

NÂNG CAO QUẢN LÝ HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG TRONG CÁC DOANH NGHIỆP CHĂN NUÔI TỈNH BÌNH THUẬN

● LÊ THẾ TÝ - NGUYỄN PHÚ HÙNG

TÓM TẮT:

Ngành Chăn nuôi là một bộ phận quan trọng cấu thành của nông nghiệp Việt Nam cũng như là một thành tố quan trọng trong nền kinh tế nước ta. Các doanh nghiệp ngành Chăn nuôi hiện còn gặp nhiều khó khăn dẫn tới hiệu quả hoạt động chưa cao và thiếu bền vững. Nghiên cứu này đề cập tới quản lý hiệu quả hoạt động (performance management) trong ngành Chăn nuôi ở tỉnh Bình Thuận. Chúng tôi khảo sát các doanh nghiệp chăn nuôi để: (i) nhận diện các yếu tố rủi ro ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động và công tác quản trị hiệu quả, (ii) các rào cản và thách thức đang gây áp lực cho việc nâng cao hiệu quả hoạt động, và (iii) thảo luận các hàm ẩn về cách thức đổi mới để nâng cao kết quả quản lý hiệu quả.

Từ khóa: Quản lý hiệu quả hoạt động, chăn nuôi, tỉnh Bình Thuận

1. Giới thiệu về nghiên cứu

Các doanh nghiệp ngành Chăn nuôi ở tỉnh Bình Thuận đang phải đối mặt với nhiều khó khăn, thách thức. *Thứ nhất là*, năng suất và hiệu quả sản xuất thấp (cơ bản do kỹ năng của nhân viên hạn chế và mức độ sử dụng máy móc và công nghệ trong sản xuất còn thấp). *Thứ hai là*, số nhiều nhân viên chăn nuôi/nông nghiệp vẫn giữ kiểu cách/lệ thói làm việc truyền thống, có xu hướng coi gia súc nuôi là một loại hình tích trữ của ăn của để và thể hiện hình ảnh uy tín cộng đồng trong văn hóa nông nghiệp làng xã, hơn là coi gia súc là tài sản tạo thu nhập và cần phải tối đa hóa dòng thu nhập này, nên họ có năng suất chăn nuôi rất kém và xu hướng bán động vật chăn nuôi chỉ khi có nhu cầu tiêu dùng (ví dụ: vào lúc trả học phí); điều này cũng làm nhóm người này có thể bán với giá giảm hơn để được việc. *Thứ ba là*, thị trường rất không ổn định. Trong những năm gần đây, thị trường chứng

kiến sư tăng trưởng thất thường, cầu tăng mạnh khiến cung tăng còn nhanh hơn cầu (vì có quá nhiều người mới tham gia ngành trong những năm gần đây), kéo theo giá biến động tăng/giảm thất thường, thậm chí có lúc giảm với biên độ lớn khiến cho tổng doanh thu lại sụt giảm đáng kể. Điều đó làm cho doanh thu bán hàng của nhiều doanh nghiệp chăn nuôi đạt dưới mức mong đợi, thậm chí dưới cả mức chi phí giá thành sản xuất. Do đó, việc nghiên cứu đề xuất các giải pháp giảm nhẹ rào cản để giải quyết khó khăn, tạo điều kiện thúc đẩy hiệu quả sản xuất - kinh doanh của doanh nghiệp là một chủ đề cấp thiết.

1.1. Mục đích nghiên cứu

Mục tiêu của nghiên cứu này là đánh giá các vấn đề hiện tại của các doanh nghiệp chăn nuôi tại địa bàn Bình Thuận và đề xuất một số biện pháp thúc đẩy hiệu quả của doanh nghiệp nhằm tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường.

1.2. Câu hỏi nghiên cứu

Nghiên cứu này sẽ trả lời các câu hỏi sau đây:

- Rào cản chung trong thực hành quản lý chăn nuôi gia súc là gì? Ví dụ, các vấn đề nội bộ của các doanh nghiệp chăn nuôi ở Bình Thuận liên quan đến sản xuất và lực lượng lao động của nó là gì?

