

CHẤT LƯỢNG ĐỜI SỐNG CÔNG VIỆC - QUAN NIỆM TRONG QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC KHU VỰC CÔNG Ở MỘT SỐ QUỐC GIA VÀ GỢI MỞ ĐỐI VỚI VIỆT NAM

NGUYỄN TRỌNG BÌNH (*)

Tóm tắt: Bài viết giới thiệu sự phát triển lý luận và thực tiễn về chất lượng đời sống công việc ở một số quốc gia trên thế giới; phân tích nội dung của chất lượng đời sống công việc, cũng như đề cập ý nghĩa của vấn đề này đối với quản lý nguồn nhân lực khu vực công hiện nay. Đây là những gợi mở để nghiên cứu, vận dụng phù hợp vào việc nâng cao chất lượng đời sống công việc trong quản lý nguồn nhân lực khu vực công ở Việt Nam.

Từ khóa: Chất lượng đời sống công việc; khu vực công; nguồn nhân lực; quản lý.

Abstract: This article introduces the theoretical and practical development of the quality of work life concept in some countries around the world, analyzes the content of the quality of work life, and discusses the significance of this issue for human resource management in the existing public sector. These are suggestions for appropriate research and application in improving the quality of work life for human resource management in the public sector of Vietnam.

Keywords: Quality of work life; public sector; human resource; management.

Ngày nhận bài: 05/5/2022

Ngày biên tập: 17/5/2022

Ngày duyệt đăng: 15/6/2022

Chất lượng đời sống công việc (Quality of Work Life) là một trong những chủ đề liên quan đến quản trị nguồn nhân lực nói chung, quản trị nguồn nhân lực khu vực công nói riêng được nghiên cứu nhiều trong những thập niên gần đây. Hiện nay, bên cạnh các nghiên cứu lý luận, còn có nhiều nghiên cứu thực chứng nhằm đánh giá thực trạng chất lượng đời sống công việc trong các lĩnh vực khác nhau.

1. Quan niệm về chất lượng đời sống công việc

Vào thập niên 60 của thế kỷ XX, cải thiện môi trường và điều kiện làm việc của người lao động trong khu vực công và doanh nghiệp đã trở thành nhu cầu cấp thiết ở các nước châu Âu và Hoa Kỳ. Trong bối cảnh này, khái niệm

“chất lượng đời sống công việc” lần đầu tiên đã được Irving Bluestone đưa ra; sau đó Chính phủ Hoa Kỳ đã thực hiện một số chính sách, biện pháp nhằm cải thiện chất lượng đời sống công việc cho người lao động trong khu vực công và khu vực tư, trong đó nhấn mạnh việc tăng cường sự tham gia của người lao động đối với quá trình xây dựng, ban hành các quyết định liên quan đến điều kiện làm việc cũng như thông qua việc đánh giá mức độ hài lòng của người lao động để thực hiện các biện pháp nâng cao hiệu quả công việc.

Có thể khái quát các giai đoạn phát triển lý luận và thực tiễn về chất lượng đời sống công việc như sau:

- Trước năm 1979: lý luận và thực tiễn về cải thiện chất lượng đời sống công việc chủ yếu tập trung vào các khía cạnh môi trường làm việc, phúc lợi của người lao động; quan hệ con người trong tổ chức; dân chủ trong quản lý. Hội nghị quốc tế về Chất lượng đời sống

(*) TS; Học viện Chính trị khu vực IV, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

công việc được tổ chức từ ngày 24 đến ngày 29/9/1972 ở New York, Hoa Kỳ đã thúc đẩy thành lập Ủy ban Quốc tế về Chất lượng đời sống công việc (International Council for the Quality of Working Life) vào tháng 8/1973. Việc thành lập Ủy ban này đã thúc đẩy hoạt động nghiên cứu về chất lượng đời sống công việc, cũng như chia sẻ thông tin trong lĩnh vực này⁽¹⁾.

