



THỰC TIỄN QUẢN TRỊ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA Ở HÀ GIANG: PHÂN TÍCH KẾT QUẢ KHẢO SÁT VỀ VIỆC TUÂN THỦ CÁC NGUYÊN TẮC QUẢN TRỊ

- PGS,TS. TRẦN VIỆT DŨNG¹
- PGS,TS. TRƯƠNG THỊ THÙY DƯƠNG²
- ThS. NGUYỄN NHẬT MINH³

Bài viết này là sản phẩm nghiên cứu được trích từ đề tài nghiên cứu khoa học cấp Tỉnh: “Nghiên cứu giải pháp nâng cao năng lực trong các doanh nghiệp, hợp tác xã trên địa bàn tỉnh Hà Giang” (Mã số: ĐTKHXH.HG-05/2024), đã được Sở Khoa học và Công nghệ tỉnh Hà Giang nghiệm thu và thông qua vào ngày 23/6/2025. Theo đó, dù tỉnh Hà Giang nay đã sáp nhập vào Tuyên Quang kể từ ngày 01/7/2025, kết quả nghiên cứu của bài viết nói riêng và của đề tài nói chung vẫn còn nguyên giá trị, là nguồn tham khảo thiết thực cho công tác hoạch định chính sách và hỗ trợ doanh nghiệp tại tỉnh sáp nhập trong giai đoạn mới.

Các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Hà Giang đang nỗ lực phát triển kinh tế dù đối mặt nhiều khó khăn về vốn, công nghệ và thị trường, đặc biệt sau COVID-19. Năng lực quản trị còn hạn chế ở các lĩnh vực sản xuất, kinh doanh, tài chính do thiếu kế hoạch dài hạn và ứng dụng công nghệ hiện đại. Bài viết khảo sát 195 doanh nghiệp cho thấy năng lực quản trị công việc, tự quản trị và quản trị nhóm đạt mức “Khá” trở lên. Tuy nhiên, quản trị sản xuất, kinh doanh và tài chính lại dưới mức “Khá”, đặc biệt là lập kế hoạch sản xuất, marketing, quản lý nợ và phân phối thu nhập. Để cải thiện, đề xuất

^{1,2,3}Học viện Ngân hàng

hỗ trợ từ cơ quan quản lý nhà nước về đào tạo nhân lực, chuyển đổi số, tư vấn, kết nối, tài chính và minh bạch thông tin.

Từ khóa: doanh nghiệp nhỏ và vừa, quản trị doanh nghiệp, Hà Giang.

Management practices in small and medium enterprises in Ha Giang: Analysis of survey results on compliance with management principles

Small and medium-sized enterprises in Ha Giang are striving to develop their economy despite facing many difficulties in capital, technology and market, especially after COVID-19. Management capacity is still limited in the fields of production, business and finance, due to the lack of long-term planning and application of modern technology. The article surveyed 195 enterprises and found that work management, self-management and group management capacity reached the level of "Fair" or higher. However, production, business and financial management were below the "Fair" level, especially production planning, marketing, debt management and income distribution. To improve, it is proposed to support state management agencies in human resource training, digital transformation, consulting, connection, finance and information transparency.

Keywords: Small and medium enterprises, business administration, Ha Giang.

1. Giới thiệu

Các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, tạo việc làm và đóng góp vào tổng sản phẩm quốc nội (GDP). Với hơn 97% tổng số doanh nghiệp trên cả nước, doanh nghiệp nhỏ và vừa không chỉ là động lực phát triển kinh tế mà còn là nhân tố chính trong việc đảm bảo sự ổn định xã hội thông qua việc cung cấp việc làm cho hàng triệu lao động. Tuy nhiên, trong bối cảnh hội nhập kinh tế toàn cầu và những biến động kinh tế gần đây, đặc biệt là sau đại dịch COVID-19, các doanh nghiệp nhỏ và vừa phải đối mặt với nhiều thách thức nghiêm trọng như hạn chế về vốn, công nghệ lạc hậu và khả năng tiếp cận thị trường yếu kém. Tại Hà Giang, một tỉnh miền núi phía Bắc với điều kiện kinh tế - xã hội còn nhiều hạn chế, những khó khăn này càng trở nên trầm trọng do địa hình phức tạp, cơ sở hạ tầng chưa đồng bộ và nguồn nhân lực quản trị còn thiếu hụt. Tính cấp thiết của việc nâng cao năng lực quản trị tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Hà Giang không chỉ nằm ở nhu cầu cải thiện hiệu quả hoạt động mà còn ở việc đảm bảo khả năng cạnh tranh và phát triển bền vững trong bối cảnh kinh tế đầy biến động.

