

NGHIÊN CỨU CÁC YẾU TỐ QUẢN LÝ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NĂNG SUẤT VÀ MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG SUẤT TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TRONG NGÀNH MAY Ở TP. HCM

Bùi Nguyên Hùng, Trần Thị Kim Loan

Trường Đại học Bách Khoa - Đại học Quốc Gia Tp. HCM

(Bài nhận ngày 29 tháng 4 năm 2004, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 16 tháng 7 năm 2004)

TÓM TẮT: Nghiên cứu nhằm xác định những yếu tố quản lý có ảnh hưởng đến năng suất đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong ngành may ở TP Hồ Chí Minh. Bên cạnh đó, bằng phân tích nhân tố, nghiên cứu cũng chỉ ra bảy nhân tố quản lý ảnh hưởng tới năng suất. Nghiên cứu cũng kiểm định sự tác động của các nhân tố này lên các nhóm doanh nghiệp có sở hữu khác nhau và qui mô khác nhau. Bằng cách thảo luận nhóm với các chuyên gia, nghiên cứu cũng đưa ra một giải pháp đồng bộ để nâng cao năng suất.

1. GIỚI THIỆU

Ngành may mặc đang và sẽ là ngành công nghiệp trọng điểm về xuất khẩu của nước ta. Do đặc điểm có hàm lượng lao động cao trong sản phẩm, ngành này rất phù hợp với giai đoạn phát triển kinh tế hiện nay. Theo Tổng công ty Dệt-May thì mặc dù tiền công lao động ở Việt Nam được trả thấp hơn nhiều nhưng giá thành sản phẩm may lại thường cao hơn các nước trong khu vực. Điều đó đã làm giảm tính cạnh tranh của các sản phẩm dệt - may Việt Nam. Theo [1], [2], [3], nguyên nhân chính là do năng suất lao động trong ngành còn quá thấp.

Không chỉ ở Việt Nam, các doanh nghiệp vừa và nhỏ luôn đóng vai trò rất quan trọng. Ngành may có suất đầu tư thấp, thu hồi vốn nhanh nên rất thích hợp với qui mô sản xuất này. Tuy nhiên, đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ Việt Nam, do tổ chức phân tán, không có ưu thế về tính kinh tế qui mô, thường gặp khó khăn về tài chính, thiếu nguồn lực, thiếu tổ chức, thông tin, trình độ quản lý còn thấp, tay nghề của công nhân chưa cao, trong thời gian qua lại phát triển quá nóng nên năng suất thấp. Để nâng cao năng suất trong các doanh nghiệp may qui mô vừa và nhỏ ở TP HCM, vấn đề đặt ra là:

- Các yếu tố quản lý nào ảnh hưởng tới năng suất trong các doanh nghiệp này?
- Hình thức khác nhau, qui mô khác nhau liệu có ảnh hưởng khác nhau hay không?
- Những yếu tố nào là quan trọng nhất? và từ đó là
- Giải pháp nào để nâng cao năng suất cho các doanh nghiệp trong đối tượng nghiên cứu?

2. PHƯƠNG PHÁP

Tùy từng góc độ mà năng suất được tính theo những công thức khác nhau. Tổng quát nhất thì năng suất là tỷ số giữa đầu ra và đầu vào. Theo Ross Chapman (2002) [9] thì năng suất là tạo ra sản phẩm/dịch vụ với nguồn lực tối thiểu, nhằm đạt sự thoả mãn của khách hàng, cải thiện điều kiện sống của con người và tránh gây tổn hại cho môi trường. Theo S.K. Chan (1995) [10], thì năng suất được xem là giá trị gia tăng cộng thêm tối ưu hoá. Trong nghiên cứu này, đối với các doanh nghiệp may có qui mô vừa và nhỏ ở TP HCM, chúng tôi tính năng suất theo Smith (1995) [2] và Han. F.Leong D. (1997) [3] như sau:

$$\text{Năng suất} = \frac{\text{Giá trị gia tăng}}{\text{Đầu vào}} + \text{Hiệu quả} + \text{Hiệu suất}$$

