ẢNH HƯỞNG CỦA CÁC YẾU TỐ BÊN TRONG CỦA QUẢN LÝ CHUỖI CUNG ỨNG ĐẾN HIỆU QUẢ VẬN HÀNH - MỘT NGHIÊN CỨU THỰC NGHIỆM TRONG NGÀNH MAY CÔNG NGHIỆP

IMPACTION OF INTERNAL FACTORS OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT ON OPERATIONAL PERFORMANCE AN EMPIRICAL STUDY IN GARMENT INDUSTRY

Trương Quang Huy

Trường Đại học Bách khoa, ĐHQG – HCM

Đường Võ Hùng

Trường Đại học Bách Khoa, ĐHQG – HCM

(Bài nhận ngày 31 tháng 7 năm 2013, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 04 tháng 10 năm 2013)

TÓM TẮT:

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm giúp các nhà quản lý doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp may mặc nói riêng nhận ra các yếu tố bên trong của quản lý chuỗi cung ứng (SCM) có ảnh hưởng đến hiệu quả vận hành của doanh nghiệp. Nghiên cứu cũng thu được một số kết quả quan trọng đó là ba trong bốn yếu tố bên trong của quản lý chuỗi cung ứng bao gồm: quản lý nguồn nhân lực, quản lý thiết kế, và quản lý quá trình đều có tác động tích cực đến hiệu quả vận hành. Trong đó, yếu tố quản lý quá trình có ảnh hưởng mạnh nhất đến hiệu quả vận hành. Ngoài ra, nghiên cứu này cũng cho thấy các nhà quản lý trong các doanh nghiệp may công nghiệp của Việt nam ít quan tâm đến việc thống kê và sử dụng bộ dữ liệu về chất lượng sản phẩm và chất lượng quá trình, thiếu thông tin và cơ sở cho quá trình cải tiến chất lượng và cải thiện hiệu quả vận hành. Những kết luận từ nghiên cứu rất phù hợp với thực tế tại các doanh nghiệp may công nghiệp của Việt nam.

Từ khóa: *Quản lý chuỗi cung ứng, các yếu tố bên trong của SCM, quản lý nguồn nhân lực, quản lý thiết kế, quản lý quá trình, hiệu quả vận hành, ngành may công nghiệp.*

ABSTRACT:

This research was conducted to help managers in general, and garment companies in particular, recognize the internal factors of supply chain management impact on operational performance. The results of this research showed that three internal factors of supply chain management including: Human resource management, design management, and process management have positive impacts on operational performance. In particular, process management has the greatest effect. Moreover, the rest factor is not important for garment companies, because there are a lot garment companies do not have enough or not update quality data set that is useful for quality and process improvement. All results are very realistic with Vietnamese garment industry.

Keywords: *Supply chain management, internal factors SCM, human resource management, design management, process management, operational performance, garment industry.*

1. Giới thiệu

Trong những năm gần đây, do ảnh hưởng bởi khó khăn chung của nền kinh tế thế giới, nền kinh tế của chúng ta cũng gặp những khó khăn nhất định. Các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh của Việt Nam hiện nay cũng gặp nhiều bất lợi trong việc cạnh tranh, kể cả trong thị trường nội địa, bởi chi phí vận hành cao, hiệu quả vận hành thấp. Đây là một trong những rào cản cho sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp Việt Nam. Gia tăng hiệu quả vận hành, từ sản xuất đến cung ứng hàng hóa ra thị trường, nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động chuỗi cung ứng của doanh nghiệp cũng là một thách thức cho các nhà quản lý và nhà nghiên cứu (P. Lan và các cộng sự, 2013). Để hỗ trợ tích cực cho các doanh nghiệp Việt Nam hoạt động hiệu quả để cạnh tranh, tồn tại và phát triển, chúng ta cần nhiều hơn nữa những nghiên cứu liên quan đến hiệu quả vận hành chuỗi cung ứng. Đây cũng là những lý do chính đáng để chúng tôi thực hiện nghiên cứu này.

Liên quan đến vấn đề này, theo Shin và các cộng sự (2000), Narasimhan và Kim (2007) có rất nhiều nhà nghiên cứu trên thế giới đã đầu tư một cách nghiêm túc để tìm ra phương thức hiệu quả nhằm giúp các nhà quản lý doanh nghiệp gặt hái những thành công. Hiện nay, hầu hết các nghiên cứu trong lĩnh vực này đều xem xét theo hai nhóm yếu tố đó là: nhóm các yếu bên trong (internal factors) và nhóm yếu tố bên ngoài (external factors). Tương tự như vậy, trong nghiên cứu của mình, Ou và cộng sự (2010) đã nhóm các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động quản lý chuỗi cung ứng theo hai nhóm hoạt động dựa trên mức độ tương tác với môi trường kinh doanh của doanh nghiệp như sau:

– Các hoạt động quản lý chuỗi cung ứng với môi trường bên trong (các hoạt động nội bộ không hoặc ít tương tác với các yếu tố bên ngoài) bao gồm: quản lý nguồn nhân lực, các báo cáo và dữ liệu chất lượng, quản lý thiết kế, quản lý quá trình.

– Các hoạt động quản lý chuỗi cung ứng với môi trường bên ngoài (các hoạt động đòi hỏi tính tương tác cao với các môi trường bên ngoài doanh nghiệp) bao gồm: tập trung vào khách hàng, sự quản lý của lãnh đạo, quản lý nhà cung cấp.

