ĐỀ XUẤT MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU VỀ MỐI QUAN HỆ TỪ KIỆT SỨC (BURNOUT) ĐẾN HÀNH VI NGHỈ VIỆC THẦM LẶNG (QUIET QUITTING) CỦA SINH VIÊN ĐI LÀM CÁC CÔNG VIỆC BÁN THỜI GIAN TẠI VIỆT NAM

TS. Lê Thu Hạnh* - Hoàng Mỹ Uyên* - Trần Hồng Nhung* - Đặng Linh Anh* Nguyễn Trung Nguyên*

Mục đích của nghiên cứu nhằm đề xuất mô hình nghiên cứu về mối quan hệ từ Kiệt sức (Burnout) đến hành vi Nghỉ việc thầm lặng (Quiet Quitting) của sinh viên đi làm các công việc bán thời gian tại Việt Nam. Dựa trên nền tảng là sự kết hợp giữa khung lý thuyết Nhu cầu - nguồn lực công việc (JD-R) thuyết Bảo tồn nguồn lực (COR) và thuyết Trao đổi xã hội (SET), một mô hình nghiên cứu toàn diện đã được xây dựng nhằm làm rõ tác động của các yếu tố yêu cầu nghề nghiệp và nguồn lực nghề nghiệp dẫn đến hành vi nghỉ việc trong im lặng. Trong đó, mô hình xác định các biến độc lập bao gồm: Sự không công bằng trong tiền lương (PU), Khối lượng công việc (WL), Cảm nhận về sự hỗ trợ từ tổ chức (POS), Phong cách lãnh đạo (L), Xung đột giữa công việc và gia đình (WFC), Xung đột giữa công việc và việc học (WSC), Xung đột giữa công việc và cuộc sống (WLC) và Động lực làm việc (M). Mối quan hệ giữa các yếu tố này và biến phụ thuộc Nghỉ việc trong im lặng (QQ) được đề xuất thông qua vai trò trung gian trung tâm của Kiệt sức (B). Nghiên cứu này được kỳ vọng có ý nghĩa đối với việc phát triển những nghiên cứu tiếp theo của các học giả trong tương lai, đồng thời tạo tiền đề cho các doanh nghiệp và tổ chức sử dụng lao động bán thời gian tại Việt Nam có cơ sở xây dựng các chính sách quản trị nguồn nhân lực phù hợp, nhằm cải thiện điều kiện làm việc và duy trì sự gắn kết của lực lượng lao động trẻ.

• Từ khóa: *kiệt sức, nghỉ việc trong im lặng, sinh viên làm công việc bán thời gian.*

This study aims to propose a research model examining the relationship between burnout and quiet quitting behavior among university students engaged in part-time employment in Vietnam. Drawing on an integrated theoretical framework that combines the Job Demands-Resources (JD-R) model, Conservation of Resources (COR) theory, and Social Exchange Theory (SET), the study develops a comprehensive model to clarify how job demands and job resources influence quiet quitting behavior. Specifically, the proposed model identifies several independent variables, including perceived unfair pay (PU), workload (WL), perceived organizational support (POS), leadership style (L), work-family conflict (WFC), work-study conflict (WSC), work-life conflict (WLC), and work motivation (M). The relationships between these factors and the dependent variable, quiet quitting (QQ), are proposed to be mediated by burnout (B), which plays a central role in explaining employees' psychological withdrawal from work. This research is expected to contribute to the growing literature on quiet quitting by providing a conceptual framework for understanding the mechanisms underlying this phenomenon among young part-time workers. Furthermore, the findings may serve as a reference for businesses and organizations employing part-time workers in Vietnam in developing appropriate human resource management policies aimed at improving working conditions and sustaining the engagement of the young workforce.

• Key words: *burnout; quiet quitting; part-time working students.*

Ngày nhận bài: 30/01/2026
Ngày gửi phản biện: 23/3/2026
Ngày duyệt đăng: 17/4/2026
DOI: https://doi.org/10.71374/jfarv.v26.i311.37

1. Giới thiệu

Trong những năm gần đây, thị trường lao động toàn cầu xuất hiện một hiện tượng đáng chú ý được gọi là "nghỉ việc thầm lặng" (quiet quitting), trong đó người lao động vẫn duy trì công việc nhưng chỉ thực hiện các nhiệm vụ tối thiểu theo mô tả công việc và hạn chế nỗ lực vượt quá yêu cầu chính thức. Hiện tượng này trở nên phổ biến sau đại dịch COVID-19 khi nhiều người lao động bắt đầu đánh giá lại mối quan hệ giữa công việc, sức khỏe tinh thần và cuộc sống cá nhân (Hamouche, 2023). Không giống như "làn sóng nghỉ việc lớn" (*Great Resignation*), nghỉ việc thầm lặng phản (quiet quititng) phản ánh sự rút lui tâm lý khỏi công việc dù người lao động vẫn tiếp tục làm việc trong tổ chức.