Năng lực quản trị đóng vai trò then chốt trong việc xác định khả năng tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp nhỏ và vừa, đặc biệt tại các khu vực kinh tế khó khăn như Hà Giang. Các doanh nghiệp tại đây thường có những hạn chế trong việc lập kế hoạch chiến lược dài hạn, tối ưu hóa nguồn lực và ứng dụng công nghệ hiện đại vào quản trị. Những vấn đề này không chỉ xuất phát từ nội tại doanh nghiệp, như thiếu kỹ năng quản lý hay nguồn lực tài chính hạn chế, mà còn chịu ảnh hưởng từ các yếu tố ngoại cảnh như chính sách hỗ trợ chưa hiệu quả, thiếu thông tin thị trường và sự kết nối với các mạng lưới kinh doanh. Thực tế cho thấy, nhiều doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Hà Giang chưa thể tận dụng được cơ hội từ các chương trình hỗ trợ của chính quyền địa phương, dẫn đến việc năng lực quản trị trong các lĩnh vực cốt lõi như sản xuất, kinh doanh, tài chính và nhân sự vẫn còn ở mức thấp. Việc đánh giá toàn diện thực trạng quản trị của các doanh nghiệp này không chỉ giúp nhận diện những rào cản cụ thể mà còn là cơ sở để đề xuất các giải pháp phù hợp, từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh và đóng góp vào sự phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh.

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm cung cấp một bức tranh tổng thể về thực trạng năng lực

quản trị của các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Hà Giang, tập trung vào sáu khía cạnh chính: quản trị sản xuất, kinh doanh, tài chính, công việc, tự quản trị và quản trị nhóm. Thông qua việc khảo sát 195 doanh nghiệp, nghiên cứu không chỉ đánh giá mức độ tuân thủ các nguyên tắc quản trị mà còn phân tích những điểm mạnh, điểm yếu trong từng khía cạnh, từ đó đề xuất các giải pháp cụ thể nhằm cải thiện hiệu quả quản trị. Kết quả nghiên cứu sẽ cung cấp thông tin hữu ích cho các cơ quan quản lý nhà nước, các tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp và chính các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Hà Giang, giúp họ xây dựng các chiến lược phát triển bền vững. Hơn nữa, nghiên cứu này còn đóng góp vào việc lấp đầy khoảng trống kiến thức về quản trị doanh nghiệp tại các khu vực miền núi, nơi mà các nghiên cứu tương tự còn hạn chế, từ đó tạo nền tảng cho các chính sách hỗ trợ hiệu quả hơn trong tương lai.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm phân tích, đánh giá thực trạng hiệu quả hoạt động và năng lực quản trị của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang, từ đó đưa ra các giải pháp và khuyến nghị nhằm nâng cao năng lực quản trị cho các doanh nghiệp tại địa phương. Để đạt được mục tiêu này, nhóm tác giả đã áp dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng, bao gồm:

- Phương pháp phân tích - tổng hợp được sử dụng để tổng hợp lý thuyết về quản trị doanh nghiệp và các nghiên cứu liên quan, từ đó đưa ra 6 khía cạnh để đánh giá thực trạng năng lực quản trị của các doanh nghiệp tại tỉnh Hà Giang bao gồm năng lực quản trị sản xuất, năng lực quản trị kinh doanh, năng lực quản trị tài chính, năng lực quản trị công việc, năng lực tự quản trị và năng lực quản trị nhóm.

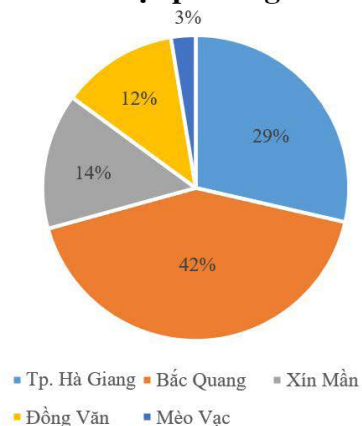
- Phương pháp thống kê phân tích đóng vai trò quan trọng trong việc xử lý dữ liệu. Nhóm nghiên cứu đã thu thập số liệu thứ cấp từ các nguồn tin cậy và số liệu sơ cấp thông qua hoạt động điều tra, khảo sát trực tiếp tại các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang. Tổng cộng 195 phiếu khảo sát hợp lệ đã được thu thập. Các số liệu này sau đó được thống kê và phân tích nhằm làm sáng tỏ các mục tiêu nghiên cứu và những luận điểm quan trọng, từ đó bổ sung và củng cố cho các đề xuất của tác giả.

3. Thực trạng hiệu quả quản trị của các doanh nghiệp tỉnh Hà Giang

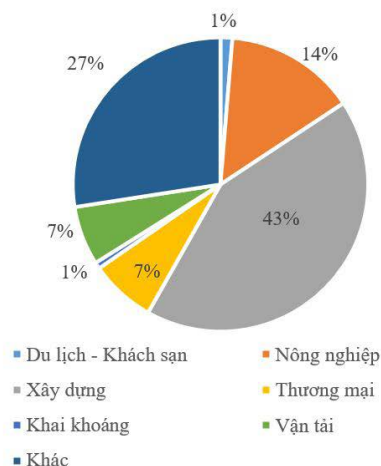
3.1. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Về đặc điểm của mẫu nghiên cứu, các Hình 1-3 thể hiện địa phương khảo sát, lĩnh vực hoạt động và thông tin của người tham gia trả lời các bảng khảo sát tại các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang.

