

**NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN TRỊ CỦA CÁC HỢP TÁC XÃ THAM GIA
PHÁT TRIỂN SẢN XUẤT, KINH DOANH CÁC SẢN PHẨM THUỘC
CHƯƠNG TRÌNH OCOP Ở TỈNH QUẢNG NINH**

Đỗ Thị Thúy Phương¹, Dương Thanh Tình²

Tóm tắt

Quảng Ninh là một tỉnh có nhiều lợi thế trong phát triển nông nghiệp. Trong những năm qua, tỉnh Quảng Ninh đã có nhiều chính sách hỗ trợ các hợp tác xã nói chung và các hợp tác xã tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP. Điều đó đã tạo ra động lực mới, những chuyển biến quan trọng cho sự phát triển của các hợp tác xã. Tuy nhiên, hiệu quả hoạt động của các hợp tác xã tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP trên địa bàn Tỉnh còn nhiều hạn chế. Bài viết tập trung nghiên cứu thực trạng năng lực quản trị của các hợp tác xã tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh. Từ đó, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao năng lực quản trị của các hợp tác xã tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP ở tỉnh Quảng Ninh.

Từ khóa: năng lực quản trị, hợp tác xã, sản xuất, kinh doanh, sản phẩm, chương trình OCOP.

**ENHANCING THE MANAGEMENT CAPACITY OF COOPERATIVES
PARTICIPATING IN THE BUSINESS DEVELOPMENT OF PRODUCTS
UNDER THE OCOP PROGRAM IN QUANG NINH PROVINCE**

Abstract

Quang Ninh is a province with many advantages in agricultural development. In recent years, the province has implemented numerous policies supporting cooperatives in general and those participating in the development of products under the OCOP program. This has created new momentum and significant transformations for the development of cooperatives. However, the effectiveness of cooperatives engaged in the business of OCOP products in the province still faces various limitations. This article focuses on researching the current management capacity of cooperatives involved in the business of OCOP products in Quang Ninh Province. It proposes solutions to enhance the management capacity of cooperatives participating in the business development of OCOP products in Quang Ninh Province.

Keywords: management capacity, cooperatives, production, business, products, OCOP program.

JEL classifications: Q13.

1. Giới thiệu

Quảng Ninh là một tỉnh có nhiều lợi thế trong phát triển kinh tế. Năm 2022, tỉnh Quảng Ninh lần thứ sáu liên tiếp (2017 - 2022) dẫn đầu toàn quốc về năng lực cạnh tranh cấp tỉnh (PCI), một lần nữa khẳng định về năng lực lãnh đạo của chính quyền tỉnh cũng như môi trường đầu tư kinh doanh hấp dẫn bậc nhất cả nước (Đức Minh, 2023). Trong những năm qua, thực hiện đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, Đảng bộ, Chính quyền tỉnh Quảng Ninh đã lãnh đạo và có nhiều chính sách hỗ trợ các hợp tác xã (HTX) nói chung và các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương

trình OCOP trên địa bàn Tỉnh, điều đó đã tạo ra động lực mới, những chuyển biến quan trọng cho sự phát triển của các HTX. Số lượng, chất lượng hoạt động của các HTX được tăng lên góp phần thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội, tạo ra nhiều việc làm, nâng cao thu nhập, đảm bảo an sinh, trật tự an toàn xã hội, góp phần tích cực vào xây dựng nông thôn mới trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. Tính đến hết năm 2022, Quảng Ninh đã hoàn thành xây dựng nông thôn mới, với 98/98 xã đạt chuẩn nông thôn mới. Toàn tỉnh đã có 565 sản phẩm thuộc 5 nhóm tham gia chương trình OCOP. Toàn tỉnh hiện có 210 tổ hợp tác; 665 HTX và 3 Liên hiệp HTX. Khu vực kinh tế này

đã đóng góp tích cực trong phát triển kinh tế - xã hội, nhất là khu vực nông nghiệp, nông thôn; góp phần xóa đói, giảm nghèo, giải quyết việc làm, ổn định an ninh trật tự, an toàn xã hội trên địa bàn tỉnh (UBND tỉnh Quảng Ninh, 2023).

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, hiệu quả hoạt động của các HTX nói chung và các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP trên địa bàn Tỉnh còn nhiều hạn chế. Đa phần các HTX có quy mô vốn nhỏ, công nghệ sản xuất còn lạc hậu nên sản phẩm chưa đa dạng, chất lượng sản phẩm, in ấn bao bì chưa theo kịp thị hiếu người tiêu dùng, đặc biệt năng lực quản trị của các HTX còn nhiều hạn chế (Đỗ Thị Thúy Phương, 2022).

Do đó, nghiên cứu thực trạng năng lực quản trị của các HTX xã tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh. Từ đó, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao năng lực quản trị của các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP trên địa bàn Tỉnh là vấn đề rất cần thiết trong giai đoạn hiện nay.

