

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT CỦA ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN VÀ NHÂN VIÊN TẠI TRƯỜNG TIỂU HỌC – TRUNG HỌC CƠ SỞ – TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THÁI BÌNH DƯƠNG TẠI THÀNH PHỐ BIÊN HÒA, TỈNH ĐỒNG NAI

Ninh Thị Xuân Hương

Đinh Thị Hóa

Trường Đại học Đồng Nai

*Tác giả liên hệ: Ninh Thị Xuân Hương - Email: 1204020080.dnu@gmail.com

(Ngày nhận bài: 21/6/2024, ngày nhận bài chỉnh sửa: 7/7/2024, ngày duyệt đăng: 23/9/2024)

TÓM TẮT

Trong thời đại toàn cầu hóa, các doanh nghiệp thường tập trung vào việc tối ưu hóa lợi nhuận và khả năng cạnh tranh để tăng cường hiệu quả kinh doanh, nhưng cũng không quên đi còn một yếu tố quan trọng không kém đó chính là yếu tố con người, con người luôn là yếu tố quyết định đến sự thành công của doanh nghiệp. Đặc biệt là trong lĩnh vực giáo dục, sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên không chỉ tác động đến hiệu suất công việc mà còn đến sự hài lòng của học sinh và phụ huynh, tạo nên bức tranh tổng thể về chất lượng giáo dục mà trường cung cấp. Nhận thức được những vấn đề cấp bách về đội ngũ lao động, nghiên cứu này được thực hiện với mong muốn giúp hiểu rõ hơn về các thách thức và cơ hội trong quản lý và phát triển nguồn nhân lực. Với cỡ mẫu là 205 phiếu khảo sát từ đội ngũ giáo viên và nhân viên của trường, kết quả của nghiên cứu đã chỉ ra được có 6 nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên theo thứ tự giảm dần bao gồm: đào tạo và phát triển; đồng nghiệp; tiền lương; lãnh đạo; môi trường làm việc và khen thưởng và sự công nhận, đồng thời đưa ra một số đề xuất giúp nhà trường nâng cao hơn sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên góp phần nâng cao chất lượng giảng dạy của nhà trường.

Từ khóa: *Sự gắn kết, giáo viên, nhân viên, Trường Tiểu học – Trung học cơ sở – Trung học phổ thông Thái Bình Dương*

1. Đặt vấn đề

Nghiên cứu các yếu tố tác động đến sự gắn kết của nhân viên là một phản ánh của sự quan tâm đến sự phát triển và sức khỏe của lực lượng lao động toàn cầu. Theo Báo cáo Tình hình Kinh tế Toàn cầu của Tổ chức Kinh tế và Phát triển (OECD), sự gắn kết của nhân viên được coi là một trong những yếu tố quan trọng đối với sự thành công và bền vững của một tổ chức. Ví dụ, theo nghiên cứu của Gallup (2017), các tổ chức có tỉ lệ cao về nhân viên gắn kết có tỉ lệ cao hơn về doanh thu và lợi

nhuận. Theo dữ liệu của chuỗi khảo sát xu hướng nguồn nhân lực và môi trường làm việc do Anphabe thực hiện, người đi làm tại Việt Nam càng ngày càng có xu hướng giảm gắn kết với công ty, thực tế này đã diễn ra liên tục trong vòng năm năm qua, từ 71% năm 2016 xuống còn 53% năm 2020. Đáng quan ngại hơn, có 35,1% người đi làm có ý định nhảy việc trong vòng một năm tới, trong khi năm 2018 tỉ lệ này là 24% (Vũ Anh, 2020). Trong nhóm này, có đến 7,1% là những nhân viên có nỗ lực nhưng vẫn muốn ra đi, đây là nguồn

thất thoát đáng tiếc và 28% còn lại thuộc nhóm nhân viên không nỗ lực và “áp ử” ý định đổi việc. Trong tình hình tuyển dụng không mấy sôi động so với những năm trước, cơ hội việc làm không quá dồi dào, nhóm 35,1% này có thể trở thành “Zombie” công sở thế hệ mới, gia nhập cùng nhóm “Zombie” nguy cơ. Việc này tạo ra nhiều thách thức về năng suất và văn hóa tại các doanh nghiệp bởi nhóm này là những nhân viên không gắn kết, không làm việc hết sức mình, nhưng cũng không ra đi mà làm việc kiểu cầm chừng, dưới khả năng. Theo kết quả nghiên cứu của Tập đoàn tuyển dụng Michael Page, có đến 56% người được hỏi cho biết đã chủ động tìm kiếm công việc mới hoặc đang lên kế hoạch bắt đầu tìm kiếm công việc mới trong 6 tháng tới. Cụ thể hơn cứ 3 người thì sẽ có 1 người đang tìm kiếm công việc mới. Đặc biệt, có đến 95% trong tổng số người lao động tham gia khảo sát có thái độ vui vẻ và cởi mở với các cơ hội nghề nghiệp mới thay cho công việc hiện tại. Hay những thông tin trong một buổi chia sẻ của Giám đốc Michael Page Việt Nam (2023), tỉ lệ nhân sự chủ động nghỉ việc ở Việt Nam lên đến 19%, gần gấp đôi năm 2019 với mức 11%. Bên cạnh đó, trong giai đoạn từ năm 2019 - 2022, tỉ lệ chủ động nghỉ việc luôn có dấu hiệu tăng vọt (Lan Anh, 2023). Thực tế khi số lượng nhân viên không có sự gắn kết với tổ chức vẫn đang là bài toán nan giải đối với các công ty. Để đảm bảo sự phát triển sống còn của công ty cần phải hiểu được động cơ và yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên với công ty.

