

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA CÔNG CHỨC TẠI CỤC THUẾ TỈNH HẬU GIANG

Nguyễn Phước Quý Quang^{1*}, Thái Trương Điền²,
Trần Thúy Nghiệm¹ và Nguyễn Huy Trung¹
¹Trường Đại học Tây Đô, ²Cục Thuế tỉnh Hậu Giang
(Email: thaitruongdien@gmail.com)

Ngày nhận: 15/03/2020

Ngày phản biện: 03/4/2020

Ngày duyệt đăng: 15/4/2020

TÓM TẮT

Mục tiêu của nghiên cứu nhằm đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang. Số liệu của nghiên cứu được thu thập từ 183 công chức đang làm việc tại Cục thuế. Phương pháp phân tích nhân tố khám phá kết hợp với hồi quy tuyến tính đa biến được sử dụng để đáp ứng mục tiêu đã đặt ra. Kết quả nghiên cứu cho thấy sáu nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại cục thuế tỉnh Hậu Giang, gồm có “Lòng nhân từ” ($\beta_1 = 0,338$), “Môi trường làm việc” ($\beta_2 = 0,210$), “Sự hấp dẫn khi tham gia vào dịch vụ công” ($\beta_3 = 0,141$), “Sự gắn bó” ($\beta_4 = 0,138$), “Gắn kết với các giá trị công” ($\beta_5 = 0,119$), “Bản chất công việc” ($\beta_6 = 0,115$). Từ kết quả nghiên cứu, tác giả đã đưa ra một số hàm ý quản trị để nâng cao động lực làm việc của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang.

Từ khoá: Cục Thuế tỉnh Hậu Giang, động lực làm việc, yếu tố ảnh hưởng

Trích dẫn: Nguyễn Phước Quý Quang, Thái Trương Điền, Trần Thúy Nghiệm và Nguyễn Huy Trung, 2020. Các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang. Tạp chí Nghiên cứu khoa học và Phát triển kinh tế Trường Đại học Tây Đô. 08: 21-34.

*TS. Nguyễn Phước Quý Quang – Phó Chủ tịch HĐQT, Trường Đại học Tây Đô

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Mỗi quốc gia muốn phát triển cần phải có các nguồn lực, trong đó nguồn lực con người đóng một vai trò quan trọng và quyết định đến sự phát triển của mỗi quốc gia. Vì vậy, mục đích phát triển kinh tế - xã hội của mỗi quốc gia, xét đến cùng, phải vì con người, cho con người, tạo môi trường thuận lợi để con người có cuộc sống hạnh phúc, có sức khỏe và có cơ hội phát huy mọi năng lực sáng tạo.

Công chức là nhân tố quan trọng trong bộ máy hành chính nhà nước của mọi quốc gia. Công chức vừa là người tham mưu xây dựng, đồng thời vừa là người tổ chức thực thi các chính sách, pháp luật của nhà nước trong mọi lĩnh vực của đời sống kinh tế - xã hội. Bộ máy hành chính của một quốc gia vận hành thông suốt, có hiệu quả hay không phụ thuộc rất lớn vào phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn, tinh thần trách nhiệm, thái độ, động lực làm việc của đội ngũ công chức làm việc trong bộ máy đó.

Hậu Giang là một tỉnh thuộc vùng đồng bằng sông Cửu Long, có vai trò là động lực thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội của cả khu vực. Tỉnh Hậu Giang có hệ thống hạ tầng giao thông khá tốt, kết nối được với các trung tâm kinh tế lớn của cả nước tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp phát triển, cũng như tạo điều kiện thuận lợi giải quyết việc làm cho người lao động.

Đối với ngành thuế của tỉnh Hậu Giang, đội ngũ công chức có vai trò đặc biệt quan trọng, là lực lượng nòng cốt, trực tiếp, giữ vai trò quyết định đến thực hiện chức năng, nhiệm vụ chính trị của

ngành thuế; góp phần phát triển kinh tế, văn hoá - xã hội, quốc phòng, an ninh của tỉnh. Nhận thức rõ vị trí, vai trò quan trọng của đội ngũ công chức ngành thuế, quán triệt sâu sắc quan điểm, chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước về xây dựng đội ngũ công chức trong thời kỳ mới.

