

“HIỆN TƯỢNG QUIET QUITTING”: GÓC NHÌN GIÁO DỤC VÀ ĐỊNH HƯỚNG NGHỀ NGHIỆP CHO SINH VIÊN VÀ LAO ĐỘNG TRẺ “THẾ HỆ Z” TẠI VIỆT NAM

Nguyễn Thị Hồng Hạnh⁺,
Vương Khánh Linh,
Đoàn Hồng Nhung,
Vũ Thị Hồng Thắm,
Đào Thị Quỳnh Như,
Nguyễn Thị Như Quỳnh

Đại học Kinh tế Quốc dân

+Tác giả liên hệ • Email: honghanh@neu.edu.vn

Article history

Received: 03/3/2025

Accepted: 31/3/2025

Published: 20/5/2025

Keywords

Quiet Quitting, Generation Z,
career orientation education,
career skill development

ABSTRACT

Quiet Quitting (QQ) - the phenomenon of employees working at the bare minimum, fulfilling only assigned tasks without willingness to contribute beyond expectations - has emerged as a significant trend in the study and work environments of Generation Z. This trend is particularly evident among final-year students and young workers in Vietnam as they transition from the education system to the labor market. Through a Systematic Literature Review (SLR), this study focuses on identifying the factors affecting QQ and analyzing the role of education, career orientation, and soft skills development in fostering positive career behaviors among Generation Z students. The findings indicate that individual factors (career awareness, adaptability), organizational factors (organizational culture, corporate support), and external factors (orientation from family and educational institutions) all play crucial roles in shaping QQ behaviors. Based on these findings, the study proposes solutions to enhance career orientation education and equip students with essential career skills, helping them better adapt to the working environment and reduce QQ tendencies from their time at university.

1. Mở đầu

Quiet Quitting (QQ) được hiểu là hiện tượng thể hiện trạng thái người lao động chỉ hoàn thành đúng các nhiệm vụ tối thiểu theo mô tả công việc, không sẵn sàng làm thêm giờ, tham gia các hoạt động ngoài phạm vi công việc chính thức và né tránh mọi cam kết gắn bó lâu dài với tổ chức (Wu et al., 2022). Đây không đơn thuần là biểu hiện của sự lười biếng hay thiếu trách nhiệm, mà phản ánh sự khủng hoảng động lực khi người lao động nhận thấy khoảng cách giữa kì vọng ban đầu và thực tế công việc quá lớn (Formica & Sfodera, 2022). Dimock (2019) chỉ ra rằng, thế hệ Z được sinh ra từ năm 1997 đến năm 2012. Thế hệ này không chỉ dần trở thành lực lượng lao động chính mà còn có những đặc trưng rõ nét như tư duy cởi mở, đề cao giá trị cá nhân, coi trọng cân bằng công việc và cuộc sống, sẵn sàng rời bỏ công việc không phù hợp với sở thích và giá trị bản thân (Schawbel, 2014). Sinh viên (SV) hiểu theo nghĩa chung nhất là những người đang học ở bậc đại học (Nguyễn Như Ý, 1999). Nhìn từ góc độ xã hội học, SV có những đặc điểm cơ bản sau: mang tính phân tầng xã hội, có khả năng di động xã hội nhanh, do được tiếp cận với những giá trị mới, năng động nên họ thuận lợi trong cơ hội chiếm lĩnh những vị trí cao trong xã hội sau khi học; mang tính đặc thù về độ tuổi và phẩm chất xã hội, thường có quá trình xã hội hóa riêng biệt so với các nhóm xã hội khác. SV thuộc thế hệ Z với đặc điểm năng động và tiếp cận nhanh chóng những giá trị mới, có khả năng di động xã hội cao, đồng thời cũng đối mặt với nhiều thử thách trong việc định hướng nghề nghiệp và phát triển kỹ năng mềm.

Trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế, SV và lao động trẻ thế hệ Z tại Việt Nam đối mặt với nhiều cơ hội nghề nghiệp nhưng cũng không ít thách thức từ thị trường lao động. Quá trình chuyển tiếp từ giảng đường đến môi trường làm việc đòi hỏi không chỉ kiến thức chuyên môn mà còn cần kỹ năng mềm, khả năng thích ứng và thái độ nghề nghiệp tích cực. Tuy nhiên, nhiều SV và lao động trẻ sau tốt nghiệp rơi vào trạng thái làm việc cầm chừng, thiếu động lực phấn đấu và gắn kết với tổ chức, hiện tượng này được gọi là QQ. Đây không đơn thuần là lười biếng hay thiếu trách nhiệm, mà phản ánh sự khủng hoảng động lực khi SV nhận ra khoảng cách giữa kì vọng nghề nghiệp và thực tế công việc. Tình trạng QQ dễ phát sinh ở SV thiếu định hướng nghề nghiệp rõ ràng, kỹ năng làm

