

CÁC THÀNH PHẦN CẤU THÀNH NĂNG LỰC CỦA ĐỘI NGŨ QUẢN LÝ HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP TẠI ĐỒNG BẰNG SÔNG CỬU LONG

Phạm Minh Trí

Ngân hàng Nhà nước, Chi nhánh Hậu Giang

Email: minhtri0101@gmail.com

Thái Anh Hoà

Đại học Trà Vinh

Email: Taha2004@gmail.com

Lê Quang Thông

Đại học Nông lâm Hồ Chí Minh

Email: lqthong2018@gmail.com

Nguyễn Văn Hùng

Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: nguyenvanhungktqd@gmail.com

Ngày nhận: 30/11/2018

Ngày nhận bản sửa: 18/3/2019

Ngày duyệt đăng: 05/6/2019

Tóm tắt:

Nghiên cứu này nhằm xây dựng mô hình năng lực đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp tại đồng bằng sông Cửu Long. Dữ liệu nghiên cứu thu thập theo phương pháp chọn mẫu phân tầng không theo tỷ lệ với 745 quan sát hợp lệ (gồm ban quản lý hợp tác xã nông nghiệp, cán bộ liên minh hợp tác xã và Phòng Nông nghiệp huyện) được phỏng vấn trực tiếp. Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA) xác định được mô hình năng lực với 06 năng lực chung cần thiết (31 hành vi): (1) Kiến thức chung, (2) Hoạt động nhóm, (3) Định hướng hiệu quả, (4) Quan hệ con người, (5) Quản lý điều hành, (6) Phát huy sáng tạo. Mô hình năng lực giúp hiểu rõ hơn nhu cầu năng lực quản lý; hữu ích cho việc đo lường năng lực, hiệu quả hoạt động của hợp tác xã và nâng cao năng lực đội ngũ này thông qua các chương trình đào tạo, bồi dưỡng phát triển năng lực.

Từ khoá: Hợp tác xã nông nghiệp, năng lực, mô hình năng lực, đồng bằng sông Cửu Long.

Mã JEL: O15

The components constituting the competency of agricultural cooperative managers in Mekong Delta

Abstract:

The study is to build a competency model of agricultural cooperative managers in Mekong Delta. By applying disproportional stratified sampling method, the data is collected and included 745 valid observations from interviewing directly agricultural cooperative managers, cooperative alliance officers and district agricultural department staffs. The results of the Exploratory Factors Analysis and Confirmation Factors Analysis help to explore the competency model of six general competencies (and 31 behaviors), namely General knowledge, Team activities, Effective orientation, Human relations, Executive management, Creativity promotion. The competency model helps to have better understanding the importance of management competency; is useful to measure competency and the performance of the cooperatives, and to enhance the cooperative officials' competencies through the programs of training, fostering and developing competency.

Keywords: Agricultural cooperative, competency, competency model, Mekong Delta.

JEL code: O15

1. Giới thiệu

Phát triển năng lực đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp đã và đang trở thành nội dung được các nhà nghiên cứu, nhà quản lý quan tâm trong thời gian gần đây. Đặc biệt là nâng cao chất lượng năng lực, bởi đây là nguồn lực chính mang đến sự thành công, là yếu tố quyết định việc khai thác, sử dụng, bảo vệ và tái tạo các nguồn lực khác trong tổ chức, nếu như biết cách bồi dưỡng, khai thác và sử dụng một cách hợp lý (Ngô Quỳnh An, 2013). Với vị thế là những người đứng đầu trong hợp tác xã nông nghiệp, đội ngũ này có nhiệm vụ lãnh đạo, quản lý, thúc đẩy hoạt động sản xuất kinh doanh của hợp tác xã nông nghiệp và phục vụ tốt hơn cho các thành viên.

Thực trạng phổ biến hiện nay là phát triển nguồn nhân lực theo cách truyền thống, chưa xây dựng danh mục năng lực cần thiết (thang đo năng lực) đối với người cần đào tạo. Thời gian qua, Nhà nước đã đầu tư nhiều cho công tác đào tạo, tập huấn đội ngũ quản lý hợp tác xã, nhưng chất lượng còn hạn chế, chương trình chưa phù hợp với yêu cầu năng lực (Tạ Hữu Nghĩa, 2009). Một số công trình nghiên cứu về năng lực đội ngũ quản lý hợp tác xã đã thực hiện như: Phạm Thị Dung (2001) nghiên cứu về thực trạng và nhu cầu đào tạo cán bộ quản lý hợp tác xã nông nghiệp Hà Nội; Phạm Thị Thanh Thúy (2010) nghiên cứu về nguồn nhân lực cho các hợp tác xã và đề xuất một số kiến nghị... Nhìn chung, các công trình nghiên cứu chỉ tập trung phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp để nâng cao năng lực đội ngũ quản lý hợp tác xã, chưa có nghiên cứu chuyên biệt để đưa ra thang đo năng lực hay nhu cầu năng lực cần thiết đối với đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp để thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ ở hiện tại và ngay cả trong tương lai.

