

Đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý DNNVV tỉnh Nam Định

PHÙNG THỊ MỸ LINH*

Tóm tắt

Nghiên cứu đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) tỉnh Nam Định về kiến thức, kỹ năng và phẩm chất, tạo tiền đề để xây dựng đội ngũ kế cận có chất lượng, có tài năng, trí tuệ và sức sáng tạo. Kết quả khảo sát cho thấy, chất lượng đội ngũ CBQL DNNVV tỉnh Nam Định hiện nay còn rất yếu. Từ đó, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực của đội ngũ CBQL này.

Từ khóa: cán bộ quản lý, doanh nghiệp nhỏ và vừa, chất lượng

Summary

This research assesses the quality of management staffs in Nam Dinh-based SMEs in terms of knowledge, skills and qualities, creating a basis to develop future managers with high quality, talent, intellect and creativity. The results show that the quality of management staffs in Nam Dinh-based SMEs stays inferior, which needs a number of solutions to improve.

Keywords: management staffs, SMEs, quality

GIỚI THIỆU

CBQL cấp trung và cấp thấp (gọi chung là CBQL) là những người lao động trực tiếp tại doanh nghiệp và có kinh nghiệm làm công tác quản lý đây sẽ là nguồn nhân lực giám đốc có chất lượng cao đáp ứng yêu cầu đặt ra của nền kinh tế thị trường. Nhận thức rõ vai trò của đội ngũ CBQL này, tác giả đã tiến hành nghiên cứu thực trạng về kiến thức, kỹ năng và phẩm chất của đội ngũ CBQL DNNVV tỉnh Nam Định. Từ đó, đánh giá chất lượng hiện tại của đội ngũ này so với yêu cầu đặt ra. Đây chính là cơ sở để xây dựng nguồn nhân lực giám đốc chất lượng cao cho các DNNVV tỉnh Nam Định.

PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Để tiến hành thu thập dữ liệu cho nghiên cứu, tác giả đã xây dựng bảng hỏi gồm 2 phần: Phần 1: Yêu cầu theo mức điểm cần đạt được (5 điểm: tốt; 1 điểm: yếu) về kiến thức, kỹ năng và phẩm chất đối với vị trí giám đốc DNNVV; Phần 2: Đánh giá mức điểm (5 điểm: tốt; 1 điểm: yếu) về kiến thức, kỹ năng, phẩm chất

hiện tại của đội ngũ CBQL; đánh giá khoảng cách năng lực hiện tại của đội ngũ CBQL về kiến thức, kỹ năng, phẩm chất so với yêu cầu của vị trí giám đốc DNNVV. Trong số 150 bảng hỏi gửi đi khảo sát đội ngũ CBQL và giám đốc làm việc tại các DNNVV trên địa bàn tỉnh Nam Định, thì 106 bảng hỏi thu về có giá trị sử dụng. Khảo sát được thực hiện trong năm 2019.

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Yêu cầu cần có đối với vị trí giám đốc DNNVV Về kiến thức

Những kiến thức marketing, chiến lược kinh doanh, quản trị nhân sự, thuế và quan hệ công chúng là nhóm kiến thức cần đạt mức điểm tối (4.5-4.8 điểm) và là nhóm kiến thức rất quan trọng đối với vị trí giám đốc. Khảo sát của tác giả cho thấy, kiến thức về marketing, quan hệ công chúng và kiến thức thuế là những kiến thức có tỷ lệ đồng thuận cao nhất, chiếm lần lượt là 98,9%, 95% và 93,2%; kiến thức về chiến lược kinh doanh và quản trị nhân sự cũng có tỷ lệ nhất trí cao đạt 89,2% và 79,9%.

Còn yêu cầu đối với những kiến thức còn lại, như: ngoại ngữ, kế toán, tin học, pháp luật, hội nhập kinh tế quốc tế, văn hóa xã hội, công nghệ và môi trường, thương hiệu và sở hữu trí tuệ cần đạt mức điểm khá (3,81-4,34 điểm). Kết quả khảo sát của tác giả cho thấy, nhóm kiến thức này đạt tỷ lệ đồng thuận từ 44,4% đến 74,5% và là nhóm kiến thức quan trọng đối với vị trí giám đốc.

