

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

---

**HOÀNG XUÂN LONG**

**HOÀN THIỆN MÔ HÌNH GIAO KHOÁN VƯỜN CÂY  
 CAO SU CỦA CÔNG TY TNHH MTV  
 CAO SU QUẢNG NAM**

**CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH  
 MÃ SỐ : 60 34 05**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. Đào Hữu Hòa**

**Đà Nẵng – Năm 2011**

**LỜI MỞ ĐẦU**

**1. Tính cấp thiết của đề tài**

Để đảm bảo cho sự phát triển bền vững, hài hòa chia sẻ lợi ích và tối đa hóa lợi nhuận từ vườn cây Cao su của Công ty TNHH MTV Cao su Quảng Nam. Thực hiện đúng chính sách đường lối của Đảng và Nhà nước về việc tạo công ăn việc làm góp phần vào công tác xóa đói giảm nghèo giúp các hộ nông dân có cuộc sống mới và có công việc ổn định dài lâu đòi hỏi phải có một mô hình giao khoán vườn cây cao su kinh doanh hoàn thiện hơn. Vì vậy tôi chọn đề tài “*Hoàn thiện công tác giao khoán Vườn cây Cao su của Công ty TNHH MTV Cao su Quảng Nam*” làm luận văn thạc sỹ tại trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

Với thời gian và trình độ có hạn nên việc hoàn thiện đề tài sẽ không tránh khỏi các sai sót, vì vậy tôi rất mong nhận được sự thông cảm và chỉ bảo của các thầy cô, công ty cùng các bạn.

**2. Mục đích nghiên cứu**

- Xây dựng cơ sở lý luận đối với mô hình giao khoán vườn cây cao su kinh doanh;
- Xác định thực trạng của mô hình giao khoán hiện nay.
- Đề xuất các giải pháp hoàn thiện mô hình giao khoán đạt hiệu quả hơn, đảm bảo hài hòa lợi ích và bền vững.

**3. Phạm vi nghiên cứu**

- Về không gian: Nghiên cứu, khảo sát công ty TNHH MTV Cao su Quảng Nam và 6 nông trường trực thuộc công ty

- *Về thời gian* : Phân tích số liệu giao khoán của công ty trong 10 năm, tìm ra những hạn chế của công ty, đề xuất giải pháp.

- *Về mức độ chi tiết* : Phân tích những ưu điểm, nhược điểm trong 10 năm qua về khách quan và chủ quan đối với công tác giao khoán tại Công ty.

#### **4. Quan điểm tiếp cận và phương pháp nghiên cứu**

##### **4.1 Quan điểm tiếp cận**

- *Tiếp cận tình hình thực tế của Công ty* theo phương pháp duy vật biện chứng, tìm hiểu nhu cầu hiện tại của các hộ nông dân, tìm giải pháp quản lý và nâng cao hiệu suất công việc của các hộ

- *Tìm hiểu về những vấn đề còn tồn tại* và tác động của nó đến hoạt động tổ chức sản xuất của công ty. Đề xuất giải pháp.

##### **4.2 Phương pháp nghiên cứu**

Phương pháp luận phép duy vật biện chứng, duy vật lịch sử, phương pháp tiếp cận hệ thống, phương pháp thống kê tổng hợp.

#### **5. Kết cấu của luận văn**

Kết cấu của luận văn gồm ba chương với tên gọi như sau:

**Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC GIAO KHOÁN TRONG NÔNG NGHIỆP**

**Chương 2: THỰC TRẠNG VỀ MÔ HÌNH GIAO KHOÁN VƯỜN CÂY CAO SU TẠI CÔNG TY TNHH MTV CAO SU QUẢNG NAM**

**Chương 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN MÔ HÌNH GIAO KHOÁN VƯỜN CÂY CAO SU TẠI CÔNG TY TNHH MTV CAO SU QUẢNG NAM**

## **CHƯƠNG 1**

### **CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ MÔ HÌNH GIAO KHOÁN TRONG NÔNG NGHIỆP**

#### **1.1. CÁC KHÁI NIỆM LIÊN QUAN**

##### **1.1.1. Khái niệm Mô hình**

###### *1.1.1.1. Khái niệm về mô hình*

Mô hình là sự khái quát cái chung nhất của một tổng thể hay một tập hợp các đối tượng liên quan đến một sự vật hay một hiện tượng...nào đó phục vụ cho hoạt động học tập, nghiên cứu, sản xuất và sinh hoạt tinh thần của con người.

###### *1.1.1.2. Các loại mô hình*

Mô hình hệ thống, cấu trúc, lô gic và Mô hình toán

##### **1.1.2. Khái niệm Mô hình tổ chức sản xuất trong nông nghiệp.**

Mô hình sản xuất nông nghiệp là sự khái quát mang tính đại diện cho mỗi cách thức tổ chức sản xuất ở mỗi vùng miền và nó được đúc rút ra từ những thành công trong thực tiễn xuyên suốt trong một quá trình dài thực hiện công việc.

##### **1.1.3. Đặc điểm Mô hình tổ chức sản xuất trong nông nghiệp.**

###### *1.3.1.1. Mô hình mang tính thực tiễn :*

Mô hình tổ chức sản xuất nông nghiệp đều xuất phát từ những kinh nghiệm thành công mà thực tiễn công việc đã trải nghiệm.

###### *1.3.1.2. Tính đa dạng và phong phú :*

Điều kiện tự nhiên ở mỗi vùng miền khác nhau sẽ có một mô hình tổ chức sản xuất nông nghiệp tương ứng và phù hợp.

### 1.3.1.3. Gắn chặt với biến số tự nhiên :

Thực hiện đúng theo quy luật sinh trưởng và tính mùa vụ của đối tượng sản xuất như : Thời điểm trồng, thời điểm thu hoạch,...

