

Tác động của các yếu tố quản lý đến hiệu suất của doanh nghiệp xuất khẩu thủy sản Bà Rịa - Vũng Tàu

Trần Hữu Ái

Trường Đại học Văn Hiến - aihuutran@gmail.com

Ngày nhận: 28/02/2014	Tóm tắt
Ngày nhận lại: 31/07/2014	Nghiên cứu nhằm đo lường mức độ ảnh hưởng của các yếu tố quản lý đến hiệu suất doanh nghiệp và mối liên hệ giữa các yếu tố này. Phân tích mẫu khảo sát gồm 174 doanh nghiệp (DN) xuất khẩu thủy sản (XKTS) Bà Rịa-Vũng Tàu (BR-VT) cho thấy các yếu tố quản lý (cam kết của quản lý cấp cao về tổ chức sản xuất, đào tạo nguồn nhân lực, hướng đến khách hàng, mối quan hệ trong DN) giải thích được 69,591% sự biến đổi trong hiệu suất DN. Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy cam kết của quản lý cấp cao về hiệu suất có tác động tích cực từ cao đến thấp: Đào tạo nguồn nhân lực (0,261), hướng đến khách hàng (0,280), mối quan hệ trong DN (0,189) và cam kết quản lý tổ chức sản xuất trong DN (0,140). Hơn nữa, kết quả còn cho thấy các yếu tố quản lý có mối tương quan chặt chẽ với nhau.
Ngày duyệt đăng: 05/08/2014	
Mã số: 0414-F-05	
Từ khóa: Hiệu suất, nguồn nhân lực, quản lý cấp cao, tổ chức sản xuất.	Abstract
Keywords: Business performance, human resources, senior management, production organization	The study aims to measure impact of managerial factors on business performance and relationships between these factors. Our survey of 174 seafood exporters in Bà Rịa - Vũng Tàu shows that managerial factors (commitments by senior management to production organization, human resource training, corporate relations, and customer focus) explain 69.591% of the variation in business performance. The results also show that the senior managerial commitment to business performance has positive impacts on the following factors in order of intensity: human resources training (0.261), consumer orientation (0.280), corporate relations (0.189), and commitment to organization of production (0.140). Furthermore, the results show strong correlations between managerial factors.

1. GIỚI THIỆU

Hiện nay, trong xu thế toàn cầu hóa và tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế, năng suất là yếu tố quyết định sự phát triển kinh tế của một quốc gia, một ngành và trong từng doanh nghiệp (Steenhuis & Bruijn, 2006). Về mặt lý thuyết, các nghiên cứu trước đã chứng minh thuyết phục về ảnh hưởng của các yếu tố quản lý đến năng suất DN. Tuy nhiên, chưa tìm thấy nghiên cứu nào về tác động đồng thời của các yếu tố quản lý đến năng suất một cách đầy đủ và có hệ thống.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm: (1) Xác định các yếu tố quản lý ảnh hưởng đến hiệu suất DN và mối quan hệ giữa các yếu tố này; (2) Xác định mối quan hệ giữa hoạch định chiến lược và tích cực hoàn thành công việc. Để đạt được các mục tiêu trên, khảo sát được gửi đến 190 DN sản xuất thủy sản Bà Rịa - Vũng Tàu, lựa chọn ngẫu nhiên để thu thập dữ liệu trên hệ thống đo lường hiệu suất của họ, có 174 hồi đáp. Kết quả cho thấy các biện pháp truyền thống vẫn đang được sử dụng rộng rãi và tỉ lệ các công ty quyết định thực hiện các phương pháp đo lường hiệu suất mới là tương đối thấp. Hơn nữa, mức độ thẩm quyền đo lường hiệu suất dường như không thể cao như người ta có thể mong đợi.

2. TỔNG QUAN VỀ ĐO LƯỜNG HIỆU SUẤT

Nghiên cứu về đo lường hiệu suất đã trải qua nhiều giai đoạn trong 30 năm qua. Trong những năm 1970, các nhà nghiên cứu đã kiểm tra làm thế nào tổ chức sử dụng quản lý hệ thống kế toán (đặc biệt là ngân sách) như các công cụ để đo lường hiệu suất. Phạm vi nghiên cứu về đo lường hiệu suất bắt đầu mở rộng vào đầu những năm 1990.

Hầu hết các nghiên cứu được công bố tập trung hoặc tư vấn bổ sung. Franco & Bourne (2003) và Neely (2003) giải thích chỉ mới gần đây các tài liệu của học viên, học giả cố gắng cung cấp sự hiểu biết sâu sắc về việc "Làm thế nào các tổ chức quản lý với các biện pháp và làm thế nào họ lấy giá trị từ các dữ liệu thu thập được". Sự ảnh hưởng của đặc điểm cấu tạo và tính chất của ngành trong các hoạt động tổ chức, đã được giải quyết trong các tài liệu liên quan đến chiến lược lập kế hoạch (Stonehouse & Pemberton, 2002; Grant, 2003).

Tuy nhiên, rất ít nghiên cứu các ảnh hưởng về đo lường hiệu suất được xuất bản (Hudson & cộng sự, 2001). Hơn nữa, Langfield-Smith (1997) cho rằng có vài nghiên cứu kiểm tra mối quan hệ giữa chiến lược và hệ thống kiểm soát quản lý đã được xuất bản. De Waal (2003) nghiên cứu các yếu tố hành vi là quan trọng bổ sung sự thành công và sử dụng hệ thống đo lường hiệu suất, và cho thấy việc nghiên cứu thêm

"những yếu tố khác, chẳng hạn như môi trường, tổ chức" là cần thiết. Do đó, nghiên cứu này sẽ kiểm tra thực nghiệm về tác động của phép đo hiệu suất trong kế hoạch chiến lược.

3. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

3.1. Khái niệm hiệu suất

Hiệu suất cũng là một chủ đề đã được các nhà kỹ thuật, nhà xã hội học nhà kinh tế và nhất là các nhà quản lý quan tâm đến từ nhiều năm qua.