Một trong những nguyên nhân quan trọng dẫn đến hiện tượng này được cho là kiệt sức trong công việc (burnout). Kiệt sức (Burnout) được hiểu là trạng thái suy kiệt về cảm xúc và năng lượng tâm lý do căng thẳng nghề nghiệp kéo dài (Maslach et al., 2001). Khi yêu cầu công việc vượt quá nguồn lực cá nhân, người lao động có xu hướng giảm mức độ cam kết và điều chỉnh hành vi nhằm bảo vệ nguồn lực còn lại. Trong bối cảnh này,

** Học viện Ngân hàng; email: hanhlt@hvnh.edu.vn, https://orcid.org/0000-0001-6002-2162 - 26a4030564@hvnh.edu.vn - 26a4030121@hvnh.edu.vn - 26a4032325@hvnh.edu.vn - 26a4030112@hvnh.edu.vn*

nghỉ việc thầm lặng (quiet quitting) có thể được xem là một biểu hiện của sự rút lui hành vi xuất phát từ trạng thái kiệt sức.

Đối với sinh viên làm việc bán thời gian, nguy cơ kiệt sức (Burnout) có thể trở nên rõ rệt hơn do phải đồng thời đáp ứng các yêu cầu từ học tập và công việc. Khối lượng công việc cao, xung đột giữa công việc và học tập, cũng như sự thiếu hụt nguồn lực hỗ trợ có thể làm gia tăng áp lực tâm lý. Tuy nhiên, các nghiên cứu về mối quan hệ giữa burnout và quiet quitting, đặc biệt trong bối cảnh sinh viên làm việc bán thời gian tại các nền kinh tế đang phát triển như Việt Nam, vẫn còn hạn chế.

Xuất phát từ khoảng trống nghiên cứu này, bài viết đề xuất một mô hình nghiên cứu nhằm phân tích mối quan hệ giữa các yếu tố công việc, kiệt sức (burnout) và hành vi nghỉ việc thầm lặng (quiet quitting), của sinh viên làm việc bán thời gian tại Việt Nam. Dựa trên sự kết hợp giữa lý thuyết Nhu cầu - Nguồn lực công việc (JD-R), Thuyết Bảo tồn nguồn lực (COR) và Thuyết Trao đổi xã hội (SET), nghiên cứu xem xét vai trò trung gian của burnout trong mối quan hệ giữa các yếu tố áp lực nghề nghiệp, nguồn lực tổ chức và hành vi rút lui thầm lặng.

2. Cơ sở lý thuyết và tổng quan nghiên cứu

2.1. Lý thuyết nền tảng

Nghiên cứu này dựa trên ba nền tảng lý thuyết chính gồm: Lý thuyết Nhu cầu - Nguồn lực công việc (Job Demands-Resources - JD-R), Thuyết Bảo tồn nguồn lực (Conservation of Resources - COR) và Thuyết Trao đổi xã hội (Social Exchange Theory - SET) nhằm giải thích cơ chế hình thành kiệt sức và hành vi nghỉ việc thầm lặng.

Theo mô hình JD-R, các đặc điểm công việc có thể được chia thành hai nhóm chính: *yêu cầu công việc* (job demands) và *nguồn lực công việc* (job resources) (Demerouti et al., 2001). Yêu cầu công việc bao gồm những yếu tố đòi hỏi cá nhân phải tiêu hao nhiều nỗ lực thể chất và tâm lý, chẳng hạn như khối lượng công việc cao, xung đột vai trò và áp lực thời gian. Khi các yêu cầu này kéo dài, chúng có thể dẫn đến chi phí tâm lý và hình thành trạng thái kiệt sức. Ngược lại, các nguồn lực công việc như sự hỗ trợ từ tổ chức, phong cách lãnh đạo tích cực và sự công bằng trong đãi ngộ giúp cá nhân đạt được mục tiêu công việc, giảm bớt tác động tiêu cực của áp lực và duy trì động lực làm việc (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker & Demerouti, 2017).

