

TÁC ĐỘNG CỦA ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC ĐẾN HIỆU QUẢ CÔNG VIỆC CỦA CÔNG CHỨC TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN PHONG ĐIỀN THÀNH PHỐ CẦN THƠ

Nguyễn Văn Định^{1*}, Trần Văn Tý² và Cao Thị Sen^{3**}

¹Trường Đại học Nam Cần Thơ

²Văn phòng Huyện ủy huyện Phong Điền

³Trường Đại học Tây Đô

(*Email: hoangdinh670@gmail.com)

Ngày nhận: 01/11/2021

Ngày phản biện: 07/02/2022

Ngày duyệt đăng: 01/3/2022

TÓM TẮT

Nghiên cứu nhằm xác định các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc, ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của công chức huyện Phong Điền, Thành phố Cần Thơ. Mô hình nghiên cứu cấu trúc tuyến tính được đề xuất gồm sáu nhân tố: Lương thưởng và phúc lợi; Môi trường làm việc; Đồng nghiệp; Đào tạo và thăng tiến; Lãnh đạo và Sự tự hy sinh. Số liệu được thu thập bằng bảng câu hỏi khảo sát với 295 công chức đang làm việc tại huyện Phong Điền. Số liệu được xử lý thông qua: Thống kê mô tả, đánh giá độ tin cậy tổng hợp (CR), đánh giá độ phù hợp mô hình đo lường, đánh giá mô hình cấu trúc tuyến tính bình phương từng phần nhỏ nhất (PLS-SEM) để xác định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu. Kết quả nghiên cứu xác định được sáu nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc theo mức độ giảm dần gồm: Sự tự hy sinh, Đào tạo và thăng tiến, Đồng nghiệp, Lãnh đạo, Lương thưởng và phúc lợi, Môi trường làm việc. Động lực làm việc ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc. Trên cơ sở nghiên cứu, hàm ý quản trị được đề xuất nhằm nâng cao động lực làm việc và hiệu quả công việc của công chức.

Từ khóa: Công chức, động lực làm việc, hiệu quả công việc, huyện Phong Điền

Trích dẫn: Nguyễn Văn Định, Trần Văn Tý và Cao Thị Sen, 2022. Tác động của động lực làm việc đến hiệu quả công việc của công chức trên địa bàn huyện Phong Điền Thành phố Cần Thơ. Tap chí Nghiên cứu khoa học và Phát triển kinh tế Trường Đại học Tây Đô. 14: 70-86.

**Ths. Cao Thị Sen – Giảng viên Bộ môn Du lịch, Trường Đại học Tây Đô

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Hiện nay, các tổ chức trong khu vực tư và khu vực công ngày càng quan tâm nhiều đến quản trị nguồn nhân lực. Động lực làm việc (ĐLLV) là một trong những chức năng chính của quản lý vì nó định hướng và duy trì hành vi. Việc hiểu rõ ĐLLV là rất quan trọng trong quản trị nguồn nhân lực vì nó tác động đến hiệu quả làm việc của nhân viên (Tovmasyan and Minasyan, 2020). Chính sách tạo động lực rất cần thiết trong các tổ chức, nếu nhân viên hài lòng và cảm thấy rằng tổ chức coi trọng sự đóng góp của họ, họ sẽ làm việc tốt hơn. Tạo động lực cho nhân viên là một trong những giải pháp mà nhà quản lý sử dụng để nâng cao hiệu quả công việc giữa các thành viên trong tổ chức (Carter and Shelton, 2009).

Đội ngũ công chức (CC) huyện Phong Điền thành phố Cần Thơ (TPCT) có đủ trình độ và năng lực thi hành công vụ, phục vụ nhân dân, đóng góp cho sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội không chỉ của huyện mà cho các quận, huyện lân cận và TPCT. Huyện Phong Điền đã xây dựng Đề án phát triển nguồn nhân lực giai đoạn 2020 - 2025, tầm nhìn đến năm 2030: Xây dựng đội ngũ CC có phẩm chất đạo đức tốt, có bản lĩnh chính trị, có năng lực, có tính chuyên nghiệp cao, tận tụy phục vụ nhân dân thông qua các hình thức đào tạo, bồi dưỡng phù hợp, có hiệu quả, nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu của công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa, hội nhập kinh tế quốc tế. Chiến lược đề ra và ĐLLV của CC tại huyện Phong Điền là yếu tố quan trọng quyết định cho sự hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ và phát triển của tổ chức.

Nhưng bên cạnh đó, cũng còn một số CC làm việc thiếu tích cực, thiếu sự năng nổ và tính sáng tạo trong công việc; Trình độ năng lực chưa đáp ứng được nhu cầu trong tình hình và nhiệm vụ mới, một số CC có đủ năng lực trình độ chuyên môn thì lại có xu hướng thích nhảy việc sang các tổ chức quy mô lớn hơn, với mức thu nhập và có đãi ngộ cao hơn, đáp ứng nhu cầu của họ nhiều hơn, thời gian làm việc ít bị ràng buộc hơn. Vì vậy, mục tiêu nghiên cứu nhằm xác định các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV và hiệu quả công việc của CC huyện Phong Điền TPCT, trên cơ sở đó đề xuất hàm ý quản trị nhằm nâng cao ĐLLV và hiệu quả làm việc của CC tại huyện Phong Điền, nâng cao ý thức trách nhiệm, hết lòng phục vụ nhân dân.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

2.1. Cơ sở lý thuyết

Động lực làm việc: Theo Wright (2003) động lực được đo lường bởi sự cố hết sức để hoàn thành công việc dù gặp các khó khăn, sẵn sàng bắt đầu ngày làm việc sớm hoặc ở lại muộn để hoàn thành công việc, thường làm việc chăm chỉ hơn người khác có cùng công việc, làm việc quên thời gian. Theo Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Văn Điềm (2007) động lực là sự khát khao và tự nguyện của con người nhằm tăng cường sự nỗ lực để đạt được mục đích hay một kết quả cụ thể. Động lực làm việc chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố, các nhân tố này luôn thay đổi và khó nắm bắt. Theo Herzberg (1959) cho rằng, ĐLLV là sự khao khát và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực

nhằm hướng tới việc đạt các mục tiêu của tổ chức. Theo Pinder (2014), ĐLLV được định nghĩa là tập hợp các lực xuất phát từ bên trong hay bên ngoài của cá nhân, tạo nên dẫn dắt và duy trì hành vi liên quan đến công việc của con người.

Theo Perry (1996) động lực phụng sự công là động lực mạnh mẽ giúp người CC trong các tổ chức vượt qua lợi ích cá nhân để phụng sự cộng đồng. Động lực phụng sự công có tác động tích cực đến các hành vi của nhân viên trong các tổ chức như lựa chọn làm việc, hiệu suất làm việc cá nhân và tổ chức, cam kết với tổ chức và công việc, sự phù hợp giữa cá nhân và tổ chức (Ritz et al., 2016). Perry (2000) cho rằng, có nhiều nhân tố ảnh hưởng đến động lực phụng sự công của nhân viên.

