

Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực ngành Logistics miền Nam Việt Nam

Phan Thị Trâm Anh, Phạm Quốc Hải*

Trường Đại học Kinh tế - Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

TỪ KHÓA

Công ty kho vận,
Logistics,
Đào tạo nguồn nhân lực,
Hiệu quả đào tạo,
Nguồn nhân lực,
Thực nghiệm.

TÓM TẮT

Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực ngành Logistics Miền Nam Việt Nam là nghiên cứu thực nghiệm tại công ty Cổ Phần Kho Vận Miền Nam (Sotrans). Nghiên cứu này áp dụng cả phương pháp định tính và định lượng, với 250 mẫu khảo sát nhân viên của Sotrans. Để đo lường hiệu quả đào tạo trong nghiên cứu này, tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng với các công cụ thống kê như phân tích nhân tố khám phá (EFA), kiểm định Cronbach's Alpha, tương quan Pearson và phân tích hồi quy nhằm đảm bảo kết quả phân tích đáng tin cậy. Kết quả cho thấy sau khi phân tích dữ liệu có 5 yếu tố chính ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo bao gồm: (1) thái độ học viên, (2) giảng viên, (3) động lực học tập, (4) nội dung đào tạo và (5) hỗ trợ từ quản lý. Trong đó, thái độ học viên được xác định là yếu tố quan trọng nhất. Nghiên cứu cung cấp cái nhìn sâu sắc về thực trạng và đề xuất các hàm ý quản trị cần thiết để tối ưu hóa hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực cho doanh nghiệp kho vận tại Việt Nam, đặc biệt là khu vực Miền Nam.

1. Đặt vấn đề

Miền Nam Việt Nam được xem là trung tâm kinh tế trọng điểm với các tỉnh thành nổi bật như Thành phố Hồ Chí Minh, Đồng Nai, Bà Rịa - Vũng Tàu, và Bình Dương. Khu vực này tự hào sở hữu hệ thống cảng biển lớn nhất cả nước như Cảng Cát Lái tại TP.HCM và Cảng Cái Mép - Thị Vải tại Bà Rịa - Vũng Tàu. Với vị trí chiến lược trên hành lang kinh tế Đông - Tây và gần các tuyến hàng hải quốc tế, miền Nam Việt Nam đóng vai trò huyết mạch trong chuỗi cung ứng logistics quốc gia. Theo Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam (2022), hiện có hơn 3.000 doanh nghiệp tham gia cung cấp dịch vụ logistics, trong đó 70% doanh nghiệp có trụ sở tại Thành phố Hồ Chí Minh. Lực lượng lao động logistics miền Nam chiếm khoảng 60% tổng nhân sự logistics cả nước. Tuy nhiên, chỉ

10% lực lượng này được đào tạo bài bản, phần lớn học qua thực tế, khiến chất lượng nguồn nhân lực chưa đáp ứng được yêu cầu của bối cảnh chuyển đổi số giai đoạn 2022-2024.

Về hoạt động kinh doanh, miền Nam đóng góp hơn 50% doanh thu logistics cả nước, với các lĩnh vực chính như xuất nhập khẩu, vận tải đa phương thức và quản lý kho bãi. Các doanh nghiệp lớn như Sotrans, Gemadept, Tân Cảng Sài Gòn, và các tập đoàn quốc tế như DHL, Maersk đã đầu tư mạnh mẽ vào công nghệ, bao gồm hệ thống quản lý kho tự động (WMS), vận tải thông minh, và blockchain. Trong bối cảnh đó, Sotrans – một trong những doanh nghiệp logistics lớn nhất miền Nam – là trường hợp nghiên cứu tiêu biểu, khi hoạt động trong cả ba lĩnh vực cốt lõi: kho bãi, vận tải, và giao nhận hàng hóa. Dù đã đẩy mạnh chuyển đổi số trong giai đoạn 2022-2024, Sotrans vẫn gặp khó khăn trong việc

*Tác giả liên hệ. Email: haipq@uef.edu.vn

<https://doi.org/10.61602/jdi.2025.82.02>

Ngày nộp bài: 30/10/2024; Ngày chỉnh sửa: 18/02/2025; Ngày duyệt đăng: 20/02/2025; Ngày online: 19/4/2025

ISSN (print): 1859-428X, ISSN (online): 2815-6234

đào tạo nhân lực để đáp ứng yêu cầu công nghệ mới.

Những thách thức tại Sotrans phản ánh thực trạng chung của ngành logistics miền Nam. Điều này đặt ra nhu cầu cấp thiết về các chương trình đào tạo được thiết kế linh hoạt và đặc thù cho ngành. Một số nghiên cứu về mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực bao gồm nghiên cứu của Said Taan EL Hajjar và Madina Sughra Alkhanaizi (2018) hay mô hình bốn cấp độ để đo lường hiệu quả đào tạo của Kirkpatrick (1998). Tại Việt Nam, các tác giả như Đào Thị Duyên (2023), Lê Trung Hiếu (2021) và Vũ Hồng Vân (2019) cũng đã cho ra các mô hình nghiên cứu về hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực trong bối cảnh doanh nghiệp trong nước. Tuy nhiên, các nghiên cứu trước đây chủ yếu tập trung vào các ngành như tài chính, giáo dục, quản lý nhà nước hoặc sản xuất, những lĩnh vực có những yêu cầu và đặc thù riêng về kỹ năng và kiến thức. Trong khi đó, ngành xuất nhập khẩu và logistics - một ngành nghề có tính năng động và thay đổi liên tục, đặc biệt trong bối cảnh cách mạng công nghệ 4.0. Ngành logistics không chỉ yêu cầu cập nhật liên tục về công nghệ mới mà còn đòi hỏi sự linh hoạt trong hệ thống quản lý và phương thức vận hành, điều này yêu cầu các chương trình đào tạo phải được thiết kế đặc thù và linh hoạt hơn. Điều này đặt ra thách thức cho các doanh nghiệp ngành kho vận như Sotrans khi phải dựa trên những nghiên cứu từ các ngành nghề khác mà chưa có mô hình đào tạo được thiết kế riêng biệt cho ngành logistics. Chính vì lý do đó, nghiên cứu này sẽ giúp xác định những yếu tố quan trọng và cụ thể có thể ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả đào tạo trong một môi trường ngành logistics, đồng thời đưa ra các hàm ý quản trị nhằm cải thiện chất lượng đào tạo để đáp ứng nhu cầu thực tiễn của doanh nghiệp.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết và các giả thuyết nghiên cứu

