

Chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng: Phương pháp đánh giá và thực trạng của Việt Nam

ĐỖ VĂN PHƯỚC*

Tóm tắt

Nghiên cứu được thực hiện nhằm đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng, thông qua khảo sát cán bộ quản lý tại 5 doanh nghiệp, đó là: Tổng Công ty Thành An, Tổng Công ty 789, Tổng Công ty 36, Công ty cổ phần Sông Đà - Thăng Long và Công ty cổ phần 482. Kết quả cho thấy, chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng còn thấp, chưa được đánh giá cao. Từ đó, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp này.

Từ khóa: chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý, doanh nghiệp, xây dựng

Summary

This study is to assess the quality of management staffs in construction firms through a survey of management staffs in five enterprises, namely Thanh An Corporation, 789 Corporation, 36 Corporation, Song Da - Thang Long Joint Stock Company and 482 Joint Stock Company. The results show that quality of the aforementioned staffs stays poor and is not highly appreciated. Based on the finding, the article proposes a number of solutions to improve the quality of management staffs in these businesses.

Keywords: quality of management staffs, business, construction

GIỚI THIỆU

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế trở thành một xu hướng chung của thời đại, thì chìa khóa cho sự thành công của mỗi doanh nghiệp chính là yếu tố con người. Trong đó, đội ngũ cán bộ quản lý chất lượng cao là nguồn động lực mang tính quyết định đối với sự phát triển doanh nghiệp nói riêng và của đất nước nói chung. Cán bộ quản lý chất lượng cao là những người có năng lực, trình độ chuyên môn cao, luôn hoàn thành công việc được giao một cách xuất sắc nhất, sáng tạo và có đóng góp thực sự hữu ích cho công việc. Đặc biệt, đối với các doanh nghiệp xây dựng, việc xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý chất lượng cao để đáp ứng mục tiêu, yêu cầu đặt ra trong tiến trình hội nhập là cần thiết. Chính vì vậy, tác giả đã nghiên cứu đề xuất phương pháp đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý trong doanh nghiệp xây dựng để góp phần tạo các chuẩn mực cho việc đánh giá, đào tạo nâng cao trình độ cho lực lượng này.

PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Để thực hiện nghiên cứu, tác giả đã tiến hành đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý tại 5 doanh nghiệp xây dựng, bao gồm: Tổng Công ty Thành An và Tổng Công ty 789 thuộc Binh đoàn 11 - Bộ Quốc phòng, Tổng Công ty 36 (Bộ Quốc phòng), Công ty cổ phần Sông Đà - Thăng Long, Công ty cổ phần 482 trong giai đoạn từ năm 2012-2017.

Về phương pháp đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng, tác giả đã thiết lập 2 tiêu chí đánh giá trên cơ sở sử dụng phối hợp kết quả đánh giá theo số liệu thống kê với kết quả đánh giá theo số liệu điều tra, khảo sát; phối hợp các kết quả đánh giá về mặt chất lượng được đào tạo theo thống kê với chất lượng công tác theo

* GS, TS., Trường Đại học Bách khoa Hà Nội

Ngày nhận bài: 30/09/2019; Ngày phân biên: 23/10/2019; Ngày duyệt đăng: 23/10/2019

điều tra, khảo sát; chuẩn so sánh là kết quả xin ý kiến chuyên gia. Hai tiêu chí đó là:

Tiêu chí 1: Chất lượng được đào tạo của đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng, bao gồm: mức độ đáp ứng phù hợp về ngành nghề được đào tạo và mức độ đáp ứng phù hợp về cấp độ được đào tạo.

Trong tiêu chí này, tác giả tập trung đánh giá ở 2 chỉ số:

- **Chỉ số 1:** Tác giả tập trung đánh giá về tỷ lệ cán bộ quản lý được đào tạo đủ các ngành nghề theo yêu cầu (đáp ứng nhu cầu về mặt ngành nghề).

Theo tác giả, để đào tạo được một đội ngũ cán bộ quản lý có chất lượng cao, trước hết cần chọn được các ứng viên có đủ nhân cách (tính nhanh và nhạy cảm), năng khiếu cao (khả năng nhận biết và giải quyết các vấn đề phức tạp về mặt quan hệ nhân - quả) và được đào tạo luyện (đào tạo cơ bản, huấn luyện kỹ năng) kỹ lưỡng nhất về quản lý.

Ở chỉ số này, tác giả quan tâm đến tỷ lệ đáp ứng, phù hợp về ngành nghề được đào tạo (xác định số điểm đạt của doanh nghiệp xây dựng ở thời điểm cụ thể). Thực chất, đây là đánh giá chất lượng đã được đào tạo chuyên môn về ngành nghề kỹ thuật chuyên ngành, khoa học, công nghệ, thiết bị xây dựng và quản trị kinh doanh của đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng.

