

# Quản lý đào tạo theo đơn đặt hàng của doanh nghiệp ngành Dệt may

**Nguyễn Thị Thu Hương**

Trường Đại học Công nghiệp Dệt May Hà Nội  
Xã Lệ Chi, huyện Gia Lâm, Hà Nội, Việt Nam  
Email: huongntt70@hict.edu.vn

**TÓM TẮT:** Bài viết nêu rõ đặc điểm của ngành Dệt may như số lượng các doanh nghiệp rất lớn nhưng chủ yếu là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, thị trường xuất khẩu đa dạng và đòi hỏi chất lượng cao, cạnh tranh gay gắt ... Do đó, đào tạo theo đơn đặt hàng của doanh nghiệp ngành Dệt may có những đặc thù riêng như: Đối tượng người học đa dạng, năng lực trình độ rất khác nhau nhưng chuẩn đầu ra lại có yêu cầu cao; Thời điểm đào tạo diễn ra quanh năm và chủ yếu là các khóa đào tạo ngắn hạn với địa điểm chính là ở doanh nghiệp; Chương trình đào tạo linh hoạt theo nhu cầu của khách hàng... Từ đó, đề xuất 4 bước để quản lý chu trình đào tạo theo đơn đặt hàng của khách hàng trong ngành Dệt may, trong đó nhấn mạnh vai trò phối hợp của khách hàng trong quá trình đào tạo.

**TỪ KHÓA:** Đào tạo; đơn đặt hàng; ngành Dệt may; quản lý đào tạo.

→ Nhận bài 26/01/2019 → Nhận kết quả phản biện và chỉnh sửa 15/02/2019 → Duyệt đăng 25/03/2019.

## 1. Đặt vấn đề

Đất nước ta đang trong quá trình chuyển đổi từ nền kinh tế kế hoạch hóa tập trung sang nền kinh tế thị trường (KTTT). Để thích ứng với đổi mới về kinh tế, đào tạo nhân lực (ĐTNL) cũng phải thay đổi theo. Nhưng, quản lý giáo dục ở nước ta còn nhiều yếu kém dẫn đến: “Công tác đào tạo (ĐT) chưa gắn chặt chẽ với nhu cầu xã hội” [1]. Ngành Dệt may Việt Nam đã hội nhập với nền kinh tế thế giới, thị trường chính là xuất khẩu. Do vậy, ĐT với chất lượng cao, sản phẩm cung ứng kịp thời (just in time) để đáp ứng nhu cầu luôn biến động của khách hàng đang là một yêu cầu cấp bách hiện nay. ĐT theo đơn đặt hàng (ĐDH) là giải pháp hữu hiệu để các cơ sở ĐT (CSĐT) thực hiện quy luật cung - cầu trong nền KTTT.

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Một số khái niệm cơ bản

- ĐDH ĐT là hợp đồng của khách hàng kí với CSĐT để thực hiện dịch vụ ĐT với các yêu cầu về chất lượng, số lượng, cơ cấu ngành nghề, trình độ, thời gian cung ứng nhân lực và giá dịch vụ theo thỏa thuận của đôi bên.

- ĐT theo ĐDH là việc thực hiện hợp đồng dịch vụ ĐT giữa CSĐT với khách hàng theo những nội dung đã được kí kết giữa đôi bên [2].

- Quản lý ĐT là một quá trình mà trong đó diễn ra các hoạt động lập kế hoạch, tổ chức, điều khiển, kiểm tra, đánh giá các hoạt động ĐT của toàn hệ thống theo khoa học và cấu trúc nhất định nhằm đạt được các mục tiêu của CSĐT [3].

### 2.2. Quản lý đào tạo theo đơn đặt hàng của doanh nghiệp ngành Dệt may

#### 2.2.1. Đặc điểm của ngành Dệt may

Đến hết năm 2016, cả nước có 9.563 doanh nghiệp (DN) hoạt động trong lĩnh vực dệt may, trong đó có 6.413 DN

may, chiếm 67% tổng số DN toàn ngành. Ngành Dệt may thu hút hơn 2,5 triệu lao động trực tiếp, chiếm khoảng 20% lao động của khu vực kinh tế công nghiệp Việt Nam, trong đó, lao động làm việc trong các DN may chiếm hơn 80% tổng số lao động toàn ngành [4].

Giai đoạn từ năm 2005 đến năm 2018, ngành Dệt may Việt Nam đạt mức tăng trưởng kim ngạch xuất khẩu (KNXK) bình quân trên 17%/năm, đưa Việt Nam trở thành một trong những quốc gia có tốc độ tăng trưởng KNXK dệt may nhanh nhất thế giới. Năm 2018, Việt Nam đã vươn lên nhóm 3 nước xuất khẩu hàng may mặc lớn nhất thế giới. Hàng dệt may Việt Nam đã có mặt tại 180 quốc gia và vùng lãnh thổ, chinh phục được những thị trường khó tính như: Mĩ, EU, Nhật Bản, Hàn Quốc, ... [5].

