

WORK-LIFE BALANCE, POSITIVE EMOTIONS AND ENGAGEMENT OF EMPLOYEES IN HOSPITALITY INDUSTRY – A CASE STUDY IN DA NANG CITY, VIETNAM

Le Thai Phuong

Da Nang Architecture University

ARTICLE INFO		ABSTRACT
Received:	23/7/2022	Work-life balance is important for employees, especially in the context of increasing work pressure. The study aimed to determine the relationship between work-life balance and positive emotions and employee engagement. Cronbach's Alpha Analysis, Exploratory Factor Analysis, Confirmatory Factor Analysis and Structural Equation Modeling were used for data analysis. The survey results of 206 hotel employees in Da Nang city, Vietnam showed that all three aspects of work-life balance (time balance, involvement balance, satisfaction balance) had an impact on employees' positive emotions and employee engagement with the hotel. In particular, the time balance had the greatest impact, followed by the involvement balance and the satisfaction balance. In addition, the research results demonstrated the mediating role of positive emotions in the relationship between work-life balance and engagement. When employees have a balance between work and life, they will have more positive emotions and be more engaged to the hotel.
Revised:	16/9/2022	
Published:	16/9/2022	
KEYWORDS		
Work-life balance		
Positive emotions		
Employee engagement		
Employee		
Hospitality		

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, VIỆT NAM

Lê Thái Phương

Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng

THÔNG TIN BÀI BÁO		TÓM TẮT
Ngày nhận bài:	23/7/2022	Cân bằng công việc và cuộc sống có vai trò quan trọng đối với nhân viên, đặc biệt trong bối cảnh áp lực công việc ngày càng tăng. Nghiên cứu nhằm xác định mối quan hệ giữa cân bằng công việc và cuộc sống với cảm xúc tích cực và sự gắn kết của nhân viên với doanh nghiệp. Phân tích Cronbach's alpha, EFA, CFA và SEM là những phương pháp phân tích dữ liệu chính được sử dụng. Kết quả khảo sát 206 nhân viên khách sạn trên địa bàn thành phố Đà Nẵng, Việt Nam cho thấy cả ba khía cạnh về cân bằng công việc và cuộc sống (cân bằng về thời gian, cân bằng về sự quan tâm, cân bằng về sự thỏa mãn) đều tác động đến cảm xúc tích cực và sự gắn kết của nhân viên với khách sạn. Trong đó, sự cân bằng về thời gian có mức độ tác động lớn nhất, tiếp theo là cân bằng về sự quan tâm và cân bằng về sự thỏa mãn. Ngoài ra, kết quả nghiên cứu cũng chứng minh vai trò trung gian của cảm xúc tích cực trong mối quan hệ giữa cân bằng công việc và cuộc sống với sự gắn kết. Khi nhân viên cân bằng được công việc và cuộc sống sẽ có nhiều cảm xúc tích cực hơn và càng gắn kết nhiều hơn với khách sạn.
Ngày hoàn thiện:	16/9/2022	
Ngày đăng:	16/9/2022	
TỪ KHÓA		
Cân bằng công việc - cuộc sống		
Cảm xúc tích cực		
Sự gắn kết		
Nhân viên		
Khách sạn		

DOI: <https://doi.org/10.34238/tnu-jst.6289>

Email: phuonglt@dau.edu.vn

<http://jst.tnu.edu.vn>

77

Email: jst@tnu.edu.vn

1. Đặt vấn đề

Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống (WLB) được định nghĩa là một tình trạng tích cực khi người lao động có thể sắp xếp và quản lý thời gian của mình một cách hiệu quả để hoàn thành tốt trách nhiệm của bản thân trong công việc, gia đình và cộng đồng của mình [1]. Soomro và cộng sự cũng cùng quan điểm này khi cho rằng người lao động đạt được WLB nếu cân đối được công việc, gia đình và các vai trò khác trong cuộc sống [2]. WLB có 3 thành phần là cân bằng về thời gian (time balance), cân bằng về sự quan tâm (involvement balance), cân bằng về sự thỏa mãn (satisfaction balance) [3].

WLB rất cần thiết để người lao động có được sự ổn định về mặt tâm lý, tình cảm; từ đó, thúc đẩy hiệu quả hoạt động của tổ chức [4]. Một nghiên cứu gần đây của Fidelity cho thấy, có 61% người trong độ tuổi từ 25-35 ở Mỹ đã “nhảy việc” hoặc có ý định thay đổi công ty làm việc và 24% nguyên nhân là do sự mất cân bằng trong cuộc sống và công việc [5]. Chính vì vậy, WLB ngày càng trở thành chủ đề phổ biến khi thảo luận về người lao động.

