

CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN SỨC KHỎE TÂM THẦN CỦA ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, GIẢNG VIÊN TẠI CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOÀI CÔNG LẬP TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Phạm Thị Việt Phương
Trường Đại học Văn Lang
Email: phuong.ptv@vlu.edu.vn

Tóm tắt: Trong bối cảnh các trường đại học ngoài công lập vận hành dưới áp lực cạnh tranh và quản trị dựa trên hiệu suất, sức khỏe tâm thần của đội ngũ cán bộ, giảng viên ngày càng trở thành một vấn đề mang tính cấu trúc. Nghiên cứu tiếp cận sức khỏe tâm thần như một kết quả xa của tiến trình suy hao tài nguyên tâm lý trong đó các trạng thái tâm lý cận kề đóng vai trò trung gian chuyển hóa. Dựa trên dữ liệu khảo sát 307 cán bộ, giảng viên tại các trường đại học ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh, nghiên cứu sử dụng mô hình trung gian nối tiếp (PROCESS Macro Model 6) kết hợp với phân tích MANOVA nhằm kiểm định cơ chế tác động và sự khác biệt theo vai trò công tác. Kết quả cho thấy cường độ yêu cầu công việc và cảm nhận về tính ổn định nghề nghiệp ảnh hưởng đến sức khỏe tâm thần thông qua chuỗi suy hao cảm xúc và căng thẳng tâm lý, trong khi hỗ trợ từ tổ chức và chồng lấn vai trò nghề nghiệp không hình thành cơ chế này. Đồng thời, tồn tại sự khác biệt đáng kể giữa các nhóm vai trò công tác. Nghiên cứu góp phần làm rõ cơ chế tâm lý nền tảng của sức khỏe tâm thần trong giáo dục đại học ngoài công lập.

Từ khóa: Sức khỏe tâm thần giảng viên; Suy hao năng lượng cảm xúc; Căng thẳng tâm lý nghề nghiệp; Giáo dục đại học ngoài công lập; Mô hình trung gian nối tiếp.

FACTORS AFFECTING THE MENTAL HEALTH OF ADMINISTRATIVE STAFF AND LECTURERS AT PRIVATE UNIVERSITIES IN HO CHI MINH CITY

Abstract: In the context of private universities operating under competitive pressure and performance-based governance, the mental health of administrative staff and lecturers is increasingly becoming a structural issue. This study approaches mental health as a distal outcome of psychological resource depletion, in which proximal psychological states function as mediating transformation mechanisms. Based on survey data from 307 administrative staff and lecturers at private universities in Ho Chi Minh City, the study employs a serial mediation model (PROCESS Macro Model 6) combined with MANOVA to test impact mechanisms and role-based differences. The results indicate that job demand intensity and perceived job stability influence mental health through a sequential pathway of emotional exhaustion and psychological stress, whereas organizational support and role overlap do not form this mechanism. At the same time, significant differences are found across occupational role groups. The study contributes to clarifying the underlying psychological mechanisms of mental health in private higher education.

Keywords: Lecturer mental health; Emotional energy depletion; Occupational psychological stress; Private higher education; Serial mediation model.

Nhận bài: 20.12.2025

Phản biện: 21.01.2026

Duyệt đăng: 25.01.2026

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh giáo dục đại học vận hành ngày càng mạnh theo cơ chế cạnh tranh và quản trị dựa trên hiệu suất, sức khỏe tâm thần của đội ngũ cán bộ, giảng viên được xem là một vấn đề mang tính cấu trúc gắn liền với chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và sự bền vững của các cơ sở giáo dục. Đặc thù của môi trường giáo dục đại học là nơi lao động trí tuệ và cảm xúc đan xen chặt chẽ khiến áp lực nghề nghiệp không chỉ ảnh hưởng đến cá nhân người lao động mà còn lan tỏa tới hiệu quả tổ chức (Kinman et al., 2020).

Tại các trường đại học ngoài công lập, áp lực này trở nên rõ nét hơn do yêu cầu tự chủ tài chính, cạnh tranh tuyển sinh và các cơ chế đánh giá hiệu quả cá nhân. Trong bối cảnh đó, đội ngũ cán bộ, giảng viên thường phải đối diện với cường độ yêu cầu công việc cao và mức độ bất định nghề

ngiệp nhất định làm gia tăng nguy cơ suy hao tài nguyên tâm lý trong quá trình thực hiện vai trò nghề nghiệp.

