

**HỖ TRỢ PHÁT TRIỂN HỢP TÁC XÃ TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH THÁI NGUYÊN****Đoàn Quang Huy****Tóm tắt**

*Sử dụng kết quả điều tra 272 chủ nhiệm hợp tác xã trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên, nghiên cứu đã phân tích thực trạng hoạt động của các hợp tác xã cũng như đánh giá của họ về định hướng, chủ trương, chính sách và hoạt động hỗ trợ phát triển của tỉnh Thái Nguyên. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra rằng, các hợp tác xã trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên trong những năm qua có phát triển mạnh mẽ về mặt số lượng, nhưng chưa có sự tăng trưởng đồng đều về mặt chất lượng. Tỉnh Thái Nguyên đã có nhiều nỗ lực trong việc hỗ trợ phát triển hợp tác xã cả về mặt chính sách, tín dụng, đào tạo bồi dưỡng, chuyển giao khoa học kỹ thuật, cũng như xúc tiến thương mại. Tuy vậy, quá trình điều hành vẫn còn rất nhiều bất cập cần phải khắc phục. Nghiên cứu cũng đề xuất 05 nhóm giải pháp quan trọng để hỗ trợ các hợp tác xã phát triển toàn diện trong thời gian tới.*

**Từ khóa:** Chính sách Kinh tế, Hợp tác xã, Hỗ trợ Phát triển, Phát triển bền vững, Thái Nguyên.

**SUPPORTING THE DEVELOPMENT OF COOPERATIVES IN THAI NGUYEN PROVINCE****Abstract**

*Using the results of a survey of 272 cooperative leaders in Thai Nguyen province, the study has analyzed the current status of cooperative operations as well as their assessments of the orientation, policies, and development support activities of Thai Nguyen province. The research results have shown that cooperatives in Thai Nguyen province have grown strongly in quantity in recent years, but lacked a comprehensive improvement in quality. Thai Nguyen province has made lots of efforts to support the development of cooperatives in terms of policies, credit, training, science and technology transfers, as well as trade promotion. However, the management process still has many shortcomings that need to be overcome. The study also proposes 05 important solutions to support cooperatives to develop comprehensively in the coming time.*

**Keywords:** Economic policies, Cooperatives, Development Support, Sustainable Development, Thai Nguyen.

**JEL classification:** P32, Q13.

**1. Giới thiệu**

Hợp tác xã là một loại hình tổ chức kinh tế và xã hội, trong đó các thành viên tham gia cùng nhau để chia sẻ lợi ích từ các hoạt động kinh doanh chung. Đặc điểm chính của hợp tác xã là sự tự quản, tự vận hành và sự cộng tác giữa các thành viên để đạt được mục tiêu chung. Các thành viên có thể là người lao động, sản xuất, tiêu dùng hoặc các tổ chức khác như doanh nghiệp, tổ chức nông dân,... Hợp tác xã hình thành với mục đích phục vụ lợi ích chung của các thành viên, thay vì mục đích lợi nhuận tối đa cho từng cá nhân. Hợp tác xã thường có tổ chức tự quản và tự vận hành các hoạt động kinh doanh, dựa trên nguyên tắc dân chủ và

sự tham gia chung của các thành viên. Lợi nhuận và rủi ro từ hoạt động kinh doanh được chia sẻ giữa các thành viên theo tỷ lệ đã thỏa thuận. Hợp tác xã thường có mục tiêu phát triển cộng đồng và cải thiện chất lượng cuộc sống của các thành viên. Các loại hợp tác xã có thể khác nhau tùy vào lĩnh vực hoạt động và mục đích thành lập, từ các hợp tác xã sản xuất nông nghiệp, hợp tác xã tiêu dùng, hợp tác xã dịch vụ đến các hợp tác xã tài chính, văn hóa, và nghệ thuật. Tổ chức hợp tác xã phổ biến và thành công nhất thường được thành lập trên cơ sở lợi ích chung và sự đồng thuận chung của các thành viên, nhằm tăng cường sức mạnh

thương hiệu, phát triển bền vững và tối ưu hóa lợi ích kinh tế cho các thành viên trong cộng đồng.

Mô hình hợp tác xã có tầm quan trọng rất lớn đối với cộng đồng và kinh tế. Hợp tác xã được xây dựng dựa trên sự đoàn kết và hợp tác của các thành viên trong cộng đồng. Điều này giúp tăng cường sức mạnh đàm phán và khả năng thích ứng của các cá nhân và doanh nghiệp với thị trường. Mô hình hợp tác xã thường tập trung vào phát triển bền vững, bảo vệ môi trường và giúp cộng đồng phát triển đồng thời với việc tối ưu hóa lợi ích kinh tế. Các thành viên trong hợp tác xã thường chia sẻ các nguồn lực và cơ sở hạ tầng chung, giúp giảm thiểu chi phí vận hành và sản xuất. Nhờ vào quy mô lớn hơn và sự tổ chức chặt chẽ hơn, hợp tác xã có thể cung cấp các sản phẩm và dịch vụ với chất lượng cao hơn và giá thành cạnh tranh hơn so với các doanh nghiệp nhỏ lẻ. Hợp tác xã có thể dễ dàng thích ứng với biến động của thị trường và nhu cầu của khách hàng nhờ vào cấu trúc linh hoạt và sự hợp tác nội bộ mạnh mẽ. Bằng cách phát triển các mô hình kinh doanh cộng đồng, hợp tác xã có thể giúp nâng cao thu nhập và chất lượng cuộc sống của các thành viên trong cộng đồng, đặc biệt là ở các vùng nông thôn và vùng sâu vùng xa.

