

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI HIỆU QUẢ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CỦA THANH TRA SỞ XÂY DỰNG HÀ NỘI

● ĐÀO THỊ DUYÊN

TÓM TẮT:

Công tác đào tạo nhân lực ở Việt Nam và trên thế giới đã, đang nhận được sự chú ý lớn. Tuy nhiên, nghiên cứu về hiệu quả đào tạo và những yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo ở Việt Nam nhất là trong một lĩnh vực cụ thể như thanh tra xây dựng thì chưa có. Thêm vào đó, việc áp dụng các lý thuyết vào thực tiễn cũng rất khó khăn. Đây là một khoảng trống để tác giả thực hiện nghiên cứu này. Nghiên cứu nhằm tìm hiểu về các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động đào tạo nhân lực tại thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội.

Nghiên cứu này được thực hiện trên cơ sở thu thập các dữ liệu thứ cấp từ các nghiên cứu trước được công bố trong và ngoài nước có liên quan đến hoạt động đánh giá hiệu quả công tác đào tạo nhân lực. Bằng phương pháp thống kê, phân tích, so sánh và khảo cứu nội dung, tác giả sắp xếp các nghiên cứu có liên quan đến hiệu quả đào tạo nhân lực và xây dựng mô hình nghiên cứu theo 5 nhân tố cơ bản có ảnh hưởng tới hiệu quả công tác đào tạo nhân lực.

Từ khóa: công tác đào tạo nhân lực, cán bộ, công chức, thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội.

1. Đặt vấn đề

Con người là thành phần quan trọng nhất đóng góp vào thành công của các tổ chức nói chung và các doanh nghiệp kinh doanh nói riêng. Để có thể hoàn thành mục tiêu cũng như các kế hoạch của tổ chức trong bối cảnh kinh tế - xã hội ngày càng thay đổi nhanh chóng và phức tạp thì công tác đào tạo nhân lực (ĐTNL) ngày càng trở nên quan trọng. Công tác xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức thanh tra chuyên ngành Xây dựng từ ngày

thành lập đến nay đã có những chuyển biến quan trọng đáp ứng được yêu cầu đặt ra trong điều kiện phát triển kinh tế - xã hội của đất nước hiện nay. Tuy nhiên, việc đầu tư cho công tác đào tạo cán bộ, công chức có thật sự đem lại hiệu quả cho việc thực hiện công việc cũng như các mục tiêu kế hoạch của tổ chức hay không thì vẫn chưa được quan tâm đúng mức. Thực tế này là tồn tại rất lớn, không chỉ đối với công tác ĐTNL của thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội, mà còn của phần

lớn các tổ chức hiện nay. Các nghiên cứu công trình khoa học liên quan đến hiệu quả đào tạo cũng cho thấy thực tế khó khăn của việc áp dụng lý luận vào thực tiễn, thực tế khiến vấn đề đánh giá hiệu quả đào tạo không phải là mới mẻ nhưng vẫn hết sức cấp thiết trong giai đoạn hiện nay. Từ những lý do trên, tác giả đề xuất nghiên cứu với đề tài “Các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả công tác đào tạo cán bộ, công chức của thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội”, từ đó có được những khuyến nghị cụ thể và khách quan, nhằm góp phần vào việc nâng cao hiệu quả cho hoạt động ĐTNL hiện nay.

2. Các khái niệm

2.1. Nhân lực

Con người là yếu tố kiên quyết của hoạt động sản xuất - kinh doanh. Theo C. Mác, Lê Nin, người lao động (NLĐ) là nhân tố hàng đầu của lực lượng sản xuất, là yếu tố quyết định đến quá trình sản xuất. Nói như vậy để thấy, ngay từ khi xuất hiện hoạt động “sản xuất vật chất”, con người, NLĐ đã được coi trọng, là yếu tố kiên quyết trong hoạt động sản xuất - hoạt động đặc trưng riêng của con người và xã hội loài người. Đến giai đoạn hiện nay, khi máy móc được sử dụng để thay thế dần quá trình thực hiện công việc thì địa vị của con người trong sản xuất vật chất vẫn không thay đổi. Sang đến những năm 90, yếu tố con người trong sản xuất đã được xã hội nhận thức một cách toàn diện hơn, thuật ngữ “nhân lực” từ đó mới được chú ý và sử dụng ngày một rộng rãi. Thuật ngữ nhân lực hiện nay có thể được hiểu như sau: “Nhân lực là nguồn lực bên trong mỗi con người” (Lê Thanh Hà, 2012). Theo cách hiểu này, nhân lực là khả năng, là tiềm lực của mỗi người. Trong phạm vi một tổ chức, nhân lực chính là khả năng phát huy năng lực để thực thi công việc một cách tốt nhất. Năng lực này được kết tinh bởi thể lực và trí lực bên trong mỗi con người. Thể lực, trí lực đều là những yếu tố vô hạn, khi được đặt đúng hoàn cảnh các yếu tố này sẽ phát triển và vượt ra khỏi các giới hạn thông thường. Quan điểm này cũng tương tự như quan điểm “Nhân lực được hiểu

là toàn bộ các khả năng về thể lực và trí lực của con người được vận dụng trong quá trình lao động sản xuất. Nó cũng được xem là sức lao động của con người - một nguồn lực quý giá nhất trong các yếu tố sản xuất của doanh nghiệp. Nhân lực của doanh nghiệp bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong doanh nghiệp”. (Hà Văn Hội, 2007). Như vậy, nhân lực là tất cả những khả năng về thể lực và trí lực của con người được sử dụng trong hoạt động lao động, sản xuất.

