

ĐƠN PHƯƠNG CHẤM DỨT HỢP ĐỒNG LAO ĐỘNG DO NGƯỜI LAO ĐỘNG KHÔNG HOÀN THÀNH CÔNG VIỆC TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ: THỰC TIỄN ÁP DỤNG VÀ ĐỊNH HƯỚNG HOÀN THIỆN PHÁP LUẬT

PHÙNG VĂN TRƯỜNG*

Tóm tắt: Tại Việt Nam, Bộ luật Lao động (BLLĐ) năm 2019 cho phép người sử dụng lao động (NSDLĐ) đơn phương chấm dứt hợp đồng lao động (HĐLĐ) với người lao động (NLĐ) thường xuyên không hoàn thành công việc theo các tiêu chí đánh giá do NSDLĐ ban hành. Tuy nhiên, thực tiễn áp dụng cho thấy hoạt động này còn tồn tại nhiều bất cập. Bài viết phân tích các vấn đề pháp lý phát sinh trên thực tế khi áp dụng điểm a khoản 1 Điều 36 BLLĐ năm 2019 và kiến nghị hoàn thiện pháp luật nhằm đảm bảo cân bằng giữa quyền quản trị doanh nghiệp và quyền được bảo vệ việc làm của NLĐ trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay.

Từ khóa: Chuyển đổi số; đơn phương chấm dứt hợp đồng lao động; pháp luật lao động

Ngày nhận bài: 30/6/2025; **Biên tập xong:** 12/7/2025; **Duyệt đăng:** 23/7/2025

UNILATERAL TERMINATION OF EMPLOYMENT CONTRACTS FOR EMPLOYEE UNDER PERFORMANCE IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION: PRACTICAL APPLICATION AND LEGAL REFORM DIRECTIONS

Abstract: In Vietnam, the 2019 Labor Code permits employers, based on their evaluation criteria, to unilaterally terminate employment contracts with employees who consistently fail to meet job performance requirements. However, in practice, this matter has revealed various shortcomings. This paper analyzes legal issues arising from the application of Point a, Clause 1, Article 36 of the 2019 Labor Code and proposes directions to ensure a balanced approach between employers' managerial rights and employees' right to job security in the context of digital transformation.

Keywords: Digital transformation; unilateral termination of employment contracts; labor law

Received: Jun 30th, 2025; **Editing completed:** Jul 12th, 2025; **Accepted for publication:** Jul 23rd, 2025

Đặt vấn đề

Chuyển đổi số đang trở thành xu thế phát triển tất yếu, là lực đẩy mạnh mẽ làm thay đổi căn bản mô hình tổ chức, cơ cấu lao động và phương thức vận hành của các doanh nghiệp. Tại Việt Nam, chuyển đổi số không chỉ tác động đến năng suất và mô hình sản xuất - kinh doanh mà còn ảnh hưởng sâu sắc đến quan hệ lao động, đặc biệt là cách thức đánh giá hiệu quả công việc và năng lực NLĐ¹. Việc ứng dụng trí tuệ nhân tạo, phần mềm quản trị, hệ thống tự động hóa và mô hình làm việc linh hoạt đã đặt ra yêu cầu cao hơn về

khả năng thích ứng kỹ thuật số, khả năng tự quản và hợp tác trực tuyến của NLĐ². Trong bối cảnh đó, nhiều doanh nghiệp đã thực hiện việc đơn phương chấm dứt HĐLĐ với những NLĐ không đáp ứng được yêu cầu công nghệ mới, với lý do "không hoàn thành công việc theo HĐLĐ". Căn cứ pháp lý phổ biến được sử dụng là điểm a khoản 1 Điều 36 BLLĐ năm 2019, theo đó, NSDLĐ có quyền đơn phương chấm dứt hợp đồng nếu NLĐ "thường xuyên không hoàn thành công việc theo HĐLĐ được xác định theo tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành công việc trong quy chế của NSDLĐ". Tuy nhiên, trong thực tiễn, ranh giới giữa việc NLĐ không hoàn thành công việc do yếu kém,

¹ Ủy ban Thường vụ Quốc hội (2024), Báo cáo giám sát chuyên đề về chuyển đổi số và thị trường lao động tại Việt Nam.

² International Labour Organization (2020), Digital labour platforms and the future of work: Towards decent work in the online world, Geneva: ILO.

* Email: truongpv@vnu.edu.vn

Thạc sĩ, Đại học Quốc gia Hà Nội, Nghiên cứu sinh Trường Đại học Luật Hà Nội

chủ quan với việc không đáp ứng kịp yêu cầu chuyển đổi số của NSDLD là rất mong manh và dễ gây ra các tranh chấp pháp lý.

1. Những thách thức pháp lý đặt ra khi đánh giá mức độ hoàn thành công việc của người lao động trong bối cảnh chuyển đổi số

Sự phát triển của công nghệ làm thay đổi bản chất nhiều công việc. Các nhiệm vụ thủ công được tự động hóa, các công cụ, phần mềm mới liên tục được áp dụng. Việc ứng dụng công nghệ số vào vận hành không chỉ tạo ra công cụ mới để thực hiện công việc mà còn làm thay đổi cách hiểu về “mức độ hoàn thành công việc” - khái niệm vốn là yếu tố trung tâm trong việc xác định tính hợp pháp của hành vi đơn phương chấm dứt HĐLĐ từ phía NSDLD. Trong môi trường làm việc số hóa, yêu cầu đối với NLĐ không dừng lại ở việc thực hiện đúng nội dung công việc được giao, mà mở rộng sang năng lực làm chủ công nghệ, mức độ linh hoạt khi chuyển đổi nền tảng làm việc, khả năng xử lý thông tin điện tử và hiệu quả phối hợp trong môi trường làm việc từ xa hoặc làm việc không đồng thời³. Do đó, việc đánh giá hiệu suất không thể chỉ dựa trên các thước đo cũ.

