

ẢNH HƯỞNG CỦA CƠ CẤU TỔ CHỨC QUẢN LÝ TỚI LỢI NHUẬN TẠI CÁC CÔNG TY LÂM NGHIỆP PHÍA BẮC VIỆT NAM

Phạm Thị Huế

*Trường Đại học Lâm nghiệp
Email: phamhueqt@gmail.com*

Vũ Đình Thắng

*Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
Email: thangvdktnn@neu.edu.vn*

Ngày nhận: 15/8/2016

Ngày nhận bản sửa: 12/10/2016

Ngày duyệt đăng: 25/11/2016

Tóm tắt:

Lợi nhuận đạt được của các doanh nghiệp chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố, trong đó có một nhân tố không thể thiếu đó là cơ cấu tổ chức quản lý. Cơ cấu tổ chức quản lý trong các doanh nghiệp có thể được đo lường bởi 3 biến chính: tính chính thức, tính tập trung, tính phức tạp. Bài viết này giới thiệu tóm tắt cơ sở lý thuyết và xác định mức độ ảnh hưởng của nhân tố cơ cấu tổ chức quản lý đến lợi nhuận đạt được của các công ty lâm nghiệp phía Bắc Việt Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy, cơ cấu tổ chức quản lý có ảnh hưởng không nhỏ tới lợi nhuận. Một doanh nghiệp sẽ đạt lợi nhuận cao khi có tính chính thức cao, tính tập trung cao, ít phòng ban và nhiều cấp quản trị.

Từ khóa: cơ cấu tổ chức quản lý, hiệu quả kinh doanh, công ty lâm nghiệp.

Impact of management structure on profitability of forestry companies in the North of Vietnam

Abstract:

The profits of enterprises are affected by many factors, including the indispensable factor of management structure. The organizational structure of the enterprise management can be measured by three major variables: the official count, concentration, and complexity. This article introduces the theoretical basis and determines the impact of management structure on the profitability of forestry companies in Northern Vietnam. The results showed that the management structure had a strong effect on profitability. A business would be profitable when the official count and concentration are high, the number of departments is low, and the number of management levels is high.

Keyword: organizational structure in management, business efficiency, forestry company.

1. Giới thiệu

Trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh khốc liệt hiện nay, hiệu quả kinh doanh đối với các doanh nghiệp luôn được quan tâm hàng đầu. Các doanh nghiệp chỉ có thể kinh doanh có hiệu quả và phát triển bền vững trên thị trường khi có lợi nhuận. Chính vì tầm quan trọng như vậy nên tất cả những yếu tố ảnh hưởng lợi nhuận của doanh nghiệp cần phải được xem xét một cách kỹ lưỡng, trong đó có một yếu tố không thể thiếu, đó là cơ cấu tổ chức

quản lý của doanh nghiệp. Có thể nói, đây là nhân tố quyết định sự thành công trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có cơ cấu tổ chức quản lý phù hợp sẽ giúp mọi người thực hiện được nhiệm vụ của mình một cách thuận lợi, nhanh chóng, đồng thời giúp doanh nghiệp thích nghi với môi trường kinh doanh đầy biến động, từ đó, tiết kiệm chi phí, nâng cao lợi nhuận và năng lực cạnh tranh. Ngược lại, nếu một cơ cấu tổ chức quản lý không phù hợp, bộ máy chồng chéo nhau sẽ dẫn

đến sự trì trệ, mâu thuẫn và kém hiệu quả, có thể dẫn tới sự phá sản của doanh nghiệp. Chính vì vậy, việc hoàn thiện cơ cấu tổ chức quản lý góp phần nâng cao lợi nhuận là mục tiêu của bất kỳ doanh nghiệp nào, và các doanh nghiệp lâm nghiệp cũng không nằm ngoài quy luật ấy. Nội dung chính của bài viết này nhằm xác định sự ảnh hưởng của cơ cấu tổ chức quản lý tới lợi nhuận của các công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên lâm nghiệp (gọi tắt là công ty lâm nghiệp) tại các tỉnh phía Bắc Việt Nam.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Khung lý thuyết

Khung lý thuyết của nghiên cứu này chủ yếu được xuất phát từ lý luận “lý thuyết quản lý tổ chức” của Barnard (Mỹ) và “Thiết kế cơ cấu tổ chức” của 2 tác giả Jay W.Lorsch và P.R. Lawrence. Theo Jay W.Lorsch & P.R. Lawrence (1970), mô hình lý thuyết được xây dựng gồm 2 nhóm yếu tố sau:

- *Nhân tố phụ thuộc*: là kết quả và hiệu quả kinh doanh của các công ty lâm nghiệp, trong đó lợi nhuận là một chỉ tiêu phản ánh.

- *Nhân tố ảnh hưởng*: là cơ cấu tổ chức quản lý của các công ty lâm nghiệp, bao gồm: tính phức tạp, tính chính thức, tính tập trung.