Do đó, nghiên cứu về thang đo năng lực đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp có thể mang lại cách nhìn nhận, đánh giá vấn đề chặt chẽ, chính xác và hiệu quả hơn. Kết quả nghiên cứu sẽ thúc đẩy cải thiện năng lực quản lý, khai thác và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực của hợp tác xã nông nghiệp. Bài viết này giới thiệu một cách tiếp cận mới cho công tác quản trị nguồn nhân lực trong lĩnh vực hợp tác xã nông nghiệp, xây dựng hoàn chỉnh mô hình năng lực theo hướng tiếp cận đa chiều dựa vào nhu cầu năng lực chung của đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp tại đồng bằng sông Cửu Long.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Định nghĩa năng lực

McClelland (1973) định nghĩa “năng lực là đặc tính cơ bản để thực hiện công việc hiệu quả”. Boyatzis (1982) mở rộng thêm định nghĩa của McClelland và quan niệm rằng “năng lực là các đặc tính của cá nhân có liên quan đến việc thực hiện công việc đạt hiệu quả cao”; những đặc tính đó có thể là động cơ, nét tiêu biểu, kỹ năng, nhận thức của bản thân... Spencer & Spencer (1993) dựa trên định nghĩa năng lực của Boyatzis và cho rằng “năng lực là các đặc tính cơ bản của cá nhân có liên quan đến các tiêu chí đánh giá hiệu suất công việc”. Các đặc tính gồm kiến thức, kỹ năng, động cơ, nét tiêu biểu và ý niệm về bản thân”. Tương tự, Dubois & Rothwell (2004) cho rằng “năng lực là các đặc tính cá nhân có được và sử dụng chúng trong những ngữ cảnh thích hợp và nhất quán để đạt được kết quả mong muốn”. Những đặc tính tiêu biểu như: kiến thức, kỹ năng, động cơ, nét tiêu biểu, cảm nghĩ, hành động...

McLagan (1980) là người có công đóng góp rất lớn vào lĩnh vực phát triển nguồn nhân lực với một số mô hình năng lực tiêu biểu, định nghĩa “năng lực là kiến thức và kỹ năng nền tảng để thực hiện công việc hiệu quả”. Các định nghĩa sau đó chủ yếu tập trung vào kết quả đầu ra và mô tả “năng lực là khả năng của cá nhân có vai trò rất quan trọng trong việc hình thành những sản phẩm đầu ra” (McLagan, 1988). Bernthal & cộng sự (2004) nghiên cứu dựa vào kết quả trước đây của McLagan, định nghĩa “năng lực như là một bộ các kiến thức, kỹ năng, khả năng và hành vi cần thiết mang lại thành công trong công việc”. Một định nghĩa tiêu biểu khác được đưa ra bởi Parry (1996) chủ yếu được tập hợp từ các đề xuất năm 1995 bởi hàng trăm chuyên gia phát triển nguồn nhân lực tham gia hội nghị ở Johannesburg với các định nghĩa năng lực đã được sử dụng; cho rằng “năng lực là một bộ các kiến thức, kỹ năng và thái độ có ảnh hưởng đến phần lớn vai trò và trách nhiệm trong công việc của một người, tương quan với hiệu suất công việc đó, được đánh giá theo các tiêu chuẩn được chấp nhận và có thể cải tiến thông qua đào tạo và phát triển” (Parry, 1996). Cũng theo hướng ứng dụng, Marrelli & cộng sự (2005) cho rằng “năng lực là khả năng của con người có thể đo lường, được đòi hỏi để thực hiện công việc hiệu quả”. Năng lực có thể bao gồm kiến thức, kỹ năng, khả năng và các đặc tính cá nhân (thái độ, nét