Hình 1: Địa phương khảo sát



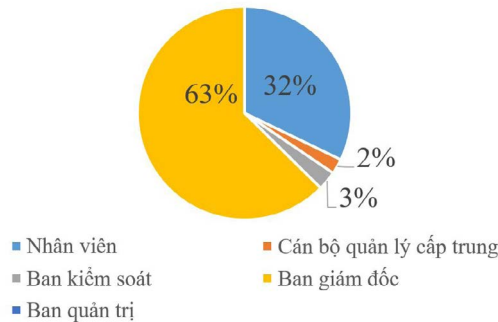
Hình 2: Lĩnh vực hoạt động



Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

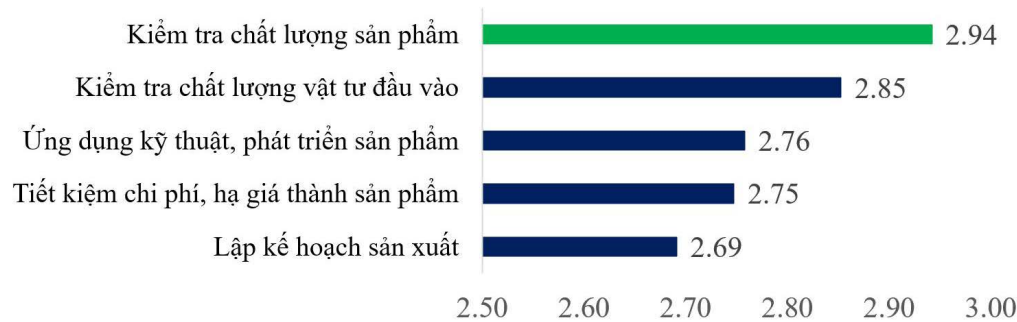
Hình 1 thống kê địa phương của các doanh nghiệp tham gia khảo sát. Trong đó, có 42% số doanh nghiệp khảo sát đến từ huyện Bắc Quang, 29% đến từ Thành phố Hà Giang, 14% đến từ huyện Xín Mần, 12% đến từ huyện Đồng Văn và 3% từ huyện Mèo Vạc (theo đơn vị hành chính cấp huyện cũ). Đối với Hình 2, 43% số doanh nghiệp được khảo sát hoạt động trong lĩnh vực xây dựng, 27% hoạt động trong lĩnh vực khai khoáng, 14% hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp.

Hình 3: Thông tin người trả lời



Nguồn: Tổng hợp của nhóm nghiên cứu

Hình 4: Năng lực quản trị sản xuất



Nguồn: Tổng hợp của nhóm nghiên cứu

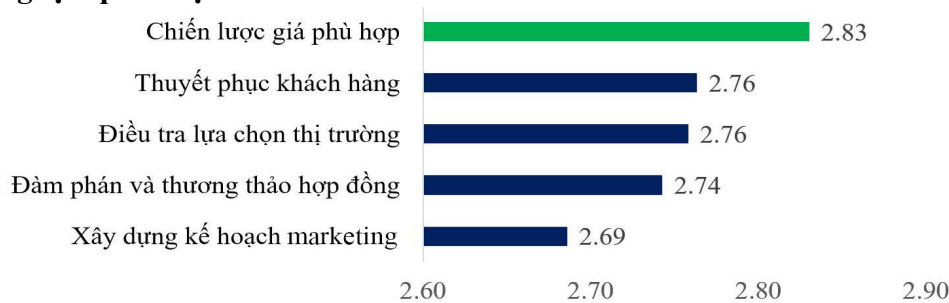
Hình 4 thể hiện năng lực quản trị sản xuất của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang. Trong số các tiêu chí, năng lực “Kiểm tra chất lượng sản phẩm” được đánh giá cao nhất với điểm trung bình 2,94, gần đạt mức “Khá”. Tiếp theo là năng lực “Kiểm tra chất lượng vật tư đầu vào” với 2,85 điểm, cũng gần mức “Khá”. Hai tiêu chí “Ứng dụng kỹ thuật, phát triển sản phẩm” và “Tiết kiệm chi phí, hạ giá thành sản phẩm” có điểm số lần lượt

Trong số 195 phiếu thu về hợp lệ, có 63% người trả lời thuộc Ban Giám đốc của các doanh nghiệp, là những người am hiểu về văn hóa, hiệu quả và năng lực quản trị của doanh nghiệp. Từ đó nâng cao chất lượng kết quả khảo sát của nhóm nghiên cứu.

3.2. Thực trạng năng lực quản trị của các doanh nghiệp tỉnh Hà Giang

Để đánh giá thực trạng năng lực quản trị của các doanh nghiệp tại tỉnh Hà Giang, nhóm nghiên cứu tiến hành đánh giá dưới 06 khía cạnh, bao gồm: (1) Năng lực quản trị sản xuất; (2) Năng lực quản trị kinh doanh; (3) Năng lực quản trị tài chính; (4) Năng lực quản trị công việc; (5) Năng lực tự quản trị; và (6) Năng lực quản trị nhóm. Các khía cạnh này được đánh giá ở 5 mức: (1) Không tốt; (2) Trung bình; (3) Khá; (4) Tốt; (5) Rất tốt.