Một trong những hệ quả rõ nét là sự gia tăng đáng kể khoảng cách kỹ năng giữa các nhóm NLĐ. Những lao động trẻ tuổi, thành thạo công nghệ, có khả năng tự học qua nền tảng số thường thích nghi tốt với thay đổi, trong khi nhóm lao động cao tuổi hoặc có thâm niên làm việc lâu năm lại gặp khó khăn trong việc tiếp cận và sử dụng công cụ mới. Chỉ có 40% NLĐ trong độ tuổi từ 55 đến 65 sở hữu kỹ năng số cơ bản, trong khi tỷ lệ này ở nhóm tuổi từ 16 đến 34 lên tới 80%⁴. Điều này làm phát sinh hiện tượng một bộ phận NLĐ vốn trước đây được đánh giá là hoàn thành tốt nhiệm vụ thì nay lại bị đánh giá kém hiệu quả do không bắt kịp yêu cầu công nghệ. Nếu không có cơ chế hỗ trợ đào tạo lại hoặc điều chỉnh tiêu chí đánh giá phù hợp, việc kết luận họ “thường xuyên không hoàn thành công việc” sẽ mang tính áp đặt và tiềm ẩn nguy cơ vi phạm pháp luật lao động.

Mặt khác, tình trạng phổ biến hiện nay là nhiều doanh nghiệp triển khai nhanh công nghệ số trong vận hành nhưng chậm điều chỉnh hệ thống đánh giá nội bộ. Theo báo cáo về tương lai việc làm của Diễn đàn kinh tế thế giới năm 2022, hơn 67% doanh nghiệp tại ASEAN thừa nhận hệ thống đánh giá hiệu quả công việc (KPIs) và đánh giá năng lực hiện tại không đo lường được kỹ năng số cốt lõi như phân tích dữ liệu, quản trị dự án số hay bảo mật thông tin⁵. Các quy chế đánh giá công việc, vốn là cơ sở pháp lý trực tiếp để thực hiện quyền đơn phương chấm dứt HĐLĐ theo điểm a khoản 1 Điều 36 BLLĐ, hiện vẫn giữ nguyên các tiêu chí cũ mang tính định tính hoặc không phản ánh đúng các kỹ năng số thiết yếu trong giai đoạn mới. Việc thiếu cập nhật này không chỉ làm cho quy chế đánh giá mất đi giá trị pháp lý mà còn tạo ra cảm nhận thiếu công bằng cho NLĐ, yếu tố làm gia tăng xung đột và tranh chấp tập thể⁶.

Ngoài ra, chuyển đổi số cũng làm thay đổi phương thức làm việc và giám sát trong doanh nghiệp. Trong khi trước đây, mức độ hoàn thành công việc thường được đánh giá thông qua sự hiện diện vật lý của NLĐ, thời gian làm việc hoặc số lượng sản phẩm cụ thể, thì nay, năng suất được đo lường thông qua các chỉ số hệ thống như: Báo cáo phần mềm, dữ liệu thời gian thực, khả năng phản hồi trực tuyến... Điều này đòi hỏi hệ thống đánh giá cần chuyển sang hướng định lượng, có bằng chứng điện tử rõ ràng và có thể truy xuất. Tuy nhiên, nếu NSDLD không thiết lập được công cụ đo lường minh bạch hoặc sử dụng dữ liệu điện tử không đúng quy trình, việc đánh giá không chỉ thiếu khách quan mà còn không đủ giá trị pháp lý để làm căn cứ xử lý quan hệ lao động.

Bối cảnh trên đặt ra yêu cầu cải cách toàn diện hệ thống đánh giá hiệu suất trong doanh nghiệp, cả về nội dung, phương pháp và thủ tục ban hành. Các tiêu chí đánh giá mới cần được xây dựng theo hướng phản ánh đầy đủ năng lực thực hiện công việc trong môi trường

³ International Labour Organization, Tltd.

⁴ OECD (2019), *OECD skills outlook 2019: Thriving in a digital world*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/d4f80bc12-en>.

⁵ World Economic Forum (2020), *The Future of Jobs Report 2020*, WEF.

⁶ Pizzorno, A. (1978), “Political exchange and collective identity in industrial conflict”, *In The Resurgence of Class Conflict in Western Europe since 1968, Volume 2: Comparative Analyses*, London: Palgrave Macmillan UK, p. 277-298.

số, phân biệt rõ ràng giữa năng lực cố hữu của NLD và những kỹ năng số mà họ chưa được đào tạo hoặc tiếp cận⁷. Việc thiếu vắng quy định nhằm phân định hai nhóm năng lực này dẫn đến nguy cơ hành vi đơn phương chấm dứt HĐLĐ của NSDLĐ bị xem là phân biệt đối xử gián tiếp đối với nhóm lao động yếu thế (NLD cao tuổi, NLD khuyết tật, NLD không có điều kiện tiếp cận và làm chủ công nghệ số,...). Có thể thấy, chuyển đổi số không chỉ là một yếu tố kỹ thuật mà còn là một biến số pháp lý, cần được lồng ghép trong việc xây dựng, áp dụng chính sách nhân sự một cách chuẩn tắc và phù hợp với pháp luật lao động hiện hành.

2. Cơ sở pháp lý và trình tự, thủ tục áp dụng quyền đơn phương chấm dứt hợp đồng lao động do người lao động không hoàn thành công việc

2.1. Cơ sở pháp lý

Điểm a khoản 1 Điều 36 BLLĐ năm 2019 quy định: *“NSDLĐ có quyền đơn phương chấm dứt HĐLĐ trong trường hợp NLD thường xuyên không hoàn thành công việc theo HĐLĐ, được xác định theo tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành công việc trong quy chế của NSDLĐ. Quy chế đánh giá mức độ hoàn thành công việc do NSDLĐ ban hành nhưng phải tham khảo ý kiến tổ chức đại diện NLD tại cơ sở đối với nơi có tổ chức đại diện NLD tại cơ sở”*. Quyền đơn phương chấm dứt HĐLĐ của NSDLĐ là biểu hiện cụ thể của quyền quản trị nhân sự, được pháp luật thừa nhận nhằm đảm bảo sự linh hoạt và hiệu quả trong điều hành hoạt động sản xuất - kinh doanh. Tuy nhiên, đây là một quyền hạn nhạy cảm, dễ bị lạm dụng nếu không được quy định và áp dụng một cách chặt chẽ. Điểm a khoản 1 Điều 36 BLLĐ năm 2019 ra đời nhằm cụ thể hóa điều kiện chấm dứt HĐLĐ dựa trên yếu tố hiệu suất làm việc, đồng thời đặt ra cơ chế kiểm soát thông qua quy chế đánh giá do NSDLĐ ban hành và nghĩa vụ tham vấn tổ chức đại diện NLD tại cơ sở.

