



NHỮNG NĂNG LỰC QUAN TRỌNG

ĐỐI VỚI

CÁC CHỨC DANH CÁN BỘ QUẢN LÝ CẤP QUẬN

PGS.TS. TRẦN KIM DUNG* & ThS. LÊ THỊ LOAN**

Nghiên cứu được thực hiện nhằm xác định các năng lực quan trọng đối với các chức danh cán bộ quản lý (CBQL) hoạt động trong bộ máy quản lý nhà nước cấp quận. Dựa trên kết quả thảo luận nhóm và khảo sát trực tiếp với mẫu là 269 CBQL và cán bộ quy hoạch nguồn của quận 5 TP.HCM, nghiên cứu xác định được 54 năng lực quan trọng, trong đó có 6 năng lực then chốt đối với các chức danh CBQL cấp quận. Nghiên cứu cũng tìm thấy sự khác biệt về tầm quan trọng của 18 năng lực đối với CBQL cấp quận theo đặc điểm cá nhân của người trả lời. Kết quả nghiên cứu cung cấp thông tin khoa học và khách quan đối với những tổ chức và cá nhân trong công tác tuyển chọn, đào tạo, huấn luyện, luân chuyển cán bộ trong bộ máy quản lý nhà nước cấp quận ở VN hiện nay.

1. Giới thiệu

Năng lực của CBQL là một trong những nhân tố quyết định thành công của các tổ chức, hệ thống chính trị, và bộ máy công quyền. Tuy nhiên, ở VN hiện nay “năng lực, phẩm chất” của nhiều cán bộ công chức còn yếu. Một bộ phận không nhỏ cán bộ, đảng viên, kể cả một số cán bộ chủ chốt các cấp, yếu kém cả về phẩm chất và năng lực...” (Đảng Cộng sản VN). Hàng loạt các nghị quyết, chỉ thị của Đảng, Nhà nước thể hiện quyết tâm đổi mới công tác cán bộ, hoàn thiện và nâng cao năng lực CBQL nhà nước [1]. Đề tài “Những năng lực quan trọng đối với các chức danh CBQL cấp quận” được thực hiện nhằm:

- Cung cấp cơ sở khoa học, khách quan và chi tiết về các năng lực quan trọng cho các chức danh CBQL quận 5.

- Xác định liệu có sự khác biệt về yêu cầu năng lực đối với CBQL cấp quận theo đặc điểm cá nhân

của những người tham gia khảo sát hay không.

Nghiên cứu được thực hiện tại quận 5 – một trung tâm thương mại, công nghiệp của TP.HCM. Với diện tích tự nhiên 4,14 km², chỉ chiếm 0,25% diện tích TP.HCM, quận 5 lại có đến 188.794 nhân khẩu (6,2% dân số TP.HCM), tổng thu ngân sách nhà nước năm 2009 đạt 1.021 tỷ đồng, giá trị sản xuất công nghiệp năm 2009 đạt 6.477 tỷ đồng (Chi cục Thống kê quận 5, 2009).

2. Cơ sở lý thuyết

2.1 Định nghĩa

Năng lực có thể được định nghĩa theo cách tiếp cận định hướng công việc (work oriented), định hướng nhân sự thực hiện công việc (worker oriented) hoặc cả hai. Nghiên cứu này ủng hộ định nghĩa của đại học British Columbia, “Năng lực là bất cứ hành vi, động lực, nhận thức, kiến thức, kỹ năng hoặc các đặc điểm cá nhân thể hiện thông qua các hành vi mà: (a) Có ý nghĩa căn bản đối

* Trường Đại học Kinh tế TP.HCM

** Ủy ban Nhân dân quận 5

với công việc và hoặc (b) Ảnh hưởng rất mạnh đến sự thành công của đơn vị, bộ phận, vị trí công việc”.

