



## THỰC TRẠNG SỰ GẮN KẾT TRONG CÔNG VIỆC CỦA ĐỘI NGŨ GIẢNG VIÊN ĐẠI HỌC HUẾ

Phạm Thế Kiên

Đại học Huế, 3 Lê Lợi, tp. Huế, Việt Nam

Tác giả liên hệ: **Phạm Thế Kiên** <ptkien@hueuni.edu.vn >

(Ngày nhận bài: 29-02-2024; Ngày chấp nhận đăng: 03-04-2024)

**Tóm tắt.** Chất lượng, năng lực đội ngũ giảng viên giữ vị trí và vai trò chủ đạo, đặc biệt quan trọng, quyết định đến chất lượng giáo dục đại học. Phát triển số lượng, chất lượng đội ngũ giảng viên cũng phải gắn với việc tạo cho giảng viên sự hứng thú, say mê và yên tâm với nghề nghiệp, hướng đến giữ chân những giảng viên nòng cốt, có chất lượng. Bài báo này tìm hiểu thực trạng sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế. Số liệu nghiên cứu được thu thập từ kết quả khảo sát 539 giảng viên của 8 trường đại học thành viên của Đại học Huế, số liệu được xử lý bằng phần mềm thống kê SPSS 22.0. Kết quả nghiên cứu cho thấy, nhìn chung giảng viên Đại học Huế gắn kết trong công việc, tuy nhiên vẫn còn tỷ lệ khá lớn giảng viên chưa thực sự hăng hái, cống hiến và say mê trong công việc. Để nâng cao sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên, Đại học Huế cần nghiên cứu phân tích công việc của giảng viên, thiết lập được bản mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc; giao quyền tự chủ nhiều hơn trong công việc cho giảng viên; nghiên cứu đề xuất cơ chế hợp lý về lương nhằm đảm bảo thu nhập tốt cho giảng viên; xây dựng môi trường làm việc gắn gũi và nhiều ý nghĩa để giúp giảng viên gắn kết hơn với công việc.

**Từ khóa:** Sự gắn kết trong công việc, giảng viên, Đại học Huế

## THE CURRENT STATUS OF WORK ENGAGEMENT OF HUE UNIVERSITY LECTURERS

Pham The Kien

Hue University, 3 Le Loi St, Hue City, Vietnam

\* Correspondence to **Pham The Kien** <ptkien@hueuni.edu.vn >

(Received: Februar 29, 2024; Accepted: April 03, 2024)

**Abstract.** The quality and capacity of the teaching staff hold a crucial position and role, especially important in determining the quality of university education. Developing the quantity and quality of the teaching staff must also be associated with creating excitement, passion, and peace of mind for the profession, aiming to retain core, quality lecturers. This article explores the current state of work engagement among Hue University lecturers. Research data were collected from survey results of 539 lecturers of 8 member universities of Hue University and processed using SPSS 22.0 statistical software. Research results show that, in general, Hue University lecturers are engaged in their work. However, there are still many lecturers who are not enthusiastic, devoted, and passionate about their work. To improve the cohesion in the work of lecturers, Hue University needs to research and analyze the work of lecturers, establish job descriptions and job standards; give more autonomy in work to lecturers; research and propose a reasonable salary mechanism to ensure good income for lecturers; build a close and meaningful working environment to help lecturers become more engaged with their work.

**Keywords:** Work engagement, lecturers, Hue University.

## 1. Đặt vấn đề

Đại học Huế là cơ sở giáo dục đại học công lập 2 cấp, đào tạo, nghiên cứu khoa học, công nghệ đa ngành, đa lĩnh vực chất lượng cao. Luật Giáo dục đại học năm 2018 [8], Nghị định số 99/2019/NĐ-CP [3] và Thông tư số 10/2020/TT-BGDĐT [2] quy định Đại học Huế có quyền tự chủ cao trong các hoạt động về đào tạo, nghiên cứu khoa học, tài chính, quan hệ quốc tế và tổ chức bộ máy. Hoạt động tự chủ sẽ gắn với trách nhiệm giải trình, trách nhiệm bảo đảm chất lượng giáo dục trong toàn Đại học Huế. Ở các cơ sở giáo dục đại học nói chung, Đại học Huế nói riêng, đội ngũ giảng viên giữ vị trí và vai trò chủ đạo, đặc biệt quan trọng, quyết định đến chất lượng giáo dục và đào tạo. Giảng viên là những người giảng dạy từ trình độ cao đẳng trở lên. Giảng viên có vai trò quyết định trong việc bảo đảm chất lượng giáo dục và đào tạo, có vị thế quan trọng trong xã hội, được xã hội tôn vinh [8]. Đại học Huế hiện có 3.647 viên chức, lao động hợp đồng, trong đó có 1.876 giảng viên [5].

