

Văn hóa doanh nghiệp góp phần làm hài hòa quan hệ lao động

PGS.TS Nguyễn Nam Phương, Ths. Nguyễn Thị Thanh Mai

Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: namphuong14964@yahoo.com

Trong những năm gần đây, tình hình tranh chấp lao động và đình công có xu hướng ngày một gia tăng, làm ảnh hưởng không ít tới tình hình sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp và đời sống, việc làm, thu nhập của người lao động và ảnh hưởng tới phát triển kinh tế và ổn định xã hội. Sở dĩ có tình trạng trên là do bất ổn trong quan hệ lao động giữa người lao động và người sử dụng lao động. Vậy làm sao để xây dựng quan hệ lao động hài hòa? Một trong những biện pháp để xây dựng quan hệ lao động hài hòa là phát triển văn hóa doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có văn hóa doanh nghiệp tốt sẽ tạo nên sự gắn kết giữa các thành viên, tạo nên chuẩn mực hành xử chung để hướng tới mục tiêu đạt kết quả và phát triển cùng nhau. Phát triển văn hóa doanh nghiệp góp phần hài hòa quan hệ lao động là mục tiêu quan trọng mà người sử dụng lao động và nhà quản lý lao động cần thực hiện và phát triển hiện tại cũng như tương lai.

Từ khóa: Văn hóa doanh nghiệp, quan hệ lao động

Xây dựng mối quan hệ lao động hài hòa, ổn định và tiến bộ trong doanh nghiệp, giảm thiểu tranh chấp lao động, đình công có ý nghĩa hết sức to lớn đối xã hội, doanh nghiệp ổn định và phát triển, giảm thiểu xung đột, người lao động được đảm bảo quyền và lợi ích. Vì vậy, đây được coi là mục tiêu quan trọng của các nhà quản lý lao động. Một trong những biện pháp để xây dựng quan hệ lao động hài hòa là phát triển văn hóa doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp có đóng vai trò quan trọng trong việc làm giảm xung đột và làm hài hòa quan hệ lao động trong doanh nghiệp bằng cách tác động vào các mối quan hệ trong lao động: Quan hệ lao động giữa người lao động (đại diện người lao động) với người sử dụng lao động, quan hệ giữa người sử dụng lao động với người lao động (đại diện người lao động) và quan hệ giữa những người lao động với nhau. Văn hóa doanh nghiệp thiết lập các giá trị, hệ tư tưởng chung làm cơ sở cho cách hành xử của mỗi người khi không có bất kỳ quy định hay sự giám sát nào. Quan hệ lao động dần được thiết lập và duy trì trạng thái ổn định, hài hòa cùng với các giá trị văn hoá của doanh nghiệp.

Ngày nay, cụm từ “văn hóa doanh nghiệp” hiện đang được xã hội quan tâm đặc biệt là các doanh nghiệp có tác động tích cực do văn hóa doanh nghiệp mang lại. Văn hóa doanh nghiệp xác định ranh giới hành xử cho thành viên trong doanh nghiệp theo đúng giá trị cốt lõi của doanh nghiệp

đó. Nó làm hài hòa quan hệ lao động trong doanh nghiệp, rất dễ dàng để nhận ra phong cách, giá trị và cách hành xử của các thành viên trong những doanh nghiệp có văn hóa tốt và rõ ràng. Một doanh nghiệp có văn hóa doanh nghiệp tốt sẽ tạo nên sự gắn kết giữa các thành viên, tạo nên chuẩn mực hành xử chung để hướng tới mục tiêu đạt kết quả và phát triển cùng nhau.

Thông qua việc sử dụng văn hóa doanh nghiệp để tiến hành quản lý là yêu cầu tất yếu của một xã hội phát triển. Trong thời gian tới, văn hóa doanh nghiệp sẽ trở thành yếu tố then chốt quyết định sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Đây là cách quản lý trên phương diện tâm lý, tinh thần, là một bước phát triển của quản trị nguồn nhân lực hiện đại.