Theo Nguyễn Ngọc Huyền (2013): Tính chính thức (tính chuẩn hóa) liên quan đến việc hình thành các tiêu chuẩn (chuẩn hóa) để làm việc. Một cơ cấu

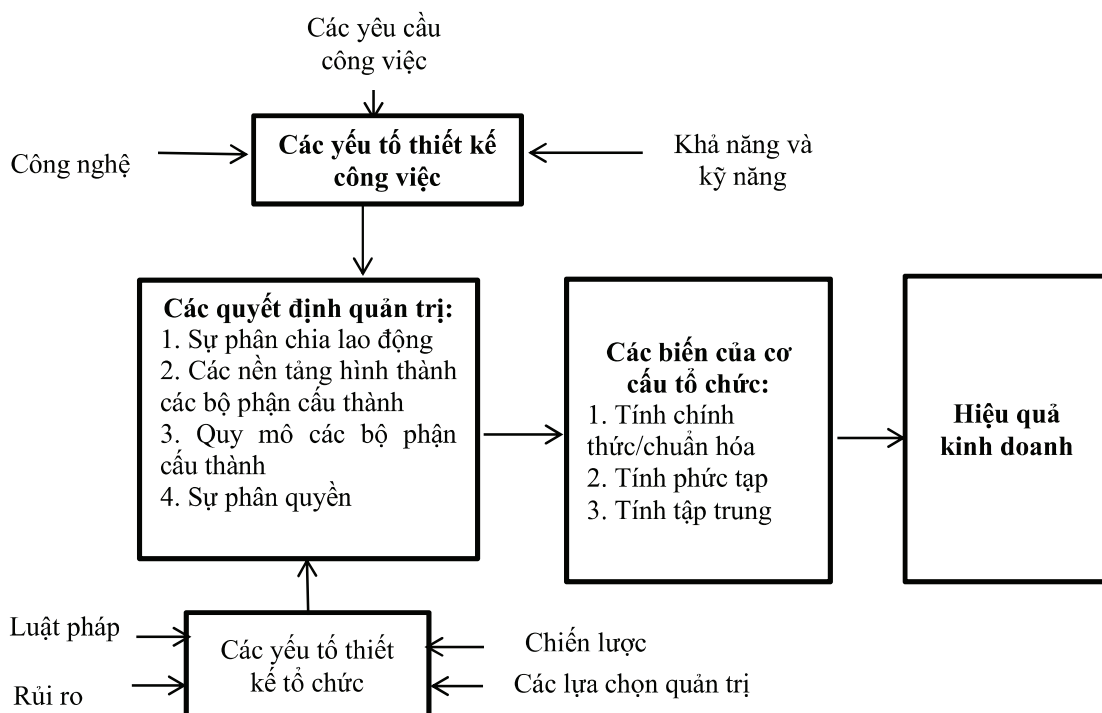
tổ chức được mô tả là có tính chuẩn hóa cao sẽ là một cơ cấu với các quy định và quy trình đề cập đến những gì mỗi cá nhân phải làm. Những tổ chức có tính chuẩn hóa cao đã mô tả các quy trình hoạt động chuẩn, có những hướng dẫn cụ thể và các chính sách rõ ràng, được quy định bằng văn bản. Chính thức hóa góp phần tăng hiệu suất nhưng đôi khi quy định và thủ tục sẽ làm giảm tính linh động của tổ chức.

Tính tập trung đề cập đến vị trí có quyền ra quyết định trong hệ thống cấp bậc của tổ chức. Cụ thể hơn, khái niệm này đề cập đến sự phân quyền giữa các công việc trong một tổ chức. Tính tập trung cao thể hiện quyền lực được giữ lại trong các vị trí quản trị cấp cao.

Tính phức tạp là kết quả trực tiếp của sự phân chia công việc và hình thành các phòng ban. Một cách cụ thể, khái niệm này đề cập đến số lượng các chức danh công việc khác nhau hay các nhóm nghề nghiệp khác nhau và số lượng các đơn vị hay phòng ban khác nhau. Tính phức tạp liên quan đến sự khác biệt hóa theo chiều ngang (đề cập tới số lượng các đơn vị ở cùng cấp), khác biệt hóa theo chiều dọc (đề cập đến số lượng các cấp trong một tổ chức). Ý tưởng cơ bản là các tổ chức với nhiều loại công việc và đơn vị khác nhau tạo ra các vấn đề tổ chức và quản trị phức tạp hơn so với các tổ chức ít công việc và ít phòng ban hơn. Mô hình cụ thể như hình 1.

Thiết kế tổng thể: Sử dụng kết hợp phương pháp

Hình 1: Mối quan hệ giữa cơ cấu tổ chức và hiệu quả kinh doanh



Bảng 1: Thống kê số lượng mẫu nghiên cứu

Loại hình Tỉnh	Công ty cổ phần	Công ty trách nhiệm hữu hạn 1 thành viên	Công ty trách nhiệm hữu hạn 2 thành viên trở lên	Công ty giải thể	Tổng
1. Sơn La	1	0	0	2	3
2. Lào Cai	0	2	0	0	2
3. Yên Bái	1	0	0	3	4
4. Tuyên Quang	1	0	4	0	5
5. Bắc Cạn	0	1	0	0	1
6. Thái Nguyên	1	0	0	1	2
7. Quảng Ninh	2	1	0	0	3
8. Bắc Giang	0	0	4	1	5
9. Nghệ An	0	4	0	0	4
10. Phú Thọ	1	0	0	0	1
11. Hòa Bình	1	0	0	0	1
Tổng	8	8	8	7	31

định tính và định lượng. Phương pháp định tính giúp xác định các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của các công ty lâm nghiệp trên địa bàn nghiên cứu, đặc biệt là nhân tố cơ cấu tổ chức quản lý. Phương pháp định lượng giúp xác định mức độ ảnh hưởng của nhân tố cơ cấu tổ chức quản lý đến hiệu quả kinh doanh của các công ty này.

