**CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NĂNG SUẤT CỦA DOANH NGHIỆP**

**Đỗ Văn Tính**

**Năng suất của doanh nghiệp**

Có khá nhiều định nghĩa về năng suất trên các góc độ và quan điểm khác nhau. Khái niệm năng suất thay đổi, mở rộng theo thời gian và theo sự phát triển của quản lý sản xuất. Năng suất là một thuật ngữ có nghĩa rộng, ý nghĩa của nó có thể thay đổi tùy thuộc vào phạm vi sử dụng (Tangen, 2005). Năng suất cũng là một chủ đề đã được các nhà kỹ thuật, nhà xã hội học nhà kinh tế và nhất là các nhà quản lý quan tâm đến từ nhiều năm qua.

Trên góc độ kỹ thuật, năng suất là tỷ số giữa đầu ra và đầu vào. Nó đo lường hiệu suất sử dụng nguồn lực để sản xuất đầu ra cần thiết. Tuy nhiên, điều này có thể dẫn đến việc chỉ chú trọng về số lượng mà ít quan tâm đến khía cạnh chất lượng.

Năng suất còn là một khái niệm có tính xã hội: “Năng suất là một thái độ tư duy. Đó là thái độ tìm kiếm một sự cải tiến liên tục những cái hiện có; với niềm tin là mọi người có thể làm việc ngày hôm nay tốt hơn ngày hôm qua và ngày mai sẽ tốt hơn ngày hôm nay. Hơn nữa, nó đòi hỏi những cố gắng không ngừng để thích ứng với các hoạt động kinh tế trong những điều kiện luôn thay đổi, luôn ứng dụng những lý thuyết và phương pháp mới. Đó là sự tin tưởng chắc chắn vào quá trình tiến bộ của nhân loại” (The European Productivity Agency’s Rome Conference, 1958).

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 chí 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).

Theo quan điểm truyền thống, khái niệm năng suất được hiểu một cách rất đơn giản. Đó là mối quan hệ (tỷ số) giữa các kết quả đầu ra với các đầu vào đã sử dụng để hình thành đầu ra đó. Năng suất được đo lường bằng số lượng hay khối lượng sản phẩm do một lao động tạo ra trên một đơn vị thời gian. Vì thế, năng suất được xem là đồng nghĩa với năng suất lao động.

Do những thay đổi nhanh chóng về môi trường kinh tế, chính trị, xã hội, công nghệ, đặc biệt là xu hướng toàn cầu hóa về kinh tế, tự do hóa thương mại và sự cạnh tranh gay gắt về chất lượng, chi phí, phân phối sản phẩm, thời gian giao hàng… nên năng suất đã có cách tiếp cận mới. Theo cách tiếp cận mới, bên cạnh việc sử dụng đầu vào một cách tối ưu, năng suất còn biểu hiện thông qua chất lượng và tính hữu ích của đầu ra. Năng suất định hướng theo kết quả đầu ra, vì thế phải xem xét sản phẩm tạo ra trong mối quan hệ mật thiết với nhu cầu và mong đợi của thị trường. Chính vì vậy, năng suất và chất lượng không loại trừ nhau mà trái lại, năng suất - chất lượng gắn liền với nhau, hỗ trợ lẫn nhau (Khan, 2003).

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.

Hiệu suất (efficiency) có nghĩa là làm việc một cách đúng đắn/đúng phương pháp (doing things right), trong khi hiệu quả (effectiveness) được hiểu là làm đúng việc (doing the right things), đúng lúc với chất lượng tốt (Tangen, 2005).