- Có thể làm gì để giải tỏa những rào cản này cho doanh nghiệp đạt hiệu quả sản xuất - kinh doanh cao hơn?

2. Tổng quan lý thuyết**2.1. Khái niệm sử dụng trong nghiên cứu**

Sự thi hành nhiệm vụ hiệu quả (Performance) của một công ty là năng lực triển khai xúc tiến một cách hiệu quả của các quy trình sản xuất, kinh doanh và chuyển đổi một cách hiệu quả các yếu tố đầu vào thành sản phẩm cuối cùng để đảm bảo lợi nhuận (Porter, 1985). Sự thi hành hiệu quả là vấn đề định hướng tương lai, được thiết kế riêng dựa trên các điều kiện cụ thể của từng tổ chức hoặc cá nhân và dựa trên mô hình liên kết nhân quả giữa đầu vào và đầu ra (Lebas, 1995). Sự thi hành hiệu quả của công ty được phản ánh qua sự ổn định, khả năng học hỏi, thích nghi và phản ứng với sự thay đổi của công ty (Striteska & Jelinkova, 2015)

Quản lý để thi hành nhiệm vụ hiệu quả (PM-Performance Management) phục vụ nhiều mục đích. PM trước hết tìm cách hướng mục tiêu cá nhân khớp với các mục tiêu của tổ chức để đảm bảo các cá nhân trong tổ chức đạt các giá trị cốt lõi của công ty ở hàng đầu trong công việc. PM được xem xét, nhìn nhận và thực hiện ở 3 góc độ kỳ vọng của doanh nghiệp về: (i) trách nhiệm được giao, (ii) khả năng chịu trách nhiệm về công việc của người được giao, và (iii) các kỹ năng và hành vi nhân viên cần có để hoàn thành công việc. Mục đích của PM là phát triển và nâng cao năng lực của mọi người để đạt được tiềm năng đầy đủ của họ vì lợi ích của bản thân và của tổ chức. PM cần đảm bảo luôn sẵn có sự hỗ trợ và hướng dẫn dành cho mọi người để phát triển và cải thiện.

2.2. Triển khai PM

Có nhiều hành động có thể thúc đẩy sự thi hành nhiệm vụ hiệu quả (Atkinson, 2012; Dessler, 2005; Brudan, 2010).

Thứ nhất là trao quyền, tạo động lực và khen thưởng những nhân viên đã cố gắng hết sức trong công việc. Cấp trên nên: (i) dành cho nhân viên những phần hồi công bằng, chính xác; (ii) nên xác nhận công trạng và vị thế của nhân viên, (iii) khen

thưởng nhân viên kịp thời để khuyến khích động lực và tối đa hóa hiệu quả làm việc của mỗi cá nhân.

Thứ hai là hướng nhân viên tập trung vào các công việc được giao và thực hiện đúng nhiệm vụ. Mỗi cá nhân nên hiểu được những kiến thức, kỹ năng và công cụ cần thiết để hoàn thành đúng công việc được giao để góp phần vào thành công chung của tổ chức (Striteska & Jelinkova, 2015).

Thứ ba là đặt mục tiêu rõ ràng và gắn mục tiêu của cá nhân với mục tiêu của tổ chức. Mục tiêu cần được xác định rõ ràng qua văn bản hoặc qua con số cụ thể. Sự gắn kết của mục tiêu các cá nhân với mục tiêu của đội, nhóm, phòng ban, và công ty là rất cần thiết để tạo ra sự trơn chu trong dòng chảy công việc, thúc đẩy nhanh tiến độ hoàn thành công việc và nâng cao khả năng thành công (Marr, 2003; Atkinson, 2012).

Thứ tư là chủ động quản lý và cân bằng lại Hiệu quả theo mục tiêu và trách nhiệm đã thỏa thuận (Striteska & Jelinkova, 2015).

Thứ năm là phải kết nối hiệu quả nhân viên, tổ đội tới chiến lược và kế hoạch kinh doanh trung hạn của doanh nghiệp. Ngoài ra, PM không chỉ tập trung vào nhân viên mà còn tập trung vào khách hàng (Striteska & Jelinkova, 2015).

