

VẤN ĐỀ VIỆC LÀM CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG BỐI CẢNH HIỆN NAY: THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

NGUYỄN THỊ LINH
Học viện Cảnh sát nhân dân

Nhận bài ngày 02/5/2026. Sửa chữa xong 30/5/2026. Duyệt đăng 10/6/2026.

Abstract

This article focuses on an in-depth analysis of the current state of the Vietnamese labor market and employment issues in the context of the Fourth Industrial Revolution, the explosion of Artificial Intelligence (AI), semiconductor technology, and the global commitment to a green transition. However, the market is facing major bottlenecks: a "surplus of academics and shortage of skilled workers," a low percentage of certified trained workers, pressure to replace human resources due to automation, and localized supply-demand imbalances. Based on this, the authors propose a comprehensive and groundbreaking system of solutions, from macro to micro levels, to develop high-quality human resources, promote the social safety net, and enhance national competitiveness.

Keywords: Employment, problems, solutions, Vietnam, workers.

1. Đặt vấn đề

Trong cấu trúc kinh tế học hiện đại và mô hình phát triển kinh tế thị trường định hướng XHCN tại Việt Nam, lao động không đơn thuần là một yếu tố đầu vào trong hàm sản xuất toàn cầu, mà là trung tâm của các chính sách an sinh xã hội, thước đo của sự phát triển bền vững. Bước sang giai đoạn hiện nay, bối cảnh kinh tế toàn cầu và trong nước đang chứng kiến những bước chuyển dịch mang tính cấu trúc sâu sắc. Sự bùng nổ mang tính đứt phá của Cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư, đặc biệt là các mô hình trí tuệ nhân tạo thế hệ mới (Generative AI) và tự động hóa quy trình đã tái định nghĩa lại bản chất của việc làm và các kỹ năng nghề nghiệp. Đồng thời, xu hướng dịch chuyển sang mô hình kinh tế tuần hoàn, kinh tế xanh nhằm hiện thực hóa cam kết Net Zero vào năm 2050 cùng với sự định hình lại các chuỗi cung ứng khu vực hậu đại dịch đang đặt thị trường lao động Việt Nam trước một phương trình bất đối xứng: Cơ hội tăng trưởng việc làm chất lượng cao đan xen gay gắt với nguy cơ đào thải mang tính cưỡng bức đối với lao động kỹ năng thấp. Sự tương tác giữa tiến bộ công nghệ và cấu trúc thị trường lao động thường tạo ra hiện tượng "phân cực lao động" (*labor polarization*), nơi nhu cầu về lao động có kỹ năng lập luận, quản trị phức tạp tăng mạnh, trong khi các công việc có tính chất lặp đi, lặp lại bị thu hẹp đáng kể. Tại Việt Nam, mâu thuẫn này càng trở nên phức tạp do tính chất nhị nguyên của thị trường: một bên là khu vực chính thức đang nỗ lực số hóa, một bên là khu vực phi chính thức có quy mô lớn nhưng năng lực chống chịu tổn thương kém. Trạng thái nghịch lý giữa hiện tượng doanh nghiệp "khát" nhân lực số chuyên sâu và tình trạng người lao động phổ thông đối mặt với "thất nghiệp công nghệ" (*technological unemployment*) đang trở thành điểm nghẽn lớn cho mục tiêu thoát khỏi bẫy thu nhập trung bình.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Về vấn đề việc làm cho người lao động trong bối cảnh hiện nay

2.1.1. Những kết quả đạt được trong vấn đề việc làm cho người lao động

a. Sự ổn định và tăng trưởng quy mô lực lượng lao động: Bệ đỡ vững chắc cho an ninh kinh tế vĩ mô.

