

HOÀN THIỆN QUY TRÌNH ĐÁNH GIÁ KỸ NĂNG TAY NGHỀ CÔNG NHÂN TẠI CÔNG TY ROCHDALE SPEARS

Phạm Thị Thùy Dương⁽¹⁾, Nguyễn Vương Bằng Tâm⁽¹⁾

(1) Trường Đại học Thủ Dầu Một

Ngày nhận bài 20/02/2022 ; Ngày phản biện 24/02/2022; Chấp nhận đăng 30/3/2022

Liên hệ Email: tamnvb@tdmu.edu.vn

<https://doi.org/10.37550/tdmu.VJS/2022.02.292>

Tóm tắt

Bình Dương chiếm hơn 50% kim ngạch xuất khẩu ngành gỗ và sản phẩm từ gỗ của cả nước, là một trong những ngành kinh tế mũi nhọn, ngành gỗ được ước tính đến năm 2020 đạt hơn 12 tỷ USD. Doanh nghiệp ngành gỗ khan hiếm nhân lực trầm trọng, nhất là sau khi thế giới và Việt Nam vừa trải qua đại dịch covid-19 và đang bước vào giai đoạn bình thường mới, trong đó bộ phận tuyển dụng của doanh nghiệp chịu ảnh hưởng nhiều nhất khi “đỏ mắt tìm người lao động”. Ứng phó với thách thức trên, công ty Rochdale Spears thực hiện chiến lược đánh giá tay nghề nhưng chưa đạt được hiệu quả. Vận dụng phương pháp nghiên cứu định tính như phỏng vấn sâu và phương pháp mô tả nhằm đưa ra những hạn chế của quá trình triển khai đánh giá và đề ra giải pháp khắc phục, kết quả nghiên cứu cho thấy hạn chế lớn nhất là doanh nghiệp chưa ban hành quy chế, nội quy đánh giá và chưa xây dựng quy trình đánh giá. Quy trình là chìa khóa giải quyết “(85%) vấn đề của doanh nghiệp”, chính vì thế xây dựng quy trình chuyên nghiệp sẽ mang lại hiệu quả bền vững.

Từ khóa: cấp bậc tay nghề, đánh giá tay nghề, khung năng lực

Abstract

COMPLETING WORKER SKILLS ASSESSMENT PROCESS AT ROCHDALE SPEARS COMPANY

Bình Dương accounts for more than (50%) of the country's export turnover of wood and wood products, it is one of the key economic sectors. By 2020, the wood industry was estimated to reach more than 12 billion USD Wood industry enterprises have a serious lack of human resources, especially after the world and Vietnam have just experienced the covid 19 epidemic and entered a new normal period, the recruitment department of enterprises is affected strongly. Especially when "looking for workers with red eyes". To address the challenges, Rochdale Spears company implemented a skills assessment strategy but it has not been effective. Applying qualitative research methods such as in-depth interviews and descriptive methods to identify the limitations of the evaluation process and propose solutions to overcome, the research results show that the biggest

limitation is the business has not given the rules of the regulations, and rules for evaluation and has not developed an evaluation process. The process is the key to resolving "(85%) of business problems", Therefore, building a professional process will bring durable efficiency.

1. Đặt vấn đề

“Ngành gỗ chỉ có (30%) lao động được đào tạo bài bản còn lại (70%) đến (80%) là lao động phổ thông chưa qua đào tạo, nên năng suất lao động của ngành gỗ thấp, chỉ bằng (50%) so với Philippines, (40%) Trung Quốc và (20%) Liên minh châu Âu (EU)” (Nguyễn Thị Anh Đào, 2015). Tuy nhiên, hiện tại số lượng các cơ sở có đào tạo nghề mộc rất ít, cả nước chỉ có năm trường dạy nghề có liên quan đến ngành gỗ trong đó có bốn trường là đào tạo công nhân trồng rừng, khai thác gỗ từ rừng, duy nhất chỉ có một trường ở tỉnh Hà Nam dạy nghề chế biến gỗ nhưng lại chế biến gỗ mỹ nghệ, chạm khắc. Như vậy, công nhân chế biến gỗ xuất khẩu hiện nay gần như chỉ được đào tạo ngay chính trong nhà máy của mình chứ không có trường đào tạo ban đầu.