- **Chỉ số 2:** Tỷ lệ (%) cán bộ quản lý được đào tạo đúng trình độ của các ngành nghề theo yêu cầu (đáp ứng nhu cầu về mặt cấp độ khoa học, công nghệ xây dựng và quản trị kinh doanh từ đại học trở lên).

Ở chỉ số này, tác giả quan tâm đến mức độ (%) đáp ứng, phù hợp về trình độ (cấp độ) chuyên môn đã được đào tạo. Thực chất đây là phản ánh chất lượng chuyên môn đã được đào tạo về trình độ kỹ thuật chuyên ngành, khoa học, công nghệ xây dựng và quản trị kinh doanh từ đại học trở lên.

Tiêu chí 2: Chất lượng công tác của đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng.

Chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng phải được thể hiện nhiều nhất ở chất lượng thực hiện các loại công việc quản lý hoạt động của doanh nghiệp xây dựng và bởi hiệu lực quản lý. Có nhiều cách tiếp cận để nhận biết, đánh giá chất lượng công tác quản

BẢNG 1: TÓM LƯỢC PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ CHUNG KẾT ĐỊNH LƯỢNG CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG

Chỉ số	Cách xác định	Chuẩn so sánh	Điểm tối đa
1. Tỷ lệ (%) cán bộ quản lý đã được đào tạo đủ các ngành nghề theo yêu cầu	Số cán bộ quản lý đủ cả khoa học, công nghệ xây dựng/Toàn bộ cán bộ quản lý x 100%	Tỷ lệ (%) theo chuyên gia	20
2. Tỷ lệ (%) cán bộ quản lý đã được đào tạo đúng cấp độ các ngành nghề theo yêu cầu từ đại học trở lên	Số cán bộ quản lý đủ cả khoa học, công nghệ xây dựng và quản trị kinh doanh từ đại học trở lên/Toàn bộ cán bộ quản lý x 100%	Tỷ lệ (%) theo chuyên gia	20
3. Chất lượng quản lý theo khảo sát	Số tình huống, vấn đề kịp, tốt/Toàn bộ x 100%	Tỷ lệ (%) theo chuyên gia	60

BẢNG 2: KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ CHUNG KẾT ĐỊNH LƯỢNG CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG

Chỉ số	Cách xác định	Của doanh nghiệp/Chuẩn so sánh	Điểm cho/Điểm tối đa
1. Tỷ lệ (%) cán bộ quản lý đã được đào tạo đủ các ngành nghề theo yêu cầu	Số cán bộ quản lý đủ cả khoa học, công nghệ xây dựng và quản trị kinh doanh/Toàn bộ cán bộ quản lý x 100%		20
2. Tỷ lệ (%) cán bộ quản lý đã được đào tạo đúng cấp độ các ngành nghề theo yêu cầu từ đại học trở lên	Số cán bộ quản lý đủ cả khoa học, công nghệ xây dựng và quản trị kinh doanh từ đại học trở lên/Toàn bộ cán bộ quản lý x 100%		20
3. Chất lượng quản lý theo khảo sát	Số tình huống, vấn đề kịp, tốt/Toàn bộ x 100%	Tỷ lệ % theo chuyên gia	60

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

lý doanh nghiệp xây dựng (chất lượng phần quản lý của hoạt động doanh nghiệp xây dựng), như: tiếp cận từ phía phần các chức năng, phần việc được thực hiện, hoàn thành tốt; tiếp cận từ phía phần các chức năng, phần việc được thực hiện, hoàn thành chưa tốt; cách tiếp cận phối hợp.

Theo tác giả, để đánh giá chất lượng công tác của đội ngũ cán bộ lãnh đạo (quản lý chiến lược) và quản lý điều hành doanh nghiệp xây dựng có thể tiếp cận theo cách đặc thù đó là, sử dụng kết quả thống kê không chính thức, nhưng khá thực tế (tỷ lệ những người trong cuộc am hiểu, tâm huyết). Cụ thể, là các tiêu chí: Mức độ bỏ lỡ cơ hội, bất lực trước các vấn đề, tình huống nảy sinh; Mức độ chậm trễ trong giải quyết, xử lý các vấn đề, tình huống nảy sinh; Mức độ sai lầm khi giải quyết, xử lý các vấn đề, tình huống nảy sinh.

