

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC CỬU LONG

NGUYỄN THỊ QUẾ HƯƠNG

GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ
CÁC HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP
TỈNH VĨNH LONG

LUẬN VĂN THẠC SỸ
QUẢN TRỊ KINH DOANH

Vĩnh Long, 2015

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC CỬU LONG

NGUYỄN THỊ QUẾ HƯƠNG

GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ
CÁC HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP
TỈNH VĨNH LONG

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH
MÃ SỐ: 60340102

LUẬN VĂN THẠC SĨ
QUẢN TRỊ KINH DOANH

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC
TS. HUỖNH TRƯỜNG HUY

Vĩnh Long, 2015

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan rằng luận văn được hoàn thành dựa trên kết quả nghiên cứu của tôi. Số liệu và kết quả nghiên cứu này chưa được dùng cho bất cứ luận văn nào khác.

Vĩnh Long, ngày tháng năm 2015

Người thực hiện

Nguyễn Thị Quế Hương

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn thạc sĩ kinh tế của mình, ngoài sự nỗ lực cố gắng của bản thân, tôi đã nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình của quý Thầy Cô, quý Cơ quan, gia đình, bạn bè.

Trước tiên tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến quý Thầy, Cô khoa Kinh tế & Quản trị Kinh doanh trường Đại học Cần Thơ, khoa Đào tạo Sau Đại học trường Đại Cửu Long đã giúp đỡ tôi hoàn thành khóa học và bảo vệ đề tài. Đặc biệt là TS. Huỳnh Trường Huy, Thầy đã tận tình hướng dẫn tôi hoàn thành luận văn này.

Cảm ơn các cán bộ của Chi cục Phát triển nông thôn tỉnh Vĩnh Long, Sở nông nghiệp & Phát triển nông thôn, Sở Kế hoạch & Đầu tư, Liên minh Hợp tác xã, Cục Thống kê và cán bộ tại các Sở, ban ngành, huyện, xã, Hội đồng quản trị và thành viên của 19 hợp tác xã nông nghiệp đã nhiệt tình cung cấp số liệu và hỗ trợ giúp đỡ tôi trong quá trình thu thập số liệu.

Cảm ơn gia đình, người thân đã luôn động viên, ủng hộ tinh thần và hỗ trợ tôi trong suốt thời gian học tập và nghiên cứu.

Vĩnh Long, ngày tháng năm 2015

Người thực hiện

Nguyễn Thị Quế Hương

TÓM TẮT

Đề tài : “Giải pháp nâng cao năng lực quản lý Hợp tác xã nông nghiệp (HTX NN) tỉnh Vĩnh Long” được thực hiện thông qua phỏng vấn trực tiếp 56 chuyên gia, 76 thành viên Hội đồng quản trị và 38 thành viên của 19 HTX NN trên địa bàn tỉnh Vĩnh Long trong giai đoạn 2013- 2015. Mục tiêu của đề tài nhằm khảo sát, đánh giá thực trạng năng lực quản lý các HTX NN để tìm ra những khoảng trống năng lực trong quá trình quản lý, điều hành để từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực quản lý các HTX NN trong thời gian tới.

Phương pháp thống kê mô tả được sử dụng trong đề tài để mô tả thực trạng phát triển HTX NN tỉnh Vĩnh Long. Kết quả phân tích cho thấy, hiện nay các HTX NN tuy có phát triển tại một số địa phương nhưng rất chậm và có xu hướng giảm dần nguyên nhân là do các HTX NN làm ăn không hiệu quả, không mang lại lợi ích thiết thực cho các thành viên, không tạo công ăn việc làm cho người lao động, mối liên kết giữa các HTX NN và các thành phần kinh tế còn lỏng lẻo, thành viên mất dần niềm tin vào HTX... Bên cạnh đó, phương pháp định tính cũng được sử dụng để phỏng vấn trực tiếp HĐQT sau đó cho điểm, xếp hạng và đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến năng lực quản lý HTX.

Từ thực trạng năng lực quản lý HTX NN, đề tài đã sử dụng công cụ phân tích SWOT tiến hành so sánh, phân tích để xác định được những điểm mạnh, điểm yếu từ đó làm cơ sở đưa ra các giải pháp cụ thể để giúp nâng cao năng lực quản lý HTX NN.

ABSTRACT

The thesis: “ Solutions to improve the management capacity of agricultural cooperatives in Vinh Long Province” was done through direct interviews 56 experts, 76 board members and 38 members of 19 cooperatives in Vinh Long in 2013 and 2015. The goal of the subject to survey and assess the status of the management capacity of agricultural cooperatives to find gaps in the process of capacity management and administration so that proposed some solutions to improve the management of agricultural cooperatives in the near future.

Descriptive statistical methods used in the subject to describe the development situation of Agriculture Cooperative in Vinh Long Province. The analytical results show that, although agriculture cooperatives now have developed in some localities but very slowly and tend to decrease caused by the Cooperative Agriculture as ineffective, not to bring practical benefits to the members, not create jobs for workers, cooperative linkages between agriculture and other economic sectors loose, members lose confidence in cooperatives ... In addition, qualitative methods are also used to directly interview the Board then scoring, ranking and assessment of the impact of these factors on cooperative management capacity.

From energy management situation Agriculture Cooperative, subjects used the analysis tools to conduct comparative SWOT analysis to identify strengths and weaknesses as a basis from which offer specific solutions to enhance the management capacity of Agriculture cooperative.

MỤC LỤC

	Trang
PHẦN MỞ ĐẦU.....	1
1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI.....	1
2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU.....	1
2.1. Mục tiêu tổng quát.....	1
2.2. Mục tiêu cụ thể.....	2
3. CÂU HỎI NGHIÊN CỨU VÀ GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU.....	2
3.1. Câu hỏi nghiên cứu.....	2
3.2. Giả thuyết nghiên cứu.....	2
4. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU.....	2
4.1. Đối tượng nghiên cứu.....	2
4.2. Phạm vi nghiên cứu.....	2
4.2.1. Không gian.....	3
4.2.2. Thời gian.....	3
4.2.3. Hạn chế của đề tài.....	3
5. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU.....	3
5.1. Phương pháp thu thập số liệu.....	3
5.1.1. Số liệu thứ cấp.....	3
5.1.2. Số liệu sơ cấp.....	3
5.2. Phương pháp phân tích số liệu.....	4
6. TỔNG QUAN VỀ LĨNH VỰC NGHIÊN CỨU, Ý NGHĨA KHOA HỌC VÀ THỰC TIỄN CỦA ĐỀ TÀI.....	6
6.1. Tổng quan lĩnh vực nghiên cứu.....	6
6.2. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài.....	9
7. CẤU TRÚC CỦA LUẬN VĂN:.....	9
CHƯƠNG 1- TỔNG QUAN CƠ SỞ LÝ LUẬN, MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU	10
1.1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC QUẢN LÝ.....	10
1.1.1. Khái niệm năng lực quản lý.....	10
1.1.1.1. Khái niệm năng lực.....	10
1.1.1.2. Khái niệm về quản lý.....	11
1.1.1.3. Khái niệm về năng lực quản lý.....	12
1.1.2. Các mô hình lý thuyết về năng lực quản lý.....	13
1.1.3. Các công cụ, phương pháp đánh giá năng lực quản lý.....	14
1.1.3.1. Tiêu chí đánh giá.....	14
1.1.3.2. Phương pháp đánh giá năng lực quản lý.....	15
1.2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HTX VÀ HTXNN.....	17
1.2.1. Khái niệm hợp tác xã và phân loại hợp tác xã theo luật pháp Việt Nam	17
1.2.1.1. Khái niệm HTX ở một số nước.....	17
1.2.1.2. Khái niệm HTX ở Việt Nam.....	18
1.2.1.3. Phân loại HTX.....	19
1.2.1.4. Nguyên tắc tổ chức, hoạt động.....	21

1.2.2. Khái niệm hợp tác xã nông nghiệp. Đặc điểm, vai trò, các loại hình HTX NN.....	21
1.2.2.1. Khái niệm HTX NN.....	22
1.2.2.2. Đặc điểm của HTX NN.....	22
1.2.2.3. Vai trò của HTXNN trong hệ thống kinh tế nông nghiệp ở Việt Nam.....	23
1.2.2.4. Các loại hình HTX NN.....	26
1.3. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU NHU CẦU QUẢN LÝ HTX NN.....	27
1.3.1. Định nghĩa các nhân tố.....	27
1.3.1.1. Tri thức.....	27
1.3.1.2. Kỹ năng.....	27
1.3.1.3. Thái độ trong công việc.....	28
1.3.1.4. Vốn.....	29
1.3.1.5. Khoa học- kỹ thuật.....	30
1.3.1.6. Chính sách hỗ trợ của Nhà nước.....	31
1.3.1.7. Hiệu quả kinh tế- xã hội.....	31
1.3.1.8. Xúc tiến thương mại.....	32
1.3.1.9. Liên kết sản xuất và tiêu thụ.....	32
1.3.2. Mô hình đề xuất nghiên cứu.....	33
CHƯƠNG 2- THỰC TRẠNG NĂNG LỰC QUẢN LÝ.....	35
CÁC HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP TỈNH VĨNH LONG.....	35
2.1. TỔNG QUAN ĐIỀU KIỆN TỰ NHIÊN, KINH TẾ XÃ HỘI VÀ TÌNH HÌNH SẢN XUẤT NÔNG NGHIỆP TỈNH VĨNH LONG.....	35
2.1.1. Điều kiện tự nhiên.....	35
2.1.1.1. Vị trí địa lý.....	35
2.1.1.2. Địa hình, địa mạo.....	36
2.1.1.3. Thời tiết- khí hậu- thủy văn.....	36
2.1.1.4. Tài nguyên thiên nhiên.....	37
2.1.2. Điều kiện kinh tế - xã hội.....	38
2.1.2.1. Tăng trưởng kinh tế.....	39
2.1.2.2. Sản xuất nông nghiệp và thủy sản.....	39
2.1.2.3. Sản xuất công nghiệp.....	41
2.1.2.4. Đầu tư phát triển.....	41
2.1.2.5. Thương mại- dịch vụ và giá cả.....	42
2.1.2.6. Tài chính ngân hàng.....	43
2.1.2.7. Văn hóa – xã hội.....	45
2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN CỦA CÁC HTX TỈNH VĨNH LONG... 46	46
2.2.1. Thực trạng phát triển HTX NN tỉnh Vĩnh Long.....	46
2.2.1.1. Tình hình hoạt động.....	46
2.2.1.2. Cơ sở thành lập và thời gian hoạt động.....	50
2.2.1.3. Cơ cấu nhân sự.....	51
2.2.1.4. Tài sản, cơ sở hạ tầng.....	59
2.2.1.5. Năng lực tài chính.....	61

2.2.1.6. Hoạt động liên kết sản xuất- tiêu thụ.....	61
2.2.2. Những chính sách phát triển HTX.....	65
2.2.2.1. Chính sách đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực.....	65
2.2.2.2. Chính sách đất đai.....	65
2.2.2.3. Chính sách tài chính, tín dụng.....	66
2.2.2.4. Chính sách hỗ trợ ứng dụng khoa học, công nghệ, xúc tiến thương mại, đầu tư xây dựng kết cấu hạ tầng kỹ thuật và các chính sách khuyến nông, khuyến ngư.....	66
2.2.2.5. Một số chính sách khác.....	68
2.3. THỰC TRẠNG NĂNG LỰC QUẢN LÝ VÀ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NĂNG LỰC QUẢN LÝ CÁC HTX NN.....	68
2.3.1. Thực trạng năng lực quản lý các HTX NN.....	68
2.3.1.1. Bộ máy quản lý Nhà nước về HTX	69
2.3.1.2. Hiệu quả quản lý nhà nước đối với HTX.....	69
2.3.2. Thực trạng năng lực quản lý các HTX NN.....	69
2.3.2.1. Năng lực quản lý sản xuất.....	70
2.3.2.2. Năng lực quản lý kinh doanh.....	71
2.3.2.3. Năng lực quản lý tài chính.....	73
2.3.2.4. Năng lực tự quản lý.....	75
2.3.2.5. Năng lực quản lý nhóm.....	76
2.3.2.6. Năng lực quản lý công việc.....	77
2.3.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý các HTX NN.....	78
CHƯƠNG 3- CÁC GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ CÁC HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP TỈNH VĨNH LONG.....	87
3.1. PHÂN TÍCH MA TRẬN SWOT.....	87
3.1.1. Phân tích SWOT.....	87
3.1.2. Phân tích các nhóm chiến lược đề xuất.....	89
3.2. NGUYÊN NHÂN CỦA HẠN CHẾ.....	90
3.3. CÁC GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ HTX NN TRONG THỜI GIAN TỚI.....	94
3.3.1. Giải pháp mở rộng thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh.....	94
3.3.2. Xây dựng thương hiệu, phát triển thương hiệu.....	95
3.3.3. Giải pháp tài chính.....	96
3.3.3.1. Thành lập quỹ tín dụng nội bộ trong HTX.....	96
3.3.3.2. Tăng cường trích lập quỹ của HTX.....	97
3.3.3.3. Tăng vốn góp.....	98
3.3.4. Các giải pháp về đào tạo, bồi dưỡng, xây dựng đội ngũ cán bộ.....	99
3.3.4.1. Quy hoạch đội ngũ cán bộ.....	99
3.3.4.2. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ.....	100
3.3.5. Các giải pháp về giao lưu, học tập kinh nghiệm để nâng cao năng lực tổ chức, quản lý:.....	102
KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ.....	103
1. KẾT LUẬN.....	103

2. KIẾN NGHỊ.....	103
2.1. Đề xuất với Trung ương.....	103
2.2. Đề xuất với cấp tỉnh, huyện.....	103
2.3. Đề xuất với cấp xã.....	104
2.4. Đề xuất với HTX.....	104
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	105

DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CÁC CHỮ VIẾT TẮT

Tiếng Việt

BVTV	Bảo vệ thực vật
CT HĐQT	Chủ tịch Hội đồng quản trị
HTX	Hợp tác xã
HTX NN	Hợp tác xã nông nghiệp
HĐQT	Hội đồng quản trị
KH- KT	Khoa học- kỹ thuật
KTHT	Kinh tế hợp tác
PTNT	Phát triển nông thôn
SXKD	Sản xuất kinh doanh
SX	Sản xuất
TP.HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
THT	Tổ hợp tác
XT TM	Xúc tiến thương mại

Tiếng Anh

ICA	Liên minh hợp tác xã quốc tế
BCA(The Business Council of Australia)	Hội đồng kinh doanh Úc
ACCI (The Australian Chamber of Commerce and Industry -)	Phòng thương mại và công nghiệp Úc.
DEST (The Department of Education, Science and Training)	Bộ Giáo dục, Đào tạo và Khoa học.
ANTA(The Australian National Training Authority-)	Hội đồng giáo dục quốc gia Úc.

DANH MỤC CÁC BẢNG

Số hiệu bảng	Tên bảng	Trang
1	Cơ cấu số lượng quan sát trên địa bàn nghiên cứu	4
2	Phân tích SWOT	6
1.1	Mô hình năng lực quản lý của Luxottica Retail	14
1.2	Đánh giá thực hiện công việc	16
2.1	Tổng hợp hoạt động của các HTX NN từ năm 2011- 2015	47
2.2	Phân loại HTX NN từ năm 2010- 2015	48
2.3	Cơ sở thành lập HTX NN	50
2.4	Trình độ quản lý HTX NN	54
2.5	Trình độ chuyên môn HTX NN	55
2.6	Trình độ chính trị HTX NN	56
2.7	Bồi dưỡng HTX NN	57
2.8	Khả năng ứng dụng công nghệ thông tin của HĐQT HTX NN	60
3.1	Ma trận SWOT	88

DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ

Số hiệu hình vẽ	Tên hình vẽ	Trang
1.1	Mô hình năng lực quản lý của Hay Group	13
1.2	Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý HTX NN	34
2.1	Bản đồ hành chính tỉnh Vĩnh Long	35
2.2	Tình hình hoạt động HTX NN năm 2015	48
2.3	Xếp loại HTX NN từ năm 2011- 2015	49
2.4	Các loại hình hoạt động HTX NN năm 2015	50
2.5	Số năm hoạt động HTX NN	51
2.6	Sơ đồ bộ máy quản lý HTX NN	53
2.7	Hỗ trợ đầu vào của HTX NN	62
2.8	Hỗ trợ đầu ra của HTX NN	63
2.9	Năng lực quản lý sản xuất HTX NN	71
2.10	Năng lực quản lý kinh doanh HTX NN	73
2.11	Năng lực quản lý tài chính HTX NN	75
2.12	Năng lực tự quản lý HTX NN	76
2.13	Năng lực quản lý nhóm HTX NN	77
2.14	Năng lực quản lý công việc HTX NN	78
2.15	Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý HTX NN	78
3.1	Nguyên nhân hạn chế của HTX NN	92

PHẦN MỞ ĐẦU

1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI

Ngày nay các HTXNN có một vị trí hết sức quan trọng. Thông qua các hoạt động dịch vụ, vai trò điều tiết sản xuất của các HTXNN được thực hiện theo hướng tập trung, tạo điều kiện hình thành các vùng sản xuất chuyên canh, chuyên môn hóa cao. Mặt khác, hoạt động của các HTX chính là cầu nối giữa nhà nước với nông dân. Chính vì vậy mà HTX không thể thiếu trong nông nghiệp, nông thôn nước ta.

Hoạt động của các HTXNN ở Việt nam nói chung và tỉnh Vĩnh Long nói riêng trong những năm qua đã đạt được những kết quả đáng ghi nhận. Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đạt được thì hoạt động của các HTX ở tỉnh Vĩnh Long vẫn còn một số tồn tại. Đó là, nhận thức về HTX kiểu mới và luật HTX chưa được thấu đáo và quán triệt một cách đầy đủ; Vốn và cơ sở vật chất của các HTX vẫn còn nhỏ lẻ và yếu kém; Các cơ chế chính sách của nhà nước đối với các HTX vẫn còn chậm đến với cơ sở mà đặc biệt là năng lực quản lý của cán bộ HTX vẫn còn chưa theo kịp cơ chế quản lý mới. Hiện đội ngũ cán bộ quản lý HTX thường lớn tuổi, nhiệt tình nhưng năng lực, trình độ còn hạn chế, việc điều hành vẫn làm theo cảm tính, chưa có qui chế làm việc rõ ràng, phân công trách nhiệm còn chung chung. Do khó khăn trong thu hút cán bộ trẻ có trình độ về làm việc tại HTX, nên việc áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật, đưa các thiết bị cơ giới vào sản xuất còn hạn chế. Suốt thời gian dài, cán bộ có năng lực, trình độ sau thời gian công tác tại các HTX đều luân chuyển, chuyển sang làm việc khác hoặc dùng HTX làm “bàn đạp” để vươn lên, dẫn đến đội ngũ cán bộ HTX luôn bị xáo trộn, hoạt động sản xuất kinh doanh kém hiệu quả gây không ít khó khăn cho HTX...

Xuất phát từ những lý do trên, tác giả đã mạnh dạn lựa chọn đề tài “Giải pháp nâng cao năng lực quản lý các Hợp tác xã nông nghiệp tỉnh Vĩnh Long” làm luận văn cao học của mình.

2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU

2.1. Mục tiêu tổng quát

Thực hiện đề tài “Giải pháp nâng cao năng lực quản lý các Hợp tác xã nông nghiệp tỉnh Vĩnh Long” nhằm khảo sát, đánh giá thực trạng năng lực quản lý các HTXNN để tìm ra những khoảng trống năng lực trong quá trình quản lý để từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực quản lý các HTXNN.

2.2. Mục tiêu cụ thể

(1) Phân tích thực trạng phát triển HTX NN ở tỉnh Vĩnh Long.

(2) Đánh giá năng lực quản lý HTXNN và các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý HTXNN tỉnh Vĩnh Long

(3) Đề xuất một số giải pháp nâng cao năng lực quản lý HTXNN tỉnh Vĩnh Long

3. CÂU HỎI NGHIÊN CỨU VÀ GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU

3.1. Câu hỏi nghiên cứu

- Năng lực quản lý các HTXNN ở Vĩnh Long hiện nay như thế nào?
- Năng lực quản lý các HTXNN ở Vĩnh Long bị chi phối bởi những yếu tố nào?
- Những giải pháp nào giúp cho các HTXNN của tỉnh nâng cao năng lực quản lý?

3.2. Giả thuyết nghiên cứu

H1: Trí thức có quan hệ cùng chiều với năng lực quản lý

H2: Kỹ năng có quan hệ cùng chiều với năng lực quản lý

H3: Thái độ trong công việc ảnh hưởng cùng chiều với năng lực quản lý

H4: Năng lực quản lý HTXNN ở tỉnh chịu ảnh hưởng của vốn hoạt động trong năm

H5: Khả năng tiếp cận khoa học- kỹ thuật có quan hệ dương với năng lực quản lý

H6: Chính sách hỗ trợ của nhà nước có quan hệ dương với năng lực quản lý

H7: Hiệu quả kinh tế- xã hội mang lại có quan hệ dương với năng lực quản lý

4. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý HTX nghiệp tỉnh Vĩnh Long.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

4.2.1. Không gian

Đề tài nghiên cứu được thực hiện tại 19 HTXNN đang hoạt động tại tỉnh Vĩnh Long.

4.2.2. Thời gian

Đề tài sử dụng số liệu thứ cấp trong giai đoạn 2011- 2015.

Số liệu sơ cấp sử dụng trong đề tài được thu thập từ tháng 01 năm 2013 đến tháng 01 năm 2015.

4.2.3. Hạn chế của đề tài

Đề tài tập trung nghiên cứu về năng lực quản lý và các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý các HTXNN trên địa bàn tỉnh Vĩnh Long.. Do giới hạn về mặt thời gian và kinh phí nên đề tài chỉ nghiên cứu 170 quan sát để chỉ ra việc tham gia vào HTXNN hiện nay là cần thiết. Vì vậy việc thu thập được chọn theo phương pháp thuận tiện và không khảo sát những HTXNN chưa hoặc ngưng hoạt động.

5. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

5.1. Phương pháp thu thập số liệu

5.1.1. Số liệu thứ cấp

Được thu thập thông qua các Sở, ban ngành tỉnh Vĩnh Long, các báo cáo tổng kết năm của Sở Nông nghiệp & Phát triển nông thôn (PTNT) tỉnh, Chi cục phát triển nông thôn, Liên minh HTX tỉnh Vĩnh Long, Sở kế hoạch & Đầu tư, Cục thống kê, các báo cáo hàng năm của các huyện, HTXNN, các văn bản pháp luật có liên quan và các bài báo, bài tham luận trên các trang Web, tạp chí khoa học.

5.1.2. Số liệu sơ cấp

- Phòng vấn chuyên gia (KIP): thực hiện phỏng vấn nhóm cán bộ am hiểu về HTXNN trên địa bàn tỉnh như cán bộ phụ trách về HTX ở Liên minh HTX tỉnh, Sở Nông nghiệp & PTNT, Sở Kế hoạch & Đầu tư, Chi cục PTNT, Phòng Nông nghiệp & PTNT các huyện, phòng kinh tế thành phố, thị xã và lãnh đạo xã phụ trách về HTXNN

để thu thập các nguồn thông tin mang tính đại diện nhằm giúp đưa ra các nhân tố hình thành nên năng lực quản lý của HTXNN.

- Phỏng vấn trực tiếp Hội đồng quản trị của 19 HTXNN. Tổng số đối tượng được phỏng vấn là 76 thành viên trong Hội đồng quản trị của các HTXNN. Nội dung phỏng vấn được thiết kế trên bảng câu hỏi được soạn sẵn.

- Phỏng vấn trực tiếp thành viên HTXNN: nhằm tìm hiểu lợi ích mang lại của các HTXNN đối với hoạt động sản xuất và đời sống của các thành viên, nhận xét của thành viên về mức độ đáp ứng của HTXNN đối với nhu cầu của họ cũng như năng lực quản lý, điều hành của Hội đồng quản trị. Tổng số 38 quan sát

Bảng 1: Cơ cấu số lượng quan sát trên địa bàn nghiên cứu

TT	Đối tượng điều tra, phỏng vấn	Phương pháp thu thập số liệu	Số lượng quan sát
1	Sở Nông nghiệp & PTNT tỉnh	Phỏng vấn KIP	1
2	Sở Kế hoạch & Đầu tư	Phỏng vấn KIP	2
	Liên minh HTX tỉnh	Phỏng vấn KIP	4
	Chi cục PTNT tỉnh	Phỏng vấn KIP	3
	Phòng Nông nghiệp & PTNT các huyện	Phỏng vấn KIP	24
	Phòng Kinh tế thành phố, thị xã	Phỏng vấn KIP	4
	Lãnh đạo xã phụ trách HTXNN	Phỏng vấn KIP	18
	Hội đồng quản trị HTXNN	Phỏng vấn trực tiếp	76
	Thành viên các HTXNN	Phỏng vấn trực tiếp	38
	TỔNG CỘNG		170

5.2. Phương pháp phân tích số liệu: để thỏa mãn các mục tiêu đã đưa ra thì việc thực hiện luận văn cần áp dụng một số phương pháp phân tích như sau:

* Thực hiện mục tiêu (1): là mục tiêu mô tả và phân tích thực trạng phát triển HTXNN trên địa bàn tỉnh Vĩnh Long.

Để thực hiện mục tiêu này tác giả sử dụng phương pháp thống kê mô tả. Các đại lượng được sử dụng trong thống kê mô tả là số tuyệt đối, số tương đối, số trung bình, độ lệch chuẩn, số lớn nhất, nhỏ nhất, tần suất và phần trăm để so sánh giữa các nhóm mục tiêu.

* Thực hiện mục tiêu (2) và (3): tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính. Để thực hiện hai mục tiêu này, tác giả tiến hành phỏng vấn trực tiếp Hội đồng quản trị và thành viên của 19 HTXNN. Sau đó cho điểm, xếp hạng và đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến năng lực quản lý hợp tác xã.

* Thực hiện mục tiêu (4): từ thực trạng về năng lực quản lý HTXNN, đồng thời dựa trên các kết quả nghiên cứu đạt được ở mục tiêu 1, 2 và 3, tác giả sử dụng công cụ phân tích SWOT tiến hành so sánh, phân tích để xác định được những điểm mạnh, điểm yếu từ đó làm cơ sở đưa ra các giải pháp cụ thể để giúp nâng cao năng lực quản lý HTXNN tỉnh Vĩnh Long. Theo Nguyễn Thị Liên Diệp, Phạm Văn Nam (2006, trang 159- 160) để xây dựng ma trận SWOT ta cần trải qua 8 bước:

Bước 1: Liệt kê các điểm mạnh chủ yếu bên trong;

Bước 2: Liệt kê các điểm yếu bên trong;

Bước 3: Liệt kê các cơ hội lớn bên ngoài;

Bước 4: Liệt kê mối đe dọa quan trọng bên ngoài;

Bước 5: Kết hợp điểm mạnh bên trong với cơ hội bên ngoài và ghi kết quả của chiến lược SO vào ô thích hợp;

Bước 6: Kết hợp những điểm yếu bên trong với những cơ hội bên ngoài và ghi kết quả của chiến lược WO;

Bước 7: Kết hợp điểm mạnh bên trong với mối đe dọa bên ngoài và ghi kết quả của chiến lược ST;

Bước 8: Kết hợp điểm yếu bên trong với nguy cơ bên ngoài và ghi kết quả chiến lược WT;

Bảng 2: Phân tích SWOT

	Những cơ hội (O)	Những nguy cơ (T)
	Liệt kê những cơ hội	Liệt kê những nguy cơ
Những điểm mạnh (S)	Các chiến lược SO	Các chiến lược ST
Liệt kê những điểm mạnh	Sử dụng các điểm mạnh để tận dụng cơ hội	Vượt qua bất trắc bằng tận dụng các điểm mạnh
Những điểm yếu (W)	Các chiến lược WO	Các chiến lược WT
Liệt kê những điểm yếu	Hạn chế các mặt yếu để lợi dụng các cơ hội	Tối thiểu hóa những điểm yếu và tránh khỏi các mối đe dọa

6. TỔNG QUAN VỀ LĨNH VỰC NGHIÊN CỨU, Ý NGHĨA KHOA HỌC VÀ THỰC TIỄN CỦA ĐỀ TÀI

6.1. Tổng quan lĩnh vực nghiên cứu

Hợp tác xã đầu tiên trên thế giới được hình thành vào năm 1761 tại Vương quốc Anh (*Liên minh hợp tác xã quốc tế (ICA) được thành lập ngày 19/8/1895 tại Vương quốc Anh. Trụ sở của ICA đóng tại Geneve (thụy sỹ)*), sau đó phát triển ra ở hầu hết các nước trên thế giới. Tiếp theo các HTX xuất hiện ở các nước như Đức, Nhật Bản, Hàn Quốc, Canada, Mỹ, Thái lan, Ấn Độ... đã cho thấy nhận thức vai trò của HTX càng được nâng cao. Đến năm 1852, Luật HTX sản xuất và tiết kiệm ở Vương quốc Anh được ban hành, là bộ luật HTX đầu tiên trên thế giới. Ở Nhật Bản, nhằm giúp các tổ chức HTX hoạt động, Chính phủ Nhật Bản tăng cường xây dựng hệ thống phục vụ xã hội hóa nông nghiệp, yêu cầu các ngành phải giúp đỡ và bảo vệ quyền lợi hợp pháp cho HTX, hỗ trợ vốn, kỹ thuật, tư liệu sản xuất. Các HTXNN Nhật Bản hoạt động theo mô hình HTX đa chức năng, đảm nhiệm tổng thể các dịch vụ đầu vào để sản xuất ra các nhu yếu phẩm và cung cấp các dịch vụ cần thiết cho nông nghiệp (Dương Minh Tuấn, 2010). Ở Ấn Độ, vì là một nước nông nghiệp nên sự phát triển kinh tế của Ấn Độ phụ thuộc rất nhiều vào việc phát triển nông nghiệp. Người thành viên coi HTX là

phương tiện để tiếp nhận tín dụng, đầu vào và các nhu cầu cần thiết về dịch vụ. Nhận rõ vai trò của các HTX chiếm vị trí trọng yếu trong các lĩnh vực của nền kinh tế quốc dân, chính phủ Ấn Độ đã thành lập công ty quốc gia phát triển HTX nhằm triển khai các dự án khác nhau trong lĩnh vực chế biến, bảo quản, tiêu thụ nông sản, hàng tiêu dùng, lâm sản và các mặt hàng khác, đồng thời thực hiện các dự án về phát triển những vùng nông thôn còn lạc hậu. Ngoài ra, chính phủ nước này đã thực hiện chiến lược phát triển cho khu vực HTX như: xúc tiến xuất khẩu, sửa đổi luật HTX, tạo điều kiện cho các HTX tự chủ và năng động hơn; chấn chỉnh hệ thống tín dụng HTX; thiết lập mạng lưới thông tin hai chiều giữa những người nghèo nông thôn với các tổ chức HTX; bảo đảm trách nhiệm của các liên đoàn HTX đối với các HTX thành viên. (Vụ HTX- Bộ kế hoạch và Đầu tư, 2005)

Tại Việt Nam, kinh tế hợp tác, HTX chính thức được Đảng và Nhà nước quan tâm và phát triển từ rất sớm. Tuy nhiên, tùy thuộc vào mỗi giai đoạn phát triển phong trào kinh tế HTX được hình thành và phát triển có khác nhau. Quá trình hình thành và phát triển kinh tế HTX ở nước ta có thể sơ lược như sau: (1) Giai đoạn trước hòa bình lập lại ở Miền Bắc (1954); (2) Giai đoạn từ năm 1954 đến 1975; (3) Giai đoạn từ năm 1976 đến trước khi luật HTX năm 1996; (4) Giai đoạn khi có luật HTX năm 1996 đến khi có luật HTX năm 2003; (5) Giai đoạn từ khi có luật HTX năm 2012 đến nay. Sau khi luật HTX năm 2012 ban hành, tạo thuận lợi hơn cho sự thành lập và phát triển HTX. Hiện nay có khá nhiều nghiên cứu về HTX tiêu biểu ở Việt Nam trong những năm gần đây, cụ thể như các nghiên cứu sau:

Bùi Văn Trinh (2009) đã thực hiện đề tài “Điều tra hiện trạng và đề xuất một số giải pháp chủ yếu nhằm củng cố và nhân rộng các tổ chức hợp tác phù hợp với nguyện vọng của các thành viên cộng đồng” đã chỉ ra những khó khăn, vướng mắc trong quá trình thành lập và hoạt động của các HTX ở tỉnh Hậu Giang đó là cơ sở vật chất, vốn, trình độ chuyên môn, năng lực quản lý, khả năng liên kết thị trường bao tiêu sản phẩm đầu ra cho nông nghiệp.

Trong nghiên cứu của Nguyễn Văn Tuấn (2010) về “Phân tích hiệu quả hoạt động của các HTXNN trên địa bàn tỉnh Bạc Liêu năm 2007- 2008” đã kết luận những HTX hoạt động hiệu quả là những HTXNN hoạt động với nhiều dịch vụ, có khả năng liên kết, hợp tác với các tổ chức khác và ngược lại. Đồng thời đề tài cũng kết luận rằng hầu như các HTXNN đều không có trụ sở làm việc, trình độ học vấn của chủ nhiệm HTX còn thấp, vốn sản xuất kinh doanh của HTXNN còn hạn chế... là những nguyên nhân làm cho hoạt động sản xuất kinh doanh (SXKD) của các HTXNN kém hiệu quả.

Bùi Thống Nhất (2010) thực hiện nghiên cứu đề tài về “Đánh giá các nhân tố ảnh hưởng và đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của các HTXNN trên địa bàn thành phố Cần Thơ” đã cho rằng chất lượng hoạt động của Kinh tế hợp tác (KTHT) còn rất thấp, chưa tương xứng với tiềm lực của nó. Nguyên nhân là do các yếu tố nội tại của HTX (trình độ kiến thức kỹ năng quản lý của cán bộ HTX, nhận thức hạn chế, tâm lý trông chờ, ỷ lại của người dân, vốn...) và các yếu tố bên ngoài (các cơ chế, chính sách thiếu đồng bộ, chưa hiểu luật HTX, văn bản hướng dẫn thực hiện còn hạn chế, chính quyền các cấp còn thờ ơ, thiếu quan tâm,...). Qua đó đề tài cũng nêu ra một số giải pháp để phát triển HTXNN.

Phân tích các nhân tố ảnh hưởng hiệu quả hoạt động SXKD trên địa bàn bằng thống kê mô tả phân tích chi phí- lợi ích (CBA). Khi xác định ảnh hưởng các nhân tố ảnh hưởng thu nhập thành viên thông qua mô hình hồi qui bội (Nguyễn Thiện Phúc, 2011). Sử dụng công cụ SWOT đưa ra các giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của các HTXNN tỉnh Hậu Giang. Kết quả nghiên cứu chỉ ra các HTXNN Hậu Giang nhận thức được trong việc tổ chức và quản lý sao cho hiệu quả. Có cách phát triển hợp lý hơn, giúp cho Ban chủ nhiệm và thành viên gắn bó hơn nữa.

Thông qua các chỉ tiêu nghiên cứu về cơ cấu tổ chức và hoạt động của các HTX, trình độ của cán bộ chủ chốt, vốn quỹ của HTX, các hoạt động dịch vụ và kết quả kinh doanh của HTXNN bằng phương pháp chuyên khảo dùng để phân tích đánh giá lại một số HTXNN điển hình trong 81 HTXNN trên phạm vi toàn tỉnh Thái Nguyên. Tác giả

dùng phương pháp chuyên gia trên cơ sở ý kiến đánh giá của những người đại diện trong lĩnh vực chuyên ngành và các lĩnh vực nghiên cứu.

Ngoài ra còn nhiều luận án PTS, thạc sĩ kinh tế viết về đề tài HTXNN.

6.2. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

Nhìn chung các công trình kể trên đã nghiên cứu nhiều khía cạnh của HTXNN như thực trạng và giải pháp phát triển HTXNN, phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động SXKD của HTXNN...Song cho đến nay chưa có đề tài nào nghiên cứu cụ thể về giải pháp nâng cao năng lực quản lý HTXNN tỉnh Vĩnh Long. Do đó, tác giả tin rằng đóng góp của đề tài sẽ góp phần thiết thực nhằm giúp cho người nghiên cứu nói riêng và Hội đồng quản trị các HTXNN tỉnh Vĩnh Long nói chung hiểu rõ hơn về năng lực quản lý, điều hành hiện tại của các HTXNN tỉnh Vĩnh Long, từ đó có những giải pháp phù hợp nhằm nâng cao năng lực quản lý hợp tác xã.

7. CẤU TRÚC CỦA LUẬN VĂN:

Ngoài phần mở đầu, kết luận, mục lục và tài liệu tham khảo, luận văn được chia làm 3 chương.

Chương 1- Cơ sở lý luận, mô hình nghiên cứu và phương pháp nghiên cứu

Chương 2- Thực trạng năng lực quản lý HTXNN tỉnh Vĩnh Long.

Chương 3- Giải pháp nâng cao năng lực quản lý HTXNN tỉnh Vĩnh Long.

CHƯƠNG 1- TỔNG QUAN CƠ SỞ LÝ LUẬN, MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

1.1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC QUẢN LÝ

1.1.1. Khái niệm năng lực quản lý

1.1.1.1. *Khái niệm năng lực*

Thuật ngữ về năng lực được ý niệm rất sớm từ những năm 1970, có rất nhiều định nghĩa được đưa ra xuất phát từ nhiều hướng tiếp cận trong những bối cảnh khác nhau. McClelland (1973) mô tả “năng lực như là một đặc tính cơ bản để thực hiện công việc”. Boyatzis (1982) mở rộng thêm định nghĩa của McClelland và quan niệm rằng “năng lực như là các đặc tính của một cá nhân liên quan đến việc thực hiện công việc đạt hiệu quả cao”. Spencer and Spencet (1993) dựa trên định nghĩa về năng lực của Boyatzis và mô tả “năng lực như là đặc tính cơ bản của một cá nhân (kiến thức, kỹ năng, thái độ, động cơ, nét tiêu biểu và ý niệm về bản thân) có liên quan đến các tiêu chí đánh giá hiệu suất công việc. Hay Group, The Manager Competency Model (2001) định nghĩa năng lực là các đặc điểm quan trọng có thể xác định, quan sát và đo lường được của một người quyết định đến thành tích vượt trội của họ trong một công việc cụ thể, một tổ chức hoặc nền văn hóa. Các đặc điểm này gồm: kiến thức, kỹ năng, động lực xã hội... Ngoài ra còn có các định nghĩa tiêu biểu khác được đưa ra bởi các nhà nghiên cứu: Woodruffe, Parry hay Bernthal.

Từ các định nghĩa như vậy, mặc dù có sự khác nhau nhưng hầu hết các khái niệm đều có chung một số quan điểm như: năng lực bao gồm một loạt các kiến thức, kỹ năng, thái độ hay các đặc tính cá nhân khác cần thiết để thực hiện công việc thành công.

Tóm lại, năng lực được xem như là những phẩm chất tiềm tàng của một cá nhân và đòi hỏi của công việc để thực hiện công việc thành công. Năng lực được hiểu là một tập hợp các kiến thức, kỹ năng và thái độ hay các phẩm chất cá nhân khác (động cơ, nét tiêu biểu, ý niệm về bản thân, mong muốn thực hiện...) mà tập hợp này là thiết yếu và quan trọng của việc hình thành những sản phẩm đầu ra.

* *Phân loại năng lực*: Theo nhận định của Kroon (2006) thì năng lực có thể chia ra ít nhất làm 3 loại mà các nhà nghiên cứu đã tiến hành khảo sát như: Năng lực cốt lõi; Năng lực chung (nhóm); Năng lực cá nhân (vị trí).

- Năng lực cốt lõi: năng lực cốt lõi mô tả các yếu tố hành vi quan trọng đối với tất cả nhân viên. Năng lực này đòi hỏi mọi vị trí trong tổ chức thực hiện thành công nhiệm vụ theo yêu cầu, để đáp ứng sứ mệnh, tầm nhìn, tiêu chuẩn và kế hoạch chiến lược của tổ chức.

