

KINH NGHIỆM VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA MỘT SỐ QUỐC GIA TRÊN THẾ GIỚI VÀ BÀI HỌC CHO VIỆT NAM

ThS. Nguyễn Thị Hương

Trường Đại học Lao động - Xã hội, Cơ sở II

huongnt@ldxh.edu.vn

Tóm tắt: Phát triển nguồn nhân lực (NNL) luôn giữ vai trò trung tâm trong chiến lược phát triển quốc gia, là yếu tố quyết định đến sự thịnh vượng và bền vững của mỗi dân tộc. Nhiều quốc gia như Nhật Bản, Hoa Kỳ, Singapore, Hàn Quốc và Trung Quốc đã triển khai các chiến lược phát triển NNL toàn diện, gắn kết giữa giáo dục - đào tạo với nhu cầu thực tiễn của thị trường lao động. Họ đặc biệt chú trọng đầu tư vào các lĩnh vực then chốt như khoa học công nghệ, công nghiệp kỹ thuật cao, trí tuệ nhân tạo và quản lý hiện đại. Kinh nghiệm quốc tế cho thấy, thể chế chính sách nhất quán, sự phối hợp chặt chẽ giữa Nhà nước - doanh nghiệp - cơ sở đào tạo, cùng với môi trường phát triển công bằng và sáng tạo là những yếu tố quyết định để hình thành lực lượng lao động chất lượng cao. Từ bài học của các nước, Việt Nam cần tiếp tục cải cách giáo dục, đẩy mạnh đào tạo nghề, phát triển NNL gắn với chuyển đổi số và hội nhập quốc tế, qua đó nâng cao vị thế và sức cạnh tranh quốc gia trong bối cảnh toàn cầu đầy biến động. Bài viết tập trung trình bày kinh nghiệm phát triển NNL của một số quốc gia trên thế giới, từ đó đưa ra bài học cho Việt Nam.

Từ khóa: nguồn nhân lực; phát triển nguồn nhân lực; Việt Nam; kinh nghiệm quốc tế

EXPERIENCES IN HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT FROM SOME COUNTRIES GLOBALLY AND INSIGHTS FOR VIETNAM

Abstract: Human resource development has consistently been a pivotal element in the national development strategy, serving as a crucial determinant for the prosperity and sustainability of every nation. Numerous countries, including Japan, the United States, Singapore, South Korea, and China, have adopted comprehensive human resource development strategies that integrate education and training with the actual demands of the labor market. These nations place significant emphasis on investing in critical sectors such as science and technology, high-tech industries, artificial intelligence, and modern management practices. International experiences indicate that stable policy frameworks, effective collaboration among the State, enterprises, and educational institutions, along with a fair and innovative development environment, are essential for cultivating a high-quality workforce. Drawing from the experiences of other nations, Vietnam must persist in reforming its education system, enhancing vocational training, and advancing human resource development in conjunction with digital transformation and

international integration, thus elevating the country's standing and competitiveness in an unpredictable global landscape. This article aims to highlight the agricultural human resource development experiences of various countries worldwide, providing valuable lessons for Vietnam.

Keywords: human resources; human resource development; Vietnam; international experiences.

Mã bài báo: JHS - 283

Ngày nhận bài sửa: 23/06/2025

Ngày nhận bài: 15/04/2025

Ngày duyệt đăng: 20/07/2025

Ngày nhận phản biện: 18/06/2025

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư đang diễn ra sâu rộng, phát triển nguồn nhân lực (PTNNL), nhất là NNL chất lượng cao đã và đang trở thành một trong những thách thức trọng yếu của mọi quốc gia. NNL không chỉ là yếu tố quyết định sự tăng trưởng kinh tế mà còn là nền tảng nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia, góp phần củng cố vị thế của mỗi quốc gia trên trường quốc tế. Do đó, PTNNL không còn là một lựa chọn, mà là nhiệm vụ chiến lược, đòi hỏi sự đầu tư toàn diện từ hệ thống chính sách giáo dục - đào tạo đến mô hình quản trị nhân lực phù hợp với đặc thù phát triển của từng quốc gia. Các quốc gia phát triển như Nhật Bản, Hoa Kỳ, Singapore và Trung Quốc đã đạt được nhiều thành tựu nổi bật nhờ sớm xây dựng và triển khai các chiến lược PTNNL phù hợp, dài hạn và linh hoạt. Điểm chung trong chính sách của các quốc gia này là xác định giáo dục là nền tảng cho sự phát triển bền vững, đồng thời chú trọng đào tạo nghề, thúc đẩy tư duy sáng tạo, đổi mới công nghệ và nâng cao kỹ năng thực hành cho người lao động. Họ cũng chủ động điều chỉnh mô hình PTNNL theo hướng gắn với nhu cầu thực tiễn của thị trường lao động toàn cầu, từ đó nâng cao hiệu quả sử dụng lao động và đảm bảo khả năng thích ứng trước sự thay đổi nhanh chóng của khoa học - công nghệ. Thực tiễn từ những quốc gia điển hình nêu trên cho thấy, việc PTNNL không thể tách rời khỏi bối cảnh lịch sử - xã hội và đặc điểm cấu trúc kinh tế của từng quốc gia. Mỗi nước đều lựa chọn con đường riêng để xây dựng mô hình PTNNL phù hợp, nhưng đều có điểm chung là sự chủ động, đồng bộ trong chiến lược, cùng với cơ chế chính sách hỗ trợ hiệu quả từ phía Nhà nước và sự tham gia tích cực của các chủ thể xã hội, đặc biệt là doanh nghiệp và cơ sở đào tạo. Đối với Việt Nam, trong tiến trình hội nhập quốc tế và chuyển đổi mô hình tăng trưởng theo hướng dựa vào khoa học - công nghệ và đổi mới sáng tạo, yêu cầu PTNNL chất lượng ngày càng trở nên cấp thiết. Đặc biệt, trong các lĩnh vực như công nghiệp kỹ thuật cao, công nghệ thông tin, nghiên cứu khoa học, y tế, và quản lý nhà nước, khoảng cách về chất lượng NNL so với các nước phát triển vẫn còn đáng kể. Những tồn tại này không chỉ ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất lao động và khả năng cạnh tranh quốc gia, mà còn đặt ra thách thức lớn đối với sự phát triển bền vững trong tương lai. Do vậy, việc nghiên cứu, tiếp thu và vận dụng có chọn lọc kinh nghiệm từ các quốc gia đã thành công trong việc PTNNL là yêu cầu khách quan và cần thiết.

