

TỔNG QUAN CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN MỨC ĐỘ GẮN KẾT VỚI NGHỀ CỦA GIÁO VIÊN

A LITERATURE REVIEW OF FACTORS INFLUENCING TEACHERS' PROFESSIONAL COMMITMENT

**Trần Thị Thu Hương,
Tống Kim Hoàng⁺,
Đào Thùy Linh,
Đỗ Thùy Linh,
Vũ Hiểu Minh**

Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội
+ Tác giả liên hệ • Email: 22010449@vnu.edu.vn

Article history

Received: 03/3/2026

Accepted: 13/4/2026

Published: 05/7/2026

Keywords

Teachers' professional commitment, teacher engagement, working environment, educational policy, teacher motivation

ABSTRACT

Teachers' professional commitment plays a crucial role in maintaining workforce stability, enhancing teaching quality, and ensuring the sustainable development of education systems. This study employs a literature review approach to systematize theoretical foundations and empirical evidence, both domestically and internationally, regarding the factors influencing teachers' professional commitment. The findings identify four main groups of factors: individual factors, school working environment, job characteristics, and policy-societal factors. Moreover, the results indicate that teachers' professional commitment is a multidimensional phenomenon shaped by the interaction among personal resources, organizational conditions, and broader policy contexts. This study contributes to consolidating existing knowledge, providing a foundation for future research, and offering managerial implications for enhancing motivation and sustaining teachers' long-term commitment to the profession.

1. Mở đầu

GV giữ vai trò then chốt trong hệ thống giáo dục, là lực lượng trực tiếp triển khai chương trình, kiến tạo môi trường học tập và góp phần quyết định chất lượng phát triển của người học. Trong bối cảnh giáo dục hiện nay, những yêu cầu đổi mới chương trình, chuyển đổi số, tăng cường trách nhiệm giải trình và kì vọng ngày càng cao từ xã hội đã làm gia tăng đáng kể áp lực nghề nghiệp đối với GV. Đồng thời, các yếu tố như khối lượng công việc, điều kiện làm việc, thu nhập, chính sách đãi ngộ và cơ hội phát triển nghề nghiệp tiếp tục là những thách thức ảnh hưởng trực tiếp đến động lực và mức độ gắn bó của đội ngũ. Tổng quan các nghiên cứu cho thấy sự gắn kết nghề nghiệp của GV được xem là chịu ảnh hưởng bởi nhiều nhóm yếu tố khác nhau, bao gồm đặc điểm cá nhân, môi trường tổ chức, đặc điểm công việc và các yếu tố thuộc bối cảnh chính sách - xã hội. Trong đó, các nghiên cứu quốc tế nhấn mạnh vai trò của động lực nội tại, năng lực tự hiệu quả và khả năng thích ứng tâm lý (Han, 2016; Nwoko và cộng sự, 2023), trong khi các yếu tố môi trường như văn hóa tổ chức, sự hỗ trợ từ lãnh đạo và điều kiện làm việc có ảnh hưởng mạnh mẽ đến mức độ cam kết nghề nghiệp (OECD, 2020). Bên cạnh đó, Bakker và Demerouti (2007) tiếp cận sự gắn kết nghề nghiệp dưới góc nhìn hệ thống, nhấn mạnh sự tương tác giữa “nguồn lực công việc” và “yêu cầu công việc” trong việc hình thành trạng thái gắn kết (engagement) của người lao động. Theo hướng tiếp cận này, sự gắn kết nghề nghiệp không chỉ là trạng thái tâm lý cá nhân mà còn là kết quả của sự tương tác đa chiều giữa cá nhân và bối cảnh tổ chức - xã hội. Trong bối cảnh Việt Nam, Tô Thị Hoàng Lan (2025) cho rằng “sự gắn kết với nghề nghiệp” có mối liên hệ chặt chẽ với hiệu quả giảng dạy, chất lượng tương tác sư phạm và mức độ hài lòng nghề nghiệp. Nghiên cứu của Âu Quang Hiếu và Trần Thị Thu Hương (2023) bước đầu cho thấy các yếu tố như vốn tâm lý tích cực, sự hài lòng nghề nghiệp và bản sắc nghề nghiệp có vai trò quan trọng trong việc duy trì sự gắn bó của GV, đồng thời phản ánh sự khác biệt giữa các bối cảnh giáo dục.

Mặc dù đã có nhiều nghiên cứu liên quan, song phần lớn các công trình hiện nay vẫn tiếp cận sự gắn kết nghề nghiệp của GV theo từng khía cạnh riêng lẻ (như sự hài lòng công việc, kiệt sức nghề nghiệp hay môi trường làm việc), dẫn đến thiếu một cái nhìn tổng thể và hệ thống. Bên cạnh đó, các nghiên cứu tổng quan, đặc biệt trong bối cảnh Việt Nam, còn hạn chế và chưa tích hợp đầy đủ kết quả quốc tế, tạo ra khoảng trống trong việc xây dựng một khung phân tích toàn diện. Từ đó, bài báo này nhằm hệ thống hóa cơ sở lí thuyết và bằng chứng thực nghiệm về các

yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết nghề nghiệp của GV, đồng thời phân loại các yếu tố này thành các nhóm có cấu trúc nhằm làm rõ tính đa chiều của hiện tượng trong bối cảnh giáo dục hiện nay. Thông qua việc tổng hợp và phân tích các nghiên cứu liên quan, bài báo không chỉ góp phần củng cố nền tảng lý luận về gắn kết nghề nghiệp trong giáo dục mà còn cung cấp cơ sở tham chiếu cho các nghiên cứu tiếp theo, đồng thời gợi mở hàm ý cho quản lý giáo dục trong việc xây dựng môi trường làm việc tích cực, nâng cao động lực nghề nghiệp và phát triển đội ngũ GV một cách bền vững.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định tính với kỹ thuật phân tích tài liệu nhằm tổng hợp các công trình trong và ngoài nước liên quan đến sự gắn bó nghề nghiệp của GV. Để tăng tính minh bạch và hệ thống của quy trình tổng quan, nghiên cứu này tiếp cận theo hướng tổng quan tài liệu có cấu trúc (structured literature review). Cụ thể, quy trình tổng hợp được thực hiện theo các bước: (1) Xác định câu hỏi nghiên cứu và phạm vi tổng quan; (2) Xây dựng chiến lược tìm kiếm với hệ thống từ khóa; (3) Thiết lập tiêu chí lựa chọn và loại trừ tài liệu; (4) Mã hóa và phân tích nội dung; (5) Tổng hợp, diễn giải kết quả. Cách tiếp cận này nhằm đảm bảo tính lặp lại (replicability) và hạn chế thiên lệch trong quá trình lựa chọn và diễn giải tài liệu.

Quá trình khảo cứu tập trung vào các lý thuyết về cam kết nghề nghiệp, gắn kết công việc, sự hài lòng nghề nghiệp và các mô hình giải thích hành vi nghề nghiệp của GV; đồng thời phân tích các kết quả nghiên cứu về những yếu tố tác động đến mức độ gắn bó với nghề trong bối cảnh giáo dục hiện nay. Việc tìm kiếm tài liệu được thực hiện có hệ thống trên các cơ sở dữ liệu khoa học quốc tế và trong nước như Google Scholar, ERIC, Web of Science và các tạp chí khoa học giáo dục tại Việt Nam. Hệ thống từ khóa được xây dựng bằng cả tiếng Việt và tiếng Anh để đảm bảo tính bao quát, trong đó các từ khóa tiếng Việt bao gồm: “gắn bó nghề nghiệp”, “gắn kết nghề nghiệp”, “cam kết nghề nghiệp”, “gắn kết công việc”, còn các từ khóa tiếng Anh bao gồm: “teacher professional commitment”, “teacher commitment”, “teacher engagement”, “work engagement”, “occupational commitment”, được kết hợp linh hoạt với các thuật ngữ chỉ đối tượng như “teacher”, “lecturer”, “instructor”. Thời gian công bố của các nghiên cứu được giới hạn chủ yếu trong giai đoạn 2010-2025, đồng thời bổ sung một số công trình nền tảng có giá trị lý thuyết. Các tài liệu được lựa chọn dựa trên các tiêu chí gồm: (1) Là công trình khoa học có bình duyệt; (2) Có nội dung liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp đến sự gắn bó nghề nghiệp của GV; (3) Cung cấp kết quả hoặc luận giải về các yếu tố ảnh hưởng. Quá trình sàng lọc được thực hiện qua ba bước: đọc tiêu đề và từ khóa, đọc tóm tắt và đọc toàn văn để xác định mức độ phù hợp, đồng thời loại bỏ các tài liệu không liên quan hoặc không đảm bảo độ tin cậy học thuật.

Trên cơ sở hệ thống tài liệu thu thập được, nghiên cứu tiến hành phân tích nội dung, tập trung vào phần kết quả và thảo luận nhằm trích xuất các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó nghề nghiệp của GV. Việc phân loại các yếu tố ảnh hưởng được hình thành thông qua quá trình mã hóa mở (open coding) và nhóm hóa chủ đề (thematic grouping) từ các nghiên cứu được lựa chọn. Trong quá trình phân tích, các yếu tố được so sánh, đối chiếu liên tục giữa các tài liệu nhằm nhận diện các cụm nội dung có tính tương đồng, từ đó hình thành các nhóm yếu tố mang tính khái quát. Kết quả cho thấy có 04 nhóm yếu tố gồm: (1) Yếu tố cá nhân; (2) Yếu tố môi trường làm việc trong nhà trường; (3) Yếu tố đặc điểm công việc; (4) Yếu tố chính sách - xã hội. Việc phân loại được thực hiện dựa trên sự tương đồng về nội dung và bản chất của các yếu tố được đề cập trong các nghiên cứu trước đó. Cuối cùng, các kết quả được tổng hợp theo hướng so sánh và hệ thống hóa nhằm nhận diện xu hướng chung và làm cơ sở cho việc phân tích và thảo luận trong các phần tiếp theo của bài báo.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Giáo viên và sự gắn kết với nghề

GV thường xem nghề dạy học là một công việc giàu ý nghĩa xã hội, qua đó tạo ra động lực nội tại mạnh mẽ. Tuy nhiên, mức độ gắn bó này không cố định mà chịu tác động của điều kiện làm việc, áp lực nghề nghiệp và những thay đổi trong môi trường giáo dục. Sudibjo và Riantini (2023) chỉ ra rằng sự hỗ trợ từ nhà trường, quan hệ đồng nghiệp và môi trường làm việc tích cực có thể củng cố cam kết nghề nghiệp, trong khi khối lượng công việc lớn, áp lực hành chính và thiếu ghi nhận lại làm suy giảm động lực. Ở Việt Nam, nghiên cứu của Lê Vũ Hà (2025) ghi nhận GV có xu hướng duy trì sự gắn bó khi họ cảm nhận được sự công bằng trong chính sách, mức độ hài lòng nghề nghiệp và cơ hội phát triển chuyên môn.