Đối với trường hợp cụ thể của Trường Tiểu học – Trung học cơ sở – Trung học phổ thông Thái Bình Dương, việc nghiên cứu về sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên trở nên đặc biệt quan trọng. Trường Tiểu học – Trung học cơ sở – Trung học phổ thông Thái Bình Dương không chỉ là nơi cung cấp dịch vụ giáo dục mà còn là một cộng đồng, một môi trường làm việc và học tập. Nguồn nhân lực đối với môi trường giáo dục, giáo viên đóng vai trò giảng dạy và nhân viên có vai trò hỗ trợ giáo viên và cán bộ quản lý, góp phần định hình tương lai cho thế hệ trẻ. Sự gắn kết của họ với trường không chỉ tác động đến việc truyền đạt kiến thức mà còn tạo ra một môi trường tích cực, ủng hộ sự phát triển cá nhân và chuyên môn cho cả giáo viên và học sinh. Trong bối cảnh ngành giáo dục đang phải đối mặt với nhiều thách thức, từ sự cạnh tranh về học sinh đến các yêu cầu về chất lượng giáo dục, việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực và gắn kết giữa đội ngũ giáo viên và nhân viên với trường sẽ là yếu tố quyết định đến sự thành công của trường.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Khái niệm sự gắn kết của nhân viên

Sự gắn kết của nhân viên là một trạng thái tinh thần tích cực của cá nhân đối với tổ chức, từ đó đề xuất sự gắn kết hoặc tham gia sâu sắc vào tổ chức đó. Sự gắn kết của nhân viên thường được biểu hiện thông qua một loạt các hành vi và ý thức như trung thành, cam kết, sự hài lòng, ý thức trách nhiệm và cống hiến (Meyer & Allen, 1991). Nó không chỉ là việc nhân viên cam kết về mặt vật chất mà còn bao gồm cả một cam kết tinh thần và tinh thần làm việc chung.

Sự gắn kết của nhân viên đôi khi cũng được xem xét qua khả năng tự động đề xuất các cải tiến, chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm, cũng như lòng trung thành và sự chia sẻ giá trị của tổ chức (Meyer & Allen, 1991).

Theo Kahn (1990), sự gắn kết của nhân viên có thể được hiểu là một sự kết hợp giữa các chiều hướng cá nhân của nhân viên, bao gồm mức độ hài lòng với công việc, cam kết với tổ chức, và đối tác trong việc xây dựng một môi trường làm việc tích cực.

Theo Robinson và cộng sự (2004), sự gắn kết với tổ chức không chỉ đơn giản là một trạng thái tinh thần của nhân viên mà còn là thái độ tích cực, dựa trên sự gắn kết và hiểu biết về mục tiêu và giá trị của tổ chức. Nhân viên gắn kết có khả năng nhận thức sâu sắc về tình hình kinh doanh và cảm nhận được vai trò quan trọng của mình trong việc cải thiện hiệu suất làm việc của tổ chức. Tính gắn kết đòi hỏi một mối quan hệ hai chiều, trong đó tổ chức không chỉ cung cấp môi trường làm việc tích cực mà còn phải tạo ra điều kiện cho sự phát triển và duy trì mức độ gắn kết này.

2.2. Lí thuyết tháp nhu cầu Maslow (1943)

Theo Maslow (1943), mỗi người đều có rất nhiều nhu cầu và được phân theo các cấp bậc khác nhau. Từ những nhu cầu cơ bản đến các nhu cầu bậc cao hơn. Nhằm nâng cao được sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên, lãnh đạo cần tìm hiểu nhu cầu của đội ngũ giáo viên, nhân viên và tìm cách thỏa mãn các nhu cầu đó. Nhà lãnh đạo nên ưu tiên các nhu cầu cơ bản sau đó mới đến các nhu cầu cao hơn theo thứ tự tăng dần bao gồm: Nhu cầu sinh lí,

nhu cầu đảm bảo an toàn, nhu cầu xã hội, nhu cầu được tôn trọng, nhu cầu thể hiện bản thân. Khi đội ngũ giáo viên và nhân viên cảm thấy nhu cầu của họ được đáp ứng đầy đủ, họ sẽ cảm thấy hạnh phúc, tự tin và tự chủ hơn trong công việc. Điều này giúp tạo ra một môi trường làm việc tích cực, nơi mà đội ngũ giáo viên và nhân viên cảm thấy được tôn trọng, đánh giá và được khuyến khích phát triển. Đồng thời, sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên trong môi trường giáo dục cũng tăng lên, họ sẽ cảm thấy đồng lòng với mục tiêu chung của tổ chức và hỗ trợ lẫn nhau và gắn bó lâu dài để đạt được kết quả tốt nhất.

2.3. Thuyết hai nhân tố của Frederick Herzberg (1959)

Thuyết hai nhân tố do Frederick Herzberg (1959) cho thấy rằng một số yếu tố ở nơi làm việc gây ra sự hài lòng trong công việc (Các yếu tố động lực) và những yếu tố khác ngăn cản sự không hài lòng (Các yếu tố duy trì). Theo lí thuyết này, các yếu tố động lực chẳng hạn như sự công nhận, thành tích, trách nhiệm, sự phát triển và thăng tiến, góp phần tạo nên sự hài lòng trong công việc. Mặt khác, các yếu tố duy trì như chính sách của công ty, sự giám sát, tiền lương, điều kiện làm việc và quan hệ giữa các cá nhân góp phần tạo nên sự hài lòng trong công việc, khi các yếu tố này được đáp ứng, đội ngũ giáo viên và nhân viên cảm thấy hài lòng thì sẽ cảm thấy có động lực, có cơ hội phát triển lâu dài mà từ đó sẽ gắn kết với tổ chức hơn.

2.4. Học thuyết công bằng của John Stacy Adams (1963)

Học thuyết công bằng của John Stacy Adams (1963) nhấn mạnh vào

cảm giác công bằng trong quá trình trao đổi lao động. Khi đội ngũ giáo viên và nhân viên cảm thấy những quyền lợi nhận được công bằng, tương xứng với những đóng góp, cố gắng của mình và công ty đang xử lý công việc, bàn giao công việc cho từng phòng ban, theo từng chuyên môn của đội ngũ giáo viên và nhân viên một cách công bằng. Nhà quản trị tạo ra sự công bằng sẽ giúp đội ngũ giáo viên và nhân viên cảm thấy hạnh phúc và hài lòng hơn với công việc của mình. Điều này giúp tăng sự chắc chắn và tin tưởng trong tổ chức, từ đó tạo ra một môi trường làm việc tích cực, giúp tăng cơ hội gắn kết đội ngũ giáo viên và nhân viên. Ngược lại, nếu những gì họ nhận được không tương xứng với những đóng góp, cố gắng đã cống hiến, họ sẽ mất đi tinh thần hào hứng, nhiệt huyết với công việc và công ty, họ không còn nỗ lực, chăm chỉ, đam mê vào công việc mà mình đang phụ trách, nghiêm trọng hơn có thể dẫn đến nghỉ việc để tìm một môi trường khác.

