CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CÂN BẰNG CÔNG VIỆC CUỘC SỐNG VÀ GẮN KẾT VỚI CÔNG VIỆC CỦA QUẢN LÝ NGƯỜI VIỆT TẠI CÔNG TY SAMSUNG DISPLAY VIETNAM

Nguyễn Hải Ninh
Trường Đại học Ngoại Thương
Email: nguyen.haininh@ftu.edu.vn
Nguyễn Quốc Việt
NCS. Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
Email: ts4206tm@st.neu.edu.vn
Phan Tố Uyên
Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
Email: uyenpt@neu.edu.vn

Mã bài: JED-1054
Ngày nhận: 07/12/2022
Ngày nhận bản sửa: 17/02/2023
Ngày duyệt đăng: 28/02/2023

Tóm tắt:
Đại dịch Covid-19 đã đi qua nhưng nó vẫn đang tạo ra rất nhiều hệ lụy và ảnh hưởng đến tâm lý, cuộc sống và sự gắn kết với công việc của người lao động, đặc biệt là những người làm việc tại các công ty có vốn đầu tư nước ngoài. Nghiên cứu này tập trung tìm hiểu và phân tích tác động của tình trạng căng thẳng vì Covid-19, hỗ trợ của tổ chức tới cân bằng công việc - cuộc sống và sự gắn kết với công việc của người lao động. Nghiên cứu sử dụng bảng hỏi được cấu trúc sẵn để khảo sát cán bộ quản lý người Việt tại công ty Samsung Display Vietnam với kích cỡ mẫu là 154. Mô hình cấu trúc tuyến tính PLS-SEM và phần mềm Smart PLS 3.3.3 được dùng trong phân tích và kiểm định giả thuyết nghiên cứu. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng: (1) Hỗ trợ của tổ chức tác động tích cực trong khi căng thẳng vì Covid-19 là yếu tố tác động tiêu cực lên cân bằng công việc - cuộc sống và sự gắn kết với công việc; (2) Mức độ ảnh hưởng tới cân bằng công việc - cuộc sống và sự gắn kết với công việc của nhân tố hỗ trợ của tổ chức lớn hơn nhân tố căng thẳng vì Covid-19.
Từ khóa: *Gắn kết với công việc, cân bằng công việc và cuộc sống, hỗ trợ của tổ chức, căng thẳng vì Covid-19.*
Mã JEL: M12, M51, M54.

Factors affecting work-life balance and employee engagement, the case of Vietnamese managers at Samsung Display Vietnam company

Abstract
The Covid-19 pandemic has passed, but it has been creating a lot of consequences that affecting the psychology, life, and work engagement of employees, especially those working at FDI enterprises. This study focuses on understanding and analyzing the impacts of stress of Covid-19, organizational support on work-life balance and work engagement of employees. The study used a pre-structured questionnaire to survey Vietnamese managers at Samsung Display Vietnam with a sample size of 154. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) and Smart PLS 3.3.3 software have been used in analyzing and testing proposed research hypotheses. The research results show that: (1) The support of the organization has a positive effect while stress for Covid-19 shows the negative impact on the work balance and Work – life balance and work engagement; (2) Organizational support has greater influence on work-life balance and work engagement than the stress for Covid-19.
Keywords: *Work engagement, organizational support, stress for Covid-19, work-life balance,*
JEL Codes*: M12, M51, M54.*

1. Giới thiệu

Cho dù thế giới đã bước vào thời đại số nơi máy móc, robot và công nghệ đóng vai trò quan trọng trong hoạt động sản xuất, kinh doanh, tuy nhiên vai trò cốt lõi của con người trong mọi hoạt động của xã hội và sản xuất không hề suy giảm mà còn có xu hướng tăng cao hơn. Khi máy móc xoá nhoà sự khác biệt về tốc độ xử lý và hiệu suất hoạt động giữa các doanh nghiệp, thì vai trò của người vận hành, điều khiển và sáng tạo ra máy móc lại nắm vai trò quyết định trong sự thành công và thất bại của các doanh nghiệp. Tuy nhiên, trong một thời gian dài chạy theo làn sóng tự động hoá, các doanh nghiệp đã phần nào nhận ra được tầm quan trọng của nhân tố con người, đặc biệt là trong giai đoạn Covid-19. Khi con người không tham gia được vào quá trình sản xuất, điều khiển, toàn bộ hệ thống máy móc, công nghệ bị đình trệ và gián đoạn. Hơn thế nữa, tình trạng mất ổn định trong công việc do giãn cách và hạn chế của dịch Covid-19 đã và đang tạo ra nhiều khó khăn cho người lao động bao gồm cả những khó khăn về tài chính lẫn những căng thẳng trong cuộc sống. Điều này được xác định là nguyên nhân chủ đạo làm suy giảm mức độ gắn kết với công việc và công ty và là nguồn gốc sâu xa của việc giảm năng suất, hiệu quả làm việc của người lao động.

Ra đời vào những năm đầu của thập kỷ 90 – thế kỷ 20, gắn kết của người lao động với tổ chức và công việc là một nội dung lý luận thu hút được sự quan tâm của các nhà khoa học và quản lý doanh nghiệp trong suốt 3 thập kỷ qua (Kahn, 1990). Tuy nhiên, ở giai đoạn đầu nội dung nghiên cứu này chưa thu hút được sự quan tâm do hầu hết các nghiên cứu ở giai đoạn này thường tập trung vào sự hài lòng của nhân viên. Tuy nhiên theo Gunn (2014), sự hài lòng chỉ giới hạn ở cảm nhận mang tính cảm xúc trong khi hành vi và dự định mang tính hệ quả của người lao động hầu như không được xem xét đến. Do đó, cần thiết phải có một góc độ tiếp cận tổng thể hơn về cả mặt cảm nhận và dự định hành vi của người lao động. Nhiều nghiên cứu đã ghi nhận ảnh hưởng đáng kể của những hỗ trợ trong công việc và hỗ trợ ngoài công việc, đồng thời cả những hỗ trợ của gia đình và xã hội đối với việc nâng cao cam kết và hiệu quả công việc của người lao động.

