

## CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA GIẢNG VIÊN TRƯỜNG ĐẠI HỌC LÂM NGHIỆP VIỆT NAM

Phạm Thị Tân<sup>1</sup>, Đặng Thị Hoa<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Trường Đại học Lâm nghiệp

### TÓM TẮT

Trong giáo dục đại học, giảng viên được xem là yếu tố quan trọng quyết định chất lượng giáo dục. Sự hài lòng trong công việc của giảng viên là một trong những động lực làm việc quan trọng của giảng viên và thường được xem là một trong những cơ sở để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực của một trường đại học. Động lực làm việc của giảng viên chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố như đặc điểm công việc, sự công bằng về thu nhập, trong ghi nhận, cơ hội thăng tiến, mối quan hệ với đồng nghiệp, lãnh đạo trực tiếp, đánh giá của sinh viên, đánh giá của xã hội. Nghiên cứu này đã sử dụng mô hình phân tích yếu tố khám phá EFA với 251 phiếu điều tra giảng viên đang công tác ở các đơn vị trong Trường Đại học Lâm nghiệp để phân tích sự ảnh hưởng của các yếu tố tới động lực làm việc của giảng viên. Kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên Trường Đại học Lâm nghiệp là rất khác nhau và phản ánh được 72,5% vấn đề nghiên cứu, cụ thể là yếu tố lãnh đạo, thu nhập, đồng nghiệp, sinh viên, thăng tiến, công việc, ghi nhận, xã hội. Kết quả nghiên cứu này có thể sử dụng làm cơ sở để xây dựng các kế hoạch và chiến lược phát triển nhân sự phù hợp với định hướng phát triển của Trường.

**Từ khóa:** Động lực làm việc, giảng viên Trường Đại học Lâm nghiệp, yếu tố ảnh hưởng.

### I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Nâng cao trình độ, sự gắn bó tâm huyết của đội ngũ giảng viên chính là mục tiêu mà các nhà lãnh đạo và quản lý của các trường đại học và cao đẳng chú trọng thực hiện. Phương thức cơ bản để thực hiện mục tiêu đó chính là tạo được động lực làm việc tích cực, năng suất làm việc ngày càng cao của đội ngũ cán bộ, giảng viên nhà trường nói chung, đặc biệt là đội ngũ giảng viên. Do đó, sự hiểu biết về các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của giảng viên tại nơi làm việc là rất quan trọng cho sự thành công của một trường đại học.

Động lực làm việc là sự khát khao và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt mục tiêu của tổ chức; là sự thôi thúc, sự kiên định và bền bỉ trong quá trình làm việc (Stee và Porter, 1983). Để có động lực trước hết phải có nhu cầu, mong muốn thỏa mãn nhu cầu sẽ thúc đẩy con người hành động có chủ đích. Nói cách khác, nhu cầu, mong muốn thỏa mãn và kỳ vọng đạt được là cơ sở thúc đẩy con người hành động. Các lý thuyết tạo động lực đều xoay quanh vấn đề xem xét nhu cầu của con người. Muốn tạo động lực cho nhân viên, trước hết nhà lãnh đạo cần phải quan tâm đến nhu cầu của họ, xem họ có những nhu cầu gì và tạo điều kiện cho họ phấn đấu để thỏa mãn nhu cầu.

Có nhiều nghiên cứu về động lực làm việc

của người lao động, có nhiều học thuyết động lực đã được đưa ra. Mỗi học thuyết đều có những điểm riêng biệt, có cái nhìn khác nhau về vấn đề này, đi sâu vào từng khía cạnh và khai thác các mặt khác nhau của các yếu tố ảnh hưởng. Điều đó cho thấy vấn đề tạo động lực trong lao động là một vấn đề phức tạp, chịu sự chi phối của nhiều mặt, nhiều yếu tố như lý thuyết về tháp nhu cầu của Maslow, lý thuyết hai yếu tố của Herzberg, lý thuyết công bằng của J. Stacy Adams, lý thuyết kỳ vọng của Victor Vroom... Mỗi lý thuyết xem xét việc tạo động lực làm việc cho người lao động ở những góc độ khác nhau và cách tiếp cận khác nhau. Trong nghiên cứu này tác giả tập trung dựa trên thuyết tháp nhu cầu Maslow; Học thuyết về sự công bằng của Stacy Adams; hai yếu tố động cơ của Frederic Herzberg; thuyết đặc điểm công việc của Hackman và Oldham.

### II. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

#### 2.1. Xây dựng mô hình nghiên cứu

Ứng dụng các lý thuyết về tạo động lực cho giảng viên đề tài xây dựng được mô hình ứng dụng phương pháp phân tích yếu tố khám phá - EFA như sau:

Mô hình có 8 yếu tố (còn gọi là biến lớn) bao hàm 61 biến quan sát (biến con) và được biểu diễn bằng hàm số sau:

$f(\text{ĐL}) = f(\text{Đ}, \text{TN}, \text{GN}, \text{TT}, \text{DN}, \text{LD}, \text{SV}, \text{XH})$ .