Các nghiên cứu về WLB tập trung ở 4 nội dung chính: (1) tổng quan về WLB [6] – [8]; (2) đo lường WLB [9] – [11]; (3) những nhân tố tác động đến WLB [3], [12] – [15]; (4) những hệ quả của WLB [2] – [4], [16] – [18]. Tại Việt Nam, trong những năm gần đây đã có một số công trình nghiên cứu về WLB. Kết quả khảo sát 246 nhân viên từ nghiên cứu của Mai Thị Mỹ Quyên và cộng sự cho thấy, những nhân viên đề cao giá trị về sự nâng cao bản thân sẽ đối mặt với những xung đột giữa công việc và gia đình, từ đó sẽ có cảm nhận chưa tốt về sự viên mãn trong cuộc sống [19]. Một nghiên cứu đối với nhân viên văn phòng tại các khu công nghiệp tỉnh Bình Dương cho thấy, WLB không ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên với công việc nhưng lại ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc [20]. Kết quả nghiên cứu của Phan Quốc Tấn đã chứng minh được mối quan hệ giữa WLB, sự hài lòng công việc, cam kết tổ chức và kết quả công việc của nhân viên trong ngành hàng tiêu dùng nhanh [21].

Đối với ngành khách sạn, những nhân viên trực tiếp xúc với khách hàng phải đối mặt với một số vấn đề bắt nguồn từ những việc đào tạo chưa tốt và các cơ hội phát triển không tương xứng, lương thấp, khối lượng công việc và giờ làm việc quá nhiều nên họ thường dễ bị căng thẳng trong công việc [22]. Nghiên cứu về WLB trong ngành khách sạn của Ana và cộng sự cho thấy, WLB được coi là tiền đề quan trọng của cảm nhận hạnh phúc [23]. Do đó, WLB trong ngành khách sạn là một vấn đề cần được quan tâm. Ở Việt Nam, trong phạm vi tìm hiểu của tác giả thì chưa có công trình nghiên cứu nào về WLB của nhân viên ngành khách sạn. Đây được xem là một khoảng trống nghiên cứu lớn.

Ngoài ra, theo thống kê của Sở Du lịch Đà Nẵng, đại dịch COVID-19 bùng phát cuối tháng 4 năm 2021 đã khiến hơn 42.000 lao động trực tiếp và hàng trăm nghìn lao động gián tiếp trong ngành du lịch tại Đà Nẵng thất nghiệp hoặc chuyển sang làm ngành nghề khác [24]. Từ đầu năm 2022, khi du lịch tái phục hồi, nguồn nhân lực trong ngành du lịch thiếu hụt trầm trọng; các khách sạn gặp nhiều khó khăn do phải tuyển dụng nhiều lao động cùng lúc để đảm bảo khung nhân sự các bộ phận; nhân viên tại các khách sạn phải làm việc với cường độ cao và phải tăng giờ làm. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng cuộc sống cũng như cảm xúc tích cực của nhân viên và sự gắn kết của nhân viên đối với khách sạn. Chính vì vậy, bài viết này tập trung nghiên cứu về WLB của nhân viên ngành khách sạn tại Đà Nẵng trong mối quan hệ với cảm xúc tích cực và sự gắn kết của nhân viên.

2. Thiết kế nghiên cứu

2.1. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Cảm xúc tích cực bao gồm nhiều biểu hiện khác nhau như sự hy vọng, sự lạc quan, tình yêu, lòng trắc ẩn, niềm tự hào, lòng biết ơn... Cảm xúc tích cực sẽ giúp con người loại bỏ những ảnh hưởng của cảm xúc tiêu cực, cải thiện thói quen suy nghĩ và hành động, thúc đẩy sự phục hồi tâm lý [25]. Cảm xúc tích cực là một trong 5 khía cạnh đo lường cảm nhận hạnh phúc theo mô hình PERMA do Seligman phát triển [26].

Sự gắn kết của nhân viên là những thái độ tích cực của nhân viên đối với tổ chức; thể hiện qua cảm xúc tích cực về công việc, sự tự hào, tin tưởng, muốn gắn bó với tổ chức và khao khát nỗ lực hết mình vì mục tiêu của doanh nghiệp [27].

Nhiều nghiên cứu trên thế giới đã chứng minh tác động của WLB đến cảm nhận hạnh phúc và sự gắn kết của nhân viên [28]. Vì vậy, trong phạm vi ngành khách sạn và bối cảnh nghiên cứu tại Đà Nẵng, tác giả đưa ra mô hình nghiên cứu (Hình 1) tương ứng với 7 giả thuyết như sau:

H₁: Cân bằng về thời gian giữa công việc và cuộc sống tác động đến cảm xúc tích cực của nhân viên. Nhân viên càng cân bằng thời gian thì cảm xúc tích cực sẽ càng cao.

H₂: Cân bằng về sự quan tâm giữa công việc và cuộc sống tác động đến cảm xúc tích cực của nhân viên. Nhân viên càng cân bằng sự quan tâm thì cảm xúc tích cực sẽ càng cao.

