



DOI: <https://doi.org/10.52714/dthu.14.01S.2025.1499>

## CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT VỚI TỔ CHỨC CỦA GIẢNG VIÊN TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐỒNG THÁP

Lê Thị Diệu<sup>1,2\*</sup>, Huỳnh Quốc Tuấn<sup>3</sup> và Trần Thị Lụa<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Học viên cao học, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam

<sup>2</sup>Phòng Kế hoạch - Tài chính, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam

<sup>3</sup>Khoa Kinh tế - Luật, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam

\*Tác giả liên hệ, Email: [lt Dieu@dthu.edu.vn](mailto:lt Dieu@dthu.edu.vn)

### Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 04/02/2025; Ngày nhận chỉnh sửa: 22/02/2025; Ngày duyệt đăng: 27/02/2025

### Tóm tắt

Mục tiêu của nghiên cứu này là xác định và đo lường các yếu tố tác động đến mức độ gắn kết của giảng viên với tổ chức tại Trường Đại học Đồng Tháp. Dữ liệu được thu thập từ 205 giảng viên Nghiên cứu áp dụng thuộc các khoa, phòng/ban và trung tâm của trường. Nghiên cứu áp dụng phương pháp định tính và định lượng, bao gồm các kỹ thuật như phỏng vấn sâu chuyên gia, thống kê mô tả, kiểm tra độ tin cậy của thang đo, phân tích nhân tố khám phá, phân tích tương quan và phân tích hồi quy tuyến tính bội để đánh giá và xác định mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố tới sự gắn kết của giảng viên với tổ chức. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng có 6 yếu tố chính tác động, bao gồm: (1) Thương hiệu của tổ chức; (2) Cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp; (3) Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống; (4) Chính sách khen thưởng và phúc lợi; (5) Phong cách lãnh đạo; và (6) Môi trường làm việc.

**Từ khóa:** Gắn kết, giảng viên, tổ chức, Trường Đại học Đồng Tháp.

Trích dẫn: Lê, T. D., Huỳnh, Q. T., & Trần, T. L. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của giảng viên Trường Đại học Đồng Tháp. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 14(01S), 51-67. <https://doi.org/10.52714/dthu.14.01S.2025.1499>.

Copyright © 2025 The author(s). This work is licensed under a CC BY-NC 4.0 License.

## **FACTORS AFFECTING THE COMMITMENT TO THE ORGANIZATION OF LECTURERS AT DONG THAP UNIVERSITY**

**Le Thi Dieu<sup>1,2\*</sup>, Huynh Quoc Tuan<sup>3</sup>, and Tran Thi Lua<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>*Postgraduate, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

<sup>2</sup>*Office of Planning and Finance, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

<sup>3</sup>*Faculty of Economics and Law, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

*\*Corresponding author, Email: ltdieu@dthu.edu.vn*

### **Article history**

*Received: 04/02/2025; Received in revised form: 22/02/2025; Accepted: 27/02/2025*

### **Abstract**

*This study is to identify and measure the factors influencing faculty engagement with the Dong Thap University organization. Data were collected from 205 faculty members from departments, offices, and centers within the university. The research applies both qualitative and quantitative research methods, including in-depth expert interviews, reliability analysis of measurement scales, exploratory factor analysis, correlation analysis, and multiple linear regression analysis to assess and determine the magnitude of each factor impact on faculty engagement with the university. The findings reveal six primary factors affecting engagement: (1) Organizational brand; (2) Opportunities for training and professional development; (3) Work-life balance; (4) Reward and benefits policies; (5) Leadership style; and (6) Workplace environment.*

**Keywords:** *Dong Thap University, engagement, faculty members, organization.*

## **1. Giới thiệu**

Sự gắn kết của nhân viên là thuật ngữ dùng để mô tả mức độ tương tác, kết nối cũng như mối quan hệ chặt chẽ giữa các cá nhân với nhau hoặc giữa cá nhân và tổ chức. Điều này nhằm khuyến khích họ tận tâm công hiến, cam kết với các mục tiêu và giá trị cốt lõi của tổ chức, góp phần thúc đẩy sự thành công chung của tập thể. Dash (2013), cho rằng sự gắn kết nhân viên một cách tích cực ảnh hưởng đến năng suất làm việc của nhân viên đó. Sự gắn kết của nhân viên với tổ chức chính là sự đam mê, nỗ lực của họ với công việc. Những nhân viên làm việc hiệu quả, mang lại năng suất cao trong tổ chức được cho là sẽ cam kết và trung thành với tổ chức, họ cảm thấy tự hào khi làm việc cho tổ chức.

Trước đây cũng đã có nhiều tác giả đã thực hiện những nghiên cứu có liên quan về vấn đề này, trong đó phải kể đến những nghiên cứu của Hà và Nguyễn (2017), Akter & cs. (2019), Azmy (2019), Đinh và Dương (2019), Nagar và Srivastava (2020), Trương và Nguyễn (2020), Prajapati (2022), Anugud (2022), Huỳnh và Nguyễn (2024), Phạm (2024). Kết quả nổi bật từ các nghiên cứu này cho thấy các yếu tố chính ảnh hưởng đến sự gắn kết bao gồm: (1) Cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp; (2) Phong cách lãnh đạo; (3) Chính sách khen thưởng và phúc lợi; (4) Cân bằng giữa công việc và cuộc sống; (5) Phong cách lãnh đạo; (6) Môi trường làm việc. Tuy nhiên, các nghiên cứu này vẫn tồn tại một số hạn chế, chẳng hạn như phạm vi nghiên cứu còn hạn hẹp, quy mô mẫu nhỏ, và đối tượng chưa đủ đa dạng, điều này dẫn tới khó khăn trong việc áp dụng các kết quả vào nhiều bối cảnh giáo dục khác nhau.

Đối với các cơ sở giáo dục, đặc biệt là các trường đại học, đội ngũ giảng viên là yếu tố cốt lõi quyết định chất lượng đào tạo và giá trị thương hiệu. Họ có vai trò trực tiếp đến sự tồn tại và phát triển của trường, do đó việc giữ chân giảng viên là nhiệm vụ quan trọng. Trường Đại học Đồng Tháp, một trường công lập đào tạo đa ngành tại Đồng bằng sông Cửu Long, đã chú trọng nâng cao chất lượng dịch vụ, đào tạo và xây dựng các chiến lược phát triển ngắn hạn, trung hạn và dài hạn, trong đó có chiến lược nhân sự. Trường Đại học Đồng Tháp đã thực hiện những thay đổi lớn về nhân sự như tăng số lượng, chất lượng, trẻ hóa nguồn lực, xử lý tình trạng thừa nhân sự, tái cấu trúc tổ chức, luân chuyển cán bộ và thu hút nhân sự có trình độ cao.

