

ẢNH HƯỞNG CỦA CĂNG THẲNG CÔNG VIỆC KỸ THUẬT SỐ VÀ LO LẮNG NGOẠI NGỮ ĐẾN Ý ĐỊNH NGHỈ VIỆC CỦA LAO ĐỘNG TRẺ VIỆT NAM

VŨ THỊ MAI HƯƠNG^{1*} - HÀ THU UYÊN² - NGUYỄN THỊ MAI HÂN¹

¹Trường Đại học Thành Đông

Thanh Dong University

²NCS Đại học Hull, Trường Đại học Thành Đông

PhD student, University of Hull, Thanh Dong University

*Email: maihuong@thanhdong.edu.vn

Ngày nhận bài: 10/7/2026

Ngày sửa bài: 27/7/2026

Ngày duyệt đăng bài: 12/8/2026

Tóm tắt:

Sự mở rộng nhanh chóng của hình thức làm việc ảo toàn cầu (GVW) đã khiến người lao động trẻ phải đối mặt với những yêu cầu kỹ thuật số liên tục và áp lực giao tiếp bằng ngoại ngữ. Nghiên cứu này xem xét tác động của Căng thẳng công việc kỹ thuật số và Lo lắng về ngoại ngữ đến Sự gắn kết công việc và Ý định nghỉ việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường GVW, dựa trên khung lý thuyết Nhu cầu công việc - Nguồn lực. Sử dụng Mô hình phương trình cấu trúc (SEM), nghiên cứu phân tích dữ liệu từ 328 người lao động trẻ Việt Nam làm việc từ xa cho các tổ chức nước ngoài. Nghiên cứu góp phần tinh chỉnh thực nghiệm Căng thẳng công việc kỹ thuật số thành 2 chiều: Căng thẳng kỹ thuật số tức thời và Bất an kỹ thuật số dự đoán.

Từ khóa: lo lắng về ngoại ngữ, sự gắn kết trong công việc, ý định nghỉ việc, lao động trẻ

Effects of digital work strain and foreign language anxiety on turnover intention among young Vietnamese workers

Abstract:

The rapid expansion of global virtual work (GVW) has exposed young employees to continuous digital demands and pressure to communicate in foreign languages. Based on the Job Demands - Resources framework, this study examines the effects of digital work strain and foreign language anxiety on work engagement and turnover intention among young Vietnamese workers in GVW environments. Structural equation modeling (SEM) was used to analyze data from 328 young Vietnamese employees working remotely for foreign organizations. A key contribution of the study is the empirical refinement of digital work strain into two dimensions: instantaneous digital strain and anticipatory digital insecurity.

Keywords: foreign language anxiety, work engagement, turnover intention, young workers

1. Đặt vấn đề

Trong những năm gần đây, ngày càng phổ biến việc giới trẻ ngồi hàng giờ với máy tính xách tay tại quán cà phê, không gian làm việc chung, thư viện, sân bay hoặc ở nhà để làm việc thay vì làm việc trong môi trường văn phòng truyền thống như trước đây. Điều này phản ánh một sự chuyển đổi lớn trong thị trường lao động hiện đại, đặc biệt là sau đại dịch Covid-19. Tại Việt Nam, sự phát triển của làm việc ảo toàn cầu (GVW) ngày càng rõ rệt cùng với quá trình chuyển đổi số nhanh chóng và hội nhập quốc tế. Trong lĩnh vực công nghệ thông tin (CNTT), Việt Nam có khoảng 560.000 chuyên gia CNTT và hơn 73.000 doanh nghiệp công nghệ số vào năm 2025 (Hoang, 2025). Khoảng 56% lập trình viên phần mềm nằm trong độ tuổi từ 20 - 29, cho thấy sự tham gia ngày càng tăng của lực lượng lao động trẻ Việt Nam vào môi trường làm việc ảo xuyên biên giới. Tuy nhiên, làm việc ảo toàn cầu (GVW) cũng tạo ra những áp lực tâm lý mới. Nhân viên được kỳ vọng phải luôn kết nối, phản hồi nhanh chóng trên nhiều nền tảng kỹ thuật số và phối hợp với các nhóm quốc tế ở các múi giờ khác nhau. Đồng thời, nhân viên trong môi trường GVW (Global Global Workplace) phải thường xuyên giao tiếp bằng ngoại ngữ, đặc biệt là tiếng Anh, trong các cuộc họp, thuyết trình và hợp tác hàng ngày.