Mặc dù vậy, các nghiên cứu về sức khỏe tâm thần trong giáo dục đại học tại Việt Nam hiện nay chủ yếu tiếp cận theo hướng mô tả, tập trung vào mức độ căng thẳng, kiệt sức hay sự hài lòng nghề nghiệp. Cách tiếp cận này chưa làm rõ được cơ chế tâm lý thông qua đó các điều kiện công việc được chuyển hóa thành suy giảm sức khỏe tâm thần. Dưới góc độ tâm lý học, sức khỏe tâm thần không phải là phản ứng tức thời trước áp lực mà là kết quả tích lũy của các quá trình trung gian trong đó suy hao năng lượng cảm xúc giữ vai trò trung tâm trong tiến trình hình thành căng thẳng và tổn thương tâm lý (Maslach et al., 2001; Goldberg & Williams, 1988).

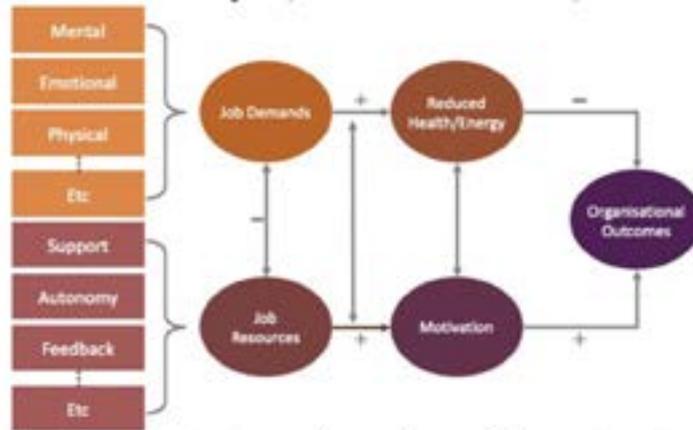
Sự thiếu vắng các nghiên cứu tiếp cận theo logic cơ chế đã tạo ra một khoảng trống lý luận quan trọng, đồng thời hạn chế khả năng xây dựng các hàm ý quản trị mang tính phòng ngừa.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Cơ sở lý thuyết

2.1.1. Lý thuyết Nhu cầu – Nguồn lực công việc và logic hình thành căng thẳng nghề nghiệp

Khung nhu cầu – nguồn lực công việc (JD–R)



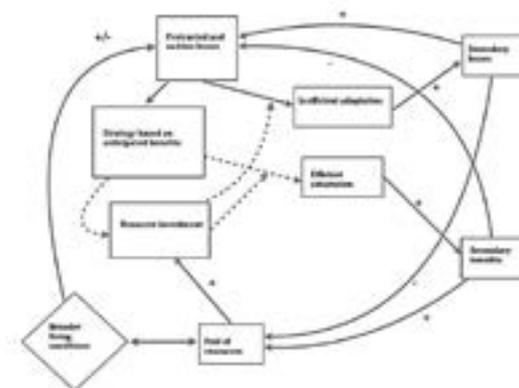
Hình 1. Mô hình lý thuyết Nhu cầu – Nguồn lực công việc

Trong các cơ sở giáo dục đại học ngoài công lập, sự gia tăng yêu cầu bởi khối lượng, nhịp độ, trách nhiệm đa nhiệm và áp lực đánh giá kết hợp với nguồn lực hạn chế bao gồm quyền kiểm soát, hỗ trợ, ổn định nghề nghiệp làm tăng xác suất suy hao cảm xúc và căng thẳng tích lũy. Theo JD–R, đây chính là nền tảng để phân tích quan hệ theo logic tiến trình thay vì tuyến tính.

cho rằng công việc chỉ trở thành nguồn gây hại khi yêu cầu công việc đòi hỏi kéo dài về tâm lý/nhận thức/cảm xúc vượt quá nguồn lực công việc thông qua các yếu tố hỗ trợ giúp duy trì hiệu quả, bảo vệ sức khỏe và phát triển. Khi mất cân bằng xảy ra, cá nhân bước vào tiến trình suy giảm sức khỏe với suy hao tài nguyên cảm xúc là mất xích khởi phát (Bakker & Demerouti, 2017).