Email: linhnguyen5285@gmail.com

Kết quả nổi bật đầu tiên của thị trường lao động Việt Nam trong giai đoạn hiện nay là việc duy trì được đà tăng trưởng ổn định về mặt quy mô cơ học, đóng vai trò là “bệ đỡ” vững chắc cho toàn bộ nền kinh tế trước các biến động địa chính trị toàn cầu. Tổng số lao động có việc làm toàn nền kinh tế liên tục giữ vững và phát triển đạt mức hơn 52.4 triệu người. Điểm cốt lõi không chỉ nằm ở số lượng tuyệt đối mà nằm ở khả năng kiểm soát tỷ lệ thất nghiệp trong độ tuổi lao động ở mức lý tưởng (khoảng 2.22%) (Cục Thống kê - Bộ Tài chính, 2026a). Trong bối cảnh nhiều quốc gia phát triển và đang phát triển trong khu vực phải đối mặt với tình trạng “thất nghiệp cơ cấu” do các chuỗi cung ứng bị đứt gãy hoặc do doanh nghiệp thu hẹp sản xuất để phòng thủ, chỉ số này tại Việt Nam chứng minh năng lực tự phục hồi và tính chống chịu cao của nền kinh tế. Ví dụ minh họa: Hãy nhìn vào sự phát triển của các khu công nghiệp, khu công nghệ cao tại các địa phương trọng điểm như Bắc Ninh hay Bình Dương. Giai đoạn vừa qua, khi các tập đoàn công nghệ lớn như Foxconn, Luxshare liên tục mở rộng các nhà máy sản xuất linh kiện điện tử và thiết bị truyền thông thông minh tại Việt Nam, nhu cầu tuyển dụng tại các khu vực này đã tăng từ 15% đến 20% so với cùng kỳ. Nhờ hệ thống dữ liệu kết nối cung - cầu lao động liên tỉnh hoạt động hiệu quả, hàng vạn lao động bị mất việc từ các ngành thâm dụng lao động truyền thống (như da giày, may mặc) ở miền Nam hoặc lao động nông nghiệp dôi dư ở miền Trung đã nhanh chóng được hấp thụ vào các dây chuyền lắp ráp công nghệ cao này, giúp tỷ lệ thất nghiệp tại các địa phương luôn giữ ở mức dưới 2%.

b. Sự chuyển dịch cơ cấu lao động theo hướng hiện đại: Giảm hàm lượng thô, tăng hàm lượng chất xám: Kết quả mang tính bước ngoặt và có chiều sâu nhất của thị trường lao động chính là tốc độ và chất lượng của sự chuyển dịch cơ cấu lao động ngành. Theo đúng định hướng chiến lược quốc gia, tỷ trọng lao động trong ngành nông, lâm nghiệp và thủy sản đã giảm mạnh mẽ và vững chắc; ngược lại, dòng lao động này được điều hướng và dịch chuyển rõ rệt sang khu vực công nghiệp, xây dựng và dịch vụ (Phan Giang, 2019). Đây không đơn thuần là sự di chuyển về mặt không gian địa lý từ nông thôn ra thành thị mà là một cuộc “cách mạng năng suất” nâng suất lao động xã hội. Khi lao động thoát ly khỏi phương thức sản xuất nông nghiệp nhỏ lẻ, manh mún để gia nhập vào khu vực công nghiệp và dịch vụ chính thức, giá trị thặng dư họ tạo ra cho nền kinh tế tăng lên gấp nhiều lần, kéo theo sự cải thiện căn bản về mặt thu nhập và tư duy tác phong công nghiệp. Ví dụ: Sự phát triển thần tốc của ngành Logistics và Thương mại điện tử (E-commerce) tại các đô thị lớn như Thành phố Hồ Chí Minh và Hà Nội là minh chứng rõ nét. Trước đây, một lao động chuyển từ nông thôn ra thành thị thường chọn làm công nhân may hoặc bốc vác thủ công. Hiện nay, với sự xuất hiện của các trung tâm phân loại hàng hóa tự động quy mô lớn của các doanh nghiệp như Shopee, Lazada hay Viettel Post, hàng ngàn vị trí công việc mới đã xuất hiện. Người lao động không còn bốc vác thủ công mà được đào tạo để vận hành các thiết bị quét mã vạch, quản lý dòng hàng trên hệ thống phần mềm ERP, hoặc điều khiển robot phân loại. Sự chuyển dịch này giúp năng suất lao động của một cá nhân tăng gấp 3 - 4 lần và thu nhập bình quân của họ tăng từ mức 5 triệu đồng lên 9 - 12 triệu đồng/tháng.