Với tình hình cạnh tranh gay gắt và thị trường lao động không đáp ứng được tay nghề cho doanh nghiệp, công ty RSC đã thực hiện chiến lược đánh giá kỹ năng tay nghề tại nội bộ. Tại RSC khung kỹ năng tay nghề do bộ phận sản xuất phối hợp cùng với phòng nhân sự đưa ra và được sự chấp thuận của BGD công ty. Tuy nhiên, quá trình triển khai còn tồn tại nhiều hạn chế, vô tình rơi vào “điểm mù lãng phí” tại khâu tuyển dụng, đào tạo và cả nhân lực để thực hiện chiến lược đánh giá kỹ năng tay nghề. Nhận thấy tầm quan trọng và sự tiềm năng còn chưa được khai thác sâu của chiến lược đánh giá kỹ năng tay nghề, chính vì thế tôi chọn đề tài “Hoàn thiện quy trình đánh giá kỹ năng tay nghề công nhân tại công ty Rochdale Spears”, nhằm thống nhất nhiệm vụ và hệ thống thông tin được phản hồi hai chiều bằng cách cải tiến, xây dựng lại quy chế, quy trình đánh giá tay nghề.

2. Cơ sở khoa học và phương pháp nghiên cứu

2.1. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

– Theo Nguyễn Thế Hùng (2019), đề tài với 2 mục tiêu chính là: Phân tích và đưa các nguyên nhân, hạn chế của công tác đánh giá công việc tại công ty TNHH sản phẩm thép Việt Nam; Đề ra giải pháp cải tiến đánh giá công việc tại công ty. Đề tài nghiên cứu theo mô hình năng lực ASK, tác giả đưa ra các nhóm nhân tố và trọng số, sử dụng phương pháp khảo sát theo thang đo Likert và sử dụng excel phân tích.

– Phạm Hồng Trung (2021), đề tài nghiên cứu về “Đánh giá thực hiện công việc tại Công ty cổ phần Za Hưng” tác giả cũng phân tích tìm hiểu về những ưu nhược điểm của công tác đánh giá và đưa ra các giải pháp kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác đánh giá.

Để thực hiện đề tài tác giả đã sử dụng các phương pháp điều tra xã hội học và thống kê phân tích. Đề tài đã đưa ra các tiêu chí đánh giá, cũng như quy trình đánh giá cụ thể để hoàn thiện công tác đánh giá.

– Ngoài ra còn có các nghiên cứu của Nguyễn Thị Định (2013); Nguyễn Thị Vân Anh (2013); Nguyễn Thị Anh Đào (2015); Lê Thúy An (2017). Là những đề tài nghiên cứu liên quan, có điểm chung là đưa ra tiêu chí và các phương thức hoàn thiện quy trình đánh giá.

2.2. Cơ sở khoa học và lý luận

Khái niệm đánh giá tay nghề: Đánh giá tay nghề là những hoạt động, tổ chức thi nâng bậc tay nghề cho NL, công nhận sự cố gắng phấn đấu của NLĐ sau quá trình học tập và trao đổi tích lũy kỹ năng, kiến thức tại một vị trí nghề nhất định. Đánh giá tay nghề dựa trên khung trình độ kỹ năng tay nghề và bài thi bao gồm các tiêu chí về thời gian, số lượng công việc hoàn thành, chất lượng sản phẩm, dưới sự giám sát và đánh giá từ nhiều phía đảm bảo công bằng và minh bạch.

Khái quát về khung kỹ năng tay nghề: Theo Điều 5 Thông tư 56/2015/TT-BLĐTBXH về tiêu chuẩn kỹ năng nghề quốc gia quy định về Khung trình độ kỹ năng nghề quốc gia: “Khung trình độ kỹ năng nghề quốc gia là khung phân loại các bậc trình độ kỹ năng nghề từ bậc một đến bậc năm dựa trên sự mô tả theo các tiêu chí về: tính chất, mức độ của công việc phải thực hiện và phạm vi, tình huống thực hiện công việc; mức độ linh hoạt và sáng tạo trong thực hiện công việc; sự phối hợp và trách nhiệm trong thực hiện các công việc”.