2. Tổng quan nghiên cứu

Trần Đình Tuấn (2019) trong đề tài NCKH cấp tỉnh “Nghiên cứu chuỗi giá trị gia tăng của các sản phẩm chủ lực trong lĩnh vực nông nghiệp thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh” đã tiến hành phân tích, đánh giá thực trạng chuỗi giá trị gia tăng của 6 sản phẩm chủ lực trong lĩnh vực nông nghiệp thuộc chương trình OCOP ở tỉnh Quảng Ninh. Trong phần đánh giá đã chỉ ra được điểm mạnh, điểm yếu của các tác nhân tham gia vào chuỗi giá trị các sản phẩm. Trong đó năng lực quản trị của các chủ thể vẫn còn tồn tại một số vấn đề hạn chế. Chẳng hạn như khi nghiên cứu về hộ trồng dong diệp phục vụ sản xuất sản phẩm miền dong Bình Liêu đã cho thấy các hộ chủ yếu canh tác ở quy mô hộ gia đình, tương đối độc lập và tin tưởng vào kinh nghiệm truyền thống của gia đình. Các hộ chưa có phương án sản xuất cụ thể, chưa nắm bắt doanh thu, chi phí một cách chuẩn xác và chưa có hạch toán chi tiết cho hoạt động sản xuất... Các sản phẩm nghiên cứu mặc dù đã có sự tham gia của các tổ chức kinh tế và doanh nghiệp,

tuy nhiên sự đóng góp của doanh nghiệp còn chưa cao, chưa đóng vai trò là đầu tàu lôi kéo chuỗi giá trị sản phẩm phát triển. Việc quản lý các sản phẩm từ khâu sản xuất đến thu hoạch, chế biến và tiêu thụ chưa được giám sát chặt chẽ, đặc biệt như sản phẩm chả mực Hạ Long. Sự kiểm tra hoạt động sản xuất kinh doanh sản phẩm của các cơ quan chức năng chưa được thường xuyên... Chính vì vậy, việc nâng cao năng lực quản trị cho các chủ thể kinh tế tham gia vào phát triển các sản phẩm OCOP là rất quan trọng.

Nguyễn Văn Tuấn (2018), luận án tiến sĩ “Phát triển hợp tác xã nông nghiệp ở tỉnh Bạc Liêu” đã nghiên cứu về năng lực quản trị của các hợp tác xã. Luận án tiến hành phân tích, đánh giá thực trạng hoạt động sản xuất kinh doanh, đồng thời tìm hiểu tiềm năng, thế mạnh cũng như những hạn chế của hợp tác xã nông nghiệp ở tỉnh Bạc Liêu. Trong đó một vấn đề được chỉ ra là năng lực quản trị của các hợp tác xã vẫn còn hạn chế. Từ đó dẫn đến hiệu quả hoạt động chưa cao. Thực tế cho thấy, năng lực nội tại của nhiều HTX còn yếu và chưa đáp ứng được yêu cầu quản trị HTX trong xu thế hội nhập hiện nay nên hậu quả sẽ thiếu tính bền vững. Nhiều giám đốc thiếu kiến thức nền tảng để quản trị HTX trong khi HTX có cách thức hoạt động không khác mấy so với doanh nghiệp. Cán bộ quản lý HTX có độ tuổi trung bình cao, phần lớn làm công tác quản lý bằng kinh nghiệm, ít được đào tạo bài bản, không thường xuyên tham gia các lớp đào tạo ngắn hạn, dài hạn nên công tác quản lý, quản trị HTX còn nhiều hạn chế. Vì vậy, việc tham gia vào các lớp đào tạo kỹ năng quản trị HTX do các Bộ, ngành và Liên minh HTX mở ra là mong muốn chung của hầu hết lãnh đạo các HTX hiện nay.

Mai Anh Bảo (2016) với Luận án tiến sĩ: “Đánh giá tác động của các yếu tố nội sinh đến kết quả hoạt động của các hợp tác xã trong lĩnh vực nông nghiệp ở đồng bằng sông Hồng” đã nghiên cứu về năng lực quản trị của HTX. Luận án đã làm rõ cơ sở lý luận từ đó xây dựng mô hình các yếu tố nội sinh tác động đến kết quả hoạt động của các hợp tác xã trong lĩnh vực nông nghiệp. Trong đó các yếu tố năng lực quản trị HTX bao gồm năng

lực lập kế hoạch, năng lực tổ chức, năng lực lãnh đạo và năng lực kiểm soát có tác động đến kết quả hoạt động của các HTX trong lĩnh vực nông nghiệp. Kết quả nghiên cứu cho thấy, năng lực lãnh đạo và năng lực kiểm soát của ban chủ nhiệm HTX có tác động thuận chiều đến kết quả hoạt động của các HTX trong lĩnh vực nông nghiệp trong đó năng lực kiểm soát có tác động rất mạnh. Điều này được giải thích do môi trường kinh doanh, môi trường hoạt động của các HTX trong lĩnh vực nông nghiệp luôn có sự biến động rất lớn, do vậy việc kiểm soát trong đó có kiểm soát sự thay đổi là rất quan trọng đối với các HTX.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nhóm tác giả tiến hành thiết kế bảng hỏi

