AI TẠI NƠI LÀM VIỆC: NHỮNG RỦI RO TIỀM ẨN ĐỐI VỚI SỨC KHỎE TINH THẦN NGƯỜI LAO ĐỘNG

Tác động của công nghệ AI đến trải nghiệm làm việc, quyền tự chủ và sức khỏe tinh thần của nhân viên.

NGUỒN NGHIÊN CỨU THAM CHIẾU CHÍNH

Karimova, T. (2026). *AI Systems at Work: A Changing Psychosocial Work Environment.* ILO Working Paper 170. International Labour Organization (ILO).

AI ĐANG THAY ĐỔI TRẢI NGHIỆM LÀM VIỆC NHƯ THẾ NÀO?

> **Trí tuệ nhân tạo (AI) hiện nay không chỉ là công cụ hỗ trợ tác vụ, mà đang dần trở thành "người điều phối" tham gia vào toàn bộ vòng đời của người lao động trong tổ chức.**

BỐI CẢNH TỪ NGHIÊN CỨU ILO

Theo báo cáo của Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO), các hệ thống AI (như quản trị thuật toán, robot tiên tiến, và hệ thống giám sát thông minh) đang đảm nhận nhiều chức năng quản lý cốt lõi. Sự thay đổi này định hình lại hoàn toàn cách nhân viên được giao việc, đánh giá và tương tác.

Tự động hóa quy trình quản trị

- **Tuyển dụng:** Sàng lọc hồ sơ, phân tích biểu cảm khuôn mặt.
- **Phân công:** Thuật toán tự động sắp xếp ca làm và chia việc.
- **Giám sát:** Theo dõi hiệu suất, thao tác màn hình theo thời gian thực (Real-time tracking).
- **Đánh giá:** Phân tích dữ liệu để đề xuất thăng tiến hoặc sa thải.

Thay đổi bản chất công việc

Sự tham gia của thuật toán làm thay đổi sâu sắc thiết kế công việc, phân bổ lại quyền lực ra quyết định và thay đổi cách con người kết nối với nhau tại nơi làm việc. Mối quan hệ truyền thống "Người – Người" dần nhường chỗ cho "Người – Thuật toán".

⚠ VÍ DỤ MINH HỌA

Tại một trung tâm chăm sóc khách hàng, AI hỗ trợ phân tích lượng yêu cầu theo thời gian thực, dự báo thời điểm nhu cầu tăng cao và đề xuất phân bổ nhân sự phù hợp. Nhờ đó, nhà quản lý có thể chủ động điều phối nguồn lực, trong khi nhân viên được hỗ trợ xử lý công việc theo mức độ ưu tiên. Dữ liệu từ hệ thống cũng giúp doanh nghiệp đánh giá hiệu suất và điều chỉnh quy trình làm việc chính xác hơn.

GÓC NHÌN HITSUJI

Chính sự dịch chuyển quyền lực quản lý từ con người sang thuật toán này là khởi nguồn của những biến động về tâm lý. HR cần nhìn nhận AI không chỉ dưới góc độ năng suất, mà phải đánh giá tác động của nó đến trải nghiệm và sức khỏe tinh thần của nhân sự.

Nguồn: Karimova (2026), ILO Working Paper 170, PDF gốc, tr. 6, 8–10 (báo cáo tr. 3, 5–7).

KHI CÁCH LÀM VIỆC THAY ĐỔI, SỨC KHỎE TINH THẦN CHỊU TÁC ĐỘNG RA SAO?

> Sức khỏe tinh thần tại nơi làm việc không chỉ là vấn đề năng lực chịu đựng của cá nhân. Nó là hệ quả trực tiếp từ cách tổ chức thiết kế và quản lý công việc.