Theo báo cáo của Liên minh HTX Việt Nam, năm 2022, cả nước đã thành lập mới được 2.187 HTX, đạt 109,35% chỉ tiêu kế hoạch năm 2022. Đến nay, cả nước có tổng cộng 29.021 HTX, trong đó có 19.384 HTX nông nghiệp, chiếm 68,8%, 8.456 HTX phi nông nghiệp, chiếm 29,1%; 1.181 Quỹ tín dụng nhân dân, chiếm 4,1%. Các HTX thu hút khoảng 6,4 triệu thành viên với 2,6 triệu lao động. Tổng vốn điều lệ của các HTX khoảng 54,15 nghìn tỷ đồng, bình quân 1,86 tỷ đồng/HTX. Tổng giá trị tài sản của các HTX khoảng 187,75 nghìn tỷ đồng, bình quân 6,5 tỷ đồng.

Tuy nhiên, việc phát triển mô hình hợp tác xã hiện nay gặp rất nhiều khó khăn. Một số người vẫn chưa hiểu rõ về mô hình hợp tác xã và lợi ích của nó, do đó, việc tuyên truyền và giáo dục về hợp tác xã vẫn còn là thách thức lớn. Việc thiếu

vốn đầu tư ban đầu để thành lập và vận hành hợp tác xã là một vấn đề phổ biến. Các hợp tác xã thường gặp khó khăn trong việc tiếp cận nguồn vốn để phát triển và mở rộng hoạt động kinh doanh. Việc tổ chức và quản lý hiệu quả một hợp tác xã đòi hỏi sự chuyên nghiệp và kỹ năng quản lý. Nhiều hợp tác xã bị hạn chế bởi khả năng quản lý yếu và thiếu năng lực tổ chức. Môi trường pháp lý và chính sách hỗ trợ hợp tác xã không phát triển đồng đều ở nhiều quốc gia. Điều này có thể làm chậm quá trình phát triển và khó khăn cho các hợp tác xã trong việc hoạt động và bảo vệ quyền lợi của các thành viên. Việc xây dựng chiến lược phát triển dài hạn và khả năng thích ứng với biến động thị trường là một thử thách lớn đối với các hợp tác xã, đặc biệt là trong môi trường kinh doanh năng động và cạnh tranh ngày nay. Để thành công, hợp tác xã cần xây dựng và duy trì một văn hóa làm việc dựa trên sự tin tưởng, hợp tác và chia sẻ. Điều này có thể là một thách thức với các văn hóa kinh doanh khác nhau, nơi cạnh tranh và lợi ích cá nhân thường được ưu tiên hơn.

Tại tỉnh Thái Nguyên, đến hết năm 2023, toàn tỉnh 752 HTX, với 43.752 thành viên và người lao động, nhưng hoạt động chưa thật sự hiệu quả, sự hợp tác giữa các HTX với nhau và với các doanh nghiệp chưa nhiều, công tác tư vấn, cơ chế chính sách khuyến khích hỗ trợ chưa đủ mạnh, chưa đáp ứng kịp thời những yêu cầu mới đặt ra của các HTX, hoạt động tìm kiếm thị trường tiêu thụ sản phẩm còn nhiều hạn chế. Nghiên cứu này sẽ tập trung phân tích thực trạng hoạt động của các HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên, đánh giá về chủ trương, chính sách, hoạt động hỗ trợ phát triển, từ đó đề xuất các giải pháp để phát triển toàn diện hợp tác xã trong thời gian tới.

## 2. Tổng quan nghiên cứu

Kusnandar, Kooten và Brazier (2023) đã nghiên cứu về vấn đề trao quyền tự chủ hoàn toàn cho các tổ chức hợp tác xã ở các nước đang phát triển để tự tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, khi được trao quyền, người nông dân sẽ thích ứng rất nhanh với

sự thay đổi, gia tăng sự cam kết giữa các thành viên trong hợp tác xã. Các tác giả chỉ ra rằng, quản trị phi tập trung là một giải pháp đầy hứa hẹn cho các hợp tác xã phát triển.

Byrne, McCarthy và O'Loughlin (2023) nhấn mạnh tầm quan trọng của sự cởi mở và hợp tác để mô hình hợp tác xã có thể phát triển. Điều quan trọng là cần phải thúc đẩy và tạo điều kiện cho sự tham gia của thành viên trong quá trình ra quyết định và sản xuất kinh doanh. Hợp tác xã muốn phát triển không thể chỉ dựa vào cấu trúc sở hữu của thành viên, mà quan trọng hơn cả là sự tham gia của thành viên.

Liên quan tới quản trị nguồn nhân lực của hợp tác xã, Voigt và Oelsnitz (2024) nhận mạnh rằng, hợp tác xã là mô hình tổ chức dân chủ, do các thành viên sở hữu và kiểm soát. Mô hình này đặt ra nhiều thách thức riêng biệt trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực. Những thách thức này xuất phát từ cam kết phục vụ lợi ích đa dạng của nhiều bên liên quan và sự khác biệt cơ bản giữa các xã viên và những đối tác bên ngoài không phải là xã viên. Do vậy, để có thể thực hiện tốt công tác quản trị nguồn nhân lực đối với hợp tác xã, các xã viên cần phải tuân thủ các giá trị và nguyên tắc của thành viên, thực hiện đúng như cam kết khi thành lập.

Löffel và Gmür (2024) nhấn mạnh rằng, sự cạnh tranh hiện nay là cực kỳ gay gắt và mô hình hợp tác xã là một hướng đi phù hợp về mặt tổ chức hướng tới nền kinh tế bền vững và bình đẳng. Tuy nhiên, hợp tác xã cũng được nhìn nhận là hoạt động kém hiệu quả hơn so với mô hình tập đoàn. Sử dụng dữ liệu liên ngành của 368 hợp tác xã ở Thụy Sĩ và áp dụng mô hình phương trình cấu trúc (PLS), các tác giả đã chỉ ra rằng, định hướng kinh doanh có tác động đáng kể và tích cực đến hiệu suất kinh tế. Theo đó, các hợp tác xã, có những lợi thế giống với các doanh

nh nghiệp vừa và nhỏ khác, được hưởng lợi nhiều từ định hướng kinh doanh và có thể tận dụng những ưu việt trong mô hình tổ chức của tổ chức hợp tác xã để nâng cao năng lực cạnh tranh.

