

## Factors affecting employees' satisfaction with training - Case study: The commercial banks in Danang city

Le Thi Khanh Ly\*, Ho Tan Tuyen, Dang Thi Ngoc Van

*Duy Tan University, Da Nang City, Viet Nam*

*Received: 10/08/2022; Revised: 29/09/2022;*

*Accepted: 03/10/2022; Published: 28/12/2022*

### ABSTRACT

This study determines the factors affecting employees' satisfaction with training at commercial banks in Danang City. Quantitative research methods were utilised. The results of quantitative research were verified by multivariate statistical techniques such as Cronbach's Alpha test, exploratory factor analysis and regression analysis. With a survey of 150 employees is conducted at commercial banks in Danang city and using the regression analysis method. The research finding shows that six factors affecting employees' satisfaction with training, specifically: "Conformity with employee needs" has the most positive effect, followed by "Content of the program", "Lecturers", "Training costs", "Applicability of training programs" and the factor that has the least influential on employees' satisfaction with training is "Facilities". The finding also provides some recommendations for managers to increase employees' satisfaction with training in the banking sector.

**Keywords:** *Employees' satisfaction, training, commercial banks.*

---

*\*Corresponding author.*

*Email: letkhanhly@dtu.edu.vn*

# Nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo nhân lực - Nghiên cứu điển hình tại các ngân hàng trên địa bàn thành phố Đà Nẵng

Lê Thị Khánh Ly\*, Hồ Tấn Tuyền, Đặng Thị Ngọc Vân

*Trường Đại học Duy Tân, thành phố Đà Nẵng, Việt Nam*

*Ngày nhận bài: 10/08/2022; Ngày sửa bài: 29/09/2022;*

*Ngày nhận đăng: 03/10/2022; Ngày xuất bản: 28/12/2022*

## TÓM TẮT

Nghiên cứu được thực hiện nhằm xác định yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với chương trình đào tạo nguồn nhân lực tại các ngân hàng thương mại trên địa bàn thành phố Đà Nẵng. Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng, kết quả của nghiên cứu sẽ được kiểm định bằng các kỹ thuật thống kê đa biến như: kiểm định Cronbach's Alpha, phân tích khám phá nhân tố và hồi quy tuyến tính, tất cả được thực hiện với sự hỗ trợ của phần mềm SPSS. Bằng việc khảo sát 150 nhân viên ngân hàng, kết quả nghiên cứu cho thấy, có sáu nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với chương trình đào tạo nguồn nhân lực tại ngân hàng. Trong đó, nhân tố ảnh hưởng tích cực nhất là nhân tố "Sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên", tiếp đến là nhân tố "Nội dung của chương trình đào tạo", "Giảng viên", "Chi phí đào tạo", "Tính ứng dụng của các chương trình đào tạo" và cuối cùng nhân tố ít ảnh hưởng nhất là "Cơ sở vật chất". Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng đưa ra một số kiến nghị nhằm cải thiện sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo nguồn nhân lực tại ngân hàng.

**Từ khóa:** *Sự hài lòng của nhân viên, hoạt động đào tạo nguồn nhân lực, ngân hàng thương mại.*

## 1. GIỚI THIỆU

Đào tạo là một hoạt động quan trọng trong hệ thống các hoạt động quản trị nguồn nhân lực của tổ chức, nó cũng thường được những nhà quản trị nhìn nhận theo nhiều hướng khác nhau. Trong một vài trường hợp, đào tạo được xem như là một hoạt động phổ biến để có thể giải quyết các vấn đề nhân sự trong tổ chức (Gomez và cộng sự).<sup>1</sup> Ở một số tình huống khác, đào tạo được xem như một chi phí cho tổ chức, cả chi phí thời gian và tiền bạc (Costa và Giannecchini).<sup>2</sup> Tuy nhiên, bất kể đào tạo được xem xét như thế nào trong tổ chức thì đào tạo luôn được xem là một hoạt động quản trị nhân lực quan trọng và nó

xứng đáng cần có sự đánh giá và giám sát một cách có hệ thống (Rebora,<sup>3</sup> Owens<sup>4</sup>).

Sự hài lòng của học viên sẽ ảnh hưởng đến xu hướng học tập và nhờ vậy có thể ảnh hưởng đến khả năng cải thiện kết quả của quá trình học tập. Việc đo lường sự hài lòng của người học thường được diễn ra vào cuối khóa học (Edens và cộng sự).<sup>5</sup> Việc cố gắng xem xét phản ứng của học viên vào cuối khóa học và cố gắng hiểu những nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của họ đối với chương trình đào tạo không chỉ góp phần vào việc lập kế hoạch, thiết kế và quản lý các chương trình đào tạo hiệu quả mà còn xác định được trọng tâm trong những chương trình

\*Tác giả liên hệ chính.