Các lý thuyết về động lực làm việc:

Lý thuyết nhu cầu của Maslow (1943), lý thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959), thuyết kỳ vọng Vroom (1964) mô tả rằng hành vi của con người được thúc đẩy bởi mong muốn thỏa mãn các nhu cầu cá nhân: Theo Maslow (1943) nhu cầu của con người được chia thành 5 bậc, có thể sắp xếp theo thứ tự từ thấp đến cao gồm: Nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu xã hội, nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu tự thể hiện. Nhu cầu con người cũng như nấc thang và họ mong muốn đạt được bậc cao nhất trong những nấc thang đó. Nếu muốn “giữ chân” được nhân viên thì trước hết các nhà quản lý cần phải tìm hiểu nhu cầu trước mắt của họ đang ở cấp nào để từ đó thực hiện các biện pháp khuyến khích thích đáng. Herzberg (1959) lý thuyết 2 nhân tố là nhân tố duy trì và nhân tố thúc đẩy đã chỉ ra rằng, đối lập với sự hài lòng không phải là sự bất

mãn theo cách nghĩ truyền thống và không bắt mãn về công việc không có nghĩa là hài lòng về công việc đó. Những nhân tố của sự hài lòng về công việc là tách rời và riêng biệt với các nhân tố gây ra sự bất mãn. Vroom (1964) cho rằng hành vi và động cơ làm việc của con người không nhất thiết được quyết định bởi hiện thực mà còn được quyết định bởi nhận thức của con người về những kỳ vọng của họ ở tương lai. Những lý thuyết này cố gắng giải thích hành vi của nhân viên và cung cấp sự hiểu biết cho cả người quản lý và nhân viên về cách thúc đẩy (Lee and Raschke, 2016).

Hiệu quả công việc: Được đánh giá và so sánh với mục tiêu được giao sau một quá trình làm việc (Eisele and D’Amato, 2011). Thể hiện kết quả thực hiện công việc của nhân viên, là khả năng họ đạt được mục tiêu hoặc của cá nhân hoặc của tổ chức bằng cách sử dụng các nguồn lực một cách hiệu quả (Shahzad et al., 2013). Hiệu quả công việc là trách nhiệm cơ bản mà nhân viên được thuê để làm, để đổi lấy thù lao của họ. Nó đề cập đến hành vi hướng tới các nhiệm vụ, công việc và trách nhiệm chính thức được viết trong mô tả công việc của họ (Story and Castanheira, 2019). Hiệu quả làm việc là đầu ra hoặc là kết quả của hành vi thực hiện công việc. Hành vi này được thực hiện bởi từng cá nhân riêng lẻ, xuất phát từ việc được giao trách nhiệm thực hiện từ tổ chức. Đo lường hiệu quả công việc nhằm xác định những kết quả đạt được và chất lượng công việc so với mục tiêu, cũng như những đóng góp so với kỳ vọng (Armstrong and Murlis, 2004). Vì vậy, hiệu quả công việc có thể được bắt nguồn

từ khả năng của một nhân viên đạt được mục tiêu của họ trong giới hạn về thời gian của một công việc.

Động lực làm việc là nhân tố trung gian, nhân tố kích thích con người nỗ lực làm việc tạo ra năng suất, hiệu quả. Đặc biệt với tổ chức hành chính, sự nghiệp Nhà nước - một hệ thống lớn có kết cấu chính là đội ngũ cán bộ, công chức thì việc tạo động lực làm việc ở đội ngũ này là vô cùng quan trọng. Tuy nhiên, đội ngũ công chức có năng lực, trình độ chưa hẳn đã làm việc hiệu quả nếu thiếu động lực làm việc. Do đó, để nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức hành chính nhà nước phải luôn quan tâm tạo động lực làm việc cho đội ngũ công chức. Khi công chức có động lực làm việc thì họ nhiệt tình tham gia các hoạt động do cơ quan, tổ chức đặt ra với tinh thần tự nguyện và sự nỗ lực hết mình (Ciobanu and Androniceanu, 2015). Chính vì vậy, cần có những giải pháp cụ thể để tạo ĐLLV cho đội ngũ công chức hoàn thành tốt nhiệm vụ. Đối với bản thân công chức, động lực làm việc giúp người thực thi công vụ với quyết tâm, nỗ lực cao hơn, từ đó tác động tích cực tới hiệu quả, hiệu suất làm việc.

2.2. Các nghiên cứu liên quan đến động lực làm việc

Kovach (1987) đã đưa ra mô hình nghiên cứu gồm 10 yếu tố động viên nhân viên gồm: (1) Công việc thú vị; (2) Được công nhận đầy đủ công việc đã làm; (3) Sự tự chủ trong công việc; (4) Công việc ổn định; (5) Lương cao; (6) Cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp; (7) Điều kiện làm việc tốt; (8) Sự gắn bó của cấp

trên với nhân viên; (9) Phê bình kỹ luật khéo léo, tế nhị; (10) Sự giúp đỡ của cấp trên để giải quyết những vấn đề cá nhân. Perry (1996) động lực phụng sự công (PSM) với mô hình nghiên cứu gồm có 4 nhóm yếu tố chính như sau: (1) Sự hấp dẫn tham gia vào quá trình làm chính sách; (2) Cam kết vì lợi ích công; (3) Lòng nhân ái; và (4) Sự tự hy sinh. Kim et al., (2012) đối với phần đo lường (PSM) nằm trong 4 nhóm được gọi với tên gọi phổ biến bao gồm: (1) Mong muốn tham gia vào các dịch vụ công, (2) Sự gắn kết với các giá trị công, (3) Lòng trắc ẩn, (4) Sự tự hy sinh. Nguyễn Thanh Hiền và Nguyễn Thị Minh Trâm (2019), ĐLLV của công chức, viên chức Sở Công thương thành phố Hồ Chí Minh gồm có 4 yếu tố là: (1) Sự hấp dẫn tham gia vào quá trình chính sách; (2) Sự cam kết các lợi ích công; (3) Lòng nhân từ và Sự tự hy sinh. Hà Nam Giao Khánh và Nguyễn Trần Bảo Ngọc (2018), ĐLLV của CC, viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Đồng Nai gồm 05 yếu tố có tác động lần lượt là: (1) Thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, (2) Cấp trên trực tiếp, (3) Công việc phù hợp, (4) Được công nhận, (5) Môi trường làm việc và (6) Thu nhập. Theo Nguyễn Quyết Thắng và Nguyễn Anh Đức (2020) thì các yếu tố ảnh hưởng đến ĐLLV cho cán bộ, công chức, viên chức UBND thị xã Bình Long, tỉnh Bình Phước bao gồm 6 yếu tố, cụ thể: (1) Môi trường và điều kiện làm việc; (2) Thu nhập và phúc lợi; (3) Đào tạo và thăng tiến; (4) Khen thưởng và công nhận; (5) Quan tâm, hỗ trợ của lãnh đạo; (6) Vốn xã hội. Theo nghiên cứu của Nguyễn Phước Quý Quang và

