

ẢNH HƯỞNG CỦA ĐẶC ĐIỂM CÔNG VIỆC ĐẾN SỰ CAM KẾT VỚI TỔ CHỨC: NGHIÊN CỨU TẠI MỘT TRƯỜNG ĐẠI HỌC TƯ THỰC Ở HÀ NỘI, VIỆT NAM

Nguyễn Phương Mai
Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
Email: mai.phg.nguyen@gmail.com

Ngày nhận: 24/7/2018
Ngày nhận bản sửa: 20/8/2018
Ngày duyệt đăng: 02/9/2018

Tóm tắt:

Đặc điểm công việc lâu nay vẫn đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao thái độ, hành vi và tâm lý của người lao động, trong đó có sự cam kết với tổ chức. Do vậy, bằng phương pháp định tính thực hiện trên 327 cán bộ giảng viên, bài báo này xem xét sự tác động của đặc điểm công việc đến sự cam kết của cán bộ, giảng viên đối với tổ chức tại một trường Đại học tư thực ở Hà Nội, Việt Nam. Nghiên cứu cho thấy đặc điểm công việc có ảnh hưởng tích cực và đáng kể đến cam kết với tổ chức và mức độ cam kết với tổ chức của cán bộ giảng viên có thể được tăng lên thông qua việc thiết kế lại và làm phong phú thêm công việc của họ.

Từ khóa: Đặc điểm công việc, Thiết kế công việc, Cam kết tổ chức, Quản trị nhân sự, Cam kết của người lao động.

Mã JEL: M1

Impact of Job Characteristics on Organizational Commitment: A Study at a Private University in Hanoi, Vietnam

Abstract:

Job characteristics have always played an important role in improving behavioral and psychological outcomes of employees, including organizational commitment. Therefore, using quantitative method with a sample of 327 employees, the article investigates the impact of job characteristics on organizational commitment in a private university in Hanoi, Vietnam. The findings show that job characteristics have positive and significant relationship with organizational commitment, and that the level of commitment of employees can be enhanced by redesigning and enriching the job.

Keywords: Job characteristics, Job design, Organizational commitment, Human resources management, employee commitment.

JEL Code: M1

1. Giới thiệu

Cam kết với tổ chức của người lao động là hết sức quan trọng, nó phản ánh mức độ mà mỗi cá nhân gắn bó với những mục tiêu của tổ chức. Theo Biljana (2004), sự cam kết của người lao động phản ánh được hiệu suất làm việc, mức độ vắng mặt, nghỉ việc

cũng như các hành vi khác. Ngày nay, thiếu cam kết với tổ chức là một trong những vấn đề phổ biến nhất ở hầu hết các tổ chức và điều đó dẫn đến những vấn đề nghiêm trọng khác như sự vắng mặt, chậm trễ, hiệu suất làm việc thấp của nguồn nhân lực, sụt giảm niềm tin của khách hàng đối với tổ chức và cuối cùng là ảnh hưởng xấu đến kết quả kinh doanh của doanh

nghiệp (Meyer & cộng sự, 2006). Trái lại, nhân viên cam kết với tổ chức sẽ làm việc một cách có kỷ luật hơn trong công việc, sử dụng thời gian hiệu quả, chú ý đến chi tiết, và nỗ lực nhiều hơn để đạt được các mục tiêu tổ chức... (Gautam & cộng sự, 2004).

Có nhiều nghiên cứu đã cho thấy mối liên quan giữa cách mà người lao động nhìn nhận về đặc điểm công việc của họ với chất lượng và hiệu quả thực hiện công việc, cũng như sự cam kết đối với tổ chức (Bhuiyan & Menguc, 2002; Dodd & Ganster, 1996; Evans & cộng sự, 2002). Cụ thể, Oliver & cộng sự (2005) cho rằng đặc điểm công việc sẽ ảnh hưởng đến động cơ và cam kết của nhân viên. Điều này trùng khớp với nghiên cứu Mottaz (1988) rằng các đặc điểm công việc như sự đa dạng và quyền tự chủ là những yếu tố quyết định rõ ràng tới cam kết với tổ chức.

Mục tiêu của nghiên cứu này đó là chỉ ra ảnh hưởng của đặc điểm công việc đối với sự cam kết với tổ chức của người lao động ở Việt Nam, đặc biệt trong bối cảnh một tổ chức giáo dục tư thục. Những nghiên cứu trước đây về đặc điểm của công việc và cam kết đối với tổ chức hầu hết được thực hiện ở các nước phương Tây, trong khi mối quan hệ này ở bối cảnh Việt Nam còn chưa được khai thác và làm rõ. Ở Việt Nam, các bài nghiên cứu về cam kết với tổ chức còn có xu hướng khá chung chung với chủ đề thường là các yếu tố của người lao động hoặc tổ chức ảnh hưởng đến sự cam kết với tổ chức. Nghiên cứu về đặc điểm công việc và cam kết với tổ chức trong bối cảnh giáo dục tư nhân còn đặc biệt hạn chế. Do đó, kết quả của bài viết có thể được sử dụng như một tư liệu tham khảo cho các nhà quản lý giáo dục và Đại học ở Việt Nam. Tóm lại, bài viết này sẽ trả lời cho câu hỏi nghiên cứu cụ thể hơn, đó là: *Các nhân tố trong đặc điểm công việc tác động đến cam*

kết với tổ chức giáo dục như thế nào?