2.1.1. Nội dung đào tạo

Trong ngành logistics, nội dung đào tạo được lựa chọn dựa trên chiến lược kinh doanh và đặc điểm đặc thù của ngành, đảm bảo tính thực tiễn và chuyên sâu. Điều này giúp nhân viên không chỉ hiểu rõ lý thuyết mà còn có thể áp dụng ngay vào các lĩnh vực cốt lõi như quản lý kho bãi, vận tải, và giao nhận, nâng cao năng lực thực tế để đáp ứng yêu cầu công việc. Donald Kirkpatrick (1998) cho rằng nội dung đào tạo là những gì được giảng dạy trong một chương trình đào tạo, bao gồm cả lý thuyết và thực hành. Ông cũng nhấn mạnh rằng nội dung đào tạo cần phải được đo lường và đánh giá để đảm bảo hiệu quả và tính ứng dụng thực tiễn. Theo Đào Thị Duyên (2023), nội dung đào tạo cần phù hợp với mục tiêu chương trình và chiến lược kinh doanh của tổ chức. Việc xây dựng nội dung phải hợp lý, phong phú, bám sát mục tiêu và nhu cầu đào

tạo. Khi học viên nắm vững kiến thức, đạt kết quả tốt, chứng tỏ chương trình đã hoàn thành mục tiêu đề ra, khẳng định hiệu quả hoạt động đào tạo của tổ chức. Từ những định nghĩa và nhận định trên, tác giả đề xuất các biến như sau:

Giả thuyết H1: Nội dung đào tạo tác động tích cực đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực.

2.1.2. Môi trường đào tạo

Một môi trường đào tạo hiện đại, được trang bị công nghệ tiên tiến, đóng vai trò thiết yếu trong ngành logistics miền Nam. Các hệ thống như quản lý kho tự động (WMS), vận tải thông minh hay blockchain không chỉ yêu cầu cơ sở vật chất phù hợp mà còn giúp nhân viên thực hành hiệu quả các kỹ năng mới. Điều kiện đào tạo tốt không chỉ tăng khả năng tiếp thu mà còn thúc đẩy sự sáng tạo và tinh thần học hỏi của nhân viên. EL Hajjar và Alkhanaizi (2018) có định nghĩa môi trường đào tạo đề cập đến bao gồm cơ sở vật chất và môi trường học tập, bao gồm các phòng được trang bị âm thanh/hình ảnh, máy tính, các thiết bị, dụng cụ để phục vụ trong quá trình học tập cũng như chương trình học tập của nhân viên. Tác giả đề xuất các biến như sau:

Giả thuyết H2: Môi trường đào tạo tác động tích cực đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực.

2.1.3. Thái độ học viên

Ngành logistics yêu cầu nhân viên phải linh hoạt, sẵn sàng học hỏi và nhanh chóng thích nghi với các công nghệ cũng như quy trình mới. Chính vì vậy, thái độ tích cực của học viên đóng vai trò quan trọng trong việc tiếp thu kiến thức và áp dụng vào môi trường làm việc với áp lực cao. Trong nghiên cứu của Lê Trung Hiếu (2021) có nói đến thái độ của học viên được đánh giá dựa trên sự chủ động và tinh thần học tập. Thái độ tích cực của học viên đóng vai trò quan trọng trong việc tiếp thu kiến thức và kỹ năng từ các chương trình đào tạo, ảnh hưởng đến hiệu quả chung của việc đào tạo nhân lực. Đào Thị Duyên (2023) đưa ra ý kiến của mình là thái độ tích cực giúp học viên sẵn sàng lĩnh hội và áp dụng kiến thức vào thực tế, trong khi thái độ tiêu cực có thể gây cản trở cho quá trình này. Điều này bao gồm ngay cả khi không yêu thích việc học, nếu học viên có mục tiêu rõ ràng và quyết tâm thực hiện, họ vẫn có thể đạt được kết quả tốt. Từ những định nghĩa và nhận định trên, tác giả đề xuất các biến như sau:

Giả thuyết H3: Thái độ học viên tác động tích cực đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực.