Xuất phát từ những lý do nêu trên, nghiên cứu được thực hiện với mục tiêu bao gồm: (1) Xác định các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang; (2) Đánh giá mức độ tác động của các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức; (3) Đề xuất hàm ý quản trị nhằm duy trì, phát huy động lực làm việc của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT, MÔ HÌNH VÀ GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU

2.1. Nhân tố Sự hấp dẫn khi tham gia vào dịch vụ công, Gắn kết với các giá trị công, Lòng nhân từ, Sự dẫn thân:

Theo nghiên cứu của Perry (1996) và Sangmook Kim (2012) động lực phụng sự công là tổng hợp những niềm tin, giá trị và tinh thần của các cá nhân trong tổ chức luôn hướng đến sự gắn kết các giá trị, lợi ích chung của cộng đồng hơn. Từ những cơ sở trên, giả thuyết H_1 , H_2 , H_3 và H_4 được xây dựng như sau:

Giả thuyết H_1 : Sự hấp dẫn khi tham gia vào dịch vụ công (HD) tác động cùng chiều (+) đến động lực làm việc của công chức.

Giả thuyết H₂: *Gắn kết với các giá trị công (GK) tác động cùng chiều (+) đến động lực làm việc của công chức.*

Giả thuyết H₃: *Lòng nhân từ (NT) tác động cùng chiều (+) đến động lực làm việc của công chức.*

Giả thuyết H₄: *Sự dân thân (DT) tác động cùng chiều (+) đến động lực làm việc của công chức.*

2.2. Nhân tố Môi trường làm việc

Theo nghiên cứu của (Kovach, 1987), Moynihan và Pandey (2007) môi trường làm việc là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức. Theo đó, cách mà người công chức cảm nhận về môi trường làm việc trong tổ chức có thể làm tăng hoặc giảm niềm tin của họ vào các giá trị công.

Ngoài ra, nghiên cứu của Perry (1996) cũng chỉ rõ sự ảnh hưởng của môi trường làm việc như không khí nơi làm việc, tinh thần hợp tác, thân thiện, ảm áp và sự hỗ trợ từ đồng nghiệp đến động lực làm việc của công chức trong lĩnh vực công. Từ những lập luận trên, giả thuyết **H₅** được phát biểu như sau:

Giả thuyết H₅: *Môi trường làm việc (MT) tác động cùng chiều (+) đến động lực làm việc của công chức.*

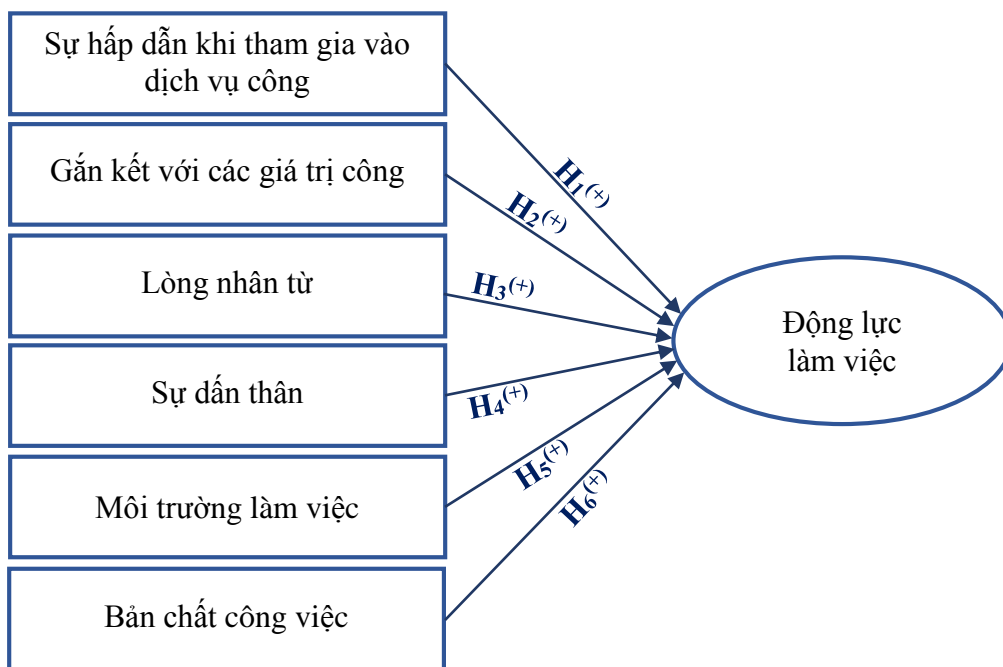
2.3. Nhân tố Bản chất công việc

Theo nghiên cứu của Yair (2010) bản chất công việc phù hợp sẽ mang lại động lực làm việc cho người lao động nếu thỏa mãn các đặc điểm: Công việc phù hợp với năng lực, chuyên môn đào tạo và được phân công công việc hợp lý.

