

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC MỎ - ĐỊA CHẤT**

**LÊ ĐÌNH CHIỀU**

**NGHIÊN CỨU ĐỔI MỚI CÔNG TÁC KẾ HOẠCH  
TRONG CÁC DOANH NGHIỆP KHAI THÁC THAN  
THUỘC TẬP ĐOÀN CÔNG NGHIỆP THAN -  
KHOÁNG SẢN VIỆT NAM**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**Hà Nội - 2021**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC MỎ - ĐỊA CHẤT**

**LÊ ĐÌNH CHIỀU**

**NGHIÊN CỨU ĐỔI MỚI CÔNG TÁC KẾ HOẠCH  
TRONG CÁC DOANH NGHIỆP KHAI THÁC THAN  
THUỘC TẬP ĐOÀN CÔNG NGHIỆP THAN -  
KHOÁNG SẢN VIỆT NAM**

**Ngành: Quản lý kinh tế**

**Mã số: 9310110**

**Người hướng dẫn khoa học**

**1. NGUYỄN VĂN ĐẶNG HUY THÁI**

**2. PGS.TS. NGUYỄN NGỌC KHÁNH**

**Hà Nội - 2021**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi, các số liệu, kết quả trong luận án là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

**Tác giả luận án**

**Lê Đình Chiều**

## LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình thực hiện luận án, NCS đã nhận được sự hỗ trợ của rất nhiều tổ chức, cá nhân giúp NCS từng bước thực hiện và hoàn thành luận án của mình.

NCS xin bày tỏ lòng biết ơn chân thành tới Ban giám hiệu Trường Đại học Mở - Địa chất; Phòng Đào tạo Sau đại học và Khoa Kinh tế - QTKD đã cho phép NCS thực hiện luận án và tạo điều kiện thuận lợi cho NCS trong suốt quá trình học tập, nghiên cứu và thực hiện luận án của mình.

NCS xin bày tỏ lòng biết ơn về sự giúp đỡ nhiệt tình và hữu ích của lãnh đạo, nhân viên các phòng ban của các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV đã giúp đỡ NCS trong việc cung cấp tài liệu, tham gia phỏng vấn, tham gia khảo sát để NCS có đủ dữ liệu thực hiện luận án của mình.

NCS cũng xin được bày tỏ lòng biết ơn tới các thầy cô, các nhà khoa học trong và ngoài trường đã có những định hướng cũng như những ý kiến góp ý chi tiết cho NCS. Đây là những đóng góp vô cùng quý báu để NCS hoàn thiện luận án của mình.

NCS xin gửi lời cảm ơn tới đồng nghiệp và gia đình đã tạo điều kiện thuận lợi để NCS dành thời gian và tâm sức thực hiện luận án.

Đặc biệt, NCS xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới các thầy hướng dẫn của mình, NGƯT.TS. Đặng Huy Thái và PGS.TS. Nguyễn Ngọc Khánh, những người đã luôn đồng hành, định hướng, chia sẻ, giúp đỡ, tạo điều kiện và động lực để NCS thực hiện và hoàn thành luận án của mình.

NCS xin chân thành cảm ơn!

## MỤC LỤC

DANH MỤC BẢNG BIỂU VÀ HÌNH VẼ .....	v
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT.....	vii
MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1 .....	9
TỔNG QUAN CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU VỀ CÔNG TÁC KẾ HOẠCH TRONG DOANH NGHIỆP .....	9
1.1.    Tổng quan các công trình nghiên cứu .....	9
1.1.1. Nghiên cứu những nội hàm của công tác kế hoạch: khái niệm, phân loại, vai trò, nguyên tắc, phương pháp và quy trình thực hiện công tác kế hoạch trong nền kinh tế thị trường.....	9
1.1.2. Nghiên cứu mối quan hệ giữa xây dựng chiến lược và xây dựng kế hoạch kinh doanh trong tổng thể công tác kế hoạch của doanh nghiệp .....	14
1.1.3. Nghiên cứu mối quan hệ và tác động của công tác kế hoạch đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp .....	16
1.1.4. Nghiên cứu ảnh hưởng của các nhân tố đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp.....	18
1.1.5. Nghiên cứu về mô hình kế hoạch của doanh nghiệp .....	20
1.1.6. Nghiên cứu về việc đảm bảo thông tin cho công tác kế hoạch của doanh nghiệp .....	22
1.1.7. Nghiên cứu về sự cần thiết phải đổi mới công tác kế hoạch hóa cho phù hợp với từng bối cảnh cụ thể.....	23
1.1.8.    Nghiên cứu về công tác kế hoạch trong bối cảnh doanh nghiệp ngành Than Việt Nam.....	26
1.2. Kết luận rút ra sau tổng quan nghiên cứu .....	27
1.2.1. Khoảng trống nghiên cứu và giá trị tri thức kế thừa .....	27
1.2.2. Những nội dung luận án tập trung nghiên cứu .....	29
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1 .....	30
CHƯƠNG 2 .....	31