2.1.4. Sử dụng sau đào tạo

Trong logistics, hiệu quả đào tạo chỉ thực sự được chứng minh khi kiến thức được áp dụng vào thực tế công việc. Đây là ngành đòi hỏi tính thực tiễn cao, do

đó, việc đảm bảo nhân viên sử dụng các kỹ năng sau đào tạo giúp cải thiện đáng kể năng suất và chất lượng vận hành. Điều này không chỉ phản ánh hiệu quả của chương trình đào tạo mà còn là cơ sở để phát triển lâu dài cho doanh nghiệp. Trong nghiên cứu của Lê Trung Hiếu (2021), yếu tố sử dụng sau đào tạo được nhấn mạnh như một trong những yếu tố quan trọng để đánh giá hiệu quả đào tạo nhân lực và cho rằng hiệu quả đào tạo không chỉ dừng lại ở quá trình giảng dạy và học tập mà còn phải thể hiện qua việc áp dụng những kiến thức, kỹ năng đã học vào công việc thực tế sau khi khóa đào tạo kết thúc. Đào tạo chỉ có giá trị khi nó được áp dụng vào thực tiễn và góp phần cải thiện hiệu suất công việc, đồng thời phản ánh sự liên kết giữa quá trình giảng dạy và nhu cầu thực tiễn trong tổ chức. Đào Thị Duyên (2023) trong nghiên cứu của mình cũng quan điểm trên, bên cạnh đó còn khẳng định rằng “Đào tạo phải gắn liền với việc sử dụng sau đào tạo; nếu không, sẽ lãng phí. Do đó, tổ chức cần chú trọng đến việc áp dụng kiến thức đã học để đảm bảo đào tạo đạt hiệu quả”. Từ nhận định trên, tác giả đề xuất các biến như sau:

Giả thuyết H4: Sử dụng sau đào tạo tác động tích cực đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực.

2.1.5. Hỗ trợ của người quản lý

Người quản lý đóng vai trò cầu nối quan trọng trong việc chuyển giao kiến thức từ đào tạo sang thực tiễn. Họ không chỉ hướng dẫn mà còn động viên, tạo động lực cho nhân viên áp dụng các kỹ năng mới vào công việc. Trong ngành logistics, sự hỗ trợ từ cấp quản lý giúp giảm áp lực cho nhân viên, đồng thời đảm bảo sự thống nhất trong việc triển khai các quy trình cải tiến. Trong nghiên cứu của Jayawardana và Prasanna (2007), sự hỗ trợ từ cấp trên, đặc biệt là từ quản lý trực tiếp, đóng vai trò quan trọng trong việc tạo động lực cho nhân viên tham gia và học hỏi từ các chương trình đào tạo. Quản lý có thể tác động tích cực đến quá trình chuyển giao kỹ năng vào công việc thực tế thông qua việc khuyến khích, đặt mục tiêu, củng cố hành vi, và chấp nhận lỗi sai khi nhân viên thực hành kỹ năng mới. Sự hỗ trợ này không chỉ giúp tạo ra một môi trường thân thiện với việc chuyển giao mà còn đảm bảo nhân viên cảm thấy thoải mái và tự tin hơn khi áp dụng những gì đã học vào công việc. Đinh Thị Hồng Duyên (2015) thì cho rằng sự hỗ trợ của người quản lý là một cấu trúc đa chiều, mà có thể bao gồm sự khuyến khích tham dự, các hoạt động thiết lập mục tiêu, các hoạt động tạo áp lực và mô hình hóa các hành vi.

Giả thuyết H5: Sự hỗ trợ của người quản lý tác động tích cực đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực.

2.1.6. Động lực học tập

Ngành logistics miền Nam với tốc độ phát triển nhanh đòi hỏi nhân viên phải có động lực học tập cao

để duy trì sự hứng thú và kiên trì trong việc nâng cao kỹ năng. Sự nhiệt tình và mong muốn cải thiện bản thân là yếu tố quan trọng giúp nhân viên không ngừng hoàn thiện, đáp ứng được yêu cầu công việc trong bối cảnh ngành ngày càng đổi mới và cạnh tranh. Động lực học tập là yếu tố quan trọng trong quá trình đào tạo, được định nghĩa bởi Jayawardana và Prasanna (2007) như là mong muốn học hỏi, sự nhiệt tình, và khả năng kiên trì của người học khi đối mặt với khó khăn. Động lực này không chỉ thúc đẩy mong muốn học tập mà còn ảnh hưởng đến sự sẵn sàng tham gia và nỗ lực trong quá trình đào tạo, cũng như khả năng chuyển giao kiến thức đã học vào thực tế công việc. Theo Đinh Thị Hồng Duyên (2015), động lực học tập còn được mô tả là mong muốn cụ thể của người được đào tạo đối với chương trình đào tạo. Từ những định nghĩa và nhận định trên, tác giả đề xuất các biến như sau:

Giả thuyết H6: Động lực học tập tác động tích cực đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực.

