

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT VỚI TỔ CHỨC CỦA CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC TẠI SỞ NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN TỈNH NGHỆ AN

Nguyễn Danh Nam¹, Ưng Thị Ngọc Lan²

Tóm tắt

Mục tiêu của bài viết nhằm khám phá các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của công chức, viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Nghệ An. Từ dữ liệu khảo sát 327 công chức, viên chức nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) để đánh giá tác động của các yếu tố đối với mức độ gắn kết của công chức viên chức. Kết quả nghiên cứu cho thấy 7 yếu tố tác động trực tiếp đến sự gắn kết với tổ chức của công chức, viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Nghệ An bao gồm: lương thưởng phúc lợi, cơ hội đào tạo và thăng tiến, điều kiện làm việc, lãnh đạo, khen thưởng và công nhận, bản chất công việc, văn hóa tổ chức. Kết quả nghiên cứu đã gợi ý một số hàm ý quản trị cho Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Nghệ An nhằm nâng cao sự gắn kết với tổ chức của công chức, viên chức trong thời gian tới.

Từ khóa: Sự gắn kết với tổ chức, Công chức/viên chức, Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Nghệ An.

FACTORS AFFECTING THE ORGANISATIONAL COMMITMENT OF CIVIL SERVANTS AT THE DEPARTMENT OF AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT OF NGHE AN PROVINCE

The study aims to discover the factors affecting the organisational commitment of civil servants at the Department of Agriculture and Rural Development of Nghe An province. From the survey of 327 civil servants, the structural equation model (SEM) was applied to evaluate the impacts of influencing factors on organisational commitment of civil servants. The results show seven factors that directly affect the organisational commitment of civil servants at the Department of Agriculture and Rural Development of Nghe An province, including: pay and well-being, training and promotion opportunities, working conditions, leadership, reward and recognition, nature of work, organisational culture. The study suggests some significant policy implications for the Department of Agriculture and Rural Development of Nghe An province to increase organisational commitment of civil servants in the coming time.

Keywords: Organisational commitment, Civil servants, Department of Agriculture and Rural Development of Nghe An province.

JEL classification: I; I3; M12; M14.

1. Đặt vấn đề

Nhân lực được coi là tài sản quý giá nhất của một tổ chức, góp phần cải thiện hiệu quả hoạt động và hướng đến các mục tiêu đặt ra (Foster, 2011). Hiện nay tình trạng chảy máu chất xám trong khu vực công càng trở nên phổ biến khi ngày càng có nhiều cá nhân, cán bộ, công chức có năng lực cao chuyển từ khu vực công sang khu vực tư nhân. Điều này có thể xuất phát từ môi trường làm việc tại khu vực công không phù hợp, ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc và sự gắn kết với tổ chức của cán bộ công chức cùng với nhiều yếu tố cản trở khác. Các tổ chức khu vực công đang phải đối mặt với nhiều vấn đề liên quan đến sự gắn kết của công chức viên chức đối với tổ chức. Điều này đang ảnh hưởng đến mức độ phục vụ và việc đạt được lợi ích quốc gia. Tỷ lệ từ chức của các nhân viên trong khu vực công có xu hướng tăng lên, làm mất đi những nhân viên được đào tạo và cống hiến. Mặc dù nhân viên khu vực công được đảm bảo công việc gần như trọn đời, nhưng họ vẫn không hài lòng và cảm thấy thiếu thốn (Yousaf & cộng sự, 2019). Để bộ máy hành chính của một quốc gia vận hành thông

suốt, hiệu quả, hiệu quả phải phụ thuộc lớn vào phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn, tinh thần trách nhiệm, thái độ, động lực làm việc và sự gắn kết với tổ chức của đội ngũ công chức viên chức làm việc trong bộ máy đó.

Nhận thức được tầm quan trọng của đội ngũ công chức viên chức trong bộ máy hành chính nhà nước, Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Nghệ An luôn coi trọng, sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực của mình, tập trung nâng cao sự hài lòng trong công việc và sự gắn kết với tổ chức của công chức viên chức tại Sở. Mặc dù vậy, Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Nghệ An đang phải đối mặt với sự ra đi của các công chức, viên chức giỏi có năng lực cao. Từ năm 2017 đến năm 2020, Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Nghệ An đã có sự biến động khá lớn về mặt nhân sự, có đến 108 công chức, viên chức xin nghỉ việc chuyển sang làm việc trong khu vực tư nhân. Điều này ảnh hưởng đến hiệu quả cung ứng dịch vụ công cho người dân trong lĩnh vực nông nghiệp và phát triển nông thôn cũng như công tác quản lý, lãnh đạo của Sở. Tuy nhiên, cho

đến nay vẫn chưa có một nghiên cứu chính thức nào đánh giá tác động của các yếu tố đến sự gắn kết với tổ chức của công chức viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Nghệ An. Do đó, nghiên cứu là cấp thiết và có ý nghĩa về mặt học thuật.

2. Cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

2.1.1. Lý thuyết về sự gắn kết đối với tổ chức

Hiện nay các nghiên cứu chưa có sự thống nhất về định nghĩa và các yếu tố cấu thành sự gắn kết đối với tổ chức. Tuy nhiên các nhà nghiên cứu đều nhấn mạnh sự gắn kết đối với tổ chức là một biến về thái độ hay sự gắn kết đối với tổ chức mô tả cảm xúc tích cực giữa nhân viên với tổ chức được biểu hiện qua việc xác định các giá trị, mục tiêu chung của tổ chức (O'Reilly & Chatman, 1986; Allen & Meyer, 1990). Theo O'Reilly & Chatman (1986) cho rằng sự gắn kết đối với tổ chức là trạng thái tâm lý của thành viên trong tổ chức, phản ánh mức độ cá nhân hấp thu hay chấp nhận những đặc điểm của tổ chức mình tham gia. Sự gắn kết đối với tổ chức là trạng thái tâm lý liên kết chặt chẽ giữa nhân viên với tổ chức, liên quan đến quyết định duy trì tiếp tục là thành viên trong tổ chức (Meyer và Allen, 1990) và những nhân viên có sự gắn kết đối với tổ chức bằng cảm xúc mạnh mẽ sẽ có động lực làm việc cao và nhiều đóng góp hơn những người khác (Meyer & Allen, 1997). Sự gắn kết với tổ chức bao gồm ba yếu tố riêng biệt (i) Gắn kết cảm xúc: "Tình cảm gắn bó, đồng nhất và dấn thân vào trong tổ chức; (ii) Gắn kết đạo đức: "Cảm giác có nghĩa vụ tiếp tục công việc; (iii) Gắn kết duy trì: "Nhân viên nhận thấy sẽ mất mát chi phí khi rời khỏi tổ chức". Định nghĩa và ba yếu tố này được sử dụng rộng rãi trong các nghiên cứu về sự gắn kết đối với tổ chức của nhân viên trên nhiều lĩnh vực, ngành nghề khác nhau (Benkhoff, 1996; Trần Kim Dung, 2006; Đặng Thị Ngọc Hà, 2010; Trần Văn Tâm, 2013).

