



ISSN 1859-3666
E-ISSN 2815-5726

Tạp chí KHOA HỌC THƯƠNG MẠI

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI



Năm thứ 25 - số 217
9/2026



khoa học thương mại

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI
BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

PHỤ TRÁCH TẠP CHÍ:
NGUYỄN ĐỨC NHUẬN

PHÓ TỔNG BIÊN TẬP:

TRƯỞNG BAN TRỊ SỰ
NGUYỄN THỊ QUỲNH TRANG

Tòa soạn

Phòng 202 nhà T
Trường Đại học Thương mại
Số 79 đường Hồ Tùng Mậu
Từ Liêm, Hà Nội

Điện thoại: 024.37643219 máy lẻ 2102

Fax: 024.37643228

Email: tckhtm@tmu.edu.vn

Website: tckhtm.tmu.edu.vn

GP hoạt động báo chí:

Số 195/GP-BTTTT ngày 05/6/2023

Chế bản tại: Tòa soạn

Tạp chí Khoa học Thương mại

In tại: Cty TNHH In & TM Hải Nam

Nộp lưu chiếu: 9/2026

HỘI ĐỒNG BIÊN TẬP

Họ tên	Cơ quan công tác	Quốc gia	Nhiệm vụ
Nguyễn Đức Nhuận	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Chủ tịch
Nguyễn Hoàng	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Hoàng Việt	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Bùi Hữu Đức	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Hà Văn Sự	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Trần Thọ Đạt	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Đông Phong	Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Quang Thuấn	Viện Hàm lâm KHXH Việt Nam	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Văn Tiến	Học viện Ngân Hàng	Việt Nam	Ủy viên
Lê Quốc Hội	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Trương Bá Thanh	Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng	Việt Nam	Ủy viên
T. Ramayah	Đại học Khoa học Malaysia (USM)	Malaysia	Ủy viên
S. Mostafa Rasoolimanesh	Đại học Edith Cowan (ECU)	Australia	Ủy viên
Jayaraman Krishnaswamy	Đại học Alliance	Ấn Độ	Ủy viên
Hervé B. Boismery	Đại học Reunion	Pháp	Ủy viên
Noor Hazlina Ahmad	Đại học Khoa học Malaysia (USM)	Malaysia	Ủy viên
Imran Mahmud	Đại học Quốc tế Daffodil	Bangladesh	Ủy viên
H. Eric Boutin	Đại học Toulon	Pháp	Ủy viên
Hee Cheol Moon	Trường Đại học Quốc Gia Chungnam	Hàn Quốc	Ủy viên
Nastaran Taghizadeh	Đại học RMIT	Australia	Ủy viên
Nguyễn Việt Cường	Viện Nghiên cứu phát triển Mekong; Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Đặng Tùng Lâm	Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng	Việt Nam	Ủy viên
Mai Thanh Lan	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Lê Như Tuyền	Grenoble École de Management	Pháp	Ủy viên
Đỗ Thị Bình	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Vũ Mạnh Chiến	Đại học Québec en Outaouais (UQO)	Canada	Ủy viên
Nguyễn Vũ Hùng	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Phạm Đức Hiếu	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Trần Quang Tuyền	Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Trần Văn Trang	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Lê Ba Phong	Đại học Công nghiệp Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thành Hưng	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Hoàng Xuân Trung	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Vũ Văn Hưởng	Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Trịnh Thị Hường	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thị Uyên	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thế Ninh	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Phạm Minh Đạt	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Phạm Duy Hưng** - Logistics xanh trong thương mại điện tử xuyên biên giới: Bằng chứng thực nghiệm từ doanh nghiệp Việt Nam. **Mã số: 217.1TrEM.11** 3
Green Logistics in Cross-Border E-Commerce: Empirical Evidence from Vietnamese Enterprises
- 2. Nguyễn Duy Linh và Nguyễn Lê Nhật Linh** - Tác động của phát triển tài chính, toàn cầu hóa và các cam kết quốc tế về khí hậu đến phát triển năng lượng tái tạo tại Việt Nam. **Mã số: 217.1HIEM.11** 16
The Impact of Financial Development, Globalization, and International Climate Commitments on Renewable Energy Development in Vietnam
- 3. Nguyễn Thị Thanh Nhân và Lê Quý Hoàn** - Các yếu tố ảnh hưởng đến ý định đầu tư tiền mã hóa: nghiên cứu thực nghiệm giới trẻ tại Việt Nam. **Mã số: 217.1SMET.11** 25
Factors Influencing Cryptocurrency Investment Intention: An Empirical Study Of Young People In Vietnam

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 4. Phạm Hùng Cường và Nguyễn Ngọc Bảo Long** - Ảnh hưởng của quảng cáo trên TikTok đến hành vi tiêu dùng của người tiêu dùng Gen Z tại Thành phố Hồ Chí Minh. **Mã số: 217.2BMkt.21** 37
The impact of advertising on TikTok on Gen Z's consumer behavior in Ho Chi Minh City
- 5. Phạm Thị Mỹ Dung, Nguyễn Thị Thu Hà và Phạm Ngọc Hà** - Mối quan hệ giữa hợp tác nhân viên - AI, tác nhân gây căng thẳng công nghệ và sự gắn kết trong công việc: Góc nhìn lý thuyết Yêu cầu - Nguồn lực công việc. **Mã số: 217.2HRMg.21** 54
The Relationship between Employee - AI Collaboration, Technostressors and Work Engagement: Perspective from the Job Demands - Resources theory

- 6. Nguyễn Thanh Hùng** - Tác động của triển khai trí tuệ nhân tạo đến sự hài lòng công việc trong ngành logistics: Nghiên cứu thực nghiệm tại thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam. **Mã số: 217.2HRMg.21** 69

The impact of artificial intelligence deployment on job satisfaction in the logistics industry: An empirical study in Ho Chi Minh City, Vietnam

- 7. Lê Thị Phương Dung, Phạm Tiến Anh, Vũ Minh Thuý, Nguyễn Thị Hà Thu, Trần Thị Quỳnh Trang và Vũ Quỳnh Anh** - Hiểu biết tài chính của lao động phổ thông trong các khu công nghiệp tỉnh Bắc Ninh: cấu trúc nhân tố và sự khác biệt theo nhân khẩu học. **Mã số: 217.2FiBa.21** 82

Financial Literacy of Manual Workers in Industrial Parks of Bac Ninh Province: Factor Structure and Demographic Differences

- 8. Phạm Quang Dũng, Trịnh Thị Ngân Yến, Đào Ngọc Bảo Nhi, Nguyễn Trung Đức, Tạ Nguyễn Phương Minh và Nguyễn Hồng Quân** - Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp và hành vi công dân tổ chức của nhân viên ngân hàng tại Việt Nam: vai trò trung gian của vốn tâm lý và điều tiết của bản sắc đạo đức. **Mã số: 217.2FiBa.21** 93

Corporate Social Responsibility and Organizational Citizenship Behavior Among Bank Employees in Vietnam: the Mediating Role of Psychological Capital and the Moderating Role of Moral Identity

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 9. Hoàng Yến Phương, Hoàng Phương Dung và Phạm Thị Huyền** - Thông tin trực tuyến và ý định lựa chọn ngành học đại học: tiếp cận từ mô hình xác suất xử lý thông tin. **Mã số: 217.3OMIs.31** 106

Online Information and University Major Choice Intention: an Elaboration Likelihood Model Perspective

MỐI QUAN HỆ GIỮA HỢP TÁC NHÂN VIÊN - AI, TÁC NHÂN GÂY CĂNG THẲNG CÔNG NGHỆ VÀ SỰ GẮN KẾT TRONG CÔNG VIỆC: GÓC NHÌN LÝ THUYẾT YÊU CẦU - NGUỒN LỰC CÔNG VIỆC

Phạm Thị Mỹ Dung*

Email: dungptm@ftu.edu.vn

Nguyễn Thị Thu Hà*

Email: k63.2412550038@ftu.edu.vn

Phạm Ngọc Hà*

Email: phamngochaisme@gmail.com

*Trường Đại học Ngoại thương

Ngày nhận: 05/02/2026

Ngày nhận lại: 07/04/2026

Ngày duyệt đăng: 10/04/2026

Bài viết tập trung vào việc tìm hiểu mối quan hệ giữa hợp tác nhân viên - AI và sự gắn kết trong công việc với vai trò trung gian của tác nhân căng thẳng công nghệ, đồng thời xem xét tác động điều tiết của niềm tin vào năng lực sử dụng AI, theo mô hình Yêu cầu - Nguồn lực công việc (JD-R). Bằng phương pháp nghiên cứu định lượng dựa trên việc phân tích mô hình PLS-SEM kết hợp với dữ liệu khảo sát từ 329 nhân viên đang làm việc tại các công ty, tổ chức ở Việt Nam và có sử dụng AI trong công việc, kết quả nghiên cứu cho thấy: hợp tác nhân viên - AI có tác động hai mặt đến sự gắn kết trong công việc. Tác động này vừa trực tiếp thúc đẩy sự gắn kết, vừa gián tiếp làm suy giảm thông qua việc gia tăng căng thẳng công nghệ. Đồng thời, niềm tin vào năng lực sử dụng AI được chứng minh là có khả năng điều tiết, làm giảm tác động tiêu cực này. Nghiên cứu đã góp phần làm rõ bản chất hai mặt của hợp tác nhân viên - AI thông qua căng thẳng công nghệ trong khung JD-R, đồng thời xác định vai trò của niềm tin vào năng lực sử dụng AI như một nguồn lực giúp giảm thiểu tác động tiêu cực và nâng cao sự gắn kết trong công việc, từ đó cung cấp hàm ý quản trị cho các tổ chức trong việc xây dựng môi trường làm việc để gia tăng sự gắn kết của nhân viên.

