

## NGHIÊN CỨU CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CÔNG VIỆC VÀ SỰ GẮN KẾT CÔNG VIỆC CỦA VIÊN CHỨC TẠI CÁC TRUNG TÂM Y TẾ TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Nguyễn Ngọc Tú Anh<sup>1</sup>, Nguyễn Trọng Hiền<sup>2</sup>

### Tóm tắt

*Nghiên cứu này đã áp dụng các khái niệm nền tảng về sự hài lòng và sự gắn kết công việc cùng với đó là các kết quả nghiên cứu đi trước trong việc phân tích và đánh giá các nhân tố tác động đến sự hài lòng và sự gắn kết công việc. Dựa trên mẫu khảo sát từ 343 viên chức tại các Trung tâm y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh, nhóm tác giả đã kết hợp các phép phân tích cơ bản trong nghiên cứu định lượng như thống kê, đánh giá độ tin cậy Cronbach's alpha, phân tích nhân tố EFA & CFA, mô hình SEM từ các phần mềm SPSS và AMOS để phân tích. Kết quả nghiên cứu cho thấy: (1) Bản chất công việc, Đào tạo và phát triển, Mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo, Chính sách lương, thưởng và phúc lợi tác động tích cực đến Sự hài lòng công việc và (2) Sự hài lòng công việc tác động tích cực đến Sự gắn kết công việc của các viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh.*

**Từ khóa:** Viên chức, công việc, sự hài lòng, sự gắn kết, trung tâm y tế.

### A STUDY ON FACTORS AFFECTING JOB SATISFACTION AND WORK ENGAGEMENT OF JOBHOLDERS AT MEDICAL CENTERS IN HO CHI MINH CITY

#### Abstract

*This study has applied the basic concepts of job satisfaction and work engagement along with previous research results in analyzing and evaluating the factors affecting job satisfaction and work engagement. Based on a survey sample from 343 jobholders at medical centers in Ho Chi Minh City, the authors combine basic analyses in quantitative research such as statistics, reliability assessment of Cronbach's alpha, factor analysis EFA & CFA, SEM model, using SPSS and AMOS software. The research results show that: (1) Nature of work, Training and development, Relationship with colleagues and leaders, Salary, bonus and welfare policies have positive impacts on job satisfaction and (2) Job satisfaction has a positive impact on work engagement of jobholders at medical centers in Ho Chi Minh city.*

**Keywords:** Jobholders, Work, Satisfaction, Engagement, medical centers.

**JEL classification:** C51, C81; J24; J27.

### 1. Giới thiệu

Trong hoạt động quản lý nguồn nhân lực, sự hài lòng công việc và sự gắn kết công việc của lực lượng lao động là một chủ đề rất đáng được quan tâm, bởi sự hài lòng công việc và cam kết tổ chức của lực lượng lao động đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng suất, hiệu quả công việc của mọi tổ chức. Với

mục đích là việc sử dụng nguồn lực lao động làm việc một cách có hợp lý và khai thác đạt mức hiệu quả cao nhất. Vì vậy, gia tăng sự gắn kết công việc cho người lao động có ý nghĩa rất lớn đối với hiệu quả hoạt động trong mọi tổ chức (Koc & cộng sự, 2014; Cherif, 2020).

Các tổ chức muốn phát triển ổn định và bền vững cần phải dựa vào sự gắn bó lâu dài

của lực lượng lao động, tuy nhiên để sự gắn bó được bền vững thì nền tảng đó là lực lượng lao động phải hài lòng với công việc của họ (Cherif, 2020). Sự hài lòng công việc là thước đo cho thấy sự thỏa mãn, sẵn sàng hy sinh và tiếp tục cống hiến của các lao động đối với tổ chức (Yalabik & cộng sự, 2017). Khi lực lượng lao động càng hài lòng với công việc thì họ càng gắn bó với tổ chức nhiều hơn (Yalabik & cộng sự, 2017; Cherif, 2020).

Cho đến hiện nay, việc nghiên cứu sự hài lòng và sự gắn kết công việc cho thấy được nhiều nhân tố tác động đến sự hài lòng công việc, và từ đó sự hài lòng công việc làm nền tảng gia tăng sự gắn kết công việc. Các nhân viên nắm bắt quy trình, có đủ kỹ năng tương thích với công việc và am hiểu công việc thì họ dễ dàng hài lòng hơn các nhân viên khác (Bellingham, 2004; Yalabik & cộng sự, 2017). Thêm vào đó, các tổ chức có chính sách đào tạo, tạo điều kiện thuận lợi và công bằng trong xét hạng nhân viên cũng như chính sách lương, thưởng, phúc lợi rõ ràng thì họ càng hài lòng công việc (Schmidt, 2007; Hoonakker & cộng sự, 2013; Yalabik & cộng sự, 2017). Bên cạnh đó, các mối quan hệ giữa đồng nghiệp và cộng sự trong công việc là một phần thúc đẩy quan trọng trong việc gia tăng sự hài lòng công việc của nhân viên (Hill & cộng sự, 2008).

Thực tế hiện nay trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh có nhiều viên chức nói chung và viên chức tại các Trung tâm Y tế nói riêng đã và đang tìm kiếm cơ hội công việc mới do công việc hiện tại với mức thu nhập thấp, môi trường làm việc không thăng tiến và thiếu đi sự hỗ trợ từ đồng nghiệp. Trong khi đó, các tổ chức tư với mức thu nhập cao hơn, môi trường thăng tiến nhiều hơn (Báo Tuổi trẻ, 2022). Do đó, các viên chức trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh thiếu đi sự hài lòng

và gắn kết với công việc.

Chính vì vậy, nhóm nhóm tác giả quyết định thực hiện nghiên cứu “*Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc và sự gắn kết công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh*”.

## **2. Các khái niệm và giả thuyết nghiên cứu**

### **2.1. Khái niệm về viên chức**

Viên chức là công dân Việt Nam được tuyển dụng theo vị trí việc làm, làm việc tại đơn vị sự nghiệp công lập theo chế độ hợp đồng làm việc, hưởng lương từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập (theo Điều 2 Luật Viên chức, 2010). Trong đó:

*Vị trí việc làm:* Là công việc hoặc nhiệm vụ gắn với chức danh nghề nghiệp hoặc chức vụ quản lý tương ứng; là căn cứ xác định số lượng người làm việc, cơ cấu viên chức để tuyển dụng, sử dụng, quản lý viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập (căn cứ Điều 7 Luật Viên chức, 2010).

*Đơn vị sự nghiệp công lập:* Là tổ chức do cơ quan có thẩm quyền của Nhà nước, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội thành lập, có tư cách pháp nhân, cung cấp dịch vụ công, phục vụ quản lý Nhà nước (theo Điều 9 Luật Viên chức, 2010).

