

# ẢNH HƯỞNG CỦA CHẤT LƯỢNG CUỘC SỐNG TRONG CÔNG VIỆC ĐẾN SỰ GẮN KẾT CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG VỚI TỔ CHỨC - NGHIÊN CỨU TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH THỪA THIÊN HUẾ

● TRẦN HOÀNG

## TÓM TẮT:

Nghiên cứu kiểm định các yếu tố Chất lượng cuộc sống nơi làm việc ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động (SGKNLĐ) tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV) - Chi nhánh Thừa Thiên Huế (BIDV Thừa Thiên Huế). Kết quả cho thấy mức độ ảnh hưởng của các yếu tố - theo tầm quan trọng giảm dần đến SGKNLĐ, gồm: Hệ thống lương thưởng công bằng và hợp lý, Năng lực phù hợp với công việc, Gắn kết với xã hội, Sự hòa nhập với tổ chức, Cơ hội phát triển nghề nghiệp, Cân bằng công việc và cuộc sống, Tuân thủ các quy định của tổ chức và Điều kiện làm việc an toàn. Nghiên cứu đề xuất một số hàm ý quản trị đến các nhà quản lý BIDV Thừa Thiên Huế nhằm tăng cường SGKNLĐ.

**Từ khóa:** chất lượng cuộc sống, sự gắn kết của người lao động, Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam, BIDV Thừa Thiên Huế.

## 1. Đặt vấn đề

Chất lượng cuộc sống (CLCS) trong công việc (Quality of working life - QWL) là một khái niệm mặc dù ra đời hơn 3 thập kỷ qua, nhưng vẫn còn là một khái niệm mới mẻ, thú vị, thu hút được sự quan tâm của các nhà nghiên cứu (Martel và Dupuis, 2006). CLCS trong công việc bao gồm các vấn đề như sức khỏe và an toàn của người lao động, lợi ích vật chất tinh thần, mối quan hệ lao động, cơ hội phát triển... được xem như một công cụ cơ bản nhằm

tăng cường nhận thức của nhân viên về điều kiện làm việc và sự đóng góp của nhân viên vào hoạt động chung của tổ chức.

Năm 2021 - năm mở đầu của một thập niên mới, một thời kỳ phát triển mới của đất nước khi xu thế công nghệ phát triển mạnh mẽ cùng bối cảnh dịch bệnh Covid - 19 chưa được đẩy lùi và giãn cách xã hội ở khắp nơi đã khiến hình thái kinh tế và hành vi tiêu dùng của con người thay đổi, nhu cầu dịch vụ tài chính trở nên đa dạng hơn. Đây vừa là khó khăn,

thách thức, vừa là động lực, cơ hội để ngành Ngân hàng tiếp tục hành trình chuyển đổi ngân hàng mạnh mẽ và táo bạo hơn. Sự thay đổi quá phức tạp của môi trường kinh doanh kéo theo sự thay đổi của bộ máy hoạt động, cách thức làm việc, môi trường làm việc và dẫn đến sự thay đổi đáng kể về mặt nhân sự. Hoạt động trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế, BIDV Thừa Thiên Huế cũng chịu ảnh hưởng rất nhiều từ những thay đổi của môi trường và bối cảnh đại dịch toàn cầu. Do đó, việc nghiên cứu CLCS nơi làm việc tại BIDV Thừa Thiên Huế, để từ đó xác định ảnh hưởng đến SGKNLĐ với tổ chức là rất cần thiết trước tình hình như hiện nay.

**2. Mô hình nghiên cứu đề xuất**

Nghiên cứu này lựa chọn mô hình dựa trên cơ sở CLCS trong công việc của Walton (1974), Asgari, Dadashi (2011), Asgari, Nojbaee, Rahnama (2012), Bùi Nhất Vương (2017), sau đó tác giả đã tiến hành nghiên cứu định tính, hiệu chỉnh mô hình. Mô hình nghiên cứu như trình bày tại Hình 1.

Các giả thuyết nghiên cứu:

H1: Điều kiện làm việc an toàn có quan hệ cùng chiều với SGKNLĐ với tổ chức.

H2: Cơ hội phát triển nghề nghiệp có quan hệ cùng chiều với SGKNLĐ với tổ chức.

H3: Quy tắc trong tổ chức có quan hệ cùng chiều SGKNLĐ với tổ chức.

H4: Cân bằng công việc và cuộc sống có quan hệ cùng chiều với SGKNLĐ với tổ chức.

