



HỌC VIỆN TÀI CHÍNH
PGS.TS. Đoàn Hương Quỳnh - TS. Đặng Phương Mai



GIÁO TRÌNH
**QUẢN LÝ NĂNG SUẤT
VÀ CHẤT LƯỢNG**



NHÀ XUẤT BẢN TÀI CHÍNH
2024

HỌC VIỆN TÀI CHÍNH

PGS, TS. ĐOÀN HƯƠNG QUỲNH

TS. ĐẶNG PHƯƠNG MAI

GIÁO TRÌNH
QUẢN LÝ NĂNG SUẤT
VÀ CHẤT LƯỢNG

NHÀ XUẤT BẢN TÀI CHÍNH

HÀ NỘI - 2024

LỜI NÓI ĐẦU

Nếu nói về năng suất thì đây là vấn đề không mới, có lẽ từ khi xuất hiện việc sản xuất và trao đổi hàng hoá, người sản xuất hàng hoá đã rất mong muốn làm thế nào để cùng một thời gian có thể sản xuất ra nhiều sản phẩm hơn - theo một nghĩa đơn giản thì đó chính là năng suất. Và hiện nay, trong nền kinh tế thị trường, năng suất càng được gắn chặt với các hoạt động kinh tế. Năng suất có thể coi là tiền đề cho sự tăng trưởng và phát triển kinh tế. Một nền kinh tế có năng suất lao động cao nghĩa là nền kinh tế đó có thể sản xuất ra nhiều hàng hóa hoặc dịch vụ hơn với cùng một lượng nguyên liệu hay yếu tố đầu vào, hoặc sản xuất ra số lượng hàng hóa hoặc dịch vụ tương đương với lượng nguyên liệu/yếu tố đầu vào ít hơn. Từ đó, đời sống của người dân được nâng lên, góp phần thúc đẩy và phát triển xã hội.

Bên cạnh năng suất, chất lượng được xem như một yếu tố quan trọng thúc đẩy sự phát triển của một nền kinh tế. Vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất và hiệu quả của quá trình sản xuất, cung cấp dịch vụ và các hoạt động kinh doanh tổng thể. Chất lượng tốt trong quá trình sản xuất giúp tối ưu hóa việc sử dụng nguồn lực và tài nguyên, từ đó tránh được lãng phí, nâng cao quá trình làm việc và tăng cường năng suất của lao động và thiết bị. Thực tiễn kinh doanh cho thấy rằng, để đảm bảo năng suất cao, giá thành hạ và tăng lợi nhuận của các nhà sản xuất không còn con đường nào khác là dành mọi ưu tiên cho mục tiêu hàng đầu là chất lượng. Nâng cao chất lượng chính là một trong những chiến lược quan trọng, đồng thời cũng là con đường kinh tế nhất, đảm bảo sự phát triển chắc chắn nhất của doanh nghiệp. Có thể

nói, nâng cao chất lượng là yếu tố chìa khóa, đem lại phồn vinh cho doanh nghiệp, các quốc gia thông qua đó chiếm lĩnh được thị trường, phát triển kinh tế.

Ngày nay, việc tăng trưởng dựa vào vốn, tài nguyên, lao động trong bối cảnh tài nguyên thiên nhiên ngày càng bị thu hẹp đã trở nên không còn phù hợp. Do đó, nhiều quốc gia trên thế giới đã lựa chọn chuyển đổi sang mô hình tăng trưởng dựa vào phát triển năng suất và chất lượng và thực tế cho thấy đây chính là yếu tố giúp tăng trưởng kinh tế một cách bền vững. Cũng như các nước trên thế giới, cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư là cơ hội cho Việt Nam thu hẹp dần khoảng cách về năng suất và chất lượng với các quốc gia khác. Tuy nhiên, cũng phải nhìn nhận rằng đây cũng là thách thức khi nền sản xuất của Việt Nam hiện vẫn dựa vào gia công, thâm dụng lao động với mô hình kinh doanh cũ. Trong bối cảnh đó, việc cải tiến năng suất chất lượng trở thành một yếu tố tiên quyết đối với sự phát triển của nền kinh tế Việt Nam.

Năng suất và chất lượng xuất hiện trên tất cả các khía cạnh của nền kinh tế. Đối với lĩnh vực Tài chính-Ngân hàng, được coi là huyết mạch của nền kinh tế, việc nâng cao năng suất và chất lượng trong lĩnh vực này có ý nghĩa quan trọng và ảnh hưởng trực tiếp đến thành công trong nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả và sức cạnh tranh của nền kinh tế nói chung. Chính vì vậy, việc trang bị kiến thức năng suất và chất lượng thông qua đào tạo nguồn nhân lực ngành Tài chính-Ngân hàng trở nên rất cần thiết trong điều kiện hiện nay.

Với những lý do nêu trên, việc biên soạn cuốn giáo trình ***“Quản lý năng suất và chất lượng”*** nhằm mục đích vừa đáp ứng các yêu cầu phát triển kinh tế đất nước, vừa phù hợp với việc đổi mới nội dung và chương trình giáo dục góp phần đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao cho nền kinh tế.

Cuốn giáo trình **“Quản lý năng suất và chất lượng”** tập trung đến đối tượng là sinh viên ngành Tài chính-Ngân hàng trong các trường đại học ở Việt Nam. Ngoài những nội dung cơ bản về năng suất chất lượng và quản lý năng suất chất lượng, giáo trình còn trang bị cho người học hệ thống các công cụ đo lường và đánh giá năng suất chất lượng trên các lĩnh vực tài chính công, tài chính doanh nghiệp, và ngân hàng. Với mục tiêu đó, cuốn giáo trình **“Quản lý năng suất và chất lượng”** được thiết kế gồm 5 chương, với nội dung cụ thể như sau:

Chương 1: Tổng quan về năng suất và chất lượng

Chương 2: Quản lý năng suất và chất lượng

Chương 3: Đo lường và đánh giá năng suất và chất lượng

Chương 4: Hệ thống quản lý chất lượng và công cụ cải tiến năng suất

Chương 5: Quản lý năng suất và chất lượng trong bối cảnh mới

Cuốn giáo trình **“Quản lý năng suất và chất lượng”** là công trình của tập thể các tác giả tham gia nghiên cứu, biên soạn và được phân công như sau:

+ PGS.TS Đoàn Hương Quỳnh - Trưởng bộ môn TCDN, HVTC, đồng chủ biên, tham gia biên soạn chương 1, chương 2, chương 3, chương 4, chương 5;

+ TS. Đặng Phương Mai, đồng chủ biên, tham gia biên soạn chương 1, chương 3, chương 4;

+ TS. Nguyễn Thu Thương tham gia biên soạn chương 1;

+ TS. Vũ Thị Kim Oanh- Đại học Ngoại Thương tham gia biên soạn chương 2, chương 3, chương 4;

- + TS. Đoàn Thục Quyên-Trưởng khoa Kế toán, Trường Đại học Công đoàn tham gia biên soạn chương 2;
- + TS. Đào Mạnh Huy- Phó trưởng khoa Kế toán, Trường Đại học Lao động-Xã hội tham gia biên soạn chương 5;
- + TS. Trần Thị Bích Ngọc- Phó trưởng khoa Kế toán-Tài chính, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Huế tham gia biên soạn chương 5;
- + TS. Bạch Thị Thanh Hà tham gia biên soạn chương 3;
- + TS. Trần Thanh Thu tham gia biên soạn chương 3;
- + TS. Nguyễn Thị Bảo Hiền tham gia biên soạn chương 1;
- + TS. Hồ Quỳnh Anh tham gia biên soạn các chương 2 và 4;
- + TS. Lâm Thị Thanh Huyền tham gia biên soạn chương 3;
- + TS. Phạm Minh Đức tham gia biên soạn các chương 2 và 4;
- + TS. Lê Việt Giáp- Khoa Kế toán-Tài chính, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Huế tham gia biên soạn chương 5;
- + ThS. Hoàng Mỹ Linh tham gia biên soạn chương 1, chương 5;

Giáo trình Quản lý năng suất và chất lượng được thực hiện trong khuôn khổ nhiệm vụ KH&CN cấp Quốc gia “*Nghiên cứu phát triển chương trình đào tạo và triển khai đào tạo năng suất chất lượng cho sinh viên các trường đại học khối ngành Tài chính - Ngân hàng của Việt Nam*” MS 02.3/NSCL-2022. Chúng tôi xin trân trọng cảm ơn các cơ quan quản lý Chương trình 1322 “*Chương trình quốc gia hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, hàng hoá giai đoạn 2021-2030*”, Bộ Khoa học và Công nghệ, Tổng cục Tiêu chuẩn Đo lường

Chất lượng, đã hỗ trợ để chúng tôi hoàn thành biên soạn và xuất bản giáo trình.

Xin chân thành cảm ơn các nhà khoa học trong và ngoài Học viện Tài chính đã đóng góp nhiều ý kiến quý báu trong quá trình đánh giá, nghiệm thu và hoàn thiện, góp phần nâng cao chất lượng khoa học của giáo trình này.

Mặc dù đã hết sức cố gắng; tuy nhiên, do là lần xuất bản đầu tiên, vì vậy, giáo trình khó tránh khỏi những hạn chế và khiếm khuyết về nội dung và hình thức. Chúng tôi rất mong nhận được những ý kiến đóng góp chân thành của các nhà khoa học, các giảng viên, độc giả trong và ngoài Học viện Tài chính để lần xuất bản sau được hoàn thiện hơn.

Hà Nội, tháng 12 năm 2023

Ban Quản lý khoa học

Học viện Tài chính

MỤC LỤC

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG.....	13
1.1. TỔNG QUAN VỀ NĂNG SUẤT	13
1.1.1. Khái niệm về năng suất.....	13
1.1.2. Vai trò và sự cần thiết nâng cao năng suất	24
1.1.3. Các nhân tố tác động tới năng suất	34
1.2. TỔNG QUAN VỀ CHẤT LƯỢNG.....	36
1.2.1. Khái niệm chất lượng.....	36
1.2.2. Vai trò và sự cần thiết nâng cao chất lượng.....	48
1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới chất lượng.....	54
1.3. MỐI QUAN HỆ GIỮA NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG	58
1.3.1. Mối quan hệ đánh đổi	62
1.3.2. Mối quan hệ tác động tích cực	63
CHƯƠNG 2: QUẢN LÝ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG... 67	67
2.1. QUẢN LÝ NĂNG SUẤT	67
2.1.1. Khái niệm quản lý năng suất.....	67
2.1.2. Mục đích quản lý năng suất	77
2.1.3 Quy trình quản lý năng suất.....	82
2.1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý năng suất	85
2.2. QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG	90

2.2.1. Khái niệm quản lý chất lượng.....	90
2.2.2. Mục đích quản lý chất lượng	91
2.2.3. Quy trình và nguyên tắc quản lý chất lượng.....	92
2.2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý chất lượng	99
CHƯƠNG 3: ĐO LƯỜNG VÀ ĐÁNH GIÁ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG.....	109
3.1. ĐO LƯỜNG VÀ ĐÁNH GIÁ NĂNG SUẤT.....	109
3.1.1. Đo lường và đánh giá năng suất trong lĩnh vực tài chính công.....	109
3.1.2. Đo lường và đánh giá năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp.....	153
3.1.3. Đo lường và đánh giá năng suất trong lĩnh vực ngân hàng	184
3.2. ĐO LƯỜNG VÀ ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG.....	213
3.2.1. Các chỉ tiêu đo lường chất lượng	213
3.2.2. Phương pháp đánh giá chất lượng	249
CHƯƠNG 4: HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG VÀ CÔNG CỤ CẢI TIẾN NĂNG SUẤT.....	275
4.1. HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG.....	275
4.1.1. Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu (MFCA)	276
4.1.2. Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001	285
4.1.3. Quản lý rủi ro theo tiêu chuẩn ISO 31000.....	291
4.2. CÔNG CỤ CẢI TIẾN NĂNG SUẤT	296
4.2.1. Phương pháp chỉ số hoạt động chính (KPI).....	296
4.2.2. Phương pháp 5S.....	301

4.2.3. Phương pháp Kaizen.....	306
4.2.4. Phương pháp thẻ điểm cân bằng.....	309
CHƯƠNG 5: QUẢN LÝ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG TRONG BỐI CẢNH MỚI	319
5.1. BỐI CẢNH KINH TẾ XÃ HỘI TRONG ĐIỀU KIỆN HIỆN NAY	319
5.2. CƠ HỘI VÀ THÁCH THỨC ĐỐI VỚI QUẢN LÝ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG TRONG BỐI CẢNH MỚI	344
5.2.1. Cơ hội đối với quản lý năng suất và chất lượng trong bối cảnh mới.....	344
5.2.2. Những thách thức đối với quản lý năng suất và chất lượng trong bối cảnh mới:.....	347
5.3. XU HƯỚNG QUẢN LÝ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG TRONG BỐI CẢNH MỚI	352
TÀI LIỆU THAM KHẢO	355

DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1. Sự cần thiết thúc đẩy cải tiến năng suất	28
Hình 1.2. Mô hình đánh đổi giữa chất lượng và năng suất	62
Hình 1.3. Mối liên hệ giữa chất lượng, năng suất và lợi nhuận	64
Hình 3.1. Sơ đồ giá trị gia tăng và các yếu tố cấu thành:.....	171
Hình 5.1 Tốc độ tăng năng suất lao động 2011-2022	348
Hình 5.2. Thay đổi cơ cấu lao động của ba khu vực kinh tế 2010-2022	349

DANH MỤC BẢNG, SƠ ĐỒ

Bảng 2.1: Các yếu tố kiểm soát chất lượng	95
Bảng 2.2: So sánh giữa 2 phương pháp cải tiến chất lượng	96
Sơ đồ 4.1: Chu trình PDCA	291
Sơ đồ 4.2 Quy trình áp dụng ISO 31000	292
Bảng 5.1. Tốc độ tăng trưởng lượng phát thải carbon hằng năm ở Việt Nam	341

Chương 1:

TỔNG QUAN VỀ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG

Mục đích của chương:

Mục đích của chương 1 nhằm cung cấp cho sinh viên kiến thức tổng quan về năng suất và chất lượng. Để đạt được mục đích này, chương 1 đã đi sâu vào trình bày những nội dung sau:

- Làm rõ vấn đề tổng quan về năng suất bao gồm: khái niệm năng suất; vai trò và sự cần thiết nâng cao năng suất; các nhân tố tác động tới năng suất.

- Trình bày những vấn đề tổng quan về chất lượng bao gồm: khái niệm chất lượng; vai trò và sự cần thiết nâng cao chất lượng; các nhân tố ảnh hưởng tới chất lượng.

- Làm rõ mối quan hệ giữa năng suất và chất lượng.

1.1. TỔNG QUAN VỀ NĂNG SUẤT

1.1.1. Khái niệm về năng suất

Thuật ngữ năng suất đã xuất hiện rất sớm từ những năm đầu của thế kỷ 18 với quan điểm năng suất của Quesnay (1766) đăng tải trên Tạp chí de l'Ag Agriculturalure. Năm 1776, Adam Smith cũng đề cập đến năng suất khi ông chỉ ra rằng quá trình sản xuất phụ thuộc vào lượng lao động hoặc khả năng sản xuất của lao động. Đến những năm 1870, thuật ngữ này trở nên phổ biến trong các nghiên cứu kinh tế học. Kể từ đó, nó đã được áp dụng

trong nhiều trường hợp khác nhau, đặc biệt là liên quan đến các hệ thống kinh tế (Tangen, 2002). Năng suất đại diện cho một trong những biến cơ bản quan trọng nhất chi phối các hoạt động sản xuất kinh tế (Singh và cộng sự, 2000). Grossman (1993) thảo luận về cải tiến năng suất như một trong những lợi thế cạnh tranh chính của doanh nghiệp. Ông cho rằng các công ty cần nhận ra rằng tăng năng suất là một trong những vũ khí chính của họ để đạt được lợi thế về chi phí và chất lượng so với đối thủ cạnh tranh. Năng suất được hiểu là mối quan hệ giữa đầu ra và đầu vào được sử dụng để hình thành đầu ra.

Năng suất là một thuật ngữ đa chiều, ý nghĩa của nó có thể khác nhau, tùy thuộc vào ngữ cảnh mà nó được sử dụng. Tuy nhiên, có những đặc điểm chung có xu hướng được bao trùm bởi thuật ngữ này. Trong kỹ thuật công nghiệp, năng suất thường được định nghĩa là mối quan hệ của đầu ra (tức là hàng hóa được sản xuất) với đầu vào (tức là tài nguyên tiêu thụ) trong quá trình chuyển đổi sản xuất (Sumanth, 1994).

Theo Björkman (1991), năng suất là những gì con người có thể đạt được bằng vật chất, vốn và công nghệ. Năng suất có thể được tính bằng đơn vị đầu ra trên đơn vị đầu vào (Chew, 1988). Theo Hill (1993), năng suất được định nghĩa là tỷ lệ giữa những gì được sản xuất ra với những gì được yêu cầu để sản xuất ra nó. Năng suất đo lường mối quan hệ giữa đầu ra như hàng hóa và dịch vụ được sản xuất và đầu vào bao gồm lao động, vốn, vật chất và các nguồn lực khác. Năng suất (sản lượng mỗi giờ làm việc) là yếu tố dài hạn trung tâm xác định mức sống trung bình của bất kỳ người dân nào (Thurow, 1993).

Năng suất cân bằng với chất lượng là trạng thái mang lại kết quả lớn hoặc sản lượng dồi dào (Koss và Lewis, 1993). Năng

suất có nghĩa là chúng ta sản xuất bao nhiêu và hiệu quả như thế nào từ các nguồn lực được sử dụng. Nếu chúng ta sản xuất nhiều hàng hóa hơn với chất lượng tốt hơn từ cùng một nguồn lực, chúng ta sẽ tăng năng suất. Hoặc nếu chúng ta sản xuất cùng một lượng hàng hóa từ các nguồn lực ít hơn, chúng ta cũng tăng năng suất. “Nguồn lực” ở đây bao gồm nguồn nhân lực và nguồn lực vật chất, tức là những người sản xuất hàng hóa hoặc cung cấp dịch vụ và tài sản mà mọi người có thể sản xuất hàng hóa hoặc cung cấp dịch vụ (Bernolak, 1997). Năng suất là sự so sánh giữa các đầu vào vật chất của một nhà máy với các đầu ra vật chất từ nhà máy (Kaplan và Cooper, 1998). Năng suất là khả năng đáp ứng nhu cầu của thị trường về hàng hóa và dịch vụ với tổng mức tiêu thụ tài nguyên tối thiểu (Moseng và Rolstada’s, 2001).

Như vậy: Năng suất có thể được hiểu là mối quan hệ giữa đầu ra và đầu vào được sử dụng để hình thành đầu ra đó, cụ thể là kết quả đầu ra trên mỗi đơn vị đầu vào. Năng suất được đơn giản hóa bằng tỷ số giữa đầu ra và đầu vào, thường được biểu diễn qua công thức:

$$\text{Năng suất} = \frac{\text{Đầu ra}}{\text{Đầu vào}}$$

Do năng suất biểu thị mối liên hệ giữa sản lượng (đầu ra) và yếu tố sản xuất (đầu vào), nguyên tắc cơ bản của việc tăng năng suất là thực hiện các phương pháp nhằm tối đa hóa sản lượng (đầu ra) và giảm thiểu yếu tố sản xuất (đầu vào). Đầu vào trong khái niệm này liên quan tới các yếu tố tham gia để sản xuất đầu ra như: nguyên vật liệu, vốn, lao động, thiết bị máy móc, kỹ năng quản lý, năng lượng v.v. Đầu ra thường được hiểu là tập hợp các kết quả. Ở cấp độ doanh nghiệp, đầu ra được tính bằng

tổng giá trị gia tăng, giá trị sản xuất kinh doanh, hoặc khối lượng hàng hóa. Ở cấp vĩ mô thường sử dụng Tổng giá trị sản phẩm quốc nội (GDP) là đầu ra để tính năng suất.

Hiện nay, có hai loại năng suất chủ yếu được sử dụng để đánh giá hiệu quả kinh tế: năng suất đơn nhân tố (Partial Factor Productivity - PFP) và năng suất tổng hợp đa nhân tố (Multi-factor Productivity - MFP).

- **Năng suất đơn nhân tố (Partial Factor Productivity - PFP)**, được đo bằng tỷ lệ giữa kết quả đầu ra so với một thước đo đầu vào duy nhất (lao động hoặc vốn). Trong đó thước đo phổ biến nhất là năng suất lao động (Labour Productivity - LP) (Sharpe, 2000b; Baldwin, Maynard, Tanguay, Wong và Yan, 2005). OECD (2001) cho rằng năng suất lao động là số đơn vị đầu ra trên một đơn vị đầu vào lao động. Đầu vào của lao động có thể được đo bằng số giờ lao động, số ngày lao động, số người lao động hoặc tiền lương trên một giờ lao động. Năng suất lao động có thể đo ở các cấp độ quá trình sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp, ngành hoặc toàn nền kinh tế.

- **Năng suất tổng hợp đa nhân tố (Multi-factor Productivity - MFP)**. Cục Thống kê Lao động Hoa Kỳ (Bureau of Labor Statistics - BLS) định nghĩa MFP là thước đo sự thay đổi kết quả đầu ra trên một đơn vị đầu vào kết hợp như vốn, lao động, năng lượng, vật liệu... cụ thể MFP bao gồm:

+ **Năng suất tổng hợp các yếu tố KLEMS** (trong đó K là vốn - capital, L là lao động - labour, E là năng lượng - energy, M là nguyên vật liệu - material và S là dịch vụ - service) là chỉ tiêu đo năng suất với đầu ra là tổng giá trị sản xuất, đầu vào là vốn, lao động và các đầu vào trung gian khác như năng lượng, nguyên vật liệu, dịch vụ.

+ *Năng suất nhân tố tổng hợp (Total Factor Productivity - TFP)* là chỉ tiêu phản ánh kết quả sản xuất mang lại do nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và lao động, nhờ vào tác động của các nhân tố đổi mới công nghệ, hợp lý hóa sản xuất, cải tiến quản lý, nâng cao trình độ lao động (Diewert và Nakamura, 2002). Robert Solow đã giới thiệu khái niệm năng suất nhân tố tổng hợp (TFP) để đo lường tác động của tiến bộ công nghệ và thay đổi kiến thức lao động. TFP cố gắng đo lường ảnh hưởng của những thay đổi này đối với sản lượng dài hạn của hệ thống kinh tế. Các thay đổi không thể giải thích được trong sản lượng được xem xét là năng suất nhân tố tổng hợp, được xác định bằng cách lấy sản lượng chia cho bình quân hình học của lao động và vốn. Công thức tính toán TFP sử dụng trọng lượng tiêu chuẩn cho lao động và vốn là 0,7 và 0,3 tương ứng.

$$Y = A \cdot \alpha K \cdot \beta L$$

Trong đó:

Y = Tổng sản lượng: Đây là giá trị thực tế của tất cả hàng hóa mà một công ty sản xuất trong suốt một năm hoặc 1 chu kỳ sản xuất.

A = Năng suất nhân tố tổng hợp

K = Tổng vốn đầu vào: Tổng vốn đầu vào là thước đo và giá trị của tất cả máy móc, thiết bị và nhà xưởng.

L = Tổng đầu vào lao động: Đầu vào lao động thể hiện tổng số giờ làm việc của người lao động trong suốt một năm hoặc 1 chu kỳ sản xuất.

α = Độ co giãn tổng sản lượng: Trong phần này của công thức, các giá trị liên quan đến độ co giãn là các hằng số được xác định bởi công nghệ sẵn có.

β = Tổng lao động: Trong phần này của công thức, các giá trị liên quan đến tổng lao động là các hằng số được xác định bởi công nghệ sẵn có.

Các nhà kinh tế, chiến lược gia, và chuyên gia tài chính thường áp dụng công thức nêu trên để nghiên cứu kinh tế vi mô và kinh tế vĩ mô. Họ sử dụng công thức của Robert Solow để đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi trong kinh tế. Các nghiên cứu của họ bao gồm cả hành vi của doanh nghiệp và người tiêu dùng, cũng như các xu hướng quy mô lớn trong kinh tế và các biến số như lạm phát, thu nhập quốc dân và tổng sản phẩm quốc nội - GDP. Ngoài ra, các nhà kinh tế sử dụng TFP khi mô tả sự thay đổi trong nền kinh tế quốc gia. Ví dụ, khi tốc độ tăng trưởng kinh tế của một thị trường nước ngoài hoặc thị trường mới nổi chậm lại hoặc mở rộng nhanh chóng, các chuyên gia tài chính có thể sử dụng TFP để đánh giá những thay đổi về quy mô, môi trường văn hóa, hoặc sự sẵn có của các nguồn lực. Điều này giúp họ hiểu rõ nguyên nhân của các biến động không ổn định và thậm chí có thể giúp xác định cách sử dụng vốn hoặc lao động một cách hiệu quả hơn.

Năng suất liên quan chặt chẽ với các hoạt động kinh tế, đặc biệt trong nền kinh tế thị trường. Năng suất thường được hiểu là việc tạo ra sản lượng đầu ra cao hơn với các yếu tố đầu vào giới hạn. Việc cải thiện năng suất mang lại sự tăng trưởng kinh tế và cải thiện chất lượng sống cho xã hội. Năng suất giúp cho các doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh bằng cách sử dụng nguồn lực hiệu quả hơn và tạo ra sản lượng lớn hơn. Ngoài ra, ý

nghĩa quan trọng của việc cải thiện năng suất còn gắn với mỗi cá nhân trong xã hội, bởi nhiều của cải được tạo ra hơn, thu nhập cao hơn và cải thiện chất lượng cuộc sống. Như vậy, đặc điểm của năng suất theo cách tiếp cận mới như sau:

a) Đầu ra là yếu tố quan trọng nhất

Các doanh nghiệp cần phải đề cao hiệu suất của sản phẩm và dịch vụ thay vì chỉ quan tâm đến việc sản xuất hàng loạt như trước đây, nhất là trong bối cảnh cạnh tranh. Tính hiệu lực của sản phẩm dịch vụ cần được coi là ưu tiên hàng đầu trong chiến lược chung của doanh nghiệp. Việc xác định năng suất có ý nghĩa vô cùng quan trọng, là việc trả lời các câu hỏi: Công việc chúng ta làm có đúng không? Sản phẩm của doanh nghiệp có đáp ứng được yêu cầu của khách hàng hay không? Sản phẩm và dịch vụ sản xuất ra cần đạt được các tiêu chí nhất định nhằm mục tiêu nâng cao hiệu suất, cụ thể như sau:

Thứ nhất, sản phẩm dịch vụ trước hết cần đáp ứng được yêu cầu của khách hàng. Dù sản phẩm được sản xuất với hiệu suất cao, nhưng nếu không có thị trường tiêu thụ hoặc không phù hợp với nhu cầu của khách hàng, thì không có giá trị thực sự. Vì vậy, nếu không xem xét yếu tố khách hàng, bất kỳ khái niệm năng suất nào cũng trở nên vô nghĩa. Cải thiện năng suất và nâng cao khả năng cạnh tranh không chỉ đơn giản là giảm chi phí mà còn là việc cung cấp những sản phẩm, dịch vụ tốt hơn. Điều này đòi hỏi sản phẩm và dịch vụ được thiết kế và sản xuất để đáp ứng các yêu cầu của khách hàng về độ tin cậy, chất lượng, giá cả và khả năng giao hàng đúng tiến độ. Do đó, trong chiến lược nâng cao năng suất, việc hiểu rõ đối tượng khách hàng, nhu cầu của họ, lý do họ cần sản phẩm đó, cách họ sử dụng sản phẩm và mức giá mà họ sẵn lòng chi trả là bước khởi đầu cần thiết.

Thứ hai, việc sản xuất sản phẩm và dịch vụ cần giảm thiểu tác động xấu tới môi trường. Sản phẩm và dịch vụ ngoài việc thỏa mãn nhu cầu của khách hàng, cũng cần đóng góp vào các mục tiêu kinh tế - xã hội như chăm sóc sức khỏe và giáo dục, cũng như giảm thiểu các vấn đề như ô nhiễm môi trường và các tác động không mong muốn. Tác động của ô nhiễm môi trường là gây tổn hại trực tiếp đến môi trường xung quanh, ảnh hưởng tiêu cực đến chất lượng môi trường làm việc và chất lượng cuộc sống. Cải tiến năng suất mà không xem xét đến khía cạnh môi trường chỉ có ý nghĩa hẹp, không thể coi là cải tiến năng suất một cách toàn diện. Vấn đề ô nhiễm phát sinh từ chất thải, nếu được ngăn chặn từ nguồn gốc, sẽ giúp tăng năng suất và hiệu quả trong việc quản lý môi trường. Gần đây, nhiều doanh nghiệp đã nhận ra rằng, việc phòng ngừa luôn tốt hơn là xử lý hậu quả. Kết hợp khái niệm bảo vệ môi trường và cải tiến năng suất, Tổ chức Năng suất Châu Á (APO) đã phát triển thuật ngữ "Năng suất xanh" - một chiến lược nhằm nâng cao năng suất kết hợp với việc bảo vệ môi trường để thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội. Năng suất xanh liên quan đến việc sử dụng công nghệ phù hợp và quản lý hợp lý để tạo ra các sản phẩm và dịch vụ thân thiện với môi trường, từ đó tăng cường năng suất và lợi ích kinh tế. Điều này đòi hỏi nhà sản xuất đặt ra mục tiêu thiết kế sản phẩm và dịch vụ không gây tác động xấu đến môi trường (sản phẩm xanh), giảm thiểu lãng phí hoặc không tạo ra chất thải trong quá trình sản xuất, sử dụng và bảo trì, đồng thời vẫn đáp ứng nhu cầu của khách hàng về chức năng và thẩm mỹ. Bên cạnh đó, việc giảm chi phí trong chu kỳ sống của sản phẩm thông qua việc thiết kế sản phẩm có thể tái sử dụng hoặc tái chế cũng là một phần quan trọng của năng suất xanh. Cải tiến năng suất cần phải đi kèm với việc áp dụng chiến lược giảm thiểu sử dụng các

nguồn tài nguyên tự nhiên, phòng ngừa chất thải và phát thải ngay từ nguồn gốc, giảm việc sử dụng các chất độc hại. Điều này đồng nghĩa với việc nâng cao cả hiệu quả kinh tế lẫn hiệu quả môi trường.

Thứ ba, sản xuất cần hướng tới việc khuyến khích người lao động. Việc đáp ứng những mong muốn của người lao động là một đầu ra mang tính vô hình được đề cập tới trong khái niệm năng suất. Các yếu tố ảnh hưởng từ quá trình sản xuất có thể tác động đến tâm trạng làm việc của nhân viên trong tổ chức và gây ảnh hưởng đến công việc, từ đó ảnh hưởng đến năng suất. Môi trường làm việc tích cực, thoải mái và vui vẻ thường dẫn đến thái độ làm việc tích cực, khuyến khích sự sáng tạo và cải thiện năng suất. Một điều kiện làm việc an toàn, lành mạnh, với môi trường làm việc tích cực cùng với phong cách quản lý hiệu quả sẽ có tác động tích cực tới năng suất từ khía cạnh này.

b) Nhấn mạnh vào giảm lãng phí

Một khía cạnh hiệu suất trong định nghĩa về năng suất đó là việc chọn lựa nguyên vật liệu cùng việc áp dụng công nghệ để sản xuất sản phẩm và cung cấp dịch vụ. Trong mọi hình thức giảm thiểu lãng phí là trọng tâm việc cải tiến năng suất. Các lãng phí này thường được hiểu là các nguồn lực tiềm năng. Để nhận biết và giảm thiểu các lãng phí, cần xem xét toàn diện mọi yếu tố trong một tổ chức. Mọi nguyên vật liệu, trang thiết bị máy móc, mọi hoạt động, không gian, nhân lực không được sử dụng hoặc không tạo ra giá trị gia tăng đều được coi là lãng phí.

c) Năng suất là việc tạo ra giá trị gia tăng

Năng suất tập trung nhấn mạnh vào kết quả đầu ra và định hướng thị trường, vậy nên trong ngữ cảnh này, giá trị gia tăng

là một yếu tố cần xem xét quan trọng trong khái niệm năng suất. Nó đại diện lượng của cái mà doanh nghiệp tạo ra và phản ánh việc sử dụng tài sản của doanh nghiệp một cách hiệu quả, đặc biệt là kiến thức và kỹ năng của người lao động cũng như người quản lý trong quá trình chuyển đổi nguyên liệu thô thành sản phẩm phục vụ khách hàng. Người lao động và chủ doanh nghiệp cùng chia sẻ một phần giá trị mà họ tạo ra. Khái niệm này đã thay đổi quan điểm trước đây coi công nhân là chi phí, thay vào đó, nó thể hiện quan điểm rằng người lao động là thành viên của tổ chức và cần được chia sẻ giá trị mà tổ chức đạt được. Giá trị gia tăng có thể được tăng lên thông qua việc nâng cao giá trị cho khách hàng (tăng doanh số) hoặc bằng cách giảm chi phí và lãng phí.

d) Năng suất là đem lại giá trị

Theo một số nhà nghiên cứu và nhà quản lý, việc cải thiện hiệu quả và hiệu lực của các hoạt động hiện tại là một cách để nâng cao năng suất. Mặc dù vậy, trong một môi trường liên tục thay đổi, cách tiếp cận này có thể trở nên không còn phản ánh chính xác và không đáp ứng kịp thời những yêu cầu quan trọng trong lĩnh vực kinh doanh. Trong ngữ cảnh này, cần chuyển đổi sang việc tạo ra giá trị hoặc sự đổi mới. Năng suất yêu cầu những nỗ lực không ngừng, luôn "đổi mới" để thích nghi với những thay đổi của thị trường thông qua việc thử nghiệm sản phẩm, đổi mới trong doanh nghiệp và phương thức kinh doanh mới để đáp ứng cả nhu cầu hiện tại lẫn tương lai.

Để cải thiện năng suất, có một số cách như: tăng cả đầu ra và đầu vào, nhưng với tỷ lệ tăng của đầu vào nhỏ hơn so với đầu ra; tăng đầu ra trong khi giữ nguyên đầu vào; tăng đầu ra trong khi giảm đầu vào; giữ nguyên đầu ra trong khi giảm đầu vào; giảm

cả đầu ra và đầu vào, nhưng với tỷ lệ giảm của đầu vào lớn hơn. Đối với một doanh nghiệp 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 (Bernolak, 1997, trích trong Tangen, 2005). 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 thỏa 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. Trên góc độ kinh tế, năng suất liên quan đến việc tạo ra nhiều giá trị hơn cho khách hàng. Đối với nhiều doanh nghiệp, mục đích kinh tế và cơ sở cho sự tồn tại là việc tạo ra giá trị. Tăng trưởng năng suất được đo lường bằng khái niệm giá trị gia tăng (Tangen, 2005). Trên góc độ quản lý, năng suất bao gồm cả tính hiệu suất và hiệu quả. Tức là đảm bảo hàng hóa/dịch vụ được sản xuất với chi phí thấp nhất có thể được và cung cấp cho khách hàng đúng lúc, giá cả cạnh tranh với chất lượng mà họ mong muốn (Khan, 2003). Nhằm thích ứng với môi trường thay đổi, năng suất cần tập trung hướng vào hai điểm chính:

- Liên tục xem xét đánh giá và xác định những nhu cầu thay đổi của khách hàng và xã hội;

- Liên tục phát triển sản phẩm và dịch vụ để đáp ứng những yêu cầu đó.

Khái niệm về năng suất thể hiện một cách toàn diện sự hiệu quả trong hoạt động của một tổ chức và ý nghĩa xã hội của nó. Năng suất liên quan đến các yếu tố như hiệu quả, chất lượng, sự phát triển, sự tiến bộ trong tư duy và khoa học kỹ thuật, và việc tạo ra lợi ích cho xã hội và cải thiện mức sống của mọi người.

Nếu năng suất được liên kết với những yếu tố này, việc cải thiện năng suất sẽ mang lại ý nghĩa cho các hoạt động và đạt được các mục tiêu phát triển kinh tế.

1.1.2. Vai trò và sự cần thiết nâng cao năng suất

1.1.2.1. Vai trò của năng suất

Cùng với thời gian, khái niệm về năng suất đã phát triển và không chỉ tập trung vào chỉ số hiệu suất. Xuất phát từ vấn đề về chi phí và chất lượng, phạm vi của nó đã mở rộng ra, bao gồm tất cả các quan tâm của xã hội như việc tạo ra và bảo đảm việc làm, giảm đói, chống nghèo, cải thiện chất lượng cuộc sống và bảo vệ nguồn tài nguyên cũng như môi trường. Cách tiếp cận này đề cập đến việc khi một công ty triển khai các biện pháp cải tiến năng suất, ảnh hưởng của nó sẽ vượt ra ngoài phạm vi công ty, lan rộng đến cả cấp độ quốc gia và tác động đến cuộc sống của người dân trong quốc gia đó. Vai trò của năng suất đối với nền kinh tế và các tổ chức, doanh nghiệp thể hiện như sau:

Đối với nền kinh tế:

Năng suất có thể coi là tiền đề cho sự tăng trưởng và phát triển kinh tế. Một nền kinh tế có năng suất lao động cao nghĩa là nền kinh tế đó có thể sản xuất ra nhiều hàng hóa hoặc dịch vụ hơn với cùng một lượng nguyên liệu hay yếu tố đầu vào, hoặc sản xuất ra số lượng hàng hóa hoặc dịch vụ tương đương với lượng nguyên liệu/yếu tố đầu vào ít hơn. Từ đó, đời sống của người dân được nâng lên, góp phần thúc đẩy và phát triển xã hội. Trong bối cảnh hội nhập quốc tế và cạnh tranh gay gắt, năng suất lao động chính là yếu tố quyết định tới năng lực cạnh tranh của nền kinh tế và của từng doanh nghiệp. Nâng cao năng suất là vấn đề sống còn đối với tất cả các quốc gia, vì

nó đồng nghĩa với nâng cao chất lượng tăng trưởng, đồng nghĩa với phát triển nhanh, phát triển bền vững, cải thiện thu nhập trung bình cho người dân. Điều này chính là động lực thúc đẩy sức mạnh kinh tế của mỗi quốc gia, giúp chính phủ có thêm cơ hội thực hiện nhiều hơn cho người dân và nền kinh tế tổng thể. Đồng thời, việc nâng cấp cơ sở hạ tầng, bảo vệ môi trường, cải thiện các dịch vụ công cộng và tăng cường phúc lợi xã hội cho người nghèo, người khuyết tật và những đối tượng khác cũng sẽ được cải thiện.

Đối với doanh nghiệp:

Các doanh nghiệp trong nền kinh tế của một quốc gia bao gồm rất nhiều các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ. Các doanh nghiệp đó được phân chia vào các thành phần kinh tế như khu vực sản xuất tài chính, thương mại, khai thác, lợi ích công,... Năng suất của một thành phần kinh tế là một chức năng của năng suất thuộc ngành dọc và lần lượt, các nhóm doanh nghiệp trong khuôn khổ ngành dọc. Khi các doanh nghiệp đều đặt nỗ lực vào việc cải thiện năng suất và tăng tính cạnh tranh, điều này sẽ giúp tăng doanh thu và tạo ra nhiều cơ hội việc làm hơn.

Ở cấp doanh nghiệp, năng suất được hiểu là phương pháp sản xuất hàng hóa và dịch vụ có chất lượng và giá trị cao với chi phí thấp nhất. Điều này sẽ cho phép công ty cung cấp hàng hoá và dịch vụ với giá cạnh tranh. Kết quả là khi doanh nghiệp tiêu thụ tốt hàng hóa dịch vụ, lợi nhuận của công ty sẽ tăng lên, mang lại rất nhiều lợi ích như:

- Mở rộng hoạt động từ đó tạo việc làm và cơ hội phát triển cho nhân viên;

- Đầu tư vào hệ thống và công nghệ hiện đại để tiếp tục nâng cao năng suất;
- Nhân viên thu nhập cao hơn và có môi trường làm việc tốt hơn, từ đó mức sống và tinh thần thái độ của họ được nâng cao;
- Đóng góp nhiều hơn cho xã hội thông qua thuế doanh nghiệp và tăng cường sự hỗ trợ cho các hoạt động xã hội.

Năng suất doanh nghiệp có thể coi là xương sống của lĩnh vực năng suất và những thành phần kinh tế có liên quan. Người ta xem xét tới giá trị và tính thiết yếu của nó trên phương diện phương pháp luận và đo lường năng suất của hệ thống kinh tế, cũng như khi đề cập sâu vào năng suất doanh nghiệp trên khía cạnh năng suất khu vực và năng suất quốc tế thông qua các doanh nghiệp, các tập đoàn hay các ngành dọc.

Đối với cá nhân:

Năng suất đóng vai trò quan trọng trong việc đạt được mục tiêu cá nhân và sự phát triển. Cá nhân lao động với năng suất cao có khả năng quản lý thời gian và nguồn lực tốt hơn, giúp họ đạt được kết quả tích cực trong công việc và cuộc sống. Khi đạt được mục tiêu và nhiệm vụ, cá nhân có thể tăng cường niềm tin vào khả năng của bản thân và giúp xây dựng hình ảnh tích cực về bản thân. Năng suất giúp cá nhân quản lý thời gian một cách hiệu quả. Việc quản lý thời gian và công việc hiệu quả cũng giúp tăng cường khả năng tham gia vào các hoạt động xã hội, giao tiếp và xây dựng mối quan hệ tích cực. Do đó, năng suất là một yếu tố quyết định trong sự phát triển sự nghiệp. Nâng cao năng suất và hiệu quả làm việc cũng có nghĩa là nhiều cơ hội hơn, công việc ổn định hơn, mức lương cao hơn, đồng nghĩa với việc chất lượng cuộc sống cũng sẽ tốt hơn.

1.1.2.2. Sự cần thiết nâng cao năng suất

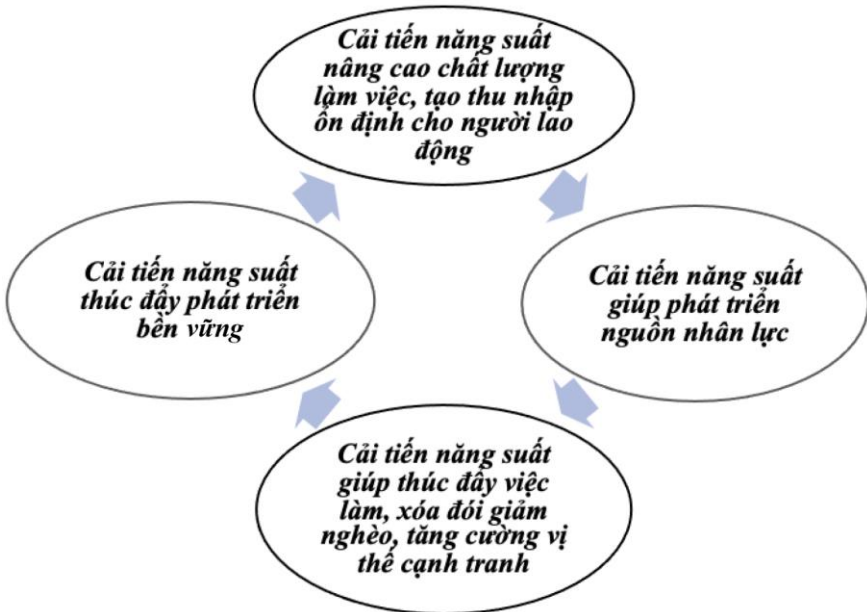
Năng suất là yếu tố then chốt cho sự phát triển của một quốc gia và quyết định sự tồn tại của doanh nghiệp. *“Nguyên nhân cốt lõi của trì trệ kinh tế và suy giảm sức cạnh tranh là nằm ở bốn chữ: giảm sút năng suất. Giải pháp để duy trì một cuộc sống tốt đẹp hơn và luôn đạt được sự tăng trưởng cũng nằm ở bốn chữ: cải tiến năng suất”* (Jackson Grayson - Trung tâm Năng suất Chất lượng Mỹ APQC). Tất cả các quốc gia trên thế giới, cả các nước phát triển hoặc đang phát triển luôn nỗ lực để cải tiến năng suất và tăng trưởng một cách ổn định. Năng suất của một doanh nghiệp có ảnh hưởng quan trọng đến những vấn đề quốc gia như lạm phát, sự cạnh tranh ở trong nước cũng như quốc tế, mức độ việc làm, ngân sách quốc gia, sự cân bằng giữa số tiền bỏ ra và sở thích. Năng suất thấp có thể để lại những hậu quả nghiêm trọng cho một đất nước như: Khó khăn hơn trong việc bán các sản phẩm và dịch vụ cả trong nước cũng như ra nước ngoài; Chất lượng cuộc sống suy giảm cũng như ảnh hưởng trên trường quốc tế; Khó khăn trong việc đáp ứng các nhu cầu về sức khỏe, giáo dục và phúc lợi xã hội. *“Khả năng cải thiện mức sống của một quốc gia theo thời gian phụ thuộc gần như hoàn toàn vào khả năng tăng sản lượng trên mỗi công nhân.”* (OECD, 2006)

Năng suất luôn được coi là một yếu tố động lực, một phần không thể thiếu trong chiến lược cạnh tranh tại các doanh nghiệp thành công. *“Năng suất không phải là tất cả, nhưng về lâu dài nó gần như là tất cả”* (Paul Krugman). Trong hoạt động của một doanh nghiệp sản xuất hay dịch vụ luôn có quá trình gia tăng giá trị. Doanh nghiệp đạt được thặng dư hay lợi nhuận nếu chi phí cho sự gia tăng giá trị thấp hơn giá trị thu được. Ngược lại, doanh nghiệp sẽ bị thâm hụt hay lỗ nếu giá

trị thu được thấp hơn chi phí cho giá trị gia tăng. Nói cách khác, lợi nhuận có thể được biểu diễn theo sự chênh lệch giữa doanh thu và chi phí. Doanh thu phụ thuộc vào đơn giá và khối lượng hàng hoá hay dịch vụ đã bán. Chi phí là giá trị của các nguyên liệu đầu vào để sản xuất hàng hoá hay dịch vụ đó. Những nhà quản lý chịu trách nhiệm sản xuất phải xử lý một cách hiệu quả sự chuyển đổi đầu vào thành đầu ra và cải tiến hiệu quả sản xuất của doanh nghiệp nên các quyết định của họ có ý nghĩa then chốt đối với thu nhập và chi phí, ảnh hưởng đến lỗ hay lãi. Năng suất thấp đồng nghĩa với giá thành cao, giá bán tăng dẫn tới tiêu thụ thấp, khiến cho doanh nghiệp không dùng hết năng lực sản xuất, vốn quay vòng chậm.

Như vậy, sự cần thiết của việc thúc đẩy cải tiến năng suất là không thể phủ nhận trong bối cảnh kinh tế xã hội ngày nay, thể hiện trên các khía cạnh sau:

Hình 1.1. Sự cần thiết thúc đẩy cải tiến năng suất



Thứ nhất, cải tiến năng suất nâng cao chất lượng làm việc, tạo thu nhập ổn định cho người lao động

Việc thúc đẩy hoặc áp đặt các chuẩn mực và tiêu chuẩn lao động nhất định để nâng cao chất lượng làm việc, mà không tính đến khả năng cạnh tranh và năng suất của doanh nghiệp, sẽ làm tăng chi phí, dẫn đến giảm khả năng cạnh tranh, từ đó sẽ suy giảm điều kiện làm việc, đóng cửa doanh nghiệp và mất việc làm. Điều này đặc biệt quan trọng ở Việt Nam và các nền kinh tế đang trong quá trình chuyển đổi. Trong bối cảnh kinh tế và xã hội, năng suất không chỉ đơn thuần là nguồn gốc của thu nhập mà còn đóng vai trò quyết định đối với nhiều mục tiêu và khía cạnh cạnh tranh khác, nó thể hiện không chỉ sự hiệu quả của lao động mà còn là cơ sở để thúc đẩy sự phát triển toàn diện của một quốc gia. Trong doanh nghiệp, sự tương tác giữa quản lý và nhân viên trở nên hiệu quả và mạnh mẽ hơn khi nguồn lực lao động được sử dụng một cách thông minh và hiệu quả. Năng suất cao thúc đẩy việc xây dựng môi trường làm việc tích cực và sáng tạo, đồng thời tạo ra cơ hội cho sự tăng cường trách nhiệm và cam kết từ phía cả người quản lý và nhân viên. Khi công việc được thực hiện một cách hiệu quả hơn, người lao động cảm nhận được giá trị của công việc của mình và có động lực hơn để tham gia tích cực vào quá trình sản xuất, đóng góp vào sự phát triển của doanh nghiệp và xã hội. Như vậy, có thể thấy năng suất ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp. Sự nâng cao hiệu suất lao động và sử dụng tài nguyên một cách hiệu quả giúp doanh nghiệp tạo ra sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao, cải thiện vị thế cạnh tranh và mở ra cơ hội thị trường mới. Do đó, cải thiện năng suất giúp thúc đẩy nhân quyền và dân chủ trong các hoạt động kinh tế. Việc tạo ra môi trường làm việc công bằng, tôn trọng quyền lợi và giá trị của người lao động

không chỉ làm tăng cường năng suất mà còn thúc đẩy sự công bằng và tiến bộ xã hội.

Thứ hai, cải tiến năng suất giúp phát triển nguồn nhân lực

Triết lý coi phát triển nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng nhất đối với năng suất không chỉ là một quan điểm mà còn là một cơ sở lý luận quan trọng đằng sau chiến lược nâng cao năng suất. Trong đó, các tiêu chuẩn và chuẩn mực lao động là một phương tiện và khuôn khổ để phát triển chiến lược nâng cao năng suất. Có thể nhìn nhận rằng tiêu chuẩn và chuẩn mực lao động không chỉ là một phương tiện, mà còn là một khuôn khổ để xây dựng và thúc đẩy sự phát triển bền vững. Trong quá trình xây dựng chiến lược doanh nghiệp và quốc gia, việc tích hợp phong trào năng suất và mục tiêu năng suất sẽ tạo ra một động lực mạnh mẽ để thúc đẩy sự phát triển của nguồn nhân lực. Đặt mục tiêu năng suất là trung tâm của chiến lược đồng nghĩa với việc thúc đẩy tinh thần sáng tạo và cam kết từ phía người lao động. Chất lượng nguồn nhân lực được nâng cao thông qua việc tập trung vào phát triển kỹ năng, cung cấp cơ hội nghề nghiệp và tạo điều kiện làm việc tích cực. Điều này tạo ra môi trường làm việc thúc đẩy sự đổi mới, học tập liên tục và tăng cường kỹ năng của người lao động. Bằng cách đảm bảo rằng nguồn nhân lực được đào tạo đầy đủ và có kỹ năng phù hợp với yêu cầu thị trường, chúng ta có thể tạo ra một lực lượng lao động mạnh mẽ và linh hoạt. Ngoài ra, việc xây dựng và duy trì một văn hóa doanh nghiệp tích cực cũng là một yếu tố quan trọng trong việc phát triển nguồn nhân lực. Sự hỗ trợ và tạo điều kiện cho sự phát triển cá nhân và chuyển giao kiến thức giữa các thế hệ nhân viên sẽ tạo ra một môi trường làm việc tích cực, giúp người lao động cảm thấy hạnh phúc và cam kết với công việc của mình. Như vậy, phát triển nguồn nhân lực là trụ cột quan trọng đằng sau

chiến lược nâng cao năng suất, đồng thời đóng góp vào sự phát triển toàn diện của doanh nghiệp và quốc gia. Nâng cao chất lượng cuộc sống làm việc và tăng cường kỹ năng của nguồn nhân lực là chìa khóa để đạt được mục tiêu này.

Thứ ba, cải tiến năng suất giúp thúc đẩy việc làm, xóa đói giảm nghèo và tăng cường vị thế cạnh tranh của các quốc gia

Xu hướng thống kê quốc tế trong dài hạn cho thấy có mối tương quan mạnh giữa năng suất và tỷ lệ thất nghiệp. Nền kinh tế có năng suất càng cao, thì càng có khả năng cạnh tranh ở thị trường nước ngoài và tỷ lệ thất nghiệp càng thấp. Doanh nghiệp càng hoạt động hiệu quả, càng có nhiều thu nhập thì có thể tiết kiệm cho các khoản đầu tư mới và do đó tạo ra việc làm mới. Như vậy, năng suất là chỉ số tốt để quyết định đầu tư, tạo ra nhiều việc làm, và là nguồn vốn để tạo việc làm mới.

Năng suất đóng vai trò không thể phủ nhận trong việc xây dựng chiến lược dài hạn cho chính phủ, người sử dụng lao động và người lao động trong việc giảm đói giảm nghèo. Khi nguồn lực lao động được khai thác và phát triển đúng cách, việc tạo ra cơ hội việc làm, cải thiện thu nhập và cuộc sống của người lao động trở nên khả thi hơn. Nền kinh tế của một quốc gia càng hiệu quả (năng suất cao), thu nhập cá nhân của người lao động càng cao và tỷ lệ lạm phát trong dài hạn càng thấp. Ngoài ra, năng suất và chất lượng cao sẽ mang lại nhiều lợi nhuận hơn cho đầu tư, qua đó thúc đẩy phát triển doanh nghiệp và tăng trưởng kinh tế. Do đó, năng suất cao kèm theo chính sách phân phối tốt là phương tiện tốt nhất để xóa đói giảm nghèo.

Nâng cao năng suất không chỉ là một yếu tố quan trọng để tăng cường hiệu suất kinh tế của mỗi doanh nghiệp mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao vị thế cạnh tranh của một

quốc gia trên thị trường quốc tế. Cải thiện năng suất thường đi kèm với việc giảm chi phí sản xuất thông qua quy trình tự động hóa, hiệu quả năng lực lao động và quản lý chi phí hiệu quả. Việc cải tiến năng suất giúp các doanh nghiệp trong quốc gia sản xuất hàng hóa và dịch vụ với chi phí thấp hơn và chất lượng cao hơn, tạo ra lợi thế so sánh. Ngoài ra, nâng cao năng suất thường đi kèm với sự đổi mới và sáng tạo trong quá trình sản xuất. Điều này có thể giúp tăng cường năng lực cạnh tranh của quốc gia trên thị trường quốc tế, đặc biệt là trong lĩnh vực xuất khẩu. Việc này không chỉ giúp doanh nghiệp cụ thể mà còn nâng cao vị thế cạnh tranh của quốc gia bằng cách tạo ra sản phẩm và dịch vụ mới, đáp ứng nhu cầu thị trường. Một quốc gia có năng suất cao thường trở thành điểm đến hấp dẫn cho các nhà đầu tư nước ngoài, là chìa khóa để mở cửa các thị trường xuất khẩu. Các quốc gia cải tiến năng suất có thể áp dụng chính sách thương mại thông minh để tận dụng cơ hội xuất khẩu và giảm thiểu thách thức từ thị trường quốc tế. Đầu tư vào các ngành công nghiệp có năng suất cao có thể giúp quốc gia thu hút vốn đầu tư, tạo ra cơ hội việc làm và thúc đẩy sự phát triển kinh tế. Bằng cách thúc đẩy năng suất trong các lĩnh vực chiến lược, quốc gia có thể tăng cường thị phần của mình và tăng cường vị thế toàn cầu, làm tăng cường sức mạnh kinh tế của quốc gia trên trường quốc tế.

Thứ tư, cải tiến năng suất thúc đẩy phát triển bền vững

Cải tiến năng suất không chỉ là một yếu tố quan trọng trong việc tăng cường vị thế cạnh tranh, mà còn đóng góp đáng kể vào việc thúc đẩy phát triển bền vững trên ba khía cạnh: về kinh tế, về môi trường và về xã hội.

Cải tiến năng suất thường đi đôi với sự đổi mới và sáng tạo trong quy trình sản xuất. Công nghệ mới có thể mang lại giải

pháp tiên tiến và hiệu quả từ mặt chi phí, giúp doanh nghiệp và quốc gia duy trì và mở rộng vị thế kinh tế của mình. Năng suất cao cũng tạo ra cơ hội xuất khẩu và mở rộng thị trường quốc tế. Việc này không chỉ là nguồn thu nhập lớn mà còn giúp đa dạng hóa nguồn thu nhập và giảm thiểu rủi ro kinh tế trong bối cảnh biến động của thị trường. Bên cạnh đó, nâng cao năng suất ở nhiều lĩnh vực có thể tạo ra một hệ thống công nghiệp mạnh mẽ và đa dạng, giúp xây dựng sự ổn định và bền vững trong nền kinh tế, tăng cường sự phát triển bền vững về kinh tế nói chung.

Quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa, đô thị hóa, phát triển nông nghiệp, du lịch... đều có thể có tác động đến môi trường và gây ảnh hưởng tiêu cực đến điều kiện tự nhiên và môi trường. Bền vững về môi trường là khi sử dụng các yếu tố tự nhiên đó, chất lượng môi trường sống của con người phải được bảo đảm. Cải tiến năng suất thường đi kèm với sự tối ưu hóa, tăng cường hiệu quả sử dụng tài nguyên. Ngoài ra, với các quy trình sản xuất hiệu quả và tiên tiến thường giảm lượng chất thải và ô nhiễm. Bằng cách này, cải tiến năng suất không chỉ tăng cường khả năng cạnh tranh mà còn hỗ trợ mục tiêu giảm thiểu tác động tiêu cực đối với môi trường. Cải tiến năng suất cũng thường đi đôi với sự đổi mới và sáng tạo trong sản xuất. Công nghệ mới có thể giải quyết các vấn đề liên quan tới phát triển bền vững, như năng lượng tái tạo và quy trình sản xuất thân thiện với môi trường, giảm bớt các tác động xấu tới môi trường, góp phần vào sự bền vững môi trường và tài nguyên.

Về mặt xã hội, phát triển bền vững thường được đánh giá dựa trên các tiêu chí như bình đẳng thu nhập, chất lượng giáo dục, y tế, phúc lợi xã hội, văn hóa. Cải tiến năng suất thường đi kèm với tạo ra cơ hội việc làm trong các lĩnh vực có giá trị gia tăng cao. Việc tạo ra nhiều việc làm có thể giúp giảm tỷ lệ thất nghiệp

và nâng cao chất lượng cuộc sống của người lao động. Việc đầu tư vào đào tạo và phát triển nhân sự để nâng cao kỹ năng và năng lực làm việc không chỉ tạo cơ hội cho sự tiến bộ cá nhân mà còn tăng cường sức mạnh lao động của xã hội. Điều này không chỉ tạo cơ hội cho các nhóm người lao động đa dạng mà còn thúc đẩy sự tôn trọng và sự công bằng trong xã hội. Năng suất cao cũng thường đi kèm với tăng cường hiệu quả lao động và giảm nghèo đói. Các doanh nghiệp và quốc gia cũng có thể sử dụng lợi ích từ cải tiến năng suất để xây dựng các chương trình an sinh xã hội, như bảo hiểm y tế và giáo dục, cung cấp sự hỗ trợ cho cộng đồng, từ đó mang lại lợi ích lớn cho nhóm người khó khăn và nhóm người có khả năng lao động hạn chế. Với sự phát triển về kinh tế, việc nâng cao năng suất cũng có thể tạo ra nguồn lực góp phần vào việc cải thiện cơ sở hạ tầng, nâng cao chất lượng hệ thống y tế, giáo dục, và các chương trình xã hội khác của Chính phủ, tạo ra giá trị không chỉ cho doanh nghiệp mà còn cho cộng đồng và xã hội.

1.1.3. Các nhân tố tác động tới năng suất

Có rất nhiều yếu tố khác nhau tác động tới năng suất. Toàn bộ những nhân tố tác động đến đầu vào và đầu ra đều là những nhân tố tác động đến năng suất. Đó là: môi trường kinh tế - xã hội - chính trị, cơ chế chính sách kinh tế vĩ mô của chính phủ, tình hình thị trường, trình độ công nghệ, hệ thống tổ chức quản lý, tổ chức sản xuất của doanh nghiệp, mối quan hệ lao động-quản lý, khả năng về vốn, phát triển nguồn nhân lực.

Sự chuyển dịch cơ cấu của nền kinh tế: Sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế có tác động mạnh mẽ tới năng suất. Sự chuyển đổi cơ cấu hợp lý cho phép phát huy lợi thế cạnh tranh, sử dụng có hiệu quả nhất các nguồn lực sẵn có trong nước, đáp ứng nhu

cầu xã hội. Nhân tố này đặc biệt có ý nghĩa quan trọng đối với các nước đang phát triển mà ở đó sự phát triển kinh tế đang đặt ra yêu cầu cấp thiết phải chuyển dịch cơ cấu kinh tế theo hướng có hiệu quả hơn.

Cơ chế chính sách kinh tế của nhà nước: Nhà nước có vai trò rất quan trọng trong việc tạo điều kiện thuận lợi nhằm nâng cao năng suất. Các vấn đề môi trường, luật pháp, hệ thống chính sách kinh tế vĩ mô như chính sách phúc lợi xã hội, hệ thống hành chính, các phương pháp và hệ thống giáo dục đều là những nhân tố tác động đến năng suất. Khuôn khổ pháp lý và các chính sách kinh tế có tác động rất lớn đến việc giúp các chủ thể kinh tế bảo đảm sự cân bằng thống nhất giữa các mục tiêu kinh tế và mục tiêu xã hội.

Nhân tố lao động: Lao động là nhân tố đầu tiên quan trọng nhất tác động tới năng suất. Năng suất ở cả cấp quốc gia, ngành và doanh nghiệp phụ thuộc nhiều vào trình độ văn hoá, chuyên môn, tay nghề, kỹ năng, năng lực của đội ngũ lao động. Nếu không có sự phối hợp phát triển tốt nguồn nhân lực thì các yếu tố vốn, công nghệ khó có thể phát huy được tác dụng. Có thể coi sự tăng trưởng năng suất là một quá trình phát triển nguồn nhân lực.

Nhân tố vốn: Theo nghĩa chung nhất, vốn được biểu hiện cả bằng các yếu tố công nghệ, thiết bị, máy móc, nguyên liệu. Việc đảm bảo vốn đầy đủ, kịp thời và sử dụng có hiệu quả vốn sẽ là nhân tố quan trọng tác động đến năng suất.

Trình độ quản lý: Năng suất tối đa khi có sự phối hợp đầy đủ giữa quản lý, lao động và yếu tố công nghệ. Nói cách khác, cần tạo ra môi trường tốt nhất cho sự phối hợp giữa quản lý và lao

động. Mỗi quan hệ đó tự bản thân nó là kết quả của việc nâng cao năng suất.

Trình độ và khả năng sản xuất của mỗi chủ thể kinh tế có tác động mạnh mẽ tới năng suất thông qua việc xác định phương hướng phát triển, phương án đầu tư, phương án lựa chọn công nghệ, cách thức tổ chức bố trí dây chuyền công nghệ cùng với những phương án quy mô hợp lý cho phép khai thác tối đa lợi thế, giảm chi phí, nâng cao năng suất.

1.2. TỔNG QUAN VỀ CHẤT LƯỢNG

1.2.1. Khái niệm chất lượng

Theo Từ điển Việt Nam (Viện Ngôn ngữ học, 2010), chất lượng “là phạm trù triết học biểu thị những thuộc tính của sự vật, chỉ rõ nó là cái gì, tính ổn định tương đối của sự vật để phân biệt nó với các sự vật khác”. Theo tiến trình lịch sử phát triển của phong trào chất lượng trong lĩnh vực sản xuất, kinh doanh, có nhiều khái niệm khác nhau do các nhà nghiên cứu về chất lượng nổi tiếng trên thế giới đưa ra như: Chất lượng là một tập hợp các đặc tính của sản phẩm phản ánh giá trị sử dụng của nó (Walter Shewhart, 1924); Chất lượng là sự tuyệt hảo của sản phẩm (Barbara W. Tuchman, 1980); Chất lượng là sự phù hợp với các yêu cầu cụ thể (Philip Crosby, 1979); Chất lượng là những đặc tính của sản phẩm đáp ứng nhu cầu của khách hàng và vì vậy tạo ra sự hài lòng của khách hàng (Joseph M. Juran, 1967); Chất lượng là sự phù hợp với mục đích sử dụng hay sự thỏa mãn khách hàng (Edwards Deming, 1982); Chất lượng là sự thỏa mãn nhu cầu của thị trường với chi phí thấp nhất (Kaoru Ishikawa, 1989).

Tiêu chuẩn ISO 9001 (2015) đưa ra định nghĩa “*Chất lượng là tổng thể các tính năng và đặc điểm của một sản phẩm hoặc dịch vụ có khả năng đáp ứng các nhu cầu và kỳ vọng*” và đây là quan niệm về chất lượng được áp dụng rộng rãi hiện nay. Với một doanh nghiệp, nhu cầu và kỳ vọng là động cơ chính để thúc đẩy khách hàng mua sản phẩm dịch vụ, là những nguyện vọng, mong muốn, suy nghĩ của khách hàng đối với hàng hóa, dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp. Đối với sản phẩm, khách hàng mong đợi rằng nó sẽ hoạt động đúng như mô tả, giúp họ giải quyết các vấn đề một cách hiệu quả. Sản phẩm cần thể hiện đầy đủ các tính năng như đã được giới thiệu, đồng thời phản ánh tính chính xác mỗi khi khách hàng sử dụng. Đối với dịch vụ, khách hàng mong đợi sự hiệu quả để tránh lãng phí thời gian không cần thiết. Sản phẩm dịch vụ đáp ứng được các nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng đồng nghĩa với chất lượng. Chất lượng được Tổ chức Tiêu chuẩn hóa quốc tế (ISO) định nghĩa là “Mức độ của một tập hợp các đặc tính vốn có đáp ứng các yêu cầu”. Thuật ngữ “chất lượng” được mang ý nghĩa rộng hơn khi chất lượng trở thành vũ khí cạnh tranh và Quản lý chất lượng toàn diện (TQM), Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000 được công nhận là một phương tiện nhằm cải tiến hiệu quả của tổ chức. TQM, ISO 9000 và các cách tiếp cận tương tự nhấn mạnh vào chất lượng của mọi hoạt động được thực hiện trong tổ chức nhằm đạt được sự thỏa mãn của khách hàng và người lao động. Cả trong lý thuyết và thực tiễn áp dụng TQM, ISO 9000 ở các tổ chức đều cho thấy năng suất cao không thể là kết quả của các tiêu chuẩn thấp về sản phẩm được sản xuất hoặc dịch vụ cung cấp. Năng suất bắt đầu với tính hiệu lực của đầu ra (tức là chất lượng của sản phẩm) và hiệu suất sử dụng đầu vào (việc sử dụng các nguồn lực). Chất lượng là một phần không thể thiếu trong khái niệm và chiến lược năng suất.

Trong từng lĩnh vực cụ thể, khái niệm chất lượng được định nghĩa trên những khía cạnh khác nhau. Ví dụ: Trong lĩnh vực hàng không: Chất lượng thể hiện ở dịch vụ đúng giờ, thuận tiện, giá rẻ; Trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe: Chất lượng thể hiện ở việc chẩn đoán đúng, thời gian chờ ngắn, chi phí thấp hơn, an toàn...; Trong lĩnh vực dịch vụ ăn uống: Chất lượng thể hiện ở dịch vụ ngon, bổ, rẻ, nhanh và an toàn; Trong lĩnh vực dịch vụ bưu điện: Chất lượng thể hiện ở dịch vụ chuyển giao nhanh, đúng địa chỉ, chi phí thấp...; Trong lĩnh vực giáo dục: Chất lượng thể hiện ở sự chuẩn bị đúng cho tương lai, kiến thức chuyên giao phù hợp; Trong lĩnh vực sản phẩm tiêu dùng: Chất lượng thể hiện ở việc sản xuất đúng, không sai lỗi, chi phí hiệu quả; Trong lĩnh vực bảo hiểm: Chất lượng thể hiện ở việc thanh toán đúng hạn, chi phí thấp; Trong lĩnh vực quân đội: Chất lượng thể hiện ở việc triển khai nhanh, giảm chi phí; Trong lĩnh vực ô tô: Chất lượng thể hiện ở việc sản xuất không sai lỗi, an toàn tuyệt đối; Trong lĩnh vực thông tin: Chất lượng thể hiện ở việc thông tin rõ ràng hơn, giá rẻ hơn, nhanh chóng hơn. Trong lĩnh vực kinh tế: Chất lượng thể hiện ở việc sử dụng có hiệu quả các nguồn lực để sản xuất ra hàng hóa dịch vụ và phân phối chúng nhằm đáp ứng các nhu cầu của xã hội...

Xét trong lĩnh vực tài chính, do đặc điểm của tài chính gắn liền với quá trình tạo lập, phân phối, sử dụng quỹ tiền tệ, chất lượng trong tài chính phản ánh hiệu quả của quá trình huy động, phân phối, sử dụng nguồn lực tài chính. Xét theo phạm vi tổng thể, chất lượng trong tài chính phản ánh hiệu quả huy động và sử dụng nguồn tài chính ở tất cả các chủ thể kinh tế. Đối với các doanh nghiệp, hiệu quả của quá trình này được thể hiện cụ thể ở việc đưa ra các quyết định huy động vốn, quyết định đầu tư vốn và quyết định phân phối lợi nhuận của doanh nghiệp. Nội dung

cụ thể các hoạt động nhằm đảm bảo chất lượng trong lĩnh vực tài chính có thể bao gồm: Tham gia đánh giá, lựa chọn dự án đầu tư; Xác định nhu cầu vốn và tổ chức huy động vốn đáp ứng kịp thời, đủ nhu cầu vốn do các hoạt động của các chủ thể; Sử dụng có hiệu quả số vốn hiện có, quản lý chặt chẽ các khoản thu, chi và đảm bảo khả năng thanh toán; Thực hiện phân phối lợi nhuận, trích lập và sử dụng các quỹ của doanh nghiệp; Kiểm soát thường xuyên tình hình hoạt động của các chủ thể; Thực hiện kế hoạch hóa tài chính. Dưới góc độ quản trị tài chính doanh nghiệp, chất lượng trong tài chính nhằm hướng tới mục tiêu cuối cùng là tối đa hóa giá trị doanh nghiệp.

Ngoài ra khái niệm chất lượng còn được thể hiện thông qua các mặt:

- Sự phù hợp với các đặc tính (*Bộ Công nghiệp Quốc phòng Anh*); Tổng hợp các đặc tính của thị trường, kỹ thuật, sản xuất và bảo trì của sản phẩm và dịch vụ thông qua đó các sản phẩm và dịch vụ được sử dụng sẽ đáp ứng được sự mong đợi của khách hàng (*Armand Feigenbaum*); Mức độ các đặc tính vốn có của sản phẩm đáp ứng các yêu cầu (*ISO 9000*).

- Phù hợp với các yêu cầu (*Philip Crosby*); Đáp ứng các yêu cầu do khách hàng nêu ra trong hiện tại và tương lai (*Mike Robinson*). Mức độ mà hệ thống, thành phần và quá trình đáp ứng các yêu cầu cụ thể và nhu cầu và mong đợi của khách hàng (*IEEE*).

- Đúng mục đích sử dụng (*Juran*)

- Một mức độ dự đoán được về sự đồng nhất và độ tin cậy, chi phí thấp và phù hợp với thị trường (*Edward Deming*)

Theo David A. Garvin (1987) - giáo sư Đại học Harvard, Tám chiều chất lượng được tổng kết lại như sau:

1. *Hiệu suất: Liệu các sản phẩm/ dịch vụ có đạt được dự kiến ban đầu?*
2. *Độ tin cậy: Tần suất sản phẩm/ dịch vụ xảy ra lỗi?*
3. *Tính lâu dài: Vòng đời sản phẩm/ dịch vụ kéo dài bao lâu?*
4. *Tính bảo trì: Việc sửa chữa sản phẩm có dễ dàng không? Có giải quyết được các vấn đề dịch vụ không?*
5. *Tính thẩm mỹ: Sản phẩm/ dịch vụ trông/ người/ cảm nhận... như thế nào?*
6. *Tính năng: Sản phẩm để làm gì? Dịch vụ cung cấp thế nào?*
7. *Cảm nhận chất lượng: Uy tín của Sản phẩm/ dịch vụ của Công ty như thế nào?*
8. *Phù hợp với tiêu chuẩn: Sản phẩm/ dịch vụ có đáp ứng chính xác như thiết kế/ tiêu chuẩn dự kiến?*

a. Quan điểm chất lượng dựa trên sản phẩm và dịch vụ

+ Chất lượng sản phẩm:

Theo ISO 8402: 1994: “Sản phẩm (product) là kết quả của các hoạt động hoặc các quá trình. Quá trình là tập hợp nguồn lực và hoạt động liên quan đến nhau để biến đầu vào thành đầu ra. Chất lượng là tập hợp các đặc tính của một thực thể, đối tượng, tạo cho thực thể, đối tượng đó có khả năng thỏa mãn nhu cầu đã nêu ra hoặc tiềm ẩn”. Trong tiêu chuẩn ISO 9000: 2015, chất

lượng được định nghĩa là "Mức độ của một tập hợp các đặc tính vốn có đáp ứng các yêu cầu". Nguồn lực ở đây có thể bao gồm nhiều yếu tố như nhân lực, vật lực, trí lực... Sản phẩm thể hiện sự đa dạng với cả vật thể hữu hình và những yếu tố vô hình như các dịch vụ, thông tin... Sản phẩm có thể là kết quả của quá trình chế biến, tổ hợp lắp ghép đã hoàn tất... Nó có thể được tạo ra với một mục đích cụ thể (đáp ứng các yêu cầu chi tiết hoặc làm hài lòng khách hàng), cũng như có thể xuất hiện mà không có bất kỳ chủ ý hay mục đích nào cả (như chất ô nhiễm, phế phẩm...).

Chất lượng sản phẩm là một khái niệm phức tạp mà con người thường xuyên phải đối mặt trong nhiều lĩnh vực hoạt động khác nhau. Chất lượng đã trở thành một đối tượng nghiên cứu đa dạng trong các lĩnh vực như công nghệ, sản xuất, kinh doanh, và nghiên cứu tiếp thị. Đồng thời, nó là nguồn quan tâm không ngừng của nhiều bên, bao gồm cả nhà kinh tế, nhà sản xuất, và đặc biệt là người tiêu dùng, mong muốn đáp ứng các nhu cầu của họ một cách ngày càng cao.

Xét theo nghĩa hẹp, chất lượng bao gồm các đặc tính của sản phẩm, nhằm mục đích đáp ứng yêu cầu kỹ thuật, đảm bảo rằng sản phẩm có hiệu suất xuất sắc, tuổi thọ lâu dài, đáng tin cậy, ít sự phân tán, và khả năng tương thích với môi trường sử dụng. Những đặc tính này phụ thuộc nhiều vào các yếu tố kỹ thuật, công nghệ, nguyên liệu, và phương pháp sản xuất, và chặt chẽ liên quan đến giá trị sử dụng của sản phẩm. Theo quan điểm này, chất lượng cao hay thấp có thể được đo lường bằng tỷ lệ sản phẩm được chấp nhận thông qua kiểm tra chất lượng (KCS), hoặc thông qua số lượng sản phẩm phế phẩm.

Xét theo nghĩa rộng, ở góc độ của các nhà quản lý, người ta cho rằng chất lượng là chất lượng thiết kế, sản xuất, bán và sử

dụng đạt được sự thỏa mãn cao nhất của khách hàng. Theo định nghĩa này thì chất lượng được thể hiện qua bốn yếu tố là:

- Chất lượng: Mức độ thỏa mãn của khách hàng
- Chi phí: Toàn bộ chi phí liên quan đến sản phẩm từ khâu thiết kế, sản xuất, tiêu dùng và thải bỏ chúng.
- Giao hàng: Giao hàng đúng lúc khách hàng cần, nhất là đối với những sản phẩm ở dạng bán thành phẩm
- An toàn: Sản phẩm cần phải an toàn trong suốt quá trình sản xuất, tiêu dùng, và khi sử lý chúng dù bất kỳ ở đâu, với bất kỳ ai.

Ngoài ra, chất lượng còn có thể được hiểu theo nhiều cách khác nhau có thể là: Sự thích hợp khi sử dụng (Theo Juran); Sự phù hợp với các yêu cầu cụ thể (Theo Crosby); Không bị khiếm khuyết, sai lỗi hoặc hư hỏng, nhiễm bẩn; Mức độ hoàn hảo; Sự thỏa mãn khách hàng; Làm vui lòng khách hàng...

Để chỉ đánh giá mức độ, thuật ngữ "chất lượng" thường được kết hợp với các tính từ như kém, tốt, tuyệt hảo. Thuật ngữ "vốn có" được hiểu là những đặc tính tồn tại trong sản phẩm, đặc biệt như một đặc tính lâu bền hay vĩnh viễn của nó. Từ những quan điểm trên, "chất lượng" không chỉ đơn giản là thỏa mãn các quy cách kỹ thuật hoặc yêu cầu cụ thể, mà còn bao gồm sự thỏa mãn khách hàng ở mọi khía cạnh. Chất lượng có nghĩa là "sự thỏa mãn nhu cầu hoặc hơn nữa, nhưng với những phí tổn là sự thống nhất." Do đó, quản lý chất lượng không chỉ tập trung vào các khía cạnh kỹ thuật mà còn quan tâm và kiểm soát các yếu tố liên quan trong quá trình hình thành, sử dụng và thanh lý sản phẩm.

+ *Chất lượng dịch vụ*

Giống như sản phẩm vật chất, dịch vụ (là sản phẩm vô hình) là kết quả cuối cùng của một quá trình hoặc hoạt động cụ thể. Có

nhiều định nghĩa về dịch vụ và các học giả, dựa trên quan điểm cá nhân, đưa ra những quan điểm và định nghĩa khác nhau về dịch vụ. Sau đây là một số quan điểm phổ biến về dịch vụ: Dịch vụ là một quá trình cung cấp giá trị cho khách hàng; Dịch vụ là một hành động hoặc loạt hành động được thực hiện để đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng; Dịch vụ là một trạng thái tinh thần, tạo ra trải nghiệm cho khách hàng; Dịch vụ là sự tương tác giữa nhà cung cấp và người tiêu dùng, tập trung vào mối quan hệ và trải nghiệm; Dịch vụ là sản phẩm không vật chất được tạo ra thông qua hoạt động nhân lực và kiến thức. Điều này thể hiện sự đa dạng và phức tạp của quan niệm về dịch vụ trong cộng đồng học thuật.

Theo quan điểm truyền thống: Những hoạt động không liên quan đến việc trồng trọt hay sản xuất chế biến được xem là dịch vụ. Do đó, lĩnh vực dịch vụ bao gồm nhiều ngành như: khách sạn, nhà hàng, sửa chữa, giải trí, bảo tàng, chăm sóc sức khỏe, bảo hiểm, tư vấn, giáo dục, đào tạo, tài chính, ngân hàng, bán lẻ và bán buôn, giao thông vận tải, các dịch vụ cơ bản (điện, nước, viễn thông...), và dịch vụ công (tòa án, cảnh sát, quân đội, cứu hỏa). Theo cách hiểu phổ biến: Dịch vụ là một hoạt động mà sản phẩm của nó là vô hình. Nó giải quyết các mối quan hệ với khách hàng hoặc với tài sản do khách hàng sở hữu mà không có sự chuyển giao quyền sở hữu. Theo cách hiểu khác: Dịch vụ là một hoạt động xã hội mà hoạt động này đã xảy ra trong mối quan hệ trực tiếp giữa khách hàng và đại diện của công ty cung ứng dịch vụ. Theo Tiêu chuẩn Việt Nam ISO 9000 (2015): Dịch vụ là kết quả tạo ra do các hoạt động tiếp, xúc giữa người cung ứng và khách hàng và các hoạt động nội bộ của người cung ứng để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Tóm lại, do tính chất vô hình của nó nên dịch vụ được hiểu là *“kết quả của một quá trình hay một*

hoạt động nào đó nhưng không thể nhìn thấy được, không đo được và không đếm được". Không giống như chất lượng của sản phẩm hữu hình, chất lượng dịch vụ là một phạm trù khá trừu tượng. Sự trừu tượng này do chính đặc tính vô hình của dịch vụ tạo ra. Tuy vậy, hiện có khá nhiều cách tiếp cận về chất lượng dịch vụ.

Theo Tiêu chuẩn Việt Nam ISO 9000 (2015) chất lượng dịch vụ là "Tập hợp các đặc tính của một đối tượng, tạo cho đối tượng có khả năng thỏa mãn những yêu cầu đã nêu ra hoặc tiềm ẩn". Theo phương pháp tiếp cận này, chất lượng dịch vụ trở thành một khái niệm rất trừu tượng và khó xác định, phức tạp và khó hiểu. Để giúp mọi người hiểu và định rõ hơn về chất lượng dịch vụ, cũng như để "đo lường" mức độ chất lượng, các học giả đã áp dụng một phương pháp tiếp cận mới. Họ sử dụng các biến số gián tiếp để mô tả và xác định chất lượng dịch vụ một cách dễ dàng hơn.

Đối với chất lượng dịch vụ, các học giả đã tiếp cận chất lượng dịch vụ trên quan điểm của khách hàng. Trong đó: Chất lượng = Mức độ thỏa mãn (Quality = Satisfaction). Mức độ thỏa mãn thỏa mãn = Cảm nhận - Kỳ vọng (Satisfaction = Perception - Expectation) => Chất lượng = Cảm nhận - Kỳ vọng

Như vậy, mức độ hài lòng của khách hàng chính là độ đo của chất lượng dịch vụ được cung ứng. Theo cách tiếp cận này, chất lượng được định nghĩa là sự cảm nhận và đánh giá của khách hàng, với mức hài lòng là hiệu số giữa trải nghiệm thực tế khi sử dụng dịch vụ và kỳ vọng trước khi sử dụng dịch vụ đó.

Có ba kịch bản có thể xảy ra. Nếu trải nghiệm thực tế lớn hơn kỳ vọng, chất lượng sẽ được đánh giá cao. Điều này càng rõ ràng khi hiệu số này lớn, cho thấy chất lượng dịch vụ được xem là

tuyệt vời. Nếu trải nghiệm thực tế bằng với kỳ vọng, chất lượng được đánh giá là ổn. Trong trường hợp trải nghiệm thực tế thấp hơn kỳ vọng, chất lượng dịch vụ được coi là kém. Hiệu số này càng thấp, chất lượng dịch vụ càng được đánh giá là không tốt. Do đó, cách để đạt được hiệu số cảm nhận - kỳ vọng cao nhất là mối quan tâm của các nhà cung ứng dịch vụ và người quản lý chất lượng dịch vụ.

Garvin (1984) đã đề xuất năm cách tiếp cận sau để xác định chất lượng:

(1) Cách tiếp cận theo triết học về “sự xuất sắc bẩm sinh”, được công nhận một cách tuyệt đối và phổ biến thông qua kinh nghiệm

(2) Phương pháp dựa trên sản phẩm: tập trung vào số lượng của một số thành phần hoặc thuộc tính mà một sản phẩm sở hữu. Giống như lượng kem trong kem, nó có thể được đánh giá một cách khách quan và dựa trên nhiều hơn là sở thích đơn thuần.

(3) Phương pháp dựa trên người dùng bắt đầu với tiền đề rằng chất lượng “nằm trong con mắt của người xem”. Nó mang tính chủ quan và được thúc đẩy và bắt nguồn từ sở thích của người tiêu dùng.

(4) Cách tiếp cận dựa trên sản xuất: tập trung vào kỹ thuật và thực hành sản xuất. Nó xác định chất lượng là “sự phù hợp với các yêu cầu”, và nó được coi là việc đáp ứng các thông số kỹ thuật hoặc tạo ra một sản phẩm ngay lần đầu tiên.

(5) Cách tiếp cận dựa trên giá trị xác định chất lượng về chi phí và giá cả. Chất lượng cung cấp hiệu suất ở một mức giá chấp nhận được.

Garvin (1987) đã phân đoạn chất lượng thành tám khía cạnh thành phần sau:

(1) Hiệu suất: đề cập đến các đặc tính hoạt động của mặt hàng;

(2) Độ tin cậy: phản ánh khả năng một sản phẩm sẵn sàng để sử dụng hoặc bị hỏng trong một khoảng thời gian cụ thể;

(3) Khả năng phục vụ: là tốc độ, khả năng tiếp cận, và dễ dàng sửa chữa hoặc sửa chữa hạng mục đó;

(4) Sự phù hợp: là mức độ mà các sản phẩm được cung cấp đáp ứng các tiêu chuẩn đã được công bố trước;

(5) Độ bền: đo lường khả năng sử dụng dự kiến sẵn có của sản phẩm trong chu kỳ hoạt động dự kiến của nó trước khi nó xấu đi;

(6) Các tính năng: các chức năng cơ bản hoặc các đặc điểm phụ, bổ sung cho chức năng cơ bản của sản phẩm;

(7) Tính thẩm mỹ: phản ánh đánh giá cá nhân về cách nhìn, cảm nhận, âm thanh, mùi vị hoặc mùi của sản phẩm;

(8) Chất lượng cảm nhận: được đồng nhất chặt chẽ với danh tiếng của nhà sản xuất.

Khi các sản phẩm và dịch vụ không đồng đều về chất lượng, sẽ có sự chênh lệch trong tổng chi phí sử dụng chúng. Sự chênh lệch này có thể phát sinh từ nhiều yếu tố, bao gồm thời gian gián đoạn hoạt động của máy móc, các yêu cầu bổ sung về an toàn kho, và có thể tăng chi phí bảo trì và bảo hành. Những chi phí này thường không được xác định hoặc xem xét một cách rõ ràng trong quá trình quyết định chọn nguồn cung ứng. Điều này có thể dẫn đến

việc lựa chọn nhà cung cấp dưới mức tối ưu và ít hơn so với tiềm năng lợi nhuận dài hạn mà công ty mua hàng mong đợi.

b. Quan điểm chất lượng dựa trên sản xuất

Dựa trên định nghĩa từ góc độ người dùng, chất lượng là mức độ mà một sản phẩm hoặc dịch vụ đáp ứng và/hoặc vượt qua kỳ vọng của khách hàng. Phương pháp tiếp cận này chủ yếu xuất phát từ lĩnh vực tiếp thị và chủ yếu phản ánh từ các tài liệu tiếp thị dịch vụ. Trong quá trình phát triển của ngành dịch vụ, quan điểm của khách hàng trở nên ngày càng quan trọng trong việc định rõ chất lượng. Tuy nhiên, ảnh hưởng của "quan điểm của khách hàng" có thể được nhận thức thông qua một số định nghĩa và lý thuyết ban đầu về chất lượng.

Ví dụ, trong ấn bản đầu tiên "Sổ tay Kiểm soát chất lượng" của mình, Juran (1951) đã đưa ra khái niệm rằng chất lượng bao gồm hai phần: chất lượng của thiết kế và chất lượng của sự phù hợp. Về bản chất, "chất lượng thiết kế" được dùng để chỉ việc cung cấp sự hài lòng cho khách hàng bằng cách thiết kế các sản phẩm đáp ứng nhu cầu của họ. Sau đó, ông đã đặt ra định nghĩa về chất lượng "thể dục để sử dụng" được sử dụng rộng rãi (Juran, 1974). Ngày nay định nghĩa dựa trên người dùng được chấp nhận rộng rãi và được coi là một trong những khái niệm chính của Total Quality Management (TQM - quản lý chất lượng tổng thể).

c. Quan điểm chất lượng dựa trên người dùng

Phương pháp tiếp cận dựa trên sản xuất có nguồn gốc từ các hoạt động và quản lý sản xuất. Trong ngữ cảnh này, chất lượng được định nghĩa là sự phù hợp với các thông số kỹ thuật (Crosby, 1979). Sự phù hợp này liên quan đến mức độ mà một sản phẩm đáp ứng các tiêu chuẩn thiết kế cụ thể.

Định nghĩa này tập trung vào bên trong sản phẩm, đối lập với trọng tâm bên ngoài của phương pháp tiếp cận dựa trên người dùng. Theo đó, chất lượng được coi là kết quả của các quy trình sản xuất và yếu tố kỹ thuật. Nó là cơ sở để thực hiện kiểm soát chất lượng.

Bất kỳ sai lệch nào so với các thông số kỹ thuật thiết kế sẽ dẫn đến chất lượng thấp và do đó làm tăng chi phí do phế liệu, làm lại hoặc sản phẩm bị hỏng. Định nghĩa này cho phép việc đo lường chất lượng một cách chính xác và khách quan, tuy nhiên, có thể có hạn chế khi áp dụng cho các dịch vụ.

d. Cách tiếp cận dựa trên giá trị

Định nghĩa dựa trên giá trị đánh giá chất lượng với hiệu suất ở mức giá có thể chấp nhận được, hoặc khác biệt có thể là sự phù hợp với chi phí chấp nhận được. Nguồn gốc của định nghĩa này xuất phát từ các mô hình kinh tế truyền thống, tập trung vào quan điểm rằng người tiêu dùng thường xem xét chất lượng trong bối cảnh của giá cả.

Trong phiên bản đầu tiên của công trình "Kiểm soát chất lượng toàn diện" Feigenbaum (1951) đã đưa ra khái niệm này khi ông định nghĩa chất lượng là "tốt nhất cho điều kiện nhất định của khách hàng... với các điều kiện thực tế và giá cả của sản phẩm." Tại đây, khái niệm về giá trị được tích hợp vào định nghĩa về chất lượng, tạo nên sự chủ quan hóa hơn là sự khách quan.

1.2.2. Vai trò và sự cần thiết nâng cao chất lượng

1.2.2.1. Vai trò của chất lượng

Trong bối cảnh nền kinh tế ngày càng hội nhập sâu rộng, cạnh tranh đã trở thành yếu tố quốc tế quyết định đến sự tồn tại

và phát triển của mỗi quốc gia, tổ chức và doanh nghiệp. Các thực thể này đều phải đối mặt với thách thức của việc đạt được chất lượng cao để có thể cạnh tranh trên thị trường toàn cầu. Từ sau Chiến tranh thế giới lần thứ 2, quan tâm đến vấn đề chất lượng đã tăng cao từ phía các quốc gia và tổ chức. Trong giai đoạn từ những năm 1970, các doanh nghiệp Nhật Bản đã tiên phong trong lĩnh vực chất lượng, đặc biệt là trong các ngành công nghiệp công nghệ cao. Sản phẩm của họ đã được thị trường thế giới đánh giá cao do chất lượng xuất sắc và giá trị hợp lý. Đối với các doanh nghiệp trên khắp thế giới, không còn sự chọn lựa nào khác ngoài việc phải tham gia vào cuộc cạnh tranh trong đó chất lượng đóng vai trò then chốt. Những biến đổi gần đây trên phạm vi toàn cầu đặt ra những thách thức mới trong kinh doanh, làm cho tổ chức hiểu rõ hơn về tầm quan trọng của chất lượng. Khách hàng ngày càng đặt ra yêu cầu cao về chất lượng và đảm bảo chất lượng, buộc các tổ chức phải cung cấp sản phẩm đáp ứng đúng mong muốn của họ.

Theo M.E. Porter (1980) thì khả năng cạnh tranh của mỗi doanh nghiệp có thể được thể hiện rõ thông qua hai chiến lược chủ yếu: chiến lược phân biệt hóa sản phẩm (qua chất lượng sản phẩm) và chiến lược giảm chi phí. Đặc biệt, chất lượng sản phẩm trở thành một trong những chiến lược quan trọng nhất để nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Nhìn chung, môi trường kinh doanh hiện nay trở nên đa dạng và phức tạp hơn, với yếu tố chất lượng được coi là quyết định đến thành công trong lĩnh vực kinh doanh. Chấp nhận mô hình kinh tế thị trường đồng nghĩa với việc chấp nhận sự cạnh tranh và tác động của quy luật cạnh tranh. Để sản phẩm và dịch vụ có tính cạnh tranh cao, chúng phải đáp ứng mục tiêu thỏa mãn nhu cầu của người tiêu

dùng và xã hội một cách kinh tế nhất, bao gồm cả chất lượng cao và giá trị hợp lý.