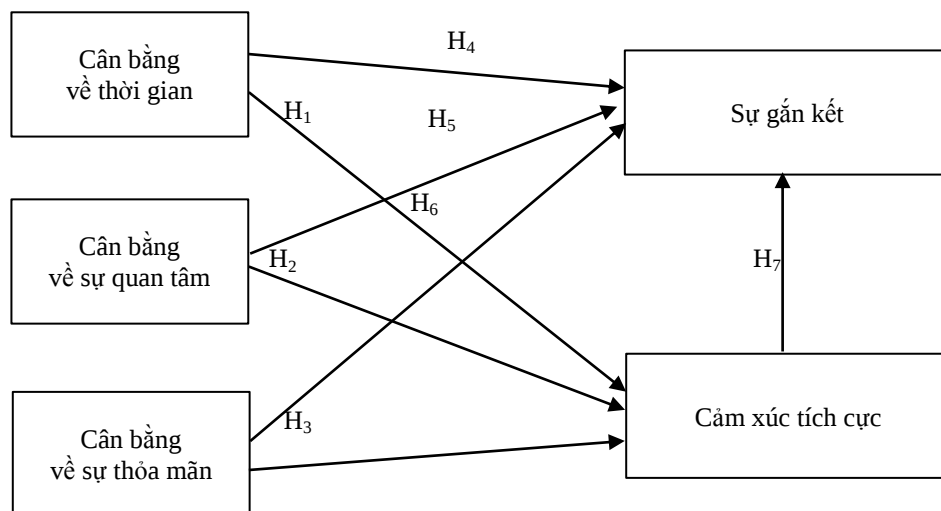
H₃: Cân bằng về sự thỏa mãn giữa công việc và cuộc sống tác động đến cảm xúc tích cực của nhân viên. Nhân viên càng cân bằng sự thỏa mãn thì cảm xúc tích cực sẽ càng cao.

H₄: Cân bằng về thời gian giữa công việc và cuộc sống tác động đến sự gắn kết của nhân viên với khách sạn. Nhân viên càng cân bằng thời gian thì càng gắn kết với khách sạn hơn.

H₅: Cân bằng về sự quan tâm giữa công việc và cuộc sống tác động đến sự gắn kết của nhân viên với khách sạn. Nhân viên càng cân bằng sự quan tâm thì càng gắn kết với khách sạn hơn.

H₆: Cân bằng về sự thỏa mãn giữa công việc và cuộc sống tác động đến sự gắn kết của nhân viên với khách sạn. Nhân viên càng cân bằng sự thỏa mãn thì càng gắn kết với khách sạn hơn.

H₇: Cảm xúc tích cực tác động cùng chiều đến sự gắn kết của nhân viên với khách sạn.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

2.2. Thang đo nghiên cứu

Nghiên cứu này phát triển thang đo WLB dựa trên quan điểm của Greenhaus và cộng sự khi cho rằng WLB có 3 thành phần là cân bằng về thời gian, cân bằng về sự quan tâm, cân bằng về sự thỏa mãn [3]. Thang đo cảm xúc tích cực được kế thừa từ nghiên cứu của Butler và Kern [26]. Sự gắn kết của nhân viên và hành vi tự nguyện phục vụ tổ chức được xây dựng dựa trên thang đo của Saks [29]. Thang đo của các khái niệm được trình bày ở Bảng 1.

Tất cả các biến quan sát đều sử dụng thang đo Likert 5 mức độ, tương ứng như sau:

- 1 – Hoàn toàn không đồng ý;
- 2 – Không đồng ý;
- 3 – Trung lập;
- 4 – Đồng ý;
- 5 – Rất đồng ý.

Bảng 1. *Thang đo nghiên cứu*

Thang đo	Mã hóa
Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống	WLB
<i>Cân bằng thời gian</i>	<i>TWLB</i>
Bạn thường cảm thấy không đủ thời gian cho công việc	WLB1
Bạn thường cảm thấy không đủ thời gian cho các nhu cầu cá nhân, gia đình, bạn bè, xã hội	WLB2
Bạn thường khó cân đối thời gian dành cho cuộc sống và thời gian dành cho công việc	WLB3
<i>Cân bằng sự quan tâm</i>	<i>IWLB</i>
Bạn thường cảm thấy mình chưa dành nhiều tâm sức cho công việc	WLB4
Bạn thường cảm thấy mình chưa dành nhiều tâm sức cho bản thân, gia đình, bạn bè, xã hội	WLB5
Bạn thường khó cân đối sự quan tâm giữa công việc và cuộc sống	WLB6
<i>Cân bằng sự thỏa mãn</i>	<i>SWLB</i>
Bạn thỏa mãn với công việc hiện có	WLB7
Bạn thỏa mãn về bản thân và các mối quan hệ gia đình, bạn bè, xã hội	WLB8
Bạn cảm thấy công việc và cuộc sống của bạn đã hài hòa	WLB9
Cảm xúc tích cực	PE
Bạn thường cảm thấy vui vẻ trong cuộc sống	PE1
Bạn thường cảm thấy lạc quan trong cuộc sống	PE2
Bạn cảm thấy hài lòng với cuộc sống	PE3
Sự gắn kết	EN
Bạn tự hào khi là nhân viên của khách sạn	EN1
Được làm việc cho khách sạn là một điều có ý nghĩa đối với bạn	EN2
Bạn xem những vấn đề mà khách sạn gặp phải là vấn đề của bản thân	EN3
Bạn cảm thấy khách sạn là nơi bản thân thuộc về	EN4
Bạn sẽ gắn bó lâu dài với khách sạn	EN5

