

## CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT VỚI TỔ CHỨC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG ĐANG LÀM VIỆC TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC NAM CẦN THƠ

Trương Thị Kim<sup>14</sup>, Nguyễn Tri Khiêm<sup>15</sup>

**Tóm tắt:** Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động đang làm việc tại Trường Đại học Nam Cần Thơ được nghiên cứu dựa trên mô hình gắn kết với tổ chức của Sundararaj và khảo sát 238 giảng viên, nhân viên đang làm việc tại trường. Phân tích cho thấy có 5 nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức theo mức độ từ cao đến thấp gồm: Tiền lương và sự công bằng, Phong cách lãnh đạo, Sự hỗ trợ công việc, Cân bằng giữa công việc và cuộc sống, Cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp. Nhân tố Bản chất công việc, Môi trường làm việc, Chính sách khen thưởng và phúc lợi không ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của người lao động đang làm việc tại Trường Đại học Nam Cần Thơ trong nghiên cứu này. Nghiên cứu đã sử dụng phương pháp định tính và định lượng để Phân tích hồi quy đa biến và cho thấy không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về mức độ gắn kết với tổ chức của người lao động theo vị trí công việc giảng viên và nhân viên, giới tính, tình trạng hôn nhân và độ tuổi.

**Từ khóa:** sự gắn kết tổ chức, giảng viên, nhân viên, Trường Đại học Nam Cần Thơ

**Abstract:** Factors influencing the organizational commitment of employees working at Nam Can Tho University were analyzed using Sundararaj organizational commitment model and a survey of 238 lecturers and employees who are working at the University. Analysis showed that the 5 factors that affect organizational commitment sorted from high to low are: salary and equity, leadership style, job support, work and life, career development and training opportunities. The factors nature of work, working environment, bonus welfare policies do not affect the organizational commitment of employees working at Nam Can Tho University. Regression analysis showed that there was no statistically significant difference in employee's commitment to organizational commitment by job position, gender, marital status, and age.

**Key words:** organizational commitment, employees, lecturers, Nam Can Tho University

### 1. GIỚI THIỆU NGHIÊN CỨU

Trường Đại học Nam Cần Thơ được thành lập theo Quyết định 230/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ và được Bộ Giáo dục và Đào tạo cho phép hoạt động đào tạo theo Quyết định 1335/QĐ-BGDĐT ngày 12/4/2013. Trường hiện có 684 cán bộ, giảng viên, nhân viên. Là một trong những trường đại học mới thành lập được hơn 6 năm tuy nhiên mức độ phát triển của trường về quy mô hoạt động, cơ sở vật chất,... rất nhanh chóng. Hiện tại, Trường Đại học Nam Cần Thơ là một trong những đối thủ cạnh tranh đáng kể so với các trường đại học, cao đẳng khu vực Đồng bằng sông Cửu Long nói riêng và cả nước nói chung. Một trong những nguyên nhân thành công và phát triển là nhờ vào sự gắn kết của tập thể người lao động làm việc tại

<sup>14</sup> Trường Đại học Nam Cần Thơ

<sup>15</sup> Phó Giáo sư, Tiến sĩ - Trường Đại học Nam Cần Thơ

trường. Tuy vậy, trong thời đại toàn cầu hóa, làm thế nào để người lao động, gắn kết bền vững là một thách thức. Xuất phát từ những nguyên nhân trên, đề tài “phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của người lao động đang làm việc tại Trường Đại học Nam Cần Thơ” được thực hiện với mục tiêu xác định và đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của người lao động đang làm việc tại Trường; Đo lường mức độ tác động đến sự gắn kết với tổ chức của người lao động và kiểm định sự khác biệt về mức độ gắn kết với tổ chức của các nhóm đối tượng người lao động đề xuất hàm ý quản trị nhằm nâng cao sự gắn kết với tổ chức của người lao động đối với Nhà trường.

## 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

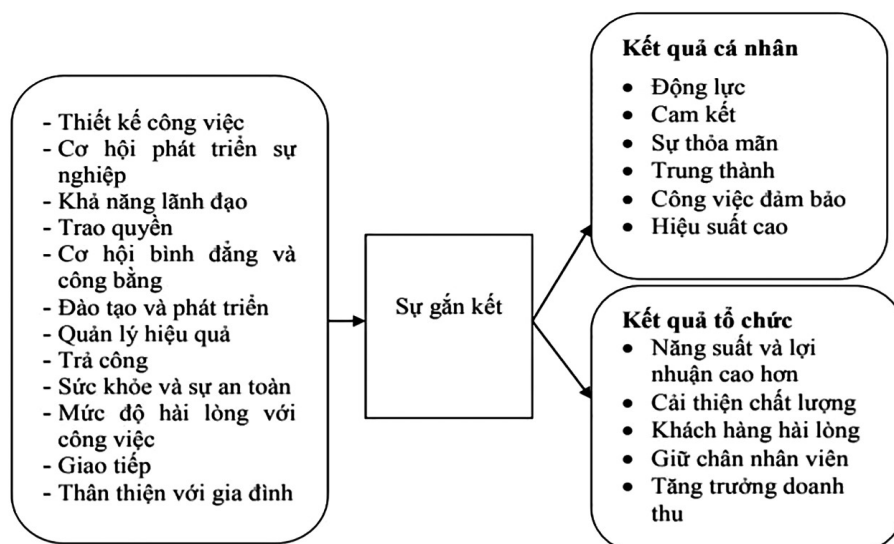
Nghiên cứu sử dụng phương pháp định tính và định lượng thông qua khảo sát 260 người lao động đang làm việc tại trường. Các thành phần, giả thuyết mô hình và thang đo được rút ra từ các lý thuyết tổng hợp, lược khảo các nghiên cứu trước, phỏng vấn chuyên gia, phỏng vấn chuyên sâu phù hợp với bối cảnh của điểm nghiên cứu là Trường Đại học Nam Cần Thơ. Dữ liệu được phân tích qua các bước (1) Đánh giá độ tin cậy các thang đo bằng hệ số Cronbach alpha để loại bỏ biến không phù hợp, (2) Phân tích nhân tố EFA để kiểm định giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của các nhân tố, (3) Phân tích hồi quy để xác định yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên.