Với chính sách mở cửa và tự do thương mại, các doanh nghiệp cần có khả năng cạnh tranh đa chiều để tồn tại. Quan tâm đến chất lượng và quản lý chất lượng trở thành một trong những phương thức tiếp cận, nhằm đạt được lợi thế trong sự cạnh tranh khốc liệt trên thị trường, giúp duy trì sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Chất lượng sản phẩm đóng vai trò quan trọng trong việc tăng cường sức cạnh tranh của doanh nghiệp, vì:

- **Tạo ra sức hấp dẫn thu hút người mua:** Mỗi sản phẩm đều có nhiều thuộc tính chất lượng đặc biệt. Những thuộc tính này đóng vai trò quan trọng trong việc tạo nên lợi thế cạnh tranh của mỗi doanh nghiệp. Khách hàng đưa ra quyết định mua hàng dựa trên những sản phẩm có các thuộc tính phù hợp với sở thích, nhu cầu, và điều kiện sử dụng của họ. Trong quá trình so sánh giữa các sản phẩm cùng loại, họ chọn lựa những loại có những thuộc tính kinh tế - kỹ thuật đáp ứng mong đợi của họ ở mức cao nhất. Do đó, sản phẩm với các thuộc tính chất lượng cao không chỉ là một yếu tố quan trọng trong quá trình quyết định mua sắm mà còn là yếu tố quyết định khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

- **Nâng cao vị thế, sự phát triển lâu dài cho doanh nghiệp trên thị trường:**

Khi một sản phẩm có chất lượng cao và ổn định, đáp ứng đầy đủ nhu cầu của khách hàng, nó sẽ xây dựng được một hình ảnh tích cực, gieo niềm tin vào nhãn hiệu của sản phẩm đó. Qua đó, uy tín và danh tiếng của doanh nghiệp sẽ được củng cố, đồng thời có ảnh hưởng lớn đến quyết định mua sắm của khách hàng.

Thực tế chứng minh rằng chất lượng đóng vai trò quan trọng trong việc định đoạt khả năng sinh lời của các hoạt động sản xuất kinh doanh. Do đó, các tổ chức chuyên sản xuất và cung cấp sản phẩm, dịch vụ chất lượng cao sẽ thu được mức lợi nhuận cao hơn so với những tổ chức cung cấp sản phẩm, dịch vụ có chất lượng kém.

1.2.2.2. Sự cần thiết nâng cao chất lượng

Thứ nhất, nâng cao chất lượng giúp đảm bảo năng suất cao, giá thành hạ và tăng lợi nhuận

“Công việc đầu tiên chúng ta có là tạo ra Chất lượng mà khách hàng sẽ mua và tiếp tục mua. Nếu chúng ta tạo ra nó một cách hiệu quả và kinh tế, chúng ta sẽ có lợi nhuận.” (William Cooper Procter)

Để có lợi thế cạnh tranh trong thị trường, sản phẩm/dịch vụ sản xuất ra cần đạt chất lượng cao. Nền sản xuất hàng hoá ngày nay cũng không ngừng phát triển song song với sự tiến bộ như vũ bão của khoa học công nghệ và thông tin. Cùng với đó, mức sống con người càng được cải thiện nên gắn liền với nhu cầu về hàng hóa càng đa dạng, phong phú. Đồng thời, khi giá cả không còn là mối quan tâm duy nhất thì chất lượng là công cụ hữu hiệu nhất để doanh nghiệp cạnh tranh. Thực tiễn kinh doanh cho thấy rằng, để đảm bảo năng suất cao, giá thành hạ và tăng lợi nhuận của các nhà sản xuất không còn con đường nào khác là dành mọi ưu tiên cho mục tiêu hàng đầu là chất lượng. Nâng cao chất lượng chính là một trong những chiến lược quan trọng, đồng thời cũng là con đường kinh tế nhất, đảm bảo sự phát triển chắc chắn nhất của doanh nghiệp. Có thể nói, nâng cao chất lượng là yếu tố chìa khóa, đem lại phần vinh cho doanh nghiệp, các quốc gia thông qua đó chiếm lĩnh được thị trường, phát triển kinh tế. Do

đó các lợi thế trong kinh doanh có thể được tạo ra từ việc nâng cao chất lượng sản phẩm hoàn thành. Thông qua việc thu hút khách hàng mua sản phẩm, cải thiện chất lượng giúp tăng doanh thu và lợi nhuận do khách hàng đưa ra quyết định mua thông qua mẫu mã và chỉ tiêu kinh tế- kỹ thuật.

Thứ hai, nâng cao chất lượng giúp giảm lãng phí trong quá trình sản xuất

Nâng cao chất lượng không chỉ đơn thuần là việc tạo ra sản phẩm đạt tiêu chuẩn ngay từ ban đầu, mà còn là việc giảm thiểu chi phí phòng ngừa lỗi so với việc sửa chữa sau này. Quá trình sản xuất và cung cấp dịch vụ chất lượng cao giúp giảm thiểu lãng phí thời gian, nguyên liệu và tài nguyên. Chất lượng kém dẫn đến tăng chi phí, bao gồm các chi phí kiểm tra, phân tích, làm lại và sửa chữa sản phẩm lỗi. Đôi khi, chất lượng kém có thể gây việc phải loại bỏ hoàn toàn các sản phẩm lỗi và đồng thời tăng chi phí sản xuất để thay thế chúng. Trong những trường hợp nghiêm trọng, chất lượng kém có thể dẫn đến việc phải chi thêm chi phí pháp lý do vi phạm các tiêu chuẩn của khách hàng hoặc ngành. Việc nâng cao chất lượng sản phẩm cũng đồng nghĩa với việc tăng năng suất lao động, giảm chi phí không cần thiết và giảm giá thành. Đồng thời, nâng cao chất lượng sản phẩm cũng mang lại các lợi ích như tăng tính năng sử dụng, tuổi thọ, độ an toàn, và giảm gây ô nhiễm môi trường. Điều này cũng góp phần tiết kiệm nguồn tài nguyên và tăng giá trị sử dụng của sản phẩm cuối cùng. Nhờ vào việc này, nâng cao chất lượng sản phẩm cũng tạo điều kiện thuận lợi cho việc tái chế, hiện đại hóa công nghệ và thiết bị, cũng như thúc đẩy tiến bộ trong lĩnh vực khoa học và kỹ thuật. Qua việc tăng cường chất lượng sản phẩm, không chỉ đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng mà còn giúp giảm chi phí trên mỗi sản phẩm thông qua việc hoàn thiện quy

trình, đổi mới và cải tiến các hoạt động, từ đó giảm lãng phí từ phế phẩm hoặc sản phẩm cần sửa chữa.

Thứ ba, nâng cao chất lượng nhằm đáp ứng nhu cầu người tiêu dùng, tăng sự hài lòng từ khách hàng

Thực tiễn cho thấy nhu cầu của người tiêu dùng luôn luôn thay đổi, vì vậy, các doanh nghiệp cần tiến hành nghiên cứu thị trường để tạo ra sản phẩm có các đặc tính kỹ thuật, tính năng phản ánh nhu cầu hiện tại và tiềm ẩn của người tiêu dùng. Việc nâng cao chất lượng sản phẩm bao gồm việc tạo ra những đặc điểm kỹ thuật khác biệt so với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh trong cùng lĩnh vực sản xuất. Sự khác biệt này giúp sản phẩm đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, khiến họ tìm hiểu và chấp nhận việc mua các sản phẩm mà doanh nghiệp đang sản xuất. Đồng thời, họ giúp quảng bá cho sản phẩm của doanh nghiệp, làm cho nhiều người biết đến và từ đó mở rộng thị trường tiêu thụ của doanh nghiệp. Việc nâng cao chất lượng sản phẩm không chỉ đáp ứng được mức cạnh tranh lâu dài và mở rộng thị trường cho các doanh nghiệp, mà còn tạo ra sự đồng nhất về lợi ích cho doanh nghiệp, thúc đẩy sức mạnh phát triển của họ. Chất lượng cao của sản phẩm đáp ứng đầy đủ nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng, đóng góp vào việc tạo nên mức độ hài lòng trong sử dụng.

Nâng cao chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ ở mức độ cơ bản có thể giảm thiểu số lượng khiếu nại từ phía khách hàng. Khi sản phẩm được sản xuất hoặc dịch vụ được cung cấp với chất lượng cao, khả năng xảy ra vấn đề và khiếu nại từ người tiêu dùng sẽ giảm đáng kể. Điều này giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian và chi phí trong việc xử lý những khiếu nại này. Chất lượng tốt cũng làm tăng sự hài lòng của khách hàng. Khi khách hàng hài

lòng với sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp, họ ít có khả năng gửi khiếu nại hoặc phản hồi tiêu cực. Điều này không chỉ giúp doanh nghiệp tránh được tác động tiêu cực từ các khiếu nại mà còn giữ chân khách hàng hiện tại và tạo cơ hội phát triển thêm thông qua phản hồi tích cực từ phía khách hàng.

Thứ tư, nâng cao chất lượng xây dựng uy tín cho doanh nghiệp

Nâng cao chất lượng sản phẩm không chỉ đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, mà còn giúp xây dựng uy tín và danh tiếng cho doanh nghiệp, từ đó củng cố vị thế của họ trên thị trường. Việc cải thiện chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp liên tục đều tạo ra những sản phẩm mới có chất lượng vượt trội, đáp ứng đầy đủ các yêu cầu và thậm chí khám phá những nhu cầu tiềm ẩn mà khách hàng chưa nhận ra. Sản phẩm của doanh nghiệp luôn được khách hàng chấp nhận với nhiều lý do, bao gồm giá cả, chất lượng sản phẩm và dịch vụ. Điều này khẳng định vị thế của sản phẩm của doanh nghiệp trên thị trường. Chất lượng sản phẩm và dịch vụ cao giúp tăng cường uy tín của doanh nghiệp, không chỉ duy trì khách hàng hiện tại mà còn thu hút được khách hàng mới tiềm năng. Kết quả đạt được là thị phần của doanh nghiệp được mở rộng, tạo nền tảng bền vững cho sự phát triển dài hạn. Hơn nữa, việc tập trung vào việc cải thiện chất lượng sản phẩm cũng giúp xây dựng lòng tin từ phía khách hàng và người tiêu dùng, bởi chất lượng tốt làm nền tảng cho mối quan hệ tin cậy giữa doanh nghiệp và người tiêu dùng.

1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới chất lượng

Chất lượng của sản phẩm tạo ra đóng vai trò vô cùng quan trọng trong thành công mà các chủ thể kinh tế đạt được. Các tiêu chí thể hiện chất lượng sản phẩm bao gồm độ tin cậy, độ chính

xác, độ bền, hiệu suất, tính năng, công năng... Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng bao gồm: con người, sự phát triển của khoa học kỹ thuật, nhu cầu thị trường, môi trường kinh tế, văn hóa, xã hội, trình độ tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng,

- **Con người:** Nhân lực đóng một vai trò không thể phủ nhận trong việc tạo ra chất lượng sản phẩm. Đội ngũ nhân viên, với năng lực, kỹ năng và ý thức về chất lượng, đóng góp quan trọng vào cả quá trình sản xuất lẫn kiểm soát chất lượng. Năng lực và kỹ năng của nhân viên không chỉ ảnh hưởng đến khả năng thực hiện công việc một cách chính xác và hiệu quả, mà còn tác động đến quá trình nghiên cứu và phát triển sản phẩm. Nhân viên được đào tạo chuyên sâu và có kiến thức sâu rộng trong lĩnh vực của họ sẽ giúp nâng cao chất lượng của sản phẩm từ giai đoạn thiết kế đến sản xuất. Ý thức chất lượng của đội ngũ nhân viên về chất lượng cũng là một yếu tố then chốt. Nếu mọi thành viên trong tổ chức có ý thức cao về chất lượng và cam kết đảm bảo rằng sản phẩm đáp ứng các tiêu chuẩn cao nhất, thì quá trình sản xuất sẽ trở nên mạnh mẽ và đáng tin cậy hơn. Đồng thời, sự tương tác và giao tiếp trong nhóm là quan trọng để đảm bảo mọi người đều hiểu rõ về các yêu cầu về chất lượng, đồng thời có thể đưa ra đề xuất và giải pháp khi cần thiết. Có thể nói, nhân lực chính là nguồn gốc định hình và duy trì chất lượng sản phẩm.

- **Sự phát triển của khoa học kỹ thuật:** Sự hiện đại và độ tin cậy của các thiết bị sản xuất đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo chất lượng sản phẩm. Các thiết bị sản xuất hiện đại thường đi kèm với công nghệ tiên tiến, giúp tăng cường độ chính xác, đồng đều và hiệu suất trong quá trình sản xuất. Các máy móc thiết bị, dây chuyền sản xuất cần vận hành một cách ổn định và hiệu quả, từ đó đảm bảo rằng sản phẩm được sản xuất theo đúng yêu cầu chất lượng. Cải tiến các thiết bị sản xuất cũng là

một phần quan trọng để duy trì và nâng cao chất lượng sản phẩm. Việc áp dụng các công nghệ mới, quy trình tự động hóa và phương pháp sản xuất tiên tiến giúp tối ưu hóa hiệu suất và giảm thiểu sai sót trong quá trình sản xuất, từ đó đảm bảo chất lượng ổn định của sản phẩm cuối cùng. Sự phát triển của khoa học và kỹ thuật đã có ảnh hưởng sâu sắc đến mọi khía cạnh của nền sản xuất hiện đại. Công nghệ mới thường tạo ra sự đột phá và cải tiến nhanh chóng trong quá trình sản xuất. Điều này giúp rút ngắn chu kỳ đời sản phẩm, từ việc nghiên cứu và phát triển đến sản xuất hàng loạt. Công nghệ mới cũng mở ra cánh cửa cho việc tạo ra sản phẩm chất lượng cao với tính năng và thiết kế tiên tiến. Đồng thời, sự đa dạng trong quá trình sản xuất cũng được nâng cao, cho phép sản xuất hàng loạt các loại sản phẩm khác nhau để đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng. Các tiên bộ như tự động hóa, robot hóa, máy học và trí tuệ nhân tạo cũng có thể được tích hợp vào quá trình sản xuất, tăng cường hiệu suất và chất lượng sản phẩm. Sự đổi mới này không chỉ giảm chi phí mà còn tăng cường khả năng cạnh tranh.

-Nhu cầu của thị trường: Nhu cầu thị trường không chỉ là một động lực mạnh mẽ cho nâng cao chất lượng mà còn là nguồn thông tin quan trọng để xác định hướng phát triển và cải thiện liên tục chất lượng sản phẩm. Nhu cầu thị trường đặt ra các tiêu chí và yêu cầu cụ thể đối với sản phẩm. Điều này có thể bao gồm cả các yếu tố như tính năng, độ bền, thiết kế, an toàn, và các yêu cầu về bảo vệ môi trường. Đảm bảo chất lượng là đảm bảo rằng sản phẩm đáp ứng hoặc vượt qua các tiêu chí này để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Nhu cầu thị trường thường xuyên biến đổi và điều này đòi hỏi sự linh hoạt trong chiến lược sản phẩm. Quản lý chất lượng phải có khả năng nhanh chóng điều chỉnh và cập nhật quy trình sản xuất để đáp

ứng nhu cầu thị trường mới. Trong môi trường kinh doanh ngày nay, sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp là không ngừng. Nhu cầu thị trường thường xem xét sự cạnh tranh không chỉ dựa trên giá cả mà còn dựa trên chất lượng, được phản ánh thông qua ý kiến và phản hồi của khách hàng. Quản lý chất lượng cần đề xuất và triển khai các phương pháp thu thập ý kiến khách hàng để hiểu rõ nhu cầu và mong muốn của họ, từ đó cải thiện chất lượng sản phẩm.

- **Môi trường kinh tế, văn hóa, xã hội:** Các yếu tố thuộc môi trường kinh tế, văn hóa xã hội đóng vai trò quan trọng trong quá trình xác định và đáp ứng yêu cầu chất lượng của thị trường và khách hàng. Về môi trường kinh tế, có thể thấy môi trường kinh tế có thể ảnh hưởng đến nguồn lực đầu tư vào quá trình sản xuất và kiểm soát chất lượng nguồn nguyên vật liệu sẵn có. Đồng thời, với sự cạnh tranh của nền kinh tế thị trường, yêu cầu về tính năng, thiết kế và chất lượng của sản phẩm ngày càng được nâng cao. Sự hiểu rõ và đáp ứng nhanh chóng đến những thay đổi trong nhu cầu thị trường là quan trọng để duy trì và tăng cường vị thế cạnh tranh. Về yếu tố văn hóa và xã hội, mỗi quốc gia, thậm chí là mỗi vùng lãnh thổ, có những chuẩn mực văn hóa và xã hội riêng biệt. Điều này có thể ảnh hưởng đến mong muốn và yêu cầu đối với sản phẩm. Sự hiểu biết và thích ứng với các giá trị và quan điểm văn hóa địa phương là quan trọng để sản phẩm được chấp nhận và đánh giá cao. Những yêu cầu về an toàn, tiêu chuẩn xã hội và luật lệ có thể đặt ra những yêu cầu cụ thể về chất lượng sản phẩm. Việc tuân thủ các tiêu chuẩn này không chỉ là trách nhiệm pháp lý mà còn là cách để tạo niềm tin từ phía khách hàng.

- **Trình độ tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng:** Phương pháp kiểm soát chất lượng được thiết kế và thực hiện một cách

chặt chẽ, theo quy trình tối ưu là rất quan trọng để đảm bảo chất lượng của sản phẩm cuối cùng. Quy trình sản xuất cần được xây dựng một cách tổ chức và có thứ tự, bao gồm từng bước cụ thể để đảm bảo sự nhất quán và hiệu suất cao. Quy trình kiểm soát chất lượng cũng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo rằng sản phẩm đáp ứng các tiêu chuẩn chất lượng đã đề ra. Điều này bao gồm việc thiết lập các bước kiểm tra và thử nghiệm, đánh giá các thông số chất lượng, và theo dõi quy trình sản xuất để xác định và khắc phục sự cố ngay từ khi chúng xuất hiện. Sự chính xác của quy trình sản xuất đảm bảo rằng mỗi bước trong quy trình được thực hiện đúng cách, từ lựa chọn nguyên vật liệu đến sản xuất và đóng gói. Sự hiệu quả của quy trình kiểm soát chất lượng đồng nghĩa với việc có khả năng phát hiện và giải quyết vấn đề chất lượng ngay từ giai đoạn ban đầu của quy trình, giúp tránh được việc sản phẩm không chất lượng đi vào quy trình sản xuất tiếp theo. Bằng cách này, quy trình sản xuất và kiểm soát chất lượng không chỉ đảm bảo chất lượng của sản phẩm cuối cùng mà còn tạo ra sự đồng nhất và tin cậy trong sản xuất hàng loạt, đồng thời giảm thiểu rủi ro của lỗi sản xuất.

MỐI QUAN HỆ GIỮA NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG

Bất kể là trong lĩnh vực nào: Sản xuất; Khai thác mỏ; Dịch vụ; Du lịch; Giải trí; Giao thông; Tài chính, Ngân hàng, từ cấp trung ương đến cấp địa phương, Năng suất và Chất lượng đóng một vai trò thiết yếu. Tất cả các bộ phận quản lý như nhân sự, vận hành, tài chính, kỹ thuật, tiếp thị trong cả doanh nghiệp lợi nhuận, doanh nghiệp phi lợi nhuận, doanh nghiệp tư nhân hay doanh nghiệp nhà nước đều cần hoạt động với mục tiêu nâng cao

năng suất. Năng suất và chất lượng là hai mặt của một vấn đề. Đo lường năng suất xác định hiệu quả của chuỗi quá trình chuyển đổi đó. Đo lường chất lượng quan tâm đến việc một sản phẩm hay dịch vụ đáp ứng tốt đến đâu các nhu cầu của khách hàng. Mối quan hệ giữa năng suất và chất lượng có sự tương tác mạnh mẽ và ảnh hưởng lẫn nhau đáng kể trong môi trường sản xuất và cung cấp dịch vụ, cụ thể như sau:

Tăng cường năng suất có thể tác động đến chất lượng

Nếu thực hiện tăng năng suất thông qua việc tối ưu hóa quy trình sản xuất và quản lý thời gian hiệu quả hơn, điều này có thể dẫn đến giảm lãng phí và tăng cường kiểm soát, từ đó cải thiện chất lượng sản phẩm. Tăng cường năng suất đi kèm với sự đầu tư vào nâng cao công nghệ, kỹ thuật sản xuất cũng như chú trọng đào tạo và phát triển nhân lực cũng giúp cải thiện chất lượng sản phẩm. Tuy nhiên, quá trình tăng cường năng suất có thể gây áp lực lên nhân viên và quá trình sản xuất, có thể dẫn đến giảm chất lượng nếu không được quản lý một cách cẩn trọng. Áp lực tăng cường năng suất có thể dẫn đến việc giảm chất lượng để đáp ứng yêu cầu về sản xuất nhanh chóng đặc biệt nếu thiếu các biện pháp kiểm soát và đảm bảo chất lượng chặt chẽ, điều này có thể ảnh hưởng đến hình ảnh thương hiệu và lòng tin của khách hàng đối với doanh nghiệp.

Chất lượng cũng có thể ảnh hưởng đến năng suất

Sản phẩm chất lượng cao ít gặp lỗi và sự cố, giảm cần thiết phải chi trả cho việc sửa chữa và làm lại. Điều này giúp giảm lãng phí và chi phí liên quan, từ đó tăng cường hiệu suất toàn diện của doanh nghiệp. Ngoài ra, chất lượng công việc cao tạo động lực cho người lao động, từ đó có thể tăng cường năng suất làm việc. Ngược lại, nếu chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ

không đáp ứng được tiêu chuẩn, điều này có thể dẫn đến lãng phí, chi phí tái làm, và thậm chí làm giảm năng suất. Việc phải sửa chữa, xử lý lỗi hoặc sản phẩm không đạt chất lượng có thể làm giảm hiệu suất tổng thể của quy trình sản xuất. Bên cạnh đó, duy trì chất lượng cao có thể đòi hỏi đầu tư lớn vào quy trình sản xuất và kiểm soát chất lượng, dẫn đến kéo dài thời gian sản xuất. Điều này có thể tăng chi phí sản xuất và ảnh hưởng đến lợi nhuận ngắn hạn, làm giảm năng suất nếu không được quản lý một cách hiệu quả. Như vậy, có thể khẳng định sự cân bằng giữa năng suất và chất lượng là vô cùng quan trọng. Việc tăng cường năng suất không nên làm giảm chất lượng, và ngược lại, việc tập trung quá nhiều vào chất lượng cũng không nên làm giảm năng suất quá mức.

Chất lượng của tất cả các hệ thống và yếu tố sản xuất và kinh doanh - chiến lược, tổ chức, con người, công nghệ, quy trình, ... là một phần thiết yếu đảm bảo năng suất

Khái niệm chất lượng liên quan đến không chỉ chất lượng sản phẩm mà còn về chất lượng của hệ thống, của chiến lược các yếu tố sản xuất kinh doanh như tổ chức, quy trình, công nghệ, con người... Chất lượng được xem như một yếu tố quan trọng của năng suất, vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất và hiệu quả của quá trình sản xuất, cung cấp dịch vụ và các hoạt động kinh doanh tổng thể. Chất lượng tốt trong quá trình sản xuất giúp tối ưu hóa việc sử dụng nguồn lực và tài nguyên, từ đó tránh được lãng phí, nâng cao quá trình làm việc và tăng cường năng suất của lao động và thiết bị. Khi chất lượng được đảm bảo, tỷ lệ lỗi giảm, làm giảm chi phí làm lại và chi phí liên quan đến xử lý vấn đề từ sản phẩm hoặc dịch vụ kém chất lượng, đồng nghĩa với sự tăng cường năng suất.

Chất lượng trong chiến lược bao gồm việc định hướng và lên kế hoạch phát triển cũng như các mục tiêu cụ thể của doanh nghiệp. Một chiến lược tốt tập trung vào việc cải thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ và quy trình hoạt động. Chất lượng tổ chức liên quan đến cách tổ chức hoạt động, cấu trúc quản lý và môi trường làm việc. Sự tổ chức tốt có thể tạo điều kiện cho sự sáng tạo, nâng cao năng suất lao động và sự đáng tin cậy trong việc cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ chất lượng cao. Chất lượng của nguồn nhân lực ảnh hưởng mạnh mẽ đến chất lượng sản phẩm, không chỉ về kiến thức chuyên môn mà còn về tinh thần làm việc, đạo đức nghề nghiệp và khả năng hợp tác trong môi trường làm việc. Sử dụng công nghệ tiên tiến có thể cải thiện chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ bằng cách tăng cường năng suất và độ chính xác trong quá trình sản xuất.

Chất lượng của quy trình sản xuất, kiểm tra và kiểm soát cũng rất quan trọng đối với doanh nghiệp. Việc áp dụng quy trình chất lượng cao giúp đảm bảo rằng sản phẩm tuân thủ các tiêu chuẩn và yêu cầu của khách hàng. Quy trình chất lượng cao giúp tối ưu hóa hiệu suất sản xuất bằng cách giảm thiểu lỗi và sự cố trong quá trình sản xuất. Điều này có thể dẫn đến tăng cường năng suất và giảm lãng phí, điều này tạo ra sự minh bạch trong quá trình sản xuất. Những quy trình được xác định rõ ràng giúp theo dõi và đánh giá các bước sản xuất, từ đó tạo ra khả năng theo dõi và giải quyết sự cố một cách hiệu quả.

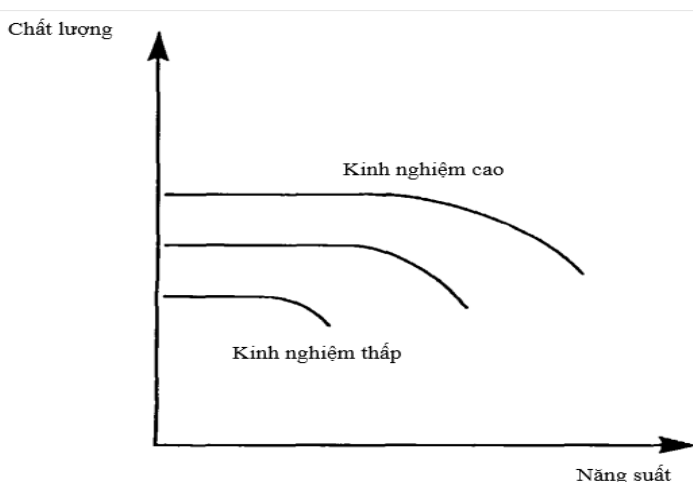
Trong khi quan điểm truyền thống cho rằng chất lượng và năng suất là hai mục tiêu mâu thuẫn nhau, quan điểm mới đề xuất rằng cả hai cần phải được hài hòa. Theo thời gian, đã có sự phát triển trong nhận thức về mối quan hệ giữa năng suất và chất lượng thể hiện ở mối quan hệ đánh đổi và mối quan hệ tích cực.

1.3.1. Môi quan hệ đánh đổi

Maani (1989) trong một nghiên cứu thực nghiệm về hoạt động thủ công (sử dụng nhiều lao động) đã tìm thấy mối quan hệ nghịch đảo giữa hai biến số là chất lượng và năng suất. Trong đó, chất lượng được đánh giá thông qua việc loại bỏ sản phẩm lỗi và lãng phí (chất lượng bên trong), trong khi năng suất được đo lường bằng giờ lao động. Mối quan hệ giữa chất lượng và năng suất thường được thể hiện rõ trong các công việc thủ công như đánh máy, bấm phím và sắp xếp, nơi sự gia tăng năng suất (tức là tăng tốc độ), vượt quá một ngưỡng nhất định, có thể dẫn đến giảm chất lượng đột ngột (nghĩa là tăng số lỗi). Điều này làm rõ tại sao một số ngành dịch vụ, có đặc điểm là tập trung vào lao động, thường có năng suất thấp hơn.

Hình dưới đây minh họa cách năng suất ảnh hưởng đến chất lượng trong các công việc thủ công và với các cấp độ kinh nghiệm khác nhau.

Hình 1.2. Mô hình đánh đổi giữa chất lượng và năng suất



Nguồn: Maani (1989)

Như thể hiện trong biểu đồ trên, đối với mọi cấp độ kinh nghiệm, chất lượng được duy trì khi năng suất tăng lên đến một ngưỡng nhất định. Vượt quá điểm này, chất lượng sẽ bắt đầu giảm mạnh. Hiện tượng này trở nên rõ ràng hơn đối với những người thiếu kinh nghiệm, vì sự giảm chất lượng xuất hiện sớm hơn khi năng suất còn ở mức thấp và diễn ra với tốc độ nhanh hơn. Mỗi quan hệ nghịch đảo giữa chất lượng và năng suất đã được Maani (1989) quan sát thấy trong một nghiên cứu về một nhà sản xuất kem. Maani (1989) gọi đó là năng suất giới hạn của quá trình.

1.3.2. Mối quan hệ tác động tích cực

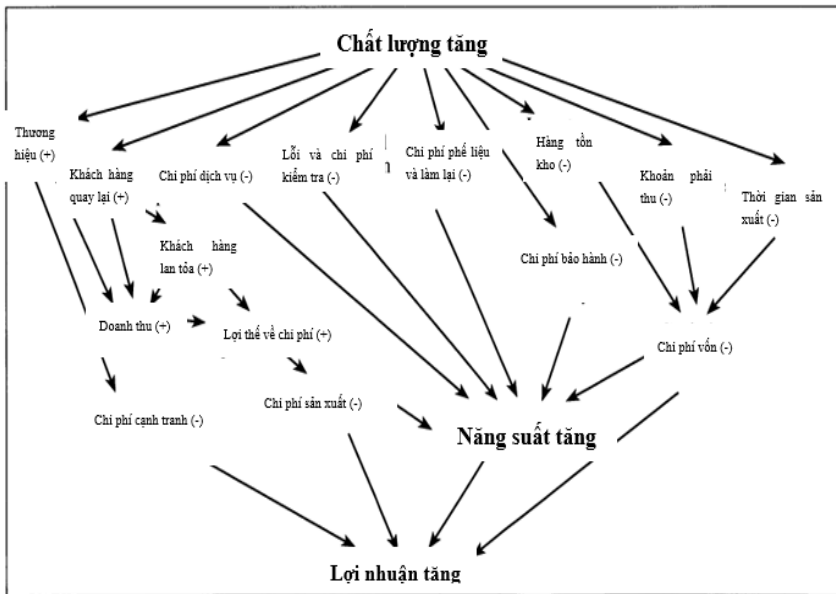
Dựa trên một nghiên cứu toàn diện về các triết lý và kỹ thuật sản xuất của Nhật Bản, Hayes (1981), kết luận rằng "các điều kiện tương tự thúc đẩy hoạt động sản xuất không có khuyết tật cũng làm tăng năng suất". Ví dụ, thiết kế sản phẩm dễ làm và đơn giản sẽ làm tăng năng suất và đồng thời giảm thiểu khuyết tật. Tương tự như vậy, quá trình sản xuất và thiết bị được cải tiến sẽ dẫn đến năng suất và chất lượng được cải thiện. Ngoài ra, chế độ bảo trì và việc đào tạo công nhân nghiêm ngặt sẽ dẫn đến những cải tiến đồng thời về năng suất và chất lượng.

Trong nghiên cứu của mình về các nhà sản xuất máy điều hòa không khí trong phòng, Garvin (1984) đã quan sát thấy rằng các công ty có chất lượng cao nhất có năng suất cao gấp 5 lần so với các công ty có chất lượng kém nhất. Các công ty này có công nghệ tương tự và cường độ vốn tương đương. Trong một nghiên cứu khác, một giám đốc điều hành của TRW đã lưu ý rằng việc giảm hai phần trăm lỗi thường đi kèm với tăng 10 phần trăm năng suất.

Các bằng chứng trên chỉ ra rằng chất lượng sản xuất càng cao, sản lượng càng tăng mà không làm tăng chi phí tương ứng. Điều này xuất phát từ việc khi có ít khuyết tật hơn, ít công đoạn làm lại hoặc phế liệu hơn, đồng thời giảm thiểu cần thiết của nhân viên kiểm tra và hệ thống phát hiện và sửa chữa các sản phẩm không đạt tiêu chuẩn. Tổng thể, tương tự như hệ thống Just-in-Time, sự cân bằng giữa chất lượng và năng suất trở nên rõ ràng khi cả hai đều được xem xét như là các hoạt động không tạo ra lãng phí. Một lần nữa, nếu năng suất được định nghĩa là tỷ lệ đầu ra không có khuyết tật so với đầu vào, thì mối quan hệ tích cực giữa chất lượng và năng suất trở nên hiển nhiên.

Theo Gummesson (1998), mối liên hệ giữa năng suất chất lượng và lợi nhuận được thể hiện bằng đồ thị trong hình sau:

Hình 1.3. Mối liên hệ giữa chất lượng, năng suất và lợi nhuận



Nguồn: Gummesson (1998)

Biểu đồ bắt đầu với chất lượng, được định nghĩa như việc thực hiện mọi thứ đúng từ đầu và đáp ứng những yêu cầu và mong muốn của khách hàng. Khi chất lượng được cải thiện theo cách này, có tác động tích cực bằng cách tăng cường thương hiệu và thu hút sự quay trở lại của nhiều khách hàng, từ đó đóng góp vào việc gia tăng doanh thu (phần bên trái của biểu đồ). Sự cải thiện về chất lượng cũng mang lại nhiều lợi ích khác như giảm chi phí dịch vụ, giảm lỗi và chi phí kiểm tra, giảm chi phí phế liệu và làm lại, giảm hàng tồn kho, giảm chi phí bảo hành, giảm khoản phải thu và giảm thời gian sản xuất, từ đó dẫn đến giảm chi phí vốn. Những yếu tố này cùng nhau tạo ra sự gia tăng về năng suất. Do đó, có thể kết luận rằng năng suất và chất lượng tăng lên đồng thời mà không có sự đánh đổi, trái ngược với quan điểm truyền thống thường thấy. Cuối cùng, sự cải thiện về năng suất trở thành một điều kiện tiên quyết cho lợi nhuận và nó ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận thông qua việc tăng doanh thu.

CÂU HỎI CUỐI CHƯƠNG:

1. Nêu các cách hiểu về khái niệm năng suất. Các cách hiểu này có đặc điểm chung là gì và ý nghĩa của nó có thể thay đổi như thế nào tùy thuộc vào ngữ cảnh sử dụng?
2. Nêu công thức xác định năng suất? Trong đó đầu ra, đầu vào là gì?
3. Nêu vai trò của năng suất đối với nền kinh tế, đối với doanh nghiệp và đối với từng cá nhân?
4. Vì sao cần thiết phải thúc đẩy cải tiến năng suất?

5. Nêu vai trò của chất lượng. Vì sao cần thiết phải chú trọng nâng cao chất lượng?
6. Nêu các nhân tố ảnh hưởng tới chất lượng
7. Trình bày mối quan hệ giữa năng suất và chất lượng

Chương 2: QUẢN LÝ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG

Mục đích của chương:

Mục đích chương 2 là làm rõ các vấn đề về quản lý năng suất và quản lý chất lượng. Để đạt được mục đích này, chương 2 đã chú trọng trình bày những nội dung sau:

- Cung cấp cho sinh viên kiến thức về những vấn đề về khái niệm quản lý năng suất, mục đích và quy trình quản lý năng suất, làm rõ hơn các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý năng suất.

- Cung cấp kiến thức về khái niệm quản lý chất lượng, quy trình và các nguyên tắc của quản lý chất lượng; nhân tố ảnh hưởng đến quản lý chất lượng.

2.1. QUẢN LÝ NĂNG SUẤT

2.1.1. Khái niệm quản lý năng suất

Năng suất như đã trình bày tại nội dung chương 1 được hiểu là mối quan hệ giữa đầu ra và đầu vào được sử dụng để hình thành đầu ra đó, cụ thể là kết quả đầu ra trên mỗi đơn vị đầu vào. Năng suất được đơn giản hóa bằng tỷ số giữa đầu ra và đầu vào, thường được biểu diễn qua công thức:

$$\text{Năng suất} = \frac{\text{Đầu ra}}{\text{Đầu vào}}$$

Theo định nghĩa của năng suất biểu thị mối liên hệ giữa sản lượng (đầu ra) và yếu tố sản xuất (đầu vào), nguyên tắc cơ bản của việc tăng năng suất là thực hiện các phương pháp nhằm tối đa hóa sản lượng (đầu ra) và giảm thiểu yếu tố sản xuất (đầu vào). Đầu vào trong khái niệm này liên quan tới các yếu tố tham gia để sản xuất đầu ra như: nguyên vật liệu, vốn, lao động, thiết bị máy móc, kỹ năng quản lý, năng lượng v.v. Đầu ra thường được hiểu là tập hợp các kết quả. Đối với các doanh nghiệp, đầu ra được tính bằng tổng giá trị gia tăng, giá trị sản xuất kinh doanh, hoặc khối lượng hàng hóa tính bằng đơn vị hiện vật. Ở cấp vĩ mô thường sử dụng Tổng giá trị sản phẩm quốc nội (GDP) là đầu ra để tính năng suất. Năng suất là một thuật ngữ đa chiều, ý nghĩa của nó có thể khác nhau, tùy thuộc vào ngữ cảnh mà nó được sử dụng. Tuy nhiên, có những đặc điểm chung có xu hướng được bao trùm bởi thuật ngữ này. Trong kỹ thuật công nghiệp, năng suất thường được định nghĩa là mối quan hệ của đầu ra (tức là hàng hóa được sản xuất) với đầu vào (tức là tài nguyên tiêu thụ) trong quá trình chuyển đổi sản xuất (Sumanth, 1994). Tuy nhiên, có rất nhiều biến thể về tỷ lệ cơ bản này, thường là định nghĩa quá “rộng” để hữu ích trong thực tế.

Đối với tổ chức, năng suất thường được đo lường bằng tổng giá trị của các sản phẩm hoặc dịch vụ được tạo ra chia cho tổng số nguồn lực (như lao động, vật liệu, và thiết bị) được sử dụng để tạo ra chúng. Các đơn vị đo lường năng suất thường bao gồm GDP, sản lượng hàng hóa, hoặc doanh số bán hàng.

Năng suất là một chỉ số quan trọng đo lường hiệu suất và hiệu quả của một tổ chức hay hệ thống sản xuất. Nâng cao năng suất thường được xem là một mục tiêu quan trọng trong quản lý kinh doanh, và có thể được đạt được thông qua các biện pháp

như tăng cường quy trình làm việc, đào tạo nhân sự, sử dụng công nghệ hiện đại, và cải thiện quản lý tổ chức.

Quản lý năng suất (Productivity Management) là quá trình tổ chức, lập kế hoạch và giám sát các hoạt động để tối ưu hóa hiệu suất và hiệu quả sử dụng nguồn lực. Điều này bao gồm việc phân công công việc, quản lý thời gian, cải thiện quy trình làm việc, và đảm bảo sự hiệu quả của nguồn lực.

Các yếu tố chính trong quản lý năng suất bao gồm:

Phân công công việc (Work Allocation): Là một yếu tố quan trọng trong quản lý năng suất, đặc biệt là khi mục tiêu là tối ưu hóa hiệu suất cá nhân và nhóm. Việc phân công công việc một cách hợp lý không chỉ giúp tăng cường năng suất mà còn đảm bảo sự hài lòng và động viên của nhân viên.

Quản lý năng suất thường bắt đầu từ việc hiểu rõ về kỹ năng, kinh nghiệm và khả năng của mỗi người trong tổ chức. Quá trình này đòi hỏi sự phân tích kỹ lưỡng để đảm bảo rằng nhiệm vụ được phân công phản ánh đúng năng lực và mong muốn của từng cá nhân. Điều này không chỉ tạo ra một môi trường làm việc tích cực mà còn giúp mỗi người đóng góp hết mình vào công việc của mình.

Một cách để thực hiện phân công công việc hiệu quả là sử dụng phương tiện công nghệ. Công cụ quản lý dự án và các ứng dụng hỗ trợ phân công công việc có thể giúp tổ chức theo dõi tiến độ công việc, ưu tiên nhiệm vụ và tối ưu hóa nguồn lực. Điều này giúp tránh được sự chồng chéo trong lịch trình và đảm bảo mọi người được phân công công việc phù hợp với khả năng và thời gian của họ.

Quản lý năng suất không chỉ là việc phân công công việc một lần mà còn đòi hỏi sự linh hoạt. Có thể xảy ra tình huống khi cần điều chỉnh phân công do sự thay đổi trong dự án hoặc môi trường làm việc. Quản lý cần duy trì sự giao tiếp mở cửa để nắm bắt những thay đổi này và điều chỉnh phân công một cách linh hoạt để đảm bảo duy trì năng suất cao. Một khía cạnh quan trọng khác là quản lý năng suất tập trung vào việc xây dựng đội ngũ có hiệu suất cao. Việc kết hợp kỹ năng của mỗi người thành một nhóm làm việc hiệu quả là chìa khóa để đạt được mục tiêu tổ chức.

Quản lý nên khuyến khích sự hợp tác, chia sẻ kiến thức và tạo điều kiện cho sự đổi mới để thúc đẩy tinh thần làm việc nhóm và nâng cao năng suất tổ chức. Như vậy, phân công công việc là một phần quan trọng của quản lý năng suất.

Quá trình này đòi hỏi sự hiểu biết sâu rộng về nhóm và từng cá nhân, cùng với việc sử dụng công nghệ và linh hoạt trong quá trình điều chỉnh. Bằng cách này, tổ chức có thể xây dựng một môi trường làm việc tích cực và năng suất, đồng thời đảm bảo mỗi người và nhóm đều đóng góp hiệu quả vào mục tiêu chung.

Quản lý thời gian (Time Management): Hiệu quả sử dụng thời gian bao gồm ưu tiên công việc, lập kế hoạch công việc, và tránh lãng phí thời gian. Quản lý thời gian đóng vai trò quan trọng trong việc tối ưu hóa năng suất cá nhân và tổ chức.

Hiệu quả sử dụng thời gian không chỉ là chìa khóa mở cánh cửa cho thành công mà còn giúp ngăn chặn lãng phí thời gian và tối ưu hóa kết quả làm việc. Việc ưu tiên công việc là một phần quan trọng của quản lý thời gian. Điều này đòi hỏi khả năng nhận biết và xác định công việc quan trọng và ưu tiên chúng dựa trên mức độ quan trọng và ảnh hưởng lớn đến mục tiêu tổ chức.

Quản lý thời gian hiệu quả đòi hỏi khả năng đánh giá đúng tình trạng ưu tiên và sự quan trọng của mỗi công việc. Lập kế hoạch công việc để đảm bảo sự tổ chức trong quá trình làm việc. Việc xác định thời gian cần thiết cho mỗi công việc, đặt ra mục tiêu và thiết lập lịch trình giúp ngăn chặn tình trạng lạc lõng và không hiệu quả.

Lên kế hoạch giúp tạo ra sự rõ ràng và giảm bớt sự bất ổn trong quản lý thời gian, từ đó giúp nhân viên dễ dàng theo đuổi mục tiêu và nhiệm vụ của họ. Tránh lãng phí thời gian là một trong những nguyên tắc trong quản lý năng suất. Các hoạt động không cần thiết hoặc lạc quan không chỉ gây mất thời gian mà còn làm suy giảm hiệu suất làm việc.

Quản lý thời gian thông minh đòi hỏi khả năng từ chối những công việc không quan trọng, tập trung vào những hoạt động mang lại giá trị cao nhất.

Để đạt được hiệu suất tối đa, việc áp dụng các kỹ thuật quản lý thời gian là quan trọng. Sử dụng công nghệ, áp dụng các phương pháp ưu tiên và thiết lập một kế hoạch công việc linh hoạt là những cách giúp quản lý thời gian hiệu quả. Tổ chức nào cũng có thể hưởng lợi từ việc đào tạo nhân viên về kỹ năng quản lý thời gian để tạo ra môi trường làm việc có tổ chức, năng động và tích cực.

Cải thiện quy trình (Process Improvement): Quản lý năng suất thường liên quan đến việc đánh giá và cải thiện quy trình làm việc. Điều này bao gồm việc tối ưu hóa các bước công việc, loại bỏ rủi ro và lãng phí.

Cải thiện quy trình hướng tới việc nâng cao hiệu suất và hiệu quả trong môi trường làm việc. Đánh giá và cải thiện quy trình

làm việc đòi hỏi sự chăm chỉ và tập trung vào việc tối ưu hóa bước công việc, loại bỏ rủi ro và giảm thiểu lãng phí.

Quá trình cải thiện quy trình bắt đầu bằng việc đánh giá cẩn thận về các bước làm việc hiện tại. Điều này liên quan đến việc xác định và hiểu rõ quy trình làm việc từ đầu đến cuối, bao gồm cả các bước con và tương tác giữa các bộ phận khác nhau.

Việc này giúp tạo ra một bức tranh chi tiết về quy trình, từ đó xác định được những điểm mạnh và điểm yếu. Sau khi đánh giá, quy trình cần được tối ưu hóa để tăng cường hiệu suất. Các bước làm việc có thể được điều chỉnh để giảm thiểu thời gian, nguồn lực và chi phí. Cải thiện quy trình không chỉ giúp tăng cường năng suất mà còn giảm bớt cảm giác căng thẳng cho nhân viên, khi họ có thể thực hiện công việc một cách hiệu quả và mạch lạc hơn.

Loại bỏ rủi ro cũng là một yếu tố cần lưu ý trong quy trình cải thiện. Việc xác định và giảm thiểu những yếu tố có thể gây nguy hiểm hoặc gây trở ngại cho quy trình làm việc là quan trọng để đảm bảo an toàn và ổn định. Điều này đòi hỏi sự chú ý đặc biệt đến các bước công việc, thiết bị, và tương tác giữa con người và công nghệ.

Lãng phí là một thách thức cần phải đối mặt trong quản lý năng suất, và cải thiện quy trình là cách hiệu quả để giảm bớt nó. Các hoạt động không cần thiết, sự trì trệ trong quy trình, hoặc việc sử dụng nguồn lực không hiệu quả đều có thể được xác định và loại bỏ. Điều này giúp tăng cường khả năng tận dụng nguồn lực và giảm chi phí liên quan đến việc thực hiện công việc.

Tóm lại, cải thiện quy trình là một yếu tố quan trọng trong quản lý năng suất, tập trung vào việc tối ưu hóa, loại bỏ rủi ro và giảm thiểu lãng phí. Quy trình làm việc hiệu quả giúp tạo ra một môi trường làm việc mạch lạc, an toàn và năng động, đồng thời nâng cao khả năng đáp ứng của tổ chức trong môi trường kinh doanh ngày nay.

Đào tạo và phát triển (Training and Development): Đảm bảo rằng nhân viên có đủ kỹ năng và kiến thức để thực hiện công việc. Quản lý năng suất thường liên quan đến việc đầu tư vào đào tạo và phát triển nhân sự.

Đào tạo và phát triển tập trung vào việc cung cấp nhân viên với những kỹ năng và kiến thức cần thiết để thực hiện công việc của họ một cách hiệu quả.

Quản lý năng suất đặt ra mục tiêu đảm bảo rằng nhân sự được trang bị đầy đủ và liên tục cập nhật về các kỹ năng và kiến thức, từ đó tối ưu hóa hiệu suất cá nhân và tổ chức. Một khía cạnh quan trọng của đào tạo và phát triển là đảm bảo rằng nhân viên có đủ kỹ năng chuyên môn để thực hiện công việc hàng ngày của họ.

Các chương trình đào tạo thường tập trung vào cung cấp kiến thức sâu rộng về lĩnh vực làm việc cụ thể, từ kỹ thuật mới đến xu hướng ngành nghề. Điều này không chỉ giúp nhân viên nắm bắt và áp dụng các kiến thức mới mà còn làm tăng độ chuyên nghiệp và sự tự tin trong công việc.

Chương trình đào tạo và phát triển cũng đặc biệt chú trọng vào việc phát triển kỹ năng mềm. Giao tiếp, làm việc nhóm, quản lý thời gian và giải quyết vấn đề là những kỹ năng quan trọng để tạo ra một môi trường làm việc tích cực và hiệu quả.

Nhân viên được đào tạo về cách tương tác một cách hiệu quả với đồng nghiệp, khách hàng và các bên liên quan, tạo điều kiện cho sự phát triển cá nhân và tinh thần làm việc nhóm.

Đối với quản lý, chương trình này thường bao gồm việc phát triển kỹ năng quản lý và lãnh đạo. Việc hiểu rõ cách quản lý nhóm, xây dựng đội ngũ hiệu quả, và tạo điều kiện cho sự phát triển cá nhân của từng nhân viên là quan trọng để đảm bảo một tổ chức hoạt động mạch lạc và hiệu quả. Ngoài ra, đào tạo và phát triển không chỉ hướng đến cấp bậc chuyên môn mà còn liên quan đến văn hóa tổ chức.

Việc thúc đẩy giá trị, mục tiêu và sứ mệnh chung giúp tạo ra một đội ngũ nhân viên đồng lòng, hỗ trợ lẫn nhau và hướng tới mục tiêu chung của tổ chức.

Đào tạo và phát triển là một yếu tố chủ chốt trong quản lý năng suất, đảm bảo rằng nhân sự được trang bị đầy đủ kỹ năng và kiến thức để thực hiện công việc của họ một cách hiệu quả, đồng thời giúp phát triển không chỉ kỹ năng chuyên môn mà còn kỹ năng mềm quan trọng cho sự thành công cá nhân và tổ chức.

Sử dụng công nghệ (Technology Utilization): Công nghệ có thể đóng một vai trò quan trọng trong tăng cường năng suất. Sử dụng các công nghệ và công cụ hiện đại có thể giúp tự động hóa công việc, giảm thiểu lỗi và tăng cường hiệu quả. Công nghệ không chỉ là một công cụ hỗ trợ mà còn là một yếu tố quan trọng giúp tăng cường hiệu suất và hiệu quả làm việc. Một trong những ưu điểm lớn nhất của việc sử dụng công nghệ trong quản lý năng suất là khả năng tự động hóa công việc.

Các công cụ và hệ thống hiện đại có khả năng thực hiện nhiều nhiệm vụ một cách tự động, giảm bớt gánh nặng công việc cho nhân viên. Điều này không chỉ giúp tiết kiệm thời gian mà còn giảm thiểu sai sót do tác động của con người. Sự tự động hóa không chỉ áp dụng trong quá trình sản xuất mà còn trong nhiều khía cạnh khác của doanh nghiệp. Hệ thống quản lý tài nguyên nhân sự, quản lý dự án, và quản lý khách hàng có thể được tự động hóa để tối ưu hóa các quy trình nghiệp vụ. Điều này giúp giảm áp lực công việc, tăng cường chính xác và nhanh chóng đáp ứng được yêu cầu của thị trường.

Ngoài ra, sử dụng công nghệ còn mang lại lợi ích lớn trong việc giảm lỗi và tăng cường hiệu quả. Công cụ kiểm soát chất lượng tự động, phần mềm giám sát và hệ thống quản lý rủi ro có thể giúp nhận diện lỗi một cách nhanh chóng và chính xác, từ đó giảm thiểu việc sản xuất sản phẩm lỗi và tăng cường chất lượng.

Công nghệ cũng hỗ trợ trong việc thu thập và phân tích dữ liệu, cung cấp thông tin quan trọng giúp đưa ra quyết định thông minh. Các công cụ phân tích dữ liệu, trí tuệ nhân tạo và machine learning có thể giúp dự đoán xu hướng, phân tích hiệu suất và đề xuất các cải tiến để tối ưu hóa quy trình làm việc.

Việc sử dụng công nghệ là một phần không thể thiếu trong quản lý năng suất. Công nghệ không chỉ giúp tự động hóa công việc, giảm lỗi và tăng cường hiệu quả mà còn mang lại sự linh hoạt và khả năng đáp ứng nhanh chóng trong môi trường kinh doanh ngày nay. Điều này đồng nghĩa với việc công nghệ đóng một vai trò quan trọng trong việc đưa doanh nghiệp tiến về phía trước và duy trì sự cạnh tranh trên thị trường.

Đánh giá và đo lường (Assessment and Measurement): Để cải thiện năng suất, quản lý cần đánh giá và đo lường kết quả.

Các chỉ số năng suất có thể bao gồm doanh số bán hàng, sản lượng, hay các chỉ số khác phản ánh hiệu suất công việc tạo ra một cơ sở thông tin chính xác để đưa ra quyết định, cải thiện hiệu suất và duy trì sự đổi mới trong tổ chức. Quá trình này đòi hỏi quản lý đánh giá một cách có tổ chức và đo lường các kết quả để hiểu rõ về sự tiến triển và định rõ hướng đi tiếp theo.

Trong đánh giá và đo lường cần xác định các chỉ số năng suất. Những chỉ số này thường được chọn dựa trên mục tiêu và chiến lược cụ thể của tổ chức. Điều này có thể bao gồm doanh số bán hàng, sản lượng, tỷ lệ chất lượng sản phẩm, hoặc bất kỳ chỉ số nào phản ánh hiệu suất công việc. Sự lựa chọn đúng các chỉ số năng suất cần được quản lý thực hiện cẩn thận để đảm bảo rằng chúng phản ánh đúng mục tiêu tổ chức và không gây ra hiểu lầm hoặc đánh lừa.

Quá trình đánh giá cũng đòi hỏi quản lý xác định và đánh giá hiệu suất của nhân viên và nhóm làm việc. Việc này có thể dựa trên các mục tiêu cụ thể, tiêu chí chất lượng, hay các dự án đã hoàn thành. Quản lý cần tổ chức các buổi đánh giá định kỳ và xây dựng các bảng điểm hoặc hệ thống đánh giá để theo dõi sự tiến triển và cung cấp phản hồi xây dựng.

Đo lường hiệu suất không chỉ là việc đánh giá số liệu, mà còn đòi hỏi sự hiểu biết về ngữ cảnh và yếu tố tác động. Các yếu tố văn hóa tổ chức, môi trường làm việc và sự hỗ trợ từ quản lý có thể ảnh hưởng đến hiệu suất. Do đó, quản lý cần phải đảm bảo rằng họ hiểu đúng bức tranh toàn diện và không chỉ tập trung vào số liệu cứng nhắc.

Đánh giá và đo lường cũng đặt ra thách thức về việc áp dụng công nghệ để tự động hóa quá trình này. Công cụ quản lý hiệu

suất, phần mềm đo lường và hệ thống thông tin quản lý giúp tự động hóa việc thu thập và xử lý dữ liệu, giảm thiểu sai sót và tăng tốc độ phản hồi.

Như vậy, đánh giá và đo lường không chỉ giúp quản lý theo dõi và đánh giá hiệu suất mà còn cung cấp dữ liệu quan trọng để đưa ra quyết định chiến lược. Việc này đặt ra những thách thức và cơ hội mới, đòi hỏi sự chú trọng vào việc lựa chọn và đánh giá đúng các chỉ số năng suất, cũng như sự sáng tạo trong việc áp dụng công nghệ để tối ưu hóa quá trình đo lường và đánh giá.

Hệ thống quản lý năng suất đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra một cơ sở hạ tầng toàn diện để tối ưu hóa hiệu quả và hiệu suất trong công việc và tổ chức. Cấu trúc của các hệ thống này thường kết hợp một loạt các yếu tố quan trọng, tạo nên một hệ thống có hiệu quả cao và tích hợp các công cụ cần thiết. Hệ thống quản lý năng suất là một cấu trúc toàn diện, kết hợp nhiều yếu tố quan trọng để tối ưu hóa sự hiệu quả và hiệu suất trong công việc và tổ chức. Sự tích hợp linh hoạt giữa quản lý công việc, quản lý thời gian, cải thiện quy trình, và sử dụng công nghệ tạo ra một môi trường làm việc đồng bộ và hiệu quả.

2.1.2. Mục đích quản lý năng suất

Quản lý năng suất đóng vai trò quan trọng trong môi trường kinh doanh và cá nhân, với mục tiêu tối ưu hóa hiệu suất và sử dụng tài nguyên một cách thông minh. Việc hiệu quả quản lý năng suất không chỉ đảm bảo sản xuất công việc chất lượng mà còn tăng cường động lực và sự hài lòng của nhân viên. Tổ chức, thông qua quản lý năng suất, có thể phát triển năng lực và linh hoạt để thích ứng với môi trường biến đổi. Đồng thời, nó cũng

giúp tạo ra một cân bằng lợi ích giữa công việc và cuộc sống cá nhân, làm nền tảng cho sự phát triển ổn định và bền vững.

Tăng cường hiệu quả công việc là một khía cạnh quan trọng của quản lý năng suất, đặt ra để tối ưu hóa mọi khía cạnh của quá trình làm việc. Bằng cách áp dụng phương pháp quản lý năng suất, tổ chức có thể đưa ra quyết định thông minh về ưu tiên công việc, phân chia công việc phù hợp, và tối giản hóa lãng phí thời gian và nguồn lực. Việc này không chỉ giúp tăng cường sản xuất, mà còn đảm bảo chất lượng công việc, đặt nền tảng cho sự phát triển bền vững và sự thành công lâu dài của tổ chức.

Tối ưu hóa sử dụng nguồn lực: Quản lý năng suất giúp tổ chức tận dụng tối đa nguồn lực có sẵn để đạt được hiệu quả và khả năng sinh lời tối đa. Quản lý năng suất chủ yếu tập trung vào việc phân bổ lao động, vật liệu, và thời gian một cách thông minh. Bằng cách đảm bảo rằng mọi nguồn lực đều được sử dụng một cách hiệu quả, tổ chức có thể giảm thiểu lãng phí và chi phí không cần thiết. Việc quản lý năng suất còn giúp tổ chức đáp ứng linh hoạt với nhu cầu thị trường và biến động trong môi trường kinh doanh. Điều này bao gồm việc điều chỉnh nguồn lực theo nhu cầu thị trường và tối ưu hóa quá trình sản xuất. Như vậy, tổ chức có khả năng sản xuất sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ với chi phí thấp hơn và hiệu quả cao, giúp củng cố vị thế cạnh tranh và tạo ra giá trị cho khách hàng. Giảm lãng phí và chi phí: Bằng cách tối ưu hóa quy trình làm việc, người quản lý năng suất có thể giảm lãng phí, giảm thiểu thất thoát nguồn lực và giảm chi phí sản xuất.

Nâng cao chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ: Quản lý năng suất cũng hướng tới việc cải thiện chất lượng của sản phẩm hoặc dịch vụ được cung cấp. Bằng cách tối ưu hóa quy trình sản xuất

và cung ứng dịch vụ, tổ chức có thể đạt được hiệu suất cao mà không ảnh hưởng đến chất lượng. Quản lý năng suất giúp xác định và loại bỏ những yếu tố gây ảnh hưởng đến chất lượng, từ đó tăng cường uy tín và lòng tin của khách hàng. Việc theo dõi và đánh giá hiệu suất giúp tổ chức xác định những điểm mạnh và yếu thế trong quá trình sản xuất. Bằng cách này, họ có thể tập trung vào cải thiện các khía cạnh có thể ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ. Quản lý năng suất còn tạo điều kiện để áp dụng các tiêu chuẩn chất lượng cao và đảm bảo rằng mọi sản phẩm hoặc dịch vụ đều đáp ứng hoặc vượt qua mong đợi của khách hàng, từ đó xây dựng lòng tin và độ hài lòng, tạo ra lợi thế cạnh tranh và giữ vững vị thế trên thị trường.

Tạo ra môi trường làm việc hiệu quả: quản lý năng suất giúp tạo ra một môi trường làm việc tích cực và động lực, nơi mà nhân viên cảm thấy được hỗ trợ và có khả năng phát triển... Với quá trình xây dựng và duy trì một không gian làm việc tích cực và động lực, quản lý năng suất không chỉ tạo điều kiện cho sự sáng tạo mà còn thúc đẩy tinh thần làm việc và sự cam kết từ phía nhân viên. Việc thiết lập một môi trường hỗ trợ, nơi mà nhân viên có cơ hội phát triển kỹ năng và tiềm năng cá nhân, giúp tăng cường hiệu suất lao động và sự hài lòng nghề nghiệp. Quản lý năng suất cũng đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý các mối quan hệ lao động, tạo điều kiện cho giao tiếp mở cửa và hợp tác giữa các thành viên trong tổ chức. Môi trường làm việc tích cực và động lực giúp nâng cao tinh thần đội nhóm, tạo ra một không khí làm việc tích cực và sáng tạo, làm tăng khả năng chịu đựng và thích ứng của tổ chức trong môi trường kinh doanh đầy biến động.

Đạt được kết quả doanh nghiệp và chiến lược: Quản lý năng suất hỗ trợ tổ chức đạt được các mục tiêu chiến lược và doanh

nghiệp bằng cách tối ưu hóa cách họ tổ chức và thực hiện các hoạt động. Bằng cách tập trung vào tối ưu hóa cách tổ chức và thực hiện hoạt động, quản lý năng suất không chỉ giúp cải thiện hiệu suất mà còn đóng góp tích cực vào việc đạt được mục tiêu chiến lược của tổ chức. Thông qua việc phân tích và tối ưu hóa các quy trình làm việc, quản lý năng suất hỗ trợ tổ chức tối giản hóa lãng phí, tăng cường linh hoạt, và nhanh chóng thích ứng với thay đổi trong môi trường kinh doanh. Điều này làm cho tổ chức trở nên đáng tin cậy và hiệu quả trong triển khai chiến lược kinh doanh, đồng thời giúp họ duy trì lợi thế cạnh tranh. Quản lý năng suất còn liên quan chặt chẽ đến việc quản lý nguồn lực, đảm bảo rằng nhân sự, vật liệu và thời gian được sử dụng một cách hiệu quả nhất. Kết quả là, tổ chức có thể tập trung vào việc phát triển sản phẩm hoặc dịch vụ, cung cấp giá trị cho khách hàng và đồng thời đạt được mục tiêu lâu dài trong kịch bản chiến lược của mình. Quản lý năng suất trở thành chìa khóa quan trọng để thúc đẩy sự phát triển và thành công của tổ chức trong môi trường kinh doanh ngày nay.

Phát triển kỹ năng cá nhân và nhóm: Tăng cường năng suất thường đi kèm với việc phát triển kỹ năng cá nhân và kỹ năng làm việc nhóm. Quản lý năng suất không chỉ là mục tiêu đơn thuần về sản xuất mà còn đồng thời đặt ra yêu cầu về sự phát triển kỹ năng cá nhân và nhóm trong tổ chức. Việc tăng cường năng suất thường đi kèm với việc mở rộng và cập nhật kỹ năng cá nhân, giúp cá nhân trở nên linh hoạt và có khả năng thích ứng cao trong môi trường làm việc đầy biến động. Đồng thời, phát triển kỹ năng làm việc nhóm là yếu tố không thể thiếu. Sự tương tác tích cực trong nhóm không chỉ tạo ra một môi trường làm việc tích cực, mà còn khuyến khích sự đồng thuận và sự đổi mới. Khi nhóm phát triển kỹ năng làm việc cộng tác, họ có khả năng

giải quyết vấn đề hiệu quả hơn và tận dụng sức mạnh tập thể. Kết quả là, năng suất không chỉ tăng lên mà còn tạo ra một cộng đồng làm việc động viên và đầy năng lượng tích cực.

Tạo ra lợi thế cạnh tranh trong thị trường: Tăng cường năng suất có thể giúp tổ chức duy trì hoặc tạo ra lợi thế cạnh tranh trong thị trường, nơi mà sự cạnh tranh có thể rất khốc liệt.

Hiện nay, có nhiều loại hình năng suất khác nhau, tùy thuộc vào ngữ cảnh và lĩnh vực cụ thể. Dưới đây là một số loại hình năng suất phổ biến:

Năng suất lao động (Labor Productivity): Đo lường mức độ sản phẩm hoặc dịch vụ mà mỗi người lao động tạo ra trong một khoảng thời gian nhất định. Công thức tính năng suất lao động thường là tổng sản phẩm chia cho tổng số giờ làm việc.

Năng suất công nghệ (Technological Productivity): Tính đến cách mà công nghệ được sử dụng để tăng cường quy trình làm việc và sản xuất. Năng suất công nghệ thường được đo lường bằng cách so sánh sản lượng hoặc giá trị thêm với lượng nguồn lực công nghệ được sử dụng.

Năng suất tổ chức (Organizational Productivity): Đo lường khả năng của một tổ chức hoặc doanh nghiệp để tạo ra giá trị thêm. Nó bao gồm cả các yếu tố như quản lý, chiến lược tổ chức, và tư duy sáng tạo.

Năng suất hệ thống (System Productivity): Đánh giá hiệu suất của toàn bộ hệ thống, kết hợp nhiều yếu tố khác nhau bao gồm lao động, quy trình, công nghệ, và tài nguyên khác. Năng suất hệ thống nhấn mạnh sự tương tác giữa các thành phần của hệ thống.

Năng suất cá nhân (Personal Productivity): Đo lường khả năng của cá nhân để hoàn thành công việc và đạt được mục tiêu cá nhân. Các kỹ thuật quản lý thời gian, ưu tiên công việc, và phát triển kỹ năng cá nhân là quan trọng trong năng suất cá nhân.

Năng suất kinh tế (Economic Productivity): Đánh giá khả năng của một quốc gia hay khu vực để tạo ra giá trị thêm và phát triển kinh tế. Năng suất kinh tế thường được đo lường bằng giá trị tổng sản phẩm quốc nội (GDP) hoặc GDP trên đầu người.

Năng suất thị trường (Market Productivity): Đo lường hiệu suất của một sản phẩm hoặc dịch vụ trên thị trường. Có thể bao gồm cả sự hiệu quả trong việc tiếp thị, phân phối và chăm sóc khách hàng.

Năng suất nghiên cứu và phát triển (Research and Development Productivity): Đo lường khả năng của một tổ chức hay quốc gia để tạo ra sản phẩm mới, công nghệ mới, hoặc giải pháp sáng tạo.

Những loại hình năng suất này thường được áp dụng và đánh giá tùy thuộc vào ngữ cảnh cụ thể của tổ chức hoặc lĩnh vực kinh tế.

2.1.3 Quy trình quản lý năng suất

Quy trình quản lý năng suất là một loạt các bước được thiết lập và thực hiện để tối ưu hóa hiệu suất làm việc cá nhân và tổ chức. Điều này đặc biệt quan trọng trong môi trường kinh doanh ngày nay, nơi cạnh tranh và yêu cầu thay đổi liên tục. Để đạt được quy trình quản lý năng suất có hiệu suất cao, cần lưu ý về các mục tiêu sau:

Thứ nhất, cần đặt mục tiêu và đo lường quản lý năng suất trong quy trình: Quy trình quản lý năng suất bắt đầu bằng việc đặt ra mục tiêu rõ ràng và đo lường hiệu suất. Điều này bao gồm việc xác định các chỉ số khảo sát như sản xuất hàng hóa, chất lượng công việc, và thời gian hoàn thành công việc. Mục tiêu này cần phản ánh chiến lược tổ chức và đáp ứng các mong đợi của khách hàng.

Thứ hai, cần chú trọng phân tích và đánh giá hiệu suất hiện tại. Điều này bao gồm việc xem xét dữ liệu về công việc đã hoàn thành, xác định các thách thức và cơ hội, và đánh giá năng suất cá nhân và nhóm. Việc này giúp xác định những điểm mạnh và yếu thế, cung cấp cơ sở để đưa ra các biện pháp cải thiện.

Thứ ba, dựa trên phân tích, quản lý năng suất cần tiến hành xây dựng chiến lược cải thiện, có thể bao gồm việc đào tạo nhân viên, tối ưu hóa quy trình làm việc, đặt ra các mô hình làm việc mới hoặc áp dụng công nghệ mới. Mục tiêu là tối ưu hóa sự sử dụng tài nguyên và loại bỏ các hạn chế trong quá trình làm việc.

Thứ tư, cần tiến hành đánh giá định kỳ. Quy trình quản lý năng suất không chỉ là một bước một lần mà nó là một quá trình liên tục. Sau khi triển khai chiến lược cải thiện, quản lý tiếp tục thực hiện và đánh giá định kỳ. Việc này giúp theo dõi tiến triển, xác định bất kỳ điều chỉnh cần thiết, và duy trì sự linh hoạt trong đối mặt với thay đổi bên ngoài.

Quản lý năng suất không chỉ là về việc đạt được mục tiêu kinh doanh mà còn là về việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực và sáng tạo. Quy trình quản lý năng suất không chỉ giúp tổ chức tối ưu hóa tài nguyên mà còn giúp nhân viên phát triển kỹ năng và động lực. Bằng cách này, nó trở thành một yếu tố

quyết định trong sự thành công và bền vững của tổ chức trong môi trường kinh doanh ngày nay.

Quy trình quản lý năng suất gồm 4 bước sau:

Bước 1: Lập kế hoạch (Plan)

Đây là bước đầu tiên trong quá trình quản lý năng suất. Ở bước này người quản lý và nhân viên cần thống nhất với nhau các mục tiêu cần đạt được trong kế hoạch sắp tới. Mục tiêu công việc cần tuân thủ nguyên tắc SMART bao gồm:

Specific (S): Sự rõ ràng, cụ thể.

Measurable (M): Có thể đo lường được.

Attainable (A): Tính khả thi của mục tiêu.

Relevant (R): Tính thực tế của kế hoạch.

Timebound (T): Thời hạn hoàn thành.

Kế hoạch công việc cần được điều chỉnh linh hoạt. Người quản lý và nhân viên đưa ra các mục tiêu dài hạn, ngắn hạn theo tuần, tháng, quý, năm. Trong quá trình làm việc cần có thể thay đổi kế hoạch để đảm bảo mục tiêu phù hợp với giá trị cốt lõi và định hướng kinh doanh chung.

Bước 2: Hành động (Act)

Ở bước hành động, các cấp quản lý, nhân viên sẽ tiến hành triển khai vai trò, nhiệm vụ của từng cá nhân. Kế hoạch làm việc cá nhân của mỗi người phục vụ cho mục tiêu chung của doanh nghiệp.

Bước 3: Theo dõi và giám sát tiến độ (Track)

Trong quá trình triển khai kế hoạch, nhân viên và các cấp quản lý cần có sự trao đổi qua lại. Điều này giúp bạn xác định rõ

những khó khăn gặp phải, cách giải quyết và khắc phục vấn đề phát sinh. Thông qua đào tạo và phản hồi liên tục để đưa ra kế hoạch điều chỉnh, thay đổi phù hợp.

Bước 4: Đánh giá (Review)

Sau mỗi chu kỳ, 1 tháng, 3 tháng, 6 tháng, 1 năm, quản lý và nhân viên cần có những cuộc họp để báo cáo, phân tích, đánh giá kết quả công việc. Thông qua báo cáo để rút kinh nghiệm, góp ý và bàn luận về mục tiêu, kế hoạch trong giai đoạn tiếp theo.

2.1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý năng suất

Nhân tố ảnh hưởng đến quản lý năng suất là một hệ thống phức tạp và đa dạng, đồng thời tác động đến cả đầu vào và đầu ra của quá trình làm việc. Những yếu tố này bao gồm môi trường kinh tế - xã hội - chính trị, cơ chế chính sách kinh tế vĩ mô của chính phủ, tình hình thị trường, trình độ công nghệ, hệ thống tổ chức quản lý, tổ chức sản xuất của doanh nghiệp, mối quan hệ lao động- quản lý, khả năng về vốn, và phát triển nguồn nhân lực.

Môi trường kinh tế-xã hội đóng vai trò quan trọng trong việc hình thành và ảnh hưởng đến quản lý năng suất. Sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế có tác động mạnh mẽ đến hiệu suất làm việc của tổ chức và cá nhân. Đối mặt với sự biến động liên tục, việc điều chỉnh cơ cấu kinh tế để đáp ứng nhu cầu và tận dụng lợi thế cạnh tranh trở nên thiết yếu. Chuyển đổi cơ cấu kinh tế hợp lý giúp tối ưu hóa sự sử dụng các nguồn lực có sẵn trong nước. Quá trình này không chỉ giúp nâng cao năng suất mà còn thúc đẩy sự phát triển bền vững. Các quốc gia đang phát triển đặc biệt cần chuyển đổi cơ cấu kinh tế để đáp ứng yêu cầu ngày càng tăng cao trong môi trường kinh doanh toàn cầu. Cơ chế chính sách kinh tế của

nhà nước cũng đóng vai trò quan trọng trong việc hình thành một môi trường làm việc thuận lợi cho năng suất. Môi trường này bao gồm mọi thứ từ môi trường và luật pháp đến chính sách phúc lợi xã hội. Chính sách kinh tế vĩ mô của chính phủ có thể ảnh hưởng đến sự đầu tư, sự phát triển và thậm chí là quyết định của doanh nghiệp về việc cải thiện năng suất. Môi trường kinh tế toàn cầu và tình hình thị trường đặt ra những thách thức và cơ hội đối với quản lý năng suất. Trong môi trường đa dạng và biến động, doanh nghiệp cần phải linh hoạt và sẵn sàng thích ứng. Chính sách kinh tế, khi được thiết lập và thực hiện một cách đúng đắn, có thể giúp tạo ra điều kiện thuận lợi cho sự tăng trưởng năng suất và sự cạnh tranh toàn cầu. Trong một tình hình thị trường cạnh tranh, cơ chế chính sách kinh tế nói chung và các biện pháp hỗ trợ cụ thể nói riêng trở thành chìa khóa để quản lý năng suất hiệu quả. Chính sách có thể tạo điều kiện cho sự đổi mới và đầu tư vào công nghệ tiên tiến, tăng cường quá trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, và tạo ra môi trường kinh doanh tích cực và sáng tạo. Tóm lại, môi trường kinh tế xã hội không chỉ là bối cảnh mà còn là những yếu tố chủ động ảnh hưởng đến quản lý năng suất. Sự linh hoạt và khả năng thích ứng của doanh nghiệp đối với những biến động này sẽ quyết định khả năng thành công trong môi trường kinh doanh ngày nay.

Lao động, là yếu tố đầu tiên và quan trọng nhất, đóng vai trò quyết định trong quản lý năng suất. Trình độ văn hoá, chuyên môn, tay nghề, kỹ năng và năng lực của đội ngũ lao động không chỉ ảnh hưởng mạnh mẽ đến hiệu suất làm việc mà còn là chìa khóa để mục tiêu quản lý năng suất được đạt đến ở cấp quốc gia, ngành và doanh nghiệp. Trình độ văn hoá của lao động đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng nền tảng cho sự phát triển và hiểu biết về công việc. Nhân viên với trình độ văn hoá cao

thường có khả năng tiếp thu thông tin nhanh chóng, thích ứng linh hoạt với môi trường làm việc đa dạng và đòi hỏi sự sáng tạo. Điều này giúp tối ưu hóa sự sáng tạo và đổi mới, tăng cường khả năng giải quyết vấn đề và thúc đẩy năng suất. Chuyên môn và tay nghề của lao động là yếu tố quyết định đến chất lượng công việc và khả năng thực hiện nhiệm vụ. Nhân viên có chuyên môn sâu rộng và tay nghề cao sẽ làm việc hiệu quả hơn, giảm thiểu sai sót và tăng cường khả năng đáp ứng yêu cầu công việc. Điều này đặc biệt quan trọng trong các ngành đòi hỏi sự chính xác và chất lượng cao, nơi mà sự tinh tế và tay nghề là quyết định sự thành công. Kỹ năng cá nhân và nhóm cũng chịu ảnh hưởng lớn đến năng suất. Sự phối hợp phát triển giữa nguồn nhân lực và các yếu tố khác như công nghệ và vốn là yếu tố chủ chốt. Khả năng làm việc nhóm, giao tiếp hiệu quả, và giải quyết xung đột đều đóng vai trò quan trọng trong quản lý năng suất. Công ty có môi trường làm việc tích cực, khuyến khích sự hợp tác và tương tác tích cực giữa các thành viên đội ngũ sẽ tạo ra một bức tranh năng suất tích cực. Phối hợp phát triển tốt giữa lao động và các yếu tố khác, như vốn và công nghệ, là chìa khóa để tận dụng tối đa tác dụng của chúng. Sự đồng bộ và tương tác giữa các yếu tố này tạo ra một môi trường làm việc hiệu quả và đa chiều. Một đội ngũ lao động được đào tạo và phát triển tốt, kết hợp với vốn và công nghệ hiện đại, sẽ góp phần quan trọng vào sự thành công và bền vững của tổ chức. Như vậy, lao động đóng vai trò quan trọng trong quản lý năng suất và đầu tiên cần phối hợp phát triển với các yếu tố khác để đạt được sự hiệu quả toàn diện. Trình độ, tay nghề và kỹ năng cá nhân cùng với môi trường làm việc tích cực là những yếu tố quyết định sự thành công trong việc đạt được mục tiêu quản lý năng suất.

Vốn, được biểu hiện bằng các yếu tố công nghệ, thiết bị, máy móc, nguyên liệu, là một yếu tố không thể phủ nhận tác động đến quản lý năng suất. Đảm bảo rằng vốn được quản lý đầy đủ, kịp thời và sử dụng hiệu quả là chìa khóa quan trọng để nâng cao hiệu suất làm việc của tổ chức và cá nhân. Công nghệ đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra những tiến bộ đột phá và cải tiến quy trình sản xuất. Các công cụ và hệ thống hiện đại không chỉ giúp tăng cường khả năng sản xuất mà còn giảm thiểu lãng phí và tăng cường chất lượng. Sự đầu tư và áp dụng công nghệ tiên tiến là quyết định quan trọng để duy trì sự cạnh tranh và đạt được mục tiêu năng suất. Thiết bị và máy móc chính xác, hiệu quả làm việc và bền bỉ đóng vai trò không thể phủ nhận trong quản lý năng suất. Việc duy trì và nâng cấp các thiết bị này đồng thời đảm bảo chúng được sử dụng đúng cách có ảnh hưởng trực tiếp đến sự hiệu quả của sản xuất. Quy trình bảo dưỡng định kỳ và đào tạo cho nhân viên sử dụng máy móc là chìa khóa để giữ cho vốn này hoạt động ổn định và hiệu quả. Nguyên liệu, là một phần quan trọng của vốn, cũng đóng vai trò quan trọng trong quản lý năng suất. Đảm bảo nguồn cung ổn định, chất lượng cao và chi phí hợp lý của nguyên liệu là cần thiết để duy trì quá trình sản xuất liên tục và hiệu quả. Trình độ quản lý có vai trò quan trọng trong việc tối ưu hóa sự tương tác giữa vốn và nhân sự. Sự phối hợp đầy đủ giữa quản lý, lao động và công nghệ là chìa khóa để tối đa hóa năng suất. Quản lý thông thái và linh hoạt sẽ có khả năng đưa ra các quyết định đúng đắn về việc phân phối vốn và tối ưu hóa sử dụng chúng. Sự đồng thuận giữa các bộ phận của tổ chức, từ quản lý đến nhân viên cơ sở, đóng vai trò quan trọng trong việc đạt được sự phối hợp hiệu quả. Mối quan hệ giữa quản lý, lao động và công nghệ không chỉ là kết quả của việc nâng cao năng suất mà còn là yếu tố chủ động quyết định

đến sự phối hợp hiệu quả. Các chiến lược quản lý thông minh và sáng tạo, cùng với sự hỗ trợ và cam kết từ nhân sự, đóng vai trò quan trọng trong việc đạt được mục tiêu quản lý năng suất và duy trì sự phối hợp tích cực trong tổ chức.

Trình độ và khả năng sản xuất của mỗi chủ thể kinh tế đóng vai trò quyết định trong quản lý năng suất, chi phối quyết định về hướng phát triển và chiến lược sản xuất. Trình độ, bao gồm trình độ quản lý và chuyên môn, đóng vai trò quan trọng trong việc xác định hướng phát triển và đầu tư của một tổ chức. Trình độ quản lý phản ánh khả năng đưa ra quyết định chiến lược, từ việc đầu tư vào nghiên cứu và phát triển đến lựa chọn công nghệ và xây dựng mô hình tổ chức. Một lãnh đạo có trình độ cao sẽ có khả năng nhìn nhận toàn diện vấn đề, đưa ra quyết định đúng đắn và đồng thuận giữa mục tiêu kinh tế và xã hội. Trình độ chuyên môn cũng là yếu tố quyết định, ảnh hưởng đến lựa chọn công nghệ và cách tổ chức bố trí dây chuyền sản xuất. Các chuyên gia có trình độ cao không chỉ có khả năng áp dụng và phát triển công nghệ mà còn định hình quy trình sản xuất để tối ưu hóa hiệu suất. Sự chuyên nghiệp và kiến thức sâu rộng trong ngành cũng giúp giảm thiểu sai sót, tăng cường chất lượng và hiệu suất làm việc. Khả năng sản xuất của mỗi chủ thể kinh tế, từ doanh nghiệp đến quốc gia, thể hiện sự đầu tư và ưu tiên vào công nghệ, nguồn nhân lực, và vốn. Cách tổ chức bố trí dây chuyền sản xuất, quản lý quy trình và định hình chiến lược cung ứng là những quyết định chiến lược ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất. Mối quan hệ giữa trình độ và khả năng sản xuất không chỉ là quyết định sự cân bằng giữa mục tiêu kinh tế và xã hội mà còn là chìa khóa để khai thác tối đa lợi thế. Việc hiểu rõ về công nghệ, quy trình sản xuất và cơ cấu quản lý giúp tối ưu hóa nguồn lực và giảm chi phí, từ đó nâng cao năng suất và tăng cường sức

cạnh tranh trên thị trường. Mối quan hệ giữa trình độ và khả năng sản xuất của mỗi chủ thể kinh tế là quan trọng để đạt được sự cân bằng và tối ưu hóa nguồn lực. Sự đầu tư vào trình độ quản lý và chuyên môn, cùng với việc hiểu rõ về quy trình sản xuất và công nghệ, là chìa khóa để tăng cường hiệu suất và đảm bảo sự bền vững của tổ chức.

2.2. QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG

2.2.1. Khái niệm quản lý chất lượng

Vai trò của quản lý chất lượng đã được quan tâm nghiên cứu và phát triển ngay từ đầu thế kỷ XX. Xuất phát từ những ứng dụng về quản lý chất lượng được triển khai trong các cơ sở sản xuất ở Mỹ. Khi Eli Whitney, người đã đề xuất chế tạo các bộ phận (có thể thay thế cho nhau) cho súng hỏa mai, do đó sản xuất các thành phần giống hệt nhau và tạo ra một dây chuyền lắp ráp súng hỏa mai. Qua đó, việc sản xuất thủ công dần được thay thế bằng việc sản xuất hàng loạt với mục đích sản xuất ra số lượng lớn hàng hóa giống nhau. Bước tiến tiếp theo được thúc đẩy bởi Frederick Winslow Taylor, một kỹ sư cơ khí, người đã tìm cách nâng cao hiệu quả công nghiệp. Ông là một trong những nhà lãnh đạo trí thức của “Phong trào hiệu quả” và một phần trong cách tiếp cận của ông đã đặt nền móng sâu hơn cho quản lý chất lượng, bao gồm các khía cạnh như tiêu chuẩn hóa và áp dụng các phương pháp cải tiến. Dưới làn sóng đổi mới đó, các công ty Bắc Mỹ đã tập trung hơn vào sản xuất nhằm giảm chi phí với hiệu quả tăng lên. Sự chú trọng nghiên cứu và phát triển về hệ thống quản lý chất lượng từ đó được mở rộng sang các lĩnh vực sản xuất công nghiệp ở các nước khác như Anh, Nhật Bản và nhiều nước trên thế giới, trong đó có Việt Nam vào những năm 90 của thế kỷ 20.

Theo đó, “*Quản lý chất lượng là hoạt động có phối hợp để định hướng và kiểm soát một tổ chức về chất lượng bao gồm việc lập chính sách chất lượng và mục tiêu chất lượng, hoạch định chất lượng, kiểm soát chất lượng, đảm bảo và cải tiến chất lượng*” (Theo TCVN ISO 9000:2015)

Hiện nay, trước những đòi hỏi của nền kinh tế thị trường cũng như yêu cầu của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế, hầu hết các quốc gia nói chung và các chủ thể trong nền kinh tế nói riêng càng có nhận thức sâu sắc về tầm quan trọng của quản lý chất lượng. Trong quá trình phát triển, các cách tiếp cận cũng như các phương pháp quản lý chất lượng ngày càng được hoàn thiện và thích ứng với bối cảnh kinh tế. Việc quản lý chất lượng phát triển từ hoạt động kiểm tra chất lượng thuần túy đã chuyển dần sang hoạt động kiểm soát chất lượng (QC) và phát triển thành quản lý chất lượng toàn diện (TQC), đảm bảo chất lượng (QA) và đến quản lý chất lượng toàn diện (TQM).

Quản lý chất lượng toàn diện là một phương pháp quản lý của một tổ chức, định hướng vào chất lượng, dựa trên sự tham gia của mọi thành viên và nhằm đem lại hiệu quả dài hạn thông qua sự thỏa mãn lợi ích cho khách hàng, cũng như lợi ích của mọi cá nhân trong đơn vị và của xã hội.

2.2.2. Mục đích quản lý chất lượng

Mục đích của quản lý chất lượng là đảm bảo rằng tất cả các bên liên quan của tổ chức cùng làm việc để cải tiến các quy trình, sản phẩm, dịch vụ và văn hóa của công ty nhằm đạt được thành công lâu dài bắt nguồn từ sự hài lòng của khách hàng.

Thông qua việc quản lý chất lượng, giúp cho tổ chức đạt được một số mục tiêu cụ thể như:

- *Đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng*: Bằng cách xây dựng các quy trình, quy định và hướng dẫn, quản lý chất lượng giúp đảm

bảo rằng các sản phẩm, dịch vụ hoặc quy trình đáp ứng các tiêu chuẩn chất lượng đã được xác định.

- *Đảm bảo sự tuân thủ quy trình:* Quản lý chất lượng kiểm soát và giám sát các quy trình và hoạt động trong tổ chức để đảm bảo sự tuân thủ quy định chất lượng. Quản lý chất lượng giúp đảm bảo rằng các quy trình đang được thực hiện một cách đúng đắn và nhất quán, từ giai đoạn thiết kế, sản xuất đến giao hàng và dịch vụ khách hàng.

- *Đo lường và đánh giá hiệu suất:* Quản lý chất lượng sử dụng các phương pháp và công cụ để đo lường, theo dõi và đánh giá hiệu suất chất lượng. Thông qua cách thu thập dữ liệu và thông tin phản hồi từ khách hàng và quy trình nội bộ, quản lý chất lượng giúp xác định các điểm yếu, vấn đề và cơ hội cải tiến để tăng cường chất lượng và hiệu suất tổ chức.

- *Quản lý rủi ro và phòng ngừa lỗi:* Quản lý chất lượng góp phần quan trọng trong việc phân tích và đánh giá các rủi ro liên quan đến chất lượng và đề xuất các biện pháp phòng ngừa để tránh sự cố và lỗi. Bằng cách áp dụng các phương pháp như FMEA (Failure Mode and Effects Analysis) và quản lý biến cố...

- *Cải thiện liên tục:* Quản lý chất lượng với mục tiêu khuyến khích và thúc đẩy việc tìm kiếm cách để cải thiện quy trình, sản phẩm, dịch vụ và hiệu suất.

2.2.3. Quy trình và nguyên tắc quản lý chất lượng

2.2.3.1. Quy trình quản lý chất lượng

Bước 1: Lập kế hoạch quản lý chất lượng

Lập kế hoạch chất lượng (QP - Quality Planning) là việc xác định các tiêu chuẩn chất lượng, phương pháp thực hiện, nguồn lực, thông số kỹ thuật và quy trình có thể đáp ứng các mục tiêu đã thiết lập.

Lập kế hoạch quản lý chất lượng cần xác định:

+ Các mục tiêu cần đạt được (ví dụ: đặc điểm hoặc thông số kỹ thuật, tính đồng nhất, hiệu quả, tính thẩm mỹ, thời gian chu kỳ, chi phí, tài nguyên thiên nhiên, sử dụng, năng suất, độ tin cậy, ...)

+ Các bước trong các quy trình cấu thành quy trình hoặc thủ tục điều hành của tổ chức Phân bổ trách nhiệm, quyền hạn và nguồn lực trong các giai đoạn khác nhau của quy trình hoặc dự án

+ Các tiêu chuẩn, thông lệ, thủ tục và hướng dẫn được lập thành văn bản cụ thể sẽ được áp dụng

+ Các chương trình kiểm tra, thanh tra, kiểm tra, đánh giá phù hợp ở các giai đoạn phù hợp

+ Thủ tục dạng văn bản đối với các thay đổi và điều chỉnh đối với kế hoạch chất lượng khi quá trình được cải tiến

+ Phương pháp đo lường của việc đạt được các mục tiêu chất lượng

+ Các hành động khác cần thiết để đáp ứng các mục tiêu

Bước 2: Đảm bảo chất lượng

Đảm bảo chất lượng (QA - Quality Assurance) là một hệ thống công việc được thực hiện để đáp ứng các tiêu chuẩn chất lượng đã đề ra trong bước hoạch định. Quá trình này chú trọng vào việc kiểm soát để đảm bảo rằng sản phẩm đáp ứng được các tiêu chuẩn quản lý chất lượng.

Đảm bảo chất lượng: Bao gồm những hoạt động nhằm bảo đảm cho doanh nghiệp các yêu cầu chất lượng đã đề ra sẽ được

đáp ứng, đồng thời các nguy cơ, rủi ro về chất lượng được phòng ngừa không xảy ra.

Đảm bảo chất lượng còn bao gồm cả các hoạt động về xây dựng nguồn lực (nhân lực, trí lực, tài lực, vật lực) cho hoạt động chất lượng, truyền thông chất lượng, giải quyết khiếu nại,... để khách hàng hoàn toàn yên tâm về chất lượng. Các nhiệm vụ chính của QA bao gồm:

- + Xây dựng và triển khai tiêu chuẩn quản lý chất lượng cho từng sản phẩm, ngành nghề
- + Lên các chính sách và triển khai các chính sách đảm bảo chất lượng
- + Triển khai các hoạt động kiểm tra chất lượng định kỳ
- + Phối hợp cùng bộ phận kiểm soát chất lượng để giám sát quá trình kiểm định chất lượng có đúng với tiêu chuẩn đưa ra hay không
- + Tạo hồ sơ kiểm định chất lượng và báo cáo kiểm toán
- + Xây dựng tài liệu hướng dẫn vận hành
- + Tham gia đào tạo các tiêu chuẩn chất lượng cho các bộ phận liên quan
- + Giám sát các hoạt động sản xuất thực tế
- + Thảo luận và đưa ra điều chỉnh phù hợp để giải quyết các vấn đề liên quan
- + Đề xuất phương án cải tiến hoạt động kiểm định chất lượng sản phẩm, dịch vụ

Bước 3: Kiểm soát chất lượng

Kiểm soát chất lượng là phương pháp liên quan đến công việc kiểm tra và thử nghiệm từng giai đoạn của quy trình quản lý chất lượng có đáp ứng được các tiêu chí đặt ra hay không.

Công việc này thường được tiến hành xen kẽ cùng với quy trình sản xuất để đảm bảo chất lượng đầu ra và giảm thiểu các chi phí phát sinh.

Kiểm soát chất lượng bao gồm các yếu tố sau đây:

Bảng 2.1: Các yếu tố kiểm soát chất lượng

Con người	<p>Được đào tạo</p> <p>Có kỹ năng thực hiện</p> <p>Có đủ thông tin về nhiệm vụ được giao</p> <p>Có đủ tài liệu, hướng dẫn cần thiết</p> <p>Có đủ điều kiện, phương tiện làm việc</p>
Phương pháp và quy trình	<p>Lập quy trình sản xuất</p> <p>Hướng dẫn phương pháp thao tác, cách thức vận hành</p> <p>Theo dõi và kiểm soát quá trình</p>
Đầu vào	<p>Nguồn cung cấp phải được lựa chọn</p> <p>Dữ liệu mua hàng phải đầy đủ</p> <p>Sản phẩm nhập vào phải được kiểm soát</p>
Thiết bị	<p>Phù hợp với yêu cầu sản xuất</p> <p>Được kiểm tra, bảo dưỡng</p>
Môi trường	<p>Môi trường sản xuất (ánh sáng, nhiệt độ)</p> <p>Đáp ứng an toàn lao động</p>

Kiểm soát chất lượng giúp đảm bảo tính an toàn và đáp ứng yêu cầu từ khách hàng. Nó đóng vai trò chủ chốt trong việc gây dựng lòng tin từ đối tác, đồng thời tạo cơ hội cho sự phát triển và mở rộng trong thị trường cạnh tranh.