Về các yếu tố quản lý ảnh hưởng đến năng suất : nghiên cứu trên các công ty của Mỹ (360 công ty) và Canada (358 công ty) thực hiện TQM, Damodar Y. Golhar & Satish (1999) [2] thì tất cả các công ty này đều tăng năng suất từ khi thực hiện TQM. Theo Joyce M. Hoffman và cộng sự (1999)[4] khi nghiên cứu từ những doanh nghiệp có khoảng 500 công nhân thuộc APICS, đã đưa ra 20 yếu tố ảnh hưởng tới năng suất (trong đó có 07 yếu tố chính và 05 yếu tố phụ)...

Trong nghiên cứu này, để xác định thang đo phù hợp - các yếu tố (biến) ảnh hưởng tới năng suất trong các doanh nghiệp may vừa và nhỏ ở TP HCM, chúng tôi sử dụng phương pháp thảo luận nhóm (07 người) mà thành viên là các chuyên gia (03 người) và 04 nhà quản lý các doanh nghiệp cùng đối tượng. Kết quả là 22 yếu tố (cũng là 22 câu hỏi cho phân tích định lượng trong bước sau) ảnh hưởng đến năng suất của các DN trong ngành may được đề nghị trong bảng 1:

Bảng 1: Các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất.

STT	Các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất	STT	Các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất
V1	Thỏa mãn khách hàng	V12	Mối quan hệ với nhân viên
V2	Cải tiến liên tục sản phẩm	V13	Làm việc theo nhóm
V3	Cải tiến liên tục quy trình sản xuất	V14	Sự phối hợp giữa các phòng ban chức năng trong DN.
V4	Môi trường bên ngoài	V15	Sự phối hợp và liên kết giữa các công đoạn trong sản xuất.
V5	Kế hoạch sản xuất	V16	Sự truyền thông trong DN.
V6	Tay nghề và kỹ năng của công nhân.	V17	Kỹ năng và sự trung thành của nhân viên.
V7	Trình độ và kỹ năng chuyên môn của chuyên trưởng.	V18	Sự quan tâm, hỗ trợ và quyết tâm của quản lý cấp cao về năng suất và chất lượng.
V8	Trình độ và khả năng quản lý của các Giám đốc xưởng.	V19	Sự hợp tác của lãnh đạo Công đoàn.
V9	Điều kiện và môi trường làm việc của công nhân	V20	Phân tích thống kê về chất lượng và phân tích năng suất đạt được.
V10	Chính sách khuyến khích, khen thưởng	V21	Sự kiểm soát tài chính trong DN.
V11	Thu nhập của công nhân.	V22	Sự kiểm soát hệ thống thông tin trong DN.

Thu thập dữ liệu sơ cấp bằng bảng câu hỏi gồm 22 câu về các yếu tố trong bảng 1 (theo thang Likert 5 điểm) và 3 câu hỏi về thông tin của doanh nghiệp. Bằng phỏng vấn trực tiếp các nhà quản lý (giám đốc, chủ cơ sở) 49 doanh nghiệp may có qui mô vừa và nhỏ tại thành phố HCM, trong đó có: 25 doanh nghiệp quốc doanh, 13 công ty TNHH và 11 công ty cổ phần. Các dữ liệu thu nhập được xử lý bởi phần mềm SPSS 11.5.

3. KẾT QUẢ

Kết quả phân tích dữ liệu được trình bày trong bảng 2. Để đánh giá độ tin cậy của thang đo chúng tôi dùng hệ số *Cronbach Alpha*, theo *Bagozzi và công sự (1994)*, chúng tôi chọn $\alpha = 0.6$. Kết quả từ dữ liệu có được thì $\alpha = 0.849$ nghĩa là thang đo có độ tin cậy cao. Để đánh giá tính đúng đắn, chúng tôi dùng phương pháp *Principal Axis Coponents* và phương pháp xoay *Promax* với *factor loading* của từng biến lớn hơn 0,4 và phương sai tích lũy trên 50% (*Gerbing & Anderson, 1998*). Từ tập dữ liệu chúng tôi thu thập được thì *factor loading* đều lớn hơn 0,4 và phương sai tích lũy trên 76%. Các yếu tố ảnh hưởng chính và phụ tới năng suất như bảng 2 (có so sánh [4]) và bảng 3

