

Năng lực quản trị của các doanh nghiệp tham gia hoạt động sản xuất kinh doanh các sản phẩm OCOP ở tỉnh Quảng Ninh

Đỗ Thị Thúy Phương

Trường Đại học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh Thái Nguyên

Thời gian qua, các doanh nghiệp tham gia hoạt động sản xuất kinh doanh các sản phẩm OCOP tỉnh Quảng Ninh mặc dù có sự tăng trưởng mạnh về số lượng, tuy nhiên chất lượng doanh nghiệp còn thấp, năng lực cạnh tranh còn yếu. Một trong những nguyên nhân cơ bản là do năng lực quản trị, đặc biệt là quản trị công ty còn hạn chế. Trên cơ sở khảo sát thực tiễn bài viết đi sâu phân tích thực trạng năng lực quản trị trong các doanh nghiệp trên nhiều khía cạnh. Từ đó, đánh giá những kết quả đạt được cũng như những hạn chế, tồn tại trong năng lực quản trị của các doanh nghiệp tham gia hoạt động sản xuất kinh doanh các sản phẩm OCOP tỉnh Quảng Ninh.

1. Phương pháp nghiên cứu

Số liệu sơ cấp được thu thập thông qua các cuộc điều tra, phỏng vấn trực tiếp 294 đối tượng từ 42 doanh nghiệp tham gia hoạt động sản xuất kinh doanh (SXKD) sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh bằng phiếu khảo sát đã chuẩn bị trước.

Phương pháp thống kê mô tả và thang đo Likert 5 cấp độ được sử dụng để phân tích thực trạng năng lực quản trị của các công ty, doanh nghiệp tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. Trong nghiên cứu này, thang điểm Likert 5 điểm được sử dụng để đo lường mức độ đồng ý hoặc không đồng ý đối với thực trạng năng lực quản trị của các doanh nghiệp. Đối tượng phỏng vấn, khảo sát tại doanh nghiệp gồm đại diện các Hội đồng quản trị, Ban Giám đốc, Trưởng các phòng, ban chức năng, được phỏng vấn đã chọn mức độ phù hợp cho từng mục được cho điểm bằng thang điểm từ “Hoàn toàn không đồng ý” - 1 đến “Hoàn toàn đồng ý” - 5.

2. Thực trạng năng lực quản trị của các doanh nghiệp tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh

2.1. Thực trạng năng lực quản trị nhân lực

- Thực trạng việc ban hành, xây dựng các quy định liên quan đến quản trị nhân lực: Các doanh nghiệp tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP trên cả nước nói chung và tỉnh Quảng Ninh nói riêng đều tập trung chủ yếu vào phát triển nông nghiệp, nông thôn.

Các doanh nghiệp tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP Quảng Ninh chủ yếu có qui mô nhỏ và vừa nên số lượng lao động trong mỗi doanh nghiệp không nhiều. Trong tổng mẫu khảo sát, qui mô lao động từ 11-50 lao động chiếm tỷ trọng chủ yếu 63,92%, từ 10 lao động trở xuống chiếm 31,63%, từ

51-100 lao động chiếm 26,2%, không có doanh nghiệp nào có trên 100 lao động. Tuy nhiên, công tác quản trị nhân lực vẫn có những khó khăn do đặc điểm lao động của các doanh nghiệp tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh chủ yếu là lao động thuê thời vụ tại địa phương, chưa qua đào tạo chuyên nghiệp, chủ yếu làm việc dựa trên kinh nghiệm thực tế.

- Thực trạng sự tham gia của người lao động: Sự tham gia của người lao động là một trong những nội dung quan trọng dùng để đánh giá thực trạng năng lực quản trị nhân lực của các doanh nghiệp SXKD sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. Theo kết quả khảo sát, sự tham gia của nhân viên tại các doanh nghiệp đang ở mức trên trung bình (trung bình = 3,83). Trong đó, khía cạnh được đánh giá cao nhất là “người lao động có cơ hội đưa ra những đề xuất để cải tiến phương pháp làm việc” (trung bình = 4,21) và khía cạnh được đánh giá thấp nhất là “người lao động có thể quyết định cách thức làm việc của họ trong nhiều trường hợp” (trung bình = 3,42).

