



FACTORS AFFECTING EMPLOYEES' INNOVATION WORK BEHAVIOR AND THEIR JOB PERFORMANCE IN VIETNAMESE COMPANIES DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Huynh Luong Tam^{1*}, Huynh Luong Huy Thong¹

¹Ho Chi Minh City Open University, Vietnam

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>DOI: 10.52932/jfm.v16i2.652</p> <p><i>Received:</i> October 14, 2024</p> <p><i>Accepted:</i> November 21, 2024</p> <p><i>Published:</i> April 25, 2025</p> <p>Keywords: Covid-19; Innovation work behavior; Job Insecurity; Job performance; Techno-Stress; Work family conflict.</p> <p>JEL codes: M12, M15, M54</p>	<p>The Covid-19 pandemic crisis is a global disaster, negatively affecting the development of the global economy. To cope with the volatile, risky and complex business environment caused by Covid-19, companies need to innovate in their operations, especially research and development activities, and encourage creative behaviors of employees to improve work efficiency. Although previous studies have shown a number of factors affecting employee's innovation work behavior and their job performance during the Covid-19 pandemic, the results are still inconsistent and there are many different views. This study aims to identify the factors affecting the job performance and innovation work behavior as well as impact of innovation work behavior on job performance of employees working in Vietnamese enterprises during the Covid-19 pandemic. The study was conducted with qualitative research and quantitative formal research with 526 employees working in Ho Chi Minh City. Based on the analysis results, the research show that Job Insecurity, Techno-Stress, and Work-Family Conflict impact the reduction in employees' innovation work behavior and job performance. Besides, employees' innovation work behavior positively affects their job performance. The study offers implications for companies to mitigate the impact of these factors on job performance and employees' creative work behavior.</p>

*Corresponding author:

Email: tam.hl@ou.edu.vn



CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HÀNH VI LÀM VIỆC SÁNG TẠO VÀ HIỆU QUẢ LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÁC CÔNG TY VIỆT NAM TRONG BỐI CẢNH ĐẠI DỊCH COVID-19

Huỳnh Lương Tâm^{1*}, Huỳnh Lương Huy Thông¹

¹Trường Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>DOI: 10.52932/jfm.v16i2.652</p> <p>Ngày nhận: 14/10/2024</p> <p>Ngày nhận lại: 21/11/2024</p> <p>Ngày đăng: 25/04/2025</p> <p>Từ khóa: Áp lực công nghệ; Cảm giác mất an toàn trong công việc; Covid-19; Hành vi làm việc sáng tạo; Hiệu quả làm việc; Xung đột gia đình và công việc.</p> <p>Mã JEL: M12, M15, M54</p>	<p>Cuộc khủng hoảng Covid-19 là một thảm họa trên toàn thế giới, có tác động tiêu cực đến sự phát triển của nền kinh tế toàn cầu. Để đối phó với môi trường kinh doanh biến động, nhiều rủi ro và phức tạp do Covid-19 gây ra, các công ty cần phải đổi mới sáng tạo trong hoạt động, đặc biệt là các hoạt động nghiên cứu phát triển, và khuyến khích thúc đẩy các hành vi sáng tạo của nhân viên để nhằm nâng cao hiệu quả công việc. Mặc dù các nghiên cứu trước đây đã tìm thấy nhiều yếu tố ảnh hưởng đến hành vi làm việc sáng tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên trong đại dịch Covid-19, tuy nhiên các kết quả nghiên cứu vẫn còn chưa thống nhất với nhiều quan điểm khác nhau. Mục tiêu của nghiên cứu hiện tại là tìm ra các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi làm việc sáng tạo và hiệu quả công việc cũng như ảnh hưởng của hành vi làm việc sáng tạo đến hiệu quả công việc của nhân viên tại các công ty Việt Nam trong bối cảnh đại dịch Covid-19. Nghiên cứu thực hiện nghiên cứu sơ bộ bằng phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu chính thức bằng phương pháp nghiên cứu định lượng với 526 nhân viên. Kết quả nghiên cứu cho thấy việc cảm giác mất an toàn trong công việc (Job Insecurity), áp lực công nghệ (Techno-Stress), xung đột giữa gia đình và công việc (Work family conflict) làm giảm đi hành vi làm việc sáng tạo (Inovative Work Behavior) và hiệu quả trong công việc (Job performance) của nhân viên. Bên cạnh đó, hành vi làm việc sáng tạo được tìm thấy làm tăng hiệu quả làm việc của nhân viên. Từ các kết quả nghiên cứu trên, nghiên cứu đề xuất các hàm ý quản trị cho các doanh nghiệp để làm giảm ảnh hưởng tác động của các yếu tố trên đến hiệu quả công việc cũng như là hành vi làm việc sáng tạo cho nhân viên.</p>

1. Giới thiệu

Cuộc khủng hoảng Covid-19 là một thảm họa trên toàn thế giới, có tác động tiêu cực đến

sự phát triển của nền kinh tế toàn cầu. Để đối phó với việc lây lan dịch bệnh, các tổ chức y tế trên thế giới đã đưa ra các khuyến nghị liên quan đến việc giãn cách xã hội để giảm sự lây lan của vi-rút, và điều này đã ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến các doanh nghiệp, công ty (Matthias và cộng sự, 2021). Tại Việt Nam,

*Tác giả liên hệ:

Email: tam.hl@ou.edu.vn

mặc dù chính phủ đã thực hiện các biện pháp hiệu quả để ngăn chặn vi-rút lây lan, nhưng tỉ lệ tăng trưởng GDP trong năm 2021 chỉ còn 2,58% so với mức tăng 7,02% của năm 2019 (Vietnam, 2022). Theo số liệu của Tổng cục Thống kê Việt Nam, trong 6 tháng đầu năm 2020, số doanh nghiệp tạm ngừng kinh doanh là 29,2 nghìn doanh nghiệp, tăng 38,2% so với cùng kỳ năm trước, trong đó có 19,6 nghìn doanh nghiệp ngừng kinh doanh tập thuộc lĩnh vực dịch vụ. Bên cạnh đó, trong số 51,8 triệu lao động có việc làm trong quý 2 năm 2020, có tổng cộng 30,8 triệu người bị ảnh hưởng bởi dịch bệnh, trong đó 2,4 triệu lao động mất việc làm, tỷ lệ thất nghiệp tăng cao nhất trong 10 năm trở lại đây (Nguyen và cộng sự, 2020).

Để đối phó với môi trường kinh doanh cực kỳ biến động, nhiều rủi ro và phức tạp do Covid-19 gây ra, các công ty cần phải đổi mới sáng tạo trong hoạt động của mình, đặc biệt là các hoạt động nghiên cứu phát triển, và khuyến khích thúc đẩy tinh thần đổi mới sáng tạo của nhân viên (Matthias và cộng sự, 2021). Sự kết hợp giữa các ý tưởng, công nghệ và chiến lược mới là năng lực cốt lõi để giúp các doanh nghiệp tồn tại và thành công trong môi trường thị trường đầy biến động của thời đại kỹ thuật số sau đại dịch Covid-19 (Lee & Trimi, 2021). Đổi mới và sáng tạo sẽ giúp công ty nâng cao hiệu quả làm việc, duy trì khả năng cạnh tranh khi đối mặt với các mối đe dọa và thách thức trong và sau đại dịch Covid-19, đồng sẽ giúp doanh nghiệp có thêm lợi thế cạnh tranh. Hiện nay, có rất nhiều nghiên cứu liên quan đến khả năng làm việc sáng tạo của nhân viên trong bối cảnh đại dịch Covid-19, nhưng mối liên hệ trên vẫn chưa có sự thống nhất và còn gây ra rất nhiều tranh cãi. Theo kết quả khảo sát tại Nauy cho thấy khoảng 41% nhân viên tin rằng hiệu quả sáng tạo trong công việc tăng, và 22% nhân viên tin rằng hiệu quả sáng tạo trong công việc giảm trong khi đại dịch Covid-19 đang diễn ra (Tønnessen và cộng sự, 2021). Do đó, việc nghiên cứu các yếu tố tác động lên sự sáng tạo trong công việc của nhân viên, doanh nghiệp trong bối cảnh bình thường mới sau đại dịch Covid-19 là rất cần thiết để từ đó giúp doanh

nh nghiệp nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên, công ty.

Bên cạnh đó, đại dịch Covid-19 đã thúc đẩy các doanh nghiệp và người lao động đã phải nhanh chóng thay đổi các hành vi của mình để đảm bảo thích nghi với tình trạng mới trong đó đặc biệt là tình trạng làm việc tại nhà và sử dụng công nghệ để làm việc ngày càng gia tăng. Theo Viện McKinsey, các chuyên gia theo dõi các xu hướng kinh tế toàn cầu cho rằng xu hướng làm việc từ xa sẽ tiếp tục kéo dài sau khi đại dịch Covid-19 kết thúc. Theo kết quả khảo sát với 278 giám đốc điều hành của McKinsey, một số công ty sẽ có kế hoạch chuyển sang làm việc linh hoạt từ xa sau các kết quả tích cực việc làm việc tại nhà trong thời kỳ đại dịch (Susan và cộng sự, 2021). Ngoài ra, đại dịch Covid-19 còn thúc đẩy quá trình chuyển đổi số tại các doanh nghiệp Việt Nam. Các doanh nghiệp đã ứng dụng công nghệ thông tin vào quy trình hoạt động của mình và các nhân viên bắt buộc phải thích ứng với việc sử dụng công nghệ (Khuzaini và cộng sự, 2021). Chính các yếu tố trên đã ảnh hưởng đến hành vi sáng tạo của nhân viên trong bối cảnh bình thường mới sau đại dịch Covid-19. Đặc biệt, trong bối cảnh đại dịch Covid-19 đang diễn ra, và làm việc từ xa là bắt buộc, các nhân tố trên sẽ càng ảnh hưởng nghiêm trọng, và mạnh mẽ đến tâm lý nhân viên và dẫn tới các hành vi tiêu cực trong công việc trong đó có giảm khả năng sáng tạo và giảm hiệu quả làm việc của nhân viên (Demirović Bajrami và cộng sự, 2021; Ghislieri và cộng sự, 2021).

Nghiên cứu hiện tại xét đến ba yếu tố chính ảnh hưởng đến hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên trong bối cảnh đại dịch Covid-19. Yếu tố *thứ nhất* là cảm giác mất an toàn trong công việc (Job Insecurity – JIS). Cảm giác lo lắng mất việc sẽ ngày càng tăng do không dự đoán thời gian và ảnh hưởng của đại dịch sẽ kết thúc khi nào, từ đó dẫn đến tình trạng căng thẳng khi làm việc tại nhà, và giảm khả năng sáng tạo của nhân viên (Wilson và cộng sự, 2020). Yếu tố *thứ hai* là căng thẳng công nghệ (Techno-Stress – TS). Khi làm việc tại nhà, các nhân viên phải sử dụng máy tính để

giải quyết công việc từ xa sẽ đối mặt với việc xử lý một khối lượng lớn thông tin, yêu cầu giữ kết nối liên tục với các đồng nghiệp và quản lý của mình (Karr-Wisniewski & Lu, 2010; Hung và cộng sự, 2015). Yếu tố *thứ ba* ảnh hưởng đến khả năng làm việc sáng tạo của nhân viên là xung đột giữa gia đình và công việc (Work family conflict – WFC) khi thay đổi môi trường làm việc từ công ty sang làm việc tại nhà. Vấn đề này càng nghiêm trọng trong bối cảnh đại dịch Covid khi làm việc tại nhà là bắt buộc chứ không phải là lựa chọn.