Tổng thể nghiên cứu: Tổng thể nghiên cứu là các công ty lâm nghiệp tại các tỉnh phía Bắc Việt Nam, bao gồm khu vực Tây Bắc, Đông Bắc và Bắc Trung Bộ với tổng số 70 công ty lâm nghiệp. Theo Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), các công ty lâm nghiệp đều đang tồn tại với cùng 1 loại hình là công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên.

Mẫu nghiên cứu: Sử dụng phương pháp chọn

mẫu ngẫu nhiên kết hợp với phân tầng. Số liệu thu thập tại 31 công ty lâm nghiệp trên địa bàn 11 tỉnh phía Bắc Việt Nam. Theo Bộ chính trị (2014) và Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2014), các công ty lâm nghiệp được sắp xếp thành các loại hình khác nhau. Các công ty được lựa chọn điều tra cụ thể như bảng 1.

Với phương pháp chọn mẫu như trên, danh sách cụ thể 31 công ty lâm nghiệp được lựa chọn để nghiên cứu cụ thể như bảng 2.

2.2. Phương pháp thu thập, xử lý số liệu

2.2.1. Phương pháp thu thập số liệu

Thu thập thông tin thứ cấp: Thu thập, nghiên cứu nguồn tài liệu thứ cấp như các báo cáo của đơn vị, các báo cáo của các cơ quan quản lý nhà nước, sách, báo, tạp chí... Số liệu được thu thập từ nguồn này

Bảng 2: Danh sách các công ty chọn mẫu nghiên cứu

TT	Công ty cổ phần	Công ty trách nhiệm hữu hạn 1 thành viên	Công ty trách nhiệm hữu hạn 2 thành viên trở lên	Công ty giải thể
1	Công ty lâm nghiệp Cẩm Phả, Quảng Ninh	Công ty lâm nghiệp Văn Bàn, Lào Cai.	Công ty lâm nghiệp Chiêm Hóa, Tuyên Quang.	Công ty lâm nghiệp Mộc Châu, Sơn La.
2	Công ty lâm nghiệp Bình Liêu, Quảng Ninh.	Công ty lâm nghiệp Bảo Yên, Lào Cai.	Công ty lâm nghiệp Yên Sơn, Tuyên Quang.	Công ty lâm nghiệp Sông Mã, Sơn La.
3	Công ty lâm nghiệp Thác Bà, Yên Bái.	Công ty lâm nghiệp Bắc Cạn, Bắc Cạn.	Công ty lâm nghiệp Tuyên Bình, Tuyên Quang.	Công ty lâm nghiệp Văn Chấn, Yên Bái.
4	Công ty lâm nghiệp Đại Từ, Thái Nguyên.	Công ty lâm nghiệp Đông Triều, Quảng Ninh.	Công ty lâm nghiệp Sơn Dương, Tuyên Quang.	Công ty lâm nghiệp Văn Yên, Yên Bái.
5	Công ty lâm nghiệp Nguyễn Văn Trỗi, Tuyên Quang.	Công ty lâm nghiệp Sông Hiếu, Nghệ An.	Công ty lâm nghiệp Yên Thế, Bắc Giang.	Công ty lâm nghiệp Lục Yên, Yên Bái.
6	Công ty lâm nghiệp Đoàn Hùng, Phú Thọ.	Công ty lâm nghiệp Tương Dương, Nghệ An.	Công ty lâm nghiệp Lục Ngạn, Bắc Giang.	Công ty lâm nghiệp Võ Nhai, Thái Nguyên.
7	Công ty lâm nghiệp Hòa Bình, Hòa Bình.	Công ty lâm nghiệp Con Cuông, Nghệ An.	Công ty lâm nghiệp Lục Nam, Bắc Giang.	Công ty lâm nghiệp Sơn Động, Bắc Giang.
8	Công ty lâm nghiệp Sốp Cộp, Sơn La.	Công ty lâm nghiệp Đô Lương, Nghệ An.	Công ty lâm nghiệp Mai Sơn, Bắc Giang.	

bao gồm: số lao động, số phòng ban, diện tích đất, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, cơ cấu tài sản và nguồn vốn... Nguồn tài liệu thứ cấp được sắp xếp, phân tổ theo các chủ đề phục vụ cho quá trình nghiên cứu.

Thu thập thông tin sơ cấp: Thông tin sơ cấp được thu thập từ việc điều tra, khảo sát, phỏng vấn trực tiếp thông qua hệ thống bảng câu hỏi điều tra. Tác giả sử dụng phương pháp này để thu thập thông tin về tính tập trung, tính chính thức trong cơ cấu tổ chức quản lý của các công ty lâm nghiệp bằng việc sử dụng phiếu khảo sát. Mỗi công ty điều tra khảo sát 20 người (20 phiếu) là cán bộ công nhân viên trong công ty (trừ những nhà lãnh đạo cấp cao trong công ty). Có một số công ty số lượng phiếu ít hơn 20 phiếu là do tổng số lượng cán bộ công nhân viên trong công ty đó không đủ 20 người. Việc không khảo sát đối với những nhà lãnh đạo cấp cao của công ty (như Chủ tịch công ty, Chủ tịch hội đồng thành viên, Ban giám đốc) là do nội dung phiếu khảo sát có liên quan đến việc tập trung quyền lực vào những nhà lãnh đạo cấp cao này. Vì vậy, ý kiến thu thập được từ những nhà lãnh đạo cấp cao này sẽ không chính xác. Tổng số phiếu thu thập được tại 31 công ty là 545 phiếu, cụ thể như bảng 3.