Bảng 1: Tổng hợp các định nghĩa về năng lực

Tác giả	Năm	Định nghĩa năng lực			Các phẩm chất cá nhân khác
		Kiến thức	Kỹ năng	Thái độ	
McLagan	1980	x	x		
Boyatzis	1982	x	x		Động cơ, nét tiêu biểu, nhận thức của bản thân, vai trò trong xã hội
Spencer & Spencer	1993	x	x		Động cơ, nét tiêu biểu, ý niệm về bản thân
Parry	1996	x	x	x	
Bernthal & cộng sự	2004	x	x		Khả năng, hành vi
Dubois & Rothwell	2004	x	x		Động cơ, nét tiêu biểu, cách suy nghĩ, cảm nghĩ, hành động
Marrelli & cộng sự	2005	x	x	x	Nét tiêu biểu, giá trị
Kenedy & Dresser	2005	x	x	x	

Nguồn: Kết quả tổng hợp từ lược khảo tài liệu.

tiêu biểu, giá trị...). Hơn nữa, Kennedy & Dresser (2005) đưa ra một định nghĩa về năng lực với hàm ý rất rộng, cho rằng “năng lực như là bất cứ điều gì nhân viên có hoặc đạt được, góp phần vào sự thành công của tổ chức”.

Từ các định nghĩa, mặc dù các thành phần năng lực có sự khác nhau nhưng đều có một số điểm chung và có thể đưa ra định nghĩa mang tính bao quát hơn. Năng lực bao gồm các thành phần cơ bản như: Kiến thức, kỹ năng, thái độ và các phẩm chất cá nhân khác cần thiết để thực hiện công việc thành công. Bên cạnh đó, những yếu tố này phải được quan sát hay đo lường và có sự phân biệt giữa những người biểu hiện tốt nhất so với những người khác.

2.2. Định nghĩa mô hình năng lực

Mô hình năng lực được mô tả dưới dạng các năng lực then chốt, đòi hỏi để thực hiện công việc theo khuôn mẫu hay thực hiện thành công trong công việc của một bộ phận, nhóm, hay tổ chức (Mansfield, 1996; Marrelli & cộng sự, 2005). Các mô hình năng lực nên có tác dụng đòn bẩy ở mức cao, có nghĩa là, chúng phải bao gồm những năng lực quan trọng nhất đóng góp lớn cho việc hoàn thành công việc một cách xuất sắc. Mô hình năng lực đôi khi cũng được thể hiện như một mô hình trực quan, mang tính quyết định trong hệ thống quản trị nhân sự như: tuyển dụng và lựa chọn, đào tạo và phát triển, quản lý hiệu quả và kế hoạch kế nhiệm. Mô hình năng lực được thiết kế để đáp ứng nhu cầu của tổ chức, bao gồm danh mục năng lực, định nghĩa (diễn giải) và các chỉ số hành vi (Dubois & Rothwell, 2004).

2.3. Lược khảo những năng lực cần thiết đối với

đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp

Sự thành công của hợp tác xã nông nghiệp phụ thuộc vào nhiều yếu tố; trong đó, yếu tố về năng lực của đội ngũ quản lý có vai trò rất quan trọng để thực hiện các mục tiêu, chiến lược của hợp tác xã nông nghiệp (Walt, 2005). Thông qua các công trình nghiên cứu thực nghiệm đã chỉ ra nhiều năng lực đóng góp cho sự thành công của tổ chức và hình thành năng lực quản lý. Alderson (1993) đúc kết từ các công trình nghiên cứu thực nghiệm trong các lĩnh vực khác nhau chỉ ra 5 năng lực cần thiết mang đến thành công cho tổ chức, quan trọng đối với vị trí quản lý như: (1) Phải có mối quan hệ cá nhân tốt giữa các thành viên nhóm, (2) Cởi mở và sẵn sàng thảo luận về các vấn đề, (3) Mức độ tin cậy cao giữa các thành viên trong nhóm, (4) Kỷ luật và đồng nhất trong việc ra quyết định, (5) Có khả năng thảo luận và hiểu về các vấn đề ngắn hạn và dài hạn. Carroll & McCrackin (1998) tổng hợp từ các công trình nghiên cứu nhóm làm việc đạt hiệu suất cao, đưa ra 08 năng lực quan trọng như: (1) Thiết lập những mục tiêu tập thể, (2) Thiết lập các ưu tiên, (3) Xác định những vai trò, (4) Nhận dạng và giải quyết vấn đề, (5) Thiết lập quy trình làm việc hiệu quả, (6) Quản lý xung đột có tính xây dựng, (7) Tạo dựng và duy trì một môi trường tin cậy và hợp tác, (8) Duy trì kết quả tập trung. Mặt khác, để nhóm làm việc hiệu quả thì cần phải có thêm năng lực chuyên môn, thể hiện cụ thể công việc của nhóm (Kroon, 2006). Mặc dù những năng lực này không được chỉ định dành riêng cho đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp, nhưng có ý nghĩa quan trọng trong việc định hướng xác định năng lực cần thiết cho đội ngũ này.