Đối với một DN sản xuất, trên góc độ quản lý, năng suất là việc sử dụng tối ưu các nguồn lực để tạo ra sản phẩm đáp ứng tốt nhất những yêu cầu của khách hàng (Tangen, 2005, tr.35). Định nghĩa này nêu ra hai đặc tính quan trọng: thứ nhất, năng suất liên quan mật thiết với việc sử dụng các nguồn lực (hiệu suất); thứ hai, năng suất có mối liên hệ chặt chẽ với việc thoả mãn khách hàng (hiệu quả). Quan điểm này tương đồng với quan điểm năng suất theo cách tiếp cận mới, tức là năng suất phải bao gồm cả tính hiệu suất và hiệu quả. Hiệu suất (Efficiency) có nghĩa là làm việc một cách đúng đắn/đúng phương pháp (Doing Things Right), trong khi hiệu quả (Effectiveness) được hiểu là làm đúng việc (Doing the Right Things), đúng lúc với chất lượng tốt (Tangen, 2005). Hiệu suất định hướng theo kết quả đầu ra, vì thế phải xem xét sản phẩm tạo ra trong mối quan hệ mật thiết với nhu cầu và mong đợi của thị trường. Chính vì vậy, hiệu suất và chất lượng không loại trừ nhau mà trái lại, hiệu suất - chất lượng gắn liền với nhau, hỗ trợ lẫn nhau (Khan, 2003).

Do đó, đo lường hiệu suất phải bao gồm cả tính hiệu quả và hiệu suất, tức là đo lường mức độ DN đáp ứng yêu cầu của khách hàng về chất lượng sản phẩm, về giá sản phẩm về thời gian giao hàng và đo lường kết quả tài chính của DN.

3.2. Mối quan hệ giữa các yếu tố quản lý với hiệu suất DN

Trên thế giới đã có một số nghiên cứu về hiệu suất và các yếu tố ảnh hưởng đến nó trên các góc độ và quan điểm khác nhau. Nghiên cứu của Baines (1997); Khan (2003) cho thấy cam kết của quản lý cấp cao là một yếu tố không thể thiếu trong các chương trình nâng cao hiệu suất DN. Khi đã cam kết, họ sẵn sàng có những hỗ trợ cần thiết trong việc đào tạo nguồn nhân lực, cung cấp các nguồn lực đầy đủ để tạo điều kiện cho việc tổ chức sản xuất đạt hiệu suất cao. Một số nghiên cứu gần đây cũng chứng minh cam kết của quản lý cấp cao về hiệu suất có tác động trực tiếp đến việc đào tạo nguồn nhân lực và tổ chức sản xuất (Politis, 2005).

Các nghiên cứu quan tâm đến các yếu tố về nguồn nhân lực cũng tìm thấy mối quan hệ mật thiết giữa việc giáo dục và đào tạo nhân viên với năng suất DN (Chapman & Al-Khawadeh, 2002).

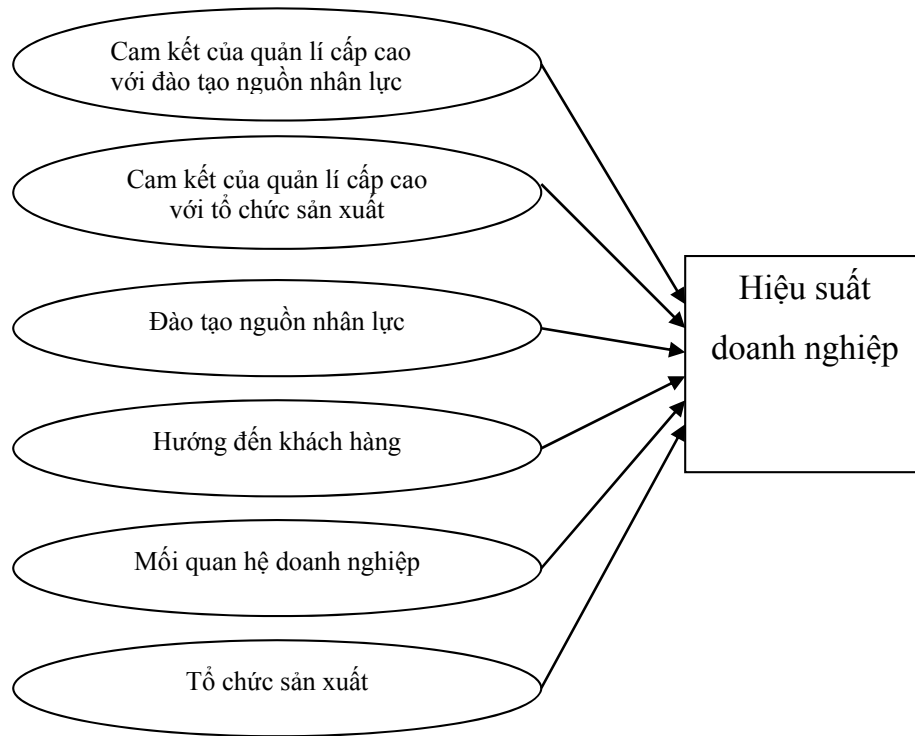
Một số nghiên cứu thực nghiệm cho thấy nhóm yếu tố về tổ chức sản xuất (điều kiện làm việc, bảo trì thiết bị, kiểm soát quá trình sản xuất) có một đóng góp đáng kể đối với năng suất DN (McKone & cộng sự, 2001; Sauian, 2002). Một số nghiên cứu cả lí thuyết lẫn thực nghiệm đều đồng ý việc hướng đến khách hàng là một yếu tố chủ đạo trong kinh doanh. Nghiên cứu của Park & Miller (1998); Sauian (2002); Khan (2003) lập luận việc hướng đến khách hàng có một tác động tích cực đến năng suất DN. Baines (1997) chỉ ra mối quan hệ tin cậy và hợp tác giữa quản lí và lực lượng lao động có mối quan hệ mật thiết với năng suất DN. Bên cạnh đó, sự truyền thông trong DN cũng là một yếu tố có ảnh hưởng đến năng suất DN (Baines, 1997).

