

Đào tạo lại và quản trị lao động trong bối cảnh Công nghiệp 4.0: Góc nhìn từ người lao động ngành dệt may và da giày Việt Nam

Đặng Kim Khánh Ly*, Nguyễn Thu Trang**

Tóm tắt: Bài viết phân tích đào tạo lại như một quá trình quản trị lao động trong bối cảnh chuyển đổi công nghệ, dựa trên khảo sát 1.772 lao động dệt may và da giày tại các khu công nghiệp ở ba miền Việt Nam theo phương pháp chọn mẫu thuận tiện. Nghiên cứu xem xét hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR), mức độ doanh nghiệp chi phối đào tạo (DCT), rào cản tiếp cận đào tạo (TAC), tính chủ động của người lao động (WAT) và nhận thức về kiểm soát tổ chức (POC). Kết quả cho thấy ESR liên hệ cùng chiều mạnh nhất với WAT, trong khi TAC liên hệ nghịch chiều với WAT. DCT liên hệ cùng chiều với POC, còn TAC không có ý nghĩa thống kê với POC. Phân tích đường dẫn cho thấy WAT đóng vai trò trung gian một phần giữa ESR và POC; hiệu ứng gián tiếp nhỏ hơn đường liên hệ trực tiếp. Kết quả cho thấy tính chủ động của người lao động đóng vai trò trung gian trong mối liên hệ giữa hỗ trợ của doanh nghiệp và nhận thức về kiểm soát tổ chức. Phát hiện này cho thấy các nguồn lực hỗ trợ có thể đồng thời mở rộng năng lực hành động của người lao động và vận hành trong khuôn khổ quản trị do doanh nghiệp thiết lập.

Từ khóa: Công nghiệp 4.0; đào tạo lại; quản trị lao động; tính chủ động của người lao động; kiểm soát tổ chức.

Ngày nhận: 16/5/2026; ngày chỉnh sửa: 20/8/2026; ngày chấp nhận đăng: 30/8/2026

DOI: <https://doi.org/10.33100/vjossh.2026.12.3.5>

1. Đặt vấn đề

Cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, hay Công nghiệp 4.0, đang làm thay đổi căn bản nền sản xuất toàn cầu. Tự động hóa, trí tuệ nhân tạo và công nghệ số đang tái định hình yêu cầu kỹ năng và cơ cấu việc làm (Schwab 2016: 44). Tại Việt Nam, ngành dệt may và da giày giữ vai trò quan

trọng trong nền kinh tế. Năm 2025, kim ngạch xuất khẩu của hai ngành đạt 54,56 tỷ USD. Trong đó, dệt may đóng góp 39,64 tỷ USD và da giày đóng góp 14,92 tỷ USD (Cục Hải quan 2026). Trong nhiều năm, lợi thế cạnh tranh của hai ngành chủ yếu dựa trên lực lượng lao động trẻ, dồi dào, chi phí thấp và có kỹ năng thủ công phù hợp với các công đoạn sản xuất sử dụng số lượng lớn lao động (hay còn gọi là thâm dụng lao động), thuộc giai đoạn giá trị gia tăng thấp trong chuỗi cung ứng toàn cầu (ILO 2021: 8).

* Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn; ĐHQG Hà Nội; email: dkkly79@yahoo.com

** Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn; ĐHQG Hà Nội.

Tuy nhiên, sự lan tỏa của công nghệ Công nghiệp 4.0 đang đặt mô hình cạnh tranh này trước những thách thức mới. Khi doanh nghiệp từng bước áp dụng hệ thống cắt tự động, thiết kế mẫu kỹ thuật số, quản lý kho thông minh và các dây chuyền sản xuất bán tự động hoặc tự động hóa, yêu cầu đối với người lao động cũng thay đổi. Những kỹ năng từng phù hợp với mô hình sản xuất truyền thống có thể không còn đáp ứng đầy đủ yêu cầu của quy trình sản xuất mới. Thực tế, lực lượng lao động trong hai ngành này có một số đặc điểm nổi bật như phần lớn là lao động nữ, chiếm khoảng 75% (ILO và VITAS 2025: 13). Ngành dệt may vẫn chủ yếu sử dụng lao động có trình độ học vấn và trình độ chuyên môn kỹ thuật thấp do cấu trúc và phương pháp sản xuất gia công phổ biến. Năm 2022, hơn 80% người lao động không có trình độ chuyên môn kỹ thuật (ILO và VITAS 2025: 13). Mức lương trung bình hằng tháng đạt khoảng 6 triệu đồng (AFWA 2024). Trong một nghiên cứu khác của Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam năm 2018, làm thêm giờ trong ngành may mặc chiếm 18,6% tổng thu nhập của lao động (Viện Lao động và Công đoàn 2022). Tỷ lệ tham gia đào tạo nghề ở mức trung bình thấp, chỉ 29,2% lao động từ 15 tuổi trở lên đã qua đào tạo (Tổng Cục Thống kê 2026). Điều này vừa tạo ra áp lực nâng cấp công nghệ trong khi vẫn phải duy trì lợi thế chi phí lao động cạnh tranh vừa làm gia tăng tình trạng mất cân đối giữa cung và cầu kỹ năng trên thị trường lao động, đặc biệt trong các khu công nghiệp (Nguyễn Thị Quỳnh Anh và Nguyễn Thu Trang 2024). Trong bối cảnh đó, đào tạo lại và nâng cao kỹ năng cho người lao động trở thành một vấn đề trung tâm trong quá trình chuyển đổi công nghệ của doanh nghiệp.

Từ tiếp cận xã hội học tổ chức, lý thuyết quá trình lao động và lý thuyết cấu trúc hóa của Giddens (1984), nghiên cứu này đặt nhận thức và tính chủ động của người lao

động vào trung tâm phân tích. Thay vì chỉ xem người lao động là đối tượng tiếp nhận đào tạo, nghiên cứu xem xét cách họ diễn giải, phản ứng và thương lượng với các chương trình đào tạo do doanh nghiệp dẫn dắt. Trên cơ sở đó, nghiên cứu kiểm định mô hình “Nhận thức về kiểm soát tổ chức thông qua đào tạo lại”, nhằm làm rõ mối quan hệ giữa hỗ trợ đào tạo của doanh nghiệp, quyền quyết định trong đào tạo, rào cản tiếp cận đào tạo và tính chủ động của người lao động. Nghiên cứu tập trung trả lời ba câu hỏi chính: (i) Biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp có mối liên hệ như thế nào với tính chủ động của người lao động trong đào tạo lại?; (ii) Mức độ doanh nghiệp chi phối hoạt động đào tạo, rào cản tiếp cận đào tạo và tính chủ động của người lao động có mối liên hệ như thế nào với nhận thức về kiểm soát tổ chức thông qua đào tạo lại?; và (iii) Tính chủ động của người lao động có đóng vai trò trung gian trong mối liên hệ giữa hỗ trợ đào tạo của doanh nghiệp và nhận thức về kiểm soát tổ chức hay không?