Ngành Dệt may sử dụng nhiều lao động nhưng chất lượng nguồn nhân lực thấp, số lao động qua ĐT chiếm tỉ lệ rất ít. Theo số liệu từ Tổng cục Thống kê [6], lao động có trình độ đại học, cao đẳng trong ngành Dệt may tính đến hết năm 2016 chỉ chiếm 11,2%. Số lao động có trình độ sơ cấp trở lên cũng chỉ chiếm xấp xỉ 31%, chủ yếu là lao động qua ĐT dưới 3 tháng và ĐT theo hình thức kèm cặp tại DN. Bởi vậy, nhu cầu ĐTNL của ngành Dệt may là rất cao.

Theo quy hoạch phát triển ngành Công nghiệp Dệt may Việt Nam đến 2020 tầm nhìn 2030 [6], dự kiến đến năm 2025 số lao động trong ngành Dệt may sẽ là 5 triệu. Như vậy, bình quân mỗi năm ngành Dệt may cần khoảng 100.000 lao động, đặc biệt là lao động được ĐT ở các vị trí quản lý sản xuất, kỹ thuật, sáng tác, thiết kế mẫu, quản lý chất lượng, cải tiến, công nghệ dệt sợi...

Cuộc Cách mạng Công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0) được dự báo sẽ có tác động lớn đến ngành Dệt may Việt Nam. CMCN 4.0 sẽ tạo ra nhiều thay đổi trong sản xuất kinh doanh sản phẩm dệt may bao gồm các giai đoạn từ khâu thiết kế sản phẩm, cung ứng nguyên phụ liệu, sản

xuất, xuất khẩu và marketing. Với sự tác động của cuộc CMCN 4.0, lao động trong ngành Dệt may cần có kỹ năng tư duy nhiều hơn so với trước đây. Vì vậy, nhu cầu ĐT trong giai đoạn tới là rất lớn và công tác ĐT cũng cần thay đổi để đáp ứng với nhu cầu của các khách hàng.

### 2.2.2. Đặc thù đào tạo theo đơn đặt hàng của doanh nghiệp ngành Dệt may

Ngành Dệt may đã sản xuất kinh doanh trong cơ chế thị trường và hội nhập quốc tế với những tiêu chuẩn chất lượng hết sức khắt khe và thời gian giao hàng đúng kế hoạch. Vì vậy, khi đặt hàng ĐT, các khách hàng có yêu cầu rất cao đối với các CSĐT. Qua nghiên cứu của tác giả và các khóa thí điểm ĐT theo ĐDH tại Trường Đại học Công nghiệp Dệt May Hà Nội (ĐHCNDMHN), ĐT theo ĐDH của khách hàng dệt may có những đặc thù sau đây:

- **Chương trình ĐT (CTĐT):** Một đặc điểm rất rõ của ĐT theo ĐDH so với các phương thức ĐT khác là chuẩn đầu ra của CTĐT/năng lực của người tốt nghiệp là do khách hàng quyết định chứ không phải do nhà trường tự đề ra. Khách hàng của CSĐT dệt may rất lớn và rất đa dạng. Do vậy, có nhiều chuẩn đầu ra khác nhau và CSĐT phải căn cứ vào chuẩn đầu ra theo yêu cầu của từng khách hàng để thiết kế nội dung và cấu trúc của CTĐT cho phù hợp mà không thể sử dụng các CTĐT trường đang có hoặc CTĐT do Nhà nước ban hành.

- **Thời điểm ĐT:** Do đặc điểm của ngành Dệt may là sản xuất gia công theo đơn hàng của các thị trường quốc tế nên mùa cao điểm của sản xuất là từ tháng 4 đến tháng 11 hằng năm. Vì vậy, các khóa ĐT ngắn hạn để nâng cao trình độ cho đội ngũ nhân lực hiện có thường vào thường được tổ chức từ tháng 01 đến tháng 03 hằng năm (nguồn: Phòng Đào tạo, Trường ĐHCNDMHN). Đối với các khóa ĐT dài hạn phục vụ cho nhà máy mới hoặc phát triển nhà máy hiện có thường được tổ chức bất kì thời điểm nào khi có nhu cầu.

- **Kinh phí ĐT:** Các khóa ĐT theo ĐDH của DN ngành Dệt may không được Nhà nước hỗ trợ kinh phí nên chi phí cho khóa học phải tính đủ theo giá dịch vụ và tích lũy để phát triển. Đây là điểm yếu của các CSĐT của Việt Nam, do chưa hoạt động quen trong cơ chế thị trường. Cho đến nay, chưa có hướng dẫn của Nhà nước về việc xây dựng định mức kinh tế - kỹ thuật; phương pháp xây dựng giá dịch vụ giáo dục, ĐT. Tháng 9 năm 2018, Bộ Giáo dục và ĐT (GD&ĐT) mới dự thảo Thông tư hướng dẫn xây dựng, thẩm định và ban hành định mức kinh tế - kỹ thuật; phương pháp xây dựng giá dịch vụ giáo dục ĐT áp dụng trong lĩnh vực giáo dục ĐT nhưng chưa ban hành. Phương pháp chủ yếu là tính toán thực tế theo CTĐT và ước tính dựa vào kinh nghiệm. Vì vậy, theo kết quả khảo sát của Trường ĐHCNDMHN, 20% DN dệt may cho rằng kinh phí các khóa ĐT của trường còn cao (nguồn: Trường ĐHCNDMHN).