Tiêu chí phân chia bậc thợ: Theo Khoản 1 Điều 32 của Luật Việc làm (2013) quy định: “Tiêu chuẩn kỹ năng nghề quốc gia được xây dựng theo từng bậc trình độ kỹ năng nghề cho mỗi nghề và khung trình độ kỹ năng nghề quốc gia. Số lượng bậc trình độ kỹ năng nghề phụ thuộc vào mức độ phức tạp của từng nghề”.

2.3. Phương pháp nghiên cứu

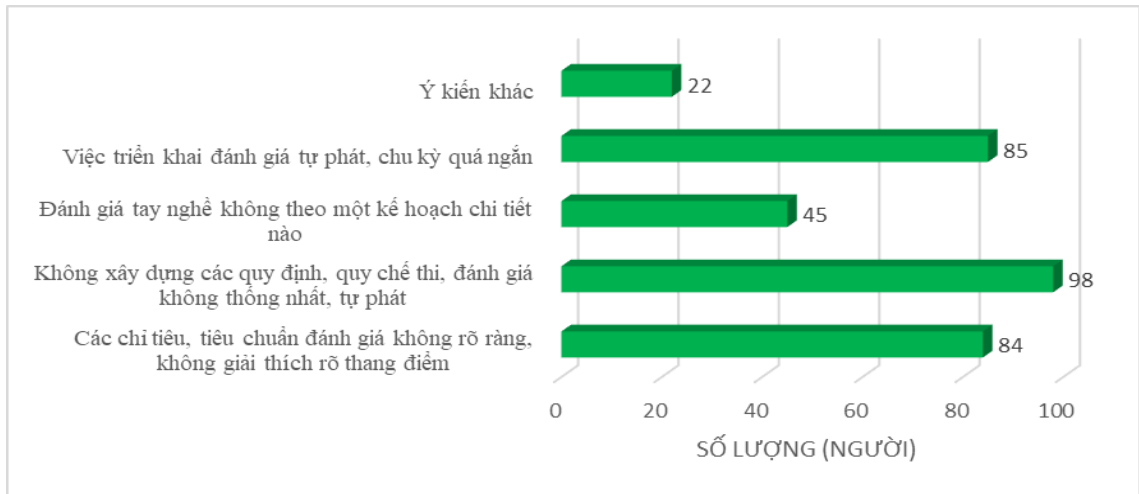
– Phương pháp thống kê mô tả: Lấy ý kiến bằng bảng câu hỏi (mẫu 110 người trong đó 20 nhân sự, 90 là tổ trưởng/quản đốc/trưởng bộ phận Gõ trống), nhằm có cơ sở đưa ra những hạn chế của quy trình đánh giá tay nghề. Thực hiện khảo sát nhóm đối tượng lao động gián tiếp tại bộ phận nhân sự và gõ trống. Số liệu được xử lý bằng excel.

– Phương pháp phỏng vấn sâu: Nhóm thứ nhất có 01 cán bộ quản lý tại bộ phận sản xuất giám sát và đánh giá thực tế năng lực của công nhân trong suốt quá trình làm việc tại RSC). Nhóm thứ hai gồm 02 người là đại diện của nhân sự (nhóm đào tạo, có trách nhiệm kiểm tra chuyên cần, kỷ luật và đại diện tham gia quan sát đánh giá thi tay nghề).

– Phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp và thứ cấp: Thứ cấp: Tìm kiếm các thông tin thứ cấp tại công ty RSC trong các quy trình, nội quy, hướng dẫn... liên quan đến hệ thống đánh giá tay nghề được lưu tại phòng HCNS và các phòng ban, bộ phận liên quan trong công ty. Sơ cấp: Thực hiện phỏng vấn sâu để thu thập thông tin.