Nghiên cứu này tiếp cận năng suất theo quan điểm mới trên góc độ quản lý, ở cấp doanh nghiệp. Năng suất là nâng cao hiệu suất và hiệu quả sử dụng các nguồn lực, tức là làm thế nào để gia tăng số lượng và chất lượng sản phẩm và giao đúng lúc đến nơi khách hàng yêu cầu với giá thành thấp nhất. Hay nói cách khác, năng suất là việc sử dụng tối ưu các nguồn lực để đáp ứng các yêu cầu của khách hàng và cổ đông, tức là tối đa hóa lợi nhuận của doanh nghiệp thông qua việc thỏa mãn ở mức cao nhất sự hài lòng của khách hàng với giá thành thấp nhất có thể được (Phan Quốc Nghĩa, 2004). Do đó, đo lường năng suất phải bao gồm cả tính hiệu quả và hiệu suất, tức là đo lường mức độ doanh nghiệp đáp ứng yêu cầu của khách hàng về chất lượng sản phẩm, về giá sản phẩm, về thời gian giao hàng và đo lường kết quả tài chính của doanh nghiệp.

# Các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất của doanh nghiệp

Trên thế giới đã có một số nghiên cứu về năng suất và các yếu tố ảnh hưởng đến nó trên các góc độ và quan điểm khác nhau. Nghiên cứu của Baines (1997); Park & Miller (1998); Hoffman & Mehra (1999); Chapman & Al-Khawadeh (2002); Khan (2003) cho thấy, cam kết của quản lý cấp cao là một yếu tố không thể thiếu trong các chương trình nâng cao năng suất doanh nghiệp. Khi đã cam kết họ sẵn sàng có những hỗ trợ cần thiết trong việc đào tạo nguồn nhân lực, cung cấp các nguồn lực đầy đủ để tạo điều kiện cho việc tổ chức sản xuất đạt năng suất cao. Một số nghiên cứu gần đây cũng cho thấy, cam kết của quản lý cấp cao về năng suất có tác động trực tiếp đến việc đào tạo nguồn nhân lực và tổ chức sản xuất (Politis, 2005; Steenhuis & Bruijin, 2006). Các nghiên cứu quan tâm đến các yếu tố về nguồn nhân lực cũng tìm thấy mối quan hệ mật thiết giữa việc giáo dục và đào tạo nhân viên với năng suất doanh nghiệp (Chapman & Al-Khawadeh, 2002; Chen, Liaw & Lee, 2003; Bhera, Narag & Singla, 2003; Appelbaum, 2005). Một số nghiên cứu thực nghiệm cho thấy, nhóm yếu tố về tổ chức sản xuất: điều kiện làm việc, bảo trì thiết bị, kiểm soát quá trình sản xuất có một đóng góp đáng kể đối với năng suất doanh nghiệp (McKone, Schcroeder & Cua, 2001; Sauian, 2002). Một số nghiên cứu cả lý thuyết lẫn thực nghiệm đều đồng ý rằng việc hướng đến khách hàng là một yếu tố chủ đạo trong kinh doanh. Nghiên cứu của Park & Miller (1998); Sauian (2002); Khan (2003) cho thấy, việc hướng đến khách hàng có một tác động tích cực đến năng suất doanh nghiệp. Ngoài ra, các yếu tố liên quan đến mối quan hệ trong doanh nghiệp cũng đã được đề cập đến trong nhiều nghiên cứu. Baines (1997); Savery (1998); Schultz, Juran & Boudreau (1999) cho thấy, mối quan hệ tin cậy và hợp tác giữa quản lý và lực lượng lao động có mối quan hệ mật thiết với năng suất doanh nghiệp. Bên cạnh đó, sự truyền thông trong doanh nghiệp cũng là một yếu tố có ảnh hưởng đến năng suất doanh nghiệp (Baines, 1997; Chapman & Al- Khawaldeh, 2002; Appellbaum, 2005).

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

Trên cơ sở lý thuyết và kết quả của các nghiên cứu trước có liên quan, bài viết này đề xuất một mô hình lý thuyết, nghiên cứu đồng thời ảnh hưởng của 5 nhóm yếu tố trên đến năng suất doanh nghiệp. Trong đó, cam kết của quản lý cấp cao tác động đến năng suất thông qua việc đào tạo nguồn nhân lực và tổ chức sản suất (hình 1.1).