Trong đó: (ĐL) là biến phụ thuộc; Đ, TN,

GN, TT, DN, LD, SV và XH là các biến độc lập.

Để sử dụng mô hình trên đánh giá việc tạo động lực làm việc cho giảng viên, cần phải thực hiện các bước cơ bản sau:

- Kiểm định thang đo: Mục đích chính là xác định tính nhất quán của các biến con trong biến lớn.

- Kiểm định các giả thuyết về độ phù hợp của mô hình (phân tích phương sai): Xác định mô hình hồi quy tuyến tính bội có phù hợp với tập dữ liệu thu thập không.

- Kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến của các

biến độc lập.

- Kiểm định tính độc lập của sai số: Xác định các phần dư có độc lập hay có tính tương quan.

- Xác định các hệ số hồi quy của các biến độc lập trong mô hình.

Trong nghiên cứu các biến quan sát sử dụng thang đo Likert với 5 mức độ và chi tiết được mô tả trong bảng 1. Nghiên cứu sử dụng phần mềm SPSS 20.0 cho áp dụng phân tích yếu tố khám phá EFA cho việc xác định yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên.

**Bảng 1. Ký hiệu thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên**

STT	Nhóm các nhân tố	Ký hiệu
<b>I</b>	<b>Đặc điểm công việc</b>	<b>Đ</b>
1	Tôi luôn được chủ động trong công việc của mình	Đ1
2	Công việc của tôi thú vị và đòi hỏi sự sáng tạo	Đ2
3	Tôi luôn nhận được sự nhận xét, đánh giá kịp thời về công việc của mình	Đ3
4	Công việc tôi đang làm có tầm quan trọng đối với sinh viên và xã hội	Đ4
5	Công việc của tôi đòi hỏi phải phối hợp nhiều kỹ năng	Đ5
6	Công việc cho tôi nhiều cơ hội phát triển năng lực chuyên môn	Đ6
7	Công việc cho tôi có cơ hội tiếp xúc với sinh viên và giúp họ nâng cao kiến thức	Đ7
8	Công việc giúp tôi phát triển được mối quan hệ xã hội	Đ8
<b>II</b>	<b>Sự công bằng về thu nhập</b>	<b>TN</b>
1	Thu nhập mà tôi nhận được tương xứng với công việc mà tôi đã hoàn thành	TN1
2	Thu nhập của tôi phản ánh đúng những gì tôi đã đóng góp cho nhà trường	TN2
3	Quy trình trả lương và các khoản thu nhập khác trong trường là nhất quán với tất cả mọi người	TN3
4	Quy trình trả lương và các khoản thu nhập khác trong trường là khách quan	TN4
5	Mức thu nhập trong trường được giải trình một cách rõ ràng	TN5
6	Tôi có thể đề xuất với nhà trường về mức thu nhập của bản thân	TN6
7	Mức thu nhập của tôi là công bằng so với người khác cùng vị trí trong trường	TN7
8	Mức thu nhập của tôi là công bằng so với khối hành chính trong trường	TN8
9	Mức thu nhập của tôi là công bằng so với ngành nghề khác trong trường	TN9
10	Mức thu nhập của tôi là công bằng so với giảng viên của trường khác cùng khối	TN10
<b>III</b>	<b>Sự công bằng trong ghi nhận</b>	<b>GN</b>
1	Tôi và các đồng nghiệp được ghi nhận xứng đáng với những đóng góp của mình trong công việc	GN1
2	Việc ghi nhận thành tích tại trường tôi là đúng người, đúng việc	GN2
3	Quy trình ghi nhận thành tích trong trường tôi là khách quan	GN3
4	Quy trình ghi nhận thành tích tại trường tôi là nhất quán đối với tất cả mọi người	GN4
5	Cán bộ, giảng viên được giải thích một cách rõ ràng về những tiêu chí ghi nhận thành tích	GN5
6	Quy trình đánh giá, ghi nhận thành tích của cán bộ giảng viên trong trường tôi là phù hợp với chuẩn mực đạo đức	GN6
7	Nhìn chung, việc ghi nhận thành tích tại trường tôi là công bằng	GN7
<b>IV</b>	<b>Sự công bằng về cơ hội thăng tiến</b>	<b>TT</b>
1	Việc bổ nhiệm cán bộ tại trường tôi vì mục tiêu chung của nhà trường	TT1
2	Cơ hội được bổ nhiệm tại trường tôi là như nhau đối với những người có năng lực tương đương	TT2

