

Đổi mới văn hóa doanh nghiệp tại Hàn Quốc hiện nay: Hòa quyện giá trị thế hệ MZ với truyền thống Nho giáo

Choi Gilho*

TÓM TẮT

Thế hệ MZ, bao gồm Millennials (sinh từ năm 1980 đến năm 1994) và thế hệ Z (sinh từ năm 1995 đến năm 2010), đang nổi lên như một lực lượng lao động chủ chốt tại Hàn Quốc, nơi mà công nghệ và toàn cầu hóa đã thay đổi sâu sắc các cấu trúc xã hội và kinh tế. Những người thuộc thế hệ này coi trọng các giá trị như tự do cá nhân, bình đẳng, và sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống. Điều này dẫn đến những xung đột đáng kể với văn hóa doanh nghiệp truyền thống của Hàn Quốc, vốn dựa trên thâm niên và chủ nghĩa thứ bậc.

Nghiên cứu này phân tích cách các doanh nghiệp Hàn Quốc có thể tích hợp các giá trị của thế hệ MZ vào văn hóa tổ chức để duy trì và tăng cường khả năng cạnh tranh trong bối cảnh thị trường lao động hiện tại. Mặc dù hiện nay các nhà tuyển dụng có lợi thế trong thị trường lao động, nhưng việc chuyển đổi sang một văn hóa doanh nghiệp khuyến khích sự sáng tạo và tôn trọng tự do cá nhân là rất quan trọng. Sự chuyển đổi này không chỉ là một phương tiện để thu hút và giữ chân nhân tài mà còn là một yếu tố then chốt trong việc thúc đẩy tăng trưởng bền vững của doanh nghiệp.

Bằng cách sử dụng dữ liệu từ các nguồn đáng tin cậy như Cục Thống kê Hàn Quốc cùng với các nghiên cứu trước đây, bài viết làm rõ sự thay đổi cần thiết trong cách tiếp cận văn hóa tổ chức. Ngoài ra, nghiên cứu đề xuất các chiến lược thực tiễn nhằm hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc thực hiện những thay đổi này, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động và vị thế cạnh tranh trong bối cảnh toàn cầu hóa hiện nay.

Từ khóa: Thế hệ MZ, văn hóa doanh nghiệp Hàn Quốc, thay đổi văn hóa, đổi mới tổ chức, thế hệ Millennials, thế hệ Z, biến động thị trường lao động, tự do cá nhân và bình đẳng, cân bằng công việc và cuộc sống, truyền thống Nho giáo, thu hút nhân tài, xung đột thế hệ

Trường Quốc Tế Bắc Mỹ Marianapolis -
Biên Hòa Campus, Việt Nam

Liên hệ

Choi Gilho, Trường Quốc Tế Bắc Mỹ
Marianapolis - Biên Hòa Campus, Việt Nam
Email: kiro2386@gmail.com

Lịch sử

- Ngày nhận: 04-05-2024
- Ngày sửa đổi: 11-9-2024
- Ngày chấp nhận: 15-11-2024
- Ngày đăng: 31-12-2024

DOI:

<https://doi.org/10.32508/stdjssh.v9i1.1020>



Bản quyền

© ĐHQG Tp.HCM. Đây là bài báo công bố mở được phát hành theo các điều khoản của the Creative Commons Attribution 4.0 International license.



ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh xã hội hiện đại đang phát triển nhanh chóng, việc hiểu rõ những thay đổi trong văn hóa tổ chức là điều cần thiết. Đặc biệt, thế hệ MZ, bao gồm Millennials (sinh từ năm 1980 đến năm 1994) và thế hệ Z (sinh từ năm 1995 đến năm 2010), đã trở thành đối tượng nghiên cứu quan trọng. Thế hệ MZ không chỉ là nhóm nhân sự trẻ đang và sẽ chiếm ưu thế trong lực lượng lao động mà còn mang theo các giá trị và kỳ vọng mới, đối lập với các chuẩn mực truyền thống.

Thế hệ MZ được biết đến với việc coi trọng tự do cá nhân, bình đẳng trong giao tiếp, và sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống. Những giá trị này thường xung đột với văn hóa tổ chức truyền thống của Hàn Quốc, vốn đề cao chủ nghĩa tuổi tác, sự đồng nhất, và cấu trúc tổ chức dọc. Nghiên cứu về thế hệ MZ là cần thiết vì họ đại diện cho làn sóng thay đổi có thể thúc đẩy hoặc cản trở sự phát triển của doanh nghiệp.

Việc thích ứng với môi trường thay đổi và bảo đảm sức cạnh tranh cho tương lai đòi hỏi các doanh nghiệp phải xây dựng lại văn hóa tổ chức để phản ánh giá trị

của thế hệ MZ.

Các doanh nghiệp không thể bỏ qua nhu cầu của thế hệ MZ nếu muốn thu hút và giữ chân nhân tài. Hơn nữa, thế hệ MZ là nguồn lực quan trọng trong việc thúc đẩy sự đổi mới và tăng trưởng thông qua các ý tưởng mới và khả năng sáng tạo.

