Nguyễn Tuấn Tài & cộng sự (2025). Từ giảng đường đến văn phòng: sự thay đổi về giá trị công việc của thế hệ Z. *Tạp chí nghiên cứu Chính sách và Phát triển*, 03(2025), 74 - 82

Tạp chí Nghiên cứu Chính sách và Phát triển

Bài báo khoa học

© Học viện Chính sách và Phát triển 2025
© CSR,2025

Từ giảng đường đến văn phòng: sự thay đổi về giá trị công việc của thế hệ Z

Nguyễn Tuấn Tài (ThS)

Phan Thị Thanh Thúy, Lê Thị Kim Liên

Học viện Chính sách và Phát triển

Email: nguyentuantai@apd.edu.vn

Ngày nhận bài: 05/11/2024
Bản sửa lại lần 1: 25/12/2024
Ngày duyệt bài: 05/01/2025

Mã số: TC030725

Tóm tắt:

Mục tiêu của nghiên cứu là chỉ ra sự khác biệt về kỳ vọng giá trị công việc bên trong thế hệ Z, cụ thể là giữa sinh viên đại học và người đi làm. Nghiên cứu dựa trên Lý thuyết Thế hệ, sử dụng thang đo giá trị công việc từ các nghiên cứu trước đây, áp dụng kiểm định Welch để chỉ ra sự khác biệt trong mẫu gồm 483 quan sát. Kết quả chỉ ra rằng mặc dù cả hai nhóm đều thuộc thế hệ Z nhưng có sự khác biệt đáng kể trong kỳ vọng về giá trị xã hội và thời gian nghỉ ngơi. Nghiên cứu đã làm phong phú thêm hiểu biết về giá trị công việc nói chung và chỉ ra sự thay đổi kỳ vọng giá trị công việc từ khi ngồi trên ghế giảng đường đến văn phòng làm việc của thế hệ Z. Từ đó, giúp các nhà quản lý có những chính sách thu hút, đào tạo và giữ chân nhân tài phù hợp; đồng thời giúp sinh viên có nhận thức đúng đắn hơn về môi trường làm việc và định hướng sự nghiệp tương lai.

Từ khóa: *Giá trị công việc, gen Z, sinh viên, văn phòng, sự thay đổi*

Abstract:

The aim of the study is to emphasize the differences in work values within Generation Z, specifically between university students and employees. The research is grounded in Generational Theory and employs a recognized work value scale from previous studies, using Welch's test to identify differences in a sample of 483 observations. The findings reveal that, despite belonging to the same generation, there are significant differences in expectations regarding social values and leisure time between the two groups. This study enriches the understanding of work values in Vietnam and demonstrates the shift in work values from university lecture halls to office environments among Generation Z. It raises questions about what drives these changes in student expectations

after entering the workforce and how these shifts impact the career paths of Generation Z.

Keywords: *Work values, gen Z, students, offices, transformation*

1. Giới thiệu

Trên phạm vi thế giới và tại Việt Nam đang chứng kiến sự chuyển dịch cơ cấu nguồn nhân lực, khi mà thế hệ Z tham gia ngày càng nhiều hơn vào thị trường lao động và bắt đầu nắm giữ những vị trí quan trọng. Sự xuất hiện của thế hệ Z đang đặt ra những thách thức mới cho nhà quản lý bởi đây là một thế hệ có nhiều đặc điểm khác biệt so với các thế hệ trước. Không chỉ dừng lại ở đó, bên trong thế hệ Z cũng có sự phân mảnh về nhận thức giá trị, lối sống và niềm tin. Điều này càng thể hiện rõ hơn trong bối cảnh chuyển đổi từ khi còn đang đi học đến khi thế hệ Z bước chân vào doanh nghiệp. Các yếu tố ảnh hưởng khi còn ngồi trên ghế nhà trường như môi trường giáo dục và gia đình khác biệt với những yếu tố ảnh hưởng khi đi làm như áp lực công việc và văn hóa doanh nghiệp. Kết hợp với những đặc điểm riêng có của thế hệ Z như sự am hiểu công nghệ, tính thực tế cao, tập trung vào các giá trị cá nhân, ưu tiên sự linh hoạt … Tất cả những điều này tạo ra sự chuyển dịch giá trị trong việc của thế hệ Z. Đứng trước thực tế này, các nhà quản lý đang gặp nhiều khó khăn trong việc hợp tác, xây dựng môi trường làm việc và xa hơn là thu hút, đào tạo và giữ chân nhân tài thế hệ Z bởi họ không thực sự hiểu được nhân viên của mình muốn gì.