2.2 Mô hình các thành phần năng lực cho CBQL

Mô hình quản lý dựa theo năng lực chủ yếu được phát triển theo quan điểm xác định những kiến thức, kỹ năng cụ thể và bao hàm tất cả các khía cạnh trong công việc của nhà quản trị. Mô hình năng lực phản ánh các năng lực cần có để có kết quả vượt trội (superior performance) trong một tổ chức đối với một vị trí công việc cụ thể. Có nhiều mô hình và cách tiếp cận khác nhau trong việc xác định những năng lực cần thiết cho CBQL. Cách tiếp cận trong mô hình chuẩn mực nghề nghiệp của Anh quan tâm đến các kỹ năng, kiến thức và sự hiểu biết cần thiết cho CBQL. Cách tiếp cận này bị phê phán là chưa đánh giá đúng mức vai trò của hành vi cá nhân (Cheetham và Chivers, 1996).

Swarbrooke (1995), chỉ ra những năng lực quan trọng đối với các nhà quản trị gồm: chú trọng chất lượng, cơ cấu tổ chức phẳng và trao nhiều quyền lực cho nhân viên, chú trọng các công tác tuyển dụng, phát triển, đánh giá trả lương theo kết quả thực hiện công việc, quản lý hệ thống thông tin nổi mạng, nâng cao tính chuyên nghiệp, chú trọng marketing, chú trọng đạo đức và trách nhiệm xã hội. Nghiên cứu của Swarbrooke cho thấy tầm quan trọng của các kỹ năng mềm và các năng lực của CBQL khi hoạt động trong môi trường hội nhập với các công cụ quản lý hiện đại và hiệu quả.

Mô hình nghiên cứu của Toor và Ogunlana (2008) quan tâm đến các năng lực: giao tiếp, làm việc nhóm, kỹ năng cá nhân, ra quyết định, kỹ năng lắng nghe, giải quyết vấn đề v.v.. Mô hình nghiên cứu của Oetenstad, Maples (2008) quan tâm đến 12 năng lực cốt lõi của CBQL. Trần Kim Dung và cộng sự (2009) đề nghị mô hình 21 năng lực của giám đốc thể hiện trong 6 thành phần: năng lực lập kế hoạch, phân tích, ra quyết định, giao tiếp và giải quyết vấn đề, quản lý nhân lực, hiểu biết môi trường chính trị, xã hội, luật pháp, quản lý thông tin, quản lý tài chính. Đây đều là các nghiên cứu định lượng đã thực hiện kiểm định giá trị các thành phần của năng lực và đo lường ảnh hưởng của các năng lực đến kết quả làm việc nên có độ tin cậy cao.

Nghiên cứu của Watson, Cracken và Hughes (2004) tìm thấy 37 năng lực và gom thành bốn

nhóm năng lực cần thiết cho các nhà quản trị: quản trị chiến lược/quản trị chung, quản trị con người, tự quản, quản trị tác nghiệp. Điểm hay của nghiên cứu là vừa xác định tầm quan trọng của các năng lực hiện tại vừa xác định tầm quan trọng các năng lực tương lai đối với CBQL và đã khảo sát được các CBQL đã được đào tạo năng lực gì. Điều này rất hữu ích cho việc lập kế hoạch đào tạo và phát triển nghề nghiệp cho CBQL.

Theo phân tích công việc của mạng Internet Onet (<http://www.onetonline.org>), CBQL cần có các kiến thức: quản trị, hành chính, kinh tế, chính quyền, luật pháp, dịch vụ khách hàng, ngoại ngữ, quản trị nguồn nhân lực, an toàn và an ninh cộng đồng, và các kỹ năng: kỹ năng phân tích và ra quyết định, phối hợp, tư duy sáng tạo, thương thuyết, lắng nghe, huấn luyện, giải quyết vấn đề, trình bày, ... Đây là những năng lực quy định trong tiêu chuẩn công việc, được sử dụng rộng rãi trong thực tiễn và được phát triển trên cơ sở phân tích chức năng công việc.

Như vậy, hiện nay có nhiều mô hình năng lực quản lý với số lượng thành phần đa dạng và nhiều phương pháp khác nhau để phát triển, đo lường năng lực.