## 3. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

### 3.1 Cơ sở lý thuyết

Theo Sundaray (2011), có 12 nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết người lao động với doanh nghiệp, được dùng chung cho tất cả các doanh nghiệp, không phân biệt ngành nghề: thiết kế công việc, cơ hội phát triển sự nghiệp, khả năng lãnh đạo, trao quyền, đối xử bình đẳng, đào tạo và phát triển, quản lý hiệu quả, trả công, sức khỏe và sự an toàn, mức độ hài lòng với công việc, giao tiếp và thân thiện với gia đình người lao động. Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy sự gắn kết của người lao động có ảnh hưởng đến kết quả của cá nhân người lao động: động lực làm việc, sự thỏa mãn, lòng trung thành, công việc đảm bảo, hiệu suất cao; và kết quả của tổ chức: năng suất và lợi nhuận cao hơn, chất lượng được cải thiện, khách hàng hài lòng, giữ chân nhân viên, tăng trưởng doanh thu (Sundaray, 2011).

Mô hình gắn kết của Sundaray (2011) chưa được kiểm chứng trong các đề tài nghiên cứu về lĩnh vực giáo dục tại Việt Nam. Qua đây, nghiên cứu này kế thừa các yếu tố có ảnh hưởng đến sự gắn kết trong mô hình này, cụ thể là 5 nhân tố: Thiết kế công việc (đặt tên lại là Bản chất công việc), Cơ hội phát triển nghề nghiệp (điều chỉnh lại thành Cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp), Khả năng lãnh đạo (đặt tên lại là Phong cách lãnh đạo), trả công (đặt tên lại là Tiền lương và sự công bằng), thân thiện với gia đình (điều chỉnh lại thành Cân bằng giữa cuộc sống và công việc. Kết hợp với các nguồn tài liệu tham khảo các yếu tố có liên quan đến sự gắn kết tổ chức trước đây và tình hình thực tiễn tại Trường Đại học Nam Cần Thơ, tác giả bổ sung thêm các nhân tố Môi trường làm việc, Sự hỗ trợ trong công việc, Sự khen thưởng và công nhận thành tích vào mô hình.



(Nguồn: Sundaray K. B., 2011)

**Hình 1:** Mô hình sự gắn kết với tổ chức theo Sundaray (2011)

### 3.2 Mô hình nghiên cứu đề xuất

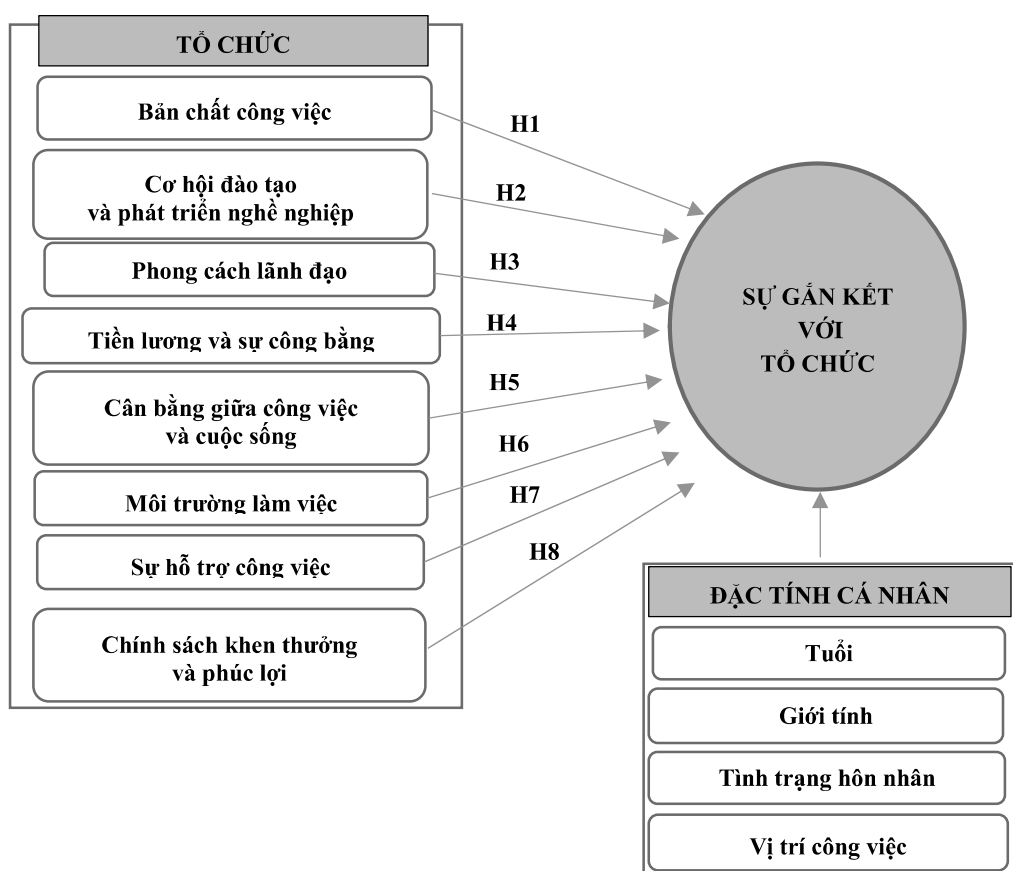
#### 3.2.1 Tổng hợp các nhân tố dựa trên lược khảo các nghiên cứu trước