So với quy định tại điểm a khoản 1 Điều 38 BLLĐ năm 2012, vốn chỉ dừng lại ở mô tả định tính rằng NSDLĐ có quyền đơn

phương chấm dứt HĐLĐ trong trường hợp NLD “thường xuyên không hoàn thành công việc theo HĐLĐ” thì quy định tương ứng trong BLLĐ năm 2019 đã có bước tiến quan trọng khi yêu cầu hành vi vi phạm này phải được xác định dựa trên các tiêu chí đánh giá cụ thể. Những tiêu chí đó phải được thể hiện trong quy chế nội bộ do NSDLĐ ban hành và quá trình xây dựng quy chế phải tham khảo ý kiến của tổ chức đại diện NLD tại cơ sở (nếu có). Điểm mới này không chỉ góp phần lượng hóa và minh bạch tiêu chí đánh giá mà còn giúp kiểm soát việc áp dụng quyền đơn phương chấm dứt HĐLĐ của NSDLĐ, hạn chế tình trạng tùy tiện, cảm tính xảy ra dưới thời kỳ áp dụng quy định cũ. Qua đó, quyền lợi của NLD được bảo đảm tốt hơn, đồng thời NSDLĐ cũng có cơ sở pháp lý rõ ràng để bảo vệ quyết định của mình nếu xảy ra tranh chấp.

Việc áp dụng điểm a khoản 1 Điều 36 BLLĐ năm 2019 để chấm dứt HĐLĐ hợp pháp đòi hỏi NSDLĐ phải đáp ứng đồng thời ba yếu tố cơ bản sau:

(i) *Chứng minh hành vi “thường xuyên không hoàn thành công việc” của NLD*. Việc không hoàn thành công việc phản ánh năng lực chuyên môn, thái độ và ý thức trách nhiệm của NLD trong quá trình thực hiện nghĩa vụ lao động. Tuy nhiên, để được coi là căn cứ hợp pháp cho NSDLĐ đơn phương chấm dứt HĐLĐ, hành vi này phải mang tính chất thường xuyên. Các BLLĐ trước đây không quy định cụ thể vấn đề này trong nội dung điều luật mà chỉ hướng dẫn thông qua các văn bản dưới luật^{8,9}. BLLĐ năm 2019 đã khắc phục điểm hạn chế này bằng cách pháp điển hóa quy định trong các văn bản hướng dẫn trước đây vào điểm a khoản 1 Điều 36. Theo đó, tiêu chí xác định hành vi thường xuyên không hoàn thành công việc phải được quy định rõ ràng trong quy chế nội bộ của đơn vị sử dụng lao động. Cách tiếp cận này là hợp

⁷ UNESCO (2018), *Digital competence frameworks for teachers, learners and citizens*, <https://unevoc.unesco.org/home/Digital+Competence+Frameworks>.

⁸ Khoản 1 Điều 12 Nghị định số 05/2015/NĐ-CP ngày 12/01/2015 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số nội dung của BLLĐ.

⁹ Khoản 1 Điều 12 Nghị định số 44/2003/NĐ-CP ngày 09/5/2003 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của BLLĐ về hợp đồng lao động.

lý và cần thiết, bởi lẽ mỗi doanh nghiệp có những đặc thù riêng về lĩnh vực hoạt động, tổ chức sản xuất, phân công lao động và yêu cầu công việc dẫn đến việc thiết lập mô tả công việc, quy trình kỹ thuật và tiêu chí đánh giá hiệu quả công việc không hoàn toàn giống nhau giữa các đơn vị¹⁰. Khái niệm “thường xuyên” không được định nghĩa cụ thể trong BLLĐ năm 2019. Tuy nhiên, về mặt pháp lý, thuật ngữ này thường được hiểu là hành vi vi phạm lặp đi lặp lại, có tính hệ thống và gây ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả công việc trong một khoảng thời gian nhất định. Phân tích các bản án cho thấy, Tòa án thường xem xét hành vi này dưới nhiều khía cạnh, bao gồm mức độ lặp lại, tính hệ thống cũng như mức độ nghiêm trọng của hậu quả do việc không hoàn thành nhiệm vụ gây ra¹¹.

(ii) *Tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành công việc được quy định trong quy chế do NSDLĐ ban hành.* Đây là điểm then chốt trong cấu trúc điều luật. BLLĐ năm 2019 quy định chỉ khi có tiêu chí cụ thể, minh bạch, được ban hành dưới dạng quy chế đánh giá mức độ hoàn thành công việc thì việc đơn phương chấm dứt HĐLĐ mới có cơ sở pháp lý vững chắc. Các tiêu chí này cần phản ánh đặc thù công việc, có khả năng đo lường. Quy chế này không phải là nội quy lao động, do đó không bắt buộc phải đăng ký với cơ quan nhà nước theo Điều 119 BLLĐ năm 2019. Tuy nhiên, trong thực tiễn, nếu nội dung đánh giá được tích hợp vào nội quy lao động thì quy định đó phải thực hiện thủ tục đăng ký và công khai theo quy định tại Điều 121 BLLĐ năm 2019¹². Đặc biệt, để bảo đảm tính hợp pháp khi sử dụng tiêu chí này làm căn cứ đơn phương chấm dứt HĐLĐ, NSDLĐ phải chứng minh rằng NLD đã được phổ biến, tiếp cận và có cơ hội thực hiện đúng các tiêu chí trong quy chế¹³.

(iii) *Có tham khảo ý kiến tổ chức đại diện NLD tại cơ sở (nếu có).* Tham khảo ý kiến tổ chức đại

diện NLD tại cơ sở (nếu có) là một điều kiện về thủ tục bắt buộc trong quá trình xây dựng quy chế đánh giá mức độ hoàn thành công việc. Dù không yêu cầu sự đồng ý, việc tham vấn tổ chức công đoàn nhằm bảo đảm nguyên tắc dân chủ và ngăn ngừa nguy cơ ban hành tiêu chí mang tính áp đặt hoặc thiên vị. Tham vấn không thực hiện hình thức, mà phải có biên bản, tài liệu chứng minh¹⁴. Đây là cơ sở pháp lý quan trọng giúp NSDLĐ bảo vệ quyết định của mình nếu phát sinh tranh chấp. Việc không tham khảo ý kiến hoặc không có tài liệu chứng minh tham vấn có thể dẫn tới hậu quả pháp lý như quy chế bị tuyên vô hiệu, quyết định đơn phương chấm dứt HĐLĐ bị tuyên trái pháp luật. Như vậy, yêu cầu tham vấn không chỉ bảo đảm tuân thủ pháp luật, mà còn góp phần duy trì quan hệ lao động hài hòa, ổn định trong doanh nghiệp.