Email: letkhanhly@dtu.edu.vn

đào tạo được thực hiện tại doanh nghiệp. Đặc biệt, trong ngành ngân hàng, nơi thường xuyên tung ra các sản phẩm mới hoặc các giải pháp mới được thêm vào trên nền tảng ngân hàng số thì việc đào tạo cho nhân viên là điều cần thiết để họ có kiến thức nhằm hỗ trợ khách hàng không hiểu sản phẩm và không có điều kiện để nắm bắt công nghệ mới.

Xuất phát từ nhu cầu muốn tìm hiểu những nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với chương trình đào tạo và đưa ra kiến nghị nhằm làm tăng sự hài lòng của nhân viên trong đào tạo, nhóm tác giả thực hiện nghiên cứu “Nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo – Nghiên cứu điển hình tại các ngân hàng trên địa bàn thành phố Đà Nẵng”.

## **2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU**

### **2.1. Đào tạo nguồn nhân lực**

Trong môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt. Phương pháp và kỹ thuật làm việc có nhiều thay đổi yêu cầu sự học hỏi liên tục của nhân viên. Hầu hết các tổ chức đều hướng đến mục tiêu hoàn thiện hoạt động kinh doanh thông qua việc học tập của nhân viên nhằm hướng đến một kết quả hoạt động tốt hơn. Hơn nữa, hoạt động học tập còn giúp nhân viên gắn bó hơn với tổ chức.

Đào tạo đóng vai trò như một con đường học tập và tạo ra cảm giác tiến bộ cho người học (Armstrong và cộng sự).<sup>6</sup> Choo và Bowley<sup>7</sup> cho rằng đào tạo tác động tích cực đến năng suất, có thể cải thiện sự hài lòng của khách hàng và nhân viên, do đó làm tăng giá trị thương hiệu. Smith<sup>8</sup> cho rằng đào tạo là sự tiếp thu có hệ thống các kỹ năng, quy tắc, khái niệm hoặc thái độ giúp cải thiện hiệu suất trong môi trường làm việc. Buckley và Caple<sup>9</sup> cho rằng để có thể tồn tại và phát triển thịnh vượng trong điều kiện môi trường kinh tế hiện tại thì tổ chức cần phản ứng kịp thời và linh hoạt, do đó sự tồn tại và phát triển sẽ phụ thuộc vào khả năng ứng phó với sự thay đổi của tổ chức, đồng nghĩa với việc nhân viên cần được trang bị kiến thức, kỹ năng và thái

độ mới. Acton và Golden<sup>10</sup> cho thấy rằng đào tạo không chỉ tác động tích cực đến hiệu suất công việc mà còn hỗ trợ kỹ năng quản lý sự căng thẳng trong công việc.

### **2.2. Các nghiên cứu trước về sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo nguồn nhân lực**

Khawaja và cộng sự<sup>11</sup> đã thực hiện nghiên cứu trên dữ liệu 500 mẫu là nhân viên tiếp thị và nhân viên văn phòng ở các ngành nghề khác nhau. Nghiên cứu tập trung vào việc làm sáng tỏ mối quan hệ giữa sự hài lòng đối với công tác đào tạo và phát triển nhân viên và khía cạnh hài lòng trong công việc. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng cho thấy các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với chương trình đào tạo. Sự hài lòng đối với hoạt động đào tạo tập trung vào 4 nhân tố (1) đáp ứng nhu cầu đào tạo, (2) nội dung đào tạo, (3) giảng viên và (4) chuyển giao đào tạo.

Schmidt<sup>12</sup> thực hiện nghiên cứu gồm 552 nhân viên dịch vụ kỹ thuật và dịch vụ khách hàng tại 9 doanh nghiệp sản xuất, dịch vụ và công nghệ ở Mỹ và Canada. Kết quả nghiên cứu cho thấy rằng có mối quan hệ chặt chẽ giữa sự hài lòng đối với chương trình đào tạo và sự hài lòng trong công việc. Trong đó, các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động đào tạo bao gồm (1) Thời gian dành cho đào tạo, (2) phương pháp đào tạo và (3) nội dung đào tạo. Nhân tố “phương pháp đào tạo” được cho là nhân tố quan trọng nhất ảnh hưởng đến sự hài lòng đối với hoạt động đào tạo của nhân viên.