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Đặc điểm công việc

Hackman & Oldham (1976) phát triển Lý thuyết Đặc điểm công việc - một phương pháp để đánh giá công việc và xem công việc nên được thiết kế như thế nào để giúp tăng động lực làm việc cho người lao động. Theo đó, về cơ bản có năm đặc điểm chính để đánh giá công việc, và những đặc điểm này được xem là công cụ chính để tăng cường sự thôi thúc muốn làm việc cũng như sự hài lòng của người lao động với công việc của họ. 5 đặc điểm công việc đó bao gồm (1) đa dạng kỹ năng, (2) nhận dạng công việc, (3) ý nghĩa công việc, (4) tự chủ công việc, (5) phản hồi công việc. Tất cả năm đặc điểm công việc đó giúp những người lao động có khát khao mạnh mẽ được nâng cao bản thân, mang lại nhiều sự hài lòng nội tại về công việc hơn, cảm thấy hạnh phúc và có động lực hơn khi thực hiện các nhiệm vụ công việc, cũng như ít có ý định nghỉ việc hơn (Oldham, 1996). Sau đây là những giải thích kỹ hơn cho từng đặc điểm của công việc được nhắc đến trong mô hình:

2.1.1. Đa dạng kỹ năng

Đa dạng kỹ năng được mô tả là “mức độ mà một công việc đòi hỏi các loại hoạt động khác nhau để có thể hoàn thành công việc, và các hoạt động đó bao gồm việc phải sử dụng nhiều kỹ năng và tài năng khác nhau của người lao động” (Hackman & Oldham, 1975). Các nghiên cứu thực nghiệm cho thấy rằng đa dạng kỹ năng là một trong những dự đoán tốt nhất về sự hài lòng công việc (Becherer & cộng sự, 1982; Glission & Durick, 1988), và mức độ cam kết với tổ chức thường lớn hơn đối với những người có kỹ năng nghề nghiệp đa dạng (Glission & Durick, 1988; Hunt & cộng sự, 1985).

Bảng 1: Thống kê mô tả

	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn	Mẫu
Cam kết với tổ chức	4.0727391874180	.58351935842824	218
Thời gian làm việc	9	0	218
Giới tính	10.566	2.8450	218
Tuổi	.65	.479	218
Vị trí công việc	33.10	6.393	218
Đặc điểm công việc	.80	.399	218
	3.866	.5738	218

2.1.2. Nhận dạng công việc

Nhận dạng công việc là “mức độ yêu cầu người lao động hoàn thành toàn bộ công việc đó, ví dụ như làm một việc từ đầu đến cuối và có thể thấy được đầu ra kết quả rõ ràng (Hackman & Oldham, 1975). Các nghiên cứu trước đây cho thấy rằng nhận dạng công việc hiếm khi nổi bật lên như những yếu tố dự đoán mạnh mẽ về kết quả công việc (Dodd & Ganster, 1996; Snyder & cộng sự, 1982).

2.1.3. Ý nghĩa công việc

Ý nghĩa công việc là “mức độ công việc có tác động đáng kể đến cuộc sống hoặc công việc của người khác - cho dù trong tổ chức trực tiếp hay trong môi trường bên ngoài” (Hackman & Oldham, 1975). Nghiên cứu thực nghiệm đã tìm thấy ý nghĩa công việc có liên quan tích cực đến sự hài lòng về công việc (Becherer & cộng sự, 1982; Glission & Durick, 1988; Katz & Kahn, 1978; Kulik & cộng sự, 1988) và cam kết với tổ chức (Glission & Durick, 1988).

2.1.4. Tự chủ công việc

Năm 1975, Hackman & Oldham đã mô tả tự chủ công việc là “mức độ công việc đó mang lại sự tự do, độc lập và tự quyết định cho người lao động trong việc lên lịch công việc cũng như người lao động

trong việc lên lịch công việc và xác định các quy trình được sử dụng để thực hiện nó”. Một số nghiên cứu thực nghiệm đã tìm thấy tự chủ công việc liên quan đáng kể đến cam kết với tổ chức (Agarwal & Ramaswami, 1993; Hunt & cộng sự, 1985; Losocco, 1989;), hiệu suất thực hiện công việc (Hackman & Oldham, 1975); và sự hài lòng công việc (Becherer & cộng sự, 1982; Katz & Kahn, 1978; Kulik & cộng sự, 1988).