*Chế độ hợp đồng:* Hiện nay, viên chức được ký một trong hai loại hợp đồng làm việc: Không xác định thời hạn và xác định thời hạn. Cụ thể, theo khoản 2 Điều 2 Luật sửa đổi Luật Viên chức năm 2010, 02 loại hợp đồng này được quy định như sau:

*Hợp đồng làm việc xác định thời hạn:* Là hợp đồng hai bên xác định thời hạn, thời điểm chấm dứt hiệu lực của hợp đồng trong thời gian từ 12 – 60 tháng.

*Hợp đồng làm việc không xác định thời hạn:* Là hợp đồng hai bên không xác định thời hạn, thời điểm chấm dứt hiệu lực của hợp đồng.

Đối với nghiên cứu này, đối tượng được nhóm tác giả tập trung nghiên cứu là các viên chức.

## **2.2. Khái niệm về sự hài lòng công việc**

Theo Price và Mueller (1981), sự hài lòng công việc là mức độ mà người lao động có cảm nhận và định hướng tình cảm tích cực đối với công việc của mình. Robbins (2013) cũng cho rằng “Hài lòng công việc là một cảm nhận tích cực về kết quả của một công việc qua việc đánh giá các đặc điểm của công việc đó”. Công việc ở đây được hiểu theo nghĩa rộng, bao gồm đặc điểm công việc, tiền lương, cơ hội thăng tiến, người giám sát, đồng nghiệp. Các định nghĩa này sẽ được sử dụng để hình thành thang đo mức độ hài lòng của nhân viên trong công việc.

Theo Skaalvik và Skaalvik (2011), sự hài lòng trong công việc là cảm giác của một nhân viên đối với công việc, lập luận rằng khi nhân viên kỳ vọng từ công việc đạt được yêu cầu so với kết quả thực tế thì họ sẽ cảm thấy hài lòng hơn trong công việc từ đó sẽ ra sức cố gắng, nỗ lực phấn đấu để đạt được mục tiêu mong muốn của mình.

Theo Thompson và Phua (2012), sự hài lòng công việc là tổng thể tập trung vào trạng thái hài lòng nội tại hoặc không hài lòng về công việc của một người, sự gia tăng về đa dạng văn hóa khác nhau ảnh hưởng tích cực gắn liền với hiệu suất công việc và ảnh hưởng tiêu cực đến hài lòng công việc. Theo kinh nghiệm tích cực khi các đồng nghiệp quan tâm, thân thiện, tiền lương cao, sự quan tâm, hỗ trợ của lãnh đạo và công việc hấp dẫn sẽ tạo ra mức độ hài lòng công việc càng cao (Giannikis & Mihail, 2011). Nói một cách khác khi môi trường làm việc càng thoải mái, công việc càng thú vị thì mức độ hài lòng công việc của nhân viên càng cao (Yee, Yeung & Cheng, 2010).

## **2.3. Khái niệm về sự gắn kết công việc**

Sự gắn kết công việc đó là thái độ của một cá nhân, thể hiện xu hướng gắn bó hay rời bỏ của cá nhân đối với công việc cũng như tổ chức (Myer & Allen, 1997). Gần đây, Shah và cộng sự (2017) cho rằng một nhân viên gắn kết với công việc đó là bản thân nhân viên cảm thấy muốn ràng buộc với tổ chức; cảm thấy tự hào khi giới thiệu tổ chức là môi trường tốt và là nơi mọi người nên vào làm việc; cảm thấy việc gắn bó với tổ chức mang lại nhiều điều quý giá chứ không chỉ gói gọn trong lương bổng và cảm thấy gắn bó với những giá trị, đạo đức và hành động đại diện cho hình ảnh của tổ chức.

Hay, Trần Kim Dung (2005) cho rằng sự gắn kết công việc là việc các cá nhân cố gắng, nỗ lực với công việc, sẵn sàng hy sinh mọi thứ cá nhân cho công việc chung, cho lý tưởng và kết quả công việc, hơn hết, họ thấy tự hào về tổ chức, coi tổ chức là nơi tốt nhất để làm việc và trung thành với tổ chức, điều này thể hiện qua việc các nhân viên/người lao động có ý định ở lại lâu dài cùng tổ chức mặc dù có nơi khác đề nghị lương bổng, điều kiện làm việc, cơ hội thăng tiến hấp dẫn hơn.

Bùi Văn Danh (2011) định nghĩa sự gắn kết với tổ chức là mức độ nhân viên tin tưởng và chấp nhận các mục tiêu của tổ chức, mong muốn cùng làm việc với tổ chức. Các trải nghiệm nơi làm việc ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức, đặc biệt là các yếu tố sau: Sự công bằng và thỏa mãn, an sinh nghề nghiệp, sự hiểu biết tổ chức, sự tham gia của nhân viên, tín nhiệm nhân viên.

Trong phạm vi của bài nghiên cứu này, khái niệm sự gắn kết với tổ chức được tiếp cận theo hướng nghiên cứu trước đó của tác giả Trần Kim Dung (2005) xây dựng dựa trên khái niệm của Allen và Myer (1990) để phù hợp với thực tiễn Việt Nam.

## **2.4. Các giả thuyết nghiên cứu**

### **2.4.1. *Mối quan hệ giữa bản chất công việc và sự hài lòng công việc***

Bản chất công việc liên quan đến những thách thức công việc, cơ hội để sử dụng các năng lực cá nhân và cảm nhận thú vị khi thực hiện công việc. Trong nghiên cứu của Trần Kim Dung (2005) đã cho thấy sự ảnh hưởng mạnh mẽ của bản chất công việc đến sự hài lòng công việc; một công việc thú vị, có nhiều cơ hội, thách thức để người lao động có sự say mê, gắn kết lâu dài với tổ chức, với những công việc mình đang làm.

Cùng với đó, Yalabik và cộng sự (2017), Bellingham (2004) cho rằng một công việc mang lại sự hài lòng, tăng cường sự gắn kết của nhân viên với tổ chức khi công việc đó được nhân viên theo dõi và kịp thời phản hồi để xử lý các phát sinh trong công việc.

Do đó, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết sau: *Giả thuyết H1: Bản chất công việc tác động tích cực (+) đến sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh.*

### **2.4.2. *Mối quan hệ giữa đào tạo và phát triển và sự hài lòng công việc***

Cơ hội phát triển nghề nghiệp được hiểu như các bước tiến trong nghề nghiệp, thăng tiến trong công việc đồng nghĩa với việc cấp trên nhìn nhận vào năng lực làm việc và sự phấn đấu của nhân viên chứ không chỉ nhờ vào mối quan hệ (Schmidt, 2007).

Nhân viên có nhận thức tích cực về cơ hội được đào tạo, thăng tiến, được phát triển bản thân thì sẽ vượt qua được các trở ngại cũng như giảm áp lực trong công việc (Kim, 2005).

Schmidt (2007), Trần Kim Dung (2005), Yalabik và cộng sự (2017) đánh giá cao tầm quan trọng của đào tạo và phát triển trong tổ chức; kết quả nghiên cứu cho thấy sự thỏa mãn với đào tạo, phát triển

trong công việc có quan hệ rõ rệt, tích cực với sự thỏa mãn công việc nói chung và sự hài lòng công việc nói riêng.