Mặc dù là vấn đề phổ biến và đang diễn ra, nhưng hiện nay các nghiên cứu về thế hệ Z đang chưa chú ý đến quá trình chuyển dịch giá trị này. Các nghiên cứu thường tập trung vào khám phá đặc điểm của thế Z nói chung, hoặc chỉ ra sự khác biệt giữa các thế hệ trong bối cảnh công việc mà chưa xem xét đến sự chuyển dịch trong nội bộ thế hệ Z. Ví dụ như thế hệ Z trong lĩnh vực y tế ưu tiên các giá trị xã hội, tiếp theo là giá trị bên ngoài và giá trị bên trong (Hampton & Welsh, 2019). Hoặc sinh viên ngành kinh doanh thế hệ Z có khác biệt lớn với các nhà tuyển dụng thế hệ Y trong giá trị công việc liên quan đến phát triển sự nghiệp, mong muốn được học hỏi và tính kết nối xã hội (Maloni và cộng sự, 2019).

Vì vậy mà mục tiêu chính trong nghiên cứu là khám phá sự khác biệt trong giá trị công việc giữa sinh viên và người đi làm thuộc thế hệ Z tại Việt Nam. Bằng cách sử dụng Lý thuyết Thế hệ làm nền tảng và thang đo từ các nghiên cứu trước đây, nghiên cứu không chỉ dừng lại ở việc xác định sự khác biệt giữa các thế hệ trong cùng một tổ chức mà còn là sự khác biệt ngay trong một thế hệ. Nghiên cứu giúp cung cấp cái nhìn toàn diện về kỳ vọng giá trị công việc, đồng thời chỉ ra sự chuyển dịch trong kỳ vọng giá trị công việc từ khi đi học đến khi đi làm của thế hệ Z. Điều này sẽ giúp các doanh nghiệp, các nhà quản lý hiểu hơn về những nhân viên hiện tại và tương lai của mình. Từ đó có thể thiết kế môi trường làm việc phù hợp, đáp ứng nhu cầu của thế hệ lao động mới.

Phần tiếp theo của nghiên cứu sẽ trình bày các nội dung về cơ sở lý thuyết bao gồm Lý thuyết Thế hệ, giá trị công việc; phương pháp nghiên cứu; kết quả nghiên cứu và thảo luận; cuối cùng là kết luận về những đóng góp mà nghiên cứu đem lại đồng thời chỉ ra những hạn chế và định hướng nghiên cứu tương lai.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Lý thuyết Thế hệ

Lý thuyết Thế hệ là một lý thuyết xã hội học cho rằng những người sinh ra trong cùng một khoảng thời gian sẽ trải qua những sự kiện lịch sử, văn hóa hoặc công nghệ quan trọng (như chiến tranh, khủng hoảng kinh tế, cách mạng số…) trong giai đoạn trưởng thành, từ đó hình thành ý thức xã hội chung và cách nhìn thế giới khác biệt so với các thế hệ trước hoặc sau (Mannheim, 2013). Lý thuyết được các nhà nghiên cứu sử dụng để phân tích và tìm hiểu các đặc điểm, giá trị, hành vi, và xu hướng xã hội của các nhóm người được sinh ra trong cùng một khoảng thời gian cụ thể

(Becton và cộng sự, 2014; Jung và cộng sự, 2021; Maloni và cộng sự, 2017; Schroth, 2019). Các thế hệ thường được nhắm đến trong các nghiên cứu bao gồm: thế hệ được sinh ra trong chiến tranh (Baby Boomers), thế hệ X, thế hệ Y và thế hệ Z (Rudolph & Zacher, 2017). Sự khác biệt giữa các thế hệ là lập luận được sử dụng phổ biến trong cả giới học thuật lẫn thực tiễn quản lý để giải thích nhận thức và hành vi của các cá nhân trong môi trường làm việc (Elster, 2006; Ravid và cộng sự, 2025).