Trong những năm vừa qua, đại dịch Covid-19 đã tàn phá nặng nề nền kinh tế toàn cầu, thay đổi thế giới, đặc biệt làm thay đổi môi trường, cách thức làm việc hiện nay. Trong hoàn cảnh này, Chanana (2021) cho rằng sự gắn kết đã trở thành một trong những yếu tố quan trọng nhất đối với các nhà quản lý trong việc điều hành tổ chức phù hợp với hoàn cảnh bị cách ly và giãn cách do đại dịch Covid-19. Trong bối cảnh đó, với mong muốn công việc không bị ngừng trệ, nhiều doanh nghiệp đã áp dụng phương thức làm việc từ xa cho nhân viên, đặc biệt là nhân viên quản lý, hành chính. Một mặt phương thức làm việc từ xa giúp người lao động giữ được công việc của họ, giúp doanh nghiệp tiếp tục hoạt động trong bối cảnh phong tỏa và cách ly diện rộng, mặt khác, cách thức làm việc từ xa cũng giúp người lao động phòng tránh dịch bệnh, bảo vệ sức khỏe. Tuy nhiên, những yếu tố gây xao nhãng phát sinh tại gia đình như con cái, người bạn đời hoặc các thành viên khác trong gia đình, công việc nhà ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc tại nhà. Phương thức làm việc từ xa hiện nay cũng đang đặt ra những yếu tố mới ảnh hưởng đến cân bằng công việc và cuộc sống của người lao động, qua đó ảnh hưởng đến sự gắn kết với công việc của người lao động. Do đó, sự hỗ trợ và chia sẻ từ các thành viên trong gia đình cũng như đồng nghiệp đóng vai trò quan trọng, quyết định trong việc nhân viên có thể hoàn thành công việc của họ với hiệu quả cao nhất trong bối cảnh mới hay không.

Trước đây đã có một số nghiên cứu về tác động của cân bằng công việc và cuộc sống đến sự gắn kết với công việc, tuy nhiên chưa có nhiều nghiên cứu xem xét ảnh hưởng đồng thời của các yếu tố đến cân bằng công việc và cuộc sống và sự gắn kết với công việc. Ngoài ra, trên phạm vi thế giới nói chung và hoàn cảnh Việt Nam nói riêng, tuy đã qua giai đoạn ảnh hưởng nặng nề nhất của Covid-19, tuy nhiên đại dịch Covid-19 làm thay đổi phương thức, cách thức làm việc, qua đó ảnh hưởng đến cách thức các tổ chức/ doanh nghiệp vận hành. Có những yếu tố trước đây được xem là ảnh hưởng đến sự gắn kết với công việc nay có thể không còn ảnh hưởng hoặc giảm mức độ ảnh hưởng, đồng thời có những yếu tố khác tăng cường mức độ ảnh hưởng, xuất hiện những yếu tố mới ảnh hưởng đến sự gắn kết với công việc do tác động của Covid-19.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Gắn kết với công việc

Trong hai thập kỷ vừa qua, đã có nhiều định nghĩa về sự gắn kết với công việc dựa trên các cách tiếp cận từ thực tiễn hoặc nghiên cứu (Simpson, 2009). Albrecht & cộng sự (2015) nhận xét rằng không có sự nhất trí về ý nghĩa cũng như đặc điểm của những khái niệm về sự gắn kết cho đến hiện nay. Được giới thiệu lần đầu tiên bởi Kahn (1990), sự gắn kết là trạng thái gắn bó của mỗi cá nhân với công việc của họ; sự tự giác thực hiện và thể hiện bản thân trong công việc về các khía cạnh: thể chất, nhận thức và tình cảm trong công

việc. May & cộng sự (2004), Saks (2006) cho rằng sự gắn kết của nhân viên không chỉ về mặt nhận thức mà còn bao gồm cả việc áp dụng linh hoạt các loại cảm xúc và hành vi.

Nghiên cứu của Wellins & Concelman (2005) xác định cụ thể sự gắn kết là kết hợp của cam kết, lòng trung thành, năng suất và quyền sở hữu. Hewitt (2015) liên hệ sự gắn kết với ba khía cạnh cụ thể là: (1) Lời nói: nhân viên sử dụng ngôn ngữ tích cực để miêu tả công ty, đồng nghiệp và công việc của họ; (2) Ở lại: nhân viên hy vọng mạnh mẽ là một thành viên của công ty, muốn ở lại công ty trong một thời gian dài, thay vì chỉ coi công việc hiện tại là một công việc chuyển tiếp tạm thời; (3) Phấn đấu: nhân viên sẵn sàng cống hiến nhiều nỗ lực hơn nữa cho sự thành công của công ty. Schaufeli & cộng sự (2002) định nghĩa sự gắn kết là một trạng thái tâm lý tích cực, thỏa mãn, liên quan đến công việc, được đặc trưng bởi tràn đầy sự hăng hái, sự cống hiến, sự say mê.