c. Sự nâng cấp mặt bằng thu nhập và xu hướng chi trả dựa trên hiệu suất kỹ năng: Điểm sáng cuối cùng nhưng mang ý nghĩa trực tiếp đến đời sống an sinh của người lao động là sự cải thiện chất lượng thu nhập có chọn lọc. Thu nhập bình quân của người lao động có xu hướng tăng trưởng ổn định qua các quý. Tuy nhiên, điểm tiến bộ học thuật đáng ghi nhận ở đây là cơ chế dòng tiền chi trả trên thị trường đã có sự thay đổi mang tính bản chất. Thị trường lao động hiện nay đang chuyển dịch mạnh mẽ từ cơ chế chi trả theo “thâm niên” (số năm làm việc) sang cơ chế chi trả theo “hiệu suất và mức độ khan hiếm của kỹ năng” (Nhật Hồng, 2022). Những lao động chủ động nâng cấp năng lực số, có khả năng ứng dụng công nghệ để giải quyết các bài toán phức tạp của doanh nghiệp hoặc sở hữu các kỹ năng đa nhiệm đang nhận được mức đãi ngộ vượt trội. Sự thay đổi trong tư duy chi trả của doanh nghiệp đã tạo ra một lực đẩy vô hình nhưng cực kỳ mạnh mẽ, buộc toàn bộ lực lượng lao động phải tự vận động. Thu nhập tăng cao ở các nhóm ngành kỹ năng mới không chỉ nâng cao chất lượng sống cho bản thân người lao động mà còn tạo ra một dòng vốn tái đầu tư ngược lại cho giáo dục và đào tạo cá nhân. Người lao động có xu hướng sẵn sàng trích một phần thu nhập cao của mình để tiếp tục học tập, mua

các khóa học công nghệ, ngoại ngữ. Kết quả này chính là chìa khóa tháo gỡ “bẫy thu nhập trung bình” ở cấp độ vĩ mô, khi thu nhập của người lao động tăng trưởng dựa trên sự gia tăng thực chất của năng suất lao động và hàm lượng chất xám chứ không phải tăng do lạm phát hay tăng lương cơ học.

2.1.2. Những tồn tại, hạn chế trong thực hiện vấn đề việc làm cho người lao động

a. *Điểm nghẽn từ mô hình tuyển dụng dựa trên kỹ năng*: Rào cản thâm nhập thị trường của lực lượng lao động trẻ. Trong các giai đoạn kinh tế trước, bằng cấp học thuật (Cử nhân, Kỹ sư) được xem là tấm vé bảo chứng giúp người lao động dễ dàng bước chân vào thị trường lao động chính thức. Tuy nhiên, trong bối cảnh hiện tại, có tới hơn 93% doanh nghiệp đã thay đổi căn bản triết lý tuyển dụng, chuyển trọng tâm đánh giá từ “ứng viên có bằng cấp gì” sang “ứng viên có thể làm được gì ngay lập tức” (Phúc Minh, 2022). Sự thay đổi này xuất phát từ áp lực tối ưu hóa chi phí vận hành và tốc độ thay đổi nhanh chóng của các mô hình kinh doanh số, khiến doanh nghiệp không còn đủ thời gian và ngân sách để duy trì các chương trình đào tạo lại dài hạn cho nhân sự mới. Hệ quả của xu hướng này là sự xuất hiện của một rào cản thâm nhập cực kỳ lớn đối với nhóm lao động trẻ, đặc biệt là nhóm sinh viên mới tốt nghiệp. Thị trường lao động rơi vào trạng thái phân mảnh: các doanh nghiệp liên tục kêu ca thiếu hụt nhân sự chất lượng cao, có kỹ năng thực chiến, trong khi hàng vạn cử nhân ra trường lại lâm vào tình trạng thất nghiệp hoặc phải làm các công việc trái ngành nghề, dưới mức trình độ. Sự lệch pha này phản ánh sự lạc hậu của hệ thống giáo dục đại học và giáo dục nghề nghiệp khi vẫn đào tạo theo tư duy đóng khung lý thuyết, thiếu tính cọ xát với thực tế dòng chảy kinh tế, vô hình trung đẩy nhóm lao động dễ bị tổn thương nhất về mặt kinh nghiệm vào vòng xoáy bị đào thải ngay từ cửa ngõ thị trường. Ví dụ: Hãy nhìn vào thị trường nhân sự ngành Truyền thông và Tiếp thị số (Digital Marketing) hiện nay. Một sinh viên tốt nghiệp ngành Marketing với tấm bằng loại Giỏi tại một trường đại học danh tiếng nhưng chỉ thuần thục lý thuyết trên sách vở sẽ ngay lập tức bị từ chối ở các vòng phỏng vấn thực tế. Doanh nghiệp hiện nay yêu cầu một nhân sự Marketing cấp độ khởi đầu phải có kỹ năng thực chiến: biết tự chạy chiến dịch quảng cáo tối ưu ngân sách, biết sử dụng công cụ phân tích số liệu (Google Analytics) và biết dùng các phần mềm thiết kế, dựng video ngắn. Sự thiếu hụt kỹ năng thực hành này khiến nhiều cử nhân Marketing thất nghiệp, trong khi các công ty Agency liên tục bỏ trống vị trí tuyển dụng vì không tìm được người làm được việc ngay.