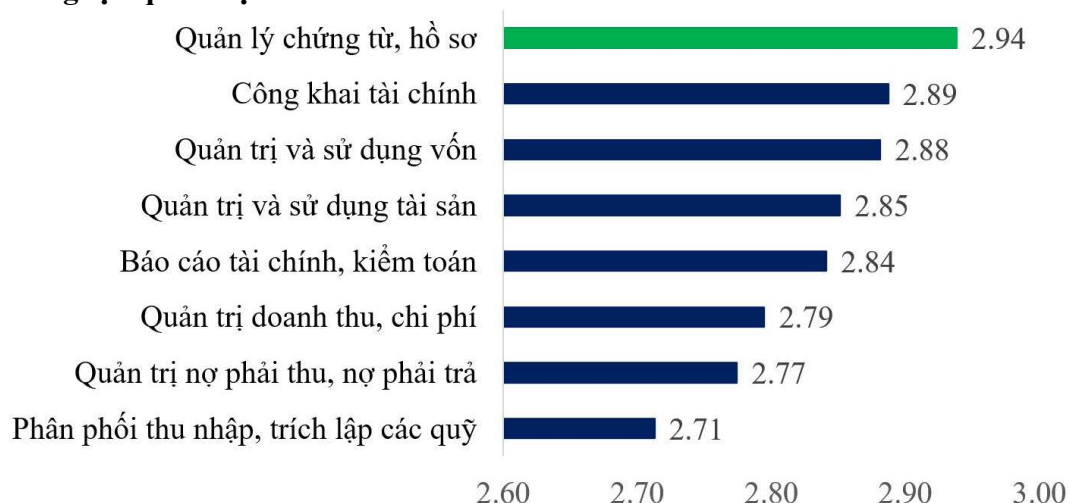
là 2,76 và 2,75, cho thấy các doanh nghiệp có năng lực ở mức trung bình khá trong hai lĩnh vực này. Tiêu chí “Lập kế hoạch sản xuất” đạt điểm thấp nhất với 2,69, nằm dưới ngưỡng “Khá” và gần với mức “Trung bình”. Nhìn chung, năng lực quản trị sản xuất của các doanh nghiệp tại Hà Giang chủ yếu được đánh giá ở mức trung bình khá, trong đó năng lực kiểm tra chất lượng sản phẩm nổi trội hơn so với các khía cạnh khác.

Hình 5: Năng lực quản trị kinh doanh

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

Hình 5 thể hiện năng lực quản trị kinh doanh của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang qua 5 tiêu chí, được đánh giá theo thang điểm từ 1 đến 5 (Không tốt đến Rất tốt). Trong đó, tiêu chí “Chiến lược giá phù hợp” được đánh giá cao nhất với điểm trung bình 2,83, gần đạt mức “Khá”. Hai tiêu chí “Thuyết phục khách hàng” và “Điều tra lựa chọn thị trường” đều đạt 2,76, cho thấy năng lực trung bình khá trong việc tiếp cận và phân tích thị trường. Tiêu chí “Đàm phán và thương thảo hợp đồng” đạt 2,74, phản ánh khả năng ở mức tương tự. “Xây dựng kế hoạch marketing” có điểm trung bình thấp nhất với 2,69, chỉ nằm ở ngưỡng trung bình khá. Theo đó, các doanh nghiệp tại Hà Giang

đã đạt được những kết quả đáng khích lệ trong việc xây dựng chiến lược giá phù hợp, đây là yếu tố quan trọng giúp gia tăng sức cạnh tranh trên thị trường. Tuy nhiên, điểm số của các tiêu chí khác, đặc biệt là “Xây dựng kế hoạch Marketing”, cho thấy vẫn còn hạn chế trong việc định hướng và triển khai các chiến dịch tiếp cận khách hàng một cách hiệu quả. Điều này có thể là do thiếu hụt nguồn lực hoặc chưa có đội ngũ chuyên trách trong lĩnh vực marketing. Ngoài ra, khả năng “Thuyết phục khách hàng” và “Điều tra lựa chọn thị trường” tuy đạt mức khá nhưng vẫn cần được cải thiện để nắm bắt xu hướng và nhu cầu thay đổi của thị trường một cách nhanh chóng.

