

DOI:10.22144/ctu.jvn.2022.088

ĐÁNH GIÁ TÁC ĐỘNG CỦA CÁC NHÂN TỐ ĐÀO TẠO LÊN SỰ HÀI LÒNG, ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC VÀ HIỆU QUẢ CÔNG VIỆC CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH BẾN TRE

Mai Ngọc Khương¹, Phạm Thị Hồng Lê^{2*} và Hình Phương Uyên³

¹Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Quốc tế

²Học viên cao học ngành Quản lý công, Trường Đại học Quốc tế

³Học viên cao học ngành Quản lý công, Trường Đại học Quốc tế

*Người chịu trách nhiệm về bài viết: Phạm Thị Hồng Lê (email: honglecentre@gmail.com)

Thông tin chung:

Ngày nhận bài: 20/11/2021

Ngày nhận bài sửa: 06/12/2021

Ngày duyệt đăng: 04/03/2022

Title:

The assessment of educational factors influencing the satisfaction, motivation, and job performance of civil servants and officials in Ben Tre province

Từ khóa:

Đào tạo, động lực làm việc, hài lòng với công việc, hiệu quả công việc

Keywords:

Job performance, job satisfaction, training, work motivation

ABSTRACT

This study was based on theories related to satisfaction, motivation, job performance and empirically examined the relationships between these factors. A quantitative method was applied by directly delivering a questionnaire to 510 officials, civil servants and public employees in Ben Tre province. SmartPLS software and PLS - SEM statistical techniques were used to test hypotheses, measure scales, and structural models. Research results showed that training need assessment, training content, training methods, training commitment, job satisfaction, and work motivation directly and/or indirectly affect job performance. Thus, it is recommended that governmental organizations, before and after the cooperation of human resource training with universities and training centers, need proper assessments of their training needs and the trainees' additional assessments of the training contents and methods to accumulate experiences for future training programs.

TÓM TẮT

Nghiên cứu được dựa trên cơ sở các lý thuyết nghiên cứu liên quan tới sự hài lòng, động lực, hiệu quả làm việc; và kiểm định các mối quan hệ giữa chúng. Phương pháp nghiên cứu định lượng với 510 phiếu khảo sát trực tiếp các đối tượng là cán bộ, công chức, viên chức trên địa bàn tỉnh Bến Tre. Phần mềm SmartPLS và kỹ thuật thống kê PLS – SEM được sử dụng để kiểm định giả thuyết, thang đo và mô hình cấu trúc. Kết quả nghiên cứu cho thấy đánh giá nhu cầu đào tạo, nội dung đào tạo, phương pháp đào tạo, cam kết đào tạo, hài lòng với công việc và động lực làm việc đều có tác động trực tiếp hoặc/và gián tiếp đến hiệu quả công việc. Như vậy, kiến nghị các sở ban ngành khi liên kết đào tạo nguồn nhân lực với các trường, trung tâm là cần có đánh giá đúng nhu cầu đào tạo của cơ quan mình, đồng thời cũng cần tổng hợp đánh giá của học viên về nội dung đào tạo và phương pháp đào tạo để có sự đúc kết kinh nghiệm cho các chương trình đào tạo tương lai.

1. GIỚI THIỆU

Cán bộ (CB), công chức (CC) đóng vai trò đặc biệt đối với quá trình hình thành, tồn tại và phát triển của nền công vụ. Trong các cơ quan nhà nước, nguồn nhân lực càng có ý nghĩa quan trọng vì nó quyết định rất lớn vào sự phát triển của một địa phương vì CB và CC là người xây dựng, hoạch định ra đường lối chủ trương, chính sách đồng thời trực tiếp triển khai những chủ trương chính sách để phát triển kinh tế - xã hội của địa phương. Một trong những vấn đề quan trọng của công tác quản lý nguồn nhân lực trong các cơ quan nhà nước là công tác đào tạo CB, CC và viên chức (VC). Thời gian qua, công tác này đã nhận được sự quan tâm chỉ đạo của các ngành, các cấp, nhờ đó mà công tác đào tạo đã được đổi mới, cải tiến và bước đầu đạt được những thành công nhất định. CC và VC thường xuyên được cử đi đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng, lý luận chính trị, từ đó góp phần tạo nên đội ngũ CB, CC và VC của địa phương vừa chuẩn hóa về vị trí việc làm, ngạch, chức danh vừa có trình độ chuyên môn đáp ứng yêu cầu của công việc.

Quán triệt chủ trương của Trung ương tại Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19/5/2018 của Hội nghị lần thứ 7, Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược đầy đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, Tinh ủy và Ủy ban nhân dân (UBND) tỉnh Bến Tre đã ban hành nhiều đề án, chương trình, kế hoạch về công tác đào tạo, bồi dưỡng như Đề án số 03-ĐA/TU ngày 14/2/2019 về đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giai đoạn 2018-2025, định hướng đến năm 2030, Kế hoạch số 6773/KH-UBND ngày 15 tháng 10 năm 2021 của UBND tỉnh Bến Tre về đào tạo, bồi dưỡng CB, CC, VC của tỉnh Bến Tre giai đoạn 2021-2025. Trên cơ sở đề án và kế hoạch do Tỉnh ủy và UBND tỉnh ban hành, các sở ban ngành, UBND các huyện, các trường học xây dựng kế hoạch đào tạo hàng năm và kế hoạch giai đoạn để thực hiện công tác đào tạo CB, CC, VC tại đơn vị mình.

Tuy nhiên, trong thời gian qua, việc cử CB, CC, VC tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng ngắn và dài hạn và các nhân tố của công tác đào tạo như (nhu cầu đào tạo, nội dung đào tạo, phương pháp đào tạo, cam kết đào tạo và đánh giá đào tạo) chưa được đánh giá, đo lường hoặc khảo sát.

Xuất phát từ thực tế nêu trên, việc nghiên cứu và xây dựng mô hình đánh giá tác động của các nhân tố đào tạo lên sự hài lòng, động lực làm việc và hiệu quả công việc của cán bộ, công chức, viên chức trên

địa bàn tỉnh Bến Tre là cần thiết. Nghiên cứu nhằm xác định được nhân tố nào của đào tạo thật sự có tác động lên sự hài lòng, động lực làm việc và hiệu quả công việc của đội ngũ CB, CC và VC tỉnh Bến Tre để làm cơ sở cho các nhà hoạch định chính sách đào tạo, bồi dưỡng của tỉnh có chính sách đào tạo, bồi dưỡng phù hợp. Riêng đội ngũ CB, CC và VC thì bản thân từng người có thể xem xét được nhân tố nào của đào tạo thật sự tác động đến mình để có sự lựa chọn tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chí phù hợp với mình nhất.

