Cân bằng công việc và cuộc sống của nhân viên văn phòng tại Việt Nam

Lê Thị Tuyết Thanh[1], Đào Thị Thanh Xuân[2] và Lê Thị Yến Khoa[3]

Ngày nhận bài: 27/02/2026 | Ngày gửi phản biện: 04/3/2026 | Ngày duyệt đăng: 26/3/2026

Tóm tắt: *Sự gia tăng của áp lực công việc trong thời đại hiện đại đã đẩy nhiều người vào tình trạng mất cân bằng cuộc sống và công việc gây ra các vấn đề sức khỏe, tinh thần. Sau khi khảo sát và thu được hơn 300 mẫu hợp lý, kết hợp với phỏng vấn trực tiếp hai chuyên gia, bài viết đưa ra được những yếu tố có ảnh hưởng lớn, trực tiếp đến sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống của nhân viên văn phòng tại Việt Nam. Sử dụng kết quả phân tích để đo lường mức độ của các mối liên hệ trong mô hình nghiên cứu đề xuất, kiểm định lại giả thuyết nghiên cứu. Qua đó, bài viết đánh giá những yếu tố ảnh hưởng đến sự cân bằng giữa cuộc sống và công việc.*

Từ khóa: *Cân bằng cuộc sống, áp lực công việc, vấn đề gia đình, vấn đề sức khỏe tinh thần.*

Balance between Work and Life of Office Staff in Vietnam

Abstract: *The increasing work pressure in the modern era has led many people into a state of work-life imbalance, causing health and mental problems. After surveying and obtaining over 300 reasonable samples, combined with direct consultation with two experts, the authors were able to identify the major factors directly influencing the work-life balance of office workers in Vietnam. Using results analysis to measure the speed of the relationships in the research model, we tested the research hypotheses. Through this, the authors evaluated the factors affecting work-life balance.*

Keywords: *Imbalance, , family problems, mental health problems, work pressure.*

1. Giới thiệu

Trong bối cảnh hiện đại, áp lực công việc và nhịp sống bận rộn khiến con người dễ mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống, ảnh hưởng đến sức khỏe và hiệu suất làm việc. Việc nghiên cứu về cân bằng cuộc sống giúp hiểu rõ hơn những thách thức này, đồng thời, đề xuất các giải pháp thiết thực nhằm nâng cao chất lượng sống cá nhân, gia đình và cộng đồng. Kết quả nghiên cứu không chỉ có giá trị đối với cá nhân mà còn hỗ trợ các doanh nghiệp và nhà hoạch định chính sách xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, chính sách đãi ngộ hợp lý, góp phần nâng cao sự hài lòng và năng suất lao động.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

Cân bằng giữa cuộc sống và công việc được hiểu là khả năng duy trì sự hài hòa giữa các vai trò trong công việc, gia đình và bản thân. Theo Clark (2000), đó là sự hài lòng và hiệu quả trong cả hai lĩnh vực,

[1] Tác giả liên hệ, Trường Đại học Công nghệ Kỹ thuật Thành phố Hồ Chí Minh;
Email: thanhltt@hcmute.edu.vn
[2, 3] Trường Đại học Công nghệ Kỹ thuật Thành phố Hồ Chí Minh

giúp giảm xung đột giữa công việc và đời sống riêng, từ đó mang lại trạng thái ổn định và tích cực cho cá nhân. Một số nghiên cứu cho rằng, khái niệm này chủ yếu tập trung vào mối quan hệ giữa công việc và gia đình, trong khi, các quan điểm khác nhấn mạnh tầm quan trọng của việc phân bổ thời gian hợp lý giữa công việc và cuộc sống cá nhân nhằm duy trì cảm giác hài lòng và cân bằng trong cả hai khía cạnh.

2.2. Giả thuyết nghiên cứu

Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả đã tổng hợp được các yếu tố ảnh hưởng đến Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống thông qua các nghiên cứu trong và ngoài nước. Các yếu tố gồm:

H1: *Giả thuyết đặc điểm công việc có tác động cùng chiều đến cân bằng giữa cân bằng công việc - cuộc sống (CV):*

Công việc phù hợp với năng lực và sở thích cá nhân giúp tăng sự hài lòng, năng suất, đam mê và góp phần duy trì cân bằng giữa công việc - cuộc sống (Pettit et al., 1997).