Bước 4: Liên tục cải tiến

Liên tục cải tiến là một phương pháp hiệu quả giúp doanh nghiệp quản lý chất lượng. Quá trình này bắt đầu từ việc xác định các công việc, quy trình có thể cải thiện và tối ưu hóa. Bằng cách thu thập dữ liệu về năng suất, doanh nghiệp có thể vạch ra các cơ hội để cải tiến đổi mới. Các biện pháp sửa chữa sẽ được phê duyệt và áp dụng để giải quyết những vấn đề này.

Có 2 phương pháp cải tiến chất lượng phổ biến là cải tiến từ từ và cải tiến nhảy vọt. Một số điểm khác biệt của 2 phương pháp này như sau:

Bảng 2.2: So sánh giữa 2 phương pháp cải tiến chất lượng

Tiêu chí	Cải tiến từ từ	Cải tiến nhảy vọt
Hiệu quả	Có tính chất dài hạn	Ngắn hạn, có tác động đột ngột
Tốc độ	Bước đi nhỏ	Bước đi lớn
Tiến độ	Liên tục và tăng dần	Gián đoạn và không tăng dần
Thay đổi	Từ từ, liên tục	Đột ngột, hay thay đổi

Cách tiến hành	Có tính hệ thống. Có sự tham gia của tập thể	Ý kiến của các nhân sự xuất sắc
Cách thức	Duy trì và cải tiến dần	Phá bỏ và xây dựng mới
Yêu cầu thực tế	Đầu tư ít và nỗ lực nhiều	Đầu tư nhiều và nỗ lực ít hơn
Hướng đầu tư	Con người	Công nghệ
Tiêu chuẩn đánh giá	Quá trình	Kết quả
Phù hợp	Nền kinh tế phát triển chậm	Nền công nghiệp phát triển nhanh

Liên tục cải thiện không phải là việc soi mói tìm kiếm lỗi sai của nhân viên, nhưng mục đích là để tối ưu và tạo ra sự thay đổi tích cực trong quá trình quản lý chất lượng. Khuyến khích những ý tưởng sáng tạo và khơi gợi tất cả mọi người đưa ra những ý tưởng và đóng góp. Việc thực hiện công tác cải thiện thường xuyên giúp cho doanh nghiệp có thể thích nghi với sự thay đổi trong môi trường kinh doanh. Đây là một phần không thể thiếu để duy trì sự cạnh tranh trong thời kỳ có nhiều biến động như hiện nay.

2.2.3.2. Các nguyên tắc của quản lý chất lượng

Để việc quản lý được hiệu quả và mang đến kết quả tối ưu nhất cần tuân thủ 7 nguyên tắc quản lý chất lượng sau đây:

Nguyên tắc 1: Tập trung hướng vào khách hàng

Cần hiểu các nhu cầu hiện tại và sự mong đợi tương lai của khách hàng, để không những đáp ứng mà còn phấn đấu vượt cao hơn sự kỳ vọng của khách hàng.

Chất lượng sản phẩm / dịch vụ của một doanh nghiệp phải được xuất phát từ định hướng của khách hàng. Doanh nghiệp phải sản xuất, mang đến cái mà khách hàng cần chứ không phải cái mà doanh nghiệp có.

Nguyên tắc 2: Vai trò quan trọng của lãnh đạo

Đội ngũ lãnh đạo cần tạo ra được sự thống nhất giữa mục đích quản lý chất lượng và mục tiêu chung của doanh nghiệp. Lãnh đạo đảm bảo toàn bộ con người trong nội bộ trong doanh nghiệp đều cam kết để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp.

Nguyên tắc 3: Sự thống nhất tham gia của mọi người

Quá trình quản lý và cải tiến chất lượng cần có sự tham gia đồng lòng của tất cả thành viên ở mọi cấp bậc trong doanh nghiệp. Nhân sự cần được đánh giá đúng về năng lực và trao quyền để làm việc hiệu quả hơn.

Nguyên tắc 4: Xây dựng quy trình khoa học

Để đạt được hiệu quả tốt nhất, quản lý chất lượng cần được triển khai với một quy trình khoa học và rõ ràng. Tức là doanh nghiệp cần quản lý quy trình một cách toàn diện từ khâu đầu vào, các công đoạn sản xuất đến đầu ra của một sản phẩm. Đảm bảo

chất lượng nhất quán trong từng bước của quy trình, đáp ứng được các mục tiêu như dự kiến. Điều này cũng giúp tối ưu nguồn lực, giảm sự lãng phí.

Nguyên tắc 5: Không ngừng đổi mới, cải tiến

Nhu cầu của khách hàng ngày càng cao và không ngừng thay đổi theo xu hướng. Do vậy, doanh nghiệp cũng phải thực hiện các hoạt động cải tiến để chất lượng của sản phẩm được đổi mới nâng cao từng ngày.

Nguyên tắc 6: Quyết định đưa ra dựa trên dữ liệu

Dựa trên việc phân tích dữ liệu và thông tin của các nền tảng công nghệ hiện đại, các quyết định và hành động của hệ thống quản lý hoạt động kinh doanh chính xác và thực tế hơn.

Nguyên tắc 7: Xây dựng mối quan hệ Win - Win với nhà cung ứng

Việc tạo lập và duy trì mối quan hệ cùng có lợi giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp giúp nâng cao năng lực của cả hai bên để tạo ra giá trị.

2.2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý chất lượng

Chất lượng sản phẩm đóng vai trò quan trọng không thể phủ nhận trong thành công của các chủ thể kinh tế. Để đảm bảo chất lượng, các tiêu chí quan trọng bao gồm độ tin cậy, độ chính xác, độ bền, hiệu suất, tính năng và công năng của sản phẩm.

Tuy nhiên, để làm rõ các nhân tố quản lý chất lượng, cần xem xét các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý chất lượng bao gồm:

- *Con người:* Con người, là nguồn nhân lực chủ chốt, đóng vai trò quan trọng và không thể phủ nhận trong quản lý chất lượng sản phẩm. Đội ngũ nhân viên, với năng lực, kỹ năng và ý thức về chất lượng, đóng góp quan trọng vào cả quá trình sản xuất và kiểm soát chất lượng. Năng lực và kỹ năng của nhân viên không chỉ ảnh hưởng đến khả năng thực hiện công việc một cách chính xác và hiệu quả, mà còn tác động đến quá trình nghiên cứu và phát triển sản phẩm. Trong quá trình quản lý chất lượng, việc đào tạo nhân viên chuyên sâu và trang bị họ với kiến thức sâu rộng trong lĩnh vực là quan trọng. Nhân viên có kiến thức vững về công nghệ, quy trình sản xuất và yêu cầu chất lượng sẽ có khả năng đưa ra quyết định chính xác và hiệu quả. Điều này không chỉ giúp nâng cao chất lượng sản phẩm mà còn tạo ra sự chắc chắn và đồng đội trong quá trình làm việc. Ý thức chất lượng của đội ngũ nhân viên cũng là một yếu tố then chốt trong quản lý chất lượng. Nếu mọi thành viên trong tổ chức có ý thức cao về chất lượng và cam kết đảm bảo rằng sản phẩm đáp ứng các tiêu chuẩn cao nhất, thì quá trình sản xuất sẽ trở nên mạnh mẽ và đáng tin cậy hơn. Ý thức này còn thúc đẩy tinh thần trách nhiệm cá nhân và tập thể, đảm bảo mọi công đoạn của quá trình sản xuất được thực hiện đúng và chính xác. Sự tương tác và giao tiếp trong nhóm cũng đóng vai trò quan trọng trong quản lý chất lượng. Việc mọi người hiểu rõ về các yêu cầu về chất lượng, đồng thời có thể đưa ra đề xuất và giải pháp khi cần thiết, tạo nên môi trường làm việc tích cực và sáng tạo. Sự hợp tác trong nhóm giúp giải quyết vấn đề nhanh chóng và hiệu quả, đồng thời giảm thiểu sai sót có thể xảy ra trong quá trình sản xuất. Như vậy, con người chính là nguồn gốc quyết định và duy trì chất lượng sản phẩm trong quản lý chất lượng. Sự đào tạo, ý thức chất lượng và tương tác tích cực trong nhóm đều là những yếu tố

quan trọng để đảm bảo sản phẩm đạt được chất lượng cao và đáp ứng nhu cầu của thị trường, từ giai đoạn nghiên cứu đến sản xuất và kiểm soát chất lượng.

- *Sự phát triển của khoa học kỹ thuật:* Sự phát triển của khoa học kỹ thuật là một trong những nhân tố ảnh hưởng tới quản lý chất lượng, với ảnh hưởng sâu sắc từ các thiết bị sản xuất hiện đại đến các công nghệ tiên tiến và quy trình tự động hóa trong quá trình sản xuất. Các thiết bị sản xuất hiện đại, được kết hợp với công nghệ tiên tiến, không chỉ nâng cao độ chính xác mà còn đảm bảo sự đồng đều và hiệu suất cao trong quá trình sản xuất. Máy móc, thiết bị và dây chuyền sản xuất cần vận hành một cách ổn định và hiệu quả để đảm bảo rằng sản phẩm cuối cùng đáp ứng được yêu cầu chất lượng. Cải tiến các thiết bị sản xuất cũng là một phần quan trọng để duy trì và nâng cao chất lượng sản phẩm. Việc áp dụng các công nghệ mới, quy trình tự động hóa và phương pháp sản xuất tiên tiến giúp tối ưu hóa hiệu suất và giảm thiểu sai sót trong quá trình sản xuất, giữ cho chất lượng sản phẩm ổn định và đáng tin cậy. Sự phát triển của khoa học và kỹ thuật đã tạo ra sự đột phá và cải tiến nhanh chóng trong quá trình sản xuất. Chu kỳ đời sản phẩm được rút ngắn, từ việc nghiên cứu và phát triển đến sản xuất hàng loạt, nhờ vào ứng dụng linh hoạt của các công nghệ mới. Công nghệ mới không chỉ mang lại sản phẩm chất lượng cao với tính năng và thiết kế tiên tiến mà còn mở rộng khả năng đa dạng trong quá trình sản xuất. Khả năng sản xuất hàng loạt các loại sản phẩm khác nhau để đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng được cải thiện đáng kể. Các tiến bộ như tự động hóa, robot hóa, máy học và trí tuệ nhân tạo không chỉ tăng cường hiệu suất mà còn đóng góp tích cực vào quản lý chất lượng. Sự tích hợp thông minh của các công nghệ này giúp giảm chi phí, tăng cường khả năng cạnh

tranh và đồng thời đảm bảo chất lượng sản phẩm. Tóm lại, sự phát triển của khoa học kỹ thuật không chỉ là nguồn gốc của sự hiện đại và độ tin cậy trong quản lý chất lượng mà còn tạo ra bước đột phá trong sản xuất, thúc đẩy sự đa dạng và tăng cường khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

- *Nhu cầu thị trường*: Nhu cầu thị trường, không chỉ là một động lực mạnh mẽ, mà còn là một trong những nhân tố quan trọng của quản lý chất lượng, đặt ra một loạt các thách thức và cơ hội để doanh nghiệp nắm bắt và nâng cao chất lượng sản phẩm của mình. Trong môi trường kinh doanh ngày nay, sự biến động của nhu cầu thị trường là không ngừng, đòi hỏi sự nhạy bén và linh hoạt của quản lý chất lượng để đảm bảo rằng sản phẩm của họ không chỉ đáp ứng mà còn vượt qua mong đợi của khách hàng. Nhu cầu thị trường không chỉ là yếu tố đánh giá chất lượng, mà còn là nguồn thông tin quan trọng để định hình chiến lược phát triển và cải thiện liên tục chất lượng sản phẩm. Khi quản lý chất lượng hiểu rõ nhu cầu và mong muốn của khách hàng, họ có thể tối ưu hóa quy trình sản xuất và tạo ra sản phẩm đáp ứng tối đa những yêu cầu đặt ra. Nhu cầu thị trường thường đặt ra các tiêu chí và yêu cầu cụ thể cho sản phẩm. Điều này có thể bao gồm tính năng, độ bền, thiết kế, an toàn, và cả các yêu cầu về bảo vệ môi trường. Quản lý chất lượng đối diện với thách thức phải đảm bảo rằng sản phẩm không chỉ đáp ứng mà còn vượt qua những tiêu chí này để đáp ứng mong muốn và nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng. Một yếu tố quan trọng là đảm bảo chất lượng liên tục và đồng đều. Trong môi trường cạnh tranh ngày nay, chất lượng không chỉ được đánh giá thông qua giá cả mà còn qua đánh giá của khách hàng về trải nghiệm sử dụng và giá trị thực sự mà sản phẩm mang lại. Quản lý chất lượng cần duy trì một hệ thống kiểm soát chất lượng chặt chẽ để

đảm bảo rằng mọi sản phẩm được sản xuất đều đáp ứng các tiêu chuẩn chất lượng được đặt ra. Khi nghiên cứu về nhu cầu thị trường cần chú ý tới sự biến động và thay đổi liên tục. Quản lý chất lượng không chỉ phải dựa trên thông tin hiện tại mà còn phải dự đoán và thích ứng với xu hướng tương lai. Việc này đặt ra một yêu cầu lớn về sự linh hoạt và khả năng nhanh chóng điều chỉnh chiến lược sản phẩm và quy trình sản xuất. Điều này có thể bao gồm việc áp dụng công nghệ mới, cải tiến quy trình sản xuất, và phát triển sản phẩm mới để đáp ứng nhu cầu thị trường mới. Đồng thời, quản lý chất lượng cần đặc biệt chú trọng đến ý kiến và phản hồi của khách hàng. Việc thu thập ý kiến này không chỉ giúp đánh giá chất lượng hiện tại của sản phẩm mà còn là nguồn thông tin quý giá để cải thiện trong tương lai. Phương pháp thu thập ý kiến và phản hồi có thể bao gồm khảo sát khách hàng, sự theo dõi trực tiếp trên các nền tảng truyền thông xã hội, và việc tạo ra cơ hội cho khách hàng tham gia vào quá trình phát triển sản phẩm. Nhu cầu thị trường không chỉ đặt ra thách thức mà còn mang lại cơ hội cho sự đổi mới và sáng tạo trong quản lý chất lượng. Sự cạnh tranh không ngừng giữa các doanh nghiệp yêu cầu họ không chỉ đáp ứng mà còn vượt qua mong đợi của khách hàng để giữ vững vị thế trên thị trường. Điều này không chỉ liên quan đến chất lượng sản phẩm mà còn đến sự linh hoạt và khả năng thích ứng của quản lý chất lượng với sự biến động của thị trường và nhu cầu người tiêu dùng.

- *Môi trường kinh tế, văn hóa và xã hội*: Môi trường kinh tế, văn hóa, và xã hội nhân tố mang tính định hình và ảnh hưởng đến quản lý chất lượng, đặc biệt trong việc xác định và đáp ứng yêu cầu chất lượng của thị trường và khách hàng. Từ môi trường kinh tế đến những giá trị văn hóa và quan điểm xã hội, những yếu tố này tạo ra những thách thức và cơ hội đối với quản lý chất

lượng. Trong môi trường kinh tế đang biến động liên tục, nguồn lực đầu tư vào quá trình sản xuất và kiểm soát chất lượng là quyết định quan trọng. Mức độ cạnh tranh trên thị trường kinh tế ảnh hưởng đến nguồn lực có sẵn và đòi hỏi sự linh hoạt trong chiến lược sản xuất. Đối mặt với yêu cầu ngày càng cao về tính năng, thiết kế và chất lượng, các doanh nghiệp cần hiểu rõ và đáp ứng nhanh chóng đến những thay đổi trong nhu cầu thị trường để duy trì và tăng cường vị thế cạnh tranh. Ngoài ra, môi trường kinh tế cũng ảnh hưởng đến nguồn nguyên vật liệu sẵn có. Biến động trong giá cả và sự có sẵn của nguyên liệu có thể ảnh hưởng đến chi phí sản xuất và, từ đó ảnh hưởng đến chất lượng của sản phẩm cuối cùng. Quản lý chất lượng phải liên tục theo dõi thị trường và điều chỉnh chiến lược để đối mặt với những thách thức này, đồng thời tìm kiếm cơ hội mới trong môi trường kinh tế đang chuyển động. Yếu tố văn hóa và xã hội đóng vai trò quan trọng trong việc định hình mong muốn và yêu cầu đối với sản phẩm. Mỗi quốc gia, thậm chí là mỗi vùng lãnh thổ, có những chuẩn mực văn hóa và xã hội riêng biệt. Điều này yêu cầu quản lý chất lượng không chỉ hiểu rõ mà còn thích ứng với các giá trị và quan điểm địa phương. Sự hiểu biết sâu sắc về văn hóa địa phương là quan trọng để sản phẩm được chấp nhận và đánh giá cao. Việc thích ứng với các giá trị này không chỉ là một nhiệm vụ của bộ phận tiếp thị mà còn của quản lý chất lượng, vì chất lượng sản phẩm cũng được đánh giá dựa trên khả năng đáp ứng đúng những yêu cầu và mong muốn văn hóa cụ thể. Nhu cầu về an toàn, tiêu chuẩn xã hội và luật lệ cũng đặt ra những yêu cầu cụ thể về chất lượng sản phẩm. Tuân thủ các tiêu chuẩn này không chỉ là trách nhiệm pháp lý mà còn là cách để tạo niềm tin từ phía khách hàng. Quản lý chất lượng phải đảm bảo rằng mọi sản phẩm đều tuân thủ những yêu cầu này, không chỉ để tuân thủ

pháp luật mà còn để đáp ứng mong muốn và kỳ vọng xã hội. Nhìn chung, môi trường kinh tế, văn hóa, và xã hội đóng vai trò không thể phủ nhận trong quản lý chất lượng. Sự nhạy bén và linh hoạt của quản lý chất lượng đối với những biến động trong môi trường này là quyết định quan trọng để duy trì và phát triển doanh nghiệp trong thị trường ngày càng cạnh tranh và đa dạng.

- *Trình độ tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng*: Trình độ tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng đóng vai trò then chốt trong việc đảm bảo chất lượng sản phẩm cuối cùng. Điều này đặt ra yêu cầu không chỉ về thiết kế quy trình mà còn về sự tổ chức và quản lý thực hiện những quy trình đó. Trong bối cảnh ngày nay, khi nhu cầu về chất lượng sản phẩm ngày càng cao, trình độ tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng không chỉ là vấn đề nội dung mà còn là quá trình liên tục điều chỉnh và cập nhật để đáp ứng tiêu chuẩn cao nhất. Trước hết, trình độ tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng bắt đầu từ việc thiết kế quy trình sản xuất. Quy trình này cần được xây dựng một cách tổ chức và có thứ tự, từng bước cụ thể để đảm bảo sự nhất quán và hiệu suất cao. Thứ hai, cần lưu ý tới thiết lập bước kiểm tra và thử nghiệm. Quy trình kiểm soát chất lượng đòi hỏi sự chặt chẽ trong việc thiết lập các bước kiểm tra và thử nghiệm. Điều này bao gồm việc xác định các yếu tố quan trọng của sản phẩm và thiết lập các quy tắc kiểm tra để đảm bảo rằng mỗi sản phẩm đáp ứng tiêu chuẩn chất lượng. Trong ngành sản xuất dược phẩm, chẳng hạn, mỗi lô sản phẩm sẽ phải trải qua các bước kiểm tra nghiêm ngặt để đảm bảo an toàn và hiệu quả. Thứ ba, cần đánh giá các thông số chất lượng. Việc đánh giá các thông số chất lượng là một phần quan trọng của quy trình kiểm soát chất lượng. Sự chính xác trong việc đo lường và đánh giá đặc tính cụ thể của sản phẩm giúp xác định xem chúng đáp ứng tiêu chuẩn chất lượng hay không. Các

công cụ và phương pháp đo lường phải được chọn lựa và duy trì một cách chặt chẽ để đảm bảo sự nhất quán và chính xác. Thứ tư, theo dõi quy trình sản xuất. Quy trình sản xuất không chỉ là về việc thiết lập mà còn về việc duy trì và theo dõi. Sự theo dõi liên tục giúp phát hiện sự cố ngay từ khi chúng xuất hiện, tạo điều kiện cho việc khắc phục nhanh chóng và giảm thiểu ảnh hưởng đến chất lượng cuối cùng của sản phẩm. Hệ thống tự động theo dõi trong sản xuất điện tử là một ví dụ tiêu biểu, nơi các cảm biến và hệ thống thông tin liên tục giám sát các thông số quan trọng và cảnh báo về bất kỳ sự cố nào. Thứ năm cần lưu ý tìm hiểu phát hiện và giải quyết vấn đề ngay từ giai đoạn thử nghiệm, nghiên cứu ban đầu về quy trình tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng. Sự chính xác của quy trình sản xuất giúp phát hiện và giải quyết vấn đề chất lượng từ giai đoạn ban đầu. Điều này không chỉ ngăn chặn sản phẩm không chất lượng đi vào quy trình sản xuất tiếp theo mà còn giảm thiểu rủi ro và chi phí liên quan đến việc sửa chữa sau đó. Việc áp dụng công nghệ mới như trí tuệ nhân tạo để dự đoán và ngăn chặn sự cố trước khi chúng xảy ra là một xu hướng quan trọng trong nghiên cứu và phát triển quản lý chất lượng. Thứ sáu, tạo ra sự đồng nhất và tin cậy. Trình độ tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng không chỉ đảm bảo chất lượng của sản phẩm cuối cùng mà còn tạo ra sự đồng nhất và tin cậy trong quá trình sản xuất hàng loạt. Khả năng kiểm soát chất lượng tốt giúp sản xuất các sản phẩm có chất lượng đồng đều, giảm biến động và tăng tính nhất quán trong sản xuất hàng loạt. Điều này là quan trọng để đáp ứng yêu cầu ngày càng nghiêm ngặt từ phía khách hàng và thị trường. Thứ bảy, giảm thiểu rủi ro của lỗi sản xuất. Một trong những lợi ích lớn nhất của trình độ tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng là giảm thiểu rủi ro của lỗi sản xuất. Bằng cách chặt chẽ kiểm soát từng bước

của quy trình sản xuất, từng thông số chất lượng, và thông qua sự theo dõi và phân tích dữ liệu, các doanh nghiệp có khả năng ngăn chặn và giải quyết sự cố ngay từ khi chúng xuất hiện. Điều này không chỉ tiết kiệm chi phí sửa chữa sau đó mà còn bảo vệ uy tín và hình ảnh thương hiệu.

Như vậy, trình độ tổ chức quản lý kiểm soát chất lượng là một nhân tố quan trọng không thể thiếu để đảm bảo về chất lượng sản phẩm. Việc thiết kế quy trình, thiết lập các bước kiểm tra, đánh giá thông số chất lượng, theo dõi quy trình sản xuất, và phát hiện sự cố từ giai đoạn đầu là những yếu tố then chốt quyết định đến sự thành công của hệ thống kiểm soát chất lượng. Sự đồng nhất và tin cậy của sản phẩm không chỉ tạo niềm tin từ phía khách hàng mà còn giúp doanh nghiệp duy trì và mở rộng thị trường trong môi trường cạnh tranh ngày càng khắc nghiệt./.

CÂU HỎI CUỐI CHƯƠNG:

1. Khái niệm quản lý năng suất? Khái niệm quản lý chất lượng?
2. Mục đích của quản lý năng suất là gì?
3. Quy trình quản lý năng suất thường gặp là gì?
4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý năng suất?
5. Quy trình và các nguyên tắc quản lý chất lượng là gì?
6. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý chất lượng là gì?

Chương 3: ĐO LƯỜNG VÀ ĐÁNH GIÁ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG

Mục đích của chương:

Mục đích của chương 3 nhằm cung cấp cho sinh viên kiến thức về đo lường và đánh giá năng suất và chất lượng trên các lĩnh vực tài chính công, tài chính doanh nghiệp, và ngân hàng. Trong từng lĩnh vực, chương 3 sẽ tập trung làm rõ các nội dung: hệ thống các chỉ tiêu đo lường năng suất và chất lượng; các phương pháp đánh giá năng suất chất lượng; các nhân tố ảnh hưởng đến năng suất và chất lượng; và các biện pháp gia tăng năng suất và chất lượng.

3.1. ĐO LƯỜNG VÀ ĐÁNH GIÁ NĂNG SUẤT

3.1.1. Đo lường và đánh giá năng suất trong lĩnh vực tài chính công

3.1.1.1. Khái niệm và đặc điểm năng suất trong lĩnh vực tài chính công

a. Tổng quan về tài chính công

- Khái niệm tài chính công

Quá trình hình thành và phát triển của mỗi quốc gia gắn liền với sự ra đời của nhà nước. Vai trò của nhà nước trong nền kinh tế quốc dân được thể hiện thông qua việc thực hiện các chức năng, nhiệm vụ với xã hội trên nền tảng quyền lực chính trị. Nhà nước cung cấp những dịch vụ công mà các chủ thể khác trong

nền kinh tế không muốn cung cấp hoặc không đủ khả năng cung cấp như quốc phòng, an ninh, dịch vụ hành chính,... Khi nhà nước trực tiếp sản xuất, cung cấp hàng hóa, dịch vụ công sẽ phát sinh chi phí và cần phải thu hồi chi phí. Thuế, phí, lệ phí là những công cụ để nhà nước thu hồi các chi phí đó. Với sự phát triển ngày càng mạnh mẽ của sản xuất và lưu thông hàng hóa, thuế bằng tiền trở thành hình thức thu chủ yếu, tạo lập quỹ tiền tệ để chi tiêu thực hiện các chức năng kinh tế - xã hội của nhà nước.

Kinh tế thị trường còn có những khuyết tật, đòi hỏi phải có sự can thiệp của nhà nước để đảm bảo tính hiệu quả. Tài chính công được nhà nước sử dụng như một trong những công cụ hữu hiệu để đảm bảo công bằng và ổn định kinh tế vĩ mô. Theo Harvey Rosen, tài chính công là *“lĩnh vực kinh tế học phân tích thuế và chính sách chi tiêu của chính phủ”*. Khái niệm này cung cấp cái nhìn tổng quát hơn về tài chính công. Đây không chỉ là khoa học nghiên cứu việc sử dụng các công cụ tài chính để tài trợ chi tiêu công, mà còn phân tích các chính sách thu, chi ngân sách nhà nước nhằm thực hiện vai trò can thiệp của chính phủ vào nền kinh tế.

Như vậy, tài chính công phản ánh các quan hệ kinh tế phát sinh trong quá trình tạo lập và sử dụng quỹ tiền tệ của nhà nước nhằm thực hiện các chức năng kinh tế, xã hội của nhà nước, đáp ứng các yêu cầu, lợi ích chung của toàn xã hội. Tài chính công là tài chính của khu vực chính phủ nói chung, không bao gồm tài chính của các doanh nghiệp công. Mọi quan hệ về lợi ích kinh tế giữa nhà nước với các chủ thể khác trong nền kinh tế chỉ giới hạn trong phạm vi nhà nước dùng quyền lực tạo lập và sử dụng các quỹ tiền tệ. *Vấn đề căn bản nhất của tài chính công là tạo lập các nguồn thu bằng tiền cho nhà nước và chi tiêu phù hợp*

với mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội ở từng giai đoạn của nền kinh tế.

- Phân loại tài chính công

Theo chủ thể quản lý trực tiếp

Căn cứ vào chủ thể trực tiếp quản lý các quỹ tiền tệ nhà nước, có thể chia tài chính công thành tài chính công tổng hợp, tài chính của các cơ quan hành chính nhà nước, tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập.

- **Tài chính công tổng hợp:** Tài chính công tổng hợp tồn tại và hoạt động gắn liền với việc tạo lập và sử dụng các quỹ công phục vụ hoạt động của bộ máy nhà nước, các chức năng kinh tế - xã hội của nhà nước. Theo tính chất của các quỹ tiền tệ, tài chính công tổng hợp bao gồm ngân sách nhà nước và các quỹ tài chính nhà nước ngoài ngân sách. Chủ thể quản lý trực tiếp ngân sách nhà nước là nhà nước (Chính phủ Trung ương và chính quyền địa phương các cấp), thông qua các cơ quan chức năng của nhà nước (cơ quan Tài chính như Bộ tài chính, các Sở tài chính, Kho bạc nhà nước). Chủ thể trực tiếp quản lý các quỹ tài chính nhà nước ngoài ngân sách là các cơ quan nhà nước được giao nhiệm vụ tổ chức và quản lý từng quỹ.

- **Tài chính của các cơ quan hành chính nhà nước:** Cơ quan hành chính thuộc hệ thống các cơ quan hành pháp của bộ máy nhà nước. Tuy nhiên, do hoạt động của các cơ quan lập pháp và cơ quan tư pháp cũng mang tính chất hành chính như các cơ quan hành chính, có những đặc điểm tương đồng về nguồn tài chính đảm bảo cho hoạt động và yêu cầu sử dụng kinh phí nên khi xét đến cơ quan hành chính nhà nước sẽ bao gồm cả 3 hệ thống cơ quan lập pháp, hành pháp, tư pháp.

Cơ quan hành chính nhà nước có nhiệm vụ cung cấp các dịch vụ hành chính công cho xã hội. Các cơ quan này được phép thu một số khoản thu về phí, lệ phí song nguồn thu không đáng kể. Do đó, nguồn tài chính đảm bảo cho các cơ quan hành chính hoạt động gần như phụ thuộc toàn bộ vào ngân sách nhà nước. Nguồn tài chính này được sử dụng để duy trì sự tồn tại của bộ máy nhà nước, thực hiện các nghiệp vụ hành chính, cung cấp các dịch vụ hành chính công thuộc chức năng của cơ quan.

• **Tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập:** Đơn vị sự nghiệp công lập là các đơn vị thực hiện cung cấp các dịch vụ xã hội công cộng và các dịch vụ nhằm duy trì sự hoạt động bình thường của các ngành kinh tế quốc dân. Hoạt động của các đơn vị này không nhằm mục tiêu lợi nhuận mà chủ yếu mang tính chất phục vụ. Các đơn vị sự nghiệp công lập chính là các thể chế phi lợi nhuận, phi thị trường, tham gia vào tất cả các ngành, các lĩnh vực của nền kinh tế quốc dân. Do hoạt động mang tính chất phục vụ là chủ yếu, các đơn vị sự nghiệp công lập số thu thường không lớn, không ổn định, thậm chí là không có nguồn thu. Tuy nhiên cũng có những đơn vị có cơ chế tài chính đặc thù, nhà nước cho phép có số thu rất lớn. Do vậy, nguồn thu của các đơn vị sự nghiệp công lập thường đến từ:

- Ngân sách nhà nước;
- Đơn vị tự thu theo luật định;
- Nguồn khác (nếu có).

Hoạt động chi chủ yếu của các đơn vị sự nghiệp công lập là để phục vụ thực hiện các chức năng của nhà nước. Chủ thể trực tiếp quản lý tài chính ở các đơn vị sự nghiệp công lập là thủ trưởng của các đơn vị đó.

Theo nội dung quản lý

Căn cứ vào nội dung quản lý, có thể chia tài chính công thành các bộ phận: ngân sách nhà nước, tín dụng nhà nước, các quỹ tài chính nhà nước ngoài ngân sách nhà nước.

- **Ngân sách nhà nước:** Ngân sách nhà nước là mắt xích quan trọng nhất của tài chính công. Nguồn thu ngân sách nhà nước được lấy từ mọi lĩnh vực kinh tế, xã hội của nền kinh tế; trong đó thuế là hình thức thu phổ biến dựa trên tính cưỡng chế là chủ yếu. Chi tiêu của ngân sách nhà nước nhằm duy trì sự tồn tại hoạt động của bộ máy nhà nước và phục vụ thực hiện các chức năng của nhà nước. Ngân sách nhà nước là một hệ thống bao gồm các cấp ngân sách phù hợp với hệ thống chính quyền nhà nước các cấp, phục vụ thực hiện các chức năng nhiệm vụ của chính quyền các cấp. Dựa trên mục đích chi, có thể chia thành chi ngân sách nhà nước cho đầu tư phát triển và chi ngân sách nhà nước thường xuyên. Đặc trưng cơ bản của các quan hệ trong tạo lập và sử dụng ngân sách nhà nước là mang tính pháp lý cao gắn liền với quyền lực chính trị của nhà nước và không mang tính hoàn trả trực tiếp là chủ yếu.

- **Tín dụng nhà nước:** Tín dụng nhà nước bao gồm hoạt động đi vay và cho vay của nhà nước. Tín dụng nhà nước thường được sử dụng để hỗ trợ ngân sách nhà nước trong các trường hợp cần thiết. Thông qua hình thức tín dụng nhà nước, nhà nước động viên các nguồn tài chính tạm thời nhàn rỗi của các pháp nhân và thể nhân trong xã hội nhằm đáp ứng nhu cầu về nguồn tài chính của các cấp chính quyền nhà nước trong việc thực hiện các nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội, chủ yếu là thông qua cấp vốn thực hiện các chương trình cho vay dài hạn. Việc thu hút các nguồn tài chính tạm thời nhàn rỗi qua con đường tín dụng nhà

nước được thực hiện bằng cách phát hành Trái phiếu chính phủ trên thị trường tài chính. Đặc trưng cơ bản của các quan hệ trong tạo lập và sử dụng quỹ tiền tệ qua hình thức tín dụng nhà nước là mang tính tự nguyện và có hoàn trả.

- **Các quỹ tài chính nhà nước** ngoài ngân sách nhà nước: Đây là các quỹ tiền tệ tập trung do nhà nước thành lập, quản lý và sử dụng nhằm cung cấp nguồn lực tài chính cho việc xử lý những biến động bất thường trong quá trình phát triển kinh tế - xã hội và để hỗ trợ thêm cho ngân sách nhà nước trong trường hợp khó khăn về nguồn tài chính. Do nguồn tài chính để tạo lập các quỹ tài chính nhà nước ngoài ngân sách đều có nguồn gốc từ ngân sách nhà nước nên tổ chức sao cho hợp lý số lượng và quy mô các quỹ ngoài ngân sách là điều kiện cần được tính toán, cân nhắc nhằm tránh phân tán nguồn lực của tài chính công. Mặt khác, các quỹ ngoài ngân sách không chịu sự điều chỉnh của Luật Ngân sách nhà nước mà được quản lý theo các quy định riêng gây khó khăn cho hoạt động quản lý nhà nước đối với các quỹ, hạn chế tính đầy đủ, chính xác của việc phân tích, đánh giá chi tiêu công, hạn chế tính minh bạch của ngân sách. Do đó, cần có khung pháp luật thống nhất điều chỉnh hoạt động của các quỹ này.

Theo sự phân cấp phù hợp với tổ chức hệ thống chính quyền

Theo cách phân loại này, tài chính công bao gồm Tài chính công cấp Trung ương và Tài chính công cấp địa phương. Trung ương nắm các nguồn lực cơ bản của tài chính công để thực hiện các nhiệm công tác quốc phòng, công tác ngoại giao và quản lý kinh tế - xã hội ở tầm vĩ mô.

Tài chính công cấp địa phương nắm giữ một giới hạn nhất định các nguồn lực đảm bảo cho các cấp chính quyền địa phương có tiền để chi tiêu, thực hiện những nhiệm vụ do Hiến pháp quy định trên địa phương mình. Tại Việt Nam, tài chính công cấp địa phương được chia thành Tài chính công cấp tỉnh, Tài chính công cấp huyện, Tài chính công cấp xã.

- **Đặc điểm của tài chính công**

+ **Gắn liền với sở hữu nhà nước, quyền lực chính trị của nhà nước:** Nhà nước là chủ thể duy nhất quyết định đến quá trình tạo lập và sử dụng quỹ công đặc biệt là quỹ ngân sách nhà nước. Các quyết định của nhà nước được thể chế bằng luật do cơ quan quyền lực cao nhất phê chuẩn. Việc tạo lập và sử dụng quỹ công phụ thuộc vào quan điểm của nhà nước và các mục tiêu kinh tế - xã hội quốc gia đặt ra trong từng thời kì.

+ **Chứa đựng lợi ích chung, lợi ích công cộng:** Tài chính công phản ánh quan hệ kinh tế giữa nhà nước với các chủ thể trong nền kinh tế thông qua quá trình tạo lập, phân phối nguồn tài chính quốc gia nên hoạt động tài chính công gắn liền với việc trao đổi lợi ích giữa nhà nước với các chủ thể đó; trong đó, lợi ích tổng thể của toàn xã hội được đặt lên hàng đầu và chi phối các quan hệ lợi ích khác.

+ **Khó lượng hoá hiệu quả hoạt động:** Kết quả của tài chính công chủ yếu mang tính chất không hoàn lại trực tiếp nên không thể đánh giá hiệu quả một cách cụ thể, chính xác. Tuy nhiên, có thể xác định một cách tương đối hiệu quả của tài chính công thông qua các chỉ tiêu kinh tế - xã hội như tốc độ tăng trưởng kinh tế, tỷ lệ thất nghiệp, tỷ lệ hộ nghèo, tỷ lệ thất học...

+ **Phạm vi hoạt động rộng, liên quan đến nhiều lĩnh vực, chủ thể:** Tài chính công gắn liền với việc thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của nhà nước, được thể hiện trên tất cả các lĩnh vực từ kinh tế, văn hoá, giáo dục, y tế, xã hội, quốc phòng, an ninh... Hoạt động thu chi tài chính công có tác động đến thu nhập của hầu hết các chủ thể trong nền kinh tế, kể cả chủ thể đầu tư hay tiêu dùng. Tuy nhiên, phạm vi và mức độ tác động tùy thuộc vào chính sách tài chính công, bối cảnh kinh tế - xã hội quốc gia trong từng thời kì cũng như phù hợp với từng chủ thể nhất định.

b. Khái niệm và đặc điểm năng suất trong lĩnh vực tài chính công

- Khái niệm năng suất trong tài chính công

Năng suất là một khái niệm trọng tâm trong kinh tế học, được xây dựng dựa trên ý tưởng đầu ra của một tổ chức hoặc một nền kinh tế là sự kết hợp của các yếu tố đầu vào. Năng suất đo lường hiệu quả chuyển đổi đầu vào thành đầu ra của một tổ chức nhất định. Tăng trưởng năng suất được coi là động lực chính của lợi nhuận doanh nghiệp cũng như tăng trưởng của nền kinh tế.

Tăng trưởng năng suất cho phép các tổ chức tạo ra nhiều đầu ra hơn với cùng một lượng đầu vào. Trong khu vực tư nhân, điều này có nghĩa là lợi nhuận cao hơn và tăng trưởng doanh nghiệp. Trong khu vực công, điều này thể hiện mức độ cung cấp dịch vụ và các chỉ số phúc lợi xã hội được cải thiện với cùng một mức chi tiêu chính phủ. Nói cách khác, chi tiêu công hiệu quả hơn và có tác động lớn hơn đến các khía cạnh kinh tế - xã hội, giúp gia tăng lợi ích công cộng một cách bền vững.

Do đặc điểm của tài chính công gắn liền với quá trình tạo lập, phân phối, sử dụng quỹ tiền tệ nhà nước, năng suất trong tài

chính công phản ánh hiệu quả của quá trình huy động, phân phối, sử dụng nguồn lực tài chính nhà nước. Ở cấp độ rộng, năng suất trong tài chính công phản ánh hiệu quả huy động và sử dụng nguồn tài chính nhà nước ở tất cả các cơ quan nhà nước, gắn liền với việc thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của bộ máy nhà nước và chính quyền địa phương các cấp. Hiệu quả của quá trình này được thể hiện cụ thể ở các cấp ngân sách, thông qua lập dự toán, huy động và tổ chức nguồn thu, thực hiện các nhiệm vụ chi ngân sách nhà nước nhằm duy trì hoạt động của bộ máy nhà nước, thực hiện các nhiệm vụ kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn nhất định.

Xét ở phạm vi hẹp, năng suất trong tài chính công có thể xem xét ở từng cơ quan chuyên ngành điều tiết dòng tài chính nhà nước. Đây là những cơ quan tài chính chuyên môn của nhà nước, chịu trách nhiệm trực tiếp trong việc tạo lập nguồn thu và thực hiện phân bổ ngân sách nhà nước. Trong một chu trình ngân sách, hai cơ quan tài chính chuyên môn đặc biệt quan trọng thực hiện nhiệm vụ thu và cấp phát ngân sách nhà nước là cơ quan thuế và cơ quan kho bạc nhà nước. Do vậy, năng suất trong tài chính công ở phạm vi hẹp phản ánh hiệu quả hoạt động của những cơ quan này.

- Sự cần thiết phải đo lường và đánh giá năng suất trong lĩnh vực tài chính công

Đo lường và đánh giá năng suất cho phép các cơ quan nhà nước theo dõi cách thức phối hợp và sử dụng các yếu tố đầu vào riêng lẻ để chuyển đổi thành lượng đầu ra mong muốn. Căn cứ vào đó, các cơ quan nhà nước có thể xác định nguyên nhân, đề ra những giải pháp phù hợp để nâng cao năng suất trong quá trình tạo lập, phân phối, sử dụng ngân sách nhà nước. Đo lường và

đánh giá chính xác năng suất trong lĩnh vực tài chính công có vai trò quan trọng vì những lý do chính sau đây:

Thứ nhất, lực lượng lao động trong khu vực công nói chung và tài chính công nói riêng rất lớn. Khu vực công là nhà tuyển dụng lớn trong hầu hết các nền kinh tế. Do vậy, đo lường năng suất trong lĩnh vực tài chính công là cần thiết để phân tích, đánh giá năng suất quốc gia. Mặt khác, lĩnh vực tài chính công là nơi sử dụng nguồn nhân lực có trình độ, tay nghề cao. Đo lường chính xác năng suất là tiền đề quan trọng để mỗi quốc gia đánh giá hệ thống giáo dục và thị trường lao động. Các thước đo chính xác về năng suất lao động cũng cho phép các Chính phủ so sánh hiệu quả lao động và xu hướng năng suất của lĩnh vực tài chính công với những lĩnh vực khác trong nền kinh tế. Thông tin này là tiền đề để nhận diện và phân tích các yếu tố thúc đẩy năng suất lao động, đề ra các loại chính sách tăng năng suất trong nền kinh tế.

Thứ hai, tài chính công thực hiện chức năng quản lý ngân sách nhà nước, đảm bảo nguồn lực tài chính cho việc thực hiện các nhiệm vụ kinh tế xã hội của nhà nước. Chính vì vậy, những cải thiện nhỏ về hiệu quả ở lĩnh vực tài chính công mang lại tiềm năng mở rộng không gian tài khóa và giải phóng các nguồn lực công cho các lĩnh vực đầu tư ưu tiên. Khi dòng vốn ngân sách nhà nước được thúc đẩy và phân bổ nhanh chóng, hiệu quả, thời gian giải ngân vốn đầu tư công được rút ngắn, giúp tiết kiệm nguồn lực xã hội, góp phần đảm bảo tăng trưởng và ổn định kinh tế vĩ mô. Mặt khác, cải thiện năng suất trong lĩnh vực tài chính công tạo động lực thúc đẩy năng suất lao động ở các lĩnh vực khác trong nền kinh tế bởi tài chính công đóng vai trò chi phối, hướng dẫn, điều chỉnh đối với hoạt động tài chính của tất cả các chủ thể kinh tế - xã hội khác.

Thứ ba, đo lường và đánh giá năng suất của lĩnh vực tài chính công là căn cứ để giám sát, đánh giá hoạt động của các cơ quan nhà nước cũng như có những biện pháp khuyến khích phù hợp nhằm cải thiện năng suất lao động của công chức, viên chức. Một trong những đặc điểm quan trọng của tài chính công là tuân thủ pháp luật quản lý nhà nước cũng như pháp luật dành cho từng nghiệp vụ cụ thể. Điều này được thể hiện rất rõ nét trong hoạt động lập và chấp hành dự toán ngân sách nhà nước từ cấp trung ương đến cấp địa phương. Dữ liệu về năng suất ở cấp độ tổ chức cũng như cá nhân là tiền đề quan trọng để từng cơ quan, người lao động đưa ra những phương pháp đổi mới, cải cách nhằm tăng năng suất. Đồng thời, cung cấp các công cụ giám sát và đo điểm chuẩn nội bộ hữu ích, trở thành công cụ khuyến khích hiệu quả khi được liên kết với hệ thống khen thưởng. Dữ liệu này cũng cung cấp những căn cứ hữu ích để so sánh năng suất của lĩnh vực tài chính công ở các quốc gia khác nhau. Như vậy, việc đo lường chính xác năng suất của tài chính công có thể tạo ra động lực nội tại cho tăng trưởng năng suất khu vực này.

Thứ tư, đo lường và đánh giá năng suất chất lượng của tài chính công là tiền đề để một quốc gia đạt được các mục tiêu phát triển và mục tiêu phúc lợi xã hội. Nhiều chỉ số cốt lõi về phúc lợi xã hội, chẳng hạn như những chỉ số có trong Mục tiêu Phát triển bền vững và chỉ số vốn con người của Ngân hàng Thế giới, bao gồm giáo dục, y tế, nước sạch, năng lượng sạch, cơ sở hạ tầng, giảm bất bình đẳng, hành động và bảo tồn khí hậu, công bằng, phụ thuộc nhiều vào hiệu quả hoạt động của khu vực công nói chung, tài chính công nói riêng. Việc đo lường chính xác các kết quả đầu ra của tài chính công là rất quan trọng để theo dõi tiến

độ hướng tới các mục tiêu phát triển quan trọng và xác định các rào cản đối với việc đạt được các mục tiêu đó.

3.1.1.2. Các chỉ tiêu đo lường và đánh giá năng suất trong lĩnh vực tài chính công

a. Nhóm chỉ tiêu đo lường năng suất ở cấp độ rộng

Theo cách tiếp cận truyền thống, năng suất được đo lường dựa trên đầu vào thay vì đầu ra do những khó khăn khi xác định đầu ra của khu vực công. Gần đây, các phương pháp thay thế để đo lường trực tiếp đầu ra của các đơn vị công đã được sử dụng, đặc biệt trong các lĩnh vực cung cấp dịch vụ công có tính cá nhân hóa. Các phương pháp này có thể chia thành 2 cấp độ là cấp độ rộng và cấp độ hẹp. Cấp độ rộng phản ánh năng suất của tổ chức, lĩnh vực/ngành hoặc toàn bộ khu vực công. Hệ thống chỉ tiêu gồm có thước đo năng suất dựa trên chi phí được đề xuất trong Atkinson (2005) và Dunleavy (2017).

- Đầu ra theo trọng số chi phí

+ Nội dung:

Cách tiếp cận này dựa trên Atkinson (2005) và áp dụng các bước sau để phát triển các thước đo năng suất ở cấp độ tổ chức và dịch vụ (Dunleavy, 2017):

1. Xác định các hoạt động cốt lõi của tổ chức và xác định chi phí đơn vị cho từng hoạt động

2. Xây dựng thước đo tổng sản lượng có tính đến chi phí cho cơ quan, có thể được thực hiện bằng cách tính toán sau:

Tổng sản lượng theo trọng số chi phí

$$= \sum_{k=1}^n \text{số đơn vị hoạt động (k)} * \text{chi phí hoạt động (k)}$$

3. Tính tổng chi phí đầu vào, hạch toán tất cả các yếu tố đầu vào được sử dụng để thực hiện tất cả các hoạt động được đưa vào tính toán đầu ra

- Chi phí đầu vào bao gồm: tổng chi phí lao động (chi phí bên ngoài và chi phí nhân công tạm thời); chi phí trung gian, chẳng hạn như đầu ra trung gian từ các hoạt động thuê ngoài; chi phí tài sản; chi mua sắm; chi phí bảo trì;...

Các giá trị này được chuyển đổi thành thước đo năng suất cho tổ chức hoặc dịch vụ bằng cách chia đầu ra tính theo chi phí (2) cho tổng chi tiêu đầu vào (3). Để tính đến lạm phát trong chi phí đơn vị và chi phí đầu vào theo thời gian, phép tính phải làm giảm chi phí đơn vị và chi phí đầu vào bằng một thước đo lạm phát thích hợp: điều này phải phù hợp với lĩnh vực, sản phẩm và/hoặc dịch vụ được đề cập. Để giải thích cho những thay đổi về chất lượng dịch vụ theo thời gian, các thước đo chất lượng hoặc đại diện có thể được sử dụng để điều chỉnh thước đo đầu ra (ví dụ: sử dụng dữ liệu về khiếu nại; thời gian phản hồi; xếp hạng sao chính thức; thước đo chất lượng cơ sở hạ tầng; khảo sát trải nghiệm người dùng; nhận thức của nhân viên).

+ Ưu điểm và nhược điểm:

Cách tiếp cận này liên quan chặt chẽ đến định nghĩa về năng suất và có thể được sử dụng để theo dõi và so sánh các thay đổi về năng suất theo thời gian đối với toàn bộ khu vực công cũng như đối với từng lĩnh vực riêng lẻ.

Tuy nhiên, cách tiếp cận chính xác có thể khác nhau giữa các ngành và tổ chức do sự khác biệt trong hoạt động, loại đầu

vào hoặc tính sẵn có của dữ liệu, gây khó khăn cho việc giải thích sự khác biệt trong các thước đo năng suất giữa các ngành và tổ chức. Ngoài ra, mặc dù thước đo hữu ích để theo dõi những thay đổi về năng suất theo thời gian, nhưng các giá trị tuyệt đối thường khó diễn giải và sử dụng cho các quyết định chính sách.

Để triển khai cách tiếp cận này trong thực tế, cần xác định các hoạt động cốt lõi cho các tổ chức, điều này có thể khó khăn, đặc biệt là đối với các dịch vụ công có phạm vi đối tượng thụ hưởng rộng. Cách tiếp cận này cũng yêu cầu dữ liệu chi tiết về các đầu vào riêng lẻ được sử dụng cho từng hoạt động và chi phí của chúng. Ngoài ra, một số yếu tố đầu vào và chi phí đầu vào rất khó xác định và tính đến.

Để có thể so sánh theo thời gian, cần tính đến lạm phát và những thay đổi về chất lượng đầu ra. Việc lựa chọn thước đo lạm phát thích hợp nhất là rất quan trọng để phân tích xu hướng năng suất tạm thời. Chất lượng thường khó đo lường và nắm bắt một cách toàn diện. Khi chỉ có một số khía cạnh nhất định của chất lượng dịch vụ được đo lường và theo dõi, các nhà cung cấp có thể được khuyến khích tập trung vào tập hợp này và bỏ qua các khía cạnh chất lượng (kém nổi bật hơn) khác.

- Các chỉ số cung cấp dịch vụ

Cách tiếp cận này liên quan đến việc sử dụng các chỉ số cung cấp dịch vụ làm đại diện cho kết quả đầu ra của dịch vụ công. Chúng thường chỉ có sẵn và phù hợp với một số nhà cung cấp dịch vụ công tuyến đầu hơn là những nhà cung cấp ở cấp trung gian. Mặt khác, chỉ số cung cấp dịch vụ chịu tác động bởi những yếu tố bên ngoài nên khó phân biệt được phần năng suất của bản thân tổ chức và phần năng suất do tác động bên ngoài. Việc sử dụng các chỉ số này để đo lường sản lượng và năng suất cũng có

thể dẫn đến sự tập trung nguồn lực công vào những khía cạnh bất định.

- ***Tỷ lệ thực hiện ngân sách***

Cách tiếp cận này sử dụng tỷ lệ ngân sách thực sự được giải ngân hoặc chi tiêu làm thước đo hiệu quả. Một ví dụ về cách tiếp cận này là Liebman và Mahoney (2017), sử dụng tỷ lệ phần trăm ngân sách đã chi trong năm tài chính và thực hiện các điều chỉnh về chất lượng.

Mặc dù cách tiếp cận này có thể đơn giản và khả thi trong nhiều bối cảnh và lĩnh vực, nhưng nó có hai nhược điểm quan trọng: (i) nó phụ thuộc vào việc phân bổ ngân sách ban đầu một cách công bằng và hợp lý; (ii) chi tiêu nhanh không đồng nghĩa với chất lượng hoặc hiệu quả cung cấp dịch vụ. Một tổ chức có tỷ lệ thực hiện ngân sách thấp có thể do thực hiện tiết kiệm hiệu quả, tạo ra các mức dịch vụ dự kiến với mức chi tiêu thấp hơn kế hoạch. Mặt khác, cách tiếp cận này có thể khuyến khích giải ngân vốn nhanh chóng trong thời gian dài, dễ gây ra những quyết định đầu tư, sử dụng thiếu thận trọng, hiệu quả, làm tổn hại lợi ích chung của xã hội.

b. Nhóm chỉ tiêu đo lường năng suất ở cấp độ hẹp

Ở cấp độ hẹp, đo lường năng suất được áp dụng cho từng nhân viên, nhiệm vụ và quy trình. Chúng bao gồm các thước đo về tỷ lệ hoàn thành nhiệm vụ, kết quả mua sắm (chẳng hạn như đơn giá cho cùng một hàng hóa), thước đo về sự hài lòng của người thụ hưởng và nhân viên, đánh giá chủ quan của nhân viên và các bên liên quan, kiến thức, kỹ năng và năng lực của công chức.

- ***Tỷ lệ hoàn thành nhiệm vụ và chỉ số hiệu suất cá nhân***

Cách tiếp cận này đo lường có bao nhiêu dự án, quy trình, trường hợp hoặc nhiệm vụ được hoàn thành và, trong một số

trường hợp, so sánh những chỉ tiêu này với một kế hoạch hoặc cam kết được xây dựng trước đó. Với dữ liệu chi tiết, các phương pháp như vậy có thể được đưa xuống cấp độ cá nhân, cung cấp nhiều biến thể để phân tích mối tương quan giữa hiệu quả và mức độ hoạt động. Chỉ tiêu này cho phép các cơ quan, đơn vị nhà nước xác định chính xác hơn những người thực hiện tốt và kém, xác định các hoạt động nhân sự có liên quan đến hiệu suất tốt. Tuy nhiên chỉ tiêu này không cho phép quan sát được chất lượng và mức độ phức tạp của quy trình và nhiệm vụ. Nếu không có các thước đo tốt về chất lượng và độ phức tạp, rất khó để nói liệu tỷ lệ hoàn thành nhanh có thực sự là một kết quả tốt hay không.

- ***Kết quả mua sắm***

Kết quả mua sắm là chỉ tiêu đo lường năng suất có sẵn thước đo trên thị trường. Với dữ liệu chi tiết về thông số kỹ thuật và chất lượng của từng loại sản phẩm, kết hợp với giá thanh toán và số lượng nhận được, các hệ thống thu mua có thể tạo ra dữ liệu về đơn giá mà các tổ chức và nhân viên thu mua riêng lẻ phải trả cho sản phẩm. Tuy nhiên, chỉ tiêu này dựa trên khả năng phân loại chính xác các sản phẩm được mua thông qua nắm bắt đầy đủ sự khác biệt về thông số kỹ thuật và thước đo chất lượng của sản phẩm. Ngoài ra, các yếu tố bên ngoài tác động đến giá mua sắm do một cán bộ hoặc tổ chức nhất định chi trả, chẳng hạn như thị trường sản phẩm địa phương hoặc chi phí vận chuyển, cần được tính đến để so sánh hiệu suất giữa các cá nhân và tổ chức một cách công bằng.

- ***Tỷ lệ hài lòng của người dùng (người thụ hưởng) và nhân viên***

Cách tiếp cận này lấy các thước đo về sự hài lòng của người dùng hoặc sự hài lòng của nhân viên làm thước đo hiệu suất. Một

số ví dụ tiêu biểu như sự hài lòng của người dân với dịch vụ tài chính công hiện tại và sự sẵn sàng đóng góp của họ cho các dịch vụ trong tương lai; sự hài lòng của nhân viên; mức độ động lực hiện tại; tỷ lệ nghỉ việc; tỷ lệ tiếp tục công việc.

Cách tiếp cận này cho phép đánh giá năng suất trong lĩnh vực tài chính công từ góc độ người dùng/thụ hưởng dịch vụ và người trực tiếp đảm nhiệm các công việc. Tuy nhiên, các chỉ tiêu này có thể bị tác động mạnh bởi mức độ phức tạp của công việc phải xử lý, sự khác biệt về kỳ vọng của người dùng, hoặc định kiến cá nhân. Chẳng hạn, một vụ việc phức tạp có thể khó giải quyết đối với công chức, ngay cả khi công chức đó có năng lực và trách nhiệm công việc cao. Công dân có thể thể hiện các sở thích và ưu tiên khác nhau đối với các tính năng của dịch vụ (ví dụ: số lượng so với chất lượng) hoặc có những kỳ vọng khác nhau về chất lượng hoặc số lượng dịch vụ. Sự hài lòng cá nhân còn chịu tác động của sở thích chính trị, thái độ với chính phủ đương nhiệm. Trong những trường hợp như vậy, một số công chức có thể nhận được điểm hài lòng trung bình thấp hơn ngay cả khi mức độ nỗ lực và hiệu suất của họ tương đối cao.

Một vấn đề đáng lo ngại khác là tỷ lệ hài lòng của người dùng thường bao gồm nhiều biên độ hài lòng khác nhau (ví dụ: sự lịch sự của công chức, tính chuyên nghiệp và kiến thức của công chức, đặc điểm của vụ việc, môi trường công sở, thời gian làm việc). ngày/năm, v.v.) khiến các nhà quản lý khó xác định các hành động cụ thể cần thực hiện. Hơn nữa, sự hài lòng của người dùng có thể chỉ thích hợp trong một nhóm nhỏ những dịch vụ được sử dụng thường xuyên và có thể tiến hành khảo sát.

Tỷ lệ hài lòng của nhân viên cũng có khả năng phản ánh toàn bộ các vấn đề không liên quan đến hoạt động của tổ chức, bao gồm sự hài lòng của người lao động về tiền lương, điều kiện làm

việc, mối quan hệ với cấp quản lý, sự liên kết sứ mệnh, cũng như thành kiến nội bộ nào của người lao động với hệ thống chính trị hoặc người lãnh đạo.

- ***Đánh giá chủ quan (Nhân viên và các bên liên quan)***

Cách tiếp cận này dựa trên phản hồi trực tiếp của nhân viên và/hoặc các bên liên quan quan trọng về hiệu quả hoạt động của bộ phận/đơn vị/tổ chức hoặc chính quyền địa phương. Thông thường, dữ liệu phản hồi có thể thu thập được từ điều tra khảo sát và sử dụng dữ liệu đánh giá hiệu suất hàng năm của các cơ quan nhà nước. Dữ liệu từ điều tra khảo sát được thu thập từ nhiều bên liên quan đến chuỗi cung ứng dịch vụ công như các nhà quản lý, công chức, chính trị gia, hiệp hội doanh nghiệp, cơ quan truyền thông địa phương và các tổ chức xã hội dân sự. Dữ liệu đánh giá nhân viên hàng năm cung cấp thông tin về đánh giá chủ quan của người quản lý đối với nhân viên của họ.

Cách tiếp cận này cung cấp các chỉ tiêu đo lường hiệu suất ở cấp độ cá nhân toàn diện hơn song cũng chứa đựng những sai lệch đo lường nhất định phát sinh trong các cuộc khảo sát nhận thức và đánh giá chủ quan. Nhận thức của nhân viên về hiệu suất của tổ chức có thể chịu ảnh hưởng tiêu cực của những yếu tố không liên quan đến hiệu suất như sự không hài lòng của họ đối với điều kiện làm việc, chẳng hạn như tiền lương, người quản lý. Việc sử dụng các đánh giá chủ quan của nhiều bên liên quan hơn có thể giải quyết vấn đề này ở một mức độ nào đó, nhưng điều này có thể dẫn đến khó khăn trong việc so sánh giữa các chính quyền địa phương (hoặc các đơn vị hành chính). Ví dụ, nếu phạm vi và đặc điểm của các bên liên quan thay đổi đáng kể theo vùng địa lý, thì sở thích, ưu tiên và hệ tư tưởng của họ có thể ảnh hưởng đến đánh giá cá nhân cho một dịch vụ công nhất định. Một vấn đề tương tự phát sinh khi sử dụng dữ liệu từ đánh giá

hiệu suất bởi cách thực hiện đánh giá có thể khác nhau giữa các tổ chức, cũng như giữa các nhà quản lý trong cùng một tổ chức.

- ***Kiến thức và năng lực của công chức***

Cách tiếp cận này đo lường trực tiếp năng lực, kiến thức, kỹ năng của công chức. Khi được sử dụng như một thước đo năng suất, cách tiếp cận này giả định rằng nhiều kiến thức hơn được chuyển giao thành năng suất cao hơn. Tuy nhiên, điều này có thể không đúng do sự khác biệt trong môi trường khuyến khích và nỗ lực của công chức. Để giảm thiểu tính chủ quan và tăng mức độ toàn diện của cách tiếp cận này, kiến thức của mỗi cá nhân về lĩnh vực và công việc chuyên môn đảm nhiệm sẽ được so sánh với dữ liệu giám sát chính thức, khách quan. Ngoài ra, các công chức cũng được hỏi về hiệu quả chính sách, mức sẵn lòng chi trả cho thông tin mới và việc sử dụng thông tin mới trong các hành động chính sách. Dữ liệu này cho phép đánh giá kiến thức của các công chức về môi trường chính sách của, chức năng cung cấp các dịch vụ công, tốc độ họ tiếp thu và sử dụng thông tin mới trong lĩnh vực chuyên môn.

Các phương pháp này tạo ra dữ liệu ở cấp độ vi mô về kiến thức, kỹ năng và năng lực cụ thể của công chức, viên chức. Dữ liệu này giúp các nhà quản lý tài chính công nắm bắt được những khu vực cần tập trung đào tạo và xây dựng năng lực mới, đánh giá hiệu quả của các chương trình đào tạo trước đó, cũng như trả lời câu hỏi liệu thông tin có phải là một điểm nghẽn trong cải thiện năng suất cá nhân và tổ chức. Tuy nhiên, có thông tin và năng lực không đồng nghĩa với năng suất cao bởi hiệu suất làm việc của công chức có thể phụ thuộc vào trang thiết bị sẵn có, cơ chế và quy trình quản lý, đồng nghiệp và mức độ nỗ lực của bản thân. Cách tiếp cận này cũng chỉ phù hợp với một số nhiệm vụ/quy trình của khu vực công, nơi mối quan hệ giữa kiến thức

và kết quả đầu ra rõ ràng hơn. Hơn nữa, một số khía cạnh của kiến thức, chẳng hạn như chất lượng lãnh đạo, rất khó phản ánh chính xác.

c. Đo lường năng suất theo vai trò của cơ quan chuyên trách

Theo cách tiếp cận này, năng suất trong tài chính công được đo lường và đánh giá gắn với các cơ quan chuyên ngành thực hiện các chức năng huy động, sử dụng, phân phối ngân sách nhà nước. Theo đó, năng suất được đo lường và đánh giá trong phạm vi của một chu trình ngân sách, thông qua hiệu quả hoạt động của hai cơ quan tài chính chuyên môn chịu trách nhiệm quản lý nguồn thu và nhiệm vụ chi ngân sách nhà nước là cơ quan Thuế và Kho bạc nhà nước.

- **Đối với các đơn vị, cơ quan thuộc ngành Thuế:** Nhiệm vụ chính của ngành thuế trong nền kinh tế là đảm bảo nguồn thu cho ngân sách nhà nước, đảm bảo tính công bằng - hiệu quả - minh bạch của hệ thống pháp luật thuế. Chính sách thuế phải trở thành công cụ hữu hiệu để nhà nước thực hiện các chức năng, nhiệm vụ ở các cấp, trên các lĩnh vực. Đặc trưng quan trọng của các cơ quan quản lý thuộc ngành thuế gồm có (i) mọi hoạt động quản lý của cơ quan thuế cũng như việc thực hiện nghĩa vụ thuế của tổ chức, cá nhân đều phải dựa trên cơ sở quy định của Luật thuế với đặc trưng có tính bắt buộc cao và được đảm bảo bằng quyền lực của nhà nước; (ii) được thực hiện bằng phương pháp hành chính; (iii) là hoạt động mang tính kỹ thuật, nghiệp vụ chặt chẽ, có quan hệ mật thiết với nhau, phụ thuộc nhau do yêu cầu kỹ thuật của việc xác định số thuế phải nộp.

Đo lường và đánh giá năng suất của ngành thuế được thực hiện trên các mặt nội dung sau đây:

- (i) Đăng ký thuế, khai thuế, nộp thuế, hoàn thuế
- (ii) Quản lý thu nợ và cưỡng chế nợ thuế
- (iii) Quản lý thông tin người nộp thuế
- (iv) Thanh tra, kiểm tra và xử lý vi phạm thuế
- (v) Giải quyết khiếu nại, tố cáo thuế
- (vi) Tuyên truyền, hỗ trợ người nộp thuế

Hiện nay có rất nhiều phương pháp được sử dụng để đánh giá hiệu quả quản lý thuế, trong đó phương pháp được các tổ chức quốc tế như Ngân hàng thế giới, Tổ chức tiền tệ quốc tế, khuyến nghị sử dụng và đã được nhiều nước áp dụng, đó là: (i) Bộ công cụ đánh giá hiệu quả quản lý thuế TADAT; (ii) Chỉ số nộp thuế trong Báo cáo môi trường kinh doanh.

Bộ công cụ đánh giá hiệu quả quản lý thuế TADAT: Là phương pháp đánh giá “sức khỏe” các cấu phần chính trong một hệ thống quản lý thuế của một quốc gia, mức độ tương đồng trong công tác quản lý thuế của quốc gia đó so với thông lệ quốc tế nhằm xác định những điểm mạnh và điểm yếu có liên quan trong hệ thống quản lý thuế, từ đó thiết lập các chương trình cải cách (gồm mục tiêu cải cách, thứ tự ưu tiên, nội dung cải cách và trình tự thực hiện).

Phạm vi đánh giá của TADAT tập trung vào các chính sách thuế, sắc thuế cơ bản của quốc gia. Các sắc thuế chính bao gồm: Thuế thu nhập doanh nghiệp (TNDN), thuế giá trị gia tăng (GTGT), thuế thu nhập cá nhân (TNCN), thuế người sử dụng lao động khấu trừ tại nguồn.

Nội dung đánh giá của TADAT tập trung vào 9 lĩnh vực/tiêu chí quan trọng (9 POA) với 28 chỉ số thành phần, gồm 47 thước đo: Tính toàn vẹn của cơ sở dữ liệu đăng ký người nộp thuế; quản lý

rủi ro hiệu quả; hỗ trợ tuân thủ cho người nộp thuế; kê khai đúng hạn; nộp thuế đúng hạn; báo cáo chính xác nghĩa vụ kê khai thuế; tính thỏa đáng của các quy trình giải quyết tranh chấp; quản lý số thu hiệu quả; minh bạch và trách nhiệm giải trình.

Chỉ số nộp thuế trong Báo cáo môi trường kinh doanh: Kết quả đánh giá đối với chỉ số nộp thuế phản ánh mức độ thuận lợi khi doanh nghiệp chấp hành các thủ tục hành chính về thuế, từ đó giúp Chính phủ đề ra mục tiêu cải cách hành chính thuế nhằm tạo thuận lợi cho người nộp thuế.

Phạm vi đánh giá đối với chỉ số nộp thuế là tất cả các khoản thuế thu thập (thuế thu nhập doanh nghiệp/lợi tức), thuế giá trị gia tăng/thuế bán hàng, thuế môn bài, phí xăng dầu, thuế chuyên nhượng quyền sử dụng đất và các khoản bảo hiểm bắt buộc mà doanh nghiệp sử dụng lao động phải nộp như: Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp.

Phương pháp đánh giá chỉ số nộp thuế dựa trên 2 nguồn dữ liệu từ khảo sát, điều tra và tiến hành xây dựng mẫu doanh nghiệp giả định theo quy mô, với các tình huống giao dịch kinh doanh được thực hiện trong một năm; từ kết quả đánh giá 4 tiêu chí thành phần: (i) Số lần nộp thuế; (ii) Thời gian nộp thuế; (iii) Tổng thuế suất; (iv) Chỉ số sau kê khai.

Hệ thống chỉ tiêu đo lường và đánh giá năng suất trong quản lý thuế

- Nhóm chỉ tiêu đánh giá ở cấp độ chung

Ở cấp độ chung (rộng), năng suất trong quản lý thuế được đo lường và đánh giá thông qua (i) Hiệu quả sử dụng chi phí và (ii) Chỉ số tuân thủ của người nộp thuế.

(i) **Hiệu quả sử dụng chi phí** gồm 2 chỉ tiêu đo lường mức hao phí chi phí cho tổng số thu thuế nội địa cũng như mức hao phí cho từng cán bộ thuế.

- **Tỷ trọng chi phí thường xuyên trong doanh thu thuế nội địa:**

$$\text{Tỷ trọng chi phí thường xuyên trong doanh thu nội địa} = \frac{\text{Tổng chi phí thường xuyên của ngành thuế}}{\text{Tổng thu nội địa do ngành thuế quản lý}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này đo lường mối tương quan giữa chi phí phải bỏ ra với số thực thu vào ngân sách nhà nước của ngành thuế, đánh giá hiệu quả sử dụng chi phí. Tổng chi phí thường xuyên của ngành thuế là tổng chi phí được cấp theo dự toán không bao gồm chi đầu tư xây dựng cơ bản, chi mua sắm hiện đại hóa trang thiết bị. Tổng thu nội địa do ngành thuế quản lý là tất cả các khoản thuế, phí ngành thuế thu được trong năm, bao gồm cả thu từ dầu, thu tiền sử dụng đất.

- **Chi phí thường xuyên bình quân mỗi cán bộ thuế:**

$$\text{Chi phí thường xuyên bình quân mỗi cán bộ thuế} = \frac{\text{Tổng chi phí thường xuyên của ngành thuế}}{\text{Tổng số cán bộ thuế}}$$

Chỉ tiêu này xác định mức chi phí hoạt động bình quân cho một cán bộ thuế hàng năm, đánh giá hiệu quả sử dụng chi phí bình quân cho toàn ngành thuế. Tổng chi phí thường xuyên của ngành là tổng chi phí được cấp theo dự toán không bao gồm chi đầu tư xây dựng cơ bản, chi mua sắm hiện đại hóa trang thiết bị. Tổng số cán bộ của cơ quan thuế là tổng số công chức, viên chức thuế trong biên chế và lao động hợp đồng theo hiện có tính đến cuối thời điểm đánh giá.

(ii) Chỉ số tuân thủ của người nộp thuế được xác định dựa trên số tờ khai thuế trong một giai đoạn nhất định.

○ **Tỷ lệ hoàn thành tờ khai:**

$$\text{Tỷ lệ hoàn thành} \\ \text{tờ khai} = \frac{\text{Số tờ khai thuế đã nộp}}{\text{Số tờ khai thuế phải nộp}}$$

Chỉ tiêu này đánh giá mức độ tuân thủ về thời gian nộp tờ khai thuế của người nộp thuế trong năm. Số tờ khai thuế phải nộp là số tờ khai thuế người nộp thuế phải nộp đến cơ quan thuế theo quy định của Luật Quản lý thuế (chỉ tính đối với tờ khai thuế giá trị gia tăng, thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp từ 01/01 đến 31/12/Năm đánh giá). Số tờ khai thuế đã nộp là số tờ khai thuế chính thức người nộp thuế đã nộp lần đầu đến cơ quan thuế trong kỳ (chỉ tính đối với tờ khai thuế giá trị gia tăng, thuế thu nhập doanh nghiệp đã nộp từ 01/01 đến 31/12/Năm đánh giá).

○ **Tỷ lệ tờ khai đúng hạn:**

$$\text{Tỷ lệ tờ khai} \\ \text{đúng hạn} = \frac{\text{Số tờ khai thuế đúng hạn}}{\text{Số tờ khai thuế đã nộp}}$$

Chỉ tiêu này đánh giá mức độ tuân thủ về thời gian nộp tờ khai thuế của người nộp thuế trong năm. Số tờ khai thuế nộp đúng hạn là số tờ khai thuế chính thức người nộp thuế đã nộp lần đầu đến cơ quan thuế đúng thời hạn quy định của Luật quản lý thuế (chỉ tính đối với tờ khai thuế giá trị gia tăng và thuế thu nhập doanh nghiệp đã nộp đúng thời hạn từ 01/01 đến 31/12/Năm đánh giá). Số tờ khai thuế đã nộp là số tờ khai thuế chính thức người nộp thuế đã nộp lần đầu đến cơ quan thuế trong kỳ (chỉ tính đối với tờ khai thuế giá trị gia tăng và thuế thu nhập doanh nghiệp đã nộp từ 01/01 đến 31/12/Năm đánh giá).

○ **Tỷ lệ tờ khai không mắc lỗi số học:**

$$\text{Tỷ lệ tờ khai không mắc lỗi số học} = \frac{\text{Số tờ khai thuế không mắc lỗi số học}}{\text{Số tờ khai thuế đã nộp}}$$

Đánh giá mức độ tuân thủ trong kê khai thuế của người nộp thuế trong năm. Số tờ khai thuế không có lỗi số học là số tờ khai thuế chính thức người nộp thuế đã nộp lần đầu đến cơ quan thuế trong kỳ, qua kiểm tra ban đầu của cơ quan thuế không phát hiện có lỗi số học trên tờ khai (chỉ tính đối với tờ khai thuế giá trị gia tăng, thuế thu nhập doanh nghiệp đã nộp từ 01/01 đến 31/12/Năm đánh giá). Số tờ khai thuế đã nộp là số tờ khai thuế chính thức người nộp thuế đã nộp lần đầu đến cơ quan thuế trong kỳ (chỉ tính đối với tờ khai thuế giá trị gia tăng, thuế thu nhập doanh nghiệp đã nộp từ 01/01 đến 31/12/Năm đánh giá).

- **Nhóm chỉ tiêu đánh giá ở cấp độ hẹp**

Đối với từng công chức thuế, để đo lường và đánh giá năng suất, các chỉ tiêu được xác định trên 5 mảng chức năng nhiệm vụ, gồm có (i) Chỉ số hoạt động chung; (ii) Chỉ số tuyên truyền hỗ trợ; (iii) Chỉ số thanh tra kiểm tra; (iv) Chỉ số quản lý và cưỡng chế nợ thuế; (v) chỉ số khai thuế, hoàn thuế.

(i) Chỉ số hoạt động chung

○ **Số người nộp thuế bình quân mỗi cán bộ thuế:**

$$\text{Số người nộp thuế bình quân trên một cán bộ thuế} = \frac{\text{Tổng số người nộp thuế đang hoạt động}}{\text{Tổng số cán bộ thuế}}$$

Chỉ tiêu này đo lường và đánh giá mức độ, khối lượng công việc mà một cán bộ cơ quan thuế phải đảm nhiệm. Số người nộp thuế đang hoạt động là số người nộp thuế đã được cấp mã số thuế đang hoạt động sản xuất kinh doanh (tính đến 31/12/Năm đánh giá). Chỉ thống kê người nộp thuế là doanh nghiệp đang hoạt động và hộ sản xuất kinh doanh đang hoạt động (người nộp thuế thuộc các nhóm khác tạm thời không tham gia tính toán chỉ tiêu này). Tổng số cán bộ của cơ quan thuế là tổng số công chức, viên chức thuế trong biên chế và lao động hợp đồng theo hiện có tính đến 31/12/Năm đánh giá.

○ **Mức thu thuế bình quân mỗi cán bộ thuế:**

$$\text{Mức thu thuế bình quân mỗi cán bộ thuế} = \frac{\text{Tổng số thu nội địa do ngành thuế quản lý (trừ thu từ dầu và sử dụng đất)}}{\text{Tổng số cán bộ thuế}}$$

Chỉ tiêu này cung cấp thông tin về kết quả thu ngân sách nhà nước (trừ thu từ dầu, thu tiền sử dụng đất) bình quân trên một cán bộ của cơ quan thuế, so sánh chung trong toàn ngành. Tổng thu nội địa do ngành thuế quản lý trừ thu từ dầu, thu tiền sử dụng đất gồm tất cả các khoản thuế, phí ngành thuế thu được trong năm, trừ đi: thu từ dầu, thu tiền sử dụng đất. Tổng số cán bộ của cơ quan thuế là tổng số công chức, viên chức thuế trong biên chế và lao động hợp đồng hiện có tính đến 31/12/Năm đánh giá.

(ii) Chỉ số tuyên truyền hỗ trợ

○ **Mức độ giải đáp thắc mắc cho người nộp thuế**

$$\text{Mức độ giải đáp thắc mắc cho người nộp thuế} = \frac{\text{Số lượt điện thoại người nộp thuế gọi đến}}{\text{Tổng số cán bộ thuế ở bộ phận tuyên truyền}}$$

Chỉ tiêu này đo lường và đánh giá khối lượng công việc giải đáp vướng mắc của người nộp thuế qua điện thoại mà một cán bộ của bộ phận tuyên truyền hỗ trợ đã thực hiện. Số cuộc điện thoại người nộp thuế gọi đến là toàn bộ số cuộc điện thoại tổ chức, cá nhân đã gọi đến cơ quan thuế đề nghị được giải đáp về thuế trong năm đánh giá. Số cán bộ của bộ phận tuyên truyền hỗ trợ là tổng số công chức, viên chức thuế làm việc tại bộ phận tuyên truyền hỗ trợ của cơ quan thuế (hiện có tính đến 31/12/Năm đánh giá).

○ **Tỷ lệ văn bản trả lời người nộp thuế đúng hạn**

$$\text{Tỷ lệ văn bản trả lời cho người nộp thuế đúng hạn} = \frac{\text{Số văn bản trả lời người nộp thuế đúng hạn}}{\text{Tổng số văn bản phải trả lời}}$$

Chỉ tiêu này đánh giá chất lượng (tính đúng hạn) trong việc trả lời bằng văn bản của cơ quan thuế.

(iii) Chỉ số thanh tra, kiểm tra

○ **Số truy thu bình quân mỗi cuộc thanh tra/kiểm tra:**

$$\text{Số truy thu bình quân} = \frac{\text{Tổng số thuế truy thu}}{\text{Tổng số doanh nghiệp chịu thanh, kiểm tra trong năm}}$$

Chỉ tiêu này đo lường và đánh giá chất lượng, hiệu quả công tác thanh tra thuế. Tổng số thuế truy thu sau thanh tra là toàn bộ số thuế doanh nghiệp bị truy thu sau thanh tra của tất cả các doanh nghiệp đã thanh tra trong năm. Số doanh nghiệp đã thanh tra trong năm: Là số doanh nghiệp đã hoàn thành thanh tra trong năm (Bao gồm: số doanh nghiệp thanh tra năm trước nhưng hoàn thành trong năm đánh giá + số doanh nghiệp bắt đầu thanh tra và hoàn thành trong năm đánh giá).

- **Số doanh nghiệp đã thanh, kiểm tra bình quân mỗi cán bộ thuế:**

$$\text{Số doanh nghiệp đã thanh kiểm tra bình quân mỗi cán bộ thuế} = \frac{\text{Số doanh nghiệp đã thanh kiểm tra}}{\text{Số cán bộ thuế bộ phận thanh kiểm tra}}$$

Chỉ tiêu này đo lường và đánh giá khối lượng công việc đã thực hiện của cán bộ bộ phận thanh tra, kiểm tra thuế. Số doanh nghiệp đã thanh tra, kiểm tra trong năm: Là số doanh nghiệp đã hoàn thành thanh tra, kiểm tra trong năm (Bao gồm: số doanh nghiệp thanh tra, kiểm tra năm trước nhưng hoàn thành trong năm đánh giá + số doanh nghiệp bắt đầu thanh tra, kiểm tra và hoàn thành trong năm đánh giá). Số cán bộ của bộ phận thanh tra, kiểm tra: Là tổng số công chức, viên chức thuế làm việc tại bộ phận thanh tra, kiểm tra của cơ quan thuế (hiện có tính đến 31/12/Năm đánh giá).

(iv) Chỉ số quản lý và cưỡng chế nợ thuế

- **Tỷ lệ nợ thuế trong số thu thực hiện hàng năm**

$$\text{Tỷ lệ nợ thuế} = \frac{\text{Số tiền nợ thuế đến 31/12 năm đánh giá}}{\text{Tổng thu nội địa do ngành thuế quản lý}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này đo lường và đánh giá hiệu quả công tác quản lý thu nợ thuế (theo dõi, đôn đốc, cưỡng chế thu nợ thuế...), ý thức tuân thủ của người nộp thuế trong việc thực hiện nghĩa vụ thuế và việc thực hiện mục tiêu chiến lược công tác quản lý nợ và cưỡng chế nợ thuế. Số tiền nợ thuế tại thời điểm 31/12/Năm đánh giá: Là tổng số tiền nợ thuế của tất cả người nộp thuế thuộc phạm vi quản lý của cơ quan thuế tính đến thời điểm 31/12/Năm đánh giá. Tổng thu nội địa do ngành thuế quản lý: Là tất cả các khoản thuế, phí ngành thuế thu được trong năm, bao gồm cả thu từ dầu, thu tiền sử dụng đất.

○ **Tỷ lệ thu hồi nợ thuế**

$$\text{Tỷ lệ thu hồi nợ thuế} = \frac{\text{Số tiền nợ thuế năm trước thu được trong năm nay}}{\text{Tổng số tiền nợ thuế có thể thu hồi tính đến 31/12 năm trước}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này đo lường và đánh giá hiệu quả công tác theo dõi, đôn đốc việc thu các khoản nợ thuế có khả năng thu nhưng chưa thu được từ năm trước; kết quả việc thực hiện mục tiêu chiến lược công tác quản lý nợ thuế. Số tiền nợ thuế từ năm trước thu được trong năm nay: Là tổng số tiền thuế người nộp thuế còn nợ tính đến thời điểm 31/12 từ trước năm đánh giá cơ quan thuế đã thu được trong năm đánh giá.

Tổng số tiền nợ thuế có khả năng thu tính đến thời điểm 31/12 năm trước bao gồm:

+ Tổng số tiền nợ thuế đến 90 ngày tính đến thời điểm 31/12 năm trước

+ Tổng số tiền nợ thuế quá 90 ngày tính đến thời điểm 31/12 năm trước

(v) Chỉ số khai thuế, hoàn thuế

- **Số tờ khai thuế bình quân mỗi cán bộ kê khai, kế toán thuế**

$$\text{Số tờ khai thuế bình quân mỗi cán bộ kê khai và kế toán thuế} = \frac{\text{Số tờ khai thuế đã nộp}}{\text{Số cán bộ thuế của bộ phận kê khai và kế toán thuế}}$$

Chỉ tiêu này đánh giá mức độ, khối lượng công việc của cán bộ bộ phận kê khai và kế toán thuế đã thực hiện. Số tờ khai thuế đã nộp: Là số tờ khai thuế chính thức người nộp thuế đã nộp lần đầu đến cơ quan thuế trong kỳ (chỉ tính đối với tờ khai thuế GTGT, thuế TNDN đã nộp từ 01/01 đến 31/12/Năm đánh giá). Số cán bộ của bộ phận kê khai và kế toán thuế: Là tổng số công chức, viên chức thuế làm việc tại bộ phận kê khai và kế toán thuế của cơ quan thuế (hiện có tính đến 31/12/Năm đánh giá).

- **Tỷ lệ giải quyết hồ sơ hoàn thuế đúng hạn**

$$\text{Tỷ lệ giải quyết hồ sơ hoàn thuế đúng hạn} = \frac{\text{Số hồ sơ hoàn thuế được giải quyết đúng hạn}}{\text{Số hồ sơ hoàn thuế giải quyết trong năm}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này đánh giá công tác giải quyết hồ sơ hoàn thuế của cơ quan thuế. Số hồ sơ hoàn thuế được giải quyết đúng hạn trong năm: Là số hồ sơ hoàn thuế của người nộp thuế đã được cơ quan thuế giải quyết theo đúng thời hạn quy định của Luật Quản lý thuế trong năm đánh giá. Số hồ sơ hoàn thuế phải giải quyết trong năm: Là số hồ sơ hoàn thuế năm trước chuyển sang + Số hồ sơ hoàn thuế nhận được trong năm - Số hồ sơ hoàn thuế nhận được trong năm nhưng chưa hết hạn giải quyết.

- Đối với các đơn vị, cơ quan thuộc ngành Kho bạc:

Kho bạc nhà nước là cơ quan thuộc hệ thống tài chính nhà nước, có chức năng nhiệm vụ chủ yếu: quản lý quỹ ngân sách nhà nước; thực hiện những nghiệp vụ tài chính như thu, chi ngân sách nhà nước, kể cả phát hành và trả nợ công trái, tín phiếu kho bạc, vay nợ ngắn hạn hay dài hạn của ngân hàng phát hành để bù đắp thiếu hụt ngân sách nhà nước; quản lý tập trung và bảo quản các tài sản dự trữ tài chính quốc gia như vàng, bạc, kim loại quý, đá quý, ngoại tệ.

Kho bạc nhà nước là một trong những cơ quan tham gia quản lý ngân sách nhà nước với những chức năng nhất định trong toàn bộ quy trình quản lý ngân sách nhà nước. Quỹ Ngân sách Nhà nước là một quỹ tài chính nhà nước trọng yếu được hình thành qua quá trình chấp hành ngân sách nhà nước theo từng chu kỳ ngân sách. Một cách tổng quát nhất, chức năng quản lý quỹ ngân sách của kho bạc nhà nước bao gồm những nội dung chủ yếu sau:

(i) Tập trung, phản ánh và điều tiết các nguồn thu ngân sách nhà nước

(ii) Chi trả, kiểm soát chi các khoản chi ngân sách nhà nước

(iii) Thực hiện các biện pháp cần thiết theo thẩm quyền pháp lý nhằm bảo đảm giải quyết kịp thời nhu cầu chi của ngân sách nhà nước

(iv) Phối hợp, hỗ trợ với các cơ quan ngoài hệ thống kho bạc nhà nước

Vì kho bạc nhà nước là một cơ quan công quyền nên hoạt động có tính chất phi lợi nhuận do đó các tiêu chí đánh giá về mục tiêu quản lý không giống với mục tiêu quản trị doanh nghiệp. Hoạt động của kho bạc nhà nước có những nét tương

đồng với hoạt động của các định chế tài chính trung gian, đặc biệt là Ngân hàng. Song, hoạt động của kho bạc nhà nước về bản chất là hoạt động cung ứng dịch vụ hành chính công. Vì vậy, các tiêu chí đo lường chất lượng dịch vụ hành chính công do kho bạc nhà nước cung ứng không thể sử dụng các tiêu chí đo lường đối với chất lượng dịch vụ của các tổ chức kinh doanh.

+ **Đối với hoạt động quản lý thu ngân sách nhà nước**

Xét riêng, đối với hoạt động quản lý thu ngân sách nhà nước có thể sử dụng các tiêu chí về kết quả thu /một cán bộ công chức, viên chức. Về kết quả thu cần sử dụng cả hai tiêu chí: Tổng số thu (theo từng kỳ và lũy kế) và số món thu (từng kỳ và lũy kế).

Trong điều kiện hiện nay, khi các kho bạc nhà nước về cơ bản được trang bị các nguồn lực như nhau thì sự so sánh giữa các đơn vị kho bạc nhà nước chỉ nên sử dụng số lượng cán bộ công chức, viên chức. Để loại trừ sự biến động của số lượng cán bộ công chức, viên chức, nên tính số cán bộ công chức, viên chức bình quân trong kỳ. Do đó, có hai chỉ tiêu đánh giá năng suất lao động trong quản lý thu ngân sách nhà nước là:

- Số thu ngân sách nhà nước bình quân trên một cán bộ công chức, viên chức kho bạc nhà nước (từng kỳ và lũy kế)
- Số món thu bình quân trên một cán bộ công chức, viên chức kho bạc nhà nước (từng kỳ và lũy kế)

Ngoài ra, do số lượng cán bộ công chức, viên chức của từng đơn vị kho bạc nhà nước có thể không tỷ lệ thuận với tổng chi lương của toàn đơn vị do sự khác biệt trong cơ cấu theo mức lương. Vì vậy, để nâng cao độ chuẩn xác nên bổ sung thêm các chỉ tiêu:

- Số thu ngân sách nhà nước bình quân trên một nghìn/triệu đồng tiền lương

+ Số món thu bình quân trên một nghìn/triệu đồng tiền lương

+ **Đối với hoạt động quản lý chi ngân sách nhà nước**

Các chỉ tiêu đánh giá hiệu suất hoạt động của từng đơn vị kho bạc nhà nước trong hoạt động chi ngân sách nhà nước:

- Doanh số chi thường xuyên ngân sách nhà nước bình quân trên một cán bộ công chức, viên chức kho bạc nhà nước (từng kỳ và lũy kế)
- Số món chi thường xuyên bình quân trên một cán bộ công chức, viên chức kho bạc nhà nước (từng kỳ và lũy kế)
- Doanh số chi thường xuyên ngân sách nhà nước bình quân trên một nghìn/triệu đồng tiền lương
- Số món chi bình quân trên một nghìn/triệu đồng tiền lương

Các chỉ tiêu có thể sử dụng để đánh giá năng suất của hoạt động kiểm soát chi thường xuyên của kho bạc nhà nước bao gồm:

- Tỷ lệ số khoản chi được kiểm soát so với tổng số khoản chi ngân sách nhà nước (từng kỳ và lũy kế)
- Tỷ lệ số hồ sơ chưa chấp hành đúng qui định (từng kỳ và lũy kế đến thời điểm báo cáo)
- Số lượng hồ sơ kho bạc nhà nước giải quyết trước hạn, đúng hạn, quá hạn.
- Tổng số món và tổng số tiền kho bạc nhà nước từ chối cấp phát, thanh toán qua kiểm soát chi.
- Số dư tạm ứng chi thường xuyên so với tổng chi thường xuyên bình quân.

+ **Đối với hoạt động kiểm soát thanh toán vốn đầu tư xây dựng cơ bản và các chương trình mục tiêu của kho bạc nhà nước**

- Giá trị thanh toán vốn đầu tư xây dựng cơ bản và chương trình mục tiêu bình quân trên một cán bộ công chức, viên chức kho bạc nhà nước (từng kỳ và lũy kế)

- Số dự án thanh toán vốn đầu tư xây dựng cơ bản và chương trình mục tiêu bình quân trên một cán bộ công chức, viên chức kho bạc nhà nước (từng kỳ và lũy kế)

- Giá trị thanh toán vốn đầu tư xây dựng cơ bản và chương trình mục tiêu bình quân trên một nghìn/triệu đồng tiền lương

- Số dự án thanh toán vốn đầu tư xây dựng cơ bản và chương trình mục tiêu bình quân trên một nghìn/triệu đồng tiền lương...

- Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch huy động của từng đơn vị kho bạc nhà nước (theo từng đợt huy động)

- Tiêu chí về tỷ lệ chi phí huy động: tỷ lệ chi phí huy động vốn được tính trên tổng quy mô vốn huy động, từng dự án, từng lĩnh vực, từng người lao động.

- Tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ hành chính công trong huy động vốn cho ngân sách nhà nước.