3. Kết quả và thảo luận

3.1. Thực trạng xây dựng và ban hành quy định đánh giá thực hiện công việc

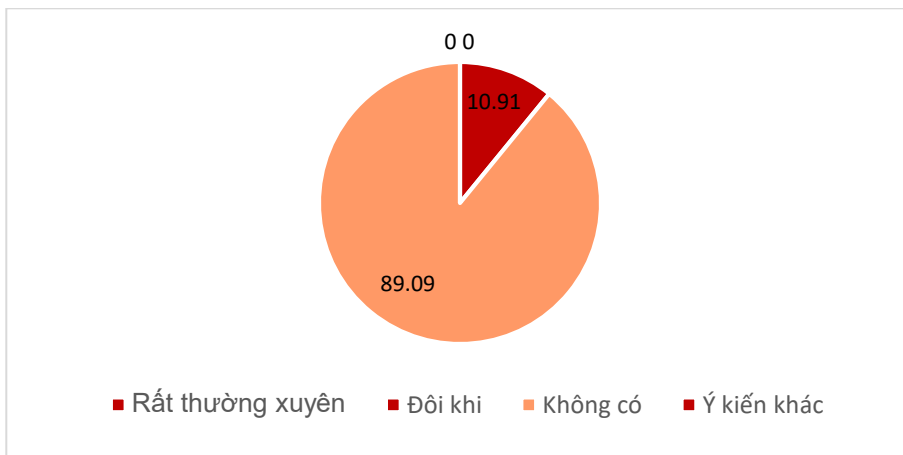


Hình 1. Một số hạn chế thực tế của quá trình đánh giá tay nghề

– *Hạn chế thứ nhất:* Công ty đi đầu trong việc thực hiện đánh giá tay nghề, nên việc thiếu sót là hiển nhiên, bên cạnh đó công ty chưa thật sự chú trọng quan tâm đến việc triển khai đánh giá nên quy trình không được đầu tư xây dựng và không có một quy định nào bắt buộc thực hiện và quy chế thi hành.

– *Hạn chế thứ hai:* Qua số liệu thống kê, trong gần 500 người thi tay nghề từ tháng 12 đến tháng 5/2021 thì có khoảng hơn 300 người không đủ điều kiện dự thi nâng bậc tay nghề nhưng vẫn được đưa vào danh sách. Các con số báo động cho hệ thống quản lý hồ sơ nhân sự rời rạc, yếu kém và thiếu đồng nhất giữa nhân sự và sản xuất.

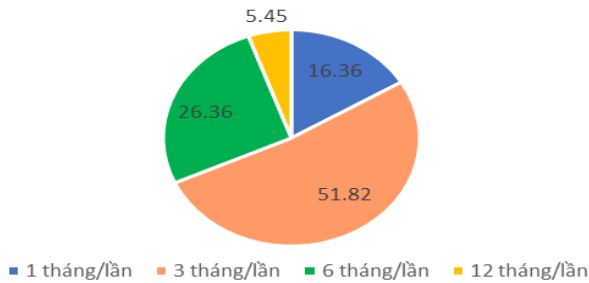
– *Hạn chế thứ ba:* Thông tin chưa được phản hồi hai chiều và các thông tin liên quan từ điều kiện thi, hình thức chấm, nội dung thi hay kết quả thi, kết quả kiểm tra vi phạm, ... đều không được phản hồi cho bộ phận sản xuất cũng như NLD (gần 90% người được khảo sát đã phản ánh).



Hình 2. Việc phản hồi thông tin đến những bên liên quan và NLD

3.2. Hạn chế trong việc lập kế hoạch đánh giá kỹ năng tay nghề

3.2.1. Xác định chu kỳ đánh giá



Hình 3. Chu kỳ hợp lý để thực hiện đánh giá kỹ năng tay nghề

Chấm thi hàng tuần, trong khi đó, có những tay nghề thuộc máy CNC để chạy ra 1 sản phẩm ít nhất 10 phút, bên cạnh đó, danh sách đợi kiểm tra đến thứ 5 hàng tuần và thứ hai tuần sau phải báo cáo số lượng, thời gian như vậy không đảm bảo chất lượng đánh giá tay nghề (phản ánh của những người quản lý trực tiếp trong quá trình chấm thi).

3.2.2. Chất lượng nội dung bài kiểm tra

Nội dung bài thi, rất đơn giản là quan sát và đánh giá dựa vào thao tác dựa mô tả bằng lời của quản đốc/tổ trưởng và công nhân về công việc mà họ đang làm (tính đến thời điểm thi tay nghề), chưa có các chỉ số đo lường về thời gian hoàn thành, số lượng cần hoàn thành hay chất lượng sản phẩm, ... Chính vì thế, bài thi vẫn chưa đảm bảo rằng đánh giá được hết các tiêu chí năng lực của một người.

