

TÁC ĐỘNG CỦA ĐÀO TẠO ĐẾN HIỆU QUẢ LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN NGÀNH DỆT MAY

Ngày nhận bài : 30/03/2014

Ngày nhận lại : 30/04/2014

Ngày duyệt đăng : 05/05/2014

Nguyễn Minh Hà¹

Lê Văn Tùng²

TÓM TẮT

Lý thuyết nguồn nhân lực đang ngày càng coi trọng vấn đề đào tạo nhằm nâng cao hiệu quả làm việc của người lao động. Trong những năm gần đây, ngành dệt may Việt Nam đã vươn lên vị trí thứ 5 trong các nước xuất khẩu dệt may của thế giới. Tuy nhiên, nguồn lực lao động của ngành còn nhiều biến động và là điều trăn trở của các quản lý ngành dệt may nước ta, và vì vậy nhiều quy hoạch tổng thể nguồn nhân lực cho ngành dệt may được đưa ra, trong đó có xác định vấn đề đào tạo con người rất quan trọng. Xuất phát thực tiễn đó, đề tài nghiên cứu tác động của đào tạo đến hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may. Nghiên cứu này sử dụng 240 mẫu khảo sát tại các công ty dệt may ở Thành phố Hồ Chí Minh và sử dụng kỹ thuật phân tích gồm thống kê mô tả, kiểm tra độ tin cậy thang đo, phân tích khám phá (EFA), và hồi quy tuyến tính. Kết quả phân tích khám phá (EFA) đưa ra 5 thành phần của đào tạo và kết quả hồi quy cho thấy 4 thành phần đào tạo có tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may, gồm: Đánh giá nhu cầu đào tạo, phương pháp đào tạo, nội dung đào tạo và đánh giá đào tạo. Từ kết quả nghiên cứu gợi ý một số chính sách liên quan đến đào tạo nhằm nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may.

Từ khóa: dệt may, đào tạo, vai trò đào tạo, hiệu quả làm việc của nhân viên.

ABSTRACT

Human resource theories are now paying attention to training to improve employee's performance. Recent years, Vietnamese textile industry has achieved the top 5 in the world about the textile export. However, human resource in this industry is still fluctuated and is challenge for this industry's authorities, and so, many plans of human resource are issued, in which training is important role. From above practical matter, this paper is to study training's effects on employee performance in the textile industry. This study uses a survey sample of 240 at the textile companies in Ho Chi Minh city and applies techniques of description statistics, Cronbach Alpha, Explanatory Factor Analysis (EFA), and regression. The EFA's results give 5 factors of training and regression results show that 4 factors of training positively influence employee performance in the textile industry, such as training's need evaluation, training methods, training contents, and training evaluation. These results suggest policy implications relating to the training to improve employee performance in the textile industry.

Keywords: Textile, training, training role, employee performance

¹ PGS. TS, Trường Đại học Mở TP.HCM.

² ThS, Phân Viện Dệt May tại Tp HCM- Viện Dệt May Việt Nam.

1. GIỚI THIỆU

Ngành dệt may Việt Nam là ngành truyền thống và đang hằng ngày hội nhập mạnh mẽ với nền kinh tế Thế giới. Mấy năm gần đây xuất khẩu không ngừng tăng về sản lượng và chất lượng. Tuy nhiên, lao động của ngành đa số trình độ còn thấp, sản phẩm dệt may còn mang nhiều tính thủ công và chủ yếu gia công đơn hàng, do đó năng suất tạo ra chưa tương xứng tiềm năng. Nhận thấy tầm quan trọng của việc đào tạo nhân viên trong việc nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên trong một tổ chức bất kỳ, đề tài nghiên cứu thái độ, hành vi, nhu cầu đào tạo của nhân viên, từ đó đưa ra cách cải thiện hiệu quả làm việc của nhân viên thông qua công tác huấn luyện và đào tạo nhân viên. Có rất nhiều nghiên cứu chỉ ra rằng đào tạo đóng vai trò trong việc thu hút và giữ chân, tăng cường sự nỗ lực và hiệu quả làm việc nhân viên trong môi trường kinh doanh hiện nay. Như vậy, đào tạo là một sự đầu tư hữu hình và vô hình, các tổ chức hiện nay đều cho rằng đào tạo là một khoản đầu tư (thời gian, tài chính, nhân lực). Tuy nhiên, một số nhà nghiên cứu đã chỉ trích đào tạo không mang lại sự thay đổi tích cực cho tổ chức vì tốn kém thời gian và chi phí tài chính cao (Kraiger và ctg., 1993; Wright, 1996). Nghi ngờ liệu rằng có mối quan hệ thực sự tích cực giữa đào tạo và hoạt động tổ chức hay không (Alliger và ctg. 1995).

Hiện nay Việt Nam đã tham gia nền kinh tế theo cơ chế thị trường, tham gia WTO, đang xúc tiến gia nhập TPP, một sân chơi ở đẳng cấp cao hơn trên trường quốc tế, do đó cơ hội mở ra cho Việt Nam rất lớn, song song vấn đề cạnh tranh cũng sẽ khốc liệt hơn. Hơn lúc nào hết, nguồn nhân lực Việt Nam được đặt lên hàng đầu trong tất cả các lĩnh vực, các ngành nghề, trong đó có ngành dệt may. Ngành dệt may Việt Nam là một ngành truyền thống lâu đời, hiện cả nước có hơn 5982 doanh nghiệp dệt may, đây là ngành góp 8% GDP và

một trong những ngành mũi nhọn cả nước về xuất khẩu. Theo đánh giá chung ngành dệt may nước ta có lực lượng lao động dồi dào, kỹ năng và tay nghề tốt. Công nghệ thiết bị ngành dệt may đã được hiện đại 95%, các sản phẩm ngành dệt may có chất lượng ở phân khúc trung bình khá và có tính cạnh tranh cao. Lao động ngành dệt may cũng không ngừng tăng đặc biệt giai đoạn hiện nay, giúp giải quyết việc làm ổn định. Từ một ngành ít tên tuổi trên bản đồ dệt may thế giới, hiện nay đã lọt vào Top 5 nước xuất khẩu dệt may lớn nhất thế giới (Thứ Trưởng Bộ Công Thương Hồ Thị Kim Hoa). Tuy nhiên, hiệu quả làm việc của nhân viên vẫn chưa cao với nhiều lý do khách quan và chủ quan, đặc thù của ngành rất đa dạng lao động, trình độ lao động đa số còn ở mức trung bình và thấp nên sự tiếp thu và làm chủ công nghệ thấp, dẫn đến thụ động trong công nghệ, chủ yếu vẫn gia công, các khâu chưa được chuyên môn hóa cao, tình trạng lao động nhảy việc rất cao, do đó tính không ổn định cao, ngoài ra vấn đề đào tạo chuyên môn nâng cao nghiệp vụ tay nghề chưa được chú trọng đúng mức, đơn hàng không giống nhau, điều này dẫn đến hiệu quả làm việc của nhân viên, năng suất lao động chưa tương xứng với tiềm năng hiện có (Nguyễn Minh Hà và Trần Chánh Trực, 2011).