*TS., Trường Đại học Lao động - Xã hội

Ngày nhận bài: 23/09/2019; Ngày phản biện: 21/10/2019; Ngày duyệt đăng: 23/10/2019

Về kỹ năng

Hầu hết yêu cầu về kỹ năng cần đạt mức điểm tối (4,23-4,97 điểm). Trong đó, những kỹ năng tự nhận thức và ra quyết định, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng kiểm soát, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng quản lý sự thay đổi là nhóm kỹ năng có yêu cầu cần đạt mức điểm tối (4,55-4,97 điểm) và là nhóm kỹ năng được đánh giá là rất quan trọng. Khảo sát cho thấy, nhóm kỹ năng tự nhận thức và ra quyết định (có tỷ lệ đồng thuận là 96%), kỹ năng giao tiếp (87%), kỹ năng giải quyết vấn đề (86%) đồng ý kiến là những nhóm kỹ năng quan trọng nhất cần có đối với vị trí giám đốc tương lai. Những nhóm kỹ năng, gồm: kỹ năng tạo lập nhóm làm việc, kỹ năng tạo động lực cho nhân viên, kỹ năng lập kế hoạch và kỹ năng quản lý mâu thuẫn là nhóm kỹ năng quan trọng, bởi yêu cầu về nhóm kỹ năng này là từ 3,45-4,46 điểm.

Về phẩm chất

Yêu cầu về nhóm phẩm chất quyết đoán, thích nghi và ứng biến, năng động, tầm nhìn, sáng tạo, mạo hiểm cần đạt mức điểm tối (4,52-4,77 điểm). Khảo sát cho thấy, phẩm chất quyết đoán, năng động, tầm nhìn, sáng tạo là những phẩm chất được đánh giá là rất quan trọng (trong đó, phẩm chất quyết đoán là 88,5%, phẩm chất tầm nhìn là 85,6% và năng động chiếm 81,7%). Những phẩm chất trên được một số giám đốc đánh giá là rất quan trọng, nên được nét riêng, đột phá và sự độc đáo cho doanh nghiệp.

Nhóm phẩm chất kiên nhẫn, lòng quyết tâm, phong cách là nhóm phẩm chất yêu cầu để trở thành giám đốc DNNVV cần đạt mức điểm khá (3,54-3,92 điểm) và ở mức độ quan trọng. Nhóm phẩm chất này chiếm tỷ lệ từ 56,6%-77,3% đồng ý kiến.

Thực trạng chất lượng đội ngũ CBQL DNNVV

Về kiến thức

Theo kết quả khảo sát, nhóm kiến thức của đội ngũ CBQL được đánh giá còn yếu đó là kiến thức về ngoại ngữ, kế toán, thuế, chiến lược kinh doanh, hội nhập kinh tế quốc tế, công nghệ và môi trường, thương hiệu và sở hữu trí tuệ. Trong đó, kiến thức về hội nhập kinh tế quốc tế và ngoại ngữ là nhóm có số điểm thấp nhất, lần lượt là 2,02 điểm và 2,06 điểm. Điều này là do độ tuổi CBQL còn trẻ, một số lứa tuổi có kinh nghiệm, khả năng tiếp thu cao, cập nhật thông tin nhanh nhạy, nhưng không nhiều người trong số họ quan tâm đến kiến thức về hội nhập kinh tế quốc tế, bởi họ cho rằng, những kiến thức đó không tác động nhiều đến công việc của họ và doanh nghiệp cũng ít cập nhật thông tin về kiến thức này cho CBQL, nên kiến thức này trở nên không còn phù hợp nữa (82% giám đốc đồng ý kiến).

Nhóm kiến thức đạt mức điểm trung bình, bao gồm: tin học, pháp luật và quan hệ công chúng (2,68-2,77 điểm). CBQL có thể sử dụng tin học văn phòng, nhưng để sử dụng một cách thành thạo các phần mềm ứng dụng cho hoạt động sản xuất, kinh doanh, thì số lượng này còn hạn chế (có 70% giám đốc cho rằng, tin học của họ còn yếu). Đặc biệt, những kiến thức pháp luật liên quan đến DNNVV, những chính sách hỗ trợ của Nhà nước, của Tỉnh và những quyền lợi của người lao động, thì rất ít CBQL chịu khó tìm hiểu. Theo kết quả khảo sát, có

khoảng 62% giám đốc đánh giá kiến thức pháp luật của CBQL còn yếu.

Trong số nhóm kiến thức đạt điểm trung bình, thì kiến thức về pháp luật, quan hệ công chúng là những kiến thức vẫn được đánh giá tốt hơn kiến thức về tin học. Kiến thức về pháp luật gấp 0,04 lần (độ lệch chuẩn), kiến thức về quan hệ công chúng gấp 0,11 lần. Một trong những nguyên nhân quan trọng làm cho khối kiến thức của CBQL còn thấp là do bản thân chưa chủ động nâng cao kiến thức và cũng chưa nhận thức được tầm quan trọng của kiến thức đối với CBQL.