H2: *Giả thuyết môi trường làm việc có tác động cùng chiều đến cân bằng giữa cân bằng công việc - cuộc sống (MT)*

Môi trường làm việc thoải mái, phù hợp giúp nhân viên cảm thấy dễ chịu, nâng cao hiệu quả, từ đó hỗ trợ cân bằng công việc và cuộc sống (Hafeez & Akbar, 2015).

H3: *Giả thuyết chế độ đãi ngộ có tác động cùng chiều đến cân bằng giữa cân bằng công việc - cuộc sống (DN)*

Thu nhập và phúc lợi công bằng, hợp lý làm tăng sự hài lòng, giảm căng thẳng, góp phần cân bằng giữa công việc và cuộc sống (Bedeian et al., 1992).

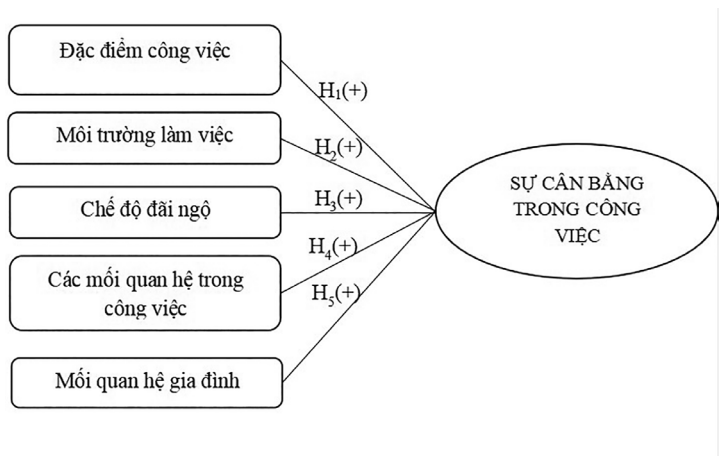
H4: *Giả thuyết mối quan hệ trong công việc có tác động cùng chiều đến cân bằng giữa cân bằng công việc - cuộc sống (QH)*

Quan hệ tốt với đồng nghiệp và cấp trên giúp nhân viên cảm thấy được hỗ trợ, thoải mái, tin tưởng và gắn kết hơn, từ đó duy trì cân bằng công việc – cuộc sống (Hill, 2008).

H5: *Giả thuyết mối quan hệ gia đình có tác động cùng chiều đến cân bằng giữa cân bằng công việc- cuộc sống (GĐ)*

Sự hỗ trợ, cảm thông từ gia đình giúp giảm căng thẳng, tăng động lực, giúp người lao động duy trì cân bằng và định hướng cuộc sống – công việc hiệu quả (Wong et al., 2021).

Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất



3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp kết hợp định tính và định lượng. Phương pháp định tính được áp dụng để xây dựng bảng hỏi và điều chỉnh thang đo thông qua thảo luận nhóm nhằm đảm bảo tính phù

hợp về văn hóa và ngữ nghĩa. Phương pháp định lượng được thực hiện bằng hình thức khảo sát online qua Google Form, tập trung vào năm yếu tố chính của mô hình nghiên cứu (CV, MT, DN, QH, GĐ) với tổng cộng 22 biến quan sát, sử dụng thang đo Likert 5 điểm ("1 = Hoàn toàn không đồng ý" đến "5 = Hoàn toàn đồng ý"). Khảo sát được tiến hành từ tháng 8/2024 đến tháng 12/2024, đối tượng là các nhân viên đang làm việc tại TP. Hồ Chí Minh thu được 314 mẫu khảo sát. Ngoài ra, nghiên cứu còn phỏng vấn trực tiếp 5 chuyên gia để thu thập thêm ý kiến định tính hỗ trợ cho kết quả nghiên cứu. Các câu trả lời được đưa vào phần mềm SPSS để xử lý, phân tích

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận.