2. Tổng quan nghiên cứu và khung lý thuyết

2.1. Công nghiệp 4.0 và sự chuyển đổi của lực lượng lao động

Các công nghệ của Công nghiệp 4.0 bao gồm hệ thống tích hợp số - vật lý (cyber-physical systems), Internet vạn vật (IoT), điện toán đám mây (cloud computing) và trí tuệ nhân tạo (artificial intelligence - AI) đang làm thay đổi sâu sắc ngành sản xuất trên phạm vi toàn cầu (Kagermann, Wahlster và cộng sự 2013). Đối với các nền kinh tế ASEAN, tự động hóa và số hóa được dự báo làm thay đổi đáng kể nội dung công việc và yêu cầu kỹ năng, đặc biệt trong các ngành sản xuất thâm dụng lao động (ILO 2016). Trong ngành dệt may và da giày, tự động hóa đã phát triển từ cơ giới hóa cơ bản sang các hệ thống thông minh có khả năng

cắt tự động, may tự động và kiểm soát chất lượng bằng dữ liệu dự báo. Tuy nhiên, mức độ tự động hóa trong ngành may mặc Việt Nam và nhận định ngành may trong nước hiện mới ở giai đoạn đầu chuyển đổi (từ Công nghệ 2.0 lên 3.0) và chưa bước vào Công nghệ 4.0. Khoảng 20% doanh nghiệp trong ngành dệt may và da giày đã bắt đầu thực hiện tự động hóa 3.0 với việc đưa các robot riêng biệt vào một số chuyền (Viện Lao động và Công đoàn 2022).

Sự thay đổi trong yêu cầu về kỹ năng làm việc trong các ngành này diễn ra trên nhiều phương diện. Các kỹ năng thủ công truyền thống như may tay, thiết kế rập và gia công da đang dần chuyển sang máy móc tự động hóa hoặc bán tự động hóa đảm nhận, trong khi kỹ năng số, vận hành máy móc, phân tích dữ liệu chất lượng và giải quyết vấn đề linh hoạt ngày càng trở nên quan trọng (Nguyễn Thị Quỳnh Anh và Nguyễn Thu Trang 2024). Nghiên cứu của Tran Quang Tri và cộng sự (2020) về các cơ sở giáo dục nghề nghiệp trong ngành may mặc Việt Nam cho thấy tồn tại khoảng cách đáng kể giữa chương trình đào tạo và nhu cầu thực tế của doanh nghiệp. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu hiện nay chủ yếu tiếp cận theo hướng “khoảng cách kỹ năng” (skills gap) coi đào tạo như một giải pháp kỹ thuật nhằm thích ứng với thay đổi công nghệ, nhưng chưa chú ý đầy đủ đến quan hệ quyền lực trong quản lý đào tạo (Hennessy và Sawchuk 2003). Các nghiên cứu này hiếm khi đặt ra những câu hỏi như: Ai quyết định người nào được tham gia đào tạo? Những tiêu chí nào chi phối cơ hội tiếp cận đào tạo? Người lao động trải nghiệm và nhìn nhận các chương trình đào tạo như thế nào? Những vấn đề này đòi hỏi các khung lý thuyết nhấn mạnh đến quan hệ lao động và cơ chế quản lý trong doanh nghiệp.

Các nghiên cứu trước cho thấy vấn đề đào tạo và đào tạo lại cho lao động trong bối cảnh chuyển đổi công nghiệp đang được tiếp

cận từ nhiều góc nhìn lý thuyết khác nhau, tuy nhiên vẫn tồn tại những khoảng trống đáng kể liên quan đến vai trò, nhận thức và tính chủ động của người lao động. Trong hướng tiếp cận kinh tế chính trị, nghiên cứu của Marino và Dutta (2025) nhấn mạnh rằng các chương trình phát triển nguồn nhân lực trong ngành bán dẫn tại Hoa Kỳ chủ yếu phục vụ nhu cầu cạnh tranh và tích lũy của doanh nghiệp, trong khi lợi ích thực chất đối với người lao động còn khá hạn chế. Tuy vậy, nghiên cứu này chủ yếu dừng ở cấp độ chính sách vĩ mô và chưa phản ánh được cách người lao động trực tiếp cảm nhận hay phản ứng trước các chương trình đào tạo trong doanh nghiệp.

Trong bối cảnh Việt Nam, nghiên cứu của Nguyễn Thị Quỳnh Anh và Nguyễn Thu Trang (2024) chỉ ra khoảng cách kỹ năng 4.0 đáng kể của lao động tại các khu công nghiệp, phản ánh áp lực chuyển đổi kỹ năng ngày càng lớn. Nghiên cứu của Đặng Kim Khánh Ly và Nguyễn Thu Trang (2025) nhận thấy rằng việc đào tạo lại không chỉ liên quan đến khoảng trống kỹ năng mà còn phụ thuộc vào các điều kiện tiếp cận và khả năng hành động thực tế của người lao động. Tuy nhiên, các nghiên cứu này chủ yếu tiếp cận theo hướng vốn nhân lực, khoảng trống kỹ năng và nhu cầu đào tạo, chưa làm rõ đào tạo như một cơ chế tổ chức gắn với tính chủ động và khả năng thương lượng của người lao động. Từ góc nhìn thể chế, Nguyễn Vương Thùy Dương (2025) cho thấy quản trị đào tạo chịu ảnh hưởng của xung đột lợi ích và sự hạn chế nguồn lực, khiến doanh nghiệp còn dè dặt đầu tư đào tạo và thu hẹp cơ hội thích ứng của người lao động. Đồng thời, Đoàn Thị Hương Giang và cộng sự (2025) nhấn mạnh tình trạng lệch pha kỹ năng và sự khác biệt về khả năng thích ứng giữa các nhóm lao động trong quá trình chuyển đổi số. Các kết quả này cho thấy tính chủ động nghề nghiệp không chỉ phụ thuộc vào năng lực cá nhân mà còn được định hình

bởi điều kiện đào tạo, cấu trúc tổ chức và thị trường lao động.