Về kỹ năng

Theo khảo sát về kỹ năng của đội ngũ CBQL, nhóm kỹ năng lập kế hoạch, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng tạo lập nhóm làm việc, kỹ năng kiểm soát, kỹ năng quản lý sự thay đổi, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng quản lý mâu thuẫn là những kỹ năng được đánh giá đạt mức điểm trung bình (2,72-2,92 điểm). CBQL làm việc ở doanh nghiệp nhà nước dám quyết những vấn đề phát sinh tại doanh nghiệp nhiều hơn, nên kỹ năng giải quyết vấn đề được rèn luyện trong thực tế, do đó kỹ năng này của họ tốt hơn các doanh nghiệp ngoài quốc doanh. Tuy nhiên, hầu hết kỹ năng giải quyết vấn đề của họ ít được tối luyện nhiều, họ khá lúng túng khi phát sinh vấn đề và chờ ý kiến của cấp trên (có 60,78% giám đốc đánh giá kỹ năng này còn yếu và kém).

Kỹ năng giao tiếp của CBQL cũng rất hạn chế. CBQL chủ yếu giao tiếp trong doanh nghiệp, vì thế số lượng CBQL có cơ hội tiếp cận thực tế để rèn luyện kỹ năng giao tiếp còn ít. Có 54,90% giám đốc cho rằng, kỹ năng giao tiếp của CBQL chỉ đạt mức yếu và kém và 24,12% CBQL cũng cho rằng như vậy.

Trong nhóm kỹ năng của CBQL đạt mức trung bình, thì kỹ năng lập kế hoạch, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng quản lý mâu thuẫn được đánh giá là kỹ năng tốt hơn so với kỹ năng giao tiếp, kỹ năng quản lý sự thay đổi, kỹ năng tạo lập nhóm làm việc, kỹ năng kiểm soát. Cụ thể, kỹ năng lập kế hoạch và kỹ năng giải quyết vấn đề gấp +0,07 lần (so với độ lệch chuẩn), kỹ năng quản lý mâu thuẫn gấp +0,15 lần. Nguyên nhân là do CBQL ít được tối luyện, trải nghiệm trong thực tế công việc, bản thân họ chủ động tự tạo cho mình cơ hội được rèn luyện những kỹ năng đó trong thực tế công việc quản lý.

Về phẩm chất

Theo kết quả khảo sát, phẩm chất của

đội ngũ CBQL, phẩm chất năng động (3,65 điểm), phẩm chất kiên nhẫn (3,58 điểm) và phong cách (3,55 điểm) là những phẩm chất được đánh giá là khá của CBQL. Tuy nhiên, tỷ lệ giám đốc đánh giá về các phẩm chất trên của CBQL còn yếu và kém vẫn chiếm tỷ lệ không nhỏ (chiếm 44,48%).

Nhóm phẩm chất được đánh giá chi đạt điểm trung bình là nhóm phẩm chất quyết đoán, thích nghi và ứng biến, tâm nhàn, sáng tạo, mao hiểm và lòng quyết tâm. Trong đó, phẩm chất quyết đoán của CBQL được đánh giá đạt 3,14 điểm. Việc thiếu quyết đoán đã ảnh hưởng đến hiệu quả của kỹ năng giải quyết vấn đề làm cho kỹ năng này chưa đạt so với yêu cầu. Hầu hết CBQL ít có quyền quyết định trong công tác quản lý, nhất là doanh nghiệp ngoài nhà nước, nên phẩm chất quyết đoán chỉ đạt mức điểm yếu (theo 33,33% giám đốc đánh giá).

Cũng theo kết quả khảo sát, trong nhóm phẩm chất đạt mức trung bình chỉ có phẩm chất lòng quyết tâm +0,05 (so với độ lệch chuẩn) là phẩm chất được đánh giá tốt hơn so với những phẩm chất khác. Phẩm chất tâm nhàn là -1,22 lần (so với độ lệch chuẩn) và phẩm chất mao hiểm là -1,03 lần và là những phẩm chất được đánh giá yếu hơn so với nhóm phẩm chất cùng nhóm.