- Thực trạng chính sách đãi ngộ và phát triển người lao động: Theo kết quả khảo sát, thực trạng đãi ngộ và phát triển nhân viên tại các doanh nghiệp đang ở mức trên trung bình (trung bình = 3,85). Trong đó, khía cạnh được đánh giá cao nhất là “có cơ hội thăng tiến nghề nghiệp cho nhân viên trong doanh nghiệp” (trung bình = 4,05) và khía cạnh được đánh giá thấp nhất là “đơn vị cam kết duy trì công việc nhằm đảm bảo mức thu nhập ổn định cho người lao động” (trung bình = 3,70). Ý kiến đánh giá này cũng phù hợp với tình hình dịch bệnh Covid 19 kéo dài như hiện nay. Các doanh nghiệp có thể vẫn sẵn sàng chia sẻ lợi nhuận và hạn chế tối đa việc cắt giảm nhân sự. Tuy nhiên, trước tình hình SXKD bị đứt gãy và suy giảm, việc đảm bảo thu nhập ổn định cho người lao động là một trong những khó khăn lớn nhất của nhà quản trị doanh nghiệp.

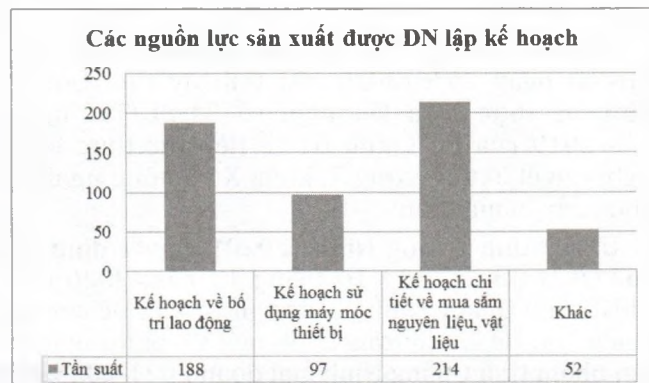
2.2. Thực trạng năng lực quản trị tài chính

Các doanh nghiệp sản xuất sản phẩm OCOP tỉnh Quảng Ninh đa số đã thực hiện một số nội dung quản trị tài chính cơ bản như lập kế hoạch nguồn vốn, sử dụng và phân bổ nguồn lực, kế hoạch vay và trả nợ, kế hoạch bảo tồn và phát triển vốn (201 phiếu trả lời có, 68,37%), xây dựng được quy trình sản xuất, bán hàng, thu tiền, thu nợ phù hợp (197 phiếu trả lời có, chiếm 67,01%), xây dựng qui chế chi tiêu nội bộ (162 phiếu trả lời có, chiếm 55,1%). Tuy nhiên, việc thực hiện phân tích tài chính và kế toán quản trị để hỗ trợ tốt hơn cho quá trình ra quyết định của nhà quản trị doanh nghiệp.

Các nhà quản trị của doanh nghiệp, công ty sản xuất kinh doanh sản phẩm OCOP tại Quảng Ninh đa phần đều cho biết doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc đáp ứng nhu cầu thông tin quản trị tài chính cho giai đoạn điều hành hoạt động và kiểm soát hoạt động. Khả năng đáp ứng thông tin quản trị tài chính tốt nhất theo đánh giá là ở giai đoạn lập kế hoạch.

2.3. Thực trạng năng lực quản trị phương án sản xuất

Kết quả khảo sát cho thấy Các doanh nghiệp này đa phần đều đã thực hiện được các nội dung cơ bản của quản trị phương án sản xuất như lập trình sản xuất tổng thể/hàng ngày (82,31% đã có), thực hiện nghiên cứu tình hình thị trường, dự báo nhu cầu sản xuất sản phẩm (75,17% đã có) và lập kế hoạch các nguồn lực sản xuất (67,01% đã có). Điều này cho thấy mức độ thực hiện tổ chức sản xuất theo các yếu tố này tại 42 doanh nghiệp là khá cao. Doanh nghiệp thấy được tầm quan trọng của các yếu tố tổ chức sản xuất trong hoạt động quản trị phương án sản xuất của mình. Thông qua phỏng vấn sâu nhà quản trị các doanh nghiệp cho thấy, các bộ phận trong doanh nghiệp đã thiết lập và tuân thủ lịch trình sản xuất hàng ngày, theo dõi và thống nhất thời gian giao hàng của nhà cung cấp, từ đó đảm bảo sự liên kết trong quá trình sản xuất tại doanh nghiệp luôn liền mạch, trôi chảy. Đồng thời, công tác bố trí thiết bị cần được theo dõi và cải tiến thường xuyên, đảm bảo không có tình trạng nút cổ chai và ách tắc giữa các công đoạn sản xuất.