b. *Tác động phân tầng của trí tuệ nhân tạo (AI)*: Nguy cơ lỗi thời kỹ năng và thu hẹp định biên nhân sự. Trái với các kịch bản cực đoan về việc AI sẽ tạo ra những làn sóng sa thải ồ ạt, chấn động lập tức, công nghệ này đang vận hành như một bộ lọc hiệu suất khắt khe. AI đóng vai trò cấu trúc lại định biên nhân sự bằng cách tích hợp và tối ưu hóa các công việc có tính chất lặp đi, lặp lại hoặc có tính hệ thống cao (Ngọc Ánh, 2025). Những vị trí như: nhân viên nhập liệu, trợ lý hành chính, biên dịch viên cơ bản, kế toán viên sơ cấp, hay nhân sự chăm sóc khách hàng tầng thứ nhất đang bị thu hẹp diện tích việc làm một cách rõ rệt. Một phòng ban trước đây cần 10 nhân sự để xử lý khối lượng công việc hành chính, hiện nay chỉ cần 2 nhân sự biết vận hành thành thạo các công cụ AI và tự động hóa để đạt hiệu suất tương đương. Sự chuyển dịch này làm trầm trọng hơn tình trạng “thất nghiệp kỹ thuật số” (Digital unemployment) và lỗi thời kỹ năng (Skill obsolescence). Những người lao động ở độ tuổi trung niên (từ 35 tuổi trở lên) hoặc những nhân sự có tư duy bảo thủ, không kịp thời cập nhật năng lực công nghệ đang phải đối mặt với áp lực kép: vừa bị giảm sút thu nhập, vừa có nguy cơ cao bị thay thế hoàn toàn. Sự phân hóa giàu nghèo và phân tầng vị thế trên thị trường lao động không còn dựa vào thâm niên hay lòng trung thành với doanh nghiệp mà phụ thuộc hoàn toàn vào tốc độ làm chủ và cộng tác với công nghệ của người lao động. Ví dụ: Tại các trung tâm dịch vụ khách hàng (Call Center) của các tập đoàn viễn thông, ngân hàng hay thương mại điện tử lớn tại Việt Nam, sự xuất hiện của các hệ thống Trợ lý ảo (AI Chatbot) và Tổng đài trí tuệ nhân tạo (Voicebot AI) đã thay đổi hoàn toàn cấu trúc nhân sự. Trước đây, mỗi ngân hàng cần hàng trăm nhân viên trực tổng đài ca đêm để giải đáp các thắc mắc cơ bản của khách hàng (khóa thẻ, kiểm tra số dư). Hiện nay, AI Voicebot có thể tự động xử lý hơn 80% các cuộc gọi này với độ chính xác tuyệt đối và chi phí gần như bằng không. Hệ quả là nhu cầu tuyển dụng nhân viên trực tổng đài phổ thông giảm mạnh, hàng loạt lao động trong lĩnh vực này buộc phải nghỉ việc

hoặc chuyển sang làm các công việc lao động tay chân khác do không có kỹ năng quản trị hệ thống AI.