4.1. Kết quả nghiên cứu

4.1.1. Mẫu nghiên cứu

Kết quả khảo sát thu được 341 mẫu hợp lệ được sử dụng cho quá trình phân tích. Về giới tính, nữ giới chiếm 58,4%, trong khi nam giới chiếm 41,6%, cho thấy tỷ lệ nữ tham gia khảo sát cao hơn. Xét về độ tuổi, nhóm từ 23 đến 30 tuổi chiếm tỷ lệ lớn nhất với 45,5%, tiếp đến là nhóm 18-22 tuổi chiếm 38,4%, 31-40 tuổi chiếm 13%, trên 40 tuổi chiếm 2%, và dưới 18 tuổi chỉ chiếm 1,1%. Về nghề nghiệp, người làm trong lĩnh vực Marketing chiếm tỷ lệ cao nhất (21%), còn lại 79% thuộc các ngành khác như nhân sự, kế toán, thiết kế, quản lý, hành chính, kinh doanh và một số lĩnh vực khác. Đối với mức thu nhập, nhóm dưới 5 triệu đồng chiếm 31,3%, từ 5-8 triệu chiếm 18,7%, từ 8-12 triệu và 12-20 triệu đều chiếm 33,9%, trong khi trên 20 triệu chiếm 15,8%. Nhìn chung, mẫu khảo sát thể hiện sự đa dạng về giới tính, độ tuổi, nghề nghiệp và thu nhập, phản ánh tương đối toàn diện đặc điểm của nhóm đối tượng nghiên cứu.

4.1.2. Kiểm định thang đo

Độ tin cậy của thang đo được kiểm định bằng hệ số Cronbach's Alpha, với tiêu chí chấp nhận Cronbach's Alpha > 0,6 và hệ số tải nhân tố > 0,3. Các biến quan sát không đáp ứng tiêu chí sẽ bị loại và việc kiểm định được thực hiện lặp lại cho đến khi thang đo đạt yêu cầu. Những thang đo đạt độ tin cậy được sử dụng cho phân tích nhân tố khám phá (EFA)

4.1.3. Kiểm định giả thuyết

Bảng 1. Hệ số hồi quy đối với biến phụ thuộc Sự cân bằng cuộc sống và công việc

Mô hình		Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
		B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	VIF
1	(hằng số)	0,929	0,213		4,369	0,000		
	CV	0,253	0,054	0,259	4,713	0,000	0,610	1,639
	MT	0,148	0,052	0,153	2,844	0,005	0,633	1,580
	DN	0,240	0,054	0,255	4,476	0,000	0,569	1,758
	QH	0,118	0,057	0,108	2,063	0,040	0,672	1,489

Phân tích nhân tố khám phá (EFA) được thực hiện qua mức độ phù hợp của dữ liệu bằng chỉ số KMO > 0,8 và kiểm định Bartlett với Sig < 0,05. Sau khi phân tích, các biến quan sát có hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,5 bị loại bỏ và EFA được tiến hành lặp lại. Kết quả cuối cùng cho thấy 17 biến quan sát được giữ lại và nhóm thành sáu nhân tố phù hợp với mô hình nghiên cứu đề xuất.

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy, các biến độc lập CV, MT, DN và QH đều có ý nghĩa thống kê trong mô hình với giá trị Sig. lần lượt là 0,000; 0,005 và 0,04 (đều < 0,05), chứng minh chúng có ảnh

hưởng đến biến phụ thuộc CB. Bên cạnh đó, hệ số phóng đại phương sai (VIF) của các biến độc lập gồm CV (1,639 < 5), MT (1,580 < 5), DN (1,758 < 5) và QH (1,489 < 5) cho thấy, mức độ tương quan giữa các biến là nhỏ, không gây ra hiện tượng đa cộng tuyến, do đó mô hình hồi quy được chấp nhận.

Giá trị R bình phương hiệu chỉnh đạt 0,381 (tương đương 38,1%) cho thấy, bốn biến độc lập CV, MT, DN và QH giải thích được 38,1% sự biến thiên của biến phụ thuộc CB, trong khi phần còn lại được ảnh hưởng bởi các yếu tố khác ngoài mô hình. Kết quả này chứng minh mức độ phù hợp tương đối của mô hình hồi quy trong việc xác định các yếu tố tác động đến biến phụ thuộc.