Về phương diện khái niệm, cần phân biệt nhưng cũng đồng thời nhận diện sự giao thoa giữa các thuật ngữ như “sự cam kết nghề nghiệp của GV” (teacher professional commitment), “sự gắn kết nghề nghiệp của GV” (teacher engagement) và “sự gắn kết nghề nghiệp” (work engagement). Mặc dù các khái niệm này có sự khác biệt về phạm vi và cách tiếp cận, song đều cùng phản ánh mức độ gắn bó của cá nhân với công việc và nghề nghiệp (Alonzo và

cộng sự, 2025). Theo Schaufeli và cộng sự (2002), “sự gắn kết” được định nghĩa là một trạng thái tâm lý tích cực, mang lại cảm giác thỏa mãn trong công việc, được đặc trưng bởi sự tràn đầy năng lượng, sự tận tâm và sự say mê trong công việc. Trong các nghiên cứu về tổ chức và hành vi nghề nghiệp, sự gắn kết (engagement) thường được hiểu là trạng thái cá nhân đầu tư đồng thời nguồn lực thể chất, nhận thức và cảm xúc vào vai trò công việc; trong khi sự cam kết (commitment) nhấn mạnh hơn đến sự gắn bó, lòng trung thành và ý định duy trì với nghề hoặc tổ chức (Tang và cộng sự, 2025). Trong bối cảnh giáo dục, hai hướng tiếp cận này ngày càng có xu hướng bổ sung cho nhau để lí giải đầy đủ hơn mức độ gắn bó của GV với nghề dạy học. Do đó, ở phạm vi của bài báo, khái niệm “sự gắn kết với nghề của GV” được tiếp cận theo hướng tích hợp, vừa bao hàm cam kết duy trì với nghề (commitment), vừa phản ánh trạng thái tham gia tích cực và đầu tư tâm lí vào công việc (engagement). Cách tiếp cận này cho phép xây dựng một nền tảng khái niệm linh hoạt, phù hợp với xu hướng nghiên cứu hiện đại, đồng thời tạo cơ sở cho việc tổng hợp và so sánh các kết quả nghiên cứu khác nhau trong lĩnh vực này.

Xét theo tiến trình phát triển học thuật, nghiên cứu về “sự gắn kết” (engagement) khởi nguồn từ lĩnh vực hành vi tổ chức, trong đó, Kahn (1990) là công trình nền tảng đặt vấn đề về trạng thái “dấn thân” của con người vào vai trò công việc. Tiếp đó, Schaufeli và cộng sự (2002) phát triển hướng tiếp cận đo lường sự gắn kết như một trạng thái tích cực đặc trưng bởi sự nhiệt huyết, tận tâm và hấp thụ trong công việc; còn mô hình Job Demands-Resources của Bakker và Demerouti (2007) có cung cấp khung giải thích quan trọng về mối quan hệ giữa yêu cầu công việc, nguồn lực công việc và mức độ gắn kết. Khi được vận dụng vào giáo dục, các khung lí thuyết này giúp chuyển dịch cách nhìn từ chỗ xem sự gắn bó nghề nghiệp chỉ là đặc điểm cá nhân sang xem đây là kết quả của sự tương tác giữa GV với môi trường nghề nghiệp, tổ chức và bối cảnh chính sách.

Trên cơ sở tổng hợp các nghiên cứu, có thể khẳng định rằng “sự gắn kết nghề nghiệp của GV” không phải là một hiện tượng đơn lẻ, mà là kết quả của sự tương tác phức hợp giữa nhiều nhóm yếu tố ở các cấp độ khác nhau. Các yếu tố cá nhân như động lực nội tại, năng lực tự hiệu quả và khả năng thích ứng đóng vai trò nền tảng trong việc hình thành sự gắn kết (Han, 2016). Trong khi đó, các yếu tố thuộc môi trường làm việc như sự hỗ trợ từ lãnh đạo, văn hóa tổ chức và quan hệ đồng nghiệp được xem là các “nguồn lực công việc” (job resources) có khả năng thúc đẩy trạng thái sự gắn kết và duy trì động lực nghề nghiệp của GV (Bakker và Demerouti, 2007; OECD, 2020). Bên cạnh đó, đặc điểm công việc và các yếu tố chính sách - xã hội đóng vai trò điều tiết quan trọng thông qua việc ảnh hưởng đến mức độ hài lòng, cảm nhận công bằng và giá trị nghề nghiệp, từ đó tác động trực tiếp đến quyết định gắn bó hay rời bỏ nghề (Siddique và cộng sự, 2022; Phạm Thế Kiên, 2024).