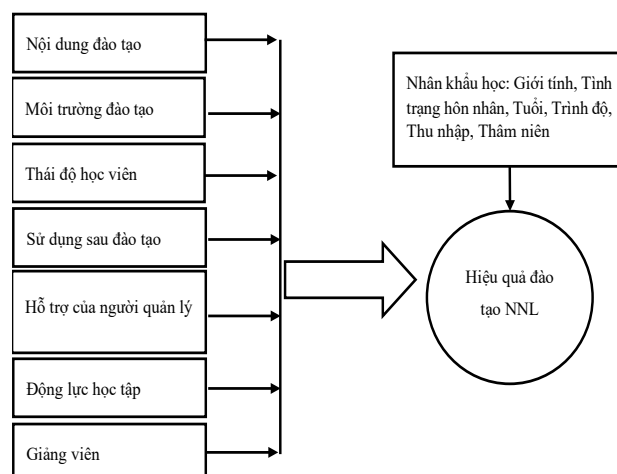
2.1.7. Giảng viên

Chất lượng giảng viên là yếu tố then chốt trong đào tạo nhân sự ngành logistics. Những giảng viên không chỉ giỏi chuyên môn mà còn am hiểu thực tiễn sẽ giúp học viên tiếp thu hiệu quả và dễ dàng áp dụng kiến thức vào công việc. Trong bối cảnh ngành logistics ngày càng đòi hỏi sự sáng tạo và linh hoạt, vai trò của giảng viên càng trở nên quan trọng trong việc xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng cao. Lin và Sharif (2008) trong bài nghiên cứu có đề cập, giảng viên được định nghĩa là người hướng dẫn và hỗ trợ học viên trong quá trình học tập, cung cấp kiến thức chuyên môn, khuyến khích sự phát triển tư duy và kỹ năng giải quyết vấn đề. Họ không chỉ truyền đạt kiến thức mà còn tạo điều kiện cho học viên tự khám phá và hiểu sâu hơn về nội dung học. Giảng viên cần có kiến thức chuyên môn vững vàng, kỹ năng sư phạm tốt và khả năng tạo động lực cho học viên. Sự nhiệt tình và quan tâm của giảng viên, cùng với việc cung cấp phản hồi kịp thời, giúp học viên cải thiện kỹ năng. Bên cạnh đó, việc áp dụng phương pháp giảng dạy đa dạng và phù hợp với nhu cầu học viên cũng nâng cao hiệu quả học tập. Giảng viên chất lượng chính là yếu tố then chốt để đảm bảo quá trình đào tạo diễn ra suôn sẻ và hiệu quả.

Giả thuyết H7: Giảng viên tác động tích cực đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực.

2.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Tác giả căn cứ trên cơ sở lý thuyết kết hợp với kế thừa có chọn lọc các mô hình hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực, từ đó đưa ra được mô hình sơ bộ về hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực gồm 7 yếu tố: Nội dung đào tạo, Môi trường đào tạo, Thái độ học viên, Sử dụng sau đào tạo, Hỗ trợ của người quản lý, Động lực học tập, Giảng viên.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

2.3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được tác giả tiến hành thông qua hai bước chính: (1) nghiên cứu định tính nhằm xây dựng bảng câu hỏi phỏng vấn; (2) nghiên cứu định lượng nhằm thu thập phân tích dữ liệu khảo sát, cũng như đánh giá và kiểm định mô hình, xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố. Nghiên cứu thực nghiệm này chọn công ty cổ phần Kho Vận Miền Nam để tiến hành nghiên cứu vì nhờ vị thế là một trong những doanh nghiệp logistics lớn nhất miền Nam, hoạt động toàn diện trong các lĩnh vực cốt lõi như kho bãi, vận tải và giao nhận hàng hóa. Những khó khăn của doanh nghiệp cũng là thực trạng chung của ngành logistics, giúp kết quả nghiên cứu có giá trị áp dụng rộng rãi. Đồng thời, vai trò quan trọng của Sotrans trong chuỗi cung ứng miền Nam càng nhấn mạnh ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả đào tạo nhân lực để đáp ứng nhu cầu thực tiễn.

Trong nghiên cứu định tính, kết quả nghiên cứu định tính được thực hiện qua phỏng vấn với 05 quản lý và thảo luận nhóm với 10 nhân viên tại Sotrans đã cung cấp những đóng góp quan trọng cho mô hình nghiên cứu. Tất cả các quản lý đều đồng ý rằng nguồn nhân lực là yếu tố cốt lõi, và công tác đào tạo đóng vai trò thiết yếu trong việc đảm bảo chất lượng nhân sự. Mô hình nghiên cứu đề xuất, dựa trên cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu trước đó, nhận được sự đồng thuận hoàn toàn, không có yếu tố nào bị loại bỏ. Qua thảo luận nhóm, các nhân viên khẳng định tính phù hợp của các yếu tố trong mô hình và đề xuất bổ sung một số yếu tố quan sát được cho là phù hợp với thực tế của nhân viên. Tỷ lệ đồng thuận 100% cho hầu hết các thang đo khẳng định mô hình này phản ánh sát thực trạng tại doanh nghiệp. Nhờ đó, nghiên cứu định tính không chỉ xác định mà còn hoàn thiện mô hình, đảm bảo tính khả thi và phù hợp khi triển khai khảo sát định lượng.

Bước nghiên cứu định lượng, tác giả sử dụng thang đo Likert 5 mức độ để đánh giá mức độ đồng ý của đối tượng khảo sát về các thang đo chính thức được rút từ

kết quả nghiên cứu định tính. Bảng câu hỏi được thiết kế với hai phần: thông tin khảo sát chính về các yếu tố ảnh hưởng và thông tin cá nhân. Theo Hair và cộng sự (2010), khi tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA, tỷ lệ số quan sát trên một biến đo lường tối thiểu là 5:1 và tốt nhất là 10:1, do đó tác giả sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiện với kích thước mẫu tối thiểu là 180 và tối ưu là 360, trong đó kích thước mẫu dự kiến là 250.

Cuối cùng, dữ liệu từ 250 bảng câu hỏi sẽ được kiểm tra, mã hóa và phân tích bằng phần mềm SPSS 23 với các kiểm định như Thống kê mô tả, Kiểm định Cronbach's Alpha, Phân tích nhân tố khám phá EFA, Phân tích tương quan Pearson, Phân tích hồi quy.