Các nhóm yếu tố bên trong và bên ngoài đã được xem xét, nghiên cứu, khảo sát trong nhiều nghiên cứu trong lĩnh vực này. Đặc biệt, các nghiên cứu khảo sát về mối quan hệ, tương tác giữa các yếu tố trong SCM tác động đến hiệu quả vận hành của doanh nghiệp như Petrovic-Lazarevic và các cộng sự đã thực hiện vào năm 2007. Trước đó, Li và các cộng sự (2006) tiến hành khảo sát, phân tích 196 tổ chức doanh nghiệp, kết quả của nghiên cứu này cho thấy các giải pháp SCM có thể gia tăng lợi thế cạnh tranh và cải thiện hiệu quả vận hành của tổ chức. Ngoài ra, Koh và các cộng sự (2007) trong một nghiên cứu các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Thổ Nhĩ Kỳ đã chứng minh các giải pháp SCM có tác động trực tiếp và ý nghĩa lên hiệu quả vận hành. Thêm vào đó, Petrovic-Lazarevic và các cộng sự (2007) trong nghiên cứu của mình về các công ty sản xuất kinh doanh ở Australian đã khẳng định: các giải pháp SCM có khả năng dẫn đến hiệu quả vận hành cao hoặc thấp… Chúng ta có thể thấy rằng, trên thế giới đã có rất nhiều nghiên cứu khảo sát mối quan hệ giữa các yếu tố của SCM và hiệu quả vận hành của doanh nghiệp, tuy nhiên, ở Việt Nam, trong tất cả các tài liệu mà chúng tôi tham

khảo được, các nghiên cứu có liên quan lại rất hạn chế.

Chúng ta biết rằng việc đầu tư, nghiên cứu hỗ trợ cho các ngành sản xuất công nghiệp, cũng như kinh doanh, dịch vụ là một trong những nhiệm vụ quan trọng của những nhà nghiên cứu và quản lý. Đặc biệt là ngành may công nghiệp, một trong những ngành có ảnh hưởng lớn đến an sinh xã hội từ thời mở cửa hội nhập đến nay. Ngành may đã tạo ra công ăn việc làm cho nhiều lao động, đặc biệt là lao động nữ (Thu, 2011; Naila và Anh, 2006; Nga, 2012, Tuấn, 2009). Tuy nhiên, hiện nay hiệu quả sản xuất kinh doanh của ngành may không thực sự tốt, chi phí sản xuất cao, tính cạnh tranh giảm, làm mất dần lợi thế của ngành may công nghiệp Việt Nam đối với thị trường trong nước và quốc tế (Theo tài liệu của Bộ Công Thương, 2011; Trung tâm xúc tiến thương mại và đầu tư TP.HCM, 2012, Tuấn, 2009). Do vậy, nghiên cứu hỗ trợ ngành may phát huy hiệu quả kinh doanh cũng là một trong những mục tiêu chính của nghiên cứu này.

Với đặc thù của ngành may công nghiệp của Việt Nam chúng ta hiện nay, là một ngành sử dụng nhiều lao động, chi phí sản xuất cao, không mạnh trong khâu thiết kế, sản xuất, cũng như vấn đề về chất lượng sản phẩm (Báo cáo của Hiệp hội dệt may, số 8/2012, Trung tâm xúc tiến thương mại và đầu tư TP.HCM, 2012, Tuấn, 2009). Theo đó, để có một cái nhìn khách quan về việc thực hiện các yếu tố bên trong của SCM tại các doanh nghiệp may mặc, cũng như xem xét mối quan hệ của các yếu tố này lên hiệu quả vận hành của doanh nghiệp, trong nghiên này, chúng tôi sẽ xem xét khảo sát những yếu tố nội lực bên trong có ảnh hưởng đến hiệu quả vận hành của chuỗi cung ứng trong các doanh nghiệp may công nghiệp.

2. Cơ sở lý thuyết và các giả thuyết

Như mục tiêu đã đề ra, trong nghiên cứu này, chúng tôi sẽ tập trung khảo sát tác động của các yếu tố bên trong của SCM lên hiệu quả vận hành của doanh nghiệp may công nghiệp. Những yếu tố này bao gồm quản lý nguồn nhân lực, các báo cáo và dữ liệu chất lượng, quản lý thiết kế, quản lý quá trình (theo Ou và cộng sự, 2010).

2.1. Quản lý nguồn nhân lực (human resource management)

Quản lý nguồn nhân lực đề cập đến vai trò nhân viên trong việc thực hiện SCM; sự huấn luyện, tham gia vào các quyết định liên quan đến chất lượng, công nhận nhân viên có hiệu suất làm việc cao, giám sát nhân viên thực hiện SCM và các vấn đề chất lượng, khả năng đảm bảo chất lượng cao của tất cả các nhân viên (Crosby, 1984; Deming, 1986; Kaynak, 2003, giải thưởng Malcolm Baldridge, Chương trình Chất lượng Quốc gia Baldrige, 2005).

Đội ngũ nhân viên là lực lượng chính trong việc thực hiện chính sách, chiến lược, kế hoạch của công ty thành hiện thực. Vì thế, muốn chương trình SCM thành công yêu cầu nhân viên hiểu biết về các triết lý và nguyên tắc của SCM. Không chỉ vậy, sự thành công này cũng phụ thuộc vào sự hợp tác và phối hợp giữa đội ngũ lao động trong toàn công ty. Để làm được điều này, các nhà quản lý nguồn nhân lực phải đảm bảo rằng nhân viên được trang bị những kiến thức và kỹ năng cần thiết cho việc thực hiện SCM. Trong những nghiên cứu của Ahire và Dreyfus (2000), Harrison và New (2002), và Ho và các cộng sự (2001) đã khẳng định rằng các hoạt động quản lý nguồn nhân lực, chẳng hạn những chương trình động viên và huấn luyện có tác động tích cực lên hiệu quả thực hiện của nhân viên, qua đó gia tăng kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Trong nền kinh tế tri thức, nguồn nhân lực đã được công nhận là một công cụ chiến lược, thiết yếu đối với lợi nhuận và tính bền vững tổ chức. Điều này đã dẫn đến vai trò mới của các nhà quản lý nguồn nhân lực, được xem như là những đối tác then chốt trong xây dựng và thực

hiện chiến lược tổ chức (Myloni và các cộng sự, 2004). Và Pfeffer (1998) nhấn mạnh rằng tài nguyên con người là một trong những thành tố rất quan trọng cho kết quả kinh doanh của công ty. Dựa trên những phân tích trên, chúng tôi muốn xem xét mức tác động của nguồn nhân lực đến hiệu quả vận hành của doanh nghiệp như thế nào thông qua giả thuyết H1 như sau:

H1. Quản lý nguồn nhân lực có tác động tích cực đến hiệu quả vận hành của doanh nghiệp.

