

Tác động của khóa đào tạo quản trị kinh doanh tới các cơ sở sản xuất trong làng nghề dệt kim La Phù

TS. Vũ Hoàng Nam

Trường Đại học Ngoại thương

Email: hoangnamftu@yahoo.com

Đã từ lâu kiến thức được cho là có vai trò rất quan trọng đối với sự phát triển của các cụm công nghiệp ở các nước đang phát triển. Tuy nhiên, vẫn còn ít người biết tới vai trò của các kiến thức quản trị đối với sự phát triển của các cụm công nghiệp ở các nước này. Sau khi triển khai một chương trình đào tạo về quản trị kinh doanh tại một làng nghề dệt len ở La Phù, chúng tôi đã tiến hành đánh giá tác động của khóa đào tạo và chứng minh được rằng các kiến thức mới về quản trị đã giúp các cơ sở sản xuất trong làng nghề cải tiến các biện pháp sản xuất và kinh doanh.

Từ khóa: Phát triển công nghiệp, Cụm công nghiệp làng nghề

1. Lời mở đầu

Các doanh nghiệp ở các nước đang phát triển gặp phải nhiều vấn đề khó khăn do những thất bại của thị trường (Eifert, Gelb and Ramachandran, 2008; de Mel, McKenzie and Woodruff, 2008; và Banajee and Duflo, 2005). Vì vậy, câu hỏi đặt ra là cần phải phát triển thể chế mới nào ở các nước đang phát triển để có thể thúc đẩy phát triển công nghiệp.

Một trong những thể chế hiệu quả là phát triển các cụm công nghiệp. Cụm công nghiệp được hiểu là sự tập trung về mặt địa lý của các doanh nghiệp sản xuất các sản phẩm tương tự hoặc có liên quan với nhau (Sonobe and Otsuka, 2006). Sự gần gũi về mặt địa lý trong một cụm công nghiệp giúp giảm chi phí giám sát và các chi phí giao dịch khác. Cụm công nghiệp cũng là nơi thu hút được nhiều khách hàng, nhà cung cấp và người lao động vì chi phí tìm kiếm thấp. Tuy nhiên, theo Sonobe và Otsuka (2006, 2011) ở hầu hết các nước đang phát triển yếu tố chính hạn chế sự phát triển công nghiệp chính là sự thiếu hụt nguồn nhân lực trong lĩnh vực quản trị.

Bài viết này tập trung vào chương trình nghiên cứu thực địa mà chúng tôi tiến hành tại cụm công nghiệp làng nghề dệt kim ở Hà Nội. Chúng tôi tiến hành các khảo sát bước đầu vào tháng 4 – 7/2010 và sau đó tổ chức các khóa đào tạo cung cấp kiến thức cho chủ cơ sở sản xuất vào tháng 6 – 8/2010. Chúng tôi hy vọng rằng sẽ có thể đánh giá được tác động của khóa đào tạo tới các hoạt động sản xuất và kinh doanh của các cơ sở trong làng nghề này.

2. Các nghiên cứu trước đây

Schmitz and Nadvi (1999) khẳng định có rất nhiều cụm công nghiệp trên thế giới. Trên thực tế trong phạm vi cụm công nghiệp, sự bất đối xứng về thông tin liên quan tới sự tin cậy của các đối tác tiềm năng thường không nghiêm trọng như ở bên ngoài cụm công nghiệp. Vì vậy, các giao dịch trong cụm công nghiệp thường phát triển mạnh. Do đó, chính phủ cần hỗ trợ sự hình thành của các cụm công nghiệp (Ruan và Zhang, 2009).

Sự phát triển của cụm công nghiệp được chia thành 3 giai đoạn: 1) sự hình thành một ngành mới; 2) giai đoạn mở rộng về mặt số lượng cùng với sự gia tăng số lượng các doanh nghiệp sản xuất các sản phẩm chất lượng thấp giống hệt nhau hoặc rất giống nhau; 3) giai đoạn đổi mới chất lượng khi các doanh nghiệp áp dụng các phương pháp sản xuất mới, sử dụng nguồn nguyên liệu và linh phụ kiện mới, hệ thống marketing mới, và áp dụng hệ thống quản lý nội bộ mới. Mô hình phát triển này là “Mô hình Đông Á về sự phát triển công nghiệp theo cụm” (Sonobe và Otsuka, 2006).

Bên cạnh đó, các nghiên cứu cho thấy các doanh nghiệp của những doanh nhân và người quản lý có trình độ cao hơn hoạt động tốt hơn (McPherson, 1996; Mead and Liedholm, 1998; Ramachandran and Shah, 1999; Mengistae, 2006). Tuy vậy, một câu hỏi đặt ra là loại học vấn nào quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp. Klinger and Schündeln (2007) cho thấy ở Trung Mỹ các doanh nghiệp nhỏ tham gia khóa đào tạo kinh doanh thường lập nhiều doanh nghiệp mới hoặc mở rộng doanh

nghiệp nhiều hơn. Trong nghiên cứu của Karlan and Valdivia (2011) ở Peru, một khóa đào tạo kinh doanh cơ bản đã được cung cấp cho các chủ doanh nghiệp siêu nhỏ được lựa chọn ngẫu nhiên từ các thành viên nữ của một chương trình cho vay theo nhóm. Chương trình đào tạo đã giúp giảm xác suất rút khỏi chương trình đi vay và vì vậy tăng tỷ lệ thu hồi vốn cho người cho vay. Ở Ấn Độ, Field, Jayachandran, and Pande (2010) đã nghiên cứu xem các thể chế cũ đã hạn chế sự thành lập mới và việc mở rộng các doanh nghiệp ra sao. Bằng cách mang các khóa đào tạo hai ngày về kỹ năng kinh doanh và kiến thức tài chính tới các chủ doanh nghiệp nữ, họ đã chứng minh được rằng đào tạo làm cho các doanh nhân vay vốn nhiều hơn và làm tăng thu nhập. Trong một nghiên cứu khác, Drexler, Fischer, and Schoar (2010) đưa ra hai hình thức đào tạo về tài chính cho các doanh nghiệp siêu nhỏ ở Cộng hòa Dominica. Kết quả nghiên cứu cho thấy khóa đào tạo kiến thức cơ bản đã cải thiện đáng kể các hoạt động và kết quả kinh doanh. Bruhn, Karlan, and Schoar's (2010b) khi nghiên cứu ở Mexico đã tìm thấy các doanh nghiệp nhỏ nhận được tư vấn đã đổi mới hoạt động kinh doanh một cách đáng kể. Bloom et al. (2010) nghiên cứu tác động của các dịch vụ tư vấn quản trị doanh nghiệp đối với các doanh nghiệp dệt có quy mô lớn ở Ấn Độ. Họ thấy các doanh nghiệp nhận được dịch vụ tư vấn đã đổi mới nhiều hoạt động quản trị, năng suất và chất lượng sản phẩm.