Kovach (1987) cho rằng một công việc thú vị là công việc thể hiện sự đa dạng, sáng tạo, thách thức và tạo cơ hội để phát huy các kỹ năng, năng lực cá nhân. Từ các cơ sở trên, giả thuyết **H₆** được phát triển như sau:

Giả thuyết H₆: *Bản chất công việc (BC) tác động cùng chiều (+) đến động lực làm việc của công chức.*

Dựa trên cơ sở lý thuyết đã nêu trên và kế thừa các kết quả nghiên cứu trước đây. Mô hình nghiên cứu được tác giả tổng hợp, đề xuất, cụ thể như sau:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang

(Nguồn: Tác giả tổng hợp và đề xuất từ các nghiên cứu có liên quan, 2020)

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu được thực hiện qua 2 phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng. Bảng câu hỏi khảo sát được gửi trực tiếp đến tất cả công chức đang làm việc tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang. Kết quả thu về 183 quan sát hợp lệ. Sau đó tác giả đã tiến hành làm sạch dữ liệu và phân tích bằng phần mềm SPSS phiên bản 26.0.

Sau đó tiến hành phân tích dữ liệu bằng cách sử dụng các phương pháp thống kê mô tả, phân tích độ tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích tương quan và phân tích hồi quy để kiểm định các giả thuyết. Với 31 biến quan sát cho 06 biến độc lập và 01 biến phụ thuộc, được xây dựng dựa trên nguyên tắc kế thừa các thang đo đã kiểm định độ tin cậy của các nghiên cứu trước. Thang đo Likert 5 mức độ được sử dụng để thể hiện mức độ đồng ý của đáp viên trên các phát biểu.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Đánh giá thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Kết quả thống kê mô tả đặc điểm dữ liệu nghiên cứu cho thấy có 122 công chức là nam giới chiếm tỷ lệ 66,7% và 61 công chức nữ chiếm tỷ lệ 33,3%. Về độ tuổi từ 22 đến 36 tuổi chiếm 17,5% (32 công chức), độ tuổi 36 đến 45 tuổi chiếm 38,8% (71 công chức), độ tuổi từ 45 tuổi trở lên chiếm 43,7% (80 công chức). Qua khảo sát cho thấy công chức tham gia trả lời phiếu phỏng vấn có độ tuổi từ 45 tuổi trở lên chiếm tỷ lệ cao nhất. Trình độ học vấn đại học chiếm cao nhất là 109 công chức (chiếm 59,6%), tiếp đến trình độ học vấn từ cao đẳng trở xuống là 43 công chức (chiếm 23,5%), còn lại trình độ học vấn sau đại học là 31 công chức (chiếm 16,9%). Đối với thâm niên công tác từ 10

năm trở lên chiếm tỷ lệ cao nhất 90,7% (166 công chức), công chức có thâm niên công tác dưới 3 năm chiếm tỷ lệ cao thứ 2 là 3,8% (7 công chức), công chức có thâm niên công tác từ 5 đến 10 năm chiếm tỷ lệ cao thứ 3 là 3,3% (6 công chức), cuối cùng, công chức có thâm niên công tác từ 3 đến 5 năm chiếm tỷ lệ thấp nhất là 2,2% (4 công chức). Các tỷ lệ này phản ánh lên phần nào sự gắn bó, trung thành của công chức đối với Cục Thuế tỉnh Hậu Giang.

Kết quả tại Bảng 1 cho thấy, hệ số Cronbach's Alpha tổng của 07 nhân tố (01 nhân tố phụ thuộc với 4 biến quan sát và 06 nhân tố độc lập với 27 biến quan sát) có Hệ số tương quan biến thành phần - biến tổng thấp nhất lớn hơn 0,3. Như vậy, 31 biến quan sát được sử dụng cho phân tích nhân tố khám phá (EFA) tiếp theo.

Bảng 1. Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Biến quan sát	Số biến quan sát	Hệ số Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến thành phần - biến tổng thấp nhất	Cronbach's Alpha nếu bị loại biến
Động lực làm việc	4	0,802	0,548	0,720 - 0,783
Sự hấp dẫn khi tham gia vào dịch vụ công	5	0,874	0,651	0,826 - 0,858
Gắn kết với các giá trị công	5	0,858	0,632	0,811 - 0,839
Lòng nhân từ	5	0,860	0,574	0,809 - 0,858
Sự dân thân	5	0,867	0,604	0,822 - 0,864
Môi trường làm việc	3	0,766	0,558	0,647 - 0,731
Bản chất công việc	4	0,755	0,527	0,674 - 0,710

