

PHÂN TÍCH CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP: NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP VIETTEL

PGS.TS. Võ Thị Vân Khánh*

Bài báo này nhằm mục đích nâng cao hiệu quả thực tiễn trong việc phát triển nguồn nhân lực nhằm thúc đẩy sự phát triển bền vững của doanh nghiệp, đặc biệt trong lĩnh vực viễn thông, thông qua việc xác định các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực tại Viettel. Nghiên cứu áp dụng các phương pháp phân tích dữ liệu như Cronbach's alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA) và hồi quy bội để đo lường mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến sự phát triển nguồn nhân lực tại Viettel. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, đối với trường hợp của Viettel, các yếu tố tác động tích cực đến sự phát triển nguồn nhân lực được xếp theo mức độ giảm dần: Chính sách đãi ngộ, Văn hóa doanh nghiệp, Tuyển dụng, và cuối cùng là Đào tạo và phát triển nghề nghiệp. Tuy nhiên, yếu tố Môi trường làm việc không cho thấy sự tác động rõ rệt đến phát triển nguồn nhân lực tại Viettel trong nghiên cứu này.

• Từ khóa: phát triển nguồn nhân lực, doanh nghiệp, viễn thông.

This paper aims to improve the effectiveness of human resource development practices for business development in general and research in the telecommunications sector as an illustrative case through identifying factors affecting human resource development of enterprises. Based on data analysis methods such as Cronbach's alpha analysis, EFA analysis and multiple regression analysis, the level of influence of factors on human resource development at Viettel is measured. The results obtained from the study show that in the case of Viettel, the factors showing a positive impact on human resource development with decreasing levels are Compensation policy, Corporate culture, Recruitment, and finally Training and career development, while the remaining factor in the study is Working environment has not shown an impact on Human resource development at Viettel.

• Key words: human resource development, enterprise, telecommunications.

JEL codes: O15, L96

Ngày gửi bài: 30/12/2024

Ngày gửi phản biện: 03/02/2025

Ngày nhận kết quả và sửa phản biện: 10/02/2025

Ngày chấp nhận đăng: 28/02/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfarv.v25.i283.13>

và khả năng của người lao động. Mục tiêu của phát triển nguồn nhân lực là tạo ra sự chuyển biến tích cực về năng lực của nhân viên, từ đó đóng góp vào việc nâng cao hiệu quả công việc và hiệu suất sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Trong đó, giáo dục cung cấp nền tảng kiến thức cơ bản, đào tạo tập trung vào nâng cao kỹ năng chuyên môn, và phát triển hướng tới việc mở rộng tầm nhìn, khả năng lãnh đạo và chuẩn bị nhân viên cho các vai trò quan trọng trong tương lai.

Phát triển nguồn nhân lực không chỉ giúp cải thiện hiệu suất làm việc mà còn nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Đặc biệt, việc đầu tư vào phát triển nhân lực thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đối với sự phát triển cá nhân của nhân viên, tạo động lực và xây dựng sự gắn kết, từ đó giảm thiểu tỷ lệ nghỉ việc và thu hút được nhân tài. Một đội ngũ nhân viên được đào tạo bài bản còn góp phần vào sự đổi mới sáng tạo, giúp doanh nghiệp duy trì khả năng thích ứng linh hoạt với những thay đổi của thị trường và công nghệ.

Tập đoàn Công nghiệp - Viễn thông Quân đội (Viettel), một trong những doanh nghiệp dẫn đầu tại Việt Nam trong lĩnh vực viễn thông và công nghệ

1. Giới thiệu

Phát triển nguồn nhân lực là một yếu tố chiến lược và cốt lõi trong sự phát triển bền vững của bất kỳ doanh nghiệp nào. Quá trình này không chỉ đơn thuần là việc nâng cao năng lực nghề nghiệp của nhân viên mà còn là một hệ thống các hoạt động mang tính chiến lược, bao gồm giáo dục, đào tạo và phát triển nhằm tối ưu hóa kỹ năng, kiến thức

