

MÔ HÌNH CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CÔNG TÁC KẾ HOẠCH CỦA DOANH NGHIỆP KHAI THÁC THAN THUỘC TẬP ĐOÀN CÔNG NGHIỆP THAN - KHOÁNG SẢN VIỆT NAM (VINACOMIN)

● LÊ ĐÌNH CHIẾU - ĐẶNG HUY THÁI - NGUYỄN NGỌC KHÁNH - ĐỒNG THỊ BÍCH

TÓM TẮT:

Bài viết sử dụng nghiên cứu định tính bằng phương pháp phỏng vấn sâu chuyên gia để xây dựng mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của các doanh nghiệp khai thác than thuộc Vinacomin. Mô hình này sẽ là căn cứ quan trọng để nhóm nghiên cứu tiếp tục kiểm định, xác định mức độ ảnh hưởng cụ thể của từng nhân tố đến công tác kế hoạch của các doanh nghiệp này ở nghiên cứu tiếp theo.

Từ khóa: Nhân tố ảnh hưởng, công tác kế hoạch, doanh nghiệp khai thác than, Vinacomin.

1. Đặt vấn đề

Công tác kế hoạch (chức năng hoạch định) là chức năng đầu tiên trong hoạt động quản trị của các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp khai thác than thuộc Vinacomin nói riêng. Công tác kế hoạch là định hướng, là cơ sở để triển khai các chức năng, hoạt động tiếp theo của doanh nghiệp, vì thế, có vai trò đặc biệt quan trọng trong hoạt động quản trị doanh nghiệp. Chính vì vậy, cần thiết phải nâng cao hiệu quả công tác này, làm nền tảng nâng cao hiệu quả hoạt động quản trị doanh nghiệp. Để có căn cứ nâng cao hiệu quả công tác kế hoạch, cần thiết phải tìm ra các nhân tố ảnh hưởng đến công tác này, tức là đi tìm ra mối quan hệ bản chất của các nhân tố với công tác kế hoạch, từ các nhân tố đó, tác động nhằm nâng cao hiệu quả của công tác kế hoạch.

2. Cơ sở lý thuyết về công tác kế hoạch

a) Kế hoạch kinh doanh

Có nhiều khái niệm khác nhau về kế hoạch kinh doanh. Kế hoạch kinh doanh là bản tài liệu văn bản mô tả các hoạt động, quá trình kinh doanh của công ty, doanh nghiệp ứng với một khoảng thời gian nhất định (smartrain.vn); hay kế hoạch kinh doanh là một kế hoạch mô tả quá trình kinh doanh của doanh nghiệp trong một khoảng thời gian. Nó đánh giá việc kinh doanh đã có kết quả như thế nào và tìm kiếm những triển vọng để phát triển và thành công trong tương lai (wikipedia.org).

Tuy có nhiều khái niệm khác nhau, nhưng bản chất của kế hoạch kinh doanh chính là một bản mô tả mục tiêu cần đạt đến trong tương lai và quá trình, các công việc cần thực hiện để đạt được mục tiêu tương lai đó của doanh nghiệp.

b) Công tác kế hoạch

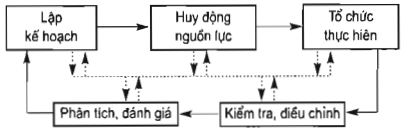
Trước đây thuật ngữ kế hoạch hóa được sử dụng tương đối rộng rãi. Kế hoạch hóa là một cách thức tổ chức các nguồn lực để thực hiện mục tiêu (Nguyễn Thành Độ, 1993); hay kế hoạch hóa hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp được xác định là một phương thức quản lý doanh nghiệp theo mục tiêu, nó bao gồm toàn bộ các hành vi can thiệp có chủ định của các nhà lãnh đạo và quản lý doanh nghiệp vào các lĩnh vực sản xuất kinh doanh của đơn vị mình nhằm đạt được những mục tiêu đã đề ra. Kế hoạch hóa trong doanh nghiệp thể hiện kỹ năng tiên đoán mục tiêu phát triển và tổ chức quá trình thực hiện mục tiêu đạt ra. Công tác này bao gồm các hoạt động như: Lập kế hoạch; tổ chức thực hiện, kiểm tra, điều chỉnh và đánh giá kế hoạch (Bùi Đức Tuấn, 2005).