Giangreco<sup>13</sup> nghiên cứu một khía cạnh tương đối bị bỏ quên nhưng rất quan trọng đó là phản ứng tức thì của học viên đối với việc đào tạo. Đặc biệt, nghiên cứu tập trung vào việc phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng chung của người tham gia đối với khóa đào tạo. Trước tiên, nghiên cứu chỉ rõ 3 nhân tố chính ảnh hưởng đến sự hài lòng trong đào tạo gồm nhận thức của học viên về giảng viên, nhận thức của học viên về tính hữu ích của đào tạo và nhận thức của học viên về hiệu quả của đào tạo. Các giả thuyết này

được kiểm tra bằng việc thực hiện nghiên cứu khảo sát trên 3.000 học viên từ một loạt các công ty đào tạo lớn ở Ý. Kết quả cho thấy rằng mặc dù cả 3 nhân tố trên đều ảnh hưởng đến sự hài lòng đối với hoạt động đào tạo của nhân viên, tuy nhiên cảm nhận về tính hữu ích của đào tạo là có tác động mạnh nhất.

Ngoài ra, còn nhiều nghiên cứu trước đây ở cả trong và ngoài nước nghiên cứu về sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo, như nghiên cứu của Trần Thị Mỹ Vân,<sup>14</sup> Owens,<sup>4</sup> Patrick,<sup>15</sup> Lechner,<sup>16</sup>... Những nghiên cứu này đã có những đóng góp tích cực trong việc tìm ra các nhân tố và hướng khắc phục trong hoạt động đào tạo ở các doanh nghiệp. Tuy nhiên, chúng chưa đi vào chi tiết trong việc phân loại các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong đào tạo của nhân viên, cũng như là những giải pháp nhằm gia tăng sự hài lòng trong đào tạo của nhân viên trong ngành ngân hàng.

### 2.3. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Sau khi tìm hiểu nhiều nghiên cứu liên quan đến các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo, các lý thuyết liên quan đến hoạt động đào tạo, nhóm tác giả tiến hành xây dựng mô hình cho nghiên cứu này như sau:

Dựa trên những nghiên cứu của Khawaja và cộng sự,<sup>11</sup> Giangreco,<sup>13</sup> Trần Thị Mỹ Vân,<sup>14</sup> nhân tố “sự phù hợp với nhu cầu nhân viên” được đưa vào mô hình nghiên cứu.

Dựa trên những nghiên cứu của Patrick,<sup>15</sup> Lechner,<sup>16</sup> Khawaja và cộng sự,<sup>11</sup> nhóm tác giả đưa nhân tố “Tính ứng dụng” vào mô hình nghiên cứu.

Bên cạnh đó, dựa vào những nghiên cứu của Khawaja và cộng sự,<sup>11</sup> Schmidt,<sup>12</sup> Giangreco,<sup>13</sup> Owens<sup>4</sup> nhóm tác giả đưa các nhân tố “giảng viên”, “cơ sở vật chất”, “chi phí đào tạo”, “nội dung đào tạo” vào mô hình nghiên cứu.

Mô hình nghiên cứu đề xuất với bốn biến độc lập như Hình 1.

H1: Nhân tố “Sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên” có ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo nguồn nhân lực.

H2: Nhân tố “Tính ứng dụng của đào tạo” có ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo nguồn nhân lực.

H3: Nhân tố “Giảng viên” có ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo nguồn nhân lực.

H4: Nhân tố “Cơ sở vật chất” có ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo nguồn nhân lực.

H5: Nhân tố “Chi phí đào tạo” có ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo nguồn nhân lực.

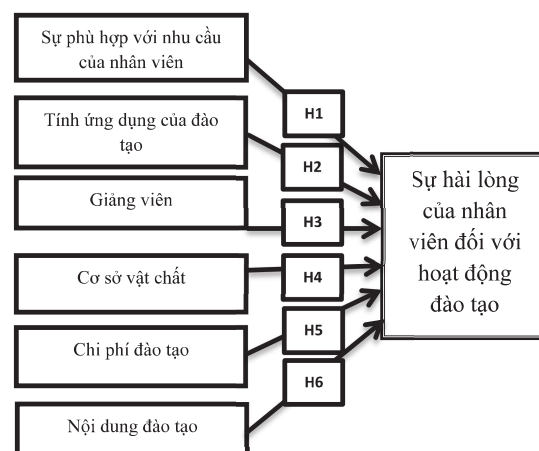
H6: Nhân tố “Nội dung đào tạo” có ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo nguồn nhân lực.

Từ mô hình nghiên cứu đề xuất, nhóm tác giả đề xuất hàm hồi quy dự kiến của nghiên cứu như sau:

$$HL = \beta_0 + \beta_1 NC + \beta_2 UD + \beta_3 GV + \beta_4 VC + \beta_5 CP + \beta_6 ND + e$$

Trong đó:  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$ , và  $\beta_6$  là các hệ số hồi quy.