Bảng 1: Số lượng chủ thể và mẫu điều tra đối với các HTX tham gia phát triển sản xuất kinh doanh các sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh

STT	Địa phương	Số lượng chủ thể điều tra	Số lượng mẫu điều tra các chủ thể
1	Đông Triều	6	30
2	Uông Bí	4	20
3	Quảng Yên	2	10
4	Hạ Long	6	30
5	Cẩm Phả	2	10
6	Móng Cái	3	15
7	Hải Hà	4	20
8	Đầm Hà	10	50
9	Bình Liêu	8	40
10	Tiên Yên	7	35
	Tổng cộng	52	260

Nội dung điều tra được chuẩn bị trong bảng câu hỏi. Để xác định ý kiến đánh giá của đối tượng khảo sát, nhóm nghiên cứu sử dụng thang đo Likert với 5 mức độ để thu thập thông tin đánh giá từ đối tượng khảo sát.

Điểm trung bình theo thang đo Likert được tính như sau:

phỏng vấn các đối tượng thuộc các chủ thể là các Hợp tác xã tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP nhằm đánh giá năng lực quản trị cho các chủ thể.

Đối tượng điều tra: Đối tượng điều tra thu thập thông tin có liên quan đến năng lực quản trị của các Hợp tác xã tham gia phát triển sản xuất kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP góp phần xây dựng nông thôn mới ở tỉnh Quảng Ninh chính là chủ thể của các HTX (5 mẫu, gồm: Ban quản trị, trưởng các bộ phận).

Số lượng mẫu điều tra: Điều tra toàn bộ các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh cụ thể:

Nguồn: Tổng hợp từ tính toán của nhóm tác giả

$$TBC = \frac{\sum_{i=1}^n a_i * b_i}{n}$$

Trong đó:

a - Số điểm chấm theo thang điểm 5

b- Số ý kiến cho từng loại điểm

n - Tổng số ý kiến

Giá trị khoảng cách = (Maximum – Minimum)/n = (5-1)/5 = 0,8

Bảng 2: Thang đo Likert

Mức	Khoảng giá trị	Ý nghĩa
5	1,00 - 1,8	Rất không tốt
4	1,81 - 2,6	Không tốt
3	2,61 - 3,4	Trung bình
2	3,41 - 4,2	Tốt
1	4,21 - 5,00	Rất tốt

4. Thực trạng năng lực quản trị của các Hợp tác xã tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh

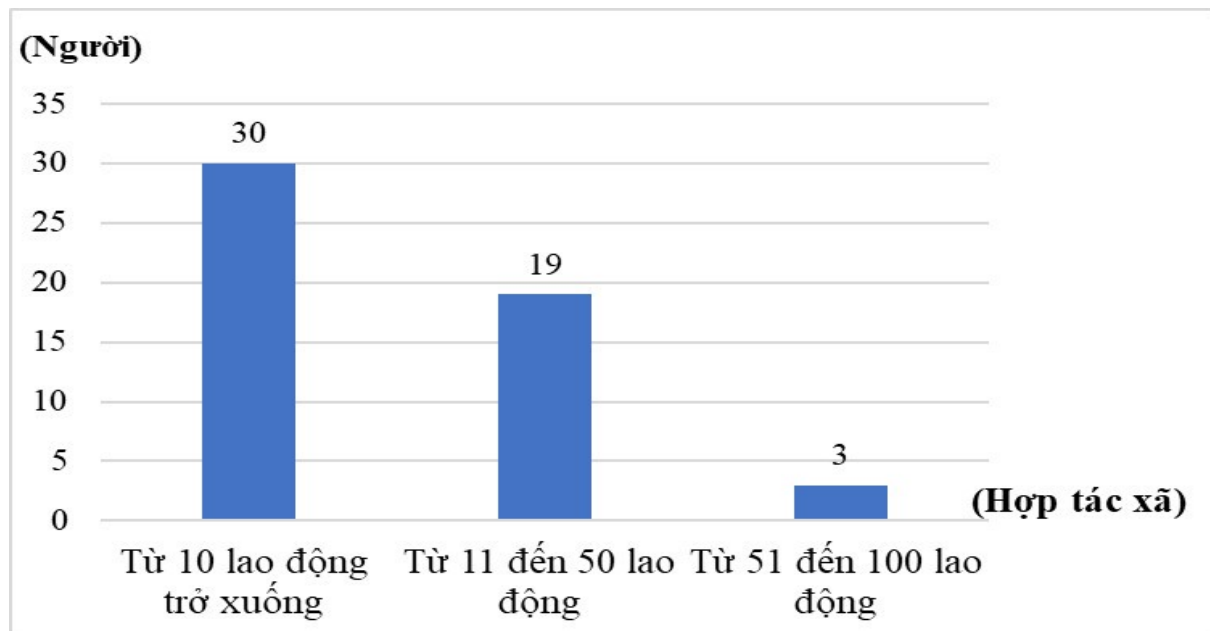
4.1. Thực trạng năng lực quản trị nhân lực của các Hợp tác xã

Về tổ chức bộ máy quản lý HTX: Các hợp tác xã sau khi tổ chức lại hoạt động theo Luật Hợp tác xã 2012 có bộ máy quản lý, điều hành và giám sát hoạt động của hợp tác xã phù hợp đảm bảo theo Luật.