Do đó, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết sau: *Giả thuyết H2: Đào tạo và phát triển tác động tích cực (+) đến sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh.*

### **2.4.3. *Mối quan hệ giữa đồng nghiệp và lãnh đạo và sự hài lòng công việc***

Một số nghiên cứu đã tìm thấy mối quan hệ tích cực giữa lãnh đạo, đồng nghiệp và sự hài lòng công việc, tức là nhân viên có quan hệ tốt với các nhà quản lý trực tiếp của mình cũng như các đồng nghiệp trong cùng tổ chức thì sẽ có mức độ hài lòng công việc cao hơn (Tziner & Kopelman, 2002).

Phải thừa nhận rằng, nhân viên rất cần được sự phối hợp, hỗ trợ của đồng nghiệp trong công việc và khi họ được hỗ trợ trong công việc sẽ cảm thấy thích thú, yêu thích công việc và hài lòng công việc hơn (Hill & cộng sự, 2008). Yalabik và cộng sự (2017) cho rằng, sự hỗ trợ của đồng nghiệp sẽ làm nhân viên hài lòng hơn, gia tăng hiệu quả làm việc và gắn bó với tổ chức hơn.

Theo Trần Kim Dung (2005), Yalabik và cộng sự (2017) thì quan hệ giữa cấp quản lý trực tiếp và nhân viên rất quan trọng; đây chính là yếu tố quyết định sự hài lòng với công việc, ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất làm việc của nhân viên; niềm tin vào khả năng lãnh đạo, khả năng dẫn dắt tổ chức đi đúng hướng cũng như sự thường xuyên chia sẻ thông tin của tổ chức đối với nhân viên cũng là một yếu tố chủ chốt dẫn đến sự gắn kết.

Do đó, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết sau: *Giả thuyết H3: Mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo tác động tích cực (+) đến sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh.*

#### 2.4.4. *Mối quan hệ giữa chính sách lương, thưởng, phúc lợi và sự hài lòng công việc*

Lương thưởng là một nhân tố rất quan trọng trong việc thu hút và “giữ chân” nhân viên. Nghiên cứu của tổ chức Towers Perrin (2003) cho thấy lương thưởng và phúc lợi không những là yếu tố cần thiết đảm bảo cho cuộc sống mà còn ảnh hưởng đến hiệu quả công việc, tinh thần lao động và sự gắn kết của nhân viên.

Lương, thưởng và phúc lợi là phần thu nhập chủ yếu ảnh hưởng trực tiếp đến mức sống của người lao động. Do đó, phấn đấu để có thu nhập cao là mục đích, là động lực để người lao động phát triển trình độ và khả năng lao động. Hoonakker và cộng sự (2013) cho rằng chế độ chi trả lương/thưởng, phúc lợi tại tổ chức luôn có tác động tới sự hài lòng công việc.

Theo Artz (2008), chế độ đãi ngộ có vai trò quan trọng trong việc xác định mức thỏa mãn công việc và do đó ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức. Yalabik và cộng sự (2017) cho rằng sự hài lòng công việc chịu tác động của các yếu tố trong thành phần công việc khác nhau trong đó có cơ chế đãi ngộ.

Do đó, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết sau: *Giả thuyết H4: Chính sách lương, thưởng, phúc lợi tác động tích cực (+) đến sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh.*

#### 2.4.5. *Mối quan hệ giữa sự hài lòng công việc và sự gắn kết công việc*

Đã có nhiều nghiên cứu cho thấy có tác động tích cực của sự hài lòng công việc đến sự gắn kết công việc (Kim & cộng sự, 1996; Thatcher & cộng sự, 2002; Calisir & cộng sự, 2011; Mowday & cộng sự, 2013). Khi các nhân viên hài lòng với công việc thì họ sẽ mong muốn được tiếp tục hy sinh và làm việc

cho tổ chức đó, do đó, họ sẽ gắn bó với tổ chức dài lâu hơn (Cherif, 2020). Không những vậy, các nhân viên có sự hài lòng công việc thường tìm nhiều cách khác nhau để tiếp tục duy trì và phát triển công việc tốt hơn, do đó, họ rất mong muốn được gắn bó lâu dài với tổ chức (Yalabik & cộng sự, 2017; Cherif, 2020).

Do đó, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết sau: *Giả thuyết H5: Sự hài lòng công việc tác động tích cực (+) đến sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh.*

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu áp dụng các phương pháp cụ thể như sau:

Nghiên cứu định tính thông qua việc tổng hợp các lý thuyết và kết quả từ các nhà nghiên cứu đi trước liên quan đến chủ đề nhóm tác giả nghiên cứu để đề xuất các giả thuyết và xây dựng mô hình nghiên cứu; sau đó, nhóm tác giả tiến hành thảo luận cùng với 10 chuyên gia để hiệu chỉnh và bổ sung các thang đo cũng như mô hình nghiên cứu cho phù hợp hơn với bối cảnh nghiên cứu.

Nghiên cứu định lượng được nhóm tác giả thực hiện thông qua các phép phân tích cơ bản như thống kê, đánh giá độ tin cậy Cronbach's alpha, phân tích nhân tố EFA & CFA, mô hình SEM từ dữ liệu điều tra khảo sát 350 viên chức trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh thông qua việc phát phiếu trực tiếp và thu về 343 mẫu hợp lệ, các đối tượng được nhóm tác giả khảo sát thu thập thông tin là các viên chức làm việc tại các Trung tâm y tế tại các Quận/ Huyện trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. Kết quả nghiên cứu định lượng sẽ phản ánh cụ thể các nhân tố tác động đến sự hài lòng và sự gắn kết công việc của các viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh.