- Năng lực chung: năng lực chung mô tả khả năng, đặc tính cụ thể của một nhóm và được xem như là một bộ phận công tác. Năng lực này có thể giống như là năng lực cốt lõi, nhưng cần đến ở mức độ cao hơn về trình độ để thực hiện nhiệm vụ công việc cụ thể, cũng có thể bao gồm năng lực chuyên môn, trong đó đề cập đến các kỹ năng nghề nghiệp cụ thể, tích lũy được từ giáo dục, đào tạo hoặc dựa trên một lĩnh vực chuyên môn cụ thể. Mỗi lĩnh vực chứa đựng 4 thành tố: tri thức, trí tuệ, kỹ năng, kỹ xảo ... kinh nghiệm tiến hành các phương thức hoạt động; Cảm xúc, biểu cảm về hành vi, thái độ kinh nghiệm sống; Phát triển năng lực sáng tạo.

- Năng lực cá nhân: là năng lực riêng biệt cho một vị trí cụ thể, có thể kế thừa từ năng lực chung hay năng lực cốt lõi cho một vị trí cụ thể, yêu cầu ở mức độ thạo việc cao hơn. Những năng lực cá nhân cũng có thể bao gồm những năng lực chuyên môn, trong đó đề cập đến các kỹ năng nghề nghiệp cụ thể tích lũy được từ giáo dục, đào tạo hoặc dựa trên một lĩnh vực chuyên môn cụ thể.

1.1.1.2. Khái niệm về quản lý

Quản lý là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo, kiểm soát các nguồn lực và hoạt động của hệ thống xã hội nhằm đạt được mục đích của hệ thống với hiệu lực và hiệu quả cao một cách bền vững trong điều kiện môi trường luôn biến động (Theo Nguyễn Thị Ngọc Huyền, 2012).

* *Các yếu tố cơ bản của quản lý*

Thứ nhất, nội dung quản lý: các nhà quản lý đều thực hiện một quá trình bao gồm:

- Lập kế hoạch là quá trình thiết lập các mục tiêu và phương thức hành động thích hợp để đạt mục tiêu.

- Tổ chức là quá trình đảm bảo nguồn lực cho thực hiện kế hoạch trong các hình thái cơ cấu nhất định.

- Lãnh đạo là quá trình đánh thức sự nhiệt tình, tạo động lực cho con người để họ làm việc một cách tốt nhất nhằm đạt được các mục tiêu kế hoạch.

- Kiểm soát là quá trình giám sát, đo lường, đánh giá và điều chỉnh hoạt động để đảm bảo sự thực hiện theo kế hoạch.

Thứ hai, đối tượng của quản lý: đối tượng chủ yếu và trực tiếp của quản lý là các mối quan hệ con người bên trong và bên ngoài hệ thống. Chủ thể quản lý tác động lên con người, thông qua đó mà tác động đến các yếu tố vật chất và phi vật chất khác như vốn, vật tư, máy móc, công nghệ, thông tin để tạo ra kết quả cuối cùng của toàn bộ hoạt động.

Thứ ba, mục tiêu của quản lý: trong mọi loại hình hệ thống xã hội, mục tiêu hợp lý được tuyên bố công khai của quản lý đều là tạo ra giá trị gia tăng cao cho hệ thống và các thành viên của nó.

Thứ tư, điều kiện quản lý: khái niệm quản lý cho thấy các nhà quản lý luôn thực hiện nhiệm vụ của mình trong điều kiện môi trường luôn biến động. Chính vì vậy, sự hiểu biết về môi trường bên ngoài và bên trong của hệ thống và kỹ năng phân tích môi trường là hết sức cần thiết đối với nhà quản lý.

Nhà quản lý là người lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát công việc của những người khác để hệ thống do họ quản lý đạt được mục đích của mình.

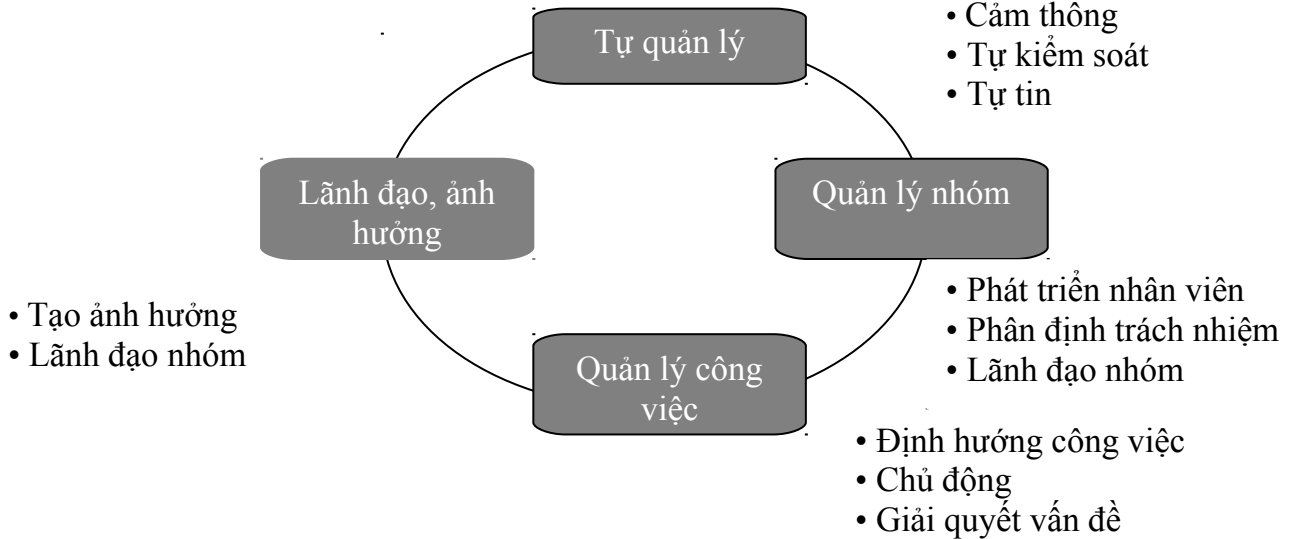
1.1.1.3. Khái niệm về năng lực quản lý

Năng lực quản lý để điều hành và ra quyết định trong sản xuất là một khái niệm phức tạp. Năng lực quản lý là các yêu cầu đối với các công việc có tính chất quản lý bao gồm hoạch định, tổ chức, điều phối nguồn lực (ngân sách, con người) và thực hiện

kiểm tra, giám sát, đánh giá công việc. Tùy theo tính chất phức tạp, mức độ và phạm vi quản lý mà mỗi chức danh có những yêu cầu về tiêu chuẩn năng lực quản lý khác nhau.

1.1.2. Các mô hình lý thuyết về năng lực quản lý

** Mô hình năng lực quản lý của Hay Group*



Hình 1.1. Mô hình năng lực quản lý của Hay Group (Hay Group, The Manager Competency Model, 2001)

* *Mô hình năng lực quản lý của Luxottica Retail* Bảng 1.1. Mô hình năng lực quản lý của Luxottica Retail (Ngô Quý Nhân (2001), Xây dựng mô hình năng lực và đánh giá năng lực nhân sự, Tạp chí khoa học giáo dục, (3), tr.12-13)

Năng lực lãnh đạo và quản lý	Các năng lực nền tảng
Kỹ năng lãnh đạo	Tư duy phê phán
Huấn luyện và phát triển nhân viên	Thúc đẩy giao tiếp mở
Khuyến khích động viên người khác	Xây dựng quan hệ và kỹ năng nhân sự
Thúc đẩy làm việc nhóm	Phát triển và quản lý bản thân
Tư duy chiến lược	Năng lực thích ứng
	Định hướng khách hàng
Các năng lực chức năng	Hành động trung thực
Quan điểm toàn cầu	Đa văn hóa
Kỹ năng tài chính	Động lực và cam kết
KPI- chỉ số thành tích kinh doanh quan trọng	

1.1.3. Các công cụ, phương pháp đánh giá năng lực quản lý

1.1.3.1. Tiêu chí đánh giá

Theo Robert Katz trích trong Phan Thị Minh Châu, 2011 thì nhà quản lý thành đạt cần có 3 loại kỹ năng đó là kỹ năng kỹ thuật, kỹ năng nhân sự và kỹ năng tư duy.

- **Kỹ năng kỹ thuật hay kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ:** là những khả năng cần thiết để thực hiện một công việc chuyên môn cụ thể. Kỹ năng này đòi hỏi nhà quản lý phải có sự am hiểu về lĩnh vực chuyên môn mà họ phụ trách. Những nhà quản lý sẽ có được những kỹ năng này thông qua quá trình học tập tại trường lớp hay qua bồi dưỡng ở đơn vị. Kỹ năng này đặc biệt quan trọng đối với những nhà quản lý cấp cơ sở.

- **Kỹ năng nhân sự:** là những khả năng cần thiết để biết cách làm việc với con người, biết động viên con người nỗ lực làm việc. Kỹ năng nhân sự là tài năng đặc biệt của nhà quản lý trong quan hệ với những người khác nhằm tạo sự thuận lợi và thúc đẩy sự hoàn thành công việc chung.

- **Kỹ năng tư duy:** kỹ năng này đòi hỏi nhà quản trị phải có tầm nhìn chiến lược, hiểu rõ mức độ phức tạp của môi trường, biết phân tích và giải quyết vấn đề có hệ thống.

Bên cạnh các kỹ năng trên thì nhà quản lý còn cần có những phẩm chất nhất định như:

- Ước muốn làm công việc quản lý: lòng mong muốn đối với công việc quản lý đòi hỏi sự nỗ lực, thời gian, sức lực và sự kiên nhẫn.

- Nhà quản lý phải là người có văn hóa, có kiến thức, thái độ đúng mực đối với những người xung quanh.

- Có ý chí: chấp nhận rủi ro, có khả năng duy trì công việc trong những điều kiện bất định hoặc không chắc chắn. Chịu được căng thẳng, duy trì được công việc ngay cả khi phải chịu những áp lực nặng nề.

1.1.3.2. Phương pháp đánh giá năng lực quản lý

* *Đánh giá bằng thang điểm:* đây là phương pháp đơn giản và phổ biến nhất để đánh giá thực hiện công việc. Trong bảng liệt kê những điểm chính yếu theo yêu cầu của công việc như chất lượng, số lượng công việc... và sắp xếp thứ tự theo đánh giá thực hiện công việc từ mức kém nhất đến xuất sắc, hoặc theo các thang điểm (ví dụ: thang điểm 10, thang điểm 100). Mỗi nhân viên sẽ được cho điểm phù hợp với mức độ thực hiện từng điểm chính theo yêu cầu của công việc. Sau đó tổng hợp lại, đưa ra đánh giá chung về tình hình thực hiện công việc của nhân viên.

ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN CÔNG VIỆC

- Họ và tên nhân viên
- Công việc
- Bộ phận
- Giai đoạn đánh giá từ..... đến

Bảng 1.2. Đánh giá thực hiện công việc

Các yếu tố	Điểm đánh giá	Ghi chú
Khối lượng công việc hoàn thành	Tốt	
	Khá	

	Trung bình Kém	
Chất lượng thực hiện công việc	Tốt Khá Trung bình Kém	
Hành vi, tác phong trong công việc	Tốt Khá Trung bình Kém	
Tổng hợp kết quả	Tốt Khá Trung bình Kém	

** Phỏng vấn cấu trúc*

Sử dụng một số ít người phỏng vấn giỏi, được đào tạo tốt và có động lực

Sử dụng phương pháp phỏng vấn sự kiện hành vi

** Thi trắc nghiệm*

Trắc nghiệm: là những bài tập, tình huống, thí nghiệm được thiết kế và xây dựng nhằm đánh giá những phẩm chất cần thiết của người dự tuyển

Mục đích: thu thập các thông tin về kỹ năng, kinh nghiệm, khả năng, động cơ, thái độ, quan tâm, cá tính của người xin việc.

Các phương pháp thi tuyển/trắc nghiệm: trắc nghiệm viết, trắc nghiệm nói, trắc nghiệm bằng máy móc

Nội dung thi tuyển/ trắc nghiệm: kiến thức tổng hợp, kiến thức chuyên môn và mức độ thành thạo, tính cách, năng lực/năng khiếu.

** Bài kiểm tra mô phỏng công việc*

Ưu điểm: dựa trên những dữ liệu đã được phân tích của công việc và dễ dàng đáp ứng đòi hỏi của sự phù hợp với công việc; Đã chứng tỏ là một công cụ hữu hiệu có liên quan đến công việc.

Hạn chế: tốn kém trong tạo ra các tình huống và quản trị

** Trung tâm đánh giá*

- Phương pháp tuyển chọn sử dụng kết hợp các bài kiểm tra mô phỏng công việc phức tạp và mang tính thực tế

- Mục đích

Đánh giá khả năng quản trị của ứng viên

Thời gian: 2-4 ngày

Công cụ sử dụng: phỏng vấn, giải quyết các vấn đề có liên quan; Thảo luận nhóm và các tình huống ra quyết định.

1.2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HTX VÀ HTXNN

1.2.1. Khái niệm hợp tác xã và phân loại hợp tác xã theo luật pháp Việt Nam

1.2.1.1. Khái niệm HTX ở một số nước

HTX là một loại hình kinh tế hợp tác, là một tổ chức kinh tế có đặc thù riêng. Ở nhiều nước trên thế giới, hợp tác xã đã hình thành và phát triển hơn 100 năm. Trong luật HTX của các nước đều đưa ra định nghĩa về HTX.

Luật HTX của Cộng Hòa Liên Bang Đức định nghĩa: “Hợp tác xã đăng ký là những tập thể với đa số thành viên không hạn chế nhằm khuyến khích việc sản xuất, kinh doanh của các thành viên, thông qua các cơ sở sản xuất, kinh doanh chung”.

Luật HTX của Philipin định nghĩa: “Hợp tác xã là sự hiểu biết của những người có cam kết chung và tập hợp nhau lại một cách tự nguyện để đạt được mục đích xã hội hoặc kinh tế chung, có sự đóng góp công bằng vào vốn và chấp nhận phần đóng góp hợp lý vào các công việc và phần lợi ích của việc kinh doanh theo nguyên tắc hợp tác xã đã được chấp nhận chung”.

Các nước: Thụy Điển, Canada quan niệm HTX là một tập hợp gồm những người có nhu cầu chung về kinh tế và xã hội để thành lập một doanh nghiệp phù hợp với các nguyên tắc hoạt động của HTX, nhằm đáp ứng nhu cầu của họ.

Từ định nghĩa HTX nêu trên, có thể hiểu HTX là một tổ chức kinh tế của những cá nhân, tập thể tự nguyện liên kết với nhau nhằm mục đích chung, thỏa mãn nhu cầu chung, nhằm hỗ trợ, giúp đỡ lẫn nhau tiến hành công việc kinh doanh có hiệu quả nhất theo nguyên tắc liên kết tự nguyện.

1.2.1.2. Khái niệm HTX ở Việt Nam

Luật HTX (năm 1996) đã nêu định nghĩa về hợp tác xã:

HTX là một tổ chức kinh tế tự chủ do những người lao động có nhu cầu, lợi ích chung, tự nguyện cùng góp vốn, góp sức lập ra theo qui định của pháp luật để phát huy sức mạnh của tập thể và của từng xã viên nhằm giúp nhau thực hiện có hiệu quả hơn các hoạt động SXKD, dịch vụ và cải thiện đời sống, góp phần phát triển kinh tế xã hội của đất nước (36, tr.8).

Theo định nghĩa này, HTX là một tổ chức kinh tế có tổ chức chặt chẽ, có tư cách pháp nhân, được đăng ký kinh doanh theo qui định của luật pháp. Vì vậy, mục tiêu của HTX trước hết là phải kinh doanh có hiệu quả, trên cơ sở đó mà thực hiện các mục tiêu xã hội, tương trợ, giúp đỡ nhau giữa các xã viên. HTX cũng là phương tiện để kết hợp sức mạnh của từng xã viên và sức mạnh của cả tập thể, thông qua kết quả kinh doanh của HTX mà cải thiện đời sống của xã viên và góp phần phát triển kinh tế xã hội của đất nước.

Để phù hợp với Nghị quyết Hội nghị lần thứ 5 Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa IX, Luật HTX sửa đổi năm 2003 đã đưa ra khái niệm HTX: “Hợp tác xã là tổ chức kinh tế tập thể do cá nhân, hộ gia đình, pháp nhân (gọi chung là xã viên), có nhu cầu, lợi ích chung, tự nguyện góp sức lập ra theo qui định của Luật HTX để phát huy sức mạnh của từng hộ xã viên tham gia HTX, để cùng nhau thực hiện có hiệu quả các

hoạt động sản xuất, kinh doanh và nâng cao đời sống vật chất, tinh thần của hộ xã viên góp phần phát triển kinh tế- xã hội của đất nước”.

Nội dung luật HTX năm 2003 đã có nhiều đổi mới so với Luật HTX năm 1996. Tuy nhiên thông qua thực tiễn, Luật HTX năm 2003 vẫn bộc lộ nhiều hạn chế, bất cập, một số chính sách ưu đãi của Nhà nước đối với HTX vẫn chưa được thi hành trên thực tế. Điều đó đã và đang kiềm hãm sự phát triển khu vực kinh tế tập thể. Nhằm tiếp tục thể chế hóa sâu sắc chủ trương của Đảng, tham khảo kinh nghiệm quốc tế và phát triển HTX gần 200 năm qua có tính tới điều kiện thực tiễn của nước ta, và căn cứ vào xu hướng mới phát triển HTX ở nước ta chuyển hướng mạnh sang cung ứng dịch vụ phục vụ thành viên. Luật HTX (số 23/2012/QH13) đã được Quốc hội thông qua ngày 20 tháng 11 năm 2012 tại kỳ họp thứ 4 khóa XIII và đã được Chủ tịch nước ký lệnh công bố Luật HTX ngày 3 tháng 12 năm 2012, trong đó đã đưa ra khái niệm HTX: Hợp tác xã là tổ chức kinh tế tập thể, đồng sở hữu, có tư cách pháp nhân, do ít nhất 7 thành viên tự nguyện thành lập và hợp tác tương trợ lẫn nhau trong hoạt động sản xuất, kinh doanh, tạo việc làm nhằm đáp ứng nhu cầu chung của thành viên, trên cơ sở tự chủ, tự chịu trách nhiệm, bình đẳng và dân chủ trong quản lý HTX.

Đây là tư tưởng đổi mới của Đảng và Nhà nước ta, tạo điều kiện và giúp đỡ kinh tế hợp tác và HTX phát triển.

1.2.1.3. Phân loại HTX

Từ các tiêu thức phân loại khác nhau đã hình thành nhiều loại hình HTX với những đặc điểm và nội dung hoạt động, cơ cấu tổ chức, vai trò tác dụng và tên gọi khác nhau tương ứng với những điều kiện cụ thể của từng loại hình HTX.

Ở nhiều nước, người ta thường phân loại HTX theo mục đích, chức năng hoạt động, theo đặc điểm về qui mô, tính chất và hình thức pháp lý. Có một số nước việc xác định các loại hình HTX được nêu ngay trong luật HTX như: Luật HTX của Philippin, Indônêxia, Thái Lan, Cộng hòa Liên Bang Đức...

Thông thường có các loại hình HTX: HTX tín dụng; Ngân hàng; HTX sản xuất; HTX mua- bán; HTX đa chức năng; HTX dịch vụ; HTX sản xuất tập trung; HTX cấp I, cấp II, cấp III; HTX trách nhiệm hữu hạn; HTX trách nhiệm vô hạn...

Trong điều kiện hiện nay ở Việt nam, để phân loại HTX, thường căn cứ vào chức năng hoạt động, tính chất trình độ xã hội hóa, qui mô và đặc điểm hình thành HTX.

- HTX dịch vụ: bao gồm 3 loại: HTX dịch vụ từng khâu, HTX dịch vụ tổng hợp đa chức năng và HTX dịch vụ “đơn mục đích” hay HTX dịch vụ “chuyên ngành”.

+ HTX dịch vụ từng khâu còn gọi là HTX chuyên khâu có nội dung hoạt động tập trung ở từng lĩnh vực trong quá trình tái sản xuất hoặc từng khâu công việc trong quá trình sản xuất và phục vụ cho sản xuất.

+ HTX dịch vụ tổng hợp- đa chức năng: có nội dung hoạt động đa dạng, gồm nhiều khâu dịch vụ cho sản xuất, cung ứng vật tư đầu vào, tiêu thụ sản phẩm (đầu ra), dịch vụ giống, phòng trừ sâu bệnh, tưới tiêu...

+ HTX dịch vụ “đơn mục đích” hay HTX dịch vụ “chuyên ngành”. Hợp tác xã loại này được hình thành từ nhu cầu của các hộ thành viên cùng SXKD một loại hàng hóa tập trung hoặc cùng làm một nghề giống nhau (HTX trồng rừng, HTX trồng mía, HTX trồng chè...). HTX thực hiện các khâu dịch vụ của kinh tế hộ như chọn giống, cung ứng vật tư, trao đổi hướng dẫn kỹ thuật, dịch vụ vận chuyển và tiêu thụ sản phẩm, đại diện các hộ thành viên quan hệ với cơ sở chế biến, ngân hàng...

- HTX sản xuất kết hợp dịch vụ: HTX loại này có đặc điểm nội dung hoạt động sản xuất là chủ yếu, dịch vụ là kết hợp.

- HTX sản xuất- kinh doanh ở mức độ hợp tác toàn diện: Đặc điểm cơ bản của mô hình HTX loại này là: cơ cấu tổ chức, nội dung hoạt động, bộ máy quản lý và chế độ hạch toán, kiểm kê, kiểm soát, phân phối theo nguyên tắc của HTX kiểu mới và tương tự một “doanh nghiệp” tập thể.

1.2.1.4. Nguyên tắc tổ chức, hoạt động

Theo điều 7 của Luật HTX năm 2012 qui định về nguyên tắc tổ chức và hoạt động của HTX như sau:

1. Cá nhân, hộ gia đình, pháp nhân tự nguyện thành lập, gia nhập, ra khỏi HTX. HTX tự nguyện thành lập, gia nhập, ra khỏi liên hiệp HTX.

2. HTX, liên hiệp HTX kết nạp rộng rãi thành viên, HTX thành viên.

3. Thành viên, HTX thành viên có quyền bình đẳng, biểu quyết ngang nhau không phụ thuộc vốn góp trong việc quyết định tổ chức, quản lý và hoạt động của HTX, liên hiệp HTX; được cung cấp thông tin đầy đủ, kịp thời, chính xác về hoạt động SXKD, tài chính, phân phối thu nhập và những nội dung khác theo quy định của điều lệ.

4. HTX, liên hiệp HTX tự chủ, tự chịu trách nhiệm về hoạt động của mình trước pháp luật.

5. Thành viên, HTX thành viên và HTX, liên hiệp HTX có trách nhiệm thực hiện cam kết theo hợp đồng dịch vụ và theo qui định của điều lệ. Thu nhập của HTX, liên hiệp HTX được phân phối chủ yếu theo mức độ sử dụng sản phẩm, dịch vụ của thành viên, HTX thành viên hoặc theo công sức lao động đóng góp của thành viên đối với HTX tạo việc làm.

6. HTX, liên hiệp HTX quan tâm giáo dục, đào tạo, bồi dưỡng cho thành viên, HTX thành viên, cán bộ quản lý, người lao động trong HTX, liên hiệp HTX và thông tin về bản chất, lợi ích của HTX, liên hiệp HTX.

7. HTX, liên hiệp HTX chăm lo phát triển bền vững cộng đồng thành viên, HTX thành viên và hợp tác với nhau nhằm phát triển phong trào HTX trên quy mô địa phương, vùng, quốc gia và quốc tế.

1.2.2. Khái niệm hợp tác xã nông nghiệp. Đặc điểm, vai trò, các loại hình HTX NN

1.2.2.1. Khái niệm HTXNN

Hợp tác xã nông nghiệp là tổ chức kinh tế tự chủ do nông dân và những người lao động có nhu cầu, lợi ích chung tự nguyện cùng góp vốn, góp sức lập ra theo quy định của pháp luật để phát huy sức mạnh tập thể và của từng xã viên nhằm giúp nhau thực hiện có hiệu quả các hoạt động dịch vụ hỗ trợ cho kinh tế hộ gia đình các xã viên và kinh doanh trong lĩnh vực sản xuất, chế biến, tiêu thụ sản phẩm nông, lâm nghiệp, nuôi trồng thủy sản và các ngành nghề khác; cải thiện đời sống xã viên; góp phần phát triển kinh tế- xã hội của đất nước.

1.2.2.2. Đặc điểm của HTXNN

**** Quyền hạn và nghĩa vụ của HTXNN***

HTX NN có quyền về lựa chọn ngành nghề, lĩnh vực, quy mô SXKD, địa bàn hoạt động, quyết định cơ cấu tổ chức, thuê lao động, xuất nhập khẩu, phân phối thu nhập, huy động vốn, được bảo hộ bí quyết về công nghệ và quyền từ chối những can thiệp từ bên ngoài trái với qui định của pháp luật.

Cụ thể hơn chi tiết hơn một số nội dung đặc thù của HTXNN: thứ nhất chủ động tổ chức các hoạt động kinh tế trong lĩnh vực nông nghiệp theo khả năng, lợi thế và tập quán sản xuất. Thứ hai, chủ động tìm kiếm các khả năng phát triển các ngành nghề khác nhau để đa dạng hóa kinh tế HTX, thoát dần khỏi tình trạng thuần nông và độc canh, hiệu quả thấp.

- Về nghĩa vụ: giống như các loại hình doanh nghiệp khác HTX phải tiến hành các hoạt động SXKD dịch vụ ngành nghề đã đăng ký, thực hiện các nghĩa vụ về việc bảo đảm các quyền của thành viên, thực hiện nghĩa vụ đối với thành viên trực tiếp lao động cho HTX và người lao động làm thuê. Ngoài ra phải thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đối với nhà nước và toàn xã hội.

**** Điều kiện xã viên, quyền lợi, nghĩa vụ của HTX NN***

- Điều kiện để trở thành xã viên HTX NN: là công dân lao động nông nghiệp hoặc lao động trong một số hoạt động gắn bó mật thiết với lĩnh vực nông nghiệp từ 18

tuổi trở lên có năng lực hành vi dân sự đầy đủ, là người dân sống trong cùng cộng đồng nông thôn.

- Quyền lợi của xã viên HTXNN: được làm việc cho HTX và hưởng thù lao theo lao động, được hưởng phần lãi chia theo vốn góp, theo công sức đóng góp và mức độ sử dụng dịch vụ HTX, được HTX cung cấp các thông tin cần thiết, được bồi dưỡng nâng cao trình độ nghiệp vụ, được hưởng các phúc lợi chung của HTX, được khen thưởng khi có nhiều đóng góp xây dựng và phát triển HTX.

- Nghĩa vụ của xã viên HTXNN: gồm hai mặt nghĩa vụ vật chất và nghĩa vụ chính trị. Cụ thể, chấp hành điều lệ, góp vốn theo quy định, cùng chịu rủi ro, thiệt hại và các khoản lỗ của HTX trong phạm vi vốn góp của mình, bồi thường thiệt hại do mình gây ra cho HTX theo quy định của điều lệ.

** Quan hệ tài sản và tài chính của HTXNN*

- Quan hệ tài sản trong HTXNN: Tài sản của HTXNN được hình thành từ nhiều nguồn khác nhau, đó là nguồn vốn góp của xã viên dưới dạng tiền tệ hoặc hiện vật quy ra giá trị; nguồn vốn vay ngân hàng và các tổ chức kinh tế; nguồn quà biếu theo tính chất kinh tế và pháp lý của nguồn gốc hình thành tài sản của HTX phân thành: nhóm tài sản từ nguồn nội tại và nhóm tài sản từ bên ngoài. Quan hệ tài sản trong HTXNN rất đa dạng, những tài sản mang tính cộng đồng là những tài sản có giá trị lớn thường là tài sản thuộc về các công trình công cộng.

- Quan hệ tài chính trong HTXNN: quan hệ tài chính trong HTXNN phản ánh sự vận động của các dòng tiền tệ diễn ra trong HTX trong quá trình SXKD và dịch vụ. Cụ thể là những nguyên tắc trong việc huy động vốn góp của xã viên các nguồn vốn khác nhau để phát triển sản xuất kinh doanh và phân phối lãi trong HTXNN.

1.2.2.3. Vai trò của HTXNN trong hệ thống kinh tế nông nghiệp ở Việt Nam

Một là, HTX với tư cách là một thể chế kinh tế đặc biệt không mâu thuẫn với kinh tế thị trường, không những có thể phát huy lợi thế và tiềm năng của mình trong nền kinh tế thị trường, mà còn bổ khuyết cho cơ chế thị trường.

Cơ chế thị trường ra đời gắn liền với chủ nghĩa tư bản, lao động tự do làm thuê và cạnh tranh thị trường. HTX dựa trên hoạt động kinh tế và nhu cầu thực tế của các cá nhân và doanh nghiệp; gắn các cá nhân, hộ sản xuất nhỏ hợp tác, giúp đỡ lẫn nhau nhằm nâng cao hiệu quả, tăng sức cạnh tranh trên thị trường.

Hai là, HTX không chỉ có ý nghĩa kinh tế, trước hết mang lợi ích kinh tế cho thành viên, mà còn có ý nghĩa xã hội- văn hóa sâu sắc thông qua hiện thực hóa các giá trị và nguyên tắc hợp tác xã có ý nghĩa cao đẹp.

Về mặt xã hội, chính trị và văn hóa, hợp tác xã thể hiện vai trò của mình thông qua nguyên tắc cơ bản của nó: HTX xã là tổ chức kinh tế tập hợp các cá nhân “người” chứ không phải là “vốn” (“hợp tác xã là tổ chức tự chủ, tự giúp đỡ nhau của các thành viên”). Đây là nguyên tắc mang tính nhân văn của hợp tác xã, làm cho nhiều HTX nói riêng và phong trào HTX quốc tế nói chung tồn tại lâu dài liên tục trong gần 200 năm qua. Cạnh tranh thị trường ngày càng khắc nghiệt dẫn đến nguy cơ bị gạt ra ngoài rìa sự phát triển, đưa đến cơ hội và ngày càng làm bật rõ nhu cầu, khả năng cho sự hợp tác để từng thành viên và toàn thể cộng đồng của họ vượt qua khó khăn trên thị trường, tiến lên.

Ba là, HTX không chỉ phát huy vai trò tích cực của mình trong hoạt động kinh tế, mà cả trong các lĩnh vực xã hội, văn hóa.

HTX thường gắn với một cộng đồng dân cư nhất định. Lợi ích kinh tế do HTX đưa lại tạo điều kiện cho cộng đồng ổn định, gắn kết với nhau hơn. Thông qua HTX, thành viên của cộng đồng có thể cùng nhau giải quyết các vấn đề có liên quan đến cuộc sống của họ, như thăm hỏi, giúp đỡ nhau trong lúc hiếu, hỷ, ốm đau. HTX theo sự lớn mạnh của mình có thể tổ chức các hoạt động xã hội, văn hóa và hoạt động chăm lo cộng đồng làm cộng đồng dân cư trở nên đoàn kết và thân thiết với nhau hơn, từ đó góp phần giải quyết ngay tại gốc các mâu thuẫn trong nội bộ dân cư, góp phần củng cố an ninh chính trị và trật tự an toàn xã hội.

Bốn là, HTX vừa phát huy vai trò của khu vực tư nhân, sáng kiến cá nhân, vừa tăng cường sức mạnh tập thể, cộng đồng, tăng sức cạnh tranh của từng thành viên và của cả cộng đồng, duy trì đồng thời cạnh tranh và hợp tác.

HTX và hoạt động kinh tế thành viên là hai chủ thể độc lập nhưng gắn bó hữu cơ với nhau; HTX không tự nó sinh ra và không có mục đích tự thân; hợp tác xã hoạt động hết thảy vì lợi ích thành viên, tức người chủ của mình, hết thảy lợi ích trong HTX thuộc về thành viên.

Năm là, hợp tác xã kết hợp một cách hữu cơ giữa người sở hữu và người sử dụng sản phẩm, dịch vụ của HTX, giữa người chủ và người làm thuê, giữa người bán và người mua trong cơ chế kinh tế thị trường: “Hợp tác xã là nhà, thành viên là chủ”.

Thành viên khi tham gia hợp tác xã là người góp vốn trở thành đồng chủ sở hữu HTX, đồng thời là đồng người sử dụng HTX

Với tư cách là chủ sở hữu, cộng đồng thành viên quyết định làm cái gì và làm như thế nào để đáp ứng hiệu quả cao nhất nhu cầu chung (về kinh tế, văn hóa, xã hội) của các thành viên.

Với tư cách là người sử dụng sản phẩm, dịch vụ của hợp tác xã, thành viên trao đổi với HTX một cách bình đẳng theo nguyên tắc thị trường, đồng thời có khả năng tác động trực tiếp đến hoạt động của HTX nhằm cung cấp sản phẩm, dịch vụ chung cho thành viên.

Quan hệ giữa HTX với thành viên vừa là quan hệ giữa người chủ sở hữu và người sử dụng sản phẩm, dịch vụ; giữa người mua và người bán, mà xét cho cùng thành viên là trung tâm: vừa là người chủ vừa là khách hàng, vừa là người mua vừa là người bán.

Việc kết hợp hữu cơ giữa người sở hữu và người sử dụng, giữa người bán và người mua, giữa người sở hữu và người làm thuê là cơ sở quyết định cho việc hiện thực hóa các giá trị và nguyên tắc HTX, nhất là nguyên tắc quản lý dân chủ, mỗi thành viên có một phiếu biểu quyết không phụ thuộc số vốn mình đóng góp, có sức sống

trong thực tế; đồng thời làm dịu các xung đột xã hội tiềm ẩn đi đôi với tăng cường tính hợp tác, dần đưa hợp tác trở thành văn hóa.

Sáu lá, hợp tác xã là thể chế phù hợp kết hợp hài hòa giữa sự tự lực của dân và sự trợ giúp của Nhà nước, kết hợp giữa Nhà nước và thị trường.

Với bản chất tổ chức kinh tế đối nhân, không phải đối vốn, hợp tác xã dựa vào số lượng người tham gia, là cộng đồng người càng lớn mạnh. Cộng đồng này có thể có những hoạt động phù hợp với các ưu tiên hỗ trợ của Nhà nước, như sản xuất nông nghiệp, dịch vụ giáo dục, dịch vụ y tế, dịch vụ môi trường... Tuy nhiên, sự hỗ trợ của Nhà nước, trong nhiều trường hợp không thể thực hiện đơn lẻ đến từng hộ mà thông qua cộng đồng; mặt khác có giới hạn về mặt qui mô hoặc thời hạn, cần phải có sự tiếp sức của dân thông qua tổ chức HTX, nói cách khác cần phải có sự kết hợp một cách hiệu quả giữa sức dân và đầu tư của Nhà nước trong nhiều lĩnh vực mang tính cộng đồng.

1.2.2.4. Các loại hình HTXNN

Các HTX trong nông nghiệp, nông thôn ở Việt Nam hiện nay có 3 hình thức chủ yếu:

- Một là: HTXNN là dịch vụ, về hình thức đây là tổ chức kinh tế trong nông nghiệp tách ra làm chức năng dịch vụ cho nông nghiệp, nó bao gồm:

+ Dịch vụ các yếu tố đầu vào cho sản xuất nông nghiệp (các HTX cung ứng dịch vụ vật tư, giống)

+ Dịch vụ các khâu cho sản xuất nông nghiệp (HTX làm đất, tưới nước, bảo vệ thực vật...)

+ Dịch vụ quá trình tiếp theo của quá trình sản xuất nông nghiệp (HTX chế biến, tiêu thụ sản phẩm...)

Về thực chất: các HTX trên được tổ chức với mục đích phục vụ cho khâu sản xuất nông nghiệp của các hộ nông dân là chủ yếu. Vì vậy, sự ra đời của các HTXNN làm dịch vụ hoàn toàn xuất phát từ yêu cầu khách quan của sản xuất nông nghiệp, trong đó

đặc điểm sản xuất của ngành, trình độ sản xuất của các hộ nông dân chi phối một cách trực tiếp nhất.

Các HTX dịch vụ chuyên khâu: là HTX chỉ thực hiện một chức năng dịch vụ một khâu cho sản xuất nông nghiệp như HTX dịch vụ thủy nông, HTX dịch vụ điện nông thôn, HTX cung ứng vật tư...

HTX dịch vụ tổng hợp là các HTX thực hiện các chức năng dịch vụ nhiều khâu cho sản xuất nông nghiệp, đôi khi cho cả đời sống.

- Hai là: HTX sản xuất kết hợp với dịch vụ: Các HTX loại này thường gắn sản xuất với chế biến, tiêu thụ trong đó trực tiếp sản xuất là hộ nông dân, HTX hợp đồng bao tiêu chế biến và tiêu thụ sản phẩm, nông dân tham gia vào HTX như những thành viên chính thức. Như các HTX sản xuất rau, sản xuất sữa.

- Ba là, HTX sản xuất nông nghiệp: HTX NN loại này giống như các HTX sản xuất nông nghiệp ở nước ta trước khi đổi mới. Nhưng mục đích nhằm tạo ra quy mô sản xuất thích hợp chống lại chèn ép của tư tưởng, tạo những ưu thế mới ở những ngành khó tách riêng, khai thác những ưu đãi của Chính phủ đối với các doanh nghiệp lớn, khai thác những nguồn lực cần đầu tư lớn...

1.3. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU NHU CẦU QUẢN LÝ HTXNN

1.3.1. Định nghĩa các nhân tố

1.3.1.1. Tri thức: là những hiểu biết thu nhận được từ sách vở, từ học hỏi và từ kinh nghiệm cuộc sống của mình.

1.3.1.2. Kỹ năng: là sự vận dụng bước đầu những kiến thức thu lượm vào thực tế để tiến hành một hoạt động nào đó.

Kỹ xảo là những kỹ năng được lặp đi lặp lại nhiều lần đến mức thuần thục cho phép con người không phải tập trung nhiều ý thức và việc mình đang làm. Còn năng lực là một tổ hợp phẩm chất tương đối ổn định, tương đối cơ bản của cá nhân, cho phép nó thực hiện có kết quả một hoạt động.

Tại Úc, Hội đồng kinh doanh Úc (The Business Council of Australia- BCA) và Phòng thương mại và công nghiệp Úc (The Australian Chamber of Commerce and Industry -ACCI) với sự bảo trợ của Bộ Giáo dục, Đào tạo và Khoa học (The Department of Education, Science and Training- DEST) và Hội đồng giáo dục quốc gia Úc (The Australian National Training Authority- ANTA) đã xuất bản cuốn “Kỹ năng hành nghề cho tương lai” (năm 2002). Cuốn sách cho thấy các kỹ năng và kiến thức mà người sử dụng lao động yêu cầu bắt buộc phải có. Kỹ năng hành nghề (employability skills) là các kỹ năng cần thiết không chỉ để có được việc làm mà còn để tiến bộ trong tổ chức thông qua việc phát huy tiềm năng cá nhân và đóng góp vào định hướng chiến lược của tổ chức. Các kỹ năng hành nghề bao gồm có 8 kỹ năng sau:

1. Kỹ năng giao tiếp (Communication skills)
2. Kỹ năng làm việc đồng đội (Teamwork skills)
3. Kỹ năng giải quyết vấn đề (Problem solving skills)
4. Kỹ năng sáng tạo và mạo hiểm (Initiative and enterprise skills)
5. Kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc (Planning and organising skills)
6. Kỹ năng quản lý bản thân (Self- management skills)
7. Kỹ năng học tập (Learning skills)
8. Kỹ năng công nghệ (Technology skills)

1.3.1.3. Thái độ trong công việc

Thái độ là tổng thể nói chung những biểu hiện ra bên ngoài của ý nghĩ, tình cảm đối với ai hoặc đối với sự việc nào đó hay cách nghĩ, cách nhìn và cách hành động theo một hướng nào đó trước một vấn đề, một tình hình.

Trong công việc, thái độ hành vi là cách hành động phù hợp để thực hiện một cấp độ làm việc cụ thể.

Thái độ trong công việc: thái độ là cách suy nghĩ (nhận thức), cách ứng xử (ý thức) trong công việc. Thái độ làm việc ảnh hưởng đến tinh thần làm việc, xu hướng tiếp thu kiến thức trong quá trình làm việc.