2.3. Dữ liệu nghiên cứu

Phương pháp phân tích cấu trúc truyền tính SEM được ứng dụng để phân tích mối quan hệ của WLB, cảm xúc tích cực và sự gắn kết của nhân viên. Theo Raykov và Widaman, phương pháp này đòi hỏi cỡ mẫu lớn vì nó dựa vào lý thuyết phân phối mẫu [30]. Tuy nhiên, nếu dùng phương pháp ước lượng Maximum Likelihood thì kích thước mẫu tối thiểu từ 100 – 150 [31].

Mẫu được chọn theo phương pháp ngẫu nhiên thuận tiện. Bảng khảo sát được thiết kế trên nền tảng Google Form và khảo sát trực tuyến từ 15 tháng 6 năm 2022 đến 15 tháng 7 năm 2022. Kết quả thu về được 218 mẫu, trong đó, có 12 mẫu không đạt do thiếu thông tin. Tổng số mẫu hợp lệ sử dụng để phân tích là 206 mẫu, đạt 94,5%. Như vậy, cỡ mẫu đã đáp ứng được yêu cầu phân tích. Đặc điểm mẫu được trình bày cụ thể ở Bảng 2.

Bảng 2. *Đặc điểm mẫu nghiên cứu*

Đặc điểm	Số lượng	Tỷ lệ	Đặc điểm	Số lượng	Tỷ lệ
<i>Giới tính</i>	206	100,0	<i>Độ tuổi</i>	206	100,0
Nam	55	26,7	Từ 18 đến 25 tuổi	91	28,3
Nữ	151	73,3	Từ 26 đến 35 tuổi	230	71,7
<i>Trình độ</i>	206	100,0	Từ 36 đến 45 tuổi	321	100,0
Trung học phổ thông	34	16,5	Trên 45 tuổi	96	29,9
Trung cấp/Cao đẳng	55	26,7	<i>Vị trí làm việc</i>	206	100,0
Đại học	112	54,4	Bộ phận tiền sảnh	36	17,5
Sau đại học	5	2,4	Bộ phận nhà hàng	79	38,3
<i>Kinh nghiệm làm việc</i>	206	100,0	Bộ phận buồng	25	12,1
Dưới 2 năm	51	24,8	Bộ phận dịch vụ bổ sung	12	5,8
Từ 2 năm đến 5 năm	91	44,2	Bộ phận kỹ thuật/bảo vệ	7	3,4
Từ 6 năm đến 10 năm	45	21,8	Bộ phận kinh doanh/Marketing	28	13,6
Trên 10 năm	19	9,2	Bộ phận khác	19	9,2

(Nguồn: Kết quả khảo sát)

2.4. Phương pháp xử lý dữ liệu

Phần mềm SPSS 20 và AMOS 20 được sử dụng để phân tích dữ liệu. Các phương pháp phân tích gồm:

- + Thống kê mô tả: Mô tả đặc điểm mẫu nghiên cứu.
 - + Phân tích Cronbach's Alpha: Kiểm định độ tin cậy của thang đo.
 - + Phân tích nhân tố khám phá EFA: Kiểm định giá trị của thang đo.
 - + Phân tích nhân tố khẳng định CFA: Kiểm định độ phù hợp tổng quát, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của mô hình nghiên cứu.
 - + Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM: Kiểm định các giả thuyết của mô hình nghiên cứu.
- Tiêu chuẩn chấp nhận của các phương pháp phân tích được trình bày ở bảng 3.