Bên cạnh đó, các nghiên cứu về học tập tổ chức như của Brandi và Iannone (2016) tuy khẳng định chiến lược học tập phụ thuộc mạnh vào bối cảnh doanh nghiệp, nhưng lại ít chú ý đến quan hệ quyền lực và được thực hiện trước làn sóng Công nghiệp 4.0 hiện nay.

Từ những khoảng trống trên, nghiên cứu hiện tại đề xuất cách tiếp cận tích hợp giữa lý thuyết quá trình lao động, lý thuyết cấu trúc hóa và xã hội học tổ chức nhằm phân tích đào tạo không chỉ như một hoạt động phát triển kỹ năng mà còn như một cơ chế quản lý lao động mang tính hai mặt. Trong bối cảnh ngành dệt may và da giày Việt Nam, nghiên cứu tập trung vào nhận thức và tính chủ động của người lao động đối với các chương trình đào tạo, qua đó chỉ ra rằng đào tạo vừa có thể thúc đẩy năng lực thích ứng và tính chủ động nghề nghiệp, vừa đồng thời củng cố quyền kiểm soát của tổ chức. Trên cơ sở đó, bài viết này đóng góp bằng việc đề xuất khái niệm “Nhận thức về kiểm soát của tổ chức thông qua đào tạo lại” (tiếng Anh là Perceived Organizational Control through Reskilling, viết tắt POC) được hiểu là mức độ người lao động cảm nhận rằng các hoạt động đào tạo lại do doanh nghiệp tổ chức không chỉ nhằm phát triển kỹ năng, mà còn phục vụ mục tiêu quản trị lao động. POC phản ánh cách người lao động diễn giải đào tạo như một cơ chế thông qua đó doanh nghiệp xác định nhu cầu kỹ năng, lựa chọn người được đào tạo, gắn đào tạo với phân công lại công việc và tạo ra các hệ quả nghề nghiệp đối với người không tham gia.

2.2. Khung lý thuyết

Khung lý thuyết của nghiên cứu được xây dựng trên sự kết hợp của ba hướng tiếp cận: lý thuyết quá trình lao động, lý thuyết cấu trúc hóa và xã hội học tổ chức. Lý

thuyết quá trình lao động phân tích cách doanh nghiệp tổ chức sản xuất, phân công lao động và kiểm soát kỹ năng của người lao động (Vidal 2019). Steinhoff (2024) cũng nhấn mạnh rằng doanh nghiệp có thể chuẩn hóa và tích hợp tri thức lao động vào công nghệ, nhưng không thể loại bỏ hoàn toàn vai trò chủ động của người lao động. Trong bối cảnh đào tạo, cách tiếp cận này cho thấy đào tạo lại vừa có chức năng phát triển kỹ năng, vừa có thể trở thành công cụ kiểm soát tổ chức. Thông qua đào tạo, doanh nghiệp có thể định hướng hành vi, chuẩn hóa năng lực và gắn kỹ năng với yêu cầu quản lý (Kärner 2025). Vì vậy, hỗ trợ đào tạo lại của doanh nghiệp có thể đồng thời làm tăng tính chủ động của người lao động và củng cố quyền kiểm soát của tổ chức.

Lý thuyết cấu trúc hóa của Giddens (1984) nhấn mạnh mối quan hệ hai chiều giữa cấu trúc và hành động xã hội. Cấu trúc tổ chức vừa tạo điều kiện, vừa giới hạn hành động của người lao động. Ngược lại, hành động của người lao động cũng có thể duy trì hoặc làm thay đổi cấu trúc đó. Trong quản lý đào tạo, các quy định và cơ chế đào tạo ảnh hưởng đến cách người lao động tham gia và nhìn nhận đào tạo (Sewell 1992). Đồng thời, phản ứng của người lao động cũng tác động trở lại hiệu quả và cách vận hành của hệ thống đào tạo. Perez-Lopez (2023) cho thấy môi trường học tập tại nơi làm việc có ảnh hưởng đáng kể đến tính chủ động của người lao động.

Xã hội học tổ chức xem tổ chức như một hệ thống điều phối và kiểm soát hành vi (Scott và Davis 2007). Nghiên cứu của De Genova (2009) cho thấy đào tạo và phân loại kỹ năng có thể được sử dụng để duy trì thứ bậc lao động trong doanh nghiệp. Trong nghiên cứu của Bratton (2001) cũng chỉ ra rằng người lao động có thể phản ứng tiêu cực với đào tạo nếu họ cho rằng hoạt động này chủ yếu phục vụ lợi ích quản lý. Thông qua cách tiếp cận này, vai trò của cấu trúc ra

quyết định trong đào tạo như chủ thể ra quyết định, tiêu chí lựa chọn và mức độ tham gia của người lao động ảnh hưởng trực tiếp đến cách họ nhìn nhận đào tạo. Khi quyền quyết định tập trung vào quản lý, người lao động có xu hướng cảm nhận rõ hơn sự kiểm soát của tổ chức thông qua đào tạo lại. Từ việc tích hợp ba hướng tiếp cận trên, khung phân tích gồm năm biến chính, gồm: biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR), mức độ doanh nghiệp chi phối/định hướng đào tạo lại (DCT), rào cản tiếp cận đào tạo lại (TAC), tính chủ động của người lao động (WAT) và nhận thức về kiểm soát tổ chức thông qua đào tạo lại (POC). Vì vậy, đào tạo vừa có chức năng phát triển kỹ năng, vừa có thể củng cố kiểm soát tổ chức. Dựa trên khung lý thuyết tích hợp nêu trên, nghiên cứu đề xuất các giả thuyết sau:

H1: Biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR) có mối liên hệ đến tính chủ động của người lao động trong đào tạo lại (WAT).