Từ khóa: Hợp tác nhân viên - AI, căng thẳng công nghệ, sự gắn kết trong công việc, niềm tin, năng lực sử dụng AI, yêu cầu - nguồn lực công việc (JD-R).

Keywords: employee-AI collaboration, technostressors, work engagement, AI self-efficacy, Job Demands - Resources (JD-R).

JEL Classifications: M12, O33, M15, D22.

DOI: 10.54404/JTS.2026.217V.05

Giới thiệu

Sự phát triển nhanh chóng của AI đang làm mờ ranh giới giữa con người và công nghệ trong môi trường làm việc, khi đó AI không còn chỉ là công cụ tự động hóa mà dần chuyển sang vai trò một “đồng nghiệp” trực tiếp đóng

góp trong quá trình ra quyết định (Huang và c.s., 2019; Li, Wu, và c.s., 2025; Wu và c.s., 2024). Mặc dù sự hợp tác này được nhân viên kỳ vọng sẽ nâng cao hiệu suất và chất lượng công việc (Klenert và c.s., 2023; McGuinness và c.s., 2025), tuy nhiên, sự thay đổi này cũng

đặt ra những yêu cầu mới đối với người lao động trong quá trình thực hiện công việc (Wang và c.s., 2023; Wu và c.s., 2024). Thực tế tại Việt Nam cho thấy một nghịch lý đáng quan tâm: trong khi mức độ áp dụng AI trong công việc lên đến 83% (Pwc, 2025) thì chỉ có khoảng 27,2% lực lượng lao động được đào tạo chính thức, dẫn đến hơn 70% nhân viên chưa sẵn sàng với các kỹ năng AI cơ bản (UNDP, 2025). Sự chênh lệch này đang đẩy người lao động vào tình trạng mâu thuẫn khi vừa cần tận dụng AI để duy trì hiệu suất và khả năng cạnh tranh trong công việc, vừa phải đối phó với các dạng căng thẳng công nghệ xuất phát từ nguy cơ bị thay thế hoặc suy giảm vai trò nghề nghiệp (P. N.-D. Nguyen và c.s., 2024; Pham & Tran, 2025).

Từ góc nhìn của mô hình Yêu cầu - Nguồn lực công việc, hợp tác nhân viên - AI có thể được xem là một nguồn lực hỗ trợ quan trọng nhưng đồng thời cũng là nguồn gốc phát sinh các tác nhân gây căng thẳng công nghệ. Các nghiên cứu gần đây của Xia (2023) và Zhang và c.s. (2025) chỉ ra rằng căng thẳng công nghệ đã trở thành một nguồn gây căng thẳng phổ biến khi AI được triển khai rộng rãi. Đáng chú ý, những áp lực này không tác động giống nhau lên mọi cá nhân mà phụ thuộc vào cách họ đánh giá và diễn giải các yêu cầu công việc mới (Zhang và c.s., 2025). Nếu không được quản lý phù hợp, các tác nhân này có thể làm suy giảm mức độ gắn kết và các kết quả công việc tích cực của nhân viên (Molino và c.s., 2020; Tarafdar và c.s., 2019).

Mặc dù lĩnh vực căng thẳng công nghệ trong bối cảnh AI đang nhận được nhiều sự quan tâm nhưng các cách tiếp cận hiện tại vẫn còn đơn chiều và thường chỉ tập trung vào tác động tiêu cực hoặc tích cực mà chưa xây dựng một khung phân tích tích hợp (Li, Wu, và c.s., 2025; Sharif và c.s., 2025). Nhiều nghiên cứu lại quá chú trọng vào khía cạnh kỹ thuật, đào tạo và cơ chế quản trị (Chowdhury và c.s., 2022; K. M. Nguyen và c.s., 2025; Truong Thi Le và c.s., 2024) mà ít chú ý đến các phản ứng tâm lý sâu sắc hoặc các điều kiện ngữ cảnh điều tiết tác động của AI. Đặc biệt, vai trò điều tiết của niềm tin vào năng

lực sử dụng AI vẫn chưa được khám phá đầy đủ để giải thích lý do vì sao một số nhân viên có thể duy trì sự gắn kết trong khi số khác lại rơi vào tình trạng kiệt quệ.

Dựa trên khoảng trống nghiên cứu đã xác định, nghiên cứu nhận thấy tầm quan trọng của việc làm rõ tác động của hợp tác nhân viên - AI đến sự gắn kết trong công việc với vai trò trung gian của tác nhân gây căng thẳng công nghệ, đồng thời xem xét tác động điều tiết của niềm tin vào năng lực sử dụng AI và cung cấp hàm ý quản trị cho doanh nghiệp phù hợp với bối cảnh chuyển đổi số hiện nay. Cấu trúc bài viết gồm 5 phần: (1) Giới thiệu; (2) Cơ sở lý thuyết, giả thuyết và mô hình nghiên cứu; (3) Phương pháp nghiên cứu; (4) Kết quả và thảo luận; và (5) Kết luận và khuyến nghị.

1. Cơ sở lý thuyết, giả thuyết và mô hình nghiên cứu

1.1. Lý thuyết Yêu cầu - Nguồn lực công việc (JD-R)

Lý thuyết Yêu cầu công việc - Nguồn lực (*Job Demands - Resources, JD-R*) là một trong những khung lý thuyết nền tảng được sử dụng rộng rãi để giải thích cách các đặc điểm của công việc ảnh hưởng đến sức khỏe, động lực và kết quả làm việc của nhân viên trong bối cảnh tổ chức (Bakker và c.s., 2023; Bakker & Demerouti, 2017; Demerouti và c.s., 2001). Theo JD-R, môi trường làm việc được cấu thành bởi hai nhóm yếu tố chính là yêu cầu công việc (*job demands*) và nguồn lực công việc (*job resources*). Hai nhóm này vận hành thông qua các cơ chế khác nhau, định hình trải nghiệm và hành vi làm việc của nhân viên.

Yêu cầu công việc đề cập đến những yêu cầu về thể chất, nhận thức hoặc cảm xúc mà công việc đặt ra, đòi hỏi nhân viên phải nỗ lực liên tục và kéo dài, điều này dẫn đến sự căng thẳng, kiệt quệ và các vấn đề sức khỏe tiềm tàng (Bakker và c.s., 2023). Ngược lại, nguồn lực công việc bao gồm những yếu tố giúp nhân viên đạt được mục tiêu trong công việc, thúc đẩy sự phát triển cá nhân và gia tăng động lực tích cực, từ đó nâng cao sự gắn kết và khả năng chủ động giải quyết các yêu cầu

trong công việc (Bakker và c.s., 2023; Bakker & Demerouti, 2017).

Đặc biệt, trọng tâm của JD-R là cơ chế kép mà lý thuyết đề xuất. Khi các yêu cầu công việc kéo dài và vượt quá nguồn lực có sẵn, chúng kích hoạt quá trình làm suy giảm sức khỏe (*health impairment process*), khiến năng lượng thể chất và tâm lý của nhân viên bị tiêu hao dẫn đến áp lực và kiệt quệ. Ngược lại, khi nguồn lực công việc dồi dào, chúng thúc đẩy quá trình tạo động lực (*motivational process*), giúp nhân viên duy trì động lực làm việc và gia tăng mức độ gắn kết với công việc (Bakker & Demerouti, 2017). Trong khung lý thuyết này, căng thẳng (*stress*) chính là hệ quả logic của quá trình mất cân bằng giữa yêu cầu công việc và nguồn lực công việc.

Một đặc điểm quan trọng của lý thuyết JD-R là tính linh hoạt và tính mở của khung khái niệm. Cụ thể, JD-R không giới hạn các yêu cầu công việc ở những yêu cầu truyền thống như khối lượng công việc hay áp lực thời gian mà cho phép mở rộng sang các dạng yêu cầu mới phát sinh từ bối cảnh và điều kiện làm việc cụ thể. Khi môi trường làm việc thay đổi, đặc biệt là dưới tác động của chuyển đổi số và sự tích hợp ngày càng sâu của công nghệ, các yêu cầu công việc mà nhân viên phải đối mặt cũng trở nên đa dạng và phức tạp hơn. Nhiều nghiên cứu cho thấy việc sử dụng công nghệ trong công việc có thể tạo ra các dạng yêu cầu mới, đòi hỏi nhân viên phải liên tục học hỏi, thích nghi và điều chỉnh cách thực hiện nhiệm vụ, điều này làm tăng nguy cơ phát sinh các phản ứng áp lực liên quan đến công nghệ (Bakker và c.s., 2023; Bakker & Demerouti, 2017).

