



TẠP CHÍ

# NGUỒN NHÂN LỰC VÀ AN SINH XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

ISSN 2815 - 5610

- ▶ *Quan hệ lao động - Những thách thức và cơ hội trong chuyển đổi số*
- ▶ *Vận hành hệ thống giải quyết khiếu nại lao động tại doanh nghiệp trong bối cảnh chuyển đổi số*
- ▶ *Những thách thức đối với quan hệ lao động ở Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số*

SỐ 23  
10/2023

<http://ulsa.edu.vn>

**TẠP CHÍ NGUỒN NHÂN LỰC  
VÀ AN SINH XÃ HỘI**

*Journal of Human Resources and  
Social Protection*



Tạp chí ra hàng tháng  
**Số 23 - Tháng 10/2023**

**TỔNG BIÊN TẬP**

PGS. TS. Lê Thanh Hà  
**PHÓ TỔNG BIÊN TẬP**  
TS. Doãn Thị Mai Hương

**HỘI ĐỒNG BIÊN TẬP**

PGS. TS. Lê Thanh Hà  
GS.TS. Trần Ngọc Anh  
GS.TS. Phạm Quang Trung  
GS.TS. Ngô Thăng Lợi  
GS.TS. Nguyễn Hữu Minh  
GS.TS. Đinh Văn Sơn  
TS. Doãn Thị Mai Hương  
TS. Đỗ Thị Tươi  
TS. Nguyễn Trung Hải (79)

**THƯ KÝ TÒA SOẠN**

TS. Nguyễn Xuân Hương

Tòa soạn: số 43 Trần Duy Hưng,  
phường Trung Hòa, quận Cầu Giấy,  
Thành phố Hà Nội

Điện thoại: 024.35564584

Email: phongkhhtqt@ulsa.edu.vn

Giấy phép xuất bản số:

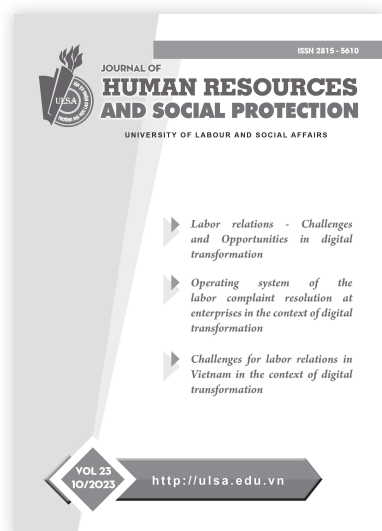
438/GP-BTTTT ngày 13 tháng 7 năm 2021

Chế bản và in tại Công ty TNHH In Vietcolor

## TRONG SỐ NÀY:

- 2 *Quan hệ lao động - Những thách thức và cơ hội trong chuyển đổi số*  
**Nguyễn Đức Chử**
- 12 *Vận hành hệ thống giải quyết khiếu nại lao động tại doanh nghiệp trong bối cảnh chuyển đổi số*  
**Nguyễn Thị Hồng 77, Đỗ Thu Hiền**
- 20 *Những thách thức đối với quan hệ lao động ở Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số*  
**Ngô Thị Mai, Nghiêm Thị Ngọc Bích**
- 30 *Ảnh hưởng của xung đột quan hệ lao động đến hành vi cản trở công việc*  
**Nguyễn Thị Cẩm Nhung, Lê Thúy Hà**
- 42 *Quan hệ lao động trong bối cảnh chuyển đổi số ở Việt Nam*  
**Nguyễn Thị Thúy Nga**
- 51 *Đào tạo công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên*  
**Vũ Hồng Phong, Lê Quang Anh,  
Vũ Thị Hồng Nết**

**JOURNAL OF HUMAN  
RESOURCES AND SOCIAL  
PROTECTION**



Monthly Publication  
**Vol 23 - 10/2023**

**EDITOR-IN-CHIEF**

Asso. Prof. Dr. Le Thanh Ha

**DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF**

Dr. Doan Thi Mai Huong

**EDITORIAL BOARD**

Asso. Prof. Dr. Le Thanh Ha

Prof. Dr. Tran Ngoc Anh

Prof. Dr. Pham Quang Trung

Prof. Dr. Ngo Thang Loi

Prof. Dr. Nguyen Huu Minh

Prof. Dr. Dinh Van Son

Dr. Doan Thi Mai Huong

Dr. Do Thi Tuoi

Dr. Nguyen Trung Hai (79)

**EDITORIAL SECRETARY**

Dr. Nguyen Xuan Huong

Journal Office:

No.43 Tran Duy Hung Road,

Trung Hoa Ward, Cau Giay Distr., Hanoi.

Tel: +84 (0) 24 35564584

Email: phongkhhtqt@ulsa.edu.vn

Publishing License

No. 438/GP-BTTTT dated 13th July 2021

Printed at Vietcolor Ltd. Company.

## TABLE OF CONTENTS:

- 2** *Labor relations - Challenges and Opportunities in digital transformation*  
**Nguyen Duc Chu**
- 12** *Operating system of the labor complaint resolution at enterprises in the context of digital transformation*  
**Nguyen Thi Hong 77, Do Thu Hien**
- 20** *Challenges for labor relations in Vietnam in the context of digital transformation*  
**Ngo Thi Mai, Nghiem Thi Ngoc Bich**
- 30** *Effects of labor relations conflict on counterproductive work behavior*  
**Nguyen Thi Cam Nhung, Le Thuy Ha**
- 42** *Labor relations in the context of digital transformation*  
**Nguyen Thi Thuy Nga**
- 51** *Training technical workers in garment enterprises in Hung Yen province*  
**Vu Hong Phong, Le Quang Anh,  
Vu Thi Hong Net**

# QUAN HỆ LAO ĐỘNG - NHỮNG THÁCH THỨC VÀ CƠ HỘI TRONG CHUYỂN ĐỔI SỐ

ThS. Nguyễn Đức Chử

Trường Đại học Lao động - Xã hội

ducchuulsa@gmail.com

**Tóm tắt:** Xu hướng chuyển đổi số là một tất yếu ở bất kỳ quốc gia nào hiện nay trong khu vực và trên thế giới. Tại Việt Nam, xu hướng chuyển đổi số đã thâm nhập vào nhiều ngành, nghề, lĩnh vực; từ kinh tế, xã hội, cho đến chính trị... đều có sự hiện diện của công nghệ số hóa, của chuyển đổi số. Nhiều doanh nghiệp, tổ chức hiện nay đã và đang đẩy nhanh quá trình số hóa, tiếp cận và sử dụng công nghệ tiên bộ nhất trên thế giới vào lĩnh vực hoạt động của họ. Tuy nhiên, tốc độ và chất lượng chuyển đổi số tại các doanh nghiệp ở Việt Nam chưa cao. Các chủ thể của quan hệ lao động trên phạm vi quốc gia, quốc tế, cũng như phạm vi doanh nghiệp, tổ chức, đều có những thuận lợi và khó khăn nhất định. Chẳng hạn, sự linh hoạt, dễ dàng giao kết thiết lập quan hệ lao động; sự gia tăng hoặc suy giảm giao kết quan hệ lao động; cơ hội việc làm, vị thế các bên... Qua số liệu khảo sát, nghiên cứu của nhiều cá nhân, tổ chức khác nhau, bài viết phân tích một số thuận lợi và thách thức trong chuyển đổi số của các chủ thể quan hệ lao động, bao gồm người lao động và người sử dụng lao động, trên các cấp độ phạm vi.

**Từ khóa:** Quan hệ lao động, chuyển đổi số, thị trường lao động, việc làm, người lao động, người sử dụng lao động

## LABOR RELATIONS - CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN DIGITAL TRANSFORMATION

**Abstract:** The trend of digital transformation is inevitable in countries in the region and the world today. In Vietnam, the trend of digital transformation has penetrated in many industries, occupations and fields from economy, and society, to politics... Many businesses and organizations today have been accelerating the digitalization process, accessing and using the most advanced technology in the world in their field. However, the speed and quality of digital transformation at businesses in Vietnam is not high. Subjects of labor relations on a national and international scale, as well as within the scope of businesses and organizations, all have certain advantages and disadvantages. For example, flexibility and ease of establishing labor relations; the increase or decrease of labor relations; job opportunities, positions of parties... Through survey data and research of many different individuals and organizations, the article analyzes some advantages and challenges in the digital transformation of labor relations; including employees and employers, on range levels.

**Keywords:** Labor relations, digital transformation, labor market, employment, employees, employers

Mã bài báo: JHS - 141

Ngày nhận bài sửa: 10/9/2023

Ngày nhận bài: 20/7/2023

Ngày duyệt đăng: 20/9/2023

Ngày nhận phản biện: 3/9/2023

## 1. Đặt vấn đề

Tại Việt Nam hiện nay, sự hội nhập quốc tế đã và đang diễn ra sâu rộng trên mọi lĩnh vực. Trong đó, quá trình chuyển đổi số hiện đang ở những chặng đường đầu tiên từng bước thâm nhập ngành nghề, doanh nghiệp (DN), tổ chức. Chuyển đổi số là một thuật ngữ đã phổ biến ở các quốc gia phát triển, nhưng ở Việt Nam, thuật ngữ này được tiếp cận chưa lâu, cũng vì vậy quá trình thực hiện chuyển đổi số tại các DN, tổ chức gặp phải nhiều khó khăn thử thách. Nhiều báo cáo và dự đoán của các chuyên gia, các tổ chức về thuận lợi, khó khăn của DN Việt Nam trong chuyển đổi số đang cho thấy tiến trình chuyển đổi số tại đây chưa có nhiều chuyển biến tích cực.

Bên cạnh những vấn đề quản trị DN, quản trị công nghệ của DN trong chuyển đổi số..., một vấn đề đòi hỏi sự quan tâm trú trọng không kém, đó là góc độ quan hệ lao động (QHLĐ) trong những DN thực hiện chuyển đổi số. Trên phương diện nghiên cứu tổng hợp tài liệu và quan điểm của các chuyên gia, nhà nghiên cứu, các tổ chức... trong khuôn khổ bài tham luận này chúng tôi đề cập đến những thách thức và cơ hội của các bên QHLĐ trong quá trình chuyển đổi số. Theo đó, người lao động (NLĐ) và người sử dụng lao động (NSDLĐ) được xem xét là chủ thể QHLĐ trong quá trình chuyển đổi số tại DN cũng như trên phạm vi quốc gia.

## 2. Tổng quan và cơ sở khoa học về chuyển đổi số ở Việt Nam

### 2.1. Khái niệm chuyển đổi số

Trước hết, về mặt khái niệm “chuyển đổi số” DN ở Việt Nam thường được hiểu theo nghĩa là quá trình thay đổi từ mô hình DN truyền thống sang DN số bằng cách áp dụng công nghệ mới, trên cơ sở đó thay đổi phương thức điều hành, quản lý, lãnh đạo, điều khiển DN vận hành. Một số cách diễn đạt khác cho rằng chuyển đổi số là quá trình tích hợp các công nghệ kỹ thuật số vào tất cả các lĩnh vực của một DN... Các cách hiểu nêu trên hoàn toàn không sai nhưng chưa đủ. Chúng ta cần phải chú ý nhiều hơn đến những vấn đề khác của chuyển đổi số như hệ thống kho dữ liệu lớn, kết nối toàn cầu, điện toán đám mây..., đặc biệt tính năng thống kê và dự báo trên cơ sở dữ liệu toàn cầu. Điều này giúp cho DN không chỉ “nhìn thấy mình” mà còn nhìn thấy DN

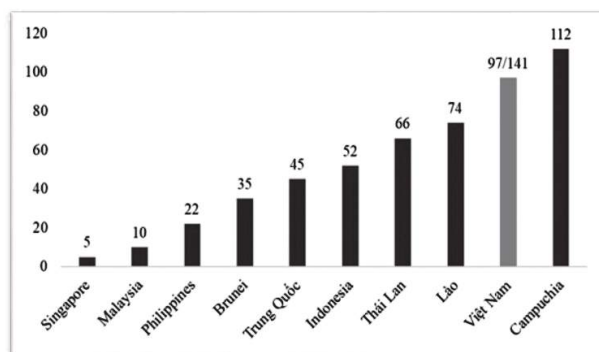
khác; không chỉ trong phạm vi lãnh thổ địa phương mà còn trên phạm vi toàn thế giới. Theo đó chuyển đổi số thay đổi căn bản cách nhìn nhận, đánh giá và vận hành của DN phù hợp với mục tiêu phát triển riêng (của DN) và chung (của thị trường quốc gia, quốc tế).

Nhìn chung, quá trình chuyển đổi số là sự tiếp nối và song hành với cuộc Cách mạng công nghiệp (CMCN) 4.0. Tại đây chuyển đổi số có những nền móng căn bản là ứng dụng công nghệ hiện đại, tiên tiến của “số hóa” trong CMCN 4.0. Trên cơ sở đó, chuyển đổi số sử dụng công nghệ phân tích, đánh giá, kiểm chứng các dữ kiện để tạo ra những giá trị mới mang tính dự báo, định hướng cho DN. Như vậy tôi cho rằng, chuyển đổi số là một bước tiến cao hơn, xa hơn so với “số hóa”, tiến bộ hơn so với CMCN 4.0.

### 2.2. Chuyển đổi số ở Việt Nam giai đoạn hiện nay

Báo cáo của Tổng cục thống kê quốc gia (2022) cho biết, lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên trong quý I năm 2022 là 51,2 triệu người, trong đó tỷ lệ tham gia lực lượng lao động khoảng 68,1%. Tuy nhiên, thực trạng nguồn nhân lực kỹ thuật số (lực lượng chính của chuyển đổi số) đang ở vị trí thấp so với các quốc gia trên thế giới và trong khu vực cả về điểm số và thứ hạng (Thảo & Đông, 2022). Báo cáo nghiên cứu của World Economic Forum (2019) cho thấy vị trí thứ hạng của Việt Nam trong khu vực rất thấp.

**Hình 1.** Thứ hạng về kỹ năng số của lực lượng lao động Việt Nam



Nguồn: World Economic Forum (2019), *The Global Competitiveness Report*.

Theo đó, xét trong khu vực Việt Nam chỉ đứng trên Campuchia, xét trên thế giới, Việt Nam đứng

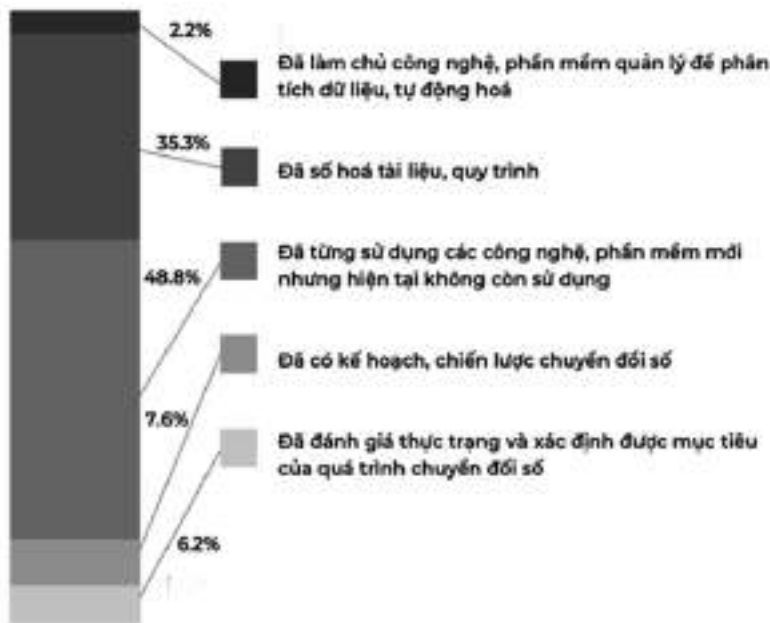


97/141 quốc gia được xếp hạng. Điều này cho thấy chuyển đổi số ở Việt Nam diễn ra tương đối chậm; đặc biệt thiếu nguồn lực có trình độ kỹ năng số.

Tại Hội thảo Công bố Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2022 với chủ đề: “*Mức độ sẵn sàng chuyển đổi số của DN Việt Nam*” do Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Cục Phát triển Doanh nghiệp phối hợp Dự án thúc đẩy cải cách và nâng cao năng lực kết nối của DN nhỏ và vừa (LinkSME), tổ chức ngày 16/2/2023, cho biết: hiện chỉ có 2,2% DN làm chủ công nghệ; 6,2% DN đã hoàn thành xác định mục tiêu chuyển đổi số và chỉ 7,6% DN đã từng bước xây dựng kế hoạch trong ngắn hạn và dài hạn để chuyển đổi số. (Báo cáo được xây dựng dựa trên khảo sát

1.000 DN trên cả nước từ nhiều lĩnh vực, ngành nghề...). Cũng theo báo cáo trên, 48,8% DN tham gia khảo sát chia sẻ đã từng sử dụng một số giải pháp chuyển đổi số, nhưng hiện tại không còn sử dụng do các giải pháp này chưa phù hợp hoặc DN áp dụng để đáp ứng nhu cầu tức thời trong đại dịch Covid-19 và giờ không còn nhu cầu sử dụng. Lý do khác cho thực trạng này là việc các DN chưa xác định được mục tiêu và chiến lược chuyển đổi số đúng đắn, cũng như thiếu nhân sự phục vụ chuyển đổi số cả về lượng và chất. Chúng ta có thể phần nào đánh giá bức tranh tổng thể chuyển đổi số ở Việt Nam giai đoạn hiện nay thông qua số liệu khảo sát của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Cục phát triển Doanh nghiệp, dưới đây:

**Hình 2.** Thực trạng ứng dụng công nghệ số trong các nghiệp vụ hoạt động



Nguồn: Khảo sát của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Cục Phát triển Doanh nghiệp năm 2022

Với số liệu khảo sát trên cho thấy đa số các DN (được khảo sát) chỉ đã từng hoặc đang đạt được mức “số hóa” DN (dựa trên số hóa tài liệu, quy trình, sử dụng các công nghệ phần mềm) còn tỉ lệ DN thực sự chuyển đổi số, tức là làm chủ công nghệ, phần mềm để phân tích dữ liệu, tự động hóa, đạt được ở mức rất thấp. Như vậy, quá trình chuyển đổi số được thực hiện chưa thật mạnh mẽ, có thể nhận định sự chuyển đổi này khá chậm, nhiều DN chưa nắm bắt cốt lõi của chuyển đổi số.

Một thông tin khác, theo ước tính của Cameron và cộng sự, đến năm 2035, ở Việt Nam có khoảng 15% tổng số việc làm sẽ được tự động hóa; 38,1%

việc làm hiện tại có thể được chuyển đổi hoặc di dời do tác động của tự động hóa vào năm 2045 (Cameron, 2019). Dự báo này cũng cho thấy tốc độ chuyển biến chậm trong quá trình ứng dụng công nghệ, tự động hóa, số hóa tại các DN. Điều này sẽ làm mất đi cơ hội tiếp cận, hội nhập công nghệ tiến tiến của thế giới, đồng thời làm gia tăng khoảng cách tụt hậu về chuyển đổi số của Việt Nam với thế giới.

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện trên cơ sở phân tích, tổng hợp tài liệu thứ cấp và sơ cấp được thu thập từ nhiều báo cáo, thống kê, nghiên cứu khảo sát của nhiều đơn vị tổ chức, cá nhân khác nhau. Các tài

liệu thứ cấp từ nguồn Tổng cục thống kê, báo cáo của Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam... Tài liệu sơ cấp từ nguồn thông tin khảo sát trong khuôn khổ các dự án nghiên cứu của các tổ chức như World Bank (2021), Microsoft (2020), Tổ chức lao động quốc tế ILO (2021), Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Cục Phát triển Doanh nghiệp (2023)...

Nghiên cứu có dựa trên đánh giá của các chuyên gia, nhà quản lý trong lĩnh vực lao động. Một số các ý kiến chuyên gia được khai thác từ những chương trình, sự kiện như: Diễn đàn đa phương (MSF) với chủ đề: “*Hợp tác xây dựng lực lượng lao động sẵn sàng cho nền kinh tế số bao trùm tại Việt Nam*” (nhiều đơn vị phối hợp đồng tổ chức); Tọa đàm trực tuyến: “*Vai trò của trung tâm dịch vụ việc làm trong việc thúc đẩy phát triển thị trường lao động linh hoạt, hiệu quả*”, Đơn vị tổ chức: Báo Dân trí và Cục Việc làm (Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội)...

Cùng với phương pháp phân tích, tổng hợp tài liệu, ý kiến chuyên gia, nghiên cứu còn được xây dựng trên cơ sở đánh giá quan sát thực tiễn thị trường lao động, thực tiễn QHLD ở DN trong quá trình chuyển đổi số hiện nay tại Việt Nam. Với phương pháp quan sát thực tiễn, cho phép nghiên cứu đưa ra những đánh giá nhận định phù hợp với các thông tin đã thu thập được từ tài liệu sơ cấp, thứ cấp và ý kiến chuyên gia. Điều này góp phần củng cố và khẳng định những luận điểm được thể hiện trong nghiên cứu.

#### **4. Kết quả nghiên cứu về những thách thức và cơ hội của quan hệ lao động trong quá trình chuyển đổi số**

Xét về bản chất, QHLD là mối quan hệ việc làm giữa NLĐ và NSDLĐ (hay doanh nghiệp). Một số quan điểm trực diện hơn cho rằng đây là mối quan hệ “mua và bán” sức lao động. Dù xét trên bình diện nào thì QHLD vẫn luôn diễn ra giữa hai chủ thể là con người (với tư cách cá nhân hoặc tập thể). Như vậy, chuyển đổi số sẽ tham gia vào vị trí nào, quá trình nào trong mối quan hệ người - người? Câu hỏi này có thể đã là thách thức của nhiều NLĐ, nhiều NSDLĐ cũng như DN.

Đứng trên góc nhìn của chuyển đổi số về lao động, việc làm, chúng ta có thể quan sát được những con số thống kê về tình hình lực lượng lao động, từ góc độ nhỏ của DN cho đến thị trường lao

động rộng lớn của quốc gia, quốc tế. Những dữ kiện này nằm trong kho dữ liệu lớn (Big data) cho phép NSDLĐ (và NLĐ) đánh giá, dự báo được tình hình biến động về lao động ở mỗi thời kỳ, giai đoạn khác nhau, qua đó định hướng, điều chỉnh mục tiêu của mình cho phù hợp, trong việc lựa chọn ngành, nghề, lĩnh vực hoạt động. Điều này có thể tạo ra xu hướng cân bằng hơn cho thị trường lao động, giúp cung - cầu lao động trở nên cân bằng hơn (ở mức tương đối). Đây là cơ sở căn bản cho mối quan hệ hài hòa trong QHLD. Ở đó NLĐ và NSDLĐ đều có quyền lựa chọn tương đương cho việc thiết lập và duy trì QHLD.

Trên đây chỉ là một trường hợp của chuyển đổi số tác động đến mối QHLD. Ở những khía cạnh khác, chuyển đổi số DN sẽ tác động đến QHLD với cả hai hướng tích cực và tiêu cực căn cứ vào những thách thức và cơ hội do quá trình này mang lại.

#### **4.1. Những cơ hội của chuyển đổi số đối với quan hệ lao động**

Nhìn chung tác động của chuyển đổi số đến DN chủ yếu trên các phương diện về quản lý, hoạch định, điều khiển..., con người và công việc trên cơ sở ứng dụng công nghệ số hóa hiện đại. Đối với mối quan hệ chủ thể trong QHLD, hay còn gọi là mối quan hệ chủ - thợ thường có tác động chi phối vào quá trình thiết lập và duy trì quan hệ này. Theo đó, những thành tựu của chuyển đổi số sẽ ảnh hưởng đến QHLD giữa 2 chủ thể NLĐ - NSDLĐ ở một số khía cạnh sau.

##### **4.1.1. Tính thuận lợi và linh hoạt trong thiết lập quan hệ lao động**

Chuyển đổi số có sự tích hợp “số hóa” và công nghệ thông tin, công nghệ lưu trữ... tạo ra kho dữ liệu rộng lớn, toàn diện về lực lượng lao động của mọi ngành, nghề, lĩnh vực. Nó giúp chúng ta theo dõi được sự thay đổi, dịch chuyển của thị trường lao động, xu thế thay đổi của cán cân cung - cầu lao động. Điều này cho phép các chủ thể QHLD quan sát được thông tin về nhu cầu ngành, nghề thu hút nhân lực, thừa hay thiếu nhân lực. Mặt khác, kho dữ liệu thị trường lao động cho các chủ thể QHLD khả năng dự báo thị trường lao động ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Đây là cơ sở để các bên tham gia QHLD lập kế hoạch, mục tiêu, hành động phù hợp xu thế phát triển.

Với thông tin về thị trường lao động đầy đủ, giúp DN, tổ chức sử dụng lao động, cơ sở đào tạo nghề... hoạch định được chiến lược đào tạo hoặc tự đào tạo lực lượng lao động có trình độ cao, kỹ năng đáp ứng phù hợp với đòi hỏi thay đổi công việc. Đối với NLD, trên cơ sở của thông tin phân tích, đánh giá, dự báo nhu cầu phát triển nhân lực trong tương lai, họ có thể tự đào tạo kỹ năng hoặc tham gia các khóa học tập trung, bán tập trung..., hoàn thiện và nâng cao tay nghề đáp ứng sự thay đổi tiến bộ của lĩnh vực hoạt động nghề nghiệp. Điều này đặc biệt quan trọng đối với lực lượng lao động đang trong độ tuổi (từ 15 tuổi trở lên - Bộ luật Lao động 2019) nhưng còn ở giai đoạn định hướng, lựa chọn nghề nghiệp, hoặc đang học nghề.

Bên cạnh đó, chuyển đổi số tạo ra khả năng phát triển mạnh mẽ cho các sàn giao dịch việc làm trực tuyến. Xu thế kết nối, thiết lập QHLD giữa NLD - NSDLĐ diễn ra mở rộng, mọi thời điểm là một tất yếu trong tương lai. Tại buổi tọa đàm trực tuyến, trong khuôn khổ chủ đề: *"Vai trò của trung tâm dịch vụ việc làm trong việc thúc đẩy phát triển thị trường lao động linh hoạt, hiệu quả"*; ông Nguyễn Văn Huệ - Giám đốc Trung tâm Dịch vụ Việc làm Bắc Giang cho biết: Sàn Giao dịch việc làm trực tuyến toàn quốc sẽ dùng chung dữ liệu cho các tỉnh, tích hợp tất cả thông tin của 63 tỉnh toàn quốc vào hệ thống. NLD khi tham gia Sàn Giao dịch việc làm trực tuyến toàn quốc, không chỉ biết vị trí, tình trạng việc làm, nhu cầu tuyển dụng việc làm của một tỉnh mà còn tìm hiểu được thông tin của các tỉnh khác. NLD có thể đăng ký phiên việc làm trực tuyến ở các địa phương trên chính sàn này (Thịnh, 2023).

Bộ luật Lao động 2019, Điều 14 đã chính thức thừa nhận tính hợp pháp của giao kết QHLD bằng giao dịch điện tử. Cụ thể: *"Hợp đồng lao động được giao kết thông qua phương tiện điện tử dưới hình thức thông điệp dữ liệu theo quy định của pháp luật về giao dịch điện tử có giá trị như hợp đồng lao động bằng văn bản"* (Bộ luật Lao động 2019). Nội dung này khẳng định những điều chỉnh về pháp luật lao động ở Việt Nam khá kịp thời, nhanh chóng đón bắt xu thế phát triển của QHLD trong tương lai, sự phát triển rộng khắp của chuyển đổi số. Theo quy định, chúng ta có thể hình dung bối cảnh NLD Việt Nam hoàn toàn có thể giao kết QHLD với bất kỳ chủ thể sử dụng lao

động nào trên phạm vi toàn thế giới mà không cần gặp gỡ trực tiếp và ở bất kỳ thời điểm, thời gian nào theo thỏa thuận.

Như vậy, chuyển đổi số giúp cho quá trình giao kết, xác lập QHLD được thực hiện dễ dàng, linh hoạt hơn so với trước đây. Việc xác lập QHLD cũng dựa trên những yếu tố phân tích thị trường lao động, đón bắt xu thế tương lai, vì thế cung - cầu lao động cũng trở nên hài hòa hơn. Trong môi trường kỹ thuật số, Internet kết nối vạn vạn (IoT)... , các chủ thể của QHLD có nhiều cơ hội để giao kết, xác lập mối quan hệ mà không bị hạn chế bởi thời điểm cũng như khoảng cách, vị trí địa lý.

#### 4.1.2. Thuận lợi để duy trì sự vận hành quan hệ lao động trên môi trường kết nối toàn cầu

Cùng với tính linh hoạt, dễ dàng thiết lập QHLD trong môi trường chuyển đổi số, việc duy trì QHLD trong môi trường số cũng tạo ra nhiều điều kiện thuận lợi khác. Quá trình tương tác lâu dài, liên tục giữa các chủ thể trực tiếp trong QHLD thường kéo theo những vấn đề bất đồng, mâu thuẫn, xung đột phức tạp. Trong nhiều trường hợp, một vài mâu thuẫn nhỏ giữa NLD và NSDLĐ (hay đại diện quản lý) có thể trở thành xung đột gay gắt, dẫn đến tranh chấp lao động. Với môi trường kết nối, tương tác qua không gian mạng, sẽ giúp giảm thiểu những mâu thuẫn bất đồng mà bản chất không xuất phát từ QHLD. Chẳng hạn những mâu thuẫn liên quan đến xung đột văn hóa, khác biệt tôn giáo, chính trị..., có thể không có cơ hội phát sinh nếu các chủ thể tương tác gián tiếp.

Duy trì QHLD trong môi trường chuyển đổi số, cũng cho phép các chủ thể QHLD có cách nhìn nhận toàn diện, đầy đủ hơn về hệ thống QHLD của địa phương, quốc gia, quốc tế. Đây có thể coi là những nền móng nhận thức để các bên hiểu nhau hơn, dễ dàng chia sẻ và hợp tác hơn. Trong bối cảnh chung của hệ thống QHLD, các chủ thể nhận thức được và điều chỉnh tương tác phù hợp. Chẳng hạn, tình trạng kinh tế chung đều trong hoàn cảnh khó khăn, không tăng hoặc tăng trưởng yếu; NLD và người NSDLĐ cần có những hành vi tương tác phù hợp nhằm chia sẻ khó khăn. Các chủ thể QHLD trực tiếp cần hướng đến mục tiêu duy trì và bình ổn mối quan hệ đã được thiết lập, tránh gây căng thẳng bằng mục tiêu lợi ích tối đa.



Đối với DN chuyển đổi số, lĩnh vực hoạt động và phạm vi hoạt động trở thành không giới hạn. Chính vì vậy, duy trì quan hệ tương tác giữa NLĐ - NSDLĐ cũng là sự quản trị QHLD không giới hạn. Đặt vấn đề mỗi QHLD cụ thể giữa NLĐ tại Mỹ và NSDLĐ tại Việt Nam, các giới hạn về không gian, thời gian đều được cởi trói. Như vậy, các chủ thể của mối quan hệ này cũng cần sự linh hoạt trong tương tác. Điều đó sẽ tạo ra các cơ chế tương tác cởi mở, linh hoạt và đa dạng hơn cho các chủ thể của QHLD.

Chúng ta cần chú ý, tranh chấp lao động trong QHLD là một hiện tượng tất yếu, và dù QHLD không có sự kết nối tương tác trực tiếp giữa chủ - thợ, người thuê - người làm thuê thì tranh chấp lao động vẫn sẽ nảy sinh trong những hoàn cảnh nào đó, đặc biệt các vấn đề về quyền - lợi ích của mỗi bên. Với những tiến bộ trong chuyển đổi số, QHLD giúp cho các bên điều kiện thuận lợi, dễ dàng nhất để tiếp cận thông tin qua các kênh khai thác, chia sẻ. Tính năng tích hợp thông tin, dữ liệu, phân tích đánh giá diễn biến trên những sự kiện trong quá trình vận hành QHLD cho phép các bên đánh giá chính xác thực trạng trạng thái QHLD mà họ là thành viên với tư cách chủ thể. Trên cơ sở đó tự điều chỉnh và tác động điều chỉnh lẫn nhau nhằm duy trì mối quan hệ hài hòa, ổn định, phù hợp với xu thế phát triển QHLD tiến bộ.

#### 4.1.3. Tạo ra nhiều cơ hội việc làm cho người lao động

NLĐ với tư cách là một trong hai chủ thể thiết lập và vận hành QHLD tại DN, tổ chức, như vậy NLĐ cần phải có việc làm và duy trì được việc làm ổn định để đảm bảo QHLD vận hành ổn định. Chuyển đổi số DN sẽ tạo ra nhiều vị trí việc làm mới, cần nhiều nhân lực hơn cho nhiệm vụ vận hành máy móc, công nghệ, quản trị dữ liệu, hệ thống... Điều này giúp cho thị trường lao động rộng mở hơn đối với NLĐ, họ có nhiều cơ hội để tiếp cận việc làm. Tuy nhiên, nó chỉ tạo cơ hội cho lực lượng lao động có trình độ, kỹ năng công nghệ thông tin, kỹ năng số và nắm bắt được thị trường chuyển đổi số. Theo số liệu nghiên cứu của Microsoft, trong khoảng 3 năm tới của chuyển đổi số, 85% các công việc sẽ phải thay đổi, nhiều công việc đòi hỏi NLĐ phải tự đào tạo để nâng cao kỹ năng số, 26% là công việc mới do chuyển đổi số mang lại (ĐăngThực tế thị trường lao động cùng sự phát triển đa dạng ngành nghề, lĩnh

vực hoạt động ở Việt Nam hiện nay chứng minh cho nhận định về cơ hội việc làm mới cho NLĐ. Sự phát triển các DN dựa trên nền tảng số như Grab, Lazada, Mor Software, Savvycom, Viettel Cyber Security, FPT Smart Cloud... cho đến việc NLĐ tự tạo việc làm cho mình trong chuyển đổi số như YouTuber, Tiktokker, Streamer... tạo ra một thị trường lao động mới mẻ và đầy tiềm năng phát triển hơn nữa trong tương lai.

Tuy nhiên chúng ta cần lưu ý, chuyển đổi số chủ yếu tạo ra những công việc, vị trí làm việc mới cho lực lượng lao động có trình độ, năng lực về công nghệ thông tin, công nghệ số hóa... theo những yêu cầu, đòi hỏi của quá trình này. Điều đó tạo định hướng cho thị trường lao động phát triển theo xu hướng tăng dần về chất lượng lực lượng lao động. Đây là kết quả tích cực của chuyển đổi số tác động đến thị trường lao động.