Trong tình hình kinh tế hiện nay, ngành dệt may ở Việt Nam có lực lượng lao động dồi dào và phong phú, sản lượng ngành sẽ không ngừng tăng cao nếu một lực lượng lớn lao động được đào tạo bài bản. Vấn đề đặt ra cho nghiên cứu này là liệu nhân viên khi được đào tạo thì hiệu quả làm việc của nhân viên tăng lên không, nếu tăng thì mức độ tác động để làm tăng hiệu quả làm việc của nhân viên đó có mạnh không, tổ chức đánh giá các vấn đề thuộc về đào tạo như thế nào? Đây chính là câu hỏi cần trả lời cho nghiên cứu này. Việc trả lời các câu hỏi này nhằm đưa ra kiến nghị, giải pháp giúp cải thiện nâng

cao hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may dựa trên kết quả nghiên cứu các vấn đề đào tạo.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH ĐỀ XUẤT

Đào tạo là quá trình cung cấp cho nhân viên những kỹ năng cụ thể và giúp họ sửa chữa những thiếu sót trong hoạt động công việc của họ (Poh, 2001). Đào tạo là phát triển kỹ năng, quy định cụ thể các mục tiêu đo lường được và dẫn đến thay đổi hành vi quan sát được (Wagonhurst, 2002). Đào tạo là một quá trình có hệ thống, giúp mọi người hiểu làm thế nào để có hiệu quả hơn trong công việc bằng cách thay đổi kiến thức, kỹ năng, thái độ thông qua kinh nghiệm học tập để đạt được hiệu quả làm việc (Buckley và Caple, 2000). Poon và Othman (2000) cho rằng đào tạo là một hoạt động được lên kế hoạch, có hệ thống, nó làm tăng kỹ năng, kiến thức và năng lực cần thiết để thực hiện công việc hiệu quả. Cùng quan điểm đó, theo Kirkpatrick (1994), quá trình phát triển kỹ năng của người lao động nhằm nâng cao hiệu quả làm việc được gọi là đào tạo. Đào tạo (hay còn gọi là đào tạo kỹ năng) được hiểu là các hoạt động học tập nhằm giúp người lao động có thể thực hiện có hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình (Nguyễn Ngọc Quân và ctg, 2012). Tầm quan trọng của đào tạo là giảm sai sót, cải thiện và an toàn. Vì thế, việc lên kế hoạch và thực hiện đúng cách các vấn đề đào tạo sẽ tăng lợi ích cho người lao động và người sử dụng lao động. Nhân viên được đào tạo cảm thấy tự tin hơn trong nhiệm vụ của mình, hạn chế sai sót, do đó hiệu quả làm việc của nhân viên tăng lên. Điều này cũng có thể giảm chi phí liên quan đến thời gian, nguyên vật liệu, các hoạt động hỗ trợ khác làm tăng động lực làm việc nhân viên, nhân viên thấy hài lòng hơn, do đó các tổ chức có thể cạnh tranh trên thị trường tốt hơn.

Các thành phần của đào tạo tác động đến hiệu quả làm việc của nhân

viên: Các nghiên cứu trước cho rằng đào tạo gồm các thành phần như: đánh giá nhu cầu đào tạo (Goldstein và Ford, 2002; Buckley và Caple, 2000), cam kết đào tạo (Saiyadain, 1994; Wagonhurst, 2002), nội dung đào tạo (Poon và Othman, 2000), phương pháp đào tạo (Poon và Othman, 2000), đánh giá đào tạo (Kirkpatrick, 1994; Goldstein và Ford, 2002).

Đánh giá nhu cầu đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên: Đánh giá nhu cầu đào tạo còn gọi là xác định mục tiêu đào tạo hay điều khoản tham chiếu cần phải đạt được khi thực hiện chương trình đào tạo. Việc tiến hành đánh giá nhu cầu đào tạo một cách có hệ thống là bước khởi đầu quan trọng để thiết kế chương trình đào tạo và có thể ảnh hưởng đáng kể hiệu quả tổng thể chương trình đào tạo (Goldstein và Ford, 2002; Zemke, 1994), ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của nhân viên (Wagonhurst, 2002). Theo Buckley và Caple (2000), có 5 lợi ích khi đánh giá nhu cầu đào tạo đó là: (1) Kiểm soát được mức độ trong giảng dạy quá nhiều hay quá ít, đào tạo quá ít không đầy đủ thì không có tác dụng cải thiện, trong khi đó nếu đào tạo quá nhiều gây nên tình trạng quá tải dẫn đến không tiếp thu hết, không phát huy khả năng sáng tạo. (2) Định hướng thiết kế khóa học, tạo điều kiện đánh giá đào tạo tốt hơn. (3) Làm rõ mục tiêu đào tạo để tham chiếu đến giảng viên và học viên. (4) Đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên tốt hơn dựa trên kỹ năng, kiến thức, thái độ dự kiến của học viên tham dự khóa đào tạo. (5) Xác nhận hợp lý hơn mối liên hệ giữa nhu cầu đào tạo và việc đào tạo. Ngoài ra, đánh giá nhu cầu đào tạo có hệ thống sẽ là cơ sở để thiết kế, phát triển, phân phối và đánh giá chương trình đào tạo, nó có thể được sử dụng để xác định một số tính năng quan trọng cho việc thực hiện và đánh giá các chương trình đào tạo. Sự kỳ vọng vào các mục tiêu của đào tạo đạt được ở cuối chương trình của

học viên; người học có điều kiện để chứng minh những gì đã học trong các chương trình đào tạo và những tiêu chuẩn người học phải đạt được phù hợp với mức độ khả năng và sự hiểu biết của người học là một trong những yếu tố để đánh giá nhu cầu đào tạo (Buckley và Caple, 2000). Đây là cơ sở để đưa ra giả thuyết:

H1: Đánh giá nhu cầu đào tạo tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may.