* Học viện Tài chính; email: vovankhanh@hvtc.edu.vn

thông tin, là minh chứng rõ ràng cho sự thành công của chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Trải qua một quá trình phát triển mạnh mẽ, Viettel đã nhanh chóng khẳng định được vị thế của mình không chỉ trong nước mà còn trên thị trường quốc tế, với sự hiện diện tại 11 quốc gia và vùng lãnh thổ trên thế giới. Viettel không chỉ là nhà cung cấp dịch vụ viễn thông hàng đầu tại Việt Nam mà còn mở rộng hoạt động sang các lĩnh vực công nghệ, quốc phòng, nghiên cứu và phát triển.

Một trong những yếu tố then chốt đóng góp vào sự thành công vượt trội của Viettel chính là chiến lược phát triển nguồn nhân lực toàn diện, hiệu quả. Trong bối cảnh chuyển đổi số và cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, Viettel đặc biệt chú trọng đến việc xây dựng và phát triển nguồn nhân lực số, với mục tiêu đến năm 2030 sẽ sở hữu nguồn nhân lực chất lượng cao, trở thành một trong những tập đoàn dẫn đầu Đông Nam Á trong lĩnh vực công nghệ số và nghiên cứu công nghệ cao.

Để đạt được mục tiêu này, Viettel đã triển khai nhiều chương trình đào tạo và phát triển nhân sự, tập trung vào các lĩnh vực then chốt như công nghệ thông tin, khoa học dữ liệu và công nghệ cao. Các chương trình này không chỉ nhằm nâng cao trình độ chuyên môn mà còn khuyến khích sự sáng tạo và khả năng thích ứng nhanh chóng với những thay đổi của công nghệ. Bên cạnh đó, Viettel cũng đặc biệt chú trọng đến việc thu hút và phát triển nhân tài thông qua các chính sách tuyển dụng chuyên nghiệp và hiệu quả, đảm bảo đội ngũ nhân sự luôn đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của thị trường và chiến lược phát triển của tập đoàn. Việc đầu tư vào phát triển nguồn nhân lực không chỉ giúp Viettel duy trì vị thế tiên phong trong lĩnh vực viễn thông và công nghệ thông tin mà còn góp phần quan trọng vào quá trình chuyển đổi số quốc gia, thúc đẩy sự phát triển kinh tế và xã hội của đất nước.

Nghiên cứu này nhằm khám phá các yếu tố tác động đến phát triển nguồn nhân lực tại Viettel, từ đó xác định các động lực tích cực và những rào cản tiềm ẩn ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong môi trường chuyển đổi số hiện nay. Các yếu tố được nghiên cứu bao gồm: tuyển dụng, môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp, đào tạo và phát triển nghề nghiệp, cũng như các chính sách đãi ngộ.

Ngoài phần giới thiệu này, nghiên cứu sẽ được trình bày theo cấu trúc sau: Phần 2 tổng quan các nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan, Phần 3 giới thiệu số liệu và phương pháp nghiên cứu, Phần 4 trình bày kết quả nghiên cứu, và Phần 5 đưa ra thảo luận cùng các đề xuất khuyến nghị nhằm hoàn thiện chiến lược phát triển nguồn nhân lực tại Viettel.

2. Tổng quan tài liệu

Nghiên cứu liên quan đến các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực đã được nhiều tác giả trong và ngoài nước khảo sát, với các đối tượng, ngành nghề và bối cảnh khác nhau. Trong nghiên cứu của Huỳnh Thị Thu Sương (2016), tác giả đã xác định các yếu tố ảnh hưởng đến việc duy trì nguồn nhân lực tại các khu công nghiệp ở TP. Hồ Chí Minh khi thực hiện khảo sát lao động trong các khu công nghiệp tại quận Tân Bình, Bình Tân, Bình Chánh và Thủ Đức. Kết quả nghiên cứu cho thấy, yếu tố môi trường làm việc có tác động mạnh mẽ nhất, tiếp theo là các yếu tố ưu đãi khen thưởng và quan hệ lãnh đạo, phản ánh tầm quan trọng của các điều kiện làm việc và chính sách đãi ngộ trong việc giữ chân nhân lực tại các doanh nghiệp khu công nghiệp.