Khoảng cách kiến thức, kỹ năng và phẩm chất hiện tại của đội ngũ CBQL so với yêu cầu của vị trí giám đốc

Về kiến thức

Kết quả nghiên cứu cho thấy, kiến thức hiện tại của CBQL so với yêu cầu cần có đối với vị trí giám đốc DNNVV còn hạn chế, bởi khoảng cách giữa điểm trung bình kiến thức hiện tại của CBQL và điểm trung bình kiến thức theo yêu cầu còn tương đối xa. Khảo sát cho thấy, nhóm kiến thức có khoảng cách xa so với yêu cầu, đó là: thuế có khoảng cách là 2,46 lần; hội nhập kinh tế quốc tế là 2,12 lần; quan hệ công chúng là 2,01 lần; chiến lược kinh doanh là 2,34 lần. Khối kiến thức đạt so với yêu cầu chỉ có marketing là 0,4 lần; văn hóa xã hội là 0,38 lần.

Về kỹ năng

Trong nhóm các kỹ năng của CBQL, thì kỹ năng có khoảng cách gần với yêu cầu của vị trí giám đốc chỉ có kỹ năng nhân thức và ra quyết định và kỹ năng tạo lập nhóm làm việc (0,8 lần), còn các kỹ năng khác có khoảng cách khá xa so với khoảng cách trung bình, như kỹ năng kiểm soát (2,11 lần), kỹ năng giao tiếp (2,13 lần). Những kỹ năng giao tiếp, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng kiểm soát, kỹ năng quản lý sự thay đổi, kỹ năng tạo động lực cho nhân viên là những kỹ năng được đánh giá là có khoảng cách khá xa so với khoảng cách trung bình, tức là nhóm yếu nhất cần được đào tạo, bồi dưỡng. Trong đó, kỹ năng giao tiếp và kỹ năng kiểm soát lần lượt là 0,74 lần và 0,67 lần (so với độ lệch chuẩn) là kỹ năng cần ưu tiên đào tạo, bồi dưỡng cho CBQL.

Về phẩm chất

Theo kết quả điều tra, khoảng cách về phẩm chất của CBQL còn khá xa so với yêu cầu của vị trí giám đốc, phẩm chất có khoảng cách gần nhất là phẩm chất phong cách (0,02 lần) và lòng quyết tâm (0,32 lần). Ngoài ra những phẩm chất khác, như: tâm nhàn (2,23 lần), sáng tạo (1,57 lần), mao hiểm (1,67 lần), quyết đoán (1,75 lần), thích nghi và ứng biến (1,7 lần) đây là những phẩm chất có khoảng cách tương đối xa so với yêu cầu. Điều đó cho thấy, phẩm chất hiện tại của CBQL phát triển còn chậm và chưa đáp ứng được yêu cầu đặt ra. Trong đó, phẩm chất tâm nhàn, quyết đoán là những phẩm chất yếu nhất so với những phẩm chất khác, phẩm chất tâm nhàn gấp +1,4 lần (so với độ lệch chuẩn), gấp +0,91 lần đối với phẩm chất quyết đoán. Những nhóm phẩm chất yếu khác, như: thích nghi và ứng biến gấp +0,52 lần (so với độ lệch chuẩn); phẩm chất mao hiểm gấp +0,49 lần; và phẩm chất sáng tạo là +0,37 lần.

KẾT LUẬN VÀ MỘT SỐ ĐỀ XUẤT

Kết quả nghiên cứu cho thấy, kiến thức, kỹ năng, phẩm chất hiện tại của đội ngũ CBQL trong DNNVV tỉnh Nam Định còn rất yếu. Do đó, bên cạnh việc tự học tập nâng cao trình độ bản thân CBQL, các DNNVV cần chú trọng trong công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL, đồng thời tạo môi trường làm việc công bằng, thuận lợi cho sự phát triển của CBQL.

Ngoài ra, về phía các cơ sở đào tạo trên địa bàn Tỉnh cần đảm bảo cơ sở vật chất, triển khai các khóa đào tạo thường xuyên, tuyên truyền giúp nhiều CBQL có thể tham gia khóa học đầy đủ để nâng cao năng lực của CBQL. □

— TÀI LIỆU THAM KHẢO —

1. UBND tỉnh Nam Định (2011). *Quyết định số 1462/QĐ-UBND, ngày 26/08/2011 phê duyệt quy hoạch phát triển nhân lực tỉnh Nam Định giai đoạn 2011-2020*
2. Phạm Trí Hùng, Nguyễn Trung Thăng (2009). *CEO và hội đồng quản trị: Cẩm nang quản trị và điều hành công ty hiện đại*, Nxb TP. Hồ Chí Minh
3. Nguyễn Thanh (2002). *Phát triển nguồn nhân lực phục vụ công nghiệp hóa, hiện đại hóa*, Nxb Chính trị quốc gia