2.2. Báo cáo và dữ liệu chất lượng (quality data)

Một trong những yếu tố đảm bảo cho sự thành công của doanh nghiệp đó là chất lượng của sản phẩm hoặc dịch vụ cung cấp ra thị trường. Thực hiện tốt việc này đòi hỏi công ty phải có sự chuẩn bị, kế hoạch cụ thể cho việc ghi nhận và xử lý thông tin, đặc biệt các thông tin về chất lượng sản phẩm và chất lượng quá trình vận hành của toàn doanh nghiệp. Theo các nghiên cứu của Ho và các cộng sự (1999), Ahire và Dreyfus (2000) thì xem xét các báo cáo và dữ liệu chất lượng liên quan đến việc ghi nhận lại các thông tin quan trọng của công ty như nhu cầu khách hàng, các quyết định, chính sách và kế hoạch hành động của công ty, các thông tin về hoạt động sản xuất, chất lượng,… Những thông tin này là cơ sở để doanh nghiệp hiểu rõ hơn về nhu cầu khách hàng, từ đó lên kế hoạch sản xuất nhằm đáp ứng các đơn hàng cũng như nhận dạng các vấn đề về chất lượng đang tồn tại trong công ty.

Bên cạnh đó, nghiên cứu của Choi và các cộng sự (1998) xem xét sự đóng góp của báo cáo và dữ liệu chất lượng như là một hoạt động tạo ra giá trị cho công ty, và nghiên cứu này đã khẳng định được rằng, thông tin của bộ dữ liệu chất lượng là một yếu tố ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả vận hành của tổ chức.

Tương tự như vậy, trong ngữ cảnh các doanh nghiệp Việt Nam, chúng ta cần xem xét mức ảnh hưởng của thông tin bộ dữ liệu chất lượng ảnh hưởng đến hiệu quả vận hành của doanh nghiệp như thế nào, và giả thuyết H2 được xây dựng như sau:

H2. Các báo cáo và dữ liệu chất lượng có tác động tích cực đến hiệu quả vận hành của doanh nghiệp.

2.3. Quản lý thiết kế (design management)

Việc duy trì và phát triển môi trường kinh doanh trong tổ chức, qua đó có thể đạt được mục tiêu, sứ mệnh và chiến lược của doanh nghiệp chính là mục tiêu của việc quản lý thiết kế. Sản phẩm/dịch vụ mới đảm bảo sự thay thế duy trì lợi thế cạnh tranh, đảm bảo thu nhập cho doanh nghiệp cũng là một một nhiệm vụ chiến lược mà doanh nghiệp nên đầu tư. Bên cạnh đó, Ou và các cộng sự (2010) cũng đưa ra kết quả quản lý thiết kế còn giúp hình thành và quản lý hệ thống một cách hiệu quả.

Trong môi trường SCM, quản lý thiết kế có thể giúp đơn giản hóa quá trình sản xuất bằng cách giảm số lượng các bộ phận yêu cầu cho mỗi sản phẩm và sử dụng các linh kiện tiêu chuẩn. Bằng cách sử dụng các linh kiện tiêu chuẩn, các bộ phận, quy trình quản lý có thể tăng sự ổn định và giảm sự phức tạp, biến động của quá trình (Ahire và Dreyfus, 2000, Flynn và các cộng sự, 1995, Yeung, 2008). Vì vậy, quản lý thiết kế hiệu quả có thể cải thiện hiệu quả vận hành của doanh nghiệp. Với mức ảnh hưởng của công tác thiết kế, trong nghiên cứu này, chúng tôi xây dựng giả thuyết H3 nhằm kiểm tra mức ảnh hưởng của công tác thiết kế trong các doanh nghiệp may mặc của Việt nam như sau:

H3. Quản lý thiết kế có tác động tích cực đến hiệu quả vận hành của doanh nghiệp.

2.4. Quản lý quá trình (process management)

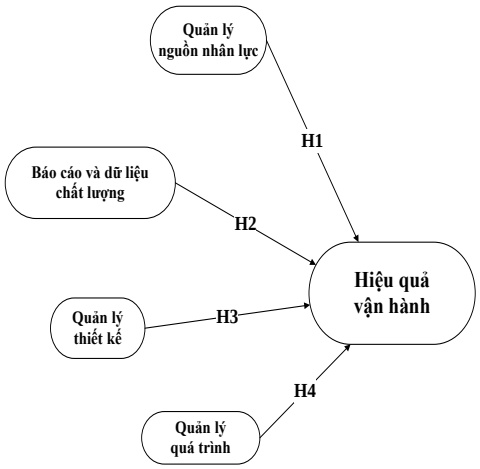
Quản lý quá trình là một phương pháp tiếp cận hệ thống, trong đó tất cả các nguồn lực của một tổ chức được sử dụng một cách hiệu quả nhất để đạt được kết quả mong muốn (Sit và các cộng sự, 2009; Zairi, 1997).

Motwani (2001) cho rằng quản lý quá trình nhấn mạnh đến giá trị gia tăng của một quá trình, tăng năng suất của mỗi nhân viên và nâng cao chất lượng của tổ chức. Trong nhiều nghiên cứu thực nghiệm, Prajogo và Sohal (2004); Flynn và các cộng sự (1995); Cua và các cộng sự (2001); Feng và các cộng sự (2006) đã điều tra các mối quan hệ giữa quản lý quá trình và kết quả hoạt động kinh doanh. Các kết quả của những nghiên cứu này cho thấy mối tương quan tích cực giữa chúng. Những hoạt động làm giảm sự biến động của quá trình sẽ làm tăng chất lượng đầu ra cũng như giảm chi phí không cần thiết, chẳng hạn như chi phí làm lại và lãng phí, bằng cách tìm kiếm và sửa chữa các vấn đề chất lượng một cách nhanh chóng (Ahire và Dreyfus, 2000, Anderson và các cộng sự, 1995). Harrison và New (2002) cũng phát hiện rằng quản lý quá trình giúp giảm chi phí chuỗi cung ứng, giảm thời gian chu kỳ đơn hàng, và giảm chi phí hàng tồn kho, qua đó cải thiện kết quả hoạt động kinh doanh. Vì vậy, những nỗ lực quản lý quá trình có tác động tích cực lên hiệu quả vận hành. Do đó chúng ta cần kiểm định giả thuyết H4 như sau:

H4. Quản lý quá trình có tác động tích cực với hiệu quả vận hành của doanh nghiệp.