3. Nội dung nghiên cứu

3.1. Nội dung đào tạo

Nghiên cứu này liên quan tới khóa đào tạo về KAIZEN. KAIZEN là một cách tiếp cận nhằm nâng cao năng suất và có thể áp dụng với mọi hoạt động sản xuất. Các cơ sở sản xuất được học về 5S. 5S tương ứng với 5 từ tiếng Nhật bắt đầu bằng chữ "S". Khi dịch ra các từ này nghĩa là sàng lọc, sắp xếp, sạch sẽ, sẵn sóc và sẵn sàng. Theo các chuyên gia về KAIZEN của Nhật Bản ở Đông Nam Á thì 2S đầu tiên (sàng lọc và sắp xếp) hoặc 3S tác động mạnh tới môi trường làm việc của các doanh nghiệp nhỏ. Sàng lọc nghĩa là tách riêng các thứ cần thiết ra khỏi các thứ không cần thiết ví dụ như để riêng các dụng cụ hỏng và nguyên vật liệu cũ mà xưởng không dùng ra một chỗ và loại bỏ những thứ không cần thiết. Khi thực hiện sàng lọc, xưởng sản xuất sẽ rộng rãi hơn. Sắp xếp nghĩa là nhắc công nhân để dụng cụ và nguyên vật liệu vào đúng chỗ bằng cách dán nhãn và bố trí lại kho bãi theo cách vào trước ra trước. Điều này giúp giảm thời gian tìm kiếm. Sau

khi áp dụng 2S, xưởng sản xuất sẽ ngăn nắp hơn và điều này sẽ khiến chủ doanh nghiệp và công nhân tiếp tục giữ cho xưởng sản xuất ngăn nắp.

Trong nghiên cứu này, chúng tôi tiến hành phân đào tạo toàn diện trên lớp và phân đào tạo tư vấn trực tiếp tập trung vào KAIZEN. Phân đào tạo toàn diện trên lớp bao gồm 3 mô đun: Tinh thần doanh nhân, chiến lược kinh doanh và Marketing; Quản trị sản xuất (KAIZEN); và Ghi chép sổ sách và kế toán.

3.2. Địa điểm nghiên cứu và việc lấy mẫu

Địa điểm nghiên cứu của chúng tôi là ở một làng nghề dệt len thuộc Hà Nội nơi hoạt động sản xuất được tiến hành với nhiều công đoạn khác nhau. Sản phẩm cuối cùng được bán ở các thành phố lớn của Việt Nam và được xuất khẩu sang Đông Âu thông qua Việt Kiều. Chúng tôi muốn xem khóa đào tạo KAIZEN có thể cải thiện năng suất của hệ thống sản xuất dệt len và khôi phục nghề dệt len như thế nào. Chúng tôi đã tiến hành khảo sát ban đầu vào tháng 7/ 2010 và chọn được 180 cơ sở sản xuất và đã thu được số liệu từ 161 cơ sở.

3.3. Một số câu hỏi chính

Chúng tôi tập trung vào các câu hỏi về các biện pháp kinh doanh và phần lớn là những câu hỏi có hoặc không. Phân tích những câu trả lời này riêng lẻ có thể không đem lại kết quả tốt. Vì vậy, chúng tôi sử dụng thêm điểm số tổng hợp. Các câu hỏi liên quan tới hoạt động kinh doanh được phân loại thành 5 nhóm liên quan tới ghi sổ, marketing, kiểm tra chất lượng, các hoạt động liên quan tới KAIZEN và khả năng tiếp cận dịch vụ tín dụng và sử dụng thương mại điện tử.

Ngoài ra, chúng tôi cũng đặt ra một câu hỏi liệu người trả lời có sẵn sàng trả 3 triệu VND để được tham gia khóa đào tạo trên lớp hay không. Chi phí này thấp hơn nhiều so với chi phí thực nhưng chúng tôi hy vọng khi các học liệu đã hoàn thiện thì chi phí cho chương trình đào tạo sẽ giảm xuống mức này hoặc thậm chí là thấp hơn. Những người trả lời câu hỏi này thường phóng đại sự sẵn sàng của họ bởi vì chi phí này không có thật mà chỉ là giả thuyết. Sự khác biệt giữa chi phí thật và chi phí giả định được gọi là sự sai lệch giả thuyết. Blumenschein, Blomquist, Johannesson, Horn, and Freeman (2008) khẳng định nếu người trả lời khẳng định chắc chắn câu trả lời của mình thì chúng ta có thể loại bỏ sự khác biệt này. Chúng tôi loại bỏ sự khác biệt này bằng cách chỉ đếm những người trả lời "chắc chắn sẽ bỏ tiền ra" và coi những người trả lời "có thể bỏ tiền" là những người không sẵn sàng.