3. Kết quả và thảo luận

3.1. Thông tin nhân khẩu học

Sau khi thu thập đủ 250 phiếu khảo sát, kết quả thu được 57,6% giới tính nữ, trong khi nam giới chỉ chiếm 42,4%. Về tình trạng hôn nhân, có 54,4% người tham gia khảo sát đã kết hôn. Về độ tuổi, nhóm nhân viên từ 20-30 tuổi chiếm phần lớn với 73,2%, tiếp theo là nhóm 31-40 tuổi chiếm 22%, nhóm 41-50 tuổi chiếm 3,2%, và chỉ 1,6% thuộc nhóm trên 51 tuổi. Về trình độ học vấn, đa phần người tham gia khảo sát có trình độ đại học, chiếm 66%, trong khi 19,6% có trình độ dưới đại học và 14,4% có trình độ sau đại học. Về thu nhập, nhóm có mức thu nhập dưới 10 triệu VNĐ chiếm tỷ lệ cao nhất với 34%, tiếp theo là mức thu nhập từ 10-15 triệu VNĐ (30%), từ 15-20 triệu VNĐ (18,4%), và trên 20 triệu VNĐ (17,6%). Cuối cùng, về thâm niên làm việc, đa số nhân viên có thời gian làm việc dưới 3 năm (54%), tiếp theo là từ 3-5 năm (32,8%), và chỉ 13,2% đã làm việc trên 5 năm.

3.2. Kết quả kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA

Thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Kho Vận Miền Nam gồm 07 biến độc lập và 01 biến phụ thuộc với 36 biến quan sát sau khi kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha đều lớn hơn 0,6 và không có biến quan sát nào có hệ số tương quan biến tổng $< 0,3$. Do đó, tất cả các thang đo đã thỏa mãn yêu cầu của kiểm định Cronbach's Alpha được đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA.

Bảng 1. Kết quả kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha

Nhóm biến	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha
Nội dung đào tạo	4	0,752
Môi trường đào tạo	4	0,687
Thái độ học viên	4	0,847
Sử dụng sau đào tạo	4	0,703
Hỗ trợ của người quản lý	6	0,815
Động lực học tập	5	0,848
Giảng Viên	5	0,882
Hiệu quả đào tạo	4	0,808

Phân tích nhân tố khám phá EFA của biến độc lập với ba lần chạy kết quả với $KMO = 0,908 > 0,5$; sig Bartlett's Test = $0,000 < 0,05$; hệ số eigenvalue lớn hơn 1; hệ số tải nhân tố Factor Loading lớn hơn 0,5 cho ra 26 biến quan sát và được trích thành 5 nhân tố gồm giảng viên, nội dung đào tạo, thái độ học viên, động lực học tập, hỗ trợ từ quản lý. Bên cạnh đó, tổng phương sai trích được là $62,063\% > 50\%$, có nghĩa 05 nhân tố được trích giải thích được 62,063% biến thiên dữ liệu của 26 biến quan sát tham gia vào EFA.

Bảng 2. Kiểm định KMO và Bartlett của biến độc lập

	Hệ số KMO	0,908
Kiểm định Bartlett	Giá trị Chi bình phương xấp xỉ	3262,705
	df	325
	Sig.	0,000

Bảng 3. Tổng phương sai được giải thích của biến độc lập

Nhân tố	Giá trị riêng ban đầu			Tổng bình phương hệ số tải khi trích			Tổng bình phương hệ số tải khi xoay		
	Tổng	% Phương sai	% Tích lũy	Tổng	% Phương sai	% Tích lũy	Tổng	% Phương sai	% Tích lũy
1	9,264	35,631	35,631	9,264	35,631	35,631	3,832	14,738	14,738
2	2,419	9,302	44,934	2,419	9,302	44,934	3,526	13,561	28,298
3	1,819	6,997	51,931	1,819	6,997	51,931	3,156	12,139	40,438
4	1,479	5,687	57,617	1,479	5,687	57,617	2,973	11,436	51,873
5	1,156	4,445	62,063	1,156	4,445	62,063	2,649	10,189	62,063
6	0,951	3,659	65,721						

Bảng 4. Ma trận xoay của biến độc lập

Thang đo	Hệ số tải nhân tố				
	1	2	3	4	5
GV2	0,790				
GV5	0,700				
GV1	0,697				
GV3	0,676				
GV4	0,651				
MT3	0,623				
ND3		0,700			
ND2		0,677			
MT1		0,673			
ND4		0,656			
MT4		0,654			
ND1		0,620			
MT2		0,544			
TD4			0,756		
TD1			0,749		
TD2			0,717		
TD3			0,702		
SD3			0,513		
DL5				0,815	
DL1				0,799	
DL3				0,755	
DL4				0,621	
HT4					0,723
HT5					0,714
HT3					0,615
HT1					0,579

Kết quả kiểm định EFA cho biến phụ thuộc: $KMO = 0,764 > 0,5$, sig Bartlett's Test = $0,000 < 0,05$; như vậy phân tích nhân tố khám phá EFA là phù hợp. Có 1 nhân tố được trích với tiêu chí eigenvalue lớn hơn 1 với tổng phương sai tích lũy là $63,884\% > 50\%$. Nhân tố này giải thích được 63,884% biến thiên dữ liệu của 04 biến quan sát tham gia vào EFA.