việc yếu và chưa hiểu rõ nhu cầu thực tế của doanh nghiệp ngay từ khi còn học đại học. Tại Việt Nam, thế hệ Z - lực lượng lao động trẻ nòng cốt - có tư duy cởi mở, đề cao giá trị cá nhân và cân bằng cuộc sống, sẵn sàng từ bỏ công việc không phù hợp. Tuy nhiên, khi đối mặt với áp lực thực tế, nhiều SV thế hệ Z gặp phải tình trạng QQ do thiếu định hướng và kỹ năng nghề nghiệp nền tảng. Một số nghiên cứu quốc tế ghi nhận xu hướng QQ gia tăng mạnh ở lao động trẻ. Xueyun và cộng sự (2023b) chỉ ra rằng, 73% thế hệ Z tại Trung Quốc nghỉ việc vì phúc lợi không như kỳ vọng, còn Deloitte (2018) ghi nhận có 61% thế hệ Z dự định rời bỏ công việc trong hai năm đầu. Tại Việt Nam, nghiên cứu về QQ trong SV và lao động trẻ vẫn còn hạn chế, đặc biệt dưới góc độ vai trò của giáo dục hướng nghiệp và phát triển kỹ năng mềm.

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm làm rõ mối liên hệ giữa giáo dục hướng nghiệp, kỹ năng mềm và hành vi nghề nghiệp, từ đó đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng giáo dục hướng nghiệp, giúp SV thế hệ Z sẵn sàng gia nhập thị trường lao động, giảm thiểu nguy cơ QQ và phát triển sự nghiệp ổn định.

2. Kết quả nghiên cứu

2.1. Quy trình tổng quan tài liệu

Phương pháp tổng quan tài liệu hệ thống đã được sử dụng ở trong nghiên cứu này nhằm tổng hợp và phân tích có hệ thống các tài liệu học thuật đã công bố liên quan đến các yếu tố ảnh hưởng tới hiện tượng QQ của SV và lao động trẻ thế hệ Z, đặc biệt trong bối cảnh giáo dục hướng nghiệp và chuẩn bị tâm thế nghề nghiệp. Quá trình tổng quan tài liệu tuân theo hướng dẫn PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) do Moher và cộng sự (2009) đề xuất, đảm bảo tính minh bạch, khoa học và khả năng tái lập của quy trình nghiên cứu (Tranfield et al., 2003).

Google Scholar được lựa chọn làm cơ sở dữ liệu chính, do phạm vi bao phủ rộng rãi trên nhiều lĩnh vực, bao gồm cả các nghiên cứu liên quan tới giáo dục, hành vi nghề nghiệp và tâm lý học tổ chức - những lĩnh vực có liên quan mật thiết tới chủ đề Quiet Quitting trong SV và lao động trẻ thế hệ Z. Bộ từ khóa tìm kiếm bao gồm: “Quiet Quitting”, “Generation Z”, “Employee engagement”, “Workplace disengagement”, “Organizational factors”. Bộ từ khóa được lựa chọn kỹ lưỡng nhằm bao quát các khía cạnh liên quan đến hiện tượng QQ, đặc biệt nhấn mạnh đến yếu tố thế hệ Z, sự gắn kết nghề nghiệp, mức độ cam kết tổ chức và các yếu tố tổ chức tác động. Từ khóa được áp dụng đồng thời trên tiêu đề bài viết, tóm tắt và từ khóa của các tài liệu nhằm đảm bảo phạm vi tìm kiếm toàn diện.

Tổng số tài liệu được thu thập ban đầu từ cơ sở dữ liệu Google Scholar là 556 bài. Để đảm bảo chất lượng và tính phù hợp, nghiên cứu áp dụng tiêu chí lựa chọn và loại trừ rõ ràng. Cụ thể, các tài liệu được lựa chọn khi đáp ứng các yêu cầu sau: phân tích các yếu tố tác động đến hiện tượng QQ hoặc hành vi rút lui thâm lặng trong công việc; có đối tượng nghiên cứu chính hoặc trọng tâm là thế hệ Z; được công bố trên các tạp chí khoa học có bình duyệt hoặc kỷ yếu hội thảo khoa học uy tín; và sử dụng ngôn ngữ tiếng Anh. Ngược lại, các nghiên cứu bị loại trừ nếu không liên quan trực tiếp đến QQ hoặc thế hệ Z, không phải tài liệu học thuật (bài viết trên các trang báo điện tử, blog hoặc bài viết mang tính quan điểm cá nhân), hoặc không được viết bằng tiếng Anh.