3.4. Phương pháp đánh giá tác động: lựa chọn ngẫu nhiên và ước lượng

Để đánh giá tác động của chương trình đào tạo trên lớp, chúng tôi áp dụng những phương pháp thông dụng nhất được mô tả ở dưới đây. Người trả lời sẽ rơi vào một trong hai nhóm: nhóm được đào tạo và không. Gán $D = 1$ nếu một người được đào tạo và $D = 0$ nếu không. Kết quả đạt được (ví dụ như áp dụng phương thức quản trị mới hoặc kết quả kinh doanh) khi được đào tạo là Y_1 , và không là Y_0 . Kết quả quan sát được $Y = DY_1 + (1 - D)Y_0$. Lợi ích của việc tham gia đào tạo là $Y_1 - Y_0$. Không thể quan sát được kết quả này do một người không thể vừa được đào tạo vừa không được đào tạo cùng một lúc. Phần lớn các nghiên cứu ước lượng giá trị trung bình $Y_1 - Y_0$ giữa những người được đào tạo, được gọi là hiệu ứng trung bình của đào tạo (ATT) với

$$ATT = E(Y_1 - Y_0 | X, D = 1), \quad (1)$$

Trong đó X là biến quan sát được và có thể tác động tới kết quả. Sự khác biệt về kết quả quan sát được trung bình giữa nhóm được đào tạo và không được đào tạo là:

$$\begin{aligned} E(Y | X, D = 1) - E(Y | X, D = 0) \\ &= E(Y_1 | X, D = 1) - E(Y_0 | X, D = 0) \\ &= ATT + E(Y_0 | X, D = 1) - E(Y_0 | X, D = 0) \quad (2) \end{aligned}$$

Hiệu số giữa phần tử thứ hai và thứ ba trong về phải là sự sai lệch do lựa chọn và sai lệch này sẽ bằng không nếu như mọi người được lựa chọn ngẫu nhiên để đào tạo.

Vì vậy, nếu chúng ta có thể lựa chọn ngẫu nhiên người học thì có thể đánh giá được tác động bằng cách tính toán hiệu số của hai giá trị trung bình $E(Y | X, D = 1) - E(Y | X, D = 0)$. Tuy nhiên, người đến học là không ngẫu nhiên do chúng ta không thể bắt họ đến học được. Người học tự quyết định họ có đến lớp hay không. Chúng ta chỉ có thể mời người đi học một cách ngẫu nhiên. Theo Bảng 1, nhóm được tác động là nhóm những doanh nghiệp được mời tới tham dự khóa học và nhóm so sánh là nhóm không được mời.

Bởi vì chúng tôi có số liệu của cả X and Y trước và sau khóa học nên chúng tôi sử dụng số liệu mảng. Sử dụng số liệu mảng có ưu thế hơn. Hãy xem xét ước lượng khác nhau-trong-khác nhau sau đây:

$$\begin{aligned} DID &= E(Y^A - Y^B | X, D = 1) - E(Y^A - Y^B | X, D = 0) \\ &= E(Y_1^A - Y_0^B | X, D = 1) - E(Y_0^A - Y_0^B | X, D = 0), \quad (6) \end{aligned}$$

Trong đó A and B ký hiệu thời gian sau và trước khóa học. ATT trong phương trình (1) được viết lại là

$$ATT = E(Y_1^A - Y_0^A | X, D = 1).$$

Phương pháp này bao gồm ATT và hiệu số của sai lệch lựa chọn:

$$\begin{aligned} DID &= ATT + E(Y_0^A - Y_0^B | X, D = 1) - E(Y_0^A - Y_0^B | X, D = 0) \\ &= ATT + B^A(X) - B^B(X), \quad (7) \end{aligned}$$

Trong đó $B^A(X)$ và $B^B(X)$ là những sai lệch lựa chọn sau và trước khóa học:

$$B^A(X) = E(Y_0^A | X, D = 1) - E(Y_0^A | X, D = 0)$$

$$B^B(X) = E(Y_0^B | X, D = 1) - E(Y_0^B | X, D = 0).$$

$B^A(X) - B^B(X)$ thường có giá trị tuyệt đối nhỏ hơn $B^A(X)$ vì vậy phương pháp này thường gần ATT hơn hiệu số $E(Y | X, D = 1) - E(Y | X, D = 0)$ trong phương trình (2).

Bảng 1: Quy mô mẫu, gửi thư mời ngẫu nhiên và người tham gia

Quy mô mẫu	161
Nhóm được tác động	91
Số người tham gia	54
Số người từ chối	37
Nhóm so sánh	70

4. Phân tích tác động tại làng nghề dệt kim La Phù

4.1. Phân tích định tính

4.1.1. Sự sẵn sàng chi trả

Bảng 2 cho thấy sự sẵn sàng chi trả để tham gia khóa học trên lớp và khóa tư vấn trực tiếp của người trả lời trước và sau khi khóa học trên lớp diễn ra. Trước khóa học, sự sẵn sàng chi trả không khác biệt giữa hai nhóm. Khoảng 15-20% số người được hỏi trả lời “chắc chắn” muốn trả 3 triệu VND để tham gia khóa học trên lớp trong khi tỷ lệ chắc chắn muốn

Bảng 2: Giá trị trung bình sẵn sàng chi trả (%)

	Nhóm được tác động		Nhóm so sánh		p-value for t-test	
	Trước	Sau	Trước	Sau	Trước	Sau
Đào tạo trên lớp						
Chắc chắn có	19.8	50.5	14.3	17.1	0.357	0

tham gia khóa tư vấn trực tiếp chỉ là 5-10%. Tuy nhiên, sau khóa học trên lớp tỷ lệ người trong nhóm được tác động trả lời “chắc chắn muốn” trả tiền để tham gia khóa học trên lớp tăng mạnh từ 20% lên 50%. Tỷ lệ này lớn hơn nhiều so với tỷ lệ của nhóm so sánh và sự khác biệt có ý nghĩa về mặt thống kê ở mức 1%. Sự thay đổi này chắc chắn là do sự thay đổi về nhận thức của họ đối với sự hữu dụng của khóa học trên lớp sau khi họ đã tham gia.