2.5. Học thuyết kì vọng của Victor Vroom (1964)

Học thuyết kì vọng của Victor Vroom (1964 là một lí thuyết rất quan trọng trong lí thuyết quản trị nhân sự (OB), bổ sung cho lí thuyết về tháp nhu cầu của Abraham Maslow, học thuyết công bằng của John Stacy Adams; tập trung vào ba yếu tố chính: kì vọng, giá trị và kết quả. Lí thuyết này cho rằng đội ngũ giáo viên và nhân viên sẽ gắn kết với tổ chức nếu họ tin rằng nỗ lực của mình sẽ dẫn đến kết quả mong đợi và giá trị của kết quả đó đối với họ là quan trọng. Khi một tổ chức đặt kì vọng cao vào đội ngũ giáo viên và nhân viên, họ thường cảm thấy tự động tăng sự gắn

kết với tổ chức đó. Ngược lại, nếu kì vọng quá thấp, đội ngũ giáo viên và nhân viên có thể mất niềm tin và cảm thấy không được đánh giá cao, dẫn đến sự thiếu gắn kết, ảnh hưởng đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên với tổ chức thông qua việc định hình cảm nhận về mức độ công bằng, kì vọng vào công việc của họ.

2.6. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Nghiên cứu này thực hiện khảo sát các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên Trường Tiểu học – Trung học cơ sở – Trung học phổ thông Thái Bình Dương, các giả thuyết trong bài báo sẽ dựa trên các nghiên cứu trước và chọn lọc những biến được nghiên cứu lặp lại nhiều lần để khảo sát tại trường Trường Tiểu học – Trung học cơ sở – Trung học phổ thông Thái Bình Dương. Cụ thể, các biến nghiên cứu có kết quả tác động đến sự gắn kết và được lặp lại từ ba lần trở lên và nhận thấy phù hợp sẽ được đưa vào nghiên cứu.

2.6.1. Giả thuyết nghiên cứu

➤ Tiền lương

Trước đây, tiền lương được coi là giá cả sức lao động (Trần Kim Dung & Nguyễn Ngọc Lan Vy, 2011), còn trong nền kinh tế thị trường, tiền lương được hiểu là số lượng tiền tệ mà người sử dụng lao động trả cho người lao động theo giá trị sức lao động mà họ hao phí trên cơ sở thỏa thuận (bằng hợp đồng lao động). Các nghiên cứu đã chứng minh rằng tiền lương có tác động tích cực tới sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên: Trần Quang Thoại (2016), Azmy (2019), Trần Quang Cảnh & nnk. (2021), Nguyễn Quang

Chương & Nguyễn Thị Thanh Dân (2021). Vì vậy giả thuyết đưa ra là:

Giả thuyết H1: Tiền lương có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên.

➤ **Khen thưởng và sự công nhận**

Khen thưởng là việc ghi nhận, biểu dương, tôn vinh công trạng và khuyến khích bằng lợi ích vật chất hoặc tinh thần đối với cá nhân, tập thể có thành tích trong tổ chức, trong khi sự công nhận thường là việc công bố và công khai thành tựu của người đó trước cộng đồng (Bùi Nhất Vương & Nguyễn Thị Ngọc Châu, 2020). Khen thưởng đúng người, đúng việc, kịp thời có tác dụng động viên và thúc đẩy sự gắn kết của người lao động đối với tổ chức. Những nghiên cứu chứng minh rằng khen thưởng và sự công nhận có tác động tích cực tới sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên như: Hồ Văn Nên & Nguyễn Minh Tiến (2018), Demisse (2019), Tumbalia & nnk. (2021), Anukampa & Ranga (2022). Vì vậy giả thuyết đưa ra là:

Giả thuyết H2: Khen thưởng và sự công nhận có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên.

➤ **Môi trường làm việc**

Môi trường làm việc trong tổ chức bao gồm môi trường vật chất và môi trường tâm lý. Môi trường vật chất bao gồm vị trí nơi làm việc, không gian làm việc, điều kiện làm việc. Môi trường vật chất phù hợp, tiện lợi chắc chắn sẽ tạo điều kiện lớn để người lao động tăng cường sự gắn kết với tổ chức. Môi trường tâm lý bao gồm những áp lực công việc, bầu không khí làm việc (Bùi Nhất Vương & Nguyễn Thị Ngọc Châu,

2020)... Những nghiên cứu trước chứng minh rằng môi trường làm việc có tác động tích cực tới sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên: Sandhu & nnk. (2016), Ahmad Azmy (2019), Bùi Nhất Vương & Nguyễn Thị Ngọc Châu (2020), Nguyễn Quang Chương & Nguyễn Thị Thanh Dân (2021). Vì vậy giả thuyết đưa ra là:

Giả thuyết H3: Môi trường làm việc có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên.

➤ **Đồng nghiệp**

Đồng nghiệp là những người cùng làm việc với nhau trong một doanh nghiệp. Tại đó, họ sẽ thường xuyên trao đổi, chia sẻ và hỗ trợ trong công việc. Khi có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp, đội ngũ giáo viên và nhân viên sẽ không cảm thấy chán nản mỗi khi đến nơi làm việc, đó cũng là động lực khiến họ yêu công việc mình hơn. Các nghiên cứu trước chứng minh đồng nghiệp có tác động tích cực tới sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên như: Trần Quang Thoại (2016), Bùi Nhất Vương & Nguyễn Thị Ngọc Châu (2020), Tumbalia & nnk. (2021), Anukampa & Ranga (2022). Vì vậy giả thuyết đưa ra là:

Giả thuyết H4: Đồng nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên.

➤ **Lãnh đạo**

Lãnh đạo là người chịu trách nhiệm điều hành một phần hoặc toàn bộ tổ chức hay doanh nghiệp. Họ là những người được trang bị đầy đủ các kiến thức chuyên môn sâu rộng để nhận được sự nể phục của những đội ngũ giáo viên và nhân viên cấp dưới, đồng thời còn dễ dàng phát hiện, chỉ ra lỗi sai

trong công việc. Những nghiên cứu trước chứng minh lãnh đạo có tác động tích cực tới sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên: Trần Quang Thoại (2016), Đào Duy Huân & nnk. (2020), Azmy (2019), Katere & nnk. (2022). Vì vậy giả thuyết đưa ra là:

Giả thuyết H5: Lãnh đạo có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên.