2.1.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức

Qua lược khảo một số tài liệu của Trần Kim Dung (2005); Nguyễn Thị Nga (2017); Đặng Trọng Sơn (2018) và Hà Nam Khánh Giao & Bùi Nhất Vương (2016), nhóm tác giả kế thừa và đưa ra 8 yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết đối với tổ chức bao gồm:

Bản chất công việc: Hackman & Oldham (1980) cho rằng nếu công việc không có các đặc điểm như: chặt chẽ kịp thời, thống nhất lâu bền, phù hợp hấp dẫn, an toàn, có tầm chiến lược lâu dài phù hợp, được xã hội công nhận và tôn trọng công việc của mình đang làm thì nhân viên sẽ không có sự gắn kết lâu dài. Do vậy, bản chất công

việc là một nhân tố tác động trực tiếp đến sự gắn kết đối với tổ chức của nhân viên.

Lương thưởng và phúc lợi: tiền lương là khoản thu nhập mà nhân viên nhận được tương ứng với các vị trí công việc của họ. Những nhân viên được trả lương đầy đủ và công bằng sẽ hài lòng với công việc của mình hơn (Lewis, 1991). Những phần thưởng tài chính mà công việc mang lại sẽ ảnh hưởng đến cảm xúc của giá trị bản thân, thái độ của và sự gắn kết của nhân viên. Trong điều kiện Việt Nam, tiền lương hay thu nhập vẫn là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc. Khi cống hiến hết sức cho tổ chức, nhân viên không chỉ đòi hỏi mức lương xứng đáng mà họ còn quan tâm đến phúc lợi mà tổ chức dành cho họ và gia đình họ. Các chế độ đãi ngộ, chăm sóc nhân viên cũng như gia đình họ có tác dụng khuyến khích nhân viên làm việc và gắn kết lâu dài với tổ chức (Trần Kim Dung, 2005).

Lãnh đạo: Mối quan hệ giữa lãnh đạo và người lao động luôn được coi trọng vì lãnh đạo không chỉ là người điều hành quản lý, giám sát mà còn có nhiệm vụ phát triển nhân viên, là người hỗ trợ nhân viên khi cần thiết. Trần Kim Dung (2005) cho rằng quan hệ giữa cấp quản lý trực tiếp và nhân viên chính là yếu tố quyết định sự gắn kết với công việc, ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất, hiệu quả làm việc.

Cơ hội đào tạo và thăng tiến: Nhân viên làm việc trong bất kỳ tổ chức nào cũng cần liên tục nâng cao các kỹ năng, kiến thức để đáp ứng với sự thay đổi về khoa học công nghệ do vậy đào tạo để tăng hiệu quả làm việc, cũng như tạo ra sự hài lòng trong công việc là hoạt động cần thiết, giúp nhân viên gắn kết hơn với tổ chức. Schmidt (2007), Trần Kim Dung (2005) đánh giá cao tầm quan trọng của đào tạo và thăng tiến trong tổ chức. Nhân viên sẽ nỗ lực không ngừng và cố gắng hết sức mình vì mục tiêu chung của tổ chức nếu họ nhìn thấy được cơ hội thăng tiến. Khi tổ chức cung cấp cơ hội đào tạo và phát triển, nhân viên cảm thấy họ được tôn trọng và điều này làm gia tăng sự gắn kết hơn đối với tổ chức.

Điều kiện làm việc: là các nhân tố ảnh hưởng đến sức khỏe và sự tiện lợi của nhân viên khi làm việc, bao gồm thời gian làm việc phù hợp; sự an toàn thoải mái ở nơi làm việc; được trang bị cần thiết cho công việc (Bellingham, 2004). Nhiệt độ, ánh sáng, tiếng ồn và các điều kiện yếu tố môi trường khác phải phù hợp. Mặt khác, nhiều nhân viên thích làm việc sạch sẽ, hiện đại, với các trang thiết bị phù hợp. Điều kiện làm việc tốt sẽ tạo ra sự gắn kết giữa nhân viên với tổ chức một cách chặt chẽ hơn.

Đánh giá hiệu quả công việc: là việc đánh giá thành tích của nhân viên trong quá trình làm việc. Đánh giá hiệu quả công việc cũng là sự quan tâm gần gũi nhất của lãnh đạo, đồng viên cũng như chấn chỉnh một cách kịp thời và nó cũng là nhân tố giúp nhân viên hoàn thiện tốt nhiệm vụ. Yếu tố này làm cho nhân viên cảm thấy mình “có giá trị hơn” và tự hào về điều đó, giúp nhân viên có động lực phấn đấu và gắn bó hơn với công việc, với tổ chức.

Văn hoá tổ chức: gồm các tiêu chuẩn và quy tắc của tổ chức quy định cách thức ứng xử nhân viên trong tổ chức (Armstrong & Taylor, 2020). Một nghiên cứu về tác động văn hóa tổ chức đến sự gắn kết tổ chức của Hà Nam Khánh Giao & Bùi Nhất Vương (2016) đã chứng minh rằng các tổ chức có văn hóa trong công việc sẽ có lực lượng nhân sự gắn kết hơn. Khi một tổ chức có các giá trị văn hóa lành mạnh, vững chắc thì sẽ có tác dụng như một chất keo kết dính nhân viên cam kết ở lại phục vụ cho tổ chức lâu dài.

Khen thưởng và công nhận: Khen thưởng và công nhận thể hiện qua việc khen thưởng thỏa đáng và phù hợp nếu nhân viên hoàn thành tốt công việc, sự ghi nhận của cấp trên khi nhân viên đạt những thành tích cũng như sự tin tưởng vào công việc hay quyết định của cấp dưới. Danish & Usman (2010) cho rằng khen thưởng và công nhận có mối tương quan với sự hài lòng trong công việc của nhân viên và tác động đáng kể đến động lực làm việc. Khen thưởng và công nhận có ảnh hưởng đến tính gắn kết của nhân viên đến tổ chức (Zain & cộng sự, 2009).