Vấn đề này đặc biệt quan trọng ở Việt Nam, nơi năng lực ngoại ngữ vẫn còn hạn chế bất chấp sự hội nhập toàn cầu ngày càng tăng. Theo Chỉ số Năng lực tiếng Anh EF (2024), Việt Nam xếp thứ 63 trên 116 quốc gia và vẫn nằm trong nhóm “Năng lực thấp” (EF, 2024). Nghiên cứu này xem xét ảnh hưởng của Căng thẳng Công việc Kỹ thuật số (Digital Work Strain - DWS) và Lo lắng về ngoại ngữ (Foreign Language Anxiety - FLA) trong môi trường làm việc ảo toàn cầu đến Ý định nghỉ việc của người lao động trẻ Việt Nam, với sự Gắn kết công việc đóng vai trò là yếu tố trung gian. Nghiên cứu cũng phát triển và xác thực khái niệm Căng thẳng công việc kỹ thuật số trong bối cảnh GVW và đề xuất các hàm ý quản lý nhằm giảm bớt áp lực liên quan đến kỹ thuật số và ngôn ngữ, đồng thời nâng cao sự gắn kết và giữ chân nhân viên.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết Sử dụng Mô hình Nhu cầu việc làm - Nguồn lực (JD-R)

Nghiên cứu này chủ yếu dựa trên mô hình Nhu cầu công việc - Nguồn lực (JD-R) (Demerouti et al., 2001). Mô hình JD-R giải thích cách nhu cầu công việc quá mức có thể làm cạn kiệt nguồn lực nhận thức và cảm xúc của nhân viên, từ đó làm suy yếu các trạng thái tích cực liên quan đến công việc như sự gắn kết trong công việc thông qua quá trình suy giảm sức khỏe. Trong môi trường GVW, nhu cầu kỹ thuật số liên tục và áp lực ngoại ngữ có thể dần dần tiêu hao nguồn lực nhận thức và cảm xúc của nhân viên, dẫn đến hành vi rút lui và ý định nghỉ việc (Alkhayyal & Bajaba, 2024).

Các khái niệm liên quan

Khái niệm về căng thẳng do công việc kỹ thuật số

Căng thẳng công việc kỹ thuật số (Digital Work Strain - DWS) được định nghĩa là trạng thái căng thẳng tâm lý kéo dài phát sinh khi những yêu cầu liên tục của môi trường làm việc kỹ thuật số được nhận thức là vượt quá khả năng thích ứng của cá nhân, đặc biệt là trong bối cảnh Government Global Work - Làm việc ảo toàn cầu. Sự căng thẳng liên tục này dẫn đến sự cạn kiệt các nguồn lực về nhận thức, cảm xúc và thời gian. (Lee et al., 2022).

Lo lắng khi học ngoại ngữ (FLA)

Lo lắng về ngoại ngữ đề cập đến cảm giác căng thẳng, lo lắng và khó chịu về tâm lý khi cá nhân sử dụng ngôn ngữ không phải tiếng mẹ đẻ để giao tiếp và thực hiện các nhiệm vụ chuyên môn (Gargalianou và cộng sự, 2016).

Sự gắn kết trong công việc (WE)

Sự gắn kết trong công việc đề cập đến trạng thái tâm lý tích cực liên quan đến công việc, được đặc trưng bởi sự hăng hái, tận tâm và tập trung (Schaufeli & Bakker, 2004).

2.2. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Mối quan hệ giữa lo lắng về ngoại ngữ và sự gắn kết công việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu

Trong bối cảnh làm việc toàn cầu (GVW), lo lắng về ngoại ngữ có thể tiêu hao nguồn lực nhận thức của nhân viên, làm giảm sự tự tin và gây ra các hành vi rút lui như tránh tương tác hoặc hạn chế tham gia làm việc nhóm (Tenzer & Pudenko, 2015).

H1: Nỗi lo sợ về ngoại ngữ có tác động tiêu cực đến sự gắn kết công việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu.

Mối quan hệ giữa căng thẳng do công việc kỹ thuật số và sự gắn kết trong công việc của người lao động trẻ Việt Nam trong bối cảnh làm việc ảo toàn cầu

Theo mô hình Nhu cầu - Nguồn lực công việc (JD-R), Căng thẳng công việc kỹ thuật số (Digital Work Strain - DWS) hoạt động như một nhu cầu công việc liên tục trong môi trường làm việc ảo toàn cầu, dần dần làm cạn kiệt nguồn lực nhận thức và cảm xúc của nhân viên, từ đó làm suy yếu Sự gắn kết công việc (Bakker & Demerouti, 2017). Do đó, giả thuyết sau đây được đề xuất:

H2: Tình trạng quá tải xử lý thông tin kỹ thuật số có tác động tiêu cực đến sự gắn kết công việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu.