Theo thống kê của tạp chí Forbes, xu hướng làm việc từ xa sẽ tăng lên kể từ sau khi đại dịch Covid-19 diễn ra, ước tính trong năm 2023 có 12,7% nhân viên toàn thời gian làm việc tại nhà, và sẽ tăng lên 22% trong năm 2025 (Forbes Advisor, 2024). Thông qua các phân tích trên, trong bối cảnh đại dịch Covid-19, các yếu tố cảm giác mất an toàn trong công việc, áp lực công nghệ, và xung đột gia đình công việc được dự đoán sẽ ảnh hưởng nghiêm trọng đến hành vi sáng tạo của nhân viên cũng như hiệu quả làm việc. Do đó, nghiên cứu này đồng thời đi tìm hiểu tác động của ba yếu tố trên đến hành vi sáng tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên tại các doanh nghiệp ở Việt Nam. Đặc biệt, khi xu hướng làm việc từ xa trở nên phổ biến sau đại dịch Covid-19, thì kết quả nghiên cứu sẽ góp phần giúp doanh nghiệp có các điều chỉnh cơ chế, chính sách quản trị phù hợp để thành công trong tương lai.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Các định nghĩa

Hành vi làm việc sáng tạo

Hành vi làm việc sáng tạo (IWB) là tất cả các hành vi của nhân viên để tạo ra, giới thiệu hoặc áp dụng các ý tưởng, quy trình, sản phẩm hoặc thủ tục mới nhằm mang lại lợi ích cho đơn vị ứng dụng (van Essen và cộng sự, 2022). Theo định nghĩa trên, thì hành vi làm việc sáng tạo bắt buộc phải mang lại lợi ích cho tổ chức của nhân viên đó. Hành vi làm việc sáng tạo không phải là một quá trình suy nghĩ đơn giản mà nó

là một quá trình gồm nhiều giai đoạn bao gồm: phát hiện vấn đề, hình thành ý tưởng, thúc đẩy ý tưởng và thực hiện ý tưởng. Trong đó hai giai đoạn có vai trò quan trọng trong hành vi làm việc sáng tạo là giai đoạn hình thành ý tưởng và thực hiện ý tưởng. Giai đoạn hình thành ý tưởng liên quan đến việc cải tiến các giải pháp đã được triển khai hoặc là đưa ra giải pháp cho các vấn đề mà một nhân viên gặp phải, trong khi giai đoạn hiện thực hóa ý tưởng liên quan đến việc triển khai, đưa các giải pháp này vào quá trình vận hành của công ty (Van Hootegem và cộng sự, 2019). Do đó, hành vi làm việc sáng tạo khác với hành vi sáng tạo ở chỗ là nó không chỉ là việc đưa ra các ý tưởng sáng tạo mà còn là các hành vi cần thiết để áp dụng và thực hiện những ý tưởng đó nhằm nâng cao hiệu suất của cá nhân và tổ chức. Do đó, nghiên cứu hiện tại sử dụng định nghĩa trên của van Essen và cộng sự (2022) cho yếu tố hành vi làm việc sáng tạo trong giai đoạn xảy ra dịch Covid-19.

Hiệu quả công việc

Hiệu quả công việc gắn liền với năng suất làm việc của nhân viên và là rất quan trọng đối với bất kỳ tổ chức nào, đặc biệt là về lợi nhuận và hiệu suất của họ. Có nhiều quan điểm khác nhau về định nghĩa của hiệu quả công việc. Theo Campbell và cộng sự, (1990) thì hiệu quả công việc là “các hành vi hoặc hành động có liên quan đến các mục tiêu của tổ chức”. Theo Jex và Britt (2014) thì trong một số trường hợp hành vi của nhân viên được thể hiện tại nơi làm việc có thể không nhất thiết phải liên quan đến các khía cạnh cụ thể của công việc. Theo Dhammika (2013) thì hiệu quả của nhân viên nói chung là số lượng sản phẩm được tạo ra từ việc thực hiện công việc của một nhân viên trong một khoảng thời gian cụ thể trong một tổ chức.

Trong bối cảnh dịch Covid-19, nhiều nhân viên phải làm việc tại nhà, làm việc luân phiên tại nhà hay nơi làm việc và chịu nhiều ảnh hưởng bởi nhiều vấn đề liên quan đến dịch bệnh như: thiếu thực phẩm, khả năng bị lây nhiễm và mắc bệnh thì hiệu quả công việc của nhân viên bị ảnh hưởng nghiêm trọng. Với bối cảnh nghiên

cứu hiện tại và dựa vào các định nghĩa về hiệu quả làm việc trước đây thì hiệu quả công việc của nhân viên có thể được định nghĩa là mức độ nhân viên thực hiện và hoàn thành công việc của mình để đóng góp vào thành công của một tổ chức trong giai đoạn của dịch Covid-19.

Sự mất an toàn trong công việc

Môi trường kinh tế thay đổi và sự cạnh tranh thị trường gia tăng đã dẫn đến việc các doanh nghiệp phải thường xuyên đổi mới, tái cơ cấu, sắp xếp lại nhân sự, do đó làm tăng cảm giác bất an của nhân viên. Sự mất an toàn trong công việc đề cập đến tâm trạng không chắc chắn của các nhân viên về tương lai công việc của họ. Các nhân viên sẽ có cảm giác bất bình giữa có việc làm và mất việc làm, và đưa đến nhiều phản ứng căng thẳng như lo lắng, trầm cảm cùng các triệu chứng tâm thần và cảm xúc tiêu cực khác (Wilson và cộng sự, 2020). Cảm giác mất an toàn trong công việc không chỉ bao gồm nỗi sợ mất công việc hiện tại mà còn là nỗi sợ mất đi yếu tố đặc trưng liên quan đến công việc như cơ hội nghề nghiệp, vị trí công việc, tiền lương... Những cảm xúc trên là do nhân viên không thể dự đoán được tương lai công việc của mình, từ đó khiến họ không thể làm gì để thay đổi được tình huống hiện tại và buộc phải thích nghi với nó (Chirumbolo và cộng sự, 2021).

Các cuộc khủng hoảng xã hội, kinh tế-tài chính đặc biệt là cuộc khủng hoảng Covid-19 đã làm tăng triển vọng mất việc làm và do đó, dự đoán sẽ gia tăng tình trạng mất an toàn việc làm (Wilson và cộng sự, 2020). Do đó, sự mất an toàn trong công việc ở nghiên cứu hiện tại được định nghĩa là tâm trạng không chắc chắn của các nhân viên về tương lai công việc của họ và nó không chỉ bao gồm nỗi sợ mất công việc hiện tại mà còn là nỗi sợ mất đi yếu tố đặc trưng liên quan đến công việc như cơ hội nghề nghiệp, vị trí công việc, tiền lương... trong giai đoạn dịch Covid-19.

Xung đột giữa gia đình và công việc

Xung đột giữa gia đình và công việc (WFC) xảy ra khi các yêu cầu từ công việc và gia đình

không tương thích, cản trở hiệu suất công việc. Xung đột có thể xảy ra theo hai hướng: công việc cản trở khả năng đáp ứng nhu cầu của gia đình hoặc gia đình có thể cản trở khả năng đáp ứng nhu cầu công việc (Choi và cộng sự, 2018). Trong bối cảnh đại dịch Covid-19 diễn ra, Xung đột giữa gia đình và công việc xảy ra theo cả hai hướng nêu trên. Khi làm việc tại nhà, nhân viên phải dành nhiều thời gian làm việc và thời gian làm việc kéo dài do thay đổi quy trình làm việc khiến không thể đáp ứng được nhu cầu gia đình. Điều này dẫn đến thiếu thời gian và sức lực để thực hiện các hoạt động gia đình. Theo hướng ngược lại, nhân viên phải dành nhiều thời gian để chăm sóc con không được đến trường, và phải chăm lo sức khỏe, cuộc sống gia đình dẫn đến thiếu thời gian dành cho công việc (Frank và cộng sự, 2021). Trong nghiên cứu này, khi đề cập đến khái niệm Xung đột giữa gia đình và công việc, mặc định là việc xung đột xảy ra theo cả 2 hướng trên.

Áp lực công nghệ

Áp lực công nghệ là tình trạng căng thẳng của nhân viên do không thể thích ứng với việc sử dụng công nghệ mới một cách lành mạnh (Brod, 1984). Trên thực tế, ứng dụng công nghệ trong các tổ chức vừa là một công cụ tích cực để quản lý tốt hơn các quy trình làm việc, cân bằng giữa công việc và cuộc sống. Công nghệ có thể hỗ trợ các công ty trong việc nâng cao hiệu quả, chất lượng và tính kịp thời của các dịch vụ cung cấp nguồn nhân lực cho nhân viên bên cạnh việc giảm thời gian và chi phí kinh tế cho doanh nghiệp (Bell và cộng sự, 2006).

Tuy nhiên, việc gia tăng cường độ ứng dụng công nghệ vào tổ chức trong bối cảnh dịch Covid-19 đã gây ra những vấn đề mới cho các nhân viên trong nơi làm việc và lối sống của họ (Sandoval-Reyes và cộng sự, 2019). Các nhân viên có thể cảm thấy bất an, không tự tin và căng thẳng về việc xử lý tất cả các kỹ năng và kiến thức liên quan đến cập nhật các thay đổi mới của công nghệ (Ingusci và cộng sự, 2021). Bên cạnh đó, nhân viên có thể gặp các yếu tố công nghệ khác nhau liên quan đến không

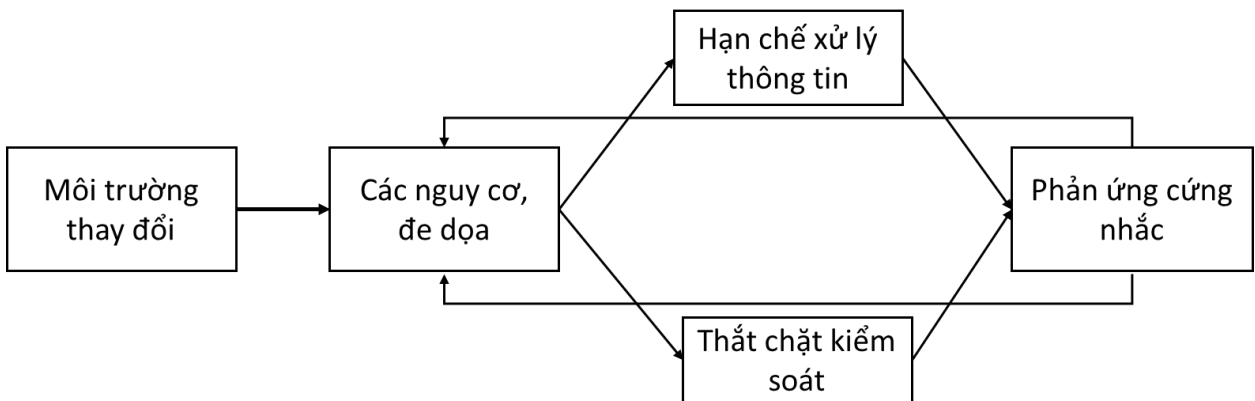
quen với công nghệ mới, cảm thấy áp lực cao, do lượng thông tin nhiều, đồng thời trải qua những căng thẳng và kết quả tiêu cực (Tarafdar và cộng sự, 2015). Tóm lại, nghiên cứu hiện tại định nghĩa áp lực công nghệ là áp lực tâm lý mà người dùng cảm nhận được khi sử dụng công nghệ kỹ thuật số và thiết bị kỹ thuật số trong giai đoạn dịch Covid-19.