2.2. Giả thuyết nghiên cứu

Tổng hợp từ các lý thuyết trên nhóm tác giả đề xuất các giả thuyết nghiên cứu:

Nhóm giả thuyết H1: Gắn kết cảm xúc

H1.1: Bản chất công việc có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết cảm xúc.

H1.2: Lương thưởng và phúc lợi có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết cảm xúc.

H1.3: Lãnh đạo có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết cảm xúc.

H1.4: Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết cảm xúc.

H1.5: Điều kiện làm việc có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết cảm xúc.

H1.6: Đánh giá hiệu quả công việc có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết cảm xúc.

H1.7: Văn hoá tổ chức có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết cảm xúc.

H1.8: Khen thưởng và công nhận có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết cảm xúc.

Nhóm giả thuyết H2: Gắn kết đạo đức

H2.1: Bản chất công việc có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết đạo đức.

H2.2: Lương thưởng và phúc lợi có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết đạo đức.

H2.3: Lãnh đạo có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết đạo đức.

H2.4: Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết đạo đức.

H2.5: Điều kiện làm việc có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết đạo đức.

H2.6: Đánh giá hiệu quả công việc có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết đạo đức.

H2.7: Văn hoá tổ chức có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết đạo đức.

H2.8: Khen thưởng và công nhận có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết đạo đức.

Nhóm giả thuyết H3: Gắn kết duy trì

H3.1: Bản chất công việc có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết duy trì.

H3.2: Lương thưởng và phúc lợi có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết duy trì.

H3.3: Lãnh đạo có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết duy trì.

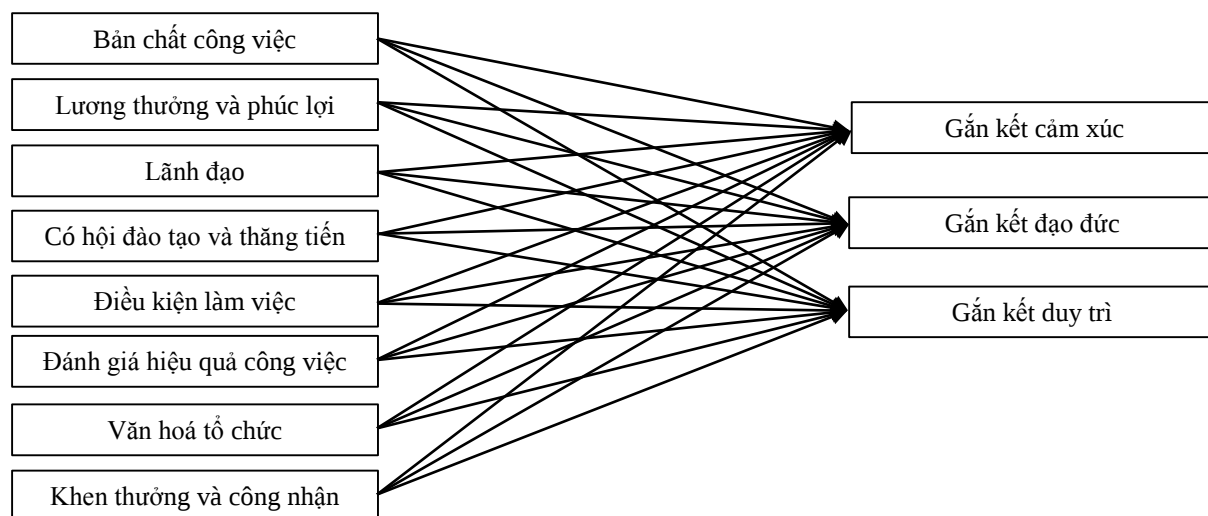
H3.4: Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết duy trì.

H3.5: Điều kiện làm việc có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết duy trì.

H3.6: Đánh giá hiệu quả công việc có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết duy trì.

H3.7: Văn hoá tổ chức có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết duy trì.

H3.8: Khen thưởng và công nhận có tác động thuận chiều dương (+) tới gắn kết duy trì.



Hình 1: Mô hình nghiên cứu

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thiết kế nghiên cứu và thu thập dữ liệu

Nghiên cứu trải qua hai giai đoạn nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng. Nghiên cứu định tính bao gồm việc phỏng vấn chuyên gia và phỏng vấn thử nhằm hiệu chỉnh thang đo. Tổng số biến sau khi hiệu chỉnh bao gồm 61 biến quan sát, trong đó có 8 yếu tố độc lập và 3 biến phụ thuộc. Các biến được đo lường bằng thang đo Likert 5

mức độ tương ứng với mức từ 1 – Hoàn toàn không đồng ý đến 5 – Hoàn toàn đồng ý.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện đối với công chức viên đang làm việc tại Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Nghệ An. Thời gian nghiên cứu từ 08/2020 đến 10/2020. Phiếu khảo sát được phát bằng hình thức trực tiếp đến công chức viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Nghệ An.