Bài viết này đi sâu vào việc xác định những yêu cầu thay đổi văn hóa tổ chức để tích hợp giá trị của thế hệ MZ, đồng thời đề xuất các chiến lược và hướng đi để hỗ trợ doanh nghiệp thực hiện những thay đổi này một cách hiệu quả.

NỘI DUNG CHÍNH

Thực trạng xung đột nhận thức trong doanh nghiệp Hàn Quốc hiện nay

Đặc trưng về nhận thức của thế hệ MZ

Sự xuất hiện của thế hệ MZ

Gần đây ở Hàn Quốc, việc sử dụng tên gọi thế hệ MZ^a, tức bao gồm thế hệ Millennials sinh từ năm 1980 đến

^aTại Hàn Quốc, tiêu chí độ tuổi cho thế hệ M và Z thường được báo cáo khác nhau. Điều này là do sự chênh lệch khoảng 1-2 năm

Trích dẫn bài báo này: Gilho C. **Đổi mới văn hóa doanh nghiệp tại Hàn Quốc hiện nay: Hòa quyện giá trị thế hệ MZ với truyền thống Nho giáo.** *Sci. Tech. Dev. J. - Soc. Sci. Hum.* 2024, 8(4):2746-2752.

năm 1994 và thế hệ Z sinh từ năm 1995 đến năm 2010, đang trở nên phổ biến. Mặc dù cả hai khái niệm thế hệ Millennials và thế hệ Z đều xuất phát từ vùng ngôn ngữ tiếng Anh, nhưng việc kết hợp chúng thành thế hệ MZ là một thuật ngữ đặc biệt được sử dụng riêng ở Hàn Quốc^{b 1}.

Sự phổ biến của thuật ngữ thế hệ MZ khiến truyền thông chú ý đến tính cách và đặc điểm của họ. Đặc biệt, trong các sách báo và chương trình truyền hình, thế hệ MZ làm việc trong các tổ chức thường được mô tả với những đặc điểm như “coi trọng bản thân hơn tổ chức”, “chủ nghĩa cá nhân”, “khao khát công bằng”.

Các tổ chức đang chú ý đến thế hệ MZ, những người được kỳ vọng trở thành lãnh đạo tương lai, khi sự thế hệ thay đổi diễn ra. Thế hệ MZ lớn lên trong một xã hội giàu có về tài nguyên và trong thời kỳ số hóa, trải qua một môi trường phát triển khác biệt so với thế hệ trước. Chính điều này có thể dẫn đến sự khác biệt văn hóa.

Thế hệ MZ thường được giải thích qua khái niệm “tiêu dùng Đào sâu (Digging)”, vốn đề cập đến hành vi tìm hiểu sâu lĩnh vực mà bản thân quan tâm để tiêu dùng các sản phẩm liên quan. Thế hệ này có xu hướng tiêu dùng dựa trên sở thích và quan tâm cá nhân, đồng thời chú ý đến việc biểu đạt bản sắc cá nhân thông qua tiêu dùng. Họ cũng coi trọng việc đạt được thành tựu hiện tại.

Thế hệ MZ hình thành giá trị quan dựa trên sở thích cá nhân và thích tự do biểu đạt ý kiến của mình về các vấn đề xã hội. Đặc biệt, họ coi trọng giá trị “công bằng”, điều này đóng vai trò quan trọng trong việc quyết định sự ủng hộ chính trị.

Tựu trung, thế hệ MZ coi trọng việc tiêu dùng dựa trên sở thích và giá trị cá nhân, và đặc điểm này phản ánh rõ rệt trong mô hình tiêu dùng và thái độ xã hội của họ.

Chuyển biến trong nhận thức của thế hệ MZ

Không có công việc trọn đời Một trong những đặc điểm nổi bật của thế hệ MZ là không muốn gắn bó với công việc đầu tiên cho tới khi nghỉ hưu. Thế hệ MZ lớn lên trong giai đoạn kinh tế phát triển mạnh mẽ nhưng cũng trải qua thời kỳ khủng hoảng kinh tế, gia đình tan vỡ và thất bại trong tìm việc, một sự tuyệt vọng khác biệt so với các thế hệ trước. Theo một nghiên cứu của Viện Nghiên cứu Thanh niên Hàn

giữa các tiêu chí của các cơ quan khảo sát. Trong bài viết này, tác giả áp dụng phân loại thế hệ dựa trên tiêu chí được điều tra bởi Cục Thống kê Hàn Quốc và McKinsey Korea.

^bGoogle Trends, một công cụ cung cấp chỉ số tìm kiếm từ khóa trên Internet, đã cho thấy: Khi tìm kiếm từ khóa “thế hệ MZ” cho toàn bộ khoảng thời gian, mức độ quan tâm của Hàn Quốc đối với từ khóa này là 100; trong khi đó, mức độ quan tâm của các quốc gia khác gần như là 0.