<b>STT</b>	<b>Nhóm các nhân tố</b>	<b>Ký hiệu</b>
3	Việc bổ nhiệm cán bộ tại trường tôi dựa trên năng lực, không dựa trên thâm niên hay quan hệ	TT3
4	Quy trình bổ nhiệm cán bộ trong trường diễn ra công khai, minh bạch	TT4
5	Quy trình bổ nhiệm cán bộ tại trường tôi là phù hợp với chuẩn mực đạo đức	TT5
6	Nhìn chung, quy trình bổ nhiệm tại trường tôi là công bằng	TT6
<b>V</b>	<b>Sự công bằng trong mối quan hệ với đồng nghiệp</b>	<b>ĐN</b>
1	Đồng nghiệp thường ghi nhận những thành công của tôi	ĐN1
2	Tôi luôn được coi là một thành viên trong nhóm làm việc	ĐN2
3	Khi quyết định những vấn đề có liên quan đến công việc của tôi, đồng nghiệp thường quan tâm và đối xử ân cần	ĐN3
4	Đồng nghiệp tôn trọng đặc điểm riêng có của tôi	ĐN4
5	Tôi luôn được đồng nghiệp đối xử thân thiện	ĐN5
6	Tôi luôn nhận được sự góp ý của đồng nghiệp một cách công khai, chân thành	ĐN6
7	Nhìn chung, đồng nghiệp đối xử công bằng với tôi	ĐN7
<b>VI</b>	<b>Sự công bằng của lãnh đạo trực tiếp</b>	<b>LĐ</b>
1	Lãnh đạo trực tiếp của tôi luôn đưa ra các quyết định một cách khách quan	LĐ1
2	Lãnh đạo của tôi luôn quan tâm đến ý kiến của cấp dưới trước khi đưa ra các quyết định	LĐ2
3	Lãnh đạo của tôi luôn thường ra quyết định dựa trên những thông tin chính xác, đầy đủ	LĐ3
4	Mọi quyết định đều được lãnh đạo của tôi thực hiện một cách nhất quán đối với tất cả mọi người trong đơn vị	LĐ4
5	Mọi quyết định lãnh đạo đưa ra đều phù hợp với chuẩn mực đạo đức	LĐ5
6	Lãnh đạo luôn đối xử tôn trọng và thân thiện với cấp dưới	LĐ6
7	Lãnh đạo của tôi luôn thảo luận với giảng viên về những quyết định có liên quan đến công việc của họ	LĐ7
8	Tôi hài lòng với những giải thích của lãnh đạo về những vấn đề mà giảng viên quan tâm	LĐ8
9	Lãnh đạo của tôi luôn phân công công việc theo năng lực và khả năng	LĐ9
10	Lãnh đạo trực tiếp của tôi không thiên vị trong phân công công việc	LĐ10
11	Tôi nhận được cơ hội công việc như các đồng nghiệp khác	LĐ11
12	Nhìn chung, lãnh đạo trực tiếp của tôi luôn công bằng với cấp dưới	LĐ12
<b>VII</b>	<b>Sự công bằng về thái độ và đánh giá của sinh viên</b>	<b>SV</b>
1	Sinh viên luôn tôn trọng tôi	SV1
2	Tôi luôn nhận được sự quý mến và biết ơn của sinh viên	SV2
3	Sinh viên luôn đối xử với tôi với thái độ đúng mực và chân thành	SV3
4	Tôi được lên tiếng trong quá trình sinh viên đánh giá giảng viên	SV4
5	Tôi được giải thích một cách rõ ràng về kết quả đánh giá của sinh viên đối với tôi	SV5
6	Quy trình đánh giá giảng viên hiện nay là khách quan và là kênh thông tin chính thống về đánh giá giảng viên	SV6
7	Nhìn chung, thái độ và đánh giá của sinh viên đối với giảng viên là công bằng	SV7
<b>VIII</b>	<b>Sự công bằng trong thái độ và đánh giá của xã hội</b>	<b>XH</b>
1	Giảng viên luôn nhận được sự tôn trọng của xã hội đối với nghề nghiệp của mình	XH1
2	Các chính sách đãi ngộ của nhà nước đối với giảng viên thể hiện sự đánh giá đúng tầm quan trọng của nghề giáo	XH2
3	Tôi luôn nhận được sự tôn trọng của bạn bè và người thân về nghề nghiệp của mình	XH3
4	Nhìn chung tôi nhận được sự đối xử công bằng của bạn bè và người thân về công việc của mình	XH4

**2.2. Đặc điểm của mẫu khảo sát**

Theo Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), số lượng quan sát (cỡ mẫu) ít nhất phải gấp 4 đến 5 lần số biến trong phân tích nhân tố. Như vậy dữ liệu chính thức được sử dụng trong nghiên cứu này phân tích trên mô hình cấu trúc tuyến tính, để đạt ước lượng tin cậy cho phương pháp này, cỡ mẫu là 61 biến (cho 8 yếu tố định lượng) x 4 = 244 mẫu.