ctv. (2020), các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của công chức tại Cục Thuế tỉnh Hậu Giang. Kết quả nghiên cứu cho thấy sáu nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của công chức tại cục thuế tỉnh Hậu Giang, gồm có: (1) Lòng nhân từ, (2) Môi trường làm việc, (3) Sự hấp dẫn khi tham gia vào dịch vụ công, (4) Sự dấn thân, (5) Gắn kết với các giá trị công, (6) Bản chất công việc. Hà Nam Khánh Giao và Lê Hồng Tuyên (2021) cho rằng các yếu tố tác động đến ĐLLV của nhân viên Trường Cao đẳng Kinh tế - Kỹ thuật Vinatex Thành phố Hồ Chí Minh đã chỉ ra 5 yếu tố có tác động đến ĐLLV sắp theo thứ tự giảm dần: (1) Môi trường và điều kiện làm việc, (2) Đào tạo, (3) Sự công nhận và đánh giá, (4) Đồng nghiệp, (5) Thu nhập.

2.3. Giả thuyết nghiên cứu

Đào tạo và thăng tiến: Trần Kim Dung (2011) cho rằng cơ hội đào tạo thỏa mãn nhu cầu phát triển của mỗi cá nhân. Theo Herzberg (1959) thì cơ hội đào tạo và thăng tiến chính là yếu tố thúc đẩy nhân viên làm việc. Đào tạo và phát triển có tác động đến ĐLLV (Hà Nam Giao Khánh & Nguyễn Trần Bảo Ngọc, 2018; Huỳnh Thị Thu Sương, 2017). *Giả thuyết H1: Đào tạo và thăng tiến ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của CC.*

Lãnh đạo: Mayo (1933) đã phát hiện ra rằng mối quan hệ giữa nhân viên và giám sát của họ có ảnh hưởng đến ĐLLV hơn các yếu tố môi trường. Theo Grant (1990), ĐLLV của nhân viên phụ thuộc rất nhiều vào những gì nhà quản lý thể hiện. Để tạo động lực cho người lao động thì trước tiên cấp trên phải tôn trọng và

tin cậy mỗi cá nhân trong một tổ chức và thật sự phải xem họ là thành viên quan trọng trong tổ chức đó (Kovach, 1987). *Giả thuyết H2: Lãnh đạo ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của CC.*

Đồng nghiệp: Cedefop (2012) cho rằng làm việc riêng lẻ trong tổ chức không khuyến khích các cá nhân nâng cao kỹ năng cũng như không tạo động lực học tập, từ đó làm giảm đi ĐLLV. Theo Sargent và Terry (2000) hỗ trợ của đồng nghiệp liên quan mật thiết hơn tới ĐLLV so với hỗ trợ từ nhà quản lý. *Giả thuyết H3: Đồng nghiệp ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của CC.*

Lương thưởng và phúc lợi: Để tạo ĐLLV cho nhân viên trong tổ chức thì tiền lương nhận được phải tương xứng với kết quả làm việc, đảm bảo cuộc sống, được thưởng hoặc tăng lương khi hoàn thành tốt công việc (Kovach, 1987). Phúc lợi thể hiện nhu cầu sinh lý và an toàn (Maslow, 1943), thể hiện quan tâm, có tác dụng kích thích làm việc và gắn bó với tổ chức (Trần Kim Dung, 2011). *Giả thuyết H4: Lương thưởng và phúc lợi ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của CC.*

Môi trường làm việc: Là hiện trạng nơi mà người lao động làm việc, với môi trường an toàn, trang bị đầy đủ phương tiện để làm việc, giờ giấc làm việc hợp lý, nơi làm việc vui vẻ và được tổ chức tốt (Kovach, 1987). Theo Oluigbo và Anyiam (2014) môi trường làm việc tốt sẽ tạo nên sự thỏa mãn nhu cầu, từ đó giúp người lao động trong tổ chức có thêm ĐLLV để gắn bó với tổ chức và tạo hiệu quả làm việc tốt. *Giả thuyết H5: Môi*

trường làm việc ảnh hưởng tích cực đến DLLV của CC.

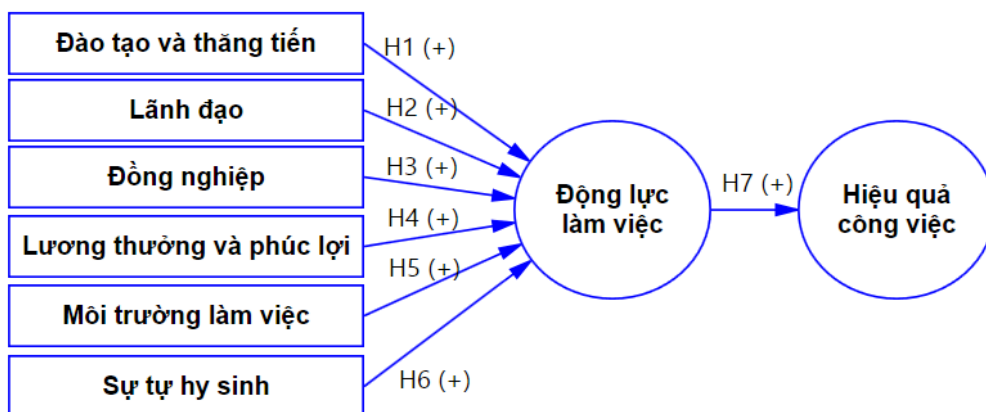
Sự tự hy sinh: Nhóm động cơ này là cần thiết bởi lẽ trong khu vực công, người lao động phải ý thức được việc đặt lợi ích cộng đồng làm ưu tiên hàng đầu trong các quyết định của bản thân (Perry, 1996). Wright và Pandey (2008) đã chỉ ra rằng (PSM) đến từ lòng trắc ẩn của bản thân và mong muốn quên mình giúp đỡ mọi người, phục vụ lợi ích xã hội hoặc tham gia vào các dịch vụ công có ý nghĩa. Sự tự hy sinh ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của nhân viên (Kim et al, 2012; Perry, 1996). *Giả thuyết H6: Sự tự hy sinh ảnh hưởng tích cực đến ĐLLV của CC.*

Ảnh hưởng của động lực làm việc đến hiệu quả công việc: Theo Manzoor (2012) tồn tại một mối quan hệ tích cực giữa ĐLLV của nhân viên và hiệu quả của tổ chức, nhân viên càng có động cơ làm việc thành tích cao hơn sẽ mang lại hiệu quả và thành công cho tổ chức. Tạo động lực cho nhân viên là một trong những chính sách của nhà quản lý nhằm tăng cường hiệu quả quản lý công việc giữa các nhân viên trong các tổ chức (Shadare and Hammed, 2009). Động lực làm việc của nhân viên có tầm quan trọng tác động đến hiệu quả công việc (Manzoor, 2012; Muchtar, 2016; Kuranchie-Mensah and Amponsah-Tawiah, 2016; Trịnh Thùy Anh, 2017; Hoàng Thị Phương Thảo & Nguyễn Kiều

