

CÁC NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT CỦA GIẢNG VIÊN TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC

LÂM THỊ HOÀNG LINH (*)

TÓM TẮT

Sự gắn kết giảng viên nổi lên như là một trong những vấn đề quản lý được quan tâm nhiều và thường xuyên được thảo luận trong những năm gần đây. Khi giảng viên gắn kết với tổ chức, họ có hiểu biết sâu sắc về bối cảnh của tổ chức, xây dựng thái độ tích cực đối với tổ chức, và cùng với đồng nghiệp nâng cao hiệu quả công việc vì lợi ích của tổ chức. Sự quan tâm đúng mức đến sự gắn kết giảng viên sẽ giúp tổ chức nâng cao hiệu quả của tổ chức về mặt năng suất, lợi nhuận, chất lượng, sự hài lòng của khách hàng, giữ chân giảng viên. Bài viết này đưa ra sự phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết, từ đó đề xuất các khuyến cáo cần thiết đối với quản lý đội ngũ giảng viên trong trường đại học.

Từ khóa: các yếu tố ảnh hưởng, sự gắn kết, giảng viên.

ABSTRACT

Lecturers' commitments has emerged as one of the governance issues which have attracted much attention and often been discussed in recent years. When lecturers are committed to their institutes, they will acquire deep understanding of the institutes, have a positive attitude towards the institutes, and with their colleagues improve the institutes efficiency. Proper attention to lecturers commitments will help the institutes to improve their efficiency in terms of productivity, profitability, quality, customer satisfaction and retention of lecturers. This article will analyze the factors that affect lectures commitments, and then it makes some recommendations on management of universities academic staff.

Keywords: factors, engagement, lecturers.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong trường đại học, vấn đề về đội ngũ giảng viên hay nói rộng hơn là nguồn nhân lực luôn đóng vai trò trọng tâm. Về vấn đề này, Nghị quyết Hội nghị Trung ương Tám khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo đã đặc biệt yêu cầu “phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục - đào tạo” (Đảng Cộng sản Việt Nam, 2013). Quản lý đội ngũ giảng viên được coi là một phần việc

quan trọng không thể thiếu đối với bất kỳ một trường đại học nào muốn đạt được thành công (Nguyễn Lộc, 2010). Một trong xu hướng nghiên cứu đáng chú ý hiện nay về đội ngũ giảng viên của trường đại học hoặc rộng hơn là giảng viên của một tổ chức là “sự gắn kết”. Hướng nghiên cứu này đề xuất một góc nhìn mới trong nỗ lực nâng cao chất lượng việc thu hút, phát triển và duy trì nguồn nhân lực trong một tổ chức.

(*) Thạc sĩ. Trường Đại học Nguyễn Tất Thành.

2. ĐỊNH NGHĨA, NỘI HÀM VÀ VAI TRÒ CỦA KHÁI NIỆM “SỰ GẮN KẾT”

Khái niệm “sự gắn kết” (thuật ngữ tương đương bằng tiếng Anh là: Engagement) của giảng viên, tổ chức nói chung, trong đó có tổ chức giáo dục đại học đã xuất hiện từ đầu thập kỷ 90 của thế kỷ trước. Tuy nhiên, đến nay chưa có được một định nghĩa có tính phổ quát và chính xác nhất cho khái niệm này. Sự gắn kết còn được gọi theo nhiều cách khác nhau như sự gắn kết nơi làm việc (Work Engagement) (Rich et al., 2010) hoặc sự gắn kết công việc (Job Engagement) (Schaufeli và Salanova, 2011). Ý nghĩa và tính đặc trưng của sự gắn kết giảng viên cũng cũng được mô tả theo nhiều cách khác nhau do áp dụng các phương pháp khác nhau để mô tả về khái niệm này.

Các nghiên cứu học thuật định nghĩa sự gắn kết bao gồm 3 khía cạnh là sự gắn kết về mặt lý trí hay sự say mê, sự gắn kết về mặt tình cảm hay sự cống hiến, và sự gắn kết về mặt thể chất hay sự hăng hái (Kahn, 1990). Đặc trưng của khía cạnh lý trí là niềm tin của giảng viên về tổ chức, lãnh đạo và điều kiện làm việc, sự tập trung hoàn toàn và say mê trong công việc, nhờ đó mà thời gian trôi qua rất nhanh và rất khó để tách mình ra khỏi công việc. Đặc trưng của khía cạnh tình cảm là cảm nhận của giảng viên về tổ chức, lãnh đạo, môi trường làm việc, và thái độ của họ đối với tổ chức và lãnh đạo, ý thức về tầm quan trọng, sự nhiệt tình, cảm hứng, niềm tự hào và thử thách. Đặc trưng của khía cạnh thể chất là sự sử dụng mức năng lượng thể chất cao của cá nhân để thực hiện công việc và khả năng phục hồi tinh thần trong khi làm việc. Sự gắn kết không phải là một trạng thái nhất thời và cụ thể, mà là "một trạng thái nhận thức về cảm xúc lan tỏa và dai dẳng mà không tập trung vào bất kỳ đối tượng, sự kiện, cá nhân, hoặc hành vi cụ thể nào" (Schaufeli và Salanova, 2011).

3. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG CỦA SỰ GẮN KẾT

Nhìn chung, các nghiên cứu thường chỉ ra 5 yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết như sau:

+ *Lãnh đạo*

Ban lãnh đạo có tác động gián tiếp đến sự gắn kết của giảng viên thông qua việc xây dựng sự tin tưởng của giảng viên vào tổ chức. Khi giảng viên tin rằng ban lãnh đạo quan tâm đến họ và lo lắng đến sự thịnh vượng của họ, lắng nghe và giao tiếp cởi mở với giảng viên thì họ chắc chắn cố gắng hoàn thành nhiệm vụ đối với tổ chức và trở nên gắn bó với tổ chức (Rhoades et al., 2001).

+ *Cán bộ quản lý trực tiếp*

Quan hệ giữa giảng viên với cán bộ quản lý trực tiếp là yếu tố quan trọng nhất ảnh hưởng đến sự gắn kết của giảng viên và là gốc rễ của sự không gắn kết của giảng viên (Norma và Wanda, 2014). Sự định hướng của cán bộ quản lý đối với giảng viên được ngầm hiểu như là sự hỗ trợ của tổ chức và bao gồm việc trao đổi rõ ràng với giảng viên về các mục tiêu của tổ chức, đưa ra các kỳ vọng thực tiễn về kết quả thực hiện công việc của giảng viên, sự phản hồi kịp thời và giúp đỡ ý kiến hiệu quả, sự tôn trọng và động viên giảng viên, khả năng linh hoạt và thích ứng nhanh với các tình huống thay đổi khác nhau. Sự thiếu hỗ trợ của cán bộ quản lý trực sẽ dẫn đến sự cạn kiệt động cơ trong giảng viên (Maslach et al., 2001) và sẽ có nguy cơ làm cho giảng viên rời bỏ tổ chức.

+ *Tiền lương*

Tiền lương được cho là một yếu tố tác động chính đến tư tưởng của giảng viên trong quan hệ lao động với tổ chức. Tiền lương bao gồm các yếu tố tài chính như

lương, thưởng và các phụ cấp; và các yếu tố phi tài chính như dịch vụ chăm sóc sức khỏe, hỗ trợ học hành, và các ưu đãi khác. Nhân viên thường quyết định mức độ gắn kết, ở lại hoặc rời bỏ tổ chức tùy thuộc vào sự chấp nhận của giảng viên về tiền lương họ được nhận (Kahn, 1990; Norma và Wanda, 2014). Việc trả lương thiếu công bằng có thể dẫn đến sự cạn kiệt động cơ, ngược lại khi giảng viên cảm thấy được trả lương công bằng thì sẽ gia tăng sự gắn kết với tổ chức (Maslach et al., 2001). Tiền thưởng thể hiện sự thừa nhận của tổ chức đối với những đóng góp của giảng viên. Việc trả thưởng cho những đóng góp tích cực của giảng viên sẽ làm gia tăng sự gắn kết và giảng viên cảm thấy có trách nhiệm nỗ lực hoàn thành công việc ở mức cao hơn (Saks, 2006). Mức tiền thưởng càng lớn thì mức độ gắn kết càng cao (Kahn, 1990). Ngược lại, nếu không có tiền thưởng thì giảng viên sẽ trở nên cạn kiệt động cơ (Saks, 2006) và có nguy cơ rời bỏ tổ chức.

+ Quản lý hiệu quả làm việc

Quản lý hiệu quả làm việc là một phần của công tác quản lý có ảnh hưởng đến sự gắn kết của giảng viên. Quản lý hiệu quả làm việc là một quy trình liên tục bắt đầu từ khi giảng viên được tuyển dụng vào tổ chức và chỉ kết thúc khi giảng viên rời khỏi tổ chức. Quản lý hiệu quả làm việc bao gồm việc xác định mục tiêu; phân bổ nguồn lực, giám sát và phản hồi thông tin trong toàn bộ quá trình thực hiện các mục tiêu; đánh giá và đo lường kết quả thực hiện trong quá trình làm việc và khi kết thúc công việc nhằm đảm bảo thực hiện được các mục tiêu mong muốn, điều chỉnh và xây dựng các mục tiêu tiếp theo (Norma và Wanda, 2014). Việc cán bộ quản lý cùng giảng viên xây dựng các mục tiêu, phản hồi liên tục cho giảng viên trong quá trình làm việc, thừa nhận đóng góp của giảng viên, hỗ trợ để giảng viên nâng cao hiệu quả, thảo luận về kế hoạch phát triển

của giảng viên sẽ thúc đẩy sự gắn kết của giảng viên. Hệ thống đánh giá công bằng, khách quan, minh bạch, thúc đẩy đối thoại 2 chiều giữa giảng viên và cán bộ quản lý, các tiêu chí đánh giá rõ ràng và có số liệu minh chứng sẽ làm tăng sự gắn kết của giảng viên.