Quy trình sàng lọc tài liệu được thực hiện theo nhiều bước liên tiếp để đảm bảo tính khách quan và khoa học. Cụ thể, bước đầu tiên loại bỏ các nghiên cứu được công bố trước năm 2021, giữ lại 525 bài và loại 31 bài. Tiếp theo, các bài không thuộc loại bài báo khoa học toàn văn trên các tạp chí uy tín tiếp tục bị loại bỏ, chỉ còn lại 85 bài. Sau khi rà soát ngôn ngữ, tất cả 85 bài này đều sử dụng tiếng Anh nên không có bài nào bị loại thêm. Trong quá trình kiểm tra trùng lặp, không phát hiện bài trùng nên số bài vẫn giữ nguyên là 85. Tiếp đó, nghiên cứu thực hiện sàng lọc thủ công dựa trên mức độ liên quan đến chủ đề Quiet Quitting trong SV và lao động trẻ, qua đó giữ lại 78 bài và loại thêm 7 bài không phù hợp. Cuối cùng, sau khi đánh giá toàn văn về nội dung và mức độ phù hợp với trọng tâm nghiên cứu liên quan đến giáo dục hướng nghiệp và quá trình chuẩn bị nghề nghiệp cho SV thế hệ Z, nghiên cứu giữ lại 67 bài và loại thêm 11 bài. Kết quả, tổng cộng có 11 bài nghiên cứu đáp ứng đầy đủ các tiêu chí lựa chọn và được đưa vào phân tích sâu: Lu và cộng sự (2023), Karrani và cộng sự (2024), Xueyun và cộng sự (2023a), Pham và Nguyen (2024), Xueyun và cộng sự (2024), Bansal và Garg (2024), Prentice và cộng sự (2025), Galanis và cộng sự (2024a), Galanis và cộng sự (2024b), Lestari và cộng sự (2024), Gün và Ayhan (2024).

2.2. Phương pháp phân tích

Sau khi xác định được các tài liệu phù hợp, nghiên cứu tiến hành phân tích định tính với sự hỗ trợ của phần mềm NVivo để trích xuất và mã hóa thông tin liên quan đến các yếu tố tác động, các lý thuyết nền tảng cũng như các mô hình đo lường được sử dụng trong các nghiên cứu đã công bố. Phương pháp phân tích chủ đề được áp dụng theo quy trình sáu bước của Braun và Clarke (2006), bao gồm: làm quen với dữ liệu, xây dựng mã ban đầu, xác định chủ đề, rà soát

và điều chỉnh chủ đề, đặt tên và định nghĩa chủ đề, cuối cùng là trình bày kết quả. Đồng thời, phương pháp so sánh được sử dụng để đối chiếu sự tương đồng và khác biệt giữa các yếu tố ảnh hưởng tới hiện tượng QQ trong các bối cảnh nghiên cứu khác nhau như ngành nghề, quốc gia và đặc điểm tổ chức. Song song đó, nghiên cứu cũng thực hiện đánh giá phê bình để xem xét kỹ lưỡng các khung lý thuyết, phương pháp nghiên cứu và khuyến nghị thực tiễn của từng nghiên cứu, từ đó làm cơ sở xây dựng những đề xuất phù hợp với bối cảnh SV và lao động trẻ tại Việt Nam.

Bên cạnh những ưu điểm về tính hệ thống và chặt chẽ, nghiên cứu thừa nhận một số giới hạn phương pháp. Thứ nhất, Google Scholar được sử dụng làm nguồn tìm kiếm chính, tuy có phạm vi bao phủ rộng nhưng vẫn chứa nhiều tài liệu chưa qua bình duyệt, làm giảm tính chọn lọc. Để khắc phục, nghiên cứu đã giới hạn lựa chọn vào các bài báo khoa học đã qua phản biện để đảm bảo tính tin cậy. Thứ hai, nghiên cứu chỉ khai thác các tài liệu bằng tiếng Anh, dẫn đến nguy cơ bỏ sót các công trình có giá trị công bố bằng ngôn ngữ khác, đặc biệt trong khu vực Đông Nam Á. Thứ ba, phạm vi nghiên cứu tập trung vào SV và lao động trẻ thế hệ Z, chưa bao quát được toàn bộ lực lượng lao động, đặc biệt là nhóm lao động giàu kinh nghiệm.