Bảng 3. Những loại chỉ số và mức độ chấp nhận cho mỗi chỉ số

Phương pháp phân tích	Chỉ số	Mức độ chấp nhận	Nguồn
1. Phân tích Cronbach's Alpha	Hệ số Cronbach's Alpha	$\geq 0,6$	[32]
	Tương quan biến tổng	$\geq 0,3$	
2. Phân tích nhân tố khám phá EFA	KMO	$\geq 0,5$	[31]
	Sig (Bartlett's Test)	$\leq 0,05$	
	Trị số Eigenvalue	$\geq 1,0$	
	Tổng phương sai trích	$\geq 50\%$	
	Hệ số tải nhân tố	$\geq 0,5$	
3. Phân tích nhân tố khẳng định CFA	RMSEA	$\leq 0,08$	[33]
	GFI	$\geq 0,9$	
	CFI	$\geq 0,9$	
	TLI	$\geq 0,9$	
	Chisq/df	$\leq 5,0$	
	CR	$\geq 0,6$	
	AVE	$\geq 0,5$	
	Hệ số tương quan	$< \sqrt{AVE}$	
4. Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM	RMSEA	$\leq 0,08$	[33]
	GFI	$\geq 0,9$	
	CFI	$\geq 0,9$	
	TLI	$\geq 0,9$	
	Chisq/df	$\leq 5,0$	
	Giá trị p	$\leq 0,05$	

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Đánh giá thang đo nghiên cứu

Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha cho thấy các thang đo đạt độ tin cậy do hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6 và hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0,3 (Bảng 4).

Kết quả phân tích EFA cho thấy thang đo đảm bảo tính hội tụ và phân biệt do hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5; hệ số KMO = 0,865; sig. = 0,000; hệ số eigenvalue = 1,299 tại số nhân tố trích là 5; phương sai trích = 85,593%.

Kết quả phân tích CFA cho thấy các chỉ số đo lường độ phù hợp của mô hình đều đạt yêu cầu (Hình 2) nên có thể kết luận mô hình nghiên cứu phù hợp. Ngoài ra, độ tin cậy tổng hợp của các nhân tố CR đều lớn hơn 0,6 và phương sai trích AVE đều lớn hơn 0,5 nên các khái niệm nghiên cứu đạt giá trị hội tụ (Bảng 5). Căn bậc hai AVE của từng khái niệm đều lớn hơn hệ số tương quan giữa khái niệm đó với các khái niệm còn lại (Bảng 5) nên các cấu trúc đạt giá trị phân biệt.

Bảng 4. Kết quả phân tích Cronbach's Alpha và phân tích EFA

Thang đo	Phân tích Cronbach's Alpha		Phân tích EFA	
	Cronbach's Alpha	Tương quan biến tổng	Hệ số tải nhân tố	Các chỉ số
TWLB	0,905	WLB1	0,796	KMO = 0,865 Sig. = 0,000 Eigenvalue = 1,299 Tổng phương sai trích = 85,593 %
		WLB2	0,804	
		WLB3	0,831	
IWL	0,946	WLB4	0,883	
		WLB5	0,881	
		WLB6	0,896	
SWLB	0,940	WLB7	0,883	
		WLB8	0,868	
		WLB9	0,873	
PE	0,939	PE1	0,886	
		PE2	0,886	
		PE3	0,849	
EN	0,929	EN1	0,806	
		EN2	0,791	
		EN3	0,841	
		EN4	0,814	
		EN5	0,816	

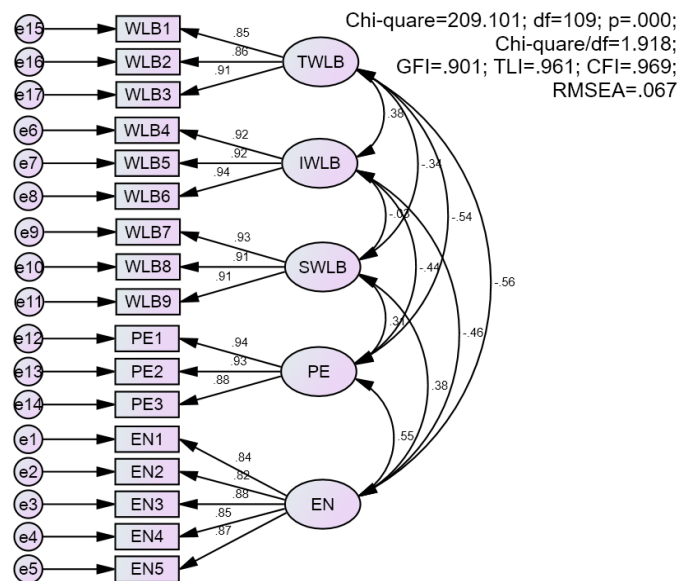
(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả)

Bảng 5. Kết quả phân tích nhân tố khẳng định CFA

Khái niệm	CR	AVE	Tương quan giữa các khái niệm				
			TWLB	IWL	SWLB	PE	EN
TWLB	0,905	0,760	0,872*				
IWL	0,946	0,854	0,381	0,924*			
SWLB	0,939	0,838	-0,341	-0,032	0,915*		
PE	0,939	0,837	-0,543	-0,439	0,314	0,915*	
EN	0,930	0,726	-0,562	-0,459	0,379	0,555	0,852*

Chú thích: * căn bậc hai AVE của từng khái niệm

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả)