- Sau năm 1979: lý luận và thực tiễn về vấn đề chất lượng đời sống công việc có sự phát triển mạnh mẽ, các nhà nghiên cứu coi đây là một trong những nội dung quan trọng của xây dựng văn hóa tổ chức; nhiều quốc gia đã ban hành thể chế và các biện pháp tài chính để cải thiện chất lượng đời sống công việc của công chức. Việc nhiều quốc gia và tổ chức coi trọng cải thiện chất lượng đời sống công việc của công chức xuất phát từ một số lý do chủ yếu: 1) Đời sống vật chất được nâng lên, làm cho người lao động quan tâm nhiều hơn đến các giá trị tinh thần; 2) Trình độ học vấn của người lao động được nâng lên làm cho họ có nhu cầu tham gia và gây ảnh hưởng đối với các quyết định có liên quan đến lợi ích của mình; 3) Việc thực hiện pháp luật liên quan đến quyền và lợi ích của người lao động làm cho họ ý thức được quyền và lợi ích của mình; 4) Tiến trình dân chủ hóa xã hội làm cho mối quan hệ giữa người sử dụng lao động và người lao động trở nên bình đẳng hơn; 5) Việc hình thành quan điểm giá trị mới làm cho mọi người nhận thức một cách phổ biến rằng, việc làm, thu nhập, phúc lợi... không còn là đặc quyền, mà là quyền.

Từ đầu thập niên 70 của thế kỷ XX đến nay, giới nghiên cứu đã đưa ra nhiều định nghĩa khác nhau về chất lượng đời sống công việc. Căn cứ vào sự phát triển của lý luận và thực tiễn về chất lượng đời sống công việc, Nedler và đồng sự đã chỉ rõ sự thay đổi về cách tiếp cận của giới nghiên cứu đối với khái niệm chất lượng đời sống công việc, cụ thể là: 1) Từ năm 1959 đến năm 1975, chất lượng đời sống công việc chủ yếu nhấn mạnh sự ảnh hưởng của công việc đối với cá nhân; 2) Từ năm 1969 đến năm 1974, chất lượng đời sống công việc nhấn mạnh việc hợp tác lao động có ý nghĩa; 3) Từ năm 1972 đến năm 1975, chất lượng đời sống công việc là một phương pháp được sử dụng để cải thiện chất lượng môi trường làm

việc và nâng cao mức độ hài lòng của người lao động đối với môi trường làm việc; 4) Từ năm 1975 đến năm 1980, chất lượng đời sống công việc nhấn mạnh sự việc tham gia quản lý của người lao động cũng như phát huy dân chủ trong tổ chức; 5) Từ năm 1972 đến năm 1982, chất lượng đời sống công việc chính là tất cả nỗ lực nhằm phát triển và cải thiện hiệu năng của tổ chức⁽²⁾.

Trên cơ sở các nghiên cứu về chất lượng đời sống công việc từ đầu thập niên 70 đến nay có thể phân các định nghĩa, cách tiếp cận về chất lượng đời sống công việc thành 03 loại:

Thứ nhất, chất lượng đời sống công việc chủ yếu nói đến sự ảnh hưởng của công việc và môi trường công việc đối với cá nhân, hoặc mức độ hài lòng của người lao động đối với những lợi ích vật chất và tinh thần do tổ chức đem lại. Cách tiếp cận này có một số định nghĩa: 1) Chất lượng đời sống công việc chính là nhu cầu, mong muốn của người lao động đối với công việc có ý nghĩa, cũng như nhu cầu tham gia vào việc ban hành các quyết định ảnh hưởng đến vị trí việc làm của họ⁽³⁾; 2) Chất lượng đời sống công việc là cảm nhận của cá nhân người lao động trên các phương diện liên quan đến công việc của họ, bao gồm tiền lương, phúc lợi; mức độ an toàn, lành mạnh của môi trường làm việc, quan hệ con người trong tổ chức, cũng như ý nghĩa của công việc đối với đời sống cá nhân⁽⁴⁾; 3) Chất lượng đời sống công việc là mức độ thỏa mãn nhu cầu của cá nhân trong tổ chức, cũng như việc người sử dụng lao động coi trọng thực trạng mức độ hài lòng công việc của người lao động⁽⁵⁾.