Có thể thấy các nguồn lực sản xuất được doanh nghiệp chú trọng lập kế hoạch nhất là kế hoạch chi tiết mua sắm nguyên liệu, vật liệu và kế hoạch bố trí lao động. Kế hoạch sử dụng và bố trí sử dụng máy móc thiết bị cũng đã nhận được sự quan tâm đáng kể. Điều này cũng hoàn toàn phù hợp với mục tiêu đảm bảo quá trình sản xuất được diễn ra liên tục, không bị cách quãng do thiếu hụt nguyên liệu, vật liệu hay không bố trí được lao động. Các doanh nghiệp thực sự quan tâm tới việc hợp tác với nhà cung cấp để đảm bảo chất lượng nguồn nguyên liệu đầu vào, đảm bảo sản phẩm sản xuất ra đạt chất lượng cao nhất và thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

2.4. Thực trạng năng lực quản trị điều hành, giám sát và kiểm tra

Năng lực quản trị điều hành, giám sát và kiểm tra của các nhà quản trị trong các doanh nghiệp SXKD sản phẩm OCOP tỉnh Quảng Ninh được thể hiện qua hai nội dung cơ bản: Đơn vị thiết kế kiểm soát quá trình một cách rõ ràng và đơn vị thực hiện khảo sát nhu cầu của khách hàng.

Theo kết quả khảo sát với nội dung đơn vị thực hiện khảo sát nhu cầu của khách hàng nhận được đa số ý kiến phản hồi đều cho biết đơn vị mình đã có thực hiện với 243 phiếu khảo sát đồng ý là có. Tuy nhiên, với nội dung đơn vị thiết kế kiểm soát quá trình một cách rõ ràng thì 52,38% người được hỏi đều thống nhất là doanh nghiệp có kế hoạch triển khai nhưng chưa thực hiện.

Qua phỏng vấn sâu các nhà quản trị của doanh nghiệp tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP tại Quảng Ninh cho thấy năng lực quản trị điều hành, giám sát và kiểm tra của các lãnh đạo doanh nghiệp đã đáp ứng tốt về kiến thức về ngành nghề, về văn hóa - xã hội, chính trị pháp luật, về lãnh đạo bản thân. Một số kiến thức đáp ứng khá tốt như về marketing, tài chính, quản trị sản xuất - dịch vụ, về hội nhập quốc tế. Tuy nhiên, về mức độ đáp ứng về kiến thức lãnh đạo điều hành ở hiện tại, các nhà quản trị cấp cao (Ban Giám đốc, Hội đồng quản trị) còn hạn chế về kiến thức về chiến lược, kiến thức về quản trị sự thay đổi, kiến thức về văn hóa doanh nghiệp và trách nhiệm xã hội.

3. Đánh giá thực trạng năng lực quản trị doanh nghiệp, công ty tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP tại tỉnh Quảng Ninh

3.1. Những kết quả đạt được

Năng lực quản trị doanh nghiệp, công ty tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP tại tỉnh Quảng Ninh được thể hiện thông qua năng lực quản trị nhân lực, năng lực quản trị tài chính, năng lực quản trị phương án sản xuất và năng lực quản trị điều hành, giám sát và kiểm tra. Kết quả tổng hợp từ khảo sát cho thấy, năng lực quản trị của các doanh nghiệp này đều đã

thực hiện được các nội dung cơ bản, một số khía cạnh đã triển khai áp dụng được các phương thức quản trị doanh nghiệp tiên tiến cụ thể là các yếu tố tổ chức sản xuất, quản trị chất lượng và các yếu tố nền tảng chung cho vận hành doanh nghiệp ở các mức độ khác nhau, tùy theo quy mô, loại hình và đặc điểm sản xuất của doanh nghiệp.

3.2. Hạn chế, tồn tại và nguyên nhân

- Về quản trị nguồn nhân lực: Nhân lực là một yếu tố căn bản quyết định năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, tuy nhiên tình hình chung của các doanh nghiệp, công ty tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP tỉnh Quảng Ninh là chất lượng nguồn nhân lực thấp và rất thiếu ổn định. Bên cạnh các nguyên nhân về hệ thống đào tạo quốc gia, một trong những lý do chính của tình trạng này là cách quản trị công ty của doanh nghiệp. Cách quản trị ấy không đáp ứng những nhu cầu nhân bản của người lao động là: công việc phù hợp khả năng, phân công hợp lý, phát huy được khả năng, thù lao tương xứng và cơ hội thăng tiến. Do đó doanh nghiệp không sản sinh ra những quản trị viên có khả năng, nhiều nhân viên chủ động thôi việc nhưng doanh nghiệp rất lúng túng trong việc bố trí nhân sự thay thế cho những vị trí nghỉ việc. Động cơ làm việc của nhân viên chủ yếu là thu nhập để đảm bảo cuộc sống, làm việc theo kiểu “tháo khoán”, hết giờ hoặc hết nhiệm vụ là nghỉ, ít sáng tạo và ít sáng kiến cải tiến công việc. Nhân viên không biết hoặc không hiểu thấu đáo định hướng, chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Mức độ gắn bó giữa nhân viên và doanh nghiệp rất thấp, họ khá thờ ơ với những thành công hay thất bại của doanh nghiệp, xem đó như là vấn đề của chủ doanh nghiệp.