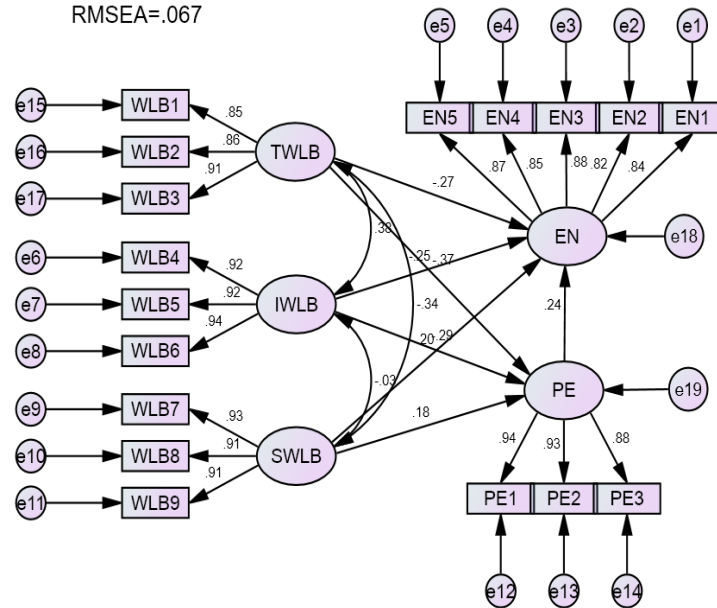
**Hình 2. Kết quả phân tích nhân tố khẳng định CFA**

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả)

3.2. Kiểm định các giả thuyết

Mô hình kiểm định có 109 bậc tự do, các chỉ số cho thấy mô hình thích hợp với dữ liệu thu thập từ thị trường, cụ thể như sau: Chi-square/df = 1,918; GFI = 0,901; CFI = 0,969; TLI = 0,961, RMSEA = 0,067 (Hình 3).

Chi-square=209.101; df=109; p=.000;
Chi-square/df=1.918;
GFI=.901; TLI=.961; CFI=.969;
RMSEA=.067



Hình 3. Kết quả phân tích cấu trúc tuyến tính SEM
(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả)

Với mức ý nghĩa kiểm định 5%, tất cả các giả thuyết đều được chấp nhận (Bảng 6). Cụ thể:

- Cảm xúc tích cực của nhân viên chịu tác động bởi cân bằng về thời gian, cân bằng về sự quan tâm và cân bằng về sự thỏa mãn với mức độ giải thích R^2 là 38,6%, trong đó cân bằng về thời gian có tác động lớn nhất ($\beta = -0,371$), tiếp theo là cân bằng về sự quan tâm ($\beta = -0,292$) và cân bằng về sự thỏa mãn ($\beta = 0,179$).

- Sự gắn kết của nhân viên với khách sạn chịu tác động của WLB và cảm xúc tích cực với mức độ giải thích R^2 là 47,3%, trong đó, cân bằng về thời gian có tác động lớn nhất ($\beta = -0,271$), tiếp theo là cân bằng về sự quan tâm ($\beta = -0,246$), cảm xúc tích cực ($\beta = 0,235$) và cân bằng về sự thỏa mãn ($\beta = 0,205$).

Bảng 6. Kết quả kiểm định giả thuyết

Giả thuyết	Chiều tác động	Trọng số chuẩn hóa	Sig.	Kết luận	Hệ số R^2
H ₁	TWLB => PE	-0,371*	0,000	Ứng hộ	38,6%
H ₂	IWLB => PE	-0,292*	0,000	Ứng hộ	
H ₃	SWLB => PE	0,179	0,006	Ứng hộ	
H ₄	TWLB => EN	-0,271*	0,000	Ứng hộ	47,3%
H ₅	IWLB => EN	-0,246*	0,000	Ứng hộ	
H ₆	SWLB => EN	0,205	0,001	Ứng hộ	
H ₇	PE => EN	0,235	0,002	Ứng hộ	

Ghi chú: *Trọng số chuẩn hóa âm do thang đo TWLB và IWLB được thiết kế bởi những câu hỏi đảo (Bảng 1)

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả)

3.3. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Các nghiên cứu trước trên thế giới đã kiểm chứng mối quan hệ giữa WLB với cảm nhận hạnh phúc của nhân viên và sự gắn kết của nhân viên với doanh nghiệp [28]. Nghiên cứu này cho thấy tác động của WLB đến sự gắn kết của nhân viên và đến cảm xúc tích cực của nhân viên – một trong những khía cạnh của cảm nhận hạnh phúc. Nghiên cứu được thực hiện đối với nhân viên của ngành khách sạn tại thành phố Đà Nẵng, Việt Nam. Như vậy, kết quả nghiên cứu phù hợp với nền tảng lý thuyết và các nghiên cứu trước đây. Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy vai trò của WLB đối với nhân viên được thể hiện ở nhiều ngành, nhiều quốc gia và trong nhiều bối cảnh khác nhau.

