

ẢNH HƯỞNG CỦA TÍNH CÁCH ĐẾN SỰ CÂN BẰNG GIỮA CÔNG VIỆC VÀ CUỘC SỐNG CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG CÁC DOANH NGHIỆP LỮ HÀNH

VŨ THỊ THẢO*

Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống (Work Life Balance - WLB) được xem là yếu tố quan trọng giúp người lao động duy trì sức khỏe, nâng cao hiệu quả công việc và gắn bó lâu dài với tổ chức. Tuy nhiên, trong bối cảnh ngành lữ hành tại Việt Nam với cường độ làm việc cao, áp lực dịch vụ lớn và tính linh hoạt về thời gian, việc duy trì WLB trở thành thách thức. Bài viết tiếp cận từ góc độ đặc điểm tính cách cá nhân theo mô hình 5 yếu tố lớn, sử dụng phương pháp nghiên cứu tổng hợp, đề xuất mô hình lý thuyết về mối quan hệ giữa tính cách và WLB của người lao động trong doanh nghiệp lữ hành. Mô hình nghiên cứu gợi mở hàm ý quản trị nhân sự phù hợp, góp phần nâng cao sự hài lòng, chất lượng dịch vụ và phát triển bền vững của doanh nghiệp lữ hành.

Từ khóa: Tính cách; mô hình 5 yếu tố lớn; sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống (WLB); doanh nghiệp lữ hành; người lao động.

Work-life balance (WLB) is considered a crucial factor that helps employees maintain their well-being, enhance their work performance, and foster a long-term commitment to their organizations. However, within Vietnam's travel industry - characterized by high workloads, intense service pressure, and flexible schedules - maintaining WLB has become a significant challenge. This article approaches the issue from the perspective of individual personality traits based on the Big Five model. Using a synthesis research method, it proposes a theoretical framework examining the relationship between personality traits and employees' WLB in travel enterprises. The proposed model offers managerial implications for human resource practices aimed at enhancing employee satisfaction, service quality, and the sustainable development of travel businesses.

Keywords: Personality traits; Big Five model; work-life balance (WLB); travel enterprises; employees.

NGÀY NHẬN: 12/8/2025 NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 22/10/2025 NGÀY DUYỆT: 14/11/2025

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.358.2025.1349>

1. Đặt vấn đề

Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống (WLB) được hiểu là mức độ cá nhân dung hòa giữa yêu cầu nghề nghiệp và nhu cầu cá nhân, gia đình cũng như các khía cạnh khác

ngoài công việc (Greenhaus & Allen, 2011)¹. Một trạng thái cân bằng tốt giúp người lao

* ThS, Trường Đại học Tài nguyên và Môi trường Hà Nội

động duy trì sức khỏe thể chất, tinh thần, nâng cao hiệu quả công việc và tăng cường gắn bó với tổ chức (Kossek & Ozeki, 1998)²; (Haar, Russo, Suñe, & Ollier-Malaterre, 2014)³. Trong khi đó, tính cách được mô tả trong mô hình 5 yếu tố lớn (Big Five hay Five-Factor Model - FFM) - là tập hợp các đặc điểm tâm lý ổn định, ảnh hưởng đến hành vi, cảm xúc và cách ứng xử của mỗi người (Goldberg, 1993)⁴.

Ngành lữ hành tại Việt Nam đang phát triển nhanh chóng, song người lao động thường làm việc với cường độ cao, thời gian linh hoạt và chịu áp lực lớn từ khách hàng (Tran và cộng sự, 2020)⁵, (Vietnam Tourism Association, 2024)⁶. Những đặc thù này tạo ra thách thức đáng kể đối với việc duy trì WLB; đồng thời, nhấn mạnh tầm quan trọng của việc nghiên cứu vai trò của tính cách trong điều tiết sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống (De Alwis & Leka, 2016)⁷. Kết quả nghiên cứu không chỉ mang lại ý nghĩa khoa học mà còn hỗ trợ doanh nghiệp hoạch định chính sách nhân sự, cải thiện môi trường làm việc và thúc đẩy phát triển bền vững (Le và cộng sự, 2023)⁸.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Tính cách

Tính cách được định nghĩa là tập hợp những đặc điểm, phẩm chất và thuộc tính ổn định tạo nên sự khác biệt giữa các cá nhân trong hành vi, suy nghĩ và cảm xúc (APA Dictionary of Psychology, n.d.). Theo thuyết đặc điểm (trait theory), tính cách được xem là những khuynh hướng hành vi, tư duy và cảm xúc bền vững, ổn định theo thời gian và bối cảnh (Costa & McCrae, 1992)⁹. Trong số các mô hình lý thuyết về tính cách, mô hình 5 yếu tố lớn được công nhận rộng rãi nhờ nền tảng thực nghiệm vững chắc (John & Srivastava, 1999)¹⁰. Mô hình này bao gồm 5 yếu tố cơ bản, gồm:

hướng ngoại, dễ chịu, tận tâm, cởi mở với trải nghiệm và bất ổn cảm xúc.