**Bảng 1:** Tổng hợp các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động với tổ chức.

Tác giả \ Các yếu tố	Bản chất công việc	Cơ hội đào tạo và phát triển	Phong cách lãnh đạo	Tiền lương, công bằng	Cân bằng công việc và cuộc sống	Môi trường làm việc	Hỗ trợ công việc	Chính sách khen thưởng
Chughtai & Zafar (2006)	x	x		x				
Malik et al. (2010)	x			x			x	
Lee (2013)	x							
Azeem và Akhtar (2014)	x	x		x			x	
Araya và Haiyan (2015)	x	x		x		x		
Yadav et al. (2019)				x				
Đỗ P. Trần Tình (2012)		x					x	x
Phạm Thế Anh (2013)		x		x				x
Quan Minh Nhật (2015)	x	x	x	x		x		x
Ng. Thành Long (2016)	x	x	x	x			x	
Bùi Nhất Vương (2017),		x		x	x			
Phan Quốc Tân (2019),		x	x	x		x	x	
Đình Kiệt (2020)	x	x		x				x

### 3.2.2 Các nhân tố ảnh hưởng sự gắn kết người lao động Trường Đại học NCT

Các nhân tố: Bản chất công việc, Cơ hội đào tạo và Phát triển nghề nghiệp, Phong cách Lãnh đạo, Tiền lương và Sự công bằng, Cân bằng giữa công việc và cuộc sống, Môi trường làm việc, Sự hỗ trợ công việc, Chính sách khen thưởng và phúc lợi. Đây là những nhân tố thuộc về tổ chức. Ngoài ra còn có nhóm yếu tố liên quan đến cá nhân nó thuộc về đặc tính cá nhân gồm có: Độ tuổi, giới tính, tình trạng hôn nhân, vị trí công việc. Meyer và cộng sự (2002) kết luận tiền đề của gắn kết với tổ chức bao gồm những biến nhân khẩu học, sự khác biệt giữa các cá nhân, kinh nghiệm làm việc và những sự đầu tư. Đồng thời một số nghiên cứu khác cũng đã sử dụng các biến nhân khẩu học như tuổi tác, thời gian công tác, trình độ học vấn và tình trạng hôn nhân như yếu tố dự báo về gắn kết của người lao động với tổ chức (Chughtai và Zafar, 2006). Như vậy, trong nghiên cứu này tác giả đề xuất thêm các nhân tố cá nhân có ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức: Tuổi; Giới tính, Tình trạng hôn nhân; Vị trí công việc.



**Hình 2:** Mô hình sự gắn kết với tổ chức của người lao động tại Trường ĐH Nam Cần Thơ

### 3.2.3 Diễn giải các biến trong mô hình nghiên cứu đề xuất

**Bảng 2:** Diễn giải các biến trong mô hình nghiên cứu dùng thang đo Likert

NHÂN TỐ	KÝ HIỆU	BIẾN QUAN SÁT	NGUỒN THAM KHẢO
BẢN CHẤT CÔNG VIỆC	BCCV1	Công việc không quá áp lực	Chughtai và Zafar (2006); Malik et al. (2010); Lee, Chen (2013); Azeem et al. (2014); Araya et al. (2015); Quan Minh Nhật (2015); Nguyễn Thành Long (2016); Đinh Kiệm (2020)
	BCCV2	Giờ làm việc được quy định hợp lý	
	BCCV3	Công việc được phân công rõ ràng	
	BCCV4	Được kích thích để sáng tạo trong thực hiện công việc	
	BCCV5	Được tự chủ thực hiện công việc theo cách tốt nhất của mình	
CƠ HỘI ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGHỀ NGHIỆP	CHĐTPT1	A/C được đào tạo các kỹ năng để thực hiện công việc của mình	Chughtai et al. (2006), Azeem et al. (2014); Araya et al. (2015); Đỗ Phú Trần Tình et al. (2012); Phạm Thế Anh et al. (2013); Quan Minh Nhật (2015); Nguyễn Thành Long (2016); Bùi Nhất Vương (2017); Phan Quốc Tân et al (2019).
	CHĐTPT2	A/C hài lòng với các chương trình đào tạo công việc của nhà trường	
	CHĐTPT3	Trường tạo điều kiện học tập để nâng cao kiến thức, kỹ năng làm	
	CHĐTPT4	Nhà trường luôn tạo cơ hội thăng tiến cho người có năng lực	
	CHĐTPT5	Chính sách thăng tiến công bằng	
PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO	PCLĐ1	Lãnh đạo khuyến khích tham gia vào quyết định của bộ phận	Quan Minh Nhật (2015); Nguyễn Thành Long (2016); Phan Quốc Tân, Doãn Huy Hiệu (2019)
	PCLĐ2	Lãnh đạo hỏi ý kiến khi có vấn đề liên quan đến công việc A/C.	
	PCLĐ3	A/C nhận được hỗ trợ, hướng dẫn nghiệp vụ để hoàn thành công việc	
	PCLĐ4	A/C được tôn trọng và tin cậy	
	PCLĐ5	Lãnh đạo của A/C luôn gương mẫu	
	PCLĐ6	A/C có tin tưởng vào sự lãnh đạo, điều hành của cấp trên	
TIỀN LƯƠNG VÀ SỰ CÔNG BẰNG	TLVSCB1	A/C có thể sống hoàn toàn dựa vào thu nhập từ nhà trường.	Chughtai và Zafar (2006), Malik et al. (2010), Azeem et al. (2014), Araya et al. (2015), Radha Yadav et al. (2019), Phạm Thế Anh et al. (2013), Quan Minh Nhật (2015), Nguyễn Thành Long (2016), Hà Nam Khánh Giao et al. (2017), Bùi Nhất Vương (2017), Đinh Kiệm (2020)
	TLVSCB2	Thu nhập tương xứng với năng lực làm việc và đóng góp của A/C	
	TLVSCB3	Nhà trường trả thu nhập cho nhân viên rất công bằng.	
	TLVSCB4	A/C hài lòng với chế độ lương, thu nhập của nhà trường	
	TLVSCB5	A/C hài lòng với sự khác biệt thu nhập giữa thành viên trong trường	