(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả xử lý số liệu khảo sát thực tế của tác giả, 2020)

4.2. Phân tích EFA

Bảng 2. Kết quả phân tích nhân tố EFA các nhân tố độc lập lần 02

Biến quan sát	Hệ số tải nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
GK1	0,741					
GK5	0,740					
GK4	0,740					
GK3	0,697					
GK2	0,677					
DT4		0,756				
DT2		0,752				
DT3		0,721				
DT1		0,697				
DT5		0,650				
NT2			0,807			
NT3			0,767			
NT4			0,724			
NT1			0,683			
NT5			0,557			
HD3				0,770		
HD2				0,758		
HD4				0,732		
HD5				0,697		
BC4					0,772	
BC1					0,661	
BC2					0,638	
BC3					0,626	
MT2						0,835
MT1						0,687
MT3						0,670

Phương pháp trích: Principal Component Analysis.

Phương pháp xoay: Varimax with Kaiser Normalization.

(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả xử lý số liệu khảo sát thực tế của tác giả, 2020)

Kết quả phân tích EFA lần đầu có 1 biến quan sát bị loại là HD1, tiến hành phân tích nhân tố EFA lần 02, kết quả (Bảng 2) cho thấy có 06 nhân tố được hình thành với 26 biến quan sát của biến độc lập đạt yêu cầu, hệ số KMO:

$0 \leq KMO = 0.909 \leq 1$, do đó phân tích nhân tố được chấp nhận với tập dữ liệu nghiên cứu. Mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett = 0,000 (<0,05) nên ở độ tin cậy 95% các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể. Giá trị Eigenvalues

= 1,144 ≥ 1 và trích được 6 nhân tố với tổng phương sai trích được là 66,819% > 50%, cho biết 6 nhân tố này giải thích được 66,819% biến thiên của dữ liệu. Đối với biến phụ thuộc, có 1 nhân tố được hình thành với 4 biến quan sát của phụ thuộc đạt yêu cầu. Hệ số KMO: 0 ≤ KMO = 0.710 ≤ 1, do đó phân tích nhân tố được chấp nhận với tập dữ liệu nghiên cứu.

Mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett = 0,000 (<0,05) nên ở độ tin cậy 95% các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể. Giá trị Eigenvalues = 2,528 ≥ 1 và nhân tố Động lực làm việc với tổng phương sai trích được là 63,194% > 50%, cho biết nhân tố này giải thích được 63,194% biến thiên của nhân tố phụ thuộc Động lực làm việc.

4.3. Phân tích tương quan

Bảng 3. Kết quả phân tích tương quan

		DL	GK	DT	NT	HD	BC	MT
DL	Hệ số tương quan Pearson	1,00	0.608**	0.613**	0.711**	0.610**	0.570**	0.604**
	Sig. (2-tailed)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	N	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00
GK	Hệ số tương quan Pearson	0.608**	1,00	0.549**	0.553**	0.489**	0.470**	0.495**
	Sig. (2-tailed)	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	N	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00
DT	Hệ số tương quan Pearson	0.613**	0.549**	1,00	0.555**	0.565**	0.525**	0.392**
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
	N	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00
NT	Hệ số tương quan Pearson	0.711**	0.553**	0.555**	1,00	0.509**	0.500**	0.482**
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
	N	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00
HD	Hệ số tương quan Pearson	0.610**	0.489**	0.565**	0.509**	1,00	0.496**	0.494**
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00
	N	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00
BC	Hệ số tương quan Pearson	0.570**	0.470**	0.525**	0.500**	0.496**	1,00	0.420**
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
	N	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00
MT	Hệ số tương quan Pearson	0.604**	0.495**	0.392**	0.482**	0.494**	0.420**	1,00
	Sig. (2-tailed)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	N	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00

(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả xử lý số liệu khảo sát thực tế của tác giả, 2020)

Kết quả phân tích mối tương quan (Bảng 3) cho thấy thống kê Pearson giữa các biến được giải thích: Tất cả các sig. tương quan Pearson các biến độc lập GK, DT, NT, HD, BC, MT với biến phụ thuộc DL đều có giá trị bằng 0 (Sig < 0,05). Như vậy, có mối liên hệ tuyến tính giữa các biến độc lập này với biến DL. Theo Fraenkel & Wallen (2006), giữa biến độc lập NT và biến phụ thuộc DL có mối tương quan mạnh nhất với hệ số r là 0,711; giữa biến độc lập BC và biến phụ thuộc DL có mối tương quan yếu nhất với hệ số r là 0,570.