### **3. Phương pháp nghiên cứu**

Để có thể nghiên cứu các giải pháp nhằm phát triển hợp tác xã trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên, bên cạnh các số liệu thứ cấp thu thập từ Liên minh Hợp tác xã tỉnh Thái Nguyên, nghiên cứu tiến hành điều tra nhận định, đánh giá của các hợp tác xã thông qua bảng hỏi. Đối tượng điều tra là các chủ nhiệm HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên.

Theo số liệu từ Liên minh Hợp tác xã tỉnh Thái Nguyên (2023), hiện trên địa bàn tỉnh có 752 hợp tác xã. Áp dụng công thức Slovin, số lượng mẫu tối thiểu cần điều tra sẽ là 262 hợp tác xã. Tác giả đã tiến hành phát 300 phiếu điều tra và thu về được 272 phiếu đạt yêu cầu. Thời điểm điều tra là tháng 12/2023. Mẫu được lựa chọn theo phương pháp chọn mẫu thuận tiện. Các câu hỏi điều tra được đánh giá theo thang đo Likert 5 bậc (1 - Kém; 5 - Xuất sắc). Nội dung điều tra đánh giá của chủ nhiệm hợp tác xã về chủ trương, định hướng, chính sách của Đảng và Nhà nước, công tác thanh tra, kiểm tra hoạt động của hợp tác xã.

### **4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận**

#### **4.1. Thực trạng hoạt động của hợp tác xã giai đoạn 2021-2023**

##### *Quy mô phát triển*

Hợp tác xã được đánh giá là một trong những mô hình kinh tế phù hợp với nhiều ưu điểm để phát triển kinh tế nông nghiệp nông thôn. Trước đây, phong trào hợp tác xã của tỉnh Thái Nguyên còn nhiều hạn chế, nhưng giai đoạn 2021-2023 đã có sự chuyển biến và phát triển mạnh mẽ về cả mặt quy mô, số lượng, cũng như hoạt động. Thực trạng phát triển về mặt số lượng của hợp tác xã được thể hiện qua bảng dưới đây:

**Bảng 1:** Tổng hợp số lượng hợp tác xã theo ngành nghề hoạt động giai đoạn 2021 - 2023

Đơn vị tính: HTX

| TT | Lĩnh vực hoạt động                      | Năm 2021   | Năm 2022   | Năm 2023   | Tốc độ tăng trưởng bình quân (%) |
|----|-----------------------------------------|------------|------------|------------|----------------------------------|
| ,1 | HTX Nông - Lâm - Ngư nghiệp             | 168        | 221        | 353        | 44,95                            |
| 2  | HTX Công nghiệp và tiểu thủ công nghiệp | 107        | 153        | 242        | 50,39                            |
| 3  | HTX Dịch vụ điện                        | 37         | 37         | 37         | 0,00                             |
| 4  | HTX Vận tải                             | 15         | 23         | 31         | 43,76                            |
| 5  | HTX Xây dựng                            | 19         | 29         | 45         | 53,90                            |
| 6  | HTX Dịch vụ thương mại                  | 8          | 15         | 26         | 80,28                            |
| 7  | HTX Vệ sinh môi trường                  | 8          | 10         | 13         | 27,48                            |
| 8  | HTX tín dụng                            | 2          | 3          | 5          | 58,11                            |
|    | <b>Tổng số HTX</b>                      | <b>364</b> | <b>491</b> | <b>752</b> | <b>43,73</b>                     |

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo của Liên minh HTX tỉnh Thái Nguyên, 2023

Qua bảng số liệu cho thấy, qua 03 năm phát triển, tổng số HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên đã tăng trưởng cực kỳ mạnh mẽ, từ 364 HTX năm 2021 lên 752 HTX năm 2023 với tốc độ tăng trưởng bình quân là 43,73% một năm. Trong đó, HTX dịch vụ thương mại có tốc độ tăng trưởng cao nhất (80,28%). HTX dịch vụ thương mại có thể đạt được tăng trưởng cao với nhiều lý do khác nhau, dựa trên cơ sở hoạt động và chiến lược phát triển cụ thể của từng HTX. Các HTX tín dụng, xây dựng, công nghiệp và tiểu thủ công nghiệp đều có tốc độ tăng trưởng trên 50%. Cá biệt có HTX dịch vụ điện giữ nguyên, không có sự thay đổi qua các năm. Nhóm HTX có số lượng đông nhất là HTX Nông – Lâm – Ngư nghiệp và HTX Công nghiệp và tiểu thủ công nghiệp đều có tốc độ tăng trưởng cao, tương ứng 44,95% và 50,39%. Đây là động lực chính dẫn tới sự tăng trưởng của tổng số HTX trên địa bàn tỉnh. Có nhiều nguyên nhân dẫn tới sự tăng trưởng mạnh mẽ của các HTX tỉnh Thái Nguyên trong thời gian qua. Cụ thể như sau:

*Thứ nhất*, môi trường kinh doanh của tỉnh hiện rất thuận lợi và phù hợp với mô hình hợp tác

xã. Nhu cầu thị trường đối với hàng hoá nông nghiệp, nông thôn hiện tương đối lớn và đang tăng trưởng nhanh chóng, đặc biệt là các mặt hàng hữu cơ. Việc thành lập các HTX đúng thời điểm và phối hợp sản xuất đáp ứng nhu cầu thị trường đang tăng cũng là một yếu tố quan trọng.

*Thứ hai*, điểm thuận lợi của HTX là có thể áp dụng các mô hình kinh doanh linh hoạt, ví dụ như mô hình cộng đồng, mô hình chia sẻ lợi nhuận, hoặc mô hình tiết kiệm chi phí chung. Những mô hình này giúp tối ưu hóa tài nguyên và thu hút được nhiều thành viên tham gia.

*Thứ ba*, nhờ sự nỗ lực của các cấp chính quyền và các chủ nhiệm, quản lý HTX trong việc học tập và nâng cao trình độ, HTX hiện nay được điều hành và quản lý bởi các lãnh đạo có tầm nhìn rõ ràng và chiến lược phát triển đúng đắn. Các quyết định quản lý phù hợp và đúng đắn giúp HTX tối ưu hóa hoạt động và đạt được hiệu quả cao.