2.3. Tổng quan về các nghiên cứu được lựa chọn

- *Số lượng công bố*: Kết quả tổng hợp cho thấy, sự quan tâm của giới nghiên cứu đối với hiện tượng QQ gia tăng đáng kể trong giai đoạn 2022-2024. Trong tổng số các tài liệu được sàng lọc, 11 nghiên cứu tiêu biểu được lựa chọn để đưa vào phân tích chuyên sâu, tất cả đều được công bố trong giai đoạn 2023-2024. Dữ liệu về xu hướng công bố các nghiên cứu về QQ từ năm 2022 đến 2024 cho thấy, năm 2022 có khoảng 28 bài viết về chủ đề này. Con số này tăng gấp hơn bốn lần trong năm 2023, đạt 165 bài và tiếp tục tăng mạnh lên 259 bài vào năm 2024. Điều này phản ánh mức độ quan tâm và thảo luận học thuật gia tăng đáng kể xoay quanh hiện tượng QQ. Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả tập trung phân tích 11 bài báo khoa học được công bố trong hai năm gần nhất (2023-2024), nhấn mạnh tính mới mẻ của chủ đề và sự cấp thiết của việc nghiên cứu hiện tượng này trong bối cảnh SV và lao động trẻ thế hệ Z.

- *Phân bố theo khu vực địa lý*: Kết quả tổng hợp phân bố địa lý của các nghiên cứu về QQ đã được lựa chọn cho thấy, các nghiên cứu chủ yếu tập trung tại khu vực châu Á và châu Âu, phản ánh mối quan tâm đáng kể của giới học thuật tại các khu vực này đối với hành vi QQ. Trong đó, Trung Quốc và Hy Lạp là hai quốc gia có số lượng nghiên cứu cao nhất, mỗi nước đóng góp lần lượt 3 và 2 nghiên cứu. Các quốc gia còn lại, bao gồm UAE, Việt Nam, Indonesia, Thổ Nhĩ Kỳ và Bồ Đào Nha, mỗi nước chỉ có 1 nghiên cứu, chiếm tỉ lệ 9,09% trong tổng số các nghiên cứu được lựa chọn. Điều này cho thấy xu hướng quan tâm nghiên cứu hiện tượng QQ đang lan rộng nhưng vẫn có sự chênh lệch đáng kể giữa các khu vực.

- *Thiết kế nghiên cứu và phương pháp phân tích dữ liệu*: Chúng tôi đã tổng hợp thiết kế nghiên cứu và phương pháp phân tích dữ liệu của các nghiên cứu được lựa chọn. Phần lớn các nghiên cứu áp dụng phương pháp nghiên cứu định lượng, cắt ngang, thu thập dữ liệu thông qua khảo sát trong khoảng thời gian ngắn. Điều này phản ánh xu hướng phổ biến trong nghiên cứu về QQ, chủ yếu tập trung vào việc phân tích mối quan hệ giữa các biến thông qua các công cụ phân tích như PLS-SEM, AMOS và Mplus. Các phương pháp này đặc biệt phù hợp để kiểm định các mối quan hệ phức tạp giữa hành vi QQ và các yếu tố tác động trong môi trường làm việc hiện đại.

2.4. Tổng hợp các yếu tố tác động đến Quiet Quitting

Tổng hợp kết quả phân tích từ 11 nghiên cứu được lựa chọn cho thấy hành vi QQ chịu sự tác động của nhiều yếu tố đa chiều, được phân thành ba nhóm chính: nhóm yếu tố cá nhân, nhóm yếu tố tổ chức và nhóm yếu tố bên ngoài. Các nghiên cứu không chỉ tập trung xác định từng yếu tố riêng lẻ mà còn bước đầu làm rõ mối quan hệ tương tác và cơ chế trung gian, điều tiết giữa các yếu tố này, phản ánh bản chất phức tạp và đa nguyên của hành vi QQ, đặc biệt trong bối cảnh lao động trẻ và thế hệ Z. Trong đó: (1) Nhóm yếu tố cá nhân: Yếu tố cá nhân đóng vai trò quan trọng hàng đầu trong việc hình thành và thúc đẩy hành vi QQ. Kết quả tổng hợp xác định 10 yếu tố thuộc nhóm này, bao gồm: kiệt sức nghề nghiệp (job burnout), chiến lược đối phó (coping strategies), nhận thức về trả công theo hiệu quả công việc (perceived pay-for-performance), nhận thức về hỗ trợ từ tổ chức (perceived organizational support), hành vi làm việc phi bạo lực (nonviolent work behavior), mức độ hài lòng công việc (job satisfaction), nhận thức về sự bất an trong công việc (perceived job insecurity), nhận thức về cơ hội phát triển nghề nghiệp (perceived career development), sức khỏe tinh thần và thể chất của người lao động (employee well-being) và nhận thức về công nghệ thông minh (smart technology awareness). Đáng chú ý, yếu tố kiệt sức nghề nghiệp là biến số nổi bật nhất khi xuất hiện trong 5 nghiên cứu, cho thấy vai trò then chốt của trạng thái cạn kiệt về mặt cảm xúc, thể chất và tinh thần đối với sự gia tăng hành vi QQ. Bên cạnh đó, các yếu tố liên quan đến nhận thức về công việc và môi trường làm việc, chẳng hạn như nhận thức về trả công, cơ hội phát triển nghề nghiệp và sự bất an trong công việc, cũng đóng góp quan trọng vào quyết định rút lui thầm lặng của người lao động. Đối với nhóm lao động trẻ, đặc biệt là thế hệ Z, nhận