Trong lĩnh vực hợp tác xã, một số công trình nghiên cứu đã được thực hiện, tiêu biểu như công trình nghiên cứu của Tuominen & cộng sự (2010), phân tích năng lực quản lý của các hợp tác xã tiêu dùng và xác định được 12 năng lực theo 3 nhóm: (1) Kiến thức (thông tin và hiểu biết về quản lý dựa trên giá trị hợp tác xã, quản lý giao tiếp khách hàng, quản lý kinh doanh đa ngành, phát triển cộng đồng); (2) Kỹ năng (quản lý dựa trên hợp tác xã, quản lý giao tiếp khách hàng, phát triển cộng đồng, ra quyết định tập thể, có sự tham gia, lãnh đạo có tầm nhìn xa); (3) Thái độ (nhận ra giá trị hợp tác xã, sẵn lòng nói ra ý kiến của mình). Maghsoudi & cộng sự (2013) khảo sát nhu cầu năng lực của các giám đốc hợp tác xã nông nghiệp tại tỉnh Khuzestan, Iran. Kết quả khảo sát cho thấy có 05 năng lực cần thiết: (1) Luật lệ, (2) Quản lý rủi ro, (3) Sáng tạo, (4) Tiếp thị, (5) Đăng ký ý tưởng và sở hữu trí tuệ. Một hướng nghiên cứu khác của Boyatzis & Ratti (2009), phân biệt hiệu suất làm việc các nhà quản lý tại các công ty tư nhân và hợp tác xã lớn ở Ý. Kết quả phân tích cho thấy nhu cầu năng lực của các nhà quản lý hợp tác xã (16 năng lực) cao hơn doanh nghiệp (06 năng lực), điều này tương tự đối với giám đốc điều hành (16 năng lực so với 12 năng lực). Nhìn chung, các công trình

nghiên cứu về lĩnh vực hợp tác xã đều xác định được danh mục năng lực cần thiết đối với đội ngũ quản lý hợp tác xã, khảo sát thực nghiệm với các cách tiếp cận khác nhau. Danh mục năng lực được xác định thông qua các công trình nghiên cứu thực nghiệm xem là nền tảng quan trọng để thực hiện các bước khảo sát tiếp theo nghiên cứu cụ thể về hợp tác xã. Tuy nhiên, phần lớn các năng lực đã xác định chưa nêu được các hành vi, mức độ quan trọng của từng năng lực.

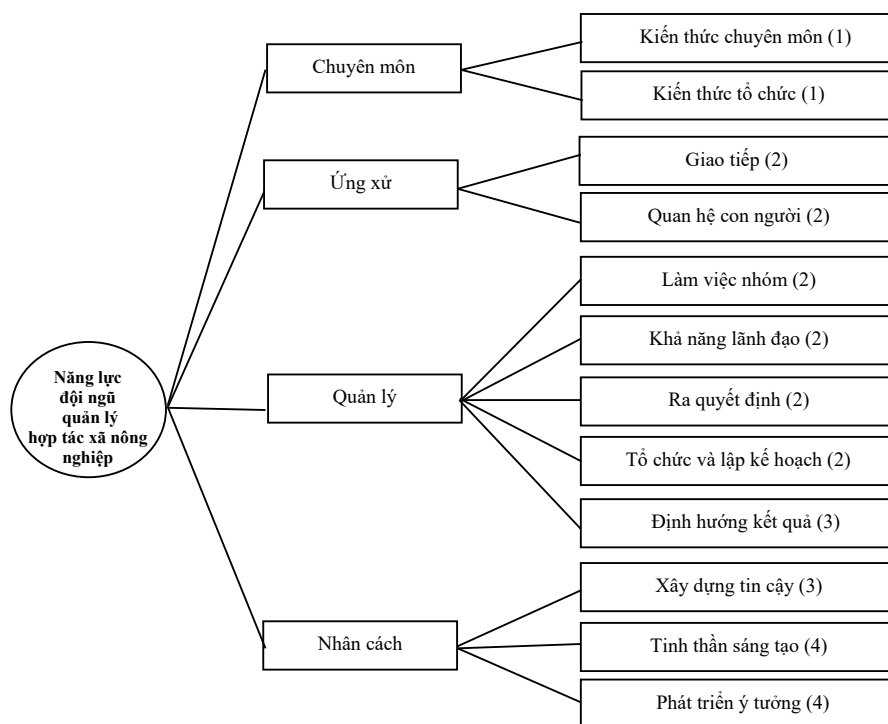
3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Phương pháp thu thập số liệu

Số liệu thứ cấp thu thập từ báo cáo của liên minh hợp tác xã, Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn, sách, bài báo khoa học liên quan đến lĩnh vực nghiên cứu.