Thế hệ Z thường được các nhà nghiên cứu xác định là nhóm được sinh ra trong khoảng thời gian từ năm 1995 – 2012 (Maloni và cộng sự, 2019). Tính đến năm 2025, thì thế hệ này đã tham gia thị trường lao động được khoảng 8 năm và rất nhiều trong số đó đã là các chuyên viên, nhà quản lý. Đặc điểm của thế hệ Z thường bao gồm: thành thạo về công nghệ, thực tế và thận trọng, hướng đến các giá trị cá nhân và tập trung vào sức khỏe tinh thần. Trong công việc, đây vẫn được xem là thế hệ có ít kinh nghiệm thực tiễn, mong muốn một môi trường làm việc thoải mái, mức lương cao và cơ hội thăng tiến trong công việc (Leslie và cộng sự, 2021).

2.2. Giá trị công việc

Giá trị công việc được hiểu là những niềm tin và ý tưởng của cá nhân về những thứ họ mong muốn nhận được từ công việc (Dose, 1997). Nó đóng một vai trò thiết yếu trong việc hình thành sở thích và kỳ vọng của cá nhân liên quan đến công việc và cách họ phản ứng trong các tình huống công việc. Yếu tố này đóng vai trò quan trọng trong việc giúp các nhà nghiên cứu dự đoán sở thích công việc, định hướng nghề nghiệp và khát vọng sự nghiệp của từng cá nhân (Barhate & Dirani, 2022; Hansen & Leuty, 2012). Các giá trị công việc giữa các thế hệ trong doanh nghiệp có sự khác biệt rõ rệt. Điển hình là các thế hệ sau có xu hướng không coi công việc là trọng tâm chính, mà thay vào đó, họ chú trọng hơn đến giá trị của thời gian dành cho các hoạt động ngoài công việc (Twenge và cộng sự, 2010).

Các giá trị công việc thường được chia làm 7 nhóm, bao gồm: giá trị bên trong; giá trị bên ngoài; quản lý trực tiếp; xã hội; lòng vị tha; thời gian nghỉ ngơi; sự ổn định. Giá trị bên trong bao gồm bản chất công việc, sự học hỏi, tính trách nhiệm và kết quả công việc (Maloni và cộng sự, 2019). Giá trị bên ngoài đề cập đến tiền lương, tài sản vật chất và danh tiếng (Twenge và cộng sự, 2010). Giá trị từ quản lý trực tiếp được hiểu là những kỳ vọng mà nhân viên mong muốn nhận được từ người quản lý trực tiếp, có thể là sự hướng dẫn, các phản hồi trong công việc và các cam kết giữa hai bên (Luscombe và cộng sự, 2013). Giá trị xã hội phản ánh những nhu cầu về bạn bè, các mối quan hệ trong công việc, các mối quan tâm chung. Giá trị về lòng vị tha mô tả những công việc có ích cho xã hội hoặc giúp đỡ người khác, từ đó đem lại cảm giác hài lòng cho người thực hiện công việc. Thời gian nghỉ ngơi phản ánh mong muốn về nhịp độ công việc, các kỳ nghỉ, thời gian dành cho những thứ khác ngoài công việc. Giá trị về sự ổn định là nói tới kế hoạch hưu trí, sức khỏe và khả năng dự đoán được những sự thay đổi (Maloni và cộng sự, 2019).

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thang đo

Nghiên cứu tiếp cận theo phương pháp định lượng, kế thừa thang đo có sẵn của Maloni & cộng sự (2019) để khảo sát hai nhóm đối tượng thế hệ Z là người đang đi học đại học và người đang đi làm. Thang đo được dịch sang tiếng Việt, sau đó được điều chỉnh cho phù hợp với ngữ cảnh và đối tượng khảo sát (*Phụ lục*). Do khảo sát hai nhóm khác nhau nên phần mở đầu sẽ có sự khác biệt ở hai bảng hỏi. Đối với bảng hỏi dành cho sinh viên, nhóm này sẽ được hỏi rằng "*Sau khi tốt nghiệp đại học, bạn sẽ mong muốn tìm được một công việc như thế nào? Hãy đánh giá mức độ quan trọng của các giá trị công việc mà bạn kỳ vọng đạt được*". Đối với bảng hỏi dành cho người

đi làm, lời dẫn sẽ được thay đổi "*Đứng từ góc độ doanh nghiệp, theo Anh/Chị thì một sinh viên kinh doanh điển hình sẽ muốn tìm một công việc như thế nào? Hãy đánh giá mức độ quan trọng của các giá trị công việc mà sinh viên kỳ vọng đạt được khi tìm kiếm công việc*". Các mức độ quan trọng ở cả hai bảng hỏi được chia từ "*Rất không quan trọng*" cho đến "*Rất quan trọng*", tương ứng với số điểm từ 1 – 5.

