

Tác động của văn hóa tổ chức đến cam kết gắn bó của cán bộ giảng viên, nhân viên trong lĩnh vực giáo dục

TRẦN THANH PHONG*
NGUYỄN THANH BÌNH***
LÊ ANH TUẤN***

Tóm tắt

Thông qua khảo sát 210 cán bộ công - nhân viên, giảng viên tại các trường đại học: Nguyễn Tất Thành, Kỹ thuật Công nghiệp Long An, Tiền Giang; các trường cao đẳng: ACT, Hải quan, Lý Tự Trọng, nghiên cứu này đánh giá tác động của văn hóa tổ chức đến sự cam kết gắn bó của cán bộ giảng viên, nhân viên trong lĩnh vực giáo dục. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, 4 nhân tố của văn hóa tổ chức, bao gồm: Giao tiếp trong tổ chức; Đào tạo và phát triển; Phần thưởng và sự công nhận; Thu nhập và phúc lợi tác động đến sự cam kết gắn bó của cán bộ giảng viên, nhân viên. Ngoài ra, kết quả nghiên cứu cũng cho thấy, cam kết gắn bó với tổ chức có sự khác biệt giữa nam và nữ, cũng như thâm niên công tác với nhóm có thâm niên công tác nhỏ hơn 2 năm và từ 2 đến nhỏ hơn 5 năm.

Từ khóa: văn hóa tổ chức, gắn bó tổ chức, giáo dục

Summary

Through the survey of 210 staffs and lecturers at universities: Nguyen Tat Thanh, Long An and Tien Giang Industrial Techniques; colleges: ACT, Customs, Ly Tu Trong, this study assesses the impact of organizational culture on the commitment of lecturers and staffs in education. Research results indicate that there are 4 components of organizational culture, including: Communication in organization; Training and development; Reward and recognition and Income and welfare affect the commitment of lecturers and staffs. In addition, the results show that engagement with the organization is different from that of men and women as well as seniority with a group of minors less than 2 years and 2 to less than 5 years.

Keywords: organizational culture, organizational commitment, education

GIỚI THIỆU

Những năm gần đây, khái niệm về văn hóa tổ chức ngày càng được sử dụng phổ biến, nó được nói đến như một tiêu chí trong thành công của tổ chức. Trong đó, một điểm quan trọng luôn được nhắc đến là làm thế nào để duy trì nguồn lực ổn định, hạn chế tối đa sự rời khỏi tổ chức. Nếu làm được điều này sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh cho tổ chức, khi mà việc tạo ra lợi thế cạnh tranh thông qua vốn, công nghệ trở nên phổ biến.

Theo xu thế hiện nay, người lao động trong các tổ chức không những quan tâm tới thu nhập, mà còn quan tâm nhiều đến những nhân tố về môi trường làm việc, trong đó có văn hóa tổ chức, nhất là trong lĩnh vực giáo dục. Đối với những người giỏi, bản lĩnh, thì đôi lúc những nhân tố về văn hóa của tổ chức rất quan trọng, thậm chí vượt cả nhân tố về thu nhập.

Ở Việt Nam nghiên cứu về văn hóa tổ chức chưa nhiều, đặc biệt là nghiên cứu về tác động về văn hóa với tổ chức trong lĩnh vực giáo dục còn hạn chế. Do vậy, nhóm tác giả đã lựa chọn đề tài “Tác động của văn hóa tổ chức đến sự cam kết gắn bó của cán bộ giảng viên, nhân viên trong lĩnh vực giáo dục”.

* ThS., ** ThS., Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An

*** ThS., Trường Đại học Nguyễn Tất Thành

Ngày nhận bài: 10/01/2019; Ngày phản biện: 12/02/2019; Ngày duyệt đăng: 05/03/2019

HÌNH: MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU ĐỀ XUẤT



Nguồn: Đề xuất của nhóm nghiên cứu

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Cơ sở lý thuyết

Trong vài thập niên qua, văn hóa tổ chức là một chủ đề quan trọng trong quản trị và doanh nghiệp, bởi khả năng của nó tác động đến một loạt các kết quả quản trị, như: sự cam kết, lòng trung thành, sự thỏa mãn trong công việc (Chow và cộng sự, 2001).