Bảng 5. Kiểm định KMO và Bartlett của biến phụ thuộc

	Hệ số KMO	0,764
	Giá trị Chi bình phương xấp xỉ	345,937
Kiểm định Bartlett	df	6
	Sig.	0,000

Bảng 6. Tổng phương sai được giải thích của biến phụ thuộc

Nhân tố	Giá trị riêng ban đầu			Tổng bình phương hệ số tải khi trích		
	Tổng	% Phương sai	% Tích lũy	Tổng	% Phương sai	% Tích lũy
1	2,555	63,884	63,884	2,555	63,884	63,884
2	0,698	17,452	81,335			

Bảng 7. Ma trận xoay của biến phụ thuộc

	Nhân tố	
	1	
HQDT2	0,855	
HQDT1	0,849	
HQDT4	0,787	
HQDT3	0,695	

3.3. Kiểm định tương quan Pearson

Trước khi phân tích tương quan Pearson, tác giả đặt tên biến cho các nhân tố mới như sau: Giảng viên: GV; Nội dung đào tạo: ND; Thái độ học viên: TD; Động lực học tập: DL; Hỗ trợ từ quản lý: HT; Hiệu quả đào tạo: HQDT.

Bảng 8. Ma trận tương quan Pearson

	HQDT	GV	ND	TD	DL	HT
HQDT	1	0,667	0,606	0,671	0,624	0,628
GV	0,667	1	0,532	0,518	0,450	0,554
ND	0,606	0,532	1	0,435	0,364	0,430
TD	0,671	0,518	0,435	1	0,527	0,609
DL	0,624	0,450	0,364	0,527	1	0,538
HT	0,628	0,554	0,430	0,609	0,538	1

Với kết quả phân tích, sig kiểm định t tương quan Pearson giữa các biến độc lập GV, ND, TD, DL, HT với biến phụ thuộc HQDT đều nhỏ hơn 0,05. Như vậy, có mối liên hệ tuyến tính giữa các biến độc lập với biến phụ thuộc. Trong đó, Thái độ học viên có mối

tương quan cao nhất (0,671) và Nội dung đào tạo có mối tương quan thấp nhất (0,606). Các biến này đều đạt yêu cầu để đưa vào phân tích hồi quy. Đồng thời, cũng có sự tương quan tuyến tính giữa các biến độc lập với nhau, do đó hiện tượng đa cộng tuyến sẽ được kiểm định trong phân tích hồi quy.

Bảng 9. Tổng hợp kết quả mô hình hồi quy

Mô hình	R	R bình phương	R bình phương hiệu chỉnh	Sai số chuẩn ước lượng	Trị số Durbin-Watson
1	0,831 ^a	0,691	0,684	0,38231	1,685

Kết quả phân tích hồi quy, cho thấy kết quả R2 là 0,691 và hệ số R bình hiệu chỉnh là 0,684, có nghĩa là độ thích hợp của mô hình 68,4% hay nói cách khác độ biến thiên của biến hiệu quả đào tạo được các biến độc lập trong mô hình giải thích tới 68,4%.

Ngoài ra hệ số Durbin Watson = 1,685, nằm trong khoảng 1,5 đến 2,5 nên kết quả không vi phạm giả định tương quan chuỗi bậc nhất.

Bảng 10. ANOVA của mô hình hồi quy

Mô hình	Tổng các bình phương	df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Hồi quy	79,617	5	15,923	108,944	0,000 ^b
1 Phần dư	35,663	244	0,146		
Tổng	115,280	249			

Để kiểm định sự phù hợp của mô hình một cách chính xác, ta sử dụng kiểm định F (tính phù hợp của mô hình hồi quy tuyến tính tổng thể). Kết quả cho ta thấy giá trị sig kiểm định F = 0,000 < 0,05, do đó mô hình hồi quy là phù hợp.

Ở bảng này cho ta thấy kết quả của chỉ số VIF nhỏ, tất cả đều nhỏ hơn 2, do đó không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Bên cạnh đó, sig kiểm định t của 5 biến độc lập GV, ND, TD, DL, HT đều nhỏ hơn 0,05, do đó các biến này đều có ý nghĩa thống kê, đều tác động lên biến phụ thuộc HQDT. Hệ số hồi quy các biến độc lập này đều mang dấu dương, như vậy các biến độc lập có tác động thuận chiều lên biến phụ thuộc.

Kết luận giả thuyết:

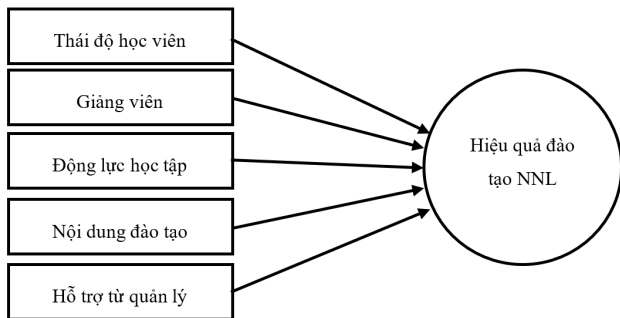
- Giảng viên (GV) tác động đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực (Chấp nhận).
- Nội dung đào tạo (ND) tác động đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực (Chấp nhận).
- Thái độ học viên (TD) tác động đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực (Chấp nhận).
- Động lực học tập (DL) tác động đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực (Chấp nhận).
- Hỗ trợ từ quản lý (HT) tác động đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực (Chấp nhận).