- **Người học:** Người học theo ĐDH của DN ngành Dệt may rất đa dạng:

+ Nhân lực của các tổ chức, DN dệt may gửi đến để ĐT hoặc bồi dưỡng nâng cao trình độ hoặc để đáp ứng yêu cầu mới của DN.

+ Người lao động có nhu cầu bồi dưỡng nâng cao trình độ

hoặc ĐT để chuyển đổi công việc.

+ Học sinh mới tốt nghiệp trung học cơ sở (THCS), trung học phổ thông (THPT), cao đẳng, đại học được DN tuyển dụng để bố trí vào những vị trí lao động còn thiếu nhân lực.

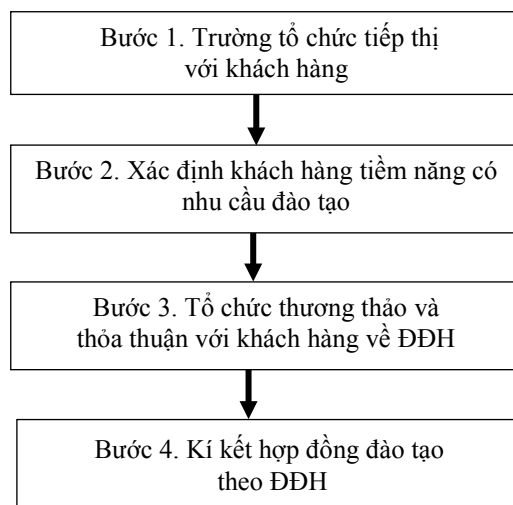
- **Hình thức và địa điểm ĐT:** Các khóa ĐT theo ĐDH của DN ngành Dệt may chủ yếu là học theo hình thức bán tập trung, người học vừa lao động vừa học tập. Có thể học một buổi trong ngày hoặc học vào các buổi tối hoặc thứ Bảy, Chủ nhật. Do áp lực công việc và không được dành thời gian tối ưu cho việc tham gia các khóa học nên ảnh hưởng đến chất lượng ĐT. Đa số (78.5%) các khóa học được tổ chức ĐT tại DN, khóa học được tổ chức ĐT kết hợp giữa trường ĐHCNDMHN với DN chiếm 17.6%, 3.9% các khóa học được tổ chức ĐT tại trường.

- **Giáo viên và phương pháp giảng dạy:** Theo chủ trương chung của Trường ĐHCNDMHN, các lớp ĐT theo ĐDH của DN đều được ưu tiên lựa chọn những giáo viên có chuyên môn vững vàng, đã có kinh nghiệm công tác tại DN, phương pháp sư phạm tốt, ứng xử linh hoạt.... Vì vậy, số lượng những giáo viên đáp ứng yêu cầu rất hạn chế. Đội ngũ giáo viên này được bồi dưỡng hàng năm để nâng cao năng lực.

### 2.2.3. Quản lý đào tạo theo đơn đặt hàng của doanh nghiệp ngành Dệt may

#### a. Quản lý việc xác định ĐDH ĐT

ĐT theo ĐDH của DN ngành dệt may có những đặc thù riêng, do vậy quản lý ĐT theo ĐDH của DN ngành Dệt may cũng có những khác biệt. Đào tạo theo ĐDH còn là vấn đề mới mẻ không chỉ với CSĐT mà cả đối với các khách hàng. Các khách hàng dệt may hiện nay vẫn chưa quen với việc đặt hàng các trường ĐT. Bởi vậy, để ĐT theo ĐDH thì việc quan trọng hàng đầu và không thể thiếu là CSĐT phải quản lý việc xác định ĐDH để thường xuyên có được ĐDH từ khách hàng và tổ chức các khóa ĐT. Đây là điểm khác biệt cơ bản của ĐT theo ĐDH với các phương thức ĐT khác. Quản lý việc xác định ĐDH đào tạo cần thực hiện theo quy trình như ở Sơ đồ 1.



Sơ đồ 1: Quy trình quản lý việc xác định ĐDH ĐT

**- Bước 1: Tổ chức tiếp thị (marketing) với khách hàng**

Hiện nay, ĐT được coi là một dịch vụ, do vậy tiếp thị được coi là bước khởi đầu quan trọng và không thể thiếu của mọi dịch vụ, trong đó có dịch vụ ĐT [7]. CSĐT thực hiện tiếp thị với các loại đối tượng khách hàng của ngành Dệt may như: Tập đoàn Dệt may Việt Nam, các DN dệt may của trung ương và địa phương, DN dệt may đầu tư từ nước ngoài,... Thông qua các hình thức như viết thư ngỏ, tổ chức các cuộc gặp gỡ, trao đổi với các khách hàng để họ biết được năng lực ĐT như: Các ngành nghề, trình độ, chất lượng ĐT cũng như uy tín và thương hiệu để khách hàng có niềm tin ban đầu.