NHÂN TỐ	KÝ HIỆU	BIẾN QUAN SÁT	NGUỒN THAM KHẢO
CÂN BẰNG GIỮA CÔNG VIỆC VÀ CUỘC SỐNG	CBCVCS1	A/C có thể đáp ứng một số việc gia đình mà vẫn hoàn thành công việc	Akter và cộng sự (2019), Bùi Nhật Vương (2017)
	CBCVCS2	Nhà trường hỗ trợ A/C khi A/C có việc gia đình	
	CBCVCS3	Nhà trường bố trí nghỉ phép theo nguyện vọng, đề xuất của A/C	
MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC	MTLV1	A/C thấy mình phù hợp với môi trường làm việc của nhà trường	Araya và Haiyan (2015); Quan Minh Nhựt (2015); Phan Quốc Tân, Doãn Huy Hiệu (2019)
	MTLV2	A/C cảm thấy an tâm công tác và cống hiến tại nhà trường	
	MTLV3	Môi trường làm việc an toàn, khả năng xảy ra tai nạn thấp	
	MTLV4	Không khí và môi trường làm việc rất thoải mái và thân thiện	
SỰ HỖ TRỢ CÔNG VIỆC	HTCV1	Cấp trên rất gần gũi, đồng hành cùng với các A/C	Malik et al (2010); Azeem và Akhtar (2014); Đỗ Phú Trần Tình et al (2012); Hồ Huy Tụ et al (2012); Nguyễn Thành Long (2016); Hà Nam Khánh Giao et al (2017); Phan Quốc Tân et al (2019)
	HTCV2	Cấp trên thường khuyến khích, động viên A/C trong công việc	
	HTCV3	Được cấp trên tôn trọng, đánh giá đúng khi hoàn thành nhiệm vụ	
	HTCV4	Đồng nghiệp luôn vui vẻ, thân thiện	
	HTCV5	Đồng nghiệp và A/C luôn phối hợp với nhau để hoàn thành công việc	
CHÍNH SÁCH KHEN THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI	CSKTPL1	Thành tích của A/C được cấp trên công nhận kịp thời.	Đỗ Phú Trần Tình et al (2012); Hồ Huy Tụ et al (2012); Phạm Thế Anh et al (2013); Quan Minh Nhựt (2015); Phạm Thị Quế Minh, Nguyễn Minh Tuấn (2017); Đinh Kiệm (2020)
	CSKTPL2	A/C được thưởng xứng đáng với những đóng góp của mình.	
	CSKTPL3	Nhà trường có chính sách khen thưởng rõ ràng.	
	CSKTPL4	A/C nhận phúc lợi tốt ngoài lương (công tác phí, chi phí đi lại, ăn uống, chế độ ốm đau,...)	
	CSKTPL5	Các phúc lợi mà A/C nhận được không thua nơi khác.	

#### 4. KẾT QUẢ PHÂN TÍCH

Từ kết quả hệ số Cronbach Alpha, các biến CHĐTPT2, TLVSCB5 và CSKTPT3 bị loại do hệ số tương quan biến tổng  $< 0,3$ , đồng thời loại các biến này làm tăng hệ số Cronbach Alpha tổng. Thêm vào đó, từ kết quả phân tích EFA lần 1 giá trị hệ số tải của biến CHĐTPT2 và CSKTPT3 ở ngưỡng  $< 0,5$ . Do đó chọn giải pháp loại 3 biến CHĐTPT2, CSKTPT3, TLVSCB5 để đảm bảo độ tin cậy của thang đo (Bảng 3).