3.3. Phương pháp đánh giá

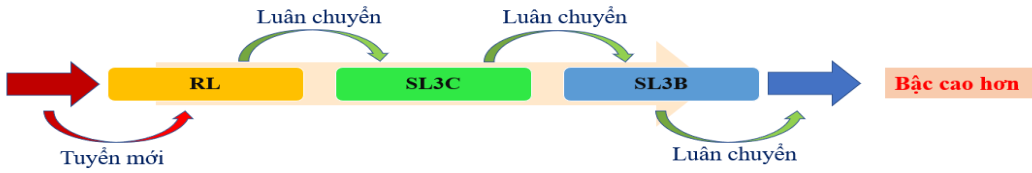
Là phương pháp quan sát và phỏng vấn đánh giá, trong lúc NLD thao tác, người chấm sẽ quan sát và đặt ra câu hỏi để NLD trả lời. Ở phương pháp này, theo góc độ khoa học thì không được coi là phương pháp hiệu quả bởi vì trong lúc thao tác vận hành máy móc, NLD cần sự tập trung cao độ để đảm bảo an toàn.

3.4. Khung năng lực kỹ năng tay nghề

Về thang đo, thiết kế hiện tại được xây dựng dựa vào ý kiến của bộ phận sản xuất, ý kiến cá nhân sự trên chủ kiến của lãnh đạo có chuyên môn.

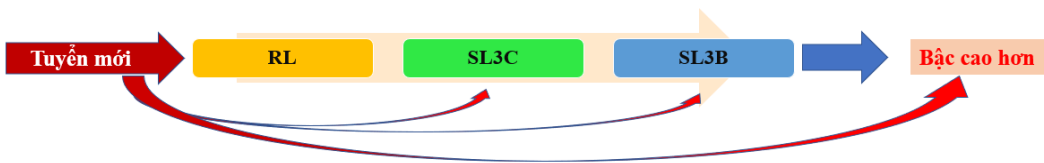
	RL	SL3C	SL3B	SL3A
Veneer - Raw Cutting	Máy quét keo	Máy may veneer chỉ Máy ghép veneer may Máy ép nóng OTT Cào cong cao tầng Máy ép nóng 5 tầng Máy ép nóng Burkle Máy bảo veneer	Máy cắt hơi Máy may veneer keo Ép nóng Máy cắt bàn Máy rong Khoan năm Cào cong dán cạnh nhám thùng nhám bảng Cào bích	
Panel - Raw Cutting		khoan thường mộng âm cào cước Máy ép nguội Ráp cụm (cào bầu) Máy lồng lớn	Máy cửa đu Máy cắt thô (cắt hơi) Cào ghép xoay 2 mặt Cào ghép xoay 4 mặt Máy bảo thâm Máy bảo 2 mặt Cào ghép nhiều tay Máy láng keo Máy chẻ gỗ (CD) Rong chỉ đầu bò	Máy cắt tự động Khoan giàn
Rough Mill	Máy phân loại gỗ	Cửa rong 1 lưỡi		

Hình 4. Trích thang đo của bộ phận gỗ trắng



Hình 5. Phương pháp điều động dựa theo thang đo

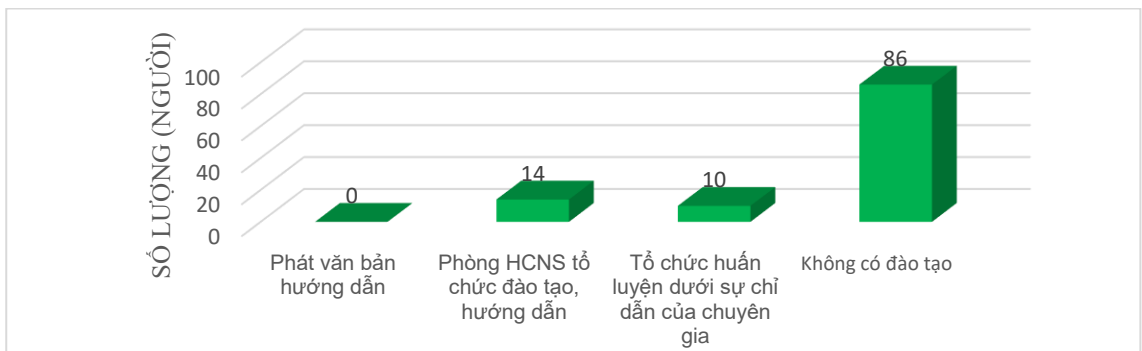
Cụ thể: Khi thiếu 1 tay nghề tại bộ phận lắp ráp (Assembly) bậc SL3B, theo như Skill Matrix thì sản xuất nên điều động người từ SL3C qua và điều động từ lao động phổ thông (RL) thay cho SL3C và tuyển bổ sung RL.