**- Bước 2: Xác định khách hàng tiềm năng có nhu cầu ĐT**

Khách hàng dệt may có nhiều loại, có những khách hàng có tiềm năng về kinh tế và có nhu cầu ĐTNL, nhưng cũng có những khách hàng không có nhu cầu ĐTNL hoặc không có điều kiện để ĐT. Do vậy, qua tiếp thị với các khách hàng, CSĐT xác định được những khách hàng có tiềm năng và có nhu cầu ĐTNL để thiết lập quan hệ với họ.

**- Bước 3: Thương thảo và thỏa thuận với khách hàng về ĐDH ĐT**

Với khách hàng có tiềm năng và có nhu cầu ĐTNL, tổ chức thương thảo và thỏa thuận với khách hàng về ĐDH đào tạo. Thảo luận về năng lực nghề nghiệp (chuẩn đầu ra) của các loại nhân lực mà họ cần, số lượng, thời gian ĐT và giá cả của dịch vụ ĐT mà họ phải chi trả.

**- Bước 4: Ký kết hợp đồng ĐT theo ĐDH**

Sau khi đôi bên đã thương thảo và thỏa thuận cùng nhau về ĐDH ĐT với đầy đủ các yếu tố nêu trên, CSĐT và khách hàng ký kết hợp đồng ĐT theo ĐDH đã được thỏa thuận để thực hiện.

*b. Quản lý việc thiết kế các khóa ĐT và lập kế hoạch đào tạo theo đơn đặt hàng*

**Quản lý việc thiết kế các khóa ĐT:**

Thiết kế các khóa ĐT bao gồm các công việc: Thiết kế CTĐT cho từng khóa ĐT theo ĐDH; Dự kiến số lượng và thời điểm tuyển sinh.

- *Quản lý việc thiết kế CTĐT cho từng khóa đào tạo theo ĐDH:* Để quản lý việc thiết kế các CTĐT cho các khóa ĐT theo ĐDH, nhà trường cần thành lập nhóm biên soạn CTĐT bao gồm những giáo viên, cán bộ quản lý giáo dục và đại diện khách hàng có đủ năng lực để thiết kế các CTĐT. Nhóm biên soạn CTĐT phân tích các năng lực đầu ra của CTĐT theo ĐDH, đó là những kiến thức, kỹ năng và thái độ cần thiết cấu thành của mỗi năng lực đầu ra làm căn cứ xác định nội dung của CTĐT. Tiếp theo là cấu trúc nội dung của CTĐT thành các mô đun năng lực thực hiện (NLTH) để có thể tổ chức các khóa ĐT theo tiếp cận năng lực.

- *Quản lý việc xác định thời lượng cho các khóa ĐT theo ĐDH:* Căn cứ vào mục tiêu và nội dung CTĐT được thiết kế, cần xác định thời lượng của các khóa ĐT cho phù hợp, tránh quá tải hoặc lãng phí thời gian. Thời lượng của khóa ĐT phụ thuộc vào năng lực của người học và các điều kiện

đảm bảo chất lượng của mỗi CTĐT.

- *Dự kiến số lượng và thời điểm tuyển sinh các khóa ĐT:* Căn cứ vào yêu cầu của ĐDH và điều kiện của trường để dự kiến số lượng và thời điểm tuyển sinh cho phù hợp.

**Lập kế hoạch ĐT theo ĐDH:**

CSĐT cần lập kế hoạch phân bổ các khóa ĐT trong năm học cho phù hợp với khả năng của trường và yêu cầu của khách hàng. Lập kế hoạch ĐT theo ĐDH cần chú ý đến địa điểm tổ chức khóa học, phương thức tổ chức ĐT, lựa chọn, bố trí giáo viên và phân bổ các điều kiện đáp ứng yêu cầu ĐT theo ĐDH. Các kế hoạch bao gồm:

- *Kế hoạch ĐT theo ĐDH:* Xây dựng kế hoạch nhằm mục đích sử dụng tối ưu các nguồn lực hiện có của trường và khách hàng (nếu cần). Kế hoạch ĐT năm học dự kiến các khóa ĐT dài hạn và ngắn hạn theo ĐDH sẽ tổ chức ĐT, phù hợp với năng lực ĐT của trường.