2.2. Cân bằng công việc và cuộc sống

Trong một vài thập niên gần đây, các nhà nghiên cứu đã có sự quan tâm lớn đến sức khỏe và hạnh phúc của người lao động (Peeters & Demerouti, 2014), và như vậy, sự cân bằng công việc và cuộc sống cũng nhận được sự chú ý ngày càng tăng từ phía các nhà nghiên cứu và những nhà thực hành như là một yếu tố ảnh hưởng đến hạnh phúc của nhân viên (Jones & cộng sự, 2013; Kinnunen & cộng sự, 2014; Wagner & cộng sự, 2014).

Cân bằng công việc và cuộc sống đề cập đến việc đạt được mức độ hài lòng ở cả gia đình và nơi làm việc (Campbell Clark, 2000). Sự cân bằng công việc và cuộc sống có thể đạt được bằng cách chú ý đến sự tham gia vào tất cả các vai trò, trong đó việc phân chia thời gian cho mỗi vai trò phải đảm bảo công bằng (Marks, 1977; Marks & MacDermid, 1996; Kirchmeyer, 2000).

Montgomery & cộng sự (2003) phát hiện ra rằng các yêu cầu về công việc và gia đình tạo ra áp lực công việc và làm giảm cảm giác gắn bó, trong khi sự sẵn có về các nguồn lực về công việc và gia đình dẫn đến sự gắn kết cao hơn và giảm tình trạng kiệt sức ở nơi làm việc. Ngoài ra, Peeters & cộng sự (2009) nhận thấy đáng để chú ý đầu tư vào hỗ trợ nền văn hóa gia đình – công việc vì một nền văn hóa như vậy sẽ góp phần vào sự gắn kết trong công việc và đồng thời ngăn ngừa tình trạng kiệt sức. Nghiên cứu có giả thuyết rằng:

H1: Cân bằng công việc và cuộc sống tác động tích cực tới gắn kết với công việc

2.3. Hỗ trợ của tổ chức

Lý thuyết về hỗ trợ của tổ chức đề xuất rằng người lao động có một nhận thức tổng thể về mức độ mà tổ chức đánh giá cao những đóng góp của họ và quan tâm đến hạnh phúc của nhân viên (Eisenberger & Stinglhamber, 2011). Chiang & Hsieh (2012) cho rằng nhận thức được sự hỗ trợ của tổ chức được thể hiện bằng thái độ của nhân viên trong việc thúc đẩy mối quan hệ tốt đẹp giữa nhân viên và tổ chức. Eisenberger & cộng sự (2016) định nghĩa vấn đề nhận thức được sự hỗ trợ của tổ chức là niềm tin tổng thể của người lao động vào việc tổ chức đánh giá cao những đóng góp của nhân viên và quan tâm đến hạnh phúc của nhân viên. Có 3 yếu tố từ tổ chức được coi là có tác dụng thúc đẩy nhận thức về sự hỗ trợ của tổ chức đối với nhân viên là: phần thưởng từ tổ chức, điều kiện làm việc và sự hỗ trợ từ quản lý, và sự công bằng.

Trong một nghiên cứu nhằm kiểm định mối quan hệ giữa hỗ trợ của tổ chức và hành vi của nhân viên trong tổ chức, Sitorus (2017) đã khám phá ra những tác động trực tiếp và mạnh mẽ giữa hai yếu tố này. Đa số các nhà nghiên cứu công nhận rằng sự hỗ trợ của tổ chức dẫn đến sự gắn kết của người lao động (Shams & cộng sự, 2020). Chiang & Hsieh (2012) cho rằng hỗ trợ của tổ chức có tác động tích cực lên hiệu quả công việc của người lao động và đồng thời tạo ra sự gắn kết với công việc.

H2: Hỗ trợ của tổ chức tác động tích cực tới cân bằng công việc và cuộc sống.

H3: Hỗ trợ của tổ chức tác động tích cực tới gắn kết với công việc

2.4. Căng thẳng vì Covid-19

Theo Lecic-Tosevski & cộng sự (2011), căng thẳng là phản ứng của mỗi cá nhân đối với các mối đe dọa bên trong hoặc bên ngoài. Hobfoll (1989) tuyên bố rằng các cá nhân trải qua căng thẳng có xu hướng giảm thiểu việc mất mát tài nguyên của họ. Nói theo một cách khác, khi cảm thấy bị căng thẳng, người lao động sẽ suy giảm sự gắn kết đối với công việc và tổ chức do cảm thấy việc này ảnh hưởng đến nguồn tài nguyên của họ (Halbesleben, 2010). Suy luận theo hướng ngược lại, có thể nói rằng những người lao động ít căng thẳng có xu hướng gắn kết với công việc và tổ chức hơn.

Sự nghiêm trọng của dịch bệnh gây ra bởi virus Corona 2019, thường được gọi là Covid-19 và các hậu

quả của nó đã dẫn đến nhiều căng thẳng và lo âu cho mọi người trên thế giới (Ahorsu & cộng sự, 2020). Nhằm mục đích giảm thiểu sự lây lan của dịch bệnh, nhiều chính phủ trên thế giới đã áp dụng các biện pháp giãn cách xã hội, phong tỏa tại các khu vực bị ảnh hưởng bởi dịch bệnh. Dưới chính sách giãn cách xã hội, mọi người bị buộc phải ở trong nhà hoặc giảm thiểu các hoạt động tụ tập xã hội. (Nguyen & Tran, 2021) cho rằng làm việc tại nhà và tham gia vào các hoạt động trực tuyến thông qua mạng internet trở nên ngày càng phổ biến và được áp dụng rộng rãi. Tuy nhiên, làm việc tại nhà cũng gây ra những khó khăn, hạn chế cho người lao động ví dụ như thiếu môi trường làm việc, suy giảm tập trung do bị ảnh hưởng bởi những thành viên khác trong gia đình… Chính những vấn đề nêu trên đã gây ra sự xung đột giữa công việc và gia đình ngày càng lớn trong thời gian làm việc tại nhà. Ngoài ra, do phải nghỉ, làm việc việc tại nhà vì Covid-19, người lao động cũng thường gặp tình trạng lo lắng do nỗi lo mất việc và không được trả lương, từ đó gây ra tình trạng căng thẳng.