2.2.2. Phương pháp xử lý dữ liệu

Các tài liệu thứ cấp được sắp xếp cho từng nội dung nghiên cứu của đề tài. Các số liệu điều tra được xử lý qua phần mềm Excel, SPSS. Tác giả sử dụng mô hình hồi quy tuyến tính đa biến để xác định mức độ ảnh hưởng của cơ cấu tổ chức quản lý đến hiệu quả kinh doanh của các công ty lâm nghiệp.

Mô hình nghiên cứu:

$$Lợi\ nhuận = \beta_0 + \beta_1\text{ tính\ chính\ thức\ (CT)} + \beta_2\text{ tính\ tập\ trung\ (TT)} + \beta_3\text{ số\ phòng\ ban\ (PB)} + \beta_4\text{ số\ lao\ động\ (LD)} + \beta_5\text{ số\ cấp\ quản\ trị\ (CQT)} + \beta_6\text{ tổng\ nguồn\ vốn\ (TNV)} + \beta_7\text{ diện\ tích\ đất\ (DTD)} + u_i \quad (1)$$

Giả thuyết nghiên cứu:

H0: không có mối liên hệ giữa các biến độc lập với biến phụ thuộc.

H1: có mối liên hệ giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc.

(Trong đó, biến “số phòng ban”, “số lao động”, “số cấp quản trị” thuộc tính phức tạp).

Ngoài ra, nhóm tác giả còn sử dụng phương pháp thống kê mô tả, thống kê phân tích như phân tổ, so sánh, phân tích, đối chiếu, tổng hợp... được sử dụng trong quá trình nghiên cứu để xác định xu hướng, mức độ biến động của các chỉ tiêu phân tích, phản ánh chân thực hiện tượng nghiên cứu.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

3.1. Kiểm định giả thuyết trước khi chạy mô hình

Mô hình hồi quy tuyến tính đa biến có một số yêu cầu (giả định) cần phải được thỏa mãn như sau:

- Các biến liên tục phải là phân phối chuẩn;
- Không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập;
- Không xảy ra hiện tượng tự tương quan giữa các phần dư;
- Phương sai phần dư không thay đổi, phần dư phải là phân phối chuẩn.

Bảng 3: Số lượng phiếu điều tra tại các công ty

TT	Tên công ty	Số phiếu	TT	Tên công ty	Số phiếu
1	Lục Ngạn, Bắc Giang	11	17	Đông Triều, Quảng Ninh	20
2	Bắc Cạn, Bắc Cạn	20	18	Sông Hiếu, Nghệ An	20
3	Sơn Động, Bắc Giang	20	19	Tương Dương, Nghệ An	18
4	Sơn Dương, Tuyên Quang	19	20	Con Cuông, Nghệ An	20
5	Đoan Hùng, Phú Thọ	17	21	Đô Lương, Nghệ An	20
6	Bình Liêu, Quảng Ninh	21	22	Chiêm Hóa, Tuyên Quang	20
7	Yên Sơn, Tuyên Quang	20	23	Tuyên Bình, Tuyên Quang	20
8	Lục Nam, Bắc Giang	21	24	Yên Thế, Bắc Giang	20
9	Hòa Bình, Hòa Bình	19	25	Mai Sơn, Bắc Giang	20
10	Cẩm Phả, Quảng Ninh	20	26	Mộc Châu, Sơn La	12
11	Thác Bà, Yên Bái	20	27	Sông Mã, Sơn La	13
12	Đại Từ, Thái Nguyên	20	28	Văn Chấn, Yên Bái	11
13	Nguyễn Văn Trỗi, Tuyên Quang	20	29	Văn Yên, Yên Bái	12
14	Sốp Cộp, Sơn La	12	30	Lục Yên, Yên Bái	14
15	Văn Bàn, Lào Cai	20	31	Võ Nhai, Thái Nguyên	10
16	Bảo Yên, Lào Cai	20		Tổng số phiếu	545

Bảng 4: Hệ số hồi quy

Model		Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	-28.712	4.389		-6.542	.000			
	CT	.169	.049	.412	3.464	.003	.294	3.407	
	lnTT	6.629	1.533	.428	4.326	.001	.423	2.363	
	PB	-.277	.134	-.169	-2.061	.057	.615	1.626	
	lnLD	.234	.205	.108	1.142	.272	.463	2.159	
	CQT	.418	.205	.190	2.036	.060	.479	2.088	
	lnTNV	-.062	.206	-.039	-.303	.766	.250	4.007	
	lnDTD	.397	.143	.226	2.772	.014	.626	1.597	

a. Dependent Variable: lnLN

Sau khi kiểm tra các giả định trên đều thỏa mãn thì việc xây dựng mô hình hồi quy tuyến tính mới có ý nghĩa (Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

Thứ nhất: Kiểm tra tính chuẩn của các biến liên tục

Thông qua việc sử dụng phần mềm SPSS, nhóm tác giả xác định được biến CT, PB, CQT đã đạt phân phối chuẩn. Còn lại các biến: HQ, TT, TNV, DTD có phân phối không chuẩn (lệch phải). Vì vậy cần phải Logarit cơ số e (ln) với các biến này để tạo ra biến mới: lnHQ, lnTT, lnLD, lnTNV, lnDTD. Sau khi logarit thì các biến mới này đã đạt phân phối chuẩn. Như vậy, sau khi kiểm tra tính chuẩn của các biến liên tục, các biến để xây dựng mô hình bao gồm: biến phụ thuộc (lnHQ) và các biến độc lập (CT, lnTT, PB, lnLD, lnTNV, lnDTD).