Tổng số thành viên trong HĐTV/HĐQT/BGD dưới 5 thành viên chiếm 17,3%. Tổng số thành viên trong HĐTV/HĐQT/BGD trên 5 thành viên chiếm 82,7%.

Cơ cấu tổ chức của các hợp tác xã có 78,8% các HTX có chủ tịch HĐTV/HĐQT kiêm nhiệm GD điều hành, có 21,2% các HTX chủ tịch HĐTV/HĐQT không kiêm GD điều hành. Giám đốc các đơn vị có chuyên môn về QTKD/TCKT chiếm 82,3%, còn lại 17,7% giám đốc không có chuyên môn về QTKD/TCKT.

Về tình hình lao động: Qua khảo sát thực tế tại các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh, số lượng lao động trong các HTX: HTX có từ 10 lao động trở xuống chiếm 58,08%; HTX có từ 11 đến 50 lao động chiếm 36,15%; HTX có từ 51 đến 100 lao động chiếm 5,77%. Tình hình lao động của các HTX được thể hiện qua biểu sau:



Biểu đồ 1: Tình hình lao động của các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả khảo sát của nhóm nghiên cứu

Về trình độ chuyên môn, độ tuổi của cán bộ quản lý HTX

Trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ lãnh đạo và các thành viên HTX có sự cải thiện đáng kể trong những năm qua, HTX đã thu hút được nhiều hơn số người đã qua đào tạo về làm việc tại các HTX. Số cán bộ quản lý không qua đào tạo chuyên nghiệp chiếm 63,46%; trình độ trung cấp chiếm 13,85%; trình độ cao đẳng, đại học chiếm 21,92%, trình độ trên đại học chiếm 0,77%.

Về chính sách, cơ chế quản trị nhân lực

Qua khảo sát thực tế tại các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh thực trạng chính sách, cơ chế quản trị nhân lực các HTX cụ thể như sau:

Định kỳ các HTX đã tổ chức chương trình đào tạo cho người lao động chiếm 82,69%, các HTX chưa tổ chức chương trình đào tạo cho người lao động chiếm 12,69%, còn lại là các HTX có kế hoạch triển khai chương trình đào tạo cho người lao động.

Các HTX đã xây dựng bản mô tả công việc gồm tên vị trí việc làm, công việc chính phải thực hiện và sản phẩm đầu ra chiếm 65%; các HTX chưa xây dựng bản mô tả công việc gồm tên vị trí việc làm, công việc chính phải thực hiện và sản phẩm đầu ra chiếm 16,9% còn lại các HTX đã có kế hoạch triển khai xây dựng bản mô tả công việc gồm tên vị trí việc làm, công việc chính phải thực hiện và sản phẩm đầu ra.

Các HTX đã xây dựng và ban hành bộ quy tắc ứng xử nội bộ chiếm 43,4%, các HTX chưa xây dựng và ban hành bộ quy tắc ứng xử nội bộ chiếm 30%, còn lại các HTX đã có kế hoạch triển khai xây dựng và ban hành bộ quy tắc ứng xử nội bộ.

Các HTX đã thực hiện đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động trong hợp tác xã định kỳ chiếm 64,2%, các HTX chưa thực hiện đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động định kỳ chiếm 15,7%, còn lại là các HTX đã có kế hoạch triển khai đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động.

Các HTX đã ban hành và thực thi đánh giá hiệu quả công việc của người lao động bằng bộ

chỉ số hiệu quả công việc (KPI) chiếm 3,8%, các HTX chưa ban hành và thực thi đánh giá hiệu quả công việc của người lao động bằng bộ chỉ số hiệu quả công việc (KPI) chiếm 86,9%, còn lại là các HTX đã có kế hoạch triển khai ban hành và thực thi đánh giá hiệu quả công việc của người lao động bằng bộ chỉ số hiệu quả công việc (KPI).

Các HTX đã thực hiện lấy ý kiến đánh giá mức độ hài lòng của người lao động trong đơn vị về vị trí công việc, chế độ đãi ngộ, chính sách đào tạo, phát triển, môi trường làm việc, cơ sở vật chất chiếm 40,7%. Các HTX chưa thực hiện lấy ý kiến đánh giá mức độ hài lòng của người lao động trong đơn vị về vị trí công việc, chế độ đãi ngộ, chính sách đào tạo, phát triển, môi trường làm việc, cơ sở vật chất chiếm 30%, còn lại là các HTX đã có kế hoạch triển khai nội dung này.