Trong nhiều thập kỷ qua, mối quan tâm và thảo luận về sự gắn kết trong công việc đã ngày càng tăng trong các nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực, tâm lý học, quản lý và trong các cộng đồng chăm sóc sức khỏe nghề nghiệp [4, Tr. 89–136], [12, Tr. 427–445]. Theo Saks (2006), tiền thân của sự gắn kết trong công việc của người lao động là những biểu hiện như: đặc điểm công việc, cảm nhận về sự hỗ trợ của tổ chức, cảm nhận về sự hỗ trợ của giám sát viên, khen thưởng và công nhận, công bằng về thủ tục và công bằng trong phân phối [10, Tr. 600–619]. Kahn (1990, 1992) đưa ra khái niệm về sự gắn kết của cá nhân trong công việc là việc làm đồng thời và là biểu hiện “*sự ưa thích*” của một người để thể hiện hành vi theo nhiệm vụ nhằm thúc đẩy sự kết nối công việc với những người khác. Sự thể hiện của cá nhân bao gồm thể chất, nhận thức, tình cảm và tính tích cực, vai trò đầy đủ của kết quả thực hiện công việc [6, Tr. 692–724], [7, Tr. 321–349]. Theo Rothbard (2001), vai trò của sự gắn kết có 2 thành phần quan trọng, đó là sự chú tâm vào công việc và sự hấp thụ đối với công việc, cả 2 vai trò đó đều là động lực

[9, Tr. 655–684], điều này đã được nhiều học giả như Schaufeli và cộng sự (2002) thừa nhận [11, Tr. 71–92]. Theo Schaufeli và cộng sự (2002), “*Sự gắn kết trong công việc là một biến đa chiều được định nghĩa như là hoàn thành nhiệm vụ và công việc liên quan theo hướng tích cực và để tâm đến công việc, đặc trưng của sự gắn kết trong công việc là sự hăng hái trong công việc, sự cống hiến trong công việc, và sự say mê trong công việc*” [11, Tr. 71–92].

Trong những năm qua, nhận thức được vai trò của đội ngũ giảng viên trong việc đảm bảo chất lượng giáo dục và đào tạo tại Đại học Huế, công tác tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá, chế độ lương, thưởng, xây dựng môi trường làm việc... cho đội ngũ giảng viên được các cấp quan tâm thực hiện. Tuy nhiên, vẫn còn không ít giảng viên chưa thực sự hăng hái, cống hiến và say mê trong công việc. Trong nghiên cứu này, chúng tôi tập trung tìm hiểu thực trạng sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế. Kết quả nghiên cứu là tài liệu tham khảo hữu ích cho các nhà nghiên cứu, các chủ thể quản lý, các đối tượng có liên quan nghiên cứu, đề xuất những tác động phù hợp, nâng cao sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo của Đại học Huế trong bối cảnh hiện nay.

## 2. Khách thể và phương pháp nghiên cứu

### 2.1. Khách thể khảo sát

- *Mẫu khách thể khảo sát*: 539 giảng viên của 8 trường đại học thành viên của Đại học Huế đã tham gia trả lời phiếu khảo sát. Mẫu khách thể khảo sát được lựa chọn ngẫu nhiên và đảm bảo tính đại diện.

- *Thông tin về 539 giảng viên tham gia khảo sát*: có 75 giảng viên Trường Đại học Sư phạm (chiếm tỷ lệ 13,9%), 74 giảng viên Trường Đại học Khoa học (chiếm tỷ lệ 13,7%), 86 giảng viên Trường Đại học Y – Dược (chiếm tỷ lệ 16,0%), 87 giảng viên Trường Đại học Nông Lâm (chiếm tỷ lệ 16,1%), 74 giảng viên Trường Đại học Ngoại ngữ (chiếm tỷ lệ 13,7%), 49 giảng viên Trường Đại học Kinh tế (chiếm tỷ lệ 9,1%), 59 giảng viên Trường Đại học Luật (chiếm tỷ lệ 10,9%), và 35 giảng viên Trường Đại học Nghệ thuật (chiếm tỷ lệ 6,5%). Về trình độ, giảng viên tham gia trả lời phiếu khảo sát chủ yếu có trình độ sau đại học (308 thạc sĩ: chiếm tỷ lệ 57,1%, 215 tiến sĩ: chiếm tỷ lệ 39,9%), chỉ có 16 giảng viên có trình độ đại học (chiếm tỷ lệ 3,0%) (trong đó có 29 phó giáo sư và 02 giáo sư). Giảng viên tham gia trả lời phiếu khảo sát có giới tính nữ chiếm gần 2/3 số giảng viên trả lời, với tỷ lệ 60,7% (327 giảng viên); nam giới chiếm tỷ lệ 39,3% (212 giảng viên). Giảng viên tham gia trả lời phiếu khảo sát ở độ tuổi từ 30 đến dưới 40 tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất (298 giảng viên, chiếm tỷ lệ 55,3%), thấp nhất là dưới 30 tuổi (62 giảng viên, chiếm tỷ lệ 11,5%), giảng viên tham gia trả lời phiếu khảo sát ở độ tuổi từ 40 tuổi trở lên chiếm tỷ lệ 33,2% (179 giảng viên). Giảng viên tham gia trả lời phiếu khảo sát có thâm niên công tác từ 11 đến 20 năm chiếm tỉ lệ cao nhất (270 giảng viên, chiếm tỉ lệ 50,1%), chiếm tỉ lệ thấp nhất là trên 20 năm