2.2. Đào tạo nhân lực

Dubashi, P.R (1983) đã đưa ra khái niệm đào tạo “như một quá trình làm tăng kiến thức, kỹ năng và thái độ của NLĐ để đạt được các mục tiêu của tổ chức”. James R Davis Ph and Adelaide B Davis (1998) cho rằng “đào tạo là tập hợp những quy trình với mục đích không ngừng phát triển NLĐ và các hệ thống quản lý”. Raymond A. Noe (2010) cho rằng, “đào tạo là các hoạt động có kế hoạch của DN nhằm hỗ trợ quá trình học hỏi các năng lực nghề nghiệp của NLĐ”. Nyitor A. Shenge thì định nghĩa “đào tạo là hoạt động có tổ chức, giúp tác động đến nguồn lực bên trong mỗi con người, từ đó, cho phép tổ chức cạnh tranh thành công trong môi trường kinh doanh khốc liệt.” (Nyitor A. Shenge, 2014)

Lê Thanh Hà (2012) cho rằng, ĐTNL là quá trình học tập có định hướng, có kế hoạch của tổ chức, giúp NLĐ bổ sung kiến thức kỹ năng thiếu hụt và thực hiện công việc có hiệu quả hơn. Trần Kim Dung (2011) cũng đồng nhất với quan điểm trên về ĐTNL. “ĐTNL là các phương pháp tác động lên quá trình học tập” để nâng cao các kiến thức, kỹ năng thực hành, tập trung giải quyết đến vấn đề thuộc phạm vi công việc hiện tại của cá nhân NLĐ, giúp họ có ngay các kỹ năng cần thiết để thực hiện tốt công việc hiện tại. Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm (2012) cũng nhấn mạnh về việc “đào tạo là các hoạt động học tập nhằm giúp cho NLĐ có thể thực hiện có hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình. Đó chính là quá trình học tập làm cho NLĐ nắm vững hơn về công việc của mình, là những hoạt động học tập để

nâng cao trình độ, kỹ năng của NLĐ để thực hiện nhiệm vụ lao động có hiệu quả hơn”. Từ những khái niệm về ĐTNL của các tác giả trong nước và nước ngoài, tác giả đề xuất khái niệm để sử dụng trong nghiên cứu như sau: ĐTNL là tổng hợp các hoạt động có tổ chức nhằm tạo ra sự thay đổi quan điểm, năng lực hành vi, năng lực nghề nghiệp theo hướng tích cực cho người lao động, giúp cho NLĐ có thể thực hiện có hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình, từ đó giúp tổ chức có thể hoàn thành các mục tiêu đã đề ra.

2.3. Hiệu quả

Các tác giả nghiên cứu vấn đề hiệu quả cũng có những cách tiếp cận khác nhau về khái niệm này. Trong khuôn khổ nghiên cứu của mình, tác giả theo quan điểm hiệu quả cần được gắn với mục tiêu cụ thể, là sự kết hợp giữa đầu vào và đầu ra, cách tiếp cận kinh tế học. Nguyễn Kim Thúy (1989) cho rằng “hiệu quả được hiểu là chỉ tiêu so sánh, biểu hiện mức độ tiết kiệm chi phí trong một đơn vị kết quả hữu ích và mức tăng khối lượng kết quả hữu ích của hoạt động sản xuất vật chất trong một thời kỳ, góp phần làm tăng thêm lợi ích xã hội của nền kinh tế quốc dân”. Dương Văn Chung (2003) đưa ra hai khái niệm về hiệu quả như sau: “Hiệu quả là khái niệm dùng để chỉ mối quan hệ giữa kết quả thực hiện các mục tiêu hoạt động của chủ thể và chi phí mà chủ thể phải bỏ ra để đạt được kết quả đó trong những điều kiện nhất định” và “Hiệu quả là một chỉ tiêu phản ánh mức độ thu lại được kết quả nhằm đạt một mục đích nào đó tương ứng với một đơn vị nguồn lực phải bỏ ra trong quá trình thực hiện hoạt động nhất định”. Đỗ Huyền Trang (2013) tiếp cận hiệu quả gắn với mục đích của chủ thể, hiệu quả được hiểu là “một chỉ tiêu phản ánh mức độ thu lại được kết quả nhằm đạt được một mục đích nào đó của chủ thể tương ứng với một đơn vị nguồn lực đã bỏ ra trong quá trình thực hiện”. Từ đó ta có thể hiểu, để đạt được thành công của một hoạt động, các nhà kinh tế luôn chú trọng đến việc giảm chi phí lãng phí và nâng cao số lượng, chất lượng của sản phẩm đầu ra. Nói

cách khác, đó là mức độ “thu hồi vốn” và “tạo giá trị thặng dư” của mỗi hoạt động.