4.4. Kiểm định sự phù hợp của mô hình

Qua kết quả (Bảng 4) cho thấy R² hiệu chỉnh bằng 0,664 có nghĩa là 66,4% sự biến thiên của DL (động lực làm việc của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang) được giải thích bởi sự biến thiên của 6 biến độc lập MT, DT, BC, GK, HD, NT.

Hệ số Durbin-Watson bằng 1,702 nằm trong khoảng 1,5 đến 2,5 nên không có hiện tượng tự tương quan chuỗi bậc nhất xảy ra (Theo Yahua Qiao, 2011).

Bảng 4. Mức độ giải thích của mô hình

Tóm tắt mô hình ^b					
Mô hình	R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Sai số chuẩn ước lượng	Hệ số Durbin-Watson
1	0,822 ^a	0,675	0,664	0,27531	1,702

a. Biến độc lập: (Hàng số), MT, DT, BC, GK, HD, NT

b. Biến phụ thuộc: DL

(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả xử lý số liệu khảo sát thực tế của tác giả, 2020)

Kết quả phân tích phương sai ANOVA (Bảng 5) cho thấy kiểm định F có mức ý nghĩa với Sig. = 0,000 (< 0,05) có nghĩa mô hình hồi quy tuyến tính đưa ra là phù

hợp với dữ liệu thực tế thu thập được và các biến đưa vào đều có ý nghĩa trong thống kê, với mức ý nghĩa 5%.

Bảng 5. Kết quả phân tích ANOVA

ANOVA ^a						
Mô hình	Tổng bình phương	Bậc tự do (df)	Bình phương trung bình	F	Mức ý nghĩa Sig.	
1	Hồi quy	27.750	6	4.625	61.018	.000 ^b
	Phần dư	13.340	176	.076		
	Tổng	41.091	182			

a. Biến phụ thuộc: DL

b. Biến độc lập: (hàng số), MT, DT, BC, GK, HD, NT

(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả xử lý số liệu khảo sát thực tế của tác giả, 2020)

4.5. Kết quả ước lượng

Qua kết quả phân tích hồi quy (Bảng 6), mức ý nghĩa Sig. của kiểm định t, hệ số hồi quy của các biến độc lập GK = 0,042; DT = 0,022; NT = 0,000; HD = 0,016; BC = 0,038 và MT = 0,000 đều nhỏ hơn 0.05. Như vậy, có thể kết luận rằng: *giả thuyết H₁, H₂, H₃ và H₄, H₅, H₆ được chấp nhận.*

Hệ số phóng đại phương sai VIF của các biến độc lập GK = 1,815; DT = 1,928; NT = 1,855; HD = 1,814; BC = 1,637 và MT = 1,571 đều nhỏ hơn 2 cho thấy các biến độc lập này không có quan hệ chặt chẽ với nhau do đó không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra (Theo Nguyễn Đình Thọ, 2014).

Bảng 6. Kết quả phân tích hồi quy

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Mức ý nghĩa Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Tolerance	Hệ số phóng đại phương sai VIF
(Hằng số)	0,227	0,219		1,038	0,301		
GK	0,119	0,058	0,119	2,049	0,042	0,551	1,815
DT	0,117	0,050	0,138	2,315	0,022	0,519	1,928
NT	0,338	0,059	0,338	5,782	0,000	0,539	1,855
HD	0,106	0,044	0,141	2,431	0,016	0,551	1,814
BC	0,109	0,052	0,115	2,090	0,038	0,611	1,637
MT	0,190	0,049	0,210	3,906	0,000	0,637	1,571

(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả xử lý số liệu khảo sát thực tế của tác giả, 2020)

Từ Bảng 6, kết quả ước lượng cho thấy các hệ số hồi quy đều lớn hơn 0. Như vậy, tất cả các biến độc lập (GK, DT, NT, HD, BC, MT) đưa vào phân tích hồi quy đều tác động thuận chiều tới biến phụ thuộc động lực làm việc (DL) và có ý nghĩa thống kê (Sig. < 0,05). Dựa vào độ lớn của hệ số hồi quy chuẩn hóa Beta, mức độ tác động theo thứ tự giảm dần của các biến độc lập tới biến phụ thuộc động lực làm việc (DL) như sau: nhân tố Lòng nhân từ tác động nhiều nhất đến động lực làm việc của công chức với hệ số $\beta_1 = 0,338$; tiếp theo là các nhân tố Môi trường làm việc ($\beta_2 = 0,210$), Sự hấp dẫn

khi tham gia vào dịch vụ công ($\beta_3 = 0,141$), Sự dẫn thân ($\beta_4 = 0,138$), Gắn kết với các giá trị công ($\beta_5 = 0,119$) và nhân tố Bản chất công việc tác động ít nhất đến động lực làm việc của công chức với hệ số $\beta_6 = 0,115$.