2. Tổng quan nghiên cứu và cơ sở lý thuyết

Trong hệ thống các nguồn lực phát triển quốc gia như con người, vốn, tài nguyên thiên nhiên, cơ sở vật chất và khoa học - kỹ thuật, nguồn lực con người giữ vai trò then chốt và có ý nghĩa quyết định. Không chỉ đơn thuần là lực lượng lao động, nguồn lực con người còn là yếu tố chủ đạo trong việc tạo ra giá trị gia tăng cho xã hội. Trong bối cảnh chuyển đổi mạnh mẽ sang nền kinh tế tri thức, khi các yếu tố như vốn, công nghệ và nguyên liệu ngày càng có khả năng thay thế hoặc biến đổi, thì nguồn lực con người - với tính năng động, sáng tạo và khả năng thích ứng cao - ngày càng khẳng định vai trò trung tâm trong quá trình phát triển bền vững. Đây là nguồn lực mang tính tái tạo liên tục, khi thế hệ trước dần già đi sẽ có lực lượng lao động trẻ kế cận thay thế. Đặc biệt, NNL chất lượng cao là yếu tố then chốt góp phần nâng cao năng suất, hiệu quả và năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp cũng như toàn bộ nền kinh tế. Do đó, PTNNL không chỉ là nền tảng của chiến lược công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước mà còn là yếu tố quyết định thành công trong tiến trình hội nhập quốc tế sâu rộng hiện nay.

Về nguồn nhân lực, theo Tổ chức Lao động quốc tế (ILO): NNL của một quốc gia là toàn bộ những người trong độ tuổi có khả năng tham gia lao động (ILO, 2010). Tác giả Nicolas Henry cho rằng: NNL là nguồn lực con người của những tổ chức (với quy mô, loại hình, chức năng khác nhau) có khả năng và tiềm năng tham gia vào quá trình phát triển của tổ chức cùng với sự phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia, khu vực, thế giới (Henry, 2010, p.256). Cũng theo George T. Milkovich và cộng sự cho rằng: NNL là tổng thể các yếu tố bên trong và bên ngoài của mỗi cá nhân bảo đảm nguồn sáng tạo cùng các nội dung khác cho sự thành công, đạt mục tiêu chung của tổ chức (Milkovich & Boudreau, 1997, p.9).

Về phát triển nguồn nhân lực, theo Leonard Nadler: PTNNL là các kinh nghiệm học tập có tổ chức được diễn ra trong những khoảng thời gian nhất định nhằm tăng khả năng cải thiện kết quả thực hiện công việc, tăng khả năng phát triển của tổ chức và cá nhân (Nadler, 1984, p.1). Tác giả Sredl & Rothwell cho rằng: PTNNL đề cập đến kinh nghiệm học tập có tổ chức do người chủ doanh nghiệp tài trợ. Nó được thiết kế và thực hiện với mục tiêu nâng cao kết quả thực hiện công việc và cải thiện điều kiện con người thông qua việc đảm bảo kết hợp giữa mục tiêu của tổ chức và mục tiêu cá nhân (Sredl & Rothwell, 1997,

p.3). Hay Gilley và cộng sự cho rằng: PTNNL là quá trình thúc đẩy việc học tập có tính tổ chức, nâng cao kết quả thực hiện công việc và tạo ra thay đổi thông qua việc tổ chức thực hiện các giải pháp (chính thức và không chính thức), các sáng kiến và các hoạt động quản lý nhằm mục đích nâng cao năng lực, hiệu quả hoạt động của tổ chức, khả năng cạnh tranh và đổi mới (Gilley, Eggland, & Gilley, 2002, p.6-7). Bên cạnh đó, tác giả Trần Xuân Cầu cho rằng: PTNNL là quá trình phát triển thể lực, trí lực, khả năng nhận thức và tiếp thu kiến thức tay nghề, tính năng động xã hội và sức sáng tạo của con người; nền văn hóa; truyền thống lịch sử... Với cách tiếp cận phát triển từ góc độ xã hội, PTNNL là quá trình tăng lên về mặt số lượng (quy mô) NNL và nâng cao về mặt chất lượng NNL, tạo ra cơ cấu NNL ngày càng hợp lý. Với cách tiếp cận phát triển từ góc độ cá nhân, PTNNL là quá trình làm cho con người trưởng thành, có năng lực xã hội (thể lực, trí lực, nhân cách) và tính năng động xã hội cao (Cầu, 2008, tr.104).

Như vậy, có rất nhiều học giả, tổ chức quan tâm nghiên cứu về PTNNL. Ở Việt Nam, có nhiều công trình nghiên cứu về lĩnh vực này, trong đó có các tác giả đề cập đến kinh nghiệm của các nước trên thế giới về PTNNL. Bài viết: Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của một số nước Đông Á và định hướng cho Việt Nam (Việt, 2024), tác giả đề cập kinh nghiệm về PTNNL của các nước như Nhật Bản, Hàn Quốc, Singapore, Trung Quốc và nhận định những điểm tương đồng trong PTNNL chất lượng cao như: luôn đề cao vai trò định hướng của Nhà nước, coi trọng giáo dục và đào tạo, sử dụng NNL hợp lý, khoa học, luôn đảm bảo NNL được bổ sung đầy đủ. Bài viết: Kinh nghiệm về phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của một số quốc gia trên thế giới - Bài học cho Việt Nam (Oanh, 2022), tác giả dẫn ra kinh nghiệm của một số nước như Nhật Bản, Thụy Điển, Singapore và xác định bài học cho Việt Nam: thực hiện mô hình giáo dục đại học đại chúng, xây dựng hệ thống dự báo nhu cầu nhân lực, thu hút và trọng dụng nhân tài, PTNNL phải dựa trên cơ sở kế thừa và phát huy giá trị văn hóa truyền thống kết hợp với việc tiếp thu tinh hoa văn hóa nhân loại, huy động sự đóng góp của toàn xã hội, tăng cường mối liên kết vùng. Bài viết: Kinh nghiệm của Trung Quốc trong việc huy động và sử dụng hiệu quả các nguồn lực phục vụ phát triển đất nước (Tuyết, 2023), tác giả cho rằng Trung Quốc đã triển khai nhiều biện pháp huy động và sử dụng hiệu quả các nguồn lực phục vụ phát triển đất nước và đây chính là những bài học tham khảo hữu ích: Đi sâu cải cách và hoàn thiện nền kinh tế thị trường xã hội chủ nghĩa; kiện toàn chế độ đối với người lao động, thúc đẩy đào tạo, bồi dưỡng, tuyển chọn và thu hút nhân tài; chú trọng tăng cường đổi mới sáng tạo, phát triển khoa học - công nghệ; phát huy và sử dụng hiệu quả một số nguồn lực khác. Bài viết: Phát triển nhân lực khu vực công ở Nhật Bản (Hòa, 2020), tác giả khẳng định: Chính phủ Nhật Bản luôn coi trọng việc phát triển nhân lực khu vực công và xác định đây là nhiệm vụ quốc