**Bảng 1:** Các thang đo thuộc các nhân tố trong mô hình nghiên cứu

| Nhân tố                                 | Mã hóa | Thang đo                                                                                           | Nguồn                                                           |
|-----------------------------------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Bản chất công việc                      | BC1    | Anh/chị luôn theo sát các công việc được giao một cách tốt nhất                                    | Mostafa và cộng sự (2015), Yalabik và cộng sự (2017)            |
|                                         | BC2    | Anh/chị được nhận thông tin phản hồi từ công việc                                                  |                                                                 |
|                                         | BC3    | Công việc phù hợp với khả năng của Anh/chị                                                         |                                                                 |
|                                         | BC4    | Anh/chị nắm bắt cụ thể nhiệm vụ công việc của mình                                                 |                                                                 |
| Đào tạo và phát triển                   | DT1    | Cơ quan tôi có cung cấp các cơ hội đào tạo và phát triển                                           | Koc và cộng sự (2014), Mostafa và cộng sự (2015), Cherif (2020) |
|                                         | DT2    | Theo tôi số lượng các chương trình đào tạo cơ quan tôi cung cấp cho nhân viên là hợp lý            |                                                                 |
|                                         | DT3    | Anh/chị có cơ hội thăng tiến trong công việc một cách công bằng                                    |                                                                 |
| Mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo | DL1    | Đồng nghiệp và lãnh đạo luôn cởi mở, dễ chịu, hòa đồng và thân thiện                               | Yalabik và cộng sự (2017), Cherif (2020)                        |
|                                         | DL2    | Đồng nghiệp và lãnh đạo luôn tôn trọng và lắng nghe ý kiến của anh/chị                             |                                                                 |
|                                         | DL3    | Đồng nghiệp và lãnh đạo luôn sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm làm việc và hỗ trợ công việc với Anh/chị |                                                                 |
| Chính sách lương, thưởng và phúc lợi    | LG1    | Tiền lương tương xứng với kết quả làm việc và năng lực của anh/chị                                 | Mostafa và cộng sự (2015), Yalabik và cộng sự (2017)            |
|                                         | LG2    | Các khoản phụ cấp của cơ quan anh/chị đảm bảo hợp lý và kịp thời                                   |                                                                 |
|                                         | LG3    | Chế độ phúc lợi của cơ quan đảm bảo cho người lao động                                             |                                                                 |
| Sự hài lòng công việc                   | HL1    | Anh/chị mong muốn giới thiệu về cơ quan cho nhiều người biết đến                                   | Koc và cộng sự (2014), Cherif (2020)                            |
|                                         | HL2    | Anh/chị cảm thấy vui vẻ khi đến cơ quan mỗi ngày                                                   |                                                                 |
|                                         | HL3    | Anh/chị sẽ tiếp tục cống hiến cho cơ quan                                                          |                                                                 |
| Sự gắn kết công việc                    | GK1    | Anh/Chị hiểu rõ mục tiêu của tổ chức                                                               | Yalabik và cộng sự (2017), Cherif (2020)                        |
|                                         | GK2    | Anh/Chị thực sự cảm thấy những vấn đề của tổ chức như là của riêng Anh/Chị                         |                                                                 |
|                                         | GK3    | Anh/Chị thường cảm thấy rằng, Anh/Chị luôn biết chuyện gì đang xảy ra với công việc                |                                                                 |

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp

Căn cứ vào số lượng biến trong mô hình nghiên cứu, đồng thời dựa vào lý thuyết cỡ mẫu cho các nghiên cứu có áp dụng phép phân tích nhân tố EFA, cỡ mẫu tối thiểu được xác định là 4 hoặc 5 lần số biến (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

Như vậy, theo nghiên cứu này, cỡ mẫu tối thiểu là  $5 \times 19 = 95$  mẫu, tuy nhiên để đảm bảo tính thuyết phục và gia tăng độ tin cậy, nhóm tác giả đã tiến hành khảo sát 350 mẫu và thu về 343 mẫu hợp lệ.

**Bảng 2:** Kết quả thống kê mô tả

| Biến             | Nội dung                      | Số lượng (n) | Tỷ lệ (%) |
|------------------|-------------------------------|--------------|-----------|
| Giới tính        | Nam                           | 188          | 54,8      |
|                  | Nữ                            | 155          | 45,2      |
| Trình độ học vấn | Trung học phổ thông trở xuống | 20           | 5,8       |
|                  | Trung cấp, cao đẳng           | 99           | 28,9      |
|                  | Đại học                       | 202          | 58,9      |
|                  | Sau đại học                   | 22           | 6,4       |
| Độ tuổi          | Dưới 25 tuổi                  | 13           | 3,8       |
|                  | Từ 25 đến 35 tuổi             | 91           | 26,5      |
|                  | Từ 36 đến 45 tuổi             | 198          | 57,7      |
|                  | Trên 45 tuổi                  | 41           | 12,0      |
| Thu nhập         | Dưới 5 triệu VND/tháng        | 35           | 10,2      |
|                  | Từ 5 đến 7 triệu VND/tháng    | 180          | 52,5      |
|                  | Trên 7 triệu VND/tháng        | 128          | 37,3      |

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS.

Trong 343 viên chức được khảo sát có 155 nữ chiếm tỷ lệ 45,2% và 188 nam chiếm tỷ lệ 54,8%. Trình độ học vấn chủ yếu là đại học chiếm 58,9%. Độ tuổi chủ yếu từ 35 đến 45 tuổi chiếm tỷ lệ 57,7%. Thu nhập từ 5 đến 7 triệu VND/tháng chiếm tỷ lệ cao nhất với 52,5%.

#### 4. Kết quả nghiên cứu

Thực hiện việc đánh giá độ tin cậy Cronbach's alpha là bước đầu tiên trong việc thực hiện mô hình cấu trúc SEM, với 19 biến số của 6 nhóm nhân tố đưa vào phân tích (bao

gồm: Bản chất công việc (BC), đào tạo và phát triển (DT), mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo (DL), chính sách lương, thưởng và phúc lợi (LG), sự hài lòng công việc (HL), sự gắn kết công việc (GK)), tất cả các biến đều đạt yêu cầu (hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3). Cùng với đó, tất cả các hệ số Cronbach's alpha đều từ 0,7 trở lên; giao động từ mức thấp nhất là 0,719 (nhân tố đào tạo và phát triển) cho đến mức cao nhất là 0,866 (nhân tố mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo; sự gắn kết công việc).

**Bảng 3:** Tổng hợp hệ số Cronbach's Alpha

| Nhân tố                                 | Số biến ban đầu | Cronbach's alpha | Số biến hợp lệ |
|-----------------------------------------|-----------------|------------------|----------------|
| Bản chất công việc                      | 4               | 0,831            | 4              |
| Đào tạo và phát triển                   | 3               | 0,719            | 3              |
| Mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo | 3               | 0,866            | 3              |
| Chính sách lương, thưởng và phúc lợi    | 3               | 0,785            | 3              |
| Sự hài lòng công việc                   | 3               | 0,833            | 3              |
| Sự gắn kết công việc                    | 3               | 0,866            | 3              |

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS

Như vậy, sau khi đánh giá độ tin cậy Cronbach's alpha, nghiên cứu có 19 biến phù hợp thuộc 6 nhân tố để đưa vào phân

tích nhân tố EFA nhằm khám phá cấu trúc thang đo của 6 nhóm nhân tố bản chất công việc (BC), đào tạo và phát triển (DT), mối

quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo (DL), sự hài lòng công việc (HL), sự gắn kết công chính sách lương, thưởng và phúc lợi (LG), việc (GK).

**Bảng 4: Kết quả phân tích nhân tố EFA**

|                      |                    |           |
|----------------------|--------------------|-----------|
|                      | Giá trị KMO        | 0,751     |
|                      | Giá trị Chi-Square | 2.852,199 |
| Kiểm định Bartlett's | df                 | 171       |
|                      | Sig.               | 0,000     |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Phân tích nhân tố EFA với hệ số KMO đạt mức 0,751 lớn hơn 0,5; điều này khẳng định kết quả EFA hoàn toàn phù hợp cho việc khám phá cấu trúc các thang đo; cùng với đó, kiểm định Barlett đạt giá trị Chi-Square là 2.852,199 với hệ số Sig. nhỏ hơn 5%, cho thấy, kết quả phân tích nhân tố EFA hoàn toàn có ý nghĩa thống kê.