thức về công nghệ thông minh (smart technology awareness) nổi lên như một yếu tố mới, phản ánh tác động của chuyển đổi số và công nghệ trong việc định hình thái độ và hành vi làm việc. Công nghệ không chỉ thay đổi cách làm việc mà còn ảnh hưởng đến kì vọng về công việc, nhu cầu cân bằng cuộc sống - công việc, từ đó gián tiếp tác động đến khuynh hướng QQ; (2) Nhóm yếu tố tổ chức: Nhóm yếu tố tổ chức bao gồm 8 yếu tố được ghi nhận có tác động đáng kể tới hành vi QQ. Các yếu tố này bao gồm: cảm nhận về sự xa lánh công việc (work alienation), bắt nạt nơi công sở (workplace bullying), xung đột vai trò (role conflict), điều kiện làm việc (work conditions), quá tải công việc (work overload), an toàn công việc (job security), hỗ trợ từ tổ chức (organizational support) và cam kết gắn bó tình cảm với tổ chức (affective organizational commitment). Nổi bật trong nhóm yếu tố này là cảm nhận về sự quá tải công việc, điều kiện làm việc kém và thiếu hỗ trợ từ tổ chức - những yếu tố thường xuyên xuất hiện trong các nghiên cứu và được xác định là tác nhân trực tiếp làm suy giảm động lực làm việc, gia tăng mệt mỏi và thúc đẩy QQ. Bên cạnh đó, sự gắn bó tình cảm với tổ chức (affective organizational commitment) được ghi nhận là yếu tố bảo vệ (protective factor), khi sự gắn bó này giảm sút, nguy cơ QQ tăng cao. Một số nghiên cứu cũng nhấn mạnh vai trò của xung đột vai trò và bắt nạt nơi công sở, đặc biệt trong các ngành dịch vụ và y tế, nơi người lao động thường xuyên đối mặt với áp lực cảm xúc và sự mơ hồ về trách nhiệm công việc; (3) Nhóm yếu tố bên ngoài: So với hai nhóm yếu tố trên, nhóm yếu tố bên ngoài được đề cập ít hơn nhưng vẫn có tác động nhất định đến hành vi QQ, đặc biệt trong các nghiên cứu bối cảnh đặc thù như ngành y tế hoặc lao động dịch vụ. Cụ thể, các đặc điểm nhân khẩu học như thâm niên làm việc, loại hình ca làm việc (shift work) và khu vực làm việc (công lập hoặc tư nhân) được ghi nhận có mối liên hệ với QQ.

Như vậy, từ 11 nghiên cứu được lựa chọn, có tổng cộng 19 yếu tố được xác định có ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến hành vi QQ, trong đó có 8 yếu tố thuộc nhóm yếu tố tổ chức, 10 yếu tố thuộc nhóm yếu tố cá nhân và 1 yếu tố thuộc nhóm yếu tố bên ngoài. Đáng lưu ý, sự giao thoa và tương tác giữa các yếu tố này là đặc điểm nổi bật trong nghiên cứu về QQ hiện nay. Ví dụ, kiệt sức nghề nghiệp vừa là kết quả của điều kiện làm việc và quá tải công việc, vừa chịu tác động của chiến lược đối phó cá nhân và sự hỗ trợ từ tổ chức. Tương tự, cảm nhận về an toàn công việc không chỉ phản ánh chính sách nhân sự của tổ chức, mà còn liên quan đến nhận thức cá nhân và kì vọng nghề nghiệp của người lao động trẻ.