2.4. Hiệu quả đào tạo (HQĐT) nhân lực

Baldwin và Ford định nghĩa về HQĐT như sau “đào tạo được coi là hiệu quả khi người học có thể áp dụng các kiến thức, kỹ năng và thái độ đã học được vào trong một công việc cụ thể” (Baldwin và Ford, 1988). Kaye Alvarez, Eduardo Salas, Christina M. Garofano (2004) cho rằng hiệu quả ngoài việc đánh giá kết quả đào tạo, tổ chức còn cần cố gắng đánh giá các khía cạnh của môi trường, chương trình đào tạo và bản thân nhân viên. Những yếu tố này làm tác nhân khiến chương trình đào tạo thành công hay không thành công. Hiểu theo cách hiểu này, HQĐT là nghiên cứu về các biến có khả năng ảnh hưởng đến kết quả đào tạo ở các giai đoạn khác nhau (trước, trong và sau) của quá trình đào tạo. Cách hiểu đó cũng được tìm thấy trong quan điểm “hiệu quả cần được gắn với một cụm từ có nghĩa khác như hiệu quả vốn đầu tư, hiệu quả kinh tế, hiệu quả kinh tế xã hội” (Nguyễn Đình Hậu, 2012). Việc chia ra các khía cạnh hiệu quả khác nhau xuất phát từ những nguyên nhân: không phải lúc nào các hoạt động trong tổ chức cũng có mục đích lợi nhuận nên không cần thiết phải so sánh chi phí đầu vào với kết quả đầu ra. Ngoài ra, việc đo lường bóc tách nguyên nhân của kết quả đầu ra đôi khi gặp nhiều khó khăn, vì vậy rất khó để xác định đào tạo có phải là nguyên nhân khiến tổ chức thu được kết quả tốt hơn hay không. Kirkpatrick thì khẳng định rằng “đào tạo sẽ có rất ít giá trị cho tổ chức nếu nó không được chuyển thành năng suất” (Kirkpatrick, 1959). Như vậy, theo quan điểm này, hiệu quả đào tạo cần được đo lường dựa theo sự thay đổi của năng suất lao động. Từ những định nghĩa trên, tác giả đưa ra khái niệm cho nghiên cứu của mình “Hiệu quả đào tạo là kết quả của quá trình đào tạo đem lại sự thay đổi tích cực về kiến thức, kỹ năng, thái độ của người học và khả năng áp dụng nó vào công việc cụ thể góp phần đem lại lợi ích tích cực trong hoạt động của các chủ thể liên quan”.

2.5. Các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động đào tạo

Các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động ĐTNL cũng sẽ ảnh hưởng tới hiệu quả của hoạt động này. Rất nhiều công trình nghiên cứu ĐTNL chia các yếu tố ảnh hưởng đó thành các yếu tố thuộc môi trường bên trong và môi trường bên ngoài:

- Môi trường bên trong: quản lý hoạt động ĐTNL, quan điểm của người lãnh đạo, sử dụng nhân lực sau đào tạo, mục tiêu đào tạo, đặc trưng ngành nghề, chiến lược phát triển của tổ chức, văn hóa doanh nghiệp, khả năng tài chính của doanh nghiệp.

- Môi trường bên ngoài: thể chế chính trị, đặc điểm môi trường kinh doanh, tình hình kinh tế, chính trị, văn hóa xã hội, hệ thống pháp luật, chất lượng nguồn nhân lực, sự phát triển của hệ thống giáo dục, đối thủ cạnh tranh.

Đặc điểm chung của các công trình nghiên cứu trên là lựa chọn một vài yếu tố đặc trưng ở các môi trường bên trong và môi trường bên ngoài để phân tích trong trường hợp cụ thể. Cách làm này giúp đảm bảo bao quát các vấn đề từ việc phân tích các yếu tố khách quan cho đến các yếu tố chủ quan khi thực hiện đào tạo. Các tác giả nghiên cứu theo hướng đó như David P.Lepak and Scott A.Snell (1999), Trần Thanh Bình (2003), Nile W. Hatch and Jeffrey H. Dyer (2004), Phạm Thị Bích

Thu (2009), Đinh Văn Toàn (2011), Phạm Minh Phương (2013), Đặng Thị Hương (2015).