Một kết quả mới của nghiên cứu là chứng minh vai trò trung gian của cảm xúc tích cực trong mối quan hệ giữa WLB và sự gắn kết của nhân viên. Khi nhân viên cân bằng được thời gian, sự quan tâm và sự thỏa mãn giữa công việc và cuộc sống thì nhân viên sẽ có cảm xúc tích cực và từ đó, gia tăng sự gắn kết đối với khách sạn.

4. Kết luận

Công việc và cuộc sống là hai mặt thiết yếu của mỗi người, cùng tồn tại song song và tương hỗ nhau. Chính vì vậy, để nhân viên cảm nhận hạnh phúc thì sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống là một trong những yếu tố quan trọng. Kết quả khảo sát 206 nhân viên ngành khách sạn tại thành phố Đà Nẵng, Việt Nam cho thấy vai trò của cân bằng về thời gian, cân bằng về sự quan tâm và cân bằng về sự thỏa mãn đối với cảm xúc tích cực của nhân viên và sự gắn kết của nhân viên của khách sạn. Trong đó, cân bằng về thời gian là quan trọng nhất, tiếp theo là cân bằng về sự quan tâm và cân bằng về sự thỏa mãn. Khi nhân viên có được sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống thì họ sẽ có nhiều cảm xúc tích cực hơn và càng gắn kết với khách sạn hơn. Kết quả nghiên cứu giúp các doanh nghiệp nói chung và các khách sạn nói riêng nhận thức được vai trò của sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống của nhân viên; qua đó, đưa ra những chính sách phù hợp trong việc tổ chức, bố trí công việc cũng như các chế độ đãi ngộ đối với nhân viên để gia tăng sự gắn kết của nhân viên với doanh nghiệp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO/ REFERENCES

- [1] N. K. D. Phan, "Work-Life Balance," 2016. [Online]. Available: <https://suckhoedoisong.vn/can-bang-giua-cong-viec-va-cuoc-song-ca-nhan-169125694.htm>. [Accessed July 8, 2022].
- [2] A. A. Soomro, R. J. Breitenacker, and S. A. M. Shah, "Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction," *South Asian Journal of Business Studies*, vol. 7, no. 1, pp. 129-146, 2018.
- [3] J. H. Greenhaus, K. M. Collins, and J. D. Shaw, "The relation between work-family balance and quality of life," *Journal of Vocational Behavior*, vol. 63, no. 3, pp. 510-531, 2003.
- [4] N. S. Jaharuddin and L. N. Zainol, "The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention," *The South East Asian Journal of Management*, vol. 13, no. 1, pp. 106-118, 2019.
- [5] D. Chung, "How do young people perceive work-life balance?" 2022. [Online]. Available: <https://dantri.com.vn/nhip-song-tre/gioi-tre-quan-niem-nhu-the-nao-ve-su-can-bang-giua-cong-viec-va-cuoc-song-20220514112854958.htm>. [Accessed July 8, 2022].
- [6] S. Chandrani and R. H. H. Rathore, "Work-Life Balance: An Overview," *International Journal of Management and Social Sciences Research*, vol. 7, no. 1, pp. 1-6, 2018.
- [7] K. Thomas and B. Paula, "Work-life balance: A review of the meaning of the balance construct," *Journal of Management & Organization*, vol. 14, no. 3, pp. 323-327, 2008.
- [8] N. Pranav, "Overview of Work-Life Balance Discourse and Its Relevance in Current Economic Scenario," *Asian Social Science*, vol. 6, no. 6, pp. 148-155, 2010.
- [9] S. Dex and S. Bond, "Measuring work-life balance and its covariates," *Work, Employment and Society*, vol. 19, no. 3, pp. 627-637, 2015.
- [10] P. Brough, C. Timms, M. P. O'Driscoll, T. Kalliath, O. L. Siu, C. Sit, and D. Lo, "Work-life balance: a longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers," *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 25, no. 19, pp. 2724-2744, 2014.
- [11] D. Dolai, "Measuring work life balance among the employees of the insurance industry in India," *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, vol. 4, no. 5, pp. 140-152, 2015.