Việc phân định rạch ròi giữa các yếu tố tác động trực tiếp, gián tiếp hay đóng vai trò trung gian (mediator) hoặc điều tiết (moderator) vẫn là thách thức trong nghiên cứu QQ, bởi hầu hết các nghiên cứu hiện tại mới dừng lại ở cấp độ phân tích hành vi dự định (intention) thay vì hành vi thực tế. Chính vì vậy, để xây dựng bức tranh toàn diện về QQ, cần xem xét đồng thời các yếu tố cá nhân, tổ chức và bối cảnh bên ngoài, cũng như các mối quan hệ tương tác phức tạp giữa chúng.

2.5. Khoảng trống nghiên cứu

Mặc dù số lượng nghiên cứu về hiện tượng QQ tăng mạnh trong những năm gần đây, nhưng vẫn tồn tại nhiều khoảng trống cần tiếp tục được làm rõ. Trước hết, phần lớn nghiên cứu hiện nay sử dụng phương pháp cắt ngang, chỉ thu thập dữ liệu tại một thời điểm nhất định, dẫn đến hạn chế trong việc theo dõi sự biến đổi hành vi QQ theo thời gian hoặc trong các giai đoạn chuyển tiếp nghề nghiệp của thế hệ Z. Điều này làm giảm khả năng nhận diện các yếu tố tác động dài hạn và dự báo xu hướng phát triển của QQ trong tương lai. Bên cạnh đó, phạm vi nghiên cứu chủ yếu tập trung ở một số quốc gia hoặc khu vực cụ thể, chưa phản ánh đầy đủ sự đa dạng về văn hóa, KT-XH của thế hệ Z toàn cầu. Điển hình như nghiên cứu của Xueyun và cộng sự (2023a) chỉ khảo sát trên nhóm nhỏ thế hệ Z tại Trung Quốc, làm hạn chế tính khái quát và khả năng áp dụng vào bối cảnh rộng hơn, đặc biệt là tại Việt Nam. Đáng chú ý, mặc dù một số nghiên cứu đã đề cập đến vai trò của yếu tố nhân khẩu học đối với hành vi QQ, nhưng rất ít công trình xem xét mối quan hệ này dưới góc độ giao thoa, tức là sự tương tác giữa giới tính, trình độ, hoàn cảnh kinh tế với đặc điểm tổ chức và môi trường làm việc. Việc bỏ qua yếu tố giao thoa có thể khiến bức tranh tổng thể về QQ trở nên phiến diện, đặc biệt trong nhóm SV và lao động trẻ đang trong giai đoạn định hướng và phát triển nghề nghiệp. Những khoảng trống này không chỉ gợi mở hướng nghiên cứu mới theo hướng theo dõi hành vi QQ trong dài hạn mà còn đặt ra yêu cầu xây dựng mô hình nghiên cứu toàn diện hơn, xem xét đồng thời các yếu tố cá nhân, tổ chức và bối cảnh, làm cơ sở khoa học cho việc hoàn thiện chính sách giáo dục hướng nghiệp và quản trị nguồn nhân lực phù hợp với đặc thù thế hệ Z tại Việt Nam.

2.6. Bàn luận

2.6.1. Vai trò của giáo dục hướng nghiệp

Giáo dục hướng nghiệp đóng vai trò then chốt trong việc chuẩn bị hành trang cho SV thế hệ Z trước khi bước vào thị trường lao động, đặc biệt trong bối cảnh nền kinh tế số và môi trường làm việc liên tục thay đổi. Theo lí thuyết phát triển nghề nghiệp của Super (1980), quá trình hướng nghiệp không chỉ giúp cá nhân khám phá sở thích và năng lực bản

thân, mà còn hỗ trợ họ xây dựng các mục tiêu nghề nghiệp phù hợp với nhu cầu thực tiễn của thị trường lao động. Tuy nhiên, tổng quan tài liệu cho thấy, tại Việt Nam, các chương trình giáo dục hướng nghiệp vẫn còn thiếu tính hệ thống và sự phối hợp hiệu quả giữa nhà trường và doanh nghiệp. Điều này dẫn đến thực trạng SV có hiểu biết hạn chế về thị trường lao động, thiếu kỹ năng thích ứng và không hình thành được tư duy gắn kết lâu dài với tổ chức. Chính những bất cập này góp phần làm gia tăng xu hướng QQ - khi SV sau khi tốt nghiệp gia nhập thị trường lao động nhưng thiếu định hướng nghề nghiệp rõ ràng, dễ mất động lực và rơi vào trạng thái làm việc cầm chừng (Kruse & MDiv, 2023). Do đó, việc xây dựng các chương trình giáo dục hướng nghiệp toàn diện, gắn kết với nhu cầu thực tiễn của doanh nghiệp và bối cảnh chuyển đổi số là giải pháp căn cơ giúp SV thế hệ Z xác định đúng mục tiêu nghề nghiệp, tăng cường tính chủ động và giảm thiểu rủi ro phát sinh hành vi QQ trong giai đoạn đầu của sự nghiệp.