**Bảng 3:** Kết quả phân tích độ tin cậy Cronbach Alpha

TÊN BIẾN	MÔ TẢ BIẾN QUAN SÁT	Trung bình nếu loại biến	Phương sai nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Cronbach $\alpha$ nếu loại biến
<b>BẢN CHẤT CÔNG VIỆC</b>		Cronbach's Alpha tổng = 0,899			
BCCV1	Công việc không quá áp lực	13,98	9,135	0,762	0,875
BCCV2	Giờ làm việc được quy định hợp lý	13,88	9,677	0,781	0,872
BCCV3	Công việc được phân công rõ ràng	14,07	9,405	0,687	0,892
BCCV4	Được khuyến khích đề sáng tạo trong thực hiện công việc	13,92	9,360	0,795	0,867
BCCV5	Được tự chủ thực hiện công việc theo cách tốt nhất của mình	13,99	9,586	0,738	0,880
<b>CƠ HỘI PHÁT TRIỂN NGHỀ NGHIỆP</b>		Cronbach's Alpha tổng = 0,915			
CHĐTPT1	A/C được đào tạo đầy đủ các kỹ năng để thực hiện công việc của mình	10,86	4,238	0,760	0,910
CHĐTPT3	Nhà trường luôn tạo điều kiện học tập để nâng cao kiến thức và kỹ năng	10,73	4,459	0,819	0,886
CHĐTPT4	Nhà trường luôn tạo cơ hội thăng tiến cho người có năng lực	10,75	4,407	0,843	0,878
CHĐTPT5	Chính sách thăng tiến của Nhà trường có công bằng	10,82	4,531	0,814	0,888
<b>PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO</b>		Cronbach's Alpha tổng = 0,924			
PCLĐ1	Trưởng khuyến khích A/C tham gia ý kiến cho quyết định của bộ phận	18,01	11,468	0,685	0,926
PCLĐ2	Trưởng tham khảo ý kiến a/c khi có vấn đề liên quan đến công việc	17,95	11,584	0,789	0,909
PCLĐ3	A/C luôn nhận được hỗ trợ, hướng dẫn kịp thời nghiệp vụ từ cấp trên	17,96	11,382	0,826	0,904
PCLĐ4	A/C được tôn trọng và tin cậy trong công việc	17,93	11,948	0,720	0,918

<b>TÊN BIẾN</b>	<b>MÔ TẢ BIẾN QUAN SÁT</b>	<b>Trung bình nếu loại biến</b>	<b>Phương sai nếu loại biến</b>	<b>Tương quan biến tổng</b>	<b>Cronbach <math>\alpha</math> nếu loại biến</b>
PCLĐ5	Lãnh đạo của A/C luôn gương mẫu trong công tác	17,91	11,629	0,865	0,900
PCLĐ6	A/C có tin tưởng vào sự lãnh đạo, điều hành của cấp trên	17,96	11,543	0,834	0,904
<b>TIỀN LƯƠNG VÀ SỰ CÔNG BẰNG</b>		Cronbach's Alpha tổng = 0,819			
TLVSCB1	A/C có thể sống hoàn toàn dựa vào thu nhập từ Nhà trường.	10,22	3,522	0,507	0,841
TLVSCB2	Thu nhập tương xứng với năng lực và đóng góp của A/C với nhà trường	9,64	3,218	0,782	0,706
TLVSCB3	Nhà trường trả thu nhập cho người lao động rất công bằng.	9,59	3,517	0,702	0,748
TLVSCB4	A/C hài lòng với chế độ lương, thu nhập của Nhà trường	9,71	3,498	0,606	0,788
<b>CÂN BẰNG GIỮA CÔNG VIỆC VÀ CUỘC SỐNG</b>		Cronbach's Alpha tổng = 0,88			
CBCVCS1	A/c có thể đáp ứng một số việc gia đình mà vẫn hoàn thành công việc	7,45	1,590	0,881	0,722
CBCVCS2	Nhà trường hỗ trợ A/C khi A/C có việc gia đình	7,41	2,117	0,578	0,984
CBCVCS3	Trường sắp xếp, bố trí nghỉ phép theo nguyện vọng, đề xuất của A/C	7,45	1,632	0,869	0,735
<b>MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC</b>		Cronbach's Alpha tổng = 0,913			
MTLV1	A/C thấy mình phù hợp với môi trường làm việc của nhà trường	10,50	6,251	0,901	0,855
MTLV2	A/C cảm thấy an tâm công tác và cống hiến tại nhà trường	10,56	6,391	0,842	0,874
MTLV3	Môi trường làm việc an toàn, khả năng xảy ra tai nạn nghề nghiệp thấp, hoặc rủi ro về việc làm	10,87	6,693	0,617	0,958
MTLV4	Không khí và môi trường làm việc ở Trường thoải mái và thân thiện	10,53	6,250	0,887	0,859
<b>SỰ HỖ TRỢ CÔNG VIỆC</b>		Cronbach's Alpha tổng = 0,769			
HTCV1	Cấp trên rất gần gũi, đồng hành cùng với các A/C	16,32	5,796	0,555	0,726