2.1.2. Lý thuyết Bảo toàn nguồn lực và tiến trình suy hao tâm lý

Nếu JD–R xác định nguồn gốc căng thẳng từ bất cân xứng yêu cầu nguồn lực thì Lý thuyết Bảo toàn nguồn lực (COR) lý giải vì sao căng thẳng có tính tích lũy. COR cho rằng cá nhân luôn tìm cách bảo vệ các nguồn lực có giá trị; căng thẳng xuất hiện khi nguồn lực bị mất, bị đe dọa mất hoặc đầu tư không đem lại lợi ích tương xứng (Hobfoll et al., 2018).

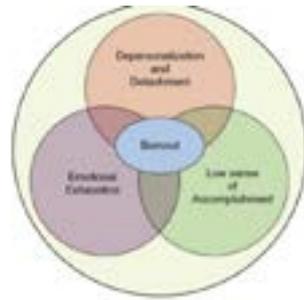


Hình 2. Chu trình suy hao và tích lũy tài nguyên trong lý thuyết Bảo toàn nguồn lực

Áp dụng vào bối cảnh giảng viên đại học, suy hao cảm xúc kéo dài không chỉ làm giảm khả năng đáp ứng yêu cầu chuyên môn về cảm xúc mà còn tạo nền cho căng thẳng tâm lý và suy giảm chức năng thích ứng. Do đó, suy hao cảm xúc được xem như cơ chế trung gian trung tâm liên kết điều kiện công việc với kết cục sức khỏe.

2.1.3. Lý thuyết Burnout và vai trò của kiệt quệ cảm xúc

Lý thuyết burnout giúp nối kết điều kiện công việc với trải nghiệm chủ quan của người lao động. Burnout thường gồm kiệt quệ cảm xúc, xa cách công việc và suy giảm hiệu quả; trong đó kiệt quệ cảm xúc là thành tố cốt lõi xuất hiện sớm và dự báo mạnh các hệ quả bất lợi (Maslach et al., 2001).



Hình 3. Cấu trúc lõi của burnout trong lý thuyết Kiệt quệ nghề nghiệp

Trong các cơ sở giáo dục đại học, cường độ tương tác xã hội, trách nhiệm học thuật và kỳ vọng cảm xúc cao khiến suy hao cảm xúc dễ bị kích hoạt và kéo dài. Nhấn mạnh vai trò trung tâm của suy hao cảm xúc giúp tránh diễn giải giản lược rằng áp lực công việc tự thân quyết định sức khỏe tâm thần.

2.1.4. Khung lý thuyết Psychological Distress và tiếp cận sức khỏe tâm thần

Psychological distress được dùng để mô tả trạng thái căng thẳng và suy giảm chức năng ở mức tiền lâm sàng bao gồm lo âu, buồn chán, khó tập trung, mất kiểm soát nhằm nhận diện suy giảm thích ứng mà không bệnh lý hóa quá mức (Goldberg & Williams, 1988). Các khung JD-R, COR, burnout và psychological distress cho phép tổ chức lập luận theo logic về điều kiện công việc → suy hao cảm xúc là yếu tố trung tâm → căng thẳng tâm lý là yếu tố gần → sức khỏe tâm thần như kết cục xa. Cách tiếp cận này tạo nền tảng lý luận cho kiểm định mô hình trung gian nối tiếp trong nghiên cứu.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

2.2.1. Thiết kế và mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng thiết kế khảo sát cắt ngang với bảng hỏi tự điền, triển khai trực tiếp và trực tuyến. Mẫu được chọn theo phương pháp thuận tiện có kiểm soát, tập trung vào cán bộ, giảng viên đang công tác tại các trường đại học ngoài công lập ở Thành phố Hồ Chí Minh. Tổng số bảng hỏi hợp lệ là 307. Cơ cấu mẫu có tính đa dạng theo giới tính, độ tuổi, thâm niên và vai trò công tác (giảng viên; cán bộ quản lý; vừa giảng dạy vừa quản lý).