Kết quả phân tích hồi quy chi tiết cho thấy: H1 (β=0,259; p=0,000 < 0,05), H2 (β=0,153; p=0,005 < 0,05), H3 (β=0,255; p=0,000 < 0,05) và H4 (β=0,108; p=0,040 < 0,05). Như vậy, cả bốn giả thuyết H1, H2, H3 và H4 đều được chấp nhận, khẳng định các biến độc lập có ảnh hưởng tích cực và có ý nghĩa đến biến phụ thuộc CB.

Kết quả kiểm định cho thấy, phần dư có phân phối xấp xỉ chuẩn, với Mean = 4,04E-15 (gần 0) và Std. ev = 0,994 (gần 1), nên giả định phân phối chuẩn không bị vi phạm. Bên cạnh đó, phần dư phân bố ngẫu nhiên quanh đường tung độ 0, không bị phân tán quá xa, chứng tỏ mối quan hệ tuyến tính giữa các biến được đảm bảo. Tổng kết lại, các giả định của mô hình hồi quy tuyến tính đều được thỏa mãn, cho thấy mô hình hồi quy phù hợp và có độ tin cậy cao.

4.2. Thảo luận

Với mong muốn đóng góp những hiểu biết sâu sắc về các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và cân bằng công việc - cuộc sống của nhân viên văn phòng, đề tài hướng đến việc cải thiện năng suất, tinh thần làm việc và xây dựng chính sách thu hút, giữ chân nhân tài, qua đó tạo dựng môi trường làm việc lành mạnh, tích cực.

Nghiên cứu được thực hiện thông qua khảo sát nhân viên văn phòng tại Việt Nam và phân tích dữ liệu bằng phần mềm SPSS (EFA, hồi quy,...). Kết quả giúp đo lường mối quan hệ giữa các yếu tố trong mô hình nghiên cứu và kiểm định giả thuyết về sự cân bằng công việc – cuộc sống.

Kết quả cho thấy, có bốn nhân tố ảnh hưởng tích cực đến sự cân bằng công việc – cuộc sống của nhân viên văn phòng Việt Nam, theo mức độ giảm dần là:

Công việc, Chế độ đãi ngộ, Môi trường làm việc và Các mối quan hệ (Xem Bảng 1).

5. Kết luận và gợi ý

5.1. Kết luận

Với kết quả thu được, nghiên cứu này có những đóng góp tích cực trong thực tiễn tại Việt Nam, cụ thể như sau:

Về thang đo sử dụng trong nghiên cứu này, kết quả nghiên cứu cho thấy rằng toàn bộ thang đo được sử dụng trong nghiên cứu là đáng tin cậy (Cronbach's Alpha > 0,4) và có thể sử dụng cho những nghiên cứu ở quy mô tổng thể.

Phân tích hồi quy đã chỉ ra bốn yếu tố có ảnh hưởng tích cực đáng kể đến sự cân bằng cuộc sống và công việc, xếp theo mức độ ảnh hưởng giảm dần: Chế độ đãi ngộ là yếu tố mạnh nhất, phản ánh vai trò quyết định trong việc giữ chân nhân viên; Đặc điểm công việc ảnh hưởng lớn đến sự gắn bó; Môi trường làm việc đóng vai trò quan trọng trong việc tạo sự thoải mái và thành quả tốt; Mối quan hệ trong công việc cần thiết để cải thiện kết quả làm việc. Ngược lại, một số nhân tố như "Mối quan hệ gia đình", "Phân chia khối lượng công việc hợp lý", "Được khích lệ để sáng tạo trong công việc" và "Đồng nghiệp luôn sẵn sàng giúp đỡ và hỗ trợ lẫn nhau" được tìm thấy là không có ý nghĩa thống kê trong mô hình nghiên cứu này.