► Đào tạo và phát triển

Đào tạo và phát triển là tiến trình bao gồm những phương pháp được sử dụng nhằm tác động lên quá trình học tập để nâng cao các kiến thức, kỹ năng thực hành. Đào tạo có định hướng vào hiện tại, chú trọng vào công việc hiện thời của cá nhân, giúp các cá nhân có các kỹ năng cần thiết để thực hiện tốt công việc hiện tại. Còn phát triển đội ngũ giáo viên và nhân viên nhằm chú trọng lên các công việc tương lai trong tổ chức, doanh nghiệp (Trần Kim Dung & Nguyễn Ngọc Lan Vy, 2011). Những nghiên cứu chứng minh rằng đào tạo và phát triển có tác động tích cực tới sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên: Trần Quang Cảnh & nnk. (2021), Đinh Thị Như Quỳnh (2022), Azmy (2019), Katere & nnk. (2022). Vì vậy giả thuyết đưa ra là:

Giả thuyết H6: Đào tạo và phát triển có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên.

► Văn hóa tổ chức

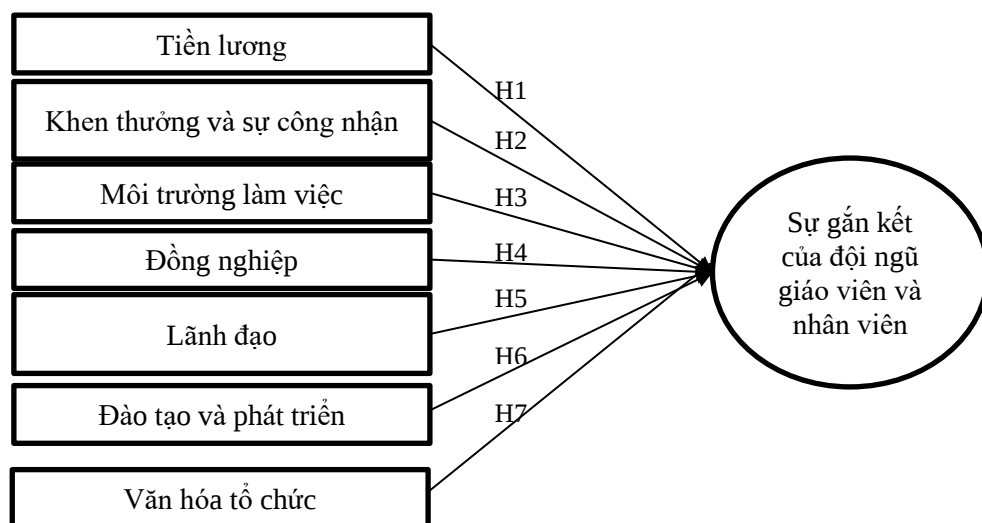
Theo Robbins (2000), văn hóa tổ chức là một hệ thống ý nghĩa chung hàm giữ bởi các thành viên của tổ chức, qua đó có thể phân biệt tổ chức này với tổ chức khác. Với Manetje & Martins

(2009), văn hóa tổ chức gồm các tiêu chuẩn và quy tắc của tổ chức quy định cách thức ứng xử đội ngũ giáo viên và nhân viên trong tổ chức. Như vậy, văn hóa tổ chức là hệ thống bao gồm các giá trị, niềm tin và các khuôn mẫu hành vi ứng xử hình thành nên bản sắc riêng của tổ chức. Những nghiên cứu chứng minh rằng văn hóa tổ chức có tác động tích cực tới sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên như: Bùi Nhất Vương & Nguyễn Thị Ngọc Châu (2020), Phan Quan Việt & nnk. (2021), Trần Quang Cảnh & nnk. (2021), Đinh Thị Như Quỳnh (2022). Vì vậy giả thuyết đưa ra là:

Giả thuyết H7: Văn hóa tổ chức có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên.

2.6.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Mô hình nghiên cứu đề xuất gồm 7 biến được nghiên cứu lặp lại và có tác động đến sự gắn kết ở những nghiên cứu trước: Tiền lương (1), Khen thưởng và sự công nhận (2), Môi trường làm việc (3), Đồng nghiệp (4), Lãnh đạo (5), Đào tạo và phát triển (6), Văn hóa tổ chức (7). Biến phụ thuộc là Sự gắn kết được định nghĩa trong nghiên cứu này là sự đánh giá tổng quát của chính đội ngũ giáo viên và nhân viên về những chế độ, đãi ngộ, môi trường làm việc mà họ nhận được, tiếp xúc được trong quá trình làm việc tại trường đã ảnh hưởng đến sự gắn kết của họ. Các biến quan sát được xây dựng theo thang đo Likert từ 1 đến 5 (trong đó 1: Rất không đồng ý, 2: Không đồng ý, 3: Không có ý kiến, 4: Đồng ý, 5: Hoàn toàn đồng ý).



Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Thiết kế nghiên cứu

3.1. Nghiên cứu sơ bộ

Trong nghiên cứu này thực hiện thảo luận nhóm 10 đối tượng là những cán bộ, đội ngũ giáo viên và nhân viên Trường Tiểu học – Trung học cơ sở – Trung học phổ thông Thái Bình Dương để biết về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên tại trường hiện nay.

3.2. Nghiên cứu định lượng

Theo Bollen (1989), kích thước mẫu tối thiểu để tiến hành phân tích định lượng là năm mẫu cho một biến ước lượng. Với nghiên cứu này thì số biến cần ước lượng là 40, như vậy mẫu nghiên cứu sẽ là 200 giáo viên và nhân viên tại Trường Tiểu học – Trung học cơ sở – Trung học phổ thông Thái Bình Dương. Trường có tất cả 216 đội ngũ giáo viên và nhân viên, để đảm bảo về chất lượng, nghiên cứu này sẽ khảo sát là 216 mẫu. Kết quả khảo sát được rà soát kiểm tra tính hợp lệ: trả lời đầy đủ câu hỏi, điền đầy đủ thông tin phù hợp với nghiên cứu. Kết quả: khảo sát 216 cán bộ, giáo viên, đội ngũ giáo viên và

nhân viên tại Trường Tiểu học – Trung học cơ sở – Trung học phổ thông Thái Bình Dương, trong đó có 205 phiếu khảo sát (chiếm 93,52%) trả lời đầy đủ, phù hợp với yêu cầu của nghiên cứu, 6,48% số người tham gia khảo sát không điền đầy đủ thông tin ảnh hưởng đến kết quả nghiên cứu.