Các nghiên cứu cho thấy, 5 yếu tố tương đối ổn định trong suốt vòng đời, chịu ảnh hưởng của cả di truyền và môi trường, đồng thời, có khả năng dự đoán nhiều kết quả quan trọng, như: thành tích học tập, hiệu quả công việc, sức khỏe và sự hài lòng cuộc sống (McCrae & Costa)¹¹, 1997; Roberts, 2009)¹². Chính vì vậy, mô hình 5 yếu tố lớn được xem là nền tảng lý thuyết quan trọng để giải thích sự khác biệt cá nhân và đã trở thành khung phân tích phổ biến trong nhiều nghiên cứu về tâm lý học và quản trị nguồn nhân lực.

2.2. Sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống của người lao động

Khái niệm cân bằng giữa công việc và cuộc sống (WLB) được hiểu là mức độ mà cá nhân có thể duy trì sự hài hòa giữa yêu cầu công việc và các vai trò ngoài công việc như gia đình, bạn bè và các hoạt động cá nhân. Greenhaus và Beutell (1985)¹³ là những học giả đầu tiên nhấn mạnh đến xung đột công việc và gia đình, cho rằng sự mất cân bằng xuất hiện khi yêu cầu của một vai trò làm giảm khả năng thực hiện các vai trò khác. Tiếp nối, Greenhaus và Allen (2011)¹⁴ định nghĩa WLB là “mức độ mà cá nhân tham gia và hài lòng đồng đều với các vai trò trong công việc và trong cuộc sống gia đình”. Điều này cho thấy, WLB không chỉ dừng lại ở sự phân bổ thời gian, mà còn bao hàm cả mức độ hài lòng và chất lượng trong việc thực hiện nhiều vai trò khác nhau.

Trong bối cảnh hiện đại, WLB được nhìn nhận như một yếu tố then chốt để nâng cao hiệu suất lao động, gắn kết nhân viên và duy trì sức khỏe tinh thần. Đặc biệt trong ngành dịch vụ, như lữ hành, nơi đặc trưng công việc thường đòi hỏi thời gian linh hoạt, áp

lực cao và sự tiếp xúc khách hàng liên tục, WLB trở thành một thách thức lớn đối với người lao động. Việc hiểu rõ cơ sở lý thuyết về WLB giúp các nhà quản trị xây dựng các chính sách nhân sự phù hợp nhằm hỗ trợ nhân viên duy trì trạng thái cân bằng, từ đó, nâng cao chất lượng dịch vụ và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

3. Mối liên hệ giữa tính cách và sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống của người lao động

Tính cách là một trong những yếu tố cá nhân quan trọng ảnh hưởng đến cách người lao động nhận thức, ứng phó và điều chỉnh sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống. Dựa trên mô hình 5 yếu tố lớn, nhiều nghiên cứu cho thấy, từng đặc điểm có mối liên hệ khác nhau với sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống (Goldberg, 1990)¹⁵. Trong ngành lễ hành tại Việt Nam - vốn đặc trưng bởi cường độ công việc cao, tính chất phục vụ khách hàng khắt khe và sự biến động liên tục của lịch trình - vai trò của tính cách càng trở nên quan trọng trong việc giúp người lao động duy trì WLB.

Thứ nhất, tính tận tâm gắn liền với khả năng tổ chức, quản lý thời gian và định hướng mục tiêu. Người lao động tận tâm thường sắp xếp công việc hợp lý, ưu tiên nhiệm vụ quan trọng và duy trì kỷ luật, nhờ đó giảm áp lực và hạn chế xung đột công việc - gia đình. Các nghiên cứu đã chứng minh tính tận tâm có mối quan hệ thuận chiều với WLB vì giúp cá nhân giữ cân bằng giữa công việc và cuộc sống (Bakker, Demerouti, 2012)¹⁶.

Thứ hai, tính dễ chịu, phản ánh xu hướng hợp tác, thân thiện và cảm thông. Người lao động dễ chịu thường tìm kiếm sự hòa hợp trong các mối quan hệ, sẵn sàng hỗ trợ đồng nghiệp và thương lượng để giảm

mâu thuẫn, từ đó hạn chế xung đột vai trò (Clark, Michel, Zhdanova, Pui, & Baltes, 2016)¹⁷. Trong ngành dịch vụ lễ hành, nơi nhân viên thường xuyên tiếp xúc với khách hàng và phối hợp chặt chẽ với đồng nghiệp, tính dễ chịu góp phần giảm căng thẳng, nâng cao hiệu quả công việc và cải thiện WLB. Điều này cho thấy tính dễ chịu có mối quan hệ thuận chiều với WLB.