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CÔNG TÁC KẾ HOẠCH VÀ ĐỔI MỚI CÔNG TÁC KẾ HOẠCH TRONG DOANH NGHIỆP KHAI THÁC THAN.....	31
2.1. Khái quát về công tác kế hoạch trong doanh nghiệp .....	31
2.1.1. Một số khái niệm .....	31
2.1.2. Hệ thống kế hoạch của doanh nghiệp .....	34
2.1.3. Quy trình thực hiện công tác kế hoạch của doanh nghiệp .....	37
2.1.4. Nguyên tắc xây dựng kế hoạch trong nền kinh tế thị trường.....	39
2.1.5. Căn cứ và phương pháp xây dựng kế hoạch của doanh nghiệp.....	41
2.1.6. Tổ chức thực hiện kế hoạch .....	45
2.1.7. Kiểm tra và điều chỉnh kế hoạch.....	45
2.1.8. Chất lượng công tác kế hoạch.....	46
2.2. Đổi mới công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than.....	49
2.2.1. Khái quát về đổi mới.....	49
2.2.2. Khái niệm và nội dung đổi mới công tác kế hoạch của doanh nghiệp .....	49
2.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến đổi mới công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than .....	51
2.2.4. Sự cần thiết phải đổi mới công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than trong bối cảnh hiện nay.....	53
2.3. Kinh nghiệm thực hiện và đổi mới công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than nước ngoài và bài học cho các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	61
2.3.1. Kinh nghiệm thực hiện và đổi mới công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than nước ngoài .....	61
2.3.2. Bài học rút ra đối với việc thực hiện đổi mới công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	64
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2 .....	65
CHƯƠNG 3 .....	66
PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA LUẬN ÁN .....	66
3.1. Quy trình nghiên cứu của luận án .....	66

3.2. Phương pháp nghiên cứu.....	68
3.2.1. Phương pháp hệ thống hóa.....	68
3.2.2. Phương pháp khảo sát thực tế .....	70
3.2.3. Kết hợp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng .....	71
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3 .....	87
CHƯƠNG 4 .....	88
THỰC TRẠNG VÀ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CÔNG TÁC KẾ HOẠCH CỦA DOANH NGHIỆP KHAI THÁC THAN THUỘC TKV .....	88
4.1. Thực trạng công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .	88
4.1.1. Giới thiệu khái quát về doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	88
4.1.2. Bộ máy thực hiện công tác kế hoạch .....	93
4.1.4. Các bộ phận, chỉ tiêu kế hoạch .....	101
4.1.5. Phương pháp xây dựng kế hoạch.....	105
4.1.6. Công tác tổ chức thực hiện kế hoạch .....	106
4.1.7. Công tác kiểm tra và điều chỉnh kế hoạch.....	108
4.3.8. Tổng hợp đánh giá công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV.....	112
4.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	116
KẾT LUẬN CHƯƠNG 4 .....	121
CHƯƠNG 5 .....	122
ĐỔI MỚI CÔNG TÁC KẾ HOẠCH CỦA DOANH NGHIỆP KHAI THÁC THAN THUỘC TKV PHÙ HỢP VỚI BỐI CẢNH HIỆN NAY .....	122
5.1. Quan điểm và phương hướng đổi mới công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	122
5.1.1. Quan điểm đổi mới .....	122
5.1.2. Phương hướng đổi mới .....	124
5.2. Nội dung đổi mới công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV trong bối cảnh hiện nay.....	124

5.2.1. Đổi mới mô hình và quy trình thực hiện công tác kế hoạch.....	124
5.2.2. Đổi mới chỉ tiêu, căn cứ và phương pháp lập kế hoạch.....	128
5.2.3. Đổi mới công tác tổ chức thực hiện, kiểm tra và điều chỉnh kế hoạch .....	134
5.2.4. Tạo lập hệ thống thông tin phục vụ công tác kế hoạch và định hướng ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác kế hoạch .....	137
5.3. Một số giải pháp thúc đẩy thực hiện đổi mới công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	144
5.3.1. Đổi mới tư duy kế hoạch.....	144
5.3.2. Tăng cường nhận thức về vai trò của công tác kế hoạch cũng như đổi mới công tác kế hoạch tại doanh nghiệp .....	145
5.3.3. Tăng cường công tác đào tạo nâng cao trình độ cho đội ngũ nhân viên làm công tác kế hoạch.....	146
5.3.4. Nâng cao hiệu quả các hoạt động hỗ trợ.....	146
3.4.5. Cải tiến công nghệ sản xuất, huy động nguồn lực .....	147
KẾT LUẬN CHƯƠNG 5 .....	147
KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ.....	148
DANH MỤC CÔNG TRÌNH CÔNG BỐ CỦA NCS CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI .....	151
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....	153
PHỤ LỤC.....	159
PHỤ LỤC 1. Đề cương phỏng vấn .....	159
PHỤ LỤC 2. Danh sách chuyên gia tham gia phỏng vấn.....	160
PHỤ LỤC 3. Tổng hợp kết quả phỏng vấn.....	161
PHỤ LỤC 4. Phiếu khảo sát .....	164
PHỤ LỤC 5. Tổng hợp kết quả khảo sát .....	167