Cam kết đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên: Cam kết đào tạo là sự nhận thức của bản thân nhân viên đối với chương trình đào tạo được thực hiện từ sự cam kết đào tạo của tổ chức mang lại cho bản thân nhân viên thông qua thái độ và hành vi, đồng thời cũng phản ảnh sự cam kết đào tạo của tổ chức đối với việc đào tạo nhân viên (Saiyadain, 1994). Do đó, cam kết đào tạo bao gồm các chương trình đào tạo có mục tiêu cụ thể và hiệu quả, có khả năng đáp ứng cao kỳ vọng nhu cầu của nhân viên và tổ chức bởi vì tất cả các chương trình đào tạo đều thực tế và liên quan đến những vấn đề phát sinh trong môi trường làm việc, vì vậy nhân viên có thể tự kiểm tra những kỹ thuật mà họ học được từ các chương trình đào tạo trong lúc thực hiện công việc (Saiyadain, 1994). Đầu tư cho nguồn nhân lực có thể xảy ra thông qua đào tạo chính thức trong môi trường có tổ chức hoặc có thể không chính thức như sự tự đào tạo. Chương trình đào tạo có thể tốn kém chi phí tài chính để thiết kế và thực hiện, đây là một trong những lý do tại sao các tổ chức nhỏ có thể ngại tổ chức đào tạo, nên dẫn đến không có hoặc ít cam kết đào tạo, các nhà quản lý nếu đầu tư về thời gian, tài chính, nhân lực cho đào tạo, nó sẽ giúp nhân viên tăng kỹ năng giải quyết xung đột, trong đó phát triển kỹ năng thiết lập mục tiêu tốt, kỹ năng lập kế hoạch (Hartenian, 2003). Giả thuyết được đưa ra:

H2: Cam kết đào tạo có mối quan hệ dương đến hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may.

Nội dung đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên: Nội dung đào tạo có thể được phân thành 2 loại lớn: kỹ năng con người và kỹ năng kỹ thuật (Poon và Othman, 2000), nội dung đào tạo rất quan trọng trong việc thiết kế chương trình đào tạo. Đồng tình với Poon và Othman, 2000; Menguin, 2007 cho rằng khi nhân viên được đào tạo kỹ năng thì nhân viên đó được cung cấp kiến thức nền tảng để thực hiện các kỹ năng kỹ thuật, khả năng hoàn thành tốt mục tiêu công việc, giúp đỡ người khác dễ dàng hơn với vai trò là người chỉ dẫn, tham mưu cho cấp trên, hỗ trợ đồng nghiệp phát triển tốt hơn, nhân viên có cơ hội tiếp thu công nghệ mới, nâng cao kỹ năng chuyên môn, đặc biệt với các nhân viên mới. Do đó, đưa ra giả thuyết như sau:

H3: Nội dung đào tạo tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may.

Phương pháp đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên: Phương pháp đào tạo là cách thức phù hợp được sử dụng để chuyển tải nội dung đào tạo giữa người dạy và người học nhằm đạt các mục tiêu đào tạo (Poon và Othman, 2000). Có nhiều phương pháp đào tạo để phát triển nguồn nhân lực, tùy nội dung đào tạo mà các tổ chức thực hiện chương trình đào tạo sẽ có một phương pháp hay kết hợp nhiều phương pháp đào tạo tương ứng (Poon và Othman, 2000). Mỗi một phương pháp đều có ưu nhược điểm riêng nên tổ chức cần phải lựa chọn các phương pháp phù hợp với điều kiện công việc, đặc điểm của người lao động và nguồn tài chính của tổ chức, đặc biệt cần phải phù hợp với nội dung đào tạo. Hiện nay, Việt Nam và nhiều nước trên thế giới thường áp dụng các phương pháp đào tạo chủ yếu sau: (1) Đào

tạo trực tiếp trong công việc; (2) Đào tạo theo hình thức mô phỏng; (3) Đào tạo theo hình thức đội- nhóm; (4) Đào tạo theo hình thức từ xa; (5) Đào tạo theo hình thức tư vấn; (6) Đào tạo theo hình thức hội thảo; (7) Đào tạo theo hình thức tổ chức chuyên đi thực tế; (8) Phương pháp đào tạo theo hình thức chính quy. Giả thuyết được đưa ra như sau:

H4: Phương pháp đào tạo tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may.

Đánh giá đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên: Đánh giá đào tạo là việc lựa chọn các tiêu chí để đánh giá, bao gồm các quyết định chính phải được thực hiện khi đánh giá hiệu quả đào tạo. Đánh giá đào tạo là một nhiệm vụ khó khăn và phức tạp (Arthur và Bennett, 2003; East-erby- Smith, 1986), nhưng nó là hoạt động quan trọng nhất trong chuỗi logic quá trình đào tạo vì đây cũng là giai đoạn hợp lý cuối cùng, các tổ chức nỗ lực đánh giá lại quá trình đào tạo một cách có hệ thống. Mục tiêu chính của đánh giá đào tạo là để chứng minh rằng việc đào tạo đã dạy đúng những nội dung dự kiến hay chưa và đã cải thiện nội dung môn học để sử dụng trong tương lai (Goldstein, 2002; Tannenbaum và ctg, 1996). Phương pháp tiếp cận mới hơn để đánh giá đào tạo đã được đề xuất do Kraiger và ctg, 1993, nhưng bốn mức độ để phân loại tiêu chí đánh giá đào tạo của Kirkpatrick, 1994 được sử dụng phổ biến (Van Buren và ctg, 2002). Giả thuyết được đề xuất:

H5: Đánh giá đào tạo tác động dương đến hiệu quả làm việc nhân viên ngành dệt may.

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng, sử dụng các kỹ thuật phân tích: thống kê mô tả, phân tích khám phá EFA, mô hình hồi quy. Thang đo của các biến độc lập và biến phụ thuộc

được thiết kế theo Likert 5, dựa trên các nghiên cứu trước của các nghiên cứu của Goldstein và Ford; Buckley và Caple; Poon và Othman; Saiyadain; Wagonhurt; Hartenian; Karkpatrick; Campbell và cộng sự; Schnerider...

Mẫu nghiên cứu: Đối tượng khảo sát nghiên cứu là các nhân viên đang làm việc toàn thời gian ở các tổ chức doanh nghiệp dệt may tại Tp HCM, các nhân viên này đã từng tham gia các lớp đào tạo. Thời gian lấy mẫu theo phương pháp thuận tiện là 2 tháng. Tổng số bảng khảo sát phát ra là 300, thu về 280. Sau khi lọc, loại 40 bảng còn 240 bảng khảo sát đưa vào phân tích chính thức, đạt tỉ lệ 85,7% so với thu về.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Phân tích thống kê mẫu theo các đặc điểm và theo các biến:

Về **giới tính**, có tổng cộng 102 đối tượng là nam tương ứng 42.5 % và 138 đối tượng là nữ tương ứng 57.5 %. Vì đối tượng khảo sát cho nghiên cứu với đặc thù ngành dệt may nên nữ thường nhiều hơn nam. Về **độ tuổi**, người nhỏ nhất tham gia khảo sát là 21 tuổi và người lớn nhất là 51 tuổi. Số lượng người từ độ tuổi 25 đến 35 là nhiều nhất với 128 người chiếm 53.3 %, tiếp đến là độ tuổi dưới 25 với 61 người chiếm 25.4%, độ tuổi từ 36 đến 45 với 36 người chiếm 15.0 %, những người còn lại có tuổi từ 46 đến 51 với 15 người chiếm 6.2 %. Về **trình độ học vấn**, trình độ trung cấp- cao đẳng chiếm với 89 người chiếm tỉ lệ 37.1 %, trình độ đại học với 109 người chiếm 45.4 %, phổ thông trung học 15 % với 36 người, ít nhất là trình độ sau đại học chỉ có 6 người chiếm 2.5 %. Về **loại hình sở hữu công ty**, mẫu khảo sát bao gồm 105 người làm ở các công ty tư nhân chiếm 43.8 %, 92 người đang làm các công ty nhà nước chiếm 38.3 %, 36 người đang làm các công ty nước ngoài chiếm 15 %, 7 người đang làm ở các công ty liên doanh chiếm 2.9 %. Về **vị trí công**

tác, mẫu khảo sát nghiên cứu đa số người tham gia khảo sát đang là nhân viên với số lượng 180 người đạt 75 %, tổ trưởng các bộ phận là 25 người chiếm 10.4 %, trưởng- phó phòng ban là 35 chiếm 14.6 %. Về **thâm niên**, mẫu khảo sát có 43 người chiếm 17.9 % làm việc dưới 1 năm, 76 người làm việc có thâm niên từ 1 đến 4 năm chiếm tỷ lệ 31.7 %, 79 người làm việc có thâm niên từ 4 đến 10 năm chiếm tỷ lệ 32.9 %, trên 10 năm có 42 người chiếm tỷ lệ 17.5 %. Về **trình trạng hôn nhân**, mẫu khảo sát nghiên cứu bao gồm 97 người còn

độc thân chiếm tỷ lệ 40.4 %, 143 người đã kết hôn chiếm tỷ lệ 59.6 %. Về **lĩnh vực hoạt động của doanh nghiệp**, mẫu khảo sát nghiên cứu bao gồm 34 người đang làm tại các doanh nghiệp sợi- dệt chiếm 14.2 %, 107 người đang làm tại các doanh nghiệp may mặc chiếm 44.6 %, 71 người đang làm tại các doanh nghiệp dệt- may, 28 người còn lại đang làm cho các doanh nghiệp dịch vụ dệt- may chiếm 11.7 % tổng số mẫu nghiên cứu.

Kết quả thống kê các biến quan sát được thể hiện trong Bảng 1 như sau:

Bảng 1. Kết quả thống kê các biến quan sát

Mã hóa biến	Biến “ đánh giá nhu cầu đào tạo”	Mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình
DGNC1	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì các chương trình đào tạo luôn có mục tiêu rõ ràng.	240	1	5	3.19
DGNC2	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì mục tiêu đào tạo là cơ sở để đánh giá mức độ hiệu quả công việc.	240	1	5	3.10
DGNC3	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì mục tiêu đào tạo phù hợp luôn có mối liên hệ giữa nhu cầu đào tạo và việc đào tạo.	240	1	5	3.13
DGNC4	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì từ mục tiêu đào tạo sẽ giúp người dạy và người học hiểu chính xác về chương trình đào tạo.	240	1	5	3.12
DGNC5	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì tôi mong muốn đạt được kiến thức sau khi được đào tạo.	240	1	5	3.28
DGNC6	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì tôi mong muốn đạt được kỹ năng chuyên môn cần thiết sau khi được đào tạo.	240	1	5	3.30

Mã hóa biến	Biến “đánh giá nhu cầu đào tạo”	Mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình
DGNC7	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì mong muốn đạt được kỹ năng giải quyết vấn đề sau khi được đào tạo.	240	1	5	3.36
DGNC8	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì mong muốn đạt được kỹ năng giao tiếp sau khi được đào tạo.	240	1	5	3.13
	Biến “cam kết đào tạo”				
CKDT1	Tôi cam kết đào tạo vì các chương trình đào tạo đều thỏa mãn được kỳ vọng của tôi.	240	1	5	3.10
CKDT2	Tôi cam kết đào tạo vì các chương trình đào tạo rất phù hợp với công việc thực tế của tôi.	240	1	5	3.33
CKDT3	Tôi cam kết đào tạo vì trong các chương trình đào tạo tôi có thể học hỏi chia sẻ kinh nghiệm từ các thành viên khác.	240	1	5	3.25
CKDT4	Tôi cam kết đào tạo vì ở các chương trình đào tạo tôi được xem như người quan trọng của tổ chức.	240	1	5	3.12
CKDT5	Tôi cam kết đào tạo vì qua chương trình đào tạo tôi có thể áp dụng tốt những kỹ thuật được đào tạo vào trong công việc của mình.	240	1	5	3.41
CKDT6	Tôi cam kết đào tạo vì các chương trình đào tạo được thực hiện từ những đúc kết kinh nghiệm của các khóa đào tạo trước đó.	240	1	5	3.34
CKDT7	Tôi cam kết đào tạo vì các chương trình đào tạo được diễn ra gần như liên tục.	240	1	5	3.04

Mã hóa biến	Biến “đánh giá nhu cầu đào tạo”	Mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình
	Biến “nội dung đào tạo”				
ND1	Nội dung đào tạo cung cấp kiến thức nền tảng để tôi thể hiện kỹ năng chuyên môn.	240	1	5	3.28
ND2	Tôi có thể chỉ dẫn lại cho người khác trong công ty về nội dung đào tạo sau khi được học.	240	1	5	3.40
ND3	Tôi có thể hỗ trợ đồng nghiệp để phát triển bản thân nhờ nội dung đào tạo đã học.	240	1	5	3.37
ND4	Nội dung đào tạo giúp tôi nâng cao kỹ năng tiếp thu công nghệ mới.	240	1	5	3.36
ND5	Tôi tập hợp các thông tin thu thập được từ nội dung đào tạo giúp tôi có thể tham mưu cho quản lý cấp trên.	240	1	5	3.15
ND6	Nội dung đào tạo là cơ sở giúp tôi đánh giá được chương trình đào tạo để có thể điều chỉnh chính sách đào tạo của công ty tôi.	240	1	5	3.19
ND7	Nội dung đào tạo giúp tôi tăng kỹ năng giải quyết vấn đề trong công việc.	240	1	5	3.31
ND8	Nội dung đào tạo giúp tôi có khả năng lập kế hoạch tốt hơn cho công việc.	240	1	5	3.29
	Biến “phương pháp đào tạo”				
PP1	Phương pháp đào tạo theo hình thức mô phỏng.	240	1	5	3.40
PP2	Phương pháp đào tạo theo hình thức trực tiếp trong công việc.	240	1	5	3.03