*Thứ tư*, nhờ các chính sách hỗ trợ vốn kịp thời, HTX hiện nay đã đầu tư nhiều hơn vào nâng cao năng lực sản xuất và sử dụng công nghệ hiện đại để tăng năng suất lao động, và cải thiện chất

lượng sản phẩm, dịch vụ. Điều này giúp các HTX cạnh tranh mạnh mẽ hơn trên thị trường và thu hút được nhiều khách hàng.

*Thứ năm*, HTX hiện nay đã tập trung và dành nhiều thời gian, công sức hơn cho các hoạt động truyền thông. HTX đã có thể định vị thị trường một cách chính xác và áp dụng các chiến lược tiếp thị hiệu quả để thu hút và duy trì khách hàng. Việc quảng bá sản phẩm, dịch vụ một cách phù hợp và đúng mục tiêu giúp HTX nhanh chóng

tăng trưởng thị phần và doanh thu.

*Thứ sáu*, ý thức của các thành viên đã tăng lên rất nhiều so với trước đây. Sự hợp tác và đoàn kết giữa các thành viên trong HTX là yếu tố quan trọng giúp tối ưu hóa tài nguyên và năng lực của tổ chức. Việc phối hợp hiệu quả và làm việc nhóm giúp HTX phát triển mạnh mẽ hơn.

#### *Quy mô lao động*

Số lượng thành viên và người lao động của HTX được thể hiện qua bảng dưới đây:

**Bảng 2:** Số lượng thành viên và người lao động trong HTX theo lĩnh vực hoạt động năm 2023

| TT          | Lĩnh vực hoạt động                      | Năm 2023<br>(Người) | Tỷ trọng<br>(%) |
|-------------|-----------------------------------------|---------------------|-----------------|
| 1           | HTX Nông - Lâm - Ngư nghiệp             | 30.923              | 70,68           |
| 2           | HTX Công nghiệp và tiểu thủ công nghiệp | 5.317               | 12,15           |
| 3           | HTX Dịch vụ điện                        | 3.942               | 9,01            |
| 4           | HTX tín dụng                            | 2.346               | 5,36            |
| 5           | HTX Vận tải                             | 497                 | 1,14            |
| 6           | HTX Xây dựng                            | 318                 | 0,73            |
| 7           | HTX Vệ sinh môi trường                  | 272                 | 0,62            |
| 8           | HTX Dịch vụ thương mại                  | 137                 | 0,31            |
| <b>Tổng</b> |                                         | 43.752              | 100             |

*Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo của Liên minh HTX tỉnh*

Tính đến hết năm 2023, tổng số thành viên và người lao động của các HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên là 43.752 người, trong đó đông nhất là thành viên thuộc các HTX Nông – Lâm – Ngư nghiệp với 30.923 người, chiếm 70,68%. Đây đồng thời cũng là lĩnh vực cần nhiều thành viên và người lao động nhất. Tiếp đến là các HTX công nghiệp và tiểu thủ công nghiệp với 5.317 người, chiếm 12,15%. Nhóm HTX có ít thành viên nhất là HTX dịch vụ thương mại, chỉ có 137 thành viên, chiếm 0,31%. Như vậy có thể thấy, mặc dù phát triển rất mạnh mẽ về mặt số lượng, nhưng cơ cấu

kinh tế của HTX vẫn không có nhiều sự chuyển dịch với tỷ lệ HTX Nông – Lâm – Ngư nghiệp chiếm phần lớn và các HTX về thương mại, dịch vụ không quá nhiều. Điều này cũng phản ánh đặc trưng của tỉnh Thái Nguyên thuộc khu vực trung du và miền núi phía Bắc, nơi nông nghiệp vẫn chiếm một vai trò cực kỳ quan trọng trong sinh kế của người dân.

#### *Chất lượng phát triển*

Thực trạng sản xuất kinh doanh và thu nhập của xã viên, người lao động được thể hiện qua bảng dưới đây:

**Bảng 3:** Tình hình sản xuất kinh doanh và thu nhập người lao động trong hợp tác xã giai đoạn 2021 - 2023

| TT | Tiêu chí                              | Đơn vị tính   | Kết quả thực hiện qua các năm |          |          | Tốc độ tăng trưởng bình quân (%) |
|----|---------------------------------------|---------------|-------------------------------|----------|----------|----------------------------------|
|    |                                       |               | Năm 2021                      | Năm 2022 | Năm 2023 |                                  |
| 1  | Tổng số HTX                           | HTX           | 364                           | 491      | 752      | 43,73                            |
| 2  | Tổng vốn                              | Tỷ đồng       | 2.850                         | 4.431    | 7.361    | 60,7                             |
| 3  | Tổng doanh thu                        | Tỷ đồng       | 4.805                         | 7.033    | 11.969   | 57,8                             |
| 4  | Doanh thu bình quân 1 HTX             | Tỷ đồng/ năm  | 13,2                          | 14,3     | 15,9     | 9,8                              |
| 5  | Lợi nhuận bình quân HTX               | Tr.đồng/năm   | 310                           | 347,5    | 389,2    | 12,05                            |
|    | Thu nhập bình quân của người lao động |               |                               |          |          |                                  |
| 6  | - HTX nông nghiệp                     | Tr.đồng/tháng | 2,1                           | 3,1      | 4,9      | 52,8                             |
|    | - HTX phi nông nghiệp                 | Tr.đồng/tháng | 3,3                           | 4,4      | 5,9      | 33,7                             |

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo của Liên minh HTX tỉnh

Qua bảng trên ta thấy, hoạt động sản xuất kinh doanh của các HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên có sự tăng trưởng cả về mặt chất và lượng. Với sự tăng trưởng mạnh mẽ số lượng HTX, tổng số vốn đã tăng từ 2.850 tỷ đồng năm 2021, lên 7.361 tỷ đồng năm 2023, tương ứng với tốc độ tăng trưởng 60,7%/năm. Tổng doanh thu của hợp tác xã có sự tăng trưởng rất cao, từ 4.805 tỷ đồng năm 2021 lên 11.969 tỷ đồng năm 2023, tương ứng với tốc độ tăng trưởng bình quân 57,8%/năm. Tuy nhiên, quy mô vốn và doanh thu tăng chủ yếu là do sự tăng về số lượng HTX mới thành lập, chứ về chất lượng doanh thu, lợi nhuận bình quân của HTX chỉ tăng trưởng ở mức thấp với tốc độ tương ứng 9,8%/năm và 12,05%/năm. Điều đó cho thấy rằng vẫn còn nhiều vấn đề trong hoạt động sản xuất, kinh doanh cũng như quản lý của hợp tác xã để có thể phát triển mạnh mẽ và bền vững hơn.