Trong những năm gần đây, thuật ngữ kế hoạch hóa ít được sử dụng, một phần cũng bởi nó gợi đến thời kỳ kế hoạch hóa tập trung quan liêu bao cấp với rất nhiều bất cập. Cũng chính điều này đã góp phần khiến cho các nhà quản trị doanh nghiệp chưa nhìn nhận hết vai trò của công tác kế hoạch trong hoạt động của doanh nghiệp. Tại nghiên cứu này, nhóm nghiên cứu sử dụng thuật ngữ công tác kế hoạch với nội hàm cơ bản của thuật ngữ kế hoạch hóa. Theo đó, có thể hiểu công tác kế hoạch là một chức năng quản trị bao gồm tập hợp các hoạt động liên quan đến việc xác định mục tiêu, các phương án, chỉ tiêu kế hoạch cần thực hiện để đạt mục tiêu đó và tổ chức thực hiện các phương án, chỉ tiêu này. Công tác này bao gồm các công việc cụ thể như lập kế hoạch; huy động nguồn lực; tổ chức thực hiện; kiểm tra, điều chỉnh kế hoạch; và phân tích, đánh giá kế hoạch. Các nội dung của công tác kế hoạch có thể được thể hiện trong sơ đồ Hình 1.

3. Phương pháp nghiên cứu

Thông qua tổng quan các công trình nghiên cứu, nhóm nghiên cứu nhận thấy chưa có nhiều công trình nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp. Các công trình mà nhóm nghiên cứu có điều kiện tiếp cận đã chỉ ra một số nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế

Hình 1: Sơ đồ các nội dung của công tác kế hoạch



Nguồn: Phát triển của nhóm nghiên cứu

hoạch của doanh nghiệp nhưng ở các bối cảnh khác. Chẳng hạn, nghiên cứu của Maureen Berry đã chỉ ra quy mô doanh nghiệp (biểu hiện thông qua 2 biến là doanh số và số lượng lao động (Maureen Berry, 1998); nghiên cứu của Brinckmann và cộng sự đã chỉ ra trình độ đào tạo và kinh nghiệm làm việc của người lập kế hoạch (trong bối cảnh các doanh nghiệp nhỏ thì chính là các giám đốc doanh nghiệp (Brinckmann, J., et al, 2017). Còn rất nhiều nhân tố chưa được khám phá trong các bối cảnh khác nhau. Vì thế, trong nghiên cứu này, nhóm nghiên cứu sử dụng nghiên cứu định tính bằng phương pháp phỏng vấn sâu chuyên gia để khám phá các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc Vinacomín. Các chuyên gia được nhóm nghiên cứu phỏng vấn bao gồm các giảng viên đại học trong lĩnh vực mỏ địa chất và các chuyên gia thực hiện công tác kế hoạch tại doanh nghiệp khai thác than. Nhóm nghiên cứu dự kiến phỏng vấn 20 chuyên gia. Sau khi kết nối, có 14 chuyên gia đồng ý tham gia phỏng vấn. Hình thức phỏng vấn là phỏng vấn tay đôi trực tiếp hoặc qua điện thoại. Các ý kiến của chuyên gia được ghi chép hoặc ghi âm để cung cấp tư liệu cho xử lý và phân tích dữ liệu nghiên cứu. Các nội dung thực hiện nghiên cứu:

a) Xây dựng đề cương phỏng vấn và các câu hỏi (guideline phỏng vấn)

Để chuẩn bị cho việc phỏng vấn, nhằm thu được các thông tin cần thiết, nhóm nghiên cứu đã xây dựng guideline phỏng vấn như Hình 2.

b) Thực hiện phỏng vấn sâu các chuyên gia

Trên cơ sở guideline phỏng vấn, nhóm nghiên cứu tiến hành phỏng vấn các chuyên gia đã liên hệ trước đó. Trình tự phỏng vấn được thực hiện theo các bước:

Hình 2: Guideline phỏng vấn**GUIDELINE PHỎNG VẤN**

- Chào hỏi, cảm ơn sự tham gia phỏng vấn,
- Giới thiệu về bản thân và mục đích phỏng vấn;
- Làm quen với người được phỏng vấn (hỏi về vị trí, chức năng, nhiệm vụ của người được phỏng vấn);
- Xin phép ghi âm (nếu cần thiết);

CÁC CÂU HỎI PHỎNG VẤN:

1. Công việc của Ông/Bà có liên quan gì đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp? Nếu có thì là những nội dung gì?
 2. Theo Ông/Bà doanh nghiệp có cần thiết thực hiện công tác kế hoạch hay không? Nếu có, công tác kế hoạch có vai trò gì đối với doanh nghiệp?
 3. Trong công tác kế hoạch, doanh nghiệp thực hiện những nội dung gì? (hỏi chi tiết thêm về từng nội dung doanh nghiệp thực hiện những gì, như thế nào...)
 4. Theo Ông/Bà, có những nhân tố nào ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của các doanh nghiệp khai thác than? (trong quá trình phỏng vấn, có thể gợi ý nhân tố để trao đổi)
 5. Hỏi về nội dung (khái niệm) từng nhân nhân tố, các yếu tố cấu thành từng nhân tố?
- Kết thúc phỏng vấn và cảm ơn.

Nguồn: Đề xuất của nhóm nghiên cứu

- *Bước 1.* Phỏng vấn các chuyên gia kỹ thuật thuộc doanh nghiệp khai thác than. Kết quả, phỏng vấn 2 chuyên gia (P1.1 và P1.2), tìm ra được 3 nhân tố ảnh hưởng và một số gợi ý về yếu tố đo lường các nhân tố đó (chủ yếu của 2 nhân tố thuộc về điều kiện mỏ địa chất và công nghệ sản xuất). Phỏng vấn đến người thứ 2 (P1.2) thì không khám phá thêm được nhân tố nào nữa nên nhóm nghiên cứu dừng phỏng vấn nhóm chuyên gia này.

- *Bước 2.* Phỏng vấn các giảng viên về kỹ thuật mỏ địa chất. Kết quả, phỏng vấn thêm 1 giảng viên (P2.1) nhưng cũng không khám phá thêm được nhân tố nào nữa mà chỉ củng cố và phát hiện thêm các yếu tố cấu thành các nhân tố thuộc về điều kiện mỏ địa chất và công nghệ sản xuất nên nhóm nghiên cứu dừng phỏng vấn nhóm chuyên gia này.

- *Bước 3.* Phỏng vấn các chuyên gia quản lý và thực hiện công tác kế hoạch tại các doanh nghiệp khai thác than. Nhóm nghiên cứu tiến hành phỏng vấn 4 chuyên gia (P3.1, P3.2, P3.3 và P3.4) đã củng cố 3 nhân tố phát hiện ở trên và phát hiện thêm 5 nhân tố nữa và một số yếu tố đo lường các nhân tố. Đến người thứ 4 không phát hiện thêm

nhân tố nào mới nên nhóm nghiên cứu dừng phỏng vấn các chuyên gia này.

- *Bước 4.* Phỏng vấn các giảng viên đại học về quản lý kinh tế, kinh tế công nghiệp. Kết quả, phỏng vấn thêm 3 giảng viên (P4.1, P4.2 và P4.3) giúp củng cố các nhân tố khám phá ở trên và phát hiện thêm 2 nhân tố ảnh hưởng nữa cũng như một số yếu tố đo lường các nhân tố. Đến người thứ 3 thì không khám phá thêm được nhân tố mới nên nhóm nghiên cứu dừng lại.

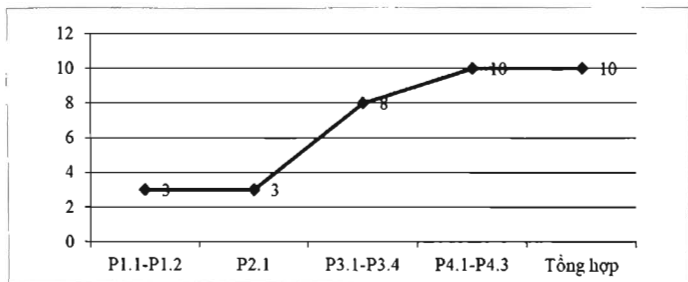
Như vậy, mặc dù đã kết nối được 14 chuyên gia, nhưng nhóm nghiên cứu phỏng vấn đến người thứ 10 thì không phát hiện thêm nhân tố nào mới và dừng phỏng vấn lại. Kết quả phỏng vấn, khám phá các nhân tố được tổng hợp trong biểu đồ Hình 3.