4.1.2. Biện pháp kinh doanh

Bảng 3: Biện pháp ghi chép sổ sách trong kinh doanh

	Điểm số		Nhóm được tác động		Nhóm so sánh		p-value for t-test	
			Trước	Sau	Trước	Sau	Trước	Sau
Tách biệt chi phí và chi tiêu	1	%	5.5	14.3	14.3	15.7	0.073	0.803
Ghi sổ:								
Khi bán	1	%	100	100	100	100	-	-
Khi mua	1	%	96.7	97.8	94.2	92.8	0.464	0.153
Tồn kho	1	%	11	14.4	15.7	15.7	0.39	0.826
Trả lương	1	%	84.6	85.6	78.6	78.6	0.334	0.261
Thanh toán nợ	1	%	100		100			
Điểm số về việc ghi sổ	6		3.978	4.124	4.029	4.044	0.68	0.559

Bảng 4: Các hoạt động tiếp thị

		Nhóm được tác động		Nhóm so sánh		p-value for t-test	
		Trước	Sau	Trước	Sau	Trước	Sau
Chi phí quảng cáo	mil. VND	0.22	0.22	2.186	2.029	0.178	0.218
Có biển hiệu trước cửa	%	8.8	11	12.9	15.7	0.419	0.39
Số biển hiệu ở nơi khác	#	0.011	0.066	0.071	0.114	0.122	0.516
Hóa đơn có tên cơ sở	%	54.9	65.9	47.1	48.6	0.33	0.028

Bảng 5: Các biện pháp cải tiến chất lượng^a

	Điểm số	Nhóm được tác động		Nhóm so sánh		p-value for t-test	
		Trước	Sau	Trước	Sau	Trước	Sau
Có người chuyên kiểm tra chất lượng SP	1	94.5	98.9	97.1	98.6	0.401	0.855
Ghi lại sản phẩm lỗi	1	2.2	5.5	7.1	8.6	0.157	0.459
Thông báo SP lỗi cho tất cả công nhân	1	24.2	34.1	18.6	18.6	0.39	0.025
Ghi lại than phiền của khách hàng		2.6	13.9	8.5	8.2	0.197	0.303
Ghi lại ngày công công nhân	1	80.2	81.3	81.4	81.4	0.848	0.986
Điểm cải tiến chất lượng:	4	2.011	2.198	2.043	2.071	0.763	0.238

^aSố liệu này là tỷ lệ % ngoại trừ điểm số là tổng số trường hợp mà chủ cơ sở trả lời có.

Bảng 6: Chiến lược marketing^a

	Điểm số	Nhóm được tác động		Nhóm so sánh		p-value for t-test	
		Trước	Sau	Trước	Sau	Trước	Sau
Biết rõ khách hàng	1	2.2	2.2	0	0	0.158	0.158
Biết điểm mạnh so với đối thủ	1	74.7	83.5	80	80	0.429	0.572
Biết rõ mức giá	1	96.7	97.8	98.6	98.6	0.43	0.715
Có mục tiêu DT và LN cụ thể	1	33	60	40	41.4	0.363	0.02
Có thể mô tả mục tiêu		40	46.3	39.3	41.4	0.957	0.672
Có kế hoạch tăng trưởng cụ thể	1	31.9	40.7	34.3	34.3	0.749	0.41
Có thể mô tả rõ kế hoạch		17.2	23.7	25	25	0.504	0.909
Điểm số về chiến lược marketing:	5	2.385	2.844	2.529	2.543	0.324	0.042

^a Số liệu dưới dạng tỷ lệ % ngoại trừ điểm số

Các Bảng 3 đến 8 cho biết các biện pháp kinh doanh của các cơ sở dệt kim. Theo Bảng 3, tỷ lệ các cơ sở hạch toán tách bạch chi phí của cơ sở và chi tiêu của gia đình của nhóm được tác động (5%) thấp hơn nhiều so với nhóm so sánh (14%) trước khóa học. Tuy nhiên tỷ lệ của nhóm được tác động tăng lên và sự khác biệt giữa hai nhóm là không đáng kể sau khóa học. Dòng cuối cùng của Bảng 4 cho thấy cơ sở sản xuất có xuất hóa đơn trên đó in rõ tên cơ sở sản xuất hay không. Tỷ lệ này ở nhóm được tác

động tăng lên đáng kể sau khóa đào tạo trên lớp từ 55% lên 66%. Tỷ lệ này của nhóm so sánh chỉ tăng lên 1%. Chênh lệch tỷ lệ giữa hai nhóm có ý nghĩa về mặt thống kê ở mức 3%.

Bảng 5 cho biết hoạt động cải tiến chất lượng. Chúng tôi không thấy có sự thay đổi đáng kể việc áp dụng các cách thức để cải tiến chất lượng sau khóa học so với trước khóa học ở cả hai nhóm ngoại trừ biện pháp thông báo tới tất cả công nhân khi phát

Bảng 7: Hoạt động Kaizen

	Điểm số	Nhóm được tác động		Nhóm so sánh		p-value for t-test	
		1 năm trước	Hiện nay	1 năm trước	Hiện nay	1 năm trước	Hiện nay
Có bản đồ nhà xưởng	1	0	1.1	2.9	2.9	0.159	0.444
Công cụ để ở nơi cố định có khóa	1	2.2	2.2	2.9	2.9	0.795	0.795
Công cụ để ở nơi cố định không khóa		30.8	60.4	40	40	0.229	0.01
Công cụ không để ở nơi cố định		67	37.4	57.1	57.1	0.204	0.013
Nguyên vật liệu để ở nơi cố định	1	5.5	15.4	11.4	12.9	0.192	0.649
Đề riêng NVL và phế liệu	1	5.5	34.1	5.7	10	0.953	0
Các công đoạn sản xuất rõ ràng	1	4.4	4.4	7.1	7.1	0.469	0.469
Dọn phế liệu và lau dọn xưởng							
Hàng ngày	2	1.1	4.4	0	0	0.32	0.045
Hàng tuần		0	1.1	0	0		0.32
Hàng tháng		1.1	1.1	0	0	0.32	0.32
Khi cần	1	97.8	93.4	100	100	0.158	0.014
Công nhân bảo dưỡng máy							
Hàng ngày	2	3.3	8.9	4.3	4.3	0.759	0.237
Hàng tuần		1.1	4.4	2.9	2.9	0.448	0.593
Hàng tháng		1.1	3.3	0	0	0.32	0.083
Khi cần	1	94.4	83.3	92.9	92.9	0.688	0.06
Có người chuyên bảo dưỡng máy*	1	3.3	5.5	4.3	4.3	0.749	0.724
Họp với công nhân:							
Hàng tuần	2	0	0	1.4	1.4	0.321	0.321
Khi cần	1	2.2	15.4	7.1	7.1	0.157	0.095
Không bao giờ		97.8	84.6	91.4	91.4	0.089	0.182
Điểm cho hoạt động Kaizen:	15	2.611	3.622	2.914	2.971	0.189	0.015

hiện chất lượng kém. Ở nhóm được tác động, tỷ lệ này tăng lên từ 24% lên 34% trong khi đó tỷ lệ này giữ nguyên ở mức 8% ở nhóm so sánh. Sự chênh lệch giữa hai nhóm có ý nghĩa về mặt thống kê sau khóa học.