**Bảng 5: Kết quả xoay nhân tố**

|                               | Thành phần |        |        |        |        |        |
|-------------------------------|------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                               | 1          | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      |
| BC3                           | 0,891      |        |        |        |        |        |
| BC2                           | 0,821      |        |        |        |        |        |
| BC4                           | 0,818      |        |        |        |        |        |
| BC1                           | 0,722      |        |        |        |        |        |
| GK3                           |            | 0,909  |        |        |        |        |
| GK2                           |            | 0,896  |        |        |        |        |
| GK1                           |            | 0,858  |        |        |        |        |
| DL3                           |            |        | 0,910  |        |        |        |
| DL1                           |            |        | 0,846  |        |        |        |
| DL2                           |            |        | 0,815  |        |        |        |
| HL2                           |            |        |        | 0,895  |        |        |
| HL3                           |            |        |        | 0,876  |        |        |
| HL1                           |            |        |        | 0,729  |        |        |
| LT3                           |            |        |        |        | 0,893  |        |
| LT2                           |            |        |        |        | 0,860  |        |
| LT1                           |            |        |        |        | 0,755  |        |
| DT2                           |            |        |        |        |        | 0,860  |
| DT1                           |            |        |        |        |        | 0,845  |
| DT3                           |            |        |        |        |        | 0,676  |
| Giá trị riêng                 | 3,798      | 2,966  | 2,354  | 2,049  | 1,666  | 1,082  |
| Phương sai trích (%)          | 19,987     | 15,612 | 12,392 | 10,782 | 8,766  | 5,695  |
| Phương sai trích tích lũy (%) | 19,987     | 35,598 | 47,990 | 58,772 | 67,538 | 73,233 |

*Nguồn: Kết quả phân tích SPSS*

Bên cạnh đó, kết quả phân tích nhân tố EFA cho thấy điểm dừng tại dòng thứ 6 với giá trị riêng là 1,082 lớn hơn 1, điều này khẳng định các biến đưa vào phân tích sắp xếp thành 6 nhóm nhân tố và tổng phương sai trích tại dòng thứ 6 là 73,233% lớn hơn 50%; cho thấy



được mức độ biến thiên của dữ liệu được giải thích đến 73,233%.

Không những thế, kết quả xoay nhân tố cho thấy 19 biến số đưa vào phân tích sắp xếp cụ thể thành 6 nhóm nhân tố bản chất công

việc (BC), đào tạo và phát triển (DT), mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo (DL), chính sách lương, thưởng và phúc lợi (LG), sự hài lòng công việc (HL), sự gắn kết công việc (GK) theo kết quả cụ thể tại Bảng 5.

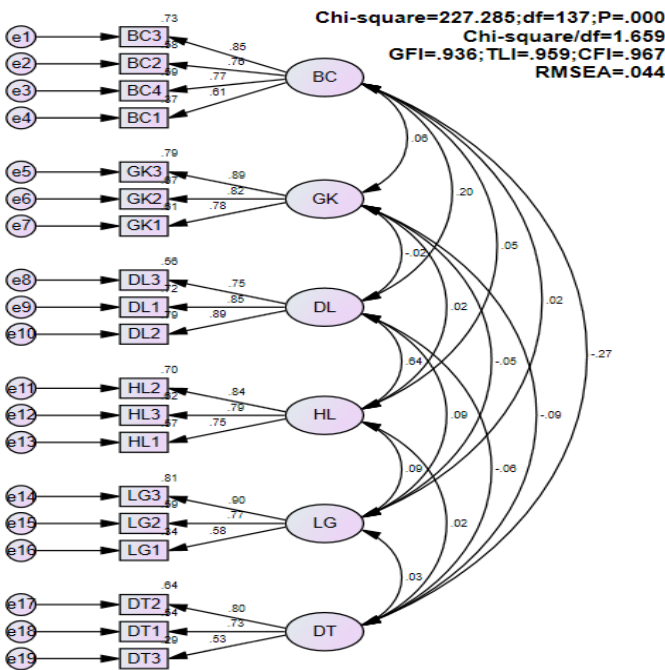
**Bảng 6:** Các chỉ tiêu đánh giá kết quả phân tích CFA theo hệ số chuẩn hóa

| STT | Chỉ tiêu               | Giá trị |
|-----|------------------------|---------|
| 1   | Chi-square/df          | 1,659   |
| 2   | P-value của Chi-square | 0,000   |
| 3   | GFI                    | 0,936   |
| 4   | TLI                    | 0,959   |
| 5   | CFI                    | 0,967   |
| 6   | RMSEA                  | 0,044   |

Nguồn: Kết quả phân tích AMOS

Sử dụng kết quả xoay nhân tố EFA, nhóm tác giả đưa vào phân tích nhân tố CFA và thu được các hệ số Chi-square/df = 1,659 nhỏ hơn 3, GFI = 0,936 lớn hơn 0,9; TLI = 0,959 lớn hơn 0,95; CFI = 0,967 lớn hơn 0,95 và RMSEA = 0,044 nhỏ hơn 0,08; điều này

cho thấy kết quả phân tích CFA phù hợp với dữ liệu thị trường và tất cả các trọng số chuẩn hóa đều lớn hơn 0,5 nên tất cả các biến đều phù hợp; hay nói cách khác các khái niệm đạt giá trị hội tụ.



**Hình 1:** Kết quả phân tích CFA theo hệ số chuẩn hóa của các nhân tố

Nguồn: Kết quả phân tích AMOS

**Bảng 7:** Tổng hợp giá trị độ tin cậy tổng hợp và tổng phương sai trích các nhân tố

| STT | Nhân tố                                 | Độ tin cậy tổng hợp | Tổng phương sai trích |
|-----|-----------------------------------------|---------------------|-----------------------|
| 1   | Bản chất công việc                      | 0,715               | 0,651                 |
| 2   | Đào tạo và phát triển                   | 0,812               | 0,653                 |
| 3   | Mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo | 0,906               | 0,799                 |
| 4   | Chính sách lương, thưởng và phúc lợi    | 0,825               | 0,711                 |
| 5   | Sự hài lòng công việc                   | 0,815               | 0,685                 |
| 6   | Sự gắn kết công việc                    | 0,888               | 0,7776                |

*Nguồn: Kết quả tính toán của nhóm tác giả.*

Sử dụng kết quả phân tích CFA, nhóm tác giả tính toán các chỉ số độ tin cậy tổng hợp và tổng phương sai trích của tất cả các nhân tố; kết quả thu được các hệ số độ tin cậy tổng hợp các nhân tố đều lớn hơn 0,7 và tổng phương

sai trích của các nhân tố đều lớn hơn 0,5. Và các khái niệm đạt giá trị phân biệt vì các hệ số tương quan từng cặp đều có hệ số Sig. nhỏ hơn 5% tức hệ số tương quan từng cặp của các khái niệm khác biệt so với 1 ở độ tin cậy 95%.