Với góc nhìn khác về phát triển nguồn nhân lực thông qua xây dựng văn hóa doanh nghiệp, Phạm Chí Nghĩa (2020) nghiên cứu các doanh nghiệp xuất khẩu lao động sang Nhật Bản. Nghiên cứu của tác giả khẳng định rằng văn hóa doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng không chỉ trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất - kinh doanh mà còn trong việc phát triển nguồn nhân lực, qua đó giúp tạo dựng môi trường làm việc thuận lợi, gắn kết nhân viên và khuyến khích họ phát triển nghề nghiệp.

Cũng trong lĩnh vực phát triển nguồn nhân lực, Nguyễn Thành Vũ (2015) trong luận án về các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp may ở Tiền Giang đã xác định 9 yếu tố tác động, chia thành hai nhóm chính: yếu tố bên ngoài (môi trường kinh tế - xã hội, chất lượng lao động, giáo dục đào tạo, pháp luật lao động và chính sách hỗ trợ từ Nhà nước) và yếu tố nội bộ doanh nghiệp (tuyển dụng, đào tạo, đánh giá kết quả công việc, môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ). Phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) được sử dụng để khẳng định sự ảnh hưởng trực tiếp của những yếu tố này đối với sự phát triển nguồn nhân lực.

Trần Hùng Cường (2021) tiếp tục mở rộng nghiên cứu này vào các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành thương mại - dịch vụ ở tỉnh Trà Vinh, nơi tác giả đã đưa ra 10 yếu tố tác động đến phát triển nguồn nhân lực. Các yếu tố này được chia thành hai nhóm: 5 yếu tố thuộc môi trường bên ngoài và 5 yếu tố nội bộ doanh nghiệp, với trọng tâm vào các yếu tố như tuyển dụng, đào tạo, đánh giá công việc, đãi ngộ và môi trường làm việc.

Bên cạnh các nghiên cứu trong nước, các nghiên cứu quốc tế cũng đóng góp những góc nhìn bổ sung quan trọng về phát triển nguồn nhân lực. Nghiên cứu của Frank & Mridula (2018) khảo sát tác động của các hoạt động phát triển nguồn nhân lực đến hiệu suất làm việc của nhân viên tại các doanh nghiệp vừa và

nhỏ. Dữ liệu được thu thập thông qua bảng câu hỏi từ 500 nhân viên của các doanh nghiệp vừa và nhỏ được chọn. Tính hợp lệ của mô hình và các giả thuyết đã được kiểm tra bằng cách sử dụng mô hình phương trình cấu trúc. Độ tin cậy và tính hợp lệ của các chiều được thiết lập thông qua phân tích nhân tố xác nhận. Kết quả chỉ ra rằng một số hoạt động phát triển nguồn nhân lực tác động đến hiệu suất của nhân viên. Tuy nhiên, đánh giá hiệu suất không tác động đến hiệu suất của nhân viên tại các công ty được nghiên cứu.

Trong khi đó, Hill & Stewart (1999) thực hiện nghiên cứu trường hợp về phát triển nguồn nhân lực (HRD) trong ba tổ chức nhỏ tại phía Tây Bắc nước Anh. Nghiên cứu của họ tập trung vào đặc điểm và giá trị của các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) và cách các yếu tố này ảnh hưởng đến các chính sách và hoạt động phát triển nguồn nhân lực. Bài báo so sánh các mô hình phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức nhỏ với những mô hình áp dụng tiêu chuẩn Nhà đầu tư vào con người. Các kết luận được rút ra từ ba tổ chức nghiên cứu trường hợp đã giúp làm rõ cách thức và những yếu tố đặc trưng của HRD trong các tổ chức này.