## **DANH MỤC BẢNG BIỂU VÀ HÌNH VẼ**

### **BẢNG BIỂU**

Bảng 2.1. Dự báo nhu cầu tiêu thụ nội địa.....	56
Bảng 2.2. Sản lượng than nhập khẩu của Việt Nam giai đoạn 2015 - 2019.....	57
Bảng 2.3. So sánh bản chất công tác kế hoạch trong hai cơ chế.....	60
Bảng 3.1. Tổng hợp kết quả nghiên cứu khám phá nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV.....	76
Bảng 3.2. Tổng hợp kết quả xử lý dữ liệu khảo sát .....	83
Bảng 3.3. Chi tiết số phiếu đạt yêu cầu theo đơn vị khảo sát .....	84
Bảng 3.4. Một số thống kê mô tả .....	84
Bảng 3.5. Kết quả kiểm định chất lượng thang đo.....	85
Bảng 4.1. Thống kê các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	89
Bảng 4.2. Sản lượng than sản xuất và tiêu thụ của TKV giai đoạn 2015-2019.....	89
Bảng 4.3. Các chỉ tiêu kế hoạch kỹ thuật công nghệ năm 2020 của Công ty CP Than Hà Lâm - Vinacomin.....	98
Bảng 4.4. Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2021 – 2025 của Công ty Than Quang Hanh – TKV .....	101
Bảng 4.5. Hệ thống kế hoạch của các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV ....	102
Bảng 4.6. Phương án phân bổ sản lượng cho một số đơn vị sản xuất năm 2020 của Công ty CP Than Hà Lâm - Vinacomin.....	107
Bảng 4.7. Tình hình thực hiện kế hoạch một số chỉ tiêu của Công ty CP Than Hà Lâm giai đoạn 2015 - 2019 .....	110
Bảng 4.8. Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch một số chỉ tiêu của Công ty CP Than Hà Lâm giai đoạn 2015 - 2019.....	111
Bảng 4.9. Giá trị bình quân của các biến quan sát .....	116
Bảng 4.10. Phân tích mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	118
Bảng 5.1. Khung phân tích môi trường phù hợp với doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV.....	130

## HÌNH VẼ

Hình 1.1. Mô hình khung phân tích hình thành quyết định chiến lược .....	15
Hình 1.2. Sơ đồ quy trình lập kế hoạch trong doanh nghiệp .....	20
Hình 1.3. Mô hình hệ thống tổ chức quản trị chiến lược tại các doanh nghiệp nhà nước.....	21
Hình 2.1. Sơ đồ các nội dung công việc của công tác kế hoạch .....	34
Hình 2.2. Mô hình các bộ phận cấu thành hệ thống kế hoạch của doanh nghiệp .....	36
Hình 2.3. Lưu đồ quy trình thực hiện công tác kế hoạch của doanh nghiệp .....	38
Hình 2.4. Mô hình chu kỳ sống của sản phẩm .....	44
Hình 2.5. Biểu đồ lượng than nhập khẩu của Việt Nam giai đoạn 2015 - 2019.....	57
Hình 3.1. Quy trình nghiên cứu của Luận án.....	66
Hình 3.2. Quy trình nghiên cứu hỗn hợp .....	72
Hình 3.3. Quá trình khám phá các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	75
Hình 3.4. Mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến công tác kế hoạch của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	79
Hình 4.1. Bộ máy thực hiện công tác kế hoạch của các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV.....	93
Hình 4.2. Mô hình công tác kế hoạch của các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV.....	95
Hình 5.1. Mô hình kế hoạch phù hợp với doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV .....	125
Hình 5.2. Quy trình thực hiện hoạt động phân tích môi trường.....	129
Hình 5.3. Mô hình hệ thống thông tin kế hoạch của các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV.....	139
Hình 5.4. Sơ đồ các bước xây dựng phần mềm kế hoạch.....	142
Hình 5.5. Sơ đồ cấu trúc phần mềm kế hoạch .....	144