Mã hóa biến	Biến “đánh giá nhu cầu đào tạo”	Mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình
PP3	Phương pháp đào tạo theo hình thức chuyển đi thực tế.	240	1	5	3.10
PP4	Phương pháp đào tạo hình thức từ xa.	240	1	5	2.95
PP5	Phương pháp đào tạo theo hình thức tư vấn.	240	1	5	3.05
PP6	Phương pháp đào tạo theo hình thức hội thảo.	240	1	5	3.10
PP7	Phương pháp đào tạo theo hình thức đội-nhóm.	240	1	5	3.36
	Biến “đánh giá đào tạo”				
DGDT1	Đánh giá đào tạo là đánh giá cấu trúc của chương trình đào tạo.	240	1	5	3.24
DGDT2	Đánh giá đào tạo là đánh giá nội dung của chương trình đào tạo.	240	1	5	3.48
DGDT3	Đánh giá đào tạo là đánh giá phương pháp của chương trình đào tạo.	240	1	5	3.46
DGDT4	Đánh giá đào tạo phải có phản hồi những ý kiến của người học về chương trình đào tạo.	240	1	5	3.54
DGDT5	Đánh giá đào tạo là phải có sự tập trung khắc phục những thiếu sót ở các chuỗi liên tiếp trong hệ thống chương trình đào tạo.	240	1	5	3.16
DGDT6	Đánh giá đào tạo phải đưa mục tiêu đào tạo rõ ràng vì đào tạo làm thay đổi hành vi nhân viên liên quan đến hiệu quả công việc.	240	1	5	3.33
DGDT7	Đánh giá đào tạo phải chọn nhân viên đại diện trong nhóm để tham gia mục tiêu đào tạo nâng cao.	240	1	5	3.32

Mã hóa biến	Biến “đánh giá nhu cầu đào tạo”	Mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình
DGDT8	Đánh giá đào tạo phải phân tích được tình hình về nguồn lực bên ngoài (như công nghệ mới, vật liệu mới, chuyên gia và nguồn lực đào tạo).	240	1	5	3.40
DGDT9	Đánh giá đào tạo phải có bước kiểm tra khóa đào tạo bất kỳ để xem xét kỹ các giai đoạn trong quá trình đào tạo có đúng theo quy trình hoạt động đào tạo.	240	1	5	3.36
DGDT10	Đánh giá đào tạo phải có sự đo lường hiệu quả kiến thức mà chương trình đào tạo mang lại cho người nhân viên.	240	1	5	3.35
	Biến “đánh giá đào tạo”				
HQLVNV1	Chương trình đào tạo thể hiện rõ vai trò làm tăng hiệu quả làm việc của tôi.	240	1	5	3.32
HQLVNV2	Chương trình đào tạo đã tăng cường hoạt động làm việc nhóm của tôi.	240	1	5	3.31
HQLVNV3	Chương trình đào tạo cho tôi cơ hội đưa ra ý kiến mang tính đóng góp cho việc tăng hiệu quả tổ chức.	240	1	5	3.38
HQLVNV4	Chương trình đào tạo giúp tôi chia sẻ kiến thức hữu ích trong tổ chức.	240	1	5	3.15
HQLVNV5	Chương trình đào tạo giúp tôi hoàn thiện các kỹ năng.	240	1	5	3.41
HQLVNV6	Chương trình đào tạo đã tạo ra môi trường làm việc mang tính hỗ trợ giúp tôi hoàn thành tốt công việc.	240	1	5	3.35

Mã hóa biến	Biến “đánh giá nhu cầu đào tạo”	Mẫu	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình
HQLVNV7	Chương trình đào tạo giúp tôi cập nhật các kỹ năng làm việc để tăng hiệu quả làm việc cá nhân.	240	1	5	3.36
HQLVNV8	Chương trình đào tạo giúp tôi có thể giao tiếp cởi mở chân thành hơn với các thành viên tổ chức nhờ đó tôi có thể biết được điểm mạnh và điểm yếu của tôi.	240	1	5	3.19

Nhìn chung, hầu hết các biến được đánh giá ở mức trung bình- khá, điều này thể hiện đối tượng nhân viên ngành dệt may nhận thức các vấn đề về đào tạo khá quan trọng, tuy nhiên việc này thường ít quan tâm ở các doanh nghiệp dệt may, lý do việc đào tạo rất phức tạp và còn nhiều chi phí lẫn bất cập, do vậy nhiều doanh nghiệp dệt may khi tổ chức chương trình đào tạo xong thì xem như xong mà không quan tâm đến hiệu quả làm việc hay hoàn thiện các quá trình của đào tạo.

4.2. Phân tích Cronbach's Alpha và phân tích khám phá (EFA)

Các hệ số Cronbach's Alpha của hầu hết các biến quan sát đều đạt hệ số Cronbach'Alpha và hệ số tương quan tổng. **Đánh giá nhu cầu đào tạo** có hệ số Cronbach's alpha khá cao 0,857. Thang đo nhân tố **cam kết đào tạo** có hệ số Cronbach's alpha khá cao 0.758. Thang đo nhân tố **nội dung đào tạo** có hệ số Cronbach's alpha khá cao 0.794. Thang đo nhân tố **phương pháp đào tạo** có hệ số Cronbach's alpha chấp nhận được là 0.762 sau khi loại biến *PPI “Phương pháp đào tạo theo hình thức mô phỏng”*. Thang đo nhân tố **đánh giá đào tạo** có hệ số Cronbach's alpha 0.867 khá cao. Thang đo

nhân tố **hiệu quả làm việc của nhân viên** của biến phụ thuộc có hệ số Cronbach's alpha 0,904. Hệ số tương quan tổng của các biến quan sát này đều đạt trên 0,6. Điều này cho thấy các biến trong thang đo khá gắn kết với nhau và là thang đo lường tốt cho nhân tố hiệu quả làm việc của nhân viên mang lại từ chương trình đào tạo. Do vậy, tất cả các biến quan sát đều đưa vào phân tích EFA.

Kết quả phân tích EFA cho thấy từ 40 biến quan sát của các biến độc lập ban đầu, sau khi loại bỏ 1 biến quan sát ở bước kiểm tra độ tin cậy thang đo bằng Cronbach's alpha, 39 biến quan sát của 5 nhân tố của mô hình nghiên cứu đề xuất được đưa vào phân tích EFA với kỳ vọng sẽ sau khi phân tích nhân tố thì vẫn giữ được 5 nhân tố của thành phần đào tạo với số lượng biến quan sát rút gọn nhất và phát hiện nhân tố mới (nếu có) để bổ sung mô hình. Nghiên cứu này tác giả đã thực hiện loại biến quan sát của các nhân tố qua 3 lần thực hiện khám phá nhân tố EFA. Các điều kiện kiểm tra như hệ số KMO đều đạt khá lớn và Sig. của Bartlett's Test đều nhỏ hơn 1/1000 cho thấy các biến quan sát trong quá trình thực hiện phân tích khám phá EFA đều hoàn toàn phù hợp với phân tích nhân tố.

Các tiêu chí khi loại biến quan sát trong quá trình phân tích khám phá bao gồm: hệ số tải nhân tố không nhỏ hơn 50%, độ giá trị của hệ số tải biến quan sát thuộc cùng nhiều nhân tố khi đang phân tích phải nhỏ hơn 0.3 ($\max - \min < 0.3$) và độ ý nghĩa nội dung, nhưng chủ yếu bị loại là do hệ số tải và độ giá trị không đảm bảo.