**Bảng 8:** Các chỉ tiêu đánh giá mô hình SEM theo hệ số chuẩn hóa

| STT | Chỉ tiêu               | Giá trị |
|-----|------------------------|---------|
| 1   | Chi-square/df          | 1,637   |
| 2   | P-value của Chi-square | 0,000   |
| 3   | GFI                    | 0,935   |
| 4   | TLI                    | 0,960   |
| 5   | CFI                    | 0,967   |
| 6   | RMSEA                  | 0,043   |

*Nguồn: Kết quả phân tích AMOS*

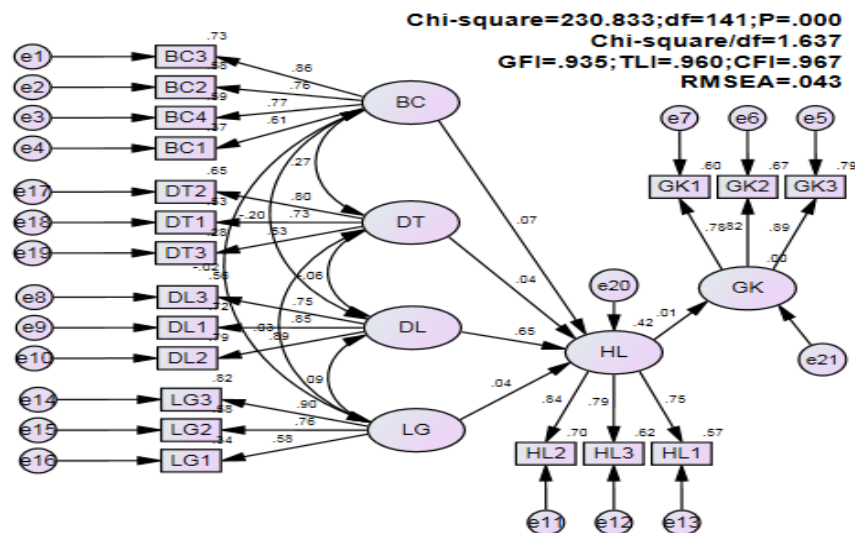
Tiếp theo, nhóm tác giả chuyển hóa kết quả phân tích CFA sang mô hình SEM và thu được các hệ số Chi-square/df = 1,637 nhỏ hơn 3, GFI = 0,935 lớn hơn 0,9; TLI = 0,960 lớn

hơn 0,95; CFI = 0,967 lớn hơn 0,95 và RMSEA = 0,043 nhỏ hơn 0,08; điều này cho thấy kết quả phân tích CFA phù hợp với dữ liệu thị trường.

**Bảng 9:** Kết quả mô hình SEM

| Mối quan hệ                                                        | Estimate | S.E.  | C.R.  | P     |
|--------------------------------------------------------------------|----------|-------|-------|-------|
| Sự hài lòng công việc <--- Bản chất công việc                      | 0,064    | 0,054 | 3,590 | 0,001 |
| Sự hài lòng công việc <--- Đào tạo và phát triển                   | 0,040    | 0,063 | 6,525 | ***   |
| Sự hài lòng công việc <--- Mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo | 0,621    | 0,063 | 2,330 | 0,006 |
| Sự hài lòng công việc <--- Chính sách lương, thưởng và phúc lợi    | 0,035    | 0,054 | 2,019 | 0,011 |
| Sự gắn kết công việc <--- Sự hài lòng công việc                    | 0,011    | 0,064 | 3,160 | 0,002 |

*Lưu ý: \*\*\* tức là 0% (0,000); Nguồn: Kết quả phân tích AMOS*



Hình 2: Kết quả mô hình cấu trúc SEM thể hiện tác động của các nhân tố  
Nguồn: Kết quả phân tích AMOS

Kết quả mô hình SEM thể hiện mối quan hệ của các nhân tố đều cho thấy các hệ số Sig. (P) của các mối quan hệ đều nhỏ hơn 5%; do đó, các mối quan hệ giữa các nhân tố đều có ý

nghĩa thống kê. Và các hệ số hồi quy đều lớn hơn 0; điều này thể hiện mối quan hệ dương (tác động tích cực) giữa các nhân tố với nhau.

Bảng 10: Kết quả mô hình SEM theo hệ số chuẩn hóa

| Mối quan hệ           |      |                                         | Hệ số hồi quy chuẩn hóa | Hệ số làm tròn theo sơ đồ |
|-----------------------|------|-----------------------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Sự hài lòng công việc | <--- | Bản chất công việc                      | 0,068                   | 0,07                      |
| Sự hài lòng công việc | <--- | Đào tạo và phát triển                   | 0,037                   | 0,04                      |
| Sự hài lòng công việc | <--- | Mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo | 0,651                   | 0,65                      |
| Sự hài lòng công việc | <--- | Chính sách lương, thưởng và phúc lợi    | 0,035                   | 0,04                      |
| Sự gắn kết công việc  | <--- | Sự hài lòng công việc                   | 0,010                   | 0,01                      |

Nguồn: Kết quả phân tích AMOS

Theo kết quả mô hình SEM cho thấy, nhân tố bản chất công việc (BC), đào tạo và phát triển (DT), mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo (DL), chính sách lương, thưởng và phúc lợi (LG) tác động tích cực đến sự hài lòng công việc (HL) với hệ số hồi quy lần lượt là 0,07; 0,04; 0,65 và 0,04; tức khi nhân tố bản chất công việc (BC), đào tạo và phát triển (DT), mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh

đạo (DL), chính sách lương, thưởng và phúc lợi (LG) lần lượt tăng lên 1 lần thì sự hài lòng công việc (HL) tăng lên lần lượt là 0,07 lần; 0,04 lần; 0,65 lần và 0,04 lần.

Và nhân tố sự hài lòng công việc (HL) tác động tích cực đến sự gắn kết công việc (GK) với hệ số hồi quy là 0,01 tức khi nhân tố sự hài lòng công việc (HL) tăng lên 1 lần thì sự gắn kết công việc (GK) tăng lên 0,01 lần.