H5: Mối quan hệ công việc có quan hệ cùng chiều với SGKNLĐ với tổ chức.

H6: Lương thưởng công bằng hợp lý có quan hệ cùng chiều với SGKNLĐ với tổ chức.

H7: Phát triển năng lực cá nhân có quan hệ cùng chiều với SGKNLĐ với tổ chức.

H8: Hội nhập trong tổ chức có quan hệ cùng chiều với SGKNLĐ với tổ chức.

**3. Kết quả nghiên cứu**

**3.1. Mô tả dữ liệu**

Tác giả tiến hành điều tra tổng số mẫu là 110, trong đó số lượng nam là 47 người - chiếm khoảng 42,7% và số lượng mẫu nữ là 63 mẫu - chiếm khoảng 57,3%. Nhân sự tại BIDV Thừa Thiên Huế phần lớn tập trung ở độ tuổi từ 22 đến 39 tuổi, trong đó nhân viên từ 22 đến 29 tuổi chiếm khoảng 49,1%, từ 30 đến 39 tuổi chiếm 22,7%. Người lao động tại ngân hàng có trình độ đại học và trên đại học chiếm chủ yếu (trình độ đại học chiếm 73,6% và trên đại học là 20%). Xét về thâm niên công tác, phần lớn cán bộ nhân viên làm việc tại ngân hàng trên 3 năm (chiếm 66,4%). Về vị trí công tác, có 86 người là nhân viên và 24 người làm vị trí quản lý.

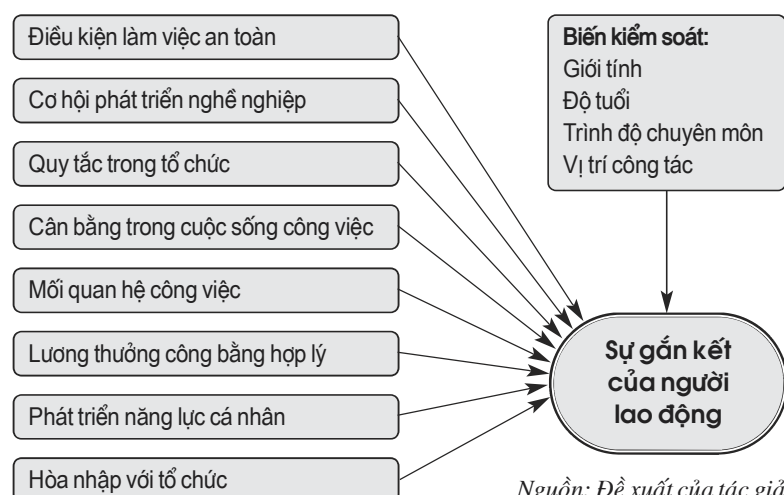
**3.2. Đánh giá độ tin cậy của thang đo bằng Cronbach's Alpha**

Kết quả tại Bảng 1 cho thấy các thang đo đều có hệ số tin cậy Cronbach's Alpha > 0,7 và tương quan biến tổng > 0,3 nên kết luận các thang đo thỏa mãn yêu cầu và bảo đảm độ tin cậy cho phân tích tiếp theo.

**3.3. Phân tích nhân tố EFA**

Sau khi phân tích nhân tố lần 1, một số biến bị loại do hệ số tải nhân tố (factor loading) < 0,5 và các biến có hệ số tải nhân tố không thực sự khác biệt hai nhóm yếu tố, chênh lệch của hệ số tải giữa các nhân tố chưa đạt 0,3 đều bị loại. Tiến hành phân tích nhân tố lần 2 cho thấy 9 nhân tố có giá trị Eigenvalues đều lớn hơn 1 và tổng phương sai trích bằng 67,46% thỏa mãn điều kiện

**Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất**



Nguồn: Đề xuất của tác giả

**Bảng 1. Kết quả phân tích Cronbach's alpha và tương quan biến - tổng**

STT	Thang đo	Cronbach's alpha	Hệ số tương quan biến - tổng	
			Nhỏ nhất	Lớn nhất
1	Hệ thống lương thưởng công bằng và hợp lý	0,713	0,622	0,692
2	Điều kiện làm việc an toàn, bảo đảm sức khỏe	0,800	0,757	0,808
3	Phát triển năng lực cá nhân	0,702	0,612	0,704
4	Cơ hội phát triển nghề nghiệp và công việc ổn định	0,706	0,618	0,678
5	Sự hòa nhập với tổ chức	0,811	0,747	0,807
6	Tuân thủ các quy định trong tổ chức	0,729	0,618	0,722
7	Cân bằng giữa công việc và cuộc sống	0,769	0,695	0,769
8	Gắn kết với xã hội	0,700	0,572	0,675
9	SGK với tổ chức	0,829	0,750	0,817

*Nguồn: Xử lý số liệu bằng SPSS*

yêu cầu. Các nhân tố đều được đặt tên lại cho phù hợp so với 8 nhân tố ban đầu trong mô hình đề xuất.