Với những phân tích và các giả thuyết được xây dựng như trên, chúng tôi nhận thấy rằng các yếu tố bên trong của doanh nghiệp có thể ảnh hưởng, tác động trực tiếp đến kết quả sản xuất kinh doanh, cũng như hiệu quả vận hành chung của toàn doanh nghiệp, và mô hình nghiên cứu cần được kiểm định được xây dựng như biểu đồ 1.

Biểu đồ 1: Mô hình nghiên cứu



PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Mô hình nghiên cứu trong biểu đồ 1 và các giả thuyết đề nghị sẽ được chúng tôi kiểm định thông qua việc sử dụng những dữ liệu được thu thập từ các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực may mặc. Các dữ liệu này được thu thập theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện bằng một bảng câu hỏi có cấu trúc.

Thang đo các yếu tố SCM sử dụng trong nghiên cứu được phát triển dựa trên thang đo của Ou và các cộng sự (2010). Thang đo hiệu quả vận hành được tham khảo từ nghiên cứu của Heizer/Render (2004) và Shaohan Cai (2008). Các thang đo này được chuyển ngữ sang tiếng Việt và trải qua một cuộc phỏng vấn sâu với 20 chuyên gia trong ngành may mặc với một vài điều chỉnh cho phù hợp với bối cảnh thực hiện đề tài.

Tiếp theo, các thang đo này sẽ được kiểm định sơ bộ trước khi thực hiện nghiên cứu chính thức. Việc kiểm định này được thực hiện thông qua một nghiên cứu định lượng sơ bộ với một mẫu thuận tiện có kích thước n = 100. Mục tiêu chính của bước này là sàng lọc các biến quan sát dùng để đo lường các khái niệm nghiên cứu. Hai công cụ chính được sử dụng để đánh giá thang đo là phương pháp phân tích hệ số tin cậy Cronbach's

Alpha và nhân tố khám phá EFA (Exploratory Factor Analysis).

Bảng 1: Kết quả kiểm định thang đo sơ bộ

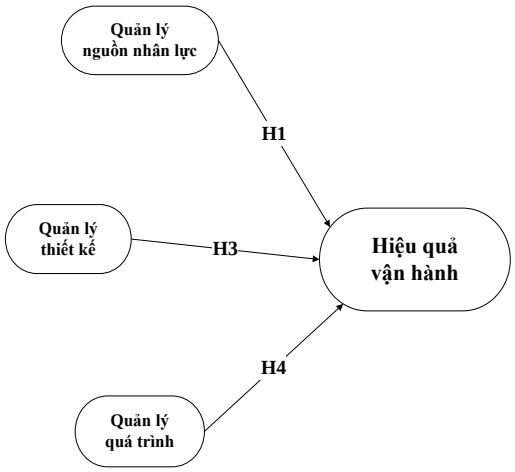
Nhóm nhân tố	Biến quan sát	Hệ số tải	Tương quan biến-tổng	Eigenvalue	Tổng phương sai trích	Cronbach's Alpha
Quản lý nguồn nhân lực	Nhân viên có những huấn luyện phù hợp với công việc	0.833	0.742	**3.75**	**62.508**	**0.88**
	Nhân viên có những khóa huấn luyện quản lý chất lượng phù hợp	0.73	0.615			
	Nhà quản lý có những khóa huấn luyện quản lý chất lượng phù hợp	0.739	0.627			
	Công ty chịu trách nhiệm về huấn luyện quản lý chất lượng cho nhân viên	0.818	0.723			
	Đánh giá hiệu quả thực hiện của nhân viên thông qua kết quả quản lý chất lượng	0.815	0.716			
	Các nhân viên được khen thưởng để nâng cao chất lượng sản phẩm	0.802	0.702			
Quản lý thiết kế	Nhu cầu của khách hàng được xem xét trong giai đoạn thiết kế sản phẩm	0.761	0.57	**2.469**	**61.733**	**0.792**
	Nhà quản lý tham gia trong thiết kế chất lượng sản phẩm	0.828	0.657			
	Nhà cung cấp được tham gia trong thiết kế chất lượng sản phẩm	0.833	0.667			
	Thiết kế sản phẩm xem xét nhiều chức năng đồng thời	0.715	0.518			
Quản lý quá trình	Thay đổi quy trình dẫn tới với sự thay đổi chất lượng hiệu quả	0.791	0.637	**2.814**	**70.342**	**0.858**
	Các quy trình được đánh giá định kỳ	0.871	0.754			
	Các quy trình được đánh giá hiệu quả	0.843	0.711			
	Quản lý và nhân viên được tham gia vào quản lý quá trình	0.848	0.713			
Hiệu quả vận hành	Công ty có thể giảm chi phí quản lý.	0.808	0.760	**3.080**	**61.594**	**0.844**
	Công ty có thể giảm thời gian đáp ứng đơn hàng	0.811	0.784			
	Công ty có thể giảm thời gian đặt hàng	0.826	0.793			
	Công ty có thể giảm tỷ lệ giao hàng trễ	0.708	0.727			
	Công ty có thể giảm tỷ lệ nguyên vật liệu hư hỏng	0.915	0.811			

Kết quả kiểm định thang đo (bảng 1) chỉ ra rằng: So với thang đo gốc ban đầu gồm năm nhân tố được đo lường bằng 30 biến, 5 biến và một nhân tố (*báo cáo và dữ liệu chất lượng – H2*) đã bị loại bỏ do hệ số tải nhân tố và hệ số tương quan biến tổng thấp. Hệ số tải nhân tố của các biến còn lại dao động từ 0.715 đến 0.871, hệ số tương quan biến – tổng dao động từ 0.518 đến 0.754 cho thấy các biến đạt được độ giá trị hội tụ. Độ tin cậy **Cronbach's Alpha** của các nhân tố dao

động từ 0.792 đến 0.88, lớn hơn 0.6, có thể khẳng định các thang đo đều đạt được độ tin cậy.