1.3.1.4. Đối tượng của mô hình tổ chức sản xuất nông nghiệp là cơ thể sống:

Trong nông nghiệp đối tượng sản xuất là cây trồng, vật nuôi. Phát triển theo quy luật sinh học. Trong khâu tổ chức sản xuất cần phải bám sát theo quy luật sinh học để đáp ứng những đòi hỏi của đối tượng sản xuất.

### 1.3.1.5. Tính duy nhất :

Mỗi mô hình tổ chức sản xuất nông nghiệp chỉ áp dụng cho được cho một khu vực trong một thời điểm nhất định.

## 1.1.4. Các Mô hình tổ chức sản xuất trong nông nghiệp.

### 1.1.4.1. Mô hình tổ chức sản xuất nông hộ (hộ gia đình)

Hộ là một đơn vị kinh tế tự chủ, cách thức tổ chức sản xuất của hộ mang tính tự phát, cùng một lúc thực hiện nhiều chức năng mà ở các đơn vị kinh tế khác không thể có được.

*Ưu điểm* : Tổ chức sản xuất đơn giản, dễ quản lý, ít vốn và rủi ro ít, khai thác tối đa năng suất lao động,...

*Nhược điểm* : Tổ chức sản xuất nhỏ, của cải chỉ đáp ứng nhu cầu cuộc sống, việc tái đầu tư mở rộng sản xuất không được quan tâm.

### 1.1.4.2. Mô hình tổ chức sản xuất trang trại

Trang trại là hình thức tổ chức kinh tế theo hướng sản xuất hàng hoá với qui mô tương đối lớn, hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực nông, lâm, ngư nghiệp

*Ưu điểm* : Tập trung, chuyên môn hóa các yếu tố sản xuất cao hơn

*Nhược điểm* : Hạn chế bởi cách thức quản lý trong huyết thống, gây ra các mâu thuẫn trong nội bộ, khó vay vốn sản xuất kinh doanh.

### 1.1.4.3. Mô hình tổ chức sản xuất Hợp tác xã

Hợp tác xã là 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 cách thức tổ chức sản xuất để phát huy sức mạnh tập thể của từng xã viên nhằm giúp nhau thực hiện có hiệu quả hơn các loại hoạt động sản xuất kinh doanh.

*Ưu điểm* : Cách thức tổ chức sản xuất có thể thu hút được đông đảo người lao động tham gia, việc quản lý hợp tác xã thực hiện trên nguyên tắc dân chủ và bình đẳng, cùng tham gia các quyết định.

*Nhược điểm* : Không khuyến khích được người nhiều vốn, việc quản lý hợp tác xã phức tạp do số lượng xã viên đông, sở hữu mạnh mẽ của các xã viên đối với tài sản của mình

### 1.1.4.4. Mô hình tổ chức sản xuất doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước.

Doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước là loại hình doanh nghiệp do Nhà nước thành lập, đầu tư vốn và quản lý với tư cách chủ sở hữu, là pháp nhân kinh tế hoạt động theo pháp luật, thực hiện các mục tiêu kinh tế do Nhà nước giao.

- Tuân thủ theo sự quản lý và điều tiết của Nhà nước,
- Ngành sản xuất gắn với sinh vật (Cây trồng, vật nuôi), bị chi phối bởi quy luật sinh học, các điều kiện ngoại cảnh

Mô hình tổ chức sản xuất theo phương pháp giao khoán hay còn gọi là mô hình giao khoán, đã thực sự mang lại hiệu quả trong

sản xuất và đáp ứng được các điều kiện đặt ra đối với vai trò mà các doanh nghiệp nông nghiệp

**1.1.5. Mô hình giao khoán trong nông nghiệp.**

Giao khoán là sự thống nhất cho một hoặc một số thỏa thuận giữa bên giao khoán và bên nhận khoán về các chỉ tiêu, định mức, cách thức làm việc,... để thực hiện một hoặc một số công việc trong một quá trình sản xuất, một chính sách hoặc một dự án.

Đối với phạm vi nghiên cứu của đề tài, do hạn chế về thời gian, không gian và điều kiện về năng lực, nên đề tài chỉ tập trung nghiên cứu và hoàn thiện mô hình giao khoán đối với doanh nghiệp nông nghiệp sản xuất trồng cây cao su kinh doanh.

**1.1.6. Khái niệm Mô hình giao khoán vườn cây cao su kinh doanh**

*1.1.6.1 . Cây cao su kinh doanh*

Cây cao su kinh doanh là cây cao su được trồng cho mục đích kinh doanh thông qua việc lấy mủ và chu kỳ sống của cây được tính từ lúc trồng cho đến khi cây hết cho mủ.

*1.1.6.2 . Khái niệm mô hình giao khoán vườn cây cao su kinh doanh*

**Mô hình giao khoán vườn cây cao su kinh doanh** là khái quát những điểm chung nhất về cách thức tổ chức sản xuất kinh doanh vườn cây cao su của đơn vị và tuân theo các hệ thống chỉ tiêu, định mức, tác động lên cây cao su được thỏa thuận giữa hai bên