$e$  là sai số.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất.

### 3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

#### 3.1. Thông tin mẫu nghiên cứu

Đối tượng khảo sát là nhân viên đang làm việc tại ba ngân hàng trên địa bàn thành phố Đà Nẵng, bao gồm: Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam, Ngân hàng Thương mại cổ phần Ngoại thương Việt Nam, Ngân hàng Kỹ thương. Đây là những ngân hàng thực hiện nhiều hoạt động đào tạo cho nhân viên và là những ngân hàng lớn ở Đà Nẵng. Tổng cộng có

150 mẫu khảo sát được phát ra, thu về được 150 bảng hợp lệ, đạt tỷ lệ 100% trên tổng số bảng khảo sát phát ra. Với sự hỗ trợ của phần mềm SPSS, nhóm tác giả đã tiến hành phân tích dữ liệu bằng các kỹ thuật thống kê. Từ dữ liệu thu thập được, nghiên cứu tập trung vào phân tích những nội dung bao gồm: kiểm định độ tin cậy của thang đo, phân tích nhân tố khám phá và cuối cùng là phân tích hồi quy tuyến tính đa biến.

#### 3.2. Kiểm định thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

**Bảng 1.** Kiểm định Cronbach's Alpha.

| Nhân tố                                             | Cronbach's Alpha | Số biến quan sát |
|-----------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên                | 0,759            | 4                |
| Tính ứng dụng của đào tạo                           | 0,770            | 4                |
| Giảng viên                                          | 0,736            | 4                |
| Cơ sở vật chất                                      | 0,770            | 4                |
| Chi phí đào tạo                                     | 0,844            | 5                |
| Nội dung đào tạo                                    | 0,772            | 4                |
| Sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo | 0,704            | 4                |

*Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích Cronbach's Alpha.*

Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo cho các biến trong mô hình nghiên cứu chỉ ra rằng, tất cả đều có hệ số Cronbach's Alpha > 0,6 và không có biến nào bị loại. Vì thế, mô hình nghiên cứu sau khi kiểm định Cronbach's Alpha có sáu thang đo của nhân tố độc lập (có 25 biến quan sát) và một biến phụ thuộc (bốn biến quan sát).

#### 3.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

##### 3.3.1. Kiểm định tính thích hợp của mô hình phân tích nhân tố EFA

**Bảng 2.** Chỉ số KMO và Bartlett cho biến độc lập.

| Hệ số KMO          |                                | 0,739    |
|--------------------|--------------------------------|----------|
| Kiểm định Bartlett | Giá trị chi bình phương xấp xỉ | 1508,252 |
|                    | df                             | 3        |
|                    | Sig.                           | 0,000    |

*Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích chỉ số KMO và Bartlett.*

**Bảng 3.** Chỉ số KMO và Bartlett cho biến phụ thuộc.

| Hệ số KMO          |                                | 0,693   |
|--------------------|--------------------------------|---------|
| Kiểm định Bartlett | Giá trị chi bình phương xấp xỉ | 113,381 |
|                    | df                             | 6       |
|                    | Sig.                           | 0,000   |

*Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích chỉ số KMO và Bartlett.*

Chỉ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) có giá trị bằng 0,739 (biến độc lập), 0,693 (biến phụ thuộc) thỏa mãn điều kiện  $0,5 \leq KMO \leq 1$  nên phân tích nhân tố khám phá là phù hợp với dữ liệu thực tế.

## 3.3.2. Kiểm định tổng phương sai trích của các yếu tố

Bảng 4. Tổng phương sai trích.

| Nhân tố     | Điểm dừng      |                          |                    | Tổng phương sai trích |                  |            |
|-------------|----------------|--------------------------|--------------------|-----------------------|------------------|------------|
|             | Tổng           | Phần trăm của phương sai | Phần trăm tích lũy | Tổng                  | % của phương sai | % tích lũy |
| 1           | 5,234          | 20,936                   | 20,936             | 3,151                 | 12,606           | 12,606     |
| 2           | 2,753          | 11,013                   | 31,949             | 2,553                 | 10,212           | 22,818     |
| 3           | 2,308          | 9,232                    | 41,181             | 2,477                 | 9,909            | 32,727     |
| 4           | 2,005          | 8,019                    | 49,200             | 2,458                 | 9,830            | 42,557     |
| 5           | 1,799          | 7,197                    | 56,397             | 2,453                 | 9,810            | 52,367     |
| 6           | 1,342          | 5,368                    | 61,765             | 2,349                 | 9,398            | 61,765     |
| .....<br>25 | .....<br>0,096 | .....<br>0,383           | 100,000            |                       |                  |            |

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích tổng phương sai trích.