Hình 6. Phương pháp điều động thực tế

Tuy nhiên, thực tế sản xuất tuyển mới bổ sung vào vị trí tay nghề, số lượng tuyển mới là tay nghề tương ứng rất hiếm.

3.5. Việc lựa chọn và đào tạo người đánh giá



Hình 7. Việc thực hiện đào tạo cho đội ngũ nhân lực đánh giá

Qua khảo sát, thấy được công ty RSC ngoài việc không chú trọng quy trình đánh giá mà còn không chú trọng xây dựng, huấn luyện đội ngũ chuyên môn đánh giá, không có quy trình kết hợp với không lựa chọn đào tạo, đã tạo ra lỗ hổng sâu trong đánh giá tay nghề tại RSC. Nguyên nhân gây ra hạn chế trong đánh giá tay nghề.

4. Kết luận và kiến nghị

Bằng cách vận dụng kết hợp những phương pháp về phỏng vấn sâu và thống kê mô tả, cùng kết hợp những công cụ về biểu đồ nhân quả, lưu đồ để xây dựng lại quy trình và tìm ra những hạn chế của quy trình đánh giá kỹ năng tay nghề tại công ty TNHH Rochdale Spears bao gồm: Thứ nhất, không có tính bắt buộc cưỡng chế vì công ty chưa xây dựng quy chế, quy định và quy trình thực hiện đánh giá. Thứ hai, là sự thiếu gắn kết trong thông

tin và phản hồi. Cuối cùng, chính là chưa xác định rõ tiêu chí đánh giá và khung bậc tay nghề còn chung chung. Với những hạn chế như trên, tác giả đưa ra giải pháp như sau:

Thứ nhất, chỉnh sửa và phân bổ trách nhiệm rõ ràng, cô đọng hơn cho từng mắt xích trong quy trình, tránh ôm đồm quá nhiều việc. Chuyển phần trách nhiệm cá nhân sang bảng mô tả công việc.

Thứ hai, hệ thống hóa các vị trí làm việc, tiêu chuẩn với người thực hiện công việc, tiêu chuẩn thực hiện công việc rồi công bố công khai.

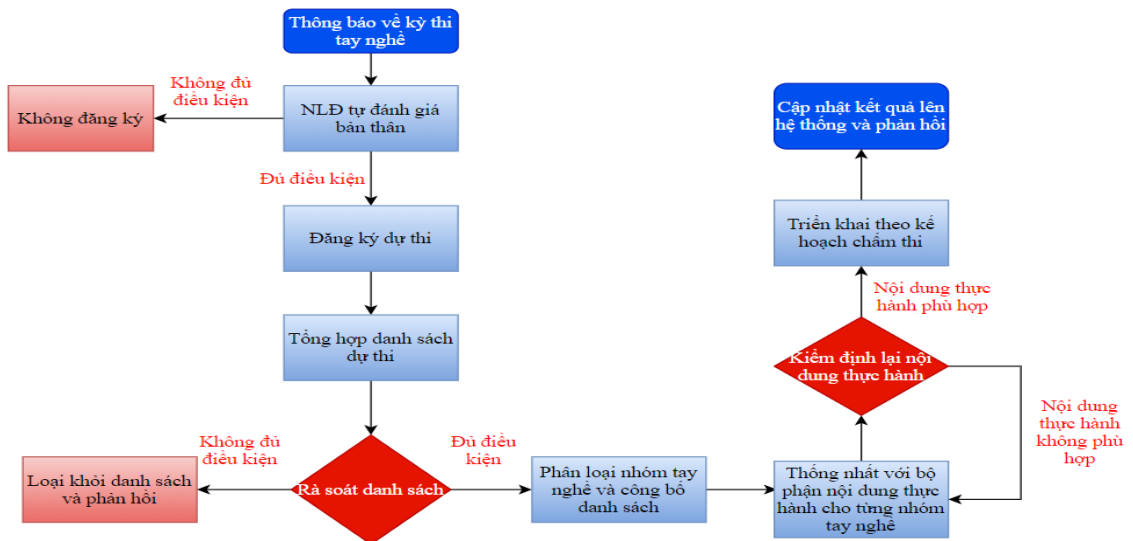
Thứ ba, xây dựng một quy trình đánh giá năng lực cụ thể và phân rõ quyền hạn, trách nhiệm của từng bộ phận và thời gian cụ thể.