3.2. Quá trình thực hiện và đối tượng khảo sát

Thời gian tiến hành khảo sát là từ tháng 12 năm 2023 đến tháng 9 năm 2024. Khảo sát được thực hiện theo hình thức trực tuyến, đối tượng hướng đến là các sinh viên thuộc khối ngành kinh doanh và quản lý; các cá nhân thuộc thế hệ Z đang làm việc trong doanh nghiệp tư nhân, tổ chức phi chính phủ, cơ quan và doanh nghiệp khu vực công.

Tổng số phiếu thu về hợp lệ là 483 phiếu, trong đó tỷ lệ sinh viên là 75,6% và người đi làm là 24,4%. Cụ thể, đối tượng sinh viên có giới tính nam tham gia khảo sát chiếm 18,4%, phần lớn là giới tính nữ chiếm 81,6%. Số lượng sinh viên năm hai tham gia khảo sát chiếm 31,2%. Sinh viên năm nhất, năm ba và năm bốn chiếm tỷ lệ lần lượt là 8,8%; 29,3% và 30,1%. Cuối cùng, sinh viên đã tốt nghiệp chiếm tỷ lệ thấp nhất 0,5%. Với người đi làm, vai trò của họ trong doanh nghiệp chiếm phần lớn là nhân viên với tỷ lệ lên tới 95,8%; cấp bậc quản lý và chủ doanh nghiệp chiếm tỷ lệ ít lần lượt là 3,4% và 0,8%. Đa số mọi người đều làm việc ở doanh nghiệp tư nhân, chiếm 89%. Còn lại làm việc ở khu vực công và tổ chức phi chính phủ chiếm lần lượt là 8,5% và 2,5%.

Tiếp theo, nghiên cứu sẽ tính toán giá trị trung bình của từng nhóm giá trị công việc, phân hạng và dùng kiểm định Welch để so sánh sự khác biệt. Kiểm định Welch là phương pháp thống kê dùng để so sánh giá trị trung bình của hai nhóm độc lập. Phương pháp này ưu việt hơn kiểm định t ở chỗ nó không bị ràng buộc bởi yêu cầu về phương sai và quy mô mẫu bằng nhau. Mà trong thực tế nghiên cứu này, số lượng mẫu khảo sát người đi làm ít hơn đáng kể so với sinh viên sắp ra trường. Trong các nghiên cứu về xã hội, kiểm định Welch được khuyến nghị là phương pháp nên được mặc định sử dụng thay vì kiểm định t (Delacre và cộng sự, 2017). Nếu giá trị Sig trong kiểm định Welch nhỏ hơn 0,05 thì kết luận rằng có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa giá trị trung bình của hai nhóm.

4. Kết quả và thảo luận

4.1. Kết quả nghiên cứu

Kết quả được trình bày trong Bảng 1 chỉ ra sự khác biệt giữa sinh viên và người đi làm thuộc thế hệ Z dựa trên các nhóm giá trị công việc khác nhau. Sự khác biệt được đánh giá qua thứ hạng, giá trị trung bình (TB), và mức ý nghĩa thống kê (Sig).

Nhóm giá trị bên trong bao gồm các yếu tố như học hỏi, kỹ năng, kết quả và sáng tạo, được cả sinh viên và người đi làm đánh giá khá cao. Giá trị IN1, IN2, IN3 cho thấy có sự tương đồng trong kỳ vọng của người đi học và người đi làm về một công việc mà họ có thể được học hỏi được những điều mới mẻ, có được những kỹ năng không bị lỗi thời và có thể nhìn thấy được ngay kết quả thực hiện công việc. Chỉ riêng giá trị IN4 cho thấy sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa hai nhóm (Sig = 0,030).