KHÁI NIỆM & 9 NHÓM YẾU TỐ THEO ILO/WHO

Rủi ro tâm lý – xã hội (Psychosocial Risks) là bất kỳ yếu tố nào trong khâu thiết kế, tổ chức hoặc quản lý công việc có khả năng làm gia tăng căng thẳng (stress) và gây hại cho sức khỏe tinh thần của người lao động. Báo cáo định vị 9 nhóm yếu tố gốc có thể biến thành rủi ro:

1. Thiết kế công việc

Công việc lặp lại, đơn điệu, hoặc không tận dụng được kỹ năng của nhân viên.

2. Tải & Nhịp độ

Áp lực thời gian cao, nhịp độ quá nhanh, giờ làm việc kéo dài không linh hoạt.

3. Quyền kiểm soát

Thiếu quyền tự quyết (Job Autonomy) đối với cách thức và tiến độ làm việc.

4. Môi trường & Công cụ

Thiết bị làm việc không tin cậy, điều kiện công thái học kém gây ức chế.

5. Văn hóa tổ chức

Thiếu giao tiếp, quản lý kém minh bạch, môi trường thiếu an toàn tâm lý.

6. Quan hệ xã hội

Cô lập tại nơi làm việc, thiếu sự hỗ trợ từ đồng nghiệp và quản lý trực tiếp.

7. Vai trò tổ chức

Trách nhiệm mơ hồ, xung đột vai trò trong nhóm hoặc khi tương tác với máy móc.

8. Phát triển sự nghiệp

Bất an nghề nghiệp (Job Insecurity), đánh giá mang tính trừng phạt, sợ mất việc.

9. Cân bằng cuộc sống

Ranh giới công việc bị xóa nhòa, không thể ngắt kết nối sau giờ làm.

GÓC NHÌN HITSUJI • BẢN CHẤT VẤN ĐỀ

Bản thân 9 nhóm yếu tố này mang tính trung lập. AI không tự nhiên sinh ra bệnh lý tâm thần. Tuy nhiên, **cách doanh nghiệp triển khai thuật toán** sẽ can thiệp trực tiếp vào các yếu tố trên, tạo ra những áp lực tâm lý hoàn toàn mới hoặc khuếch đại rủi ro sẵn có.

Nguồn: Karimova (2026), ILO Working Paper 170, PDF gốc, tr. 12 (báo cáo tr. 9).

NHỮNG ÁP LỰC TÂM LÝ CÓ THỂ GIA TĂNG KHI ỨNG DỤNG AI

Hitsuji tổng hợp và định vị 5 nhóm áp lực phổ biến phát sinh khi trí tuệ nhân tạo làm thay đổi cách thức tổ chức và điều hành công việc từ nghiên cứu của ILO.

KIẾN THỨC TỪ NGHIÊN CỨU ILO

1. Quá tải nhận thức & Tốc độ

Yêu cầu phải liên tục học cách sử dụng công cụ mới (Cognitive overload). Cường độ làm việc bị đẩy lên cao do thuật toán tối ưu hóa thời gian trống, tạo ra nhịp độ không ngừng nghỉ.

2. Cảm giác bị theo dõi liên tục

Dữ liệu hiệu suất, thao tác màn hình và sinh trắc học bị thu thập quá mức. Cảm giác bất công và xói mòn niềm tin khi bị giám sát xâm nhập (Intrusive surveillance).

3. Suy giảm quyền chủ động

Mất quyền tự quyết định (Job autonomy). Hệ thống quản trị thuật toán phân công cứng nhắc khiến nhân viên cảm thấy mất giá trị và bị biến thành "phần nối dài" của máy móc.

4. Bất an về tương lai nghề nghiệp

Lo sợ AI thay thế công việc, làm suy giảm bản sắc nghề nghiệp, kết hợp với các quy trình đánh giá thiếu minh bạch từ thuật toán).

5. Suy yếu kết nối xã hội

Hệ thống tự động điều phối công việc làm giảm các điểm chạm giao tiếp trực tiếp giữa người với người. Người lao động dễ rơi vào tình trạng cô lập xã hội ngay tại văn phòng.

