

Dịch chuyển nhân lực chất lượng cao xuyên biên giới tại Việt Nam: Cơ hội việc làm toàn cầu và năng lực hấp thụ nhân tài trong nền kinh tế số

Đoàn Hồng Lê¹, Lưu Thị Phương Linh² và Đào Đức Việt³

Ngày nhận bài: 03/7/2026 | Ngày gửi phản biện: 10/7/2026 | Ngày duyệt đăng: 12/8/2026

Tóm tắt: *Hiện nay, trí tuệ nhân tạo, làm việc từ xa và các nền tảng số đang tái định hình dòng chảy nhân lực chất lượng cao toàn cầu. Bài viết sử dụng phương pháp phân tích tài liệu thứ cấp để đề xuất khung phân tích mới về dịch chuyển nhân tài xuyên biên giới. Nghiên cứu chỉ ra, hiện tượng này vừa mở đường cho lao động nội địa tiếp cận thị trường việc làm toàn cầu, vừa tạo cơ hội đón đầu nguồn lực tri thức quốc tế. Đóng góp của bài viết là định hình “năng lực hấp thụ nhân tài” thành cơ chế chuyển hóa bốn cấp độ gồm quốc gia, doanh nghiệp, cơ sở giáo dục và cá nhân, biến nhân tài trở thành động lực phát triển cho Việt Nam.*

Từ khóa: *Nhân lực chất lượng cao, dịch chuyển nhân lực xuyên biên giới, việc làm toàn cầu, năng lực hấp thụ nhân tài, nền kinh tế số.*

Cross-Border Mobility of High-Skilled Human Resources in Vietnam: Global Employment Opportunities and Talent Absorptive Capacity in the Digital Economy

Abstract: *The proliferation of AI, remote work, and digital platforms is reshuffling the global flow of high-skilled human resources. This paper utilizes secondary document analysis to advance a novel framework for cross-border talent mobility. The study demonstrates that this phenomenon serves as a dual-engine: unlocking global employment pathways for domestic labor while allowing the nation to capture international intellectual resources. The paper's premier contribution is conceptualizing “talent absorptive capacity” as a four-tiered transformation mechanism - encompassing national, corporate, educational, and individual levels - thereby translating global professional standards into drivers of Vietnam's internal development.*

Keywords: *High-skilled human resources, cross-border talent mobility, global employment, talent absorptive capacity, digital economy.*

1. Đặt vấn đề

Thị trường lao động toàn cầu đang trải qua đợt tái cấu trúc quy mô lớn trong bối cảnh phát triển của trí tuệ nhân tạo (AI) và xu hướng làm việc từ xa. Làn sóng sa thải tại các cường quốc công nghệ là minh chứng rõ nét. Số liệu từ Crunchbase News (2026) ghi nhận hơn 93.000 nhân sự bị cắt giảm năm 2022, đạt đỉnh hơn 191.000 năm 2023, và tiếp tục mất khoảng 127.000 việc làm năm 2025. Dù vậy, bối cảnh này không thuần túy là sự đảo thái. Diễn đàn Kinh tế Thế giới (2025) dự báo đến năm 2030, quá trình chuyển đổi cấu trúc này sẽ tạo ra 170 triệu việc làm mới, vượt xa con số 92 triệu việc làm bị thay thế.