Ghi chú:

- 7 yếu tố có giá trị trung bình > 4. Tức là 7 yếu tố này có ảnh hưởng nhiều đến năng suất và được xem là các yếu tố chính.
- 5 yếu tố khác có giá trị trung bình > 3.5. Tức là 5 yếu tố này có mức độ ảnh hưởng trên trung bình và được xem là các yếu tố phụ.

Bảng 2: Các yếu tố chính và phụ ảnh hưởng đến năng suất

Những yếu tố ảnh hưởng đến năng suất của các DN trong ngành may ở Việt Nam (2003).	Theo tham khảo [9] ở Mỹ (1999).
Các yếu tố chính	
1. Thu nhập của công nhân. 2. Trình độ và khả năng chuyên môn của các chuyên trưởng. 3. Trình độ và khả năng quản lý của các giám đốc. 4. Sự quan tâm, hỗ trợ và quyết tâm của quản lý cấp cao về năng suất và chất lượng. 5. Kế hoạch sản xuất. 6. Cải tiến liên tục quy trình sản xuất. 7. Tay nghề và kỹ năng của công nhân.	1. Thiếu sự quan tâm, hỗ trợ và quyết tâm của quản lý cấp cao. 2. Việc thực hiện cải tiến năng suất không có kế hoạch. 3. Yếu kém trong việc đào tạo người giám sát về vấn đề năng suất. 4. Sự kết hợp không hiệu quả giữa các bộ phận chức năng. 5. Thiếu đầu tư trong đào tạo nguồn nhân lực. 6. Sự truyền thông trong tổ chức kém. 7. Mối quan hệ nhân viên không tốt.
Các yếu tố phụ	
1. Sự phối hợp và liên kết giữa các công đoạn trong sản xuất. 2. Cải tiến liên tục sản phẩm. 3. Thỏa mãn khách hàng. 4. Chính sách khuyến khích, khen thưởng. 5. Điều kiện và môi trường làm việc của công nhân.	1. Quản lý cấp trung yếu kém. 2. Thiếu chính sách khuyến khích. 3. Kỹ thuật sản xuất yếu kém. 4. Thiếu sự đầu tư trong đào tạo người giám sát và quản lý. 5. Sự kiểm soát tài chính và hệ thống thông tin kém.

Bảng 3: Mối liên hệ giữa các nhân tố ảnh hưởng đến năng suất

Nhân tố	Các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất	Hệ số tương quan
1 - Kiểm soát thông tin.	V12 - Mối quan hệ nhân viên.	.524
	V19 - Sự hợp tác của lãnh đạo công đoàn.	.728
	V20 - Phân tích thống kê về chất lượng và phân tích năng suất đạt được.	.731
	V21 - Sự kiểm soát tài chính trong DN.	.760
	V22 - Sự kiểm soát hệ thống thông tin trong DN.	.781
2 - Sự quan tâm của quản lý cấp cao.	V4 - Môi trường bên ngoài.	.716
	V11 - Thu nhập của công nhân.	.657
	V17 - Kỹ năng và sự trung thành của nhân viên.	.592
	V18 - Sự quan tâm, hỗ trợ và quyết tâm của quản lý cấp cao về năng suất và chất lượng.	.729
3 - Quản lý chất lượng toàn diện.	V1 - Thỏa mãn khách hàng.	.972
	V13 - Làm việc theo nhóm.	.748
	V16 - Sự truyền thông trong DN.	.566
4 - Quản lý sản xuất.	V6 - Tay nghề và kỹ năng của công nhân may.	.756
	V7 - Trình độ và kỹ năng chuyên môn của các chuyên trưởng.	.470
	V15 - Sự phối hợp và liên kết giữa các công đoạn trong sản xuất.	.672
5 - Khả năng của quản lý cấp cao.	V5 - Kế hoạch sản xuất.	.818
	V14 - Sự phối hợp giữa các phòng ban chức năng trong DN.	.621
6 - Quản lý cấp trung.	V8 - Trình độ và khả năng quản lý của các giám đốc xưởng.	.586
	V9 - Điều kiện và môi trường làm việc của công nhân.	.624
	V10 - Chính sách khuyến khích khen thưởng.	.616
7 - Cải tiến liên tục.	V2 - Cải tiến liên tục sản phẩm.	.726
	V3 - Cải tiến liên tục quy trình sản xuất.	.869