Sự cần thiết phải tổ chức sắp xếp chiến lược với hiệu suất của họ phù hợp với hệ thống đo lường được thiết lập trong các tài liệu (Dyson, 2000; McAdam & Bailie, 2002). Đó là lí do tại sao một số lượng lớn các khuôn khổ đã được hợp nhất phát triển như Balanced Scorecard, các lăng kính hiệu suất, hiệu suất Kim tự tháp, các phương pháp hợp nhất đo lường hiệu suất và Phương pháp Cambridge đo lường hiệu suất (Hudson & cộng sự). Hầu hết các nghiên cứu được công bố tập trung hoặc cơ cấu của các phép đo mới hay tư vấn bổ sung.

Tóm lại, kết quả các nghiên cứu trước cho thấy có 5 nhóm yếu tố về quản lí ảnh hưởng đến hiệu suất DN, đó là: Cam kết của quản lí cấp cao về hiệu suất, đào tạo nguồn nhân lực, tổ chức sản xuất, hướng đến khách hàng và mối quan hệ trong DN. Tuy nhiên, các nhóm yếu tố này được nghiên cứu độc lập, đa số các nghiên cứu trước chỉ tập trung nghiên cứu từ 1 đến 2 nhóm yếu tố.

3.3. Mô hình lí thuyết và các giả thuyết

Trên cơ sở lí thuyết và kết quả của các nghiên cứu trước, bài viết này đề xuất một mô hình lí thuyết, nghiên cứu đồng thời ảnh hưởng của 6 nhóm yếu tố trên đến hiệu suất DN. Trong đó, cam kết của quản lí cấp cao tác động đến hiệu suất thông qua việc đào tạo nguồn nhân lực và tổ chức sản xuất (Hình 1).



Hình 1. Mô hình lí thuyết

Nguồn: Theo đề xuất của tác giả

- Cam kết của quản lý cấp cao về đào tạo nguồn nhân lực: Sự quan tâm và hỗ trợ của lãnh đạo trong việc đào tạo nguồn nhân lực và cung cấp các nguồn lực tạo điều kiện thuận lợi cho tổ chức sản xuất.
- Cam kết của quản lý cấp cao với tổ chức sản xuất: Sự quan tâm, hỗ trợ và tạo điều kiện thuận lợi trong tổ chức sản xuất.
- Đào tạo nguồn nhân lực: Nhân viên được đào tạo và huấn luyện các kiến thức và kỹ thuật cần thiết cho công việc.
- Hướng đến khách hàng: Hiểu rõ nhu cầu của khách hàng để sản xuất sản phẩm thoả mãn tối đa các yêu cầu đó. Thực hiện những thay đổi cần thiết để cải tiến sản phẩm, đáp ứng tốt nhất những yêu cầu luôn thay đổi của khách hàng.
- Mối quan hệ trong DN: Mối quan hệ tin cậy, hợp tác và sự trao đổi, chia sẻ thông tin giữa các bộ phận trong DN; giữa nhân viên và quản lý.

- Tổ chức sản xuất: Tạo môi trường làm việc thuận lợi; bảo trì thiết bị luôn trong tình trạng hoạt động tốt; kiểm soát và phối hợp hiệu quả các công đoạn trong sản xuất.

Trong mô hình lí thuyết có 6 giả thuyết cần kiểm định là:

H1: Có mối quan hệ dương giữa cam kết của quản lí cấp cao với đào tạo nguồn nhân lực.

H2: Có mối quan hệ dương giữa cam kết của quản lí cấp cao với tổ chức sản xuất.

H3: Có mối quan hệ dương giữa tổ chức sản xuất với hiệu suất DN.

H4: Có mối quan hệ dương giữa đào tạo nguồn nhân lực với hiệu suất DN.

H5: Có mối quan hệ dương giữa hướng đến khách hàng với hiệu suất DN.

H6: Có mối quan hệ dương giữa mỗi quan hệ trong DN với hiệu suất DN.

4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Phương pháp nghiên cứu định lượng được sử dụng, thu thập dữ liệu bằng cách phỏng vấn trực tiếp, email và khảo sát trực tuyến thông qua bảng câu hỏi với phương pháp lấy mẫu ngẫu nhiên, đối tượng trả lời bảng câu hỏi là các nhà quản lí trong các DN xuất khẩu thủy sản BR-VT.

Thang đo các khái niệm nghiên cứu trong mô hình lí thuyết đều là thang đo đa biến. Các biến quan sát được đo lường trên thang đo Likert 5 điểm (Từ 1: rất không đồng ý đến 5: rất đồng ý). Các phát biểu trong mỗi thang đo được tham khảo từ các nghiên cứu trước đây (Hoffman & Mehra, 1999). Thang đo các khái niệm được điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện của các DN XKTS BR-VT dựa trên kết quả phỏng vấn sâu các chuyên gia và các nhà quản lí DN.

Mô hình lí thuyết có 6 biến độc lập được đo lường bằng 36 biến quan sát và 1 biến phụ thuộc được đo lường bằng 7 biến quan sát.

Thang đo cam kết của quản lí cấp cao đào tạo nguồn nhân lực (CKQLNNL) được đo bằng 6 biến quan sát.

Thang đo cam kết quản lí cấp cao với tổ chức sản xuất (CKQLTCSX) được đo bằng 6 biến quan sát.

Thang đo đào tạo nguồn nhân lực (ĐTNNL) được đo bằng 4 biến quan sát.

Thang đo hướng đến khách hàng (HĐKH) được đo bằng 5 biến quan sát.

Thang đo mối quan hệ trong DN (QH) được đo bằng 5 biến quan sát.

Thang đo tổ chức sản xuất (TCSX) được đo bằng 12 biến quan sát

Thang đo hiệu suất DN (HSDN) được đo bằng 7 biến quan sát.

Thang đo được kiểm định hệ số tin cậy Cronbach's Alpha cho từng thành phần, phân tích nhân tố EFA, hồi quy đa biến thông qua phần mềm SPSS được sử dụng để kiểm định mô hình lý thuyết và các giả thuyết.