- *Kế hoạch bố trí giáo viên và chuẩn bị học liệu cho các khóa ĐT theo ĐDH:* Để giảng dạy cho các khóa ĐT theo ĐDH cần lựa chọn giáo viên đạt chuẩn về phương pháp dạy học, các kỹ năng mềm, kinh nghiệm thực tiễn và khả năng xử lý linh hoạt các tình huống sư phạm. Vì vậy, cần lựa chọn, bồi dưỡng giáo viên đạt tiêu chuẩn để đảm bảo chất lượng các khóa ĐT. Có thể phối hợp với khách hàng để sử dụng cán bộ của DN dệt may làm hướng dẫn viên thực hành hoặc chuyên gia cho các nội dung chuyên sâu cần kinh nghiệm thực tiễn. Tuy nhiên, cần đảm bảo đội ngũ này đáp ứng tiêu chuẩn của CTĐT và giảng dạy theo nội dung, phương pháp đã được thống nhất. Giáo viên giảng dạy chuẩn bị học liệu cho các khóa ĐT theo yêu cầu của CTĐT, cần chú ý sử dụng các bài tập tình huống, sản phẩm... từ thực tiễn sản xuất.

- *Kế hoạch chuẩn bị các điều kiện cơ sở vật chất:* Điều kiện CSVC và thiết bị dạy học của các trường hiện nay còn hạn chế, trong khi DN thường xuyên đầu tư công nghệ, thiết bị hiện đại để cạnh tranh. Nguyên tắc trong dạy học là người học được học tập trong điều kiện càng giống với môi trường thực tế càng tốt, sẽ rút ngắn được thời gian làm quen với thực tiễn khi vào sản xuất. Chính vì vậy, CSĐT cần phối hợp với khách hàng trong các khóa ĐT theo ĐDH để sử dụng trang thiết bị, vật tư của khách hàng và phải làm rõ các điều kiện phối hợp trong hợp đồng ĐT.

- *Quản lý việc xây dựng phương án tài chính cho các khóa học*

+ *Chế độ cho cán bộ, giáo viên tham gia:* ĐT theo ĐDH là những khóa ĐT đòi hỏi cao về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm của giáo viên, đồng thời khi giảng dạy có thể phải lưu trú tại DN trong thời gian diễn ra khóa học. Vì vậy, chế độ cho cán bộ, giáo viên cần xây dựng theo cơ chế đặc thù nhằm huy động được những giáo viên có năng lực thực sự, qua đó khuyến khích cán bộ, giáo viên tiếp tục bồi dưỡng nâng cao trình độ đáp ứng nhu cầu.

+ *Tính toán chi phí cho mỗi khóa ĐT:* Số lượng tuyển sinh cũng như CTĐT của mỗi khóa học một khác. Do vậy, căn cứ vào nội dung CTĐT cũng như số lượng tuyển sinh và thời gian ĐT của mỗi khóa học, CSĐT cần tính toán kinh



phí ĐT cho từng khóa học để đưa vào hợp đồng ĐT theo ĐDH. Khi tính toán kinh phí ĐT, cần chú ý yếu tố cạnh tranh, nếu xây dựng đơn giá ĐT quá cao, khách hàng có thể lựa chọn CSĐT khác để đặt hàng nhưng nếu xây dựng quá thấp sẽ không đủ chi phí hoặc không có tích lũy để đầu tư nâng cao chất lượng các khóa ĐT tiếp theo.

### c. Quản lý việc triển khai các khóa ĐT theo ĐDH

Quản lý việc triển khai các khóa ĐT theo ĐDH có các nội dung: Quản lý việc tổ chức quá trình ĐT, quản lý việc thực hiện quá trình ĐT và quản lý việc đánh giá kết quả học tập.

**Quản lý việc tổ chức quá trình ĐT:** Nhà trường giao cho phòng ĐT và các khoa quản lý, có sự phối hợp giữa trường và khách hàng. Đối với các lớp ĐT tại trường, quản lý quá trình ĐT theo chức năng được giao cho các khoa/trung tâm có sự chỉ đạo của ban giám hiệu và thanh kiểm tra của phòng thanh tra giáo dục. Đối với các lớp ĐT tại DN, việc quản lý quá trình dạy học có sự kết hợp giữa nhà trường với DN, DN thường cử đại diện của phòng Tổ chức nhân sự kết hợp theo dõi và phản hồi về phòng ĐT của trường.

**Quản lý việc thực hiện các khóa ĐT:** Quản lý việc thực hiện các khóa ĐT cần chú ý tới khả năng liên kết ĐT giữa CSĐT và khách hàng để tận dụng được thế mạnh của mỗi bên trong quá trình thực hiện các khóa ĐT. Quản lý việc thực hiện các khóa ĐT bao gồm:

- **Quản lý việc tuyển sinh cho các khóa ĐT:** Tuyển sinh các khóa ĐT theo ĐDH của khách hàng thường là do khách hàng cử cán bộ, công nhân viên của họ tham gia các khóa ĐT. Tuy nhiên, cũng có những trường hợp khách hàng cần có nhân lực mới để phát triển sản xuất hoặc để đáp ứng sự thay đổi công nghệ trong sản xuất, trường hợp này CSĐT và khách hàng cần phối hợp với nhau để tuyển sinh từ học sinh phổ thông.