Bảng 11. Hệ số mô hình hồi quy

Mô hình	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Dung sai	VIF
1 (Constant)	-0,293	0,152		-1,923	0,056		
GV	0,238	0,047	0,244	5,113	0,000	0,556	1,800
ND	0,279	0,052	0,232	5,340	0,000	0,672	1,488
TD	0,241	0,047	0,250	5,142	0,000	0,535	1,868
DL	0,193	0,036	0,237	5,292	0,000	0,631	1,586
HT	0,117	0,052	0,113	2,268	0,024	0,510	1,961

Từ các hệ số hồi quy, chúng ta xây dựng được phương trình hồi quy như sau:

$$HQDT = 0,250TD + 0,244GV + 0,237DL + 0,232ND + 0,113HT + \varepsilon$$

**Hình 2. Mô hình kết quả nghiên cứu**

Từ kết quả nghiên cứu, tác giả đã khẳng định được năm yếu tố chính ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực bao gồm: thái độ học viên, giảng viên, động lực học tập, nội dung đào tạo và hỗ trợ từ quản lý. So với các nghiên cứu trước, kết quả nghiên cứu của tác giả có sự tương đồng với các nghiên cứu của Lê Trung Hiếu (2021) và Đào Thị Duyên (2023) khi đều nhấn mạnh tầm quan trọng của thái độ học viên trong việc quyết định sự thành công của quá trình đào tạo. Điều này cho thấy học viên có tinh thần chủ động học tập và nghiêm túc trong quá trình đào tạo sẽ dễ dàng tiếp thu và áp dụng kiến thức hiệu quả hơn vào công việc.

Trong thực tế, ngành logistics đòi hỏi nguồn nhân lực có kỹ năng đặc thù như quản lý kho bãi, vận tải, và giao nhận, chứng từ, quản lý chuỗi cung ứng, tối ưu hóa quy trình vận hành và ứng dụng công nghệ hiện đại. Tại Sotrans, hiệu quả đào tạo bị ảnh hưởng bởi thái độ học tập chưa tích cực của một số nhân viên, đặc biệt là trong các khóa đào tạo tối ưu hóa quy trình kho vận. Một số nhân viên trẻ không chủ động đặt câu hỏi hay thảo luận, dẫn đến việc khó áp dụng phần mềm quản lý kho mới khi triển khai thực tế. Chất lượng giảng viên cũng là một yếu tố quan trọng, nhưng có trường hợp

giảng viên thiếu hiểu biết sâu về đặc thù logistics, dẫn đến nội dung giảng dạy không phù hợp với công việc thực tế tại cảng và kho. Ngoài ra, sự hỗ trợ từ cấp quản lý sau đào tạo là yếu tố thiết yếu, bởi nhân viên thường gặp khó khăn khi áp dụng kiến thức mới nếu không được quản lý hướng dẫn hoặc tạo điều kiện thuận lợi. Ví dụ, tại Sotrans, một số quản lý không khuyến khích áp dụng các phương pháp mới, buộc nhân viên phải quay lại cách làm truyền thống. Động lực học tập cũng chịu ảnh hưởng từ cách thiết kế nội dung chương trình đào tạo; khi nội dung thiên về lý thuyết mà thiếu thực hành, nhân viên dễ mất hứng thú, đặc biệt trong bối cảnh áp lực công việc ngành logistics vốn rất cao.

4. Kết luận

Nghiên cứu này đã xác định các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực bao gồm: Thái độ học viên, Giảng viên, Động lực học tập, Nội dung đào tạo, và Hỗ trợ từ quản lý. Trong đó, thái độ học viên và giảng viên là hai yếu tố có tác động lớn nhất. Từ những kết quả thu được, tác giả đề xuất một số hàm ý quản trị cho các công ty Logistics tại Miền Nam Việt Nam nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực như sau:

Thứ nhất, các công ty Logistics cần cải thiện thái độ học tập của nhân viên bằng cách tạo môi trường học tập tích cực và cởi mở. Các công ty Logistics nên tổ chức các buổi họp nhóm và hội thảo để nhân viên chia sẻ ý kiến, kinh nghiệm, và áp dụng kiến thức vào công việc. Ngoài ra, người quản lý cần giúp nhân viên nhận thức rõ giá trị của việc học đem lại cho chính bản thân nhân viên. Cuối cùng, việc đánh giá định kỳ thái độ học viên trước và sau khóa đào tạo qua khảo sát và phỏng vấn sẽ giúp điều chỉnh nội dung và phương pháp giảng dạy, nâng cao chất lượng đào tạo và thể hiện sự quan tâm đến sự phát triển của nhân viên.

Thứ hai, các công ty cần đảm bảo chất lượng giảng viên giảng dạy, chú trọng vào quy trình tuyển chọn, ưu tiên những người có chuyên môn cao và kinh nghiệm thực tiễn trong lĩnh vực Logistics. Giảng viên không chỉ cần nắm vững lý thuyết mà còn phải có khả năng chia sẻ trải nghiệm thực tế, giúp nhân viên hiểu rõ ứng

dụng của kiến thức. Các công ty Logistics nên kiểm tra khả năng truyền đạt, giảng dạy của giảng viên thông qua phản hồi từ nhân viên và kết quả học tập. Các khảo sát đánh giá sau khóa học sẽ cung cấp cái nhìn sâu sắc về chất lượng giảng dạy, từ đó giúp công ty điều chỉnh các khóa học trong tương lai cho phù hợp hơn.