2.3. Các yếu tố tác động tới PM

Có nhiều yếu tố tác động tới PM. Yếu tố thứ nhất là tổ chức ổn định - đây là một yếu tố quan trọng tiền đề cho việc cung cấp dịch vụ đến khách hàng một cách ổn định, qua đó giúp tổ chức tiếp tục tồn tại. Yếu tố thứ hai là tình trạng tài chính ổn định để có thể đảm bảo tổ chức có khả năng đáp ứng các nghĩa vụ ngắn hạn của mình, chẳng hạn như khả năng thanh toán hóa đơn. Yếu tố thứ ba là đảm bảo chất lượng của sản phẩm/dịch vụ. Yếu tố này góp phần duy trì các đầu ra đạt các tiêu chuẩn hiệu suất. Ví dụ, các doanh nghiệp phải (i) buộc nhân viên tuân thủ các tiêu chuẩn và (ii) tiến hành các nghiên cứu đầy đủ về mức độ hiệu quả của sản phẩm/dịch vụ và hệ thống quản lý. Yếu tố thứ tư là khả năng lấy/huy động được đủ nguồn tài nguyên phục vụ sản xuất, bởi nó cho phép tổ chức cung cấp nhiều dịch vụ hơn, qua đó duy trì được sự phát triển dài hơi hơn. Ngoài ra, các biện pháp tài chính và phi tài chính khi ra quyết định rất quan trọng vì chúng giúp cho ra/cải thiện kết quả phân tích (Lebas, 1995; Marr, 2003; Jelinkova & Striteska, 2015; RintaSuhardi, 2015).

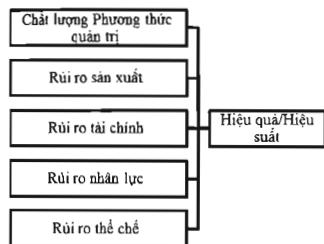
2.4. Các thang đo hiệu quả trong PM

Các nghiên cứu về thành công của đo lường trong PM chỉ ra cốt lõi gồm 2 thành phần: (i) xác định các tập chỉ số phù hợp dùng để đo hiệu quả và (ii) nhận định các yếu tố tác động đến chất lượng của hệ thống PM (Jelinkova & Striteska, 2015).

2.5. Khung phân tích

Từ cơ sở lý luận trên, chúng tôi xây dựng khung phân tích kết quả PM cho các doanh nghiệp ngành Chăn nuôi gồm có các nhóm yếu tố tác động chủ chốt như trong hình:

Hình: Khung phân tích kết quả PM



Trong mỗi nhóm yếu tố lại gồm các yếu tố con thành phần, mà trong giới hạn không gian trình bày chúng tôi không chỉ tiết hết ra được. Chúng tôi sẽ trình bày trong một bài khác tiếp theo bài này.

3. Phương pháp và dữ liệu nghiên cứu

Đây là nghiên cứu dạng mô tả và đánh giá hiện trạng, do đó, phương pháp nghiên cứu định tính là phù hợp nhất, vì phương pháp này có thể bộc lộ các thông tin mới về niềm tin, kỳ vọng, suy nghĩ, động lực một cách hiệu quả nhất (Sarstedt & Mooi, 2019). Sau khi đã xác định mục đích nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu, quy trình nghiên cứu định tính được triển khai tuần tự theo các bước sau:

- (i) Tổng lược các lý thuyết và công trình nghiên cứu thực nghiệm về quản trị hiệu quả trong khu vực nông nghiệp;
- (ii) Xây dựng khung phân tích và định hướng giải pháp dựa vào bài học rút ra từ tổng quan lý thuyết;
- (iii) Khảo sát các đối tượng lựa chọn theo thiết kế nghiên cứu;
- (iv) Phân tích dữ liệu khảo sát;

(v) Rút ra các khám phá, thảo luận các khía cạnh và các hàm ẩn của khám phá.