2.2. Các lý thuyết liên quan đến nghiên cứu

Lý thuyết sự cứng nhắc của mối đe dọa (Threat rigidity Theory – TRT)

Theo lý thuyết Sự cứng nhắc của mối đe dọa, các cá nhân, tổ chức có khuynh hướng hành động một cách cứng nhắc, ít thay đổi để đối phó với các cuộc khủng hoảng hoặc các mối đe dọa đến cá nhân, tổ chức (Staw và cộng sự,

1981). Theo đó, mối đe dọa ở đây được định nghĩa là bao gồm các yếu tố môi trường tiêu cực hoặc gây có hại cho các nhân, tổ chức. Các mối đe dọa này thường dẫn tới các cảm giác lo lắng, căng thẳng, và suy nghĩ tiêu cực cho cá nhân, tổ chức. Hành động cứng nhắc trong lý thuyết Sự cứng nhắc của mối đe dọa là sự kiên trì sử dụng phương pháp cũ giải quyết vấn đề, mặc dù phương pháp đó có thể không phải là cách tốt nhất để giải quyết vấn đề hiện tại hoặc để giảm bớt mối đe dọa. Theo định nghĩa này, sự cứng nhắc có thể được coi là đối lập với hành vi đổi mới sáng tạo. Khi nhân viên cư xử cứng nhắc, bằng cách đưa ra các giải pháp có sẵn trước đó, họ sẽ không tìm kiếm (tạo ý tưởng) và thực hiện (triển khai ý tưởng) các cách thức mới trong công việc.



Hình 1. Mô hình về lý thuyết sự cứng nhắc (Staw và cộng sự, 1981)

Hình 1 thể hiện mô hình về lý thuyết Sự cứng nhắc của mối đe dọa. Trong đó, khi môi trường thay đổi như khủng hoảng kinh tế, tái cơ cấu tổ chức thì các nhân viên sẽ cảm nhận được các mối đe dọa và từ đó xu hướng hành động cứng nhắc, và thường sẽ dẫn tới hai kết quả tiêu cực. Sự cứng nhắc này đến từ hai cơ chế: (i) thu hẹp xử lý thông tin trong lĩnh vực chú ý; đơn giản hóa các công việc; giảm các kênh tiếp nhận thông tin, v.v.) và (ii) thắt chặt kiểm soát công việc của mình, tập trung vào công việc hiện tại hơn là tiếp nhận, tìm hiểu cái mới.

Đại dịch Covid xảy ra đã làm thay đổi môi trường làm việc, kinh doanh của các doanh nghiệp, tạo ra áp lực, căng thẳng cho các cá nhân. Trong đó, các yếu tố sự mất an toàn trong công việc, Xung đột giữa gia đình và công việc, TS là mối đe dọa đối với các cá nhân. Từ đó, theo lý thuyết Sự cứng nhắc của mối đe dọa, nhân viên có xu hướng hành động cứng nhắc, bảo thủ để đối phó với hiện trạng trên, bằng cách đưa ra các giải pháp có sẵn trước đó, họ sẽ không chủ động để tìm kiếm ý tưởng và thực hiện ý tưởng đó (Staw và cộng sự, 1981). Kết quả là nhân viên sẽ ít tạo ra các ý tưởng mới trong công việc và hành xử kém sáng tạo hơn.

Lý thuyết bảo tồn nguồn lực (Conservation of Resources Theory – COR)

Lý thuyết bảo tồn nguồn lực cho rằng các cá nhân sẽ hành động theo xu hướng để gìn giữ và bảo vệ nguồn lực và khi nguồn lực cạn kiệt thì sẽ dẫn đến các kết quả tiêu cực trong công việc (Hobfoll, 2002). Nguồn lực bao gồm các đối tượng, điều kiện, đặc điểm cá nhân và năng lượng. Đối tượng bao gồm các vật phẩm có sự hiện diện thực tế như nhà ở, quần áo, thực phẩm, đồ trang sức. Các đặc điểm cá nhân bao gồm các kỹ năng và đặc điểm đã học được như lòng tự trọng và sự lạc quan. Nguồn lực điều kiện là trạng thái của cá nhân đó như là tình trạng hôn nhân và thâm niên. Cuối cùng, các nguồn năng lượng chính là các nguồn lực phục vụ cho công việc như năng lực, kiến thức, thời gian và tiền bạc. Đặc biệt liên qua đến nghiên cứu này là nguồn lực điều kiện bao gồm trạng thái công việc hiện tại, trạng thái hôn nhân và gia đình và nguồn lực về năng lượng bao gồm các yếu tố liên quan đến kiến thức sử dụng công nghệ, tiền bạc, thời gian.

Ở nghiên cứu này, các yếu tố sự mất an toàn trong công việc, áp lực công nghệ, xung đột giữa gia đình và công việc sẽ là các tác nhân đe dọa tới nguồn lực của nhân viên. Theo nguyên lý của lý thuyết Bảo tồn nguồn lực, nhân viên sẽ có thái độ tiêu cực và xu hướng hành động để tránh các tác nhân đe dọa trên, từ đó dẫn tới các kết quả tiêu cực trong công việc như giảm khả năng sáng tạo, hiệu quả làm việc của nhân viên (Chandra và cộng sự, 2019; Jiang & Probst, 2014; Obrenovic và cộng sự, 2020).

2.3. Các giả thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất

Mối quan hệ giữa hành vi làm việc sáng tạo và hiệu quả công việc của nhân viên

Nhiều nghiên cứu cho thấy hành vi làm việc sáng tạo tác động tích cực đến hiệu suất của nhân viên thông qua các khía cạnh khác nhau. Những nhân viên sáng tạo trong công việc có xu hướng sẵn sàng học hỏi, khám phá và phát triển các ý tưởng mới để giải quyết các vấn đề

cấp bách, do đó nâng cao hiệu suất công việc (Yuan & Woodman, 2010). Nghiên cứu của Bastian và Widodo (2022) chỉ ra hành vi đổi mới của nhân viên có tác động tích cực đến hiệu quả công việc tổ chức. Từ đó, kết quả của nghiên cứu đã đề xuất các giải pháp để làm tăng hành vi làm việc sáng tạo trong tổ chức. Khi tuyển dụng, các doanh nghiệp nên chọn những nhân viên sẽ chủ động đối mặt với nhiều thách thức khác nhau, đồng thời có ý thức và khả năng đổi mới, thay vì thay đổi các đặc điểm của nhân viên để thích ứng với tổ chức. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần xây dựng văn hóa đổi mới sáng tạo trong nội bộ bằng cách đào tạo, thăng chức, ủy quyền để khuyến khích hành vi đổi mới của nhân viên. Hành vi của cá nhân bị ảnh hưởng bởi môi trường doanh nghiệp, do đó nhân viên sẽ tích cực đổi mới nếu họ nghĩ rằng họ đang ở trong một bầu không khí đổi mới công bằng, thân thiện, khuyến khích.

Ngoài ra, một số nghiên cứu khác giải thích vai trò của hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên trong các lĩnh vực khác nhau như giáo dục (Ahmad Aliyu, 2018), dược phẩm (Shih & Susanto, 2011), khách sạn (Kim & Koo, 2017). Các nghiên cứu trên đã chỉ ra rằng hành vi đổi mới ngày càng tăng giữa các nhân viên có thể mang lại lợi thế cạnh tranh cho tổ chức. Dựa trên các nghiên cứu trên, giả thuyết H1 được đề xuất như sau:

Giả thuyết H1: Hành vi làm việc sáng tạo tác động tích cực đến hiệu quả công việc của nhân viên.

Mối quan hệ giữa mất an toàn trong công việc với hành vi làm việc sáng tạo và hiệu quả công việc của nhân viên

Mối quan hệ giữa mất an toàn trong công việc và hiệu quả công việc của nhân viên

Sự mất an toàn trong công việc có thể ảnh hưởng đến thái độ và hành vi của nhân viên tại nơi làm việc. Khi nhân viên không chắc chắn về tương lai công việc của mình, họ có thể có các cảm xúc tiêu cực và dẫn tới thay đổi hành vi (Wilson và cộng sự, 2020). Cụ thể hơn, sự mất

an toàn trong công việc góp phần làm giảm sự hài lòng trong công việc, sự tin tưởng vào một tổ chức (Ortiz-de-mandojana & Bansal, 2016); gia tăng căng thẳng trong tổ chức; gây tổn hại sức khỏe; tạo ra căng thẳng, lo lắng và trầm cảm (Chirumbolo & Areni, 2010; Wilson và cộng sự, 2020); làm nhiều nhân viên nghỉ việc, giảm hiệu quả làm việc của nhân viên (Chirumbolo & Areni, 2010). Nghiên cứu Pilipiec (2020) cho thấy sự mất an toàn trong công việc có liên quan đến việc giảm năng suất của nhân viên gấp đôi trong suốt 2 năm và cho thấy rằng khi cảm thấy không an toàn trong công việc, các nhân viên vẫn có thể thực hiện được các công việc theo yêu cầu, nhưng ở mức năng suất thấp hơn trước, dẫn đến giảm hiệu quả công việc giảm sút.

Đặc biệt, đại dịch Covid-19 đã làm trầm trọng tình trạng mất an toàn trong công việc của các nhân viên, khiến cho hiệu quả công việc của nhân viên bị giảm xuống. Những thay đổi trong tổ chức như sa thải, cắt giảm quy mô và sáp nhập, ảnh hưởng đến các nhân viên trong doanh nghiệp, khiến họ nhận thức về sự không an toàn trong công việc, tác động tiêu cực đến hiệu quả công việc (Jung và cộng sự, 2021; Vo-Thanh và cộng sự, 2020). Cũng theo lý thuyết Bảo tồn nguồn lực, vì sự mất an toàn trong công việc dẫn đến cạn kiệt nguồn lực của nhân viên, có thể gây ra hiệu suất thấp hơn trong công việc. Từ những lập luận trên, giả thuyết H2 được đề xuất như sau:

Giả thuyết H2: Mất an toàn trong công việc tác động tiêu cực đến hiệu quả công việc của nhân viên.

Mối quan hệ giữa cảm giác mất an toàn trong công việc và hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên

Các nghiên cứu trước đã chỉ ra mất an toàn trong công việc có thể tác động tiêu cực hoặc tích cực tới hành vi làm việc sáng tạo (Teng và cộng sự, 2019). Sự không nhất quán này có thể được giải thích là mối quan hệ giữa mất an toàn trong công việc và kết quả tại nơi làm việc khác nhau tùy theo đánh giá của một người về

sự mất an toàn trong công việc. Nếu như đánh giá nó là yếu tố gây căng thẳng tại nơi làm việc thì mất an toàn trong công việc có thể dẫn đến kết quả tiêu cực khi được đánh giá là một mối đe dọa, và ngược lại nó có thể tạo ra kết quả tích cực khi được đánh giá là một thách thức.