3.1.1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng suất trong lĩnh vực tài chính công

a. Nhóm nhân tố thuộc về môi trường vĩ mô

- **Đặc điểm thể chế**

Thể chế là những nguyên tắc xác định mối quan hệ giữa xã hội và các thành viên trong xã hội. Thể chế là một cấu trúc tổng thể phản ánh sự vận hành của ba yếu tố là các tổ chức, chủ thể tham gia; các quy tắc vận hành, cơ chế thực thi; môi trường hoạt động. Có thể phân loại thể chế của một quốc gia thành ba loại hình cơ bản là thể chế hành chính, thể chế chính trị và thể chế kinh tế. Thể chế đóng vai trò quan trọng trong tăng trưởng kinh tế của một quốc gia cũng như tăng trưởng năng suất của tất cả các lĩnh vực, ngành nghề kinh tế. Đối với lĩnh vực tài chính công, do đặc thù gắn liền với quyền lực nhà nước trong quá trình tạo lập, phân phối, sử dụng quỹ tiền tệ nhà nước, năng suất của tài chính công có sự phụ thuộc chặt chẽ vào đặc điểm của thể chế chính trị, kinh tế, và hành chính. Thể chế chính trị xác định đặc điểm của hệ thống chính trị một quốc gia. Cụ thể là các đảng phái chính trị, cơ cấu bộ máy nhà nước phương châm hành động của các cơ quan đầu não và các tổ chức chính trị xã hội. Thể chế chính trị là nền tảng quan trọng để xây dựng thể chế hành chính và thể chế kinh tế, xác định vai trò của nhà nước trong nền kinh tế cũng như trách nhiệm, quyền hạn của các cơ quan, đơn vị nhà nước. Một thể chế chính trị với hệ tư tưởng chính trị rõ ràng, quyền lực tập trung, nêu cao trách nhiệm giải trình, đoàn kết, trong sạch và vì lợi ích của người dân là yếu tố tiên quyết dẫn đến tăng trưởng năng suất của tài chính công. Khi bộ máy nhà nước được tổ chức tinh gọn, khuôn khổ pháp lý chặt chẽ và đồng bộ, phân cấp phân quyền giữa các cơ quan quản lý nhà nước rõ ràng, không chồng chéo, công chức được chú trọng đào tạo về năng lực chuyên môn và đạo đức, sẽ rút ngắn chu trình ngân sách, nâng cao hiệu quả thu chi ngân sách nhà nước, cải thiện năng suất trong lĩnh vực tài chính công.

Thể chế hoàn thiện, đồng bộ, dung hòa hiệu quả mối quan hệ giữa các thể chế thành phần cho phép đón nhận có hiệu quả các

xu thế và mô hình phát triển mới trong bối cảnh phát triển công nghệ thông tin mạnh mẽ. Mặt khác, thể chế phát triển nhanh, bền vững cũng hóa giải các thách thức, huy động và sử dụng có hiệu quả tất cả các nguồn lực vào phát triển kinh tế, tạo ra sự tăng trưởng và phát triển dựa trên năng suất, chất lượng cao.

- **Hệ thống pháp luật**

Hệ thống pháp luật, đặc biệt là hệ thống pháp luật chuyên ngành trong lĩnh vực tài chính công có tác động quan trọng đến năng suất của lĩnh vực tài chính công ở cấp độ rộng cũng như cấp độ hẹp. Do tài chính công tập trung vào hoạt động thu, chi, cân đối quỹ ngân sách nhà nước, nhà nước sử dụng pháp luật để quản lý thống nhất nền tài chính quốc gia. Các cơ quan nhà nước liên quan đến tài chính công phải tuân thủ chặt chẽ các quy định pháp luật về thu, chi, cân đối ngân sách nhà nước. Ngoài những văn bản pháp luật đặc thù, hoạt động thu, chi, cân đối ngân sách nhà nước còn liên quan đến nhiều văn bản pháp luật thuộc các lĩnh vực khác. Do đó, hệ thống pháp luật cụ thể, rõ ràng, công khai, minh bạch và ổn định là tiền đề quan trọng để quản lý thống nhất nền tài chính quốc gia, xây dựng ngân sách nhà nước lành mạnh, sử dụng tiết kiệm và có hiệu quả nguồn lực nhà nước, góp phần quan trọng vào cải thiện năng suất trong lĩnh vực tài chính công. Trái lại, hệ thống pháp luật rời rạc, manh mún, không đồng bộ, có sự mâu thuẫn và chồng chéo về quy định giữa các văn bản làm giảm năng suất lĩnh vực tài chính công. Khi các hoạt động thuộc chu trình ngân sách không có căn cứ pháp lý rõ ràng, việc lập dự toán ngân sách và giải ngân vốn đầu tư công sẽ gặp rất nhiều khó khăn, gây sai sót, lãng phí nguồn lực của toàn xã hội.

Hệ thống pháp luật về tài chính công và các lĩnh vực liên quan cũng cung cấp những công cụ cần thiết để phản ánh và lượng hóa các chỉ tiêu đầu vào, đầu ra, cũng như quá trình

chuyển đổi trung gian của từng khâu thuộc chu trình ngân sách. Đây là dữ liệu, căn cứ để đo lường, đánh giá năng suất trong lĩnh vực tài chính công ở từng cấp độ, theo từng hoạt động, và từng cá nhân; từ đó, cơ quan nhà nước có những biện pháp giám sát và cải thiện năng suất phù hợp.

- **Sự phát triển của hệ thống tài chính quốc gia**

Hệ thống tài chính đóng vai trò then chốt trong tăng trưởng năng suất của mỗi quốc gia thông qua chức năng chủ yếu là huy động và phân bổ các nguồn lực trong nền kinh tế. Hệ thống tài chính vừa là kênh tiết kiệm cho khu vực hộ gia đình, kênh đầu tư cho khu vực doanh nghiệp, cũng là kênh dẫn truyền các chính sách kinh tế vĩ mô của chính phủ. Nhìn chung, các cấu phần chính của hệ thống tài chính gồm (i) tổ chức tài chính, (ii) công cụ tài chính, (iii) thị trường tài chính, (iv) cơ sở hạ tầng tài chính. Hệ thống tài chính càng phát triển và hiệu quả là nhân tố thúc đẩy tăng trưởng kinh tế thông qua tăng năng suất lao động và tăng tích lũy vốn trong nền kinh tế. Đối với lĩnh vực tài chính công, sự phát triển hệ thống tài chính là tiền đề quan trọng để cải thiện năng suất. Cụ thể, đối với hoạt động thu ngân sách nhà nước, sự phát triển của cơ sở hạ tầng tài chính và các tổ chức tài chính, đặc biệt là tổ chức tín dụng, cung cấp nguồn thông tin đầu vào và nền tảng thanh toán liên thông, cho phép quản lý đối tượng nộp thuế hiệu quả, minh bạch, nhanh chóng. Mặt khác, hệ thống tài chính giúp dẫn truyền chính sách thuế đến các nhóm đối tượng, thúc đẩy quá có hiệu lực của các chính sách thuế. Tương tự, hoạt động lập dự toán ngân sách và cấp phát ngân sách cũng được thúc đẩy nhờ sự phát triển của hạ tầng tài chính. Đối với hoạt động bù đắp thâm hụt ngân sách nhà nước, sự phát triển của hệ thống tài chính giúp nhà nước dễ dàng sử dụng các công cụ bù đắp như phát hành trái phiếu chính phủ, trái phiếu chính quyền địa phương hoặc vay nợ nước ngoài. Sự phát triển

và lành mạnh của hệ thống tài chính quốc gia là một nhân tố quan trọng đánh giá triển vọng tài chính và năng lực trả nợ của một nền kinh tế.

- Mức độ hội nhập của nền kinh tế

Mức độ hội nhập của nền kinh tế phản ánh sự tham gia và liên kết của mỗi quốc gia với các quốc gia khác trên thế giới. Xét về cấp độ, hội nhập quốc tế có thể gồm ba mức là hội nhập song phương, hội nhập khu vực, và hội nhập toàn cầu. Xét về phạm vi, hội nhập quốc tế có thể diễn ra ở lĩnh vực chính trị, lĩnh vực kinh tế, và lĩnh vực văn hóa - xã hội. Hội nhập quốc tế có tác động mạnh đến năng suất của lĩnh vực tài chính công. Một mặt, nó tạo ra những tác động tích cực đến năng suất của tài chính công do hệ thống hành chính nhà nước phải thực hiện các cam kết quốc tế về đổi mới thể chế, bộ máy quản lý nhà nước, đơn giản hóa các quy trình, thủ tục hành chính, thực hiện tích hợp các nhiệm vụ, liên thông dữ liệu giữa các khu vực, lĩnh vực, ngành nghề. Tuy nhiên, hội nhập quốc tế cũng dẫn đến sự tham gia của những chủ thể quốc tế vào nền kinh tế, gây ra sự phức tạp và khó giám sát các hoạt động trong lĩnh vực tài chính công. Nếu hạ tầng nền kinh tế còn hạn chế, năng lực của cán bộ chưa đảm bảo thì dễ dẫn đến sự sụt giảm năng suất của lĩnh vực tài chính công.

- Năng lực đổi mới sáng tạo quốc gia

Tăng trưởng năng suất của lĩnh vực tài chính công có sự phụ thuộc rất lớn vào năng lực đổi mới sáng tạo quốc gia. Để tạo ra những đột phá về năng suất, cần có sự đổi mới về tư duy, cách thức kết hợp các yếu tố đầu vào, và sự chuẩn bị nguồn lực (lao động, tài chính, đất đai,...) phục vụ cho đổi mới sáng tạo. Sự thâm nhập ngày càng sâu rộng của công nghệ vào các hoạt động kinh tế xã hội đã thúc đẩy tiến trình chuyển đổi số quốc gia toàn diện, tạo điều kiện để nâng cao năng suất trong lĩnh vực tài chính công. Khi dữ liệu

được số hóa và cung cấp liên thông giữa các cơ quan quản lý nhà nước, hoạt động thu ngân sách nhà nước sẽ được rút ngắn thời gian đáng kể. Đồng thời, chi phí hoạt động cũng được tiết kiệm nhờ công thanh toán một cửa và các quy trình thủ tục trực tuyến. Một quốc gia với tinh thần đổi mới sáng tạo cao cũng đòi hỏi mỗi cán bộ công chức, viên chức tinh thần cải tiến, đổi mới liên tục, tạo tiền đề cho tăng trưởng năng suất bền vững.

b. Nhóm nhân tố thuộc về tổ chức

- Tư duy năng suất của nhà quản lý

Tư duy năng suất là một nhân tố có tác động then chốt đến năng suất của từng cơ quan tài chính công chuyên trách cũng như những cơ quan, đơn vị có liên quan đến ngân sách nhà nước. Khi người lãnh đạo nhận thức đúng tầm quan trọng của năng suất với hiệu quả hoạt động của tổ chức, người lãnh đạo sẽ lan tỏa tư duy này đến quản lý cấp trung cũng như toàn thể người lao động. Trên cơ sở đó, tổ chức sẽ trở thành một tập thể thống nhất trong hành động, chủ động áp dụng các mô hình, biện pháp quản lý và cải thiện năng suất.

- Nguồn lực

Việc áp dụng các mô hình quản lý và cải thiện năng suất đòi hỏi tổ chức phải đảm bảo những nguồn lực nhất định. Trong đó, quan trọng nhất là nguồn nhân lực, nguồn tài chính, và công nghệ. Tuy nhiên tất cả các nguồn lực trên đều có thể được lượng hóa về mặt giá trị và quy về nguồn lực tài chính. Tổ chức có nguồn lực tài chính dồi dào có thể tăng được năng suất nhờ áp dụng công nghệ tiên tiến, quy trình quản trị tinh gọn, tăng cường đào tạo người lao động, cũng như đẩy mạnh hợp tác với các cơ quan, đơn vị có liên quan đến các hoạt động tài chính công. Việc thiếu hụt nguồn lực đưa các tổ chức vào tình thế phải lựa chọn;

từ đó, dễ dẫn đến tình trạng sụt giảm năng suất nếu quyết định lựa chọn thiếu chính xác.

- Trình độ người lao động

Do những đặc thù của lĩnh vực tài chính công, trình độ cán bộ công chức, viên chức có tác động rất lớn đến năng suất trong lĩnh vực tài chính công. Hoạt động thu, chi, cân đối quỹ tài chính nhà nước có liên quan đến rất nhiều đối tượng khác nhau trong nền kinh tế, đòi hỏi mỗi cán bộ phải xử lý một khối lượng hồ sơ, nghiệp vụ rộng về quy mô, khó về mức độ, đa dạng về đối tượng. Nếu cán bộ không đảm bảo năng lực chuyên môn nghiệp vụ thì dễ dẫn đến tình trạng chậm, muộn, sai sót khi xử lý các nhiệm vụ chuyên môn. Điều này dẫn đến ngân sách nhà nước bị tổn thất nguồn thu, thực hiện nhiệm vụ chi không chuẩn xác, chậm trễ, gây gián đoạn và lãng phí nguồn lực xã hội.

- Quy trình hoạt động

Đặc điểm quy trình hoạt động của từng cơ quan, đơn vị tài chính công chuyên trách có ảnh hưởng đến năng suất của lĩnh vực tài chính công. Do đặc thù phải tuân thủ pháp luật về ngân sách nhà nước, đảm bảo tính giải trình, minh bạch và cân đối ngân sách nhà nước, các cơ quan quản lý tài chính nhà nước chuyên trách đều có quy trình hoạt động khá phức tạp. Quá trình thực hiện bất kỳ nhiệm vụ nào cũng cần cơ chế phê duyệt theo từng cấp lãnh đạo. Khi xảy ra sai sót, quy trình sẽ được lặp lại từ đầu. Do đó, năng suất của cá nhân và tổ chức thường bị giảm sút, đặc biệt trong trường hợp nhiệm vụ phức tạp, đòi hỏi sự tham gia, phối kết hợp của nhiều cơ quan, đơn vị.

- Đánh giá và giám sát hoạt động

Hoạt động đánh giá và giám sát của tổ chức càng minh bạch, khách quan, thường xuyên thì năng suất của tổ chức càng được

cải thiện. Đánh giá hoạt động của cơ quan, đơn vị trong lĩnh vực tài chính công được thực hiện thường xuyên hoặc định kỳ bởi ban lãnh đạo hoặc các cơ quan thanh tra, kiểm tra chuyên ngành. Thực hiện hoạt động này cho phép đánh giá năng suất của nhà quản lý, người lao động; từ đó, có những biện pháp khuyến khích, thúc đẩy kịp thời song cũng là căn cứ để tổ chức thực hiện hoạt động giám sát phù hợp nhằm thúc đẩy năng suất lao động.

3.1.1.4. Các biện pháp cải thiện năng suất trong lĩnh vực tài chính công

Với những đặc điểm riêng có của lĩnh vực tài chính công, nâng cao năng suất trong lĩnh vực tài chính công đòi hỏi sự kết hợp của các cơ quan quản lý nhà nước cũng như triển khai áp dụng các công cụ cải tiến năng suất của khu vực doanh nghiệp sang khu vực quản lý nhà nước. Sau đây là một số biện pháp chính để cải thiện năng suất trong lĩnh vực tài chính công:

- Hoàn thiện khuôn khổ pháp lý về tài chính công

Khuôn khổ pháp lý về tài chính công bộ đỡ quan trọng cho việc cải thiện năng suất trong lĩnh vực tài chính công. Khuôn khổ pháp lý hoàn thiện, đồng bộ, rõ ràng cung cấp công cụ tổ chức - hành chính để nhà nước quản lý các hoạt động tài chính công. Khuôn khổ pháp lý về tài chính công cho phép thiết lập cơ cấu tổ chức quản lý tài chính công với chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm cho mỗi cấp, mỗi khâu, mỗi nhóm, mỗi thành viên, đảm bảo quyền lực nhà nước được thực hiện xuyên suốt trong toàn hệ thống. Mặt khác, các quy định pháp lý phải có tính liên kết và đồng bộ sao cho việc điều chỉnh các hoạt động tài chính công được diễn ra nhịp nhàng, nhất quán, đúng định hướng của hệ thống chính trị, tuân thủ pháp luật. Việc đánh giá kết quả của các hoạt động tài chính công phải được hướng dẫn đầy đủ,

đảm bảo tính chính xác, công bằng, là căn cứ để thưởng phạt cán bộ tham gia vào các hoạt động tài chính công.

- Tư duy năng suất của cơ quan chuyên ngành

Tư duy năng suất của các cơ quan chuyên ngành trong lĩnh vực tài chính công, đặc biệt là tư duy cải tiến năng suất của người lãnh đạo cần được xây dựng và lan tỏa trong toàn bộ khu vực công cũng như trong lĩnh vực tài chính công. Cán bộ lãnh đạo quản lý cần được đào tạo các khóa chuyên sâu về quản lý năng suất tổ chức, lan tỏa nhận thức và hành vi đến từng người lao động. Các chương trình đào tạo về cải tiến năng suất cần gắn với chức năng, nhiệm vụ của từng cơ quan, đơn vị trong lĩnh vực tài chính công. Người đứng đầu các đơn vị được yêu cầu xây dựng kế hoạch cải tiến năng suất và lộ trình triển khai kế hoạch trong ngắn, trung, và dài hạn. Bên cạnh đó, cần xây dựng bộ chỉ số đánh giá năng lực cải tiến năng suất, nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức, gắn các thành tích cải tiến với cơ chế lương thưởng dành cho nhà quản lý cũng như người lao động, tạo động lực và ý thức phục vụ cộng đồng cho từng nhân viên.

- Sử dụng các công cụ cải tiến năng suất liên tục trong quản lý chu trình ngân sách

Các cơ quan, đơn vị trong lĩnh vực tài chính công có thể lựa chọn sử dụng các công cụ cải tiến năng suất ở khu vực doanh nghiệp để cải tiến năng suất tổ chức cũng như năng suất của từng cá nhân. Các công cụ có thể sử dụng gồm có mô hình cải tiến liên tục (PDCA), mô hình 5S, mô hình 6 Sigma, các công cụ thúc đẩy tiến trình giao tiếp về cải tiến năng suất trong tổ chức cũng như trao quyền cho người lao động trong quá trình cải tiến năng suất.

- Tổ chức hệ thống thông tin tài chính công

Để cải tiến năng suất trong lĩnh vực tài chính công, trước hết cần đo lường và đánh giá đúng, đầy đủ hao phí đầu vào, kết quả

đầu ra, và quá trình chuyển đổi các yếu tố đầu vào tại từng cơ quan, đơn vị. Muốn vậy, cần tổ chức tốt hệ thống thông tin tài chính công thông qua hệ thống kế toán công và báo cáo, kiểm toán, hệ thống giám sát và đánh giá. Kế toán và báo cáo đóng vai trò vô cùng quan trọng đối với tài chính công, bảo đảm trách nhiệm giải trình tài chính, giúp quá trình ra quyết định hiệu quả. Mỗi cơ quan, đơn vị trong lĩnh vực tài chính công cần xây dựng hệ thống thông tin kế toán xuyên suốt, bao trùm, cho phép trích xuất những báo cáo phù hợp với nhiều nhóm đối tượng. Hệ thống báo cáo gồm có: các báo cáo quản lý thu, chi ngân sách; báo cáo tài chính của chính phủ; báo cáo trách nhiệm giải trình cho cơ quan lập pháp; báo cáo đánh giá chính sách ngân sách; các báo cáo của các cơ quan quản lý nhà nước có sử dụng ngân sách nhà nước. Bên cạnh đó, thực hiện kiểm toán độc lập, kiểm soát độc lập, theo dõi, đánh giá theo quy định của pháp luật để đánh giá tính phù hợp của những mục tiêu đã đề ra, mức độ hoàn thành mục tiêu, hiệu quả hoạt động, tính hiệu lực và tính bền vững. Đây là cơ sở để xác định những điểm hạn chế, từ đó có giải pháp cho những năm sắp tới.

- Thúc đẩy quá trình chuyển đổi số trong lĩnh vực tài chính công

Cải tiến năng suất trong lĩnh vực tài chính công không thể tách rời quá trình chuyển đổi số và tích hợp dữ liệu số vào hoạt động của các cơ quan, đơn vị trong lĩnh vực tài chính công. Để thúc đẩy quá trình chuyển đổi số trong lĩnh vực tài chính công, trước hết cần xây dựng hạ tầng thông tin kỹ thuật, hệ thống phần mềm và bảo mật, thực hiện số hóa các quy trình, tài liệu theo từng cấp độ số hóa dịch vụ công, tích hợp dữ liệu của lĩnh vực tài chính công với các cơ sở dữ liệu khác như dữ liệu dân cư, dữ liệu ngân hàng, dữ liệu bảo hiểm, giáo dục, y tế,...

- Nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ công chức viên chức

Để cải tiến năng suất trong lĩnh vực tài chính công, cần nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ công chức, viên chức. Trước hết, cần tăng cường nhận thức cho đội ngũ cán bộ về tầm quan trọng của năng suất và cải tiến năng suất đối với mỗi cá nhân cũng như với tổ chức họ đang làm việc. Ngoài một số quốc gia quản trị công hiệu quả với bộ máy quản lý nhà nước tinh gọn, tại nhiều quốc gia, khu vực công thường có năng suất lao động thấp, hiệu quả làm việc không cao, còn tình trạng nhàn rỗi, chậm trễ trong xử lý các nhiệm vụ chuyên môn. Mặt khác, tình trạng phân bổ khối lượng công việc giữa các cán bộ còn thiếu đồng đều do năng lực làm việc quá chênh lệch, dẫn đến năng suất sụt giảm. Để nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn cần đảm bảo chất lượng ở khâu tuyển dụng và tính sàng lọc trong quá trình làm việc. Những cán bộ có năng lực cần được tiếp tục đào tạo chuyên sâu và bồi dưỡng năng lực lãnh đạo để có đội ngũ kế cận. Những cán bộ yếu kém về chuyên môn cần được tinh giản hoặc sắp xếp những vị trí công việc phù hợp. Mặt khác, cơ chế lương thưởng cần đảm bảo sự phân biệt và tạo ra động lực cho cán bộ trong cải tiến năng suất, nâng cao hiệu quả hoạt động.

- Tinh giản biên chế và cơ cấu đội ngũ cán bộ, tổ chức bộ máy quản lý nhà nước theo hướng tinh gọn - hiện đại - hiệu quả - năng động

Bộ máy hành chính nhà nước cồng kềnh với nhiều vị trí không cần thiết gây lãng phí nguồn lực, giảm hiệu quả hoạt động của khu vực công. Tình trạng thiếu hợp lý trong sắp xếp cán bộ giữa các khu vực, các lĩnh vực, các nhiệm vụ dẫn đến năng suất lao động của mỗi cán bộ bị giảm sút, triệt tiêu động lực phấn đấu và cống hiến của người lao động. Đặc biệt trong bối cảnh khu vực công luôn có mức thu nhập thấp hơn hẳn so với các khu vực

khác, tinh giản biên chế, sắp xếp lại bộ máy hành chính nhà nước là tiền đề quan trọng để bộ máy nhà nước được tinh gọn, hiện đại, hiệu quả. Chỉ khi tăng được năng suất lao động trong lĩnh vực tài chính công nói riêng, khu vực công nói chung thì tiền lương của cán bộ nhà nước mới thực sự được cải thiện.

- Nâng cao dân trí tài chính và tăng cường năng lực số cho người dân

Người dân là đối tượng thụ hưởng dịch vụ cuối cùng. Do vậy, cải tiến năng suất trong lĩnh vực tài chính công, cũng như bất kỳ khu vực nào của nền kinh tế, cần lấy người dân làm trung tâm. Việc tích hợp các trung tâm dữ liệu đòi hỏi mỗi người dân phải có những kỹ năng công nghệ thông nhất định. Muốn vậy, cần có các chương trình phổ cập kiến thức, kỹ năng tài chính và công nghệ thông tin cho toàn dân. Chỉ khi người dân có hiểu biết tài chính và năng lực số, các công cụ cải tiến năng suất ở lĩnh vực tài chính công mới thực sự phát huy hiệu quả.

3.1.2. Đo lường và đánh giá năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp

3.1.2.1. Khái niệm và đặc điểm năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp

3.1.2.1.1. Khái niệm tài chính doanh nghiệp

Doanh nghiệp là một tổ chức kinh tế thực hiện các hoạt động sản xuất, cung ứng hàng hoá cho người tiêu dùng qua thị trường nhằm mục đích sinh lời. Quá trình hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp cũng là quá trình kết hợp các yếu tố đầu vào để tạo ra yếu tố đầu ra là hàng hoá và tiêu thụ hàng hoá đó để thu lợi nhuận. Trong nền kinh tế thị trường để có các yếu tố đầu vào đòi hỏi doanh nghiệp phải có lượng vốn tiền tệ nhất định. Với từng

loại hình pháp lý tổ chức, doanh nghiệp có phương thức thích hợp tạo lập số vốn tiền tệ ban đầu, từ số vốn ban đầu đó doanh nghiệp mua sắm máy móc thiết bị, nguyên vật liệu... Sau khi sản xuất xong, doanh nghiệp thực hiện bán hàng hoá và thu được tiền bán hàng. Từ số tiền bán hàng, doanh nghiệp sử dụng để bù đắp các khoản chi phí vật chất đã tiêu hao, trả tiền công cho người lao động, các khoản chi phí khác, nộp thuế cho nhà nước và phần còn lại là lợi nhuận sau thuế. Từ số lợi nhuận sau thuế này, doanh nghiệp tiếp tục phân phối thông qua việc trích lập các Quỹ. Như vậy, quá trình hoạt động của doanh nghiệp cũng là quá trình tạo lập, phân phối và sử dụng quỹ tiền tệ hợp thành hoạt động tài chính của doanh nghiệp. Trong quá trình đó đã làm phát sinh, tạo ra sự vận động của các dòng tiền (cash flows) bao gồm dòng tiền vào, dòng tiền ra gắn liền với hoạt động đầu tư và hoạt động kinh doanh thường xuyên hàng ngày của doanh nghiệp.

Bên trong quá trình tạo lập, sử dụng quỹ tiền tệ của doanh nghiệp là các quan hệ kinh tế dưới hình thức giá trị hợp thành các quan hệ tài chính của doanh nghiệp với các đối tượng có liên quan gồm: nhà nước, các chủ thể kinh tế (khách hàng và nhà cung cấp) và các tổ chức xã hội, các nhà đầu tư (chủ sở hữu và chủ nợ). Cụ thể:

- *Quan hệ tài chính giữa doanh nghiệp với nhà nước*

Quan hệ này được thể hiện trong việc doanh nghiệp thực hiện các nghĩa vụ tài chính với nhà nước như nộp các khoản thuế, lệ phí vào ngân sách.

- *Quan hệ tài chính giữa doanh nghiệp với các chủ thể kinh tế và các tổ chức xã hội khác.*

Quan hệ tài chính giữa doanh nghiệp với các chủ thể kinh tế khác rất đa dạng và phong phú được thể hiện trong việc thanh toán, thưởng phạt vật chất khi doanh nghiệp và các chủ thể kinh tế khác cung cấp hàng hoá, dịch vụ cho nhau (bao hàm cả các dịch vụ tài chính).

Ngoài quan hệ tài chính với các chủ thể kinh tế khác, doanh nghiệp có thể có quan hệ tài chính với các tổ chức xã hội khác, như doanh nghiệp thực hiện tài trợ cho các tổ chức xã hội...

- Quan hệ tài chính giữa doanh nghiệp với người lao động trong doanh nghiệp

Quan hệ này được thể hiện trong việc doanh nghiệp thanh toán trả tiền công, thực hiện thưởng, phạt vật chất với người lao động trong quá trình tham gia vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp...

- Quan hệ tài chính giữa doanh nghiệp với các chủ sở hữu của doanh nghiệp

Mối quan hệ này thể hiện trong việc các chủ sở hữu thực hiện việc đầu tư, góp vốn vào, hay rút vốn ra khỏi doanh nghiệp và trong việc phân chia lợi nhuận sau thuế của doanh nghiệp.

- Quan hệ tài chính trong nội bộ doanh nghiệp

Đây là mối quan hệ thanh toán giữa các bộ phận nội bộ doanh nghiệp trong hoạt động kinh doanh, trong việc hình thành và sử dụng các quỹ của doanh nghiệp, cũng như khi phân phối kết quả kinh doanh và thực hiện hạch toán nội bộ doanh nghiệp.

Tài chính doanh nghiệp là một thuật ngữ chung dùng để chỉ các hoạt động liên quan đến hệ thống quản lý tài chính doanh nghiệp có thể là từ việc huy động vốn đến việc sử dụng nguồn

vốn huy động đó vào việc sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp.

Từ những vấn đề nêu trên, có thể rút ra một số nhận xét sau:

- Xét về bản chất, tài chính doanh nghiệp là các quan hệ kinh tế dưới hình thức giá trị nảy sinh gắn liền với việc tạo lập, sử dụng các quỹ tiền tệ của doanh nghiệp trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp.

- Xét về hình thức, tài chính doanh nghiệp là các quỹ tiền tệ trong quá trình tạo lập, phân phối, sử dụng và vận động gắn liền với hoạt động của doanh nghiệp.

3.1.2.1.2. Khái niệm về năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp

Theo quan điểm chung, năng suất được hiểu là mối quan hệ giữa đầu ra và đầu vào được sử dụng để hình thành đầu ra đó, cụ thể là kết quả đầu ra trên mỗi đơn vị đầu vào

Tuy nhiên, do bản chất của tài chính doanh nghiệp là các quan hệ kinh tế dưới hình thức giá trị nảy sinh gắn liền với việc tạo lập, sử dụng các quỹ tiền tệ của doanh nghiệp trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp, vì vậy năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp cũng cần được tiếp cận trên góc độ giá trị.

Năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp thể hiện ở việc sử dụng hiệu quả các yếu tố đầu vào để tạo ra sản phẩm, hàng hoá, dịch vụ đầu ra đảm bảo chất lượng, đáp ứng yêu cầu của khách hàng và đạt mục tiêu tối đa hoá giá trị của doanh nghiệp.

Với các doanh nghiệp, đầu ra được tính bằng giá trị của khối lượng sản phẩm, hàng hoá, dịch vụ, theo tổng giá trị sản xuất -

kinh doanh hay theo giá trị gia tăng, trong đó giá trị gia tăng là đầu ra chủ yếu để tính toán, đánh giá và cải tiến năng suất. Đầu vào được tính theo các yếu tố tham gia để tạo ra các kết quả của đầu ra như: lao động, nguyên vật liệu, năng lượng, thiết bị máy móc, vốn, các nguồn lực khác như kỹ năng quản lý.

Trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp, cải thiện năng suất giúp doanh nghiệp tăng doanh thu, giảm thiểu chi phí từ đó góp phần gia tăng lợi nhuận của doanh nghiệp. Bên cạnh những đặc điểm chung, năng suất trong lĩnh vực tài chính bao hàm những đặc điểm như sau:

- Sử dụng hiệu quả nguồn lực lao động
- Tập trung vào gia tăng tốc độ luân chuyển vốn
- Gia tăng tỷ suất sinh lời
- Nhấn mạnh vào việc giảm lãng phí trong mọi hình thức
- Năng suất là làm việc thông minh hơn chứ không phải vất vả hơn
- Nguồn nhân lực và khả năng tư duy của con người đóng vai trò quan trọng nhất trong việc đạt được năng suất cao hơn và hành động là kết quả của quá trình tư duy
- Tăng năng suất đồng nghĩa với sự đổi mới và cải tiến liên tục
- Năng suất được coi là biểu hiện của cả hiệu quả và hiệu lực trong việc sử dụng các nguồn lực để đạt được mục tiêu
- Năng suất theo cách tiếp cận mới là năng suất đi đôi với việc bảo vệ môi trường

3.1.2.2. Các chỉ tiêu đo lường và đánh giá năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp

Hệ thống chỉ tiêu đo lường năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp thường được chia thành 4 nhóm:

- Nhóm chỉ tiêu năng suất lao động
- Nhóm chỉ tiêu năng suất vốn
- Nhóm chỉ tiêu phản ánh khả năng sinh lời.
- Nhóm chỉ tiêu năng suất tổng hợp

a) Nhóm chỉ tiêu về năng suất lao động

Một trong những khả năng đem lại lợi nhuận cho doanh nghiệp và tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường, đó là việc giảm được chi phí lao động. Nói cách khác, đó là việc sử dụng hợp lý lao động để đem đến hiệu quả tối ưu. Nếu chỉ hiểu đơn giản để hạ được giá thành lao động, doanh nghiệp cắt giảm lao động hoặc cắt giảm các khoản chi phí thì biện pháp như vậy chỉ mang tính phiến diện hoặc thậm chí đem đến những hậu quả tiêu cực. Quản lý một cách hiệu quả chi phí lao động tức là sử dụng và khuyến khích những lao động có chất lượng đem đến những lợi ích cho doanh nghiệp.

Năng suất lao động biểu thị lượng của cải vật chất do mỗi lao động tạo ra. Nói cách khác, năng suất lao động đánh giá hiệu quả của mỗi lao động trong việc tạo ra giá trị gia tăng hoặc tổng đầu ra. Lao động được xem là một trong những nguồn đầu vào quan trọng nhất, vì thế năng suất lao động được sử dụng rộng rãi trong việc đánh giá hiệu quả sản xuất. Yếu tố năng suất lao động chịu ảnh hưởng của chất lượng lao động, khả năng lao động có thể tạo

ra được của cải vật chất, tức là những điều kiện cần thiết để phát huy được yếu tố lao động đạt hiệu quả cao. Chính vì vậy, việc đánh giá năng suất lao động sẽ giúp nhìn nhận được tính hiệu quả của một doanh nghiệp.

Việc đo lường năng suất lao động có ý nghĩa quan trọng cho sự tồn tại và phát triển bền vững của doanh nghiệp. Những lợi ích của đo lường năng suất lao động trong doanh nghiệp bao gồm :

- + Giúp doanh nghiệp nắm bắt, kiểm soát dễ dàng hiệu quả làm việc của từng công nhân, từng người lao động, từng phòng ban, bộ phận trong doanh nghiệp.

- + Là cơ hội để doanh nghiệp có thể so sánh được mức độ cạnh tranh giữa các ngành nghề, các công ty hay các lĩnh vực khác nhau. Đây sẽ là căn cứ để đưa ra định hướng đúng đắn, kịp thời nhằm thúc đẩy việc gia năng suất một cách hiệu quả, từ đó nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường.

- + Đo lường năng suất lao động là yếu tố bắt buộc phải có đối với tất cả các doanh nghiệp. Việc làm này sẽ giúp doanh nghiệp có căn cứ để đưa ra mức đãi ngộ, khen thưởng phù hợp, khách quan cũng như các quy định xử phạt công bằng cho các nhân sự.

- + Việc nâng cao năng suất lao động là giải pháp giúp doanh nghiệp tiết kiệm tối đa chi phí, làm hài lòng các bên liên quan và thuận lợi trong việc mở rộng hoạt động, cũng như nâng cao vị thế trên thị trường.

Các chỉ tiêu đo lường năng suất lao động trong tài chính doanh nghiệp gồm:

$$\frac{\text{Giá trị gia tăng trên chi phí lao động}}{\text{Giá trị gia tăng}} = \frac{\text{Giá trị gia tăng}}{\text{Chi phí lao động}}$$

Ý nghĩa:

Tỷ số này thể hiện khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp về chi phí lao động. Chỉ tiêu này phản ánh một đồng chi phí cho lao động sẽ tạo ra được bao nhiêu giá trị gia tăng, hoặc lượng giá trị gia tăng phân bổ cho mỗi lao động. Đứng ở góc độ chủ sở hữu doanh nghiệp, thường mong muốn chỉ tiêu này đạt giá trị cao, vì như vậy khả năng tạo ra thu nhập từ một đồng chi phí lao động cao, điều này có thể dẫn đến khả năng cạnh tranh về giá. Nếu chỉ tiêu này thấp thể hiện chi phí lao động cao, không cân xứng với giá trị gia tăng được tạo ra.

$$\text{Chi phí cho một lao động} = \frac{\text{Tổng chi phí tiền lương tiền công trong kỳ}}{\text{Số người lao động bình quân trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này đánh giá mức tiền lương, tiền công trung bình cho một người lao động. Chỉ tiêu này vừa thể hiện chế độ ưu đãi của doanh nghiệp đối với lao động cũng có tính phản ánh chất lượng lao động có tay nghề cao. Khi xem xét chỉ tiêu này cần gắn liền với chỉ tiêu giá trị gia tăng được tạo ra từ một lao động để thấy được rằng việc tăng phúc lợi cho lao động có tương xứng với giá trị gia tăng tạo ra hay không. Ngoài ra, chỉ tiêu này cao nghĩa là mỗi cá nhân có thu nhập cao hơn hoặc phản ánh doanh nghiệp đang đầu tư vào phát triển lực lượng lao động, tỷ số thấp sẽ mang ý nghĩa ngược lại.

$$\frac{\text{Chi phí lao động trong tổng đầu ra}}{\text{Tổng chi phí tiền lương tiền công trong kỳ}} = \frac{\text{Tổng chi phí tiền lương tiền công trong kỳ}}{\text{Tổng đầu ra}}$$

Chỉ tiêu này thể hiện phần chi phí lao động chiếm tỷ trọng trong tổng đầu ra. Tỷ số cao thể hiện chi phí lao động cao. Điều này có thể do sự khan hiếm lao động và thiếu hụt lao động có tay nghề, hay do hợp tác lao động kém hiệu quả. Thêm nữa, điều này có thể do tốc độ thay thế lao động cao.

$$\frac{\text{Chi phí lao động trong tổng đầu vào}}{\text{Chi phí lao động}} = \frac{\text{Chi phí lao động}}{\text{Tổng đầu vào}}$$

Chỉ tiêu này thể hiện tỷ lệ chi phí lao động trong tổng đầu vào. Chỉ tiêu này ở mức cao, thể hiện chi phí lao động chiếm phần lớn trong tổng đầu vào. Tỷ số cao phản ánh sự khan hiếm lao động, việc sử dụng nhân công lành nghề hoặc công nhân có kinh nghiệm, giờ làm thêm quá nhiều, nhiều công việc phải làm lại, cường độ lao động cao.

$$\frac{\text{ NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG TÍNH THEO GIÁ TRỊ GIA TĂNG}}{\text{Giá trị gia tăng}} = \frac{\text{Giá trị gia tăng}}{\text{Số lượng lao động}}$$

Phản ánh lượng của cải vật chất do doanh nghiệp tạo ra từ số lượng người lao động trong doanh nghiệp. Tỷ số này cao chỉ ra năng suất lao động cao thuận lợi cho doanh nghiệp trong quá trình tạo ra của cải vật chất. Tỷ số thấp có ý nghĩa là các quá trình làm việc không thuận lợi như: Chi phí nguyên vật liệu và dịch vụ mua vào hoặc làm tăng lãng phí thời gian nhân lực. Tỷ số này chịu ảnh hưởng bởi:

- Hiệu quả quản lý: nếu cơ cấu và phương thức quản lý phù hợp, sẽ giúp cho sử dụng hợp lý lao động, khuyến khích và phát huy được lao động sáng tạo và giảm được các lãng phí trong quá trình hoạt động.

- Thái độ làm việc: Tinh thần làm việc tốt sẽ giúp cho mọi người nỗ lực đóng góp vào việc tạo ra giá trị gia tăng trong doanh nghiệp. Mỗi lao động sẽ có ý thức tập trung, phát huy khả năng để đem lại giá trị cao hơn.

- Giá cả thị trường: Yếu tố này có thể tác động tới giá trị gia tăng được tạo ra. Nếu giá thị trường tăng lên, mà giá thành về sản phẩm vẫn có thể duy trì ở mức ổn định hoặc giảm dần (khai thác được những nguồn vật liệu ổn định, chất lượng lao động, công nghệ cao, dẫn đến việc giảm lãng phí trong sản xuất ...) sẽ làm cho phần giá trị gia tăng trong cấu thành sản phẩm tăng lên.

- Nhu cầu về sản phẩm. Nhu cầu về sản phẩm tăng lên, sản phẩm có thể tiêu thụ mạnh trên thị trường cũng dẫn đến khả năng đem lại giá trị gia tăng và lợi nhuận cao. Yếu tố này phụ thuộc vào chất lượng hàng hoá, khả năng chiếm lĩnh thị trường, những lợi thế của doanh nghiệp so với các đối thủ cạnh tranh khác.

$$\text{Tổng đầu ra tính theo lao động} = \frac{\text{Tổng đầu ra}}{\text{Số người lao động bình quân trong kỳ}}$$

- Phản ánh lượng đầu ra trên mỗi lao động. Nhìn chung, tỷ số này cao thì sẽ phản ánh điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp. Tuy nhiên để đánh giá đúng chỉ tiêu này cần xem xét đến một số yếu tố khác. Ví dụ, tổng đầu ra tăng nhưng không do giá trị mới tạo ra của doanh nghiệp tăng lên thì như vậy không thể gọi là hiệu quả. Hoặc trong tổng đầu ra đó, lượng hàng hoá ứ đọng

không tiêu thụ được thì cũng không thể đánh giá được là hiệu quả. Vì vậy, để đánh giá được tỷ số này cần dựa vào nhiều yếu tố khác.

b) Nhóm chỉ tiêu năng suất vốn:

Trong điều kiện kinh tế thị trường, một vấn đề quan trọng đặt ra đối với doanh nghiệp là làm thế nào để sử dụng đồng vốn có hiệu quả. Nhóm chỉ tiêu năng suất vốn sẽ phản ánh mức độ hiệu quả trong sử dụng vốn, cho thấy khi đầu tư một đồng vốn như vậy sẽ đem lại bao nhiêu giá trị. Điều này sẽ không chỉ phụ thuộc vào việc quản lý cho quá trình sản xuất hoạt động ổn định mà đòi hỏi các chủ doanh nghiệp phải luôn tìm tòi để có thể đầu tư cho thị trường nào, sản phẩm nào có hiệu quả nhất. Bên cạnh đó là việc khai thác và sử dụng công nghệ, thiết bị. Để có được những hướng đi đúng vào đầu tư, chúng ta cũng cần xem xét, tính toán về mặt hiệu quả của nó. Năng suất vốn được phản ánh qua các chỉ tiêu sau:

- *Hiệu suất sử dụng vốn cố định:*

$$\text{Hiệu suất sử dụng vốn cố định} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Vốn cố định bình quân}}$$

Tỷ số này thể hiện một đồng vốn đầu tư vào tài sản cố định sẽ có khả năng đem lại bao nhiêu đồng doanh thu thuần. Tỷ số này cao thể hiện doanh nghiệp đã tận dụng tối đa năng lực sản xuất để tạo ra doanh thu cao nhất. Hiệu suất sử dụng vốn cố định của doanh nghiệp đạt ở mức cao phụ thuộc vào:

+ Việc đầu tư đúng hướng: tức là, sản phẩm hoặc dịch vụ đáp ứng được nhu cầu, thị hiếu của người tiêu dùng.

+ Chất lượng sản phẩm đảm bảo, doanh nghiệp quan tâm đến sự phát triển và đổi mới, dẫn đến duy trì và phát triển được khách hàng và có khả năng tiêu thụ cao.

+ Sử dụng lao động có tay nghề cao phù hợp với trình độ công nghệ, thiết bị, đảm bảo được quá trình sản xuất ổn định, tránh được lãng phí. Khai thác được tài sản một ổn định và lâu dài.

+ Bố trí sản xuất phù hợp, sản xuất có kế hoạch, kiểm soát chặt quá trình, đảm bảo khai thác được tối đa năng lực của thiết bị.

Tuy nhiên chỉ tiêu này sẽ không phản ánh đúng việc sử dụng tài sản cố định có hiệu quả hay không trong giai đoạn mới đầu tư. Ngoài ra, chỉ tiêu này sẽ phụ thuộc vào đặc thù của từng lĩnh vực ngành nghề kinh doanh do tỷ trọng đầu tư vào vốn cố định sẽ khác nhau giữa ngành sản xuất, thương mại và dịch vụ.

- **Cường độ vốn cố định:**

$$\text{Cường độ vốn (CI)} = \frac{\text{Giá trị còn lại của tài sản cố định}}{\text{Số lượng lao động}}$$

Tỉ số này đánh giá lượng tài sản cố định phân bổ cho mỗi người lao động hay chỉ ra mức trang bị vốn cố định cho một lao động. Thông thường, chỉ số này cao cho thấy việc doanh nghiệp tăng cường đầu tư và hiện đại hoá công nghệ sản xuất. Tỷ số thấp đồng nghĩa với việc doanh nghiệp sử dụng nhiều lao động thủ công, trình độ công nghệ tự động hoá không cao, máy móc thiết bị đã lạc hậu hoặc hết khấu hao.

- **Số vòng quay vốn lưu động:** Phản ánh số lần luân chuyển vốn lưu động hay số vòng quay của vốn lưu động thực hiện được trong một thời kỳ nhất định (thường là một năm).

$$\text{Số vòng quay vốn lưu động} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Vốn lưu động bình quân}}$$

- **Kỳ luân chuyển của vốn lưu động:** phản ánh số ngày bình quân cần thiết để vốn lưu động thực hiện được một lần luân chuyển hay độ dài thời gian một vòng quay của vốn lưu động ở trong kỳ.

$$\text{Kỳ luân chuyển vốn lưu động} = \frac{360}{\text{Vòng quay vốn lưu động}}$$

- **Hiệu suất sử dụng vốn kinh doanh:** Chỉ tiêu này phản ánh tổng quát hiệu suất sử dụng tài sản hay toàn bộ số vốn kinh doanh của doanh nghiệp. Phản ánh một đồng vốn hay tài sản mang lại bao nhiêu đồng doanh thu.

$$\text{Hiệu suất sử dụng vốn kinh doanh} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Vốn kinh doanh bình quân trong kỳ}}$$

c) Nhóm chỉ tiêu phản ánh khả năng sinh lời

Khả năng sinh lời là chỉ tiêu phản ánh khả năng tạo ra lợi nhuận của doanh nghiệp trên mỗi đồng vốn đầu tư. Tất nhiên, việc tăng lợi nhuận là một trong những mục tiêu của doanh

nghiệp vì có lợi nhuận mới đảm bảo được doanh nghiệp tồn tại và phát triển, mới có khả năng tái sản xuất và mở rộng sản xuất. Tuy nhiên nếu khi đánh giá lại quá chú trọng vào mục tiêu này, hay nói cách khác nếu doanh nghiệp chỉ đặt mục tiêu lợi nhuận là mục tiêu duy nhất thì vẫn chưa nhìn nhận đúng được hết các yếu tố trong kinh doanh. Ngoài ra, khi một nhà đầu tư thực hiện đầu tư vào sản xuất kinh doanh thì mục đích chính là làm cho lượng vốn ngày một tăng thêm. Tạo ra khả năng sinh lời cao là một cách thức để đạt được sự gia tăng trên đồng vốn. Tuy nhiên, chỉ tiêu này phải được xem xét trong một bối cảnh rộng vì nếu chỉ nhìn chỉ tiêu này trong một bối cảnh nhỏ hẹp hoặc trong một thời kỳ ngắn thì không phản ánh được thực chất hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có thể có khả năng sinh lời thấp (hay lợi nhuận thấp) trong một vài năm cũng chưa hoàn toàn có nghĩa là doanh nghiệp đó kém hiệu quả. Vì vậy, khi xét đến khả năng sinh lời phải xét đến những chỉ tiêu năng suất khác để có thể đưa ra kết luận đúng đắn.

- ***Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu (ROS):***

$$\begin{array}{c}
 \text{Tỷ suất lợi nhuận trên} \\
 \text{doanh thu (ROS)}
 \end{array}
 = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Doanh thu thuần}}$$

Chỉ tiêu này phản ánh một đồng doanh thu thì có thể đem lại bao nhiêu lợi nhuận cho doanh nghiệp. Chỉ tiêu này phản ánh công tác quản trị doanh thu, chi phí có hiệu quả hay không.

- **Tỷ suất sinh lời kinh tế của tài sản (BEP)**

Tỷ suất sinh lời kinh tế của tài sản còn được gọi là tỷ suất lợi nhuận trước lãi vay và thuế trên vốn kinh doanh (BEP). Chỉ tiêu này phản ánh khả năng sinh lời của tài sản hay vốn kinh doanh không tính đến ảnh hưởng của nguồn gốc của vốn kinh doanh và thuế thu nhập doanh nghiệp. Cách xác định như sau:

$$\begin{array}{l} \text{Tỷ suất sinh lời} \\ \text{kinh tế của} \\ \text{tài sản (BEP)} \end{array} = \frac{\text{Lợi nhuận trước lãi vay} \\ \text{và thuế (EBIT)}}{\text{Tổng tài sản bình quân} \\ \text{trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này có tác dụng rất lớn trong việc xem xét mối quan hệ với lãi suất vay vốn để đánh giá việc sử dụng vốn vay có tác động tích cực hay tiêu cực đối với khả năng sinh lời của vốn chủ sở hữu.

- **Tỷ suất lợi nhuận trên vốn kinh doanh:**

$$\begin{array}{l} \text{Tỷ suất lợi nhuận} \\ \text{trên vốn kinh doanh} \\ \text{(ROA)} \end{array} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Vốn kinh doanh bình quân} \\ \text{trong kỳ}}$$

Tỉ số này cho biết lợi nhuận thu được từ một đồng vốn kinh doanh của doanh nghiệp. Nhìn chung các doanh nghiệp thường mong muốn chỉ tiêu này đạt mức cao, khi đó một đồng vốn bỏ ra đầu tư có khả năng đem lại lợi nhuận cao. Tuy nhiên khi xem xét chỉ tiêu này cần nhìn trong dài hạn bởi trong thời kỳ doanh nghiệp mới thực hiện đầu tư, vốn đầu tư chưa phát huy tác dụng có thể làm giảm tỷ suất sinh lời. Nhưng tỷ suất sinh lời sẽ tăng

lên trong những thời kỳ sau. Ngoài ra ROA còn chịu ảnh hưởng bởi chính sách huy động vốn từ vay nợ của các doanh nghiệp.

- **Tỷ suất lợi nhuận vốn chủ sở hữu:**

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận vốn chủ sở hữu (ROE)} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này phản ánh 1 đồng vốn chủ sở hữu đem lại bao nhiêu đồng lợi nhuận sau thuế. Đây là chỉ tiêu phản ánh tổng hợp các quyết định mà doanh nghiệp đã áp dụng trong quá trình kinh doanh gồm quyết định đầu tư và sử dụng tài sản, quyết định tài trợ nhằm nâng cao năng suất trong doanh nghiệp.

d) Nhóm chỉ tiêu năng suất tổng hợp

- **Năng suất tổng hợp:**

$$\text{Năng suất tổng hợp} = \frac{\text{Tổng đầu ra}}{\text{Tổng đầu vào}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này phản ánh năng suất tổng thể của doanh nghiệp. Năng suất chung chịu tác động của nhiều yếu tố. Nhìn chung nó sẽ cho ta cái nhìn tổng thể về việc sử dụng có hiệu quả các yếu tố đầu vào hay không để có thể tạo ra một lượng giá trị đầu ra cao. Tỷ số này cho thấy tổng lượng đầu ra thu được tạo ra do từng đơn vị đầu vào. Tỷ số cao cho thấy doanh nghiệp hoạt động có hiệu quả và ngược lại.

Chỉ tiêu này chỉ phản ánh chung nhất hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp tuy nhiên để đánh giá được nguyên nhân dẫn đến năng suất chung tăng hay giảm thì cần xem xét cụ thể các chỉ

tiêu năng suất khác. Đôi khi, tổng giá trị đầu ra cao được tạo ra từ việc sử dụng hiệu quả đầu vào những hàng hóa tồn đọng không bán được hoặc quay vòng vốn chậm thì cũng chưa phải là một hoạt động sản xuất kinh doanh có hiệu quả.

Năng suất tổng hợp phản ánh sự đóng góp của các yếu tố vô hình như kinh thức kinh nghiệm kỹ năng lao động, cơ cấu lại nền kinh tế hay hàng hoá- dịch vụ, chất lượng vốn đầu tư mà chủ yếu là chất lượng thiết bị công nghệ, kỹ năng quản lý...Chỉ tiêu năng suất tổng hợp còn có thể viết dưới dạng:

$$\text{Năng suất tổng hợp} = \frac{Q_1}{L + V + R + E + Q_2}$$

Trong đó:

Q_1 : là tổng đầu ra;

L : là nhân tố lao động đầu vào;

V : là nhân tố vốn đầu vào;

R : là nguyên liệu;

E : là năng lượng;

Q_2 : là những hàng hoá và dịch vụ trung gian khác.

Trong doanh nghiệp, đầu ra được tính bằng tổng giá trị sản xuất kinh doanh, giá trị gia tăng hoặc khối lượng hàng hóa tính bằng đơn vị hiện vật. Đầu vào được tính theo các yếu tố tham gia để sản xuất ra đầu ra như: lao động, nguyên vật liệu, vốn, thiết bị máy móc, năng lượng, kỹ năng quản lý. Khía cạnh đầu vào thể hiện hiệu quả sử dụng các nguồn lực. Khía cạnh đầu ra thể hiện

giá trị sản phẩm và dịch vụ. Tuy nhiên, những cách tiếp cận mới gần đây nhấn mạnh hơn vào khía cạnh đầu ra của năng suất để đáp ứng được với những thách thức của môi trường cạnh tranh và những mong đợi của xã hội.

+ **Xác định yếu tố đầu ra:**

Yếu tố đầu ra trong chỉ tiêu đo lường năng suất thường được lựa chọn bằng chỉ tiêu giá trị gia tăng. Trong đó:

Giá trị gia tăng (Added value- AV): Giá trị gia tăng là chỉ số đầu ra phản ánh giá trị mới tạo thêm tạo ra từ các hoạt động của doanh nghiệp. Giá trị gia tăng được tạo ra dùng để phân bổ cho những người đã đóng góp việc tạo ra nó dưới dạng tiền lương và phụ cấp lao động, lãi suất vay vốn, thuế, cổ tức, lợi nhuận. Thông qua giá trị gia tăng cho phép doanh nghiệp biết rõ hiệu quả công việc của mình và đưa ra các giải pháp nhằm cải tiến năng suất và nâng cao năng suất chất lượng một cách hợp lý. Hơn nữa, việc phân bổ giá trị gia tăng còn cho mọi người biết rõ mối quan hệ giữa thu nhập của người lao động với sự thành công của doanh nghiệp; khích lệ người lao động tham gia tích cực hơn trong việc hoàn thiện các hoạt động của doanh nghiệp vì lợi ích chung và riêng của từng người. Giá trị gia tăng thường được tính theo hai cách:

Phương pháp trừ lùi (tiếp cận tạo ra của cải):

Giá trị gia tăng = Tổng đầu ra - Nguyên liệu và dịch vụ mua vào

Cách tính này cho thấy rõ hiệu quả của doanh nghiệp nhờ giá trị gia tăng tạo ra như thế nào thông qua việc sản xuất đầu ra nhiều hơn bằng sử dụng có hiệu quả hơn nguyên vật liệu và dịch vụ mua vào.

Phương pháp cộng dồn (cách tiếp cận phân phối của cải)

$$\text{Giá trị gia tăng} = \text{Lợi nhuận} + \text{Lãi suất} + \text{Thuế} + \text{Chi phí lao động} + \text{Khấu hao}$$

Hình 3.1. Sơ đồ giá trị gia tăng và các yếu tố cấu thành:

Lãi (lỗ) từ đầu tư	Tổng đầu ra							
- Các hạng mục bất thường.	- Nguyên vật liệu và dịch vụ mua vào.	Tổng giá trị gia tăng					Khấu hao	
		Giá trị gia tăng ròng						
- Lãi (lỗ) từ trao đổi ngoại tệ.	- Nguyên vật liệu thô, chi phí sử dụng năng lượng, các chi phí do đi lại, chi phí hợp đồng phụ, chi phí chuyên gia, sửa chữa xưởng.	Chi phí lao động.	Lãi hoạt động trước khi trả lãi suất		Lãi suất vay vốn.			
			Lợi nhuận trước thuế					
- Nợ khó đòi.			Thuế gián tiếp.	Lợi nhuận sau khi trả thuế				
				Quyền lợi cổ đông thiếu số.	Lợi tức cổ phần.	Phần lợi nhuận còn lại.		

Cách tính này cho thấy mối quan hệ phối hợp thống nhất trong thu nhập của người lao động, tỷ lệ thu hồi vốn của người

đầu tư trong đóng góp để thu được kết quả của doanh nghiệp. Điều này khuyến khích sự tham gia của tất cả các bên liên quan trong hoàn thiện hoạt động của doanh nghiệp.

+ **Xác định yếu tố đầu vào:**

Yếu tố đầu vào thường được xác định bằng tổng chi phí đầu vào trong quá trình sản xuất kinh doanh bao gồm: chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp, chi phí khấu hao, chi phí dịch vụ mua ngoài, chi phí bằng tiền khác.

- **Năng suất bộ phận (*Partial productivity*)**

Phản ánh sự đóng góp của từng yếu tố cá biệt của đầu vào như lao động, vốn, nguyên vật liệu... tạo nên đầu ra

$$\text{Năng suất bộ phận} = \frac{\text{Tổng đầu ra}}{\text{Mỗi nhân tố đầu vào}}$$

Năng suất bộ phận thay đổi có thể do sự thay đổi của các yếu tố đầu vào. Vì thế khi đánh giá sự thay đổi năng suất cần phải đánh giá các chỉ số: tỷ lệ nguyên vật liệu tiêu thụ, tỷ lệ khấu hao, tỷ lệ chi phí dịch vụ và tỷ các chi phí phát sinh khác trong tổng đầu vào.

+ **Tỷ lệ nguyên liệu được sử dụng:**

$$\text{Tỷ lệ nguyên liệu được sử dụng} = \frac{\text{Giá trị nguyên liệu sử dụng}}{\text{Tổng đầu vào}} \times 100\%$$

Tỉ số này chỉ ra tỷ lệ nguyên vật liệu được sử dụng trong tổng đầu vào. Tỉ số cao cho thấy tỷ lệ nguyên vật liệu tiêu thụ trong

tổng đầu vào cao, phản ánh hàm lượng giá trị gia tăng thấp và ngược lại

+ *Tỷ lệ chi phí khấu hao:*

$$\text{Tỷ lệ chi phí khấu hao} = \frac{\text{Tổng chi phí khấu hao}}{\text{Tổng đầu vào}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này chỉ ra tỷ lệ khấu hao trong tổng đầu vào. Tỷ lệ cao chỉ ra phần khấu hao trong tổng chi phí đầu vào cao. Tỷ lệ này cũng cho thấy cường độ vốn cao, doanh nghiệp đầu tư thêm tài sản cố định.

+ *Tỷ lệ chi phí dịch vụ:*

$$\text{Tỷ lệ chi phí dịch vụ} = \frac{\text{Chi phí dịch vụ}}{\text{Tổng đầu vào}} \times 100\%$$

Tỉ số này thể hiện tỷ lệ chi phí dịch vụ (điện, nước...) trong tổng đầu vào. Tỉ số cao cho thấy phần chi phí sử dụng trong tổng đầu vào cao và ngược lại.

+ *Tỷ lệ chi phí khác:*

Tỉ lệ này cho thấy tỷ lệ chi phí khác trong tổng đầu vào ngoài chi phí lao động, nguyên vật liệu, khấu hao và chi phí sử dụng điện, nước.

$$\text{Tỷ lệ chi phí khác} = \frac{\text{Chi phí khác}}{\text{Tổng đầu vào}} \times 100\%$$

Tỉ số cao cho biết tỷ lệ chi phí phát sinh khác trong tổng đầu vào cao và ngược lại.

Thông qua các chỉ tiêu năng suất bộ phận, nhà quản trị trong doanh nghiệp sẽ đánh giá được bộ phận đóng vai trò trọng yếu trong việc tạo ra năng suất tổng thể của doanh nghiệp. Qua đó có thể đề xuất các biện pháp nhằm gia tăng năng suất của doanh nghiệp.

3.1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp

3.1.2.3.1. Các nhân tố bên ngoài ảnh hưởng năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp.

a. Tình hình phát triển kinh tế thế giới

Xu hướng toàn cầu hoá với sự tham gia hội nhập vào nền kinh tế thế giới của mọi quốc gia - đẩy mạnh tự do thương mại quốc tế. Sự phát triển nhanh chóng của tiến bộ khoa học - công nghệ, đặc biệt là sự phát triển của công nghệ thông tin đã thay đổi nhiều cách tư duy cũ và đòi hỏi các doanh nghiệp phải có khả năng thích ứng và đổi mới nâng cao năng suất. Cạnh tranh gay gắt cùng với sự bão hoà của thị trường. Vai trò của các lợi thế về năng suất chất lượng đang trở thành hàng đầu đã thúc đẩy các doanh nghiệp không ngừng đổi mới, sáng tạo để nâng cao năng suất, chất lượng để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao từ phía khách hàng.

b. Tình hình thị trường

Quan hệ cung cầu sản phẩm đòi hỏi doanh nghiệp luôn tìm kiếm giải pháp nâng cao chất lượng sản phẩm. Sản phẩm chỉ có thể tồn tại khi nó đáp ứng được những mong đợi của khách hàng. Xu hướng phát triển và hoàn thiện chất lượng sản phẩm phụ

thuộc chủ yếu vào đặc điểm và xu hướng vận động của nhu cầu trên thị trường. Nhu cầu càng phong phú đa dạng và thay đổi nhanh càng cần hoàn thiện chất lượng để thích ứng kịp thời đòi hỏi ngày càng cao của khách hàng.

c. Trình độ tiến bộ khoa học công nghệ

Tiến bộ khoa học công nghệ tạo ra khả năng nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm được nâng lên. Tác động của tiến bộ khoa học công nghệ là không giới hạn, nhờ đó mà sản phẩm sản xuất ra luôn có các thuộc tính chất lượng với những chỉ tiêu kinh tế-kỹ thuật ngày càng hoàn thiện, mức thoả mãn nhu cầu người tiêu dùng ngày càng tốt hơn.

d. Các yêu cầu về văn hoá, xã hội

Những yêu cầu về văn hoá, xã hội, thói quen tiêu dùng có ảnh hưởng trực tiếp tới các thuộc tính chất lượng của sản phẩm, đồng thời có ảnh hưởng gián tiếp thông qua các quy định bắt buộc mỗi sản phẩm phải thoả mãn những đòi hỏi phù hợp với truyền thống, văn hoá, đạo đức, xã hội của cộng đồng xã hội. Những đặc tính chất lượng sản phẩm chỉ thoả mãn toàn bộ những nhu cầu các nhân nếu nó không ảnh hưởng tới lợi ích của xã hội.

3.1.2.3.2. Các nhân tố bên trong ảnh hưởng tới năng suất trong doanh nghiệp

a. Yếu tố con người

Con người là nhân tố trực tiếp tạo ra và quyết định đến chất lượng sản phẩm. Cùng với công nghệ con người giúp doanh nghiệp đạt chất lượng cao trên cơ sở giảm chi phí. Chất lượng phụ thuộc lớn vào trình độ chuyên môn, tay nghề, kinh nghiệm,

ý thức trách nhiệm và tinh thần hiệp tác phối hợp giữa mọi thành viên và bộ phận trong doanh nghiệp. Năng lực và tinh thần của đội ngũ lao động, những giá trị chính sách nhân sự đặt ra trong mỗi doanh nghiệp có tác động sâu sắc toàn diện đến hình thành chất lượng sản phẩm tạo ra. Ở góc độ doanh nghiệp, cải tiến năng suất là những nỗ lực nhằm đáp ứng sự thay đổi của yếu tố bên ngoài, đồng thời cải tiến các yếu tố bên trong nhằm nâng cao năng suất và hiệu quả hoạt động.

Cải tiến năng suất là một quá trình tư duy, tìm tòi để tạo ra sự thay đổi tích cực hơn trong mọi quá trình: từ khâu thiết kế, sản xuất, phân phối, sử dụng, duy trì đến loại bỏ sản phẩm. Trong đó, nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng nhất vì chỉ con người mới có thể tạo ra sự thay đổi và thực hiện các thay đổi. Trong thời đại tri thức ngày nay, khi sự sáng tạo và đổi mới trở thành vũ khí cạnh tranh chủ yếu thì vai trò của người lao động càng trở nên quan trọng. Vì vậy, có thể nói, người lao động là nhân tố quyết định năng suất của một tổ chức và cũng là nền móng để tiến hành các hoạt động cải tiến năng suất.

b. Yếu tố thiết bị, cơ sở vật chất

Mỗi doanh nghiệp tiến hành hoạt động trong những điều kiện xác định về công nghệ. Trình độ hiện đại về máy móc thiết bị và quy trình công nghệ của doanh nghiệp ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng sản phẩm, đặc biệt những doanh nghiệp tự động hoá cao, có dây chuyền sản xuất hàng loạt. Cơ cấu công nghệ, thiết bị của doanh nghiệp và khả năng bố trí phối hợp máy móc thiết bị, phương tiện sản xuất ảnh hưởng lớn đến chất lượng các hoạt động, chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp.

Yếu tố công nghệ đóng vai trò quan trọng trong cải tiến năng suất. Đương nhiên, với thiết bị cũ, công nghệ lạc hậu thì khó có

thể đạt được năng suất cao. Công nghệ sản xuất ra sản phẩm lỗi thời, có tác động xấu tới môi trường sẽ không được coi là có năng suất.

Davide Antonioli, Massimiliano Mazzanti và Paolo Pini (2014) sử dụng hai bộ dữ liệu (điều tra 192 SMEs, 51% trong số 376 doanh nghiệp sản xuất và bảng cân đối kế toán giai đoạn 1998-2004 của 192 doanh nghiệp được phỏng vấn) đã chỉ ra hoạt động đổi mới là động lực quan trọng thúc đẩy tăng năng suất. Các hoạt động đổi mới có thể được xếp hạng dựa trên quan hệ tác động đến năng suất chất lượng gồm: Đổi mới đào tạo, đổi mới công nghệ, đổi mới tổ chức, công nghệ thông tin và truyền thông (ICT). N.S. (2017) điều tra tác động của chính sách R&D thúc đẩy hiệu quả hoạt động của các SEMs trong các doanh nghiệp sản xuất ở Hàn Quốc. Kết quả nghiên cứu cung cấp bằng chứng cho thấy, tác động tích cực của trợ cấp công cho R&D và chi tiêu cho R&D của doanh nghiệp làm gia tăng năng suất chất lượng của các doanh nghiệp sản xuất SEMs của Hàn Quốc. Đồng thời, trợ cấp của Chính phủ gián tiếp làm tăng năng suất thông qua việc kích thích khu vực tư nhân đầu tư vào R&D, qua đó làm tăng năng suất trong SMEs.

c. Trình độ tổ chức quản lý của doanh nghiệp

Trình độ tổ chức quản lý của doanh nghiệp tốt sẽ giúp cho việc phối hợp, khai thác hợp lý giữa các nguồn lực hiện có để tạo ra sản phẩm lại phụ thuộc vào nhận thức, sự hiểu biết về chất lượng và quản lý chất lượng, trình độ xây dựng và chỉ đạo tổ chức thực hiện chương trình, chính sách mục tiêu kế hoạch chất lượng của các bộ phận quản lý doanh nghiệp. Trình độ tổ chức quản lý của doanh nghiệp hiệu quả thể hiện ở hai khía cạnh: trình độ quản lý của người lãnh đạo và sự phối hợp giữa các bộ phận

trong doanh nghiệp đó. Người lãnh đạo là người đưa ra các quyết định và lựa chọn sản phẩm, dịch vụ, công nghệ, hệ thống, phương pháp quản lý, là người tạo ra động lực làm việc và phát triển nguồn nhân lực. Người lãnh đạo đưa ra định hướng, thiết lập mục tiêu và tạo ra một môi trường thuận lợi cho việc thúc đẩy năng suất và nâng cao hiệu quả. Do đó, người lãnh đạo có vai trò quan trọng trong việc xác định giá trị của tổ chức, đưa hoạt động cải tiến năng suất thành văn hóa của doanh nghiệp, đồng thời cam kết hỗ trợ, thực hiện các hoạt động cải tiến một cách liên tục; Trong khi đó sự phối hợp giữa các bộ phận trong doanh nghiệp càng nhịp nhàng sẽ góp phần gia tăng năng suất.

Quản lý các quá trình sản xuất kinh doanh cũng đóng vai trò quan trọng trong việc đạt được năng suất cao. Nghiên cứu của McGuckin đã chỉ ra rằng: công nghệ tiên tiến có thể đem đến năng suất cao hơn. Nhưng sự kết hợp mang tính tích cực phản ánh tác động của công nghệ tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp chính là hiệu quả trong quản lý (McGuckin, 1996). Nghiên cứu này cho thấy tác động của công nghệ có liên quan chặt chẽ tới năng lực quản lý và kỹ năng của lực lượng lao động. Nhiều hoạt động trong quá trình sản xuất kinh doanh làm tăng chi phí mà không tăng giá trị. Tất cả các quá trình từ khâu đưa ra ý tưởng đến thiết kế, sản xuất, giao hàng và dịch vụ sau bán hàng phải được đơn giản hóa để loại bớt những hoạt động không tạo ra giá trị.

d. Yếu tố chất lượng

Giữa năng suất và chất lượng luôn có mối quan hệ tác động tới nhau. Chất lượng ảnh hưởng tới năng suất ở các khâu như sau:

- Khâu chuẩn bị: nếu khâu chuẩn bị không đạt yêu cầu về chất lượng của bán thành phẩm thì sẽ dẫn tới việc phải đi thay đổi bán thành phẩm nhiều, việc đổi bán thành phẩm không có ngay được mà phải chờ đợi một thời gian.

- Khâu sản xuất: nếu sản phẩm làm ra không đạt yêu cầu về chất lượng thì chúng ta phải làm lại, mà phải sửa trên chính sản phẩm lỗi đó. Việc sửa lại rất mất thời gian và ảnh hưởng tới cả năng suất của những công đoạn sau. Khi sửa lại chất lượng sản phẩm có thể sẽ không đạt, dẫn tới việc phải làm đi làm lại.

- Khâu kiểm hóa: chất lượng ở khâu kiểm hóa cũng ảnh hưởng tới năng suất. Nếu người kiểm hóa không làm việc một cách nghiêm túc về chất lượng mà cho qua cả những sản phẩm không đạt chất lượng thì người công nhân cứ theo đó họ làm, và khi khách hàng kiểm lại mới phát hiện ra lỗi và yêu cầu sửa chữa, như vậy doanh nghiệp cũng phải sửa chữa hàng loạt và mất rất nhiều thời gian sản xuất. Có những khi đang sản xuất mã hàng mới mà phải sửa chữa mã hàng cũ không cùng loại máy móc, nguyên liệu... và rất tốn kém thời gian.

Trên đây là một vài các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất của doanh nghiệp. Để có được năng suất tốt buộc các doanh nghiệp phải chú trọng vào các yếu tố đầu vào này để cho ra được một đầu ra chất lượng tốt nhất, mang lại lợi nhuận kinh doanh tốt nhất cho doanh nghiệp

3.1.2.4. Các biện pháp nâng cao năng suất trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp

Khi năng suất được bảo đảm, sản phẩm được tiêu thụ nhiều hơn sẽ tạo điều kiện cho doanh nghiệp chiếm lĩnh thị trường, tăng doanh thu và lợi nhuận. Do đó để nâng năng suất trong lĩnh

vực tài chính doanh nghiệp, doanh nghiệp cần chú trọng các biện pháp:

- *Đẩy mạnh các biện pháp nâng cao trình độ tay nghề của người lao động.*

Khoa học kỹ thuật công nghệ càng phát triển, máy móc thiết bị càng hiện đại thì càng đòi hỏi người lao động phải có trình độ chuyên môn tương ứng. Người lao động có trình độ học vấn cao thì sẽ có khả năng tiếp thu nhanh chóng những tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất, từ đó tạo ra hiệu quả làm việc cao nhất. Tác động tích cực hàm ý rằng các doanh nghiệp có tỷ lệ lao động có học vấn cao sẽ mang lại năng suất cao (Firouz, 2010). Đầu tư vốn con người ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp thông qua sản lượng, năng suất, lợi nhuận và khả năng cạnh tranh (Black & Lynch 1997, Honig 2001, Blundell và cộng sự 1999, Barron và cộng sự 1989, Blackemore và Hoffman 1988). Nghiên cứu của Lynch và Sandra (1996) cho thấy có một mối quan hệ tích cực giữa số năm học của người lao động với năng suất và tác động của đào tạo phụ thuộc rất nhiều vào chương trình đào tạo.

Sự gia tăng mức năng suất phản ánh sự cải thiện về hiệu quả đầu vào. Do đó, cùng một mức độ các yếu tố đầu vào có thể tạo ra mức sản lượng cao hơn và chi phí sản xuất sẽ giảm xuống. Mối quan hệ tích cực giữa vốn con người và năng suất chịu ảnh hưởng nhiều của tỷ lệ tiền lương. Khi người lao động nhận được mức lương cao hơn sẽ khuyến khích họ làm việc chăm chỉ hơn và góp phần làm năng suất cao hơn. Người lao động có trình độ học vấn và kỹ năng đào tạo cao hơn có xu hướng nhận được tiền lương cao hơn và họ đóng góp nhiều hơn vào phát triển nghề nghiệp và hơn nữa là tích lũy vốn con người (Blundell và cộng

sự 1999, Montague 1986), từ đó góp phần làm tăng năng suất chất lượng. Năng suất và tiền lương có mối quan hệ tương hỗ, thuận chiều. Tiền lương là một yếu tố quan trọng góp phần tạo động lực thúc đẩy người lao động làm việc nâng cao năng suất. Đại diện cho nhóm nhân tố tiền lương có thể sử dụng chỉ tiêu tiền thu nhập bình quân tháng của người lao động. Điều này hàm ý, trong các chính sách đối với người lao động, ngoài vấn đề lương, thưởng thì việc quan tâm và động viên kịp thời đối với người lao động sẽ giúp họ càng gắn bó với doanh nghiệp và nâng cao năng suất lao động. Điều đó đòi hỏi doanh nghiệp cần xây dựng cơ chế chính sách động viên khen thưởng người lao động từ việc trích lập quỹ khen thưởng hợp lý từ đó góp phần nâng cao năng suất cho doanh nghiệp; đồng thời phải thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, cập nhật kiến thức hoặc tổ chức các cuộc thi tay nghề giỏi để nâng cao chất lượng chuyên môn của người lao động.

- *Đẩy mạnh các biện pháp đầu tư đổi mới công nghệ để nâng cao năng suất trong doanh nghiệp.* Doanh nghiệp cần tăng cường hoạt động nghiên cứu - triển khai (nghiên cứu cơ bản, nghiên cứu ứng dụng, triển khai thực nghiệm) nhằm nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm hàng hóa, đặc biệt là tạo ra sản phẩm mới, vật liệu mới, vật liệu quý hiếm, vật liệu có tính năng đặc biệt; nghiên cứu tạo ra công nghệ mới về sinh học nhằm sản xuất các loại giống cây trồng vật nuôi, thuốc chữa bệnh cho người, vật nuôi, cây trồng có chất lượng cao, đạt tiêu chuẩn quốc tế và có hiệu quả kinh tế cao; công nghệ đạt trình độ tiên tiến, công nghệ cao; công nghệ sản xuất tiết kiệm nhiên liệu, nguyên liệu, vật liệu so với công nghệ hiện có; công nghệ xử lý ô nhiễm và bảo vệ môi trường; công nghệ xử lý chế biến chất thải; Doanh

nghiệp cần đẩy mạnh ứng dụng các kết quả của khoa học và công nghệ, đổi mới công nghệ, sản xuất sản phẩm mới;

Tiến bộ khoa học công nghệ không chỉ đẩy nhanh tốc độ phát triển các cơ sở sản xuất kinh doanh mà còn là yếu tố quyết định nâng cao hiệu quả khai thác, sử dụng tài nguyên, từ đó có thể nâng cao năng suất. Ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ sẽ đòi hỏi nâng cao trình độ tay nghề của người lao động, đồng thời nâng cao trình độ tổ chức, bố trí, sắp xếp, quản lý từ đó nâng cao năng suất. Nhằm nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả sản xuất kinh doanh các doanh nghiệp cần nâng cao đầu tư vốn cho phát triển khoa học và công nghệ. Hall, BH, Lotti, F. & Mairesse, J. (2009) sử dụng dữ liệu khảo sát về các SMEs ở Ý giai đoạn 1995 - 2003 cho thấy cường độ nghiên cứu, chi phí cho R&D có tác động tích cực tới năng suất. Cin, BC, Kim, YJ & Vonnorta (2017) cũng chỉ ra tác động tích cực của trợ cấp R&D của chính phủ đối với chi phí R&D làm gia tăng năng suất của các doanh nghiệp.

- *Quản lý về sử dụng vốn tiết kiệm, đầu tư vào những tài sản sao cho sinh lời cao* thông qua lựa chọn các dự án đầu tư có mức sinh lời cao, rủi ro thấp góp phần gia tăng các chỉ tiêu sinh lời roa, ros, roe.

- *Triển khai các biện pháp cải tiến để nâng cao trình độ tổ chức quản lý:* với đội ngũ quản lý cũng như nhân viên trong doanh nghiệp cần được bồi dưỡng, cập nhật kiến thức về nâng cao năng suất từ đó xây dựng các quy trình nghiệp vụ quản lý về tài chính, quy trình sản xuất, quy trình bán hàng v.v... để việc phối hợp giữa giữa bộ phận, phòng ban trong doanh nghiệp được nhịp nhàng, nhanh chóng.

- Thường xuyên phân tích, đánh giá quá trình sản xuất, đánh giá các chỉ tiêu tài chính về năng suất vốn, năng suất lao động, khả năng sinh lời,... nhằm phát hiện những khâu yếu nhất để có những biện pháp khắc phục. Đây là khâu quyết định đến năng suất của toàn bộ hệ thống sản xuất, năng suất trong quản trị tài chính. Tìm và phát hiện khâu yếu nhất là công việc đòi hỏi phải có sự nghiên cứu thận trọng, đánh giá tất cả các khâu, các bộ phận, về khả năng kỹ thuật, thiết bị, con người, nguyên liệu và sự phối hợp đồng bộ giữa các nhân tố này.

- Tái cấu trúc doanh nghiệp sao cho cơ cấu tổ chức hợp lý và hiệu quả hơn. Việc sắp xếp cơ cấu tổ chức quản lý, sản xuất là một trong những biện pháp hữu hiệu nhằm tiết kiệm chi phí, tránh lãng phí, nâng cao năng suất và thái độ của người lao động trong doanh nghiệp. Việc tái cấu trúc doanh nghiệp được tiến hành không chỉ nhằm sắp xếp cơ cấu tổ chức quản lý, sản xuất mà còn ở khía cạnh tái cơ cấu nguồn vốn, tài sản để tình hình tài chính lành mạnh hơn, tài sản được khai thác sử dụng tối đa nhằm tiết kiệm chi phí.

- Doanh nghiệp cần xây dựng và áp dụng các hệ thống quản lý chất lượng tiên tiến theo tiêu chuẩn quốc tế như: ISO 9000, ISO 14000, ISO 22000, SA 8000, ISO/IEC 17020, ISO/IEC 17025...; xây dựng và áp dụng các công cụ cải tiến năng suất, chất lượng như: GMP, 5S, Kaizen, QCC,...; Thực hiện các giải pháp kỹ thuật về tiêu chuẩn, đo lường, chất lượng, đánh giá và chứng nhận sự phù hợp nhằm nâng cao năng suất và chất lượng;

- Thường xuyên nâng cao nhận thức về năng suất sản phẩm, hàng hóa và năng lực quản lý cho cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp thông qua các khóa đào tạo, huấn luyện; tổ chức

các cuộc thi về tay nghề giỏi cho người lao động...; có các biện pháp khen thưởng khích lệ để người lao động không ngừng tu duy nâng cao đôi mắt sáng kiến góp phần nâng cao năng suất.

3.1.3. Đo lường và đánh giá năng suất trong lĩnh vực ngân hàng

3.1.3.1. Khái niệm và đặc điểm năng suất trong lĩnh vực ngân hàng

– ***Khái niệm năng suất trong lĩnh vực ngân hàng***

Ngân hàng thương mại là một loại hình doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực tiền tệ, tín dụng, với hoạt động thường xuyên là nhận tiền gửi, cho vay và cung cấp dịch vụ ngân hàng cho nền kinh tế quốc dân.

Khi mới ra đời, ngân hàng thương mại hoạt động chủ yếu là cho vay đối với lĩnh vực thương nghiệp, nhưng ngày nay hoạt động của nó đã mang tính tổng hợp và đa năng. Các ngân hàng thương mại có quan hệ giao dịch với mọi khách hàng thuộc các lĩnh vực và các thành phần kinh tế khác nhau bằng nhiều loại dịch vụ ngân hàng.

Nhiều năm nay, tăng năng suất chất lượng đã được ghi nhận là yếu tố tác động quan trọng tới sự phát triển kinh tế- xã hội. Trong chiến lược phát triển của một quốc gia, tăng năng suất chất lượng được đặt ở vị trí nền tảng để đạt tới mục tiêu tổng hợp đó là tạo ra của cải vật chất dồi dào với sự hạn chế về nguồn lực, cải thiện mối quan hệ hợp tác giữa người lao động và nhà quản lý, thu hút được sự tham gia của tất cả các cán bộ nhân viên trong tổ chức, nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp và đạt được mục tiêu chiến lược dài hạn của Chính phủ trong việc xóa đói giảm nghèo, thúc đẩy quyền con người, dân chủ và

bình đẳng. Thực tế cho thấy, tại hầu hết các quốc gia, các tổ chức, các doanh nghiệp có năng suất ở mức cao đều có chính sách định hướng vào năng suất và liên kết chặt chẽ năng suất với việc thúc đẩy nâng cao chất lượng cuộc sống, các nguyên tắc kinh tế thị trường, sự chủ động và sáng tạo của cá nhân cũng như các mô hình và phương pháp quản lý hướng vào con người.

Một tổ chức có năng suất cao sẽ có nhiều khả năng thu hút vốn đầu tư hơn. Những tổ chức như vậy cũng có sức đề kháng cao hơn với mọi trạng thái của nền kinh tế. Đối với tổ chức có năng suất thấp hơn có thể đạt được mức thặng dư tương đối do các điều kiện cạnh tranh khác trong kinh doanh mang lại, nhưng lại rất dễ bị tổn thương và lâm vào tình trạng khủng hoảng trong điều kiện nền kinh tế đi xuống.

Hơn nữa, sự tiến bộ về công nghệ và toàn cầu hóa các dịch vụ tài chính khiến các ngân hàng dễ bị tổn thương trước áp lực cạnh tranh ngày càng tăng. Vì vậy, trước tình hình mỗi tổ chức phải cân nhắc cách thâm nhập thị trường, sau đó xây dựng và bảo vệ vị thế cạnh tranh của mình, các ngân hàng bắt đầu nhận ra rằng không có ngân hàng nào có thể cung cấp tất cả các sản phẩm và trở thành ngân hàng tốt nhất/hàng đầu cho mọi khách hàng. Họ buộc phải tìm ra cơ sở mới để cạnh tranh và họ phải cải thiện năng suất và nâng cao chất lượng sản phẩm/dịch vụ của mình cũng như giảm chi phí sản xuất. Năng suất được coi là yếu tố quan trọng đối với hoạt động của tổ chức trong điều kiện toàn cầu và cạnh tranh và có thể là lĩnh vực quan trọng nhất đối với hoạt động quản lý quy trình và vận hành. Việc đạt được lợi nhuận, khả năng cạnh tranh về chi phí và tăng trưởng trong dài hạn sẽ được tạo ra thông qua việc nâng cao năng suất. Do vai trò quan trọng của ngân hàng trong hoạt động kinh tế nên việc tăng

năng suất, chất lượng của các ngân hàng này càng trở nên quan trọng hơn.

Ngoài ra, những hạn chế về nguồn nhân lực và tài chính khiến hoạt động của các tổ chức nói chung ngày càng trở nên khó khăn hơn. Vì thế, bằng cách nâng cao năng suất của các yếu tố, giúp tăng trưởng kinh tế mà không cần đầu tư mới và tránh lãng phí nguồn lực. Mặc dù sự phát triển của các dịch vụ đổi mới nhằm thu hút khách hàng và sự cạnh tranh giữa các ngân hàng khác nhau ngày càng tăng, việc tăng năng suất, chất lượng vẫn là điều cấp bách.

Năng suất trong lĩnh vực ngân hàng có thể được hiểu là khả năng sử dụng có hiệu quả nguồn lực của ngân hàng nhằm đạt được mục tiêu sinh lời trên cơ sở đảm bảo an toàn hoạt động và yêu cầu phát triển bền vững nền kinh tế.

– ***Đặc điểm của năng suất trong lĩnh vực ngân hàng***

Thứ nhất, do đối tượng khách hàng của ngân hàng rất đa dạng và phong phú nên việc tăng năng suất trong ngân hàng thương mại cần lấy khách hàng làm trung tâm sao cho: rút ngắn được thời gian xử lý yêu cầu của khách hàng và chuẩn hóa quy trình xử lý khiếu nại, cải tiến quy trình tín dụng...; cung ứng nhiều dịch vụ ngân hàng đổi mới sáng tạo, cá nhân hóa cao hơn và tăng cường trải nghiệm xuyên suốt, liền mạch hơn cho khách hàng, dẫn đến những tác động mạnh mẽ về cấu trúc lao động.

Thứ hai, do hoạt động của ngân hàng chứa đựng nhiều rủi ro nên việc tăng năng suất trong ngân hàng thương mại luôn gắn liền với việc giảm thiểu rủi ro trong quá trình vận hành, cung cấp dịch vụ đến khách hàng một cách an toàn, thuận tiện, tích hợp

sâu vào hành trình số của khách hàng cũng như phát triển bền vững, an toàn trong bối cảnh kinh tế số hiện nay.

Thứ ba, do hoạt động ngân hàng có ảnh hưởng dây chuyền và chịu sự quản lý chặt chẽ từ các cơ quan chức năng nên việc tăng năng suất trong ngân hàng thương mại cần đảm bảo tuân thủ theo quy định của pháp luật, phù hợp với điều kiện thực tế cũng như những quy định riêng của ngân hàng.

Thứ tư, việc tăng năng suất trong ngân hàng thương mại có thể dẫn đến xuất hiện thêm các vị trí công việc liên quan tới công nghệ; những công việc lặp đi lặp lại và không cần tính sáng tạo sẽ bị thay thế bởi robot và hệ thống tự động hóa; nhiều vị trí công việc sẽ chuyển hóa do ứng dụng công nghệ trong nghiệp vụ, quy trình xử lý.

3.1.3.2. Các chỉ tiêu đo lường và đánh giá năng suất trong lĩnh vực ngân hàng

Tùy theo mục đích phân tích có thể tập hợp các chỉ tiêu cụ thể theo các nhóm khác nhau. Nhìn chung hệ thống chỉ tiêu để đo lường năng suất được chia thành bốn nhóm chính sau:

a. Các chỉ tiêu phản ánh năng suất lao động

Vì lao động là một yếu tố đầu vào quan trọng nên năng suất lao động là một thuật ngữ hàm ý mức độ hiệu quả của việc sử dụng lao động, theo đó năng suất lao động là tỷ lệ kết quả đầu ra so với số lượng lao động đầu vào trong một khoảng thời gian cụ thể (OECD, 2002).

Yếu tố năng suất lao động chịu ảnh hưởng của chất lượng lao động, khả năng lao động có thể tạo ra được của cải vật chất, tức là những điều kiện cần thiết để phát huy được yếu tố lao động

đạt hiệu quả cao. Chính vì vậy, năng suất lao động được xem là một chỉ tiêu quan trọng khi đánh giá hiệu quả hoạt động của một ngân hàng cũng như so sánh hiệu quả hoạt động giữa các ngân hàng với nhau. Dưới đây là một số chỉ tiêu chính để đo lường và đánh giá năng suất lao động của một ngân hàng:

– ***Thu nhập lãi thuần bình quân trên một lao động:***

Chỉ tiêu này được tính như sau:

$$\frac{\text{Thu nhập lãi thuần}}{\text{bình quân trên lao động}} = \frac{\text{Thu nhập lãi thuần}}{\text{Số lượng lao động}}$$

Trong đó:

$$\text{Thu nhập lãi thuần} = \frac{\text{Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự}}{\text{các khoản thu nhập tương tự}} - \frac{\text{Chi phí lãi và các chi phí tương tự}}{\text{phí tương tự}}$$

Ý nghĩa:

Tỷ số này phản ánh bình quân trong kỳ mỗi nhân viên tạo ra được bao nhiêu đồng thu nhập lãi thuần. Đây là một chỉ tiêu quan trọng để đánh giá năng suất lao động trong nghiệp vụ kinh doanh chính của ngân hàng.

Tỷ số này càng cao càng thể hiện ngân hàng có năng suất lao động tốt, hoạt động hiệu quả và ngược lại.

Tuy nhiên cũng cần phân tích kỹ hơn tỷ số này cao là do thu nhập lãi thuần trong kỳ tăng hay do việc cắt giảm nhân sự ở các bộ phận.

– **Lợi nhuận sau thuế bình quân trên một lao động:**

Chỉ tiêu này được tính như sau:

$$\frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{bình quân trên lao động}} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Số lượng lao động bình quân trong kỳ}}$$

Trong đó:

+ Lợi nhuận sau thuế là khoản tiền chênh lệch giữa thu nhập và chi phí (bao gồm cả thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp) mà ngân hàng thương mại thu được trong một khoảng thời gian nhất định.

$$\text{Lợi nhuận sau thuế} = \text{Lợi nhuận trước thuế} - \text{Thuế thu nhập}$$

+ Lợi nhuận trước thuế là khoản tiền chênh lệch giữa thu nhập và chi phí (không kể khoản thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp) mà ngân hàng thương mại thu được trong một khoảng thời gian nhất định.

$$\text{Lợi nhuận trước thuế} = \text{Thu nhập} - \text{Chi phí}$$

Ý nghĩa:

+ Tỷ số này phản ánh bình quân trong kỳ mỗi nhân viên tạo ra được bao nhiêu đồng lợi nhuận sau thuế. Đây là một chỉ tiêu để đánh giá năng suất lao động trong toàn bộ các hoạt động của ngân hàng.

+ Tỷ số này càng cao càng thể hiện ngân hàng có năng suất lao động tốt, hoạt động hiệu quả và ngược lại.

– Tuy nhiên cũng cần phân tích kỹ hơn tỷ số này cao là do lợi nhuận sau thuế trong kỳ tăng hay do việc cắt giảm nhân sự ở các bộ phận.

Chi phí tiền lương trên thu nhập lãi thuần

Chỉ tiêu này được tính như sau:

$$\frac{\text{Chi phí tiền lương trên thu nhập lãi thuần}}{\text{Thu nhập lãi thuần}} = \frac{\text{Chi phí tiền lương}}{\text{Thu nhập lãi thuần}}$$

Ý nghĩa:

+ Tỷ số này thể hiện để tạo ra được 1 đồng thu nhập lãi thuần trong kỳ của ngân hàng cần bao nhiêu đồng chi phí tiền lương.

+ Tỷ số này càng thấp chứng tỏ ngân hàng đang tiết kiệm được chi phí lao động, nói cách khác ngân hàng tốn ít chi phí lao động hơn nhưng tạo ra thu nhập lãi thuần lớn hơn trong kỳ và ngược lại.

+ Tuy nhiên cũng cần phân tích kỹ hơn tỷ số này thấp là do ngân hàng sử dụng lao động hiệu quả hay do quy mô kinh doanh bị thu hẹp trong kỳ.

– Chi phí tiền lương trên lợi nhuận sau thuế

Chỉ tiêu này được tính như sau:

$$\frac{\text{Chi phí tiền lương trên lợi nhuận sau thuế}}{\text{Lợi nhuận sau thuế}} = \frac{\text{Chi phí tiền lương}}{\text{Lợi nhuận sau thuế}}$$

Ý nghĩa:

+ Tỷ số này thể hiện để tạo ra được 1 đồng lợi nhuận sau thuế trong kỳ của ngân hàng cần bao nhiêu đồng chi phí tiền lương.

+ Tỷ số này càng thấp chứng tỏ ngân hàng đang tiết kiệm được chi phí lao động, nói cách khác ngân hàng tốn ít chi phí lao động hơn nhưng tạo ra lợi nhuận sau thuế lớn hơn trong kỳ và ngược lại.

+ Tuy nhiên cũng cần phân tích kỹ hơn tỷ số này thấp là do ngân hàng sử dụng lao động hiệu quả hay do quy mô kinh doanh bị thu hẹp trong kỳ.