Nghiên cứu của Akoi & Yesiltas (2020) lại nhấn mạnh tác động của các thực hành phát triển nguồn nhân lực (HRDP) đối với hiệu suất tổ chức (OP) và vai trò trung gian của vốn con người (HC) trong mối quan hệ giữa HRDP và OP. Dữ liệu nghiên cứu được thu thập từ người lao động và khách hàng của một tổ chức viễn thông tại Iraq, cho thấy thực hành phát triển nguồn nhân lực có ảnh hưởng rõ rệt đến vốn con người. Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng vốn con người đóng vai trò trung gian quan trọng trong mối liên hệ giữa HRDP và hiệu suất tổ chức, làm nổi bật tầm quan trọng của yếu tố con người trong việc thúc đẩy hiệu quả hoạt động tổ chức.

3. Dữ liệu và phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng dữ liệu thu thập từ các nhân viên làm việc tại Viettel trong năm 2024. Phương pháp thu thập mẫu được thực hiện theo cách mẫu thuận tiện. Quy mô mẫu được xác định dựa trên yêu cầu của nghiên cứu, theo đó số lượng câu hỏi phải gấp 5 lần số lượng mẫu, tương đương với ít nhất 120 phiếu khảo sát, như được Hair và cộng sự (2006) khẳng định. Trong nghiên cứu này, tác giả đã phát 360 phiếu khảo sát và thu được 350 phiếu hợp lệ. 10 phiếu không hợp lệ đã bị loại khỏi nghiên cứu.

$$NL_t = \beta_0 + \beta_1 TD_t + \beta_2 MT_t + \beta_3 VH_t + \beta_4 DT_t + \beta_5 CS_t + \varepsilon_t$$

Trong đó:

NL_t là biến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp Viettel; TD_t là biến Tuyển dụng, MT_t là biến môi trường làm việc, VH_t là biến văn hóa

doanh nghiệp, DT_t là biến đào tạo và phát triển nghề nghiệp, và cuối cùng CS_t là biến chính sách đãi ngộ.

4. Kết quả

4.1. Thống kê mô tả

Bảng 1. Phân tích độ tuổi nhân viên

Độ tuổi của nhân viên	Con số	Phần trăm
Dưới 30	159	45,4%
31 – 39	123	35,1%
Trên 40	68	19,5%

Bảng 1 cho thấy mẫu nghiên cứu trong số 350 phiếu trả lời có 159 người trong độ tuổi dưới 30, 123 người trong độ tuổi 31-39 và 68 người trong độ tuổi trên 40, chiếm lần lượt 45,4%, 35,1% và 19,5%.

4.2. Phân tích Cronbach's alpha

Bảng 2. Hệ số Cronbach's Alpha trong phân tích độ tin cậy

Các biến tiềm ẩn	Số lượng biến quan sát	Hệ số Cronbach's Alpha
NL	6	0,839
TD	4	0,888
MT	4	0,836
VH	4	0,750
DT	3	0,680
CS	3	0,794

Bảng 2 cho thấy các thang đo được lựa chọn là phù hợp vì có hệ số Cronbach's alpha lớn hơn 0,6 và đạt yêu cầu, do đó các thang đo này phù hợp để phân tích EFA.

4.3. Phân tích nhân tố EFA

Bảng 3. Kiểm định KMO và Barlett

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,728
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2766,914
	df	153
	Sig.	.000

Theo KMO và kiểm định Barlett, hệ số KMO đạt 0,728 và lớn hơn 0,5, đồng thời, Kiểm định Bartlett về tính cầu cho thấy Sig. = 0,000 nên lựa chọn là phù hợp. Ngoài ra, Bảng 4 cũng chỉ ra ma trận thành phần xoay như sau:

Bảng 4. Ma trận thành phần xoay

	Thành phần				
	1	2	3	4	5
TD2	0,886				
TD4	0,875				
TD3	0,843				
TD1	0,827				
MT4		0,881			
MT2		0,876			
MT1		0,757			
MT3		0,703			
VH3			0,885		
VH1			0,819		
VH2			0,738		
VH4			0,580		
CS2				0,852	
CS3				0,827	
CS1				0,777	
DT2					0,802
DT1					0,773
DT3					0,741