5. KẾT QUẢ

5.1. Mô tả mẫu khảo sát

Bộ dữ liệu thu thập được từ 174 DN XKTS tỉnh BR-VT với các đặc điểm được trình bày trong Bảng 1.

Bảng 1. Đặc điểm mẫu khảo sát DNXKTS tỉnh BR-VT

Sở hữu	Số lượng	Tỉ lệ %
Cổ phần	73	41,95
DN tư nhân	95	54,60
100% vốn nước ngoài	6	3,45
Quy mô	Số lượng	100
Dưới 50	23	13,22
50 - 100	87	50,00
100- 300	54	31,03
Trên 300	10	5,75
Tổng	174	100

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

5.2. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Bảng 2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá và kiểm định KMO và Bartlett

	Xoay các nhân tố					
	Nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
CKQLNNL1	0,743					
CKQLNNL2	0,786					

CKQLNNL3	0,720	
CKQLNNL4	0,743	
CKQLNNL5	0,705	
CKQLNNL6	0,751	
CKQLTCSX1	0,708	
CKQLTCSX2	0,616	
CKQLTCSX3	0,748	
CKQLTCSX4	0,840	
CKQLTCSX5	0,602	
HĐKH1	0,703	
HĐKH2	0,789	
HĐKH3	0,681	
HĐKH4	0,707	
HĐKH5	0,736	
TCSX2	0,623	
TCSX3	0,851	
TCSX4	0,592	
TCSX5	0,746	
TCSX6	0,803	
TCSX7	0,848	
TCSX8	0,840	
TCSX9	0,846	
DTNNL1	0,624	

DTNNL2						0,649
DTNNL3						0,848
DTNNL4						0,610
QH1						0,802
QH2						0,706
QH3						0,512
QH4						0,545
Hệ số biến thiên	4,199	2,712	1,888	1,397	1,204	1,041
Phương sai trích (%)	24,788	36,541	47,373	58,148	66,190	69,591
Độ tin cậy α	0,886	0,682	0,846	0,805	0,879	0,821
KMO and Bartlett's Test						
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy						0,802
Bartlett's Test of Sphericity	Chi-Square					4.929,361
	df					528
	Sig.					0,000

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA) cho thấy 36 biến quan sát trong 6 thành phần của thang đo hiệu suất DN cũng giữ nguyên 6 nhân tố với 32 biến quan sát. Có 4 biến quan sát bị loại: TCSX1, TCSX10, CKQLTCSX6, và QH5

Sau khi loại 4 biến kể trên, kết quả EFA cũng trích được 6 nhân tố của thang đo hiệu suất DN. Hệ số KMO = 0,802 nên EFA phù hợp với dữ liệu và thống kê Chi-Square của kiểm định Bartlett đạt giá trị 4,929E3 với mức ý nghĩa 0,000; do vậy các biến quan sát có tương quan với nhau xét trên phạm vi tổng thể. Phương sai trích bằng 69,591% thể hiện rằng 6 nhân tố rút ra được giải thích từ 69,591% biến thiên của dữ liệu, tại hệ số Eigenvalues bằng 1,041. Do vậy, các thang đo rút ra là chấp nhận được. Các thang đo có biến quan sát bị EFA loại, hệ số Cronbach's Alpha được tính lại, kết quả cũng đạt được yêu cầu về độ tin cậy

5.3. Đánh giá sơ bộ thang đo với EFA

Thang đo của các khái niệm nghiên cứu được đánh giá và sàng lọc sơ bộ bằng phương pháp phân tích nhân tố khám phá EFA và hệ số Cronbach's Alpha cho từng thành phần. Tiêu chuẩn chọn là các biến phải có hệ số tương quan biến-tổng (Item-Total Correlation) $> 0,3$; hệ số Cronbach's Alpha $> 0,6$; hệ số tải nhân tố (Factor Loading) $> 0,4$; thang đo đạt yêu cầu khi tổng phương sai trích $\geq 50\%$ (Hair & cộng sự, 1998). Hệ số Cronbach's Alpha của các thang đo trong nghiên cứu đều lớn hơn 0,7.

Bảng 3. Bảng tóm tắt kết quả kiểm định thang đo

Thành phần	Số biến quan sát	Độ tin cậy α	Phương sai trích (%)	Đánh giá
Cam kết quản lý cấp cao với đào tạo nguồn nhân lực (CKQLNNL)	6	0,852		
Cam kết quản lý cấp cao với tổ chức sản xuất (CKQLTCSX)	6	0,765		
Hướng đến khách hàng (HĐKH)	5	0,752	69,591	Đạt
Đào tạo nguồn nhân lực (ĐTNNL)	4	0,740		yêu
Mối quan hệ trong DN (QH)	5	0,786		cầu
Tổ chức sản xuất (TCSX)	7	0,869		
Hiệu suất trong DN (HSDN)	7	0,762	65,784	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

5.4. Phân tích ma trận hệ số tương quan

Bước đầu tiên, khi tiến hành phân tích hồi quy tuyến tính là xem xét các mối tương quan tuyến tính giữa tất cả các biến, nghĩa là phải xem xét tổng quát mối quan hệ giữa từng biến độc lập với biến phụ thuộc, và giữa những biến độc lập với nhau. (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008)

Bảng 4. Hệ số tương quan giữa các thành phần

	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

CKQLNNL Hệ số tương quan đơn (r) 1

Mức ý nghĩa (2-đuôi)

CKQLTCSX	Hệ số tương quan đơn (r)	0,343**	1					
	Mức ý nghĩa (2-đuôi)	0,000						
HDKH	Hệ số tương quan đơn (r)	0,469**	0,347**	1				
	Mức ý nghĩa (2-đuôi)	0,000	0,000					
DTNNL	Hệ số tương quan đơn (r)	0,550**	0,299**	0,606**	1			
	Mức ý nghĩa (2-đuôi)	0,000	0,000	0,000				
QH	Hệ số tương quan đơn (r)	0,624**	0,365**	0,610**	0,580**	1		
	Mức ý nghĩa (2-đuôi)	0,000	0,000	0,000	0,000			
TCSX	Hệ số tương quan đơn (r)	0,158*	0,022	0,040	-0,002	0,288**	1	
	Mức ý nghĩa (2-đuôi)	0,038	0,774	0,598	0,981	0,000		
F	Hệ số tương quan đơn (r)	0,506**	0,406**	0,632**	0,617**	0,604**	0,084	1
	Mức ý nghĩa (2-đuôi)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,268	