Từ kết quả của nghiên cứu định lượng sơ bộ, các biến đạt yêu cầu sẽ được đưa vào bảng câu hỏi dùng cho nghiên cứu định lượng chính thức và mô hình nghiên cứu được điều chỉnh lại như biểu đồ 2:

Biểu đồ 2: Mô hình nghiên cứu sau hiệu chỉnh



Kết quả nghiên cứu

Trong tổng số 300 bảng câu hỏi được phát ra, chúng tôi thu về được 179 bảng hợp lệ. Trong đó, 32,4% đối tượng khảo sát làm việc trong lĩnh vực bán lẻ; 27,4% trong doanh nghiệp sản xuất; 14,5% trung tâm phân phối, 12,8% trong lĩnh vực gia công thuần túy, 10,6% trong lĩnh vực cung cấp vải, 2,2% liên quan đến thiết kế.

Các thang đo được kiểm định bằng phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) và phân tích nhân tố khẳng định (CFA). Với CFA, kết quả kiểm định phân phối của các biến đo lường cho thấy, các phân phối này gần với phân phối chuẩn. Đa số các Kurtosis và Skewness đều nằm trong khoảng (-1; +1), nghĩa là thuộc phạm vi cho phép (Kline, 1998). Do đó, phương pháp ML là phương pháp thích hợp để ước lượng các tham số trong các mô hình (Muthen & Kaplan, 1985, trích trong Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, 2008).

Kết quả kiểm định thang đo (bảng 2) chỉ ra rằng: Tất cả hệ số tải nhân tố của các biến còn lại dao động từ 0.644 đến 0.847, cho thấy các biến đạt được độ giá trị hội tụ. Độ tin cậy tổng hợp của các nhân tố dao động từ 0.731 đến 0.828.

Kết quả kiểm định CFA mô hình thang đo chung của bốn khái niệm nghiên cứu như sau: Chi-bình phương = 129.906, p = .162; df = 115, Chi-bình phương/df = 1.130; TLI = .986; CFI = .988; RMSEA = .027. Các chỉ số thống kê trên cho phép kết luận, mô hình thang đo chung thích hợp tốt với bộ dữ liệu khảo sát. Hệ số tương quan giữa các cặp khái niệm nghiên cứu dao động từ .42 đến .65. Các giá trị này đều khác 1 với mức ý nghĩa p = .000. Hay nói cách khác, các khái niệm nghiên cứu đạt được giá trị phân biệt (Steenkamp và Van Trijp, 1991).

Mô hình lý thuyết được kiểm định bằng phương pháp mô hình cấu trúc tuyến tính với sự trợ giúp của phần mềm Amos 5.0 (Arbuckle và Wothke, 2006; Byrne, 2001). Kết quả phân tích cấu trúc tuyến tính (biểu đồ 3) cho thấy, mô hình nghiên cứu có 118 bậc tự do với giá trị Chi-bình phương = 221.251 (p = .000); Chi-bình phương/df = 1.875; TLI = .906; CFI = .919; RMSEA = .070. Các chỉ tiêu này cho thấy mô hình nghiên cứu thích hợp với bộ dữ liệu khảo sát (Hair và các cộng sự, 2006).

Bảng 2: Kết quả kiểm định thang đo chính thức

Nhóm nhân tố	Biến quan sát	Hệ số tải	Tương quan biến-tổng	Tổng phương sai trích	Độ tin cậy tổng hợp
Quản lý nguồn nhân lực	Nhân viên có những huấn luyện phù hợp với công việc	0.782	0.669	**0.50975**	**0.86159**
	Nhân viên có những khóa huấn luyện quản lý chất lượng phù hợp	0.744	0.624		
	Nhà quản lý có những khóa huấn luyện quản lý chất lượng phù hợp	0.721	0.600		
	Công ty chịu trách nhiệm về huấn luyện quản lý chất lượng cho nhân viên	0.790	0.679		
	Đánh giá hiệu quả thực hiện của nhân viên thông qua kết quả quản lý chất lượng	0.804	0.697		
	Các nhân viên được khen thưởng để nâng cao chất lượng sản phẩm	0.768	0.653		
Quản lý thiết kế	Nhu cầu của khách hàng được xem xét trong giai đoạn thiết kế sản phẩm	0.721	0.504	**0.56363**	**0.72079**
	Nhà quản lý tham gia trong thiết kế chất lượng sản phẩm	0.787	0.576		
	Nhà cung cấp được tham gia trong thiết kế chất lượng sản phẩm	0.825	0.634		
	Thiết kế sản phẩm xem xét nhiều chức năng đồng thời	0.683	0.462		
Quản lý quá trình	Thay đổi quy trình dẫn tới với sự thay đổi chất lượng hiệu quả	0.803	0.647	**0.57534**	**0.84396**
	Các quy trình được đánh giá định kỳ	0.847	0.710		
	Các quy trình được đánh giá hiệu quả	0.803	0.649		
	Quản lý và nhân viên được tham gia vào quản lý quá trình	0.845	0.706		
Hiệu quả vận hành	Công ty có thể giảm chi phí quản lý.	0.659	0.626	**0.52183**	**0.84491**
	Công ty có thể giảm thời gian đáp ứng đơn hàng	0.713	0.643		
	Công ty có thể giảm thời gian đặt hàng	0.681	0.661		
	Công ty có thể giảm tỷ lệ giao hàng trễ	0.644	0.612		
	Công ty có thể giảm tỷ lệ nguyên vật liệu hư hỏng	0.845	0.705		