Trong bối cảnh sinh viên làm việc bán thời gian, mô hình JD-R đặc biệt phù hợp vì nhóm đối tượng này phải đối mặt với "yêu cầu kép" từ cả công việc và học tập. Khi các yêu cầu như khối lượng công việc, xung đột công việc - gia đình hoặc công việc - học tập vượt quá khả năng đáp ứng của cá nhân, trong khi các nguồn lực hỗ trợ không đủ, sinh viên có thể rơi vào trạng thái hao tổn năng lượng kéo dài và dẫn đến kiệt sức.

Bổ sung cho JD-R, Thuyết Bảo tồn nguồn lực (COR) cho rằng cá nhân luôn có xu hướng duy trì và tích lũy các nguồn lực như năng lượng, thời gian, sự hỗ trợ xã hội và lòng tự trọng (Hobfoll, 2001). Khi các nguồn lực này bị đe dọa hoặc suy giảm, cá nhân sẽ trải qua căng thẳng tâm lý và có nguy cơ rơi vào trạng thái kiệt sức. Trong trường hợp sinh viên làm thêm, việc phải phân bổ thời gian giữa học tập và công việc có thể làm suy giảm nguồn lực cá nhân, từ đó làm gia tăng nguy cơ burnout.

Bên cạnh đó, Thuyết Trao đổi xã hội (SET) giải thích cách cá nhân phản ứng với môi trường làm việc dựa trên nguyên tắc trao đổi có đi có lại (Blau, 1968). Khi người lao động cảm thấy nỗ lực của mình không được đền đáp tương xứng, họ có thể điều chỉnh mức độ cam kết và đóng góp đối với tổ chức. Trong nghiên cứu này, khi sinh viên trải qua trạng thái kiệt sức và nhận thấy lợi ích nhận được không tương xứng với chi phí tâm lý đã bỏ ra, họ có thể lựa chọn giảm mức độ gắn kết với công việc, biểu hiện qua hành vi "nghỉ việc thầm lặng".

Như vậy, JD-R cung cấp khung phân tích về các yếu tố yêu cầu và nguồn lực công việc, COR giải thích cơ chế hao hụt nguồn lực dẫn đến kiệt sức, còn SET giúp lý giải phản ứng hành vi của cá nhân sau khi trải qua trạng thái burnout

2.2. Kiệt sức (Burnout) và Nghỉ việc thầm lặng (Quiet Quitting)

Kiệt sức (burnout) là một khái niệm quan trọng trong nghiên cứu tâm lý học tổ chức, thường được định nghĩa là trạng thái suy kiệt cảm xúc, thái độ xa cách với công việc và giảm hiệu quả cá nhân do căng thẳng nghề nghiệp kéo dài (Maslach & Jackson, 1981; Maslach et al., 2001). Các nghiên cứu gần đây cho thấy kiệt sức (Burnout) thường xuất hiện khi yêu cầu công việc vượt quá nguồn lực cá nhân, đặc biệt trong bối cảnh lao động trẻ và môi trường làm việc có áp lực cao (Lu et al., 2023; Pham et al., 2024). Trong nghiên cứu này, kiệt sức (Burnout) được xem là trạng thái suy giảm năng lượng tâm lý do áp lực công việc và xung đột vai trò, đóng vai trò biến trung gian trong mô hình nghiên cứu.

Trong khi đó, nghỉ việc thầm lặng (quiet quitting) là một khái niệm mới nổi trong nghiên cứu hành vi tổ chức, đề cập đến xu hướng người lao động chỉ thực hiện các nhiệm vụ tối thiểu theo mô tả công việc và hạn chế nỗ lực vượt chuẩn. Một số nghiên cứu cho thấy hiện tượng này phổ biến ở lực lượng lao động trẻ và phản ánh sự thay đổi trong quan điểm về cam kết nghề nghiệp (Nguyen et al., 2025). Quiet quitting thường được xem như một dạng rút lui tâm lý khỏi công việc khi cá nhân cảm thấy thiếu động lực hoặc trải qua căng thẳng kéo dài (Lu et al., 2023).