Cam kết gắn bó với tổ chức (Affective organizational commitment) cũng là một nhân tố có ảnh hưởng tích cực tới hiệu quả công việc. Những nhân viên có thiện cảm với tổ chức sẽ gắn bó với tổ chức và tham gia vào những hoạt động của tổ chức và sẽ theo đuổi mục tiêu của tổ chức (Rhoades và cộng sự, 2001).

Mô hình của Kahn (1990) cho thấy, có 3 điều kiện tâm lý kết hợp với sự cam kết gắn bó hoặc không cam kết gắn bó tại nơi làm việc là: Sự có ý nghĩa; An toàn; và Sự sẵn sàng. Nói cách khác, người lao động cam kết gắn bó nhiều hơn trong công việc trong những môi trường cung cấp cho họ nhiều ý nghĩa về mặt tâm lý, sự an toàn về mặt tâm lý và sự sẵn sàng về mặt tâm lý.

Mô hình chỉ số mô tả công việc JDI, được Smith và cộng sự (1969) giới thiệu, gồm 5 nhân tố, như sau:

- **Đặc điểm công việc (work itself):** Liên quan đến những thách thức của công việc, cơ hội để sử dụng các năng lực cá nhân và cảm nhận thú vị khi thực hiện công việc

- **Cơ hội đào tạo và thăng tiến (Advancement and training opportunities):** Liên quan đến những nhận thức của nhân viên về các cơ hội được đào tạo, phát triển các năng lực cá nhân và cơ hội được thăng tiến trong tổ chức.

- **Thu nhập (Income):** Thu nhập là khoản tiền lao người lao động thu được từ công việc của mình ở công ty.

- **Sự hỗ trợ của lãnh đạo (Supervisor support):** Lãnh đạo đem đến sự thỏa mãn, cam kết gắn bó cho nhân viên thông qua việc giao tiếp với nhau, sự quan tâm, chú ý đến người lao động cấp dưới của mình, bảo vệ nhân viên khi cần thiết, thể hiện năng lực về lãnh đạo và chuyên môn đối với cấp dưới.

- **Đồng nghiệp (Colleague):** Là những cảm nhận liên quan đến các hành vi, quan hệ với đồng nghiệp trong công việc tại nơi làm việc, sự phối hợp và giúp đỡ lẫn nhau trong công việc giữa các đồng nghiệp.

Mô hình tương quan giữa các khía cạnh của văn hoá và sự cam kết gắn bó với tổ chức của Recardo và Jolly (1997) chỉ ra rằng, văn hóa tổ chức được đo lường dựa trên 8 khía cạnh sau:

- **Giao tiếp trong tổ chức:** Giao tiếp trong tổ chức có thể hiểu là sự giao tiếp giữa cấp trên và cấp dưới, giữa đồng nghiệp trong cùng công ty với nhau.

- **Đào tạo và phát triển:** Thành công của tổ chức phụ thuộc rất lớn vào việc học hỏi, tiếp thu những kỹ năng mới. Chỉ số quan trọng để đánh giá nhân tố này là cam kết của ban lãnh đạo tổ chức về việc cung cấp các cơ hội phát triển cho nhân viên.

- **Phần thưởng và sự công nhận:** Ở đây chúng ta xem xét những hành vi được thưởng và các loại phần thưởng được sử dụng. Mọi người được thưởng theo hình thức cá nhân hay theo nhóm...

- **Hiệu quả của việc ra quyết định:** Ra quyết định là việc lựa chọn một giải pháp tốt nhất cho vấn đề đã đặt ra. Ra quyết định hiệu quả là một trong những cách để dẫn tới thành công của một doanh nghiệp. Ở đây, người ra quyết định có thể là lãnh đạo hoặc nhân viên.

- **Sự chấp nhận rủi ro bởi sáng tạo và cải tiến:** Đổi mới chính là một phương thức nhằm tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Nói cách khác, đổi mới chính là biểu hiện của sự phát triển.