Bảng 1: Tổng hợp kết quả nghiên cứu

Giá trị công việc	Mã hóa	Ý nghĩa	Sinh viên		Người đi làm		Sig.
			Thứ hạng	Giá trị TB	Thứ hạng	Giá trị TB	
Giá trị bên trong	IN1	Học hỏi	4	4,25	1	4,35	0,275
	IN2	Kỹ năng	8	4,15	12	4,16	0,909
	IN3	Kết quả	5	4,24	8	4,22	0,876
	IN4	Sáng tạo	9	4,08	6	4,28	0,030
Giá trị bên ngoài	EX5	Thu nhập	1	4,33	3	4,30	0,735
	EX6	Thăng tiến	3	4,25	9	4,21	0,625
	EX7	Vị thế	15	3,78	20	3,92	0,160
	EX8	Tôn trọng	20	3,64	21	3,91	0,012
Quản lý trực tiếp	SU9	Phản hồi	17	3,77	13	4,16	0,000
	SU10	Hướng dẫn	10	4,07	7	4,25	0,023
	SU11	Quyền cá nhân	2	4,30	2	4,33	0,739
Xã hội	SO12	Bạn bè	16	3,78	16	4,10	0,001
	SO13	Liên hệ	21	3,62	15	4,13	0,000
	SO14	Sở thích	18	3,71	19	3,92	0,033
Lòng vị tha	AL15	Đáng giá	12	4,01	11	4,18	0,035
	AL16	Có ích	13	3,95	17	4,04	0,292
Thời gian nghỉ ngơi	LE17	Kỳ nghỉ	19	3,70	18	4,01	0,005
	LE18	Thời gian	14	3,88	14	4,13	0,009
	LE19	Nhịp độ	22	3,61	22	3,88	0,014
Sự ổn định	ST20	Hưu trí	11	4,03	10	4,19	0,066
	ST21	Phúc lợi	6	4,19	4	4,29	0,254
	ST22	Tương lai	7	4,16	5	4,28	0,195

Nguồn: Kết quả nghiên cứu

Đối với nhóm giá trị bên ngoài, các giá trị EX5 và EX6 được cả hai nhóm đồng thuận và đánh giá cao. Giá trị EX7 không được cả hai nhóm ưu tiên khi tìm kiếm việc làm. Giá trị EX8 cũng không được đánh giá cao và cho thấy có sự khác biệt đáng kể về kỳ vọng của hai nhóm (Sig = 0,012). Như vậy, mức lương cao và khả năng thăng tiến trong công việc vẫn là ưu tiên hàng đầu của thế hệ Z khi tìm kiếm việc làm. Mặt khác, thế hệ Z chưa quan tâm đến vị thế và sự tôn trọng mà công việc mang lại cho họ.

Người đi làm đánh giá cao hơn đáng kể các giá trị xã hội như bạn bè, liên hệ và sở thích so với sinh viên. Cụ thể, giá trị SO12 (TB = 4,10 so với 3,78; Sig = 0.001) và SO13 (TB = 4,13 so với 3,62; Sig = 0,000) được ưu tiên hơn, phản ánh tầm quan trọng của các mối quan hệ trong môi trường làm việc. Tương tự, giá trị SO14 cũng được người đi làm chú trọng hơn (TB = 3,92 so với 3,71; Sig = 0,033).

Người đi làm đánh giá cao hơn giá trị lòng vị tha so với sinh viên, đặc biệt ở giá trị AL15 (TB = 4,18 so với 4,01; Sig = 0,035),

phản ánh nhận thức rõ ràng hơn về ý nghĩa xã hội của công việc. Tuy nhiên, giá trị AL16 không có sự khác biệt đáng kể giữa hai nhóm.

Người đi làm đánh giá cao hơn các giá trị liên quan đến thời gian nghỉ ngơi so với sinh viên, với sự khác biệt đáng kể ở các giá trị LE17 (TB = 4,01 so với 3,70; Sig = 0,005), LE18 (TB = 4,13 so với 3,88; Sig = 0,009), và LE19 (TB = 3,88 so với 3,61; Sig = 0,014). Điều này cho thấy khi bước vào môi trường làm việc thực tế, người đi làm ưu tiên hơn sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống, trong khi sinh viên ít chú trọng hơn đến các yếu tố này khi còn trên giảng đường.

Cả sinh viên và người đi làm đều đánh giá cao các giá trị liên quan đến sự ổn định và không có sự khác biệt đáng kể giữa hai nhóm. Cụ thể, các giá trị ST20 (TB = 4,29 ở người đi làm và 4,19 ở sinh viên; Sig = 0,254) và ST21 (TB = 4,28 ở người đi làm và 4,16 ở sinh viên; Sig = 0,195) được xếp hạng cao ở cả hai nhóm. Giá trị ST22 có mức chênh lệch nhỏ (TB = 4,19 ở người đi làm và 4,03 ở sinh viên; Sig = 0,066) nhưng chưa đủ ý nghĩa thống kê.