*1.1.6.3. Bên giao khoán*

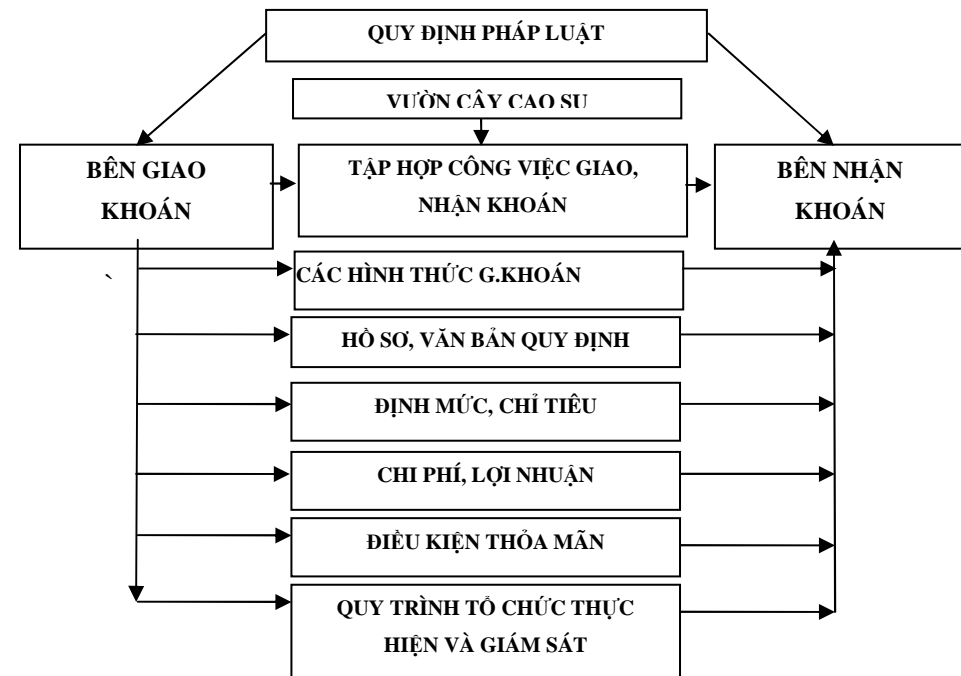
Bên giao khoán là tổ chức có tài sản, có cơ sở vật chất, có tư cách pháp nhân, có các chỉ tiêu, định mức điều chỉnh công việc giao khoán trong một số giai đoạn của quá trình sản xuất.

*1.1.6.4. Bên nhận khoán*

Bên nhận khoán là các cá nhân, tổ chức bỏ sức lao động và trí lực tham gia làm việc của một quá trình sản xuất và tuân theo các chỉ tiêu định mức mà bên giao khoán đặt ra.

**1.2. NỘI DUNG VỀ MÔ HÌNH GIAO KHOÁN VƯỜN CÂY CAO SU KINH DOANH**

**1.2.1 . Sơ đồ tổ chức giao khoán vườn cây cao su kinh doanh**



Sơ đồ 2.1 Sơ đồ tổ chức giao khoán vườn cây cao su kinh doanh

Sự hình thành mô hình giao khoán thông qua 5 nội dung cơ bản Một là :Xác định sơ đồ tổ chức và các điều kiện liên quan. Hai là : Xác lập quan hệ về tài sản, Ba là: Xác lập quyền, trách nhiệm và nghĩa vụ của người lao động, Bốn là : Xác lập quyền, trách nhiệm và

nghĩa vụ về chi phí, Năm là : Xác lập nguyên tắc về phân chia lợi nhuận.

#### *1.2.1.1. Quy định của pháp luật :*

Hiện nay tại Việt Nam một số văn bản quy phạm pháp luật được ban hành nhằm điều chỉnh ở mức vĩ mô các đối tượng giao khoán, đối tượng nhận khoán và các công cụ giao khoán

#### *1.2.1.2. Đối tượng của mô hình giao khoán*

Vườn cây cao su kinh doanh là đối tượng của mô hình giao khoán vườn cây cao su kinh doanh.

#### *1.2.1.3. Công việc giao khoán:*

Công việc giao khoán được thực hiện trong suốt quá trình phát triển của cây cao su kinh doanh.

#### *1.2.1.4. Hình thức giao khoán*

- + *Khoán công việc*
- + *Khoán theo công đoạn*
- + *Khoán hàng năm*
- + *Khoán ổn định lâu dài có đầu tư*
- + *Khoán ổn định lâu dài không có đầu tư*

#### *1.2.1.5. Các chỉ tiêu, định mức giao khoán*

- + *Chỉ tiêu kinh tế :*

Chỉ tiêu chi phí là chỉ tiêu quy định về chi phí đầu tư cho mỗi công việc giao khoán trong các giai đoạn.

- + *Quy trình kỹ thuật*

Quy trình kỹ thuật sản xuất cây giống trồng mới và chăm sóc cao su kiến thiết cơ bản và quy trình kỹ thuật khai thác mủ và chăm sóc cao su kinh doanh.

- + *Định mức lao động*

Định mức lao động là chi phí lao động được quy định để thực hiện một khối lượng công việc nhất định của một người hay một tập thể người lao động có nghề nghiệp phù hợp trong những điều kiện sản xuất nhất định.

Tiêu chuẩn để định mức lao động là những đại lượng hao phí thời gian quy định để hoàn thành những bộ phận của bước công việc trong những điều kiện tổ chức kỹ thuật hợp lý, ứng với các chế độ làm việc phù hợp.

#### *1.2.1.6. Hồ sơ, văn bản quy định*

- + *Hồ sơ giao khoán*
- + *Văn bản quy định giao khoán*

#### *1.2.1.7. Điều kiện thỏa mãn*

- + *Kinh tế bền vững:*
- + *Xã hội bền vững:*
- + *Văn hóa bền vững :*

#### *1.2.1.8. Quy trình thực hiện*

- + Công ty tổ chức triển khai phương án khoán
- + Bên giao khoán, tổ sản xuất tiến hành bàn giao diện tích
- + Bên giao khoán tổ chức hợp người lao động tiến hành bình xét định mức cho từng ha của các vườn cây giao khoán.
- + Bên giao khoán tiến hành ký hợp đồng giao và nhận khoán.