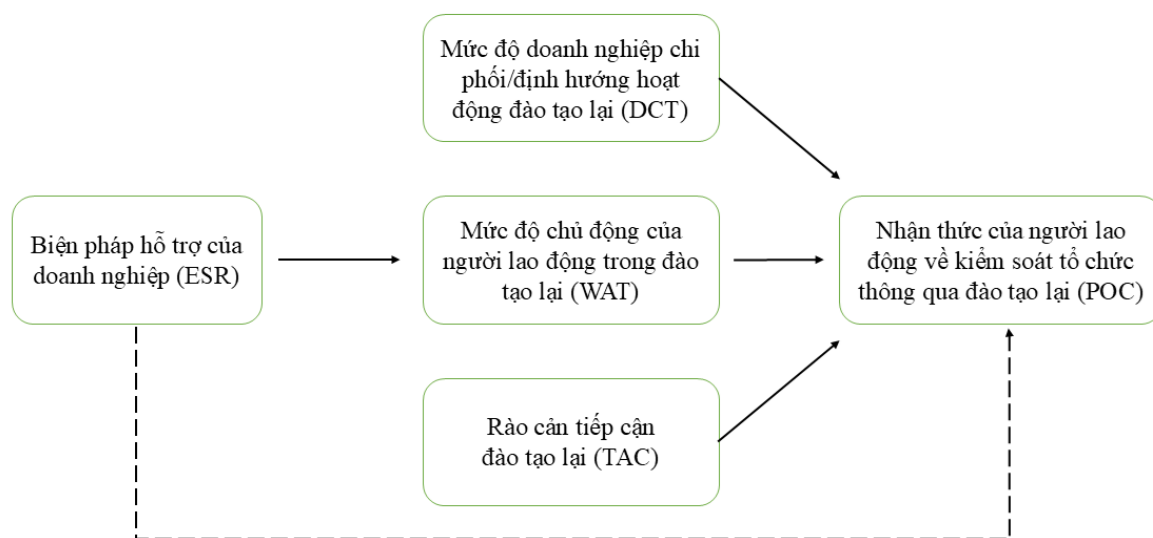
H2: Mức độ doanh nghiệp chi phối/định hướng hoạt động đào tạo lại (DCT) có mối liên hệ đến nhận thức về kiểm soát tổ chức thông qua đào tạo lại (POC).

H3: Rào cản tiếp cận đào tạo lại của người lao động (TAC) có mối liên hệ đến nhận thức về kiểm soát tổ chức thông qua đào tạo lại (POC).

H4: Tính chủ động của người lao động trong đào tạo lại (WAT) có mối liên hệ đến nhận thức về kiểm soát tổ chức thông qua đào tạo lại (POC).

H5: Tính chủ động (WAT) đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR) và nhận thức về kiểm soát tổ chức thông qua đào tạo lại (POC).

Hình 1: Đề xuất khung phân tích



2.3. Thiết kế nghiên cứu và mẫu khảo sát

Số liệu sử dụng trong nghiên cứu này được trích từ một phần dữ liệu của đề tài khoa học cấp quốc gia: “Nghiên cứu các hình thức đào tạo, đào tạo lại cho lao động ngành dệt may và da giày bị ảnh hưởng bởi

đổi mới công nghệ trong bối cảnh cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 (CMCN 4.0)” (Mã số đề tài: ĐTĐLXH-15/22) được thực hiện trong giai đoạn 2022-2025. Dữ liệu phân tích của nghiên cứu gồm 1.772 trường hợp người lao động ngành dệt may và da giày đang làm việc tại các khu công nghiệp thuộc

ba miền Bắc, Trung và Nam của Việt Nam. Người lao động được tiếp cận theo phương pháp chọn mẫu có chủ đích kết hợp phân tầng thuận tiện tại các doanh nghiệp tham gia khảo sát, với sự hỗ trợ tiếp cận của ban quản lý khu công nghiệp và tổ chức công đoàn. Cơ cấu mẫu khảo sát chủ yếu gồm lao động trẻ (dưới 35 tuổi chiếm 66,3%), chủ yếu là nữ giới (70,5%), có trình độ học vấn phổ thông (70,62%), đang làm việc trực tiếp tại các dây chuyền sản xuất dệt may (66,9%) và da giày (33,1%). Đây là nhóm đối tượng có tính cam kết gia đình cao (đã kết hôn với 67,3%) nhưng có sự dịch chuyển công việc nhất định giữa các doanh nghiệp trong cùng ngành nghề (69,5% thâm niên dưới 5 năm làm việc tại doanh nghiệp hiện tại).

Nghiên cứu xây dựng thang đo gồm năm biến nghiên cứu chính nhằm phân tích cơ chế quản trị đào tạo trong doanh nghiệp và phản ứng của người lao động. (i) Biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR) đo lường mức độ doanh nghiệp tạo điều kiện cho người lao động tham gia đào tạo thông qua hỗ trợ thời gian, tài chính, giới thiệu khóa học, khuyến khích học tập và gắn đào tạo với phát triển nghề nghiệp. (ii) Doanh nghiệp chi phối/ định

hướng hoạt động đào tạo lại (DCT) phản ánh mức độ các quyết định đào tạo do quản lý, bộ phận nhân sự hoặc ban lãnh đạo doanh nghiệp kiểm soát... (iii) Tính chủ động của người lao động đối với đào tạo lại (WAT) thể hiện sự sẵn sàng tham gia, chủ động tìm kiếm thông tin, cam kết hoàn thành khóa học và xem đào tạo như phương tiện cải thiện vị trí việc làm. Rào cản tham gia đào tạo lại của người lao động (TAC) phản ánh các trở ngại như thiếu thời gian, thiếu kinh phí, thiếu thông tin, không biết nơi đào tạo và thiếu tự tin khi học kỹ năng mới. Cuối cùng, nhận thức về kiểm soát của tổ chức thông qua đào tạo lại (POC) đo lường mức độ người lao động cảm nhận đào tạo như một công cụ phục vụ quản lý, sàng lọc và tái phân công lao động.

Các biến quan sát được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức độ (1 = Hoàn toàn không đồng ý đến 5 = Hoàn toàn đồng ý), với các biến quan sát phản ánh những nội dung đã trình bày ở trên cho từng khái niệm. Trước khi đưa vào phân tích hồi quy và mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM), các thang đo đã được sàng lọc sơ bộ để bảo đảm tính phù hợp cho phân tích định lượng trên mẫu $N = 1.772$.

Bảng 1: Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo

STT		Số biến quan sát	Cronbach's α	CR	AVE
1	Biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR)	5	0,834	0,91	0,57
2	Doanh nghiệp chi phối/ định hướng hoạt động đào tạo lại (DCT)	5	0,724	0,90	0,54
3	Tính chủ động của người lao động đối với đào tạo lại (WAT)	5	0,805	0,88	0,71
4	Rào cản tham gia đào tạo lại của người lao động (TAC)	5	0,774	0,85	0,65
5	Nhận thức về kiểm soát của tổ chức thông qua đào tạo lại (POC)	3	0,827	0,90	0,54

(Nguồn: Dữ liệu khảo sát của ĐTDLXH - 15/22, 2024)

Bảng 1 cho thấy chỉ số Cronbach's α từ 0,724 đến 0,834; CR từ 0,85 đến 0,91; và

AVE từ 0,54 đến 0,71. Theo các ngưỡng thường được sử dụng trong phân tích đa biến,

các kết quả này cho thấy độ tin cậy nội tại và giá trị hội tụ ở mức chấp nhận được (Hair và cộng sự 2019).