HƯỚNG TIẾP CẬN TIẾP THEO

Để hiểu rõ chuỗi liên hệ: *"AI ứng dụng → Trải nghiệm thay đổi → Phát sinh áp lực→ Hậu quả tinh thần"*, chúng ta sẽ phân tích sâu các rủi ro nổi bật nhất và các tình huống minh họa cụ thể ở các trang tiếp theo.

Nguồn: Karimova (2026), ILO Working Paper 170, Bảng 1, PDF gốc, tr. 14–15 (báo cáo tr. 11–12).

KHI NHÂN VIÊN LUÔN CẢM THẤY MÌNH ĐANG BỊ THEO DÕI

> **Công nghệ số biến việc theo dõi hiệu suất từ các kỳ đánh giá định kỳ thành sự giám sát liên tục từng phút, thu thập lượng dữ liệu khổng lồ (Excessive Data Collection).**

PHÂN TÍCH TỪ NGHIÊN CỨU ILO

Giám sát không phải là mới, nhưng AI mở rộng ranh giới sang **Giám sát quá mức và xâm nhập (Intensive/Intrusive Surveillance)**. Các công cụ làm việc ghi nhận từng thao tác chuột, thời gian trả lời tin nhắn, và thậm chí suy diễn trạng thái cảm xúc. Việc thu thập dữ liệu thiếu minh bạch khiến nhân viên không rõ mình đang bị đánh giá dựa trên tiêu chí ẩn nào.

⚠ TÌNH HUỐNGTHỰCTẾ

Tình huống: Một nhân viên Chăm sóc khách hàng không chỉ bị đánh giá qua kết quả xử lý phàn nàn, mà AI còn ghi âm, phân tích tông giọng, thời gian im lặng và tự động chấm điểm thái độ từng cuộc gọi theo thời gian thực.

Trải nghiệm: Nhân viên cảm thấy mọi cử chỉ đều bị soi xét, mất đi sự riêng tư tối thiểu và lo sợ hệ thống đánh giá sai vì không hiểu ngữ cảnh.

Ảnh hưởng sức khỏe: Trạng thái căng thẳng phòng thủ (hyper-vigilance) kéo dài. Sự xói mòn niềm tin dẫn đến lo âu mãn tính và cảm giác bất công tại nơi làm việc.

Bằng chứng tác động

Khảo sát tại Mỹ (Hertel-Fernandez, 2024) được ILO trích dẫn cho thấy: **53%** người lao động bị giám sát "toàn thời gian" xác nhận họ luôn cảm thấy lo âu tại nơi làm việc. Giám sát xâm nhập triệt tiêu cảm giác an toàn tâm lý.

GÓC NHÌN HITSUJI

Sự minh bạch là thuốc giải. Doanh nghiệp cần công khai dữ liệu nào bị thu thập, mục đích là gì và trao quyền cho nhân viên phản biện khi thuật toán đưa ra kết luận thiếu chính xác.

KHI NHÂN VIÊN MẤT DẦN QUYỀN CHỦ ĐỘNG TRONG CÔNG VIỆC

> **Quyền kiểm soát công việc (Job Control) là yếu tố cốt lõi bảo vệ tinh thần. Khi AI tước đi quyền này, công việc mất đi ý nghĩa và phẩm giá nghề nghiệp bị đe dọa.**

PHÂN TÍCH TỪ NGHIÊN CỨU ILO

Quyền tự chủ bao gồm khả năng quyết định phương pháp, thứ tự và thời gian làm việc. Tuy nhiên, quản trị thuật toán (Algorithmic Management) thường xuyên chỉ định cứng nhắc từng bước thực thi. Người lao động bị biến thành công cụ thực hiện mệnh lệnh của phần mềm, mất đi không gian sáng tạo và khả năng điều chỉnh dựa trên kinh nghiệm thực tế.

⚠ TÌNH HUỐNGTHỰCTẾ

Tình huống: Nhân viên kho bãi được chỉ định lộ trình lấy hàng bằng thiết bị đeo tay. AI tính toán đường đi ngắn nhất và rung cảnh báo nếu nhân viên đi chệch hướng hoặc dừng lại quá 10 giây để sắp xếp lại hàng cho gọn.