4. Phân tích dữ liệu và kết quả nghiên cứu

4.1. Thống kê mô tả

Theo kết quả khảo sát, trong 205 người tham gia khảo sát có 128 nữ (chiếm 62,4%) cao hơn so với số lượng nam là 77 người (chiếm 37,6%), vì trường là môi trường giáo dục liên cấp, nhiệm vụ chính của trường chính là giảng dạy nên giáo viên sẽ chiếm đa số. Đồng thời do công việc giáo viên yêu cầu sự kiên nhẫn, sự chăm sóc và sự tỉ mỉ nên ở trường tuyển chủ yếu là giáo viên nữ.

Độ tuổi của các đối tượng tham gia nghiên cứu: chủ yếu là dưới 35 tuổi gồm có 114 người (55,6%), từ 35 – 45 tuổi có 75 người (36,6%) và trên 45 tuổi có 16 người (7,8%), có sự chênh lệch

này là do trường là trường tư thục liên cấp, mỗi năm đều tăng nhu cầu tuyển sinh nên nhà trường luôn tạo điều kiện thuận lợi cho giáo viên trẻ với mức lương hấp dẫn, cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, đồng bộ hóa với phong cách giáo dục mới và tiến bộ, làm cho họ muốn ở lại và đóng góp cho trường lâu dài. Tuy nhiên, nhà trường vẫn có những giáo viên kỉ cựu từ 35 – 45 tuổi, có kinh nghiệm dạy học lâu năm, kiến thức sâu rộng và kĩ năng giảng dạy tốt hơn. Họ cũng mang lại sự ổn định và sự kiên nhẫn trong công việc giảng dạy, cũng như có khả năng truyền đạt kĩ năng mềm và giáo dục đạo đức cho học sinh theo cách chuyên nghiệp.

Trình độ học vấn của các đối tượng tham gia nghiên cứu: chủ yếu là cao đẳng, đại học 152 người (74,1%), trung cấp, phổ thông là 44 người chiếm (21,5%), sau đại học là 9 người (4,4%). Có sự chênh lệch này vì trường là môi trường giáo dục, nguồn nhân lực chính của trường chính là giáo viên, từ trình độ Cao đẳng, Đại học trở lên đòi hỏi cần có kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ vững và có kĩ năng giảng dạy tốt, đã được đào tạo, khả năng đứng lớp để giúp học sinh hiểu bài và phát triển tốt hơn. Ngoài ra, do là trường tư thục liên kết quốc tế nên nhà trường luôn đẩy mạnh việc rèn luyện các kĩ năng sống, thực tế, tạo cơ hội cho các học sinh đi giao lưu với các bạn bè quốc tế nên đòi hỏi cả giáo viên và đội ngũ giáo viên và nhân viên các phòng ban khác đều phải có bằng cấp, nghiệp vụ chuyên môn liên quan.

Thời gian làm việc các đối tượng tham gia nghiên cứu: chủ yếu là từ 3 – 5

năm với 79 người (38,5 %), dưới 3 năm có 54 người (26,3%) và trên 5 năm với 72 người (35,1%), có sự chênh lệch này là do hàng năm nhà trường đều tuyển thêm đội ngũ giáo viên và nhân viên, giáo viên để phù hợp với các chiến lược, nhu cầu cho năm học tới của trường. Đồng thời, cũng có một số giáo viên, đội ngũ giáo viên và nhân viên muốn thử nghiệm, phát triển ở một môi trường mới hoặc muốn thách thức bản thân với những trải nghiệm mới. Còn lại đều là những giáo viên cảm thấy hài lòng với công việc và môi trường và lựa chọn gắn bó với trường lâu dài.

Chức vụ, vị trí của các đối tượng tham gia nghiên cứu: chủ yếu là giáo viên (119 người, chiếm 58,0%), nhân viên là 83 người (chiếm 40,5%), ban giám hiệu là 3 người (chiếm 1,5%). Trường là môi trường giáo dục tư thục, chức năng, nhiệm vụ chính của trường quan trọng nhất vẫn là giảng dạy nên nhân sự đa số là giáo viên, đồng thời nhân viên cũng chiếm một phần khá lớn vì trường tư thục liên kết quốc tế nên sẽ có thêm nhiều các dịch vụ trường học kèm theo, các phòng ban khác đảm nhận các chức năng, nhiệm vụ khác nhau so với trường công lập.

Thu nhập của các đối tượng tham gia nghiên cứu: chủ yếu là từ 5 – 10 triệu có 112 người (54,6%), trên 10 triệu là 76 người (37,1%), trên 15 triệu là 17 người (8,3%), có sự chênh lệch này là do các giáo viên được tính lương dựa trên hệ số tiết giảng dạy, công tác chủ nhiệm, cũng như thâm niên, bằng cấp, trình độ giảng dạy. Còn các nhân viên được tính trên kĩ năng chuyên môn, bằng cấp, thâm niên làm việc,

hiệu suất làm việc KPI... nên tùy thuộc vị trí, hiệu suất làm việc sẽ có mức lương khác nhau.

4.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA

Phương pháp phân tích EFA (Exploratory Factor Analysis) dùng để rút gọn một tập biến k quan sát thành một tập F (với $F < k$) các nhân tố có ý nghĩa hơn trên cơ sở mối quan hệ tuyến tính của các nhân tố với các biến nguyên thủy (biến quan sát). Đây là phương pháp được sử dụng rộng rãi trong nghiên cứu để đánh giá sơ bộ các thang đo.

Từ kết quả độ tin cậy của thang đo, thang đo được đánh giá chất lượng tốt vì hệ số Cronbach Alpha tổng thể của các thang đo đều $> 0,6$. Kết quả của phân tích nhân tố khám phá cho thấy chỉ số KMO = 0,855 ($> 0,5$) nên phân

tích EFA là phù hợp với dữ liệu nghiên cứu. Đại lượng Chi-square trong kiểm định Bartlett có giá trị lớn với mức ý nghĩa sig = 0,000 ($< 0,05$). Do đó các biến quan sát có tương quan với nhau xét trong phạm vi tổng thể.