2.2. Trình tự, thủ tục

Căn cứ quy định tại điểm a khoản 1 Điều 36, Điều 45, Điều 48 BLLĐ năm 2019 và Nghị định số 145/2020/NĐ-CP ngày 14/12/2020 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của BLLĐ về điều kiện lao động và quan hệ lao động (Nghị định số 145/2020/NĐ-CP), NSDLĐ cần tuân thủ đầy đủ tối thiểu 06 bước sau để đảm bảo việc đơn phương chấm dứt HĐLĐ là hợp pháp:

Bước một, xây dựng và ban hành quy chế đánh giá mức độ hoàn thành công việc. Trước khi ban hành, NSDLĐ phải tổ chức đối thoại tại nơi làm việc với tổ chức đại diện NLD tại cơ sở (nếu có). Trong đó, NSDLĐ có trách nhiệm gửi văn bản nêu rõ nội dung cần tham khảo tới đại diện NLD. Các đại diện NLD tổ chức lấy ý kiến của NLD mà mình đại diện và tổng hợp thành văn bản phản hồi. Trường hợp nội dung liên quan đến quyền lợi của lao động nữ, cần bảo đảm việc lấy ý kiến của đối tượng này. Sau khi nhận được ý kiến, NSDLĐ tổ chức đối thoại, trao đổi, tham vấn, chia sẻ thông tin về nội dung dự kiến ban hành. Biên bản đối thoại phải được lập, có chữ ký của đại diện các bên và được lưu trữ theo quy định. Trong thời hạn 03 ngày làm việc kể từ khi kết thúc đối thoại, NSDLĐ phải công bố công khai những nội dung chính tại nơi làm việc. Đồng thời, tổ chức

¹⁰ Nguyễn Hữu Chí, Nguyễn Văn Bình (2021), *Bình luận khoa học BLLĐ năm 2019*, Nxb. Tư pháp, Hà Nội, tr. 112.

¹¹ Các bản án: Bản án số 01/2021/LĐ-PT ngày 20/9/2021 của Tòa án nhân dân tỉnh Thừa Thiên Huế; Bản án số 35/2022/LĐ-ST ngày 28/10/2022 của Tòa án nhân dân Quận 7, Thành phố Hồ Chí Minh; Bản án số 01/2022/LĐ-ST ngày 19/4/2022 của Tòa án nhân dân tỉnh Thừa Thiên Huế.

¹² Nguyễn Hữu Chí, Nguyễn Văn Bình, *lđđ*, tr. 112.

¹³ Điều 43 Nghị định số 145/2020/NĐ-CP.

¹⁴ Điều 41 Nghị định số 145/2020/NĐ-CP.

đại diện NLD có trách nhiệm phổ biến các nội dung này đến NLD là thành viên¹⁵.

Bước hai, tiến hành đánh giá và xác minh việc NLD không hoàn thành công việc. Việc đánh giá phải dựa trên quy chế đã được ban hành. Cá nhân hoặc bộ phận có thẩm quyền trong doanh nghiệp lập biên bản ghi nhận cụ thể hành vi không hoàn thành nhiệm vụ của NLD theo định kỳ và lưu trữ đầy đủ hồ sơ chứng minh. Các tài liệu có thể bao gồm: Bảng chấm điểm, biên bản họp đánh giá, báo cáo công việc, nhận xét chuyên môn, thông báo nhắc nhở hoặc cảnh báo bằng văn bản¹⁶. Trường hợp cần thiết, có thể mời đại diện tổ chức công đoàn tại cơ sở cùng tham gia để tăng tính khách quan, xác thực của hồ sơ.

Bước ba, thực hiện nghĩa vụ thông báo trước cho NLD về việc đơn phương chấm dứt HĐLĐ theo quy định¹⁷. Việc thông báo phải được thực hiện bằng văn bản, gửi đến NLD trong thời hạn tối thiểu là 45 ngày đối với HĐLĐ không xác định thời hạn và 30 ngày đối với HĐLĐ xác định thời hạn. Nội dung thông báo cần nêu rõ lý do, căn cứ pháp lý và thời điểm dự kiến chấm dứt HĐLĐ.

Bước bốn, sau khi thời hạn báo trước kết thúc, NSDLD ban hành văn bản thông báo chính thức về việc chấm dứt HĐLĐ, thể hiện rõ ràng căn cứ pháp lý, lý do và thời điểm chấm dứt¹⁸. Thủ tục này được thực hiện nhằm bảo đảm tính minh bạch và tuân thủ trình tự pháp luật.

Bước năm, ra quyết định đơn phương chấm dứt HĐLĐ. Quyết định này là văn bản nội bộ chính thức, xác lập việc chấm dứt HĐLĐ với NLD, là cơ sở để thực hiện các bước tiếp theo liên quan đến thanh toán quyền lợi và hoàn tất thủ tục chấm dứt quan hệ lao động.

Bước sáu, thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ tài chính và hành chính khi chấm dứt hợp đồng. Trong thời hạn 14 ngày làm việc kể từ

ngày chấm dứt hợp đồng, NSDLD phải thanh toán đầy đủ tiền lương, trợ cấp thôi việc (nếu có), các khoản phụ cấp và thực hiện xác nhận thời gian đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm thất nghiệp. Đồng thời, phải trả lại cho NLD các giấy tờ gốc (nếu NSDLD có giữ)¹⁹. Việc chậm hoặc không thực hiện đúng nghĩa vụ này có thể phát sinh thêm trách nhiệm bồi thường và xử lý vi phạm hành chính.