Từ góc độ đo lường, ngoài các thang đo sự gắn kết nghề nghiệp như UWES thường được sử dụng để đánh giá ba chiều cạnh gồm sự nhiệt huyết (Vigor) (hay có thể được diễn đạt là sức sống nghề nghiệp năng lượng làm việc), sự tận tâm (Edication) (hoặc sự cống hiến với công việc) và sự say mê (Absorption) (hoặc còn được diễn đạt là sự đắm chìm trong công việc), các nghiên cứu về cam kết nghề nghiệp còn phát triển theo hướng đo lường cam kết với nghề, cam kết với tổ chức và các dạng cam kết liên quan đến vai trò nghề nghiệp (Schaufeli và cộng sự, 2002; Bogler và Berkovich, 2022). Điều này cho thấy việc đánh giá sự gắn kết với nghề của GV cần được lựa chọn công cụ phù hợp với định nghĩa khái niệm mà nghiên cứu sử dụng, tránh đồng nhất hoàn toàn giữa “sự cam kết” (commitment) và sự gắn kết (engagement). Việc làm rõ bình diện đo lường cũng giúp tăng độ chặt chẽ phương pháp luận cho các nghiên cứu tiếp theo trong bối cảnh Việt Nam.

3.2. Các yếu tố ảnh hưởng tới sự gắn bó với nghề của giáo viên trong thời đại hiện nay

Sự gắn bó với nghề của GV được hình thành dưới tác động đồng thời của nhiều yếu tố ở các cấp độ khác nhau. Những yếu tố này không tồn tại tách biệt mà liên hệ chặt chẽ, tạo nên cấu trúc đa chiều của cam kết nghề nghiệp. Để làm rõ các thành tố tham gia vào quá trình này, bảng 1 tóm tắt nội dung cốt lõi và nhận định về tác động của từng nhóm yếu tố. Về phương diện học thuật, cách tiếp cận này cho thấy nghiên cứu không chỉ dừng lại ở việc liệt kê các yếu tố riêng lẻ mà hướng tới việc hệ thống hóa và tích hợp chúng trong một khung phân tích thống nhất. Kết quả tổng hợp cũng chỉ ra sự khác biệt giữa các hướng tiếp cận: một số nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của yếu tố cá nhân như nền tảng quyết định sự gắn kết nghề nghiệp, trong khi các nghiên cứu khác đề cao ảnh hưởng của môi trường tổ chức và chính sách. Đáng chú ý, xu hướng nghiên cứu gần đây chuyển từ tiếp cận đơn lẻ sang tiếp cận tích hợp, xem sự gắn kết nghề nghiệp là kết quả của sự tương tác giữa nhiều cấp độ yếu tố.

Điểm mới của nghiên cứu vì vậy được thể hiện ở khả năng khái quát 04 nhóm yếu tố chủ đạo gồm: (1) Yếu tố cá nhân; (2) Môi trường làm việc trong nhà trường; (3) Đặc điểm công việc; (4) Yếu tố chính sách - xã hội. Đồng thời, nghiên cứu làm rõ mối quan hệ tương tác giữa các nhóm yếu tố này trong việc hình thành, duy trì hoặc suy giảm mức độ gắn bó với nghề của GV. Qua đó, nghiên cứu góp phần bổ sung cơ sở lí luận cho việc tiếp cận vấn đề gắn

bó nghề nghiệp từ góc nhìn đa tầng, vừa phản ánh đặc điểm của chủ thể nghề nghiệp, vừa đặt GV trong bối cảnh tổ chức và xã hội rộng hơn.

Bảng 1. Các nhóm yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với nghề của GV