1.3.1.4. Vốn

Vốn là một khối lượng tiền tệ nào đó được ném vào lưu thông nhằm mục đích kiếm lời, tiền đó được sử dụng muôn hình muôn vẻ. Nhưng suy cho cùng là để mua sắm tư liệu sản xuất và trả công cho người lao động, nhằm hoàn thành công việc sản xuất kinh doanh hay dịch vụ nào đó với mục đích là thu về số tiền lớn hơn ban đầu. Do đó vốn mang lại giá trị thặng dư cho doanh nghiệp. Quan điểm này đã chỉ rõ mục tiêu của quản lý là sử dụng vốn, nhưng lại mang tính trừu tượng, hạn chế về ý nghĩa đối với hạch toán và phân tích quản lý và sử dụng vốn của doanh nghiệp.

Theo nghĩa hẹp thì: vốn là tiềm lực tài chính của mỗi cá nhân, mỗi doanh nghiệp, mỗi quốc gia.

Theo nghĩa rộng thì: vốn bao gồm toàn bộ các yếu tố kinh tế được bố trí để sản xuất hàng hóa, dịch vụ như tài sản hữu hình, tài sản vô hình, các kiến thức kinh tế, kỹ thuật của doanh nghiệp được tích lũy, sự khéo léo về trình độ quản lý và tác nghiệp của các cán bộ điều hành, cùng đội ngũ cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp, uy tín của doanh nghiệp. Quan điểm này có ý nghĩa quan trọng trong việc khai thác đầy đủ hiệu quả của vốn trong nền kinh tế thị trường. Tuy nhiên, việc xác định vốn theo quan điểm này rất khó khăn phức tạp nhất là khi nước ta trình độ quản lý kinh tế còn chưa cao và pháp luật chưa hoàn chỉnh.

Theo quan điểm của Mác thì: vốn (tư bản) không phải là vật, là tư liệu sản xuất, không phải là phạm trù vĩnh viễn. Tư bản là giá trị mang lại giá trị thặng dư bằng cách bóc lột lao động làm thuê. Để tiến hành sản xuất nhà tư bản ứng tiền ra mua tư liệu sản xuất và sức lao động, nghĩa là tạo ra các yếu tố của quá trình sản xuất. Các yếu tố này có vai trò khác nhau trong việc tạo ra giá trị thặng dư. Mác chia tư bản thành tư bản bất biến và tư bản khả biến. Tư bản bất biến là bộ phận tư bản tồn tại dưới hình thức tư liệu sản xuất (máy móc, thiết bị, nhà xưởng) mà giá trị của nó được chuyển nguyên vẹn vào sản phẩm. Còn tư bản khả biến là bộ phận tư bản tồn tại dưới hình thức lao động, trong quá trình sản xuất thay đổi về lượng, tăng lên do sức lao động của hàng hóa tăng.

1.3.1.5. Khoa học- kỹ thuật

*** Khoa học**

Hiện nay, người ta đề cập đến khai niệm khoa học ở ba khía cạnh sau:

+ Khoa học là hệ thống những hiểu biết hoặc tri thức của con người về tự nhiên- xã hội- tư duy, nó tồn tại dưới dạng các lý thuyết, định lý, quy luật, nguyên tắc, phạm trù, tiền đề.

+ Khoa học là một hình thái ý thức- xã hội thể hiện tồn tại xã hội trong nội dung, mục đích và các chuẩn mực giá trị, các nguyên lý thế giới quan trong triết học và bức tranh chung về thế giới.

+ Khoa học là một dạng hoạt động lao động của con người, nó ra đời trong quá trình chinh phục giới tự nhiên và khoa học giúp nâng cao hiệu quả hoạt động của con người. Đó là một hình thức hoạt động đặc thù, là hoạt động nhận thức. Nó ra đời chỉ ở một giai đoạn phát triển nhất định của lịch sử.

Từ ba khía cạnh trên, chúng ta có thể định nghĩa, khoa học là hệ thống các kiến thức về các quy luật của tự nhiên, xã hội và tư duy dựa trên những phương pháp được xác định để thu nhận kiến thức.

*** Kỹ thuật**

Kỹ thuật thông thường được hiểu là toàn bộ các thiết bị, phương tiện, máy móc và công cụ vật chất nằm trong tư liệu sản xuất để quản lý, khai thác, bảo quản và chế tạo các sản phẩm dùng cho sản xuất và thỏa mãn các nhu cầu của đời sống xã hội.

*** Khái niệm công nghệ**

Công nghệ là hệ thống các phương tiện dùng để thực hiện quá trình sản xuất, chế tạo sản phẩm và cung cấp dịch vụ cho xã hội và con người. Hay nói cách khác, công nghệ là sự ứng dụng của khoa học để giải quyết các vấn đề thực tiễn trong hoạt động của con người.

Công nghệ theo nghĩa truyền thống được hiểu là tập hợp các phương pháp, quy trình, kỹ năng, kỹ thuật, công cụ, phương tiện dùng để biến đổi các nguồn lực thành

sản phẩm. Công nghệ bao gồm nhiều khâu như: điều tra, nghiên cứu, thử nghiệm, sản xuất thử đến các vấn đề thông tin, tư vấn, đào tạo tham gia vào quá trình tạo ra sản phẩm cuối cùng. Công nghệ cũng chính là bản thân những thao tác khai thác, chế tạo, vận chuyển, lưu giữ, bảo quản, kiểm tra đó đều là mỗi phần của quá trình sản xuất chung nhằm vào một sản phẩm cuối cùng nhất định. Công nghệ gồm bốn thành phần THIO: thành phần kỹ thuật T (Technoware), thành phần con người H (Humanware), thành phần thông tin I (Inforware) và thành phần tổ chức quản lý O (Orgaware). Bốn thành phần này có tác động qua lại với nhau và cùng thực hiện bất kỳ quá trình sản xuất và dịch vụ nào.

1.3.1.6. Chính sách hỗ trợ của Nhà nước

Chính sách là tập hợp các chủ trương và hành động về phương tiện nào đó của chính phủ nó bao gồm các mục tiêu mà chính phủ muốn đạt được và cách làm để thực hiện các mục tiêu đó. Những mục tiêu này bao gồm sự phát triển toàn diện trên các lĩnh vực kinh tế- văn hóa- xã hội- môi trường.

1.3.1.7. Hiệu quả kinh tế- xã hội

* Hiệu quả kinh tế

“ Hiệu quả kinh tế của một hiện tượng (hoặc quá trình) kinh tế là một phạm trù kinh tế phản ánh trình độ sử dụng các nguồn lực (nhân lực, tài lực, vật lực, tiền vốn) để đạt được mục tiêu xác định”. Từ khái niệm khái quát này, có thể hình thành công thức biểu diễn khái quát phạm trù hiệu quả kinh tế như sau:

$$H=K/C$$

Với H là hiệu quả kinh tế của một hiện tượng (quá trình kinh tế) nào đó; K là kết quả thu được từ hiện tượng (quá trình) kinh tế đó và C là chi phí toàn bộ để đạt được kết quả đó. Và như thế cũng có khái niệm ngắn gọn: hiệu quả kinh tế phản ánh chất lượng hoạt động kinh tế và được xác định bởi tỷ số giữa kết quả đạt được với chi phí bỏ ra để đạt được kết quả đó.

Quan điểm này đã đánh giá được tốt nhất trình độ sử dụng các nguồn lực ở mọi điều kiện “động” của hoạt động kinh tế. Theo quan niệm như thế hoàn toàn có thể tính toán được hiệu quả kinh tế trong sự vận động và biến đổi không ngừng của các hoạt động kinh tế, không phụ thuộc vào quy mô và tốc độ biến động khác nhau của chúng.

Từ định nghĩa về hiệu quả kinh tế như đã trình bày ở trên, chúng ta có thể hiểu hiệu quả kinh tế của hoạt động sản xuất kinh doanh là một phạm trù kinh tế phản ánh trình độ sử dụng các nguồn lực (lao động, máy móc, thiết bị, nguyên vật liệu và tiền vốn) nhằm đạt được mục tiêu mà doanh nghiệp đã xác định.

*** Hiệu quả xã hội**

Hiệu quả xã hội phản ánh trình độ lợi dụng các nguồn lực nhằm đạt được các mục tiêu về xã hội nhất định. Các mục tiêu xã hội thường là: giải quyết công ăn việc làm cho người lao động trong phạm vi toàn xã hội hay phạm vi từng khu vực, nâng cao trình độ văn hóa, nâng cao mức sống, đảm bảo vệ sinh môi trường...

* Hiệu quả kinh tế- xã hội: hiệu quả kinh tế xã hội phản ánh trình độ lợi dụng các nguồn lực nhằm đạt được các mục tiêu cả về kinh tế xã hội trên phạm vi toàn bộ nền kinh tế quốc dân cũng như trên phạm vi từng vùng, từng khu vực của nền kinh tế.

Hiệu quả kinh tế- xã hội là hiệu quả mà doanh nghiệp đem lại cho xã hội và nền kinh tế quốc dân. Nó thể hiện qua việc tăng thu ngân sách cho Nhà nước, tạo thêm công ăn việc làm cho người lao động, nâng cao mức sống của người lao động và tái phân phối lợi tức xã hội.

1.3.1.8. Xúc tiến thương mại (XT TM): là cầu nối giữa doanh nghiệp với khách hàng hoặc giữa các doanh nghiệp với nhau trong cùng một dây chuyền sản xuất, một hệ thống phân phối sản phẩm. XT TM thể hiện năng lực, uy tín, hình ảnh công ty, cho người tiêu dùng thấy doanh nghiệp có gì, có thể làm gì và sẵn sàng làm gì.

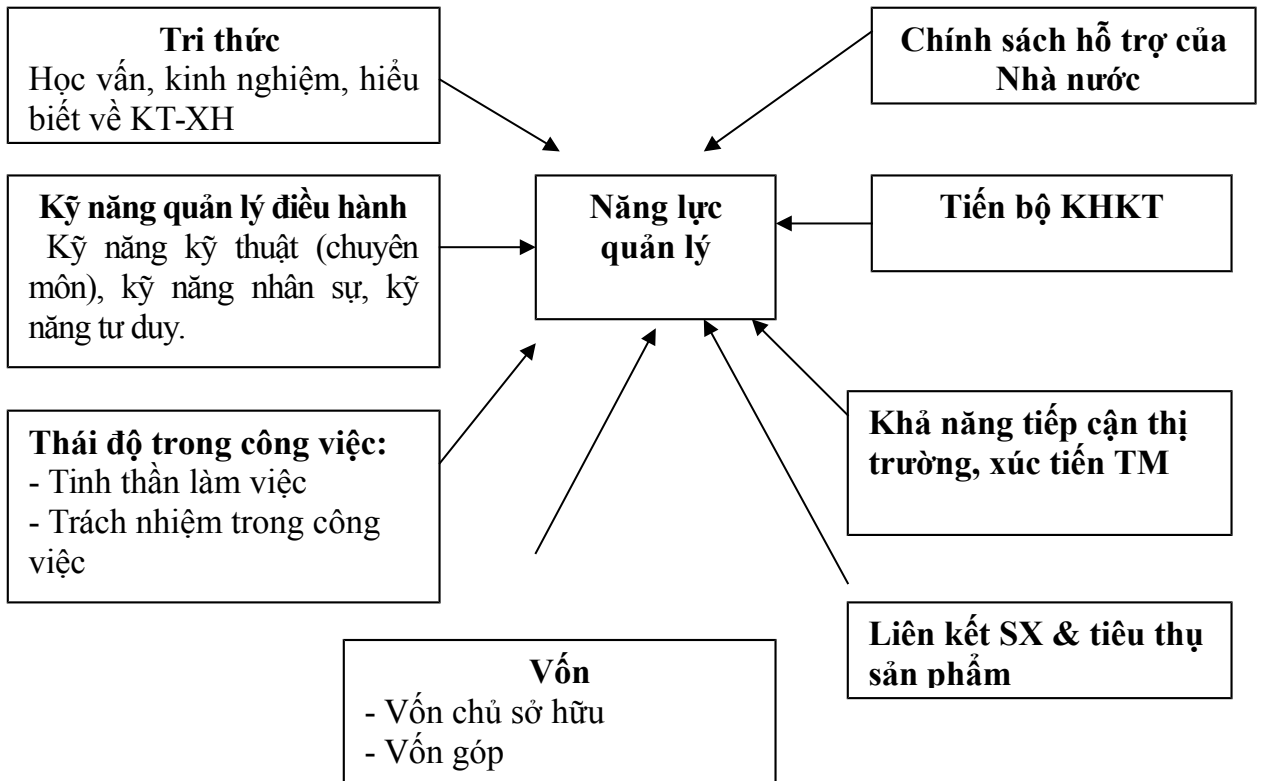
1.3.1.9. Liên kết sản xuất và tiêu thụ: liên kết trong sản xuất (SX) và tiêu thụ giữa các chủ thể trong sản xuất là những pháp nhân độc lập rất đa dạng với những nội dung chủ yếu như sau:

- Sự thỏa thuận hay cam kết giữa các bên trong quá trình sản xuất và tiêu thụ sản phẩm. Các cam kết này phải được công nhận là sự hợp tác giữa các bên tham gia chứ không phải là quan hệ cạnh tranh hay bóc lột giữa bên này với bên kia; Cam kết phải có các điều kiện ưu đãi: ưu đãi phải được trên quan hệ cung cầu thị trường hay nói cách khác các bên đều được hưởng lợi từ cam kết; Trách nhiệm của mỗi bên khi thực hiện cam kết: các bên có trách nhiệm thực hiện đúng, đủ và nghiêm túc theo cam kết.

- Các mối liên kết này được thể hiện thông qua các hình thức với các nội dung cơ bản: mua bán tự do trên thị trường, hợp đồng miệng, hợp đồng bằng văn bản.

Liên kết trong sản xuất và tiêu thụ nhằm giúp tạo ra sản phẩm với quy mô lớn hơn và tiêu thụ được trên thị trường; giảm thiểu được bất lợi trong hoạt động kinh tế theo cơ chế thị trường, tiết kiệm chi phí sản xuất, tăng khả năng cạnh tranh, giúp nhau phản ứng nhanh và tạo cơ hội đối phó với những thay đổi của thị trường...

1.3.2. Mô hình đề xuất nghiên cứu



Hình 1.2: Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý HTXNN

TÓM TẮT CHƯƠNG 1: Chương này đã giới thiệu các lý thuyết có liên quan làm cơ sở lý luận cho đề tài nghiên cứu, bao gồm hai phần: đầu tiên là tóm tắt lý thuyết về các khái niệm chính của nghiên cứu về năng lực quản lý, hợp tác xã (HTX) và hợp tác xã nông nghiệp (HTX NN)...và tiếp theo là mô hình nghiên cứu nhu cầu quản lý HTX NN.

CHƯƠNG 2- THỰC TRẠNG NĂNG LỰC QUẢN LÝ CÁC HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP TỈNH VĨNH LONG

2.1. TỔNG QUAN ĐIỀU KIỆN TỰ NHIÊN, KINH TẾ XÃ HỘI VÀ TÌNH HÌNH SẢN XUẤT NÔNG NGHIỆP TỈNH VĨNH LONG

2.1.1. Điều kiện tự nhiên

2.1.1.1. Vị trí địa lý

Vĩnh Long là tỉnh nằm ở khu vực trung tâm Đồng bằng sông Cửu Long; cách thành phố Hồ Chí Minh 136km về phía Đông Bắc và thành phố Cần Thơ 40 km về phía Nam; Phía Bắc và Đông Bắc giáp tỉnh Tiền Giang và Bến Tre; Phía Đông Nam giáp tỉnh Trà Vinh; Phía Tây Nam giáp tỉnh Hậu Giang và thành phố Cần Thơ; Phía Tây Bắc giáp tỉnh Đồng Tháp.



(Nguồn: <http://www.vinhlong.gov.vn/>)

Hình 2.1: Bản đồ hành chính tỉnh Vĩnh Long

Vĩnh Long là nơi hội tụ và giao lưu giữa giao thông thủy bộ với đường cao tốc, các quốc lộ 1A, 53, 54, 57, 80 được nâng cấp mở rộng, có trục đường thủy nội địa sông Mang Thít nối liền sông Tiền và sông Hậu trong trục đường thủy quan trọng từ thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM) xuống các vùng tây nam sông Hậu, cửa ngõ trong việc tiếp nhận những thành tựu về phát triển kinh tế của TP.HCM và các khu công nghiệp

miền đông và là trung tâm trung chuyển hàng nông sản từ các tỉnh phía Nam sông Tiền lên TP.HCM và hàng công nghiệp tiêu dùng từ TP.HCM về các tỉnh miền tây. Vĩnh Long có 8 đơn vị hành chính cấp huyện, gồm 1 thành phố, 1 thị xã và 6 huyện, trong đó có 5 thị trấn, 10 phường và 94 xã. Diện tích tự nhiên 1.479,128 km² với dân số tính đến năm 2014 là 1.046,39 ngàn người, tăng 0,57% so với năm 2013.

2.1.1.2. Địa hình, địa mạo

Vĩnh Long có địa thế trải rộng dọc theo sông Tiền và sông Hậu, thấp dần từ Bắc xuống Nam. Địa hình tương đối bằng phẳng (độ dốc nhỏ hơn 20), Không chịu ảnh hưởng của nước mặn và ít bị tác động của lũ. Phân cấp địa hình tỉnh có thể chia ra 3 cấp như sau:

- Vùng có cao trình từ 1,0 đến 2,0 m (chiếm 37,17% diện tích) ở ven sông Hậu, sông Tiền, sông Mang Thít, ven sông rạch lớn cũng như đất cù lao giữa sông và vùng đất giồng gò cao của huyện Vũng Liêm, Trà Ôn. Nơi đây chính là địa bàn phân bố dân cư đô thị, các khu công nghiệp, đầu mối giao thông thủy bộ.

- Vùng có cao trình từ 0,4 đến 1,0 m (chiếm 61,53% diện tích) phân bố chủ yếu là đất 2- 3 vụ lúa với tiềm năng tưới tự chảy khá lớn, năng suất cao. Trong đó vùng phía Bắc quốc lộ 1A là vùng chịu ảnh hưởng lũ tháng 8 hàng năm, dân cư phân bố ít trên vùng đất này.

- Vùng có cao trình nhỏ hơn 0,4 m (chiếm 1,3% diện tích) có địa hình thấp trũng, ngập sâu. Cơ cấu sản xuất nông nghiệp chủ yếu lúa 2 vụ (lúa Đông Xuân- Hè thu, lúa Hè thu- Mùa).

Với địa hình trên, trong thế kỷ XXI có thể chịu tác động của hiện tượng biến đổi khí hậu toàn cầu chung, song không lớn (có 2 dự báo: vào cuối thế kỷ những vùng có cao trình 0,5 m có thể bị lụt, dự báo khác gần 1 m).

2.1.1.3. Thời tiết- khí hậu- thủy văn

Vĩnh Long nằm trong vùng nhiệt đới gió mùa, quanh năm nóng ẩm, có chế độ nhiệt tương đối cao và bức xạ dồi dào. Nhiệt độ trung bình hàng năm từ 25°C đến 27°C,

nhệt độ cao nhất 36,9 °C, nhiệt độ thấp nhất 17,7 °C. Biên độ nhiệt giữa ngày và đêm bình quân 7,3 °C.

- Độ ẩm không khí bình quân 80- 83%, tháng cao nhất (tháng 9) là 88% và tháng thấp nhất là 77% (tháng 3).

- Lượng mưa trung bình đạt 1.450- 1.504 mm/năm. Số ngày mưa bình quân 100- 115 ngày/năm. Về thời gian mưa có 90% lượng mưa năm phân bố tập trung vào mùa mưa (từ tháng 5 đến tháng 11 dương lịch).

- Độ ẩm cũng như lượng mưa là điều kiện thuận lợi cho việc phát triển nông nghiệp. Tuy không bị ảnh hưởng bởi các dạng khí hậu cực đoan nhưng những hiện tượng lốc xoáy, các trận lũ nhiều hơn,... có thể là những tác động ban đầu của biến đổi khí hậu toàn cầu cần phải được quan tâm bố trí không gian lãnh thổ và kinh tế- xã hội nói chung.

2.1.1.4. Tài nguyên thiên nhiên

a) Tài nguyên đất:

Đất đai tỉnh Vĩnh Long được hình thành do kết quả trầm tích biển lùi Holocen dưới tác động của sông Mekong.

Theo Nghị quyết số 32/2006/NQ – CP ngày 17 tháng 11 năm 2006 của Chính phủ phê duyệt điều chỉnh quy hoạch sử dụng đất và kế hoạch sử dụng đất 2006-2010 tỉnh Vĩnh Long thì đất sản xuất nông nghiệp có 106.738 ha, trong đó đất trồng cây hàng năm có 51.722 ha, đất trồng cây lâu năm là 55.016 ha (cây ăn trái, cây công nghiệp và các loại cây lâu năm khác). Tổng kết 5 năm chuyển dịch cơ cấu kinh tế nông nghiệp, lãnh đạo tỉnh, ngành nông nghiệp cũng như các huyện thị đều thống nhất tăng diện tích cây ăn trái, giảm diện tích chuyên lúa (giảm lúa vụ 3, bỏ diện tích 2 vụ lúa) tăng diện tích luân canh lúa và hoa màu.

b) Tài nguyên nước:

Nước ngầm: Theo kết quả nghiên cứu của một số công trình thăm dò thì nguồn nước ngầm ở Vĩnh Long rất hạn chế và chỉ phân bố ở một số khu vực nhất định.

Nước mặt: Với 91 sông, kênh, rạch trên địa bàn nguồn nước mặt của Tỉnh Vĩnh Long được phân bố đều khắp trong tỉnh. Ba con sông lớn cung cấp nước cho hệ thống kênh rạch là: Sông Cổ Chiên, Sông Hậu, Sông Măng Thít.

Chất lượng nước tại 3 con sông lớn này hoàn toàn ngọt, chế độ thủy văn điều hoà, lưu lượng dòng chảy thay đổi theo mùa, ít chịu chi phối của thủy triều phục vụ cho nhu cầu nước ăn uống, sinh hoạt, phục vụ cho sản xuất công nghiệp, du lịch, đây là những thuận lợi lớn mà ít tỉnh nào có được.

c) Khoáng sản

Vĩnh Long có lượng cát sông và sét làm vật liệu xây dựng khá dồi dào. Cát sông chủ yếu phân bố trên các sông Cổ Chiên, sông Tiền, sông Pang Tra, sông Hậu và sông Hậu nhánh Trà Ôn với tổng trữ lượng 129,8 triệu m³ (không kể những vùng cấm, tạm cấm và dự trữ sau năm 2010).

Đất sét là nguyên liệu sản xuất gạch, ngói, gốm sứ có tổng trữ lượng khoảng 200 triệu m³, chất lượng khá tốt. Sét thường nằm dưới lớp đất canh tác nông nghiệp với chiều dày 0,4-1,2 m trên hầu hết địa bàn.

Tóm lại, tỉnh Vĩnh Long có điều kiện tự nhiên về đất đai, khí hậu thuận lợi trong sản xuất nông nghiệp theo hướng đa canh, thâm canh tăng vụ so với các tỉnh khác trong vùng Đồng bằng sông Cửu Long. Tuy nhiên, do ảnh hưởng của lượng mưa cùng với lũ lụt đã gây không ít khó khăn trong sản xuất nông nghiệp và đời sống cộng đồng dân cư.

2.1.2. Điều kiện kinh tế - xã hội

Theo Báo cáo số: 249/BC-UBND ngày 19/11/2014 của Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Long, tình hình kinh tế – xã hội năm 2014 và số 564 /BC-CTK ngày 21/10/2015, tình hình kinh tế- xã hội 10 tháng đầu năm 2015 của Cục Thống kê tỉnh Vĩnh Long, tình hình kinh tế – xã hội của tỉnh chịu ảnh hưởng của suy giảm kinh tế, thị trường thu hẹp, sức cạnh tranh trên thị trường cao, một số sản phẩm tồn kho lớn, tín dụng tăng trưởng chậm; diễn biến của thời tiết, dịch bệnh còn phức tạp. Trong bối cảnh đó,

UBND tỉnh đã ban hành nhiều văn bản chỉ đạo điều hành, các ngành, các cấp triển khai thực hiện đồng bộ, hiệu quả các nhiệm vụ, giải pháp và đạt được kết quả các chỉ tiêu như sau:

2.1.2.1. Tăng trưởng kinh tế

Tổng sản phẩm trên địa bàn (*GRDP - Gross Regional Domestic Product*) năm 2014 ước tính tăng 7,13% so với năm 2013; trong đó khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản tăng 3%, khu vực công nghiệp và xây dựng tăng 13,96%, khu vực dịch vụ tăng 6,95%. Trong mức tăng trưởng chung của nền kinh tế, khu vực nông lâm nghiệp và thủy sản đóng góp 1,02 điểm %; khu vực công nghiệp và xây dựng đóng góp 2,73 điểm %, trong đó riêng công nghiệp đóng góp 2,32 điểm %; khu vực dịch vụ đóng góp 2,92 điểm %.

Tăng trưởng kinh tế năm 2014 cao hơn 1,01% so với tốc độ của năm 2013, vượt mục tiêu kế hoạch đề ra là thành tựu đáng ghi nhận; là kết quả nỗ lực, phấn đấu của các cấp, các ngành và nhân dân trong tỉnh trong việc triển khai thực hiện các nhiệm vụ, giải pháp chỉ đạo điều hành phát triển kinh tế - xã hội do Chính phủ đề ra.

2.1.2.2. Sản xuất nông nghiệp và thủy sản

* Nông nghiệp:

a) Trồng trọt

- Cây lúa

+ *Lúa thu đông 2015*: Diện tích gieo trồng 60.677 ha, đạt 116,2% kế hoạch và tăng 1,52% hay 907 ha so với cùng vụ năm trước. Tính đến ngày 15/10/2015, cây lúa đang ở giai đoạn chắc xanh đến chín 32.895 ha và đã thu hoạch 27.782 ha (chiếm 45,8% diện tích xuống giống) với năng suất của trà lúa này ước đạt 52,9 tạ/ha, tăng 0,95% hay 0,5 tạ/ha so với cùng kỳ năm 2014.

+ *Lúa đông xuân 2015 - 2016*: Đến ngày 15/10/2015 đã xuống giống được 4.463 ha; đạt 7,3% kế hoạch và tăng 47,6% so với cùng kỳ năm trước. Hiện lúa đang trong giai đoạn mạ 2.183 ha và đẻ nhánh 2.280 ha.

- *Cây màu (các loại cây hàng năm khác ngoài lúa)*: Đến ngày 15/10/2015 đã xuống giống được 2.817 ha cây màu vụ đông xuân năm 2015 - 2016, tăng 38,3% hay 780 ha so với cùng kỳ năm trước; trong đó diện tích màu xuống ruộng 1.408 ha, chiếm 50% diện tích xuống giống, tăng 35,06% so với cùng kỳ.

- *Cây lâu năm*

Theo Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, tính từ đầu năm đến nay đã có 450,5 ha nhãn được đốn bỏ; lũy kế từ khi phát sinh bệnh chổi rồng đã đốn bỏ 1.875 ha và toàn bộ diện tích này đã trồng mới các loại cây khác, trong đó có 1.587 ha hiện đang trồng các loại cây lâu năm (chủ yếu là chôm chôm, nhãn Edor, bưởi, dứa, nhãn Thạch Kiệt, chanh, cam sành, xoài, ...). Ngoài ra, hiện còn có 3.396 ha nhãn đang bị nhiễm bệnh chổi rồng, giảm 1.565 ha so với cùng kỳ năm trước.

Ngoài dịch bệnh chổi rồng trên cây nhãn, hiện toàn tỉnh có 3.280 ha cây ăn trái khác bị nhiễm sâu bệnh, giảm 3.221 ha so với cùng kỳ năm 2014; trong đó đáng quan ngại là bệnh vàng lá trên cây có múi; các loại dịch hại khác bị nhiễm với mật số thấp, được phòng trị kịp thời nên nhìn chung các vườn cây ăn trái vẫn tiếp tục phát triển. Ước tính sản lượng cây lâu năm thu hoạch trong mười tháng năm 2015 đạt 504 nghìn tấn, tăng 2,19% so với cùng kỳ năm trước; trong đó sản lượng trái cây các loại đạt 407 nghìn tấn, tăng 2,4%.

b) Chăn nuôi

Tính từ đầu năm đến nay không phát hiện bệnh lở mồm long móng trên gia súc và bệnh tai xanh trên heo. Riêng đàn gia cầm đã phát hiện 8 ổ dịch thuộc địa bàn 8 xã của 5 huyện và thị xã Bình Minh; toàn bộ 6.716 con gia cầm (3.626 con gà và 3.090 con vịt) mắc bệnh đã được tiêu hủy. Chi cục Thú y kết hợp với Ban chỉ đạo phòng chống dịch bệnh địa phương thực hiện các biện pháp phòng chống dịch theo quy định; đồng thời còn vận động 13 hộ lân cận với hộ phát sinh ổ dịch tiêu hủy 6.408 con gia cầm (976 con gà và 5.432 con vịt) nhằm cắt đứt nguy cơ lây lan trên diện rộng. Đến nay nhìn chung tất cả các ổ dịch đã được khống chế tốt.

c) Thủy sản

Toàn tỉnh hiện có 443 ha mặt nước có khả năng sử dụng nuôi cá tra thâm canh, tăng 12,8 ha so với cùng kỳ năm 2014; trong đó diện tích đang thả nuôi là 288,5 ha (tăng 10,8 ha), chuẩn bị thả nuôi lại 84,4 ha (giảm 21,5 ha), chuyển sang nuôi khác 7,3 ha (giảm 3,7 ha), treo ao 62,7 ha (tăng 27,2 ha).

Ước tính sản lượng thủy sản nuôi trồng và khai thác trong mười tháng năm 2015 đạt 96.705 tấn, tăng 1,49% so với cùng kỳ năm trước; trong đó thủy sản nuôi trồng đạt 90.752 tấn, tăng 1,74% nhờ phát triển nghề nuôi cá lồng bè và các mô hình nuôi thủy đặc sản. Riêng cá tra nuôi thâm canh đạt 66.742 tấn, giảm 2,52% làm cho sản lượng thủy sản nuôi trồng và khai thác giảm 1,81 điểm phần trăm.

d) Xây dựng nông thôn mới

Với sự cố gắng của các ngành, các cấp cùng sự hưởng ứng và tham gia tích cực của người dân chương trình nông thôn mới đến nay đã đạt được những kết quả khá khả quan, có 16 xã được công nhận đạt chuẩn; các xã còn lại đều có sự gia tăng và nâng chất các tiêu chí. Dự kiến đến cuối năm 2015, toàn tỉnh có 21 xã đạt chuẩn nông thôn mới theo mục tiêu Nghị quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh lần thứ IX, nhiệm kỳ 2010 - 2015.

2.1.2.3. Sản xuất công nghiệp

Chỉ số sản xuất toàn ngành công nghiệp tính chung trong mười tháng năm 2015 tăng 11,76% so với cùng kỳ năm trước, trong đó ngành khai khoáng tăng 18,94%, đóng góp 0,02 điểm phần trăm vào mức tăng chung của toàn ngành; công nghiệp chế biến, chế tạo tăng 11,85%, đóng góp 11,24 điểm phần trăm; sản xuất, phân phối điện, khí đốt tăng 9,68%, đóng góp 0,32 điểm phần trăm; cung cấp nước, quản lý và xử lý nước thải, rác thải tăng 10,43%, đóng góp 0,18 điểm phần trăm.

2.1.2.4. Đầu tư phát triển

Tổng số vốn đầu tư phát triển thực hiện (theo giá hiện hành) trên địa bàn tỉnh dự báo cả năm 2014 đạt 10.806 tỷ đồng, tăng 6,36% so với năm 2013 và xấp xỉ đạt kế hoạch năm; trong đó khu vực kinh tế nhà nước giảm 13,54%, doanh nghiệp ngoài nhà nước tăng 17,06%, vốn đầu tư của dân cư tăng 13%, doanh nghiệp có vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài

giảm 11,98%. Do chỉ số giá đầu tư (cơ bản dựa vào giá vật liệu xây dựng và giá máy móc thiết bị nhập khẩu) có xu hướng giảm nên tuy huy động vốn xấp xỉ đạt mục tiêu đề ra nhưng vẫn bảo đảm cho phát triển kinh tế - xã hội, hiệu quả sử dụng vốn cao hơn.

Thu hút đầu tư trực tiếp của nước ngoài từ đầu năm đến thời điểm 15/12/2014 đạt 37,1 triệu USD với 03 dự án đăng ký mới và 01 dự án đăng ký bổ sung; chủ yếu đầu tư vào ngành công nghiệp chế biến, chế tạo; tổng số vốn đăng ký và bổ sung năm 2014 tăng gấp hơn 12 lần năm 2013 và đạt mức cao nhất kể từ sau năm 2003 đến nay.

2.1.2.5. Thương mại – dịch vụ và giá cả

a) Lĩnh vực thương mại: trong mười tháng năm 2015, tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng đạt 29.519 tỷ đồng, tăng 10,56% so với cùng kỳ năm trước; trong đó bán lẻ hàng hóa tăng 10,21%, dịch vụ lưu trú và ăn uống tăng 11,45%, du lịch lữ hành tăng 20,01% và dịch vụ khác tăng 11,51%.

b) Xuất khẩu: Hoạt động xuất khẩu của tỉnh gặp nhiều khó khăn, nhất là các sản phẩm chủ lực nên tổng kim ngạch xuất khẩu đạt thấp so với kế hoạch; Lũy kế trong mười tháng năm 2015, tổng kim ngạch xuất khẩu thực hiện 227 triệu USD, giảm 11,33% so với cùng kỳ năm 2014 và chỉ đạt 68,79% kế hoạch năm.

c) Nhập khẩu: Lũy kế trong mười tháng năm 2015, tổng giá trị nhập khẩu đạt 131,73 triệu USD, tăng 32,8% so với cùng kỳ năm trước. Mặt hàng nhập khẩu tăng mạnh chủ yếu ở các nhóm: Nguyên phụ liệu dệt may, da giày tăng 63,19%; nguyên liệu sản xuất dược phẩm tăng 54,45%; nguyên liệu chế biến thức ăn gia súc tăng 46,61%, ...

d) Du lịch: Năm 2014, lượng khách du lịch đến tỉnh ước đạt 950.000 lượt người, tăng 1% so với cùng kỳ năm 2013. Trong đó, khách quốc tế 200.000 lượt, khách nội địa 775.000 lượt. Tổng doanh thu đạt 210 tỷ đồng, tăng 5% so với cùng kỳ năm 2013.

e) Vận tải hành khách: Lũy kế trong mười tháng năm 2015 vận chuyển được 30,21 triệu lượt khách với 611,24 triệu HK.Km, so với cùng kỳ năm trước tăng 0,08% về hành khách vận chuyển nhưng giảm 7,9% về hành khách luân chuyển.

Vận tải hàng hóa: Lũy kế trong mười tháng năm 2015 vận chuyển được 4.392 nghìn tấn với 304 triệu Tấn.Km, so với cùng kỳ năm trước giảm 0,25% về hàng hóa vận chuyển và giảm 2,7% về hàng hóa luân chuyển chủ yếu là do các nguồn hàng có nhu cầu vận chuyển đường dài bằng đường sông như: Gạch ngói, gốm mỹ nghệ, ... giảm mạnh. Riêng vận tải đường bộ đạt 864 nghìn tấn với 93,08 triệu Tấn.Km, tăng 7,28% về hàng hóa vận chuyển và tăng 8,87% về hàng hóa luân chuyển so với cùng kỳ năm trước.

f) Giá cả thị trường

Sau mười tháng (tức tháng 10/2015 so với tháng 12/2014) CPI chỉ tăng 0,39%, thấp hơn tốc độ tăng CPI cùng kỳ 1,94 điểm phần trăm. CPI bình quân trong mười tháng năm 2015 giảm 0,08% so với cùng kỳ năm trước, thấp hơn 3,88 điểm phần trăm so với số liệu tương ứng của năm 2014. Giá của 25/32 nhóm hàng hóa, dịch vụ bình quân mười tháng tăng so với cùng kỳ nhưng chỉ tác động làm cho CPI chung tăng 1,36 điểm phần trăm, trong đó có mức tăng cao là: Nước sinh hoạt và dịch vụ nước tăng 15,65%; dịch vụ may mặc, mũ nón, giày dép tăng 11,74%; điện và dịch vụ điện tăng 4,52%; dịch vụ trong gia đình tăng 4,3%; may mặc tăng 3,18%; ... Chỉ có 4/32 nhóm hàng hóa, dịch vụ giảm giá so với cùng kỳ nhưng do tốc độ giảm khá mạnh và quyền số tương đối lớn đã tác động kéo giảm CPI chung 1,44 điểm phần trăm; đáng kể là: Ga và các loại chất đốt khác giảm 18,89%, giao thông giảm 11,17% (chủ yếu do ảnh hưởng của giá xăng dầu giảm), hàng hóa và dịch vụ cho cá nhân giảm 0,39%; ...

* **Chỉ số giá vàng và Dollar Mỹ:** Chỉ số giá vàng tháng 10/2015 giảm 0,61% so với tháng trước và giảm 0,87% so với tháng 12/2014; Dollar Mỹ ổn định so với tháng trước và tăng 5,1% so với tháng 12/2014. Bình quân trong mười tháng năm 2015, chỉ số giá vàng giảm 5,07%; Dollar Mỹ tăng 2,84% so với cùng kỳ năm trước.

2.1.2.6. Tài chính ngân hàng

a) Thu chi ngân sách nhà nước:

Tổng thu ngân sách nhà nước trên địa bàn trong mười tháng tăng chủ yếu do một số nguồn thu tăng mạnh như: Thu từ hoạt động xuất nhập khẩu tăng 54,01%, thu từ doanh

ng nghiệp nhà nước địa phương tăng 33,83%, thu thuế thu nhập cá nhân tăng 24,29%, thu phí và lệ phí tăng 23,48%, ... Tuy nhiên, tiến độ thực hiện dự toán thu ngân sách nhà nước thấp hơn cùng kỳ 1,84 điểm phần trăm chủ yếu do một số nguồn thu lớn đạt thấp như: Thu thuế công thương nghiệp ngoài quốc doanh chỉ đạt 70,02%, thu từ doanh nghiệp nhà nước trung ương đạt 70,85%, thu từ doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài đạt 85,61%, ...

Chi ngân sách địa phương trong mười tháng năm 2015 đạt thấp so với dự toán năm và giảm so với cùng kỳ chủ yếu do chậm giải ngân vốn đầu tư: Tổng chi đầu tư phát triển (kể cả các khoản chi phản ánh qua ngân sách) chỉ đạt 72,87% dự toán năm và giảm 15,63% so với cùng kỳ; trong đó chi từ nguồn xổ số kiến thiết đạt chỉ 55,88% dự toán năm và giảm 24,41% so với cùng kỳ.

b) Về tín dụng ngân hàng

Số dư nguồn vốn huy động trên địa bàn ước tính đến cuối tháng 10/2015 đạt 21.300 tỷ đồng, tăng 1,06% so với tháng trước và tăng 13,78% so với số đầu năm; trong đó tiền gửi dân cư đạt 14.780 tỷ đồng, chiếm 69,4% trên tổng số dư nguồn vốn huy động, tăng 0,79% so với tháng trước và tăng 18,42% so với số đầu năm.

Tổng dư nợ cho vay trên địa bàn ước tính đến cuối tháng 10/2015 đạt 16.200 tỷ đồng, tăng 0,87% so với tháng trước và tăng 7,75% so với số đầu năm; trong đó dư nợ cho vay trung, dài hạn 6.650 tỷ đồng, chiếm 41% tổng dư nợ cho vay, tăng 0,71% so với tháng trước và tăng 13,95% so với số đầu năm. Dư nợ cho vay trong tháng tăng chủ yếu ở các lĩnh vực cho vay nông nghiệp nông thôn, vốn lưu động sản xuất kinh doanh và cho vay tiêu dùng.

Nợ xấu trên địa bàn toàn tỉnh ước tính đến cuối tháng 10/2015 là 580 tỷ đồng, giảm 1,76% so với tháng trước và giảm 21,46% so với số đầu năm; tỷ lệ nợ xấu chiếm 3,58% trên tổng dư nợ cho vay, giảm 0,1 điểm phần trăm so với tháng trước và giảm 1,33 điểm phần trăm so với số đầu năm.