– ***Tỷ lệ chi phí hoạt động trên thu nhập thuần từ các hoạt động (CIR)***

Chỉ tiêu này được tính như sau:

$$\text{Tỷ lệ chi phí hoạt động trên thu nhập thuần từ các hoạt động (CIR)} = \frac{\text{Chi phí hoạt động}}{\text{Thu nhập thuần từ các hoạt động}} \times 100\%$$

Ý nghĩa:

+ Tỷ lệ này cho biết mức độ hiệu quả trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

+ Tỷ lệ này cao chứng tỏ khả năng tiết kiệm chi phí hoạt động của ngân hàng thấp, hiệu quả hoạt động thấp và ngược lại.

b. Các chỉ tiêu phản ánh năng suất vốn

Nhóm chỉ tiêu năng suất vốn sẽ phản ánh mức độ hiệu quả trong sử dụng vốn, sẽ cho thấy được, khi ngân hàng đầu tư một đồng vốn sẽ đem lại bao nhiêu giá trị. Để ngân hàng có được năng suất vốn cao phụ thuộc vào rất nhiều các yếu tố từ con

người, công nghệ, thị trường... Năng suất vốn có thể được tính qua hai chỉ tiêu sau:

$$\frac{\text{Năng suất vốn từ tiền gửi huy động}}{\text{Tiền gửi huy động}} = \frac{\text{Thu nhập lãi thuần}}{\text{Tiền gửi huy động}}$$

Ý nghĩa:

+ Tỷ số này cho biết với 1 đồng vốn huy động được từ tiền gửi của khách hàng, ngân hàng tạo ra được bao nhiêu đồng thu nhập lãi thuần.

+ Tỷ số này càng cao phản ánh ngân hàng có năng suất sử dụng vốn càng cao, hoạt động càng hiệu quả và ngược lại.

$$\frac{\text{Năng suất vốn từ tiền gửi huy động}}{\text{Tiền gửi huy động}} = \frac{\text{Dư nợ cho vay}}{\text{Tiền gửi huy động}}$$

Ý nghĩa:

+ Tỷ số này cho biết với 1 đồng vốn huy động được từ tiền gửi của khách hàng, ngân hàng cho vay được bao nhiêu.

+ Tỷ số này càng cao phản ánh ngân hàng có năng suất sử dụng vốn càng cao, hoạt động càng hiệu quả và ngược lại. Tuy nhiên cần phải đánh giá đi cùng với chất lượng an toàn của khoản vay để có cái nhìn chính xác và toàn diện hơn.

c. Nhóm chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng tài sản

– Vòng quay vốn tín dụng

$$\text{Vòng quay vốn tín dụng} = \frac{\text{Doanh số thu nợ trong kỳ}}{\text{Dư nợ bình quân trong kỳ}}$$

Trong đó:

Dư nợ bình quân trong kỳ = (Dư nợ đầu kỳ + dư nợ cuối kỳ)/2

Ý nghĩa:

+ Chỉ tiêu này đo lường tốc độ luân chuyển vốn tín dụng của ngân hàng, thời gian thu hồi nợ của ngân hàng là nhanh hay chậm.

+ Vòng quay vốn càng nhanh thì được coi là tốt và việc sử dụng tài sản có hiệu quả.

– ***Tỷ lệ chênh lệch lãi ròng (NIM)***

Chỉ tiêu này được tính như sau:

$$NIM = \frac{\text{Thu nhập lãi thuần}}{\text{Tổng tài sản}} \times 100\%$$

Ý nghĩa:

+ Tỷ số này phản ánh hiệu quả trong việc tạo vốn và sử dụng vốn của ngân hàng. Nếu huy động được nhiều nguồn vốn giá rẻ và đầu tư vào các tài sản có tỷ suất sinh lời cao thì NIM càng lớn.

+ NIM lớn chứng tỏ ngân hàng kinh doanh có hiệu quả trên một đồng tài sản. Đối với những ngân hàng có kinh doanh tín dụng truyền thống có hệ số sử dụng vốn sinh lời trên tổng tài sản cao (trên 80%) thì chỉ số NIM cao phản ánh hiệu quả cao trong việc tạo vốn và sử dụng vốn của NHTM.

– **Tỷ suất sinh lời của tài sản (ROA)**

$$\begin{array}{l} \text{Tỷ suất sinh lời} \\ \text{của tài sản (ROA)} \end{array} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Tổng tài sản bình quân}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này cho biết cứ 1 đồng giá trị tài sản mang lại bao nhiêu đồng lợi nhuận sau thuế. Nó đo lường tính hiệu quả và năng lực của ban quản trị điều hành trong việc sử dụng tài sản để tạo ra các khoản thu nhập thuần.

Tiêu chuẩn để đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh thông qua ROA là căn cứ vào ROA của bản thân ngân hàng thương mại năm trước đó, ROA trung bình của ngành hoặc ROA của các ngân hàng thương mại có quy mô tương đương trên cùng thị trường.

Nếu ROA năm sau lớn hơn năm trước, hoặc lớn hơn so với trung bình ngành, các ngân hàng thương mại khác thì đánh giá hoạt động kinh doanh hiệu quả hơn và ngược lại.

– **Tỷ suất sinh lời Vốn chủ sở hữu (ROE)**

$$\begin{array}{l} \text{Tỷ suất sinh lời} \\ \text{vốn chủ sở hữu} \\ \text{(ROE)} \end{array} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân}} \times 100\%$$

Đây là chỉ tiêu phản ánh khả năng sinh lời của vốn chủ sở hữu, cho biết 1 đồng vốn chủ sở hữu tạo ra bao nhiêu lợi nhuận, phản ánh hiệu quả hoạt động kinh doanh đạt được trong mối quan hệ cấu trúc vốn hoạt động ngân hàng. ROE là chỉ tiêu được các cổ đông quan tâm hàng đầu bởi lẽ nó phản ánh thu nhập của họ mỗi năm. Do đó đây được xem như chỉ tiêu thu hút các nhà đầu tư và được các nhà đầu tư quan tâm hàng đầu.

Tiêu chuẩn để đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh thông qua ROE là căn cứ vào ROE của bản thân ngân hàng thương mại năm trước đó, ROE trung bình của ngành hoặc ROE của các ngân hàng thương mại có quy mô tương đương trên cùng thị trường. Nếu ROE năm sau lớn hơn năm trước, hoặc lớn hơn so với trung bình ngành, các ngân hàng thương mại khác thì đánh giá hoạt động kinh doanh hiệu quả hơn và ngược lại.

d. Nhóm chỉ tiêu phản ánh khả năng an toàn hoạt động kinh doanh của ngân hàng

– Chỉ tiêu phản ánh mức độ an toàn vốn

An toàn vốn là lượng vốn có thể giúp ngân hàng ứng phó được với các loại rủi ro như rủi ro tín dụng, rủi ro hoạt động, rủi ro thị trường để hấp thụ được những tổn thất và bảo vệ được quyền lợi của người gửi tiền.

Để xác định mức độ an toàn vốn đối với từng tổ chức tín dụng, người ta sử dụng chỉ tiêu hệ số an toàn vốn tối thiểu (CAR). Đây là chỉ số được đưa ra để gợi ý về tỷ lệ vốn tối thiểu cho các ngân hàng trên thế giới. Mục tiêu của tỷ lệ này là để đảm bảo chắc chắn rằng ngân hàng có thể chống đỡ được một tỷ lệ mất vốn nhất định trước khi lâm vào tình trạng mất khả năng thanh toán.

Theo chuẩn mực Basel 2,

$$CAR = \frac{\text{Vốn tự có}}{RWA \text{ rủi ro tín dụng} + RWA \text{ rủi ro thị trường} + RWA \text{ rủi ro hoạt động}} \times 100\%$$

Trong đó:

+ Vốn tự có gồm vốn cấp 1 và vốn cấp 2

- Vốn cấp 1 (vốn tự có cơ bản): bao gồm cổ phần thường, cổ phần ưu đãi dài hạn, thặng dư vốn, lợi nhuận không phân chia, dự phòng chung các khoản dự trữ vốn khác, các phương tiện ủy thác có thể chuyển đổi và dự phòng lỗ tín dụng. Đây chính là phần vốn điều lệ và các quỹ dự phòng được công bố.

- Vốn cấp 2 (vốn tự có bổ sung): vốn này được xem là vốn có chất lượng thấp hơn gồm : dự trữ không được công bố, dự trữ tài sản đánh giá lại, dự phòng chung/ dự phòng tổn thất cho vay chung. Các công cụ vốn lai (nợ/ vốn chủ sở hữu), nợ thứ cấp. Tuy nhiên, các khoản nợ ngắn hạn không đảm bảo không nằm trong định nghĩa vốn này.

Giới hạn trong tính toán tổng vốn của ngân hàng : Tổng vốn cấp 2 không được quá 100% vốn cấp 1, nợ thứ cấp tối đa bằng 50% vốn cấp 1, dự phòng chung tối đa bằng 1,25% tài sản có rủi ro, dự trữ tài sản đánh giá lại được chiết khấu 55%, thời gian đáo hạn còn lại của nợ thứ cấp tối thiểu là 5 năm, vốn ngân hàng không bao gồm tài sản vô hình.

+ RWA là tổng tài sản được điều chỉnh theo hệ số rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường, rủi ro hoạt động

Tỷ lệ này là thước đo cơ bản để ngân hàng trung ương đánh giá sự lành mạnh về tài chính của ngân hàng. Nếu ngân hàng không đảm bảo vốn tự có thì ngân hàng này được xem như không còn khả năng hoạt động bình thường và bị đưa vào tình trạng kiểm soát đặc biệt hoặc bị buộc phải đóng cửa. Theo Basel 2, $CAR \geq 8\%$.

Hệ số này phản ánh sự ảnh hưởng của cơ cấu tài sản đến mức độ an toàn trong hoạt động của ngân hàng. Nếu ngân hàng xác định mức độ rủi ro có thể chấp nhận được ở mức cao thì kỳ vọng lợi nhuận cao, theo đó hệ số an toàn vốn giảm và ngược lại. Đây là quy luật đánh đổi rủi ro và lợi nhuận, tài sản có có mức độ rủi ro càng cao thì lợi nhuận có thể thu được càng lớn

– ***Chỉ tiêu phản ánh mức độ an toàn tài sản***

+ *Tỷ lệ nợ quá hạn*

Nợ quá hạn là khoản nợ mà khách hàng không trả gốc hoặc lãi vào ngày đến hạn đã cam kết trong hợp đồng tín dụng

$$\text{Tỷ lệ nợ quá hạn} = \frac{\text{Nợ quá hạn}}{\text{Tổng dư nợ}} \times 100\%$$

Tỷ lệ nợ quá hạn cho biết trong 100 đơn vị vốn cho vay của ngân hàng có bao nhiêu đồng không thanh toán đúng hạn cho ngân hàng. Tỷ lệ nợ quá hạn cao chứng tỏ chất lượng tín dụng thấp và ngược lại.

+ *Tỷ lệ nợ xấu*

Nợ xấu là một khoản tổn thất của ngân hàng thương mại do người vay gặp khó khăn về tài chính và có thể không hoàn trả được. Ở Việt Nam, theo quy định hiện hành tại Thông tư 02/2013/TT - NHNN, nợ xấu là các khoản nợ thuộc nhóm 3, nhóm 4 và nhóm 5.

$$\text{Tỷ lệ nợ xấu} = \frac{\text{Nợ xấu}}{\text{Tổng dư nợ}} \times 100\%$$

Tỷ lệ nợ xấu phản ánh những rủi ro tín dụng mà ngân hàng phải đối mặt. Chỉ tiêu này cao, ngân hàng sẽ bị đánh giá là chất lượng tín dụng thấp và ngược lại. Theo Ngân hàng thế giới, tỷ lệ này ở dưới 5% là có thể chấp nhận được, tốt ở mức 1 - 3%.

+ *Tỷ lệ quỹ dự phòng rủi ro/nợ xấu (LLR)*

$$\text{Tỷ lệ quỹ dự phòng rủi ro nợ xấu (LLR)} = \frac{\text{Quỹ dự phòng rủi ro}}{\text{Tổng nợ xấu}} \times 100\%$$

Tỷ lệ này cho biết khả năng ngân hàng bù đắp rủi ro đối với các khoản nợ xấu tại ngân hàng. Theo thông lệ quốc tế, hoạt động ngân hàng an toàn nếu tỷ lệ này lớn hơn 100%.

Ngân hàng thương mại phải thực hiện trích lập DPRR theo quy định của NHTW nước sở tại. Tuy nhiên, nếu các ngân hàng thương mại trích lập mức dự phòng cao hơn so với quy định để đảm bảo tỷ lệ LLR lớn hơn 100% cũng là một hình thức “hi sinh” lợi nhuận để đảm bảo an toàn trong hoạt động kinh doanh.

– ***Chỉ tiêu phản ánh an toàn thanh khoản của ngân hàng thương mại***

+ *Tỷ lệ dư nợ cho vay/Tổng tiền gửi (LDR):*

Chỉ tiêu này được ngân hàng trung ương nhiều nước sử dụng để đánh giá năng lực hoàn trả của ngân hàng thương mại đối với người gửi tiền và các chủ nợ khác mà không kèm theo với chi phí quá đắt cũng như điều kiện quá khắt khe.

$$LDR = \frac{\text{Dư nợ cho vay}}{\text{Tổng tiền gửi}} \times 100\%$$

Ý nghĩa:

Tỷ lệ này cho biết khả năng huy động vốn của ngân hàng để phục vụ cho hoạt động cho vay, đầu tư của mình. Nếu tỷ lệ này quá thấp thể hiện vốn huy động của ngân hàng tồn tại nhiều ở dạng tài sản có không sinh lời hoặc khả năng sinh lời thấp. Điều đó giúp khả năng thanh khoản của ngân hàng cao nhưng hiệu quả hoạt động thấp. Ngược lại, nếu tỷ lệ này quá cao tức là tỷ lệ cho vay, đầu tư của ngân hàng cao. Điều này có thể đem lại lợi nhuận cao cho ngân hàng nhưng lại tiềm ẩn nhiều rủi ro trong việc đáp ứng thanh khoản với khách hàng gửi tiền

+ *Tỷ lệ dự trữ thanh khoản:*

$$\text{Tỷ lệ dự trữ thanh khoản} = \frac{\text{Tài sản có tính thanh khoản cao}}{\text{Tổng nợ phải trả}} \times 100\%$$

Trong đó:

Tài sản có tính thanh khoản cao gồm: tiền mặt, vàng, tiền gửi tại ngân hàng trung ương, các loại giấy tờ có giá được sử dụng trong các giao dịch của ngân hàng trung ương, tiền gửi thanh toán tại các tổ chức tín dụng trong và ngoài nước, các loại chứng khoán nợ do Chính phủ và ngân hàng trung ương các nước phát hành và bảo lãnh thanh toán. Đây là các tài sản có tính thanh khoản cao dự trữ để đáp ứng các nhu cầu chi trả khi đến hạn và phát sinh ngoài dự kiến.

Ý nghĩa:

Nếu tỷ lệ này quá cao chứng tỏ lượng tài sản không sinh lời và khả năng sinh lời của ngân hàng thấp dẫn tới đảm bảo thanh khoản nhưng giảm hiệu quả hoạt động kinh doanh. Ngược lại, nếu tỷ lệ này quá thấp thì khả năng sinh lời cao nhưng không đảm bảo an toàn thanh khoản. Ở Việt Nam, theo quy định của Thông tư 36/2014/TT - NHNN, tỷ lệ dự trữ thanh khoản của các NHTM tối thiểu là 10%.

Ngoài ra còn một số chỉ tiêu phản ánh an toàn thanh khoản và an toàn trong hoạt động đầu tư của ngân hàng thương mại.

3.1.3.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng suất trong lĩnh vực ngân hàng

– Các nhân tố thuộc về môi trường kinh doanh

Môi trường kinh doanh của mại bao gồm các yếu tố liên quan đến đặc điểm kinh tế, chính trị xã hội của quốc gia mà ngân hàng đang hoạt động, trong đó các yếu tố thuộc về môi trường kinh doanh như sau:

+ Môi trường kinh tế

Ngân hàng bao giờ cũng tồn tại trong một bối cảnh kinh tế cụ thể. Vì thế khi xem xét, đánh giá năng suất của một ngân hàng, người ta luôn phải đặt nó trong một điều kiện cụ thể. Bối cảnh kinh tế đó được nhìn nhận thông qua hàng loạt các chỉ tiêu kinh tế vĩ mô như: tốc độ tăng trưởng kinh tế (GDP), chỉ số giá cả (CPI), tỷ giá ngoại tệ, vốn đầu tư và tỷ suất đầu tư, các chỉ số trên thị trường chứng khoán... Các chỉ tiêu này sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến sức mua và hành vi của khách hàng. Khi nói đến yếu tố

kinh tế, người ta hay đề cập đến các yếu tố tác động đến cung-cầu về hàng hóa, dịch vụ. Khi tương quan cung-cầu về sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng thay đổi sẽ tác động đến hoạt động của ngân hàng, trong đó có năng suất. Do đó, các điều kiện kinh tế trong khu vực phải được phân tích cả trong ngắn hạn và dài hạn.

+ *Môi trường chính trị*

Các yếu tố của môi trường chính trị có sự gắn bó chặt chẽ, tác động trực tiếp đến hoạt động của ngân hàng bao gồm:

- Chính sách của nhà nước đối với sản xuất kinh doanh thông qua hệ thống các văn bản pháp quy như: chính sách bảo vệ sản xuất, đầu tư, tiêu dùng...thể hiện trong luật doanh nghiệp, luật các tổ chức tín dụng, luật đầu tư, luật thương mại, luật thuế, luật cạnh tranh, luật sở hữu trí tuệ...;
- Tính đầy đủ, đồng bộ, rõ ràng và ổn định của hệ thống luật pháp;
- Năng lực hành pháp của Chính phủ và ý thức chấp hành pháp luật của các công dân và các tổ chức sản xuất: Pháp luật đã ban hành nhưng không trở thành hiện thực, tệ nạn buôn lậu, trốn thuế, hàng giả nhái lại nhãn mác tràn lan...là biểu hiện một môi trường chính trị gây bất lợi cho sản xuất.

Có thể thấy rằng, môi trường chính trị có vai trò như những điều kiện thiết yếu, tối thiểu để ngân hàng có thể hoạt động. Và do vậy, đánh giá về doanh nghiệp bao giờ cũng phải nhìn nhận trước hết từ các yếu tố này. Môi trường chính trị quốc gia đặt ra giới hạn hoạt động của các doanh nghiệp bởi luật về cạnh tranh tự do, ô nhiễm môi trường, tiếp thị, thiết lập giá cả và các hoạt

động khác. Ngược lại, pháp luật có thể mang lại lợi ích cho sự phát triển của ngân hàng và tạo ra các cơ hội kinh doanh mới. Có thể nói, môi trường chính trị ổn định sẽ giúp ngân hàng hoạt động một cách bình thường, tăng được năng suất.

+ *Môi trường công nghệ*

Cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0) được tạo nên bởi sự hội tụ của các công nghệ mới chủ yếu như Internet kết nối vạn vật, robot cao cấp, công nghệ in ấn 3D, điện toán đám mây, công nghệ di động không dây, trí tuệ thông minh nhân tạo, công nghệ nano, khoa học về vật liệu tiên tiến, lưu trữ năng lượng và tin học lượng tử,... ảnh hưởng mạnh mẽ đến tất cả các lĩnh vực, trong đó ngành Ngân hàng chịu ảnh hưởng sâu sắc. Những tác động to lớn khi ứng dụng công nghệ số trong lĩnh vực ngân hàng giúp ngân hàng giảm thiểu chi phí giao dịch, vận chuyển, quản lý và góp phần tiết kiệm về mặt tài chính cho các ngân hàng. Qua đó, ảnh hưởng rất lớn tới năng suất của ngân hàng.

+ *Môi trường văn hóa xã hội*

Có thể thấy, ngoài các yếu tố về công nghệ đã làm ảnh hưởng đến các hoạt động ngân hàng, bên cạnh đó văn hóa vùng miền, trình độ dân trí, sự đa dạng các thành phần kinh tế của khu vực ngân hàng hoạt động ảnh hưởng rõ rệt tới hoạt động sử dụng sản phẩm dịch vụ của ngân hàng. Dân cư đông đúc, dân trí cao, các thành phần kinh tế đa dạng sẽ là tiềm năng to lớn để ngân hàng có thể kinh doanh có hiệu quả và có thể là ngược lại.

+ *Sự gia tăng chi phí vốn*

Sự ra đời của hệ thống pháp luật kinh tế kết hợp với sự gia tăng cạnh tranh cùng với lạm phát làm tăng chi phí trung bình

thực tế của tài khoản tiền gửi. Với sự nở rộ của pháp luật kinh tế, ngân hàng buộc phải trả lãi do thị trường cạnh tranh quyết định cho phần lớn tiền gửi. Các khoản tiền gửi "trung thành" của khách hàng có thể dễ dàng tăng cường khả năng cạnh tranh trên phương diện thu nhập trả cho công chúng gửi tiền và nhạy cảm hơn với ý thích thay đổi của xã hội về vấn đề phân phối các khoản tiết kiệm. Đồng thời, Chính phủ yêu cầu các ngân hàng phải sử dụng vốn sở hữu nhiều hơn để tài trợ cho các tài sản của mình. Điều đó buộc ngân hàng phải tìm cách cắt giảm các chi phí hoạt động khác như giảm số lượng lao động, thay thế các thiết bị lỗi thời bằng hệ thống xử lý điện tử hiện đại. Các ngân hàng cũng buộc phải tìm các nguồn vốn mới như chứng khoán hóa một số tài sản, theo đó một số khoản cho vay của ngân hàng được tập hợp lại và đưa ra khỏi bảng cân đối kế toán. Các chứng khoán được đảm bảo bằng các món vay được bán trên thị trường mở, nhằm huy động vốn mới một cách rẻ hơn và đáng tin cậy hơn. Hoạt động này cũng có thể tạo ra một khoản thu phí không hề nhỏ cho ngân hàng, lớn hơn so với các nguồn vốn truyền thống.

– *Các nhân tố thuộc về nội tại của ngân hàng*

Bên cạnh các yếu tố về môi trường kinh doanh, một trong những yếu tố quan trọng chính là yếu tố nội tại của ngân hàng thương mại (yếu tố bên trong của doanh nghiệp), có thể kể đến bao gồm các yếu tố như sau:

+ *Các nhân tố liên quan đến quy mô vốn.*

Vốn là một trong những thách thức lớn nhất hiện nay với các ngân hàng thương mại. Thực tế cho thấy rằng, hiện nay các ngân hàng thương mại nước ta quy mô vốn nhỏ, năng lực sử dụng vốn hạn chế, hầu hết nguồn vốn được huy động từ các tầng lớp dân

cur, các tổ chức kinh tế - xã hội, các trung gian tài chính khác,... nên hoạt động huy động vốn không hiệu quả sẽ ảnh hưởng đến năng suất vốn của các ngân hàng thương mại.

+ ***Chiến lược kinh doanh của ngân hàng***

Chiến lược kinh doanh là phương pháp, cách thức hoạt động kinh doanh trong dài hạn của một công ty, tập đoàn trong lĩnh vực kinh doanh, nhằm đạt được hiệu quả kinh doanh tối ưu. Chiến lược kinh doanh giúp ngân hàng vừa linh hoạt vừa chủ động để thích ứng với những biến động của thị trường, đảm bảo cho ngân hàng hoạt động và phát triển theo đúng hướng, từ đó giúp ngân hàng nâng cao vị thế của mình trên thị trường. Một chiến lược thành công dẫn đến ít cạnh tranh hơn và do đó dễ tăng lợi nhuận. Nếu một ngân hàng có chiến lược kinh doanh rõ ràng thì việc vận hành sẽ tốt hơn, qua đó, tăng năng suất của mình. Đối với ngành Ngân hàng nói chung hay các ngân hàng thương mại nói riêng, Chiến lược kinh doanh là “kim chỉ nam” cho mọi hoạt động của ngành, đó sẽ là “điểm tựa”, là “khởi nguồn” để xác định các mục tiêu, nhiệm vụ, giải pháp phát triển.

+ ***Chất lượng nguồn nhân lực và năng lực quản trị doanh nghiệp.***

Chất lượng nguồn nhân lực được xem là mức độ đáp ứng về khả năng làm việc của người lao động với yêu cầu công việc của tổ chức và đảm bảo cho tổ chức thực hiện thắng lợi mục tiêu cũng như thỏa mãn cao nhất nhu cầu của người lao động. Để đánh giá được chất lượng nguồn nhân lực, có thể căn cứ vào nhiều tiêu chí khác nhau, như: sức lao động, tuổi thọ, giới tính, trình độ chuyên môn nguồn nhân lực,... Trong khi đó, ngân hàng là một loại hình doanh nghiệp có tính đặc thù cao, chủ yếu sử dụng vốn do huy động và đi vay nên kinh doanh ngân hàng

thường gắn với rủi ro rất cao. Mỗi ngân hàng đều bỏ ra một chi phí không nhỏ để đào tạo và trả lương cho nhân sự của mình theo yêu cầu công việc. Vì vậy, chất lượng nhân sự là vấn đề hết sức quan trọng. Do đó, đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực cũng là một yếu tố dẫn đến thành công trong việc tăng năng suất lao động của các ngân hàng thương mại.

Bên cạnh chất lượng nguồn nhân lực, các yếu tố liên quan đến quản trị doanh nghiệp cũng là yếu tố sống còn của tổ chức; nó quyết định sự thành bại của doanh nghiệp, tạo uy tín, sức hút của doanh nghiệp với thị trường, đối tác, nhà đầu tư và cả tạo niềm tin với các cổ đông trong chính doanh nghiệp. Năng lực quản trị doanh nghiệp tốt sẽ giúp cho ngân hàng có những bước đi đúng đắn trong việc tăng năng suất của ngân hàng mình.

3.1.3.4. Các biện pháp nâng cao năng trong lĩnh vực ngân hàng

Dưới đây là một số biện pháp nhằm tăng năng suất trong các ngân hàng:

– Các ngân hàng cần tăng cường đầu tư vào công nghệ cốt lõi hiện đại

Việc đầu tư vào công nghệ cốt lõi dựa trên nền tảng đám mây là điều cần thiết vì nó cho phép các tổ chức tài chính mở rộng quy mô kinh doanh với tốc độ nhanh nhằm hỗ trợ các mục tiêu của họ mà không làm gián đoạn trải nghiệm của khách hàng. Ngày nay, trách nhiệm của các ngân hàng không chỉ đơn thuần là đưa ra lời khuyên tài chính hợp lý. Giờ đây, ngoài việc yêu cầu nhân viên phải có kiến thức chuyên sâu về từng khách hàng, vẽ ra bức tranh tài chính đầy đủ, có khả năng giao tiếp tốt thì còn cần thực hiện tất cả các hoạt động nhanh hơn bao giờ hết. Điều

này tưởng chừng là một nhiệm vụ to lớn, nhưng trên thực tế có một số hệ thống công nghệ dựa trên nền tảng đám mây có thể tích hợp liền mạch với hệ thống ban đầu của các ngân hàng.

Ví dụ: Salesforce là một giải pháp thường được đề xuất nhờ các tính năng mạnh mẽ và khả năng tùy chỉnh phù hợp với mọi ngành. Nhưng đối với ngành ngân hàng, Salesforce giải quyết thách thức đặc biệt là luôn đáp ứng mong đợi của khách hàng mà không làm gián đoạn quy trình làm việc của bạn. Lợi ích bao gồm:

- + Dễ dàng theo dõi dữ liệu khách hàng trên các kênh
- + Cung cấp thông tin chi tiết về dữ liệu thông minh để hiểu rõ hơn và dự đoán nhu cầu của khách hàng
- + Tạo cá nhân hóa ở quy mô lớn
- + Tạo trải nghiệm ngân hàng kỹ thuật số đầu tiên mà khách hàng mong đợi
- + Đơn giản hóa các nỗ lực tiếp thị và làm cho chúng hiệu quả hơn
- + Hợp lý hóa và đơn giản hóa những nỗ lực tốn thời gian
- + Truy cập thông tin chi tiết quan trọng về kinh doanh từ mọi thiết bị, mọi nơi

Hơn nữa, các nghiên cứu đã chỉ ra rằng việc sử dụng Salesforce có thể tăng doanh số cho vay lên 29% và có thể cải thiện sự hài lòng của khách hàng hơn 47%. Việc triển khai Salesforce có thể giúp ngân hàng của bạn luôn sẵn sàng phục vụ khách hàng vào những thời điểm cần thiết, đồng thời duy trì lợi thế cạnh tranh. Là một công cụ khởi tạo khoản vay ưu việt dành

cho các tổ chức tín dụng, ngân hàng và các công ty cho vay/thế chấp khác, Encompass hoạt động như một giải pháp quản lý thế chấp tất cả trong một. Dễ dàng hợp lý hóa quy trình khởi tạo khoản vay, giúp cố vấn điều hướng các quy định thay đổi và đơn giản hóa quy trình công việc phức tạp để đóng khoản vay nhanh hơn. Điều này không chỉ hỗ trợ tổ chức ngân hàng của bạn tối đa hóa lợi nhuận mà còn giúp biến khách hàng ngày nay thành khách hàng lâu dài.

– *Tự động hóa quy trình kinh doanh*

“Tự động hóa” không chỉ là một từ thông dụng. Các tổ chức tài chính, đặc biệt là các ngân hàng, nên coi tự động hóa là cơ hội quan trọng để triển khai công nghệ mang lại lợi ích đầu tư đáng kể ở hiện tại và trong tương lai. Hãy xem tự động hóa có thể giúp chuyển đổi ngân hàng như thế nào.

Vai trò của công nghệ trong ngân hàng luôn luôn được đề cập đến, mặt khác do tác động rộng khắp của nó trong tất cả các hoạt động nên việc sử dụng công nghệ và tự động hóa luôn thu hút được sự quan tâm của các cá nhân như một phần nỗ lực nâng cao hiệu quả tổng thể. Mục tiêu bao quát gồm ba phần: 1) có các ứng dụng cho phép khách hàng thực hiện giao dịch hoặc lấy thông tin trên cơ sở tự phục vụ mà không cần sự trợ giúp của nhân viên; 2) sử dụng công nghệ để giảm thời gian nhân viên tìm kiếm thông tin; và 3) sử dụng các quy tắc kinh doanh tự động và các mô hình quyết định để thao tác công việc nhanh chóng và hiệu quả hơn thông qua các quy trình.

Ví dụ: xử lý quy trình làm việc tự động giúp người quản lý có cái nhìn rõ hơn về các hoạt động đang được thực hiện, cho phép họ giám sát hàng đợi công việc, xác định các tắc nghẽn hoặc vấn đề và phân bổ lại công việc để đáp ứng với các điều kiện thay

đổi. Một thực tiễn ngày càng quan trọng là chuyển đổi tất cả các tài liệu bản cứng sang hình ảnh điện tử càng sớm càng tốt trong một giao dịch hoặc quy trình thay vì là bước lưu trữ tài liệu cuối cùng sau giao dịch.

Tài liệu điện tử có thể được chuyển từ bước này sang bước khác với độ trễ tối thiểu và hầu như không mất thêm chi phí. Quan trọng hơn nữa, hình ảnh điện tử cho phép xử lý song song các tài liệu để có thể hoàn thành đồng thời một số bước trong tiến trình giao dịch. Tất nhiên, trong nhiều trường hợp, việc sử dụng chữ ký điện tử, bản chữ ký và quy trình trực tuyến có thể loại bỏ hoàn toàn giấy tờ - do đó tiến thêm một bước nữa trong quy trình.

Ngoài việc giúp tự động hóa các quy trình cốt lõi, công nghệ còn có vai trò rõ ràng trong nỗ lực tối ưu hóa kênh của ngân hàng. Nó không chỉ ảnh hưởng đến cách khách hàng tương tác với ngân hàng mà còn ảnh hưởng đến cách ngân hàng truyền đạt thông tin quan trọng trong nội bộ và cách họ quản lý các hoạt động bán hàng và quan hệ khách hàng. Ví dụ việc áp dụng công nghệ đối với hoạt động cho vay: Nếu quy trình kinh doanh được thực hiện theo cách truyền thống thì các nhiệm vụ sẽ gồm rất nhiều bước, việc khởi tạo khoản vay có thể trở nên cực kỳ tốn thời gian và phải đảm bảo các yêu cầu tuân thủ của ngành, kiểm toán nội bộ và kiểm soát quy trình. Ngoài ra, quy trình cho vay còn có một bộ quy trình phụ riêng và mỗi quy trình phụ đó có các nhiệm vụ, quy định và yêu cầu riêng...điều này tương đương với nhiều người và các nhiệm vụ sử dụng nhiều tài liệu hơn. Bằng cách tự động hóa quy trình này, người cho vay có thể cắt giảm đáng kể chi phí và tiết kiệm thời gian bằng cách giảm thiểu các nhiệm vụ hành chính lặp đi lặp lại, hợp lý hóa các đề xuất và cập nhật toàn bộ nhóm chỉ bằng vài cú nhấp chuột.

Các hoạt động khác trong ngân hàng có thể được sắp xếp hợp lý và đơn giản hóa bằng công nghệ tự động hóa bao gồm:

- + Giảm thiểu việc tìm và lưu trữ tài liệu theo phương pháp thủ công.
- + Tăng tốc quá trình tiếp cận khách hàng.
- + Đảm bảo tất cả dữ liệu khách hàng được cập nhật và chính xác.
- + Cung cấp đầy đủ các thông tin cho công tác kiểm toán để giảm thiểu rủi ro và đảm bảo tính tuân thủ.
- + Đơn giản hóa việc tuyển dụng.

Việc có công nghệ phù hợp và sử dụng tự động hóa là điều quan trọng để đạt được hiệu quả hoạt động tối ưu ở các ngân hàng. Xã hội đã quen với việc có thông tin tức thời và các quy trình được sắp xếp hợp lý. Chẳng hạn, Uber giúp việc đi xe trở nên dễ dàng và an toàn hơn nhiều so với việc gọi taxi. Một trong những cách tốt nhất để nâng cao hiệu quả hoạt động của ngân hàng là không cần giấy tờ. Ngân hàng có thể cung cấp dịch vụ mở tài khoản trực tuyến để kiểm tra tài khoản, tài khoản tiết kiệm, khoản vay và đơn đăng ký thế chấp.

Việc có một ngân hàng không giấy tờ cũng giúp giảm sai sót và bảo mật dữ liệu. Nhiều công ty, đặc biệt là ngân hàng, sử dụng đám mây để lưu trữ dữ liệu khách hàng quan trọng. Điều này sẽ giúp việc tìm kiếm dữ liệu trong quá khứ trở nên dễ dàng hơn, giúp hợp lý hóa hiệu quả hoạt động của ngân hàng. Công nghệ cũng có thể giúp việc giao tiếp nội bộ giữa các phòng ban khác nhau trở nên liền mạch hơn. Ví dụ: bạn có thể triển khai Slack, một công cụ nhắn tin trực tuyến giúp giảm đáng kể số

lượng chuỗi email vô tận. Giống như Slack, Microsoft Teams là một công cụ nhắn tin trực tuyến khác nhưng nó cũng có thể có nhiều thư mục khác nhau dành cho các chủ đề của nhân viên, chẳng hạn như đào tạo về các quy trình cụ thể.

– **Tối ưu hóa các kênh thông tin liên lạc giữa ngân hàng và khách hàng:** Mục tiêu của việc tối ưu hóa kênh thông tin liên lạc là đánh giá hiệu quả các cách liên lạc mà khách hàng tương tác với ngân hàng nhằm tạo ra sự kết hợp hiệu quả về mặt chi phí, phù hợp với cơ sở khách hàng cụ thể của mỗi ngân hàng. Do tính chất thay đổi nhanh chóng của sở thích kênh khách hàng, quá trình tối ưu hóa này đòi hỏi các chi nhánh phải đóng cửa, hợp nhất, mua bán một cách tích cực khi các ngân hàng điều chỉnh sự hiện diện về mặt địa lý của họ. Nhiều ngân hàng cũng đang cơ cấu lại đáng kể vai trò, nhiệm vụ và nhân sự trong các chi nhánh, đồng thời sử dụng các số liệu mới để phân tích hiệu suất và giá trị của chi nhánh. Việc tối ưu hóa kênh không chỉ dừng lại ở phạm vi các chi nhánh, vì các trung tâm liên lạc, ngân hàng trực tuyến và di động, máy ATM và người quản lý mối quan hệ cũng là những kênh quan trọng đối với khách hàng. Các ngân hàng đang nỗ lực nâng cao trung tâm liên lạc của mình thông qua giờ hoạt động tốt hơn và kiến thức kỹ thuật cũng như khả năng trò chuyện, nhắn tin và truyền thông xã hội để đáp ứng những mong đợi đang thay đổi của khách hàng. Một lần nữa, không có cách tiếp cận nào phù hợp cho tất cả. Một số ngân hàng quyết liệt thúc đẩy việc mở tài khoản điện tử, thu tiền gửi từ xa thông qua các thiết bị thông minh và các tài khoản được thiết kế hầu như không cần giấy tờ. Các ngân hàng khác - thường là những ngân hàng có khách hàng thương mại lớn - theo đuổi cách tiếp cận khác về cơ bản, tập trung vào dịch vụ cá nhân với người quản lý mối quan hệ và nhóm hỗ trợ được chỉ định cho từng tài

khoản đủ điều kiện. Hoạt động kinh doanh có giá trị cao được tạo ra bằng phương pháp này có thể bù đắp nhiều hơn các chi phí gia tăng.

Ngoài việc giảm chi phí xử lý, các công cụ tự động hóa có thể giúp cải thiện năng suất của nhân viên, cho phép ngân hàng xử lý nhiều giao dịch hơn và khối lượng hoạt động lớn hơn với cùng số lượng nhân viên. Nhưng việc cải thiện năng suất không chỉ phụ thuộc vào công nghệ. Một số cơ hội quan trọng nhất liên quan đến việc sử dụng các kỹ thuật quản lý hiệu suất đã được thiết lập, chẳng hạn như kỳ vọng và thể điểm được xác định rõ ràng, hệ thống động lực và khen thưởng được cải thiện cũng như đào tạo và giám sát tốt hơn.

Các công cụ hữu ích khác bao gồm các số liệu trực quan và biểu đồ hiệu suất cùng với các ưu đãi “tầm nhìn” - chẳng hạn như tiền thưởng liên quan trực tiếp đến hiệu suất và hoạt động của cá nhân hoặc nhóm, không chỉ hiệu suất của tổ chức. Nhiều tổ chức cũng đạt được thành công trong việc xác định lại vai trò công việc, sử dụng cách sắp xếp công việc linh hoạt hơn, tạo điều kiện di chuyển cho công việc bên ngoài và thuê ngoài các hoạt động chuyên môn hơn.

– Cơ cấu lại ngân hàng

Tiền đề cơ bản của việc tái tổ chức kinh doanh là loại bỏ các ngành kinh doanh có tỷ suất lợi nhuận thấp và thay vào đó chuyển sang các ngành vốn có hiệu quả hơn về chi phí và tăng lợi nhuận của ngân hàng. Các ngân hàng hàng đầu áp dụng cách tiếp cận mạnh mẽ trong việc hoạch định chiến lược, đánh giá cam kết tối thiểu về nguồn lực cần thiết để cạnh tranh trong một ngành kinh doanh cụ thể và xác định các cơ hội để tạo sự khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh. Trong nhiều

trường hợp, điều này có nghĩa là các ngân hàng truyền thống có thể chọn chuyển sang các hoạt động kinh doanh phi truyền thống, chẳng hạn như tài trợ đặc biệt và xử lý thanh toán - tất nhiên, với điều kiện là phân tích của họ cho thấy họ có thể cạnh tranh về năng suất và chất lượng. Ngược lại, những chuyển đổi chiến lược này có thể yêu cầu ngân hàng tăng đầu tư và chi phí trong ngắn hạn để đạt được tỷ suất lợi nhuận và hiệu quả được cải thiện trong dài hạn.

– ***Nâng cao tính chính xác của thông tin và dữ liệu***

Thông tin và dữ liệu là huyết mạch của bất kỳ hoạt động kinh doanh nào, đồng thời cũng cực kỳ hữu ích trong việc tăng năng suất. Các nghiên cứu gần đây đã chỉ ra rằng 58% người sử dụng lao động quan sát thấy những nhân viên có hiểu biết về thông tin và dữ liệu liên quan đến công việc mà họ phụ trách sẽ đưa ra quyết định nhanh hơn và tốt hơn so với những nhân viên không biết rõ về thông tin và dữ liệu. Việc ra quyết định dựa trên thông tin và dữ liệu thu thập được là một thành phần thiết yếu cần thiết để đưa ra các quyết định quan trọng theo thời gian thực. Trong ngành ngân hàng, có một lượng thông tin và dữ liệu khổng lồ liên quan và các nhân viên có thể gặp khó khăn trong việc hiểu tất cả những dữ liệu đó, điều này có thể cản trở đáng kể quá trình làm việc.

– ***Xây dựng đội ngũ nhân viên trong ngân hàng***

Năng suất và chất lượng của ngân hàng có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Một cách để tăng hiệu quả hoạt động của ngân hàng là đào tạo nhân viên trong việc sử dụng công nghệ tiên tiến để tự động hóa và hợp lý hóa các quy trình. Một số cách khác để cải thiện năng suất của nhân viên bao gồm sắp xếp công việc linh hoạt và làm việc từ xa.

+ Thuê ngoài là một cách khác để nâng cao hiệu quả và năng suất ngân hàng. Đôi khi, bạn có thể không tự động hóa được một số chức năng nhất định như thiết kế logo. Đồng thời, sẽ không có ý nghĩa gì nếu thuê một nhân viên nội bộ. Trong trường hợp này, bạn có thể xem xét việc thuê ngoài dịch vụ thiết kế logo hoặc thậm chí là tuyên bố khách hàng cho bên thứ ba có năng lực. Cuối cùng, việc khuyến khích những nhân viên đạt được các mục tiêu nhất định bằng tiền thưởng bổ sung hoặc các đặc quyền khác (như ngày PTO bổ sung, hệ thống trao đổi dựa trên điểm, chia sẻ lợi nhuận, v.v.) có thể làm nên điều kỳ diệu.

+ Thấm nhuần văn hóa coi trọng năng suất và chất lượng

Điều quan trọng nhất trong việc nâng cao năng suất trong ngân hàng là phải giúp nhân viên nhận ra rằng sẽ không thể đạt được hiệu quả lâu dài nếu không có văn hóa doanh nghiệp hỗ trợ và coi trọng nó. Điều này đòi hỏi sự cam kết rõ ràng từ ban lãnh đạo cấp cao để cân bằng giá trị và chi phí, giảm chi tiêu không cần thiết, đồng thời thực hiện các thước đo và trách nhiệm giải trình nhằm khuyến khích sự chú ý của cá nhân vào việc cải thiện hiệu quả và lợi nhuận. Cuối cùng, sự thành công của tổ chức và khả năng sinh lời của ngân hàng được cải thiện đòi hỏi nhiều thứ hơn là chỉ hiệu quả. Một ngân hàng thành công phải có khả năng cung cấp cho khách hàng giá trị và dịch vụ ở mức giá cạnh tranh với chi phí vẫn tạo ra lợi nhuận chấp nhận được.

3.2. ĐO LƯỜNG VÀ ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG

3.2.1. Các chỉ tiêu đo lường chất lượng

3.2.1.1 Các chỉ tiêu đo lường chất lượng trong lĩnh vực tài chính công

a. Khái niệm chất lượng của tài chính công

Chất lượng là một khái niệm quen thuộc, được sử dụng phổ biến trong mọi lĩnh vực hoạt động của con người. Tuy nhiên, đây

cũng là phạm trù phức tạp, một vấn đề thu hút nhiều tranh luận, được nhìn nhận tùy theo đối tượng sử dụng, theo thời gian và cách tiếp cận. Đúng từ phía cầu, chất lượng phản ánh khả năng thỏa mãn các yêu cầu của khách hàng thông qua những đặc tính của sản phẩm/dịch vụ. Đúng từ phía cung, chất lượng là sự đáp ứng và phù hợp của sản phẩm/dịch vụ với những yêu cầu của khách hàng. Như vậy, khái niệm chất lượng lấy việc thỏa mãn yêu cầu của người sử dụng/tiêu dùng/thụ hưởng sản phẩm, dịch vụ làm trọng tâm. Một sản phẩm hoặc dịch vụ dù trình độ công nghệ chế biến hoặc tạo ra sản phẩm, dịch vụ có thể rất hiện đại, hao phí lao động rất lớn song không đạt được yêu cầu của khách hàng thì không được thị trường chấp nhận. Điều này đồng nghĩa với việc sản phẩm đó không đạt chất lượng. Chất lượng là vấn đề kinh doanh, là bộ phận không thể tách rời của quản lý sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp. Đây là phạm trù có tính động cao, được xem xét trong ngắn hạn và dài hạn, liên quan đến nhiều chủ thể, chịu tác động của nhiều yếu tố bên trong cũng như bên ngoài doanh nghiệp.

Tuy nhiên, phạm trù chất lượng không đơn thuần là những thuộc tính của sản phẩm, dịch vụ do doanh nghiệp cung cấp mà có thể áp dụng trong nhiều lĩnh vực, gắn với nhiều đối tượng khác nhau. Trong lĩnh vực tài chính công, phạm trù chất lượng được áp dụng vào quá trình tạo lập, quản lý, sử dụng quỹ ngân sách nhà nước, gắn liền với việc nhà nước thực hiện các chính sách điều hành kinh tế vĩ mô thông qua hoạt động của bộ máy quản lý nhà nước. Chất lượng trong lĩnh vực tài chính công là một bộ phận không thể tách rời của chất lượng thể chế kinh tế của mỗi quốc gia, phản ánh vai trò điều hành và quyền lực của nhà nước trong nền kinh tế. Chính vì vậy, chất lượng của tài chính công quyết định chất lượng tăng trưởng, phát triển kinh tế

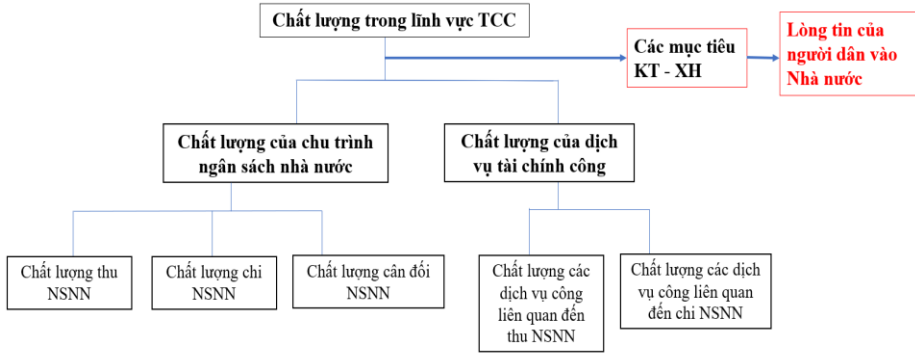
- văn hóa - xã hội cũng như hiệu quả hoạt động của các khu vực khác trong nền kinh tế.

Tóm lại, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công là một khái niệm đa chiều cạnh, có thể được hiểu theo nghĩa rộng (cấp độ toàn nền kinh tế) hoặc theo nghĩa hẹp (cấp độ cơ quan tài chính công chuyên trách). Ở cấp độ rộng, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công phản ánh những thuộc tính của quá trình tạo lập, phân phối, cân đối quỹ ngân sách nhà nước, nhằm đạt được những mục tiêu kinh tế - xã hội trong từng thời kỳ nhất định. Xét về bản chất, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công khi xem xét ở phạm vi toàn nền kinh tế phản ánh hiệu quả của việc thực thi quyền lực nhà nước trong lĩnh vực kinh tế thông qua sử dụng công cụ của chính sách tài khóa. Mục tiêu chung của quá trình này là tối đa hóa lợi ích xã hội, thúc đẩy tăng trưởng kinh tế ổn định, bền vững, đảm bảo công bằng xã hội, tạo ra động lực phát triển kinh tế bền vững. Tất cả những mục tiêu này sẽ góp phần tạo nên niềm tin của người dân với nhà nước.

Ở cấp độ hẹp, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công gắn liền với hoạt động cung cấp các dịch vụ tài chính công của các cơ quan nhà nước chuyên trách. Cụ thể, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công được xem xét thông qua chất lượng của cơ quan phụ trách nguồn thu, nhiệm vụ chi, và cân đối ngân sách nhà nước. Chất lượng cung cấp những dịch vụ tài chính công không chỉ thúc đẩy chất lượng trong lĩnh vực tài chính công mà còn là căn cứ để người dân đánh giá cán bộ nhà nước và chất lượng của thể chế quốc gia.

Sơ đồ dưới đây thể hiện chất lượng trong lĩnh vực tài chính công:

Sơ đồ 3.1. Chất lượng trong lĩnh vực Tài chính công



b. Những yếu tố cấu thành chất lượng trong lĩnh vực tài chính công

Xuất phát từ bản chất của tài chính công, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công gồm hai cấu phần chính là chất lượng của chu trình ngân sách nhà nước và chất lượng của dịch vụ tài chính công. Tương tự như chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công phản ánh mối quan hệ giữa nhà nước với các chủ thể trong nền kinh tế thông qua dòng chảy tài chính nhà nước, được cụ thể hóa ở hoạt động thu và chi ngân sách nhà nước. Tuy nhiên, khía cạnh “thỏa mãn nhu cầu” của khái niệm chất lượng trong lĩnh vực tài chính công không giới hạn ở lợi ích cá nhân người tiêu dùng mà bao hàm các mục tiêu vĩ mô xét trên cấp độ toàn bộ nền kinh tế. Mặt khác, chất lượng tài chính công còn hướng đến những yêu cầu về trách nhiệm giải trình, minh bạch của các cơ quan nhà nước, nhằm gây dựng và củng cố niềm tin của người dân vào nhà nước. Như vậy, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công không những phản ánh chiều cạnh kinh tế - xã hội của một nền kinh tế mà còn liên quan chặt chẽ đến các mục tiêu chính trị.

+ **Chất lượng của quy trình ngân sách nhà nước**

Chu trình ngân sách (hoặc quy trình ngân sách) là khái niệm dùng để chỉ toàn bộ hoạt động của một ngân sách kể từ khi bắt đầu cho đến khi kết thúc chuyển sang ngân sách mới. Thông thường, một chu trình ngân sách gắn với năm ngân sách. Năm ngân sách là giai đoạn mà trong đó dự toán thu, chi ngân sách được Quốc hội quyết định có hiệu lực và thi hành.

Mỗi quốc gia có thể có sự khác biệt về năm ngân sách. Tại Việt Nam, năm ngân sách được tính theo năm dương lịch, từ 01/01/N đến ngày 31/12/N. Trong mô hình quản lý ngân sách nhà nước truyền thống, năm ngân sách gắn liền với nguyên tắc niên độ. Điều này có nghĩa là tất cả các vấn đề liên quan đến ngân sách đều được giới hạn trong năm ngân sách. Đối với mô hình quản lý ngân sách nhà nước theo kết quả hoặc mô hình khoán chi, các khoản kinh phí chưa sử dụng được kết chuyển sang năm sau.

Một chu trình ngân sách thường bắt đầu trước năm ngân sách và kết thúc sau năm ngân sách. Một chu trình ngân sách gồm ba khâu nối tiếp nhau là (i) lập dự toán ngân sách, (ii) chấp hành ngân sách, (iii) quyết toán ngân sách.

Lập dự toán ngân sách nhà nước thực chất là xây dựng kế hoạch các khoản thu - chi của nhà nước trong một năm ngân sách. Kết quả của khâu này là dự toán ngân sách được các cấp có thẩm quyền quyết định. Dự toán ngân sách nhà nước hàng năm được dựa trên kế hoạch kinh tế vĩ mô trung hạn, phải phù hợp với những ràng buộc tài khóa, đảm bảo tuân thủ những quy định pháp luật về quy trình, trách nhiệm, quyền hạn. Lập dự toán ngân sách nhà nước truyền thống thường được thực hiện hàng năm nhưng để đảm bảo kỷ luật tài khóa tổng thể, hiệu quả phân bổ và hiệu quả

hoạt động, cần xét đến những yếu tố ngoài chu kỳ như biến động vĩ mô, các nguồn thu chi ngoài dự kiến của nhà nước. Dự toán ngân sách nhà nước cũng cần tạo cơ sở rõ ràng cho hoạt động chấp hành và quyết toán ngân sách nhà nước các cấp.

Chấp hành ngân sách nhà nước là biến các chỉ tiêu thu, chi trong kế hoạch ngân sách năm từ khả năng, dự kiến thành hiện thực. Đối với một chu trình ngân sách, chấp hành ngân sách nhà nước là khâu có ý nghĩa quyết định chất lượng của chu trình ngân sách nhà nước. Chấp hành ngân sách nhà nước là căn cứ đánh giá tính phù hợp của các chính sách trong thực tiễn. Việc tổ chức chấp hành thu ngân sách nhà nước được thực hiện qua cơ quan thu gồm Cơ quan thuế, Hải quan, Tài chính và các cơ quan khác được nhà nước giao nhiệm vụ thu ngân sách. Tổ chức chấp hành chi ngân sách nhà nước được thực hiện dựa trên dự toán ngân sách nhà nước đã được phê duyệt thông qua Kho bạc nhà nước và cơ quan tài chính có thẩm quyền kiểm soát chi.

Quyết toán ngân sách nhà nước là khâu cuối của một chu trình ngân sách, là việc tổng kết, đánh giá quá trình thực hiện ngân sách và chính sách tài chính của một quốc gia. Báo cáo quyết toán ngân sách nhà nước là đầu ra của khâu quyết toán ngân sách nhà nước. Số liệu trong báo cáo quyết toán ngân sách nhà nước phải chính xác, trung thực và đầy đủ, phải có báo cáo thuyết minh nguyên nhân tăng, giảm các chỉ tiêu thu, chi ngân sách so với dự toán. Trách nhiệm tổng hợp số liệu quyết toán thuộc về Kho bạc nhà nước. Kiểm toán nhà nước có trách nhiệm kiểm toán báo cáo quyết toán ngân sách nhà nước các cấp.

Một vấn đề quan trọng cần xét đến khi đánh giá chu trình ngân sách là cân đối ngân sách nhà nước. Cân đối ngân sách nhà nước không đơn thuần là đảm bảo tổng thu bằng tổng chi mà còn

phải đảm bảo cơ cấu thu, chi cũng như mối quan hệ giữa thu - chi cũng như giữa các cấp ngân sách, các mục tiêu phát triển kinh tế-xã hội của quốc gia. Tuy nhiên, chu kỳ ngân sách luôn vận động. Do đó, có thể xảy ra tình trạng bội chi ngân sách nhà nước. Có nhiều cách bù đắp bội chi ngân sách nhà nước; tuy nhiên, mỗi cách đều có những ưu và nhược điểm nhất định. Hiện nay, vay nợ (trong nước và nước ngoài) được xem là giải pháp bù đắp bội chi ngân sách nhà nước một cách hữu hiệu nhất. Vay nợ trong nước được thực hiện thông qua phát hành trái phiếu chính phủ. Vay nợ nước ngoài chủ yếu dưới hình thức phát hành trái phiếu quốc tế hoặc nguồn hỗ trợ phát triển chính thức ODA.

+ Chất lượng của dịch vụ tài chính công

Chất lượng của dịch vụ tài chính công phản ánh chất lượng cung cấp các dịch vụ liên quan đến thu, chi ngân sách nhà nước đến các nhóm đối tượng sử dụng dịch vụ hoặc có liên quan. Cụ thể, chất lượng dịch vụ thu ngân sách nhà nước gắn liền với cơ quan Thuế và cơ quan Hải quan. Chất lượng dịch vụ chi và quyết toán ngân sách nhà nước gắn liền với Kho bạc nhà nước. Chất lượng dịch vụ tài chính công phản ánh sự hài lòng của người dân và doanh nghiệp với cách thức cung cấp dịch vụ công của các cơ quan tài chính nhà nước chuyên trách, cũng như năng lực trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức trong lĩnh vực tài chính công.

c. Đo lường chất lượng trong lĩnh vực tài chính công

+ Ở cấp độ toàn nền kinh tế:

Do tài chính công gắn liền với quá trình thu, chi, cân đối ngân sách nhà nước theo kế hoạch vĩ mô của Chính phủ nên kết quả cuối cùng của tài chính công ở cấp độ nền kinh tế được thể

hiện ở các chỉ tiêu phản ánh tăng trưởng kinh tế và các khía cạnh xã hội. Theo góc độ tiếp cận này, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công được đo lường bởi các chỉ tiêu sau đây:

+ **Chất lượng tăng trưởng kinh tế:** Chất lượng tăng trưởng kinh tế phản ánh năng lực tạo ra mức tăng trưởng kinh tế hợp lý, được duy trì trong dài hạn, đảm bảo tăng trưởng kinh tế có những đóng góp tích cực vào phân phối thu nhập, công bằng xã hội cũng như cải thiện chất lượng cuộc sống của người dân. Chất lượng tăng trưởng kinh tế cần được thể hiện trên các tiêu chí (i) có sự đóng góp ngày càng cao của TFP để đảm bảo duy trì được tốc độ tăng trưởng dài hạn; (ii) Hiệu quả sử dụng các nguồn lực riêng rẽ như vốn, lao động, tài nguyên,...ngày càng cao, (iii) Cơ cấu kinh tế chuyển dịch theo hướng chất lượng và hiện đại, (iv) Đảm bảo các mục tiêu phát triển xã hội bền vững. Các chỉ tiêu đo lường các chiều cạnh của chất lượng tăng trưởng cụ thể như sau:

+ **Tốc độ tăng năng suất nhân tố tổng hợp TFP:** Trong lý thuyết của Keynes (1936), nguồn gốc tăng trưởng kinh tế là do lượng vốn (K) đưa vào sản xuất tăng lên. Tuy nhiên, Robert Solow (1956) cho rằng tăng vốn chỉ ảnh hưởng đến tăng trưởng kinh tế trong ngắn hạn. Tăng trưởng kinh tế trong dài hạn đạt được nhờ vào TFP. Sự tác động của TFP được Solow sử dụng đầu tiên vào năm 1957 nhằm giải thích tác động của thay đổi công nghệ đến tăng trưởng kinh tế. TFP là kết quả sản xuất mang lại do nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản cố định và lao động, hoặc các nhân tố hữu hình, nhờ vào tác động của các nhân tố vô hình như đổi mới công nghệ, hợp lý hóa sản xuất, cải tiến quản lý, nâng cao trình độ người lao động. Tốc độ tăng năng suất nhân tố tổng hợp được đo lường bằng tỷ lệ tăng lên của GDP do sự tăng lên của TFP theo công thức sau:

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \alpha \frac{\Delta K}{K} + (1 - \alpha) \frac{\Delta L}{L} + \frac{\Delta A}{A}$$

Trong đó: $\frac{\Delta A}{A}$ phản ánh mức đóng góp của TFP vào tăng trưởng GDP

+ **Mức độ ổn định của tăng trưởng GDP:** Mức độ ổn định tăng trưởng GDP được đo lường bằng mức độ biến động của tăng trưởng GDP trên mỗi đơn vị tăng trưởng GDP. Thông thường chỉ tiêu này gắn với một kế hoạch kinh tế vĩ mô trong 3 đến 5 năm và được đo lường theo công thức:

$$\text{Mức độ ổn định của tăng trưởng GDP} = \frac{\text{Độ lệch chuẩn của tốc độ tăng trưởng GDP}}{\text{Tốc độ tăng GDP bình quân toàn giai đoạn}}$$

+ **Hiệu quả vốn đầu tư (ICOR):** Hệ số ICOR là chỉ tiêu kinh tế tổng hợp cho biết để tăng thêm 1 đồng GDP cần tăng thêm bao nhiêu đồng vốn đầu tư thực hiện. Trong thực tế, hiệu quả đầu tư thường trễ hơn thời điểm đầu tư. Do đó, khi xác định hệ số này, cần xét đến độ trễ trong đầu tư. Hệ số ICOR được xác định theo công thức dưới đây:

$$ICOR(t) = \frac{i_{t-1}}{g_t}$$

Trong đó:

i_{t-1} là tỷ lệ vốn đầu tư trong GDP của năm t-1

g_t là tốc độ tăng GDP năm thứ t

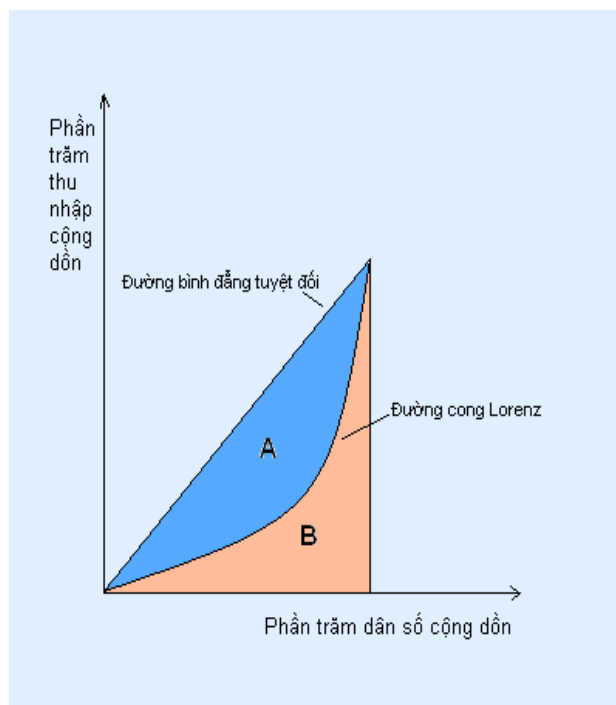
+ **Năng lực cạnh tranh quốc gia (Global Competitiveness Index - GCI)** là chỉ tiêu tổng hợp đo lường năng lực cạnh tranh quốc gia với 12 nhóm nhân tố, được chia thành 3 trụ cột là (i) Nhóm nhân tố động lực gồm thể chế, hạ tầng, môi trường kinh tế vĩ mô, giáo dục cơ bản và y tế. (ii) Nhóm nhân tố hiệu quả gồm giáo dục và đào tạo bậc cao, hiệu quả thị trường hàng hóa, hiệu quả của thị trường lao động, phát triển thị trường tài chính, mức độ sẵn sàng về công nghệ, quy mô thị trường. (iii) Nhóm nhân tố sáng tạo gồm trình độ kinh doanh và đổi mới. Chỉ số năng lực cạnh tranh toàn cầu được cung cấp hàng năm bởi Diễn đàn Kinh tế thế giới.

+ **Chỉ số đổi mới sáng tạo toàn cầu (Global Innovative Index - GII)** là chỉ tiêu tổng hợp đo lường mức độ đổi mới sáng tạo của nền kinh tế. Chỉ tiêu này được xác định dựa trên hai chỉ số thành phần: (i) Đầu vào đổi mới sáng tạo gồm 5 trụ cột là thể chế, Vốn con người và nghiên cứu, Hạ tầng, Mức độ phức tạp của thị trường, và Mức độ phức tạp kinh doanh. (ii) Đầu ra đổi mới sáng tạo gồm hai trụ cột là đầu ra kiến thức và công nghệ, đầu ra sáng tạo.

+ **Chỉ số nghèo đa chiều (Multidimensional Poverty Index):** Chỉ số nghèo đa chiều được xác định theo dựa trên nghiên cứu của Alkire (2007) và được phát triển bởi các nghiên cứu sau đó (Alkire và Forster năm 2011, Emma Santos và Alkire năm 2015...) và còn được gọi là phương pháp AF. MPI phản ánh sự thiếu hụt trong các dịch vụ rất thô sơ và chức năng cốt lõi của con người. MPI được tính toán thông qua sử dụng 10 chỉ báo để đo lường ba khía cạnh quan trọng của nghèo đói ở cấp hộ gia đình: giáo dục, y tế và mức sống ở các quốc gia đang phát triển. Theo cách tiếp cận này, Việt Nam cũng đã xây dựng bộ tiêu chí

riêng phù hợp với điều kiện của Việt Nam do Bộ lao động thương binh xã hội chủ trì và được đưa vào tính toán bắt đầu từ năm 2016. Tuy nhiên, bộ tiêu chí này được thiết kế với 5 chiều thiếu hụt được đo lường bởi 10 chỉ báo (mỗi chiều được đo lường bằng 2 chỉ báo). Mỗi chiều có quyền số ngang bằng nhau và bằng 1/10. Khi đó Chỉ số nghèo đa chiều (MPI) được tính bằng tích của độ rộng (H) và độ sâu (A) của nghèo. Trong đó, H là tỷ lệ hộ gia đình nghèo đa chiều và A điểm thiếu hụt bình quân của các hộ nghèo. Chỉ số MPI vừa phản ánh tỷ lệ hộ gia đình nghèo đa chiều vừa cho thấy mức độ thiếu hụt của họ.

+ **Hệ số bất bình đẳng trong phân phối thu nhập:** Hệ số Gini (G) được tính dựa vào đường cong Lorenz. Đường cong Lorenz được tạo bởi 2 yếu tố: Tỷ lệ thu nhập của dân cư cộng dồn và tỷ lệ dân số tương ứng cộng dồn.



Hệ số Gini là giá trị của diện tích A (được tạo bởi đường cong Lorenz và đường thẳng 45° từ gốc tọa độ) chia cho diện tích A+B (là diện tích tam giác vuông nằm dưới đường thẳng 45° từ gốc tọa độ).

Công thức tính:

$$G = 1 - \sum_{i=1}^n (F_i - F_{i-1})(Y_i + Y_{i-1})$$

Trong đó:

F_i - Tỷ lệ dân số cộng dồn đến người thứ i ;

Y_i - Tỷ lệ thu nhập cộng dồn đến người thứ i .

Khi đường cong Lorenz trùng với đường thẳng 45° (đường bình đẳng tuyệt đối) thì hệ số Gini bằng 0 (vì $A=0$), xã hội có sự phân phối thu nhập bình đẳng tuyệt đối, mọi người dân có thu nhập như nhau; và khi đường cong Lorenz trùng với trục hoành, hệ số Gini bằng 1 (vì $B=0$), xã hội có sự phân phối thu nhập bất bình đẳng tuyệt đối, một người dân hưởng toàn bộ thu nhập của cả xã hội. Hệ số Gini nhận giá trị từ 0 đến 1. Hệ số Gini càng gần 1 thì sự bất bình đẳng về thu nhập trong dân cư

+ **Chỉ số phát triển con người (Human Development Index - HDI)**

Chỉ số phát triển con người (HDI) là thước đo tổng hợp phản ánh sự phát triển của con người trên các phương diện: sức khỏe (thể hiện qua tuổi thọ trung bình tính từ lúc sinh); tri thức (thể hiện qua chỉ số giáo dục) và thu nhập (thể hiện qua tổng thu nhập quốc gia bình quân đầu người).

HDI nhận giá trị từ 0 đến 1. HDI càng gần 1 có nghĩa là trình độ phát triển con người càng cao, trái lại càng gần 0 nghĩa là trình độ phát triển con người càng thấp.

Chỉ số phát triển con người được tính theo công thức:

$$\text{HDI} = (\text{I}_{\text{sức khỏe}} \times \text{I}_{\text{giáo dục}} \times \text{I}_{\text{thu nhập}})^{1/3}$$

Trong đó:

I_{sức khỏe}: Chỉ số tuổi thọ trung bình tính từ lúc sinh;

I_{giáo dục}: Chỉ số giáo dục được tính bằng cách bình quân nhân giản đơn chỉ số năm đi học bình quân và chỉ số năm đi học kỳ vọng;

- Số năm đi học bình quân được tính bằng tổng số năm đã đi học của dân số từ 25 tuổi trở lên chia cho tổng dân số từ 25 tuổi trở lên.

- Số năm đi học kỳ vọng là tổng số năm đi học mà một đứa trẻ từ 05 tuổi trở lên có thể nhận được trong suốt cuộc đời. Giả định rằng xác suất bắt đầu ghi danh đi học tại một độ tuổi bất kỳ của đứa trẻ đó bằng tỷ lệ nhập học của độ tuổi đó.

I_{thu nhập} : Chỉ số tổng thu nhập quốc gia bình quân đầu người tính theo sức mua tương đương (PPP - USD).

+ **Chất lượng chu trình ngân sách**

- **Chất lượng khâu lập dự toán ngân sách nhà nước**

Chất lượng của khâu lập dự toán ngân sách nhà nước được xác định dựa trên những tiêu chí sau:

(i) Tính phù hợp: Dự toán thu - chi ngân sách nhà nước phải bám sát với kế hoạch kinh tế vĩ mô trung và dài hạn nhằm thực hiện các cam kết của nhà nước và bảo đảm trách nhiệm của người dân với những hàng hóa công cộng mà họ được hưởng. Việc bám sát kế hoạch kinh tế vĩ mô trung và dài hạn cũng cho phép các bên tham gia vào quá trình dự toán ngân sách chia sẻ quan điểm và cái nhìn thực tế về bối cảnh, triển vọng kinh tế-xã hội trong tương lai. Thông thường, dự toán thu ngân sách nhà nước của một năm bất kỳ thường đi kèm với dự thảo kế hoạch kinh tế vĩ mô trong giai đoạn 3 năm (có bao gồm năm xây dựng dự toán), báo cáo đánh giá tình hình thực hiện ngân sách nhà nước năm trước và thuyết minh những luận điểm làm căn cứ xây dựng dự toán ngân sách năm nay.

(ii) Tính công khai, minh bạch, đảm bảo trách nhiệm giải trình: Dự toán thu ngân sách nhà nước phải được công khai cho các bên liên quan và toàn bộ người dân được biết để thực hiện cơ chế trách nhiệm và giám sát đa chiều. Dự toán thu ngân sách nhà nước có thể được công khai theo các quy định của Luật ngân sách nhà nước hoặc theo các mục trong báo cáo tài chính nhà nước (Government Financial Reporting) theo thông lệ quốc tế. Ở Việt Nam, Bộ Tài chính đã thực hiện công khai thông tin về ngân sách nhà nước cho toàn dân tại cổng công khai ngân sách nhà nước (<https://ckns.mof.gov.vn/SitePages/home.aspx#ListReport>) và cung cấp báo cáo ngân sách nhà nước dành cho công dân.

(iii) Tính tuân thủ: Lập dự toán thu ngân sách nhà nước phải đảm bảo tuân thủ chặt chẽ các quy định pháp lý về thu ngân sách nhà nước, trách nhiệm quyền hạn của các cấp trong xây dựng dự toán nguồn thu, đảm bảo thực hiện đúng quyền hạn của

các cơ quan trong bộ máy nhà nước, giữa cấp trung ương với cấp địa phương. Trách nhiệm, quyền hạn, cơ chế thưởng phạt, kỷ luật tài chính cần được làm rõ về đối tượng, phạm vi, thời gian trong lập dự toán ngân sách nhà nước. Tính tuân thủ trong lập dự toán ngân sách nhà nước còn được thể hiện ở quy trình lập dự toán ngân sách nhà nước. Thông thường, dự toán ngân sách nhà nước được thực hiện thông qua quy trình kết hợp. Theo đó, sau khi thống nhất được các khoản thu, chi ngân sách nhà nước ở cấp trung ương, cơ quan tài chính ngân sách sẽ cụ thể hóa thành văn bản luật để hướng dẫn các cơ quan và cấp ngân sách có liên quan thực hiện lập dự toán ngân sách nhà nước. Dự toán ngân sách nhà nước cuối cùng được trình lên Quốc hội sau khi đã phản biện và thống nhất giữa các bên liên quan.

(iv) Tính liên kết: Dự toán ngân sách nhà nước phải đảm bảo tính liên kết giữa các cơ quan trung ương với cơ quan địa phương, giữa các cấp ngân sách, đặc biệt là giữa tài chính công với lợi ích của toàn xã hội. Việc quá tập trung vào tuân thủ quy trình và các định mức thu chi có thể dẫn đến tách rời dự toán ngân sách nhà nước khỏi chính sách, kế hoạch trung và dài hạn của quốc gia, địa phương, cũng như các ngành kinh tế. Điều này có thể làm giảm hiệu quả phân bổ và hoạt động của ngân sách nhà nước, dẫn đến giảm chất lượng trong lĩnh vực tài chính công.

(v) Đảm bảo kỷ luật tài khóa tổng thể: Dự toán ngân sách nhà nước phải thiết lập các ràng buộc tài chính để đảm bảo dự toán chi ngân sách nhà nước phù hợp với khả năng thu và các ưu tiên chính sách từng thời kỳ. Trong dự toán ngân sách nhà nước, cần xác định trần ngân sách và thứ tự ưu tiên chi trong quá

trình lập ngân sách. Những đề xuất chi tiêu mới phát sinh cần chỉ rõ nguồn đảm bảo để tránh tình trạng thâm hụt ngân sách hoặc chi tiêu dàn trải.

(vi) Đảm bảo hiệu quả phân bổ và hiệu quả hoạt động:

Dự toán ngân sách nhà nước đảm bảo hiệu quả hoạt động của các cơ quan, đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước. Điều này đòi hỏi căn cứ lập dự toán chi ngân sách nhà nước phải được xây dựng trên số liệu về đầu vào, đầu ra, và quá trình sử dụng ngân sách của những cơ quan, đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước. Bên cạnh đó, dự toán ngân sách nhà nước cần đảm bảo hiệu quả phân bổ ngân sách thông qua xác định rõ thứ tự ưu tiên, tránh đầu tư dàn trải, đảm bảo nguồn lực cho những nhiệm vụ chiến lược then chốt, lựa chọn phạm vi và đối tượng phân bổ ngân sách phù hợp trong ngắn hạn.

• **Chất lượng lập dự toán thu ngân sách nhà nước:**

Lập dự toán thu ngân sách nhà nước thực chất là tính toán số thu ngân sách nhà nước sẽ được huy động vào ngân sách nhà nước trong tháng, quý, năm dựa trên những căn cứ, điều kiện nhất định và dự kiến những giải pháp sẽ được thực thi nhằm thực hiện dự toán thu ngân sách nhà nước đã được xác định. Chất lượng lập dự toán thu ngân sách nhà nước được phản ánh ở các tiêu chí:

○ Dự toán thu ngân sách nhà nước phải tổng hợp theo từng khoản thu, lĩnh vực thu và tuân thủ đúng nội dung, mẫu biểu, thời hạn quy định.

○ Dự toán thu ngân sách nhà nước có kèm theo báo cáo giải trình, thuyết minh về cơ sở, căn cứ tính toán.

○ Dự toán thu ngân sách nhà nước phải đảm bảo tính thực tiễn và vận động. Dự toán thu ngân sách nhà nước phải được dựa trên tình hình sản xuất kinh doanh, tình hình thu nhập, phân phối thu nhập hiện tại của các chủ thể trong nền kinh tế. Tuy nhiên, để đảm bảo sự phù hợp và bám sát các kế hoạch vĩ mô trung và dài hạn, dự toán thu ngân sách nhà nước phải có tính vận động. Nói cách khác, xây dựng dự toán thu ngân sách nhà nước phải đi kèm với dự báo về những thay đổi trong chính sách và mục tiêu phát triển kinh tế-xã hội của nhà nước.

○ Dự toán thu ngân sách nhà nước phải bám sát số kiểm tra về dự toán thu ngân sách nhà nước và kết quả phân tích, đánh giá tính hình thu ngân sách nhà nước các năm trước đó.

• **Chất lượng lập dự toán chi ngân sách nhà nước:**

Lập dự toán chi ngân sách nhà nước là xác định quy mô, cơ cấu các khoản chi ngân sách nhà nước dự kiến trong năm tài khóa. Dự toán chi ngân sách nhà nước dựa trên kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội trung và dài hạn cũng như mục tiêu kinh tế-xã hội đặt ra cho từng năm. Chi ngân sách nhà nước gồm có chi đầu tư phát triển, chi thường xuyên, và các khoản chi khác của ngân sách nhà nước nếu có. Chất lượng dự toán chi ngân sách nhà nước được thể hiện ở các tiêu chí:

○ Dự toán chi ngân sách nhà nước phải đảm bảo tuân thủ chặt chẽ kỷ luật tài khóa tổng thể

○ Dự toán chi thường xuyên cho các cơ quan nhà nước phải bám sát chủ trương, đường lối cải cách hành chính của nhà nước trong một giai đoạn xác định trước; phải dựa trên các nhiệm vụ quản lý hành chính mà nhà nước phải đảm nhiệm trong kỳ kế hoạch; dựa trên quy định về định mức chi tiêu đã được quy

định bởi cơ quan tài chính nhà nước có thẩm quyền; đảm bảo tính thực tiễn và sự phù hợp với bối cảnh tương lai.

- Dự toán chi thường xuyên cho các đơn vị sự nghiệp công lập phải được xây dựng dựa trên chủ trương của nhà nước về duy trì và phát triển các hoạt động sự nghiệp trong từng giai đoạn nhất định; mục tiêu phát triển kinh tế-xã hội; khả năng cân đối nguồn chi; tuân thủ chặt chẽ định mức chi đã được quy định bởi các cơ quan có thẩm quyền.

- Dự toán chi đầu tư xây dựng cơ bản phải đảm bảo các tiêu chí (i) đúng đối tượng, tức là chỉ lập dự toán cho những dự án đã được phê duyệt trong kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội dài hạn của nhà nước và có thông báo sử dụng nguồn ngân sách nhà nước. (ii) thực hiện nghiêm chỉnh trình tự đầu tư và xây dựng, cung cấp đầy đủ thuyết minh dự toán. (iii) đúng mục đích, đúng kế hoạch. (iv) bám sát tiến độ hoàn thành và chỉ trong phạm vi giá thanh toán được duyệt.

+ **Chất lượng chấp hành ngân sách nhà nước**

- **Chất lượng thu ngân sách nhà nước:** Chất lượng thu ngân sách nhà nước được đo lường thông qua các khía cạnh (i) tiến độ thực hiện kế hoạch thu ngân sách nhà nước; (ii) cơ cấu thu ngân sách nhà nước; (iii) tốc độ tăng thu ngân sách nhà nước; (iv) Tương quan thu - chi ngân sách nhà nước.

- Tiến độ thực hiện kế hoạch thu ngân sách nhà nước được xác định cho từng giai đoạn, thông thường là theo các quý hoặc nửa năm. Tiến độ thực hiện kế hoạch thu ngân sách nhà nước cho năm N được xác định theo công thức sau:

$$\text{Tiến độ thực hiện kế hoạch thu ngân sách nhà nước năm } N = \frac{\text{Tổng thu ngân sách nhà nước năm } N}{\text{Dự toán thu ngân sách nhà nước được Quốc hội phê duyệt năm } N} \times 100\%$$

$$\text{Mức độ hoàn thành thu ngân sách nhà nước theo kế hoạch} = \frac{\text{Tổng thu ngân sách nhà nước năm } N}{\text{Số kiểm tra thu ngân sách nhà nước được cơ quan nhà nước giao năm } N} \times 100\%$$

○ Cơ cấu thu ngân sách nhà nước được xác định cho một giai đoạn nhất định, thường là theo quý hoặc nửa năm. Cơ cấu thu ngân sách nhà nước cho phép đánh giá tỷ trọng của từng khoản thu trong tổng thu ngân sách nhà nước; từ đó, đánh giá tính bền vững của các nguồn thu ngân sách nhà nước, đánh giá tác động về KT-XH của chính sách tài khóa cũng như sự phù hợp của cơ cấu thu ngân sách nhà nước với trình tự ưu tiên về phát triển kinh tế-xã hội trung và dài hạn.

$$\text{Tỷ trọng của nguồn thu (i) trong tổng thu ngân sách nhà nước năm } N = \frac{\text{Số thu thực hiện từ nguồn thu (i)}}{\text{Tổng thu ngân sách nhà nước thực hiện}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này cho biết mức đóng góp của từng nguồn thu cá biệt vào tổng nguồn thu ngân sách nhà nước thực hiện. Chỉ tiêu này được so sánh với số dự toán để đánh giá mức đóng góp của từng nguồn thu theo kế hoạch và trong thực tiễn.

Cơ cấu thu ngân sách nhà nước còn được xác định cho từng sắc thuế, theo từng địa phương. Tại Việt Nam, theo dự toán thu ngân sách nhà nước năm 2023, nguồn thu ngân sách nhà nước đến từ ba nguồn chính là (I) thu thường xuyên từ thuế với 10 khoản mục, thu thường xuyên từ phí, lệ phí và thu ngoài thuế với 3 khoản mục; (II) Thu về vốn; (III) Viện trợ không hoàn lại. Cơ cấu thu cũng được phân loại theo sắc thuế và khu vực kinh tế (doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp FDI, khu vực ngoài quốc doanh, khu vực khác)

○ Tốc độ thay đổi thu ngân sách nhà nước hàng năm phản ánh tỷ lệ thay đổi của từng nguồn thu ngân sách nhà nước trong một khoảng thời gian nhất định. Thông thường, tốc độ tăng thu ngân sách nhà nước được xác định bằng cách so sánh số năm nay với số năm trước theo công thức sau:

$$\begin{array}{l}
 \text{Tốc độ thay đổi thu} \\
 \text{ngân sách nhà nước} \\
 \text{cả năm}
 \end{array}
 = \frac{
 \begin{array}{l}
 \text{Chênh lệch tuyệt đối} \\
 \text{về số thu} \\
 \text{ngân sách nhà nước} \\
 \text{năm } N \text{ so với năm } N-1
 \end{array}
 }{
 \begin{array}{l}
 \text{Số thu} \\
 \text{ngân sách nhà nước} \\
 \text{thực hiện năm } N
 \end{array}
 }$$

Tốc độ thay đổi thu ngân sách nhà nước được xác định cho từng loại nguồn thu, theo từng sắc thuế, và từng địa phương.

Chỉ tiêu này có thể có giá trị dương song cũng có thể có giá trị âm. Khi mang giá trị âm, chỉ tiêu này phản ánh sự giảm sút nguồn thu ngân sách nhà nước. Việc xác định tốc độ thay đổi số thu ngân sách nhà nước theo từng tiêu chí cho phép theo dõi và phát hiện lý do dẫn đến sự giảm sút này. Chỉ tiêu này cũng được so sánh với tốc độ tăng ngân sách nhà nước trong dự toán và kế hoạch về tốc độ tăng thu ngân sách nhà nước trong kế hoạch kinh tế-xã hội trung và dài hạn để đánh giá chất lượng thu ngân sách nhà nước.

○ Tương quan thu - chi ngân sách nhà nước: chỉ tiêu này phản ánh cân đối ngân sách nhà nước. Đây là chỉ tiêu đặc biệt quan trọng phản ánh sức khỏe tài chính quốc gia. Chỉ tiêu này có thể xác định theo các công thức sau:

$$\begin{aligned} & \text{Tương quan tuyệt đối} \\ & \text{(Thâm hụt hoặc thặng dư} \\ & \text{ngân sách nhà nước)} \end{aligned} = \frac{\text{Tổng thu ngân sách nhà nước}}{\text{Tổng chi ngân sách nhà nước}}$$

$$\begin{aligned} & \text{Tương quan} \\ & \text{tương đối} \end{aligned} = \frac{\text{Tổng thu ngân sách nhà nước}}{\text{Tổng chi ngân sách nhà nước}}$$

$$\begin{aligned} & \text{Tỷ trọng thu từ thuế và phí} \\ & \text{trong tổng chi} \\ & \text{ngân sách nhà nước} \end{aligned} = \frac{\text{Số thu ngân sách nhà nước từ} \\ & \text{thuế và phí}}{\text{Tổng chi ngân sách nhà nước}}$$

$$\text{Mức độ bội chi ngân sách nhà nước} = \frac{\text{Mức độ bội chi ngân sách nhà nước}}{\text{Tổng GDP}}$$

$$\text{Tiến độ chi thường xuyên} = \frac{\text{Tổng chi thường xuyên ngân sách nhà nước đã thực hiện}}{\text{Tổng chi thường xuyên ngân sách nhà nước dự toán}}$$

Mức độ bội chi còn được xác định cho ngân sách trung ương và ngân sách địa phương.

- **Chất lượng chi ngân sách nhà nước:** Chất lượng chi ngân sách nhà nước được xác định dựa trên các khía cạnh (i) Tiến độ giải ngân ngân sách nhà nước; (ii) Mức độ điều chỉnh dự toán ngân sách nhà nước; (iii) Hiệu quả sử dụng ngân sách nhà nước của các cơ quan nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập; (iv) Hiệu quả đầu tư xây dựng cơ bản.

- Tiến độ giải ngân ngân sách nhà nước là chỉ tiêu phản ánh tỷ lệ hoàn thành dự toán chi ngân sách nhà nước theo thời gian, hạn mức chi đã được phê duyệt bởi Quốc hội cho từng nội dung chi, đối tượng chi và phạm vi chi. Chỉ tiêu này được xác định như sau:

$$\text{Tiến độ chi thường xuyên} = \frac{\text{Tổng chi thường xuyên ngân sách nhà nước đã thực hiện}}{\text{Tổng chi thường xuyên ngân sách nhà nước dự toán}}$$

$$\text{Tiến độ chi đầu tư phát triển} = \frac{\text{Tổng chi đầu tư phát triển đã thực hiện}}{\text{Tổng chi đầu tư phát triển dự toán}}$$

$$\text{Tiến độ giải ngân vốn đầu tư xây dựng cơ bản} = \frac{\text{Số vốn đầu tư xây dựng cơ bản đã thực hiện giải ngân}}{\text{Số vốn đầu tư xây dựng cơ bản dự toán giải ngân}}$$

Tiến độ giải ngân ngân sách nhà nước được xác định cho từng địa phương, cơ quan nhà nước có sử dụng ngân sách nhà nước, ngành kinh tế. Ngoài xác định tiến độ giải ngân ngân sách nhà nước, có thể xác định mức độ tồn đọng ngân sách nhà nước bằng cách lấy nghịch đảo các chỉ tiêu trên. Tiến độ giải ngân ngân sách nhà nước được so sánh với số kế hoạch (dự toán) để làm căn cứ đánh giá chất lượng chi ngân sách nhà nước.

○ Mức độ điều chỉnh dự toán ngân sách nhà nước phản ánh sự thay đổi giữa chi ngân sách nhà nước thực tế so với dự toán chi ngân sách nhà nước. Mức độ điều chỉnh ngân sách nhà nước được xác định theo công thức sau:

$$\text{Số điều chỉnh tuyệt đối} = \frac{\text{Số chi ngân sách nhà nước thực tế}}{\text{Số chi ngân sách nhà nước dự toán}}$$

$$\text{Tỷ lệ điều chỉnh} = \frac{\text{Số điều chỉnh tuyệt đối}}{\text{Số chi ngân sách nhà nước dự toán}}$$

Hiệu quả sử dụng ngân sách nhà nước của các cơ quan nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập phản ánh hiệu quả phân bổ và sử dụng ngân sách nhà nước. Hiệu quả sử dụng ngân sách nhà nước của các cơ quan, đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước được đo lường bằng tương quan giữa kết quả đầu ra với chi phí đầu vào. Chỉ tiêu này được so sánh với kế hoạch sử dụng ngân sách nhà nước của các cơ quan, đơn vị này khi lập dự toán ngân sách nhà nước để đánh giá mức độ hoàn thành kế hoạch hoạt động và việc tuân thủ kỷ luật NS.

Hiệu quả đầu tư xây dựng cơ bản được xác định dựa trên mức độ hoàn thành các dự án đầu tư xây dựng cơ bản sử dụng ngân sách nhà nước. Khi dự án đi vào hoạt động, hiệu quả đầu tư xây dựng cơ bản được xác định dựa trên dòng lợi nhuận hàng năm, tỷ suất sinh lời bình quân, và tốc độ thu hồi vốn ngân sách nhà nước hàng năm.

+ **Chất lượng khâu quyết toán ngân sách nhà nước**

Quyết toán ngân sách nhà nước là tổng kết, đánh giá lại toàn bộ quá trình thu, chi ngân sách nhà nước trong năm tài khóa, cung cấp đầy đủ thông tin về quản lý, điều hành thu - chi ngân sách nhà nước cho các bên quan tâm. Ở khâu này, đầu ra quan trọng nhất chính là Báo cáo quyết toán ngân sách. Do vậy, chất lượng khâu quyết toán ngân sách nhà nước phụ thuộc vào chất lượng của Báo cáo quyết toán ngân sách nhà nước. Chất

lượng của báo cáo quyết toán ngân sách nhà nước được thể hiện ở các tiêu chí sau:

Phản ánh đầy đủ, trung thực, khách quan số liệu thu, chi ngân sách nhà nước

Giải trình được sự tuân thủ các quy định của pháp luật về quản lý thu, chi ngân sách nhà nước

Báo cáo được tính hiệu quả, hiệu lực của các khoản thu, chi ngân sách nhà nước

Đảm bảo tiến độ về mặt thời gian theo quy định của cơ quan nhà nước có thẩm quyền

Phải được phê chuẩn bởi cơ quan nhà nước có thẩm quyền

+ Chất lượng cung cấp dịch vụ tài chính công

• Đối với dịch vụ liên quan đến thu ngân sách nhà nước

Chất lượng của các dịch vụ liên quan đến thu ngân sách nhà nước chủ yếu được phản ánh thông qua sự hài lòng của người nộp thuế.

Đo lường mức độ hài lòng của người nộp thuế được thực hiện bởi một đơn vị tư vấn độc lập có kinh nghiệm trong lĩnh vực điều tra xã hội học để tổ chức khảo sát, đánh giá, lấy ý kiến của người nộp thuế đối với cơ quan thuế. Thông qua đó, các cơ quan thuế nắm bắt được yêu cầu, mong muốn của người nộp thuế để có những biện pháp cải thiện chất lượng phục vụ và cung

cấp dịch vụ nhằm nâng cao sự hài lòng và lợi ích của người nộp thuế.

Các yếu tố để đo lường sự hài lòng của người dân, tổ chức bao gồm: (i) Tiếp cận dịch vụ; (ii) Thủ tục hành chính; (iii) Sự phục vụ của công chức; (iv) Kết quả giải quyết công việc của cơ quan hành chính nhà nước.

• **Đối với dịch vụ liên quan đến chi ngân sách nhà nước**

Chất lượng của các dịch vụ liên quan đến chi ngân sách nhà nước chủ yếu được phản ánh thông qua đánh giá của người sử dụng các dịch vụ được cung cấp bởi Kho bạc nhà nước.

Các tiêu chí đánh giá về mặt chất lượng trong quan hệ với các tổ chức, cá nhân. Theo yêu cầu của hệ tiêu chí mới, cần đề xuất một số tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ hành chính công trong hoạt động quản lý thu ngân sách nhà nước của kho bạc nhà nước như sau:

- Thái độ của cán bộ công chức, viên chức kho bạc nhà nước trong giao dịch
- Phong cách phục vụ của cán bộ công chức, viên chức kho bạc nhà nước trong giao dịch
- Kỹ năng nghiệp vụ của cán bộ công chức, viên chức trong giao dịch
- Mức độ đơn giản hay phức tạp của thủ tục
- Mức độ thuận tiện trong giao dịch
- Cơ sở vật chất, tiện nghi giao dịch

3.2.1.2. Các chỉ tiêu đo lường chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp

3.2.1.2.1. Khái niệm chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp.

Theo Từ điển Việt Nam (Viện Ngôn ngữ học, 2010), chất lượng (CL) “là phạm trù triết học biểu thị những thuộc tính của sự vật, chỉ rõ nó là cái gì, tính ổn định tương đối của sự vật để phân biệt nó với các sự vật khác”. Theo tiến trình lịch sử phát triển của phong trào chất lượng trong lĩnh vực sản xuất, kinh doanh, có nhiều khái niệm khác nhau do các nhà nghiên cứu về chất lượng nổi tiếng trên thế giới đưa ra như: Theo Walter Shewhart (1924): chất lượng là một tập hợp các đặc tính của sản phẩm phản ánh giá trị sử dụng của nó; Theo Joseph M. Juran (1967): chất lượng là những đặc tính của sản phẩm đáp ứng nhu cầu của khách hàng và vì vậy tạo ra sự hài lòng của khách hàng. Theo Philip Crosby (1979): chất lượng là sự phù hợp với các yêu cầu cụ thể. Năm 1980, Barbara W. Tuchman đưa ra quan điểm: chất lượng là sự tuyệt hảo của sản phẩm; Edwards Deming (1982) đưa ra khái niệm chất lượng là sự phù hợp với mục đích sử dụng hay sự thỏa mãn khách hàng; Theo Kaoru Ishikawa (1989): chất lượng là sự thỏa mãn nhu cầu của thị trường với chi phí thấp nhất.