Quốc (2023), 68% người thuộc thế hệ MZ cho rằng công việc chỉ là một phần của cuộc sống và họ không muốn bị ràng buộc bởi một công việc duy nhất suốt đời. Nghiên cứu này cũng chỉ ra rằng nhiều người trong thế hệ này cảm thấy tương lai không thể kiểm soát, điều đã dẫn đến cảm giác không chắc chắn ở họ. Họ cho rằng tương lai không thể kiểm soát được, nên cảm thấy mức độ không chắc chắn về cuộc sống là rất lớn. Nếu tương lai không chắc chắn, họ càng tập trung vào hiện tại. Vì vậy, họ thường tự đặt ra tiêu chuẩn “hạnh phúc của bản thân”. Theo một báo cáo khác của tổ chức Gallup Hàn Quốc (2023), 72% người thuộc thế hệ MZ cho rằng hạnh phúc cá nhân quan trọng hơn sự ổn định nghề nghiệp lâu dài, điều này phản ánh tư duy mới mẻ của họ về công việc và cuộc sống.

Theo một báo cáo của Viện Nghiên cứu Thanh niên Hàn Quốc năm 2023, 68% người thuộc thế hệ MZ cho rằng công việc chỉ là một phần của cuộc sống và họ không muốn bị ràng buộc bởi một công việc duy nhất suốt đời. Nhóm người sinh vào những năm 90 coi trọng việc tự thể hiện bản thân hơn các thế hệ trước. Họ tự chủ và chủ động hơn bất kỳ thế hệ nào trước đây, và nếu công ty không hỗ trợ họ thực hiện được mục tiêu tự thể hiện bản thân trong cuộc sống hằng ngày, họ sẵn lòng chọn giải pháp mạnh mẽ là từ chức (Nguồn: Viện Nghiên cứu Thanh niên Hàn Quốc, Báo cáo năm 2023).

Do đó, tỷ lệ từ chức ngày càng tăng, và sự thay đổi nhân sự tại nơi làm việc thường xuyên diễn ra. Trong tình hình này, công ty không còn thời gian để đào tạo và huấn luyện nhân viên mới như trước. Trên thực tế, công ty càng dành nhiều thời gian cho việc huấn luyện trước khi để người lao động trực tiếp tham gia công việc, thì rủi ro mà công ty phải chấp nhận càng lớn.

Vì vậy, nhân viên mới phải bắt đầu làm việc ngay sau khi bước vào công ty. Công ty yêu cầu họ nhanh chóng nắm bắt công việc và kỳ vọng họ có thể xử lý công việc một cách thành thạo trong vài tuần. Dưới áp lực này, tỷ lệ từ chức tự nhiên sẽ tiếp tục tăng lên, tạo thành một chu trình lặp lại².

Khao khát phát triển và phát huy năng lực Một trong những đặc điểm khác của thế hệ MZ là muốn phát triển năng lực cá nhân và liên tục nâng cao kỹ năng của mình. Thế hệ MZ sử dụng rất nhiều phương pháp khác nhau để tự hoàn thiện bản thân, như đăng ký các khóa học trực tuyến, theo dõi các bản tin chuyên ngành, và học cách xử lý công việc thông qua trải nghiệm thực tế. Điều này không có nghĩa là các thế hệ trước không làm việc tốt, thay vào đó, thế hệ MZ có cách tiếp cận và ưu tiên khác biệt, chú trọng vào sự

phát triển cá nhân và tìm kiếm sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống.

Một đặc điểm khác của thế hệ MZ là muốn nhận phản hồi về công việc của mình từ cấp trên nhiều lần trong ngày. Họ muốn được đánh giá về khả năng làm việc và mong muốn phát triển. Vì vậy, các công ty lớn như Naver, Kakao, ... đang tiến hành chương trình đào tạo tích cực³. Các tập đoàn lớn như Hyundai Department Store, SK Telecom đã giao cho nhân viên có số năm công tác ít hơn tham gia vào việc tổ chức hay sản xuất nội dung. Như vậy, thế hệ MZ muốn làm việc trong những tổ chức tin tưởng vào khả năng của họ và tạo cho họ cơ hội thể hiện bản thân.