Kết quả phỏng vấn được nhóm nghiên cứu tổng hợp và gửi lại một số chuyên gia để xác nhận và tiếp tục xin ý kiến đóng góp.

c) Xử lý và phân tích dữ liệu định tính

Nhóm nghiên cứu áp dụng quy trình phân tích của Cresswell (2003) và phương pháp phân tích dữ liệu của Miles & Huberman (1994), cụ thể hóa

Hình 3: Biểu đồ tổng hợp phỏng vấn sâu chuyên gia



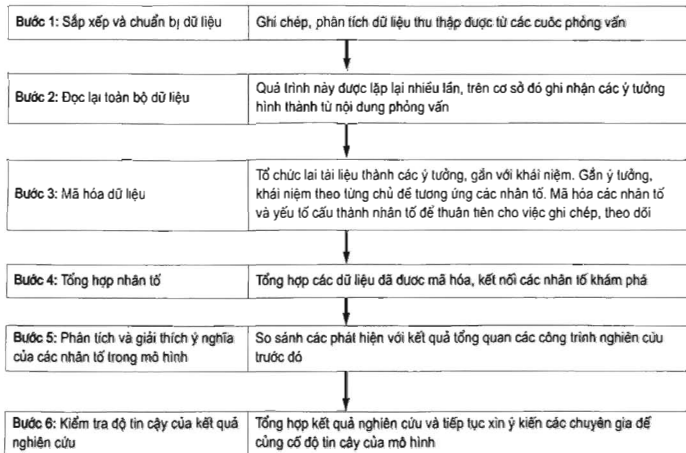
Nguồn: Tổng hợp phỏng vấn của nhóm nghiên cứu

trong nghiên cứu định tính bằng phương pháp phỏng vấn sâu chuyên gia, áp dụng trong nghiên cứu này thành quy trình các bước như Hình 4.

4. Kết quả nghiên cứu và bàn luận

Kết quả phỏng vấn được nhóm nghiên cứu tổng hợp và gửi lại xác nhận đồng thời tiếp tục xin ý

Hình 4: Quy trình xử lý và phân tích dữ liệu định tính



Nguồn: Phát triển của nhóm nghiên cứu

kiến của một số chuyên gia. Sau khi trao đổi lại với một số chuyên gia, nhóm nghiên cứu nhận thấy có một số trùng lặp trong các nhân tố nên đã ghép

lại thành 9 nhân tố. Kết quả nghiên cứu định tính bằng phương pháp phỏng vấn sâu chuyên gia được thể hiện trong Bảng 1.

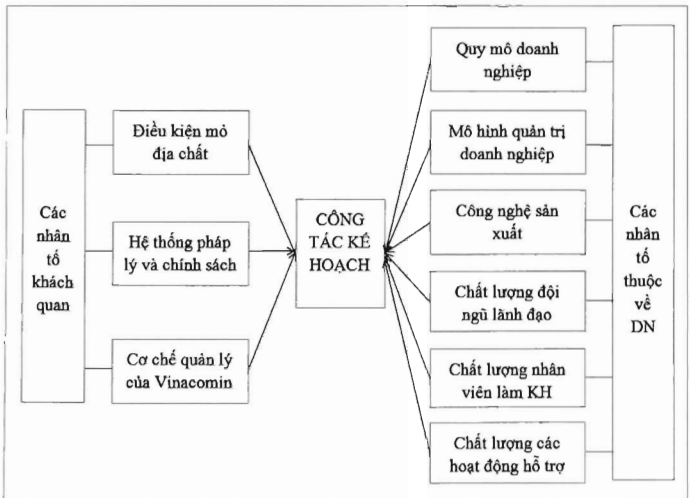
Bảng 1. Bảng tổng hợp kết quả phỏng vấn sâu chuyên gia