Thiết kế nghiên cứu: Để thu thập dữ liệu sơ cấp về ý kiến đánh giá của những người tương đối đại diện trong ngành Chăn nuôi, nghiên cứu lựa chọn đối tượng khảo sát là các chủ sở hữu hoặc người quản lý của các trang trại chăn nuôi ở tỉnh Bình Thuận. Nghiên cứu thiết kế một bảng hỏi theo khung phân tích đã xây dựng bao trùm các yếu tố về chất lượng phương thức quản trị, rủi ro sản xuất, rủi ro tài chính, rủi ro nhân lực, và rủi ro thể chế. Các câu hỏi đánh giá yếu tố tác động (thang đo thành phần) sử dụng thang điểm LIKERT từ 1 tới 5, trong đó 1 là hoàn toàn không có, 2 là ít/nhỏ, 3 là không ít không nhiều, 4 là nhiều, và 5 là rất nhiều (Likert, 1932).

Khảo sát được thực hiện qua phỏng vấn trực tiếp kết hợp với gửi bảng hỏi qua email. Bảng hỏi được gửi đến các cuộc hội họp của các doanh nghiệp nông nghiệp để các doanh nghiệp điển ý kiến đánh giá. Bảng hỏi khảo sát trực tuyến cũng được sử dụng: do các trang trại chăn nuôi thường nằm phân tán và rải rác ở các khu vực khác nhau, để tiết kiệm chi phí, phiếu khảo sát trực tuyến được gửi tới email của các trang trại này mà tác giả có được. Nghiên cứu này cũng sử dụng các nguồn dữ liệu thứ cấp, được tổng hợp từ các bài nghiên cứu trên tạp chí chuyên ngành, các tài liệu bộ ngành liên quan để tìm ra phương pháp luận và số liệu cần thiết.

Để kiểm định độ tin cậy của các thang đo, nghiên cứu sử dụng chỉ số Cronbach's Alpha.

4. Kết quả khảo sát, phát hiện và thảo luận

4.1. Kiểm định thang đo, số liệu

Tổng số trả lời đạt chất lượng (valid) là 92. So với lượng các bảng hỏi được gửi đi, tỷ lệ phản hồi ước đạt khoảng 20%.

Nghiên cứu đã thực hiện quy trình PCA (Sarstedt & Mooi, 2019, trang 263), để kiểm định thang đo có phù hợp không? kích thước mẫu có đủ lớn không? các quan sát có độc lập với nhau không? và các biến có đủ tương quan với nhau không? Theo nguyên tắc thông thường, số lượng quan sát hợp lệ (valid) phải ít nhất gấp 10 lần số lượng biến đo mà phân tích sử dụng (Sarstedt & Mooi, 2019, trang 264). Nghiên cứu thu được số trả lời hợp lệ thỏa mãn tiêu chí này. Ngoài ra, kích thước mẫu của nghiên cứu cũng đã thỏa mãn các điều kiện cần thiết (được liệt kê trong MacCallum, Widaman,

Zhang, & Hong, 1999). Về độ tin cậy của thang đo, kết quả kiểm định cho Cronbach's Alpha = 0.768, tức là ở mức khá cao.

Bảng 1

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
768	767	7

Kết quả CFA được trình bày trong Bảng 2. Vì các biến đều có Corrected Item-Total lớn hơn 0.3 và Cronbach's Alpha if Item Deleted lớn hơn 0.6 và nhỏ hơn Cronbach's Alpha (0.768) nên cả 7 biến đều không bị loại.

Do giới hạn không gian trình bày, các kết quả tính toán kiểm định chi tiết (như KMO và Bartlett, Correlations, Reliability Statistics) không được trình bày hết ở đây.

4.2. Kết quả khảo sát

Khảo sát này điều tra 6 rủi ro phổ biến có ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Bảng 3 cho thấy hầu hết trả lời cho rằng những rủi ro này y ảnh hưởng nhiều hoặc rất nhiều

Bảng 2

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation
Rủi ro công nghệ và kỹ thuật	20.21	14.803	.308	.198
Rủi ro chất lượng lao động	20.04	13.668	.537	.346
Rủi ro về sự tuân thủ quy trình sản xuất	20.20	13.763	.527	.298
Rủi ro giá cả cạnh tranh trên thị trường	19.66	13.215	.561	.512
Rủi ro vì những thay đổi bất thường trong luật pháp	20.25	14.871	.381	.342
Rủi ro về kiến thức công tác phòng chống dịch bệnh	19.99	13.703	.490	.400
Rủi ro về tài chính	19.41	12.311	.621	.514