Phân tích nhân tố thang đo SGKNLĐ với tổ chức cho thấy: kiểm định Barlett có sig = 0.000, KMO = 0,771 (giữa 0,5 và 1), các biến quan sát trong tổng thể có mối tương quan với nhau và phân tích nhân tố (EFA) là thích hợp. Phân tích EFA với phương pháp trích nhân tố principal component, phép quay Varimax, trích được một nhân tố với 5 biến quan sát.

**3.4. Phân tích hồi quy tuyến tính (Bảng 1)**

Giá trị  $R^2 = 0,728$  cho thấy độ phù hợp của mô hình là 72,8%, nghĩa là 72,8% biến thiên của SGK được giải thích bởi các biến có trong mô hình, còn lại là các yếu tố ngoài mô hình. Các kiểm tra khác như hệ số Durbin - Watson là 1,887 thuộc khoảng  $[d_u; 4 - d_u]$ , nên không có tương quan giữa các biến có trong mô hình. Hiện tượng đa cộng tuyến cũng không xảy ra khi hệ số phóng đại phương sai VIF < 10. Vậy, ta có phương trình hồi quy như sau:

**Sự gắn kết = 1,743 + 0,085\* Điều kiện làm việc an toàn + 0,213\* Sự hòa nhập với tổ chức + 0,147\* Cân bằng giữa công việc và cuộc sống + 0,130\* Tuân thủ các quy định trong tổ chức + 0,154\* Cơ hội phát triển nghề nghiệp + 0,245\* Hệ thống lương thưởng công bằng và hợp lý + 0,214\* Gắn kết với xã hội + 0,231\* Năng lực phù hợp với công việc.**

**4. Kết luận và đề xuất hàm ý quản trị**

**4.1. Kết luận**

Kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố CLCS nơi làm việc ảnh hưởng đến SGKNLĐ với tổ chức. Toàn bộ thang đo được sử dụng trong nghiên cứu là đáng tin cậy (Cronbach's Alpha > 0.7). Nghiên cứu chỉ ra rằng có 8 yếu tố QWL có quan hệ đồng biến đến SGKNLĐ với ngân hàng, sắp xếp theo thứ tự giảm dần: Hệ thống lương thưởng công bằng và hợp lý, Năng lực phù hợp với công việc, Gắn kết với xã hội, Sự hòa nhập với tổ chức, Cơ hội phát triển nghề nghiệp, Cân bằng công việc và cuộc sống, Tuân thủ các quy định của tổ chức và Điều kiện làm việc an toàn.

**4.2. Đề xuất và hàm ý quản trị**

**Hệ thống lương thưởng công bằng và hợp lý:** Hệ thống lương thưởng có mức độ ảnh hưởng lớn nhất đến SGKNLĐ. Một là, nhà quản trị cần xây dựng chế độ lương thưởng công bằng và hợp lý, thực hiện phân tích công việc, đánh giá thực hiện công việc thông qua chỉ số KPI; xây dựng thang bảng lương, phản ánh đúng mức độ trách nhiệm và độ phức tạp của công việc. Hai là, cần khảo sát mức lương của các ngân hàng khác trong cùng ngành, cùng lĩnh vực để đưa ra được mức lương cạnh tranh cho ngân hàng mình. Ba là, cần xây dựng chính sách tiền thưởng công bằng, minh bạch và công khai, có thể