Từ kết quả nghiên cứu, mô hình hồi quy bội được xây dựng như sau:

Phương trình hồi quy tuyến tính chưa chuẩn hóa có dạng như sau:

$$DL = 0,227 + 0,338NT + 0,190MT + 0,119GK + 0,117DT + 0,106HD + 0,109BC$$

Phương trình hồi quy tuyến tính đã chuẩn hóa có dạng như sau:

$$DL = 0,338NT + 0,210MT + 0,141HD + 0,138DT + 0,119GK + 0,115BC$$

5. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

5.1. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy có sáu nhân tố tác động thuận chiều đến động lực làm việc của công chức khi khảo sát tất cả công chức đang làm việc tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang. Trong đó, nhân tố “Lòng nhân từ” có ảnh hưởng nhiều nhất, cụ thể kết quả thống kê mô tả nhân tố lòng nhân từ có biến quan sát “Công chức được nhắc nhở là các công việc hàng ngày, mọi người có sự phụ thuộc với nhau” với giá trị trung bình khá cao là 4,08. Điều này có được là do Ban Lãnh đạo Cục Thuế quán triệt sâu sắc đến tất cả công chức, đã khơi gợi cho công chức được lòng trắc ẩn, thông cảm với khó khăn, cần sự hỗ trợ của người nộp thuế bao gồm việc công chức tại đơn vị nhìn nhận phúc lợi của người khác khi thực hiện công vụ. Bên cạnh đó, môi trường làm việc được cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết, bản chất công việc, điều kiện cơ sở vật chất và hỗ trợ từ đồng nghiệp, thì công chức luôn cố gắng hoàn thành nhiệm vụ được giao, đặt lợi ích chung lên hàng đầu, sự cảm thông chia sẻ hay sự dẫn thân, hy sinh lợi ích cá nhân vì mục tiêu chung. Qua đó, các công chức còn muốn được đóng góp các ý kiến của mình vào các vấn đề phát triển các chính sách công, chiến lược của cơ quan và mong muốn ý kiến, công sức của mình để giúp đỡ cộng đồng.

Thật vậy, khi công chức thể hiện được lòng trắc ẩn cùng với gắn kết với các giá trị công khi thực hiện nhiệm vụ, trong một môi trường làm việc tốt điều đó giúp người nộp thuế tin tưởng vào các dịch vụ công do nhà nước cung cấp là rất quan trọng. Tất cả những điều này thực sự mang lại động lực làm việc cho công chức đang làm việc tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang, từ đó họ sẽ cố gắng phấn đấu vì mục tiêu chung của cơ quan và hoàn thành tốt nhiệm vụ chính trị được giao.

5.2. Hàm ý quản trị

- *Nâng cao động lực làm việc công chức*

Tạo động lực làm việc cho công chức, có ý nghĩa rất lớn đối với hiệu quả hoạt động của tổ chức hành chính nhà nước. Bởi lẽ, công chức là một mắt xích quan trọng không thể thiếu của bất kỳ nền hành chính nào. Đội ngũ này có vai trò thực thi các chính sách pháp luật để quản lý các lĩnh vực của đời sống xã hội ổn định và phát triển.

Nhà lãnh đạo hãy khuyến khích tất cả các công chức ngày càng trở nên cảm thấy hăng say, năng động, nhiệt tình hơn trong công việc. Đồng thời, cần tìm hiểu rõ những công việc cấp dưới mong chờ được thực hiện như phần đóng góp giúp công chức cảm nhận được những điều hấp dẫn, lý thú trong nhiệm vụ, công việc thường ngày của họ.

Công chức chỉ có thể có động lực làm việc, sẵn sàng dẫn thân, hy sinh quyền lợi cá nhân cùng với tổ chức hoàn thành nhiệm vụ chính trị khi họ thường làm việc với tâm trạng tốt nhất, nhận ra được

lý tưởng được phụng sự công mà người lãnh đạo đang hướng tới. Và khi có lý tưởng cao đẹp thì tất cả công chức sẽ hết mình phụng sự cho điều đó. Vì vậy, các nhà lãnh đạo hãy luôn truyền cảm hứng cho công chức trong công việc cũng như thực hiện nhiệm vụ được giao.