1. Những tác động cơ bản của văn hóa doanh nghiệp góp phần làm hài hòa quan hệ lao động trong doanh nghiệp

1.1. Văn hóa doanh nghiệp nâng cao năng lực của các bên đối tác

Văn hóa doanh nghiệp giúp các bên đối tác hiểu rõ về pháp luật quan hệ lao động. Trong thực tế, rất nhiều người lao động trẻ từ nông thôn ra thành phố lập nghiệp tại công ty. Trước đó, những người này phải làm việc trong môi trường lao động nông nghiệp kiểu tự cung tự cấp, có cường độ lao động cao, điều kiện lao động khắc nghiệt nhưng năng suất lao động và thu nhập rất thấp. Vì vậy, họ rất dễ dãi trong việc chấp nhận các điều kiện làm việc khắc

nghiệt của doanh nghiệp. Điều họ quan tâm trước mắt và duy nhất chỉ là tiền lương (trong sự so sánh với thu nhập có được từ việc làm nông nghiệp trước đây). Thỏa ước lao động là một trong những vấn đề căn bản nhất của quan hệ lao động. Nhận thức về thỏa ước lao động tập thể phản ánh kiến thức cơ bản của người lao động đối với quan hệ lao động tại doanh nghiệp. Doanh nghiệp luôn quan tâm, bồi dưỡng nhận thức cho người lao động để họ hiểu về quyền lợi và nghĩa vụ của mình thông qua các văn bản, quy ước. Vì vậy, để góp phần làm quan hệ lao động lành mạnh tại các doanh nghiệp cần chú trọng đến việc nâng cao nhận thức của cả người lao động và người sử dụng lao động.

Kỹ năng thiết lập các mối quan hệ lao động

Các kỹ năng thiết lập các mối quan hệ lao động tại nơi làm việc bao gồm các kỹ năng chia sẻ thông tin, kỹ năng tham khảo ý kiến, kỹ năng thương lượng, kỹ năng tổng hợp phân tích ý kiến người lao động, kỹ năng phản hồi ý kiến của người lao động, kỹ năng thực hiện và giám sát các giao kết giữa người lao động và người sử dụng lao động. Chẳng hạn, nhiều người lao động hiện nay chưa ý thức rõ được sự quan trọng của hợp đồng lao động. Vì vậy, khi ký hợp đồng lao động họ chỉ đọc một số nội dung chính như tiền lương, nội dung công việc mà chưa để ý đến các điều kiện làm việc khác. Cá biệt, có người lao động sẵn sàng ký vào hợp đồng lao động mà không cần đọc nội dung.

Khả năng thích ứng của người lao động với thị trường lao động

Quan hệ giữa người mua và người bán sức lao động bị chi phối bởi thị trường lao động. Vì vậy, khả năng thích ứng của người lao động là nhân tố quan trọng của quan hệ lao động tại nơi làm việc. Nếu người lao động có hiểu biết tốt về thị trường lao động, có khả năng tìm kiếm thông tin việc làm tốt họ sẽ thích ứng tốt hơn với những biến động của thị trường lao động. Điều này sẽ dẫn tới hai hệ quả là: Người lao động sẽ có những kỳ vọng hợp lý đối với doanh nghiệp và có động lực để thương lượng với người sử dụng lao động về những lợi ích cá nhân và lợi ích tập thể người lao động.

Vì vậy, để có thể thiết lập quan hệ lao động lành mạnh tại doanh nghiệp, người lao động cần có kiến thức về thị trường lao động cũng như khả năng thích ứng tốt với thị trường lao động. Văn hóa doanh nghiệp nâng cao kỹ năng đối thoại của các bên.