- **Định hướng và kế hoạch tương lai:** Định hướng và kế hoạch tương lai chính là công cụ giúp doanh nghiệp phát triển một cách bền vững. Để định hướng được, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp cần phải có tầm nhìn cho sự phát triển của tổ chức.

- **Làm việc nhóm:** Làm việc theo nhóm là phương pháp làm việc mà trong đó các thành viên cùng phối hợp chặt chẽ với nhau để giải quyết một vấn đề nhằm hướng đến một mục tiêu chung.

- **Sự công bằng và nhất quán trong chính sách quản trị:** Trong một doanh nghiệp, sự công bằng và tính nhất quán đóng vai trò quan trọng trong công tác quản trị. Cụ thể, sự công bằng giúp tạo một môi trường bình đẳng giữa các nhân viên, còn tính nhất quán tạo ra một hướng phát triển đồng bộ, xuyên suốt cho doanh nghiệp.

Mô hình nghiên cứu

Trên cơ sở mô hình của Recardo và Jolly (1997), sau khi nghiên cứu định tính, khám phá các thành phần và điều chỉnh thang đo, nhóm nghiên cứu đề xuất mô hình nghiên cứu như Hình.

Theo đó, các giả thuyết được đề xuất như sau:

H1: Giao tiếp trong tổ chức có tác động thuận chiều tới cam kết gắn bó trong tổ chức.

H2: Đào tạo và phát triển có tác động thuận chiều tới cam kết gắn bó trong tổ chức.

H3: Phần thưởng và sự công nhận có tác động thuận chiều tới cam kết gắn bó trong tổ chức.

H4: Làm việc nhóm có tác động thuận chiều chiều tới cam kết gắn bó trong tổ chức.

H5: Công bằng trong chính sách có tác động thuận chiều tới cam kết gắn bó trong tổ chức.

H6: Thu nhập và phúc lợi có tác động thuận chiều tới cam kết gắn bó trong tổ chức.

H7: Có sự khác biệt về sự cam kết gắn bó của nhân viên theo các nhân tố về giới tính.

H8: Có sự khác biệt về sự cam kết gắn bó của nhân viên theo các nhân tố về thâm niên công tác.

Phương pháp nghiên cứu

Để đảm bảo tính khoa học, nghiên cứu được thực hiện thông qua 2 giai đoạn chính là nghiên cứu sơ bộ (định tính và định lượng) và nghiên cứu chính thức định lượng.

Để có số liệu nghiên cứu, nhóm nghiên cứu điều tra khảo sát cán bộ, công nhân viên, giảng viên tại các trường đại học: Nguyễn Tất Thành, Kỹ thuật Công nghiệp Long An, Tiền Giang; các trường cao đẳng: ACT, Hải Quan, Lý Tự Trọng. Số phiếu phát ra là 210; số phiếu đạt yêu cầu để đưa vào phân tích chính thức là 202 phiếu. Thời gian nghiên cứu được thực hiện trong năm 2018 (*Bài viết sử dụng cách viết số thập phân theo chuẩn quốc tế*).

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Phân tích Cronbach's Alpha

Kết quả phân tích Cronbach's Alpha có kết quả như Bảng 1. Trong phân tích Cronbach's Alpha của các biến Giao tiếp trong tổ chức (GT) có hệ số là 0.887 và hệ số tương quan biến-tổng thấp nhất là GT1=0.707, nên 4 biến quan sát được chấp nhận; Đào tạo và phát triển (DT) có hệ số là 0.793 và hệ số tương quan biến-tổng thấp nhất là DT1=0.498, nên 5 biến quan sát được chấp nhận; Phần thưởng và sự công nhận (PT) có hệ số là 0.901 và hệ số tương quan biến-tổng thấp nhất là PT1=0.644, nên 4 biến quan sát được chấp nhận; Làm việc nhóm (NH) có hệ số là 0.915 và hệ số tương quan biến-tổng thấp nhất là NH1=0.722, nên 5 biến quan sát được chấp nhận; Công bằng trong