Qua các nghiên cứu nói trên, có thể thấy: chất lượng là những đặc tính của thực thể có khả năng thỏa mãn những nhu cầu của các chủ thể có liên quan

Quản trị tài chính doanh nghiệp là quá trình lựa chọn, tổ chức thực hiện và kiểm tra giám sát các quyết định tài chính của doanh nghiệp. Các quyết định đó bao gồm các quyết định tài chính dài hạn... và các quyết định tài chính ngắn hạn.... Chất

lượng trong tài chính doanh nghiệp gắn với việc thoả mãn các lợi ích của các bên liên quan trong hoạt động của doanh nghiệp bao gồm: chủ sở hữu doanh nghiệp, chủ nợ, người lao động trong doanh nghiệp, nhà cung cấp, khách hàng, các cơ quan quản lý nhà nước và các đối tượng khác. Vì vậy có thể hiểu chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp như sau:

Chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp là thể hiện hiệu quả của hoạt động quản trị tài chính doanh nghiệp nhằm thoả mãn mục tiêu của các chủ thể liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp.

Chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp đáp ứng những mục tiêu cụ thể của từng đối tượng như sau:

Đối với chủ sở hữu: chất lượng trong tài chính doanh nghiệp nhằm mục tiêu tối đa hoá giá trị doanh nghiệp cho chủ sở hữu. Để thực hiện được mục tiêu này các nhà quản trị sẽ đưa ra các quyết định tài chính phù hợp nhằm tối thiểu hoá rủi ro và tối đa hoá tỷ suất sinh lời cho chủ sở hữu. Các quyết định tài chính thường bao gồm: (1) Quyết định đầu tư (đầu tư vào tài sản nào, lĩnh vực nào để mang lại giá trị gia tăng lớn nhất cho chủ sở hữu nhưng phải đảm bảo rủi ro ở mức thấp nhất); (2) Quyết định huy động vốn (lựa chọn phương thức huy động vốn ngắn hạn, dài hạn thích hợp với cơ cấu tài sản của doanh nghiệp, lựa chọn các nguồn vốn tài trợ sao cho chi phí sử dụng vốn bình quân của doanh nghiệp là thấp nhất và có lợi cho doanh nghiệp, rủi ro tài chính cũng ở mức hợp lý...); (3) Quyết định phân phối lợi nhuận sao cho đảm bảo hài hòa lợi ích của các bên như cổ đông, người lao động, nhà nước và đảm bảo lợi ích phát triển dài hạn của doanh nghiệp; (4) Các quyết định tài chính ngắn hạn liên quan đến quản trị hàng tồn kho, nợ phải thu, vốn bằng tiền...

Đối với chủ nợ: chất lượng trong tài chính doanh nghiệp thể hiện qua việc doanh nghiệp đảm bảo nghĩa vụ thanh toán gốc lãi đúng thời hạn, cố định theo hợp đồng vay vốn.

Đối với nhà cung cấp: doanh nghiệp cần đảm bảo thanh toán đầy đủ và đúng hạn các khoản phải trả liên quan đến việc cung ứng yếu tố đầu vào như nguyên nhiên vật liệu, hàng hoá, sản phẩm, dịch vụ.

Đối với khách hàng: doanh nghiệp phải cung cấp đầy đủ, đúng hạn các sản phẩm, hàng hoá dịch vụ với chất lượng đảm bảo, đúng quy cách, mẫu mã và tiến độ giao hàng với giá cả hợp lý.

Đối với người lao động: doanh nghiệp phải đảm bảo thanh toán các khoản tiền công, tiền lương và các khoản trích theo lương phù hợp với đóng góp của người lao động cũng như các quy định hiện hành, đảm bảo đời sống vật chất và tinh thần thông qua trích lập các quỹ khen thưởng, phúc lợi.

Đối với các cơ quan quản lý nhà nước: nộp đầy đủ thuế, báo cáo đúng thời hạn (báo cáo tài chính cơ quan thuế, báo cáo thống kê...)

3.2.1.2.2. Các chỉ tiêu đo lường chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp:

Nâng cao chất lượng trong tài chính doanh nghiệp là các hoạt động nhằm đạt được các mục tiêu chất lượng, chính sách chất lượng và thực hiện chúng bằng các biện pháp như hoạch định chất lượng, kiểm soát chất lượng, đảm bảo chất lượng và cải tiến chất lượng trong khuôn khổ một hệ thống quản trị chất lượng nhất định từ đó đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Nhóm chỉ tiêu định lượng

$$\begin{array}{l} \text{Mức độ biến động của} \\ \text{chỉ tiêu tài chính thực tế} \\ \text{so với kỳ vọng} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Kết quả} \\ \text{thực tế đạt được} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Giá trị} \\ \text{kỳ vọng} \end{array}$$

Chỉ tiêu này cho biết sự sai lệch giữa chỉ tiêu tài chính thực tế đạt được với kỳ vọng của các chủ thể liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp.

Thông thường, chỉ tiêu này lớn hơn hoặc bằng 0 thể hiện hoạt động quản trị tài chính có chất lượng và ngược lại. Tuy nhiên cũng cần xem xét kỹ lưỡng chỉ tiêu này để đưa ra kết luận chính xác trong từng trường hợp cụ thể.

Chẳng hạn, đối với chủ sở hữu của doanh nghiệp có thể sử dụng mức độ biến động tỷ suất sinh lời vốn chủ sở hữu (ROE), thu nhập một cổ phần thường (EPS), hoặc biến động giá cổ phiếu để đánh giá chất lượng quản trị tài chính của doanh nghiệp. Khi đó các chỉ tiêu cụ thể đối với chủ sở hữu thường gồm:

$$\text{Mức độ biến động ROE} = \text{ROE thực tế} - \text{ROE kỳ vọng}$$

$$\text{Mức độ biến động EPS} = \text{EPS thực tế} - \text{EPS kỳ vọng}$$

$$\begin{array}{l} \text{Mức độ biến động} \\ \text{giá cổ phiếu} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Giá cổ phiếu} \\ \text{thực tế} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Giá cổ phiếu} \\ \text{kỳ vọng} \end{array}$$

Trong đó:

ROE: Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu

EPS: Thu nhập trên một cổ phần thường

Đối với chủ nợ, có thể sử dụng chỉ tiêu mức độ biến động đảm bảo thanh toán nợ vay để đánh giá.

$$\text{Mức độ biến động đảm bảo thanh toán nợ vay} = \frac{\text{Lãi vay thực tế}}{\text{Lãi vay kỳ vọng}}$$

Trong đó lãi vay thực tế là số tiền mà doanh nghiệp đã thanh toán cho các chủ nợ khi sử dụng vốn vay trong một kỳ hạn nhất định. Lãi vay kỳ vọng là số tiền lãi được quy định trong hợp đồng vay vốn đã được ký kết giữa doanh nghiệp với các chủ nợ mà chủ nợ luôn mong muốn nhận được. Trong trường hợp doanh nghiệp gặp khó khăn trong thanh toán thì số tiền lãi thực tế mà doanh nghiệp có khả năng chi trả thấp hơn lãi vay kỳ vọng.

Ngoài ra, đối với các chủ thể khác có thể lựa chọn các chỉ tiêu có liên quan một cách phù hợp.

Nhóm chỉ tiêu định tính

Để phản ánh chất lượng trong tài chính doanh nghiệp, người ta thường đánh giá thông qua mức độ hài lòng của các chủ thể liên quan đến các hoạt động của doanh nghiệp. Mức độ hài lòng được thể hiện qua 05 thước đo:

1 - Độ tin cậy (Reliability): thể hiện sự cam kết thực hiện các quyết định tài chính đúng một cách đáng tin cậy và chính xác.

Độ tin cậy cũng đòi hỏi đáp ứng khía cạnh đảm bảo lợi ích của các bên liên quan như nhà đầu tư, chủ nợ, người lao động, nhà cung cấp, cơ quan quản lý nhà nước...

Đối với chủ sở hữu doanh nghiệp, độ tin cậy được thể hiện bằng việc doanh nghiệp thực hiện đúng các cam kết về bảo toàn vốn, đảm bảo tỷ suất sinh lời kỳ vọng.

Đối với chủ nợ, độ tin cậy thể hiện qua việc doanh nghiệp đảm bảo nghĩa vụ thanh toán gốc lãi đúng thời hạn, cố định theo hợp đồng vay vốn.

Đối với khách hàng, độ tin cậy còn thể hiện ở khía cạnh cung cấp dịch vụ, hàng hóa đúng như đã cam kết mà nhà sản xuất đã tuyên bố. Ngoài vấn đề về chất lượng cung cấp dịch vụ, hàng hóa thì trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp, tiêu chí này thể hiện ở việc đảm bảo việc thanh toán được tuân thủ theo đúng các hợp đồng đã ký kết. Điều đó đòi hỏi doanh nghiệp phải tuân thủ các chuẩn mực đạo đức, pháp lý và đem lại lợi ích cho khách hàng cũng như các bên liên quan đến doanh nghiệp, làm sao gia tăng giá trị doanh nghiệp.

2 - Sự đảm bảo (Assuarance): thể hiện sự chắc chắn thực hiện các quyết định tài chính theo như cam kết đối với các chủ thể.

Sự đảm bảo thể hiện đời sống người lao động được quan tâm, động viên khích lệ kịp thời; chất lượng sản phẩm được cung cấp theo cam kết của nhà sản xuất, các dịch vụ hỗ trợ trước, trong và sau bán hàng được duy trì tốt; mức cổ tức dự kiến chia cho cổ đông từ phía doanh nghiệp hay các trách nhiệm thanh toán các khoản nợ khi đến hạn được doanh nghiệp đảm bảo thanh toán, và nộp thuế đầy đủ, đúng hạn cho nhà nước.

3 - Tính hữu hình (Tangibles): thể hiện các phương diện vật chất có thể cảm nhận được bằng các giác quan mà tài chính doanh nghiệp cung cấp

Tính hữu hình được thể hiện thông qua các quy trình quản trị tài chính gồm quản trị đầu tư, quản trị huy động vốn, quản trị phân phối kết quả kinh doanh, quản trị rủi ro... Ngoài ra tính hữu hình còn thể hiện thông qua năng lực của nhà quản trị tài chính

nhằm đưa ra các quyết định tối ưu để tối đa hoá lợi ích cho các bên liên quan.

4 - Sự thấu cảm (Empathy): nhận biết và hiểu rõ một cách toàn diện về nhu cầu chính đáng của các chủ thể

Sự thành công và phát triển là đóng góp của các chủ thể liên quan trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp. Chính vì vậy, doanh nghiệp cần thấu hiểu và chia sẻ nhằm đáp ứng nhu cầu chính đáng của các bên. Đối với người lao động trong doanh nghiệp cần có hình thức khen thưởng, động viên về mặt vật chất và tinh thần thông qua việc trích lập quỹ khen thưởng phúc lợi phù hợp. Đối với khách hàng, doanh nghiệp quan tâm đến nhu cầu khách hàng về chất lượng và giá cả sản phẩm cũng như các phương thức thanh toán đảm bảo lợi ích cho khách hàng. Đối với cơ quan quản lý nhà nước, doanh nghiệp nộp thuế đúng đủ theo quy định nhằm động viên nguồn thu cho ngân sách đảm bảo các mục tiêu phát triển kinh tế, an ninh quốc phòng, an sinh xã hội của quốc gia.

5 - Trách nhiệm (Responsiveness): thể hiện ở các khía cạnh ở khía cạnh tuân thủ các quy chuẩn đạo đức, pháp lý khi doanh nghiệp đóng góp các hoạt động công ích xã hội, cải thiện môi trường sống, xử lý rác thải của quá trình sản xuất theo các quy chuẩn của tiêu chuẩn ISO mà doanh nghiệp cam kết tuân thủ.

3.2.1.3. Các chỉ tiêu đo lường chất lượng trong lĩnh vực ngân hàng.

Chất lượng dịch vụ - hiểu theo một cách chung nhất - là khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng của một tổ chức, cá nhân nhằm cung cấp một hoặc một số dịch vụ nhất định theo các tiêu chí được thỏa thuận (hoặc ngầm định thỏa thuận) trước giữa

người cung cấp và người nhận dịch vụ với một mức giá xác định. Theo ISO 8002, chất lượng dịch vụ là “*tập hợp các đặc tính của một đối tượng, tạo cho đối tượng đó khả năng thỏa mãn những yêu cầu đã nêu ra hoặc tiềm ẩn*”. Nói khác đi, chất lượng dịch vụ là yếu tố đặc trưng cho khả năng thỏa mãn của khách hàng đã được xác định hoặc ngầm định xác định trước trong những điều kiện nhất định. Chính yếu tố ngầm định hoặc mặc định làm cho khái niệm chất lượng dịch vụ đôi khi trở nên khá mơ hồ. Trên thực tế, cùng một dịch vụ được cung cấp, đối với khách hàng này là có chất lượng nhưng đối với khách hàng khác thì lại chưa đảm bảo chất lượng. Vì vậy, chất lượng dịch vụ không phải là một phạm trù tuyệt đối và không dễ đo lường một cách chính xác.

Như vậy có thể hiểu, chất lượng trong lĩnh vực ngân hàng là khả năng thỏa mãn sự hài lòng của khách hàng khi sử dụng các dịch vụ của ngân hàng trong một thời gian, điều kiện và hoàn cảnh cụ thể.

Các chỉ tiêu đo lường chất lượng trong lĩnh vực ngân hàng bao gồm:

- *Tiện ích của dịch vụ của ngân hàng*

Sự phát triển dịch vụ ngân hàng điện tử được mở rộng theo xu hướng khách quan đem lại lợi ích rất lớn cho khách hàng, ngân hàng tăng tốc độ chu chuyển vốn của cả nền kinh tế nhờ giảm đáng kể được thời gian thanh toán. Tạo vòng quay vốn cho khách hàng, của nền kinh tế nhanh hơn, tạo điều kiện nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, nâng cao năng lực cạnh tranh của khách hàng, nền kinh tế. Tính tiện ích của dịch vụ thể hiện qua việc rút ngắn thời gian giao dịch; việc dễ dàng truy nhập, truy xuất vào tài khoản cá nhân, tốc độ truy cập nhanh, giao diện thân thiện và

đễ hiểu, dễ sử dụng. Ngoài ra còn phải đảm bảo cung cấp đa dạng thông tin khác về các dịch vụ sản phẩm của ngân hàng như lãi suất, tỷ giá hối đoái, các chỉ số chứng khoán... Khi khách hàng đã tìm đến và bắt đầu sử dụng các sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng thì yêu cầu của khách hàng ngày càng nâng cao. Do đó dịch vụ nào có tính tiện ích cao, đáp ứng được đầy đủ các nhu cầu hàng ngày thì sẽ được sử dụng nhiều. Sự cạnh tranh do đó không chỉ diễn ra giữa các ngân hàng mà thậm chí là giữa các sản phẩm, dịch vụ của cùng một ngân hàng.

– *Gia tăng tính bảo mật và an toàn của dịch vụ của ngân hàng*

Gia tăng tính bảo mật và an toàn thông tin của dịch vụ của ngân hàng là sự bảo mật thông tin khách hàng và tài khoản, giao dịch chính xác, nhanh chóng của dịch vụ của ngân hàng. Mức độ an toàn và bảo mật của dịch vụ của ngân hàng được thể hiện qua việc ứng dụng công nghệ bảo mật thông tin khách hàng và thông tin giao dịch đối với các dịch vụ của ngân hàng. Mức độ an toàn và bảo mật của dịch vụ của ngân hàng được đo lường thông qua tỷ lệ khách hàng bị lộ thông tin về giao dịch của ngân hàng, số lượng giao dịch bị lỗi, số lượng tài khoản của khách hàng bị xâm nhập...

Để đảm bảo tính an toàn thông tin, đặc biệt là trong lĩnh vực tài chính ngân hàng, bên cạnh việc các ngân hàng ứng dụng thành tựu công nghệ cao như bảo mật 3D secure đối với dịch vụ thẻ, mật khẩu tự sinh OTP (one time password), sinh trắc vân tay... trong sản phẩm dịch vụ của mình thì một yếu tố quan trọng không kém đó là ý thức bảo mật thông tin của khách hàng.

– *Sự hài lòng của khách hàng về dịch vụ của ngân hàng*

Sự hài lòng của khách hàng trong quá trình cảm nhận tiêu dùng dịch vụ, là dịch vụ tổng thể của ngân hàng mang lại chuỗi lợi ích và thỏa mãn đầy đủ nhất giá trị mong đợi của khách hàng trong việc cung ứng dịch vụ cho khách hàng. Chất lượng dịch vụ được xác định dựa vào nhận thức hay cảm nhận của khách hàng liên của cá nhân hay tổ chức.

Các yếu tố quyết định chất lượng dịch vụ ngân hàng: sự đa dạng về sản phẩm dịch vụ, tiện ích; trình độ hay thái độ của nhân viên ngân hàng; chất lượng cơ sở vật chất; thủ tục đăng ký sử dụng dịch vụ đơn giản, thuận tiện; thời gian thực hiện và xử lý dịch vụ nhanh chóng; chi phí phù hợp; tính bảo mật cao; rủi ro thấp....

– *Uy tín của ngân hàng:*

Đây là chỉ tiêu quan trọng, nó ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của các ngân hàng thương mại. Các ngân hàng tồn tại và phát triển được chính là nhờ vào sự tin cậy của khách hàng. Khách hàng luôn mong muốn được cung cấp những sản phẩm có chất lượng tốt nên khi có nhu cầu, tâm lý khách hàng thường tìm đến những ngân hàng có uy tín. Nếu một ngân hàng đã có kinh nghiệm và có uy tín trong việc phát triển các dịch vụ ngân hàng điện tử được khách hàng bình chọn, thì chính ngân hàng đó là sự chọn lựa đầu tiên của khách hàng khi họ có nhu cầu về các dịch vụ đó. Ngược lại, nếu một ngân hàng thực hiện các dịch vụ ngân hàng điện tử còn mới mẻ và mới là những bước đầu tiên, chưa có uy tín cũng như kinh nghiệm trong lĩnh vực sản phẩm này thì rất khó trong việc thu hút khách hàng, các ngân hàng này thường sẽ chọn các hình thức cạnh tranh bất lợi hơn so với các ngân hàng có uy tín trước đó, từ đó cũng gây ra khó khăn cho chính ngân hàng. Do

vậy, việc tạo dựng uy tín của ngân hàng giữ một vai trò khá quan trọng trong việc phát triển dịch vụ của ngân hàng.

3.2.2. Phương pháp đánh giá chất lượng

3.2.2.1. Phương pháp đánh giá chất lượng trong lĩnh vực tài chính công

Do bản chất của tài chính công gắn liền với quyền lực chính trị của nhà nước, các khoản thu, chi ngân sách nhà nước phải đảm bảo tuân thủ chặt chẽ các quy định pháp luật, đảm bảo sự công khai, minh bạch và trách nhiệm giải trình của các cơ quan, đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước, đảm bảo lợi ích công cộng ổn định, bền vững nhằm củng cố và gia tăng niềm tin của người dân vào thể chế, vào sự liêm chính của các cơ quan công quyền. Do vậy, phương pháp đánh giá chất lượng trong lĩnh vực tài chính công gắn bó chặt chẽ với hoạt động kiểm soát thu, chi ngân sách nhà nước và kiểm toán ngân sách nhà nước. Đánh giá chất lượng trong lĩnh vực tài chính công được thực hiện ở phạm vi rộng, liên quan đến nhiều nhóm đối tượng và sử dụng kết hợp các phương pháp định tính cũng như định lượng.

Phương pháp so sánh: Phương pháp này thường được sử dụng cho những chỉ tiêu đo lường chất lượng có thể lượng hóa được bằng cách sử dụng số liệu được cung cấp trong dự toán, báo cáo tiến độ, báo cáo quyết toán, báo cáo giải trình. Phương pháp này có thể được thực hiện bởi nhiều nhóm đối tượng có liên quan đến chu trình ngân sách. Để so sánh được, cần lựa chọn gốc so sánh (thời điểm so sánh). Các chỉ tiêu phản ánh sự thay đổi có thể xác định theo năm, theo quý, theo tháng thông qua số chênh lệch tuyệt đối hoặc tỷ lệ biến động. Cũng có thể xác định tốc độ thay đổi trung bình cho một giai đoạn nhất định sử dụng tốc độ tăng bình quân giai đoạn hoặc tốc độ tăng trưởng

kép toàn giai đoạn. Trong phương pháp so sánh, cần có ngưỡng so sánh phù hợp cho từng chỉ tiêu. Việc lựa chọn ngưỡng so sánh cần phù hợp với từng loại chỉ tiêu, đảm bảo tính chất so sánh được để tránh tình trạng đánh giá bị thiên kiến và sai lệch.

Phương pháp đối chiếu: Phương pháp này được sử dụng cho tất cả các hoạt động trong tài chính công, đặc biệt là hoạt động lập dự toán ngân sách nhà nước, cấp phát ngân sách nhà nước và kiểm toán ngân sách nhà nước. Các hoạt động trong tài chính công phải đảm bảo tính tuân thủ và giải trình theo quy định của pháp luật. Do vậy, cần đối chiếu các yêu cầu của cơ quan nhà nước có thẩm quyền với tài liệu và thông tin mà các bên liên quan đến quá trình thu - chi ngân sách nhà nước cung cấp để đảm bảo những đòi hỏi về chất lượng của từng khâu ngân sách.

Phương pháp phân tích nhân tố: Phương pháp phân tích nhân tố được sử dụng để xác định mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến một chỉ tiêu nhất định. Ở cấp độ đơn giản, không đầy đủ về dữ liệu, phương pháp phân tích nhân tố có thể được thực hiện bằng cách xem xét sự biến động về quy mô và tỷ trọng của từng nhân tố trong vòng 5 năm hoặc thông qua phân tích ANOVA. Khi dữ liệu đủ lớn, phân tích nhân tố có thể thực hiện thông qua nhiều kỹ thuật thống kê bậc cao như hồi quy đa biến, phân tích nhân tố khám phá, phân tích nhân tố khẳng định, mô hình cấu trúc tuyến tính. Kết quả của những mô hình này cho phép xác định dấu và mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến các chỉ tiêu phản ánh chất lượng của tài chính công, hoặc làm rõ sự đóng góp của từng chiều cạnh vào chất lượng của tài chính công.

Phương pháp điều tra xã hội học: Phương pháp điều tra xã hội học thường được sử dụng để đánh giá mức độ hài lòng của người thụ hưởng/sử dụng dịch vụ tài chính công với các cơ quan nhà nước cung cấp dịch vụ hoặc với cán bộ, công chức, viên chức. Một cuộc điều tra xã hội học cần xây dựng kế hoạch điều tra (điều tra thử nghiệm và điều tra chính thức), mẫu và tiêu chuẩn mẫu điều tra, cách thức chọn mẫu, bảng hỏi điều tra, ghi nhận kết quả điều tra, tổng hợp và phân tích dữ liệu điều tra. Thách thức lớn nhất của phương pháp này là xây dựng được bảng hỏi phù hợp với mục tiêu và đối tượng điều tra. Bảng hỏi điều tra phải cho phép ghi nhận ý kiến khách quan, đầy đủ về vấn đề cần làm rõ.

Phương pháp thanh tra, kiểm tra, kiểm soát: Phương pháp này thường được thực hiện bởi các cơ quan nhà nước có thẩm quyền đối với các đối tượng có liên quan đến chu trình ngân sách nhà nước. Thanh tra, kiểm tra, kiểm soát ngân sách nhà nước là phương pháp then chốt để đảm bảo sự tuân thủ và kỷ luật ngân sách nhà nước. Kiểm tra thuế phải tuân thủ quy trình được quy định bởi Tổng cục thuế. Kiểm soát chi ngân sách nhà nước thực hiện qua hệ thống kho bạc nhà nước phải tuân thủ theo đúng quy trình được quy định của Kho bạc nhà nước. Nội dung kiểm tra thuế gồm (i) Kiểm tra hồ sơ thuế tại trụ sở cơ quan thuế, (ii) Kiểm tra thuế tại trụ sở người nộp thuế. Kiểm soát chi ngân sách nhà nước tại hệ thống kho bạc được thực hiện cho hoạt động chi thường xuyên và chi đầu tư phát triển. Kiểm soát chi ngân sách nhà nước qua hệ thống kho bạc yêu cầu các tài liệu làm căn cứ cấp phát ngân sách nhà nước, tuân thủ quy trình cấp phát ngân sách nhà nước, thực hiện kiểm soát cấp phát tạm ứng chi đầu tư xây dựng cơ bản và chi thường xuyên, thực hiện kiểm soát tiến

độ và quyết toán vốn đầu tư xây dựng cơ bản, thực hiện kiểm soát quyết toán thanh toán chi thường xuyên.

3.2.2.2. Phương pháp đánh giá chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp

Phương pháp so sánh: Phương pháp so sánh được sử dụng cho những chỉ tiêu định lượng để đo lường chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp. Phương pháp này có thể được thực hiện bởi nhiều chủ thể có liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp. Để so sánh được, cần xác định được các chỉ tiêu kỳ vọng sau đó so sánh với các chỉ tiêu thực tế đạt được trên cơ sở đó sẽ đánh giá được chất lượng của hoạt động quản trị. Chẳng hạn, chủ sở hữu quan tâm đến chất lượng tài chính doanh nghiệp thông qua mức độ biến động của giá cổ phiếu. Khi đó, nhà quản trị có thể ước lượng giá cổ phiếu kỳ vọng trên cơ sở các thông tin thu thập về giá cổ phiếu trong quá khứ cũng như dự báo về các biến động của nền kinh tế, ngành kinh doanh và các thông tin của chính doanh nghiệp ảnh hưởng đến giá cổ phiếu của doanh nghiệp trong tương lai. Thông qua việc so sánh giá cổ phiếu thực tế với giá cổ phiếu kỳ vọng giúp cho doanh nghiệp cũng như chủ sở hữu đánh giá được chất lượng của các quyết định tài chính có được tối ưu để đem lại lợi ích lớn nhất cho chủ sở hữu hay không.

Phương pháp phân tích nhân tố: Phương pháp phân tích nhân tố được sử dụng để xác định mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến một chỉ tiêu nhất định. Kết quả của phân tích nhân tố cho phép xác định chiều hướng và mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến các chỉ tiêu phản ánh chất lượng của tài chính doanh nghiệp. Chẳng hạn, chất lượng trong tài chính doanh nghiệp chịu ảnh hưởng bởi các nhân tố quy trình quản trị, năng lực của nhà quản trị tài chính, tính tuân thủ, tính minh bạch công nghệ sử

dụng trong quản trị tài chính...Bằng phương pháp phân tích nhân tố giúp doanh nghiệp tìm ra các nhân tố có ảnh hưởng trọng yếu đến chất lượng qua đề xuất giải pháp cụ thể để tăng cường chất lượng trong tài chính doanh nghiệp.

Phương pháp điều tra xã hội học: Phương pháp điều tra xã hội học thường được sử dụng để đánh giá mức độ hài lòng của các bên liên quan đến hoạt động quản trị tài chính của doanh nghiệp. Để thực hiện phương pháp này, doanh nghiệp phải thực hiện các bước gồm: xây dựng kế hoạch điều tra (điều tra thử nghiệm và điều tra chính thức); lựa chọn mẫu điều tra và tiêu chuẩn mẫu điều tra; thiết kế bảng hỏi điều tra, ghi nhận kết quả điều tra; tổng hợp và phân tích dữ liệu điều tra. Thách thức lớn nhất của phương pháp này là xây dựng được bảng hỏi phù hợp với mục tiêu và đối tượng điều tra. Bảng hỏi điều tra phải cho phép ghi nhận ý kiến khách quan, đầy đủ về vấn đề cần làm rõ.

Chẳng hạn, để thiết kế một nghiên cứu khảo sát về chất lượng quản trị tài chính cần thực hiện các bước cụ thể như:

Xác định mục tiêu khảo sát: Đây là bước đầu tiên và rất quan trọng để đảm bảo nghiên cứu khảo sát được thực hiện một cách có hệ thống và hiệu quả. Mục đích của việc khảo sát chất lượng quản trị tài chính là đánh giá hiệu quả, xác định các rủi ro và cơ hội, hoặc tìm kiếm giải pháp cải thiện chất lượng quản trị. Phạm vi nghiên cứu cũng cần được xác định rõ ràng, bao gồm các lĩnh vực, bộ phận hoặc hoạt động cụ thể cần được đánh giá.

Xây dựng khung lý thuyết: Để có một cơ sở vững chắc cho nghiên cứu, cần nghiên cứu kỹ lưỡng các tài liệu liên quan đến quản trị tài chính doanh nghiệp, các chuẩn mực, quy định và thông lệ tốt nhất trong lĩnh vực này. Dựa trên nghiên cứu tài liệu, cần xây dựng một khung lý thuyết về quản trị tài chính, xác định

các yếu tố chính ảnh hưởng đến chất lượng quản trị, cũng như các tiêu chí đánh giá quan trọng.

Thiết kế bảng hỏi khảo sát: Dựa trên khung lý thuyết đã xây dựng, cần xây dựng hệ thống bảng hỏi, các câu hỏi phỏng vấn sâu dành cho các chuyên gia, nghiên cứu trường hợp, hoặc kết hợp nhiều phương pháp. Các câu hỏi cần được thiết kế một cách cẩn trọng, bao phủ tất cả các khía cạnh quan trọng của quản trị tài chính, và phải đảm bảo tính khách quan, tin cậy và hiệu quả.

Lựa chọn mẫu khảo sát: Để đảm bảo tính đại diện và tin cậy của kết quả khảo sát, cần lựa chọn một mẫu khảo sát phù hợp. Mẫu khảo sát có thể bao gồm các nhân sự quản lý cấp cao, nhân viên tài chính, các nhà đầu tư, đối tác và khách hàng của doanh nghiệp. Việc lựa chọn mẫu cần đảm bảo tính đa dạng, đại diện cho các nhóm đối tượng khác nhau và đảm bảo kích thước mẫu đủ lớn để có ý nghĩa thống kê.

Thu thập dữ liệu: Sau khi chuẩn bị đầy đủ, tiến hành thu thập dữ liệu thông qua các công cụ khảo sát đã thiết kế. Quá trình thu thập dữ liệu cần được thực hiện một cách nghiêm túc, khách quan và đảm bảo tuân thủ các nguyên tắc đạo đức nghiên cứu. Dữ liệu thu thập được cần được ghi chép, lưu trữ và xử lý một cách an toàn và bảo mật.

Phân tích và đánh giá dữ liệu: Sau khi thu thập đủ dữ liệu, cần tiến hành phân tích và đánh giá dữ liệu một cách khoa học và toàn diện. Các phương pháp phân tích phù hợp như thống kê mô tả, phân tích nhân tố, mô hình hồi quy, v.v. có thể được sử dụng để xác định các yếu tố chính ảnh hưởng đến chất lượng quản trị tài chính, cũng như đánh giá mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố.

Đưa ra các khuyến nghị và giải pháp cải tiến: Dựa trên kết quả phân tích và đánh giá, cần đưa ra các khuyến nghị và giải pháp cụ thể để cải thiện chất lượng quản trị tài chính của doanh nghiệp. Các khuyến nghị này có thể bao gồm các thay đổi về chính sách, quy trình, cơ cấu tổ chức, hoặc các biện pháp đào tạo và nâng cao năng lực cho nhân viên tài chính.

Lập kế hoạch và triển khai các giải pháp: Sau khi đưa ra các khuyến nghị và giải pháp, cần lập kế hoạch chi tiết để triển khai các giải pháp đó một cách hiệu quả. Kế hoạch triển khai cần xác định rõ các mục tiêu, nguồn lực cần thiết, lộ trình thực hiện, các bên liên quan và trách nhiệm cụ thể của từng bên.

Theo dõi và đánh giá kết quả: Quá trình triển khai các giải pháp cần được theo dõi và đánh giá một cách liên tục để đảm bảo các mục tiêu được đạt được và có thể điều chỉnh kịp thời nếu cần thiết. Cần thiết lập các chỉ số đo lường hiệu quả và tiến hành đánh giá định kỳ để đảm bảo quá trình cải thiện chất lượng quản trị tài chính diễn ra một cách liên tục và bền vững.

Báo cáo và chia sẻ kết quả: Cuối cùng, cần tổng hợp và báo cáo kết quả của toàn bộ quá trình khảo sát và cải tiến chất lượng quản trị tài chính. Báo cáo này cần được chia sẻ với các bên liên quan như ban lãnh đạo, nhân viên, các nhà đầu tư và đối tác của doanh nghiệp để tăng cường sự minh bạch và trách nhiệm giải trình. Đồng thời, chia sẻ kết quả cũng là cơ hội để lan tỏa các thực hành tốt và kinh nghiệm cho các doanh nghiệp khác.

3.2.2.3. Phương pháp đánh giá chất lượng trong lĩnh vực ngân hàng

Nếu như chất lượng hàng hóa là hữu hình thì chất lượng dịch vụ của ngân hàng là vô hình. Các kết quả nghiên cứu cho thấy

chất lượng dịch vụ là phạm trù rất rộng trong việc định nghĩa, xây dựng mô hình và công cụ đo lường. Nhiều nhà nghiên cứu đã khám phá chủ đề này theo những bối cảnh và phương pháp nghiên cứu khác nhau.

Trước thập niên 80, các công trình nghiên cứu của Cardozo (1965), Howard & Seth (1969), Oliver (1977), Olshavsky & Miller (1972),... đã tiếp cận vấn đề chất lượng dịch vụ của ngân hàng, chủ yếu suy diễn từ chất lượng hàng hóa và các tiêu chí đo lường chất lượng thiên về chỉ số kỹ thuật nhưng chưa được kiểm chứng trên thực tiễn cho nên đến nay vẫn ít được phổ biến rộng rãi (Brady & Cronin, 2001). Tuy nhiên, từ thập niên 80 đến nay, các công trình nghiên cứu về chất lượng dịch vụ của ngân hàng đã được thể hiện theo chiều hướng tiếp cận khác so với trước đây, trong đó có các công trình nghiên cứu của Gronroos (1984), Parasuraman & ctg (1985, 1988, 1992), Cronin & Taylor (1992),... đã góp phần tạo tiền đề cho nhiều công trình nghiên cứu khác liên quan đến chất lượng dịch vụ của ngân hàng .

(1) Phương pháp chất lượng kỹ thuật - chức năng của Gronroos (SQ1)

Trong quá trình thực hiện hoạt động kinh doanh, các ngân hàng cần phải thấu hiểu khách hàng cảm nhận như thế nào về chất lượng dịch vụ và những nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ mà ngân hàng đó đang cung cấp. Để có thể đạt được sự hài lòng của khách hàng, trong công tác quản lý chất lượng dịch vụ, ngân hàng cần phải kết hợp đồng thời cả chất lượng kỳ vọng và chất lượng nhận thức. Gronroos (1984) (SQ1) cho rằng cho rằng chất lượng dịch vụ của một ngân hàng được xác định bởi 3 thành phần: chất lượng kỹ thuật, chất lượng chức năng, và hình ảnh.

Trong đó:

- **Chất lượng kỹ thuật:** Là những giá trị mà khách hàng thật sự nhận được từ dịch vụ do ngân hàng cung cấp (khách hàng tiếp nhận cái gì?).

- **Chất lượng chức năng:** Thể hiện cách thức ngân hàng phân phối dịch vụ tới khách hàng (khách hàng tiếp nhận dịch vụ đó như thế nào?).

- **Hình ảnh:** đóng vai trò rất quan trọng đối với ngân hàng và yếu tố này được xây dựng chủ yếu trên 2 thành phần chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng. Hơn nữa, Gronroos (1984) còn cho rằng kỳ vọng của khách hàng còn bị ảnh hưởng bởi các yếu tố như: các hoạt động marketing truyền thông (quảng cáo, quan hệ công chúng, chính sách giá cả) và yếu tố ảnh hưởng bên ngoài (phong tục, tập quán, ý thức, truyền miệng), trong đó yếu tố truyền miệng có tác động đáng kể đến khách hàng tiềm năng hơn so với hoạt động tiếp thị truyền thông và cũng nhấn mạnh rằng việc nghiên cứu chất lượng dịch vụ của ngân hàng phải dựa trên quan điểm của người tiêu dùng.

(2) Phương pháp chất lượng khoảng cách của Parasuraman & ctg (SQ2)

Trên cơ sở mô hình chất lượng dịch vụ của Gronroos (1984), Parasuraman & ctg (1985) (SQ2) cũng đã tiến hành xây dựng mô hình chất lượng khoảng cách giữa người tiêu dùng và ngân hàng ở các cấp độ khác nhau.

Mô hình đưa ra 5 khoảng cách chất lượng dịch vụ:

- **Khoảng cách 1 (GAP1)** là sai biệt giữa kỳ vọng của khách hàng và cảm nhận của ngân hàng về kỳ vọng đó. Sự diễn dịch kỳ

vọng của khách hàng khi không hiểu thấu đáo các đặc trưng chất lượng dịch vụ, đặc trưng khách hàng tạo ra sai biệt này.

- Khoảng cách 2 (GAP2) được tạo ra khi ngân hàng gặp các khó khăn, trở ngại khách quan lẫn chủ quan khi chuyển các kỳ vọng được cảm nhận sang các tiêu chí chất lượng cụ thể và chuyển giao chúng đúng như kỳ vọng. Các tiêu chí này trở thành các thông tin tiếp thị đến khách hàng.

- Khoảng cách 3 (GAP3) hình thành khi nhân viên ngân hàng chuyên giao dịch vụ cho khách hàng không đúng các tiêu chí đã định. Vai trò nhân viên giao dịch trực tiếp rất quan trọng trong tạo ra chất lượng dịch vụ.

- Khoảng cách 4 (GAP4) là sai biệt giữa dịch vụ chuyển giao và thông tin mà khách hàng nhận được. Thông tin này có thể làm tăng kỳ vọng nhưng có thể làm giảm chất lượng dịch vụ cảm nhận khi khách hàng không nhận đúng những gì đã cam kết.

- Khoảng cách 5 (GAP5) hình thành từ sự khác biệt giữa chất lượng cảm nhận và chất lượng kỳ vọng khi khách hàng sử dụng dịch vụ. Parasuraman & ctg (1985) cho rằng chất lượng dịch vụ chính là khoảng cách thứ 5. Khoảng cách này lại phụ thuộc vào 4 khoảng cách trước như: $GAP5 = f(GAP1, GAP2, GAP3, GAP4)$. Vì thế, để rút ngắn khoảng cách thứ 5 hay làm tăng chất lượng dịch vụ, ngân hàng phải nỗ lực rút ngắn các khoảng cách này.

Theo mô hình này, chất lượng dịch vụ là hàm số SQ (Service Quality) của nhận thức và kỳ vọng và có thể được mô hình hóa như sau:

$$SQ = \sum_{j=1}^k (P_{ij} - E_{ij})$$

Trong đó:

SQ : là chất lượng dịch vụ tổng thể; k: là số lượng thuộc tính

P_{ij} (Perception): là kết quả thực hiện tác động i đối với thuộc tính j.

E_{ij} (Expectation): là chất lượng kỳ vọng đối với thuộc tính j, tác động i.

Mô hình CLDV khoảng cách này đã được Parasuraman tiếp tục phát triển, hiệu chỉnh và đưa ra bộ mô hình đo lường CLDV SERVQUAL (Parasuraman & ctg, 1988, 1991). Mô hình CLDV này ban đầu có 10 thành phần:

(1) Tin cậy (Reliability): Nói lên khả năng thực hiện dịch vụ phù hợp và đúng thời hạn ngay từ lần đầu tiên.

(2) Đáp ứng (Responsive -ness): Nói lên sự mong muốn và sẵn sàng của nhân viên phục vụ cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

(3) Năng lực phục vụ (Competence): Nói lên trình độ chuyên môn để thực hiện dịch vụ. Khả năng phục vụ biểu hiện khi nhân viên ngân hàng tiếp xúc với khách hàng, nhân viên trực tiếp thực hiện dịch vụ, khả năng nghiên cứu để nắm bắt thông tin liên quan cần thiết cho việc phục vụ khách hàng.

(4) Tiếp cận (Access): Liên quan đến việc tạo mọi điều kiện dễ dàng cho khách hàng trong việc tiếp cận dịch vụ như rút ngắn

thời gian chờ đợi của khách hàng, địa điểm phục vụ và giờ mở cửa thuận lợi cho khách hàng.

(5) Lịch sự (Courtesy): Nói lên tính cách phục vụ niềm nở tôn trọng và thân thiện với khách hàng.

(6) Thông tin (Communication): Liên quan đến việc giao tiếp, thông đạt cho khách hàng bằng ngôn ngữ mà họ hiểu biết dễ dàng và lắng nghe những vấn đề liên quan đến họ như giải thích dịch vụ, chi phí, giải quyết khiếu nại thắc mắc.

(7) Tín nhiệm (Credibility): Nói lên khả năng tạo lòng tin cho khách hàng, làm cho khách hàng tin cậy vào ngân hàng. Khả năng này thể hiện qua tên tuổi của ngân hàng, nhân cách của nhân viên phục vụ giao tiếp trực tiếp với khách hàng.

(8) An toàn (Security): Liên quan đến khả năng đảm bảo sự an toàn cho khách hàng, thể hiện qua sự an toàn về vật chất, tài chính cũng như bảo mật thông tin.

(9) Hiểu biết khách hàng (Understanding/Knowing the customer): Thể hiện qua khả năng hiểu biết nhu cầu của khách hàng thông qua việc tìm hiểu những đòi hỏi của khách hàng, quan tâm đến cá nhân họ và nhận dạng được khách hàng thường xuyên.

(10) Phương tiện hữu hình (Tangibles): Thể hiện qua ngoại hình, trang phục của nhân viên phục vụ, các trang thiết bị phục vụ cho dịch vụ.

Tuy mô hình 10 thành phần chất lượng dịch vụ nêu trên thể hiện được tính bao quát hầu hết mọi khía cạnh của dịch vụ nhưng có nhược điểm là phức tạp trong việc đo lường chất lượng dịch vụ của ngân hàng. Hơn nữa, mô hình này mang

tính lý thuyết và có nhiều thành phần của mô hình chất lượng dịch vụ không đạt được giá trị phân biệt. Cho nên, Parasuraman & ctg (1988, 1991) đã kết hợp các biến có tính tương quan lại với nhau và giảm xuống còn 5 thành phần như: (1) phương tiện hữu hình; (2) tin cậy; (3) đáp ứng; (4) năng lực phục vụ; (5) sự đồng cảm và đưa ra bộ thang đo SERVQUAL gồm 22 biến quan sát để đo lường chất lượng kỳ vọng và dịch vụ cảm nhận của khách hàng.

(3) Phương pháp BANKSERV của Avkiran (SQ3)

Để xây dựng bộ công cụ đo lường chất lượng dịch vụ tại các chi nhánh ngân hàng, Avkiran (1994) đã phát triển bộ công cụ đo lường CLDV ngân hàng khởi đầu gồm 27 biến quan sát thuộc 6 thành phần: (1) nhân viên phục vụ; (2) tín nhiệm; (3) thông tin; (4) đáp ứng; (5) khả năng tiếp cận dịch vụ rút tiền; và (6) khả năng tiếp cận quản lý chi nhánh trên cơ sở công cụ đo lường SERVQUAL của Parasuraman & ctg (1985). Sau khi tiến hành kiểm định bộ công cụ đo lường CLDV thông qua việc khảo sát khách hàng đang sử dụng dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại các chi nhánh thuộc các ngân hàng thương mại (NHTM) Úc, Avkiran (1994) đã đề xuất mô hình đo lường CLDV BANKSERV gồm 4 thành phần với 17 biến quan sát để đo lường hiệu quả hoạt động của các chi nhánh ngân hàng cũng như để dự báo các vấn đề phát sinh trong quá trình cung cấp dịch vụ và phân khúc khách hàng để làm cơ sở cho việc ra quyết định tốt hơn trong hoạt động Marketing.

(1) Nhân viên phục vụ (Staff conduct): Thể hiện cách thức đáp ứng, văn hóa ứng xử và hình ảnh chuyên nghiệp của nhân viên ngân hàng đến khách hàng.

(2) **Tín nhiệm (Credibility):** Thể hiện khả năng duy trì sự tín nhiệm của khách hàng đối với nhân viên ngân hàng bằng cách khắc phục các lỗi lầm và thông báo kết quả xử lý cho khách hàng.

(3) **Thông tin (Communication):** Thể hiện việc thực hiện các nhu cầu cơ bản của ngân hàng với khách hàng bằng cách truyền đạt các thông báo tài chính thành công và phân phát thông báo kịp thời.

(4) **Khả năng tiếp cận dịch vụ rút tiền (Access to teller services):** Nhân viên phục vụ khách hàng của ngân hàng phải hiện diện đầy đủ trong suốt thời gian làm việc, ngay cả trong giờ cao điểm.

(4). Phương pháp các nhân tố chất lượng dịch vụ dựa trên sự hài lòng của Johnston (SQ4)

Xuất phát từ các báo cáo kết quả phản hồi về sự không hài lòng của khách hàng đối với ngành dịch vụ ngân hàng Anh Quốc ngày càng tăng, mặc dù các ngân hàng đã có nhiều nỗ lực cố gắng cải thiện dịch vụ mà họ cung cấp cho khách hàng, Johnston (1997) đã tiến hành phân tích đánh giá sự tác động của các sáng kiến cải tiến chất lượng dịch vụ đến sự hài lòng và không hài lòng của khách hàng và đề xuất mô hình đo lường gồm 18 yếu tố quyết định chất lượng dịch vụ của ngân hàng như sau:

(1) **Tiếp cận (Access):** Khả năng khách hàng dễ dàng tiếp cận địa điểm giao dịch cũng như tìm thấy những con đường xung quanh điểm giao dịch.

(2) **Tính thẩm mỹ (Aesthetics):** Thể hiện qua khung cảnh môi trường cung cấp dịch vụ đem lại sự hài lòng cho khách hàng như

cách trang trí, thiết kế cơ sở vật chất, ấn phẩm và ngoại hình chuyên nghiệp của đội ngũ nhân viên,...

(3) Tính chu đáo (Attentive/ helpfulness): Thể hiện qua thái độ của đội ngũ nhân viên luôn nâng cao tinh thần phục vụ và tạo ấn tượng tốt cho khách hàng thông qua sự quan tâm, sẵn lòng giúp đỡ khách hàng.

(4) Chăm sóc (Care): Thể hiện sự quan tâm, đồng cảm và kiên nhẫn với khách hàng.

(5) Tính sẵn có (Availability): Thể hiện tính sẵn có về cơ sở vật chất cung cấp dịch vụ, đội ngũ nhân viên phục vụ và các loại hình dịch vụ cấp cho khách hàng. Trong trường hợp đối với nhân viên phục vụ, yếu tố này bao gồm số lượng nhân viên phục vụ cho 1 khách hàng và lượng thời gian mà mỗi nhân viên phục vụ dành cho khách hàng đó.

(6) Sạch sẽ/gọn gàng (Cleanliness/tidiness): Thể hiện tính sạch sẽ, gọn gàng và ngăn nắp của các yếu tố liên quan đến phương tiện hữu hình như: môi trường cung cấp dịch vụ, cơ sở vật chất, cách bày trí các ấn phẩm giới thiệu dịch vụ và ngay cả nhân viên phục vụ.

(7) Tiện nghi (Comfort): Thể hiện tính tiện nghi về cơ sở vật chất và không gian phục vụ.

(8) Cam kết (Commitment): Thể hiện sự cam kết của đội ngũ nhân viên phục vụ về công việc của họ. Nhân viên phục vụ phải luôn cảm thấy tự hào và hài lòng về công việc của họ cũng như luôn có suy nghĩ tích cực và chu đáo trong công việc.

(9) Thông tin (Communication): Thể hiện khả năng truyền thông các loại hình dịch vụ một cách rõ ràng, đầy đủ, chính xác

để khách hàng có thể hiểu được. Điều này không chỉ thể hiện bằng lời, bằng văn bản để thông tin cho khách hàng mà còn thể hiện ở khả năng lắng nghe và thấu hiểu khách hàng.

(10) Năng lực phục vụ (Competence): Thể hiện qua các yếu tố kỹ năng, kinh nghiệm, trình độ nghiệp vụ chuyên môn và khả năng tư vấn sản phẩm dịch vụ và thực hiện thủ tục nhanh gọn và chính xác của đội ngũ nhân viên phục vụ.

(11) Lịch sự (Courtesy): Thể hiện tính lịch sự, tôn trọng của đội ngũ nhân viên phục vụ đối với khách hàng trong quá trình cung cấp dịch vụ.

(12) Tính linh hoạt (Flexibility): Thể hiện khả năng xử lý/khắc phục vấn đề và đưa ra những sản phẩm dịch vụ phù hợp với nhu cầu của khách hàng.

(13) Thân thiện (Friendliness): Thể hiện qua thái độ ấm áp, thân thiện, nhiệt tình vui vẻ, và dễ gần của đội ngũ nhân viên phục vụ đối với khách hàng, làm cho khách hàng cảm thấy được trân trọng, được chào đón...

(14) Chức năng (Functionality): Thể hiện tính tiện lợi của trang thiết bị cung cấp dịch vụ và các loại hình dịch vụ ngân hàng cung cấp.

(15) Tính công bằng (Integrity): Thể hiện qua việc ngân hàng đối xử với khách hàng một cách trung thực, công bằng, và đáng tin cậy.

(16) Tin cậy (Reliability): Thể hiện tính nhất quán của các hoạt động của tổ chức cung cấp dịch vụ, các loại hình dịch vụ và nhân viên phục vụ. Nói lên khả năng cung cấp dịch vụ đúng hẹn và đúng như những gì đã thỏa thuận với khách hàng.

(17) Đáp ứng (Responsiveness): Nói lên khả năng cung cấp dịch vụ kịp thời, không để khách hàng xếp hàng chờ đợi lâu.

(18) An toàn (Security): Khách hàng cảm thấy an toàn khi giao dịch với ngân hàng cũng như được hưởng lợi từ quá trình phục vụ.

(5). Phương pháp BSQ của Bahia & Nantel (SQ5)

Trong các mô hình đo lường chất lượng, có những mô hình đo lường được xây dựng trên cơ sở bối cảnh đặc thù ứng với từng loại hình dịch vụ của từng ngân hàng cụ thể và có những mô hình không được thiết kế riêng cho ngành ngân hàng nhưng có thể đo lường chất lượng cảm nhận đối với nhiều loại hình dịch vụ. Cho nên, để có một bộ mô hình đo lường tiêu chuẩn tổng quát có thể đo lường chất lượng cảm nhận đối với các loại hình dịch vụ ngân hàng, Bahia & Nantel (2000) đã xây dựng mô hình đo lường chất lượng ngân hàng BSQ (Banking Service Quality) gồm 31 biến quan sát thuộc 6 thành phần: (1) Năng lực phục vụ hiệu quả (effectiveness and assurance); (2) Tiếp cận (access); (3) Giá cả (price); (4) Phương tiện hữu hình (tangibles); (5) Danh mục dịch vụ (service portfolio); (6) Tin cậy (reliability) trên cơ sở kết hợp 10 thành phần CLDV SERVQUAL của Parasuraman & ctg (1985) và yếu tố 7Ps trong lý thuyết Marketing hỗn hợp.

(6). Phương pháp chất lượng của Sureshchander & ctg (SQ6)

Xuất phát từ sự phê phán của các tác giả trong các tài liệu nghiên cứu về mô hình đo lường chất lượng dịch vụ SERVQUAL của Parasuraman (1985), Sureshchander & ctg (2001) đã căn trọng tiến hành xem xét lại 22 biến quan sát

SERVQUAL cho thấy phần lớn các biến quan sát đều thể hiện sự tương tác giữa nhân viên và khách hàng trong quá trình cung cấp dịch vụ và phần còn lại thể hiện các khía cạnh hữu hình (trang thiết bị, cơ sở vật chất,...). Công cụ đo lường này dường như đã bỏ qua các yếu tố quan trọng khác của chất lượng dịch vụ, cụ thể như: sản phẩm dịch vụ hoặc các loại hình dịch vụ cốt lõi, hệ thống/tiêu chuẩn cung cấp dịch vụ (các yếu tố không phải con người) và trách nhiệm xã hội của tổ chức cung cấp dịch vụ. Cho nên, để tổng quát hóa về đo lường chất lượng dịch vụ, Sureshchander & ctg (2000) đã đề xuất mô hình đo lường chất lượng dịch vụ trong quy trình phục vụ khách hàng gồm 41 biến quan sát với 5 thành phần như sau:

(1) Sản phẩm dịch vụ cốt lõi (Core service/service product): Các dịch vụ cốt lõi của ngân hàng bao gồm dịch vụ tiền gửi, ATM, dịch vụ ngân hàng qua điện thoại, cho vay mua xe ô tô, nhà ở, quỹ hưu trí, phát hành séc du lịch,...

(2) Yếu tố con người cung cấp dịch vụ (Human element of service delivery): Thể hiện việc cung cấp các dịch vụ ngân hàng đúng như những gì đã hứa bởi các nhân viên ngân hàng, tính hiệu quả của việc vận dụng các kỹ năng và khả năng tác nghiệp của nhân viên ngân hàng khi có sự cố nghiêm trọng xảy ra. Nhân viên ngân hàng luôn sẵn lòng giúp đỡ và đáp ứng yêu cầu của khách hàng, làm cho khách hàng cảm thấy an toàn và bảo đảm các giao dịch của khách hàng, quan tâm công tác chăm sóc khách hàng bằng cách luôn đem lại lợi ích tốt nhất cho khách hàng,...

(3) Hệ thống cung cấp dịch vụ (không phải con người) (Systematization of service delivery): Thể hiện việc chuẩn hóa và đơn giản hóa cách thức cung cấp dịch vụ để dịch vụ ngân

hàng đến với khách hàng trong khoảng thời gian nhanh nhất mà không gặp bất kỳ sự cố nào. Nâng cao năng lực công nghệ (ví dụ như: dịch vụ ngân hàng qua điện thoại, Internet banking, dịch vụ ngân hàng không dây,...) để cung cấp dịch vụ có chất lượng cao cho khách hàng hiệu quả hơn.

(4) Phương tiện hữu hình (môi trường cung cấp dịch vụ) (Tangibles of service): Thể hiện các điều kiện môi trường phục vụ xung quanh như: nhiệt độ, thông gió, tiếng ồn, mật độ bố trí trang thiết bị nội thất tại các điểm giao dịch của ngân hàng phải tạo sự thoải mái cho khách hàng khi đến giao dịch với ngân hàng; các dấu hiệu trực quan khác như: biểu tượng, bảng quảng cáo, tờ rơi, tài liệu và các hiện vật khác trong ngân hàng, trang phục - diện mạo của nhân viên ngân hàng phải thể hiện tính hấp dẫn, gọn gàng và chuyên nghiệp,...

(5) Trách nhiệm xã hội (Social responsibility): Mọi đối tượng khách hàng đều được ứng xử công bằng như nhau. Hệ thống kênh phân phối của ngân hàng cần được bố trí ở những địa điểm tiện lợi cho khách hàng giao dịch; tinh thần trách nhiệm phải thể hiện tính công khai giữa các nhân viên ngân hàng như: ra về đúng giờ, đều đặn, trung thực và không xảy ra đình công,...

Năm thành phần này giữ vai trò quan trọng nhất trong quy trình phục vụ ngay cả khi quy trình này có các thành phần khác tham gia và có mối tương quan khá lớn với sự hài lòng của khách hàng.

(7). Phương pháp SYSTRA-SQ của Aldlaigan & Buttle (SQ7)

Để xây dựng bộ thang đo mới trên nền tảng mô hình Nordic của Gronroos (1984), Aldlaigan & Buttle (2002) đã phát triển

một mô hình đo lường CLDV ngân hàng bán lẻ SYSTRA-SQ. Bộ công cụ đo lường SYSTRA-SQ khởi đầu từ 963 biến quan sát mô tả cảm nhận chất lượng dịch vụ của khách hàng và sau đó tác giả đi đến kết luận cuối cùng còn 21 biến quan sát với 4 thành phần như sau:

(1) Chất lượng hệ thống dịch vụ (System service quality): Thành phần này thể hiện sự đánh giá CLDV có thể được đóng góp một cách rõ ràng vào tổ chức dịch vụ như một hệ thống chứ không phải là các cá nhân trong hệ thống. Nó chứa đựng sự kết hợp các biến liên quan tới hiệu suất chức năng và kỹ thuật ở cấp độ tổ chức. Thành phần chất lượng chức năng bao gồm: lắng nghe khách hàng, dễ dàng tiếp cận, tốc độ phản hồi, và diện mạo của tổ chức. Thành phần tổ chức kỹ thuật bao gồm: chất lượng tư vấn, các giải pháp dịch vụ linh hoạt, thực hiện lời hứa, trao quyền cho nhân viên và cập nhật của khách hàng về dịch vụ.

(2) Chất lượng hành vi ứng xử (Behavioural service quality): Thể hiện sự đánh giá CLDV thông qua thái độ ứng xử như: lịch sự, thân thiện, sự giúp đỡ của nhân viên.

(3) Giao dịch chính xác (Service transactional accuracy): Thành phần này tập trung vào đo lường tính chính xác của hệ thống và thao tác nghiệp vụ nhân viên khi thực hiện giao dịch cho khách hàng.

(4) Chất lượng trang thiết bị (Machine service quality): Thành phần này tập trung vào máy móc và trang thiết bị. Nó liên quan đến mức độ tin cậy của trang thiết bị, máy móc cũng như hiệu suất khi khách hàng sử dụng.

(8). Phương pháp CBSQ của Xin Guo & ctg (SQ8)

Với mục tiêu đánh giá toàn thể các loại hình dịch vụ của ngân hàng và so sánh mức độ kỳ vọng và cảm nhận của khách hàng doanh nghiệp về những loại hình dịch vụ mà ngân hàng cung cấp, Xin Guo & ctg (2008) đã xây dựng bộ mô hình đo lường chất lượng dịch vụ khởi đầu gồm 31 biến quan sát với 7 thành phần: (1) tin cậy; (2) đồng cảm; (3) trang thiết bị; (4) nguồn nhân lực; (5) tiếp cận; (6) công nghệ; và (7) thông tin trên cơ sở công cụ đo lường SERVQUAL và kết quả phỏng vấn chuyên sâu đối với 18 nhà quản lý tài chính để tiến hành đo lường chất lượng dịch vụ ngân hàng bán buôn tại thị trường tài chính Trung Quốc. Sau khi tiến hành kiểm định thông qua việc khảo sát kỳ vọng và cảm nhận của khách hàng doanh nghiệp đang sử dụng dịch vụ ngân hàng tại các ngân hàng Trung Quốc, Xin Guo & ctg (2008) đã đề xuất mô hình đo lường chất lượng dịch vụ CBSQ (Chinese Banking Service Quality) với 20 biến quan sát thuộc 4 thành phần sau:

(1) Tin cậy (Reliability): Thể hiện khả năng thực hiện dịch vụ như đã hứa hẹn một cách chính xác và tin cậy.

(2) Nguồn nhân lực (Human capital): Thể hiện các vấn đề liên quan đến ngoại hình của nhân viên, sự thấu hiểu khách hàng, năng lực nghiệp vụ chuyên môn.

(3) Công nghệ (Technology): Thể hiện mức độ ứng dụng công nghệ hiện đại vào dịch vụ ngân hàng, đặc biệt là công nghệ thông tin.

(4) Thông tin (Communication): Thể hiện kênh thông tin liên lạc giữa ngân hàng và khách hàng doanh nghiệp, bao gồm cả cách tiếp cận các dịch vụ ngân hàng

Trong 4 thành phần nêu trên có 2 thành phần “tin cậy” và “nguồn nhân lực” thuộc yếu tố chất lượng chức năng và 2 thành phần “công nghệ” và “thông tin” thuộc yếu tố chất lượng kỹ thuật.

(9). Phương pháp chất lượng của Kumar & ctg (SQ9)

Trên cơ sở bối cảnh văn hóa, phong tục tập quán, tâm lý và thói quen của người tiêu dùng ở từng quốc gia, Kumar & ctg (2009) đã điều chỉnh mô hình đo lường SERVQUAL của Parasuraman & ctg (1988) bằng cách bổ sung thêm một thành phần “tính thuận tiện” và đưa ra mô hình đo lường chất lượng dịch vụ lý thuyết gồm 6 thành phần với 26 biến quan sát. Tác giả cho rằng việc thêm thành phần “tính thuận tiện” vào mô hình là do bởi yếu tố này là một trong những vấn đề quan tâm chính của khách hàng tại các ngân hàng Malaysia. Cảm nhận dịch vụ về “tính thuận tiện” có thể ảnh hưởng đến việc đánh giá tổng thể về chất lượng dịch vụ của khách hàng, bao gồm cả sự hài lòng, chất lượng dịch vụ cảm nhận và vẻ đẹp của ngân hàng.

Qua kết quả nghiên cứu từ việc khảo sát ý kiến khách hàng đang sử dụng dịch vụ ngân hàng, tác giả đề xuất mô hình đo lường chất lượng dịch vụ ngân hàng gồm 4 thành phần có tác động đến chất lượng dịch vụ cảm nhận của khách hàng như: (1) phương tiện hữu hình; (2) tin cậy; (3) năng lực phục vụ; và (4) tính thuận tiện.

(10). Mô hình BANQUAL-R của Tsoukatos & Mastrojianni (SQ10)

Tương tự như các công trình nghiên cứu nêu trên, để có bộ thang đo chuẩn hóa để đo lường chất lượng dịch vụ ngân hàng tại thị trường tài chính Hy Lạp, trên cơ sở kết hợp 2 mô hình đo

lường chất lượng dịch vụ của Parasuraman (1985) và mô hình BSQ của Bahia & Nantel (2000), Tsoukatos & Mastroianni (2010) đã đề xuất mô hình đo lường BANQUAL-R gồm 27 biến quan sát thuộc 4 thành phần: (1) Đồng cảm/năng lực phục vụ (empathy/ assurance); (2) Hiệu quả công việc (effectiveness); (3) Tin cậy (reliability); và (4) Sự tin tưởng (confidence)./.

CÂU HỎI CUỐI CHƯƠNG:

1. Nêu khái niệm về năng suất và chất lượng trong lĩnh vực tài chính công?

2. Hãy phân tích vai trò của Tổng cục thuế và Kho bạc nhà nước trong đảm bảo năng suất, chất lượng của lĩnh vực tài chính công?

3. Nêu đặc điểm của quy trình ngân sách của Việt Nam. Trong các khâu của quy trình ngân sách nhà nước, theo bạn khâu nào có vai trò quyết định đến năng suất, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công?

4. Hãy phân tích những khó khăn, thách thức khi đo lường và đánh giá năng suất chất lượng trong lĩnh vực tài chính công tại Việt Nam?

5. Đánh giá tác động của việc ứng dụng công nghệ đến năng suất, chất lượng trong lĩnh vực tài chính công?

6. Hãy đánh giá chất lượng trong lĩnh vực tài chính công ở cấp độ nền kinh tế của Việt Nam giai đoạn 2015-2022 theo các chỉ tiêu phản ánh chất lượng tăng trưởng, hiệu quả đầu tư vốn, năng lực cạnh tranh quốc gia, hệ số nghèo đa chiều, năng lực đổi mới sáng tạo, chỉ số phát triển con người?

7. Hãy chỉ ra những nguyên nhân dẫn đến tình trạng sử dụng sai ngân sách nhà nước gây lãng phí nguồn lực xã hội. Đánh giá tác động của tình trạng này đến năng suất và chất lượng trong lĩnh vực tài chính công?

8. Nêu khái niệm về năng suất và chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp?

9. Tại sao nâng cao năng suất trong doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến cả doanh thu và việc làm?

10. Nêu những lợi ích mà việc nâng cao chất lượng mang lại đối với doanh nghiệp?

11. Trình bày cách xác định và ý nghĩa các chỉ tiêu đo lường năng suất và chất lượng trong lĩnh vực Tài chính doanh nghiệp?

12. Hãy phân tích những thách thức khi đo lường và đánh giá năng suất, chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp tại Việt Nam?

13. Trình bày mối quan hệ giữa năng suất và chất lượng trong doanh nghiệp.

14. Nêu các nhân tố tác động tới năng suất của doanh nghiệp? Trong đó nhân tố nào thuộc nhóm nhân tố bên ngoài, nhân tố nào thuộc nhân tố bên trong doanh nghiệp?

15. Trình bày các giải pháp gia tăng năng suất và chất lượng trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp?

16. Đặc điểm của năng suất và chất lượng trong lĩnh vực ngân hàng? Sự khác biệt về đặc điểm của năng suất và chất lượng trong lĩnh vực ngân hàng với các lĩnh vực khác?

17. Trình bày công thức và nêu ý nghĩa các chỉ tiêu đo lường và đánh giá năng suất và chất lượng của ngân hàng?

18. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến năng suất và chất lượng trong lĩnh vực ngân hàng?

19. Phân tích các biện pháp nâng cao năng suất và chất lượng trong lĩnh vực ngân hàng?

20. Sử dụng báo cáo tài chính và các thông tin liên quan của 1 ngân hàng cụ thể để tính toán và nêu ý nghĩa các chỉ tiêu phản ánh năng suất lao động, năng suất vốn, khả năng an toàn hoạt động kinh doanh, khả năng cạnh tranh và khả năng sinh lời của ngân hàng?

21. Sử dụng báo cáo tài chính và các thông tin liên quan của 1 ngân hàng cụ thể để tính toán và nêu ý nghĩa các chỉ tiêu đánh giá chất lượng của ngân hàng?

Chương 4:

HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG VÀ CÔNG CỤ CẢI TIẾN NĂNG SUẤT

Mục đích của chương:

Mục đích của chương 4 là làm rõ hơn các nội dung liên quan đến hệ thống quản lý chất lượng và công cụ cải tiến năng suất. Để đạt được mục đích này, chương 4 đi sâu vào trình bày cụ thể các nội dung sau:

- Cung cấp các kiến thức về hệ thống quản lý chất lượng gồm: Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu MFCA; hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001; Quản lý rủi ro theo tiêu chuẩn ISO 31000.

- Cung cấp các kiến thức về công cụ cải tiến năng suất gồm: Phương pháp chỉ số hoạt động chính KPI; Phương pháp Kaizen; Phương pháp thẻ điểm cân bằng.

4.1. HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG

Hệ thống quản lý chất lượng (được giải nghĩa từ cụm Quality management system - QMS) là một hệ thống hợp thức hóa những quy trình, thủ tục và trách nhiệm để giúp doanh nghiệp đạt được những chính sách và mục tiêu về chất lượng. Hệ thống quản lý chất lượng sẽ giúp điều phối cũng như định hướng các hoạt động của doanh nghiệp, từ đó đáp ứng được khách hàng và các yêu cầu nhất định, đồng thời giúp nâng cao hiệu quả và năng suất hoạt động tại một nền tảng liên tục.

4.1.1. Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu (MFCA)

Khái niệm

Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu (MFCA) là một trong những công cụ chủ chốt trong việc hạch toán môi trường và thúc đẩy việc tăng tính minh bạch của những nguyên liệu sử dụng thông qua sự phát triển của mô hình dòng nguyên liệu truy xuất nguồn gốc và định lượng các dòng và kho vật liệu trong tổ chức theo các đơn vị vật lý và tiền tệ. Đây là phương pháp về hạch toán chi phí môi trường mà cùng lúc đạt được “giảm thiểu tác động lên môi trường” và “cải thiện hiệu quả kinh doanh”.

Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu phù hợp với tất cả các ngành công nghiệp sử dụng nguyên vật liệu và năng lượng, với bất kỳ loại và quy mô nào, có hoặc không có hệ thống quản lý môi trường tại chỗ (Điều 1, ISO 14051:2011). Có thể coi nó là một sự thay thế đối với tổ chức để cân nhắc những vấn đề môi trường, bao gồm khan hiếm nguyên vật liệu, biến đổi khí hậu và các quy định môi trường ngày càng nghiêm ngặt đối với mọi quyết định kinh doanh và đạt được phát triển bền vững.

Phương pháp này được phát triển ban đầu tại Đức và đã được phát triển xa hơn tại Nhật Bản. Việc đưa hạch toán chi phí dòng nguyên liệu vào tổ chức quốc tế về tiêu chuẩn hóa (ISO) là một sáng kiến từ Nhật Bản. ISO 14051 được ban hành vào năm 2011. Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu đo dòng và dự trữ của tất cả nguyên vật liệu trong quá trình sản xuất theo cả giới hạn về tiền tệ và vật chất. Nguyên liệu gồm nguyên liệu thô, các phần và các chi tiết.

Phân tích hạch toán chi phí dòng nguyên liệu cung cấp sự so sánh tương đương về chi phí liên quan tới sản phẩm và những chi phí liên quan tới nguyên liệu thất thoát, ví dụ như chất thải,

khí thải, nước thải, v.v.... Trong nhiều trường hợp, tổ chức không nhận thức được đầy đủ về mức độ chi phí thực tế của nguyên liệu thất thoát bởi dữ liệu về nguyên liệu thất thoát và chi phí liên quan thường khó trích xuất từ các hệ thống quản lý thông tin thông thường, kế toán và môi trường. Theo cách này, hạch toán chi phí dòng nguyên liệu cho phép các tổ chức xác định việc sử dụng nguyên liệu và các dòng nguyên liệu của mình trong quá trình sản xuất và áp chi phí cho tất cả những nguyên liệu này. Các tổ chức được yêu cầu phải cân nhắc tác động môi trường của các hoạt động của họ trong mọi giai đoạn của các hoạt động kể trên.

Tái chế, tái sử dụng và giảm thiểu được thúc đẩy tích cực để giảm thiểu sự tiêu thụ nguyên liệu thô và tác động của chúng tới môi trường. Dù tái chế chất thải là một phương pháp hiệu quả đối với việc sử dụng nguồn tài nguyên, nhưng không phải lúc nào cũng hiệu quả về mặt chi phí bởi năng lượng đầu vào đáng kể và các chi phí khác thường được yêu cầu. Từ quan điểm hạch toán chi phí dòng nguyên liệu, điều cần thiết là giảm tạo ra chất thải tự nó làm tăng hiệu quả sử dụng tài nguyên và chi phí. Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu xác định số lượng mỗi nguyên liệu cũng như giá thành của nó (bao gồm nguyên liệu, quá trình chế biến và chi phí xử lý chất thải). Sử dụng thông tin này, các tổ chức có thể xác định chi phí thất thoát do chất thải và các khí thải khác, cũng như những sản phẩm bị lỗi, và tính toán số lượng và các nguồn được sử dụng trong mỗi quá trình và những chi phí liên quan tới các quá trình này. Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu đóng vai trò như một động lực thúc đẩy mạnh mẽ đối với các tổ chức để giảm chất thải và nguyên liệu đầu vào, dẫn tới giảm chi phí và tăng năng suất. Đồng thời, giảm tạo ra chất thải ảnh hưởng đến môi trường.

Do đó, hạch toán chi phí dòng nguyên liệu trở thành công cụ cho phép các tổ chức thiết lập cùng lúc mối liên kết giữa nhu cầu giảm thiểu việc thu mua tài nguyên để tăng hiệu quả quá trình của các hoạt động với nhu cầu giảm thiểu tác động môi trường. Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu phục vụ không chỉ như là một công cụ cho các mục đích môi trường mà còn là một công cụ quản lý chung giúp tổ chức tìm cách giảm thiểu tác động tới môi trường trong khi tăng cường lợi nhuận thông qua việc giảm chi phí (Điều 4, ISO 14051:2011).

Trong khi hạch toán chi phí dòng nguyên liệu được thiết kế chủ yếu để sử dụng trong một cơ sở hoặc tổ chức riêng lẻ, việc tiếp cận có thể được mở rộng tới nhiều tổ chức trong chuỗi cung ứng, cho phép họ phát triển phương pháp tiếp cận tích hợp đối với việc sử dụng hiệu quả nguyên liệu và năng lượng. Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu vừa góp phần hỗ trợ quản lý có hiệu quả chất lượng sản phẩm, vừa đảm bảo hữu hiệu yêu cầu quản lý môi trường một cách tích cực nhất qua việc xem xét, đánh giá quá trình sản xuất, tạo sản phẩm, từ đó sử dụng một cách hợp lý nguồn nguyên vật liệu, năng lượng.

Nguyên tắc của hạch toán chi phí dòng nguyên liệu

Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu thay đổi quan điểm tính toán chi phí sản xuất theo truyền thống của doanh nghiệp, cung cấp một hình thức thông tin mới, đó chính là phân tích chi phí và những thông tin định lượng dựa vào các biện pháp nâng suất trong việc quản lý môi trường cũng như quản lý sản xuất. Các nguyên tắc cốt lõi của hạch toán chi phí dòng nguyên liệu đó là:

- Hiểu dòng nguyên liệu và năng lượng sử dụng. Dòng của tất cả các nguyên liệu và năng lượng sử dụng cho mỗi khối lượng trung tâm cần được truy xuất nguồn gốc nhằm hiểu được cách thức các nguyên liệu được sử dụng và biến chuyển suốt theo cả quá trình.

- Liên kết dữ liệu vật chất và tiền tệ. Thông qua hạch toán chi phí dòng nguyên liệu, quá trình ra quyết định liên quan tới môi trường có thể được kết nối với thông tin tài chính qua mô hình dòng nguyên liệu, cung cấp sự hiểu biết tốt hơn về chi phí thực tế của nguyên liệu và năng lượng sử dụng và các kết quả trong quá trình ra quyết định được cải thiện.

- Đảm bảo tính chính xác, tính đầy đủ và tính so sánh của dữ liệu vật chất. Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu yêu cầu tất cả mọi dữ liệu phải được xác minh và rằng mọi đầu ra và vào đều được nhận diện và định lượng. Tốt nhất là tất cả dữ liệu cần được chuyển đổi sang một đơn vị chung. Việc sử dụng chính xác và dữ liệu đầy đủ là quan trọng để xác định nguyên nhân và nguồn của mọi thiếu sót giữa đầu vào và đầu ra.

- Ước tính và phân bổ chi phí cho nguyên liệu thất thoát. Trong hạch toán chi phí dòng nguyên liệu, thông tin về chi phí do nguyên liệu thất thoát tiêu biểu cho một trong những động lực chính đối với việc cải tiến quá trình. Thông thường các doanh nghiệp chỉ quan tâm đến lượng nguyên vật liệu đã xuất mà không chú trọng đến lượng nguyên liệu bị lãng phí phát sinh trong quá trình như ví dụ vụn kim loại phát sinh trong quá trình mài, bào hay do gia công cơ khí và nếu chúng ta tính toán sao cho phiêu cần mài, bào vừa phải điều đó có nghĩa là vụn kim loại sẽ ít đi (tiết kiệm nguyên vật liệu), giảm giờ vận hành máy (tiết kiệm năng lượng tiêu hao, nâng cao hiệu suất sử dụng máy, kéo dài thời gian sử dụng máy), giảm thời gian lao động (tăng năng suất). Như vậy bản chất hạch toán chi phí dòng nguyên liệu không quá xa lạ trong thực tế và chắc chắn trong suy nghĩ của các cấp lãnh đạo bao giờ cũng mong muốn hiệu quả trong sản xuất, cụ thể là năng suất lao động, hiệu suất giờ máy và tiết kiệm chi phí. Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu có thể tạo ra những lợi ích cả trong và ngoài doanh nghiệp, nó có thể giúp cho một doanh nghiệp tăng thêm lợi

nhuận trong khi giảm được những tác động đến môi trường, qua đó tạo động lực thúc đẩy tính cạnh tranh cho doanh nghiệp. Trong hạch toán chi phí dòng nguyên liệu, năng lượng được xem như một phần của chi phí dòng chảy nguyên vật liệu. Nhiều tổ chức không nhận thức được đầy đủ chi phí thực tế tổn thất, nguyên do là cách ghi không đầy đủ theo hạch toán chi phí truyền thống. Chỉ tiêu này nhằm mục đích cung cấp một công cụ để sử dụng. một quan điểm hạch toán tích hợp nhằm giúp giảm thiểu tác động môi trường và chi phí tài chính.

Nội dung các bước triển khai áp dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu tại doanh nghiệp:

Giai đoạn 1: Chuẩn bị

- Bước 1: Thông báo của Lãnh đạo cao nhất về quyết định áp dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu.

Lãnh đạo cao nhất của doanh nghiệp cần đưa ra một thông báo chính thức về quyết định thực hiện hạch toán chi phí dòng nguyên liệu và chia sẻ với toàn bộ cán bộ nhân viên về sự quyết tâm thực hiện kế hoạch đó đồng thời kêu gọi sự tham gia của tất cả mọi người. Thông báo này có thể được trình bày dưới dạng một bài phát biểu chính thức của lãnh đạo nhằm giới thiệu những mục tiêu, lợi ích của việc áp dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu, cũng có thể nêu lý do quyết định thực hiện hạch toán chi phí dòng nguyên liệu tại doanh nghiệp của mình. Một môi trường làm việc tốt, tôn trọng quyền tự chủ, sẽ khuyến khích sự sáng tạo và cải tiến của cán bộ nhân viên. Bên cạnh đó, cần triển khai các hoạt động tuyên truyền, cổ động phát động phong áp dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu trong doanh nghiệp, đồng thời ban hành các quy định và hướng dẫn có liên quan.

- Bước 2: Tiến hành đào tạo nhận thức về hạch toán chi phí dòng nguyên liệu

Doanh nghiệp cần thiết kế, xây dựng và thực hiện các chương trình đào tạo phù hợp cho từng cấp để cung cấp các kiến thức cần thiết cho cán bộ nhân viên của doanh nghiệp nhằm hiểu rõ phương pháp áp dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu vào doanh nghiệp một cách hiệu quả: Sự liên kết những chương trình, kế hoạch giữa các bộ phận trong doanh nghiệp là một yêu cầu, do vậy những người lên kế hoạch giới thiệu, triển khai hạch toán chi phí dòng nguyên liệu phải trình bày được những điểm quan trọng chủ yếu, lợi ích và cả phương pháp đặc thù về hạch toán chi phí dòng nguyên liệu đến tất cả nhân sự liên quan.

- Bước 3: Thành lập Ban điều hành/nhóm dự án

Khi giai đoạn đào tạo cho các cấp đã được thực hiện, doanh nghiệp cần bắt đầu thành lập Ban điều hành/ nhóm dự án để vận hành việc thực hiện hạch toán chi phí dòng nguyên liệu. Điều này vô cùng quan trọng để thực hiện thành công hạch toán chi phí dòng nguyên liệu. Sự thống nhất hài hòa từ trên xuống dưới, giữa các mục tiêu do lãnh đạo đề ra với các công việc của cụ thể quá trình sản xuất là vấn đề then chốt.

- Bước 4: Xác định phạm vi áp dụng

Dựa trên cơ sở đánh giá hiện trạng, chẩn đoán chi tiết lựa chọn phạm vi áp dụng phù hợp sao cho có hiệu quả, phù hợp với nguồn lực của doanh nghiệp. Việc xác định phạm vi áp dụng là điều tối quan trọng nhằm: (i) Xác định được vị trí công việc, khối lượng công việc, nhân lực tham gia,... cũng như dễ dàng xác định những hao phí và lãng phí (nếu có). (ii) Tránh việc lan man nhằm lẫn sang những phạm vi khác.

Giai đoạn 2: Thu thập số liệu và xác định lãng phí dòng nguyên liệu.

- Bước 5: Đào tạo kỹ thuật dành cho nhóm cải tiến.

Nhóm cải tiến cần được đào tạo gồm các nội dung: Xây dựng sơ đồ dòng nguyên vật liệu; Phân tích dòng nguyên vật liệu; Xác định các dòng thải, hao phí; Hạch toán chi phí nguyên vật liệu; Xác định tiềm năng cải tiến; Đề xuất và sàng lọc giải pháp.

- Bước 6: Tập hợp và cập nhật các thông tin, dữ liệu. Tính toán theo hạch toán chi phí dòng nguyên liệu. Cụ thể:

+ Vẽ sơ đồ quá trình sản xuất. Xác định sản phẩm mục tiêu, đường đi, quá trình. Tiến hành phân tích sơ bộ về quá trình được chọn là mục tiêu, xác định các công đoạn (các quá trình mang tính lý thuyết theo cách tính toán của hạch toán chi phí dòng nguyên liệu).

+ Xác định mô hình mẫu và chu kỳ để thực hiện phân tích.

+ Liệt kê những nguyên liệu và những hao phí.

+ Xác định loại nguyên liệu để phân tích và phương pháp tập hợp các thông tin định lượng đối với nguyên liệu đã chọn.

+ Tập hợp và cập nhật thông tin, dữ liệu về chi phí hệ thống của quá trình (chi phí nhân công, chi phí khấu hao, chi phí hành chính...) và chi phí năng lượng (chi phí điện, nhiên liệu và những chi phí năng lượng khác).

+ Xác định các quy định phân bổ chi phí hệ thống, chi phí năng lượng.

+ Tập hợp và cập nhật thông tin, dữ liệu về tình trạng vận hành thiết bị cho từng quá trình (nếu có).

Bước 7: Tính toán theo hạch toán chi phí dòng nguyên liệu.

Xác định và phân tích kết quả tính toán theo hạch toán chi phí dòng nguyên liệu (chi phí sản phẩm lãng phí và những nguyên nhân phát sinh ra nó trong quá trình). Bao gồm các nội dung:

+ Tính toán những nguyên liệu đã sử dụng và những hao phí phát sinh;

+ Tính toán chi phí hệ thống, chi phí năng lượng phát sinh;

+ Tính toán các loại lãng phí trong hạch toán chi phí dòng nguyên liệu.

* Lưu ý tại Bước 5 và Bước 6: Lập biểu mẫu để thu thập số liệu, từ đó thống kê số liệu nhằm xác định được các chi phí theo yêu cầu của hạch toán chi phí dòng nguyên liệu. Số liệu cần được thu thập đầy đủ và chính xác → Để có thể nhìn nhận vấn đề ở khía cạnh quan trọng, doanh nghiệp phải biết nguyên liệu, năng lượng,... qua mỗi công đoạn được quy ra giá trị là bao nhiêu, cụ thể là bằng tiền. Phương pháp hạch toán chi phí dòng nguyên liệu có thể xem như là tư duy khác biệt về việc cắt giảm chi phí không hợp lý, nằm ẩn trong những đồng phế liệu, nguyên vật liệu dư thừa. Nếu giá nguyên vật liệu chiếm tỷ lệ lớn trong giá thành sản phẩm thì doanh nghiệp có rất nhiều cơ hội để giảm tiêu hao nguyên vật liệu, tăng lợi nhuận, giảm thiểu thải ra môi trường, góp phần phát triển bền vững. Ví dụ hao phí chiếm khoảng 30%, nếu doanh nghiệp có thể giảm được đi vài phần trăm nhưng với số lượng sản phẩm được bán đi hàng ngày, hàng tháng, hàng năm thì con số tiết kiệm được là vô cùng đáng kể.

Giai đoạn 3: Thực hiện - Kiểm tra.

- Bước 8: Xác định tiềm năng cải tiến.

Xác định tiềm năng cải tiến bao gồm nguyên vật liệu lãng phí và việc tiết giảm chi phí → Quá trình xác định các điểm cần

cải tiến trong việc áp dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu bao gồm: Nguyên vật liệu; Chất thải; Lưu kho và xử lý nguyên vật liệu; Nước và nước thải; Năng lượng; An toàn lao động và bảo vệ sức khỏe. Những vấn đề cần cải tiến trên cần được phân tích làm rõ những điểm trọng yếu cần nhấn mạnh trong quá trình sàng lọc và tính toán những lãng phí để từ đó có thể đưa ra những giải pháp phù hợp nhằm giảm những lãng phí và tránh những tác động xấu đến môi trường, đảm bảo phát triển bền vững. Xem xét mức độ và khả năng tiết giảm nguyên vật liệu lãng phí. Từ đó đề xuất giải pháp, sàng lọc, đánh giá khả thi và lựa chọn giải pháp.

- Bước 9: Lập kế hoạch cải tiến

+ Tính toán và đánh giá tác động của việc cắt giảm chi phí thông qua việc tiết giảm nguyên vật liệu lãng phí.

+ Xác định những ưu tiên trong việc cải tiến và xây dựng kế hoạch cải tiến cụ thể.

- Bước 10: Thực hiện các giải pháp cải tiến.

Triển khai thực hiện cải tiến theo kế hoạch. →Sau khi đã có những kết quả chẩn đoán về việc sử dụng nguyên liệu, năng lượng,... doanh nghiệp sẽ tiến hành cải tiến, thay đổi để có hiệu quả, năng suất tốt hơn.

- Bước 11: Đánh giá tác động của việc cải tiến.

Xác định lượng đầu vào và nguyên vật liệu lãng phí kế tiếp sau cải tiến và tiến hành tính toán lại theo hạch toán chi phí dòng nguyên liệu. Tính toán chi phí toàn bộ và chi phí sản phẩm lãng phí kế tiếp sau cải tiến và đánh giá tác động của việc cải tiến. Xác định và xây dựng các chỉ số giám sát đo lường cho hoạt động duy trì.

Giai đoạn 4: Tổng kết - Đánh giá - Duy trì.

- Bước 12: Đánh giá hiệu quả trước và sau khi áp dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu.

Đánh giá hiệu quả trước và sau khi áp dụng về: Số giải pháp đề xuất và thực hiện; Chi phí sản xuất; Các lợi ích khác về môi trường, an toàn lao động. Việc tổ chức thực hiện đánh giá quá trình áp dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu phải đáp ứng được 2 yêu cầu bao gồm đảm bảo được rằng đơn vị thực hiện đã áp dụng đầy đủ theo đúng trình tự các bước hạch toán chi phí dòng nguyên liệu đã quy định cũng như phải xem xét tính hiệu quả của việc áp dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu thông qua số liệu hoặc hình ảnh đầu vào so sánh với số liệu và hình ảnh đầu ra. Yêu cầu: trong thực tế đòi hỏi người đánh giá cần phải có rất nhiều kinh nghiệm, đặc biệt đối với đánh giá hiệu lực và hiệu quả của đơn vị áp dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu thì người thực hiện đánh giá còn cần có chút kiến thức về tài chính, điều này sẽ cho phép đánh giá viên thực hiện tốt khả năng phân tích cũng như có những kết luận đúng đắn mang lại giá trị gia tăng cho doanh nghiệp.

- Bước 13: Duy trì hoạt động cải tiến.

Kiểm tra định kỳ, duy trì thực hiện thường xuyên hoạt động cải tiến. Tiếp tục sử dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu, mở rộng cho sản phẩm, phân xưởng, nhà máy khác. Sử dụng hạch toán chi phí dòng nguyên liệu ở cấp cao hơn (hệ thống hóa, áp dụng cho các chuỗi cung cấp).

4.1.2. Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001

Khái niệm:

Hệ thống ISO 9001:2015 là tiêu chuẩn quản lý chất lượng quốc tế được ứng dụng rộng rãi với mọi doanh nghiệp mà không

giới hạn tuổi đời. Về cơ bản, ISO 9001:2015 không phải là tiêu chuẩn dành cho sản phẩm. Đây là chuẩn mực được áp dụng để xây dựng cách làm việc khoa học, tạo ra quy trình nhất quán trong công việc, loại bỏ được nhiều thủ tục cũng như lãng phí về nguồn lực không đáng có. Nhờ vậy, mỗi doanh nghiệp có thể ngăn ngừa rủi ro trong quá trình vận hành, đồng thời, rút ngắn thời gian sản xuất và giảm chi phí phát sinh do xảy ra những sai lỗi hoặc sai sót trong công việc. Do đó, năng lực trách nhiệm cũng như ý thức mọi cá nhân trong tổ chức được nâng lên rõ rệt.

Nguyên tắc ISO 9001

Tiêu chuẩn ISO 9001 đưa ra 7 nguyên tắc quản lý chất lượng một cách khoa học với mục đích kiểm soát rủi ro, ngăn ngừa sai lỗi, sản xuất/cung cấp sản phẩm/dịch vụ chất lượng thỏa mãn khách hàng một cách ổn định.

- Định hướng theo khách hàng

Đây là nguyên tắc cốt lõi của mô hình quản lý chất lượng theo ISO 9001: 2015. Trong mọi ngành nghề, nắm được nhu cầu của khách hàng hiện tại và tương lai cũng như quan tâm đến việc gắn kết các mối quan hệ với khách hàng chính là yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp. Bởi họ chính là người đem lại doanh thu chính cho doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp duy trì và hoạt động.

Để thực hiện nguyên tắc này, doanh nghiệp cần có các chương trình đào tạo để truyền đạt tới từng nhân viên “Khách hàng là trọng tâm và mục tiêu” của mình. Đáp ứng khách hàng chính là thành công của mỗi doanh nghiệp. Bên cạnh đó, cần thực hiện các nghiên cứu thị trường để đáp ứng những nhu cầu về sản phẩm, dịch vụ của khách hàng. Song song là kết hợp công

nghệ để hình thành các kênh trao đổi thông tin tức thì, giúp xử lý phản hồi cũng như khiếu nại trong thời gian thực.

- Sự lãnh đạo

Doanh nghiệp có đi đúng hướng hay không, phụ thuộc rất lớn vào sự lãnh đạo của những người đứng đầu. Người lãnh đạo là người định hướng tầm nhìn, chiến lược và điều phối, giám sát hoạt động và chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động của tổ chức. Trong vai trò của mình, người lãnh đạo cần phải:

+ Có năng lực tư duy (bao gồm khả năng nhận thức, tính sáng tạo); và kỹ năng lãnh đạo (lãnh đạo nhóm và phân công, năng lực trao quyền, khả năng đàm phán, quản lý xung đột, và đưa ra quyết định);

+ Thiết lập quan hệ trong doanh nghiệp (bao gồm thông tin truyền thông, xây dựng niềm tin và các mối quan hệ);

+ Truyền đạt sứ mệnh, tầm nhìn cũng như thiết lập văn hóa đề cao chất lượng trong toàn doanh nghiệp, đảm bảo ban lãnh đạo là tấm gương cho nhân viên,

+ Cung cấp những nguồn lực cần thiết để nhân viên phát huy khả năng của mình.

- Sự tham gia của mọi nhân viên

Con người luôn là nguồn lực quan trọng trong mỗi tổ chức. Mỗi cá nhân đều giữ vai trò là mắt xích tạo nên sự vận hành trơn tru của hệ thống. Trong 7 nguyên tắc quản lý chất lượng, đây là nguyên tắc đề cập đến sự công nhận và trao quyền cho mọi nhân viên nâng cao năng lực của mình. Do vậy, để nguyên tắc này đạt hiệu quả, doanh nghiệp cần phải thực hiện một số yêu cầu sau:

+ Đào tạo nội bộ để các nhân viên có chung tầm nhìn, sứ mệnh. Đồng thời giúp nhân viên hiểu được tầm quan trọng của mình trong doanh nghiệp.

+ Môi trường làm việc cần được thiết lập sao cho có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của mình.

+ Triển khai các chương trình chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm, và hệ thống cho phép tự đánh giá hiệu suất làm việc.

+ Trao quyền cho nhân viên để phát huy sự sáng tạo trong công việc.

+ Ghi nhận sự đóng góp của các cá nhân, bộ phận một cách công bằng.

- Tiếp cận theo quá trình

Để doanh nghiệp hoạt động một cách hiệu quả, việc hình thành quy trình đóng vai trò tối quan trọng. Theo đó, doanh nghiệp sẽ lập kế hoạch kiểm soát, đánh giá từ những khâu nhỏ nhất. Tuân thủ theo nguyên tắc này sẽ đảm bảo kết quả có đầu vào và đầu ra như mong đợi. Đồng thời loại bỏ được những lãng phí, ứng phó với những rủi ro có thể xảy ra và có những hành động khắc phục thích hợp. Để thực hiện nguyên tắc này, doanh nghiệp cần phải:

+ Cố gắng đưa mọi hoạt động vận hành về dạng quy trình.