Việt Như, 2021). Một nhân viên có động lực đáp ứng các mục tiêu xác định và mục tiêu phải đạt được, do đó họ nỗ lực nâng cao hiệu suất và năng suất. Động lực làm việc sẽ tạo nên sự hài lòng, sự gắn kết và sự ràng buộc của nhân viên, từ đó sẽ tạo nên hiệu quả trong công việc (Kuvaas, 2006; Neal and Vijay, 2009; Ciobanu and Androniceanu, 2015; Jayaweera, 2015). Do đó, từ các tài liệu và các nghiên cứu khác nhau, giả thuyết đặt ra đánh giá cao sự tồn tại một mối quan hệ tích cực giữa động lực của nhân viên và hiệu quả hoạt động của tổ chức. *Giả thuyết H7: ĐLLV ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc của CC.*

2.4. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Dựa trên nền cơ sở lý thuyết và tài liệu lược khảo của Hà Nam Giao Khánh và Nguyễn Trần Bảo Ngọc (2018); Nguyễn Quyết Thắng và Nguyễn Anh Đức (2020), Hà Nam Khánh Giao và Lê Hồng Tuyên (2021), kế thừa và điều chỉnh có chọn lọc nhằm đề xuất cho mô hình các nhân tố ảnh hưởng gồm: (1) Đào tạo và thăng tiến, (2) Lãnh đạo, (3) Đồng nghiệp, (4) Lương thưởng và phúc lợi, (5) Môi trường làm việc; đồng thời, bổ sung nhân tố (6) Sự tự hy sinh theo các nghiên cứu của (Perry, 1996; Kim et al., 2012; Nguyễn Thanh Hiền & Nguyễn Thị Minh Trâm, 2019), ảnh hưởng đến ĐLLV. Động lực làm việc tác động tích cực đến hiệu quả công việc của CC.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Sử dụng kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính và phương pháp nghiên cứu định lượng.

- *Nghiên cứu định tính:* Được tiến hành thông qua thảo luận nhóm gồm năm chuyên gia là lãnh đạo của huyện. Mục tiêu là nhằm xác định các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV của nhân viên tại huyện Phong Điền, xác định mối quan hệ giữa các biến trong mô hình lý thuyết ban đầu (đã được hình thành dựa trên nghiên cứu tổng quan lý thuyết) từ đó có thể điều chỉnh, xác định mô hình nghiên cứu và hiệu chỉnh thang đo nghiên cứu. Kết quả phỏng vấn chuyên gia đã thu được những kết quả hữu ích cho việc xây dựng và hoàn thiện thang đo, 5/5 đối tượng phỏng vấn đều đồng ý sự cần thiết của việc nghiên cứu về ĐLLV và hiệu quả công việc của CC. Đồng thời, xác định mô hình nghiên cứu đề xuất là phù hợp với địa bàn. Bên cạnh đó, nhóm cũng đã hiệu chỉnh một số biến quan sát trong thang đo cho phù hợp. Bên cạnh việc phỏng vấn nhóm chuyên gia, tiến hành phỏng vấn nhóm tập trung 20 CC bằng phương pháp

lấy mẫu thuận tiện nhằm thăm dò về ĐLLV của CC, những nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV và hiệu quả công việc. Kết thúc bước này, dựa trên các ý kiến của CC để tiếp tục điều chỉnh nhằm làm cho nội dung các thang đo dễ hiểu, rõ ràng, truyền tải được nội dung cần đo lường. Qua bước nghiên cứu định tính, mô hình nghiên cứu được xác định, các thang đo được hiệu chỉnh để xây dựng thang đo chính thức, phục vụ cho khảo sát chính thức.

- *Nghiên cứu định lượng:* Thực hiện thông qua hình thức gửi bảng câu hỏi khảo sát trực tiếp thu thập thông tin CC theo một bảng câu hỏi được soạn sẵn, nhằm đánh giá thang đo và kiểm định mô hình lý thuyết đã đặt ra. Áp dụng thang đo (Likert) 05 mức độ để đo lường giá trị các biến quan sát. Xử lý dữ liệu được thực hiện qua các bước: Thống kê mô tả, đánh giá độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha, Độ tin cậy tổng hợp (CR), Đánh giá độ phù hợp mô hình đo lường, Đánh giá mô hình cấu trúc tuyến tính bình phương từng phần nhỏ nhất (PLS-SEM) để xác định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu.

Xác định cỡ mẫu: Theo Hair et al., (2006), kích thước mẫu tối thiểu cần cho phân tích nhân tố khám phá (EFA) là 50, tốt hơn là 100 và tỷ lệ số biến quan sát/biến đo lường, 1 biến đo lường cần tối thiểu 5 biến quan sát. Trong nghiên cứu này có sáu thang đo với 28 biến quan sát, nên cỡ mẫu tối thiểu là $= 28.5 = 140$ quan sát.

Thu thập mẫu chính thức tháng 8 năm 2020 với 295 phiếu hợp lệ cho phân tích dữ liệu toàn bộ CC hiện đang làm việc tại sáu xã: Mỹ Khánh, Nhơn Nghĩa, Nhơn

Ái, Giai Xuân, Tân Thới và Trường Long và 01 thị trấn - thị trấn Phong Điền.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Kết quả khảo sát 295 công chức cho thấy nam giới chiếm tỷ lệ lớn hơn nữ giới trong mẫu, độ tuổi tập trung ở mức từ 31-45 tuổi chiếm tỷ lệ cao với 45,4%; Về trình độ học vấn cho thấy đa số CC có trình độ đại học trở lên, đảm bảo nhu cầu công việc; Cuối cùng thâm niên làm việc của CC cho thấy đã gắn bó lâu năm với huyện.

Bảng 1. Thông tin mô tả mẫu nghiên cứu

| Tiêu chí | Nội dung | Tần số (người) | Tỷ trọng (%) | Tổng (%) |
|--------------------|---------------------|----------------|--------------|----------|
| Giới tính | Nữ | 123 | 41,7 | 100 |
| | Nam | 172 | 58,3 | |
| Độ tuổi | Dưới 30 tuổi | 46 | 15,6 | 100 |
| | Từ 31 đến 45 tuổi | 134 | 45,4 | |
| | Trên 45 tuổi | 115 | 39,0 | |
| Trình độ học vấn | Trung cấp | 22 | 7,5 | 100 |
| | Cao đẳng | 62 | 21,0 | |
| | Đại học trở lên | 211 | 71,5 | |
| Thâm niên công tác | Từ 5 năm trở xuống | 35 | 11,9 | 100 |
| | Trên 5 năm - 10 năm | 157 | 53,2 | |
| | Trên 10 năm | 103 | 34,9 | |

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát 295 công chức)

4.2. Kết quả phân tích mô hình đo lường

Phân tích dữ liệu sử dụng phương pháp phân tích cấu trúc tuyến tính bình phương từng phần nhỏ nhất (PLS-SEM).