### **1.2.2. Xác lập quan hệ về tài sản**

Tài sản của toàn bộ quá trình sản xuất là thuộc sở hữu nhà nước được giao cho công ty quản lý.

### 1.2.3 . Xác lập quyền, trách nhiệm và nghĩa vụ về lao động

#### 1.2.3.1. Lao động trực tiếp :

- Quyền và nghĩa vụ của người lao động trực tiếp:
- Trách nhiệm của người lao động trực tiếp :

#### 1.2.3.2. Lao động gián tiếp :

- Quyền và nghĩa vụ của bộ phận lao động gián tiếp :
- Trách nhiệm của bộ phận lao động gián tiếp :

### 1.2.4 . Xác lập quyền, trách nhiệm và nghĩa vụ về chi phí

-Đối với doanh nghiệp nông nghiệp phân chia chi phí giữa bên giao khoán và bên nhận khoán hoặc một bên thứ 3

-Đối với doanh nghiệp nông nghiệp chịu 100% chi phí phục vụ cho đối tượng sản xuất.

### 1.2.5 Xác lập nguyên tắc về phân chia lợi nhuận

#### 1.2.5.1. Tính giá thành đơn vị sản phẩm cây trồng

Đối với cây trồng 1 lần thu hoạch nhiều lần thì chi phí trồng mới phải phân bổ cho các năm cho sản phẩm :

$$\text{Giá thành đơn vị sản phẩm cây trồng 1 lần thu hoạch nhiều lần} = \frac{\text{Chi phí trồng mới được phân bổ} + \text{Chi phí chăm sóc thu hoạch trong năm}}{\text{Sản lượng sản phẩm thu hoạch trong năm}}$$

Việc tính giá thành để xác định mức phân chia lợi nhuận cho bên nhận khoán.

#### 1.2.5.2 . Xác định định mức lao động tại khu vực

- Định mức lao động, bằng hoặc cao hơn định mức chung.
- Đảm bảo về nguồn thu của người lao động

- Lợi nhuận thu được phải xứng đáng với công sức bỏ ra.

#### 1.2.5.3 . Thu nhập tăng thêm từ việc thâm canh và chăn nuôi

Tất cả các thu nhập từ công việc thâm canh và chăn nuôi trên vườn cây của người lao động được hưởng 100%.

## 1.3. PHƯƠNG PHÁP PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ MÔ HÌNH GIAO KHOÁN

### 1.3.1 . Yêu cầu về công tác tổ chức sản xuất trong MHGK

#### 1.3.1.1. Yêu cầu về hiệu quả và tăng trưởng.

Tăng trưởng là một trong các mục tiêu của công ty thực hiện trên cơ sở áp dụng quy luật tái sản xuất mở rộng.

1.3.1.6. Yêu cầu phù hợp với đặc điểm kinh tế, xã hội của đất nước và điều kiện tự nhiên của khu vực.

- Hải hòa lợi ích thu, tận dụng lực lượng lao động ở nông thôn, đào tạo kiến thức và nâng cao tay nghề cho người lao động

#### 1.3.1.7. Yêu cầu về tổ chức bộ máy quản lý.

- Nguyên tắc tổ chức bộ máy

- + Căn cứ vào mục tiêu và nhiệm vụ hoạt động kinh doanh
- + Đảm bảo tính hiệu quả, linh hoạt và năng động :
- + Gắn bộ máy quản lý với chức vụ, nhiệm vụ với quyền lợi.

- Yêu cầu :

Xác định rõ nhiệm vụ và quyền hạn của các cấp quản lý, thực hiện nghiêm ngặt chế độ dân chủ tập trung, làm rõ chức năng của từng cấp quản lý, từng bộ phận, đơn vị.

#### 1.3.1.8. Yêu cầu về kỹ thuật.

Kỹ thuật sử dụng máy móc thiết bị và kỹ thuật chỉ dùng đến khả năng nhận biết từ kinh nghiệm của người lao động.

#### 1.3.1.9. Yêu cầu về lao động.

Thời gian làm việc của người lao động phải hết sức linh hoạt và không thể tuân theo tổ chức sản xuất theo giờ hành chính được.

#### 1.3.1.10. Yêu cầu về hài hòa qua từng giai đoạn phát triển.

- Giai đoạn trước sẽ quyết định kết quả của các giai đoạn sau.
- Các giai đoạn nên giao cho một người hoặc một hộ.

#### 1.3.1.11. Yêu cầu về phong tục tập quán.

Phong tục tập quán, phong tục sinh hoạt là những yêu cầu rất quan trọng đặt ra cho công tác tổ chức sản xuất đối với cây cao su kinh doanh tại các khu vực vùng sâu, vùng xa và vùng biên cương.

### 1.3.2 . Phương pháp phân tích, đánh giá mô hình giao khoán

- Đảm bảo khai thác tối đa các tiềm năng, nguồn lực lao động.
- Sử dụng được ngày càng nhiều lợi thế tuyệt đối, lợi thế so sánh
- Phản ánh được xu hướng phát triển trong việc áp dụng khoa học.
- Lấy hiệu quả kinh tế làm thước đo kết quả cuối cùng.

## 1.4. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN MÔ HÌNH GIAO KHOÁN

### 1.4.1 . Nguồn lực lao động.

Đối với công tác giao khoán nguồn lực lao động quyết định đến sự thành công hay thất bại của mô hình thể hiện qua cả hai yếu tố số lượng và chất lượng.

### 1.4.2 . Trình độ quản lý, giám sát.

Trình độ quản lý, giám sát là yếu tố rất quan trọng tác động trực

tiếp đến tâm lý người lao động và quyết định đến hiệu quả về năng suất lao động.

