

TRÍCH YẾU CÁC LUẬN ĐIỂM NGHIÊN CỨU

SINGAPORE - TÁI ĐỊNH HÌNH CHIẾN LƯỢC NHÂN TÀI TRONG KỶ NGUYÊN CÔNG NGHỆ

Thành công của Lý Quang Diệu trong việc đưa Singapore từ một nền kinh tế kém phát triển trở thành quốc gia có thu nhập bình quân đầu người cao nhất châu Á chỉ trong vòng ba thập kỷ, cùng với sự tiếp nối hiệu quả của các thế hệ lãnh đạo kế nhiệm, đều dựa trên nền tảng nguồn nhân lực chất lượng cao, được bồi dưỡng và bổ sung thông qua chính sách nhân tài.

Trong bối cảnh khan hiếm lao động có kỹ năng trên phạm vi toàn cầu, Singapore vẫn tiếp tục thu hút và giữ chân những nhân lực xuất sắc nhất thế giới, liên tục được xếp hạng là một trong những quốc gia có năng lực cạnh tranh nhân tài hàng đầu thế giới (Singapore Company Incorporation, n.d.).

Nền tảng kinh tế vững mạnh của Singapore

Một trong những nguyên nhân cốt lõi giúp Singapore thu hút và giữ chân nhân tài là nền tảng kinh tế vững chắc. Quốc gia này sở hữu nền kinh tế phát triển cao, đa dạng hóa và định hướng mạnh mẽ vào đổi mới sáng tạo và công nghệ. Môi trường kinh doanh minh bạch, hiệu quả và thân thiện với đổi mới đã tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động đầu tư, khởi nghiệp và

phát triển các ngành công nghệ cao.

Phát triển nguồn nhân lực dựa trên kỹ năng và dữ liệu tại Singapore

Singapore đã và đang phát triển một hệ thống quản trị nguồn nhân lực lấy kỹ năng làm trọng tâm, sử dụng các phương pháp dựa trên dữ liệu để xây dựng một hệ sinh thái kỹ năng mạnh mẽ và linh hoạt (Gog, 2025).

Singapore đã phát triển Khung kỹ năng (Singapore Skills Taxonomy) - một khung chung về kỹ năng theo ngành, giúp kết nối hiệu quả giữa các bên liên quan trong nền kinh tế, bao gồm chính phủ, doanh nghiệp, người lao động và các đơn vị đào tạo.

Hệ thống này được xây dựng trên ba nguyên tắc cơ bản: Diễn giải kỹ năng, tổng hợp nhu cầu kỹ năng và kích hoạt phát triển kỹ năng. Đầu tiên, việc *diễn giải kỹ năng* giúp xác định các xu hướng ngành mới và nhu cầu kỹ năng tương lai từ phía các đối tác trong khu vực tư nhân. Sau đó, các *khung kỹ năng theo ngành* giúp tổng hợp nhu cầu đào tạo, từ đó xây dựng kế hoạch đào tạo dài hạn. Cuối cùng, việc *kích hoạt phát triển kỹ năng* đảm bảo cho các chương trình đào tạo được triển khai kịp thời và phù hợp với yêu cầu của thị trường lao động. Các công cụ như Hệ

chiếu kỹ năng nghề nghiệp (Career-Skills Passport) giúp người lao động tự đánh giá kỹ năng và đưa ra các quyết định đào tạo chính xác hơn (Gog, 2025).

Ngoài ra, Singapore còn phát triển các công cụ việc làm - kỹ năng (jobs-skills tools), tận dụng nhiều nguồn dữ liệu để xây dựng các bộ dữ liệu cập nhật về việc làm và kỹ năng, tạo ra các bảng điều khiển tương tác hỗ trợ ra quyết định và hoạch định chiến lược. Những tài nguyên này trở thành công cụ quan trọng cho các bên liên quan trong việc xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực.

Củng cố vị thế là điểm đến hàng đầu của nhân tài toàn cầu

Nằm tại giao điểm của thương mại, tài chính và dữ liệu quốc tế, các doanh nghiệp Singapore phải điều hướng một mạng lưới phức tạp gồm các yêu cầu quản trị, quy định thương mại, chính sách thuế và các tiêu chuẩn bền vững. Mặc dù việc tuân thủ quy định có thể làm gia tăng chi phí ban đầu, nhưng đồng thời nó cũng đặt nền móng cho đổi mới sáng tạo - đặc biệt trong các lĩnh vực như: Tài chính xanh, “kế toán carbon” và trao đổi dữ liệu môi trường. Để hiện thực hóa điều này, Singapore cần tập trung xây dựng đội ngũ lãnh đạo chuyên sâu với chuyên môn trong các lĩnh vực như quản trị chuỗi cung ứng, quản trị trí tuệ nhân tạo (AI) và chiến lược phát triển bền vững. Những cá nhân này phải có khả năng kết nối liên ngành, ví dụ như liên kết quản trị dữ liệu với tuân thủ thương mại, hoặc tích hợp mục tiêu bền vững vào hoạt động vận hành doanh nghiệp. Các khuyến nghị cho phát triển nguồn nhân lực chuyên môn cao và năng lực lãnh đạo trong trật tự toàn cầu mới

(Chan & Tay, 2026) bao gồm:

Thứ nhất, xây dựng một loại thị thực lao động chuyên biệt dành cho “chuyên gia đào tạo cấp cao” và cố vấn. Chính sách này sẽ thu hút các chuyên gia quốc tế có thành tích xuất sắc trong lĩnh vực lãnh đạo, đổi mới sáng tạo và phát triển nguồn nhân lực. Họ có thể tham gia vào doanh nghiệp nội địa, cơ quan công quyền và các tổ chức đào tạo để dẫn dắt các chương trình nâng cao kỹ năng và phát triển năng lực lãnh đạo có cấu trúc bài bản.