3. Một số mô hình các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả đào tạo nhân lực

3.1. Mô hình của Abdullah Lin và Mohd Yazam Shariff, 2008

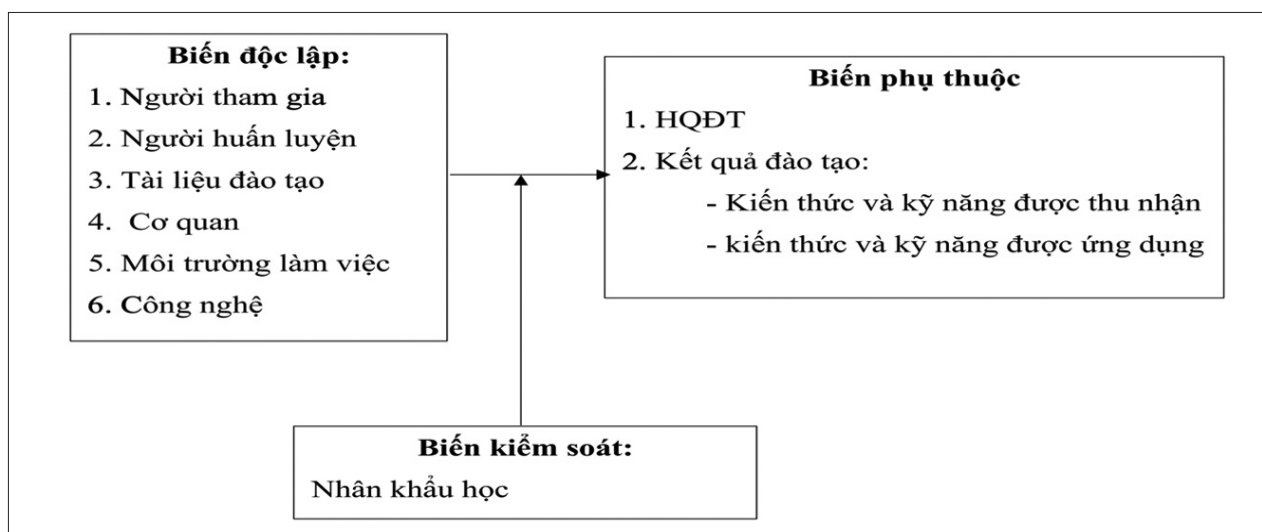
Abdullah Lin và Mohd Yazam Shariff (2008) khi nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến HQĐT đã nghiên cứu ảnh hưởng của 6 nhân tố, gồm: người tham gia, người huấn luyện, tài liệu đào tạo, cơ quan, môi trường làm việc và công nghệ. Cụ thể như sau Hình 1.

3.2. Mô hình của K. L. Jayawardana và H. A. D. Prasanna

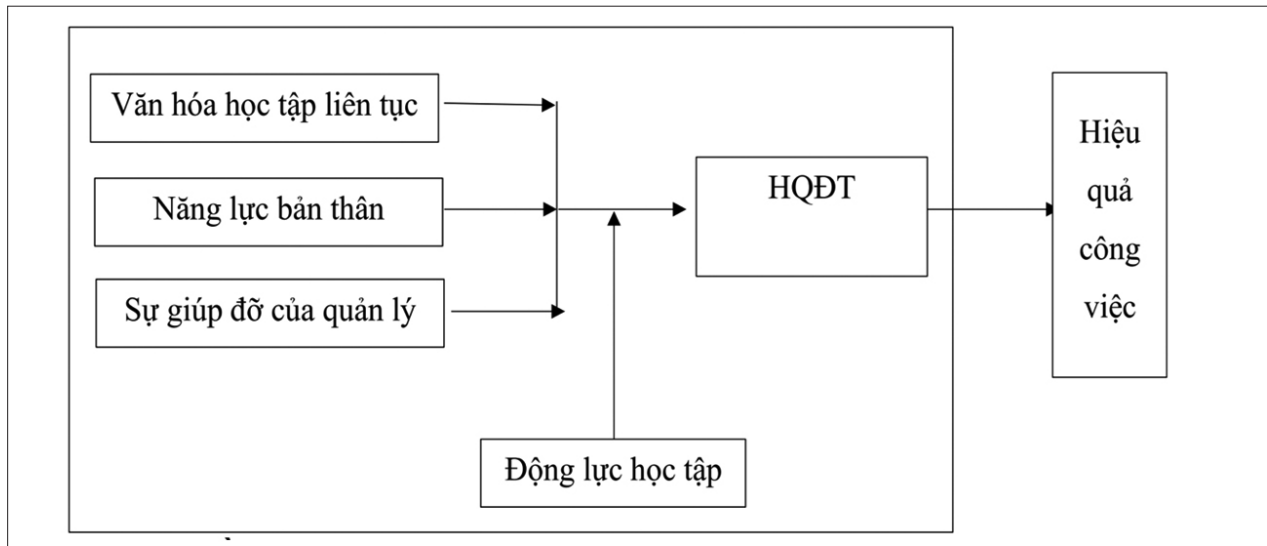
K.L. Jayawardana và H. A. D. Prasanna (2007) trong bài viết "Factors Affecting the Effectiveness of Training Provided to Merchandisers of Garment Industry in Sri Lanka" đã đưa ra mô hình đánh giá hiệu quả làm việc dựa trên đánh giá HQĐT. Cụ thể như Hình 2.

Như vậy, HQĐT được tác động bởi 3 yếu tố gồm: Văn hóa học tập liên tục, Năng lực bản thân, Sự giúp đỡ của quản lý. Động lực học tập là yếu tố kiểm soát đến mối quan hệ này. Có thể thấy, điểm nổi bật của mô hình này là việc lựa động lực học tập là yếu tố kiểm soát, bởi theo quan điểm của tác giả động lực học tập có thể tác động và làm thay đổi 3 yếu tố độc lập.

Hình 1: Mô hình của Abdullah Lin và Mohd Yazam Shariff, 2008



Hình 2: Mô hình của K. L. Jayawardana và H. A. D. Prasanna, 2007



Đinh Thị Hồng Duyên (2015) dựa vào một số quan điểm nghiên cứu, tác giả đã tổng hợp lại các yếu tố ảnh hưởng đến HQĐT bao gồm: Động lực học tập, Tự nhận thức và khả năng bản thân, Sự hỗ trợ của nhà quản lý, Văn hóa học tập liên tục của doanh nghiệp, Một số đặc điểm cá nhân (giới tính, tuổi tác, trình độ).