Trong bối cảnh này, dịch chuyển nhân lực chất lượng cao xuyên biên giới trở thành một vấn đề chiến lược tại Việt Nam. Kinh tế số mở ra cơ hội kép: giúp lao động nội địa trực tiếp tham gia thị trường toàn cầu, đồng thời, tạo nền tảng thu hút mạng lưới chuyên gia quốc tế và kiều bào. Định hướng này phù hợp với các quyết sách vĩ mô như Nghị quyết 57-NQ/TW về đột phá khoa học công nghệ (Bộ Chính trị, 2024) và Quyết định 411/QĐ-TTg về chiến lược phát triển kinh tế số (Thủ tướng Chính phủ, 2022). Tuy nhiên, Việt Nam đang chịu áp lực lớn từ tốc độ già hóa dân số. Nghịch lý “chưa giàu đã già” do Ngân hàng Thế giới (2021) cảnh báo đặt ra yêu cầu cấp bách về việc phải chuyển dịch sang nền kinh tế tri thức để tối ưu hóa năng suất lao động. Ngược lại, chính sự sàng lọc tại các trung tâm công nghệ lớn toàn cầu lại làm gia tăng tính lưu động của nhóm nhân tài STEM phụ thuộc thị thực (National Center for Science and Engineering Statistics, 2024; U.S. Department of Homeland Security, 2016).

¹ PGS.TS., Đại học Duy Tân Đà Nẵng; Email: dlehong@yahoo.com

² Tác giả liên hệ, nhà nghiên cứu độc lập, Đà Nẵng; Email: luuthiphuonglinh@gmail.com

³ NCS., Đại học Duy Tân; Email: ducvietdao81@gmail.com

Các nghiên cứu đi trước thường phân tích riêng lẻ từng mảnh ghép như tác động của AI, làm việc từ xa, hoặc thách thức già hóa. Khoảng trống học thuật nằm ở việc thiếu một khung phân tích tích hợp các yếu tố này trong dòng dịch chuyển nhân tài tại Việt Nam. Đóng góp của nghiên cứu là đề xuất khung năng lực hấp thụ nhân tài đồng bộ ở bốn cấp độ: quốc gia, doanh nghiệp, cơ sở giáo dục và cá nhân người lao động.

2. Cơ sở lý thuyết và khung phân tích

2.1. Cơ sở lý thuyết

Lý thuyết vốn nhân lực xem giáo dục, đào tạo tại nơi làm việc, chăm sóc y tế, dịch chuyển lao động và tìm hiểu thông tin thị trường là các hình thức đầu tư vào con người, vì chúng cải thiện kỹ năng, tri thức hoặc sức khỏe, qua đó góp phần nâng cao thu nhập và năng lực cá nhân (Becker, 1964).

Khái niệm sự nghiệp không biên giới mô tả các cơ hội việc làm không bị giới hạn bởi các ranh giới, bao gồm ranh giới tổ chức, nghề nghiệp, ngành, vị trí địa lý, hình thức việc làm và định hướng tâm lý đối với dịch chuyển nghề nghiệp (Guan et al., 2019).

Lý thuyết năng lực hấp thụ nhấn mạnh khả năng nhận diện, đồng hóa và ứng dụng tri thức bên ngoài vào mục đích thương mại hoặc đổi mới (Cohen, Levinthal, 1990). Zahra và George (2002) phát triển khái niệm này thành hai nhóm: i) Năng lực hấp thụ tiềm năng, gồm tiếp nhận và đồng hóa tri thức; và ii) Năng lực hấp thụ hiện thực hóa, gồm chuyển hóa và khai thác tri thức. Bài viết mở rộng khái niệm này từ cấp độ doanh nghiệp sang cấp độ quốc gia, cơ sở giáo dục và cá nhân người lao động.

Lý thuyết năng lực thích nghi nghề nghiệp cho thấy, người lao động cần các nguồn lực tự điều chỉnh để ứng phó với các biến động nghề nghiệp, gồm quan tâm đến tầm nhìn sự nghiệp, kiểm soát quá trình xây dựng sự nghiệp, tò mò khám phá lựa chọn nghề nghiệp và tự tin ra quyết định (Hartung, Savickas, 2023).

2.2. Khung phân tích đề xuất

Dựa trên các lý thuyết đã trình bày, bài viết đề xuất khung phân tích nhằm lý giải cách dịch chuyển nhân lực chất lượng cao xuyên biên giới trong nền kinh tế số mở ra cơ hội việc làm toàn cầu cho lao động Việt Nam, đồng thời, đặt ra yêu cầu phát triển năng lực hấp thụ nhân tài như một cơ chế chuyển hóa tri thức, kỹ năng và tiêu chuẩn nghề nghiệp quốc tế thành năng lực nội sinh.