2.6.2. Phát triển kỹ năng mềm và năng lực nghề nghiệp

Bên cạnh giáo dục hướng nghiệp, trang bị hệ thống kỹ năng mềm toàn diện là yếu tố then chốt giúp SV thế hệ Z tự tin gia nhập thị trường lao động và giảm thiểu nguy cơ rơi vào trạng thái QQ. Đây không chỉ là nền tảng để làm việc hiệu quả trong môi trường đa văn hóa, mà còn giúp SV hình thành tư duy chủ động, biết tự điều chỉnh hành vi và duy trì động lực làm việc lâu dài (Robles, 2012). Trong bối cảnh thế hệ Z đặc biệt coi trọng cân bằng công việc - cuộc sống và tính linh hoạt (Bascha, 2011), kỹ năng mềm càng trở nên quan trọng để họ thích nghi với yêu cầu công việc và văn hóa doanh nghiệp. Do đó, việc tăng cường phối hợp giữa nhà trường và doanh nghiệp để xây dựng các chương trình đào tạo kỹ năng mềm gắn với thực tiễn, thông qua hoạt động thực tập, dự án thực tế sẽ giúp SV nâng cao năng lực thích ứng và hạn chế QQ ngay từ khi mới gia nhập thị trường lao động.

3. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, hiện tượng QQ đang gia tăng đáng kể trong SV và lao động trẻ thế hệ Z tại Việt Nam, đặc biệt trong bối cảnh môi trường làm việc liên tục thay đổi và đòi hỏi sự linh hoạt cao. Điều này phản ánh sự suy giảm động lực, khi nhiều cá nhân cảm thấy khoảng cách giữa kỳ vọng nghề nghiệp ban đầu và thực tế công việc ngày càng lớn, dẫn đến việc họ chỉ hoàn thành tối thiểu nhiệm vụ được giao. Nghiên cứu đã làm sáng tỏ mối quan hệ giữa giáo dục hướng nghiệp, phát triển kỹ năng mềm và hành vi QQ trong SV và lao động trẻ thế hệ Z tại Việt Nam. Kết quả cho thấy, giáo dục hướng nghiệp không chỉ đóng vai trò cung cấp thông tin về thị trường lao động mà còn định hướng giá trị nghề nghiệp, giúp SV xác lập mục tiêu rõ ràng và xây dựng thái độ tích cực với công việc. Bên cạnh đó, việc trang bị hệ thống kỹ năng mềm toàn diện, bao gồm kỹ năng giao tiếp, làm việc nhóm, quản lý thời gian, giải quyết mâu thuẫn và thích ứng linh hoạt, giúp SV thế hệ Z tăng cường năng lực tự chủ, tự điều chỉnh hành vi và giảm nguy cơ rơi vào trạng thái QQ ngay từ những năm đầu tham gia thị trường lao động. Tuy nhiên, các chương trình hướng nghiệp hiện nay còn thiếu gắn kết thực tiễn, trong khi hợp tác giữa nhà trường và doanh nghiệp còn hạn chế. Để giảm thiểu tình trạng QQ trong SV và lao động trẻ thế hệ Z, cần tập trung xây dựng các chương trình giáo dục hướng nghiệp, cập nhật liên tục theo xu hướng thị trường và đặc thù từng ngành nghề. Đồng thời, các trường đại học cần đẩy mạnh hợp tác với doanh nghiệp trong việc xây dựng chương trình thực tập gắn với thực tế công việc, tổ chức các hoạt động hướng nghiệp thực tiễn, giúp SV sớm tiếp cận môi trường làm việc thực tế và hoàn thiện các kỹ năng mềm cần thiết. Hướng nghiên cứu tiếp theo nên theo dõi sự thay đổi nhận thức, hành vi nghề nghiệp và QQ theo từng giai đoạn, mở rộng sang các ngành và khu vực kinh tế khác. Ngoài ra, việc tiến hành các khảo sát tích hợp, thu thập ý kiến từ cả SV, nhà trường và doanh nghiệp sẽ giúp tìm ra các giải pháp đồng bộ, toàn diện nhằm nâng cao chất lượng giáo dục hướng nghiệp và năng lực nghề nghiệp cho SV thế hệ Z, góp phần xây dựng nguồn nhân lực trẻ năng động, chủ động và gắn kết với tổ chức trong dài hạn.