Nghiên cứu hiện tại cho rằng nhân viên cảm thấy không an toàn trong công việc có thể ảnh hưởng đến hành vi đổi mới trong công việc bởi vì quá trình đổi mới đòi hỏi sự khuyến khích lâu dài và nhân viên có xu hướng chọn không đổi mới vì hành vi làm việc đổi mới có thể dẫn đến mối quan hệ xấu đi với đồng nghiệp và người giám sát, do những đổi mới của nhân viên có nguy cơ xung đột với những nhân viên khác không chấp nhận sự thay đổi (Fauziawati, 2021). Ngoài ra, mức độ mất an toàn cao trong công việc có thể dẫn đến việc các nhân viên ít tập trung phát triển các ý tưởng sáng tạo trong việc giải quyết các vấn đề trong tổ chức (Choi và cộng sự, 2018).

Nghiên cứu của Van Hootegem và cộng sự (2019) với lý thuyết Sự cứng nhắc của mối đe dọa đã chứng minh JIS có tác động tiêu cực đến hành vi làm việc sáng tạo thông qua giai đoạn hình thành ý tưởng và thúc đẩy ý tưởng của hành vi làm việc sáng tạo. Một khi nhân viên không còn tin rằng họ có khả năng tiếp tục công việc của mình, một mặt họ sẽ không còn nỗ lực hết mình, thậm chí tệ hơn, họ sẽ không có sự nhiệt tình và chủ động để hoàn thành công việc của mình, dẫn đến làm việc thiếu sáng tạo và hiệu quả. Dựa trên các nghiên cứu trên, giả thuyết H3 được đề xuất như sau:

Giả thuyết H3: Cảm giác mất an toàn trong công việc tác động tiêu cực đến hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên.

Mối quan hệ giữa xung đột gia đình và công việc và hành vi làm việc sáng tạo, hiệu quả công việc của nhân viên

Mối quan hệ giữa xung đột công việc gia đình và hiệu quả công việc của nhân viên

Nghiên cứu của Asbari và cộng sự (2020) cho thấy FWC có tác động tiêu cực đến hoạt

động của các tổ chức như làm giảm hiệu quả công việc, giảm sự hài lòng với công việc của nhân viên, tăng số lượng nhân viên nghỉ việc, làm tăng mức độ căng thẳng trong công việc và ý định rời khỏi tổ chức. Các phát hiện cho thấy sức khỏe tâm lý và sự an toàn tâm lý ảnh hưởng đến hiệu suất công việc. Khi sức khỏe tâm lý và sự an toàn tâm lý của người lao động không được thỏa mãn, hiệu suất công việc sẽ giảm theo. Do đó, Xung đột giữa gia đình và công việc có ảnh hưởng đến hiệu quả công việc thông qua biến trung gian là sự an toàn về tâm lý và sức khỏe tâm lý (Obrenovic và cộng sự, 2020). Nghiên cứu trước đây đã chỉ ra tác động tiêu cực của Xung đột giữa gia đình và công việc đến JP sẽ xảy ra theo hai hướng (Ajala, 2017; Warokka và cộng sự, 2015). Hướng thứ nhất là xung đột do công việc tác động đến cuộc sống gia đình khi nhân viên mang công việc về nhà để làm. Kết quả là nhân viên dành thêm thời gian để hoàn thành khối lượng công việc lớn, do đó, khi xung đột phát sinh có thể gây căng thẳng trong công việc. Vì vậy, hiệu quả công việc có thể bị ảnh hưởng bởi căng thẳng, được tạo ra bởi sự ảnh hưởng của công việc đến gia đình. Hướng còn lại là xung đột do gia đình tác động đến công việc khi nhân viên phải giành nhiều thời gian chăm lo cho gia đình hơn là công việc. Xung đột gia đình đến công việc có kết quả tiêu cực đối với sức khỏe cảm xúc, sức khỏe thể chất và sự hài lòng trong cuộc sống.

Trong bối cảnh đại dịch Covid-19, thì ảnh hưởng của Xung đột giữa gia đình và công việc đến hiệu quả công việc càng trầm trọng khi làm việc tại nhà là bắt buộc, và nhân viên phải chăm lo cho gia đình và trẻ em nghỉ học. Các nhân viên trong bối cảnh đại dịch Covid-19 sẽ phải đối mặt với các vấn đề Xung đột giữa gia đình và công việc theo cả 2 hướng: công việc tác động đến gia đình và gia đình tác động đến công việc, từ đó ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của họ tại các tổ chức (Hasmi và cộng sự, 2021). Giả thuyết H4 được đề xuất như sau:

Giả thuyết H4: Xung đột gia đình công việc tác động tiêu cực đến hiệu quả công việc của nhân viên.

Mối quan hệ giữa xung đột gia đình công việc và hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên

Vì xung đột giữa gia đình và công việc có tác động tiêu cực đến các hoạt động của tổ chức, nên cũng được dự báo là sẽ có ảnh hưởng tiêu cực đến hành vi làm việc sáng tạo. Xung đột giữa gia đình và công việc dẫn đến căng thẳng và có thể có tác động tiêu cực đến các quá trình làm việc sáng tạo (Choi và cộng sự, 2018). Cụ thể hơn, căng thẳng liên quan đến Xung đột giữa gia đình và công việc có thể tác động tiêu cực đến quá trình hình thành ý tưởng, một trong các giai đoạn chính của hành vi làm việc sáng tạo, từ đó làm giảm hiệu quả sáng tạo của nhân viên. Các nghiên cứu khác cũng chỉ ra rằng những căng thẳng tạo ra từ Xung đột giữa gia đình và công việc có thể làm giảm hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên bởi các lý do sau: i) nguồn lực có hạn; ii) rủi ro khi tham gia quá trình đổi mới; iii) sự nhận thức của nhân viên. Xung đột giữa gia đình và công việc sẽ gây ra các bất lợi về môi trường cho các cá nhân như xung đột, áp bức và kiểm chế, làm tăng nhận thức của cá nhân về các rủi ro môi trường bên ngoài và do đó làm giảm khả năng họ tham gia tích cực vào đổi mới (Lyu & Fan, 2022). Cuối cùng, để thực hiện hành vi làm việc sáng tạo, các cá nhân tham gia cần mở rộng phạm vi nhận thức của họ, liên tục tìm kiếm kiến thức và thông tin có liên quan và hình thành ý tưởng mới (Castaneda & Cuellar, 2020). Tuy nhiên, các nhân viên đang gặp phải Xung đột giữa gia đình và công việc sẽ phải tập trung vào việc giải quyết các xung đột và mâu thuẫn; điều này sẽ làm giảm sự chú ý về mặt nhận thức của họ đối với các khía cạnh khác, từ đó không có lợi cho việc hình thành và phát triển hành vi đổi mới. Dựa trên các nghiên cứu trên, giả thuyết nghiên cứu H5 được đề xuất như sau:

Giả thuyết H5: Xung đột gia đình công việc tác động tiêu cực đến hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên.

Mối quan hệ giữa áp lực công nghệ và hành vi làm việc sáng tạo, hiệu quả công việc

Mối quan hệ giữa áp lực công nghệ và hiệu quả công việc của nhân viên

Nghiên cứu của Karr-Wisniewski và Lu (2010) chỉ ra rằng mối quan hệ giữa việc ứng dụng công nghệ và hiệu quả làm việc không theo đường thẳng tuyến tính mà là theo đường cong. Một khi vượt quá mức tối ưu, thì công ty có thể phải gánh chịu kết quả tiêu cực. Cụ thể hơn, công nghệ có thể được ứng dụng trong các công ty để tăng năng suất. Tuy nhiên, năng suất sẽ chững lại thậm chí giảm khi việc sử dụng công nghệ vượt qua mức tối ưu cho phép. Điều này được giải thích là do các nhân viên sẽ quá tải của nhân viên khi phải tiếp nhận khối lượng lớn thông tin, trao đổi liên tục, và cập nhật các tính năng của công nghệ.

TS cũng có tác động tiêu cực đến năng suất công việc khi nhân viên phải trao đổi, giữ liên lạc liên tục với cấp trên và với đồng nghiệp khi sử dụng điện thoại để làm việc (Hung và cộng sự, 2015). TS cũng làm giảm sự đổi mới công việc và mức độ hoàn thành công việc, từ đó làm giảm hiệu quả làm việc của nhân viên bán hàng (Tarafdar và cộng sự, 2015). Trong lĩnh vực giáo dục, nghiên cứu của (Penado Abilleira và cộng sự, 2021) cũng cho thấy TS làm giảm hiệu quả của việc dạy học online của các giảng viên tại các trường đại học Tây Ban Nha trong suốt thời gian Covid. Những giảng viên lớn tuổi hơn, khó thích nghi với sử dụng công nghệ để dạy online là những người đã phải chịu hậu quả tiêu cực của ở mức độ lớn hơn so với các giảng viên trẻ. Do đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết H6 như sau:

Giả thuyết H6: Áp lực công nghệ tác động tiêu cực đến hiệu quả công việc của nhân viên.

Mối quan hệ giữa áp lực công nghệ và hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên

Việc ứng dụng công nghệ vào công việc có mặt trái là buộc nhân viên phải tập trung xử