Khung phân tích xuất phát từ hai nhóm tác động. Một bên là tái cấu trúc nhân lực công nghệ toàn cầu, trí tuệ nhân tạo, làm việc từ xa và nền tảng lao động số. Một bên là già hóa dân số, yêu cầu nâng cao năng suất và định hướng phát triển kinh tế số, đổi mới sáng tạo, bán dẫn và các ngành công nghệ chiến lược.

Trong bối cảnh đó, dịch chuyển nhân lực chất lượng cao xuyên biên giới tạo ra hai chiều cơ hội: Lao động Việt Nam có thể tiếp cận thị trường việc làm toàn cầu; đồng thời, Việt Nam có thể kết nối, thu hút và học hỏi từ nhân tài quốc tế.

Bảng 1. Khung phân tích đề xuất của nghiên cứu

	Nội dung chính	Vai trò trong bài viết
Bối cảnh	AI, tự động hóa, làm việc từ xa, nền tảng lao động số	Tạo điều kiện cho dịch chuyển việc làm, dự án, tri thức và nhân lực
Động lực thúc đẩy	Tái cấu trúc nhân lực công nghệ, già hóa dân số, nhu cầu phát triển kinh tế số	Làm gia tăng tính lưu động của nhân lực chất lượng cao và nhu cầu hấp thụ nhân tài
Đối tượng trung tâm	Dịch chuyển nhân lực chất lượng cao xuyên biên giới tại Việt Nam	Đối tượng chính của nghiên cứu
Hai chiều cơ hội	Việc làm toàn cầu cho lao động Việt Nam; kết nối với nhân tài quốc tế	Làm rõ giá trị chiến lược của dịch chuyển nhân lực
Cơ chế chuyển hóa	Năng lực hấp thụ nhân tài ở bốn cấp độ	Chuyển hóa tri thức, kỹ năng và tiêu chuẩn quốc tế thành năng lực nội sinh
Kết quả kỳ vọng	Năng suất, đổi mới sáng tạo, nâng chuẩn kỹ năng, năng lực cạnh tranh	Kết quả phát triển cần giải thích

Nguồn: Tác giả đề xuất.

Từ khung phân tích này, bài viết đề xuất năm mệnh đề nghiên cứu:

P1. *Tái cấu trúc nhân lực công nghệ toàn cầu làm gia tăng tính lưu động của nhân lực chất lượng cao.*

P2. *Già hóa dân số và định hướng phát triển kinh tế số làm gia tăng nhu cầu hấp thụ nhân tài của Việt Nam.*

P3. *Làm việc từ xa, nền tảng lao động số và chênh lệch chi phí sống mở rộng các hình thức dịch chuyển nhân lực chất lượng cao xuyên biên giới.*

P4. *Dịch chuyển nhân lực chất lượng cao xuyên biên giới mở ra cơ hội việc làm toàn cầu cho lao động Việt Nam, nhưng mức độ tận dụng phụ thuộc vào kỹ năng, ngoại ngữ, hồ sơ năng lực, khả năng làm việc theo dự án và định vị nghề nghiệp cá nhân.*

P5. *Năng lực hấp thụ nhân tài là cơ chế chuyển hóa giúp Việt Nam biến dịch chuyển nhân lực chất lượng cao xuyên biên giới thành năng lực nội sinh, đổi mới sáng tạo và khả năng tham gia hiệu quả hơn vào thị trường lao động toàn cầu.*