Nhóm yếu tố	Nội dung	Nhận định	Nguồn tài liệu tham khảo
Yếu tố cá nhân	Bao gồm đặc điểm nhân khẩu (tuổi, giới, thâm niên, trình độ), đặc điểm tâm lý - nghề nghiệp (động cơ chọn nghề, cảm nhận ý nghĩa công việc, lí tưởng nghề nghiệp, năng lực tự hiệu quả, khả năng thích ứng với đổi mới).	GV có động cơ nội tại mạnh, nhìn nhận nghề dạy học như một “sứ mệnh” và cảm nhận mình có năng lực đáp ứng yêu cầu công việc thường thể hiện mức độ cam kết nghề nghiệp cao hơn, ít có ý định rời bỏ nghề, ngay cả khi điều kiện làm việc còn khó khăn. Ngược lại, động cơ mang tính “tạm thời”, lựa chọn nghề do hoàn cảnh dễ dẫn tới gắn bó thấp và dễ bị tác động bởi áp lực, chế độ đãi ngộ.	Siddique và cộng sự (2022); Al Ruqaishi (2022); Lâm Thị Hoàng Linh (2025)
Môi trường làm việc trong nhà trường	Văn hóa nhà trường, phong cách lãnh đạo, quan hệ đồng nghiệp, mức độ hỗ trợ chuyên môn, chia sẻ thông tin, điều kiện vật chất và tâm lý làm việc. Môi trường tích cực được đặc trưng bởi sự tôn trọng, tin tưởng, tham gia ra quyết định và cơ hội phát triển.	Nghiên cứu về sự hài lòng và gắn kết cho thấy môi trường làm việc là một trong những yếu tố có tác động mạnh nhất đến thái độ nghề nghiệp của GV; môi trường hỗ trợ, dân chủ, khuyến khích sáng tạo giúp tăng mức độ cam kết và sẵn sàng nỗ lực vượt chuẩn, trong khi khí hậu tổ chức căng thẳng, thiếu tin cậy dễ làm GV kiệt sức và giảm gắn bó.	Phạm Thế Kiên, (2024); Al Ruqaishi (2022).
Đặc điểm công việc	Khối lượng và tính chất công việc (giảng dạy, chăm sóc, hồ sơ, đánh giá, tương tác với phụ huynh), mức độ tự chủ, sự rõ ràng về vai trò, cơ hội học tập - bồi dưỡng và thăng tiến nghề nghiệp.	Khi công việc được thiết kế hợp lí, khối lượng và yêu cầu phù hợp với năng lực, GV có quyền tự chủ nhất định trong chuyên môn và có cơ hội phát triển nghề nghiệp, họ thường hài lòng và gắn bó hơn. Ngược lại, quá tải công việc, yêu cầu hành chính phức tạp, thiếu tự chủ và mơ hồ về vai trò dễ dẫn đến căng thẳng, giảm chất lượng thực hiện và ý định rời bỏ nghề.	Lâm Thị Hoàng Linh (2025); Siddique và cộng sự (2022).
Yếu tố chính sách - xã hội	Chế độ tiền lương, phụ cấp, chính sách đãi ngộ, cơ hội thăng tiến; khung pháp lí về vị thế nghề nghiệp; kì vọng xã hội, áp lực từ phụ huynh và cộng đồng, yêu cầu đổi mới chương trình - kiểm định - đánh giá chất lượng.	Thu nhập và chế độ đãi ngộ không tương xứng với khối lượng và áp lực công việc làm giảm động lực, nhất là trong bối cảnh cạnh tranh lao động ngày càng cao. Đồng thời, yêu cầu đổi mới liên tục, tăng cường kiểm định và trách nhiệm giải trình, trong khi hỗ trợ về nguồn lực còn hạn chế, có thể tạo áp lực kép lên GV. Các chính sách nhất quán, minh bạch, coi GV là trung tâm của hệ thống và bảo đảm điều kiện làm việc lành mạnh sẽ góp phần củng cố sự gắn bó lâu dài với nghề.	Phạm Thế Kiên, (2024); Lâm Thị Hoàng Linh (2025).

Sự gắn bó với nghề của GV là kết quả của sự tác động đồng thời từ 04 nhóm yếu tố chính (bảng 1). Trong đó mỗi thành tố vừa ảnh hưởng độc lập vừa tương tác lẫn nhau, góp phần định hình động lực, thái độ và mức độ cam kết nghề nghiệp của đội ngũ GV. Các yếu tố bên trong cá nhân quyết định nền tảng tâm lý và định hướng nghề nghiệp, trong khi yếu tố tổ chức và môi trường làm việc tạo nên bối cảnh tác nghiệp quan trọng. Đặc điểm công việc và chính sách vĩ mô lại là những thành tố điều chỉnh kì vọng, sự hài lòng và nhận thức về giá trị nghề nghiệp. Việc nhận diện và phân tích các yếu tố này cho phép lí giải đầy đủ hơn bản chất của sự gắn bó nghề nghiệp trong bối cảnh giáo dục hiện nay. Nhận định này cũng phù hợp với các nghiên cứu quốc tế khi cho rằng sự gắn kết của người lao động có vai trò quan trọng trong việc quyết định hiệu quả hoạt động của tổ chức, đặc biệt trong các ngành nghề mang tính dịch vụ và tương tác cao như giáo dục (Aburub, 2020). Từ đó, nghiên cứu không chỉ có ý nghĩa ở phương diện tổng quan lí luận mà còn gợi mở cơ sở tham chiếu cho các nghiên cứu tiếp theo trong việc xây dựng mô hình phân tích hoặc đề

xuất giả thuyết về sự gắn bó nghề nghiệp của GV. Đồng thời, cách tiếp cận tích hợp này cũng có giá trị thực tiễn trong việc định hướng xây dựng các giải pháp quản lý và chính sách hỗ trợ GV theo hướng toàn diện và bền vững hơn. Cụ thể:

(1) Yếu tố cá nhân: Những yếu tố thuộc về cá nhân GV đóng vai trò cốt lõi trong việc hình thành động lực nội tại và cách thức mỗi người kiến tạo ý nghĩa nghề nghiệp cho bản thân. Thái độ đối với nghề, hình ảnh bản thân trong vai trò nhà giáo, cũng như niềm tin vào năng lực chuyên môn quyết định mức độ kiên trì trước các thách thức nghề nghiệp. GV có định hướng nghề nghiệp rõ ràng và cảm nhận được sự phù hợp giữa năng lực cá nhân với yêu cầu của công việc thường duy trì mức độ gắn bó cao hơn. Ngoài ra, khả năng tự điều chỉnh cảm xúc và thích ứng với thay đổi giúp GV giảm thiểu trạng thái kiệt sức nghề nghiệp, qua đó củng cố cam kết và mong muốn phát triển lâu dài trong nghề.