Mỗi mô hình đều có những ưu điểm và hạn chế. Tuy nhiên, trong mỗi ngành nghề sẽ có những đặc điểm và tiêu chuẩn đánh giá khác nhau. Do vậy, các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động đào tạo cũng không thể như nhau được. Phần dưới đây, tác giả xin đề xuất mô hình các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động ĐTNL cụ thể trong ngành Thanh tra xây dựng phù hợp với những đặc điểm riêng biệt của ngành nghề này.

4. Đề xuất mô hình các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động đào tạo nhân lực của Thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội

Số lượng công chức của cơ quan Thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội trong những năm gần đây luôn duy trì số lượng lớn và ổn định, qua các năm không có sự chênh lệch đáng kể, chủ yếu cán bộ công chức còn khá trẻ và nằm trong độ tuổi từ 30-40 tuổi. Số cán bộ, công chức trẻ có khả năng tiếp thu khoa học công nghệ hiện đại nhanh, đây chính là điều kiện thuận lợi cho công tác đào tạo,

bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức. Tuy nhiên, ở Thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội, số cán bộ, công chức trẻ thường thiếu kinh nghiệm và thường có mong muốn được nâng cao trình độ hơn những người lớn tuổi. Chính điều này có thể làm cho nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của Thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội lớn hơn và kết quả đào tạo cao hơn. Đó là một thuận lợi cho công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức ở cơ quan Thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội. Tuy nhiên, vẫn có những điểm hạn chế làm ảnh hưởng tới hoạt động ĐTNL:

Một là, Do tính đặc thù của cơ quan Thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội - công chức thường xuyên phải bám sát địa bàn hoặc tham gia các đoàn thanh tra liên ngành do Thành phố hoặc UBND các quận, huyện thành lập nên việc bố trí cho công chức đi học các khóa đào tạo, bồi dưỡng cũng gặp nhiều khó khăn.

Hai là, Việc bố trí cho công chức đi học các khóa bồi dưỡng về quản lý nhà nước, lý luận chính trị, nghiệp vụ chuyên ngành còn bị động, phụ thuộc nhiều vào các đơn vị chủ trì như Sở Nội vụ, Trường Cán bộ Thanh tra, Học viện Quản lý xây dựng và đô thị nên việc chủ động bố trí thời gian cho công chức tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng còn gặp khó khăn.

Ba là, Việc học và sử dụng ngoại ngữ trong những năm gần đây chưa thực sự phát triển do công việc thực tế chưa đòi hỏi nhiều đến việc sử dụng ngoại ngữ.

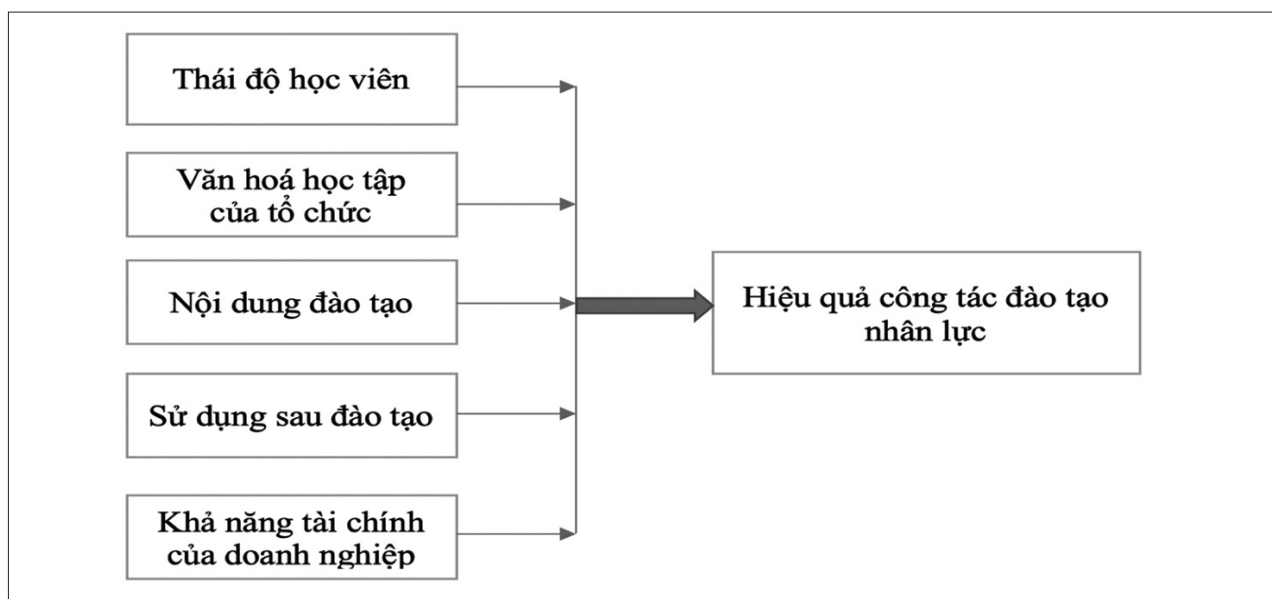
Từ những tồn tại và hạn chế trong công tác ĐTNL của thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội ở trên, tác giả đề xuất mô hình các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động ĐTNL thanh tra xây dựng tại Sở Xây dựng Hà Nội như thể hiện tại Hình 3.