Mối quan hệ giữa sự gắn kết trong công việc và tỷ lệ nghỉ việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu

Nhân viên có mức độ gắn kết cao có nhiều khả năng nhận thấy công việc của họ có ý nghĩa, phát triển sự gắn bó về mặt cảm xúc mạnh mẽ hơn với tổ chức và duy trì thái độ tích cực đối với công việc của họ. Kết quả là, họ thường ít có khả năng cân nhắc rời bỏ tổ chức hơn vì sự gắn kết làm tăng cả sự hài lòng trong công việc và cam kết với tổ chức (Christian et al., 2011).

H3: Sự gắn kết trong công việc có tác động tiêu cực đến ý định nghỉ việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu.

Mối quan hệ giữa lo lắng về ngoại ngữ và ý định nghỉ việc ở lao động trẻ người Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu

Khó khăn liên quan đến ngôn ngữ cũng có thể làm tăng sự mơ hồ về vai trò, giảm cảm giác thuộc về và làm suy yếu sự gắn bó của nhân viên với tổ chức, điều này có thể dần dần làm tăng ý định nghỉ việc (Froese và cộng sự, 2016).

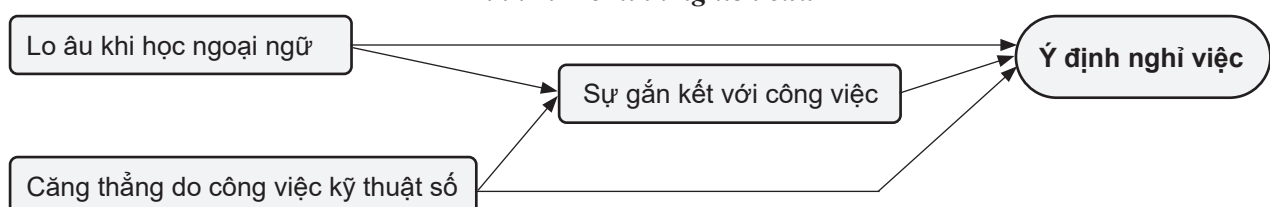
H4: Lo lắng về ngoại ngữ có tác động tích cực đến ý định nghỉ việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu.

Mối quan hệ giữa căng thẳng do công việc kỹ thuật số và ý định nghỉ việc của người lao động trẻ Việt Nam trong bối cảnh làm việc ảo toàn cầu

Theo khung JD-R, khi nhu cầu công việc liên tục vượt quá khả năng thích ứng của nhân viên và nguồn lực không đủ, nhân viên có nhiều khả năng phát triển các phản ứng hướng đến sự rút lui, bao gồm cả ý định rời bỏ tổ chức (Bakker & Demerouti, 2017). Do đó, giả thuyết sau đây được đề xuất:

H5: Tình trạng quá tải xử lý thông tin kỹ thuật số có tác động tích cực đến ý định nghỉ việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu.

Hình 1. Mô hình nghiên cứu



2.3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng để đánh giá độ tin cậy và tính hợp lệ của thang đo cũng như để kiểm chứng các giả thuyết đã đề xuất. Nghiên cứu này sử dụng tất cả các yếu tố được đo lường bằng thang đo Likert 5 điểm, từ “Hoàn toàn không đồng ý” đến “Hoàn toàn đồng ý”. Dữ liệu được thu thập thông qua một bảng câu hỏi khảo sát trực tuyến được thiết kế bằng Google Forms. Bảng câu hỏi nhắm đến các lao động trẻ người Việt Nam trong độ tuổi từ 20 - 35 hiện đang làm việc trong môi trường GVW. Dữ liệu thu thập đã được mã hóa một cách có hệ thống, nhập vào phần mềm IBM SPSS và SmartPLS 4.0 để phân tích thống kê.