3. Những vấn đề pháp lý phát sinh trong thực tiễn áp dụng

3.1. Vấn đề về tính pháp lý của quy chế đánh giá

Điểm a khoản 1 Điều 36 BLLĐ năm 2019 yêu cầu NSDLD khi xây dựng quy chế đánh giá mức độ hoàn thành công việc phải tham khảo ý kiến của tổ chức đại diện NLD tại cơ sở (nếu có). Đây là điều kiện mang tính thủ tục, phản ánh nguyên tắc dân chủ trong quan hệ lao động hiện đại, đồng thời nhằm thiết lập một cơ chế kiểm soát hữu hiệu đối với việc ban hành các tiêu chí đánh giá có nguy cơ thiên lệch, chủ quan hoặc bị lạm dụng. Tuy nhiên trên thực tế, hiệu lực ràng buộc và chất lượng thực thi quy định này còn nhiều hạn chế.

Thứ nhất, thực trạng nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp siêu nhỏ (dưới 10 lao động) chưa thành lập tổ chức công đoàn hay bất kỳ tổ chức đại diện NLD nào tại cơ sở. Theo số liệu thống kê đến cuối năm 2024, cả nước có 11.851.612 đoàn viên và 127.357 công đoàn cơ sở²⁰, trong khi tổng số NLD từ 15 tuổi trở lên là khoảng 53,2 triệu người²¹. Điều này cho thấy một bộ phận lớn NLD, chủ yếu trong khu vực phi chính thức và các doanh nghiệp nhỏ vẫn chưa được bảo vệ bởi một tổ chức đại diện hợp pháp. Thực tiễn xét xử hiện hành ghi nhận rằng nghĩa vụ tham khảo ý kiến tổ chức đại diện NLD chỉ được đặt ra khi tổ chức này thực sự tồn tại tại nơi làm việc; nếu không có, NSDLD không bị ràng buộc bởi yêu cầu tham vấn²².

¹⁵ Khoản 4 Điều 39 Nghị định số 145/2020/NĐ-CP.

¹⁶ Hướng dẫn số 33/HD-VKSTC của Viện kiểm sát nhân dân tối cao ngày 08/11/2022 hướng dẫn một số nội dung cơ bản trong công tác kiểm sát việc giải quyết các tranh chấp lao động cá nhân.

¹⁷ Khoản 2 Điều 36 BLLĐ năm 2019.

¹⁸ Điều 45 BLLĐ năm 2019.

¹⁹ Điều 48 BLLĐ năm 2019.

²⁰ Công đoàn Việt Nam (2024), *Tài liệu Báo cáo nhanh kết quả Đại hội Công đoàn Việt Nam lần thứ XIII, nhiệm kỳ 2023 - 2028*.

²¹ Cục Thống kê - Bộ Tài chính (2024), *Thông cáo báo chí về tình hình lao động, việc làm quý IV và năm 2024*.

²² Tòa án nhân dân tỉnh Hưng Yên (2024), *Bản án về tranh chấp đơn phương chấm dứt HĐLĐ số 02/2024/LĐ-PT*.

Thứ hai, trong nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là ở khu vực tư nhân và các doanh nghiệp nhỏ và vừa, quá trình tham vấn thường bị đơn giản hóa, chỉ dừng lại ở hình thức thông báo hoặc lấy ý kiến một cách chiếu lệ, thiếu biên bản hoặc tài liệu chứng minh. Việc không có minh chứng rõ ràng cho thấy tính hình thức trong thực hiện nghĩa vụ tham vấn, qua đó tiềm ẩn nguy cơ tranh chấp pháp lý khi có khiếu kiện từ phía NLD.

Thứ ba, ngay cả trong những doanh nghiệp có tổ chức đại diện NLD, hoạt động của tổ chức này (thường là công đoàn cơ sở) nhiều khi vẫn mang tính hình thức, thiếu thực chất và độc lập trong mối quan hệ với NSDLĐ²³. Sự yếu kém về vị thế và năng lực phản biện dẫn đến cơ chế tham vấn không phát huy được vai trò kiểm soát quyền lực, làm giảm hiệu quả bảo vệ quyền lợi NLD từ bên trong doanh nghiệp.

Thứ tư, khung pháp lý hiện hành chưa quy định rõ hậu quả pháp lý trong trường hợp NSDLĐ không thực hiện hoặc thực hiện không đúng quy trình tham vấn. Do nghĩa vụ “tham khảo ý kiến” không đòi hỏi sự đồng thuận từ tổ chức đại diện NLD, nhiều NSDLĐ có xu hướng phớt lờ bước này mà không gặp trở ngại pháp lý tức thời. Tuy nhiên, khi phát sinh tranh chấp, Tòa án có thể xem việc không tham vấn là vi phạm nghiêm trọng về thủ tục, dẫn đến nguy cơ quy chế đánh giá mức độ hoàn thành công việc bị tuyên vô hiệu toàn bộ.

Thứ năm, trong bối cảnh chuyển đổi số, những hạn chế về năng lực thực chất của tổ chức đại diện NLD tại cơ sở ngày càng bộc lộ rõ. Việc góp ý, phản biện các quy chế nội bộ, đặc biệt là quy chế đánh giá hiệu suất lao động đòi hỏi hiểu biết nhất định về các tiêu chí kỹ thuật, công nghệ và những yêu cầu mới do quá trình số hóa đặt ra. Tuy nhiên, phần lớn công đoàn cơ sở hiện nay vẫn vận hành theo mô hình truyền thống với năng lực tiếp cận công nghệ, phân tích chính sách và đánh

giá hiệu quả lao động còn hạn chế. Hệ quả là quá trình phản biện thiếu chiều sâu, không tạo ra đối trọng chuyên môn cần thiết, khiến cơ chế tham vấn trở nên kém hiệu quả. Về lâu dài, điều này ảnh hưởng đến tính minh bạch, công bằng trong quan hệ lao động cũng như ảnh hưởng tới niềm tin của NLD vào vai trò đại diện và bảo vệ quyền lợi của tổ chức công đoàn tại cơ sở.