Kết quả phân tích trong Bảng 4 cho thấy, điểm dừng lớn hơn một và tổng phương sai trích có giá trị phương sai cộng dồn của các nhân tố

là 61,765% lớn hơn 50% đáp ứng tiêu chuẩn. Vì vậy, 61,765% thay đổi của các nhân tố được giải thích bởi các biến quan sát.

## 3.3.3 Kiểm định hệ số tải nhân tố

Bảng 5. Ma trận xoay nhân tố.

|      | Nhân tố |       |       |       |       |       |
|------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
|      | 1       | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     |
| NC 1 | 0,835   |       |       |       |       |       |
| NC 4 | 0,782   |       |       |       |       |       |
| NC 3 | 0,715   |       |       |       |       |       |
| NC 2 | 0,705   |       |       |       |       |       |
| UD 1 |         | 0,794 |       |       |       |       |
| UD 4 |         | 0,737 |       |       |       |       |
| UD 2 |         | 0,684 |       |       |       |       |
| UD 3 |         | 0,666 |       |       |       |       |
| GV 1 |         |       | 0,772 |       |       |       |
| GV 4 |         |       | 0,746 |       |       |       |
| GV 3 |         |       | 0,670 |       |       |       |
| GV 2 |         |       | 0,568 |       |       |       |
| VC 1 |         |       |       | 0,847 |       |       |
| VC 4 |         |       |       | 0,748 |       |       |
| VC 2 |         |       |       | 0,721 |       |       |
| VC 3 |         |       |       | 0,663 |       |       |
| CP 1 |         |       |       |       | 0,858 |       |
| CP 5 |         |       |       |       | 0,840 |       |
| CP 4 |         |       |       |       | 0,778 |       |
| CP 2 |         |       |       |       | 0,720 |       |
| CP 3 |         |       |       |       | 0,567 |       |
| ND 1 |         |       |       |       |       | 0,791 |
| ND 3 |         |       |       |       |       | 0,738 |
| ND 4 |         |       |       |       |       | 0,733 |
| ND 2 |         |       |       |       |       | 0,675 |

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích ma trận xoay nhân tố

**Bảng 6.** Kết quả xoay nhân tố cho biến phụ thuộc.

|     | Nhân tố |
|-----|---------|
| HL4 | 0,786   |
| HL1 | 0,775   |
| HL2 | 0,699   |
| HL3 | 0,656   |

*Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp*

Kết quả trên cho thấy, tất cả các hệ số tải nhân tố khi phân tích nhân tố bằng phương pháp phân tích nhân tố khẳng định EFA đã không loại bất kì nhân tố và biến nào. Kết quả này khẳng định độ tin cậy và ý nghĩa thống kê của các biến trong mô hình nghiên cứu.

Phân tích hệ số Cronbach's Alpha đã giúp kiểm tra độ tin cậy của thang đo, nhằm loại bỏ một số biến không phù hợp ra khỏi mô hình nghiên cứu. Phân tích nhân tố khám phá EFA với phép trích nhân tố, phép xoay nhân tố đã được sử dụng để gộp số biến có ý nghĩa tương đồng.

Kết quả kiểm định các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động

đào tạo cho thấy, từ mô hình nghiên cứu đề xuất, sau nghiên cứu sơ bộ (gồm sáu nhân tố và 25 biến quan sát) và qua khảo sát thực tế dựa vào kiểm định Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA thì kết quả vẫn giữ nguyên sáu biến độc lập với 25 biến quan sát.

### 3.4. Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính đa biến

Nhóm tác giả sử dụng kỹ thuật phân tích hồi quy để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu về mối quan hệ nhân quả giữa các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo. Với các biến độc lập bao gồm: sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên, tính ứng dụng của đào tạo, giảng viên, cơ sở vật chất, chi phí đào tạo, nội dung đào tạo. Các biến trên là các biến chuẩn hóa sử dụng nhân tố và giá trị trung bình theo kết quả từ SPSS.

#### 3.4.1. Kiểm tra ma trận tương quan giữa các nhân tố

Kết quả kiểm định hệ số tương quan như Bảng 7.