c. Tính dễ bị tổn thương của khu vực phi chính thức: Bẫy thu nhập bấp bênh và lỗ hổng an sinh xã hội. Sự phát triển mạnh mẽ của kinh tế nền tảng (Gig economy) với các mô hình gọi xe công nghệ, giao hàng, thức ăn nhanh và các công việc tự do qua mạng (Freelancer) đã vô tình tạo ra một “hồ chứa lao động” khổng lồ. Nhóm công việc này có ưu điểm là rào cản gia nhập cực thấp, thời gian linh hoạt và mang lại thu nhập tức thì cho người lao động, thu hút một lượng lớn thanh niên, công nhân mất việc và lao động tự do nông thôn tham gia. Tuy nhiên, nhìn từ góc độ học thuật và an sinh bền vững, đây là một cái bẫy thu nhập bấp bênh và là một lỗ hổng lớn trong hệ thống quản trị vĩ mô. Lao động phi chính thức trong nền kinh tế nền tảng hoàn toàn không có sự bảo vệ từ các chế độ an sinh cốt lõi: không có BHXH bắt buộc, bảo hiểm thất nghiệp, chế độ nghỉ ốm đau, thai sản hay thưởng lễ tết. Thu nhập của họ phụ thuộc hoàn toàn vào chính sách thuật toán của các tập đoàn công nghệ xuyên quốc gia và mức độ cạnh tranh ngày càng khốc liệt trên đường phố. Khi bước qua độ tuổi thanh niên, sức khỏe suy giảm, nhóm lao động này sẽ đối mặt với nguy cơ rơi vào nghèo đói và trở thành gánh nặng lớn cho hệ thống an sinh xã hội của quốc gia khi về già, do không tích lũy được tiền lương hưu hay bảo hiểm y tế dài hạn. Ví dụ: Thực trạng của đội ngũ tài xế công nghệ (Grab, ShopeeFood, Be) tại các đô thị lớn như Hà Nội hay Thành phố Hồ Chí Minh. Nhiều cử nhân đại học sau khi ra trường không tìm được việc làm đã lựa chọn chạy xe công nghệ như một giải pháp cứu cánh dài hạn. Trong 1-2 năm đầu, thu nhập từ việc chạy xe có thể đạt từ 10 - 15 triệu đồng/tháng nếu làm việc từ 10 - 12 tiếng mỗi ngày. Tuy nhiên, khi các ứng dụng công nghệ đồng loạt tăng tỷ lệ chiết khấu và thắt chặt thuật toán phân phối cuộc xe, thu nhập của tài xế giảm sâu trong khi chi phí xăng xe, hao mòn tài sản và rủi ro tai nạn giao thông họ phải tự gánh chịu 100%. Khi gặp đau ốm hoặc tai nạn, họ ngay lập tức mất nguồn thu nhập và hoàn toàn không nhận được bất kỳ khoản trợ cấp thất nghiệp nào từ hệ thống.

d. Áp lực từ xu hướng chuyển đổi xanh: Cuộc khủng hoảng dôi dư lao động thâm dụng truyền thống. Các thị trường xuất khẩu chủ lực của Việt Nam như Liên minh châu Âu (EU), Hoa Kỳ đang áp dụng các hàng rào kỹ thuật khắt khe liên quan đến môi trường, như Cơ chế điều chỉnh biên giới carbon (CBAM) hay các quy định về chuỗi cung ứng không gây mất rừng. Để duy trì năng lực cạnh tranh và giữ chân các đơn hàng quốc tế, các doanh nghiệp thuộc nhóm ngành dệt may, da giày, sản xuất linh kiện điện tử tại Việt Nam buộc phải thực hiện quá trình chuyển đổi xanh, cải tiến công nghệ, tự động hóa quy trình để giảm thiểu phát thải. Quá trình xanh hóa này dẫn đến một hệ quả tất yếu: nhu cầu sử dụng lao động thủ công thô, kỹ năng thấp giảm mạnh, tạo ra một làn sóng dôi dư lao động cơ học lớn. Trong khi đó, nguồn cung thị trường lại thiếu hụt trầm trọng những nhân sự có “kỹ năng xanh” như năng lực kiểm kê khí nhà kính, vận hành hệ thống năng lượng tuần hoàn, quản trị chuỗi cung ứng bền vững. Người lao động phổ thông, đặc biệt là nhóm lao động nữ trên 40 tuổi trong ngành dệt may rất khó có khả năng tự chuyển đổi kỹ năng để đáp ứng quy trình sản xuất mới, đẩy họ vào nguy cơ bị đẩy ra ngoài lề của nền kinh tế xanh.