Ghi chú: (*) Tương quan có ý nghĩa ở mức 0,05 (2 đuôi);

(**) Tương quan có ý nghĩa ở mức 0,01 (2 đuôi)

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Bảng 4 cho thấy biến phụ thuộc có mối tương quan tuyến tính khá chặt chẽ ở mức ý nghĩa $\alpha < 0,05$ với 5 biến độc lập DTNNL, CKQLNNL, CKQLTCSX, QH, HDKH. Vì tất cả hệ số tương quan tuyệt đối giữa các biến đều dao động từ 0,343 đến 0,624, tức là thỏa mãn $-1 \leq r \leq +1$. Do đó tất cả các biến đều đạt yêu cầu trong phân tích hồi quy tuyến tính bội.

Bảng 5. Các thông số của từng biến trong phương trình hồi quy

Mô hình	Nhân tố	Hệ số chưa chuẩn hoá		Hệ số chuẩn hoá	Giá trị t	Mức ý nghĩa	Thống kê cộng tuyến	
		B	Sai số chuẩn	Beta			Dung sai	VIF
1	(Hằng số)	0,822	0,327		2,515	0,013		
	CKQLNNL	0,064	0,070	0,065	0,913	0,362	0,546	1,830

CKQLTCSX	0,129	0,054	0,140	2,417	0,017	0,822	1,216
HDKH	0,245	0,064	0,280	3,844	0,000	0,518	1,931
DTNNL	0,224	0,063	0,261	3,550	0,001	0,509	1,966
QH	0,141	0,061	0,189	2,312	0,022	0,510	2,439
TCSX	0,005	0,047	0,006	0,106	0,916	0,860	1,163

Ghi chú: a. Biến phụ thuộc: HSDN

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Bảng 5 cho thấy rằng tất cả 4 nhân tố DTNNL, CKQLTCSX, QH, HDKH thuộc thang đo các yếu tố ảnh hưởng hiệu suất DN, đều có tác động dương đối với hiệu suất DN (HSDN) với mức ý nghĩa Sig. = 0,000–0,022 < 0,05. Còn lại hai nhân tố CKQLNNL (Sig. = 0,362), TCSX (Sig. = 0,916) có Sig. > 0,05 nên không có ý nghĩa thống kê. Do đó, nghiên cứu có thể kết luận rằng các giả thuyết H1 (DTNNL), H2 (CKQLTCSX), H3 (QH), H4 (HDKH) được chấp nhận. Phương trình hồi quy đối với các biến có hệ số chuẩn hoá có dạng như sau:

$$F1 = 0,065 X1 + 0,140 X2 + 0,280 X3 + 0,261 X4 + 0,189 X5 + 0,006 X6 + \varepsilon_i \quad (1)$$

Trong đó,

F1: Hiệu suất DN (HSDN)

X1: Cam kết quản lý cấp cao với đào tạo nguồn nhân lực (CKQLNNL)

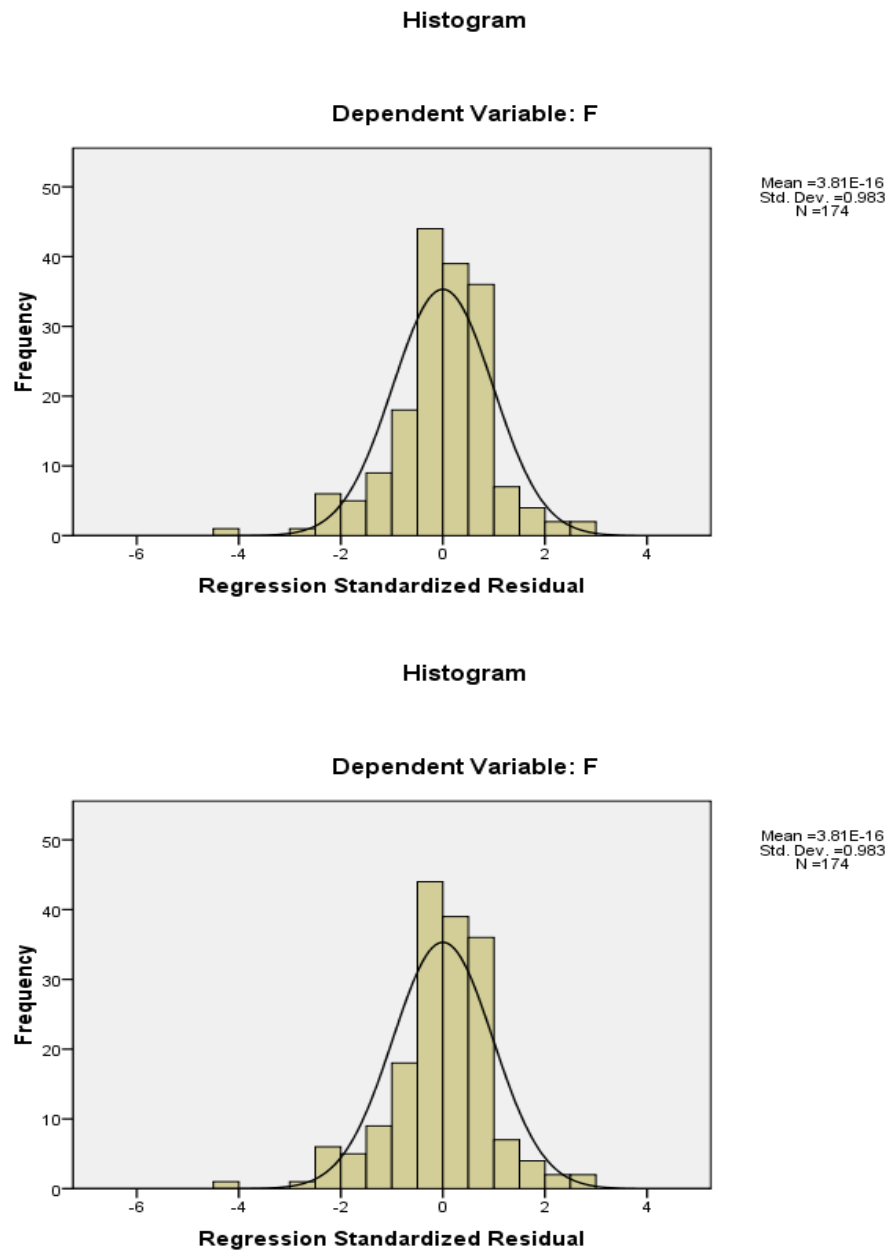
X2: Cam kết quản lý cấp cao với tổ chức sản xuất (CKQLTCSX)