Tóm lại, kết quả nghiên cứu cho thấy có sự tương đồng giữa sinh viên và người đi làm liên quan đến các giá trị công việc bên trong, giá trị bên ngoài và sự ổn định. Mặt khác, có sự khác biệt đáng kể về giá trị công việc xã hội, thời gian nghỉ ngơi, quản lý trực tiếp và một số giá trị cụ thể khác.

4.2. Thảo luận

Về sự tương đồng, các giá trị công việc mang tính nội tại như học hỏi, phát triển kỹ năng và chứng kiến kết quả công việc vẫn được đánh giá cao và nhận thức rõ ràng ở thế hệ Z. Những giá trị này, theo nhiều nghiên cứu, đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy động lực làm việc và nuôi dưỡng khát vọng sự nghiệp của cá nhân (Barhate & Dirani, 2022), đặc biệt là trong bối cảnh khủng hoảng như đại dịch hay giãn cách xã hội (Chala và cộng sự, 2022). Thế hệ Z ưu tiên công việc có vị thế, mức lương cao và lộ trình thăng tiến rõ ràng, điều này không chỉ phổ biến ở thế hệ Z mà còn được các thế hệ X và Y đánh giá cao (Hurst & Good, 2009; Maloni và cộng sự, 2019). Các nghiên cứu cũng chỉ ra rằng đây là một xu hướng khi các giá trị bên ngoài ngày càng được đề cao hơn giá trị bên trong (Twenge và cộng sự, 2010).

Một phát hiện thú vị về thế hệ Z khi thế hệ này lại đặc biệt quan tâm tới giá trị công việc là sự ổn định. Trái với nhận định phổ biến rằng thế hệ Z ít quan tâm đến sự ổn định, kết quả nghiên cứu cho thấy họ đánh giá cao các yếu tố như phúc lợi, kế hoạch hưu trí và khả năng dự đoán sự thay đổi. Kết quả này cũng tương đồng với khi nghiên cứu ở các quốc gia phát triển (Maloni và cộng sự, 2019). Lưu ý rằng sự chú trọng đến giá trị ổn định không mâu thuẫn với việc thế hệ Z thường xuyên thay đổi công việc, bởi khái niệm ổn định ở đây đề cập tới sự đảm bảo cho cả sự nghiệp chứ không chỉ là gắn bó với một nhà tuyển dụng duy nhất (Ng & Johnson, 2015).

Về sự khác biệt, các giá trị xã hội mà công việc đem lại như bạn bè, các mối liên hệ và sự chia sẻ về các mối quan tâm chung không được nhóm sinh viên quan tâm. Nhưng sau một thời gian làm việc, thế hệ Z lại cho rằng điều này là quan trọng khi tìm kiếm một công việc. Có thể vì môi trường làm việc sẽ khiến cho các cá nhân ý thức rõ ràng hơn về giá trị mà bạn bè, các lối liên hệ có thể đem lại.

Tương tự như giá trị xã hội, các giá trị công việc liên quan đến quản lý trực tiếp không được sinh viên đánh giá cao, đặc biệt là kỳ vọng về sự hướng dẫn và phản hồi từ nhà quản lý. Có thể do tính cam kết khi còn đi học và khi đi làm là khác biệt, dẫn đến việc nhận được phản hồi và hướng dẫn của nhà quản lý được thế hệ Z sau khi đi làm rất đề cao. Lúc này, họ hiểu rõ ràng hơn vai trò của nhà quản lý liên quan đến các giá trị khác như mức lương, sự thăng tiến … trong khi những yếu tố này khá mờ nhạt ở sinh viên do môi trường học tập còn tương đối thoải mái.

Sự khác biệt trong giá trị về thời gian nghỉ ngơi được thế hệ Z sau khi đi làm đánh giá cao hơn. Đây là thế hệ có nhiều vấn đề về sức khỏe tâm lý (Schroth, 2019), vì vậy mà sau một thời gian đi làm thì thế hệ Z cảm thấy việc cần cân bằng hơn giữa công việc và cuộc sống là điều thực sự cần thiết.

Ngoài ra, sự khác biệt về kỳ vọng một công việc có thể đem tới cơ hội phát huy bản thân và thoải mái sáng tạo cũng là đặc điểm của người đi làm. Khác biệt với khi còn đi học và mục tiêu là điểm số hoặc có một công việc, thế hệ Z dần mong muốn được độc lập và sáng tạo hơn trong công việc của mình.