Phương pháp chọn mẫu: Đề tài nghiên cứu áp dụng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên phân tầng kết hợp theo các tiêu chí chọn mẫu bao gồm: khoa, ngành đào tạo, chức vụ công tác... để thu thập thông tin của giảng viên đang giảng dạy tại Trường Đại học Lâm nghiệp.

Nghiên cứu được thực hiện bằng phương pháp định lượng thông qua 2 lần khảo sát chính thức và bổ sung. Dựa trên kết quả nghiên cứu tổng quan và tham khảo ý kiến của nhóm chuyên gia cùng nghiên cứu trong lĩnh vực giáo dục, các yếu tố chính ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên được đề cập cụ thể trong bảng 1. Trong nghiên cứu các biến quan sát sử dụng thang đo Likert với 5 mức độ (trong đó: mức 1 = rất không hài lòng, mức 2 = không hài lòng, mức 3 = tạm được, mức 4 = hài lòng và mức 5 = rất hài lòng), có 8 nhóm thang đo tiềm năng (với tổng số 61 biến quan sát) ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên.

Đối với hồi quy bội thì theo Hair và cộng sự (2009), cỡ mẫu tối thiểu được tính bằng công thức  $50 + 8 * m$  (m là số biến độc lập). Trong nghiên cứu này có 8 biến độc lập thì cỡ mẫu tối thiểu là  $50 + 8 * 8 = 114$  quan sát.

Như vậy, tổng hợp hai yêu cầu trên, để đạt mục tiêu nghiên cứu thì cỡ mẫu tối thiểu cho nghiên cứu này là 244 quan sát. Do đó, tác giả thực hiện khảo sát bằng cách gửi phiếu hỏi đến 312 giảng viên cơ hữu hiện đang công tác tại các khoa viện trong trường tại cơ sở chính Hà Nội. Tác giả đã phân chia tổng thể thành các nhóm theo đặc điểm ngành nghề đào tạo. Đó là các giảng viên đang công tác tại các trường thuộc khối ngành kinh tế, khối ngành kỹ thuật, viện nghiên cứu...

Số lượng phiếu khảo sát phát ra khảo sát giảng viên là 312 phiếu, số lượng phiếu thu về là 251 (đạt tỷ lệ 80,44%),

**III. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU, THẢO LUẬN**

**3.1. Kiểm định tính thích hợp của EFA**

Tiêu chuẩn áp dụng và chọn biến đối với phân tích EFA bao gồm: tiêu chuẩn Bartlett và hệ số KMO dùng để đánh giá sự thích hợp của EFA. Theo đó, giả thuyết  $H_0$  (các biến không có tương quan với nhau trong tổng thể) bị bác bỏ và do đó EFA được gọi là thích hợp khi:  $0,5 \leq KMO \leq 1$  và  $sig < 0,05$ . Trường hợp  $KMO < 0,5$  thì phân tích yếu tố có khả năng không thích hợp với dữ liệu (Kaiser, 1974).

**Bảng 2. Kiểm định KMO và Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.885
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	14907.228
	df	1830
	Sig.	.000

Trong bảng 2 ta có  $KMO = 0,885$  thỏa mãn điều kiện  $0,5 < KMO < 1$ , cho thấy phân tích yếu tố khám phá là thích hợp cho dữ liệu thực tế.  $Sig. = 0,000 < 0,05$  cho biết các biến có mối quan hệ với nhau nên nghiên cứu có thể thực hiện EFA. Từ KMO và Sig cho thấy dữ liệu nghiên cứu phù hợp để thực hiện EFA.

**3.2. Kiểm định chất lượng thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha**

Yêu cầu để thang đo được chấp nhận là loại bỏ các biến có hệ số tương quan biến tổng

(item - total correlation) nhỏ hơn 0,3 và hệ số Cronbach's Alpha nhỏ hơn 0,6. Mặt khác trong phân tích EFA, những biến có hệ số tải yếu tố (factor loading) nhỏ hơn 0,5 sẽ bị loại khỏi thang đo vì có tương quan kém với yếu tố tiềm ẩn (Nunnally và Bernstein 1994).

Cronbach's Alpha của các thang đo đều là trên 0,8, các hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát trong thang đo đều lớn hơn 0,4 và không có trường hợp loại bỏ biến quan sát nào có thể làm cho Cronbach's Alpha của

thang đo này lớn hơn hệ số Cronbach's Alpha được chấp nhận và đảm bảo độ tin cậy cao. biến tổng. Vì vậy, tất cả các biến quan sát đều

**Bảng 3. Tổng hợp kết quả phân tích chất lượng thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha**

TT	Nhóm biến	Số biến	Cronbach's Alpha
1	Động cơ công việc	8	0,867
2	Thu nhập	10	0,909
3	Ghi nhận trong công việc	7	0,903
4	Cơ hội thăng tiến	6	0,945
5	Mối quan hệ với đồng nghiệp	7	0,919
6	Lãnh đạo	12	0,963
7	Thái độ và đánh giá của sinh viên	7	0,885
8	Thái độ và đánh giá của xã hội	4	0,814