STT	Nhân tố	Khái niệm	Yếu tố đo lường
1	Điều kiện mỏ địa chất	Các điều kiện tự nhiên nói chung, điều kiện mỏ địa chất nói riêng phải tính đến khi thực hiện công tác kế hoạch	<ul style="list-style-type: none"> - Cấu tạo vỉa than (đá kẹp, chiều dày vỉa than, độ dốc vỉa...) - Độ cứng đất đá vây quanh và độ cứng vỉa than - Độ ẩm, độ trượt lở, độ dính kết - Chiều sâu khai thác
2	Công nghệ sản xuất	Các nhân tố công nghệ và kỹ thuật sản xuất ảnh hưởng đến công tác điều hành sản xuất cũng như công tác kế hoạch	<ul style="list-style-type: none"> - Công nghệ khai thác, vận tải - Số lượng thiết bị - Chất lượng thiết bị - Mức độ đồng bộ thiết bị
3	Chất lượng đội ngũ nhân viên làm kế hoạch	Trình độ, kinh nghiệm và thái độ của đội ngũ nhân viên trong công tác kế hoạch	<ul style="list-style-type: none"> - Trình độ chuyên môn đào tạo của nhân viên - Kinh nghiệm của nhân viên trong lĩnh vực khai khoáng - Kinh nghiệm của nhân viên trong thực hiện công tác kế hoạch tại doanh nghiệp - Thái độ của nhân viên
4	Hệ thống pháp lý và chính sách của Nhà nước có liên quan	Hệ thống pháp luật và chính sách của Nhà nước hướng dẫn và chi phối công tác kế hoạch	<ul style="list-style-type: none"> - Tính đầy đủ, đồng bộ của các quy định pháp luật - Mức độ cụ thể, chi tiết của các văn bản hướng dẫn - Mức độ can thiệp của các cơ quan chức năng đối với hoạt động kinh doanh của DN - Chế tài và các biện pháp xử lý đối với những vi phạm
5	Cơ chế quản lý của Vinacomin	Cơ chế quản lý, tác động của Vinacomin đối với các hoạt động của doanh nghiệp khai thác than	<ul style="list-style-type: none"> - Các chính sách, quy định quản lý của Vinacomin đối với doanh nghiệp - Tính ổn định của các chính sách, quy định quản lý đối với doanh nghiệp mà Vinacomin đưa ra - Mức độ can thiệp của Vinacomin vào các hoạt động của doanh nghiệp - Sự chỉ đạo sát sao của Vinacomin
6	Các hoạt động hỗ trợ khác	Các hoạt động quản trị khác cung cấp thông tin, tài liệu phục vụ cho công tác kế hoạch	<ul style="list-style-type: none"> - Chất lượng của công tác thăm dò - Chất lượng của công tác thống kê - Trình độ ứng dụng công nghệ thông tin - Sự phối hợp của các hoạt động quản trị trong doanh nghiệp
7	Chất lượng của đội ngũ lãnh đạo	Trình độ, kinh nghiệm, uy tín và thái độ của các nhà lãnh đạo đối với công tác kế hoạch	<ul style="list-style-type: none"> - Trình độ quản lý của ban lãnh đạo - Kinh nghiệm của ban lãnh đạo - Uy tín của ban lãnh đạo - Thái độ của ban lãnh đạo đối với công tác kế hoạch

STT	Nhân tố	Khái niệm	Yếu tố đo lường
8	Quy mô doanh nghiệp	Quy mô về sản lượng, doanh thu và các yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp	<ul style="list-style-type: none"> - Sản lượng và doanh thu của doanh nghiệp - Số lượng lao động của doanh nghiệp - Cơ sở vật chất phục vụ hoạt động sản xuất - Quy mô vốn kinh doanh
9	Mô hình quản trị của doanh nghiệp	Mô hình và cơ chế quản lý của doanh nghiệp cũng như mối quan hệ giữa các bộ phận trong doanh nghiệp	<ul style="list-style-type: none"> - Số cấp quản lý của doanh nghiệp - Số lượng các bộ phận của doanh nghiệp - Chức năng nhiệm vụ của các bộ phận rõ ràng - Khả năng tiếp nhận và truyền đạt thông tin để dàng - Khả năng thích nghi với những thay đổi

Nguồn: Phát triển của nhóm nghiên cứu

Hình 5: Mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc Vinacomin



Nguồn: Đề xuất của nhóm nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu định tính bằng phương pháp phỏng vấn sâu chuyên gia của nhóm nghiên cứu đã chỉ ra được một số nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than. Có những nhân tố phù hợp với kết quả của các nghiên cứu trước đó, thể hiện sự kế thừa, cũng có những nhân tố là phát hiện mới của nhóm nghiên cứu. Trên cơ sở các nhân tố này, nhóm nghiên cứu sắp xếp lại thành 2 nhóm lớn là các nhân tố khách quan và các nhân tố thuộc về doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, nhóm nghiên cứu thiết lập mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc Vinacomin (mô hình nghiên cứu), thể hiện trong Hình 5.