Thứ ba, tính ổn định cảm xúc, tức mức thần kinh thấp) đóng vai trò then chốt trong việc duy trì WLB. Người lao động ổn định cảm xúc thường ít lo âu, kiểm soát cảm xúc tốt và có khả năng phục hồi sau căng thẳng. Ngược lại, người có mức bất ổn cảm xúc cao dễ rơi vào trạng thái căng thẳng kéo dài, dẫn đến mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống (Allen và cộng sự, 2012)¹⁸. Trong môi trường lễ hành vốn nhiều biến động và áp lực từ khách hàng, ổn định cảm xúc trở thành yếu tố quan trọng giúp người lao động duy trì sự hài hòa giữa công việc và đời sống cá nhân. Như vậy, ổn định cảm xúc có mối quan hệ thuận chiều với WLB.

Thứ tư, tính hướng ngoại, thường có mối quan hệ thuận chiều với WLB. Người lao động hướng ngoại giàu năng lượng, tích cực giao tiếp và dễ dàng xây dựng mạng lưới xã hội, nhờ đó tìm được sự hỗ trợ cần thiết từ đồng nghiệp và gia đình (Bakker và cộng sự, 2012)¹⁹. Trong ngành lễ hành, nơi nhân viên thường xuyên làm việc với khách hàng và phối hợp nhóm, tính hướng ngoại không chỉ thúc đẩy hiệu quả công việc mà còn giúp họ duy trì trạng thái cân bằng nhờ nguồn năng lượng tích cực.

Thứ năm, tính cởi mở với trải nghiệm, thể hiện sự sáng tạo, ham học hỏi và mong muốn thử thách bản thân. Trong ngành lễ hành, đặc điểm này giúp người lao động dễ dàng thích ứng với thay đổi và sáng tạo trong công việc. Tuy nhiên, nếu mức độ cởi

mở quá cao, cá nhân có thể bị phân tán nguồn lực, sa đà vào công việc hoặc các hoạt động ngoài lề, từ đó làm gia tăng nguy cơ mất cân bằng. Điều này cho thấy, tính cởi mở trong một số trường hợp có thể có mối quan hệ ngược chiều với WLB khi không được kiểm soát tốt.

Nhìn chung, trong ngành lữ hành, các đặc điểm tính cách 5 yếu tố lớn thể hiện những mối quan hệ khác biệt với WLB. Cụ thể, tận tâm, dễ chịu, ổn định cảm xúc và hướng ngoại thường có mối quan hệ thuận chiều, góp phần giúp người lao động duy trì trạng thái cân bằng giữa công việc và đời sống cá nhân. Ngược lại, tính cởi mở với trải nghiệm, nếu biểu hiện ở mức độ quá cao, có thể dẫn đến sự phân tán nguồn lực và gia tăng nguy cơ mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống. Điều này cho thấy, vai trò của từng đặc điểm tính cách là không đồng nhất, và việc nhận diện rõ các mối quan hệ này sẽ giúp các doanh nghiệp lữ hành xây dựng chính sách quản trị nhân sự phù hợp nhằm hỗ trợ người lao động đạt được WLB.

4. Kết luận và giải pháp

Bài viết đã xây dựng khung lý thuyết nhằm phân tích ảnh hưởng của các đặc điểm tính cách (dựa trên mô hình 5 yếu tố lớn đến sự WLB) của người lao động trong các doanh nghiệp lữ hành tại Việt Nam. Kết quả tổng quan lý thuyết và các giả thuyết đề xuất cho thấy: (1) Tính tận tâm, tính dễ chịu, tính hướng ngoại và sự ổn định cảm xúc có mối quan hệ thuận chiều với WLB; (2) Trong khi đó, tính cởi mở với trải nghiệm, nếu vượt quá mức kiểm soát, có thể dẫn đến tác động ngược chiều. Điều này khẳng định, đặc điểm tính cách giữ vai trò quan trọng trong việc lý giải sự khác biệt cá nhân về khả năng đạt được trạng thái cân bằng giữa công việc và cuộc sống trong bối cảnh đặc thù của ngành lữ hành.

Từ những phát hiện trên, một số giải pháp gợi mở được đề xuất, như sau:

Thứ nhất, đối với doanh nghiệp lữ hành, cần tích hợp yếu tố tính cách vào quy trình quản trị nhân sự. Cụ thể, trong tuyển dụng và bố trí nhân sự, doanh nghiệp có thể sử dụng các công cụ đo lường tính cách để lựa chọn ứng viên phù hợp với đặc thù công việc. Đồng thời, cần xây dựng các chương trình đào tạo, huấn luyện kỹ năng quản lý thời gian, kiểm soát căng thẳng và giao tiếp hiệu quả nhằm hỗ trợ người lao động duy trì WLB. Ngoài ra, doanh nghiệp nên thiết kế các chính sách phúc lợi và môi trường làm việc linh hoạt, khuyến khích nhân viên cân bằng hài hòa giữa trách nhiệm công việc và đời sống cá nhân.