Bảng 1: Thang đo các yếu tố trong mô hình nghiên cứu

Mã hoá	Các biến quan sát	Nguồn
Bản chất công việc		
BCCV1	Công việc phù hợp với chuyên môn của anh/chị.	Smith và cộng sự (1969); Trần Kim Dung (2005)
BCCV2	Công việc của anh/chị không quá nặng nhọc và không có nhiều rủi ro.	
BCCV3	Công việc của anh/chị có thể nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc.	
BCCV4	Khối lượng công việc của anh/ chị phù hợp.	
BCCV5	Anh/chị yêu thích công việc đang làm.	
Lương thưởng và phúc lợi		
LTPL1	Anh/ chị được trả lương tương xứng với kết quả làm việc.	Smith và cộng sự (1969); Trần Kim Dung (2005)
LTPL2	Anh/ chị có thể sống tốt bằng lương Nhà nước chi trả.	
LTPL3	Chính sách thưởng tăng thu nhập công bằng và thỏa đáng.	
LTPL4	Cơ quan luôn tuân thủ đầy đủ các chính sách về bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp cũng như các chính sách phúc lợi khác.	
LTPL5	Tiền lương được trả đầy đủ và đúng hạn.	
Lãnh đạo		
LĐ1	Anh/ chị được tôn trọng và tin cậy trong công việc.	Smith và cộng sự (1969); Trần Kim Dung (2005)
LĐ2	Anh/ chị nhận được sự hỗ trợ của lãnh đạo khi cần thiết.	
LĐ3	Lãnh đạo lắng nghe ý kiến của anh/ chị.	
LĐ4	Lãnh đạo của anh/ chị có chuyên môn xứng tầm.	
LĐ5	Lãnh đạo của anh/ chị có tố chất lãnh đạo.	
Cơ hội đào tạo và thăng tiến		
CHĐT1	Cơ quan cho phép anh/ chị đi học nâng cao trình độ.	Smith và cộng sự (1969); Trần Kim Dung (2005) Nhóm tác giả
CHĐT2	Anh/ chị được cơ quan cử đi học, bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho công việc.	
CHĐT3	Cơ quan chi trả cho các chương trình đào tạo anh/ chị tham gia.	
CHĐT4	Cơ quan có quan tâm quy hoạch đội ngũ cán bộ.	
CHĐT5	Cơ quan tạo cho anh /chị nhiều cơ hội phát triển cá nhân	
CHĐT6	Chính sách thăng tiến của cơ quan công bằng	
CHĐT7	Anh / chị hài lòng với cơ hội thăng tiến trong cơ quan	

Bảng 2: Thang đo các yếu tố trong mô hình nghiên cứu

Mã hoá	Các biến quan sát	Nguồn
CHĐT8	Tuổi đời có ảnh hưởng đến việc thăng tiến của anh/chị.	
Điều kiện làm việc		
ĐKLV1	Anh/chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị và công cụ hỗ trợ cho công việc.	Smith và cộng sự (1969); Trần Kim Dung (2005)
ĐKLV2	Trang thiết bị làm việc tại cơ quan tiên tiến, hiện đại.	
ĐKLV3	Nơi làm việc của anh/chị thoáng mát, sạch sẽ, thoải mái.	
ĐKLV4	Các thông tin liên quan đến công việc của anh/chị được cập nhật đầy đủ và kịp thời.	
ĐKLV5	Địa điểm làm việc mang lại cho anh/chị cảm giác an toàn.	
ĐKLV6	Thời gian làm việc của anh/chị được cơ quan bố trí hợp lý.	
Đánh giá hiệu quả công việc		
ĐGHQ1	Có xây dựng tiêu chí đánh giá rõ ràng, cụ thể đối với từng loại công việc.	Đặng Trọng Sơn (2018); Nhóm tác giả
ĐGHQ2	Việc đánh giá được thực hiện công bằng và không thiên vị.	
ĐGHQ3	Các tiêu chí đánh giá luôn phân biệt được những người hoàn thành tốt và không hoàn thành tốt công việc.	
ĐGHQ4	Các thông tin về kết quả đánh giá luôn được công khai minh bạch.	
ĐGHQ5	Anh/chị hài lòng với việc đánh giá giữa các công chức, viên chức trong cùng phòng/ban.	
Văn hoá tổ chức		
VHTC1	Anh/chị cảm thấy mình phù hợp với văn hóa cơ quan.	Hà Nam Khánh Giao & Bùi Nhất Vương (2016); Nhóm tác giả
VHTC2	Anh/chị cảm thấy an tâm công tác và cống hiến tại cơ quan.	
VHTC3	Văn hóa ứng xử của cơ quan là chuẩn mực và thân thiện	
VHTC4	Cơ quan luôn quan tâm tới đời sống của anh/chị	
VHTC5	Cơ cấu tổ chức cơ quan luôn hỗ trợ tốt trong công việc.	
Khen thưởng và công nhận		
KTCN1	Chính sách khen thưởng được công khai, rõ ràng.	Đặng Trọng Sơn (2018); Nhóm tác giả
KTCN2	Anh/chị được khen thưởng trước tập thể khi đạt được thành tích tốt.	
KTCN3	Kết quả đánh giá, khen thưởng được sử dụng để xét, đề bạt chức vụ cao hơn.	
KTCN4	Anh/chị được giao quyền hạn tương ứng với trách nhiệm trong công việc.	
KTCN5	Cấp trên luôn ghi nhận những thành tích mà anh/chị đạt được.	
Gắn kết cảm xúc		
GKCX1	Anh/chị xem cơ quan như mái nhà thứ hai.	Meyer & Allen (1990)
GKCX2	Anh/chị tự hào vì được làm việc tại cơ quan.	
GKCX3	Anh/chị vui mừng vì đã chọn cơ quan để làm việc	
GKCX4	Cơ quan có ý nghĩa rất quan trọng với anh/chị.	
GKCX5	Anh/chị cảm nhận là thành viên của cơ quan.	
GKCX6	Anh/chị cảm nhận thuộc về cơ quan.	
Gắn kết duy trì		
GKDT1	Việc ở lại cơ quan bây giờ là cần thiết đối với anh/chị.	Meyer & Allen (1990)
GKDT2	Anh/chị cho rằng việc rời khỏi cơ quan lúc này là khó khăn.	
GKDT3	Cuộc sống của anh/chị sẽ bị ảnh hưởng rất nhiều khi rời bỏ cơ quan.	
GKDT4	Anh/chị sẽ rất khó kiếm việc làm khác khi rời bỏ cơ quan	
GKDT5	Anh/chị đã đầu tư rất nhiều công sức vào cơ quan nên khó từ bỏ.	
Gắn kết đạo đức		
GKĐĐ1	Anh/chị cảm nhận trách nhiệm đối với cơ quan.	Meyer & Allen (1990)
GKĐĐ2	Anh/chị cảm nhận trách nhiệm đối với mọi người trong cơ quan.	
GKĐĐ3	Anh/chị cảm thấy rời cơ quan là không nên.	
GKĐĐ4	Anh/chị cảm thấy có lỗi nếu rời bỏ cơ quan.	
GKĐĐ5	Cơ quan xứng đáng với lòng trung thành của anh/chị.	
GKĐĐ6	Cơ quan đã mang lại quá nhiều thứ, anh/chị cảm thấy mắc nợ cơ quan.	