3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp phân tích tài liệu thứ cấp. Dữ liệu được tổng hợp từ các công trình học thuật, báo cáo quốc tế, dữ liệu thống kê, văn bản chính sách và nguồn dữ liệu thị trường liên quan đến dịch chuyển nhân lực chất lượng cao, trí tuệ nhân tạo, làm việc từ xa, già hóa dân số, kinh tế số, cơ hội việc làm toàn cầu và năng lực hấp thụ nhân tài. Quy trình phân tích gồm xác định câu hỏi và mệnh đề nghiên cứu, chọn lọc tài liệu, phân loại nội dung theo chủ đề, sau đó tổng hợp và diễn giải theo năm mệnh đề P1-P5. Cách tiếp cận này phù hợp với mục tiêu xây dựng khung phân tích khái niệm cho một hiện tượng mới nổi, khi dữ liệu định lượng trực tiếp tại Việt Nam còn hạn chế.

4. Kết quả và thảo luận theo các mệnh đề nghiên cứu

4.1. *Tái cấu trúc nhân lực công nghệ toàn cầu làm gia tăng tính lưu động của nhân lực chất lượng cao*

Thị trường lao động công nghệ thế giới đang trải qua đợt điều chỉnh quy mô lớn. Báo cáo từ Crunchbase News (2026) chỉ ra đồ thị sa thải có xu hướng đi lên từ năm 2022 với hơn 93.000 người, chạm đỉnh hơn 191.000 người năm 2023. Đến tháng 4/2026, AI tiếp tục là nguyên nhân dẫn đầu trong các thông báo cắt giảm việc làm vĩ mô (Challenger, Gray, Christmas, 2026). Tiêu điểm của cuộc sàng lọc này là nhóm lao động nhập cư chuyên môn cao, chiếm tới 19% nhân sự ngành STEM tại Mỹ (National Center for Science and Engineering Statistics, 2024). Hạn định nghiêm ngặt này là tác nhân kích hoạt dòng chảy nhân tài đảo chiều xuyên biên giới. Khi không thể gia hạn cư trú, các chuyên gia buộc phải quay về quê nhà hoặc dịch chuyển sang quốc gia khác, đồng thời chuyển trạng thái làm việc sang không gian số. Nghiên cứu của Kwan và cộng sự (2025) chứng minh, khi mô hình làm việc từ xa tăng một độ lệch chuẩn, xác suất nhân sự chuyển sang khởi nghiệp độc lập tăng mạnh tới 30%.

Đặt trong bối cảnh toàn cầu, kết quả này cho thấy, nhân tài sau sa thải chuyển từ cấu trúc cố định tại một đơn vị sang trạng thái lưu động tự do. Bằng cách tự khởi nghiệp hoặc nhận dự án từ xa tại quê nhà, họ vẫn tiếp tục thực hiện công việc xuyên biên giới cho các thị trường phát triển. Thực tế này củng cố vững chắc cho mệnh đề P1: cuộc tái cấu trúc công nghệ đang thay đổi tính cố định của việc làm truyền thống, đẩy nguồn vốn nhân lực chất lượng cao thành dòng chảy lưu động toàn cầu.

4.2. *Già hóa dân số và nhu cầu nâng cao năng suất, hấp thụ nhân tài của Việt Nam*

Việt Nam đang đứng trước một nghịch lý mang tính thời sự. Một mặt, Chính phủ thể hiện quyết tâm chính trị rất lớn trong việc bứt phá chuyển đổi số. Minh chứng là Nghị quyết 57-NQ/TW đã nâng tầm khoa học công nghệ thành “đột phá chiến lược”, trong khi Quyết định 411/QĐ-TTg đặt kỳ vọng kinh tế số phải chiếm tới 30% GDP vào năm 2030. Thậm chí, chỉ riêng ngành công nghiệp bán dẫn đã “đặt hàng” tới 50.000 kỹ sư trình độ cao. Tuy nhiên, mặt khác, nguồn lực để hiện thực hóa tham vọng này lại đang đứng trước rủi ro lớn do tốc độ già hóa dân số diễn ra quá nhanh. Số liệu thực tế từ Cục Thống kê (2025) cho thấy, tỷ lệ người trên 65 tuổi đã chạm mốc 9,3% ngay từ năm 2024. Đường cong nhân khẩu học được dự báo sẽ tăng vọt lên 38,5 triệu người già vào năm 2074 (General Statistics Office of Viet Nam, 2025). Việt Nam đang bước vào giai đoạn “chưa giàu đã già”, đối mặt với nguy cơ sụt giảm lực