Hoạt động xây dựng chiến lược marketing được tổng hợp trong Bảng 6. Chủ cơ sở sản xuất thường nhận thức được điểm mạnh của mình so với đối thủ cạnh tranh (khoảng 8% ở cả hai nhóm) và chiến lược giá cạnh tranh (97%) nhưng thường không hiểu rõ khách hàng của họ (2%). Tỷ lệ chủ cơ sở sản xuất đã đặt ra mục tiêu doanh số cụ thể đã tăng lên trong nhóm được tác động từ 33% lên 60% sau khóa học trong khi tỷ lệ này ở nhóm so sánh chỉ tăng 1%. Vì vậy, chênh lệch giữa hai nhóm đã có ý nghĩa về mặt thống kê. Tổng số điểm cho chiến lược marketing tăng 0.5 ở nhóm được tác động và chỉ tăng 0.02 điểm ở nhóm so sánh. Sự khác biệt về điểm số trở nên có ý nghĩa về mặt thống kê và vì thế phản ánh kết quả tốt của khóa đào tạo.

Bảng 7 trình bày hoạt động KAIZEN. Trước khóa đào tạo, không có cơ sở nào trong nhóm được tác động có bản vẽ nhà xưởng nhưng tỷ lệ này đã tăng lên 1% sau khóa đào tạo. Đối với nhóm so sánh, tỷ lệ này giữ nguyên ở mức 3%. Chủ cơ sở sản xuất

trong nhóm được tác động thường quy định một vị trí nhất định để cất các dụng cụ chính hơn ở nhóm khác sau khóa đào tạo. Tỷ lệ các cơ sở sản xuất cất dụng cụ ở một chỗ cố định tăng từ 30% lên 60% trong nhóm được tác động trong khi nó giữ nguyên ở mức 40% trong nhóm so sánh. Vì vậy, sự chênh lệch giữa hai nhóm đã trở nên có ý nghĩa về mặt thống kê sau khóa học. Tỷ lệ các cơ sở sản xuất để nguyên vật liệu ở một vị trí nhất định đã tăng gấp 3 lần ở nhóm được tác động sau khóa học trong khi tỷ lệ này giữ nguyên ở nhóm so sánh. Sự khác biệt giữa hai nhóm này từ trước khóa học nay đã trở nên không lớn và không còn ý nghĩa về mặt thống kê. Tỷ lệ các cơ sở sản xuất tách riêng nguyên liệu thô và phế liệu đã tăng gấp 6 lần (từ 5% lên 34%) đối với nhóm được tác động nhưng chỉ tăng hai lần (5% lên 10%) ở nhóm so sánh sau khóa học. Sự khác biệt giữa hai nhóm cũng có ý nghĩa về mặt thống kê ở mức 1%.

Xác suất cơ sở sản xuất được lau dọn thường xuyên tăng từ 1% lên 4% đối với nhóm được tác động. Phần lớn các cơ sở chỉ lau dọn khi cần thiết nhưng vài cơ sở đã áp dụng hình thức lau dọn hàng ngày sau khi tham dự khóa đào tạo. Tần suất bảo dưỡng máy móc cũng tăng lên đối với nhóm được

tác động và không thay đổi đối với nhóm so sánh. Điều này cho thấy tác động tốt của khóa đào tạo. Tỷ lệ các cơ sở sản xuất đã giao cho một người cụ thể bảo dưỡng máy móc cũng tăng lên đối với nhóm được tác động dù rằng sự gia tăng chưa đủ lớn về mặt thống kê. Tần suất của các cuộc họp với toàn bộ công nhân để trao đổi công việc cũng tăng lên ở nhóm được tác động và không thay đổi ở nhóm so sánh. Sự chênh lệch này có ý nghĩa về mặt thống kê ở mức 10% sau khóa đào tạo. Cuối cùng, tổng số điểm cho các hoạt động KAIZEN tăng 1 điểm từ 2,6 lên 3,6 cho nhóm được tác động trong khi chỉ tăng từ 2,91 lên 2,97 cho nhóm so sánh sau khóa học. Nói tóm lại, các chủ cơ sở trong nhóm được tác động đã áp dụng KAIZEN rất tốt sau khóa đào tạo trên lớp.

4.2. Tác động ngắn hạn của khóa đào tạo trên lớp

4.2.1. Sự sẵn sàng chi trả cho khóa đào tạo

Bảng 8 và 9 trình bày kết quả ước lượng sự sẵn sàng chi trả để tham gia khóa đào tạo trên lớp và khóa tư vấn trực tiếp. Biến phụ thuộc trong cột 1 và 3 bằng 1 nếu câu trả lời là có ở câu hỏi thứ nhất và “chắc chắn” ở câu hỏi thứ hai. Trong cột 2 và 4, biến phụ thuộc bằng 1 nếu như câu trả lời thứ nhất là có và bằng không nếu câu trả lời là không.

Giống như Bảng 2, chúng tôi thấy việc tham gia

Bảng 8: Tác động của khóa đào tạo đối với sự sẵn sàng chi trả^a

	Chắc chắn có	Có
	-1	-2
FE-IV Tham dự x Sau	0.469***	0.346***
	-5.37	-4.35
RE-IV Tham dự x Sau	0.469***	0.346***
	-5.37	-4.35

^aPhương trình bao gồm các biến độc lập khác như tuổi, giới tính, học vấn... Giá trị tuyệt đối thống kê z trong ngoặc. * có ý nghĩa ở 10%; ** có ý nghĩa ở 5%; *** có ý nghĩa ở 1%.