Đối với thu nhập trung bình của người lao động có sự tăng trưởng mạnh mẽ, đặc biệt là khối HTX nông nghiệp với tốc độ tăng trưởng 52,8%/năm, trong khi tốc độ tăng trưởng bình quân của HTX phi nông nghiệp là 33,7%/năm. Điều này phản ánh một thực tế rằng, lĩnh vực nông nghiệp còn rất nhiều dư địa để phát triển và khoảng cách thu nhập giữa sản xuất nông nghiệp và phi nông nghiệp đang ngày càng thu hẹp lại. Đặc biệt với sự phát triển của phong trào OCOP đã mang lại những bước phát triển đột phá trong lĩnh vực nông nghiệp.

#### *Năng lực, trình độ của cán bộ quản lý HTX*

Trình độ của cán bộ quản lý là một trong những yếu tố rất quan trọng để phát triển HTX một cách toàn diện và bền vững. Thực trạng trình độ cán bộ quản lý HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên được thể hiện qua bảng dưới đây:

**Bảng 4:** Trình độ cán bộ quản lý hợp tác xã giai đoạn 2021 - 2023

Đơn vị tính: Người

| TT | Chỉ tiêu                                           | Năm<br>2021 | Năm<br>2022 | Năm<br>2023 | Tốc độ tăng<br>trưởng bình quân<br>(%) |
|----|----------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|----------------------------------------|
| 1  | Tổng số cán bộ quản lý HTX                         | 1.720       | 2.317       | 3.495       | 42,55                                  |
| 2  | Số cán bộ quản lý/HTX                              | 4,73        | 4,72        | 4,65        | -0,85                                  |
| 3  | Trình độ đại học trở lên                           | 140         | 182         | 280         | 41,42                                  |
| 4  | Số cán bộ quản lý trình độ đại học/HTX             | 0,38        | 0,37        | 0,37        | -1,32                                  |
| 5  | Trình độ trung cấp, cao đẳng                       | 510         | 780         | 1256        | 56,93                                  |
| 6  | Số cán bộ quản lý trình độ trung cấp, cao đẳng/HTX | 1,40        | 1,59        | 1,67        | 9,22                                   |
| 7  | Chưa qua đào tạo chuyên môn                        | 1.070       | 1.355       | 1.959       | 35,31                                  |
| 8  | Số cán bộ quản lý chưa qua đào tạo chuyên môn/HTX  | 2,94        | 2,76        | 2,61        | -5,78                                  |

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo của Liên minh HTX tỉnh

Qua bảng trên ta thấy, tổng số lượng cán bộ quản lý HTX trên toàn tỉnh đã tăng lên rất nhiều về mặt số lượng, nhưng số lượng cán bộ quản lý/HTX có sự giảm nhẹ về mặt số lượng và tăng trưởng không đồng đều về mặt chất lượng. Cụ thể, năm 2021, toàn tỉnh có tổng số 1.720 cán bộ quản lý HTX, nhưng đến năm 2023 có 3.495 cán bộ, tốc độ tăng trưởng 42,55%/năm. Điều này chủ yếu đến từ sự tăng trưởng mạnh mẽ số lượng HTX mới thành lập. Tuy nhiên, nếu tính trên trung bình một HTX, thì số lượng cán bộ quản lý giảm từ 4,73 người/HTX (năm 2021) xuống 4,65 người/HTX (năm 2023), tương ứng mức giảm bình quân 0,85%. Điều này hoàn toàn phù hợp số lượng cán bộ quản lý các HTX mới thành lập ít hơn so với các HTX đã sản xuất kinh doanh nhiều năm.

Về mặt chất lượng, số cán bộ quản lý có trình độ đại học trở lên tính trung bình cho một HTX giảm từ 0,38 người/HTX (năm 2021) xuống 0,37 người/HTX (năm 2023), tương ứng giảm 1,32%. Tuy nhiên, số lượng cán bộ quản lý có trình độ trung cấp, cao đẳng tính trung bình

cho một HTX tăng từ 1,40 người/HTX (năm 2021) lên 1,67 người/HTX (năm 2023), tương ứng tăng 9,22%. Số lượng cán bộ quản lý chưa qua đào tạo chuyên môn tính trung bình một HTX giảm từ 2,94 người/HTX (năm 2021) xuống 2,61 người/HTX (năm 2023), tương ứng với giảm 5,78%.

Nhìn chung, tỷ lệ cán bộ chưa qua đào tạo chuyên môn vẫn còn tương đối cao (chiếm 56,05% năm 2023), đòi hỏi sự nỗ lực của chính quyền địa phương cũng như chính bản thân các HTX. Thực tế, nông nghiệp là một trong những lĩnh vực có nhiều rủi ro tiềm ẩn, cả rủi ro khách quan như thiên tai, dịch bệnh,...và cả rủi ro chủ quan như trình độ quản lý, sản xuất còn yếu kém. Chính vì thế, để cải thiện vấn đề này, trước hết chính bản thân các cán bộ quản lý HTX cần phải nỗ lực, cố gắng học tập, trau dồi tri thức, cũng như trình độ chuyên môn, kỹ thuật. Đặc biệt, với sự phát triển của công nghệ thông tin như hiện nay, việc học tập, nghiên cứu ngày càng trở nên dễ dàng hơn. Bên cạnh đó, cơ quan quản lý cần

tạo các điều kiện tối đa, mở các lớp tập huấn, tạo điều kiện để cán bộ quản lý các HTX có cơ hội tiếp cận, học tập.

*Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng*

Đội ngũ quản lý là nòng cốt quan trọng nhất để HTX có thể phát triển. Nói một cách khác, để có thể phát triển hợp tác xã mạnh mẽ và bền vững,

luôn cần các cán bộ hợp tác xã có tri thức và kiến thức. Do vậy, hàng năm, chính quyền địa phương, thông qua Liên minh HTX và các cơ quan chuyên môn tổ chức khảo sát nhu cầu của các HTX, xây dựng kế hoạch và tổ chức đào tạo. Thực tế hoạt động đào tạo, bồi dưỡng HTX trong những năm qua được thể hiện qua biểu dưới đây:

**Bảng 5: Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng HTX giai đoạn 2021 - 2023**

| TT | Chỉ tiêu                         | Đơn vị tính    | Năm 2021 | Năm 2022 | Năm 2023 |
|----|----------------------------------|----------------|----------|----------|----------|
| 1  | Đào tạo ngắn hạn                 | Người          | 750      | 850      | 1000     |
| 2  | Đào tạo dài hạn                  | Người          | 35       | 45       | 55       |
| 3  | Kinh phí hỗ trợ                  | Triệu đồng/năm | 3.900    | 4.200    | 4.500    |
| 4  | Kinh phí đào tạo bình quân/người | Triệu đồng/năm | 4,97     | 4,69     | 4,27     |

*Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo của Liên minh HTX tỉnh*

Qua bảng trên có thể thấy rằng, mặc dù kinh phí còn nhiều hạn chế, nhưng lãnh đạo tỉnh Thái Nguyên đã tổ chức rất nhiều hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cho các HTX, cả đào tạo ngắn hạn và dài hạn. Số lượng thành viên và người lao động được đào tạo tăng dần qua từng năm, trong khi kinh phí đào tạo/người có xu hướng giảm chứng tỏ công tác đào tạo ngày càng được tối ưu về mặt hiệu quả đầu tư. Các lớp học đã được mở rộng quy mô và thành phần tham dự. Qua thực tế khảo sát cho thấy, nội dung đào tạo tương đối đa dạng, phong phú, bao gồm cả các nội dung về chuyên môn, kỹ thuật, và cả các nội dung về quản lý doanh nghiệp, marketing. Đối tượng đào tạo cũng đa dạng, phong phú, bao gồm cả cán bộ quản lý cấp tỉnh, các chủ nhiệm, cán bộ quản lý của HTX, cũng như các xã viên căn cứ trên nhu cầu thực tiễn từng khu vực. Nguồn kinh phí đào tạo được lấy chủ yếu từ ngân sách nhà nước và sự hỗ trợ của các cơ quan liên kết trong việc tổ chức tập huấn

chuyên môn, nghiệp vụ. Nhìn chung, mặc dù có nhiều cố gắng, nhưng trên thực tế hoạt động đào tạo chưa đáp ứng hết được nhu cầu của các HTX trong bối cảnh nguồn lực có hạn. Bên cạnh đó, tại một số đơn vị, các xã viên chưa hiểu được tầm quan trọng của việc học tập, bồi dưỡng, dẫn đến tinh thần học tập chưa tốt và chưa chủ động.

#### **4.1. Đánh giá các hoạt động phát triển Hợp tác xã trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên**

Để đánh giá thực trạng một số hoạt động phát triển của HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên, nghiên cứu đã tiến hành khảo sát 272 chủ nhiệm HTX, sử dụng bảng câu hỏi nhằm mục đích đánh giá về chủ trương, định hướng, chính sách của Đảng và Nhà nước, công tác thanh tra, kiểm tra hoạt động của hợp tác xã.

##### *Chủ trương và định hướng phát triển HTX:*

Đánh giá của Chủ nhiệm HTX về chủ trương và định hướng của nhà nước được thể hiện qua bảng dưới đây:

**Bảng 6:** Đánh giá của các HTX về chủ trương và định hướng hỗ trợ phát triển HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên

| STT | Nội dung                                                                                     | Điểm trung bình | Ý nghĩa      |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
| 1   | Nội dung chủ trương và định hướng là phù hợp                                                 | 2,9             | Bình thường  |
| 2   | Chủ trương và định hướng được niêm yết công khai, minh bạch, rõ ràng                         | 3,2             | Bình thường  |
| 3   | Chủ trương và định hướng gắn liền với mục tiêu phát triển KT-XH của địa phương               | 3,1             | Bình thường  |
| 4   | Chủ trương và định hướng được phổ biến rộng rãi tới các HTX và các HTX đều nắm được nội dung | 2,4             | Không đồng ý |

*Nguồn: Tổng hợp số liệu điều tra của tác giả*

Qua bảng trên cho thấy, nhìn chung nội dung và định hướng, chủ trương, chính sách của nhà nước là phù hợp và được niêm yết một cách công khai, minh bạch. Thực tế, trong những năm qua, Nhà nước đã ban hành rất nhiều chính sách về thúc đẩy phát triển HTX vì Đảng và Chính phủ đã xác định rằng HTX là mô hình kinh tế phù hợp để phát triển nông nghiệp nông thôn. Và thực tế đã chứng minh rằng, Việt Nam đã thực hiện khá tốt việc phát triển HTX, cho dù quá trình thực hiện vẫn còn nhiều bất cập. Chủ trương và định hướng của Nhà nước cũng tương đối phù hợp với mục tiêu phát triển kinh tế của địa phương, mặc dù chưa thực sự phù hợp hoàn toàn. Thực tế, mỗi địa phương có điều kiện kinh tế - xã hội khác nhau, thành ra vấn đề này không dễ để thực hiện một

cách toàn diện. Trở ngại lớn nhất mà kết quả điều tra đã chỉ ra, đó chính là chủ trương, chính sách chưa thực sự được phổ biến rộng rãi tới các HTX và họ cũng chưa thực sự hiểu rõ. Có nhiều nguyên nhân dẫn tới kết quả này, có thể kể đến như: (i) bộ máy quản lý chính quyền địa phương chưa truyền tải đầy đủ nội dung; (ii) Nội dung chủ trương, định hướng quá nhiều, dài trải, khó nắm bắt, theo dõi, đặc biệt đối với các chủ nhiệm HTX có trình độ thấp; (iii) Các HTX chưa thực sự quan tâm vấn đề này. Đây là một thách thức đòi hỏi chính quyền địa phương phải nỗ lực hơn nữa.