#### 4.2. Những thách thức của chuyển đổi số đối với quan hệ lao động

Như trên đã đề cập đến vấn đề thuận lợi của thị trường lao động trong chuyển đổi số khi có thêm nhiều việc làm mới, ngành nghề, công việc mới cũng như cơ hội nghề nghiệp rộng mở cho NLĐ. Tuy nhiên, bên cạnh những tác động tích cực đến QHLD, chuyển đổi số cũng đem đến nhiều thách thức đáng kể. Chúng tôi đặc biệt quan tâm tới một số vấn đề dưới đây:

##### 4.2.1. Quá trình chuyển đổi số sẽ đào thải phân lớn lực lượng lao động thiếu năng lực

Xu hướng công việc trong tương lai của chuyển đổi số là mọi thứ đều có thể vận hành tự động hóa bằng công nghệ, máy móc, thiết bị điện tử thông minh. Chính vì thế, nhiều công việc NLĐ thực hiện bằng thao tác thủ công đơn giản sẽ được thay thế bằng sự vận hành của máy móc, thiết bị điện tử tinh vi. Trong đó, sự vận hành của công việc không cần đến nhiều lao động mà chỉ sử dụng một số ít có năng lực điều khiển các thiết bị công nghệ. Các số liệu nghiên cứu của Microsoft đã dự đoán tỉ lệ công việc sẽ phải thay đổi trong khoảng 3 năm tới là 85%. Bên cạnh đó, khoảng 27% công việc sẽ biến mất trong tương lai (Hải Đăng, 2020).

Tại các quốc gia phương tây ở khoảng thập niên 90 của thế kỷ XX, lịch sử đã chứng kiến hàng loạt các cuộc biểu tình, tuần hành, đình công trên diện rộng

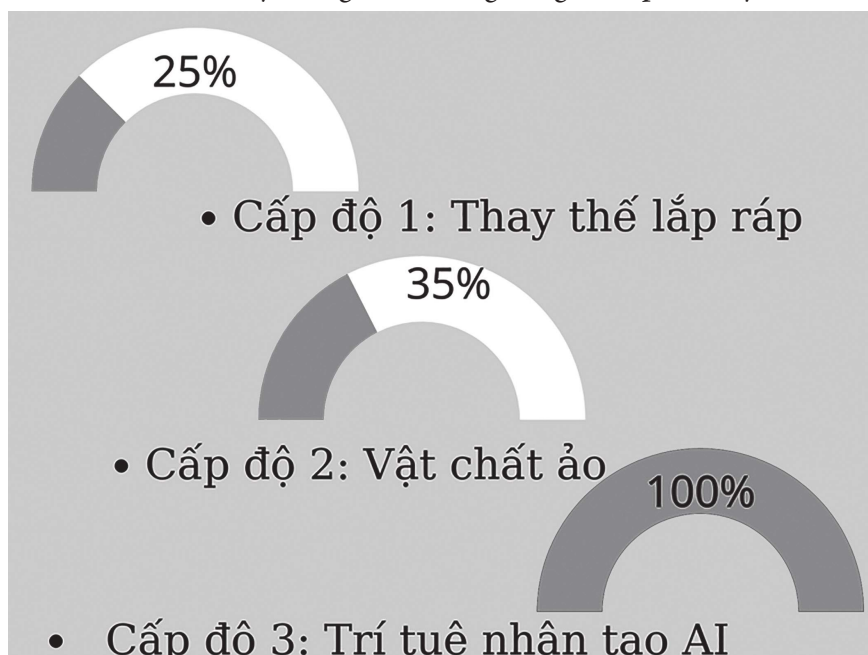
của NLD nhằm phản đối toàn cầu hóa, phản đối cuộc CMCN vì lo sợ bị máy móc, công nghệ thay thế con người sẽ dẫn đến nạn thất nghiệp, mất việc làm. Thực tế đã cho thấy, trong quá trình hình thành và phát triển của 3 cuộc CMCN trước đây đều dẫn đến tình trạng một lực lượng lao động không nhỏ bị mất hoặc thiếu việc làm do vị trí công việc đã được thay thế bằng vận hành máy móc, thiết bị điện tử. Theo báo cáo của World Bank (2021), nền kinh tế Việt Nam sẽ mất khoảng 2 triệu việc làm vào năm 2045 nếu không có giải pháp lấp đầy khoảng chênh lệch cung - cầu về nhân lực phục vụ cho quá trình chuyển đổi số. Các thông tin trên cho thấy xu thế cắt giảm lao động, phát triển về chất chứ không phát triển về quy mô số lượng lao động trong chuyển đổi số DN là một tất yếu.

Như vậy, bài toán nan giải với phân đông lực lượng lao động ở Việt Nam hiện nay đang ở trình độ lao động thấp là phải tự thay đổi, thích ứng với thị

trường lao động mới nếu không muốn bị đào thải. Tổ chức Lao động quốc tế (ILO) đã có nghiên cứu cho thấy, hơn 2/3 trong số 9,2 triệu lao động ngành dệt may và da giày tại Đông Nam Á đang bị đe dọa bởi sự bùng nổ nhanh chóng của ứng dụng khoa học công nghệ trong ngành này. Khoảng 86% lao động Việt Nam trong ngành may mặc, da giày sẽ chịu ảnh hưởng nặng nề từ làn sóng tự động hóa, công nghiệp hóa (Thảo, 2021).

Theo nghiên cứu của Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam (2021), 3 cấp độ chuyển đổi số trong lao động sẽ dẫn đến những tác động suy giảm việc làm tương ứng. Điều này được chia sẻ trong nghiên cứu: “*Nhận diện QHLD trong thời kỳ Công nghiệp 4.0: vấn đề đặt ra cho việc nâng cao vị thế và bảo vệ NLD tại Việt Nam*”, thuộc khuôn khổ chương trình hợp tác Diễn đàn đa phương (MSF) 2021. Cụ thể, các cấp độ và mức độ suy giảm lực lượng lao động như sau:

**Hình 3.** Mức độ thay thế người lao động trong các cấp độ chuyển đổi số



*Nguồn: Nghiên cứu của Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam (2021)*

Trong đó, cấp độ I, hệ thống máy móc, thiết bị hỗ trợ NLD trong việc lắp ráp sản phẩm theo từng bước sẽ dẫn đến giảm khoảng 25% số việc làm. Cấp độ II, hệ thống vật chất ảo hay còn gọi là Internet vạn vật: máy móc trong nhà máy được kết nối với nhau, có khả năng vận hành hay kiểm soát bất kỳ

công đoạn sản xuất nào, bất kỳ thời gian nào. Điều này có thể sẽ dẫn đến giảm 35% số việc làm hiện tại. Cấp độ III, trí tuệ nhân tạo (AI) máy móc, cũng là các rô-bốt có thể trao đổi với nhau, thay vì báo cáo lại cho trung tâm điều khiển bởi con người, tạo ra khả năng vận hành hoàn toàn độc lập của máy móc

(Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam, 2021).

Như vậy, bên cạnh sự thay thế NLĐ bằng máy móc thiết bị kỹ thuật (vận hành bởi con người), xu thế hiện nay có thể trở thành phổ biến trong tương lai là sự áp dụng công nghệ AI (Artificial Intelligence) lên máy móc, từ đó máy móc sẽ có trí thông minh (nhân tạo) và thay thế cho con người trong mọi hoạt động. Nhiều ngành nghề đã sử dụng máy móc có ứng dụng AI thay cho con người làm việc hoàn toàn độc lập như bác sĩ, nhà biên kịch, họa sĩ, marketing.... Đặc biệt, nhiều DN thuộc các ngành chế tạo, lắp ráp sử dụng các rô-bốt thay thế gần như toàn bộ NLĐ. Xu hướng này đã và sẽ còn tác động không nhỏ tới thị trường lao động, tạo ra nhiều khó khăn cho NLĐ ở trình độ thấp, lao động giản đơn. Như vậy, lực lượng lao động dư thừa, mất công ăn việc làm, bị tách khỏi QHLD... sẽ rất lớn. Với thực tế này cũng sẽ tạo gánh nặng lên ngân sách nhà nước, các cấp quản lý trong nhiệm vụ bình ổn xã hội hay việc xây dựng QHLD hài hòa, ổn định, tiến bộ.

#### 4.2.2. Chuyển đổi số làm suy giảm sản xuất tương tác chủ thể trong quan hệ lao động

Khi máy móc dần thay thế hoặc hoàn toàn thay thế NLĐ sẽ dẫn đến hiện tượng lực lượng lao động bị giảm xuống, kéo theo vị thế các chủ thể trong QHLD cũng bị tác động thiên lệch về phía NSDLĐ. Nó tạo ra sự bất cân bằng của thị trường lao động nói chung, từng mối QHLD nói riêng. Ở đó sức mạnh liên kết, sức mạnh tập thể của NLĐ bị giảm sút. Máy móc với công nghệ AI xét đến cùng chỉ là những cỗ máy được lập trình vận hành theo mục tiêu nhất định, vì vậy chúng không thể có cách hành xử tiến bộ như NLĐ trong mối QHLD cụ thể.

Có lẽ chúng ta đều phải thừa nhận với nhau rằng, đứng trên góc độ người quản lý, góc độ NSDLĐ, việc “thuê” hay “mua” máy móc làm việc thì luôn đơn giản và dễ quản lý hơn so với con người. Chính vì vậy, chừng nào NSDLĐ chưa thay thế toàn bộ 100% NLĐ bằng máy móc là do sự hạn chế về công nghệ, điều kiện khác chứ không phải do chủ thể này không mong muốn. Theo xu hướng này, phần lớn các mối quan hệ tương tác người - người; tương tác chủ - thợ; NLĐ - NSDLĐ sẽ dần giảm xuống. Điều đó có nghĩa, sự chuyển đổi QHLD sang hướng người quản lý (hoặc sở hữu) - máy móc ngày càng tăng cao.

Mặt khác, nhiều ứng dụng của công nghệ trong chuyển đổi số như Internet vạn vật (IoT - Internet of Things), điện toán đám mây (Cloud Computing)... tạo điều kiện cho các chủ thể QHLD không cần tương tác trực tiếp, có thể tương tác gián tiếp, thậm chí tương tác qua dữ liệu... mà vẫn đảm bảo QHLD vận hành. Trong quá trình này, sự tiếp xúc, đồng cảm, thấu hiểu, chia sẻ một số nguyên tắc của QHLD có thể không còn được chú trọng. Sự giao tiếp con người - con người sẽ giảm dần.

Như vậy, xu thế vận hành của QHLD trong tương lai, các chủ thể trực tiếp trong mối quan hệ này sẽ chủ yếu tương tác gián tiếp hoặc thậm chí không có sự tương tác nhưng QHLD vẫn hoạt động. Vấn đề đặt ra là, với mức độ, tần suất tương tác thấp, QHLD liệu có bình đẳng và tiến bộ với một số ít NLĐ trong DN (thường là những lao động có trình độ cao được lựa chọn kỹ càng)? Ngoài ra, lực lượng đông đảo NLĐ thất nghiệp, mất việc làm, không có QHLD... sẽ tác động đến các vấn đề xã hội cũng như môi trường QHLD thuộc phạm vi quốc gia, quốc tế diễn ra như thế nào? Đây là những vấn đề mới cần sự quan tâm nghiên cứu nghiêm túc và khoa học của mọi giới, mọi cấp, ngành.

#### 5. Một số khuyến nghị

QHLD trong chuyển đổi số có nhiều thay đổi căn bản. Những nội dung thuộc về bản chất của QHLD, giữa NLĐ - NSDLĐ cũng có nhiều khác biệt so với truyền thống. Vấn đề cung - cầu lao động tác động lên vị thế các bên; vai trò các chủ thể trong duy trì QHLD; phương thức các chủ thể xác lập giao kết QHLD hoặc duy trì QHLD... đều có những biến chuyển sâu sắc. Trong quá trình này, QHLD thuộc phạm vi quốc gia, phạm vi toàn cầu nói chung và phạm vi DN, tổ chức nói riêng đều có những thuận lợi và những thách thức không nhỏ đối với các chủ thể. Trong khuôn khổ bài nghiên cứu, tôi đề xuất một số khuyến nghị nhằm mục tiêu xây dựng QHLD lao động thích ứng với xu hướng chuyển đổi số trên bình diện quốc gia.

##### *Một số khuyến nghị đối với quản lý nhà nước*

Với khả năng kết nối đa dạng, linh hoạt của mạng lưới QHLD trong chuyển đổi số, Nhà nước cần tiếp tục hoàn thiện và mở rộng hệ thống sàn giao dịch việc làm trực tuyến. Hiện nay, hệ thống thông sàn giao dịch việc làm trực tuyến đã phủ rộng 63 tỉnh

thành cả nước, chúng ta đã xây dựng được Trung tâm Sàn giao dịch trực tuyến quốc gia, kết nối với tất cả 63 tỉnh thành. Tuy nhiên, hệ thống tin, cơ sở dữ liệu của Sàn giao dịch trực tuyến quốc gia và nhiều tỉnh thành khác còn tương đối nghèo nàn; các phiên giao dịch hiện có hoặc dự kiến diễn ra còn rất hạn chế. Điều này cho thấy chúng ta cần tập trung hoàn thiện, làm giàu kho dữ liệu thông tin giao dịch việc làm trên các sàn giao dịch trực tuyến từ phạm vi địa phương đến sàn giao dịch trung tâm thuộc quản lý quốc gia. Điều này đáp ứng và phù hợp xu thế phát triển QHLD, phù hợp xu thế kết nối, xác lập QHLD linh hoạt, đa dạng trong tương lai.

Bên cạnh đó, Nhà nước cần tăng cường tổ chức các diễn đàn đối thoại về chuyển đổi số với NLĐ và NSDLĐ ở các cấp độ phạm vi QHLD, điều này sẽ giúp tạo ra thay đổi nhận thức tích cực cho các bên trực tiếp tham gia QHLD. Hiện nay, chúng ta đã thực hiện một số diễn đàn đa phương, song phương, phạm vi quốc gia, quốc tế nhưng chủ yếu dành cho đội ngũ cán bộ các Tổ chức đại diện của các bên trong QHLD tham gia. Như vậy còn một khoảng trống rất lớn về nhận thức đối với NLĐ và các DN sử dụng lao động, đặc biệt họ là những chủ thể chính của quá trình chuyển đổi. Các diễn đàn, đối thoại trực tiếp để tiếp cận và đem lại nhận thức tích cực hơn cho NLĐ, NSDLĐ. Trên cơ sở đó, các chủ thể trực tiếp của QHLD tự định hướng, tự điều chỉnh hành vi nghề nghiệp phù hợp xu hướng phát triển. Chúng tôi cho rằng, đây là hướng đi trực tiếp nhất giúp cho NLĐ không bị đào thải, không đứng ngoài cuộc của quá trình chuyển đổi số DN.

Mặt khác, Nhà nước cần có chính sách hỗ trợ phù hợp với các bên QHLD nhằm đáp ứng xu hướng chuyển đổi số DN. Chẳng hạn, các chính sách cho vay vốn ưu đãi đối với DN thực hiện chuyển đổi số; chính sách giảm thuế, giảm thuế... tạo điều kiện cho DN tập trung nguồn lực tài chính đầu tư công nghệ, cơ sở vật chất theo định hướng chuyển đổi số. Về phía NLĐ, Nhà nước nên tập trung vào các chính sách khuyến khích NLĐ tự đào tạo hoặc tham gia các lớp/khóa đào tạo nâng cao tay nghề, kỹ năng sử dụng, vận dụng công nghệ số trong lĩnh vực nghề nghiệp của họ. Chẳng hạn chính sách hỗ trợ một phần khoản thu nhập của NLĐ bị giảm sút trong quá trình học tập nâng cao

trình độ (nếu có); phối kết hợp với các tổ chức, cơ sở giáo dục trong và ngoài nước, từng bước tổ chức các lớp/khóa đào tạo kỹ năng sử dụng công nghệ, khai thác tài nguyên số cho NLĐ trên phạm vi cả nước. Đồng thời, quản lý nhà nước trong ban hành chính sách, quy định đối với các cơ sở giáo dục nên tăng cường khuyến khích hoặc bắt buộc với các tiêu chí đào tạo đáp ứng xu hướng chuyển đổi số trong tương lai. Từng bước thực hiện những đề xuất nêu trên, trong tương lai Việt Nam sẽ có đội ngũ lực lượng NLĐ thích ứng và tận dụng được những cơ hội của chuyển đổi số.

*Một số khuyến nghị đối với NLĐ, NSDLĐ và các tổ chức đại diện*

Nhiều DN hiện nay đã áp dụng thành công các tiến bộ khoa học công nghệ vào lĩnh vực hoạt động của họ, vì vậy quy mô số lượng NLĐ của DN không nhiều, điều này làm suy giảm tần suất tương tác giữa NLĐ và NSDLĐ. Như vậy, những mâu thuẫn, xung đột nảy sinh giữa hai bên có thể không được phát hiện và giải quyết kịp thời làm ảnh hưởng đến mức độ ổn định, bền vững của QHLD trong DN. Điều đó cho thấy DN trong chuyển đổi số không nên xem nhẹ quan hệ tương tác giữa NLĐ - NSDLĐ (hay người quản lý) bởi đây là nền móng, cơ sở của sự chia sẻ, hợp tác, thiện chí (các nguyên tắc của QHLD) trong quá trình vận hành QHLD. Bên cạnh việc tăng cường, sử dụng triệt để lợi thế của công nghệ khoa học tiến bộ, NSDLĐ, NLĐ, các tổ chức đại diện vẫn cần duy trì tương tác thường xuyên với nhau thông qua đối thoại xã hội định kỳ hoặc đột xuất tại nơi làm việc. Thực hiện cơ chế đối thoại thường xuyên giúp NLĐ nói riêng, các bên tham gia QHLD nói chung tháo gỡ các vướng mắc nảy sinh, yên tâm hợp tác và duy trì QHLD hài hòa, ổn định ở mọi phạm vi.

Cùng với cơ chế chính sách hỗ trợ của Nhà nước, mỗi DN, NSDLĐ, các tổ chức đại diện các bên cũng cần xây dựng và thực hiện cơ chế chính sách cụ thể phù hợp với thực tế tình hình của họ, nhằm đáp ứng nhu cầu, nguyện vọng NLĐ trong đào tạo và tự đào tạo để nắm bắt cơ hội việc làm trong chuyển đổi số. Thực tế cho thấy chính sách quy định của Nhà nước có tính động viên khuyến khích, nhưng quy chế DN ràng buộc sẽ khiến cho NLĐ khó thực hiện được nhu cầu học tập nâng cao trình độ đáp ứng chuyển đổi số.



Vì vậy, sự hợp tác, thiện chí của NSDLĐ trong việc tạo điều kiện cho NLĐ học tập nâng cao trình độ đáp ứng chuyển đổi số là rất quan trọng, nó tác động trực tiếp đến nhận thức, hành vi của NLĐ.

Trong chuyển đổi số DN, NLĐ cũng là một trong những chủ thể chính của quá trình này. Vì vậy, trước khi có sự khuyến khích của cơ chế chính sách Nhà nước hay DN, bản thân NLĐ phải nhận thức được và nhận thức rõ ràng xu thế phát triển công việc, nghề nghiệp trong tương lai. Trên cơ sở đó, NLĐ lập kế hoạch, thực hiện những mục tiêu phát triển, hoàn thiện kỹ năng nghề nghiệp đáp ứng xu thế mới. Đối với bản thân mỗi NLĐ sẽ có vô vàn những khó khăn riêng, song điều cốt lõi phải xác định được tinh thần tự thân vận động, tự mình

thay đổi để không bị đào thải và không đứng ngoài lề quá trình chuyển đổi số DN.

Trong chuyển đổi số, NLĐ cũng như NSDLĐ đều có những thuận lợi và khó khăn nhất định. Trong thời gian tới, cơ chế chính sách Nhà nước cần tiếp tục có nhiều thay đổi tạo điều kiện cho các bên trong QHLD hội nhập, nắm bắt cơ hội và thích ứng với những thách thức do chuyển đổi số DN mang đến. Đối với các chủ thể trực tiếp của môi trường QHLD cũng cần những chuyển biến trong nhận thức, hành vi theo xu hướng đáp ứng những đòi hỏi của chuyển đổi số. Đây là điều kiện căn bản để các chủ thể QHLD không bị đào thải trong thời kỳ phát triển kinh tế hiện đại, đồng thời duy trì sự vận hành QHLD hài hòa, ổn định và tiến bộ.

---

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bộ luật Lao động. (2019). *Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XIV, kỳ họp thứ 8 thông qua ngày 20/11/2019*.
- Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Cục Phát triển Doanh nghiệp. (2023). *Hội thảo Công bố Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2022*. Hà Nội, ngày 16/2/2023.
- Cameron, A. (2019). *Vietnam's future digital economy - Towards 2030 and 2045*.
- Đặng, H. (2020). Chuyển đổi số: Người lao động phải sẵn sàng thích nghi và thay đổi. *Báo Lao động*. Ngày 23/12/2020.
- Thào, P. (2021). Nhận diện Quan hệ lao động trong thời kỳ công nghệ mới. *Tạp chí Mekong Asean*.
- Thào, L.T. & Đông, N.T. (2022). Lực lượng lao động kỹ năng số: Nhân tố thúc đẩy quá trình chuyển đổi số quốc gia. *Tạp chí Khoa học & Công nghệ Việt Nam*.
- Thịnh, T. (2023). *Tọa đàm trực tuyến: “Vai trò của trung tâm dịch vụ việc làm trong việc thúc đẩy phát triển thị trường lao động linh hoạt, hiệu quả”*. Đơn vị tổ chức: Báo Dân trí và Cục Việc làm (Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội) ngày 6/6/2023.
- Tổng cục thống kê. (2022). *Báo cáo tình hình kinh tế xã hội quý I năm 2022*.
- Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam. (2021). Diễn đàn đa phương (MSF): *“Hợp tác xây dựng lực lượng lao động sẵn sàng cho nền kinh tế số bao trùm tại Việt Nam”*. Hà Nội, ngày 28/10/2021.
- World Bank. (2021). *Digital Vietnam: The Path to Tomorrow*. World Bank, Washington, DC.
- World Economic Forum. (2019). *The Global Competitiveness Report*.



# VẬN HÀNH HỆ THỐNG GIẢI QUYẾT KHIẾU NẠI LAO ĐỘNG TẠI DOANH NGHIỆP TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

TS. Nguyễn Thị Hồng 77

Trường Đại học Lao động - Xã hội

honghrm@gmail.com

ThS. Đỗ Thu Hiền

Trường Đại học Lao động - Xã hội

hiendo212@gmail.com

**Tóm tắt:** Trong những năm qua, Việt Nam đã có nhiều nỗ lực để cải thiện và hỗ trợ phát triển quan hệ lao động. Tuy nhiên, sau cú sốc Covid-19 cùng với bối cảnh chuyển đổi việc làm do tác động của chuyển đổi số, các tranh chấp lao động và ngừng việc tập thể vẫn không ngừng xảy ra. Để nâng cao năng lực tự chủ, các doanh nghiệp cần nâng cao hiệu quả quản lý các vấn đề trong quan hệ lao động, đặc biệt là hiệu quả vận hành hệ thống giải quyết khiếu nại lao động. Giải quyết khiếu nại lao động góp phần đảm bảo các quyền lợi và lợi ích chính đáng của người lao động, thể hiện sự chấp hành và hiểu biết về pháp luật lao động và thể hiện sự phản hồi tích cực từ phía người sử dụng trong việc duy trì quan hệ lao động hài hòa, ổn định và bền vững. Mặc dù quá trình chuyển đổi số vẫn đang diễn ra mạnh mẽ trên nhiều phương diện của đời sống xã hội, tuy nhiên việc chuyển đổi số trong các lĩnh vực của quan hệ lao động vẫn còn mới và đang bước vào các giai đoạn ban đầu của quá trình vận hành. Bài viết sau đây tiếp cận chuyển đổi số vừa là cơ hội vừa là thách thức của quan hệ lao động. Trên cơ sở dữ liệu khảo sát một số doanh nghiệp trong ngành dệt may, da giày, điện tử để đánh giá hệ thống giải quyết khiếu nại tại doanh nghiệp, phân tích khả năng và đề xuất các khuyến nghị nhằm chuyển đổi số trong vận hành hệ thống giải quyết khiếu nại trong lao động tại doanh nghiệp.

**Từ khóa:** Chuyển đổi số, quan hệ lao động, giải quyết khiếu nại lao động trong doanh nghiệp

## OPERATING SYSTEM OF THE LABOR COMPLAINT RESOLUTION AT ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

**Abstract:** Over the years, Vietnam has made many efforts to improve and support the development of labour relations. However, after the Covid-19 shock and the context of employment transformation due to the impact of digital transformation, labour disputes and collective work stoppages continue to occur. To improve autonomy, businesses need to improve the efficiency of managing issues in labour relations, especially the efficiency of operating the labour complaint resolution system. Resolving labor complaints contributes to ensuring the legitimate rights and interests of workers showing compliance and understanding of labor laws and positive feedback from employers to maintaining harmonious, stable and sustainable labor relations. Although the digital transformation process is still going strong in many aspects of social life, digital transformation in labor relations is still new and enters the initial

stages of the process. The following article approaches digital transformation as both an opportunity and a challenge to labor relations. Basing on survey data of some businesses in the textile, footwear, and electronics industries to evaluate the complaint resolution system of the business, analyze capabilities and propose recommendations for digital transformation in operating labour complaint resolution system at the enterprise.

**Keywords:** Digital transformation, Labor relations, Resolving labor complaints in enterprises

Mã bài báo: JHS - 142

Ngày nhận bài sửa: 15/9/2023

Ngày nhận bài: 20/8/2023

Ngày duyệt đăng: 20/9/2023

Ngày nhận phản biện: 4/9/2023

## 1. Giới thiệu

Chuyển đổi số đang diễn ra trên mọi lĩnh vực của xã hội và kinh tế Việt Nam và ngành điện tử, dệt may và da giày không nằm ngoài xu thế này. Có thể nói chuyển đổi số được coi là một trong những cách thức tiềm năng góp phần giúp doanh nghiệp duy trì quan hệ lao động hài hòa và ổn định. Đồng thời, việc áp dụng chuyển đổi số một cách có hiệu quả cũng giúp doanh nghiệp phát triển bền vững hơn trong chính lĩnh vực sản xuất kinh doanh của họ và gia tăng lợi thế tính cạnh tranh. Trong đời sống xã hội hiện nay, việc giải quyết khiếu nại có ý nghĩa rất thực tế đối với các chủ thể quan hệ lao động khi tham gia vào các quan hệ lao động tại doanh nghiệp hiện nay. Quá trình giải quyết khiếu nại sẽ giúp bảo vệ quyền lợi và lợi ích của người lao động, cung cấp cho người sử dụng lao động các thông tin về những việc làm trái pháp luật và giúp ngăn chặn kịp thời các hành vi tiêu cực và đảm bảo tuân thủ pháp chế trong công tác quản lý của các doanh nghiệp. Vận hành hệ thống giải quyết khiếu nại cũng góp phần thể hiện mối quan hệ lao động hài hòa và tích cực giữa các bên thông qua quá trình tiếp nhận và lắng nghe tích cực và hướng đến các mục tiêu chung cùng phát triển. Bên cạnh các cách tiếp cận về giải quyết khiếu nại truyền thống, chuyển đổi số cũng góp phần mang lại nhiều sự lựa chọn thuận tiện và số hóa hơn nhằm cải thiện các hệ thống trước đó. Từ đó, cho thấy việc nghiên cứu về tình hình thực hiện giải quyết khiếu nại lao động trong bối cảnh chuyển đổi số tại các doanh nghiệp hiện nay là cần thiết.

## 2. Cơ sở lý thuyết về chuyển đổi số và giải quyết khiếu nại lao động trong doanh nghiệp

Quan hệ lao động là quan hệ xã hội phát sinh trong quá trình thuê mướn và trả công lao động giữa người sử dụng lao động và người lao động. Trong phạm vi doanh nghiệp, quan hệ lao động cá nhân được xác lập thông qua hợp đồng lao động, khi người lao động ký kết hợp đồng lao động với

người sử dụng lao động hoặc đại diện của họ. Quan hệ lao động tập thể được xác lập thông qua thỏa ước lao động tập thể, khi đại diện tập thể người lao động ký kết thỏa ước lao động với đại diện người sử dụng nhân lực.

*Giải quyết khiếu nại* là việc xác minh, kết luận và ra quyết định giải quyết của người giải quyết khiếu nại.

*Giải quyết khiếu nại lao động trong doanh nghiệp:* Trong các diễn biến của quan hệ lao động tại doanh nghiệp, khi người lao động không hài lòng, không đồng ý với người sử dụng lao động hoặc đại diện của họ về các vấn đề liên quan trong thuê mướn và trả công lao động họ sẽ có nhiều cách bày tỏ khác nhau. Theo một cách tích cực họ sẽ bày tỏ một cách trực tiếp thông qua cổng thông tin tiếp nhận khiếu nại lao động của doanh nghiệp. Ở chiều hướng ngược lại, họ sẽ thể hiện sự bất bình một cách im lặng (không nói ra, viết ra) nhưng thể hiện thông qua thái độ, hành vi (bất hợp tác, làm việc cầm chừng, rủ nhau ngừng việc, nghỉ việc, bỏ việc...). Nếu các khiếu nại của người lao động không được doanh nghiệp tiếp nhận và giải quyết một cách kịp thời nó sẽ trở thành tranh chấp lao động và trở nên khó giải quyết hơn, kìm hãm năng suất lao động và làm tổn thương quan hệ lao động. Bởi vậy, hệ thống tiếp nhận và giải quyết khiếu nại hiệu quả là rất cần thiết để tầm soát các vấn đề bất ổn trong quan hệ lao động ngay từ cơ sở. Caroline và David (2018) trong nghiên cứu đánh giá cơ chế khiếu nại trong kinh doanh và nhân quyền đã có đề cập đến cơ chế giải quyết khiếu nại ở cấp doanh nghiệp. Theo đó, quy trình giải quyết khiếu nại cần được tiếp cận trên cơ sở các hoạt động: điều tra, hỗ trợ thông tin, đối thoại, hòa giải, phân xử, xử phạt. Tổ chức thanh tra việc làm công bằng của Chính phủ Úc, với mục tiêu thúc đẩy các mối quan hệ nơi làm việc hài hòa, hiệu quả, hợp tác và tuân thủ ở Úc, trong hướng dẫn nhà tuyển dụng giải quyết các vấn đề tại nơi làm việc, đã nhấn mạnh sự cần thiết tự giải

quyết vấn đề từ cơ sở. Theo đó, tổ chức này nhấn mạnh quy trình gồm các bước: nhận diện vấn đề, kiểm tra căn cứ pháp lý, trao đổi với người lao động, giải quyết vấn đề, tìm kiếm sự trợ giúp thêm. Better Work (2017) định nghĩa cơ chế giải quyết khiếu nại lao động trong doanh nghiệp là quy trình các bước cần phải tuân theo khi giải quyết tất cả các khiếu nại của người lao động. Các bước đó bao gồm: tiếp nhận, điều tra, giải pháp, thống nhất rút kinh nghiệm. Phát triển từ những điểm tương đồng trong nghiên cứu đi trước, trong nghiên cứu này, cơ chế giải quyết khiếu nại lao động được hiểu là cách thức tiếp nhận, giải quyết các khiếu nại lao động có thể dự đoán trước và có hệ thống. Thông qua cơ chế giải quyết khiếu nại, các vấn đề phát sinh trong quan hệ lao động có thể được kiểm soát và giải quyết ngay từ cơ sở. Quy trình giải quyết khiếu nại gồm: tiếp nhận và phân loại khiếu nại; điều tra và xác minh, xây dựng và thực hiện giải pháp; rút kinh nghiệm, cải thiện hệ thống. Hệ thống giải quyết khiếu nại lao động sẽ bao gồm: cơ chế giải quyết khiếu nại, quy trình giải quyết khiếu nại và trách nhiệm các bên liên quan, quản lý thông tin giải quyết khiếu nại, phân tích thông tin giải quyết khiếu nại làm cơ sở cải tiến hệ thống và dự báo quan hệ lao động.

*Chuyển đổi số:* có nhiều cách hiểu khác nhau về chuyển đổi số. Vinh (2021) dẫn quan điểm của Microsoft cho rằng, chuyển đổi số là việc tư duy lại cách thức các tổ chức tập hợp mọi người, dữ liệu và quy trình để tạo những giá trị mới; quan điểm của FPT, chuyển đổi số là quá trình thay đổi từ mô hình truyền thống sang doanh nghiệp số bằng cách áp dụng công nghệ mới, như: dữ liệu lớn (Big Data), Internet vạn vật (IoT), điện toán đám mây (Cloud)... làm thay đổi phương thức điều hành, lãnh đạo, quy trình làm việc, văn hóa công ty. Giao (2020), khẳng định chuyển đổi số là sử dụng công nghệ số hay ứng dụng công nghệ số trên cơ sở các dữ liệu số hoặc dữ liệu đã được số hóa để thay đổi mô hình nghiên cứu, sản xuất, kinh doanh nhằm tạo ra nhiều cơ hội và giá trị mới, cải thiện và nâng cao hiệu quả hoạt động, tính cạnh tranh của tổ chức/cơ quan/doanh nghiệp. Bốn công nghệ số nền tảng của chuyển đổi số là điện toán đám mây, dữ liệu lớn, internet vạn vật và trí tuệ nhân tạo. Nghiên cứu này tiếp cận chuyển đổi số với các nội dung cơ bản gồm số hóa dữ liệu, sử dụng

công nghệ số để tự động hóa và chuyển đổi mô hình quản lý.