Kết quả phân tích khám phá đúng như mong đợi, có 5 thành phần của đào tạo được rút ra ở lần phân tích thứ 3 đó là: (1) đánh giá nhu cầu đào tạo; (2) cam kết đào

tạo; (3) phương pháp đào tạo; (4) đánh giá đào tạo; (5) nội dung đào tạo. Tất cả các điều kiện về phân tích nhân tố khám phá đều đáp ứng, hệ số KMO = 0.773 > 0.5 ; Sig. = 0,000 < 0.05; hệ số tải nhân tố > 0,5; giá trị trích Eigenvalue > 1.2 (yêu cầu lớn hơn 1); và tổng phương sai trích đạt khá cao 70,6 %, điều này có nghĩa phân tích này có 5 nhân tố giải thích được độ biến thiên của tập dữ liệu nghiên cứu là 70,6 %, với độ biến thiên này hoàn toàn phù hợp với kiểu dữ liệu chéo (điều tra trong năm).

Bảng 2. Kết quả phân tích khám phá EFA các biến độc lập

Rotated Component Matrixa						
		Component				
Mã hóa	Biến quan sát	1	2	3	4	5
DGNC5	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì tôi mong muốn đạt được kiến thức sau khi được đào tạo.	.780				
DGNC6	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì tôi mong muốn đạt được kỹ năng chuyên môn cần thiết sau khi được đào tạo.	.757				
DGNC3	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì mục tiêu đào tạo phù hợp luôn có mối liên hệ giữa nhu cầu đào tạo và việc đào tạo.	.790				
DGNC4	Tôi thấy có nhu cầu đào tạo vì từ mục tiêu đào tạo sẽ giúp người dạy và người học hiểu chính xác về chương trình đào tạo.	.809				
CKDT2	Tôi cam kết đào tạo vì các chương trình đào tạo rất phù hợp với công việc thực tế của tôi.				.891	
CKDT1	Tôi cam kết đào tạo vì các chương trình đào tạo đều thỏa mãn được kỳ vọng của tôi.				.760	

Rotated Component Matrix ^a						
		Component				
Mã hóa	Biến quan sát	1	2	3	4	5
PP7	Phương pháp đào tạo theo hình thức đội-nhóm.			.789		
PP2	Phương pháp đào tạo theo hình thức trực tiếp trong công việc.			.760		
PP3	Phương pháp đào tạo theo chuyển đi thực tế.			.776		
ND6	Nội dung đào tạo giúp tôi đánh giá được chương trình đào tạo có thể điều chỉnh chính sách đào tạo cho công ty tôi.					.786
ND7	Nội dung đào tạo giúp tôi tăng kỹ năng giải quyết vấn đề trong công việc.					.784
DGDT2	Đánh giá đào tạo là đánh giá nội dung của chương trình đào tạo.		.780			
DGDT6	Đánh giá đào tạo phải đưa mục tiêu đào tạo rõ ràng vì đào tạo làm thay đổi hành vi nhân viên liên quan đến hiệu quả công việc.		.883			
DGDT10	Đánh giá đào tạo phải có sự đo lường hiệu quả kiến thức mà chương trình đào tạo mang lại cho người nhân viên.		.895			

4.3. Kết quả phân tích hồi quy

Phương pháp hồi quy được sử dụng là phương pháp bình phương bé nhất với biến phụ thuộc là hiệu quả làm việc của

nhân viên còn các biến độc lập là (1) đánh giá nhu cầu đào tạo, (2) cam kết đào tạo, (3) nội dung đào tạo; (4) phương pháp đào tạo; (5) đánh giá đào tạo. Phương trình hồi quy tuyến tính như sau:

Bảng 3. Kết quả R và R bình phương

R	R Square	Ad-justed R Square	Std. Er-ror of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
				R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
.673 ^a	.453	.441	.74760199	.453	38.724	5	234	.000	1.428

Kết quả hồi quy cho thấy, R^2 điều chỉnh bằng 44,1 %, có nghĩa là 44.1 % hiệu quả làm việc của nhân viên được giải thích chung bởi các biến độc lập trong mô hình hay nói cách khác từ các thành phần của đào tạo. Để đánh giá độ phù hợp của mô hình hồi quy bội đã xây dựng, ta dùng phép kiểm định F trong bảng phân tích phương sai ANOVA, mục đích là xem xét biến phụ thuộc có liên hệ tuyến tính

với toàn bộ tập hợp các biến độc lập hay không. Giả thiết H_0 là $\beta_k = 0$ ở độ tin cậy 95%, nếu giả thiết H_0 bị bác bỏ, ta có thể kết luận mô hình hồi quy bội phù hợp với tập dữ liệu và có thể sử dụng được. Giá trị F tương ứng với mức ý nghĩa quan sát được là 0,000 trong phân tích ANOVA cho thấy mô hình hồi quy xây dựng được phù hợp với dữ liệu ở độ tin cậy 95%.

Bảng 4. Kết quả ANOVA

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	108.215	5	21.643	38.724	.000 ^a
	Residual	130.785	234	.559		
	Total	239.000	239			

Kết quả hồi quy trong bảng 5 như sau:

Bảng 5. Kết quả hồi quy

Model	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Hằng số	4.928E-17	.048		.000	1.000
Đánh giá nhu cầu đào tạo	.426	.048	.426	8.802	.000
Đánh giá đào tạo	.308	.048	.308	6.360	.000
Phương pháp đào tạo	.352	.048	.352	7.283	.000
Cam kết đào tạo	-.021	.048	-.021	-.444	.658
Nội dung đào tạo	.229	.048	.229	4.740	.000

Đánh giá nhu cầu đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên: Nhìn vào kết quả hồi quy cho thấy Sig. = 0.000 (<0.05), mối quan hệ giữa đánh giá nhu cầu đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên ngành dệt may có ý nghĩa thống kê ở mức ý nghĩa 5%. Với kết quả này, giả thuyết H_1 được chấp nhận, tức là đánh giá nhu cầu có tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên ngành dệt may. Kết quả nghiên cứu phù hợp với Hasniza Binti Hamidun, 2009; Goldstein và Ford, 2002; và

Wagonhurst, 2002 cũng cho rằng đánh giá nhu cầu đào tạo tác động tích cực lên hiệu quả làm việc của nhân viên. Thực tế, nếu như các nhà quản trị hoạch định nhân sự thực hiện đánh giá nhu cầu đào tạo cho tổ chức đúng, từ đó nhân viên cũng biết được chính xác nhu cầu của họ muốn được đào tạo, khi đào tạo xong, khả năng tăng hiệu quả làm việc của nhân viên đó sẽ khả thi rất cao. Một nhân viên khi thấy nhu cầu đào tạo của mình rõ ràng gắn với nhu cầu đào tạo của tổ chức, nhân viên đó sẽ ý thức

được vấn đề đào tạo, nhìn nhận đúng mục tiêu đào tạo sẽ có lợi ích cho nhân viên đó và tổ chức. Nhân viên sẽ cố gắng thực hiện các cam kết đào tạo tốt hơn, khi đó hiệu quả làm việc của nhân viên sẽ được cải thiện và nâng cao. Hiện tại, nhu cầu đào tạo cho nguồn dệt may trong những năm gần đây rất cao với đông đảo lực lượng lao động, do đó doanh nghiệp dệt may tăng cường đánh giá nhu cầu đào tạo để xác định rõ mục tiêu của chương trình đào tạo, lúc đó chính sự rõ ràng về mục tiêu đào tạo kích thích nhu cầu được đào tạo của nhân viên ngành dệt may, từ đó các nhân viên thấy rõ nhu cầu đào tạo của bản thân và trách nhiệm với công việc trong công ty, các nhân viên sẽ cố gắng học tập và làm việc có hiệu quả hơn.