Trải nghiệm: Người lao động cảm thấy mình bị vi quản lý (micromanaged) bởi một cỗ máy, không được công nhận trí tuệ và kinh nghiệm xử lý tình huống thực tế.

Ảnh hưởng sức khỏe: Cảm giác bất lực và mất ý nghĩa công việc. Dẫn đến sự xa lánh công việc (work alienation), mệt mỏi tinh thần và nguy cơ kiệt sức cảm xúc (burnout) cao.

Mối liên hệ y khoa

Theo WHO (trích dẫn trong báo cáo), quyền kiểm soát công việc thấp (low job control) liên quan trực tiếp đến các triệu chứng trầm cảm và gia tăng tỷ lệ nghỉ ốm do chẩn đoán các bệnh lý tâm thần.

GÓC NHÌN HITSUJI

Cần phân định ranh giới: AI chỉ nên đề xuất (assist), quyền quyết định (decide) phải thuộc về con người. Bỏ qua quyền chủ động là tước đi động lực làm việc mạnh mẽ nhất của nhân sự.

KHI HIỆU SUẤT BỊ ĐẶT LÊN TRÊN KHẢ NĂNG CHỊU ĐỰNG CỦA CON NGƯỜI

> **AI được lập trình để tối ưu hóa không ngừng nghỉ, tạo ra cường độ và nhịp độ làm việc (Workload & Pace) vượt quá ngưỡng đáp ứng tự nhiên của con người.**

PHÂN TÍCH TỪ NGHIÊN CỨU ILO

Thay vì giảm bớt gánh nặng, tự động hóa thường dẫn đến **sự gia tăng cường độ lao động (Work Intensification)**. AI tính toán loại bỏ mọi khoảng thời gian trống, đặt ra định mức KPI ngày càng cao dựa trên khả năng xử lý lý tưởng của hệ thống. Đồng thời, việc phải liên tục chú ý vào màn hình để phản hồi các gợi ý từ AI tạo ra rủi ro **quá tải nhận thức (Cognitive Overload)**.

⚠ TÌNH HUỐNGTHỰCTẾ

Tình huống: Một nhân viên kiểm duyệt nội dung (hoặc nhập liệu) làm việc cùng hệ thống AI. Khối lượng nội dung đẩy về liên tục không có độ trễ. Hệ thống đặt KPI phải xử lý 100 tác vụ/giờ dựa trên tốc độ tính toán của máy.

Trải nghiệm: Nhân viên phải căng mình đuổi theo nhịp độ phi thực tế, không có thời gian nghỉ ngơi vi mô (micro-breaks) giữa các tác vụ.

Ảnh hưởng sức khỏe: Tình trạng căng thẳng cấp tính. Sự mệt mỏi về nhận thức làm tăng nguy cơ sai sót, dẫn đến kiệt sức thể chất và các vấn đề về tim mạch, cơ xương khớp.

TỐI ƯU HÓA BẰNG AI
Loại bỏ thời gian chết, tăng khối lượng nhiệm vụ.

→

QUÁ TẢI NHẬN THỨC
Não bộ phải xử lý thông tin liên tục cường độ cao.

→

RỦI RO SỨC KHỎE
Căng thẳng kéo dài (Chronic stress), kiệt sức.

◎ GÓC NHÌN HITSUJI

Thiết kế chỉ tiêu công việc cần phải tính đến giới hạn sinh lý và tâm lý của con người. Năng suất ngắn hạn không đáng để đánh đổi bằng tỷ lệ nghỉ việc và chi phí chăm sóc sức khỏe dài hạn.

Nguồn: Karimova (2026), ILO Working Paper 170, PDF gốc, tr. 14–15 (báo cáo tr. 11–12).