gia. Trong đó, có việc thi tuyển để lựa chọn, bố trí đúng người, đúng việc; bên cạnh đó, việc luân chuyển công chức giữa các cấp chính quyền là một trong những đặc trưng quan trọng của khu vực công Nhật Bản; hệ thống đánh giá đối với công chức theo năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ được thiết kế riêng cho từng vị trí công việc như trưởng phòng, trưởng nhóm... và áp dụng theo định kỳ; ngoài tiền lương cơ bản và tiền thưởng, công chức còn được hưởng phụ cấp nuôi dưỡng, phụ cấp khu vực và nhà ở điều này đã khuyến khích và tạo động lực cho NNL ở khu vực này. Ngoài ra, còn có các công trình: Chính sách phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao ở Nhật Bản và Hàn Quốc: Gợi ý cho Việt Nam (Lợi, 2018); Phát triển nguồn nhân lực ở Singapore và những vấn đề đặt ra đối với Việt Nam hiện nay (Đào, 2023). Đề cập đến PTNNL Việt Nam có các công trình như: Phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế (Phúc & Hùng, 2012); Xây dựng nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên vươn mình của dân tộc (Hiển, 2025); Phát triển nguồn nhân lực Việt Nam (Hải & Đồng, 2025)... các tác giả đã tập trung phân tích thực trạng, thách thức và đề xuất các giải pháp PTNNL ở Việt Nam. Một số nghiên cứu khác cũng tập trung vào các khía cạnh khác nhau của NNL như: doanh nghiệp, quân đội, Logistics... (Trung, 2023; Đạo, 2016; Đào và cộng sự, 2024). Các luận điểm của các tác giả trên là cơ sở để làm rõ hơn vấn đề nghiên cứu của bài viết này.

3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp phân tích tài liệu, gồm sách báo, tạp chí, công trình nghiên cứu về NNL, PTNNL, kinh nghiệm của các nước trên thế giới về PTNNL để làm sáng tỏ những điểm mạnh trong PTNNL ở một số quốc gia có thể trở thành kinh nghiệm cho Việt Nam trong quá trình PTNNL. Bài viết phân tích và tổng hợp những tư liệu, số liệu thống kê từ Tổng cục Thống kê và các công trình nghiên cứu đi trước về cách thức PTNNL tại một số quốc gia tiêu biểu về PTNNL như Nhật Bản, Singapore, Hoa Kỳ, Trung Quốc, từ đó rút ra bài học hữu ích cho Việt Nam trong PTNNL phù hợp xu thế phát triển hiện đại.

4. Kết quả và thảo luận

4.1. Kinh nghiệm về phát triển nguồn nhân lực của các quốc gia trên thế giới

Kinh nghiệm của Nhật Bản

Nhật Bản là một trong những quốc gia có nền kinh tế phát triển mạnh mẽ. Tuy nhiên, sự phát triển đó không chỉ dựa vào tài nguyên thiên nhiên mà còn nhờ vào sự chú trọng đặc biệt vào PTNNL. Trong suốt quá trình phát triển, Nhật Bản đã xây dựng những mô hình giáo dục và đào tạo nhân lực vô cùng hiệu quả, trở thành một bài học quý giá cho nhiều quốc gia trong đó có Việt Nam.

Chính phủ Nhật Bản nhận thức rõ rằng PTNNL chất lượng cao là yếu tố cốt lõi giúp đất nước phát triển. Chính phủ Nhật Bản đã xây dựng hệ thống giáo dục toàn diện (Việt, 2024), bao gồm giáo dục phổ thông bắt buộc từ bậc tiểu học và trung học cơ sở. Điều này giúp tạo ra một

lớp lao động có trình độ cơ bản, đồng thời tăng cường khả năng tiếp thu kiến thức và công nghệ tiên tiến trong tương lai. Việc miễn phí giáo dục ở các cấp này giúp tất cả các học sinh có cơ hội tiếp cận tri thức, không phân biệt hoàn cảnh gia đình.

Nhật Bản luôn chú trọng việc cải tiến chương trình đào tạo, đặc biệt là sau khi chiến tranh kết thúc. Để nâng cao chất lượng NNL và tiếp thu công nghệ từ các nước phát triển, Nhật Bản đã áp dụng chính sách “du học tại chỗ”. Chính phủ hợp tác với các trường đại học và tổ chức giáo dục của phương Tây, đặc biệt là Mỹ, để mở các chi nhánh trường học tại Nhật Bản. Các giảng viên nước ngoài được mời đến giảng dạy và chương trình giảng dạy được điều chỉnh sao cho phù hợp với nhu cầu và điều kiện thực tế của Nhật Bản. Chính phủ Nhật hiểu rằng thị trường lao động không ngừng thay đổi, vì vậy họ đặc biệt chú trọng đến việc đào tạo lại và bồi dưỡng kỹ năng cho người lao động trong suốt sự nghiệp của họ. Các doanh nghiệp Nhật Bản thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo nâng cao để giúp công nhân có thể thích ứng với các công nghệ mới, đồng thời tạo cơ hội cho họ thăng tiến trong công việc.

Nhật Bản rất chú trọng việc sử dụng nguồn lao động trẻ (Oanh, 2022) và năng động. Mặc dù thiếu kinh nghiệm, nhưng lực lượng lao động trẻ có khả năng sáng tạo, nhiệt huyết và khả năng học hỏi nhanh chóng. Chính phủ và các doanh nghiệp tạo ra các chính sách linh hoạt trong việc luân chuyển công việc giữa các bộ phận trong công ty, giúp người lao động phát triển nhiều kỹ năng và trở thành lực lượng lao động đa năng. Điều này không chỉ giúp nâng cao năng suất lao động mà còn giúp các công ty dễ dàng thích ứng với những thay đổi nhanh chóng trong môi trường kinh doanh. Bên cạnh việc chú trọng đến đào tạo chuyên môn, Nhật Bản cũng đặc biệt quan tâm đến việc khuyến khích tinh thần sáng tạo và cải tiến trong công việc. Các công ty Nhật Bản không chỉ chú trọng đến các phúc lợi vật chất như lương thưởng mà còn đặc biệt khuyến khích nhân viên phát huy khả năng sáng tạo, tìm ra những giải pháp mới để giải quyết công việc hiệu quả hơn. Chính sách này không chỉ giúp người lao động gắn bó với công ty mà còn tạo ra những bước đột phá trong công việc.