(2) Môi trường làm việc trong nhà trường: Môi trường sư phạm không chỉ là nơi GV thực hiện nhiệm vụ chuyên môn mà còn là không gian định hình văn hóa nghề nghiệp, tạo điều kiện gắn kết giữa các thành viên. Một môi trường làm việc mang tính hỗ trợ, trong đó GV được lắng nghe, được tham gia vào quá trình ra quyết định, và cảm nhận được sự tin tưởng từ lãnh đạo, thường thúc đẩy cảm giác thuộc về và tăng cường sự hài lòng nghề nghiệp. Khi các quan hệ đồng nghiệp được duy trì tích cực và văn hóa hợp tác được coi trọng, GV dễ dàng chia sẻ khó khăn, học hỏi lẫn nhau và duy trì năng lượng nghề nghiệp. Ngược lại, môi trường thiếu ổn định hoặc có mâu thuẫn nội bộ dễ làm giảm động lực, tạo ra khoảng cách tâm lý và gia tăng ý định rời bỏ nghề.

(3) Đặc điểm công việc: Bản chất công việc giảng dạy đòi hỏi sự kết hợp giữa trách nhiệm chuyên môn, vai trò giáo dục và các yêu cầu ngoài lớp học. Do đó, mức độ gắn bó nghề nghiệp chịu ảnh hưởng mạnh từ cách GV cảm nhận yêu cầu công việc có vượt quá nguồn lực và khả năng cá nhân hay không. Khi nhiệm vụ được phân bổ hợp lý và GV có cơ hội làm chủ quá trình giảng dạy, họ thường có cảm giác kiểm soát và hài lòng cao hơn. Đồng thời, các cơ hội phát triển nghề nghiệp - chẳng hạn như đào tạo bồi dưỡng, hướng dẫn chuyên môn hay cơ chế thăng tiến rõ ràng - góp phần mở rộng con đường sự nghiệp và củng cố niềm tin của GV vào giá trị lâu dài của nghề. Trong bối cảnh áp lực công việc ngày càng gia tăng, đặc điểm công việc trở thành một trong những yếu tố có khả năng thúc đẩy hoặc cản trở cam kết nghề nghiệp mạnh mẽ nhất.

(4) Yếu tố chính sách - xã hội: Những quy định và chính sách ở cấp vĩ mô tạo ra khuôn khổ quan trọng định hướng hoạt động của nhà trường và tác động gián tiếp đến tâm lý nghề nghiệp của GV. Các chính sách về tiền lương, đãi ngộ, đánh giá hay khung năng lực nghề nghiệp đều góp phần định hình vị thế và giá trị xã hội của nghề giáo. Khi các chính sách thể hiện sự ghi nhận đúng mức đối với lao động sư phạm, GV có xu hướng duy trì niềm tin vào nghề và sẵn sàng đầu tư nhiều hơn cho sự phát triển nghề nghiệp. Bên cạnh đó, bối cảnh xã hội - bao gồm mức độ tôn trọng dành cho nghề giáo, kì vọng của phụ huynh và áp lực thi cử - cũng định hình cảm xúc và động lực nghề nghiệp theo chiều hướng tích cực hoặc tiêu cực. Trong trường hợp các yêu cầu xã hội vượt quá khả năng đáp ứng của GV, cảm giác căng thẳng và suy giảm động lực có thể xuất hiện, ảnh hưởng trực tiếp đến quyết định gắn bó dài hạn.

Như vậy, thay vì tồn tại độc lập, các nhóm yếu tố này tương tác với nhau trong một cấu trúc động, trong đó sự thay đổi của một yếu tố có thể kéo theo sự biến đổi của các yếu tố khác, qua đó ảnh hưởng đến mức độ gắn kết nghề nghiệp của GV theo những cách khác nhau trong từng bối cảnh cụ thể. Việc phân loại các yếu tố thành bốn nhóm trong nghiên cứu này không nhằm tạo ra một khung phân tích cố định, mà là kết quả của quá trình tổng hợp và khái quát hóa từ các nghiên cứu trước. Trong quá trình phân tích tài liệu, các yếu tố được mã hóa và so sánh liên tục, từ đó hình thành các cụm nội dung có tính tương đồng. Bốn nhóm yếu tố được đề xuất vì vậy mang tính đại diện cho các xu hướng nghiên cứu nổi bật, đồng thời vẫn cho phép sự chồng lấn và tương tác giữa các nhóm. Điều này cũng hàm ý rằng trong các bối cảnh nghiên cứu cụ thể, các yếu tố có thể được tái cấu trúc hoặc mở rộng tùy theo đặc điểm dữ liệu và cách tiếp cận lý thuyết.

3.3. Một số khuyến nghị

Trên cơ sở tổng hợp lý thuyết và các kết quả nghiên cứu, việc nâng cao mức độ gắn bó nghề nghiệp của GV cần được tiếp cận theo hướng hệ thống, dựa trên sự tương tác giữa các nguồn lực cá nhân và nguồn lực công việc theo mô hình Job Demands - Resources (JD-R) (Bakker và Demerouti, 2007).