Cam kết của quản lý cấp cao về năng suất doanh nghiệp: Sự quan tâm và hỗ trợ của lãnh đạo trong việc việc đào tạo nguồn nhân lực và cung cấp các nguồn lực tạo điều kiện thuận lợi cho việc tổ chức sản xuất.

Đào tạo nguồn nhân lực: Nhân viên được đào tạo và huấn luyện các kiến thức và kỹ năng cần thiết cho công việc.

Hướng đến khách hàng: Hiểu rõ nhu cầu của khách hàng để sản xuất sản phẩm thỏa mãn tối đa các yêu cầu đó. Thực hiện những thay đổi cần thiết để cải tiến sản phẩm, đáp ứng tốt nhất những yêu cầu luôn thay đổi của khách hàng.

Mối quan hệ trong doanh nghiệp: Mối quan hệ tin cậy, hợp tác và sự trao đổi, chia sẻ thông tin giữa các bộ phận trong doanh nghiệp; giữa nhân viên và quản lý.

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

Mô hình cạnh tranh đóng vai trò quan trọng trong xây dựng lý thuyết nói riêng và trong nghiên cứu khoa học kinh tế, xã hội nói chung. *“Thay vì tập trung vào việc kiểm định một mô hình lý thuyết chúng ta cần phải kiểm định nó với mô hình cạnh tranh…. Việc xây dựng mô hình cạnh tranh không chỉ là một việc hợp lý cần làm mà còn là một việc làm tự nhiên trong nghiên cứu”* (Zaltman & ctg, 1982 trích trong Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang, 2007). Do đó, không nên chờ kiểm định mô hình cạnh tranh trong các nghiên cứu khác mà phải thực hiện nó trong cùng một nghiên cứu. Vì làm theo cách này thì các đối tượng nghiên cứu, đo lường và các yếu tố môi trường khác được thiết lập như nhau cho mô hình lý thuyết đề nghị và mô hình cạnh tranh, vì thế mức độ tin cậy trong so sánh sẽ cao hơn (Bagozzi, 1984 trích trong Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang, 2007). Với các lý do trên, nghiên cứu này xem xét một mô hình cạnh tranh để so sánh với mô hình lý thuyết đã đưa ra.

Như đã trình bày ở trên, cam kết của quản lý cấp cao là một yếu tố không thể thiếu được trong các chương trình nâng cao năng suất doanh nghiệp. Thiếu sự cam kết của quản lý cấp cao là nguyên nhân chính thứ nhất đưa đến sự thất bại trong các chương trình cải tiến năng suất (Hoffman & Mehra ,1999). Do đó, có thể giả thuyết là: “Có mối quan hệ dương giữa cam kết của quản lý cấp cao về năng suất với năng suất doanh nghiệp”.

Tổ chức

sản xuất

Cam kết của

QLCC

**H2+**

**H1+**

Đào tạo

nguồn nhân lực

**H3+**

**+**

Hướng đến

khách hàng

**H4**

Năng suất

doanh nghiệp

**H5+**

Mối quan hệ

trong DN

*Hình 1.1 Mô hình lý thuyết*

***Tài liệu tham khảo:***

[1]. Phan Quốc Nghĩa (2004). Đo lường năng suất bằng phương pháp đo lường giá trị gia tăng. *Tạp Chí Phát Triển Kinh tế, số 161,* 11-14.

[2]. Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang (2007). *Nghiên cứu khoa học Marketing - Ứng dụng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM*. Tp.HCM: NXB Đại Học Quốc Gia Tp.HCM.

[3]. Hoffman & Mehra (1999). Operationalizing productivity improvement programs through total quality management. *International Journal of Quality & Reliability Management*, *16 (1)*, 72-84.

[4]. Khan, J. H. (2003). Impact of Total Quality Management on Productivity. *The TQM Magazine*, *15 (6)*, 374-380.

[5]. McKone, K. E., Schroeder, R. G., & Cua, K. O. (2001). The impact of total productive maintenance practices on manufacturing performance. *Journal of Operations Management*, *19,* 39-58.