Các nghiên cứu trước đây đã xác định nhiều yếu tố tiền đề của kiệt sức (Burnout). Chẳng hạn, sự không công bằng trong tiền lương có thể tạo ra căng thẳng tâm lý khi cá nhân nhận thức sự bất tương xứng giữa nỗ lực và phần thưởng (Colquitt et al., 2015). Khối lượng công việc cao cũng được chứng minh có tác động tích cực đến burnout, đặc biệt khi cá nhân thiếu quyền kiểm

soát đối với công việc (Portoghese et al., 2014). Ngược lại, cảm nhận về sự hỗ trợ từ tổ chức (POS) có thể giúp giảm căng thẳng và tăng mức độ gắn kết của nhân viên (Dawley et al., 2010), trong khi phong cách lãnh đạo tích cực có thể làm giảm các hành vi rút lui khỏi công việc (Kerse et al., 2025).

Ngoài ra, các dạng xung đột vai trò như xung đột công việc- gia đình (Greenhaus & Beutell, 1985; Netemeyer et al., 1996) và xung đột công việc -học tập (Lingard, 2007) được xem là những yếu tố làm gia tăng áp lực tâm lý và nguy cơ burnout. Ngược lại, cân bằng công việc - cuộc sống (Greenhaus et al., 2003; Hayman, 2005) và động lực nội tại theo thuyết tự quyết (Ryan & Deci, 2000; Gagné et al., 2010) có thể giúp cá nhân giảm căng thẳng và duy trì sự gắn kết với công việc.

Mặc dù nhiều nghiên cứu đã khám phá các yếu tố ảnh hưởng đến burnout và các hành vi rút lui nghề nghiệp, những nghiên cứu đánh giá trực tiếp mối quan hệ giữa burnout và quiet quitting vẫn còn hạn chế. Đặc biệt, các nghiên cứu tích hợp đồng thời các yếu tố tổ chức, yếu tố cá nhân và cơ chế trung gian trong cùng một mô hình nghiên cứu vẫn chưa phổ biến. Bên cạnh đó, các bằng chứng thực nghiệm về mối quan hệ này trong bối cảnh sinh viên làm việc bán thời gian tại các nền kinh tế đang phát triển như Việt Nam vẫn còn thiếu.

Do đó, nghiên cứu này đề xuất một mô hình nhằm kiểm định vai trò trung gian của burnout trong mối quan hệ giữa các yếu tố tổ chức, yếu tố cá nhân và hành vi nghỉ việc thầm lặng của sinh viên làm việc bán thời gian tại Việt Nam.

3. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp xây dựng mô hình nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính kết hợp tổng quan tài liệu nhằm đề xuất mô hình nghiên cứu về mối quan hệ giữa kiệt sức (burnout) và hành vi nghỉ việc thầm lặng (quiet quitting) của sinh viên làm việc bán thời gian tại Việt Nam. Thông qua việc tổng hợp và phân tích các nghiên cứu trước đây liên quan đến hành vi rút lui trong công việc, kiệt sức nghề nghiệp và các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc, nghiên cứu xác định các biến số chính và xây dựng khung mô hình lý thuyết phù hợp với bối cảnh nghiên cứu.

Phương pháp kiểm định mô hình nghiên cứu

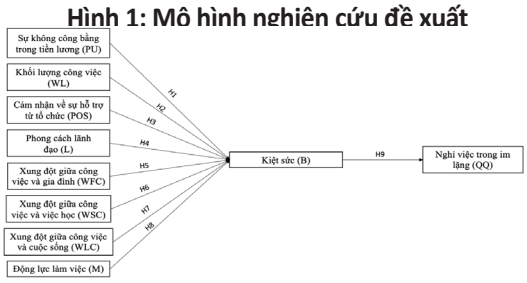
Để kiểm định mô hình nghiên cứu được đề xuất, các nghiên cứu tiếp theo có thể áp dụng phương pháp nghiên cứu định lượng thông qua khảo sát bằng bảng hỏi đối với đối tượng sinh viên đang làm việc bán thời gian. Dữ liệu thu thập được có thể được phân tích bằng mô hình phương trình cấu trúc (Structural Equation Modeling - SEM) nhằm kiểm định mối quan hệ giữa các biến trong mô hình nghiên cứu. Quy trình phân tích có thể bao gồm các bước như: kiểm định độ tin cậy của thang đo (Cronbach's Alpha), phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và kiểm định mô hình cấu trúc nhằm đánh giá các giả thuyết nghiên cứu. Bên cạnh đó, các nghiên cứu thực nghiệm cũng có thể sử dụng phương pháp PLS-SEM trong trường hợp mẫu nghiên cứu có kích thước vừa hoặc mô hình nghiên cứu có nhiều biến tiềm ẩn. Việc áp dụng các phương pháp phân tích này sẽ giúp đánh giá mức độ phù hợp của mô hình, đồng thời kiểm định vai trò trung gian của burnout trong mối quan hệ giữa các yếu tố công việc và hành vi nghỉ việc thầm lặng.

4. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu đề xuất

4.1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Mở rộng nền tảng lý thuyết thông qua sự kết hợp giữa JD-R, COR và SET, cũng như tổng quan các nghiên cứu đi trước, nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như Hình 1.

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: Nhóm tác giả

Nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu khám phá tác động của Kiệt sức (Burnout) đến hành vi Nghỉ việc thầm lặng (QQ) của các sinh viên khi làm các công việc bán thời gian tại Việt Nam. Trong đó:

Biến độc lập:

Bao gồm các thành phần sau: Sự không công bằng trong tiền lương (PU), Khối lượng công việc (WL), Cảm nhận về sự hỗ trợ từ tổ chức (POS), Phong cách lãnh đạo (L), Xung đột giữa công việc và gia đình (WFC), Xung đột giữa công việc và việc học (WSC), Xung đột giữa công việc và cuộc sống (WLC) và Động lực làm việc (M).

Biến trung gian: Kiệt sức (Burnout)

Biến phụ thuộc: Nghỉ việc thầm lặng (QQ).

4.2. Giả thuyết nghiên cứu

H1: Sự không công bằng trong tiền lương (PU) tác động thuận chiều đến Kiệt sức (Burnout) của sinh viên.

H2: Khối lượng công việc (WL) tác động thuận chiều đến Kiệt sức (Burnout) của sinh viên.

H3: Cảm nhận về sự hỗ trợ từ tổ chức (POS) tác động ngược chiều đến Kiệt sức (Burnout) của sinh viên.

H4: Phong cách lãnh đạo (L) tác động ngược chiều đến Kiệt sức (Burnout) của sinh viên.

H5: Xung đột giữa công việc và gia đình (WFC) tác động thuận chiều đến Kiệt sức (Burnout) của sinh viên.

H6: Xung đột giữa công việc và việc học (WSC) tác động thuận chiều đến Kiệt sức (Burnout) của sinh viên.

H7: Xung đột giữa công việc và cuộc sống (WLC) tác động thuận chiều đến Kiệt sức (Burnout) của sinh viên.

H8: Động lực làm việc (M) tác động ngược chiều đến Kiệt sức cá nhân (PB) của sinh viên.

H9: Kiệt sức (Burnout) tác động thuận chiều đến Nghỉ việc thầm lặng (QQ) của sinh viên.