2.3 Mô hình các thành phần năng lực cho CBQL trong bộ máy quản lý nhà nước

CBQL cấp quận thực hiện chức năng quản lý nhà nước trên các lĩnh vực kinh tế, văn hóa, xây dựng... đối với các tổ chức, doanh nghiệp, cư dân trên địa bàn quận. Hệ thống chức danh CBQL cấp quận bao gồm: CBQL khối Đảng (Quận ủy), khối chính quyền (UBND quận), khối đoàn thể (Mặt trận Tổ quốc của quận, Đoàn Thanh niên, Hội Phụ nữ, Hội Cựu chiến binh, Liên đoàn Lao động, Hội Chữ thập đỏ), khối cơ quan hành chính sự nghiệp (y tế, văn hóa, TDTT...), khối nội chính (toà án, công an quận, viện kiểm sát, công an, quân sự...), và lãnh đạo của các phường (Đảng ủy, UBND, Mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể). Theo đó, CBQL cấp quận có thể được bầu chọn hoặc bổ nhiệm vào chức vụ.

Trên thế giới, các nghiên cứu xác định các năng lực CBQL trong các doanh nghiệp nhiều nhưng các nghiên cứu xác định các năng lực của CBQL làm việc trong bộ máy nhà nước lại rất hạn chế [2].

Ở Mỹ, phần lớn các chức danh quản lý trong chính quyền địa phương đòi hỏi người thực hiện công việc phải tốt nghiệp đại học và có chứng chỉ

nghiệp vụ chức năng liên quan đến công việc đang thực hiện. Ví dụ: Khi làm việc trong bộ phận hoạch định người thực hiện phải hoàn tất chương trình nghiên cứu 2 năm về hoạch định đô thị, vùng hoặc tương đương về kinh nghiệm làm việc; khi làm việc trong toà án, kiểm sát phải tốt nghiệp ngành luật v.v.. (Bureau of Labor Statistics, 2010). Các năng lực này là cần nhưng chưa đủ vì chưa có các năng lực hành vi, nhận thức.

Tại TP.HCM, theo Quyết định 199 – QĐ/TU ngày 21/7/2006 của Thành ủy, tiêu chuẩn các chức danh cán bộ như sau:

- Nắm vững quan điểm, đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước và phương hướng, nhiệm vụ về ngành, lĩnh vực phụ trách. Có khả năng truyền đạt nghị quyết của cấp trên trong cấp ủy, cán bộ, đảng viên.

- Có năng lực cụ thể hóa nghị quyết của cấp trên và Thành ủy thành mục tiêu, kế hoạch và biện pháp thực hiện trong ngành và địa phương.

- Có tinh thần chủ động, sáng tạo, có năng lực và sức khỏe để tổ chức, quản lý và điều hành công việc có hiệu quả, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao.

- Có năng lực kiểm tra, sơ kết, tổng kết kinh nghiệm và thực tiễn.

- Có khả năng xây dựng tổ chức bộ máy tinh gọn, có hiệu lực, có năng lực đoàn kết, quy tụ cán bộ, phát huy sức mạnh tập thể và sử dụng cán bộ, nhân viên dưới quyền làm việc có hiệu quả.

Đây là các tiêu chuẩn chung cho CBQL trong khu vực nhà nước, chưa có các tiêu chuẩn cụ thể, đặc trưng cho các chức danh CBQL ở các cấp. Các tiêu chuẩn này có thể bao gồm nhiều năng lực cụ thể khác nhau tùy theo nhận thức chủ quan và trình độ của người vận dụng quy định.

3. Quy trình nghiên cứu khám phá những năng lực quan trọng của CBQL cấp quận

Để có thể ghi nhận đầy đủ những năng lực đặc trưng cho các CBQL cấp quận ở VN hiện nay, nghiên cứu này được thực hiện theo các bước sau:

Bước 1: Kỹ thuật liệt kê 20 nội dung quan trọng được tổ chức thảo luận tại lớp quản trị kinh doanh – văn bằng 2 Trường Đại học Kinh tế TP.HCM gồm 120 sinh viên, với câu hỏi “CBQL hiện nay cần có những năng lực nào?”. Trên cơ sở so sánh các câu trả lời với các tiêu chuẩn công việc của Onet và các biến năng lực thu được từ các nghiên cứu trước, kết quả thu được 136 năng lực.