*Chuyển đổi số trong quy trình giải quyết khiếu nại lao động* là quá trình số hóa dữ liệu liên quan đến giải quyết khiếu nại lao động trong doanh nghiệp, tự động hóa các hoạt động nghiệp vụ trong triển khai quy trình và thiết lập mô hình phối kết hợp để các bên trong quan hệ lao động cùng tháo gỡ các bất bình và thúc đẩy quan hệ lao động hài hòa, ổn định và phát triển trên cơ sở áp dụng các công nghệ mới. Gurova, N Laas, I Romanova (2020) trong nghiên cứu về số hóa quan hệ lao động có đề cập đến nơi làm việc kỹ thuật số. Ở đó, các bên có thể tương tác tức thì qua môi trường công nghệ số và kết nối trực tuyến. Nơi làm việc kỹ thuật số mang lại cơ hội làm việc từ xa và chuyển gửi dữ liệu nhanh chóng. Các phần mềm ứng dụng nhân sự, thư điện tử, tin nhắn tức thời, thảo luận trực tuyến, các phòng họp ảo... đều là cơ chế của nơi làm việc kỹ thuật số. USAID Việt Nam (2021) thông qua chương trình hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số đã chỉ dẫn 19 giải pháp chuyển đổi số, trong đó có đề cập đến các giải pháp: tổng đài trực tuyến, tiếp thị trực tuyến, quản trị quan hệ khách hàng, văn phòng điện tử, hội nghị trực tuyến. Yogesh (2023) đề cập đến trí tuệ nhân tạo (AI) trong quản lý quan hệ lao động bao gồm việc áp dụng và tích hợp các công cụ và công nghệ kỹ thuật số để hợp lý hóa và tăng cường quản lý quan hệ lao động trong một tổ chức. Nó liên quan đến việc tận dụng nền tảng kỹ thuật số, giải pháp phần mềm, phân tích dữ liệu, một số ứng dụng và tự động hóa để cải thiện giao tiếp, cộng tác và hiệu quả tổng thể trong việc quản lý quan hệ nhân viên, đàm phán lao động và tuân thủ luật và quy định lao động. Một số khía cạnh chính của chuyển đổi trong quản lý quan hệ lao động được Yogesh tổng hợp gồm: (1) Phân tích dữ liệu và phân tích dự đoán: AI có thể phân tích khối lượng lớn dữ liệu, bao gồm thỏa thuận thương lượng tập thể, luật lao động, lịch sử khiếu nại và phản hồi của nhân viên, để xác định mô hình, xu hướng và hiểu biết sâu sắc. Bằng cách áp dụng phân tích dự đoán, AI có thể giúp dự đoán các tranh chấp lao động tiềm ẩn, xác định các vấn đề mới nổi và cung cấp các chỉ số cảnh báo sớm cho người sử dụng lao động và công đoàn. Điều này cho phép các bên đưa ra quyết định và quản lý hiệu quả

quan hệ lao động một cách chủ động. AI nên được coi là một công cụ hỗ trợ và tăng cường khả năng ra quyết định của con người thay vì thay thế hoàn toàn con người. Chuyên môn, khả năng phán đoán và cân nhắc về đạo đức của con người là rất cần thiết trong việc quản lý các vấn đề quan hệ lao động phức tạp một cách hiệu quả; (2) Xử lý ngôn ngữ tự nhiên (NLP): NLP là một nhánh của AI tập trung vào sự tương tác giữa máy tính và ngôn ngữ của con người. Trong quan hệ lao động, NLP có thể được sử dụng để phân tích và hiểu dữ liệu văn bản, chẳng hạn như thư khiếu nại, hay các đề xuất thương lượng tập thể. Bằng cách trích xuất thông tin và quan điểm liên quan từ các văn bản này, AI có thể hỗ trợ giải thích các văn bản pháp luật, xác định các vấn đề chính và hỗ trợ quá trình ra quyết định; (3) Hòa giải và giải quyết tranh chấp: Các chatbot và trợ lý ảo được hỗ trợ bởi AI có thể hỗ trợ quá trình hòa giải bằng cách cung cấp thông tin về luật lao động, thỏa ước lao động tập thể và thủ tục giải quyết tranh chấp. Họ có thể hướng dẫn các bên trong quá trình đàm phán, đặt các câu hỏi liên quan và giúp làm rõ quan điểm. AI cũng có thể phân tích dữ liệu lịch sử tranh chấp lao động và cung cấp thông tin chuyên sâu về các giải pháp tiềm năng, hỗ trợ các hòa giải viên đạt được các giải pháp công bằng và hiệu quả; (4) Sự gắn kết và hài lòng của nhân viên: Phân tích cảm xúc được hỗ trợ bởi AI có thể đánh giá cảm xúc và mức độ gắn kết của nhân viên bằng cách phân tích dữ liệu từ các cuộc khảo sát, phương tiện truyền thông xã hội và nền tảng truyền thông. Thông tin này có thể giúp các tổ chức xác định các lĩnh vực quan tâm, đo lường hiệu quả của các sáng kiến quan hệ nhân viên và thực hiện các biện pháp chủ động để giải quyết các vấn đề liên quan đến sự hài lòng, hạnh phúc và cân bằng giữa công việc và cuộc sống của nhân viên; (5) Ứng dụng ESS/Di động: Ứng dụng di động cung cấp một cách thuận tiện cho nhân viên và người quản lý truy cập thông tin liên quan đến quan hệ lao động, liên lạc với nhau cũng như nhận thông báo và cập nhật về các vấn đề quan hệ lao động. Ứng dụng dành cho thiết bị di động nâng cao khả năng tiếp cận và tương tác; (6) Giải quyết tranh chấp kỹ thuật số: Nền tảng kỹ thuật số có thể được sử dụng để giải quyết tranh chấp trực tuyến, cho phép các bên liên quan đến tranh chấp lao động

liên lạc, đàm phán và giải quyết vấn đề từ xa. Điều này có thể giúp giảm chi phí, tăng hiệu quả và cải thiện quy trình giải quyết tranh chấp tổng thể; (7) Hỗ trợ tuân thủ và quy định: AI có thể hỗ trợ các tổ chức đảm bảo tuân thủ luật lao động, quy định và thỏa thuận thương lượng tập thể. Bằng cách phân tích các văn bản và hợp đồng pháp lý, hệ thống AI có thể cung cấp hướng dẫn theo thời gian thực về các yêu cầu tuân thủ, giúp xác định các rủi ro tiềm ẩn và hỗ trợ quá trình ra quyết định liên quan đến quan hệ lao động. Như vậy, có thể tóm lược nội dung chuyển đổi số trong hệ thống giải quyết khiếu nại tại doanh nghiệp thông qua việc số hóa dữ liệu, sử dụng cổng thông tin trực tuyến: thư điện tử, tin nhắn tức thời, phòng họp ảo, họp trực tuyến, tổng đài trực tuyến; các phần mềm ứng dụng, ứng dụng di động (ESS), (chatbot), ứng dụng xử lý ngôn ngữ tự nhiên (NLP), trợ lý ảo, hỗ trợ của AI trong phân tích cảm xúc, phân tích dữ liệu, và phân tích dữ liệu lớn. Chuyển đổi số được thực hiện trên tất cả các khâu từ truyền thông về cơ chế giải quyết khiếu nại; tư vấn pháp lý nội bộ; tiếp nhận và phân loại khiếu nại; điều tra, xác minh, phân tích và xây dựng giải pháp giải quyết khiếu nại; xây dựng chỉ số đánh giá, chỉ số dự báo; đề xuất giải pháp cải thiện lỗ hổng hệ thống quản lý quan hệ lao động.

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Các tác giả bài viết sử dụng phương pháp điều tra xã hội học với 50 doanh nghiệp các ngành điện tử, dệt may, da giày để tìm hiểu và nghiên cứu về việc vận hành hệ thống giải quyết khiếu nại tại chính các doanh nghiệp này đang diễn ra như thế nào. Các doanh nghiệp đều sản xuất hàng xuất khẩu hoặc tham gia trực tiếp trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp này đều có cam kết cao đối với tiêu chuẩn nhân hàng, tiêu chuẩn trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.

Các tác giả bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu tài liệu của nhiều tác giả và các tổ chức, cùng với việc thu thập các số liệu thống kê để thực hiện nghiên cứu thực trạng của hệ thống giải quyết khiếu nại tại một số các doanh nghiệp hiện nay cũng như việc đưa quá trình chuyển đổi số và các hệ thống này tại môi trường làm việc thực tế của các doanh nghiệp. Đồng thời, tác giả thực hiện phương pháp phân tích kết hợp với thống kê các kết quả điều tra khảo sát để làm rõ



vấn đề nhằm đưa ra được những kết luận có cơ sở khoa học phục vụ cho việc đưa ra những khuyến nghị góp phần giải quyết các vấn đề tồn tại thực tiễn hiện nay của các doanh nghiệp này.

#### 4. Thực trạng hệ thống giải quyết khiếu nại lao động trong một số doanh nghiệp và chuyển đổi số khi vận hành hệ thống giải quyết khiếu nại lao động

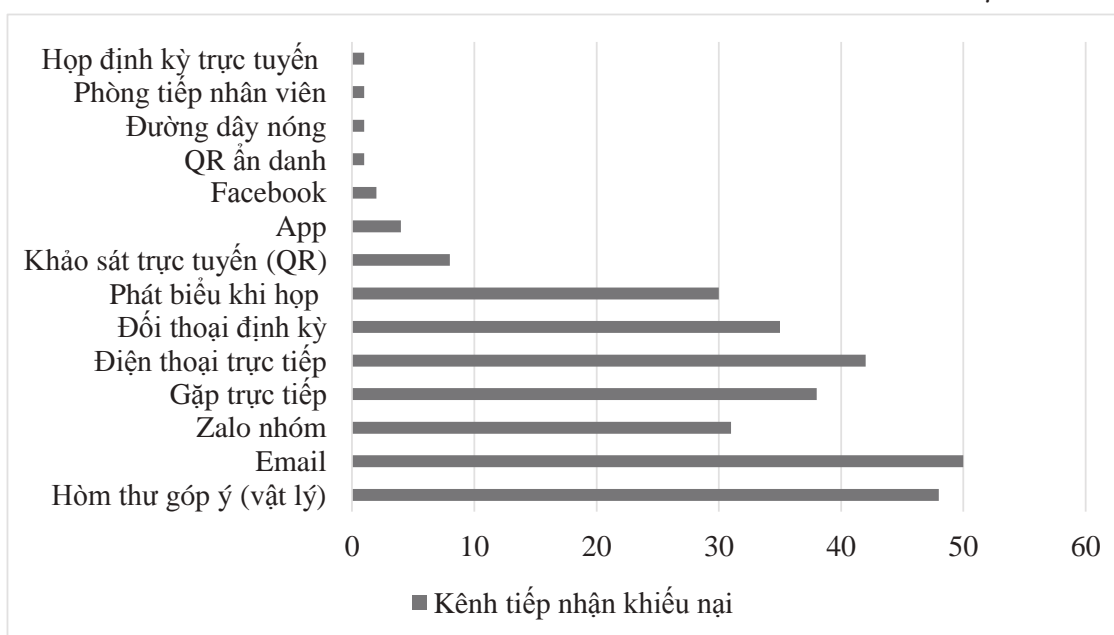
Từ kết quả khảo sát cho thấy, phần lớn các doanh nghiệp có sự chủ động nhất định trong thiết lập và vận hành hệ thống giải quyết khiếu nại lao động điển hình là có đến 46/50 trường hợp có vận hành hệ thống giải quyết khiếu nại lao động và 34/50 ý kiến đánh giá quy trình giải quyết khiếu nại “ngắn gọn, dễ hiểu và rõ các bước” ở mức cao đến rất cao. Đây cũng được coi là những dấu hiệu tích cực ban

đầu cho quá trình giải quyết khiếu nại tại các doanh nghiệp thuộc lĩnh vực điện tử, dệt may và da giày hiện nay.

Truyền thông về cơ chế giải quyết khiếu nại được các doanh nghiệp thực hiện chủ yếu qua đào tạo hội nhập trực tiếp, bảng tin, sổ tay nhân viên và một số hạn chế điển hình là có ít doanh nghiệp số hóa hoàn toàn dữ liệu về giải quyết khiếu nại. Kết quả có 8/50 doanh nghiệp xây dựng tài liệu học tập trực tuyến cho nhân viên mới, trong đó có nội dung về cơ chế giải quyết khiếu nại và 4/50 doanh nghiệp có xây dựng ứng dụng trên điện thoại thông minh (app) để triển khai học tập trực tuyến và chatbot liên quan đến các vấn đề trong quan hệ lao động (một doanh nghiệp ngành dệt may, 1 doanh nghiệp ngành da giày, 2 doanh nghiệp điện tử).

**Hình 1.** Kết quả khảo sát 50 doanh nghiệp về các kênh tiếp nhận khiếu nại thực tế được sử dụng

Đơn vị tính: Doanh nghiệp



Nguồn: Tác giả khảo sát trong chương trình hỗ trợ nơi làm việc tốt hơn năm 2021-2022

Cổng tiếp nhận khiếu nại và mức độ chuyển đổi số trong tiếp nhận khiếu nại còn ở mức sơ khai với các ứng dụng được sử dụng như thống kê ở hình 1. Chatbot, NLP, AI chưa được sử dụng. Trong khi một số ứng dụng trực tuyến khác (zalo, email, khảo sát trực tuyến sử dụng cổng QR, họp, đối thoại trực tuyến có được áp dụng. Trong bối cảnh chuyển đổi số, hòm thư góp ý (dạng vật lý) - một dấu hiệu nhận diện cho cơ chế dân chủ ở cơ sở, đã từng được nhiều tổ chức, doanh nghiệp cho là kênh chủ yếu

tiếp nhận ý kiến (trong đó có khiếu nại) của người lao động đã không còn được ưa chuộng (chỉ có 4% doanh nghiệp được khảo sát lựa chọn - “Phần lớn các khiếu nại lao động tiếp nhận được từ kênh này”). Với mức độ quan tâm đến quan hệ lao động và ứng dụng công nghệ thông tin trong điều kiện hiện tại, có doanh nghiệp được khảo sát tự đánh giá ở mức cao đến rất cao cho nội dung “thông tin xử lý khiếu nại được thông báo kịp thời tới người lao động và các bên liên quan”.



**Hình 2.** Hình thức khiếu nại được ưa chuộng



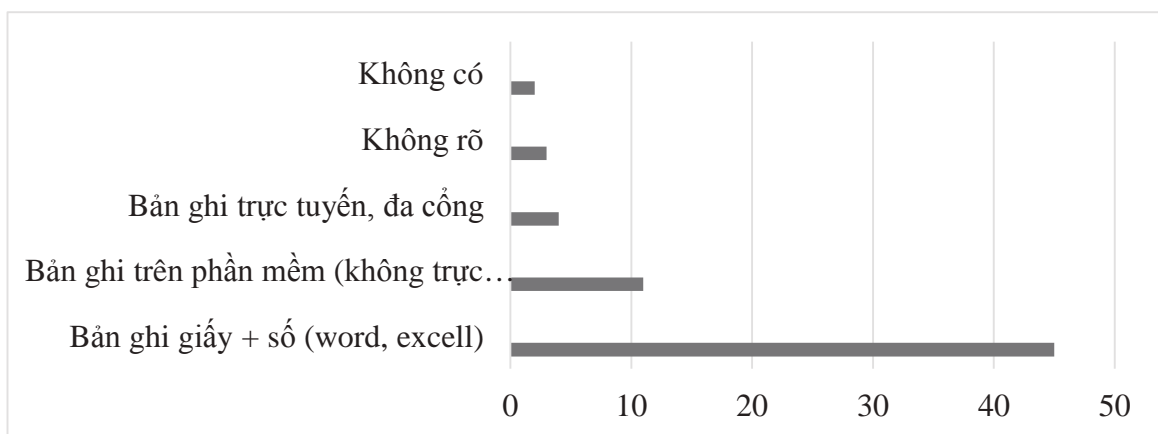
Nguồn: Tác giả khảo sát trong chương trình hỗ trợ nơi làm việc tốt hơn năm 2021-2022

Ứng dụng quản lý thông tin khiếu nại và dự báo tình hình quan hệ lao động chủ yếu vẫn được quản lý thông qua microsoft word, excell và lưu bản cứng (sổ theo dõi khiếu nại lao động). Có 4/50 doanh nghiệp được khảo sát cho biết có sử dụng chia sẻ dữ liệu trực tuyến để thực hiện công nhập liệu dùng chung và chia sẻ dữ liệu giữa quản lý và công đoàn khi cập nhật các hồ sơ khiếu nại và minh bạch các bước, tiến độ theo quy trình xử lý. Hồ sơ từng vụ khiếu nại được nhập vào hệ thống, mã hóa, phân loại theo từng nhóm nội dung, theo dõi tiến

độ giải quyết, trách nhiệm các bên và giải pháp cải tiến hệ thống quản lý có liên quan. Có 28/50 doanh nghiệp được khảo sát cho biết có khảo sát hài lòng của người lao động sau tiếp nhận và giải quyết khiếu nại, trong đó có 21 doanh nghiệp có áp dụng khảo sát trực tuyến. Về mức độ quản lý và sử dụng thông tin giải quyết khiếu nại lao động trong cải tiến hệ thống quản lý, kết quả cho thấy chỉ có 1/50 doanh nghiệp phản hồi ở mức thấp trong khi có 21/50 doanh nghiệp được khảo sát tự đánh giá ở cao đến rất cao.

**Hình 3.** Hình thức lưu trữ bản ghi thông tin hồ sơ giải quyết khiếu nại lao động

Đơn vị tính: Doanh nghiệp



Nguồn: Tác giả khảo sát trong chương trình hỗ trợ nơi làm việc tốt hơn năm 2021-2022

Chỉ có 2/50 doanh nghiệp luôn tập hợp đầy đủ dữ liệu về từng vụ khiếu nại, tình hình quan hệ

lao động và định kỳ xây dựng chỉ số đánh giá hàng năm. Trưởng ban quan hệ lao động của một doanh

ngành cho biết “mặc dù doanh nghiệp đã có bảng phân tích chỉ số đánh giá tình hình quan hệ lao động - kế thừa và phát triển ứng dụng của công ty mẹ (ngoài nước) nhưng doanh nghiệp chưa xây dựng được chỉ số dự báo tổng hợp... do áp lực công việc và thiếu thông tin thị trường lao động. Tuy nhiên, những thông tin trong hệ thống, đặc biệt là số khiếu nại về từng nhóm nội dung cũng đã giúp nhà máy cảnh báo kịp thời và cải tiến đáng kể hệ thống quản lý”.

Từ những kết quả dữ liệu khảo sát cho thấy, mặc dù doanh nghiệp cũng đưa ra một số cổng tiếp nhận khiếu nại theo nhiều hình thức số hóa hơn so với các kênh tiếp nhận truyền thống, tuy nhiên vẫn chưa mang lại các hiệu quả mạnh mẽ trong quá trình chuyển đổi số. Mức độ chia sẻ dữ liệu còn thấp và công tác tổng hợp dữ liệu còn nhiều hạn chế. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp vẫn đang sử dụng hệ thống thông tin chưa đồng bộ và việc phổ cập kỹ năng về chuyển đổi số của người lao động còn hạn chế để xử lý thông tin hiệu quả tại doanh nghiệp. Các kênh tiếp nhận dễ sử dụng và có mức độ thân thiện với người dùng đang được sử dụng phổ biến (Facebook, Zalo, Email...) tuy nhiên còn nhiều hạn chế liên quan đến việc bảo mật thông tin và dữ liệu và phát sinh những thông tin “nhiều” và nguy cơ xâm nhập hệ thống dữ liệu của doanh nghiệp.

### **5. Khuyến nghị về chuyển đổi số hệ thống giải quyết khiếu nại trong doanh nghiệp**

Hệ thống thông tin giải quyết khiếu nại chỉ là một phần cơ bản trong toàn bộ hệ thống thông tin quản lý. Chuyển đổi số hệ thống giải quyết khiếu nại là thực sự cần thiết và đồng thời trong toàn bộ hệ thống quản lý. Khi chuyển đổi số tác động một cách mạnh mẽ đến việc làm, nơi làm việc số, chuyển đổi số mang lại lợi ích nhiều hơn cho người sử dụng lao động và nguy cơ cao hơn cho người lao động (Gurova, 2020) thì các vấn đề trong quan hệ lao động càng dễ phát sinh. Những doanh nghiệp tham gia vào chuỗi cung ứng toàn cầu, các doanh nghiệp có mức độ tuân thủ cao và kể cả các doanh nghiệp khác càng cần phải quan tâm nhiều hơn đến khảo sát trải nghiệm nhân viên, đến tiếp nhận và giải quyết khiếu nại lao động. Hệ thống thông tin khiếu nại lao động luôn là cơ sở dữ liệu lớn, đáng tin cậy,

phục vụ cho công tác dự báo và khơi nguồn cho các ý tưởng cải tiến doanh nghiệp.

Tùy vào tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi, tùy vào khả năng tài chính, năng lực công nghệ, cơ sở hạ tầng của mỗi doanh nghiệp, các doanh nghiệp cần phải tranh thủ các cơ hội để bắt kịp xu hướng chuyển đổi số trong đó có chuyển đổi số nghiệp vụ quản lý nguồn nhân lực, quản lý quan hệ lao động mà trọng tâm là quản lý hệ thống giải quyết khiếu nại lao động và sử dụng mô hình quản lý phù hợp.

Số hóa dữ liệu, tận dụng các ứng dụng công nghệ thông tin, phát triển các ứng dụng đa phương tiện (điện thoại thông minh, máy vi tính...) để tạo điều kiện tối đa cho người lao động yên tâm, chia sẻ và tiếp nhận thông tin, bày tỏ khiếu nại. Chuyển đổi số từng bước trong quy trình giải quyết khiếu nại cũng để hỗ trợ tối đa cho ban quản lý, công đoàn trong tiếp nhận, quản lý, xử lý thông tin quan hệ lao động. Sử dụng Chatbot, E-Learning trong truyền thông về cơ chế giải quyết khiếu nại, trong giải đáp thắc mắc cho người lao động - cần nhắc trước yêu cầu giải quyết khiếu nại. Sử dụng AI trong nhận diện, xử lý ngôn ngữ, phân tích cảm xúc, phân tích dự báo cần được các doanh nghiệp từng bước tiếp cận và chuyển đổi. Trong khi các phần mềm quản lý dữ liệu quan hệ lao động, lưu trữ dữ liệu lớn kèm theo phân quyền truy cập trên nền tảng điện toán đám mây và kết nối internet cần được thúc đẩy nhiều hơn nữa. Dữ liệu theo khối, cổng thông tin di động, kết nối đa phương tiện cần được phát triển nhiều hơn cùng với phương án phân quyền truy cập và bảo mật thông tin.

Bên cạnh đó, các doanh nghiệp cũng cần đẩy mạnh hơn nữa trong việc phổ cập kiến thức chuyển đổi số và kỹ năng số cho người lao động tại doanh nghiệp, đặc biệt là các cán bộ chuyên trách như các nhà quản lý nhân sự, cán bộ phụ trách về quan hệ lao động, cán bộ công đoàn. Việc đầu tư cơ sở hạ tầng cũng hết sức cần thiết nhằm đảm bảo toàn bộ cơ sở dữ liệu được đồng bộ và hệ thống hóa trong cùng hệ thống thông tin quản lý.

Việc vận hành hệ thống giải quyết khiếu nại góp phần duy trì quan hệ lao động hài hòa và ổn định tại doanh nghiệp, đồng thời cũng nâng cao ý thức chấp hành và hiểu biết về pháp luật của người lao động và giúp các doanh nghiệp ngăn chặn và phòng

ngừa vi phạm trong công tác quản lý hiện tại. Từ đó, giúp các doanh nghiệp nhìn nhận lại các mặt tồn tại trong chính doanh nghiệp để cải thiện và đưa ra các

giải pháp phù hợp với tình hình thực tiễn hướng tới việc duy trì hoạt động ổn định, bền vững và phát triển lâu dài.

---

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Caroline, R & David, V. (2018). *Mapping Grievance Mechanisms in business and human rights arena*. Harvard University, John F. Kennedy School. [https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/centers/mrcbg/programs/cri/files/Report\\_28\\_Mapping.pdf](https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/centers/mrcbg/programs/cri/files/Report_28_Mapping.pdf)
- E Gurova, N Laas, I Romanova. (2020). Digitalization of Labor Relations. *International Scientific Conference "Far East Con" (ISCFEC 2020)*, Advances in Economics, Business and Management Research, 128. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200312.202>.
- Fair Work Ombudsman. (2022). *An employer's guide to resolving workplace issues*. Australia Government. <https://www.fairwork.gov.au/sites/default/files/migration/712/an-employers-guide-to-resolving-workplace-issues.pdf>.
- Giao, P.H. (2020). Chuyển đổi số: bản chất, thực tiễn và ứng dụng. *Tạp chí Dầu khí*, Số 12 /2020.
- Quốc hội nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. (2019). *Luật số 45/2019/QH14*, Bộ luật Lao động
- USAID Việt Nam. (2021). Hướng dẫn chuyển đổi số cho doanh nghiệp tại Việt Nam. *Trang thông tin chuyển đổi số tỉnh Bình Phước*. [https://cds.binhphuoc.gov.vn/uploads/news/2022\\_06/mpi\\_aed\\_huong-dan-chuyen-doi-so-cho-dn-tai-vn.pdf](https://cds.binhphuoc.gov.vn/uploads/news/2022_06/mpi_aed_huong-dan-chuyen-doi-so-cho-dn-tai-vn.pdf)
- Vĩnh, L.T. (2021). Xu thế chuyển đổi số toàn cầu. *Kinh tế và Đô thị*. <https://kinhtedothi.vn/xu-huong-xu-the-chuyen-doi-so-toan-cau-416636.html>
- Yogesh, K. (2023). *Artificial intelligence (AI) in industrial relations*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/artificial-intelligence-ai-industrial-relations-yogesh-kumar-dgm-hr>.

# NHỮNG THÁCH THỨC ĐỐI VỚI QUAN HỆ LAO ĐỘNG Ở VIỆT NAM TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

ThS. Ngô Thị Mai

Trường Đại học Lao động - Xã hội

ngomai1984ulsa@gmail.com

ThS. Nghiêm Thị Ngọc Bích

Trường Đại học Lao động - Xã hội

ngocbich2406.ulsa@gmail.com

**Tóm tắt:** Bước sang thế kỷ XXI, sự phát triển mạnh mẽ của cách mạng khoa học kỹ thuật đã tạo ra các hình thái và phương thức thức sản xuất kinh doanh mới, điều này cũng đã tạo ra tính linh hoạt của thị trường lao động, người lao động có thể lựa chọn hình thức làm việc trực tuyến, làm việc từ xa, làm việc thông qua các ứng dụng công nghệ, thay đổi hình thức làm việc truyền thống. Trong bối cảnh thay đổi công nghệ, chuyển đổi số, ngoài việc đem lại những tác động tích cực cho thị trường lao động, nó cũng tạo ra rất nhiều thách thức đối với quan hệ lao động, đặc biệt là thách thức lớn đối với Chính phủ, doanh nghiệp và thách thức lớn đối với người lao động. Cụ thể, đó là thách thức trong việc hoàn thiện các quy định về pháp luật, cải cách thiết chế quan hệ lao động để tổ chức và giám sát thực thi pháp luật lao động và quy định quan hệ lao động mới theo cam kết quốc tế, thách thức về quan hệ hai bên trong doanh nghiệp, đảm bảo quan hệ lao động hài hòa và tăng cường đối thoại tại nơi làm việc hay hiểu biết quyền của người lao động trong pháp luật lao động và tiêu chuẩn quốc tế đặc biệt là thách thức trong việc đáp ứng những yêu cầu về chuyển đổi số thuộc về bản thân người lao động như trình độ, ý thức và kỹ năng.

**Từ khóa:** quan hệ lao động, quan hệ lao động ở Việt Nam, thách thức, chuyển đổi số

## CHALLENGES FOR LABOR RELATIONS IN VIETNAM IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

**Abstract:** Entering the twenty-first century, the strong advancement of the scientific and technological revolution has produced new forms and methods of production and business, which create flexibility in the labor market, workers can choose to work online and remotely, using technological apps, etc. Besides positive effects on the labor market, technological progress and digital transformation also create difficulties for labor relations, especially to the Government, enterprises and workers. Specifically, they are the challenges of refining legislative regulations, reforming labor relations institutions to arrange and monitor the execution of labor laws, and new labor relations regulations by international commitments; bilateral relationships within enterprises, ensuring harmonious labor relations and strengthening dialogue at the workplace or understanding the rights of the labors in labor law and international standards, especially the challenges of meeting the requirements of the digital transformation workers themselves, such as qualifications, awareness, and skills.

**Keywords:** labor relations, labour relation in Vietnam, challenges, digital transformation

Mã bài báo: JHS - 143

Ngày nhận bài sửa: 5/9/2023

Ngày nhận bài: 5/8/2023

Ngày duyệt đăng: 20/9/2023

Ngày nhận phản biện: 22/8/2023

## 1. Giới thiệu

Hiện nay, Việt Nam đang bước vào thời kỳ phát triển kinh tế - xã hội mới với việc hội nhập toàn cầu sâu, rộng thông qua các Hiệp định thương mại tự do thế hệ mới như Hiệp định Đối tác Toàn diện và Tiến bộ xuyên Thái Bình Dương (CPTPP) và Hiệp định Thương mại tự do liên minh châu Âu - Việt Nam (EVFTA), nhấn mạnh vào quyền lao động và phát triển bền vững. Quan hệ lao động cần phải được cải cách phù hợp với tiêu chuẩn của Tổ chức Lao động quốc tế (ILO). Quan hệ lao động dựa trên cơ chế ba bên với sự hợp tác và chia sẻ trách nhiệm giữa Nhà nước, người sử dụng lao động và người lao động (thông qua các cơ quan, tổ chức đại diện chính thức của mỗi bên), để cùng nhau giải quyết các vấn đề phát sinh trong lĩnh vực lao động - xã hội vì một nền kinh tế thịnh vượng và vì một xã hội công bằng, dân chủ và văn minh.

Quan hệ lao động ở mỗi tổ chức, doanh nghiệp chịu tác động của các nhân tố bên trong tổ chức (như chính sách quản trị nguồn nhân lực, văn hóa doanh nghiệp, nhận thức về pháp luật lao động của người sử dụng lao động, trình độ, tác phong và ý thức của người lao động, vai trò của tổ chức công đoàn) và của các nhân tố bên ngoài tổ chức (như môi trường kinh tế - xã hội, môi trường pháp lý, công tác quản lý nhà nước về lao động). Việt Nam tham gia các hiệp định thương mại tự do thế hệ mới như: Hiệp định CPTPP, Hiệp định EVFTA sẽ tác động đến các yếu tố nói trên. Tuy nhiên, không phải ảnh hưởng nào cũng mang tính tích cực cho quan hệ lao động ở Việt Nam. Theo các chuyên gia quốc tế, tôn trọng đầy đủ nguyên tắc tự do liên kết được coi là phần khó nhất trong thách thức về quan hệ lao động của Hiệp định CPTPP và EVFTA. Thách thức này đặt ra cho tất cả các bên trong quan hệ lao động ở Việt Nam. Tự do liên kết là một thay đổi quan trọng không chỉ đối với người lao động và Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam mà còn đối với cả người sử dụng lao động và Chính phủ. Hiểu được những thách thức trong quan hệ lao động khi đáp ứng những yêu cầu quốc tế sẽ giúp chúng ta chủ động đổi mới và có hướng khắc phục để xây dựng quan hệ lao động hài hòa, ổn định, tiến bộ theo bối cảnh chuyển đổi số và phù hợp với điều kiện Việt Nam.

## 2. Cơ sở lý thuyết

Chuyển đổi số là sự thay đổi về văn hóa, tổ chức và hoạt động của một doanh nghiệp, một ngành, một quốc gia hoặc một hệ giải pháp thông qua việc tích hợp thông minh các công nghệ, quy trình và kiến thức kỹ thuật số trên tất cả các cấp độ, được thực hiện có tổ chức và chiến lược.

Định nghĩa về chuyển đổi số tuy chưa có chuẩn hóa, nhiều tổ chức, doanh nghiệp có các định nghĩa riêng của mình, trên góc nhìn tổng quát: chuyển đổi số (Digital Transformation) là việc sử dụng dữ liệu và công nghệ số để thay đổi một cách tổng thể và toàn diện tất cả các khía cạnh của đời sống kinh tế - xã hội, tái định hình cách chúng ta sống, làm việc và liên hệ với nhau. Chuyển đổi số là sự thay đổi, chuyển biến nhờ ứng dụng công nghệ số trong tất cả các khía cạnh của đời sống xã hội và hành vi của con người.

Có thể nói, chuyển đổi số là việc cấp bách nếu muốn phát triển. Trên quy mô quốc gia, chuyển đổi số ảnh hưởng ngày càng lớn đến tăng trưởng GDP, năng suất lao động và cơ cấu việc làm.

Ở phạm vi doanh nghiệp, chuyển đổi số được hiểu là sự tích hợp các công nghệ kỹ thuật số vào tất cả các lĩnh vực của một doanh nghiệp, tận dụng các công nghệ để thay đổi căn bản cách thức vận hành, mô hình kinh doanh và cung cấp các giá trị mới cho khách hàng của doanh nghiệp đó. Chuyển đổi số cũng là một sự thay đổi về văn hóa của doanh nghiệp, đòi hỏi các doanh nghiệp phải liên tục thay đổi, thử nghiệm cái mới chấp nhận các thất bại. Chuyển đổi số doanh nghiệp tạo ra sự đổi mới và sáng tạo có tính chất đột phá trong sản xuất kinh doanh và tương tác với tất cả các bên liên quan của doanh nghiệp.

Nhận thức được tầm quan trọng của chuyển đổi số, nhiều nước đã xây dựng và triển khai chiến lược, chương trình quốc gia về chuyển đổi số. Nội dung chuyển đổi số của các nước có khác nhau, phụ thuộc vào chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của mỗi nước. Tuy nhiên, đều hướng tới các nội dung chính sau:

+ Chuyển đổi số nền kinh tế (kinh tế số): Phát triển các doanh nghiệp số; chuyển đổi số cho các



doanh nghiệp truyền thống (hướng tới sản phẩm tích hợp số, chuyển đổi mô hình kinh doanh trên nền tảng số; thay đổi quy trình sản xuất dựa trên dữ liệu số, tự động hóa...); phát triển tài chính số; phát triển thương mại điện tử.

+ Chuyển đổi số xã hội (xã hội số), trong đó tập trung vào các lĩnh vực như: ứng dụng công nghệ số để nâng cao chất lượng dịch vụ, giảm khoảng cách xã hội (như giáo dục, y tế, văn hóa, an toàn an ninh xã hội)

+ Chuyển đổi số trong một số ngành trọng điểm để phát triển kinh tế xã hội (như nông nghiệp, du lịch, điện lực, giao thông...)

+ Chuyển đổi số trong cơ quan Chính phủ (Chính phủ số), hướng tới cung cấp dịch vụ công thuận tiện cho người dân, tăng cường sự tham gia của người dân trong các hoạt động cơ quan nhà nước, tăng cường hiệu quả hoạt động và đổi mới trong các cơ quan nhà nước, phát triển dữ liệu mở của cơ quan nhà nước để tạo điều kiện phát triển kinh tế xã hội.

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết này sử dụng phương pháp tiếp cận dữ liệu thứ cấp dạng định tính, thông qua việc nghiên cứu các tài liệu, nghiên cứu các công trình đã công bố liên quan đến quan hệ lao động trong bối cảnh chuyển đổi số; những thông tin được đăng tải trên trang thông tin chính thức của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, Liên đoàn Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) và những đơn vị chức năng khác. Từ các nguồn tin trên các tạp chí, báo cáo kết quả nghiên cứu của các tổ chức, bài viết tiến hành tổng hợp, phân tích và đánh giá những thách thức đối với quan hệ lao động của Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số theo một số vấn đề như: i) những thay đổi của thể chế về quan hệ lao động ở Việt Nam; ii) những thách thức đặt ra đối với quan hệ lao động ở Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số, từ phía Chính phủ, doanh nghiệp và người lao động.

Dữ liệu được sử dụng trong bài viết này bao gồm: i) Các công ước, quy định quốc tế về quan hệ lao động; ii) Quy định về luật pháp của Việt Nam về quan hệ lao động; iii) Các báo cáo, nghiên cứu

trong nước và quốc tế về quan hệ lao động, và các tài liệu khác.

## 4. Kết quả nghiên cứu

### 4.1. Những thay đổi quy định về quan hệ lao động ở Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số

Hội nhập quốc tế trong giai đoạn mới đòi hỏi Việt Nam phải có những thay đổi trên hai cấp độ. Ở cấp vĩ mô, cần phải điều chỉnh, bổ sung luật pháp quốc gia cho phù hợp với các cam kết đã thỏa thuận, ký kết, phải xây dựng, tổ chức bộ máy, cơ chế, thiết chế và huy động các nguồn lực để thực thi có hiệu quả các cam kết đó. Về quan hệ lao động, Chính phủ Việt Nam phải sửa đổi hệ thống pháp luật phù hợp và nâng cao năng lực cho hệ thống tư pháp, đảm bảo thực thi có hiệu lực và hiệu quả các cam kết quốc tế. Ở cấp vi mô, các doanh nghiệp Việt Nam sản xuất hàng xuất khẩu sẽ phải đáp ứng những yêu cầu khắt khe của các nhãn hàng về việc tuân thủ các yêu cầu về tiêu chuẩn lao động nhằm cải thiện điều kiện làm việc và bảo vệ quyền lợi tốt hơn cho người lao động tại doanh nghiệp.