Tuy nhiên, tại Trường Đại học Đồng Tháp vẫn tồn tại một số vấn đề cần được quan tâm, chẳng hạn như tình trạng giảng viên cảm thấy chán nản, thiếu tinh thần làm việc, hoặc có biểu hiện dùn dẩy trách nhiệm, né tránh nhiệm vụ và thiếu trách nhiệm trong công việc. Đáng chú ý, tỷ lệ giảng viên nghỉ việc ngày càng gia tăng. Cụ thể, trong năm 2021 và 2022, tỷ lệ này lần lượt là 0,41% và 1,65%. Đến năm 2023, tỷ lệ nghỉ việc đã tăng hơn 2,43% so với năm 2021. Đặc biệt, phần lớn những người nghỉ việc là các giảng viên đã gắn bó với trường từ 5 năm trở lên. Thực trạng này đã và đang tạo ra một môi trường làm việc không tích cực, ảnh hưởng tiêu cực đến thái độ và tinh thần làm việc của cả nhân viên lẫn giảng viên cũng như ảnh hưởng đến các hoạt động chuyên môn và những công tác khác của nhà trường. Do đó, việc thúc đẩy sự gắn kết giữa giảng viên và nhà trường để đảm bảo nguồn nhân lực ổn định cả về chất lượng lẫn số lượng phục vụ cho hoạt động giảng dạy và nghiên cứu khoa học trở thành một nhiệm vụ cấp thiết trong công tác quản trị nhân sự. Xuất phát từ những vấn đề trên, việc nghiên cứu “Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của giảng viên Trường Đại học Đồng Tháp” được thực hiện là thật sự cần thiết nhằm tăng cường sự gắn kết của đội ngũ giảng viên với Trường, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và thương hiệu Trường Đại học Đồng Tháp.

## **2. Cơ sở lý thuyết**

### **2.1. Khái niệm**

#### *2.1.1. Khái niệm về sự gắn kết*

Mowday & cs. (1979) định nghĩa sự gắn kết với tổ chức như là mức độ mà nhân viên đồng nhất với tổ chức và tham gia tích cực trong một tổ chức nhất định. Theo họ, sự gắn kết bao gồm ba yếu tố chính: sự đồng nhất, sự nỗ lực và lòng trung thành. Đây là khái niệm đề cập đến mối quan hệ tích cực giữa nhân viên và tổ chức, trong đó nhân viên sẵn sàng cống hiến công sức nhằm góp phần vào sự thành công và phát triển của tổ chức.

Theo Ilies và Judge (2003) cũng nhấn mạnh rằng sự gắn kết được hiểu như sự sẵn lòng nỗ lực hết mình cho sự phát triển của tổ chức, cùng với việc hài hòa mục tiêu cá nhân với mục tiêu của tổ chức. Bên cạnh đó, sự gắn kết còn được coi là một trạng thái tâm lý tạo nên mối liên kết chặt chẽ giữa cá nhân và tổ chức, đóng vai trò quan trọng trong việc cá nhân quyết định có tiếp tục gắn bó với tổ chức hay không (Allen & cs., 1990).

### *2.1.2. Khái niệm giảng viên, giảng viên cơ hữu*

Theo quy định tại Điều 66 của Luật Giáo dục số 43/2019/QH14: “Giảng viên là nhà giáo thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và giáo dục từ trình độ cao đẳng trở lên tại các cơ sở giáo dục. Nhà giáo cần đáp ứng các tiêu chuẩn về phẩm chất, đạo đức, tư tưởng; đạt chuẩn nghề nghiệp phù hợp với vị trí việc làm; có sức khỏe đáp ứng yêu cầu công việc và sở hữu kỹ năng để cập nhật, nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ” (Quốc hội, 2019).

Theo quy định Điều 4 Thông tư số 06/2018/TT-BGDĐT ngày 28/02/2018 của Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định về việc xác định chỉ tiêu tuyển sinh trình độ trung cấp, cao đẳng các ngành đào tạo giáo viên; trình độ đại học, thạc sĩ, tiến sĩ quy định: “Giảng viên cơ hữu của cơ sở giáo dục công lập là viên chức được tuyển dụng, sử dụng và quản lý theo quy định của pháp luật về viên chức; Giảng viên cơ hữu của cơ sở giáo dục tư thục là người lao động ký hợp đồng lao động có thời hạn 3 năm hoặc hợp đồng không xác định thời hạn theo Bộ luật lao động, không là công chức hoặc viên chức Nhà nước, không đang làm việc theo hợp đồng lao động có thời hạn từ 3 tháng trở lên với đơn vị sử dụng lao động khác; do nhà trường trả lương và chi trả các khoản khác thuộc chế độ chính sách đối với người lao động theo các quy định hiện hành” (Bộ Giáo Dục và Đào tạo, 2018)

### *2.1.3. Lý thuyết liên quan*

*Lý thuyết nhu cầu của Abraham Maslow (1943)* là một mô hình tâm lý học nổi tiếng tập trung vào việc giải thích động lực và hành vi của con người. Maslow cho rằng con người được thúc đẩy bởi 5 cấp độ nhu cầu theo thứ tự từ thấp đến cao: sinh lý, an toàn, xã hội, tôn trọng và tự thể hiện. Nhu cầu sinh lý bao gồm ăn, uống, chỗ ở, quần áo, là những yếu tố cơ bản để duy trì sự sống. Kế đến là nhu cầu an toàn như đảm bảo cá nhân, sức khỏe, tài chính và môi trường sống ổn định. Khi các nhu cầu này được thỏa mãn, con người hướng đến nhu cầu xã hội như gắn kết tình yêu, gia đình, bạn bè và cộng đồng. Cao hơn là nhu cầu tôn trọng, bao gồm được công nhận, đạt thành tựu và xây dựng lòng tự trọng. Cuối cùng, ở mức cao nhất là nhu cầu tự thể hiện, tập trung vào việc phát huy tối đa tiềm năng cá nhân và phát triển toàn diện. Maslow nhấn mạnh rằng chỉ khi các nhu cầu thấp hơn được đáp ứng đầy đủ, con người mới có thể tập trung đáp ứng các nhu cầu cao hơn. Lý thuyết này giúp lý giải động lực con người và được áp dụng rộng rãi trong giáo dục, quản lý, phát triển cá nhân nhằm khai thác tối đa tiềm năng mỗi người. Trong tổ chức, 5 cấp độ nhu cầu lao động tương ứng với lý thuyết Maslow lần lượt gồm Thu nhập, môi trường làm việc; an toàn lao động, phúc lợi, bảo hiểm; quan hệ thân thiện với đồng nghiệp, cấp trên, khách hàng; tham gia quyết định quan trọng, được tôn trọng ý kiến, thăng tiến; công việc sáng tạo, thách thức và cơ hội phát triển bản thân.

*Thuyết Hai Nhân Tố của Frederic Herzberg (1959)* xác định tác động của các yếu tố đến sự hài lòng và hiệu suất lao động. Thông qua nghiên cứu hơn 200 kỹ sư và kế toán, Herzberg chia nhu cầu con người thành hai nhóm độc lập: nhân tố duy trì và động viên.

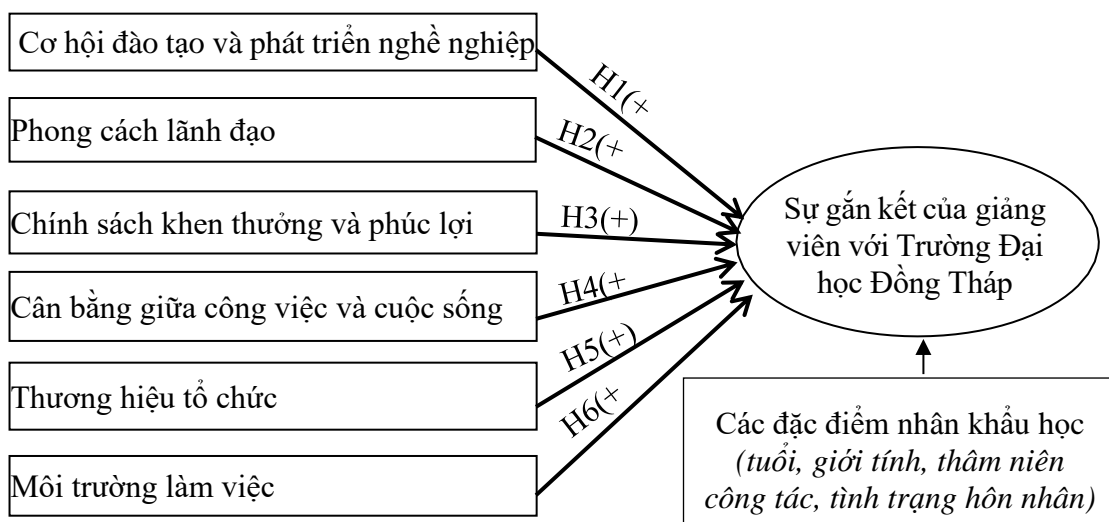
Nhân tố duy trì: Chính sách tổ chức, giám sát, điều kiện làm việc, lương thưởng, quan hệ với đồng nghiệp và cấp trên. Việc xử lý tốt các nhân tố này chỉ giúp tránh bất mãn chứ không tạo ra sự hài lòng. Nếu không xử lý tốt, chúng gây ra sự bất mãn.