3.2. Vấn đề về tính khách quan của quy chế đánh giá

Trong bối cảnh môi trường lao động chịu tác động mạnh mẽ của quá trình chuyển đổi số, việc xây dựng hệ thống KPIs không chỉ là yêu cầu quản trị nội bộ, mà còn là một nhiệm vụ có ý nghĩa pháp lý quan trọng, đặc biệt trong các trường hợp NSDLĐ viện dẫn kết quả đánh giá làm căn cứ đơn phương chấm dứt hợp HĐLĐ. Vấn đề đặt ra là quy chế đánh giá công việc trong bối cảnh mới phải đáp ứng được yêu cầu kép: (i) Phản ánh đúng bản chất và yêu cầu công việc mới phát sinh từ chuyển đổi số, và (ii) đảm bảo tính khoa học, khách quan, minh bạch và có thể kiểm chứng về mặt pháp lý. Trái với các mô hình đánh giá truyền thống vốn chủ yếu dựa vào năng suất lao động và thời gian làm việc, quy chế đánh giá trong thời đại số cần tích hợp các tiêu chí mới liên quan đến năng lực số của NLD như khả năng vận hành phần mềm chuyên môn, mức độ thích ứng với thay đổi công nghệ, năng lực tương tác trên nền tảng số và hiệu quả làm việc từ xa²⁴. Thực tiễn ghi nhận xu hướng phổ biến là việc các doanh nghiệp xây dựng hệ thống tiêu chí mang tính trừu tượng và định tính cao, sử dụng các cụm từ như “tư duy đổi mới”, “khả năng thích ứng với công nghệ”, hay “tinh thần học hỏi chủ động” để mô tả tiêu chí đánh giá công việc. Dù đây là những năng lực phù hợp với yêu cầu của thị trường lao động hiện đại nhưng nếu không được lượng hóa cụ thể thông qua các chỉ số hành vi, đầu ra công việc hoặc tiêu chuẩn đánh giá rõ ràng, thì những tiêu chí này dễ dẫn đến diễn giải tùy tiện, phụ thuộc

²³ Nguyễn Hoàng Mai, Nguyễn Thị Ngọc Tú (2025), *Tăng cường năng lực tiếp cận thông tin của NLD: Góc nhìn từ ngành Dệt may Việt Nam*, <https://laodongcongdoan.vn/tang-cuong-nang-luc-tiep-can-thong-tin-cua-nguoi-lao-dong-goc-nhin-tu-nganh-det-may-viet-nam-110803.html>, truy cập ngày 15/6/2025.

²⁴ Nguyễn Anh Thái, Lê Ngọc Giang, “Đo lường và đánh giá hiệu quả quá trình chuyển đổi số doanh nghiệp Việt”, *Tạp chí Thông tin và Truyền thông*, số 5/2023.

vào cảm nhận chủ quan của người đánh giá. Trong điều kiện đó, việc sử dụng kết quả đánh giá làm căn cứ đơn phương chấm dứt HĐLĐ có thể bị Tòa án bác bỏ do thiếu cơ sở pháp lý cụ thể và minh bạch²⁵. Ngoài ra, một hệ thống KPIs thiếu tính lượng hóa và minh bạch còn tiềm ẩn nguy cơ bị lạm dụng như một công cụ hợp thức hóa hành vi phân biệt đối xử với NLD.

Từ góc độ pháp lý, việc thiếu tiêu chí đánh giá rõ ràng hoặc thiết kế, áp dụng hệ thống đánh giá không hợp lý có thể khiến NSDLĐ mất căn cứ để đơn phương chấm dứt HĐLĐ. Trong nhiều trường hợp, Tòa án có thể tuyên hành vi đơn phương chấm dứt HĐLĐ là trái pháp luật theo Điều 39 BLLĐ năm 2019 nếu nhận thấy các tiêu chí đánh giá mà NSDLĐ sử dụng làm căn cứ không rõ ràng, minh bạch hoặc không được thực hiện đúng trình tự thủ tục. Như vậy, xây dựng quy chế đánh giá trong bối cảnh chuyển đổi số không đơn thuần là một hoạt động quản trị nội bộ mà còn là nội dung mang tính pháp lý quyết định đến tính hợp pháp của hành vi đơn phương chấm dứt HĐLĐ. Mọi sai sót trong thiết kế hoặc thực hiện quy chế này đều có thể dẫn đến rủi ro pháp lý đáng kể cho phía NSDLĐ.

3.3. Vấn đề về yếu tố “thường xuyên” trong bối cảnh chuyển đổi số

Khái niệm “thường xuyên không hoàn thành công việc” tại điểm a khoản 1 Điều 36 BLLĐ năm 2019 là căn cứ pháp lý để NSDLĐ đơn phương chấm dứt HĐLĐ. Việc sử dụng cụm từ “thường xuyên” thay vì quy định một thời hạn cố định thể hiện chủ đích lập pháp nhằm trao quyền linh hoạt cho NSDLĐ cho phép mỗi đơn vị được quy định cụ thể trong quy chế nội bộ như thế nào là “thường xuyên”, phù hợp với đặc thù ngành nghề, cơ cấu tổ chức, quy trình làm việc và yêu cầu công việc tại doanh nghiệp. Tuy nhiên, chính sự linh hoạt đó lại dẫn đến nguy cơ tùy tiện trong áp dụng và trở thành điểm gây nhiều tranh cãi trong thực tiễn xét xử các vụ tranh chấp lao động.

²⁵ Tòa án nhân dân cấp cao tại Hà Nội (2021), *Bản án về tranh chấp đơn phương chấm dứt HĐLĐ số 03/2021/LĐ-PT*.

Trước đây, pháp luật từng có hướng dẫn định lượng tương đối rõ ràng về khái niệm “thường xuyên không hoàn thành công việc”. Khoản 1 Điều 12 Nghị định số 44/2003/NĐ-CP ngày 09/5/2003 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của BLLĐ về HĐLĐ (đã hết hiệu lực) quy định: “*NLD thường xuyên không hoàn thành công việc theo HĐLĐ là không hoàn thành định mức lao động hoặc nhiệm vụ được giao do yếu tố chủ quan và bị lập biên bản hoặc nhắc nhở bằng văn bản ít nhất hai lần trong một tháng, mà sau đó vẫn không khắc phục*”. Quy định này từng đóng vai trò quan trọng trong việc xác định tiêu chí cụ thể, minh bạch giúp NSDLĐ có căn cứ rõ ràng khi áp dụng quyền đơn phương chấm dứt HĐLĐ. Hiện nay, tiêu chí định lượng nêu trên không còn được kế thừa trong BLLĐ năm 2019 hoặc các văn bản hướng dẫn thi hành. Việc không quy định thời gian cụ thể hay tần suất rõ ràng về yếu tố “thường xuyên” khiến NSDLĐ gặp khó khăn trong việc chứng minh tính hợp pháp của quyết định đơn phương chấm dứt HĐLĐ. Điều này không chỉ làm suy giảm tính dự đoán của pháp luật, mà còn khiến các quyết định xử lý kỷ luật dễ bị Tòa án bác bỏ nếu không bảo đảm đầy đủ hồ sơ, quy trình hoặc nếu quy chế đánh giá thiếu rõ ràng, thiếu minh chứng thuyết phục.