Như vậy, tỷ lệ nợ xấu trên địa bàn tỉnh chưa được kéo giảm về mức dưới 3% so với tổng dư nợ theo chỉ đạo của Thống đốc Ngân hàng nhà nước do việc xử lý một số món nợ xấu tại Ngân hàng Phát triển chưa hoàn thành theo dự kiến.

2.1.2.7. Văn hóa – xã hội

a) Dân số: Dân số trung bình của tỉnh năm 2014 ước tính 1.046,39 ngàn người, tăng 0,57% so với năm 2013, bao gồm: Dân số nam 516,04 ngàn người, chiếm 49,32%; dân số nữ 530,35 ngàn người, chiếm 50,68%. Trong tổng dân số năm 2014 của tỉnh, khu vực thành thị có 175,34 ngàn người, chiếm 16,76%; khu vực nông thôn có 871,05 ngàn người, chiếm 83,24%.

b) Lao động: Năm 2014 lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên có 631,98 ngàn người, tăng 0,3% so với năm 2013; trong đó lao động nữ chiếm 46,34%. Lao động từ 15 tuổi trở lên đang làm việc là 615,24 ngàn người, tăng 0,36% so với năm 2013. Tỷ lệ thất nghiệp năm 2014 toàn tỉnh là 2,67%; trong đó khu vực thành thị 4,2%, khu vực nông thôn 2,36% (các tỷ lệ tương ứng của năm 2013 là: 2,71%; 4,57%; 2,38%).

c) An sinh xã hội, giảm nghèo: năm 2014 đã tổ chức thăm viếng và tặng 53.694 phần quà cho các gia đình chính sách với tổng kinh phí gần 13,5 tỷ đồng, đưa 1.225 người có công đi điều dưỡng tập trung với kinh phí hơn 2,7 tỷ đồng, điều dưỡng tại gia đình 6.330 người với kinh phí 696 triệu đồng; đề nghị phong tặng, truy tặng danh hiệu Bà mẹ Việt Nam anh hùng cho 1.450 trường hợp; xây dựng, sửa chữa 757 căn nhà tình nghĩa cho gia đình chính sách với số tiền gần 36 tỷ đồng...

d) Giáo dục - đào tạo:

Toàn tỉnh có 130/462 trường đạt chuẩn quốc gia chiếm tỷ lệ 28,14%, so với năm 2013 tăng 23 trường; số phòng học mầm non, phổ thông, giáo dục thường xuyên được xây dựng kiên cố đạt tỷ lệ 98,88%.

Đầu năm học 2014 - 2015 có 2.509 cháu hệ nhà trẻ (không kể số trẻ ở nhóm trẻ gia đình), 36.605 cháu hệ mẫu giáo; 78.875 học sinh cấp tiểu học, giảm 0,75%; 59.399 học sinh cấp trung học cơ sở, tăng 4,85%; 27.659 học sinh cấp trung học phổ thông, giảm 0,33% so với năm học trước. Tỷ lệ huy động trẻ 6 tuổi vào lớp 1 đạt 100%.

e) Khoa học - công nghệ

Năm 2014, tỉnh đã phê duyệt danh mục nhiệm vụ khoa học công nghệ cho 9 đề tài, nghiệm thu tổng kết 7 đề tài cấp tỉnh, 4 đề tài cấp cơ sở; xét chọn thực hiện 33 đề tài cơ sở, xét duyệt đề cương 5 đề tài/dự án cấp cơ sở. Hướng dẫn 41 hồ sơ đăng ký nhãn hiệu hàng hóa, sáng chế và kiểu dáng công nghiệp. Đến nay, toàn tỉnh có 845 nhãn hiệu hàng hóa, 87 kiểu dáng công nghiệp, 9 giải pháp hữu ích được cấp văn bằng xác lập quyền sở hữu công nghiệp. Hướng dẫn 327 doanh nghiệp xây dựng, áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo TCVN ISO 9001:2008...

Đánh giá chung: kinh tế - xã hội tỉnh Vĩnh Long năm 2014 và 10 tháng đầu năm 2015 đã đạt được một số kết quả đáng ghi nhận: Tăng trưởng cao hơn năm trước và đạt mục tiêu kế hoạch đề ra; lạm phát kiềm chế ở mức khá thấp; văn hóa - xã hội có nhiều nét tiến bộ; công tác an sinh xã hội thường xuyên được quan tâm; chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng xã nông thôn mới đạt được những kết quả bước đầu khá quan trọng; ... Tuy nhiên, vẫn còn một số khó khăn, thách thức đặt ra: Xuất khẩu các mặt hàng chủ lực đang gặp khó khăn; dịch bệnh trên cây trồng, vật nuôi vẫn đang diễn biến khá phức tạp; giá cả và thị trường tiêu thụ nhiều loại nông sản thiếu ổn định; ...

2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN CỦA CÁC HTX TỈNH VĨNH LONG

2.2.1. Thực trạng phát triển HTX NN tỉnh Vĩnh Long

2.2.1.1. Tình hình hoạt động

Nhận thức về HTX đã có từ rất sớm trên địa bàn tỉnh Vĩnh Long từ sau khi Luật HTX năm 1996 ban hành và Nghị quyết 04-NQ/TU của Tỉnh ủy được ban hành, phong trào kinh tế tập thể và HTX tỉnh Vĩnh Long có những chuyển biến tích cực. Nhận thức được việc sản xuất nhỏ lẻ, manh mún không thể đưa sản phẩm của người dân ra cạnh tranh với thị trường bên ngoài, cho nên việc thành lập các HTX là điều tất yếu để giúp nhau trong sản xuất, sản phẩm làm ra được tiêu thụ dễ dàng.

Đến thời điểm 30/11/2015 toàn tỉnh hiện có 31 HTX NN (trong đó có 12 HTX đã ngưng hoạt động và chờ giải thể) và 01 liên hiệp HTX thủy sản. Trong đó: có 17 HTX thuộc lĩnh vực nông nghiệp, gồm: 5 HTX rau màu, 5 HTX trái cây và cây giống, 4

HTX sản xuất lúa giống, 02 HTX khoai lang, 01 HTX chăn nuôi; 4 HTX thủy sản gồm: 01 HTX ương cá giống và 3 HTX nuôi cá tra xuất khẩu; 10 HTX dịch vụ - tổng hợp.

Bảng 2.1. Tổng hợp hoạt động của các HTX NN từ năm 2011 – 2015

Đvt: HTX

TT	Địa bàn	2011	2012	2013	2014	2015
1	TP Vĩnh Long	2	2	2	1	1
2	Long Hồ	2	3	3	4	4
3	Mang Thít	3	7	6	6	6
4	Vũng Liêm	4	6	5	6	3
5	TX Bình Minh	3	2	2	2	2
6	Bình Tân	6	6	6	6	6
7	Tam Bình	4	1	1		9
8	Trà Ôn	9	10	10	10	
	Tổng cộng	33	37	35	35	31

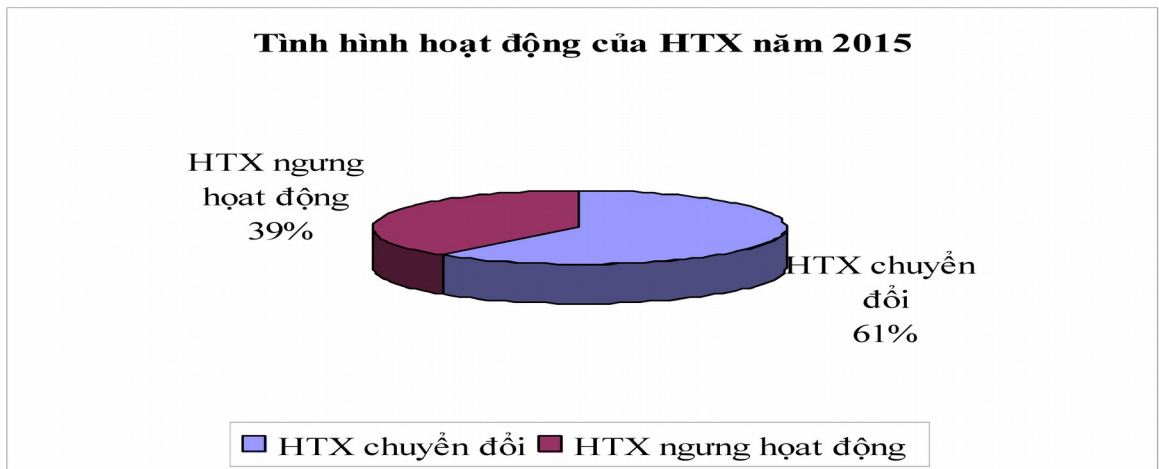
(Nguồn: Chi cục Phát triển nông thôn Vĩnh Long, 2015)

Trong giai đoạn 2011 - 2015 số lượng HTX NN có chiều hướng giảm dần về số lượng do một số HTX làm ăn không hiệu quả, không mang lại lợi ích thiết thực cho các thành viên, không tạo công ăn việc làm cho người lao động, mối liên kết giữa các HTX và các thành phần kinh tế còn lỏng lẻo, thành viên mất dần niềm tin vào HTX ... dẫn đến nhiều HTX ngưng hoạt động và chờ giải thể (12 HTX) .

Qua đó ta thấy, trong giai đoạn 2011 – 2015 số lượng HTX tuy có phát triển tại một số địa phương nhưng rất chậm và có xu hướng giảm dần. Số lượng HTX thành lập mới quá ít, mỗi năm đều có HTX giải thể vì hoạt động kém hiệu quả hoặc hoạt động cầm chừng. Từ đầu năm 2011 có 33 HTX nhưng đến năm 2015 chỉ còn 31 HTX, thành lập mới 4 HTX nhưng giải thể đến 6 HTX.

Mặc dù được sự quan tâm và chỉ đạo thường xuyên của các Sở, ban ngành tỉnh đặc biệt là Sở Nông nghiệp & PTNT về việc củng cố, thành lập mới, tư vấn hướng dẫn tổ chức hoạt động đối với các HTX tại từng địa phương nhưng hoạt động SXKD của phần lớn

HTX chưa mang lại lợi ích thiết thực cho thành viên, chưa thực hiện các dịch vụ đầu vào, đầu ra cho các hộ thành viên, hộ thành viên chưa gắn nghĩa vụ sử dụng các dịch vụ vào hợp tác xã. Các HTX chưa tổ chức dịch vụ, chỉ làm “trung gian” giữa hộ nông dân với doanh nghiệp nên số lượng HTX giảm. Hiện tại chỉ có 19 HTX đang hoạt động và 12 HTX đã ngưng hoạt động, chờ giải thể.



Hình 2.2. Tình hình hoạt động của HTX NN năm 2015

Thực hiện theo thông tư 01/2006/NĐ-CP hướng dẫn việc đánh giá phân loại HTX, kết quả phân loại các HTX NN được trình bày trong bảng 2.2:

Bảng 2.2. Phân loại HTX NN từ năm 2011- 2015

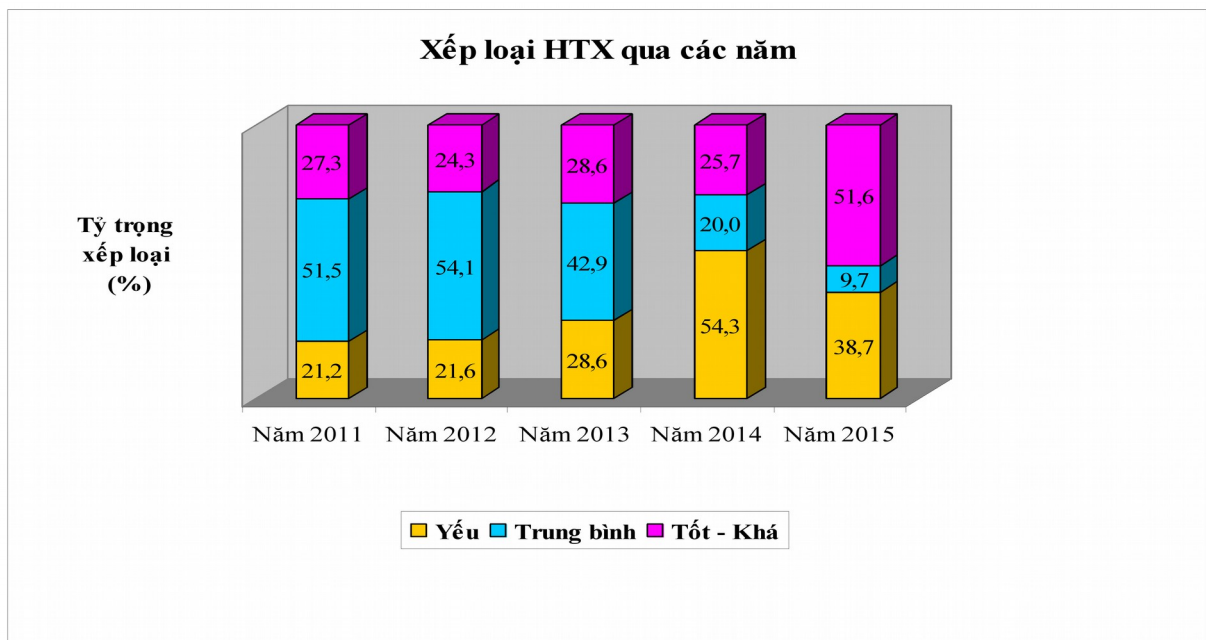
Phân loại HTX	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Tăng, giảm bình quân/năm giai đoạn 2011-2015 (%)
Tốt – Khá	9	9	9	10	9	16	12,20
Trung bình	14	17	20	15	7	3	-26,52
Yếu	5	7	8	10	19	12	19,14
Tổng	28	33	37	35	35	31	5,74

(Nguồn: Chi cục Phát triển nông thôn Vĩnh Long, 2015)

Qua bảng 2.2 trình bày kết quả phân loại các HTX NN cho thấy tình hình đánh giá phân loại các HTX ngày càng chặt chẽ hơn. Trong giai đoạn 2011- 2015, số lượng HTX

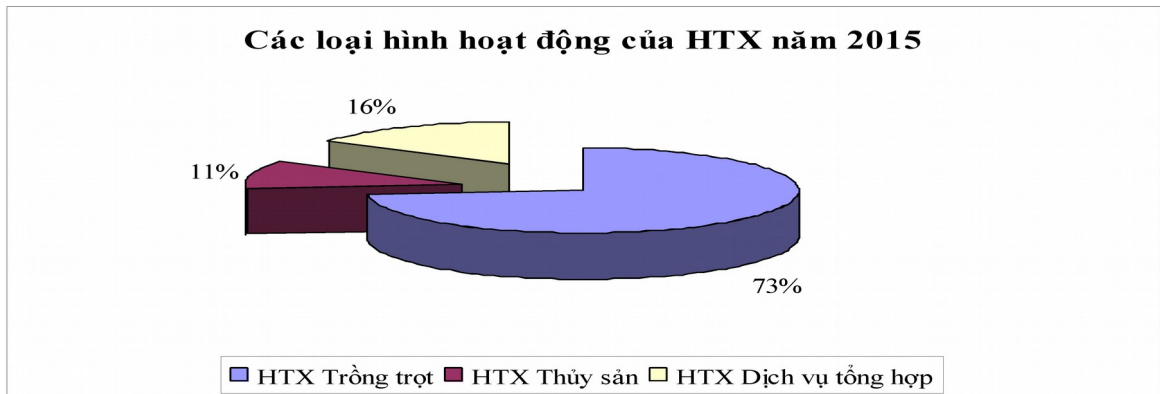
NN được xếp loại tốt – khá tăng bình quân 12,2%/năm trong khi số lượng HTX NN xếp loại trung bình giảm bình quân 26,52%/năm, đó là tín hiệu đáng mừng trong việc củng cố, nâng chất HTX NN. Tuy nhiên, số lượng HTX NN xếp loại yếu kém lại tăng bình quân 19,14%/năm do một số HTX NN làm ăn không hiệu quả vẫn tồn tại, nhiều địa phương chưa mạnh dạn giải thể hoặc ngừng hoạt động chờ lập thủ tục giải thể do không đủ điều kiện về tổ chức, hoạt động để chuyển đổi theo Luật HTX năm 2012.

Qua hình 2.4 cho thấy số HTX NN được xếp loại tốt – khá tăng từ 27,3% vào năm 2011 lên 51,6% vào năm 2015. Tuy nhiên số HTX NN xếp loại yếu cũng tăng tương ứng từ 21,2% lên 38,7%, trong khi HTX NN xếp loại trung bình giảm từ 51,5% xuống còn 9,7%.



Hình 2.3. Xếp loại HTX từ năm 2011- 2015

Về loại hình hoạt động, trong 19 HTX đang hoạt động năm 2015 có 14 HTX trồng trọt (chiếm tỷ trọng 73%), 02 HTX thủy sản (chiếm tỷ trọng 16%), 3 HTX dịch vụ tổng hợp (chiếm tỷ trọng 11%).



Hình 2.4. Các loại hình hoạt động của HTX NN năm 2015

2.2.1.2. Cơ sở thành lập và thời gian hoạt động

Theo số liệu điều tra thực tế tại 19 HTX NN, các HTX NN được thành lập từ các cơ sở khác nhau, được thể hiện ở bảng 2.3 dưới đây:

Bảng 2.3. Cơ sở thành lập của HTX NN

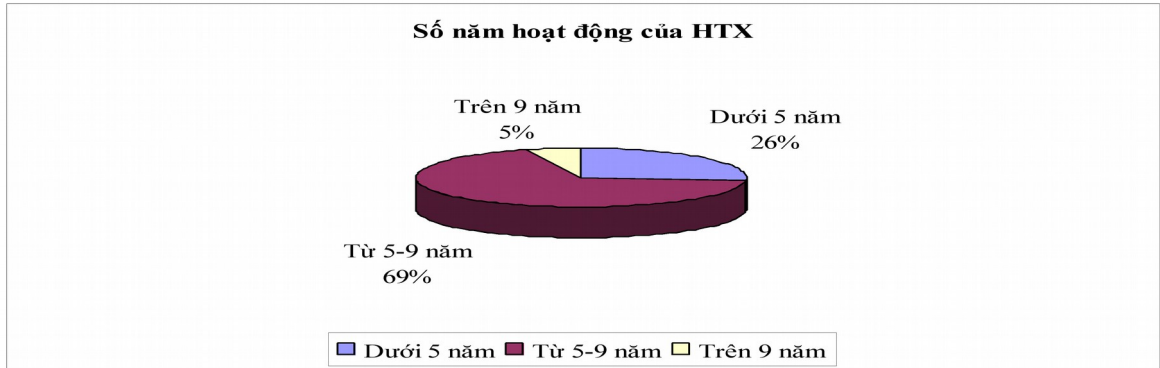
Cơ sở thành lập của HTX	Số lượng (HTX)	Tỷ trọng (%)
Từ nhu cầu thực tế trong SXKD	13	68,42
Từ các tổ hợp tác	3	15,79
Do chính quyền vận động	1	5,26
Từ câu lạc bộ đi lên	1	5,26
Từ dự án chương trình tài trợ	1	5,26
Tổng	19	100,00

(Nguồn: số liệu điều tra năm 2015)

Theo kết quả trình bày ở bảng 2.3 cho thấy các HTX được thành lập chủ yếu xuất phát từ nhu cầu thực tế trong SXKD của bà con thành viên cần một tổ chức đại diện để tương trợ, liên kết với các tổ chức khác. Các HTX được thành lập dựa trên cơ sở này chiếm đến 68,42% trong tổng số HTX. Điều này thể hiện rõ rằng thành viên đã nhận thức được sự cần thiết phải thành lập HTX để mang lại quyền lợi cho chính bản thân của người tham gia, giúp cho các thành viên có sự đoàn kết trong nội bộ, sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm trong sản xuất. Tiếp theo, có đến 15,79% các HTX được thành lập từ

các Tổ hợp tác, 5,26% do chính quyền vận động, 5,26% các HTX là từ câu lạc bộ đi lên và 5,26% từ dự án chương trình tài trợ.

Thời gian hoạt động của HTX cao nhất là 12 năm, thấp nhất là 1 năm. Để xem xét rõ hơn thời gian hoạt động của các HTX, tác giả chia thành 3 giai đoạn: dưới 5 năm: có 5/19 HTX; từ 5-9 năm: có 13/19 HTX; trên 9 năm: có 1/19 HTX.



Hình 2.5. Số năm hoạt động của HTX NN

Kết quả ở hình 2.5 cho thấy số lượng HTX NN có số năm hoạt động trong khoảng 5 đến 9 năm chiếm tỷ trọng nhiều nhất đến 68,42%, số lượng HTX hoạt động trên 9 năm chỉ có 5,26%, trong khi đó, số thành lập trong vòng 5 năm trở lại đây chỉ có 26,32%. Điều này cho thấy, để có thể hoạt động lâu dài, các HTX không những phải mang lại lợi ích nhiều hơn cho thành viên mà còn phải hoạt động có lợi nhuận để đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động và mở rộng quy mô SXKD. Thông thường các HTX hoạt động không hiệu quả sẽ không thu hút được nông hộ tham gia, hoặc bản thân thành viên sẽ rời khỏi HTX. Do đó các HTX hoạt động không hiệu quả nếu còn hoạt động thì chỉ hoạt động trên danh nghĩa, hoặc sẽ bị giải thể sau khi thành lập từ 3 – 5 năm.

2.2.1.3. Cơ cấu nhân sự

2.2.1.3.1. Thành viên và lao động

HTX NN là nơi để giúp các thành viên thực hiện liên kết các hoạt động sản xuất nhỏ thành sản phẩm lớn như vốn, quy mô sản xuất, lao động, bao tiêu sản phẩm... Do đó, thành viên được xem là nhân tố quan trọng trong hoạt động của HTX, đây chính người vừa là chủ sở hữu vừa là người thụ hưởng lợi ích từ HTX. Khi HTX hoạt động

có hiệu quả sẽ thu hút được nhiều đối tượng tham gia, sẵn sàng góp vốn để HTX có thể mở rộng sản xuất.

Qua điều tra thực tế cho thấy, có 96 hộ gia đình và 18 cá nhân tham gia vào HTX. Tổng số thành viên tại thời điểm nghiên cứu của 19 HTX NN là 406 thành viên, bình quân 21 người/HTX trong đó số lượng công chức – viên chức khoảng 18 người, người dân tộc 3 người, chủ yếu là đồng bào dân tộc Khome, nữ giới 80 người, lực lượng lao động thường xuyên vào các HTX khoảng 690 người, lao động không thường xuyên tùy thuộc vào từng thời điểm khác nhau của mùa vụ, trung bình khoảng 24 người/HTX. Tổng số thành viên HTX tại thời điểm báo cáo tăng so với khi mới chuyển đổi là 36 thành viên $\approx 9,7\%$. Hiện nay cả nước đang chung sức xây dựng nông thôn mới, tăng thu nhập cho kinh tế hộ nên thu hút ngày càng đông đảo phụ nữ tham gia vào các chương trình, dự án. Số lượng nữ giới tham gia vào HTX chiếm khoảng 19,7% tổng số thành viên.

2.2.1.3.2. Tổ chức bộ máy quản lý

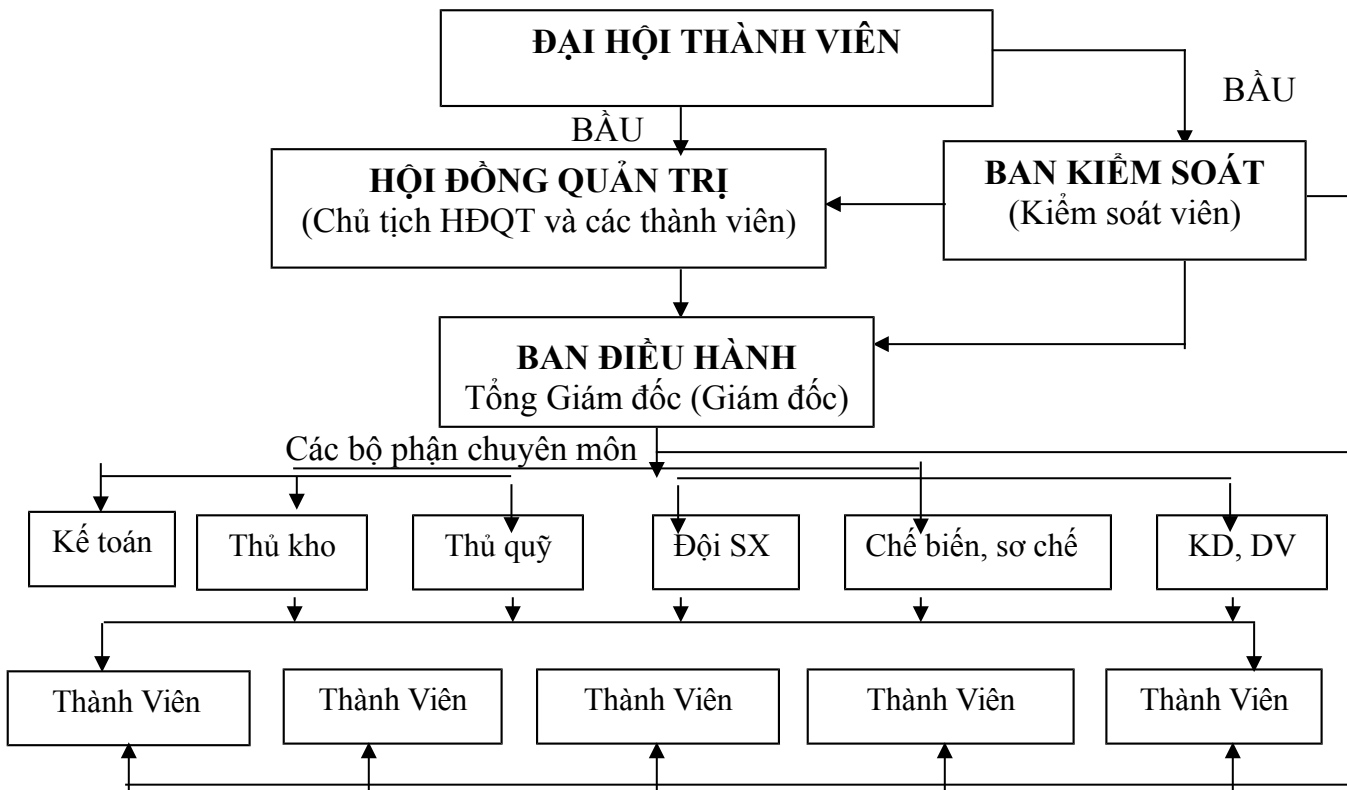
Qua điều tra HTX năm 2015, toàn tỉnh có 19 HTX tổ chức đại hội chuyển đổi thực hiện Luật HTX năm 2012, trong đó đã có 17 HTX được cấp giấy chứng nhận HTX, 02 HTX đang làm thủ tục.

Về cơ cấu tổ chức, số lượng thành viên bình quân mỗi HTX là 21 người. Trong đó: HĐQT và Ban điều hành (1-4 người); Ban Kiểm soát (1-3 người); Các bộ phận chuyên môn và giúp việc (17 người)

+ Hội đồng quản trị: là cơ quan quản lý HTX do hội nghị thành lập hoặc đại hội thành viên bầu, miễn nhiệm, bãi nhiệm theo thể thức bỏ phiếu kín. Hội đồng quản trị gồm Chủ tịch và thành viên, số lượng thành viên hội đồng quản trị do điều lệ qui định nhưng tối thiểu là 3 người, tối đa là 15 người. Nhiệm kỳ của hội đồng quản trị hợp tác xã do điều lệ hợp tác xã quy định nhưng tối thiểu là 02 năm, tối đa là 05 năm.

+ Giám đốc (tổng giám đốc): Là người điều hành hoạt động của HTX, nhiệm kỳ của Ban Giám đốc là từ 3 – 5 năm. Trong những năm vừa qua, hoạt động chính của

Ban Giám đốc là tổ chức thực hiện, điều hành các hoạt động dịch vụ, kinh doanh và chủ nhiệm có tư cách đại diện cho HTX trước pháp luật, chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị về các nhiệm vụ, công việc của mình. Đa số các HTX NN có từ 2 – 3 người (Giám đốc, Phó Giám đốc phụ trách sản xuất, Phó Giám đốc phụ trách kinh doanh) tương đối phù hợp với nội dung hoạt động của HTX.



Hình 2.6. Sơ đồ bộ máy quản lý HTX NN

Trong 19 HTX đã chuyển đổi trên địa bàn tỉnh, có 8 HTX có thành lập HĐQT (trong đó: có 02 HTX Chủ tịch HĐQT đồng thời cũng là Giám đốc); Có 11 HTX có 02 phó giám đốc, 8 HTX còn lại chỉ có 01 phó giám đốc; Cả 19 HTX đều có Kiểm soát viên nhưng chỉ có 8 HTX có kế toán; 9 HTX có thủ quỹ; 6 HTX có thủ kho.

Nhìn chung số lượng thành viên trong HĐQT HTX hiện còn thấp, nên chưa phát huy được vai trò điều hành tổ chức. Bên cạnh đó, trình độ của thành viên trong HĐQT

HTX hiện nay được đánh giá vẫn còn nhiều hạn chế, điều đó cho thấy HTX chưa thu hút được đội ngũ nhân lực trình độ cao về phục vụ, các ngành chức năng cần có chính sách hỗ trợ cho nhóm nhân lực này để nâng cao hiệu quả trong hoạt động của HTX và cũng như góp phần vào việc xây dựng nông thôn mới.

Bảng 2.4. Trình độ học vấn của HĐQT và các thành viên tham gia quản lý trong HTX NN

Chức danh	Tổng số (người)	THPT		THCS		Tiểu học	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
CT HĐQT	8	8	100,00				
Giám đốc	17	10	58,82	7	41,18		
Phó Giám đốc	31	15	48,39	15	48,39	1	3,23
Kiểm soát viên	20	9	45,00	11	55,00		
Kế toán	8	6	75,00	2	25,00		
Thủ quỹ	9	2	22,22	6	66,67	1	11,11
Thủ kho	6			5	83,33	1	16,67

(Nguồn số liệu điều tra năm 2015)

Bảng 2.4 cho thấy trình độ học vấn của Hội đồng quản trị HTX tương đối thấp; có 100% Chủ tịch HĐQT, 58,8% giám đốc, 48,4% phó giám đốc, 45% kiểm soát viên đạt trình độ trung học phổ thông.

Bảng 2.5. Trình độ chuyên môn của HĐQT và các thành viên tham gia quản lý trong HTX NN

Chức danh	Tổng số (người)	Đại học		Cao đẳng, trung cấp		Sơ cấp		Chưa qua đào tạo	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
CT HĐQT	8	3	37,5	2	25,0	2	25,0	1	12,5
Giám đốc	17	2	11,8	2	11,8	3	17,6	10	58,8
Phó Giám đốc	31	1	3,2	1	3,2	5	16,1	24	77,4
Kiểm soát viên	20	2	10,0	3	15,0	2	10,0	13	65,0
Kế toán	8	4	50,0	2	25,0	1	12,5	1	12,5
Thủ quỹ	9					1	11,1	8	88,9
Thủ kho	6							6	100,0

(Nguồn số liệu điều tra năm 2015)

Bảng 2.5 cho thấy trình độ chuyên môn của Hội đồng trị HTX cũng không cao. Số lượng người có trình độ đại học còn rất ít, chỉ có 37,5% CT HĐQT, 11,8% Giám đốc, 3,2% Phó Giám đốc, 10% thành viên Ban kiểm soát có trình độ đại học. Bên cạnh đó, giám đốc có trình độ cao đẳng, trung cấp cũng rất thấp, chỉ đạt 25%, số còn lại chủ yếu là cấp 2 và cấp 3.

Bảng 2.6. Trình độ chính trị của HĐQT và các thành viên tham gia quản lý trong HTX NN

Chức danh	Tổng số (người)	Cao cấp CT		Trung cấp CT		Sơ cấp CT		Chưa qua ĐT	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
CT HĐQT	8			3	37,5	3	37,5	2	25,0
Giám đốc	17	1	5,9	2	11,8	4	23,5	10	58,8
Phó Giám đốc	31			1	3,2	3	9,7	27	87,1
Kiểm viên	20			2	10,0	3	15,0	15	75,0
Kế toán	8			1	12,5	1	12,5	6	75,0
Thủ quỹ	9							9	100,0
Thủ kho	6							6	100,0

(Nguồn số liệu điều tra năm 2015)

Bảng 2.6 cho thấy chỉ có 5,9% giám đốc đạt trình độ cao cấp chính trị, còn lại có 37,5% CT HĐQT, 11,8% giám đốc, 3,2% phó giám đốc, 10% kiểm soát viên và 12,5% kế toán đạt trình độ trung cấp chính trị.

Bảng 2.7. Bồi dưỡng của HĐQT và các thành viên tham gia quản lý trong HTX

NN

Chức danh	Tổng số (người)	Đã qua lớp bồi dưỡng		Chưa qua lớp bồi dưỡng	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
CT HĐQT	8	6	75,0	2	25,0
Giám đốc	17	10	58,8	7	41,2
Phó Giám đốc	31	16	51,6	15	48,4
Kiểm soát viên	20	9	45,0	11	55,0
Kế toán	8	7	87,5	1	12,5
Thủ quỹ	9	2	22,2	7	77,8
Thủ kho	6	2	33,3	4	66,7

(Nguồn số liệu điều tra năm 2015)

Bảng 2.7 cho thấy có 75% CT HĐQT, 58,8% giám đốc, 51,6% phó giám đốc, 45% kiểm soát viên, 87,5% kế toán, 22,2% thủ quỹ và 33,3% thủ kho đã được tham dự qua các lớp đào tạo, bồi dưỡng. Số lượng cán bộ HTX chưa qua các lớp đào tạo, bồi dưỡng vẫn còn khá cao. Theo kết quả nghiên cứu có trên 94% HTX được đào tạo từ khi thành lập đến nay, chủ yếu là các lớp đào tạo ngắn hạn về chuyên môn nghiệp vụ cho Hội đồng quản trị, các quy định của Luật mới ban hành và các kỹ thuật canh tác.

Thời gian qua, mặc dù Sở Nông nghiệp & PTNT, Liên minh HTX mở nhiều lớp đào tạo về bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý, kỹ năng điều hành, kiểm soát, kế toán HTX... nhưng chỉ là các lớp đào tạo ngắn hạn nên đạt hiệu quả không cao.

Thành viên HĐQT và Giám đốc của HTX được đề cử là người đứng ra đại diện cho thành viên; tạo được mối quan hệ với các đối tác; được mời tham gia các khóa học,

tập huấn do Liên Minh HTX, Sở Nông nghiệp & PTNT tỉnh tổ chức về các vấn đề trong điều hành hoạt động của HTX. Tuy nhiên, tiền lương chi cho bộ phận quản lý chỉ được rất ít HTX thực hiện, do đó không thu hút nguồn nhân lực đào tạo chuyên sâu tham gia quản lý HTX.

Bên cạnh đó, độ tuổi của thành viên HĐQT được ghi nhận trong khoảng từ 35 đến 60 trung bình là 50, đây là độ tuổi có nhiều kinh nghiệm trong sản xuất, tuy nhiên sẽ kém nhạy bén, thiếu năng động trong việc nắm bắt thông tin thị trường cũng như thực hiện marketing, tìm đầu ra cho sản phẩm. Tuy làm việc lâu năm, có kinh nghiệm nhưng những cán bộ quản lý HTX cao tuổi lại thiếu sự năng động và khả năng tiếp cận cái mới, ứng dụng công nghệ thông tin hạn chế. Trong khi đó, lớp trẻ năng động, được đào tạo bài bản lại không mặn mà với công việc tại các HTX do chưa có chính sách hỗ trợ, thu hút hợp lý.

Ban kiểm soát là người đóng vai trò quan trọng trong việc ngăn chặn tiêu cực, làm trong sạch bộ máy quản lý, đồng thời nâng cao năng lực ban kiểm soát và phát huy quyền làm chủ của thành viên. Hiện nay, quyền hạn và nghĩa vụ của Ban kiểm soát tại các HTX bao gồm: kiểm tra chấp hành điều lệ, nội quy và nghị quyết Đại hội thành viên; giám sát hoạt động của HĐQT, ban điều hành HTX và thành viên theo đúng pháp luật; kiểm tra tài chính, kế toán... Việc đánh giá hiện chưa phát huy hết vai trò, còn lỏng lẻo, cần theo dõi thường xuyên... để có biện pháp xử lý kịp thời.

Bộ phận nghiệp vụ của HTX chỉ có bộ phận kế toán, tuy nhiên, hầu hết kế toán các HTX hiện nay là thuê mướn, rất ít HTX có kế toán riêng biệt, nguyên nhân do tiền lương của kế toán hiện nay chỉ ở mức thấp nên sau đó người làm công tác kế toán không thể gắn bó lâu dài với HTX, các HTX ở vùng xa càng khó thu hút được nguồn nhân lực đã qua đào tạo về nghiệp vụ.

Trình độ cán bộ quản lý luôn bất cập. Sau chuyển đổi, số lượng cán bộ giảm nhiều. Nhìn chung, hoạt động của cán bộ quản lý HTX là theo kinh nghiệm, nhiệt tình là chủ yếu, chưa được bồi dưỡng phù hợp với điều kiện kinh tế thị trường. Mặt khác,

đội ngũ cán bộ quản lý thường thay đổi do yêu cầu và bầu cử. Do đó thu hút cán bộ trẻ, có trình độ, có năng lực, đủ kinh nghiệm luôn là vấn đề đặt ra cho các HTX.

2.2.1.4. Tài sản, cơ sở hạ tầng

Để đi vào hoạt động, ngoài nguồn nhân lực chính, các HTX cần trang bị các máy móc thiết bị, tài sản, cơ sở hạ tầng phục vụ cho quá trình sản xuất. Tương tự như các loại hình doanh nghiệp khác, HTX cần có trụ sở riêng với các thông tin về HTX, đây còn là nơi diễn ra các hoạt động giữa HTX và các đối tác khác. Theo kết quả điều tra, hiện có 8/19 HTX có trụ sở làm việc, chiếm tỷ lệ 42,1% (trong đó có 01 HTX tự xây dựng trụ sở, 7 HTX được cho mượn trụ sở), 4 HTX phải thuê chỗ làm trụ sở, còn 7 HTX đến nay vẫn chưa có trụ sở (sử dụng nhà riêng làm trụ sở: HTX Hồi Tường, Xuân Hiệp, Tân Quới, Vinh Phát, Tân Phát, Tân An Luông, Hoàn Mỹ). Đây là khó khăn của các HTX.

Ngoài ra, trong giai đoạn hiện nay, khi các thông tin về sản phẩm, giá cả, thời vụ, dịch bệnh, tình hình xuất nhập khẩu, nhất là thông tin về thị trường nông sản luôn biến động cần được cập nhật thường xuyên, do đó, rất cần đến việc ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động hàng ngày. Thế nhưng, chỉ có 10/19 HTX có máy vi tính nối mạng internet, chiếm tỷ lệ 52,6% và do đó khả năng ứng dụng công nghệ thông tin của HĐQT HTX rất thấp, chỉ ở mức độ trung bình, kém.

Bảng 2.8. Khả năng ứng dụng công nghệ thông tin của HĐQT HTX NN

Khả năng ứng dụng công nghệ thông tin của HĐQT HTX	Rất tốt (%)	Tốt (%)	Khá (%)	Trung bình (%)	Kém (%)
Sử dụng máy vi tính thông thường		13,5	8,8	65,3	12,4
Truy cập internet để:					
- Trao đổi thư điện tử.	0,6	8,8	5,9	54,1	30,6
- Khai thác thông tin	0,6	7,6	10,0	36,5	45,3
- Tự tạo trang Web cho HTX.		3,5	1,2	16,5	78,8
- Tiếp thị sản phẩm trên mạng.		5,3	3,5	14,1	77,1
- Kinh doanh trực tiếp trên mạng		2,9	4,1	11,2	81,8

(Nguồn số liệu điều tra năm 2015)

Điều này đã làm cho các HTX chậm cập nhật các thông tin của thị trường so với các đối thủ cạnh tranh khác trong và ngoài tỉnh.