Phương pháp trích hệ số sử dụng là Principal Components với phép xoay Varimax và điểm dừng khi trích các yếu tố tại eigenvalue bằng 1. Như vậy, có 7 nhân tố thỏa điều kiện với giá trị thấp nhất của chỉ số Eigenvalue là 1,492 > 1 và tổng phương sai trích tích lũy đạt 60,871%. Điều này thể hiện rằng 7 nhân tố được rút ra giải thích được 60,871% biến thiên của dữ liệu. Do vậy các thang đo rút ra được chấp nhận. Đồng thời còn lại 33 biến quan sát được giữ lại trong phân tích nhóm vào 7 nhân tố và hệ số tải nhân tố của từng biến quan sát đều lớn hơn 0,5 (nhỏ nhất là 0,588).

Bảng 1: Bảng kết quả phân tích EFA

	1	2	3	4	5	6	7
VH3	0,859						
VH2	0,767						
VH1	0,766						
VH4	0,748						
VH5	0,668						
TL3		0,816					
TL5		0,742					
TL2		0,711					
TL1		0,705					
TL4		0,653					
LD1			0,795				
LD2			0,705				
LD4			0,698				
LD3			0,690				
LD5			0,646				
PT2				0,777			
PT3				0,718			
PT1				0,704			

	1	2	3	4	5	6	7
PT4				0,641			
PT5				0,588			
DN2					0,743		
DN3					0,741		
DN1					0,706		
DN4					0,675		
DN5					0,662		
MT2						0,751	
MT1						0,703	
MT5						0,677	
MT3						0,661	
MT4						0,621	
CN4							0,800
CN5							0,766
CN3							0,599

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu từ phần mềm SPSS 20)

Dựa vào bảng ma trận xoay các nhân tố, các biến quan sát được yêu cầu có hệ số tải hơn 0,5 được chia thành 7 nhóm nhân tố, các nhân tố này được gom lại và đặt tên cụ thể như sau:

Nhân tố 1: (VH): gồm VH1, VH2, VH3, VH4, VH5, được đặt tên là “Văn hóa tổ chức”

Nhân tố 2: (TL): gồm TL1, TL2, TL3, TL4, TL5, được đặt tên là “Tiền lương”

Nhân tố 3: (LD): gồm LD1, LD2, LD3, LD4, LD5 được đặt tên là “Lãnh đạo”

Nhân tố 4: (PT): gồm PT1, PT2, PT3, PT4, PT5 được đặt tên là “Đào tạo và phát triển”

Nhân tố 5: (DN): gồm DN1, DN2, DN3, DN4, DN5 được đặt tên là “Đồng nghiệp”

Nhân tố 6: (MT): gồm MT1, MT2, MT3, MT4, MT5 được đặt tên là “Môi trường làm việc”

Nhân tố 7: (CN): gồm CN3, CN4, CN5 được đặt tên là “Khen thưởng và sự công nhận”

4.3. Hiệu chỉnh mô hình nghiên cứu

Sau khi kiểm tra lại thang đo và thực hiện phân tích nhân tố khám phá (EFA), có 7 yếu tố tác động đến kết quả học tập của sinh viên và được đo bởi 33 biến quan sát. Mô hình được hiệu chỉnh như sau: Có 7 yếu tố tác động đến kết quả học tập được nhóm lại như trên: “Văn hóa tổ chức”, “Tiền lương”, “Lãnh đạo”, “Đào tạo và phát triển”, “Đồng nghiệp”, “Môi trường làm việc”, “Khen thưởng và sự công nhận”.

4.4. Phân tích hồi quy

Thực hiện phân tích hồi quy tuyến tính của “sự gắn kết” được thực hiện với 7 biến độc lập (1) văn hóa tổ chức, (2) tiền lương, (3) lãnh đạo, (4) đào tạo và phát triển, (5) đồng nghiệp, (6) môi trường làm việc, (7) khen thưởng và sự công nhận.

Bảng 2: Kết quả phân tích hồi quy lần một của mô hình các yếu tố tác động đến sự gắn kết gồm 7 biến độc lập

Biến độc lập	Giá trị chưa chuẩn hóa	Giá trị đã chuẩn hóa	Giá trị t	Mức ý nghĩa	VIF
	B	Beta			
(Constant)	-0,998		-4,740	0,000	
VH	0,070	0,065	1,618	0,107	1,225
TL	0,192	0,180	3,993	0,000	1,530
LD	0,174	0,161	3,800	0,000	1,354
PT	0,081	0,363	3,048	0,000	1,528
DN	0,249	0,229	5,554	0,000	1,271
MT	0,163	0,155	3,674	0,000	1,342
CN	0,256	0,151	8,646	0,000	1,286
Giá trị R	0,858 ^a				
Giá trị R ²	0,736				
Giá trị R ² hiệu chỉnh	0,728				
Giá trị F (trong Anova)	92,045				
Mức ý nghĩa (trong Anova)	0,000				
Hệ số Durbin-Watson	1,952				

a. Biến phụ thuộc: GK

b. Biến tiên lượng (không đổi): TL, LD, PT, DN, MT, CN

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu từ phần mềm SPSS 20)

Đầu tiên là kiểm tra độ phù hợp của mô hình, hệ số R² hiệu chỉnh là 0,728 tức là 72,8% sự biến thiên của kết quả học tập có thể được giải thích bởi các biến độc lập như trong mô hình còn 27,2% còn lại có thể là do ảnh hưởng của những biến ngoài mô hình và do sai số ngẫu nhiên. Như vậy bước đầu có thể nói mô hình là phù hợp với tập dữ liệu mẫu.

Tiếp theo, xét giá trị F để kiểm định sự phù hợp với tổng thể, giá trị F là 92,045 với mức ý nghĩa 0,000. Như vậy có ít nhất một biến độc lập trong mô hình có khả năng giải thích có ý nghĩa với sự biến thiên của biến phụ thuộc.

Kết quả phân tích hồi quy bội lần một cho thấy giá trị Sig của biến VH (0,107) lớn hơn 5%, vì vậy ta phải loại biến không có ý nghĩa này và loại khỏi mô hình hồi quy, các biến còn lại đều

có giá trị Sig dưới 5%, đồng thời các hệ số phóng đại phương sai VIF đều có giá trị nhỏ hơn 2, chứng tỏ mô hình hồi quy này hoàn toàn không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến, tức mỗi liên hệ giữa các biến độc lập không ảnh hưởng đến kết quả giải thích của mô hình.