2.2.2. Thang đo và độ tin cậy

Khung đo lường gồm 7 nhân tố với 98 biến quan sát: 4 biến độc lập, 2 biến trung gian và 1 biến phụ thuộc (mức độ duy trì sức khỏe tâm lý). Các thang đo đạt độ tin cậy cao với Cronbach's Alpha dao động 0,910-0,979; các chỉ số Omega và Split-Half đều cho thấy tính nhất quán nội tại vững chắc (McDonal, 1999). Phân tích nhân tố khám phá cho thấy dữ liệu phù hợp (KMO của các nhóm biến > 0,90; Bartlett có ý nghĩa $p < 0,001$), tỷ lệ phương sai giải thích tích lũy đạt mức chấp nhận.

Bảng 1. Kết quả kiểm định cấu trúc thang đo bằng phân tích nhân tố khám phá

	IV	MV	DV
Kiểm định KMO	0.908	0.971	0.986
Kiểm định Bartlett's	Chi bình phương	8153.164	5405.982
	df	1485	351
	Hệ số Sig.	0.000	0.000
Tỷ lệ phương sai giải thích (% tích lũy)	46.809	56.422	74.673
Số nhân tố trích xuất	4	2	1

(1) IV = Biến độc lập (Independent Variables)

(2) MV = Biến trung gian (Mediating Variables)

(3) DV = Biến phụ thuộc (Dependent Variables)

Cấu trúc thang đo được kiểm định bằng phân tích nhân tố khám phá (EFA) với các chỉ số phù hợp rất tốt (Bảng 1). Giá trị KMO của các nhóm biến đều vượt ngưỡng 0.80, cho thấy dữ liệu phù hợp để phân tích nhân tố, trong khi kiểm định Bartlett's Test of Sphericity đạt ý nghĩa thống kê ở mức $p < 0.001$, khẳng định các biến quan sát có tương quan đủ mạnh để hình thành các nhân tố tiềm ẩn (Hair et al., 2019).

2.2.3. Phương pháp phân tích

(i) Kiểm định cơ chế truyền tải tuyến tính bằng PROCESS Macro Model 6 với bootstrap 5.000 mẫu và khoảng tin cậy 95% nhằm ước lượng tác động gián tiếp nối tiếp của điều kiện công việc lên sức khỏe tâm lý thông qua M1 và M2. Mỗi biến độc lập được kiểm định trong một mô hình riêng. (ii) Kiểm định khác biệt theo vai trò công tác bằng

MANOVA với ba biến phụ thuộc: suy hao năng lượng cảm xúc, căng thẳng tâm lý và mức độ duy trì sức khỏe tâm lý; sau đó thực hiện ANOVA đơn biến và so sánh cặp (Bonferroni).

2.2.4. Mô tả biến và cách tính điểm

Các biến được đo lường bằng thang Likert và tính điểm trung bình cho từng nhân tố. Biến phụ thuộc 'mức độ duy trì sức khỏe tâm lý' được hiểu theo hướng chức năng: mức độ cá nhân duy trì trạng thái tâm lý ổn định và khả năng hoạt động tâm lý - xã hội trong đời sống thường nhật. Hai biến trung gian lần lượt phản ánh: (i) mức độ cạn kiệt năng lượng cảm xúc trong công việc; (ii) mức độ distress (lo âu, căng thẳng, suy giảm tập trung). Việc sử dụng thang đo nhiều biến quan sát nhằm tăng độ bao quát khái niệm đồng thời cho phép kiểm định độ tin cậy và cấu trúc đo lường.

2.2.5. Kiểm soát và giả định phân tích

Trước khi chạy PROCESS và MANOVA, dữ liệu được kiểm tra giá trị thiếu, ngoại lệ và phân phối. Đối với MANOVA, các giả định cơ bản được xem xét và sử dụng nhiều chỉ số thống kê đa biến để tăng độ vững của kết luận. Trong PROCESS, bootstrap được lựa chọn vì không yêu cầu giả định phân phối chuẩn của hiệu ứng gián tiếp phù hợp với dữ liệu khoa học xã hội.