Bảng 3

Rủi ro	Mức độ ảnh hưởng (%)				
	1	2	3	4	5
Rủi ro kỹ thuật và công nghệ	11	17	35	35	2
Rủi ro về giá thành trong thị trường cạnh tranh	0	13	28	38	21
Rủi ro tài chính	0	12	21	30	37
Rủi ro về lực lượng lao động	2	18	42	30	8
Rủi ro trong thể chế	1	27	43	25	4

(mức 4 và 5) đến hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp chăn nuôi ở tỉnh Bình Thuận.

Ngoài ra, khảo sát cho thấy các yếu tố ảnh hưởng đến lợi nhuận của doanh nghiệp (xếp sắp theo thứ tự tác động) gồm có: (i) Giá đầu vào, (ii) Biến động thị trường, (iii) Chất lượng lao động, (iv) Giá đầu ra, (v) Dịch bệnh, và (vi) Biến động chính sách.

4.3. Phát hiện từ nghiên cứu và khảo sát

4.3.1. Rủi ro sản xuất

Rủi ro này xảy ra do gia súc, gia cầm bị ảnh hưởng bởi những yếu tố không thể kiểm soát như dịch bệnh (41%), thiên tai, khí hậu khắc nghiệt, giống không đảm bảo chất lượng (18%). Kỹ thuật chăn nuôi đóng vai trò quan trọng trong quá trình chăn nuôi sản xuất (37%). Sự ra đời nhanh chóng của các giống mới cùng với kỹ thuật chăn nuôi tân tiến thường mang đến hiệu quả sản xuất cao, nhưng đôi khi lại mang lại kết quả không như mong đợi trong thời gian ngắn hạn, hoặc những quá trình sản xuất mang tính chất thời vụ. Bên cạnh đó, nếu không cập nhật kịp thời công nghệ, một số máy móc và công cụ sản xuất sẽ lạc hậu, lỗi thời, không phù hợp với kỹ thuật chăn nuôi mới, từ đó, tạo ra một loạt rủi ro khác kéo theo.

4.3.2. Rủi ro biến động giá trong thị trường cạnh tranh khốc liệt

Kết quả khảo sát cho thấy 70% trả lời cho rằng rủi ro liên quan đến sự thay đổi giá đầu vào hoặc đầu ra luôn là mối quan tâm hàng đầu của doanh nghiệp, vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận của doanh nghiệp. Ví dụ, việc tăng giảm giá thức ăn chăn nuôi, diện nước ảnh hưởng tới chi phí sản xuất chăn nuôi. Bên cạnh đó, trong quá trình sản xuất chăn nuôi còn yêu cầu đầu tư liên tục các thiết bị có thể không tạo ra lợi nhuận trong vài tháng hoặc năm.

4.3.3. Rủi ro tài chính

Trong quá trình sản xuất và kinh doanh, các doanh nghiệp chăn nuôi phải đối mặt với nhiều rủi ro về thiếu các công cụ tài chính để đảm bảo sản xuất chăn nuôi. Hợp đồng bảo hiểm theo mùa có thể giúp nông dân ngăn ngừa rủi ro từ thiên tai và bệnh dịch, nhưng điều này quá xa lạ với các phương thức chăn nuôi truyền thống. Các chủ

doanh trại thường do dự trong việc sử dụng các công cụ bảo hiểm giá cả. Bên cạnh đó, tại Việt Nam, loại hình bảo hiểm này vẫn chưa thông dụng và chưa nhận được sự tin tưởng từ người dân.

Rủi ro tài chính (67%) có thể đến từ cách công ty thu hồi vốn và sử dụng vốn, biến động lãi suất vay, hay gặp khó khăn về dòng tiền nếu không trả nợ đúng hạn hay không trả được nợ. Việc sử dụng vốn vay có nghĩa là một phần lợi nhuận từ doanh nghiệp phải phân bổ để thanh toán các khoản nợ.