+ Tìm các phương thức đo lường kết quả của mỗi quy trình hoạt động.

+ Tạo ra các sự liên kết giữa các quy trình và khuyến khích sự cải tiến liên tục.

- Cải tiến

Cải tiến luôn là hoạt động tất yếu của các triết lý sản xuất tiên tiến, hiện đại, bao gồm cả hệ thống ISO 9001:2015. Cải tiến là tiền đề để tạo ra những cái mới và những sự phát triển bền vững - lâu dài. Với nguyên tắc này, doanh nghiệp có thể cải tiến về mọi mặt, bao gồm: phương pháp quản lý, công nghệ, cơ sở hạ tầng, thiết bị, nguồn nhân lực... Để cải tiến một cách tốt nhất với hiệu quả nhất, doanh nghiệp có thể:

- + Xây dựng và khuyến khích các chương trình cải tiến liên tục trong toàn tổ chức
- + Lập kế hoạch thực hiện và đo lường kết quả của sự cải tiến
- + Thừa nhận những điểm cần cải tiến để có giải pháp phù hợp

- Quyết định dựa trên bằng chứng

Ra quyết định là một hoạt động phức tạp đòi hỏi nhiều dữ liệu tham chiếu. Việc phân tích thông tin, đưa ra các dữ liệu phân tích hợp lý làm bằng chứng sẽ giúp nhà quản trị đưa ra quyết định đúng đắn một cách nhanh hơn, dễ dàng hơn, và chính xác hơn. Việc ra quyết định dựa trên bằng chứng cũng giúp hạn chế các rủi ro, tránh được các lựa chọn chủ quan dựa vào kinh nghiệm cá nhân, thiếu độ chắc chắn. Thực hiện nguyên tắc này, doanh nghiệp có thể thiết lập một số hoạt động sau:

- + Xác định, đo lường các chỉ số để quản lý tình trạng của doanh nghiệp
- + Ứng dụng hệ thống công nghệ thông tin để tăng tính chính xác cho dữ liệu.

- Quản lý các mối quan hệ

Một doanh nghiệp để phát triển, không chỉ quản trị tốt các mối quan hệ nội bộ mà còn phải biết xây dựng quan hệ bên ngoài tổ chức. Cụ thể:

+ Đối với khách hàng, luôn phải chú trọng tới nhu cầu của họ cũng như tạo dựng mối quan hệ thân thiết giữa doanh nghiệp với khách hàng.

+ Trong tổ chức, cần xây dựng một môi trường làm việc đoàn kết, có sự hợp tác giữa các bộ phận.

+ Với các đối tác cần duy trì sự hợp tác trên tinh thần tự nguyện, luôn thực hiện đúng cam kết đã đề ra.

+ Với đối thủ phải có sự cạnh tranh lành mạnh, nên tránh các xung đột gay gắt lẫn nhau.

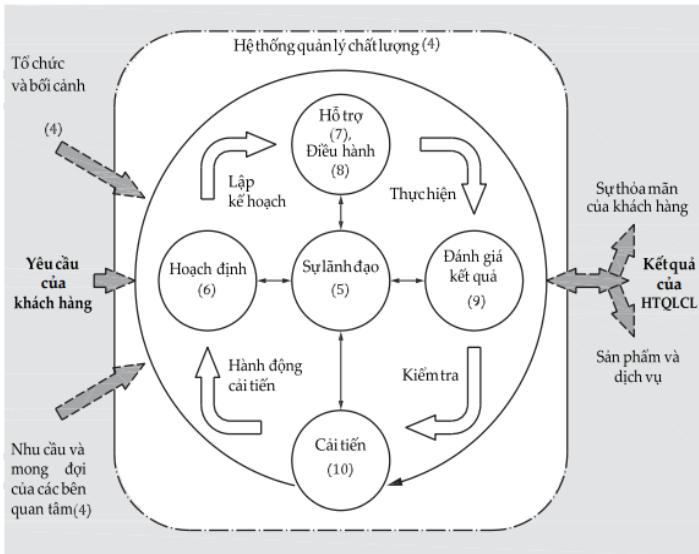
Quy trình ISO 9001

Tiêu chuẩn ISO 9001 khuyến khích việc vận dụng cách tiếp cận theo quá trình khi triển khai, thực hiện và cải tiến tính hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng, nâng cao sự hài lòng của khách hàng thông qua đáp ứng các yêu cầu của khách hàng. Việc hiểu rõ và quản lý các quá trình có mối tương tác với nhau như một hệ thống góp phần vào tính hiệu lực và hiệu quả của tổ chức trong việc đạt được các kết quả mong đợi. Do đó, kết quả hoạt động tổng thể của tổ chức có thể được nâng cao. Cách tiếp cận theo quá trình và hệ thống như một tổng thể có thể đạt được bằng các sử dụng chu trình PDCA như sau:

+ Plan: Thiết lập các mục tiêu của hệ thống và các quá trình, nguồn lực cần để tạo ra các kết quả phù hợp với yêu cầu của khách hàng và chính sách của tổ chức. Xác định và giải quyết các rủi ro và cơ hội

- + Do: Thực hiện các hạng mục đã hoạch định
- + Check: Giám sát, đo lường các quá trình và các sản phẩm dịch vụ đầu ra theo các chính sách, mục tiêu và báo cáo kết quả
- + Act: Thực hiện các biện pháp cải tiến kết quả hoạt động khi cần thiết

Sơ đồ 4.1: Chu trình PDCA



Nguồn: Trích tiêu chuẩn ISO 9001

4.1.3. Quản lý rủi ro theo tiêu chuẩn ISO 31000

Khái niệm

Tháng 11/2009, Tổ chức tiêu chuẩn hóa quốc tế ISO đã ban hành ISO 31000:20091 - tiêu chuẩn về quản lý rủi ro - với mục đích giúp tất cả các doanh nghiệp, tổ chức về những nguyên tắc và hướng dẫn cụ thể trong quá trình quản lý rủi ro một cách hiệu quả nhất. Cùng với tiêu chuẩn ISO 31000:2009, tổ chức ISO ban hành tiêu chuẩn ISO/Guide 73:2009 - Quản lý rủi ro, cơ sở và từ

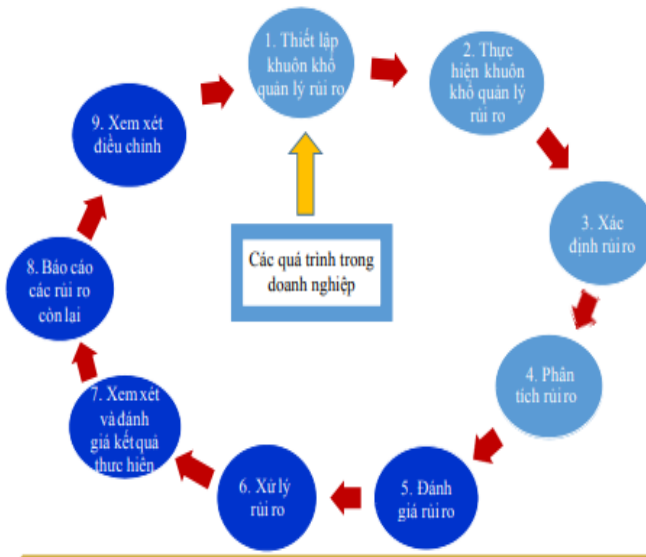
vựng nhằm cung cấp một tập hợp các điều khoản và định nghĩa liên quan đến việc quản lý rủi ro bổ sung cho tiêu chuẩn ISO 31000:2009 và ISO/IEC 31010:2009 - Kỹ thuật đánh giá rủi ro.

Ở Việt Nam, Tiêu chuẩn quốc gia TCVN/ISO 31000:2011 được ban hành năm 2011 hoàn toàn tương đương với ISO 31000:2009. ISO 31000 là một tài liệu thực tế nhằm hỗ trợ các tổ chức trong việc phát triển phương pháp riêng của mình để quản lý rủi ro. Nhưng điều này không phải là một tiêu chuẩn bắt buộc và cần một tổ chức chứng nhận. Việc thực hiện ISO 31000 các tổ chức có thể so sánh với thực tiễn quản lý rủi ro của doanh nghiệp với chuẩn mực quốc tế công nhận, cung cấp các nguyên tắc quản lý hiệu quả.

Quy trình ISO 31000

Quá trình áp dụng quản lý rủi ro theo ISO 31000 vào thực tiễn sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp, gồm 9 bước:

Sơ đồ 4.2 Quy trình áp dụng ISO 31000



Bước 1. Thiết lập khuôn khổ quản lý rủi ro

- ***Thiết lập bối cảnh:*** Doanh nghiệp xem xét các điều kiện bên ngoài, bên trong có ảnh hưởng hoặc gây rủi ro đến hoạt động của doanh nghiệp.

- ***Thiết lập chính sách quản lý rủi ro:*** Ban giám đốc xây dựng chính sách quản lý rủi ro và công bố chính sách này cho tất cả các thành viên và các bên có liên quan;

- ***Xác định trách nhiệm:*** Doanh nghiệp xác định trách nhiệm quyền hạn của các thành viên trong doanh nghiệp trong việc áp dụng hệ thống quản lý rủi ro, bao gồm:

+ Xác định, đánh giá, lập phương án, xử lý, theo dõi và báo cáo rủi ro;

+ Xây dựng, thực hiện và duy trì khuôn khổ quản lý rủi ro;

- ***Tích hợp các quá trình của tổ chức:*** Doanh nghiệp tích hợp nội dung của hệ thống quản lý rủi ro vào tất cả các quá trình của doanh nghiệp và xem quản lý rủi ro như một phần không tách rời của các quá trình của doanh nghiệp.

- ***Nguồn lực:*** Doanh nghiệp sử dụng hợp lý nguồn lực trong việc quản lý rủi ro. Đồng thời, ban lãnh đạo cung cấp nguồn lực để thực hiện các chương trình xử lý rủi ro.

- ***Thiết lập cơ chế báo cáo và trao đổi thông tin nội bộ:*** Doanh nghiệp thiết lập cơ chế báo cáo và trao đổi thông tin nội bộ và bên ngoài để hỗ trợ, khuyến khích các thành viên thực hiện trách nhiệm trong quản lý rủi ro.

- ***Xác định tiêu chí rủi ro:*** Doanh nghiệp xác định các tiêu chí để làm cơ sở đánh giá rủi ro và so sánh các rủi ro hiện tại.

Các kết quả đánh giá so sánh với tiêu chí rủi ro sẽ làm cơ sở quyết định sẽ cung cấp nguồn lực để ưu tiên giảm thiểu các rủi ro.

Bước 2. Thực hiện khuôn khổ quản lý rủi ro

- Thực hiện khuôn khổ quản lý rủi ro
- Theo dõi và xem xét khuôn khổ quản lý rủi ro
- Cải tiến liên tục khuôn khổ quản lý rủi ro

Bước 3. Xác định rủi ro

- Trưởng phòng ban trong doanh nghiệp cần xác định các nguồn rủi ro, lĩnh vực chịu tác động, sự kiện, nguyên nhân, hệ quả tiềm ẩn của sự kiện

- Áp dụng các công cụ và kỹ thuật xác định rủi ro, phù hợp với các mục tiêu

- Lập danh mục rủi ro

Bước 4. Phân tích rủi ro

- Trưởng phòng ban phân tích rủi ro, đánh giá rủi ro và quyết định phương án xử lý rủi ro

- Chủ sở hữu quá trình phải xem xét nguyên nhân và nguồn rủi ro, hệ quả tích cực và tiêu cực của chúng, khả năng những hệ quả này có thể xảy ra

Bước 5. Đánh giá mức độ rủi ro

- Trưởng phòng ban so sánh mức độ rủi ro thấy được trong quá trình phân tích với tiêu chí rủi ro đã xác định ở Bước 1

- Chọn các phương án xử lý rủi ro có tính đến với các yêu cầu pháp lý, quản lý và yêu cầu khác.

- Ban quản lý rủi ro sẽ xem xét các rủi ro (xác định, phân tích, đánh giá) trước khi trình Ban lãnh đạo xem xét và cung cấp nguồn lực để xử lý các rủi ro.

Bước 6. Xử lý rủi ro

- Lựa chọn các phương án xử lý rủi ro

Chủ quá trình chọn một hoặc nhiều phương án để điều chỉnh rủi ro và thực hiện những phương án này. Việc lựa chọn một phương án xử lý rủi ro thích hợp nhất liên quan đến việc cân đối giữa chi phí và nỗ lực thực hiện so với các lợi ích thu được. Từ đó, Ban quản lý rủi ro sẽ cân nhắc việc chọn các phương án xử lý rủi ro trước khi trình Ban giám đốc xem xét và quyết định.

- Chuẩn bị và thực hiện các phương án xử lý rủi ro

- Chủ các quá trình viết thành văn bản cách thức thực thi các phương án xử lý thông qua kế hoạch xử lý rủi ro. Từ đó, ban quản lý rủi ro xem xét và quyết định bản chất và mức độ rủi ro tồn đọng sau khi đã xử lý rủi ro.

Bước 7. Theo dõi và xem xét

- Chủ động các quá trình theo dõi và xem xét theo các hoạch định của quá trình quản lý rủi ro.

- Tiến trình thực hiện các phương án xử lý rủi ro, cung cấp thước đo việc thực hiện hệ thống quản lý rủi ro.

Bước 8. Báo cáo các rủi ro

- Hàng tháng, các chủ quá trình báo cáo kết quả thực hiện quản lý rủi ro và trình cho Ban quản lý rủi ro.

- Trưởng ban Quản lý rủi ro tổng kết và báo cáo cho Tổng Giám đốc, Hội đồng quản trị cùng với các đề xuất cải tiến để giảm thiểu các rủi ro

- Hàng quý, Ban quản lý rủi ro đánh giá hiệu quả áp dụng hệ thống quản lý rủi ro để so sánh mức độ tiến bộ giữa các quý và báo cáo cho Tổng Giám đốc, Hội đồng quản trị cùng với các khu vực cần cải tiến để giảm thiểu các rủi ro

- Mỗi sáu tháng, Ban quản lý rủi ro kết hợp cùng các Ban ISO khác, tổ chức đánh giá nội bộ theo quy trình đánh giá nội bộ và báo cáo kết quả tổng thể cho Tổng Giám đốc, Hội đồng quản trị.

- Các báo cáo rủi ro sẽ làm cơ sở cho Ban giám đốc ra các quyết định về sản xuất và kinh doanh trong tương lai và làm nền tảng cho việc cải tiến các phương pháp xử lý rủi ro.

Bước 9. Xem xét và điều chỉnh

- Ban giám đốc xem xét các kết quả thực hiện xử lý rủi ro, đánh giá để làm cơ sở điều chỉnh các hoạt động sản xuất, kinh doanh cho phù hợp.

- Cung cấp thêm nguồn lực khi cần thiết để xử lý các rủi ro tồn đọng.

- Định hướng xử lý rủi ro theo các cập nhật về công nghệ kỹ thuật và khả năng tài chính của doanh nghiệp.

- Tổ chức thực hiện mô hình nói trên trong những năm tiếp theo

4.2. CÔNG CỤ CẢI TIẾN NĂNG SUẤT

4.2.1. Phương pháp chỉ số hoạt động chính (KPI)

KPI theo tiếng anh là viết tắt của Key Performance Indicator có nghĩa là chỉ số đánh giá thực hiện công việc, là công cụ đo

lượng, đánh giá hiệu quả công việc được thể hiện qua số liệu, tỷ lệ, chỉ tiêu định lượng, nhằm phản ánh hiệu quả hoạt động của các tổ chức hoặc bộ phận chức năng hay cá nhân. Các tổ chức, doanh nghiệp thường sử dụng KPI ở nhiều cấp độ khác nhau để đánh giá mức độ thành công của họ đối với một mục tiêu đề ra từ trước. KPI ở level cao sẽ tập trung vào các chỉ số, mục tiêu chung của toàn doanh nghiệp. Ngược lại, KPI ở level thấp được sử dụng cho các hệ thống quy trình, cá nhân, phòng ban, nhằm đánh giá hiệu suất những công việc, tiến trình đơn lẻ.

Vai trò của KPI với doanh nghiệp: Theo dõi được hiệu suất làm việc của nhân viên trực quan, minh bạch, chính xác cũng như đề ra chế độ lương thưởng, kỷ luật phù hợp. Nâng cao hiệu quả quy trình nghiệp vụ thực hiện công việc. Đảm bảo những mục tiêu, tầm nhìn có thể được hoàn thành đúng như kỳ vọng

Vai trò của KPI với nhân viên: Hiểu được mức độ hoàn thành công việc so với mục tiêu đề ra; tạo động lực làm việc, hướng tới thực hiện mục tiêu; phát hiện ra các khiếm khuyết nếu chậm tiến độ thực hiện nhiệm vụ để cải thiện kịp thời.

Các bước xây dựng và triển khai hệ thống KPI để quản lý năng suất chất lượng như sau:

Bước 1: Xác định bộ phận/người xây dựng KPI

Có 2 phương pháp chính:

- Các bộ phận/phòng/ban chức năng trực tiếp xây dựng hệ thống KPI cho các vị trí trong bộ phận/phòng/ban đó; trong đó đội ngũ quản trị nhân lực đóng vai trò hỗ trợ, chỉ dẫn về mặt phương pháp để đảm bảo KPI tuân thủ đúng các nguyên tắc trên.

Theo phương pháp này, người xây dựng KPIs thường là Trưởng bộ phận/phòng/ban - người hiểu rõ và tổng quan nhất về các nhiệm vụ, yêu cầu của các vị trí chức danh trong bộ phận. Bộ phận/Phòng/Ban càng lớn thì càng chia nhỏ việc xây dựng KPIs cho các cấp dưới.

Bước 2: Xác định các chỉ số KPIs

KPI của bộ phận chủ yếu sẽ dựa vào chức năng, nhiệm vụ của bộ phận đó như thế nào. Người xây dựng KPI sẽ đặt ra chỉ số chung theo đặc trưng của bộ phận và đây cũng là cơ sở để đưa ra KPI của từng vị trí chức danh.

KPI cho từng vị trí chức danh: việc xây dựng KPI cho người lao động sẽ căn cứ vào đúng mô tả công việc của họ. Đồng thời các chỉ số KPI cũng cần đảm bảo được tiêu chí liên quan đến SMART, đều cần có nguồn thu thập thông tin doanh nghiệp đang áp dụng một cách rõ ràng. Ngoài ra thì các kỳ đánh giá sẽ cần thực hiện theo tháng, quý hoặc năm.

Sau khi đã thống nhất được KPI với phần mục tiêu của phòng ban, doanh nghiệp, bước tiếp theo, cần ứng dụng những tiêu chí SMART để đánh giá từng chỉ số thực hiện công việc:

S - Specific: Mục tiêu cụ thể.

Từng thông số của chỉ số phải được tách rõ ràng: Tên chỉ số, Công thức tính, Nguồn thông tin, Trọng số, Đơn vị tính, Số Kế hoạch và Số thực hiện. Việc trộn tất cả những yếu tố này khiến cho việc triển khai, đưa lên phần mềm gặp rất nhiều khó khăn. Tên chỉ số phải ngắn gọn nhưng cần phản ánh được bản chất của chỉ số. Ví dụ: Doanh thu, Doanh thu xuất khẩu. Điều này giúp triển khai thuận tiện hơn, đỡ tranh cãi không cần thiết.

M - Measurable: Mục tiêu đo lường được

KPI phải có khả năng đo lường. Lý tưởng là từ các phần mềm quản lý sẵn có như ERP, CRM hay Quản lý sản xuất... Nếu không, phải chỉ rõ nguồn dữ liệu. Nếu chỉ số chưa có phương thức đo lường quá khứ, cần bổ sung. Ví dụ: Tỷ lệ khách hàng hài lòng, trong quá khứ công ty chưa từng đo lường. Vậy có thể phải bổ sung phương thức đo lường, ví dụ Khảo sát khách hàng.

A - Attainable: Mục tiêu có thể đạt được.

Chỉ số phải đảm bảo nằm trong khả năng của công ty hay bộ phận, mặc dù nên đặt mục tiêu thách thức hơn mức thông thường.

R - Relevant: Mục tiêu thực tế

Tính đến các yếu tố có thể ảnh hưởng đến khả năng đạt mục tiêu.

T - Timebound: Mục tiêu có thời hạn cụ thể

KPI phải có mốc thời gian cụ thể. Thường là theo tháng, quý, năm, hoặc một mốc cụ thể trong năm.

Ngoài ra, lưu ý là các chỉ số hiệu suất được chọn làm KPIs sẽ khác nhau tùy thuộc vào loại hình kinh doanh, hoạt động cụ thể của nhân viên và KPIs chung của phòng ban. Ví dụ: KPIs có thể được sử dụng để đo các khu vực như: đơn vị bán hàng, lợi nhuận trên mỗi mặt hàng, chất lượng sản phẩm, dịch vụ khách hàng, thời gian cần thiết để hoàn thành nhiệm vụ, khách hàng giới thiệu, doanh thu nhân viên,... Ngay cả những vai trò có vẻ như không đóng góp cho sự phát triển tài chính của doanh nghiệp cũng cần có KPI phù hợp với mục tiêu và tương lai của doanh

nghiệp. Ví dụ: KPI cho bộ phận kỹ thuật là nâng cao chất lượng đường truyền internet.

Bước 3: Đánh giá mức độ hoàn thành KPI

Sau khi đã xác định được KPIs cho phòng ban và từng vị trí công việc trong doanh nghiệp, đã đến lúc áp dụng nó vào trong việc quản trị, cả nhân sự và năng suất. Bởi các KPIs đã được xác định dựa trên tiêu chí có thể đo lường, nên chắc chắn đã có phương pháp đánh giá cụ thể cho từng mục KPI. Nhìn chung, mọi đầu công việc, KPI đều có thể phân chia về 3 nhóm chính như sau:

Nhóm A: tốn nhiều thời gian để thực hiện, ảnh hưởng nhiều đến mục tiêu chung.

Nhóm B: tốn ít thời gian để thực hiện, ảnh hưởng nhiều đến mục tiêu chung hoặc/và tốn nhiều thời gian để thực hiện, ảnh hưởng ít đến mục tiêu chung.

Nhóm C: tốn ít thời gian, ảnh hưởng ít.

Mỗi nhóm KPI này sẽ có trọng số khác nhau, tùy thuộc vào mức độ quan trọng của chúng, chẳng hạn như: A: 50%; B: 30% và C: 20%

Để đánh giá mức độ hoàn thành của một nhân viên A có bộ 3 KPI bao gồm cả A, B và C.

Bước 4: Liên hệ giữa đánh giá KPIs và lương thưởng

Với mỗi mức độ hoàn thành KPIs, người xây dựng hệ thống KPIs sẽ xác định một mức lương thưởng nhất định. Chính sách này có thể được quy định từ trước bởi các cấp lãnh đạo trong doanh nghiệp, của quản lý cấp cao nhất trong phòng ban, người xây dựng hệ thống KPIs hoặc do chính các nhân viên tự thống nhất với nhau.

Bước 5: Điều chỉnh và tối ưu KPI

KPIs có thể được theo dõi và điều chỉnh theo thời gian.

Ban đầu, hãy xem xét các KPIs vừa được lập để đảm bảo rằng các số liệu là phù hợp. Có thể mất vài tháng đầu để mọi thứ đạt đến mức tối ưu nhưng một khi đã có được KPI cuối cùng, hãy duy trì nó trong ít nhất một năm.

4.2.2. Phương pháp 5S

5S là nền tảng cơ bản để thực hiện các hệ thống đảm bảo chất lượng và nâng cao năng suất. Xuất phát từ quan điểm, nếu làm việc trong một môi trường lành mạnh, sạch đẹp, thoáng đãng, tiện lợi thì tinh thần sẽ thoải mái hơn, năng suất lao động sẽ cao hơn và tạo điều kiện cho việc áp dụng một hệ thống quản lý chất lượng đem lại niềm tin cho khách hàng.

5S là chữ cái đầu của các từ tiếng Nhật “SERI”, “SEITON”, “SEISO”, SEIKETSU” Và “SHITSUKE”, tạm dịch sang tiếng Việt là “Sàng lọc”, “sắp xếp”, “sạch sẽ”, “săn sóc” và “sẵn sàng”.

Phương pháp 5S bao gồm một số các hướng dẫn về tổ chức nơi làm việc nhằm sắp xếp khu vực làm việc của công nhân và tối ưu hiệu quả công việc.

1. *Sàng lọc (Sort)* - Phân loại những gì cần thiết và những gì không cần thiết để những thứ thường được cần đến luôn có sẵn gần kề và thật dễ tìm thấy. Những thứ ít khi hay không cần dùng đến nên được chuyển đến nơi khác hay bỏ đi.

2. *Sắp xếp (Straighten/Set in order)* - Sắp xếp những thứ cần thiết theo thứ tự để dễ lấy. Mục tiêu của yêu cầu này là giảm đến mức tối thiểu số thao tác mà công nhân thực hiện cho một công việc. Ví dụ, hộp công cụ cho công nhân hay nhân viên bảo trì có nhu cầu cần sử dụng nhiều công cụ khác nhau. Trong hộp công cụ, từng dụng cụ được xếp ở một nơi cố định để người sử dụng

có thể nhanh chóng lấy được công cụ mình cần mà không mất thời gian tìm kiếm. Cách sắp xếp này cũng có thể giúp người sử dụng ngay lập tức biết được dụng cụ nào đã bị thất lạc.

3. *Sạch sẽ (Scrub/Shine)* - Giữ các máy móc và khu vực làm việc sạch sẽ nhằm ngăn ngừa các vấn đề phát sinh do vệ sinh kém. Trong một số ngành, bụi bẩn là một trong những tác nhân chính gây lỗi cho bề mặt hay nhiễm bẩn màu trên sản phẩm. Để tăng ý thức về mức độ bụi bẩn, một số công ty cho sơn nơi làm việc và thiết bị với màu sáng đồng thời tăng độ chiếu sáng nơi làm việc.

4. *Săn sóc (Stabilize/Standardize)* - Đưa 3 công việc trên trở thành việc áp dụng thường xuyên bằng cách quy định rõ các thủ tục thực hiện các công việc sàng lọc, sắp xếp và giữ sạch sẽ.

5. *Săn sàng (Sustain)* - Khuyến khích, truyền đạt và huấn luyện về 5S để biến việc áp dụng trở thành một phần văn hoá của công ty. Ngoài ra việc duy trì cũng bao gồm phân công trách nhiệm cho một nhóm giám sát việc tuân thủ các quy định về 5S....

5S xuất phát từ nhu cầu:

- Đảm bảo sức khoẻ của cán bộ công nhân viên
- Dễ dàng, thuận lợi hơn khi làm việc
- Tạo tinh thần làm việc và bầu không khí cởi mở
- Nâng cao chất lượng cuộc sống
- Nâng cao năng suất.

Bắt nguồn từ truyền thống của Nhật Bản, ở mọi nơi, trong mọi công việc, người Nhật luôn cố gắng khơi dậy ý thức trách nhiệm, tự nguyện, tính tự giác của người thực hiện các công việc đó. Người Nhật luôn tìm cách sao cho người công

nhân thực sự gắn bó với công việc của mình. Ví dụ, trong phân xưởng, người quản lý sẽ cố gắng khơi dậy ý thức trong người công nhân đây là “công việc của tôi”, “chỗ làm việc của tôi”, “máy móc của tôi”. Từ đó người lao động sẽ dễ dàng chấp nhận chăm sóc “chiếc máy của mình”, “chỗ làm việc của mình” và cố gắng để hoàn thành “công việc của mình” một cách tốt nhất.

Các nhà quản lý của Nhật đã tiếp thu truyền thống này và đẩy nó lên thành một phong trào phát triển rộng rãi. Sau đó đã đúc kết các kinh nghiệm thực tiễn thành lý luận khoa học và cho ra đời chương trình nâng suất chất lượng mới đó là 5S.

Khi thực hiện 5S thành công trong công ty, 5S sẽ đưa lại sự thay đổi kỳ diệu. Những thứ không cần thiết sẽ được loại bỏ khỏi nơi làm việc, những vật dụng cần thiết được xếp ngăn nắp, gọn gàng, đặt ở những vị trí thuận tiện cho người sử dụng, máy móc thiết bị trở nên sạch sẽ, được bảo dưỡng, bảo quản. Từ các hoạt động 5S sẽ nâng cao tinh thần tập thể, khuyến khích sự hoà đồng của mọi người, qua đó người làm việc sẽ có thái độ tích cực hơn, có trách nhiệm và ý thức hơn với công việc.

Ngày nay, 5S là một chương trình nâng cao năng suất rất phổ biến ở Nhật Bản và dần dần trở nên phổ biến ở nhiều nước khác vì các lợi ích sau:

1. Nơi làm việc trở nên sạch sẽ và ngăn nắp hơn;
2. Mọi người trong cũng như ngoài công ty dễ dàng nhận rõ kết quả;
3. Tăng cường phát huy sáng kiến;
4. Mọi người trở nên có kỷ luật hơn;
5. Chỗ làm việc trở nên thuận tiện và an toàn hơn;

6. Cán bộ công nhân viên tự hào về nơi làm việc sạch sẽ và ngăn nắp của mình;

7. Kết quả tốt đẹp của công ty sẽ đem lại nhiều cơ hội kinh doanh hơn.

4 Lý do tại sao ngày càng có nhiều người tham gia thực hiện 5S:

- 5S Có thể áp dụng đối với mọi loại hình doanh nghiệp: nhỏ, vừa và lớn;

- Có thể áp dụng đối với các doanh nghiệp ở bất kỳ ngành nào: sản xuất, thương mại và dịch vụ;

- Triết lý của 5S dễ hiểu, không đòi hỏi phải hiểu biết các thuật ngữ khó;

- Bản chất mọi người đều thích sạch sẽ, thoải mái và sự ngăn nắp tại nơi làm việc.

5S đóng góp vào các yếu tố PQCDMS

Thực hiện tốt 5S sẽ góp phần vào việc:

- Nâng cao năng suất (P - Productivity)
- Nâng cao chất lượng (Q - Quality)
- Giảm chi phí (C - Cost) • Giao hàng đúng hạn (D - Delivery)
- Đảm bảo an toàn (S - Safety)
- Nâng cao tinh thần (M - Morale).

Một công ty quản lý yếu kém sẽ được đặc trưng bởi những điểm sau đây:

- Có rất nhiều những thứ không cần thiết và chúng không được sắp xếp gọn gàng;

- Di chuyển các đồ vật đòi hỏi phải đi lại nhiều, quãng đường xa, không có ranh giới rõ ràng lối đi với khu vực làm việc;

- Lãng phí thời gian, công sức trong phần lớn công việc;

- Nhiều sai sót trong công việc;

- Nhiều công việc phải làm lại, giao hàng luôn chậm trễ và phải làm ngoài giờ nhiều;

- Tồn kho nguyên liệu, bán thành phẩm quá nhiều và mất nhiều thời gian xếp dỡ;

- Thiết bị văn phòng, trang thiết bị sản xuất bản thiêu, diện tích bỏ không, tỷ lệ máy hỏng cao;

- Sàn nhà, tường, cửa sổ, thiết bị chiếu sáng bản, bám bụi, thiếu ánh sáng;

- Nơi làm việc không an toàn và nhiều tai nạn, sự cố xảy ra;

- Những nơi công cộng (phòng ăn, tủ đồ đạc, nhà vệ sinh ...) thiếu vệ sinh;

- Tinh thần làm việc của công nhân kém;

- Người lao động không tự hào về công ty và công việc của mình.

Mục tiêu chính của chương trình 5S

Chương trình 5S là một chương trình của toàn công ty với sự tham gia của tất cả mọi người trong công ty. Đây là một phương pháp rất hiệu quả để huy động con người, cải tiến môi trường làm việc và nâng cao năng suất. Mục tiêu chính của chương trình 5S bao gồm:

+ Xây dựng ý thức cải tiến (Kaizen) cho mọi người tại nơi làm việc;

+ Xây dựng tinh thần đồng đội giữa mọi người thông qua chương trình 5S;

+ Phát triển vai trò lãnh đạo của cán bộ lãnh đạo và cán bộ quản lý thông qua các hoạt động thực tế;

+ Xây dựng cơ sở để đưa vào các kỹ thuật cải tiến.

4.2.3. Phương pháp Kaizen

Kaizen là một công cụ trong quản lý được áp dụng nhằm thúc đẩy hoạt động cải tiến liên tục với sự tham gia của mọi người nhằm cải thiện không ngừng môi trường làm việc, cuộc sống mỗi cá nhân, mỗi gia đình. Từ năm 1986, cuốn sách “Kaizen chìa khoá của sự thành công” được xuất bản thì thuật ngữ Kaizen đã được coi là khái niệm cơ bản trong quản lý.

Trong tiếng Nhật, Kaizen có nghĩa là “cải tiến liên tục”. KAIZEN là sự tích lũy các cải tiến nhỏ thành kết quả lớn, tập trung vào xác định vấn đề, giải quyết vấn đề và thay đổi chuẩn để đảm bảo vấn đề được giải quyết tận gốc. Do đó, KAIZEN còn hơn một quá trình cải tiến liên tục, với niềm tin rằng sức sáng tạo của con người là vô hạn. Qua đó, tất cả mọi thành viên trong tổ chức từ lãnh đạo đến công nhân đều được khuyến khích đưa ra đề xuất cải tiến dù là nhỏ xuất phát từ những công việc thường ngày.

Khi áp dụng ở nơi làm việc, đòi hỏi sự cam kết và nỗ lực liên tục của mọi người, từ cán bộ quản lý đến người công nhân. Kaizen là những cải tiến nhỏ thực hiện từng bước trong một thời gian dài. Thực hiện Kaizen ít tốn kém nhưng mang lại hiệu quả cao trong việc nâng cao chất lượng công việc, nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ và giảm chi phí hoạt động. Các đặc điểm của Kaizen bao gồm:

- Là quá trình cải tiến liên tục nơi làm việc;

- Tập trung nâng cao năng suất và thoả mãn yêu cầu khách hàng thông qua giảm lãng phí;

- Triển khai dựa trên sự tham gia nhiệt tình của mọi thành viên với sự cam kết mạnh mẽ của lãnh đạo;

- Nhấn mạnh hoạt động nhóm;

- Thu thập và phân tích dữ liệu là công cụ hữu hiệu.

Kaizen được tiếp cận theo quá trình, khi các quá trình được cải tiến thì kết quả sẽ được cải tiến. Khi kết quả không đạt được đó là sự sai lỗi của quá trình. Người quản lý cần phải nhận biết và phục hồi các quá trình sai lỗi.

Các chương trình KAIZEN cơ bản:

5S: “SERI”, “SEITON”, “SEISO”, “SEIKETSU” và “SHITSUKE”, tiếng Việt là “Sàng lọc”, “sắp xếp”, “sạch sẽ”, “sẵn sóc” và “sẵn sàng” được áp dụng để xây dựng môi trường làm việc gọn gàng, khoa học và sạch sẽ.

KSS: Hệ thống khuyến nghị Kaizen nhấn mạnh lợi ích xây dựng tinh thần và sự tham gia tích cực của người lao động thông qua các khuyến khích về tài chính và phi tài chính.

QCC: Nhóm chất lượng là một nhóm nhỏ tình nguyện thực hiện các hoạt động kiểm soát chất lượng tại nơi làm việc, thực hiện công việc tự phát triển, đào tạo và Kaizen trong nơi làm việc.

JIT: Đúng thời hạn là một kỹ thuật kiểm soát hàng tồn kho và sản xuất, là một phần trong hệ thống sản xuất của TOYOTA.

Hệ thống được Taiichi Ohno thiết kế và hoàn thiện tại công ty TOYOTA chủ yếu nhằm giảm thiểu lãng phí khi sản xuất.

7 công cụ thống kê: là các phương pháp thu thập và phân tích dữ liệu làm căn cứ để ra các quyết định.

* Lợi ích

- Lợi ích hữu hình: Tích lũy các cải tiến nhỏ trở thành kết quả lớn; Giảm các lãng phí, tăng năng suất.

- Lợi ích vô hình: Tạo động lực thúc đẩy cá nhân có các ý tưởng cải tiến; Tạo tinh thần làm việc tập thể, đoàn kết; Tạo ý thức luôn hướng tới giảm thiểu các lãng phí; Xây dựng nền văn hoá công ty.

* Áp dụng

Tám bước thực hiện Kaizen tuân thủ theo vòng PDCA. Từ bước 1 đến bước 4 là p (kế hoạch), bước 5 là D (thực hiện), bước 6 là c (kiểm tra) và bước 7, 8 là A (hành động khắc phục hoặc cải tiến). Các bước thực hiện Kaizen giúp chúng ta giải quyết vấn đề dựa trên việc phân tích dữ liệu và được tiêu chuẩn hoá như sau:

Bước 1: Lựa chọn chủ đề

Bước 2: Tìm hiểu tình trạng hiện tại và xác định mục tiêu

Bước 3: Phân tích dữ kiện đã thu thập để xác định nguyên nhân gốc rễ

Bước 4: Xác định biện pháp thực hiện dựa trên cơ sở phân tích dữ liệu

Bước 5: Thực hiện biện pháp

Bước 6: Xác nhận kết quả thực hiện biện pháp

Bước 7: Xây dựng hoặc sửa đổi các tiêu chuẩn để phòng ngừa tái diễn

Bước 8: Xem xét các quá trình trên và xác định dự án tiếp theo

4.2.4. Phương pháp thẻ điểm cân bằng

Thẻ điểm cân bằng là một trong những phương pháp quản trị hiện đại và là công cụ được vận dụng nhiều trong các tổ chức khi xây dựng chiến lược hoạt động trong thời đại công nghệ thông tin bùng nổ. Trên cơ sở tổng hợp các nguồn tài liệu khác nhau, bài viết trình bày khái quát các đặc điểm chính của thẻ điểm cân bằng như vai trò, nội dung và quy trình thiết kế thẻ điểm cân bằng trong một tổ chức nhằm mục đích cung cấp thêm kiến thức và phương pháp để các nhà quản trị và nhân viên trong tổ chức vận dụng vào xây dựng chiến lược và quản trị hoạt động của tổ chức mình.

Thẻ điểm cân bằng (BSC) là một hệ thống quản lý giúp cho nhà quản trị cũng như toàn bộ nhân viên trong tổ chức xác định rõ tầm nhìn, chiến lược của tổ chức mình và chuyển chúng thành hành động. Thẻ điểm cân bằng cung cấp các thông tin phản hồi về các quá trình hoạt động trong nội bộ cũng như các kết quả đạt được, từ đó giúp toàn bộ nhân viên trong tổ chức có những cải tiến liên tục nhằm đạt được kết quả như mong muốn. Thẻ điểm cân bằng ra đời năm 1992 do Robert Kaplan, một giáo sư về kế toán quản trị của Trường Kinh doanh Harvard và David Norton, một chuyên viên về công nghệ thông tin đưa ra để lập chiến lược. Mô hình này được Tạp chí Harvard Business Review đánh giá là một trong 75 ý tưởng có ảnh hưởng nhất thế kỷ XX (Paul N. Riven, 2006).

Sau khi ra đời vài năm, thẻ điểm cân bằng đã được hơn một nửa các tổ chức trong danh sách Fortune 1000 vận dụng và công nhận tính hiệu quả (Paul N. Riven, 2006) và tính đến cuối năm 2015, đã có hơn 80% các tổ chức trong Fortune 500 trên thế giới,

trong đó có nhiều doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV), áp dụng thành công thẻ điểm cân bằng (Doanh nhân Saigon, 27/10/2016).

Mặc dù có nhiều mô hình và phương pháp xây dựng chiến lược, nhưng ngày nay BSC được sử dụng nhiều nhờ ưu điểm nổi bật là chuyển đổi tầm nhìn chiến lược của tổ chức thành những mục tiêu hành động cụ thể cho từng bộ phận và nhân viên nên nó giúp cho các tổ chức đạt hiệu quả cao trong việc thực thi chiến lược. Thậm chí, BSC đã phổ biến đến mức các chuyên gia khẳng định: “Nói đến quản trị chiến lược phải kể đến BSC”.

Bằng cách xác định các thước đo và chỉ tiêu, BSC chuyển chiến lược và tầm nhìn thành một loạt các phép đo có liên kết chặt chẽ với nhau, qua đó, hoạt động của nhân viên sẽ luôn đi đúng hướng. Không những thế, trong mô hình này, các kết quả của thẻ điểm trở thành yếu tố đầu vào cho việc xem xét, đặt vấn đề và nghiên cứu về chiến lược. Như vậy, các nhà quản trị sẽ được cung cấp nhiều thông tin hơn, cho thấy hiệu quả thực thi chiến lược tới đâu, mục tiêu có đạt được hay không.

Thậm chí, khi có bất cứ biến động gì, các nhà quản trị cũng như mọi nhân viên đều có thể phát hiện ra và nhận biết ảnh hưởng của nó để tìm cách khắc phục... Tất cả các chi phí và nguồn lực cần thiết cho từng hoạt động cũng như hiệu quả đạt được của từng mục tiêu cụ thể đều được trình bày rõ ràng trước khi hành động. Vì vậy, mọi hoạt động trong tổ chức đều được thực hiện suôn sẻ, dẫn đến việc nhanh chóng đạt được mục tiêu.

Tại Việt Nam, BSC mới được tiếp cận trong vòng một thập kỷ gần đây, thậm chí BSC chỉ mới được giới khoa học tiếp cận dưới góc độ lý thuyết, chưa được vận dụng nhiều vào thực tiễn. Tại hội thảo quốc tế “Hoạch định và triển khai chiến lược theo Balanced Scorecard” ngày 24/10/2015 tại TP. Hồ Chí Minh do Balanced Scorecard Institute Hoa Kỳ (BSI) tổ chức, các chuyên

gia đã nhận định có nhiều lý do khiến DN, đặc biệt là DNNVV của Việt Nam, thất bại trong việc ứng dụng công cụ quản trị chiến lược đa năng này dẫn đến việc e ngại vận dụng BSC như thiếu công cụ đo lường và phân tích để chuyển dữ liệu thô thành báo cáo trực quan, các nhà quản trị chỉ chú ý đến kết quả kinh doanh, chỉ chạy theo trào lưu mà chưa thực sự hiểu rõ về BSC, chỉ điều hành tổ chức theo kinh nghiệm và trực giác chứ không theo khoa học...

Nội dung của thẻ điểm cân bằng

BSC sử dụng 4 thẻ điểm mô tả các viễn cảnh về: Tài chính; Quy trình nội bộ; Học tập và phát triển; Khách hàng để đánh giá hiệu quả hoạt động của một tổ chức. Nội dung mỗi thẻ điểm phải thể hiện được bốn yêu cầu về Mục tiêu thực hiện, Thước đo kết quả, Chỉ tiêu đo lường và Sáng kiến thực hiện. Ý nghĩa cân bằng của mô hình thể hiện ở chỗ các mục tiêu ngắn hạn phù hợp với mục tiêu dài hạn; Các thước đo tài chính cân đối với thước đo phi tài chính; Các chỉ tiêu phản ánh kết quả cân đối với các chỉ tiêu thúc đẩy thực hiện công việc, các hoạt động hướng ra xã hội cân đối với hoạt động hướng vào nội bộ.

- Viễn cảnh tài chính: Tài chính chiếm vai trò cực kỳ quan trọng khi phản ánh hiệu quả hoạt động của mỗi tổ chức. Tuy nhiên, việc phân tích tài chính theo các phương pháp phân tích tài chính thông thường chỉ phản ánh kết quả trong quá khứ mà không đưa ra được viễn cảnh và hành động trong tương lai.

Vì vậy, BSC đưa ra viễn cảnh tài chính thông qua việc kết hợp từng mục tiêu với kết quả đã đạt được cũng như kết quả mong muốn đạt được. Đặc biệt, các mục tiêu và kết quả tài chính phải được đo lường bằng các thước đo với hệ thống các chỉ tiêu cụ thể như lợi nhuận, doanh thu, vốn, dòng tiền hoạt động, hệ số vòng quay hàng tồn kho...

- Viễn cảnh khách hàng: Khách hàng luôn có tầm quan trọng đặc biệt đối với các tổ chức, do đó việc đáp ứng nhu cầu của họ là vấn đề luôn được các nhà quản trị lưu tâm. Các thước đo và chỉ tiêu cụ thể phản ánh viễn cảnh này cần chú trọng đến mức độ hài lòng của khách hàng, giữ chân khách hàng, thu hút khách hàng mới, khả năng khảo sát khách hàng, lợi nhuận từ khách hàng, tỷ trọng khách hàng mục tiêu, thị phần trong thị trường...

Vì vậy, việc xây dựng và nâng cao chỉ số hài lòng của khách hàng là một trong những phương pháp được các nhà quản trị đặc biệt sử dụng. Tuy nhiên, khi xây dựng chỉ số này nên phân loại khách hàng theo các nhóm đối tượng khác nhau và quy trình phục vụ cho từng nhóm thì hiệu quả phục vụ sẽ được nâng cao hơn, qua đó chỉ số này sẽ được nâng cao.

- Viễn cảnh quy trình nội bộ: Quy trình hoạt động trong nội bộ là yếu tố rất quan trọng ảnh hưởng đến mọi hành động của tổ chức cũng như hành vi của mỗi cá nhân trong tổ chức, từ đó tác động mạnh đến sự hài lòng của khách hàng và hiệu quả thực hiện các mục tiêu hoạt động của tổ chức. Nội dung quy trình nội bộ phải thể hiện qua các thước đo và chỉ tiêu đo lường cụ thể như thời gian thực hiện một chu trình công việc, thời gian đáp ứng yêu cầu của khách hàng, lượng kỹ thuật công nghệ mới được ứng dụng hướng đến khách hàng, cách thức và chất lượng thông tin đến khách hàng...

Trong thực tế, đây là thể điểm quan trọng vì những yếu kém của tổ chức thường xuất hiện trong bước này. Do vậy, các nhà quản trị cần hết sức khách quan và có thái độ cầu thị, biết chấp nhận yếu kém để cải tiến, đổi mới.

- Viễn cảnh học tập và phát triển: Thông qua các mục tiêu tài chính, khách hàng và quy trình nội bộ, khoảng cách giữa năng

lực con người, hệ thống và quy trình tổ chức với mục tiêu cần đạt sẽ bị bộc lộ. Để thu hẹp khoảng cách này, doanh nghiệp sẽ phải tái đầu tư vào việc tăng cường hệ thống công nghệ thông tin, liên kết các quy trình, thủ tục của tổ chức, đặc biệt là nâng cao kiến thức, kỹ năng cho nhân viên. Do vậy, học tập và phát triển luôn là chính sách quan trọng để phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao cho mỗi tổ chức mà các nhà quản trị nguồn nhân lực nói chung và các nhà quản trị các cấp nói riêng phải luôn đặc biệt lưu ý đến hoạt động này.

Quy trình xây dựng thẻ điểm cân bằng

Việc thiết kế và triển khai chiến lược theo BSC cho cả tổ chức không thể chỉ do một nhà quản trị cấp cao thực hiện mà cần có nhóm thiết kế. Hơn nữa, BSC đưa ra các giải pháp cụ thể mà các bộ phận, mỗi cá nhân sẽ thực hiện nên nếu nhà quản trị thu hút được càng nhiều người tham gia xây dựng BSC thì càng có nhiều sáng kiến thực hiện hơn. *Quy trình xây dựng BSC trải qua 4 bước sau:*

- Xác định mục tiêu: Trước khi lên kế hoạch chi tiết và lập biểu đồ thời gian cho những dự định cần thực hiện, nhóm BSC cần thiết phải rà soát lại sứ mệnh, tầm nhìn, các giá trị cốt lõi mà tổ chức mong muốn hướng tới để từ đó lập nên mục tiêu và chiến lược cho tổ chức. Mục tiêu của tổ chức phải được phát biểu theo năm tiêu chí của mô hình SMART là: Specific (cụ thể), Measurable (đo lường được), Achievable/Attainable (có tính khả thi/phù hợp với năng lực), Relevant/Realistic (có liên quan đến tầm nhìn chung/có tính thực tế) và Time-bound (xác định thời gian thực hiện).

- Xác định thước đo: Điều khác biệt của BSC với các mô hình chiến lược khác ở chỗ BSC phản ánh các mục tiêu và chiến

lược của tổ chức thông qua các chỉ số đo lường cụ thể trong từng viễn cảnh. Chỉ số đo lường hiệu suất (KPI) là các thước đo định lượng dùng để đánh giá hay so sánh hiệu suất giữa kết quả của hoạt động với mục tiêu của nó. Do vậy, đây là công cụ đo lường mà các tổ chức thường sử dụng để đánh giá hiệu quả công việc của tổ chức, của bộ phận chức năng hay của cá nhân. Thiết lập các chỉ số KPI là việc lượng hóa các mục tiêu trong Bản đồ chiến lược bằng các thước đo cụ thể. Thông qua các chỉ tiêu đo lường này, những mục tiêu, nội dung chiến lược rất trừu tượng, chung chung trước kia sẽ trở nên rõ ràng, cụ thể hơn đối với từng bộ phận, từng cá nhân trong công việc hàng ngày của họ.

Thiết lập các chỉ tiêu thực hiện: Thước đo trên sẽ được cụ thể hóa thông qua hệ thống các chỉ tiêu. Các chỉ tiêu thực hiện sẽ phản ánh kết quả làm việc của mỗi bộ phận, mỗi cá nhân trong tổ chức. Việc thiết lập các chỉ tiêu phải được căn cứ vào định hướng phát triển của tổ chức trong từng giai đoạn. Khi thiết lập và lựa chọn các chỉ tiêu, nhóm thiết kế BSC cần thiết phải thu thập thông tin qua việc phân tích kết quả đã thực hiện trong quá khứ để thấy được những xu hướng trong tương lai.

Bên cạnh đó, nhóm thiết kế cần thu thập thông tin từ những nhân viên vì họ là những người hiểu rõ nhất các chỉ tiêu nào phù hợp để đo lường hiệu suất công việc và vì đây là đội ngũ tạo ra giá trị cho cả tổ chức. Ngoài ra, thông tin từ phản hồi của khách hàng và của các bên liên quan khác, từ chỉ số bình quân ngành, từ tổ chức đạt được kết quả tốt nhất ngành... cũng rất hữu dụng để quyết định lựa chọn chỉ tiêu phù hợp cho tổ chức của mình. Các chỉ tiêu nên chia thành các nhóm như:

- Nhóm chỉ tiêu dài hạn bao gồm các chỉ tiêu lớn, có tính thử thách cao đối với tổ chức. Dù cần quãng thời gian dài từ 10-30

năm và tổ chức cần phải nỗ lực rất lớn mới đạt được, nhóm chỉ tiêu này lại nên đặt ra để thể hiện viễn cảnh tương lai của tổ chức và phản ánh mức độ phù hợp với sứ mệnh và tầm nhìn mà tổ chức đã đặt ra.

Nhóm chỉ tiêu trung hạn bao gồm các chỉ tiêu cơ giản, có tính thách thức lớn nhưng phải phù hợp với thực tế. Nhóm chỉ tiêu này thường được thiết lập từ 3-5 năm và được cơ giản tùy thuộc vào kết quả thực hiện được trong ngắn hạn.

- Nhóm chỉ tiêu ngắn hạn bao gồm các chỉ tiêu gia tăng, có tính đại diện như một hệ thống cảnh báo sớm, cung cấp nhanh chóng các phản hồi đến nhà quản trị để nhà quản trị thay đổi kịp thời kế hoạch và phương thức thực hiện để tổ chức có thể đạt được mục tiêu như mong muốn. Nhóm chỉ tiêu này được thiết lập hàng tháng, hàng quý và có thể được điều chỉnh nâng cao nếu kết quả thực hiện tốt hơn kỳ vọng.

- Xây dựng sáng kiến thực hiện: Mặc dù các mục tiêu của tổ chức có thể tạo ra động lực rất cần thiết thúc đẩy việc thực thi của cả tổ chức, nhưng để đạt được các mục tiêu, doanh nghiệp cần tạo ra những sáng kiến thực hiện cụ thể. Để tránh đưa ra những sáng kiến không phù hợp, nhóm BSC cần rà soát tất cả các sáng kiến đã được thực hiện trong tổ chức để đánh giá mức độ phù hợp của những sáng kiến đó với mục tiêu mới trong tương lai.

Ngoài ra, nhóm BSC cần thu thập thêm những sáng kiến mới để thúc đẩy việc thực hiện các mục tiêu mới, cũng như học hỏi những sáng kiến đã được sử dụng tại các tổ chức khác có bối cảnh tương tự như tổ chức của mình để từ đó cân nhắc quyết định. Cuối cùng, những sáng kiến phù hợp được giữ lại cần được thể hiện trên bản đồ chiến lược theo các mục tiêu đưa ra...

BSC đóng vai trò quan trọng khi mang lại lợi ích toàn diện cho cả tổ chức và tất cả các khách hàng của họ. Dựa vào mô hình BSC, các nhà quản lý DN có thể đánh giá được các bộ phận trong tổ chức mình có thể tạo ra được các giá trị cho khách hàng hiện tại và tương lai hay không, cũng như những yêu cầu nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh trong tương lai, cụ thể:

- BSC là một hệ thống đo lường: Hiệu suất hoạt động của một tổ chức thường được đánh giá qua các chỉ số tài chính. Tuy nhiên, các phương pháp phân tích tài chính trước đây chỉ thể hiện kết quả đã được thực hiện trong quá khứ, chứ không phản ánh sự phù hợp và cách thức tạo ra giá trị cho ngày hôm nay cũng như trong tương lai của tổ chức. Trong khi đó, việc lập chiến lược và kế hoạch là hướng đến tương lai nên cần được thể hiện một cách rõ ràng viễn cảnh tương lai của tổ chức không chỉ ở mặt tài chính mà phải bao quát tất cả các mặt khác trong toàn bộ hoạt động. BSC khắc phục được mặt hạn chế này khi thể hiện tất cả các mục tiêu qua các chỉ tiêu và thước đo cụ thể.

- BSC là công cụ trao đổi thông tin: Trong các phương pháp xây dựng chiến lược trước đây, tỷ lệ nhân viên thừa hành hiểu được mục tiêu và chiến lược của tổ chức khá thấp. Họ làm việc theo quán tính, theo năng lực sẵn có mà không hình dung được hiệu quả công việc của mình sẽ ảnh hưởng mức độ nào đến hiệu quả chung của tổ chức. Vận dụng BSC để thiết lập mục tiêu và chiến lược trong tổ chức sẽ tạo cơ hội cho người lao động thảo luận về những dự kiến trong chiến lược, thảo luận và học hỏi, rút kinh nghiệm từ những kết quả không mong muốn trong quá khứ, trao đổi về những thay đổi cần thiết trong tương lai.

- BSC là hệ thống quản lý chiến lược: Không những là công cụ truyền thông và đo lường, BSC còn được xem là hệ thống quản lý chiến lược do nó cũng đồng thời là công cụ quan trọng để điều chỉnh các hoạt động ngắn hạn bằng chiến lược. Bằng cách sử dụng BSC, các tổ chức có thể hạn chế và loại bỏ được các rào cản khi thực thi chiến lược, bao gồm rào cản về tầm nhìn, rào cản về con người, rào cản về phân bổ nguồn lực và rào cản về quản lý.

Tóm lại, BSC là một công cụ rất hữu hiệu giúp cho các tổ chức xây dựng chiến lược hoạt động cho tổ chức mình. Cách thức xây dựng chiến lược bằng phương pháp BSC rất khác với các phương pháp truyền thống ở chỗ huy động một nguồn nhân lực đa dạng từ các thành viên mọi bộ phận cùng tham gia nhằm truyền thông cho toàn bộ nhân viên về viễn cảnh tương lai của tổ chức, cũng như phát huy sự sáng tạo, kinh nghiệm làm việc của họ nhằm biến mục tiêu chiến lược trở nên gần gũi và thực tế hơn. Do đó, BSC cần được các DN Việt Nam cân nhắc áp dụng./.

CÂU HỎI CUỐI CHƯƠNG:

1. Hạch toán chi phí dòng nguyên liệu (MFCA) là gì?
2. Các nguyên tắc cốt lõi của hệ thống quản lý chất lượng theo hạch toán chi phí dòng nguyên liệu (MFCA)?
3. Trình bày nội dung các bước triển khai áp dụng phương pháp hạch toán chi phí dòng nguyên liệu (MFCA)?
4. Nội dung, quy trình quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 là gì?

5. Nội dung, quy trình quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 31000 là gì?

6. Trình bày làm rõ nội dung của phương pháp chỉ số hoạt động chính KPI?

7. Trình bày những lý do ngày nay có nhiều lĩnh vực thực hiện 5S?

8. Mục tiêu chính của chương trình 5S là gì?

9. Trình bày công cụ cải tiến năng suất theo phương pháp Kaizen?

10. Trình bày nội dung phương pháp thẻ điểm cân bằng?

Chương 5: **QUẢN LÝ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG** **TRONG BỐI CẢNH MỚI**

Mục đích của chương:

Nhằm cung cấp cho sinh viên những kiến thức về quản lý năng suất và chất lượng trong bối cảnh mới. Để đạt được mục đích này, chương 5 đã đi sâu và trình bày những nội dung sau:

- Làm rõ bối cảnh kinh tế xã hội trong điều kiện hiện nay gắn liền với cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, kinh tế tuần hoàn và kinh tế xanh

- Làm rõ các cơ hội và thách thức đối với quản lý năng suất và chất lượng trong bối cảnh mới

- Trình bày xu hướng quản lý năng suất và chất lượng trong bối cảnh mới

5.1. BỐI CẢNH KINH TẾ XÃ HỘI TRONG ĐIỀU KIỆN HIỆN NAY

Theo Peter F. Drucker, nhà kinh tế đương đại nổi tiếng, thì sự đóng góp quan trọng nhất đối với quản lý trong thế kỷ XX là việc năng suất lao động đã tăng 50 lần trong các hoạt động sản xuất. Nhưng đối với thế kỷ XXI thì đó phải là sự tăng năng suất dựa trên tri thức và nguồn nhân lực có tri thức. Nếu như tài sản có giá trị nhất đối với mỗi công ty trong thế kỷ XX là công cụ sản xuất, trang thiết bị và công nghệ thì trong thế

kỷ XXI, nó sẽ là nguồn nhân lực có tri thức và năng suất của nguồn nhân lực đó.

- **Cách mạng công nghệ 4.0**

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng và chịu ảnh hưởng bởi cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, cùng với áp dụng các tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật, sử dụng hệ thống quản lý, công cụ cải tiến nhằm nâng cao năng suất, chất lượng thì doanh nghiệp cũng cần đẩy mạnh áp dụng các tiến bộ khoa học công nghệ, đổi mới sáng tạo. Đổi mới sáng tạo trong sản xuất là một trong những yêu cầu sống còn giúp doanh nghiệp nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả kinh doanh cũng như năng lực cạnh tranh trong bối cảnh hiện nay.

Việc chuyển đổi sang nền kinh tế số trong bối cảnh toàn cầu hóa đưa đến những cách tiếp cận mới dựa trên đổi mới sáng tạo và đổi mới công nghệ. Việc tăng trưởng dựa vào vốn, tài nguyên, lao động trong bối cảnh tài nguyên thiên nhiên ngày càng bị thu hẹp đã trở nên không còn phù hợp. Do đó, nhiều nước trên thế giới đã lựa chọn chuyển đổi sang mô hình tăng trưởng dựa vào phát triển năng suất dựa trên đổi mới sáng tạo và thực tế cho thấy đây chính là yếu tố giúp tăng trưởng kinh tế một cách bền vững.

Cũng như các nước trên thế giới, cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4 là cơ hội cho Việt Nam thu hẹp dần khoảng cách về năng suất, chất lượng với các quốc gia khác. Tuy nhiên, cũng phải nhìn nhận rằng đây cũng là thách thức khi nền sản xuất của Việt Nam hiện vẫn dựa vào gia công, thâm dụng lao động với mô hình kinh doanh cũ. Vì vậy, để cạnh tranh được trong xu thế mới này, các doanh nghiệp Việt phải nâng cao năng suất, chất lượng, đổi mới sáng tạo trong quá trình sản xuất, kinh doanh.

Thời gian qua, Chính phủ đã có nhiều chương trình hỗ trợ doanh nghiệp, trong đó có Chương trình Nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm hàng hóa của doanh nghiệp Việt Nam đến 2020. Chương trình được triển khai đã góp phần đạt mục tiêu đóng góp của năng suất các nhân tố tổng hợp (TFP) vào tăng trưởng GDP lên 35% vào năm 2020. Bộ khung quy trình hoạch định và thực thi chính sách đã được định hình. Các cơ quan liên quan cũng tích lũy được kinh nghiệm đáng kể trong cải thiện năng suất cùng với lượng lớn nhân lực được đào tạo và chuyển giao công nghệ.

Tiếp theo thành công của Chương trình trên, Chính phủ tiếp tục ban hành Quyết định số 1322/QĐ-TTg ngày 31/8/2020 phê duyệt Chương trình quốc gia hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, hàng hóa giai đoạn 2021-2030. Quyết định đã đặt mục tiêu “hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, hàng hóa trên cơ sở áp dụng các giải pháp về tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật, hệ thống quản lý, công cụ cải tiến năng suất chất lượng, góp phần nâng tỷ trọng đóng góp của năng suất các nhân tố tổng hợp vào tăng trưởng kinh tế, nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả và sức cạnh tranh của nền kinh tế”.

Đề thúc đẩy đổi mới sáng tạo, đón đầu công nghệ, ngày 11/01/2021, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 36/QĐ-TTg về Kế hoạch tổng thể nâng cao năng suất dựa trên nền tảng khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo giai đoạn 2021-2030. Quyết định đã cụ thể hóa các nhiệm vụ và giải pháp về: Hoàn thiện cơ chế, chính sách thúc đẩy năng suất dựa trên nền tảng khoa học công nghệ và đổi mới sáng tạo; Phát triển hoạt động nghiên cứu, tư vấn, đào tạo và các tổ chức hỗ trợ hoạt động năng suất; Đẩy mạnh việc áp dụng hệ thống quản lý, mô hình,

công cụ nâng cao năng suất trong doanh nghiệp; Đẩy mạnh các hoạt động truyền thông, tuyên truyền về năng suất; Tăng cường các hoạt động hợp tác quốc tế.

Như vậy, để thích ứng và tăng khả năng cạnh tranh trong bối cảnh mới, các doanh nghiệp cần tận dụng tối đa sự hỗ trợ của nhà nước trong nâng cao năng suất, chất lượng và đổi mới sáng tạo. Đồng thời, cần triển khai các nhóm giải pháp đổi mới, sáng tạo trong quá trình sản xuất, kinh doanh, bao gồm toàn bộ các giai đoạn từ khâu thiết kế sản phẩm, cung ứng nguyên, phụ liệu, sản xuất, xuất khẩu và marketing đến đổi mới phương thức, mô hình quản trị, đổi mới cách tiếp cận đến các giải pháp nâng cao năng suất, chất lượng cho phù hợp với cuộc cách mạng công nghiệp 4.0. Từ xác định các yếu tố tác động tới năng suất, các doanh nghiệp cần đặt năng suất trong chiến lược tổng thể nhằm tạo ra giá trị thông qua tạo ra và áp dụng kiến thức nhằm tối thỏa mãn những nhu cầu của khách hàng và các bên liên quan của tổ chức. Nhận biết tư duy của con người là nền tảng cơ bản của cải tiến, cần nhấn mạnh việc xây dựng tư duy tìm kiếm sự cải tiến liên tục và hưởng ứng tích cực với sự thay đổi. Người quản lý xác định năng lực của tổ chức nhằm đạt tới năng suất cao hơn.

Một khi các nguồn tri thức được khai thác sử dụng một cách hiệu quả, công tác nghiên cứu và phát triển sẽ thu được nhiều kết quả hơn, việc chia sẻ, rút kinh nghiệm để tránh việc lặp lại sai lầm, giảm các chi phí cho việc tìm kiếm thông tin đã có; quản lý tốt hơn các tri thức khách hàng và học hỏi thực tiễn quản lý tốt nhất không chỉ từ nội bộ mà còn từ khách hàng, nhà cung ứng và các đối tác khác. Quản lý tri thức hiệu quả chính là một yếu tố để tăng năng suất hoạt động của toàn tổ chức.

Tóm lại, cải tiến năng suất trong môi trường kinh doanh hiện nay là yêu cầu bắt buộc. Nó không chỉ xuất phát từ yếu tố khách quan là những thay đổi về thị trường, nhu cầu khách hàng mà còn từ nội bộ hoạt động các tiềm năng này cần xem xét đến việc tái cơ cấu tổ chức, văn hóa làm việc, các hệ thống quản lý và các phương pháp thực hành nhằm tạo ra các điều kiện và kỹ năng cần thiết. Công nghệ thông tin cần được sử dụng để tự động hóa các công việc hàng ngày, cho phép người lao động tập trung vào sáng tạo và các nhiệm vụ tạo giá trị gia tăng. Thực tế đã chứng minh, công nghệ thông tin đã góp phần to lớn trong việc cải tiến năng suất. Sự có mặt của công nghệ hiện đại đã cho phép con người giảm đi rất nhiều công việc phải làm thủ công mà vẫn cho phép đạt hiệu suất cao. Việc ứng dụng công nghệ thông tin trở nên tối cần thiết cho hoạt động cải tiến năng suất. Vấn đề là cần có những kế hoạch tổng thể để việc khai thác các ứng dụng của công nghệ thông tin một cách hiệu quả.

Tác động của chuyển đổi số trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0: Theo đó, chuyển đổi số không chỉ tạo ra những đột phá trong cách thức hoạt động, sản xuất kinh doanh, từ đó góp phần tăng năng suất, giảm chi phí cho các doanh nghiệp thuộc nhiều lĩnh vực, thúc đẩy tăng trưởng và phát triển kinh tế; mà còn làm thay đổi tư duy, phong cách làm việc cũng như mở ra nhiều cơ hội tốt hơn cho mọi đối tượng trong xã hội.

Với sự quyết tâm cao của Chính phủ cũng như các Ban, ngành, thời gian qua, chuyển đổi số đã được triển khai mạnh mẽ ở Việt Nam trên tất cả các lĩnh vực, mang lại nhiều kết quả tích cực. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả tích cực, chuyển đổi số ở Việt Nam vẫn còn nhiều hạn chế, ảnh hưởng tiêu cực tới tăng trưởng và phát triển kinh tế Việt nam, dẫn tới nguy cơ tụt hậu, nguy cơ gia tăng khoảng cách với các nước đi trước. vai trò to

lớn của chuyển đổi số đối với nền kinh tế thế giới, cũng như đối với mọi quốc gia, với mọi ngành, mọi lĩnh vực kinh tế - xã hội, đời sống dân cư và là yêu cầu, xu thế của thời đại ngày nay. Xây dựng và phát triển kinh tế số là một quá trình, cần được thực hiện từ bộ khung cơ chế chính sách đến xây dựng cơ sở hạ tầng, đào tạo, phát triển nguồn nhân lực, nhân lực công nghệ số chất lượng cao. Tác giả nhấn mạnh xu thế phát triển tất yếu kinh tế số ở Việt Nam, đánh giá những thuận lợi, khó khăn trong quá trình chuyển đổi và phát triển kinh tế số, đề xuất một hệ thống các giải pháp phát triển kinh tế số bền vững ở Việt Nam hiện nay như: Đổi mới tư duy lãnh đạo quản lý và năng lực điều hành kinh tế; Hoàn thiện thể chế, tạo khuôn khổ pháp luật đẩy mạnh phát triển kinh tế số; Đầu tư nâng cấp hạ tầng kỹ thuật số; Chú trọng đào tạo nguồn nhân lực công nghệ thông tin phục vụ cho phát triển kinh tế số; Bảo đảm an toàn, an ninh mạng; Tăng cường hợp tác quốc tế về công nghệ số và kinh tế số.

- **Nền kinh tế tuần hoàn**

Kinh tế tuần hoàn (circular econom) là một hệ thống kinh tế được thiết kế để tận dụng tài nguyên một cách hiệu quả, giảm lượng chất thải thông qua việc tái chế, đồng thời đóng góp tích cực vào việc bảo vệ môi trường. Thuật ngữ "kinh tế tuần hoàn" được giới thiệu lần đầu tiên vào năm 1990 bởi Pearce và Turner trong cuốn sách "Kinh tế tài nguyên và môi trường"¹. Mô hình kinh tế này nhấn mạnh sự quan trọng của việc duy trì chu kỳ sử dụng tài nguyên và giảm thiểu tác động tiêu cực đối với môi trường, đồng thời mang lại hiệu quả kinh tế trong quá trình sản

¹ Pearce, D., & Turner, R. K. (1990). Economics of natural resources and the environment. Baltimore: Johns Hopkins University Press.

xuất và tiêu dùng. Nói một cách khác, Pearce và Turner giả định rằng mọi thứ đều có thể là đầu vào của một quá trình sản xuất.

Kể từ khi được hai học giả Pearce và Turner chính thức giới thiệu, khái niệm về kinh tế tuần hoàn đã thu hút sự chú ý từ nhiều học giả và các nhà nghiên cứu trên khắp thế giới. Nhiều khái niệm về kinh tế tuần hoàn đã xuất hiện, ví dụ Ủy ban Châu Âu định nghĩa kinh tế tuần hoàn là các khía cạnh liên quan đến nguồn lực vật chất trong kinh tế, tập trung vào việc tái chế và sử dụng lại nguồn nguyên liệu kinh tế, thậm chí sử dụng chất thải như một nguồn lực để giảm thiểu việc tiêu thụ các nguồn tài nguyên cơ bản. Mặc dù kinh tế tuần hoàn tồn tại nhiều định hình khác nhau, nhưng chung quy kinh tế tuần hoàn bao gồm ba yếu tố cốt lõi: *thứ nhất*, là giảm thiểu phát thải môi trường thông qua sử dụng hiệu quả và tiết kiệm nguyên liệu, năng lượng có khả năng tái tạo; *thứ hai*, là tái sử dụng, sửa chữa, và bảo dưỡng để kéo dài thời gian sử dụng của sản phẩm; và *thứ ba*, là tái chế, tận dụng phế liệu và chất thải để chúng trở thành nguồn nguyên liệu cho quá trình sản xuất.

Thúc đẩy việc áp dụng kinh tế tuần hoàn đang trở thành một xu hướng mạnh mẽ tại nhiều quốc gia trên thế giới. Sáng kiến này đang nhận được sự ủng hộ tích cực từ cộng đồng doanh nghiệp và tổ chức. Phát triển kinh tế tuần hoàn không chỉ là xu hướng của môi trường mà còn là một xu hướng quan trọng trong phát triển kinh tế toàn cầu. Thể hiện: *Một là*, kinh tế tuần hoàn không chỉ giới hạn ở việc xử lý và tái chế chất thải từ quy trình sản xuất, mà còn hướng đến việc tái thiết kế toàn bộ hệ thống và quy trình sản xuất để tận dụng tối đa tài nguyên và tạo ra chất thải có thể tái sử dụng một cách hiệu quả. *Hai là*, kinh tế tuần hoàn không chỉ là một phương pháp để nâng cao sức cạnh tranh bằng cách tiết kiệm tài nguyên và sử dụng chúng một cách hiệu

quả hơn, mà còn mở ra cơ hội mới, khuyến khích sự đổi mới và sáng tạo trong các ngành và lĩnh vực mới. Do đó, kinh tế tuần hoàn không mang ý nghĩa là phải đánh đổi kinh tế để bảo vệ môi trường, mà là một mô hình có mục tiêu kép, bảo vệ môi trường đồng thời thúc đẩy phát triển kinh tế.

Dữ liệu thống kê tổng quan trên toàn cầu cho thấy rằng đến thời điểm hiện tại, có hơn 30 quốc gia và vùng lãnh thổ đã, đang triển khai và dự kiến triển khai các kế hoạch, chiến lược, và lộ trình về kinh tế tuần hoàn dưới các tên gọi khác nhau. Liên minh Châu Âu đã ban hành kế hoạch hành động kinh tế tuần hoàn, đi kèm với một khung giám sát và các chỉ tiêu về kinh tế tuần hoàn để định hình hướng dẫn chung cho toàn Liên minh. Một báo cáo của Ủy ban Châu Âu năm 2015² ước tính rằng với sự chuyển đổi theo hướng kinh tế tuần hoàn, các quốc gia trong Liên minh châu Âu có thể tạo ra 600 tỷ euro lợi nhuận hàng năm cho ngành sản xuất của Liên minh châu Âu. Ngay cả Trung Quốc, sau nhiều năm tăng trưởng kinh tế nhanh chóng, cũng đã áp dụng khái niệm Kinh tế Tuần hoàn trong “Kế hoạch năm năm” gần đây. Đặc biệt, trong năm 2021, Ủy ban ASEAN đã đưa ra khung kinh tế tuần hoàn cho Cộng đồng kinh tế ASEAN. Khung kinh tế tuần hoàn này đặt ra một tầm nhìn dài hạn, kỳ vọng thúc đẩy kinh tế tuần hoàn dựa trên các sáng kiến hiện có và xác định các ưu tiên hành động để đẩy nhanh quá trình thực hiện kinh tế tuần hoàn trong khu vực ASEAN.

Sau hơn 30 năm đổi mới, nền kinh tế Việt Nam đã có sự thay đổi chóng mặt. Việt Nam, từ một nước nông nghiệp lạc hậu, đã trở thành một nước có thu nhập trung bình, với GDP bình quân đầu người năm 2022 đạt gần 4200 USD, xếp hạng thứ 117 trên

² European Commission. Closing the Loop-An EU Action Plan for the Circular Economy, Com 614, 2015.

thế giới (theo báo cáo của Quỹ Tiền tệ Quốc tế, IMF). Tuy nhiên, cùng với những thành tựu về tăng trưởng kinh tế, mô hình kinh tế tuyến tính theo chu trình khai thác, sản xuất và phát thải đã gây ra những vấn đề môi trường. Một trong những vấn đề lớn nhất là sự gia tăng đột biến trong lượng rác thải. Theo một báo cáo của Bộ Tài nguyên và Môi trường (2018), khối lượng rác thải rắn của Việt Nam vào năm 2018 đạt khoảng 25,5 triệu tấn, trong đó, rác thải sinh hoạt đô thị chiếm khoảng 38 nghìn tấn mỗi ngày và rác thải sinh hoạt ở nông thôn là 32 nghìn tấn mỗi ngày. Ngoài ra, các loại rác thải như nhựa, điện tử, xây dựng và nguy hại cũng đang tăng lên với tốc độ đáng kể. Theo thống kê của Hiệp hội nhựa Việt Nam (2019), lượng tiêu thụ nhựa trung bình đầu người ở Việt Nam vào năm 2019 là 41kg, tăng gấp 10 lần so với mức tiêu thụ 3,8kg vào năm 1990. Theo một báo cáo của Jambeck và cộng sự (2015), mặc dù là một nền kinh tế nhỏ, Việt Nam đứng thứ tư trên thế giới về lượng rác thải nhựa, với 1,83 triệu tấn mỗi năm, chỉ sau Trung Quốc, Indonesia và Philippines³. Thứ hai, mô hình kinh tế tuyến tính đã đẩy mạnh tiêu thụ tài nguyên và năng lượng. Theo ước tính, tiêu thụ năng lượng tại Việt Nam trong những năm qua tăng nhanh hơn so với tốc độ tăng trưởng kinh tế. Việt Nam đã trở thành nước nhập khẩu năng lượng ròng về năng lượng từ than và dầu mỏ. Dự kiến đến năm 2030, Việt Nam sẽ phải nhập khoảng 100 triệu tấn than mỗi năm. Việc tiêu thụ quá mức nguyên liệu và năng lượng, cùng với lãng phí phế thải, không chỉ tác động tiêu cực đến môi trường mà còn làm tăng chi phí sản xuất, giảm khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Kinh tế tuần hoàn không phải là một mô hình cho cả nền kinh tế mà trong nền kinh tế có thể áp dụng nhiều mô hình kinh tế

³ Jambeck và cộng sự, 2015. Plastic waste inputs from land into the ocean.

tuần hoàn trong các lĩnh vực, các ngành, các quá trình sản xuất khác nhau. Tại Việt Nam, trong thời gian qua, nhiều mô hình kinh tế tuần hoàn đã được ứng dụng trong sản xuất kinh doanh ở các lĩnh vực khác nhau.

Trong lĩnh vực nông nghiệp, việc áp dụng các mô hình kinh tế tuần hoàn, tận dụng phế phẩm và phụ phẩm nông nghiệp, là một xu hướng phổ biến. Mô hình tiêu biểu là vườn-ao-chuồng (VAC) hoặc vườn-rừng-ao-chuồng (VRAC), đã xuất hiện từ những năm 70 thế kỷ trước và sau đó phát triển rộng rãi với nhiều loại vật nuôi, cây trồng khác nhau. Mô hình này kết hợp trồng trọt, chăn nuôi theo chuỗi thức ăn và sử dụng biogas để xử lý chất thải. Đây là một mô hình kinh tế tuần hoàn khép kín, mang lại hiệu suất cao trong sản xuất nông nghiệp. Nó không chỉ tận dụng và khai thác triệt để chất thải và phụ phẩm trong quá trình sản xuất, đảm bảo tính kinh tế mà còn giải quyết các vấn đề môi trường liên quan đến nông nghiệp và vùng nông thôn. Ở các khu vực nông thôn, mô hình sử dụng rơm rạ sau thu hoạch là phổ biến, được sử dụng để nuôi trâu bò, sản xuất nấm rơm, và làm vật liệu xây dựng. Một số làng nghề còn sử dụng phụ phẩm nông nghiệp như bẹ ngô và rơm rạ để sản xuất hàng thủ công mỹ nghệ. Điều này không chỉ giúp gia tăng giá trị của phụ phẩm mà còn thể hiện sự sáng tạo và ứng dụng đa dạng trong sử dụng nguồn tài nguyên nông nghiệp.

Trong lĩnh vực công nghiệp và tiểu thủ công nghiệp, mô hình kinh tế tuần hoàn đã được áp dụng khá phổ biến. Cụ thể, trong lĩnh vực phát triển năng lượng tái tạo, nhiều doanh nghiệp đã đầu tư vào các dự án phát triển năng lượng điện mặt trời và năng lượng điện gió. Theo báo cáo của Bộ Công thương, số lượng dự án năng lượng mặt trời đăng ký đã tăng mạnh trong giai đoạn 2018-2020, đặc biệt tập trung ở các tỉnh Nam Trung Bộ. Năng

lượng điện gió cũng có tiềm năng phát triển lớn, với hơn 8% diện tích được xác định có tiềm năng gió tốt, có thể tạo ra 110GW điện, chủ yếu tập trung ở duyên hải miền Trung, miền Nam và Tây Nguyên. Mặc dù vẫn còn khó khăn, nhưng năng lượng điện gió đang từng bước phát triển. Việt Nam cũng có tiềm năng phát triển điện sinh khối, sử dụng nguồn gỗ phế phẩm, phụ phẩm nông nghiệp, rác thải đô thị, phế thải chăn nuôi và các chất hữu cơ khác. Tuy nhiên, phát triển năng lượng sinh khối hiện vẫn gặp khó khăn. Ngoài ra, mô hình tận dụng phế phẩm và phụ phẩm trong sản xuất đã được áp dụng rộng rãi ở nhiều doanh nghiệp. Ví dụ, phế phẩm từ ngành sản xuất mía đường được sử dụng để sản xuất rượu và phát điện, tro xỉ từ nhà máy nhiệt điện được tái chế thành vật liệu xây dựng. Một số doanh nghiệp có ý thức về tái chế và tái sử dụng chất thải, như các công ty sản xuất bia tái chế vỏ chai và nắp chai, cũng như các công ty thuốc lá chế biến thuốc lá còn lại thành phân. Một nhóm 9 công ty Việt Nam, trong đó có Coca-Cola Việt Nam, đã thực hiện mô hình tái chế bao bì. Bên cạnh đó, xuất hiện mô hình các khu công nghiệp sinh thái mới ở một số địa phương như Hải Phòng, Ninh Bình, Cần Thơ và Đà Nẵng. Nhiều làng nghề ở Việt Nam đã thực hiện tái chế phế liệu và rác thải sinh hoạt và công nghiệp từ nhiều năm trước, chẳng hạn như tái chế thép từ phế liệu, tái chế giấy vụn và tái chế đồ nhựa. Các hoạt động này không chỉ giúp tạo ra sinh kế cho người dân mà còn đóng góp vào giải quyết vấn đề rác thải.

Trong lĩnh vực tiêu dùng, nhiều mô hình tiêu dùng xanh đã xuất hiện, hướng tới việc sử dụng sản phẩm có khả năng tái tạo và tiết kiệm năng lượng. Một số ví dụ bao gồm việc người tiêu dùng ngày càng chuyển từ việc sử dụng ống hút nhựa và túi ni lông sang việc ưa chuộng sản phẩm làm từ hữu cơ. Ngoài ra, xu

hướng thiết kế nhà ở xanh, sử dụng nguồn gió và ánh sáng tự nhiên cũng đang ngày càng trở nên phổ biến. Điều này thể hiện sự chấp nhận và ủng hộ của cộng đồng người tiêu dùng đối với các sản phẩm và lối sống thân thiện với môi trường.

Như vậy, mặc dù một số mô hình kinh tế tuần hoàn đã được áp dụng khá sớm ở Việt Nam và mang lại những kết quả tích cực nhất định. Tuy nhiên, khi nhìn trên góc độ tổng thể nền kinh tế, các mô hình kinh tế tuần hoàn vẫn chưa phổ biến rộng rãi. Các mô hình kinh tế tuần hoàn chỉ được áp dụng hạn chế trong một số lĩnh vực và doanh nghiệp cụ thể, chưa thể tạo ra sức lan tỏa lớn trong các cộng đồng sản xuất nói riêng và cho cả toàn xã hội nói chung.

Nhận thấy được tầm quan trọng của việc sử dụng hiệu quả tài nguyên thiên nhiên và thúc đẩy phát triển bền vững, Đảng và nhà nước Việt Nam đã chủ trương phát triển kinh tế một cách hài hòa với bảo vệ môi trường từ lâu. Ngay từ Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 1991-2000, được thông qua tại Đại hội lần thứ VII của Đảng, đã thể hiện chủ trương quan trọng của “tăng trưởng kinh tế phải đi đôi với tiến bộ và công bằng xã hội, phát triển văn hóa, bảo vệ môi trường”. Quan điểm về sự phát triển bền vững, liên kết giữa tăng trưởng kinh tế và bảo vệ môi trường tiếp tục được khẳng định trong các Nghị quyết của Đảng qua các kì đại hội sau đó. Nhiều khía cạnh của kinh tế tuần hoàn, như tăng trưởng xanh, kinh tế xanh, phát triển năng lượng tái tạo, và tái chế phế thải, cũng được đề cập rõ trong các nghị quyết của Đảng. Cụ thể, vào năm 2004, Bộ Chính trị đã ban hành Nghị quyết số 41-NQ/TW về bảo vệ môi trường trong quá trình đẩy mạnh công nghiệp hóa và hiện đại hóa đất nước. Nghị quyết này “khuyến khích sử dụng tiết kiệm tài nguyên và năng lượng, các sản phẩm và bao bì sản phẩm

không gây hại hoặc ít gây hại đến môi trường, cũng như khích lệ tái chế và sử dụng các sản phẩm tái chế”. Đến năm 2013, Nghị quyết số 24-NQ/TW về Chủ động ứng phó với biến đổi khí hậu, tăng cường quản lý tài nguyên và bảo vệ môi trường đã được Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa XI ban hành. Nghị quyết này đặt ra nhiệm vụ chính là thúc đẩy chuyển đổi mô hình tăng trưởng, đồng thời tiến hành cơ cấu lại nền kinh tế theo hướng phát triển bền vững và tăng trưởng xanh.

Như vậy, các vấn đề liên quan đến kinh tế tuần hoàn đã được đề cập khá sớm trong nhiều chính sách của Đảng, tập trung vào mục tiêu bảo vệ môi trường và tài nguyên, khai thác và sử dụng tài nguyên hiệu quả. Mặc dù vậy, chỉ gần đây, khái niệm kinh tế tuần hoàn mới chỉ xuất hiện trong các tài liệu chính thức của Đảng. Đặc biệt, Nghị quyết số 55-NQ/TW ngày 11/2/2020 của Bộ Chính trị đã chú trọng đến phát triển năng lượng tái tạo, xác nhận ưu tiên sử dụng năng lượng gió và mặt trời cho phát điện, đồng thời khuyến khích đầu tư vào các nhà máy điện sử dụng rác thải đô thị, sinh khối và chất thải rắn, kết hợp với công tác bảo vệ môi trường và phát triển kinh tế tuần hoàn. Quan điểm về phát triển kinh tế tuần hoàn được nhấn mạnh trong Dự thảo Nghị quyết Đại hội Đảng lần thứ XIII. Dự thảo này thể hiện niềm tin rằng Kinh tế số, kinh tế tuần hoàn, và tăng trưởng xanh đang trở thành mô hình được nhiều quốc gia lựa chọn. Đồng thời, nó đề xuất xây dựng nền kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn, và thân thiện với môi trường trong giai đoạn 2021 - 2030. Một trong những giải pháp chiến lược quan trọng trong 10 năm tới là khuyến khích phát triển mô hình kinh tế tuần hoàn để tận dụng toàn diện và hiệu quả các sản phẩm của quá trình sản xuất. Để thể hiện cam kết của Đảng, nhà nước Việt Nam đã áp dụng nhiều chính sách và pháp luật liên quan đến phát triển kinh tế tuần hoàn.

Điều này bao gồm các luật như Luật bảo vệ môi trường 2005 và 2015, Luật Khoáng sản 2010, Luật Tài nguyên nước 2012, Luật Đất đai 2013, và nhiều văn bản dưới sự quản lý của những luật trên. Các vấn đề liên quan đến kinh tế tuần hoàn cũng được phản ánh trong Chiến lược phát triển bền vững Việt Nam 2011-2020, Chiến lược bảo vệ môi trường đến 2020, tầm nhìn 2030, Chiến lược tăng trưởng Xanh, Chiến lược quốc gia về quản lý tổng hợp chất thải rắn đến năm 2025, tầm nhìn năm 2050. Ngoài ra, trong Chiến lược quốc gia về tổng hợp chất thải rắn điều chỉnh năm 2018, Chính phủ đã khẳng định quản lý chất thải rắn là quản lý toàn bộ vòng đời của chất thải. Chính sách này bao gồm các giai đoạn từ phòng ngừa, giảm thiểu, phân loại, thu gom, tái sử dụng, tái chế, đến xử lý cuối cùng, nhằm bảo vệ sức khỏe con người, môi trường và tài nguyên, đồng thời đáp ứng với biến đổi khí hậu và hướng tới phát triển bền vững của đất nước. Mặc dù thuật ngữ kinh tế tuần hoàn không được đề cập trực tiếp, nhưng quan điểm phát triển kinh tế tuần hoàn được thể hiện rõ trong chiến lược này. Ngoài ra có thể kể đến Luật bảo vệ môi trường sửa đổi năm 2020 đã đưa ra định nghĩa và quy định chi tiết về kinh tế tuần hoàn. Luật đã đề cập đến kinh tế tuần hoàn trong một điều riêng (Điều 142), xác nhận rằng kinh tế tuần hoàn cần được thực hiện ngay từ giai đoạn xây dựng chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển, đến giai đoạn xây dựng dự án, thiết kế sản phẩm, hàng hóa. Đồng thời, nhà nước cũng khuyến khích các tổ chức và cá nhân tham gia vào các hoạt động hỗ trợ để thúc đẩy kinh tế tuần hoàn.

Có thể khẳng định rằng phát triển kinh tế tuần hoàn là một chủ trương đúng đắn của Đảng và nhà nước Việt Nam. Để thúc đẩy kinh tế tuần hoàn trong tương lai, Chính phủ cần hoàn thiện hệ thống pháp luật liên quan đến kinh tế tuần hoàn

và thiết lập chính sách hỗ trợ cho các doanh nghiệp áp dụng mô hình kinh tế tuần hoàn. Nhà nước cũng cần nghiên cứu và xây dựng chính sách ưu đãi thuế và tín dụng cho các doanh nghiệp thực hiện kinh tế tuần hoàn. Đồng thời, hỗ trợ nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ liên quan đến kinh tế tuần hoàn vào quá trình sản xuất. Bên cạnh đó, Chính phủ cần liên kết phát triển kinh tế tuần hoàn với chiến lược chuyển đổi số và áp dụng thành tựu của Cách mạng Công nghiệp 4.0 vào quy trình sản xuất kinh doanh. Kinh tế tuần hoàn cần phải kết hợp với việc ứng dụng công nghệ mới, đổi mới và sáng tạo để tiết kiệm tài nguyên, tăng giá trị sản phẩm, giảm phế thải và khép kín chuỗi giá trị sản xuất. Ngoài ra, nền kinh tế tuần hoàn đặt ra yêu cầu cao về kỹ năng chuyên sâu trong quy trình sản xuất và kiểm soát chất lượng. Quản lý năng suất và chất lượng sẽ đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý chất thải, tái chế nguồn nguyên liệu để tối ưu hóa sử dụng tài nguyên và nâng cao hiệu suất sản xuất. Do đó, sự quan tâm đặc biệt của các cơ quan quản lý và ngành công nghiệp là rất cần thiết trong thời gian sắp tới.

– **Nền kinh tế xanh**

Thuật ngữ kinh tế xanh được sử dụng rộng rãi từ năm 2008 trong bối cảnh cuộc khủng hoảng tài chính và sự cần thiết “kích thích kinh tế xanh” với nhiều định nghĩa khác nhau. Chương trình Môi trường Liên hợp quốc (UNEP, 10/2008) đã đưa ra “Sáng kiến kinh tế xanh”. Năm 2011, Báo cáo “Hướng tới nền kinh tế xanh: Con đường phát triển bền vững và xóa đói giảm nghèo” đưa ra định nghĩa về kinh tế xanh được các tổ chức quốc tế sử dụng rộng rãi, đó là “nền kinh tế xanh giúp cải thiện đời sống và công bằng xã hội, trong khi giảm đáng kể các rủi ro môi trường và khan hiếm nguồn lực sinh thái. Một nền kinh tế xanh

có thể được coi là một nền kinh tế có lượng phát thải carbon thấp, sử dụng tài nguyên hiệu quả và bao trùm xã hội” (UNEP, 2011). Ý nghĩa cốt lõi của kinh tế xanh là tăng trưởng kinh tế đảm bảo đồng thời hai mục tiêu là bảo vệ môi trường sống trong sạch và bền vững.

Ngân hàng Thế giới (WB, 2012b) đưa ra định nghĩa kinh tế xanh là “phát triển kinh tế đảm bảo sử dụng hiệu quả các nguồn tài nguyên thiên nhiên, trong đó giảm thiểu ô nhiễm và tác động đến môi trường, tăng cường khả năng phục hồi trước biến đổi tự nhiên, đẩy mạnh vai trò của quản lý nhà nước về môi trường và nguồn lực tự nhiên trong việc ngăn ngừa các thảm họa từ thiên nhiên”. Tháng 9/2015, Liên hợp quốc công bố chương trình Nghị sự 2030, bao gồm 17 mục tiêu phát triển bền vững nhằm xóa đói giảm nghèo, giảm thiểu bất bình đẳng và bảo vệ hành tinh.

Tại Việt Nam, phạm trù “kinh tế xanh” xuất hiện từ năm 2010 kể từ sau Hội nghị của Chương trình môi trường Liên Hợp Quốc (UNEP) tại Nairobi, Kenya để chuẩn bị cho Hội nghị thượng đỉnh RiO+20 tháng 6/2012 ở Rio de Janeiro, Brazil về “Phát triển bền vững”. Trong quá trình thực hiện chương trình này, Việt Nam đã nhận được sự giúp đỡ, hỗ trợ của một số nước và cộng đồng quốc tế. Nhờ đó, hoạt động chuyển dịch sang nền “kinh tế xanh” ở Việt Nam đã có những kết quả bước đầu như: Xây dựng, đưa vào vận hành nhiều công trình thủy điện nhỏ, phong điện, sử dụng năng lượng mặt trời, tăng cường trồng và tái sinh rừng, kiểm soát nhằm hạn chế phá rừng... Cùng với đó, Việt Nam đã có đề xuất “tạm đóng cửa rừng tự nhiên” giảm phát thải khí nhà kính (GHG).