- *Thái độ học viên*: Trước tiên, thái độ học viên phải đảm bảo yêu thích, có quan điểm đúng đắn về ĐTNL. Thái độ của học viên đối với một chương trình đào tạo và công tác đào tạo tại một tổ chức có thể quyết định học viên đó có sẵn sàng lĩnh hội kiến thức, cũng như áp dụng kiến thức được học và thực tế hay không. Thực tế cho thấy, trong nhiều trường hợp, học viên không thích học nhưng vì mục tiêu được xác định rõ ràng khiến họ quyết tâm học và vẫn thu được kết quả cao. Học tập lúc này không phải vì đam mê, sở thích mà có thể trở thành nhiệm vụ, thành điều đúng đắn mà các học viên đó dù không muốn tham gia học tập nhưng họ vẫn sẽ học để đạt được mục tiêu mình mong muốn. Tất nhiên, không thể phủ nhận một chiều ngược lại rằng nếu có thái độ học tập tốt,

yêu thích hoạt động đào tạo, các học viên sẽ lĩnh hội kiến thức một cách dễ dàng hơn, qua đó đảm bảo HQĐT. Học viên có thái độ tích cực, hiệu quả có thể thu được cao, ngược lại, thái độ học viên chưa tích cực có thể gây khó khăn trong quá trình tiếp thu và lĩnh hội kiến thức được truyền tải trong ĐTNL. Xét về ý nghĩa lý luận, thái độ học viên cũng là yếu tố có đặc điểm tương đồng với yếu tố "động lực học tập", yếu tố được nhắc đến trong rất nhiều mô hình và bài nghiên cứu như: mô hình của Hyochang Lim và cộng sự; mô hình của Baldwin và Ford (1988); hay trong các nghiên cứu của B.K. Punia & Saurabh Kant (2013); Sahinidis & Bouris (2008). Động lực có thể hiểu là sự khát khao, tự nguyện tham gia quá trình học tập hay nói cách khác là thái độ của học viên với quá trình học tập ở tổ chức. Với đặc thù công việc thanh tra thường xuyên phải đi công tác, bám địa bàn, theo tác giả nếu người lao động có thái độ tích cực với quá trình đào tạo thì họ sẽ cố gắng bố trí công việc hoặc sắp xếp với những người khác để hoàn thành khóa đào tạo của mình.

- *Nội dung đào tạo*: Nội dung đào tạo phải phù hợp với mục tiêu chương trình đào tạo và mục tiêu chiến lược kinh doanh của tổ chức. Cũng như

Hình 3: Mô hình nghiên cứu của tác giả về các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả đào tạo thanh tra xây dựng



bất kỳ một chương trình đào tạo nào, nội dung đào tạo quyết định học viên sẽ được trang bị những gì sau khi tham gia đào tạo. Xây dựng nội dung đào tạo hợp lý, phong phú, bám sát mục tiêu và nhu cầu đào tạo là yêu cầu bắt buộc khi xây dựng chương trình đào tạo. Khi nội dung đào tạo tốt kết hợp với kết quả học tập - mức độ nắm vững nội dung đào tạo của các học viên có kết quả tốt đồng nghĩa với việc chương trình đào tạo đã đạt được các mục tiêu đề ra. Đây là điều kiện cần tiếp theo để khẳng định hoạt động đào tạo tại tổ chức là có kết quả tốt. Nội dung đào tạo cũng là một trong các yếu tố được nghiên cứu trong các mô hình của Baldwin & Ford (1988); mô hình của Hyochang Lim và cộng sự (2007)... Lựa chọn nội dung đào tạo qua đó sẽ đảm bảo phù hợp, kết hợp hiệu quả kết quả của các mô hình đánh giá HQĐT và các công trình nghiên cứu về yếu tố ảnh hưởng đến HQĐT.

- *Văn hóa học tập của tổ chức*: Văn hóa là các thói quen, giá trị, nếp nghĩ của một nhóm người hay của toàn xã hội. Văn hóa là thứ mà thành viên trong xã hội, trong nhóm phải thực hiện theo. Trong phạm vi tổ chức, văn hóa tổ chức đề cập đến các giá trị, quy trình và hành vi tổ chức. Trong đó, một văn hóa không thể không nhắc đến là văn hóa học tập. Xây dựng được văn hóa học tập giúp tạo ra sự nỗ lực học tập một cách tự nguyện của mỗi nhân viên. Một tổ chức có văn hóa học tập liên tục là tổ chức biết cách xây dựng hoạt động đào tạo liên tục, hợp lý và lôi cuốn nhân viên vào quá trình đào tạo. Theo đó, nhân viên sẽ tự nguyện tham gia các chương trình đào tạo hoặc thậm chí tự học tập và rèn luyện để theo kịp với yêu cầu của tổ chức, theo kịp sự phát triển của đồng nghiệp xung quanh. Xây dựng được văn hóa học tập có nghĩa là mọi thành viên trong tổ chức sẽ có ý thức và tự giác trong học tập để phù hợp và hòa nhập hơn với tổ chức. Điều này sẽ tác động mạnh tới sự thành công của các khóa đào tạo. Theo Burke & Baldwin (1999), văn hóa học tập có vai trò quan trọng trong đào tạo, bởi nó đảm bảo sự thành công khi tổ chức đó thường xuyên cập

nhật những kiến thức và kỹ năng mới cũng như tạo môi trường để ứng dụng các kiến thức kỹ năng mới đó vào thực tế quá trình làm việc. Để xây dựng văn hóa học tập, các tổ chức cần thể hiện quan điểm, cách thức nhìn nhận về ĐTNL qua nhiều phương diện như: khen thưởng, kỷ luật, giao việc, động viên, khuyến khích, xây dựng cơ chế cạnh tranh lành mạnh...