Trong bối cảnh đó, JD-R là khung lý thuyết phù hợp để lý giải cách các yêu cầu công việc phát sinh từ công nghệ có thể được xem là một dạng yêu cầu công việc đặc thù, đặt cơ sở lý thuyết cho việc nghiên cứu các dạng căng thẳng công nghệ (*technostressors*) như một yếu tố quan trọng trong quá trình tương tác giữa nhân viên và công nghệ trong môi trường làm việc hiện đại. Cách tiếp cận này cho phép mở rộng JD-R sang bối cảnh làm việc số và tạo tiền đề để xem xét vai trò của các dạng căng thẳng công nghệ trong việc

định hình trải nghiệm làm việc và mức độ gắn kết của nhân viên.

1.2. Tác động của hợp tác nhân viên - AI đến căng thẳng công nghệ và sự gắn kết trong công việc

Sự hợp tác giữa nhân viên và AI đề cập đến mối quan hệ làm việc mang tính hỗ trợ giữa nhân viên và hệ thống AI trong quá trình cùng thực hiện nhiệm vụ, phối hợp với nhau để đạt được mục tiêu công việc và mục tiêu tổ chức (Kong và c.s., 2023). So với các hình thức ứng dụng AI truyền thống, hợp tác giữa nhân viên và AI đại diện cho bối cảnh làm việc mới, trong đó con người và AI cùng tham gia vào quá trình ra quyết định, tương tác liên tục và chia sẻ trách nhiệm trong công việc (Huang và c.s., 2019; Kong và c.s., 2023). Khi AI trở thành một phần không thể thiếu trong tiến trình công việc, sự hợp tác giữa nhân viên và AI không chỉ ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc mà tác động đến cả cách nhân viên nhận thức vai trò của bản thân, giá trị nghề nghiệp và trải nghiệm tâm sinh lý trong môi trường tổ chức (Li, Wu, và c.s., 2025; Li, Zhang, và c.s., 2025).

Sự hợp tác giữa nhân viên và AI trong môi trường công việc đặt ra các yêu cầu công việc mới đối với nhân viên. Benlian (2020), Califf và c.s. (2020) và Jarrahi (2018) đã nhận rằng sự hợp tác nhân viên-AI có thể tạo ra các yêu cầu công việc khác nhau, bao gồm yêu cầu nhận thức (*cognitive demands*), yêu cầu học hỏi liên tục (*learning demands*), yêu cầu về trách nhiệm (*responsibility and accountability demands*) và yêu cầu phối hợp (*coordination demands*). Trong môi trường làm việc số hóa, các yêu cầu liên quan đến việc liên tục học hỏi, thích nghi, duy trì kết nối và làm chủ công nghệ có thể trở thành những yêu cầu công việc tạo ra căng thẳng công nghệ (Nguyen T. L. & Pham, 2026). Đặc biệt, khi các yêu cầu này được trải nghiệm như rào cản như mơ hồ trách nhiệm, cảm nhận mất kiểm soát hoặc áp lực bị giám sát liên tục (Shin và c.s., 2022; Verma & Singh, 2022), chúng có thể làm tiêu hao nguồn lực tâm lý của nhân viên và hình thành các tác nhân gây căng thẳng công nghệ. Vì vậy, dưới

góc nhìn của lý thuyết Yêu cầu - Nguồn lực công việc và khung phân loại căng thẳng cản trở - thách thức (Cavanaugh và c.s., 2000; Lepine và c.s., 2005) nghiên cứu đề xuất giả thuyết như sau:

H1: Hợp tác nhân viên - AI có ảnh hưởng tích cực đến tác nhân gây căng thẳng công nghệ

Bên cạnh đó, sự hợp tác nhân viên - AI cũng mở ra những cơ hội học hỏi và phát triển kỹ năng cũng như cung cấp các nguồn lực công việc cần thiết cho nhân viên. Theo JD-R, các nguồn lực như cơ hội học hỏi, hỗ trợ ra quyết định và cảm nhận ý nghĩa công việc có thể thúc đẩy động lực nội tại và gia tăng sự gắn kết trong công việc (Bakker và c.s., 2023; Bakker & Demerouti, 2017). Khi đó, nhân viên đánh giá sự hợp tác nhân viên - AI là cơ hội học hỏi, phát triển và đạt được thành tựu, điều này có tác động trực tiếp tích cực đến sự gắn kết trong công việc (Cavanaugh và c.s., 2000; Lepine và c.s., 2005). Nghiên cứu trong bối cảnh Việt Nam cũng nhấn mạnh rằng các nguồn lực như hỗ trợ, cơ hội phát triển và quyền tự chủ có thể thúc đẩy sự gắn kết trong công việc (T. L. Nguyen và c.s., 2023). Do đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết như sau:

H2: Hợp tác nhân viên - AI có ảnh hưởng trực tiếp tích cực đến sự gắn kết trong công việc

1.3. Tác động của tác nhân gây căng thẳng công nghệ đến sự gắn kết trong công việc

Tác nhân gây căng thẳng đề cập đến các đặc điểm hoặc yêu cầu của công việc có khả năng tạo ra áp lực, trong khi căng thẳng là phản ứng tâm lý cá nhân sinh ra trước các yêu cầu đó (Lepine và c.s., 2005). Sự phân biệt này là quan trọng trong bối cảnh công việc hiện tại vì cùng một yêu cầu công việc, nhân viên trải nghiệm và hiểu theo nhiều cách khác nhau, dẫn đến các hệ quả tâm lý và hành vi không giống nhau. Để giải thích sự khác biệt trong cách nhân viên trải nghiệm áp lực, Cavanaugh và c.s. (2000) và Lepine và c.s. (2005) đề xuất khung lý thuyết áp lực cản trở (*hindrance stressors*) và áp lực thách thức (*challenge stressors*). Nhìn từ góc độ JD-R, khung phân loại áp lực cản trở và thách thức cung cấp một cơ sở quan trọng để hiểu cách các tác nhân gây căng thẳng ảnh hưởng khác

nhau đến mức độ gắn kết trong công việc. Trong nghiên cứu này, các tác nhân gây căng thẳng công nghệ được tiếp cận dưới góc độ mang tính cản trở.

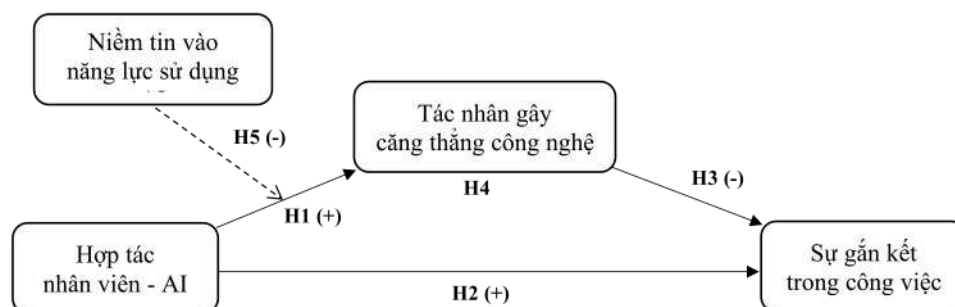
Theo khung lý thuyết áp lực cản trở và áp lực thách thức của Cavanaugh và c.s. (2000) và Lepine và c.s. (2005), tác nhân gây căng thẳng cản trở là những yêu cầu công việc được đánh giá như rào cản đối với việc đạt được mục tiêu và sự phát triển cá nhân, từ đó gây tiêu hao năng lượng và làm gia tăng các phản ứng tiêu cực. Căng thẳng cản trở kích hoạt con đường suy giảm sức khỏe, dẫn đến căng thẳng kéo dài, kiệt quệ và xu hướng né tránh hoặc giảm gắn kết trong công việc. Sự gắn kết được xem là một kết quả đặc biệt nhạy cảm với các dạng áp lực công nghệ do các áp lực cản trở làm suy giảm năng lượng và trải nghiệm tích cực trong công việc (Bakker & Demerouti, 2017; Schaufeli và c.s., 2002). Các bằng chứng thực nghiệm tại Việt Nam cho thấy căng thẳng công nghệ có tác động mạnh đến kiệt sức công việc, cho thấy các yêu cầu liên quan đến công nghệ có khả năng tiêu hao nguồn lực thể chất và tâm lý của người lao động (Nguyễn T. L. & Phạm, 2026). Vì vậy, nghiên cứu đề xuất giả thuyết như sau:

H3: Tác nhân gây căng thẳng công nghệ có tác động tiêu cực đến sự gắn kết trong công việc

1.4. Vai trò trung gian của tác nhân gây căng thẳng công nghệ

Dưới góc nhìn của JD-R, sự hợp tác giữa nhân viên và AI có thể tác động đến sự gắn kết trong công việc thông qua hai con đường song song. Một mặt, hợp tác nhân viên - AI cung cấp nguồn lực công việc thúc đẩy sự gắn kết; mặt khác, mối quan hệ này cũng tạo ra các yêu cầu công việc mang tính cản trở, từ đó hình thành các tác nhân gây căng thẳng công nghệ, làm suy giảm mức độ gắn kết (Bakker và c.s., 2023). Theo logic yêu cầu công việc → tác nhân gây căng thẳng → kết quả công việc, tác nhân gây căng thẳng công nghệ được kỳ vọng đóng vai trò cơ chế trung gian một phần trong mối quan hệ giữa hợp tác nhân viên - AI và sự gắn kết trong công việc. Do đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết như sau:

H4: Tác nhân gây căng thẳng công nghệ đóng vai trò trung gian một phần trong mối quan hệ giữa hợp tác nhân viên - AI và sự gắn kết trong công việc



(Nguồn: Đề xuất của nhóm tác giả)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

1.5. Vai trò điều tiết của niềm tin vào năng lực sử dụng AI

Theo JD-R, nhân viên đối phó với các yêu cầu công việc một cách hiệu quả hơn nhờ các nguồn lực cá nhân và làm suy giảm tác động tiêu cực của các yêu cầu đó. Niềm tin vào năng lực xử lý các vấn đề công nghệ liên quan đến AI của bản thân phản ánh đánh giá cá nhân về kiến thức, kỹ năng và khả năng để sử dụng công nghệ (Compeau & Higgins, 1995), từ đó ảnh hưởng trực tiếp đến cách nhân viên lựa chọn chiến lược để đối phó với căng thẳng công nghệ (Leiter, 1991). Tarafdar và c.s. (2019) chỉ ra rằng nhân viên có niềm tin vào năng lực xử lý các vấn đề công nghệ liên quan đến AI của bản thân thấp có xu hướng nhận thức các yêu cầu công nghệ như mối đe dọa và làm gia tăng mức độ căng thẳng cản trở, còn với những người có niềm tin vào năng lực xử lý các vấn đề công nghệ liên quan đến AI của bản thân cao xem các yêu cầu này như những trở ngại có thể vượt qua và đối phó một cách chủ động (Kim & Lee, 2021; Nisafani và c.s., 2020), từ đó làm suy giảm tác động tiêu cực của hợp tác nhân viên - AI đến tác nhân gây căng thẳng công nghệ (Chang và c.s., 2024). Vì vậy, nghiên cứu đề xuất giả thuyết sau:

H5: Niềm tin vào năng lực sử dụng AI điều tiết tiêu cực tác động của hợp tác nhân viên - AI đến tác nhân gây căng thẳng công nghệ

1.6. Mô hình nghiên cứu

Dựa trên cơ sở lý thuyết và các giả thuyết đề ra, bài viết đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:

2. Phương pháp nghiên cứu

2.1. Phương pháp xây dựng thang đo

Mô hình nghiên cứu đề xuất gồm 4 khái niệm là Hợp tác nhân viên - AI, Tác nhân gây căng thẳng công nghệ, Sự gắn kết trong công việc và Niềm tin vào năng lực sử dụng AI. Các câu hỏi trong bảng hỏi được xây dựng dựa trên các nghiên cứu đi trước và được dịch hai chiều nhằm đảm bảo về mặt ý nghĩa. Một mẫu ngẫu nhiên gồm 50 người thực hiện khảo sát có bảng hỏi sơ bộ. Căn cứ vào các phản hồi này, nghiên cứu điều chỉnh câu hỏi cho rõ ràng và dễ hiểu hơn.

Các biến Hợp tác nhân viên - AI, Tác nhân gây căng thẳng công nghệ, Sự gắn kết trong công việc và Niềm tin vào năng lực sử dụng AI đã được đo bằng thang đo Likert 5 điểm. Cụ thể, 5 biến quan sát của Hợp tác nhân viên - AI (EAC) dựa trên nghiên cứu của Sun và c.s. (2025) và Kong và c.s. (2023), 4 biến quan sát của Tác nhân gây căng thẳng công nghệ (HTS) dựa trên nghiên cứu của Rodell & Judge (2009) và Zhong và c.s. (2025), 3 biến của Niềm tin vào năng lực sử dụng AI (AS) dựa trên nghiên cứu của Turja và c.s. (2019) và Chang và c.s. (2024). Còn đối với 9 biến quan sát của Sự gắn kết trong công việc (WE) được đo bằng thang đo Likert 5 điểm kế thừa từ Schaufeli và c.s. (2006).

2.2. Dữ liệu nghiên cứu

Đối tượng của nghiên cứu là những nhân viên đang làm việc tại các doanh nghiệp và tổ

chức tại Việt Nam và có sử dụng AI trong công việc. Nghiên cứu đã sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiện và tiếp cận được với các đơn vị, tổ chức tại Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh, tập trung chủ yếu tại các lĩnh vực nghề nghiệp, bao gồm: Kinh doanh - Marketing - Sales, Giáo dục - Đào tạo - Nghiên cứu, Công nghệ thông tin, Tài chính - Ngân hàng, Dịch vụ - Du lịch, Nhân sự - Hành chính, Kỹ thuật - Vận hành - Sản xuất và một số ngành khác. Các phiếu khảo sát chủ yếu được gửi email thông qua địa chỉ email của các đối tượng khảo sát với số phiếu phát ra là 400 phiếu và số phiếu thu về là 348 phiếu với số phiếu hợp lệ là 329 phiếu hợp lệ. Quá trình thu thập dữ liệu được thực hiện trong 1,5 tháng từ tháng 12/2025 đến tháng 1/2026.

Sau khoảng thời gian thu khảo sát, nhóm nhận về 348 câu trả lời (tương đương với tỷ lệ phản hồi là 87%), sau đó các câu trả lời không hợp lệ được lọc và loại bỏ, 329 câu trả lời với 21 biến quan sát được phân tích ở các bước tiếp theo. Bộ dữ liệu cũng đáp ứng yêu cầu về kích thước mẫu cần thiết trong mô hình cấu trúc tuyến tính SEM (Hair, 2009). Ngoài ra, nghiên cứu cũng kiểm soát sai lệch phương pháp chung (CMB) nhằm đảm bảo độ tin cậy và tính hợp lệ của thang đo.

2.3. Phương pháp phân tích dữ liệu

Để kiểm chứng mô hình mà nghiên cứu đề xuất, phương pháp thống kê mô tả và kiểm tra độ tin cậy của thang đo được thực hiện trên SPSS 26. Cụ thể, độ tin cậy ban đầu của thang đo được đánh giá thông qua hệ số Cronbach's Alpha với ngưỡng chấp nhận lớn hơn 0.7 và hệ số tương quan biến - tổng hiệu chỉnh lớn hơn 0.3. Sau đó, SmartPLS 4.0 được dùng để phân tích SEM, kiểm định mô hình và giả thuyết nghiên cứu. Mô hình đo lường được đánh giá dựa trên các tiêu chí gồm độ tin cậy tổng hợp (*Composite Reliability* - CR) và hệ số Cronbach's Alpha (CA) đều lớn hơn 0.7, còn phương sai trích trung bình (AVE) lớn hơn 0.5 nhằm đảm bảo giá trị hội tụ, đồng thời chỉ số Heterotrait-Monotrait (HTMT) với ngưỡng nhỏ hơn 0.85 để kiểm định giá trị phân biệt. Đối với mô hình cấu trúc, nghiên cứu kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến bằng

hệ số phóng đại phương sai ($VIF < 3.33$), đánh giá mức độ giải thích của các biến phụ thuộc thông qua hệ số xác định (R^2) và tiến hành kiểm định các giả thuyết nghiên cứu bằng phương pháp Bootstrapping với 5000 mẫu lặp. Bên cạnh đó, giá trị kích thước ảnh hưởng (f^2) cũng được sử dụng nhằm đánh giá mức độ đóng góp của từng biến độc lập trong mô hình (Hair và c.s., 2019).

3. Kết quả và thảo luận

3.1. Thông kê mô tả nhân khẩu học

Đặc điểm mẫu khảo sát có sự chênh lệch nhất định: tỷ lệ tham gia khảo sát của nữ giới (56.23%) cao hơn nam giới (43.77%). Phần lớn người tham gia khảo sát từ 20 đến 40 tuổi (79.03%). Trong số 329 nhân viên từ 07 lĩnh vực nghề nghiệp, phần lớn đến từ các lĩnh vực có mức độ ứng dụng công nghệ AI cao như Kinh doanh - Marketing - Sales (29.79%), Giáo dục - Đào tạo - Nghiên cứu (21.28%), Công nghệ thông tin (16.72%). Ngoài ra, tỷ lệ phản hồi từ nhân viên chủ yếu là làm việc toàn thời gian, chiếm 71.43%. Về tần suất sử dụng, hầu hết nhân viên có tần suất sử dụng AI cao, sử dụng AI hàng ngày trong công việc (61.7%).

3.2. Đánh giá độ tin cậy của các thang đo

Hệ số Cronbach's Alpha (Nunnally & Bernstein, 1994) và hệ số tương quan biến - tổng (Hair và c.s., 2014) được sử dụng nhằm đánh giá độ tin cậy của thang đo. Trong đó, CA lớn hơn 0.7 đảm bảo độ tin cậy tốt. Kết quả cho thấy các nhân tố có CA trong khoảng từ 0.777 đến 0.918 (lớn hơn 0.7), đảm bảo độ tin cậy tốt. Bên cạnh đó, tương quan biến - tổng hiệu chỉnh của tất cả các biến quan sát đều có giá trị lớn hơn 0.3, tính chính xác của mô hình nghiên cứu được đảm bảo.