Nhân tố động viên: Thành đạt, thừa nhận từ tổ chức, trách nhiệm, cơ hội thăng tiến và bản chất công việc. Khi được chú trọng, chúng mang lại sự hài lòng và thúc đẩy nhân viên làm việc tích cực. Ngược lại, nếu thiếu hiệu quả, nhân viên chưa chắc bất mãn nhưng sẽ không cảm thấy hài lòng. Học thuyết này giúp nhà quản trị nhận diện và loại bỏ các yếu tố gây bất mãn, đồng thời thúc đẩy động lực làm việc của nhân viên.

*Thuyết công bằng của Adams (1963)* cho rằng các nhân viên thường có xu hướng so sánh những đóng góp của họ cùng với các quyền lợi nhận được, so với đóng góp và quyền lợi của đồng nghiệp khác trong cùng một tổ chức. Nhân viên sẽ cảm thấy được đối xử công bằng khi họ nhận thấy tỷ lệ giữa quyền lợi và đóng góp của mình tương đương với tỷ lệ này ở những người khác. Các đóng góp của nhân viên thường bao gồm: nỗ lực lao động, sự trung thành, tinh thần làm việc chăm chỉ, kỹ năng chuyên môn, lòng nhiệt tình, sự hỗ trợ đồng nghiệp, cũng như những sự hy sinh cá nhân. Trong khi đó, các quyền lợi mà họ nhận được có thể bao gồm: các khoản thưởng tài chính (như lương, trợ cấp, phúc lợi...), sự công nhận từ tổ chức hoặc cộng đồng đối với thành tích đạt được, uy tín và danh tiếng, trọng trách công việc, cơ hội thăng tiến nghề nghiệp, cũng như sự bảo đảm an toàn việc làm. Theo lý thuyết này, việc các nhà quản lý đảm bảo sự công bằng sẽ giúp củng cố mối quan hệ với nhân viên, đồng thời nâng cao mức độ hài lòng của họ. Chính điều này sẽ thúc đẩy hiệu quả làm việc và tăng cường sự gắn bó của nhân viên với tổ chức. Ngược lại, khi nhân viên cảm thấy những gì họ cống hiến vượt xa những gì họ nhận được, điều đó dễ dẫn đến tâm lý bất mãn và suy giảm động lực làm việc. Sự bất mãn có thể được biểu hiện qua nhiều hình thức, chẳng hạn như giảm hứng thú và nhiệt tình trong công việc, không còn duy trì sự chăm chỉ hay nỗ lực như trước kia. Điều này không chỉ dẫn đến sự suy giảm đáng kể về hiệu quả công việc mà trong tình huống nghiêm trọng hơn, họ còn có thể rời bỏ tổ chức để tìm kiếm nơi làm việc lý tưởng hơn, nơi có những chế độ và chính sách đãi ngộ phù hợp.

## 2.2. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết

Qua lược khảo lý thuyết và các nghiên cứu có liên quan, mô hình nghiên cứu và các giả thuyết được mô tả trong Hình 1 như sau:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Các giả thuyết nghiên cứu được đưa ra như sau:

**Giả thuyết 1 (H1):** Cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp không chỉ nâng cao năng lực chuyên môn mà còn tạo động lực và tăng cường lòng trung thành của giảng viên, từ đó góp phần tăng cường sự gắn kết của họ với tổ chức (Trương & Nguyễn, 2020)

**Giả thuyết 2 (H2):** Các chính sách khen thưởng và phúc lợi không chỉ đáp ứng nhu cầu vật chất mà còn tạo ra động lực và tăng cường sự gắn kết của giảng viên (Prajapati, 2022)

**Giả thuyết 3 (H3):** Phong cách lãnh đạo đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực, nơi Giảng viên cảm thấy được đánh giá cao và có cơ hội phát triển (Azmy, 2019)

**Giả thuyết 4 (H4):** Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực, nơi giảng viên cảm thấy được hỗ trợ và có thể phát triển. Điều này góp phần tăng cường sự gắn kết của giảng viên với tổ chức (Trương & Nguyễn, 2020)

**Giả thuyết 5 (H5):** Thương hiệu tổ chức mạnh mẽ không chỉ thu hút mà còn duy trì sự gắn kết của giảng viên. Bằng cách xây dựng một hình ảnh tích cực và tạo ra một môi trường làm việc hấp dẫn, thương hiệu tổ chức góp phần tăng cường cảm giác tự hào và thuộc về của giảng viên (Đinh & Dương, 2020).

**Giả thuyết 6 (H6):** Một môi trường làm việc tích cực không chỉ thu hút mà còn duy trì sự gắn kết của giảng viên bằng cách cung cấp các điều kiện làm việc thuận lợi, cơ hội phát triển và sự hỗ trợ cần thiết, môi trường làm việc góp phần tăng cường sự hài lòng và lòng trung thành của giảng viên (Trương & Nguyễn, 2020)

### 3. Phương pháp chọn mẫu và phương pháp nghiên cứu

#### 3.1 Phương pháp chọn mẫu và quan sát mẫu

Cỡ mẫu: Kích thước mẫu nghiên cứu để tiến hành phân tích hồi quy một cách tốt nhất, theo Tabachnick và Fidell (1996):  $n \geq 80m+50$  ( $n$  là cỡ mẫu,  $m$  là số biến độc lập trong mô hình); hoặc  $n \geq 50 + m$ , nếu  $m < 5$ . Theo Hair & cs. (1998)  $n \geq 125$  ( $25 \times 5$ ).

Đối với phương pháp phân tích nhân tố (EFA), Hair & cs. (1998) cho rằng kích thước mẫu tối thiểu là 50, nhưng tốt nhất nên đạt từ 100 trở lên. Ngoài ra, tỉ lệ giữa số quan sát và số biến đo lường được khuyến cáo là 5/1, nghĩa là mỗi biến đo lường cần gắn liền với tối thiểu 5 quan sát. Dựa trên hai cơ sở xác định cỡ mẫu trên, dữ liệu thu thập phải đáp ứng cả hai yêu cầu của phương pháp nghiên cứu nhân tố EFA và phương pháp hồi quy bội. Trong nghiên cứu này mô hình nghiên cứu có 6 biến độc lập, 1 biến phụ thuộc và 35 biến quan sát được sử dụng để đo lường các khái niệm trong mô hình nghiên cứu. Do vậy kích thước mẫu tối thiểu:  $N \geq \max [ \text{cỡ mẫu theo yêu cầu EFA}, (n = 5 \times 35 = 175); \text{cỡ mẫu theo yêu cầu của hồi quy bội} (n = 8 \times 6 + 50 = 98) ]$ . Hơn nữa, để đạt kích thước mẫu này sau khi loại các phiếu khảo sát không hợp lệ (Phiếu khảo sát thiếu thông tin hoặc ít có độ tin cậy), tác giả quyết định chọn kích thước mẫu 230.