(89 giảng viên, chiếm tỉ lệ 16,5%); dưới 10 năm chiếm tỉ lệ 33,4% (180 giảng viên).

## 2.2. Phương pháp nghiên cứu

### 2.2.1. Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi

- Thang đo sự gắn kết được xây dựng dựa trên nghiên cứu của Schaufeli và cộng sự (2002) [11, Tr. 71–92]. Theo đó, sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế được đo lường thông qua 3 nội dung: (1) sự hăng hái trong công việc (có 6 tiêu chí đánh giá), (2) sự cống hiến trong công việc (có 5 tiêu chí đánh giá) và (3) sự say mê trong công việc của đội ngũ giảng viên (có 6 tiêu chí đánh giá). Bảng hỏi được sử dụng để khảo sát thử trước khi tiến hành khảo sát chính thức, đối tượng khảo sát thử là 87 giảng viên của Trường Đại học Nông Lâm, Đại học Huế.

- Thang đánh giá: 17 tiêu chí hăng hái, cống hiến, say mê trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế được đo bằng thang đo 5 bậc (từ 1 đến 5 tương ứng theo mức độ từ hoàn toàn không đồng ý đến hoàn toàn đồng ý). Điểm trung bình (ĐTB) tiệm cận về 5 chứng tỏ sự hăng hái, sự cống hiến, sự say mê công việc của đội ngũ giảng viên cao. Khoảng phân biệt giữa các mức độ là 0,8 [theo công thức  $(\text{Max}-\text{Min})/n$ ], như vậy ĐTB quy ước cho các mức độ là:

- Mức 1 (thấp nhất):  $1,0 \leq \text{ĐTB} < 1,8$
- Mức 2:  $1,8 \leq \text{ĐTB} < 2,6$
- Mức 3:  $2,6 \leq \text{ĐTB} < 3,4$
- Mức 4:  $3,4 \leq \text{ĐTB} < 4,2$
- Mức 5 (cao nhất):  $4,2 \leq \text{ĐTB} \leq 5,0$

- Nghiên cứu được tiến hành từ tháng 8/2023 đến tháng 11/2023.

### 2.2.2. Phương pháp phỏng vấn

- Đối tượng phỏng vấn: gồm 15 giảng viên đang công tác, giảng dạy ở các trường đại học thành viên của Đại học Huế.

- Nội dung phỏng vấn: giúp tác giả hiểu sâu hơn về kết quả khảo sát, phục vụ cho việc phân tích, đánh giá thực trạng về sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế. Kết quả khảo sát bằng phiếu hỏi là cơ sở xác định các vấn đề cần tìm hiểu sâu hơn và làm cơ sở thiết kế đề cương phỏng vấn.

- Thời gian tiến hành phỏng vấn sâu: tháng 12/2023.

### 2.2.3. Phương pháp thống kê toán học

Sử dụng thống kê toán học, phần mềm SPSS 22.0 để nhập và xử lý số liệu, phân tích ĐTB, độ lệch chuẩn (ĐLC) để đưa ra kết luận của các kết quả nghiên cứu. Phần mềm SPSS 22.0 cũng

được sử dụng để khảo sát thử nhằm xác định độ tin cậy và độ giá trị (hiệu lực) của thang đo trong phiếu hỏi. Kết quả phân tích độ tin cậy cho thấy thang đo có hệ số Cronbach's Alpha cao (0,87 đến 0,89); hệ số tương quan (r) giữa từng item và tổng thang đo là 0,48, 0,71 và 0,73 (Bảng 1).