**3.3. Kiểm định mức độ giải thích của các biến quan sát đối với nhân tố**

**Bảng 4. Phân tích tổng phương sai trích**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	22.340	36.624	36.624	22.340	36.624	36.624
2	5.653	9.267	45.891	5.653	9.267	45.891
3	3.402	5.578	51.469	3.402	5.578	51.469
4	2.921	4.789	56.257	2.921	4.789	56.257
5	2.317	3.799	60.056	2.317	3.799	60.056
6	2.051	3.362	63.418	2.051	3.362	63.418
7	1.779	2.916	66.334	1.779	2.916	66.334
8	1.328	2.176	68.510	1.328	2.176	68.510
9	1.157	1.897	70.407	1.157	1.897	70.407
10	1.060	1.738	72.145	1.060	1.738	72.145

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Thực hiện EFA cho ra các yếu tố với tổng phương sai trích được là 72,14% nghĩa là các yếu tố trích được giải thích 72,148% động lực

làm việc của giảng viên, còn 27,86% là do các yếu tố khác chưa được xem xét đến giải thích cho vấn đề động lực làm việc của giảng viên.

**Bảng 5. Kết quả ma trận đặc trưng các nhân tố**

	Component							
	1	2	3	4	5	6	7	8
LD12	.822							
LD10	.799							
LD1	.794							
LD9	.791							
LD5	.787							
LD11	.776							
LD8	.764							
LD4	.751							
LD3	.751							
LD6	.739							
LD7	.732							
LD2	.710							
TN8		.824						
TN9		.777						
TN7		.767						
TN2		.753						

	Component							
	1	2	3	4	5	6	7	8
TN1		.727						
TN3		.707						
TN5		.653						
TN10		.652						
TN4		.613						
DN4			.794					
DN6			.764					
DN5			.741					
DN7			.729					
DN3			.723					
DN1			.677					
DN2			.565					
SV5				.748				
SV4				.745				
SV7				.726				
SV6				.691				
SV3				.601				
SV2				.595				
SV1				.560				
TT2					.797			
TT4					.736			
TT6					.721			
TT3					.693			
TT1					.667			
TT5					.628			
D5						.829		
D7						.820		
D4						.757		
D6						.736		
D2						.694		
D8						.603		
GN5							.768	
GN4							.635	
GN7							.635	
GN6							.569	
XH4								.647
XH3								.637
XH1								.545

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

### 3.4. Phân tích hồi quy và kiểm định giả thuyết

Các thang đo sau khi đánh giá và kết cấu lại có 8 thành phần và gồm 54 biến quan sát. Các thành phần được đặt tên theo tính chất của các biến quan sát như sau:

Thành phần 1: Lãnh đạo (LD), thành phần 2: Thu nhập (TN), thành phần 3: Đồng nghiệp (DN), thành phần 4: Sinh viên (SV), thành phần 5: Thăng tiến (TT), thành phần 6: Công việc (CV), thành phần 7: Ghi nhận (GN), thành phần 8: Xã hội (XH).

**Bảng 6. Đánh giá độ phù hợp của mô hình Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.8632	.7486	.725	.53062

a. Predictors: Constant, Lãnh đạo, Thu nhập, Đồng nghiệp, Sinh viên, Thăng tiến, Công việc, Ghi nhận, Xã hội.

b. Dependent Variable: Động lực làm việc.

Giá trị R<sup>2</sup> điều chỉnh = 0,725 chứng tỏ rằng các yếu tố đưa vào phân tích giải thích được 72,5% đến động. Với giá trị của R<sup>2</sup> điều chỉnh

hoàn toàn đủ giá trị tin cậy và chấp nhận trong điều kiện làm việc tại Trường Đại học Lâm nghiệp. Sau đó tiếp tục kiểm định độ phù hợp của mô hình nhằm kiểm tra mô hình hồi qui này có phù hợp với tập dữ liệu thu thập được và có ý nghĩa ứng dụng hay không thông qua kiểm định trị thống kê F như bảng 7.

**Bảng 7. Kiểm định ANOVA**

Model	Sum of squares	df	Mean	F	Sig.
Regression	198,82	8	28,40	100,87	0,000
Residual	82,17	53	0,28		
Total	251	54			

a. Predictors: Constant, Lãnh đạo, Thu nhập, Đồng nghiệp, Sinh viên, Thăng tiến, Công việc, Ghi nhận, Xã hội.

b. Dependent Variable: Động lực làm việc.