Bên cạnh đó, HTX cũng cần trang bị thêm các phương tiện phục vụ sản xuất như thiết bị, máy móc đối với từng ngành nghề kinh doanh, xe chuyên chở, nhà xưởng phục vụ cho hoạt động sản xuất của từng loại hình HTX... được hình thành do nguồn kinh phí cấp, hỗ trợ. Hiện chỉ có 02 HTX có phương tiện vận chuyển, 02 HTX có máy bơm nước, 02 HTX có máy sấy, 02 HTX có hệ thống tưới tự động, 5 HTX có nhà sơ chế, không có HTX nào có máy làm đất và máy gặt đập liên hợp. Con số này thật sự quá khiêm tốn.

Việc thực hiện các tiêu chí xây dựng nông thôn mới đã góp phần thúc đẩy, hỗ trợ sự phát triển địa phương nói chung và của các HTX nói riêng. Theo các đánh giá của HTX, tiêu chí về hệ thống giao thông và thủy lợi hiện nay được đánh giá phục vụ tốt. Các tiêu chí về hệ thống kho bãi và trang thiết bị, nhà xưởng phục vụ sản xuất hiện nay được đánh giá vẫn chưa tốt. Mặc dù các HTX làm ăn có hiệu quả nhưng vẫn chưa thể đầu tư mua máy móc, trang bị cơ sở sản xuất, chủ yếu là các khoản đầu tư chi phí đầu vào. Do đó, trong thời gian tới, cần có chính sách hỗ trợ, chuyển giao khoa học công nghệ vào sản xuất giúp cho các HTX làm ăn có hiệu quả.

2.2.1.5. Năng lực tài chính

Theo điều lệ của HTX quy định khi tham gia vào HTX, tất cả các thành viên đều phải góp vốn điều lệ, tuy nhiên, tính đến năm 2015 các HTX góp vốn điều lệ chỉ ở mức 7,4%, nguyên nhân do các HTX làm ăn không mang lại hiệu quả, thành viên không đủ vốn sản xuất, nhận thức về trách nhiệm tham gia của thành viên còn hạn chế. Để đi vào SXKD đòi hỏi tổ chức kinh tế cần có nguồn vốn hoạt động trong năm, hiện nay chỉ có một số ít HTX mạnh dạn đầu tư sản xuất, huy động được nguồn vốn, lợi nhuận để lại trong các năm trước. Qua thống kê, tổng số vốn điều lệ của các HTX là 71,638 tỷ đồng, trung bình 3,77 tỷ đồng/HTX tuy nhiên hiện nay tổng số vốn góp khoảng 5,3 tỷ đồng, trung bình 0,279 tỷ đồng/HTX, tức là chỉ bằng 7,4 % số vốn điều lệ đăng ký.

Nguồn vốn hoạt động của HTX được hình thành chủ yếu từ việc góp vốn hoạt động của các thành viên. Theo thống kê, chỉ có 47,37% HTX được vay vốn từ ngân hàng, vốn được tích lũy thuộc sở hữu của HTX và các nguồn huy động khác còn ở mức thấp. Chỉ có 23,7% thành viên của 10/19 HTX có đủ vốn để sản xuất; 76,3% thành viên của 10 HTX còn lại phải đi vay, trong đó 28,7% thành viên vay ngân hàng và 71,3% thành viên vay từ người thân. Các thành viên chọn vay từ người thân mà không vay ngân hàng vì nguyên nhân là do lãi suất cao (chiếm tỷ trọng 17,7%), và không có tài sản thế chấp (chiếm tỷ trọng 82,3%). Do giá trị tài sản cố định thấp, lại chủ yếu ở dạng trụ sở làm việc, công trình được giao quản lý nên HTX thiếu tài sản để thế chấp vay vốn ngân hàng. Bên cạnh đó, việc thiếu minh bạch trong quản lý tài chính cũng hạn chế HTX tiếp cận tín dụng tín chấp.

2.2.1.6. Hoạt động liên kết sản xuất- tiêu thụ

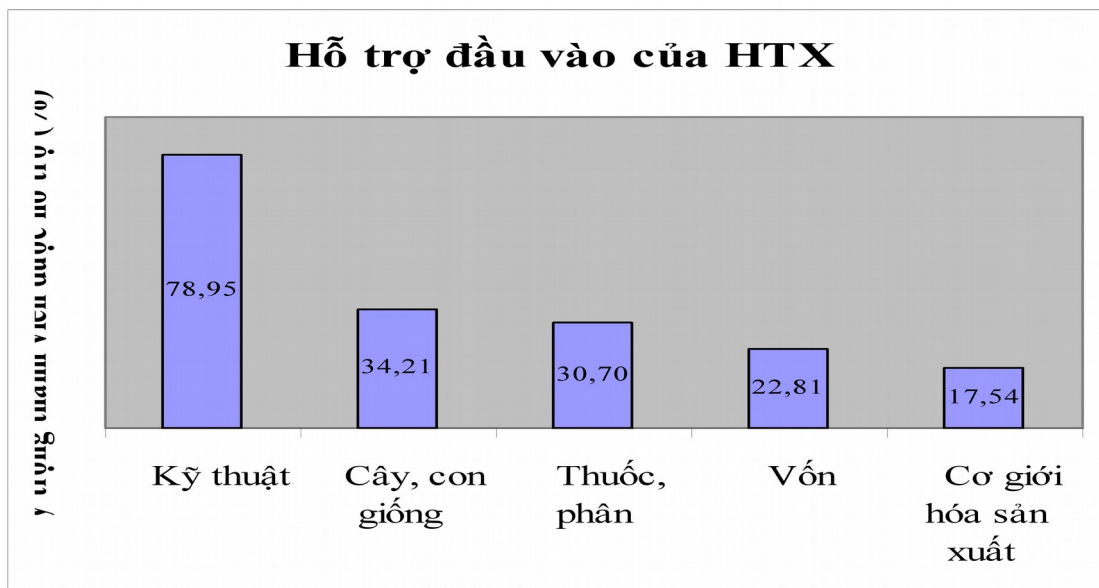
Kinh tế hộ không thể tự thân trở thành một đơn vị kinh tế hàng hóa phát triển trong nền kinh tế thị trường trước sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt của các doanh nghiệp lớn, trước hết trong dịch vụ “đầu vào”, “đầu ra” của kinh tế hộ. Do vậy, tất yếu các nông hộ phải liên kết lại với nhau trong các tổ chức kinh tế hợp tác của

mình, tạo ra sức mạnh mới cạnh tranh trong thị trường, tự bảo đảm hoạt động dịch vụ “đầu vào”, “đầu ra” cho kinh tế hộ đạt kết quả cao hơn.

Vì thế HTX NN trở thành chỗ dựa vững chắc để kinh tế hộ trở thành đơn vị sản xuất hàng hóa tự chủ có khả năng cạnh tranh đạt hiệu quả cao trong nền kinh tế thị trường.

Nội kết thị trường đầu vào: nội kết đầu vào giúp HTX được gói đầu, được hỗ trợ vốn vay, được đảm bảo nguyên vật liệu đầu vào, con giống về số lượng, chất lượng, được cung cấp thông tin về giá, giảm chi phí, tăng thu nhập cho thành viên.

Qua nghiên cứu khảo sát có 78,95% thành viên nhận được hỗ trợ kỹ thuật từ HTX; 34,21% thành viên nhận được sự hỗ trợ cây, con giống; 30,7% thành viên nhận được sự hỗ trợ thuốc bảo vệ thực vật (BVTV), phân bón; 22,81% thành viên nhận được sự hỗ trợ vốn; 17,54% thành viên nhận được sự hỗ trợ cơ giới hóa sản xuất.

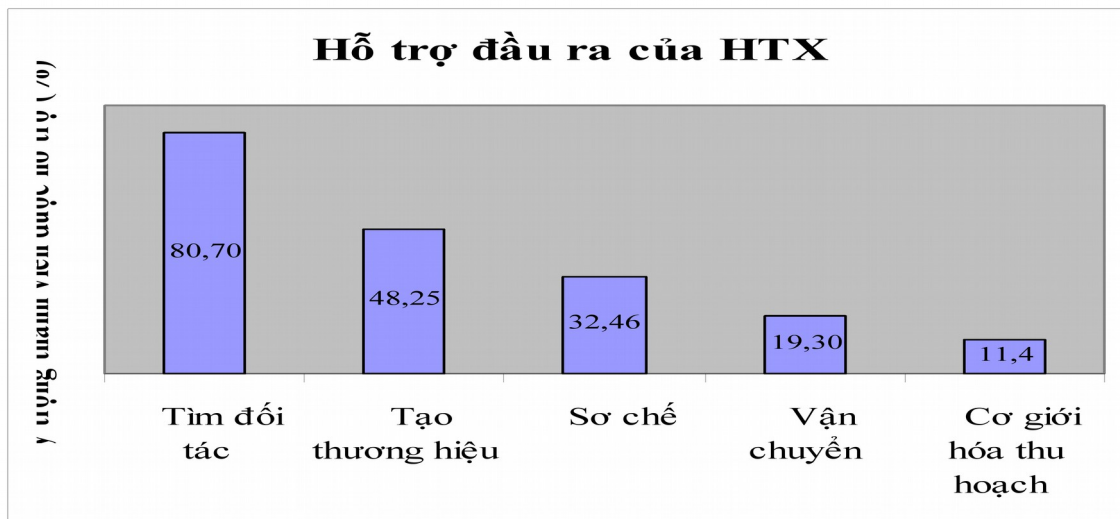


Hình 2.7. Hỗ trợ đầu vào của HTX NN

Có 57,89% HTX (11/19 HTX) có liên kết đầu vào với các công ty: Chín Táo, Nông gia phát, Vật tư tổng hợp phân bón Hóa sinh, Cargill, Phú nông, Trợ nông, Venato, Tư Thạch, nhà máy Domenan để phân phối phân bón (hóa học, hữu cơ, vi sinh), vật tư tổng hợp, thức ăn thủy sản cho các thành viên.

Nội kết thị trường đầu ra: mang lại cho HTX những lợi ích như giá bán sản phẩm cao hơn và ổn định; Dễ tiêu thụ và thị trường tiêu thụ ổn định; Mang lại lợi ích, tạo công ăn việc làm cho các thành viên; Được chia sẻ rủi ro, mang lại tính ổn định lâu dài cho sản phẩm, nâng cao ý thức trách nhiệm nghề nghiệp cho thành viên; Được hỗ trợ kỹ thuật, giới thiệu sản phẩm; Được ứng vốn hoặc tạo điều kiện thuận lợi cho vay vốn, tận dụng vốn hiệu quả.

Có 80,7% thành viên nhận được sự hỗ trợ tìm đối tác đầu ra cho nông sản từ HTX; 48,25% thành viên nhận được sự hỗ trợ tạo thương hiệu; 32,46% thành viên nhận được sự hỗ trợ sơ chế trước khi bán; 19,3% thành viên nhận được sự hỗ trợ vận chuyển; 11,4% thành viên nhận được sự hỗ trợ cơ giới hóa thu hoạch.



Hình 2.8. Hỗ trợ đầu ra của HTX NN

Có 78,95% HTX (15/19 HTX) có liên kết đầu ra với các công ty: Chín táo, Nông gia phát, Thiên Ngọc, Thanh Hùng, Rau củ quả Cần Thơ, Ecofarm, Rau quả Bình Minh, xuất nhập khẩu miền Tây, Duyên hải, Thủy sản Bạc Liêu, Nam Phương, Rau củ quả Thanh Hiệp, xuất khẩu Huỳnh Mai, Chánh Thu, chợ đầu mối Đà Nẵng để tiêu thụ lúa giống, thủy sản, rau xà lách xoong, rau ăn lá, hành lá, đậu bắp, khoai lang, bưởi năm roi, trái cây cho các thành viên.

Nhìn chung, đối tác tiêu thụ đầu ra các HTX liên kết là các doanh nghiệp và thương lái, trong đó chủ yếu là loại hình thương lái. Khó khăn hiện nay là việc tiêu thụ sản phẩm bị các thương lái ép giá, không thực hiện ký kết bao tiêu sản phẩm nên các thành viên còn sản xuất tràn lan. Ngoài các đối tác chủ yếu, một số HTX mạnh dạn đầu tư, tìm kiếm các kênh tiêu thụ khác như thành viên, hệ thống siêu thị Co.op Mart, cửa hàng nông sản, tổ hợp tác...tại địa phương và các vùng lân cận như Bến Tre, Hậu Giang, Bạc Liêu, TP.HCM...HTX cần xây dựng, đăng ký thương hiệu đối với những sản phẩm được sản xuất theo quy trình công nghệ quản lý chất lượng và vệ sinh môi trường cho phù hợp. Vấn đề này cần triển khai thời gian tới, trong nền kinh tế thị trường như hiện nay, để đưa sản phẩm ra thị trường được khách hàng đón nhận thì các doanh nghiệp, các tổ chức kinh tế phải tạo được dấu ấn cho riêng mình, sản phẩm có chất lượng tốt. Cần thành lập bộ phận nghiệp vụ tìm kiếm, mở rộng thị trường do đa số hiện nay các HTX nhờ vào Giám đốc và các thành viên trong HĐQT thực hiện, có như vậy HTX mới dễ dàng tiêu thụ sản phẩm, không phải bị động chờ đối tác tìm đến, tránh bị ép giá, khách hàng chậm thanh toán.

Có 16/19 HTX có khả năng tiếp cận thị trường để mở rộng sản xuất kinh doanh (tỷ trọng 84,21%); có 13 HTX tổ chức giao thương tìm đầu ra cho sản phẩm (tỷ trọng 68,42%) tại TP.HCM, Cần Thơ, Phú Quốc và các chợ nông sản đầu mối trong, ngoài tỉnh.

Khi người tiêu dùng ngày càng khắc khe hơn về tính an toàn của phẩm, đòi hỏi các HTX quan tâm nhiều hơn trong việc xây dựng nhãn hiệu, thương hiệu hàng hóa, được cấp giấy chứng nhận đủ điều kiện sản xuất an toàn, bảo đảm chất lượng nông sản. Theo kết quả điều tra cho thấy có 8 HTX xây dựng thương hiệu cho sản phẩm của mình (tỷ trọng 42,1%) và đang sản xuất theo tiêu chuẩn chất lượng VietGAP, Global GAP, tất cả các HTX đều ghi chép tốt sổ nhật ký sản xuất: lúa giống Xuân Hiệp, xà lách xoong an toàn Thuận An, bưởi năm roi Mỹ Hòa, đậu bắp xanh Tân Quới,

hành lá Tân Bình, rau an toàn Phước Hậu, chôm chôm Bình Hòa Phước, cam sành Tân Hội.

Việc áp dụng sản xuất theo các tiêu chuẩn này được các cơ quan, tổ chức công nhận giúp tạo ra các nông sản sạch, đáp ứng tiêu chuẩn của nhà tiêu thụ, khách hàng tiêu dùng. Tuy nhiên, khó khăn mà HTX NN đang gặp phải đó là sản phẩm sạch không thể cạnh tranh với các sản phẩm cùng loại trên thị trường về giá cả, chi phí đầu tư sản xuất theo tiêu chuẩn lại cao hơn cách sản xuất truyền thống, khách hàng tại nhiều nơi chưa xem trọng việc an toàn sản phẩm. Bên cạnh đó, do các chứng nhận có thời gian hiệu lực ngắn, giai đoạn đầu nhờ vào sự hỗ trợ của Sở Nông nghiệp & PTNT và các ngành chức năng, về sau việc tái chứng nhận mất số tiền khá lớn nên các HTX có nguy cơ mất chứng nhận.

- Có 19/19 HTX được ngành nông nghiệp hỗ trợ tập huấn kỹ thuật sản xuất (tỷ trọng 100%) và 14/19 HTX được tập huấn về kinh doanh (tỷ trọng 89,47%). Có 19/19 HTX nắm bắt được thông tin thị trường (tỷ trọng 100%) qua các cuộc hội thảo, trang thông tin điện tử của Sở Nông nghiệp & PTNT, báo, đài, tin nhắn, mạng internet. Có 54,39% thành viên đánh giá khả năng tiếp cận thị trường của HTX tốt và rất tốt; có 93,53% ý kiến cho biết HTX thường xuyên nghiên cứu, theo dõi thị trường tiêu thụ nông sản qua trang web của ngành nông nghiệp (21,18%), tin nhắn (11,18%) và qua báo đài (67,64%).

2.2.2. Những chính sách phát triển HTX

2.2.2.1. Chính sách đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực

Trong 5 năm qua (2011 - 2015), tỉnh đã tổ chức 62 lớp tập huấn bồi dưỡng kiến thức nghiệp vụ quản lý điều hành cho HĐQT và Ban kiểm soát, kế toán; mở lớp tập huấn về vệ sinh môi trường và pháp luật về lao động cho thành viên, người lao động trong HTX, lớp dạy nghề nông thôn và bồi dưỡng cho Tổ trưởng THT... với trên 2.841 lượt người dự.

2.2.2.2. Chính sách đất đai

Hiện nay, trên lĩnh vực nông nghiệp chưa có HTX nào trên địa bàn tỉnh được hưởng thụ từ chính sách này. Nguyên nhân chủ yếu do địa phương không còn quỹ đất công để thực hiện giao đất không thu tiền sử dụng đất cho những HTX có nhu cầu và đủ điều kiện theo quy định tại Nghị định số 88/2005/NĐ-CP ngày 11/7/2005 của Chính phủ về một số chính sách hỗ trợ, khuyến khích phát triển HTX. Hiện nay chỉ có 7/19 HTX được UBND xã cho mượn đất để làm trụ sở giao dịch, điểm tiếp nhận hàng nông sản và sơ chế đóng gói của HTX cho thành viên, số còn lại là đi thuê mượn hoặc mượn nhà dân.

2.2.2.3. Chính sách tài chính, tín dụng

Nhìn chung vốn điều lệ của các HTX thấp, việc huy động vốn nội bộ gặp nhiều khó khăn do các thành viên chưa tìm thấy lợi ích thiết thực của mình. Cùng với việc nguồn vốn nội bộ hạn chế, HTX cũng rất khó tiếp cận các nguồn vốn khác bên ngoài. HTX thường bị thiếu thông tin về các nguồn tài chính, tín dụng, không hiểu rõ quy trình, thủ tục, không xây dựng các phương án sản xuất, kinh doanh khả thi để huy động vốn. Ngoài ra, các HTX chưa tạo được uy tín cao đối với các tổ chức tín dụng nên việc vay vốn thường gặp nhiều trở ngại hơn so với các doanh nghiệp. Nguyên nhân chính xuất phát từ vấn đề HTX không có tài sản thế chấp; trình độ quản lý và chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ cán bộ HTX còn thấp, chưa nhạy bén việc nắm bắt nhu cầu thị trường, do vậy phương án sản xuất, kinh doanh của HTX đa phần chưa đáp ứng được yêu cầu của các tổ chức tín dụng.

2.2.2.4. Chính sách hỗ trợ ứng dụng khoa học, công nghệ, xúc tiến thương mại, đầu tư xây dựng kết cấu hạ tầng kỹ thuật và các chính sách khuyến nông, khuyến ngư

Sở Nông nghiệp và PTNT: Hàng năm, thông qua nguồn kinh phí từ các chương trình khuyến nông, chương trình nông nghiệp - nông dân - nông thôn, chương trình xúc tiến thương mại, chương trình đào tạo nghề nông thôn, vốn sự nghiệp khoa học, công nghệ,... Ngành nông nghiệp tỉnh đã tiến hành triển khai nhiều dự án hỗ trợ cho các

HTX để chuyển đổi giống cây trồng - vật nuôi, trang thiết bị bảo quản - chế biến nông sản, ứng dụng quy trình sản xuất theo tiêu chuẩn VietGAP, GlobalGAP nhằm nâng cao chất lượng nông sản hàng hoá, xây dựng quảng bá thương hiệu, tìm kiếm mở rộng thị trường tiêu thụ, góp phần thúc đẩy phát triển sản xuất, kinh doanh của các HTX: HTX bưởi năm roi Mỹ Hoà – Bình Minh, HTX rau củ quả Tân Bình – Bình Tân, HTX xà lách xoong Thuận An – Bình Minh, tổ hợp tác (THT) sản xuất cam sành Bình Ninh – Tam Bình, HTX chôm chôm Bình Hòa Phước – Long Hồ, THT sản xuất lúa số 1- ấp Ngã Ngay, xã Tân Long – Mang Thít, THT sản xuất lúa số 2 - ấp 9, xã Mỹ Lộc – Tam Bình, THT số 2 - ấp Nước Suối, xã Tân An Luông – Vũng Liêm,...

Mặt khác, thông qua dự án “Cánh đồng mẫu lớn” ngành nông nghiệp tỉnh đã hỗ trợ cho các HTX một phần kinh phí mua máy gặt đập liên hợp, máy làm đất, máy bơm, máy phun thuốc, dụng cụ sạ hàng, làm đê bao khép kín, chủ động bơm tưới, đảm bảo lịch thời vụ; chuyên giao ứng dụng các tiến bộ khoa học, kỹ thuật nhằm giảm giá thành sản xuất, nâng cao thu nhập cho các hộ thành viên HTX,... Cụ thể trong giai đoạn 2011 - 2013 dự án đã hỗ trợ 30% kinh phí không thu hồi cho HTX, THT mua sắm trang thiết bị máy móc phục vụ sản xuất như sau: 649 máy phun thuốc, 78 máy bơm nước, 29 máy gặt đập liên hợp, 25 máy xới tay, 17 máy cày, 16 máy xới.... với tổng số tiền hỗ trợ là: 1.479,9 triệu đồng.

- Sở Công thương: Tổ chức nhiều cuộc hội thảo, xúc tiến thương mại, giới thiệu, quảng bá với các doanh nghiệp những nông sản hàng hoá của HTX sản xuất ra, từ đó nhiều HTX đã ký kết được các hợp đồng tiêu thụ sản phẩm với các doanh nghiệp trong và ngoài tỉnh.

- Sở Lao động, Thương binh và Xã hội: từ nguồn kinh phí, chương trình đào tạo nghề nông thôn đã phối hợp đào tạo nghề cho các HTX. Từ đó đã tạo thêm việc làm, nâng cao thêm thu nhập cho các thành viên HTX trong lúc nông nhàn.

- Sở Khoa học và Công nghệ: Hỗ trợ các HTX ứng dụng khoa học, công nghệ vào sản xuất nhằm nâng cao giá trị, chất lượng nông sản hàng hoá như cải thiện chất lượng

cây, con giống; xây dựng quy trình sản xuất theo tiêu chuẩn VietGAP, GlobalGAP; xây dựng nhãn hiệu hàng hoá để từng bước tạo thương hiệu cho HTX nông nghiệp. Cụ thể như HTX chôm chôm Bình Hoà Phước - Long Hồ, HTX lúa giống Hội Tường - Xuân Hiệp - Trà Ôn, HTX rau an toàn Thành Lợi- Bình Tân ...

2.2.2.5. Một số chính sách khác

- Chính sách hỗ trợ, khuyến khích thành lập mới HTX: Tỉnh đã triển khai chính sách hỗ trợ cho HTX mới thành lập là 24 triệu đồng, trong đó 10 triệu đồng cho công tác tuyên truyền vận động cho đến khi được cấp giấy đăng ký kinh doanh, 14 triệu đồng hỗ trợ trang thiết bị ban đầu cho HTX hoạt động (máy vi tính, bàn ghế làm việc).

- Hỗ trợ về thuế: Ngành thuế triển khai thực hiện tốt chính sách miễn, giảm thuế thu nhập doanh nghiệp trong thời gian 02 năm đầu đối với HTX mới thành lập theo hướng dẫn của Bộ Tài chính.

Tóm lại các chính sách trên có vai trò quan trọng đã góp phần giúp nhiều HTX được củng cố, đổi mới, SXKD được mở rộng, đem lại sự hỗ trợ đáng kể cho các HTX không ngừng phát triển trong tất cả các ngành nghề, lĩnh vực và các vùng miền trong cả nước. Tuy nhiên các chính sách này vẫn còn một số tồn tại, hạn chế trong thể chế hóa và thực hiện các chính sách đối với hợp tác xã. Cụ thể: Một số chính sách hỗ trợ được ban hành chậm, chưa kịp thời, chưa đồng bộ và còn chông chéo, chưa nhất quán; một số chính sách chưa khả thi; tác động chưa đạt hiệu quả; được quy định tại nhiều văn bản do nhiều cơ quan ban hành tại nhiều thời điểm khác nhau; thực hiện thiếu kiên quyết, chưa nghiêm, nhất là ở cấp địa phương; thiếu kiểm tra, thanh tra, giám sát việc c thi hành; năng lực của nhiều HTX còn yếu trong tiếp cận và thực hiện chính sách hỗ trợ.

2.3. THỰC TRẠNG NĂNG LỰC QUẢN LÝ VÀ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NĂNG LỰC QUẢN LÝ CÁC HTX NN

2.3.1. Thực trạng quản lý nhà nước đối với HTX NN

2.3.1.1. Bộ máy quản lý Nhà nước về HTX: Tổ chức bộ máy quản lý Nhà nước chưa có sự phân công rõ ràng giữa các Sở Kế hoạch & Đầu tư, Chi cục Phát triển nông thôn và Liên minh HTX dẫn đến tình trạng chồng chéo chức năng, nhiệm vụ giữa các cơ quan và thiếu sự phối hợp trong hoạt động. Mặt khác bộ máy quản lý phân tán mỏng, ở Trung ương chỉ có 14 cán bộ của Vụ HTX của Bộ Kế hoạch & Đầu tư và bốn đến năm cán bộ phòng KTHT của Bộ Nông nghiệp & PTNT; Ở cấp tỉnh chỉ có bốn cán bộ của Chi cục PTNT tỉnh; ở cấp huyện chỉ cử một cán bộ kiêm nhiệm theo dõi mà nhiệm vụ thường không được quy định cụ thể; ở cấp xã thường không có người được giao theo dõi về hợp tác xã.

Bên cạnh đó năng lực cán bộ làm công tác quản lý Nhà nước về HTX còn yếu, hầu hết cán bộ được giao phụ trách quản lý nhà nước về HTX từ cấp tỉnh đến cấp xã chưa được đào tạo chuyên môn nghiệp vụ về quản lý nhà nước đối với HTX.

2.3.1.2. Hiệu quả quản lý Nhà nước đối với HTX: công tác quản lý Nhà nước đối với HTX có vai trò quan trọng ảnh hưởng đến hiệu quả phát triển HTX. Cụ thể: nếu thiếu vắng sự quản lý nhà nước đối với HTX thì hoạt động của HTX khó giữ đúng được bản chất, nguyên tắc và tạo ra giá trị của kinh tế hợp tác xã. Nếu quản lý Nhà nước đối với HTX bị buông lỏng thì kinh tế hợp tác không thể phát triển được nhất là trong điều kiện cả nước nói chung và tỉnh Vĩnh Long nói riêng khi kinh tế nông nghiệp vẫn chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu kinh tế, phương thức lao động lạc hậu, tư duy kinh tế manh mún nhỏ lẻ... Vì vậy, khi thực hiện tốt chức năng quản lý Nhà nước đối với HTX sẽ làm cho phong trào HTX phát triển, lợi ích được phân phối công bằng, truyền thống đoàn kết dân tộc được phát huy, tạo ra được một môi trường văn minh hiện đại.

2.3.2. Thực trạng năng lực quản lý các HTX NN

Nhìn chung, trình độ cán bộ quản lý HTX NN còn bất cập so với cơ chế quản lý mới. Sau chuyển đổi, bộ máy quản lý HTX đã được tinh giảm gọn nhẹ hơn, nhưng nhìn chung đội ngũ cán bộ quản lý hầu hết hoạt động theo kinh nghiệm thực tế, không được đào tạo cơ bản, ít được bồi dưỡng tập huấn. Mặt khác năng lực nắm bắt thông

tin và có khả năng dự báo thị trường, sự nhạy cảm linh hoạt để đáp ứng trước những yêu cầu đa dạng phức tạp của cơ chế thị trường còn có nhiều hạn chế. Một đặc điểm khác của đội ngũ cán bộ quản lý HTX NN là thường xuyên thay đổi và vì vậy họ không yên tâm công tác. Chính vì vậy, đội ngũ cán bộ quản lý luôn ở trong tình trạng thiếu cán bộ có năng lực và kinh nghiệm trong công tác quản lý.

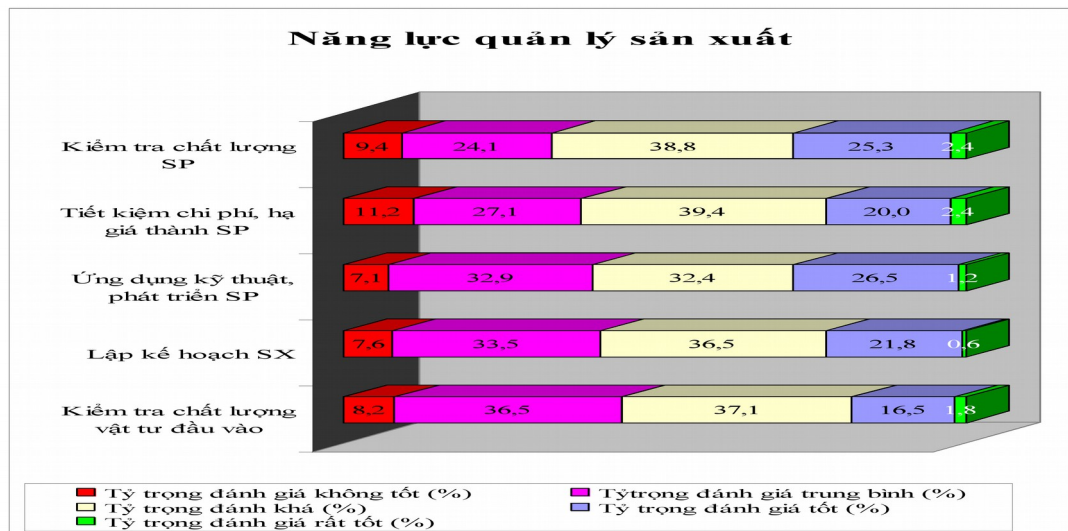
Một trong những “nút thắt” lớn hiện nay cần tháo gỡ chính là trình độ quản lý, chuyên môn của HTX rất thấp. Đa số cán bộ quản lý HTX xuất thân từ nông dân nên trình độ học vấn, chuyên môn... còn hạn chế. Hiện nay, “vốn quý” của những vị cán bộ HTX chính là tâm huyết, nhiệt tình và kinh nghiệm thực tiễn nhưng lại thiếu năng động, nhạy bén trong SXKD. Bên cạnh đó, họ còn thiếu tầm nhìn, chiến lược để định hướng SXKD lâu dài, việc tìm hiểu nắm bắt nhu cầu thị trường ít được quan tâm.

Trong bối cảnh hiện nay, để tổ chức SXKD đạt hiệu quả chỉ có kinh nghiệm thôi là chưa đủ. Người cán bộ quản lý cần có trình độ chuyên môn sâu, nắm bắt tốt các chủ trương chính sách của Nhà nước, nhạy bén với thị trường để xây dựng phương án hoạt động hiệu quả. Nhằm để từng bước khắc phục tình trạng này, hiện các ban ngành trong tỉnh đã triển khai nhiều hình thức hỗ trợ đối với HTX.

2.3.2.1. Năng lực quản lý sản xuất

Do đa số cán bộ quản lý HTX có tuổi đời từ trung niên trở lên, do đó họ là những người dày dặn kinh nghiệm trong quá trình sản xuất. Theo kết quả khảo sát đánh giá, có 66,5% ý kiến đánh giá việc kiểm tra chất lượng sản phẩm đạt loại tốt- khá, 61,8% ý kiến dành cho việc tiết kiệm chi phí, hạ giá thành sản phẩm, 60% ý kiến dành cho việc lập kế hoạch sản xuất, còn lại trên 55% ý kiến dành cho việc kiểm tra chất lượng vật tư đầu vào và ứng dụng kỹ thuật, phát triển sản phẩm. Điều này là lợi thế của các HTX, giúp họ có điều kiện thuận lợi trong việc tận dụng nguồn lực hiện có để phát triển sản phẩm theo hướng đa dạng hóa, ứng dụng tiến bộ kỹ thuật trong quá trình canh tác theo tiêu chuẩn GAP, tạo hàng hóa nông sản sạch và đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm. [Cụ thể HTX bưởi 5 roi Mỹ Hòa có 24 thành viên với 26,56 ha trồng bưởi 5](#)

roi, mỗi năm cho sản lượng khoảng 600 tấn. Với việc HTX bưởi 5 roi Mỹ Hòa được chứng nhận Global Gap nên ngay từ đầu năm 2015 HTX bưởi 5 roi Mỹ Hòa đã có nhiều đơn đặt hàng từ một số công ty ở TP.HCM và HTX sẽ tổ chức lại việc liên kết với nhà vườn trong khâu trồng, chăm sóc theo đúng quy trình GlobalGap và có phương thức thu mua phù hợp để thành viên yên tâm đầu tư mở rộng sản xuất, nâng cao chất lượng và khôi phục thương hiệu bưởi 5 roi Mỹ Hòa- Bình Minh hướng đến mục tiêu xuất khẩu bền vững. Tuy nhiên khi vào mùa thu hoạch rồi thì HTX không có đủ sức bao tiêu hết sản phẩm của nông dân nguyên nhân là do HTX chưa có kho lạnh tạm trữ bưởi. Việc xây dựng kho lạnh để thu mua bưởi tạm trữ đã được HTX lập kế hoạch từ lâu nhưng vẫn chưa thực hiện được. HTX rất cần Nhà nước hỗ trợ cho HTX vay vốn để đầu tư kho lạnh, sẽ là giải pháp đầu ra cho trái bưởi và chủ động được tình trạng trúng mùa rớt giá cho trái bưởi Năm Roi, một đặc sản của miền sông nước Cửu Long.

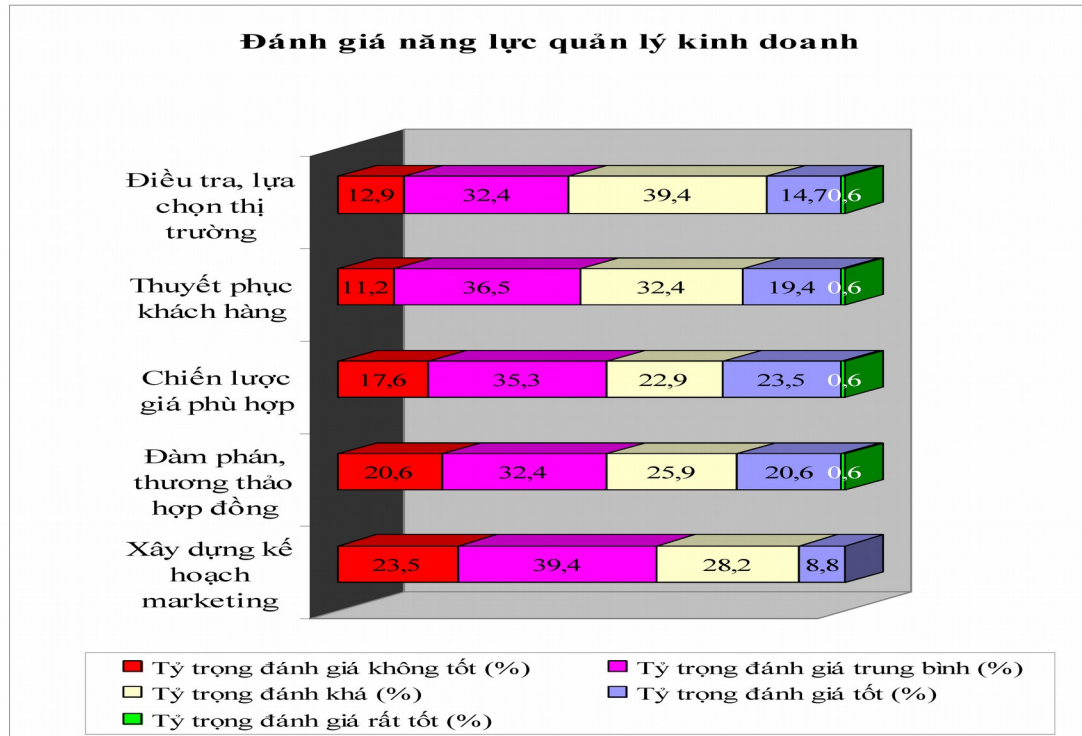


Hình 2.9. Năng lực quản lý sản xuất HTX NN

2.3.2.2. Năng lực quản lý kinh doanh

Đặc thù của các HTX NN là sản xuất theo phương thức tự phát: tự quyết định trồng cây gì, nuôi con gì, bán sản phẩm không theo hợp đồng cho thương nhân, không biết trước ai sẽ mua, mua theo giá nào, mua với khối lượng bao nhiêu.

Nguyên nhân là do cán bộ quản lý HTX hầu hết xuất thân từ nông dân đã quen thuộc với quy trình canh tác theo truyền thống, họ quen sản xuất cái mà mình có, cái mà mình biết chứ chưa thực sự chủ động sản xuất cái mà thị trường cần. Khi tạo ra sản phẩm nông sản, theo thói quen họ mong chờ thương lái tìm tới thu mua vì chưa đủ điều kiện để vận chuyển, giới thiệu quảng bá sản phẩm, liên kết tiêu thụ với các doanh nghiệp. Thực tế cho thấy, đa phần các HTX hoạt động yếu kém đều là những nơi các thành viên trong HĐQT có trình độ thấp, không có năng lực thực hiện xúc tiến thương mại, xây dựng thương hiệu, tìm kiếm thị trường. Cụ thể: HTX rau an toàn Phước Hậu: toàn xã có khoảng 85 ha đất trồng rau màu nhưng hiện chỉ có hơn 15 ha được bà con trồng theo quy trình GAP. Bình quân một năm các thành viên sản xuất khoảng 750 tấn rau các loại nhưng chỉ có khoảng 1/3 là được bán vào Metro Cần Thơ còn lại phải bán với giá như rau thường. Nguyên nhân do ít hợp đồng nên để tiêu thụ hết sản lượng rau an toàn hàng ngày, buộc người trồng phải bán như rau sản xuất bình thường. Trong các kỹ năng kinh doanh chỉ có việc điều tra, lựa chọn thị trường và thuyết phục khách hàng là được > 50% ý kiến đánh giá xếp loại tốt- khá. Còn việc đàm phán, thương thảo hợp đồng; xây dựng chiến lược giá chỉ có 47,1% ý kiến đánh giá xếp loại tốt- khá; kém nhất là xây dựng kế hoạch Marketing sản phẩm thì chỉ được 37,1% ý kiến đánh giá xếp loại tốt- khá.



Hình 2.10. Năng lực quản lý kinh doanh HTX NN

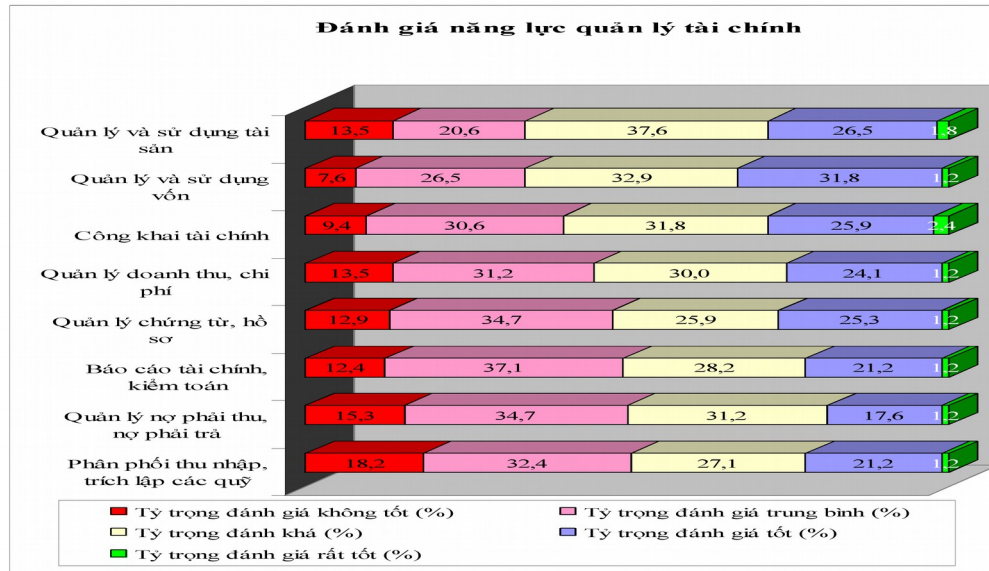
Thời gian qua, ngành nông nghiệp kết hợp với ngành công thương và khoa học công nghệ đã hỗ trợ xây dựng thương hiệu, chỉ dẫn địa lý, xuất xứ nguồn gốc cho một số loại hàng hóa nông sản: xà lách xoong, khoai lang tím Nhật, hành lá, rau ăn lá, đậu bắp xanh, bưởi năm roi, chôm chôm,...; xúc tiến thương mại tìm đầu ra cho sản phẩm và tạo cơ hội giao thương, hội thảo liên kết tiêu thụ nông sản với các doanh nghiệp trong và ngoài nước.