lượng lao động trẻ và gánh nặng chi tiêu công gia tăng. Để không bị mắc kẹt trong bẫy thu nhập trung bình, quốc gia bắt buộc phải chuyển dịch sang nền kinh tế tri thức và tối ưu hóa năng suất. Nói cách khác, nhu cầu “hấp thụ nhân tài”, đặc biệt là nhóm nhân sự công nghệ chất lượng cao, không còn là một lựa chọn khuyến khích, mà đã trở thành áp lực sinh tồn để bù đắp cho khoảng trống nhân khẩu học ngày càng lớn. Điều này hoàn toàn ủng hộ cho *mệnh đề P2*.

4.3. Làm việc từ xa, nền tảng lao động số và chênh lệch chi phí sống mở rộng các hình thức dịch chuyển nhân lực chất lượng cao xuyên biên giới

Sau Covid-19, làm việc từ xa và nền tảng lao động số đã trở thành câu phân quan trọng của tổ chức lao động. International Labour Organization (2021) cho thấy, nền tảng lao động số mở ra cơ hội việc làm mới và giúp doanh nghiệp tiếp cận lực lượng lao động một cách linh hoạt.

World Bank (2023) ước tính số lao động trên các nền tảng trực tuyến dao động từ 154 triệu đến 435 triệu người, tương đương khoảng 4,4% đến 12,5% tổng lao động toàn cầu. Tuy nhiên, Braesemann và cộng sự (2022) cho thấy, công việc từ xa trên nền tảng lao động trực tuyến có xu hướng phân cực theo quốc gia, đô thị - nông thôn và nhóm kỹ năng. World Economic Forum (2025) cũng xác định kỹ năng là rào cản lớn nhất đối với chuyển đổi doanh nghiệp. Bên cạnh đó, theo thống kê của InterNations (2025), Việt Nam năm năm liền đứng đầu về chỉ số tài chính cá nhân của người nước ngoài, trở thành một điểm đến lý tưởng để làm việc từ xa. Thực tế này cung cấp một minh chứng thực tiễn mạnh mẽ, củng cố cho *mệnh đề P3* về sự đa dạng hóa các hình thức dịch chuyển nhân lực trong kỷ nguyên số.

4.4. Cơ hội việc làm toàn cầu cho lao động Việt Nam

Sự bùng nổ của hạ tầng số và các nền tảng trực tuyến đang định nghĩa lại khái niệm di cư lao động. Giờ đây, nhân lực chất lượng cao tại Việt Nam hoàn toàn có thể tham gia vào các chuỗi dự án quốc tế, tiếp cận mạng lưới khách hàng toàn cầu ngay tại nhà chỉ với một chiếc máy tính kết nối internet. Đây là một cơ hội lớn trong bối cảnh các nền kinh tế phát triển đang ráo riết tối ưu hóa chi phí vận hành sau đại dịch. Tuy nhiên, tác động của làn sóng này, đặc biệt là sự trỗi dậy của AI, cần phải được đánh giá một cách khách quan dựa trên các chỉ dấu nhân khẩu học. Dữ liệu từ Cục Thống kê (2026b) ghi nhận một thực tế: tính đến quý I/2026, tỷ lệ thất nghiệp trong độ tuổi lao động tại Việt Nam vẫn giữ ở mức thấp (2,21%), nhưng tỷ lệ lao động qua đào tạo có bằng cấp, chứng chỉ mới chỉ đạt 29,6%. Có thể thấy, thị trường lao động Việt Nam thiếu hụt trầm trọng nguồn cung nhân sự chất lượng cao để gánh vác các vị trí quan trọng.