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp

3.2. Cỡ mẫu

Theo Gorsuch (1983) cỡ mẫu tối thiểu là 100. Comrey và Lee (1992) đưa ra các cỡ mẫu với các quan điểm tương ứng: 100 = tệ, 200 = khá, 300 = tốt, 500 = rất tốt, 1000 hoặc hơn = tuyệt vời. Theo Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008)

sử dụng quy tắc nhân 5, tức là số biến quan sát nhân 5 sẽ ra cỡ mẫu tối thiểu của nghiên cứu để đảm bảo tính tin cậy. Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả sử dụng qui tắc nhân 5 của Trọng và Ngọc (2008). Tổng cộng có 61 biến quan sát $61 \times 5 = 305$. Từ đó tác giả chọn phát ra 350 phiếu khảo sát để tránh

trường hợp có những phiếu khảo sát không hợp lệ. Kết quả thu về 327 phiếu khảo sát hợp lệ.

3.3. Phân tích và xử lý dữ liệu

Dữ liệu thu được sẽ được sàng lọc và tiến hành phân tích với sự hỗ trợ của phần mềm SPSS bằng các thủ tục thống kê. Các kết quả nghiên cứu từ dữ liệu nghiên cứu với sự hỗ trợ của phần mềm SPSS 26 và AMOS 20. Nội dung phân tích bao gồm: kiểm định độ tin cậy của thang đo, phương pháp phân tích nhân tố khẳng định CFA, phương pháp phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM được sử dụng để kiểm định mô hình lý thuyết cùng với các giả thuyết. Trong phân tích Cronbach's Alpha, để đảm bảo độ

tin cậy cao của thang đo thì hệ số Cronbach's Alpha $\geq 0,6$ và hệ số tương quan biến tổng $\geq 0,3$ (Tabachnick & Fidell, 2013). Hair & cộng sự (1998) đã chỉ ra rằng để đảm bảo cho sự tin cậy và sự phù hợp với thực tiễn của thang đo thì phân tích EFA phải có hệ số tải nhân tố $\geq 0,5$, kiểm định Bartlett's test có ý nghĩa ($\leq 0,05$), phương sai trích $\geq 50\%$, KMO $\geq 0,5$ và giá trị eigenvalue > 1 . Đối với phân tích CFA và SEM, mô hình nghiên cứu phù hợp và tốt với dữ liệu thị trường khi Pvalue $< 0,05$; CMIN/df ≤ 3 ; TLI và CFI $\geq 0,9$; RMSEA $\leq 0,08$ (Hair & cộng sự, 2010).

Bảng 3: Đặc điểm mẫu khảo sát

Chỉ tiêu	Số lượng	Phần trăm (%)
Giới tính		
Nam	149	45,3
Nữ	178	54,7
Độ tuổi		
Dưới 30 tuổi	27	8,2
Từ 30 đến 50 tuổi	268	82,1
Trên 50 tuổi	32	9,7
Trình độ học vấn		
Trung cấp	2	0,6
Cao đẳng	36	11
Đại học	284	87,1
Sau Đại học	5	1,3
Thâm niên công tác		
Dưới 5 năm	34	10,5
Từ 5 năm đến 10 năm	246	75,4
Trên 10 năm	47	14,1

Đặc điểm nổi bật của công chức viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Nghệ An tham gia khảo sát là nữ giới chiếm 54,7%; độ tuổi tập trung từ 30 đến 50 tuổi chiếm 82,1%; trình độ học vấn chủ yếu là đại học chiếm 87,1% và có thâm niên công tác trên 5 năm chiếm 75,4%.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Kết quả đánh giá độ tin cậy thang đo và phân tích nhân tố khám phá cho thấy thang đo các khái niệm nghiên cứu đều đạt yêu cầu về độ tin cậy. Kết quả hệ số Cronbach's Alpha đều lớn hơn 0,6 thang đo lường được chấp nhận. Nghiên cứu tiến

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS
hành phân tích thang đo tổng thể trong mô hình nghiên cứu. Sau lần thử nhất xoay nhân tố, các biến ĐGHQ1, ĐGHQ2, ĐGHQ3, ĐGHQ4, ĐGHQ5 bị loại khỏi thang đo tổng thể vì không đảm bảo giá trị hội tụ. Ở lần thứ 2, kết quả phân tích cho thấy có 10 nhân tố được rút trích với hệ số Eigenvalue = 1,452; hệ số KMO = 0,806; kiểm định Bartlett Test có ý nghĩa thống kê với Sig. = 0,000 ($< 0,05$) và tổng phương sai trích = 80,325% (lớn hơn 50%). Mười nhân tố này giải thích được 80,325% sự biến thiên của dữ liệu.

Bảng 4: Kết quả phân tích Cronbach's Alpha và nhân tố khám phá thang đo tổng thể

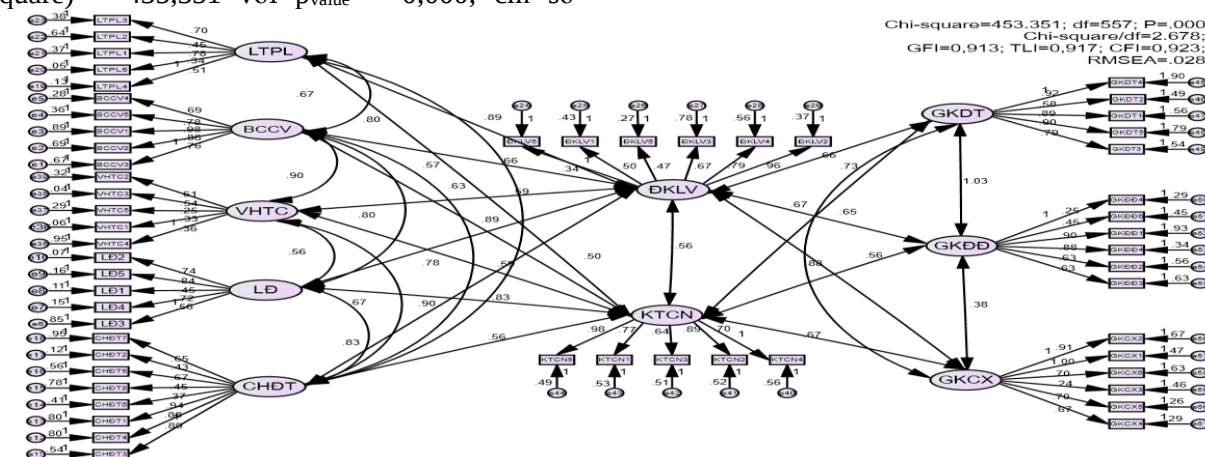
Nhân tố	Hệ số tải nhân tố									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Lương thưởng và phúc lợi: Cronbach's Alpha=0,861										
LTPL3	0,898									
LTPL2	0,895									
LTPL1	0,884									
LTPL5	0,875									
LTPL4	0,863									
Bản chất công việc: Cronbach's Alpha=0,853										
BCCV4		0,893								
BCCV5		0,888								