Hình 6: Năng lực quản trị tài chính

Nguồn: Tổng hợp của nhóm nghiên cứu

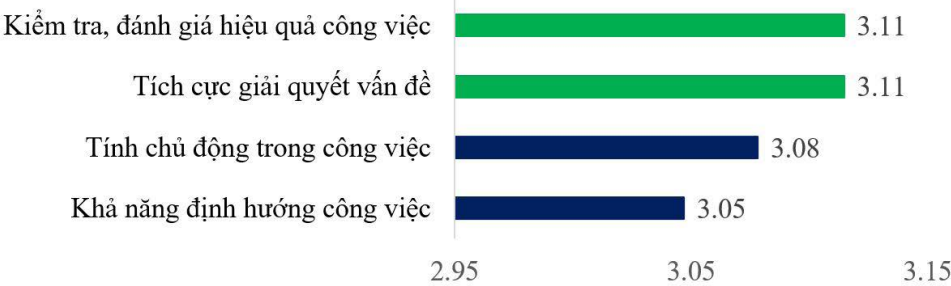
Hình 6 thể hiện năng lực quản trị tài chính của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang. Trong số các tiêu chí, “Quản lý chứng từ, hồ sơ” đạt điểm trung bình cao nhất với 2,94, gần chạm mức “Khá”. Tiếp theo, “Công khai tài chính” đạt

2,89 và “Quản trị và sử dụng vốn” đạt 2,88, phản ánh sự chú trọng của doanh nghiệp vào tính minh bạch và hiệu quả sử dụng nguồn lực tài chính. Các tiêu chí “Quản trị và sử dụng tài sản” (2,85) và “Báo cáo tài chính, kiểm toán” (2,84) cũng đạt

mức trung bình khá, cho thấy sự quan tâm đến các khía cạnh quản lý tài sản và trách nhiệm báo cáo. Tuy nhiên, các tiêu chí “Quản trị doanh thu, chi phí” (2,79), “Quản trị nợ phải thu, nợ phải trả” (2,77), và đặc biệt là “Phân phối thu nhập, trích lập các quỹ” (2,71) đạt điểm số thấp hơn, cho thấy còn hạn chế trong việc kiểm soát dòng tiền, quản lý công nợ và phân bổ nguồn lực tài chính. Các doanh nghiệp tại Hà Giang đang thể hiện năng lực quản trị tài

chính ở mức trung bình khá, với điểm nổi bật ở khả năng quản lý chứng từ và hồ sơ, điều này cho thấy các doanh nghiệp đã quan tâm đến việc tổ chức tài liệu và đảm bảo tính pháp lý trong hoạt động. Tuy nhiên, điểm số thấp hơn ở các tiêu chí như “Quản trị nợ phải thu, nợ phải trả” và “Phân phối thu nhập, trích lập các quỹ” đặt ra thách thức cho các doanh nghiệp trong việc duy trì sự cân đối tài chính và quản lý công nợ hiệu quả.

Hình 7: Năng lực quản trị công việc

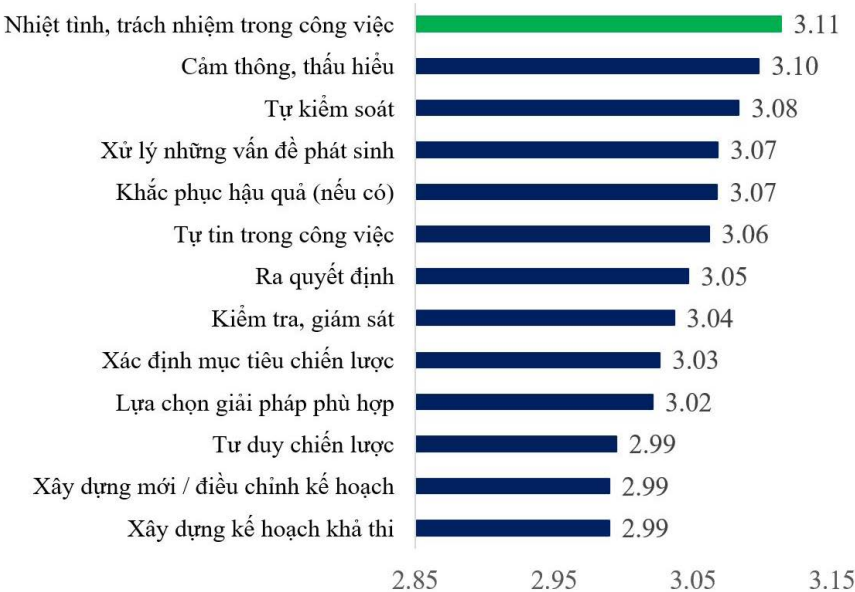


Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

Hình 7 phản ánh năng lực quản trị công việc của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang, được đánh giá dựa trên 4 tiêu chí với thang điểm 1 - 5 (Không tốt đến Rất tốt). Hai tiêu chí “Kiểm tra, đánh giá hiệu quả công việc” và “Tích cực giải quyết vấn đề” cùng đạt điểm cao nhất với 3,11, cho thấy các doanh nghiệp đã có sự chú trọng vào việc kiểm soát và cải thiện hiệu suất công việc cũng

như khả năng đối mặt và xử lý các tình huống phát sinh. Tiêu chí “Tính chủ động trong công việc” đạt điểm 3,08, phản ánh sự sẵn sàng và linh hoạt của nhân sự trong việc hoàn thành nhiệm vụ. Cuối cùng, “Khả năng định hướng công việc” đạt điểm thấp nhất với 3,05, cho thấy đây là khía cạnh cần được cải thiện để đảm bảo sự phát triển bền vững trong công việc.