**Bảng 1:** Kết quả kiểm định độ tin cậy và độ giá trị của thang đo

Nội dung	Số biến	Tương quan giữa từng item và tổng thang đo	Hệ số Cronbach's Alpha nếu item bị loại
Sự hăng hái trong công việc	6	0,71	0,88
Sự cống hiến trong công việc	5	0,73	0,87
Sự say mê trong công việc	6	0,48	0,89

Theo Bernstein và Nunnally (1994), nếu một biến có hệ số tương quan nhỏ nhất với biến tổng lớn hơn 0,3 thì thang đo đó có độ giá trị về nội dung, các item thống nhất với nhau trong việc làm rõ nội dung cần đo; hệ số Cronbach's Alpha từ 0,6 trở lên là đạt yêu cầu và thang đo có độ tin cậy tốt khi đạt trên 0,7 [1]. Giá trị này cho phép kết luận các câu hỏi là đáng tin cậy, thang đo sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế đảm bảo độ giá trị về nội dung, các item thống nhất với nhau trong việc làm rõ nội dung cần đo, có thể sử dụng để thực hiện khảo sát.

### 3. Kết quả nghiên cứu

Sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế được đo lường qua 03 nội dung: (1) Sự hăng hái trong công việc, (2) Sự cống hiến trong công việc, (3) Sự say mê trong công việc. Kết quả cụ thể như sau:

#### 3.1. Sự hăng hái trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế

Sự hăng hái trong công việc là đặc trưng của mức độ năng lượng cao và khả năng phục hồi tinh thần trong khi làm việc, sẵn sàng đầu tư công sức cho công việc và kiên trì ngay cả khi đối mặt với khó khăn [11, Tr. 71–92]. Sự hăng hái trong công việc của giảng viên Đại học Huế được đo lường qua 6 tiêu chí hăng hái trong công việc ở bảng 2.

**Bảng 2:** Sự hăng hái trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế

TT	Tiêu chí đánh giá	ĐTB	ĐLC	Tỷ lệ phần trăm (%)				
				1	2	3	4	5

1	Mỗi khi thức dậy vào buổi sáng, Quý Thầy/Cô muốn bắt tay ngay vào công việc.	3,63	0,83	2,2	2,0	40,4	41,2	14,1
2	Quý Thầy/Cô thấy tràn đầy năng lượng khi đến trường làm việc.	3,62	0,83	2,2	3,5	36,2	45,8	12,2
3	Quý Thầy/Cô luôn kiên trì thực hiện công việc tại trường, ngay khi công việc không suôn sẻ.	3,89	0,81	2,0	1,3	22,6	53,4	20,6
4	Quý Thầy/Cô có thể tiếp tục làm việc trong thời gian rất dài tại một thời điểm.	3,63	0,92	3,0	5,9	31,9	43,4	15,8
5	Quý Thầy/Cô có tinh thần và trách nhiệm cao với công việc của mình.	4,25	0,73	1,5	0,0	8,7	51,9	23,1
6	Quý Thầy/Cô thấy rất hăng hái và đầy hào hứng với công việc của mình.	3,88	0,86	2,0	1,9	25,6	47,3	23,2
<b>CHUNG</b>		<b>3,82</b>	<b>0,69</b>					

Ghi chú:  $1 \leq DTB \leq 5$

Kết quả khảo sát ở bảng 2 cho thấy, nhìn chung giảng viên Đại học Huế hăng hái trong công việc (ĐTB chung = 3,82), (mức 4:  $3,4 \leq DTB < 4,2$ ). Tiêu chí hăng hái trong công việc duy nhất được giảng viên chọn mức “hoàn toàn đồng ý” là “*Quý Thầy/Cô có tinh thần và trách nhiệm cao với công việc của mình*” (ĐTB = 4,25), và tiêu chí hăng hái trong công việc nhận được sự đồng ý của giảng viên thấp nhất là “*Quý Thầy/Cô thấy tràn đầy năng lượng khi đến trường làm việc*” (ĐTB = 3,62).