**Bảng 7.** Kết quả kiểm định hệ số tương quan.

| Nhân tố                              |                          | Sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo |
|--------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------|
| Sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên | Hệ số tương quan Pearson | 0,541                                               |
|                                      | Sig. (2-tailed)          | 0,000                                               |
| Tính ứng dụng của đào tạo            | Hệ số tương quan Pearson | 0,280                                               |
|                                      | Sig. (2-tailed)          | 0,000                                               |
| Giảng viên                           | Hệ số tương quan Pearson | 0,440                                               |
|                                      | Sig. (2-tailed)          | 0,000                                               |
| Cơ sở vật chất                       | Hệ số tương quan Pearson | 0,329                                               |
|                                      | Sig. (2-tailed)          | 0,000                                               |
| Chi phí đào tạo                      | Hệ số tương quan Pearson | 0,430                                               |
|                                      | Sig. (2-tailed)          | 0,000                                               |
| Nội dung đào tạo                     | Hệ số tương quan Pearson | 0,447                                               |
|                                      | Sig. (2-tailed)          | 0,000                                               |

*Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả kiểm định hệ số tương quan*

Từ kết quả kiểm định hệ số tương quan giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc ở Bảng 7 cho thấy, có mối liên hệ tương quan giữa Sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo với các biến độc lập ở các mức độ tương quan khác nhau. Cụ thể là, sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo có tương quan chặt chẽ với các nhân tố: Sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên, tính ứng dụng của đào tạo, giảng viên, cơ sở vật chất, chi phí đào tạo, nội dung đào tạo là các biến độc lập.

**Bảng 8.** Phân tích ANOVA về sự phù hợp của phương trình hồi quy.

| Mô hình | Tổng các bình phương | df  | Trung bình bình phương | F      | Sig.               |
|---------|----------------------|-----|------------------------|--------|--------------------|
| Hồi quy | 52,064               | 6   | 8,677                  | 26,692 | 0,000 <sup>b</sup> |
| Phần dư | 46,488               | 143 | 0,325                  |        |                    |
| Tổng    | 98,552               | 149 |                        |        |                    |

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích ANOVA.

Độ tin cậy 99% ( $\text{Sig} \leq 0,01$ ), chứng tỏ mô hình lý thuyết phù hợp với thực tế, các biến độc lập có tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc

**Bảng 9.** Hệ số của mô hình hồi quy.

| Mô hình   | Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa |              | Hệ số hồi quy chuẩn hóa | t     | Sig.  |
|-----------|------------------------------|--------------|-------------------------|-------|-------|
|           | B                            | Sai số chuẩn | Beta                    |       |       |
| (Hằng số) | 0,389                        | 0,338        |                         | 1.149 | 0,052 |
| NC        | 0,314                        | 0,058        | 0,348                   | 5.380 | 0,000 |
| UD        | 0,148                        | 0,052        | 0,166                   | 2.825 | 0,005 |
| GV        | 0,169                        | 0,061        | 0,179                   | 2.758 | 0,007 |
| VC        | 0,120                        | 0,056        | 0,133                   | 2.150 | 0,033 |
| CP        | 0,183                        | 0,069        | 0,173                   | 2.661 | 0,009 |
| ND        | 0,198                        | 0,058        | 0,216                   | 3.415 | 0,001 |

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích hồi quy.

Ta có mô hình hồi quy với hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa:

$$HL = 0.389 + 0.341NC + 0.148UD + 0.169GV + 0.120VC + 0.183CP + 0.198ND$$

Mô hình hồi quy với hệ số hồi quy chuẩn hóa

### 3.4.2. Kiểm định mức độ phù hợp mô hình (R bình phương điều chỉnh, ANOVA)

Kết quả phân tích R bình phương về sự phù hợp của phương trình hồi quy cho thấy,  $R^2$  hiệu chỉnh = 0,628 (kiểm định,  $\text{Sig} = 0,000 \leq 0,05$ ). 62% thay đổi Sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo được giải thích bởi sáu biến độc lập: Sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên, tính ứng dụng của đào tạo, giảng viên, cơ sở vật chất, chi phí đào tạo, nội dung đào tạo là các biến độc lập.

trong mô hình.

### 3.4.3. Kiểm định các giả thuyết của mô hình nghiên cứu

Hệ số này xác định vị trí ảnh hưởng của các biến độc lập. Từ kết quả ở Bảng 9, nhóm tác giả xây dựng mô hình hồi quy với hệ số hồi quy chuẩn hóa:

$$HL = 0.34 NC + 0.166UD + 0.179GV + 0.133VC + 0.173CP + 0.216ND$$

### 3.5. Thảo luận

Từ kết quả nghiên cứu, có thể thấy tất cả các nhân tố bao gồm sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên, tính ứng dụng của đào tạo, giảng viên, cơ sở vật chất, chi phí đào tạo và nội dung đào tạo đều có ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo. Trong đó, đáng chú ý là nhân tố sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên ảnh hưởng tích cực nhất, tiếp theo là nội dung đào tạo, giảng viên, chi phí đào tạo, tính ứng dụng của đào tạo. Cuối cùng, nhân tố cơ sở vật chất tác động ít nhất đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo. Các kết quả này cũng khá tương đồng với các nghiên cứu trước đây về sự hài lòng của nhân viên đối với chương trình đào tạo. Đặc biệt, trong các nghiên cứu trước đây, yếu tố cơ sở vật chất đóng vai trò khá quan trọng đối với sự hài lòng của nhân viên trong hoạt động đào tạo, tuy nhiên, kết quả nghiên cứu lại phủ nhận điều đó. Điều này có thể được giải thích bởi đặc điểm ngành nghề, nghiên cứu được thực hiện đối với nhân viên đang làm việc tại các ngân hàng nên điều quan trọng nhất đối nhân viên trong đào tạo là sự phù hợp với mong muốn, nhu cầu của người lao động để có thể hoàn thành công việc một cách tốt nhất. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất một vài kiến nghị nhằm làm tăng sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo như sau:

Đối với nhân tố sự phù hợp với nhu cầu nhân viên. Giá trị trung bình là 3.26, chỉ số này cho thấy sự phù hợp của chương trình đào tạo với nhu cầu của nhân viên chưa ở cao. Chính vì vậy, hoạt động đào tạo cần được thực hiện dựa trên cơ sở khảo sát nhu cầu của nhân viên thông qua các bài kiểm tra trình độ năng lực nhằm xác định điểm mạnh, điểm yếu và xem xét có nên luân chuyển nhân viên sang vị trí khác hay vẫn giữ lại và đào tạo thêm. Ngoài ra, ngân hàng cần phân luồng đào tạo cho nhân viên mới những khóa học riêng để nhân viên mới có khởi đầu có lợi trong công việc, làm quen dần với môi trường ngân hàng và hiểu rõ hơn về chính sách phát triển cũng như đào tạo.

Đối với nhân tố Nội dung của chương trình đào tạo. Giá trị trung bình là 3.15, chỉ số

này cho thấy nhân viên chưa đánh giá cao về nội dung của chương trình đào tạo. Chính vì vậy, nội dung của khóa học nên đáp ứng và phù hợp với mục tiêu đào tạo, nên kết hợp giữa lý thuyết và thực hành. Bên cạnh đó, nội dung khóa đào tạo phải cần có tính chất tạo động lực cho nhân viên, khơi nguồn cảm hứng sáng tạo. Hoạt động đào tạo giúp cho nhân viên cảm thấy tự tin hơn trong công việc và tạo ra năng suất làm việc cao hơn.

Đối với nhân tố Giảng viên. Giá trị trung bình là 4.13, chỉ số này cho thấy học viên đánh giá khá cao trình độ và chuyên môn của giảng viên trong các chương trình đào tạo. Tuy nhiên, hàng cần chú trọng trong công tác lựa chọn giảng viên, giảng viên nên là người có kinh nghiệm, kỹ năng chuyên môn sâu, am hiểu rõ về nội dung đào tạo của khóa học. Bên cạnh đó họ cần giỏi giao tiếp trước đám đông để có thể truyền đạt giảng dạy một cách tốt nhất. Ngoài ra, giảng viên cần có kỹ năng quản lý thời gian để phân bổ thời gian hợp lý cho từng nội dung học tập, thảo luận và trả lời câu hỏi.

Cuối cùng, đối với nhân tố Chi phí đào tạo. Giá trị trung bình là 3.88, chỉ số này cho thấy sự hài lòng của nhân viên về chi phí đào tạo là khá tốt. Tuy nhiên ngân hàng cũng nên chú trọng vào các cách thức để giảm chi phí đào tạo. Giải pháp đầu tiên và tiết kiệm chi phí nhất là đào tạo trực tuyến. Chất lượng đào tạo trực tuyến vẫn đảm bảo yêu cầu, trong khi chi phí lại thấp hơn so với đào tạo trực tiếp. Ngoài ra, thay vì sử dụng chuyên môn và kỹ năng thuê ngoài, ngân hàng có thể tận dụng những người bên trong doanh nghiệp để đào tạo nhân viên mới, nhân viên thiếu hụt kỹ năng. Bên cạnh đó, ngân hàng nên hỗ trợ một phần chi phí học tập cho nhân viên, điều đó có thể làm tăng sự hài lòng về chương trình đào tạo và không bỏ lỡ cơ hội phát triển kỹ năng của bản thân.