2.1.5. Phản hồi công việc

Phản hồi của người giám sát đã được định nghĩa là “mức độ mà người lao động nhận được thông tin rõ ràng về hiệu suất của họ” (Hackman & Oldham, 1975, 162). Bassett (1994) cho rằng phản hồi là công cụ hiệu quả nhất để cải thiện hiệu suất. Nghiên cứu thực nghiệm đã chỉ ra rằng phản hồi từ giám sát là một yếu tố dự báo quan trọng về sự hài lòng công việc của người lao động (Churchill & cộng sự, 1976; Becherer & cộng sự, 1982), có liên quan tích cực đến cam kết với tổ chức (Agarwal & Ramaswami, 1993; Hunt & cộng sự, 1985; Moch & cộng sự, 1979; Porter & Steers, 1973).

Theo mô hình của Hackman & Oldham (1976), quyền tự chủ công việc của cán bộ, giảng viên trong

Bảng 2: Kết quả đánh giá thang đo

	Nhân tố	
	1	2
OC1	.667	
OC2	.769	
OC3	.688	
OC4	.666	
OC5	.617	
OC6	.712	
OC7	.704	
WORK1		.766
WORK2		.796
WORK3		.797
WORK4		.679
WORK5		.752

*Phép trích: Phân tích thành phần chính.
Phép xoay: Varimax với Kaiser chuẩn hoá.*

Bảng 3: Tóm tắt mô hình

Mô hình	R	Hệ số R bình phương	Bình phương R hiệu chỉnh	Sai số chuẩn của ước lượng
1	.616 ^a	.380	.365	.464839408655676

a. Bộ dự đoán: (Hạng số), WORK, Age, GEN, Posi, so thang làm việc 2016

đổi cao. Ví dụ, giáo viên có nhiều quyền quyết định đến tài liệu khóa học, bài tập khóa học, và kỳ thi. Ý nghĩa công việc của họ cũng được đánh giá là cao bởi cán bộ, giảng viên là những người trực tiếp truyền thụ kiến thức, và ảnh hưởng đến việc nâng cao tri thức và kỹ năng của sinh viên. Mặt khác, các đặc điểm khác của công việc của họ như đa dạng kỹ năng được cho là chưa thực sự tốt bởi nhiệm vụ chính của giảng viên là giảng dạy và làm nghiên cứu trong khi nhiệm vụ chính của cán bộ nhân viên là công việc văn phòng, quản lý sinh viên.

Nhìn chung, khi các đặc điểm công việc có điểm số càng cao thì công việc đó càng tốt và động lực cũng như hiệu suất làm việc và sự hài lòng về công việc của người thực hiện càng cao. Vì vậy, các trường đại học cần xem xét những tác động của các đặc điểm công việc này khi thiết kế và cải thiện công việc.

2.2. Cam kết với tổ chức

Cam kết với tổ chức là một trạng thái tâm lý gắn kết một người lao động với tổ chức, do đó có thể làm giảm tỉ lệ nghỉ việc (Allen & Meyer, 1990), và nó cũng đóng vai trò như một tư duy khiến người lao động đó gắn kết hơn với các hoạt động liên quan đến mục tiêu của tổ chức (Meyer & Herscovitch (2001). Mowday & cộng sự (1982) đã chỉ ra sự cam kết về thái độ khi một người lao động thấy mục tiêu và giá trị của mình có sự đồng điệu với tổ chức, và sự cam kết về hành vi, là quá trình mà

những hành vi trong quá khứ của người lao động đó đã gắn kết và khiến họ gắn bó hơn với tổ chức.

Tuy nhiên, khái niệm Cam kết tổ chức đã được tổng quát hoá đầy đủ hơn trong mô hình gồm ba nhân tố về cam kết với tổ chức (Meyer & Allen, 1991b). Theo đó, sự cam kết đó được thể hiện qua ba cách khá rõ rệt: Cam kết cảm xúc, Cam kết có tính toán và Cam kết chuẩn mực.

Cụ thể, Cam kết cảm xúc là nhân tố có tương quan tích cực chặt chẽ và mạnh mẽ nhất với những hành vi liên quan đến công việc, ví dụ như chuyên cần, hành vi công dân của tổ chức (Meyer & cộng sự, 2002), và vì vậy hầu hết các nghiên cứu về cam kết với tổ chức thường nhấn mạnh vào nhân tố này.

Cam kết có tính toán xảy ra khi một người lao động ở lại với tổ chức chủ yếu vì nhu cầu, có thể là vì thiếu những lựa chọn nghề nghiệp khác, hoặc vì cái giá phải trả quá cao ví dụ như mất thu nhập, mất đi những phúc lợi liên quan đến thâm niên hoặc hưu trí. Những người lao động với mức độ cam kết có tính toán cao cũng có mức độ mơ hồ về vai trò và nhiệm vụ của mình trong tổ chức, cũng như mong muốn rút lui và nghỉ việc cao hơn (Meyer & cộng sự, 2002).