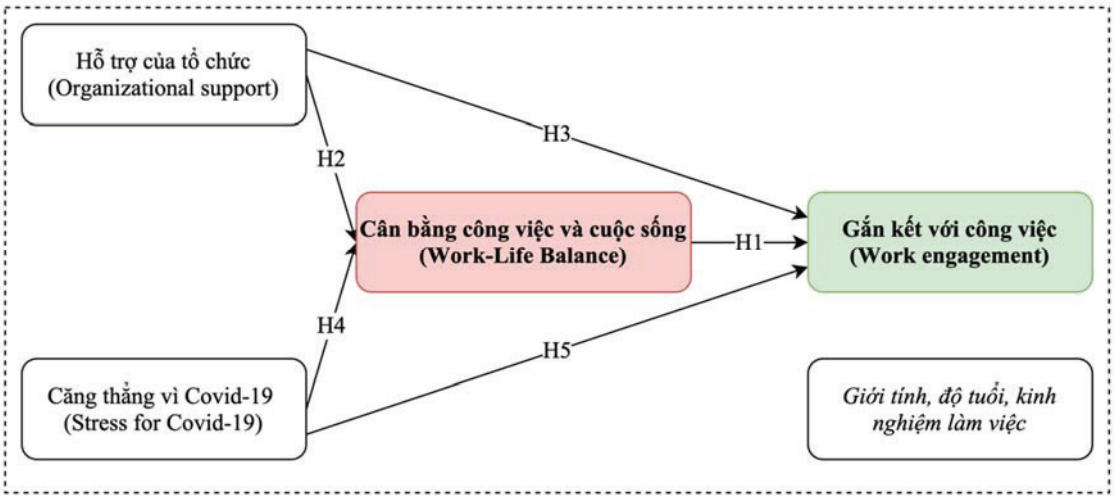
H4: Căng thẳng vì Covid-19 tác động tiêu cực tới cân bằng công việc và cuộc sống

H5: Căng thẳng vì Covid-19 tác động tiêu cực tới gắn kết với công việc

2.5 Giả thuyết nghiên cứu và mô hình nghiên cứu đề xuất

Từ những cơ sở lý thuyết được trình bày nêu trên, nhằm mục đích kiểm nghiệm tác động của các yếu tố: hỗ trợ của tổ chức, căng thẳng vì Covid-19 đến sự cân bằng công việc và cuộc sống và gắn kết với công việc, nghiên cứu này đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:

Hình 1: Mô hình và giả thuyết nghiên cứu



3. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu định lượng được áp dụng để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu. Mô hình nghiên cứu có dạng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM- Structutal Equation Modeling) gồm 2 thành phần: Mô hình đo lường (Measurement models) – trình bày mối quan hệ giữa các khái niệm nghiên cứu với các thang đo của chúng và mô hình cấu trúc (Structural models) - trình bày mối quan hệ giữa các khái niệm nghiên cứu. Nghiên cứu sử dụng kỹ thuật phân tích dữ liệu PLS-SEM với phần mềm Smart PLS 3.3.3. Mô hình nghiên cứu được xử lý qua hai bước là kiểm tra mô hình đo lường và kiểm tra mô hình cấu trúc. Hai bước này được thực hiện riêng biệt để tránh diễn giải bị sai lệch gặp phải khi ước lượng.

3.1. Bảng hỏi và thang đo

Thang đo của các khái niệm này được tổng hợp từ các nghiên cứu đi trước xây dựng và kiểm định. Nghiên cứu bao gồm 5 thang đo và 20 biến quan sát. Bảng hỏi bao gồm những câu hỏi được cấu trúc sẵn dạng thang đo Likert 5 bậc, từ 1 là hoàn toàn không đồng ý cho tới 5 là hoàn toàn đồng ý. Trong đó, thang đo gắn kết với công việc (WE): gồm 4 biến quan sát, kế thừa và chọn lọc từ thang đo mức độ gắn bó với công việc của Utrecht được phát triển bởi Schaufeli & cộng sự (2002). Thang đo cân bằng công việc và cuộc sống (WLB) bao gồm 4 biến quan sát, được kế thừa và chọn lọc từ thang đo 15 biến được phát triển bởi Hayman (2005) từ thang đo gốc 19 biến của Fisher-McAuley & cộng sự (2003). Thang đo hỗ trợ của tổ chức (OS): Gồm 4 biến quan sát, bao gồm 1 biến quan sát về hỗ trợ từ đồng nghiệp được kế thừa từ nghiên cứu của Aryee

& cộng sự (1999), 3 biến quan sát về hỗ trợ từ cấp quản lý được kế thừa từ nghiên cứu của Martin (2013). Thang đo căng thẳng vì Covid-19 (SC): Gồm 4 biến quan sát, được kế thừa và chọn lọc từ nghiên cứu của Ahorsu & cộng sự (2020), Nguyen và Tran (2021).