Kết quả khảo sát ở bảng 2 cũng cho thấy, mặc dù giảng viên Đại học Huế hăng hái trong công việc, nhưng tỷ lệ giảng viên chọn chưa đồng ý [1 (Hoàn toàn không đồng ý), 2 (Không đồng ý) và 3 (Bình thường)] ở các tiêu chí 1, 2, 3, 4, 6 vẫn còn khá cao (trên 25%). Cụ thể:

- Mỗi khi thức dậy vào buổi sáng, Quý Thầy/Cô muốn bắt tay ngay vào công việc: có 44,6% giảng viên chọn chưa đồng ý;

- Quý Thầy/Cô thấy tràn đầy năng lượng khi đến trường làm việc: có 41,9% giảng viên chọn chưa đồng ý;

- Quý Thầy/Cô luôn kiên trì thực hiện công việc tại trường, ngay khi công việc không suôn sẻ: có 25,9% giảng viên chọn chưa đồng ý;

- Quý Thầy/Cô có thể tiếp tục làm việc trong thời gian rất dài tại một thời điểm: có 40,8% giảng viên chọn chưa đồng ý;

- Quý Thầy/Cô thấy rất hăng hái và đầy hào hứng với công việc của mình: có 29,5% giảng viên chọn chưa đồng ý.

### 3.2. Sự cống hiến trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế

Sự cống hiến trong công việc là đặc trưng của một cảm giác có ý nghĩa, sự nhiệt tình, cảm hứng, niềm tự hào và thách thức [11, Tr. 71-92]. Sự hăng hái trong công việc của giảng viên Đại học Huế được đo lường qua 5 tiêu chí hăng hái trong công việc ở bảng 3.

**Bảng 3:** Sự cống hiến trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế

TT	Tiêu chí đánh giá	ĐTB	ĐLC	Tỷ lệ phần trăm (%)				
				1	2	3	4	5
1	Công việc mà Quý Thầy/Cô đang thực hiện là rất thách thức.	3,46	0,78	1,7	5,2	45,8	39,7	7,6
2	Công việc mà Quý Thầy/Cô đang thực hiện truyền cảm hứng cho Quý Thầy/Cô.	3,82	0,75	0,9	0,6	31,2	50,3	17,1
3	Quý Thầy/Cô nhiệt tình với công việc của mình.	4,14	0,70	0,9	0	13,2	56,2	29,7
4	Quý Thầy/Cô tự hào về công việc của mình.	4,12	0,77	0,9	0,9	15,8	49,9	32,5
5	Quý Thầy/Cô nhận thấy công việc mà Quý Thầy/Cô làm có nhiều ý nghĩa và mục đích.	4,19	0,73	0,9	0,6	11,9	51,6	35,1
<b>CHUNG</b>		<b>3,95</b>	<b>0,60</b>					

Ghi chú:  $1 \leq \text{ĐTB} \leq 5$

Kết quả khảo sát ở bảng 3 cho thấy, nhìn chung giảng viên Đại học Huế cống hiến trong công việc (ĐTB chung = 3,95), (mức 4:  $3,4 \leq \text{ĐTB} < 4,2$ ). Đây là nội dung được đánh giá cao nhất trong 3 nội dung khảo sát về sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế. Tiêu chí cống hiến trong công việc nhận được sự đồng ý của giảng viên cao nhất là “*Quý Thầy/Cô nhận thấy công việc mà Quý Thầy/Cô làm có nhiều ý nghĩa và mục đích*” (ĐTB = 4,19), và tiêu chí cống hiến trong công việc nhận được sự đồng ý của giảng viên thấp nhất là “*Công việc mà Quý Thầy/Cô đang thực hiện là rất thách thức*” (ĐTB = 3,46).

Kết quả khảo sát ở bảng 3 cũng cho thấy, mặc dù giảng viên Đại học Huế cống hiến trong công việc, nhưng tỷ lệ giảng viên chọn chưa đồng ý [1 (Hoàn toàn không đồng ý), 2 (Không đồng ý) và 3 (Bình thường)] ở các tiêu chí 1 và 3 vẫn còn khá cao (trên 32%). Cụ thể:

- Công việc mà Quý Thầy/Cô đang thực hiện là rất thách thức: có 52,7% giảng viên chọn chưa đồng ý;

- Công việc mà Quý Thầy/Cô đang thực hiện truyền cảm hứng cho Quý Thầy/Cô: có 32,7% giảng viên chọn chưa đồng ý.

### 3.3. Sự say mê trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế

Sự say mê trong công việc là đặc trưng của sự tập trung hoàn toàn và mãi mê sâu vào một công việc, cho dù thời gian trôi qua rất nhanh và khó có thể tách mình ra khỏi công việc [11, Tr. 71–92]. Sự say mê trong công việc của giảng viên Đại học Huế được đo lường qua 5 tiêu chí say mê trong công việc ở bảng 4.