1.2. Văn hóa doanh nghiệp gắn kết người lao động

Con người - yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại trong mọi công việc. Trong doanh nghiệp cũng vậy, khi đã có chiến lược kinh doanh, mà

không có người thực thi thì dù chiến lược đó có hoàn hảo, ý tưởng đó có hay đến đâu thì cũng khó trở thành hiện thực. Có được con người, nắm bắt được ý tưởng, cùng nhau thực hiện mục tiêu chung rồi thì vấn đề đặt ra là những con người đó có gắn bó lâu dài với doanh nghiệp để cùng thực hiện mục tiêu hay không? Họ có chấp nhận và cùng tìm cách vượt qua khó khăn trở ngại để hoàn thành công việc với kết quả cao nhất không.

Hiện nay, có một số người, nhất là lớp trẻ bị ảnh hưởng lối sống thực dụng chỉ nhìn thấy lợi ích trước mắt, đứng núi này nhìn núi nọ, sẵn sàng tìm cơ hội ở một nơi khác nếu nơi đó có thu nhập cao hơn. Vậy làm thế nào để người lao động gắn bó lâu dài với doanh nghiệp, cùng gánh vác khó khăn để xây dựng doanh nghiệp phát triển bền vững.

Nhiều nhà quản lý doanh nghiệp đã dùng cơ chế tiền lương, tiền thưởng, cơ hội thăng tiến... để thu hút và giữ người lao động, tạo lập sự gắn kết người lao động với doanh nghiệp và cũng không ít doanh nghiệp đã nghiên cứu xây dựng bản sắc văn hóa riêng của mình để giữ chân người lao động. Khởi dậy lòng tự hào về doanh nghiệp mà họ đã và đang làm việc, từ đó động viên họ hăng say cống hiến cho sự nghiệp chung của doanh nghiệp đó.

Văn hóa doanh nghiệp đã gắn bó giữa người lao động với doanh nghiệp như thế nào? Tại sao văn hóa doanh nghiệp lại là cầu nối cho sự gắn bó ấy và sự gắn bó ấy có mang lại hiệu quả như thế nào cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp mình?

Một triết gia nói rằng: "Mọi cái khác có thể bị mất đi, bị quên đi, nhưng văn hóa thì không". Văn hóa doanh nghiệp là toàn bộ các giá trị văn hóa được gây dựng lên trong suốt quá trình tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp, nó trở thành các giá trị, các quan niệm, truyền thống ăn sâu vào hoạt động của doanh nghiệp, nó chi phối tình cảm hành vi của mọi thành viên của doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp được xây dựng không phải từ một chuyên đề nào, một thời điểm nào mà nó được tích lũy, được bồi đắp từ thể hệ này sang thế hệ khác, ngay từ ngày đầu thành lập.

Mỗi một doanh nghiệp đều có văn hóa riêng của đơn vị mình, giá trị văn hóa đó được đánh giá cao hay thấp, được tôn vinh hay cười chê là do doanh nghiệp đó có chú tâm đến hay không, có ngày ngày vun đắp, xây dựng và tô đẹp nền văn hóa đó lên hay không. Xây dựng văn hóa bắt đầu từ cái đơn giản nhất, đó là các nội quy, quy chế, đó là những chuẩn mực sống và làm việc, từ cách ăn nói, sinh hoạt, cách đối xử với nhau, bắt đầu từ các phòng ban cho đến toàn bộ văn phòng, công xưởng và toàn bộ công ty.

Có được văn hóa doanh nghiệp đẹp chúng ta có được môi trường làm việc tốt, có được môi trường làm việc tốt, công việc của người lao động mới thực sự có hiệu quả và càng có điều kiện chau chuốt cho văn hóa doanh nghiệp lên tầm cao mới.