Các yếu tố đa chiều trong lòng xã hội truyền thống Hàn Quốc

Yếu tố bền vững của văn hoá Nho giáo truyền thống

Xã hội Hàn Quốc mang tính chất tập thể và đặc biệt, có thể được phân loại là một xã hội có cấu trúc dọc. Không chỉ duy trì truyền thống Nho giáo mạnh mẽ so với các khu vực khác ở châu Á mà xã hội này còn thể hiện sự ưu tiên cho tập thể hơn là cá nhân thông qua các phong tục, cảm xúc đa dạng và các hành vi giao tiếp dựa trên trật tự xã hội. Chính những đặc điểm này làm cho việc phân loại như vậy trở nên khả thi⁴. Thông qua thực nghiệm, phân loại này cũng được xác nhận trong các tài liệu nghiên cứu so sánh văn hóa, vốn được thực hiện vào cuối những năm 1960. Cụ thể, Hàn Quốc, trong tương quan so sánh với 55 quốc gia, cho thấy xu hướng cá nhân chủ nghĩa rất yếu (xếp thứ 44). Trong khi đó, về chiều kích khoảng cách quyền lực (power distance), nước này xếp ở vị trí thứ 27⁵. Tuy nhiên, kể từ những năm 70, với sự phát triển nhanh chóng của dân chủ hóa xã hội, hệ thống kinh tế chuyển đổi sang chế độ tư bản, hệ thống giáo dục theo phong cách phương Tây, và sự phổ cập của giáo dục dựa trên tư tưởng giáo dục hiện đại, có thể giả định rằng đã xảy ra những thay đổi đáng kể trong hệ giá trị mà mọi người ưa chuộng.

Nho giáo coi trọng việc duy trì trật tự xã hội và nhấn mạnh đến việc duy trì hệ thống xếp hạng và thâm niên. “Văn hóa xếp hạng” trong Nho giáo là hệ thống mà ở đó các cá nhân được xếp hạng dựa trên các tiêu chí như tuổi tác, vị trí công việc, và địa vị xã hội, và việc đề cao thâm niên thể hiện sự tôn trọng với người có kinh nghiệm và kiến thức dày dặn. Nho giáo tin rằng thông qua việc duy trì văn hóa xem trọng tôn ti và thâm niên, mỗi thành viên trong xã hội có thể hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của mình, từ đó tạo nên một xã hội hài hòa⁶.

Kể từ những năm 70, với mức tăng trưởng hàng năm từ 7-9%, Hàn Quốc đã tạo nên “Kỳ tích sông Hán” thông qua một nền văn hóa doanh nghiệp dựa trên các giá trị như sự gắn kết gia đình, sự tuân thủ quyền lực, tinh thần tiết kiệm, và quan điểm bảo thủ. Dựa trên nền tảng văn hóa này, Hàn Quốc được ca ngợi vì đã tạo ra một mô hình “Nho giáo tư bản” độc đáo của riêng mình⁷.

Xã hội Hàn Quốc chịu ảnh hưởng rất lớn từ Nho giáo, với văn hóa xếp hạng và thâm niên được coi trọng. Đặc biệt, trong các tổ chức, hệ thống xếp hạng và thâm niên được xem xét rất nghiêm ngặt, từ đó quyền lực và trách nhiệm được phân chia. Chẳng hạn, trong một công ty, những người lớn tuổi hoặc có chức vụ cao hơn thường có nhiều quyền lực hơn, và những người trẻ tuổi hoặc có chức vụ thấp hơn thường tuân theo chỉ đạo của họ.

Văn hóa xem trọng tôn ti và thâm niên có những khía cạnh tích cực như duy trì trật tự xã hội và tôn trọng kinh nghiệm cùng kiến thức. Tuy nhiên, cũng có những chỉ trích cho rằng việc áp dụng quá mức hệ thống xếp hạng và thâm niên có thể hạn chế tự do cá nhân và sự sáng tạo, cũng như cản trở sự thay đổi và phát triển của tổ chức. Đặc biệt, thế hệ MZ thường coi trọng tự do cá nhân và bình đẳng, nên họ thường có ý kiến không tán thành với văn hóa xếp hạng và thâm niên truyền thống.

Nhu cầu thay đổi xã hội của người dân Hàn Quốc

Gần đây, nhu cầu về sự thay đổi xã hội và văn hóa tại Hàn Quốc đã trở nên rõ ràng hơn bao giờ hết. Với cuộc khủng hoảng nhân khẩu học nghiêm trọng do tỷ lệ sinh thấp kéo dài và dân số già hóa, chính phủ Hàn Quốc đã chính thức tuyên bố “tình trạng khẩn cấp quốc gia” để đối phó với vấn đề này. Trước bối cảnh đó, việc xây dựng một xã hội đa văn hóa và khuyến khích nhập cư không chỉ là một giải pháp cấp bách mà còn là một chiến lược cần thiết để duy trì sự thịnh vượng và ổn định xã hội. Việc thúc đẩy sự đa dạng văn hóa thông qua nhập cư có thể mang lại lợi ích to lớn, từ việc giải quyết sự thiếu hụt lao động đến việc tạo ra sự sáng tạo và năng động mới trong các ngành công nghiệp.

Bên cạnh đó, chính sách này còn góp phần giảm áp lực lên hệ thống phúc lợi xã hội khi dân số trong độ tuổi lao động ngày càng thu hẹp. Để đối phó với những thách thức này, Hàn Quốc cần thiết lập một môi trường thuận lợi để đón nhận người nhập cư, đồng thời tạo điều kiện cho họ hòa nhập và đóng góp vào sự phát triển chung của xã hội. Những thay đổi không chỉ cần thiết để đáp ứng nhu cầu kinh tế, mà

còn đóng vai trò quan trọng trong việc định hình lại cấu trúc xã hội và văn hóa của Hàn Quốc trong tương lai⁸.