- *Sử dụng nhân lực sau đào tạo*: Sử dụng kết quả sau đào tạo minh chứng những gì học viên đã áp dụng vào trong thực tế. Sử dụng kết quả sau đào tạo không chỉ là hoạt động trong nội hàm của ĐTNL mà còn đảm bảo đào tạo có HQĐT trong thực tế. Để thực hiện được điều này, sau khi thu được các kết quả học tập tốt, tổ chức cần xây dựng chương trình, nội dung hành động để sử dụng nhân lực sau đào tạo, giúp họ có cơ hội áp dụng kiến thức, kỹ năng thái độ mới được đào tạo vào công việc. Điều này cũng giúp đảm bảo một trong các nguyên tắc của ĐTNL: đào tạo phải gắn với sử dụng sau đào tạo. Đào tạo sẽ được coi là phí phạm nếu đào tạo xong nhưng không sử dụng, vì vậy sử dụng sau đào tạo là điều kiện cần của HQĐT. Tổ chức không thể tổ chức hiệu quả các chương trình đào tạo nếu không chú trọng đến việc áp dụng những gì mình đã đào tạo được. Nếu đào tạo không gắn với sử dụng sau đào tạo, chắc chắn đào tạo không hiệu quả.

- *Khả năng tài chính của doanh nghiệp*: Với những doanh nghiệp, tổ chức có khả năng tài chính ổn định, dồi dào, đồng nghĩa với việc họ có thể cung cấp cho người lao động những hình thức học tập với chất lượng cao nhất. Đồng thời trong quá trình người lao động đi học nâng cao trình độ cũng như kỹ năng thì các chế độ trong tương lai có thể nhận được cũng là một động lực quan trọng khiến họ có thái độ tích cực hơn trong quá trình được đào tạo cũng như trong quá trình sử dụng những kiến thức, kỹ năng thu thập được vào công việc chuyên môn của mình. Từ những lý do đó, tác giả liệt kê yếu tố khả năng tài chính của doanh nghiệp (tổ chức) là 1 trong những yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động ĐTNL.

5. Kết luận

Vấn đề nhân lực là một vấn đề rất khó để đánh giá và đưa ra các biện pháp phù hợp hoàn toàn cho đúng với đặc điểm người lao động, cũng như điều kiện, hoàn cảnh của các tổ chức, doanh nghiệp. Trên cơ sở tập hợp các tài liệu có liên quan, tác giả bằng sự hiểu biết của mình đã xây dựng một mô hình với 5 yếu tố cơ bản ảnh hưởng tới hiệu quả quá

trình ĐTNL của thanh tra Sở Xây dựng Hà Nội. Đây là một hướng tiếp cận để các nhà quản lý nói chung và những nhà quản lý nhân lực nói riêng của Sở Xây dựng Hà Nội có thể xem xét và cân nhắc để có những chính sách, biện pháp trong tương lai, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động ĐTNL, tiến tới việc đảm bảo đội ngũ nhân lực đủ trình độ, kỹ năng, cũng như kinh nghiệm trong ngành Xây dựng Việt Nam ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Tài liệu tiếng Việt:

1. Trần Thanh Bình (2003), *Đào tạo nguồn nhân lực phục vụ quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa nông thôn Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế quốc dân.
2. Dương Văn Chung (2003), *Nghiên cứu về hiệu quả sản xuất kinh doanh và một số giải pháp nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước xây dựng giao thông*, Luận án tiến sĩ, Đại học Nông nghiệp I.
3. 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.
4. Trần Kim Dung (2009), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản XB Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
5. Lê Thanh Hà (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực I*, Nhà xuất bản Lao động Xã hội.
6. Nguyễn Đình Hậu (2012), *Nghiên cứu đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ lĩnh vực cơ khí quốc phòng*, Luận án tiến sĩ Quân sự, Học viện Kỹ thuật Quân sự.
7. Đặng Thị Hương (2015), *Đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam đáp ứng yêu cầu của hội nhập kinh tế quốc tế*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế.
8. Hà Văn Hội (2007), *Quản trị nhân lực trong doanh nghiệp*, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.
9. Phạm Minh Phương (2013), *Quản lý đào tạo nhân lực tại doanh nghiệp may Việt Nam trong giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Giáo dục.
10. Phạm Thị Bích Thu (2009), *Đào tạo và phát triển nhân lực của công nghiệp dệt may Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Đại học Đà Nẵng.
11. Nguyễn Kim Thúy (1989), *Nghiên cứu hệ thống chỉ tiêu đo lường hiệu quả kinh tế hoạt động SXKD trong xí nghiệp công nghiệp*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế quốc dân.
12. Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm (2012), *Giáo trình quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân.
13. Lê Trung Hiếu (2021), *Hiệu quả đào tạo nhân lực của Tập đoàn Điện lực Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Lao động - Xã hội.