*Chính sách hỗ trợ phát triển HTX:*

Đánh giá của Chủ nhiệm HTX về các chính sách hỗ trợ phát triển HTX được thể hiện qua bảng dưới đây:

**Bảng 7:** Đánh giá về các chính sách hỗ trợ phát triển HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên

| STT | Nội dung                                                                                       | Điểm trung bình | Ý nghĩa      |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
| 1   | Tỉnh có nhiều chương trình hỗ trợ tài chính và vốn cho HTX                                     | 3,3             | Bình thường  |
| 2   | Các chương trình tín dụng ưu đãi đầu tư nhằm hỗ trợ cho việc phát triển HTX được thực hiện tốt | 2,5             | Không đồng ý |
| 3   | Tỉnh thường xuyên tổ chức các chương trình xúc tiến thương mại                                 | 2,4             | Không đồng ý |
| 4   | Chính sách hỗ trợ về hỗ trợ khoa học, kỹ thuật cho HTX được thực hiện tốt, đầy đủ              | 3,2             | Bình thường  |
| 5   | Tỉnh thường xuyên tổ chức các hội nghị, gặp gỡ các HTX để lắng nghe, trao đổi, hỗ trợ các HTX  | 2,5             | Không đồng ý |

*Nguồn: Tổng hợp số liệu điều tra của tác giả*

Kết quả điều tra cho thấy, nhìn chung tỉnh Thái Nguyên có nhiều nỗ lực trong việc cung cấp các chương trình hỗ trợ tài chính, vốn, hỗ trợ khoa học, kỹ thuật cho HTX và được các HTX ghi nhận. Tuy nhiên, hiệu quả thực hiện các chương trình này chưa thực sự cao. Điều này cũng đến từ nguyên nhân khách quan là hiện nay quy định liên quan tới cho vay tín dụng của các tổ chức tín dụng và ngân hàng tương đối khắt khe. Mặc dù Chính phủ đã có nhiều chính sách và văn bản hỗ trợ, nhưng việc triển khai không hề dễ dàng khi các HTX chưa có nhiều kinh nghiệm trong việc xây dựng các phương án kinh doanh và nếu có vay được thì chỉ được giải ngân lượng vốn nhỏ, không đủ đáp ứng yêu cầu mở rộng sản xuất, kinh doanh. Muốn vay được nhiều, các HTX cần phải có tài sản thế chấp có giá trị và điều này là một trong

những thách thức lớn. Tài sản thế chấp phổ biến nhất hiện nay là giấy chứng nhận quyền sử dụng đất, nhưng ở khu vực nông thôn, hầu hết là đất nông nghiệp, định giá tài sản rất thấp. Bên cạnh đó, các chương trình xúc tiến thương mại, các hội nghị trao đổi với doanh nghiệp, HTX chưa được tổ chức một cách thường xuyên, khiến cho chính quyền địa phương chưa kịp thời nắm rõ những khó khăn, thách thức đối với quá trình hoạt động sản xuất, kinh doanh của HTX, từ đó trợ giúp kịp thời. Đây cũng là một hạn chế lớn đòi hỏi sự nỗ lực từ chính quyền tỉnh Thái Nguyên.

*Các hoạt động phát triển hợp tác xã:*

Đánh giá của Chủ nhiệm HTX về các hoạt động hỗ trợ phát triển hợp tác xã được thể hiện qua bảng dưới đây:

**Bảng 8:** Đánh giá các hoạt động phát triển hợp tác xã trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên

| TT | Nội dung                                                                           | Điểm trung bình | Ý nghĩa      |
|----|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
| 1  | Hoạt động hỗ trợ thành lập mới HTX được thực hiện tốt                              | 3,5             | Đồng ý       |
| 2  | Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng được thực hiện thường xuyên                           | 2,9             | Bình thường  |
| 3  | Hoạt động hỗ trợ tín dụng được thực hiện tốt                                       | 2,4             | Không đồng ý |
| 4  | Hoạt động xúc tiến thương mại, ứng dụng khoa học công nghệ được thực hiện liên tục | 2,5             | Không đồng ý |
| 5  | Hoạt động cung cấp thông tin hỗ trợ phát triển                                     | 3,2             | Bình thường  |

*Nguồn: Tổng hợp số liệu điều tra của tác giả*

Kết quả điều tra cho thấy, hoạt động hỗ trợ thành lập mới HTX được tỉnh Thái Nguyên thực hiện rất tốt. Cơ quan quản lý đã thực hiện tốt việc hướng dẫn các HTX xây dựng điều lệ, hướng dẫn, thực hiện các thủ tục thành lập và tổ chức hoạt động cho hợp tác xã. Đây cũng là lý do giúp số lượng HTX tỉnh Thái Nguyên tăng vượt bậc trong những năm qua. Hoạt động bồi dưỡng, đào tạo và cung cấp thông tin hỗ trợ phát triển được thực hiện đạt yêu cầu theo kế hoạch và định hướng. Hoạt động bồi dưỡng được thực hiện thường xuyên, nội dung bồi dưỡng đa dạng, phong phú. Thông tin

được cung cấp qua đa dạng các kênh chính thống và không chính thống giúp các HTX có thể dễ dàng nắm bắt được thông tin về dịch bệnh, giá cả thị trường,...Tuy nhiên, các hoạt động về tín dụng và xúc tiến thương mại, ứng dụng khoa học công nghệ vào sản xuất chưa được thực hiện tốt. Điều này xuất phát từ nguyên nhân là nguồn lực tài chính của tỉnh còn nhiều hạn chế, trong khi đó công nghệ mới trong lĩnh vực nông nghiệp rất tốn kém. Các hoạt động xúc tiến thương mại chưa đạt được hiệu quả như kỳ vọng.