Thứ tư, hoàn thiện nội dung đánh giá

– Ban hành quy định chung về quy trình đánh giá, các công cụ và biểu mẫu sử dụng đánh giá

– Lựa chọn và phân công nhiệm vụ cho hội đồng đánh giá: Hội đồng đánh giá bao gồm ba thành phần là (1) Nhóm đánh giá kỹ năng tay nghề (Nhân viên nhân sự) với nhiệm vụ đánh giá và ghi nhận lưu trữ kết quả thi; (2) Trưởng bộ phận/Quản đốc/Tổ trưởng (bộ phận sản xuất) với nhiệm vụ là người đồng chấm thi và ghi nhận kết quả với nhân viên nhân sự; (3) Nhóm kiểm tra chất lượng sản phẩm (QC) là người có trách nhiệm kiểm tra và đưa ra kết luận về kết quả hoàn thành công việc.

– Quy định về xếp loại cấp bậc tay nghề: Dựa vào mức độ nguy hiểm của máy, tính chất thao tác công việc, mức độ phức tạp trong vận hành, mức độ phức tạp của bản vẽ kỹ thuật, và độ khó khi sử dụng các công cụ hỗ trợ đưa ra được ba mức độ cấp bậc tay nghề Bậc 1, Bậc 2 và Bậc 3. Trong đó bậc 3 là mức độ đơn giản nhất và bậc 1 là mức độ phức tạp nhất. Trong mỗi bậc sẽ chia làm ba cấp độ A, B, và C trong đó cấp C là đơn giản nhất và A là phức tạp nhất.



Hình 8. Quy trình đánh giá kỹ năng tay nghề sau cải tiến

– Cách thức đánh giá:

- Lý thuyết: NLD sẽ được kiểm tra về kiến thức về gỗ, phân loại gỗ, đọc bản vẽ và mức độ am hiểu bản vẽ của mỗi cá nhân. Tường thuật mô tả quy trình làm việc của mình. Mỗi phần sẽ có thang điểm chấm điểm cụ thể. Trong tương lai, đây sẽ là cơ sở để hoàn thiện, cập nhật quy trình đánh giá. Thực hành: Người đánh giá sẽ dựa trên lý thuyết mô tả của NLD, kết hợp với tiêu chuẩn đánh giá và khung năng lực để quan sát quá trình làm việc của NLD và ghi nhận lại qua ba tiêu chí: Thời gian ra sản phẩm; Chất lượng sản phẩm làm ra...

- Các tiêu chí đánh giá và thang điểm cho từng tiêu chí: Phân loại tay nghề dựa vào bốn nhóm tiêu chí: (1) Thái độ; (2) Kỹ năng; (3) Kiến thức; (4) Kết quả công việc.

- Trong nhóm thái độ bao gồm: (1) Tuân thủ nội quy, quy định của công ty; (2) Thực hiện 5S tại nơi làm việc; (3) Tính logic trong làm việc: di chuyển, cất bỏ nguyên vật liệu hỏng tiết kiệm nhất; ... Nhóm kỹ năng bao gồm: (1) Vận hành máy móc thiết bị, phát hiện, thay thế phụ tùng, chi tiết máy, ... (2) Phân loại gỗ, lấy đúng loại nguyên vật liệu; (3) Đọc và hiểu bản vẽ kỹ thuật; (4) Cải tiến trong việc Kaizen ... Nhóm kiến thức bao gồm: (1) Đọc viết và phân tích được thông tin của sản phẩm ... Nhóm kết quả công việc bao gồm (1) Chất lượng tốt (sai lỗi mức chấp nhận được); (2) Thời gian hoàn thành nhanh, hợp chi tiêu... Trong từng tiêu chí sẽ có năm tiêu chuẩn đánh giá từ 1 đến 5. Tiêu chuẩn 1 tương ứng đơn giản nhất với thang điểm 0; Tiêu chuẩn 5 với mức độ phức tạp nhất ứng với điểm 10. Khoảng cách giữa tiêu chuẩn là 2.5 điểm.