Thứ hai, nhấn mạnh sự ảnh hưởng của công việc đối với người lao động và hiệu năng của tổ chức, cũng như quá trình tham gia của người lao động trong quá trình ban hành các quyết định của tổ chức. Vì vậy, các khía cạnh như tham gia quản lý, dân chủ trong quản lý, quản lý một cách nhân văn, quan hệ con người trong tổ chức đều được cách tiếp cận này quan tâm. Từ cách tiếp cận này có một số quan niệm: 1) Một tổ chức do các thành viên cùng nhau quyết định và thực hiện phương thức đời sống công việc của họ. Thông qua sự tham gia của người lao động trong tổ chức có thể làm cho người lao động có được tình

cảm hài lòng, từ đó đưa ra cam kết đối với tổ chức, phát huy tiềm năng lớn nhất của bản thân nhằm hoàn thành mục tiêu bộ phận cũng như mục tiêu của tổ chức⁽⁶⁾; 2) Chất lượng đời sống công việc vừa là một mục tiêu, vừa là một quá trình nỗ lực không ngừng để đạt được mục tiêu. Với tư cách mục tiêu, chất lượng đời sống công việc là các cam kết của tổ chức để nâng cao hiệu quả công việc; với tư cách quá trình, chất lượng đời sống công việc nhấn mạnh việc thông qua sự tham gia tích cực của người lao động để nỗ lực thực hiện mục tiêu; 3) Chất lượng đời sống công việc là một phương thức tư duy về con người, công việc và tổ chức, nhấn mạnh việc người lao động làm thế nào để thực hiện tốt công việc, đồng thời nhấn mạnh sự tham gia của người lao động đối với các quyết định quan trọng ảnh hưởng đến lợi ích và công việc của họ⁽⁷⁾.

Thứ ba, chất lượng đời sống công việc là hệ thống các phương án và biện pháp được thực hiện nhằm cải thiện chất lượng đời sống công việc của người lao động. Từ cách tiếp cận này, Delamotte và Takezawa cho rằng, chất lượng đời sống công việc là nhân tố quan trọng để nâng cao mức độ hài lòng của người lao động và hiệu quả sản xuất⁽⁸⁾. Kirkman cho rằng, chất lượng đời sống công việc là kế hoạch mang tính tổng thể nhằm cải thiện môi trường làm việc và thỏa mãn nhu cầu cá nhân của người lao động⁽⁹⁾. Theo quan điểm của Fields và Thacker, chất lượng đời sống công việc là những nỗ lực do công đoàn và người sử dụng lao động thực hiện nhằm thúc đẩy sự tham gia của người lao động trong quá trình xây dựng, ban hành các quyết định của tổ chức⁽¹⁰⁾. Mặc dù có nhiều cách tiếp cận và định nghĩa khác nhau về chất lượng đời sống công việc, nhưng đều có điểm chung là các hoạt động nhằm góp phần nâng cao phúc lợi của người lao động và hiệu năng của tổ chức đều thuộc phạm trù chất lượng đời sống công việc.

Từ phân tích trên có thể hiểu, chất lượng đời sống công việc chính là quá trình thực hiện có hiệu quả các phương pháp, biện pháp nhằm cải thiện hiệu năng của tổ chức cũng như phúc lợi của thành viên tổ chức. Nó bao hàm các phương diện cơ bản, như môi trường làm việc; việc bố trí, sắp xếp công việc; sự tham gia của người lao động trong quá trình xây dựng các quyết định của tổ chức; quan hệ

con người trong tổ chức; chế độ lương và phúc lợi; việc phát triển cá nhân và phát huy tiềm năng của mỗi cá nhân... Điều này cũng có nghĩa là, chất lượng đời sống công việc, trên thực tế chính là mức độ thỏa mãn nhu cầu của thành viên tổ chức trong môi trường làm việc theo nghĩa rộng. Mức độ thỏa mãn càng cao cho thấy chất lượng đời sống công việc càng cao và ngược lại.