Sau cuộc Cách mạng Đền cây năm 2016, Hàn Quốc đã chứng kiến một sự bùng nổ mạnh mẽ ở các phong trào dân chủ và công bằng xã hội. Xuất phát từ sự phẫn nộ của công chúng đối với các hành vi lạm dụng quyền lực và tham nhũng của chính phủ Park Geun-hye, cuộc cách mạng đã trở thành một biểu tượng quan trọng cho sức mạnh của dân chúng trong việc thay đổi hệ thống chính trị. Hơn 16 triệu người đã tham gia vào các cuộc biểu tình kéo dài hàng tháng, yêu cầu công lý và minh bạch trong quản lý nhà nước. Kết quả là Park Geun-hye bị phế truất, và cuộc cách mạng đã mở đường cho việc tổ chức lại các cấu trúc xã hội và chính trị theo hướng dân chủ và minh bạch hơn.

Ngoài việc thay đổi chính phủ, Cách mạng Đền cây còn nâng cao yêu cầu thay đổi văn hóa tổ chức của các doanh nghiệp. Trước đây, nhiều công ty lớn tại Hàn Quốc đã duy trì một nền văn hóa quyền lực và thứ bậc, nơi mà lợi ích của các tập đoàn thường được ưu tiên hơn lợi ích của người lao động và xã hội. Tuy nhiên, cuộc cách mạng đã thúc đẩy làn sóng đòi hỏi dân chủ hóa trong các doanh nghiệp, với mục tiêu tạo ra môi trường làm việc tôn trọng quyền lợi và tiếng nói của người lao động. Điều này đòi hỏi Hàn Quốc phải xem xét lại toàn bộ văn hóa tổ chức, chuyển đổi từ mô hình tập trung quyền lực sang mô hình quản trị có tính công bằng và minh bạch hơn, góp phần thúc đẩy sự phát triển bền vững và tạo dựng niềm tin của công chúng đối với các tổ chức kinh tế⁹.

Trong những năm gần đây, các vụ bê bối lớn liên quan đến các tập đoàn như Samsung đã làm lung lay nghiêm trọng niềm tin của xã hội đối với cấu trúc quản lý và tính minh bạch của các Chaebol, những tập đoàn gia đình trị đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế Hàn Quốc. Các vụ việc như hối lộ giữa lãnh đạo Samsung và các chính trị gia cấp cao đã làm dấy lên những lo ngại sâu sắc về sự kết hợp quyền lực giữa chính trị và kinh tế, từ đó tạo ra một môi trường kinh doanh thiếu công bằng và minh bạch. Những bê bối này không chỉ khiến niềm tin của công chúng suy giảm mà còn nhấn mạnh đến sự cần thiết của việc cải thiện quản lý đạo đức, đảm bảo tính minh bạch và tăng cường trách nhiệm xã hội ở doanh nghiệp¹⁰.

Đặc biệt, thế hệ MZ, ngày càng thể hiện sự quan tâm mạnh mẽ đến trách nhiệm xã hội và tính minh bạch trong hoạt động kinh doanh. Họ kỳ vọng doanh nghiệp không chỉ tập trung vào lợi nhuận mà còn phải có trách nhiệm đối với xã hội, và những giá trị này cần được phản ánh rõ ràng trong văn hóa doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi các Chaebol phải chuyển mình, cải

cách quản lý và củng cố niềm tin của xã hội thông qua các chính sách minh bạch và công bằng hơn, phù hợp với xu thế phát triển hiện đại.

XU HƯỚNG TÁI CẤU TRÚC VĂN HÓA DOANH NGHIỆP HÀN QUỐC HIỆN NAY

Nhận thức và phản ứng của các cấp quản lý doanh nghiệp

Các nhà quản lý nhân sự đang đau đầu về đặc điểm văn hóa tổ chức của thế hệ MZ. Họ lo lắng vì tỷ lệ từ chức sớm đạt ở mức cao, cùng với thái độ không muốn hòa nhập vào văn hóa tổ chức và bị coi là ích kỷ. Các công ty cho rằng lý do chính dẫn đến tỷ lệ cao của việc từ chức sớm là vì thế hệ này coi trọng sự hài lòng cá nhân và thiếu kiên nhẫn. Theo một cuộc khảo sát do nền tảng tuyển dụng và tìm việc Saramin thực hiện với 500 công ty, 49,2% số công ty trả lời rằng tỷ lệ từ chức sớm trong vòng một năm của thế hệ MZ là cao. Những người từ chức trong vòng một năm sau khi vào công ty đã quyết định rời bỏ trung bình chỉ sau 5 tháng làm việc. Tỷ lệ nhân viên mới từ chức sớm trung bình là 28%, tức là khoảng 3 trong số 10 người không thể duy trì công việc trong một năm¹¹. Các công ty đã chỉ ra rằng lý do chính khiến thế hệ MZ có xu hướng từ chức sớm hơn là vì họ coi trọng sự hài lòng cá nhân hơn (60,2%, phản hồi nhiều lựa chọn). Ngoài ra, họ cho rằng thế hệ này thiếu kiên nhẫn hơn so với các thế hệ trước (32,5%), văn hóa tổ chức của công ty không theo kịp với thời đại (30,5%), họ biểu lộ rõ ràng sở thích và không thích của bản thân (29,7%), kỳ vọng thấp về kết quả đạt được thông qua nỗ lực lâu dài (26,8%), không chịu đựng được bất công hoặc không công bằng trong tổ chức (13%), và vì họ có tính thần thách thức mạnh mẽ (3,3%)¹¹.