Khu vực tư nhân đóng vai trò rất quan trọng trong công tác đào tạo NNL (Oanh, 2022). Các công ty Nhật Bản chú trọng việc giáo dục phong cách làm việc chuyên nghiệp, kỷ luật lao động và tinh thần tập thể. Các công ty thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo kỹ năng mềm và kỹ năng thực tế cho nhân viên, giúp họ không chỉ nắm vững kiến thức chuyên môn mà còn phát huy được tinh thần làm việc nhóm và khả năng ứng xử trong môi trường công sở. Nhật Bản luôn duy trì mối liên kết chặt chẽ giữa các doanh nghiệp và cơ sở đào tạo, đặc biệt là các trường đại học và trung tâm dạy nghề. Chính phủ khuyến khích các doanh nghiệp tham gia vào các hoạt động giáo dục và đào tạo ngay từ khi người lao động còn ở trong môi trường học đường. Các công ty cũng tham gia vào việc xây dựng chương trình đào tạo nghề để đảm bảo rằng sinh viên và

người lao động sau khi ra trường có thể đáp ứng nhu cầu thực tế của thị trường lao động.

Kinh nghiệm của Singapore

Singapore, một quốc gia nhỏ bé nhưng với nền kinh tế phát triển mạnh mẽ, đã chứng minh rằng yếu tố quyết định cho sự thành công của đất nước chính là NNL chất lượng cao. Chính phủ Singapore luôn coi việc PTNNL là ưu tiên hàng đầu để đạt được sự phát triển bền vững.

Singapore coi giáo dục là nền tảng quan trọng nhất để PTNNL. Chính phủ đầu tư khoảng 20% ngân sách quốc gia hàng năm cho lĩnh vực giáo dục (Việt, 2024), thể hiện rõ cam kết của mình đối với sự phát triển lâu dài của NNL. Hệ thống giáo dục của Singapore rất linh hoạt và chú trọng phát triển toàn diện cho học sinh. Các trường học không chỉ đào tạo kiến thức mà còn chú trọng rèn luyện kỹ năng tư duy sáng tạo, phân biện và khả năng giải quyết vấn đề. Chương trình học được thiết kế để giúp học sinh phát triển theo năng lực và sở thích cá nhân, từ đó phát huy tối đa tiềm năng của từng người. Một trong những chiến lược quan trọng của Singapore là khuyến khích học sinh và sinh viên phát triển tư duy sáng tạo và khả năng phân biện. Chính phủ đã áp dụng phương pháp “tư duy các trường học quốc gia”, với mục tiêu cải cách và phát triển các kỹ năng mềm, đồng thời giảm bớt việc quá chú trọng vào lý thuyết học thuật. Điều này giúp học sinh không chỉ học cách tiếp thu kiến thức mà còn biết cách áp dụng vào thực tế, nâng cao khả năng sáng tạo trong công việc sau khi tốt nghiệp. Hệ thống đào tạo nghề ở Singapore rất được chú trọng và liên kết chặt chẽ với nhu cầu thực tế của thị trường lao động. Chính phủ phối hợp với các doanh nghiệp và cơ sở đào tạo để đảm bảo rằng chương trình đào tạo nghề luôn phản ánh đúng nhu cầu phát triển của nền kinh tế. Điều này giúp giảm thiểu tình trạng thiếu hụt lao động có kỹ năng, đồng thời tạo ra lực lượng lao động có thể thích ứng nhanh với sự thay đổi của nền kinh tế toàn cầu.

Singapore đặc biệt chú trọng đến việc thu hút nhân tài quốc tế (Oanh, 2022), đặc biệt là trong các lĩnh vực công nghệ, khoa học và nghiên cứu. Chính phủ Singapore tạo ra môi trường thuận lợi cho các chuyên gia quốc tế, thông qua chính sách visa ưu đãi, miễn thị thực cho du học sinh, và hỗ trợ về tài chính cho các nghiên cứu khoa học. Singapore khuyến khích các chuyên gia quốc tế và sinh viên từ các quốc gia khác đến học tập và làm việc tại đây, giúp bổ sung nguồn lực lao động chất lượng cao và thúc đẩy sự phát triển khoa học công nghệ.

Cơ chế tiền lương ở Singapore được xây dựng một cách minh bạch và công bằng, với sự tham gia của các bên liên quan như Chính phủ, các tổ chức lao động và các doanh nghiệp (Trà, 2021). Tòa trọng tài lao động, Ủy ban năng suất quốc gia và Hội đồng quốc gia về tiền lương là những cơ quan có vai trò quan trọng trong việc xác định mức lương hợp lý và các phúc lợi cho người lao động. Cơ chế này giúp duy trì một môi trường làm việc công bằng, minh bạch, tạo động lực cho người lao động làm việc hiệu quả. Chính phủ Singapore cũng rất chú trọng đến việc tạo điều kiện sống tốt

cho người lao động, đặc biệt là đối với lao động nước ngoài. Singapore cung cấp các chính sách bảo hiểm, chăm sóc sức khỏe và các phúc lợi khác nhằm đảm bảo rằng người lao động có môi trường làm việc và sống tốt. Điều này không chỉ giúp cải thiện chất lượng cuộc sống cho người lao động mà còn tạo ra động lực để họ cống hiến cho sự phát triển của đất nước.

Singapore đã xây dựng một hệ thống phối hợp chặt chẽ giữa Chính phủ, các doanh nghiệp và các cơ sở đào tạo để PTNNL chất lượng cao (Đào, 2023). Chính phủ không chỉ đầu tư vào hệ thống giáo dục mà còn chủ động liên kết với các doanh nghiệp để phát triển các chương trình đào tạo phù hợp với nhu cầu thực tế của thị trường lao động. Điều này giúp giảm thiểu sự thiếu hụt nhân lực có tay nghề cao, đồng thời giúp các công ty dễ dàng tuyển dụng được lao động có chất lượng. Chính phủ Singapore rất chú trọng phát triển kỹ năng lãnh đạo và sáng tạo cho thế hệ lao động tương lai. Các chương trình đào tạo, hội thảo và các khóa học về quản lý, lãnh đạo và đổi mới sáng tạo luôn được tổ chức để phát triển đội ngũ lãnh đạo có khả năng đưa ra những quyết định chiến lược, sáng tạo và thích ứng với sự thay đổi của nền kinh tế toàn cầu. Điều này góp phần không nhỏ vào việc tạo dựng một lực lượng lao động có khả năng dẫn dắt các doanh nghiệp và ngành công nghiệp phát triển bền vững.