Qua kết quả phân tích hồi quy chúng ta có phương trình hồi quy tuyến tính bội của mô hình sau khi đã chuẩn hóa như sau:

$$\text{Sự gắn kết} = \text{Tiền lương} * 0,18 + \text{Lãnh đạo} * 0,161 + \text{Đào tạo và phát triển} * 0,363 + \text{Đồng nghiệp} * 0,229 + \text{Môi trường làm việc} * 0,155 + \text{Khen thưởng và sự công nhận} * 0,151.$$

5. Kết luận và kiến nghị

5.1. Kết luận

Mô hình nghiên cứu đề xuất ban đầu gồm bảy yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn

kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên: tiền lương, khen thưởng và sự công nhận, môi trường làm việc, đồng nghiệp, lãnh đạo, đào tạo và phát triển, văn hóa tổ chức. Các yếu tố trong mô hình được đo lường bởi 35 biến quan sát.

Sau khi đánh giá độ tin cậy của thang đo, kết quả là tất cả các biến quan sát đều không bị loại ra khỏi thang đo vì có hệ số tương quan biến - tổng $>0,3$. Vậy số biến quan sát còn lại được sử dụng trong mô hình vẫn là 35 biến quan sát.

Thực hiện phân tích nhân tố khám phá (EFA) cho các biến quan sát, kết quả sau khi thực hiện xoay các yếu tố tác động đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên là từ 35 biến quan sát thì có 33 biến được giữ lại trong phân tích nhóm vào 7 nhân tố và hệ số tải nhân tố của từng biến quan sát đều lớn hơn 0,5. Như vậy, có 2 biến quan sát không phù hợp và có hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,5 cụ thể là: (CN1, CN2). Sau khi phân tích EFA 7 nhân tố được đặt tên lại và mô hình nghiên cứu được hiệu chỉnh như sau: có 7 nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên tại Trường Tiểu học – Trung học cơ sở - Trung học phổ thông Thái Bình Dương: VH (Văn hóa tổ chức, TL (Tiền lương), LD (Lãnh đạo), PT (Đào tạo và phát triển), DN (Đồng nghiệp), MT (Môi trường làm việc), CN (Khen thưởng và sự công nhận).

Thực hiện phân tích hồi quy tuyến tính, từ 7 nhân tố sau khi chạy hồi quy còn lại 6 nhân tố theo thứ tự giảm dần là: Đào tạo và phát triển (0,363), Đồng nghiệp (0,229), Tiền lương (0,180), Lãnh đạo (0,161), Môi trường làm việc (0,155) và Khen thưởng và sự công nhận (0,151) có hệ số sig có ý nghĩa (nhỏ hơn

0,05) có ảnh hưởng đến sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên.

5.2 Đề xuất, kiến nghị

Qua việc tổng hợp và phân tích các biến quan sát như được trình bày trong đề tài, tác giả đưa ra nhận định rằng: sự gắn kết của đội ngũ giáo viên và nhân viên phụ thuộc vào 06 nhân tố. Trong đó, nhân tố “đào tạo và phát triển” có tác động mạnh nhất, điều này hoàn toàn phù hợp trong môi trường giáo dục như hiện nay khi giáo dục Việt Nam luôn đổi mới để phù hợp với tình chung của đất nước và thế giới, giúp nâng cao năng lực và kiến thức của đội ngũ giáo viên và nhân viên và cả hệ thống giáo dục nói chung. Thông qua việc cung cấp các khóa học, chương trình huấn luyện và cơ hội phát triển cá nhân, mọi người có cơ hội tiếp cận và áp dụng những kiến thức mới nhất và phương pháp học tập tiên tiến. Điều này không chỉ giúp cải thiện chất lượng giáo dục mà còn thúc đẩy sự phát triển cá nhân và sự chuyển giao tri thức trong xã hội.

Bên cạnh đó, về phía nhà trường cần xây dựng hệ thống lương rõ ràng, minh bạch. Có chế độ tăng lương thường xuyên và hợp lý để tạo động lực làm việc và giữ chân họ lại trường, tạo điều kiện nâng cao mức thu nhập và phúc lợi cho đội ngũ giáo viên và nhân viên để tạo động lực làm việc và giữ chân họ lại công ty. Tạo môi trường làm việc tích cực, tiện nghi góp phần hỗ trợ sự phát triển và hòa đồng giữa các đồng nghiệp. Bên cạnh đó nhà trường cũng cần đầu tư vào việc đào tạo lãnh đạo để họ có khả năng thúc đẩy và hướng dẫn đội ngũ giáo viên và nhân viên một cách hiệu quả cũng như đầu tư vào đào tạo và phát triển cho đội ngũ giáo viên và nhân viên, giúp họ cập nhật kiến thức và kỹ năng mới. Việc khen thưởng

và công nhận những đóng góp xuất sắc của đội ngũ giáo viên và nhân viên, tạo cơ hội để họ được đánh giá công bằng và có động lực phát triển.

Về phía đội ngũ giáo viên và nhân viên, cần tìm hiểu và chủ động, tích cực tham gia các khóa học, tập huấn chương trình đào tạo và phát triển của trường để nâng cao kỹ năng và kiến thức. Tìm cách áp dụng những gì đã được học vào thực tế làm việc, giảng dạy. Giữa giáo viên và nhân viên cần xây dựng mối quan hệ đồng nghiệp tốt đẹp, hỗ trợ và cùng làm việc hiệu quả, thể hiện sự tôn trọng và sẻ chia. Để nhận được mức thu nhập công bằng, đội ngũ giáo viên và nhân viên nỗ lực làm việc hiệu quả, báo cáo thành tích công việc để đạt được

khen thưởng và sự công nhận xứng đáng. Trong quá trình làm việc sẽ luôn có những hoạt động, chương trình đòi hỏi cần sự tương tác giữa lãnh đạo với giáo viên và nhân viên, giáo viên và nhân viên cần chủ động đề xuất ý kiến, góp ý xây dựng và tham gia vào các hoạt động quyết định của trường. Đồng thời để bản thân cảm thấy có hứng thú, say mê, động lực hơn trong công việc cũng như không ảnh hưởng đến các đồng nghiệp khác, đội ngũ giáo viên và nhân viên phải có ý thức giữ gìn vệ sinh môi trường làm việc, sắp xếp gọn gàng chỗ làm việc, cũng như trang thiết bị được nhà trường cung cấp, đảm bảo không gây ô nhiễm, bừa bộn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Anh