Hình 8: Năng lực tự quản trị

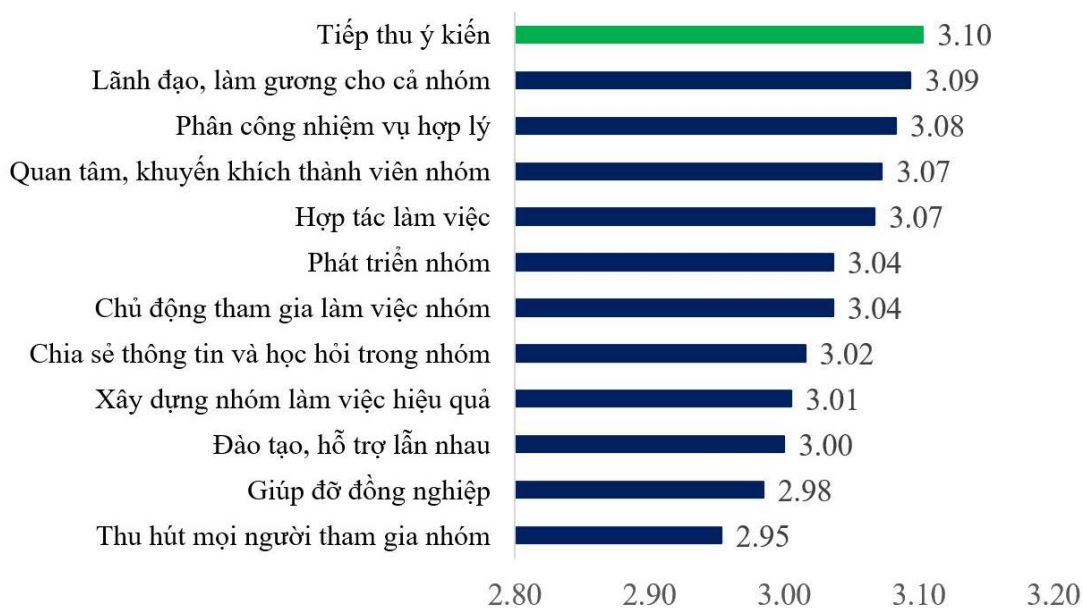


Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

Hình 8 thể hiện năng lực tự quản trị của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang. Trong số các tiêu chí, “Nhiệt tình, trách nhiệm trong công việc” đạt điểm cao nhất với 3,11, cho thấy sự cam kết và trách nhiệm của doanh nghiệp trong việc thực hiện công việc. Tiếp theo là “Cảm thông, thấu hiểu” (3,10) và “Tự kiểm soát” (3,08), phản ánh sự chú trọng vào yếu tố con người và khả năng kiểm soát nội bộ. Các tiêu chí như “Xử lý những vấn đề phát sinh” và “Khắc phục hậu quả (nếu có)” đều đạt 3,07, thể hiện năng lực ứng phó tương đối tốt khi đối mặt với các tình huống bất ngờ. Những tiêu chí khác như “Tự tin trong công việc” (3,06), “Ra quyết định” (3,05), và “Kiểm tra, giám sát” (3,04) đạt điểm trung bình khá, cho thấy các doanh nghiệp đã có nền tảng quản trị nhưng vẫn cần cải thiện trong việc đưa ra quyết định và kiểm soát

công việc. Các tiêu chí thấp hơn, như “Xác định mục tiêu chiến lược” (3,03), “Lựa chọn giải pháp phù hợp” (3,02), và “Tư duy chiến lược” (2,99), cho thấy hạn chế trong việc định hướng và tư duy chiến lược dài hạn. Đặc biệt, “Xây dựng kế hoạch khả thi” đạt điểm thấp nhất (2,99), phản ánh khó khăn trong việc lập kế hoạch thực tế và khả thi. Các doanh nghiệp tại Hà Giang thể hiện năng lực tự quản trị ở mức trung bình khá, với điểm sáng là sự nhiệt tình và trách nhiệm trong công việc, điều này tạo nền tảng tốt cho các hoạt động quản trị. Tuy nhiên, hạn chế trong tư duy chiến lược và xây dựng kế hoạch khả thi cho thấy sự thiếu hụt về tầm nhìn dài hạn và kỹ năng lập kế hoạch cụ thể. Nguyên nhân có thể đến từ việc thiếu đào tạo bài bản hoặc hạn chế trong việc áp dụng công nghệ và công cụ hỗ trợ quản trị.