Bước 2: Kỹ thuật phỏng vấn nhóm. Với sự hỗ trợ của Quận ủy - Ủy ban Nhân dân quận 5, nhóm nghiên cứu đã thảo luận với 08 đồng chí lãnh đạo cơ quan Quận ủy, Ủy ban Nhân dân quận và tìm ra được một số biến kiến thức, kỹ năng cần thiết khác, điều chỉnh, bổ sung vào bảng câu hỏi điều tra. Kết quả có 86 biến bị loại và 7 biến được bổ sung, còn lại 57 biến được sử dụng tiếp.

Bước 3: Nghiên cứu định lượng. Được sự hỗ trợ của Ban tổ chức Quận ủy quận 5, đề tài thực hiện khảo sát bằng cách phỏng vấn trực tiếp 269 CBQL hoặc cán bộ quy hoạch nguồn cấp quận. Bảng câu hỏi về tầm quan trọng của từng biến năng lực đối với công việc của người CBQL cấp quận sử dụng thang đo 7 bậc: bậc 1 là hoàn toàn không quan trọng... bậc 7 là rất quan trọng.

Việc đề nghị các CBQL và cán bộ quy hoạch nguồn tự đánh giá họ có các năng lực này không là vấn đề nhạy cảm và khó thu được câu trả lời khách quan. Thêm vào đó, cách thức và tiêu chí đánh giá kết quả làm việc trong khu vực nhà nước chưa thực sự thuyết phục, chưa phân loại rõ ràng mức độ hoàn thành tốt nhiệm vụ. Vì vậy, nghiên cứu này không thực hiện khảo sát đo lường các năng lực hiện có của CBQL và ảnh hưởng của các năng lực đến kết quả thực hiện công việc.

Thông tin mẫu: Tổng số người tham gia mẫu nghiên cứu là 269, cơ cấu mẫu khảo sát phản ánh đúng thực tế cơ cấu CBQL quận 5: tương đối lớn tuổi, đại bộ phận có trình độ đại học. Cụ thể, theo độ tuổi: từ 25 - 45 tuổi: 6,84%; từ 45 tuổi trở lên: 93,15 %; theo trình độ văn hóa - chuyên môn: trung cấp và cao đẳng: 5,14%; đại học và cao hơn: 94,52%; theo giới tính: nữ chiếm tỷ lệ 45,55 %, nam 54,45%; theo cấp bậc, có 128 người CBQL cấp trưởng phó phòng của quận và 72 người là lãnh đạo các phường, 69 người là CBQL quy hoạch nguồn của quận 5.

4. Kết quả nghiên cứu

Dựa theo cách phân loại năng lực của Watson, Cracken và Hughes (2004), nghiên cứu này phân loại 57 tiêu chí năng lực CBQL thành 5 nhóm:

- Nhóm 1: Năng lực quản trị chiến lược và quản trị nói chung. Ký hiệu SM có 10 biến.

- Nhóm 2: Năng lực làm việc với người khác. Ký hiệu PM có 16 biến.

- Nhóm 3: Năng lực tự quản. Ký hiệu SeM có 7 biến.

- Nhóm 4: Năng lực tác nghiệp. Ký hiệu OP có 13 biến.

- Nhóm 5: Hiểu biết môi trường (chính trị, luật pháp, thời sự...). Ký hiệu GM có 11 biến.

Mối quan hệ giữa tầm quan trọng của các năng lực quan trọng đối với CBQL cấp quận và các đặc điểm cá nhân của người tham gia khảo sát được kiểm định T Test bằng phần mềm SPSS 16.0.

Kết quả cho thấy 57 biến được khảo sát có điểm tầm quan trọng năng lực trung bình từ 5,11

đến 6,8 (trên thang điểm 7 bậc) đối với CBQL cấp quận. Có 5 biến được đánh giá là năng lực then chốt (ký hiệu A1, với điểm trung bình > 6,5); 25 năng lực rất quan trọng (ký hiệu A2, điểm trung bình từ 6,0 đến dưới 6,5); 24 năng lực quan trọng (ký hiệu A3, điểm trung bình từ 5,5 đến dưới 6,0); và 3 năng lực tương đối quan trọng (ký hiệu B1, điểm trung bình từ 5,0 đến 5,5) xem Bảng 1.