Ta có Sig (Anova) ≤ 0,05 cho thấy có sự khác biệt giữa các nhóm biến định tính.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích hồi qui bội với các quan hệ tuyến tính để xác định các yếu tố có ảnh hưởng đến động lực làm việc từ đó tính được mức độ quan trọng của từng nhân tố.

$$Y = X_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8.$$

Trong đó:

Các hệ số hồi quy:  $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7, \beta_8$ ;

Biến phụ thuộc: Y: Động lực làm việc của giảng viên;

Biến độc lập:

X<sub>0</sub>: là một biến độc lập ngẫu nhiên có phân phối chuẩn với trung bình là 0 và phương sai không đổi;

X<sub>1</sub>: Lãnh Đạo; X<sub>2</sub>: Thu nhập; X<sub>3</sub>: Mối quan hệ với đồng nghiệp; X<sub>4</sub>: Sinh viên; X<sub>5</sub>: Thăng tiến; X<sub>6</sub>: Động cơ công việc; X<sub>7</sub>: Ghi nhận; X<sub>8</sub>: Đánh giá của xã hội.

**Bảng 8. Kết quả hồi quy bội với các hệ số hồi qui riêng phần trong mô hình**

Model	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số đã chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	Beta	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.089E-16	0,032		0,000	1,000		
Lanhdao	0,385	0,038	0,385	9,508	0,000	1,000	1,000
Thunhap	0,584	0,049	0,584	16,855	0,000	1,000	1,000
Dongnghiep	0,210	0,027	0,210	7,525	0,000	1,000	1,000
1 Sinhvien	0,453	0,028	0,453	15,075	0,000	1,000	1,000
Thangtien	0,523	0,039	0,523	15,461	0,000	1,000	1,000
Congviec	0,444	0,048	0,444	4,488	0,000	1,000	1,000
Ghinhan	0,465	0,042	0,465	5,132	0,000	1,000	1,000
Xahoi	-0,037	0,032	-0,037	-1,145	0,253	1,000	1,000

a. Predictors: (Constant), Lãnh đạo, Thu nhập, Đồng nghiệp, Sinh viên, Thăng tiến, Công việc, Ghi nhận, Xã hội.

b. Dependent Variable: Động lực làm việc.

Yếu tố xã hội bị loại ra khỏi mô hình phân tích hồi quy do có sig = 0,253 > 0,05, 7 yếu tố

còn lại trong mô hình phân tích đều phù hợp ở mức ý nghĩa sig = 0,000 rất nhỏ, không vi phạm hiện tượng đa cộng tuyến nghĩa là các yếu tố không có mối tương quan với nhau. Giá trị R<sup>2</sup> đã điều chỉnh = 0,725 cho biết có 72,5% sự biến thiên của động lực làm việc được giải

thích bởi các biến: Lãnh đạo, Thu nhập, Đồng nghiệp, Sinh viên, Thăng tiến, Công việc, Ghi nhận, Xã hội. Trong đó các biến TN, TT, GN, SV và LD ảnh hưởng rõ rệt đến động lực làm việc của giảng viên ( $\text{sig.} < 0,05$ ). Kết quả phân tích cũng cho thấy giả định về liên hệ tuyến tính, phân phối chuẩn của phần dư, giả định phương sai của sai số không đổi, giả định về tính độc lập của sai số không bị vi phạm. Chỉ số VIF cho kết quả nhỏ hơn 2, kết luận không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Phương trình hồi quy bội được thể hiện dưới dạng sau:

$$Y = 1.089E-16 + 0,38X1 + 0,58 X2 + 0,21X3 + 0,45X4 + 0,52X5 + 0,44X6 + 0,46X7$$

Qua phương trình cho thấy sau khi kiểm định và phân tích yếu tố khám phá, chạy hồi quy bội kết quả còn 7 yếu tố có ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên. Trong đó yếu tố thu nhập (TN) ảnh hưởng nhiều nhất, yếu tố thăng tiến (TT) xếp thứ 2 và yếu tố đồng nghiệp có ảnh hưởng thấp nhất.

Kết quả EFA cho thấy mô hình nghiên cứu cho biết bị chi phối bởi 8 nhân tố, tuy nhiên theo kết quả ước lượng chuẩn hóa mô hình lý thuyết chính thức, thì 8 yếu tố này chỉ giải thích được 72,14% biến thiên của động lực làm việc của giảng viên. Kết quả kiểm định mối quan hệ nhân quả giữa các khái niệm trong mô hình lý thuyết chính thức (chuẩn hóa) cho thấy giá trị vị thế (tầm quan trọng) của các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên Trường Đại học Lâm nghiệp cơ sở Hà Nội là rất khác nhau, cụ thể là yếu tố Lãnh đạo, Thu nhập, Đồng nghiệp, Sinh viên, Thăng tiến, Công việc, Ghi nhận, Xã hội. Tuy vậy, mô hình với 7 yếu tố nhưng chỉ phản ánh được 72,5% vấn đề nghiên cứu. Vì thế, sẽ còn có những yếu tố khác, biến quan sát khác có thể cũng ảnh hưởng đến động lực làm việc nhưng chưa được nghiên cứu này bao quát hết trong mô hình nghiên cứu hiện tại do giới hạn về mẫu khảo sát đã nêu ra ở phần mở đầu. Qua kết quả hồi qui chứng tỏ vai trò của các yếu tố trong việc góp phần tăng cường động lực làm việc được phân định thứ bậc rõ rệt. Vì thế, giải pháp xây dựng và tăng cường động lực làm

việc cho giảng viên phải dựa vào kết quả kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc nhưng cần được điều chỉnh qua thời gian khi giá trị vị thế của các yếu tố trên có sự thay đổi theo thời gian, không gian.