Hiệp định CPTPP và EVFTA tuy không tạo ra bất kỳ tiêu chuẩn lao động quốc tế mới nào và cách diễn đạt có đôi chút khác nhau nhưng đều đòi hỏi Việt Nam thông qua và duy trì trong luật, quy định và thực tiễn những quyền được nêu trong Tuyên bố năm 1998 của ILO về các nguyên tắc và quyền cơ bản tại nơi làm việc bao gồm: tự do liên kết và thừa nhận một cách thực chất quyền thương lượng tập thể, được thể hiện trong Công ước số 87, Công ước số 98 của ILO; (xóa bỏ tất cả các hình thức lao động cưỡng bức hoặc bắt buộc được thể hiện trong Công ước số 29, Công ước số 105 của ILO; xóa bỏ thực chất lao động trẻ em, trong Công ước số 138, Công ước số 182 của ILO; xóa bỏ phân biệt đối xử trong việc làm và nghề nghiệp, trong Công ước số 100, Công ước số 111 của ILO. Những quyền này được thiết lập như một “mức sàn” đối với phát triển và thương mại quốc tế. Do đó, yêu cầu đặt ra đối với Việt Nam nhằm đáp ứng các tiêu chuẩn lao động khi hội nhập quốc tế trong giai đoạn hiện nay là phải có được hệ thống pháp luật lao động và các quy định quan hệ lao động phù hợp với bốn quyền lao động cơ bản. Đây là khung pháp lý cho các doanh nghiệp

tuân thủ để đảm bảo việc thực thi một cách hiệu quả các cam kết trong CPTPP và EVFTA.

Hệ thống pháp luật lao động và các quy định về quan hệ lao động ở Việt Nam trong những năm qua đang được hoàn thiện theo hướng đổi mới thiết chế thị trường lao động bao gồm cả các thiết chế về quan hệ lao động. Tuy nhiên, do những hạn chế về tư duy và thể chế, hệ thống pháp lý hiện tại vẫn chưa hoàn toàn đồng bộ, mang tính hỗ trợ, minh bạch và nhất quán để đảm bảo cho thị trường lao động có cạnh tranh tự do, công bằng cho cả hai phía cung và cầu lao động. Chính vì vậy, thị trường lao động còn chưa phát triển, và còn tồn tại nhiều mâu thuẫn trong quan hệ lao động.

Bộ luật Lao động sửa đổi (2019) đã điều chỉnh quan hệ lao động trong bối cảnh hội nhập, đã bổ sung thêm một số quy định liên quan tới tổ chức đại diện cho người lao động. Pháp luật lao động và quy định quan hệ lao động ở Việt Nam dù đã có những cải thiện đáng kể nhưng cần tiếp cận rộng rãi hơn nữa với các tiêu chuẩn lao động quốc tế, do đó vẫn cần phải được tiếp tục sửa đổi cho phù hợp hoàn toàn với các nguyên tắc cơ bản của ILO.

Tháng 6 năm 2019, Việt Nam đã phê chuẩn Công ước số 98 về Quyền tổ chức và thương lượng tập thể. Bộ luật Lao động sửa đổi (2019) đã có sự thay đổi và có tính bước ngoặt về tổ chức của người lao động là cho phép người lao động tại cơ sở được quyền thành lập, tham gia hoạt động của tổ chức đại diện ngoài tổ chức công đoàn, tôn trọng quyền của người lao động lựa chọn tham gia tổ chức đại diện cho mình. Điều này có nghĩa tổ chức của người lao động tại cơ sở có thể lựa chọn gia nhập Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam hoặc đăng ký với cơ quan nhà nước có thẩm quyền để được chính thức hoạt động. Tuy nhiên, mới chỉ đưa ra nguyên tắc mà chưa có quy định cụ thể cho việc thực hiện.

Sự thay đổi trong quan hệ lao động đã thể hiện rõ những bước tiến quan trọng, tiệm cận và phù hợp hơn với cả bốn nguyên tắc cơ bản trong lao động đã được quốc tế công nhận. Tuy nhiên, cũng giống như ở nhiều nước khác, pháp luật lao động của Việt Nam vẫn còn có những khoảng cách và nội dung có thể cần tiếp tục được cải thiện. Vẫn còn có khoảng

cách trong việc thực hiện đầy đủ các nguyên tắc liên quan đến chống phân biệt đối xử và bình đẳng giới trong lao động. Ngoài ra, quyền tự do hiệp hội trong Bộ luật Lao động sửa đổi hiện chỉ áp dụng đối với người lao động trong doanh nghiệp, nên sẽ cần phải được mở rộng phạm vi trong những năm tới đây để song hành với những nỗ lực của Chính phủ hướng tới phê chuẩn Công ước số 87 của ILO. Tuy nhiên, vấn đề cần chú trọng trước mắt là việc giải thích các điều khoản mới thông qua việc ban hành các nghị định hướng dẫn và thiết lập các thiết chế thực chất để áp dụng và triển khai.

Dù nội dung cơ bản liên quan tới đại diện cho người lao động, nhưng đã trở nên lạc hậu và không phù hợp với điều kiện hội nhập, trở thành thách thức đối với cả người lao động cũng như người sử dụng lao động. Lý do đơn giản là vì Luật Công đoàn dựa trên tiền đề người lao động không có quyền chọn ai khác làm người đại diện cho mình ngoài Liên đoàn Lao động Việt Nam. Điều này ngược với tinh thần bảo vệ người lao động được quyền tự do liên kết và công nhận một cách thực chất quyền thỏa ước tập thể mà CPTPP và EVFTA đặt ra, phù hợp với Công ước về lao động của ILO.

#### **4.2. Những thách thức đối với quan hệ lao động ở Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số**

Thời gian qua, quan hệ lao động ở Việt Nam đã có những chuyển biến tích cực, góp phần đảm bảo quyền và lợi ích của người lao động, cải thiện điều kiện làm việc, nâng cao đời sống, thu nhập của người lao động, giảm thiểu tranh chấp lao động và đình công, cải thiện môi trường đầu tư, thúc đẩy hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp phát triển. Song cũng gặp không ít những thách thức đối với các chủ thể tham gia quan hệ này. Cụ thể:

##### **4.2.1. Đối với Chính phủ**

##### **4.2.1.1. Thách thức về hoàn thiện pháp luật lao động phù hợp với cam kết quốc tế**

Trong quá trình đàm phán ký kết các Hiệp định này, Chính phủ Việt Nam đã có sự chuẩn bị nghiêm túc cho việc thực thi có hiệu quả các cam kết quốc tế.

Việt Nam là thành viên của ILO nên một số công ước cơ bản đã được phê duyệt từ trước khi ký kết các hiệp định thương mại thế hệ mới. Kể từ đầu những

năm 2000, các đối tác ba bên và ILO đã làm việc cùng nhau để xây dựng quan hệ lao động lành mạnh và tôn trọng những giá trị cũng như nguyên tắc của ILO. Sau khi đàm phán thành công Hiệp định CPTPP và EVFTA, Đảng, Nhà nước và các đối tác xã hội đã tiến hành những chuẩn bị cho cải cách quan hệ lao động và xem xét khả năng phê chuẩn của các Công ước cơ bản còn chưa được phê chuẩn. Quyết định số 2528/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ngày 31/12/2015 về việc phê duyệt “Kế hoạch thực hiện và đề xuất gia nhập các Công ước của Liên Hợp Quốc và của ILO trong lĩnh vực lao động - xã hội được ban hành và xác định giai đoạn 2016-2020” là phù hợp để xem xét đề xuất phê chuẩn Công ước 98 của ILO. Quyết định số 145/ QĐ-TTg của Thủ tướng chính phủ ngày 20/01/2016 ban hành “Chiến lược hội nhập quốc tế về lao động, xã hội đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030” cũng xác định mục tiêu đến năm 2020 sẽ phê chuẩn các Công ước còn lại của ILO. Đến tháng 6/2019, Công ước số 98 của ILO đã được Việt Nam phê duyệt. Ngày 8/6/2020, Quốc hội đã biểu quyết thông qua nghị quyết phê chuẩn gia nhập Công ước số 105 với 94,82% đại biểu tán thành (Tuyên giáo, 2020). Những điều này thể hiện sự quan tâm và nỗ lực lớn của Chính phủ của Việt Nam trong việc tạo khung pháp luật về quan hệ lao động cho phù hợp với các cam kết về quyền lao động của ILO cũng như phát triển của quan hệ lao động tại Việt Nam. Việc hoàn thiện thể chế nói chung và thể chế lao động nói riêng để đảm bảo yêu cầu của phát triển kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế trong thời gian qua mặc dù còn gặp nhiều khó khăn nhưng vẫn là điểm sáng. Đó là việc sửa đổi Bộ luật Lao động, tham gia và có kế hoạch tham gia các Công ước cơ bản còn lại của ILO, đã tạo hành lang pháp lý quan trọng để hai bên thương lượng, thỏa thuận, giải quyết tranh chấp. Đặc biệt, đã có sự thay đổi có tính bước ngoặt là Chương 13, Bộ luật Lao động sửa đổi (2019) đã đề cập đến việc người lao động tại cơ sở được quyền thành lập, tham gia hoạt động của tổ chức đại diện ngoài tổ chức công đoàn, hoạt động theo Luật Công đoàn.

Tuy nhiên, vẫn còn những khoảng cách giữa luật pháp hiện hành của Việt Nam và yêu cầu của các

hiệp định thương mại tự do thế hệ mới. Các chuyên gia nghiên cứu về quan hệ lao động trong và ngoài nước đều cho rằng, khoảng cách lớn nhất về Luật Lao động nằm ở các khía cạnh về quyền tự do hiệp hội. Tự do hiệp hội theo tinh thần của Công ước số 87 của ILO là người lao động làm việc trong một doanh nghiệp sẽ có quyền tự do thành lập hoặc gia nhập tổ chức đại diện người lao động ở cấp doanh nghiệp mà họ lựa chọn. Bộ luật Lao Động sửa đổi chưa có quy định rõ ràng để quyền tự do này thực sự thực thi, tức là không chỉ cần hợp pháp hóa các tổ chức đại diện độc lập của người lao động mà còn phải làm rõ yêu cầu đối với các tổ chức đó và xác định các quyền của các tổ chức này, bao gồm cả quyền tổ chức đình công. Việt Nam có ít kinh nghiệm trong những vấn đề này. Nếu làm không tốt sẽ gây ra những căng thẳng giữa người lao động và người sử dụng lao động, đồng thời không chỉ làm cho chi phí sản xuất ở các doanh nghiệp tăng lên, mà còn làm giảm khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường quốc tế. Nếu làm tốt thì có thể giúp cho người lao động hiểu được giá trị của sự đồng thuận, tăng cường gắn kết xã hội và hợp tác quốc tế qua đó có thể làm cho các sản phẩm của Việt Nam được yêu thích hơn trên thị trường quốc tế vốn coi trọng các quyền lao động.

Mặc dù Bộ luật Lao động sửa đổi (2019) cho phép người lao động có thể tham gia tổ chức ngoài Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam, nhưng trên thực tế vẫn còn những rào cản sẽ khiến người lao động không thể tự do lựa chọn tổ chức đại diện cho mình. Luật này cũng cho phép người sử dụng lao động có thể thành lập tổ chức đại diện nhưng chưa có quy định người sử dụng lao động được quyền tự do lựa chọn tổ chức đại diện cho mình, được thành lập hay tham gia tổ chức đại diện của mình.

Sự thiếu đồng bộ của các văn bản pháp luật cũng là một cản trở trong việc thực thi các cam kết quốc tế. Chính phủ Việt Nam cần có những quy định, hướng dẫn cụ thể sao cho không có những vướng mắc liên quan tới quyền tự do liên kết và công nhận thực chất quyền thương lượng tập thể theo tinh thần của Công ước số 87 và 98 của ILO.

Như vậy, thách thức đối với Chính phủ hiện nay là phê chuẩn Công ước số 87, hoàn thiện hệ thống luật pháp một cách đồng bộ, sao cho không có những vướng mắc liên quan tới quyền tự do liên kết và công nhận thực chất quyền thương lượng tập thể.

*4.2.1.2. Thách thức về cải cách thiết chế quan hệ lao động để tổ chức và giám sát thực thi pháp luật lao động và quy định quan hệ lao động mới theo cam kết quốc tế*

Việc tuân thủ các cam kết về quyền lao động phụ thuộc vào việc các doanh nghiệp tuân thủ pháp luật lao động mới như thế nào. Thực thi pháp luật là điều quan trọng nhất. Nếu có hệ thống pháp luật đầy đủ, chặt chẽ mà việc thực thi không nghiêm sẽ khiến cho quy định của pháp luật không có ý nghĩa thực tiễn và không tạo ra sân chơi bình đẳng cho các doanh nghiệp, không tạo ra quan hệ lao động ổn định. Do đó, Chính phủ cần phải quy định rõ ràng về thanh tra lao động và xây dựng chế tài xử lý vi phạm trong lĩnh vực lao động đủ mạnh.

Hơn nữa, hội nhập quốc tế đòi hỏi tư duy quản lý nhà nước về lao động theo hướng tiến bộ. Cơ quan quản lý nhà nước về quan hệ lao động cần đảm bảo thực hiện hiệu quả cả hai chức năng quản lý và hỗ trợ, đồng thời cần phải có đủ cán bộ quan hệ lao động có năng lực và phẩm chất phù hợp để thực hiện tốt chức năng quản lý và đặc biệt là hỗ trợ việc xây dựng quan hệ lao động hài hòa, ổn định và tiến bộ. Thực tế, hiện nay, ở Việt Nam cho thấy đây là những thách thức lớn đối với Chính phủ.

Khó khăn trong công tác thanh tra lao động ở Việt Nam hiện nay nằm ở số lượng và chất lượng của đội ngũ thanh tra viên chưa đáp ứng yêu cầu thực tiễn. Số lượng thanh tra viên lao động hiện còn ít hơn nhiều so yêu cầu phải có khoảng 1.000 thanh tra viên (ILO), chủ yếu tập trung ở cấp Trung ương và cấp tỉnh, trong khi cấp huyện, khu công nghiệp, khu chế xuất chưa được bố trí tăng cường. Chất lượng đội ngũ thanh tra viên lao động còn hạn chế, do đó việc thanh tra lao động ở các doanh nghiệp diễn ra chậm chạp.

Trong thời gian vừa qua, đội ngũ cán bộ làm công tác quản lý nhà nước về quan hệ lao động cũng đã được củng cố, tăng cường và nâng cao trình độ chuyên môn, song vẫn đang có những hạn chế về

cả số lượng và chất lượng. Chỉ một số địa phương đã bố trí cán bộ quản lý về quan hệ lao động, còn lại hầu hết các địa phương không bố trí được nhân sự chuyên trách làm công tác này. Năng lực và thái độ làm việc của cán bộ còn những hạn chế, vì vậy việc thực hiện cả chức năng quản lý và chức năng hỗ trợ quan hệ lao động của cán bộ là khó thực hiện. Bất cập trong số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ chuyên trách quan hệ lao động được các chuyên gia cho là do công tác tổ chức lao động ở các cơ quan quản lý nhà nước về lao động chưa được điều chỉnh phù hợp với yêu cầu mới. Điều này làm cho cách quản lý của Nhà nước về quan hệ lao động chưa hiệu quả, chủ yếu vẫn mang tính hành chính chứ chưa phải tạo khung pháp lý và hỗ trợ. Nghiệp vụ quản lý, hỗ trợ quan hệ lao động cơ bản chưa được xác định rõ trong từng vị trí việc làm. Thiếu cơ chế để đánh giá cán bộ của cơ quan quản lý nhà nước hỗ trợ quan hệ lao động trong doanh nghiệp, hạn chế bớt các hoạt động can thiệp hành chính vào quan hệ lao động.

Theo đánh giá của Ngân hàng Thế giới, Chính phủ Việt Nam đã sẵn sàng trong đánh giá pháp lý và về tiến trình thực hiện các cam kết. Tuy nhiên, năng lực phân tích chính sách để xác định tác động của xây dựng chính sách và giám sát thực thi vẫn còn hạn chế. Hai thiết chế được thành lập để tư vấn chính sách cho Chính phủ về vấn đề tiền lương và vấn đề quan hệ lao động là Hội đồng Tiền lương quốc gia và Ủy ban Quan hệ lao động đã phát huy vai trò nhất định, song theo đánh giá của các chuyên gia vẫn còn một số hạn chế cần được khắc phục.

Cơ chế ba bên trong Hội đồng Tiền lương quốc gia chưa thật sự hoàn thiện. Hội đồng Tiền lương quốc gia chưa có cơ cấu thành viên từ giới nghiên cứu học thuật, cơ chế bỏ phiếu để đi đến quyết định dựa trên lá phiếu cá nhân của các thành viên tham gia Hội đồng không đảm bảo phản ánh ý kiến của tổ chức, chưa khẳng định vai trò của Nhà nước thực sự là trung lập khi áp dụng cơ chế bỏ phiếu. Tóm lại, bên cạnh việc cải cách hệ thống pháp luật, Chính phủ cũng gặp thách thức lớn trong cải cách hệ thống tư pháp, cơ chế, thiết chế và huy động nguồn lực để thực thi có hiệu quả các cam kết quốc tế về lao động.



Thiếu thanh tra viên lao động, thiếu cán bộ quản lý nhà nước về quan hệ lao động có năng lực và nhiệt tâm, thiếu các thiết chế ba bên hoạt động thực sự hiệu quả là những khó khăn trong quản lý và hỗ trợ xây dựng quan hệ lao động hài hòa, ổn định và tiến bộ.

#### 4.2.2. Đối với doanh nghiệp

##### 4.2.2.1. Thách thức về tuân thủ luật pháp quốc gia và tiêu chuẩn quốc tế về lao động

Tham gia các Hiệp định CPTPP và EVFTA, doanh nghiệp Việt Nam sẽ chịu nhiều áp lực cạnh tranh và phải đáp ứng các tiêu chuẩn trong quá trình sản xuất về chất lượng sản phẩm, về môi trường, về lao động. Doanh nghiệp sẽ phải đổi mới máy móc thiết bị, công nghệ phù hợp, đổi mới quy trình quản lý, tuân thủ pháp luật về lao động, môi trường... làm gia tăng chi phí sản xuất.

Trong quan hệ lao động, doanh nghiệp Việt Nam sẽ phải tuân theo các cam kết quốc tế được đề ra trong các hiệp định xoay quanh bốn Tiêu chuẩn lao động quốc tế của ILO. Thách thức lớn nhất với doanh nghiệp là quyền tự do hiệp hội của người lao động và thương lượng hiệu quả. Khi người lao động được tự do thành lập hoặc tham gia tổ chức đại diện mới (không thuộc Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam), họ có vị thế lớn hơn trong quan hệ lao động. Doanh nghiệp sẽ có thể phải đối mặt nhiều hơn với nguy cơ tranh chấp, đình công, áp lực tăng lương... Doanh nghiệp sẽ phải thuê lao động đảm bảo đủ điều kiện lao động, nên sẽ ảnh hưởng đến chi phí của doanh nghiệp. Việc xóa bỏ lao động trẻ em, lao động cưỡng bức, giới hạn thời giờ làm việc, khiến cho người sử dụng lao động phải thuê thêm nhiều lao động hơn. Việc tạo ra môi trường làm việc đạt chuẩn cho người lao động cũng sẽ tốn rất nhiều vốn đầu tư, ảnh hưởng trực tiếp đến người sử dụng lao động, tuân thủ tiêu chuẩn quốc tế, do đó càng gây áp lực gia tăng chi phí cho doanh nghiệp.

Đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế về lao động đồng nghĩa với tuân thủ Bộ luật Lao động sửa đổi (2019), chính thức có hiệu lực từ tháng 1/2021. Tuân thủ luật pháp lao động hiện hành vẫn đang là vấn đề lớn với nhiều doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa, do thiếu năng lực và

hạn chế về nhận thức. Các lỗi vi phạm thường liên quan đến các vấn đề sau: báo cáo cho các cơ quan quản lý nhà nước về lao động, tuyển dụng và giao kết hợp đồng lao động, hợp đồng học nghề, làm thêm giờ, thương lượng tập thể và đối thoại trong doanh nghiệp, vai trò của công đoàn cơ sở, đảm bảo điều kiện lao động và an toàn lao động. Nguyên nhân chủ quan dẫn đến các sai phạm là doanh nghiệp chưa có ý thức trách nhiệm trong việc thực hiện pháp luật lao động, công tác an toàn, vệ sinh lao động, cán bộ phụ trách nhân sự, an toàn vệ sinh lao động của doanh nghiệp còn hạn chế vì trình độ chuyên môn, doanh nghiệp chủ ý không thực hiện công tác an toàn, vệ sinh lao động để giảm chi phí sản xuất, doanh nghiệp chạy theo tiến độ giao hàng nên huy động người lao động làm thêm giờ quá thời gian quy định.

Với những yêu cầu cao về tuân thủ các tiêu chuẩn lao động quốc tế theo các Hiệp định CPTPP và EVFTA, trong khi pháp luật lao động mới được sửa đổi với những điểm chưa có tiền lệ. Do đó, nếu không tìm hiểu kỹ thì nhiều khả năng các doanh nghiệp Việt Nam sẽ khó tránh khỏi vi phạm các cam kết quốc tế về lao động trong quá trình triển khai, rủi ro về tranh chấp lao động quốc tế là hiện hữu.

Hai hiệp định này có cơ chế thực thi các cam kết về lao động nên các doanh nghiệp sẽ bị chất vấn nếu không tuân thủ các tiêu chuẩn lao động theo cam kết. Doanh nghiệp có thể bị khiếu nại, bị nêu tên tại các cơ chế giải quyết vấn đề lao động của các Hiệp định thương mại tự do này, đặc biệt là các doanh nghiệp sản xuất hàng hóa xuất khẩu vào thị trường Mỹ và Châu Âu và thị trường các nước tham gia hiệp định thương mại tự do (ở mức độ ít hơn). Các vấn đề có thể bị khiếu nại sẽ liên quan nhiều tới việc từ chối quyền tổ chức, từ chối thương lượng tập thể, vi phạm các vấn đề về tiền lương, điều kiện làm việc khác theo quy định trong hiệp định. Để vượt qua, các doanh nghiệp nên tìm hiểu các cam kết trong các hiệp định thương mại tự do để tìm cách khắc phục khó khăn và tuân thủ hơn là tìm cách né tránh thực thi (lách luật).

Điều đáng lo ngại là, nhìn chung, doanh nghiệp Việt Nam chưa thực sự quan tâm, chủ động tìm hiểu về hội nhập kinh tế quốc tế và các yêu cầu đặt ra. Khá nhiều doanh nghiệp có sản phẩm xuất khẩu đi Châu Âu nhưng chỉ mới dừng đến EVFTA sau khi hiệp định này đã hoàn tất đàm phán. Không có một doanh nghiệp nào trong số các doanh nghiệp được khảo sát quan tâm đến vấn đề lao động và tiêu chuẩn lao động. Về việc thúc đẩy triển khai EVFTA tại các doanh nghiệp, vai trò của các hiệp hội doanh nghiệp vẫn còn hạn chế nhất định.

Các doanh nghiệp Việt Nam tuy rất ủng hộ việc tham gia các hiệp định thương mại thế hệ mới và đã có những kế hoạch sơ bộ để tận dụng cơ hội từ hội nhập quốc tế nhưng lại chưa đủ năng lực để biến điều này thành hiện thực. Nhiều chủ doanh nghiệp chưa thực sự hiểu về các cam kết và chưa đánh giá được tác động có thể có đối với hoạt động kinh doanh của mình, do đó không thể chuẩn bị các phương án đáp ứng phù hợp.

Như vậy, sự hiểu biết của các doanh nghiệp tư nhân Việt Nam, đặc biệt các doanh nghiệp vừa và nhỏ, về những tiêu chuẩn lao động quốc tế khá hạn chế. Trong khi đó, Bộ luật Lao động sửa đổi (2019) còn thiếu các quy định rõ ràng sẽ là rào cản đối với việc thực hiện nghiêm túc pháp luật lao động quốc gia và những tiêu chuẩn quốc tế của ILO. Mặt khác, áp lực cạnh tranh và tăng chi phí lao động có thể làm cho các doanh nghiệp sẵn sàng chấp nhận vi phạm các cam kết quốc tế về lao động trong quá trình triển khai, đặc biệt là các quy định về tự do liên kết khi xuất hiện tổ chức của người lao động ngoài Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam, Thỏa ước lao động tập thể, lao động trẻ em, lao động cưỡng bức, trả lương bình đẳng, thời giờ làm thêm, an toàn và vệ sinh lao động.

*4.2.2.2. Thách thức về quan hệ hai bên, đảm bảo quan hệ lao động hài hòa và tăng cường đối thoại tại nơi làm việc*

Các tương tác chính giữa hai bên trong doanh nghiệp bao gồm đối thoại, thương lượng, ký kết các loại thỏa ước, tranh chấp lao động, đình công. Đối thoại và thương lượng tập thể hiện nay được thực hiện chưa tốt trong nhiều doanh nghiệp Việt

Nam, do nhận thức của cả hai bên cũng như vai trò của công đoàn cơ sở chưa đáp ứng được yêu cầu trở thành một bên trong quá trình đối thoại, thương lượng.

Thực hiện Tiêu chuẩn lao động quốc tế ILO về bảo đảm quyền tự do hiệp hội và công nhận thực chất quyền thương lượng tập thể là một thay đổi quan trọng đối với cả người lao động, Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam, doanh nghiệp và Chính phủ. Doanh nghiệp có thể phải ứng phó với các tổ chức của người lao động tại nơi làm việc không thuộc Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam

Quan hệ giữa hai bên trong doanh nghiệp sẽ có sự thay đổi căn bản và dự kiến sẽ sôi động, phức tạp hơn khi xuất hiện nhiều hơn một tổ chức đại diện người lao động (ngoài tổ chức công đoàn) tham gia vào quan hệ lao động. Việc xuất hiện các tổ chức mới của người lao động, liên kết giữa các tổ chức đại diện người lao động sẽ phổ biến và đa dạng hơn, phong trào công đoàn có thể sẽ lớn mạnh lên, tranh chấp lao động, đình công đa dạng hơn... là những áp lực buộc các doanh nghiệp phải có đối thoại, thương lượng tập thể thực chất hơn, phải đổi mới các tổ chức đại diện người sử dụng lao động, liên kết chặt chẽ hơn với các doanh nghiệp cùng ngành. Đồng thời, thách thức lớn nhất là gia tăng áp lực từ phía tổ chức của người lao động tại doanh nghiệp, tăng chi phí sử dụng lao động và rủi ro do những hành động cực đoan của tập thể lao động.

Kinh nghiệm của các doanh nghiệp có quan hệ lao động hài hòa, ổn định cho thấy, doanh nghiệp cần tuân thủ pháp luật lao động và cũng cần các biện pháp quản trị nhân sự và truyền thông hiệu quả để làm cho người lao động gắn bó với doanh nghiệp. Hiện nay, Việt Nam đã chính thức tham gia các hiệp định thương mại như CPTPP, EVFTA sẽ thu hút làn sóng đầu tư vào Việt Nam và kéo theo việc cạnh tranh lao động giữa các ngành nghề, đặc biệt là lao động chất lượng cao. Vì vậy, doanh nghiệp cần phải chăm sóc, có chế độ đãi ngộ tốt, quan tâm đến đời sống, tạo môi trường làm việc tốt đối với người lao động để thu hút và giữ chân người lao động, mở những khóa đào tạo ngắn ngày để nâng cao trình độ, nghiệp vụ của cán bộ, công nhân viên.

### 4.2.3. Đối với người lao động

#### 4.2.3.1. Thách thức về hiểu biết quyền của người lao động trong pháp luật lao động và tiêu chuẩn quốc tế

Việt Nam sẽ phải thực thi nghiêm túc, hiệu quả cam kết trong các Hiệp định EVFTA và CPTPP về quan hệ lao động và bảo vệ quyền lợi của người lao động. Trong thời gian tới, người lao động sẽ được trao quyền trong việc lựa chọn tổ chức đại diện (có thể là Công đoàn Việt Nam hay một tổ chức khác) để thông qua đó thể hiện ý chí, nguyện vọng của mình bằng thương lượng tập thể và đối thoại, thúc đẩy phát triển ổn định cho doanh nghiệp và xã hội. Tuy nhiên, một đặc điểm cố hữu của nhiều người lao động là chưa chủ động tìm hiểu về quyền của mình tại nơi làm việc, hiểu biết của họ về quyền và nghĩa vụ của mình trong quan hệ lao động dù có được cải thiện nhưng còn nhiều hạn chế.

Người lao động hiểu biết về pháp luật mới chủ yếu liên quan tới các điều kiện lợi ích cụ thể hàng ngày chứ chưa hiểu biết về các quyền của họ. Họ cũng ít hiểu biết về các quy trình, cơ chế giải quyết các vấn đề liên quan. Do đó, cho dù sự kiện Việt Nam tham gia các Hiệp định thương mại như EVFTA, CPTPP, đã được tổ chức truyền thông trên các kênh chính thức như truyền hình, báo, đài, trong đó nhấn mạnh vào những lợi ích lớn về tăng trưởng, việc làm, quyền của người lao động... nhưng có lẽ với hầu hết người lao động thì dường như điều này chưa có dấu ấn đáng kể vì mọi thứ vẫn còn ở phía trước.

Người lao động cũng chưa nhận được sự bảo vệ quyền lợi thực sự từ công đoàn cơ sở trực thuộc Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam. Phần lớn công đoàn cơ sở chỉ tập trung vào các hoạt động phong trào, văn nghệ, thể thao, thăm quan, hiếu hỷ hay các hoạt động chính trị theo chỉ đạo của cấp trên chứ chưa thực hiện đáng kể vai trò đại diện bảo vệ người lao động, giải quyết tranh chấp, thương lượng, hòa giải. Tất cả các cuộc đình công đều là tự phát, không phải do công đoàn tổ chức. Điều này cho thấy hầu hết công đoàn cơ sở đều không thể đại diện cho người lao động. Lý do là công đoàn cơ sở hiện nay thường bị chi phối bởi người sử dụng lao động và thiếu cán bộ công đoàn đủ năng lực và tâm huyết.

Người lao động cần một “thủ lĩnh” hay một tổ chức đại diện thật sự của mình tại cơ sở với những con người có trình độ chuyên môn, hiểu biết pháp luật, có kinh nghiệm, năng lực đàm phán, thuyết phục, có tấm lòng vì người lao động để cùng người sử dụng lao động hình thành và thực hiện các chính sách cụ thể tại doanh nghiệp. Do công đoàn là tổ chức đại diện chỉ định duy nhất nên việc tham gia công đoàn có tính hình thức và thái độ của người lao động về tổ chức này cũng không rõ ràng. Nếu người lao động chưa có nhận thức rõ ràng và sự chuẩn bị phù hợp để thực hiện quyền tự do hiệp hội của mình có thể dẫn đến những bất lợi trong quan hệ lao động trong thời gian tới. Chẳng hạn như việc thành lập tổ chức của người lao động ngoài công đoàn nếu không được chuẩn bị chu đáo có thể bị đối tượng xấu lợi dụng, gây bất ổn trong đội ngũ người lao động, hoặc nếu tranh chấp lao động xảy ra nhiều sẽ gây bất an cho cả người lao động và người sử dụng lao động.

#### 4.2.3.2. Thách thức về trình độ, kỹ năng, tác phong làm việc

Khi các hiệp định được thực thi thì các doanh nghiệp cần thay đổi phương thức sản xuất, thay đổi công nghệ để giảm chi phí, tăng sức cạnh tranh. Nhưng theo đánh giá của các chủ doanh nghiệp thì người lao động nói chung hiện chưa đáp ứng được yêu cầu của doanh nghiệp về trình độ, kỹ năng và cả tác phong làm việc.

Lao động phổ thông, nhất là xuất thân từ vùng nông thôn, chưa được trang bị tác phong công nghiệp khi làm việc, khả năng thích ứng và tuân thủ pháp luật lao động kém hơn. Có thể nói, người lao động Việt Nam do trình độ còn thấp nên dễ có nguy cơ thất nghiệp khi doanh nghiệp áp dụng tự động hóa trong sản xuất. Cá nhân người lao động không thể đoán trước được những công việc nào sẽ biến mất và những kỹ năng mới nào sẽ cần thiết trong tương lai để có thể chuẩn bị ứng phó với sự thay đổi đó. Kể cả khi biết những yêu cầu về trình độ, kỹ năng mình phải trang bị để đáp ứng với công việc trong điều kiện mới, người lao động cũng thực sự khó xoay xở. Học tập nâng cao trình độ đòi hỏi thời gian và chi phí cũng là thách thức không nhỏ khi mà họ phải làm việc với mức lương thấp hoặc trong điều kiện mất việc làm.

## 5. Kết luận

Tóm lại, việc thực thi các Hiệp định thương mại tự do CPTPP và EVFTA sẽ mang lại những cơ hội to lớn, nhưng cũng đặt ra những thách thức không hề nhỏ đối với Chính phủ, doanh nghiệp và cả người lao động. Vì vậy, các chủ thể tham gia vào quan hệ lao động cần tập trung một số biện pháp để giải quyết những thách thức như: hoàn thiện thể chế,

pháp luật lao động và quan hệ lao động phù hợp hơn với các tiêu chuẩn lao động quốc tế, tăng cường vai trò quản lý nhà nước về quan hệ lao động, nâng cao vai trò, trách nhiệm của tổ chức đại diện người lao động, tuân thủ các quy định của quốc tế về quan hệ lao động, củng cố và hoàn thiện cơ chế tham vấn ba bên về quan hệ lao động hay nâng cao nhận thức của người lao động...

---

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Dunlop, J.T. (1993). *Industrial Relations System, Revised Edition*. Harvard Business School Press Classic.
- Ngân, V.H. (2020). *Quan hệ lao động Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
- Nhàn, N.T.M. (2014). *Giáo trình Quan hệ lao động*. NXB Thống kê, Hà Nội.
- Quốc hội. (2019). *Luật số 45/2019/QH14 của Quốc hội: Bộ luật Lao động, ban hành ngày 20 tháng 11 năm 2019*.
- Thành, P.N. (2018). *Bài giảng Quan hệ lao động trong tổ chức*. Lưu hành nội bộ, Trường Đại học Lao động - Xã hội.
- Thủ tướng Chính phủ. (2020). *Quyết định số 416/QĐ-TTg ban hành Kế hoạch triển khai thực hiện Chỉ thị số 37-CT/TW ngày 03/9/2019 của Ban Bí thư Trung ương Đảng về tăng cường sự lãnh đạo, chỉ đạo xây dựng quan hệ lao động hài hòa, ổn định và tiến bộ trong tình hình mới*.
- Tổng cục Thống kê. (2020). *Niên giám thống kê 2019*. NXB Thống kê.
- Tổng cục Thống kê. (2021). *Điều tra lao động việc làm, Quý II/2021*. NXB Thống kê.
- Trung tâm hỗ trợ phát triển quan hệ lao động. (2018). *Bản tin quan hệ lao động, số đặc biệt Quý IV/2018*.
- Trung tâm hỗ trợ phát triển quan hệ lao động. (2019). *Bản tin quan hệ lao động, số 30 Quý III/2019*.