### 1.4.3 . Sự vận động tuyên truyền của các đoàn thể.

Các đoàn thể trong công ty bảo vệ người lao động vệ quyền lợi, lợi ích của họ, vì vậy các đoàn thể là những người góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty thông qua tuyên truyền.

### 1.4.4 . Những nhân tố về điều kiện tự nhiên.

Các nhân tố tự nhiên là các nhân tố ảnh hưởng mang tính bất khả kháng chỉ đưa ra các giải pháp phòng hoặc các biện pháp khắc phục nhưng không thể chống lại.

## 1.5. CÁC MÔ HÌNH GIAO KHOÁN CHỦ YẾU ÁP DỤNG CHO VƯỜN CÂY CAO SU KINH DOANH

### 1.5.1 Mô hình khoán theo công đoạn

Mô hình khoán theo công đoạn là mô hình có các điểm chung là chỉ khoán công việc cho một đối tượng trong mỗi công đoạn của quá trình sản xuất cây cao su kinh doanh.

### 1.5.2 . Mô hình khoán ổn định theo chu kỳ cây trồng hoặc theo chu kỳ kinh doanh

Mô hình khoán ổn định theo chu kỳ cây trồng là mô hình áp dụng công tác khoán trọn gói cho một đối tượng từ khi trồng đến khi kết thúc chu kỳ khai thác mù. Thời gian kéo dài từ 25 đến 30 năm. mô hình khoán này có hai hình thức là hình thức có đầu tư chi phí và hình thức không đầu tư.

**CHƯƠNG 2**

**THỰC TRẠNG VỀ MÔ HÌNH GIAO KHOÁN VƯỜN CÂY CAO SU TẠI CÔNG TY TNHH MTV CAO SU QUẢNG NAM**

**2.1. TỔNG QUAN VỀ TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH MTV CAO SU QUẢNG NAM**

**2.1.1. Sơ lược về công ty TNHH MTV Cao su Quảng Nam.**

*Sơ lược về sự hình thành và phát triển*

- Tiền thân Công ty là Lâm trường Hiệp Đức-Quảng Nam.
- Ngày 1/1/2010 Công ty cao su Quảng Nam đổi tên thành Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên (TNHH MTV) Cao su Quảng Nam

*Thông tin chung về Công ty*

Tên doanh nghiệp: **CÔNG TY TNHH MTV CAO SU QUẢNG NAM**

Tên Tiếng Anh: **QUANG NAM RUBBER COMPANY**

Tên viết tắt: **QRC**

Trụ sở: QL1A- Bình Nguyên-Thăng Bình-Quảng Nam

Điện thoại: (+84) 0510 3667129 Fax: (+84) 0510 3667129

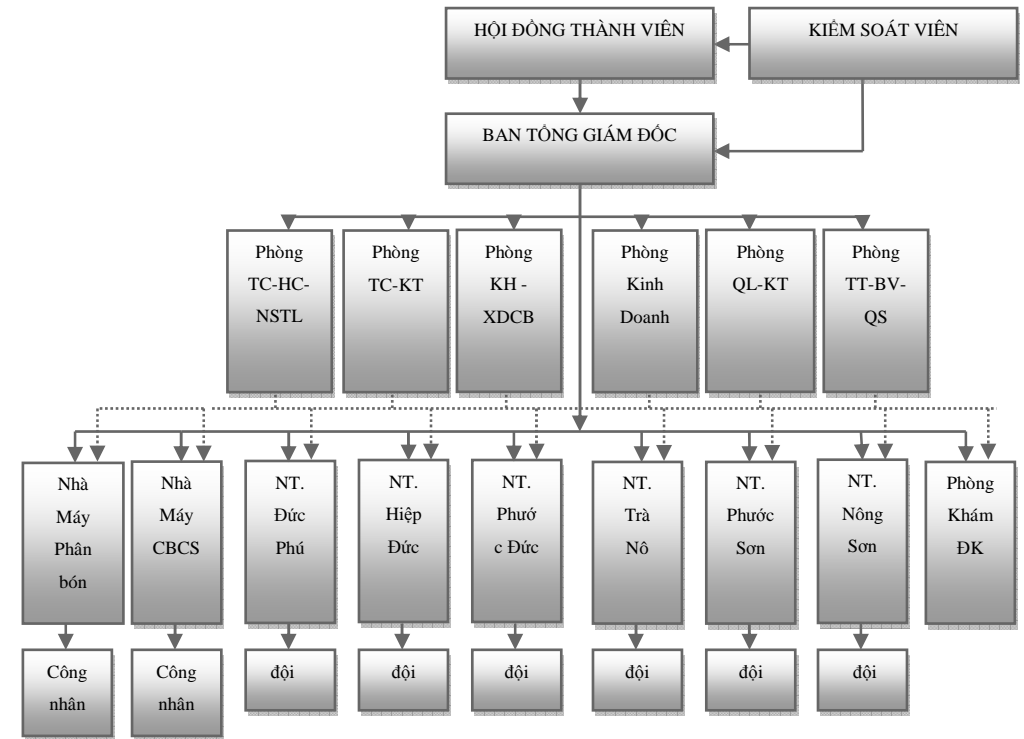
**2.1.2. Đặc điểm về tổ chức quản lý:**

*2.1.2.1. Ngành nghề Sản xuất Kinh doanh*

Các lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty:

- Trồng cây cao su, chăm sóc, quản lý, bảo vệ vườn cây cao su
- Khai thác, chế biến, tiêu thụ sản phẩm cây cao su.