Nội dung đào tạo tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may. Nhìn vào bảng kết quả phân tích hồi quy, ta thấy Sig. =0.001 (<0.05), có mối quan hệ giữa nội dung đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên ngành dệt may ở mức ý nghĩa thống kê 5%. Với kết quả này, giả thuyết H3 được chấp nhận. Kết quả này đề xuất các doanh nghiệp dệt may phải quan tâm chú trọng đến nội dung đào tạo đến cho nhân viên tốt hơn, điều này có thể làm tăng hiệu quả làm việc của nhân viên, kết quả nghiên cứu cũng phù hợp với nghiên cứu trước đó như Poon và Othman, 2000; Hasniza Binti Hamidun, 2009. Nếu như các doanh nghiệp dệt may tổ chức chương trình đào tạo cho nhân viên chú trọng đến vấn đề nội dung đào tạo phù hợp đúng với mục tiêu của tổ chức, đúng nhu cầu thì sẽ cung cấp cho nhân viên những kiến thức chuyên môn, kỹ năng cần thiết giúp nhân viên làm việc tốt hơn. Nếu nội dung đào tạo phù hợp với nhu cầu đào tạo, phương pháp đào tạo thì hiệu quả đào tạo đáng kể giúp hiệu quả làm việc của nhân viên tốt hơn, yếu tố quan trọng để tăng năng suất cho các doanh nghiệp dệt may.

Phương pháp đào tạo tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may. Kết quả phân tích hồi quy cho thấy Sig. = 0.000 (<0.05), có mối quan hệ tích cực giữa phương pháp đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may ở mức ý nghĩa thống kê 5%. Với kết quả này, giả thuyết H4 được chấp nhận. Kết quả này ngược lại với nghiên cứu của Hasniza Binti Hamidun (2009), tuy nhiên đối với ngành dệt may Việt Nam với những đặc thù về truyền thống và ngành có đặc thù riêng là phải có sự can thiệp của người nhân viên thì mới có một sản phẩm hoàn hảo, do đó kết quả của nghiên cứu này phù hợp với ngành dệt may Việt Nam nói riêng và lao động Việt Nam nói chung. Dù nội dung hay cách đánh giá đào tạo có tốt nhưng phương pháp giảng dạy không tốt thì ảnh hưởng không nhỏ đến người học rất nhiều. Lý thuyết đào tạo cùng nhấn mạnh phương pháp đào tạo, phương pháp đào tạo thường phải phù hợp với nhu cầu, mục tiêu và nội dung đào tạo. Phương pháp đào tạo ngành dệt may hiện nay thường hay sử dụng đó là mô phỏng và chỉ dẫn trực tiếp. Các hình thức mô phỏng hay sử dụng ở lĩnh vực sợi-dệt và lĩnh vực dịch vụ dệt may, còn lĩnh vực may mặc hay sử dụng hình thức chỉ dẫn trực tiếp.

Đánh giá đào tạo tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may. Nhìn vào bảng kết quả phân tích hồi quy, ta thấy Sig. =0.000 (<0.05), có mối quan hệ giữa đánh giá đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may ở mức ý nghĩa thống kê 5%. Ở mức ý nghĩa này, giả thuyết H5 được chấp nhận. Kết quả nghiên cứu phù hợp với kết quả nghiên cứu của Hasniza Binti Hamidun, 2009; Goldstein, 2002. Việc đánh giá đào tạo là giai đoạn hợp lý cuối cùng của chu trình đào tạo, nhằm đánh giá lại tất cả các vấn đề của đào tạo nhằm mục đích cải thiện hiệu quả làm việc của

nhân viên. Việc đánh giá đào tạo hiệu quả có ý nghĩa quan trọng đối với nhân viên và tổ chức, nhờ việc đánh giá đào tạo (đánh giá các tiêu chí) cho cách nhìn nhận khả năng mang lại hiệu quả làm việc từ vấn đề đào tạo giúp người học (nhân viên) và tổ chức thêm gắn kết, hài lòng về công việc hơn, do đó hiệu quả làm việc của nhân viên tốt lên. Kết quả nghiên cứu cho thấy ngành dệt may có đánh giá đào tạo tuy nhiên việc đánh giá chưa được tập trung đúng mức, đôi lúc học xong nhận chứng chỉ chứng nhận được xem đã kết thúc quá trình đào tạo, do đó các doanh nghiệp dệt may với nguồn nhân lực dồi dào nhưng vẫn chưa đạt hiệu quả làm việc như mong muốn, lý do chưa đánh giá đúng hiệu quả đào tạo mang lại cho người nhân viên, cho doanh nghiệp dệt may. Do vậy, các doanh nghiệp dệt may cần thiết phải có bước đánh giá đào tạo tốt hơn để kiểm tra lại hiệu quả đào tạo mang lại cho người nhân viên và cho tổ chức về lâu dài.

5. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

5.1. Kết luận

Mục đích của nghiên cứu là khám phá các thành phần của đào tạo ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của nhân viên, đo lường mức độ ảnh hưởng của từng thành phần này đến đến hiệu quả làm việc của nhân viên ở các công ty dệt may tại TP.HCM. Việc thu thập mẫu theo phương pháp chọn thuận tiện, số lượng bảng khảo sát hợp lệ được đưa vào phân tích là 240. Kết quả kiểm định thang đo và phân tích EFA cho thấy các thang đo đều đạt độ tin cậy và có thể sử dụng được. Vì vậy, về mặt phương pháp nghiên cứu, nghiên cứu góp phần vào việc xây dựng thang đo các thành phần đào tạo ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của nhân viên trong ngành dệt may nói riêng và các tổ chức khác nói chung. Về kết quả nghiên cứu của đề tài cho thấy các thành phần của đào tạo đều có tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên ngành

dệt may, kết quả nghiên cứu này đều được ủng hộ bởi các nghiên cứu trước. Kết quả nghiên cứu sẽ gợi ý các chính sách về quản lý nguồn nhân lực, cụ thể là nguồn nhân lực ngành dệt may sẽ chú trọng hơn đến các vấn đề đào tạo, điều này rất cần thiết vì kết quả nghiên cứu đã chứng minh sự ảnh hưởng giữa đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên thuận chiều, cụ thể là các biến về đánh giá nhu cầu đào tạo, nội dung chương trình đào tạo, phương thức đào tạo và đánh giá đào tạo có tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên.