2.3.2.3. Năng lực quản lý tài chính

Khó khăn lớn nhất của các HTX hiện nay là quản lý tài chính. Cũng vì trình độ có hạn nên công tác quản lý tài chính, kế toán của nhiều HTX chưa đáp ứng được qui định. Nhiều HTX chưa có hệ thống sổ sách kế toán, thống kê đúng chế độ tài chính, thực hiện hạch toán chưa khoa học nên không thể làm cơ sở chứng minh năng lực tài chính của đơn vị khi muốn vay vốn ngân hàng. Trong khi đó, HĐQT HTX hầu hết chỉ mới được bồi dưỡng qua các lớp tập huấn ngắn hạn, chưa đáp ứng được yêu cầu đòi

hồi phát triển trong nền kinh tế thị trường. Các HTX đang gặp rất nhiều khó khăn trong khi làm các thủ tục vay vốn, trong đó có một phần nguyên nhân do HĐQT HTX còn lúng túng thực hiện các bước, nhất là khâu lập phương án SXKD đáp ứng yêu cầu của ngân hàng.

Để các HTX hoạt động hiệu quả thì một trong những nhiệm vụ của HTX là phải tổ chức kiểm toán nội bộ, bao gồm: kiểm toán hoạt động, tuân thủ và báo cáo tài chính; công tác tổ chức, quản lý, điều hành của HĐQT HTX; chức năng nhiệm vụ sản xuất, kinh doanh, độ tin cậy của thông tin kinh tế; tình hình góp vốn, huy động vốn trong thành viên; tình hình kiểm kê, đánh giá tài sản, khấu hao tài sản; các qui định liên quan về hoạt động tín dụng nội bộ như: đối tượng, trình tự, thủ tục xét duyệt cho vay... Hoạt động này có vai trò quan trọng đối với sự phát triển bền vững của HTX, giúp các HTX tự đánh giá đúng về quy mô, tiềm năng phát triển cũng như giới hạn của đơn vị để có kế hoạch đầu tư hiệu quả, sinh lợi, qua đó kiểm soát rủi ro về tài chính của HTX. Hiện nay, các HTX trong tỉnh vẫn còn xa lạ với khái niệm kiểm toán nội bộ và tư vấn tín dụng nội bộ. Các HTX cần chấn chỉnh, khắc phục các nội dung liên quan việc thực hiện điều lệ, nội quy, công tác hạch toán kế toán, xác định phạm vi trách nhiệm của những người có liên quan; tăng cường công tác quản lý tài chính, tài sản của HTX. Bên cạnh đó, đội ngũ nòng cốt của HTX cũng cần được hướng dẫn cụ thể việc lập kế hoạch kiểm toán, xác định mức độ trọng yếu ở từng nội dung công việc, những dấu hiệu sai sót, rủi ro thường gặp do khách quan lẫn chủ quan.

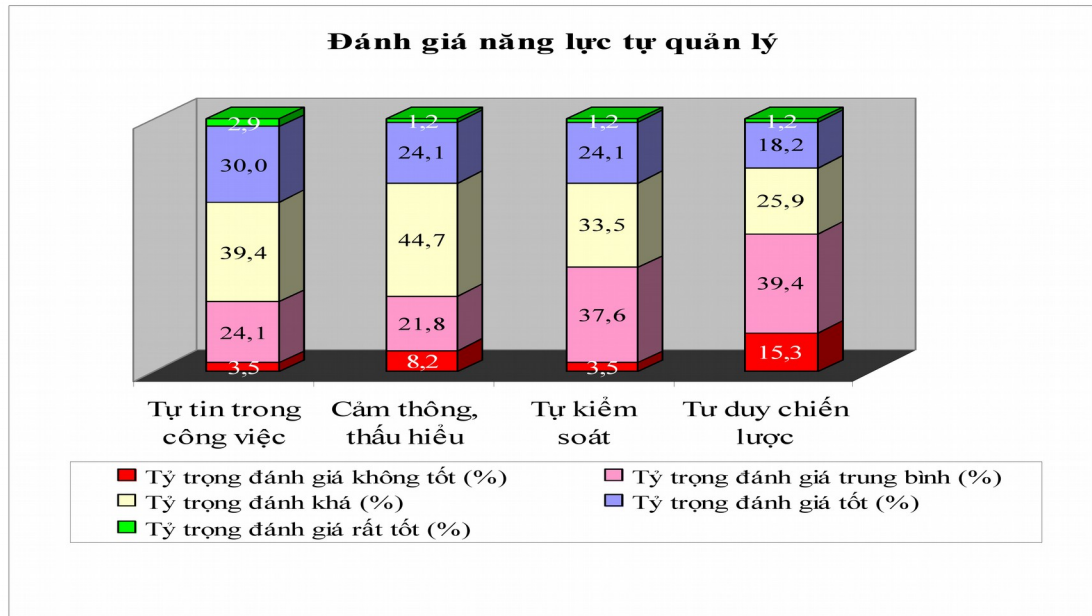


Hình 2.11. Năng lực quản lý tài chính HTX NN

Nhằm hỗ trợ các HTX nâng cao năng lực quản lý tài chính, những năm qua, Liên minh HTX tỉnh đã tổ chức các lớp tập huấn kiến thức cơ bản về nghiệp vụ kế toán, thiết lập dự án kinh doanh, kỹ năng quản lý, điều hành HTX; công tác quản lý tài chính, kế toán HTX; các vấn đề liên quan đến hợp đồng kinh tế; vai trò nhiệm vụ của kế trưởng; công tác kiểm tra kế toán đối với HTX... Ngoài ra, Liên minh HTX tỉnh tư vấn cho các doanh nghiệp và HTX thành viên về xúc tiến thương mại, chính sách thuế, đất đai, tín dụng, khoa học công nghệ và vấn đề có liên quan đến thi hành luật HTX và Luật Doanh nghiệp; triển khai các hoạt động tư vấn, hỗ trợ các HTX trong việc lập dự án đầu tư, phương án kinh doanh, tư vấn, hỗ trợ các HTX trong việc nâng cao năng lực quản trị tài chính HTX, tái cấu trúc bộ máy quản lý bảo đảm năng động và thích nghi trong môi trường kinh doanh mới.

2.3.2.4. Năng lực tự quản lý

Đây là nhóm kỹ năng cần thiết của cán bộ quản lý nói chung và cán bộ quản lý HTX nói riêng. Nó tạo nên sự quyết đoán, cảm thông và thu hút sự hưởng ứng, ủng hộ của các thành viên khác trong hoạt động chỉ đạo của người đứng đầu HTX.



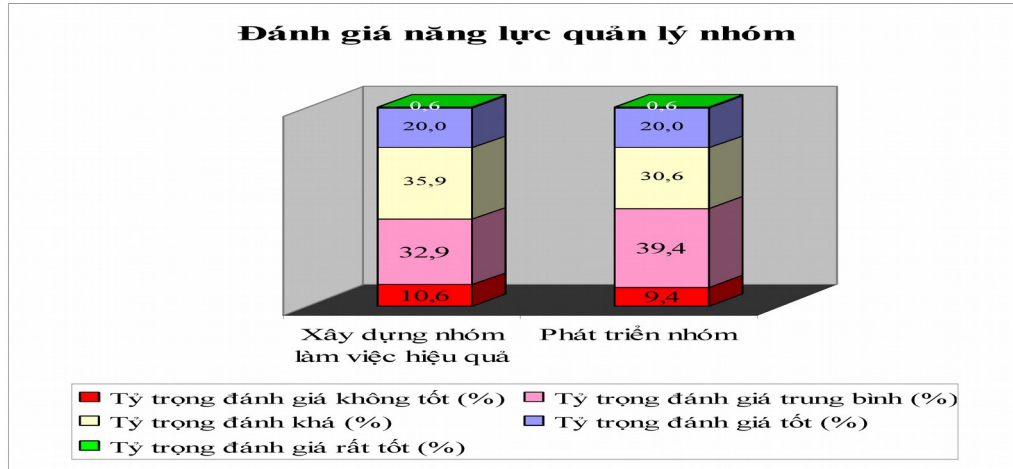
Hình 2.12. Năng lực tự quản lý HTX NN

Kỹ năng đó bao gồm sự tự tin trong việc, sự cảm thông, thấu hiểu, ý thức tự kiểm soát bản thân và tư duy chiến lược. Thế mạnh được tìm thấy là sự tự tin và cảm thông thấu hiểu của người làm công tác quản lý HTX, được đánh giá $\geq 70\%$ đạt khá – tốt. Tuy nhiên, hiện tại nhóm kỹ năng này vẫn còn nhiều hạn chế, nhất là về mặt tư duy chiến lược do trình độ của cán bộ quản lý HTX còn thấp, chỉ được đánh giá 45,3% đạt khá – tốt và chưa có điều kiện được đào tạo nâng cao trình độ ở các lớp tập trung dài hạn.

2.3.2.5. Năng lực quản lý nhóm

Hoạt động của HTX là hoạt động tập thể, do đó luôn đề cao tinh thần tập thể, tinh thần làm việc nhóm. HTX muốn phát triển thành công thì nhất thiết phải đạt được sự đồng thuận cao nhất của tập thể trong việc xây dựng kế hoạch chiến lược SXKD. Đặt lợi ích tập thể lên hàng đầu là kim chỉ nam cho mọi hành động. Do đó, HĐQT HTX phải tạo thành một khối thống nhất trong quan điểm, tư tưởng và hành động. Hiện nay, nhóm kỹ năng này còn quá mới mẻ bởi phần lớn nông dân vẫn mang

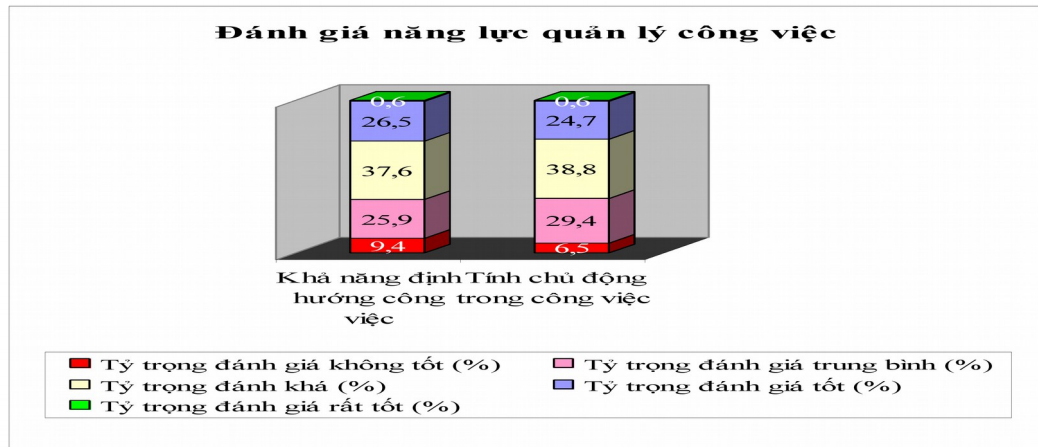
năng tập quán sản xuất kinh tế nông hộ cá thể; cần có thời gian và quá trình để rèn luyện và thích ứng.



Hình 2.13. Năng lực quản lý nhóm HTX NN

2.3.2.6. Năng lực quản lý công việc

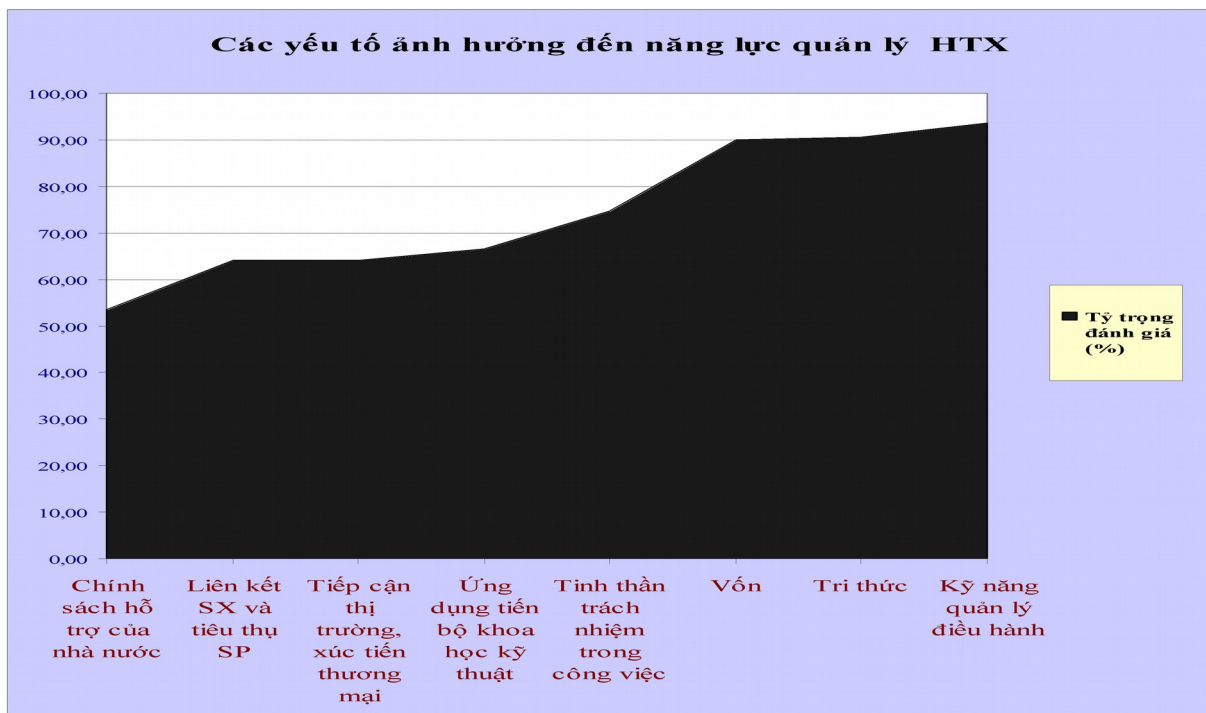
Khả năng định hướng công việc cũng như tính chủ động trong công việc đã được thể hiện rõ nét trong phương thức và quá trình SXKD của các HTX. Vấn đề là các kỹ năng này hoàn toàn tự phát từ hoạt động thực tiễn và mang nặng tính chủ quan của chủ thể. Nếu được đào tạo, bồi dưỡng bài bản kết hợp với giao lưu học hỏi kinh nghiệm ở các HTX hoạt động có hiệu quả, cộng với kinh nghiệm đúc kết được của bản thân người cán bộ quản lý, tin rằng nhóm kỹ năng này sẽ trở thành thế mạnh trong năng lực quản lý HTX.



Hình 2.14. Năng lực quản lý công việc HTX NN

2.3.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý các HTX NN

Từ mô hình đề xuất ở trên (hình 1.2), kết quả nghiên cứu cho thấy có 8 yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý các HTX NN và tỷ trọng đánh giá mức độ ảnh hưởng được thể hiện trong hình 2.15



Hình 2.15. Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý HTX NN

Cụ thể như sau:

❶ **Kỹ năng quản lý điều hành** (tỷ trọng đánh giá 93,5%): Với nền kinh tế thị trường như hiện nay, để chèo lái “con thuyền” HTX đi đến đích, người đứng đầu đóng vai trò quan trọng. Tuy nhiên, do một số cán bộ lãnh đạo HTX có thừa tâm niên, nhưng trình độ, kinh nghiệm quản lý còn thiếu nên có không ít HTX ra đời một thời gian thì hoạt động đình trệ, kém hiệu quả. Hàng năm, các HTX cũng đã cử cán bộ lãnh đạo tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ nghiệp vụ và công tác quản lý. Tuy nhiên, có nhiều cán bộ cử đi bồi dưỡng cho có nhưng mức độ áp dụng vào thực tế là khá hiếm hoi. Người cán bộ lãnh đạo HTX vừa phải có cái tâm vừa phải có kiến thức chuyên môn sâu. Nhưng sự nhiệt huyết của cán bộ lãnh đạo HTX mới là điều quan trọng, họ phải sát cánh cùng thành viên mọi lúc, mọi nơi, có như vậy mới biết thành viên cần gì để đáp ứng và chỉ có như vậy mới biết bản thân họ cần gì mà không ngừng học hỏi.

❷ **Tri thức** (tỷ trọng đánh giá 90,6%): hiện nay trình độ quản lý, điều hành của đội ngũ cán bộ lãnh đạo các HTX (gồm thành viên HĐQT, Giám đốc, phó Giám đốc) chỉ mới đáp ứng được phần nào yêu cầu đặt ra. Sự hạn chế này bắt nguồn từ sự chủ quan và lẫn khách quan. HTX hoạt động như một doanh nghiệp, nhưng khác với giám đốc các doanh nghiệp, lãnh đạo HTX khó đưa ra quyết định khác ý kiến số đông. Có khi lãnh đạo đưa ra quyết định nhưng cán bộ, thành viên không đồng ý thì cũng khó triển khai. Do vậy, khi có việc phát sinh, phải tổ chức họp HĐQT, sau đó đưa ra quyết định dựa trên sự tán thành của số đông. Điều này tạo sự thống nhất trong nội bộ nhưng lại dần triệt tiêu khả năng độc lập, sáng tạo của người lãnh đạo, ảnh hưởng đến hoạt động, định hướng phát triển của HTX.

Để nâng cao trình độ, tri thức cho cán bộ quản lý HTX cần tập trung vào các tình huống cụ thể trong hoạt động kinh tế lẫn thực tế cuộc sống để lãnh đạo các HTX tham gia bàn bạc, từ đó có cách nhìn mới dựa trên những cái cũ. Điều này giúp lãnh đạo các HTX quyết đoán hơn trong giải quyết công việc. Qua khóa đào tạo sẽ giúp lãnh đạo các HTX nhận biết khả năng của mình, có tầm nhìn và định hướng theo từng điều kiện cụ thể. Nguồn vốn đối với HTX là rất cần thiết nhưng sức mạnh nội tại của HTX có

giá trị không kém. Sức mạnh đó chính là sự đoàn kết, thống nhất, sự thông hiểu lẫn nhau giữa các cá nhân trong HTX. Để duy trì sức mạnh đó, người lãnh đạo HTX phải không ngừng xây dựng “văn hóa đơn vị” như sử dụng người đúng năng lực, chuyên môn; không áp đặt, áp chế tùy tiện; cần phải xây dựng ban tham mưu nhưng phải tinh táo để tránh việc tham mưu được ưu ái, lộ ng quyền... Nếu thực hiện tốt những điều này, năng lực quản lý điều hành của lãnh đạo HTX sẽ nâng lên.

③ *Vốn* (tỷ trọng đánh giá 90%):

HTX là tổ chức kinh tế tự chủ nên cần vốn đủ mạnh để đảm bảo khả năng kinh doanh dài hạn kể cả trong trường hợp số lượng thành viên biến đổi. HTX chỉ có thể tồn tại qua thời gian nếu nó được hoạt động như một tổ chức doanh nghiệp và vì thế vốn của HTX về lâu dài phải đủ mạnh. Cũng giống như các loại hình doanh nghiệp, những nguồn vốn có thể huy động được cho HTX chủ yếu bao gồm các nguồn: vốn góp, quỹ đầu tư phát triển và vốn vay.

Về vốn góp: vốn góp vào HTX là phần tiền mà thành viên đóng góp vào HTX trong quá trình họ tham gia với tư cách là thành viên để góp một phần tài chính vào việc sử dụng các sản phẩm, dịch vụ của HTX. Tất cả các thành viên đều phải góp vốn. Việc đóng góp vốn của thành viên không phải là một khoản đầu tư mà đó là khoản đóng góp dùng cho mục đích chi trả các khoản chi phí hoạt động chung.

Lượng vốn góp tối thiểu được quy định dựa trên khả năng tài chính của những thành viên có tình hình tài chính yếu trong HTX. Nói cách khác, do đặc điểm của tổ chức HTX nên không khuyến khích các thành viên có điều kiện tài chính tốt hơn đóng góp vốn nhiều hơn phần vốn quy định tối thiểu. Vì vậy, một xu hướng hình thành đó là các thành viên chỉ góp đúng phần vốn góp tối thiểu được điều lệ HTX quy định.

Để xử lý vấn đề thiếu vốn hoạt động, một giải pháp được đặt ra là yêu cầu tăng vốn góp. Việc góp vốn tăng dần sẽ dễ dàng hơn cho các thành viên. Trên cơ sở quy định của Nhà nước, tại đại hội thành viên, các thành viên sẽ quyết định mức vốn góp

bổ sung định kỳ vào vốn điều lệ HTX tùy theo điều kiện của thành viên và nhu cầu về vốn phục vụ SXKD của HTX.

Về Quỹ đầu tư phát triển: Lợi nhuận có được từ giao dịch kinh tế của HTX với thành viên không thể chia hết cho các thành viên mà phải giữ lại ít nhất một phần trong các quỹ của HTX để củng cố tài chính. Đây là một biện pháp đảm bảo cho sự phát triển lâu dài, bền vững cho HTX vì trong HTX rất khó để huy động lượng vốn góp nhiều. Vì thế, quỹ đầu tư phát triển là một phần đặc biệt quan trọng trong tài chính HTX.

Nguồn đầu tư phát triển thường ổn định, là nguồn vốn tập thể, đối trọng với nguồn vốn vay hay biến động về vốn góp do biến động về số lượng thành viên. Vì vậy, việc trích lập quỹ đầu tư phát triển là rất cần thiết. Lượng vốn cần thiết cho tài chính của mỗi HTX khác nhau tùy theo từng trường hợp. Vì thế, không thể nói một cách chung chung cần bao nhiêu tiền cho quỹ đầu tư phát triển. HĐQT có thể đề xuất tỷ lệ trích lợi nhuận cho quỹ đầu tư phát triển (nên trích tối thiểu bằng 20% lợi nhuận sau thuế hàng năm). Số tiền thực tế được phân bổ hàng năm cho quỹ đầu tư phát triển và tỷ lệ trích lập quỹ đầu tư phát triển do đại hội thành viên quyết định dựa trên qui mô hoạt động của HTX và tình hình tài chính của HTX. Khi HTX đang rất thiếu vốn phục vụ SXKD thì tỷ lệ trích lập quỹ đầu tư phát triển nên cao hơn so với mức quy định của Nhà nước.

Về vốn vay: đối với HTX mới thành lập, rất khó vay vốn để hoạt động. Các ngân hàng hoặc các tổ chức tín dụng tiềm năng e ngại rằng HTX thường được quản lý bởi HĐQT, những người được bầu từ đại hội thành viên thường là những người thiếu kinh nghiệm kinh doanh. Các tổ chức cho vay cũng biết HTX không có nguồn vốn điều lệ ổn định để thế chấp đảm bảo cho khoản vay.

Quỹ đầu tư phát triển và vốn vay chỉ có thể phát huy tác dụng khi HTX hoạt động hiệu quả trong một thời gian nhất định và tạo ra lợi nhuận. Do vậy, HTX mới đi vào hoạt động, ngoài nguồn vốn góp của thành viên, cần dựa vào các nguồn tài chính khác,

như hỗ trợ của Nhà nước, các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước. Tuy nhiên, dù có hỗ trợ của Nhà nước, thì nguồn hỗ trợ này chỉ có thể trong thời gian nhất định. Do vậy, HTX phải rất chú trọng tích lũy tài chính thông qua việc tích cực tăng dần vốn góp và trích quỹ đầu tư phát triển để dần tạo ra được lượng vốn chủ sở hữu của HTX đủ lớn, bảo đảm cho các khoản vay, phục vụ hoạt động SXKD và phát triển bền vững.

4 *Tinh thần trách nhiệm trong công việc* (tỷ trọng đánh giá 74,7%):

Biểu hiện của tinh thần trách nhiệm của người cán bộ quản lý là luôn tìm cách để hoàn thành tốt chức trách, nhiệm vụ của mình một cách vô tư, trong sáng, không vụ lợi. Người cán bộ HTX có tinh thần trách nhiệm là người luôn nhận thức rõ và tìm cách thực hiện tốt chức trách, nhiệm vụ của mình vì lợi ích của thành viên, vì thành công của HTX. Thực tiễn cuộc sống đặt ra rất nhiều vấn đề mới mẻ, có cả cơ hội lẫn thách thức, đòi hỏi mỗi người dù ở đâu, trên cương vị nào đều phải nhận thức rõ và thể hiện tốt chức trách nhiệm vụ của mình, không ngừng học tập để làm giàu tri thức, rèn luyện bản lĩnh, tu dưỡng đạo đức, luôn luôn sáng tạo, biết nắm bắt thời cơ, vượt qua thử thách để hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được phân công.

Trong thực tế hiện nay, bên cạnh những cán bộ HTX có tinh thần trách nhiệm tốt, một bộ phận không nhỏ thiếu tinh thần trách nhiệm. Biểu hiện của người thiếu tinh thần trách nhiệm là không ý thức đầy đủ về chức trách nhiệm vụ của mình, thiếu chủ động, sáng tạo, làm việc hời hợt chỉ lo vun vén cho lợi ích cá nhân... Một số người do thiếu tinh thần trách nhiệm mà sinh ra sợ sai, sợ trách nhiệm, không có bản lĩnh, không dám sáng tạo, dễ thì làm, khó thì bỏ, thành tích thì quơ cho mình, khuyết điểm thì tìm cách đổ trách nhiệm cho người khác. Người sợ trách nhiệm thường làm việc cầm chừng, cốt không để phạm phải khuyết điểm. Vì luôn luôn lo sợ phải chịu trách nhiệm nên không muốn cải tiến công tác, không dám thay đổi những điều chưa hợp lý, chỉ làm theo nếp cũ dần dần dẫn tới bảo thủ, trì trệ. Đây cũng là kiểu người nói một đằng làm một nẻo, nói không đi đôi với làm; đặt lợi ích cá nhân, lợi ích cục bộ

lên trên lợi ích toàn thể, vì lợi ích trước mắt mà quên đi lợi ích lâu dài, không lắng nghe ý kiến của những người xung quanh.

Người cán bộ lãnh đạo, quản lý HTX có trách nhiệm thường tích cực đi sâu, đi sát, lắng nghe ý kiến, tâm tư nguyện vọng của thành viên để tháo gỡ kịp thời những khó khăn, vướng mắc nảy sinh, giải quyết triệt để những hạn chế, tồn tại của HTX mình. Đồng thời phải tích cực kiểm tra, đôn đốc cán bộ cấp dưới thực hiện tốt chức trách, nhiệm vụ được giao.

5 Ứng dụng tiến bộ khoa học - kỹ thuật (tỷ trọng đánh giá 66,5%):

Ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật (KHKT) vào sản xuất nhằm tăng năng suất cây trồng, vật nuôi là yêu cầu cấp thiết. Sản xuất nông nghiệp cần hướng đến sự thay đổi cả về lượng và chất để đáp ứng nhu cầu tiêu dùng và đủ sức cạnh tranh trên thị trường nông sản thế giới. Điều đó, đòi hỏi người cán bộ quản lý HTX phải đi đầu trong việc nhận chuyển giao tiến bộ KHKT và ứng dụng vào trong qui trình sản xuất.

6 Khả năng tiếp cận thị trường, xúc tiến thương mại (tỷ trọng đánh giá 64,1%):

Trong xu thế hội nhập kinh tế quốc tế, hoạt động xúc tiến thương mại (XTTM) trở nên quan trọng cho các doanh nghiệp cũng như các HTX, tạo thêm nhiều cơ hội để các HTX gặp gỡ, trao đổi với nhau và với các doanh nghiệp, khảo sát thông tin thị trường, quảng bá giới thiệu sản phẩm, giúp các HTX tiếp cận và làm quen môi trường luật pháp quốc tế, hiểu biết và nâng cao khả năng tiếp thị, ký kết được nhiều hợp đồng kinh tế...

Tuy nhiên thực tế vẫn còn nhiều HTX chưa nhận thức được đầy đủ tầm quan trọng của công tác XTTM do vậy khi tham gia vào các thị trường lớn mang tính quốc tế, các HTX hầu như mang tính tự phát, manh mún, tham gia với mục đích bán hàng nhiều hơn là giới thiệu quảng bá về sản phẩm ngành hàng đặc trưng của mình.

7 Liên kết sản xuất và tiêu thụ sản phẩm (tỷ trọng đánh giá 64,1%):

Đóng vai trò rất quan trọng, là cầu nối của thành niên và bà con nông dân với nhà nước, doanh nghiệp, HTX đảm nhận những khâu dịch vụ như cung ứng vật tư, hàng hóa tiêu

dùng, tín dụng tương hỗ, tiêu thụ sản phẩm và khuyến nông. Trong những năm gần đây, vai trò tiêu thụ nông sản bắt đầu được các HTX quan tâm thực hiện.

Để đảm nhận công tác tiêu thụ nông sản cho thành viên, HTX phải thực hiện tốt các khâu như tổ chức mô hình sản xuất, lấy giống và thực hiện chuyển giao KHKT về cho nông dân, đảm bảo nông sản làm ra đạt chất lượng tốt. Đồng thời, để đầu ra cho nông sản được ổn định, ngoài một số hợp đồng đầu tư bao tiêu từ trước, HTX cũng phải liên hệ trước với các đơn vị tiêu thụ trước khi gieo trồng.

Khó khăn lớn nhất trong tiêu thụ nông sản ở các HTX là không tìm được đối tác, “đầu ra” cho sản phẩm của địa phương; phụ thuộc nhiều vào cơ chế chính sách hỗ trợ, đầu tư của tỉnh. Đồng thời, ở một số địa phương, người dân không đồng tình ủng hộ, gây khó khăn cho sản xuất tập trung, quy mô lớn. Mặt khác, theo đánh giá của một số cán bộ nông nghiệp, ở một số địa phương, tình trạng nhiều nông dân mặc dù ký hợp đồng nhận đầu tư ứng trước của doanh nghiệp, nhưng khi giá thị trường biến động, một số nông dân thiếu ý thức tôn trọng hợp đồng, sẵn sàng bán sản phẩm cho tư thương với giá cao hơn. Điều này gây khó khăn cho các HTX trong việc kêu gọi và duy trì hợp đồng tiêu thụ với các doanh nghiệp.

Nhằm tháo gỡ những khó khăn trong hoạt động tiêu thụ nông sản, trong những năm gần đây, công tác XTTM được ngành nông nghiệp phối hợp với các sở, ngành khác trong tỉnh chú trọng với các hoạt động hỗ trợ về cây giống, giới thiệu các doanh nghiệp bao tiêu đầu ra cho các sản phẩm, hỗ trợ các HTX tham gia các hội chợ trong nước, cử đoàn đi tham quan học tập kinh nghiệm trong và ngoài nước. Tại hội thảo, hội chợ, nhiều HTX đã nắm được cơ hội giới thiệu sản phẩm, thế mạnh của đơn vị mình ra thị trường.

③ Chính sách hỗ trợ của nhà nước (tỷ trọng đánh giá 53,5%):

Nhận thức rõ vai trò kinh tế và xã hội quan trọng của HTX, Đảng và Nhà nước ta luôn chủ trương khuyến khích và tạo điều kiện phát triển HTX trong tất cả các ngành, các lĩnh vực của nền kinh tế quốc dân, nhằm đạt mục tiêu dân giàu, nước mạnh, xã hội

công bằng, dân chủ và văn minh. Thời gian qua Nhà nước đã có nhiều chính sách tạo điều kiện cho HTX phát triển nhưng trên thực tế, tính khả thi của các chính sách còn nhiều hạn chế, bất cập (HTX chưa được hưởng lợi từ các chính sách đó). Cụ thể: chính sách đất đai, chính sách tín dụng, chính sách đào tạo cán bộ, việc tổ chức đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ HTX, chính sách đầu tư phát triển kết cấu hạ tầng.

Thủ tướng Chính phủ vừa phê duyệt Chương trình hỗ trợ phát triển HTX giai đoạn 2015- 2020. Mục tiêu của Chương trình là khuyến khích, tạo điều kiện thúc đẩy phát triển HTX mới, tác động trực tiếp vào SXKD của kinh tế thành viên; tăng cường tính tự chủ, khai thác tối đa tiềm năng, lợi thế của HTX, nâng cao hơn nữa vai trò của HTX đối với sự phát triển, đảm bảo an sinh xã hội của đất nước.

Theo Quyết định, các HTX được hưởng hỗ trợ chung gồm: Bồi dưỡng nguồn nhân lực; xúc tiến thương mại, mở rộng thị trường; ứng dụng khoa học, kỹ thuật và công nghệ mới; thành lập mới, tổ chức lại hoạt động của HTX. Trong đó, về hỗ trợ thành lập mới, tổ chức lại hoạt động của HTX, sẽ hỗ trợ cung cấp thông tin, tư vấn, tập huấn về quy định pháp luật HTX trước khi thành lập HTX cho sáng lập viên HTX; tư vấn xây dựng điều lệ, phương án SXKD, hướng dẫn và thực hiện các thủ tục thành lập, đăng ký và tổ chức hoạt động của HTX; tư vấn thực hiện các thủ tục tổ chức lại hoạt động của HTX theo luật HTX 2012.

Để được hỗ trợ phải đáp ứng các điều kiện, tiêu chí gồm: tổ chức, cá nhân có nhu cầu thành lập HTX hoặc tham gia HTX (có văn bản đề nghị được hỗ trợ thành lập mới HTX); các HTX, liên hiệp HTX thành lập trước ngày 01/7/2013 tổ chức lại hoạt động theo quy định của Luật HTX (có văn bản đề nghị được hỗ trợ tổ chức lại hoạt động của HTX).

TÓM TẮT CHƯƠNG 2: Chương này đã phân tích thực trạng phát triển, thực trạng năng lực quản lý và các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý HTX NN. Từ các kết quả phân tích cho thấy, hiện nay trình độ nhận thức, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng quản lý điều hành của HĐQT rất thấp, hầu hết chưa qua đào tạo và đây là

lực lượng đầu tàu có ảnh hưởng lớn đến sự phát triển của HTX . Điều này gây khó khăn cho việc phát triển HTX NN nói chung và phát triển sản xuất, ổn định đời sống của thành viên nói riêng. Qua phân tích đánh giá 8 yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý HTX NN cho thấy yếu tố kỹ năng quản lý điều hành, tri thức và vốn là có ảnh hưởng nhiều nhất đến năng lực quản lý HTX NN. Yếu tố chính sách hỗ trợ của nhà nước là ít ảnh hưởng.

CHƯƠNG 3- CÁC GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ CÁC HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP TỈNH VĨNH LONG

3.1. PHÂN TÍCH MA TRẬN SWOT

3.1.1. Phân tích SWOT

Qua kết quả phân tích thực trạng năng lực quản lý các HTX NN tỉnh Vĩnh Long, tổng hợp các yếu tố đánh giá về môi trường nội bộ và môi trường bên ngoài mà HTX NN đang đối mặt tác giả sử dụng công cụ phân tích SWOT để hình thành các chiến lược được trình bày trong bảng 3.1 dưới đây:

Bảng 3.1. Ma trận SWOT

S W O T	<p style="text-align: center;">Các cơ hội (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trau dồi, học hỏi kinh nghiệm quản lý điều hành từ các HTX NN khác. 2. Kế hoạch xúc tiến thương mại của địa phương ngày càng nhiều. 3. Được chuyển giao KHKT, tiếp cận KHKT mới. 4. Tiêu thụ dễ dàng. 5. Chính sách hỗ trợ xây dựng thương hiệu và tái chứng nhận thương hiệu cho sản phẩm của HTX còn quá ít so với nhu cầu. 6. Chính sách hỗ trợ cho HTX tham quan các mô hình quản lý điều hành hay từ các HTX bạn không nhiều. 	<p style="text-align: center;">Các thách thức (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Khó tiếp cận nguồn vốn ưu đãi. 2. Việc đào tạo, bồi dưỡng kiến thức về QTKD cho Hội đồng quản trị HTX không nhiều. 3. Hệ thống chính sách hỗ trợ, khuyến khích phát triển HTX tại địa phương ban hành chậm, tổ chức thực hiện còn yếu. 4. Nhiều cấp ủy đảng, chính quyền chưa đề cao ý thức trách nhiệm phát triển KTTT.
<p style="text-align: center;">Các điểm mạnh (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tiết kiệm chi phí, hạ giá thành, kiểm tra chất lượng sản phẩm rất tốt. 2. Khả năng ứng dụng kỹ thuật, phát triển sản phẩm tốt. 3. Quản lý và sử dụng vốn tốt. 4. Tự tin trong công việc. 5. Quản lý doanh thu và chi phí tốt. 	<p style="text-align: center;">Chiến lược công kích (SO)</p> <p>S1235O24: mở rộng thị trường S12O3: phát triển sản phẩm/sản phẩm GTGT. S12345O25: xây dựng thương hiệu, phát triển thương hiệu</p>	<p style="text-align: center;">Chiến lược thích ứng (ST)</p> <p>S35T1: giải pháp tài chính (như: thành lập quỹ tín dụng nội bộ, tăng cường trích lập quỹ, tăng vốn góp).</p>
<p style="text-align: center;">Các điểm yếu (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trình độ Hội đồng quản trị thấp. 2. Chưa thu hút được nguồn lực đào tạo chuyên sâu tham gia vào quản 	<p style="text-align: center;">Chiến lược điều chỉnh (WO)</p> <p>W15O16: Tham quan, trao đổi kinh nghiệm mô hình quản lý hay, phù hợp với hiện trạng</p>	<p style="text-align: center;">Chiến lược phòng thủ (WT)</p> <p>W2346T234: phát triển nguồn nhân lực (bồi dưỡng, xây dựng đội ngũ nhân</p>

lý. 3. Chưa có kế toán riêng. 4. Khả năng kinh doanh trực tiếp trên mạng và tự tạo trang Web cho HTX yếu. 5. Các thành viên HTX còn sản xuất tràn lan. 6. Chưa thành lập bộ phận tìm kiếm mở rộng thị trường.	HTX.	viên có năng lực).
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------	--------------------

3.1.2. Phân tích các nhóm chiến lược đề xuất

Qua bảng phân tích trên có 6 chiến lược được hình thành từ phân tích SWOT. Trong đó có 3 chiến lược mang tính thuận lợi phát triển, 1 chiến lược thích ứng, 1 chiến lược điều chỉnh và 1 chiến lược mang tính phòng thủ. Từ thực trạng năng lực quản lý HTX NN đã phân tích ở trên, tác giả đề xuất thực hiện đồng thời 5 chiến lược: mở rộng thị trường & nâng cao năng lực cạnh tranh; Xây dựng và phát triển thương hiệu; Thành lập quỹ (tổ) tín dụng nội bộ, tăng cường trích lập quỹ, tăng vốn góp; Đào tạo bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, phương pháp, kỹ năng, xây dựng đội ngũ nhân viên có năng lực; Tham quan, trao đổi kinh nghiệm mô hình quản lý hay, phù hợp với hiện trạng HTX. Riêng chiến lược phát triển sản phẩm/ sản phẩm giá trị gia tăng thực hiện sau và sẽ được thực hiện trong các đề tài nghiên cứu về chuỗi giá trị. Qua phân tích ma trận SWOT, ta có thể xây dựng các chiến lược cho những năm tiếp theo như sau:

➤ Nhóm chiến lược SO

Chiến lược mở rộng thị trường & nâng cao năng lực cạnh tranh

Với điều kiện tự nhiên thuận lợi cho sản xuất nông nghiệp, các HTXNN có điều kiện đưa nông sản của mình ra thị trường trong và ngoài nước. Sự đoàn kết trong tổ chức, áp dụng sản xuất theo các tiêu chuẩn chất lượng sẽ giúp cho HTX có thể thâm nhập và mở rộng thị trường mới, những thị trường đang có nhu cầu lương thực cao do dân số đông như hiện nay.