Bảng 9: Tác động của số ngày tham dự khóa đào tạo đối với sự sẵn sàng chi trả^a

	Chắc chắn có (1)	Chắc chắn có (2)
	0.004***	0.003***
FE-IV Tham dự x Sau	-5.23	-4.27
	0.004***	0.003***
RE-IV Tham dự x Sau	-5.23	-4.27

^a Phương trình bao gồm các biến độc lập khác như tuổi, giới tính, học vấn... Giá trị tuyệt đối thống kê z trong ngoặc. * có ý nghĩa ở 10%; ** có ý nghĩa ở 5%; *** có ý nghĩa ở 1%

vào chương đào tạo đã làm tăng sự sẵn sàng chi trả của học viên. Tác động này của khóa đào tạo là thống nhất trong cả bốn mô hình với mức ý nghĩa 1% đối với khóa đào tạo trên lớp và 10% đối với khóa tư vấn trực tiếp. Kết quả tương tự cũng áp dụng đối với phương pháp RE-IV và FE-IV. Hệ số của biến này lớn hơn đối với những người trả lời “chắc chắn có” so với những người trả lời “có”. Những người đã tham gia khóa đào tạo trên lớp đã thay đổi nhận thức về giá trị của kiến thức mới về kỹ năng quản trị sau khóa đào tạo. Hơn nữa, sự thay đổi về nhận thức của họ cũng làm tăng sự sẵn sàng chi trả cho khóa tư vấn trực tiếp mà họ chưa nhận được.

Trong Bảng 9, chúng tôi sử dụng tỷ lệ số ngày đi học thay vì việc sử dụng biến số có đi học hay không để đánh giá mối quan hệ giữa sự ham muốn học hỏi và sự sẵn sàng chi trả. Hệ số của biến số tỷ lệ số ngày đi học nhân với biến giả sau khi đi học đều dương trong cả 4 mô hình và có ý nghĩa về mặt thống kê ở mức 1% đối với cả câu trả lời “chắc chắn có” và “có” muốn tham gia khóa đào tạo trên lớp và ở mức 10% đối với câu trả lời “chắc chắn có” muốn tham gia khóa tư vấn trực tiếp. Kết quả này cũng tương tự khi chúng tôi sử dụng mô hình RE-IV và mô hình FE-IV. Những kết quả này khẳng định giả thuyết trước đây của chúng tôi là khi được tiếp xúc với kiến thức mới về kỹ năng quản trị và hiểu được giá trị của những kiến thức này, các chủ cơ sở sản xuất sẽ có nhu cầu nhiều hơn đối với các kiến thức mới.

4.2.2. Các biện pháp kinh doanh của các cơ sở sản xuất

Bảng 10 đến 17 trình bày kết quả ước lượng tác động của khóa đào tạo trên lớp đối với các biện pháp kinh doanh. Vì việc tham gia vào khóa đào tạo là nội sinh trong mô hình nên chúng tôi xử lý bằng biến số ngoại sinh là giấy mời đi học được phát ngẫu nhiên. Chúng tôi không trình bày hồi quy bước 1 ở đây nhưng chúng tôi muốn nói rằng biến dùng để xử lý vấn đề nội sinh có ý nghĩa về mặt thống kê. Chúng tôi ước lượng mô hình RE-IV và mô hình FE-IV cho các biến phụ thuộc là các biện pháp kinh doanh. Đối với mô hình FE-IV chúng tôi chỉ trình bày những hệ số quan trọng đó là biến tương tác giữa việc tham gia khóa đào tạo và biến giả về thời gian sau khi tham gia khóa đào tạo cùng với các biến khác ngoại trừ biến giả sau khi tham dự khóa đào tạo đã bị loại ra khỏi mô hình do không thay đổi theo thời gian.

Tác động của khóa đào tạo đối với việc ghi chép

Bảng 10: Tác động của khóa đào tạo tới các biện pháp ghi sổ^a

	Tách chi phí kinh doanh và chi tiêu	Khi mua	Hàng tồn kho	Trả lương
FE-IV Tham dự x Sau	0.123** (2.05)	0.044 (1.43)	0.056 (1.54)	0.019 (0.87)
RE-IV Tham dự x Sau	0.123** (2.05)	0.044 (1.43)	0.056 (1.53)	0.018 (0.86)

^aPhương trình bao gồm các biến độc lập khác như tuổi, giới tính, học vấn... Giá trị tuyệt đối thống kê z trong ngoặc.
* có ý nghĩa ở 10%; ** có ý nghĩa ở 5%; *** có ý nghĩa ở 1%.

trong kinh doanh được trình bày trong Bảng 10. Biến tương tác “tham dự khóa đào tạo x biến giả thời gian sau khóa đào tạo” là biến thể hiện tác động của khóa đào tạo là dương và có ý nghĩa về mặt thống kê ở cột 1. Điều này cho thấy tác động tích cực của khóa đào tạo làm cho người chủ cơ sở sản xuất tách biệt giữa chi tiêu của gia đình và hạch toán chi phí của cơ sở sản xuất. Biến số này có ý nghĩa trong cả mô hình RE-IV và FE-IV. Hệ số của biến số này cũng dương trong các mô hình khác trong các cột từ 2 đến 4. Tác động đến các biện pháp tiếp thị được trình bày trong Bảng 11. Biến số tham gia khóa đào tạo x sau khi tham dự khóa đào tạo là dương và có ý nghĩa về mặt thống kê trong cột 4.

Điều này cho thấy khóa đào tạo có tác động làm cho nhiều cơ sở sản xuất sử dụng hóa đơn có in tên của cơ sở. Kết quả này là vững trong cả mô hình RE-IV và FE-IV.

Tác động tới việc cải thiện chất lượng được trình bày trong Bảng 12. Tác động của khóa đào tạo là dương và có ý nghĩa về mặt thống kê trong cột 3 phản ánh việc chủ cơ sở nói với tất cả công nhân khi chất lượng sản phẩm kém và trong cột 4 phản ánh việc chủ cơ sở có ghi chép lại những phàn nàn của khách hàng hay không. Những kết quả này là vững trong mô hình RE-IV và FE-IV. Tác động tới chiến lược marketing trong Bảng 13 cho thấy sau khi tham dự khóa đào tạo, chủ cơ sở thường có khả

Bảng 11: Tác động của khóa đào tạo tới các biện pháp khuyến mại^a

	Chi phí quảng cáo	Biển hiệu trước xưởng	Số biển hiệu lân cận	Hóa đơn với tên cơ sở
FE-IV Tham dự x Sau	0.327	-0.013	0.018	0.160**
	-1.16	-0.29	-0.17	-2.46
RE-IV Tham dự x Sau	0.324	-0.013	0.018	0.160**
	-1.13	-0.29	-0.17	-2.46

^aPhương trình bao gồm các biến độc lập khác như tuổi, giới tính, học vấn... Giá trị tuyệt đối thống kê z trong ngoặc.
* có ý nghĩa ở 10%; ** có ý nghĩa ở 5%; *** có ý nghĩa ở 1%.