Về chính sách đãi ngộ: Kết quả khảo sát cho biết, các nội dung về chính sách đãi ngộ đối với người lao động tại các HTX đều được đánh giá ở mức khá với giá trị trung bình từ 3,61 đến 3,75. Trong đó nội dung “*Người lao động có thể sáng tạo ra ý tưởng mới để cải tiến công việc*” được các HTX đánh giá cao nhất với điểm trung bình 3,75. Nội dung “*Đơn vị đề bạt và thăng chức cho cán bộ dựa trên kết quả, hiệu quả công việc và khả năng phát triển*” có mức đánh giá thấp nhất trong các nội dung chính sách đãi ngộ đối với người lao động với điểm trung bình đánh giá 3,61.

Về vị trí việc làm: Các nội dung đánh giá về vị trí việc làm của người lao động đều được đánh giá ở mức khá. Nội dung “*Người lao động trong đơn vị có cơ hội đưa ra những đề xuất cải tiến phương pháp làm việc*” được đánh giá cao với mức điểm trung bình đạt 4,11. Nội dung “*Kết quả làm việc của người lao động được đánh giá khách quan và định lượng*” được đánh giá với điểm trung bình thấp nhất trong nội dung vị trí việc làm chiếm 3,78.

4.2. Thực trạng năng lực quản trị tài chính của các Hợp tác xã

Về chính sách, cơ chế quản trị tài chính

Qua khảo sát thực tế tại các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh về chính

sách, cơ chế quản trị tài chính, cụ thể như sau:

HTX đã xây dựng bộ quy chế chi tiêu nội bộ để cụ thể hóa mọi chế độ, chính sách và kế hoạch tài chính theo từng năm tài chính chiếm 40%, HTX chưa xây dựng bộ quy chế chi tiêu nội bộ để cụ thể hóa mọi chế độ, chính sách và kế hoạch tài chính theo từng năm tài chính chiếm 13,46%, còn lại là các HTX có kế hoạch triển khai xây dựng bộ quy chế chi tiêu nội bộ để cụ thể hóa mọi chế độ, chính sách và kế hoạch tài chính theo từng năm tài chính.

HTX đã 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 chiếm 43,46%, HTX chưa 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 chiếm 13,46%, còn lại là các HTX đã có kế hoạch triển khai nội dung này.

HTX đã xây dựng được quy trình sản xuất, bán hàng, thu tiền, thu nợ phù hợp chiếm 38,08%, HTX chưa xây dựng được quy trình sản xuất, bán hàng, thu tiền, thu nợ phù hợp chiếm 38,38%, còn lại là các HTX có kế hoạch triển khai nội dung này.

Các HTX đã tiến hành phân tích tài chính định kỳ chiếm 9,62%, các HTX chưa tiến hành phân tích tài chính định kỳ chiếm 42,31%, còn lại là các HTX có kế hoạch triển khai nội dung này.

Các HTX thực hiện kế toán quản trị để cung cấp thông tin cho nhà quản lý chiếm 5,77%, các HTX chưa thực hiện kế toán quản trị để cung cấp thông tin cho nhà quản lý chiếm 51,92%, còn lại là các HTX có kế hoạch triển khai nội dung này.

Về quản trị tài chính

Qua kết quả khảo sát, nội dung đánh giá về quản trị tài chính nội dung “Tài sản của đơn vị (hàng tồn kho, tài sản cố định...) được theo dõi cả về mặt hiện vật và giá trị” với giá trị trung bình đạt 4,26 ở mức đánh giá rất tốt. Nội dung “Đơn vị thực hiện nhận diện và xử lý các rủi ro tiềm tàng trong sản xuất kinh doanh nhằm giảm thiểu thiệt hại” đạt điểm trung bình 2,98 và nội dung “Kết quả phân tích tài chính được nhà quản trị của đơn vị dùng để nhận diện nguyên nhân và tìm các giải pháp phát huy ưu điểm, hạn chế tồn tại trong công

tác tài chính” chiếm 3,11. Hai nội dung này được đánh giá tương ứng ở mức trung bình.

4.3. Thực trạng năng lực quản trị phương án sản xuất kinh doanh của các Hợp tác xã

Về chính sách, cơ chế quản trị phương án SXKD

Qua khảo sát thực tế tại các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh về chính sách, cơ chế quản trị phương án SXKD, cụ thể như sau:

Các HTX tiến hành lập kế hoạch các nguồn lực sản xuất chiếm 83,08%. Các HTX chưa tiến hành lập kế hoạch các nguồn lực sản xuất chiếm 10%, còn lại các HTX đã có kế hoạch triển khai nội dung này.

Các HTX tiến hành lập kế hoạch các nguồn lực sản xuất chiếm 15,15%. Các HTX chưa tiến hành lập kế hoạch các nguồn lực sản xuất chiếm 13,46%, còn lại các HTX đã có kế hoạch triển khai nội dung này.