**Bảng 4:** Sự say mê trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế

TT	Tiêu chí đánh giá	ĐTB	ĐLC	Tỷ lệ phần trăm (%)				
				1	2	3	4	5
1	Khi Quý Thầy/Cô làm việc, Quý Thầy/Cô không để ý đến những thứ khác xung quanh.	3,44	0,89	2,2	10,6	38,0	39,1	10,0
2	Khi Quý Thầy/Cô làm việc, Quý Thầy/Cô cảm thấy thời gian trôi rất nhanh.	3,89	0,78	0,9	0,9	27,5	49,2	21,5
3	Rất khó để tách Quý Thầy/Cô ra khỏi công việc mà Quý Thầy/Cô đang thực hiện.	3,50	0,74	1,3	7,1	43,4	36,7	11,5
4	Quý Thầy/Cô bị cuốn theo công việc mình.	3,50	0,80	0,9	5,9	45,5	37,1	10,6



5	Quý Thầy/Cô mãi mê thực hiện công việc của mình.	3,59	0,79	1,1	2,6	45,3	37,8	13,2
6	Quý Thầy/Cô cảm thấy hạnh phúc khi say sưa thực hiện công việc của mình.	3,74	0,82	0,9	2,0	38,0	39,7	19,3
<b>CHUNG</b>		<b>3,61</b>	<b>0,67</b>					

Ghi chú:  $1 \leq ĐTB \leq 5$

Kết quả khảo sát ở bảng 4 cho thấy, nhìn chung giảng viên Đại học Huế say mê trong công việc (ĐTB chung = 3,61), (mức 4:  $3,4 \leq ĐTB < 4,2$ ). Tuy nhiên, trong 3 nội dung khảo sát về sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế, sự say mê trong công việc được đánh giá ở mức thấp nhất. Tiêu chí say mê trong công việc nhận được sự đồng ý của giảng viên cao nhất là “*Khi Quý Thầy/Cô làm việc, Quý Thầy/Cô cảm thấy thời gian trôi rất nhanh*” (ĐTB = 3,89), và tiêu chí say mê trong công việc nhận được sự đồng ý của giảng viên thấp nhất là “*Khi Quý Thầy/Cô làm việc, Quý Thầy/Cô không để ý đến những thứ khác xung quanh*” (ĐTB = 3,44).

Kết quả khảo sát ở bảng 4 cũng cho thấy, mặc dù giảng viên Đại học Huế say mê trong công việc, nhưng tỷ lệ giảng viên chọn chưa đồng ý [1 (Hoàn toàn không đồng ý), 2 (Không đồng ý) và 3 (Bình thường)] ở 6 tiêu chí say mê trong công việc vẫn còn khá cao (trên 29%). Cụ thể:

- Khi Quý Thầy/Cô làm việc, Quý Thầy/Cô không để ý đến những thứ khác xung quanh: có 50,8% giảng viên chọn chưa đồng ý;

- Khi Quý Thầy/Cô làm việc, Quý Thầy/Cô cảm thấy thời gian trôi rất nhanh: có 29,3% giảng viên chọn chưa đồng ý;

- Rất khó để tách Quý Thầy/Cô ra khỏi công việc mà Quý Thầy/Cô đang thực hiện: có 51,8% giảng viên chọn chưa đồng ý;

- Quý Thầy/Cô bị cuốn theo công việc mình: có 52,3% giảng viên chọn chưa đồng ý;

- Quý Thầy/Cô mãi mê thực hiện công việc của mình: có 49,0% giảng viên chọn chưa đồng ý;

- Quý Thầy/Cô cảm thấy hạnh phúc khi say sưa thực hiện công việc của mình: có 40,9% giảng viên chọn chưa đồng ý.

Số liệu khảo sát ở các bảng 2, bảng 3 và bảng 4 cho thấy giảng viên Đại học Huế nhìn chung gắn kết trong công việc. Thực tế cũng cho thấy, giảng viên Đại học Huế là những người có năng lực chuyên môn tốt, có tố chất nghề nghiệp và mong muốn được làm việc lâu dài tại Đại học Huế. Một số giảng viên ở các trường đại học thành viên của Đại học Huế khi được