2. Nội dung của chất lượng đời sống công việc

Có nhiều quan điểm khác nhau về nội dung của chất lượng công việc hay các tiêu chí nhận diện chất lượng đời sống công việc. Theo quan điểm của Walton, nội dung của chất lượng đời sống công việc bao gồm: công bằng, hợp lý về tiền lương; môi trường làm việc an toàn và lành mạnh; cơ hội trực tiếp để vận dụng và phát triển năng lực cá nhân; cơ hội phát triển ổn định và liên tục; hội nhập xã hội trong tổ chức; mức độ tuân thủ pháp luật trong tổ chức; sự ảnh hưởng của công việc đối với cuộc sống; nhân tố xã hội liên quan đến đời sống công việc⁽¹¹⁾. Theo nghiên cứu của Paul Bernstein - nhà nghiên cứu người Mỹ, chất lượng đời sống công việc bao gồm những nội dung chủ yếu như: mức độ tham gia của người lao động trong quá trình ban hành các quyết định của tổ chức; tính hợp lý của chế độ tiền lương; chia sẻ thông tin quản lý; mức độ đảm bảo quyền lợi; độc lập xét xử của tư pháp; tạo ra bầu không khí tham gia dân chủ⁽¹²⁾. Theo quan điểm của Stein, chất lượng đời sống công việc bao gồm các phương diện, như: mức độ đảm bảo tính tự chủ của người lao động; người lao động có điều kiện được khẳng định, tiến bộ và phát triển⁽¹³⁾.

Sumarsi Sumarsi và Alimuddin Rizal cho rằng, chất lượng đời sống công việc gồm các khía cạnh chủ yếu, như: tính công bằng trong chế độ nhân sự; sự tham gia, ảnh hưởng đối với các quyết định trong tổ chức; tính thách thức của nội dung công việc; chu kỳ của công việc⁽¹⁴⁾. Kalra và Ghosh đề cập đến 15 điểm thuộc về chất lượng đời sống công việc, gồm: sự hợp lý và chu đáo về tiền lương; sự đầu tư của người lao động đối với công việc; sự tham gia và ảnh hưởng của người lao động đối với công việc; thăng tiến dựa trên hiệu quả làm việc; quan hệ với người đứng đầu tổ chức; quan hệ với các nhóm, các bộ phận trong tổ

chức; trang thiết bị, điều kiện làm việc; bảo đảm công việc; điều kiện làm việc lành mạnh và an toàn; quan hệ giữa công việc với người quản lý bộ phận; có cơ hội phát huy tài năng của mình; vị trí trong tổ chức; trạng thái tâm lý của người lao động; phúc lợi của người lao động không có áp lực quá mức.

Seashore và Taber căn cứ vào ba cấp độ là người lao động, người sử dụng lao động và xã hội để phân tích các phương diện liên quan đến chất lượng đời sống công việc. Hai ông cho rằng, từ phương diện người lao động, chất lượng đời sống công việc bao gồm sự hài lòng đối với môi trường làm việc và sự kỳ vọng đối với tiềm năng của công việc; từ phương diện người sử dụng lao động, chất lượng đời sống công việc bao gồm năng lực điều tiết các mặt hoạt động của tổ chức cũng như năng lực quản lý sự thay đổi của người lãnh đạo, quản lý; từ phương diện xã hội, chất lượng đời sống công việc bao gồm, mức sống của xã hội, chất lượng cuộc sống bên ngoài công việc, sự thích ứng xã hội và thậm chí là mức độ trọng dụng nhân tài của xã hội⁽¹⁵⁾. Có ý kiến cho rằng, chất lượng đời sống công việc như thế nào phụ thuộc vào các phương diện, như môi trường làm việc; tiền lương, thưởng; phúc lợi; thăng tiến; tính chất công việc; cơ hội được đào tạo và phát triển; phong cách lãnh đạo của người lãnh đạo; hợp tác với đồng nghiệp; hình ảnh của tổ chức; giao tiếp trong tổ chức; thể chế (quy định) của tổ chức; môi trường văn hóa của tổ chức; thời gian làm việc, số lượng công việc⁽¹⁶⁾.