Hình 9: Năng lực quản trị nhóm



Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

Năng lực quản trị nhóm của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang được trình bày ở Hình 9. Trong số các tiêu chí, “Tiếp thu ý kiến” được đánh giá cao nhất với điểm trung bình 3,10, cho thấy sự cởi mở và khả năng lắng nghe của các nhóm làm việc trong doanh nghiệp. Tiếp theo là “Lãnh đạo, làm gương cho cả nhóm” (3,09) và “Phân công nhiệm vụ hợp lý” (3,08), phản ánh vai trò lãnh đạo và sự tổ chức trong việc phân bổ nhiệm vụ hiệu

quả. Các tiêu chí “Quan tâm, khuyến khích thành viên nhóm” và “Hợp tác làm việc” đều đạt 3,07, cho thấy tinh thần đoàn kết và động lực trong nhóm khá tốt. Những tiêu chí khác như “Phát triển nhóm” và “Chủ động tham gia làm việc nhóm” đều đạt 3,04, phản ánh sự phát triển ở mức trung bình khá trong việc xây dựng đội ngũ và khuyến khích sự tham gia tích cực. Tuy nhiên, các tiêu chí “Chia sẻ thông tin và học hỏi trong nhóm” (3,02), “Xây

dựng nhóm làm việc hiệu quả” (3,01) và “Đào tạo, hỗ trợ lẫn nhau”(3,00) cho thấy cần cải thiện hơn trong việc trao đổi thông tin và hỗ trợ nội bộ. “Giúp đỡ đồng nghiệp” (2,98) và “Thu hút mọi người tham gia nhóm” (2,95) là những tiêu chí đạt điểm thấp nhất, phản ánh hạn chế trong việc tạo động lực và tăng cường sự gắn kết nhóm.

Tổng quát lại, năng lực quản trị của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang đang nằm ở mức Trung bình và Khá. Trong đó, năng lực quản trị công việc, năng lực tự quản trị và năng lực quản trị nhóm được đánh giá ở mức trên mức Khá. Trong khi năng lực quản trị tài chính, năng lực quản trị kinh doanh và năng lực quản trị sản xuất của các doanh nghiệp tỉnh Hà Giang hiện đang ở dưới mức Khá.

4. Đề xuất đối với cơ quan quản lý nhà nước nhằm nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp tại địa phương

4.1. Về hỗ trợ đào tạo, phát triển nhân lực

Việc đào tạo nhân lực được xem là yếu tố then chốt trong nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp. Các doanh nghiệp đã đề xuất tổ chức các chương trình đào tạo chuyên sâu về quản trị doanh nghiệp nhằm giúp các nhà lãnh đạo và quản lý nắm vững các kiến thức cần thiết về điều hành và quản lý tổ chức. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng nhấn mạnh tầm quan trọng của đào tạo về quản lý tài chính, vận hành, marketing và khai thác công nghệ để ứng phó với những thay đổi nhanh chóng trong môi trường kinh doanh. Ngoài ra, tổ chức các hội thảo chia sẻ kinh nghiệm từ chuyên gia được đề xuất như một biện pháp hiệu quả giúp doanh nghiệp tiếp cận kiến thức thực tế và học hỏi từ những mô hình thành công. Các hội thảo này không chỉ cung cấp kiến thức mà còn là cơ hội để doanh nghiệp tạo dựng mối liên kết và mở rộng mạng lưới.

4.2. Về hỗ trợ chuyển đổi số trong quản trị

Trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0, chuyển đổi số là yếu tố sống còn để nâng cao hiệu quả quản lý, đề xuất hỗ trợ đầu tư vào các công cụ quản trị hiện đại như phần mềm ERP

(Enterprise Resource Planning) và CRM (Customer Relationship Management). Những công cụ này giúp quản lý toàn diện các quy trình kinh doanh, từ quản lý nguồn lực, khách hàng đến tự động hóa các hoạt động vận hành. Thêm vào đó, thúc đẩy ứng dụng công nghệ quản lý như BIM (Building Information Modeling) cũng là một điểm nhấn trong đề xuất. BIM không chỉ dành riêng cho ngành xây dựng mà còn có thể được áp dụng trong nhiều lĩnh vực khác để tăng tính chính xác và hiệu quả trong quản lý dự án. Cuối cùng, doanh nghiệp mong muốn xây dựng hệ sinh thái công nghệ hỗ trợ doanh nghiệp, nơi các công cụ và giải pháp công nghệ được tích hợp để mang lại giá trị tối ưu.

4.3. Về hỗ trợ tư vấn và kết nối

Các doanh nghiệp nhấn mạnh rằng việc tiếp cận chuyên gia tư vấn quản trị là yếu tố cần thiết để cải thiện hoạt động, đề xuất các chương trình hỗ trợ, nơi các chuyên gia có thể đồng hành và đưa ra giải pháp tối ưu cho từng doanh nghiệp. Bên cạnh đó, việc xây dựng cộng đồng doanh nghiệp để chia sẻ kinh nghiệm cũng được cho là rất quan trọng, nhằm thúc đẩy sự đoàn kết và học hỏi lẫn nhau trong cộng đồng doanh nghiệp tại địa phương. Đặc biệt, các doanh nghiệp mong muốn có sự kết nối với các trường đại học và viện nghiên cứu để tiếp cận tri thức mới, công nghệ tiên tiến và các nghiên cứu chuyên sâu. Sự hợp tác này không chỉ thúc đẩy đổi mới sáng tạo mà còn mở ra nhiều cơ hội phát triển bền vững trong dài hạn.