Cam kết chuẩn mực là khi một người chọn ở lại với tổ chức vì cảm thấy đó là nghĩa vụ của mình. Cam kết chuẩn mực có thể được phát triển khi một tổ chức đãi ngộ cho người lao động đó trước,

Bảng 4: ANOVA^a

Mô hình	Tổng các bình phương	df	Bình phương của giá trị trung bình	F	Sig.
Hồi quy	28.079	5	5.616	25.990	.000 ^b
1 Phần dư	45.808	212	.216		
Tổng	73.887	217			

a. Biến phụ thuộc: OC

b. Bộ dự đoán: (Hạng số), Đặc điểm công việc, Tuổi, Giới tính, Vị trí làm việc, Thời gian làm việc

Bảng 5: Bảng hệ số

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hoá		Hệ số đã chuẩn hoá	t	Sig.
	B	Sai số chuẩn			
(Hằng số)	1.514	.314		4.827	.000
Thời gian làm việc	-.010	.012	-.048	-.828	.409
Giới tính	.012	.067	.010	.179	.858
Tuổi	.007	.006	.082	1.351	.178
Vị trí công việc	.026	.085	.018	.307	.759
Đặc điểm công việc	.617	.056	.607	11.050	.000

a. Biến phụ thuộc: OC

Nguồn: Tác giả

ví dụ như trả tiền học đại học, hoặc khi tổ chức bỏ rất nhiều tiền và công sức để tuyển dụng hoặc đào tạo người lao động đó (Meyer & Allen, 1991a). Một tiền đề khác tạo nên cam kết chuẩn mực đó là dựa vào thâm niên làm việc (Meyer & cộng sự, 2002).

2.3. Mối liên hệ giữa đặc điểm công việc và cam kết với tổ chức

Sự cam kết với tổ chức đã được chứng minh là có tương quan thuận với sự hài lòng về công việc (Goulet & Singh, 2002). Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng khi người lao động hài lòng với bản chất của công việc, họ sẽ có xu hướng cam kết dài lâu hơn với tổ chức. Đặc điểm công việc bao gồm các yếu tố như sự rõ ràng về nhiệm vụ, xung đột nhiệm vụ, quá tải nhiệm vụ, ý nghĩa công việc, mức độ tự chủ công việc, đa dạng kỹ năng và phạm vi công việc (Suman & Srivastava, 2012) có tương quan với sự hài lòng với công việc (Häusser & cộng sự, 2010) và cam kết với tổ chức (Park & Rainey, 2007). Thêm vào đó, Allen & Meyer (1990) cũng đã kết luận rằng có mối tương quan chặt chẽ giữa mức độ thử thách của công việc với cam kết của người lao động với tổ chức. Một số nghiên cứu cũng đã chỉ ra mối tương quan nghịch giữa sự mơ hồ về nhiệm vụ và xung đột nhiệm vụ với sự cam kết của người lao động (Kline & Peters, 1991).

Tương tự, Lambert (2004) cũng khẳng định rằng đặc điểm công việc đóng vai trò quan trọng hơn các đặc điểm cá nhân trong việc hình thành cam kết cảm xúc của người lao động với tổ chức. Steers (1977) đã tìm ra những yếu tố giúp người lao động cảm thấy có động lực từ nội tại và khẳng định rằng những yếu

tố đó cũng là nền tảng giúp cấu tạo nên cam kết cảm xúc trong người lao động. Các yếu tố đó bao gồm ý nghĩa công việc, tự chủ công việc, nhận dạng công việc, đa dạng kỹ năng, phản hồi công việc, sự giúp đỡ của tổ chức hoặc sự tham gia của người lao động vào quá trình đưa ra mục tiêu hoặc quyết định của tổ chức.

Tuy nhiên, cũng đã có những nghiên cứu đưa ra những kết quả trái ngược, Chopra (2014) đã chỉ ra mối tương quan không đáng kể giữa nhận dạng công việc, đa dạng kỹ năng và tự chủ công việc với cam kết của người lao động với tổ chức. Một số nghiên cứu khác cho rằng mối tương quan giữa đặc điểm công việc và cam kết với tổ chức bị ảnh hưởng và chi phối khá nhiều bởi các biến khác như về nhân khẩu học (Koch & Steers, 1978), đặc điểm của tổ chức (Buchanan, 1974), chức vụ của người lao động (Boehman, 2006).

Từ những mối quan hệ trên, tác giả của bài nghiên cứu này cũng đưa ra những giả thuyết nghiên cứu như sau:

H: Đặc điểm công việc có mối quan hệ thuận chiều tới Cam kết với tổ chức

Ngoài ra, tác giả cũng xem xét sự ảnh hưởng của các yếu tố: Tuổi, Giới tính, Vị trí công việc và Số tháng làm việc tới mối tương quan trên.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thu thập dữ liệu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính dựa trên khảo sát 327 cán bộ, giảng viên lao động toàn thời gian làm việc tại một tổ chức giáo dục tư nhân tại Hà Nội, Việt Nam. Phương pháp lấy

mẫu theo tỷ lệ đại diện của các phòng ban, bộ môn, cả vị trí nhân viên và quản lý. Bảng hỏi được chuyển tới những cán bộ, giảng viên mà đã làm cho tổ chức từ một năm trở lên vì điều này đảm bảo rằng họ đã có đủ thời gian hoàn toàn trải nghiệm với công việc cũng như tổ chức. Điểm khảo sát kéo dài trong một tuần từ tháng 7 đến tháng 9 năm 2016 thông qua việc sử dụng kênh SurveyMonkey.com dưới sự giám sát của Phòng Nhân sự.