Giá trị trung bình: các thang đo (Bảng 2) đều được công chức đánh giá ở

mức điểm từ (3,56 – 3,76) ở mức hài lòng.

Hệ số nhân tố tải ngoài: Các hệ số (Bảng 2) đạt giá trị từ (0,79 – 0,93) đều lớn hơn 0,70 biến quan sát đạt chất lượng (Hair et al., 2017).

Kiểm định độ tin cậy và hội tụ của thang đo: Tất cả các nhân tố đều đạt độ

tin cậy với hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,7 (Bagozzi and Yi, 1988; Hair et al., 2017), cụ thể dao động từ 0,804 - 0,922.

Bảng 2. Hệ số Cronbach's Alpha và đánh giá các biến quan sát

| Ký hiệu | Thang đo | Hệ số Cronbach's Alpha | Giá trị trung bình | Đánh giá |
|---------|--------------------------|------------------------|--------------------|----------|
| DT | Đào tạo và thăng tiến | 0,838 | 3,63 | Hài lòng |
| LD | Lãnh đạo | 0,889 | 3,76 | Hài lòng |
| DN | Đồng nghiệp | 0,912 | 3,67 | Hài lòng |
| TN | Lương thưởng và phúc lợi | 0,885 | 3,72 | Hài lòng |
| MT | Môi trường làm việc | 0,890 | 3,72 | Hài lòng |
| HS | Sự tự hy sinh | 0,922 | 3,62 | Hài lòng |
| DL | Động lực làm việc | 0,804 | 3,62 | Hài lòng |
| HQ | Hiệu quả công việc | 0,874 | 3,56 | Hài lòng |

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát 295 công chức)

Độ tin cậy tổng hợp (CR): Tất cả các nhân tố (Bảng 3) đều đạt yêu cầu với hệ số lớn hơn 0,7 và có giá trị đạt từ 0,88 - 0,94 (Hair et al., 2017).

Hệ số tổng phương sai trích (AVE): Của các nhân tố (Bảng 3) đều lớn hơn 0,5 đạt yêu cầu kiểm định, dao động từ 0,67 - 0,75 (Chin, 1988; Hock and Riengle, 2010).

Giá trị phân biệt: Giúp đảm bảo sự khác biệt, không có mối quan hệ tương quan giữa các yếu tố sử dụng đo lường

các nhân tố (Hair et al., 2017), bằng cách bình phương tổng phương sai trích AVE. Hệ số tải chéo (Bảng 3) của các nhân tố này là (0,85; 0,86; 0,82; 0,85; 0,87; 0,83; 0,87; 0,83) lớn hơn hệ số tải của các phần số bên dưới cho thấy tính đảm bảo của độ giá trị phân biệt (Hair et al., 2017).

Chỉ số Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT): Tất cả các hệ số từ (0,14 - 0,56) đều nhỏ hơn 0,85 đạt được độ giá trị phân biệt (Kline, 2015).

Bảng 3. Độ tin cậy tổng hợp và giá trị phân biệt

| | CR | AVE | DL | DN | DT | HQ | HS | LD | MT | TN |
|-----------|------|------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| DL | 0,88 | 0,72 | 0,85 | | | | | | | |
| DN | 0,93 | 0,74 | 0,50 | 0,86 | | | | | | |
| DT | 0,89 | 0,67 | 0,60 | 0,28 | 0,82 | | | | | |
| HQ | 0,91 | 0,73 | 0,52 | 0,29 | 0,34 | 0,85 | | | | |
| HS | 0,94 | 0,76 | 0,66 | 0,33 | 0,38 | 0,42 | 0,87 | | | |
| LD | 0,92 | 0,69 | 0,53 | 0,32 | 0,37 | 0,31 | 0,38 | 0,83 | | |
| MT | 0,92 | 0,75 | 0,31 | 0,10 | 0,12 | 0,21 | 0,17 | 0,13 | 0,87 | |
| TN | 0,92 | 0,68 | 0,51 | 0,27 | 0,35 | 0,24 | 0,38 | 0,20 | 0,26 | 0,83 |

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát 295 công chức)

4.3. Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính

Áp dụng quy trình bootstrap phi tham số (Hair et al., 2019), để kiểm tra mức ý nghĩa. Trong nghiên cứu này, tiến hành kỹ thuật Bootstrapping 1000 lần để đảm bảo yêu cầu kiểm định mô hình cấu trúc tuyến tính.

Hệ số phóng đại phương sai (VIF): Các hệ số có giá trị từ (1,083 – 1,418) nhỏ hơn 5 nên được chấp nhận là không vi phạm đa cộng tuyến (Hair et al., 2019).

Sự phù hợp của mô hình: Kết quả phân tích cho thấy, giá trị R² hiệu chỉnh

của mô hình ĐLLV là 0,699 có nghĩa là các biến độc lập giải thích được 69,9% biến ĐLLV, mô hình được cho là giải thích mạnh (Hock and Riengle, 2010; Hair et al., 2019) và giá trị R² hiệu chỉnh của mô hình hiệu quả công việc là 0,265, biến ĐLLV giải thích được 26,5% biến hiệu quả công việc, đạt tiêu chuẩn về sự phù hợp mô hình.

Giá trị ảnh hưởng f²: Cohen (1988) đánh giá mức độ ảnh hưởng giữa các biến theo từng cấu trúc mô hình được thể hiện như sau:

Bảng 4. Kết quả giá trị f² và mức độ ảnh hưởng

| Mối quan hệ giữa các biến | Giá trị f ² | Mức độ ảnh hưởng |
|---------------------------|------------------------|---------------------|
| DL -> HQ | 0,37 | Tác động lớn |
| DN -> DL | 0,10 | Tác động nhỏ |
| DT -> DL | 0,20 | Tác động trung bình |
| HS -> DL | 0,27 | Tác động trung bình |
| LD -> DL | 0,09 | Tác động nhỏ |
| MT -> DL | 0,06 | Tác động nhỏ |
| TN -> DL | 0,07 | Tác động nhỏ |

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát 295 công chức)

Hệ số (P-Values): Các hệ số (Bảng 5) đều nhỏ hơn 0,05 nên các mối quan hệ đều đạt ý nghĩa thống kê.

Hệ số hồi quy chuẩn hóa: Bảng 5 thể hiện mối quan hệ giữa các biến tác động của các biến độc lập tới biến phụ thuộc.

Các tác động trực tiếp (TT) của biến DL (0,52), HS (0,33), DT (0,28), DN (0,19), LD (0,19), TN (0,16), MT (0,14); các tác động gián tiếp (GT) của biến độc lập HS (0,17), DT (0,15), DN (0,10), LD (0,10), TN (0,08), MT (0,07).