- Adam, J. S. (1963). Toward an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Anukampa, & Ranga, R. (2022). Factors affecting employee engagement in employees working in Five-star Hotels in Haryana. *Business, Management and Economics Engineering*, 20(2), 1620-1638.
- Azmy, A. (2019). Employee Engagement Factors in A Higher Education Institution. *Binus Business Review*, 10(3), tr.187-200.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural Equations with latent variables*. John Wiley & Sons.
- Demisse, B. (2019). Factors affecting employee engagement: the case of Development Bank of Ethiopia [Thesis]. St. Mary's University School of Graduate Studies.
- Gallup, I. (2017). *State of the American workplace*. Pobrane z <http://www.gallup.com/reports/199961/state-american-workplace-report-2017.aspx>.
- Kahn, W. A. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Katere, E., Dorgbetor, E., Sutinga, P., & Bediako, V. A. (2022). Employee engagement and performance of lecturers in private Universities in Ghana. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 15(03), 416-424.
- Manetje, O., & Martins, N. (2009). The relationship between organisational culture and organisational commitment. *Southern African Business Review*, 13(1), 87-111.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- OECD. (2016). *Engaging Public Employees for a High-Performing Civil Service*. OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing.
- Rajagopal, N., & Abraham, S. M. (2007). Employee engagement—Application of IES tool. *Management and Labour Studies*, 32(3), 390-401.
- Robbins, S. P. (2000). *Organizational behavior* (9th Ed.). Prentice – Hall.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. Institute for Employment Studies.
- Sandhu, N., Deeksha Guglani, D., & Singh, D. (2016). Employee Engagement in the Education Industry, An Examination of Determinants. *Apeejay Journal of Management and Technology*, 11(2), 1-16.
- Tumbalia, G. T., Mendezabal, M. J., & Catacutan, K. J. (2021). Drivers of Engagement among Full-time Faculty from Private University. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(3), 4217-4223.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons.
- Tiếng việt**
- Bùi Nhất Vương & Nguyễn Thị Ngọc Châu. (2020). Nâng cao sự gắn kết của nhân viên với tổ chức: nghiên cứu thực nghiệm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Hùng Cá. *Tạp chí khoa học Đại học Văn Hiến*, 7(2), 57-74.
- Đào Duy Huân, Nguyễn Thị Kim Anh, Nguyễn Xuân Tiền & Huỳnh Thị Phương Diễm. (2020). Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết công việc của nhân viên hành chính văn phòng tại Trường Đại học Tây Đô. *Tạp chí Nghiên cứu khoa học và Phát triển kinh tế Trường Đại học Tây Đô*, 09, 80-97.
- Đinh Thị Như Quỳnh. (2022). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của cán bộ giảng viên tại các trường đại học trên địa bàn tỉnh Phú Yên. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, 6, 73-76.
- Hồ Văn Nên & Nguyễn Minh Tiến. (2018). Mối quan hệ giữa các yếu tố tài chính với sự gắn kết trong công việc của nhân viên tại các ngân hàng TMCP ở thành phố Cần Thơ. *Tạp chí Nghiên cứu khoa học và Phát triển kinh tế Trường Đại học Tây Đô*, 04, 31-45.
- Lan Anh. (2023). Tỷ lệ nhân sự nhảy việc liên tục tăng. Znews.vn. Truy cập ngày 20/5/2024, từ <https://znews.vn/ty-le-nhan-su-nhay-viec-lien-tuc-tang-post1428148.html>.
- Nguyễn Quang Chương & Nguyễn Thị Thanh Dần. (2021). Giải pháp nâng cao sự gắn kết của nhân viên với Công ty Cổ phần Tonysa Việt Nam. *Tạp chí Công thương*, 13, 338-344.
- Phan Quang Việt, Lưu Huy Quốc & Đinh Hoàng Anh Tuấn. (2021). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên tại Công ty Nhiệt điện Phú Mỹ. *Tạp chí Công thương*, 14, 204-209.
- Trần Kim Dung & Nguyễn Ngọc Lan Vy. (2011). Thang đo động viên nhân viên. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, 244, 55-61.

- Trần Quang Cảnh, Vũ Trục Phúc & Hồ Ngọc Minh. (2021). Những nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động. Sử dụng mô hình sem nghiên cứu trường hợp bảo hiểm xã hội tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. *Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ – Kinh tế - Luật và Quản lý*, 5(3), 1627-1637.
- Trần Quang Thoại. (2016). *Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết công việc của người lao động đối với tổng Công ty phát điện 2* [Luận văn thạc sĩ Kinh tế]. Trường Đại học Tây Đô.
- Vũ Anh. (2020). Hơn 35% người đi làm có ý định nhảy việc trong vòng một năm tới. *Báo điện tử Đầu tư*. Truy cập ngày 20/5/2024, từ <https://baodautu.vn/hon-35-nguoi-di-lam-co-y-dinh-nhay-viec-trong-vong-mot-nam-toi-d140286.html>.

**FACTORS AFFECTING THE ENGAGEMENT OF TEACHERS AND STAFF
AT THAI BINH DUONG PRIMARY SCHOOL - SECONDARY SCHOOL -
HIGH SCHOOL IN BIEN HOA CITY, DONG NAI PROVINCE**

Ninh Thi Xuan Huong

Dinh Thi Hoa

Dong Nai University

*Corresponding author: Ninh Thi Xuan Huong - Email: 1204020080.dnu@gmail.com

(Received: 21/6/2024, Revised: 7/7/2024, Accepted for publication: 23/9/2024)

ABSTRACT

In the era of globalization, businesses often focus on optimizing profits and competitiveness to enhance business efficiency, but they also do not forget the human factor, an equally important factor for the success of any business. Especially in the education, the engagement of teachers and staff not only affects work performance but also the satisfaction of the students and their parents, and create an overall picture of the quality of education the school provides. Recognizing the urgent issues regarding the workforce, this study is conducted with the desire to understand more about the challenges and opportunities in human resource management and development. With a survey sample of 205 participants including teachers and staff of the school, the results of the study show that there are 6 factors affecting the cohesion of teachers and staff in descending order: Training and development, Colleagues, Salary, Leader, Working environment and Rewards & recognition. Based on the study results, some further suggestions are also provided to help the school improve the cohesion of teachers and staff, contributing to improving the school's teaching quality.

Keywords: Employee engagement, teacher engagement, Thai Binh Duong Primary School – Secondary School – High School