TÊN BIẾN	MÔ TẢ BIẾN QUAN SÁT	Trung bình nếu loại biến	Phương sai nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Cronbach $\alpha$ nếu loại biến
HTCV2	Cấp trên thường khuyến khích, động viên các A/C trong quá trình làm việc	16,38	5,866	0,486	0,760
HTCV3	Được cấp trên tôn trọng, đánh giá đúng khi hoàn thành nhiệm vụ	16,18	6,762	0,568	0,720
HTCV4	Đồng nghiệp luôn vui vẻ, thân thiện	15,94	7,026	0,620	0,714
HTCV5	Đồng nghiệp luôn phối hợp tốt với nhau để hoàn thành công việc	16,00	6,899	0,582	0,719
<b>CHÍNH SÁCH KHEN THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI</b>		Cronbach's Alpha tổng = 0,818			
CSKTPL1	Thành tích của A/C được cấp trên công nhận kịp thời	11,56	3,994	0,391	0,915
CSKTPL2	A/C được thưởng xứng đáng với những đóng góp của mình	11,10	3,770	0,800	0,707
CSKTPL4	A/C nhận phúc lợi ngoài tiền lương (công tác phí, chế độ ốm đau,...)	11,09	3,704	0,735	0,728
CSKTPL5	Các phúc lợi mà A/C nhận được không thua nơi khác	11,06	3,836	0,746	0,728
<b>SỰ GẮN KẾT</b>		Cronbach's Alpha tổng = 0,824			
GKTC1	A/C cố gắng hết mình để hoàn thành tốt công việc được giao	27,08	12,487	0,674	0,785
GKTC2	A/C tự nguyện nỗ lực nâng cao kỹ năng để có thể công hiến nhiều hơn	27,08	12,980	0,609	0,795
GKTC3	A/C sẽ giới thiệu sản phẩm dịch vụ của Trường cho khách hàng	26,51	13,913	0,551	0,805
GKTC4	A/C sẽ giới thiệu về Nhà trường là nơi tốt nhất để làm việc	27,05	13,681	0,395	0,828
GKTC5	A/C vui mừng vì đã chọn Nhà trường là nơi để làm việc	26,72	13,509	0,645	0,794
GKTC6	A/C sẽ ở lại Trường mặc dù có nơi đề nghị lương tương đối hấp dẫn	27,32	12,824	0,494	0,815
GKTC7	Về nhiều phương diện khác nhau, A/C xem Trường là mái nhà thứ hai	26,84	13,789	0,538	0,806
GKTC8	A/C xác định gắn kết lâu dài với Nhà trường	26,70	13,841	0,550	0,804

Sau phân tích Cronbach Alpha, tổng số biến quan sát còn lại là 43 biến, trong đó có 35 biến quan sát của các nhân tố độc lập và 8 quan sát biến của nhân tố phụ thuộc. Kiểm định KMO và Bartlett's cho thấy các biến quan sát trong tổng thể có mối tương quan với nhau và phân tích nhân tố khám phá (EFA) thích hợp. Kết quả EFA của thang đo về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết tổ chức cho thấy có 8 nhân tố được trích tại giá trị Eigen >1 và phương pháp trích nhân tố thành phần chính, phép quay Varimax cho phép trích 8 nhân tố từ 35 biến quan sát, đồng thời phương sai trích được là 73% (Nguyễn Đình Thọ, 2011) đạt yêu cầu. Bảng ma trận xoay nhân tố cho thấy, các hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều có giá trị > 0,6. Do đó, thang đo 35 biến quan sát này có độ tin cậy cao. Phân tích nhân tố các 8 biến quan sát của nhân tố phụ thuộc cho kết quả tương tự.

**Bảng 4:** Bảng ma trận xoay nhân tố các nhân tố độc lập (EFA) các nhân tố độc lập

	Hệ số tải nhân tố của các thành phần							
	1	2	3	4	5	6	7	8
PCLĐ5	0,892							
PCLĐ3	0,871							
PCLĐ6	0,865							
PCLĐ2	0,855							
PCLĐ4	0,681							
PCLĐ1	0,655							
BCCV4		0,836						
BCCV2		0,821						
BCCV1		0,818						
BCCV5		0,811						
BCCV3		0,767						
MTLV1			0,955					
MTLV4			0,947					
MTLV2			0,924					
MTLV3			0,740					
CHĐTPT4				0,902				
CHĐTPT3				0,885				
CHĐTPT5				0,877				
CHĐTPT1				0,851				
CSKTPL2					0,849			
CSKTPL4					0,832			
CSKTPL5					0,824			
CSKTPL1					0,597			
HTCV5						0,737		

	Hệ số tải nhân tố của các thành phần							
HTCV4						0,725		
HTCV1						0,703		
HTCV2						0,630		
HTCV3						0,615		
TLVSCB2							0,870	
TLVSCB3							0,867	
TLVSCB4							0,680	
TLVSCB1							0,595	
CBCVCS1								0,928
CBCVCS3								0,926
CBCVCS2								0,639
Eigen value	8,967	3,458	3,181	2,851	2,176	2,011	1,732	1,431
Phương sai trích	25,619	9,879	9,088	8,145	6,217	5,746	4,948	4,089

Kết quả hồi quy với hệ số  $R^2 = 0,478$  và giá trị sig của kiểm định  $F < 0,05$  cho thấy mô hình hồi quy tuyến tính là phù hợp với tổng thể. Hệ số Durbin - Watson nằm trong khoảng từ 1,5 đến 2,5 cho thấy không có hiện tượng tương quan chuỗi bậc nhất. Hệ số phóng đại phương sai VIF  $< 2$  nên kết luận không có hiện tượng đa cộng tuyến giữa các nhân tố. 5 nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức tác động thuận chiều (hệ số  $\beta$  dương) đến mức độ gắn kết với tổ chức với mức ý nghĩa Sig = 0,05, đó là nhân tố CHĐTPT, PCLĐ, TLVSCB, CBCVCS, HTCVC.