Bảng 5. Kết quả kiểm định mối quan hệ giữa các biến

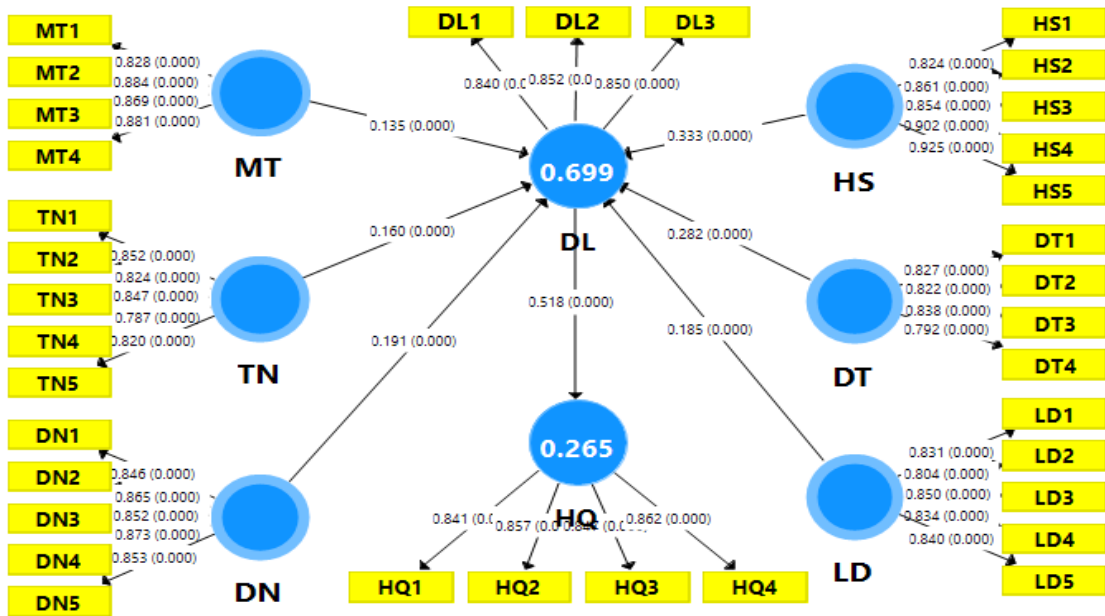
| Giả thuyết | Mối quan hệ giữa các biến | Tác động | Hệ số tác động | Tổng | Sai số | Giá trị (T) | Mức ý nghĩa (P - Values) | Đánh giá |
|------------|---------------------------|----------|----------------|------|--------|-------------|--------------------------|-----------|
| H7 | DL -> HQ | TT | 0,52 | 0,52 | 0,05 | 10,53 | 0,000 | Chấp nhận |
| H6 | HS -> DL | TT | 0,33 | 0,51 | 0,04 | 8,51 | 0,000 | Chấp nhận |
| | HS -> HQ | GT | 0,17 | | 0,03 | 6,30 | 0,000 | |
| H1 | DT -> DL | TT | 0,28 | 0,43 | 0,04 | 7,82 | 0,000 | Chấp nhận |
| | DT -> HQ | GT | 0,15 | | 0,02 | 6,30 | 0,000 | |
| H3 | DN -> DL | TT | 0,19 | 0,29 | 0,03 | 5,66 | 0,000 | Chấp nhận |
| | DN -> HQ | GT | 0,10 | | 0,02 | 4,80 | 0,000 | |
| H2 | LD -> DL | TT | 0,19 | 0,28 | 0,04 | 4,66 | 0,000 | Chấp nhận |
| | LD -> HQ | GT | 0,10 | | 0,02 | 4,40 | 0,000 | |
| H4 | TN -> DL | TT | 0,16 | 0,24 | 0,05 | 3,58 | 0,000 | Chấp nhận |
| | TN -> HQ | GT | 0,09 | | 0,02 | 3,49 | 0,001 | |
| H5 | MT -> DL | TT | 0,14 | 0,21 | 0,03 | 4,53 | 0,000 | Chấp nhận |
| | MT -> HQ | GT | 0,07 | | 0,02 | 4,28 | 0,000 | |

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát 295 công chức)

Các giả thuyết (H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7): Có hệ số P-values = 0,000 ≤ 0,01 (độ tin cậy 99%) do đó được chấp nhận, đồng thời kết quả chỉ ra rằng ĐLLV có tác động tích cực đến Hiệu quả công việc của công chức. Từ những phân tích trên, ta có thể kết luận rằng mô hình lý thuyết phù hợp với dữ liệu nghiên cứu và có 6 giả thuyết nghiên cứu được chấp nhận trong đó có 7 mối quan hệ trực tiếp và 6 mối quan hệ gián tiếp.

Kết quả của nghiên cứu này phù hợp với các nghiên cứu trước đây với các nhân tố ảnh hưởng đến ĐLLV: *Sự tự hy sinh* (Kim và cộng sự, 2012; Perry, 1996); *Đào tạo và thăng tiến* (Hà Nam Giao Khánh & Nguyễn Trần Bảo Ngọc, 2018;

Huỳnh Thị Thu Sương, 2017); *Đồng nghiệp* (Hà Nam Khánh Giao & Lê Hồng Tuyên, 2021); *Lãnh đạo* (Hà Nam Giao Khánh & Nguyễn Trần Bảo Ngọc, 2018; Huỳnh Thị Thu Sương, 2017); *Lương thưởng và phúc lợi* (Hà Nam Giao Khánh & Nguyễn Trần Bảo Ngọc, 2018; Nguyễn Quyết Thắng & Nguyễn Anh Đức, 2020); *Môi trường làm việc* (Hà Nam Giao Khánh & Nguyễn Trần Bảo Ngọc, 2018; Huỳnh Thị Thu Sương, 2017). Đồng thời, xác định được sự ảnh hưởng trực tiếp của ĐLLV đến hiệu quả công việc của CC huyện Phong Điền TPCT (Kuranchie-Mensah and Amponsah-Tawiah, 2016; Manzoor, 2012; Muchtar, 2016; Trịnh Thùy Anh, 2017).



Hình 2. Mô hình cấu trúc tuyến tính

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát 295 công chức)

5. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

Kết quả nghiên cứu cho thấy sáu nhân tố tác động thuận chiều đến ĐLLV của công chức theo thứ tự quan trọng: Sự tự hy sinh, Đào tạo và thăng tiến, Đồng nghiệp, Lãnh đạo, Lương thưởng và phúc lợi, Môi trường làm việc. Nghiên cứu cũng xác định được ảnh hưởng tích cực của ĐLLV đến hiệu quả công việc của CC huyện Phong Điền.