Quản lý việc tuyển sinh cho các khóa ĐT cần thực hiện theo đúng quy chế. Tuy nhiên, tuyển sinh cho các khóa ĐT theo ĐDH phải rất linh hoạt, tổ chức tuyển sinh quanh năm theo nhu cầu của khách hàng. Mặt khác, để ĐT theo NLTH, trường cần quản lý tốt việc đánh giá năng lực đầu vào để lựa chọn nội dung ĐT và phân lớp học cho phù hợp với đối tượng, đây là một yêu cầu quan trọng, cần quan tâm trong quản lý tuyển sinh.

- **Quản lý việc hướng nghiệp và tư vấn chọn ngành cho học sinh phổ thông:** Trong trường hợp đầu vào là học sinh phổ thông, trường cần phối hợp với khách hàng để hướng nghiệp, tư vấn cho học sinh lựa chọn được ngành nghề phù hợp với năng lực cá nhân và với yêu cầu của khách hàng.

- **Quản lý việc thực hiện quá trình dạy học:**

+ **Quản lý việc chuẩn bị cho quá trình dạy học:** Việc chuẩn bị cho quá trình dạy học bao gồm các nội dung: Biên soạn bài giảng tích hợp, thiết kế học liệu. Để dạy học theo NLTH, giáo viên phải biên soạn bài giảng tích hợp lý thuyết với thực hành và thiết kế giáo án theo mẫu quy định [8]. Giáo viên phải thiết kế đầy đủ học liệu để phát cho người học trước khi thực hiện bài giảng. Để quản lý việc chuẩn bị cho dạy và học, trường bộ môn cần thông qua giáo án và

học liệu của từng giáo viên trước khi lên lớp.

+ **Quản lý việc thực hiện bài giảng của giáo viên:** Giáo viên cần chuyển từ dạy học theo tiếp cận nội dung sang dạy học theo tiếp cận mục tiêu để đảm bảo việc hình thành được những năng lực cần thiết cho người học. Phải dạy theo các công việc của nghề, chưa thành thạo công việc này thì chưa dạy sang công việc khác [2]. Cần quản lý việc thực hiện mục tiêu, nội dung của các bài giảng theo tiến độ và đảm bảo chất lượng. Đảm bảo giảng dạy đúng nội dung của CTĐT, không cắt xén nội dung hoặc thời lượng, nhằm đảm bảo mục tiêu đã đề ra. Giáo viên cần ứng dụng các phương pháp dạy học tích cực, dạy học theo năng lực tích hợp giữa lý thuyết với thực hành, ứng dụng công nghệ thông tin trong dạy học, dạy học phân hóa,... để nâng cao chất lượng và hiệu quả ĐT. Vấn đề này đang là một khâu yếu của giáo viên ở các trường của ngành Dệt may. Trường bộ môn cần tham dự các giờ giảng của giáo viên để theo dõi và góp ý trong việc cải tiến phương pháp dạy học.

+ **Quản lý hoạt động học của người học:** Quản lý hoạt động học của người học bao gồm quản lý việc học tập trên lớp và quản lý việc học tập ngoài giờ lên lớp như việc hoàn thành các bài tập về nhà, các hoạt động ngoài giờ lên lớp... Giáo viên phải xây dựng được kế hoạch và lập hồ sơ theo dõi sự phát triển của từng người học trong quá trình phát triển năng lực, định hướng cho người học về chuyên môn dựa trên các thông tin được cập nhật liên quan đến nghề nghiệp.

+ **Quản lý việc đánh giá kết quả học tập:** Trong đánh giá kết quả học tập, cần chú ý các tiêu chí được xác định từ mục tiêu ĐT/chuẩn đầu ra theo yêu cầu của khách hàng. Cần phối hợp với khách hàng xây dựng tiêu chí, chuẩn đánh giá và công bố công khai cho người học. Tùy thuộc vào phương thức ĐT, kiểm tra và đánh giá kết quả học tập của người học bao gồm kiểm tra, đánh giá sau khi kết thúc bài giảng tích hợp, đánh giá kết thúc mô đun và đánh giá kết thúc khóa ĐT. Giáo viên cần kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học viên theo năng lực đầu ra của CTĐT. Đánh giá phải bảo đảm tính khoa học, chính xác, công bằng, khách quan. Trường bộ môn và phòng ĐT cần theo dõi và giám sát việc đánh giá kết quả học tập của học viên theo năng lực.

Năng lực của người học được đánh giá qua việc thực hiện các công việc của nghề giống như người lao động cùng vị trí trong ngành Dệt may. Đánh giá năng lực từng cá nhân người học khi họ thực hiện và hoàn thành công việc của nghề so với chuẩn mà khách hàng quy định.

- **Quản lý việc thi, cấp văn bằng, chứng chỉ tốt nghiệp:** Có thể sử dụng các phương pháp thi kết thúc khóa ĐT như làm báo cáo, tiểu luận, dự án, bài tập nhóm hoặc giải quyết các tình huống thực tiễn... Tùy thuộc vào tính chất và thời gian của từng khóa ĐT để lựa chọn phương pháp thi kết thúc khóa ĐT cho phù hợp.