3. Kết quả và thảo luận

3.1. Mẫu nghiên cứu

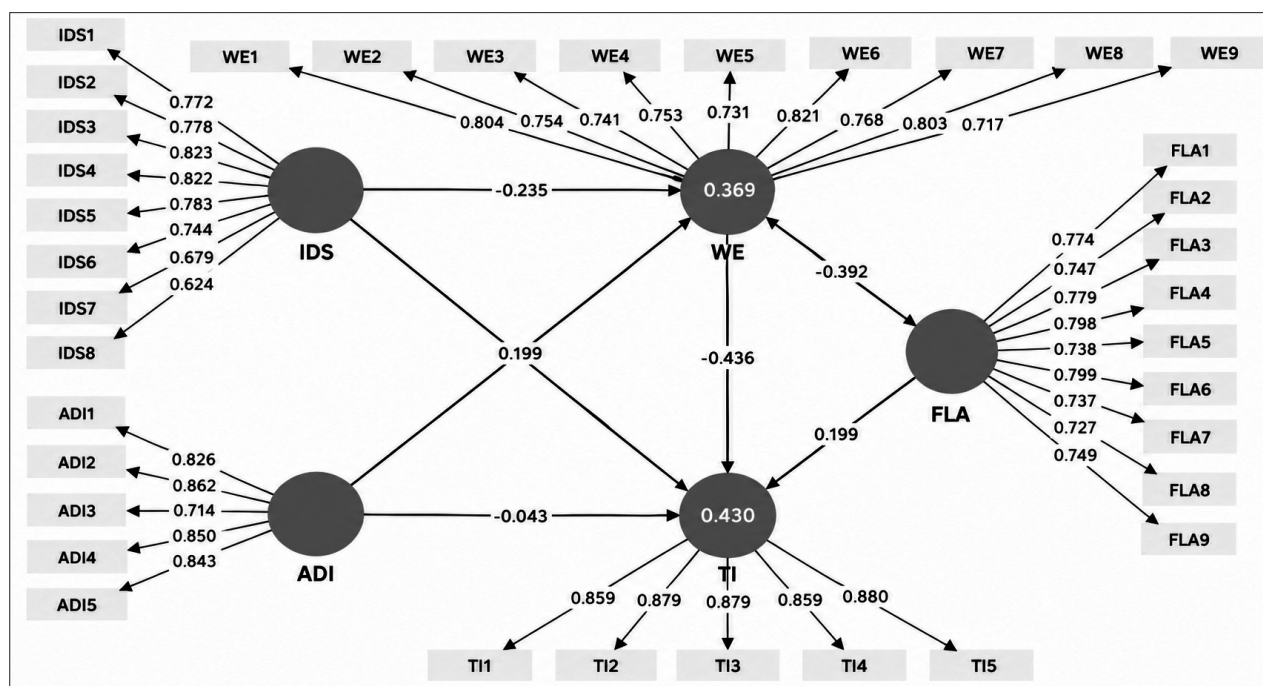
Sau khi áp dụng các tiêu chí sàng lọc và loại bỏ các câu trả lời không hợp lệ, bao gồm cả các mẫu trả lời theo đường thẳng và các câu trả lời không đạt yêu cầu, tổng cộng 328 câu trả lời hợp lệ đã được giữ lại cho phân tích cuối cùng.

3.2. Tính hợp lệ của phép đo và độ tin cậy của cấu trúc

Mô hình đo lường phản ánh được đánh giá lần đầu tiên bằng cách kiểm tra hệ số tải ngoài của tất cả các chỉ số bằng thuật toán PLS-SEM. Kết quả cho thấy, tất cả các chỉ số liên quan đến ADI, FLA, WE và TI đều đạt giá trị hệ số tải ngoài trên ngưỡng khuyến nghị là 0,70, dao động từ 0,714 đến 0,880, qua đó xác nhận độ tin cậy của chỉ số ở mức đạt yêu cầu. Đối với cấu trúc IDS, cụ thể là IDS7 (0,679) và IDS8 (0,624), thấp hơn một chút so với ngưỡng thông thường là 0,70. Tuy nhiên, theo Hair et al. (2022), các chỉ số có hệ số tải nằm giữa 0,40 và 0,70 có thể được giữ lại nếu độ tin cậy của cấu trúc và tính hợp lệ hội tụ vẫn ở mức đạt yêu cầu. Kết quả cho thấy, cấu trúc IDS vẫn đạt được các giá trị Độ tin cậy tổng hợp và Phương sai trung bình được trích xuất (AVE) ở mức chấp nhận được, cao hơn ngưỡng khuyến nghị. Do đó, IDS7 và IDS8 được giữ lại để bảo toàn tính hợp lệ về nội dung và tính toàn vẹn về mặt khái niệm của cấu trúc trong bối cảnh GVW.