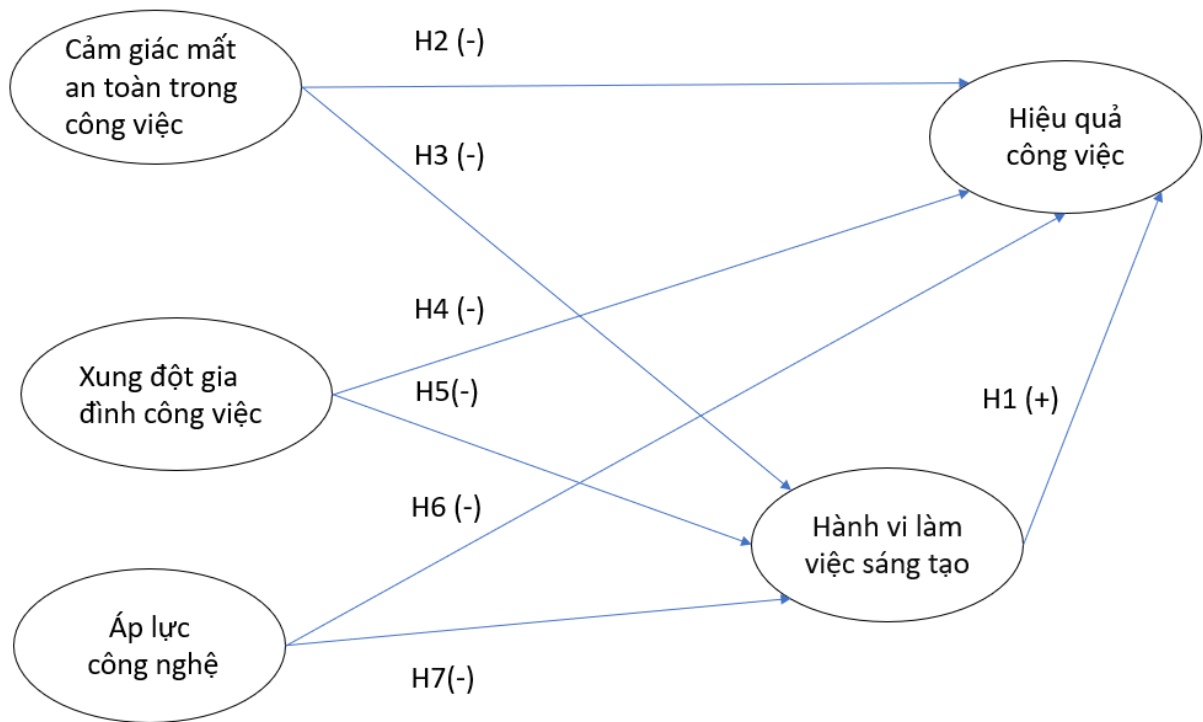
lý khối lượng lớn thông tin, và giữ liên lạc trao đổi liên tục và do đó thiếu thời gian để sáng tạo, tư duy đổi mới, làm giảm khả năng sáng tạo của nhân viên (Chandra và cộng sự, 2019). Nhiều nhân viên cảm thấy sử dụng công nghệ thông tin tại nơi làm việc khiến công việc của họ trở nên căng thẳng hơn do các vấn đề và lỗi hệ thống, khối lượng công việc liên quan đến sử dụng công nghệ cao, và không đủ thời gian để có thể đổi mới hay sáng tạo trong công việc (Tarafdar và cộng sự, 2011). Đặc biệt, Dung (2021) đã nghiên cứu các tác động của TS đến việc ứng dụng công nghệ thông tin vào giảng dạy ở trường đại học Việt Nam. Nghiên cứu chỉ ra rằng các giảng viên đều chịu áp lực khi đổi mới, ứng dụng công nghệ thông tin vào giảng dạy. Tuy nhiên, các giảng viên có kiến thức và kinh nghiệm trong việc sử dụng công nghệ có thể có mức độ lo lắng thấp hơn.

Đại dịch Covid-19 đã thúc đẩy các doanh nghiệp ứng dụng công nghệ thông tin vào trong các hoạt động của mình, từ đó áp lực công nghệ đối với các nhân viên ngày càng trầm trọng. Môi trường làm việc ứng dụng công nghệ thông tin sẽ đòi hỏi các nhân viên phải làm việc mọi lúc, mọi nơi và kết quả là tăng gánh nặng của nhân viên và biến thành căng thẳng, cuối cùng sẽ làm giảm động lực đổi mới của họ (Wang và cộng sự, 2021). Dựa vào các lập luận trên, giả thuyết H7 được đề xuất như sau:

Giả thuyết H7: Áp lực công nghệ tác động tiêu cực đến hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên.

Mô hình nghiên cứu đề xuất

Với những lập luận từ Lý thuyết sự cứng nhắc của mối đe dọa, Lý thuyết Bảo tồn nguồn lực cũng như các nghiên cứu trước đây, mô hình nghiên cứu được đề xuất tại Hình 3.



Hình 3. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng được sử dụng và dữ liệu được thu thập bằng bảng câu hỏi khảo sát.

Nghiên cứu định tính dùng để kiểm tra, khám phá, bổ sung và điều chỉnh các biến trong mô hình nghiên cứu đề xuất; từ đó làm cơ sở để thiết kế bảng câu hỏi phỏng vấn cho nghiên cứu định lượng phù hợp với bối cảnh tại Việt Nam. Nghiên cứu được thực hiện bằng phương pháp thảo luận nhóm với 10 nhân viên văn phòng, từ 18 tuổi trở lên, có trình độ học vấn từ đại học trở lên (trong đó có 7 người có trình độ thạc sĩ), đã trải qua việc làm việc tại nhà và có tối thiểu 6 tháng làm việc tại các công ty trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh trong giai đoạn từ tháng 05/2021 đến tháng 04/2023. Các đối tượng tham gia nghiên cứu đến từ các ngành nghề khác nhau (công nghệ thông tin, tài chính, viễn thông, dược...). Kết quả nghiên cứu đã thống nhất các định nghĩa nghiên cứu, điều chỉnh từ ngữ một số biến quan sát từ thang đo

gốc (bằng tiếng Anh) để phù hợp với bối cảnh nghiên cứu tại Việt Nam. Nghiên cứu định tính cũng đã bổ sung 17 biến quan sát. Thang đo nghiên cứu bao gồm 56 biến quan sát cho 5 nhân tố của mô hình nghiên cứu (xem Phụ lục 1 online).

Nghiên cứu định lượng được thực hiện bằng phương pháp chọn mẫu phi xác suất. Đối tượng mẫu là nhân viên từ 18 tuổi trở lên, đã trải qua việc làm việc tại nhà và có tối thiểu 6 tháng làm việc tại các công ty trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh trong giai đoạn từ tháng 05/2021 đến tháng 04/2023. Thành phố Hồ Chí Minh là địa phương chịu ảnh hưởng nặng nề nhất của đại dịch Covid-19 và cũng là địa phương có số lượng doanh nghiệp đang hoạt động nhiều nhất cả nước. Bảng câu hỏi được gửi đến người dùng thông qua địa chỉ email, qua facebook và phỏng vấn thuận tiện các đối tượng có thể tiếp cận được. Bảng câu hỏi khảo sát được đo lường bởi thang đo Likert gồm 5 mức độ từ “1 - Hoàn toàn không đồng ý”, “2 - Không đồng ý”, “3 - Trung dung”, “4 - Đồng ý”, “5- Hoàn toàn đồng ý”.

ý”. Số liệu thu thập về sẽ được xử lý trên phần mềm phân tích xử lý số liệu SPSS và SmartPLS nhằm đánh giá thang đo, xác định mức độ quan trọng của các yếu tố cũng như kiểm định các giả thuyết đặt ra.

4. Phân tích kết quả nghiên cứu

4.1. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Kết quả thu thập khảo sát thu được 545 phiếu của các nhân viên trong các công ty ở Việt Nam, trong đó có 19 phiếu khảo sát không hợp lệ và 526 phiếu khảo sát hợp lệ. Kết quả thống kê mẫu của các nhân viên tham gia khảo sát được thể hiện ở Phụ lục 2 (xem Phụ lục 2 online).

4.2. Kiểm tra độ tin cậy thang đo

Các biến JIS7, TS15 bị loại trong quá trình thực hiện kiểm định hệ số Cronbach Alpha do có hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,3. Các biến quan sát còn lại của yếu tố trong mô hình nghiên cứu đều thỏa mãn yêu cầu khi có hệ số Cronbach Alpha lớn hơn 0,6 (xem Phụ lục 3 online) và các hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát trong từng yếu tố đều lớn hơn 0,3 nên tất cả các biến quan sát còn lại

trong mô hình đều đạt yêu cầu để đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA.

4.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Để đánh giá độ hội tụ và phân biệt của thang đo, nghiên cứu sử dụng phân tích nhân tố khám phá (EFA) với xoay Promax, phương pháp trích xuất Principal Axis Factoring (Anderson & Gerbing, 1988). Ở lần thực hiện phân tích EFA lần 1, các biến WFC14, JP11, JP10 có hệ số tải nhân tố (factor loading) nhỏ hơn 0,5 nên bị loại. Đồng thời các biến WFC13, IWB9 mặc dù có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,5 tuy nhiên giá trị phân biệt giữa hai nhân tố nhỏ hơn 0,3 nên cũng bị loại. Sau khi loại các biến trên, nghiên cứu tiếp tục thực hiện phân tích EFA lần 2 cho 49 biến quan sát.

Kết quả phân tích cho thấy hệ số KMO = 0,951 > 0,5, giá trị Sig. = 0,000 < 0,1, hệ số Eigenvalues nhỏ nhất là 1,327 > 1, tổng phương sai trích bằng 57,28% > 50%, các hệ số tải nhân tố (factor loading) > 0,5 và hệ số tải phân biệt đều > 0,3 (xem Phụ lục 4 online). Do đó, thang đo nghiên cứu đã đạt độ phân biệt.

4.4. Đánh giá độ tin cậy và độ phân biệt

Bảng 3. Kết quả kiểm tra độ tin cậy

Nhân tố	Số biến	Hệ số tải ngoài (outerloading)		Độ tin cậy tổng hợp (CR)	Phương sai trích trung bình (AVE)
		Cực tiểu	Cực đại		
Cảm giác mất an toàn trong công việc (JIS)	6	0,745	0,795	0,900	0,601
Xung đột gia đình và công việc (WFC)	12	0,718	0,795	0,944	0,586
Áp lực công nghệ (TS)	14	0,762	0,856	0,965	0,662
Hành vi làm việc sáng tạo (IWB)	8	0,711	0,853	0,926	0,611
Hiệu quả làm việc (JP)	9	0,721	0,805	0,926	0,582

Bên cạnh đó, kết quả kiểm tra tại Bảng 3 cho thấy, tất cả hệ số tải ngoài của các nhân tố lớn hơn 0,7, hệ số AVE của các nhân tố lớn hơn 0,5, hệ số CR của các nhân tố đều lớn hơn 0,7.

Do đó, theo Hair và cộng sự (2019) thì thang đo được đánh giá là hội tụ. Bên cạnh đó, các hệ số HTMT đều nhỏ hơn 0,85 và hệ số căn bậc 2 AVE của biến quan sát lớn hơn các hệ số tương

quan giữa biến quan sát đó với các biến quan sát đó với các biến còn lại. Do đó, theo Fornell và Larcker (1981) thì thang đo đạt độ phân biệt.

4.5. Phân tích mô hình cấu trúc

Kết quả phân tích cho thấy các hệ số VIF nhỏ hơn 5 do đó không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra. Hệ số R2 của các biến phụ thuộc IWB và JP đều lớn hơn 50%, lần lượt là 52,22% và 60%, có nghĩa là 52,22% sự biến thiên của IWB, và 60% sự biến thiên của JP được giải thích bởi các biến độc lập JIS, WFC, TS. Các hệ số hệ số f2

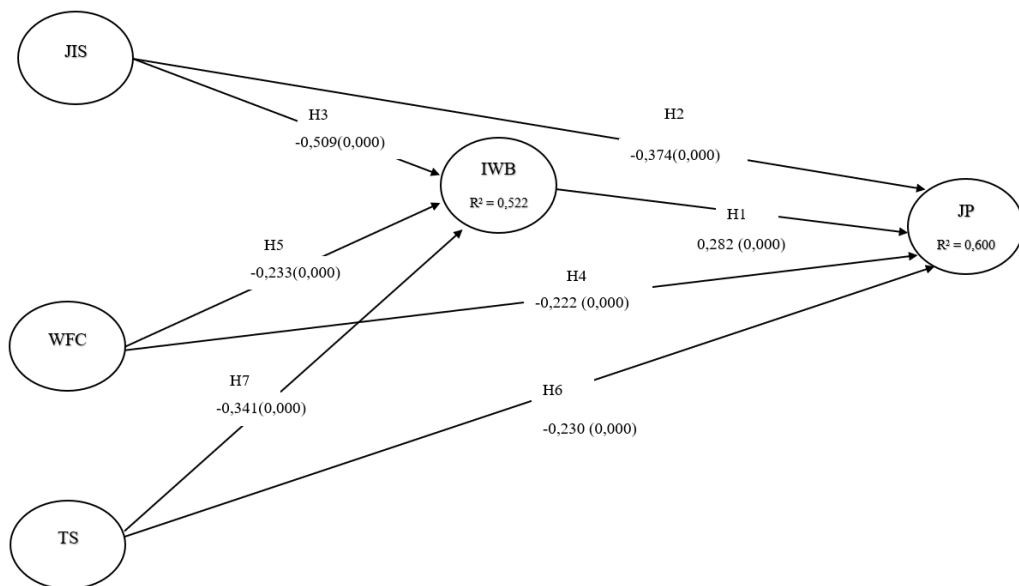
đều lớn hơn 0,02 và đạt yêu cầu của nghiên cứu (Hair và cộng sự, 2019). Kết quả phân tích cho thấy giá trị với Q² của biến IWB, JP lần lượt là bằng 0,314 và 0,344, đều đạt yêu cầu để ra (Hair và cộng sự, 2019). Như vậy mô hình nghiên cứu đạt yêu cầu.