5. Thang đo nghiên cứu

Bảng 1. Hệ thống thang đo các biến số trong mô hình nghiên cứu

STT	Biến	Thang đo	Nguồn
1	Sự không công bằng trong tiền lương	PU1. Kết quả tôi nhận được không tương xứng với nỗ lực tôi bỏ ra trong công việc PU2. Kết quả tôi nhận được không phù hợp với hiệu suất làm việc của tôi.	Colquitt et al., 2015; Klumb et al., 2024
2	Khối lượng công việc	WL1. Tôi có những thời hạn công việc khó có thể hoàn thành kịp. WL2. Tôi phải bỏ qua một số nhiệm vụ vì có quá nhiều việc phải làm. WL3. Tôi không thể nghỉ giải lao đủ thời gian. WL4. Tôi bị áp lực phải làm việc trong thời gian dài.	Edwards et al., 2008; Portoghese et al., 2014
3	Cảm nhận về sự hỗ trợ từ tổ chức	POS1. Tổ chức này coi trọng những đóng góp của tôi đối với sự phát triển chung. POS2. Tổ chức này thực sự quan tâm đến phúc lợi của tôi. POS3. Tổ chức này quan tâm đến sự hài lòng chung của tôi trong công việc. POS4. Tổ chức này tự hào về những thành tích tôi đạt được trong công việc.	Dawley et al., 2010; Nguyen & Vu 2025;
4	Phong cách lãnh đạo	L1. Người quản lý khuyến khích tôi phát triển kỹ năng và năng lực của mình. L2. Người quản lý thúc đẩy sự tin tưởng và hợp tác giữa các thành viên. L3. Người quản lý trao cho tôi quyền chủ động trong cách thực hiện công việc. L4. Người quản lý truyền cảm hứng để tôi vượt qua giới hạn của bản thân.	Schaufeli 2021; Kerse et al., 2025
5	Xung đột giữa công việc và gia đình	WFC1. Công việc khiến tôi không thể dành đủ thời gian chất lượng cho gia đình. WFC2. Cuối ngày tôi không còn thời gian cho các việc riêng ở nhà. WFC3. Gia đình tôi bị ảnh hưởng vì những cam kết công việc của tôi. WFC4. Làm việc khiến tôi dễ cáu gắt hoặc mất kiên nhẫn khi ở nhà.	Prentice et al., 2024
6	Xung đột giữa công việc và việc học	WSC1. Yêu cầu của công việc làm ảnh hưởng đến việc học của tôi. WSC2. Thời gian làm việc khiến tôi khó hoàn thành trách nhiệm học tập. WSC3. Áp lực công việc khiến tôi khó hoàn thành bài tập hoặc học bài. WSC4. Do công việc, tôi thường phải thay đổi kế hoạch học tập của mình.	Lingard 2007
7	Xung đột giữa công việc và cuộc sống	WLC1. Cuộc sống cá nhân của tôi bị ảnh hưởng vì công việc. WLC2. Tôi bỏ lỡ các hoạt động cá nhân vì công việc.	Hayman 2005; Nguyen & Vu 2025
8	Động lực làm việc	M1. Tôi làm việc vì tôi cảm thấy vui khi làm công việc này. M2. Tôi làm việc vì công việc mang lại cho tôi sự hứng thú. M3. Tôi làm việc vì tôi thấy công việc của mình thật thú vị.	Dysvik & Kuvaas 2009; Zhong et al,. 2024
9	Kiệt sức	B1. Tôi cảm thấy kiệt quệ về mặt cảm xúc do công việc. B2. Tôi thấy mệt mỏi khi thức dậy và phải bắt đầu một ngày làm việc mới. B3. Tôi cảm thấy chán nản với công việc của mình. B4. Tôi cảm thấy kiệt sức vào cuối mỗi ngày làm việc. B5. Tôi thường xuyên cảm thấy mệt mỏi. B6. Tôi thường xuyên cảm thấy kiệt sức về thể chất. B7. Tôi thường nghĩ rằng "Tôi không thể chịu nổi nữa." B8. Tôi thường cảm thấy kiệt quệ.	Lu et al,. 2023; Nguyen & Vu 2025; Kristensen et al. 2005; Pham & Nguyen 2024
10	Nghỉ việc trong im lặng	QQ1. Tôi chỉ làm ở mức tối thiểu để không bị sa thải. QQ2. Tôi cảm thấy thiếu cơ hội học hỏi và phát triển trong tổ chức. QQ3. Tôi cảm thấy công việc thiếu ý nghĩa. QQ4. Tôi cảm thấy mình thiếu nhiệt huyết để nỗ lực vượt mức yêu cầu.	Anand et al,. 2023; Pham & Nguyen 2024

Nguồn: Nhóm tác giả.

Để kiểm định các giả thuyết đã đề xuất, nhóm tác giả tiến hành vận hành hóa các khái niệm lý thuyết trong mô hình thành hệ thống các biến quan sát cụ thể. Các thang đo được đo lường bằng thang Likert 5 mức độ, nhằm đánh giá mức độ cảm nhận của sinh viên khi làm các công việc bán thời gian. Các thang đo được kế thừa và hiệu chỉnh từ các nghiên cứu trước đây trong và ngoài nước, bảo đảm tính giá trị nội dung và độ tin cậy học thuật. Đồng thời, nhóm nghiên cứu tiến hành điều chỉnh câu chữ cho phù hợp với bối cảnh sinh viên tại Việt Nam nhằm tăng tính rõ ràng, dễ hiểu và phù hợp văn hóa khảo sát. Chi tiết cấu trúc, số lượng biến quan sát và nguồn gốc thang đo của từng biến được trình bày cụ thể trong bảng 1.