Đáng chú ý, báo cáo của Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO, 2026) chỉ ra rằng, AI tạo sinh có thể tác động đến 20,8% tổng số việc làm tại Việt Nam, nhưng phần lớn chỉ dừng lại ở cấp độ thay thế các nhiệm vụ đơn giản. Nhóm chịu ảnh hưởng tiêu cực sâu sắc nhất chỉ chiếm 1,8%. Thực tế này đặt lao động Việt Nam trước một rủi ro mang tính dài hạn: rất dễ bị mắc kẹt trong các phân khúc công việc có giá trị gia tăng thấp, dễ bị chuẩn hóa và thay thế. Thực trạng này là minh chứng cho *mệnh đề P4*: việc hiện thực hóa cơ hội việc làm toàn cầu không phải là cơ hội dễ dàng tiếp cận cho đại đa số lao động, mà đòi hỏi tính cạnh tranh cao, dựa trên kỹ năng số, ngoại ngữ và năng lực nghề nghiệp của từng cá nhân.

4.5. Năng lực hấp thụ nhân tài là cơ chế chuyển hóa nhân tài thành năng lực nội sinh

Từ các mệnh đề trên, Việt Nam không chỉ cần thu hút nhân tài mà cần phát triển năng lực hấp thụ nhân tài. Nếu thu hút nhân tài là quá trình đưa nhân lực chất lượng cao vào hệ sinh thái, thì hấp thụ nhân tài là quá trình chuyển hóa tri thức, kỹ năng, chuẩn mực nghề nghiệp và mạng lưới quốc tế thành năng lực nội sinh. Dựa trên nghiên cứu của Cohen và Levinthal (1990); Zahra và George (2002), bài viết đề xuất khung năng lực hấp thụ nhân tài gồm bốn cấp độ: quốc gia, doanh nghiệp, cơ sở giáo dục và cá nhân người lao động.

Bảng 2. Khung năng lực hấp thụ nhân tài trong nền kinh tế số

Cấp độ	Nội dung năng lực hấp thụ	Kết quả kỳ vọng
Quốc gia	Chính sách đãi ngộ nhân tài, hạ tầng số, chất lượng sống, bảo vệ sở hữu trí tuệ và hệ sinh thái đổi mới sáng tạo	Tiếp nhận tri thức toàn cầu, nâng cao năng lực đổi mới và tăng trưởng dựa trên tri thức

Doanh nghiệp	Tuyển dụng, cộng tác và học hỏi từ nhân sự chất lượng cao trong và ngoài nước	Nâng cấp năng lực công nghệ, quản trị, năng suất và chuỗi giá trị
Cơ sở giáo dục	Cập nhật chương trình đào tạo, hợp tác quốc tế và gắn đào tạo với nhu cầu kỹ năng mới	Tạo nguồn nhân lực thích nghi nhanh với thị trường lao động số
Cá nhân người lao động	Học hỏi, tự nâng cấp kỹ năng, giao tiếp đa văn hóa, định vị nghề nghiệp và khai thác cơ hội trên các nền tảng số	Giã tăng khả năng cạnh tranh, thích nghi và đóng góp trong thị trường lao động toàn cầu

Nguồn: Tác giả đề xuất.

Khung này cho thấy, năng lực hấp thụ nhân tài không thể chỉ dừng ở chính sách thu hút chuyên gia. Nếu chuyên gia quốc tế hiện diện nhưng nhân sự trong nước không học được phương pháp làm việc, cơ sở giáo dục không cập nhật chương trình đào tạo và người lao động trong nước không nâng cấp kỹ năng, sẽ khó lòng nâng chuẩn năng lực quốc gia. Từ đó, P5 được củng cố: năng lực hấp thụ nhân tài là cơ chế chuyển hóa giúp Việt Nam biến dịch chuyển nhân lực chất lượng cao xuyên biên giới thành năng lực nội sinh, nâng chuẩn kỹ năng, đổi mới sáng tạo và đóng góp tích cực cho thị trường lao động toàn cầu.