4.3. Kết quả hồi quy

Kết quả Bảng 5 cho thấy các hệ số ước lượng của các nhân tố Chính sách đãi ngộ, Văn hóa doanh

nghiệp, Tuyển dụng, và Đào tạo và phát triển nghề nghiệp đều dương, thể hiện tác động cùng chiều và có ý nghĩa thống kê ở mức 5%. Tuy nhiên, yếu tố Môi trường làm việc (MT) không có tác động đáng kể đến phát triển nguồn nhân lực tại Viettel.

Bảng 5. Kết quả hồi quy

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1,443	0,323		4,474	0,000
	TD	0,114	0,048	0,122	2,381	0,018
	MT	0,050	0,048	0,055	1,025	0,306
	VH	0,124	0,049	0,129	2,538	0,012
	DT	0,111	0,054	0,106	2,058	0,040
	CS	0,195	0,049	0,214	3,987	0,000

a. Dependent Variable: NL

5. Thảo luận và khuyến nghị

Kết quả ước lượng khẳng định tác động tích cực của Chính sách đãi ngộ đến phát triển nguồn nhân lực của Viettel và tác động này là mạnh nhất. Cụ thể, mỗi khi Chính sách đãi ngộ tăng thêm một đơn vị, Phát triển nguồn nhân lực tại Viettel sẽ tăng trung bình 0,214 đơn vị. Điều này cho thấy Chính sách đãi ngộ không chỉ tạo động lực làm việc mà còn giúp thu hút và giữ chân nhân tài, bảo đảm đội ngũ nhân viên có năng lực cao và gắn bó lâu dài với tổ chức. Để phát triển nguồn nhân lực dựa trên chính sách đãi ngộ, Viettel nên xây dựng hệ thống đãi ngộ linh hoạt, gắn liền với hiệu suất công việc và thành tích cá nhân, khuyến khích sự nỗ lực và sáng tạo. Đồng thời, các chương trình phúc lợi toàn diện, bao gồm phát triển nghề nghiệp và nâng cao chất lượng cuộc sống, cần được đẩy mạnh để tạo ra một môi trường làm việc hấp dẫn và bền vững.

Văn hóa doanh nghiệp cũng thể hiện tác động tích cực đến phát triển nguồn nhân lực tại Viettel và đứng thứ hai về mức độ ảnh hưởng. Cụ thể, mỗi khi Văn hóa doanh nghiệp cải thiện một đơn vị, Phát triển nguồn nhân lực tại Viettel tăng trung bình 0,129 đơn vị. Văn hóa doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra một môi trường làm việc đoàn kết, khuyến khích sự hợp tác và sáng tạo, từ đó thúc đẩy hiệu suất làm việc và sự phát triển cá nhân của nhân viên. Để khai thác tối đa tiềm năng của văn hóa doanh nghiệp, Viettel nên xây dựng một môi trường làm việc cởi mở và minh bạch, khuyến khích sự chia sẻ tri thức và sáng tạo giữa các nhân viên. Đồng thời, tập trung phát triển các giá trị cốt lõi như tinh thần trách nhiệm, kỷ luật và khát vọng phát triển, nhằm hình thành đội ngũ nhân sự có năng lực và ý chí vươn lên mạnh mẽ.