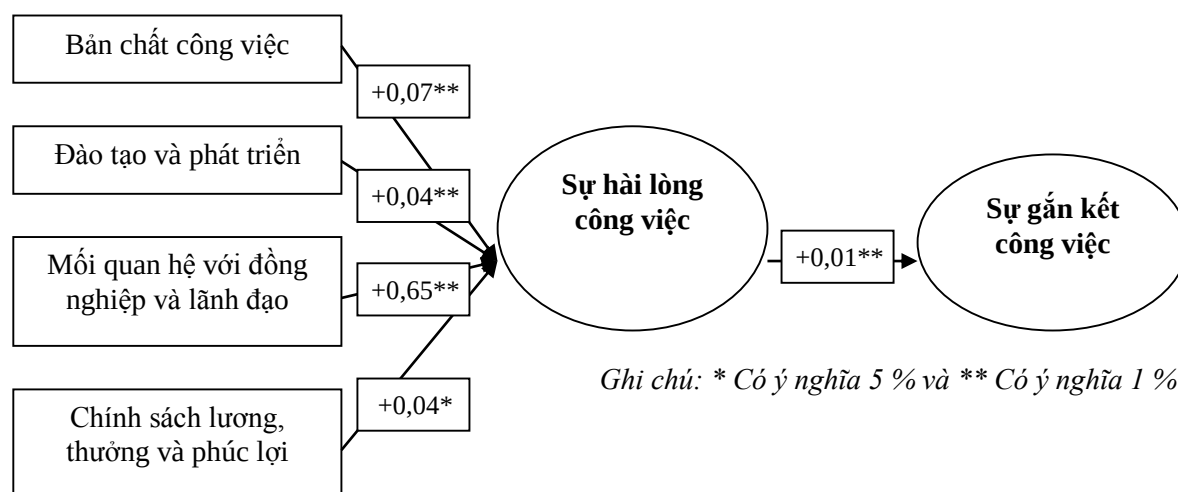
**Bảng 11:** Kết quả kiểm định Bootstrap

|                       | Mối quan hệ                                  | Hệ số hồi quy chuẩn hóa | Bias  | SE-Bias | Giá trị CR |
|-----------------------|----------------------------------------------|-------------------------|-------|---------|------------|
| Sự hài lòng công việc | <--- Bản chất công việc                      | 0,068                   | 0,001 | 0,002   | 0,500      |
| Sự hài lòng công việc | <--- Đào tạo và phát triển                   | 0,037                   | 0,003 | 0,003   | 1,000      |
| Sự hài lòng công việc | <--- Mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo | 0,651                   | 0,005 | 0,005   | 1,000      |
| Sự hài lòng công việc | <--- Chính sách lương, thưởng và phúc lợi    | 0,035                   | 0,001 | 0,002   | 0,500      |
| Sự gắn kết công việc  | <--- Sự hài lòng công việc                   | 0,010                   | 0,002 | 0,002   | 1,000      |

Nguồn: Kết quả Phân tích AMOS

Cùng với đó, căn cứ vào kết quả mô hình SEM, nhóm tác giả tiến hành kiểm định Bootstrap và thu được giá trị tuyệt đối của hệ số CR của các mối quan hệ giữa các nhân tố

đều nhỏ hơn 2; điều này khẳng định kết quả mô hình SEM hoàn toàn có thể tin cậy vì độ lệch chuẩn là rất nhỏ.



**Hình 3:** Kết quả mô hình SEM thể hiện các nhân tố tác động đến sự hài lòng và sự gắn kết công việc của các viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh

Như vậy, sau khi thực hiện phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM, nghiên cứu đã cho thấy được các nhân tố tác động đến sự hài lòng và sự gắn kết công việc của các viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh, cụ thể: (1) Bản chất công việc (BC), đào

tạo và phát triển (DT), mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo (DL), chính sách lương, thưởng và phúc lợi (LG) tác động tích cực đến sự hài lòng công việc (HL) và (2) sự hài lòng công việc (HL) tác động tích cực đến sự gắn kết công việc (GK).

**Bảng 12: Tổng hợp kết quả nghiên cứu**

| STT | Nội dung giả thuyết                                                                                                                                                  | Kết quả   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1   | Giả thuyết H1: Bản chất công việc tác động tích cực đến sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh                      | Chấp nhận |
| 2   | Giả thuyết H2: Đào tạo và phát triển tác động tích cực đến sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh                   | Chấp nhận |
| 3   | Giả thuyết H3: Mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo tác động tích cực đến Sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh | Chấp nhận |
| 4   | Giả thuyết H4: Chính sách lương, thưởng và phúc lợi tác động tích cực đến Sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh    | Chấp nhận |
| 5   | Giả thuyết H5: Sự hài lòng công việc của viên chức tác động tích cực đến sự gắn kết công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh      | Chấp nhận |

*Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả nghiên cứu*

## 5. Kết luận và hàm ý quản trị

### 5.1. Kết luận

Nghiên cứu này tập trung cho thấy các nhân tố tác động đến sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế và tác động của sự hài lòng công việc đến sự gắn kết công việc của các viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. Do đó, dựa vào nghiên cứu này, nhóm tác giả đã cho thấy được các khái niệm liên quan đến sự hài lòng công việc, sự gắn kết công việc, cùng với đó là các giả thuyết nghiên cứu về các nhân tố tác động đến sự hài lòng công việc của viên chức tại các Trung tâm Y tế và tác động của sự hài lòng công việc đến sự gắn kết công việc của các viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh.

Căn cứ vào kết quả nghiên cứu của các nhà nghiên cứu đi trước, nhóm tác giả tiến hành tổng hợp các thang đo và đề xuất mô hình nghiên cứu đề xuất cùng với việc thực hiện nghiên cứu định tính để điều chỉnh thang đo và mô hình cho phù hợp hơn với bối cảnh nghiên cứu.

Kết quả chính của nghiên cứu cho thấy được các nhân tố tác động đến sự hài lòng và sự gắn kết công việc của các viên chức tại các

Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh, cụ thể: (1) Bản chất công việc, đào tạo và phát triển, mối quan hệ với đồng nghiệp và lãnh đạo, chính sách lương, thưởng và phúc lợi tác động tích cực đến sự hài lòng công việc và (2) Sự hài lòng công việc tác động tích cực đến sự gắn kết công việc.

### 5.2. Các hàm ý quản trị

Căn cứ vào kết quả mô hình nghiên cứu đạt được, nhóm tác giả đề xuất các hàm ý quản trị nhằm gia tăng sự hài lòng công việc từ đó làm nền tảng gia tăng sự gắn kết công việc của các viên chức tại các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh, cụ thể các vấn đề sau:

Các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh nên phân chia công việc đúng với trình độ chuyên môn và kỹ năng của viên chức, yêu cầu thiết kế kế hoạch công việc để viên chức nắm bắt và theo dõi kịp các tiến độ của công việc đang thực hiện; cùng với đó là đa dạng hóa các hình thức trao đổi thông tin để các viên chức thuận tiện trong việc trao đổi các công việc được giao một cách nhanh nhất.

- Cùng với đó, các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh nên thường xuyên nghiên cứu, đổi mới, cập chương trình và nội dung đào tạo cho phù hợp hơn với xu thế,

không để tình trạng nội dung cũng như chương trình đào tạo, phát triển dành cho các viên chức trở nên quá lạc hậu cũng như đa dạng hình thức đào tạo; hơn hết đó là thực hiện chính sách công khai hóa và công bằng trong việc bình bầu và xét hạng viên chức, tạo điều kiện thăng tiến rõ ràng và minh bạch.