4.3.4. Rủi ro về lực lượng lao động

Các doanh nghiệp chăn nuôi ở Bình Thuận mặt bằng chung lao động không có đào tạo cơ bản, chất lượng lao động đầu vào không ổn định, theo mùa vụ. So với các loại hình kinh doanh khác, trình độ học vấn của lực lượng lao động trong lĩnh vực chăn nuôi nhìn chung khá thấp. Tỷ lệ các nhà quản lý trải qua cao đẳng và đại học chỉ đạt 8,5%. Hầu hết các nhà quản lý sau một thời gian làm việc thể hiện năng lực của họ, tích lũy thêm kinh nghiệm và quan hệ sẽ chuyển sang vị trí tốt hơn do thu nhập từ chăn nuôi quá thấp để đáp ứng mức sống ngày càng cao. Các lý do dẫn đến ngành Chăn nuôi không thu hút được nhiều nhân lực trẻ, có kiến thức và đam mê gồm có Lương thấp (76%), Chế độ đãi ngộ nghèo nàn (74%), và Môi trường làm việc khắc nghiệt (69%). Ngoài ra, độ tuổi trung bình của người chăn nuôi trong khảo sát là trên 40 tuổi, độ tuổi mà mức độ năng động và sáng tạo trong công việc đã đi xuống.

4.3.5. Rủi ro từ các thay đổi chính sách

Các doanh nghiệp chăn nuôi đang phải đối mặt với các rủi ro đến từ những thay đổi chính sách và quy định trong luật pháp về nông nghiệp (36%). Đây thường được xem là những rủi ro không lường trước được ảnh hưởng đến sự thay đổi giá đầu vào hoặc đầu ra. Ví dụ, thay đổi trong quy định của nhà nước liên quan đến việc sử dụng thuốc trừ sâu có thể làm thay đổi chi phí sản xuất hoặc quyết định nhập khẩu của một loại cây trồng nước ngoài. Ngoài ra còn có các thay đổi như quyền sử dụng đất, chính sách thuế, hoặc chính sách tín dụng nông nghiệp.

5. Hàm ý từ kết quả nghiên cứu

5.1. Tạo các mục tiêu phát triển, hệ thống tiêu chuẩn để định hướng các doanh nghiệp chăn nuôi ở Bình Thuận

Người quản lý và nhân viên nên làm việc cùng nhau để đưa ra các kế hoạch phát triển và coi đó như là một phần xây dựng nên quy trình quản lý hiệu quả hàng năm. Kế hoạch có thể tập trung vào xây dựng các kỹ năng nhằm làm chủ công việc hoặc kết hợp kỹ năng làm chủ công việc với các kỹ năng phát triển năng lực chuyên nghiệp. Các doanh nghiệp chăn nuôi ở tỉnh Bình Thuận chưa có mục tiêu và tiêu chuẩn chung một cách hệ thống, nếu tạo nên được những thứ đó, doanh nghiệp sẽ có những lợi thế như sau:

Mục đích của hành động là để: (i) Liên kết mục tiêu của đơn vị/ tổ chức với mục tiêu cá nhân, (ii) Tạo ra mục tiêu cụ thể cho từng cá nhân, (iii) Tạo điều kiện cho nhân viên và cấp trên giao tiếp với nhau, (iv) Định hướng cho tương lai, (v) Linh hoạt.

Tiêu chuẩn để định hướng và đánh giá kết quả của hoạt động trên là: (i) Gắn chặt nhiệm vụ với trách nhiệm công việc, (ii) Tạo điều kiện giao tiếp. Ngoài ra, cần chỉ ra rõ ràng cách đo lường hiệu quả công việc và công việc nào cũng cần có tiêu chuẩn.