BẢNG 1: KẾT QUẢ CRONBACH'S ALPHA THANG ĐO CÁC THÀNH PHẦN

Loại biến	Biến	Hệ số Cronbach's Alpha	Số biến quan sát
Độc lập	Giao tiếp trong tổ chức (GT)	.887	4
	Đào tạo và phát triển (DT)	.793	5
	Phần thưởng và sự công nhận (PT)	.901	4
	Làm việc nhóm (NH)	.915	5
	Công bằng trong chính sách (CB)	.753	4
Phụ thuộc	Thu nhập và phúc lợi (TN)	.855	6
	Cam kết gắn bó với tổ chức (CK)	.911	5

BẢNG 2: KIỂM ĐỊNH KMO VÀ BATLETT CÁC BIẾN ĐỘC LẬP

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0.867
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3660.725
	Df	351
	Sig.	0.000

BẢNG 3: KIỂM ĐỊNH KMO VÀ BATLETT CÁC BIẾN PHỤ THUỘC

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0.811
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	813.774
	Df	10
	Sig.	.000

BẢNG 4: KẾT QUẢ MÔ HÌNH HỒI QUY BỘI

Model	Coefficients ^a				Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Beta				
(Constant)	.340	.294	1.156	.249		
GT	.231	.056	2.72	4.139 .000	.648	1.542
DT	.248	.064	2.24	3.860 .001	.832	1.202
PT	.119	.058	1.24	2.056 .041	.770	1.298
TN	.318	.082	2.74	3.894 .000	.562	1.780

a. Dependent Variable: CKET

Nguồn: Tính toán của nhóm nghiên cứu

chính sách (CB) có hệ số là 0.753 và hệ số tương quan biến-tổng thấp nhất là CB3=0.495, nên 4 biến quan sát được chấp nhận; Thu nhập và phúc lợi (TN) có hệ số là 0.855 và hệ số tương quan biến-tổng thấp nhất là TN2=0.543, nên 6 biến quan sát được chấp nhận; Cam kết gắn bó với tổ chức (CK) có hệ số là 0.911 và hệ số tương quan biến-tổng thấp nhất là CK1=0.686, nên 5 biến quan sát được chấp nhận.

Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả phân tích EFA với các biến độc lập như Bảng 2. Theo đó, nhóm nghiên cứu trích được 6 nhân tố tại Eigenvalue 3.660, với tổng phương sai trích TVE là 86.67% (sau khi loại biến PT1).

Kết quả phân tích với các biến phụ thuộc như Bảng 3. Theo đó, nhóm nghiên cứu trích được 1 nhân tố tại Eigenvalue 813.774 với tổng phương sai trích TVE là 80.11%.

Kiểm định mô hình nghiên cứu

Phân tích mô hình hồi quy bội cho kết quả như Bảng 4.

Qua phân tích mô hình hồi quy bội cho thấy, mô hình phù hợp với dữ liệu thu được. Kết quả chỉ ra Cam kết với tổ chức phụ thuộc vào 4 thành phần là: Giao tiếp trong tổ chức (GT); Đào tạo và phát triển (DT); Phần thưởng và sự công nhận (PT); và Thu nhập và phúc lợi (TN), ứng

với 4 giả thuyết được thỏa mãn là H1, H2, H3 và H6 với độ tin cậy 95% và phương trình hồi quy chuẩn hóa là:

$$CK = 0.272*GT + 0.224*DT + 0.124*PT + 0.274*TN$$

Phân tích T-Test và Anova

Khi xem xét có sự khác biệt về sự cam kết gắn bó của nhân viên theo các nhân tố giới tính ta nhận thấy rằng, phương sai của 2 mẫu nam và nữ là không có sự khác biệt ($F = .932$; $Sig. = 0.338 > 0.05$) và kiểm định t cho sự khác biệt 2 mẫu là có ý nghĩa thống kê ($t = 4.239$; $Sig. = 0.000$). Như vậy, có sự khác biệt về sự cam kết gắn bó về tổ chức với cách phân biệt nam và nữ.