Kết quả phân tích mô hình cấu trúc được thể hiện ở Bảng 4 và Hình 4. Các hệ số p-values của các kết quả kiểm định đều ở mức ý nghĩa 1%, do đó tất cả các giả thuyết nghiên cứu đều được chấp nhận.

Bảng 4. Kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Mối quan hệ	Hệ số β	Độ lệch chuẩn	T-values	p-values	Kết quả
H1	IWB -> JP	0,282	0,037	7,619	0,000	Chấp nhận
H2	JIS -> JP	-0,374	0,034	10,885	0,000	Chấp nhận
H3	JIS -> IWB	-0,509	0,030	17,160	0,000	Chấp nhận
H4	WFC -> JP	-0,222	0,030	7,495	0,000	Chấp nhận
H5	WFC -> IWB	-0,233	0,033	7,079	0,000	Chấp nhận
H6	TS -> JP	-0,230	0,028	8,134	0,000	Chấp nhận
H7	TS -> IWB	-0,341	0,033	10,345	0,000	Chấp nhận

IWB: Hành vi làm việc sáng tạo; JIS: Mất an toàn trong công việc
 WFC: Xung đột gia đình và công việc; TS: Áp lực công nghệ
 JP: Hiệu quả công việc



Hình 4. Kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu

Mối quan hệ giữa hành vi làm việc sáng tạo và hiệu quả công việc của nhân viên (giả thuyết H1)

Với mức tác động $\beta = 0,282$, $p\text{-value} = 0,000$, hành vi làm việc sáng tạo có tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Điều này có nghĩa là giả thuyết H1 được chấp nhận.. Các nghiên cứu trước đây của Yuan và Woodman (2010), Shih và Susanto (2011), Bastian và Widodo (2022) cũng đã cho thấy tác động tương tự của hành vi làm việc sáng tạo đến hiệu quả công việc của nhân viên. Hành vi làm việc sáng tạo là một trong các yếu tố hết sức quan trọng trong môi trường làm việc có tính chất cạnh tranh cao và đầy biến động như hiện nay. Các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay đang tập trung thực hiện đổi mới sáng tạo với mục tiêu đổi mới quy trình, công nghệ hay đổi mới phương pháp tiếp thị, phương pháp tổ chức mới,... nhằm tạo lợi thế cạnh tranh cho chính mình. Quá trình đổi mới sáng tạo này cần phải xuất phát từ ý tưởng sáng tạo của các nhân viên để giải quyết các vấn đề phát sinh trong sản xuất kinh doanh. Những nhân viên có hành vi làm việc sáng tạo có xu hướng sẵn sàng học hỏi, khám phá và phát triển các ý tưởng mới để giải quyết các vấn đề cấp bách, từ đó nâng cao hiệu quả công việc.

Mối quan hệ giữa cảm giác mất an toàn trong công việc với hành vi làm việc sáng tạo và hiệu quả công việc của nhân viên (giả thuyết H2, H3)

Kết quả tác động $\beta = -0,374$, $p\text{-value} = 0,000$ cho ta thấy cảm giác mất an toàn trong công việc tác động tiêu cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Điều này có nghĩa là giả thuyết H2 được chấp nhận. Kết quả này tương đồng với các nghiên cứu trước đây của Wilson và cộng sự, (2020), Vo-Thanh và cộng sự, (2020) là khi nhân viên không chắc chắn về tương lai công việc của mình, họ có sẽ có các cảm xúc tiêu cực và tác động tiêu cực đến công việc.

Cảm giác mất an toàn trong công việc ảnh hưởng tiêu cực đến hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên, với kết quả $\beta = -0.509$, $p\text{-value} =$

0,000. Do đó có thể kết luận giả thuyết H3 được chấp nhận. Điều này có thể giải thích là khi cảm thấy không an toàn trong công việc, nhân viên không xem công việc của họ là thú vị và hấp dẫn và giảm động lực làm việc, đó là nguyên nhân cơ bản khiến hiệu quả công việc của họ giảm sút. Ngoài ra, mức độ mất an toàn cao trong công việc có thể dẫn đến việc các nhân viên ít tập trung phát triển các ý tưởng sáng tạo trong việc giải quyết các vấn đề trong tổ chức (Choi và cộng sự, 2018).

Trong bối cảnh đại dịch Covid-19 diễn ra, những thay đổi trong tổ chức như sa thải, cắt giảm quy mô và sáp nhập, và đặc biệt là tình trạng tạm dừng công việc của người lao động do các doanh nghiệp hoặc một bộ phận doanh nghiệp phải tạm dừng hoạt động để phòng chống dịch Covid-19, hoặc do đứt gãy nguồn hàng sẽ ảnh hưởng đến tâm lý các nhân viên trong doanh nghiệp. Những tác động trên sẽ khiến người lao động cảm thấy nguy cơ mất việc trong tương lai. Kết quả nghiên cứu cho thấy, sự bất ổn trong công việc có thể có tác động đáng kể đến hiệu suất của nhân viên. Khi nhân viên cảm thấy không chắc chắn về sự đảm bảo trong công việc của mình, họ có thể gặp căng thẳng, lo lắng và sợ hãi, điều này có thể ảnh hưởng tiêu cực đến năng suất của họ. Ngoài ra, khi nhân viên cảm thấy không chắc chắn về sự đảm bảo trong công việc của mình, họ có ít có động lực hơn để nỗ lực nhiều hơn hoặc đảm nhận những trách nhiệm mới, từ đó không đầu tư vào sự phát triển của bản thân hoặc tìm kiếm cơ hội phát triển trong tổ chức. Điều này có thể dẫn đến giảm năng suất và thiếu sự đổi mới, cuối cùng có thể gây tổn hại đến lợi nhuận của công ty.

Mối quan hệ giữa xung đột công việc gia đình với hành vi làm việc sáng tạo và hiệu quả công việc của nhân viên (giả thuyết H4, H5)

Với kết quả là $\beta = -0,222$, $p\text{-value} = 0,000$, giả thuyết H4 được chấp nhận. Kết quả nghiên cứu trên cũng tương tự với các nghiên cứu trước đây của Ajala (2017); Warokka và cộng

sự (2015), cho rằng xung đột gia đình công việc sẽ ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả công việc của nhân viên. Kết quả nghiên cứu này hoàn toàn phù hợp với xu hướng chung trong bối cảnh đại dịch Covid-19. Các nhân viên sẽ phải đối mặt với các vấn đề Xung đột giữa gia đình và công việc khi làm việc tại nhà là bắt buộc, và phải chăm lo cho gia đình và trẻ em nghỉ học, từ đó ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của họ tại các tổ chức (Hasmi và cộng sự, 2021). Đặc biệt, tại công ty ở Việt Nam, xung đột gia đình công việc sẽ càng làm trầm trọng hơn đến hiệu quả công việc nhân viên. Điều này là do dưới chính sách phòng chống Covid-19 của Việt Nam, các nhân viên bị bắt buộc làm việc ở nhà, và phải lo lắng các vấn đề về thực phẩm cho gia đình, việc tiêm chích Vaccin, lo lắng về tình trạng dịch bệnh, dẫn tới không còn thời gian lo cho công việc.

Xung đột gia đình công việc còn tác động âm đến hành vi làm việc sáng tạo với hệ số là $\beta = -0,233$, p-value = 0,000. Do đó, *giả thuyết H5 được chấp nhận*. Kết quả này hoàn toàn phù hợp với nghiên cứu của Choi và cộng sự, (2018) khi mà căng thẳng liên quan đến Xung đột giữa gia đình và công việc có thể tác động tiêu cực đến quá trình hình thành ý tưởng, một trong các giai đoạn chính của hành vi làm việc sáng tạo, từ đó làm giảm hiệu quả sáng tạo của nhân viên. Trong đại dịch Covid-19, xung đột gia đình công việc có tác động tiêu cực đến năng lực sáng tạo và hành vi đổi mới của nhân viên. Những người có mâu thuẫn gia đình và công việc quá mức có thể cảm thấy tức giận/thất vọng, lo lắng, kiệt sức và các dạng căng thẳng khác. Điều này thể dẫn đến tranh cãi và xung đột giữa các cá nhân với vợ/chồng, con cái, đồng nghiệp và cấp trên khi không thể đáp ứng đầy đủ mọi yêu cầu. Theo kết quả của nghiên cứu, những nhân viên chịu căng thẳng gia đình công việc có khả năng từ chối đối mặt với các thách thức khó khăn trong công việc và dành thời gian nhiều hơn cho gia đình, từ đó làm giảm đi các hành vi làm việc sáng tạo, ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của cá nhân.

Mối quan hệ giữa áp lực công nghệ với hành vi làm việc sáng tạo và hiệu quả công việc của nhân viên (giả thuyết H6, H7)

Với mức tác động $\beta = -0,230$, p-value = 0,000, nghiên cứu cho thấy áp lực khi sử dụng công nghệ có tác động âm đến hiệu quả công việc của nhân viên. Điều này có nghĩa là *giả thuyết H6 được ủng hộ*. Nghiên cứu của Wang và cộng sự (2021) đã chỉ ra môi trường làm việc ứng dụng công nghệ thông tin sẽ đòi hỏi các nhân viên phải làm việc mọi lúc, mọi nơi. Điều này dẫn tới năng suất làm việc của nhân viên sẽ chững lại thậm chí giảm do các nhân viên sẽ quá tải của khi phải tiếp nhận khối lượng lớn thông tin, trao đổi liên tục, và cập nhật các tính năng của công nghệ (Karr-Wisniewski & Lu, 2010). Một số nghiên cứu trong các lĩnh vực giáo dục cũng cho kết quả tương tự khi sử dụng công nghệ để dạy học online trong bối cảnh Covid-19 (Penado Abilleira và cộng sự, 2021). Việc sử dụng công nghệ trong công việc sẽ giúp hoàn thành công việc ít thời gian và nhân lực ít hơn. Điều này xuất phát từ thực tế là ứng dụng công nghệ thông tin sẽ mang lại sự dễ dàng và thuận tiện hơn cho nhân viên. Tuy nhiên, điều này không phải lúc nào cũng đúng, việc sử dụng công nghệ có thể khiến nhân viên bị quá tải và áp lực trước công nghệ phức tạp luôn thay đổi, nhân viên bị cạn kiệt nguồn lực của mình.