- Về năng lực quản trị tài chính: Các doanh nghiệp, công ty tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP tỉnh Quảng Ninh chưa thực sự vận hành hệ thống quản trị tài chính một cách khoa học và minh bạch, phần lớn chỉ mới chú trọng chức năng kế toán, đặc biệt là kế toán thuế nhằm ứng phó với cơ quan Thuế. Quản trị dòng tiền đang là một khái niệm khá mới mẻ, phần lớn chỉ mới chú trọng việc hạch toán đúng doanh thu và chi phí để xác định lợi nhuận trong từng năm hoạt động hoặc từng tác nghiệp riêng rẽ. Nhiều doanh nghiệp doanh thu tăng nhưng luồng tiền vào và ra doanh nghiệp vẫn bị ách tắc, lúng túng trong huy động và sử dụng nguồn vốn. Chưa thiết lập kế toán quản trị hoặc kế toán quản trị chưa cung cấp đầy đủ, kịp thời thông tin kế toán, tài chính phục vụ ra quyết định quản lý của lãnh đạo đơn vị. Về hoạt động kiểm soát của kế toán, nhiều khoản chi chứng từ không hợp pháp, hợp lệ; kế toán chỉ tập hợp chứng từ quyết toán, chưa thực hiện kiểm soát hoặc kiểm soát không đầy đủ; không kiểm soát được hoặc kiểm soát không chặt chẽ tiêu hao vật tư, nguyên liệu, chi phí sửa chữa máy móc, thiết

bị, công cụ, dụng cụ; kế toán không tham gia kiểm soát vật chất, kiểm soát trực tiếp các hoạt động quan trọng của đơn vị.

- Về năng lực quản trị phương án sản xuất: Các doanh nghiệp, công ty tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP tỉnh Quảng Ninh thường đánh giá mức độ thực hiện các yếu tố của quản trị phương án sản xuất một cách rất tự tin, thiếu sự tham chiếu với đối thủ cạnh tranh, cũng như chưa sắp xếp thứ tự ưu tiên thực hiện các yếu tố đó. Bên cạnh đó, việc triển khai thực hiện các yếu tố quản trị phương án sản xuất chưa có chiến lược rõ ràng, một số doanh nghiệp chỉ thích ứng mà chưa có nhận thức và kiến thức sâu về các vấn đề đó.

Những vướng mắc, hạn chế nêu trên thể hiện năng lực quản trị công ty của các doanh nghiệp, công ty tham gia hoạt động SXKD sản phẩm OCOP tỉnh Quảng Ninh có nhiều khiếm khuyết, làm ảnh hưởng đến hiệu quả công tác điều hành và hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Vấn đề đáng chú ý là nhiều đơn vị không xác định được nguyên nhân cơ bản của những hạn chế, do vậy mặc dù rất nỗ lực khắc phục, nhưng chỉ dừng ở mức độ sửa chữa các biểu hiện bên ngoài, triệu chứng của vấn đề, chưa chữa trị được tận gốc những hạn chế, nên không mang lại hiệu quả như mong muốn, những vướng mắc, bất cập tương tự vẫn tiếp tục phát sinh./.

Tài liệu tham khảo

Chính phủ (2013), Quyết định số 899/QĐ-TTg ngày 10/6/2013 về việc phê duyệt Đề án tái cơ cấu ngành nông nghiệp theo hướng nâng cao giá trị gia tăng và phát triển bền vững; và Quyết định số 255/QĐ-TTg ngày 25/2/2021 của Thủ tướng Chính phủ về việc Phê duyệt Kế hoạch cơ cấu lại ngành nông nghiệp giai đoạn 2021-2025;

Nguyễn Đăng Minh và Phạm Minh Tuấn (2014), Xây dựng mô hình áp dụng quản trị tinh gọn trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam - Thực trạng và giải pháp. Kỷ yếu hội thảo “Quản trị tinh gọn tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ Việt Nam: Thực trạng và giải pháp”. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội: 21- 47, 2014.

Tỉnh ủy Quảng Ninh (2020), Kế hoạch số 423-KH/TU ngày 25/6/2020 của tỉnh ủy tỉnh Quảng Ninh về thực hiện kết luận số 54-KL/TW ngày 7/8/2019 của Bộ Chính trị về tiếp tục thực hiện Nghị quyết Trung ương 7, khóa X về nông nghiệp, nông dân, nông thôn;

UBND tỉnh Quảng Ninh (2020), Quyết định số 4634/QĐ-UBND ngày 16 tháng 12 năm 2020 của UBND tỉnh Quảng Ninh về việc phê duyệt Đề cương nhiệm vụ: Đề án Chương trình mỗi xã, phường một sản phẩm tỉnh Quảng Ninh giai đoạn 2021-2025.