2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Cơ sở lý luận

Theo Robbins (2001), động lực là sự cố gắng, kiên trì của mỗi cá nhân nhằm hướng tới một mục tiêu cụ thể nào đó. Có nhiều yếu tố tác động đến động lực làm việc của một người và theo thời gian và bối cảnh những yếu tố này sẽ thay đổi. Thông thường các yếu tố này được chia thành 3 nhóm gồm bản chất con người, môi trường và bản chất công việc. Như vậy, động lực làm việc là những yếu tố về bản chất, môi trường, công việc tác động đến một người nào đó làm cho họ luôn cố gắng, kiên trì, tập trung trí tuệ, sức lực của bản thân nhằm hoàn thành công việc với một hiệu quả cao.

Hoppock (1935) được xem là một trong những người đầu tiên đã đưa ra định nghĩa về sự hài lòng trong công việc, sự hài lòng trong công việc theo ông là một khái niệm rất tổng thể; do đó, cách đơn giản nhất có thể đo lường sự hài lòng của nhân viên là xem xét các nhân viên đã đánh giá như thế nào đối với công việc mà họ thực hiện. Theo Weiss (2002), sự hài lòng trong công việc là thái độ làm việc của nhân viên đối với công việc của họ. Ngoài ra, Lan et al. (2019) cũng đã đưa ra khái niệm về sự hài lòng trong công việc là mức độ mà các nhân viên đạt được những kết quả tích cực từ công việc bằng một thái độ làm việc tích cực và định hướng công việc hiệu quả. Tóm lại, sự hài lòng trong công việc là cảm giác thỏa mãn của nhân viên khi họ cảm nhận được những công sức của họ đã bỏ ra tương xứng với những kết quả mà họ nhận được. Theo Rothmann and Coetzer (2003) thì hiệu quả công việc sẽ được thể hiện thông qua việc nhân viên đạt được những tiêu chuẩn hoặc mục tiêu mà tổ chức của họ đề ra.

Thông qua đào tạo, hiệu quả làm việc của nhân viên được cải thiện ngay lập tức như gia tăng kiến thức, kỹ năng và khả năng thực hiện những công việc được giao. Do đó, so với những mục tiêu của tổ

chức đã đặt ra thì kết quả của người nhân viên đạt được cao hơn (Ichniowski et al , 1997). Do đó, các nhà quản lý phải tạo cho nhân viên một môi trường làm việc có nhiều cơ hội thăng tiến để tạo động lực cho nhân viên làm việc hiệu quả (Stup, 2006).

2.1.1. Các nhân tố của đào tạo

a. Đánh giá nhu cầu đào tạo

Theo McGehee and Thayer (1961), đào tạo là bước đầu tiên và quan trọng để thiết kế nên một khóa, chương trình đào tạo, nó ảnh hưởng rất lớn đến tổng thể chất lượng của cả chương trình đào tạo. Buckley and Caple (2009) cho rằng đánh giá nhu cầu đào tạo (ĐGNCDT) có 5 lợi ích khi đó là: (1) kiểm soát được mức độ giảng dạy (quá ít thì không hiệu quả, quá nhiều thì nhàm chán, khó tiếp thu); (2) định hướng để thiết kế khóa học cho phù hợp; (3) giúp giảng viên và học viên xác định rõ mục tiêu đào tạo; (4) dự đoán hiệu quả làm việc của nhân viên thông qua trình độ, kỹ năng, thái độ đối với việc học; và (5) xác định được nhu cầu đào tạo.

b. Cam kết đào tạo

Theo Saiyadain (1994), đa số các chương trình đào tạo nhằm để phục vụ nhu cầu của nhân viên xuất phát từ những vấn đề phát sinh thực tế trong công việc của họ. Thông qua việc đào tạo, họ sẽ áp dụng những kiến thức đã được học từ các chương trình đào tạo để giải quyết công việc một cách hiệu quả. Theo Poon and Othman (2000), những nghiên cứu về tác động của các cam kết đào tạo (CKĐT) đối với hiệu quả làm việc của nhân viên là những nghiên cứu về sự cam kết sử dụng các khoản quỹ của tổ chức vào mục đích đào tạo, quỹ đào tạo luôn được ưu tiên và duy trì cho dù tổ chức có gặp phải hoàn cảnh khó khăn nhất.

c. Nội dung đào tạo

Poon and Othman (2000) cho rằng nội dung đào tạo (NDĐT) gồm hai loại chính: (1) đào tạo kỹ năng để giao tiếp, xử lý tình huống và giải quyết những xung đột, vấn đề xảy ra trong công việc và cuộc sống (hình thức này rất khó định lượng nhưng lại rất cần thiết trong cuộc sống và công việc); và (2) đào tạo kỹ thuật: đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn, quản trị, nghiệp vụ,... Theo Menguin (2007), việc đào tạo nhân viên sẽ có những kỹ năng, kiến thức tốt để góp phần hoàn thành mục tiêu cá nhân và mục tiêu của tổ chức đồng thời nhân viên cũng có thể hỗ trợ, giúp đỡ, hướng dẫn đồng nghiệp về những kiến thức, công nghệ mới và tham mưu công việc tốt với cấp trên.

d. Phương pháp đào tạo

Theo Poon and Othman (2000), phương pháp đào tạo (PPĐT) là cách thức hiệu quả được sử dụng nhằm chuyển tải nội dung đào tạo từ người dạy đến người học để đạt được những mục tiêu của việc đào tạo. Có nhiều phương pháp đào tạo được sử dụng để phát triển nguồn nhân lực, nhưng tùy từng nội dung đào tạo mà các đơn vị đào tạo sẽ lựa chọn phương pháp đào tạo cho phù hợp.

e. Đánh giá đào tạo

Có rất nhiều thước đo, phương pháp để đánh giá chất lượng đào tạo. Tuy nhiên, mô hình Kirkpatrick đã chỉ ra bốn cấp độ để đánh giá đào tạo (ĐGĐT) và được rất nhiều nghiên cứu sử dụng và phát triển. Kirkpatrick (1959, 1977, 2006) đã phát triển mô hình này thêm, nó bao gồm 4 cấp độ như: phản ứng, học tập, hành vi và kết quả học tập.