Kinh nghiệm của Hoa Kỳ

Hoa Kỳ là một trong những quốc gia phát triển hàng đầu thế giới, nổi bật với nền kinh tế mạnh mẽ và là nơi tập trung của nhiều tập đoàn và công ty lớn toàn cầu. Một trong những yếu tố quyết định sự phát triển bền vững và thịnh vượng của Hoa Kỳ chính là NNL chất lượng cao.

Hoa Kỳ có một hệ thống giáo dục rất linh hoạt và đa dạng (Thắng, 2018), từ giáo dục phổ thông đến giáo dục đại học và dạy nghề. Hệ thống giáo dục Mỹ chú trọng đến sự phát triển toàn diện của học sinh, không chỉ trong lĩnh vực học thuật mà còn trong các kỹ năng xã hội, sáng tạo và tư duy phản biện. Các trường học và đại học tại Hoa Kỳ rất chú trọng vào việc giúp học sinh, sinh viên phát triển khả năng sáng tạo và kỹ năng giải quyết vấn đề. Đặc biệt, các trường đại học ở Hoa Kỳ có chất lượng đào tạo rất cao và luôn dẫn đầu trong các bảng xếp hạng thế giới. Các trường đại học này cũng luôn đổi mới chương trình giảng dạy để phù hợp với xu hướng công nghệ và nhu cầu thực tế của nền kinh tế toàn cầu. Hoa Kỳ luôn duy trì sự đầu tư mạnh mẽ vào nghiên cứu và phát triển (R&D). Các công ty lớn

như Google, Apple, Microsoft và các tổ chức nghiên cứu quốc gia đều rất chú trọng đến việc tạo ra những công nghệ mới và cải tiến các sản phẩm hiện có. Chính phủ Hoa Kỳ cũng luôn có các chương trình hỗ trợ tài chính cho nghiên cứu khoa học và công nghệ, giúp khuyến khích các sáng kiến và phát minh mới. Điều này giúp đất nước không chỉ duy trì vị thế dẫn đầu về khoa học công nghệ mà còn tạo ra một lực lượng lao động có năng lực và chuyên môn cao.

Một trong những yếu tố giúp Hoa Kỳ PTNNL hiệu quả chính là sự kết nối chặt chẽ giữa giáo dục và ngành công nghiệp. Các trường dạy nghề và các chương trình đào tạo nghề tại Mỹ rất đa dạng và linh hoạt, từ các chương trình đào tạo nghề cho lao động phổ thông đến các khóa đào tạo chuyên sâu về kỹ năng công nghệ cao. Điều này giúp cung cấp nguồn lao động chất lượng cao cho các ngành công nghiệp như công nghệ thông tin, sản xuất, y tế và các lĩnh vực khác. Các doanh nghiệp lớn của Mỹ cũng thường xuyên hợp tác với các cơ sở giáo dục để đào tạo nhân viên phù hợp với nhu cầu thực tế của công ty. Sự hợp tác này đảm bảo rằng người lao động khi tốt nghiệp sẽ có đủ kỹ năng cần thiết để đáp ứng yêu cầu của thị trường lao động.

Hoa Kỳ luôn khuyến khích sự di chuyển của NNL chất lượng cao từ các quốc gia khác. Chính sách visa của Hoa Kỳ dành cho các chuyên gia quốc tế (Thắng, 2018) rất linh hoạt, giúp thu hút nhân tài từ khắp nơi trên thế giới. Những người có chuyên môn cao và có khả năng đóng góp vào sự phát triển của các ngành công nghiệp tiên tiến như công nghệ thông tin, khoa học, y tế, tài chính... có cơ hội lớn để nhập cư và làm việc tại Hoa Kỳ. Các công ty Mỹ cũng rất chủ động trong việc tuyển dụng nhân viên quốc tế, đặc biệt là trong các lĩnh vực đòi hỏi kỹ năng đặc biệt mà lao động trong nước khó đáp ứng. Điều này giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong nước và giúp các công ty tiếp cận với những ý tưởng và kỹ năng mới từ các chuyên gia quốc tế.

Ngoài việc tạo ra cơ hội học hỏi và phát triển kỹ năng, Chính phủ và các công ty ở Hoa Kỳ còn chú trọng đến các phúc lợi cho người lao động. Các phúc lợi này không chỉ bao gồm bảo hiểm y tế, lương hưu mà còn có các chương trình phát triển nghề nghiệp, khuyến khích nhân viên học hỏi thêm kỹ năng mới để thăng tiến trong sự nghiệp. Các chương trình đào tạo liên tục là một phần quan trọng trong việc PTNNL của Hoa Kỳ, giúp người lao động luôn sẵn sàng đối mặt với sự thay đổi của công nghệ và thị trường lao động.

Bảng 1. Một số chỉ tiêu kinh tế xã hội của các quốc gia năm 2023

Quốc gia	Diện tích (Nghìn km ²)	Dân số (Triệu người)	Tuổi thọ bình quân	Chỉ số bất bình đẳng giới	Chỉ số phát triển con người	GDP bình quân đầu người (USD)
Việt Nam	331,3	100,3	75	0,378	0,726	4.346
Mỹ	9147,4	335,0	76	0,180	0,927	81.695
Trung Quốc	9388,2	1411,3	79	0,186	0,788	12.614
Nhật Bản	364,5	124,5	84	0,078	0,920	33.834
Singapore	0,7	5,8	83	0,036	0,949	84.734

Nguồn: Tổng cục Thống kê 2024

Kinh nghiệm của Trung Quốc

Trung Quốc, với dân số hơn 1,4 tỷ người, là một trong những nền kinh tế lớn và phát triển nhanh nhất thế giới. Để đạt được sự phát triển kinh tế mạnh mẽ như hiện nay, Trung Quốc đã tập trung vào PTNNL, coi đây là yếu tố quan trọng trong chiến lược phát triển quốc gia.