3. Kết quả chính

Để đánh giá mối liên hệ của hỗ trợ từ doanh nghiệp, định hướng đào tạo của doanh nghiệp và các rào cản tiếp cận đào tạo với tính chủ động của người lao động, nghiên cứu thực hiện mô hình hồi quy với WAT là biến phụ thuộc và ESR, DCT, TAC là các biến độc lập. Mô hình hồi quy (bảng 2) thể hiện khả năng giải thích với giá trị $R^2 = 0,691$. Điều này cho thấy các biến độc lập trong mô hình có thể giải thích được 69,1% sự biến thiên của tính chủ động của người lao động đối với đào tạo lại. Các kiểm định chẩn đoán cũng xác nhận độ tin cậy của mô hình: chỉ số VIF nằm trong khoảng từ

1,079 đến 1,198 (< 5), cho thấy không có hiện tượng đa cộng tuyến.

Kết quả hồi quy làm rõ vai trò của các yếu tố nội lực cá nhân và môi trường tổ chức. Biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR) có hệ số chuẩn hóa lớn nhất và cùng chiều đến WAT ($\beta = 0,747$; $p < 0,001$). Kết quả này cho thấy khi người lao động nhận được nhiều hỗ trợ hơn từ doanh nghiệp, họ có xu hướng chủ động hơn trong việc tham gia đào tạo lại. Rào cản tham gia đào tạo lại (TAC) có tác động nghịch chiều đến WAT ($\beta = -0,277$; $p < 0,001$), phản ánh rằng các trở ngại về thời gian, kinh phí, thông tin hoặc sự tự tin có mối quan hệ ngược chiều đến tính chủ động học tập. Doanh nghiệp chi phối/định hướng đào tạo lại (DCT) cũng có tác động cùng chiều đến WAT ($\beta = 0,222$; $p < 0,01$), nhưng mức ảnh hưởng thấp hơn ESR.

Bảng 2: Kết quả phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến Tính chủ động của người lao động đối với đào tạo lại (WAT)

	N	Hệ số Beta chuẩn hóa	Mức ý nghĩa (Sig.)	VIF
ESR	1772	0,747	$p < 0,001$	1,198
DCT	1772	0,222	$p < 0,01$	1,079
TAC	1772	-0,277	$p < 0,001$	1,113

Ghi chú: Biến phụ thuộc: Tính chủ động của người lao động trong đào tạo lại (WAT)

Biến độc lập: Biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR);

Mức độ doanh nghiệp chi phối/định hướng hoạt động đào tạo lại (DCT);

Rào cản tiếp cận đào tạo lại của người lao động (TAC)

(Nguồn: Dữ liệu khảo sát của ĐTDLXH - 15/22, 2024)

Nghiên cứu tiến hành xem xét mối quan hệ giữa “Nhận thức về kiểm soát của tổ chức thông qua đào tạo lại” (POC) với các biến độc lập gồm: (i) Biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR); (ii) Doanh nghiệp chi phối/định hướng hoạt động đào tạo lại (DCT) và (iii) Rào cản tham gia đào tạo lại của người lao động (TAC). Mô hình hồi quy thể hiện khả năng giải thích với giá trị $R^2 = 0,5608$.

Điều này cho thấy các biến độc lập trong mô hình có thể giải thích được 56,08% sự biến thiên của nhận thức về kiểm soát của tổ chức thông qua đào tạo lại. Các kiểm định chẩn đoán cũng xác nhận độ tin cậy của mô hình: chỉ số VIF nằm trong khoảng từ 1,070 đến 1,198 (< 5), cho thấy không có hiện tượng đa cộng tuyến.

Trong mô hình này, biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR) có tác động cùng chiều và mạnh nhất đến POC ($\beta = 0,462$; $p < 0,001$). Kết quả này cho thấy khi doanh nghiệp tăng cường các hỗ trợ đào tạo, người lao động cũng có xu hướng cảm nhận rõ hơn vai trò điều phối và kiểm soát của tổ chức trong quá trình đào tạo lại. Doanh nghiệp chi phối/định hướng đào tạo lại (DCT) cũng có tác động cùng chiều và có ý nghĩa thống kê đến POC ($\beta = 0,276$; $p < 0,001$), phản ánh

rằng mức độ tập trung quyền quyết định càng cao thì nhận thức về kiểm soát tổ chức càng gia tăng. Ngược lại, rào cản tham gia đào tạo lại (TAC) không có tác động có ý nghĩa thống kê đến POC ($\beta = -0,013$; $p = 0,127$). Điều này cho thấy nhận thức về kiểm soát tổ chức chủ yếu được định hình bởi các yếu tố thuộc về doanh nghiệp, hơn là bởi các rào cản tiếp cận đào tạo của cá nhân người lao động.

Bảng 3: Kết quả phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến Nhận thức về kiểm soát của tổ chức thông qua đào tạo lại (POC)

	N	Hệ số Beta chuẩn hóa	Mức ý nghĩa (Sig.)	VIF
ESR	1772	0,462	$p < 0,001$	1,198
DCT	1772	0,276	$p < 0,001$	1,079
TAC	1772	-0,013	0,127	1,113

Ghi chú: Biến phụ thuộc: Nhận thức về kiểm soát tổ chức thông qua đào tạo lại (POC).

Biến độc lập: Biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR);
Mức độ doanh nghiệp chi phối/định hướng hoạt động đào tạo lại (DCT);
Rào cản tiếp cận đào tạo lại của người lao động (TAC)

(Nguồn: Dữ liệu khảo sát của ĐTDLXH - 15/22, 2024)

Để kiểm định giả thuyết H5, nghiên cứu thực hiện phân tích đường dẫn (path analysis) trong khuôn khổ mô hình cấu trúc, với ESR là biến dự báo, WAT là biến trung gian và POC là biến kết quả. Đường trực tiếp ESR $\rightarrow$ POC (c') được giữ trong mô hình để phân biệt hiệu ứng trực tiếp và hiệu ứng gián tiếp qua WAT.