5.2. Hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, mặc dù đánh giá trung bình về sự cân bằng công việc và cuộc sống đạt mức " đồng ý", cho thấy nhân viên văn phòng tương đối cân bằng được công việc và cuộc sống hiện nay. Tuy nhiên , mức đánh giá cụ thể cho các yếu tố có ảnh hưởng đến một số hàm ý quản trị như sau:

Về đặc điểm công việc

Yếu tố đặc điểm công việc ảnh hưởng tích cực đến sự cân bằng cuộc sống và công việc của nhân viên văn phòng, giá trị trung bình đánh giá của nhóm yếu tố này là 0,811 tương ứng dưới mức "đồng ý". Nói cách khác, nhân viên cảm thấy "hài lòng" về đặc điểm công việc. trong đó, biến quan sát "Công việc hiện nay phù hợp với học vấn và trình độ chuyên môn của Anh/Chị" có mức đánh giá thấp nhất. Vì vậy, trong thời gian tới cần chú ý một số vấn đề cần phải chọn công việc phù hợp với trình độ học vấn và chuyển môn của bản thân.

Môi trường làm việc

Yếu tố môi trường làm việc ảnh hưởng tích cực đến sự cân bằng cuộc sống và công việc của nhân viên văn phòng, Giá trị trung bình đánh giá của nhóm yếu tố này là 0,789 tương ứng dưới mức "đồng ý". Nói cách khác, nhân viên cảm thấy "hài lòng" về môi trường làm việc. Trong đó, biến quan sát "Anh/Chị được cung cấp đầy đủ trang thiết bị và công cụ cần thiết cho công việc." có mức đánh giá thấp nhất là 0,760. Vì vậy, trong thời gian tới cần chú ý một số vấn đề cung cấp đầy đủ trang thiết bị và công cụ cần thiết cho công việc.

Chế độ đãi ngộ

Yếu tố chế độ đãi ngộ ảnh hưởng tích cực đến sự cân bằng cuộc sống và công việc của nhân viên văn phòng, giá trị trung bình đánh giá của nhóm yếu tố này là 0,828 tương ứng dưới mức "đồng ý". Nói cách khác, nhân viên cảm thấy "hài lòng" về môi trường làm việc. Trong đó, biến quan sát "Anh/Chị được nhận tiền thưởng khi hoàn thành tốt công việc" có mức đánh giá thấp nhất là 0,648. Vì vậy, trong thời gian tới cần chú ý một số vấn đề về tiền thưởng khi hoàn thành tốt công việc.

Mối quan hệ trong công việc

Yếu tố mối quan hệ trong công việc ảnh hưởng tích cực đến sự cân bằng cuộc sống và công việc của nhân viên văn phòng, giá trị trung bình đánh giá của nhóm yếu tố này là 0,681 tương ứng dưới mức "đồng ý". Nói cách khác, nhân viên cảm thấy "hài lòng" về mối quan hệ gia đình. Trong đó, biến quan sát "Cấp trên đánh giá cao tài năng và sự đóng góp của Anh/Chị. Công nhận" có mức đánh giá thấp nhất là 0,568. Vì vậy, trong thời gian tới cần chú ý một số vấn đề về đánh giá tài năng và sự đóng góp của nhân viên.

Tài liệu tham khảo

1. Bellmann, L., & Hübler, O. (2020). Job satisfaction and work-life balance: Differences between homework and work at the workplace of the company. *IZA Institute of Labor Economics, Discussion Paper No.13504.*
2. Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior, 85*(3), 361–373.
3. Hafeez, U., & Akbar, W. (2015). Impact of work-life balance on job satisfaction among school teachers of 21st century. *Australian Journal of Business and Management Research, 4*(11), 25–37.
4. Lê, T. P. (2022). Cân bằng công việc, cuộc sống, cảm xúc tích cực và sự gắn kết của nhân viên ngành khách sạn – Nghiên cứu tại thành phố Đà Nẵng. *TNU Journal of Science and Technology, 227,* 77–85.
5. Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology, 31*(2), 586–602.
6. Phạm, T. N. B., & Lý, T. H. (2022). Cân bằng cuộc sống – công việc và sự thực hiện công việc của nhân viên trong các doanh nghiệp Việt Nam: Vai trò trung gian của hạnh phúc nhân viên. *Kinh tế & Phát triển, 303*, 67–77.
7. Phan, Q. T., & Lương, N. B. Q. (2021). Mối quan hệ giữa cân bằng cuộc sống – công việc, sự hài lòng công việc của nhân viên kinh doanh: Nghiên cứu trường hợp ngành hàng tiêu dùng nhanh tại thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Công Thương, 23,* 258–263.