Chia 49 doanh nghiệp khảo sát thành hai nhóm: 25DN quốc doanh và 24 DN ngoài quốc doanh. Kiểm định *t* hai phía, khoảng tin cậy 95% được dùng để tìm ra sự khác nhau về giá trị trung bình giữa hai nhóm. Kết quả là: Không có sự khác nhau đối với các biến: V2, V3, V4, V6, V8, V10, V11, V12, V15, V17, V18, V19, V20, V21, V22 nhưng lại có sự khác nhau của các biến: V1, V5, V7, V9, V13, V14 và V16 như bảng 4:

Bảng 4: Các yếu tố có sự khác nhau giữa doanh nghiệp Quốc doanh và ngoài quốc doanh

Các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất	Nhóm	Trung Bình (Mean)	Khác nhau về trung bình (Mean Difference)
V1 - Thỏa mãn khách hàng	QD	3.2400	-.8850
	Ngoài QD	4.1250	
V5 - Kế hoạch sản xuất	QD	3.9200	-.5383
	Ngoài QD	4.4583	
V7 - Trình độ và kỹ năng chuyên môn của các chuyên trưởng.	QD	3.9600	-.5400
	Ngoài QD	4.500	
V9 - Điều kiện và môi trường làm việc của công nhân	QD	3.2400	-.6350
	Ngoài QD	3.8750	
V13 - Làm việc theo nhóm	QD	2.8800	-.6200
	Ngoài QD	3.5000	
V14 - Sự phối hợp giữa các phòng ban chức năng trong DN	QD	3.0800	-.6700
	Ngoài QD	3.7500	
V16 - Sự truyền thông trong DN	QD	3.0000	-.5000
	Ngoài QD	3.5000	

Nghĩa là các yếu tố trên có ảnh hưởng nhiều đến năng suất của các DN ngoài quốc doanh hơn là các DN quốc doanh.

Bảng 5: Các yếu tố có sự khác nhau giữa nhóm doanh nghiệp vừa và nhóm DN nhỏ

Các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất	Nhóm	Trung bình (Mean)	Khác nhau về trung bình (Mean Difference)
V1 - Thỏa mãn khách hàng	≤ 500	4.0000	.7619
	501 - 1000	3.2381	
V6 - Tay nghề và kỹ năng của công nhân may.	≤ 500	4.3571	.6905
	501 - 1000	3.6667	
V9 - Điều kiện và môi trường làm việc của công nhân.	≤ 500	3.7500	.4643
	501 - 1000	3.2857	
V12 - Mối quan hệ nhân viên	≤ 500	3.6429	.6429
	501 - 1000	3.0000	
V13 - Làm việc theo nhóm	≤ 500	3.5357	.8214
	501 - 1000	2.7143	
V14 - Sự phối hợp giữa các phòng ban chức năng trong DN.	≤ 500	3.7500	.7976
	501 - 1000	2.9524	
V15 - Sự phối hợp và liên kết giữa các công đoạn trong sản xuất	≤ 500	4.1786	.8452
	501 - 1000	3.3333	
V21- Sự kiểm soát tài chính trong DN	≤ 500	3.4286	.7143
	501 - 1000	2.7143	
V22 - Sự kiểm soát hệ thống thông tin trong DN.	≤ 500	3.5000	.5952
	501 - 1000	2.9048	