Các HTX thực hiện nghiên cứu tình hình thị trường, dự báo nhu cầu sản xuất sản phẩm chiếm 76,15%. Các HTX chưa thực hiện nghiên cứu tình hình thị trường, dự báo nhu cầu sản xuất sản phẩm chiếm 8,08%, còn lại các HTX đã có kế hoạch triển khai nội dung này.

Về quản trị phương án sản xuất kinh doanh

Qua kết quả khảo sát, nội dung đánh giá của các HTX tham gia SXKD sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh về quản trị phương án sản xuất kinh doanh đều đạt mức khá.

4.4. Thực trạng năng lực điều hành và giám sát, kiểm tra của các Hợp tác xã

Qua khảo sát thực tế tại các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh về chính sách, cơ chế liên quan đến năng lực điều hành, giám sát và điều tra, cụ thể như sau:

Đơn vị đã tham gia đề tài/dự án về chuỗi liên kết “Sản xuất - Tiêu thụ” chiếm 43,98%, đơn vị đã tham gia đề tài/dự án về chuỗi liên kết “Sản xuất - Tiêu thụ” chiếm 31,15%, còn lại là các đơn vị có kế hoạch triển khai nội dung này.

Đơn vị tham gia các hình thức xúc tiến

thương mại (Tham gia hội chợ, triển lãm, trưng bày giới thiệu sản phẩm...) chiếm 90,77%, các đơn vị chưa tham gia các hình thức xúc tiến thương mại (Tham gia hội chợ, triển lãm, trưng bày giới thiệu sản phẩm...) chiếm 11,92%, còn lại là các đơn vị đã có kế hoạch triển khai nội dung này.

Đơn vị đã thiết kế kiểm soát quá trình một cách rõ ràng chiếm 32,31%, đơn vị chưa thiết kế kiểm soát quá trình một cách rõ ràng chiếm 18,08%, còn lại là các đơn vị đã có kế hoạch triển khai nội dung này.

Đơn vị thực hiện khảo sát nhu cầu của khách hàng chiếm 75,38%, đơn vị chưa thực hiện khảo sát nhu cầu của khách hàng chiếm 11,92% còn lại là các đơn vị đã có kế hoạch triển khai nội dung này.

5. Đánh giá chung về năng lực quản trị của các Hợp tác xã tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh

Các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh đã từng bước khẳng định vai trò của mình, tích cực chuyển đổi mô hình, cách thức tổ chức, mở rộng lĩnh vực hoạt động. Nhờ đó, hiệu quả thực tế của các HTX trong thúc đẩy sản xuất, chế biến và tiêu thụ sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh ngày càng được nâng cao.

Tuy nhiên, hiệu quả hoạt động kinh tế của các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh chưa cao. Quy mô sản xuất của các HTX nhỏ, chưa khẳng định được về số lượng, chất lượng sản phẩm dịch vụ trên thị trường. Những khó khăn nội tại của HTX còn chậm được khắc phục, đặc biệt khó khăn về trình độ quản lý, nguồn nhân lực, nguồn vốn. Trình độ và năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý các HTX hiện nay còn yếu, chưa đáp ứng được yêu cầu của thực tiễn sản xuất. Đa số cán bộ quản lý HTX chỉ được đào tạo qua các khóa tập huấn, bồi dưỡng nghiệp vụ ngắn ngày. Tình trạng nhiều thành viên trong Ban Quản trị HTX vừa được đào tạo lại chuyển sang làm công tác đảng, chính quyền để có chế độ ổn định hơn diễn ra khá phổ biến.

Nguyên nhân chủ yếu là do các chính sách hỗ trợ, khuyến khích phát triển HTX đến từng HTX còn ít. Cơ chế, chính sách ưu đãi, hỗ trợ HTX ban hành chậm, khó áp dụng vào thực tiễn. Nguồn kinh phí ngân sách nhà nước cấp hàng năm để thực hiện các chính sách đối với HTX hạn chế. Mặt khác, bản thân HTX hiện nay trình độ cán bộ quản lý của HTX còn yếu, phần lớn cán bộ tuổi cao, làm việc theo kinh nghiệm. Do đó các HTX đều lúng túng trong khâu tiếp cận các kiến thức khoa học kỹ thuật, kiến thức về kinh doanh, thị trường... Tình trạng thiếu vốn lưu động để hoạt động dịch vụ của các HTX do các khoản nợ phải thu của xã viên nhiều năm qua chưa được xử lý. Công nợ tồn đọng quá nhiều chưa xử lý được, các xã viên không có cổ phần góp vốn trên thực tế, HTX không có tài sản để thế chấp vay vốn tín dụng nên rất khó khăn trong sản xuất kinh doanh (Đỗ Thị Thúy Phương, 2022).

6. Giải pháp nâng cao năng lực quản trị của các Hợp tác xã tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh

6.1. Giải pháp nâng cao năng lực quản trị nhân lực của các Hợp tác xã

Ban lãnh đạo HTX, các thành viên tham gia HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP góp phần xây dựng nông thôn mới ở tỉnh Quảng Ninh cần nâng cao nhận thức về vai trò của mình trong hoạt động phát triển nguồn nhân lực.