Cuối cùng, khi tìm kiếm một công việc thì hệ Z nói chung vẫn không đánh giá cao một công việc đem lại sự tôn trọng và xứng đáng để làm. Điều này có thể giải thích là do thế hệ Z là những người rất thực tế, họ tập trung vào những giá trị hữu hình nhiều hơn là giá trị vô hình. Nhưng cũng cần lưu ý rằng, vẫn có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê ở cả hai nhóm, điều này gợi ý rằng có thể có sự phân cực về kỳ vọng giá trị công việc trong nhóm này.

5. Kết luận

Vận dụng Lý thuyết Thế hệ và các thang đo giá trị công việc từ những nghiên cứu trước đây. Nghiên cứu này đã chỉ ra sự khác biệt bên trong một thế hệ bằng cách so sánh kỳ vọng giá trị công việc của hai nhóm là sinh viên và nhân viên thế hệ Z. Hay có thể nói rằng, cùng là một thế hệ Z nhưng khi ngồi trên giảng đường và khi bước chân vào doanh nghiệp, đã có sự thay đổi trong kỳ vọng về giá trị công việc của thế hệ Z.

Về lý thuyết, nghiên cứu đã làm phong phú thêm hiểu biết về giá trị công việc, một khái niệm còn ít được nhắc tới ở Việt Nam hiện nay. Đồng thời, nghiên cứu cũng đóng góp cho Lý thuyết Thế hệ, không chỉ dưới góc độ giải thích sự khác biệt của các thế hệ trong một tổ chức mà còn giải thích sự khác biệt trong cùng một thế hệ.

Về thực tiễn, nghiên cứu chỉ ra được những giá trị công việc mà cả phía sinh viên và doanh nghiệp đang kỳ vọng. Khi hiểu được những giá trị này, các nhà quản lý sẽ có cơ sở vững chắc hơn để tuyển dụng, đào tạo, lãnh đạo các nhân viên tương lai một cách hiệu quả. Còn đối với sinh viên, các em sẽ phần nào hình dung được sự thay đổi giữa môi trường học tập và môi trường làm việc, từ đó có thể điều chỉnh nhận thức và chuẩn bị thật tốt cho con đường sự nghiệp tương lai.

Về hạn chế, nghiên cứu sử dụng các thang đo có sẵn mà chưa tính đến có sự khác biệt trong hệ thống giá trị công việc ở các quốc gia khác nhau. Nghiên cứu cũng chưa tính đến các yếu tố quan trọng khác như vùng miền hay lĩnh vực doanh nghiệp cụ thể.

Các nghiên cứu trong tương lai có thể tiếp tục khám phá thêm về những giá trị công việc khác cũng như cách chúng thay đổi như thế nào bên trong một thế hệ. Điều gì đã thay đổi những kỳ vọng giá trị công việc này và tác động của chúng ra sao đến sự nghiệp trong tương lai. Ngoài ra, các nghiên cứu cũng cần tính đến những lĩnh vực doanh nghiệp cụ thể, bổ sung yếu tố vùng miền và khảo sát thêm các bên liên quan như giảng viên, đội ngũ tư vấn nghề nghiệp để tạo sự kết nối.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Barhate, B., & Dirani, K. M. (2022). Career aspirations of generation Z: a systematic literature review. *European Journal of Training and Development*, *46*(1/2), 139-157.

Becton, J. B., Walker, H. J., & Jones-Farmer, A. (2014). Generational differences in workplace behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, *44*(3), 175-189.

Chala, N., Poplavska, O., Danylevych, N., Ievseitseva, O., & Sova, R. (2022). Intrinsic motivation of millennials and generation Z in the new post-pandemic reality.

Delacre, M., Lakens, D., & Leys, C. (2017). Why psychologists should by default use Welch's t-test instead of Student's t-test. *International Review of Social Psychology*, *30*(1), 92-101.

Dose, J. J. (1997). Work values: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization. *Journal of occupational and organizational psychology*, *70*(3), 219-240.

Elster, J. (2006). Altruistic behavior and altruistic motivations. *Handbook of the economics of giving, altruism and reciprocity*, *1*, 183-206.

Hampton, D., & Welsh, D. (2019). Work values of Generation Z nurses. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, *49*(10), 480-486.

Hansen, J.-I. C., & Leuty, M. E. (2012). Work values across generations. *Journal of Career Assessment*, *20*(1), 34-52.