2.3. Kết quả nghiên cứu

2.3.1. Phân tích cơ chế truyền tải tuyến tính của các điều kiện công việc đối với sức khỏe tâm lý

Phân tích cơ chế truyền tải tuyến tính được thực hiện bằng PROCESS Macro Model 6 với phương pháp bootstrap 5.000 mẫu, khoảng tin cậy 95%, nhằm kiểm định tác động gián tiếp nối tiếp của các điều kiện công việc đến mức độ duy trì sức khỏe tâm lý thông qua hai trạng thái tâm lý trung gian là suy hao năng lượng cảm xúc và căng thẳng tâm lý.

Kết quả PROCESS cho thấy sự khác biệt rõ giữa các điều kiện công việc về khả năng kích hoạt chuỗi suy hao cảm xúc → căng thẳng tâm lý → sức khỏe tâm lý. Đối với cường độ yêu cầu công việc, hiệu ứng gián tiếp nối tiếp (Ind3) có ý nghĩa trong khi tác động trực tiếp không còn ý nghĩa khi đưa các trung gian vào mô hình, cho thấy ảnh hưởng của yêu cầu công việc được truyền tải chủ yếu qua các trạng thái tâm lý cận kề. Đối với cảm nhận ổn định nghề nghiệp, hiệu ứng gián tiếp nối tiếp cũng có ý nghĩa nhưng nhỏ hơn. Ngược lại, hỗ trợ từ tổ chức và chồng/lần vai trò nghề

nghiệp không cho thấy hiệu ứng gián tiếp nối tiếp có ý nghĩa.

Đối với cảm nhận về tính ổn định nghề nghiệp (IV_CS), kết quả cũng ghi nhận hiệu ứng gián tiếp nối tiếp có ý nghĩa, với hệ số 0.0830 và khoảng tin cậy bootstrap 95% [0.0162; 0.1548]. Trong khi đó, các đường gián tiếp đơn lẻ ($X \rightarrow M1 \rightarrow Y$ và $X \rightarrow M2 \rightarrow Y$) không đạt ý nghĩa thống kê, và tác động trực tiếp của IV_CS lên sức khỏe tâm lý không có ý nghĩa khi đã đưa các biến trung gian vào mô hình.

2.3.2. Sự khác biệt về các trạng thái tâm lý và sức khỏe tâm lý theo vai trò công tác

Kết quả kiểm định MANOVA theo vai trò công tác tóm tắt các hiệu ứng gián tiếp nối tiếp (Ind3) và tổng tác động của từng điều kiện công việc. Đối với IV_JR, Ind3 = 0,2508 với BootLLCI = 0,1843 và BootULCI = 0,3352 (không chứa 0) cho thấy chuỗi trung gian nối tiếp có ý nghĩa. Đối với IV_CS, Ind3 = 0,0830; khoảng tin cậy 95% [0,0162; 0,1548]. Ngược lại, IV_SO và IV_OR có Ind3 không có ý nghĩa do khoảng tin cậy chứa 0.

Kết quả kiểm định đa biến cho thấy vai trò công tác có ảnh hưởng tổng thể có ý nghĩa thống kê đến tập hợp các trạng thái và kết quả tâm lý. Cụ thể, theo chỉ số Pillai's Trace, ảnh hưởng của vai trò công tác đạt giá trị 0.705, với $F(6, 606) = 55.019$, $p < .001$, và $\eta^2p = 0.353$, cho thấy mức độ ảnh hưởng đa biến ở mức trung bình đến lớn.

Phân tích đơn biến tiếp theo cho thấy sự khác biệt giữa các nhóm vai trò đều có ý nghĩa thống kê đối với cả ba biến phụ thuộc. Đối với mức độ suy hao năng lượng cảm xúc, kiểm định cho kết quả $F(2, 304) = 129.119$, $p < .001$, $\eta^2p = 0.459$. Tương tự, mức độ căng thẳng tâm lý ghi nhận sự khác biệt rõ rệt giữa các nhóm với $F(2, 304) = 189.076$, $p < .001$, $\eta^2p = 0.554$. Đối với mức độ duy trì sức khỏe tâm lý, sự khác biệt giữa các nhóm vai trò cũng đạt ý nghĩa thống kê với $F(2, 304) = 141.803$, $p < .001$, $\eta^2p = 0.483$.