Mô hình được viết lại như sau:

$$\ln LN = \beta_0 + \beta_1 CT + \beta_2 \ln TT + \beta_3 PB + \beta_4 \ln LD + \beta_5 CQT + \beta_6 TNV + \beta_7 DTD + u_i \quad (2)$$

Thứ hai: Kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến

Để kiểm tra hiện tượng này có thể sử dụng thước đo độ phóng đại phương sai (Variance Inflation Factor - VIF). Điều kiện là VIF < 10 để không có hiện tượng đa cộng tuyến. (Đinh Phi Hồ, 2012).

Bảng 4 cho thấy hệ số VIF của các biến độc lập đều nhỏ hơn 10, như vậy, không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập.

Thứ ba: Kiểm tra hiện tượng tự tương quan của các phần dư

Mô hình hồi quy tuyến tính đa biến có giả định không có tự tương quan giữa các phần dư. Để kiểm tra hiện tượng này, trong SPSS có thể sử dụng hệ số Durbin - Watson (d). Nếu $1 < d < 3$ thì kết luận mô hình không có tự tương quan giữa các phần dư (Đinh Phi Hồ, 2012).

Kết quả trong Bảng 5 cho thấy $1 < d = 1,707 < 3$ nên có thể kết luận mô hình không có tự tương quan giữa các phần dư.

Thứ tư: Kiểm tra tính chuẩn của phần dư

Phần dư trong mô hình hồi quy tuyến tính đa biến cần đảm bảo đạt phân phối chuẩn.

Hình 2 cho thấy phần dư đã đạt phân phối chuẩn.

Như vậy, các giả thiết của mô hình hồi quy tuyến tính đa biến đã được thỏa mãn.

3.2. Xây dựng mô hình

- Kiểm định tương quan từng phần của các hệ số hồi quy:

Mục tiêu của kiểm định này nhằm xem xét biến độc lập tương quan có ý nghĩa với biến phụ thuộc hay không (xét riêng từng biến độc lập). Khi mức ý nghĩa (Significance, Sig.) của hệ số hồi quy từng phần có độ tin cậy ít nhất 95% (Sig.<0,05), kết luận tương quan có ý nghĩa thống kê giữa biến độc lập và biến phụ thuộc (Đinh Phi Hồ, 2012).

Nhìn vào Bảng 1 cho thấy:

Biến lnTNV có mức ý nghĩa Sig. = 0,766 > 0,05. Điều này chứng tỏ không có mối quan hệ giữa biến

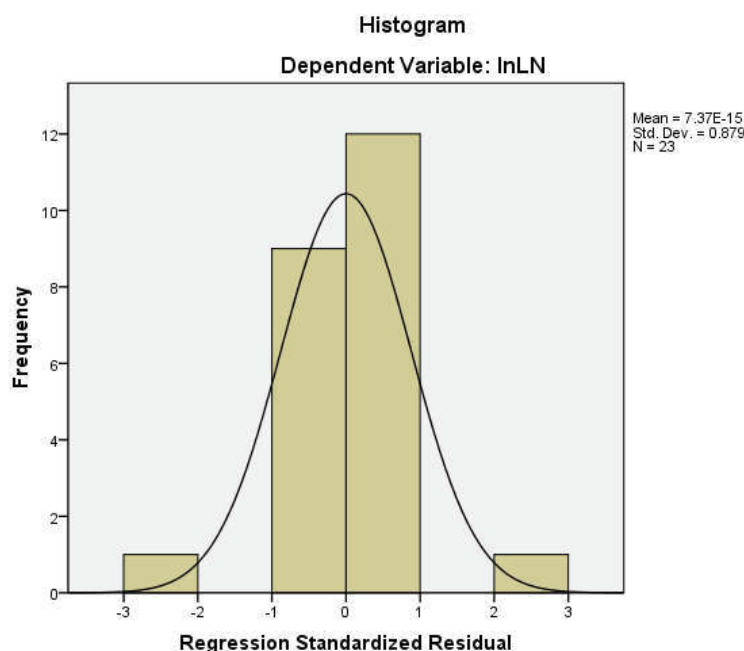
Bảng 5: Tóm tắt mô hình Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.968 ^a	.938	.909	.48457	1.707

a. Predictors: (Constant), lnDTD, lnTT, PB, CQT, lnLD, CT, lnTNV

b. Dependent Variable: lnLN

Hình 2: Phân phối của phần dư



lnLD và biến lnLN. (nhận Ho, bác H1).

Biến lnLD có mức ý nghĩa Sig. = 0,272 > 0,05. Điều này chứng tỏ không có mối quan hệ giữa biến lnLD và biến lnLN. (nhận Ho, bác H1).

Sau khi loại bỏ lần lượt 2 biến lnTNV và lnLD, chạy lại mô hình hồi quy tuyến tính đa biến thu được kết quả như bảng 6.

Kết quả trong Bảng 6 cho thấy:

Biến CT, lnTT, lnDTD đều có mức ý nghĩa Sig. < 0,01, do đó, các biến này tương quan có ý nghĩa với biến lợi nhuận với độ tin cậy 99%.

Biến PB có mức ý nghĩa Sig. = 0,024 < 0,05, do đó, biến PB tương quan có ý nghĩa với biến lợi nhuận với độ tin cậy 95%.