Trung Quốc luôn coi giáo dục là nền tảng để PTNNL (Thủy và nnk, 2020). Chính phủ Trung Quốc đã thực hiện nhiều cải cách và đầu tư mạnh mẽ vào hệ thống giáo dục, từ giáo dục tiểu học đến giáo dục đại học, nhằm nâng cao chất lượng NNL. Kể từ những năm 1980, Trung Quốc đã tiến hành cải cách giáo dục sâu rộng, cải thiện hệ thống giáo dục từ phổ thông đến đại học. Chất lượng giáo dục đã được nâng cao qua các chương trình giảng dạy đổi mới, tăng cường đầu tư cơ sở vật chất và cải thiện chất lượng giảng dạy. Chính phủ Trung Quốc đã đẩy mạnh việc phát triển các trường đại học và viện nghiên cứu, đặc biệt là các trường đại học danh tiếng như Đại học Bắc Kinh, Đại học Thanh Hoa. Các trường đại học này đóng vai trò quan trọng trong việc đào tạo nhân tài cho các ngành công nghiệp trọng điểm của quốc gia như công nghệ, y tế, khoa học và kỹ thuật. Trung Quốc cũng chú trọng phát triển hệ thống giáo dục nghề nghiệp để cung cấp nguồn lao động có kỹ năng cho các ngành công nghiệp. Các trường nghề được nâng cấp và mở rộng, tạo cơ hội học nghề cho nhiều đối tượng, đặc biệt là những người lao động trẻ.

Trung Quốc đã phát triển các chính sách khuyến

khích nghiên cứu và phát triển (R&D), với mục tiêu đưa quốc gia này trở thành trung tâm sáng tạo và công nghệ toàn cầu. Chính phủ Trung Quốc đã đẩy mạnh đầu tư vào các lĩnh vực nghiên cứu khoa học và công nghệ, tạo ra một môi trường thuận lợi cho các nhà khoa học và kỹ sư phát triển. Trung Quốc không chỉ chú trọng PTNNL trong nước mà còn đặt ra chiến lược thu hút nhân tài từ các quốc gia khác. Chính sách thu hút nhân tài quốc tế (Tuyết, 2023) đóng vai trò quan trọng trong việc cải thiện chất lượng NNL và nâng cao khả năng cạnh tranh quốc gia. Chính phủ Trung Quốc đã triển khai nhiều chương trình nhằm thu hút các nhà khoa học, chuyên gia và doanh nhân quốc tế. Các chính sách Visa ưu đãi và hỗ trợ tài chính đã tạo điều kiện thuận lợi cho các chuyên gia quốc tế làm việc và nghiên cứu tại Trung Quốc. Trung Quốc đã trở thành một điểm đến phổ biến cho sinh viên quốc tế, với nhiều chương trình học bổng và cơ hội học tập tại các trường đại học hàng đầu của quốc gia. Việc thu hút sinh viên quốc tế giúp Trung Quốc không chỉ PTNNL trong nước mà còn nâng cao trình độ giáo dục và tạo cơ hội giao lưu văn hóa. Ngoài ra, một trong những yếu tố quan trọng giúp Trung Quốc PTNNL chất lượng cao là sự hợp tác chặt chẽ giữa Chính phủ, doanh nghiệp và các tổ chức giáo dục. Chính phủ Trung Quốc đã tạo ra một môi trường thuận lợi cho các doanh nghiệp phát triển và hợp tác với các trường đại học và viện nghiên cứu để đào tạo nhân lực phù hợp với nhu cầu thị trường.

Bảng 2. Tóm tắt mô hình phát triển nguồn nhân lực một số quốc gia

Quốc gia	Mô hình về phát triển nguồn nhân lực
Nhật Bản	Xây dựng hệ thống giáo dục toàn diện, miễn phí giáo dục, cải tiến chương trình đào tạo; sử dụng NNL trẻ; chú trọng giáo dục kỹ năng cho người lao động; kết nối doanh nghiệp - cơ sở đào tạo.
Singapore	Giáo dục là nền tảng, hệ thống giáo dục linh hoạt, chú trọng phát triển toàn diện cho người học, chú trọng rèn luyện kỹ năng; thu hút NNL quốc tế; cơ chế tiền lương minh bạch, công bằng; sự phối hợp Chính phủ - doanh nghiệp - cơ sở đào tạo.
Hoa Kỳ	Hệ thống giáo dục đa dạng, linh hoạt; chú trọng giáo dục kỹ năng cho người học, đầu tư khoa học - công nghệ; kết nối doanh nghiệp - cơ sở đào tạo; thu hút NNL quốc tế; quan tâm phúc lợi cho người lao động.
Trung Quốc	Giáo dục là nền tảng, đẩy mạnh phát triển các trường đại học, viện nghiên cứu, phát triển giáo dục nghề nghiệp; đầu tư khoa học - công nghệ; thu hút NNL quốc tế; sự hợp tác Chính phủ - doanh nghiệp - cơ sở đào tạo.

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ các nghiên cứu

Thực tiễn phát triển của nhiều quốc gia như Nhật Bản, Singapore, Hoa Kỳ và Trung Quốc cho thấy điểm tương đồng nổi bật trong chính sách PTNNL, đó là xác định giáo dục là nền tảng của sự phát triển bền vững. Các quốc gia này đều chú trọng đầu tư cho giáo dục phổ thông và đại học, đồng thời quan tâm đến việc rèn luyện kỹ năng nghề nghiệp và năng lực thích ứng cho người học - yếu tố quyết định chất lượng lao động trong bối cảnh kinh tế tri thức và toàn cầu hóa ngày càng sâu rộng. Một đặc điểm đáng chú ý khác là việc triển khai các chính sách thu hút

NNL quốc tế, đặc biệt là lao động chất lượng cao, nhằm bổ sung nguồn lực cho những lĩnh vực then chốt và thúc đẩy chuyển giao tri thức, công nghệ. Bên cạnh đó, mô hình phối hợp chặt chẽ giữa Nhà nước - doanh nghiệp - cơ sở đào tạo được triển khai hiệu quả, góp phần nâng cao tính thực tiễn trong đào tạo, đồng thời giúp tiết kiệm chi phí, rút ngắn khoảng cách giữa đào tạo và sử dụng, cũng như tăng cường khả năng dự báo, điều chỉnh cung - cầu lao động trên thị trường. Tuy nhiên, chính sách PTNNL trong các quốc gia này cũng cho thấy một số thách thức.