Bảng 1. Các năng lực quan trọng đối với CBQL cấp quận

Tên năng lực	Điểm trung bình	Xếp hạng	Ký hiệu tầm quan trọng	Nhóm năng lực
Làm việc có trách nhiệm	6,84	1	A1	SeM
Hiểu biết đạo đức nghề nghiệp	6,74	2	A1	SeM
Hiểu biết chính trị	6,53	3	A1	GM
Hiểu biết pháp luật	6,51	4	A1	GM
Hiểu biết quản lý nhà nước	6,50	5	A1	GM
Lắng nghe và tiếp thu ý kiến	6,50	6	A1	PM
Làm việc khoa học	6,42	7	A2	OP
Biết sử dụng người giỏi hơn mình	6,40	8	A2	SeM
Kỹ năng xử lý công việc	6,39	9	A2	OP
Bình tĩnh và kiểm chế	6,38	10	A2	SeM
Kỹ năng quản trị chiến lược	6,36	11	A2	SM
Kỹ năng tổ chức	6,36	12	A2	SM
Hành vi ứng xử có văn hóa	6,35	13	A2	PM
Kỹ năng tự học hỏi, hoàn thiện bản thân	6,35	14	A2	SeM
Hiểu biết quản lý nhân sự	6,34	15	A2	SM
Kỹ năng dự đoán, phán đoán	6,34	16	A2	OP
Biết sàng lọc, phân tích, xử lý thông tin	6,34	17	A2	OP
Biết trọng dụng người khác	6,32	18	A2	PM
Kỹ năng hoạch định	6,29	19	A2	SM
Hiểu biết lĩnh vực hành chính	6,27	20	A2	SM
Kỹ năng hệ thống lại vấn đề	6,25	21	A2	OP
Biết động viên, kích thích nhân viên	6,23	22	A2	PM
Kỹ năng giao tiếp tốt với mọi người	6,22	23	A2	PM
Có khả năng thuyết phục người khác	6,20	24	A2	PM
Tôn trọng người khác	6,20	25	A2	PM
Chịu đựng áp lực công việc	6,20	26	A2	SeM
Nắm bắt thông tin vấn đề nhanh	6,19	27	A2	OP
Tầm nhìn xa trông rộng	6,17	28	A2	SM
Kỹ năng sáng tạo, đưa ra các hoạt động đổi mới	6,13	29	A2	OP

Kỹ năng kết dính mọi người	6,10	30	A2	PM
Kỹ năng nói chuyện trước đám đông	6,10	31	A2	PM
Khả năng chịu đựng phê bình	5,94	32	A3	SeM
Hiểu biết kinh tế	5,92	33	A3	GM
Hiểu biết quản trị	5,90	34	A3	SM
Hiểu biết văn hóa xã hội	5,90	35	A3	GM
Hiểu biết tâm lý quản lý	5,88	36	A3	SM
Kỹ năng đàm phán	5,87	37	A3	PM
Biết hạn chế điểm yếu của cấp dưới	5,87	38	A3	PM
Kỹ năng làm việc độc lập	5,84	39	A3	OP
Kỹ năng huấn luyện nhân viên	5,79	40	A3	PM
Kỹ năng viết, soạn thảo văn bản	5,79	41	A3	OP
Hiểu biết khoa học thường thức	5,77	42	A3	GM
Hiểu biết quản lý đô thị	5,77	43	A3	GM
Kỹ năng quản lý thời gian	5,73	44	A3	OP
Sử dụng các phương tiện thông tin hiện đại	5,72	45	A3	OP
Ngoại giao rộng, có nhiều mối quan hệ	5,71	46	A3	PM
Biết đánh giá mức độ thỏa mãn của nhân viên	5,68	47	A3	PM
Hiểu biết cơ sở hạ tầng	5,68	48	A3	GM
Hiểu biết tôn giáo	5,68	49	A3	GM
Hiểu biết tài chính	5,67	50	A3	SM
Sử dụng máy vi tính	5,66	51	A3	OP
Hiểu biết phong tục tập quán địa phương	5,60	52	A3	GM
Có khả năng tư vấn cho người khác	5,59	53	A3	PM
Kỹ năng làm việc nhóm	5,58	54	A3	PM
Biết ngoại ngữ	5,24	55	B1	OP
Hiểu biết kinh doanh	5,20	56	B1	SM
Hiểu biết văn học sử	5,11	57	B1	GM