Như được trình bày ở Bảng 4, mô hình đường dẫn trung gian (ESR $\rightarrow$ WAT $\rightarrow$ POC) có CFI = 1,000; GFI = 1,000; RMSEA = 0,000; $\chi^2(0) = 0,000$. Mô hình đường dẫn có bậc tự do bằng 0 và do đó là mô hình bão hòa. Vì vậy, các chỉ số độ phù hợp toàn cục không cung cấp thông tin để đánh giá mức độ phù hợp của mô hình; việc đánh giá cơ chế trung gian tập trung vào hệ số đường dẫn và khoảng tin cậy của hiệu ứng gián tiếp. Kết quả cho thấy tính chủ

động đối với đào tạo (WAT) đóng vai trò biến trung gian một phần (partial mediator) trong mối quan hệ giữa biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp (ESR) và nhận thức về kiểm soát của tổ chức (POC). Nói cách khác, biện pháp hỗ trợ của doanh nghiệp có tác động đến mức độ kiểm soát của tổ chức thông qua đào tạo lại một cách gián tiếp thông qua mức độ chủ động của người lao động.

Đường dẫn a (ESR $\rightarrow$ WAT): $B = 1,381$, $\beta = 0,752$ ($p < 0,001$). Hệ số tác động mạnh cho thấy các biện pháp hỗ trợ từ doanh nghiệp ảnh hưởng đáng kể tính chủ động của người lao động trong đào tạo lại. Đường dẫn b (WAT $\rightarrow$ POC): $B = 0,113$; $\beta = 0,083$ cho thấy WAT có mối liên hệ cùng chiều nhưng quy mô nhỏ với POC. Đường dẫn trực tiếp c' (ESR $\rightarrow$ POC): $B = 0,547$, $\beta = 0,219$ ($p < 0,001$). Sau khi đưa WAT vào mô

hình, đường liên hệ trực tiếp ESR → POC vẫn có ý nghĩa thống kê. Kết quả cho thấy ESR có mối liên hệ cùng chiều với WAT, trong khi WAT có mối liên hệ cùng chiều nhưng quy mô tương đối nhỏ với POC. Hiệu ứng gián tiếp ESR → WAT → POC đạt $B=0,156$ và $\beta = 0,062$, trong khi đường liên hệ trực tiếp ESR → POC đạt $\beta=0,219$. Như

vậy, tính chủ động của người lao động giải thích một phần mối liên hệ giữa hỗ trợ đào tạo của doanh nghiệp và nhận thức về kiểm soát tổ chức, nhưng đường liên hệ trực tiếp vẫn chiếm ưu thế. Kết quả này phù hợp với cơ chế trung gian một phần nếu hiệu ứng gián tiếp được xác nhận có ý nghĩa thống kê.

Bảng 4: Kết quả mô hình SEM

Đường dẫn	Hệ số chưa chuẩn hóa (B)	Hệ số chuẩn hóa (β)	SE	C.R	Mức ý nghĩa
ESR → WAT (a)	1,381	0,752	0,016	86,3	$p < 0,001$
WAT → POC (b)	0,113	0,083	0,022	5,13	$p < 0,001$
ESR → POC (đường dẫn trực tiếp (c'))	0,547	0,219	0,022	24,8	$p < 0,001$
ESR → WAT → POC, tác động gián tiếp (a×b)	0,156	0,062			CI 95% xấp xỉ [0,096; 0,216], không chứa 0

Ghi chú: Mô hình đường dẫn là mô hình bão hòa ($df = 0$); do đó các chỉ số phù hợp toàn cục không được sử dụng để đánh giá mô hình

(Nguồn: Dữ liệu khảo sát của ĐTDLXH - 15/22, 2024)

Bảng 5: Tổng hợp kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Nội dung	Phân tích kiểm định	Kết quả
H1	ESR → WAT	$\beta = 0,747$; $p < 0,001$	Được ủng hộ; có ý nghĩa thống kê, cùng chiều
H2	DCT → POC	$\beta = 0,276$; $p < 0,001$	Được ủng hộ; có ý nghĩa thống kê, cùng chiều
H3	TAC → POC	$\beta = -0,013$; $p = 0,127$	Không có ý nghĩa thống kê; không được ủng hộ
H4	WAT → POC	$\beta = 0,083$; $p < 0,001$	Được ủng hộ; Có ý nghĩa thống kê nhưng tác động nhỏ
H5	WAT là trung gian giữa ESR và POC	SEM, tác động gián tiếp a×b: $B = 0,156$; $\beta = 0,062$	Được ủng hộ theo CI 95% xấp xỉ; WAT đóng vai trò trung gian một phần

4. Thảo luận và kết luận

Nghiên cứu cho thấy đào tạo lại trong bối cảnh Công nghiệp 4.0 không chỉ là một giải pháp kỹ thuật nhằm bù đắp thiếu hụt kỹ

năng, mà còn có thể được xem như một cơ chế quản trị lao động được tổ chức, điều phối và kiểm soát trong doanh nghiệp. Từ dữ liệu khảo sát lao động ngành dệt may và da giày, kết quả nghiên cứu gợi ý tính hai

mặt của đào tạo lại. Một mặt, hỗ trợ đào tạo từ doanh nghiệp có tác động thúc đẩy tính chủ động và khả năng thích ứng nghề nghiệp của người lao động; mặt khác, mức độ doanh nghiệp chi phối hoạt động đào tạo (DCT) có quan hệ thuận chiều với nhận thức về kiểm soát tổ chức. Kết quả cũng tương đồng với nghiên cứu về ngành may mặc của Bangladesh của Khan và các cộng sự (2026), trong đó hiệu quả của đào tạo được cho thấy có liên hệ chặt chẽ với năng lực tổ chức của doanh nghiệp và bối cảnh triển khai đào tạo. So sánh này củng cố lập luận rằng hỗ trợ đào tạo không vận hành độc lập, mà được định hình bởi cấu trúc và năng lực quản trị của tổ chức.

Kết quả phân tích tiếp tục làm rõ cơ chế này khi cho thấy hỗ trợ từ doanh nghiệp có tác động mở rộng cơ hội đào tạo, nhưng đồng thời gắn liền với nhận thức về kiểm soát tổ chức. Kết quả hồi quy cho thấy hỗ trợ của doanh nghiệp có mối liên hệ cùng chiều mạnh nhất đến tính chủ động của người lao động trong đào tạo lại. Khi được hỗ trợ về thời gian, tài chính, thông tin và cơ hội nghề nghiệp, người lao động có xu hướng tích cực hơn trong việc tham gia học tập. Tuy nhiên, cùng chính các hỗ trợ này cũng có quan hệ thuận chiều với mức độ người lao động cảm nhận sự kiểm soát của tổ chức. Điều đó gợi ý rằng hỗ trợ đào tạo có thể không chỉ vận hành như một phúc lợi trung tính, mà còn gắn với những cơ chế lựa chọn nội bộ nhất định. Người lao động được lựa chọn đào tạo có thể là những người được doanh nghiệp đánh giá là phù hợp hơn với nhu cầu sản xuất hoặc có khả năng thích ứng cao hơn; tuy vậy, nghiên cứu hiện tại chưa đo lường trực tiếp các tiêu chí lựa chọn cụ thể mà doanh nghiệp áp dụng, nên nhận định này cần được kiểm chứng thêm.