Việc tập trung quá mức vào đào tạo kỹ năng thực hành mà thiếu nền tảng kiến thức chuyên môn và tư duy lý luận có thể dẫn đến sự thiếu hụt các năng lực nền tảng cần thiết, khiến hiệu quả lao động suy giảm và gia tăng chi phí tái đào tạo cho cả doanh nghiệp lẫn người lao động. Mặt khác, chính sách thu hút NNL quốc tế nếu không được điều tiết hợp lý có thể tạo ra sự cạnh tranh không lành mạnh, làm gia tăng áp lực đối với lực lượng lao động trong nước, dẫn đến bất bình đẳng trong cơ hội việc làm và phát sinh các vấn đề xã hội. Đặc biệt, mối liên kết giữa cơ sở đào tạo và doanh nghiệp tuy rất cần thiết trong bối cảnh thị trường lao động luôn biến động, song nếu chỉ tập trung đào tạo theo nhu cầu ngắn hạn của thị trường mà xem nhẹ các ngành khoa học cơ bản, khoa học xã hội - nhân văn, vốn là nền tảng của tri thức quốc gia thì sẽ gây mất cân đối trong cơ cấu ngành nghề và ảnh hưởng lâu dài đến định hướng phát triển bền vững của đất nước. Do đó, bài học kinh nghiệm từ các quốc gia phát triển cần được tiếp thu một cách chọn lọc, phù hợp với điều kiện lịch sử, văn hóa, kinh tế - xã hội của Việt Nam trong từng giai đoạn cụ thể.

4.2. Bài học kinh nghiệm về phát triển nguồn nhân lực đối với Việt Nam

Từ thực tiễn PTNNL ở các quốc gia như Nhật Bản, Singapore, Hoa Kỳ và Trung Quốc, có thể rút ra những bài học có giá trị thiết thực cho Việt Nam trong quá trình

đẩy mạnh công nghiệp hóa - hiện đại hóa gắn với chuyển đổi số và đổi mới sáng tạo. Trước hết, điểm chung nổi bật của các quốc gia này là xem giáo dục là nền tảng cho phát triển bền vững. Họ chú trọng đầu tư dài hạn vào hệ thống giáo dục phổ thông và đại học, đồng thời không ngừng đổi mới nội dung, phương pháp giảng dạy nhằm hình thành tư duy sáng tạo và năng lực thích ứng cho người học. Trong bối cảnh Việt Nam đang thúc đẩy chuyển đổi số toàn diện, bài học này càng trở nên cấp thiết. Đổi mới giáo dục theo hướng mở, linh hoạt, tích hợp công nghệ là chìa khóa để hình thành đội ngũ lao động có khả năng làm chủ tri thức mới, thích nghi nhanh với yêu cầu của nền kinh tế số và thị trường lao động toàn cầu.

Thứ hai, sự hợp tác chặt chẽ giữa Chính phủ - doanh nghiệp - cơ sở đào tạo được các quốc gia tiên tiến như Singapore và Nhật Bản thực hiện một cách hiệu quả, qua đó tạo nên mối liên kết hữu cơ giữa cung và cầu về lao động, giảm thiểu khoảng cách giữa đào tạo và sử dụng, đồng thời nâng cao khả năng dự báo và điều chỉnh chính sách nhân lực. Đối với Việt Nam, mô hình này cần được phát triển mạnh hơn trong thời kỳ hiện nay, đặc biệt thông qua các cơ chế đối thoại công - tư, các chương trình đào tạo gắn với thực tiễn doanh nghiệp, và khuyến khích các doanh nghiệp tham gia trực tiếp vào quá trình xây dựng chương trình, đánh giá đầu ra của hệ thống giáo dục - đào tạo.

Bảng 3. Một số chỉ tiêu lao động và việc làm Việt Nam năm 2023

Dân số (Người)	100.309.209
Lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên (triệu người)	52,4
Lao động có việc làm (triệu người)	51,3
Lao động từ 15 tuổi trở lên qua đào tạo (%)	27,2
Tỷ lệ thất nghiệp trong độ tuổi lao động (%)	2,28

Nguồn: Tổng cục Thống kê 2024

Thứ ba, bài học từ Hoa Kỳ và Trung Quốc cho thấy đầu tư vào khoa học - công nghệ chính là trụ cột để nâng cao chất lượng NNL và thúc đẩy tăng trưởng dài hạn. Cả hai quốc gia đều ưu tiên phát triển nhân lực trong các lĩnh vực công nghệ cao như trí tuệ nhân tạo, công nghệ sinh học, vật liệu mới... gắn với hệ sinh thái đổi mới sáng tạo quốc gia. Việt Nam trong những năm gần đây đã có nhiều nỗ lực trong việc xây dựng hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo và phát triển các trung tâm đổi mới sáng tạo quốc gia. Tuy nhiên, để chính sách đi vào thực chất, cần đồng bộ hơn nữa giữa đào tạo nhân lực khoa học - công nghệ với chiến lược phát triển công nghệ quốc gia và nhu cầu của doanh nghiệp công nghệ trong nước.

Cuối cùng, chính sách thu hút nhân lực chất lượng cao là yếu tố quan trọng để bổ sung nguồn lực tri thức và công nghệ cho sự phát triển. Singapore và Hoa Kỳ là những ví dụ điển hình về chính sách thị thực linh hoạt, đãi ngộ cạnh tranh và môi trường làm việc chuyên nghiệp để thu hút chuyên gia quốc tế. Đối với Việt Nam, việc thu hút nhân tài trong và ngoài nước, nhất là người Việt Nam ở nước ngoài có chuyên môn cao, cần gắn với cải cách thủ tục

hành chính, chính sách lương thưởng hợp lý, và tạo điều kiện cho họ đóng góp lâu dài vào các lĩnh vực mũi nhọn như giáo dục, khoa học - công nghệ, y tế và chuyển đổi số.

Từ các bài học nêu trên, có thể đề xuất một mô hình tổng hợp PTNNL cho Việt Nam trong bối cảnh hiện nay, bao gồm 4 trụ cột cơ bản: (1) Xây dựng nền giáo dục hiện đại, mở và gắn với chuyển đổi số; (2) Thúc đẩy cơ chế phối hợp hiệu quả giữa Nhà nước - doanh nghiệp - cơ sở đào tạo; (3) Ưu tiên đầu tư vào đào tạo và sử dụng NNL trong lĩnh vực khoa học - công nghệ và đổi mới sáng tạo; và (4) Triển khai chính sách thu hút, sử dụng và đãi ngộ NNL chất lượng cao một cách đồng bộ, minh bạch. Việc vận dụng các bài học quốc tế một cách linh hoạt, có chọn lọc, phù hợp với điều kiện lịch sử - xã hội của Việt Nam sẽ là cơ sở quan trọng để hình thành một chiến lược PTNNL bền vững, góp phần thực hiện thành công các mục tiêu phát triển quốc gia trong thời kỳ mới.