2.1.2. Mối quan hệ giữa đào tạo và hiệu quả công việc (HQCW)

Theo Wright and Geroy (2001), năng lực lao động thay đổi thông qua việc đào tạo hiệu quả. Đào tạo không chỉ giúp cải thiện hiệu suất tổng thể của nhân viên để có hiệu quả cao hơn trong công việc mà còn góp phần nâng cao kỹ năng tay nghề của nhân viên trong tương lai, điều đó góp phần cải thiện rất lớn hiệu quả công việc của tổ chức. Surbhi (2015) cho rằng đào tạo là một trong những nhân tố quan trọng góp phần hoàn thành các mục tiêu của tổ chức. Đào tạo là yếu tố quan trọng cần thiết để gia tăng năng suất và năng lực của nhân viên giúp công ty duy trì hiệu quả hoạt động kinh doanh.

2.1.3. Mối quan hệ giữa đào tạo với động lực làm việc (ĐLLV)

Nghiên cứu của Uyên (2017) cho thấy có 8 nhân tố tác động lên động lực làm việc của nhân viên theo thứ tự như sau: đồng nghiệp, đào tạo, phúc lợi, công việc, quản lý trực tiếp, truyền thông nội bộ, thu nhập, thương hiệu đơn vị. Trong đó, những nhân tố tác động mạnh đến động lực làm việc của nhân viên là đồng nghiệp và đào tạo, công việc, phúc lợi. Nghiên cứu cho thấy đào tạo là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên. Theo Nhân (2017), trong 8 nhân tố tác động đến động lực làm việc của CC thuộc Sở Công Thương tỉnh Sóc Trăng là công việc, đào tạo, khen thưởng, phúc lợi xã hội, quan hệ công việc, tiền lương, điều kiện làm việc và thăng tiến, điểm đánh giá về đào tạo có điểm hài lòng cao thứ hai sau công việc. Điều này cho thấy đào tạo có ý nghĩa rất quan trọng đối với động lực làm việc của CC.

2.1.4. Mối quan hệ giữa đào tạo với sự hài lòng với công việc (HLVCV)

Hải và Mai (2020) đã chỉ ra rằng có nhiều nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng với công việc như: bản chất công việc, đào tạo phát triển, tiền lương, lãnh đạo có ảnh hưởng quan trọng đến sự hài lòng với công việc. Nếu người lao động được đào tạo tốt, những kiến thức đã được đào tạo sẽ giúp họ hoàn thành công việc một cách dễ dàng và hiệu quả. Điều này sẽ giúp cho họ hài lòng và hạnh phúc đối với công việc mình đang làm. Giao và Nhã (2021) khảo sát 250 công chức tại Kho bạc Nhà nước Thành phố Hồ Chí Minh cho thấy có 6 nhân tố ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của công chức: cấp trên, phúc lợi, tiền lương, đồng nghiệp, bản chất công việc, đào tạo và thăng tiến. Điều này cho thấy đào tạo là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến sự hài lòng của công chức đối với công việc. Nghiên cứu của Tài (2021) về các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của CB, CC, VC tại UBND huyện Diên Khánh, tỉnh Khánh Hòa được thực hiện bằng cách khảo sát 160 CB, CC, VC thuộc Ủy ban nhân dân huyện Diên Khánh cho thấy có 3 yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của CB, CC, VC: quan hệ làm việc, thu nhập, cơ hội đào tạo và phát triển.

2.1.5. Mối quan hệ giữa hài lòng công việc với động lực làm việc

Theo Spector (1997), sự hài lòng với công việc được thể hiện ở chỗ người lao động cảm thấy hạnh phúc, yêu thích và hiểu được những khía cạnh công việc mà họ đang làm, giúp cho họ có thêm nhiều đồng lực và mong muốn gắn bó tình cảm lâu dài với công việc. Al-Aameri (2000) nghiên cứu về sự hài lòng trong công việc của 315 nhân viên làm việc tại 12 ngân hàng cho thấy một nhân viên hài lòng với công việc họ sẽ có nhiều động lực để làm việc: tích cực, năng động, tận tụy hơn đối với công việc.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng và mô tả cắt ngang. Các thang đo sử dụng trong nghiên cứu này đã được chọn từ Poon and Othman (2000), Saiyadain (1994),... Đối với tất cả các biến, thang đo Likert năm bậc được sử dụng.

2.2.1. Chỉ tiêu nghiên cứu, thang đo dữ liệu

Số liệu định lượng được thu thập bằng cách phát phiếu phỏng vấn 510 CB, CC, VC thuộc các cơ quan, đơn vị hành chính sự nghiệp trên địa bàn tỉnh Bến Tre.

Phương pháp chọn mẫu phi xác suất, thuận tiện được sử dụng trong nghiên cứu. Theo Thọ (2011),

cỡ mẫu tối thiểu là $n > 50 + 8 \times P$ với p là số biến độc lập. Vậy cỡ mẫu tối thiểu là $n > 8 \times 5 + 50 \Leftrightarrow n > 90$. Trong phạm vi nghiên cứu này, cỡ mẫu được chọn là 510 mẫu (gửi trực tiếp cho đối tượng CB, CC, VC các sở, ban, ngành, Ủy ban nhân dân các huyện, các trường học). Tổng số mẫu thu về là 545 mẫu. Sau khi loại bỏ các mẫu không hợp lệ, số mẫu được sử dụng để phân tích dữ liệu là 510 mẫu. Số lượng 510 mẫu này đạt 100% yêu cầu về kích thước mẫu tối thiểu.