**Bảng 2. Tóm tắt hệ số hồi quy từng phần khi đưa vào mô hình**

Thành phần	Hệ số không chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1,743	0,374		4,656	0,000		
(X1) Điều kiện làm việc an toàn	0,085	0,039	0,110	2,178	0,032	0,973	1,027
(X2) Sự hòa nhập với tổ chức	0,213	0,040	0,287	5,351	0,000	0,869	1,151
(X3) Cân bằng giữa công việc và cuộc sống	0,147	0,039	0,195	3,788	0,000	0,944	1,060
(X4) Tuân thủ các quy định trong tổ chức	0,130	0,039	0,170	3,296	0,001	0,934	1,071
(X5) Cơ hội phát triển nghề nghiệp	0,154	0,040	0,202	3,850	0,000	0,901	1,110
(X6) Hệ thống lương thưởng công bằng và hợp lý	0,245	0,037	0,347	6,680	0,000	0,921	1,086
(X7) Gắn kết với xã hội	0,214	0,035	0,322	6,082	0,000	0,888	1,125
(X9) Năng lực phù hợp với công việc	0,231	0,028	0,425	8,185	0,000	0,925	1,081
<b>R<sup>2</sup> điều chỉnh</b>	<b>0,728</b>						
<b>Durbin - Watson</b>	<b>1,887</b>						

Nguồn: Xử lý số liệu bằng SPSS

tham khảo chính sách trả lương 3P (Position - Performance - Personal Skill).

*Năng lực phù hợp với công việc:* Năng lực cá nhân phù hợp với công việc có mức độ ảnh hưởng thứ hai đến SGKNLĐ. Thứ nhất, nhà quản trị cần đánh giá được năng lực của người lao động ở mức độ nào, lĩnh vực nào để giao việc đúng và hiệu quả. Thứ hai, nhà quản trị cần tạo điều kiện cho người lao động nâng cao kỹ năng thông qua đào tạo, bổ sung kiến thức, cơ hội để được rèn luyện. Thứ ba, nhà quản trị nên khuyến khích nhân viên phát triển những kỹ năng mới bằng cách đào tạo, nâng cao nhận thức, khả năng tư duy, cho nhân viên có cơ hội tiếp xúc với công việc thực tiễn.

*Gắn kết với xã hội:* Gắn kết với xã hội có mức độ ảnh hưởng thứ ba đến SGKNLĐ. Ngân hàng có thể tổ chức nhiều hoạt động vì cộng đồng nhiều hơn nữa như tài trợ cho các chương trình vì người nghèo, đền ơn đáp nghĩa, các quỹ khuyến học, hỗ trợ thiên tai,... Khuyến khích người lao động tham gia các

hoạt động thiện nguyện, các cuộc thi marathon mang tính chất quyên góp cho xã hội.

*Sự hòa nhập với tổ chức:* “Sự hòa nhập với tổ chức” có mức độ ảnh hưởng thứ tư đến SGKNLĐ. Ngân hàng nên tạo được môi trường làm việc hòa đồng, cởi mở và thân thiện. Ngoài ra, nhà quản trị cần tạo điều kiện để nhân viên hòa đồng với nhau hơn thông qua cách sắp xếp không gian làm việc, thiết kế xây dựng các hoạt động chính thức và phi chính thức giúp cán bộ nhân viên nâng cao tinh thần đoàn kết, hỗ trợ nhau qua công việc hoặc các hoạt động ngoại khóa, văn nghệ, thể thao,... Xây dựng văn hóa doanh nghiệp gắn với phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao.

*Cơ hội phát triển nghề nghiệp:* “Cơ hội phát triển nghề nghiệp” có mức độ ảnh hưởng thứ năm đến SGKNLĐ. Ngân hàng cần tạo nhiều cơ hội thăng tiến cho nhân viên, có chính sách thăng tiến rõ ràng, khi có những vị trí quản lý trống thì nên ưu tiên xét tuyển nguồn nhân sự nội bộ. Nhà quản trị

nên chú trọng đến các khóa đào tạo, ngân hàng cần phải xác định nhu cầu đào tạo hợp lý, lập kế hoạch đào tạo và lựa chọn hình thức nội dung đào tạo phù hợp với nhu cầu thực tế của nhân viên. Hơn nữa, ngân hàng cũng nên có chính sách đền bù các khóa đào tạo hợp lý. Nếu như người lao động đã làm việc, cống hiến cho ngân hàng trong một thời gian tối thiểu nào đó hoặc mang lại thành tích gì cho ngân hàng thì không phải đền bù các khóa đào tạo khi họ nghỉ việc; và chi phí đền bù hợp lý.

*Cân bằng công việc và cuộc sống:* Ngân hàng cần giảm bớt sự gò bó về thời gian cho nhân viên mà vẫn đảm bảo năng suất làm việc của họ như giữ nguyên thời gian làm việc 8 giờ/ngày, nhưng thời gian bắt đầu và kết thúc có thể thay đổi sao cho phù hợp với giờ giấc của cả nhân viên và tổ chức. Thành lập câu lạc bộ thể dục thể thao tại đơn vị để giúp người lao động giảm căng thẳng mệt mỏi. Có thể hỗ trợ cũng như tạo điều kiện vật chất và tinh thần cho người lao động giải quyết các công việc cá nhân của bản thân.