NỖI LO VỀ SỰ TỒN TẠI VÀ BẤT AN NGHỀ NGHIỆP TRONG THỜI ĐẠI AI

> **Sự xuất hiện của AI không chỉ đe dọa thay thế công việc, mà còn làm xói mòn bản sắc nghề nghiệp và gia tăng sự bất an về năng lực (Job Insecurity & Role Ambiguity).**

PHÂN TÍCH TỪ NGHIÊN CỨU ILO

Người lao động đối mặt với nỗi sợ máy móc sẽ làm mất giá trị chuyên môn mà họ đã tích lũy. Việc tự động hóa một phần (như AI viết mã, AI sàng lọc) có thể dẫn đến hiện tượng **giảm sút kỹ năng (Deskilling)**. Nhân viên trở nên mơ hồ về vai trò của mình trong tổ chức: Họ là người ra quyết định, hay chỉ là người phụ tá kiểm tra lỗi cho AI?

⚠ TÌNH HUỐNGTHỰCTẾ

Tình huống: Chuyên viên Tuyển dụng nhận thấy AI đang làm thay công việc lọc hồ sơ và viết email ứng viên. Họ lo lắng tổ chức sẽ sớm cắt giảm nhân sự phòng HR vì "hệ thống đã lo hết".

Trải nghiệm: Luôn cảm thấy vị trí của mình lung lay, năng lực bản thân mất giá trị, hoang mang về lộ trình thăng tiến.
Ảnh hưởng sức khỏe: Lo âu về tương lai tài chính, mất ngủ. Xuất hiện tình trạng "có mặt nhưng không làm việc" (presenteeism) do tinh thần sa sút và thiếu động lực cống hiến.

Sự mập mờ trong đánh giá

Áp lực gia tăng khi các thuật toán quyết định đánh giá năng lực hoặc thăng tiến. Việc không hiểu cách AI chấm điểm khiến nhân viên sống trong sự bất an không biết làm sao để cải thiện hiệu suất.

GÓC NHÌN HITSUJI

Truyền thông nội bộ và tái định hướng vai trò là chìa khóa. HR cần vẽ ra lộ trình phát triển (Upskilling) để nhân viên thấy rõ AI là công cụ hỗ trợ, và năng lực cốt lõi của họ nằm ở những kỹ năng mà máy móc không có.

Nguồn: Karimova (2026), ILO Working Paper 170, PDF gốc, tr. 14–15 (báo cáo tr. 11–12).

KHI CÔNG NGHỆ LÀM THAY ĐỔI SỰ KẾT NỐI GIỮA CON NGƯỜI

> **Sự hỗ trợ xã hội (Social Support) là "bộ đệm" mạnh nhất chống lại stress, nhưng cấu trúc công việc do AI điều phối đang dần cắt đứt các kết nối này.**

PHÂN TÍCH TỪ NGHIÊN CỨU ILO

Khi công việc được giao qua ứng dụng và tiến độ báo cáo tự động cho hệ thống, tương tác trực tiếp giữa đồng nghiệp và quản lý giảm mạnh. Người lao động dần tương tác với màn hình nhiều hơn với con người, dẫn đến **sự cô lập xã hội (Social Isolation)** ngay cả khi đang làm việc trong một tập thể.

⚠ TÌNH HUỐNGTHỰCTẾ

Tình huống: Một nhân viên văn phòng nhận việc, theo dõi tiến độ và nhận đánh giá hoàn toàn thông qua Dashboard AI. Quản lý chỉ can thiệp khi hệ thống báo đèn đỏ (lỗi rủi ro). Các cuộc họp trao đổi nhóm bị cắt bỏ vì "hệ thống đã tự động đồng bộ".

Trải nghiệm: Nhân viên cảm thấy đơn độc khi gặp khó khăn, không có ai để chia sẻ áp lực, không nhận được sự đồng cảm hay ghi nhận từ quản lý con người.

Ảnh hưởng sức khỏe: Thiếu hỗ trợ xã hội làm tăng trầm trọng tác động của stress. Dễ dẫn đến trạng thái cô đơn, trầm cảm và mất gắn kết với văn hóa doanh nghiệp.