Chiến lược xây dựng thương hiệu, phát triển thương hiệu

Chủ động tìm kiếm thông tin thị trường, các đối tác liên kết, tiếp cận, thâm nhập các thị trường tiềm năng trong và ngoài tỉnh. Xây dựng thương hiệu, quảng bá, xúc tiến thương mại, giúp khẳng định thương hiệu về nông sản của HTX trong lòng khách hàng.

➤ **Nhóm chiến lược WT**

Chiến lược phát triển nguồn nhân lực

Xây dựng chiến lược thu hút nguồn nhân lực đã qua đào tạo về nghiệp vụ, có tinh thần trách nhiệm và gắn bó lâu dài. Tổ chức các khóa học bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho thành viên trong HĐQT để lãnh đạo theo mục tiêu đúng đắn.

➤ **Nhóm chiến lược ST**

Chiến lược thành lập quỹ tín dụng nội bộ, tăng cường trích lập quỹ, tăng vốn góp

Nhằm giúp HTX có đủ vốn phục vụ SXKD, hỗ trợ một phần vốn cho thành viên để sản xuất, kinh doanh, bảo toàn được vốn và bù đắp các khoản chi phí.....

➤ **Nhóm chiến lược WO**

Chiến lược tham quan, trao đổi học tập kinh nghiệm các mô hình quản lý hay, phù hợp với hiện trạng HTX nhằm giúp cho HTX khắc phục những điểm yếu từ đó củng cố và nâng cao năng lực quản lý.

3.2. NGUYÊN NHÂN CỦA HẠN CHẾ

Nguyên nhân hạn chế của HTX là do điều kiện cần và đủ để một HTX hoạt động ng bài bản vẫn chưa hoàn chỉnh. Cụ thể:

** Yếu kém về quản lý*

Trình độ tổ chức và năng lực quản lý trong hệ thống HTX còn yếu kém, chưa nắm và thực hiện đầy đủ các nguyên tắc và quy định của HTX từ việc thành lập, tổ chức hoạt động, do đó làm HTX phát triển thiếu tính ổn định, thiếu sự kết hợp với các loại hình kinh tế khác để phát triển. HTX còn mang tính hình thức.

Cán bộ quản lý HTX hầu hết hoạt động theo kinh nghiệm thực tế, không được đào tạo cơ bản, năng lực nắm bắt thông tin và khả năng dự báo thị trường còn nhiều

hạn chế. Đội ngũ cán bộ quản lý HTX NN thường xuyên thay đổi nên họ không yên tâm công tác, do đó luôn thiếu cán bộ có năng lực và kinh nghiệm. HTX chưa có chính sách ưu đãi để thu hút cán bộ trẻ có trình độ chuyên môn cao về công tác tại HTX.

**** Chưa xây dựng được thương hiệu riêng của HTX***

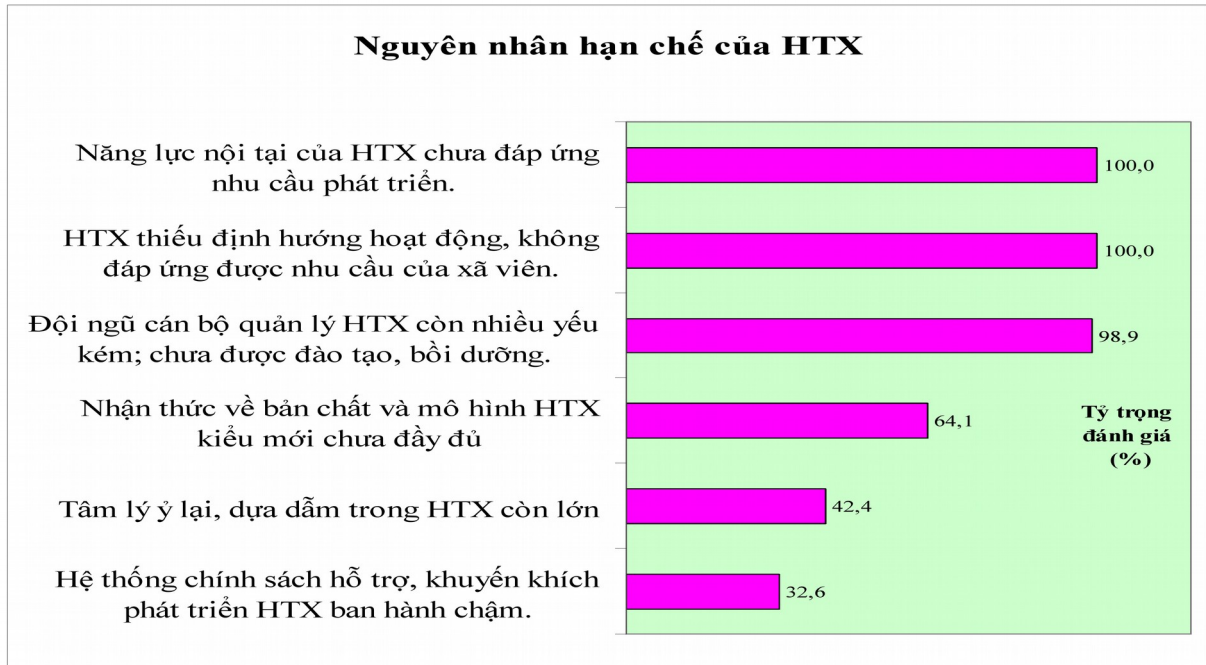
Hầu hết các HTX chưa xây dựng được thương hiệu mạnh để khẳng định uy tín và khả năng cạnh tranh trên thị trường khu vực và quốc tế. HTX chưa có chiến lược xây dựng thương hiệu, còn trông chờ vào sự hỗ trợ của Nhà nước.

**** Yếu về thông tin thị trường***

Việc mở rộng thị trường của các HTX còn nhiều bất cập do việc sử dụng phương tiện thông tin để phục vụ SXKD của các HTX còn nhiều hạn chế. Số HTX sử dụng hộp thư điện tử, mạng nội bộ, trang web riêng, thậm chí nối mạng internet không nhiều. Sự hiểu biết về Marketing cũng như việc hình thành mạng lưới cung ứng, tiêu thụ sản phẩm, khả năng thực hiện quảng cáo và chiến lược giá còn thấp.

Ngoài ra còn các nguyên nhân khác như: HTX chưa thành lập được bộ phận tìm kiếm mở rộng thị trường, từng hộ nông dân sản xuất đơn lẻ với quy mô nhỏ, hoàn toàn không có khả năng đàm phán để mua được vật tư nông nghiệp với giá rẻ và cũng không thể sản xuất theo quy trình truy xuất nguồn gốc, cho nên khả năng cạnh tranh giảm đi, mất cơ hội đưa hàng hóa vào chuỗi siêu thị hay các kênh phân phối hiện đại. Trong khi đó, HTX phải là một mắt xích nằm trong chuỗi giá trị, từ sản xuất đến tiêu thụ nông sản, đồng thời để giúp gắn kết những hộ nông dân sản xuất đơn lẻ, manh mún.

Qua khảo sát ý kiến của chuyên gia và thành viên, tác giả thu thập được các nguyên nhân hạn chế của HTX như sau:



Hình 3.1. Nguyên nhân hạn chế của HTX NN

❶ Năng lực nội tại của HTX hiện chưa đáp ứng nhu cầu phát triển (tỷ trọng đánh giá 100%): HTX hiện nay có quy mô nhỏ, cơ sở vật chất nghèo nàn, trình độ kỹ thuật, máy móc thiết bị lạc hậu, sản phẩm hàng hóa dịch vụ chưa đa dạng, chất lượng chưa cao, lợi ích kinh tế- xã hội cho thành viên và người lao động còn thấp; vị thế của kinh tế tập thể nhìn chung còn thấp trong nền kinh tế nhiều thành phần. Số HTX NN trung bình và yếu kém vẫn chiếm tỷ trọng cao.

❷ HTX thiếu định hướng hoạt động, không đáp ứng được nhu cầu của thành viên (tỷ trọng 100%): Đối với các HTX vấn đề lớn đặt ra hiện nay là sự yếu kém về nội lực kinh tế, về định hướng phát triển và tổ chức quản lý nội bộ của bản thân các HTX mang tính phổ biến. Phần lớn HTX chưa phát huy được ưu thế của sức mạnh tập thể, chưa biết sử dụng sức mạnh tập thể để tìm ra tài năng và đào thải những tác nhân tiêu cực, vì vậy hiệu quả hoạt động của HTX thấp, động lực của từng thành viên tham gia chưa được khơi.

Nhiều HTX chưa có hướng SXKD lâu dài. Hoạt động của đa số các HTX hiện nay chỉ mang tính ngắn hạn. Hầu hết các HTX chưa có sự tìm hiểu và nắm bắt nhu cầu của

thị trường, SXKD vẫn dựa trên những cái mà mình đã có, mà không chú trọng đến việc xác định mình nên sản xuất, kinh doanh cái gì để đem lại hiệu quả kinh tế cao nhất cho HTX.

③ Đội ngũ cán bộ quản lý HTX còn nhiều yếu kém; chưa được đào tạo, bồi dưỡng (tỷ trọng 98,9%): Một số HTX NN được củng cố về mặt tổ chức, nhưng chưa thật sự đổi mới được nội dung hoạt động do năng lực, trình độ của cán bộ quản lý hạn chế, không đáp ứng được yêu cầu của cơ chế thị trường.

④ Nhận thức về bản chất và mô hình HTX kiểu mới chưa đầy đủ (tỷ trọng 64,1%): Nhận thức về HTX tuy có chuyên biến, nhưng ở một số ngành, địa phương thiếu quyết tâm trong tổ chức thực hiện; chưa quan tâm hướng dẫn, giúp đỡ, đôn đốc, kiểm tra, giải quyết kịp thời các khó khăn giúp các HTX hoạt động có hiệu quả và đúng pháp luật.

⑤ Tâm lý ỷ lại, dựa dẫm trong HTX còn lớn (tỷ trọng 42,4%): Nhiều HTX vẫn còn lúng túng, thiếu định hướng trong tổ chức hoạt động và nhất là các HTX NN chuyển đổi. Vì vậy, HTX vẫn còn tâm lý ỷ lại, trông chờ trợ cấp Nhà nước, chịu ảnh hưởng nặng nề của chính quyền địa phương; lợi ích mang lại cho thành viên ít và chưa rõ nét, không đáp ứng được nhu cầu của kinh tế hộ trong nền kinh tế hàng hóa nên họ còn thờ ơ và thiếu gắn bó với HTX.

⑥ Hệ thống chính sách hỗ trợ, khuyến khích phát triển HTX ban hành chậm (tỷ trọng 32,6%): Trong quá trình phát triển HTX, Nhà nước đã có nhiều chính sách ưu đãi cho khu vực này. Tuy nhiên, các chính sách ưu đãi này hoặc không được hướng dẫn triển khai hoặc nếu có thì chưa phù hợp, hoặc trên thực tế không có đối tượng được hưởng lợi. Chẳng hạn như vấn đề về đất đai: Nhà nước quy định HTX được giao hoặc cho thuê đất nhưng lại không có hướng dẫn cụ thể về các tiêu chí như thế nào thì được giao, như thế nào thì được cho thuê. Việc miễn, giảm tiền thuê đất cho HTX tuy được Bộ Tài chính hướng dẫn nhưng trên thực tế khi các HTX chưa được thuê đất thì không thể được miễn, giảm tiền thuê đất. Chính sách về thuế ưu đãi cho các HTX ở vùng sâu, vùng xa, vùng hải đảo, vùng dân tộc nhưng trên thực tế khi thực hiện Luật ở những nơi này hầu

như đã không còn tồn tại các HTX nữa. Nhiều chính sách đáng lẽ sẽ có tác động rất lớn đến sự phát triển của khu vực kinh tế hợp tác và HTX nếu được thực hiện đúng theo tinh thần, tư tưởng của chính sách đề ra, như chính sách về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cho HTX, chính sách về vay vốn tín dụng, chính sách bảo hiểm xã hội cho thành viên và cán bộ quản lý HTX. Tuy nhiên, các chính sách này thiếu các hướng dẫn cụ thể vì vậy trên thực tế đã không triển khai được.

3.3. CÁC GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ HTX NN TRONG THỜI GIAN TỚI

3.3.1. Giải pháp mở rộng thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh

Hội nhập kinh tế quốc tế đã và đang tạo điều kiện mở rộng thị trường, phát triển thương mại và các quan hệ kinh tế khác, thúc đẩy tăng trưởng và phát triển kinh tế- xã hội; tạo động lực thúc đẩy chuyển dịch cơ cấu kinh tế tiến bộ hơn; cải thiện môi trường đầu tư- kinh doanh, trên cơ sở đó nâng cao năng lực cạnh tranh của nền kinh tế, của sản phẩm và của doanh nghiệp; tăng cường nguồn nhân lực, chuyển giao công nghệ- kỹ thuật; tạo điều kiện cho các doanh nghiệp từng nước tiếp cận thị trường quốc tế... Đây là môi trường có ý nghĩa quan trọng và đặc biệt thúc đẩy các HTX NN phát triển cả ở thị trường trong nước và nước ngoài. Để thực hiện giải pháp này cần thực hiện 9 hoạt động sau:

Khảo sát thị trường nhằm tìm hiểu nhu cầu thị trường cần sản phẩm gì, chủng loại ra sao, giá cả như thế nào, hiện tại đã có những công ty, doanh nghiệp nào đang có mặt tại thị trường và họ có thể mạnh về nhóm hàng, mặt hàng nào.

Xử lý thông tin nhanh, dự báo sản phẩm tiềm năng ở mỗi thị trường cụ thể về số lượng, chất lượng, giá cả và thị hiếu và báo cho HĐQT để xây dựng chiến lược kinh doanh và chỉ đạo điều hành kinh doanh.

Tham gia hội chợ để trưng bày và quảng cáo sản phẩm.

Trao đổi, đàm phán ký kết hợp đồng với khách hàng. Trong hợp đồng xác định rõ các điều khoản về giá cả, chủng loại, số lượng, thời gian, địa điểm giao hàng, phương thức thanh toán.

Đầu tiên phát triển vùng nguyên liệu tập trung, chuyên canh tạo điều kiện đầu tư áp dụng tiến bộ kỹ thuật tạo ra vùng nguyên liệu gắn với công nghệ sau thu hoạch, gắn với hệ thống tiêu thụ. Mục đích đảm bảo khối lượng, chất lượng, thực hiện tốt hợp đồng đã ký.

Đầu tư cho công tác nghiên cứu, lai tạo giống, tạo ra những giống cho năng suất cao, chất lượng đáp ứng được nhu cầu của thị trường nhằm giúp sản phẩm thu được có chất lượng cao.

Áp dụng các biện pháp kỹ thuật thâm canh nhằm nâng cao chất lượng hàng hóa.

Đầu tư công nghệ sau thu hoạch có trang bị hệ thống bảo quản để đảm bảo chất lượng sản phẩm đồng thời có thể tồn trữ.

Liên kết 4 nhà nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển nông sản của thị trường trong nước.

3.3.2. Xây dựng thương hiệu, phát triển thương hiệu

Xây dựng và phát triển thương hiệu là một trong những hoạt động của HTX, nó đánh giá mức độ thành công và vị trí của HTX trên thương trường. Nhằm giúp các HTX nói chung và HTX NN tỉnh Vĩnh Long nói riêng có thể xây dựng và phát triển thương hiệu một cách hiệu quả, các HTX NN cần thực hiện 8 hoạt động sau:

Thiết lập hệ thống thông tin Marketing (MIS) và phân tích sự tác động, mức độ ảnh hưởng của những thông tin này đến thương hiệu và công tác xây dựng thương hiệu.

Xác định chiến lược và mô hình phát triển thương hiệu để thực hiện kế hoạch và mục tiêu của việc xây dựng thương hiệu.

Định vị thương hiệu để đảm bảo cho người tiêu dùng trong thị trường mục tiêu có thể phân biệt thương hiệu của HTX với các thương hiệu cạnh tranh khác.

Xây dựng hệ thống nhận diện thương hiệu giúp khách hàng dễ dàng nhận biết và phân biệt được thương hiệu này với thương hiệu khác.

Thiết kế và tạo dựng các yếu tố thương hiệu. Phân biệt tốt nhất với thương hiệu của các hàng hóa cùng loại.

Đăng ký bảo hộ các yếu tố thương hiệu, ngăn chặn tất cả xâm phạm từ bên ngoài và sự sa sút ngay từ bên trong thương hiệu.

Quảng bá thương hiệu để mọi người biết đến, hiểu nó

3.3.3. Giải pháp tài chính

3.3.3.1. Thành lập quỹ tín dụng nội bộ trong HTX

Theo Thông tư số 15/VBHN- NHNN của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, ngày 21 tháng 5 năm 2014, hướng dẫn về hoạt động tín dụng nội bộ HTX, tín dụng nội bộ là một hoạt động phụ trợ trong HTX, do tập thể thành viên của HTX tự nguyện tham gia và tự chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động. Mục đích của tín dụng nội bộ là HTX hỗ trợ một phần vốn cho thành viên để SXKD; không vì lợi nhuận, nhưng phải bảo toàn được vốn và bù đắp đủ các khoản chi phí của hoạt động tín dụng nội bộ.

HTX chỉ được sử dụng một phần vốn điều lệ và có thể sử dụng thêm vốn huy động của thành viên để cho thành viên vay. Nghiêm cấm việc sử dụng vốn vay của các tổ chức tín dụng và vốn huy động của các tổ chức, cá nhân không phải là thành viên của HTX để làm nguồn vốn cho vay. Nghiêm cấm HTX cho vay đối với các tổ chức, cá nhân không phải là thành viên của HTX.

Các HTX thực hiện tín dụng nội bộ phải có đủ các điều kiện sau:

(i) Đã chuyển đổi hoặc thành lập, hoạt động theo Luật Hợp tác xã và được cơ quan Nhà nước có thẩm quyền bổ sung giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh có hoạt động tín dụng nội bộ;

(ii) Hoạt động SXKD, dịch vụ ổn định và có lãi từ 03 năm liền kể trở lên, tính đến thời điểm HTX đề nghị cơ quan có thẩm quyền bổ sung giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh có hoạt động tín dụng nội bộ;

(iii) Có vốn điều lệ thực có tối thiểu là 100 triệu đồng;

(iv) Thành viên Hội đồng quản trị (sau đây gọi tắt là Hội đồng quản trị), Giám đốc, Phó Giám đốc và cán bộ làm nghiệp vụ tín dụng nội bộ của HTX phải có phẩm chất đạo đức tốt, có uy tín, có kinh nghiệm về quản lý kinh tế và đã được tập huấn về nghiệp vụ tín dụng nội bộ HTX;... Để thực hiện chiến lược này, HTX cần thực hiện 2 hoạt động:

Đăng ký thực hiện tín dụng nội bộ để được hướng dẫn hoạt động tín dụng nội bộ và xử các vướng mắc liên quan đến chính sách, cơ chế hoạt động tín dụng nội bộ.

Thành lập tổ tín dụng nội bộ. Thực hiện việc hạch toán kế toán, báo cáo, thống kê hoạt động của HTX theo đúng qui định của pháp luật về kế toán, thống kê; mở sổ sách ghi chép, theo dõi và hạch toán riêng hoạt động tín dụng nội bộ; Hỗ trợ một phần vốn cho thành viên vay để sản xuất, kinh doanh; Bảo toàn được vốn và bù đắp đủ các khoản chi phí của hoạt động tín dụng nội bộ.

3.3.3.2. Tăng cường trích lập quỹ của HTX

HTX được thành lập, thứ nhất, là để cung cấp các sản phẩm, dịch vụ cho thành viên (HTX kinh doanh với thành viên) và thứ hai, là HTX phải tham gia giao dịch kinh tế với bên thứ ba nhằm cung cấp sản phẩm, dịch vụ cho thành viên (tham gia giao dịch mua bán với các đại lý, quảng cáo các sản phẩm của thành viên để tiêu thụ sản phẩm cho thành viên). Lợi nhuận có được từ giao dịch kinh tế của HTX với thành viên không thể chia hết cho các thành viên mà phải giữ lại ít nhất một phần trong các quỹ của HTX để củng cố tài chính. Đây như là một biện pháp đảm bảo cho sự phát triển lâu dài, bền vững cho HTX vì trong HTX, rất khó để huy động lượng vốn góp nhiều. Vì thế, quỹ đầu tư phát triển là một phần đặc biệt quan trọng trong tài chính HTX.

Nguồn đầu tư phát triển thường ổn định, là nguồn vốn tập thể, đối trọng với nguồn vốn vay hay biến động về vốn góp do biến động về số lượng thành viên. Vì vậy, việc trích lập quỹ đầu tư phát triển là rất cần thiết. Lượng vốn cần thiết cho tài chính của mỗi HTX khác nhau tùy theo từng trường hợp. Vì thế không thể nói một cách chung chung cần bao nhiêu tiền cho quỹ đầu tư phát triển. Theo Luật HTX 2012, HTX phải trích lập quỹ đầu tư phát triển với tỷ lệ không thấp hơn 20% trên thu nhập; trích lập quỹ dự phòng tài chính với tỷ lệ không thấp hơn 5% trên thu nhập của HTX.

Số tiền thực tế được phân bổ hàng năm cho quỹ đầu tư phát triển và tỷ lệ trích lập quỹ đầu tư phát triển do đại hội thành viên quyết định dựa trên quy mô hoạt động của HTX và tình hình tài chính của HTX. Khi HTX đang rất thiếu vốn phục vụ SXKD thì tỷ lệ trích lập quỹ đầu tư phát triển nên cao hơn so với mức quy định của Nhà nước.

Trong vấn đề trích lập quỹ đầu tư phát triển, đại hội thành viên có vai trò quyết định việc phân bổ lợi nhuận của năm. HĐQT có thể đề xuất tỷ lệ trích lợi nhuận cho quỹ đầu tư phát triển. Đây là trách nhiệm của tất cả các thành viên với vai trò là chủ sở hữu của HTX, đóng góp vào quỹ đầu tư phát triển nhằm phục vụ cho nhu cầu tài chính của HTX.

Thường các nước quy định không chia quỹ đầu tư phát triển cho thành viên khi ra khỏi HTX ít nhất cho đến khi HTX không còn hoạt động. Nhiều nước áp dụng quy định này kể cả sau khi HTX bị giải thể. Bởi vì, nếu cho phép sử dụng quỹ đầu tư phát triển trả lại cho thành viên khi thành viên xin ra khỏi HTX sẽ không thực sự cải thiện nguồn vốn của HTX và không duy trì được sự ổn định của quỹ đầu tư phát triển như một khoản đối trọng với vốn vay và vốn góp do biến động thành viên.

3.3.3.3. Tăng vốn góp

Vốn góp vào HTX là phần tiền mà thành viên đóng góp vào HTX trong quá trình họ tham gia với tư cách là thành viên để góp một phần tài chính vào việc sử dụng các sản phẩm, dịch vụ của HTX. Tất cả các thành viên đều phải góp vốn. Việc đóng góp

vốn của thành viên không phải là một khoản đầu tư mà đó là khoản đóng góp dùng cho mục đích chi trả các khoản chi phí hoạt động chung.

Theo Luật HTX 2012, vốn góp của thành viên thực hiện theo thỏa thuận và theo quy định của điều lệ nhưng không quá 20% vốn điều lệ của HTX.

Lượng vốn góp tối thiểu được quy định dựa trên khả năng tài chính của những thành viên có tình hình tài chính yếu trong HTX. Nói cách khác, như đã trình bày ở phần trước, do đặc điểm của tổ chức HTX nên không khuyến khích các thành viên có điều kiện tài chính tốt hơn đóng góp vốn nhiều hơn phần vốn quy định tối thiểu. Vì vậy, một xu hướng hình thành đó là các thành viên chỉ góp đúng phần vốn góp tối thiểu được điều lệ HTX quy định.

Để xử lý vấn đề thiếu vốn hoạt động, một giải pháp được đặt ra là yêu cầu tăng vốn góp. Việc góp vốn tăng dần sẽ dễ dàng hơn cho các thành viên. Một số nước quy định thành viên phải góp vốn tăng dần. Ở Việt Nam, Ngân hàng Nhà nước quy định vốn góp tối thiểu đối với quỹ tín dụng nhân dân là 200.000 đồng và hàng năm, thành viên phải góp thêm tối thiểu 100.000 đồng vào vốn điều lệ. Trên cơ sở quy định của Nhà nước, tại đại hội thành viên, các thành viên sẽ quyết định mức vốn góp bổ sung định kỳ vào vốn điều lệ HTX tùy theo điều kiện của thành viên và nhu cầu về vốn phục vụ SXKD của HTX.

3.3.4. Các giải pháp về đào tạo, bồi dưỡng, xây dựng đội ngũ cán bộ

3.3.4.1. Quy hoạch đội ngũ cán bộ

Trước tiên, cần xây dựng kế hoạch quy hoạch cán bộ HTX ngắn hạn và dài hạn. Tiếp theo, tuyển dụng bổ sung những cán bộ có kinh nghiệm, năng lực phẩm chất tốt, có tâm huyết với nghề để thay thế những cán bộ HTX NN hiện nay có năng lực yếu kém, làm việc không hiệu quả, trong đó ưu tiên các cán bộ trẻ có tâm huyết và nguyện vọng gắn bó lâu dài. Bên cạnh đó, các HTX cần có kế hoạch xây dựng đội ngũ kế cận, tạo điều kiện cho con em thành viên đi học và làm việc tại các HTX. Ngoài ra

cần bổ sung chế độ thù lao đóng bảo hiểm và đào tạo kỹ năng, nghiệp vụ để họ yên tâm làm việc.

Để có một đội ngũ cán bộ quản lý HTX có đủ trình độ chuyên môn, đáp ứng nhu cầu nhiệm vụ thì không gì hơn là các cấp, ngành cần phải thực hiện một lộ trình đào tạo bài bản, có tính thực tiễn cao mới giúp các HTX hoạt động hiệu quả và phát triển bền vững.

3.3.4.2. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ

Nên khảo sát trước khi tiến hành đào tạo xem từng HTX cần bồi dưỡng, nâng cao kiến thức, kỹ năng gì để lập kế hoạch tổ chức lớp đào tạo tương đồng, đáp ứng đúng theo nhu cầu, tránh trường hợp “đánh trống ghi tên”. Đặc biệt, phải xác định đối tượng đào tạo; thời gian đào tạo phải dài thì các học viên mới học đến nơi đến chốn còn nếu chỉ bồi dưỡng vài ngày thì họ cũng chẳng học được đến đâu. Một trong những nội dung đào tạo, bồi dưỡng là phải giúp cán bộ HTX lập kế hoạch SXKD chứ không chỉ đào tạo chung chung sẽ không đạt hiệu quả.

Khi đánh giá thực trạng trình độ và nhu cầu đào tạo của cán bộ HTX cần phân loại rõ theo từng chức danh cán bộ HTX; theo từng chủ đề, lĩnh vực (nghiệp vụ, kỹ năng, kỹ thuật chuyên ngành) cán bộ HTX: trên cơ sở thực trạng trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ và nhu cầu cần được đào tạo của cán bộ HTX xây dựng Chiến lược, đề án đào tạo bồi dưỡng cán bộ HTX một cách lâu dài trình cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Cần lập kế hoạch đào tạo cụ thể theo các chương trình sau:

- Chương trình đào tạo bổ sung kiến thức chuyên môn: Đối với các cán bộ HTX có chuyên ngành không phù hợp với vị trí và ngành nghề hoạt động của HTX sẽ tiếp tục được bổ sung những kiến thức cơ bản về các lĩnh vực thuộc công việc đang làm và các lĩnh vực khác còn thiếu để đảm bảo các cán bộ HTX có kiến thức chuyên sâu các lĩnh vực về công việc và ngành nghề đồng thời có kiến thức đa ngành, đa lĩnh vực.

- Chương trình đào tạo bổ sung, cập nhật những kiến thức về nghiệp vụ và các kỹ năng cần thiết cho cán bộ HTX: Xây dựng các lớp tập huấn tổng hợp với nhiều nội dung lồng ghép giữa nghiệp vụ, phương pháp và một số kỹ năng cần thiết tùy thuộc vào nhu cầu của cán bộ HTX.

- Chương trình đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn cho cán bộ HTX: Đào tạo chuyên sâu về chuyên ngành chính của cán bộ HTX. Đào tạo để cán bộ HTX vừa có kiến thức chuyên môn sâu vừa có khả năng vận dụng tốt các kiến thức vào thực tiễn.

- Chương trình phổ biến các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước về nông nghiệp và các ngành nghề ở nông thôn, các làng nghề, tập huấn các kiến thức về tổ chức quản lý SXKD, phát triển kinh tế hộ, kinh tế trang trại... Tùy thuộc vào trình độ phát triển sản xuất của HTX, nhu cầu của HTX để tổ chức đào tạo tập huấn, trang bị các kiến thức cần thiết cho cán bộ HTX.

Quan trọng nhất trong công tác đào tạo là phải tìm được nguồn kinh phí; tranh thủ nguồn lực và điều kiện của địa phương; giáo viên phải là các trưởng phòng sở, ngành liên quan có thực tiễn; các bài giảng phải tạo được hiệu ứng tích cực, tạo sự sôi nổi, tranh luận từ thực tế, giáo viên chỉ là người tổng hợp và tháo gỡ vướng mắc cho học viên chứ không phải chỉ giảng theo giáo trình. Còn nếu cứ tập huấn kiểu ngắn ngày, rời rạc, chưa có hệ thống thì chỉ đến hôm thứ hai thì lớp đã vắng hoe, không thể nâng cao chất lượng đào tạo được.

Vì vậy, để phát triển HTX thì quan trọng là đội ngũ cán bộ HTX phải mạnh, mà để đội ngũ này thực sự đáp ứng được nhu cầu công việc thì công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ HTX nên được xác định là công tác thường xuyên liên tục, cần được Nhà nước quan tâm, tỉnh cần có chính sách ưu đãi hơn nữa. Đồng thời các cấp, ngành cần tích cực vào cuộc hơn nữa và xem đào tạo bồi dưỡng cán bộ HTX là nòng cốt để củng cố phát triển kinh tế tập thể, đặc biệt ở khu vực nông thôn và là nòng cốt trong xây dựng nông thôn mới. Liên minh HTX tỉnh, một mặt cũng cần chủ động đổi mới, tìm những cách thức đào tạo, tập huấn sâu sát, phù hợp với thực tiễn, nhu cầu của địa

phương, nhu cầu của cán bộ HTX; mặt khác cũng cần nâng cao chất lượng, số lượng đội ngũ giảng viên... nhằm đáp ứng nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của cán bộ quản lý các HTX đang ngày càng tăng.

3.3.5. Các giải pháp về giao lưu, học tập kinh nghiệm để nâng cao năng lực tổ chức, quản lý

Hiện nay, bên cạnh đa số HTX quy mô còn nhỏ, trình độ năng lực tổ chức quản lý còn nhiều hạn chế, vẫn có một số mô hình HTX hoạt động hiệu quả đã tạo được dấu ấn nhưng chưa được quan tâm phổ biến, nhân rộng thành điển hình hoặc chưa tạo được mối liên kết sâu rộng giữa các loại hình.

Do đó, để đẩy nhanh tốc độ phát triển kinh tế tập thể gắn với nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của các HTX, tỉnh cần tập trung xây dựng và nhân rộng các mô hình HTX điển hình tiên tiến trên các lĩnh vực để các HTX khác đến tham quan, giao lưu học hỏi, rút kinh nghiệm để áp dụng vào tình hình thực tế của địa phương. Bên cạnh đó, tạo điều kiện cho các HTX được tham quan các HTX ở ngoài tỉnh nhằm tạo mối liên kết chặt chẽ giữa các HTX, trong đó những đơn vị điển hình sẽ là “hạt nhân” giúp các HTX khác, đặc biệt là những HTX yếu kém.

Ngoài ra, cần xây dựng các chuyên đề, chương trình để trao đổi kinh nghiệm tổ chức và quản lý HTX qua các cuộc hội thảo, các buổi tập huấn giữa cán bộ HTX với nhau và với các nhà khoa học, các nhà quản lý.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3: Chương này đã nêu lên được những thuận lợi, khó khăn, cơ hội, thách thức của HTX NN hiện nay và từ đó đã đề xuất thực hiện đồng thời 5 giải pháp nhằm nâng cao năng lực quản lý HTX NN trong thời gian tới. Đó là: : (1) Mở rộng thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh; (2) Xây dựng thương hiệu và phát triển thương hiệu; (3) Giải pháp về tài chính như: thành lập quỹ tín dụng nội bộ, tăng cường trích lập quỹ, tăng vốn góp; (4) Đào tạo, bồi dưỡng, xây dựng đội ngũ cán bộ; (5) Giao lưu, học tập kinh nghiệm.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. KẾT LUẬN

Đề tài đã góp phần hoàn thiện những vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến nâng cao năng lực quản lý HTX NN hiện nay. Theo kết quả nghiên cứu đánh giá chung năng lực quản lý các HTXNN ở Vĩnh Long hiện nay cho thấy trình độ, kỹ năng, nghiệp vụ, nội dung hoạt động còn yếu và chưa đa dạng, phong phú do đó chỉ mới đáp ứng được một phần nhu cầu sản xuất kinh doanh.

Qua phân tích đánh giá 8 yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý HTX NN cho thấy yếu tố kỹ năng quản lý điều hành, tri thức và vốn là có ảnh hưởng nhiều nhất đến năng lực quản lý HTX NN. Yếu tố chính sách hỗ trợ của nhà nước là ít ảnh hưởng.

Để nâng cao năng lực quản lý HTX NN, trong thời gian tới cần thực hiện đồng bộ 5 giải pháp: (1) Mở rộng thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh; (2) Xây dựng thương hiệu và phát triển thương hiệu; (3) Giải pháp về tài chính như: thành lập quỹ tín dụng nội bộ, tăng cường trích lập quỹ, tăng vốn góp; (4) Đào tạo, bồi dưỡng, xây dựng đội ngũ cán bộ; (5) Giao lưu, học tập kinh nghiệm.

2. KIẾN NGHỊ

2.1. Đề xuất với Trung ương (Bộ Nông nghiệp & PTNT)

- Sớm ban hành Nghị định riêng quy định về HTX NN
- Sớm hoàn thiện và ban hành những chính sách liên quan đến HTX.

2.2. Đề xuất với cấp tỉnh, huyện

- Tạo điều kiện cho các HTX NN tham qua mô hình quản lý hay từ các HTX ở các địa phương khác.
- Thường xuyên mở các lớp đào tạo, bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ cho HTX.
- Hỗ trợ xúc tiến thương mại, cung cấp thông tin, tìm kiếm thị trường, tổ chức giới thiệu và hỗ trợ tiêu thụ sản phẩm cho các HTX NN một cách hiệu quả, thiết thực nhằm tạo điều kiện cho HTX NN thâm nhập, mở rộng thị trường tiêu thụ trong và ngoài nước.

- Có chính sách thu hút cán bộ trẻ, có trình độ về làm việc tại HTX NN.
- Có hướng dẫn nội dung và các bước chuyển đổi HTX theo luật HTX 2012.
- Cần có cơ chế cụ thể để các HTX tiếp cận được nguồn vốn tín dụng.
- Ngoài việc tuyên truyền vận động nhân dân, các Sở ban ngành tỉnh phải tiếp tục nỗ lực thực hiện những giải pháp đồng bộ để khuyến khích có nhiều hơn các Doanh nghiệp đầu tư vào nông nghiệp và có chính sách hỗ trợ cho doanh nghiệp thực hiện liên kết với nông dân. Đồng thời phát triển mạnh tổ hợp tác, HTX để hỗ trợ nông dân cũng như Doanh nghiệp trong mối liên kết 4 nhà.

2.3. Đề xuất với cấp xã

- Hỗ trợ tạo điều kiện để HTX được tham gia vào các lĩnh vực phát triển kinh tế xã hội tại địa phương.
- Thành lập Ban chỉ đạo phát triển kinh tế tập thể (tổ hợp tác và HTX) và thực hiện đúng nhiệm vụ quản lý nhà nước đối với kinh tế tập thể.
- Thường xuyên phổ biến, tuyên truyền luật HTX năm 2012 và các chủ trương của Đảng, Luật và các chính sách phát triển HTX đến toàn thể cán bộ, đảng viên và nhân dân.
- Các đoàn thể cần vận động hội viên của mình tham gia vào phong trào phát triển kinh tế tập thể (hình thành tổ hợp tác, quỹ tín dụng nhân dân và HTX).

2.4. Đề xuất với HTX

Bên cạnh việc nhiệt tình, chuyên cần tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng do các cơ quan, sở ngành tổ chức để nâng cao kiến thức, trình độ chuyên môn và quản lý thì bản thân cán bộ HTX cũng phải tự mình học hỏi để nâng cao kỹ năng sống, làm việc, quản lý và tổ chức HTX qua các phương tiện sách, báo, đài, internet hoặc giao lưu học hỏi từ các HTX bạn trong và ngoài tỉnh, thậm chí ở ngoài nước (nếu có điều kiện) để từ hoàn thiện mình đáp ứng được yêu cầu, trọng trách mà thành viên HTX đã giao phó. Có tự thân vận động thì mới mau chóng tiến bộ, tránh được tư tưởng ỷ lại, trông chờ vào nhà nước.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Phan Văn Hiều (2011), *Điều tra đánh giá thực trạng, đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của các HTX trên địa bàn tỉnh Quảng Ngãi*, Đề tài nghiên cứu cấp tỉnh.
2. Đào Duy Hưng (2014), *Phân tích, đánh giá kinh tế HTX tỉnh Đồng Nai và các kiến nghị*, Tạp chí Phát triển và Hội nhập, 14 (24), tháng 01-02/2014, tr. 76-81.
3. Lê Xuân Hiền (2014), *Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của các HTX NN tỉnh Vĩnh Long*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
4. Lê Kim Long, Phạm Minh Trí (2012), *Ứng dụng cách tiếp cận năng lực chung - Một phương pháp mới xác định danh mục năng lực cần thiết đối với chuyên viên Ngân hàng*, Tạp chí ngân hàng, (15), tr.26-31.
5. Bùi Thống Nhất (2010), *Đánh giá các nhân tố ảnh hưởng và đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của các hợp tác xã nông nghiệp trên địa bàn TP Cần Thơ*, Luận văn tốt nghiệp cao học ngành Kinh tế, Trường Đại học Cần Thơ, Cần Thơ.
6. Nguyễn Thiện Phúc (2011), *Thực trạng và giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD của HTX nông nghiệp tỉnh Hậu Giang*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ, Cần Thơ.
7. Trần Thị Bích Trà (2007), *Xác định những năng lực cần thiết của người lãnh đạo trong hoạt động quản lý*, Tạp chí khoa học giáo dục, (18), tr. 20-24.
8. Phạm Thị Thanh Thúy (2010), *Nguồn nhân lực cho các hợp tác xã và một số kiến nghị*, Tạp chí Kinh tế và dự báo, (6/2010), tr. 21-24.
9. Bùi Văn Trịnh (2009), *Điều tra hiện trạng và đề xuất một số giải pháp chủ yếu nhằm củng cố và phát triển nhân rộng các tổ chức hợp tác phù hợp với nguyện vọng của các thành viên cộng đồng*, Đề tài nghiên cứu cấp tỉnh.
10. Nguyễn Minh Tú, Võ Thị Kim Sa (2012), *Kinh nghiệm phát triển HTX tại bang Quebec, Canada*, Tạp chí Kinh tế và dự báo, tháng 9, tr. 53-56.

11. Nguyễn Văn Tuấn (2010), *Phân tích hiệu quả hoạt động của các hợp tác xã nông nghiệp trên địa bàn tỉnh Bạc Liêu năm 2007-2008*, Luận văn tốt nghiệp cao học ngành Phát triển nông thôn, Trường Đại học Cần Thơ, Cần Thơ.

*** Các tài liệu khác:**

- Luật số: 23/2012/QH13 ngày 20/11/2012

- Các báo cáo:

1. Báo cáo tình hình hoạt động và thực hiện chính sách hỗ trợ khuyến khích kinh tế tập thể năm 2012 – phương hướng năm 2013, Chi cục Phát triển nông thôn tỉnh Vĩnh Long.