*Kết quả nghiên cứu còn làm rõ hơn một số vấn đề:* Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố dưới góc nhìn công bằng đến động lực làm việc của giảng viên còn cho thấy thái độ, hành vi của giảng viên đối với công việc và với nhà trường. Qua đây có thể thấy sự thiếu gắn bó của nhiều giảng viên đối với nhà trường.

### **3.5. Giải pháp tạo động lực thúc đẩy làm việc cho giảng viên Trường Đại học Lâm nghiệp**

*Thứ nhất*, kết quả nghiên cứu cho thấy những yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên là những yếu tố thuộc về đặc điểm công việc và môi trường làm việc trực tiếp của giảng viên. Do vậy, các nhà quản lý các cấp cần: (1) Thiết kế công việc phù hợp, luôn cho giảng viên có cơ hội thể hiện được sự sáng tạo và đóng góp nhiều hơn trong chuyên môn như thông qua việc đảm nhận các đề án, dự án thực tế; (2) Tạo điều kiện cho giảng viên được phát triển chuyên môn và các kỹ năng nghề nghiệp qua hoạt động chia sẻ tri thức được khởi xướng và tổ chức trong môi trường khoa/bộ môn.

*Thứ hai*, Quan tâm xây dựng và thực hiện nghiêm túc quy trình bổ nhiệm cán bộ quản lý cấp khoa/bộ môn bởi năng lực chuyên môn và phẩm chất đạo đức của người lãnh đạo trực tiếp này sẽ quyết định đến sự công bằng trong thái độ đối xử và công bằng trong việc ban hành hay thực thi các quyết định của họ. Và điều này, theo như kết quả nghiên cứu, sẽ ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc của giảng viên.

*Thứ ba*, để có động lực làm việc nội tại, giảng viên phải là người tâm huyết và yêu nghề. Chính vì vậy, điều quan trọng là ngay từ đầu trong công tác tuyển dụng, các nhà quản lý cần sàng lọc và tuyển dụng những ứng viên có tố chất nghề nghiệp như ham học hỏi, có khả năng và say mê nghiên cứu khoa học, hiểu và



có trách nhiệm với sinh viên... Điều này sẽ góp phần đáng kể nâng cao chất lượng đào tạo...

*Thứ tư*, cần xây dựng, điều chỉnh quy trình đánh giá giảng viên để đảm bảo tính chính xác, khách quan của kết quả khảo sát, đồng thời cần sử dụng kết quả đánh giá này như một trong các tiêu chí để khen thưởng, ghi nhận thành tích hoặc tăng lương cho giảng viên. Theo kết quả khảo sát, quy trình sinh viên đánh giá giảng viên và việc sử dụng kết quả đánh giá hiện nay đã không tạo được động lực cho giảng viên trong việc đổi mới và nâng cao chất lượng bài giảng.

*Thứ năm*, xây dựng cơ chế đánh giá thực hiện công việc một cách công bằng, công khai và minh bạch. Thực hiện nghiêm túc cơ chế này từ cấp cơ sở cho đến cấp cao hơn và lấy đó làm công cụ nòng cốt để cải cách hoạt động đào tạo trong nhà trường. Các giảng viên có thành tích trong chuyên môn, trong nghiên cứu khoa học cần được khen thưởng, xem xét trong việc đề bạt, nâng bậc lương, cần công khai việc khen thưởng, ghi nhận.

*Thứ sáu*, cần xây dựng cơ chế trả lương phù hợp với xu thế phát triển và nguyện vọng của người lao động trong đó có giảng viên; công khai minh bạch trong quy trình trả lương và các khoản thu nhập dựa trên kết quả đánh giá hoàn thành công việc một cách khách quan; giải quyết kịp thời, thấu đáo những thắc mắc của giảng viên liên quan đến các vấn đề này. Một thực tế hiện nay, với xu hướng xã hội hóa giáo dục đại học đang diễn ra ngày càng mạnh mẽ thì sự công bằng về thu nhập là một tiêu chí thu hút giảng viên trong việc thay đổi chỗ làm việc của mình.