Phương pháp chọn quan sát mẫu: Chọn mẫu xác suất với phương pháp chọn mẫu phân tầng nhằm đảm bảo tính đại diện và phản ánh chính xác đặc điểm của giảng viên trong trường theo đó, tổng thể nghiên cứu bao gồm 351 giảng viên đáp ứng tiêu chí thâm niên công tác từ 5 năm trở lên. Quy trình chọn mẫu được thực hiện bằng cách phân chia tổng thể nghiên cứu thành các tầng theo các đặc điểm nhân khẩu học: giới tính, độ tuổi, tình trạng hôn nhân, trình độ học vấn và thâm niên công tác. Việc phân tầng giúp đảm bảo tỷ lệ phân bổ mẫu phù hợp với cấu trúc của tổng thể, từ đó nâng cao độ chính xác và khả năng khái quát hóa của nghiên cứu được nêu ở (Bảng 1).

**Bảng 1. Phân bố phiếu khảo sát**

Nhân tố	Đặc điểm	Tổng thể		Cỡ mẫu
		Số lượng giảng viên	Tỷ lệ %	Số lượng giảng viên khảo sát
Giới tính	Nam	178	51	117
	Nữ	173	49	113
Độ tuổi	Dưới 30 tuổi	4	1	2
	Từ 30 tuổi đến 40 tuổi	161	46	106
	Trên 40 tuổi	187	53	122
Tình trạng hôn nhân	Độc thân	34	10	23
	Đã lập gia đình	317	90	207
Trình độ học vấn	Cử nhân	14	4	9
	Thạc sĩ	252	72	165
	Tiến sĩ	77	22	51
	Phó giáo sư, Tiến sĩ	8	2	6
Thâm niên công tác	Từ 5 năm- dưới 10 năm	27	8	18
	Từ 10 năm-20 năm	221	63	145
	Trên 20 năm	103	29	67
<b>Tổng</b>		<b>351</b>	<b>100</b>	<b>230</b>

Nguồn: Tác giả tính toán và tổng hợp, 2024.

### 3.2. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng được áp dụng trong các nghiên cứu như sau:

**Nghiên cứu định tính:** Trong giai đoạn nghiên cứu định tính, dựa trên các lý thuyết và mô hình nghiên cứu trước đây, nhóm tác giả đã xây dựng thang đo và bản dự thảo bảng câu hỏi. Để hoàn thiện thang đo cùng bảng câu hỏi chính thức, 7 chuyên gia (n=7) đã được phỏng vấn sâu dựa bản hỏi bán cấu trúc. Kết quả từ giai đoạn này đã giúp hình thành thang đo chính thức, làm nền tảng cho việc thiết kế bảng câu hỏi chính thức phục vụ cho giai đoạn tiếp theo của nghiên cứu định lượng.

**Nghiên cứu định lượng:** Trong nghiên cứu này, bảng câu hỏi phỏng vấn trực tuyến được thiết kế dựa trên ứng dụng Google Form. Cụ thể, dựa trên thang đo chính thức có được sau khi thực hiện nghiên cứu định tính, bảng câu hỏi được thiết kế gồm 02 phần chính: (1) thông tin cá nhân; và (2) thông tin đánh giá (trong phần này thể hiện các phát biểu để lần lượt đo lường cho 06 biến độc lập, cũng như biến phụ thuộc là “Sự gắn kết” được đề cập trong mô hình nghiên cứu, các phát biểu này được đo lường bằng thang đo Likert với 5 mức độ: (1) Hoàn toàn không đồng ý, (2) Không đồng ý, (3) Trung lập, (4) Đồng ý, (5) Hoàn toàn đồng ý. Bảng câu hỏi được thực hiện bằng cách xây dựng trên Google Form và gửi link đến 230 giảng viên Trường Đại học Đồng Tháp. Kết quả thu được 205 phiếu hợp lệ sau khi đã sàng lọc và loại bỏ những phiếu khảo sát không hợp lệ. Dữ liệu được thu thập sẽ được mã hóa và nhập vào phần mềm SPSS 20.0 để kiểm định thang đo Cronbach’s alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA, kiểm định tương quan, xây dựng phương trình hồi quy tuyến tính bội nhằm đo lường mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến sự gắn kết với tổ chức của giảng viên Trường Đại học Đồng Tháp.

## 4. Kết quả và thảo luận

### 4.1. Thông tin mẫu nghiên cứu

Kết quả khảo sát các tiêu chí về giới tính, độ tuổi, tình trạng hôn nhân, trình độ học vấn và thâm niên công tác của 205 quan sát mẫu được cụ thể trong bảng 2.

**Bảng 2. Kết quả phân tích mẫu nghiên cứu**

Phân loại	Mẫu nghiên cứu		
	Tần số	Tần suất %	
Giới tính	Nam	104	50,7
	Nữ	101	49,3
Độ tuổi	Dưới 30 tuổi	2	1
	Từ 30 tuổi đến 40 tuổi	94	45,9
	Trên 40 tuổi	109	53,2
Tình trạng hôn nhân	Độc thân	20	9,8
	Đã lập gia đình	185	90,2
	Cử nhân	8	3,9
Trình độ học vấn	Thạc sĩ	147	71,7
	Tiến sĩ	45	22,0
	Phó giáo sư, Tiến sĩ	5	2,4
	Từ 5 năm- dưới 10 năm	16	7,8
Thâm niên công tác	Từ 10 năm-20 năm	129	62,9
	Trên 20 năm	60	29,3
	<b>Tổng</b>	<b>205</b>	<b>100,0</b>

Nguồn: Xử lý số liệu trên phần mềm SPSS 20.0, 2024.

### 4.2. Kiểm định thang đo Cronbach's Alpha, EFA

#### 4.2.1. Kiểm định thang đo Cronbach's Alpha

Độ tin cậy của thang đo được đánh giá thông qua phương pháp Cronbach's Alpha, với tiêu chuẩn loại bỏ biến là những biến có hệ số tương quan biến tổng dưới 0,3. Các biến không đạt yêu cầu sẽ lần lượt bị loại khỏi thang đo để đảm bảo tính phù hợp. Kết quả kiểm định độ tin cậy được trình bày trong bảng 3 cho thấy hệ số Cronbach's Alpha của thang đo vượt qua ngưỡng chấp nhận tối thiểu là 0,6. Điều này chứng tỏ rằng các thang đo đều đảm bảo mức độ tin cậy cao. Quá trình kiểm định Cronbach's Alpha áp dụng trên tổng cộng 35 biến quan sát, bao gồm 27 biến độc lập và 8 biến phụ thuộc, đã loại bỏ 8 biến quan sát không đạt yêu cầu do hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,3 (bao gồm các biến DTPT1, KTPL4, PCLD5, THPT5, MTLV1, GK4, GK7 và GK8). Kết quả cuối cùng có 27 trên tổng số 35 biến quan sát đạt tiêu chuẩn và được bảo lưu để tiến hành phân tích nhân tố khám phá (Exploratory Factor Analysis - EFA) trong giai đoạn tiếp theo của nghiên cứu.