5. Kết luận và khuyến nghị

5.1. Kết luận

Nghiên cứu khẳng định dịch chuyển nhân lực trong kỷ nguyên số đã vượt xa khái niệm di cư vật lý truyền thống. Dựa vào hạ tầng internet, dòng chảy này là sự luân chuyển linh hoạt của dự án, tri thức và tiêu chuẩn nghề nghiệp xuyên biên giới. Tại Việt Nam, hiện tượng này chịu tác động kép từ làn sóng sàng lọc công nghệ toàn cầu và thách thức già hóa dân số nội tại. Đóng góp chính của bài viết là định hình “năng lực hấp thụ nhân tài” như một bộ máy chuyển hóa bắt buộc. Thiếu năng lực này, tri thức quốc tế chỉ tồn tại dưới dạng một “ốc đảo” biệt lập, không thể chuyển hóa thành nội lực quốc gia. Để làm sâu sắc hơn mô hình lý thuyết này, các nghiên cứu tiếp theo cần hướng tới khảo sát định lượng nhóm đối tác thực tế như doanh nghiệp FDI, doanh nghiệp khởi nghiệp công nghệ và lực lượng lao động tự do.

5.2. Khuyến nghị

Từ khung phân tích bốn cấp độ, nghiên cứu đề xuất hệ thống giải pháp đồng bộ nhằm tối ưu hóa năng lực nội sinh cho Việt Nam:

Cấp Nhà nước: Cần chuyển dịch trọng tâm từ “thu hút chuyên gia đơn lẻ” sang “xây dựng cơ chế chuyển giao tri thức hệ thống”. Các chính sách về thị thực, thuế thu nhập, bảo hộ sở hữu trí tuệ và hạ tầng số phải được cải cách đồng bộ song vẫn đảm bảo an ninh mạng và chủ quyền dữ liệu quốc gia, nhằm biến Việt Nam thành bến đỗ hấp dẫn cho nhân tài quốc tế và kiều bào.

Cấp doanh nghiệp: Chủ động nâng cấp năng lực quản trị dự án và cộng tác đa văn hóa. Việc chuẩn hóa quy trình và xây dựng hệ thống quản trị tri thức sẽ giúp tận dụng tối đa chất xám ngoại nhập, tạo môi trường cho nhân sự nội địa cọ xát và “bản địa hóa” các tiêu chuẩn quốc tế.

Cấp cơ sở giáo dục: Cần tiệm cận với nhu cầu thị trường bằng cách tái cấu trúc chương trình theo mô hình học qua dự án. Các bộ kỹ năng số, tư duy dữ liệu và ngoại ngữ phải được chuẩn hóa thông qua việc chủ động mời chuyên gia quốc tế và doanh nghiệp FDI tham gia thiết kế bài giảng.

Cấp cá nhân: Người lao động cần chuyển từ tư duy làm việc cố định sang trạng thái chủ động học tập suốt đời. Việc tự nâng cấp kỹ năng số, xây dựng hồ sơ cá nhân uy tín trên các nền tảng toàn cầu và rèn luyện tư duy thích nghi là điều kiện tiên quyết để cạnh tranh trong thị trường lao động toàn cầu.

Tài liệu tham khảo

1. Bộ Chính trị (2024). *Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia*. <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn/>
2. Cục Thống kê (2025). *Thông cáo báo chí kết quả Điều tra dân số và nhà ở giữa kỳ năm 2024*. <https://www.nso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2025/01/thong-cao-bao-chi-ket-qua-dieu-tra-dan-so-va-nha-o-giua-ky-nam-2024/>