Kết luận

Việc đề xuất mô hình nghiên cứu khám phá mức độ ảnh hưởng của Kiệt sức (Burnout) đến hành vi Nghỉ việc trong im lặng (Quiet Quitting) của sinh viên làm việc bán thời gian tại Việt Nam dựa trên sự kết hợp giữa lý thuyết Lý thuyết nhu cầu-nguồn lực công việc (JD-R), Bảo tồn nguồn lực (COR) và Thuyết trao đổi xã hội (SET) là cần thiết, góp phần kiến tạo nền tảng lý thuyết cho việc phát triển các nghiên cứu trong tương lai. Thông qua việc tích hợp các yếu tố thuộc môi trường làm việc, xung đột vai trò và động lực cá nhân vào cùng một khuôn khổ phân tích, mô hình giúp làm rõ cơ chế hình thành trạng thái kiệt sức và hệ quả hành vi rút lui thụ động trong bối cảnh sinh viên đi làm thêm.

Đồng thời, nghiên cứu còn tạo tiền đề cho các doanh nghiệp, tổ chức sử dụng lao động bán thời gian tại Việt Nam có cơ sở đo lường và đánh giá mức độ tác động của các yếu tố quản trị nguồn nhân lực đến tình trạng kiệt sức và xu hướng nghỉ việc trong im lặng của sinh viên. Từ đó, các nhà quản lý có thể xây dựng chính sách phù hợp nhằm cải thiện điều kiện làm việc, nâng cao động lực và duy trì sự gắn kết của người lao động trẻ.

Mô hình do nhóm tác giả đề xuất mở ra hướng đi cho các nghiên cứu tiếp theo trong việc mở rộng đối tượng khảo sát, bổ sung biến điều tiết hoặc trung gian, cũng như kiểm định thực nghiệm trong các bối cảnh khác nhau. Cách tiếp cận mang tính tích hợp này góp phần nâng cao hiểu biết về hành vi làm việc của thế hệ trẻ trong bối cảnh thị trường lao động linh hoạt và nhiều biến động hiện nay./.

Tài liệu tham khảo:

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. Journal of Managerial Psychology, 22(3), 309-328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. Journal of Occupational Health Psychology, 22(3), 273-285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Blau, P. M. (1968). Social exchange. International encyclopedia of the social sciences, 7(4), 452-457.

Colquitt, J. A., LePine, J. A., Piccolo, R. F., Zapata, C. P., & Rich, B. L. (2015). Explaining the justice-performance relationship: Trust as exchange deepener or trust as uncertainty reducer? Journal of Applied Psychology, 100(1), 1-15.

Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. (2010). Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. The Journal of Social Psychology, 150(3), 238-257.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job demands-resources model of burnout. Journal of Applied Psychology, 86(3), 499-512. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. Educational and Psychological Measurement, 70(4), 628-646.

Gallup, Inc. (2025). State of the Global Workplace Report. In Gallup.com. https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. Academy of Management Review, 10(1), 76-88.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. Journal of Vocational Behavior, 63(3), 510-531.

Hamouche, S., Koritos, C., & Papastathopoulos, A. (2023). Quiet quitting: relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 35(12), 4297-4312.

Hayman, J. (2005). Psychometric assessment of an instrument designed to measure work life balance. Research and Practice in Human Resource Management, 13(1), 85-91.

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process. Applied Psychology, 50(3), 337-421. https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062

Kartik, C., & Singh, K. (2023, December 5). How to break the engagement stalemate in Southeast Asia. Gallup.com. https://www.gallup.com/workplace/544760/break-engagement-stalemate-southeast-asia.aspx

Kerse, G., Deniz, V., & Selçuk, E. T. (2025). Engaging leadership, job boredom, and quiet quitting: A scale adaptation and mediated model testing. International Journal of Organizational Leadership, 14(1), 1-18. https://doi.org/10.33844/ijol.2025.60827

Lingard, H. (2007). Conflict between paid work and study: Does it impact upon students' burnout and satisfaction with university life? Journal of Education and Work, 20(1), 27-48.

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).

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. Journal of Occupational Behavior, 2(2), 99-113. https://doi.org/10.1002/job.4030020205

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. Annual Review of Psychology, 52, 397-422. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. Journal of Applied Psychology, 81(4), 400-410.

Nguyen, M. V., et al. (2025). Quiet quitting: Insights from Generation Z workers in Vietnam. ResearchGate.

Pham, T. H., et al. (2024). Exploring the predictors of burnout among young workers: The role of emotional demands and work-study conflict. Cogent Psychology, 11(1), 2371549. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.237154

Portoghese, I., Galletta, M., Coppola, R. C., Finco, G., & Campagna, M. (2014). Burnout and workload among health care workers: The moderating role of job control. Safety and Health at Work, 5(3), 152-157.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist, 55(1), 68-78.