Bảng 2. Những năng lực có sự khác biệt về tầm quan trọng đối với CBQL cấp quận theo đặc điểm cá nhân của người trả lời ($p < 0,05$)

Năng lực	Điểm trung bình	Nhóm năng lực	Kiểm định sự khác biệt theo giá trị p				
			Tuổi	Trình độ	CBQL và cán bộ nguồn	Giới tính	CBQL quận và lãnh đạo phường
Hiểu biết khoa học thường thức	5,77	GM					0,003
Hiểu biết pháp luật	6,51	GM			0,012		
Kỹ năng dự đoán, phán đoán	6,34	OP	0,030	0,000			
Kỹ năng ngoại ngữ	5,24	OP					0,014
Kỹ năng sáng tạo, đưa ra các hoạt động đổi mới	6,13	OP	0,005				0,012
Kỹ năng viết, soạn thảo văn bản	5,79	OP		0,041			
Kỹ năng xử lý công việc	6,39	OP	0,034			0,024	
Biết đánh giá mức độ thỏa mãn của nhân viên	5,68	PM	0,050				

Biết hạn chế điểm yếu của cấp dưới	5,87	PM				0,033
Biết trọng dụng người khác	6,32	PM				0,044
Ngoại giao rộng, có nhiều mối quan hệ	5,71	PM	0,000			
Biết sử dụng người giỏi hơn mình	6,40	SeM	0,040			0,000
Chịu đựng áp lực công việc	6,20	SeM	0,035			
Khả năng chịu đựng phê bình	5,94	SeM	0,050			
Hiểu biết kinh doanh	5,20	SM	0,040			
Hiểu biết tài chính	5,67	SM		0,039		
Hiểu biết tâm lý quản lý	5,88	SM				0,013
Kỹ năng hoạch định	6,29	SM	0,030			

5. Thảo luận kết quả

Nghiên cứu xác định được 5 nhóm năng lực với 54 biến năng lực quan trọng, trong đó có 6 năng lực then chốt đối với các chức danh CBQL cấp quận. Hai năng lực then chốt và xếp vị trí hàng đầu là “Làm việc có trách nhiệm” và “Hiểu biết đạo đức nghề nghiệp”. Hơn 95% người tham gia trả lời ghi nhận mức điểm quan trọng cao nhất cho hai năng lực này. Cả hai năng lực đều thuộc nhóm năng lực tự quản và thể hiện yếu tố “hồng” của CBQL VN. Nhóm năng lực tự quản có 7 yếu tố được đánh giá quan trọng nhất với điểm trung bình 6,35. Bốn nhóm năng lực còn lại có điểm trung bình gần giống nhau (từ 6,01 đến 6,11). Trong nghiên cứu của Trần Kim Dung và Abraham (2006), yêu cầu năng lực hiệu quả (yếu tố “chuyên”) được đánh giá quan trọng hơn yếu tố “hồng” đối với của CBQL doanh nghiệp, nhưng trong nghiên cứu này, yêu cầu đạo đức, trách nhiệm (yếu tố “hồng”) được đánh giá quan trọng hơn (yếu tố “chuyên”) đối với CBQL cấp quận. Điều này phù hợp thực tế vì CBQL của các doanh nghiệp phải chú trọng hơn đến kết quả kinh doanh của tổ chức, còn CBQL trong bộ máy nhà nước cần quan tâm hơn đến các yêu cầu chính trị và lợi ích cộng đồng.

Nghiên cứu tìm thấy 18 năng lực có sự khác biệt về tầm quan trọng đối với các chức danh CBQL theo đặc điểm cá nhân của người trả lời ($p < 0,05$). Có 10 năng lực (55%) khác biệt về tầm quan trọng là do khác biệt về tuổi đời của người trả lời. Các năng lực này tập trung trong nhóm năng lực tự quản và năng lực tác nghiệp. Nhóm CBQL lớn tuổi (trên 45 tuổi) đánh giá cao hơn tầm quan trọng của các năng lực: Ngoại giao rộng, có nhiều mối quan hệ (điểm trung bình 5,43 so 5,13, $p = 0,002$); biết sử dụng người giỏi hơn mình; khả năng chịu đựng phê bình, v.v... Điều này thể hiện

sự khác biệt về độ chín muồi và trải nghiệm trong công việc của CBQL lớn tuổi.