Cấp văn bằng đối với khóa ĐT dài hạn và cấp chứng chỉ/chứng nhận đối với khóa ĐT và bồi dưỡng ngắn hạn phải tuân thủ quy định chung của nhà nước nhưng cũng cần linh hoạt và phải thỏa thuận với khách hàng để tránh trường hợp

sau khi nhận văn bằng người học bỏ đi làm nơi khác, gây thiệt hại cho khách hàng.

*d. Đánh giá chu trình ĐT theo ĐDH*

Sau khi kết thúc các khóa ĐT theo ĐDH, trường cần đánh giá việc tổ chức các khóa ĐT cũng như chất lượng của từng khóa ĐT để rút kinh nghiệm và chuẩn bị cho một chu trình ĐT theo ĐDH mới [2].

**Đánh giá các khóa ĐT theo ĐDH**

*- Đánh giá chất lượng của các khóa ĐT*

Trường và khách hàng cần phối hợp cùng nhau để đánh giá chất lượng của các khóa ĐT. Chất lượng của khóa ĐT được đánh giá qua năng lực của người học sau khi kết thúc khóa ĐT so với yêu cầu của khách hàng. Tỷ lệ % người học đạt các loại giỏi, khá, trung bình sẽ phản ánh chất lượng của từng khóa ĐT. Qua đó, có thể phát hiện và phân tích những điểm yếu về nội dung CTĐT, học liệu, phương pháp giảng dạy, kiểm tra đánh giá... của các khóa ĐT để rút kinh nghiệm cho các chu trình ĐT theo ĐDH mới.

*- Đánh giá hiệu quả của các khóa ĐT [9]*

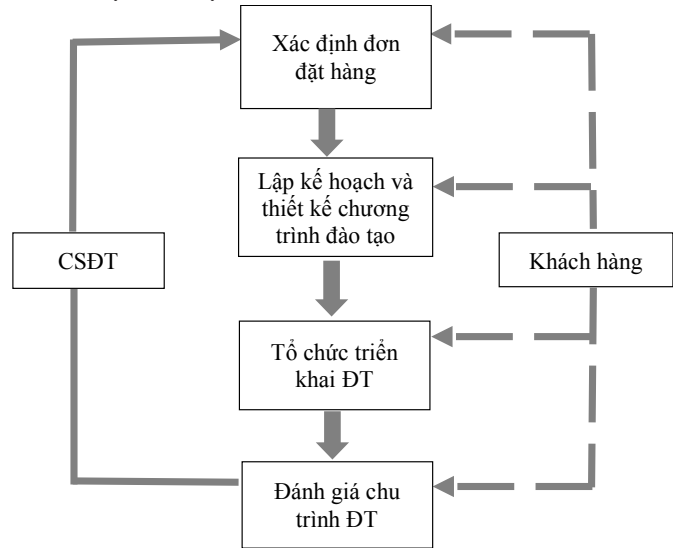
*Hiệu quả trong của khóa ĐT:* Hiệu quả trong thể hiện ở tỷ lệ người học tốt nghiệp và chi phí ĐT trên mỗi đầu người học tốt nghiệp của từng khóa ĐT. Qua đánh giá hiệu quả trong nhà trường có thể phát hiện được chất lượng ĐT cũng như việc phân bổ và sử dụng các nguồn lực đã hợp lý chưa, có những lãng phí nào cần khắc phục, từ đó đề ra những giải pháp quản lý nhằm khắc phục cho chu trình ĐT sau. Để quản lý việc đánh giá hiệu quả trong của các khóa ĐT, nhà trường cần chỉ đạo các có phận liên quan tính toán chi phí ĐT/đầu học viên tốt nghiệp, phân tích cơ cấu tài chính chi cho khóa ĐT...

*Hiệu quả ngoài của khóa ĐT:* Hiệu quả ngoài thể hiện ở tỷ lệ người học tốt nghiệp có việc làm và sự thăng tiến của họ trong nghề nghiệp. Với các khóa ĐT theo ĐDH thì học viên tốt nghiệp đều được các khách hàng sử dụng. Tuy nhiên, cần đánh giá việc thăng tiến của người học sau tốt nghiệp thời gian 6 tháng, một năm như được tăng lương, tăng bậc, được đề bạt chức vụ mới, v.v... Để làm được việc này định kỳ, CSĐT cần giao cho bộ phận chuyên trách phối hợp với khách hàng điều tra, đánh giá để rút kinh nghiệm cho chu trình ĐT theo ĐDH tiếp theo.

**Đánh giá chu trình ĐT**

Rà soát, đánh giá toàn bộ chu trình ĐT từ xác định ĐDH đào tạo, lập kế hoạch và thiết kế các khóa ĐT, triển khai các khóa ĐT cho đến đánh giá các khóa ĐT để rút kinh nghiệm. Trong đánh giá chú ý phân tích các yếu tố bên trong, bên

ngoài nhà trường tác động đến chất lượng, hiệu quả của khóa ĐT, đặc biệt là sự phối hợp của CSĐT với khách hàng. Xong một chu trình ĐT theo ĐDH, nhà trường lại bắt đầu một chu trình ĐT theo ĐDH mới với việc khởi đầu là đánh giá lại nhu cầu ĐT theo ĐDH. Quản lý chu trình ĐT theo ĐDH được thể hiện ở Sơ đồ 2.