# ẢNH HƯỞNG CỦA XUNG ĐỘT TRONG QUAN HỆ LAO ĐỘNG ĐẾN HÀNH VI CẢN TRỞ CÔNG VIỆC

ThS. Nguyễn Thị Cẩm Nhung

Trường Đại học Lao động - Xã hội

camnhung.ulsa@gmail.com

ThS. Lê Thúy Hà

Trường Đại học Lao động - Xã hội

thuyhach18q@gmail.com

**Tóm tắt:** Xung đột trong quan hệ lao động là những mâu thuẫn về lợi ích giữa người lao động và người sử dụng lao động, được bộc lộ thành những vấn đề mà các bên cùng quan tâm và tìm cách giải quyết. Trạng thái này tồn tại ở rất nhiều doanh nghiệp gây ảnh hưởng không nhỏ tới kết quả làm việc của người lao động trong đó có các hành vi cản trở công việc. Việc nghiên cứu ảnh hưởng của xung đột trong quan hệ lao động bao gồm xung đột lợi ích, xung đột dựa trên sự ảnh hưởng và xung đột quyền tới các hành vi cản trở công việc được nhiều nhà nghiên cứu cũng như các doanh nghiệp quan tâm. Việc phòng ngừa và giảm thiểu các xung đột quan hệ lao động giúp loại bỏ các hành vi cản trở công việc sẽ góp phần cải thiện quan hệ lao động trong doanh nghiệp, nâng cao kết quả làm việc của người lao động và hiệu quả hoạt động của tổ chức. Nghiên cứu sử dụng dữ liệu thu thập được từ 345 đáp viên làm việc trong 10 doanh nghiệp tại 3 khu công nghiệp thuộc tỉnh Bắc Ninh (Khu công nghiệp Quế Võ, Yên Phong và Tiên Sơn). Kết quả cho thấy xung đột lợi ích, xung đột dựa trên sự ảnh hưởng và xung đột quyền có động thuận chiều đến hành vi cản trở công việc. Từ đó, tác giả đề xuất các giải pháp phòng ngừa và giảm thiểu xung đột quan hệ lao động, loại bỏ các hành vi cản trở công việc.

**Từ khóa:** Quan hệ lao động, xung đột, hành vi cản trở công việc.

## EFFECTS OF LABOR RELATIONS CONFLICT ON COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR

**Abstract:** Clashes in labor relations are conflicts in interests between employees and employers which are revealed as problems that both parties are interested in and seek to resolve. This situation exists in many businesses significantly affecting the employees' working performance, including counterproductive work behavior. Studying the effects of conflicts in labor relations, including interest-based, affect-based and rights-based conflicts on counterproductive work behavior is of interest to many researchers as well as businesses. Preventing and mitigating labor relations conflicts eliminate counterproductive work behavior that will contribute to the improvement of labor relations in the enterprise, enhancing employees' work results and efficiency of organization. The study surveyed 345 employees of 10 enterprises in 3 industrial parks in Bac Ninh province (Que Vo, Yen Phong and Tien Son Industrial Parks). The results show that

*interest-based, affect-based and rights-based conflicts have a positive impact on behavior that hinders success. From there, the author proposes solutions to prevent and minimize labor relations conflicts and eliminate counterproductive work behavior.*

**Keywords:** Labor relations, conflicts, counterproductive work behavior.

Mã bài báo: JHS - 144

Ngày nhận bài: 25/7/2023

Ngày nhận phản biện: 15/8/2023

Ngày nhận bài sửa: 12/9/2023

Ngày duyệt đăng: 20/9/2023

## 1. Giới thiệu

Xung đột là một phần cố hữu trong mỗi tổ chức, mỗi nơi làm việc. Mặc dù xung đột được coi là tiền đề cho sự thay đổi, phát triển, song phần nào đó nó làm rối loạn hoạt động của tổ chức (Xi & Zhao, 2014). Nhiều tác giả đã đề cập đến các hành vi của người lao động khi xảy ra xung đột trong quan hệ lao động như vắng mặt, trộm cắp, khiếu nại, hành vi sai trái và hành động trong công việc (Analoui & Kakabadse, 1993; Chen và Tang, 2013; Li và cộng sự, 2018; Martinez-Pecino và cộng sự, 2008; Xi và Zhao, 2014; Xi và cộng sự, 2017). Các hành vi này làm ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của người lao động và hiệu quả quản lý của tổ chức.

Tại Việt Nam, theo số liệu của Cục Quan hệ Lao động và Tiền lương, năm 2019 cả nước có hơn 2.700 vụ tranh chấp lao động cá nhân. Con số này tăng mạnh trong năm 2020 lên gần 3.400 vụ, và giảm xuống còn hơn 2.800 vụ trong năm 2021. Trong 2 tháng đầu năm 2022 đã xảy ra gần 1.300 vụ, bình quân mỗi tháng phát sinh khoảng 270 vụ tranh chấp lao động cá nhân. Số liệu thống kê của Tòa án nhân dân Tối cao cho thấy số vụ tranh chấp lao động mà tòa án nhân dân các cấp thụ lý cũng giảm mạnh trong năm 2021 (giảm từ 3.367 vụ năm 2020 xuống còn 2.849 vụ vào năm 2021) và có xu hướng tăng trở lại vào năm 2022 (3131 vụ). Trong số các vụ việc phát sinh, nội dung liên quan đến chấm dứt hợp đồng lao động, xử lý kỷ luật, sa thải chiếm tỷ trọng lớn nhất (bình quân chiếm khoảng 32% số vụ), kế đến là các vụ việc liên quan đến việc làm, tiền lương, bình quân (chiếm khoảng 24% số vụ). Các vụ việc có nội dung liên quan đến các chế độ bảo hiểm (Bảo hiểm xã hội, Bảo hiểm y tế, Bảo hiểm thất nghiệp...) cũng chiếm tỷ lệ khá lớn (bình quân có khoảng 21% số vụ). Tranh chấp lao động liên quan đến bồi thường thiệt hại, trợ cấp khi chấm dứt hợp đồng lao động bình quân chiếm khoảng 10% số vụ. Có thể thấy, phần lớn tranh chấp liên quan đến (i) những khác

biệt trong việc thanh toán, thực hiện các chế độ, quy định liên quan đến quyền lợi của người lao động; (ii) người sử dụng lao động bị tố vi phạm pháp luật về lao động (nhất là về bảo hiểm, tiền lương, thời giờ làm việc, nghỉ ngơi...).

Theo phân tích ở trên có thể thấy, xung đột trong quan hệ lao động có thể sẽ dẫn đến những hành vi cản trở công việc. Từ lý luận và thực tiễn, tác giả thực hiện nghiên cứu “*Ảnh hưởng của xung đột trong quan hệ lao động đến hành vi cản trở công việc*”. Nghiên cứu nhằm củng cố lý thuyết và kiểm chứng về ảnh hưởng của xung đột trong quan hệ lao động đến các hành vi cản trở công việc từ đó có những giải pháp để phòng ngừa và giảm thiểu các xung đột và hành vi cản trở công việc này nhằm nâng cao kết quả làm việc của người lao động và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

## 2. Khung lý thuyết phân tích về ảnh hưởng xung đột quan hệ lao động đến hành vi cản trở công việc của người lao động

### 2.1. Cơ sở lý thuyết, mô hình nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu

#### *Xung đột trong quan hệ lao động*

Quan hệ lao động là các quan hệ làm việc giữa một bên là người lao động (hay công đoàn đại diện của họ) với một bên là người sử dụng lao động. Đó là quan hệ liên quan đến quyền, nghĩa vụ, trách nhiệm và quyền lợi giữa các bên tham gia quá trình lao động, hay nói cách khác về việc thống nhất những lợi ích chung và lợi ích riêng, cũng như tạo ra cơ chế để từ đó sàng lọc, quản lý, cắt giảm và giải quyết những xung đột vượt trên lợi ích riêng của các bên (Fossum, 2012). Quan hệ lao động được xác lập trên ba khía cạnh:

*Thứ nhất*, quan hệ lao động (cá nhân) là quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động, là thỏa thuận về những công việc người lao động cần phải thực hiện cũng như những lợi ích mà người sử dụng lao động phải mang lại hay chi trả cho họ.

*Thứ hai*, cá nhân hoặc đại diện (tùy theo loại quan hệ lao động) sẽ thỏa thuận với nhau về công việc người lao động phải thực hiện, về điều kiện để thực hiện các công việc đó và đặc biệt là về những thứ mà người lao động làm thuê sẽ nhận được từ người sử dụng lao động.

*Thứ ba*, khi người sử dụng lao động và người lao động trao đổi với nhau về những công việc cần làm, điều kiện làm việc thì có nhiều yếu tố bên ngoài tác động vào quyết định của mỗi bên như: kinh tế, văn hóa, xã hội...

Như vậy, có thể thấy người lao động luôn theo đuổi việc tối ưu hóa tiền lương và điều kiện làm việc trong khi người sử dụng lao động theo đuổi việc tối đa hóa lợi nhuận (Bansal, 2002; Gittell và cộng sự, 2004). Đây chính là mâu thuẫn cố hữu giữa hai bên. Tuy nhiên, không phải mâu thuẫn nào cũng dẫn đến xung đột. Trong quan hệ lao động, xung đột là những mâu thuẫn lợi ích giữa người lao động và người sử dụng lao động được bộc lộ thành những vấn đề mà các bên cùng quan tâm và tìm cách giải quyết. Hiện nay, có rất nhiều quan điểm tiếp cận khác nhau về thể hiện xung đột tại nơi làm việc và trong tổ chức.

*Theo quan điểm truyền thống*: xung đột có liên quan chặt chẽ với tình trạng bạo lực, phá hoại và những điều phi lý. Do vậy, cần phải có những hành động để làm giảm, ngăn chặn hoặc loại bỏ xung đột. Người quản lý có trách nhiệm phải giải quyết xung đột và họ thường sử dụng cách tiếp cận độc đoán để loại trừ xung đột. Cách tiếp cận này không phải lúc nào cũng mang lại hiệu quả vì khi xung đột bị đàn áp, khó có thể xác định được nguyên nhân gốc rễ của xung đột và các khía cạnh tiêu cực của xung đột có thể xuất hiện. Quan điểm tiêu cực về xung đột này đã đóng vai trò thúc đẩy sự phát triển của các công đoàn lao động.

*Theo quan điểm hành vi hay quan điểm hiện đại*: quan điểm này cho rằng xung đột là tự nhiên và không thể tránh khỏi trong tất cả các tổ chức và nó có thể tác động tích cực hoặc tiêu cực, tùy thuộc vào cách giải quyết xung đột. Cách tiếp cận này ủng hộ việc chấp nhận xung đột và hợp lý hóa sự tồn tại của xung đột. Do đó, xung đột cũng tiềm ẩn những lợi ích nên các nhà quản lý nên tập trung vào việc quản lý xung đột một cách hiệu quả hơn thay vì ngăn chặn hoặc loại bỏ xung đột.

*Theo quan điểm tương tác*: quan điểm này cho rằng xung đột là cần thiết và khuyến khích xung đột. Một tổ chức vận hành trong tình trạng hài hòa và quá hợp tác có thể sẽ trở nên trì trệ và không thể đáp ứng được nhu cầu thay đổi và đổi mới. Một tổ chức không có xung đột, mâu thuẫn sẽ có ít động lực cho sự đổi mới, sáng tạo. Đồng thời, những người trong tổ chức luôn cảm thấy thoải mái với hiện trạng và không quan tâm đến việc cải thiện hiệu suất của họ.

Tóm lại, có nhiều cách tiếp cận khác nhau về xung đột trong quan hệ lao động. Tuy nhiên các quan điểm đều cho rằng xung đột là một dạng của mâu thuẫn mặc dù không phải mâu thuẫn nào cũng trở thành xung đột. Cùng với những quan điểm trên, nghiên cứu này tiếp cận xung đột quan hệ lao động là: *những mâu thuẫn về lợi ích giữa người lao động và người sử dụng lao động, được bộc lộ thành những vấn đề mà các bên cùng quan tâm và tìm cách giải quyết.*

Theo Chen và Tang (2013), Martinez-Pecino và cộng sự (2008) và Euwema và cộng sự (2019) xung đột trong quan hệ lao động bao gồm xung đột lợi ích và xung đột quyền. Sau này, Xi và cộng sự (2021) cho rằng xung đột trong quan hệ lao động bao gồm: xung đột lợi ích, xung đột quyền và xung đột dựa trên sự ảnh hưởng. Các khía cạnh này được kết thừa của Martinez-Pecino và cộng sự (2008), theo đó các khía cạnh của xung đột quan hệ lao động được định nghĩa như sau:

*Xung đột lợi ích (Interest-based conflicts)*: là những xung đột liên quan đến việc thiết lập các điều khoản và điều kiện làm việc, có thể xảy ra khi người lao động và người sử dụng lao động thương lượng hoặc mặc cả trong hợp đồng lao động hay thỏa ước lao động tập thể (Devinatz và Budd, 1997). Trong đó, vấn đề lương lương và phúc lợi là mối quan tâm chính của nhân viên. Tiền lương và phúc lợi không thỏa đáng, tiền lương tăng chậm và phân phối không công bằng thường sẽ dẫn tới xung đột. Ngoài ra, các yếu tố thuộc môi trường và điều kiện làm việc cũng có thể là căn nguyên của xung đột lợi ích. Người sử dụng lao động không quan tâm đến môi trường và điều kiện làm việc sẽ khiến người lao động bị ảnh hưởng đến sức khỏe, tâm lý và kết quả làm việc khiến cho họ chán nản và không có động lực làm việc.

*Xung đột dựa trên sự ảnh hưởng (Affect-based conflicts)* có thể xảy ra khi người sử dụng lao động không tôn trọng nhân phẩm, kết quả lao động và sức lao động của người lao động (Budd và cộng sự, 2020; Chen và Tang, 2013; Spector và Bruk-Lee, 2008). Ví dụ, trong dây chuyền sản xuất của một công ty, nhân viên làm việc hiệu quả và năng suất cao nhưng họ thường bị xem như những “người máy” trên dây chuyền sản xuất. Phương pháp quản lý đó làm cho công nhân trên dây chuyền sản xuất cảm thấy “không cuộc sống, không gia đình và không có cộng đồng”. Vì vậy, tinh thần làm việc bị ảnh hưởng và các hành vi không tốt sẽ xuất hiện trong công việc.

*Xung đột quyền (Rights-based conflicts)*: là những xung đột có thể xảy ra khi người sử dụng lao động hoặc người lao động không tuân thủ các điều khoản của hợp đồng lao động hoặc thỏa ước tập thể đã được hai bên xác định trước đó (Bain, 1997). Ví dụ, hợp đồng lao động quy định rõ về việc trả lương làm thêm giờ, nhưng người sử dụng lao động không trả lương làm thêm giờ cho người lao động thì xung đột về quyền sẽ tồn tại. Thông qua thương lượng tập thể, thỏa ước lao động tập thể bằng văn bản được sử dụng để quy định các quyền, nghĩa vụ và trách nhiệm của hai bên; thỏa thuận này được pháp luật bảo vệ và là cơ sở của quan hệ lao động. Xung đột quyền chính là dấu hiệu báo trước của một cuộc đình công.

Hành vi cản trở công việc (*Counterproductive work behavior*)

Kết quả làm việc gồm 3 khía cạnh: Kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao (*Task performance*), kết quả thực hiện công việc phát sinh (*Contextual performance*) và hành vi cản trở công việc (*Counterproductive work behavior*). Đây là những hành vi gây tổn hại đến sự phát triển của tổ chức. Nó bao gồm các hành vi như: vắng mặt, chậm trễ trong công việc, trốn việc, trộm cắp và lạm dụng tài sản của tổ chức. Các yếu tố để đo lường khía cạnh này là: hành vi trốn việc, nghỉ làm quá nhiều hoặc quá lâu; cật thè, vắng mặt; phàn nàn; thường xuyên đi làm muộn; làm không đúng nhiệm vụ được giao; hay để xảy ra sai sót trong công việc; xúc phạm hoặc nói xấu đồng nghiệp; đánh hoặc cãi nhau với đồng nghiệp; coi thường quy định an toàn của tổ chức; lợi dụng đặc quyền; gây hấn; trộm cắp, chiếm dụng tài sản của tổ chức (Koopmans và cộng sự 2011).

*Xung đột quan hệ lao động với hành vi cản trở công việc*

Xung đột quan hệ lao động có tác động tiêu cực nghiêm trọng đến kết quả làm việc ở cấp độ cá nhân, nhóm, tổ chức và xã hội (Analoui và Kakabadse, 1993; Chin & Liu, 2015; Xi và Zhao, 2014). Các kết quả này được biểu hiện một phần thông qua thái độ và hành vi của người lao động. Một trong những biểu hiện của hành vi và thái độ của nhân viên là hành vi làm việc phản tác dụng (hành vi cản trở công việc - *Counterproductive work behavior*) (Koopman, 2014). Hành vi cản trở công việc đã được sử dụng rộng rãi trong quản lý trước đây nghiên cứu (Spector & Fox, 2002; Takeuchi và cộng sự, 2009; Vandenberg và cộng sự, 1999; Koopman, 2014; Xi và cộng sự, 2017). Hành vi cản trở công việc được định nghĩa là những hành vi đi ngược lại lợi ích hợp pháp của tổ chức (Sackett và cộng sự, 2006) và có khả năng gây hại cho tổ chức hoặc những người trong tổ chức (Spector và Fox, 2002).

Lý thuyết xử lý thông tin xã hội cho rằng “các cá nhân cần thích nghi về mặt độ thái độ, hành vi và tin tưởng vào bối cảnh xã hội của họ” (Salancik và Pfeffer, 1978). Nói cách khác, mọi người hiểu và giải thích kinh nghiệm của họ theo tín hiệu trong môi trường xã hội của họ. Nhân công xung đột quan hệ trong tổ chức có thể được coi là môi trường xã hội vì nhân viên có thể nhận thức, trải nghiệm và quan sát những mâu thuẫn này (Xi và cộng sự, 2017). Ví dụ, nhân viên có thể nhận thấy và trải qua những xung đột trong quan hệ lao động của chính họ với người sử dụng lao động hoặc quan sát xung đột liên quan đến đồng nghiệp của họ. Hơn nữa, nhận thức, kinh nghiệm và quan sát của người lao động về xung đột quan hệ lao động sẽ tác động và hình thành thái độ, hành vi và niềm tin của họ.

Thông tin xã hội về xung đột quan hệ lao động cung cấp tín hiệu cho nhân viên để giải thích ý định của người sử dụng lao động và nhân viên có thể sử dụng thông tin này để phát triển ý kiến của họ về thái độ và hành vi phù hợp (Salancik và Pfeffer, 1978). Tiền lương đúng hoặc phân phối không công bằng, điều kiện làm việc tồi tệ, thiếu sự hỗ trợ và quan tâm từ người sử dụng lao động đều gửi những tín hiệu mạnh mẽ và tín hiệu cho nhân viên rằng người sử dụng lao động không đánh giá cao, tôn trọng hoặc quan tâm đến họ. Theo lý thuyết trao đổi xã hội (Blau, 1964), nếu tổ chức không quan tâm và coi



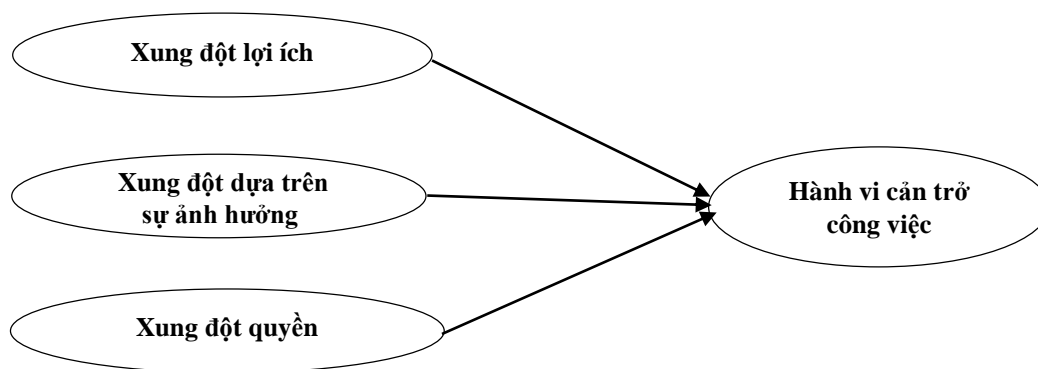
trọng người lao động (đây là những xung đột dựa trên sự ảnh hưởng) thì người lao động sẽ ít có khả năng đạt được sự hài lòng cao trong công việc và cam kết với tổ chức, và nhân viên có nhiều khả năng có ý định nghỉ việc cao hơn hoặc thậm chí tham gia vào các hành vi phá hoại (Konovsky và Pugh, 1994).

Ngoài ra, hành vi vi phạm các quy định và pháp luật đã được thiết lập trước đó vì các điều khoản ghi trong hợp đồng lao động hay thỏa ước lao động tập thể sẽ gửi tín hiệu và thông tin xã hội đến nhân viên rằng người sử dụng lao động không tuân thủ pháp

luật và thiếu khả năng thực hiện hợp đồng. Nhân viên có thể cảm thấy rằng làm việc trong một tổ chức như vậy không hứa hẹn và đầy rủi ro. Như vậy, theo lý thuyết xử lý thông tin xã hội (Salancik và Pfeffer, 1978), khi nhân viên nhận thức và trải nghiệm xung đột trong quan hệ lao động thì hành vi, thái độ và sự tin tưởng của họ sẽ thay đổi. Biểu hiện là mức độ hài lòng trong công việc thấp, hành vi cản trở công việc tăng lên (Liu và Wan, 2020).

Từ các tổng quan lý thuyết ở trên, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:

**Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất**



Các giả thuyết nghiên cứu được đưa ra như sau:

**Giả thuyết H1:** Xung đột lợi ích có tác động thuận chiều đến hành vi cản trở công việc

**Giả thuyết H2:** Xung đột dựa trên sự ảnh hưởng có tác động thuận chiều đến hành vi cản trở công việc

**Giả thuyết H3:** Xung đột quyền có tác động thuận chiều đến hành vi cản trở công việc của người lao động

### 3. Mẫu và phương pháp nghiên cứu

#### 3.1. Mẫu và phương pháp chọn mẫu

Trong phân tích hồi quy bội, cỡ mẫu tối thiểu  $50+8*m$  (m là số biến độc lập) (Tabacknick Và Fidell, 1996), nghiên cứu này có 3 biến độc lập nên cỡ mẫu tối thiểu là  $50+8*3= 74$ . Để đảm bảo độ tin cậy và thực hiện các kỹ thuật phân tích nghiên cứu khảo sát tại 10 doanh nghiệp tại 3 khu công nghiệp thuộc tỉnh Bắc Ninh bao gồm: Khu công nghiệp Quế Võ khảo sát 4 công ty, khu công nghiệp Yên Phong khảo sát 3

công ty và khu công nghiệp Tiên Sơn khảo sát 3 công ty. Phiếu khảo sát được gửi thông qua Google Docs và trực tiếp thu thập.

Phiếu khảo sát được thiết kế với một bảng hỏi gồm 24 câu hỏi trong đó phần 1 bao gồm các câu hỏi liên quan đến nhân khẩu học và đặc điểm của người tham gia (6 câu hỏi), phần 2 bao gồm các câu hỏi dưới dạng thang đo Likert 5 bậc với 1 là hoàn toàn không đồng ý và 5 là hoàn toàn đồng ý (18 câu hỏi). Phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên đã được tác giả sử dụng trong nghiên cứu này.

#### 3.2. Thang đo

Đa số các thang đo trong nghiên cứu đều được phát triển dựa trên những nghiên cứu trước. Mỗi biến số đều có thang đo cụ thể. Tác giả đã kế thừa và điều chỉnh thang đo cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu bằng cách tìm hiểu tổng quan tài liệu và phỏng vấn sâu. Thang đo của các biến được trình bày cụ thể như sau:

**Bảng 1:** Thang đo và nguồn gốc thang đo các biến

Tên biến và mã hóa	Thang đo	Nguồn gốc thang đo
<b>Xung đột lợi ích (XL)</b>		
XL1	Mức lương và phúc lợi mà người lao động nhận được không xứng đáng với công sức bỏ ra	Áp dụng thang đo có hiệu chỉnh của Xi và cộng sự (2021), có điều chỉnh dựa trên phỏng vấn sâu
XL2	Doanh nghiệp trả lương và phúc lợi không công bằng đối với mỗi người lao động	
XL3	Doanh nghiệp không tuân thủ thời gian làm việc và bố trí công việc như trong hợp đồng lao động	
XL4	Điều kiện và môi trường làm việc không đảm bảo cho người lao động	
<b>Xung đột dựa trên sự ảnh hưởng (XT)</b>		
XT1	Doanh nghiệp không hỗ trợ và giúp đỡ khi người lao động yêu cầu	Áp dụng thang đo có hiệu chỉnh của Xi và cộng sự (2021), có điều chỉnh dựa trên phỏng vấn sâu
XT2	Người sử dụng lao động không quan tâm, tôn trọng, tin tưởng nhân viên	
XT3	Người sử dụng lao động chỉ coi người lao động như một công cụ để kiếm tiền (không tôn trọng nhân cách, nhân phẩm của nhân viên)	
XT4	Người sử dụng lao động và người lao động luôn bất hòa	
<b>Xung đột quyền (XQ)</b>		
XQ1	Người sử dụng lao động không tuân thủ các quy định về đóng bảo hiểm xã hội cho người lao động	Áp dụng thang đo có hiệu chỉnh của Xi và cộng sự (2021), có điều chỉnh dựa trên phỏng vấn sâu
XQ2	Trong những ngày nghỉ lễ người sử dụng lao động không trả lương cho người lao động theo luật lao động	
XQ3	Người sử dụng lao động không tuân thủ những quy định về việc bồi thường người lao động khi chấm dứt hợp đồng lao động	
XQ4	Người sử dụng lao động không thanh toán các khoản chi phí khi người lao động bị tai nạn tại nơi làm việc	
XQ5	Người sử dụng lao động không tuân thủ các quy định của pháp luật trong việc sa thải nhân viên	
<b>Hành vi cản trở công việc (HV)</b>		
HV1	Anh/chị luôn phàn nàn/than phiền về những vấn đề không quan trọng trong công việc	Koopman và cộng sự (2014) có điều chỉnh dựa trên phỏng vấn sâu
HV2	Anh/chị gặp phải những vấn đề khó khăn hơn những đồng nghiệp khác tại nơi làm việc	
HV3	Anh/chị tập trung vào các khía cạnh tiêu cực hơn là những khía cạnh tích cực tại nơi làm việc	
HV4	Anh/chị đã trao đổi với các đồng nghiệp về những khía cạnh tiêu cực trong công việc	
HV5	Anh/chị đã trao đổi với những người bên ngoài doanh nghiệp về những khía cạnh tiêu cực trong công việc	

Nguồn: Tác giả tổng hợp

### 3.3. Phương pháp nghiên cứu

#### 3.3.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp bao gồm cả phương pháp định lượng và phỏng vấn sâu.

Dữ liệu phỏng vấn sâu được thu thập thông qua việc thực hiện 5 cuộc phỏng vấn với 5 lãnh đạo của 5 doanh nghiệp (mỗi doanh nghiệp 1 người) để điều chỉnh thang đo các yếu tố trong mô hình. Mặc dù, hầu hết các thang đo các khái niệm nghiên cứu đều có ở trong tổng quan nghiên cứu lý thuyết song bước này là cần thiết để làm cho các thang đo nhân tố hợp lý hơn cho bối cảnh nghiên cứu này. Các cuộc phỏng vấn được diễn ra trong khoảng thời gian 40 phút tại doanh nghiệp nơi những lãnh đạo này đang quản lý.

Dữ liệu nghiên cứu định lượng được thu thập thông qua việc phát phiếu khảo sát trực tiếp đến người lao động tại 10 doanh nghiệp. Cụ thể, 400 phiếu hỏi được phát ra trong tháng 1-3/2023, trong đó, 390 phiếu hỏi được thu về, sau khi làm sạch còn 345 mẫu phiếu hợp lệ có thể sử dụng để phân tích. Kích thước mẫu như vậy đủ đảm bảo lớn hơn công thức tính mẫu tối thiểu để chạy phân tích các yếu tố khám phá EFA.

#### 3.3.2. Phương pháp xử lý số liệu

Với các dữ liệu phỏng vấn, sau khi hoàn thành các cuộc phỏng vấn, mọi ghi chép và file thu âm đều được nhập liệu vào máy tính trong vòng 24h sau thảo

luận. Đối với những file thu âm, các đoạn thu âm sẽ được chuyển sang định dạng văn bản và đánh dấu những đoạn thể hiện quan điểm chung.

Với dữ liệu phân tích định lượng, tác giả sử dụng phương pháp nhất quán nội tại qua hệ số Cronbach's Alpha để đánh giá độ tin cậy của thang. Sử dụng phương pháp hệ số tin cậy Cronbach's Alpha sau khi phân tích nhân tố EFA để loại các biến không phù hợp vì các biến rác này có thể tạo ra các yếu tố giả (Thọ, 2013). Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha chỉ cho biết các đo lường có liên kết với nhau hay không; nhưng không cho biết biến quan sát nào cần bỏ đi và biến quan sát nào cần giữ lại. Khi đó, việc tính toán hệ số tương quan giữa biến - tổng sẽ giúp loại ra những biến quan sát nào không đóng góp nhiều cho sự mô tả của khái niệm cần đo (Trọng và Ngọc, 2008).

### 4. Kết quả chính của nghiên cứu

#### 4.1. Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả xử lý (Bảng 2) cho thấy hệ số Cronbach alpha của cả 4 nhân tố cao hơn 0,8. Mặt khác, hệ số tương quan biến - tổng của tất cả các thang đo đều lớn hơn 0,3, do đó tất cả các thang đo trong mô hình nghiên cứu đều đảm bảo độ tin cậy và đạt yêu cầu để phân tích chuyên sâu tiếp theo, vì Cronbach alpha trong khoảng (0,8 - 1.0) là rất tốt; từ (0,7 - 0,8) là tốt; và từ 0,6 trở lên là có thể sử dụng trong trường hợp khái niệm nghiên cứu là mới hoặc là mới trong bối cảnh nghiên cứu (Trọng và Ngọc, 2008).

**Bảng 2.** Tổng hợp đánh giá độ tin cậy thang đo

Thang đo	Số biến quan sát	Hệ số Cronbach alpha	Hệ số tương quan biến - tổng thấp nhất	Kết luận
XL: Xung đột lợi ích	4	0,904	0,756	Đạt yêu cầu
XT: Xung đột dựa trên sự ảnh hưởng	4	0,932	0,803	Đạt yêu cầu
XQ: Xung đột quyền	5	0,942	0,808	Đạt yêu cầu
HV: Hành vi cản trở công việc	4	0,830	0,748	Đạt yêu cầu

Nguồn: Kết quả xử lý SPSS 20.0 của tác giả

#### 4.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA

##### 4.2.1. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA lần 1

Tiêu chuẩn kiểm định Kaiser = Meyer - Olkin (KMO): Sử dụng nhằm so sánh giữa hệ số tương quan của 2 biến  $X_i$  và  $X_j$  với hệ số tương quan riêng phần của 2 biến này. KMO có giá trị lớn hơn 0,5

thì việc áp dụng phương pháp thành phần chính (PCA) mới có ý nghĩa, cụ thể là:  $0,6 > KMO \geq 0,5$  (Có thể sử dụng nhưng hiệu quả kém),  $0,7 > KMO \geq 0,6$  (Chấp nhận được),  $0,8 > KMO \geq 0,7$  (Bình thường),  $0,9 > KMO \geq 0,8$  (Tương đối phù hợp),  $KMO \geq 0,9$  (Rất phù hợp).

**Bảng 3.** Hệ số KMO và kiểm định Bartlett

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,893
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2627,631
	df	78
	Sig.	0,000

Nguồn: Kết quả xử lý SPSS 20.0 của tác giả

**Bảng 4.** Kết quả chạy EFA lần 1: Ma trận thành phần xoay

Biến quan sát	Nhân tố		
	1	2	3
XL1	0,845		
XL2	0,832		
XL3	0,831		
XL4	0,767		
XT1		0,863	
XT2		0,838	
XT3		0,835	
XT4		0,811	
XQ1			0,870
XQ2			0,822
XQ3		0,316	0,815
XQ4	0,340		0,809
XQ5	0,384		0,805
Eigenvalue			1,013
Percentage of Variance Explained (% phương sai trích)			83,154

Nguồn: Kết quả xử lý SPSS 20.0 của tác giả

Kết quả lần EFA đầu tiên: KMO = 0,854 nằm trong khoảng  $0,9 > KMO \geq 0,8$ , sig Bartlett's Test =  $0,000 < 0,05$ , như vậy phân tích nhân tố khám phá EFA là phù hợp. Có 3 nhân tố được trích với tiêu chí eigenvalue lớn hơn 1 với tổng phương sai tích lũy là 83,154%. Tác giả mong muốn chọn ra các biến quan sát chất lượng nên sẽ sử dụng ngưỡng hệ số tải là 0,5 thay vì chọn hệ số tải tương ứng theo cỡ mẫu. So sánh ngưỡng này với kết quả ở ma trận xoay, có ba biến xấu là XQ3, XQ4 và XQ5 cần xem xét loại bỏ do các biến

này đều có hệ số tải ở tất cả các nhân tố đều nhỏ 0,5.

Tác giả sử dụng phương thức loại một lượt các biến xấu trong một lần phân tích EFA. Từ 18 biến quan sát ở lần phân tích EFA lần 1, loại bỏ XQ3 và XQ4 và XQ5 và đưa 15 biến quan sát còn lại vào phân tích EFA lần hai.

Những con số này chỉ ra rằng việc sử dụng phương pháp EFA là phù hợp, các quan sát đã tạo ra 3 nhân tố chính. Tất cả các biến quan sát được phân tích nhân tố sử dụng phép xoay Varimax với điểm cắt 0,5.



#### 4.2.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA lần 2

**Bảng 5.** Kết quả chạy EFA lần 1: Ma trận thành phần xoay

Biến quan sát	Nhân tố		
	1	2	3
XL1	0,862		
XL2	0,842		
XL3	0,837		
XL4	0,783		
XT1		0,871	
XT2		0,844	
XT3		0,837	
XT4		0,813	
XQ1			0,878
XQ2			0,874
Eigenvalue			1,330
Percentage of Variance Explained (% phương sai trích)			81,603

Nguồn: Kết quả xử lý SPSS 20.0 của tác giả

**Bảng 6.** Hệ số KMO và kiểm định Bartlett

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,854
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1840,989
	df	45
	Sig.	0,000

Nguồn: Kết quả xử lý SPSS 20.0 của tác giả

Kết quả bảng trên cho thấy giá trị KMO = 0,854 thuộc khoảng  $0,9 > KMO \geq 0,8$ . Điều này cho thấy rằng việc áp dụng phương pháp thành phần chính là rất phù hợp.

Tiêu chuẩn kiểm định Bartlett: dùng để xem xét ma trận tương quan có phải là ma trận đơn vị không. Trường hợp ma trận tương quan là ma trận đơn vị thì hệ số tương quan giữa biến  $X_i$  và biến  $X_j$  bằng không hay không tồn tại mối liên hệ tương quan giữa các biến nên không áp dụng được phương pháp thành phần chính. Kết quả từ bảng trên cho thấy

kiểm định Bartlett có mức ý nghĩa Sig = 0,000 < 0,05 à Ma trận tương quan không phải là ma trận đơn vị và có thể áp dụng phương pháp phân tích thành phần chính cho nghiên cứu này.