Nhóm tác giả thu hồi tổng cộng 237 phiếu với tỉ lệ phản hồi tương đối cao là 72,4%. Sau khi làm sạch và xoá bỏ những phiếu trả lời không hợp lệ/không hoàn thiện, tổng số phản hồi để dùng phân tích còn 218 phiếu. Trong số 218 người được hỏi, 19,5% đang nắm giữ vị trí phó/trưởng khoa và bộ môn và 79,5% đang nắm giữ vị trí cán bộ, giảng viên thông thường, 35% là nam giới và 65% là nữ giới. Các con số này phản ánh một hình ảnh rất phổ biến của một tổ chức giáo dục, thường bao gồm nhiều nữ hơn người lao động nam.

Bảng cho thấy, thời gian trung bình làm việc của các cán bộ, giảng viên là 10,566 tháng, một thời gian đủ dài để họ có thể trải nghiệm và hiểu đúng về tính chất công việc và tổ chức. Trong tổng số 218 người trả lời, 80% nắm giữ vị trí cán bộ, giảng viên thông thường với độ tuổi trung bình 33,1 tuổi.

3.2. Thang đo

Có hai khái niệm được sử dụng trong nghiên cứu này đó là: (1) Đặc điểm công việc (JC) và (2) Cam kết với tổ chức (OC). Trong đó OC được đo lường bằng 7 biến quan sát từ OC1 đến OC7. Thang đo này dựa vào thang đo Cam kết với tổ chức của Mowday & cộng sự (1979), theo đó cam kết với tổ chức được định nghĩa là mức độ nhận diện và tham gia (involvement) của một cá nhân với tổ chức và đo lường ở ba khía cạnh chính: sự sẵn lòng đóng góp nỗ lực cho tổ chức; mong muốn mạnh mẽ duy trì mình là thành viên trong tổ chức; niềm tin mạnh mẽ và sự chấp nhận với mục tiêu và giá trị của tổ chức. Thang đo này được dùng để đo lường mức độ cam kết với tổ chức của 2563 nhân viên trong 9 tổ chức, công ty ở các lĩnh vực khác nhau (trong đó có 243 viên chức đại học). Vì vậy, các biến đo lường được điều chỉnh cho Cam kết với tổ chức của cán bộ, giảng viên trong lĩnh vực giáo dục.

Đặc điểm công việc (JC) trong nghiên cứu này được định nghĩa dựa theo mô hình của Hackman & Oldham (1974) về ảnh hưởng của các đặc điểm công việc đến các kết quả và sự hài lòng trong công việc gồm 5 yếu tố: sự đa dạng về kỹ năng, đặc tính công việc, ý nghĩa công việc, quyền tự chủ và phản

hồi. Thang đo JC dùng trong nghiên cứu này được thu nhận từ thang đo Revised Job Diagnostic Survey của Idaszak & Drasgow (1987) với 5 biến quan sát để đo lường 5 yếu tố đã đề cập ở trên. Các thang đo này được đo lường dạng Likert 7 điểm, trong đó 1: hoàn toàn phản đối và 7: hoàn toàn đồng ý.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Đánh giá thang đo

Phương pháp Cronbach Alpha được dùng để đánh giá độ tin cậy của thang đo và phương pháp phân tích nhân tố EFA (với phép trích PCA và phép quay Varimax) được sử dụng để đánh giá giá trị hội tụ và phân biệt của thang đo. Cụ thể, Cronbach Alpha của thang đo Cam kết với tổ chức (OC) là 0,855, của thang đo Đặc điểm công việc (JC) là 0,857. Hệ số Cronbach Alpha có giá trị biến thiên trong đoạn (0-1), và theo lý thuyết, khi hệ số này trong khoảng từ 0,8 đến gần bằng 1 nghĩa là thang đo lường rất tốt (Hoang & Chu, 2008). Vì vậy, Kết quả Cronbach Alpha cho thấy các thang đo đạt yêu cầu về độ tin cậy.

Kết quả EFA cho thấy có hai thành phần được trích với tổng phương sai trích là 59,248% > 50% tại eigen-value > 1,0 nghĩa là cho biết các nhân tố được trích giải thích được 59,248% sự biến thiên của các biến quan sát. Hơn nữa, các biến đo lường đều có trọng số cao từ 0,617 đến 0,797 (> 0,5) trên khai niệm chúng đo lường và thấp trên khái niệm chúng không đo lường. Hệ số tải nhân tố càng cao, nghĩa là tương quan giữa biến quan sát đó với nhân tố càng lớn và ngược lại. Vì vậy, các thang đo lường hai khái niệm nghiên cứu này đều đạt giá trị hội tụ và phân biệt. Bảng 2 tóm tắt kết quả đánh giá thang đo.