phòng vấn cũng cho biết cảm thấy phù hợp với công việc đang làm, luôn có tinh thần ham học hỏi, cầu tiến, có đam mê và nhiệt huyết với công việc. Tuy nhiên, “nếu nhà trường có một quy trình làm việc rõ ràng, chặt chẽ và đầy đủ cho từng công việc thì giảng viên sẽ cảm thấy thoải mái hơn, qua đó hạn chế được những hành vi ức chế khi thực hiện công việc. Ngoài ra, trong trường hợp giảng viên thực hiện công việc không tốt và không thể hoàn thành được các công việc thì nếu được cung cấp các quy trình đầy đủ về việc đánh giá công việc thì giảng viên sẽ thấy được thiếu sót, những lỗi mà họ đã mắc phải và việc đánh giá công việc là khách quan và công bằng với tất cả mọi thành viên, qua đó sẽ không làm ảnh hưởng đến sự say mê, hăng hái và tiếp tục cống hiến trong công việc của giảng viên” (ý kiến của một giảng viên Trường Đại học Khoa học). Liên quan đến tính rõ ràng và hoàn chỉnh của công việc, một giảng viên Trường Đại học Kinh tế đề xuất: “Nhà trường cần phải thiết lập một bản mô tả công việc (JD) và bảng tiêu chuẩn công việc (JS) để giảng viên biết được mình cần làm những công việc gì và để làm được những công việc đó thì mình cần có những chuyên môn như thế nào. Khi phân công công việc cho giảng viên phù hợp thì công việc đó mới có thể hoàn thành tốt và đúng hạn. Đồng thời, giảng viên có năng lực phù hợp với công việc mới có thể phát huy được sở trường của họ, từ đó nâng cao sự say mê, hăng hái và cống hiến nhiều hơn trong công việc của giảng viên”. Ngoài ra, trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, một giảng viên Trường Đại học Nông Lâm chia sẻ: “Nếu giảng viên nhận được đầy đủ thông tin về kết quả và quy trình thực hiện công việc thì giảng viên sẽ cảm thấy hoàn toàn tin tưởng với việc đánh giá kết quả của tổ chức”. Bên cạnh đó, “những lời động viên, khen ngợi từ phía người học, những đánh giá tích cực từ các cấp quản lý, người thân, gia đình và bạn bè sẽ là một động lực to lớn giúp giảng viên hăng hái, cống hiến nhiều hơn trong công việc” (Ý kiến của một giảng viên Trường Đại học Ngoại ngữ).

Trong thực tế, giảng viên tại các cơ sở giáo dục đại học cũng là một người lao động nên trong quá trình làm việc họ được hưởng đầy đủ các quyền lợi, cũng như phải thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ theo đúng quy định chung của pháp luật lao động và quy định riêng của đơn vị nơi công tác. Tuy nhiên, giảng viên ngoài việc có trình độ chuyên môn và kỹ năng hơn các đối tượng lao động khác thì giảng viên cũng được xem là một ngành nghề đặc thù nơi mà giảng viên cư xử với nhau một cách khá văn minh, tôn trọng lẫn nhau và đặc biệt ở Việt Nam thì mang tính mô phạm. Kết quả phỏng vấn một số giảng viên cho thấy, giảng viên Đại học Huế phần lớn đam mê với công việc. Nhiều giảng viên cùng quan điểm, đam mê chính là động lực quan trọng giúp giảng viên có thể làm tốt công việc. Chính niềm đam mê đã giúp giảng viên vượt qua những căng thẳng, áp lực trong công việc.

Một số giảng viên cảm thấy rằng, công việc họ đang làm là rất quan trọng và có nhiều đóng góp cho cộng đồng, cho thế hệ sinh viên bằng cách truyền đạt những kiến thức giúp sinh viên có thể có được những công việc tốt hơn, giúp thay đổi cuộc sống của các bạn sinh viên. Phần lớn giảng viên khi được phỏng vấn đều tự hào nói rằng công việc của họ mặc dù có thu nhập không cao so với nhiều ngành nghề khác trong xã hội hiện đại nhưng lại mang lại rất nhiều giá trị to lớn cho cộng đồng. Điều này sẽ giúp giảng viên cảm thấy hãnh diện, say mê,

hăng hái và cống hiến nhiều hơn trong công việc. Tuy nhiên, các giảng viên khi được phỏng vấn đều cho rằng: mức lương hiện nay là chưa thực sự tương xứng với trách nhiệm và công việc của giảng viên Đại học Huế. Mức lương và thu nhập là điều vô cùng quan trọng đối với mỗi giảng viên. Bởi vì hiện nay có rất nhiều công việc ngoài xã hội với mức lương hấp dẫn. Chính vì vậy để giữ chân những giảng viên có trình độ chuyên môn cao thì cần phải tạo ra mức thu nhập ổn định và hấp dẫn. Do đó, Đại học Huế cần nghiêm túc đánh giá và có thể học hỏi các mô hình tự chủ tài chính để giảng viên có được mức thu nhập tốt hơn.