- Nâng cao động lực làm việc của công chức thông qua lòng nhân từ, sự đồng cảm

Ban Lãnh đạo Cục Thuế thường xuyên quán triệt sâu sắc, nhắc nhở đến toàn thể cán bộ công chức là các công việc hàng ngày, mọi người có sự phụ thuộc với nhau. Song đó, cơ quan luôn tăng cường kiểm tra, giám sát việc thực thi công vụ, tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân. Từ đó, khơi gợi được lòng nhân từ của công chức khi thực hiện nhiệm vụ được giao, khi đó cảm thấy đồng cảm đối với những người nộp thuế trong những lúc họ gặp khó khăn, cần sự hỗ trợ khi họ tham gia các thủ tục hành chính về thuế, thực hiện nghĩa vụ với ngân sách nhà nước.

Từ đó, xây dựng công sở ngành thuế hướng tới các chuẩn mực giá trị chân, thiện, mỹ làm cho cơ quan thuế thực sự phát triển, vững mạnh, bền vững với đội ngũ cán bộ thuế trung thành, trí tuệ, sáng tạo và cần, kiệm, liêm, chính, chí công vô tư, thực sự là công bộc của nhân dân, đáp ứng nhu cầu phục vụ nhân dân (người nộp thuế) và luôn hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ chính trị của Đảng, Nhà nước giao. Trong nghiên cứu của Wright và Pandey (2008) cũng đã chỉ ra rằng “Động lực công đến từ lòng nhân từ và mong muốn quên mình giúp đỡ mọi người,

phục vụ lợi ích xã hội hoặc tham gia vào dịch vụ công có ý nghĩa”.

- Nâng cao động lực làm việc của công chức thông qua môi trường làm việc

Cải thiện môi trường làm việc tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang với điều kiện vật chất tốt và hỗ trợ hiệu quả cho đội ngũ công chức cũng là bước tiến dần theo hướng tiên tiến hiện đại đóng góp vào diện mạo kiến trúc chung của đô thị thể hiện sự uy nghiêm của cơ quan công quyền, vừa thể hiện sự hài hoà, thân thiện để thu hút lòng dân (người nộp thuế) người bạn đồng hành của cơ quan thuế trên con đường xây dựng đất nước Việt Nam xã hội chủ nghĩa.

- Nâng cao động lực làm việc của công chức thông qua sự hấp dẫn khi tham gia vào dịch vụ công

Ban Lãnh đạo Cục Thuế chú trọng đổi mới và nâng cao chất lượng dịch vụ công, coi đó là một khâu quan trọng trong thực hiện chương trình cải cách nền hành chính trong lĩnh vực thuế theo hướng hiện đại, chuyên nghiệp. Cụ thể, Cục thuế cần tăng cường hơn nữa để công chức hấp dẫn tham gia những hoạt động hỗ trợ người nộp thuế, giảm bớt các thủ tục hành chính, người nộp thuế sẽ được cơ quan thuế trực tiếp trả lời các vướng mắc liên quan đến chính sách thuế, khai và nộp các loại thuế.

- Nâng cao động lực làm việc của công chức thông qua sự dân thân

Đối với nhóm nhân tố sự dân thân có ảnh hưởng thuận chiều động lực làm việc của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang, kết quả phân tích cho thấy, nhận

định công chức luôn đặt nhiệm vụ công trước lợi ích bản thân có mức độ ảnh hưởng nhất trong nhóm nhân tố sự dân thân. Điều này cho thấy công chức nhận thức được sứ mệnh họ đang gánh trên vai và vị trí của mình trong quá trình thực hiện công việc. Điều này được thể hiện rõ nét thông qua suy nghĩ, thái độ và hành vi của họ, trong bất cứ hoàn cảnh nào đều biết đặt lợi ích chung đơn vị, của ngành và người nộp thuế lên trên lợi ích cá nhân của bản thân mình; biết hy sinh những những lợi ích vật chất, tinh thần của cá nhân, sẵn sàng chấp nhận mọi nhiệm vụ khó khăn, vất vả vì lợi ích chung. Vì vậy, Ban Lãnh đạo Cục Thuế lắng nghe, thấu hiểu và có các giải pháp khuyến khích để công chức thấy rằng sự cống hiến của họ được lãnh đạo và xã hội nhìn nhận, họ sẽ có thái độ tích cực hơn, cũng như có động lực hơn trong công việc mà mình được giao.