*2.1.2.2. Sơ đồ Bộ máy tổ chức quản lý*



————— Quan hệ trực tuyến      .....Quan hệ chức năng

Sơ đồ : 2.1.2 Sơ đồ tổ chức bộ máy dạng trực tuyến chức năng

**2.1.3. Tình hình sản xuất của công ty trong thời gian qua.**

*2.1.3.1. Nguồn lực con người*

**Bảng tổng hợp cán bộ nhân viên**

TT	Lao động	Số người
1	Cán bộ quản lý	37 người
2	Cán bộ nhân viên gián tiếp	109 người
3	Công nhân trực tiếp sản xuất	228 người
4	lao động thuộc hộ nhận khoán trồng cây cao su	1.009 người



### 2.1.3.2. Nguồn lực đất đai

Diện tích đất trồng Cao su đứng: 2.787,12 ha

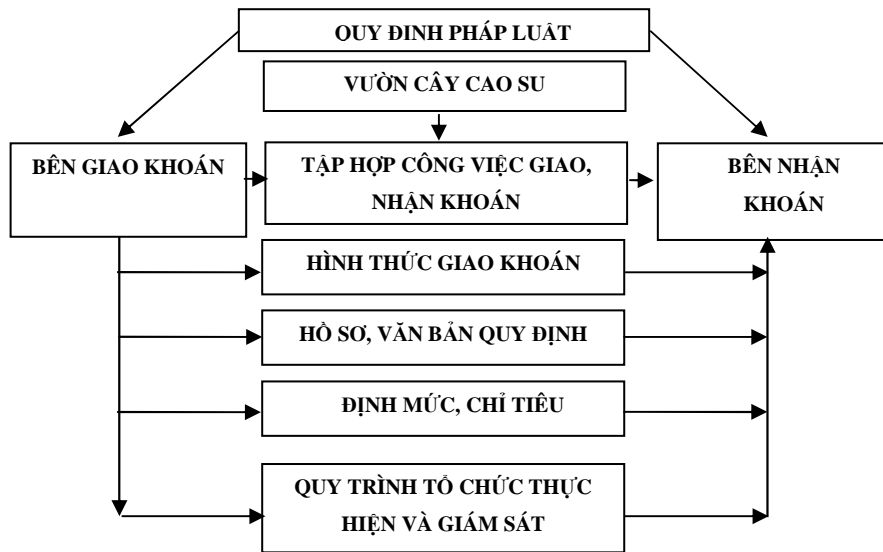
### 2.1.3.3. Nguồn lực tài chính

Tổng nguồn vốn kinh doanh của Công ty tại thời điểm 31/12/2010 là: 206.790.249.788 đồng.

## 2.2. THỰC TRẠNG VỀ MÔ HÌNH GIAO KHOÁN VƯỜN CÂY CAO SU KINH DOANH

### 2.2.1. Thực trạng về sơ đồ tổ chức giao khoán đang áp dụng

Sơ đồ tổ chức giao khoán hiện nay tại công ty



Sơ đồ 2.6 tổ chức giao khoán vườn cây cao su kinh doanh tại công ty

### 2.2.2. Thực trạng về các chỉ tiêu đánh giá

#### 2.2.2.1. Chỉ tiêu kinh tế:

Chi phí giao khoán áp dụng là theo định mức của tập đoàn Công nghiệp cao su Việt Nam lập.

### 2.2.2.2. Chỉ tiêu kỹ thuật

Tay nghề kỹ thuật của Công nhân được kiểm tra theo hình thức thi được tổ chức hàng năm.

### 2.2.3. Thực trạng về định mức và cách thức áp dụng

#### 2.2.3.1. Định mức lao động

Hiện nay công ty đang áp dụng định mức lao động do Tập đoàn Công nghiệp Cao su Việt Nam ban hành.

#### 2.2.3.2. Định mức chi phí đầu tư vật tư thiết bị

Tất cả vật tư thiết bị, công cụ dụng cụ phục vụ cho công tác giao khoán được xác định đơn giá vào đầu năm kế hoạch.

#### 2.2.3.3. Tiêu chuẩn kỹ thuật

Hiện nay các tiêu chuẩn kỹ thuật đều dựa trên quy trình kỹ thuật do tập đoàn Công nghiệp Cao su Việt Nam ban hành.

### 2.2.4. Thực trạng về điều kiện thỏa mãn

Tâm lý của người lao động luôn không hài lòng, chưa thực sự đặt niềm tin vào công ty.

## 2.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN MÔ HÌNH GIAO KHOÁN

### 2.3.1. Nguồn lực lao động.

Nguồn lực lao động là tổng thể sức lao động tham gia vào hoạt động sản xuất gồm cả số lượng và chất lượng của người lao động.

### 2.3.2. Yếu tố kỹ thuật.

Yếu tố kỹ thuật là toàn bộ các thao tác tác động trực tiếp lên vườn cây cao su theo đúng cách, đúng quy trình.

### 2.3.3. Thực trạng về cách thức tổ chức quản lý, giám sát.

Trình độ quản lý, giám sát là yếu tố rất quan trọng tác động trực tiếp đến tâm lý, năng suất người lao động

### 2.3.4. Sự vận động tuyên truyền của các đoàn thể.

Đoàn thể góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.

### 2.3.5. Những nhân tố về điều kiện tự nhiên.

Nhân tố tự nhiên là đối tượng tác động đến năng suất lao động của các hộ nhận khoán.

## 2.4. NHỮNG THÀNH CÔNG VÀ HẠN CHẾ VÀ NGUYÊN NHÂN DẪN ĐẾN SỰ HẠN CHẾ CỦA MÔ HÌNH

### 2.4.1. Thành công của mô hình

- Công tác quản lý : luôn chủ động, đúng kế hoạch
- Chất lượng và sự đồng đều của giống cây trồng

### 2.4.2. Hạn chế của mô hình

- Công tác quản lý : tốn rất nhiều công sức và chi phí quản lý.
- Không phát huy trách nhiệm của bên nhận khoán.