Nhu cầu con người là tăng lên không ngừng, càng phát triển thì nhu cầu càng cao, càng tinh túy hơn. Con người không chỉ còn lo được đáp ứng nhu cầu về ăn, ở, mặc mà còn nhu cầu được an toàn, nhu cầu được giao lưu, được quý trọng và muốn thể hiện mình, do vậy nếu chỉ quan tâm đến tiền lương, tiền thưởng, nếu chỉ quan tâm đến nhu cầu vật chất, chỉ lo giữ chân họ bằng đồng tiền, thì có thể họ sẽ dờn bỏ để đi tìm cơ hội ở nơi khác, họ sẽ chẳng gấn bó, chẳng cùng chung tay xây dựng doanh nghiệp.

Gấn bó giữa người lao động bằng những nét văn hoá đặc trưng của đơn vị mình, đó là xây dựng một phong cách sống vì tập thể, vì cộng đồng, tạo lên niềm tin, niềm vui, niềm sáng tạo, với phương châm tôn trọng con người, xây dựng một tập thể tôn trọng lẫn nhau. Sống vì mọi người, vui là niềm vui chung, nỗi buồn là nỗi buồn chia sẻ, người lao động sẽ nghĩ rằng mình đang được sống trong ngôi nhà của mình, được thấy sự yên tâm, tin tưởng, được thấy mình đang làm việc cho chính mình, được thấy sự đóng góp công sức của mình là niềm vui và hạnh phúc. Có được môi trường sống như vậy, không ai còn nghĩ đến việc rời xa, họ sẽ phải nói lên một điều rằng, đồng tiền không phải là tất cả, xung quanh ta còn nhiều cái tốt đẹp hơn, đáng quý hơn.

Ngày nay, nền kinh tế phát triển, nhu cầu về ăn ở mặc không còn là vấn đề cấp thiết nữa. Một số người có nhu cầu được giao lưu, cần sự tôn trọng, tôn vinh, một số lại mong muốn được học hỏi, được thăng tiến được mong khăng định chính mình thì văn hóa doanh nghiệp lại càng cần đòi hỏi sự tinh túy đa dạng và đẳng cấp, không chỉ là sự gò bó quanh 4 bức tường, quanh cái bàn làm việc dù 8 tiếng làm việc mà là cả một không gian rộng mở, không nhất thiết phải ngồi ở văn phòng mới giải quyết được công việc. Có được văn hóa doanh nghiệp, mọi người sẽ luôn được biết, được hiểu thông tin về chiến lược của doanh nghiệp về sứ mệnh của đơn vị, họ biết họ đang là máu chốt gì trong chuỗi mắt xích đó, họ phải tự hào về công việc mà họ đang làm, họ đang được giao có như thể người lao động sẽ phát huy tính chủ động sáng tạo, sẵn sàng làm việc vì ngôi nhà chung, cuộc đi chơi đó cũng là công việc chung, đi đâu, ngồi ở đâu trong họ cũng hướng về cái chung, họ sẽ là người xây dựng và bảo vệ uy tín, thương hiệu cho chính đơn vị mình và lại chính là người tạo lên văn hóa doanh nghiệp, làm cho nó ngày càng trở lên sinh động hơn.

1.3. Văn hóa lãnh đạo của người sử dụng lao động làm hài hòa quan hệ lao động

Nhà lãnh đạo không chỉ là người quyết định cơ cấu tổ chức và công nghệ của doanh nghiệp, mà còn là người sáng tạo ra các biểu tượng, các ý thức hệ, ngôn ngữ, niềm tin, nghi lễ và huyền thoại... của doanh nghiệp. Qua quá trình xây dựng và quản lí doanh nghiệp, hệ tư tưởng và tính cách của nhà lãnh đạo sẽ được phản chiếu lên văn hóa doanh nghiệp.