So với đánh giá của lãnh đạo phường, CBQL từ cấp trưởng phó phòng ban của quận trở lên đánh giá cao hơn tầm quan trọng của các năng lực như: biết sử dụng người giỏi hơn mình (điểm trung bình 6,58 so 6,15, $p = 0,000$); kỹ năng sử dụng ngoại ngữ (5,4 so 5,0, $p = 0,014$); biết trọng dụng người khác... Điều này là hợp lý vì so với lãnh đạo phường, công việc của các phòng ban quận vừa sâu hơn về chuyên môn và vừa rộng hơn về phạm vi, do vậy CBQL các phòng ban quận cần sử dụng những người giỏi hơn mình về chuyên môn, biết mạnh dạn, khuyến khích cấp dưới đổi mới, sáng tạo, nâng cao chất lượng công việc... Thêm vào đó, rất ít sinh viên tốt nghiệp ứng tuyển vào bộ máy quản lý của phường nên lãnh đạo phường có ít sự lựa chọn, đánh giá v.v... và các lãnh đạo cấp phường hiện nay hầu như chưa sử dụng ngoại ngữ. Như vậy, sự khác biệt trong đánh giá tầm quan trọng của các năng lực này chủ yếu là do sự khác biệt trong tính chất và phạm vi công việc.

Sự khác biệt theo vị trí công việc giữa CBQL và cán bộ quy hoạch nguồn chỉ thể hiện ở yêu cầu hiểu biết pháp luật. CBQL đánh giá năng lực này cao hơn, chủ yếu do sự khác biệt trong trọng trách được giao và sự khác biệt về mức độ phức tạp về mặt pháp lý của các tình huống được giao xử lý của CBQL và cán bộ quy hoạch nguồn.

Theo giới tính, nữ yêu cầu cao hơn so với nam hơn ở hai năng lực: hiểu biết tâm lý quản lý (điểm trung bình 6,05 so 5,79, $p = 0,013$); kỹ năng xử lý công việc (6,48 so 6,31 $p = 0,024$). Có thể do CBQL nữ tỷ mỉ, chu đáo, cẩn thận hơn trong công việc quản lý, “tâm lý” hơn trong cách ứng xử.

Theo trình độ chuyên môn của người trả lời, nhóm tốt nghiệp đại học yêu cầu cao hơn nhóm chưa tốt nghiệp đại học ở ba năng lực: hiểu biết tài chính (điểm trung bình 5,94 so 5,67, $p = 0,039$)

và kỹ năng viết, soạn thảo văn bản (6,02 so 5,76, $p=0,041$) và kỹ năng dự đoán, phán đoán ($p=0,000$). Đây là những năng lực có thể được đào tạo từ nhà trường và giúp CBQL có thể làm việc tốt hơn khi tính phức tạp trong quản lý ngày càng tăng thêm.

6. Kết luận

Đóng góp của đề tài: Nghiên cứu xác định được 5 nhóm năng lực với 54 biến năng lực quan trọng, trong đó có 6 năng lực then chốt đối với các chức danh CBQL quận 5. Nghiên cứu cũng tìm thấy sự khác biệt về tầm quan trọng của 18 năng lực đối với CBQL cấp quận theo đặc điểm cá nhân của người trả lời. Các năng lực này đã bổ sung và cụ thể hoá một cách khách quan các tiêu chuẩn tuyển chọn, bổ nhiệm CBQL trong bộ máy quản lý nhà nước.

So sánh với các chương trình đào tạo quản lý hành chính nhà nước bậc cử nhân và bậc cao học VN hiện nay (<http://www.napa.vn>), các nhóm năng lực nên được đào tạo thêm cho CBQL trong bộ máy quản lý nhà nước: năng lực làm việc với người khác; năng lực tự quản; năng lực tác nghiệp. Mặc dù được thực hiện tại quận 5, hy vọng rằng kết quả nghiên cứu của đề tài sẽ là tài liệu tham khảo có giá trị đối với những đơn vị, tổ chức và cá nhân làm công tác tuyển chọn, đào tạo, huấn luyện, luân chuyển cán bộ trong bộ máy quản lý nhà nước cấp quận ở nước ta hiện nay.