### 2.4.3. Các nguyên nhân dẫn đến hạn chế của mô hình

- Chưa có kế hoạch thực hiện giao khoán ổn định dài lâu
- Hòa lợi ích chưa được quan tâm
- Trình độ dân trí thấp
- Lệ lối canh tác lạc hậu, tư tưởng sản xuất tự chủ

## CHƯƠNG 3

# GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN MÔ HÌNH GIAO KHOÁN VƯỜN CÂY CAO SU KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH MTV CAO SU QUẢNG NAM

## 3.1. CÁC CĂN CỨ LÀM CƠ SỞ CHO VIỆC ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

### 3.1.1. Dự báo về xu hướng biến động của ngành cao su đến năm 2020

#### 3.1.1.1. Dự báo cung cầu cao su thế giới đến năm 2020

Theo dự báo của IRSG, từ đây đến năm 2020, mức tiêu thụ cao su trên thế giới vào khoảng 30 triệu tấn/năm, nhu cầu đáp ứng hiện nay của thế giới là 22 triệu tấn/năm.

#### 3.1.1.2. Dự báo tăng diện tích trồng mới và kim ngạch xuất khẩu đến năm 2020

Mục tiêu phát triển đến năm 2020 là tiếp tục trồng mới 70.000 ha để diện tích cao su cả nước.

#### 3.1.1.3. Tham gia các tổ chức cao su trên thế giới

Việt Nam tham gia vào tổ chức ITRC, nhằm tăng cường sự hợp tác với các nhà sản xuất cao su khác.

### 3.1.2. Các cơ sở pháp lý cho việc đề xuất giải pháp

#### 3.1.2.1. Các chính sách phát triển nông nghiệp gắn với người lao động

- Nghị định 26 của Chính phủ , Nghị định 135 chính

#### 3.1.2.2. Các quy định đối với ngành cao su

- Quy hoạch phát triển cao su trên nhu cầu của thị trường
- Phát triển cao su theo hướng đầu tư thâm canh tăng
- Phát triển cao su phải gắn vùng nguyên liệu
- Phát huy mọi nguồn lực của các thành phần kinh tế

### 3.1.2.3. Các quy định, định mức của Tập đoàn Công nghiệp Cao su Việt Nam

- Áp dụng đúng quy trình kỹ thuật trồng, chăm sóc và khai thác
- Áp dụng khung định mức về chi phí và công lao động

### 3.1.3. Quan điểm, phương hướng hoàn thiện mô hình khoán vườn cây tại Công ty Cao su Quảng Nam

#### 3.1.3.1. Quan điểm

- Hoàn thiện mô hình giao khoán phù hợp với tình hình hiện tại
- Bền vững về kinh tế, bền vững về xã hội, bền vững về văn hóa

#### 3.1.3.2. Phương hướng

- Khắc phục các hạn chế của mô hình hiện nay công ty
- Xây dựng giải pháp thực hiện khoán ổn định lâu dài

## 3.2. HOÀN THIỆN MÔ HÌNH GIAO KHOÁN TẠI CÔNG TY

### 3.2.1 Hoàn thiện tổ chức của mô hình giao khoán

#### 3.2.1.1. Cơ sở hình thành giải pháp

Mô hình giao khoán cần phải đảm bảo tính hệ thống, đầy đủ các nội dung, bộ phận, tuân thủ các quy định của mô hình.

#### 3.2.1.2. Mục tiêu của giải pháp

Bổ sung các chỉ tiêu về chi phí và lợi nhuận, các điều kiện đảm bảo hài hòa lợi ích của bên giao khoán và bên nhận khoán.

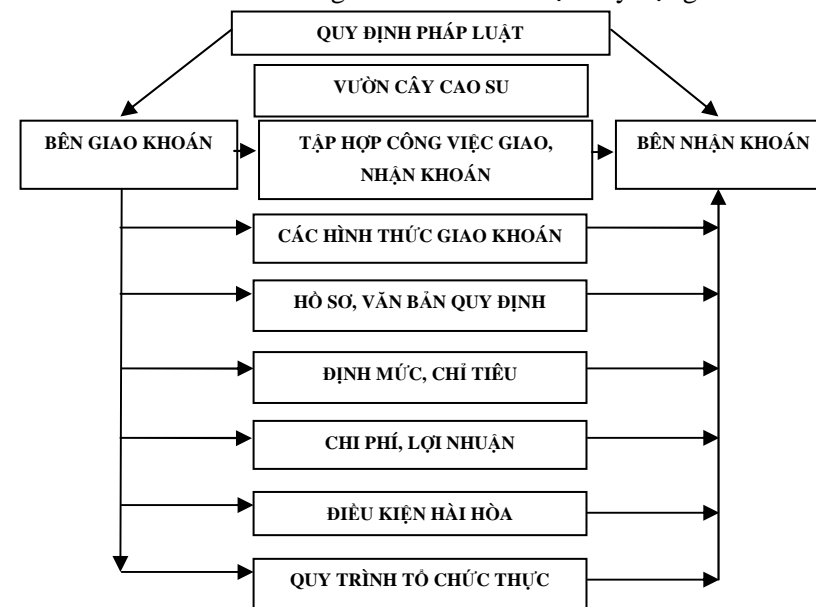
#### 3.2.1.3. Nội dung thực hiện giải pháp

- Xây dựng hệ thống các chỉ tiêu về chi phí và lợi nhuận.

Tăng thời gian lao động và định mức lao động cho các hộ nhận khoán đối với khu vực trồng cây cao su có địa hình khác.

- Xây dựng các chỉ tiêu đảm bảo điều kiện hài hòa lợi ích, ổn định lâu dài cho bên nhận khoán.