Trong bối cảnh khó khăn về việc làm, việc nhân viên mới ra đi chỉ sau 5 tháng làm việc không đơn thuần là do họ theo đuổi sự hài lòng cá nhân và thiếu kiên nhẫn. Việc tỷ lệ nhân viên thế hệ MZ tại các công ty ngày càng tăng khiến các nhà quản lý nhân sự cảm thấy cần phải hiểu rõ đặc điểm văn hóa của thế hệ MZ, cũng như phát triển chiến lược tuyển dụng và văn hóa công ty phù hợp.

Điều này đòi hỏi việc thiết lập một môi trường làm việc linh hoạt, công bằng và đồng thuận, nơi đánh giá cao sự đa dạng, sáng tạo và cống hiến cá nhân. Ngoài ra, việc cung cấp cơ hội phát triển chuyên môn và cá nhân cũng như một hệ thống đánh giá công bằng và minh bạch có thể giúp giữ chân nhân tài MZ và thúc đẩy họ cam kết lâu dài với tổ chức¹¹. Các công ty cũng nên xem xét việc áp dụng công nghệ mới và phương tiện truyền thông xã hội để tạo điều kiện giao tiếp và

làm việc hiệu quả hơn, đồng thời tôn trọng và đáp ứng mong muốn về sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân của thế hệ MZ. Điều quan trọng là phải nhận ra rằng thách thức này không chỉ là một vấn đề tuyển dụng mà còn là cơ hội để tái cấu trúc và cải thiện môi trường làm việc, khiến nó trở nên hấp dẫn và bền vững hơn cho tất cả mọi người.

Chính sách ứng phó trước sự thay đổi về nhận thức của người lao động MZ

Trong bối cảnh thay đổi nhanh chóng của xã hội hiện đại, đặc biệt là sự nổi lên của thế hệ MZ với những giá trị khác biệt, các doanh nghiệp tại Hàn Quốc đã và đang điều chỉnh các chính sách và phương thức quản trị văn hóa doanh nghiệp để đáp ứng nhu cầu mới. Các doanh nghiệp nhận thấy rằng việc duy trì các giá trị văn hóa truyền thống dựa trên thâm niên và tôn ti trật tự không còn phù hợp trong tình hình hiện nay, nơi mà sự linh hoạt, sáng tạo, và tôn trọng tự do cá nhân được đề cao.

Để thích ứng với sự thay đổi này, một số chính sách cụ thể đã được triển khai nhằm xây dựng một môi trường làm việc phù hợp hơn với thế hệ MZ:

1. *Chính sách làm việc linh hoạt:* Mô hình làm việc linh hoạt ngày càng phổ biến ở doanh nghiệp, bao gồm thời gian làm việc linh hoạt, làm việc từ xa, và giảm bớt những yêu cầu cứng nhắc về giờ làm việc cố định. Điều này không chỉ đáp ứng nhu cầu cân bằng giữa công việc và cuộc sống của người lao động MZ mà còn khuyến khích sự sáng tạo và hiệu suất làm việc của họ.

Thế hệ MZ ở Hàn Quốc coi trọng sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống hơn là an toàn công việc, với 66,5% cho rằng đó là yếu tố quan trọng nhất của một công việc tốt. Họ cũng ưu tiên tiền lương công bằng, phúc lợi tốt và văn hóa làm việc công bằng. Nhiều người trong số họ kỳ vọng mức lương hằng năm khoảng 30 triệu won và muốn làm việc trong khu vực đô thị Seoul. Bên cạnh đó, họ dự định chỉ làm việc dưới 10 năm¹².

2. *Chính sách phát triển cá nhân:* Nhằm thu hút và giữ chân nhân tài, các công ty đã tập trung vào việc cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển kỹ năng chuyên môn, giúp người lao động có thể tự hoàn thiện bản thân. Các chương trình mentor-mentee, đào tạo kỹ năng mềm, và đánh giá hiệu suất cá nhân trở nên phổ biến.

Nền tảng việc làm Job Korea gần đây đã phối hợp cùng Albamon khảo sát 1.776 người thuộc thế hệ MZ đang tìm việc và đi làm, kết quả cho thấy việc “nâng cao và phát triển năng lực cá nhân” là mục tiêu quan trọng nhất mà họ mong muốn đạt được qua công việc. Theo

nền tảng tuyển dụng Saramin, trong số 1.025 nhân viên được khảo sát, có 70,7% đang nỗ lực phát triển năng lực chuyên môn của mình¹³.