#### 4.3. Kết quả hồi quy và kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Sau khi phân tích nhân tố, phân tích tương quan, có 3 biến độc lập và 1 biến phụ thuộc được đưa vào kiểm định mô hình. Phân tích hồi quy sẽ xác định câu trả lời cho câu hỏi nghiên cứu đặt ra ban đầu, đồng thời xem xét mô hình được thiết lập có đạt yêu cầu hay không.

**Bảng 7.** Kết quả ước lượng mô hình hồi quy tuyến tính

Mô hình (Model)	Hệ số hồi quy (Unstandardized Coefficients)		Hệ số ảnh hưởng (Standardized Coefficients)	Thống kê	Mức ý nghĩa Sig.	
	B	Sai số chuẩn Std. Error	Beta			
1	(Constant)	0,633	0,148		4,271	0,000
	F1_XL	0,321	0,046	0,362	7,029	0,000
	F2_XT	0,269	0,044	0,312	6,075	0,000
	F3_XQ	0,240	0,038	0,309	6,375	0,000

Nguồn: Kết quả xử lý SPSS 20.0 của tác giả

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính cho thấy: giá trị ở cột Sig của các yếu tố đều thấp hơn 0,05 (tương ứng với khoảng tin cậy 95%). Như vậy, kết quả từ bảng ước lượng mô hình hồi quy đa biến đã cho thấy cả 3 yếu tố đều ảnh hưởng có ý nghĩa thống kê là xung đột lợi ích, xung đột dựa trên sự ảnh hưởng và xung đột quyền. Điều này có nghĩa là cả 3 yếu tố ban đầu mà tác giả đề xuất đều có ý nghĩa thống kê (với độ tin cậy 95%) trong mô hình nghiên cứu. Như vậy, cả 3 giả thuyết ban đầu đều được chấp nhận.

Kết quả phân tích mô hình hồi quy tuyến tính bội chỉ ra cả 3 yếu tố đều có tác động cùng chiều và tích cực đến kết quả làm việc của người lao động. Như vậy cả 3 giả thuyết nghiên cứu đặt ra đều được chấp nhận, cụ thể đó là:

*Giả thuyết H1:* Xung đột lợi ích có tác động thuận chiều đến hành vi cản trở công việc ở độ tin cậy 95% ( $\beta_1 = 0,321 > 0$ , Sig = 0,000 < 0,05). Nói cách khác, nếu xung đột lợi ích tăng lên 1 điểm đơn vị thì hành vi cản trở công việc cũng sẽ tăng lên tương ứng 0,321 điểm đơn vị, trong điều kiện các nhân tố khác không thay đổi.

*Giả thuyết H2:* Xung đột dựa trên sự ảnh hưởng có tác động thuận chiều đến hành vi cản trở công việc ở độ tin cậy 95% ( $\beta_2 = 0,269 > 0$ , Sig = 0,000 < 0,05). Nói cách khác, nếu xung dựa trên sự ảnh hưởng tăng lên 1 điểm đơn vị thì hành vi cản trở công việc cũng sẽ tăng lên tương ứng 0,269 điểm đơn vị, trong điều kiện các nhân tố khác không thay đổi.

*Giả thuyết H3:* Xung đột quyền có tác động thuận chiều đến hành vi cản trở công việc ở độ tin cậy 95% ( $\beta_3 = 0,240 > 0$ , Sig = 0,000 < 0,05). Nói cách khác, nếu xung đột quyền tăng lên 1 điểm đơn vị thì hành

vi cản trở công việc cũng sẽ tăng lên tương ứng 0,240 điểm đơn vị, trong điều kiện các nhân tố khác không thay đổi.

Mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố thuộc xung đột trong quan hệ lao động đến hành vi cản trở công việc của người lao động không giống nhau và cường độ tác động khác nhau. Cụ thể trong số 3 yếu tố thì xung đột lợi ích có tác động mạnh nhất với hệ số ảnh hưởng (đã chuẩn hóa) đạt 0,321, tiếp theo là yếu tố xung đột dựa trên sự ảnh hưởng với hệ số ảnh hưởng là 0,269 và cuối cùng yếu tố ảnh hưởng yếu nhất đó là xung đột quyền với hệ số hồi quy đã chuẩn hóa chỉ đạt 0,240.

### 5. Một số giải pháp phòng ngừa và hạn chế xung đột trong quan hệ lao động nhằm giảm các hành vi cản trở công việc

Trên cơ sở phân tích tác động của xung đột trong quan hệ lao động đến hành vi cản trở công việc, tác giả xin đề xuất một số giải pháp giảm xung đột trong quan hệ lao động và hạn chế các hành vi cản trở công việc của người lao động, từ đó kích thích động lực làm việc, nâng cao kết quả làm việc, nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

*Thứ nhất,* giải pháp làm giảm xung đột lợi ích: Để giảm các xung đột về lợi ích trong đó có vấn đề về lương, phúc lợi những như là điều kiện lao động. Doanh nghiệp cần coi trọng chính sách tiền lương, tuân thủ hoàn toàn quy định của pháp luật tạo sự công bằng đối với mỗi bộ phận, mỗi người lao động. Chính sách tiền lương do doanh nghiệp xây dựng phải là đòn bẩy động lực làm việc của với người lao động. Để đảm bảo trả lương đúng và công bằng, doanh nghiệp có thể kết hợp trả lương 3Ps bao gồm: Trả lương theo

vị trí công việc (P1- Pay for Position), Trả lương theo cá nhân người lao động (P2- Pay for Person) với Trả lương theo kết quả thực hiện công việc (P3 - Pay for Performance). Đồng thời, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống đánh giá kết quả thực hiện công việc công bằng, chính xác và phản ánh đúng kết quả làm việc của người lao động. Ngoài ra, doanh nghiệp cần xây dựng một môi trường làm việc lành mạnh tích cực, chuyên nghiệp, trang bị cơ sở vật chất, công cụ, phương tiện tốt cho người lao động làm việc nhằm phát huy hết năng lực, sở trường của mình như: bố trí nhà xưởng hợp lý, xây dựng và thực hiện quy trình sản xuất an toàn, tổ chức lao động khoa học, bố trí nơi nghỉ ngơi đối với lao động nữ đang mang thai, ...

*Thứ hai*, giải pháp làm giảm xung đột dựa trên sự ảnh hưởng: các doanh nghiệp phải luôn coi người lao động là tài sản quý giá nhất, mỗi người lao động đều tạo nên giá trị, đóng góp cho sự thành công và phát triển bền vững của doanh nghiệp. Ghi nhận và trân trọng những đóng góp của các thể hệ cán bộ công nhân viên vào sự nghiệp xây dựng và phát triển của doanh nghiệp; luôn tôn trọng, khuyến khích và tạo điều kiện để người lao động phát huy năng lực, sở trường của mình cống hiến cho doanh nghiệp; tôn trọng và tạo điều kiện để người lao động tham gia đóng góp ý kiến trong các Hội nghị, hội họp và hòm thư góp ý; thành lập đầy đủ tổ chức Công đoàn, Đoàn thanh niên, Nữ công, Tổ đối thoại, Ban thanh

tra nhân dân các cấp để bảo vệ quyền lợi chính đáng của người lao động; Đánh giá đúng khả năng của người lao động để bố trí sắp xếp lại lao động tại doanh nghiệp phù hợp theo năng lực và trình độ để tăng năng suất lao động; ngoài ra, đánh giá đúng mức, tôn trọng các cá nhân còn được doanh nghiệp thể hiện qua việc đánh giá, thi đua khen thưởng kịp thời, để ghi nhận động viên người lao động phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ.

*Thứ ba*, giải pháp làm giảm xung đột quyền: doanh nghiệp cần tập trung vào việc nâng cao nhận thức của người lao động về pháp luật lao động cũng như trong việc chấp hành nội quy lao động. Doanh nghiệp định kỳ tổ chức phổ biến và huấn luyện cho người lao động hiểu và nắm rõ các quy định về xung đột quan hệ lao động và cách thức trình báo, xử lý khi phát hiện tình huống, hành vi dẫn đến xung đột quan hệ lao động. Tất cả mọi người lao động được yêu cầu tham gia và ký xác nhận đã tham gia các buổi phổ biến và huấn luyện về xung đột quan hệ lao động đã nêu.

*Thứ tư*, giải pháp khác: doanh nghiệp cần nâng cao năng lực của đội ngũ hay bộ máy giúp việc cụ thể là bộ phận nhân sự, tài chính... Vì họ là những người trực tiếp làm việc với người lao động. Nếu bộ phận này có năng lực và kinh nghiệm trong việc giải quyết xung đột sẽ giúp việc thực hiện các chính sách chế độ của doanh nghiệp hiệu quả hơn, không gây bức xúc cho người lao động.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Anderson, J. and Gerbing, D. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411-423. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Analoui, F., & Kakabadse, A. (1993). Industrial conflict and its expressions. *Employee Relations*, 15(1), 46-62. <https://doi.org/10.1108/EUM000000001032>
- Bain, T. (1997). Third party dispute resolution. Rights disputes. In David Lewin, Daniel J. B. Mitchell, & Mahmood A. Zaidi (Eds.), *The human resource management handbook* (pp. 219-244). JAI Press
- Bansal, P. (2002). The corporate challenges of sustainable development. *Academy of Management Perspectives*, 16(2), 122-131. <https://doi.org/10.5465/ame.2002.7173572>
- Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological Inquiry*, 34(2), 193-206. <https://doi.org/10.1111/j.1475-682X.1964.tb00583.x>
- Budd, J. W., Colvin, A. J., & Pohler, D. (2020). Advancing dispute resolution by understanding the sources of conflict: Toward an integrated framework. *ILR Review*, 73(2), 254-280. <https://doi.org/10.1177/0019793919866817>
- Chen, F., & Tang, M. (2013). Labor conflicts in China: Typologies and their implications. *Asian Survey*, 53(3), 559-583. <https://doi.org/10.1525/as.2013.53.3.559>
- Chin, T., & Liu, R. H. (2015). Understanding labor conflicts in Chinese manufacturing: A Yin-Yang harmony perspective. *International Journal of Conflict Management*, 26(3), 288-315. <https://doi.org/10.1108/IJCM-09-2014-0074>
- Currie, D., & Teague, P. (2016). Economic citizenship and workplace conflict in Anglo- American industrial relations systems. *British Journal of Industrial Relations*, 54(2), 358-384. <https://doi.org/10.1111/bjir.12150>
- Craig, A. W. J. (1990). *The system of industrial relations in Canada (3rd ed.)*. Prentice-Hall Canada.

- Devinatz, V. G., & Budd, J. W. (1997). Third parties dispute resolution. Interest disputes. In D. Lewin, D. J. B. Mitchell, & M. A. Zaidi (Eds.), *The human resource management handbook* (pp. 95–135). JAI Press
- Euwema, M. C., García, A. B., Pender, E. R., & Medina, F. J. (2019).
- Fossum, J. A. (2012). *Labor Relations: Development, Structure, Process. 11<sup>th</sup> Edition*, International Edition 2012 Publisher: McGraw-Hill Education, 623
- Gintis, H., & Gintis, H. (1976). The nature of labor exchange and the theory of capitalist production. *Review of Radical Political Economics*, 8(2), 36–54. <https://doi.org/10.1177/048661347600800203>
- Gittell, J. H., Von Nordenflycht, A., & Kochan, T. A. (2004). Mutual gains or zero sum? Labor relations and firm performance in the airline industry. *ILR Review*, 57(2), 163–180. <https://doi.org/10.1177/001979390405700201>
- Kingshott, R. P. (2006). The impact of psychological contracts upon trust and commitment within supplier–buyer relationships: A social exchange view. *Industrial Marketing Management*, 35(6), 724–739. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.06.006>
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), 656–669.
- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., Buuren, S. van, Beek, A.J. van der, Vet, H.C.W. de. (2014), ‘Improving the Individual Work Performance Questionnaire using Rasch analysis’, *Journal of Applied Measurement*, 15(2), pp.160- 175
- Liu, L., Wan, L. (2020), Labor Relations Effect on Employee Work Performance, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 416
- Martinez-Pecino, R., Munduate, L., Medina, F. J., & Euwema, M. (2008). Effectiveness of mediation strategies in collective bargaining. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 47(3), 480–495. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.2008.00530.x>
- Pollert, A. (2005). Hurdles to individual employment rights. *Industrial Law Journal*, 34(3), 217–238. <https://doi.org/10.1093/indlaw/dwi016>
- Sackett, P. R., Berry, C. M., Wiemann, S. A., & Laczó, R. M. (2006). Citizenship and counterproductive behavior: Clarifying relations between the two domains. *Human Performance*, 19(4), 441–464. [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1904\\_7](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1904_7)
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224–253. <https://doi.org/10.2307/2392563>
- Snape, E., & Redman, T. (2004). Exchange or covenant? The nature of the member-union relationship. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 43(4), 855–873.
- Snape, E., & Redman, T. (2007). The nature and consequences of organization-employee and union-member exchange: An empirical analysis. *Journal of Labor Research*, 28(2), 359–374. <https://doi.org/10.1007/BF03380051>
- Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 12(2), 269–292. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00049-9](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00049-9)
- Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. (1996). *Using Multivariate Statistics, 3rd ed*, Harper Collins, New York.
- Takeuchi, R., Chen, G., & Lepak, D. P. (2009). Through the looking glass of a social system: Cross-level effects of high-performance work systems on employees’ attitudes. *Personnel Psychology*, 62(1), 1–29. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.01127.x>
- Thọ, N.Đ. (2013). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong thiết kế và thực hiện*. NXB Lao động – Xã hội
- Thọ, N.Đ. (2013). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. NXB Tài chính
- Trọng, H. & Ngọc, C.N.M. (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. Tập 1. NXB Hồng Đức
- Tổng cục Thống kê (2022), Thông cáo báo chí về tình hình kinh tế xã hội quý I/2022, truy cập tại <https://www.gso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2022/03/thong-cao-bao-chi-ve-tinh-hinh-kinh-te-xa-hoi-quy-i-nam-2022/> truy cập ngày 20 tháng 6 năm 2023
- Ủy ban Quan hệ lao động (2023), Dự thảo báo cáo Quan hệ lao động năm 2023
- Xi, M., Zhou, L., Zhang, X., Zhao, S. (2021), Labor relations conflict in China: An analysis of conflict measure, conflict solution and conflict outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*. DOI: 10.1080/09585192.2021.1903966
- Xi, M., Xu, Q., Wang, X., & Zhao, S. (2017). Partnership practices, labor relations climate, and employee attitudes: Evidence from China. *Industrial and Labor Relations Review*, 70(5), 1196–1218. <https://doi.org/10.1177/0019793916684778>
- Xi, M., & Zhao, S. (2014). A literature review of industrial relations conflicts: Definition, antecedents and new research perspective. *Chinese Journal of Management*, 11(3), 455–461.
- Vandenberg, R. J., Richardson, H. A., & Eastman, L. J. (1999). The impact of high involvement work processes on organizational effectiveness a second-order latent variable approach. *Group & Organization Management*, 24(3), 300–339. <https://doi.org/10.1177/1059601199243004>



# QUAN HỆ LAO ĐỘNG TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ Ở VIỆT NAM

ThS. Nguyễn Thị Thúy Nga  
Trường Đại học Lao động - Xã hội  
ngaquyen280501@gmail.com

**Tóm tắt:** Chuyển đổi số hiện đang là xu hướng tất yếu, là vấn đề sống còn đối với các quốc gia, tổ chức, doanh nghiệp và người tiêu dùng trên toàn thế giới. Những sự thay đổi to lớn về năng suất lao động, trải nghiệm của người dùng và các mô hình kinh doanh mới đang được hình thành cho thấy vai trò và tác động to lớn trong cuộc sống xã hội hiện nay của chuyển đổi số, nó tác động đến mọi ngành nghề, mọi lĩnh vực, trong đó có quan hệ lao động. Với sự ra đời các “nhà máy thông minh” hay “nhà máy số” đã làm thay đổi cơ bản quan hệ giữa người sử dụng lao động và người lao động, cũng như thay đổi cả về mô hình và thiết chế của quan hệ lao động. Bài viết chủ yếu sử dụng các số liệu thứ cấp được lấy từ các Báo cáo của Tổng cục Thống kê, của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, đồng thời sử dụng phương pháp thống kê mô tả, phân tích dữ liệu để đánh giá và nhận diện những biến đổi của quan hệ lao động trước tác động của chuyển đổi số, từ đó đưa ra một vài kiến nghị nhằm tiếp tục hoàn thiện quan hệ lao động ở Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số.

**Từ khóa:** Chuyển đổi số, quan hệ lao động, thiết chế lao động

## LABOR RELATIONS IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

**Abstract:** Digital transformation is currently an inevitable trend, a vital issue for countries, organizations, businesses and consumers around the world. The tremendous changes in labor productivity, consumers' experience and newly formed business models show the great role and impact of digital transformation on today's social life, it impacts every industry, and every field, including labor relations. With the advent of “smart factories” or “digital factories”, there has been a fundamental change in the relationship between employers and employees, as well as changes in both models and institutions of labor relations. The article mainly uses secondary data taken from reports of the General Statistics Office, the Ministry of Labor, Invalids and Social Affairs, and uses descriptive statistical methods, data analysis to assess and identify changes in labor relations due to the impact of digital transformation, thereby proposing some recommendations to improve labor relations in Vietnam in the context of digital transformation.

**Keywords:** Digital transformation, labor relations, institution of labor relations

**Mã bài báo:** JHS - 145  
**Ngày nhận bài sửa:** 30/8/2023

**Ngày nhận bài:** 19/7/2023  
**Ngày duyệt đăng:** 20/9/2023

**Ngày nhận phản biện:** 3/8/2023

## 1. Đặt vấn đề

Bước sang thế kỷ 21, thế giới đã chứng kiến những bước nhảy vọt về công nghệ thông tin, internet, tự động hóa, phát triển dựa trên tri thức và trí tuệ nhân tạo. Công nghệ mới đang và sẽ mang đến những tiến bộ vượt bậc về năng suất, hiệu quả sản xuất, kinh doanh. Đồng thời, công nghệ đang thay đổi bản chất của việc làm, một số công việc bị mất đi và một số công việc mới được ra đời. Theo đó, việc tái cấu trúc lại thị trường lao động đang tác động tới người lao động và làm thay đổi mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động cũng như vai trò của Nhà nước trong việc quản lý những thay đổi này. Từ trí tuệ nhân tạo và rô-bốt đến nền kinh tế dựa trên nền tảng công nghệ có tác động không nhỏ đến mối quan hệ lao động, làm thay đổi về mô hình quản trị nhân sự và mô hình quan hệ lao động (QHLĐ) tại các doanh nghiệp.

Thực tế cho thấy ở Việt Nam những năm qua, vấn đề thể chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa từng bước được xây dựng và hoàn thiện, tạo khung khổ và hành lang pháp lý cho hoạt động của các chủ thể kinh tế và sự hình thành, phát triển của quan hệ lao động. Song trước tác động và sự thay đổi nhanh chóng của kỷ nguyên số thì thể chế đã bộc lộ nhiều vấn đề bất cập, thậm chí kìm hãm sự phát triển của quan hệ lao động trong kỷ nguyên số ở Việt Nam. Vì vậy, nhóm tác giả đã nghiên cứu QHLĐ trong bối cảnh chuyển đổi số để có cái nhìn tổng quan về sự biến đổi là cần thiết, từ đó hàm ý chính sách nhằm hoàn thiện về QHLĐ ở Việt Nam.

## 2. Tổng quan nghiên cứu, cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu

### 2.1. Tổng quan nghiên cứu

Trong thị trường lao động hiện đại, QHLĐ là sự tồn tại song hành và tương hỗ của quan hệ lao động cá nhân và quan hệ lao động tập thể. Về vấn đề QHLĐ, đã có một số công trình trong nước và quốc tế đề cập đến khá toàn diện.

Một số nghiên cứu về khái niệm quan hệ lao động của một số học giả như: nhà kinh tế học người Mỹ J.T. Dunlop cho rằng: “Có thể coi quan hệ lao động là một hệ thống có tính logic như một hệ thống kinh tế trong một xã hội công nghiệp”. Theo David Macdonald & Caroline Vardenabeele (1996): “Quan hệ lao động là những mối quan hệ cá

nhân và tập thể giữa những người lao động và những người sử dụng lao động tại nơi làm việc và nảy sinh từ công việc, cũng như những mối quan hệ giữa các đại diện của những người lao động và người sử dụng lao động ở cấp ngành, cấp quốc gia và sự tương tác của những chủ thể này với nhà nước”. Điểm chung trong các quan niệm của các tác giả trên là đã thống nhất một số điểm chính về quan hệ lao động, đó là: (1) Quan hệ lao động là quan hệ giữa những người lao động và người sử dụng lao động; (2) Quan hệ lao động chịu sự điều chỉnh của pháp luật và Nhà nước có thể can thiệp trực tiếp vào mối quan hệ này khi cần thiết; (3) Quan hệ lao động diễn ra trong một phạm vi rộng (ở tất cả các ngành) nhưng chủ yếu ở các ngành công nghiệp - nơi sử dụng nhiều lao động, quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động đa dạng, phức tạp.

Một cách nhìn khác được coi là toàn diện và được chấp nhận rộng rãi là quan điểm của các chuyên gia của Tổ chức Lao động quốc tế (ILO), đưa ra định nghĩa về quan hệ lao động là: “Những mối quan hệ cá nhân và tập thể giữa người lao động và người sử dụng lao động tại nơi làm việc, cũng như các mối quan hệ giữa các đại diện của họ với Nhà nước. Những mối quan hệ như thế xoay quanh các khía cạnh luật pháp, kinh tế, xã hội học và tâm lý học và bao gồm cả những vấn đề như tuyển mộ, thuê mướn, sắp xếp công việc, đào tạo, kỷ luật, thăng chức, buộc thôi việc, kết thúc hợp đồng, làm ngoài giờ, tiền thưởng, phân chia lợi nhuận, giáo dục, y tế, vệ sinh, giải trí, chỗ ở, giờ làm việc, nghỉ ngơi, nghỉ phép, các vấn đề phúc lợi cho người thất nghiệp, ốm đau, tai nạn, tuổi cao và tàn tật” (Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, 2016). Ngoài việc chỉ ra chủ thể của QHLĐ, các loại QHLĐ... các chuyên gia còn chỉ ra những nội dung rất cụ thể của quan hệ này.

Có thể thấy, các quan điểm trên đều xem xét QHLĐ là một hệ thống có nhiều chủ thể tương tác trong quá trình lao động sản xuất theo hai cơ chế vận hành chủ yếu của quan hệ này, đó là cơ chế hai bên (người sử dụng lao động - người lao động) và cơ chế ba bên (đại diện Nhà nước - đại diện người sử dụng lao động - đại diện người lao động).

Về việc xây dựng thiết chế nhằm điều chỉnh QHLĐ ở Việt Nam được đề cập trong một số dự

án như: Dự án “Xây dựng và điều chỉnh thiết chế, cơ chế về quan hệ lao động để phù hợp với các cam kết quốc tế của Việt Nam” (Phúc, 2016); Dự án “Thúc đẩy xây dựng khung khổ quan hệ lao động mới đảm bảo tôn trọng Tuyên bố của ILO về các nguyên tắc và quyền cơ bản trong lao động” (Dự án NIRF, 2018) được thực hiện giữa Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội và ILO. Trên cơ sở phân tích, đánh giá mức độ phù hợp của thiết chế, cơ chế quan hệ lao động hiện tại so với những cam kết quốc tế của Việt Nam, các dự án đã đề xuất những giải pháp nhằm điều chỉnh thiết chế, cơ chế về QHLD trong thời gian tới để phù hợp với các cam kết quốc tế của Việt Nam, đồng thời phù hợp với bối cảnh quốc gia.

Nhận diện về những biến đổi của quan hệ lao động trước tác động của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 có các bài viết của tác giả Lâm & cộng sự (2022): “Tác động của cuộc cách mạng 4.0 đến quan hệ lao động ở Việt Nam”; tác giả Hà (2021) đã chỉ ra các khó khăn, thách thức trong việc xử lý vấn đề phát sinh trong QHLD dưới tác động của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư thông qua bài viết “Xử lý vấn đề việc làm và quan hệ lao động trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0”. Các bài viết này đã đề xuất các giải pháp xây dựng QHLD tiến bộ, hài hòa, ổn định.

## **2.2. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu**

### **2.2.1. Cơ sở lý luận**

#### **\* Bản chất của quan hệ lao động**

Quan hệ lao động là quan hệ giữa người lao động, tập thể người lao động với người sử dụng lao động và tổ chức đại diện người sử dụng lao động được xác lập trên cơ sở pháp luật lao động, bao gồm các tiêu chuẩn về lao động, cơ chế xác lập và vận hành QHLD, thiết chế giải quyết tranh chấp lao động, vai trò của các bên trong QHLD.

Theo khoản 5 Điều 3 Bộ luật Lao động số 45/2019, quan hệ lao động là quan hệ xã hội phát sinh trong việc thuê mướn, sử dụng lao động, trả lương giữa người lao động, người sử dụng lao động, các tổ chức đại diện của các bên, cơ quan nhà nước có thẩm quyền.

Với cách tiếp cận này, QHLD do nhiều chủ thể tương tác với nhau, gồm người lao động và tổ chức đại diện của người lao động, người sử dụng lao động

và tổ chức đại diện của người sử dụng lao động, cơ quan nhà nước. Các chủ thể QHLD tương tác thông qua cơ chế tham vấn, đối thoại, thương lượng tạo thành cơ chế ba bên. Cơ chế này được hình thành trên cơ sở tương tác giữa Chính phủ với tổ chức đại diện người lao động và tổ chức đại diện người sử dụng lao động, trong đó Chính phủ có vai trò chính trong việc tham vấn ý kiến của các bên về những vấn đề liên quan đến việc xây dựng, ban hành các chính sách pháp luật về QHLD; đối thoại để giải quyết những vướng mắc và hỗ trợ các bên trong việc triển khai thực hiện các quy định của pháp luật lao động.

Ở Việt Nam hiện đang áp dụng mô hình QHLD chỉ có một tổ chức công đoàn trong một doanh nghiệp. Công đoàn Việt Nam là tổ chức duy nhất của người lao động, có chức năng bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp chính đáng của người lao động, được vận hành trong một hệ thống thống nhất từ Trung ương đến cơ sở theo Luật Công đoàn, trong đó công đoàn cơ sở được thành lập và hoạt động trong phạm vi một doanh nghiệp.

#### **\* Phân loại quan hệ lao động**

Quan hệ lao động được phân loại theo các tiêu chí sau:

+ Theo chủ thể: gồm QHLD cá nhân (giữa cá nhân người lao động - NLD với người sử dụng lao động - NSDLĐ) và QHLD tập thể (giữa đại diện tập thể NLD và NSDLĐ) (quan hệ hai bên); quan hệ giữa đại diện NLD với đại diện NSDLĐ và Nhà nước (quan hệ ba bên).

+ Theo nội dung: có quan hệ về việc làm, tiền lương, thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi, điều kiện lao động, bảo hiểm xã hội, kỷ luật lao động và trách nhiệm vật chất, quyền và nghĩa vụ của các bên...

+ Theo cấp độ của QHLD: có QHLD cấp quốc gia (quan hệ giữa chính phủ, tổ chức đại diện người lao động và tổ chức đại diện người sử dụng lao động ở trung ương), cấp địa phương (quan hệ giữa cơ quan quản lý nhà nước ở địa phương với tổ chức đại diện của người lao động, tổ chức đại diện người sử dụng lao động ở địa phương), cấp ngành và cấp doanh nghiệp (quan hệ giữa tổ chức đại diện người lao động công đoàn ngành và công đoàn cơ sở với tổ chức đại diện người sử dụng lao động của ngành và người sử dụng lao động tại doanh nghiệp).

#### **\* Chuyển đổi số**

Mặc dù đã xuất hiện từ rất lâu trên thế giới, nhưng đến khi cách mạng công nghiệp lần thứ 4 bùng nổ, chuyển đổi số (digital transformation) mới xuất hiện và trở nên phổ biến trong thời gian gần đây. Có rất nhiều định nghĩa và cách hiểu khác nhau về chuyển đổi số.

Theo Công ty Nghiên cứu và Tư vấn công nghệ thông tin Gartner, chuyển đổi số là việc ứng dụng công nghệ trong thay đổi mô hình kinh doanh của doanh nghiệp, từ đó tạo thêm nhiều cơ hội và giá trị mới, giúp doanh nghiệp gia tăng tốc độ tăng trưởng và đạt doanh số tốt hơn. Còn theo Microsoft, chuyển đổi số chính là tái cấu trúc tư duy trong phối hợp giữa dữ liệu, quy trình và con người nhằm tạo ra nhiều giá trị mới. Tuy nhiên, cũng có định nghĩa cho rằng, chuyển đổi số không chỉ ứng dụng công nghệ trong thay đổi mô hình kinh doanh, mà còn tham gia vào tất cả các khía cạnh của doanh nghiệp. Nếu đạt hiệu quả, chuyển đổi số sẽ thay đổi toàn diện (transformation) cách thức doanh nghiệp hoạt động, từ đó tăng hiệu quả hợp tác, tối ưu hóa hiệu suất làm việc và mang lại giá trị cho khách hàng. Do đó, có thể thấy, chuyển đổi số là thay đổi phương thức làm việc trong cuộc sống, phương thức sản xuất với các công nghệ số, là sự tích hợp đầy đủ các công nghệ kỹ thuật số vào tất cả các lĩnh vực của một đơn vị, của một doanh nghiệp, ứng dụng các công nghệ, nhằm thay đổi cách thức vận hành, mô hình kinh doanh và đem đến những hiệu quả cao hơn, những giá trị mới hơn cho doanh nghiệp. Chuyển đổi số còn là sự thay đổi về văn hóa của đơn vị, của doanh nghiệp, đòi hỏi doanh nghiệp cần liên tục cập nhật, liên tục học hỏi theo cái mới, cái hiện đại và phải chấp nhận cả thất bại bên cạnh những thành công của sự đổi mới đem lại.

Đối với Việt Nam, chuyển đổi số là quá trình thay đổi mô hình cũ, mô hình truyền thống sang dạng doanh nghiệp số, dựa trên những ứng dụng công nghệ mới, như: Big data, IoT, điện toán đám mây..., nhằm thay đổi phương thức điều hành, quy trình làm việc và văn hóa lao động trong doanh nghiệp. Đối với con người bình thường, chuyển đổi số làm thay đổi phong cách sống của chúng ta.

### 2.2.2. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng các nguồn tài liệu thứ cấp của các cơ quan, tổ chức khác nhau, tập trung chủ yếu vào:

(1) Hệ thống báo cáo, số liệu của Tổng cục Thống kê về tình hình lao động, việc làm; (2) Báo cáo QHLD của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội; (3) Website, các tài liệu tham khảo khác có liên quan đến QHLD và tác động của chuyển đổi số đến QHLD.

Ngoài ra, nhóm tác giả sử dụng các phương pháp nghiên cứu phân tích, thống kê dữ liệu truyền thống tiến hành làm rõ tác động của chuyển đổi số đến QHLD ở Việt Nam cũng như những giải pháp cần thiết nhằm hạn chế tác động tiêu cực của chuyển đổi số đến QHLD hiện nay.

## 3. Tác động của chuyển đổi số đến quan hệ lao động

Chuyển đổi số sẽ làm thay đổi bản chất của mối quan hệ giữa người lao động với người sử dụng lao động, thay đổi hoạt động nội bộ và mô hình hoạt động của các tổ chức đại diện cho người lao động (công đoàn) và tổ chức đại diện cho người sử dụng lao động (Liên đoàn Thương mại và Công nghiệp Việt Nam, Liên minh Hợp tác xã Việt Nam và các Hiệp hội doanh nghiệp). Theo đó, chuyển đổi số sẽ làm thay đổi cơ bản các thiết chế của QHLD hiện nay. Cụ thể:

### 3.1. Chuyển đổi số tác động đến vai trò của người lao động

Những tiến bộ gần đây về công nghệ số với việc sử dụng trí tuệ nhân tạo và hệ thống tự động hóa tích hợp cao, sử dụng rô-bốt vận hành bằng công nghệ số để tăng năng suất lao động nhưng cũng đặt ra thách thức với các mô hình QHLD truyền thống. Việc số hóa lớn hơn trong các nhà máy thông minh và việc sử dụng nhiều rô-bốt công nghiệp sẽ làm giảm vai trò của người lao động trong quá trình sản xuất trực tiếp nhưng đồng thời lại nâng cao vai trò ở các khía cạnh kỹ năng vận hành công nghệ số, dịch vụ bổ sung và các khía cạnh khác của hệ sinh thái công nghiệp. Trước biến động nhanh chóng của công nghệ số, một số lượng lớn lao động mới qua đào tạo trung cấp và sơ cấp nghề sẽ mất cơ hội việc làm. Tính đến hết năm 2022, số lượng lao động mới qua đào tạo sơ cấp và trung cấp nghề khoảng 5.584,08 nghìn người, chiếm 10,8% so với tổng lực lượng lao động năm 2022 là 51.704,9 nghìn người (Bảng 1). Điều này đặt ra vấn đề cần dự đoán chính xác những thay đổi công nghệ số hóa để giải quyết những khoảng trống về giáo dục và kỹ năng của người lao động.



**Bảng 1.** Tỷ lệ lao động đã qua đào tạo phân theo trình độ chuyên môn kỹ thuật (%)

Trình độ chuyên môn kỹ thuật	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Sơ cấp	3,7	4,7	6,8	7,1
Trung cấp	4,7	4,4	4,1	3,7
Cao đẳng	3,8	3,8	3,6	3,7
Đại học trở lên	10,6	11,1	11,7	11,9

Nguồn: Niên giám thống kê năm 2022

### 3.2. Chuyển đổi số tác động đến quan hệ giữa người lao động với người sử dụng lao động

Trên thế giới, tình trạng người lao động mất việc làm dần trở nên phổ biến hơn, do không đáp ứng được các kỹ năng lao động mới hoặc bị thay thế bởi công nghệ số và công nghệ rô-bốt. Điều này làm cho người lao động tham gia vào thị trường lao động sẽ phải làm việc ở khu vực phi chính thức (không có hợp đồng lao động) hoặc di cư để kiếm việc làm. Dẫn đến thay đổi về bản chất quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động, theo hướng kém bền chặt hơn so với QHLD truyền thống. Theo số liệu của Tổng cục Thống kê, năm 2021 số lao động có việc làm phi chính thức là 19,8 triệu người, tăng so với năm 2016 (18 triệu người). Tỷ lệ lao động phi chính thức bao gồm cả nông nghiệp là 68,5% (Tổng cục Thống kê, 2022). Phần lớn lao động phi chính thức tập trung ở nông thôn, nơi có nhiều làng nghề truyền thống, các hộ kinh doanh cá thể. Trước tác động của chuyển đổi số, lao động ở khu vực phi chính thức sẽ có xu hướng gia tăng, đồng thời mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động lại càng trở nên kém bền chặt hơn, nhưng tính chất “xã hội hóa” lại càng cao hơn bởi không chỉ là mối quan hệ trong phạm vi doanh nghiệp mà mở rộng ra phạm vi các doanh nghiệp của nền kinh tế.