Trong bối cảnh chuyển đổi số, đặc trưng bởi sự biến động nhanh chóng về công nghệ, quy trình làm việc và yêu cầu kỹ năng, việc diễn giải yếu tố “thường xuyên” trở nên đặc biệt nhạy cảm. NLD cần có thời gian thích nghi với hệ thống kỹ thuật mới, phần mềm chuyên môn hoặc phương thức làm việc trực tuyến, do đó không thể đánh giá hiệu suất lao động một cách máy móc trong thời gian quá ngắn. Nếu NSDLĐ vội vàng căn cứ vào kết quả công việc trong một vài tháng, một vài quý sau khi thay đổi công nghệ để kết luận NLD “thường xuyên không hoàn thành nhiệm vụ” thì đó là cách tiếp cận thiếu cơ sở khoa học, trái với tinh thần bảo vệ quyền lợi của NLD và nguyên tắc nhân đạo của pháp luật lao động hiện đại. Thực tiễn xét xử cho thấy Tòa án thường đánh giá toàn diện quá trình làm việc của NLD, bao gồm hiệu suất trước và sau thời điểm thay đổi công nghệ,

tính chất công việc, mức độ hỗ trợ, đào tạo, hướng dẫn của NSDLĐ cũng như nội dung quy chế đánh giá được ban hành. Trong điều kiện chưa có hướng dẫn chi tiết về yếu tố “thường xuyên”, các bên trong quan hệ lao động, đặc biệt là NSDLĐ cần thận trọng trong việc xây dựng tiêu chí đánh giá và lưu trữ đầy đủ hồ sơ, bằng chứng để đảm bảo tính hợp pháp và khả năng bảo vệ quyết định của mình trước cơ quan có thẩm quyền.

3.4. Vấn đề về nghĩa vụ chứng minh của người sử dụng lao động về việc đã đào tạo và hỗ trợ người lao động

Trong thời kỳ chuyển đổi công nghệ mạnh mẽ hiện nay, một trong những khía cạnh quan trọng nhưng chưa được pháp luật quy định thành nghĩa vụ rõ ràng, đó là việc đào tạo hoặc hỗ trợ NLD thích ứng với yêu cầu thay đổi công việc trước khi đơn phương chấm dứt HĐLĐ. BLLĐ năm 2019 mặc dù không đặt ra nghĩa vụ cụ thể đối với NSDLĐ trong trường hợp NLD không hoàn thành công việc, nhưng hàm ý về trách nhiệm đào tạo lại có thể được suy luận từ Điều 42 và Điều 44 của Bộ luật. Cụ thể, khi doanh nghiệp có sự thay đổi cơ cấu, công nghệ hoặc vì lý do kinh tế ảnh hưởng đến việc làm của NLD, NSDLĐ phải xây dựng phương án sử dụng lao động, trong đó bao gồm cả nội dung về đào tạo lại để bố trí công việc phù hợp cho NLD.

Dù điều khoản này không áp dụng trực tiếp cho trường hợp đơn phương chấm dứt HĐLĐ theo điểm a khoản 1 Điều 36, nhưng trong bối cảnh hiện nay, khi yêu cầu công việc thay đổi nhanh chóng và liên tục, ranh giới giữa *không hoàn thành công việc* và *không được tạo điều kiện thích nghi với công việc* trở nên mờ nhạt. Việc NSDLĐ không chứng minh được rằng họ đã hỗ trợ, hướng dẫn hoặc đào tạo NLD để thích ứng với các yêu cầu công việc mới (đặc biệt liên quan đến kỹ năng số, phần mềm mới, quy trình tự động hóa...) có thể bị coi là chưa thực hiện đầy đủ thiện chí và trách nhiệm trong quan hệ lao động. Do đó, mặc dù không được luật hóa như một nghĩa vụ độc lập, việc đào tạo lại NLD cần được nhìn nhận như một yêu cầu mang tính ngầm định, bắt buộc về mặt thực tiễn và đạo đức.

4. Kiến nghị hoàn thiện pháp luật về vấn đề đơn phương chấm dứt hợp đồng do người lao động không hoàn thành công việc

Thứ nhất, đối với NSDLĐ

NSDLĐ cần chủ động rà soát và hoàn thiện quy chế đánh giá mức độ hoàn thành công việc, trong đó bảo đảm các tiêu chí đánh giá phải cụ thể, định lượng, phù hợp với đặc điểm từng vị trí việc làm và có tính đến yêu cầu kỹ năng số trong bối cảnh chuyển đổi công nghệ. Trước khi áp dụng quyền đơn phương chấm dứt HĐLĐ, NSDLĐ có trách nhiệm chứng minh rằng họ đã thực hiện đầy đủ các biện pháp hỗ trợ, bao gồm hướng dẫn, đào tạo lại và tạo điều kiện để NLD thích nghi với yêu cầu mới. Đồng thời, cần thiết lập cơ chế hỗ trợ riêng đối với nhóm lao động yếu thế như người lớn tuổi, người khuyết tật hoặc người không có điều kiện tiếp cận công nghệ, nhằm bảo đảm nguyên tắc không phân biệt đối xử và bảo vệ quyền việc làm trong môi trường số hóa.

Thứ hai, đối với tổ chức đại diện NLD tại cơ sở

Tổ chức công đoàn cần thực hiện đúng vai trò là chủ thể tham vấn và bảo vệ quyền lợi NLD thông qua việc nâng cao năng lực phản biện chính sách nội bộ, đặc biệt đối với các quy chế đánh giá công việc có yếu tố kỹ thuật, công nghệ. Trong bối cảnh chuyển đổi số, công đoàn phải chủ động xây dựng đề xuất, góp ý cụ thể, trên cơ sở phân tích pháp luật và thực tiễn làm việc. Đồng thời, cần tổ chức các diễn đàn đối thoại định kỳ giữa NLD và NSDLĐ về các vấn đề phát sinh từ áp dụng công nghệ, qua đó góp phần ổn định quan hệ lao động và giảm thiểu xung đột trong nội bộ doanh nghiệp.