Nâng cao động lực làm việc của CC: ĐLLV của đội ngũ CC có tầm quan trọng đặc biệt, vì họ là bộ phận quan trọng quyết định đến hiệu lực, hiệu quả của bộ máy Nhà nước. Điều này luôn luôn đúng với bất cứ tổ chức nào, nhưng đối với tổ chức Nhà nước điều này quan trọng hơn, bởi vì CC không có ĐLLV hoặc động cơ làm việc không tích cực sẽ ảnh hưởng đến

hiệu suất làm việc của cơ quan Nhà nước và có tác động không tốt đến xã hội, đến công dân - đối tượng phục vụ của các cơ quan Nhà nước. Nâng cao ĐLLV là nâng cao sự sẵn sàng, nỗ lực, say mê làm việc, khao khát, tự nguyện của CC nhằm hướng tới một mục tiêu đạt hiệu quả cao trong công việc. Động lực làm việc tốt sẽ ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc, các hàm ý quản trị ưu tiên thực hiện như sau:

Gia tăng ĐLLV thông qua nhân tố Sự tự hy sinh: Là nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến ĐLLV của CC. Bản chất của nền công vụ là phụng sự Tổ quốc, phục vụ tổ chức và nhân dân, đặt nghĩa vụ, trách nhiệm là yếu tố trước quyền và lợi ích riêng của CC. Vì vậy, việc nhà quản lý cần làm là tiếp tục khẳng định mục tiêu quản lý Nhà nước vì mục đích phụng sự công, đảm bảo các văn bản quy định của

Đảng và Nhà nước. Xây dựng đội ngũ CC phải có năng lực, trình độ giải quyết công việc lấy “sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp” là tiêu chí đánh giá hiệu quả hoạt động của các cơ quan công quyền; Phải dân thân vào khó khăn, gian khổ, dám chịu trách nhiệm về những việc mình làm; nêu cao tinh thần trách nhiệm, hành động vì nhân dân, vì doanh nghiệp. Lãnh đạo đơn vị cần tiếp tục hoàn thiện đề án vị trí việc làm, xây dựng bản mô tả công việc và khung năng lực gắn liền với từng vị trí để làm căn cứ khoa học, khách quan. Sự động viên, khích lệ đó sẽ giúp CC có thêm động lực và lòng trung thành để ngày càng tạo ra hiệu quả công việc cao hơn trong công vụ.

Gia tăng DLLV thông qua nhân tố Đào tạo và thăng tiến: Có vai trò đặc biệt quan trọng đối với hiệu lực, hiệu quả hoạt động công vụ vì thông qua công tác đào tạo, bồi dưỡng, chất lượng hoạt động công vụ và các chính sách được ban hành bởi đội ngũ CC được đảm bảo. Để có một bước tiến trong sự nghiệp là một nhu cầu thiết yếu, làm việc trong các cơ quan nhà nước thì việc thăng tiến trong sự nghiệp đôi khi nó còn là yếu tố tác động đến DLLV hơn cả thu nhập. Vì vậy, để tiếp tục duy trì và phát huy yếu tố này, lãnh đạo đơn vị công khai, minh bạch về điều kiện đề bạt (quy hoạch, tiêu chuẩn bổ nhiệm,...), tiêu chuẩn phải khách quan, đảm bảo công bằng, bình đẳng tương xứng với cống hiến làm việc. Đào tạo, đội ngũ CC có năng lực, có tiềm năng phát triển để tạo nguồn quy hoạch cán bộ quản lý. Mặt khác, cần có chính sách quy hoạch, tạo điều kiện phát triển, phát huy những người có năng lực, chuyên môn,

đạo đức để họ hăng say làm việc, có niềm tin với tổ chức và nâng cao DLLV.

Gia tăng DLLV thông qua nhân tố Đồng nghiệp: Cần phải tạo môi trường làm việc gần gũi, thân thiện, hoà đồng, thoải mái để CC chủ động phối hợp, sẵn sàng giúp đỡ và hỗ trợ tốt trong công việc. Từng CC cần chủ động tìm hiểu và nắm vững chức năng, nhiệm vụ được giao trong quá trình thực thi công vụ. Cần thực hiện tốt việc khuyến khích chú trọng tạo sự hòa đồng hỗ trợ nhau giữa các bộ phận làm việc trong tổ chức để tạo sự thống nhất trong công tác phối hợp hoàn thành mục tiêu chung của đơn vị. Đối với đồng nghiệp, CC phải có tinh thần hợp tác, tương trợ trong thực hiện nhiệm vụ, không bè phái gây mất đoàn kết nội bộ của cơ quan, tổ chức; lắng nghe, tiếp thu ý kiến của đồng nghiệp. Giúp cho mỗi CC nhận thức được vai trò của mình trong một tổ chức, một tập thể và tập trung hợp tác với nhau để cùng hướng vào một mục tiêu phục vụ nhân dân.

Gia tăng DLLV thông qua nhân tố Lãnh đạo: Lãnh đạo cơ quan, tổ chức, đơn vị phải nhận thức đúng và thực hiện đầy đủ nhiệm vụ của mình. Hướng dẫn tổ chức thực hiện nhiệm vụ của CC được giao và chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động của cơ quan, tổ chức. Lãnh đạo cần tạo điều kiện để CC không chỉ có ý thức luôn học hỏi để hoàn thiện kiến thức, kỹ năng, thái độ trong thực thi công vụ mà còn khuyến khích họ phát huy khả năng sáng tạo với những ý tưởng mới, cách làm mới để cùng hiện thực hóa những ý tưởng và sự sáng tạo nhằm đem lại kết quả cao trong công việc. Ghi nhận và khen thưởng là cần thiết để khuyến khích với những

đóng góp dành cho nhân viên. Bên cạnh đó, lãnh đạo đơn vị cần quan tâm hỗ trợ, kịp thời tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc, sẵn sàng giúp đỡ CC hoàn thành tốt công việc. Trong công tác quản lý phải luôn công tâm, minh bạch, không thiên vị hay chèn ép CC.

Gia tăng ĐLLV thông qua nhân tố Lương thưởng và phúc lợi: Lãnh đạo các đơn vị cần đặc biệt quan tâm, duy trì các chế độ phúc lợi, chính sách trả lương hợp lý, công bằng, tương xứng với công việc. Hệ thống bảng lương chưa phù hợp với vị trí việc làm, chức danh và chức vụ lãnh đạo, chưa thực sự tạo được động lực để nâng cao hiệu quả làm việc của CC. Vì vậy, lãnh đạo các đơn vị cần đề xuất cải cách chính sách tiền lương thời gian tới, tiếp tục hoàn thiện trả lương cho CC theo vị trí việc làm, chức danh và chức vụ lãnh đạo, phù hợp với nguồn lực của Nhà nước, bảo đảm tương quan hợp lý với tiền lương trên thị trường lao động; Thực hiện chế độ đãi ngộ, khen thưởng xứng đáng, tạo động lực nâng cao chất lượng, hiệu quả công việc.