4.2. Kiểm định giả thuyết

Bảng 5 dưới đây trình bày kết quả hồi quy giữa Đặc điểm công việc và Mức độ cam kết với tổ chức cũng như tác động của các biến điều tiết: Tuổi, Giới tính, Vị trí công việc (Quản lý cấp trung hay cán bộ, giảng viên thông thường) và số tháng làm việc tại trường đối với mối quan hệ trên.

Bảng 4 cho thấy, trị số p của Đặc điểm công việc rất gần với giá trị 0 (0,000) cho thấy biến này có ý nghĩa lớn trong mối quan hệ với Cam kết với tổ chức. Ngoài ra, hệ số tương quan $\beta = 0,607$ nghĩa là nếu Đặc điểm công việc tăng 1% thì Cam kết với tổ chức sẽ tăng 0,607%.

Kết quả trị số p trong bảng 5 giữa các biến điều tiết và biến phụ thuộc cũng cho thấy không có mối tương quan giữa Độ tuổi, Giới tính, Vị trí công việc, và Số tháng làm việc trong tổ chức và Cam kết với

tổ chức ($p > 0$).

5. Thảo luận

Như vậy, kết quả chạy hồi quy dựa trên dữ liệu thu được đã xác nhận mối quan hệ mạnh mẽ giữa Đặc điểm công việc và Cam kết với tổ chức và đây là mối quan hệ thuận chiều. Nghĩa là, các thành viên của khoa và bộ môn ít có khả năng rời khỏi trường nếu công việc của họ có tính thử thách, kích thích và thú vị. Kết quả này phù hợp với các nghiên cứu trước đây của Abbot (2000) và Karsh & cộng sự (2005). Điều này có thể là do khi công việc trở nên thử thách và phong phú hơn, người lao động cảm thấy hài lòng công việc nhiều hơn và nhiệt tình hơn trong công việc và trong tổ chức. Vì vậy, bằng cách kết hợp các đặc điểm được đề cập ở trên trong công việc giảng dạy, quản trị viên trường đại học có thể làm phong phú thêm công việc của giảng viên, cán bộ nhân viên do đó có thể dẫn đến cam kết cao hơn.

Điều thú vị là tất cả các yếu tố như Tuổi, Giới tính, Vị trí công việc và Số tháng làm việc tại trường đều không có mối quan hệ nào với Cam kết với tổ chức. Điều này không đồng nhất với kết quả nghiên cứu của Adenguga & cộng sự (2013) trên 600 giáo sư và người lao động hành chính của các trường đại học tư của Nigeria đã tìm thấy mối quan hệ đáng kể giữa Loại công việc (vị trí công việc) và Cam kết với tổ chức. Tương tự, nghiên cứu của Faraji & cộng sự (2015) với 152 người lao động bệnh viện (người lao động hành chính, y tá và bác sĩ) về Mối quan hệ giữa các Đặc điểm công việc và Cam kết với tổ chức chỉ ra các bác sĩ có cam kết tổ chức thấp hơn so với y tá và người lao động hành chính.

Tuy nhiên, nghiên cứu này còn một số hạn chế. Mẫu nghiên cứu là 218 người trả lời làm việc tại một tổ chức giáo dục tư nhân nên chưa mang tính chất đại diện cao cho ngành giáo dục ở Việt Nam. Do đó, nghiên cứu trong tương lai nên sử dụng một mẫu lớn hơn, thu thập từ nhiều tổ chức giáo dục khác nhau. Nếu có thể, các nghiên cứu tương lai có thể so sánh mối quan hệ giữa đặc điểm công việc và cam kết với tổ chức tại các tổ chức giáo dục tư nhân và nhà nước. Ngoài ra, cũng có thể xem xét mối tương quan của Loại công việc (toàn thời gian, bán thời gian, hợp đồng...) trong mối quan hệ giữa Đặc điểm công việc và Cam kết với tổ chức. Thứ hai, nghiên cứu sử dụng mô hình hồi quy trong đó Đặc điểm công việc là yếu tố duy nhất ảnh hưởng đến Cam kết với tổ chức. Do đó, các nghiên cứu trong tương lai có thể bao gồm nhiều yếu tố cá nhân và tổ chức trong mô hình hơn. Yếu tố cá nhân có thể bao gồm: Mức

độ hài lòng với công việc, Tính cách... trong khi các yếu tố tổ chức có thể là Hệ thống khen thưởng, Văn hoá tổ chức...

6. Kết luận

Trọng tâm của nghiên cứu này là xác định mối quan hệ giữa đặc điểm công việc và cam kết với tổ chức của cán bộ, giáo viên đại học Việt Nam. Thúc đẩy cam kết với tổ chức của cán bộ giáo viên là quan trọng bởi vì các cán bộ, giáo viên không cam kết với nơi làm việc của họ sẽ nỗ lực ít hơn trong lớp học. Điều này sẽ ảnh hưởng xấu đến việc học tập và thành tích của học sinh nói riêng và tiêu chuẩn giáo dục trong nước nói chung.