BCCV1	0,882		
BCCV2	0,874		
BCCV3	0,869		
Văn hóa tổ chức: Cronbach's Alpha=0,850			
VHTC2	0,893		
VHTC3	0,882		
VHTC5	0,879		
VHTC1	0,872		
VHTC4	0,865		
Lãnh đạo: Cronbach's Alpha=0,802			
LĐ2	0,871		
LĐ5	0,869		
LĐ1	0,863		
LĐ4	0,853		
LĐ3	0,789		
Cơ hội đào tạo và thăng tiến: Cronbach's Alpha=0,845			
CHĐT7	0,890		
CHĐT2	0,887		
CHĐT5	0,870		
CHĐT8	0,866		
CHĐT6	0,862		
CHĐT1	0,858		
CHĐT4	0,842		
CHĐT3	0,833		
Điều kiện làm việc: Cronbach's Alpha=0,839			
ĐKL5	0,899		
ĐKL1	0,884		
ĐKL6	0,877		
ĐKL3	0,872		
ĐKL4	0,860		
ĐKL2	0,852		
Khen thưởng và công nhận: Cronbach's Alpha=0,840			
KTCN5	0,885		
KTCN1	0,883		
KTCN3	0,878		
KTCN2	0,868		
KTCN4	0,855		
Gắn kết duy trì: Cronbach's Alpha=0,821			
GKDT4	0,849		
GKDT2	0,836		
GKDT1	0,831		
GKDT5	0,827		
GKDT3	0,799		
Gắn kết đạo đức: Cronbach's Alpha=0,817			
GKĐĐ4	0,885		
GKĐĐ6	0,860		
GKĐĐ1	0,857		
GKĐĐ5	0,844		
GKĐĐ2	0,830		
GKĐĐ3	0,821		
Gắn kết cảm xúc: Cronbach's Alpha=0,832			
GKCX2	0,889		
GKCX1	0,886		
GKCX6	0,876		
GKCX3	0,838		
GKCX5	0,797		
GKCX4	0,773		

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS

Kết quả phân tích nhân tố khẳng định thang đo mô hình tổng thể cho thấy trọng số các biến quan sát đều đạt chuẩn ($\geq 0,5$). Do đó, các thang đo đạt giá trị hội tụ. Kết quả cũng cho thấy mô hình có 557 bậc tự do, giá trị kiểm định CMIN (Chi-square) = 435,351 với $p_{value} = 0,000$; chỉ số

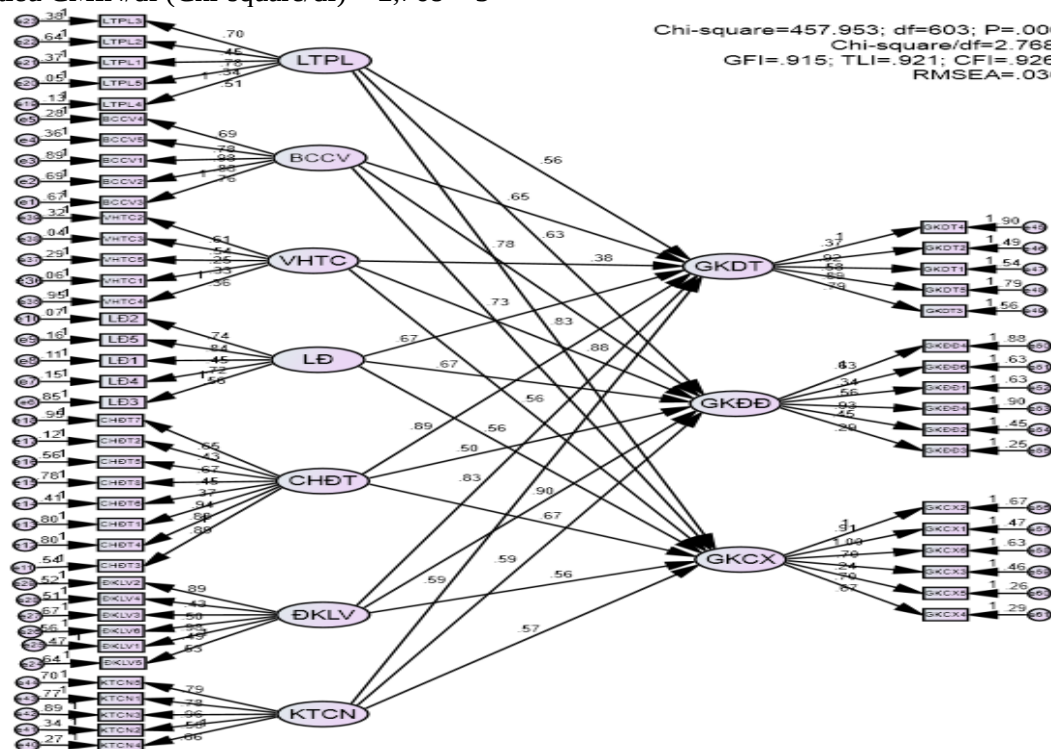
CMIN/df (Chi-square/df) = 2,578 < 3 và các chỉ số GFI = 0,913; TLI = 0,917; CFI = 0,923 đều lớn hơn 0,9; RMSEA = 0,028 nhỏ hơn 0,08. Do đó, có thể khẳng định mô hình nghiên cứu là phù hợp với dữ liệu thu thập được.



Hình 2: Kết quả phân tích nhân tố khẳng định thang đo mô hình tổng thể

Kế thừa kết quả phân tích CFA, kết quả của mô hình cấu trúc tuyến tính SEM cũng phù hợp với dữ liệu nghiên cứu. Điều đó được thể hiện qua các chỉ tiêu CMIN/df (Chi-square/df) = 2,768 < 3

Nguồn: Kết quả phân tích AMOS và các chỉ số GFI = 0,915; TLI = 0,921; CFI = 0,926 đều lớn hơn 0,9; RMSEA = 0,030 nhỏ hơn 0,08.