Biến CQT có mức ý nghĩa Sig. = 0,038 < 0,05, do đó, biến CQT tương quan có ý nghĩa với biến lợi nhuận với độ tin cậy 95%.

- Kiểm định mức độ phù hợp của mô hình

+ Mức độ giải thích của mô hình:

Trong bảng 7, R² hiệu chỉnh (*Adjusted R Square*) là 0,912. Như vậy 91,2% thay đổi của chỉ tiêu lợi nhuận được giải thích bởi các biến đưa vào mô hình, bao gồm: CT, lnTT, PB, CQT, lnDTD; còn lại 8,8% được giải thích bởi các biến khác chưa có điều kiện đưa vào mô hình.

+ Mức độ phù hợp của mô hình:

Trong Bảng 8, Sig. = 0,000 < 0,01, có thể kết luận rằng mô hình đưa ra phù hợp với dữ liệu thực tế. Hay nói cách khác, các biến độc lập có tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc với mức độ tin cậy 99%.

Kết luận: Với mức ý nghĩa thống kê 5%, các biến CT, TT, PB, CQT, DTD có ảnh hưởng một cách đáng kể đến lợi nhuận của các công ty lâm nghiệp.

Bảng 6: Hệ số hồi quy sau khi loại bỏ bớt biến

Model		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-28.991	4.252		-6.817	.000		
	CT	.171	.046	.417	3.739	.002	.324	3.090
	lnTT	6.653	1.505	.430	4.421	.000	.425	2.353
	PB	-.281	.113	-.172	-2.481	.024	.836	1.196
	CQT	.429	.191	.195	2.251	.038	.537	1.863
	lnDTD	.452	.132	.257	3.430	.003	.717	1.395

a. Dependent Variable: lnLN

Bảng 7: Tóm tắt mô hình sau khi loại bỏ bớt biến
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.965 ^a	.932	.912	.47682	1.719

a. Predictors: (Constant), lnDTD, lnTT, PB, CQT, CT

b. Dependent Variable: lnLN

Bảng 8: ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52.743	5	10.549	46.396	.000 ^a
	Residual	3.865	17	.227		
	Total	56.608	22			

a. Predictors: (Constant), lnDTD, lnTT, PB, CQT, CT

b. Dependent Variable: lnLN

3.3. Thảo luận kết quả hồi quy

Phương trình của mô hình hồi quy:

$$\ln LN = -28,991 + 0,171 CT + 6,653 \ln TT - 0,281 PB + 0,429 CQT + 0,452 \ln DTD \quad (3)$$

3.3.1. Giải thích mô hình với hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa

Biến CT có hệ số +0,171, quan hệ cùng chiều với lợi nhuận (mô hình log - lin). Khi tính chính thức tăng lên 1 đơn vị thì lợi nhuận tăng lên 17,1% và ngược lại.

Biến lnTT có hệ số +6,653, quan hệ cùng chiều với lợi nhuận (mô hình log - log). Khi tính tập trung tăng lên 1% thì lợi nhuận tăng lên 6,653% và ngược lại.

Biến PB có hệ số -0,281, quan hệ ngược chiều với lợi nhuận (mô hình log - lin). Khi số phòng ban tăng lên 1 đơn vị (1 phòng ban) thì lợi nhuận giảm đi 28,1% và ngược lại.

Biến CQT có hệ số +0,429, quan hệ cùng chiều với lợi nhuận (mô hình log - lin). Khi số cấp quản trị tăng lên 1 cấp thì lợi nhuận tăng lên 42,9% và ngược lại.

Biến lnDTD có hệ số +0,452, quan hệ cùng chiều với lợi nhuận (mô hình log - log). Khi diện tích đất tăng lên 1% thì lợi nhuận tăng lên 0,452%.

3.3.2. Xác định vị trí quan trọng của các yếu tố với hệ số hồi quy chuẩn hóa

Hệ số hồi quy chuẩn hóa (*Standardized coefficient*) xác định vị trí ảnh hưởng, tầm quan trọng của các biến độc lập (Đình Phi Hồ, 2012). Giá trị tuyệt đối của hệ số này có thể chuyển đổi thành dạng phần trăm như bảng 9.

Giá trị đóng góp của từng biến được thể hiện trong cột “%”. Nhìn vào kết quả cho thấy: biến tính tập trung đóng góp nhiều nhất với tỷ lệ 29,23%, sau đó là biến tính chính thức với tỷ lệ đóng góp là 28,35%, diện tích đất là 17,47%, cấp quản trị là 13,26%, số phòng ban 11,69%.

Như vậy, thứ tự ảnh hưởng đến lợi nhuận của công ty lâm nghiệp là: tính tập trung, tính chính thức, diện tích đất, cấp quản trị, số phòng ban.

3.3.3. Giải thích kết quả

Kết quả mô hình hồi quy tuyến tính cho thấy:

- Lợi nhuận của các công ty lâm nghiệp tỷ lệ thuận với tính tập trung. Các công ty lâm nghiệp hầu hết có quy mô vừa và nhỏ. Vì vậy, việc tập trung quyền lực vào những nhà quản trị cấp cao cũng không làm cho các nhà quản trị khó khăn trong việc ra quyết định và quản lý, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Tính tập trung cao còn giúp các

Bảng 9: Vị trí quan trọng của các yếu tố

Biến độc lập	Giá trị tuyệt đối của hệ số hồi quy chuẩn hóa	%
CT	0,417	28,35
TT	0,430	29,23
PB	0,172	11,69
CQT	0,195	13,26
DTD	0,257	17,47
Tổng	1,471	100

nhà quản trị cấp cao nắm được đầy đủ thông tin và chỉ đạo thực hiện, điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp một cách thống nhất.