Để hình thành nên hệ thống giá trị, niềm tin và đặc biệt là quan niệm chung trong toàn doanh nghiệp đòi hỏi một quá trình lâu dài, thông qua nhiều hình thức khác nhau, có thể liệt kê một số cách thức sau đây:

- Tăng cường tiếp xúc giữa nhà lãnh đạo và nhân viên: Những lời phát biểu suông tại các buổi họp, những lời huấn thị từ phòng điều hành sẽ không thuyết phục bằng chính hành động của nhà lãnh đạo và sự tiếp xúc thường xuyên với nhân viên của mình. Có thể coi quá trình tiếp xúc này là quá trình truyền đạt những giá trị, niềm tin, quy tắc của nhà lãnh đạo tới nhân viên. Qua thời gian, những giá trị và quy tắc sẽ được kiểm nghiệm và công nhận, trở thành “hệ thống dẫn đạo” chung cho toàn doanh nghiệp.

- Cũng có thể sử dụng những câu chuyện kể, huyền thoại, truyền thuyết... như một phương thức hiệu quả để truyền đạt và nuôi dưỡng những giá trị văn hóa chung. Chúng thổi sinh khí vào mọi hành động và suy nghĩ của nhân viên, làm cho nhân viên thực sự hãnh diện về công ty mình, coi công ty là môi trường thân thuộc để cống hiến và phát huy mọi năng lực.

2. Một số biện pháp nhằm hoàn thiện hệ thống giá trị văn hóa doanh nghiệp để góp phần làm hài hòa quan hệ lao động

2.1. Về phía doanh nghiệp:

Mỗi người lãnh đạo là một tấm gương về văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là một vấn đề mà trách nhiệm lớn lao thuộc về người lãnh đạo. Về mặt đối ngoại, nhà lãnh đạo phải xác định chiến lược hoạt động của công ty trong từng thời kỳ. Về đối nội, chịu trách nhiệm đề ra những quy định, lề lối làm việc nhằm động viên sự sáng tạo, năng động của người lao động góp phần làm hài hòa quan hệ lao động. Muốn vậy, nhà lãnh đạo phải là tấm gương, không ngừng hoàn thiện bản thân.

Nâng cao nhận thức của ban lãnh đạo về văn hóa doanh nghiệp

Vấn đề văn hóa doanh nghiệp hiện nay vẫn được coi là mới mẻ, do vậy phải nâng cao vấn đề nhận

thức đúng đắn cho các doanh nghiệp về việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp theo đúng hướng cho doanh nghiệp của mình.

Xây dựng một mô hình văn hóa doanh nghiệp tích cực

Không có một mô hình văn hóa doanh nghiệp nào tối ưu cho mọi doanh nghiệp mà chỉ có mô hình văn hóa doanh nghiệp tiên tiến, gắn kết mọi thành viên trong doanh nghiệp và làm nền tảng cho sự phát triển của doanh nghiệp. Khi đó, văn hóa doanh nghiệp phải đáp ứng được các yêu cầu sau: phải mang nét đặc thù ngành, nền văn hóa phong phú đồng thời phải hướng tới con người...

Chú trọng xây dựng và tuyên truyền triết lý kinh doanh trong doanh nghiệp

Việc xây dựng triết lý kinh doanh phải đáp ứng các nội dung sau một cách rõ ràng: mục tiêu, chiến lược kinh doanh, phương pháp hành động. Đồng thời đi đôi với nó là công tác tuyên truyền sâu rộng văn hóa doanh nghiệp tới mọi thành viên trong tổ chức.

Thực hiện công tác kiểm tra, kiểm soát thường xuyên

Hoạt động này phải được thực hiện một cách tích cực, nghiêm khắc nhằm duy trì cũng như khắc phục những thiếu sót trong việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp để từ đó có biện pháp khắc phục kịp thời.

2.2. Kiến nghị đối với Nhà nước

Tạo môi trường pháp lý thuận lợi, công bằng cho các doanh nghiệp

Đây là yếu tố hàng đầu để các doanh nghiệp ở Việt Nam nâng cao chất lượng văn hóa doanh nghiệp. Nhà nước có biện pháp hợp lý để xây dựng môi trường kinh doanh, môi trường pháp lý, công bằng cho các doanh nghiệp.