3.3. Mô hình cấu trúc

Hình 2. Mô hình phân tích PLS-SEM



Vai trò của chứng lo âu ngoại ngữ - Kết quả cho thấy, chứng lo âu ngoại ngữ có tác động tiêu cực đến sự gắn kết trong công việc ($\beta = -0.392$, $t = 6.489$, $p = 0.000$), từ đó chấp nhận giả thuyết H1. Ngoài ra, chứng lo âu ngoại ngữ có tác động tích cực đến ý định nghỉ việc ($\beta = 0.436$, $t = 8.056$, $p = 0.000$), từ đó ủng hộ giả thuyết H4.

Vai trò của Căng thẳng kỹ thuật số tức thời - Căng thẳng kỹ thuật số tức thời ảnh hưởng tiêu cực đến Sự gắn kết trong công việc ($\beta = -0.235$, $t = 3.722$, $p = 0.000$), hỗ trợ giả thuyết H2'. Tương tự, Căng thẳng kỹ thuật số tức thời ảnh hưởng tích cực đến Ý định nghỉ việc ($\beta = 0.199$, $t = 4.107$, $p = 0.000$), dẫn đến việc chấp nhận giả thuyết H5'.

Vai trò của sự bất an kỹ thuật số dự đoán trước - Kết quả cho thấy tác động tiêu cực của sự bất an kỹ thuật số dự đoán trước đối với sự gắn kết trong công việc ($\beta = -0.153$, $t = 2.321$, $p = 0.020$), do đó ủng hộ giả thuyết H2". Ngược lại, phân tích cho thấy không có mối quan hệ có ý nghĩa thống kê giữa sự bất an kỹ thuật số dự đoán trước và ý định nghỉ việc ($\beta = -0.433$, $t = 0.812$, $p = 0.417$), do đó, giả thuyết H5" bị bác bỏ.

Vai trò của sự gắn kết trong công việc - Sự gắn kết trong công việc cho thấy ảnh hưởng tiêu cực có ý nghĩa thống kê đến ý định nghỉ việc ($\beta = -0.436$, $t = 8.056$, $p = 0.000$), do đó giả thuyết H3 được chấp nhận.

Bảng 1. Tóm tắt kiểm định giả thuyết

Giả thuyết	Kết quả
H1: Nỗi lo sợ về ngoại ngữ có tác động tiêu cực đến sự gắn kết công việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu.	Đã được chấp nhận
H2: Sự bất an về mặt kỹ thuật số mang tính dự đoán có tác động tiêu cực đến sự gắn kết công việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu.	Đã được chấp nhận
H3: Sự gắn kết trong công việc có tác động tiêu cực đến ý định nghỉ việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu.	Đã được chấp nhận
H4: Lo lắng về ngoại ngữ có tác động tích cực đến ý định nghỉ việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu.	Đã được chấp nhận
H5': Áp lực kỹ thuật số tức thời có tác động tích cực đến ý định nghỉ việc của người lao động trẻ Việt Nam trong môi trường làm việc ảo toàn cầu.	Đã được chấp nhận

Nguồn: các tác giả thực hiện

3.4. Thảo luận

Mối quan hệ giữa lo lắng về ngoại ngữ và sự gắn kết trong công việc: Kết quả nghiên cứu khẳng định lo lắng về ngoại ngữ ảnh hưởng tiêu cực đến sự gắn kết trong công việc của người lao động trẻ Việt Nam tại GVW. Kết quả này phù hợp với nghiên cứu của Presbitero (2020), những người cho thấy rào cản ngôn ngữ và giao tiếp không phải tiếng mẹ đẻ làm tăng áp lực nhận thức và làm giảm sự tự tin cũng như sự tham gia của nhân viên vào công việc.

Mối quan hệ giữa căng thẳng kỹ thuật số tức thời và sự gắn kết trong công việc: Kết quả nghiên cứu cho thấy, tác động tiêu cực của Căng thẳng kỹ thuật số tức thời đến Sự gắn kết trong công việc. Phù hợp với các nghiên cứu áp lực kỹ thuật số tích lũy có thể dần dần làm giảm sự gắn kết và động lực làm việc của nhân viên (Consiglio et al., 2023).

Mối quan hệ giữa sự bất an kỹ thuật số dự đoán và sự gắn kết trong công việc: Kết quả khẳng định ADI ảnh hưởng tiêu cực đến sự gắn kết trong công việc, ngụ ý những nhân viên lo sợ bị tụt hậu so với sự thay đổi công nghệ có thể dần dần giảm sự đầu tư về mặt cảm xúc và động lực làm việc (Ashford et al., 1989; Vander Elst et al., 2014).