2.2.2. Phân tích mô hình đo lường

Phương pháp bình phương nhỏ nhất một phần PLS - SEM được sử dụng bằng phần mềm Smart PLS 3.0, Bootstrapping không tham số với 2.000 lần lặp lại. Nghiên cứu gồm hai mô hình: đo lường và cấu trúc. Trong đó, phân tích mô hình đo lường để xây dựng tính hợp lệ và độ tin cậy nhất quán nội bộ, xây dựng tính hợp lệ chứa giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Mô hình cấu trúc và giả thuyết của mô hình được dùng để kiểm tra bằng hệ số đường dẫn (β) và mức ý nghĩa của chúng bằng mô hình đường dẫn PLS áp dụng quy trình bootstrapping không đối xứng. Ba tiêu chí dùng để đánh giá hệ số đường dẫn, bao gồm: kích thước hiệu ứng (f^2), hệ số xác định (R^2) và dự đoán liên quan (Q^2) (Hair, et al., 2014). Tài của các chỉ số này phải đáp ứng các yêu cầu: (1) Tất cả các hệ số tải phải $> 0,7$; (2) Độ tin cậy tổng hợp (CR) $> 0,7$; và (3) Giá trị hội tụ AVE (phương sai trích trung bình) $> 0,5$. Sau đó, để kiểm tra giữa các biến trong nghiên cứu có mối quan hệ với nhau không, mô hình cấu trúc được sử dụng với giá trị $t > 1,96$ thì kiểm định đó có ý nghĩa thống kê ở mức 5%.

3. KẾT QUẢ

3.1. Giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết H1: ĐGNCĐT, CKĐT, NDĐT, PPĐT và ĐGĐT có tác động cùng chiều đến động lực làm việc của CB, CC và VC.

Giả thuyết H2: ĐGNCĐT, CKĐT, NDĐT, PPĐT và ĐGĐT có tác động cùng chiều đến HLVCV của CB, CC và VC.

Giả thuyết H3: ĐGNCĐT, CKĐT, NDĐT, PPĐT và ĐGĐT có tác động cùng chiều đến HQCV của CB, CC và VC; ĐLLV tác động cùng chiều lên HQCV, HLVCV tác động cùng chiều đến HQCV.

Giả thuyết H4: HLVCV tác động cùng chiều lên ĐLLV của CB, CC và VC.

Giả thuyết H5: ĐGNCĐT, CKĐT, NDĐT, PPĐT, ĐGĐT tác động cùng chiều lên HQCV thông qua vai trò trung gian giữa HLVCV và ĐLLV của CB, CC và VC.

3.2. Thông tin chung về mẫu nghiên cứu

Kết quả khảo sát cho thấy số lượng CB, CC và VC là nam giới tham gia trả lời khảo sát là 128 người (chiếm 25,1%); trong khi đó nữ là 382 người (chiếm 74,9%); độc thân là 93 người (chiếm 18,2%); kết hôn là 417 người (chiếm 81,8%); dưới 25 tuổi là 8 người (chiếm 1,6%); từ 25 đến 35 tuổi là 176 người (chiếm 34,5%); từ 35 đến 45 tuổi là 198 người (chiếm cao nhất là 38,8%); trên 45 tuổi là 128 người (chiếm 25,1%); trình độ sơ cấp là 1 người đạt 0,2%, trình độ trung cấp nghề có 22 người (đạt 4,3%), trình độ cao đẳng có 55 người (đạt 10,8%), trình độ đại học có 420 người (chiếm cao nhất là 82,4%), cuối cùng là trình độ sau đại học 12 người (chiếm 2,4%).

Người khảo sát có thâm niên làm việc dưới 5 năm là 49 người (chiếm 9,6%); thâm niên làm việc từ 5 đến 10 năm là 165 người (chiếm 32,4%); thâm niên làm việc từ 10 đến 15 năm là 94 người (chiếm 18,4%); cuối cùng thâm niên làm việc trên 15 năm là 202 người (chiếm cao nhất là 39,6%). CB, CC, VC có thu nhập bình quân dưới 4 triệu là 58 người (chiếm 11,4%); CB, CC, VC có thu nhập bình quân từ 4 đến 6 triệu là 171 người (chiếm 33,5%); CB, CC, VC có thu nhập bình quân từ 6 đến 8 triệu là 106 người (chiếm 20,8%); CB, CC, VC có thu nhập bình quân từ 8 đến 10 triệu là 120 người (chiếm 23,5%); CB, CC, VC có thu nhập bình quân trên 10 triệu là 55 người (chiếm 10,8%).

Bảng 1. Thống kê mô tả mẫu

STT	Nội dung	Số lượng	Tỷ lệ (%)
1	Giới tính		
	Nam	128	25.1
	Nữ	382	74.9
2	Tình trạng hôn nhân		
	Độc thân	93	18.2
	Kết hôn	417	81.8
3	Độ tuổi		
	Dưới 25	8	1.6
	25-35	176	34.5
	35-45	198	38.8
	Trên 45	128	25.1
4	Trình độ		
	Sơ cấp	1	0.2
	Trung cấp	22	4.3
	Cao đẳng	55	10.8
	Đại học	420	82.4
	Sau đại học	12	2.4
5	Thâm niên làm việc		
	Dưới 5 năm	49	9.6
	5-10 năm	165	32.4
	10-15 năm	94	18.4
	Trên 15 năm	202	39.6
6	Thu nhập trung bình/tháng		
	Dưới 4 triệu đồng	58	11.4
	4-6 triệu đồng	171	33.5
	6-8 triệu đồng	106	20.8
	8-10 triệu đồng	120	23.5
	Trên 10 triệu đồng	55	10.8

3.3. Kiểm định độ tin cậy và tính hợp lệ của thang đo

Độ tin cậy tổng hợp (CR) đã được sử dụng để đánh giá sự nhất quán nội bộ trong PLS. Xem xét giá trị định rằng trọng số của các yếu tố bằng nhau, CR sẽ tốt hơn Cronbach's Alpha. Theo Hair et al. (2014), ước tính thu được tốt hơn nếu công thức độ

tin cậy tổng hợp (CR) được sử dụng. Tất cả 4 yếu tố có CR từ 0,872 đến 0,945 đều thỏa mãn yêu cầu CR lớn hơn 0,7 (Hair et al., 2014) (Bảng 2). Sự phù hợp của cấu trúc sẽ được đánh giá bằng giá trị hội tụ và được kiểm tra bằng phương sai trích trung bình (AVE), AVE phải lớn hơn 0,5 (Fornell & Larcker, 1981).