Bằng kiểm định tương tự cho hai nhóm qui mô doanh nghiệp (nhỏ hơn hoặc bằng 500 công nhân và lớn hơn 500 công nhân). Kết quả là: Không có sự khác nhau về giá trị trung bình của các biến: V2,

V3, V4, V5, V7, V8, V10, V11, V16, V17, V18, V19, V20. Nhưng có sự khác nhau về giá trị trung bình của các biến: V1, V6, V9, V12, V13, V14, V15, V21, V22 như bảng 5

Nghĩa là các yếu tố trên có ảnh hưởng nhiều đến năng suất của các DN có số lao động ≤ 500 hơn là các DN có số lao động từ 501-1000.

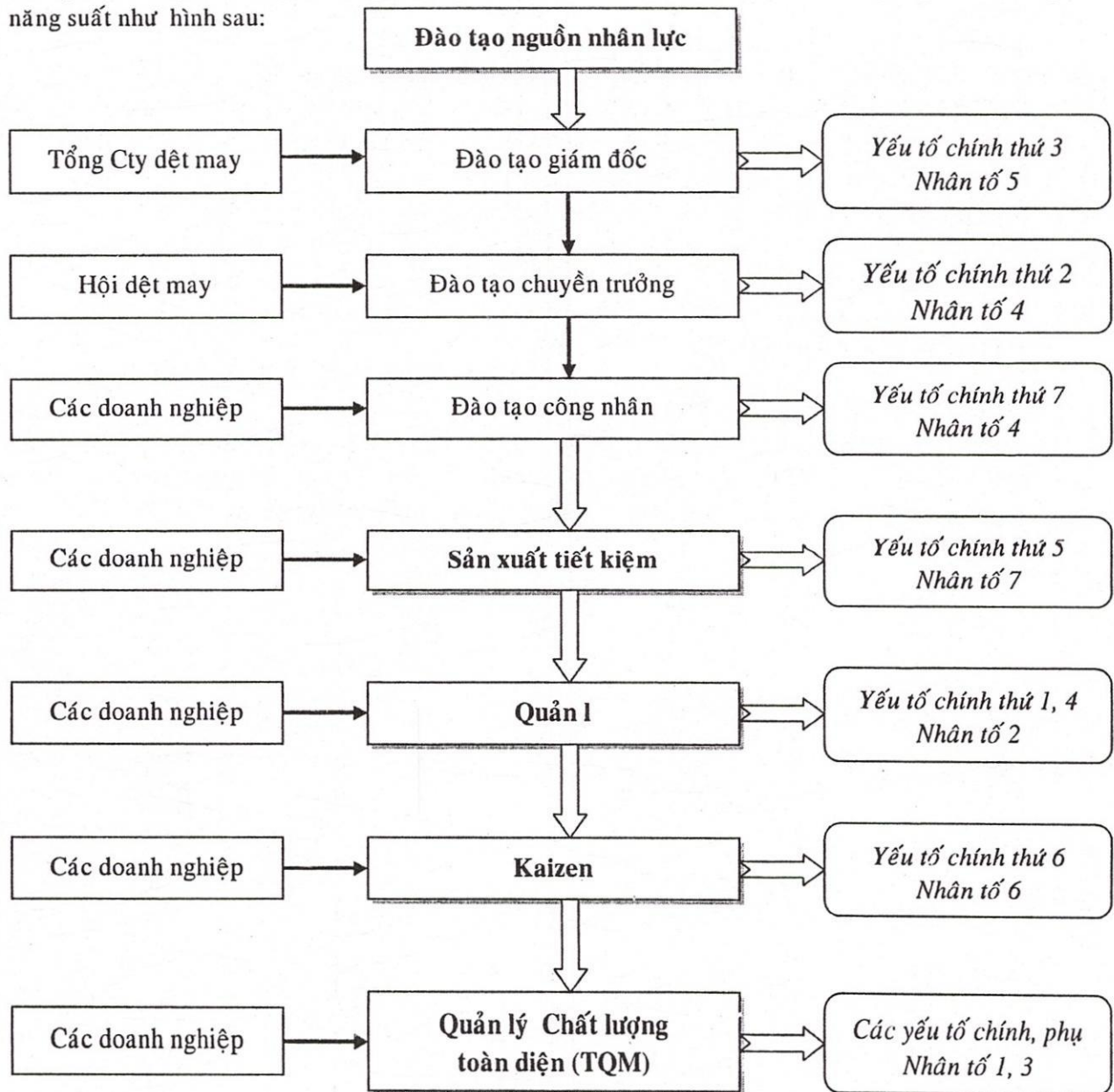
4. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã chỉ ra có 22 yếu tố của quản lý ảnh hưởng tới năng suất đối với các doanh nghiệp may có qui mô vừa và nhỏ ở TP HCM. Trong 22 yếu tố kể trên có 07 yếu tố chính và 05 yếu tố phụ