Kết quả của nghiên cứu này cho thấy rằng Đặc điểm công việc có ảnh hưởng tích cực và đáng kể đến cam kết với tổ chức và mức độ cam kết với tổ chức của cán bộ giáo viên có thể được tăng lên thông qua việc thiết kế lại và làm phong phú thêm công việc của họ. Nghiên cứu đã chỉ ra rằng sự hiện diện của yếu tố cốt lõi trong công việc như quyền tự chủ (Dunham & cộng sự, 1994), thách thức công việc (Meyer & cộng sự, 1998), đa dạng (Steers, 1977) và phản hồi tích cực (Hutchison & Garstka, 1996) sẽ dẫn đến cam kết với tổ chức. Do đó, các nhà quản lý giáo dục nên cố gắng thiết kế hoặc thiết kế lại công việc của các giảng viên bằng cách kết hợp các yếu tố đã đề cập ở trên. Quyền tự chủ có thể được kết hợp vào công việc của giảng viên bằng cách cho giáo viên tự do lựa chọn sách giáo khoa, xác định phương pháp giảng dạy và đặt tiêu chí chấm điểm và đánh giá cho khóa học của họ.

Ngoài ra, công việc của giảng viên có thể được thiết kế cho phong phú hơn bằng cách thêm những việc đòi hỏi kỹ năng khác nhau (skill variety) ngoài nhiệm vụ chính của họ. Một cách để làm điều này là để đạt được sự cân bằng hợp lý giữa giảng dạy, nghiên cứu và các hoạt động khác với sinh viên và đoàn thể. Ngược lại, các chuyên viên cũng có thể được tham gia giảng dạy nếu khả năng của họ đủ đáp ứng yêu cầu. Điều này sẽ giúp cán bộ, giáo viên có cơ hội sử dụng nhiều kỹ năng và khả năng của mình hơn. Cuối cùng, bằng cách cung cấp phản hồi kịp thời và chính xác về việc giáo viên đang thực hiện công việc của mình tốt như thế nào, quản lý trường đại học có thể gửi thông điệp rằng họ hỗ trợ và quan tâm đến nhân viên giảng dạy của họ. Điều này có thể truyền đạt cam kết lớn hơn giữa các giảng viên.

Tài liệu tham khảo:

- Abbott, J.B. (2000), *An Investigation of the Relationships Between Job Characteristics, Satisfaction, and Team Commitment as Influenced by Organization-based Self-esteem Within a Team-based Environment*, doctoral dissertation, North Texas University, US.
- Adenguga, R.A., Titilola, F.A. & Kolawole, O.A. (2013), 'Organizational commitment and turnover intention among private universities' employees in Ogun State, Nigeria', *Open Journal of Education*, 1(2), 31-36.
- Agarwal, S. & Ramaswami, S.N. (1993), 'Affective organizational commitment of salespeople: an expanded model', *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 15, 49-70.
- Allen, N.T. & Meyer, J.P. (1990), 'The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization', *Journal of Occupational Psychology*, 77, 638-650.
- Bassett, G. (1994), 'The case against job satisfaction', *Business Horizons*, 37, 61-68.
- Becherer, R.C., Morgan, F.W. & Richard, L.M. (1982), 'The job characteristics of industrial salespersons: relationship to motivation and satisfaction', *Journal of Marketing*, 46, 125-135.
- Bhuiyan, S.N. & Menguc, B. (2002), 'An extension and evaluation of job characteristics, organizational commitment and job satisfaction in an expatriate, guest worker, sales setting', *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 22(1), 1-11.
- Biljana, D. (2004), 'Employee Commitment in times of Radical Organizational Changes', *Economics and Organization*, 2(2), 111-117.
- Boehman, J. (2006), 'Affective, continuance, and normative commitment among student affairs professionals', unpublished doctoral dissertation, doctoral dissertation, North Carolina State University, Raleigh, North Carolina.
- Buchanan, B. (1974), 'Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations', *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.
- Chopra, V.G.N. (2014), 'The impact of job characteristics and personality on organizational commitment: Differences between managers and non-managers', *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 5(2), 188-194.
- Churchill, G.A., Ford, N.M. & Walker, O.C. (1976), 'Organizational climate and job satisfaction', *Journal of Marketing Research*, 33, 323-332.
- Dodd, N.G. & Ganster, D.C. (1996), 'The interactive effects of task variety, autonomy, and feedback on attitudes and performance', *Journal of Organizational Behavior*, 16, 329-347.
- Dunham, R.B., Grube, J.A. & Castaneda, M.B. (1994), 'Organization commitment: The utility of an integrative definition', *Journal of Applied Psychology*, 79, 370-380.
- Evans, K.R., Schlacter, J.L., Schultz, R.J., Gremler, D.D., Pass, M. & Wolfe, W.G. (2002), 'Salesperson and sales manager perceptions of salesperson job characteristics and job outcomes: a perceptual congruence approach', *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 30-44.
- Faraji, O., Abbas, A., Pouria, H., Ali, A., Samira, E. & Sina, V. (2015), 'Relationship Between Job Characteristics and Organizational Commitment: A Descriptive Analytical Study', *Iranian Red Crescent Medical Journal*, 17(11), DOI: [10.5812/ircmj.19815].
- Gautam, T. Van Dick, R. & Wagner, U. (2004), 'Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts', *Asian Journal Social Psychology*, 7(3), 301-315.
- Glission, C. & Durick, M. (1988), 'Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations', *Administrative Science Quarterly*, 33, 61-81.
- Goulet, L. & Singh, P. (2002), 'Career commitment: a reexamination and extension', *Journal of Vocational Behavior*, 61, 73-91.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1976), 'Motivation through the design of work: test of a theory', *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250 - 279.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1975), 'Development of the job diagnostic survey', *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Häusser, J.A., Mojzisch, A., Niesel, M. & Schulz-Hardt, S. (2010), 'Ten years on: a review of recent research in the job demand- control (-support) model and psychological well-being', *Work & Stress*, 24(1), 1-35.
- Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS Tập 2*, Nhà xuất bản Hồng Đức, Hà Nội.
- Hunt, S., Chonko, L.B. & Wood, V.R. (1985), 'Organizational commitment and marketing', *Journal of Marketing*, 49, 112-126.
- Hutchison, S. & Garstka, M.L. (1996), 'Sources of perceived organizational support: Goal setting and feedback',