X3: Hướng đến khách hàng (HDKH)

X4: Đào tạo nguồn nhân lực (DTNNL)

X5: Mối quan hệ trong DN (QH)

X6: Tổ chức sản xuất (TCSX)



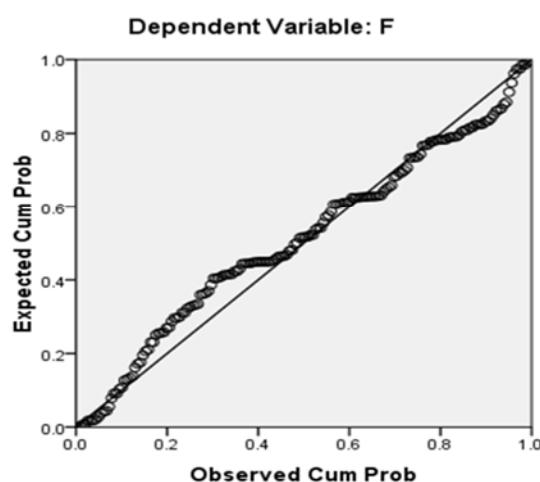
Hình 2. Biểu đồ tần số các phần dư chuẩn hóa

Nguồn: Phân tích SPSS của tác giả

Giả định phân phối chuẩn của phần dư

Trong phân tích hồi quy, một mô hình dự báo tốt nguyên tắc bắt buộc là mẫu có phân phối chuẩn, trong nghiên cứu này sẽ xem xét phân phối chuẩn phần dư bằng cách xây dựng biểu đồ tần số Histogram để quan sát phân phối của phần dư. Theo kết quả phân tích phần dư cho thấy giá trị trung bình là $3,81E16 \sim 0$ và độ lệch chuẩn là $0,983 \sim 1$ có thể nói phân phối phần dư xấp xỉ chuẩn. Do đó có thể kết luận rằng giả thuyết phân phối chuẩn trong mô hình không bị vi phạm.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Hình 3. Đồ thị so sánh xác suất chuẩn các phần dư chuẩn hóa với phân phối chuẩn

Nguồn: Phân tích SPSS của tác giả

6. KẾT LUẬN

6.1. Thảo luận và kết quả

Trên góc độ quản lí, với cách tiếp cận năng suất rộng và toàn diện hơn, nghiên cứu này đề xuất và kiểm định mô hình lí thuyết về mối quan hệ giữa các yếu tố quản lí với nhau và tác động của các yếu tố này đến năng suất DN. Mô hình này khảo sát toàn diện các yếu tố về quản lí trong các DN sản xuất thuỷ sản BR-VT.

Hiệu suất DN được quyết định bởi nhiều yếu tố khác nhau như vốn, công nghệ, thiết bị, quản lí, nghiên cứu này cho thấy các yếu tố về quản lí giải thích được 69,591% sự thay đổi trong hiệu suất DN, đây là một tỉ lệ đáng kể. Do đó, ngoài việc đầu tư thiết

bị, đổi mới công nghệ các DN cần chú trọng đến việc cải tiến quản lý để nâng cao hiệu suất.

Kết quả giải thích các yếu tố quản lý có mối quan hệ chặt chẽ với nhau do đó, khi có sự tác động để làm thay đổi một yếu tố sẽ dẫn đến sự thay đổi của những yếu tố khác.

Trong nghiên cứu này, khái niệm hiệu suất trong DN được đo lường một cách toàn diện về kết quả đầu ra bao gồm 4 thành phần: (1) Cam kết quản lý cấp cao với tổ chức sản xuất; (2) Hướng đến khách hàng; (3) Đào tạo nguồn nhân lực; và (4) Mối quan hệ trong DN. Kết quả nghiên cứu cho thấy 4 thành phần này có mối tương quan khá chặt chẽ với nhau từ 0,343 đến 0,624 (Bảng 4), và hệ số hồi quy chuẩn hóa của 4 thành phần với năng suất khá cao từ 0,140 đến 0,280 (Bảng 5). Do đó, để đạt hiệu suất cao, DN cần đảm bảo thỏa mãn đồng bộ tất cả 4 thành phần của nó, trong đó cần đặc biệt chú trọng 2 thành phần có hệ số hồi quy cao là đào tạo nguồn nhân lực (0,261) và hướng đến khách hàng (0,280).

6.2. Quan điểm về nâng cao hiệu suất của DN XKTS Bà Rịa -Vũng tàu

Để củng cố và nâng cao hiệu suất của các DN XKTS BR-VT, trong thời gian tới cần quán triệt những quan điểm cơ bản sau đây:

Thứ nhất, trong điều kiện kinh tế thị trường, cạnh tranh là tạo ra sự chuyển biến tích cực và vững chắc các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng nâng cao hiệu suất của các DN XKTS BR-VT. Cạnh tranh là động lực cho phát triển của DN và của toàn bộ nền kinh tế. Cạnh tranh thúc đẩy các DN nâng cao năng lực tổ chức quản lý, trình độ công nghệ, trình độ tay nghề, nâng cao năng suất lao động và tối đa hóa hiệu quả sử dụng các nguồn lực trong nền kinh tế. Ngoài ra, cạnh tranh mang lại lợi ích cho người tiêu dùng vì được sử dụng hàng hóa rẻ hơn, chất lượng cao hơn, hậu mãi tốt hơn.