Trước hết, đối với các cơ sở giáo dục, cần xây dựng môi trường làm việc theo hướng gia tăng các “nguồn lực công việc” như sự hỗ trợ từ lãnh đạo, cơ hội tham gia ra quyết định, văn hóa hợp tác và điều kiện phát triển chuyên môn. Các nghiên cứu cho thấy rằng những yếu tố này có tác động tích cực đến sự gắn kết thông qua việc nâng cao cảm nhận ý nghĩa công việc và sự gắn kết tổ chức (OECD, 2020; Sudibjo và Riantini, 2023). Đồng thời, nhà trường

cần thiết kế công việc hợp lý, giảm tải các yêu cầu hành chính không cần thiết và gia tăng mức độ tự chủ chuyên môn, nhằm giúp GV duy trì năng lượng và sự tập trung trong hoạt động giảng dạy (Siddique và cộng sự, 2022).

Đối với cơ quan quản lý giáo dục và các nhà hoạch định chính sách, cần tiếp cận việc phát triển đội ngũ GV không chỉ ở góc độ quản lý hành chính mà còn ở khía cạnh phát triển sự gắn kết nghề nghiệp. Điều này đòi hỏi hệ thống chính sách đãi ngộ, đánh giá và phát triển nghề nghiệp cần được thiết kế theo hướng hỗ trợ và tạo động lực, thay vì chỉ tập trung vào kiểm soát. Việc đảm bảo thu nhập, phúc lợi và vị thế xã hội của nghề giáo có vai trò quan trọng trong việc củng cố động lực và lòng tự hào nghề nghiệp của GV (Phạm Thế Kiên, 2024; Lê Vũ Hà, 2025). Bên cạnh đó, cần chú trọng các chính sách hỗ trợ sức khỏe tinh thần và giảm áp lực nghề nghiệp, nhằm hạn chế tình trạng kiệt sức - một yếu tố có mối quan hệ nghịch với engagement (Nwoko và cộng sự, 2023).

Đối với đội ngũ GV, việc chủ động phát triển năng lực chuyên môn, năng lực cảm xúc và khả năng thích ứng với sự thay đổi là điều kiện quan trọng để duy trì sự gắn bó nghề nghiệp trong bối cảnh giáo dục hiện đại. GV cần tích cực tham gia các hoạt động bồi dưỡng, cộng đồng học tập chuyên môn và mạng lưới nghề nghiệp nhằm mở rộng cơ hội học hỏi và tăng cường sự hỗ trợ xã hội trong công việc (Han, 2016). Đồng thời, việc sử dụng các công cụ đo lường engagement (như UWES) để tự đánh giá mức độ gắn kết nghề nghiệp cũng là một hướng tiếp cận hữu ích, giúp GV nhận diện trạng thái nghề nghiệp của bản thân và điều chỉnh chiến lược phát triển phù hợp.

Nhìn chung, các khuyến nghị cho thấy rằng việc nâng cao sự gắn bó nghề nghiệp của GV cần được triển khai đồng bộ trên cả ba phương diện: cá nhân - tổ chức - chính sách. Việc gia tăng các nguồn lực hỗ trợ, cải thiện điều kiện làm việc và phát triển năng lực cá nhân sẽ góp phần thúc đẩy engagement, từ đó nâng cao chất lượng đội ngũ và đảm bảo sự phát triển bền vững của hệ thống giáo dục trong bối cảnh đổi mới hiện nay.

4. Kết luận và bình luận

Trong bối cảnh thay đổi nhanh chóng của giáo dục, “sự gắn kết nghề nghiệp” không chỉ phụ thuộc vào đặc điểm cá nhân mà còn là kết quả của sự tương tác đa chiều giữa điều kiện tổ chức, chính sách và yêu cầu nghề nghiệp. Điểm đáng chú ý của cách tiếp cận này là sự chuyển dịch từ góc nhìn coi “gắn bó nghề nghiệp” như một trạng thái tâm lý mang tính cá nhân sang việc nhìn nhận đây là một hiện tượng nghề nghiệp có tính hệ thống, được cấu thành bởi các tác động đồng thời ở nhiều cấp độ. Theo đó, giá trị tổng hợp của nghiên cứu không chỉ nằm ở việc nhận diện các yếu tố ảnh hưởng, mà còn ở chỗ góp phần khái quát hóa một khung phân tích đa chiều về sự gắn bó với nghề của GV trong bối cảnh giáo dục hiện đại. Điều này tương thích với cách tiếp cận của mô hình Job Demands - Resources khi cho rằng các đặc điểm công việc có thể được phân loại thành các yêu cầu và nguồn lực, qua đó tác động trực tiếp đến trạng thái tâm lý và mức độ gắn kết nghề nghiệp của người lao động (Bakker và Demerouti, 2007).

Kết quả tổng hợp cho thấy rằng “sự gắn kết nghề nghiệp của GV” chỉ có thể được duy trì bền vững khi tồn tại sự đồng thuận và liên kết giữa các yếu tố ở cả cấp độ cá nhân, tổ chức và chính sách. Điều này hàm ý rằng việc nâng cao sự gắn kết cần được tiếp cận theo hướng hệ thống, trong đó môi trường làm việc tích cực, thiết kế công việc hợp lý và chính sách hỗ trợ đóng vai trò then chốt trong việc chuyển hóa động lực nội tại thành cam kết nghề nghiệp bền vững. Trên cơ sở đó, đóng góp chính của bài báo không chỉ nằm ở việc liệt kê các yếu tố ảnh hưởng, mà ở chỗ khái quát hóa được một cách tiếp cận đa chiều đối với sự gắn kết với nghề của GV. Cách tiếp cận này cho thấy mức độ gắn bó nghề nghiệp không phải là kết quả của một yếu tố đơn lẻ, mà được định hình bởi sự tương tác giữa nguồn lực cá nhân, điều kiện môi trường làm việc, đặc điểm công việc và bối cảnh chính sách - xã hội.