3. Cục Thống kê (2026a). *Thông cáo báo chí về tình hình dân số, lao động, việc làm quý IV và năm 2025*. <https://www.nso.gov.vn/tin-tuc-thong-ke/2026/01/thong-cao-bao-chi-ve-tinh-hinh-dan-so-lao-dong-viec-lam-quy-iv-va-nam-2025/>
4. Cục Thống kê (2026b). *Thông cáo báo chí về tình hình lao động, việc làm quý I năm 2026*. <https://www.nso.gov.vn/tin-tuc-thong-ke/2026/04/thong-cao-bao-chi-ve-tinh-hinh-lao-dong-viec-lam-quy-i-nam-2026/>
5. Thủ tướng Chính phủ (2022). *Quyết định số 411/QĐ-TTg ngày 31/03/2022 phê duyệt Chiến lược quốc gia phát triển kinh tế số và xã hội số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030*. <https://vanban.chinhphu.vn/?docid=205555&pageid=27160>
6. Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Columbia University Press. <https://www.nber.org/books-and-chapters/human-capital-theoretical-and-empirical-analysis-special-reference-education-first-edition>
7. Braesemann, F., Stephany, F., Teutloff, O., Kassi, O., Graham, M., & Lehdonvirta, V. (2022). *The global polarisation of remote work*. PLOS ONE, 17(10), e0274630. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0274630>
8. Challenger, Gray & Christmas. (2026). *April job cuts rise 38% from March; YTD cuts down 50%*. <https://www.challengergray.com/blog/challenger-report-april-job-cuts-rise-38-from-march-ytd-cuts-down-50/>
9. Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). *Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation*. Administrative Science Quarterly, 35(1), 128–152. <https://doi.org/10.2307/2393553>
10. Crunchbase News (2026). *Tech layoffs: U.S. companies with job cuts in 2024, 2025 and 2026*. <https://news.crunchbase.com/startups/tech-layoffs/>
11. Guan, Y., Arthur, M. B., Khapova, S. N., Hall, R. J., & Lord, R. G. (2019). *Career boundarylessness and career success: A review, integration and guide to future research*. Journal of Vocational Behavior, 110, 390–402. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.013>
12. Hartung, P. J., & Savickas, M. L. (2023). *Career Adapt-Abilities Scale (CAAS)*. In C. U. Krägeloh, M. Alyami, & O. N. Medvedev (Eds.), *International handbook of behavioral health assessment*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89738-3_48-1
13. International Labour Organization (2021). *World employment and social outlook 2021: The role of digital labour platforms in transforming the world of work*. International Labour Office. <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/role-digital-labour-platforms-transforming-world-work>
14. InterNations (2025). *Expat Insider 2025: The best and worst places for your finances*. <https://www.internations.org/expat-insider/2025/personal-finance-2025>
15. Kwan, A., Matthies, B., Townsend, R., & Xu, T. (2025). *Entrepreneurial spawning from remote work*. NBER Working Paper No. 33774. National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w33774>
16. National Center for Science and Engineering Statistics (2024). *Foreign-born STEM workers*. National Science Foundation. <https://nces.nsf.gov/pubs/nsb20245/foreign-born-stem-workers>
17. General Statistics Office of Viet Nam (2025). *Viet Nam population projections, 2024–2074*. <https://www.nso.gov.vn/en/default/2025/12/viet-nam-population-projections-2024-2074/>
18. U.S. Department of Homeland Security (2016). *Retention of EB-1, EB-2, and EB-3 immigrant workers and program improvements affecting high-skilled nonimmigrant workers*. Federal Register, 81(223), 82398–82490. <https://www.federalregister.gov/documents/2016/11/18/2016-27540/retention-of-eb-1-eb-2-and-eb-3-immigrant-workers-and-program-improvements-affecting-high-skilled>
19. World Bank. (2023). *Working without borders: The promise and peril of online gig work*. World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/ebc4a7e2-85c6-467b-8713-e2d77e954c6c>
20. World Economic Forum (2025). *The future of jobs report 2025*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>
21. Zahra, S. A., & George, G. (2002). *Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension*. Academy of Management Review, 27(2), 185–203. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.6587995>