Trên cơ sở đó, tác giả đưa ra bảng tóm lược phương pháp đánh giá chung kết định lượng chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng như Bảng 1 và Bảng 2

BẢNG 3: KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRUNG BÌNH CỦA 5 DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG GIAI ĐOẠN 2012-2017

Chỉ số	Cách xác định	Của 5 doanh nghiệp viên thông/Theo chuyên gia	Điểm cho 5 doanh nghiệp viên thông/Điểm tối đa
1. Tỷ lệ (%) cán bộ quản lý đã được đào tạo đủ các ngành nghề theo yêu cầu	Số cán bộ quản lý đủ cả kỹ thuật chuyên môn và quản trị kinh doanh/Toàn bộ cán bộ quản lý x 100%	40/70	11/20
2. Tỷ lệ (%) cán bộ quản lý đã được đào tạo đúng cấp độ các ngành nghề theo yêu cầu	Số cán bộ quản lý đủ cả các chuyên ngành chuyên môn từ đại học trở lên/Toàn bộ cán bộ quản lý x 100%	22/55	10/20
3. Chất lượng quản lý theo khảo sát	Số tình huống, vấn đề bỏ lỡ, chậm, sai từ đáng kể trở lên/Toàn bộ x 100%	8, 17, 5, 70/6, 15, 3, 76	38/60
Tổng điểm			59/100

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

Như vậy, chất lượng ngũ cán bộ quản lý của doanh nghiệp xây dựng được xếp loại ứng với tổng điểm, như sau:

1. Từ 75 điểm đến 100 điểm: xếp loại A (Loại A: Chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý đáp ứng ở mức độ cao).
2. Từ 50 điểm đến 74 điểm: xếp loại B (Loại B: Chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý đáp ứng ở mức độ trung bình).
3. Dưới 50 điểm: xếp loại C (Loại C: Chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý đáp ứng ở mức độ thấp).

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Kết quả đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý trung bình của 5 doanh nghiệp xây dựng thể hiện ở 3 chỉ số, đó là: tỷ lệ cán bộ quản lý đã được đào tạo đủ các ngành nghề theo yêu cầu; tỷ lệ cán bộ quản lý đã được đào tạo đủ các ngành nghề theo yêu cầu từ đại học trở lên và chất lượng quản lý.

Bảng 3 cho thấy, các chỉ số đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý của 5 doanh nghiệp xây dựng chỉ đạt mức điểm trung bình. Cụ thể: Tỷ lệ cán bộ quản lý đã được đào tạo đủ các ngành nghề theo yêu cầu đạt 11/20 điểm; Tỷ lệ cán bộ quản lý đã được đào tạo đủ các ngành nghề theo yêu cầu từ đại học trở lên đạt

10/20 điểm; Chất lượng quản lý theo khảo sát đạt 38/60 điểm.

Như vậy, chất lượng ngũ cán bộ quản lý của 5 doanh nghiệp xây dựng nêu trên đạt 59/100 điểm, xếp loại B.

KẾT LUẬN VÀ MỘT SỐ ĐỀ XUẤT

Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, trong giai đoạn hội nhập sâu rộng vào kinh tế quốc tế, các doanh nghiệp xây dựng Việt Nam đã nhận thức được vai trò quan trọng của đội ngũ cán bộ quản lý. Mặc dù vậy, các doanh nghiệp vẫn còn gặp lúng túng về nhận thức các khái niệm, phương pháp đánh giá và giải pháp nâng cao chất lượng cao đội ngũ cán bộ quản lý cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Trong giai đoạn 2012-2017, do đang trong quá trình chuyển đổi, năng lực cạnh tranh chưa cao, nên chất lượng và các yếu tố hoạt động, trong đó có chất lượng quản lý, chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý của doanh nghiệp xây dựng Việt Nam còn thấp.

Một số đề xuất

Từ kết quả nghiên cứu và điều tra thực tế tại các doanh nghiệp xây dựng, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp xây dựng. Cụ thể như sau:

Thứ nhất, cần nâng cao năng lực cũng như trang bị thêm những kiến thức, kỹ năng phục vụ công tác lãnh đạo, điều hành trong tình hình mới.

Thứ hai, cần thường xuyên cập nhật thông tin, đào tạo, bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng, công nghệ quản lý hiện đại cho cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng.

Thứ ba, nâng cao trình độ ngoại ngữ, công nghệ thông tin đối với cán bộ quản lý.

Thứ tư, xây dựng đúng các tiêu chí, chuẩn mực của cán bộ quản lý doanh nghiệp xây dựng chuyên nghiệp trong thời kỳ hội nhập. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đỗ Văn Phúc (2013). *Tổ chức cán bộ, lao động, tiền lương*. Nxb Chính trị - Hành chính
2. Đỗ Văn Phúc (2013). *Khoa học quản lý hoạt động doanh nghiệp*. Nxb Chính trị - Hành chính
3. Đỗ Văn Phúc (2009). Lý luận về phương pháp đánh giá tình hình. *Tạp chí Nghiên cứu kinh tế*, số 10/2009
4. Đỗ Văn Phúc (2013). Lý luận về phương pháp đánh giá các loại tình hình sản xuất công nghiệp. *Tạp chí Nghiên cứu kinh tế*, số 12/2013