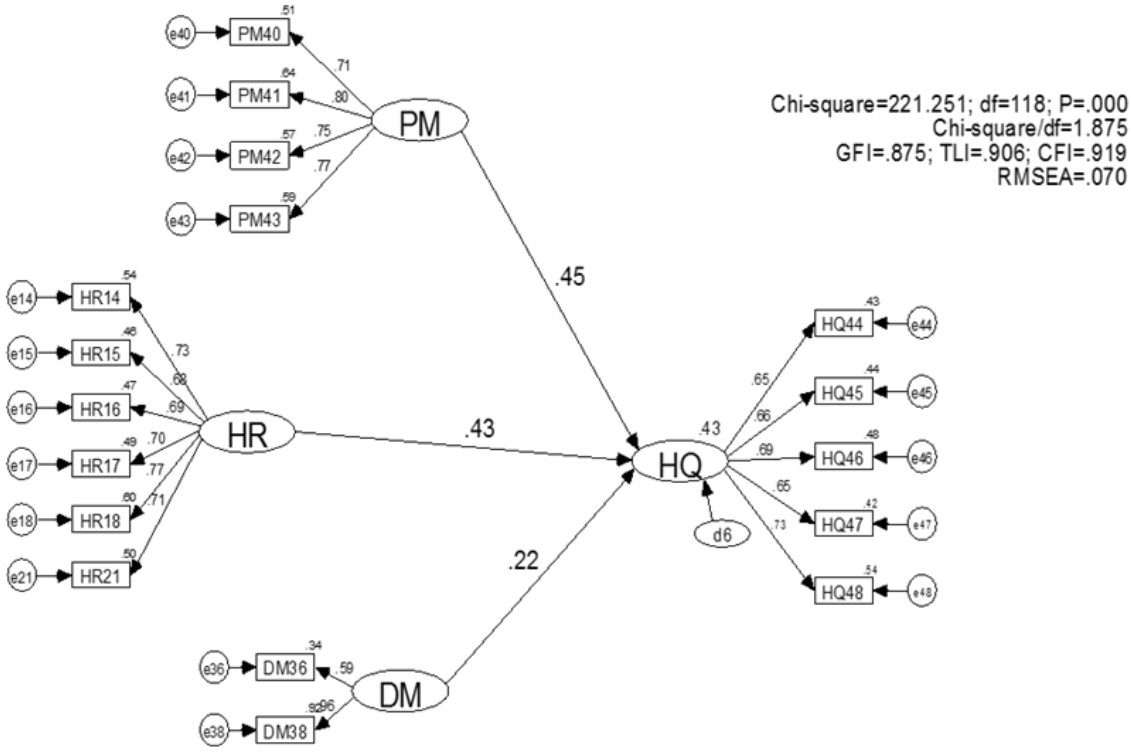
Kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu cho thấy, hầu hết các yếu tố bên trong SCM đều có tác động tích cực đến hiệu quả vận hành, với hệ số hồi quy (chuẩn hóa) dao động từ 0.22 đến 0.45, $p < 0.05$. Trong đó, quản lý quá trình có tác động lớn nhất lên hiệu quả vận hành *(hệ số* β = .45, p <.05). Ngoài ra, kết quả nghiên cứu còn chỉ ra rằng, các yếu tố bên trong SCM này còn giải

thích được 43% sự thay đổi trong hiệu quả vận hành của doanh nghiệp (như trên biểu đồ 3). Do đó, có thể kết luận rằng ngoại trừ giả thuyết H2 dữ liệu không đảm bảo để kiểm định, hầu hết các giả thuyết đều được chấp nhận. Kết luận này rất phù hợp với tình hình thực tế tại các doanh nghiệp may của Việt Nam, đó là: các nhà quản lý ít quan tâm thống kê và sử dụng hiệu quả dữ liệu về chất lượng sản phẩm và chất lượng quá trình, thậm chí một số doanh nghiệp cơ sở dữ liệu thống kê không được cập nhật, và thiếu thông tin hữu dụng để ra quyết định (Trung tâm Xúc tiến Thương mại và Đầu tư TP.HCM, 2012; Tuyết, 2012). Một thực tế nữa là biến động của nguồn nhân lực trong lĩnh vực dệt may nhiều năm gần đây đã tác động không nhỏ đến hiệu quả vận hành của các doanh nghiệp (Thu, 2011; Naila và Anh, 2006; Nga, 2012, Tuấn, 2009), đây cũng là cơ sở để ủng hộ giả thuyết H1 của nghiên cứu này. Ngoài ra, yếu kém trong khâu thiết kế và quản lý quá trình cũng ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh và chi phí vận hành chung của toàn doanh nghiệp, điều này hoàn toàn phù hợp với các giả thuyết còn lại là H3 và H4 (Báo cáo của Hiệp hội Dệt may, số 8/2012, Trung tâm xúc tiến thương mại và đầu tư TP.HCM, 2012, Tuấn, 2009).

KẾT LUẬN

Nghiên cứu này xác định được 3 yếu tố bên trong của SCM có ảnh hưởng đến hiệu quả vận hành của doanh nghiệp. Đó là (1) quản lý nguồn nhân lực, (2) quản lý thiết kế, và (3) quản lý quá trình. Kết quả này phù hợp với thực tế khách quan tại các doanh nghiệp Việt nam cũng như các nghiên cứu ở các nước của Arumugam và các cộng sự (2011), Shaohan Cai (2008), Fu-Jin Wang và các cộng sự (2010), Ibrahim A Elshaer (2012), Weichun Zhu và các cộng sự (2005), Ou và các cộng sự (2010).

Biểu đồ 3: Kết quả phân tích SEM.