+ Cơ hội phát triển

Cơ hội phát triển là tiềm năng về sự nghiệp lâu dài và các cơ hội thăng tiến của giảng viên trong suốt thời gian giảng viên làm việc tại tổ chức. Những tổ chức có mức độ gắn kết giảng viên cao thường tạo nhiều cơ hội để giảng viên phát triển khả năng, học thêm kỹ năng mới, lĩnh hội thêm kiến thức mới và phát hiện ra tiềm năng của giảng viên. Khi giảng viên tìm thấy được cơ hội thăng tiến trong công việc, được xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp, được đầu tư để phát triển các kỹ năng thì chắc chắn giảng viên sẽ gắn kết với tổ chức trong thời gian dài hơn và cống hiến nhiều thời gian lẫn công sức hơn để đạt được kết quả cao hơn (Norma và Wanda, 2014).

4. KẾT LUẬN

Sự gắn kết giảng viên đã được chứng minh là giúp cho sự tăng trưởng về kết quả hoạt động và tài chính, làm tăng chất lượng dịch vụ khách hàng, tạo ra sự khác biệt cho doanh nghiệp giúp làm tăng vị thế cạnh tranh và sự thành công của tổ chức. Tuy chưa có nhiều nghiên cứu về các yếu tố tác động đến sự gắn kết giảng viên, cụ thể là sự gắn kết giảng viên, trong các trường đại học nhưng cũng đã có một số nghiên cứu về sự gắn kết của giảng viên tác động đến sự thu hút sinh viên, nâng cao chất lượng giảng dạy và nghiên cứu, nâng cao sự hài lòng của sinh viên về các dịch vụ cung cấp cho sinh viên, nâng cao thành tích học tập của sinh viên. Như vậy, có thể thấy sự gắn kết của giảng viên giúp nâng kết quả hoạt động của trường đại học ở một số khía cạnh đã được minh

chúng. Vì vậy việc đo lường mức độ gắn kết và nghiên cứu về các yếu tố tác động đến sự gắn kết của giảng viên là cần thiết để lãnh đạo và cán bộ quản lý nhà trường tìm ra mô hình gắn kết giảng viên phù hợp với trường và thực hiện các cải tiến phù hợp trong công

tác quản lý giảng viên nhằm nâng cao sự gắn kết của giảng viên, thu hút và giữ nhân tài. Từ đó nâng cao kết quả hoạt động của trường cũng như tạo ra sự khác biệt và nâng cao vị thế cạnh tranh trong môi trường toàn cầu.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2013), *Nghị quyết Hội nghị Trung ương Tám khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục - đào tạo*.
2. Kahn WA (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. Academy of Management Journal, Vol. 33.
3. Kuma V và Pansari A (2015). *Measuring the Benefits of Employee Engagement*. MIT Sloan Management Review. http://ilp.mit.edu/media/news_articles/smr/2015/56404.pdf.
4. Maslach C, Schaufelli WB, Leiter MP (2001). *Job burnout*. Annual Review of Psychology, Vol. 52.
5. Nguyễn Lộc (2010), *Lý luận về quản lý*, Nxb. Đại học Sư phạm Hà Nội.
6. Norma D và Wanda P(2014). *What Drives Employee Engagement? It's All About the 'I'*. Đây là phần trích trong Chương 1 của quyển sách Cutting Through the Noise (2013), Nxb. ASTD
7. Rhoades L, Eisenberger R và Armeli S (2001). *Affective Commitment to the Organization: the Contribution of Perceived Organizational Support*. Journal of Applied Psychology, Vol. 86.
8. Rich BL, Lepine JA, Crawford ER (2010). *Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance*. Academy of Management Journal, Vol. 53, No. 3.
9. Robinson D, Perryman S và Hayday S (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. Nxb. Brighton, Institute for Employment Studies.
10. Saks AM (2006). *Antecedents and Consequences of Employee Engagement*. Journal of Managerial Psychology, Vol. 21 No. 7.
11. Schaufeli WB và Salanova M (2011). *Work Engagement: On How to better Catch a Slippery concept*. European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. 20.
12. Smith GR và Markwich C (2009). *Employee Engagement A Review of Current Thinking*. IES (Institute for Employment Studies). ISBN 978 1 85184 421 0.

Ngày nhận bài: 05/11/2015. Ngày biên tập xong: 25/11/2015. Duyệt đăng: 02/12/2015