Hình 3: Kết quả mô hình cấu trúc tuyến tính SEM thể hiện tác động của các nhân tố

Nguồn: Kết quả phân tích AMOS

Đồng thời, căn cứ trên kết quả phân tích, giá trị P_{value} của các mối quan hệ tác động giữa các nhân tố, ta thấy, giá trị P_{value} đều nhỏ hơn 0,05. Do

đó, mối quan hệ giữa các yếu tố đều có ý nghĩa thống kê trong mô hình cấu trúc tuyến tính SEM.

Bảng 5: Kết quả mô hình SEM

Mối quan hệ			Hệ số hồi quy	Sai lệch chuẩn	Giá trị tới hạn	Giá trị P
GKDT	←	LTPL	0,496	0,092	3,725	0,000
GKĐĐ	←	LTPL	0,346	0,097	3,651	0,000
GKCX	←	LTPL	0,457	0,083	0,704	0,000
GKDT	←	BCCV	0,487	0,064	4,815	0,000
GKĐĐ	←	BCCV	0,423	0,068	3,595	0,000
GKCX	←	BCCV	0,378	0,057	1,820	0,000
GKDT	←	VHTC	0,347	0,074	1,134	0,000
GKĐĐ	←	VHTC	0,335	0,077	3,483	0,000
GKCX	←	VHTC	0,341	0,065	3,561	0,000
GKDT	←	LĐ	0,455	0,080	4,109	0,000
GKĐĐ	←	LĐ	0,413	0,068	1,984	0,000
GKCX	←	LĐ	0,406	0,104	2,746	0,000
GKDT	←	CHĐT	0,487	0,110	1,892	0,000
GKĐĐ	←	CHĐT	0,426	0,090	3,528	0,000
GKCX	←	CHĐT	0,419	0,078	2,198	0,000
GKDT	←	ĐKL	0,387	0,083	2,740	0,000
GKĐĐ	←	ĐKL	0,377	0,070	3,010	0,000
GKCX	←	ĐKL	0,365	0,080	2,564	0,000
GKDT	←	KTCN	0,413	0,083	1,561	0,000
GKĐĐ	←	KTCN	0,410	0,070	2,436	0,000
GKCX	←	KTCN	0,409	0,096	1,790	0,000

Lương thưởng và phúc lợi là yếu tố tác động tích cực đến sự gắn kết với tổ chức của công chức viên chức. Kết quả này tương đồng với nghiên cứu của Trần Kim Dung (2005). Đội ngũ công chức viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Nghệ An hầu hết đều đã có gia đình, là những người phải chịu nhiều gánh nặng về tài chính nhưng thu nhập của công chức, viên chức Nhà nước chỉ ở mức trung bình khá. Do đó, chính sách tiền lương, trợ cấp và phúc lợi tốt sẽ giúp cải thiện đời sống, qua đó giúp nâng cao sự tận tụy, hài lòng hơn với công việc, đồng thời công chức viên chức có thể an tâm cống hiến hết mình cho tổ chức. Ngoài ra, các nhà lãnh đạo nên tạo ra sự gần gũi, tạo bầu không khí làm việc thân thiện, thường xuyên lắng nghe ý kiến đóng góp xây dựng công việc từ cấp dưới của mình, điều này làm cho môi trường làm việc cởi mở hơn, giúp tổ chức không ngừng đổi mới và phát triển.

Bên cạnh những chế độ về lương thưởng và phúc lợi, công chức viên chức cũng rất quan tâm đến yếu tố cơ hội đào tạo và thăng tiến. Khi công chức viên chức nhận thấy được cơ hội thăng tiến của họ trong tổ chức thì họ sẽ mong muốn gắn bó lâu dài với tổ chức hơn. Đồng thời cơ hội thăng tiến cũng đồng nghĩa với cơ hội có được mức lương

Nguồn: Kết quả phân tích AMOS

thường cao hơn và điều kiện làm việc tốt hơn. Vì vậy có ảnh hưởng nhiều đến sự gắn kết với tổ chức của công chức viên chức. Kết quả này phù hợp với các nghiên cứu của Trần Kim Dung (2005).

Yếu tố lãnh đạo, điều kiện làm việc và văn hóa tổ chức có liên quan đến mong đợi của công chức viên chức về môi trường làm việc của tổ chức. Các yếu tố này ảnh hưởng đến cơ hội đào tạo và thăng tiến, lương thưởng và phúc lợi của công chức viên chức nên có mức độ ảnh hưởng quan trọng đối với sự gắn kết với tổ chức của công chức viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Nghệ An. Kết quả nghiên cứu này hoàn toàn ủng hộ quan điểm Smith và cộng sự (1969), Trần Kim Dung (2005).

Yếu tố khen thưởng và công nhận cũng có tác động đáng kể đến sự gắn kết với tổ chức của công chức viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Nghệ An. Kết quả này tương đồng với nghiên cứu của Trần Kim Dung (2005).

5. Kết luận và hàm ý chính sách quản lý

Trong nghiên cứu này, 7 yếu tố có tác động đến sự gắn kết với tổ chức được phân tích thông qua bộ dữ liệu thu được bằng phương pháp điều tra trực tiếp công chức viên chức làm việc tại Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Nghệ

An. Phân tích nhân tố khẳng định, phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính được thực hiện nhằm xác định mối quan hệ giữa các thang đo trong mô hình nghiên cứu. Kết quả phân tích cho thấy có mối quan hệ tích cực giữa 7 yếu tố bao gồm: lương thưởng và phúc lợi; bản chất công việc; văn hóa tổ chức; lãnh đạo; cơ hội đào tạo và thăng tiến; điều kiện làm việc; khen thưởng và công nhận đến sự gắn kết với tổ chức của công chức, viên chức.

Từ kết quả thu được, nghiên cứu đưa ra một số hàm ý chính sách quản lý cho Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Nghệ An để nâng cao sự gắn kết với tổ chức của công chức, viên chức:

Một là, để nâng cao sự gắn kết của công chức viên chức, quan trọng nhất là tổ chức cần quan tâm đến lương thưởng và phúc lợi của họ. Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Nghệ An cần cải cách chế độ lương thưởng, có chế độ khen thưởng cho công chức viên chức một cách công bằng, khách quan. Mặc dù vậy, điều này tương đối khó khăn khi các quy định về lương, thưởng, chế độ phúc lợi phúc lợi và cách thức đánh giá đối với công chức đều được thực hiện theo quy định của Nhà nước (theo Luật Cán bộ, công chức 2008 và Nghị định số 56/2015/NĐ-CP về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức). Do đó, Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Nghệ An cần có kế hoạch trình Chính phủ để xin cơ chế đặc biệt cho phép Sở được tự chủ và phân bổ về biên chế, cơ chế trả lương theo đặc thù của ngành, lĩnh vực Sở phụ trách. Bên cạnh đó, cần xây dựng một chính sách phúc lợi hấp dẫn, đa dạng và hoàn thiện hơn như chăm sóc sức khỏe cho cán bộ công chức và các thành viên trong gia đình miễn phí, tặng quà cho cán bộ công chức nhân dịp sinh nhật, lễ tết...