3. *Chính sách khen thưởng và thăng tiến minh bạch:* Để giải quyết mâu thuẫn giữa kỳ vọng của thế hệ MZ và văn hóa tổ chức truyền thống, các doanh nghiệp đã xây dựng các hệ thống đánh giá và khen thưởng dựa trên năng lực và thành tích thực tế, thay vì dựa trên thâm niên. Điều này giúp tạo ra một môi trường làm việc công bằng và minh bạch hơn, phù hợp với giá trị của thế hệ MZ.

LG Electronics tổ chức chương trình “Tân binh R&D” nhằm hỗ trợ nhân viên mới thuộc thế hệ MZ trong quá trình thích nghi với công việc. Chương trình cho phép tân binh chọn lĩnh vực quan tâm và giải quyết nhiệm vụ cùng với các tiền bối. Nhân viên được đánh giá công bằng qua các bước đánh giá giữa kỳ và cuối kỳ, đồng thời nhận được phần thưởng xứng đáng dựa trên hiệu quả công việc. Công ty cũng cung cấp hướng dẫn cụ thể cho những tân binh chưa quen với nhiệm vụ của mình.

Trong khi đó, Samsung Electronics đang mở rộng văn hóa tổ chức theo hướng ngang bằng, bao gồm việc nhân viên cấp dưới đánh giá cấp trên và đồng nghiệp thông qua chương trình “Chẩn đoán Năng lực Lãnh đạo”. Đồng thời, công ty cũng thử nghiệm đánh giá năng lực, giúp nhân viên tự đánh giá chuyên môn và năng lực của mình. Từ đó, họ có thể cung cấp các biện pháp hỗ trợ cá nhân phù hợp nhằm nâng cao chuyên môn của nhân viên¹⁴.

1. Chính sách giao tiếp và hợp tác nội bộ
2. Để cải thiện phương pháp giao tiếp và cách làm việc trong tổ chức, trước tiên phải tập trung vào yếu tố nội bộ thay vì yếu tố bên ngoài. Điều này đòi hỏi cách tiếp cận truyền thông tập trung vào trải nghiệm cá nhân của từng nhân viên. Việc lắng nghe ý kiến của nhân viên có thể được thực hiện qua các kênh giao tiếp phù hợp với từng tổ chức, chẳng hạn khảo sát ẩn danh hoặc các buổi họp chung. Điều quan trọng là tạo ra môi trường mà nhân viên cảm thấy an toàn và không bị phán xét khi bày tỏ ý kiến¹⁵.

Những thay đổi này không chỉ là phản ứng trước sự thay đổi về nhận thức của thế hệ MZ, mà còn là sự chuyển đổi cần thiết để các doanh nghiệp có thể tiếp tục phát triển bền vững và duy trì tính cạnh tranh trong bối cảnh toàn cầu hóa và biến động thị trường lao động.

KẾT LUẬN

Sự thay đổi của thế hệ MZ trong các doanh nghiệp Hàn Quốc đặt ra nhiều thách thức và cơ hội cho việc tái cấu trúc văn hóa tổ chức. Đặc điểm nổi bật của thế hệ này là ưu tiên sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống, coi trọng giá trị cá nhân và muốn được phát triển chuyên môn trong một môi trường làm việc minh bạch và công bằng. Những giá trị này thường mâu thuẫn với văn hóa tổ chức truyền thống dựa trên thâm niên và hệ thống thứ bậc.

Các doanh nghiệp cần thích ứng với những thay đổi đó bằng cách xây dựng một môi trường làm việc linh hoạt, nơi mà các giá trị sáng tạo và cá nhân được tôn trọng. Điều này không chỉ giúp thu hút và giữ chân nhân tài MZ mà còn đảm bảo sự phát triển bền vững của doanh nghiệp trong tương lai.

Việc chuyển đổi văn hóa doanh nghiệp là một quá trình không thể hoàn thành ngay lập tức. Nó đòi hỏi sự nhạy bén trong việc quản lý nhân sự, áp dụng các chính sách phát triển cá nhân, và thúc đẩy sự minh bạch trong quản lý. Những doanh nghiệp có thể thực hiện thành công điều này không chỉ vượt qua được những thách thức của thị trường lao động hiện tại mà còn xây dựng được một nền tảng vững chắc cho sự phát triển dài hạn.

XUNG ĐỘT LỢI ÍCH

Bản thảo này không có xung đột lợi ích.