3.2. Mẫu khảo sát và phương pháp thu thập dữ liệu

Mục đích nghiên cứu là đo lường mức độ ảnh hưởng của các yếu tố hỗ trợ của gia đình, hỗ trợ của tổ chức, căng thẳng vì Covid-19 tới cân bằng công việc và cuộc sống và gắn kết với công việc trong giai đoạn hậu Covid-19. Tuy nhiên, trong giai đoạn bị ảnh hưởng bởi Covid-19, những người lao động đã kết hôn có xu hướng gặp nhiều vấn đề hơn những người còn độc thân, vì vậy, nghiên cứu tập trung khảo sát những người đã có gia đình. Để có thể thu thập được mẫu khảo sát, tác giả đã làm việc với bộ phận quản lý nhân sự tại Công ty Samsung Display Vietnam tại Bắc Ninh để xin phép thực hiện khảo sát đối với những cán bộ quản lý cấp trung người Việt Nam đang làm việc tại Công ty và thu thập được danh sách cũng như địa chỉ email của các đối tượng khảo sát tiềm năng.

Với mô hình PLS – SEM số lượng phần tử mẫu khảo sát là gấp 10 lần số đường dẫn trong mô hình cấu trúc (Hair & cộng sự, 2016), trong khi ở mô hình đề xuất, nghiên cứu có 5 đường dẫn nên quy mô mẫu tối thiểu là 50 phần tử mẫu. Để đảm bảo tính chính xác và đại diện của mẫu điều tra với tổng thể, nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện. Nghiên cứu đã gửi bảng hỏi được thiết kế trên Google forms tới 237 email của các cán bộ người Việt đang làm tại công ty Samsung Display Việt nam. Nghiên cứu thu về 179 phiếu khảo sát tương đương với tỉ lệ khoảng 75%. Tiếp theo nghiên cứu tiến hành loại 25 phiếu khảo sát không hợp lệ do vi phạm những lỗi như bỏ sót câu hỏi, bảng hỏi có xu hướng trả lời theo cùng một hướng, bảng hỏi có những phương án trả lời đối lập nhau trong cùng một thang đo. Cuối cùng, nghiên cứu thu được 154 bảng hỏi sạch đủ điều kiện để đưa vào thực hiện các bước phân tích tiếp theo. Sau khi thực hiện thủ tục phân tích thống kê mô tả với mẫu được chọn, nghiên cứu thu được kết quả phân bổ cơ cấu mẫu như sau:

Bảng 1: Thông tin nhân khẩu học của mẫu điều tra

	Tiêu chí	Số lượng	%
Giới tính	Nam	85	55,1%
	Nữ	69	44,9%
Độ tuổi	<23	8	5.3%
	23-35	73	47.6%
	36-45	54	35.0%
	>45	19	12.1%
Kinh nghiệm làm việc	<2 năm	27	17.5%
	2-5 năm	67	43.2%
	>5 năm	60	39.3%

Tỷ lệ nam và nữ tham gia khảo sát gần bằng nhau gồm 55,1% là nam và 44,9% là nữ. Độ tuổi của đối tượng tham gia khảo sát chủ yếu tập trung ở độ tuổi từ 23-35 tuổi (47,6%) và từ 36-45 tuổi (35%), phần đông các đối tượng tham gia khảo sát có kinh nghiệm làm việc từ 2 đến 5 năm tại Công ty Samsung Display Vietnam (chiếm 43,2%), hơn 3 năm là 39,3% và dưới 2 năm là 17,5%. Về cơ bản thông tin mẫu khảo sát khá phù hợp với đối tượng khảo sát là cán bộ quản lý cấp trung người Việt Nam tại Công ty Samsung Display Vietnam.

4. Kết quả nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM-PLS bằng phần mềm Smart PLS 3.3.3 để kiểm định mô hình nghiên cứu thông qua hai bước là: (1) Phân tích mô hình đo lường; (2) Phân tích mô hình cấu trúc.

4.1. Mô hình đo lường

Để thực hiện thủ tục phân tích nhân tố, nghiên cứu kiểm định hệ số tải nhân tố của các biến quan sát và nhận thấy hệ số tải nhân tố của tất cả các biến quan sát đều có giá trị lớn hơn 0,7. Điều này chứng tỏ tất cả các biến quan sát được đưa vào phân tích nhân tố đều thoả mãn yêu cầu của thủ tục phân tích nhân tố. Để đánh giá độ tin cậy của các thang đo, nghiên cứu thực hiện xem xét các chỉ số Cronbach Alpha, độ tin cậy

tổng hợp (Compostite Reliability) và phương sai trích (Avarage Variance Extract - AVE) thông qua kết quả phân tích thu được thủ tục phân tích PLS – Algorithm. Bốn nhân tố với 16 biến quan sát được đưa vào phân tích, kết quả phân tích mô hình đo lường cho thấy tất cả các thang đo đều có độ tin cậy do chỉ số Cronbach Alpha, độ tin cậy tổng hợp Compostite Reliability cũng đều lớn hơn 0,7 và phương sai trích (AVE) đều lớn hơn 0,5. Có thể khẳng định các thang đo đều đạt được độ tin cậy và có tính hội tụ.