Thứ hai, các DN XKTS BR-VT đóng vai trò quyết định trong việc nâng cao hiệu suất và sự hỗ trợ của các ngành liên quan. Nâng cao hiệu suất để cạnh tranh là vấn đề sống còn đối với các DN. Các DN XKTS BR-VT hiện nay vẫn còn gặp khá nhiều trở ngại làm hạn chế đến khả năng cạnh tranh của họ, trong đó có một phần nguyên nhân xuất phát từ chính bản thân các DN XKTS BR-VT và một phần xuất phát từ phía môi trường kinh doanh, từ các cơ quan quản lý nhà nước. DN phải chủ động, tự thân phát huy điểm mạnh, khắc phục điểm yếu, tận dụng cơ hội, khắc phục nguy cơ để nâng cao hiệu suất tăng năng lực cạnh tranh.

Thứ ba, nâng cao hiệu suất để cạnh tranh là kết quả của quá trình phấn đấu lâu dài, phải dựa trên quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa của các DN XKTS BR-VT. Đó

là quá trình tích lũy về lượng để tạo nên sự biến đổi về chất, là tương tác giữa các nhân tố nội tại trong DN với nhau, trong ảnh hưởng của các nhân tố môi trường bên ngoài. Xác định như vậy để tránh những tư tưởng nóng vội, những ý nghĩ giản đơn như chỉ cần bơm thật nhiều tiền cho DN là DN sẽ trở thành vô địch.

Thứ tư, nâng cao hiệu suất để cạnh tranh phải được thực hiện đồng bộ nhiều khâu, nhiều yếu tố. Nâng cao hiệu suất để cạnh tranh, cần phải chú trọng thực hiện đồng bộ nhiều khâu, nhiều yếu tố, song cần chú trọng tập trung vào các khâu then chốt, có tính quyết định, nhằm tạo ra sức mạnh tổng hợp để DN có thể thắng thế trên thương trường. Nâng cao hiệu suất để cạnh tranh của các DN XKTS BR-VT phải đảm bảo tính bền vững, một quá trình lâu dài, thường xuyên, liên tục cả trong trước mắt và tương lai.

Thứ năm, nâng cao hiệu suất để cạnh tranh cần tính đến tính đặc thù của từng DN XKTS BR-VT. Có quan điểm cho rằng năng lực cạnh tranh của các DN XKTS BR-VT gắn liền với ưu thế của sản phẩm mà DN đưa ra thị trường, với thị phần mà nó nắm giữ, và gắn với hiệu quả sản xuất kinh doanh của DN. Tuy nhiên, nếu chỉ dựa vào thực lực và lợi thế nội tại vẫn chưa đủ, vì trong điều kiện toàn cầu hóa, lợi thế bên ngoài vẫn có thể là yếu tố quyết định thành công trong kinh doanh. Do vậy, nâng cao hiệu suất của DN là việc khai thác, sử dụng thực lực và lợi thế cạnh tranh bên trong lẫn bên ngoài nhằm tạo ra những sản phẩm, dịch vụ hấp dẫn người tiêu dùng nhằm phát triển và cải tiến vị trí so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường.

Các DN khác nhau có những đặc điểm, điều kiện, những điểm mạnh và điểm yếu khác nhau. Do đó, giải pháp nâng cao hiệu suất để cạnh tranh đối với từng DN không thể hoàn toàn giống nhau.

6.3. Các giải pháp nâng cao hiệu suất

Qua nghiên cứu này, các DN XKTS BR-VT cần thực hiện cải thiện các yếu tố: (1) Cam kết quản lý cấp cao với tổ chức sản xuất; (2) Hướng đến khách hàng; (3) Đào tạo nguồn nhân lực; và (4) Môi quan hệ trong DN để nâng cao hiệu suất trong DN.

- *Cam kết của quản lý cấp cao với tổ chức sản xuất*: Là việc sử dụng các nguồn nhân lực nhằm tác động để chế biến các yếu tố đầu vào khác thành các sản phẩm hàng hoá dịch vụ phù hợp với nhu cầu của DN. Xét về mặt quản lý, một bộ máy gọn nhẹ sẽ tiết kiệm được chi phí và có những quyết định nhanh, đúng đắn mang lại hiệu quả cao.

- *Đào tạo nguồn nhân lực*: Tổ chức đào tạo và triển khai các chương trình đào tạo bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, và kỹ năng làm việc của nhân viên ở mỗi bộ phận. Nâng cao tính chủ động trong công tác đào tạo bằng việc phát triển đội ngũ giảng viên

nội bộ, trước hết là đội ngũ đào tạo nghề trong chế biến thủy sản, sau là đào tạo nghiệp vụ giao tiếp, bán hàng, tạo điều kiện cho nhân viên mới tìm hiểu về DN và ý thức được vị trí, vai trò của mình.

- *Hướng đến khách hàng*: Khách hàng sẽ là người đem lại lợi nhuận dài hạn cho công ty. Việc xem mục tiêu hướng tới khách hàng chỉ đơn thuần như các kế hoạch Marketing và dịch vụ khách hàng là hoàn toàn chưa đủ. Đối với các công việc liên quan đến khách hàng, mọi nhân viên cần hiểu rõ đó là cái gì và thấy được các thách thức mà họ có thể phải đối mặt. Việc hiểu được tình trạng các mối quan hệ khách hàng và thậm chí một vài điều rất đơn giản về khách hàng sẽ có tác động lớn đến mục tiêu doanh thu, qua đó mọi việc sẽ dễ dàng hơn trong hoạt động quản lí. Hầu như không ai biết rõ đâu là "vạch gôn" cho các khách hàng - nơi mà nếu vượt qua vạch, có nghĩa DN đã hoàn thành mục tiêu hướng đến khách hàng, còn bằng không DN phải nỗ lực từ đầu.