Thứ ba, để kích thích động lực học tập của nhân viên, các công ty Logistics cần thiết lập kế hoạch thăng tiến rõ ràng, giúp nhân viên thấy rằng nỗ lực học tập có thể dẫn đến các cơ hội trong tương lai và giúp nâng cao nhận thức về giá trị của việc học. Công ty cũng nên cung cấp phần thưởng vật chất và phi vật chất cho nhân viên hoàn thành khóa học, như chứng chỉ quốc tế về logistics (CLTP, CSCP hoặc FIATA). Cuối cùng, việc chia sẻ thành công từ những nhân viên đã áp dụng kiến thức vào công việc sẽ khuyến khích nhân viên khác tham gia học tập, tạo tinh thần cạnh tranh tích cực và khuyến khích sự học hỏi lẫn nhau trong công ty.

Thứ tư, công ty cần cập nhật nội dung đào tạo để theo kịp sự thay đổi trong công nghệ và xu hướng ngành Logistics hiện nay, giúp nhân viên nắm vững kỹ năng cần thiết. Các công ty Logistics cũng nên khảo sát thường xuyên để lắng nghe nguyện vọng của nhân viên về các chủ đề và kỹ năng muốn học, từ đó xây dựng nội dung đào tạo phù hợp hơn. Ngoài ra, việc tích hợp thực hành vào nội dung chương trình rất quan trọng, giúp nhân viên áp dụng kiến thức vào công việc thực tế, tăng cường sự tự tin và nhận thức về giá trị của việc học tập.

Cuối cùng, cần tối ưu hóa vai trò hỗ trợ của người quản lý. Người quản lý cần tạo môi trường học tập tích cực, theo dõi và khuyến khích sự tiến bộ của nhân viên, từ đó xây dựng không khí làm việc tích cực. Công ty nên khuyến khích các nhà quản lý tham gia các khóa đào tạo để hiểu rõ nội dung và ứng dụng của chương trình, đặc biệt các chương trình về quản lý đặc thù trong ngành Logistics như kho vận, và chứng từ hải quan. Sự hiểu biết này giúp họ hỗ trợ nhân viên hiệu quả hơn và nâng cao nghiệp vụ bản thân. Ngoài ra, cần thiết lập kênh thông tin giữa nhân viên và quản lý để dễ dàng trao đổi với nhau. Bên cạnh đó, người quản lý nên xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp cá nhân cho nhân viên, giúp nhân viên có thêm động lực, có thái độ tích cực trong học tập và nhận thức được giá trị mà chương trình đào tạo đem lại.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Alvarez, K., Salas, E., & Garofano, C. M. (2004). An Integrated Model of Training Evaluation and Effectiveness. *Human Resource Development Review*, 3(4), 385 – 416.
- Baldwin, T.T., & Ford, J.K (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63 – 105.
- Chính phủ Việt Nam (2019). *Bộ luật Lao động năm 2019*. Số 45/2019/QH14.

- Đào Thị Duyên (2023). Các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả công tác đào tạo cán bộ, công chức của thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội. *Tạp chí Công thương*, Số 1, 135 – 144.
- Đinh Thị Hồng Duyên (2015). Đào tạo nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp thuộc nền công nghiệp nội dung số VN. Luận án tiến sĩ Kinh tế, Đại học Kinh tế quốc dân.
- El Hajjar, S. T., & Alkhanaizi, M. S. (2018). *Exploring the Factors That Affect Employee Training Effectiveness: A Case Study in Bahrain*. Sage Open, 8, 1 – 12.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.
- Huỳnh Thị Thu Sương (2017). *Quản trị nguồn nhân lực (Nguyên tắc & vận dụng trong thực tiễn)*. NXB Kinh tế TP.HCM.
- International Labour Organization. (2010). *Human resources development: Concepts and strategies*.
- Jayawardana, K. L., & Prasanna, H. A. D. (2007). Factors affecting the effectiveness of training provided to merchandisers of garment industry in Sri Lanka. *Sri Lankan Journal of Management*, 12(3 & 4), 1 – 15.
- Lê Trung Hiếu (2021). *Hiệu quả đào tạo nhân lực của tập đoàn điện lực Việt Nam*. Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Lao động Xã hội.
- Lin, A., & Shariff, M. Y. (2008). *Factors affecting training effectiveness: A study of semiconductor wafer fabrication industry in Malaysia*. The 4th National Human Resource Management Conference 2008. Tiara Beach Resort, Port Dickson, Malaysia.
- Vũ Hồng Vân & Nguyễn Thị Oanh (2019). Factors Affecting Training Production Workers at Enterprises in Vietnam. *The International Journal of Business & Management*, 7, 11.

Factors Affecting the Effectiveness of Human Resource Training in the Logistics Industry in Southern Vietnam

Phan Thi Tram Anh, Pham Quoc Hai

Ho Chi Minh City University of Economics and Finance, Vietnam

Abstract

The study of factors affecting the effectiveness of human resource training in the Southern Logistics industry in Vietnam is an empirical study at the Southern Logistics Joint Stock Company (Sotrans). This study applies both qualitative and quantitative methods, with 250 survey samples of Sotrans employees. To measure training effectiveness in this study, the author uses qualitative and quantitative research methods with statistical tools such as exploratory factor analysis (EFA), Cronbach's Alpha test, Pearson correlation and regression analysis to ensure reliable analysis results. The results show that after data analysis, there are five main factors affecting training effectiveness including: (1) trainee attitude, (2) lecturer, (3) learning motivation, (4) training content and (5) support from management. In which, trainee attitude is identified as the most important factor. The study provides insights into the current situation and proposes necessary management implications to optimize the effectiveness of human resource training for logistics enterprises in Vietnam, especially in the Southern region.

Keywords: Logistics company, Logistics, Human resource training, Training effectiveness, Human resources, Experiment.