Kết quả thực nghiệm cũng khẳng định tuyển dụng là yếu tố tiếp theo có tác động tích cực đến phát triển nguồn nhân lực tại Viettel, đứng thứ ba trong các yếu tố ảnh hưởng. Mỗi sự cải thiện 1 đơn vị trong công tác Tuyển dụng có thể tăng trưởng Phát triển nguồn nhân

lực tại Viettel lên 0,122 đơn vị. Tuyển dụng không chỉ đảm bảo lựa chọn được những cá nhân có năng lực mà còn giúp xây dựng một đội ngũ nhân sự phù hợp với văn hóa và chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Để tối ưu hóa tác động của tuyển dụng đối với phát triển nguồn nhân lực, Viettel cần áp dụng các phương pháp tuyển dụng hiện đại như sử dụng trí tuệ nhân tạo để sàng lọc ứng viên hiệu quả và tổ chức các chương trình thực tập để tìm kiếm tài năng ngay từ sớm. Đồng thời, việc xây dựng một quy trình tuyển dụng minh bạch và chuyên nghiệp sẽ giúp Viettel thu hút nhân tài hàng đầu trên thị trường lao động.

Bên cạnh đó, kết quả thực nghiệm còn chỉ ra tác động tích cực của Đào tạo và phát triển nghề nghiệp đến phát triển nguồn nhân lực của Viettel nhưng đứng thứ tư trong các yếu tố ảnh hưởng. Cụ thể, mỗi khi Đào tạo và phát triển nghề nghiệp tăng thêm 1 đơn vị, Phát triển nguồn nhân lực tại Viettel tăng trung bình 0,106 đơn vị. Việc nâng cao kỹ năng chuyên môn và năng lực lãnh đạo là một yếu tố quan trọng giúp gia tăng hiệu suất làm việc và khả năng thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ. Để phát triển nguồn nhân lực, Viettel nên triển khai các chương trình đào tạo linh hoạt, kết hợp giữa hình thức học trực tuyến và học trực tiếp, đặc biệt chú trọng vào các kỹ năng công nghệ số và quản lý đội mới. Ngoài ra, việc xây dựng các lộ trình phát triển nghề nghiệp rõ ràng và cung cấp cơ hội thăng tiến minh bạch sẽ khuyến khích nhân viên không ngừng học hỏi và phát triển bản thân.

Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu không cho thấy tác động rõ ràng của Môi trường làm việc đối với phát triển nguồn nhân lực tại Viettel. Nguyên nhân có thể là do các yếu tố khác, như Chính sách đãi ngộ, cơ hội thăng tiến hoặc văn hóa doanh nghiệp, đã đóng vai trò chi phối mạnh mẽ hơn trong việc thúc đẩy động lực và hiệu suất làm việc của nhân viên. Một yếu tố khác có thể là sự thiếu khác biệt rõ rệt trong môi trường làm việc giữa các bộ phận hoặc vị trí công việc tại Viettel, khiến cho ảnh hưởng của yếu tố này trở nên khó đo lường.

Tài liệu tham khảo:

Akoi, S. M., & Yesiltas, M. (2020). The impact of human resource development (HRD) practices on organizational performance: the mediating role of human capital. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, 70, 90-118. <https://doi.org/10.33788/rcis.70.7>

Frank, N.K.O & Mridula, M. (2018). Measuring the impact of human resource development (HRD) practices on employee performance in small and medium scale enterprises. *European Journal of Training and Development*, 42(7/8), pp.517-534. DOI:10.1108/EJTD-07-2017-0061.

Hair, J.; Black, J. F.; Babin, W. C.; Anderson, B. J.; Tatham, R.L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th Ed.), Pearson-Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.

Hill, R. and Stewart, J., (1999). *Human Resource Development in small organisations*, Human resource development International, 2(2), pp.103-23.

Huyền Thị Thu Hương (2016). *Yếu tố ảnh hưởng đến duy trì nguồn nhân lực trong các khu công nghiệp tại Thành phố Hồ Chí Minh*, Tạp chí Kinh tế - Văn hóa - Giáo dục, (22).

Phạm Chí Nghĩa (2020). *Xây dựng văn hóa doanh nghiệp nhằm phát triển nguồn nhân lực ở doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu lao động sang thị trường Nhật Bản*. Tạp chí Công Thương.

Trần Hùng Cường (2021). *Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực: Trường hợp các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành thương mại - dịch vụ tỉnh Trà Vinh*. Luận án tiến sĩ Quản trị kinh doanh, Đại học Trà Vinh.