2.2. Giải pháp đẩy mạnh vấn đề việc làm cho người lao động trong bối cảnh hiện nay

2.2.1. Đối với cơ quan quản lý Nhà nước: Hoàn thiện lưới an sinh và số hóa quản trị vĩ mô

Giải pháp cốt lõi mang tính nền tảng của Nhà nước trong bối cảnh hiện nay là phải nhanh chóng thiết lập một hệ thống quản trị thị trường lao động linh hoạt, kết hợp chặt chẽ giữa việc mở rộng lưới an sinh xã hội và số hóa hạ tầng thông tin. Trong nền kinh tế số, sự bùng nổ của mô hình kinh tế nền tảng (Gig economy) đã tạo ra một lực lượng khổng lồ lao động phi chính thức (tài xế công nghệ, người giao hàng, lao động tự do trên các sàn thương mại điện tử) (Cục Thống kê - Bộ Tài chính (2026b)). Nhóm đối tượng này đang nằm ngoài vùng bảo vệ của Luật Lao động truyền thống, không có chế độ bảo hiểm xã hội (BHXH) bắt buộc, bảo hiểm thất nghiệp hay an toàn lao động. Do đó, Nhà nước cần sửa đổi cơ chế pháp lý theo hướng “chính thức hóa” quyền lợi cho lao động phi chính thức bằng cách xây dựng các gói BHXH tự nguyện linh hoạt, có sự hỗ trợ một phần ngân sách trong giai đoạn đầu, đồng thời ràng buộc trách nhiệm đóng góp công nghệ của các doanh nghiệp nền tảng xuyên quốc gia. Song

song với an sinh, việc xóa bỏ tình trạng “bất đối xứng thông tin” thông qua số hóa là giải pháp cấp bách. Hệ thống quản trị cũ dựa trên báo cáo thủ công theo định kỳ thường có độ trễ lớn, không phản ánh kịp thời sự biến động dịch chuyển của các dòng vốn FDI hoặc sự thu hẹp đột ngột của một ngành hàng. Nhà nước cần xây dựng và vận hành Hệ thống dữ liệu quốc gia về cung - cầu lao động theo thời gian thực, tích hợp dữ liệu dân cư và dữ liệu doanh nghiệp để dự báo chính xác xu hướng việc làm trong 6-12 tháng tới. Ví dụ: Tại Việt Nam, việc triển khai ứng dụng VneiD tích hợp dữ liệu an sinh xã hội là bước đi nền tảng. Khi một nhà máy dệt may lớn tại Bình Dương phải cắt giảm 3.000 lao động do không đạt tiêu chuẩn xanh của thị trường châu Âu (CBAM), hệ thống dữ liệu số hóa ngay lập tức phân tích mã ngành nghề, độ tuổi của nhóm lao động này. Đồng thời, hệ thống tự động kết nối dữ liệu với các doanh nghiệp đang có nhu cầu tuyển dụng lao động đã qua đào tạo cơ bản tại các tỉnh lân cận như Đồng Nai hay Long An, phát tín hiệu điều hướng thị trường thông qua các Trung tâm Dịch vụ việc làm công mà không cần chờ đợi các báo cáo giấy tờ mất nhiều tuần.

2.2.2. Đối với cơ sở đào tạo và doanh nghiệp: Tái cấu trúc mô hình đào tạo dựa trên kỹ năng và chiến lược tái định hình nhân sự nội bộ