- *Mối quan hệ trong DN*: Xây dựng những tuyên bố về giá trị và niềm tin giữa nhân viên và quản lí, có thể tổ chức các nhóm thảo luận nhỏ theo từng phòng ban để chuyển tải sứ mệnh, tầm nhìn và các giá trị của tổ chức thành lời nói. Sự gắn kết là một thái độ trung thành, niềm tin của nhân viên với DN; để có thể đạt được sự gắn kết với tổ chức của nhân viên, các nhà quản trị cần xây dựng, thiết lập mối quan hệ tích cực giữa nhân viên và DN đồng thời động viên khuyến khích nhân viên coi trọng lòng trung thành, tận tụy với DN.

6.4. Hạn chế và đề nghị

Do khuôn khổ nghiên cứu bị hạn chế về thời gian và nguồn lực nên nghiên cứu trên đây chưa thể bao quát hết được các DN trong ngành thủy sản nói chung. Vì vậy, tác giả cũng mong muốn được mở rộng phạm vi nghiên cứu và đánh giá tác động của các yếu tố khác đối với hiệu suất trong DN của ngành thủy sản VN trong những nghiên cứu tiếp theo:

Một là, nghiên cứu sâu hơn theo các nhóm ngành sản xuất khác nhau.

Hai là, một số biến kiểm soát như: quy mô, hình thức sở hữu DN, và mức độ thâm dụng lao động nên được xem xét để tìm ra sự khác biệt (nếu có) về mức độ ảnh hưởng của các yếu tố quản lí đến hiệu suất DN ■

Tài liệu tham khảo

- Appelbaum, S. H., Adam, J., Javeri, N., Lessard, M., Lion, J. P., Simard, M., & Sorbo, S. (2005), "A Case Study Analysis of the Impact of Satisfaction and Organizational Citizenship on Productivity", *Management Research News*, 28(5), 1-26.
- Baines, A. (1997), "Productivity Improvement", *Work Study*, 46(2), 49-51.
- Bheda, R., Narag, A. S., & Singla, M. L. (2003), "Apparel Manufacturing: A Strategy for Productivity Improvement", *Journal of Fashion Marketing and Management*, 7(1), 12-22.
- Chapman, R., & Al-Khawaldeh, K. (2002), "TQM and Labour Productivity in Jordanian Industrial Companies", *The TQM Magazine*, 14(4), 248-262.
- Chen, L., Liaw, S., & Lee, T. (2003), "Using an HRM Pattern Approach to Examine the Productivity of Manufacturing Firms - An Empirical Study," *International Journal of Manpower*, 24 (3), 299-318.
- De Waal, A. A. (2003), "Behavioral Factors Important for the Successful Implementation and use of Performance Management Systems", *Management Decisions*, 41(8), 688-697.
- Dyson, R. G. (2000), "Strategy, Performance and Operational Research", *Journal of Operational Research*, 51, 5-11.
- Franco, M., & Bourne, M. (2003) "Factors that Play a Role in Managing through Measures". *Management Decision*, 41(8), 698-710
- Grant, A. M. (2003), "The Impact of Life Coaching on Goal Attainment, Metacognition and Mental Health", *Social Behaviour and Personality*, 31, 253-263.
- Hair, Jr. J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998), *Multivariate Data Analysis*, 5th ed., Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu*, 1, 33-41, NXB Hồng Đức, TP.HCM.
- Hoffman, J. M., & Mehra, S. (1999), "Operationalizing Productivity Improvement Programs through Total Quality Management", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16(1), 72-84.
- Hudson, M., Smart A., & Bourne, M. (2001), "Theory and Practice in SME Performance Measurement System", *International Journal of Operations & Production Management*, 21(8), 1096-115.
- Khan, J. H. (2003), "Impact of Total Quality Management on Productivity", *The TQM Magazine*, 15(6), 374-380.
- Langfield-Smith, K. (1997), "Management Control Systems and Strategy: A Critical Review", *Accounting, Organizations and Society*, 22(2), 207-232.

- McAdam, R., & Bailie, B. (2002), "Business Performance Measures and Alignment Impact on Strategy: The Role of Business Improvement Models", *International Journal of Operation & Production Management*, 22(9), 972-996.
- McKone, K. E., Schroeder, R. G., & Cua, K. O. (2001), "The Impact of Total Productive Maintenance Practices on Manufacturing Performance", *Journal of Operations Management*, 19, 39-58.
- Neely, A. (2003), "The Future of Performance Measurement", *New Age CFO*, 38-41.
- Park, Y. H., & Miller, D. M. (1998), "Multi-Factor Analysis of Firm-Level Performance through Feed-Forward, Feed-Back Relationship", *Proceeding of the 1998 Winter Simulation Conference*, Medeiros, D. J., Watson, E. F., Carson, J. S., & Manivannan, M. S., 1519-1525.
- Phan Quốc Nghĩa (2004), "Đo lường năng suất bằng phương pháp đo lường giá trị gia tăng", *Tạp chí Phát triển kinh tế*, 161, 11-14.
- Politis, J. D. (2005), Dispersed Leadership Predictor of The Work Enviroment for Creativity and Productivity, *European Journal of Innovation Management*, 8(2), 182-204.
- Savery, L. K. (1998), "Management and Productivity Increases", *Journal of Management Development*, 17(1), 68-74.
- Sauian, M. (2002), "Labour Productivity: An Important Business Strategy in Manufacturing", *Integrated Manufacturing Systems*, 13(6), 435-438.
- Steenhuis, H. J., & de Bruijn, E. J. (2006), "International Shopfloor Level Productivity Differences: An Exploratory Study", *Journal of Manufacturing Technology Management*, 17(1), 42-55.
- Stonehouse, G., & Pemberton, J. (2002), "Strategic planning in SMEs - Some Empirical Findings", *Management Decision*, 40(9), 853-861.
- Schultz, K. L., Juran, D. C., & Boudreau, J. W. (1999), "The Effects of Low Inventory on the Development of Productivity Norms", *Management Science*, 45(12), 1664-1678.
- Tangen, S. (2005), "Demystifying Productivity and Performance", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(1), 34-46.