Nghiên cứu đã tiến hành kiểm định sự khác nhau của các yếu tố này theo hình thức sở hữu (trong và ngoài quốc doanh) và theo qui mô, kết quả cho thấy rằng có một số yếu tố có khác biệt đáng kể cho các nhóm đối tượng

Bằng kỹ thuật phân tích nhân tố, xét từ góc độ quản lý, nghiên cứu đã chỉ ra 07 nhân tố tác động tới năng suất. Kết quả này giúp các nhà quản lý có thông tin để ra quyết định trong chương trình nâng cao năng suất của mình

Từ các kết quả nghiên cứu, kết hợp với việc thảo luận với các chuyên gia trong các ngành có liên quan, chúng tôi đề nghị một giải pháp đồng bộ và dài hạn cho các doanh nghiệp nhằm nâng cao năng suất như hình sau:



MANAGEMENT FACTORS AFFECTED TO PRODUCTIVITY OF SMALL AND MEDIUM SIZE GARMENT ENTERPRISES AT HOCHIMINH CITY

Bui Nguyen Hung, Tran Thi Kim Loan

University of Technology - Vietnam National University HoChiMinh City

ABSTRACT: *The research finds out the 07 main factors in 22 management factors, which affected to the productivity in Garment Industry at HCM City. By Factor Analysis, the research discover 7 factor's groups influenced to the productivity. By Delphi method, the research finds out the Total Solution to improve productivity in the enterprises.*

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. CRABILL JOHN (2000), *Production Operations Level Transition-To-Lean Roadmap*, Massachusetts Intitute of Technology.
- [2]. DAMODAR Y.GOLHAR & SATISH P. DESHPANDE (1999), "*Productivity comparisons between Canadian and US TQM firms: an empirical investigation*", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 16 No. 7 pp. 714-722.
- [3]. HAN. F. LEONG. D. (1996), *Productivity and Service Quality*, Prentice Hall, Singapore.
- [4]. JOYCE M. HOFFMAN & SATISH MEHRA (1999), "*Operationalizing productivity improvement programs through total quality management*", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 16 No. 1 pp. 72-84.
- [5]. KENTA GOTO (2003), "*Ngành công nghiệp dệt may: Thực trạng và những hạn chế trong lưu thông*", *Chính sách công nghiệp và thương mại của Việt Nam trong bối cảnh hội nhập*, tr. 145 - 200, NXB Thống Kê Hà Nội.
- [6]. LAWSON K. SAVERY (1998), "*Management and productivity increases*", *Journal of Management Development*, Vol. 17 No. 1 pp. 68 - 74.
- [7]. Mekong Project Development Facility (MPDF) (số 7 - 2000), *Ngành May mặc Việt Nam gia tăng giá trị*, tr. 36 - 56 & tr. 133, NXB Lao động- Xã hội.
- [8]. MORRIS ABRAHAM, JOHN CRAWFORD & TOM FISHER (1999), "*Key factors predicting effectiveness of cultural change and improved productivity in implementing total quality management*" *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 16 No. 2 pp. 112 - 132.