- [12] K. Krishnakumar and R. Premalatha, "Factors of work life balance – A critical review," *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, vol. 6, no. 1, pp. 205-207, 2019.
- [13] S. Lakkoju and R. Jeyalakshmi, "Factors influencing work-life balance of woman educators: A case study," *The Indian Journal of Industrial Relations*, vol. 51, no. 2, pp. 267-284, 2015.
- [14] R. Rathee and R. Bhuntel, "Factors Affecting Work Life Balance of Women in Education Sector," *International Journal of Social Science and Economic Research*, vol. 3, no. 3, pp. 830-857, 2018.
- [15] N. Fatima and S. A. Sahibzada, "An Empirical Analysis of Factors Affecting Work Life Balance among University Teachers: the case of Pakistan," *Journal of International Academic Research*, vol. 12, no. 1, pp. 16-29, 2012.
- [16] S. M. Azeem and N. Akhtar, "The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Healthcare Employees," *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 4, no. 2, pp. 18-24, 2014.
- [17] T. S. Suifan, A. B. Abdallah, and H. Diab, "The Influence of Work Life Balance on Turnover Intention in Private Hospitals: The Mediating Role of Work Life Conflict," *European Journal of Business and Management*, vol. 8, no. 20, pp. 126-139, 2016.
- [18] M. Aslam, "Influence of Work Life Balance on Employees Performance: Moderated by Transactional Leadership," *Journal of Resources Development and Management*, vol. 10, pp. 98-103, 2015.
- [19] T. M. Q. Mai, T. T. Ta, and N. H. Le, "The influence of personal values on work-life balance and employee life satisfaction – An empirical study in Vietnam," *Journal of Asian Business and Economic Studies*, vol. 33, no. 6, pp. 58-71, 2022.
- [20] T. L. Phan and P. T. H. Tran, "The relationship among the work-life balance, the job commitment and the intention to resign," 2021. [Online]. Available: <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/moi-quan-he-giua-can-bang-cuoc-song-su-gan-bo-cong-viec-va-y-dinh-nghi-viec-78681.htm>. [Accessed July 8, 2022].
- [21] Q. T. Phan, "Relationship among work-life balance, job satisfaction, organizational commitment and job performance of employees – A case study of fast-moving consumer goods companies in Ho Chi Minh city," 2021. [Online]. Available: <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/moi-quan-he-giua-can-bang-cuoc-song-cong-viec-su-hai-long-cong-viec-cam-ket-to-chuc-va-ket-qua-cong-viec-cua-nhan-vien-kinh-doanh-nghien-cuu-truong-hop-nganh-hang-tieu-dung-nhanh-tai-tp-hcm-84744.htm>. [Accessed July 8, 2022].
- [22] N. K. G. Ha and Q. L. Nguyen, "The Impacts of Working Pressure and Working Motivation on Working Performance of Staff at Liberty Hotel," 2021. [Online]. Available: <http://www.vtr.org.vn/anh-huong-cua-ap-luc-cong-viec-va-dong-luc-lam-viec.html>. [Accessed July 8, 2022].
- [23] A. M. Lucia-Casademunt, A. M. García-Cabrera, and D. G. Cuéllar-Molina, "National culture, work-life balance and employee well-being in European tourism firms: the moderating effect of uncertainty avoidance values," *Tourism & Management Studies*, vol. 11, no. 1, pp. 62-69, 2015.
- [24] T. Chung, "Human resources become a barrier to tourism recovery," 2022. [Online]. Available: <https://lao-dong.vn/xa-hoi/nguon-nhan-luc-tro-thanh-rao-can-phuc-hoi-du-lich-1057086.lao>. [Accessed July 8, 2022].
- [25] M. Madeson, "Seligman's PERMA+ Model Explained: A Theory of Wellbeing," 2017. [Online]. Available: <https://positivepsychology.com/perma-model/>. [Accessed July 8, 2022].
- [26] J. Butler and M. L. Kern, "The PERMA-Profiler: A brief multidimensional measure of flourishing," *International Journal of Wellbeing*, vol. 6, no. 3, pp. 1-48, 2016.
- [27] T. K. A. Nguyen, T. M. H. Nguyen, and N. M. Do, "Factors affecting employee engagement with enterprises in accommodation and food & beverage (F&B) in south central coast," *Hue University Journal of Science - Economics and Development*, vol. 127, no. 5a, pp. 185-198, 2018.
- [28] J. Wood, J. Oh, J. Park, and W. Kim, "The Relationship Between Work Engagement and Work-Life Balance in Organizations: A Review of the Empirical Research," *Human Resource Development Review*, vol. 19, no. 3, pp. 240-262, 2020.
- [29] A. M. Saks, "Antecedents and consequences of employee engagement," *Journal of Managerial Psychology*, vol. 21, no. 7, pp. 600-619, 2006.
- [30] T. Raykov and K. F. Widaman, "Issues in applied structural equation modeling research," *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, vol. 2, no. 4, pp. 289-318, 1995.
- [31] J. Hair, W. Black, B. Babin, R. Anderson, and R. Tatham, *Multivariate data analysis*. New Jersey: PrenticeHall International Inc, 2006.
- [32] T. Hoang and N. M. N. Chu, *Analysis of research data with SPSS*. Viet Nam, Ho Chi Minh: Hong Duc Publishing House, (in Vietnamese), 2008.
- [33] N. K. G. Ha and N. V. Bui, *Postgraduate course Scientific research methods in business - Smart PLS update*. Viet Nam, Ha Noi: Finance Publishing House, (in Vietnamese), 2019.