*Tuân thủ các quy định của tổ chức:* có ảnh hưởng đến SGKNLĐ. Nhà quản trị cần xây dựng những chính sách, nội quy rõ ràng, minh bạch và công khai. Ngân hàng nên xây dựng quy định rõ ràng về việc người lao động được quyền tham gia, đóng góp ý kiến vào những quyết định ảnh hưởng đến bản thân họ, đến cộng đồng trong công việc mà họ phụ trách. Ngoài ra, tất cả những chính sách, nội quy của ngân hàng phải được truyền đạt đến tất cả cán bộ nhân sự tại ngân hàng.

*Điều kiện làm việc an toàn:* Điều kiện làm việc có ảnh hưởng thấp nhất đến SGKNLĐ. Điều này cũng dễ hiểu vì với một ngành dịch vụ như ngân hàng vấn đề về điều kiện làm việc không được nhân viên quan tâm quá nhiều như các công việc liên quan đến sản xuất các sản phẩm hữu hình. Tuy vậy, nhà quản trị cũng cần quan tâm bảo đảm các phương tiện máy móc phục vụ công việc cũng như cơ sở vật chất tại văn phòng làm việc để phục vụ tốt nhu cầu của khách hàng cũng như nhân sự tại ngân hàng ■

### TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Asgari, M. H., & Dadashi, M. A. (2011). Determining the Relationship Between Quality of Work Life (QWL) and Organizational Commitment of Melli Bank Staff in West Domain of Mazandaran in 2009-2010. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5, 682-687.
2. Asgari, M. H., Nojbaee, S S., & Rahnama, O. (2012). The Relationship between Quality of Work Life and Performance of Tonekabon Guidance Schools Teachers, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2, 2569-2575.
3. Bùi Nhật Vương (2017). Ảnh hưởng của các yếu tố chất lượng cuộc sống nơi làm việc đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu tại TP. Hồ Chí Minh. *HUFLIT Journal Of Science*, 4(29), 37-48.
4. Daud, N. (2010). Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms, *International Journal of Business and Management*, 5(10), 75-82.
5. Huang, T.-C., Lawler, J., & Lei, C.-Y. (2007). The effects of quality of work life on commitment and turnover intention. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 35(6), 735-750.
6. K. Koonmee, et al (2010). Ethics Institutionalized, Quality of Work Life, and Employee Related Outcomes, *Journal of Business Research*, 63(1), 20-26.
7. Nguyen Dinh Tho & Nguyen Thi Mai Trang (2011). Psychological Capital, Quality of Work Life, and Quality of Life of Marketers: Evidence from Vietnam. *Journal of Macromarketing*, 32, 87-95.
8. Walton R., E. (1974). Criteria for Quality of Working Life. *The Quality of Working Life*, 1, 91-104.

Ngày nhận bài: 5/9/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 4/10/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 14/10/2022

*Thông tin tác giả:*

**ThS. TRẦN HOÀNG**

**Khoa Quản trị kinh doanh**

**Trường Đại học Kinh tế, Đại học Huế**

**IMPACTS OF THE QUALITY OF LIFE  
ON THE EMPLOYEE ENGAGEMENT OF STAFF:  
A CASE STUDY OF THE JOINT STOCK COMMERCIAL  
BANK FOR INVESTMENT AND DEVELOPMENT  
OF VIETNAM (BIDV) - THUA THIEN HUE BRANCH**

● Master. **TRAN HOANG**

Faculty of Business Management

Hue College of Economics, Hue University

**ABSTRACT:**

This study explores the impact of quality of life on the employee engagement of staff working for the Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam (BIDV) - Thua Thien Hue Branch (BIDV Thua Thien Hue). The study finds out that there are eight factors of the quality of life affecting the employee engagement. These factors, in descending order of impact level, are fair and reasonable remuneration, suitable capacity for the job, social engagement, organizational integration, career opportunity, work-life balance, organizational rules, and working conditions. Based on the study's findings, some recommendations are made to help BIDV Thua Thien Hue's managers improve the employee engagement of staff.

**Keywords:** quality of life, employee engagement, the Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam, BIDV Thua Thien Hue.