Sơ đồ 3.1 : mô hình giao khoán mới được xây dựng như sau



### 3.2.2. Hoàn thiện các công đoạn giao khoán:

3.2.2.1. Khắc phục hạn chế từ nguyên nhân chủ quan về công tác quản lý.

#### - Cơ sở hình thành giải pháp :

Khai thác hiệu quả hơn năng suất lao động của các hộ nhận khoán và công nhân.

**- Mục tiêu của giải pháp:**

- + Tăng năng suất lao động các hộ nhận khoán và công nhân:
- + Giảm thiểu công tác quản lý và giám sát :
- + Nâng cao hiệu quả kinh doanh

**- Nội dung tổ chức thực hiện giải pháp.**

- + Xây dựng hệ thống phương pháp quản lý phù hợp
- + Tổ chức các cuộc họp trung cầu dân ý một quý một lần
- + Gây dựng quỹ sáng kiến, khen thưởng
- + Bầu ra ban liên lạc giữa các hộ nhận khoán, công nhân
- + Hải hòa lợi ích kinh tế

3.2.2.2 . *Khắc phục hạn chế từ nguyên nhân chủ quan của các hộ nhận khoán;*

**- Cơ sở thực hiện giải pháp**

Do trình độ dân trí thấp, canh tác lạc hậu

**- Mục tiêu của giải pháp**

Hướng cho người lao động đi theo một phương thức làm việc mới, ổn định và nâng cao trình độ lao động của công ty.

**- Nội dung tổ chức thực hiện giải pháp**

- + Nâng cao trình độ dân trí qua thời gian lao động
- + Hộ nhận khoán được tham gia vào các đoàn thể của công ty.
- + Hàng năm tập huấn nâng cao tay nghề cho lao động
- + Thành lập một tổ chuyển giao kỹ thuật, hội các hộ giỏi

3.2.2.3. *Các nguyên nhân khách quan khác*

- Tạo ra những đường đồng mức phục vụ đi lại, vận chuyển mù
- Lập bảng hệ số thu nhập tăng thêm theo mức độ dốc
- + Tổ chức các cuộc thi “sáng kiến về kỹ thuật chăm sóc và khai thác mù trên các vườn cây có đường đồng mức”.

**3.2.3. Giải pháp tăng cường hiệu quả giám sát:**

3.2.3.1. *Cơ sở hình thành giải pháp*

Quản lý theo hình thức quan liêu, sách nhiễu, chưa phát huy tối đa năng lực lao động của các hộ nhận khoán.

3.2.3.2. *Mục tiêu của giải pháp*

- Phát huy quyền làm chủ của các hộ nhận khoán.
- Tinh gọn bộ máy quản lý là các nông trường.

3.2.3.3. *Nội dung thực hiện giải pháp*

- Tinh gọn bộ máy của nông trường và thành lập các tổ giám sát
- Đào tạo chuyên môn hóa công tác giám sát.
- Thành lập quy chế và đội thanh tra kiểm tra các công việc.
- Luân chuyển các tổ giám sát qua nông trường khác.
- Kết hợp chặt chẽ giữa tổ giám sát và bộ phận kỹ thuật.
- Tìm hiểu và học hỏi kinh nghiệm thực hiện công tác giám sát.

**3.2.4. Giải pháp khoán ổn định dài lâu cho các hộ nhận khoán**

3.2.4.1. *Cơ sở hình thành giải pháp*

- Khoán ổn định dài lâu cho các hộ nhận khoán.  
- Đúc rút kinh nghiệm thực tiễn, xác định thế mạnh về điều kiện tự nhiên, nguồn lao động chính của công

- Hỗ trợ đầu tư đường giao thông, trạm xá, trường học,...

3.2.4.2. *Mục tiêu của giải pháp*

- Chuyển quyền làm chủ gắn trách nhiệm của hộ nhận khoán.
- Phát huy tối đa nguồn lao động của các hộ nhận khoán
- Nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh
- Ổn định nguồn lao động và phát triển bền vững

3.2.4.3. *Nội dung thực hiện giải pháp*

- Triển khai kế hoạch giao khoán chi tiết và rõ ràng
- Vận động hộ nhận khoán tự nguyện tham gia và lao động.

- Xác định trách nhiệm và quyền hạn của hai bên giao, nhận khoán

### **3.3. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ**

#### **3.3.1. Kết luận :**

Mô hình giao khoán của công ty hiện đã đạt được một số hiệu quả nhất định, bên cạnh đó còn những tồn tại kìm hãm về năng suất lao động và hiệu quả kinh tế. Đề tài “Hoàn thiện mô hình giao khoán vườn cây cao su tại Công ty TNHH MVT cao su Quảng Nam“ dựa vào điều kiện tự nhiên, nguồn lực và dự đoán phát triển, cơ hội và thách thức làm căn cứ đề xuất hướng khắc phục mô hình giao khoán phù hợp, hiệu quả và bền vững.

Đề tài còn có nhiều thiếu sót, tác giả rất mong các thầy cô và các bạn đọc đóng góp ý kiến để tác giả hoàn thành đề tài được tốt hơn. Xin cảm ơn thầy TS. Đào Hữu Hòa đã nhiệt tình dạy bảo và hướng dẫn cùng các thầy cô hội đồng đã góp ý kiến cho đề tài.

#### **3.3.2. Kiến nghị :**

- **Cấp lãnh đạo trực tiếp** : Tập đoàn Công nghiệp cao su Việt Nam cần phải có các chính sách thích đáng hơn trong việc giao và giám sát kế hoạch của công ty.

- **Cấp lãnh đạo gián tiếp** : UBND tỉnh, huyện có các chính sách tuyên truyền đến người dân, thuyết phục người dân trong việc tìm hiểu và tiếp nhận công việc trồng cao su tại Công ty Quảng Nam trên địa bàn tỉnh Quảng Nam.