Thứ ba, đối với cơ quan lập pháp

Cần xem xét sửa đổi, bổ sung BLLĐ và các văn bản hướng dẫn thi hành theo hướng quy định rõ hơn điều kiện áp dụng căn cứ “thường xuyên không hoàn thành công việc”, bao gồm cả tiêu chí định lượng tối thiểu và khung thời gian hợp lý để bảo đảm tính dự đoán và minh bạch pháp lý. Bên cạnh đó, nên luật hóa nghĩa vụ tổ chức đào tạo lại NLD trước khi thực hiện các hình thức chấm dứt HĐLĐ liên quan đến thay đổi công nghệ hoặc

quy trình làm việc. Ngoài ra, việc đưa nguyên tắc bảo vệ nhóm lao động yếu thế vào quy định pháp luật một cách rõ ràng, tránh chỉ hiểu theo tinh thần nhân đạo là rất cần thiết, nhằm củng cố cơ chế kiểm soát quyền lực trong quan hệ lao động hiện đại.

Thứ tư, đối với cơ quan hành pháp

Cần ban hành hướng dẫn kỹ thuật về việc xây dựng quy chế đánh giá công việc trong doanh nghiệp, mẫu tham vấn công đoàn, quy trình tổ chức đào tạo lại và các tiêu chí xác định hành vi “không hoàn thành công việc”. Đặc biệt, trong bối cảnh số hóa, cơ quan có thẩm quyền cần chú trọng xây dựng cơ sở dữ liệu quốc gia và khung tiêu chuẩn đánh giá năng lực lao động số theo từng lĩnh vực nghề nghiệp. Đây sẽ là cơ sở để NSDLD và NLD tham khảo trong quá trình xây dựng, thực thi hệ thống đánh giá hiệu suất. Đồng thời, cần tăng cường thanh tra, kiểm tra việc thực hiện quy định pháp luật về đơn phương chấm dứt HĐLĐ trong các doanh nghiệp đang áp dụng công nghệ mới nhằm kịp thời phát hiện, ngăn ngừa hành vi tùy tiện, có nguy cơ vi phạm quyền lợi NLD.

Thứ năm, đối với cơ quan tư pháp

Cần phát triển hệ thống án lệ hoặc ban hành hướng dẫn áp dụng thống nhất liên quan đến các tranh chấp về đơn phương chấm dứt HĐLĐ do không hoàn thành công việc, đặc biệt trong các trường hợp có yếu tố công nghệ mới hoặc thay đổi nền tảng làm việc. Khi xét xử, Tòa án cần đánh giá toàn diện thiện chí và trách nhiệm của NSDLD, bao gồm việc có đào tạo lại NLD, có hỗ trợ thích nghi với thay đổi, và có áp dụng quy trình đánh giá có minh bạch hay không. Việc tiếp cận vụ việc dưới góc độ cân bằng lợi ích và phù hợp với bối cảnh công nghệ sẽ góp phần nâng cao chất lượng giải quyết tranh chấp và bảo đảm công bằng cho các đối tượng liên quan.

Kết luận

Trong bối cảnh chuyển đổi số đang làm thay đổi căn bản phương thức tổ chức lao động và yêu cầu về năng lực làm việc, việc áp dụng quy định tại điểm a khoản 1 Điều 36 BLLĐ năm 2019 cần được thực hiện một cách cẩn trọng, trên cơ sở hệ thống đánh

giá hiệu quả công việc được xây dựng bài bản, khách quan, có thể kiểm chứng, minh bạch và phù hợp với đặc điểm của công việc trong môi trường số hóa. Việc vận dụng căn cứ “thường xuyên không hoàn thành công việc” không thể tách rời với việc yêu cầu hoàn thiện khung pháp lý, đặc biệt là các hướng dẫn kỹ thuật về thiết lập tiêu chí đánh giá, quy trình tham vấn và nghĩa vụ hỗ trợ đào tạo lại. Đồng thời, trong điều kiện pháp luật còn khoảng trống, vai trò của Tòa án trong việc diễn giải và kiểm soát việc thực thi quyền đơn phương chấm dứt HĐLĐ trở nên đặc biệt quan trọng nhằm bảo đảm tính hợp pháp, hợp lý và công bằng trong từng trường hợp cụ thể./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Công đoàn Việt Nam (2024), *Tài liệu Báo cáo nhanh kết quả Đại hội Công đoàn Việt Nam lần thứ XIII, nhiệm kỳ 2023 - 2028*;
2. Cục Thống kê - Bộ Tài chính (2024), *Thông cáo báo chí về tình hình lao động, việc làm quý IV và năm 2024*;
3. International Labour Organization (2020), *Digital labour platforms and the future of work: Towards decent work in the online world*, Geneva: ILO;
4. Nguyễn Hữu Chí, Nguyễn Văn Bình (2021), *Bình luận khoa học BLLĐ năm 2019*, Nxb. Tư pháp, Hà Nội;
5. Nguyễn Hoàng Mai, Nguyễn Thị Ngọc Tú (2025), *Tăng cường năng lực tiếp cận thông tin của NLD: Góc nhìn từ ngành Dệt may Việt Nam*, <https://laodong-congdoan.vn/tang-cuong-nang-luc-tiep-can-thong-tin-cua-nguoi-lao-dong-goc-nhin-tu-nganh-det-may-viet-nam-110803.html>, truy cập ngày 15/6/2025;
6. Nguyễn Anh Thái, Lê Ngọc Giang, “Đo lường và đánh giá hiệu quả quá trình chuyển đổi số doanh nghiệp Việt”, *Tạp chí Thông tin và Truyền thông*, số 5/2023;
7. OECD (2019), *OECD skills outlook 2019: Thriving in a digital world*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/df80bc12-en>;
8. Pizzorno, A. (1978), “Political exchange and collective identity in industrial conflict”, *In The Resurgence of Class Conflict in Western Europe since 1968: Volume 2: Comparative Analyses*, London: Palgrave Macmillan UK, p. 277-298;
9. Ủy ban Thường vụ Quốc hội (2024), *Báo cáo giám sát chuyên đề về chuyển đổi số và thị trường lao động tại Việt Nam*;
10. UNESCO (2018), *Digital competence frameworks for teachers, learners and citizens*, <https://unevoc.unesco.org/home/Digital+Competence+Frameworks>;
11. World Economic Forum (2020), *The Future of Jobs Report 2020*, WEF.