Theo kết quả phân tích với bộ dữ liệu khảo sát từ 179 doanh nghiệp, riêng các yếu tố bên trong của SCM đã giải thích được 43% sự thay đổi trong hiệu quả vận hành của doanh nghiệp. Đây là một tỷ lệ chấp nhận được bởi vì hiệu quả vận hành được quyết định bởi nhiều yếu tố khác nhau như môi trường bên ngoài, vốn, công nghệ, thiết bị… Mỗi yếu tố trên đều có tác động ở mức độ nhất định và không có yếu tố nào là yếu tố duy nhất quyết định hiệu quả vận hành của một doanh nghiệp. Kết quả này cho thấy, các doanh nghiệp hạn chế về nguồn lực cho việc đầu tư thiết bị, đổi mới công nghệ vẫn có thể tăng hiệu quả vận hành đáng kể thông qua các giải pháp quản lý hiệu quả những yếu tố bên trong chuỗi cung ứng. Nói cách khác, kết quả nghiên cứu cho thấy, nếu các điều kiện khác như tài chính, công nghệ, thiết bị, môi trường bên ngoài là như nhau, thì doanh nghiệp nào quản lý và tác động tốt đến yếu tố bên trong của SCM sẽ có hiệu quả vận hành cao hơn nhiều so với những doanh nghiệp còn lại.

Tóm lại, mô hình nghiên cứu trình bày mối quan hệ giữa các yếu tố bên trong của SCM với hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp, cùng với thang đo các khái niệm đã được kiểm định trong nghiên cứu này sẽ góp phần bổ sung vào hệ thống lý thuyết về chuỗi cung ứng và hiệu quả hoạt động. Đồng thời, cũng góp phần cung cấp thêm một tham khảo có giá trị cho các nghiên cứu thực nghiệm tiếp theo ở trong nước cũng như ngoài nước, đặc biệt là tại các nước có nền kinh tế chuyển đổi tương tự như Việt Nam.

Bên cạnh các kết quả đạt được và các đóng góp về lý thuyết và thực tiễn đã trình bày ở trên, nghiên cứu này cũng có một số hạn chế.

Thứ nhất, nghiên cứu lựa chọn phương pháp lấy mẫu thuận tiện, có thể kết quả chưa đại diện được hết cho ngành.

Thứ hai, nghiên cứu này chủ yếu khảo sát các doanh nghiệp tại Thành phố Hồ Chí Minh. Khả năng tổng quát hóa kết quả sẽ cao hơn nếu mở rộng phạm vi lẫy mẫu ở nhiều địa phương khác trong cả nước.

Ngoài ra, nghiên cứu này chỉ xem xét các yếu tố bên trong của SCM ảnh hưởng đến hiệu quả vận hành. Còn nhiều yếu tố khác như yếu tố môi trường bên ngoài, vốn, công nghệ, thiết bị, yếu tố cá nhân của người lao động… Vấn đề này mở ra một hướng mới cho các nghiên cứu tiếp theo.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Ahire, S.L. and Dreyfus, P. The impact of design management and process management on quality: an empirical examination. Journal of Operations Management. Vol. 18, pp. 549-75. (2000).

[2]. Anderson, J.C., Rungtusanatham, M., Schroeder, R.G. and Devaraj, S. A path analytic model of a theory of quality management underlying the Deming management method: preliminary empirical findings. Decision Sciences. Vol. 26 No. 5, pp. 637-58. (1995).

[3]. Arbuckle, J.L. AMOS 16 User's Guide, SPSS Inc Albright, J.J (2006).

[4]. Arumugam, V., Ooi, K-B. and Fong, T-C. TQM practices and quality management performance- an investigation of their relationship using data from ISO 9001:(2000) firms in Malaysia. The TQM Magazine, Vol.20, No.6, pp. 636-650. (2008).

[5]. Bộ công thương. Lấy từ trang: http://www.moit.gov.vn. (2011, Tháng 10).

[6]. Choi, T.Y. and Eboch, K. The TQM paradox: relations among TQM practices, plant performance, and customer satisfaction, Journal of Operations Management, Vol. 17, pp. 59-75. (1998).

[7]. Crosby, P.B. Quality without Tears, McGraw-Hill, New York, NY. (1984).

[8]. Cua, K.O., Mc Kone, K.E. and Schoreder, R.G. Relationship between implementation of TQM, JIT and TPM and manufacturing performance. Journal of Operations Management, Vol.19, pp.675-694. (2001).

[9]. Deming, E.W. Out of Crisis, MIT Center for Advanced Engineering, Cambridge, MA. (1986).

[10]. Feng, J., Prajogo, D.I., Tan, K.C. and Sohal, A.S. The impact of TQM practices on performance a comparative study between Australian and Singaporean organizations. European Journal of Innovation Management, Vol. 9, No.3, pp. 269-278. (2006).

[11]. Flynn, B.B., Schroeder, R. and Sakakibara, S. The impact of quality management practices on performance and competitive advantage. Decision Sciences, Vol. 26, No. 5, pp. 659-692. (1995).

[12]. Flynn, B.B., Schroeder, R. and Sakakibara, S. The impact of quality management practices on performance and competitive advantage. Decision Sciences, Vol. 26, No. 5, pp. 659-692. (1995).

[13]. Fu-Jin Wang and ctg. Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy. African Journal of Business Management, Vol. 4(18). pp. 3924-3936. (2010).

[14]. Harrison, A. and New, C. The role of coherent supply chain strategy and performance management in achieving competitive advantage: an international survey, Journal of the Operational Research Society, Vol. 53, pp. 263-71. (2002).

[15]. Harrison, A. and New, C. The role of coherent supply chain strategy and performance management in achieving competitive advantage: an international survey, Journal of the Operational Research Society, Vol. 53, pp. 263-71. (2002).

[16]. Heizer/Render. Principles of Operations Management and Operations Management, Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, N.J. (2004).

[17]. Hiệp hội dệt may Việt Nam, Bản tin kinh tế dệt may số 08/2012. Lưu hành nội bộ.

[18]. Ho, D.C.K., Duffy, V.G. and Shih, H.M. An empirical analysis of effective TQM implementation in the Hong Kong electronics manufacturing industry, Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, Vol. 9 No. 1, pp. 1-25. (1999).