Đứng trước vấn đề này, nhiều tổ chức công đoàn ở các nước đang tích cực chuẩn bị cho người lao động các hình thức làm việc mới, bằng cách đẩy mạnh trang bị kỹ năng lao động qua nhiều hình thức giáo dục mới, đào tạo kỹ năng liên tục và đảm bảo nguyên tắc học tập suốt đời thông qua hợp tác

chặt chẽ giữa các cơ quan hữu quan của chính phủ, doanh nghiệp và công đoàn.

### 3.3. Tác động đến các thiết chế của quan hệ lao động

Đối với Việt Nam, hệ thống QHLD được coi là hoàn chỉnh khi có đầy đủ 6 thiết chế sau: thiết chế đại diện; thiết chế trung gian hòa giải; thiết chế trọng tài; thiết chế tòa án; thiết chế tham vấn; thiết chế quản lý nhà nước. Sự tác động của chuyển đổi số sẽ làm thay đổi cơ bản các thiết chế của QHLD mặc dù chưa thực sự rõ, nhưng đã và đang đặt ra nhiều thách thức:

+ Thiết chế đại diện:

Đại diện cho người lao động là tổ chức công đoàn được thành lập tại doanh nghiệp. Số lượng lao động được bao phủ bởi tổ chức đại diện người lao động là 11.071,6/14.799,7 nghìn người, chiếm tỷ lệ 74,8%. Tổ chức công đoàn cơ sở ở doanh nghiệp nhà nước tương đối mạnh cả về số lượng và chất lượng hoạt động (99% doanh nghiệp có tổ chức công đoàn và hầu hết đều hoạt động có hiệu quả). Tuy nhiên, công tác phát triển công đoàn cơ sở và đoàn viên ở khu vực ngoài nhà nước còn hạn chế, có tới 85% doanh nghiệp dân doanh và 65% doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài (tương ứng khoảng 604.750 doanh nghiệp, Bảng 2) chưa có công đoàn cơ sở hoặc nếu có thì hiệu quả hoạt động cũng chưa cao, chưa đủ năng lực để thực hiện vai trò đại diện trong đối thoại, thương lượng và bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp của người lao động do các quy định về tổ chức và hoạt động của tổ chức công đoàn cơ sở còn nhiều bất cập.

**Bảng 2.** Tổng số lao động trong các doanh nghiệp (DN) và số lượng DN phân loại theo loại hình doanh nghiệp tại thời điểm 31/12/2022

STT	Loại hình doanh nghiệp	Số lượng lao động (nghìn người)	Số lượng doanh nghiệp
<b>1</b>	<b>DN nhà nước</b>	<b>978,2</b>	<b>1.906 (0,27%)</b>
	DN 100% vốn nhà nước	549,5	877 (0,12%)
	DN hơn 50% vốn nhà nước	428,7	1.029 (0,14%)
<b>2</b>	<b>DN ngoài nhà nước</b>	<b>8.604,4</b>	<b>694.181 (96,59%)</b>
	Tư nhân	168,6	30.425 (4,23%)
	Công ty hợp danh	9,9	1.242 (0,17%)
	Công ty trách nhiệm hữu hạn	4.785,7	523.406 (72,83%)
	Công ty cổ phần có vốn nhà nước	247,9	999 (0,14%)
	Công ty cổ phần không có vốn nhà nước	3.392,3	138.109 (19,22%)
<b>3</b>	<b>DN có vốn đầu tư nước ngoài</b>	<b>5.217,1</b>	<b>22.610 (3,15%)</b>
	DN 100% vốn nước ngoài	4.830,3	19.723 (2,74%)
	DN liên doanh với nước ngoài	386,8	2.887 (0,4%)

Nguồn: Niên giám thống kê năm 2022

Về mô hình tổ chức, theo điều lệ của tổ chức công đoàn hiện nay, công đoàn được tổ chức theo 4 cấp cơ bản, với hai hình thức tổ chức theo ngành và theo đơn vị hành chính. Cán bộ chuyên trách làm công tác công đoàn cơ sở chỉ có 641 người hưởng lương từ kinh phí công đoàn, còn lại phần lớn làm việc kiêm nhiệm. Ở một số doanh nghiệp, cán bộ công đoàn đồng thời là cán bộ doanh nghiệp (phó giám đốc hoặc lãnh đạo các phòng ban) nên còn hiện tượng cán bộ công đoàn xa rời người lao động, lại bị chi phối bởi thù lao mà chủ doanh nghiệp chi trả... thiếu bình đẳng với người lao động trong QHLD, không đứng ra tổ chức và lãnh đạo khi xảy ra tranh chấp. Đây là bất cập rất lớn khi thời gian giành cho hoạt động công đoàn có mức độ, chưa đảm bảo được tính độc lập tương đối trong quá trình hoạt động. Hoạt động của tổ chức công đoàn chậm được đổi mới, chưa coi nhiệm vụ giám sát thực thi pháp luật lao động, đối thoại, thương lượng ký kết thỏa ước lao động tập thể là vấn đề cốt lõi để bảo vệ quyền và lợi ích của người lao động. Hệ thống tổ chức công đoàn cấp trên gắn với cấp quản lý hành chính của nhà nước (công đoàn huyện, tỉnh và trung ương), thực hiện đồng thời ba chức năng: tham gia quản lý nhà nước, hướng dẫn chỉ đạo công đoàn cấp dưới và chỉ đạo trực tiếp công đoàn cơ sở. Do đó thiếu

sự gắn kết về trách nhiệm và lợi ích giữa công đoàn cơ sở với công đoàn cấp trên cơ sở trực tiếp, chưa có cơ chế cụ thể tạo động lực và nhu cầu cần thiết để thành lập và nâng cao hiệu quả hoạt động của công đoàn cơ sở.

Ảnh hưởng của kỷ nguyên số từ cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đang được cảm nhận sâu sắc trong hoạt động nội bộ và mô hình hoạt động của các tổ chức công đoàn. Những ứng dụng nhanh công nghệ số hóa và công nghệ tự động hóa bằng rô-bốt đã bắt đầu thâm nhập vào các ngành công nghiệp khác nhau, bao gồm các ngành vốn thâm dụng nhiều lao động như dệt may, da giày và sản phẩm điện - điện tử, làm cho lao động cơ động tự do trở nên phổ biến. Điều này đặt ra vấn đề, cần có sự thay đổi về mô hình tổ chức và vai trò của công đoàn theo hướng xác định rõ các ưu tiên, nhận thức rõ tiềm năng, rủi ro xảy ra khi lực lượng lao động cơ động để tránh làm xói mòn trong giao ước hợp đồng giữa người sử dụng lao động và người lao động. Đặc biệt, trên nền tảng internet và mạng xã hội, với một chiếc điện thoại thông minh người lao động có thể tìm kiếm và kết bạn với hàng nghìn người thuộc nhóm đối tượng mình quan tâm để hình thành nên các nhóm lao động ảo. Mỗi nhóm đáp ứng một nhu cầu liên kết riêng với mục đích riêng, chuẩn mực riêng và thậm

chí có quy định riêng về điều kiện thành viên và quy chế hoạt động. Do đó, có thể coi đây là các tổ chức ảo của người lao động. Mặc dù là tổ chức ảo nhưng các nhóm này đáp ứng nhu cầu liên kết thật của các thành viên và tác động lên quan hệ lao động thông qua lợi ích, thái độ và hành vi của người lao động. Thực tế, nhiều cuộc ngừng việc tập thể xảy ra ở các khu công nghiệp đã được tổ chức dựa trên các nhóm ảo này. Năm 2022, cả nước xảy ra 157 cuộc ngừng việc tập thể xuất phát từ quan hệ lao động (tăng 50 cuộc so với cùng kỳ năm 2021) với tổng số hơn 102.540 người lao động tham gia. Các cuộc ngừng việc tập thể xảy ra chủ yếu tại các doanh nghiệp khu vực FDI với 83,44% tổng số cuộc (trong đó chủ yếu là ở các doanh nghiệp dệt may, da giày với 66,24% tổng số cuộc), tập trung tại các tỉnh thành phố lớn, thuộc vùng kinh tế trọng điểm phía Nam với 84/157 cuộc, chiếm 53,50% tổng số cuộc; tại các khu công nghiệp, khu chế xuất, khu kinh tế với 101/157 cuộc, chiếm 64,33% tổng số cuộc (Anh, 2023).

Tổ chức đại diện cho người sử dụng lao động (Liên đoàn Thương mại và Công nghiệp Việt Nam, Liên minh Hợp tác xã Việt Nam) hoạt động mạnh ở cấp quốc gia, tham gia vào cơ chế ba bên và cùng với các cơ quan quản lý nhà nước tham gia xây dựng chính sách, cầu nối đầu tư và dịch vụ hỗ trợ cộng đồng doanh nghiệp, nhưng hoạt động còn hạn chế, phần lớn các tổ chức của người sử dụng lao động hiện nay không có thẩm quyền quyết định, định đoạt, đại diện thực sự cho người sử dụng lao động.

+ Thiết chế trung gian hòa giải: Hoạt động hòa giải rất cần thiết khi xảy ra xung đột, tranh chấp và cả khi hai bên đang trong quá trình đối thoại, thương lượng, nhưng thực tiễn hiện cho thấy còn rất nhiều bất cập khi tiến hành hoạt động này. Số lượng doanh nghiệp ký kết thỏa ước lao động tập thể chiếm tỷ lệ thấp so với số doanh nghiệp có tổ chức công đoàn, chất lượng của thỏa ước lao động tập thể chưa đảm bảo được mục tiêu của thương lượng tập thể, nội dung của thỏa ước chủ yếu là sao chép lại luật. Mô hình thương lượng ký kết thỏa ước lao động tập thể ngành, nhóm doanh nghiệp chậm được sơ kết, tổng kết để nhân ra diện rộng, số thỏa ước lao động tập thể ngành, nhóm doanh nghiệp còn ít.

+ Thiết chế trọng tài: Hội đồng trọng tài trong thực tế không thể hiện được vai trò trong việc giải quyết các tranh chấp lao động.

+ Thiết chế tòa án: Tranh chấp lao động xảy ra nhiều nhưng thủ tục, trình tự quy định theo tố tụng dân sự kéo dài, thiếu thực tế nên sự vụ được đưa đến tòa án rất ít, đa số là tranh chấp lao động cá nhân.

+ Thiết chế tham vấn: Tham vấn là hoạt động rất cần thiết trong QHLD, là bước thứ hai trong đối thoại (thông tin - tham vấn và thương lượng). Theo quy định của pháp luật hiện hành, tham vấn là hoạt động mang tính chất tự nguyện và kết quả của nó không có tính ràng buộc nên các bên dễ tham gia, dễ thực hiện hơn so với thương lượng. Nhưng ở nước ta, nhiều năm qua cho thấy, cơ chế tham vấn chưa trở thành phổ biến trong QHLD, chủ yếu diễn ra khi áp lực tranh chấp lao động có bùng phát. Quy định pháp lý về thiết chế tham vấn còn thiên về hình thức, trong đó cơ chế ba bên: Nhà nước, tổ chức công đoàn và người sử dụng lao động trong QHLD chưa được tổ chức và vận hành theo sự phát triển của cơ chế thị trường.

+ Thiết chế quản lý nhà nước: Hiện nay ở Việt Nam, mô hình tổ chức quản lý nhà nước về QHLD từ trung ương đến địa phương còn thiếu tính đồng bộ. Điều này thể hiện ở chức năng quản lý nhà nước về lao động và QHLD còn phân tán, nhiều đầu mối; số lượng cán bộ làm công tác quản lý nhà nước về QHLD còn ít, năng lực chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển của quan hệ lao động, nhất là khi các quan hệ này có sự biến đổi nhanh chóng trong kỷ nguyên số. Công tác quản lý nhà nước về lao động, nhất là chính quyền địa phương chưa đáp ứng yêu cầu, trong khi một bộ phận không nhỏ người sử dụng lao động cố tình né tránh pháp luật, chỉ chú trọng kinh doanh thu lợi nhuận, chưa quan tâm đến người lao động. Các vi phạm về QHLD hiện nay chủ yếu là vi phạm về việc ký kết, chấm dứt hợp đồng lao động, thời giờ làm việc, tiền lương, bảo hiểm xã hội... Tuy nhiên, mức phạt với hành vi này của doanh nghiệp lại quá nhẹ, chưa đủ sức răn đe đối với doanh nghiệp nên thiếu tác dụng ngăn ngừa vi phạm.

Theo quy định của Luật Bảo hiểm xã hội năm 2014, doanh nghiệp phải đóng bảo hiểm xã hội (BHXH) bắt buộc cho người lao động làm việc có hợp đồng lao động từ 1- 3 tháng trở lên nhằm đảm bảo quyền lợi chính đáng cho người lao động. Tuy nhiên, số lượng doanh nghiệp trốn đóng BHXH ngày càng gia tăng. Để trốn đóng BHXH, các doanh nghiệp đã lách luật với hình thức là thuê khoán, khoán việc với người lao động. Theo thống kê của

Bảo hiểm xã hội Việt Nam, đến hết năm 2022 có hơn 2,13 triệu lao động bị doanh nghiệp chậm đóng BHXH từ một đến dưới ba tháng; 440.800 người bị nợ đóng từ ba tháng trở lên và gần 213.400 người bị “treo” sổ tại các doanh nghiệp đã giải thể, ngừng hoạt động, nợ BHXH khó thu hồi. Số đang bị nợ BHXH chiếm 17,4% tổng số lao động tham gia BHXH bắt buộc. Việc chậm đóng diễn ra ở tất cả loại hình doanh nghiệp với số tiền phải tính lãi hơn 13.150 tỷ đồng, chiếm 2,91% tổng số phải thu. So với năm 2021, tiền chậm đóng tính lãi tăng thêm hơn 660 tỷ đồng. Riêng tiền nợ khó thu hồi tại doanh nghiệp phá sản, giải thể, ngừng hoạt động, chủ bỏ trốn hơn 4.000 tỷ đồng (Chiêu, 2023). Để xảy ra tình trạng này, ngoài ý thức chấp hành pháp luật chưa cao của chủ doanh nghiệp còn có sự phối hợp giữa các cơ quan chức năng giải quyết cũng như chế tài xử lý cho tình trạng nợ đọng BHXH chưa thật sự chặt chẽ và nghiêm túc.

Như vậy, có thể thấy kỹ nguyên số là cơ hội mới, giúp các nhà hoạch định chính sách nhìn nhận lại thực trạng QHLD ở Việt Nam và định hướng cải cách liên quan đến các thiết chế cơ bản, đặc biệt trong bối cảnh Việt Nam tham gia hội nhập ngày càng sâu vào thị trường khu vực và quốc tế. Từ thực trạng còn yếu kém của các thiết chế trong QHLD nêu trên, cần đặt QHLD trong bối cảnh toàn cầu hóa và phát triển công nghệ số đã và đang tác động dẫn đến nhiều thay đổi về cấu trúc của thị trường lao động trước những tiến bộ khoa học kỹ thuật phát triển, nền tảng là Internet kết nối vạn vật, robot cộng tác (cùng làm với người), in ấn 3D, dữ liệu lớn (Big Data) và điện toán đám mây, cùng sự xuất hiện các mô hình kinh doanh mới (Hà, 2018).

#### **4. Một số kiến nghị nhằm phát triển quan hệ lao động**

Chuyển đổi số mang lại cơ hội và động lực phát triển mạnh mẽ nhưng cũng đồng thời đặt ra những thách thức đối với vai trò của nhà nước trong quản lý và điều hòa QHLD. Để giải quyết những tồn tại và bất cập một cách hiệu quả và nâng cao quan hệ lao động trong thời kỳ chuyển đổi số ở Việt Nam, cần thực hiện một số giải pháp sau:

Thứ nhất: Rà soát, xây dựng, hoàn thiện hệ thống chính sách, pháp luật về lao động, việc làm để giải quyết được căn bản những bất cập, yếu kém trong hệ thống quan hệ lao động ở nước ta, đáp ứng sự thay đổi của bản chất quan hệ lao động trong bối

cảnh chuyển đổi số cũng như yêu cầu hội nhập quốc tế. Đồng thời, phải nghiên cứu để từng bước phê chuẩn các công ước của Tổ chức Lao động quốc tế (ILO) vào hệ thống chính sách pháp luật của Việt Nam theo chuẩn quốc tế.

Thứ hai, cần đặt QHLD trong bối cảnh phát triển công nghệ số sẽ làm nảy sinh các vấn đề mới đối với các chủ thể của QHLD và đòi hỏi cần có một cách tiếp cận mới trong giải quyết vấn đề QHLD, nhất là về vai trò của Nhà nước với tư cách cơ quan xây dựng thể chế; vai trò của người lao động và người sử dụng lao động nhằm bảo đảm quyền và lợi ích hợp pháp của các bên. Trước hết, các cơ quan chức năng của Nhà nước như Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam và Liên đoàn Thương mại và Công nghiệp Việt Nam cần chú trọng vào chức năng, nhiệm vụ được giao để thực hiện xây dựng cơ chế, chính sách về QHLD phù hợp với điều kiện phát triển của kinh tế - xã hội, đảm bảo nghĩa vụ, quyền lợi và trách nhiệm của các chủ thể tham gia trong mối QHLD của Việt Nam. Đồng thời nghiên cứu, tham khảo có chọn lọc các điều ước, công ước quốc tế, thông lệ quốc tế và kinh nghiệm của các nước trên thế giới và khu vực về QHLD để hình thành mô hình QHLD phù hợp với điều kiện nước ta, đáp ứng yêu cầu trong bối cảnh chuyển đổi số. Cần tăng cường sự giám sát, kiểm tra của các cơ quan quản lý nhà nước đối với các bên tham gia trong QHLD. Có chế tài xử lý nghiêm đối với chủ thể có vi phạm khi xảy ra tranh chấp trong QHLD. Đối với NSDLĐ và NLĐ cần phải có trách nhiệm trong việc tìm hiểu và nghiên cứu các quy định của pháp luật để thực hiện nghiêm các quy định của chính sách pháp luật, trên cơ sở đó xây dựng mối quan hệ hài hòa, đảm bảo lợi ích giữa các bên giữa người sử dụng lao động và người lao động trong doanh nghiệp. Nếu xây dựng tốt các mối quan hệ này, người lao động sẽ tin tưởng vào doanh nghiệp, phấn khởi, toàn tâm toàn ý ra sức xây dựng doanh nghiệp ổn định và phát triển bền vững.

Thứ ba, tổ chức công đoàn phải không ngừng tự đổi mới, thay đổi nội dung và phương thức hoạt động, chuyển biến tư duy và nhận thức cho phù hợp với vai trò lịch sử của tổ chức công đoàn trong giai đoạn mới. Cần tiếp tục tăng cường năng lực cho các tổ chức công đoàn bằng nâng cao nhận thức và đào tạo kỹ năng thương lượng tập thể, xử lý tranh chấp lao động, lãnh công, đình công... Hoàn thiện hệ



thống tổ chức, chức năng nhiệm vụ của tổ chức đại diện người sử dụng lao động. Củng cố và hoàn thiện cơ chế tham vấn ba bên về QHLD.

Thứ tư, tăng cường công tác truyền thông, nâng cao nhận thức của toàn xã hội, các cơ quan, doanh nghiệp, người lao động về chuyển đổi số và tác động của nó đến nền kinh tế nói chung và thị trường lao động nói riêng để chuẩn bị tâm thế ứng phó với các tác động này.

Thứ năm, người lao động cần được tiếp cận chủ động đối với chuyển đổi số, phải nhìn nhận chuyển đổi số là cơ hội thay vì thách thức, không ngừng cập nhật và nâng cao năng lực và kỹ năng làm việc để từng bước làm bạn với công nghệ, máy móc mới tiến đến làm chủ các thiết bị và kỹ thuật mới; chủ động nắm bắt cơ hội của chuyển đổi số, thay đổi cách thức tư duy thụ động tìm việc qua thị trường lao động, biết cách chuẩn bị các kỹ năng và kiến thức mới, đặc biệt chú trọng cách làm việc mới trong thời đại kỹ thuật số để bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp, chính đáng cho bản thân trong quá trình tham gia

lao động, xây dựng mới QHLD hài hòa, ổn định và tiến bộ trong doanh nghiệp.

Thứ sáu, đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục nghề nghiệp, tạo bước chuyển biến rõ nét, thực chất về chất lượng, hiệu quả giáo dục nghề nghiệp thích ứng với chuyển đổi số để người lao động sẵn sàng đáp ứng yêu cầu việc làm trong hiện tại và sau này. Khuyến khích học tập suốt đời thông qua tài trợ kinh phí đào tạo kỹ năng cho người lao động nói chung và người lao động dễ bị tổn thương bởi tác động của chuyển đổi số nói riêng.

## 5. Kết luận

Trải qua gần 40 năm hình thành và phát triển, QHLD dưới tác động của chuyển đổi số đã có những bước phát triển không ngừng và đạt được những kết quả quan trọng, tuy nhiên cũng gặp phải những bất cập trong thiết chế QHLD. Điều này đòi hỏi các cơ quan hữu quan cần chủ động trong đào tạo, phát triển nguồn nhân lực và xây dựng được một khung khổ quan hệ lao động mới phù hợp hơn với kinh tế thị trường và nền tảng công nghệ hiện đại.

---

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Anh, H. (2023). Năm 2022 cả nước đã xảy ra 157 cuộc ngừng việc tập thể. <https://laodong.vn/cong-doan/nam-2022-ca-nuoc-xay-da-ra-157-cuoc-ngung-viec-tap-the-1137624.ldo>
- Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội. (2016). Báo cáo Quan hệ lao động - 30 năm vận động phát triển. Ấn phẩm Tổ chức Lao động Quốc tế.
- Chiêu, H. (2023). Hơn 2,7 triệu lao động đang bị nợ bảo hiểm xã hội. <https://vnexpress.net/hon-2-7-trieu-lao-dong-dang-bi-no-bao-hiem-xa-hoi-4572697.html>
- David M. & Caroline V. (1996). *Glossary of Industrial Relations and Related Terms*
- Dunlop, J.T. (1958). *Industrial Relations Systems*. New York: Holt.
- Hà, N.H. (2018). Cách mạng công nghiệp lần thứ tư và vấn đề việc làm và quan hệ lao động. Tạp chí Lý luận Chính trị số 4/2018.
- Lâm, N. D. & Huy, N. V. (2022). Tác động của cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 đến quan hệ lao động ở Việt Nam. Tạp chí Kinh doanh và Công nghệ, số 17/2022
- NIRF. (2018). Thúc đẩy xây dựng khung khổ quan hệ lao động mới đảm bảo tôn trọng Tuyên bố của ILO về các nguyên tắc và quyền cơ bản trong lao động, Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội
- Phúc, N. D. (2016). Xây dựng và điều chỉnh thiết chế, cơ chế về quan hệ lao động để phù hợp với các cam kết quốc tế của Việt Nam.
- Quốc hội. (2019). Bộ luật Lao động số 45/2019/QH14. ban hành ngày 20/11/2019
- Tổng cục thống kê. (2022). Thông cáo báo chí tình hình lao động việc làm quý IV năm 2021 và chỉ số phát triển con người Việt Nam 2016-2020, <https://www.gso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2022/01/thong-cao-bao-chi-tinh-hinh-lao-dong-viec-lam-quy-iv-nam-2021-va-chi-so-phat-trien-con-nguoi-viet-nam-2016-2020/>
- Tổng cục Thống kê. (2022). Niên giám thống kê. Nhà xuất bản thống kê, năm 2022

# ĐÀO TẠO CÔNG NHÂN KỸ THUẬT TRONG CÁC DOANH NGHIỆP MAY TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH HUNG YÊN

**TS. Vũ Hồng Phong**

Trường Đại học Lao động - Xã hội  
phongvhulsa@gmail.com

**ThS. Lê Quang Anh**

Trường Đại học Lao động - Xã hội  
quanganhhrm@gmail.com

**ThS. Vũ Thị Hồng Nét**

Trường Đại học Lao động - Xã hội  
hongnet1983@gmail.com

---

**Tóm tắt:** Việt Nam ngày càng hội nhập sâu với nền kinh tế thế giới. Quá trình hội nhập đã đem lại nhiều cơ hội và thách thức đối với các doanh nghiệp trong việc đổi mới công nghệ và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Hiện nay, trên địa bàn tỉnh Hưng Yên, có 11 khu công nghiệp với nhiều doanh nghiệp hoạt động trong các lĩnh vực khác nhau. Tuy nhiên, doanh nghiệp hoạt động trong ngành may chiếm tỷ lệ lớn nhất trong tổng số các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hưng Yên. Đặc thù các doanh nghiệp này đều sử dụng rất nhiều lao động, trong đó lao động là công nhân kỹ thuật chiếm tỷ trọng gần 90% (Anh, 2022). Trên thực tế, kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp của lao động trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh còn hạn chế, chưa đáp ứng được những yêu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh ngày càng được hiện đại hóa. Những hạn chế đó ảnh hưởng không nhỏ đến năng suất lao động, chất lượng sản phẩm và từ đó ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Đây là thách thức rất lớn đối với các doanh nghiệp may trong việc đào tạo, đào tạo lại, đào tạo nâng cao kỹ năng cho công nhân kỹ thuật đáp ứng yêu cầu thay đổi công nghệ của doanh nghiệp trong bối cảnh hiện nay.

*Từ khóa:* đào tạo, công nhân kỹ thuật, doanh nghiệp may

---

## TRAINING TECHNICAL WORKERS IN GARMENT ENTERPRISES IN HUNG YEN PROVINCE

**Abstract:** Vietnam has increasingly integrated into the world economy. The integration process has brought many opportunities and challenges for businesses in updating technology and improving the quality of human resources. Currently, in Hung Yen province, there are 11 industrial parks with many enterprises operating in different fields. However, enterprises operating in the garment industry account for the largest proportion of the total number of enterprises in Hung Yen province. These enterprises have specific characteristics of using a lot of labor, in which technical workers account for nearly 90% (Anh, 2022). In fact, knowledge and professional skills of workers in garment enterprises in the province are still

limited, not meeting the requirements of increasingly modernized production and business activities. These limitations significantly affect labor productivity, product quality and thereby affect the production and business efficiency of enterprises. This is a huge challenge for garment enterprises in training, retraining and improving skills for technical workers to meet the changing technology requirements of enterprises in the current context.

**Keywords:** Training, Technical workers, garment enterprises

Mã bài báo: JHS - 146

Ngày nhận bài sửa: 10/7/2023

Ngày nhận bài: 20/4/2023

Ngày duyệt đăng: 20/9/2023

Ngày nhận phản biện: 15/5/2023

## 1. Đặt vấn đề

Trong những năm qua, Việt Nam ngày càng hội nhập sâu với nền kinh tế khu vực và thế giới. Quá trình hội nhập đã đem lại nhiều cơ hội trong phát triển kinh tế, thu hút đầu tư nước ngoài và mở rộng thị trường xuất khẩu sang các nước. Cùng với quá trình hội nhập kinh tế quốc tế của đất nước, Hưng Yên trong những năm gần đây đã thu hút được nhiều nguồn vốn đầu tư nước ngoài vào đầu tư sản xuất kinh doanh tại địa phương. Bên cạnh đó, việc hội nhập kinh tế cũng giúp cho Hưng Yên phát triển các doanh nghiệp may trên địa bàn nhờ nguồn vốn đầu tư nước ngoài và cơ hội mở rộng thị trường xuất khẩu hàng dệt may ra các nước trên thế giới (Anh, 2022). Ngoài những cơ hội, quá trình hội nhập cũng tạo ra nhiều thách thức đối với các doanh nghiệp may nói chung và doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên trong việc đổi mới công nghệ, đáp ứng những quy định về tiêu chuẩn lao động quốc tế, yêu cầu về chất lượng, mẫu mã sản phẩm. Để vượt qua được các thách thức này, đòi hỏi doanh nghiệp may trên địa bàn phải có nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là lực lượng công nhân kỹ thuật đáp ứng được những đòi hỏi nghiêm ngặt về tay nghề và sự cập nhật kiến thức, kỹ năng theo công nghệ sản xuất mới, có đạo đức và thái độ làm việc nghiêm túc, gắn bó với doanh nghiệp.

Xuất phát từ những vấn đề thực tế nêu trên và những nhiệm vụ cấp bách trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, giải quyết việc làm, giảm tỷ lệ thất nghiệp của tỉnh Hưng Yên, nhóm tác giả đã lựa chọn và viết bài “Đào tạo công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên” để nghiên cứu tổng thể, khách quan, khoa học về thực

trạng đào tạo công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên. Trong đó, nhóm tác giả tiến hành thu thập dữ liệu nhằm đánh giá khách quan về thực trạng đào tạo cho công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên. Trên cơ sở đó, đề xuất các giải pháp đào tạo phù hợp cho công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên.

## 2. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng để thực hiện mục tiêu nghiên cứu của mình. Các phương pháp được sử dụng trong bài viết cụ thể gồm:

- *Phương pháp nghiên cứu tài liệu:* Thu thập tài liệu là giáo trình, luận án tiến sĩ, đề tài cấp bộ, đề tài nghiên cứu khoa học các cấp để nghiên cứu tổng quan, hệ thống các lý luận về đào tạo công nhân kỹ thuật trong doanh nghiệp.

- *Phương pháp điều tra xã hội học:*

Để có những đánh giá khách quan và trung thực về đào tạo công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên, bài viết đã kế thừa kết quả điều tra bằng phiếu bảng hỏi theo mẫu khảo sát của đề tài cấp trường với số lượng mẫu là 225 phiếu khảo sát đối với công nhân kỹ thuật tại các công ty may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên. Đây là số liệu được sử dụng để phân tích, đánh giá thực trạng đào tạo công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên. Bên cạnh đó, nhóm nghiên cứu đã tiến hành phỏng vấn sâu với đại diện ban giám đốc doanh nghiệp, trưởng/phó phòng hành chính nhân sự về đào tạo công nhân kỹ thuật tại các doanh nghiệp có quy mô nhỏ

(dưới 200 lao động), doanh nghiệp vừa và doanh nghiệp lớn (trên 2000 lao động).

### **3. Cơ sở lý thuyết về đào tạo công nhân kỹ thuật trong doanh nghiệp**

Đào tạo nói chung và đào tạo công nhân kỹ thuật được nhiều chuyên gia, nhà nghiên cứu quan tâm và có những quan điểm khác nhau.

Theo Cương và Tiến (2004), khái niệm về đào tạo lao động kỹ thuật là quá trình hoạt động đào tạo có mục đích, có tổ chức và có kế hoạch trong hệ thống đào tạo kỹ thuật thực hành nhằm hình thành và phát triển kiến thức, kỹ năng, thái độ cho mỗi cá nhân người lao động ở các cấp trình độ để có thể hành nghề, làm công việc phức tạp với năng suất và hiệu quả cao, đồng thời có năng lực thích ứng với sự biến đổi nhanh chóng của kỹ thuật và công nghệ trong thực tế. Theo nhóm tác giả, việc đào tạo lao động kỹ thuật cần tập trung vào đào tạo kỹ thuật thực hành nhằm phát triển kiến thức và đặc biệt là kỹ năng, thái độ của người lao động.

Theo nhóm tác giả Cầu & Chánh (2008), khái niệm đào tạo được hiểu là quá trình trang bị kiến thức, kỹ năng, khả năng thuộc một nghề, một chuyên môn nhất định để người lao động thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của mình. Theo cách tiếp cận này, các tác giả xem xét hoạt động đào tạo công nhân kỹ thuật theo ý nghĩa đào tạo nghề, tức là dạy cho công nhân kỹ thuật các kiến thức, kỹ năng của một nghề, một chuyên môn nào đó. Cũng theo nhóm tác giả, đào tạo công nhân kỹ thuật được chia ra đào tạo mới và đào tạo lại. Đào tạo mới áp dụng cho những người chưa có nghề, còn đào tạo lại đối với những người đã có nghề song vì lý do nào đó, nghề cũ không còn phù hợp nữa.

Theo Đức (2012), đào tạo công nhân kỹ thuật là đào tạo nghề nghiệp, mang đặc tính kỹ thuật của nghề, đào tạo ra những công nhân kỹ thuật có trình độ, kiến thức chuyên môn nghề nghiệp, có kỹ năng tay nghề kỹ thuật và thái độ làm việc chuyên nghiệp. Tác giả lý giải đào tạo công nhân kỹ thuật là đào tạo nghề cho lao động trực tiếp tham gia sản xuất, đòi hỏi sau khi đào tạo, người công nhân kỹ thuật phải có sự hiểu biết kiến thức lý thuyết nhất định, có

trình độ tay nghề, kỹ năng nghề đặc thù mang tính kỹ thuật, công nghệ như điều khiển máy móc thiết bị, sử dụng công cụ, dụng cụ lao động, kỹ thuật thao tác thành thạo, chính xác...; chấp hành đầy đủ và nghiêm ngặt quy trình thao tác, quy trình sản xuất.

Theo Anh (2022), đào tạo công nhân kỹ thuật trong doanh nghiệp là tổng thể các hoạt động dạy và học có tính hệ thống và được doanh nghiệp thiết kế nhằm cung cấp cho người học những kiến thức, kỹ năng để có thể đảm nhận các công việc phức tạp theo yêu cầu của sản xuất. Theo tác giả, đào tạo bao gồm việc dạy và học do doanh nghiệp tổ chức một cách có hệ thống theo yêu cầu công việc, theo nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp đặt ra.

Như vậy, có thể thấy rằng có khá nhiều định nghĩa, cách hiểu về đào tạo công nhân kỹ thuật trên các góc độ khác nhau. Bài viết này tiếp cận góc độ đào tạo công nhân kỹ thuật trong doanh nghiệp, tương đồng với khái niệm mà Anh (2022) đưa ra. Do đó, đào tạo công nhân kỹ thuật trong doanh nghiệp bao gồm các hoạt động đào tạo kiến thức, kỹ năng cho người học phù hợp với điều kiện cơ sở vật chất và kỹ thuật của doanh nghiệp, do doanh nghiệp thực hiện nhằm có được lực lượng công nhân kỹ thuật đáp ứng yêu cầu của sản xuất.

Trong phạm vi bài viết, nhóm nghiên cứu đi sâu phân tích, đánh giá thực trạng đào tạo công nhân kỹ thuật theo các nội dung: (1) Xác định nhu cầu đào tạo; (2) Xác định và lựa chọn đối tượng đào tạo; (3) Hình thức và nội dung chương trình đào tạo; (4) Đánh giá kết quả đào tạo.