QUẢN TRỊ TỰ ĐỘNG
Giao tiếp qua máy móc thay thế tương tác người.

→

THIẾU HỖ TRỢ XÃ HỘI
Mất đi sự đồng cảm, hướng dẫn từ đồng nghiệp.

→

HẬU QUẢ TÂM LÝ
Cô lập, dễ gục ngã trước áp lực công việc.

◎ GÓC NHÌN HITSUJI

Công nghệ giúp tự động hóa quy trình, nhưng không thể tự động hóa sự thấu cảm. HR và Quản lý cần chủ động thiết kế các điểm chạm (touchpoints) giao tiếp giữa người với người để duy trì một môi trường làm việc lành mạnh.

Nguồn: Karimova (2026), ILO Working Paper 170, PDF gốc, tr. 14–15 (báo cáo tr. 11–12).

HR CẦN NHẬN DIỆN NHỮNG DẤU HIỆU VÀ RỦI RO NÀO?

Trước khi triển khai hoặc mở rộng hệ thống AI, bộ phận Nhân sự và Quản lý cần tự đặt ra bộ câu hỏi chẩn đoán để ngăn chặn các áp lực tâm lý phát sinh.

1. Về tính minh bạch & Giám sát

Nhân viên có được thông báo rõ ràng công cụ AI đang thu thập dữ liệu gì về họ không? Phạm vi theo dõi có vượt quá nhu cầu công việc chính đáng và xâm phạm quyền riêng tư không?

2. Về quyền tự chủ & Kiểm soát

AI đang đóng vai trò "hỗ trợ quyết định" hay "ra lệnh tuyệt đối"? Người lao động có không gian để linh hoạt xử lý tình huống bằng kinh nghiệm thực tế của mình không?

3. Về tính công bằng & Phản hồi

Nhân viên có quyền khiếu nại hoặc yêu cầu con người xem xét lại các quyết định/đánh giá bất lợi do thuật toán đưa ra không? Quy trình khiếu nại có minh bạch không?

4. Về khối lượng & Nhịp độ

Chỉ tiêu (KPI) do thuật toán đề xuất có tính đến giới hạn thể chất/tinh thần và nhu cầu nghỉ ngơi tự nhiên của con người chưa, hay chỉ tối ưu theo tốc độ của máy móc?

5. Về hỗ trợ & Đào tạo

Nhân viên có được đào tạo đầy đủ để tự tin sử dụng công cụ mới không? Họ có nhận được sự hỗ trợ và cam kết về vai trò nghề nghiệp để giảm bớt bất an mất việc không?

6. Về kết nối con người

Việc ứng dụng AI có vô tình cắt đứt các tương tác trực tiếp thiết yếu giữa nhân viên và quản lý không? Tổ chức duy trì sự hỗ trợ xã hội bằng cách nào?

GÓC NHÌN HITSUJI

Bộ câu hỏi này không chỉ dùng để đánh giá phần mềm AI, mà đánh giá chính **cách thức tổ chức quản lý vận hành**. Phát hiện lỗ hổng ở bất kỳ câu hỏi nào cũng là tín hiệu cảnh báo sớm về sự sụt giảm sức khỏe tinh thần của đội ngũ.

LÀM THẾ NÀO ĐỂ ỨNG DỤNG AI MÀ KHÔNG ĐÁNH ĐỔI SỨC KHỎE TINH THẦN?

Dựa trên nguyên tắc bảo vệ sức khỏe nghề nghiệp, HITSUJI đề xuất các nguyên tắc quản trị thiết thực để cân bằng giữa hiệu suất công nghệ và an sinh con người.

✓ 1. Minh bạch mục đích và giới hạn thu thập dữ liệu

Triển khai: Công khai "thỏa thuận dữ liệu" với nhân viên trước khi áp dụng AI. Cam kết chỉ thu thập dữ liệu phục vụ vận hành, tuyệt đối không giám sát ngầm hành vi cá nhân hay trạng thái cảm xúc để ép hiệu suất.