Ban lãnh đạo HTX, các thành viên tham gia HTX tự hoàn thiện mình, tự nâng cao năng lực và khả năng hoạt động của mình nhằm đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ được giao, đáp ứng với xu thế phát triển của tình hình trong nước và quốc tế hiện nay. Để nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX thì trước hết, mỗi lãnh đạo, thành viên HTX phải không ngừng học tập, tự học tập, nghiên cứu, hoàn thiện bản thân.

Ban lãnh đạo các Hợp tác xã cần rèn luyện kỹ năng xây dựng và phát triển đội ngũ, thiết lập mục tiêu, định rõ hành động, chiến lược và thời gian cụ thể cho việc đào tạo và phát triển nguồn lao động tại đơn vị. Kỹ năng đánh giá nhân viên,

giúp nhà quản trị đánh giá điểm mạnh và điểm yếu trong nỗ lực học tập và làm việc của nhân viên. Kỹ năng tập huấn, phát triển, hướng dẫn nhân viên để họ phát triển thêm kiến thức và kỹ năng; lựa chọn các khóa tập huấn phù hợp đáp ứng đúng nhu cầu phát triển nhân viên.

6.2. Giải pháp nâng cao năng lực quản trị tài chính của các Hợp tác xã

Ban lãnh đạo HTX cần chú trọng vào công tác lập ngân sách và dự báo nhằm quản trị dòng tiền, lập kế hoạch tài chính định kỳ, bao gồm dự toán thu - chi hàng tháng của đơn vị. Từ đó sẽ giúp cho các HTX an toàn trong những khoảng thời gian kinh doanh không ổn định. Đồng thời, đây cũng tạo cơ hội để các HTX tận dụng các khoản đầu tư chiến lược hoặc thực hiện cắt giảm chi phí.

Các HTX cần tích cực kết nối với các tổ chức tín dụng và ngân hàng thương mại từ đó sẽ giúp các HTX vừa giảm thiểu thanh toán tiền mặt, vừa minh bạch hoá các dòng tiền thu chi của đơn vị. Bên cạnh đó, việc kết nối thường xuyên với các tổ chức tín dụng cũng giúp các HTX nhanh chóng nắm bắt được những chương trình tín dụng ưu đãi và tận dụng chúng để mở rộng kênh huy động vốn của HTX.

Các HTX cần chủ động ứng dụng nền tảng số vào hoạt động của HTX, đặc biệt là trong hoạt động quản trị tài chính: Các phần mềm hiện nay sẽ giúp HTX có thể tối đa hóa công tác quản lý các hoạt động chủ chốt như: kế toán, phân tích tài chính, quản lý mua hàng, quản lý hàng tồn kho... Dựa vào nền tảng này, nhà điều hành có thể nhìn thấy được bức tranh tài chính tổng quan của HTX thông qua dữ liệu thực tế, từ đó đưa ra những quyết định chính xác hơn để gia tăng hiệu quả kinh doanh, giảm chi phí, tăng doanh thu...

6.3. Giải pháp nâng cao năng lực quản trị phương án sản xuất kinh doanh của các Hợp tác xã

Để đẩy mạnh liên kết trong sản xuất chuỗi giá trị sản phẩm OCOP, các HTX cần chủ động huy động nguồn vốn, chủ động tìm kiếm công nghệ phù hợp với nhu cầu chế biến của mình; chủ động kết nối với chính quyền, HTX nhận được sự hỗ trợ, hợp tác đầu tư, đào tạo nhân lực. Tăng

cường liên kết với các HTX để cùng sản xuất, tạo thành vùng nguyên liệu cho chế biến sản phẩm.

Để đẩy mạnh tiêu thụ sản phẩm, các HTX chủ động trong việc tìm kiếm, kết nối, ký kết hợp đồng kinh tế với các doanh nghiệp bán hàng tiêu dùng, hệ thống siêu thị nhất là các siêu thị lớn, các đại lý bán hàng nông sản, chuỗi cửa hàng bán nông sản sạch để đưa sản phẩm của HTX vào tiêu thụ... Một số HTX nông nghiệp có tiềm lực cần tự đầu tư xây dựng hệ thống các cửa hàng phân phối, thành lập HTX để chủ động tiêu thụ sản phẩm; kết nối với chính quyền, các cơ quan chức năng để hỗ trợ về xây dựng thương hiệu, truy xuất nguồn gốc sản phẩm... Các HTX cần khai thác sức mạnh của công nghệ thông tin, mở rộng các kênh bán hàng trực tuyến, đưa sản phẩm lên các sàn thương mại điện tử, tham gia vào quá trình chuyển đổi số trong nông nghiệp; tăng cường kết nối với các HTX, các doanh nghiệp để hình thành các chuỗi sản xuất, chế biến và tiêu thụ sản phẩm.