- Lợi nhuận của các công ty lâm nghiệp tỷ lệ thuận với tính chính thức. Khi công ty có tính chính thức cao có nghĩa là công ty có các quy định và quy trình đề cập đến những gì mỗi cá nhân phải làm, mô tả các quy trình hoạt động chuẩn, có những hướng dẫn cụ thể và các chính sách rõ ràng. Điều này giúp người lao động thực hiện nhiệm vụ của mình một cách nhanh chóng, thuận lợi. Từ đó giúp hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh tăng lên.

- Riêng tính phức tạp bao gồm 3 biến nhỏ với chiều hướng ảnh hưởng là khác nhau:

+ Số lao động không có mối quan hệ với lợi nhuận trong các công ty lâm nghiệp. Điều này có thể được giải thích là do: Có những công ty sử dụng nhiều lao động nhưng được giao quản lý diện tích rừng lớn nên cần lực lượng lao động lớn để quản lý bảo vệ rừng hiệu quả. Số lao động này còn bao gồm cả lao động trực tiếp tại các đội sản xuất để quản lý, bảo vệ rừng, hạn chế hiện tượng phá rừng, chặt trộm, cháy rừng... Vì vậy, có những công ty lâm nghiệp sử dụng nhiều lao động nhưng lợi nhuận đạt được vẫn cao. Mặt khác, có những công ty sử dụng lao động nhiều, bộ máy quản lý phức tạp nhưng chỉ được giao quản lý diện tích rừng nhỏ, dẫn đến lợi nhuận thấp, kinh doanh không hiệu quả. Hai xu hướng ngược nhau này làm cho mô hình hồi quy tuyến tính cho ra kết quả không có mối quan hệ giữa số lao động và lợi nhuận.

+ Số phòng ban có quan hệ ngược chiều với lợi nhuận, tức công ty có nhiều số phòng ban thì lợi nhuận lại giảm đi. Điều này được giải thích là do số phòng ban có liên quan trực tiếp đến bộ máy quản lý tại công ty (lao động gián tiếp). Công ty càng có nhiều phòng ban thì bộ máy quản lý càng cồng kềnh, nhiều chức vụ quản lý, nhiều lao động, dẫn đến tăng chi phí, giảm lợi nhuận. Như vậy, để tăng lợi nhuận, công ty cần giảm số phòng ban, tinh giản bộ máy quản lý.

+ Biến số cấp quản trị có quan hệ cùng chiều với lợi nhuận, tức những công ty có nhiều cấp quản trị thì lợi nhuận cao hơn. Việc công ty có nhiều hay ít cấp quản trị phụ thuộc vào đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty quy định. Thường các công ty lâm nghiệp có số lượng là 3 cấp (gồm Ban giám đốc, các phòng ban, đội sản xuất). Các công ty có 4 cấp là do có các xưởng chế biến, trong xưởng lại chia thành các tổ sản xuất (4 cấp bao gồm: Ban giám đốc, các phòng ban, các đội sản xuất/xưởng chế biến, các tổ sản xuất). Các công ty có

5 cấp thường được giao quản lý diện tích rừng lớn, dưới các công ty còn có các lâm trường trực thuộc để quản lý bảo vệ rừng (5 cấp bao gồm: Ban giám đốc, các phòng ban, lâm trường, các phòng ban của lâm trường, các đội sản xuất). Như vậy, không phải các công ty muốn tăng lợi nhuận thì phải tăng số cấp quản trị mà điều này còn phụ thuộc vào đặc điểm sản xuất kinh doanh của từng công ty. Các công ty lâm nghiệp cần đa dạng hóa ngành nghề kinh doanh, gắn sản xuất với tiêu thụ để tăng giá trị sản phẩm đầu ra, từ đó góp phần tăng lợi nhuận.

4. Kết luận và khuyến nghị giải pháp

4.1. Kết luận

Trong số các nhân tố ảnh hưởng tới lợi nhuận tại các công ty lâm nghiệp, các nhân tố thuộc biến cơ cấu tổ chức quản lý (bao gồm tính chính thức, tính tập trung, tính phức tạp) có ảnh hưởng đáng kể. Kết quả mô hình hồi quy tuyến tính cho thấy, để nâng cao lợi nhuận, các công ty lâm nghiệp cần tăng tính chính thức, tính tập trung, giảm số phòng ban, tinh giản bộ máy quản lý. Ngoài ra, các công ty lâm nghiệp cần đa dạng hóa ngành nghề kinh doanh, năng động để nắm bắt nhu cầu thị trường, kết hợp kinh doanh rừng với chế biến để tăng giá trị sản phẩm đầu ra, từ đó góp phần tăng lợi nhuận.

4.2. Khuyến nghị giải pháp

Thứ nhất: tăng tính chính thức trong các công ty lâm nghiệp

Để nâng cao lợi nhuận, tăng hiệu quả kinh doanh, các công ty lâm nghiệp cần tăng tính chính thức. Tức là, các công ty lâm nghiệp phải tăng cường việc ban hành các quy định và quy trình đề cập đến những gì mỗi cá nhân phải làm; mô tả các quy trình hoạt động chuẩn, có những hướng dẫn cụ thể và các chính sách rõ ràng, được quy định bằng văn bản trên các lĩnh vực hoạt động. Điều này sẽ giúp người lao động dễ dàng thực hiện nhiệm vụ của mình.