Như vậy, có nhiều quan điểm khác nhau về nội dung của chất lượng đời sống công việc hay những yếu tố nào ảnh hưởng, quyết định đến chất lượng đời sống công việc. Tuy nhiên, chất lượng đời sống công việc liên quan đến ba góc độ chủ yếu gồm cá nhân, công việc và tổ chức. Góc độ cá nhân bao gồm: mức độ được tôn trọng; cơ hội phát triển; bảo đảm xã hội và sự xung đột giữa công việc với gia đình. Góc độ công việc bao gồm: tiền lương; môi trường làm việc; đặc điểm, tính chất của công việc (tính sáng tạo, tính tự chủ)... Góc độ tổ chức chủ yếu bao gồm cơ hội thăng tiến; mức độ công bằng trong tổ chức; quan hệ con người trong tổ chức; sự tham gia trong các quyết định quản lý của tổ chức.

Do đó, để cải thiện chất lượng đời sống công việc, cần quan tâm đến các khía cạnh cốt lõi sau: 1) Tính công bằng của chế độ nhân sự trong bố trí, sử dụng, cơ hội thăng tiến, đánh giá, lương, thưởng...; 2) Hỗ trợ sự phát triển của người lao động, giúp họ phát triển năng lực phù hợp với nhu cầu phát triển của tổ chức; 3) Tính có ý nghĩa của công việc cũng như đảm bảo tính tự chủ của người lao động trong công việc; 4) Chế độ khen thưởng và bảo đảm phúc lợi của người lao động; 5) Quan hệ hài hòa, lành mạnh giữa các bên, giữa các thành viên trong tổ chức; 6) Mức độ công khai, minh bạch và dân chủ trong tổ chức; 7) Điều kiện làm việc và môi trường làm việc an toàn, lành mạnh; 8) Phong cách lãnh đạo dân chủ, lấy con người làm trung tâm của người lãnh đạo.

3. Một số gợi mở đối với Việt Nam nhằm nâng cao chất lượng đời sống công việc

Một là, cần mở rộng nội dung của quản trị nguồn nhân lực khu vực công cũng như bổ sung việc sử dụng các công cụ và biện pháp mới trong quản trị nguồn nhân lực khu vực công. Theo đó, quản trị nguồn nhân lực khu vực công cần dựa trên giả thuyết “con người phức tạp”, mà không phải là giả thuyết “con người kinh tế” và “con người xã hội” để quan tâm nhiều mặt hơn, đầy đủ hơn nhu cầu, lợi ích của các thành viên trong tổ chức, quan tâm xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, thúc đẩy mối quan hệ tin tưởng giữa cấp trên và cấp dưới, làm cho mọi người trong tổ chức đều có được niềm vui từ công việc của mình.

Hai là, việc nâng cao chất lượng cuộc sống công việc làm cho tư tưởng dân chủ thật sự đi vào lĩnh vực công việc, từ đó trở thành một bộ phận, một nội dung của quản lý nguồn nhân lực. Sự ra đời, phát triển của lý luận và thực tiễn về chất lượng đời sống công việc làm cho vấn đề dân chủ trong công việc, cũng như phát huy dân chủ trong tổ chức (hay nơi làm việc của người lao động) đã trở thành một trong những nội dung của xây dựng văn hóa tổ chức, cũng là một trong những mục tiêu của việc nâng cao chất lượng đời sống công việc. Đòi hỏi giữa người lãnh đạo, người quản lý và khách thể lãnh đạo, khách thể quản lý cần thiết lập mối quan hệ tốt đẹp, hình thành bầu không khí dân chủ trong tổ chức, nhấn mạnh việc việc chia sẻ thông tin, công khai,

minh bạch thông tin cũng như tạo điều kiện để khách thể lãnh đạo, quản lý tham gia có hiệu quả vào quá trình xây dựng, ban hành các quyết định lãnh đạo, quản lý.