**Bảng 3. Kết quả kiểm định thang đo Cronbach's Alpha**

Biến	Trung bình thang đo nếu loại biến	Hệ số tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
<b>Thang đo Đào tạo và phát triển: Cronbach's Alpha=0,828</b>			
ĐTPT2	7,51	0,712	0,734
ĐTPT3	7,60	0,657	0,789
ĐTPT4	7,61	0,687	0,760
<b>Thang đo Khen thưởng phúc lợi: Cronbach's Alpha=0,825</b>			



Biến	Trung bình thang đo nếu loại biến	Hệ số tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
KTPL1	3,97	0,715	0,723
KTPL2	3,90	0,552	0,882
KTPL3	4,01	0,792	0,651
KTPL1	3,97	0,715	0,723
<b>Thang đo Phong cách lãnh đạo: Cronbach's Alpha=0,824</b>			
PCLD1	11,43	0,695	0,757
PCLD2	11,46	0,674	0,766
PCLD3	11,47	0,659	0,776
PCLD4	11,42	0,574	0,810
<b>Thang đo Cân bằng cuộc sống và công việc : Cronbach's Alpha=0,879</b>			
CSCV1	10,81	0,736	0,847
CSCV2	10,80	0,740	0,844
CSCV3	10,74	0,741	0,843
CSCV4	10,82	0,740	0,844
<b>Thang đo Thương hiệu tổ chức: Cronbach's Alpha=0,827</b>			
THTC1	11,42	0,683	0,770
THTC2	11,08	0,689	0,770
THTC3	11,25	0,671	0,775
THTC4	11,35	0,585	0,814
<b>Thang đo Môi trường làm việc: Cronbach's Alpha=0,791</b>			
MTLV2	11,16	0,599	0,741
MTLV3	11,01	0,559	0,761
MTLV4	11,15	0,627	0,724
MTLV5	11,25	0,625	0,726
<b>Thang đo Sự gắn kết: Cronbach's Alpha=0,835</b>			
GK1	15,14	0,511	0,835
GK2	15,20	0,682	0,789
GK3	15,15	0,689	0,788
GK5	15,25	0,772	0,761
GK6	15,22	0,551	0,826

Nguồn: Xử lý số liệu trên phần mềm SPSS 20.0, 2024.

#### 4.2.2. Kiểm định nhân tố khám phá EFA

Khi thực hiện phân tích EFA và kiểm tra giá trị hội tụ (giá trị Factor Loading của các biến tại các nhân tố phải lớn hơn 0,5) và giá trị phân biệt (chênh lệch giữa 02 giá trị Factor Loading của cùng một biến thuộc 02 nhân tố phải lớn hơn 0,3). Sau 02 lần thực hiện phân tích EFA và loại biến: MTLV3, các biến còn lại đạt cả hai điều kiện về giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Kết quả được nêu trong bảng 4. Các biến quan sát điều có giá trị Factor Loading > 0,5 (đạt giá trị hội tụ) và thỏa mãn điều kiện giá trị phân biệt, tổng số nhân tố được rút trích là 06 nhân tố. các biến được sắp xếp trật tự theo 6 nhóm nhân tố như bảng xoay nhân tố. Ngoài ra, kết quả. EFA có hệ số KMO = 0,813 được nêu trong (Bảng 4) điều này chứng tỏ việc phân tích nhân tố khám phá EFA đối với thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của Giảng viên trường đại học Đồng Tháp là phù hợp ( $0,50 \leq KMO \leq 1$ ).

Kiểm định Bartlett để xem xét giả thuyết  $H_0$ : mức độ tương quan giữa các biến quan sát bằng 0 trong tổng thể, giá trị Sig=0,000 < 0,05 ta bác bỏ giả thuyết  $H_0$  là các biến có mối tương

quan bằng không trong tổng thể mà chấp nhận giả thuyết là các tiến có mối tương quan với nhau trong tổng thể với mức ý nghĩa 5%.

Ngoài ra giá trị riêng 1,366 > 1 và giá trị tổng phương sai trích là 60,258 ≥ 50%, điều này nói lên rằng 6 nhân tố rút trích ra giải thích được 60,258% sự biến thiên của tập quan sát dữ liệu.

**Bảng 4. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA**

	Nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
DTPT2					0,808	
DTPT3					0,723	
DTPT4					0,779	
KTPL1				0,798		
KTPL2				0,606		
KTPL3				0,973		
PCLD1			0,804			
PCLD2			0,763			
PCLD3			0,725			
PCLD4			0,632			
CSCV1	0,780					
CSCV2	0,821					
CSCV3	0,782					
CSCV4	0,824					
THTC1		0,787				
THTC2		0,815				
THTC3		0,721				
THTC4		0,606				
MTLV2						0,705
MTLV4						0,800
MTLV5						0,647
<b>Hệ số KMO = 0,813</b>						
<b>Giá trị P của kiểm định Bartlett's = 0,000</b>						
<b>Phần trăm phương sai trích = 60,258%</b>						
<b>Eigenvalue: 1,366</b>						

*Nguồn: Xử lý số liệu trên phần mềm SPSS 20.0, 2024.*

***Phân tích nhân tố khám phá (EFA) đối với thang đo biến phụ thuộc***

Kết quả phân tích EFA đối với thang đo “sự gắn kết” bằng phương pháp trích Principal components và phép quay varimax được nêu trong bảng 5 cho thấy, 4 biên quan sát của thang đo sự gắn kết được rút trích vào cùng một thành phần với hệ số KMO = 0,825 và mặc ý nghĩa Sig = 0,000, nên EPA phù hợp với dữ liệu. Phương sai trích được sau khi EFA. là 60,719%, cho thấy nhân tố được rút trích sẽ giải thích được 60,719 %, tại hệ số giá trị riêng = 3,036 và tất cả biên có hệ số nhân tải đạt yêu cầu > 0,5. Với kết quả đánh giá sơ bộ các thang đo bằng Cronbach's Alpha và EFA trên đây cho thấy tất cả các biến quan sát (26/35), trong đó có 6 biên quan sát của thang đo biến độc lập bị loại tương ứng là (DTPT1, KTPL4, PCLD5, THTC5, MTLV1, MTLV3) và 3 biên quan sát của thang đo biến phụ thuộc bị loại tương ứng (GK 4, GK7, GK8). Vì thế, mô hình lý thuyết và các giả thuyết nghiên cứu được giữ nguyên.

**Bảng 5. Ma trận nhân tố đã xoay đổi với thang đo sự gắn kết**

Biến	Nhân tố
	1
GK1	0,663
GK2	0,816
GK3	0,818
GK5	0,877
GK6	0,701

**Hệ số KMO = 0,825**  
**Giá trị P của kiểm định Bartlett's = 0,000**  
**Phần trăm phương sai trích = 60,719%**  
**Giá trị riêng = 3,036**

### 4.3. Phân tích tương quan

Kết quả phân tích tương quan Bảng 6 cho thấy giá trị sig giữa các biến phụ thuộc và biến độc lập cũng như giữa các biến độc lập đều nhỏ hơn 0,05 và nằm trong khoảng hợp lệ dưới 1. Điều này cho thấy giữa biến phụ thuộc và các biến độc lập tồn tại mối tương quan thuận chiều. Trong đó, mối tương quan cao nhất được ghi nhận giữa biến THPTC và biến GK với hệ số  $r = 0,584$ .