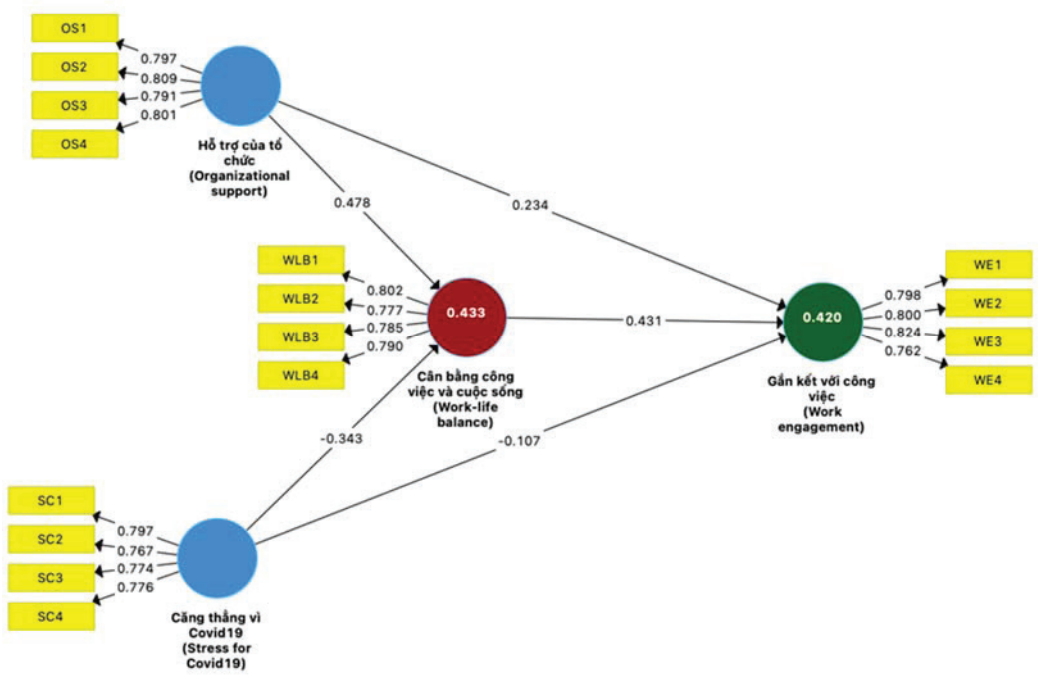
Bảng 2: Kết quả kiểm định độ tin cậy của các thang đo

Thang đo	Cronbach Alpha	Hệ số tải nhân tố	Độ tin cậy tổng hợp	Phương sai trích
Hỗ trợ của tổ chức	0,812	0,791-0,809	0,876	0,640
Căng thẳng vì Covid-19	0,784	0,774-0,797	0,860	0,606
Cân bằng công việc và cuộc sống	0,797	0,776-0,803	0,868	0,622
Gắn kết với công việc	0,808	0,767-8230	0,874	0,634

Bước thứ 2 trong thủ tục phân tích mô hình đo lường là kiểm định độ phân biệt (Discriminant Validity) của các thang đo. Để thực hiện mục tiêu này nghiên cứu tiến hành so sánh mối quan hệ giữa các nhân tố với phương sai trích AVE. Kết quả phân tích cho thấy căn bậc hai AVE của mỗi nhân tố đều lớn hơn hệ số liên hệ giữa nhân tố đó và các nhân tố khác. Như vậy mẫu nghiên cứu đảm bảo độ phân biệt của các nhân tố đo lường (Bảng 2).

Để kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến giữa các nhân tố, nghiên cứu xem xét chỉ số VIF trong phần Collinearity Statistic. Kết quả thu được giá trị VIF thấp nhất là của biến quan sát OS3 với giá trị là 1,326, giá trị VIF cao nhất là của biến quan sát WE3 với giá trị là 1,888. Tất cả các giá trị VIF đều thấp hơn 5 chứng tỏ mô hình không vi phạm hiện tượng đa cộng tuyến.

Hình 2: Kết quả mô hình đo lường



4.2. Mô hình cấu trúc

Mô hình cấu trúc được sử dụng để kiểm tra các mối quan hệ: (1) giữa các biến Hỗ trợ của tổ chức và Căng thẳng vì Covid-19 lên Cân bằng công việc và cuộc sống; (2) Hỗ trợ của gia đình, Hỗ trợ của tổ chức, Căng thẳng vì Covid-19 và Cân bằng công việc và cuộc sống lên Gắn kết với công việc. Để kiểm định mô hình, nghiên cứu xem xét chỉ số SRMR và nhận thấy SRMR của mô hình là 0,057<0,100. Như vậy, mô hình nghiên cứu được kết luận là phù hợp với khách thể nghiên cứu là quản lý người Việt Nam tại Công ty Samsung Display Vietnam.

Kết quả phân tích của Bảng 3 chỉ ra rằng hệ số tác động của tất cả các quan hệ đều có ý nghĩa thống kê vì tất cả các giá trị *p* đều nhỏ hơn 0,05; các giá trị β của các giả thuyết H1, H2, H3 mang giá trị dương, giá trị β của giả thuyết H4, H5 mang giá trị âm, đồng nghĩa với việc tất cả các giả thuyết đều được chấp nhận. Tuy nhiên, giá trị f^2 ở Bảng 3 cho thấy hỗ trợ của tổ chức có ảnh hưởng từ trung bình đến lớn tới cân bằng công việc và cuộc sống do chỉ số f^2=0,284 nằm trong khoảng từ 0,15 đến 0,35; các giá trị f^2 còn lại đạt mức từ nhỏ đến trung bình với các giá trị tương ứng là 0,031, 0,033, 0,043 và 0,096 nằm trong khoảng từ 0,02 đến 0,15.

Bảng 3: Kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Đường dẫn	*β*	*f2*	*p*	Kết quả
H1	WLB → WE	0,431	0,031	0,000	Chấp nhận
H2	OS → WLB	0,478	0,284	0.002	Chấp nhận
H3	OS → WE	0,234	0,096	0.000	Chấp nhận
H4	SC → WLB	-0,343	0,033	0.000	Chấp nhận
H5	SC → WE	-0,170	0,043	0,001	Chấp nhận

Như được thấy trong Bảng 4, nhân tố gắn kết với công việc có chỉ số R2 = 0,420 chỉ ra rằng 3 biến độc lập là cân bằng công việc và cuộc sống, hỗ trợ của tổ chức và căng thẳng vì Covid-19 có thể giải thích được 42,0% sự biến thiên của biến phụ thuộc gắn kết với công việc. Còn lại 58,0% chưa giải thích được do còn có thêm yếu tố mà mô hình này chưa xem xét đến. Trong đó, hỗ trợ của tổ chức có tác động tích cực và tương quan mạnh nhất đến cân bằng công việc và cuộc sống do hệ số β = 0,478 lớn hơn -0,343 của nhân tố căng thẳng vì Covid-19. Trong số ba nhân tố tác động đến gắn kết với công việc, cân bằng công việc và cuộc sống có tác động lớn nhất với hệ số β = 0,431, tiếp theo là hỗ trợ của tổ chức và thấp nhất là căng thẳng vì Covid-19 với β lần lượt là 0,234 và -0,107.