Thứ hai: tăng tính tập trung trong các công ty lâm nghiệp

Các công ty lâm nghiệp nên tập trung quyền lực tại các vị trí quản trị cấp cao, đặc biệt trong những quyết định có liên quan đến chiến lược phát triển của công ty như: các quyết định về mối quan hệ của công ty với các tổ chức (công ty) khác; quyết định việc thuê nhà thầu thực hiện dự án khi công ty thực hiện các chương trình, dự án lớn.

Ngoài ra, các nhà quản trị cấp cao cũng nên tập trung quyền lực trong việc ra các quyết định có liên quan đến việc tuyển dụng, bố trí, sắp xếp lao động như: quyết định số lượng nhân viên trong công ty,

quyết định việc thuê nhân viên làm việc hoặc sa thải nhân viên trong công ty, quyết định về việc thăng chức của nhân viên trong công ty.

Một số quyết định liên quan đến chế độ, quyền lợi của người lao động, các nhà quản trị cấp cao vẫn phải là người ra quyết định cuối cùng. Tuy nhiên, cần lưu ý là trước khi ra quyết định có thể tham khảo ý kiến của các nhà quản trị cấp dưới và người lao động để họ thấy được vai trò, vị trí của họ trong công ty như: việc đánh giá hiệu suất (hiệu quả) công việc của nhân viên; đưa ra quy định về thời gian làm việc, làm thêm giờ của người lao động; quyết định mức tiền lương, tiền thưởng của nhân viên.

Thứ ba: giảm số phòng ban trong các công ty lâm nghiệp

Số phòng ban có quan hệ ngược chiều với hiệu quả kinh doanh tại các công ty lâm nghiệp. Vì vậy, để tăng hiệu quả kinh doanh, các công ty lâm nghiệp cần giảm số phòng ban trong công ty. Công ty càng có nhiều phòng ban thì bộ máy quản lý càng cồng kềnh, nhiều chức vụ quản lý, dẫn đến tăng chi phí, giảm lợi nhuận, dẫn đến giảm hiệu quả kinh doanh của công ty.

Thứ tư: tăng số cấp quản trị tại các công ty lâm nghiệp bằng việc mở rộng, đa dạng ngành nghề kinh doanh

Thực tế cho thấy, các công ty lâm nghiệp có hoạt động chế biến (4 cấp) thì hiệu quả kinh doanh cao

hơn so với không có hoạt động chế biến mà chỉ tổ chức thành các đội sản xuất rừng (3 cấp). Mặt khác, các công ty có 5 cấp quản trị đều là công ty được giao quản lý một diện tích đất rừng lớn, trong khi đất đai là tư liệu sản xuất chủ yếu của các công ty lâm nghiệp, đây chính là lợi thế giúp các công ty này thu được nguồn lợi từ rừng nhiều hơn, hiệu quả kinh doanh cao hơn. Điều đó dẫn đến các công ty có nhiều cấp quản trị thì hiệu quả kinh doanh cao hơn so với công ty có ít cấp quản trị.

Tuy nhiên cần phải xem xét khả năng chế biến của công ty vì nếu mở thêm phân xưởng chế biến nhưng năng lực quản lý kém, không nắm bắt được nhu cầu thị trường thì vẫn không bán được sản phẩm dẫn đến thua lỗ.

Để thực hiện hoạt động chế biến có hiệu quả, về lâu dài, các công ty lâm nghiệp cần nâng cao chất lượng sản phẩm và hạ giá thành. Công ty lâm nghiệp cần đa dạng hóa sản phẩm, nâng cao tỷ lệ lợi dụng gỗ, gắn với việc kiểm soát chặt chẽ chất lượng sản phẩm, hướng tới thị trường trong nước và xuất khẩu. Công ty lâm nghiệp cũng cần hướng tới xu hướng đòi hỏi chất lượng ngày càng cao của thị trường, trong đó có thị trường xuất khẩu đòi hỏi chứng chỉ rừng.

Bên cạnh đó, Nhà nước cần có cơ chế chính sách hỗ trợ để đầu tư đổi mới đồng bộ dây chuyền thiết bị, gắn với quy hoạch và phát triển các vùng nguyên liệu phù hợp.

Tài liệu tham khảo:

Bộ Chính trị (2014), *Nghị quyết số 30-NQ/TW về tiếp tục sắp xếp, đổi mới và phát triển, nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty nông, lâm nghiệp*, ban hành ngày 12 tháng 3 năm 2014.

Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2014), *Nghị định số 118/2014/NĐ-CP về tiếp tục sắp xếp, đổi mới và phát triển, nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty nông, lâm nghiệp*, ban hành ngày 17 tháng 12 năm 2014.

Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Nghị định số 25/2010/NĐ-CP về chuyển đổi công ty nhà nước thành công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên và tổ chức quản lý công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu*, ban hành ngày 19 tháng 3 năm 2010.

Đình Phi Hồ (2012), *Phương pháp nghiên cứu định lượng và những nghiên cứu thực tiễn trong kinh tế phát triển, nông nghiệp*, NXB Phương Đông, Thành phố Hồ Chí Minh.

Nguyễn Ngọc Huyền (2013), *Giáo trình Quản trị kinh doanh tập 1*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

Jay W.Lorch & P.R.Lawrence (1970), *Thiết kế cơ cấu tổ chức*.

Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Thống kê ứng dụng trong kinh tế - xã hội*, NXB Thống kê, Hà Nội.