Tuyên bố về vai trò của các tác giả: Trần Thị Thu Hương: Thiết kế ý tưởng nghiên cứu, viết bản thảo, chỉnh sửa nội dung. Vũ Hiếu Minh: Thực hiện nghiên cứu và thu thập dữ liệu, phân tích dữ liệu, chỉnh sửa bản thảo. Đào Thùy Linh, Đỗ Thùy Linh: Thu thập số liệu, chỉnh sửa bản thảo. Tống Kim Hoàng: Viết bản thảo, chỉnh sửa theo ý kiến phản biện, chịu trách nhiệm liên hệ và nội dung.

Tuyên bố về GenAI và Quyền tác giả: Trong quá trình chuẩn bị bản thảo này, các tác giả đã sử dụng công cụ ChatGPT (OpenAI, Hoa Kỳ) nhằm hỗ trợ chỉnh sửa ngôn ngữ, cải thiện tính rõ ràng và mạch lạc của bản thảo.

Tuyên bố về xung đột lợi ích: Các tác giả tuyên bố không có xung đột lợi ích.

Lời cảm ơn: Nghiên cứu này được tài trợ bởi Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội qua đề tài mã số QH.NH.25.37.

Tài liệu tham khảo

Aburub, B. S. H. (2020). Employee Retention & Engagement Solution. *Open Journal of Business and Management*, 8(6), 2805-2837.

- Al Ruqaishi, S. A. A. (2022). Factors influencing teachers' engagement. *International Journal of Education*, 14(1), 1-15. <https://doi.org/10.5296/ije.v14i1.18366>
- Alonzo, D., Sheridan, L., Zhou, S., Nguyen, H. T. M., Gao, X., & Durksen, T. L. (2025). Teachers' engagement and occupational commitment in a centralised education system. *Teaching and Teacher Education*, 168, 105233. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2025.105233>
- Âu Quang Hiếu, Trần Thị Thu Hương (2023). Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của giáo viên tiểu học tại Hà Nội. *Tạp chí Giáo dục*, 23(16), 40-45. <https://tcgd.tapchigiaoduc.edu.vn/index.php/tapchi/article/view/849>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bogler, R., & Berkovich, I. (2022). A systematic review of empirical evidence on teachers' organizational commitment (1994-2018). *Leadership and Policy in Schools*, 21(3), 440-457. <https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1774783>
- Han, J. (2016). Teacher motivation: Definition, research development and implications. *Cogent Education*, 3(1), 1217819. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2016.1217819>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Lâm Thị Hoàng Linh (2025). Các nhân tố tác động đến sự gắn kết của giảng viên trong trường đại học. *Tạp chí Khoa học Quản lý giáo dục*, 4(8), 25-28.
- Lê Vũ Hà (2025). Sự hài lòng nghề nghiệp của giáo viên Việt Nam: Nghiên cứu theo các yếu tố nhân khẩu học. *Tạp chí Giáo dục*, 25(số đặc biệt 4), 328-333. <https://tcgd.tapchigiaoduc.edu.vn/index.php/tapchi/article/view/3754>
- Nwoko, K. C., Emeto, T. I., Malau-Aduli, A. E. O., & Malau-Aduli, B. S. (2023). A systematic review of the factors that influence teachers' occupational wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(12), 6070. <https://doi.org/10.3390/ijerph20126070>
- OECD. (2020). *Teachers' well-being: A framework for data collection and analysis*. OECD Publishing.
- Phạm Thế Kiên (2024). Mối quan hệ giữa sự hài lòng và gắn kết trong công việc của đội ngũ giảng viên Đại học Huế. *Tạp chí Giáo dục*, 24(11), 59-64. <https://tcgd.tapchigiaoduc.edu.vn/index.php/tapchi/article/view/1910>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmatory analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Siddique, A., Khanum, B., & Haleem, B. (2022). Work engagement and job performance of teachers: A correlational study. *Global Educational Studies Review*, VII(I), 502-516. [https://doi.org/10.31703/gesr.2022\(VII-I\).48](https://doi.org/10.31703/gesr.2022(VII-I).48)
- Sudibjo, N., & Riantini, R. (2023). Factors affecting teachers' work engagement: The case of private school teachers in Jakarta metropolitan, Indonesia. *ResearchGate*, 21(1), 119-137. <https://www.researchgate.net/publication/366491916>
- Tang, C. Z., Thien, L. M., Ahmi, A., & Xin, C. (2025). Five decades of teacher commitment: Lessons from the research frontier. *Future in Educational Research*, 3(4), 621-639. <https://doi.org/10.1002/fer3.70011>
- Tô Thị Hoàng Lan (2025). Sự hài lòng trong công việc và sự gắn kết nghề nghiệp của giáo viên tại một số trường tiểu học ở Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Giáo dục*, 25(số đặc biệt 1), 277-282. <https://tcgd.tapchigiaoduc.edu.vn/index.php/tapchi/article/view/3160>