Hiện nay, kinh tế xanh được hiểu là sự kết hợp giữa ba yếu tố: kinh tế (xóa đói giảm nghèo, nâng cao chất lượng chăm sóc

sức khỏe cộng đồng, phát triển năng lượng sạch, đáp ứng nhu cầu việc làm của người dân và thúc đẩy tăng trưởng...), môi trường (đảm bảo sản xuất và tiêu dùng bền vững, bảo tồn tài nguyên biển, bảo vệ, tái tạo và khuyến khích sử dụng bền vững các hệ sinh thái trên cạn...) và xã hội (nâng cao chất lượng giáo dục, thu hẹp khoảng cách bất bình đẳng giới và giảm thiểu bất bình đẳng xã hội...). Kinh tế xanh có tính chất bền vững, có nghĩa là những hoạt động trong nền kinh tế tạo ra lợi nhuận hoặc giá trị có ích lợi, hướng đến phát triển cuộc sống của cộng đồng xã hội con người; đồng thời, những hoạt động này thân thiện với môi trường. 3 yếu tố này được cân bằng sẽ thỏa mãn tính bền vững. Kinh tế xanh là một nền kinh tế cần thiết bởi nó tạo ra việc làm, bảo đảm tăng trưởng kinh tế bền vững và ngăn chặn ô nhiễm môi trường, nóng lên toàn cầu, cạn kiệt nguồn tài nguyên và suy thoái môi trường.

Từ năm 2011, Việt Nam đã thiết lập các mục tiêu hoạt động cụ thể đến năm 2020, trong đó tập trung vào 3 mục tiêu chủ yếu để đổi mới mô hình tăng trưởng và tái cơ cấu nền kinh tế như: (i) Giảm GHG và tăng cường sử dụng năng lượng sạch, năng lượng tái tạo; (ii) Xanh hóa sản xuất; (iii) Xanh hóa lối sống và thúc đẩy tiêu dùng bền vững.

Ngày 12/4/2012, Thủ tướng Chính phủ ban hành Quyết định số 432/QĐ-TTg phê duyệt Chiến lược phát triển bền vững Việt Nam giai đoạn 2011 - 2020, trong đó đã nêu rõ các nhiệm vụ: “Xây dựng và thực hiện chiến lược tăng trưởng xanh, đảm bảo phát triển nền kinh tế theo hướng carbon thấp. Sử dụng năng lượng tiết kiệm và hiệu quả; phát triển năng lượng sạch, năng lượng tái tạo để đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia. Từng bước thị trường hóa giá năng lượng, nâng dần tỷ trọng năng lượng sạch, năng lượng tái tạo trong tổng tiêu thụ năng lượng ở

Việt Nam. Xây dựng hệ thống hạch toán kinh tế môi trường và đưa thêm môi trường và các khía cạnh xã hội vào khuôn khổ hạch toán tài khoản quốc gia (SNA)”.

Tiếp đó, ngày 05/9/2012, Thủ tướng Chính phủ ký ban hành Quyết định số 1216/QĐ-TTg về “Chiến lược bảo vệ môi trường quốc gia đến năm 2020, tầm nhìn đến 2030” với mục tiêu đến 2020 “Kiểm soát, hạn chế về cơ bản mức độ gia tăng ô nhiễm môi trường, suy thoái tài nguyên và suy giảm đa dạng sinh học; tiếp tục cải thiện chất lượng môi trường sống; nâng cao năng lực chủ động ứng phó với biến đổi khí hậu, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững đất nước” và mục tiêu đến 2030 là “Ngăn chặn, đẩy lùi xu hướng gia tăng ô nhiễm môi trường, suy thoái tài nguyên và suy giảm đa dạng sinh học; cải thiện chất lượng môi trường sống; chủ động ứng phó với biến đổi khí hậu; hình thành các điều kiện cơ bản cho nền kinh tế xanh, ít chất thải, carbon thấp vì sự thịnh vượng và phát triển bền vững đất nước”.

Định hướng và mục tiêu xanh hóa nền kinh tế được thể hiện chi tiết tại Quyết định số 1393/QĐ-TTg ngày 25/9/2012 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược quốc gia về tăng trưởng xanh thời kỳ 2011-2020 và tầm nhìn đến năm 2050. Đây là chiến lược quốc gia đầu tiên, toàn diện về lĩnh vực phát triển kinh tế xanh ở Việt Nam.

Ngoài các chính sách trên, Thủ tướng Chính phủ cũng ban hành Chương trình mục tiêu quốc gia ứng phó với biến đổi khí hậu giai đoạn 2012 - 2015 (Quyết định số 1183/QĐTTg ngày 30/8/2012); Chính phủ ban hành Nghị quyết số 73/NQ-CP ngày 26/8/2016 phê duyệt chủ trương đầu tư các chương trình mục tiêu giai đoạn 2016-2020, trong đó có chương trình mục tiêu ứng phó với biến đổi khí hậu và tăng trưởng xanh. Cuối năm 2016,

Thủ tướng Chính phủ đã ký ban hành Quyết định số 2053/QĐTTg ngày 28/10/2016 về việc ban hành kế hoạch thực hiện thỏa thuận Paris về biến đổi khí hậu.

Những quyết định trên đã thể hiện chủ trương phát triển kinh tế xanh của Chính phủ Việt Nam với nhiều mục tiêu, nhiệm vụ, giải pháp cụ thể, làm căn cứ để Việt Nam xây dựng kế hoạch thực hiện kinh tế xanh. Các luật thuế về môi trường bắt đầu có hiệu lực từ ngày 01/01/2012, theo đó, việc đưa túi nylon và xăng dầu... vào đối tượng chịu thuế môi trường mặc dù có thể làm cho giá cả hàng hóa tăng lên nhưng lại góp phần giúp ý thức người tiêu dùng thay đổi, hạn chế việc sử dụng các sản phẩm có hại. Theo đánh giá của “Chương trình cải cách kinh tế vĩ mô và tăng trưởng xanh” của Bộ Tài chính vào tháng 12/2014 cho thấy, thuế môi trường đã có tác động bất lợi tới kinh tế - xã hội, điều này đã phản ánh qua một số chỉ tiêu như: GDP giảm nhẹ (0,2%), sản lượng khu vực (9,1% năm 2012 và 9,5% trong năm 2013) và xóa đói giảm nghèo có tốc độ chậm hơn (11,1% năm 2012 và 9,8% năm 2013). Tuy nhiên, chính sách thuế môi trường đã tác động tích cực đến môi trường thông qua việc giảm lượng khí thải carbon (giảm khoảng 1,7%), thu ngân sách nhà nước cũng đã tăng từ tiền thu thuế môi trường.

Trong những năm qua, Chính phủ, các bộ, ngành, địa phương đã ban hành nhiều văn bản quy phạm pháp luật, chương trình, kế hoạch hành động và văn bản chỉ đạo điều hành về phát triển kinh tế xanh, tăng trưởng bền vững và bảo vệ môi trường như Quyết định số 2139/QĐ-TTg ngày 05/12/2011 phê duyệt Chiến lược quốc gia về biến đổi khí hậu; Quyết định số 1474/QĐ-TTg ban hành Kế hoạch hành động quốc gia về biến đổi khí hậu giai đoạn 2012 - 2020 nhằm hiện thực hóa các nhiệm vụ của Chiến lược; Quyết định số 622/QĐ-TTg ngày 10/5/2017 ban hành Kế hoạch hành động quốc gia thực hiện Chương trình nghị sự 2030 vì sự

phát triển bền vững; Quyết định số 1670/QĐ-TTg ngày 31/10/2017 phê duyệt Chương trình mục tiêu ứng phó biến đổi khí hậu và tăng trưởng xanh giai đoạn 2016 - 2020.

Trong bối cảnh dịch Covid-19, nhiều quốc gia đang thúc đẩy phục hồi tăng trưởng kinh tế theo hướng tăng trưởng xanh hay “phục hồi xanh”. Với Việt Nam, việc chuyển hướng sang kinh tế xanh và tăng trưởng xanh không chỉ là lựa chọn tất yếu mà còn là cơ hội để trở thành quốc gia tiên phong trong khu vực, bắt kịp xu thế phát triển của thế giới.

Theo Báo cáo kinh tế số của Diễn đàn Thương mại và Phát triển của Liên hợp quốc (UNCTAD), kinh tế số hiện đang chiếm 15% GDP toàn cầu, tỷ lệ này của Mỹ là 21%, Trung Quốc là 30%. Theo đánh giá của các tổ chức quốc tế, kinh tế số của Việt Nam đang phát triển nhanh và có nhiều triển vọng. Tổng hợp từ các báo cáo trong và ngoài nước của Vụ Quản lý doanh nghiệp, Bộ Thông tin và Truyền thông, ước tính kinh tế số Việt Nam năm 2020 đạt khoảng 163 tỷ USD, chiếm khoảng 8,2% GDP, trong đó cấu phần kinh tế số ICT/viễn thông đạt 126 tỷ USD, chiếm 5,5% GDP kinh tế số Internet/nền tảng đạt 14 tỷ USD, chiếm 1% GDP và kinh tế số/lĩnh vực đạt khoảng 23 tỷ USD, chiếm 1,7% GDP. Văn kiện Đại hội XIII đã xác định, đến năm 2025 kinh tế số đạt tỷ trọng 20% GDP (hiện nay tỷ lệ này khoảng 10%), đến năm 2030 kinh tế số chiếm khoảng 30% GDP. Để đạt mục tiêu này, kinh tế số phải tăng trưởng gấp 3 - 4 lần tăng trưởng GDP, tức là khoảng 20 - 25%/năm. Chính vì vậy, thúc đẩy mạnh mẽ chuyển đổi số quốc gia, phát triển kinh tế số, xã hội số để tạo bứt phá về nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả, sức cạnh tranh của nền kinh tế là một trong những quan điểm lớn của Đảng trong chiến lược phát triển đất nước trong thời gian tới. Tăng trưởng kinh tế cao trong những thập kỷ gần

đây đã và đang tạo ra môi trường tốt hơn cho chuyển đổi số. Đặc biệt, tầng lớp trung lưu ở Việt Nam đang tăng nhanh nhất Đông Nam Á, hứa hẹn tiềm năng lớn cho lĩnh vực tài chính, ngân hàng, chăm sóc sức khỏe và bảo hiểm. Việt Nam cũng có lợi thế lớn về nguồn nhân lực công nghệ. Có nhiều trường đào tạo ngành công nghệ thông tin, đây là nguồn cung cấp nguồn lao động chất lượng cao, trong đó có chuyên ngành công nghệ và khoa học dữ liệu. Theo số liệu của Tổng cục Thống kê (giai đoạn 2011 - 2020), tỷ trọng giá trị sản phẩm công nghệ cao và sản phẩm ứng dụng công nghệ cao trong tổng giá trị sản xuất công nghiệp có xu hướng tăng dần. Trong giai đoạn 2011 - 2015, tỷ trọng sản phẩm ngành công nghệ cao trong tổng giá trị sản xuất công nghiệp bình quân đạt 18,37%. Bên cạnh đó, lĩnh vực sản xuất công nghiệp đã có những chuyển biến tích cực, tỷ lệ doanh nghiệp công nghiệp áp dụng công nghệ sản xuất sạch hơn tăng từ 11% lên 32% trong giai đoạn 2011 - 2015, trong đó, tỷ lệ cơ sở giảm được tiêu thụ năng lượng, nguyên và nhiên liệu trên một đơn vị sản phẩm nhờ áp dụng công nghệ sản xuất sạch hơn tăng từ 11% lên 24%. Giai đoạn 2016 - 2020, tỷ trọng giá trị xuất khẩu sản phẩm công nghệ cao trong tổng giá trị sản phẩm công nghệ cao cũng tăng từ 63,9% năm 2016 lên gần 80% trong năm 2020. Trong hoạt động sản xuất, phân phối các sản phẩm “xanh”, đồng thời sử dụng các trang thiết bị, nguồn nhiên liệu hiện đại theo các tiêu chuẩn quốc tế, cũng như hướng đến các tiêu chí sản xuất xanh, sạch. Điều này góp phần giúp các sản phẩm của công ty nâng cao giá trị cạnh tranh trên thị trường, cập nhật những xu thế, thị hiếu mới của người tiêu dùng... Để hướng tới các mô hình sản xuất xanh, tiêu dùng bền vững cần có sự nỗ lực từ phía các doanh nghiệp sản xuất, nhà cung cấp cũng như những thay đổi trong thói quen mua sắm của người tiêu dùng; đồng thời

hướng tới các mô hình sản xuất xanh, tiêu dùng bền phù hợp của các cơ quan chức năng, địa phương trong việc khuyến khích các mô hình sản xuất, tiêu dùng xanh, bền vững. Xu hướng tiêu dùng xanh, sống xanh được dự báo sẽ tiếp tục phát triển mạnh trong thời gian tới. Do đó, sự dịch chuyển sản xuất xanh đúng lúc để bắt kịp nhu cầu thị trường chính là cơ sở để doanh nghiệp phát triển bền vững hơn. Bên cạnh đó, xanh hóa sản xuất cũng đồng thời thể hiện trách nhiệm của doanh nghiệp đối với cộng đồng - xã hội, nhằm chung tay bảo vệ môi trường và hệ sinh thái chung.

Việt Nam đã có một số chủ trương, chính sách lớn thúc đẩy một ngành xây dựng xanh hơn, có trách nhiệm với môi trường hơn như: Kế hoạch hành động giảm nhẹ phát thải khí nhà kính trong sản xuất xi măng đến năm 2020 và định hướng đến 2030; Chương trình nâng cấp đô thị quốc gia giai đoạn 2009 -2020; Chiến lược quốc gia về quản lý tổng hợp chất thải rắn đến năm 2025 tầm nhìn đến năm 2050; Chương trình phát triển vật liệu xây không nung đến năm 2020; Kế hoạch phát triển đô thị tăng trưởng xanh Việt Nam đến năm 2030; quy định về chỉ tiêu xây dựng đô thị tăng trưởng xanh; Luật Xây dựng sửa đổi (2020). Công trình xanh cũng như chiến lược xanh hóa ngành xây dựng, chuyển đổi thị trường xây dựng theo hướng tiết kiệm, hiệu quả, bảo vệ môi trường là một trong những nội dung trọng tâm của Định hướng phát triển kiến trúc Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050. Việt Nam có gần 150 công trình được công nhận công trình xanh theo các chuẩn kỹ thuật khác nhau: LEED, EDGE, LOTUS, Green Mark (tính đến tháng 4/2020). Trong các bộ tiêu chí công trình xanh đã được áp dụng ở Việt Nam, LOTUS là một bộ chứng chỉ được xây dựng cho điều kiện Việt Nam, do Hội đồng công trình xanh Việt Nam phát triển Việt Nam; còn lại là các bộ công cụ quốc tế hoặc của các nước khác

(Phạm Thúy Loan, 2020). Bên cạnh đó, giao thông vận tải là một trong những hoạt động chủ yếu phát thải khí nhà kính lớn thứ 3 sau ngành năng lượng và nông nghiệp, chiếm 18,38% tổng lượng khí nhà kính thải vào bầu khí quyển hàng năm. Theo số liệu thống kê, năm 2020, lượng CO2 phát thải trong ngành giao thông vận tải ước khoảng 47.680 nghìn tấn. Tuy nhiên, dự báo đến năm 2025 và 2030, con số này tăng xấp xỉ 2-2,5 lần, đạt lần lượt 65.138 nghìn tấn và 89.119 nghìn tấn. Trong lĩnh vực phát triển giao thông xanh, Bộ Giao thông Vận tải đã triển khai Dự án nghiên cứu việc chuyển đổi sử dụng nhiên liệu từ diesel sang khí nén thiên nhiên đối với phương tiện cơ giới đường bộ, hướng đến mục tiêu xe buýt và xe taxi sử dụng nhiên liệu khí thiên nhiên nén, khí dầu mỏ hóa lỏng và năng lượng mặt trời.

Bảng 5.1. Tốc độ tăng trưởng lượng phát thải carbon hằng năm ở Việt Nam

Chỉ tiêu	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Tăng trưởng GDP hằng năm (%)	6,24	5,25	5,42	5,98	6,68	6,21	6,81	7,08
Lượng phát thải CO ₂ hằng năm (nghìn tấn)	149,02	147,27	153,63	168,56	209,20	223,87	222,13	257,86
Tăng	-0,28	-1,17	4,2	9,72	24,11	7,01	-0,78	16,09

trường lượng phát thải CO ₂ hằng năm (%)								
---	--	--	--	--	--	--	--	--

Nguồn: WB

– **Kinh tế số:**

Về khái niệm, tuy có nhiều cách tiếp cận khác nhau, song đa số đều thống nhất rằng, kinh tế số là nền kinh tế tiên bộ, trong đó các mối quan hệ, hoạt động kinh tế, tài chính... trong hệ thống mạng lưới sản xuất, phân phối, trao đổi và tiêu dùng hàng hóa, dịch vụ trên thị trường toàn cầu được thực hiện trên nền tảng khoa học - công nghệ hiện đại. Chỉ thị số 01/CT-TTg, ngày 14-1-2020, của Thủ tướng Chính phủ “Về thúc đẩy phát triển doanh nghiệp công nghệ số Việt Nam” đã khẳng định: Dựa trên nền tảng của nhiều công nghệ mới mà cốt lõi là công nghệ số (trí tuệ nhân tạo, dữ liệu lớn, chuỗi khối, điện toán đám mây, internet vạn vật...), chuyển đổi số đang tạo ra không gian phát triển mới - kinh tế số, xã hội số, chính phủ điện tử. Đặc biệt, chuyển đổi số mở ra cơ hội to lớn cho Việt Nam phát triển đột phá, nhanh chóng bắt kịp các nước phát triển đang bắt đầu quá trình chuyển đổi số.

Việt Nam đang đẩy mạnh phát triển kinh tế số, xem đây là bước “bứt phá” trong bối cảnh cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư. Thực tiễn cho thấy, cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư đã mở ra nhiều cơ hội, song cũng đặt ra không ít thách thức đối với mỗi quốc gia, tổ chức và cá nhân; đã và đang tác động ngày càng mạnh mẽ đến tất cả các lĩnh vực đời sống kinh tế, xã hội. Thời gian qua, Đảng và nhà nước đã lãnh đạo, chỉ đạo các cấp, các ngành đẩy mạnh ứng dụng, phát triển khoa học - công

nghe, xem đây là tiền đề, động lực quan trọng để chuyển đổi số, phát triển kinh tế số. Nghị quyết số 52-NQ/TW, ngày 27-9-2019, của Bộ Chính trị “Về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư” đã xác định: Phát triển kinh tế số là trụ cột, nhiệm vụ trọng tâm, chiến lược trong tiến trình chuyển đổi số quốc gia những năm tiếp theo và đề ra mục tiêu vào năm 2025 kinh tế số Việt Nam sẽ chiếm 20% tổng sản phẩm quốc nội và tăng lên 30% vào năm 2030.

Từ kinh nghiệm của một số quốc gia có nền kinh tế số phát triển, để đáp ứng nhu cầu xây dựng kinh tế số, chuyển đổi số quốc gia, dự báo đến năm 2030, Việt Nam sẽ cần ít nhất 100.000 doanh nghiệp công nghệ số để tiên phong, tạo đột phá trong thực hiện chiến lược “Make in Viet Nam” (sản xuất tại Việt Nam) với hàm ý “doanh nghiệp Việt Nam phấn đấu từng bước làm chủ về công nghệ, chủ động thiết kế, chế tạo các sản phẩm, chủ động trong sáng tạo các dịch vụ, giải pháp, mô hình kinh doanh mới”. Những doanh nghiệp công nghệ số của Việt Nam sẽ góp phần thực hiện sứ mệnh đưa Việt Nam trở thành một nước công nghiệp phát triển có nền kinh tế phát triển nhanh, bền vững, bao trùm, với mục tiêu trở thành nước phát triển, thu nhập cao vào năm 2045. Năm 2021, theo báo cáo “Nền kinh tế số Đông Nam Á - Tiếng gầm thập kỷ XX: Thập kỷ kỹ thuật số Đông Nam Á”, nền kinh tế số Việt Nam có trị giá khoảng 21 tỷ USD, cao gấp 7 lần so với năm 2015 và dự đoán đạt 220 tỷ USD tổng giá trị hàng hóa (GMV) vào năm 2030, đứng thứ hai trong khu vực chỉ sau Indonesia. Trước ảnh hưởng của đại dịch COVID-19, Việt Nam vẫn là trung tâm đổi mới hấp dẫn trong khu vực và trên thế giới với hoạt động thương mại, đầu tư tăng vọt, đạt mức cao kỷ lục với 1,37 tỷ USD, tập trung vào các lĩnh vực thương mại điện tử, tài chính, sức khỏe và giáo dục...

5.2. CƠ HỘI VÀ THÁCH THỨC ĐỐI VỚI QUẢN LÝ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG TRONG BỐI CẢNH MỚI

5.2.1. Cơ hội đối với quản lý năng suất và chất lượng trong bối cảnh mới.

Trong bối cảnh cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ 4 diễn ra thúc đẩy nền kinh tế số, kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn ngày càng mạnh mẽ tạo ra sự phát triển vượt bậc, góp phần nâng cao quản lý năng suất chất lượng trong các lĩnh vực tài chính công, ngân hàng, doanh nghiệp. Đây cũng là cơ hội cho Việt Nam thu hẹp dần khoảng cách về năng suất, chất lượng với các quốc gia khác.

Trong lĩnh vực tài chính công: Đẩy mạnh chuyển đổi số, chính phủ điện tử, tăng cường giải quyết công việc trên môi trường điện tử, ứng dụng công nghệ thông tin nhằm đơn giản hóa thủ tục, cải thiện chất lượng giải quyết thủ tục hành chính và dịch vụ công, nhất là triển khai qua cơ chế một cửa và cổng dịch vụ công các cấp...

Hiện nay, trên 50% các bộ, ngành, địa phương trong cả nước đã xây dựng và triển khai các chương trình, đề án, kế hoạch về chuyển đổi số. Nhiều doanh nghiệp công nghệ Việt Nam đã làm chủ các công nghệ “lõi”, phát triển khoảng 40 nền tảng “Made in Viet Nam”. Những kế hoạch, chiến lược truyền thông, xúc tiến thương mại trên không gian số đã hỗ trợ việc tiêu thụ hàng hóa nông sản của người dân, địa phương, doanh nghiệp; thu hút nhiều doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài tham gia vào thị trường; củng cố mối quan hệ hợp tác với những đối tác trên toàn thế giới, giảm thiểu chi phí xúc tiến thương mại. Năm 2020, Bộ

Công Thương và chính quyền các cấp đã tổ chức trên 500 hội nghị xúc tiến thương mại quốc tế đa quốc gia, trên 1 triệu phiên giao dịch với những đối tác quốc tế bằng cả hai hình thức trực tiếp và trực tuyến.

Trong lĩnh vực ngân hàng: việc ứng dụng công nghệ số thúc đẩy các ngân hàng nâng cao hệ thống quản trị, kiểm soát nội bộ, nâng cao chất lượng dịch vụ, đảm bảo tính bảo mật và an toàn, nhanh chóng và tiện lợi trong giao dịch thúc đẩy việc quản lý năng suất và chất lượng trong việc cung cấp dịch vụ tài chính đến cho khách hàng, hướng tới sự phát triển của ngân hàng số.

Đối với doanh nghiệp: Sản xuất thông minh là hướng tiếp cận quan trọng, là xu thế để các doanh nghiệp thích nghi với điều kiện khó khăn hiện nay. Về dài hạn là hướng đi quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. CMCN 4.0 với những đột phá về công nghệ thông tin, tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp đổi mới phương thức sản xuất kinh doanh. Không chỉ giúp thích nghi với các điều kiện hoạt động sản xuất kinh doanh khó khăn, mà sản xuất thông minh còn là hướng để doanh nghiệp tạo đột phá về quản lý chất lượng, tăng năng suất. Kết hợp hiện đại hoá, tự động hoá, số hoá trên nền tảng phát triển nhanh chóng hạ tầng công nghệ thông tin, là các điều kiện thuận lợi và cơ hội cho doanh nghiệp hiện nay.

Áp dụng khoa học - công nghệ hiện đại đã giúp cho lĩnh vực thương mại điện tử có nhiều chuyển biến tích cực. Trong 6 tháng đầu năm 2021, Việt Nam có thêm 8 triệu người tiêu dùng mới trên nền tảng kỹ thuật số; nhiều cá nhân và doanh nghiệp áp dụng các dịch vụ internet, công nghệ để mua bán sản phẩm, dịch vụ. Trong đó, có trên 95% doanh nghiệp kỹ thuật số chấp nhận

thanh toán qua internet, 79% sử dụng hình thức chuyển tiền kỹ thuật số và 67% chấp nhận cho vay trên internet... Mỗi doanh nghiệp sử dụng trung bình 2 nền tảng số để đáp ứng nhu cầu khách hàng... Qua những số liệu trên cho thấy cơ hội quản lý nâng cao năng suất đối với doanh nghiệp trong bối cảnh mới đó là môi trường kinh tế số, kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn vừa giúp ngắn thời gian, khoảng cách giúp việc cung cấp hàng hóa, dịch vụ được nhanh chóng hơn, tiện lợi hơn nhưng cũng đòi hỏi doanh nghiệp cần đầu tư công nghệ để tiếp cận nhanh chóng khách hàng mục tiêu của mình.

Cơ hội đối với quản lý năng suất và chất lượng trong bối cảnh mới như sau:

Các cơ chế, chính sách ưu đãi của nhà nước trong thời gian qua đã tạo điều kiện thúc đẩy cho nền kinh tế số, kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn phát triển, tạo cơ hội cho doanh nghiệp tự đánh giá lại hiệu quả quản lý, sử dụng nguồn lực trong bối cảnh thách thức về sự thu hẹp thị trường, giảm cầu từ khách hàng và sức ép đổi mới mô hình, phương thức sản xuất kinh doanh. Chương trình 1322 giúp doanh nghiệp củng cố lại lực lượng, dần đổi mới để thích nghi với các điều kiện thị trường ngày càng khó khăn và cạnh tranh, Chương trình 1322 là cơ hội kết nối các đơn vị quản lý, khu vực nghiên cứu, các trường đại học cùng với doanh nghiệp trong sáng tạo, đổi mới phương thức hoạt động, nâng cao hiệu quả, chất lượng và năng suất. Sản xuất thông minh - xu thế tất yếu. Trong hai năm trải qua dịch bệnh Covid, các doanh nghiệp phải đổi mới với những khó khăn, thách thức chưa từng có, đặt ra yêu cầu thích nghi, áp lực phải tự thân đổi mới sáng tạo. Quá trình nâng cao năng lực quản lý, đổi mới, sáng tạo trong sản xuất, kinh doanh, tạo điều kiện để doanh nghiệp thu được kết quả tốt hơn về năng suất, chất lượng. Doanh nghiệp càng cần bứt tốc hơn nữa, khi các điều kiện thị

trường, cơ chế, chính sách hỗ trợ càng rõ nét, chín muồi. Cần tận dụng tốt hơn nữa cơ hội để có thêm đột phá trong hoạt động sản xuất, kinh doanh nhờ nâng cao hơn nữa hiệu quả quản lý, và nâng cao năng suất.

Đổi mới sáng tạo, thúc đẩy nâng cao năng suất là rất cần thiết để giúp các doanh nghiệp có cơ hội đón đầu công nghệ mới, đưa cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 thành cơ hội đổi mới cho doanh nghiệp khi việc ứng dụng các công nghệ thông tin và tự động hóa các quá trình kinh doanh hiện nay vẫn còn hạn chế ở hầu hết các doanh nghiệp hiện nay. Đổi mới sáng tạo gắn với nâng cao năng suất chất lượng giúp doanh nghiệp đạt được lợi thế cạnh tranh mới, tạo ra thị trường mới, thu hút các nguồn lực tài trợ của các đối tác, sử dụng hiệu quả nguồn lực, giảm lãng phí, nâng cao uy tín của doanh nghiệp. Do đó, việc triển khai các giải pháp nâng cao năng suất, chất lượng gắn với đổi mới sáng tạo là yêu cầu cấp thiết đối với doanh nghiệp hiện nay.

5.2.2. Những thách thức đối với quản lý năng suất và chất lượng trong bối cảnh mới:

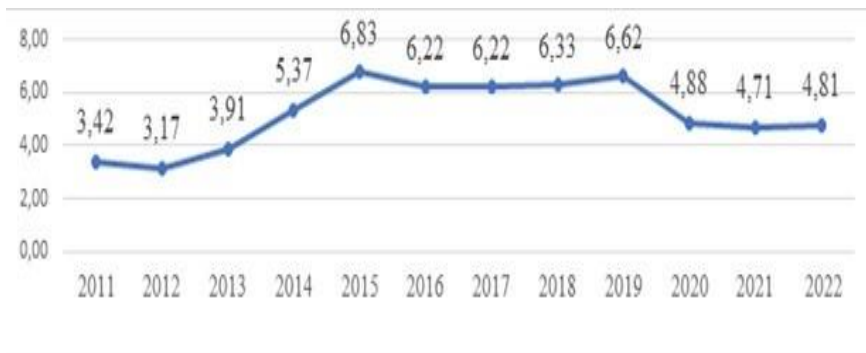
Hiện nay, Việt Nam đang phải đối mặt với nhiều thách thức ảnh hưởng đến nâng cao quản lý năng suất, chất lượng. Cụ thể là các vấn đề sau:

Thứ nhất, người lao động còn thiếu cả về mặt kỹ thuật và kỹ năng. Theo báo cáo của Tổng cục Thống kê, năm 2022 lực lượng lao động đã qua đào tạo từ trình độ sơ cấp nghề trở lên ước tính là 13,5 triệu người, chiếm 26,2%. Trong khi đó, với bối cảnh chuyển đổi số, nền kinh tế quốc gia đang phải đối mặt với những thách thức về thiếu hụt lao động có trình độ cao. Mặc dù đã có sự dịch chuyển lao động từ ngành có năng suất lao động thấp

sang ngành có năng suất lao động cao hơn, tuy nhiên năng suất lao động chung của nền kinh tế vẫn ở mức thấp so với các nước trong khu vực. Theo Công ty dịch vụ việc làm trực tuyến VietnamWorks, ước tính hàng năm, Việt Nam thiếu khoảng 78.000 nhân viên công nghệ thông tin và tính đến năm 2020 thiếu khoảng 500.000 nhân viên công nghệ thông tin, nghĩa là chỉ đáp ứng được 22% nhu cầu thị trường.

Trong những năm qua, Việt Nam có nhiều bước tiến trong việc cải thiện năng suất lao động, tuy nhiên tốc độ tăng năng suất lao động vẫn còn chậm so với nhiều quốc gia trong khu vực như Thái Lan, Indonesia, Singapore. Giai đoạn từ 2011-2021, tốc độ tăng trưởng năng suất lao động của Việt Nam chỉ đạt khoảng 3-4%/năm, thấp hơn so với tăng trưởng GDP (5-6%/năm). Trong hai năm 2021-2022, Việt Nam chịu ảnh hưởng không nhỏ của đại dịch COVID-19, những gián đoạn trong chuỗi cung ứng, sự thiếu hụt về nguồn nhân lực và các biện pháp giãn cách xã hội đã khiến tốc độ tăng năng suất lao động bị giảm sút so với giai đoạn trước (hình 1), gây khó khăn cho sự phát triển bền vững của nền kinh tế và gia tăng tình trạng lạm phát.

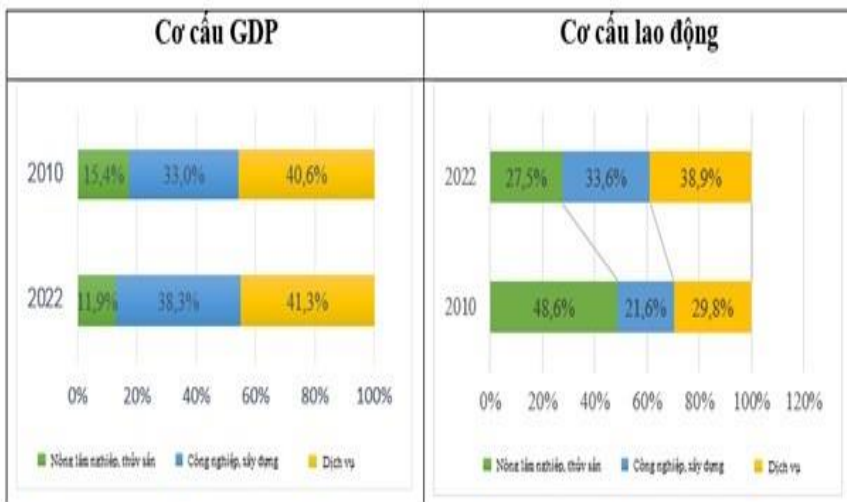
Hình 5.1 Tốc độ tăng năng suất lao động 2011-2022



Nguồn: Tổng cục Thống kê (2023).

Trong năm 2011, tốc độ tăng trưởng năng suất lao động của Việt Nam tương đối thấp, chỉ đạt 3,42%. Trong giai đoạn 2013-2019, con số này đã đạt mức trung bình 6,3%. Tuy nhiên, những năm sau đó, tốc độ tăng trưởng năng suất lao động lại giảm dần và chỉ đạt mức 4,71% vào năm 2021. Đồng thời, cơ cấu lao động của Việt Nam đã có sự thay đổi đáng kể. Tỷ lệ lao động của khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản có xu hướng giảm mạnh từ 48,6% năm 2010 xuống 27,5% vào năm 2022. Trong khi đó cũng trong giai đoạn này, tỷ trọng lao động khu vực dịch vụ tăng từ 29,8 lên 38,9%; khu vực công nghiệp - xây dựng tăng từ 21,6 lên 33,6% (hình 2).

Hình 5.2. Thay đổi cơ cấu lao động của ba khu vực kinh tế 2010-2022



Nguồn: Tổng cục Thống kê (2023).

Thứ hai, năng suất lao động ngành công nghiệp tăng chậm, phát triển công nghiệp mới theo chiều rộng, chưa phát triển theo chiều sâu, dẫn tới thiếu bền vững. Người lao động trong ngành công nghiệp còn số lượng lớn chưa được đào tạo đúng chuyên

môn, thiếu kỹ năng và điều kiện tiếp cận với công nghệ mới. Đây là yếu tố quan trọng khiến ngành công nghiệp trong nước có năng lực cạnh tranh thấp, chưa tạo ra ngành công nghiệp mũi nhọn đóng vai trò dẫn dắt.

Thứ ba, quy mô nền kinh tế Việt Nam còn nhỏ, doanh nghiệp chủ yếu có quy mô nhỏ và vừa, năng lực đầu tư và hấp thụ công nghệ chưa cao. Với xuất phát điểm thấp, quy mô kinh tế nhỏ, việc thu hẹp khoảng cách tương đối về thu nhập bình quân và năng suất lao động của Việt Nam với các quốc gia khác trong thời gian qua là một thành tựu đáng ghi nhận nhưng chưa đủ để thu hẹp khoảng cách tuyệt đối về giá trị năng suất lao động so với các nước trong khu vực.

Thứ tư, trong những năm gần đây, Việt Nam đã có nhiều nỗ lực thực hiện cải cách và hoàn thiện thể chế kinh tế, góp phần tạo động lực cho nền kinh tế. Tuy nhiên, vẫn còn một số “điểm nghẽn” về thể chế trong quá trình chuyển đổi sang kinh tế thị trường, ảnh hưởng tới quá trình tái cơ cấu nền kinh tế và đổi mới mô hình tăng trưởng. Thể chế kinh tế thị trường còn thiếu đồng bộ, đặc biệt là đối với các thị trường: lao động, công nghệ, bất động sản. Do xuất phát điểm thấp và đang trong giai đoạn chuyển đổi, việc phát triển các hình thức thị trường có thể chế đặc thù trên gặp nhiều khó khăn, hệ thống pháp luật, chính sách cho việc phát triển các loại thị trường chưa hoàn chỉnh, chưa đồng bộ, chất lượng chưa cao và chưa theo kịp sự phát triển của các loại thị trường này.

Thứ năm, nhận thức của người dân và một bộ phận cán bộ quản lý nhà nước về lợi ích cũng như thời cơ và thách thức của kinh tế số, kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn đối với sự phát triển kinh tế - xã hội còn chưa đồng đều ở các cấp, các ngành. Vì vậy,

việc đồng bộ cơ sở dữ liệu còn manh mún và phân tán, chưa có sự kết nối, liên thông giữa các bộ, ngành, địa phương. Việc nhận thức vai trò của những nền kinh tế này chưa tương xứng dẫn đến khó khăn trong việc đồng bộ cơ sở số liệu, khó khăn, chậm trễ trong xử lý thủ tục hành chính công gây lãng phí nguồn lực cho cả cơ quan quản lý và xã hội.

Thứ sáu, môi trường pháp lý và thể chế phát triển kinh tế số, kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn còn chưa đồng bộ, nên chưa khai thác hết tiềm năng để phát triển các nền kinh tế này. Điển hình, mặc dù khoa học - công nghệ phát triển nhanh chóng, các cơ quan quản lý nhà nước vẫn còn gặp nhiều khó khăn trong một số vấn đề, như: Quản lý và thu thuế đối với các hoạt động thương mại trực tuyến; bảo đảm quyền lợi cho người lao động và người tiêu dùng qua thương mại điện tử; xử lý, giải quyết những tranh chấp, xung đột về hoạt động, lợi ích của các chủ thể tham gia các hoạt động kinh doanh, thương mại và dân sự trên môi trường số...

Thứ bảy, sự cạnh tranh gay gắt của các doanh nghiệp nước ngoài với tiềm lực mạnh, tạo ra những sản phẩm sáng tạo và hàm lượng công nghệ cao đang là thách thức lớn với các doanh nghiệp trong nước. Trong khi khả năng cạnh tranh của nhiều doanh nghiệp trong nước còn hạn chế do quy mô của đa số doanh nghiệp Việt Nam là vừa và nhỏ, thiếu vốn và trình độ công nghệ thấp.

Thứ tám, thói quen mua sắm truyền thống, tâm lý, thị hiếu tiêu dùng tiền mặt của đại đa số người tiêu dùng ảnh hưởng lớn đến quá trình chuyển đổi số của doanh nghiệp. Đặc biệt, hành vi kinh doanh và thói quen tiêu dùng giữa người dân thành thị và khu vực nông thôn, miền núi, vùng sâu, vùng xa, vùng đồng bào

dân tộc thiểu số vẫn còn khoảng cách lớn, gây ra những khó khăn nhất định để các doanh nghiệp thực hiện chuyển đổi số đồng bộ.

Thứ chín, an ninh mạng, bảo mật, an toàn thông tin ngày càng gặp khó khăn. Kinh tế số dựa trên nền tảng công nghệ thông tin, internet chứa đựng nguy cơ lớn về bảo mật, an toàn thông tin, tài chính và tính riêng tư của dữ liệu, của các chủ thể kinh tế số. Trong quý I-2021, Cục An toàn thông tin, Bộ Thông tin và Truyền thông đã ghi nhận 1.271 cuộc tấn công mạng gây ra sự cố vào các hệ thống thông tin, trong đó có 623 cuộc tấn công Malware (phát tán các chương trình hoặc mã độc có khả năng cản trở hoạt động bình thường của hệ thống), 449 cuộc tấn công Phishing (giả mạo các tổ chức uy tín như ngân hàng, trang web giao dịch trực tuyến hay công ty thẻ tín dụng) và 199 cuộc tấn công Deface (bẻ khóa hệ thống và truy cập máy chủ web nhằm thay đổi giao diện và nội dung web).

Những khó khăn nêu trên ảnh hưởng không nhỏ đến việc nâng cao năng suất chất lượng trong bối cảnh nền kinh tế năng động như hiện nay.

5.3. XU HƯỚNG QUẢN LÝ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG TRONG BỐI CẢNH MỚI

Trong bối cảnh mới, việc nâng cao quản lý năng suất và chất lượng càng được Chính phủ các quốc gia và doanh nghiệp chú trọng nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ công, cung cấp dịch vụ đáp ứng ngày càng tốt hơn các yêu cầu khắt khe của khách hàng, hướng tới việc sản xuất xanh - sạch và bền vững.

- *Đối với lĩnh vực tài chính công*: nâng cao quản lý năng suất chất lượng theo xu hướng thúc đẩy các hoạt động xây dựng nền

tăng số về các hệ thống quản lý chất lượng, hệ thống dịch vụ hành chính công điện tử thông minh góp phần nâng cao hiệu quả quản lý, tạo điều kiện thuận lợi cho người dân khi sử dụng các dịch vụ công; tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp khi giảm thiểu các thủ tục hành chính, tiết kiệm thời gian và công sức khi hoàn thành các nghĩa vụ khi nộp các báo cáo theo quy định đồng thời cơ quan quản lý nhà nước cũng nhanh chóng giải quyết các thủ tục hành chính một cách công khai, minh bạch, góp phần xây dựng được văn hoá chất lượng cho các cơ quan dịch vụ hành chính công. Xu hướng nâng cao quản lý năng suất chất lượng trong khu vực tài chính công thể hiện ở việc cơ quan quản lý nhà nước tiếp tục đẩy mạnh áp dụng công nghệ số, số hóa các quy trình nghiệp vụ hành chính để nâng cao năng suất, chất lượng dịch vụ công, tiết kiệm thời gian cho người sử dụng dịch vụ công tạo điều kiện thuận lợi hơn trong quản lý nhà nước, thể hiện:

Một là, xây dựng các chương trình hỗ trợ nâng cao năng suất đúng trọng tâm, trọng điểm, tránh dàn trải và tập trung kinh phí để có được kết quả đột phá, tạo điều kiện về nguồn lực và xây dựng chính sách thúc đẩy năng suất ở các ngành, lĩnh vực khuyến khích phát triển. So với các nước phát triển, tỷ trọng vốn đầu tư cho nghiên cứu phát triển, công nghệ thông tin, công nghệ cao của Việt Nam tương đối thấp. Điều này dẫn đến khoảng cách lớn khi so sánh với các nước phát triển. Vì vậy cần xem xét, điều chỉnh cơ cấu vốn đầu tư, tăng tỷ trọng đầu tư nghiên cứu phát triển, công nghệ thông tin và công nghệ cao, hỗ trợ thực hiện hiệu quả các mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội.

Hai là, Chính phủ cần phổ cập kiến thức về kinh tế số, kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn đến người dân, doanh nghiệp thụ hưởng chính sách. Cụ thể: Phổ cập sử dụng sàn thương mại điện tử cho người dân và các hộ sản xuất nông nghiệp, hộ kinh doanh cá thể;

phổ cập sử dụng nền tảng dạy học trực tuyến, phổ cập sử dụng nền tảng số hỗ trợ tư vấn sức khỏe cá nhân, phổ cập sử dụng nền tảng số khác phục vụ nhu cầu thiết yếu của người dân như liên lạc, giải trí, du lịch...; phổ cập sử dụng dịch vụ công trực tuyến...; phổ cập lợi ích của nền kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn.

Ba là, chú trọng sự liên kết giữa các bộ, ngành, địa phương và các thành phần kinh tế để xây dựng nhiều chương trình nâng cao năng suất xuyên suốt, đồng bộ. Trong đó, các bộ, ngành, địa phương cần thành lập một đầu mối chính thức để xây dựng, triển khai, báo cáo, đánh giá các kết quả năng suất, từ đó lập kế hoạch thực hiện các nội dung nâng cao năng suất trúng đích và hiệu quả. Bên cạnh đó, cần cân bằng giữa cách tiếp cận quy mô quốc gia và cách tiếp cận quy mô ngành sao cho phù hợp. Cách tiếp cận quy mô quốc gia cho phép phạm vi tiếp cận rộng rãi và có tính đồng nhất song có thể “hỗ trợ” cả những doanh nghiệp hoạt động kém hiệu quả. Trong khi đó, cách tiếp cận theo quy mô ngành cho phép các chính sách và chương trình được điều chỉnh phù hợp với nhu cầu của từng khu vực, phù hợp trong điều kiện nguồn lực hạn chế. Tuy nhiên, cách tiếp cận theo ngành có thể dẫn đến bỏ qua một số hoạt động căn bản có tính hệ thống và kết nối liên ngành.

Bốn là, Tăng cường công tác thông tin, thống kê về năng suất, đánh giá, xếp hạng năng suất nhằm thu hút sự quan tâm của cộng đồng. Cung cấp nguồn lực tài chính cần thiết và phù hợp cho các chương trình hỗ trợ từ Chính phủ, khắc phục những hạn chế về cơ chế tài chính, thủ tục hành chính để tạo thuận lợi và khuyến khích các doanh nghiệp tham gia. Cải tiến năng suất lao động đóng vai trò quan trọng trong tăng trưởng kinh tế, thiết lập một nền sản xuất hiệu quả, đồng thời tạo ra nhiều việc làm và thu nhập cho người lao động. Chính vì vậy, việc thúc đẩy năng

suất lao động còn đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng cuộc sống của người dân, đóng góp vào sự phát triển bền vững kinh tế - xã hội của đất nước. Bên cạnh các đề xuất trên, để có những giải pháp cụ thể và kịp thời, các số liệu của bộ chỉ số theo Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD) cần được công bố nhanh chóng, đầy đủ, kịp thời để cho các nhà nghiên cứu cũng như những người quan tâm, những doanh nghiệp có hoạt động kinh doanh liên quan đến vấn đề tài nguyên, khí hậu, môi trường trong nước cũng như ngoài nước tiếp cận dễ dàng. Ngoài ra, các doanh nghiệp cũng cần chủ động trong việc đầu tư nghiên cứu, đổi mới công nghệ nâng cao năng suất sản xuất, tiết kiệm nguyên liệu. Đồng thời, triển khai các hoạt động sáng tạo và ứng dụng công nghệ xanh nhằm cải thiện môi trường đô thị như: công nghệ mái nhà xanh, mặt tiền xanh và vỉa hè xanh làm mát khu vực đô thị và dân cư...

- *Trong lĩnh vực ngân hàng*: việc nâng cao quản lý năng suất chất lượng theo hướng đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số thúc đẩy các ngân hàng nâng cao hệ thống kiểm soát quản trị nội bộ, nâng cao chất lượng dịch vụ, đảm bảo tính bảo mật và an toàn, nhanh chóng và tiện lợi trong giao dịch thanh toán, thúc đẩy việc quản lý năng suất và chất lượng trong việc cung cấp dịch vụ tài chính đến cho khách hàng, hướng tới sự phát triển của ngân hàng số thông minh. Trong bối cảnh nền kinh tế số, nâng cao quản lý năng suất chất lượng theo hướng tăng cường chất lượng giám sát mạng, để đảm bảo an toàn cho khách hàng khi sử dụng các dịch vụ thanh toán điện tử; chẳng hạn như sử dụng các công nghệ tự động hóa tiên tiến, kỹ thuật cao để phân tích dữ liệu; gia tăng sự bảo mật thông tin, dữ liệu của các cá nhân, DN, tổ chức khi sử dụng dịch vụ công hay thanh toán điện tử trên các nền tảng IoT

và đẩy mạnh việc thiết lập hợp tác, phối hợp giữa các cơ quan, ban ngành trong việc đảm bảo an ninh, an toàn thông tin mạng.

- *Đối với doanh nghiệp*: nâng cao năng suất chất lượng nhằm mục tiêu nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh nhằm tối ưu được nguồn lực, triển khai giải pháp quản lý hiệu quả, thực chất, sáng tạo là hướng đi cho doanh nghiệp trước thách thức khi đối mặt với bối cảnh mới. Củng cố các nền tảng quản lý chất lượng, tăng năng suất là sự đầu tư dài hạn cho doanh nghiệp, đảm bảo sự phát triển bền vững.

Chương trình 1322 tạo cơ hội cho doanh nghiệp tự đánh giá lại hiệu quả quản lý, sử dụng nguồn lực trong bối cảnh thách thức về sự thu hẹp thị trường, giảm cầu từ khách hàng và sức ép đổi mới mô hình, phương thức sản xuất kinh doanh. Chương trình 1322 là cơ hội kết nối các đơn vị quản lý, khu vực nghiên cứu, các trường đại học cùng với doanh nghiệp trong sáng tạo, đổi mới phương thức hoạt động, nâng cao hiệu quả, chất lượng và năng suất. Sản xuất thông minh - xu thế tất yếu. Trong thời gian qua, các doanh nghiệp phải đối mặt với những khó khăn, thách thức chưa từng có, đặt ra yêu cầu thích nghi, áp lực phải tự thân đổi mới sáng tạo. Trong bối cảnh các xu hướng chuyển đổi này ngày càng nhiều đòi hỏi doanh nghiệp phải có khả năng thích nghi cao hơn, sẽ tạo các bứt phá cho doanh nghiệp. Đặc biệt, thị trường mở rộng hơn cho các sáng kiến, đột phá sẽ có thành công. Quá trình nâng cao năng lực quản lý, đổi mới, sáng tạo trong sản xuất, kinh doanh, tạo điều kiện để doanh nghiệp thu được kết quả tốt hơn về năng suất, chất lượng. Tuy nhiên, thời gian tới đòi hỏi doanh nghiệp càng cần bứt tốc hơn nữa, khi các điều kiện thị trường, cơ chế, chính sách hỗ trợ càng rõ nét, chín muồi. Cần tận dụng tốt hơn nữa cơ hội để có thêm đột phá trong hoạt động sản xuất, kinh doanh nhờ nâng cao hơn nữa hiệu quả

quản lý, và nâng cao năng suất. Cùng với đó, đổi mới sáng tạo trong sản xuất là một trong những yêu cầu sống còn cho các doanh nghiệp trong bối cảnh mới.

Như vậy, xu hướng quản lý năng suất chất lượng trong bối cảnh mới thể hiện ở những điểm sau:

(i) Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ trong việc nâng cao năng suất và chất lượng, nâng cao sức cạnh tranh của doanh nghiệp và nền kinh tế;

Quá trình chuyển đổi số, kinh tế số, kinh tế tuần hoàn, kinh tế xanh, ứng dụng các thành tựu của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 vào trong quản lý ở cấp độ nhà nước (tài chính công) hay ở góc độ doanh nghiệp không chỉ đòi hỏi lớn về nhân lực chất lượng cao, mà đòi hỏi cả một nguồn lực tài chính đủ mạnh để thực hiện việc đầu tư công nghệ, nâng cấp phần quản lý các dịch vụ công trong lĩnh vực tài chính công hay đầu tư công nghệ sản xuất để tạo ra sản phẩm mới đáp ứng thị hiếu người tiêu dùng.

Nâng cao quản lý năng suất, chất lượng ở lĩnh vực tài chính công thể hiện cơ quan quản lý nhà nước cần thống nhất quản lý nhà nước về khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo; có sự phân công, phân cấp, phối hợp giữa các ngành, các cấp trung ương và địa phương trong bối cảnh mới nhằm thúc đẩy phát triển và nâng cao hiệu quả hoạt động của hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia. Đồng thời, cần hoàn thiện, đổi mới cơ chế, chính sách về đổi mới sáng tạo, khuyến khích mọi cá nhân, tổ chức, doanh nghiệp thực hiện các hoạt động đổi mới sáng tạo, huy động tối đa nguồn lực xã hội đầu tư cho lĩnh vực này...

(ii) Tích hợp các hệ thống quản lý hiện đại để nâng cao quản lý năng suất và chất lượng.

Việc áp dụng các hệ thống quản lý đang giúp doanh nghiệp Việt Nam nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm, tạo niềm tin với người tiêu dùng và tăng sức cạnh tranh với các sản phẩm khác. Những hệ thống quản lý phổ biến đang được doanh nghiệp Việt Nam áp dụng là: ISO 9001 - quản lý chất lượng, ISO 14001 - hệ thống quản lý môi trường, OHSAS/ ISO 45001 - quản lý an toàn và sức khỏe nghề, ISO/IEC 27001 - hệ thống quản lý an ninh thông tin, ISO 22000/HACCP - hệ thống quản lý an toàn thực phẩm... Tuy nhiên, đến nay hầu hết doanh nghiệp Việt Nam mới chỉ dừng lại ở việc áp dụng các hệ thống một cách độc lập, mà chưa quan tâm tới sự tích hợp.

Theo các chuyên gia về năng suất, tất cả các hệ thống quản lý đều có phương pháp tiếp cận chung và khả năng áp dụng tích hợp, tùy thuộc vào mỗi ngành nghề. Việc tích hợp này mang tính hỗ trợ, cùng phát huy các điểm mạnh và khắc phục cho nhau những hạn chế, từ đó tạo nên đột phá cho doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp khi kết hợp cần có một quy trình và tận dụng tối đa các điểm mạnh, điểm hỗ trợ cho nhau từ những tiêu chuẩn để tạo nên một thể thống nhất, bài bản và xuyên suốt. Mục đích cuối cùng doanh nghiệp đạt được là hệ thống sản xuất vận hành trơn tru, giải phóng sức lao động, tăng năng suất và chất lượng sản phẩm. Các doanh nghiệp nhỏ và vừa cần sớm thực hiện việc tích hợp các hệ thống quản lý với sự tư vấn của chuyên gia. Ngày nay, việc tích hợp các hệ thống quản lý mang lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp trong việc thúc đẩy năng suất, chất lượng. Tuy nhiên, nhiều doanh nghiệp Việt Nam vẫn chưa quan tâm khai thác lợi ích từ sự tích hợp này. Phần lớn họ mới chỉ dừng lại ở việc áp dụng kết hợp những công cụ cải tiến năng suất, chất lượng như KPI, Kaizen, QCC, 7 QC Tool... Theo các chuyên gia thuộc Viện Năng suất Việt Nam, việc tích hợp các hệ thống quản

lý với nhau không phải cứ mang các nội dung của hệ thống quản lý này ghép với nội dung của hệ thống quản lý khác và thực hiện là xong. Nếu như vậy, hệ thống quản lý sẽ bị chông chéo, khi áp dụng sẽ trở lên rối loạn, không thống nhất. Khi đó, việc nâng cao năng suất bị cản trở và doanh nghiệp sẽ loay hoay trong quá trình sản xuất vì mỗi hệ thống quản lý sẽ có một bước thực hiện riêng. Việc tích hợp theo kiểu máy móc này chỉ khiến doanh nghiệp tốn thời gian và nhân lực nhiều hơn. Do đó, khi tích hợp hệ thống quản lý, doanh nghiệp phải hiểu rõ bản chất và nguyên tắc của những hệ thống này, chất lọc ở các hệ thống những gì ưu điểm nhất, phù hợp với doanh nghiệp mình và xây dựng một quy trình khoa học. Đặc biệt, quá trình xây dựng tích hợp cần có sự tham gia của các chuyên gia. Về kinh nghiệm quốc tế trong vấn đề này, chúng ta có thể học hỏi kinh nghiệm từ Nhật Bản. Nhiều doanh nghiệp tại Nhật Bản đã triển khai áp dụng tích hợp hệ thống quản lý ISO 9001 và ISO/IEC 27001. Cụ thể, với ISO 9001, lãnh đạo của tổ chức lựa chọn, chỉ định một số nhân sự chủ chốt của các bộ phận để tạo thành nhóm nhân sự phục vụ việc xây dựng và áp dụng ISO. Nhóm nhân sự này nắm rõ công việc, trách nhiệm, quyền hạn của từng người trong bộ phận của mình để xây dựng được quy trình/hướng dẫn cụ thể, phù hợp nhất với từng vị trí công việc. Trong khi đó, ISO/IEC 27001 giúp quản lý an toàn thông tin một cách hiệu quả nhất (thông tin bao gồm dữ liệu được lưu lại dưới dạng điện tử hoặc dữ liệu được in ra). Thông qua việc áp dụng ISO/IEC 27001 và ISO 9001, các nhân sự chủ chốt của các bộ phận sẽ xác định được loại thông tin và các rủi ro có thể xảy ra, từ đó thiết lập hệ thống kiểm soát cũng như các quy trình để giảm thiểu các rủi ro này. Khi áp dụng tích hợp hệ thống quản lý ISO 9001 và ISO/IEC 27001, các doanh nghiệp Nhật Bản đều thu được những kết quả tích cực

như: tiết kiệm thời gian, tăng hiệu quả khi giải quyết tất cả các yếu tố của hệ thống quản lý, kiểm soát chất lượng sản phẩm/dịch vụ tốt hơn... Từ đó, nâng cao uy tín của doanh nghiệp, tăng sức cạnh tranh, phát triển bền vững, tạo lòng tin với khách hàng/đối tác, thúc đẩy quá trình toàn cầu hóa và tăng cơ hội hợp tác quốc tế. Khi tích hợp các hệ thống quản lý, doanh nghiệp sẽ tận dụng được những ưu điểm của từng hệ thống trong việc nâng cao năng suất. Khi kết hợp hai hay nhiều hệ thống quản lý với nhau, các doanh nghiệp sẽ phải trải qua các bước sau: i) Giai đoạn chuẩn bị; ii) Xây dựng tài liệu; iii) Áp dụng (bao gồm cả đánh giá nội bộ); iv) Đánh giá chứng nhận; v) Duy trì cải tiến. Như vậy, so với việc doanh nghiệp áp dụng một tiêu chuẩn thì các bước tiến hành tích hợp cũng tương đương, song lợi ích mang lại được nhân đôi, đồng thời kiểm soát rủi ro tốt hơn. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng có thể triển khai tích hợp nhiều tiêu chuẩn cùng một lúc bằng cách tìm thấy những điểm tương đồng giữa các tiêu chuẩn phù hợp với ngành nghề kinh doanh của mình.

Tuy nhiên, các doanh nghiệp cũng cần lưu ý khi áp dụng tích hợp các hệ thống quản lý. Kinh nghiệm từ các doanh nghiệp Nhật Bản cho thấy, mặc dù có nhiều điểm tương đồng trong tích hợp các hệ thống quản lý với nhau, nhưng các doanh nghiệp này đã mất một khoảng thời gian dài để nghiên cứu rồi mới đưa ra phương án. Ban đầu, phương án thích hợp chỉ được áp dụng ở một số bộ phận sản xuất, sau khi thành công mới nhân rộng mô hình vì mỗi hệ thống đều có những điểm riêng biệt, với các yêu cầu khác nhau và cần phải có sự hòa hợp trong các bước thực hiện ở mỗi tiêu chuẩn. Do vậy, mỗi doanh nghiệp cần nghiên cứu những tiêu chuẩn theo đúng ngành nghề cụ thể, lên chương trình chi tiết khi áp dụng, sao cho đạt hiệu quả tối ưu nhất.

(iii) *Chuyển đổi mô hình sản xuất nhằm nâng cao năng suất chất lượng trong bối cảnh nền kinh tế xanh, kinh tế số, kinh tế tuần hoàn.*

Tiêu dùng theo hướng xanh và bền vững đã trở thành đường lối, quan điểm, chính sách xuyên suốt của Đảng và nhà nước và là một nội dung căn bản của mục tiêu phát triển ở Việt Nam hiện nay. Các chủ trương, chính sách, chương trình hành động về tiêu dùng xanh được phát triển ở nhiều địa phương trên cả nước, bước đầu đã đạt những kết quả tốt, thu hút lượng lớn người dân tham gia. Trong đó, tiêu dùng xanh là một nội dung trong Chiến lược tăng trưởng xanh giai đoạn 2011 - 2020 và tầm nhìn đến năm 2050 của Việt Nam. Những năm qua, nhiều mô hình tiêu dùng xanh được cộng đồng xã hội hưởng ứng như: gói rau, củ, quả bằng lá chuối; dùng bình nước bằng thủy tinh, ống hút bằng tre hoặc giấy; sử dụng ly giấy thay ly nhựa, túi vải thay túi nylon... Xu hướng tiêu dùng xanh tại Việt Nam ngày càng phát triển mạnh trong những năm gần đây. Người tiêu dùng ngày càng quan tâm tới tiêu dùng thông minh, bền vững, cũng như những sản phẩm, dịch vụ thân thiện với môi trường ngay từ khâu sản xuất đến tiêu thụ và sử dụng sản phẩm. Tiêu dùng ngày nay không chỉ đòi hỏi sự thông minh về chất lượng sản phẩm, mà còn đòi hỏi sự hiểu biết sâu sắc về tính xã hội và tính nhân văn của từng sản phẩm. Đặc biệt trong bối cảnh dịch Covid-19, người dân các và nhà đầu tư đã chuyển dần thói quen mua sắm bằng các kênh tiêu dùng “xanh” và ưu tiên cho bảo vệ sức khỏe, tái tạo năng lượng. Xu hướng tiêu dùng xanh kéo theo sự nở rộ của các chuỗi cửa hàng thực phẩm sạch như Sói Biển, Bác Tôm, Home Food, Hano Farm, ... nhằm đáp ứng nhu cầu mua sản phẩm sạch, rõ nguồn gốc của người dân. Nhiều cửa hàng trà sữa, cà phê chuyển sang kinh doanh theo xu hướng xanh bằng cách

sử dụng ống hút tre hoặc inox thay cho ống hút nhựa; hạn chế sử dụng các loại nước đóng chai có bao bì khó phân hủy; chỉ sử dụng túi giấy thay vì sử dụng túi nylon... Nhiều siêu thị lớn trên cả nước như Co.opmart, Lotte mart thời gian qua cũng chung tay, nỗ lực giảm thiểu việc sử dụng túi nylon, rác thải nhựa bằng cách sử dụng lá chuối gói rau củ, thực phẩm thay túi nylon; sử dụng, phân phối các sản phẩm bao bì thân thiện môi trường...

Sự thay đổi trong thói quen tiêu dùng trong bối cảnh mới sẽ vừa là cơ hội, vừa là thách thức đối với các đơn vị, cửa hàng, doanh nghiệp sản xuất - kinh doanh trong việc sản xuất, cung ứng hàng hóa theo các tiêu chí xanh, sạch, minh bạch thông tin sản phẩm để thu hút người tiêu dùng. Đồng thời, xu hướng sống xanh, tiêu dùng xanh cũng đang đặt ra bài toán mới cho các doanh nghiệp Việt để phù hợp với xu thế phát triển chung và nâng cao vị thế, tăng sức cạnh tranh ở cả thị trường trong và ngoài nước. Để thuận lợi bước chân vào các thị trường “khó tính” như Hoa Kỳ, châu Âu, Nhật Bản... và có thể hưởng thuế suất ưu đãi khi xuất khẩu hàng hóa vào các thị trường này, ngoài việc đảm bảo yếu tố chất lượng sản phẩm, doanh nghiệp phải vượt qua bài toán “xanh” trong hoạt động sản xuất với nhiều tiêu chí như xử lý đạt tiêu chuẩn chất thải phát sinh, sản xuất tiết kiệm năng lượng, giải pháp tái chế chất thải... trong hoạt động sản xuất. Tại thị trường trong nước, trước nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng, nhiều doanh nghiệp cũng đã thay đổi chiến lược kinh doanh theo hướng “xanh, sạch” làm lợi thế cạnh tranh. Nhiều doanh nghiệp đã đầu tư bài bản công nghệ, trang thiết bị dây chuyền sản xuất để cải tiến quy trình, hướng tới sản xuất xanh, phát triển bền vững. Nhiều nhà máy đã lựa chọn đầu tư lắp đặt các hệ thống năng lượng tái tạo để chủ động sử dụng năng lượng sạch, bên cạnh các giải pháp tiết kiệm năng lượng điện,

nước trong quá trình sản xuất... Không ít siêu thị, doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực nhà hàng, ăn uống đã ưu tiên sản xuất, phân phối các sản phẩm “xanh”, đồng thời sử dụng các bao bì, vật dụng bằng chất liệu thân thiện môi trường thay vì chất liệu nylon, nhựa sử dụng một lần.

(iv) Quản lý năng suất, chất lượng trong doanh nghiệp theo hướng: Đổi mới sản xuất, kinh doanh linh hoạt, tinh gọn và thực chất hơn.

Sản xuất thông minh là hướng tiếp cận quan trọng, là xu thế để các doanh nghiệp thích nghi với điều kiện khó khăn hiện nay. Về dài hạn là hướng đi quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. CMCN 4.0 với những đột phá về công nghệ thông tin, tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp đổi mới phương thức sản xuất kinh doanh. Không chỉ giúp thích nghi với các điều kiện hoạt động sản xuất kinh doanh khó khăn, mà sản xuất thông minh còn là hướng để doanh nghiệp tạo đột phá về quản lý chất lượng, tăng năng suất. Kết hợp hiện đại hoá, tự động hoá, số hoá trên nền tảng phát triển nhanh chóng hạ tầng công nghệ thông tin, là các điều kiện thuận lợi và cơ hội cho doanh nghiệp hiện nay.

Đổi mới sáng tạo sẽ tác động mạnh mẽ tới sự phát triển của doanh nghiệp. Cùng với đó là sự xuất hiện của các công nghệ, đối thủ cạnh tranh mới, các yêu cầu pháp lý mới và những đòi hỏi khắt khe hơn của khách hàng và người tiêu dùng sẽ là động lực giúp doanh nghiệp phát triển thịnh vượng. Khi doanh nghiệp giới thiệu các sản phẩm, dịch vụ, quy trình sản xuất mới thì đổi mới sáng tạo đóng vai trò là công cụ giúp doanh nghiệp tạo ra các giá trị tối ưu nhất. Đổi mới sáng tạo giúp doanh nghiệp tăng doanh thu, lợi nhuận, giảm chi phí, tăng sự hài lòng, đáp ứng nhu

cầu của khách hàng và người tiêu dùng. Đổi mới sáng tạo giúp doanh nghiệp đạt được lợi thế cạnh tranh, tạo ra thị trường mới, thu hút các nguồn lực tài trợ của đối tác, sử dụng hiệu quả nguồn lực, giảm lãng phí, nâng cao uy tín. Vậy nên, việc thường xuyên triển khai các hoạt động đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp là cách thức mới để doanh nghiệp thực hiện hiệu quả các mục tiêu chiến lược đảm bảo sự tồn tại thịnh vượng, lâu dài.

(v) Nâng cao quản lý năng suất chất lượng theo hướng xây dựng văn hóa đổi mới sáng tạo, khuyến khích những cách tiếp cận khác nhau.

Cần thường xuyên đánh giá hoạt động đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp để tăng cường khả năng học tập, quản lý và phát triển kiến thức. Việc thực hiện và đánh giá các hoạt động đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp sẽ giúp doanh nghiệp chủ động quản lý và thúc đẩy sự thay đổi cần thiết. Từ đây giúp doanh nghiệp có tầm nhìn xa hơn để các mục tiêu phát triển của doanh nghiệp được hoàn thành. Đây cũng được coi là nền tảng cho quá trình tăng trưởng với lợi nhuận cao, giúp doanh nghiệp dành lợi thế và các hoạt động kinh doanh được tốt hơn.

Tại doanh nghiệp, việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo cũng được hiểu là việc gắn các sáng kiến, sáng chế về khoa học công nghệ với tác động tích cực cho hoạt động sản xuất, kinh doanh. Những sáng chế, sáng tạo cũng là đòn bẩy giúp doanh nghiệp tăng cường hội nhập, nâng cao năng lực cạnh tranh. Đây chính là sự khác biệt giữa giá trị từ đổi mới sáng tạo so với những giá trị khác mà doanh nghiệp dễ dàng nhận ra. Chẳng hạn một doanh nghiệp sản xuất các mặt hàng gia dụng nếu họ chỉ phân phối qua kênh truyền thống mà không có những sáng kiến mới để tìm hiểu thị trường sâu, rộng hơn họ sẽ không có những đột phá về doanh

thu và sự tiến bộ mỗi ngày trong sản xuất, kinh doanh sẽ hạn chế. Như vậy, nếu không triển khai các hoạt động đổi mới sáng tạo liên tục gần như doanh nghiệp sẽ dậm chân tại chỗ, sử dụng công nghệ cũ và không làm mới mình để tìm tòi công nghệ mới giảm thiểu năng suất lao động tạo ra những sản phẩm tốt hơn, năng suất cao hơn. Khi doanh nghiệp thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong hoạt động sản xuất kinh doanh cần hiểu rõ tác động của đổi mới sáng tạo đối với các lợi ích tài chính, tiềm năng tiếp cận thị trường mới và các lợi ích xã hội. Từ đây doanh nghiệp có thể thấy rõ nét tác động và kết quả. Vậy nên, đổi mới sáng tạo hiệu quả và thành công tạo nên nền tảng vững chắc cho hoạt động sản xuất kinh doanh, làm tăng giá trị và thúc đẩy tăng trưởng cho doanh nghiệp; văn hóa về đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp được lan tỏa mạnh mẽ và trở thành một thói quen. Đổi mới sáng tạo không chỉ giúp doanh nghiệp tăng khả năng thích ứng với bối cảnh kinh doanh mới, thúc đẩy tăng trưởng, mà quan trọng là cho thấy vị thế của người dẫn dắt và thay đổi cuộc chơi trên thị trường. Doanh nghiệp đổi mới sáng tạo càng hiệu quả thì dấu ấn của nhà quản lý càng lớn.

(v) *Tập trung mời gọi và xúc tiến nhà đầu tư trong và ngoài nước có tiềm lực, thương hiệu mạnh; ưu tiên thu hút các dự án có công nghệ hiện đại, có hàm lượng trí thức cao, có lợi thế cạnh tranh, thân thiện với môi trường và sử dụng hiệu quả nguồn tài nguyên... Sử dụng hiệu quả các nguồn lực, cơ chế chính sách đặc thù để thúc đẩy phát triển bền vững các khu công nghệ cao. Tiếp tục tạo ra một sân chơi bình đẳng cho khu vực tư nhân trong nước bằng cách loại bỏ các trở ngại (tín dụng, đất đai, giảm thuế/miễn thuế) để khu vực này cạnh tranh công bằng với các doanh nghiệp nhà nước và doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Đánh giá hiệu quả chính sách định kỳ, tháo gỡ những*

điểm nghẽn tăng trưởng năng suất và các hạn chế trong thực thi các chính sách khoa học và công nghệ, thúc đẩy năng suất nhằm điều chỉnh phù hợp với bối cảnh mới.

(vi) nâng cao năng lực thực thi của các chương trình hỗ trợ nâng cao năng suất và đổi mới sáng tạo: Các cơ quan chức năng kiện toàn các tổ chức tư vấn về năng suất, lựa chọn và tăng cường đầu tư năng lực của các tổ chức tư vấn đạt yêu cầu tiêu chuẩn. Tăng cường hợp tác quốc tế để đào tạo, cung cấp/phát triển và khuyến khích các chuyên gia năng suất có năng lực, kiến thức sâu rộng học hỏi, cập nhật nhằm phát triển các giải pháp cải tiến năng suất để xây dựng các thể chế hiệu quả và phát triển nguồn nhân lực trong nước.

(vii), khuyến khích các doanh nghiệp chủ động trong việc đầu tư nghiên cứu, đổi mới công nghệ nâng cao năng suất sản xuất, tiết kiệm nguyên liệu; sản xuất các sản phẩm hữu cơ thân thiện với môi trường và bảo tồn bền vững tài nguyên, góp phần giảm thiểu tác động của biến đổi khí hậu và bảo tồn đa dạng sinh học cũng như tạo việc làm cho khu vực nông thôn. Nhà nước cần có các chính sách hỗ trợ doanh nghiệp, nông trại, nông dân chuyển đổi hình thức sản xuất sang hữu cơ; có các gói hỗ trợ tài chính để nông dân duy trì canh tác hữu cơ, hỗ trợ tài chính cho hoạt động giáo dục về canh tác hữu cơ, triển khai các dịch vụ tư vấn về canh tác hữu cơ, hỗ trợ quá trình sản xuất, quảng bá và chế biến sản phẩm hữu cơ.

(viii) Xu hướng nâng cao quản lý năng suất chất lượng trong bối cảnh kinh tế xanh. Thể hiện:

[1] Nhận thức về bảo vệ môi trường cần nâng cao trong xã hội trên cơ sở đổi mới tư duy, cách làm, hành vi ứng xử, ý thức trách nhiệm với thiên nhiên, môi trường. Tuyên truyền, giáo dục

về môi trường là việc làm trọng yếu, từ đó có những hành động thiết thực trong công tác phục hồi hệ sinh thái, bảo tồn đa dạng sinh học, phòng chống biến đổi khí hậu... ở mỗi người dân, góp phần nâng cao tính hiệu quả của các chiến lược, chương trình, kế hoạch hành động mà Chính phủ đã đề ra, tiến đến nền kinh tế xanh, phát triển xanh và bền vững. Các bộ, ngành, địa phương cần sớm ban hành các kế hoạch, chương trình, thực hiện theo chức năng nhiệm vụ để có cơ sở tổ chức, triển khai thực hiện phát triển kinh tế xanh, phát triển bền vững theo đường lối, chính sách của Đảng và nhà nước.

[2] *Quản lý năng suất chất lượng trong bối cảnh kinh tế xanh ở góc độ tài chính công*: Việc quản lý nhà nước theo xu hướng việc hoạch định các chính sách về môi trường cần được tiến hành cải cách; hệ thống thuế tài nguyên, thuế môi trường cần được tiếp tục nghiên cứu để điều chỉnh và hoàn thiện... Nguy cơ, tác động của ô nhiễm môi trường và khai thác quá mức tài nguyên thiên nhiên cần được đánh giá đúng mức thông qua các cơ chế như thuế (đóng vai trò thiết yếu trong việc khuyến khích tiết kiệm, sử dụng hiệu quả năng lượng và tài nguyên), cũng như nâng cao ý thức trách nhiệm trong việc giảm thiểu ô nhiễm môi trường, phục hồi tài nguyên và hệ sinh thái. Ở góc độ doanh nghiệp, cũng cần quản lý năng suất chất lượng ở khía cạnh giảm thiểu ô nhiễm môi trường, hướng tới sản xuất xanh, sạch, bền vững

[3] Đầu tư cho khoa học và công nghệ cần được tăng cường, đồng thời tiếp nhận, chuyển giao công nghệ tiên tiến phù hợp với điều kiện Việt Nam, đẩy mạnh nghiên cứu các lĩnh vực ngành nghề phát triển kinh tế xanh như giảm thiểu phát thải carbon, phát triển năng lượng tái tạo, năng lượng thân thiện với môi trường... Nghiên cứu ứng dụng khoa học và công nghệ cần được

đẩy mạnh, vì đây là nội dung quan trọng trong việc thiết lập các cơ sở lý luận, khoa học và thực tiễn để xây dựng cơ chế, chính sách, các giải pháp quản lý, đóng góp tích cực vào việc dự báo, phòng ngừa, cải tạo, phục hồi, xử lý ô nhiễm môi trường và bảo tồn đa dạng sinh học. Đồng thời, cần có các chính sách ưu đãi để khuyến khích các doanh nghiệp đang sử dụng công nghệ lạc hậu, không thân thiện với môi trường chuyển đổi sang công nghệ tiên tiến, góp phần nâng cao năng suất sản xuất, tiết kiệm nguyên liệu, đáp ứng tiêu chuẩn của nền kinh tế xanh.

[4] Môi trường đầu tư cần được cải thiện, tăng cường thu hút mọi nguồn lực từ tất cả các thành phần kinh tế, trong đó tập trung huy động nguồn vốn nước ngoài. Việc thu hút nguồn vốn nước ngoài không chỉ góp phần phát triển kinh tế xanh mà còn giúp doanh nghiệp trong nước học hỏi được kinh nghiệm từ phía doanh nghiệp nước ngoài. Tuy nhiên, cần xây dựng tiêu chí chặt chẽ để lựa chọn những dự án đầu tư thực sự có hiệu quả trong phát triển kinh tế xanh, đảm bảo yếu tố bảo vệ môi trường.

Vấn đề xu hướng nâng cao quản lý năng suất chất lượng ở khu vực tài chính công thể hiện chất lượng thu hút vốn đầu tư nước ngoài theo hướng thiên về chất lượng, tức là thu hút và lựa chọn các dự án xanh, thân thiện với môi trường chứ không phải chỉ quan tâm thu hút quy mô vốn đầu tư như trước đây.

Ở góc độ ngân hàng - tổ chức cung cấp vốn tín dụng thì vấn đề nâng cao quản lý năng suất chất lượng theo hướng lựa chọn các dự án cho vay ngoài việc đánh giá rủi ro, lãi suất cho vay phù hợp còn cần tính đến yêu cầu bảo vệ môi trường.

Ở góc độ doanh nghiệp- tổ chức cung cấp hàng hóa, dịch vụ cho người tiêu dùng thì vấn đề nâng cao quản lý năng suất chất lượng theo hướng:

+ Đổi mới quy trình sản xuất sao cho tiết kiệm, hiệu quả.

+ Đổi mới quy trình quản trị tài chính để giảm thiểu rủi ro tài chính, rủi ro hoạt động trong kinh doanh, góp phần nâng cao mức sinh lời của vốn.

+ Tích cực đầu tư, đổi mới máy thiết bị để đón đầu xu hướng, phát triển các dòng sản phẩm mới thân thiện với môi trường.

(ix) Nâng cao năng suất chất lượng theo hướng đẩy mạnh chuyển đổi số. Thể hiện:

Một là, Chính phủ bổ sung, sửa đổi, hoàn thiện thể chế, tạo khuôn khổ pháp luật về chuyển đổi số. Các cơ quan quản lý của nhà nước cần thường xuyên cập nhật, hoàn thiện, sửa đổi, bổ sung các quy chế, văn bản pháp luật về khoa học - công nghệ số. Đồng thời, cần có những chính sách hỗ trợ những mô hình kinh doanh, chiến dịch quảng bá, khuyến khích phát triển dịch vụ, dòng sản phẩm, công nghệ số mang tính sáng tạo, đổi mới... Về phía doanh nghiệp, cần tập trung xây dựng kế hoạch, chiến lược kinh doanh hiệu quả, phù hợp với đặc điểm của công nghệ số, thúc đẩy phát triển sáng tạo những dòng sản phẩm, dịch vụ mới...

Hai là, đẩy nhanh tiến độ chuyển đổi số trong các ngành, lĩnh vực. Phát huy tính tiên phong của doanh nghiệp công nghệ thông tin trong nghiên cứu, phát triển, làm chủ kỹ thuật số; từ đó, quảng bá thương hiệu khắp quốc gia, khu vực và mở rộng ra thị trường thế giới. Cần chú trọng đẩy mạnh phát triển những lĩnh vực theo xu hướng số hóa, như: Năng lượng tự động, hệ thống giao thông vận tải; đào tạo từ xa, quản lý giảng dạy và học tập trực tuyến; quản lý hồ sơ bệnh án, điều trị bệnh trực tuyến; hệ thống quản lý nông - lâm - ngư nghiệp từ xa, thương mại điện tử

được chuyển đổi số... Nghiên cứu, cải tiến, phát triển kỹ thuật số các thiết bị, máy móc, đáp ứng nhu cầu về hàng hóa và dịch vụ của cộng đồng xã hội, thúc đẩy và hỗ trợ doanh nghiệp triển khai việc chế tạo, thiết kế, cải tiến dịch vụ, hàng hóa thay cho việc lắp ráp, gia công.

Ba là, cần chú trọng hơn nữa công tác an ninh mạng, tăng cường bảo mật, an toàn thông tin. Vấn đề bảo mật thông tin cá nhân cần được pháp luật quy định rõ ràng với những chính sách, hành động cụ thể nhằm bảo vệ lợi ích, quyền lợi của người tham gia, bảo đảm môi trường không gian mạng an toàn và an ninh. Xây dựng và củng cố hệ thống pháp luật quốc gia về khung danh tính số, định danh số và xác thực điện tử. Xây dựng, củng cố pháp luật về những chính sách tiền tệ, chính sách tài chính liên quan đến áp dụng công nghệ số vào những dịch vụ mang tính quốc tế, quản lý thuế điện tử, thanh toán điện tử, quản lý sản xuất, điện tử hóa mô hình kinh doanh. Để đảm bảo an toàn cho khách hàng khi sử dụng các dịch vụ điện tử, chẳng hạn như sử dụng các công nghiệp tự động hóa tiên tiến, kỹ thuật cao để phân tích dữ liệu; gia tăng sự bảo mật thông tin, dữ liệu của các cá nhân, DN, tổ chức trên các nền tảng IoT và đẩy mạnh việc thiết lập hợp tác, phối hợp giữa các cơ quan, ban ngành trong việc đảm bảo an ninh, an toàn thông tin mạng.

Bốn là, phát triển và hoàn thiện kết cấu hạ tầng số. Đẩy mạnh nâng cấp hạ tầng kỹ thuật, quản lý chặt chẽ và kiểm soát những hình thức thanh toán trực tuyến, nhất là những giao dịch xuyên quốc gia. Chủ động hoàn thiện hệ thống hạ tầng thanh toán số song song với việc thống nhất, đồng bộ phương thức thanh toán không dùng tiền mặt để giao dịch trên toàn quốc. Chú trọng chuyển đổi giao thức internet sang những thế hệ mới, mở rộng

kết nối internet trong phạm vi khu vực và trên toàn thế giới, nâng cấp mạng 4G, đẩy nhanh tiến độ phát triển mạng 5G.

Năm là, khuyến khích phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Xây dựng các trung tâm đổi mới sáng tạo quốc gia, tập trung vào các công nghệ “lõi”, nhất là công nghệ số theo hướng lấy doanh nghiệp làm trung tâm, các trường đại học, viện nghiên cứu là các chủ thể nghiên cứu, chuyển giao công nghệ. Cơ cấu lại toàn diện hệ thống các cơ sở nghiên cứu khoa học và công nghệ công lập. Tăng mức đầu tư của nhà nước và nâng cao hiệu quả đầu tư cho hoạt động nghiên cứu khoa học - công nghệ trên cơ sở áp dụng mô hình quản trị mới. Đổi mới cơ chế, chính sách quản lý khoa học - công nghệ, khuyến khích, huy động mạnh mẽ các nguồn lực đầu tư cho nghiên cứu phát triển, ứng dụng tiến bộ khoa học - công nghệ./.

CÂU HỎI CUỐI CHƯƠNG

1. Trình bày những cơ hội và thách thức của doanh nghiệp trong nâng cao năng suất trong bối cảnh mới?
2. Trình bày những cơ hội và thách thức của khu vực tài chính công trong nâng cao năng suất trong bối cảnh mới?
3. Trình bày những cơ hội và thách thức của ngân hàng trong nâng cao năng suất trong bối cảnh mới?
4. Trình bày xu hướng quản lý năng suất và chất lượng trong bối cảnh mới?

TÀI LIỆU THAM KHẢO

TÀI LIỆU TIẾNG VIỆT

1. Chính phủ (2019), Nghị định 05/2019/NĐ-CP
2. Chương trình quốc gia “Nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, hàng hóa của doanh nghiệp Việt Nam 2010-2020”.
3. Hội Thống kê Việt Nam, Kiến thức thống kê dành cho cán bộ lãnh đạo, NXB Thống kê, 2010.
4. Tăng Văn Khiên, Tốc độ tăng Năng suất các nhân tố tổng hợp - Phương pháp tính và ứng dụng, NXB Thống kê, Hà Nội năm 2005.
5. Trung tâm Năng suất Việt Nam, Bản tin Năng suất và chất lượng.
6. Trung tâm Năng suất Việt Nam, báo cáo “Nghiên cứu xác định sự đóng góp của các yếu tố khoa học công nghệ vào tăng năng suất các yếu tố tổng hợp (TFP)”, năm 2009.
7. Trung tâm Năng suất Việt Nam, Báo cáo nghiên cứu chỉ tiêu năng suất Việt Nam 2008 - 2010, 2020.
8. Chương trình quốc gia “Nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, hàng hóa của doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2020, (2018), Các hệ thống quản lý và công cụ cải tiến năng

suất và chất lượng nội dung cơ bản và hướng dẫn áp dụng,
NXB Hồng Đức

9. Trung tâm Năng suất Việt Nam, Các công cụ mới cho quản lý và cải tiến chất lượng - Bí quyết thành công của các doanh nghiệp Nhật Bản, Nhà xuất bản Khoa học và Kỹ thuật.
10. Trung tâm Năng suất Việt Nam, 6 Sigma - Phương pháp tiếp cận mới về quản lý, Nhà xuất bản Khoa học và Kỹ thuật Tổ chức Năng suất Châu Á (APO), Greening on the Go.
11. Các bài viết đăng trên APO News của Tổ chức Năng suất Châu Á, tạp chí Productivity Digest, Quality Progress của Hiệp hội Tiêu chuẩn Mỹ (ASQ), tài liệu đào tạo về quản lý chất lượng và cải tiến năng suất và chất lượng do Trung tâm Năng suất Việt Nam biên soạn
12. Trung tâm Năng suất và Chất lượng Mỹ (APQC), Knowledge Management .
13. Kaoru Ishikawa, Hướng dẫn Kiểm soát chất lượng, do Tổ chức Năng suất Châu Á (APO) xuất bản.
14. Ban triển khai áp dụng các công cụ kiểm soát chất lượng, Quản lý việc cải tiến chất lượng - Bảy công cụ kiểm soát chất lượng mới, Nhà xuất bản Năng suất Nhật Bản.
15. TS. Trịnh Vũ Minh - Học viện Kỹ thuật quân sự (2023), Gắn nâng cao năng suất, chất lượng với đổi mới sáng tạo tại doanh nghiệp, Tạp chí tài chính, 16/07/2023

16. TS Nguyễn Thị Lê Hoa - Viện Năng suất Việt Nam, Nhận diện khó khăn và kiến nghị cải thiện năng suất lao động trong bối cảnh hiện nay, 23/05/2023, Nguồn: [https://vietq.vn\(22/5/2023\)](https://vietq.vn(22/5/2023))
17. TS. Trần Thị Thanh Hương (2021), “Tổng quan các nhân tố tác động đến năng suất lao động của các doanh nghiệp vừa và nhỏ”, Tạp chí con số sự kiện, ngày đăng 9/8/2021. <https://consosukien.vn/tong-quan-cac-nhan-to-tac-dong-den-nang-suat-lao-dong-cua-cac-doanh-nghiep-vua-va-nho.htm>

TÀI LIỆU TIẾNG ANH:

18. Bart Van Ark (2022). Making Public Sector Productivity Practical, The Productivity Institute Alliance Manchester Business School, University of Manchester.
19. 2021. “Public-Sector Productivity (Part 1) Why is it important and how can we measure it? ” EFI Insight-Governance. Washington, DC: World Bank.
20. Gębczyńska, Alicja; Brajer-Marczak, Renata (2020) : Review of selected performance measurement models used in public administration, Administrative Sciences, ISSN 2076-3387, MDPI, Basel, Vol. 10, Iss. 4, pp. 1-20,
21. Choi Dong-Kyu, Human Centered Productivity, Published by Korea Productivity Center, 2011.

22. James P.Womack and Daniel T.Jones, Lean Thinking, banish waste and create wealth in your corporation, 2003.
23. Joseph Prokopenko, Globalization, competitiveness and productivity strategies.
24. Joseph Prokopenko, Productivity promotion organizations: evolution and experience, April, 1999.
25. Kazuo Tsuchiya, Super 5S for everyone - a nation Grows with improved Productivity, published by Japan Productivity Center, 1997.
26. OECD, Measuring Productivity OECD Manual, Measurement of Aggregate and Industry Level Productivity Growth.
27. Professor Peter Hines & David Taylor,
28. Going Lean. [8] R.C. Monga, Managing Enterprise Productivity and Competitiveness.
29. William M. Feld, Lean Manufacturing Tools, Techniques, and How to use them.
30. Productivity Management - tác giả Joseph Prokopenko - xuất bản năm 1987
31. New trends in productivity - Tài liệu do APO phát hành năm 1995

32. Value Added Productivity Measurement and its Practical Applications - Tác giả Masayoshi Shimizu, Kiyoshi Wainai, Elena Avedillo-Cruz, năm 1997
33. An Introduction to productivity - Tác giả Ausuo Ishiwara, xuất bản năm 1992
34. Productivity in the age competitiveness - Tổ chức Năng suất Châu á (APO) biên soạn, xuất bản năm 1995
35. Comparative Information on productivity levels and changes in APO member countries năm 1995, 1996, 1997, 1998, 1999, 2000, APO xuất bản hàng năm.
36. Benchmarking for competitiveness building - Tổ chức năng suất châu á biên soạn và ban hành năm 2001
37. Quality Control Circles at Work - Tác giả Kauru Ishikawa xuất bản năm 1984
38. TQM with Generating Kaizen - Knowhow of Japan's Quality and Productivity Improvement. - Trung tâm Năng suất Nhật bản (JPC) phát hành năm 1996
39. Green Productivity - Trung tâm Năng suất Nhật bản (JPC) phát hành năm 1999.
40. Hitoshi Kume, Statistical Methods for Quality Improvement, do AOTS xuất bản.
41. William M. Feld, Lean Manufacturing - Tools, Techniques, and How to use them.

42. Michael L. George, David Rowlands, Mark Price, John Maxey, Lean Six Sigma Pocket - 6 Sigma Tool book, Nhà xuất bản McGraw-Hill.
43. Robert s. Kaplan, David p. Norton, The Balanced Scorecard: Translating strategy into Action, Harvard Business Review Press.
44. Kazuo Tsuchiya, Super 5S is for Everyone - A Nation Grows with Improved Productivity, do Trung tâm Năng suất Nhật Bản vì sự Phát triển Kinh tế Xã hội (JPC-SED) xuất bản.
45. Armirt Tiwana, The Knowledge Management Toolkit.
46. Kaj storbacka, Jarmo R, Lehtinen, Customer Relationship Management, Nhà xuất bản McGraw-Hill.
47. David Parmenter, Key Performance Indicators - Developing, Imlementing, and Using Winning KPIs, do John Wiley & Sons, Inc. xuất bản.
48. Japan-Asean TQM Project, TQM Hanbook, do JS Axuatban.
49. Masaji Tajiri, TOM Implementation - A Japanese Approach, Nhà xuất bản Me Graw-Hill, Inc.

CÁC WEBSITE THAM KHẢO:

50. <http://www.apo-tokyo.org>
51. <http://www.jpc-sed.or.jp>

52. <http://www.npc.org.my>
53. <http://www.spring.gov.sg>
54. <http://www.mofa.gov.vn>
55. [http://www.vnpi.vn.](http://www.vnpi.vn)
56. [http://www.iso.org.](http://www.iso.org)
57. [http://vietq.vn.](http://vietq.vn)

GIÁO TRÌNH

QUẢN LÝ NĂNG SUẤT VÀ CHẤT LƯỢNG

Chịu trách nhiệm xuất bản:
GIÁM ĐỐC - TỔNG BIÊN TẬP
Phan Ngọc Chính

Chịu trách nhiệm biên soạn:
PGS, TS. Đoàn Hương Quỳnh - TS. Đặng Phương Mai

Biên tập:
Trần Thị Hải Yến

Trình bày bìa:
Ban quản lý Khoa học

Biên tập kỹ thuật:
Hưng Hà

Đơn vị liên kết:
Học viện Tài chính, số 58 Phố Lê Văn Hiến,
Phường Đức Thắng, Quận Bắc Từ Liêm, Hà Nội

In 500 cuốn, khổ 16 x 24 cm tại Công ty TNHH Sản xuất
Thương mại Hưng Hà.

Địa chỉ: Số 20, Hoàng Quốc Việt, Cầu Giấy, Hà Nội.

Số xác nhận ĐKXB: 263-2024/CXBIPH/1-06/TC.

Số QĐXB: 18/QĐ-NXBTC ngày 25 tháng 01 năm 2024.

Mã ISBN: 978-604-79-4268-8.

In xong và nộp lưu chiểu năm 2024.

GIÁO TRÌNH
**QUẢN LÝ NĂNG SUẤT
VÀ CHẤT LƯỢNG**



ISBN: 978-604-79-4268-8



9 786047 942688

Giá: 126.000đ