- Nâng cao động lực làm việc của công chức thông qua gắn kết với các giá trị công

Chính sách tăng cường gắn kết với các giá trị công đối với công chức là mục tiêu được nhiều nhà quản lãnh đạo của các dịch vụ công quan tâm vì sự phát triển dài hạn và ổn định của cơ quan, đơn vị. Công chức cũng cần cố gắng cải thiện hơn nữa để đem đến cho người dân, người nộp thuế những dịch vụ công tốt nhất, sẵn sàng làm những điều tốt nhất cho cả cộng đồng, đó là cơ hội bình đẳng cho tất cả mọi người vì dịch vụ công cộng có ý nghĩa rất quan trọng đối với công chức. Tóm lại, cải thiện nhân tố gắn kết với các giá trị công sẽ thúc đẩy động lực làm việc

của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang, từ đó cam kết được thực hiện vì lợi ích chung của cơ quan, của người nộp thuế.

- Nâng cao động lực làm việc của công chức thông qua bản chất công việc

Qua kết quả nghiên cứu, nhân tố bản chất công việc xếp cuối cùng về mức độ tác động đến động lực làm việc của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang. Công việc phù hợp với khả năng, năng lực, sở trường của công chức sẽ thúc đẩy công chức làm việc tích cực và đạt hiệu quả cao. Vì vậy, bộ phận tổ chức khi tham mưu cho Ban Lãnh đạo Cục thuế phân công, giao nhiệm vụ công việc cho công chức, cần chú ý đến năng lực, sở trường, phù hợp với chuyên môn đã học, đặc điểm tính cách của công chức để giao công việc. Bên cạnh đó, nhà quản trị cần phải nâng cao tính hiệu quả công việc cho công chức thông qua việc phân công công việc hợp lý cho công chức thực hiện các nhiệm vụ mà trước đây chưa từng được giao để họ có thể tiếp cận công việc mới, phù hợp, để họ có thể phát huy khả năng sáng tạo, cảm nhận sự thú vị trong công việc, đồng thời nâng cao tinh thần trách nhiệm của mình để ngày càng hoàn thiện bản thân hơn, đồng thời cũng làm giảm được trách nhiệm, áp lực công việc cho Ban Lãnh đạo. Từ đó, tạo động lực làm việc cho công chức đang làm việc tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang, giúp họ luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ đã được phân công.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam, 2005. Báo cáo tổng kết một số vấn đề lý luận - thực tiễn qua 20 năm đổi mới (1986 - 2006), 78-79.
2. Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E., 2006. How to design and evaluate research in education (6th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
3. Kim, S., Vandenabeele, W., Wright, B. E., Andersen, L. B., Cerase, F. P., Christensen, R. K., ... & Palidaukaite, J., 2012. Investigating the structure and meaning of public service motivation across populations: Developing an international instrument and addressing issues of measurement invariance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1), 79-102.
4. Kovach, K.A., 1987. What motivates employees? Workers and supervisors give different answers. *Business Horizons*. 30(5), 58-65.
5. Moynihan, P. D. & Pandey, S. K., 2007. *The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation*.
6. Nguyễn Đình Thọ, 2014. *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, NXB Tài chính.
7. Perry, J. L., 1996. Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of public administration research and theory*, 6(1), 5-22.
8. Yahua Qiao, 2011. *Instertate Fiscal Disparities in America* (2th ed.). New York and London: Routledge.
9. Yair, 2010. *Motivating Public Sector Employees: An Application - Oriented Analysis of Possibilities and Practical Tools*. Hertie School of Governance – Working Papers, 61, pp. 1 – 50.
10. Wright, B. E., & Pandey, S. K., 2008. Public service motivation and the assumption of person—Organization fit: Testing the mediating effect of value congruence. *Administration & Society*, 40(5), 502-521

FACTORS AFFECTING THE STAFF WORKING MOTIVATION OF HAU GIANG TAX DEPARTMENT

Nguyen Phuoc Quy Quang¹, Thai Truong Dien²,
Tran Thuy Nghiem and Nguyen Huy Trung¹
¹Tay Do University, ²Hau Giang Tax Department
(Email: thaitruongdien@gmail.com)

ABSTRACT

The study aimed at evaluating factors affecting the staff working motivation at Hau Giang Tax Department. Data were collected from 183 staff working at Hau Giang Tax Department. The exploratory factor analysis (EFA) and linear regression analysis were used in the study to meet the target set. Multivariate regression analysis indicated that there were six factors affecting the working motivation of staff, including Compassion ($\beta_1 = 0,338$), Work Environment ($\beta_2 = 0,210$), Attraction to public participation ($\beta_3 = 0,141$), Self-sacrifice ($\beta_4 = 0,138$), Commitment to Public Values ($\beta_5 = 0,119$), Job characteristics ($\beta_6 = 0,115$). Based on these results, administrative implications were proposed to improve the working motivation of staff at Hau Giang Tax Department.

Keywords: Factor, Hau Giang Tax Department, working motivation