Sơ đồ 2: Quản lý chu trình ĐT theo ĐDH

**3. Kết luận**

Bài báo đã nêu bật đặc điểm của ngành Dệt may Việt Nam trong giai đoạn hiện nay, lọt vào top 3 nước xuất khẩu lớn nhất thế giới nhưng chủ yếu làm theo phương thức gia công, số lao động qua ĐT thấp. Để cạnh tranh và phát triển, giai đoạn tới ngành Dệt may có nhu cầu ĐT rất lớn. Chính vì vậy, ĐT theo ĐDH của DN ngành Dệt may có những đặc thù riêng về CTĐT, thời điểm ĐT, người học, hình thức và địa điểm học tập... Từ đó, đề xuất chu trình quản lý ĐT theo ĐDH của DN ngành Dệt may gồm 4 bước. Quản lý việc xác định các ĐDH ĐT là bước khác biệt cơ bản so với các phương thức ĐT khác gồm các công việc: Tổ chức marketing với khách hàng; Xác định khách hàng tiềm năng có nhu cầu ĐT; Thương thảo và thỏa thuận với khách hàng về ĐDH ĐT; Kí kết hợp đồng ĐT theo ĐDH. Bước tiếp theo là: Quản lý việc thiết kế các khóa ĐT và lập kế hoạch ĐT theo ĐDH; Quản lý việc triển khai các khóa ĐT theo ĐDH và đánh giá chu trình ĐT theo ĐDH. Trong chu trình này, có sự tham gia, phối hợp chặt chẽ từ phía khách hàng đặt hàng ĐT.

**Tài liệu tham khảo**

- [1] Đảng Cộng sản Việt Nam, (2016), *Văn kiện Đại hội Đại biểu Toàn quốc lần thứ XII*, NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
- [2] Nguyễn Thị Thu Hương, (2017), *Vận dụng mô hình đào tạo theo chu trình vào quản lý đào tạo theo đơn đặt hàng của doanh nghiệp*, Tạp chí Khoa học Dạy nghề số 48, tháng 9.
- [3] Trần Văn Cát, (2016), *Quản lý đào tạo tại Học viện Phật giáo Việt Nam theo tiếp cận đảm bảo chất lượng*, Luận án Tiến sĩ Khoa học Giáo dục, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội.
- [4] Tổng cục Thống kê, (2016), *Niên giám thống kê*.
- [5] Tập đoàn Dệt may Việt Nam, *Báo cáo của Tập đoàn Dệt May Việt Nam các năm 2005 đến 2018*.
- [6] Nguyễn Đức Trí, (1996), *Tiếp cận đào tạo nghề dựa trên năng lực thực hiện và xây dựng tiêu chuẩn nghề*, Báo cáo tổng kết đề tài cấp Bộ B93-38-24, Trung tâm Nghiên cứu Đại học và Giáo dục chuyên nghiệp, Hà Nội.
- [7] Lê Quang, (2015), *Ứng dụng marketing giáo dục trong các trường đại học của Việt Nam*, Tạp chí Khoa học và Đào tạo ngân hàng, số 159 tr.70-78, tháng 8.
- [8] Bộ Lao động Thương binh & Xã hội, (2008), *Quyết định số 62/2008/QĐ-BLĐTBXH ngày 4/11/2008 Quy định về hệ thống biểu mẫu, sổ sách quản lý dạy và học trong đào tạo nghề*.
- [9] Nguyễn Minh Đường, (2004), *Chất lượng và hiệu quả giáo dục: Khái niệm và phương pháp đánh giá*, Tạp chí Phát triển Giáo dục, Số 7(67), Hà Nội.
- [10] Bộ Công Thương, (2014), *Quyết định số 3218 ngày 11 tháng 4 năm 2014 Phê duyệt Quy hoạch phát triển ngành Công nghiệp Dệt May Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030*.

## TRAINING MANAGEMENT ON ORDERS OF ENTERPRISES IN TEXTILE AND GARMENT INDUSTRY

**Nguyen Thi Thu Huong**

Hanoi Industrial Textile Garment University  
Le Chi commune, Gia Lam district, Hanoi, Vietnam  
Email: huongntt70@hict.edu.vn

**ABSTRACT:** *The article presents the features of the textile and garment industry, such as the large number of enterprises but most of them are medium and small ones, diversified exporting market with high quality requirement, and fierce competition. Therefore, training on orders of enterprises in textile and garment industry has its own characteristics, including different types of learners with different qualifications but high output requirements; training times is all the year round with mainly short-term courses, and in - company training; flexible training programs according to the needs of customers. Thence, the author proposes 4 steps to manage the training cycle based on the orders of customers in textile and garment industry, in which the coordination role of customers in training process is emphasized.*

**KEYWORDS:** Training; orders; textile and garment industry; training management.