5. Kết luận

PTNNL luôn là yếu tố then chốt trong chiến lược phát triển bền vững của mỗi quốc gia. Các quốc gia như Nhật Bản, Trung Quốc, Singapore, Hoa Kỳ đã đạt được

những thành công vượt bậc trong việc PTNNL, không chỉ nhờ vào các chính sách giáo dục và đào tạo khoa học, mà còn nhờ vào việc chú trọng đến phát triển kỹ năng mềm, khuyến khích đổi mới sáng tạo và thúc đẩy hợp tác giữa doanh nghiệp, chính phủ và các cơ sở giáo dục. Những kinh nghiệm này cung cấp cho Việt Nam những bài học quý giá trong việc nâng cao chất lượng NNL, cải thiện năng suất lao động và hướng đến một nền kinh tế phát triển bền vững. Việt Nam, với tiềm năng nhân lực dồi dào, cần nhận thức rõ tầm quan trọng của việc đầu tư vào giáo dục, đào tạo kỹ năng nghề, phát triển các ngành

công nghệ cao và cải cách hệ thống tiền lương đãi ngộ để thu hút và giữ chân nhân tài. Đồng thời, Việt Nam cũng cần xây dựng một môi trường khởi nghiệp thuận lợi và tăng cường hợp tác quốc tế để học hỏi và tiếp cận các thành tựu khoa học, công nghệ tiên tiến. Trong tương lai, với những bài học kinh nghiệm từ các quốc gia tiên tiến, nếu Việt Nam có những chính sách phù hợp và quyết liệt trong việc PTNNL chất lượng cao, chắc chắn sẽ góp phần quan trọng vào việc đạt được mục tiêu trở thành một quốc gia phát triển, vững mạnh và hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế toàn cầu.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Cầu, T. X. (2008). *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực. Trường Đại học Kinh tế quốc dân*. NXB. Đại học Kinh tế quốc dân.
- Đạo, Đ. V. (2016). *Phát triển nguồn nhân lực quân sự chất lượng cao đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa quân đội nhân dân Việt Nam*. NXB. Chính trị quốc gia - Sự thật.
- Đào, L. T. A. (2023). Phát triển nguồn nhân lực ở Singapore và những vấn đề đặt ra đối với Việt Nam hiện nay. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*. Tập 19, số 8, tr.76-80.
- Đào, Đ. Đ, Diệp, N. Đ, Chi, N. T. D, Yên, N. T. H, Hồng, Đ. T. T. (Đồng chủ biên). (2024). *Một số vấn đề về phát triển nguồn nhân lực Logistics ở Việt Nam*. NXB. Bách Khoa Hà Nội.
- Hải, T. H, Đông, B. V. (2025). *Phát triển nguồn nhân lực Việt Nam*. <https://www.quanlynhanuoc.vn/2025/03/20/phat-trien-nguon-nhan-luc-viet-nam/>
- Hòa, N. T. T. (2020). *Phát triển nhân lực khu vực công ở Nhật Bản*. <https://tcnn.vn/news/detail/48967/Phat-trien-nhan-luc-khu-vuc-cong-o-Nhat-Ban.html>.
- Hiển, P. Q. (2025). *Xây dựng nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên vươn mình của dân tộc*. https://www.tapchiconsan.org.vn/media-story/-/asset_publisher/V8hhp4dK31Gf/content/xay-dung-nguon-nhan-luc-chat-luong-cao-dap-ung-yeu-cau-ky-nguyen-vuon-minh-cua-dan-toc
- Lợi, H. M. (Chủ biên). (2018). *Chính sách phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao ở Nhật Bản và Hàn Quốc: Gợi ý cho Việt Nam*. NXB. Khoa học Xã hội.
- ILO. (2010). *A skilled workforce for strong, sustainable and balanced growth*, Geneva, Switzerland.
- Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Gilley, A. M. (2002). *Principles of human resource development* (2nd ed.). Perseus Publishing.
- Henry, N. (2010). *Public administration and public affairs*. Longman Publishing.
- Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1997). *Human resources management*. Irwin Publishing.
- Nadler, L. (1984). *The handbook of human resource development*. Wiley-Interscience.
- Oanh, N. T. (2022). *Kinh nghiệm về phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của một số quốc gia trên thế giới - Bài học cho Việt Nam*, <https://chinhtrivaphattrien.vn/kinh-nghiem-ve-phat-trien-nguon-nhan-luc-chat-luong-cao-cua-mot-so-quoc-gia-tren-the-gioi-bai-hoc-cho-viet-nam-a1810.html>.
- Phúc, V. V, Hùng, N. D. (Đồng chủ biên). (2012). *Phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế*. NXB. Chính trị quốc gia - Sự thật.
- Thắng, N. B. (2018). Kinh nghiệm một số nước về phát triển nguồn nhân lực và vận dụng vào Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, số 3, tr.117-120.
- Thủy, N. T & Thủy, T. T. T. (2020). *Phát triển nguồn nhân lực quốc gia của Trung Quốc và bài học kinh nghiệm*, <https://tapchi.ftu.edu.vn/c%C3%A1c-s%E1%BB%91-t%E1%BA%A1p-ch%C3%AD-kt%C4%91n/183-t%E1%BA%A1p-ch%C3%AD-kt%C4%91n-s%E1%BB%91-110-%C4%91%E1%BA%BFn-s%E1%BB%91-119/t%E1%BA%A1p-ch%C3%AD-kt%C4%91n-s%E1%BB%91-115.html>.
- Tổng cục Thống kê. (2024). *Niên giám Thống kê 2023*. NXB. Thống kê.
- Tuyết, T. A. (2023). *Kinh nghiệm của Trung Quốc trong việc huy động và sử dụng hiệu quả các nguồn lực phục vụ phát triển đất nước*, <https://www.tapchiconsan.org.vn/web/guest/the-gioi-van-de-su-kien/-/2018/857602/kinh-nghiem-cua-trung-quoc-trong-viec-huy-dong-va-su-dung-hieu-qua-cac-nguon-luc-phuc-vu-phat-trien-dat-nuoc.aspx#>.
- Trà, T. K. (2021). *Cơ chế tiền lương “thông minh” của Singapore*, <https://diendanđoanhnghep.vn/co-che-tien-luong-thong-minh-cua-singapore-202208.html>.
- Trung, T. N. (Chủ biên). (2023). *Phát triển nguồn nhân lực thông qua đào tạo tại chỗ trong các doanh nghiệp*. NXB. Khoa học Xã hội.
- Việt, T. X. (2024). *Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của một số nước Đông Á và định hướng cho Việt Nam*, <https://kinhtevadubao.vn/kinh-nghiem-phat-trien-nguon-nhan-luc-chat-luong-cao-cua-mot-so-nuoc-dong-a-va-dinh-huong-cho-viet-nam-28258.html>.
- Sredl, H. J., & Rothwell, W. J. (1997). *The ASTD reference guide to professional training roles and competencies*. Human Resource Development Press.