Kết quả so sánh cặp bằng phương pháp Bonferroni cho thấy sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa tất cả các cặp nhóm vai trò đối với cả ba biến phụ thuộc. Cụ thể, nhóm giảng viên có mức suy hao năng lượng cảm xúc và căng thẳng tâm lý cao hơn đáng kể so với nhóm cán bộ quản lý, và cao hơn rõ rệt so với nhóm vừa giảng dạy vừa quản lý. Ngược lại, mức độ duy trì sức khỏe tâm lý của nhóm giảng viên cao hơn so với hai nhóm còn lại.

Nhóm vừa giảng dạy vừa quản lý ghi nhận mức suy hao năng lượng cảm xúc và căng thẳng tâm lý thấp nhất, đồng thời có mức duy trì sức khỏe tâm lý thấp hơn so với nhóm giảng viên nhưng cao hơn nhóm cán bộ quản lý.

2.4. Thảo luận

Thứ nhất, phát hiện cường độ yêu cầu công việc tác động đến sức khỏe tâm lý chủ yếu thông qua chuỗi suy hao cảm xúc và căng thẳng tâm lý ủng hộ lập luận rằng sức khỏe tâm thần không phải phản ứng trực tiếp trước áp lực mà là kết quả xa của tiến trình mất mát nguồn lực. Điều này phù hợp với COR: khi năng lượng cảm xúc suy giảm, cá nhân giảm khả năng phục hồi, dễ tích lũy distress và suy giảm chức năng.

Thứ hai, cảm nhận bất ổn nghề nghiệp cũng kích hoạt cơ chế truyền tải nối tiếp. Trong bối cảnh ngoài công lập, bất ổn có thể không chỉ liên quan hợp đồng mà còn phản ánh áp lực duy trì hiệu suất, công bố và chuẩn đầu ra. Khi cảm nhận an toàn nghề nghiệp suy giảm, cá nhân có xu hướng gia tăng cảnh giác và đầu tư cảm xúc để tự bảo vệ từ đó đẩy nhanh suy hao và distress.

Thứ ba, việc hỗ trợ tổ chức không hình thành cơ chế truyền tải nối tiếp không nên được diễn giải như hỗ trợ tổ chức không quan trọng mà gợi ý khả năng lệch cấp độ vận hành: hỗ trợ tổ chức có thể ảnh hưởng mạnh hơn đến các kết cục thái độ (cam kết, gắn bó, ý định nghỉ việc) hoặc thông qua các nguồn lực cá nhân (quyền tự chủ, năng lực điều tiết cảm xúc, ý nghĩa nghề nghiệp).

Thứ tư, kết quả MANOVA cho thấy một nghịch lý đáng chú ý: giảng viên thuần túy có suy hao cảm xúc và căng thẳng cao hơn nhóm quản lý nhưng lại có mức duy trì sức khỏe tâm lý cao hơn. Một cách diễn giải phù hợp là sức khỏe tâm lý không chỉ phụ thuộc cường độ áp lực mà còn chịu tác động của nguồn lực phục hồi gắn với ý nghĩa nghề nghiệp và quyền tự chủ chuyên môn; trong khi đó, vai trò quản lý có thể kéo theo áp lực trách nhiệm, giám sát và xung đột giá trị học thuật - hành chính làm suy giảm cảm nhận hạnh phúc nghề nghiệp.

Tóm lại, nghiên cứu làm rõ rằng chuỗi suy hao cảm xúc → căng thẳng tâm lý là một cấu trúc tâm lý đặc thù được kích hoạt mạnh bởi các điều kiện công việc xâm nhập vào nguồn lực cảm xúc cốt lõi (yêu cầu công việc, bất ổn nghề nghiệp) từ đó cung cấp một góc nhìn cơ chế hữu ích cho quản trị nhân sự học thuật.

Kết quả khác biệt theo vai trò gợi ý nhu cầu can thiệp phân tầng. Nhóm giảng viên có thể cần hỗ trợ về quản trị thời gian, cân bằng giảng dạy - nghiên cứu và phục hồi cảm xúc sau tương tác lớp học. Nhóm quản lý dù có thể ít căng thẳng tức thời hơn ở một số nhiệm vụ chuyên môn, nhưng lại chịu áp lực trách nhiệm và xung đột vai trò do đó cần can thiệp về phân quyền, hỗ trợ hành chính và cơ chế chia sẻ trách nhiệm.