Bảng 2. Kết quả phân tích độ tin cậy và tính hợp lệ của thang đo

	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Độ tin cậy tổng hợp (CR)	Phương sai trích trung bình (AVE)
CKTGĐT	6	0,893	0,916	0,648
HQCV	9	0,818	0,872	0,578
HLVCV	10	0,918	0,932	0,577
NDĐT	9	0,935	0,945	0,658
PPĐT	7	0,849	0,884	0,522
ĐGNCĐT	6	0,911	0,931	0,691
ĐGĐT	10	0,927	0,938	0,604
ĐLLV	8	0,883	0,907	0,549

CKTGĐT: Cam kết tham gia đào tạo, HQCV: Hiệu quả công việc, HLVCV: HÀi lòng với công việc, NDĐT: Nội dung đào tạo, PPĐT: Phương pháp đào tạo, ĐGNCĐT: Đánh giá nhu cầu đào tạo, ĐGĐT: Đánh giá đào tạo, ĐLLV: Động lực làm việc

3.4. Đa cộng tuyến

Giá trị phân biệt sẽ đánh giá mức độ khác biệt giữa nhân tố này với các nhân tố khác. Bảng 3 cho ta thấy giá trị căn bậc hai của AVE cho mỗi nhân tố. Ngoài ra, hệ số tải ngoài của chỉ báo trên một nhân

tố so với giá trị hệ số tải chéo với các nhân tố khác cũng được dùng để xác định tính hợp lệ của giá trị phân biệt.

Bảng 3. Giá trị phân biệt (chỉ số căn bậc hai AVE)

	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. CKTGĐT	3,993	0,686	0,805							
2. HQCV	4,326	0,569	0,248	0,760						
3. HLVCV	4,088	0,665	0,406	0,394	0,760					
4. NDĐT	4,098	0,635	0,747	0,332	0,499	0,811				
5. PPĐT	3,944	0,722	0,633	0,289	0,478	0,615	0,723			
6. ĐGNCĐT	4,147	0,619	0,672	0,404	0,470	0,678	0,559	0,831		
7. ĐGĐT	4,017	0,604	0,569	0,303	0,434	0,619	0,679	0,558	0,777	
8. ĐLLV	4,423	0,602	0,325	0,566	0,317	0,327	0,281	0,380	0,313	0,741

CKTGĐT: Cam kết tham gia đào tạo; HQCV: Hiệu quả công việc; HLVCV: HÀi lòng với công việc; NDĐT: Nội dung đào tạo; PPĐT: Phương pháp đào tạo; ĐGNCĐT: Đánh giá nhu cầu đào tạo; ĐGĐT: Đánh giá đào tạo; ĐLLV: Động lực làm việc

Theo Hair et al. (2014), các cấu trúc có thể sẽ được mô tả là đáng kể, vừa phải hoặc yếu khi các hệ số xác định của chúng tương ứng là 0,75, 0,50 và 0,25. Bảng 4 cho thấy giá trị R² của hiệu quả công việc là 0,399 cho biết độ chính xác của dự đoán ở mức độ vừa phải, có nghĩa rằng ĐGNCĐT, CKĐT, NDĐT, PPĐT và ĐGĐT dự đoán được 39% hiệu quả công việc. Giá trị R² của hài lòng với công việc là 0,319 cho biết độ chính xác của dự đoán cũng ở mức trung bình, có nghĩa là ĐGNCĐT, CKĐT, NDĐT, PPĐT và ĐGĐT giải thích được 31% sự hài lòng với công việc. Giá trị R² của động lực làm việc là 0,18 cho biết độ chính xác của dự đoán ở mức độ yếu, có nghĩa rằng ĐGNCĐT, CKĐT, NDĐT, PPĐT và ĐGĐT dự đoán được khoảng 18% hiệu quả công việc.

Kết quả cho thấy mô hình được xây dựng là phù hợp và có mối tương quan giữa những biến phụ thuộc với những biến độc lập của mô hình nghiên cứu.

3.5. Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc

Sử dụng kỹ thuật bootstrapping trong Smart-PLS, mô hình đường dẫn được thể hiện như kết quả tại Bảng 5.

Bảng 4. Kết quả hệ số xác định (R²) và Q²

	R ²	Q ²
HQCV	0,399	0,220
HLVCV	0,319	0,181
ĐLLV	0,180	0,092

HQCV: Hiệu quả công việc; HLVCV: HÀi lòng với công việc; ĐLLV: Động lực làm việc

Mô hình đường dẫn đã cho thấy:

ĐGNCĐT tác động cùng chiều có ý nghĩa về mặt thống kê đối với ĐLLV.

ĐGNCĐT, NDĐT, PPĐT tác động cùng chiều có ý nghĩa về mặt thống kê đến sự hài lòng với công việc của CB, CC, VC.

ĐGNCĐT tác động cùng chiều, có ý nghĩa thống kê đến HQCV của CB, CC, VC; CKĐT tác động ngược chiều, có ý nghĩa thống kê đến HQCV của CB, CC và VC; ĐLLV và HLVCV tác động cùng chiều có ý nghĩa thống kê đến HQCV.

HLVCV tác động cùng chiều, có ý nghĩa thống kê đến ĐLLV.

Kết quả kiểm tra cho thấy các yếu tố đều thỏa mãn được độ tin cậy và tính hợp lệ nếu $p - \text{values} \leq 0,05$. Kết quả kiểm định tại Bảng 5 cho thấy có 10 giả thuyết được chấp nhận (ĐGNCĐT → ĐLLV, ĐGNCĐT → HLVCV, NDĐT → HLVCV, PPĐT → HLVCV, ĐGNCĐT → HQCV, CKTGĐT → HQCV, ĐLLV → HQCV, HLVCV → HQCV, HLVCV → ĐLLV, ĐGNCĐT → HLVCV → HQCV (do $p\text{-value} \leq 0,05$) và 9 giả thuyết bị bác bỏ (CKTGĐT → ĐLLV, NDĐT → ĐLLV, PPĐT → ĐLLV, ĐGĐT → ĐLLV, CKTGĐT → HLVCV, ĐGĐT → HLVCV, NDĐT → HQCV, PPĐT → HQCV, ĐGĐT → HQCV) (do $p\text{-value} > 0,05$).