Mục tiêu là đẩy nhanh quá trình chuyển giao tri thức, giúp lực lượng lao động trong nước tiếp cận các thông lệ quốc tế tiên tiến, đồng thời xây dựng nguồn nhân lực lãnh đạo kế cận ưu tú - mà không cần tốn kém chi phí cử nhân sự ra nước ngoài. Các chương trình này cũng có thể bao gồm nền tảng chia sẻ ngang hàng dành cho đội ngũ lãnh đạo cấp cao (C-suite), thúc đẩy học tập tập thể dựa trên năng lực bền vững và hỗ trợ lãnh đạo tái thiết kế vai trò cũng như quy trình làm việc trước những biến động của thị trường.

Để thu hút nhân lực có chuyên môn toàn cầu vào Singapore mà không phải gánh chịu chi phí của việc cử nhân sự ra nước ngoài, liên quan đến di chuyển nhân tài xuyên biên giới, Singapore có thể tiên phong thiết kế các ưu đãi thuế và quy trình nhập cư tinh gọn, tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp thu hút chuyên gia quốc tế trong khi vẫn đảm bảo tính minh bạch và rõ ràng về mặt pháp lý.

Thứ hai, thu hẹp khoảng cách kỹ năng thông qua tính linh hoạt và cơ hội khám phá nghề nghiệp. Singapore hiện sở hữu nhiều nhóm nhân lực tiềm năng chưa được khai thác đầy đủ, bao gồm người nghỉ hưu, người chăm sóc gia

đình và cả các chuyên gia ở nước ngoài. Nếu được trao cơ hội và nền tảng phù hợp, họ hoàn toàn có thể đóng góp cho nền kinh tế. Việc mở rộng các hình thức làm việc linh hoạt và bán thời gian sẽ giúp thu hút các nhóm này tham gia thị trường lao động.

Hiện Singapore đang đề xuất xây dựng một nền tảng số quốc gia nhằm kết nối cá nhân với các nhiệm vụ trực tuyến, dự án ngắn hạn và cơ hội quan sát công việc (job shadowing) xuyên ngành. Nền tảng này cho phép người lao động thử nghiệm lộ trình nghề nghiệp mới, tiếp cận các ngành và lĩnh vực mới nổi, đưa ra quyết định sáng suốt về việc tái đào tạo (reskilling) hoặc nâng cao kỹ năng (upskilling). Mục tiêu là hình thành một hệ sinh thái nhân tài năng động, bao trùm và thích ứng linh hoạt với thay đổi, giúp Singapore duy trì vị thế cạnh tranh.

Thứ ba, xây dựng lộ trình chuyển đổi việc làm gắn với các chương trình đào tạo và cấp chứng chỉ có sự đồng tài trợ giữa Nhà nước và doanh nghiệp, được thiết kế phù hợp với đặc thù từng ngành.

Điều này đặc biệt quan trọng bởi tác động của AI diễn ra không đồng đều giữa các ngành. Một số lĩnh vực sẽ chịu ảnh hưởng sớm và sâu sắc hơn. Lộ trình chuyển đổi sẽ giúp doanh nghiệp dự

báo những biến động về lao động theo từng ngành, nhận diện thách thức và cơ hội nhằm chủ động chuẩn bị nguồn nhân lực một cách hiệu quả. Song song với các lộ trình này, các chương trình chứng chỉ được công nhận trong ngành sẽ cung cấp cơ chế đánh giá kỹ năng có cấu trúc và độ tin cậy cao, đặc biệt trong những lĩnh vực thay đổi nhanh chóng, nơi bằng cấp truyền thống có thể không còn đáp ứng đủ yêu cầu. Khi các chứng chỉ này có khả năng chuyển đổi giữa các doanh nghiệp và ngành nghề, chúng sẽ thúc đẩy tính lưu động của lực lượng lao động.

Mặc dù việc ứng dụng các công cụ và nền tảng số giúp gia tăng tính linh hoạt và khả năng phản ứng của tổ chức, song hiệu quả của chúng phụ thuộc đáng kể vào cam kết của lãnh đạo, mức độ thích ứng văn hóa của tổ chức và khả năng bảo đảm tiếp cận bình đẳng đối với các cơ hội phát triển. Do đó, việc xây dựng một lực lượng lao động có trình độ cao và sẵn sàng đáp ứng cho tương lai đòi hỏi cần có một cách tiếp cận toàn diện, kết hợp hài hòa giữa đổi mới công nghệ với phong cách lãnh đạo, lấy con người làm trung tâm và chính sách phù hợp làm thước đo ■

NGUYỄN DIỆP tóm lược và giới thiệu

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Chan, S. & Tay, E. (2026), *Singapore talent advantage: Rethinking talent strategies for a tech-driven era*, <https://kpmg.com/sg/en/insights/workforce/singapore-talent-advantage-rethinking-talent-strategies-for-a-tech-driven-era.html>
2. Gog, S.J. (2025), *Singapore's data-driven approach to building a skills-first economy*, <https://www.weforum.org/stories/2025/01/singapore-data-driven-approach-build-skills-first-economy/>
3. Singapore Company Incorporation (n.d.), *How does Singapore dominate talent competitiveness in Asia?*, <https://www.singaporecompanyincorporation.sg/blog/how-does-singapore-dominate-talent-competitiveness-asia/>