Tài liệu tham khảo

- Bansal, S., & Garg, N. (2024). Quitting silently: A longitudinal research on the impact of workplace conflict and nonviolent work behavior. *Conflict Resolution Quarterly*, 42(2), 241-258. <https://doi.org/10.1002/crq.21444>
- Bascha, S. (2011). *Gen Z: The new workforce has arrived*. Bascha Consulting Group.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Deloitte (2018). *2018 Deloitte Millennial Survey: Millennials disappointed in business, unprepared for Industry 4.0*. https://www.ipa.gov.bn/MS18/Documents/PgDr_%20Deloitte_4%20Sept%202018%20v2.pdf
- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. *Pew Research Center*, 17(1), 1-7.

- Formica, S., & Sfodera, F. (2022). The Great Resignation and Quiet Quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(8), 899-907.
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Katsoulas, T., ... & Kaitelidou, D. (2024a). Nurses quietly quit their job more often than other healthcare workers: An alarming issue for healthcare services. *International Nursing Review*, 71(4), 850-859.
- Galanis, P., Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., Malliarou, M., Vraka, I., Gallos, P., ... & Papathanasiou, I. V. (2024b). Impact of workplace bullying on quiet quitting in nurses: The mediating effect of coping strategies. *Healthcare*, 12(7), 797. <https://doi.org/10.3390/healthcare12070797>
- Gün, İ., Balsak, H., & Ayhan, F. (2024). Mediating Effect of Job Burnout on the Relationship Between Organisational Support and Quiet Quitting in Nurses. *Journal of Advanced Nursing*. <https://doi.org/10.1111/jan.16599>
- Karrani, M. A., Bani-Melhem, S., Mohd-Shamsudin, F., Usman, M., & Boğan, E. (2024). Quiet quitting behaviours: Investigating trigger factors and mitigation strategies through relational job design, work alienation, and inclusive leadership. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2024-4748>
- Kruse, K., & MDiv, J. (2023). *Quiet quitting: How the silent quitting trend is reshaping workplaces*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/kruse/2023/02/15/quiet-quitting-reshaping-workplaces>
- Lestari, N. S., Zainal, V. R., Chan, S., & Nawangsari, L. C. (2024). Impact of career development, job insecurity, and tech awareness on the quiet quitting of hospitality employees in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3), 427-439. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.33](https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.33)
- Lu, M., Al Mamun, A., Chen, X., Yang, Q., & Masukujjaman, M. (2023). Quiet quitting during COVID-19: The role of psychological empowerment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02012-2>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & PRISMA Group. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Nguyễn Như Ý (chủ biên, 1999). *Đại từ điển tiếng Việt*. NXB Văn hóa - Thông tin.
- Pham, T. T., & Nguyen, T. T. T. (2024). Job burnout and quiet quitting in Vietnamese banking sector: The moderation effect of optimism. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2371549. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371549>
- Prentice, C., Dominique-Ferreira, S., Wang, X., Tuominen, J., Duarte, M., & Rocha, H. (2025). Work-life imbalance, burning out, feeling down, I will quit, but quietly-the case of hospitality employees. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 34(1), 24-45. <https://doi.org/10.1080/19368623.2024.2389074>
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465.
- Schawbel, D. (2014). *Promote yourself: The new rules for career success*. St. Martin's Press.
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282-298.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.
- Wu, X., Chen, S., & Xie, Y. (2022). Job burnout and quiet quitting: Unraveling a new workplace trend. *Journal of Organizational Behavior and Management*, 18(3), 219-234.
- Xueyun, L., Zhou, Y., & Sun, M. (2023a). The impact of job burnout on quiet quitting among Generation Z employees in China: The mediating role of organizational commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(5), 3781. <https://doi.org/10.3390/ijerph20053781>
- Xueyun, Z., Al Mamun, A., Masukujjaman, M., Rahman, M. K., Gao, J., & Yang, Q. (2023b). Modelling the significance of organizational conditions on quiet quitting intention among Gen Z workforce in an emerging economy. *Scientific Reports*, 13(1), 15438. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-42591-3>
- Xueyun, Z., Yang, Q., & Al Mamun, A. (2024). Predicting the Quiet Quitting Intention Among the Generation Z Workforce in Hotel Industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1-30. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2024.2393336>