ĐÓNG GÓP CỦA TÁC GIẢ

Tác giả là người duy nhất thực hiện bài viết này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Ho GH, Shim SB, Cho JH. Are MZ Generation Employees Really Demanding Individualist? Korean Journal of Journalism. 2023;272-315;
- Im HT. The Arrival of the 90s Generation. 11% Publishing. 2024;
- Newsis. "Keeping the MZ Generation: The End of Lifetime Employment?" Industry Trends. 2024 Apr 8 [cited

- 2024 Apr 8];Available from: https://www.newsis.com/view/?id=NISX20220203_0001745472&ref=blog.greetinghr.com.
- Han G, Shin SJ. A Cultural Profile of Korean Society: From Vertical Collectivism to Horizontal Individualism. Korean Journal of Social and Personality Psychology. 1999;293-310;
- Hofstede G. Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values. Beverly Hills, CA: Sage; 1980;
- The Academy of Korean Studies. Confucianism. Encyclopedia of Korean Culture. 2024 Apr 3 [cited 2024 Apr 3];Available from: <https://encykorea.aks.ac.kr/Article/E0041280>.
- Han YK. Changes in Corporate Culture Due to Environmental Shifts in Korean Businesses. Asian Cultural Studies. 1999;223-251;
- Kim S. Yoon declares 'demographic emergency' in Korea as birthrate fall continues. Korea JoongAng Daily. 2024 Aug 19 [cited 2024 Aug 19];Available from: <https://koreajoongangdaily.joins.com/news/2024-06-19/national/politics/Yoon-declares-demographic-emergency-in-Korea-as-birthrate-fall-continues/2072357>.
- Dudden A. Revolution by Candlelight: How South Koreans Toppled a Government. DISSENT. 2024 Aug 19 [cited 2024 Aug 19];Available from: <https://www.dissentmagazine.org/article/revolution-by-candlelight-how-south-koreans-toppled-a-government/>.
- Zeisl Y. Leadership Scandals Call Samsung's Corporate Governance into Question. Global Risk Intel. 2024 Aug 19 [cited 2024 Aug 19];Available from: <https://www.globalriskintel.com/insights/leadership-scandals-call-samsungs-corporate-governance-question>.
- Jeong YM. High Early Resignation Rate Among MZ Generation Within One Year. Kyunghyang Newspaper. 2024 Apr 8 [cited 2024 Apr 8];Available from: <https://www.khan.co.kr/economy/economy-general/article/202106020927001?ref=blog.greetinghr.com#c2b>.
- Chau C. South Korea's MZ Generation Prioritises Work-Life Balance. HRMASIA. 2024 Aug 20 [cited 2024 Aug 20];Available from: <https://hrmasia.com/south-koreas-mz-generation-prioritises-work-life-balance/>.
- Lee HS. [Amway Korea] Supporting Employee Self-Development Led to Higher Performance... Nurturing 'MZ, a Skilled Worker'. Maeil Business Newspaper. 2024 Aug 20 [cited 2024 Aug 20];Available from: <https://www.mk.co.kr/news/economy/10147579>.
- Park KH. Fair Evaluation as a Top Priority!... Corporate Culture Tailored to the MZ Generation. Single List Media. 2024 Aug 20 [cited 2024 Aug 20];Available from: <https://www.slist.kr/news/articleView.html?idxno=173350>.
- Baek SH. Do All MZ Generation Members Oppose the Seniority-Based Pay System? Hankyung CHO Insight. 2024 Aug 20 [cited 2024 Aug 20];Available from: <https://www.hankyung.com/article/202310029885i>.

The corporate culture innovation in the contemporary South Korea: the MZ Generation value integration with the Confucian traditions

Choi Gilho*

ABSTRACT

Generation MZ, including Millennials (born between 1980 and 1994) and Generation Z (born between 1995 and 2010), is emerging as a key workforce in South Korea, where technology and globalization have profoundly changed social and economic structures. These generations value personal freedom, equality, and work-life balance, which often conflict with the South Korean traditional corporate culture, mainly based on seniority and hierarchy.

This study analyzes how South Korean businesses can integrate the values of the MZ Generation into their organizational cultures to maintain and enhance the competitiveness in the current labor market. While employers are currently holding an advantage in the labor market, it is crucial to transition to a corporate culture that encourages creativity and respects personal freedom. This transformation is not only a means to attract and retain talents but also a key factor in promoting sustainable business growth.

By utilizing data from reliable sources such as the Korean Statistical Office and previous studies, this article clarifies the necessity for changes in organizational cultural approaches. Additionally, the study proposes practical strategies to support businesses in implementing these changes effectively, thereby improving their operational efficiency and competitiveness in the context of globalization.

Key words: MZ Generation, South Korean corporate culture, organizational change, Millennials, Generation Z, labor market dynamics, personal freedom, equality, work-life balance, Confucian traditions, talent attraction, generational conflict

SNA marianapolis International School -
Bien Hoa Campus, Vietnam

Correspondence

Choi Gilho, SNA marianapolis
International School - Bien Hoa Campus,
Vietnam

Email: kiro2386@gmail.com

History

- Received: 04-05-2024
- Revised: 11-9-2024
- Accepted: 15-11-2024
- Published Online: 31-12-2024

DOI : <https://doi.org/10.32508/stdjssh.v9i1.1020>



Copyright

© VNUHCM Press. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International license.



Cite this article : Gilho C. The corporate culture innovation in the contemporary South Korea: the MZ Generation value integration with the Confucian traditions. *Sci. Tech. Dev. J. - Soc. Sci. Hum.* 2024, 8(4):2746-2752.