Cải tiến cơ cấu quản lý nhân sự trong các doanh

Tài liệu tham khảo:

1. Nguyễn Tất Thịnh (2004). Khoa học chuyên đề *Xây dựng văn hóa doanh nghiệp*, Trung tâm hợp tác nguồn nhân lực Việt Nam- Nhật Bản.
2. Bình An (2009) *Xây dựng văn hóa doanh nghiệp* Thời báo Kinh tế Việt Nam, số ra ngày 23/02/2009.
3. Nguyễn Duy Phúc (2011). Luận án tiến sỹ kinh tế: *Tạo lập và thúc đẩy quan hệ lao động lành mạnh tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Hà nội*.
4. Nguyễn Mạnh Cường (2007). *Cần một cơ chế phù hợp để điều chỉnh quan hệ lao động trong nền kinh tế thị trường*. Tạp chí Lao động xã hội.
5. Nguyễn Lê Bình (2008). *Các giải pháp xây dựng quan hệ lao động hài hòa trong các doanh nghiệp nhằm hạn chế tranh chấp lao động và đình công*. Bộ Lao động Thương binh và xã hội.
6. Phạm Lan Hương (2009). *Các vấn đề về quan hệ lao động trong bối cảnh Việt Nam thực hiện các cam kết hội nhập kinh tế quốc tế và chuyển sang nền kinh tế thị trường*. Hội nghị về quan hệ lao động.
7. Lê Đăng Doanh (2003). *Văn hóa doanh nghiệp và hội nhập kinh tế Quốc tế - Tổng quan và một vài bài học kinh nghiệm*. Học viện Hành chính quốc gia.
8. Quang Chính (2004). *Xây dựng mối quan hệ hài hòa trong doanh nghiệp*. Báo Lao động ngày 10/3/2004.
9. Vũ Quốc Tuấn (2003). Về văn hóa doanh nghiệp ở nước ta hiện nay. Phòng Thương mại công nghiệp Việt Nam.

ng nghiệp nhà nước

Đối với những hạn chế trong công tác quản lý nhân sự tại các doanh nghiệp nhà nước hiện nay, Nhà nước cần có chính sách rõ ràng trong việc quản lý cán bộ, quản lý lao động, áp dụng việc tuyển nhân sự công khai. Đồng thời có chính sách khuyến khích tăng cường sự liên kết chặt chẽ giữa 3 nhà: nhà trường – Nhà nước – doanh nghiệp.

Nâng cao nhận thức về văn hóa doanh nghiệp

Nhà nước cần đẩy mạnh các hoạt động nghiên cứu, tuyên truyền về vai trò to lớn của văn hóa doanh nghiệp, cần tạo ra công cuộc “đổi mới kinh tế tại Việt Nam” thông qua các phương tiện truyền thông.

3. Kết luận

Văn hóa doanh nghiệp giúp người lao động có được một môi trường và điều kiện làm việc tốt. Văn hóa doanh nghiệp là chất keo gắn kết người lao động bằng những quy tắc ứng xử và những chuẩn mực bất thành văn. Văn hóa doanh nghiệp còn là yếu tố giữ chân người lao động bởi những giá trị văn hóa, nhưng triết lý kinh doanh, phong cách lãnh đạo hay bằng chính những truyền thống lao động sản xuất của những thế hệ đi trước. Vì vậy, chú ý đến xây dựng và gìn giữ văn hóa doanh nghiệp cho các doanh nghiệp ở Việt Nam trong giai đoạn hiện nay vừa là sự cần thiết vừa là sự đòi hỏi vừa là sứ mạng thực hiện của mỗi doanh nghiệp Việt Nam. Nhà nước và quần chúng nhân dân luôn luôn ủng hộ những doanh nghiệp biết giữ gìn và chăm lo xây dựng văn hóa doanh nghiệp. Diện mạo của những doanh nghiệp có văn hóa sẽ làm gia tăng hình ảnh đẹp cho đất nước trên con đường hội nhập sâu rộng với nền kinh tế thế giới. □