Các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh nên khuyến khích tinh thần hỗ trợ nhau trong công việc giữa các viên chức với nhau, đề cao tinh thần cởi mở, hòa đồng và thân thiện trong môi trường làm việc; các lãnh đạo luôn luôn lắng nghe ý kiến của viên chức; sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm làm việc với viên chức.

Thêm vào đó, các Trung tâm Y tế trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh nên thực hiện việc

trả lương, thưởng, phụ cấp theo đúng năng lực và khả năng làm việc của mỗi viên chức và đa dạng các hình thức khen thưởng và phụ cấp cho các viên chức.

Mặc dù cố gắng hoàn thiện nghiên cứu một cách tốt nhất, tuy nhiên, do sự giới hạn về thời gian và kiến thức, nghiên cứu vẫn còn những hạn chế nhất định như cỡ mẫu còn khá ít, phạm vi nghiên cứu chỉ thực hiện trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh với các đối tượng khảo sát là viên chức tại các Trung tâm y tế Quận/Huyện trên địa bàn TP.HCM. Do đó, các nghiên cứu theo sau có thể gia tăng cỡ mẫu và mở rộng phạm vi nghiên cứu trên nhiều tỉnh, thành khác cũng như khảo sát đa dạng đối tượng hơn nhằm gia tăng mức độ ứng dụng của nghiên cứu.

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

- [1]. Artz, B. (2008). *Fringe benefit and Job satisfaction*, Univer of Wisconsin – White water. USA.
- [2]. Báo Tuổi trẻ (2022). *Mỗi tháng 1.000 cán bộ, công chức, viên chức TP.HCM nghỉ việc*. Truy cập: <https://tuoitre.vn/moi-thang-1-000-can-bo-cong-chuc-vien-chuc-tp-hcm-nghi-viec-20220812223113339.htm>
- [3]. Bellingham. R. (2004). *Job Satisfaction Survey*, Wellness Council of America.
- [4]. Bùi Văn Danh. (2011). *Quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Phương Đông.
- [5]. Calisir, F., Gumussoy, C. A., & Iskin, I. (2011). Factors affecting intention to quit among IT professionals in Turkey. *Personnel Review*, 40(4), 514-533.
- [6]. Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(7/8), 529-541.
- [7]. Giannikis, S.K., & Mihail, D.M. (2011). Modeling job satisfaction in low-level jobs: Differences between full-time and part-time employees in the Greek retail sector. *European Management Journal*, 29(2), 129–143.
- [8]. Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allen, S. M., Blanchard, V. L., Matz, C., Shulkin, S., & PittCatsouphe, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community Work & Family Work and Family*, 11(2), 149-163. doi:10.1080/13668800802024678
- [9]. Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Giáo trình Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS* (tập 1 & 2). Hồ Chí Minh, Việt Nam: Nhà xuất bản Hồng Đức.

- [10]. Hoonakker, P., Carayon, P., & Korunka, C. (2013). Using the job-demands-resources model to predict turnover in the information technology workforce-general effects and gender differences. *Horizons of Psychology*, 22, 51-65.
- [11]. Kim, S.-W., Price, J. L., Mueller, C. W., & Watson, T. W. (1996). The determinants of career intent among physicians at a U.S. Air Force hospital. *Human Relations*, 49(7), 947-976.
- [12]. Kim, S. (2005). Factors affecting state government information technology employee turnover intentions. *The American Review of Public Administration*, 35(2), 137-156.
- [13]. Koc, M.; Cavus, M. F. and Saracoglu, Turgay. (2014). Human Resource Management Practices, Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(9), 178-190.
- [14]. Luật số 58/2010/QH12. *Luật viên chức*. Hà Nội ngày 15/11/2010, Luật này có hiệu lực thi hành từ ngày 01 tháng 01 năm 2012.
- [15]. Meyer, J. & Allen, N. (1997). Commitment in workplace: theory, research, and application. *Thousand Oaks, CA: Sage*.
- [16]. Mostafa, A. M. S., Gould-Williams, J. S., & Bottomley, P. (2015). High-Performance Human Resource Practices and Employee Outcomes: The Mediating Role of Public Service Motivation. *Public Administration Review*. 75(5), 747-757.
- [17]. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Cambridge, MA: Academic press.
- [18]. Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang. (2011). *Giáo trình nghiên cứu thị trường*. Việt Nam: Nhà xuất bản Lao động 2011.
- [19]. Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, 24(3), 543-565.
- [20]. Robbins, S. P. (2013). *Organizational behavior*. Karnataka, India: Pearson Education India.
- [21]. Schmidt, S. (2007). The relationship between satisfaction with workplace training and overall job satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*. 18(4), Winter 2007 Wiley Periodicals, Inc.
- [22]. Shah, M. M., Mohd, I. H., & Khairudin, M. K. (2017). Factors Relating to Employee Engagement: A Case Study in a Selected Bank. *Proceedings of the 2nd Advances in Business Research International Conference*, 297-303.
- [23]. Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and teacher education*, 27(6), 1029-1038.
- [24]. Thatcher, J. B., Stepina, L. P., & Boyle, R. J. (2002). Turnover of information technology workers: Examining empirically the influence of attitudes, job characteristics, and external markets. *Journal of Management Information Systems*, 19(3), 231-261.
- [25]. Thompson, E.R., & Phua, F.T.T. (2012). A brief index of affective job satisfaction. *Group & Organization Management*, 37(3), 275-307.
- [26]. Towers Perrin HR Services. (2003). Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement. *Stamford: The Towers Perrin Talent Report 2003*.

- [27]. Trần Kim Dung. (2005). Đo lường mức độ thỏa mãn với công việc trong điều kiện ở Việt Nam. *Tạp chí Phát triển khoa học công nghệ*. Đại học Quốc gia Tp. Hồ Chí Minh tháng 12/2015.
- [28]. Tziner, A. & Kopelman, R.E. (2002). Is there a Preferred Performance Rating Format? A Nonpsychometric Perspective. *Applied Psychology. An International Review*, 51 (3), 479-503.
- [29]. Yalabik, Z.Y., Rayton, B.A. & Rapti, A. (2017). Facets of job satisfaction and work engagement. *Evidence-based HRM*. 5(3), 248-265.
- [30]. Yee, R.W.Y., Yeung, A.C.L., & Cheng, T.C.E. (2010). An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. *International Journal of Production Economics*, 124(1), 109–120.

---

**Thông tin tác giả:**

**1. Nguyễn Ngọc Tú Anh**

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh
- Địa chỉ email: [anhnguyen.202116001@st.ueh.edu.vn](mailto:anhnguyen.202116001@st.ueh.edu.vn)

**2. Nguyễn Trọng Hiền**

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh

Ngày nhận bài: 21/2/2023

Ngày nhận bản sửa: 21/3/2023

Ngày duyệt đăng: 24/6/2023