Bảng 12: Tác động của khóa đào tạo tới các biện pháp cải tiến chất lượng^a

	Người kiểm soát chất lượng	Ghi chép chất lượng kém	Thông báo chất lượng kém tới công nhân	Ghi chép than phiền của khách hàng	Ghi chép ngày công của công nhân
FE-IV Tham dự x Sau	0.049	0.031	0.167**	0.191**	0.019
	-1.03	-0.73	-2.51	-2.55	-0.87
RE-IV Tham dự x Sau	0.049	0.031	0.167**	0.189**	0.019
	-1.03	-0.73	-2.51	-2.51	-0.87

^aPhương trình bao gồm các biến độc lập khác như tuổi, giới tính, học vấn... Giá trị tuyệt đối thống kê z trong ngoặc.
* có ý nghĩa ở 10%; ** có ý nghĩa ở 5%; *** có ý nghĩa ở 1%.

Bảng 13: Tác động của khóa đào tạo tới các biện pháp cải tiến chất lượng^a

	Mô tả rõ sức mạnh DN	Mô tả rõ chiến lược giá	Có mục tiêu doanh thu	Mô tả rõ mục tiêu doanh thu	Có kế hoạch tăng trưởng cụ thể	Mô tả rõ kế hoạch tăng trưởng
FE-IV Tham dự x Sau	0.148***	0.019	0.428***	0.278**	0.148**	0.188*
	-2.63	-0.87	-4.79	-2.25	-2.35	-1.68
RE-IV Tham dự x Sau	0.148***	0.019	0.429***	0.228*	0.148**	0.176
	-2.63	-0.87	-4.76	-1.8	-2.35	-1.53

^aPhương trình bao gồm các biến độc lập khác như tuổi, giới tính, học vấn... Giá trị tuyệt đối thống kê z trong ngoặc.
* có ý nghĩa ở 10%; ** có ý nghĩa ở 5%; *** có ý nghĩa ở 1%.

Bảng 14: Tác động của khóa đào tạo tới các hoạt động KAIZEN I^a

	Có bản đồ nhà xưởng	Đề công cụ chính ở nơi cố định	Đề NVL ở nơi cố định	Tách riêng NVL và phế liệu
FE-IV Tham dự x Sau	0.019	0.500***	0.142**	0.407***
	-0.87	-6.31	-2.26	-4.65
RE-IV Tham dự x Sau	0.019	0.500***	0.142**	0.407***
	-0.87	-6.31	-2.26	-4.65

^aPhương trình bao gồm các biến độc lập khác như tuổi, giới tính, học vấn... Giá trị tuyệt đối thống kê z trong ngoặc. * có ý nghĩa ở 10%; ** có ý nghĩa ở 5%; *** có ý nghĩa ở 1%.

Bảng 15: Tác động của khóa đào tạo tới các hoạt động KAIZEN II^a

	Dọn dẹp và lau chùi nhà xưởng			Bảo dưỡng máy móc		
	Hàng ngày	Hàng tuần	Khi cần	Hàng ngày	Hàng tuần	Hàng tháng
FE-IV Tham dự x Sau	0.056	0.019	-0.074*	0.093**	0.056	0.037
	-1.53	-0.87	-1.79	-2.03	-1.54	-1.24
RE-IV Tham dự x Sau	0.056	0.019	-0.074*	0.093**	0.056	0.037
	-1.53	-0.87	-1.79	-2.03	-1.54	-1.24

^aPhương trình bao gồm các biến độc lập khác như tuổi, giới tính, học vấn... Giá trị tuyệt đối thống kê z trong ngoặc. * có ý nghĩa ở 10%; ** có ý nghĩa ở 5%; *** có ý nghĩa ở 1%.

Bảng 16: Tác động của khóa đào tạo tới các hoạt động KAIZEN III^a

	Có người chuyên bảo dưỡng máy	Hợp với công nhân	
		Khi cần	Không bao giờ
FE-IV Tham dự x Sau	0.037	0.222***	-0.222***
	-1.24	-3.37	-3.37
RE-IV Tham dự x Sau	0.037	0.222***	-0.222***
	-1.24	-3.37	-3.37

^aPhương trình bao gồm các biến độc lập khác như tuổi, giới tính, học vấn... Giá trị tuyệt đối thống kê z trong ngoặc. * có ý nghĩa ở 10%; ** có ý nghĩa ở 5%; *** có ý nghĩa ở 1%.

năng mô tả điểm mạnh của cơ sở tốt hơn, bắt đầu có mục tiêu kinh doanh và có thể mô tả mục tiêu này một cách rõ ràng, bắt đầu chuẩn bị kế hoạch phát triển và có thể mô tả được kế hoạch này cụ thể hơn. Những kết quả này cũng vững trong mô hình FE-IV và RE-IV.

Phân tích hồi quy về tác động của khóa đào tạo tới các hoạt động KAIZEN được trình bày trong bảng 14 đến 16. Khóa đào tạo có tác động tích cực

tới nhiều hoạt động KAIZEN bao gồm đề các công cụ chính và nguyên vật liệu ở một nơi nhất định, để riêng nguyên vật liệu và phế liệu, lau dọn cơ sở thường xuyên, bảo dưỡng máy móc thường xuyên, tổ chức hợp với tất cả công nhân. Về bản chất, các hoạt động KAIZEN là tương đối đơn giản, không tốn kém và dễ thực hiện. Chúng tôi tin rằng đây là lý do tại sao khóa đào tạo có tác động tích cực tới các hoạt động KAIZEN ngay cả trong ngắn hạn.