5. Kết luận và hướng nghiên cứu tiếp theo

Thông qua bài viết, nhóm nghiên cứu đã sử dụng nghiên cứu định tính bằng phương pháp

phỏng vấn sâu chuyên gia. Các chuyên gia bao gồm cả các chuyên gia lý thuyết (giảng viên đại học trong lĩnh vực quản lý kinh tế, kinh tế công nghiệp, kỹ thuật về khai khoáng) và các chuyên gia thực tế (các nhà quản lý, nhân viên trực tiếp thực hiện công tác kế hoạch tại các doanh nghiệp khai thác than. Quy trình nghiên cứu định tính bằng phương pháp phỏng vấn sâu chuyên gia được thực hiện chặt chẽ. Kết quả, nhóm nghiên cứu đã xây dựng mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc Vinacomin. Tuy nhiên, ở nghiên cứu này, mô hình được xây dựng mới chỉ dừng lại ở mô hình lý thuyết, cần phải được kiểm định để xác định mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến công tác kế hoạch. Nội dung này, nhóm nghiên cứu sẽ tiếp tục thực hiện ở nghiên cứu tiếp theo ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Nguyễn Thành Độ (1993). *Đổi mới công tác kế hoạch hóa trong các doanh nghiệp công nghiệp nhà nước ở Việt Nam hiện nay*. Luận án PTSKHKT, Trường Đại học Kinh tế quốc dân
2. Nguyễn Văn Thắng (2014). *Giáo trình Thực hành nghiên cứu trong kinh tế và quản trị kinh doanh*. NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
3. Nguyễn Văn Thắng và cộng sự (2015). *Giáo trình Một số lý thuyết đương đại về quản trị kinh doanh: Ứng dụng trong nghiên cứu (Dành cho chương trình Tiến tiến sỹ)*. NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
4. Nguyễn Thị Tuyết Mai và cộng sự (2015). *Giáo trình Phương pháp điều tra khảo sát: Nguyên lý và thực tiễn*. NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
5. Nguyễn Đình Thọ (2013). *Giáo trình Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. NXB Tài chính.
6. Bùi Đức Tuấn và cộng sự (2005). *Giáo trình Kế hoạch kinh doanh*. NXB Lao động - Xã hội.
7. Ajzen, I. (1991). *The Theory of Planned Behavior: Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 50, P. 179-211.
8. Brinckmann, J. et al., (2017) *Of those who plan: A meta-analysis of the relationship between human capital and business planning.. Long Range Planning*. <http://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.01.003>.
9. Creswell, J. W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (2 ed). Thousand Oaks CA: Sage.
10. Catherine Marshall & Gretchen B. Rossman (2016). *Designing Qualitative Research. The Six Edition*.
11. Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
12. Maureen Berry (1998). *Strategic planning in small high tech companies*. *Long Range Planning*. Vol 31, No.3. P.455-466.

13. Website://smartrain.vn.

14. Website://wikipedia.org

Ngày nhận bài: 4/9/2019

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 14/9/2019

Ngày chấp nhận đăng bài: 24/9/2019

Thông tin tác giả:

ThS. LÊ ĐÌNH CHIÊU

TS. ĐẶNG HUY THÁI

PGS.TS. NGUYỄN NGỌC KHÁNH

TS. ĐÔNG THỊ BÍCH

Trường Đại học Mỏ - Địa chất

**THE MODEL OF IMPACT FACTOR
AFFECTING THE PLANNING OF COAL MINING
ENTERPRISES UNDER VIETNAM NATIONAL
COAL - MINERAL INDUSTRIES HOLDING
CORPORATION LIMITED (VINACOMIN)**

● Master. **LE DINH CHIEU**

● Ph.D **DANG HUY THAI**

● Assoc.Prof.Ph.D **NGUYEN NGOC KHANH**

● Ph.D **DONG THI BICH**

Hanoi University of Mining and Geology

ABSTRACT:

This paper uses the qualitative research with in-depth expert interviews in order to develop a model of impact factor affecting the planning of coal mining enterprises under the VINACOMIN. This model will be an important basis for the research team to test and determine the specific influence of each factor on the planning of coal mining enterprises under the VINACOMIN in the next research.

Keywords: Impact factor, planning, coal mining enterprise, Vinacominn.