Nghiên cứu còn kiểm định hiện tượng sai lệch phương pháp chung, được đánh giá bằng cả kiểm định một nhân tố của Harman và phương pháp đa cộng tuyến toàn phần. Nhân tố không xoay đầu tiên giải thích 30.503% tổng phương sai, thấp hơn so với ngưỡng yêu cầu 50% (Podsakoff và c.s., 2003). Ngoài ra, tất cả các giá trị Inner VIF đều nhỏ hơn 3.33 (Kock, 2015). Kết quả cho thấy không có vẻ sự tồn tại của sai lệch phương pháp chung.

Bảng 1: Kết quả kiểm định độ tin cậy bằng Cronach's Alpha của các nhân tố

Kí hiệu/Tóm tắt quan sát	Tương quan biến - tổng	Hệ số CA nếu loại biến	Hệ số CA
Hợp tác nhân viên - AI (EAC)			0.840
EAC1: AI tham gia vào quá trình ra quyết định trong công việc của tôi	0.671	0.801	
EAC2: AI tham gia vào quá trình dự đoán các kết quả liên quan đến công việc của tôi	0.657	0.805	
EAC3: AI tham gia vào quá trình giải quyết vấn đề trong công việc của tôi	0.549	0.833	
EAC4: AI tham gia vào quá trình nhận biết và đánh giá thông tin phục vụ công việc của tôi	0.698	0.794	
EAC5: AI tham gia vào quá trình nhận diện các vấn đề, cơ hội, hoặc rủi ro trong công việc của tôi	0.652	0.806	
Tác nhân gây căng thẳng công nghệ (HTS)			0.794
HTS1: Việc sử dụng AI trong công việc khiến tôi phải trải qua nhiều quy trình hoặc thủ tục phức tạp để hoàn thành nhiệm vụ	0.647	0.727	
HTS2: Sự xuất hiện của AI làm tôi không còn nắm rõ những yêu cầu và kỳ vọng đối với công việc hiện tại	0.697	0.698	
HTS3: Việc làm việc với AI khiến tôi phải đối mặt với những yêu cầu mâu thuẫn từ hai hoặc nhiều nguồn trong công việc	0.466	0.830	
HTS4: Sự tích hợp của AI vào công việc gây ra nhiều phiền toái và trở ngại khi tôi thực hiện các dự án hoặc nhiệm vụ được giao	0.658	0.718	
Sự gắn kết trong công việc (WE)			0.918
WE1: Trong công việc, tôi cảm thấy tràn đầy năng lượng	0.700	0.910	
WE2: Trong công việc, tôi cảm thấy mạnh mẽ và tràn đầy sinh lực	0.918	0.909	
WE3: Khi thức dậy vào buổi sáng, tôi cảm thấy sẵn sàng đi làm	0.718	0.909	
WE4: Tôi cảm thấy nhiệt huyết với công việc của mình	0.806	0.902	
WE5: Công việc truyền cảm hứng cho tôi	0.786	0.904	
WE6: Tôi cảm thấy tự hào về công việc mình đang làm	0.641	0.914	
WE7: Tôi thấy vui khi làm việc với mức độ tập trung cao	0.667	0.912	
WE8: Tôi đắm chìm trong công việc của mình	0.712	0.909	
WE9: Tôi thường bị cuốn theo công việc khi đang làm việc	0.662	0.912	
Niềm tin vào năng lực sử dụng AI (AS)			0.777
AS1: Tôi tự tin rằng mình có thể học cách sử dụng các công nghệ AI nếu chúng trở thành một phần trong công việc của tôi	0.742	0.551	
AS2: Tôi tin rằng mình có thể sử dụng hiệu quả các công nghệ AI được yêu cầu trong công việc	0.661	0.643	
AS3: Tôi cảm thấy tự tin khi đối mặt với các khó khăn phát sinh trong quá trình sử dụng công nghệ AI trong công việc	0.457	0.853	

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả)

3.3. Đánh giá mô hình đo lường

Mô hình đo lường được đánh giá thông qua độ tin cậy và giá trị hợp lệ của các thang đo trong khuôn khổ PLS-SEM. Kết quả cho

thấy phân lớn các biến quan sát có hệ số tải ngoài lớn hơn 0.7; một số biến có hệ số nằm trong khoảng 0.4-0.7 nhưng vẫn được giữ lại do các thang đo tương ứng đều đạt độ tin cậy

tổng hợp và giá trị hội tụ theo các tiêu chuẩn đề xuất (Hair và c.s., 2019). Cụ thể, các hệ số CA dao động từ 0.777 đến 0.918 và các giá trị CR đều lớn hơn 0.8, các giá trị này phản ánh mức độ nhất quán nội tại tốt của các thang đo. AVE của tất cả các nhân tố đều vượt ngưỡng 0.5, nó cho thấy các biến quan sát giải thích được phần lớn phương sai của các khái niệm tiềm ẩn. Đối với giá trị phân biệt, giá trị này được kiểm định qua chỉ số HTMT, với tất cả các giá trị đều nhỏ hơn 0.85, từ đó khẳng định các khái niệm trong mô hình không bị trùng lặp (Henseler và c.s., 2009).

Ngoài ra, khi phân tích mô hình đo lường, kết quả R^2 cho thấy mô hình nghiên cứu giải thích được 38.6% sự biến thiên của tác nhân gây căng thẳng công nghệ (HTS) và 12.3% sự biến thiên của sự gắn kết trong công việc (WE). Các giá trị delta R^2 đều nhỏ hơn R^2 và đồng thời vượt ngưỡng 10%, chứng tỏ mô hình có mức độ giải thích được chấp nhận (Falk & Miller, 1992). Nghiên cứu cũng tính toán hệ số f^2 để định lượng mức độ đáng kể của các ảnh hưởng, dao động từ 0.038 đến 0.123.

Bảng 2: Cronbach's Alpha, hệ số tải ngoài, phương sai tích trung bình và độ tin cậy tổng hợp

Biến số	CA	CR	rho_A	AVE	HTMT			
					AS	EAC	HTS	WE
AS	0.775	0.871	0.802	0.695				
EAC	0.841	0.877	0.866	0.592	0.150			
HTS	0.807	0.872	0.856	0.635	0.658	0.259		
WE	0.918	0.932	0.927	0.604	0.421	0.147	0.328	

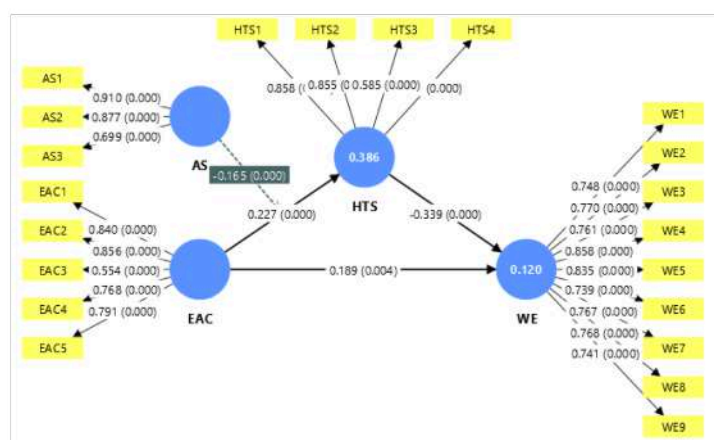
(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả)

3.4. Phân tích mô hình cấu trúc và kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Hệ số phóng đại phương sai (VIF) sử dụng nhằm kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến của mô hình cấu trúc. Kết quả cho thấy tất cả các giá trị VIF đều nhỏ hơn 3.33, thỏa mãn điều kiện mô hình không gặp hiện tượng đa cộng tuyến và các ước lượng hồi quy là đáng tin cậy.

Phân tích mối quan hệ giữa hợp tác nhân viên - AI, tác nhân gây căng thẳng công nghệ với sự gắn kết trong công việc

Nhìn vào kết quả kiểm định các giả thuyết ở Bảng 3, với các mối quan hệ trực tiếp, kết quả cho thấy rằng hợp tác nhân viên - AI có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến tác nhân gây căng thẳng công nghệ ($\beta =$



(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả)

Hình 2: Kết quả phân tích mô hình cấu trúc

Bảng 3: Kết quả kiểm định các giả thuyết

Giả thuyết	Hệ số hồi quy	Sai số chuẩn	Giá trị t	Hệ số f^2	p-value	Nhận xét
H1: EAC $\rightarrow$ HTS	0.227	0.050	4.495	0.084	0.000	Chấp nhận
H2: EAC $\rightarrow$ WE	0.189	0.066	2.848	0.038	0.004	Chấp nhận
H3: HTS $\rightarrow$ WE	-0.339	0.060	5.609	0.123	0.000	Chấp nhận
H4: EAC $\rightarrow$ HTS $\rightarrow$ WE	-0.077	0.023	3.392	--	0.000	Chấp nhận
H5: AS x EAC $\rightarrow$ HTS	-0.165	0.046	3.558	0.044	0.000	Chấp nhận

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả)

0.227, $p < 0.001$), khẳng định khi mức độ hợp tác nhân viên - AI tăng thì các yêu cầu công việc liên quan đến AI cũng tăng, từ đó làm tăng mức độ căng thẳng công nghệ. Phát hiện này phù hợp với góc nhìn của mô hình JD-R và tương đồng với nghiên cứu của Zhong và c.s. (2025) vì các đặc điểm công việc mới phát sinh từ công nghệ có thể được trải nghiệm như các yêu cầu công việc tiêu hao nguồn lực, phát sinh cảm giác mơ hồ trách nhiệm hoặc thiếu kiểm soát trong quá trình làm việc với AI.