- Tổng hợp điểm của hai phần thi, lấy trung bình cộng, vượt qua 70 điểm sẽ được công nhận đạt tay nghề đó.

Bảng 1. Điểm mới của quy trình sau cải tiến

Các đặc điểm so sánh	Trước cải tiến	Sau cải tiến	Mục đích
Đối tượng dự thi	Tất cả NLD chỉ cần đủ thời gian tối thiểu 3 tháng	Công nhân đã được đào tạo và được ký HĐLĐ chính thức	Giữ chân NLD để bù vào chi phí đào tạo
Cách thức chấm thi	Có danh sách và đi chấm không cụ thể thời gian	Có danh sách, báo về bộ phận nhận số lượng, và cùng bộ phận kiểm tra lại độ khó đề thi với đối tượng đã có tay nghề tương ứng trước đó	Đảm bảo độ minh bạch và công bằng giữa tay nghề cũ và người chuẩn bị thi bậc tay nghề đó Người chấm thi sẽ có cơ sở đối chứng, tránh đánh giá chủ quan
Đối tượng chấm thi	Chỉ có nhân viên nhân sự và người quản lý trực tiếp của NLD	Nhân viên nhân sự, người quản lý trực tiếp của NLD và nhân viên QC	Đánh giá được công suất và chất lượng của sản phẩm, đảm bảo tay nghề được nâng lên là xứng đáng
Thời gian thi	NLD không biết ngày thi nên không chuẩn bị tâm lý vững vàng	Được thông báo để chuẩn bị tâm lý tốt	Đảm bảo NLD có sự chuẩn bị kỹ lưỡng, tránh việc tâm lý ảnh hưởng đến chất lượng bài thi
Nội dung thi	Thao tác làm việc vận hành máy và trả lời câu hỏi của người chấm	Lý thuyết và thực hành, có điểm số cụ thể cho từng nội dung tiêu chí đánh giá.	Nhằm đánh giá đúng năng lực của NLD và những nỗ lực của họ trong công việc, tìm ra tay nghề thật sự lành nghề.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Lê Thúy An (2017). *Hoàn thiện hệ thống đánh giá năng lực nhân viên công ty cổ phần cơ khí Hồng Ký* (Luận văn thạc sĩ). Trường Đại học kinh tế TP.HCM.
- [2] Ngân hàng Thế giới (2013). Báo cáo phát triển Việt Nam 2014 - Phát triển kỹ năng: Xây dựng lực lượng lao động cho một nền kinh tế thị trường hiện đại ở Việt Nam (Báo cáo tổng quan).
- [3] Nguyễn Quang Việt (2014). Kỹ năng và năng lực hành nghề - Vấn đề và quan niệm. *Tạp chí Khoa học Dạy nghề số 4*.
- [4] Nguyễn Quang Việt (2017). Kỹ năng nghề nghiệp - Khung khái niệm, đánh giá và công nhận trong bối cảnh Cộng đồng kinh tế ASEAN. *Kỷ yếu Hội thảo quốc gia Cơ sở lý luận chung về dịch chuyển lao động có tay nghề trong ASEAN*. Đề tài cấp Nhà nước KX.01.04/16-20.
- [5] Nguyễn Thế Hùng (2019). *Đánh giá thực hiện công việc tại công ty TNHH sản phẩm thép Việt Nam* (Luận văn thạc sĩ). Trường Đại học Lao động – Xã hội.
- [6] Nguyễn Thị Anh Đào (2015). *Hoàn thiện đánh giá thực hiện công việc tại công ty cổ phần bê tông Alpha* (Luận văn thạc sĩ). Trường Đại học Lao động và xã hội.
- [7] Nguyễn Thị Uyên và nnk (2017). *Đánh giá và kiểm định chất lượng giáo dục đại học theo chu trình PCDA*. 46 (4B), 71-76. TCKH Trường đại học Vinh.
- [8] Phạm Hồng Trung (2021). *Đánh giá thực hiện công việc tại công ty cổ phần Za Hưng* (Luận văn thạc sĩ). Trường Đại học Công Đoàn.