Thứ hai, đối với người lao động, việc nhận diện và hiểu rõ đặc điểm tính cách cá nhân có ý nghĩa quan trọng để lựa chọn chiến lược ứng phó phù hợp. Những cá nhân có mức cởi mở cao cần rèn luyện khả năng kiểm soát sự phân tán nguồn lực, trong khi người có xu hướng bất ổn cảm xúc cần ưu tiên phát triển kỹ năng quản lý cảm xúc và tìm kiếm sự hỗ trợ từ đồng nghiệp cũng như gia đình. Qua đó, mỗi cá nhân có thể chủ động hơn trong việc nâng cao khả năng duy trì WLB.

Thứ ba, đối với các nhà hoạch định chính sách, nghiên cứu này cung cấp luận cứ thực tiễn để xây dựng và hoàn thiện các chính sách lao động trong ngành du lịch - lữ hành. Các chính sách cần tập trung vào việc khuyến khích doanh nghiệp triển khai chương trình hỗ trợ cân bằng công việc - cuộc sống; đồng thời, tạo ra môi trường làm việc bền vững nhằm giảm thiểu tình trạng căng thẳng nghề nghiệp và nâng cao chất lượng dịch vụ du lịch.

Như vậy, nghiên cứu không chỉ đóng góp về mặt lý thuyết khi chỉ ra cơ chế tác động của các đặc điểm tính cách đến WLB mà còn mang lại giá trị thực tiễn đối với doanh nghiệp, người lao động và nhà quản lý chính sách. Điều này góp phần thúc đẩy sự phát triển bền vững của các doanh nghiệp lữ hành trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt của ngành du lịch Việt Nam □

Chú thích:

- 1, 14. Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work-family balance: A review and extension of the literature*. American Psychological Association.
2. Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). *Work family conflict, policies, and the job life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research*. Journal of Applied Psychology, 83(2), 139 - 149. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.139>
3. 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. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- 4, 15. Goldberg, L. R. (1990). *An alternative "description of personality": The Big-Five factor structure*. Journal of Personality and Social Psychology, 59(6), 1216-1229. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.6.1216>
5. Tran, T. H., Hoa, H. C., Nguyen, T. P. L., Do, T. N., Le, H. A., & Nguyen, Q. S. (2020). *Human resources for tourism and travel business in Vietnam*. Business and Economic Research, 10(4), 63 - 82. <https://doi.org/10.5296/ber.v10i4.17929>
6. Vietnam Tourism Association (2024). *Tình trạng thiếu hụt nguồn nhân lực du lịch Việt Nam*. Báo cáo tại hội nghị nhân lực du lịch quốc gia. Hà Nội.
7. De Alwis, S., & Leka, S. (2016). *Work, life and personality: The relationship between the Big Five personality traits and work-life conflict*. South Asian Journal of Management, 23(4), 31 - 53.
8. Le, T. B. H., Nguyen, T. L., & Pham, N. K. K. (2023). *Factors affecting working happiness and organizational commitment at tourism enterprises in the Central region, Vietnam*. GeoJournal of Tourism and Geosites, 52(1), 331-339. <https://doi.org/10.30892/gtg.52132-1209>
9. Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI): Professional manual*. Psychological Assessment Resources.
10. John, O. P., & Srivastava, S. (1999). *The Big Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives*. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (2nd ed., pp. 102-138). Guilford Press.
11. McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1997). *Personality trait structure as a human universal*. American Psychologist, 52(5), 509 - 516. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.52.5.509>
12. Roberts, B. W. (2009). *Back to the future: Personality and assessment and personality development*. Journal of Research in Personality, 43(2), 137-145. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2008.12.015>
13. Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). *Sources of conflict between work and family roles*. Academy of Management Review, 10(1), 76 - 88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- 16, 19. Bakker, A. B., Demerouti, E., & ten Brummelhuis, L. L. (2012). *Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness*. Journal of Vocational Behavior, 80(2), 555-564. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.08.008>
17. Clark, M. A., Michel, J. S., Zhdanova, L., Pui, S. Y., & Baltes, B. B. (2016). *All work and no play? A meta-analytic examination of the correlates and outcomes of workaholism*. Journal of Management, 42(7), 1.836 - 1.873. <https://doi.org/10.1177/0149206314522301>
18. Allen, T. D., Johnson, R. C., Saboe, K. N., Cho, E., Dumani, S., & Evans, S. (2012). *Dispositional variables and work-family conflict: A meta-analysis*. Journal of Vocational Behavior, 80(1), 17-26. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.04.004>