6.4. Giải pháp nâng cao năng lực điều hành, giám sát, kiểm tra của các Hợp tác xã

Công tác giám sát, kiểm tra đóng vai trò quan trọng trong việc ngăn chặn tiêu cực, làm trong sạch bộ máy quản lý, đồng thời nâng cao năng lực ban kiểm soát và phát huy quyền làm chủ của thành viên HTX. Hiện nay ban kiểm soát các hợp tác xã trên địa bàn tỉnh hoạt động đúng theo Luật Hợp tác xã năm 2012. Tuy nhiên, một số ban kiểm soát hoạt động chưa hiệu quả, còn phụ thuộc vào Hội đồng quản trị, định kỳ chưa kiểm tra, giám sát hội đồng quản trị cũng như việc giải quyết đơn thư khiếu nại tố cáo ở hợp tác xã còn vượt cấp, đa số các hợp tác xã nông nghiệp chưa tham gia đầy đủ các lớp đào tạo, bồi dưỡng và 6 tháng, năm chưa có báo cáo về Liên minh Hợp tác xã tỉnh.

Để tiếp tục nâng cao hiệu quả hoạt động kiểm soát trong HTX, cần; tổ chức các lớp bồi dưỡng cho Ban kiểm soát để các thành viên Ban Kiểm soát nắm rõ hơn về quyền hạn, nhiệm vụ của mình trong công tác kiểm tra, giám sát qua đó giúp cho HTX thực hiện đúng các quy định của pháp luật, đồng thời bảo đảm hoạt động kinh doanh được tiến hành một cách có hiệu quả, giúp bảo vệ tài sản của HTX, bảo vệ lợi ích của thành viên và

đảm bảo tính chính xác, đồng bộ các hoạt động tài chính, tránh sai sót và gian lận trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của cán bộ HTX.

7. Kết luận

Bổ sung khái quát về năng lực của các HTX tham gia Chương trình OCOP hiện nay tại tỉnh Quảng Ninh đang ở mức như thế nào.

Nâng cao năng lực quản trị của các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc Chương trình OCOP ở tỉnh Quảng Ninh là một nhiệm vụ quan trọng, góp phần nâng cao chất lượng, giá trị sản phẩm, tăng khả năng

cạnh tranh, mở rộng thị trường tiêu thụ, thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh. Để thực hiện tốt nhiệm vụ này, cần có sự phối hợp chặt chẽ của các cấp, các ngành, các tổ chức, cá nhân, trong đó vai trò của HTX là chủ đạo. Với sự quyết tâm của các cấp, các ngành, các tổ chức, cá nhân và sự chủ động, nỗ lực của các HTX, tin tưởng rằng mục tiêu nâng cao năng lực quản trị của các HTX tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc Chương trình OCOP ở tỉnh Quảng Ninh sẽ sớm được thực hiện, góp phần phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Mai Anh Bảo. (2016). Đánh giá tác động của các yếu tố nội sinh đến kết quả hoạt động của các hợp tác xã trong lĩnh vực nông nghiệp ở đồng bằng sông Hồng, Luận án Tiến sĩ trường Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [2]. Bộ Kế hoạch và Đầu tư. (2020). *Thông tư số 01/2020/TT-BKHĐT ngày 19 tháng 02 năm 2020 về Hướng dẫn phân loại và đánh giá hợp tác xã*.
- [3]. Đức Minh. (2023). Thực trạng và định hướng phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh Quảng Ninh đến năm 2030, tầm nhìn năm 2045, *Tạp chí Cộng sản*.
- [4]. Đỗ Thị Thúy Phương. (2022). *Nghiên cứu một số giải pháp nâng cao năng lực quản trị cho các chủ thể tham gia phát triển sản xuất, kinh doanh các sản phẩm thuộc chương trình OCOP góp phần xây dựng nông thôn mới tỉnh Quảng Ninh*, Nhiệm vụ khoa học cấp tỉnh Quảng Ninh năm 2021.
- [5]. Trần Đình Tuấn. (2019). Nghiên cứu chuỗi giá trị gia tăng của các sản phẩm chủ lực trong lĩnh vực nông nghiệp thuộc chương trình OCOP tỉnh Quảng Ninh, Đề tài NCKH cấp tỉnh Quảng Ninh.
- [6]. Nguyễn Văn Tuấn. (2018). Phát triển hợp tác xã nông nghiệp ở tỉnh Bạc Liêu. *Luận án Tiến sĩ trường Đại học Cần Thơ*.
- [7]. UBND tỉnh Quảng Ninh. (2023). *Báo cáo Tình hình kinh tế - xã hội năm 2022 trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh*.

Thông tin tác giả:

1. Đỗ Thị Thúy Phương

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Kinh tế & QTKD
- Địa chỉ email: thuyphuongkt@tueba.edu.vn

2. Dương Thanh Tình

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Kinh tế & QTKD

Ngày nhận bài: 11/12/2023

Ngày nhận bản sửa: 28/12/2023

Ngày duyệt đăng: 29/12/2023