Hai là, người lao động đi làm đều muốn có cơ hội thăng tiến đặc biệt trong khu vực công sự thăng tiến này càng chiếm ưu thế. Lãnh đạo Sở

nên cân nhắc những cơ hội thăng tiến công bằng cho các công chức viên chức, tương ứng với sự cống hiến, năng lực, sáng kiến trong công việc của họ. Ngoài ra, để tăng cường cơ hội được đào tạo nhằm phát triển kỹ năng nghề nghiệp, Sở nên hợp tác với các cơ sở giáo dục đào tạo trong nước và quốc tế, tổ chức lớp học ngắn hạn nhằm bồi dưỡng chuyên môn cho cán bộ công chức.

Ba là, mỗi người lao động nói chung và công chức/viên chức nói riêng đều muốn làm việc trong môi trường văn hóa tích cực, điều kiện làm việc lý tưởng trong đó mọi người đều tự hào khi làm việc tại tổ chức đó. Do vậy, Sở cần quan tâm đến các yếu tố điều kiện làm việc và môi trường văn hóa. Sở cần tiến hành kiểm tra, rà soát và đánh giá lại toàn bộ hệ thống cơ sở vật chất như: trụ sở làm việc, trang thiết bị, phương tiện làm việc của công chức viên chức tại Sở. Từ đó, có cơ sở để lập kế hoạch đầu tư xây dựng, cải tạo hoặc nâng cấp các cơ sở vật chất trên theo hướng hiện đại hóa, tạo môi trường làm việc thuận lợi và năng động cho công chức viên chức của Sở. Đẩy mạnh tăng cường tuyên truyền nội dung mọi công chức viên chức đều phải có trách nhiệm, ý thức tuân thủ các quy định nhằm xây dựng văn hóa chung.

Cuối cùng, lãnh đạo có vai trò nhất định trong việc gắn kết công chức viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Nghệ An. Mỗi nhà lãnh đạo sẽ có văn hóa làm việc, phong cách lãnh đạo khác nhau nhưng lãnh đạo nào cũng cần phải tạo ra cho công chức/ viên chức thấy rằng: họ được tôn trọng và tin cậy trong công việc; luôn nhận được sự hỗ trợ của lãnh đạo khi cần thiết; được lắng nghe ý kiến và đối xử công bằng trong công việc. Lãnh đạo cần làm gương để tăng niềm tin cho công chức/viên chức từ đó nâng cao sự gắn kết với tổ chức.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Armstrong, M. & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page Publishers.
- [2] Bellingham, R. (2004). *Job Satisfaction Survey*. Wellness Council of America.
- [3] Comrey, A. L. & Lee, H. B. (1992). *Interpretation and Application of Factor Analytic Results*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- [4]. Danish, R. & Usman, A. (2010). Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical study from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(2), 159-167.
- [5]. Đặng Thị Ngọc Hà .(2010). *Ảnh hưởng của mức độ thỏa mãn công việc đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức tại các đơn vị vận tải đường bộ trên địa bàn TP.HCM*. Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
- [6]. Đặng Trọng Sơn. (2018). *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân Quận 10 – Thành phố Hồ Chí Minh*. Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Công Nghệ Thành phố Hồ Chí Minh.
- [7]. Foster, S. (2011). *Managing quality and integrative approach*. New Jersey, Prentice-Hall.

- [8]. Gorsuch, R. (1983). Factor analysis (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- [9]. Hà Nam Giao Khánh & Bùi Nhất Vương. (2016). Ảnh hưởng của các yếu tố văn hóa doanh nghiệp đến sự gắn bó của nhân viên với tổ chức tại Công ty CP CMC Telecom Thành Phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Kinh tế - Kỹ thuật*, 13, 87-101
- [10]. Hackman, J. R. & Oldham G. D. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley.
- [11]. Hair Jr, J. F. et al. (1998). *Multivariate Data Analysis with Readings*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [12]. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- [13]. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc. (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. NXB Thống kê, TP. Hồ Chí Minh.
- [14]. Imran, Y., Tasneem, F. & Ali, H. (2020). Impact of Ethical Leadership on Employees Helping Behavior: Role of Moral Attensiveness and Moral Courage. *International Review of Management and Business Research*, 9(2), 193-206.
- [15]. Lewis, B. R. (1991). Pay and Job Satisfaction in the Federal Civil Service. *Review of Public Personnel Administration*, 11(3), 45-78.
- [16]. Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- [17]. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications, Inc.
- [18]. Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- [19]. Nguyễn Thị Nga (2017). *Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của cán bộ, nhân viên với các đơn vị của Công Ty Cổ Phần Sữa Việt Nam khu vực TPHCM*. Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Công Nghệ Thành phố Hồ Chí Minh.
- [20]. O'Reilly, C. A. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- [21]. Schmidt, W. S. (2007). The relationship between satisfaction with workplace training and overall job satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 18(4), 481-498.
- [22]. Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). Boston, MA: Pearson.
- [23]. Trần Kim Dung. (2005). Đo lường sự thoả mãn công việc trong điều kiện của Việt Nam. *Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ*, 11, 1-20.
- [24]. Trần Văn Tâm. (2013). *Ảnh hưởng của sự thoả mãn công việc đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức tại các ngân hàng thương mại cổ phần trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh*. Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
- [25]. Zain, Z. M., Ishak, R. & Ghani, E. K. (2009). The Influence of Corporate Culture on Organisational Commitment: A Study on a Malaysian Listed Company. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 17, 16-26.

Thông tin tác giả:

1. Nguyễn Danh Nam

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Tài nguyên và Môi trường Hà Nội
- Địa chỉ email: ndnam.dr.90@gmail.com

2. Ưông Thị Ngọc Lan

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Tài nguyên và Môi trường Hà Nội

Ngày nhận bài: 23/6/2021

Ngày nhận bản sửa: 27/8/2021

Ngày duyệt đăng: 30/12/2021