Mô hình giáo dục truyền thống đang bộc lộ khoảng cách rất lớn so với tốc độ vận động của nền kinh tế số. Để giải quyết điểm nghẽn này, các cơ sở đào tạo (đại học, trường nghề) phải thực hiện cuộc cách mạng chuyển đổi từ “Đào tạo dựa trên bằng cấp” sang “Đào tạo dựa trên năng lực và kỹ năng thực tế”. Chương trình học không thể đóng khung trong các giáo trình lý thuyết cũ kỹ mà phải được cấu trúc theo dạng mô-đun linh hoạt, tích hợp trực tiếp các chứng chỉ công nghệ toàn cầu và kỹ năng xanh vào chuẩn đầu ra (Ngô Phương Nam, 2025). Các trường phải thiết lập cơ chế “hội đồng bán kết nối” với doanh nghiệp, cho phép doanh nghiệp tham gia sâu vào khâu thiết kế bài giảng và trực tiếp đánh giá năng lực thực hành của sinh viên ngay từ năm thứ hai. Về phía doanh nghiệp, tư duy tuyển dụng và quản trị nhân sự trong bối cảnh hiện nay bắt buộc phải thay đổi từ “sa thải và tuyển mới” sang chiến lược đào tạo lại và nâng cấp kỹ năng. Chi phí để sa thải một nhân sự cũ và tuyển dụng, thử việc một nhân sự mới có kỹ năng số hiện nay đắt đỏ hơn gấp 1.5 đến 2 lần so với việc đầu tư ngân sách đào tạo nội bộ. Doanh nghiệp cần chủ động xây dựng các “Học viện doanh nghiệp” hoặc liên kết với các nền tảng giáo dục mở (EdTech) nhằm tạo không gian cho người lao động chuyển đổi năng lực, thích ứng với quy trình công nghệ mới hoặc chuyển đổi sang các vị trí có hàm lượng chất xám cao hơn. Ví dụ: Tổ hợp Công nghệ và Giáo dục FPT hoặc các doanh nghiệp sản xuất lớn như VinFast là minh chứng điển hình. Khi VinFast chuyển dịch toàn bộ dây chuyền sản xuất từ xe xăng sang xe điện (chuyển đổi xanh), hàng nghìn công nhân cơ khí truyền thống đứng trước nguy cơ dôi dư. Thay vì sa thải hàng loạt, doanh nghiệp đã phối hợp với các trường cao đẳng nghề thiết kế khóa đào tạo cấp tốc kéo dài 3-6 một tháng về “Vận hành hệ thống pin và điều khiển điện tử thông minh” (Reskilling). Kết quả là hơn 85% lực lượng lao động cũ đã được giữ lại, chuyển đổi thành công sang dây chuyền sản xuất mới, giúp doanh nghiệp vừa ổn định được bộ máy nhân sự cốt lõi, vừa không làm đứt gãy cấu trúc xã hội tại địa phương.

2.2.3. Đối với bản thân người lao động: Kiến tạo tư duy “Học tập suốt đời” và bộ năng lực tích hợp chữ T (T-shaped Skills)

Trong một thị trường lao động mà các công cụ AI và tự động hóa có thể thay thế một kỹ năng chuyên môn trong vòng vài tháng, người lao động không còn con đường nào khác ngoài việc tự biến mình thành một “thực thể thích ứng”. Giải pháp tối hậu ở cấp độ cá nhân là phải thiết lập được tư duy Học tập suốt đời và khả năng tự tái định hình kỹ năng. Người lao động cần xóa bỏ hoàn toàn ảo tưởng rằng một tấm bằng đại học có thể bảo chứng cho 30 năm sự nghiệp. Mỗi cá nhân phải chủ động xây dựng lộ trình tự học thông qua các khóa học ngắn hạn, các chứng chỉ chuyên môn quốc tế để liên tục cập nhật dòng chảy tri thức mới. Bên cạnh tư duy, mô hình năng lực lý tưởng để người lao động không bị đào thải là Bộ năng lực tích hợp chữ T (T-shaped Skills). Trong đó, thanh dọc của chữ T đại diện cho năng lực chuyên môn sâu sắc trong lĩnh vực cốt lõi của họ (ví dụ: kế toán, luật, kỹ thuật). Thanh ngang của chữ T đại diện cho bề ngang của sự hiểu biết rộng, bao gồm hai cấu phần thiết yếu: Năng lực số (Biết sử dụng AI như ChatGPT, Midjourney, các công cụ phân tích dữ liệu để nhân năm, nhân mười

hiệu suất làm việc) và Kỹ năng mềm phi kỹ thuật (Tư duy phản biện, năng lực sáng tạo, kỹ năng thấu cảm và tương tác liên cá nhân). Đây chính là những vùng năng lực bảo mật mà các thuật toán học máy (Machine learning) hay AI chưa thể mô phỏng hoặc thay thế được trong tương lai gần.