2. Báo cáo tình hình hoạt động và thực hiện chính sách hỗ trợ khuyến khích phát triển kinh tế tập thể năm 2013 – phương hướng năm 2014, Chi cục Phát triển nông thôn tỉnh Vĩnh Long.

3. Báo cáo tình hình hoạt động và thực hiện chính sách hỗ trợ khuyến khích phát triển kinh tế tập thể năm 2014 – phương hướng năm 2015, Chi cục Phát triển nông thôn tỉnh Vĩnh Long.

4. Quyết định số 1767/QĐ- UBND ngày 27/11/2014 về việc phê duyệt Kế hoạch Đổi mới, phát triển các hình thức tổ chức kinh tế hợp tác trong nông nghiệp giai đoạn 2014 – 2020, Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Long.

5. Báo cáo Tình hình thực hiện kế hoạch phát triển kinh tế xã hội năm 2014 và kế hoạch phát triển kinh tế xã hội năm 2015, UBND tỉnh Vĩnh Long.

6. Báo cáo Tình hình kinh tế xã hội tháng 10 năm 2015, Cục Thống kê Vĩnh Long.

- Websides: <http://www.nongnghiep.vinhlong.gov.vn>

<http://www.mpi.gov.vn>

<http://www.agro.gov.vn>

Phụ lục 1.1: PHIẾU ĐIỀU TRA, THU THẬP THÔNG TIN VỀ HTX NN

Tên đáp viên:..... Tên phỏng vấn viên:

Chức danh:..... Ngày phỏng vấn:

Đơn vị công tác:.....

Địa chỉ:.....

.....

Số điện thoại:.....

*Xin chào Ông/Bà, hiện nay chúng tôi đang thực hiện đề tài “**Giải pháp nâng cao năng lực quản lý của các Hợp tác xã nông nghiệp (HTXNN) ở tỉnh Vĩnh Long**”. Rất mong Ông (Bà) vui lòng dành ít phút để giúp chúng tôi trả lời các câu hỏi trong phiếu khảo sát một cách khách quan trung thực. Những câu trả lời của Ông/Bà sẽ được giữ bí mật tuyệt đối. Xin chân thành cảm ơn !*

I. THÔNG TIN CHUNG: (Dành cho Hội đồng quản trị và thành viên)

1. Thông tin HTX:

- Tên HTX:
- Địa chỉ: ấp: xã: huyện:.....
- Số điện thoại:
- Năm thành lập: ngày tháng năm
- Năm chuyển đổi theo luật HTX (nếu là HTX chuyển đổi): ngày.... tháng.... năm
- Số năm hoạt động thực tế:
- Số hộ tham gia:.....
- Qui mô diện tích:.....ha. Trong đó: mặt đất: ha, mặt nước:.....ha
- Tổng số thành viên HTX: thành viên
- Trong đó: - Thành viên là người lao động:..... thành viên
- Thành viên là đại diện hộ gia đình:..... thành viên

- Thành viên là pháp nhân:..... thành viên
- Số thành viên tăng so với khi mới chuyển đổi..... thành viên
- HTX có là thành viên của liên minh HTX không?
- Có Không
- Cơ sở thành lập HTX: Nhu cầu trong SXKD Chính quyền vận động
- Dự án chương trình tài trợ THT chuyển sang HTX
- Khác
- Lĩnh vực hoạt động:

Loại hình HTX	Chọn lựa
1. HTX nông nghiệp - Trồng trọt. Trong đó: + Sản xuất lúa. Cụ thể: • Lúa Hàng hóa • Lúa giống + Sản xuất màu + Sản xuất cây ăn trái - Chăn nuôi	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. HTX Thủy sản	<input type="checkbox"/>
3. HTX dịch vụ - Tổng hợp - Hỗ trợ nông nghiệp	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4. Khác	<input type="checkbox"/>

- Hãy nêu các dịch vụ của HTX đang hoạt động:

- Dịch vụ làm đất
- Dịch vụ thủy lợi
- Dịch vụ bảo vệ thực vật
- Dịch vụ thú y

- Dịch vụ giống cây trồng, vật nuôi
- Dịch vụ cung ứng vật tư nông nghiệp
- Dịch vụ vận chuyển
- Dịch vụ tiêu thụ sản phẩm
- Dịch vụ chế biến
- Kinh doanh thương mại (không kể cung ứng vật tư nông nghiệp)
- Dịch vụ khác:

- Nhân sự:

Chỉ tiêu	Số lượng
- Tổng số thành viên. Trong đó: <ul style="list-style-type: none"> • Có trình độ đại học trở lên • Có trình độ trung cấp, cao đẳng • Cán bộ - công chức • Người Dân tộc • Nữ giới 	
- Tổng số lao động thường xuyên: <ul style="list-style-type: none"> • Lao động là thành viên • Lao động thuê ngoài • Lao động là nữ giới 	

2. Thông tin thành viên:

- Tổng diện tích của hộ gia đình:.....

• Mặt đất:.....ha

• Mặt nước:.....ha

- Tham gia HTX: Từ năm:

- Mục đích tham gia HTX:

- Chỉ là cá nhân Ông/Bà hay cả hộ gia đình đều tham gia vào HTX?

Cá nhân

Hộ gia đình

- Ông/Bà có đóng góp gì khi tham gia HTX không?

Có Không

Nếu không, lý do tại sao?

II. THỰC TRẠNG :

1. Nhận thức của thành viên: (Dành cho Hội đồng quản trị và thành viên)

- Ông/Bà tham dự Đại hội thành viên đầy đủ không? Có Không

Nếu không, lý do tại sao?

- Ông/Bà có theo dõi tình hình hoạt động HTX của mình?

Có. Theo dõi bằng cách nào?.....

Không lý do tại sao?.....

- Ông/Bà có đưa toàn bộ diện tích đất, ao hồ của hộ gia đình mình vào HTX không?

Có. Không

- Nếu hộ gia đình chưa đưa hết diện tích đất vào HTX. Sắp tới Ông/Bà có dự định đưa hết diện tích đất vào HTX không?

Có Không

Nếu không, lý do: Không có sự đồng thuận của gia đình;

Bản thân không muốn; Do trở ngại về vị trí địa lý

- Ông/Bà có đủ vốn để sản xuất không?

Có Không

Nếu có, vay từ đâu? Ngân hàng Người thân Khác

- Ông/Bà nhận được sự hỗ trợ gì từ HTX?

Khâu	Chỉ tiêu	Lựa chọn
1. Đầu vào	1. Hỗ trợ vốn	
	2. Cung cấp con giống, cây giống	
	3. Cung cấp thuốc, phân bón	
	4. Tập huấn kỹ thuật	
	5. Cơ giới hóa sản xuất	
	6. Khác	
2. Đầu ra	1. Cơ giới hóa thu hoạch	
	2. Vận chuyển	
	3. Tìm đối tác tiêu thụ	
	4. Tạo thương hiệu cho sản phẩm	
	5. Sơ chế trước khi bán	

- Bản thân Ông/Bà thấy có được thêm lợi ích gì so với khi chưa tham gia vào HTX?

- Trong sản xuất:.....
- Trong đời sống:.....
- Khác:.....

- Khó khăn trong việc sản xuất, tiêu thụ của Ông/Bà hiện nay là gì?

- Trong sản xuất:
- Trong tiêu thụ:

- Ông/Bà có được tập huấn kỹ thuật sản xuất và kỹ năng kinh doanh không?

Có Không

Nếu có thì về vấn đề gì?:

Do ai tổ chức:

- Ông/Bà có nắm được thông tin thị trường không?

Có Không

Nếu có thì về vấn đề gì?:

Từ đâu?:

- Những thông tin đó có đáp ứng được nhu cầu của Ông/Bà không?

Có Không

- Ông/Bà vui lòng đánh giá hiệu quả của các tiêu chí sau khi tham gia vào HTX:

1. Không đồng ý; 2. Đồng ý; 3. Không có ý kiến

Tiêu chí	Ý kiến đánh giá
1. Tăng thu nhập cho thành viên	
2. Giảm chi phí sản xuất	
3. Tiêu thụ dễ dàng	
4. Sản lượng tăng lên	
5. Thu hoạch ít hao hụt	
6. Giá bán cao hơn trước	
7. Đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm	
8. Đáp ứng được tiêu chuẩn yêu cầu	
9. Xây dựng thương hiệu sản phẩm	
10. Hạn chế ô nhiễm môi trường	

2. Tài sản HTX: (Dành cho Hội đồng quản trị và thành viên)

- Trụ sở HTX do:

Được cấp Thuê (mượn) Tự xây dựng

Được cho mượn Chưa có

- Máy móc, thiết bị và công trình:

TT	Tên loại	Đơn vị tính	Số lượng
1	Máy vi tính có kết nối Internet	Chiếc	
3	Phương tiện vận chuyển hàng hóa	Chiếc	
4	Máy bơm	Chiếc	
5	Các loại máy làm đất	Chiếc	
6	Máy sấy	Chiếc	
7	Máy gặt đập	Chiếc	
8	Nhà sơ chế	Chiếc	
9	Hệ thống tưới tự động	Hệ thống	
10	Khác		

- Nguồn vốn hoạt động:

Khoản mục	ĐVT	Khi thành lập	Hiện nay
1. Vốn điều lệ	Tr.đ		
2. Vốn hoạt động	Tr.đ		
Trong đó: - Vốn lưu động	Tr.đ		
3. Vốn vay	Người		

- HTX có tiếp cận với nguồn vốn vay từ Ngân hàng không?

- Có HTXNN sử dụng nguồn tài sản nào để thế chấp?
- Tài sản của HTXNN
 - Tài sản cá nhân của thành viên trong Hội đồng quản trị
- Không Lý do:
- Lãi suất cao
 - Không tài sản thế chấp
 - Không có nhu cầu vay vốn

- Trình độ chính trị, quản lý của cán bộ HTX:

Chức danh	Trình độ chính trị			Bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý, chuyên môn	
	Sơ cấp	Trung cấp	Cao cấp	Chưa qua bồi dưỡng	Đã qua bồi dưỡng
1. Chủ tịch HĐQT					
2. Ban điều hành: - Giám đốc (GD) - Phó GD sản xuất - Phó GD kinh doanh					
3. Ban kiểm soát : - Trưởng ban Kiểm soát - Kiểm soát viên					
4. Bộ phận nghiệp vụ - Kế toán - Thủ quỹ - Thủ kho					

*** Phần dành cho Hội đồng quản trị và thành viên:**

- Từ khi thành lập đến nay, HTX đã tổ chức Đại hội thành viên mấy lần?lần.

Tổ chức Đại hội thành viên định kỳ: 5 năm một lần 3 năm một lần

- Từ khi thành lập đến nay, HTX đã tổ chức Đại hội thường niên mấy lần?lần

Tổ chức Đại hội thường niên định kỳ: 1 năm một lần 6 tháng một lần

- Cán bộ quản lý HTX nông nghiệp có được tập huấn/đào tạo từ khi thành lập đến nay không ?

Có

Không

Nếu có thì nội dung đào tạo về:

Đào tạo: Ngắn hạn (từ 3 tháng trở xuống)

Dài hạn (trên 3 tháng)

- Hiện nay, cán bộ quản lý HTX có nhu cầu tập huấn ?

Có

Không

Nếu có thì về vấn đề:.....

- Từ khi thành lập đến nay Bộ máy quản lý (Hội đồng quản trị) có thay đổi nhân sự không? Chức danh nào thường xuyên thay đổi?

Có

Không

Nếu có thì thay đổi chức danh:.....

4. Hoạt động của HTX: *(Phần dành cho Hội đồng quản trị và thành viên)*

- HTX có đang sản xuất theo tiêu chuẩn chất lượng nào không?

Có

Không

Nếu có, vui lòng cho biết tên của tiêu chuẩn?.....

- Nếu sản xuất theo tiêu chuẩn GAP, mỗi thành viên có ghi chép nhật ký sản xuất không?

Có

Không

Nếu có, thì tình hình ghi chép nhật ký: Rất tốt ; Tốt ; Tương đối

- HTX có thực hiện cơ giới hóa sản xuất nông nghiệp không?

Có

Không

Nếu có, Loại máy móc nào?.....

- HTX có khả năng tiếp cận thị trường để mở rộng sản xuất kinh doanh không?

Có

Không

- HTX có từng tổ chức giao thương tìm đầu ra cho sản phẩm không?

Có (Vào năm.....Tại.....)

Không

- HTX có xây dựng thương hiệu cho sản phẩm của mình chưa?

Có

Chưa

Nếu có: Thời gian: Tên sản phẩm:.....

Tên thương hiệu:

- HTX có được ngành nông nghiệp hỗ trợ tập huấn kỹ thuật sản xuất kinh doanh không?

Có Không

Nếu có thì về: Sản xuất Kinh doanh . Số lần tập huấn:..... lần

- Các hình thức liên kết

• HTX có liên kết đầu vào không?

Có Không

Nếu có: Vào năm.....Tên Công ty:.....

Tên vật tư đầu vào.....

• HTX có liên kết đầu ra không?

Có Không

Nếu có: Vào năm.....Tên Công ty:.....

Tên sản phẩm:.....

5. Hiệu quả hoạt động của HTX: (**Phần dành cho Hội đồng quản trị và thành viên**)

- Xin Ông/Bà vui lòng cho biết hiệu quả kinh tế - xã hội của HTXNN qua các năm:

Đvt: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014
1. Doanh thu			
2. Chi phí			
3. Thu nhập trước thuế			
4. Lợi nhuận sau thuế			
5. Trích lập quỹ			
- Quỹ phát triển sản xuất			
- Quỹ dự phòng			
- Quỹ phúc lợi xã hội			

- Các hoạt động xã hội:

- HTX đóng góp cho các hoạt động xã hội :

.....

- Tổng số tiền đóng góp:triệu đồng

- Từ khi thành lập đến nay, HTX có kết nạp thêm thành viên mới không?

Có Không

Nếu không thì vì sao? Lo sợ HTX hoạt động theo kiểu cũ

Sợ mất vốn

khác.....

6. Chính sách hỗ trợ: *(Phần dành cho Hội đồng quản trị và thành viên)*

Những chính sách hỗ trợ nào sau đây của Nhà nước mà HTX được hưởng?

- Chính sách đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực
- Chính sách đất đai
- Chính sách tài chính, tín dụng
- Chính sách hỗ trợ ứng dụng khoa học, công nghệ, xúc tiến thương mại
- Chính sách hỗ trợ, khuyến khích thành lập mới HTX
- Hỗ trợ về thuế

7. Thuận lợi, khó khăn: (Phần dành cho Hội đồng quản trị và thành viên)

- Những thuận lợi HTX có được:.....

- Những khó khăn chủ yếu của HTX hiện nay

1. Không khó khăn 2. Ít khó khăn 3. Bình thường 4. Khó khăn 5. Rất khó khăn

Tiêu chí	Đánh giá
Thiếu vốn	
Khó tiếp cận nguồn vốn ưu đãi	
Thiếu đất đai, nhà xưởng	
Máy móc, thiết bị, công nghệ lạc hậu	
Khó tiêu thụ sản phẩm	
Trình độ quản lý yếu kém	
Trình độ tay nghề của người lao động thấp	
Công tác quản lý tài chính, hạch toán kế toán còn yếu	
Các cơ quan quản lý nhà nước chưa hỗ trợ cho HTX	
Khó khăn khác, cụ thể.....	

- Ông/Bà có kiến nghị gì để giải quyết những khó khăn trên?

.....

.....

III. THỰC TRẠNG NĂNG LỰC QUẢN LÝ HTX:

1. Đánh giá năng lực quản lý của Ban điều hành HTX: *(Phần dành cho Hội đồng quản trị, thành viên và chuyên gia)*

- *Năng lực quản lý sản xuất:*

STT	Nhóm năng lực	Không tốt	Trung bình	Khá	Tốt	Rất tốt
1	Lập kế hoạch sản xuất					
2	Ứng dụng kỹ thuật, phát triển sản phẩm					
3	Kiểm tra chất lượng vật tư đầu vào					
4	Tiết kiệm chi phí, hạ giá thành sản phẩm					
5	Kiểm tra chất lượng sản phẩm					

- *Năng lực quản lý kinh doanh:*

STT	Nhóm năng lực	Không tốt	Trung bình	Khá	Tốt	Rất tốt
1	Điều tra lựa chọn thị trường					
2	Xây dựng kế hoạch Marketing					
3	Thuyết phục khách hàng					
4	Đàm phán và thương thảo hợp đồng					
5	Chiến lược giá phù hợp					

- Năng lực quản lý tài chính:

STT	Nhóm năng lực	Không tốt	Trung bình	Khá	Tốt	Rất tốt
1	Quản lý và sử dụng vốn					
2	Quản lý và sử dụng tài sản					
3	Quản lý nợ phải thu, nợ phải trả					
4	Quản lý doanh thu, chi phí					
5	Phân phối thu nhập, trích lập các quỹ					
6	Báo cáo tài chính, kiểm toán					
7	Công khai tài chính					
8	Quản lý chứng từ, hồ sơ					

- Năng lực tự quản lý :

STT	Nhóm năng lực	Không tốt	Trung bình	Khá	Tốt	Rất tốt
1	Tự tin trong công việc					
2	Tự kiểm soát					
	Nhiệt tình, có trách nhiệm trong công việc					
	Bình tĩnh, xử lý tốt những vấn đề phát sinh trong công việc					
3	Cảm thông, thấu hiểu					
4	Tư duy chiến lược					
	Xác định mục tiêu chiến lược					
	Xây dựng kế hoạch khả thi					
	Lựa chọn giải pháp phù hợp					
	Ra quyết định					
	Xây dựng mới / điều chỉnh kế hoạch					
	Kiểm tra, giám sát					
	Khắc phục hậu quả (nếu có)					

- Năng lực quản lý nhóm :

STT	Nhóm năng lực	Không tốt	Trung bình	Khá	Tốt	Rất tốt
1	Hợp tác làm việc					
	Tiếp thu ý kiến của người khác					
	Bỏ công sức để giúp đỡ người khác					
2	Xây dựng nhóm làm việc hiệu quả					
	Chủ động tham gia làm việc nhóm					
	Lôi kéo mọi người tham gia nhóm					
	Chia sẻ thông tin và học hỏi trong nhóm					
	Phân công nhiệm vụ hợp lý					
	Lãnh đạo, làm gương cho cả nhóm					
3	Phát triển nhóm					
	Đào tạo, hỗ trợ lẫn nhau					
	Quan tâm, khuyến khích thành viên nhóm phát triển					

- Năng lực quản lý công việc:

STT	Nhóm năng lực	Không tốt	Trung bình	Khá	Tốt	Rất tốt
1	Khả năng định hướng công việc					
2	Tính chủ động trong công việc					
3	Tích cực giải quyết vấn đề					
4	Kiểm tra, đánh giá hiệu quả công việc					

2. Đánh giá mức độ hài lòng của thành viên về năng lực quản lý HTX: (Phần dành cho Hội đồng quản trị, thành viên và chuyên gia)

- Ông/Bà đánh giá như thế nào về hiệu quả quản lý của HĐQT/Ban điều hành HTX.

1. Hiệu quả tốt 2. Chưa hiệu quả lắm 3. Không hiệu quả

- Ông/Bà đánh giá như thế nào về mối liên kết giữa HTX và thành viên HTX hiện nay.

1. Liên kết bền vững 2. Liên kết lỏng lẻo 3. Không thấy có sự liên kết

- Ông/Bà có tin vào sự phát triển của HTX trong thời gian tới không?

1. Rất tin 2. Tin nhưng không cao 3. Không tin

3. Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý: (Phần dành cho Hội đồng quản trị, thành viên và chuyên gia)

- Theo Ông/Bà các nhân tố sau có ảnh hưởng đến năng lực quản lý của HTX hay không?

1. Không ảnh hưởng; 2. Ảnh hưởng; 3. Không có ý kiến

Tiêu chí	Ý kiến đánh giá
Tri thức: trình độ học vấn, kinh nghiệm, hiểu biết về KT-XH	
Kỹ năng quản lý, điều hành	
Tinh thần trách nhiệm trong công việc	
Vốn (chủ sở hữu, vốn góp...)	
Ứng dụng tiến bộ khoa học – kỹ thuật	
Liên kết sản xuất và tiêu thụ sản phẩm	
Khả năng tiếp cận thị trường, xúc tiến thương mại.	
Chính sách hỗ trợ của Nhà nước	
Hiệu quả kinh tế- xã hội	
Khác.....	

- Khả năng ứng dụng Công nghệ thông tin của Hội đồng quản trị như thế nào?

1. Không tốt; 2. Trung bình; 3. Khá tốt; 4. Tốt 5. Rất tốt

Tiêu chí	Ý kiến đánh giá
Sử dụng máy vi tính thông thường Truy cập internet để: - Trao đổi thư điện tử. - Khai thác thông tin - Tự tạo trang Web cho HTX. - Tiếp thị sản phẩm trên mạng. - Kinh doanh trực tiếp trên mạng	

- Hội đồng quản trị HTX có thường tổ chức đi tham quan, học tập kinh nghiệm những mô hình tổ chức, quản lý điều hành hay từ những HTX bạn không?

Có Không

Nếu có: Tại.....

Số lần..... Năm:

- Hội đồng quản trị HTX có thường xuyên nghiên cứu, theo dõi thị trường tiêu thụ?

Có Không

Nếu có thì trên kênh thông tin nào: Trang Web của ngành nông nghiệp

Tin nhắn Báo Đài Khác

IV. ĐÁNH GIÁ KHÁC:

1. Đánh giá tình hình hoạt động: (Phần dành cho Hội đồng quản trị, thành viên và chuyên gia)

- Ông/Bà nhận định thế nào về tình hình hoạt động của HTX?

1. *Yếu kém*; 2. *Trung bình*; 3. *Khá*; 4. *Tốt*; 5. *Không xếp loại*
được

Tiêu chí	Ý kiến đánh giá
Hiệu quả hoạt động	
Năng lực tổ chức và quản lý	

Nếu “*Trung bình*” hoặc “*Yếu kém*” thì theo Ông/ Bà do nguyên nhân nào dưới đây?

(Xin chọn 5 nguyên nhân mà Ông /Bà cho là có ảnh hưởng nhiều nhất).

1. Năng lực nội tại, điều kiện triển khai các hoạt động của HTX (mặt bằng, vốn, cơ sở vật chất, công nghệ....) chưa đáp ứng nhu cầu phát triển.	<input type="checkbox"/>
2. HTX còn lúng túng, thiếu định hướng hoạt động, lợi ích mang lại cho xã viên ít và không đáp ứng được nhu cầu của xã viên (vốn, đầu tư cho sx, tiêu thụ sản phẩm, ứng dụng tiến bộ KH-CN..) nên xã viên còn thờ ơ, thiếu gắn bó với HTX.	<input type="checkbox"/>
3. Đội ngũ cán bộ quản lý HTX cũng còn nhiều yếu kém và bất cập; chưa được đào tạo và bồi dưỡng kiến thức về quản trị kinh doanh.	<input type="checkbox"/>
4. Tâm lý ỷ lại, dựa dẫm trong HTX còn lớn	<input type="checkbox"/>
5. UBND xã chưa làm tốt trách nhiệm của mình trong quản lý Nhà nước đối với kinh tế tập thể (tổ chức tuyên truyền quan điểm của Đảng và chính sách pháp luật của Nhà nước đối với HTX)	<input type="checkbox"/>
6. Cán bộ, đảng viên và nhân dân chưa được học Luật HTX 2012	<input type="checkbox"/>
7. Nhận thức của một bộ phận không nhỏ cán bộ, đảng viên về bản chất và mô hình HTX kiểu mới chưa đầy đủ; xã viên hiểu không đúng về HTX kiểu mới	<input type="checkbox"/>
8. Nhiều cấp ủy đảng và chính quyền chưa đề cao ý thức trách nhiệm, chưa xác định được phát triển kinh tế tập thể là nhiệm vụ trọng tâm và thường xuyên; bộ máy quản lý nhà nước về kinh tế tập thể vừa thiếu, vừa yếu	<input type="checkbox"/>
9. Hệ thống chính sách hỗ trợ, khuyến khích phát triển HTX ban hành chậm, tổ chức thực hiện còn yếu.	<input type="checkbox"/>
10. Nguyên nhân khác (Xin nêu cụ thể).....	<input type="checkbox"/>

- Khả năng tiếp cận thị trường của HTX như thế nào? Kênh tiếp cận chính?

Rất tốt Tốt Trung bình Không tốt

Kênh tiếp cận chính là.....

- Đánh giá lợi ích mang lại của HTX hiện nay:

1. Yếu; 2. Trung bình; 3. Tốt; 4. Rất tốt

Tiêu chí	Ý kiến đánh giá
Lợi ích kỹ thuật: chuyển giao KHKT, tiếp cận KHKT mới,....	
Lợi ích kinh tế: cải thiện thu nhập, đời sống vật chất,....	
Lợi ích xã hội: môi trường, việc làm, giảm nghèo, đời sống tinh thần	

- Đánh giá nhu cầu của HTX hiện nay?

1. Không cần thiết; 2. Cần thiết; 3. Rất cần thiết; 4. Không ý kiến

Tiêu chí	Ý kiến đánh giá
Vốn	
Đào tạo nguồn nhân lực	
Tổ chức quản lý	
Tiếp cận thị trường	
Khác.....	

2. Đánh giá những yếu tố tác động: (Phần dành cho Hội đồng quản trị, thành viên và chuyên gia)

- UBND các cấp tạo điều kiện cho HTX phát triển, đặc biệt là UBND xã?

1. Tạo mọi điều kiện 2. Tạo điều kiện nhưng chưa nhiệt tình

3. Rất ít khi tạo điều kiện

- Ông/Bà đánh giá như thế nào về niềm tin của thành viên HTX đối với HTX?

1. Rất tin 2. Tin nhưng không cao 3. Không tin

- Ông/Bà đánh giá như thế nào về hiệu quả thực hiện Chính sách đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực cho HTX tại địa phương?

1. Hiệu quả tốt 2. Chưa hiệu quả lắm 3. Không hiệu quả

* Ông/Bà, có tham gia vào chương trình/ dự án trên không?

Có Không

- Theo Ông/bà những yếu tố nào tác động đến sự phát triển của HTX?

• Hiệu quả sản xuất kinh doanh của HTX Có Không

• Nhận thức của cộng đồng về phát triển HTX Có Không

• Sự quan tâm và tạo điều kiện của cấp ủy, chính quyền và đoàn thể đối với

HTX: Có Không

• Trình độ phân công lao động và kinh tế thị trường: Có Không

• Trình độ và năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý HTX: Có Không

• Năng lực và sự tâm huyết của Giám đốc đối với HTX: Có Không

• Hệ thống chính sách hỗ trợ và khuyến khích phát triển HTX: Có Không

• UBND các cấp chưa cụ thể hóa chính sách hỗ trợ HTX: Có Không

• Kế hoạch xúc tiến thương mại của địa phương và HTX: Có Không

* Nêu thêm những nhân tố tác động đến sự phát triển HTX ở địa phương Ông/bà:

.....

V. ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP: *(Phần dành cho Hội đồng quản trị, thành viên và chuyên gia)*

Ông/Bà có thể đề xuất những giải pháp nâng cao năng lực quản lý của HTX. Nếu ông/bà đồng ý với giải pháp nào dưới đây thì đánh dấu vào ô trống (có thể chọn nhiều đáp án).

1. Đối với Trung ương:

- Sớm hoàn thiện và ban hành những chính sách liên quan đến hợp tác xã

- Sớm ban hành Nghị định riêng quy định về HTX nông nghiệp

- Đề xuất giải pháp khác:.....

2. Đối với cấp tỉnh, huyện:

- Thường xuyên mở lớp đào tạo, bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ cho HTX
 - Có hướng dẫn về nội dung và các bước chuyển đổi HTX theo luật HTX 2012
 - Có hướng dẫn về việc chuyển từ HTX sang các tổ chức kinh tế khác
 - Có chính sách thu hút cán bộ trẻ, có trình độ về làm việc trong khu vực HTX
 - Cần có thể chế cụ thể để các HTX tiếp cận được với nguồn vốn tín dụng
 - Tạo điều kiện tham quan các mô hình quản lý điều hành hay từ các HTX bạn
 - Tạo điều kiện cho HTX thâm nhập, mở rộng thị trường tiêu thụ trong và ngoài nước
 - Theo ông/bà, các Sở, ban ngành có liên quan cần có những chính sách hỗ trợ gì để nâng cao năng lực quản lý cho các HTX tại địa phương?
-

3. Đối với cấp xã:

- Hỗ trợ, tạo điều kiện để HTX được tham gia vào các lĩnh vực phát triển kinh tế-xã hội tại địa phương.
- Thường xuyên phổ biến, tuyên truyền Luật HTX năm 2012 và các chủ trương của Đảng, Luật và các chính sách phát triển HTX đến toàn thể cán bộ, đảng viên, nhân dân
- Thành lập Ban chỉ đạo phát triển kinh tế tập thể (tổ hợp tác và HTX) và thực hiện đúng nhiệm vụ quản lý nhà nước đối với kinh tế tập thể.
- Các đoàn thể cần vận động hội viên của mình tích cực tham gia vào phong trào phát triển kinh tế tập thể (hình thành tổ hợp tác, quỹ tín dụng nhân dân và HTX).

4. Đối với HTX:

- Về tổ chức đại hội, công khai tài chính

- + Tổ chức đại hội thành viên hoặc đại biểu thành viên:
 - Tổ chức 5 năm một lần
 - Tổ chức 3 năm một lần
- + Đại hội thường niên
 - Tổ chức 1 năm một lần

• Tổ chức 6 tháng một lần

+ Công khai tài chính trước thành viên

3 tháng 6 tháng 9 tháng 1 năm

+ Đồng ý cả 4 phương án trên

- Về cải tiến bộ máy tổ chức, quản lý HTX

*** Bộ máy Hội đồng quản trị HTX hiện nay**

+ Giữ nguyên Hội đồng quản trị hiện tại và cho đi đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản trị kinh doanh để điều hành HTX

+ Giữ nguyên Hội đồng quản trị/ và thuê giám đốc điều hành

+ Tinh giảm bớt.

+ Đổi mới hoàn toàn Hội đồng quản trị

*** Xây dựng kế hoạch SXKD:**

+ Kế hoạch ngắn hạn

+ Kế hoạch năm

+ Kế hoạch 5 năm (nhiệm kỳ)

* Đề xuất giải pháp khác:.....

*** Thành viên HTX:**

- Giữ nguyên thành viên hiện có và kết nạp thêm

- Chỉ giữ lại những thành viên đủ tư cách và cho ra khỏi HTX những thành viên không có nhu cầu vào HTX.

- Vận động và kêu gọi các pháp nhân trở thành thành viên HTX

- Thành viên tự giác góp vốn theo đúng luật HTX 2012

- Đề xuất thêm một số giải pháp khác:.....

Phụ lục 1.2: TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA HTX NN NĂM 2015

Nội dung	HTX	Tỷ lệ (%)
HTX chuyển đổi	19	61,29
HTX ngưng hoạt động	12	38,71
Tổng	31	100

Phụ lục 1.3: SỐ NĂM HOẠT ĐỘNG CỦA HTX NN

Số năm hoạt động của HTX	HTX	Tỷ lệ (%)
Dưới 5 năm	5	26,32
Từ 5-9 năm	13	68,42
Trên 9 năm	1	5,26
Tổng	19	100,00

Phụ lục 1.4: HỖ TRỢ ĐẦU VÀO CỦA HTX NN

Hỗ trợ đầu vào của HTX NN	Số phiếu đánh giá (114 phiếu)	Tỷ lệ (%)
Kỹ thuật	90	78,95
Cây, con giống	39	34,21
Thuốc, phân	35	30,70
Vốn	26	22,81
Cơ giới hóa sản xuất	20	17,54

Phụ lục 1.5: HỖ TRỢ ĐẦU RA CỦA HTX NN

Hỗ trợ đầu ra của HTX NN	Số phiếu đánh giá (114 phiếu)	Tỷ lệ (%)
Tìm đối tác	92	80,70
Tạo thương hiệu	55	48,25
Sơ chế	37	32,46
Vận chuyển	22	19,30
Cơ giới hóa thu hoạch	13	11,4

Phụ lục 1.6: CÁC ĐÁNH GIÁ KHÁC

Nội dung	Số HTX	Tỷ lệ (%)
Số HTX có liên kết đầu vào với công ty	11	57,89
Số HTX có liên kết đầu ra với công ty	15	78,95
Khả năng tiếp cận thị trường để mở rộng SXKD	16	84,21
Tổ chức giao thương tìm đầu ra cho sản phẩm	13	68,42
Xây dựng thương hiệu sản phẩm	8	42,11
Được ngành Nông nghiệp hỗ trợ tập huấn kỹ thuật	19	100,00
Được ngành Nông nghiệp hỗ trợ tập huấn kỹ kinh doanh	14	73,68
Nắm bắt được thông tin thị trường	19	100,00

Phụ lục 1.7: ĐÁNH GIÁ VIỆC NGHIÊN CỨU, THEO DÕI THỊ TRƯỜNG HTX NN

Nội dung	Số phiếu đánh giá (170 phiếu)	Tỷ lệ (%)
Nghiên cứu, theo dõi thị trường tiêu thụ nông sản qua trang web của ngành nông nghiệp	36	21,18
Nghiên cứu, theo dõi thị trường tiêu thụ nông sản qua tin nhắn	19	11,18
Nghiên cứu, theo dõi thị trường tiêu thụ nông sản qua báo, đài.	115	67,64

Phụ lục 1.8: ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC QUẢN LÝ HTX NN

* Năng lực quản lý sản xuất

Năng lực quản lý SX	Rất tốt		Tốt		Khá		Trung bình		Không tốt	
	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)
Lập kế hoạch SX	1	0,6	37	21,8	62	36,5	57	33,5	13	7,6
Ứng dụng kỹ thuật, phát triển SP	2	1,2	45	26,5	55	32,4	56	32,9	12	7,1
Kiểm tra chất lượng vật tư đầu vào	3	1,8	28	16,5	63	37,1	62	36,5	14	8,2
Tiết kiệm chi phí, hạ giá thành SP	4	2,4	34	20,0	67	39,4	46	27,1	19	11,2
Kiểm tra chất lượng SP	4	2,4	43	25,3	66	38,8	41	24,1	16	9,4

* Năng lực quản lý kinh doanh

Năng lực quản lý KD	Rất tốt		Tốt		Khá		Trung bình		Không tốt	
	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)
Điều tra, lựa chọn thị trường	1	0,6	25	14,7	67	39,4	55	32,4	22	12,9
Xây dựng kế hoạch marketing			15	8,8	48	28,2	67	39,4	40	23,5
Thuyết phục khách hàng	1	0,6	33	19,4	55	32,4	62	36,5	19	11,2
Đàm phán, thương thảo hợp đồng	1	0,6	35	20,6	44	25,9	55	32,4	35	20,6
Chiến lược giá phù hợp	1	0,6	40	23,5	39	22,9	60	35,3	30	17,6

* Năng lực quản lý tài chính

Năng lực quản lý tài chính	Rất tốt		Tốt		Khá		Trung bình		Không tốt	
	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)
Quản lý và sử dụng vốn	2	1,2	54	31,8	56	32,9	45	26,5	13	7,6
Quản lý và sử dụng tài sản	3	1,8	45	26,5	64	37,6	35	20,6	23	13,5
Quản lý nợ phải thu, nợ phải trả	2	1,2	30	17,6	53	31,2	59	34,7	26	15,3
Quản lý doanh thu, chi phí	2	1,2	41	24,1	51	30,0	53	31,2	23	13,5
Phân phối thu nhập, trích lập các quỹ	2	1,2	36	21,2	46	27,1	55	32,4	31	18,2
Báo cáo tài chính, kiểm toán	2	1,2	36	21,2	48	28,2	63	37,1	21	12,4
Công khai tài chính	4	2,4	44	25,9	54	31,8	52	30,6	16	9,4
Quản lý chứng từ, hồ sơ	2	1,2	43	25,3	44	25,9	59	34,7	22	12,9

* Năng lực tự quản lý

Năng lực tự quản lý	Rất tốt		Tốt		Khá		Trung bình		Không tốt	
	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)
Tự tin trong công việc	5	2,9	51	30,0	67	39,4	41	24,1	6	3,5
Tự kiểm soát	2	1,2	41	24,1	57	33,5	64	37,6	6	3,5
Cảm thông, thấu hiểu	2	1,2	41	24,1	76	44,7	37	21,8	14	8,2
Tư duy chiến lược	2	1,2	31	18,2	44	25,9	67	39,4	26	15,3

* Năng lực quản lý nhóm

Năng lực quản lý nhóm	Rất tốt		Tốt		Khá		Trung bình		Không tốt	
	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)
Hợp tác làm việc	0	0,0	62	36,5	59	34,7	44	25,9	5	2,9
Xây dựng nhóm làm việc hiệu quả	1	0,6	34	20,0	61	35,9	56	32,9	18	10,6
Phát triển nhóm	1	0,6	34	20,0	52	30,6	67	39,4	16	9,4

* Năng lực quản lý công việc

Năng lực quản lý công việc	Rất tốt		Tốt		Khá		Trung bình		Không tốt	
	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số phiếu đánh giá	Tỷ lệ (%)
Khả năng định hướng công việc	1	0,6	45	26,5	64	37,6	44	25,9	16	9,4
Tính chủ động trong công việc	1	0,6	42	24,7	66	38,8	50	29,4	11	6,5
Tích cực giải quyết vấn đề	1	0,6	42	24,7	62	36,5	50	29,4	15	8,8
Kiểm tra, đánh giá hiệu quả công việc	1	0,6	40	23,5	65	38,2	45	26,5	19	11,2

Phụ lục 1.9: CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NĂNG LỰC QUẢN LÝ HTX NN

STT	Yếu tố ảnh hưởng	Số phiếu đánh giá (170 phiếu)	Tỷ lệ (%)
1	Tri thức	154	90,59
2	Kỹ năng quản lý điều hành	159	93,53
3	Tinh thần trách nhiệm trong công việc	127	74,71
4	Vốn	153	90,00
5	Ứng dụng tiên bộ khoa học kỹ thuật	113	66,47
6	Liên kết SX và tiêu thụ SP	109	64,12
7	Tiếp cận thị trường và xúc tiến thương mại	109	64,12
8	Chính sách hỗ trợ của nhà nước	91	53,53
9	Hiệu quả kinh tế xã hội	82	48,24

Phụ lục 1.10: NGUYÊN NHÂN CỦA HẠN CHẾ

Nguyên nhân HTX hoạt động yếu kém	Số phiếu đánh giá (170 phiếu)	Tỷ lệ (%)
1. Năng lực nội tại, điều kiện triển khai các hoạt động của HTX chưa đáp ứng nhu cầu phát triển.	170	100,0
2. HTX còn lúng túng, thiếu định hướng hoạt động, lợi ích mang lại cho xã viên ít và không đáp ứng được nhu cầu của xã viên, thiếu gắn bó với HTX.	170	100,0
3. Đội ngũ cán bộ quản lý HTX cũng còn nhiều yếu kém và bất cập; chưa được đào tạo và bồi dưỡng kiến thức về quản trị kinh doanh.	168,2	98,9
4. Tâm lý ỷ lại, dựa dẫm trong HTX còn lớn	72,1	42,4
5. UBND xã chưa làm tốt trách nhiệm của mình trong quản lý Nhà nước đối với kinh tế tập thể (KTĐT)	38,8	22,8
6. Cán bộ, đảng viên và nhân dân chưa được học Luật HTX 2012	75,8	44,6
7. Nhận thức của cán bộ, đảng viên về bản chất và mô hình HTX kiểu mới chưa đầy đủ; xã viên hiểu không đúng về HTX kiểu mới	109,0	64,1
8. Nhiều cấp ủy đảng và chính quyền chưa đề cao ý thức trách nhiệm phát triển KTĐT; bộ máy quản lý nhà nước về KTĐT vừa thiếu, vừa yếu	92,4	54,3
9. Hệ thống chính sách hỗ trợ, khuyến khích phát triển HTX ban hành chậm, tổ chức thực hiện còn yếu.	55,4	32,6