Ngoài ra, để đánh giá năng lực dự báo của mô hình, nghiên cứu đánh giá giá trị q^2. Kết quả cho thấy giá trị các giá trị q^2 là 0,387 và 0,352 đều lớn hơn 0 chứng tỏ gắn kết với công việc, cân bằng công việc và cuộc sống thể hiện năng lực dự báo có thể chấp nhận được.

Bảng 4: R^2, q^2, SMRM

	R2	*q2*	*SMRM*
Gắn kết với công việc	0,420	0,387	0,057
Cân bằng công việc và cuộc sống	0,433	0,352	

5. Thảo luận và hàm ý quản trị

Nghiên cứu này sử dụng PLS-SEM để khảo sát mối quan hệt giữa 4 biến là gắn kết với công việc, cân bằng công việc và cuộc sống, hỗ trợ của tổ chức và căng thẳng vì Covid-19. Kết quả nghiên cứu chỉ ra ba vấn đề cụ thể như sau: (1) cân bằng công việc và cuộc sống tác động tích cực lên gắn kết với công việc của cán bộ quản lý tại công ty Samsung Display Vietnam. Hỗ trợ của tổ chức có tác động tích cực lên cân bằng công việc và cuộc sống và gắn kết với công việc; căng thẳng vì Covid-19 có tác động tiêu cực lên cân bằng công việc và cuộc sống và gắn kết với công việc; (2) Hỗ trợ của tổ chức ảnh hưởng lớn đến cân bằng công việc và cuộc sống, trong khi cân bằng công việc và cuộc sống lại ảnh hưởng mạnh đến gắn kết với công việc. Căng thẳng vì Covid-19 có tác động tiêu cực đến cả 2 biến phụ thuộc nhưng mức độ tác động không quá lớn trong tương quan với các biến độc lập còn lại trong mô hình, cho thấy tác động của Covid-19 không quá nghiêm trọng như lo ngại của nhiều người; (3) Các nhân tố được đưa vào khám phá trong nghiên cứu này mới chỉ giải thích được 42% và 43,3% sự biến thiên của các biến phụ thuộc, điều này cho thấy cần có các nghiên cứu tiếp theo để tiếp tục khám phá, tìm hiểu các nhân tố khác tác động đến sự gắn kết với công việc.

Ngoài ra, theo kết quả nghiên cứu cho thấy hỗ trợ của gia đình tác động tới cân bằng công việc và cuộc sống lớn hơn tới gắn kết với công việc, nguyên nhân có thể do đối với đối tượng được khảo sát là cán bộ quản lý cấp trung người Việt Nam đang làm việc cho Công ty Samsung Display Vietnam có thái độ coi trọng công việc, do đó họ có xu hướng tìm cách khắc phục các khó khăn gây ra bởi sự mất cân bằng công việc –

cuộc sống để tiếp tục làm việc. Luận điểm này được củng cố bằng kết quả nghiên cứu cho thấy những đối tượng khảo sát đánh giá cao hỗ trợ của tổ chức (tác động của hỗ trợ của tổ chức lên gắn kết với công việc lớn hơn tác động của cân bằng công việc và cuộc sống lên gắn kết với công việc). Đồng thời cũng cho thấy thái độ của người lao động là quản lý cấp trung người Việt Nam tại Công ty Samsung Display Vietnam đã khắc phục khó khăn gây ra bởi Covid-19 để tiếp tục công việc.

Từ kết quả của nghiên cứu và những ý kiến được bàn luận nêu trên, nghiên cứu cho thấy các nhà quản lý doanh nghiệp cần phải nghiêm túc cân nhắc tăng cường các biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp cho người lao động nếu muốn nâng cao sự gắn kết với công việc của nhân viên. Về phía người lao động, để đạt được hạnh phúc và cân bằng giữa khía cạnh công việc và cuộc sống, họ cần phải biết trân trọng các hỗ trợ, đặc biệt là hỗ trợ từ gia đình.

Nghiên cứu này mới chỉ tập trung vào nhóm cán bộ quản lý, vì vậy trong các nghiên cứu tiếp theo, phạm vi nghiên cứu cần mở rộng sang nhóm công nhân, cán bộ kỹ thuật – nhóm người lao động chiếm tỷ trọng lớn nhất trong số những người Việt Nam đang làm việc tại công ty Samsung Display Vietnam. Hơn thế nữa, việc nghiên cứu mở rộng sang các công ty có vốn đầu tư nước ngoài khác sẽ cung cấp cái nhìn tổng quát vì Samsung là công ty hàng đầu thế giới về quản trị sản xuất và tổ chức nhân sự ở quy mô lớn. Nghiên cứu cần xem xét thực hiện tiếp với những doanh nghiệp có quy mô nhỏ hơn, trình độ quản trị nhân sự thấp hơn hoặc có sự khác biệt nhiều hơn về văn hóa với người lao động Việt Nam.