Hạn chế của nghiên cứu: Mặc dù kết hợp thảo luận nhóm với các chuyên gia và khảo sát bản câu hỏi được đánh giá là phương pháp rất hữu ích trong việc thu thập ý kiến của mẫu với số lượng đồng. Nghiên cứu mới chỉ tìm thấy kết quả từ nhận xét về tầm quan trọng của các năng lực đối với các CBQL cấp quận. Nghiên cứu này chưa đo lường được hiện tại liệu các CBQL cấp quận có các năng lực này không và mối liên hệ giữa các năng lực này và kết quả làm việc của các CBQL. Các số liệu chưa được kiểm định kết quả từ các nguồn hoặc phương diện khác. Nghiên cứu mới chỉ chú trọng xác định các năng lực quan trọng hiện thời, chưa xác định được các năng lực quan trọng đối với CBQL cấp quận trong tương lai 5 năm tới. Nghiên cứu chỉ giới hạn trong phạm vi quận 5 nên tính đại diện chưa cao và có thể cần điều chỉnh cho các quận khác. Đây cũng là gợi ý cho các nghiên cứu tiếp theo nhằm xác định các năng lực đối với CBQL trong bộ máy nhà nước ở VN ■

CHÚ THÍCH

[1] Nghị quyết 42 – NQ/TW ngày 30/11/2004 của Bộ

Chính trị về công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, Kế hoạch số 05 – KH/TU ngày 12/7/2006. Chỉ thị 02 – CT/TU ngày 12/7/2006 về quy hoạch đào tạo cán bộ lãnh đạo, quản lý giai đoạn 2006 – 2015, Quyết định 199 – QĐ/TU ngày 21/7/2006 của Thành ủy TP.HCM về việc ban hành tiêu chuẩn các chức danh cán bộ.

[2] Chưa có các nghiên cứu trên mạng Proquest về năng lực của CBQL trong bộ máy quản lý nhà nước.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bureau of Labor Statistics, U.S. Department of Labor, Career Guide to Industries, 2010-11 Edition, State and Local Government, Except Education and Health, on the Internet at <http://www.bls.gov/oco/cg/cgs042.htm> (visited April 26, 2011).
2. British Columbia <http://web.ubc.ca/okanagan/facultystaff/hr/forms/pmt/compdict.html>.
3. Cheetham G, & Chivers G. (1996), "Towards a Holistic Model of Professional Competence", *Journal of European Industrial Training*, 20(5): 20-30.
4. Đảng Cộng sản Việt Nam, *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ X*, NXB Chính trị Quốc gia, 263.
5. Garavan T., McGuire.D. (2001), "Competencies and Workplace Learning: Some Reflections on the Rhetoric and the Reality", *Journal of Workplace Learning*, 13, 3/4; pg. 144.
6. Oetenstad, Maples, and M. Hill (2008), "The practice of 10 Essential Services and Abilities in the 14 Core Competencies of Alabama Environmental Health Practitioners", *Features*, Vol. 70(10): p. 31-38.
7. Swarbrooke J. (1995), *The Development and Management of Visitor Attractions: Butterworth-Heinmann*, Oxford.
8. Toor & Ogunlana (2008), "Leadership Skills and Competencies for Cross-Cultural Construction Projects", *International Journal of Human Resources Development and Management*, 8(3): 192.
9. Tran Kim Dung & Morris Abraham, (2006), "The Effects of Leaderships on Leader Reputation", *Journal of Technique and Technology*. HCMC, 3.
10. Trần Kim Dung và cộng sự (2009), Những năng lực cần có của các giám đốc doanh nghiệp. Tạp chí *Phát triển kinh tế*, TP.HCM 12 số 229.
11. Watson, Cracken, & Hughes (2004), "Scottish Visitor Attractions: Managerial Competence Requirements", *Journal of European Industrial Training* 28(1).
12. <http://www.onetonline.org>.
13. <http://www.napa.vn>.