**Bảng 6. Kết quả phân tích tương quan**

		CSCV	THPTC	PCLD	KTPL	DTPT	MTLV	GK
CVCS	Hệ số tương quan	1						
	Mức ý nghĩa							
THPTC	Hệ số tương quan	0,398**	1					
	Mức ý nghĩa	0,000						
PCLD	Hệ số tương quan	0,313**	0,403**	1				
	Mức ý nghĩa	0,000	0,000					
KTPL	Hệ số tương quan	0,190**	0,154*	0,193**	1			
	Mức ý nghĩa	0,006	0,027	0,006				
DTPT	Hệ số tương quan	0,358**	0,292**	0,322**	0,234**	1		
	Mức ý nghĩa	0,000	0,000	0,000	0,001			
MTLV	Hệ số tương quan	0,238**	0,341**	0,260**	0,137*	0,274**	1	
	Mức ý nghĩa	0,001	0,000	0,000	0,050	0,000		
GK	Hệ số tương quan	<b>0,548**</b>	<b>0,584**</b>	<b>0,493**</b>	<b>0,400**</b>	<b>0,560**</b>	<b>0,405**</b>	1
	Mức ý nghĩa	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Nguồn: Xử lý số liệu trên phần mềm SPSS 20, 2024.

### 4.4. Phân tích hồi quy

Kết quả phân tích đã chỉ ra rằng giá trị  $R^2$  hiệu chỉnh đạt mức 0,632, điều này cho thấy các biến độc lập trong mô hình có khả năng giải thích được 63,2% mức độ biến thiên của biến phụ thuộc. Phần còn lại, chiếm 36,8%, là do tác động của các yếu tố nằm ngoài mô hình và sai số ngẫu nhiên. Việc kiểm tra hiện tượng tự tương quan được thực hiện thông qua hệ số Durbin-

Watson ( $1 < 1,880 < 3$ ), kết quả khẳng định rằng mô hình không xuất hiện hiện tượng tự tương quan được nêu trong bảng 7

**Bảng 7. Tóm tắt mô hình hồi quy**

Mô hình	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> hiệu chỉnh	Độ lệch chuẩn của sai số ước lượng	Durbin-Watson
1	0,802 <sup>a</sup>	0,643	0,632	0,32394	1,880

a. Predictors: (Constant), MTLV, KTPL, CVCS, PCLD, DTPT, THPT

b. Dependent Variable: GK

Nguồn: Xử lý số liệu trên phần mềm SPSS 20.0, 2024.

Dựa trên kết quả phân tích phương sai ANOVA bảng 8 chỉ số F đạt 59,434 cùng với mức ý nghĩa Sig. = 0,000, nhỏ hơn 0,05. Điều này khẳng định rằng mô hình hồi quy tương thích với dữ liệu đã thu thập và có ý nghĩa thống kê ở mức 5%. Như vậy, mô hình hồi quy tuyến tính được đánh giá là phù hợp và có thể áp dụng.

**Bảng 8. Kết quả phân tích ANOVA**

Mô hình	Tổng bình phương	Bậc tự do (df)	Bình phương trung bình	Thống kê F	Mức ý nghĩa sig
Hồi quy	37,422	6	6,237	59,434	0,000
1 Phần dư	20,778	198	0,105		
Tổng cộng	58,200	204			

Nguồn: Xử lý số liệu trên phần mềm SPSS 20.

Kết quả phân tích các hệ số hồi quy tuyến tính được nêu trong bảng 9, cho thấy giá trị đều có ý nghĩa thống kê (Sig. < 0,05) đều này chứng tỏ 6 nhân tố CSCV, THPT, PCLD, KTPL, DTPT, MTLV đều có ý nghĩa ở mức 5% hay nói cách khác đạt mức độ tin cậy 95% trong mô hình và đều có tác động đến nhân tố GK. Do vậy, dựa vào kết quả này cho phép kết luận các giả thuyết: H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, H<sub>4</sub>, H<sub>5</sub> và H<sub>6</sub> đều được chấp nhận, đồng thời mô hình hồi quy dạng chuẩn hóa về các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của giảng viên Trường Đại học Đồng Tháp được xác định như sau:

$$GK = 0,365 + 0,152 * CVCS + 0,191 * THPT + 0,139 * PCLD + 0,207 * KTPL + 0,228 * DTPT + 0,100 * MTLV$$

**Bảng 9. Kết quả hồi quy (Sử dụng phương pháp Enter)**

Biến độc lập	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Đa cộng tuyến	
	B	Std. Error	Beta			Độ chấp nhận	VIF
(Constant)	0,365	0,200		1,823	<b>0,070</b>		
CSCV	0,152	0,033	0,225	4,617	<b>0,000</b>	0,758	1,319
1 THPT	0,191	0,034	0,285	5,661	<b>0,000</b>	0,712	1,404
PCLD	0,139	0,044	0,152	3,142	<b>0,002</b>	0,766	1,305
KTPL	0,207	0,045	0,205	4,640	<b>0,000</b>	0,920	1,087

DTPT	0,228	0,041	0,267	5,560	<b>0,000</b>	0,779	1,283
MTLV	0,100	0,041	0,114	2,454	<b>0,015</b>	0,838	1,194

*Nguồn: Xử lý số liệu trên phần mềm SPSS 20.0,2024.*

#### **4.5. Kiểm định sự khác biệt**

Kết quả phân tích T-test và ANOVA cho thấy, tại thời điểm nghiên cứu, chưa có bằng chứng thống kê đủ mạnh để xác định sự khác biệt đáng kể trong mức độ gắn kết với tổ chức của giảng viên khi xét đến các đặc điểm nhân khẩu học như tình trạng hôn nhân, độ tuổi, trình độ học vấn và thâm niên công tác. Cụ thể, các giá trị Sig. từ các kiểm định này đều lớn hơn 0,05, dao động từ 0,558 đến 0,985. Tuy nhiên, phân tích đã phát hiện sự khác biệt có ý nghĩa thống kê trong quyết định gắn kết tổ chức của giảng viên dựa trên yếu tố giới tính, với kết quả kiểm định T-test cho giá trị Sig. = 0,01, nhỏ hơn ngưỡng ý nghĩa 0,05.

#### **4.6. Thảo luận kết quả nghiên cứu**

Kết quả nghiên cứu cho thấy, ở thời điểm hiện tại có 6 yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của giảng viên Trường Đại học Đồng Tháp. Mức độ ảnh hưởng (quan trọng) của các yếu tố này được xếp theo trình tự từ cao xuống thấp là: (1) Thương hiệu tổ chức (beta = 0,285); (2) Cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp (beta = 0,267); (3) Cân bằng giữa công việc và cuộc sống (beta = 0,225); (4) Chính sách khen thưởng phúc lợi (beta = 0,205); (5) Phong cách lãnh đạo (beta = 0,152) và (6) Môi trường làm việc (beta = 0,114)

So sánh các kết quả nghiên cứu này với các nghiên cứu trước đây và thu thập ý kiến từ các chuyên gia qua phỏng vấn trong quá trình nghiên cứu định tính, có thể rút ra những nhận định sau: Các yếu tố được kiểm định trong nghiên cứu cho thấy tác động đến sự gắn kết của giảng viên với tổ chức tại Trường Đại học Đồng Tháp có sự tương đồng với kết luận từ một số nghiên cứu trước đó. Cụ thể:

- Ba yếu tố đào tạo và phát triển nghề nghiệp: Nhà trường luôn tạo điều kiện học tập để nâng cao kiến thức và kỹ năng; Nhà trường tạo cơ hội thăng tiến cho người có năng lực và hội đủ tiêu chuẩn theo quy định; Chính sách thăng tiến của Nhà trường có công bằng là tương đồng với kết quả nghiên cứu Trương Thị Kim và Nguyễn Tri Khiêm (2020).