Tương tự, kết quả phân tích cũng cho thấy ảnh hưởng tích cực của hợp tác nhân viên - AI đến sự gắn kết trong công việc ($\beta = 0.189$, $p < 0.01$). Điều này cho thấy sự hợp tác với AI cũng được xem như một nguồn lực công việc đồng thời tồn tại như các yêu cầu công việc mới, mang lại cơ hội học hỏi và hỗ trợ ra quyết định. Dưới góc nhìn JD-R, các nguồn lực này thúc đẩy động lực bên trong và gia tăng sự gắn kết trong công việc ngay cả khi họ phải đối mặt với các yêu cầu công việc liên quan đến AI.

Thêm vào đó, tác nhân gây căng thẳng công nghệ có ảnh hưởng tiêu cực và có ý nghĩa thống kê đến sự gắn kết trong công việc ($\beta = -0.339$, $p < 0.001$). Kết quả cho thấy khi các yêu cầu công nghệ được nhân viên đánh giá như rào cản trong quá trình đạt được mục tiêu công việc và sự phát triển cá nhân, chúng sẽ làm tiêu hao năng lượng và làm giảm trải nghiệm tích cực trong công việc. Phát hiện này đồng nhất với khung phân loại căng thẳng công nghệ của Cavanaugh và c.s. (2000) và Lepine và c.s. (2005) và con đường suy giảm sức khỏe trong mô hình JD-R. Theo

đó, các áp lực này làm giảm mức độ gắn kết trong công việc của nhân viên, tương đồng với kết quả nghiên cứu của Harunavamwe và c.s. (2025).

Những kết quả này cho thấy hợp tác giữa nhân viên và AI vừa là nguồn lực giúp nâng cao sự gắn kết trong công việc, vừa có thể trở thành yêu cầu công việc làm gia tăng căng thẳng công nghệ, qua đó tác động một cách tiêu cực đến sự gắn kết trong công việc của nhân viên. Đây chính là điểm đóng góp mới của nghiên cứu khi làm rõ được bản chất hai mặt của sự hợp tác của nhân viên và AI trong môi trường làm việc hiện đại.

Vai trò trung gian của tác nhân gây căng thẳng công nghệ

Ngoài tác động trực tiếp, bài viết cũng kiểm định vai trò trung gian của tác nhân gây căng thẳng công nghệ trong mối quan hệ giữa hợp tác nhân viên - AI và sự gắn kết trong công việc. Kết quả kiểm định khẳng định tác động của tác nhân gây căng thẳng công nghệ trong mối quan hệ này là tiêu cực và có ý nghĩa thống kê ở mức 1% ($p < 0.01$), xác nhận vai trò trung gian của biến này trong mô hình nghiên cứu. Kết quả thể hiện rằng khi sự hợp tác với AI làm tăng các yêu cầu công việc mang tính cản trở, các yêu cầu này sẽ chuyển hóa thành căng thẳng công nghệ và từ đó làm giảm mức độ gắn kết trong công việc.

Dưới góc nhìn của JD-R, kết quả này phản ánh con đường suy giảm sức khỏe, nghĩa là khi các yêu cầu công việc phát sinh từ công nghệ vượt quá khả năng thích ứng và nguồn lực có sẵn của nhân viên, nó sẽ tiêu hao năng lượng tâm lý và làm giảm trải nghiệm tích cực trong công việc. Khác với các nghiên cứu

trước đây chỉ xem xét riêng lẻ tác động của AI Hai và c.s. (2025) hoặc căng thẳng công nghệ đến các kết quả công việc Harunavamwe và c.s. (2025), kết quả trung gian trong nghiên cứu này cho thấy tác nhân gây căng thẳng công nghệ không chỉ là một hệ quả phụ của việc triển khai AI mà còn đóng vai trò như một cơ chế tâm lý then chốt liên kết giữa hợp tác nhân viên - AI và sự gắn kết trong công việc. Qua đó, nghiên cứu góp phần đưa ra bằng chứng thực nghiệm cho cách tiếp cận JD-R trong bối cảnh làm việc với AI đồng thời nhấn mạnh vai trò trung gian của căng thẳng công nghệ trong việc giải thích các phản ứng tâm lý và hành vi của nhân viên trong môi trường làm việc số.

Vai trò điều tiết của niềm tin vào năng lực sử dụng AI

Tác động điều tiết của niềm tin vào năng lực sử dụng AI được kiểm định qua biến tương tác giữa hợp tác nhân viên - AI và niềm tin vào năng lực sử dụng AI. Kết quả sau kiểm định thể hiện rõ hiệu ứng điều tiết của biến AS và có ý nghĩa thống kê ở mức 1% ($\beta = -0.165$, $p < 0.01$). Các giá trị cho thấy khi niềm tin vào năng lực sử dụng AI cao thì tác động tích cực của hợp tác nhân viên - AI lên tác nhân gây căng thẳng công nghệ sẽ giảm. Phân tích thêm đồ thị đường dốc đơn giản để củng cố thêm kết quả này, từ hình vẽ đường dốc cho thấy độ dốc của mối quan hệ giữa hợp tác nhân viên -

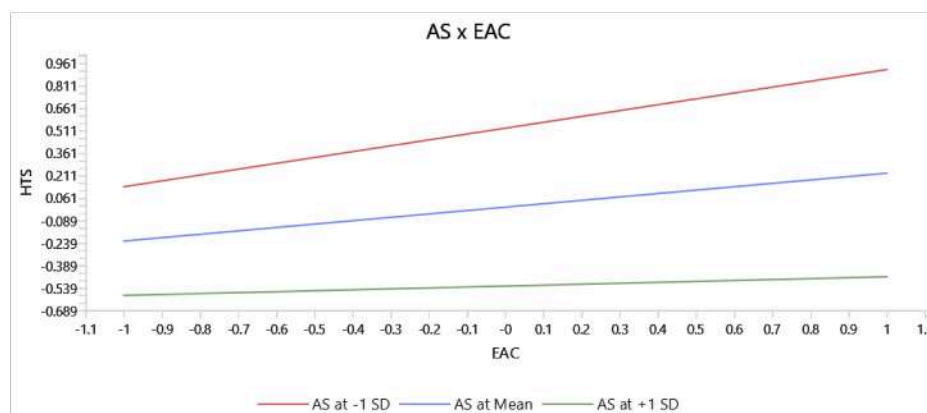
AI và tác nhân gây căng thẳng công nghệ thấp hơn đáng kể ở nhóm nhân viên có mức độ niềm tin vào năng lực sử dụng AI cao hơn so với nhóm có mức độ niềm tin thấp.

Dưới góc nhìn của mô hình JD-R, kết quả trên khẳng định vai trò của niềm tin vào năng lực sử dụng AI như một nguồn lực cá nhân cho phép nhân viên kiểm soát các yêu cầu công việc liên quan đến AI tốt hơn, là một trong những yếu tố hạn chế sự hình thành các tác nhân gây căng thẳng công nghệ. Khác với các nghiên cứu trước của (Harunavamwe và c.s., 2025) và (Hou & Fan, 2024) tập trung vào vai trò của các nguồn lực tổ chức, kết quả nghiên cứu này cho thấy niềm tin vào năng lực sử dụng AI của bản thân đóng vai trò như một cơ chế tâm lý quan trọng, giúp nhân viên duy trì cảm nhận kiểm soát và khả năng đối phó với các yêu cầu công việc phát sinh từ AI. Điểm mới của phát hiện này nằm ở việc cung cấp cơ sở thực nghiệm cho thấy không phải mọi nhân viên đều trải nghiệm căng thẳng công nghệ theo cùng một cách và chính niềm tin vào năng lực sử dụng AI có thể định hình đáng kể mức độ hình thành các tác nhân gây căng thẳng công nghệ trong bối cảnh hợp tác nhân viên - AI.