Ba là, kết hợp một cách hữu cơ sự phát triển cá nhân với sự phát triển của tổ chức, thay đổi xu hướng coi trọng tổ chức, coi nhẹ cá nhân hoặc coi trọng cá nhân, coi nhẹ tổ chức của hoạt động quản trị nguồn nhân lực trước đây.

Lý luận và thực tiễn về chất lượng đời sống công việc hiện nay đã hình thành khung khổ lý luận tương đối hoàn chỉnh, cũng như tiến hành các nghiên cứu thực chứng để đánh giá thực trạng chất lượng đời sống công việc ở trong các lĩnh vực khác nhau. Tuy nhiên, vấn đề này vẫn chưa được quan tâm nghiên cứu đầy đủ ở Việt Nam. Vì vậy, về phương diện lý luận, còn chưa trả lời đầy đủ các vấn đề, như: chất lượng đời sống công việc là gì; chất lượng đời sống công việc được cấu thành bởi những phương diện hay yếu tố nào; dựa trên những tiêu chí nào để đánh giá thực trạng chất lượng đời sống công việc trong khu vực công. Về phương diện thực tiễn, còn thiếu các nghiên cứu thực chứng, hoặc các nghiên cứu đánh giá, khảo sát về thực trạng chất lượng đời sống công việc trong khu vực công để có thể đưa ra kiến nghị chính sách phù hợp. Để nâng cao hiệu quả quản lý nguồn nhân lực khu vực công ở Việt Nam cũng như phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công hiện nay, cần coi trọng nghiên cứu lý luận, thực tiễn về chất lượng đời sống công việc trong khu vực công để từ đó đưa ra kiến nghị chính sách thiết thực và phù hợp./.

Ghi chú:

(1) Jean, P M, and Gilles D (2006), "Quality of work life: Theoretical and methodological problems and presentation of a new model and measuring instrument". Social Indicators Research, 15:333-368.

(2) Nadler, Leonard and Nadler, Zeace (1990). *Developing human resources concept and a Model*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

(3) Delamotte, Y, and Takezawa, S (1984), *Quality of working life in international perspective*. Geneva: International Labour Office.

(4) Ahamed, N (1981), "Quality of work life: A need for understand". *Indian Management*, 20(11):29-33.

(5) Efraty, D, and Sirgy, M J (1990), "The effects of quality of working life (QWL) on employee behavioral responses". *Social Indicators Research*, 22(1):31-47.

(6) Guest, R H (1979), "Quality of work life-learning from Tarrytown". *Harvard Business Review*, 57:28-39.

(7) Daniel J Skrovan (1983), *Quality of work life perspectives for business and the public sector*. London: Addis on- Wesley.

(8) Delamotte, Y, and Takezawa, S (1984), *Quality of working life in international perspective*. Geneva: International Labour Office.

(9) Kirkman F (1989), "The quality of working life, robotics and the professional engineer", *Management Decision*, 27(4): 48-54.

(10) Fields M. W, and James W Thacker (1992), "Influence of quality of work life on company and union commitment". *Academy of Management Journal*, 35(2):439-458.

(11) Walton, R (1980). "Quality of work life activities: A research agenda". *Professional Psychology*, 11(3), 484-493.

(12) Paul Bernstein (1980) *Career Education and the Quality of Working Life*, Information Analyses.

(13) Stein, B A (1983), "Quality of working life in action: Managing for effectiveness". *American Management As sociations*, 15:12-13.

(14) Sumarsi Sumarsi, Alimuddin Rizal (2022), *The Effect of Competence and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Organizational Commitment Mediation*, *International Journal of Social and Management Studies*, Volume: 02 No. 06, 2022.

(15) Seashore, S E, and Taber, T D (1975), "Job satisfaction and their correlation". *American Behavior Scientist*, 18:42-51.

(16) López-Martínez, Brenda; Aragón-Castillo, Jason; Muñoz-Palomeque, Manuel; Madrid-Tovilla, Saúl; and Tornell-Castillo, Iván (2021) "Quality of work-life and work performance in physicians at the Mexican Institute of Social Security, in the state of Chiapas," *Revista de la Facultad de Medicina Humana*: Vol. 21: Iss. 2, Article 12.