## 5. Kết luận và giải pháp

Nghiên cứu đã tiến hành phân tích các số liệu thứ cấp và tiến hành điều tra 272 chủ nhiệm HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên để đánh giá một cách toàn diện về thực trạng hoạt động và phát triển HTX hiện nay. Kết quả nghiên cứu cho thấy, các HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên đánh giá cao những nỗ lực của tỉnh trong việc hỗ trợ phát triển HTX cả về mặt chính sách, tín dụng, đào tạo bồi dưỡng, khoa học kỹ thuật, cũng như xúc tiến thương mại. Tuy vậy, vẫn còn rất nhiều bất cập mà lãnh đạo Tỉnh cũng như các cơ quan quản lý cần phải cố gắng hơn nữa để hỗ trợ các HTX phát triển toàn diện và bền vững. Để có thể hỗ trợ một cách toàn diện các HTX trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên phát triển trong thời gian tới, Chính phủ và tỉnh Thái Nguyên cần phải thực hiện các giải pháp sau:

*Thứ nhất*, hỗ trợ tài chính và vốn đầu tư. Chính phủ và tỉnh Thái Nguyên cần xây dựng nhiều hơn nữa các chính sách hỗ trợ về tài chính như vay vốn với lãi suất ưu đãi, hỗ trợ vốn khởi nghiệp, cung cấp vốn vốn rủi ro thấp để giúp HTX có thể đầu tư vào mở rộng hoặc nâng cấp hạ tầng, công nghệ và mở rộng sản xuất. Đặc biệt là nói lỏng hơn điều kiện vay vốn để các HTX có thể tiếp cận và vay vốn.

*Thứ hai*, tăng cường hơn nữa công tác đào tạo nguồn nhân lực. Các chương trình đào tạo cần phải toàn diện, bao gồm cả đào tạo về kỹ năng quản lý, kế toán, truyền thông, và các kỹ năng khác cần thiết để nâng cao năng lực quản lý và sản xuất của các thành viên trong HTX. Đồng thời, tiếp tục tăng cường đào tạo về mặt kỹ thuật, công nghệ để giúp các xã viên có thể sản xuất hiệu quả.

Điều này cần sự phối hợp giữa chính quyền địa phương, cán bộ quản lý HTX, cũng như các Trường Đại học, đơn vị đào tạo.

*Thứ ba*, tăng cường hỗ trợ pháp lý và hành chính. Cần tiếp tục đẩy mạnh cải cách thủ tục hành chính, giảm bớt gánh nặng về thủ tục hành chính, giảm thiểu rủi ro pháp lý và cung cấp hỗ trợ về các thủ tục thành lập, hoạt động và pháp lý cho HTX. Điều này tỉnh Thái Nguyên hiện đang thực hiện tốt và cần tiếp tục duy trì, phát huy.

*Thứ tư*, tăng cường hỗ trợ chuyển giao kỹ thuật, khuyến khích nghiên cứu và phát triển. Các HTX cần tăng cường hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D) để có thể đổi mới sản phẩm, dịch vụ và quy trình kinh doanh để cải thiện sản phẩm và tăng cường cạnh tranh. Chính quyền địa phương cần hỗ trợ các HTX tìm kiếm các loại công nghệ mới, nguồn tài trợ để có thể chuyển giao kỹ thuật, ứng dụng khoa học kỹ thuật vào sản xuất. Bên cạnh đó, chính quyền địa phương cần tạo ra các chính sách khuyến khích sáng tạo, khởi nghiệp và đổi mới để thúc đẩy các ý tưởng mới và sản phẩm mới trong HTX.

*Thứ năm*, thúc đẩy hợp tác, liên kết và hỗ trợ tiếp cận thị trường. Cần xây dựng các mạng lưới hợp tác, liên kết với các doanh nghiệp khác, cũng như các tổ chức trong và ngoài nước để HTX có thể học hỏi kinh nghiệm, chia sẻ nguồn lực và mở rộng thị trường tiêu thụ. Chính quyền địa phương có thể kết hợp với các doanh nghiệp, cung cấp các dịch vụ tư vấn thị trường, tiếp thị và xuất khẩu để HTX có thể tiếp cận các thị trường mới, cải thiện thương hiệu và mở rộng khách hàng.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Byrne, N., McCarthy, O., and O'Loughlin, D. (2023). An exploration of the relationship between member openness and perceived organisational openness at a particular point in the co-operative lifecycle. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 11(2), 100218.
- [2]. Kusnandar, K., Kooten, O.v., and Brazier, F.M. (2023). Supporting self-organisation in farmer organisations in developing countries: A case with a group of farmer groups in Indonesia. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 11(2), 100214.

- [3]. Liên minh Hợp tác xã tỉnh Thái Nguyên. (2023). *Báo cáo tổng kết công tác hoạt động năm 2023 và triển khai nhiệm vụ năm 2024*.
- [4]. Liên minh Hợp tác xã Việt Nam. (2022). *Báo cáo tình hình phát triển kinh tế tập thể, hợp tác xã và hoạt động của hệ thống Liên minh Hợp tác xã Việt Nam năm 2022, nhiệm vụ 2023*.
- [5]. Löffel, U., and Gmür, M. (2024). Entrepreneurial cooperatives: The impact of entrepreneurial orientation on economic and social performance. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 12(1), 100234.
- [6]. Voigt, L., and Oelsnitz, D.v.d. (2024). A framework of HRM in cooperatives: A systematic literature review and future research agenda. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 12(1), 100232.

---

**Thông tin tác giả:**

**Đoàn Quang Huy**

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh
- Đại học Thái Nguyên
- Địa chỉ email: [doanquanghuytnu@gmail.com](mailto:doanquanghuytnu@gmail.com)

Ngày nhận bài: 19/6/2024

Ngày nhận bản sửa: 24/6/2024

Ngày duyệt đăng: 25/6/2024