Bảng 5. Kết quả kiểm định giả thuyết

	Kỳ vọng chiều hướng tác động	Kết quả kiểm định		
		Chiều hướng, mức độ tác động	Giá trị p	Kết luận
ĐGNCĐT→ĐLLV	+	0,216	0,002	Chấp nhận
CKTGĐT→ĐLLV	+	0,078	0,301	Bác bỏ
NDĐT→ĐLLV	+	0,002	0,982	Bác bỏ
PPĐT→ ĐLLV	+	-0,038	0,552	Bác bỏ
ĐGĐT→ĐLLV	+	0,103	0,107	Bác bỏ
ĐGNCĐT→HLVCV	+	0,202	0,008	Chấp nhận
CKTGĐT→HLVCV	+	-0,109	0,141	Bác bỏ
NDĐT→HLVCV	+	0,262	0,003	Chấp nhận
PPĐT→HLVCV	+	0,226	0,002	Chấp nhận
ĐGĐT→HLVCV	+	0,066	0,336	Bác bỏ
ĐGNCĐT→HQCV	+	0,198	0,001	Chấp nhận
CKTGĐT→HQCV	-	-0,184	0,007	Chấp nhận
NDĐT→HQCV	+	0,065	0,275	Bác bỏ
PPĐT→HQCV	+	0,031	0,589	Bác bỏ
ĐGĐT→HQCV	+	0,014	0,805	Bác bỏ
ĐLLV→HQCV	+	0,462	0,000	Chấp nhận
HLVCV→HQCV	+	0,173	0,000	Chấp nhận
HLVCV→ĐLLV	+	0,153	0,007	Chấp nhận
ĐGNCĐT→HLVCV→HQCV	+	0,035	0,031	Chấp nhận

CKTGĐT: Cam kết tham gia đào tạo, HQCV: Hiệu quả công việc, HLVCV: Hài lòng với công việc, NDĐT: Nội dung đào tạo, PPĐT: Phương pháp đào tạo, ĐGNCĐT: Đánh giá nhu cầu đào tạo, ĐGĐT: Đánh giá đào tạo, ĐLLV: Động lực làm việc

ĐGNCĐT, NDĐT, PPĐT tác động cùng chiều, có ý nghĩa thống kê lên HQCV thông qua vai trò trung gian của HLVCV.

ĐGNCĐT tác động cùng chiều, có ý nghĩa thống kê lên HQCV thông qua vai trò trung gian ĐLLV.

Bảng 6. Kết quả kiểm định giả thuyết thông qua biến trung gian

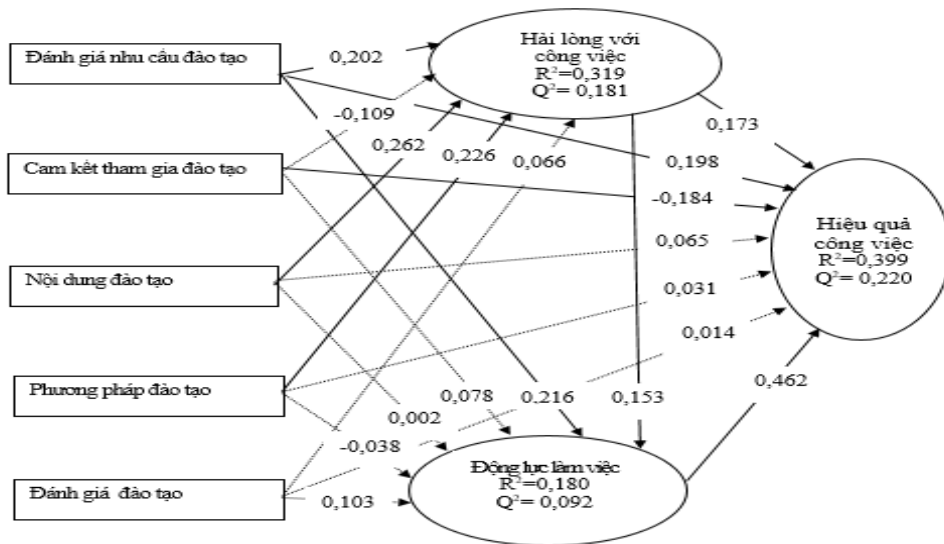
	Kỳ vọng chiều hướng tác động	Kết quả kiểm định		Kết luận
		Chiều hướng, mức độ tác động	P Values	
ĐGNCĐT→HLVCV→HQCV	+	0,035	0,031	Chấp nhận
CKTGĐT→HLVCV→HQCV	+	-0,019	0,205	Bác bỏ
NDĐT→HLVCV→HQCV	+	0,045	0,021	Chấp nhận
PPĐT→HLVCV→HQCV	+	0,039	0,022	Chấp nhận
ĐGĐT→HLVCV→HQCV	+	0,011	0,380	Bác bỏ
ĐGNCĐT→ĐLLV→HQCV	+	0,100	0,004	Chấp nhận
CKTGĐT→ĐLLV→HQCV	+	0,036	0,306	Bác bỏ
NDĐT→ĐLLV→HQCV	+	0,001	0,982	Bác bỏ
PPĐT→ĐLLV→HQCV	+	-0,018	0,556	Bác bỏ
ĐGĐT→HLVCV→ĐLLV	+	0,010	0,406	Bác bỏ

CKTGĐT: Cam kết tham gia đào tạo, HQCV: Hiệu quả công việc, HLVCV: HÀi lòng với công việc, NDĐT: Nội dung đào tạo, PPĐT: Phương pháp đào tạo, ĐGNCĐT: Đánh giá nhu cầu đào tạo, ĐGĐT: Đánh giá đào tạo; ĐLLV: Động lực làm việc

3.6. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy ĐGNCĐT tác động cùng chiều đối với ĐLLV; ĐGNCĐT, NDĐT và PPĐT tác động cùng chiều đến HLVCV; ĐGNCĐT tác động cùng chiều đến HQCV; CKĐT tác động

ngược chiều đến HQCV; ĐLLV, HLVCV tác động cùng chiều đến HQCV; HLVCV tác động cùng chiều lên ĐLLV; ĐGNCĐT, NDĐT, PPĐT tác động cùng chiều lên HQCV thông qua vai trò trung gian của HLVCV; ĐGNCĐT tác động cùng chiều lên HQCV thông qua vai trò trung gian ĐLLV.