### 4. KẾT LUẬN

Kết quả nghiên cứu cho thấy, có mối quan hệ chặt chẽ giữa các nhân tố trong mô hình đề xuất, bao gồm: sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên, tính ứng dụng của đào tạo, giảng viên, cơ sở vật chất, chi phí đào tạo và nội dung đào tạo với sự hài lòng đối với hoạt động đào tạo của nhân viên.

Trong nghiên cứu này, sự phù hợp với nhu cầu của nhân viên là nhân tố ảnh hưởng lớn nhất đến sự hài lòng đối với hoạt động đào tạo của nhân viên, tiếp theo là nội dung đào tạo, giảng viên, chi phí đào tạo, tính ứng dụng của đào tạo. Cuối cùng, nhân tố cơ sở vật chất tác động ít nhất đến sự hài lòng của nhân viên đối với hoạt động đào tạo. Như vậy, nghiên cứu này giúp cho những nhà quản lý tại Ngân hàng có thể trả lời câu hỏi: nhân tố nào ảnh hưởng đến sự hài lòng đối với hoạt động đào tạo của nhân viên, mức độ tác động của nó như thế nào? Đồng thời kết quả nghiên cứu cũng đưa ra những kiến nghị cho ngân hàng trong việc làm tăng sự hài lòng đối với hoạt động đào tạo của nhân viên.

Ngoài ra, hướng nghiên cứu tiếp theo có thể là:

Thứ nhất, mở rộng thêm phạm vi nghiên cứu, không chỉ cho hoạt động đào tạo tại ngân hàng mà còn có thể thực hiện trong các hoạt động quản trị nguồn nhân lực khác, tiếp tục điều chỉnh các thang đo cho phù hợp hơn nữa.

Thứ hai, do hạn chế của nghiên cứu này thực hiện tại một thời điểm nên khả năng giải thích trong dài hạn bị hạn chế, do đó nên thực hiện các nghiên cứu trong những khoảng thời gian dài và lặp lại để đánh giá các xu hướng thay đổi được tốt hơn.

#### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. L. R. Gomez-Mejia, D. B. Balkin and R. L. Cardy. *Managing Human Resources*, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2004.
2. G. Costa and M. Giannecchini. *Risorse Umane*, Milan: McGraw-Hill, 2005.
3. G. Rebora. Valutare misurare risultati della funzione risorse umane, pianificazione, budget, *Milan: Franco Angeli*, **2005**, 134–150.
4. P. L. Owens. One more reason not to cut your training budget: The relationship between training and organizational outcomes, *Public Personnel Management*, **2006**, 35(2), 163–172.
5. W. J. Arthur, W. Bennett, P. S. Edens and S. T. Bell. Effectiveness of training in organisations: A meta-analysis of design and evaluation features, *Journal of Applied Psychology*, **2003**, 88(2), 234–245.
6. C. Gormally, P. Brickman, B. Hallar and N. Armstrong. Effects of inquiry-based learning on students' science literacy skills and confidence, *International Journal for the Scholarship of Teaching and Learning*, **2009**, 3(2), 2.
7. S. Choo and C. Bowley. Using training and development to affect job satisfaction within franchising, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, **2007**, 14(2), 339–352.
8. E. Sadler-Smith. *Learning and development for managers, perspectives from research and practice*, Oxford: Blackwell Publishing, 2006.
9. R. Buckley and J. Caple. *The Theory and Practice of Training*, London: Kogan Page Limited, 2004.
10. T. Acton and W. Golden. Training the knowledge worker: a descriptive study of training practices in Irish software companies, *Journal of European Industrial Training*, **2003**, 27(2), 137–146.
11. Latif, K. Fawad, S. Jan, and N. Shaheen. Association of training satisfaction with employee development aspect of job satisfaction, *Journal of Managerial Sciences*, **2013**, 7(1), 56–62.
12. S. W. Schmidt. The relationship between satisfaction with workplace training and overall job satisfaction, *Human Resource Development Quarterly*, **2007**, 18(4), 481–498.
13. A. Giangreco, A. Sebastiano and R. Peccei. Trainees' reactions to training: an analysis of the factors affecting overall satisfaction with training, *The International Journal of Human Resource Management*, **2009**, 20(1), 96–111.
14. H. N. K. Giao và T. T. M. Vân. Sự hài lòng của sinh viên đối với chất lượng dịch vụ đào tạo các môn khoa học cơ bản tại Trường Đại học Công nghệ Sài Gòn, *Tạp chí Công thương*, **2020**, 4, 114–119.
15. J. Patrick and N. Chmiel. *Introduction to work and organizational psychology*, Oxford, UK: Blackwell, 2000.
16. M. Lechner. An evaluation of public-sector-sponsored continuous vocational training programs in East Germany, *The Journal of Human Resources*, **2000**, 35(2), 347–375.