[19]. Ho, D.C.K., Duffy, V.G. and Shih, H.M. Total quality management: an empirical test for mediation effect, International Journal of Production Research, Vol. 39, pp. 529-48. (2001).

[20]. Huỳnh Thị Phương Lan, Đường Võ Hùng, Nguyễn Thị Hồng Đăng. Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động chuỗi cung ứng. Tạp chí Khoa học – Đại học Mở. Số 3(31). 37-51. (2013).

[21]. Kaynak, H. The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance, Journal of Operations Management, Vol. 21, pp. 405-35. (2003).

[22]. Kline, R.B. Principles and Practice of Structural Equation Modeling. New York: Guilford Prees. (1998).

[23]. Koh, S., Demirbag, M., Bayraktar, E., Tatoglu, E. and Zaim, S. The impact of supply chain management practices on performance of SMEs, Industrial Management & Data systems, Vol. 107 No.1, p.103. (2007).

[24]. Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. and Subba Rao, S. The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance, Omega, Vol. 34 No. 2, pp. 107-24. (2006).

[25]. Loan, T. T. K. Những yếu tố quản lý ảnh hưởng đến năng suất doanh nghiệp trong ngành sản xuất công nghiệp. Luận văn tiến sĩ không xuất bản, khoa Quản lý công nghiệp

trực thuộc Đại học bách khoa Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam. (2010).

[26]. Malcolm Baldrige National Quality Award. The Malcolm Baldrige National Quality Award: Criteria for Performance Excellence, National Institute of Standards and Technology, Gaithersburg. (2005).

[27]. Motwani, J. Critical factors and performance measures of TQM. The TQM Magazine, Vol.13, No.4, pp. 292-300. (2001).

[28]. Myloni, Barbara, Harzing, Anne-Wil, K. and Mirza, Hafiz. Host country specific factors and the transfer of human resource management practices in multinational companies, International Journal of Manpower, Vol 25 No 6. (2004)

[29]. Naila và Anh. Toàn cầu hóa, vấn đề giới và việc làm trong nền kinh tế chuyển đổi: Trường hợp Việt Nam. UNDP. (2006).

[30]. Narasimhan, R. and Kim, S.W. Effect of supply chain integration on the relationship between versification and performance: evidence from Japanese and Korean firms, Journal of Operations Management, Vol. 20, pp. 303-23. (2007).

[31]. Nga, Lê Thị Tú. Giải pháp phát triển ngành dệt may thành phố Đà Nẵng. Luận văn thạc sỹ không suất bản. Chuyên ngành kinh tế phát triển, trực thuộc Đại học Đà Nẵng, Việt Nam. (2012).

[32]. Nuyễn Đình Thọ, Nguyễn Thị Mai Trang. Nghiên cứu khoa học marketing - ứng dụng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM, NXB ĐHQG TPHCM. (2008).

[33]. Ou, C. S., Liu, F. C., Hung, Y. C., Yen, D. C. A structural model of supplychain managementon firm performance. International Journal of Operations & Production Management, 30 (5). 526-545. (2010).

[34]. Petrovic-Lazarevic, S., Sohal, A. and Baihaqi, I. Supply chain management performent the Australian manufacturing industry, available at www.buseco.monash.edu.au/mgt/reserch/working papers/(2007)/wp21-07.pdf (accessed 14 August (2010). (2007).

[35]. Pfeffer, J. Seven practices of successful organisations. California Management Review, Vol. 40, No. 2, pp. 96-124. (1998).

[36]. Prajogo, D.I. and Sohal, A.S. The integration of TQM and technology/R & D management in determining quality and innovation performance. Omega: The International Journal of Management Science, Vol.34, pp. 296-312. (2006).

[37]. Shaohan Cai. The importance of customer focus for organizational performance: a study of Chinese companies, International Journal of Quality Science, Vol. 26 No. 4, pp. 369-379. (2008).

[38]. Shin, H., Collier, D.A. and Wilson, D.D.. Supply management orientation and supplier/buyer performance, Journal of Operations Management, Vol. 18, pp. 317-33. (2000).

[39]. Sit, W.-Y., Ooi, K.-B., Lin, B. and Chong, A.Y.-L. TQM and Customer satisfaction in Malaysia's service sector. Industrial Management and Data Systems. Vol.109, No.7, pp. 957-975. (2009).

[40]. Steenkamp, J-B. E. M., & Van Trijp, H. C. M. The use of LISREL in Validating Marketing Constructs. International Journal of Research in Marketing, 8 (4). 283-299. (1991).

[41]. Thu, N.T.B. Đào tạo nguồn nhân lực để ngành dệt may Việt Nam đủ sức cạnh tranh khi Việt Nam đã là thành vien của WTO. Tài liệu không xuất bản, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng. (2011).

[42]. Trung tâm xúc tiến thương mại và đầu tư TP.HCM. Tài liệu nghiên cứu ngành hàng Dệt may Việt Nam. Lưu hành nội bộ. (2012)

[43]. Tuấn, Hồ. Giải pháp nâng cao chất lượng tăng trưởng công nghiệp Việt Nam trong quá trình hội nhập quốc tế (nghiên cứu điển hình ngành dệt may). Luận văn tiến sỹ không suất bản. Chuyên ngành kinh tế công nghiệp, trực

thuộc Đại học kinh tế quốc dân, Việt Nam. (2009).

[44]. Tuyết, Yến. Để ngành Dệt may phát triển bền vững. Tạp chí công nghiệp, kỳ 1, pp. 40-41. (2012).

[45]. Weichun Zhu and ctg. CEO transformational leadership and organizational outcomes: The mediating role of human–capital-enhancing human resource management. The Leadership Quarterly. pp 39–52. (2005).

[46]. Yeung, A.C.L. Strategic supply management, quality initiatives, and organizational performance, Journal of Operations Management, Vol. 26, pp. 490-502. (2008).

[47]. [Zairi, M. Business process management: a boundary less approach to modern competitiveness. Business Process Management Journal, Vol.3, No.1, pp.64-80. (1997).