5.2. Một số kiến nghị

Đào tạo là vấn đề quan trọng trong việc phát triển nguồn nhân lực cho ngành dệt may. Kết quả hồi quy cho ta thấy đào tạo có tác động đến hiệu quả làm việc của nhân viên, do đó các nhà quản trị phải quan tâm hơn nữa đến vấn đề đào tạo, đặc biệt xác định đúng, đánh giá đúng nhu cầu đào tạo từ đó sẽ có những nội dung, phương pháp đào tạo, đánh giá đào tạo cho đúng để làm tăng hiệu quả làm việc của nhân viên. Các doanh nghiệp phải thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo, trước khi tổ chức đào tạo chúng ta cần phải đánh giá kỹ nhu cầu đào tạo, đánh giá đào tạo, cam kết đào tạo, phương pháp đào tạo và nội dung đào tạo. Cụ thể:

Nhân viên khi làm việc đều có nhu cầu được đào tạo, tuy nhiên nhu cầu này được đánh giá rất kỹ từ tổ chức để xác định mục tiêu cho việc đào tạo nhân viên cho tổ chức, vì mục tiêu này gắn liền với mục tiêu doanh nghiệp. Điều này giúp nhân viên định hình và xác định rõ mục tiêu học tập của họ là gì, từ đó nhân viên sẽ biết được và phấn đấu mục tiêu đào tạo tốt, điều này dẫn đến hiệu quả làm việc của nhân viên không ngừng cải thiện qua việc đào tạo. Do đó, đối với doanh nghiệp khi thực hiện chương trình đào tạo cần phải xem xét đánh giá nhu cầu đào tạo thông qua mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp và nhu

cầu được đào tạo của nhân viên.

Các nhà đào tạo của các doanh nghiệp dệt may cần quan tâm để nội dung đào tạo để nhân viên sau khi tham gia khóa đào tạo thì khả năng ứng dụng vào thực tế công việc tốt hơn.

Phương pháp đào tạo rất quan trọng đối với ngành dệt may, các nhà đào tạo của các tổ chức tăng cường cải thiện và kết hợp các phương pháp đào tạo. Ngành dệt may cũng cần quan tâm tăng cường đào tạo cho nhân viên bằng phương pháp tiên tiến như điện tử, qua mạng, hoặc hội thảo cho nhân viên, giúp nhân viên có điều kiện tiếp cận công nghệ mới tốt hơn, dẫn đến nhân viên thêm tư duy, kỹ năng, giúp cải thiện hiệu quả làm việc của nhân viên tốt hơn.

Các tổ chức thường hay e ngại vấn đề này hoặc có làm thì làm cho có. Việc đánh giá đào tạo cực kỳ phức tạp và đòi hỏi phải đủ nguồn lực. Do đó các tổ chức nên quan tâm đến việc đánh giá đào tạo vì nó không chỉ giúp nhân viên nâng cao hiệu quả làm việc mà còn giúp các tổ chức định hướng chiến lược kinh doanh dựa trên vốn nguồn nhân lực của doanh nghiệp, đây cũng là chiến lược kinh doanh hiện nay của các tổ chức.

Các doanh nghiệp nên tổ chức, phối hợp với các cơ sở đào tạo chính quy để đào tạo theo chương trình phù hợp với thực tiễn doanh nghiệp theo dạng đào tạo các lớp cạnh doanh nghiệp. Phối hợp với các nhà chuyên đào tạo để xây dựng các vấn đề của đào tạo toàn diện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Alliger, G.M., Tannenbaum, S.I. and Bennett, W. 1995, "Transfer of training: Comparison of paradigms in "Searching for solutions to the transfer of training problem: A multi-disciplinary approach (Smith, K.A. and Salas, E.)," in *Symposium conducted at the 10th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology Inc.*, Miami.
2. Authur, W.J. and Bennett, W.J. 2003, "Effectiveness of training in organizations: A meta-analysis of design and evaluation features," *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, No.2, pp.234-245.
3. Buckley, R. and Caple, J. 2000, *The Theory and Practice of Training*, Kogan Page Lid. 4th Edition.
4. Easterby-Smith, M. 1986, "Training course evaluation from an end to a means," *Personnel Management*, pp.25-27
5. Goldstein, I.L. and Ford, J.K. 2002, "*Training in organizations: Needs assessment, development and evaluation (4th Ed.)*," Belmont, CA: Wadsworth
6. Hansniza Binti Hamidun, 2009, *The Influence of Training on Employee's Work Commitment and Performance*, University of Malaya, Malaysia.
7. Hartenian, L.S. 2003, "Team member acquisition of team knowledge, skills and abilities," *Journal of Team Performance Management*, Vol.9 No.1/2, 2003, pp.23-30.
8. Kirkpatrick, D, L, 1994, *Evaluating training programmes: The four levels*, Sanfrancisco: Berrett-Koehler.
9. Kraiger, K., Ford, K.J. and Salas, E 1993, "Application of cognitive, skill based and affective theories of learning outcomes to new methods of training evaluation,"

- Journal of Applied Psychology*, Vol.78, pp.311-328.
10. Menguin, J 2007, “Why get people skills training?,” *Worldpress.com Programmes*.
 11. Nguyễn Minh Hà và Trần Chánh Trực 2011, Nhân tố ảnh hưởng đến năng suất lao động của công nhân may, *Tạp chí khoa học đại học Mở Tp Hồ Chí Minh*, số 1, trang 19-25.
 12. Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Vân Điềm 2012, *Quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học kinh tế quốc dân.
 13. Poh, J.B 2001, *TQM in Malaysia: A comparative study on employee's perception of management practives on TQM anh non-TQM companies*, MBA unblished thesis, University Tun Abdul Razak, Malaysia.
 14. Poon, J.M.L. and Othaman, R 2000, “Management training and development practices of Malaysian organizations,” *Malaysian Management Review*, pp.77-85.
 15. Saiyadain, M.S 1994, “Perceptions of sponsoring managers, training organizations, and top management attitude towards training,” *Malaysian Management Review*, pp.69-76.
 16. Van Buren, M.E. and Erskine, W 2002. The 2002 ASTD state of the industry report, Alexandria, VA: *American Society of Training and Development*.
 17. Wagonhurst, C 2002, Developing effective training programmes, *Journal of Research Administration*, Vol 33, No.2, pp77-81.
 18. Wright, L. L 1996. Qualitative international management research, In B. J. Punnett & O. Shenkar, *Handbook for international management research* (63-81). Oxford: Blackwell.
 19. Zemke, R.E 1994, “Diagnosis for organizational change: Methods and models – Training needs assessment: The broaening forcus of simple construct,” in A. Howard (Ed.), New York: *Guilford Press*, pp. 139-151.