4. Kết luận và khuyến nghị

4.1. Kết luận

Dựa vào khung lý thuyết JD-R, nghiên cứu đã làm rõ cơ chế tác động của hợp tác nhân



(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả)

Hình 3: Kết quả phân tích đồ thị đường dốc đơn giản về quan hệ điều tiết của niềm tin vào năng lực sử dụng AI giữa hợp tác nhân viên - AI và tác nhân gây căng thẳng công nghệ

viên - AI đến sự gắn kết trong công việc thông qua tác nhân gây căng thẳng công nghệ, đồng thời kiểm định vai trò điều tiết của niềm tin vào năng lực sử dụng AI. Kết quả nghiên cứu khẳng định hợp tác nhân viên - AI có tác động hai mặt khi vừa có thể đặt ra các yêu cầu công việc mới dẫn đến căng thẳng công nghệ vừa đóng vai trò như một nguồn lực công việc nâng cao sự gắn kết của nhân viên. Thêm vào đó, các tác nhân gây căng thẳng công nghệ được chứng minh là một cơ chế trung gian quan hệ giữa hợp tác nhân viên - AI và sự gắn kết trong công việc, làm nổi bật vai trò của các phản ứng tâm lý có thể chuyển hóa ảnh hưởng của AI đến kết quả làm việc của nhân viên. Đặc biệt, điểm mới của nghiên cứu là chứng minh được tác động điều tiết của niềm tin vào năng lực sử dụng AI của nhân viên, được xem như là một nguồn lực cá nhân làm suy giảm tác động tiêu cực của hợp tác nhân viên - AI đến căng thẳng công nghệ.

Về mặt lý thuyết, nghiên cứu đóng góp thêm vào các nghiên cứu về quản trị nguồn nhân lực trong bối cảnh AI bằng cách mở rộng mô hình Yêu cầu - Nguồn lực công việc sang bối cảnh hợp tác giữa nhân viên và AI, qua đó làm nổi bật bản chất hai mặt của AI như một đặc điểm công việc vừa có thể đặt ra các yêu cầu công việc mới vừa cung cấp nguồn lực thúc đẩy sự gắn kết trong công việc. Việc tích hợp khung phân loại căng thẳng công nghệ vào nghiên cứu về AI giúp giải thích rõ hơn cơ chế hình thành các phản ứng tâm lý tiêu cực trong môi trường làm việc số cũng như làm rõ vai trò trung gian của tác nhân gây căng thẳng công nghệ trong mối quan hệ giữa hợp tác nhân viên - AI và sự gắn kết trong công việc. Kết quả nghiên cứu cũng nhấn mạnh vai trò điều tiết của niềm tin vào năng lực sử dụng AI như một nguồn lực cá nhân, làm suy giảm tác động tiêu cực của các yêu cầu công việc phát sinh từ AI. Từ góc độ thực tiễn quản trị, doanh nghiệp có thêm góc nhìn về AI khi không chỉ đơn thuần xem nó là một công cụ kỹ thuật mà còn có thể phát sinh các tác động tâm lý và hành vi của nhân viên khi làm việc cùng AI.

Tuy nhiên, nghiên cứu vẫn tồn tại hai hạn chế chính. Đối với thu thập dữ liệu, nghiên cứu được thực hiện trong một khoảng thời gian cụ thể và dựa trên dữ liệu tự báo cáo của người lao động, do đó chưa phản ánh đầy đủ những thay đổi trong trải nghiệm hợp tác với AI và căng thẳng công nghệ theo thời gian. Các nghiên cứu trong tương lai có thể mở rộng phạm vi thu thập dữ liệu hoặc áp dụng thiết kế thu thập dữ liệu theo nhiều thời điểm để làm rõ hơn tính động của các phản ứng tâm lý khi nhân viên làm việc với AI. Về đo lường, nghiên cứu chỉ tập trung làm rõ ba khía cạnh chính là hợp tác nhân viên - AI, tác nhân gây căng thẳng công nghệ và sự gắn kết trong công việc vì các yếu tố này phù hợp với bối cảnh hợp tác giữa nhân viên và AI trong môi trường làm việc số. Với các mục tiêu nghiên cứu khác và để đánh giá tổng quan hơn về trải nghiệm công nghệ, các nghiên cứu tương lai có thể phân biệt cụ thể các dạng căng thẳng công nghệ khác.

4.2. Khuyến nghị

Đối với các doanh nghiệp và tổ chức, kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng thay vì chỉ tập trung giảm thiểu các yêu cầu công việc phát sinh từ việc triển khai AI, tổ chức cần chú trọng tăng cường nguồn lực công việc để giúp nhân viên thích ứng hiệu quả hơn với AI. Trước hết, doanh nghiệp nên ưu tiên thiết kế và triển khai các hệ thống AI theo hướng thân thiện, minh bạch và dễ sử dụng, đồng thời cung cấp hướng dẫn cụ thể gắn với từng tình huống công việc như viết báo cáo, phân tích dữ liệu, chăm sóc khách hàng,... và duy trì các kênh hỗ trợ kỹ thuật kịp thời để giảm cảm giác quá tải và mất kiểm soát của nhân viên. Thêm vào đó, doanh nghiệp cần chú trọng phát triển năng lực sử dụng AI của nhân viên thông qua các chương trình đào tạo chia theo trình độ từ cơ bản đến chuyên sâu, xây dựng cộng đồng học tập nội bộ để nhân viên chia sẻ kinh nghiệm, câu lệnh hiệu quả. Song song với đó, doanh nghiệp cần duy trì môi trường làm việc đề cao tương tác con người, tăng cường truyền thông nội bộ và hỗ trợ tâm lý trong quá trình chuyển đổi số, qua đó giúp nhân viên nhìn nhận AI như một nguồn lực hỗ

trợ thay vì mối đe dọa, từ đó nâng cao sự gắn kết và hiệu quả làm việc.

Đối với bản thân người lao động, nghiên cứu nhấn mạnh vai trò chủ động của cá nhân trong việc thích nghi với môi trường làm việc có sự hỗ trợ của AI, đặc biệt thông qua việc củng cố niềm tin vào năng lực sử dụng AI nhằm giảm thiểu tác động tiêu cực của tác nhân gây căng thẳng công nghệ. Cụ thể, nhân viên không chỉ nên tham gia các chương trình đào tạo từ tổ chức mà còn cần chủ động xây dựng lộ trình học tập cá nhân thông qua các nền tảng trực tuyến và thực hành trực tiếp với các công cụ AI như ChatGPT, Copilot, Gemini,... trong các nhiệm vụ công việc cụ thể để nâng cao kỹ năng và sự tự tin khi tương tác với công nghệ. Bên cạnh đó, nhân viên cần xây dựng các chiến lược làm việc hiệu quả với AI như kiểm chứng thông tin, tránh phụ thuộc hoàn toàn vào hệ thống trong các quyết định quan trọng. Ngoài ra, việc duy trì sự cân bằng giữa tương tác với AI và tương tác con người cũng đóng vai trò quan trọng, giúp nhân viên vừa tận dụng được lợi ích của công nghệ vừa đảm bảo chất lượng hợp tác và sự gắn kết trong môi trường làm việc.

Tài liệu tham khảo:

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-vergel, A. (2023). *Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later*. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>

Benlian, A. (2020). A daily field investigation of technology-driven spillovers from work to home. *MIS quarterly*, 44(3), 1259-1300. <https://doi.org/10.25300/misq/2020/14911>

Califf, C. B., Sarker, S., & Sarker, S. (2020). The Bright and Dark Sides of Technostress: A Mixed-Methods Study Involving Healthcare IT. *MIS Quarterly*, 44(2), 809-856. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2020/14818>.

Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among US managers. *Journal of applied psychology*, 85(1), 65. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.65>.

Chang, P.-C., Zhang, W., Cai, Q., & Guo, H. (2024). Does AI-Driven Technostress Promote or Hinder Employees' Artificial Intelligence Adoption Intention? A Moderated Mediation Model of Affective Reactions and Technical Self-Efficacy. *Psychology Research and Behavior Management, Volume 17*, 413-427. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S441444>.

Chowdhury, S., Budhwar, P., Dey, P. K., Joel-Edgar, S., & Abadie, A. (2022). AI-employee collaboration and business performance: Integrating knowledge-based view, socio-technical systems and organisational socialisation framework. *Journal of Business Research*, 144, 31-49. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.069>

Compeau, D. R., & Higgins, C. A. (1995). Computer self-efficacy: Development of a measure and initial test. *MIS quarterly*, 189-211. <https://doi.org/10.2307/249688>.

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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.

F. Hair Jr, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European business review*, 26(2), 106-121.

Hai, S., Long, T., Honora, A., Japutra, A., & Guo, T. (2025). The dark side of employee-generative AI collaboration in the workplace: An investigation on work alienation and employee expediency. *International Journal of Information Management*, 83, 102905. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2025.102905>.

Hair, J. F. (2009). *Multivariate data analysis*.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how

to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>.

Harunavamwe, M., Ward, C., & Marange, T. (2025). Influence of technostress on work engagement and workplace flourishing: The mediating role of perceived organizational support. *Cogent Psychology*, 12(1), 2561437. <https://doi.org/10.1080/23311908.2025.2561437>.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. Trong *New challenges to international marketing* (tr 277-319). Emerald Group Publishing Limited.

Hou, Y., & Fan, L. (2024). Working with AI: The Effect of Job Stress on Hotel Employees' Work Engagement. *Behavioral Sciences*, 14(11), 1076. <https://doi.org/10.3390/bs14111076>.

Huang, M.-H., Rust, R., & Maksimovic, V. (2019). The Feeling Economy: Managing in the Next Generation of Artificial Intelligence (AI). *California Management Review*, 61(4), 43-65. <https://doi.org/10.1177/0008125619863436>.

Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business horizons*, 61(4), 577-586. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007>.

Kim, D. G., & Lee, C. W. (2021). Exploring the roles of self-efficacy and technical support in the relationship between techno-stress and counter-productivity. *Sustainability*, 13(8), 4349.

Klenert, D., Fernández-Macías, E., & Antón, J.-I. (2023). Do robots really destroy jobs? Evidence from Europe. *Economic and Industrial Democracy*, 44(1), 280-316. <https://doi.org/10.1177/0143831X211068891>.

Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of e-Collaboration (ijec)*, 11(4), 1-10. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101>.

Kong, H., Yin, Z., Baruch, Y., & Yuan, Y. (2023). The impact of trust in AI on career sustainability: The role of employee - AI

collaboration and protean career orientation. *Journal of Vocational Behavior*, 146, 103928. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103928>.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer publishing company

Leiter, M. P. (1991). Coping patterns as predictors of burnout: The function of control and escapist coping patterns. *Journal of Organizational Behavior*, 12(2), 123-144. <https://doi.org/10.1002/job.4030120205>.

Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Lepine, M. A. (2005). A Meta-Analytic Test of the Challenge Stressor-Hindrance Stressor Framework: An Explanation for Inconsistent Relationships Among Stressors and Performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764-775. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.18803921>.

Li, J.-M., Wu, H.-Y., Zhang, R.-X., & Wu, T.-J. (2025). From Synergy to Strain: Exploring the Psychological Mechanisms Linking Employee-AI Collaboration and Knowledge Hiding. *The International Journal of Human Resource Management*, 36(8), 1431-1457. <https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2512555>.

Li, J.-M., Zhang, L.-X., & Mao, M.-Y. (2025). How does human-AI interaction affect employees' workplace procrastination? *Technological Forecasting and Social Change*, 212, 123951.

McGuinness, S., Redmond, P., Pouliakas, K., Kelly, L., & Brosnan, L. (2025). *Technological change and the upskilling of European workers*. IZA Discussion Papers.

Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. G. (2020). Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: An investigation using the Italian translation of the technostress creators scale. *Sustainability*, 12(15), 5911. <https://doi.org/10.3390/su12155911>.

Nguyen, K. M., Bui, T. T. M., Pham, H. T. T., Nguyen, L. X., Pham, H. T. X., Le Gia, L., & Nguyen, N. T. (2025). Fostering employees' AI adoption in strategic

marketing planning and decision making: A mixed-method study in Vietnam. *Cognition, Technology & Work*. <https://doi.org/10.1007/s10111-025-00838-1>.

Nguyen, P. N.-D., Nguyen, H. H., Giang, T. T., Duong, H. C., & Nguyen, L. D.-Y. (2024). Linking New Ways of Working to Employee Performance in Emerging Countries: The Interplay of Technostress, and Meaningful Work. *Sage Open*, 14(4), 21582440241289988. <https://doi.org/10.1177/21582440241289988>.

Nguyen, T. L., Nguyen H. C., Ngo T. M., Doan H. H., Lai Q. H., & Hoa T. T. (2023). Nghiên cứu ảnh hưởng của gắn kết công việc tới hiệu suất làm việc của nhân viên nhân sự. (185), 70-88. *Tạp chí Khoa học Thương mại*. <https://doi.org/10.54404/JTS.2023.185V.06>.

Nguyen T. L., & Pham A. P. (2026). Tác động của căng thẳng công nghệ đến hành vi nghỉ việc thâm lặng của nhân lực ngành nhân sự và vai trò của kiệt sức công việc. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, 64. <https://doi.org/10.54404/JTS.2026.213V.05>.

Nisafani, A. S., Kiely, G., & Mahony, C. (2020). Workers' technostress: A review of its causes, strains, inhibitors, and impacts. *Journal of Decision Systems*, 29(sup1), 243-258. <https://doi.org/10.1080/12460125.2020.1796286>.

Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). The Assessment of Reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292. Nyhan, RC, and HA Marlowe.(1997). Development And Psychometric Properties Of The Organizational Trust Inventory. *Eval Rev*, 21, 614-635.

Pham, H. N., & Tran, T. T. L. (2025). Shaping the Labor Market of Vietnam in the Age of Artificial Intelligence: Comparative Insights from the European Union. *Hasanuddin Law Review*, 274-294. <https://doi.org/10.20956/halrev.v11i3.5901>.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>.

Pwc. (2025). *PwC's Global Workforce Hopes and Fears Survey 2025: Rewiring the future of work – Vietnam highlights: Rewiring the future of work* [Survey report]. PricewaterhouseCoopers Vietnam

Rodell, J. B., & Judge, T. A. (2009). Can “good” stressors spark “bad” behaviors? The mediating role of emotions in links of challenge and hindrance stressors with citizenship and counterproductive behaviors. *Journal of applied psychology*, 94(6), 1438. <https://doi.org/10.1037/a0016752>.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>.

Sharif, M. N., Zhang, L., Asif, M., Alshdaifat, S. M., & Hanaysha, J. R. (2025). Artificial intelligence and employee outcomes: Investigating the role of job insecurity and technostress in the hospitality industry. *Acta Psychologica*, 253, 104733. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104733>.

Shin, D., Kee, K. F., & Shin, E. Y. (2022). Algorithm awareness: Why user awareness is critical for personal privacy in the adoption of algorithmic platforms? *International Journal of Information Management*, 65, 102494. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102494>.

Sun, C., Zhao, X., Guo, B., & Chen, N. (2025). Will Employee-AI Collaboration Enhance Employees' Proactive Behavior? A Study Based on the Conservation of Resources Theory. *Behavioral Sciences*, 15(5), 648. <https://doi.org/10.3390/bs15050648>.

Tarafdar, M., Cooper, C. L., & Stich, J. (2019). The technostress trifecta - techno eustress, techno distress and design:

Theoretical directions and an agenda for research. *Information Systems Journal*, 29(1), 6–42. <https://doi.org/10.1111/isj.12169>.

Truong Thi Le, H., Nguyen Ngoc, T., Tran Vu, P., & Le Tan, T. (2024). Impact of AI on Self-learning Capabilities of Employees in SMEs: A Case Study in Ho Chi Minh City, Vietnam. *Journal of Resilient Economies* (ISSN: 2653-1917), 4(2). <https://doi.org/10.25120/jre.4.2.2024.4176>.

Turja, T., Rantanen, T., & Oksanen, A. (2019). Robot use self-efficacy in healthcare work (RUSH): Development and validation of a new measure. *AI & SOCIETY*, 34(1), 137–143. <https://doi.org/10.1007/s00146-017-0751-2>.

UNDP. (2025). *Artificial Intelligence Landscape Assessment (AILA): Shaping AI to be an empowering force for people and planet - Viet Nam 2025*. United Nations Development Programme (UNDP) Viet Nam Country Office.

Verma, S., & Singh, V. (2022). The employees intention to work in artificial intelligence-based hybrid environments. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 3266–3277.

Wang, H., Ding, H., & Kong, X. (2023). Understanding technostress and employee well-being in digital work: The roles of work exhaustion and workplace knowledge diversity. *International Journal of Manpower*, 44(2), 334–353. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2021-0480>.

Wu, T.-J., Liang, Y., & Wang, Y. (2024). The Buffering Role of Workplace Mindfulness: How Job Insecurity of Human-Artificial Intelligence Collaboration Impacts Employees' Work-Life-Related Outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 39(6), 1395–1411. <https://doi.org/10.1007/s10869-024-09963-6>.

Xia, M. (2023). Co-working with AI is a Double-sword in Technostress? An Integrative Review of Human-AI Collaboration from a Holistic Process of Technostress. *SHS Web of Conferences*, 155, 03022. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202315503022>.

Zhang, S., Guo, P., Yuan, Y., & Ji, Y. (2025). Anxiety or engaged? Research on the impact of technostress on employees' innovative behavior in the era of artificial intelligence. *Acta Psychologica*, 259, 105442. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105442>.

Zhong, H., Zhu, Y., & Liang, X. (2025). The Impact of AI-Enabled Job Characteristics on Manufacturing Workers' Work-Related Flow: A Dual-Path Perspective of Challenge-Hindrance Stress and Techno-Efficacy. *Behavioral Sciences*, 15(10), 1320. <https://doi.org/10.3390/bs15101320>.

Summary

The study focuses on examining the relationship between employee-AI collaboration and work engagement, with technostress acting as a mediating factor, while also considering the moderating effect of AI self-efficacy, based on the Job Demands - Resources (JD-R) model. Using a quantitative method based on PLS-SEM analysis combined with survey data from 329 employees working in organizations in Vietnam who use AI in their jobs, the findings indicate that employee-AI collaboration has a dual effect on work engagement: it directly enhances engagement, while indirectly diminishing it through increased technostressors. Simultaneously, AI self-efficacy is shown to play a moderating role by reducing this negative impact. The study contributes to clarifying the dual nature of employee-AI collaboration through technostressors within the JD-R framework, and identifies AI self-efficacy as a resource that helps mitigate negative effects and enhance work engagement, thereby providing managerial implications for organizations in designing work environments that foster employees' engagement.