Áp lực công nghệ cũng tác động tiêu cực đến hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên với hệ số $\beta = -0,341$, p-value = 0,000. Điều này có nghĩa là *giả thuyết H7 được chấp nhận*. Kết quả nghiên cứu này cũng tương tự với các nghiên cứu của Chandra và cộng sự (2019). Việc sử dụng công nghệ kỹ thuật số của các doanh nghiệp và tại nơi làm việc đã gia tăng trong thập kỷ qua và xu hướng này càng được đẩy nhanh bởi đại dịch COVID-19. Việc ứng dụng công nghệ vào công việc được kỳ vọng mang lại nhiều lợi ích, đặc biệt là giúp nhân viên tiếp nhận được nhiều nguồn thông tin, kiến thức khác nhau để làm việc một cách sáng tạo, đổi mới hơn. Tuy nhiên khi sử dụng quá nhiều, nhân viên sẽ bị áp lực về công nghệ.

5. Kết luận và hàm ý quản trị

5.1. Kết luận

Với mục tiêu phân tích các nhân tố tác động đến hiệu quả làm việc và hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên trong đại dịch Covid-19, từ đó đưa ra các hàm ý quản trị nhằm giúp các doanh nghiệp có thể ứng phó với các ảnh hưởng của đại dịch, nhanh chóng khôi phục sản xuất. Mô hình lý thuyết gồm ba giả thuyết kiểm định mối quan hệ giữa các yếu tố tác động lên hiệu quả làm việc của nhân viên, ba giả thuyết kiểm định mối quan hệ giữa các yếu tố tác động lên hành vi làm việc sáng tạo, và giả thuyết cuối cùng kiểm định mối quan hệ giữa hành vi làm việc sáng tạo với hiệu quả trong việc của nhân viên. Nghiên cứu đã tiến hành khảo sát các lý thuyết liên quan và các cơ sở lý thuyết trước đây và đưa ra mô hình nghiên cứu đề xuất, bao gồm: các yếu tố tác động đến hành vi làm việc sáng tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên như yếu tố cảm giác mất an toàn trong công việc, xung đột gia đình và công việc, áp lực công nghệ. Nghiên cứu đã thu thập 525 mẫu quan sát, và tiến hành đánh giá độ tin cậy, độ hội tụ của thang đo của các biến quan sát thông qua hệ số Cronbach Alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA) bằng phần mềm SPSS. Tiếp theo nghiên cứu thực hiện kiểm định mô hình cấu trúc và đánh giá mức độ tác động của các biến quan sát bằng phần mềm SmartPLS

Nghiên cứu đã tìm thấy được các yếu tố tác động đến hiệu quả làm việc và hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên trong bối cảnh đại dịch Covid-19 bao gồm: cảm giác mất an toàn trong công việc, xung đột gia đình công việc, và áp lực công nghệ. Trong các yếu tố trên, cảm giác mất an toàn trong công việc tác động mạnh nhất đến hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên, kế đến là yếu tố áp lực công nghệ, xung đột gia đình và công việc. Đối với tác động đến hiệu quả làm việc của nhân viên, yếu tố cảm giác mất an toàn trong công việc cũng tác động mạnh nhất, kế đến là yếu tố áp lực công nghệ và xung đột gia đình công việc. Do đó, ta có thể kết luận cảm giác mất an toàn trong công việc

sẽ tác động mạnh nhất đến hiệu quả cũng như hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên. Kết quả này hoàn toàn phù hợp đối với tình hình lao động Việt Nam trong năm 2021, khi mà đại dịch Covid-19 diễn ra mạnh mẽ, tỉ lệ thất nghiệp, thiếu việc làm tăng cao chưa từng có với tỉ lệ thất nghiệp trong quý III năm 2021 là 4,46%, tăng 1,74% so với cùng kỳ 2020.

Kết quả nghiên cứu cho thấy hành vi làm việc sáng tạo có tác động tích cực tới hiệu quả làm việc của nhân viên. Những nhân viên có xu hướng sáng tạo trong công việc thường hoạt động tốt hơn vì họ có nhiều khả năng tìm ra giải pháp cho các vấn đề để cải tiến hiệu quả công việc và hành động để giải quyết chúng. Đặc biệt trong bối cảnh đại dịch Covid-19 diễn ra, khi các nhân viên phải tập trung đối phó với các vấn đề dịch bệnh và không thể tập trung cho công việc cũng như dành nhiều thời gian để sáng tạo, cải tiến quy trình công việc thì cũng dẫn tới hiệu quả công việc bị giảm theo.

5.2. Đóng góp của nghiên cứu và hàm ý quản trị

Các kết quả của nghiên cứu này có ý nghĩa trong bối cảnh xu hướng làm việc tại nhà ngày càng phổ biến sau đại dịch Covid 19 hoặc nếu đại dịch khác xảy ra trong tương lai và yêu cầu những nhân viên phải làm việc tại nhà. Theo thống kê của tạp chí Forbes, xu hướng làm việc từ xa sẽ tăng lên kể từ sau khi đại dịch Covid 19 diễn ra, ước tính trong năm 2023 có 12,7% nhân viên toàn thời gian làm việc tại nhà, và sẽ tăng lên 22% trong năm 2025 (Forbes Advisor, 2024). Ngoài ra, xu hướng ứng dụng công nghệ thông tin trong công việc ngày càng nhiều, và nhiều công ty ngày càng cho phép làm việc tại nhà hơn. Bên cạnh các yếu tố tích cực của việc ứng dụng công nghệ thông tin làm việc từ xa, nghiên cứu này sẽ góp phần cung cấp cho các nhà quản trị chỉ ra các yếu tố ảnh hưởng tiêu cực đến việc làm việc tại nhà.

Kết quả của nghiên cứu này đã góp phần chỉ ra các yếu tố ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả công việc của nhân viên, đặc biệt là hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên giảm đi khi nhân viên phải làm việc tại nhà. Khác với một số các

nghiên cứu trước, khi nhân viên được chủ động sử dụng công nghệ để làm việc tại nhà và không phải chịu áp lực về mất việc làm thì hiệu quả sẽ được nâng cao (Vuong, 2021), nghiên cứu đã chỉ ra các yếu tố như cảm giác mất an toàn trong công việc, xung đột gia đình và công việc, và áp lực công nghệ sẽ làm tác động tiêu cực đến hiệu quả làm việc, cũng như hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên. Điều này có thể giải thích vì khi áp dụng giãn cách xã hội thì làm việc tại nhà là sự bắt buộc chứ không phải là lựa chọn. Do đó khiến cho nhân viên nhanh chóng bị kiệt quệ nguồn lực của mình do phải chịu đựng các áp lực về tình trạng bấp bênh của công việc cũng như các áp lực liên quan đến gia đình và việc sử dụng công nghệ. Do đó, đối với các nhà quản trị doanh nghiệp, nghiên cứu này cung cấp các thông tin cần thiết để quyết định duy trì làm việc tại nhà sau đại dịch Covid-19 hay không. Theo đó, các công ty nên cân nhắc các áp lực mà nhân viên gặp phải đó là về việc sử dụng công nghệ, xung đột gia đình công việc, không nên bắt buộc các nhân viên làm việc tại nhà mà cho phép họ lựa chọn thời gian biểu làm việc tại nhà cho phù hợp với hoàn cảnh mỗi cá nhân.

Ngoài ra, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng hành vi làm việc sáng tạo có ảnh hưởng tích cực đối với hiệu quả công việc nhân viên. Trên cơ sở đó, các nhà quản trị tại các doanh nghiệp cần phải có các giải pháp, cơ chế thúc đẩy quá trình đổi mới sáng tạo cho từng nhân viên để từ đó

gia tăng hiệu quả làm việc của nhân viên. Theo đó, một số giải pháp có thể áp dụng là cung cấp các nguồn lực về thời gian, tiền bạc để nhân viên có thể suy nghĩ cải tiến các giải pháp, quy trình và áp dụng. Đồng thời, các doanh nghiệp cần phải tạo môi trường làm việc khuyến khích sự sáng tạo, và cho phép nhân viên được đề xuất và triển khai thử nghiệm các ý tưởng sáng tạo của mình ra thực tế.

5.3. Hạn chế của nghiên cứu

Nghiên cứu này chỉ tập trung vào 3 vấn đề chính là: cảm giác mất an toàn trong công việc, xung đột gia đình công việc, và áp lực công nghệ. Trong thực tế, các nghiên cứu trong tương lai cũng có thể xem xét các yếu tố căng thẳng khác, chẳng hạn như mối quan hệ giữa các cá nhân kém, cạn kiệt cảm xúc, thiếu công nhận, áp lực công việc. Yếu tố bối cảnh cũng có thể cần được xem xét vì những người tham gia khảo sát là những nhân viên công ty, chưa có sự tham gia nhiều người của những người thuộc ngành công nghiệp sáng tạo hoặc đổi mới. Vì vậy, tính sáng tạo, đổi mới chưa được chú trọng đặc biệt khi tính chuyên môn hóa công việc cao như ở các công ty sản xuất.

Nghiên cứu chưa phân tích vai trò ảnh hưởng của các nhóm yếu tố cá nhân như độ tuổi, giới tính, trình độ học vấn... Các yếu tố này có thể sẽ ảnh hưởng đến kết quả hiệu quả làm việc cũng như hành vi làm việc sáng tạo của nhân viên.