Gia tăng ĐLLV thông qua nhân tố Môi trường làm việc: Cần tạo một môi trường làm việc tích cực làm cho CC cảm thấy hứng thú khi đến nơi làm việc và họ sẽ duy trì ĐLLV. Lãnh đạo đơn vị cần rà soát và đánh giá lại hệ thống cơ sở vật chất, trang thiết bị làm việc. Từ đó xây dựng kế hoạch đầu tư xây dựng, cải tạo hoặc nâng cấp theo hướng hiện đại hóa, tạo môi trường làm việc thuận lợi và năng động cho CC theo kịp tiến độ của khoa học – công nghệ. Đảm bảo đầy đủ trang thiết bị, phương tiện cần thiết theo nhu cầu công việc và theo quy định của Nhà

nước, từng bước hiện đại hoá thiết bị văn phòng đồng thời phải tạo ra không gian nơi làm việc thoải mái, có đủ ánh sáng, thoáng mát, tư liệu các phương tiện làm việc và các dịch vụ cần thiết để phục vụ cho công việc.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Armstrong, M., and Murlis, H., 2004. Reward management: A handbook of remuneration strategy and practice. Kogan Page Publishers, 736 pages.
2. Cohen, J., 1988. Set correlation and contingency tables. Applied psychological measurement, 12(4), 425-434.
3. Ciobanu, A., Androniceanu, A., 2015. Civil servants motivation and work performance in Romanian public institutions. Procedia Economics and Finance, 30, 164-174.
4. Cedefop, 2012. Preventing skill obsolescence – Rapid labour market changes leave too many worker at risk of losing their skills. Briefing Note, 1831-2411.
5. Eisele, P., and D'Amato, A., 2011. Psychological climate and its relation to work performance and well-being: The mediating role of Organizational Citizenship Behavior (OCB). Baltic Journal of Psychology, 12(1-2), 4-21.
6. Hà Nam Giao Khánh, Nguyễn Trần Bảo Ngọc, 2018. Về động lực làm việc của công chức, viên chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Đồng Nai. Tạp chí Công Thương, 15, 144-150.

7. Hà Nam Khánh Giao, Lê Hồng Tuyên, 2021. Về động lực làm việc của nhân viên Trường Cao đẳng Kinh tế - Kỹ thuật Vinatex Thành phố Hồ Chí Minh. Tạp chí Công Thương, 1, 106-113.
8. Hair, J., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., Chong, A. Y. L., 2017. An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research. *Industrial Management and Data Systems*, 117(3), 442-458.
9. Hoàng Thị Phương Thảo, Nguyễn Kiều Việt Như, 2021. Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, động lực và hiệu quả công việc: Một nghiên cứu tại các công ty dược phẩm đa quốc gia. *Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh*, 16(3), 36-49.
10. Kim, S., Vandennabeele, 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.
11. Kline, R. B., 2015. Principles and practice of structural equation modeling. Guilford publications. 534 pages.
12. Kovach, K. A., 1987. What motivates employees? Workers and supervisors give different answers. *Business Horizons*, 30(5), 58-65.
13. Kuranchie-Mensah, E. B., and Amponsah-Tawiah, K., 2016. Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 9(2), 255-309.
14. Lee, M. T., and Raschke, R. L., 2016. Understanding employee motivation and organizational performance: Arguments for a set-theoretic approach. *Journal of Innovation and Knowledge*, 1(3), 162-169. doi:org/10.1016/j.jik.2016.01.004
15. Manzoor, Q. A., 2012. Impact of employees motivation on organizational effectiveness. *Business management and strategy*, 3(1), 1-12.
16. Maslow, A. H., 1943. A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
17. Mayo, E., 1933. The Hawthorne experiment. *Western electric company. Classics of organization theory*, 2016, 134-141.
18. Muchtar, M., 2016. The influence of motivation and work environment on the performance of employees. *Sinergi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 6(2), 27-40.
19. Nguyễn Phước Quý Quang, Thái Trương Điền, Trần Thúy Nghiệm, 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*, 8, 21-34.
20. Nguyễn Quyết Thắng, Nguyễn Anh Đức, 2020. Các yếu tố tạo động lực

làm việc cho cán bộ, công chức, viên chức Ủy ban nhân dân thị xã Bình Long, tỉnh Bình Phước. Tạp chí Công Thương, 10 (2020).

21. Nguyễn Thanh Hiền, Nguyễn Thị Minh Trâm, 2019. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức, viên chức Sở Công thương thành phố Hồ Chí Minh. Tạp chí Kinh tế Châu Á Thái Bình Dương, 3(2019), 43-45.

22. Nguyễn Thị Thu Trang, Trần Bích Thủy, 2017. Động lực làm việc của cán bộ công chức xã phường: Nghiên cứu điển hình tại thành phố Thái Nguyên. Tạp chí Khoa học & công nghệ, trường Đại học Thái Nguyên, 7(167), 35-42.

23. Oluigbo, I., and Anyiam, K., 2014. The role of compensation on employee performance in an information technology organization. International Journal of Research in Information Technology, 2(4), 548-558.

24. 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.

25. Perry, J. L., 2000. Bringing society in: Toward a theory of public-service motivation. Journal of public administration research and theory, 10(2), 471-488.

26. Ritz, A., Brewer, G. A., Neumann, O., 2016. Public service motivation: A systematic literature

review and outlook. Public Administration Review, 76(3), 414-426.

27. Shahzad, F., Iqbal, Z., and Gulzar, M., 2013. Impact of organizational culture on employees job performance: An empirical study of software houses in Pakistan. Journal of Business Studies Quarterly, 5(2), 56-64.

28. Story, J. S. P., and Castanheira, F., 2019. Corporate social responsibility and employee performance: Mediation role of job satisfaction and affective commitment. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 26(6), 1361-1370.

29. Tovmasyan, G., and Minasyan, D., 2020. The Impact of motivation on work efficiency for both employers and employees also during COVID-19 Pandemic: Case study from Armenia. Business Ethics and Leadership, 4(3), 25-35.

30. Trịnh Thùy Anh, 2017. Động lực và hiệu quả công việc của nhân viên các công ty kinh doanh thực phẩm sạch tại thành phố Hồ Chí Minh. Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh, 58(1), 41-52.

31. Wright, T. A., 2003. Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come. Journal of Organizational behavior, 24(4), 437-442.

32. Wright, B. E., and 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.

IMPACT OF WORKING MOTIVATION ON WORK EFFICIENCY OF OFFICERS IN PHONG DIEN DISTRICT CAN THO CITY

Nguyen Van Dinh^{1*}, Tran Van Ty² and Cao Thi Sen³

¹Nam Can Tho University

²Party Committee Office of Phong Dien District

³Tay Do University

(*Email: hoangdinh670@gmail.com)

ABSTRACT

The study aimed to determine the factors affecting work motivation and its effects on the work performance of officers in Phong Dien district, Can Tho city. The proposed linear structural research model consists of six factors: Salary and welfare; Working environment; Partner; Training and promotion; Leadership and Self-Sacrifice. Data collection was done by survey questionnaires on given to 295 officers working in Phong Dien district. Data analysis was processed through the following steps: Descriptive statistics, aggregate reliability (CR), evaluation measure model fit, and partial least squares linear structural model evaluation (PLS-SEM), to determine the model and hypotheses. The results showed that there were six factors affecting work motivation in descending order: Self-sacrifice, Training and promotion, Colleagues, Leadership, Salary and welfare, and Working environment. The working efficiency was positively affected by working motivation. On the basis of this research, administrative considerations were proposed to improve the work motivation and work efficiency of officers in Phong Dien district.

Keywords: *Officers, Phong Dien district, work efficiency, work motivation*