- Ba yếu tố chính sách khen thưởng và phúc lợi: Thành tích của Thầy/Cô được cấp trên công nhận kịp thời; Thầy/Cô được khen thưởng xứng đáng với những đóng góp của mình; Ngoài tiền lương, Thầy/Cô còn nhận được các khoản phúc lợi (hỗ trợ tiền taxi đi phép, hỗ trợ khám sức khỏe định kỳ hàng năm,...) là tương đồng với kết quả nghiên cứu của Trương Thị Kim và Nguyễn Tri Khiêm (2020).

- Bốn yếu tố phong cách lãnh đạo: Nhà trường khuyến khích Thầy/Cô tham gia ý kiến cho quyết định của bộ phận; Nhà trường khuyến khích Thầy/Cô tham gia ý kiến cho quyết định của bộ phận; Thầy/Cô luôn nhận được hỗ trợ, hướng dẫn kịp thời nghiệp vụ từ cấp trên; Lãnh đạo của Thầy/Cô luôn gương mẫu trong công việc điều hành, quản lý tại đơn vị là tương đồng với kết quả nghiên cứu của Trương Thị Kim và Nguyễn Tri Khiêm (2020).

- Bốn yếu tố cân bằng giữa công việc và cuộc sống: Thầy/Cô có thể đáp ứng một số việc gia đình mà vẫn hoàn thành công việc; Nhà trường quan tâm và hỗ trợ khi Thầy/Cô có việc gia đình đột xuất chính đáng; Nhà trường sắp xếp, bố trí nghỉ phép theo nguyện vọng của Thầy/Cô; Nhà trường tổ chức các hoạt động giúp Thầy/Cô giảm căng thẳng công việc và nâng cao chất lượng cuộc sống (văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao,...) là tương đồng với kết quả nghiên cứu của Trương Thị Kim và Nguyễn Tri Khiêm (2020).

- Bốn yếu tố thương hiệu tổ chức: Khi nghe ca ngợi về trường, Thầy/Cô cảm thấy như chính mình được khen ngợi; Thầy/Cô có những đóng góp vào sự thành công chung của Nhà trường; Thầy/Cô cảm thấy thú vị với những gì liên quan đến thương hiệu nhà trường; Nếu nghe chê bai về nhà trường, Thầy/Cô cảm thấy như bản thân bị xúc phạm là tương đồng với kết quả nghiên cứu của Đinh Kệm và Dương Lê Cẩm Thúy (2020)

- Bốn yếu tố môi trường làm việc: Thầy/Cô cảm thấy an tâm công tác và cống hiến tại trường; Môi trường làm việc an toàn, khả năng xây ra tai nạn nghề nghiệp thấp, hoặc rủi ro về việc làm; Không khí và môi trường làm việc ở Trường thoải mái và thân thiện; Cơ sở vật chất của Nhà trường đáp ứng tốt nhu cầu công việc của Thầy/Cô là tương đồng với kết quả nghiên cứu của Trương Thị Kim và Nguyễn Tri Khiêm (2020).

## **5. Kết luận và hàm ý quản trị**

### **5.1. Kết luận**

Phân tích hồi quy đa biến cho thấy có 6 yếu tố ảnh hưởng đến mức độ gắn kết của giảng viên với tổ chức tại Đại học Đồng Tháp, sắp xếp theo mức độ tác động từ cao nhất đến thấp nhất bao gồm: Thương hiệu tổ chức (0,285); Cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp (0,267); Cân bằng công việc và cuộc sống (0,225); Chính sách khen thưởng và phúc lợi (0,205); Phong cách lãnh đạo (0,152); và Môi trường làm việc (0,114). Kết quả phân tích khẳng định cả 6 giả thuyết ban đầu đều được chấp nhận. Ngoài ra, kiểm định sự khác biệt của mô hình cho thấy các yếu tố như tình trạng hôn nhân, độ tuổi, trình độ học vấn và thâm niên công tác không có sự khác biệt đáng kể. Tuy nhiên, giới tính lại là yếu tố tạo ra sự khác biệt trong mức độ gắn kết với tổ chức của giảng viên. Với giảng viên nữ thường quan tâm nhiều hơn đến các yếu tố ngoài công việc, chẳng hạn như sự hỗ trợ từ gia đình, môi trường làm việc thân thiện và sự công bằng trong phân bổ công việc những yếu tố góp phần giúp họ duy trì cân bằng giữa công việc và cuộc sống. Trong khi đó giảng viên nam ưu tiên các cơ hội thăng tiến, trách nhiệm nghề nghiệp và sự công nhận thành tích, khiến họ chú trọng hơn vào các khía cạnh liên quan trực tiếp đến công việc và sự nghiệp. Những khác biệt này cần được cân nhắc kỹ lưỡng khi xây dựng các chính sách và chiến lược nhằm tăng cường sự gắn kết của đội ngũ giảng viên với tổ chức.

### **5.2. Hàm ý quản trị**

Dựa trên kết quả nghiên cứu, một số hàm ý quản trị theo sáu nhóm yếu tố như sau:

**Hàm ý quản trị về thương hiệu tổ chức:** Tăng cường truyền thông nội bộ giúp giảng viên tham gia xây dựng thương hiệu Nhà trường nâng cao nhận thức về giá trị cốt lõi. Việc phát triển thương hiệu không chỉ dựa vào năng lực giảng viên mà còn thể hiện qua thành tựu đào tạo và bồi dưỡng chuyên môn. Nhà trường cần tổ chức hội thảo khoa học quy mô lớn đầy mạnh quảng bá qua truyền thông và chất lượng đào tạo, khẳng định uy tín và vị thế trong giáo dục và nghiên cứu.

**Hàm ý quản trị về cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp:** Nhà trường cần bảo đảm công bằng trong quyền lợi và nghĩa vụ của giảng viên tạo điều kiện để họ phát triển năng lực và thăng tiến trong sự nghiệp sự thăng tiến không chỉ khẳng định năng lực mà còn nâng cao uy tín và gắn kết giảng viên với tổ chức đặc biệt trong môi trường cơ quan nhà nước. Để thúc đẩy điều này Nhà trường cần có chính sách quy hoạch rõ ràng minh bạch về tiêu chuẩn đánh giá và thăng tiến đảm bảo tính khách quan, công bằng, khuyến khích giảng viên nỗ lực hơn trong công việc.

**Hàm ý quản trị về cân bằng giữa công việc và cuộc sống:** Nhà trường thường xuyên tổ chức các hoạt động phong trào hội thi chào mừng các ngày lễ lớn và khuyến khích cán bộ quản lý tham gia bằng cách cộng điểm ưu tiên cho đơn vị có lãnh đạo tham gia góp phần tăng

cường sự gắn kết tập thể. Đồng thời cần triển khai các chương trình hỗ trợ tâm lý, tư vấn sức khỏe và tổ chức các khóa huấn luyện về quản lý căng thẳng nhằm giúp giảng viên giảm áp lực công việc nâng cao hiệu quả giảng dạy và gắn kết với tổ chức.

**Hàm ý quản trị về chính sách khen thưởng và phúc lợi:** Nhà trường cần nâng cao chính sách khen thưởng bằng cách tăng mức thưởng kết hợp hình thức tuyên dương công khai để ghi nhận nỗ lực của giảng viên. Để đảm bảo công bằng và minh bạch cần xây dựng bảng mô tả công việc chi tiết cùng các tiêu chí đánh giá định kỳ (tháng, quý, năm) dựa trên tiến độ, khối lượng và chất lượng công việc. Quản lý cấp trên chịu trách nhiệm trực tiếp trong việc đánh giá và khen thưởng phù hợp. Xây dựng nhiều định mức khen thưởng cho giảng viên theo hiệu quả trong việc tư vấn tuyển sinh cho Nhà trường.