Hình 1. Mô hình cấu trúc

Kết quả nghiên cứu giúp ta có cái nhìn khách quan về tác động của đào tạo lên sự hài lòng, động lực và hiệu quả công việc của CC, VC tỉnh Bến Tre như sau:

ĐGNCĐT là yếu tố rất quan trọng của cả quá trình đào tạo, ảnh hưởng đến ĐLLV, HLVCV và HQCV. ĐGNCĐT giúp các cơ sở đào tạo xây dựng

chương trình, nội dung đào tạo đúng theo nhu cầu của người học nghĩa là cung cấp những kiến thức mà người học cần không phải cung cấp những gì mà các cơ sở đào tạo có. Điều này đòi hỏi các giáo viên, giảng viên tại các cơ sở đào tạo phải luôn trau dồi, học hỏi kiến thức không ngừng để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của học viên, các cơ sở đào tạo bồi

dưỡng phải thường xuyên cải tạo, nâng cấp, cung cấp đầy đủ cơ sở vật chất phục vụ cho việc dạy và học, học viên sẽ được tiếp thu những kiến thức, kỹ năng mà bản thân còn thiếu hoặc yếu với cơ sở vật chất phù hợp để việc học không còn là điều kiện bắt buộc mà trở thành nhu cầu để CB, CC và VC hoàn thiện bản thân trở thành một nhân viên không chỉ giỏi về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng, xử lý tốt các vấn đề phát sinh, hoàn thành tốt công việc được giao mà còn là những người luôn nỗ lực trong công việc, có ý thức tổ chức kỷ luật cao, sẵn sàng giúp đỡ đồng nghiệp, người dân trong quan hệ công tác.

CKĐT và ĐGĐT không có ảnh hưởng tích cực đối với HQCV, HLVCV và ĐLLV thậm chí CKĐT còn có tác động ngược chiều đối với hiệu quả công việc. Điều này cho thấy vấn đề quan trọng là ở ý thức, tinh thần tự giác của CB, CC và VC nếu họ là những người ham học hỏi, có tinh thần cầu tiến, họ sẵn sàng tự tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ mà không cần đến sự cam kết của đơn vị để đưa họ đi học vì để được đưa đi học họ phải trải qua một thời gian thử thách, phần đầu (số năm công hiến, đưa vào kế hoạch, ngành học phải phù hợp với công việc đang làm,...). Những điều này sẽ là rào cản cho những CB, CC và VC trẻ, họ là những người có nhiều thời gian, sức khỏe, trí nhớ tốt, thời gian cống hiến còn nhiều. Đánh giá đào tạo chưa có hiệu quả cao vì tâm lý của người Việt Nam thường mang tính tôn sư trọng đạo, nề nang nên đa số các đánh giá của người học đối với chất lượng đào tạo đều được đánh giá tốt.

Ngoài ra, các nhân tố như ĐGNCĐT, NDĐT và PPĐT tác động cùng chiều với HQCV thông qua 2 nhân tố trung gian là HLVCV, từ đó ta thấy các nhân tố này có mối quan hệ tỷ lệ thuận với nhau, hỗ trợ nhau trong việc nâng cao HQCV của CB, CC và VC, chỉ có khi HLVCV thì mới tạo ra được ĐLLV từ đó HQCV mới nâng cao.

4. THẢO LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Trong quá trình cử CB, CC và VC tham gia các chương trình đào tạo, các cấp có thẩm quyền cần xem xét có sự đánh giá chính xác 03 nhân tố ĐGNCĐT, NDĐT và PPĐT thông qua việc thống kê khảo sát CB, CC và VC về ĐGNCĐT trước khi thực hiện liên kết với trường, trung tâm để mở các lớp đào tạo. Để công tác đào tạo, bồi dưỡng thực sự có tác động đến hiệu quả việc làm của CB, CC và VC, các cấp, các ngành rà soát lại vị trí việc làm đối với CB, CC và VC để xây dựng được chuẩn trình độ chuyên môn đối với từng ngạch CC, chức danh nghề nghiệp VC, trên cơ sở nhân tố ĐGNCĐT đối chiếu

với từng vị trí việc làm để xây dựng kế hoạch đào tạo hàng năm và giai đoạn của tỉnh.

Sau khi kết thúc các khóa đào tạo, các trường, trung tâm chịu trách nhiệm tổng hợp đánh giá về NDĐT và PPĐT trên cơ sở phản hồi của học viên để có báo cáo gửi về cơ quan cử đi đào tạo. Kịp thời nắm bắt được các khó khăn, hạn chế về NDĐT và PPĐT, để có sự đúc kết kinh nghiệm cũng như có sự trao đổi thống nhất giữa 2 cơ quan cử đi đào tạo và cơ quan đào tạo về việc điều chỉnh NDĐT và PPĐT cho phù hợp với nhu cầu nguyện vọng của học viên là CB, CC, VC.

Để NDĐT và PPĐT từng bước được nâng cao, đáp ứng được nhu cầu của CB, CC và VC thì cần chú trọng nhiều hơn nữa đối với đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên, báo cáo viên tại địa phương để đảm bảo đội ngũ này vừa có kiến thức chuyên môn vừa có phương pháp sư phạm tốt. Trường hợp chương trình đào tạo ký hợp đồng với các đơn vị đào tạo ngoài tỉnh cần lựa chọn những cơ sở đào tạo uy tín, chất lượng để đảm bảo hiệu quả trong công tác đào tạo vì giảng viên, báo cáo viên ảnh hưởng rất lớn đến việc tiếp thu kiến thức, sự hứng thú trong học tập của học viên. Bên cạnh, hàng năm cần xem xét trích 1 phần kinh phí từ ngân sách địa phương để đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện đại, đào tạo đội ngũ báo cáo viên cho các cơ sở đào tạo trong tỉnh để phù hợp với yêu cầu của tình hình mới.

Đối với việc CKĐT, các đơn vị cử CB, CC, VC tham gia các chương trình đào tạo phải đảm bảo lựa chọn những người phẩm chất đạo đức tốt, đầy đủ năng lực, kỹ năng cần thiết, đúng quy hoạch, ngành học phù hợp với vị trí việc làm đang đảm nhận để cử đi đào tạo, bồi dưỡng... Có sự phân công theo dõi để đánh giá hiệu quả công việc của nhóm đối tượng CB, CC, VC được cử đi đào tạo trong đó có sự so sánh đánh giá trước và sau khi đào tạo. Đối với các trường hợp sau khi cử đi đào tạo có sự chuyển biến tích cực trong việc (hiệu quả công việc tăng lên) cần được khuyến khích, động viên, khen thưởng. Bên cạnh đó, cần xem xét bổ sung vào quy hoạch chức vụ cao hơn hoặc bổ nhiệm vào chức danh đang quy hoạch đối với những CB, CC, VC trẻ sau khi đào tạo mà mang lại hiệu quả công việc cao cho tổ chức.