5.2. Cải thiện chất lượng liên kết giữa các doanh nghiệp với nhau trong ngành

Để tăng cường vốn, năng lực sản xuất và giảm chi phí sản xuất, các doanh nghiệp chăn nuôi ở tỉnh Bình Thuận cần tăng cường liên kết giữa các doanh nghiệp trong việc cung cấp giống vật nuôi chất lượng cao, chế biến thành phẩm, tìm kiếm thị trường để có đủ vốn, các thiết bị công nghệ và khai thác triệt để lợi ích, năng lực của địa phương. Hơn nữa, các hiệp hội chăn nuôi ở tỉnh Bình Thuận như một cây cầu đàm phán kí kết các hợp đồng xuất khẩu sản phẩm, nhập khẩu giống chất lượng cao và đây chuyển chế biến quy mô lớn sẽ tạo điều kiện cho sự phát triển toàn diện của các công ty chăn nuôi tỉnh Bình Thuận.

5.3. Cải thiện chất lượng của lực lượng lao động

Doanh nghiệp chăn nuôi ở Bình Thuận có thể

cải thiện hiệu suất công việc bằng cách: (i) tuyển dụng nhân sự có trình độ, (ii) sắp xếp công việc phù hợp, (iii) bồi dưỡng, nâng cấp chất lượng của người quản lý, (iv) phát triển những kỹ năng chuyên nghiệp dành cho người làm trong quá trình lao động.

Các kế hoạch phát triển năng lực của lực lượng lao động thường bao gồm các lớp học đào tạo kiến thức cần cho công việc, đào tạo chéo, và tham gia các dự án đặc biệt đào tạo những kỹ năng và kiến thức vượt ra ngoài phạm vi mô tả công việc của họ.

Để có nguồn lực lao động lành nghề ổn định, các doanh nghiệp chăn nuôi ở Bình Thuận cũng cần xây dựng mối quan hệ hợp tác ổn định giữa người lao động và doanh nghiệp, ví dụ tạo điều kiện cho người lao động mua cổ phần.

Cuối cùng, các doanh nghiệp chăn nuôi ở Bình Thuận nên phát triển hệ thống lương, thưởng cho những nhân viên giỏi và sáng tạo; đồng thời áp dụng các biện pháp kỷ luật đối với những nhân viên thờ ơ với công việc, làm mất nguyên liệu thô, tài sản để nâng cao năng suất.

5.4. Nâng cao hiệu quả qua công nghệ

Tại thời điểm hiện tại, đa số các doanh nghiệp chăn nuôi còn chưa chú ý đầu tư vào đổi mới công nghệ và không có tầm nhìn nghiên cứu và ứng dụng các tiến bộ khoa học, công nghệ (mặc dù họ có thể có ý thức về tầm quan trọng của công nghệ). Thiết bị sản xuất hiện tại lạc hậu không chỉ hạn chế năng lực sản xuất của doanh nghiệp, mà còn ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm và gián tiếp ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Để cải thiện hiệu suất công việc, các doanh nghiệp cần thể hiện sự quan tâm đúng mức đến các khoản đầu tư vào máy móc, công nghệ, kỹ thuật để cải thiện năng suất và hiệu suất chi phí, đa dạng hóa sản phẩm, và bảo vệ môi trường tốt hơn. Ngoài ra, đổi mới công nghệ theo hướng áp dụng hệ thống quản lý chất lượng thực phẩm ISO hoặc TQM sẽ tăng khả năng cạnh tranh và dễ dàng thâm nhập vào thị trường mới ở nước ngoài.

5.5. Cải thiện hiệu quả của bộ phận thu mua đầu vào

Bộ phận cần phấn đấu để tìm mua nguồn nguyên liệu đầu vào cho sản xuất với chi phí rẻ hơn, giảm chi phí mua hàng trung gian, rút ngắn thời gian giao hàng trung bình của tất cả giao dịch mua, cải thiện tỷ lệ giao hàng đúng hạn. Để nâng cao hiệu suất của bộ phận này đạt được mục tiêu đề ra, các doanh nghiệp chăn nuôi ở tỉnh Bình Thuận cần: (i) có hợp đồng giá cả hàng

hóa và dịch vụ dài hạn; (ii) các công ty không nên nhận các đơn đặt hàng mua không có số lượng cụ thể - quá nhiều /quá ít.