### **4. Thực trạng đào tạo công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên**

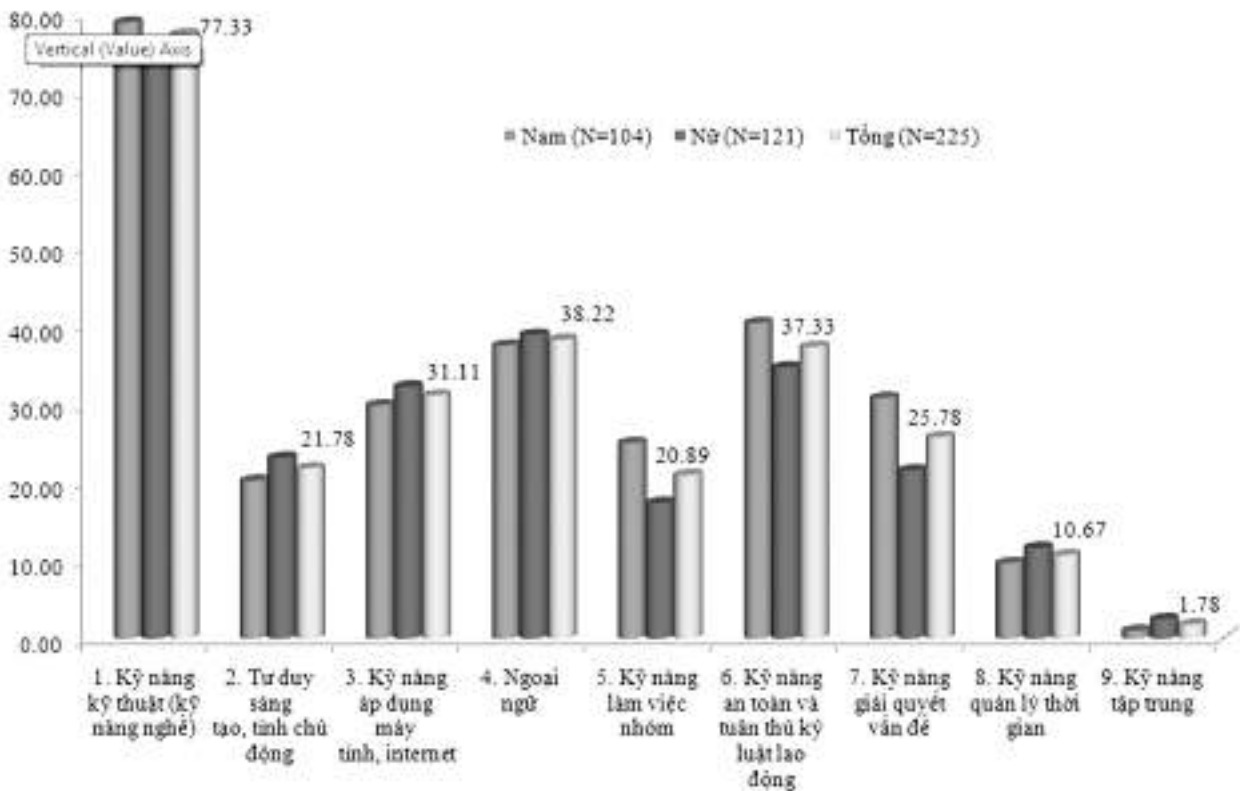
#### **4.1. Nhu cầu đào tạo công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên**

Để đáp ứng yêu cầu của công việc do ứng dụng công nghệ mới, phần lớn người lao động có nhu cầu đào tạo về kỹ năng kỹ thuật, chiếm 77,33% trong số người lao động được khảo sát. Đối với các kỹ năng làm việc cốt lõi, trên 30% người lao động có nhu cầu đào tạo về ngoại ngữ (38,22%), kỹ năng an toàn và tuân thủ kỷ luật lao động (37,33%), kỹ năng sử dụng



máy tính, internet (31,11%); dưới ¼ số lao động được khảo sát cho biết họ có mong muốn được đào tạo để tăng cường các kỹ năng như giải quyết vấn đề (25,78%), kỹ năng tư duy sáng tạo, tính chủ động trong công việc (21,78%), kỹ năng làm việc nhóm (20,89%), kỹ năng quản lý thời gian (10,67%).

**Hình 1.** Nhu cầu đào tạo theo các kỹ năng



Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài cấp Trường (Anh, 2022)

Theo giới tính, không có sự khác biệt nhiều giữa lao động nam và lao động nữ về nhu cầu đào tạo. Lao động nam có nhu cầu cao hơn một chút so với lao động nữ trong các đào tạo về kỹ năng kỹ thuật (78,85% so với 76,03%), kỹ năng làm việc nhóm (25% so với 17,36%), kỹ năng an toàn và tuân thủ kỷ luật lao động (40,38% so với 34,71%), kỹ năng giải quyết vấn đề (30,77% so với 21,49%). Trong khi đó, lao động nữ lại có nhu cầu cao hơn so với nam trong các đào tạo về kỹ năng tư duy sáng tạo, tính chủ động trong công việc (23,14% so với 20,19%), kỹ năng sử dụng máy tính, internet (32,23% so với 29,81%), kỹ năng ngoại ngữ (38,84% so với 37,5%), kỹ năng quản lý thời gian (11,57% so với 9,62%).

Hiện nay, nhu cầu đào tạo của công nhân kỹ thuật tại các công ty trong mẫu khảo sát luôn cao

hơn số lượng được đào tạo thực tế. Theo kết quả khảo sát tại các công ty may, số công nhân kỹ thuật được đào tạo thực tế so với nhu cầu chỉ chiếm 81,6% - 88%. Trong đó, các doanh nghiệp quy mô nhỏ là 81,6%, doanh nghiệp quy mô vừa là 88% và doanh nghiệp quy mô lớn là 87%. Nguyên nhân do hạn chế về kinh phí chi cho đào tạo và hoạt động kinh doanh của các công ty ngày càng được mở rộng và phát triển nên việc điều động người đi học cũng tương đối khó khăn, một số người phải ở lại làm việc để đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh diễn ra bình thường.

#### 4.2. Lựa chọn đối tượng đào tạo

Trên cơ sở nhu cầu đào tạo, bộ phận chuyên trách đào tạo sẽ tiến hành xác định và lựa chọn đối tượng đào tạo phù hợp. Trong đó, bộ phận phụ trách đào

tạo sẽ xem xét kỹ yêu cầu của việc bố trí, sắp xếp lao động của từng đơn vị sản xuất để đảm bảo nhiệm vụ và không ảnh hưởng đến quá trình sản xuất kinh doanh của công ty, đồng thời phải chọn đúng đối tượng cần tiến hành đào tạo. Bên cạnh đó, khi xác định đối tượng tham gia đào tạo, các công ty cũng phải căn cứ vào mục tiêu, nội dung của khóa đào tạo; trình độ và khả năng học tập của công nhân kỹ thuật; nhu cầu, động cơ đào tạo của công nhân kỹ thuật; tác dụng của đào tạo đối với công nhân kỹ thuật...

*Kết quả khảo sát tại các doanh nghiệp may trên địa bàn Hưng Yên, công nhân kỹ thuật được đào tạo bao gồm:*

*Đào tạo mới cho công nhân kỹ thuật mới vào làm việc:* những công nhân kỹ thuật mới phần lớn ở độ tuổi trẻ, chưa đi làm ở đâu nên chưa có nhiều kinh nghiệm. Do đó, việc tổ chức các chương trình đào tạo dành cho nhóm công nhân kỹ thuật mới là rất cần thiết. Định kỳ hàng năm, bộ phận phụ trách đào tạo sẽ tiến hành tập hợp, sàng lọc, lập danh sách công nhân kỹ thuật mới cần đào tạo trình Ban Giám đốc phê duyệt. Theo kết quả khảo sát, có 35,6% công nhân kỹ thuật được đào tạo mới.

*Đào tạo lại, đào tạo bổ sung:* áp dụng cho công nhân kỹ thuật chưa đáp ứng được yêu cầu công việc. Đây là đối tượng cần được đào tạo lại hoặc cần đào

tạo bổ sung các kỹ năng, kiến thức cần thiết để đáp ứng yêu cầu công việc. Đối tượng này căn cứ vào đánh giá của tổ trưởng hoặc quản đốc phân xưởng. Sau khi tổng hợp các đánh giá trên, bộ phận phụ trách đào tạo sẽ tổng hợp danh sách công nhân kỹ thuật cần đào tạo lại, đào tạo bổ sung. Theo kết quả khảo sát, chỉ có 3,66% công nhân kỹ thuật được đào tạo lại hoặc đào tạo bổ sung.

*Công nhân kỹ thuật tiềm năng có thể bồi dưỡng nâng cao tay nghề:* đây là đối tượng có năng lực chuyên môn, có tay nghề tốt, được công ty tạo điều kiện tham gia các khóa nâng cao kỹ năng để có thể nâng bậc hoặc phát triển lên các vị trí quản lý như tổ trưởng tổ sản xuất. Có khoảng 60% công nhân kỹ thuật cho biết họ được bồi dưỡng, nâng cao tay nghề

Như vậy, phần lớn công nhân kỹ thuật được đào tạo, bồi dưỡng nâng cao để nâng bậc và để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công việc. Đào tạo mới và đào tạo lại, đào tạo bổ sung chỉ chiếm tỷ lệ nhỏ. Điều này cho thấy thực tế là các doanh nghiệp may thường tuyển dụng lao động đã có kỹ năng nhất định về may và chỉ cần đào tạo bổ sung, đào tạo nâng cao để họ có thể đáp ứng các yêu cầu mới của công việc khi doanh nghiệp thay đổi công nghệ sản xuất.

**Bảng 1.** Tỷ lệ công nhân kỹ thuật được đào tạo phân theo loại hình đào tạo

*Đơn vị tính: Tỷ lệ %*

Hình thức đào tạo	Nam	Nữ	Tổng
1. Đào tạo mới	12,12	23,08	18,82
2. Đào tạo lại	9,09	5,77	7,06
3. Bồi dưỡng nâng cao	78,79	71,15	74,12
<b>Tổng số</b>	100	100	100

*Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài cấp Trường (Anh, 2022)*

### **4.3. Hình thức và nội dung chương trình đào tạo**

#### *- Hình thức đào tạo*

Để đáp ứng yêu cầu của công việc, phần lớn công nhân kỹ thuật được hỏi đều cho biết đã tham gia đào tạo trong quá trình làm việc, chiếm gần 89,78% trong tổng số lao động được phỏng vấn. Tỷ lệ này ở lao

động nam cao hơn so với của lao động nữ (92,3% so với 87,6%). Về hình thức đào tạo, hầu hết công nhân kỹ thuật cho biết họ được doanh nghiệp đào tạo tại nơi làm việc (93%), số còn lại tự học, tự rèn luyện kỹ năng thêm (chiếm 6,4%) và duy nhất có 1 trường hợp cho biết là được gửi đến học tại cơ sở dạy nghề.

**Bảng 2.** Tỷ lệ và cơ cấu lao động được khảo sát phân theo hình thức đào tạo

	Giới tính		Tổng cộng (N=225)
	Nam (N=104)	Nữ (N=121)	
1. Số người tham gia đào tạo	96	106	202
2. Tỷ lệ tham gia đào tạo (= số người được đào tạo/ tổng số người người được khảo sát)	92,31	87,60	89,78
3. Cơ cấu người tham gia đào tạo theo hình thức đào tạo (%)	100,00	100,00	100,00
3.1. Tự học, tự rèn luyện thêm	6,25	6,60	6,44
3.2. Đào tạo tại nơi làm việc	93,75	92,45	93,07
3.3. Đào tạo tại cơ sở dạy nghề	0,00	0,94	0,50

*Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài cấp Trường (Anh, 2022)*

Như vậy, phần lớn các doanh nghiệp (đặc biệt là với các doanh nghiệp có quy mô nhỏ) chủ yếu thực hiện đào tạo theo hình thức kèm cặp tại nơi làm việc, số đào tạo theo hình thức hợp tác với các cơ sở đào tạo và cử lao động đi đào tạo tại các cơ sở đào tạo nghề rất ít. Cụ thể, kết quả phỏng vấn sâu đối với phó phòng hành chính nhân sự của một công ty may có quy mô nhỏ cho thấy:

**Hộp 1.** Kết quả phỏng vấn sâu phó phòng hành chính nhân sự của một doanh nghiệp có quy mô dưới 200 lao động

**Câu hỏi:** Công ty có các hình thức đào tạo nào để đào tạo, đào tạo lại cho công nhân kỹ thuật đáp ứng yêu cầu công việc.

**Trả lời:** Công ty thường tuyển lao động đã qua đào tạo nghề, số đáp ứng được công việc sẽ được làm việc luôn, số chưa đáp ứng được thì đào tạo kèm cặp tại chỗ.

- Trong quá trình sản xuất, khi doanh nghiệp thay đổi dây chuyền sản xuất, công nghệ mới, công ty cũng chỉ thực hiện đào tạo tại chỗ, ngay trên dây chuyền công nghệ, máy móc mới. Cho công nhân làm quen với máy móc mới và hướng dẫn vận hành. Đào tạo tại chỗ, cầm tay chỉ việc, không có lý thuyết, không có lớp cạnh doanh nghiệp. Việc đào tạo do chính người có kinh nghiệm, biết việc đào tạo cho công nhân chưa đáp ứng được yêu cầu công việc.

Ngoài đào tạo kèm cặp tại chỗ, công ty có hình thức đào tạo nào khác hoặc có cử lao động đi đào tạo ở các cơ sở đào tạo không?

Công ty chỉ có hình thức đào tạo kèm cặp tại nơi làm việc, không có lớp cạnh doanh nghiệp và cũng ít khi cử lao động đi đào tạo tại các cơ sở bên ngoài thị trường. Chỉ thỉnh thoảng có đợt đối tác, nhà cung cấp có mở lớp đào tạo miễn phí thì công ty cử người lao động tham gia khóa đào tạo để có kỹ năng an toàn và kỹ năng vận hành công nghệ mới. Thường là công nhân vận hành máy móc, dây chuyền công nghệ. Còn đối với lao động quản lý hay chuyên môn thì công ty tuyển người được đào tạo từ đầu, trong quá trình làm thì tự học chứ không có khóa đào tạo cho họ hoặc cử đi đào tạo ở các cơ sở khác.

Nguyên nhân là công ty chưa trích kinh phí đào tạo, hơn nữa bộ phận nhân sự chỉ có 3 người, phải giải quyết khối lượng công việc rất lớn cả về hành chính, nhân sự (lương, thưởng, phúc lợi, bảo hiểm...) nên khó khăn trong tổ chức đào tạo, ngoài ra do kế hoạch sản xuất nhiều nên không có thời gian. Hơn nữa, công ty không có cơ sở vật chất để tổ chức các khóa đào tạo tại doanh nghiệp.

*Nguồn: Kết quả phỏng vấn sâu của nhóm nghiên cứu*

Hiện nay, chỉ có một số ít doanh nghiệp có lớp cạnh doanh nghiệp (đào tạo đầy đủ cả lý thuyết và thực hành cho công nhân kỹ thuật), đó là các doanh nghiệp có quy mô lớn trên 2000 lao động, công ty có trung tâm đào tạo hoặc trường đào tạo

phục vụ cho doanh nghiệp. Các doanh nghiệp này thường sử dụng đa dạng các loại hình đào tạo hơn so với các doanh nghiệp quy mô vừa và nhỏ. Cụ thể, kết quả phỏng vấn sâu lãnh đạo doanh nghiệp quy mô hơn.

**Hộp 2.** Kết quả phỏng vấn sâu phó phòng hành chính nhân sự của một doanh nghiệp có quy mô trên 2000 lao động

**Câu hỏi:** Công ty có các hình thức đào tạo nào để đào tạo, đào tạo lại cho công nhân kỹ thuật đáp ứng yêu cầu công việc.

**Trả lời:** Tại công ty, hình thức đào tạo chủ yếu là đào tạo tại chỗ tại nơi làm việc và đào tạo lớp cạnh doanh nghiệp (công ty có trung tâm đào tạo), ngoài ra có mời chuyên gia đến từ tổ chức đào tạo lớn như better work. Việc hợp tác với các cơ sở giáo dục nghề nghiệp trên địa bàn như các trung tâm giáo dục thường xuyên, các trường trung cấp, cao đẳng nghề cũng có nhưng không thường xuyên.

*Nguồn: Kết quả phỏng vấn sâu của nhóm nghiên cứu*

- *Thực trạng xây dựng nội dung chương trình đào tạo*

Việc xây dựng nội dung đào tạo của các công ty luôn hướng tới việc đảm bảo chất lượng cũng như phù hợp với nhu cầu đào tạo, mục đích đào tạo và đối tượng đào tạo. Ví dụ: khi đào tạo cho công nhân kỹ thuật mới chưa có kinh nghiệm chưa biết may trong giảng dạy lý thuyết sẽ giới thiệu về nghề may, đặc điểm của máy móc, các bộ phận của thiết bị...

Trong thực hành sẽ hướng dẫn cho công nhân mới những thao tác cơ bản để công nhân thực hành và làm quen với máy móc, dây chuyền sản xuất.

Nội dung các chương trình đào tạo được tiến hành lựa chọn kỹ càng và luôn đảm bảo sự phối hợp giữa lý thuyết và thực hành, yêu cầu phù hợp với thực tế sản xuất kinh doanh của công ty nhằm làm cho người học tiếp thu và vận dụng nhanh chóng, hiệu quả vào thực tế sau đào tạo.

**Bảng 4.** Đánh giá của người lao động về nội dung được đào tạo

Chi tiêu	Người lao động	
	SL (người)	Tỷ lệ (%)
1. Phù hợp	191	85
2. Phù hợp một phần	22	10
3. Không liên quan đến công việc	12	5
<b>Tổng</b>	<b>225</b>	<b>100</b>

*Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài cấp Trường (Anh, 2022)*

Theo số liệu khảo sát của tác giả thì có 10% ý kiến cho rằng nội dung đào tạo chỉ phù hợp một phần và có 5% người lao động cho biết những kiến thức họ được đào tạo không liên quan đến công việc của họ. Đây thực sự là một vấn đề đáng lưu ý trong việc xây dựng nội dung các khóa đào tạo cho công nhân kỹ thuật của các công ty may.

**4.4. Đánh giá kết quả đào tạo công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên**

Đánh giá kết quả đào tạo có thể thực hiện theo nhiều phương pháp khác nhau. Tuy nhiên, hiện nay các công ty may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên chưa chủ động thực hiện đánh giá kết quả đào tạo công



nhân kỹ thuật. Do đó, trong phạm vi bài kết chỉ thực hiện đánh giá kết quả đào tạo thông qua kết quả điều tra bằng phiếu bảng hỏi về sự thay đổi, kiến

thức, kỹ năng của công nhân kỹ thuật sau khi được đào tạo so với trước khi đào tạo. Cụ thể, xem bảng 5 dưới đây:

**Bảng 5.** Sự thay đổi kiến thức, kỹ năng sau đào tạo

Sự thay đổi kiến thức, kỹ năng sau đào tạo	Sau khi tham gia đào tạo										
	Không cải thiện		Cải thiện ít		Bình thường		Cải thiện nhiều		Cải thiện rất nhiều		Tổng số
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	
1. Kiến thức chuyên môn	30	13,33	80	35,56	70	31,11	30	13,33	15	6,67	225
2. Các kỹ năng làm việc	5	2,22	50	22,22	80	35,56	70	31,11	20	8,89	225
3. Ứng dụng các kiến thức, kỹ năng mới học trong công việc	5	2,22	60	26,67	70	31,11	65	28,89	25	11,11	225
4. Hiệu suất làm việc	5	2,22	65	28,89	75	33,33	70	31,11	10	4,44	225
5. Giảm sai sót khi giải quyết công việc	5	2,22	65	28,89	80	35,56	60	26,67	15	6,67	225

*Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài cấp trường*

Bảng 5 cho thấy các kỹ năng làm việc có sự thay đổi theo hướng tích cực, khi các kỹ năng (an toàn, sử dụng, vận hành máy móc thiết bị...) được cải thiện nhiều (có tới 31,11% ý kiến cho rằng kỹ năng được cải thiện nhiều; 8,89% cải thiện rất nhiều). Cùng với đó là hiệu suất làm việc cũng có sự thay đổi tích cực, sai sót trong khi giải quyết công việc cũng được cải thiện. Tuy nhiên, vẫn còn số lượng khá lớn ý kiến ở mức cải thiện thấp và trung bình cả với câu hỏi về sự cải thiện kỹ năng làm việc, hiệu suất làm việc sau khi đào tạo (mức trung bình trên 30% và mức thấp gần 30%). Đặc biệt là số lượng ý kiến sự thay đổi về kiến thức chuyên môn thì tập trung nhiều ở mức thấp và trung bình, thậm chí có đến 13,33% ý kiến cho rằng không có thay đổi gì về kiến thức chuyên môn. Điều này được giải thích vì phần lớn các công ty may được khảo sát tập trung đào tạo theo hình thức kèm cặp, hướng dẫn tại nơi làm việc. Với hình thức đào tạo này thì chủ yếu là thực hành ngay trên máy móc thiết bị, thực hành trực tiếp làm ra sản phẩm nên việc đào tạo kiến thức chuyên môn không nhiều.

Như vậy, qua phân tích thực trạng có thể thấy, không phải doanh nghiệp nào cũng quan tâm đến đào tạo. Có những doanh nghiệp hiện nay chưa chú trọng đến đào tạo, đặc biệt là có doanh nghiệp may quy mô nhỏ, hàng năm không lập kế hoạch đào tạo và trích lập quỹ đào tạo, dẫn đến việc đào tạo không thường xuyên và không đáp ứng đủ nhu cầu đào tạo của công nhân kỹ thuật. Phương pháp đào tạo của các công ty trong mẫu khảo sát cũng chưa được phong phú, chưa cập nhật các phương pháp mới. Việc đào tạo chủ yếu thực hiện theo phương pháp kèm cặp hướng dẫn tại nơi làm việc, việc mở lớp cạnh doanh nghiệp hoặc thuê chuyên gia đào tạo và cử lao động đi đào tạo tại các cơ sở đào tạo là rất ít. Thực hiện đào tạo kèm cặp, hướng dẫn tại nơi làm việc có ưu điểm tiết kiệm chi phí đào tạo những thiếu kiến thức tổng hợp và người lao động không có điều kiện rèn luyện kỹ năng có hệ thống bài bản, chuyên nghiệp. Kết quả đào tạo chưa cao khi phần lớn ý kiến cho rằng không có sự thay đổi nhiều về kiến thức, kỹ năng và hiệu suất làm việc sau đào tạo.

## **5. Giải pháp đào tạo công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên**

Để nâng cao chất lượng đào tạo công nhân kỹ thuật, các doanh nghiệp cần thực hiện các giải pháp sau:

*- Thứ nhất, hoàn thiện phương pháp xác định nhu cầu đào tạo*

Trước tiên, việc xác định nhu cầu phải sát với thực tế điều kiện từng giai đoạn và phải được tiếp cận ở cả cấp độ phân tích tổ chức, phân tích công việc và phân tích người lao động. Trong đó, cần có sự phân tích rõ định hướng, mục tiêu nâng cao chất lượng công nhân kỹ thuật của doanh nghiệp kết hợp với việc khảo sát mức độ phức tạp công việc, đánh giá năng lực của công nhân kỹ thuật và mức độ đáp ứng năng lực của công nhân để có thể xác định rõ những kiến thức, kỹ năng còn thiếu hụt để tiến hành đào tạo phù hợp. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp may nên tiến hành khảo sát trực tiếp nhu cầu đào tạo của công nhân kỹ thuật tại công ty để lắng nghe tâm tư nguyện vọng của họ về nhu cầu phát triển bản thân, đặc biệt là nhu cầu nâng cao tay nghề, cấp bậc kỹ thuật công nhân may. Việc xác định nhu cầu đào tạo cũng cần phải bám sát sự phát triển của khoa học kỹ thuật và đặc thù công việc của ngành may.

*- Thứ hai, xác định và lựa chọn đối tượng tham gia đào tạo phù hợp*

Việc xác định đối tượng tham gia đào tạo là rất cần thiết và cần căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh, cơ sở vật chất và kinh phí chi cho đào tạo. Khi lựa chọn đối tượng đào tạo cần dựa trên kết quả phân tích nhu cầu đào tạo và xếp thứ tự ưu tiên. Những trường hợp thiếu kiến thức, kỹ năng cần thiết để có thể thực hiện công việc cần ưu tiên đào tạo trước. Bên cạnh đó cũng cần phân loại, đối tượng đào tạo theo hình thức đào tạo (đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo nâng cao). Nhóm công nhân kỹ thuật nào cần đào tạo mới, nhóm nào cần đào tạo lại, đào tạo bổ sung và nhóm nào cần đào tạo nâng cao.

*- Thứ ba, cần đa dạng hóa các chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo*

Việc đa dạng hóa các chương trình và mở rộng lựa chọn phương pháp đào tạo nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng cho công nhân kỹ thuật nên được xem xét tới. Kết hợp đào tạo trong công việc và ngoài công việc để tiết kiệm chi phí đào tạo. Việc lựa chọn

phương pháp đào tạo cần phù hợp với từng nội dung, chương trình đào tạo và đặc biệt là phải phù hợp với từng nhóm đối tượng công nhân kỹ thuật tham gia đào tạo (đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo nâng cao).

*- Thứ tư, xây dựng hệ thống đánh giá kết quả đào tạo công nhân kỹ thuật chi tiết và chính xác*

Qua phân tích ta thấy khâu đánh giá chất lượng sau đào tạo của công ty vẫn còn nhiều hạn chế, các doanh nghiệp chưa chú trọng đến việc đánh giá hiệu quả đào tạo. Do đó, thời gian tới các doanh nghiệp cần chủ động thực hiện đánh giá, sử dụng kết hợp đồng thời các phương pháp đánh giá khác nhau và thực hiện xây dựng các tiêu chí đánh giá phù hợp, triển khai đánh giá cụ thể để thấy được hiệu quả đào tạo đạt được ở mức nào. Trong đó, đối với công nhân kỹ thuật cần đặc biệt chú trọng đến sự thay đổi kỹ năng của người lao động và sự thay đổi năng suất lao động và chất lượng sản phẩm của họ. Trên cơ sở đánh giá kết quả đào tạo, các doanh nghiệp cần có phương án sử dụng sau đào tạo và rút ra các bài học kinh nghiệm cho việc lập kế hoạch đào tạo và tổ chức các chương trình đào tạo tiếp theo, từ đó nâng cao hiệu quả đào tạo của doanh nghiệp trong thời gian tới.

*- Thứ năm, huy động và sử dụng hiệu quả kinh phí đào tạo*

Hiện nay, các doanh nghiệp may chưa thực sự quan tâm, đầu tư cho đào tạo công nhân kỹ thuật. Nhiều công ty, đặc biệt là các công ty nhỏ không lập kế hoạch đào tạo và dự trù kinh phí đào tạo hàng năm. Việc tổ chức đào tạo chỉ được thực hiện khi phát sinh nhu cầu và bộ phận phụ trách đào tạo trình bày được giám đốc duyệt chi cho khóa đào tạo. Để đạt được mục tiêu đào tạo, các doanh nghiệp cần bổ sung kinh phí cho đào tạo phù hợp với nhu cầu đào tạo công nhân kỹ thuật của từng năm. Bên cạnh đó, cần phải xây dựng kế hoạch đào tạo, dự trù kinh phí hàng năm và phân bổ kinh phí đào tạo cho phù hợp với từng chương trình đào tạo cụ thể.

Nguồn kinh phí các doanh nghiệp có thể huy động từ các nguồn khác nhau:

+ Trước hết là các doanh nghiệp cần chủ động về nguồn kinh phí, trích kinh phí đào tạo hàng năm. Nguồn kinh phí này, các doanh nghiệp cần quy định cụ thể về việc sử dụng kinh phí đào tạo.

+ Nguồn kinh phí huy động từ người lao động. Khi đó cần quy định rõ trong quy chế đào tạo về các trường hợp người lao động phải tự chi trả kinh phí đào tạo hoặc đóng góp một phần chi phí đào tạo.

+ Nguồn kinh phí từ các nguồn tài trợ của các cá nhân, tổ chức khác. Ví dụ, khi phỏng vấn các công ty may, nhiều công ty cho biết, công ty nhận được hỗ trợ kinh phí đào tạo của nhà cung cấp (dây chuyền, máy móc, công nghệ mới trong ngành may) hoặc nhà cung cấp cử chuyên gia đến đào tạo tại các công ty để đào tạo, công nhân kỹ thuật vận hành được dây chuyền công nghệ mới. Có trường hợp nhà cung cấp mở khóa đào tạo cho công nhân kỹ thuật và doanh nghiệp có thể cử công nhân kỹ thuật tham gia khóa đào tạo mà không phải đóng tiền. Do đó, các doanh nghiệp cũng cần tranh thủ các nguồn kinh phí tài trợ này hoặc cử công nhân kỹ thuật tham gia các khóa đào tạo do nhà cung cấp tổ chức để tiết kiệm kinh phí đào tạo của doanh nghiệp.

+ Tiếp cận các khoản kinh phí hỗ trợ của Nhà nước, các bộ ngành, địa phương hỗ trợ cho các doanh nghiệp trong đào tạo kỹ năng cho người lao động. Bên cạnh đó, Nhà nước, các bộ ngành cũng thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo hỗ

trợ cho người lao động ở các doanh nghiệp. Do đó, các doanh nghiệp cần tìm hiểu, làm các thủ tục để thụ hưởng các khoản hỗ trợ của nhà nước cho doanh nghiệp để đào tạo công nhân kỹ thuật (Phong & Hiếu, 2022).

- Thứ sáu, nâng cao hiệu quả tổ chức đào tạo

Hiện nay, nhiều doanh nghiệp may tổ chức đào tạo cho công nhân kỹ thuật chưa thực sự hiệu quả thể hiện: kiến thức kỹ năng, hiệu quả làm việc của người lao động không được cải thiện nhiều. Do đó, thời gian tới các doanh nghiệp may cần tổ chức đào tạo công nhân kỹ thuật hiệu quả hơn. Cụ thể cần thực hiện:

+ Tổ chức thường xuyên hơn các chương trình đào tạo cho công nhân kỹ thuật, ngoài kiến thức, kỹ năng chuyên môn, cần tăng cường các kỹ năng mềm, đặc biệt là kỹ năng số (kỹ năng sử dụng, vận hành máy móc - công nghệ mới).

+ Xây dựng quy chế đào tạo làm cơ sở cho việc triển khai các hoạt động đào tạo nói chung và đào tạo công nhân kỹ thuật nói riêng.

+ Thực hiện quản lý, giám sát quá trình dạy và học của cả người dạy và người học, đảm bảo việc dạy và học đi vào bài bản, nghiêm túc, chất lượng, tránh hình thức.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

Anh, L. Q. (2022). *Đào tạo công nhân kỹ thuật trong các doanh nghiệp dệt may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên*, đề tài cấp trường, Trường Đại học Lao động - Xã hội.  
Câu, T. X. & Chánh, M. Q. (2008). *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân.  
Cương, Đ. M. & Tiến, M. V. (2004). *Phát triển lao động kỹ thuật ở Việt Nam - Lý luận và thực tiễn*. Nhà xuất bản Thống kê.

Đức, Đ. T. (2012). *Nghiên cứu chất lượng đào tạo công nhân kỹ thuật trong công nghiệp điện lực Việt Nam*. Luận án tiến sĩ Kinh doanh và Quản lý. Trường Đại học Kinh tế Quốc Dân.

Phong, V. H. & Hiếu, L. T. (2022). *Đào tạo nhân lực thích ứng với sự thay đổi công nghệ tại các doanh nghiệp Việt Nam trong kỷ nguyên số. Lao động, việc làm và hoạt động đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao trong kỷ nguyên số*. (Tr. 148-162). NXB Lao động.



# **QUY ĐỊNH BÀI VIẾT GỬI ĐĂNG TRÊN TẠP CHÍ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ AN SINH XÃ HỘI CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

## **I. HÌNH THỨC CỦA BÀI BÁO**

- Bài viết bằng tiếng Việt, soạn thảo trên Word, font Times New Roman (Unicode); cỡ chữ 12; trên khổ giấy A4; lề trên, dưới, trái, phải: 2,54 cm; giãn dòng: 1,5 lines. Mật độ chữ bình thường, không được nén hoặc kéo giãn khoảng cách giữa các chữ.
- Nội dung bài viết cô đọng, súc tích, theo cấu trúc của bài báo khoa học; không quá 15 trang đánh máy giấy A4 (bao gồm cả bảng biểu, hình vẽ, chú thích, tài liệu tham khảo).

## **II. KẾT CẤU VÀ CÁC THÀNH PHẦN NỘI DUNG CỦA BÀI BÁO**

- 1. Tên bài báo:** tên bài báo cần phải ngắn gọn (không nên quá 20 chữ/words), rõ ràng và phải phản ánh nội dung chính của bài báo. Tên bài báo phải viết chữ in hoa, cỡ chữ 12, in đậm, căn giữa trang.
- 2. Tên tác giả, cơ quan công tác, địa chỉ email** (Trường hợp có nhiều tác giả cũng nêu đầy đủ).
- 3. Tóm tắt bài viết:** phần tóm tắt bài báo gồm 2 phần tiếng Việt và tiếng Anh. Tóm tắt bằng tiếng Việt có độ dài từ 150 đến 250 từ, phản ánh khái quát những nội dung chính trong bài báo và thể hiện rõ những kết quả, đóng góp, điểm mới của bài báo.
- 4. Từ khóa:** từ khóa là những từ được cho là quan trọng đối với nội dung nghiên cứu đặc trưng cho chủ đề của bài viết đó. Tác giả đưa ra một số từ khóa (khoảng 3 - 6 từ khóa) của bài viết. Từ khóa có cỡ chữ 12, chữ thường, cách mỗi từ là dấu phẩy.
- 5. Nội dung bài báo:** có thể có hình thức khác nhau nhưng đảm bảo các nội dung sau: Giới thiệu; Tổng quan nghiên cứu và hoặc cơ sở lý thuyết; Phương pháp nghiên cứu; Kết quả nghiên cứu (Thực trạng vấn đề nghiên cứu); Kết luận hoặc /và giải pháp/khuyến nghị/hàm ý và Tài liệu tham khảo.

## **III. CÁC QUY ĐỊNH VỀ KỸ THUẬT TRÌNH BÀY**

### **1. Quy định về đánh số đề mục**

Trong phần nội dung chính của bài viết, các đề mục lớn phải là chữ in đậm, căn trái và được đánh số liên tục theo chữ số Ả-rập. Các tiểu mục cấp 1 (ví dụ: 1.1) là chữ in đậm và nghiêng. Các tiểu mục cấp 2 (ví dụ: 1.1.1) là chữ in nghiêng nhưng không in đậm.

### **2. Quy định về trình bày bảng biểu, hình vẽ, ký hiệu, công thức**

*Quy định trình bày bảng, hình vẽ*

- Các bảng dữ liệu trình bày trong bài báo được ghi thống nhất là Bảng. Các bảng dữ liệu phải là định dạng bảng (table) trong phần mềm Microsoft Word.
- Các đồ thị, biểu đồ, sơ đồ trong bài báo được ghi thống nhất là Hình.
- Các bảng/hình trong bài báo phải được dẫn nguồn.

### **3. Quy định về trình bày trích dẫn, tài liệu tham khảo**

Việc trích dẫn tài liệu tham khảo được thể hiện ở trích dẫn trong bài và tài liệu tham khảo. Tạp chí áp dụng cách trích dẫn kiểu APA.

## **IV. HÌNH THỨC GỬI BÀI, NHẬN BÀI**

Bài viết gửi về Ban Biên tập theo địa chỉ email: [tapchinguonnhanluc@ulsa.edu.vn](mailto:tapchinguonnhanluc@ulsa.edu.vn)

- Quy định thể lệ viết bài Tạp chí, tác giả vui lòng xem chi tiết tại website của Trường: <http://ulsa.edu.vn/>