4.4. Về hỗ trợ tài chính cho phát triển quản trị

Vấn đề tài chính luôn là mối quan tâm hàng đầu của doanh nghiệp trong việc đầu tư phát triển năng lực quản trị, đề xuất cung cấp các gói hỗ trợ tài chính nhằm đầu tư vào công cụ quản trị như phần mềm quản lý, hệ thống tự động hóa hoặc các giải pháp công nghệ tiên tiến. Đồng thời, các gói tín dụng ưu đãi dành cho doanh nghiệp đầu tư vào quản trị cũng được xem là cần thiết để giảm bớt gánh nặng tài chính. Ngoài ra, hỗ trợ chi phí đào tạo quản trị cũng là một kiến nghị quan trọng, giúp các doanh nghiệp có điều kiện nâng cao năng lực

cho đội ngũ nhân sự quản lý. Điều này không chỉ cải thiện hiệu quả quản lý nội bộ mà còn góp phần vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

4.5. Về hỗ trợ thông tin và minh bạch hóa

Minh bạch thông tin được coi là yếu tố không thể thiếu để xây dựng lòng tin và đảm bảo sự công bằng trong hoạt động kinh doanh, việc cung cấp thông tin chính thống về các chính sách, thị trường nhằm giúp họ cập nhật nhanh chóng và chính xác về các thay đổi liên quan. Điều này đặc biệt quan trọng trong việc hoạch định chiến lược kinh doanh và đối phó với các biến động trong môi trường kinh tế. Ngoài ra, việc minh bạch hóa quy trình quản lý, đấu thầu cũng được đề cập, nhằm đảm bảo sự công khai và giảm thiểu các rủi ro liên quan đến tham nhũng hoặc thiếu minh bạch. Tổ chức các buổi đối thoại định kỳ giữa cơ quan quản lý và doanh nghiệp là một kiến nghị quan trọng để tạo ra kênh giao tiếp trực tiếp, nơi doanh nghiệp có thể trình bày các vấn đề và nhận được phản hồi kịp thời từ phía cơ quan quản lý.

5. Kết luận

Bài viết đã phân tích một cách toàn diện thực trạng năng lực quản trị của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hà Giang thông qua khảo sát 195 doanh nghiệp, tập trung vào sáu khía cạnh cốt lõi, bao gồm: (1) Năng lực quản trị sản xuất; (2) Năng lực quản trị kinh doanh; (3) Năng lực quản trị tài chính; (4) Năng lực quản trị công việc; (5) Năng

lực tự quản trị; và (6) Năng lực quản trị nhóm. Kết quả cho thấy, mặc dù các doanh nghiệp đã đạt được mức khá ở các khía cạnh liên quan đến quản trị công việc, tự quản trị và quản trị nhóm, nhưng vẫn còn nhiều hạn chế trong quản trị sản xuất, kinh doanh và đặc biệt là tài chính. Điểm yếu thể hiện rõ ở việc lập kế hoạch sản xuất, xây dựng chiến lược marketing, quản trị nợ và phân phối thu nhập. Điều này phản ánh sự thiếu hụt về tầm nhìn chiến lược, kỹ năng lập kế hoạch và khả năng ứng dụng công nghệ hiện đại trong hoạt động quản trị.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu đã đề xuất một số nhóm giải pháp quan trọng nhằm nâng cao năng lực quản trị cho các doanh nghiệp tại địa phương. Các khuyến nghị bao gồm: (i) tăng cường đào tạo và phát triển nguồn nhân lực quản trị; (ii) thúc đẩy chuyển đổi số và ứng dụng các công cụ quản trị tiên tiến; (iii) xây dựng cơ chế tư vấn, kết nối giữa doanh nghiệp với chuyên gia, viện nghiên cứu và trường đại học; (iv) cung cấp các gói hỗ trợ tài chính và tín dụng ưu đãi; và (v) đẩy mạnh minh bạch thông tin, thiết lập kênh đối thoại thường xuyên giữa cơ quan quản lý nhà nước và doanh nghiệp.

Tổng kết lại, việc nâng cao năng lực quản trị cho doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Hà Giang không chỉ giúp cải thiện hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh của từng doanh nghiệp mà còn đóng góp vào sự phát triển kinh tế - xã hội bền vững của tỉnh trong bối cảnh hội nhập kinh tế ngày càng sâu rộng. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Barney, J. B. (2021). *Firm resources and sustained competitive advantage*;
2. OECD (2020). *Enhancing the competitiveness of SMEs in Viet Nam: Policy recommendations*;
3. Tran, Q. H., & Le, T. T. (2023). *Financial management practices and performance of small and medium enterprises in Vietnam. Asian Economic and Financial Review, 13(4), 256-270*;
4. World Bank (2021). *Vietnam: Strengthening SME competitiveness and resilience post-COVID-19. World Bank Group*.

Ngày nhận bài: 29/7/2025
Ngày duyệt đăng: 18/8/2025