**Bảng 5:** Kết quả phân tích EFA các nhân tố phụ thuộc

	Hệ số tải nhân tố của các thành phần
GKTC1	0,780
GKTC5	0,769
GKTC2	0,725
GKTC8	0,682
GKTC7	0,680
GKTC3	0,673
GKTC6	0,607
GKTC4	0,509
<b>Giá trị Eigen</b>	<b>3,734</b>
<b>Phương sai trích</b>	<b>46,667</b>

**Bảng 6:** Bảng hệ số phân tích hồi quy đa biến

NHÂN TỐ	B	Std. Error	Beta	Sig.	VIF
Hằng số	0,731	0,260		0,005	
Bản chất công việc	0,025	0,037	0,036	0,503	1,321
Cơ hội đào tạo, phát triển nghề nghiệp	0,111	0,037	0,148	0,003	1,137
Phong cách lãnh đạo	0,151	0,045	0,198	0,001	1,544
Tiền lương và sự công bằng	0,252	0,048	0,293	0,000	1,426
Cân bằng giữa công việc và cuộc sống	0,142	0,044	0,179	0,001	1,373
Môi trường làm việc	0,032	0,030	0,051	0,293	1,069
Sự hỗ trợ công việc	0,152	0,047	0,183	0,002	1,470
Chính sách khen thưởng và phúc lợi	0,027	0,044	0,033	0,538	1,326
Giới tính	-0,020	0,050	-0,019	0,684	1,038
Độ tuổi	0,001	0,003	0,015	0,776	1,316
Tình trạng hôn nhân	-0,017	0,061	-0,016	0,779	1,426
Vị trí công việc	-0,071	0,049	-0,070	0,154	1,081

Như vậy các nhân tố có ảnh hưởng ý nghĩa đến sự gắn kết tổ chức của người lao động với Trường ĐH Nam Cần Thơ là: Cơ hội đào tạo và Phát triển nghề nghiệp, Phong cách Lãnh đạo, Tiền lương và Sự công bằng, Cân bằng giữa công việc và cuộc sống, Sự hỗ trợ công việc. Kết quả hồi quy (Bảng 6) cho thấy không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về mức gắn kết tổ chức do vị trí công việc của những đáp viên có vị trí công việc là nhân viên và giảng viên. Tương tự cũng không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về mức gắn kết tổ chức do giới tính, tình trạng hôn nhân, độ tuổi.

## 5. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

### 5.1 Kết luận

Nghiên cứu cho thấy, các nhân tố có ảnh hưởng ý nghĩa đến sự gắn kết tổ chức của người lao động với Trường ĐH Nam Cần Thơ là: Cơ hội đào tạo và Phát triển nghề nghiệp, Phong cách Lãnh đạo, Tiền lương và Sự công bằng, Cân bằng giữa công việc và cuộc sống, Sự hỗ trợ công việc. Kết quả hồi quy (Bảng 6) cho thấy không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về mức gắn kết tổ chức do vị trí công việc của những đáp viên có vị trí công việc là nhân viên và giảng viên. Tương tự cũng không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về mức gắn kết tổ chức do giới tính, tình trạng hôn nhân, độ tuổi.

### 5.2 Các hàm ý

**Cơ hội đào tạo và Phát triển nghề nghiệp:** Để có một bước tiến trong sự nghiệp là một nhu cầu thiết yếu, điều đó nói lên được năng lực làm việc của họ được đánh giá cao, tạo cơ hội tốt cho việc phát triển trong sự nghiệp, tăng uy tín, địa vị, quyền lực của họ nhất là khi 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 sự gắn kết hơn cả thu nhập. Tiếp tục đẩy mạnh về kỹ năng giảng dạy, kỹ năng làm việc, hình thành các nhóm chuyên môn, nghiệp vụ tại các đơn vị. Cần có chính sách quy hoạch và

tạo điều kiện phát triển và thăng tiến trong công việc đối với những người có năng lực, chuyên môn, đạo đức để họ phấn đấu hơn nữa trong công việc. Cấp lãnh đạo cần tổ chức, quy định rõ ràng minh bạch về chính sách tiêu chuẩn, tiêu chí tạo cơ sở cho việc phấn đấu của mỗi cá nhân, các tiêu chuẩn tiêu chí phải khách quan, đảm bảo công bằng, bình đẳng.

**Lãnh đạo:** lãnh đạo nên giao cho nhân viên những công việc phù hợp với năng lực của họ, giúp họ hiểu rõ về công việc mà họ đang làm, phải làm cho họ thấy được tầm quan trọng công việc họ đang thực hiện, cũng như cho phép họ được quyền quyết định một số vấn đề liên quan trong phạm vi công việc. Để nhân viên làm được những công việc phù hợp chuyên môn và năng lực của họ, cơ quan cần thực hiện chọn đúng người, đúng việc, đúng chuyên môn ngay từ giai đoạn tuyển dụng. Trong quá trình thực hiện công việc nếu phát hiện nhân viên không đủ năng lực, không phù hợp với công việc đó thì phải mạnh dạn thay thế người khác phù hợp hơn. Sự quan tâm của lãnh đạo sẽ là một yếu tố rất quan trọng tạo động lực cho cấp dưới làm việc tốt hơn, lãnh đạo cần ghi nhận những đóng góp của cấp dưới để có thể khen thưởng hay xử phạt đúng đối tượng. Lãnh đạo phải có hình thức kiểm tra và ghi nhận những đóng góp và sự thiếu trách nhiệm của nhân viên để cuối tháng có những hình thức khen, phạt phù hợp. Luôn lắng nghe những ý kiến đóng góp về các phương pháp để thực hiện công việc, tin tưởng nhân viên, cùng họ trao đổi ý kiến trước khi ra quyết định trong công việc; kịp thời hỗ trợ nhân viên khi họ gặp khó khăn trong công việc, giúp đỡ họ để họ vượt qua khó khăn và hoàn thành công việc đúng kế hoạch và đạt hiệu quả; luôn gương mẫu trong công việc, tạo được sự tin tưởng của nhân viên trong công tác quản trị, điều hành của tổ chức.