Một số giảng viên cho rằng, việc được trao quyền tự chủ trong công việc khiến giảng viên cảm thấy trách nhiệm của mình cao hơn, nhiệt tình hơn với công việc. Một giảng viên Trường Đại học Luật chia sẻ: *“giảng viên được tự chủ để thể hiện kiến thức của bản thân cũng như tự chủ trong công việc thì giảng viên sẽ luôn làm việc thoải mái, hăng hái hơn với công việc”*. Đồng quan điểm, một giảng viên Trường Đại học Kinh tế đề xuất: *“đối với bất kỳ công việc hay nhiệm vụ nào, trước khi phân công thì các cấp quản lý cần tham vấn ý kiến của giảng viên để xem giảng viên đó có thích hay có mong muốn được thực hiện công việc đó không; nếu giảng viên có nguyện vọng được thực hiện thì nhà trường cần tạo mọi điều kiện theo quy định để hỗ trợ giảng viên hoàn thành tốt công việc, nếu giảng viên đó không muốn thực hiện thì cần tôn trọng quyết định của họ và phân công nhiệm vụ đó cho giảng viên thích hợp”*.

Ngoài ra, để tạo môi trường làm việc trở nên gần gũi và nhiều ý nghĩa, giúp cho giảng viên cảm thấy có một bầu không khí vui tươi mỗi khi đi làm, các giảng viên khi được phỏng vấn cũng đề xuất: Đại học Huế cần xây dựng một môi trường làm việc đoàn kết nơi mà các cá nhân có thể cảm thông và chia sẻ những niềm vui, nỗi buồn trong cả cuộc sống lẫn công việc. Có như vậy thì giảng viên sẽ không chỉ coi nhau như những người đồng nghiệp mà họ còn có thể coi nhau như những người anh em trong một gia đình. Và bất cứ khi nào một cá nhân gặp khủng hoảng hoặc bất lợi trong công việc và cuộc sống thì các cá nhân khác sẽ luôn sẵn lòng chia sẻ và lắng nghe nhu cầu của họ để có thể giúp đỡ họ khi cần thiết.

#### 4. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, nhìn chung giảng viên Đại học Huế gắn kết trong công việc, nội dung được đánh giá cao nhất là sự cống hiến trong công việc và nội dung được đánh giá thấp nhất là sự say mê trong công việc. Trong số 17 tiêu chí đánh giá, tiêu chí *“Quý Thầy/Cô có tinh thần và trách nhiệm cao với công việc của mình”* của nội dung sự hăng hái trong công việc được đánh giá cao nhất, tiêu chí *“Quý Thầy/Cô có tinh thần và trách nhiệm cao với công việc của mình”* của nội dung sự say mê trong công việc được đánh giá thấp nhất. Kết quả khảo sát cũng chỉ ra rằng, vẫn còn tỷ lệ khá lớn giảng viên chưa thực sự hăng hái, cống hiến và say mê trong công việc. Để nâng cao sự gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên, Đại học Huế cần nghiên cứu phân tích công việc của giảng viên, thiết lập được bản mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc; giao quyền tự chủ nhiều hơn trong công việc cho giảng viên; nghiên cứu đề

xuất cơ chế hợp lý về lương nhằm đảm bảo thu nhập tốt cho giảng viên; xây dựng môi trường làm việc gần gũi và nhiều ý nghĩa để giúp giảng viên gắn kết hơn với công việc. Trong quá trình tổ chức thực hiện, tùy theo môi trường, thời điểm, điều kiện, từng biện pháp có vị trí ưu tiên khác nhau, có thể sắp xếp thứ tự thực hiện các biện pháp để đạt hiệu quả cao nhất.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bernstein, I. H., Nunnally, J. C. (1994). *Psychometric Theory*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
2. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2020). *Quy chế tổ chức và hoạt động của đại học vùng và các cơ sở giáo dục đại học thành viên*. Ban hành kèm theo Thông tư số 10/2020/TT-BGDĐT ngày 14 tháng 5 năm 2020.
3. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2019). *Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học*. Ban hành kèm theo Nghị định số 99/2019/NĐ-CP ngày 30 tháng 12 năm 2019.
4. Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). "Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance". *Personnel Psychology*, 64(1).
5. Đại học Huế (2023). *Báo cáo thường niên tháng 12/2023*.
6. Kahn, W. A. (1990). "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work". *Academy of Management Journal*, 33.
7. Kahn, WA. (1992). "To Be Fully There: Psychological Presence at Work". *Human Relations*, 45.
8. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2018). *Luật Giáo dục đại học năm 2018*.
9. Rothbard, N. P. (2001). "Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles". *Administrative Science Quarterly*, 46.
10. Saks, A.M. (2006). "Antecedents and consequences of employee engagement". *Journal of Managerial Psychology*, 21(7).
11. Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002), "The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach", *Journal of Happiness Studies*, 3.

12. Shuck, B., Reio Jr, T. G., & Rocco, T. S. (2011), "Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variables", *Human Resource Development International*, 14(4).