Tiếp tục kiểm định Posthoc để xem xét sự khác biệt của các nhóm về sự cam kết gắn bó về tổ chức với cách phân thâm niên công tác, nhóm nghiên cứu nhận thấy, có sự khác biệt giữa nhóm có thâm niên công tác < 2 năm và nhóm từ 2 đến 5 năm.

KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

Để tăng sự gắn bó với tổ chức, những nhà quản trị cần chú ý tới 4 nhân tố có tác động tới sự cam kết gắn bó, gồm: Sự giao tiếp; Đào tạo và phát triển; Phần thưởng và sự công nhận; Thu nhập và phúc lợi.

Điều này có thể giải thích như sau: Với những người làm việc trong ngành giáo dục, đối tượng làm việc gắn nhiều với nhân tố con người, do vậy sự giao tiếp với đồng nghiệp nói chung có thể làm tăng sự hứng khởi trong công việc. Bên cạnh đó, vấn đề đào tạo và phát triển cũng là vấn đề cần quan tâm. Bởi trong ngành giáo dục, học tập

là công việc suốt đời. Khi tổ chức tạo điều kiện cho họ có cơ hội học tập, họ cảm thấy an tâm trong công tác, điều đó như một sự cam kết của tổ chức đối với họ.

Ngoài ra, 2 nhân tố Phần thưởng, Thu nhập cũng được người lao động quan tâm, vì thu nhập trong ngành giáo dục còn thấp, đời sống của người lao động nói chung còn khó khăn. Bên cạnh đó, phần thưởng cũng được họ xem xét như là một sự ghi nhận với tổ chức đối với họ.

Qua kiểm định T-Test và Anova, nhóm nghiên cứu thấy rằng, có khác biệt trong sự cam kết đối với biến giới tính, nên tổ chức cũng cần chú ý nhiều đến nhân tố này. Tuy nhiên, có sự khác biệt trong nhóm có thâm niên < 2 năm và nhóm 2 đến dưới 5 năm. Điều này có thể lý giải bởi: Với những người có thâm niên < 2 năm, thời gian làm việc của họ có thể chưa đủ dài để hiểu hết mọi vấn đề trong tổ chức, nên có thể thực tế không như họ kỳ vọng. Trong khi đó, nhóm từ 2 đến dưới 5 năm hiểu nhiều hơn về tổ chức, nên nhóm này sẽ có sự biến động lớn trong suy nghĩ, giữa việc tiếp tục hay không tiếp tục gắn bó lâu dài với tổ chức. Với các nhóm còn lại thời gian làm việc dài đủ dài để có thể chấp nhận với tổ chức. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2005). *Phân tích dữ liệu với SPSS*, Nxb Thống kê
2. Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2008). *Nghiên cứu khoa học marketing-Ứng dụng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM*, Nxb Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh
3. Đoàn Gia Dũng (2005). Bàn về sự tích hợp chiến lược nguồn nhân lực với chiến lược công ty, *Tạp chí Khoa học Đà Nẵng*, số 11/2005
4. Chow, C.W, Harrison, G L, Mckinnon, J.L and Wu, A. (2001). *Organisational culture: Association with affective commitment, job satisfaction, propensity to remain and information sharing in a Chinese cultural context*, CIBER working paper, San Diego State University
5. Gerbing WD và Anderson JC (1998). An update paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessments, *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186-92
6. Kahn, William A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at work, *Academy of Management Journal*, 33(4)
7. Meyer, J.P. et al. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences, *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52
8. Mowday, R.T, Porter, L.W and Stress, R.M (1979). The measures of organisational commitment, *Journal of Vocational Behaviour*, 22(8), 90-96
9. Ricardo, R and Jolly, J. (1997). Training of teams in the workplace, *S.A.M Advanced Management Journal*, 62(2)
10. Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support, *The Journal of applied psychology*, 86(5), 825-836
11. Smith, P., Kendall, L., & Hulin, C. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*, Chicago, IL: Rand McNally
12. Tung N. Nguyen, Khuong N. Mai, and Phuong V. Nguyen (2016). Factors affecting employees' organizational commitment-A study of banking staffs in Ho Chi Minh City, Vietnam, *Journal of Advanced Management Science*, 2(1)