Bên cạnh đó, người lao động dường như không nhìn nhận đào tạo lại theo một chiều duy nhất. Đào tạo có thể được xem là cơ hội phát triển khi nó gắn với khả năng giữ việc,

tăng thu nhập, cải thiện kỹ năng và mở rộng triển vọng nghề nghiệp. Đồng thời, đào tạo cũng có thể được cảm nhận như một hình thức kiểm soát khi người lao động nhận thấy quá trình này gắn với việc đánh giá, phân loại, điều chuyển hoặc tái phân công lao động. Kết quả mô hình trung gian cho thấy tính chủ động của người lao động là mắt xích kết nối giữa hỗ trợ đào tạo của doanh nghiệp và nhận thức về kiểm soát tổ chức. Hỗ trợ về thời gian, tài chính, thông tin và cơ hội nghề nghiệp có liên hệ với mức độ chủ động cao hơn trong đào tạo lại; đồng thời, những người lao động chủ động hơn cũng nhận thức rõ hơn cách hoạt động đào tạo được tổ chức và điều phối trong doanh nghiệp.

Kết quả này có nét tương đồng với nhận định của Marino và Dutta (2025) về các chương trình đào tạo lại nhân lực ngành bán dẫn tại Hoa Kỳ, theo đó lợi ích của đào tạo đối với người lao động thường gắn liền và bị giới hạn bởi mục tiêu cạnh tranh, tích lũy của doanh nghiệp. Tuy nhiên, khác với bối cảnh công nghệ cao tại Hoa Kỳ, trường hợp ngành dệt may - da giày Việt Nam cho thấy cơ chế này vận hành trong một ngành sử dụng nhiều lao động và người lao động có kỹ năng phổ thông là chủ yếu, nơi hỗ trợ đào tạo trực tiếp từ doanh nghiệp vẫn là kênh chủ đạo định hình tính chủ động của người lao động, hơn là các chương trình đào tạo kỹ năng cao gắn với chiến lược cạnh tranh công nghệ như trong nghiên cứu nói trên.

Đối với ban lãnh đạo và bộ phận nhân sự của doanh nghiệp dệt may và da giày, kết quả nghiên cứu gợi ý một số hàm ý quản trị cụ thể. Do biện pháp hỗ trợ đào tạo (ESR) là yếu tố có mối liên hệ cùng chiều mạnh nhất đến tính chủ động của người lao động, doanh nghiệp nên duy trì và mở rộng các hình thức hỗ trợ trực tiếp (thời gian, chi phí, thông tin khóa học) thay vì chỉ ban hành quy định đào tạo mang tính hành chính. Đồng thời, để hạn chế nguy cơ đào tạo bị người lao động cảm nhận như một công cụ sàng

lọc, bộ phận nhân sự nên công khai, minh bạch tiêu chí lựa chọn người tham gia đào tạo và cách thức gắn kết quả đào tạo với vị trí việc làm, qua đó giảm bớt mức độ chi phối một chiều vốn có liên hệ thuận chiều với nhận thức về kiểm soát tổ chức.

Đối với tổ chức công đoàn tại các khu công nghiệp, kết quả cho thấy rào cản tiếp cận đào tạo (TAC) có mối liên hệ nghịch chiều đáng kể tính chủ động tham gia của người lao động nhưng không có tác động có ý nghĩa thống kê đến nhận thức về kiểm soát tổ chức. Điều này gợi ý rằng công đoàn nên tập trung vai trò hỗ trợ người lao động vượt qua các rào cản thực tế (thời gian, chi phí, thông tin) để mở rộng cơ hội tiếp cận đào tạo một cách bình đẳng hơn, đồng thời có thể tham gia giám sát nhằm bảo đảm quá trình lựa chọn đối tượng đào tạo của doanh nghiệp được thực hiện minh bạch và công bằng.

Về mặt lý thuyết, nghiên cứu góp phần mở rộng cách tiếp cận xã hội học về đào tạo lại bằng cách đặt đào tạo trong quan hệ giữa kỹ năng, quyền lực và quản trị lao động. Về mặt thực tiễn, kết quả nghiên cứu gợi ý rằng để đào tạo lại thực sự trở thành công cụ phát triển bao trùm, doanh nghiệp cần minh bạch hơn về tiêu chí lựa chọn, tăng sự tham gia của người lao động trong quá trình thiết kế chương trình, và bảo đảm rằng đào tạo không chỉ phục vụ nhu cầu tái cơ cấu sản xuất, mà còn nâng cao năng lực, vị thế và an ninh nghề nghiệp của người lao động.

Bên cạnh đó, nghiên cứu còn một số hạn chế cần được nhìn nhận. Người lao động được tiếp cận theo phương pháp chọn mẫu thuận tiện nên các tỷ lệ mô tả trong nghiên cứu phản ánh đặc điểm của mẫu khảo sát và không được sử dụng để suy rộng cho toàn bộ lao động dệt may và da giày Việt Nam. Cùng với đó, thiết kế nghiên cứu cắt ngang (cross-sectional) chưa cho phép khẳng định quan hệ nhân quả chặt chẽ giữa các biến và các diễn giải về cơ chế sàng lọc và kiểm soát lao động cần được kiểm chứng thêm bằng

các nghiên cứu định tính hoặc nghiên cứu theo chiều dọc trong tương lai.

Tuyên bố sử dụng AI: Trong quá trình chỉnh sửa ngôn ngữ, dịch thuật và rà soát tính nhất quán của bản thảo, tác giả có sử dụng công cụ AI tạo sinh ở mức hỗ trợ biên tập. Công cụ không được sử dụng để tạo dữ liệu, thực hiện phân tích thống kê hoặc thay thế đánh giá học thuật của tác giả. Tác giả chịu trách nhiệm hoàn toàn về nội dung cuối cùng.