Tài liệu tham khảo

- Ahmad Aliyu, P. (2018). Moderating effects of cyberloafing activity on innovative work behaviour and lecturers job performance. *International Journal of Advanced Studies in Social Science & Innovation*, 2(1), 28-49, <http://dx.doi.org/10.30690/ijassi.21.03>
- Asbari, M., Bernarto, I., Pramono, R., Purwanto, A., Hidayat, D., Sopa, A., Alamsyah, V. U., Senjaya, P., & Fayzhall, M. (2020). The Effect of work-family conflict on job satisfaction and performance: A study of Indonesian female employees. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(03), 26. <https://ssrn.com/abstract=3985796>
- Bastian, A., & Widodo, W. (2022). How innovative behavior affects lecturers' task performance: A Mediation perspective. *Emerging Science Journal*, 6(0), Article 0. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2022-SIED-09>
- Bell, B. S., Lee, S., Yeung, S. K., & Johnson, J. (2006). The impact of eHR on professional competence in HRM: Implications for the development of HR professionals. *Human Resource Management*, 45(3), 295-308. <https://doi.org/10.1002/hrm.20113>

- Brod, C. (1984). *Technostress: The human cost of the computer revolution*. Basic Books.
- Castaneda, D. I., & Cuellar, S. (2020). Knowledge sharing and innovation: A systematic review. *Knowledge and Process Management*, 27(3), 159-173. <https://doi.org/10.1002/kpm.1637>
- Campbell J. P. McHenry J. J. Wise L. L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313-575. 10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x
- Chandra, S., Shirish, A., & Srivastava, S. C. (2019). Does technostress inhibit employee innovation? examining the linear and curvilinear influence of technostress creators. *Communications of the Association for Information Systems*, 44(1), 299-331. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.04419>
- Chirumbolo, A., & Areni, A. (2010). Job insecurity influence on job performance and mental health: Testing the moderating effect of the need for closure. *Economic and Industrial Democracy - ECON IND DEMOCRACY*, 31(2), 195-214. <https://doi.org/10.1177/0143831X09358368>
- Chirumbolo, A., Callea, A., & Urbini, F. (2021). The Effect of Job Insecurity and Life Uncertainty on Everyday Consumptions and Broader Life Projects during COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 5363. <https://doi.org/10.3390/ijerph18105363>
- Choi, S. B., Cundiff, N., Kim, K., & Akhatib, S. N. (2018). The effect of work-family conflict and job insecurity on innovative behaviour of korean workers: The mediating role of organisational commitment and job satisfaction. *International Journal of Innovation Management*, 22(01), 1850003. <https://doi.org/10.1142/S1363919618500032>
- Demirović Bajrami, D., Terzić, A., Petrović, M. D., Radovanović, M., Tretiakova, T. N., & Hadoud, A. (2021). Will we have the same employees in hospitality after all? The impact of COVID-19 on employees' work attitudes and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 94(4), 102754. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102754>
- Dhammika, K. a. S. (2013). Measuring Employees' Performance in the Public Sector in Sri Lanka: Testing of Two Models. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.4038/kjhrm.v8i1.1>
- Dung, N. X. (2021). Technostress's Impact on Intention to Apply Novel Teaching Technology: Case Study in Lecturers at Universities in Hanoi. *Journal of Economics and Economic Education Research*, 22(S2), 1-242.
- Fauziawati, D. (2021). The effect of job insecurity on innovative work behavior through organizational commitment in UFO elektronika employees. *Journal of Business and Management Review*, 2(6), 401-416. <https://doi.org/10.47153/jbmr26.1702021>
- Forbes Advisor (2024). *Remote Work Statistics & Trends In 2024*. <https://www.forbes.com/advisor/business/remote-work-statistics/>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Frank, E., Zhao, Z., Fang, Y., Rotenstein, L. S., Sen, S., & Guille, C. (2021). Experiences of work-family conflict and mental health symptoms by gender among physician parents during the COVID-19 Pandemic. *JAMA Network Open*, 4(11), e2134315. <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2021.34315>
- Ghislieri, C., Molino, M., Dolce, V., Sanseverino, D., & Presutti, M. (2021). Work-family conflict during the Covid-19 pandemic: Teleworking of administrative and technical staff in healthcare. An Italian study. *La Medicina Del Lavoro*, 112(3), 229-240. <https://doi.org/10.23749/mdl.v112i3.11227>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Cengage.
- Hasmi, M., Asaari, A. H., & Desa, N. M. (2021). Work stress, work-family conflict, and work performance with mediation of organizational support among public and private employees: Case of Covid-19 pandemic. *International Journal of Asian Social Science*, 11(1), 76-87. <https://doi.org/10.18488/journal.1.2021.111.76.87>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307-324. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>
- Hung, W.-H., Chen, K., & Lin, C.-P. (2015). Does the proactive personality mitigate the adverse effect of technostress on productivity in the mobile environment? *Telematics and Informatics*, 32(1), 143-157. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2014.06.002>

- Ingusci, E., Signore, F., Giancaspro, M. L., Manuti, A., Molino, M., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. G. (2021). Workload, techno overload, and behavioral stress during COVID-19 emergency: The Role of Job Crafting in Remote Workers. *Frontiers in Psychology*, 12(4). <https://www.frontiersin.org/article/10.3389/fpsyg.2021.655148>
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2014). *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach* (3rd ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Jiang, L., & Probst, T. M. (2014). Organizational communication: A buffer in times of job insecurity? *Economic and Industrial Democracy*, 35(3), 557-579. <https://doi.org/10.1177/0143831X13489356>
- Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International Journal of Hospitality Management*, 92(1), 102703. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102703>
- Karr-Wisniewski, P., & Lu, Y. (2010). When more is too much: Operationalizing technology overload and exploring its impact on knowledge worker productivity. *Computers in Human Behavior*, 26(5), 1061-1072. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.03.008>
- Khuzaini, K., & Zamrudi, Z. (2021). Technostress among marketing employee during the COVID-19 pandemic: Exploring the role of technology usability and presenteeism. *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi Dan Manajemen*, 18(1), Article 1. <https://doi.org/10.31106/jema.v18i1.10050>
- Kim, M.-S., & Koo, D.-W. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044-3062. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2016-0319>
- Lee, Y. K. (2021). Impacts of digital technostress and digital technology self-efficacy on Fintech usage intention of Chinese Gen Z consumers. *Sustainability*, 13(9), 5077. <https://doi.org/10.3390/su13095077>
- Lee, S. M., & Trimi, S. (2021). Convergence innovation in the digital age and in the COVID-19 pandemic crisis. *Journal of Business Research*, 123(C), 14-22. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.041>
- Lyu, X., & Fan, Y. (2022). Research on the relationship of work family conflict, work engagement and job crafting: A gender perspective. *Current Psychology*, 41(4), 1767-1777. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00705-4>
- Matthias, W., Sarah, S., & Marvin, Lieberman (2021). Strategic responses to crisis. *Strategic Management Journal*, 42(2). <https://doi.org/10.1002/smj.3161>
- Nguyen, H. T. T., Nguyen, T. T., Dam, V. A. T., Nguyen, L. H., Vu, G. T., Nguyen, H. L. T., Nguyen, H. T., & Le, H. T. (2020). COVID-19 employment crisis in Vietnam: Global issue, national solutions. *Frontiers in Public Health*, 8(12). <https://www.frontiersin.org/article/10.3389/fpubh.2020.590074>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrin, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Obrenovic, B., Jianguo, D., Khudaykulov, A., & Khan, M. A. S. (2020). Work-Family conflict impact on psychological safety and psychological well-being: A Job performance model. *Frontiers in Psychology*, 11(3), 475. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00475>
- Ortiz-De-Mandojana, N., & Bansal, P. (2016). The Long-Term Benefits of Organizational Resilience Through Sustainable Business Practices. *Strategic Management Journal*, 37(8), 1615-1631.
- Penado Abilleira, M., Rodicio-García, M.-L., Ríos-de Deus, M. P., & Mosquera-González, M. J. (2021). Technostress in Spanish University teachers during the COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Psychology*, 12(2). <https://www.frontiersin.org/article/10.3389/fpsyg.2021.617650>
- Pilipiec, P. (2020). The role of time in the relation between perceived job insecurity and perceived job performance. *Work (Reading, Mass.)*, 66(1), 3-15. <https://doi.org/10.3233/WOR-203145>
- Sandoval-Reyes, J., Acosta-Prado, J. C., & Sanchís-Pedregosa, C. (2019). Relationship amongst technology use, work overload, and psychological detachment from work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(23), E4602. <https://doi.org/10.3390/ijerph16234602>

- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Shih, H., & Susanto, E. (2011). Is innovative behavior really good for the firm? Innovative work behavior, conflict with coworkers and turnover intention: Moderating roles of perceived distributive fairness. *International Journal of Conflict Management*, 22(2), 111-130. <https://doi.org/10.1108/10444061111126666>
- Shin, Y., Hur, W.-M., Moon, T. W., & Lee, S. (2019). A Motivational perspective on job insecurity: relationships between job insecurity, intrinsic motivation, and performance and behavioral outcomes. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(10), 1812. <https://doi.org/10.3390/ijerph16101812>
- Staw, B. M., Sandelands, L. E., & Dutton, J. E. (1981). Threat rigidity effects in organizational behavior: A multilevel analysis. *Administrative Science Quarterly*, 26(4), 501. <https://doi.org/10.2307/2392337>
- Susan, L., Anu, M., James, M., & Sven, S. (2021). *The future of work after COVID-19 | McKinsey*. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>
- Tarafdar, M., Pullins, E. Bolman., & Ragu-Nathan, T. S. (2015). Technostress: Negative effect on performance and possible mitigations: Effect of technostress on performance. *Information Systems Journal*, 25(2), 103-132. <https://doi.org/10.1111/isj.12042>
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T. S., & Ragu-Nathan, B. S. (2011). Crossing to the dark side: Examining creators, outcomes, and inhibitors of technostress. *Communications of the ACM*, 54(9), 113-120. <https://doi.org/10.1145/1995376.1995403>
- Teng, E., Zhang, L., & Qiu, Y. (2019). Always bad for creativity? An affect-based model of job insecurity and the moderating effects of giving support and receiving support. *Economic and Industrial Democracy*, 40(3), 803-829. <https://doi.org/10.1177/0143831X17744026>
- Tønnessen, Ø., Dhir, A., & Flåtén, B.-T. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. *Technological Forecasting and Social Change*, 170(C), 120866. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120866>
- van Essen, H. J., de Leede, J., & Bondarouk, T. (2022). Innovation energy: The stimulus converting employees' innovation properties into innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 31(2), 210-222. <https://doi.org/10.1111/caim.12490>
- Van Hootegeem, A., Niesen, W., & De Witte, H. (2019). Does job insecurity hinder innovative work behaviour? A threat rigidity perspective. *Creativity and Innovation Management*, 28(1), 19-29. <https://doi.org/10.1111/caim.12271>
- Vietnam, P. (2022). Vietnam Outlook 2022: Economic prospects in the wake of COVID-19. . . *Vietnam*, 10.
- Vo-Thanh, T., Vu, T., Nguyen, N., Nguyen, V., & Chi, H. (2020). How does hotel employees' satisfaction with the organization's COVID-19 responses affect job insecurity and job performance? *Journal of Sustainable Tourism*, 29(6), 907-925 <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1850750>
- Vuong, B. N. (2021). Ảnh hưởng của làm việc tại nhà đến hiệu quả công việc trong bối cảnh đại dịch covid-19: Bằng chứng thực nghiệm tại Thành phố Hồ Chí Minh. *OSF Preprints*, Article cx6sq, 139(9) <https://ideas.repec.org/p/osf/osfxxx/cx6sq.html>
- Wang, X., Zhang, Z., & Chun, D. (2021). How Does Mobile Workplace Stress Affect Employee Innovative Behavior? The Role of Work-Family Conflict and Employee Engagement. *Behavioral Sciences*, 12(1), 2. <https://doi.org/10.3390/bs12010002>
- Warokka, A., Febrilia, I. (2015). Work-family conflict and job performance: Lesson from a Southeast Asian emerging market. *Journal of Southeast Asian Research*, 2015, 1-14. <https://doi.org/10.5171/2015.420802>
- Wilson, J. M., Lee, J., Fitzgerald, H. N., Oosterhoff, B., Sevi, B., & Shook, N. J. (2020). Job insecurity and financial concern during the COVID-19 pandemic are associated with worse mental health. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(9), 686-691. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001962>
- Witte, H. D. (1999). Job Insecurity and psychological well-being: review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155-177. <https://doi.org/10.1080/135943299398302>
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2010.49388995>