Journal of Applied Social Psychology, 26, 1351- 1366.

- Idaszak, J.R. & Drasgow, F. (1987), 'A revision of job diagnosis survey: Elimination of a measurement artifact', *Journal of Applied Psychology*, 72(1), 69-74.
- Karsh, B., Booslce, B.C. & Sainfort, F. (2005), 'Job and organizational determinants of nursing home employee commitment, job satisfaction and intent to turnover', *Ergonomics*, 48(10), 1260-1281.
- Katz, D. & Kahn, R.L. (1978), *The Social Psychology of Organizations*, Wiley, New York.
- Kline, C.J. & Peters, L.H. (1991), 'Behavioral commitment and tenure of new employees: a replication and extension', *Academy of Management Journal*, 34(1), 194-204.
- Koch, J. & Steers, R., (1978), 'Job attachment, satisfaction, and turnover among public sector employees', *Journal of Vocational Behaviour*, 12, 119-128.
- Kulik, C.T., Oldham, G.R. & Langer, P.H. (1988), 'Measurement of job characteristics: comparison of the original and the revised Job Diagnostic Survey', *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 462-466.
- Lambert, E.C. (2004), *The impact of job characteristics on correctional staff members*, The Prison Journal, Sage Publications, California.
- Losocco, K.A. (1989), 'The interplay of personal and job characteristics in determining work commitment', *Social Science Research*, 18, 370-394.
- Meyer, J.P & Allen, N.J. (1991a), *Commitment in the workplace, Theory, research and application*, Thousand Oaks, Sage, Los Angeles, CA.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991b), 'A three-component conceptualization of organizational commitment', *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J.P., Becker, T.E. & van Dick, R. (2006), 'Social identities and commitments at work: toward an integrative model', *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 665-683.
- Meyer, J.P. & Herscovitch, L. (2001), 'Commitment in the workplace: Toward a general model', *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Meyer, J., Irving, G. & Allen, N. (1998), 'Examination of the combined effects of work values and early work effects on organizational commitment', *Journal of Organizational Behaviour*, 19, 29-52.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002), 'Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences', *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 20-52
- Moch, M., Bartunek, K.J. & Brass, D.J. (1979), 'Structure task characteristics, and experienced role stress in organizations employing complex technology', *Organizational Behavior and Human Performance*, 24, 258-68.
- Mottaz, C.J. (1988), 'Determinants of organizational commitment', *Human Relations*, 41, 467 - 482.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982), *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, Academic Press, New York.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979), 'The measurement of organizational commitment', *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Oldham, G.R. (1996), 'Job design', *International review of industrial and organizational psychology*, 11, 33-60.
- Oliver, J., Bakker, A.B., Demerouti, E. & De Jong, R.D. (2005), 'Projection of own on others job characteristics: Evidence for the false consensus effect in job characteristics information', *International Journal of Selection and Assessment*, 13(1), 63-74.
- Park, S.M. & Rainey, H.G. (2007), 'Antecedents, mediators, and consequences of affective, normative, and continuance commitment empirical tests of commitment effects on federal agencies', *Review of Public Personnel Administration*, 27(3), 197-226.
- Porter, L.W. & Steers, R.M. (1973), 'Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism', *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.
- Snyder, S., Head, T.C. & Sorensen, P.F. (1982), 'Job redesign: a study of the role of context variables and growth needs', *Psychological Reports*, 50, 37-8.
- Steers, R.M. (1977), 'Antecedents and outcomes of organizational commitment', *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Suman, S. & Srivastava, A.K. (2012), 'Antecedents of organizational commitment across hierarchical levels', *Psychology and Developing Societies*, 24(1), 61-83.