6. Kết luận

Đóng góp của nghiên cứu này là giúp các doanh nghiệp chăn nuôi ở Bình Thuận nhận thức được các vấn đề hiện tại trong quản trị hiệu quả hoạt động và phương hướng nâng cao hiệu quả hoạt động để duy trì khả năng cạnh tranh trên thị trường ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Atkinson, M. (2012). *Developing and using a performance management framework*. In A. M., *Measuring business excellence* (p. 16).
2. Brudan, A. (2010). *Rediscovering performance management: systems, learning and*. In A. Brudan, *Measuring Business Excellence*.
3. Dessler, G. (2005). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson.
4. Dương, N. X. (2012). *Cục Chăn nuôi, BỊ NN&PTNT*. Retrieved from *Cục Chăn nuôi, Bộ NN&PTNT*.
5. Jelinkova, L., & Sriteska, M. (2015). *Selected Components Affecting Quality of Performance Management Systems*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 181-187.
6. Kotler, P. (2001). *Marketing management*. . Grada Publishing.
7. Lebas, M. (1995). *Performance measurement and performance management*. In M. Lebas, *International Journal of Production Economics* (p. 41).
8. Likert, R. (1932). *A technique for the measurement of attitudes*. Citation. *A technique for the measurement of attitudes Archives of Psychology*, 1-55.
9. MacCallum, R. C., Widaman, K. F., Zhung, S., & Hong, S. (1999). *Sample size in factor analysis*. *Psychological Methods*, 84-99
10. Marr, B. a. (2003). *Business Performance Measurement Past, Present and Future In Management Decision*, 41, 680-687.
11. Michael J. Darre, P. P. (2017). *The Importance Of Poultry In Our Lives*. Connecticut U.S: *Department of Animal Science University of Connecticut* Retrieved from <http://web.uconn.edu/poultry/4-H%20Poultry/importanceofpoultry.html>
12. Ngo, P. (2014). *An Empirical Research on the Feasibility of Investment on Beef Cattle*. *European University*.
13. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: *The Free Press*.
14. Richard Henry, Graeme Rothwell. (1995). *The World Poultry Industry*. Washington, D.C 20433, U.S.A: *The World Bank and the International Finance Corporation* Retrieved from https://books.google.com.vn/books?hl=vi&lr=&id=FohNbDtXUFkC&oi=fnd&pg=PR5&ots=QpqlC1qPLr&sig=zxEb3OOdk2kcDhjUjtkyQdq9pO8&r edir_esc=y#v=onepage&q&f=fulse
15. RintaSuhardi, A. (2015). *Renewal of Performance Management System in Family Company*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 448-454..

16. Sarstedt, M., & Mooi, E. (2019). *A Concise Guide to The Process, Data, and Methods - The Process, Data, and Methods*

17. Sơn, N. T. (2018). *Hiệp hội Chăn nuôi gia cầm Việt Nam*.

18. Strutka, M., & Jelmkova, L. (2015). *Strategic Performance Management with Focus on the Customer. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 66-76.

Ngày nhận bài: 14/6/2019

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 24/6/2019

Ngày chấp nhận đăng bài: 4/7/2019

Thông tin tác giả:

1. ThS. LÊ THẾ TÝ

Phó giám thị Trại giam Thủ Đức, Cục C10, Bộ Công an

2. TS. NGUYỄN PHÚ HÙNG

Đại học Quốc gia Hà Nội

PERFORMANCE MANAGEMENT OF THE POULTRY COMPANIES IN THE BINH THUAN PROVINCE

● **TY THE LE** (Master)

Thu Duc Detention camp, Ministry of Public Security

● **HUNG PHU NGUYEN** (Ph.D.)

Vietnam National University, Hanoi

ABSTRACT:

In Vietnam, the poultry industry plays an important role in the agriculture sector in particular and the country's economy in general. However, poultry companies are facing challenges that hinder their performance and their sustainable development. This research analyzes issues in performance management of the poultry companies in Binh Thuan province. Poultry companies in Binh Thuan province were studied in order to (i) identify risk factors affecting the operational efficiency and the governance efficiency, (ii) identify barriers and challenges that are putting pressure on improving the operational efficiency, and (iii) discuss hidden functions on how to improve the governance efficiency.

Keywords: Performance management, poultry companies, Binh Thuan province.