Hurst, J. L., & Good, L. K. (2009). Generation Y and career choice: The impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions. *Career Development International*, *14*(6), 570-593.

Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International journal of hospitality management*, *92*, 102703.

Leslie, B., Anderson, C., Bickham, C., Horman, J., Overly, A., Gentry, C., Callahan, C., & King, J. (2021). Generation Z perceptions of a positive workplace environment. *Employee responsibilities and rights journal*, *33*, 171-187.

Luscombe, J., Lewis, I., & Biggs, H. C. (2013). Essential elements for recruitment and retention: Generation Y. *Education+ Training*, *55*(3), 272-290.

Maloni, M., Hiatt, M. S., & Campbell, S. (2019). Understanding the work values of Gen Z business students. *The International Journal of Management Education*, *17*(3), 100320.

Maloni, M. J., Campbell, S. M., Gligor, D. M., Scherrer, C. R., & Boyd, E. M. (2017). Exploring the effects of workforce level on supply chain job satisfaction and industry commitment. *The international journal of logistics management*, *28*(4), 1294-1318.

Mannheim, K. (2013). *Essays on the Sociology of Knowledge*. Routledge.

Ng, E. S., & Johnson, J. M. (2015). Millennials: who are they, how are they different, and why should we care? In *The multi-generational and aging workforce* (pp. 121-137)

Edward Elgar Publishing. Ravid, D. M., Costanza, D. P., & Romero, M. R. (2025). Generational differences at work? A meta-analysis and qualitative investigation. *Journal of Organizational Behavior*, *46*(1), 43-65.

Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2017). Considering generations from a lifespan developmental perspective. *Work, Aging and Retirement*, *3*(2), 113-129.

Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, *61*(3), 5-18.

Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of management*, *36*(5), 1117-1142.

PHỤ LỤC

Bảng 2: Thang đo giá trị công việc

Giá trị công việc	Mã hóa	Ý nghĩa	Mô tả
Giá trị bên trong	IN1	Học hỏi	Nơi mà bạn có thể học được những điều mới, những kiến thức mới
	IN2	Kỹ năng	Nơi mà bạn có thể học những điều mới, những kỹ năng mới để không bị lỗi thời
	IN3	Kết quả	Nơi mà bạn có thể thấy được thành quả công việc của mình đã làm
	IN4	Sáng tạo	Nơi mà bạn có cơ hội thể hiện sự sáng tạo
Giá trị bên ngoài	EX5	Thu nhập	Một công việc có mức lương cao
	EX6	Thăng tiến	Một công việc có lộ trình thăng tiến rõ ràng
	EX7	Vị thế	Một công việc có địa vị và uy tín cao
	EX8	Tôn trọng	Một công việc mà hầu hết mọi người đều ngưỡng mộ và tôn trọng
Quản lý trực tiếp	SU9	Phản hồi	Nơi mà bạn nhận được sử phản hồi thường xuyên về công việc
	SU10	Hướng dẫn	Nơi mà bạn được hướng dẫn chi tiết trong công việc
	SU11	Quyền cá nhân	Nơi mà cấp trên tôn trọng quyền cá nhân của bạn
Xã hội	SO12	Bạn bè	Một công việc giúp bạn có cơ hội kết bạn với nhiều người khác
	SO13	Liên hệ	Một công việc cho phép bạn tiếp xúc với nhiều người
	SO14	Sở thích	Nơi mà bạn có chung sở thích với đồng nghiệp
Lòng vị tha	AL15	Đáng giá	Một công việc có giá trị với xã hội
	AL16	Có ích	Một công việc mang lại cho bạn cơ hội giúp đỡ người khác
Thời gian nghỉ ngơi	LE17	Kỳ nghỉ	Một công việc mà bạn có những ngày nghỉ phép trong năm
	LE18	Thời gian	Một công việc để bạn có nhiều thời gian cho những việc khác trong cuộc sống
	LE19	Nhịp độ	Một công việc có nhịp độ nhẹ nhàng cho phép bạn làm việc một cách chậm rãi
Sự ổn định	ST20	Hưu trí	Một công việc có kế hoạch hưu trí tốt
	ST21	Phúc lợi	Một công việc có chế độ chăm sóc sức khỏe và phúc lợi tốt
	ST22	Tương lai	Một công việc có thể dự đoán được và an toàn trong tương lai

Nguồn: Maloni & cộng sự (2019)