#### **IV. KẾT LUẬN**

Giảng viên có vai trò quan trọng đối với hoạt động đào tạo, với mục đích nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của giảng viên Trường Đại học Lâm nghiệp, nghiên cứu đã xây dựng được các yếu tố ảnh hưởng và kiểm định các yếu tố này trong bối cảnh nền kinh tế tri thức và toàn cầu hóa. Kết quả cho thấy đặc điểm công việc và một số khía cạnh công bằng trong tổ chức như sự công

bằng của bộ nhiệm cán bộ, sự công bằng trong khen thưởng, đánh giá giảng viên... có ảnh hưởng thuận chiều đến động lực làm việc của giảng viên.

Nghiên cứu đã thực hiện theo quy trình gồm nghiên cứu sơ khảo ban đầu, nghiên cứu định lượng chính thức, xử lý và phân tích số liệu, kiểm định các nhân tố. Kết quả nghiên cứu cho thấy các thang được sử dụng có độ tin cậy cao và độ kết dính khi giải thích các biến trong mô hình. Do đó động lực làm việc của giảng viên bị ảnh hưởng mạnh bởi “Đặc điểm công việc” và các khía cạnh công bằng trong tổ chức như “Sự công bằng của lãnh đạo trực tiếp”, “Sự công bằng trong thái độ và đánh giá của xã hội đối với nghề nghiệp”, “Sự công bằng trong thái độ đối xử của sinh viên”, “Sự công bằng trong quy trình phân phối thu nhập”, “Sự công bằng trong ghi nhận”, “Sự công bằng về cơ hội thăng tiến”, “Sự công bằng về quy trình đánh giá của sinh viên” và “Sự công bằng về kết quả thu nhập”. Động lực làm việc được các giảng viên đánh giá khá cao, động lực này có sự khác biệt giữa giảng viên nam và giảng viên nữ, giữa các giảng viên có thâm niên công tác khác nhau. Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy cái nhìn sâu sắc, nhiều chiều về những vấn đề công bằng trong các đánh giá. Kết quả này giúp lý giải rõ ràng hơn kết quả nghiên cứu định lượng, giúp giải thích tại sao có sự khác nhau về mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến động lực làm việc của giảng viên. Kết quả này cũng giúp nhà quản lý thấy được những vấn đề công bằng trong nhà trường và cảm nhận về sự công bằng của các giảng viên, cũng như những hành vi, thái độ của họ trong công việc.

Từ kết quả nghiên cứu nói trên, tác giả đã đưa ra một số khuyến nghị và đề xuất giúp các nhà quản lý thấy được các vấn đề về công bằng hiện nay trong trường cũng như hiệu quả của việc thực hiện một số chính sách có liên quan đến giảng viên như chính sách thi đua, khen thưởng, ghi nhận thành tích, chính sách bổ nhiệm cán bộ...

#### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Hoàng Trang, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2012). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, tập 1&2. NXB.

Hồng Đức TP. HCM.

2. Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31-36 (6043 citations as of 4/1/2016).

3. Maslow, A. (1954). *Motivation and Persionality*. Harper and Row, New York.

4. Malik, ME. & Najma, I. (2011). Level of Job satisfaction among University and college Men and Woman teachers. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(3), pp.750-758.

5. Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994).

Psychometric theory (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

6. Pinder, C.C. (2008). *Work motivation in organizational behaviour*, 2nd ed. Psychology Press, New York.

7. Sharma, R.D, Jyoti, Jeevan (2010). Job satisfaction of university teachers: an empirical study. *Journal of Services Research*, 9(2), pp. 51-80.

8. Stee, R.M and Porter, L.W (1983). Motivation: New directions for theory and research. *Academy of Management Review*, 17(1), pp.80-88.

## **FACTORS INFLUENCING WORK MOTIVATION OF LECTURERS AT VIETNAM NATIONAL UNIVERSITY OF FORESTRY**

**Pham Thi Tan<sup>1</sup>, Dang Thi Hoa<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>*Vietnam National University of Forestry*

### **SUMMARY**

In higher education, lecturers have been recognized as determinants of the education quality. Satisfactoriness of lecturers in their work is one of important factors that could be used to evaluate quality of human resources of a university. Working motivation of lecturers is influenced by many factors such as job characteristics, income equality, recognition, promotion opportunities, relationship with colleagues, evaluation of students, evaluation of society. This study used a exploratory factor analysis (EFA) model with interview data of 251 lecturers of Vietnam National University of Forestry to analyze the factors influencing lecturers' working motivation. Research results showed that there are many factors affecting motivation of instructors in Vietnam National University of Forestry including income, colleagues, students, promotion, work, recognition, and evaluation of society. The results of this study could be used as the basis for building a plan and strategies for developing human resource that are associated with the development orientation of Vietnam National University of Forestry.

**Keywords:** Impact factor, lecturers in Vietnam National University of Forestry, motivation work.

**Ngày nhận bài** : 19/12/2017

**Ngày phản biện** : 15/5/2018

**Ngày quyết định đăng** : 28/5/2018