Riêng đối với HQLV của CB, CC và VC, lãnh đạo đơn vị cần được xem xét ở các khía cạnh sau trong quá trình so sánh đối chiếu trước và sau khi cử đi đào tạo: Sự chuyển biến tích cực cả về nhận thức

và trong thực hiện công tác chuyên môn so với trước khi đi đào tạo, có bản lĩnh chính trị vững vàng, khả năng quản lý, tổ chức thực hiện công việc có hiệu quả hơn, sâu sát với công việc, khả năng áp dụng kiến thức đã học vào thực thi công vụ được nâng lên, đáp ứng được nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội ở địa phương theo ngành lĩnh vực của cơ quan, tổ chức mà CB, CC và VC đang công tác.

Nghiên cứu này góp phần cung cấp thêm tài liệu tham khảo cho cơ quan trực tiếp tham mưu cử CB, CC và VC tỉnh đi đào tạo khi xây dựng các chương trình, đề án đào tạo hàng năm và giai đoạn; từ đó góp phần nâng cao hiệu quả làm việc của CB, CC và VC sau khi kết thúc chương trình đào tạo. Riêng đối với cơ quan, đơn vị có cái nhìn toàn diện hơn về công tác đào tạo, từ đó có định hướng rõ hơn trong công tác đào tạo tại đơn vị.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Al-Aameri, A. S. (2000). Job satisfaction and organizational commitment for nurses. *Saudi Medical Journal*, 21(6), 531-535.
- Buckley, R., & Caple, J. (2009). *The theory and practice of training*. Kogan Page Publishers.
- Nhân, D. T. (2017). *Phân tích các yếu tố tác động đến động lực làm việc của công chức Sở Công Thương tỉnh Kiên Giang* (Luận văn thạc sĩ). Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
- Hải, Đ. T. T., & Mai, N. T. H. (15/10/2021). *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên tư vấn đầu tư, tại Công ty Cổ phần Chứng khoán FPT*. <https://www.tapchicongthuong.vn/bai-viet/cac-yeu-to-anh-huong-den-su-hai-long-doi-voi-cong-viec-cua-nhan-vien-tu-van-dau-tu-tai-cong-ty-co-phan-chung-khoan-fpt-75384.htm>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement. *The University of Michigan. Northwestern University*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Giao, H. N. K., & Nhã, N. T. (2021). Sự hài lòng đối với công việc của công chức Kho bạc Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp Chí Công Thương*, 26, 262-269.
- Hair, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European Business Review*, 26(2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/eb-10-2013-0128>
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York, NY: Harper and Row.
- Ichniowski, C., Shaw, K., & Prensushi, G. (1997). *The Effects of Human Resource Management Practices on Productivity: A Study of Steel Finishing Lines*. *American Economic Review*, 87(3), 291-313. <https://doi.org/10.2307/2951347>.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (1994). *Evaluating training programs: the four levels*. Oakland (CA): Berrett.
- Tài, L. V. (2021). *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của cán bộ, công chức, viên chức tại Ủy ban nhân dân huyện Diên Khánh, tỉnh Khánh Hòa* (Luận văn thạc sĩ). Đại học Bà Rịa - Vũng Tàu.
- Lan, T. S., Chang, I. H., Ma, T. C., Zhang, L. P., & Chuang, K. C. (2019). Influences of transformational leadership, transactional leadership, and patriarchal leadership on job satisfaction of cram school faculty members. *Sustainability (Switzerland)*, 11(12), 1-14. <https://doi.org/10.3390/su10023465>
- McGehee, W., & Thayer, P. W. (1961). *Training in business and industry*. J. Wiley & Sons, cop.
- Menguin, J. (2007). Why get people skills training?. *Worldpress.com Programmes*.
- Thọ, N. Đ. (2011). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. Nhà xuất bản Lao động Xã hội, Hà Nội.
- Uyên, N. L. P. (2017). *Phân tích các nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên Công ty Cổ phần Kho Vận Miền Nam* (Luận văn thạc sĩ). Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
- Poon, J. M. L., & Othman, R. (2000). Management training and development practices of Malaysian organizations. *Malaysian Management Review*, 35(2), 77-85.
- Robbins, S. P. (2001). *Organisation der Unternehmung* (Vol. 9). München: Pearson Studium.
- Rothmann, S., & Coetzer, E. P. (2003). The big five personality dimensions and job performance. *SA*

- Journal of Industrial Psychology*, 29(1), 68-74.
<https://doi.org/10.4102/sajip.v29i1.88>
- Saiyadain, M. S. (1994). Perceptions of sponsoring managers, training organizations, and top management attitude towards training. *Malaysian Management Review*, 23(3), 69-76.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Surbhi, J. A. I. N. (2015). Cost-effectiveness of training programmes in insurance sector of India. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 3(3), 533-551.
- Stup, R. E., Hyde, J., & Holden, L. A. (2006). Relationships between selected human resource management practices and dairy farm performance. *Journal of dairy science*, 89(3), 1116-1120. [https://doi.org/10.3168/jds.S0022-0302\(06\)72180-4](https://doi.org/10.3168/jds.S0022-0302(06)72180-4)
- Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam. (2018). *Nghị quyết về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược đầy đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ của Hội nghị lần thứ 7 (Số 26-NQ/TW)*. <https://www.moha.gov.vn/tin-noi-bat/toan-van-nghi-quyet-so-26-nq-tw-ve-cong-tac-can-bo-38282.html>
- Tỉnh ủy Bến Tre. (2019). *Đề án đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giai đoạn 2018 - 2025, định hướng đến năm 2030 của Tỉnh ủy Bến Tre (Số 03 ĐA/TU)*. https://snnbentre.vnptioffice.vn/Vm01d2RFQXhNak09/Vanban/03DATUsigned_20190215102405508500_000.00.01.A07.pdf
- Ủy ban nhân dân tỉnh Bến Tre. (2021). *Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức của tỉnh Bến Tre giai đoạn 2021 - 2025 của Ủy ban nhân dân tỉnh Bến Tre (Số 6773/KH-UBND)*. https://snnbentre.vnptioffice.vn/VanBan/XuLyDen_ChiTiet.aspx?m=346945&tab=3&pg=1&page=1&temp=0
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human resource management review*, 12(2), 173-194. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
- Wright, P. C., & Geroy, G. D. (2001). Changing the mindset: the training myth and the need for world-class performance. *International Journal of Human Resource Management*, 12(4), 586-600. <https://doi.org/10.1080/09585190122342>