Mối quan hệ giữa sự gắn kết trong công việc và ý định nghỉ việc: Kết quả nghiên cứu cho thấy, Sự gắn kết trong công việc ảnh hưởng tiêu cực đến Ý định nghỉ việc, ủng hộ lập luận của Saks (2006) và Christian et al. (2011).

Mối quan hệ giữa lo lắng về ngoại ngữ và ý định nghỉ việc: Các nghiên cứu trước đây của Madera et al.

(2013) và Froese et al. (2016) chỉ ra rào cản ngôn ngữ có thể làm tăng sự bất an về nghề nghiệp và giảm cảm giác phù hợp với tổ chức của nhân viên.

Mối quan hệ giữa căng thẳng kỹ thuật số tức thời và ý định nghỉ việc: Kết quả nghiên cứu khẳng định, Căng thẳng kỹ thuật số tức thời có tác động tích cực đến Ý định nghỉ việc, phù hợp với nghiên cứu của Molino et al. (2020).

Mối quan hệ giữa sự bất an kỹ thuật số dự đoán trước và ý định nghỉ việc: Tác động trực tiếp của sự bất an kỹ thuật số dự đoán trước lên ý định nghỉ việc không có ý nghĩa thống kê. Tuy nhiên, ADI vẫn gián tiếp làm tăng ý định nghỉ việc thông qua việc giảm sự gắn kết với công việc. Điều này cho thấy, sự bất an về nghề nghiệp trong môi trường kỹ thuật số lâu dài có thể không ngay lập tức dẫn đến ý định nghỉ việc ở người lao động trẻ, nhưng có thể âm thầm làm suy yếu động lực và sự gắn bó của họ với công việc trước khi ý định nghỉ việc dần trở nên rõ ràng hơn.

4. Kết luận

Về lĩnh vực giáo dục và đào tạo, nghiên cứu này cung cấp tài liệu tham khảo hữu ích cho việc xây dựng định hướng đào tạo cho sinh viên và người lao động trẻ về năng lực kỹ thuật số, trình độ ngoại ngữ chuyên ngành, kỹ năng giao tiếp liên văn hóa và khả năng thích ứng với môi trường làm việc toàn cầu. Từ góc độ kinh tế - xã hội, nghiên cứu giúp các tổ chức xác định các yếu tố chính làm giảm sự gắn kết trong công việc và tăng ý định nghỉ việc ở người lao động trẻ. Theo đó, các doanh nghiệp có thể xây dựng các chính sách giữ chân nhân viên hiệu quả hơn trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế. Như vậy, nghiên cứu góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, giảm chi phí thay thế nhân viên và thúc đẩy sự phát triển bền vững của nền kinh tế số ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Alkhayyal, S., & Bajaba, S. (2024). Countering technostress in virtual work environments: The role of work-based learning and digital leadership in enhancing employee well-being. *Acta Psychologica*, 248, 104377.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499.
- EF. (2024). EF English Proficiency Index - A ranking of 116 Countries and Regions by EnglishSkills. <https://www.ef.com/assetscdn/WIBIwq6RdJvcD9bc8RMd/cefcom-epi-site/reports/2024/ef-epi-2024-english.pdf>.
- Froese, F. J., Kim, K., & Eng, A. (2016). Language, Cultural Intelligence, and Inpatriate Turnover Intentions: Leveraging Values in Multinational Corporations through Inpatriates. *Management International Review*, 56(2), 283-301. <https://doi.org/10.1007/s11575-015-0272-5>.
- Gargalianou, V., Muehlfeld, K., Urbig, D., & Van Witteloostuijn, A. (2016). Foreign Language Anxiety in Professional Contexts: A Short Scale and Evidence of Personality and Gender Differences. *Schmalenbach Business Review*, 17(2), 195-223. <https://doi.org/10.1007/s41464-016-0007-6>.
- Hoang Nam (2025). Top 10 IT outsourcing countries in 2025: Strategic insights for tech leaders. PowerGate Software - Excellent Software Service in VietNam. <https://powergatesoftware.com/tech-blog/it-outsourcing-countries/>.
- Lee, H. J., Probst, T. M., Bazzoli, A., & Lee, S. (2022). Technology advancements and employees' qualitative job insecurity in the Republic of Korea: Does training help? Employer-provided vs. self-paid training. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21), 14368.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>.
- Tenzer, H., & Pudelko, M. (2015). Leading across language barriers: Managing language-induced emotions in multinational teams. *The Leadership Quarterly*, 26(4), 606-625.