Tài liệu tham khảo

Ahorsu, D. K., Lin, C. Y., Imani, V., Saffari, M., Griffiths, M. D., & Pakpour, A. H. (2020), 'The fear of COVID-19 scale: development and initial validation', *International journal of mental health and addiction*, (Epub ahead of print), 1-9.

Albrecht, Simon L., Bakker, Arnold B., Gruman, Jamie A., Macey, William H. & Saks, Alan M. (2015), 'Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage', *Journal of organizational effectiveness*, *2*(1), 7-35.

Aon Hewitt (2015), *Aon Hewitt's Model of Employee Engagement*, truy cập ngày 20/3/2022, từ [https://www.asia.aonhumancapital.com/document-files/thought-leadership/people-and-performance/model-of-employee-engagement.pdf].

Aryee, S., Luk, V., Leung, A., & Lo, S. (1999), 'Role stressors, interrole conflict, and well-being: The moderating influence of spousal support and coping behaviors among employed parents in Hong Kong', *Journal of vocational behavior, 54*(2), 259-278.

Campbell Clark, S. (2000), 'Work-family border theory: A new theory of work-life balance', *Human Relations, 53*(6), 747–770.

Chanana, N. (2021), 'Employee engagement practices during COVID-19 lockdown', *Journal of public affairs, 21*(4), e2508.

Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012), 'The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior', *International journal of hospitality management, 31*(1), 180-190.

Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011), *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*, American Psychological Association.

Eisenberger, R., Malone, G. P., & Presson, W. D. (2016), 'Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement', *Society for Human Resource Management and Society for Industrial and Organizational Psychology, 2*(2016), 3-22.

Fisher-McAuley, G., Stanton, J., Jolton, J., & Gavin, J. (2003), 'Modelling the relationship between work life balance and organisational outcomes', In *Annual conference of the society for industrial-organisational psychology. Orlando* (Vol. 1, p. 26).

Gunn, N (2014), *Employee Engagement and Maslow's Hierarchy of Needs*, truy cập ngày 10/3/2022, từ [https://www.incentivesolutions.com/employee-engagement-hierarchy-needs]

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016), *A primer on partial least squares structural equation*

modeling (PLS-SEM), Sage publications.

Halbesleben, J. R. (2010), 'A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences', *Work engagement: A handbook of essential theory and research, 8*(1), 102-117.

Hayman, J. (2005), 'Psychometric assessment of an instrument designed to measure work life balance', *Research and practice in human resource management, 13*(1), 85-91.

Hobfoll, S. E. (1989), 'Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress', *American psychologist, 44*(3), 513.

Jones, F., Burke, R. J., & Westman, M. (2013), *Work-life balance: A psychological perspective,* Psychology Press.

Kahn, W. A. (1990), 'Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work', *Academy of management journal, 33*(4), 692-724.

Kinnunen, U., Rantanen, J., Mauno, S., & Peeters, M. C. (2014), 'Work-family interaction', *In An introduction to contemporary work psychology* (pp. 267-290). John Wiley & Sons.

Kirchmeyer, C. (2000), 'Work–life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time?', *Trends in Organizational Behaviour, 7*, 79–94.

Lecic-Tosevski, D., Vukovic, O., & Stepanovic, J. (2011), 'Stress and personality', *Psychiatriki, 22*(4), 290-297.

Marks, S. R. (1977), 'Multiple roles and role strain: Some notes on human energy, time, and commitment', *American Sociological Review, 42(*6), 921–936.

Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996), 'Multiple roles and the self: A theory of role balance', *Journal of Marriage and the Family, 58*(2), 417–432.

Martin, B. (2013), 'Countering supervisor exploitation', *Journal of Scholarly Publishing, 45*(1), 74-86.

May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004), 'The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work', *Journal of occupational and organizational psychology, 77*(1), 11-37.

Montgomery, A. J., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Den Ouden, M. (2003), 'Work-home interference among newspaper managers: Its relationship with burnout and engagement', *Anxiety, Stress, and Coping, 16*(2), 195–211.

Nguyen, H. N., & Tran, M. D. (2021), 'The effect of perceived organizational support on employee engagement during the COVID-19 pandemic: an empirical study in Vietnam', *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *8*(6), 415-426.

Peeters M. C. W., Wattez C. J. P., Demerouti E., de Regt W. (2009), 'Work-family culture, work-family interference and well-being at work: Is it possible to distinguish between a positive and a negative process?', *Career Development International, 14*(7), 700–713.

Peeters, M. C. W., & Demerouti, E. (2014), 'The role of work-life crafting for women returning to work after first childbirth', *In 11th European Academy of Occupational Health Psychology Conference was 14th-16th*.

Saks, A. M. (2006), 'Antecedents and consequences of employee engagement', *Journal of managerial psychology*, *21*(7), 600-619.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002), 'The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmative factor analytic approach', *Journal of happiness studies, 3*, 71-92.

Shams, M. S., Niazi, M. M., & Asim, F. (2020), 'The Relationship Between Perceived Organizational Support, Employee Engagement, and Organizational Citizenship Behavior: Application of PLS-SEM Approach', *Kardan Journal of Economics and Management Sciences, 3*(1), 35-55.

Simpson, M. R. (2009), 'Engagement at work: A review of the literature', *International journal of nursing studies, 46*(7), 1012-1024.

Sitorus, F. (2017), 'The Influence of Perceived Organizational Support and Internal Communication toward Work Engagement', *Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 36*, 280-287.

Wagner, D. T., Barnes, C. M., & Scott, B. A. (2014), 'Driving it home: How workplace emotional labour harms employee home life', *Personnel Psychology, 67*(2), 487–516.

Wellins, R., & Concelman, K. (2005), 'Creating a culture for engagement', *Workforce performance solutions, 4*, 1-5.