Tài liệu trích dẫn

- AFWA. 2024. Path to a Living Wage: Key Insights from AFWA's 2024: Survey data and wage figures. Truy cập ngày 15 tháng 5 năm 2026. <https://asia.floorwage.org/living-wage/calculating-a-living-wage/>
- Brandi, Ulrik and Rosa Lisa Iannone. 2016. Learning strategies in enterprises: Empirical findings, implications and perspectives for the immediate future. *European Journal of Education* 51(2): 227-243.
- Cục Hải quan. 2026. Tình hình xuất khẩu, nhập khẩu hàng hóa của Việt Nam trong tháng 12 và năm 2025. Truy cập ngày 15 tháng 5 năm 2026. <https://www.customs.gov.vn/index.jsp?pageId=442&tkId=9328>
- De Genova, Nicholas. 2009. The management of "quality": class decomposition and racial formation in a Chicago factory. *Dialectical Anthropology* 34(2): 249-272. <https://doi.org/10.1007/s10624-009-9145-2>
- Đặng Kim Khánh Ly và Nguyễn Thu Trang. 2025. Khoảng trống kỹ năng của lao động ngành dệt may - da giày trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0: Nghiên cứu trường hợp tại một số khu công nghiệp miền Bắc Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế và Kinh doanh* 5(3): 77-83.
- Đoàn Thị Hương Giang, Hoàng Thiên Bằng, Nguyễn Thị Phương Uyên, Bùi Trần Hoàng Dương và Nguyễn Thuý Quỳnh. 2025. "Tình hình lao động ở Đông Nam Á trong bối cảnh công nghiệp 4.0". *FTU Working Paper Series* 2(1): 1-22.

- Hair, Joseph, William Black, Barry Babin and Rolph Anderson. 2019. *Multivariate Data Analysis*. 8th ed. Andover: Cengage.
- Giddens, Anthony. 1984. *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge: Polity Press.
- Hennessy, Trish, and Peter Sawchuk. 2003. Worker Responses to Technological Change in the Canadian Public Sector: Issues of Learning and Labour Process. *Journal of Workplace Learning* 15(7/8): 319-325.
<https://doi.org/10.1108/13665620310504792>
- ILO và VITAS. 2025. *Towards a sector skills strategy for Viet Nam's textile and garment industry: Priority skills needs, actions, and recommendations for education and training system*. <https://doi.org/10.54394/JTFX9275>
- ILO. 2016. *ASEAN in transformation: How technology is changing jobs and enterprises*. Bureau for Employers' Activities (ACT/EMP). Truy cập tháng 8 năm 2026.
<https://www.ilo.org/publications/asean-transformation>
- ILO. 2021. *Moving the Needle: Gender equality and decent work in Asia's garment sector*. Truy cập ngày 15 tháng 5 năm 2026.
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40asia/%40ro-bangkok/documents/publication/wcms_789822.pdf
- John, A. Bratton. 2001. Why workers are reluctant learners: the case of the Canadian pulp and paper industry. *Journal of Workplace Learning* 13(7/8): 333-344.
<https://doi.org/10.1108/13665620110411120>
- Kagermann, Henning, Wolfgang Wahlster and Johannes Helbig. 2013. *Securing the Future of German Manufacturing Industry: Recommendations for Implementing the Strategic Initiative Industrie 4.0*. Final Report of the Industrie 4.0 Working Group, Acatech.
- Kärner, Tobias. 2025. The Governed Learner: Neoliberal Rationalities, Indirect Control, and the Paradox of Autonomy. *PsychArchives*. <https://doi.org/10.23668/psycharchives.16193>
- Khan, Mushtaq, Sumaiya Kabir and Sophie van Huellen. 2026. Skills Training, Corruption and Organisational Capabilities: An Analysis of Bangladesh's Garment Industry. *The Journal of Development Studies* 62(2); 263-285. <https://doi.org/10.1080/00220388.2025.2521491>
- Marino, Julia and Madhumita Dutta. 2025. Upskilling workers or uplifting corporations? A critical analysis of semiconductor workforce training programmes in the US. *Contemporary Social Science* 20(2-3): 307-330.
<https://doi.org/10.1080/21582041.2025.2576003>
- Nguyễn Thị Quỳnh Anh và Nguyễn Thu Trang. 2024. The 4.0 Skills Gap of Workers in Vietnam's Industrial Parks in the Context of the Fourth Industrial Revolution: Some Initial Thoughts. *VNU Journal of Science: Policy and Management Studies* 40(2): 1-12.
<https://doi.org/10.25073/2588-1116/vnupam.4457>
- Nguyễn Vương Thùy Dương. 2025. Giáo dục nghề nghiệp và phát triển kỹ năng nghề cho người lao động. *Tạp chí Quản lý nhà nước* 358: 40-43.
<https://doi.org/10.59394/qlnn.358.2025.1347>
- Perez-Lopez, O. W. 2023. Early Career Workers' Agency in the Workplace: Learning and Beyond in Cross-Country Comparative Perspective. Trong *Youth Labor in Transition*, 377-402. https://doi.org/10.1007/978-3-031-14109-6_15
- Schwab, Klaus. 2016. *The Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum.
- Scott, W. Richard and Gerald Fredrick Davis. 2007. *Organizations and Organizing: Rational, Natural, and Open System Perspectives*. 9th Edition. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Sewell, William H. Jr. 1992. A Theory of Structure: Duality, Agency, and Transformation. *American Journal of Sociology* 98(1): 1-29. Truy cập ngày 10 tháng 5 năm 2026.
<https://www.jstor.org/stable/2781191>
- Steinhoff, James. 2024. The universality of the machine: labour process theory and the absorption of the skills and knowledge of labour into capital. *Work in the Global Economy* 4(2): 215-234.
<https://doi.org/10.1332/27324176Y2024D000000025>
- Tổng cục Thống kê. 2026. Thông cáo báo chí về tình hình dân số, lao động, việc làm. Truy cập ngày 12 tháng 5 năm 2026.
<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/>

Tran Quang Tri, Nattavud Pimpa, John Burgess and Benni Halvorsen. 2020. "Skills development in the vietnamese garment industry: The engagement of the vocational education institutions and industry". *International Journal of Entrepreneurship*. 24(2): 1-10. Truy cập ngày 4 tháng 5 năm 2026.<https://repository.li.mahidol.ac.th/handle/123456789/59011>
<https://doi.org/10.1111/EJED.12178>

Vidal, Matt. 2019. Contradictions of the Labour Process, Worker Empowerment and Capitalist Inefficiency. *Historical Materialism* 28(2): 170-204. <https://doi.org/10.1163/1569206X-00001792>

Viện Lao động và Công đoàn. 2022. "Vai trò của tổ chức công đoàn trong bảo vệ việc làm của người lao động trước tác động của chuyển đổi số". *Đề tài cấp Bộ*, Phạm Thị Thu Lan chủ nhiệm.