Bên cạnh đó, việc cải thiện chế độ phúc lợi là cần thiết để hỗ trợ tốt hơn đời sống giảng viên. Nhà trường nên tổ chức các hoạt động du lịch hàng năm, mức hỗ trợ khám sức khỏe định kỳ cần được nâng cao để phù hợp với chi phí y tế ngày càng tăng. Ngoài các chế độ bảo hiểm bắt buộc, Nhà trường nên bổ sung gói bảo hiểm nhân thọ cho giảng viên có thâm niên trên 5 năm, trong đó Nhà trường hỗ trợ một phần chi phí, phần còn lại do giảng viên tự tham gia. Chính sách đãi ngộ này không chỉ giúp giảng viên an tâm hơn về tài chính và sức khỏe trong dài hạn mà còn thể hiện sự trân trọng, ghi nhận những cống hiến của họ, đồng thời tạo động lực để họ gắn kết và cống hiến bền vững.

**Hàm ý quản trị về liên quan đến phong cách lãnh đạo:** Lãnh đạo cần giao việc phù hợp với năng lực giảng viên trao quyền quyết định trong phạm vi công việc lắng nghe ý kiến và hỗ trợ kịp thời khi cần. Do đặc thù giảng dạy, giảng viên ít giao tiếp trực tiếp với lãnh đạo, dẫn đến hạn chế trong động viên, khích lệ. Vì vậy Ban lãnh đạo trường nên tổ chức gặp gỡ định kỳ hàng năm để trao đổi chia sẻ khó khăn qua đó tăng cường sự gắn kết và nâng cao hiệu quả làm việc.

**Hàm ý quản trị về Môi trường làm việc:** Nhà trường cần khảo sát thực trạng cơ sở vật chất, thu thập ý kiến giảng viên và lập danh mục đầu tư ưu tiên. Kế hoạch nâng cấp nên triển khai theo lộ trình 3-5 năm với ngân sách hợp lý. Cần đầu tư trang thiết bị giảng dạy hiện đại nâng cấp phòng thí nghiệm. Đồng thời xây dựng quy trình bảo trì định kỳ và đội ngũ kỹ thuật hỗ trợ. Giải pháp này giúp nâng cao chất lượng giảng dạy nghiên cứu và tạo môi trường làm việc tốt hơn cho giảng viên, sinh viên.

#### **5.4. Hạn chế nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo**

##### **Hạn chế nghiên cứu**

*Thứ nhất*, nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích hồi qui tuyến tính bội để kiểm định mô hình lý thuyết và các giả thuyết nghiên cứu. Vì thế, chưa kiểm định quan hệ tương tác giữa các yếu tố ảnh hưởng, trong khi một số nghiên cứu đã chứng minh có mối quan hệ giữa các yếu tố này.

*Thứ hai*, còn những yếu tố khác và biến quan sát khác cũng tham gia giải thích đến sự gắn kết với tổ chức của giảng viên nhưng chưa được cô đọng trong mô hình nghiên cứu này.

*Thứ ba*, sự gắn kết với tổ chức của giảng viên trong nghiên cứu này chỉ được đánh giá dựa trên cảm nhận của giảng viên mặc dù còn có những đối tượng khác chưa được tác giả khảo sát trong nghiên cứu này: chuyên viên, nhân viên.

##### **Hướng nghiên cứu trong tương lai mở rộng phạm vi nghiên cứu:**

*Thứ nhất*, nghiên cứu mối quan hệ tương tác giữa các yếu tố ảnh hưởng: Nghiên cứu hiện tại chưa kiểm định mối quan hệ tương tác giữa các yếu tố tác động đến sự gắn kết của giảng viên với tổ chức. Các nghiên cứu tương lai có thể áp dụng phương pháp mô hình cấu

trúc tuyến tính (SEM) hoặc phân tích tương tác để làm rõ những mối quan hệ phức tạp này từ đó cung cấp cái nhìn sâu sắc và toàn diện hơn về cơ chế tác động qua lại giữa các yếu tố.

*Thứ hai*, mở rộng mô hình nghiên cứu: Mô hình nghiên cứu hiện tại chỉ tập trung vào một số yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của giảng viên. Các nghiên cứu tiếp theo nên tích hợp thêm các yếu tố khác, như văn hóa tổ chức, sự tham gia của giảng viên vào các hoạt động ngoài giảng dạy, và các yếu tố bên ngoài tổ chức như thị trường lao động. Việc mở rộng này sẽ mang lại cái nhìn toàn diện và sâu sắc hơn về các yếu tố tác động đến sự gắn kết.

*Thứ ba*, đa dạng hóa đối tượng nghiên cứu: Nghiên cứu này chỉ khảo sát giảng viên, trong khi các nhóm đối tượng khác như chuyên viên và nhân viên hỗ trợ cũng có vai trò quan trọng trong sự gắn kết tổ chức. Hướng nghiên cứu trong tương lai có thể mở rộng đối tượng khảo sát để so sánh mức độ gắn kết giữa các nhóm nhân viên khác nhau, từ đó cung cấp cái nhìn toàn diện hơn về các yếu tố ảnh hưởng trong toàn bộ tổ chức.

### **Tài liệu tham khảo**

- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The journal of abnormal and social psychology*, 67(5), 422.
- Akter, A., Hossen, MA, & Islam, M. (2019). Impact of work life on organizational commitment of university teachers: Evidence from Jashore University of Science and Technology. *International journal of scientific research and management*, 7(04), 1073-1079.
- Allen, N. J., & Mayer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1 - 18.
- Anugud. (2022). The Effect of Employee Engagement on Employee Satisfaction in Higher Education. *ADRRI Journal of Arts and Social Sciences*, 19(2), 84-97.
- Azmy, A. (2019). Employee engagement factors in a higher education institution. *Binus Business Review*, balance 10(3), 187-200.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Thông tư 06/2018/TT-BGDĐT Quy định về việc xác định chỉ tuyển sinh trình độ trung cấp, cao đẳng các ngành đào tạo giáo viên; trình độ đại học, học sĩ, tiến sĩ.*
- Dash, B. (2013). Employee engagement and HR initiatives: -A conceptual study. *International Journal on Global Business Management & Research*, 1(2), 85.
- Đình, K., & Dương, L. C. T. (2019). Xác định các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết tổ chức của giảng viên Trường Đại học Lao động - Xã hội (CSII) Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Công thương*, 19,162-171.
- Hà, N, K., & Nguyễn, Đ. H. Tr. (2017). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết nhân viên với Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Công Thương*, 10(10), 296-302.
- Hair-Junior, J. F., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). *BLACK; WC Multivariate data analysis. Upper Saddle River. Printice Hall.*
- Herzberg, F. & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work (2nd ed.)*, New York: John Wiley and Sons.



- Huỳnh, H. P. Th., & Nguyễn, Đ. T. (2024). Các nhân tố ảnh hưởng tới sự gắn kết của đội ngũ giảng viên ở các trường đại học trong hệ thống Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, 14(2), 45-52.
- Ilies, R., & Judge, T. A. (2003). On the heritability of job satisfaction: The mediating role of personality. *Journal of Applied Psychology*, 88, 750-759.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.
- Nagar & Srivastava. (2020). Relationship between Employee Engagement and Organisational Culture of the Educational Institutions: An Empirical Analysis. *OPUS: HR Journal*, 11(2), 65.