**Sự hỗ trợ công việc:** trong tổ chức nhằm thể hiện mức độ quan tâm, chia sẻ, hỗ trợ giúp đỡ lẫn nhau trong công việc giữa các đồng nghiệp trong tổ chức. Cân bằng giữa công việc và cuộc sống cho người lao động được xem là một yếu tố chiến lược trong lĩnh vực quản lý, thu hút nhân sự hiện nay.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trần Kim Dung, Nguyễn Ngọc Lan Vy. 2011. Thang đo động viên nhân viên. Tạp chí Phát triển Kinh tế số: 244 năm: 2/2011.
- [2] Đỗ Phú Trần Tình và cộng sự. 2012. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó lâu dài của nhân viên trẻ với doanh nghiệp. Tạp chí Phát triển và Hội nhập, S. 7(17) (2012)
- [3] Hồ Huy Tựu và Phạm Hồng Liêm. 2012. Sự gắn kết của nhân viên đối với Công ty du lịch Khánh Hòa, Tạp chí Phát triển Kinh tế, Số 264 - Tháng 10/2012
- [4] Phạm Thế Anh và cộng sự. 2013. Quản trị nguồn nhân lực và sự gắn kết của người lao động với doanh nghiệp. Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Kinh tế và Kinh doanh, 29(4)
- [5] Nguyễn T. Phương Dung, Huỳnh Thị Cẩm Lý, Lê T. Thu Trang. 2014. Yếu tố tác động đến sự gắn kết tổ chức của nhân viên khối văn phòng TP Cần Thơ. Tạp chí KH ĐH Cần Thơ.
- [6] Quan Minh Nhựt. 2015. Nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động có trình độ từ đại học trở lên trong các doanh nghiệp ở TP Cần Thơ. Tạp chí KH ĐH Cần Thơ. Số 38.
- [7] Nguyễn Thành Long. 2016. Yếu tố tạo nên lòng trung thành đến sự cam kết của nhân viên, trường hợp các doanh nghiệp tại Bến Tre. Tạp chí KH ĐH Mở TP.HCM- số 3 (48).

- 
- [8] Hà Nam Khánh Giao, Ng Đ. Huyền Trân. 2017. Yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên với Trường ĐH Ngân hàng TP HCM. Tạp chí Công thương số 10 tháng 09/2017
- [9] Phạm Thị Quế Minh, Nguyễn Minh Tuấn. 2017. Yếu tố văn hóa tổ chức ảnh hưởng đến sự gắn bó của giảng viên trong trường đại học: Nghiên cứu một số trường đại học trực thuộc Bộ Công Thương. Tạp chí Công thương 07/2017
- [10] Bùi Nhất Vương. 2017. Ảnh hưởng của yếu tố chất lượng cuộc sống nơi làm việc đến gắn kết với tổ chức của nhân viên ACB tại TP. HCM. Tạp chí KH ĐH NN số 4 (29).
- [11] Phan Quốc Tấn, Doãn Huy Hiệu. 2019. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên y tế với tổ chức tại các bệnh viện công lập TP HCM. Tạp chí Công thương 07/2019.
- [12] Nguyễn Đình Thọ. 2011. Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh, TPHCM: NXB Lao động-Xã hội.
- [13] Maslow A. H. 1943. A Theory of Human Motivation, Psychological Review 50.
- [14] Allen Natalie J, John P Meyer. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, Journal of occupational and organizational psychology, Volumn 63.
- [15] Kahn W. A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, Academy of Management Journal, 33(4), 692-724.
- [16] Meyer J. P. & Allen N. J. 1991. A threecomponent conceptualization commitment of organizational, Human Resources Management.
- [17] Sundaray, K. B. 2011. Employee Engagement A Driver of Organizational Effectiveness. European Journal of Business and Munagement, 3(8), 53-60.
- [18] Kanten S. and Sadullah O. 2012. An empirical research on relationship quality of work life and work engagement. Procedia-Soc, Behav. Sci., 62: 360-366.
- [19] Chung-Chieh Lee, Chih-Jen Chen. 2013. The Relationship between Employee Commitment and Job Attitude and Its Effect on Service Quality in the Tourism Industry. American Journal of Industrial and Business Management.
- [20] Azeem, S.M., & Akhtar, N. 2014. Job satisfaction and organizational commitment among public sector employees in Saudi Arabia. Int' J. of Business and Social Science, 5(7).
- [21] Radha Yadav, Ashu Khanna, Priyanka Panday, Sudipta Dasmohapatra. 2019. An Analytical Study of Quality of Work Life & Organisational Commitment and Their Relation with Revenue per Employee of Major IT Companies in India. Journal of Human Resource and Sustainability Studies.
- [22] Yusuf, Furtasan. 2019. The Effect of Organizational Culture on Lecturers' Organizational Commitment in Private Universities in Indonesia. International Journal of Higher Education. Vol 9, No. 2.
- [23] Arifa Akter, M. Awal Hossen, Md. Nazrul Islam. 2019. Impact of Work Life Balance on Organizational Commitment of University Teachers: Evidence from Jashore University of Science and Technology. Int'l J. of Scientific Research and Management (IJSRM) Volume 07. Issue. 04.
-