Về mặt lý luận, nghiên cứu góp phần làm rõ cách phân loại điều kiện công việc theo mức độ xâm nhập cảm xúc. Các yếu tố chạm vào nguồn lực cảm xúc cốt lõi (yêu cầu công việc và bất ổn nghề nghiệp) có xu hướng kích hoạt chuỗi trung gian nối tiếp; trong khi các yếu tố mang tính bối cảnh (hỗ trợ tổ chức) hoặc cấu trúc vai trò có thể cần được mô hình hóa qua các biến điều tiết hoặc trung gian khác. Đây là gợi ý cho các nghiên cứu tiếp theo.

III. KẾT LUẬN

Nghiên cứu cho thấy sức khỏe tâm lý của đội ngũ cán bộ, giảng viên tại các trường đại học ngoài công lập được hình thành như một kết quả xa của tiến trình suy hao tài nguyên, trong đó suy hao năng lượng cảm xúc và căng thẳng tâm lý đóng vai trò trung gian nối tiếp đối với một số điều kiện công việc. Hai điều kiện kích hoạt cơ chế rõ nhất là cường độ yêu cầu công việc và cảm nhận ổn định nghề nghiệp.

Hàm ý quản trị gợi ý các trường ngoài công lập cần chuyển trọng tâm từ can thiệp bề mặt (chỉ điều chỉnh nhiệm vụ) sang quản trị các trạng thái tâm lý cận kề. Cụ thể: (i) kiểm soát cường độ và nhịp độ công việc, thiết kế phân bổ giờ giảng - giờ nghiên cứu hợp lý, tránh 'đỉnh tải' kéo dài; (ii) tăng khả năng dự đoán và ổn định nghề nghiệp thông qua lộ trình phát triển rõ ràng, tiêu chí đánh giá minh bạch và hỗ trợ thực chất cho hoạt động nghiên cứu; (iii) triển khai cơ chế phục hồi năng lượng cảm xúc như linh hoạt thời gian, không gian nghỉ ngắn, đào tạo kỹ năng điều tiết cảm xúc, nhóm hỗ trợ đồng nghiệp; (iv) theo nhóm vai trò, cần có chính sách khác biệt: giảng viên cần bảo vệ thời gian chuyên môn; nhóm quản lý cần giảm xung đột vai trò và áp lực giám sát; nhóm kiêm nhiệm cần tiêu chuẩn hóa phân quyền và nguồn lực hỗ trợ.

Hạn chế nghiên cứu: Thiết kế cắt ngang chưa cho phép suy luận nhân quả theo thời gian; mô

hình giả định trật tự nối tiếp tuyển tính trong khi nghề nghiệp) chưa được tích hợp. Các nghiên cứu các tiến trình có thể đồng thời hoặc vòng lặp; một tiếp theo có thể sử dụng thiết kế dọc và mở rộng số cơ chế thay thế (nguồn lực cá nhân, ý nghĩa biến nguồn lực để hoàn thiện mô hình.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Goldberg, D., & Williams, P. (1988). A user’s guide to the General Health Questionnaire. NFER-Nelson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd ed.). Guilford Press.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 5*, 103–128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- International Labour Organization. (2022). *Global employment trends for youth 2022: Investing in transforming futures for young people*. ILO. https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_853321/lang--en/index.htm
- Kinman, G., & Wray, S. (2018a). Higher stress: A survey of stress and well-being among staff in higher education. University and College Union.
- Kinman, G., & Wray, S. (2018b). Presenteeism in academic employees: Occupational and individual factors. *Occupational Medicine, 68*(1), 46–50. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqx191>
- Kinman, G., Teoh, K., & Harriss, A. (2020). Supporting the well-being of healthcare workers during and after COVID-19. *Occupational Medicine, 70*(5), 294–296. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqaa096>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*, 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- McDonald, R. P. (1999). *Test theory: A unified treatment*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands–resources model: Implications for improving work and health. In G. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43–68). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Thoits, P. A. (2010). Stress and health: Major findings and policy implications. *Journal of Health and Social Behavior, 51*(1_suppl), S41–S53. <https://doi.org/10.1177/0022146510383499>
- World Health Organization. (2022). *Mental health at work*. WHO. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>