Bảng 17 tổng hợp các tác động của khóa đào tạo trên lớp tới các biện pháp kinh doanh khác nhau sử dụng điểm số. Tác động của khóa đào tạo luôn là tác động tích cực và có ý nghĩa về mặt thống kê ở mức 1%. Điều này cho thấy những người sau khi tham dự khóa đào tạo đã thực sự thay đổi các biện pháp kinh doanh. Điểm số có quan hệ tỷ lệ thuận với kết quả kinh doanh trong dài hạn của các cơ sở sản xuất ví dụ như doanh thu, giá trị gia tăng, và lợi nhuận gộp. Vì vậy, trong dài hạn, chúng tôi hy vọng rằng những thay đổi trong các biện pháp kinh doanh có thể có tác động tích cực tới kết quả kinh

Bảng 17: Tác động của khóa đào tạo tới điểm số của các biện pháp kinh doanh)^a

	Ghi chép kinh doanh	Cải tiến chất lượng	Chiến lược marketing	Biện pháp KAIZEN	Tổng cộng
FE-IV Tham dự x Sau	0.245***	0.265***	0.749***	1.587***	2.765***
	-2.64	-2.7	-6.13	-8.51	-9.7
RE-IV Tham dự x Sau	0.243***	0.265***	0.749***	1.587***	2.781***
	-2.59	-2.7	-6.07	-8.51	-9.71

^aPhương trình bao gồm các biến độc lập khác như tuổi, giới tính, học vấn... Giá trị tuyệt đối thống kê z trong ngoặc. * có ý nghĩa ở 10%; ** có ý nghĩa ở 5%; *** có ý nghĩa ở 1%.

doanh của các cơ sở sản xuất.

5. Kết luận

Bài viết này cho thấy việc tham gia khóa đào tạo đã thay đổi quan điểm của các chủ cơ sở sản xuất về kiến thức quản trị kinh doanh. Sự thay đổi về nhận thức đối với giá trị của khóa đào tạo sau khi tham gia cũng làm thay đổi nhận thức của họ về khóa tư vấn trực tiếp cho dù chúng tôi chưa cung cấp khóa tư vấn vào thời điểm đó. Điều thú vị là sau khi tham gia vào khóa đào tạo, các chủ cơ sở sản xuất đã thực sự thay đổi các biện pháp kinh doanh.

Các chủ cơ sở trong mẫu của chúng tôi ở làng nghề này không biết nhiều về các biện pháp kinh

doanh và thường đánh giá thấp các kiến thức về quản trị. Thế nhưng, chương trình đào tạo đã cải tiến các biện pháp kinh doanh và nhận thức của chủ cơ sở về tầm quan trọng của các kiến thức về quản trị. Chúng tôi hy vọng bước tiếp theo có thể phân tích được lợi ích-chi phí của khóa đào tạo này. Nếu lợi ích xã hội của chương trình đào tạo vượt quá chi phí đào tạo thì cần phải có những nghiên cứu thực địa tiếp theo để tổng quát hóa kết quả nghiên cứu và hiểu được cần phải kết hợp các khóa đào tạo về quản trị kinh doanh với các biện pháp can thiệp khác ví dụ như chương trình cho vay ưu đãi, xây dựng các khu công nghiệp như thế nào để có thể thúc đẩy phát triển công nghiệp. □

Tài liệu tham khảo:

1. Banerjee, A. and Duflo, E. (2005) "Growth Through the Lens of Development Economics," in P. Aghion and S. Durlauf (eds), *Handbook of Economic Growth, Volume 1*, Ch. 7, 473-552, Amsterdam: Elsevier.
2. Bloom, N., and Van Reenen, J. (2010) "Why Do Management Practices Differ across Firms and Countries?" *Journal of Economic Perspectives*, 24 (1), 203-224.
3. Blumenschein, K., Blomquist, G.C., Johannesson, M., Horn, N., and Freeman, P. (2008) "Eliciting Willingness to Pay without Bias: Evidence from a Field Experiment," *Economic Journal*, 118 (January), 114-137.
4. Bruhn, M., Karlan, D., and Schoar, A. (2010a) "What Capital is Missing in developing Countries," *American Economic Review: Papers and Proceedings*, 100 (2), 629-33.
5. Bruhn, M., Karlan, D., and Schoar, A. (2010b) "The Impact of Offering Consulting Services to Small and Medium Enterprises: Evidence from a Randomized Trial in Mexico," manuscript, Harvard University.
6. De Mel, S, McKenzie, D. & Woodruff, C. (2009) Measuring microenterprise profits: Must we ask how the sausage is made? *Journal of Development Economics*, 88(1), 19-31.
7. Drexler, A., Fischer, G., and Schoar, A., (2010) "Financial Literacy Training and Rule of Thumbs: Evidence from Field Experiment," CEPR Discussion Papers, No 7994.
8. Eifert, B., Gelb, A., and Ramachandran, V. (2008) "The Cost of Doing Business in Africa: Evidence from Enterprise Survey Data," *World Development*, 36 (9), 1531-46.
9. Klinger, B. and Schündeln, M., (2007) "Can Entrepreneurial Activity be Taught? Quasi-Experimental Evidence from Central America," CID Working Paper 153.
10. McPherson, M. (1996) "Growth of Micro and Small Enterprises in Southern Africa," *Journal of Development Economics*, 48(2), 253-277.
11. Mead, D., and Liedholm, C. (1998) "The Dynamics of Micro and Small Enterprises in Developing Countries," *World Development*, 26(1), 61-74.
12. Mengistae, T. (2006) "Competition and Entrepreneurs' Human Capital in Small Business Longevity and Growth," *Journal of Development Studies*, 42 (5), 812-836.
13. Ramachandran, V. and Shah, M. (1999) "Minority Entrepreneurs and Firm Performance in Sub-Saharan Africa," *Journal of Development Studies*, 36(2), 71-87.
14. Ruan, J. & Zhang, X. (2009) "Finance and Cluster-Based Industrial Development in China," *Economic Development and Cultural Change*, 58 (1), 143-164.
15. Schmitz, H. (1999) "Global Competition and Local Cooperation: Success and Failure in the Sinos Valley, Brazil," *World Development*, 27 (9), 1627-50.
16. Sonobe, T. and Otsuka, K. (2006) *Cluster-Based Industrial Development: An East Asian Model*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
17. Sonobe, T. and Otsuka, K. (2011) *Cluster-Based Industrial Development: A Comparative Study of Asia and Africa*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.