3. Kết luận

Như vậy, vấn đề việc làm cho người lao động tại Việt Nam trong bối cảnh hiện nay dẫn đến một nhận thức cốt lõi: Bài toán việc làm đã dịch chuyển căn bản về bản chất, từ mục tiêu giải quyết tình trạng thiếu việc làm thuần túy về mặt số lượng sang thách thức nâng cao chất lượng việc làm và bảo đảm tính bền vững cấu trúc. Thị trường lao động Việt Nam đang vận hành trong một trạng thái chuyển đổi lưỡng cực đầy thách thức. Một mặt, các chỉ số vĩ mô như quy mô lực lượng lao động và tỷ lệ thất nghiệp thể hiện sự thích ứng và phục hồi tương đối ổn định của nền kinh tế. Mặt khác, những tổn thương nội tại biểu hiện qua tỷ trọng lớn của lao động khu vực phi chính thức, tỷ lệ lao động chưa qua đào tạo chuẩn hóa còn cao và sự chậm trễ trong việc tiếp cận các kỹ năng số đang tạo ra những rào cản thứ cấp, làm giảm sức cạnh tranh của nguồn nhân lực quốc gia trong chuỗi giá trị toàn cầu. Sự thâm nhập sâu sắc của AI, tự động hóa và các tiêu chuẩn của nền kinh tế xanh không còn là những dự báo mang tính xu hướng mà đã trở thành áp lực trực tiếp tái cấu trúc thị trường. Nếu không có những can thiệp chính sách kịp thời và mang tính đột phá, hiện tượng "phân cực lao động" và rủi ro "thất nghiệp công nghệ" sẽ gia tăng, kéo theo các hệ lụy phức tạp về phân hóa giàu nghèo và bất ổn an sinh xã hội. Việc giải quyết triệt để các xung đột này đòi hỏi một tầm nhìn chiến lược dài hạn và sự phối hợp đồng bộ mang tính hệ thống. Hệ giải pháp được đề xuất trong nghiên cứu này nhấn mạnh rằng, năng lực chống chịu của thị trường không thể chỉ dựa vào các chính sách trợ cấp thụ động mà phải được kiến tạo từ gốc rễ thông qua việc hoàn thiện thể chế quản trị số của Nhà nước, mô hình đào tạo linh hoạt thích ứng (*Reskilling và Upskilling*) của hệ thống giáo dục, đặc biệt là sự chuyển đổi tư duy "Học tập suốt đời" từ chính bản thân người lao động.

Tài liệu tham khảo

Cục Thống kê - Bộ Tài chính (2026a). *Thị trường lao động, việc làm của Việt Nam năm 2025: những điểm sáng và hạn chế*. <https://www.nso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2026/01/thi-truong-lao-dong-viec-lam-cua-viet-nam-nam-2025-nhung-diem-sang-va-han-che/>, ngày 13/01/2026.

Cục Thống kê - Bộ Tài chính (2026b). *Thông cáo báo chí tình hình lao động việc làm quý IV và năm 2025*. <https://www.nso.gov.vn/tin-tuc-thong-ke/2026/01/thong-cao-bao-chi-ve-tinh-hinh-dan-so-lao-dong-viec-lam-quy-iv-va-nam-2025/>, ngày 05/01/2026.

Nhật Hồng (2022). *Nghịch lý: Tỷ lệ thất nghiệp cao, doanh nghiệp lại thiếu nguồn lao động*. <https://dantri.com.vn/giao-duc/nglich-ly-ty-le-that-nghiep-cao-doanh-nghiep-lai-thieu-nguon-lao-dong-20220721075647142.htm>, ngày 21/7/2022.

Ngọc Ánh (2025). *Trí tuệ nhân tạo (AI) - Ứng dụng AI trong quản lý nhân sự*. <https://amis.misa.vn/90436/ung-dung-ai-trong-hoat-dong-quan-tri-nhan-su/>, ngày 14/3/2025.

Ngô Phương Nam (2025). *Đào tạo dựa trên năng lực: Chìa khóa tối ưu hiệu suất nhân sự*. <https://oes.vn/dao-cao-dua-tren-nang-luc/>, ngày 28/10/2025.

Phan Giang (2019). *Lao động chuyển dịch - cơ cấu kinh tế cũng thay đổi*. <https://tapchicongthuong.vn/lao-dong-chuyen-dich-co-cau-kinh-te-cung-thay-doi-61492.htm>, ngày 01/4/2019.

Phúc Minh (2022). *Vấn thiếu lao động, doanh nghiệp xoay xở đủ đường*. <https://vneconomy.vn/van-thieu-lao-dong-doanh-nghiep-xoay-xo-du-duong.htm>, ngày 25/4/2022.