Tài liệu tiếng Anh:

14. A.Akin Aksu & Sevcan Yildiz (2011). Measuring results of training with ROI method: An application in a 5-star hotel in Antalya region of Turkey. *An international multidisciplinary Journal of Tourism*, 6(1), 193-212

15. AKL Jayawardana & HAD Prasanna (2007). Factors Affecting the Effectiveness of Training Provided to Merchandisers of Garment Industry in Sri Lanka. *Sri Lankan Journal of Management*, Vol 172.
16. Alvarez, K., Salas, E., & Garofano, C. M (2004). An Integrated Model of Training Evaluation and Effectiveness. *Human Resource Development Review*, 3(4), 385–416.
17. Baldwin, T.T., & Ford, J.K (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63-105.
18. A.Akin Aksu & Sevcan Yildiz (2011). Measuring results of training with ROI method: An application in a 5-star hotel in Antalya region of Turkey. *An international multidisciplinary Journal of Tourism*, 6(1), 193-212.
19. AKL Jayawardana & HAD Prasanna (2007). Factors Affecting the Effectiveness of Training Provided to Merchandisers of Garment Industry in Sri Lanka. *Sri Lankan Journal of Management*, Vol 172.
20. Anitha and Dr. M. Ashok Kumar (2016). A study on the impact of training on employee performance in private insurance sector, coimbatore district. *International Journal of Management Research & Review*, 6(8).
21. Alvarez, K., Salas, E., & Garofano, C. M (2004). An Integrated Model of Training Evaluation and Effectiveness. *Human Resource Development Review*, 3(4), 385–416.
22. Aliya Mohammed Al-Mughairi, (2018). *The evaluation of training and development of employees: The case of a national oil and gas industry*. Thesis of Doctor of Philosophy, Brunel Business School Brunel University.
23. Alexandros G. Sahinidis, John Bouris (2008). Employee perceived training effectiveness relationship to employee attitudes. *Journal of European Industrial Training*, 32 (1), 63-76.
24. Baldwin, T.T., & Ford, J.K (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63-105..
25. Erdem, M., & Ucar, I. H. (2013). Learning Organization Perceptions in Elementary Education in terms of Teachers and the Effect of Learning Organization on Organizational Commitment. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 13(3), 1527- 1534.
26. Ford, J. K., Quinones, M. A., Sego, D. J., & Sorra, J. S (1992). Factors affecting the opportunity to perform trained tasks on the job. *Personnel Psychology*, 45, 511–527.
27. Haslinda, A. and Mahyuddin, M.Y (2009). The Effectiveness of Training in the Public Service. *American Journal of Scientific Research*, 6 (2009), 39-51.
28. HomKlin (2014). *Training effectiveness of Skill Certification system: the Case of automotive Industry in Thailand*. Doctoral thesis, International Development and cooperation Hiroshima University.
29. Hyochang Lim, Sang-GunLee, KichanNam (2007). Validating E- learning factors affecting training effectiveness. *International Journal of Information Management*, 27(1), 22-35
30. Khalid S Alwekasi (2015). *Perception on Training Programs in Family-owned Firms in the Kingdom of Saudi Arabia*. Thesis of Doctor of Philosophy, Brunel University.
31. Kaufman & M. Keller (1994). Levels of Evaluation: Beyond Kirkpatrick. *Human resource development quarterly*, 5(4).
32. Nile W. Hatch and Jeffrey H. Dyer (2004). Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage. *Strategic management journal*, Vol 25
33. Nyitor A. Shenge (2014). Training Evaluation: Process, Benefits, and Issues. *Ife Psychologia*, 22(1), 50-58.
34. Karatas Hakan và Fer Seval (2011). CIPP Evaluation Model Scale: Development, Reliability and Validity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 00 (2011) 000–000

35. Kirkpatrick D (1996). Great ideas revisited: revisiting Kirkpatrick's four-level model. *Training and Development*, 50, 54-57.
36. Kirkpatrick D. et al (2006). Evaluating training programs, Four levels, 3rd edition. Berrett-Koehler.
37. Mohammed Saad và Norsiah Binti Mat (2015). Evaluation of effectiveness of training and development: The Kirkpatrick Model. *Asian Journal of Business and management sciences*, 2(11).

Ngày nhận bài: 1/11/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 1/12/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 11/12/2022

Thông tin tác giả:

ThS. ĐÀO THỊ DUYÊN

Bộ Giáo dục và Đào tạo

FACTORS AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF INSPECTOR TRAINING ACTIVITIES AT HANOI DEPARTMENT OF CONSTRUCTION

● Master. **DAO THI DUYEN**

Ministry of Education and Training

ABSTRACT:

Human resource training in Vietnam and in the world has received great attention. However, there is no researches about the effectiveness of training activities and the factors affecting the training effectiveness in Vietnam, especially researches in specific fields such as the construction inspection. In addition, it is very difficult to put theory into practice. This study is to determine the factors affecting the effectiveness of inspector training activities at Hanoi Department of Construction.

This study is conducted by using secondary data of previous published studies about the effectiveness of human resource training activities in Vietnam and in the world. By using statistics, analysis, comparison methods and reviewing researches, a research model consisting of 5 basic factors affecting the effectiveness of human resource training activities is proposed.

Keywords: human resource training activities, officials, civil servants, inspectors of Hanoi Department of Construction.