✓ 2. Duy trì "Con người trong vòng lặp" (Human-in-the-loop)

Triển khai: Không giao toàn quyền đánh giá nhân sự, sa thải, hay phân công áp lực cao cho thuật toán . Quản lý phải là người đưa ra quyết định cuối cùng và chịu trách nhiệm về quyết định đó.

✓ 3. Thiết kế công việc bảo vệ quyền tự chủ

Triển khai: Thiết lập hệ thống AI theo hướng "hỗ trợ đề xuất" (Augmentation) thay vì "điều khiển thao tác". Giữ lại không gian để nhân viên tự quyết định thứ tự hoặc cách thức xử lý một số tác vụ chuyên môn.

✓ 4. Cân chỉnh KPI sát với thực tế sinh học

Triển khai: Khi AI loại bỏ thời gian trống, HR cần tính toán lại nhịp độ làm việc, chủ động thêm các vi khoảng nghỉ (micro-breaks) vào quy trình để ngăn chặn sự mệt mỏi nhận thức và kiệt sức.

✓ 5. Thiết lập cơ chế khiếu nại thuật toán

Triển khai: Tạo kênh phản hồi chính thức để nhân viên có thể yêu cầu rà soát lại khi hệ thống giao việc bất hợp lý hoặc đánh giá sai lệch, giúp phục hồi cảm giác công bằng và an toàn tâm lý.

◎ LƯU Ý BIÊN TẬP

Đây là các nguyên tắc ứng dụng quản trị do HITSUJI đúc kết dựa trên bối cảnh rủi ro, không phải quy trình can thiệp nguyên văn từ tài liệu gốc của ILO.

GÓC NHÌN TỔNG KẾT TỪ HITSUJI HR ACADEMY

Hiệu suất không phải là thước đo duy nhất

Sự phấn khích về khả năng tăng tốc quy trình của AI không được phép che mờ các rủi ro dài hạn. Một hệ thống công nghệ được coi là thành công không chỉ khi nó cắt giảm chi phí hay đẩy nhanh tốc độ, mà còn phải bảo vệ được phẩm giá, quyền tự quyết và sức khỏe tinh thần của người lao động.

Trong kỷ nguyên AI, vai trò của bộ phận Nhân sự không thể dừng lại ở việc đào tạo sử dụng công cụ. HR phải tham gia vào khâu thiết kế công việc và quản trị hệ thống, bảo đảm **công nghệ phục vụ con người, chứ không phải biến con người thành cỗ máy phục vụ thuật toán.**

TÀI LIỆU THAM KHẢO & TRÁCH NHIỆM

Nguồn nghiên cứu chính: Karimova, T. (2026). *AI Systems at Work: A Changing Psychosocial Work Environment.* ILO Working Paper 170. International Labour Organization, Geneva.

DOI: https://researchrepository.ilo.org/esploro/outputs/encyclopediaEntry/995699970102676 • Giấy phép gốc: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Cách thức biên tập: Ấn phẩm này được HITSUJI HR ACADEMY biên soạn dựa trên báo cáo ILO Working Paper 170. Tài liệu đã được chọn lọc, dịch thuật, diễn giải bản chất chuyên môn và bổ sung các ví dụ minh họa cùng định hướng quản trị thực tiễn cho độc giả tại Việt Nam.

"This is an adaptation of a copyrighted work of the International Labour Organization (ILO). This adaptation has not been prepared, reviewed or endorsed by the ILO and should not be considered an official ILO adaptation. The ILO disclaims all responsibility for its content and accuracy. Responsibility rests solely with the author(s) of the adaptation."

Tài liệu chỉ nhằm mục đích chia sẻ kiến thức quản trị, không thay thế tư vấn pháp lý hoặc y tế chuyên biệt. Nội dung bên thứ ba trích dẫn trong báo cáo gốc không mặc nhiên thuộc phạm vi giấy phép CC BY 4.0.