Số liệu sơ cấp thu thập bằng kỹ thuật phỏng vấn trực tiếp thông qua bảng hỏi gửi đến các cơ quan quản lý hợp tác xã và ban quản trị hợp tác xã nông nghiệp. Mẫu chọn theo phương pháp phân tầng không theo tỷ lệ. Mô hình nghiên cứu có 54 biến, cần tối thiểu là 270 (5 x 54) quan sát (Hair & cộng sự, 1998). Để nâng tính đại diện của mẫu trong tổng thể và giá trị kết quả nghiên cứu, 980 bảng câu hỏi

Hình 1: Mô hình năng lực đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp tại đồng bằng sông Cửu Long



(1) Kiến thức, (2) Kỹ năng, (3) Thái độ, (4) Phẩm chất cá nhân khác.

Bảng 2: Các nhân tố được hình thành từ phân tích EFA

STT	Tên nhân tố	Số biến	Tên biến quan sát	Hệ số Cronbach's alpha
1	Kiến thức chung	5	n1cm1, n1cm2, kt1c2, kt1c3, kt1c4	0,812
2	Hoạt động nhóm	5	lvn1, lvn2, gt1, gt2, gt3	0,803
3	Quan hệ con người	5	qhcn1, qhcn2, qhcn3, qhcn4, qhcn5	0,839
4	Quản lý điều hành	10	rqd1, rqd2, rqd3, tevlkh1, tevlkh2, tevlkh3, tevlkh4, knld1, knld2, knld5	0,903
5	Định hướng hiệu quả	9	dhkq1, dhkq2, dhkq3, dhkq4, dhkq5, xdte1, xdte2, xdte3, xdte4	0,888
6	Phát huy sáng tạo	9	phyt1, phyt2, phyt3, phyt4, phyt5, ttst1, ttst2, ttst3, ttst4	0,907

KMO = 0,974 (>0,5); Chi-Square = 17,951; Sig = 0,000 <0,05 ; Total variance explained = 51,811% (>50%)

Nguồn: Kết quả phân tích từ số liệu khảo sát năm 2017.

được khảo sát theo hai lĩnh vực chính là lúa gạo và cây ăn trái, dựa trên 03 nhóm đối tượng: (1) liên minh hợp tác xã (tối thiểu 05 người), (2) Cán bộ phòng nông nghiệp huyện (tối thiểu 03 người x 05 huyện/tỉnh), (3) Đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp (tối thiểu 02 người x 400 hợp tác xã nông nghiệp). Tổng số 980 bảng hỏi phát ra có 796 bảng thu về, sau khi loại những bảng không hợp lệ, kích thước cuối cùng là 745 quan sát.

3.2. Phương pháp phân tích số liệu

Nghiên cứu thông qua hai bước chính là nghiên cứu sơ bộ và nghiên cứu chính thức. Nghiên cứu sơ bộ áp dụng kỹ thuật phỏng vấn chuyên gia, phân tích bảng mô tả công việc và thảo luận nhóm. Trên cơ sở danh mục năng lực tổng hợp từ lược khảo tài liệu làm nền tảng để tham vấn ý kiến chuyên gia. Cuộc phỏng vấn dựa trên một dàn bài thảo luận được soạn sẵn. Kết hợp với phân tích bảng mô tả công việc và thảo luận nhóm (bổ sung, loại bỏ, chuẩn hoá các năng lực và hành vi cần thiết). Trên cơ sở danh mục năng lực được xác định, nghiên cứu chính thức thông qua kỹ thuật phát bảng hỏi, khảo sát thực tế với 400 hợp tác xã nông nghiệp tại 09 tỉnh thuộc đồng bằng sông Cửu Long. Các bước xử lý số liệu được thực hiện: (1) Phân tích thống kê mô tả (xác định mức độ cần thiết của từng năng lực), (2) Phân tích nhân tố khám phá (EFA) và phân tích nhân tố khẳng định (CFA) (xác định danh mục năng lực chung cần thiết và mô hình năng lực), (3) Phân tích cấu trúc đa nhóm (kiểm định các giả thuyết), (4) Kiểm định bootstrap (ước lượng lại các tham số của mô hình).

3.3. Mô hình nghiên cứu

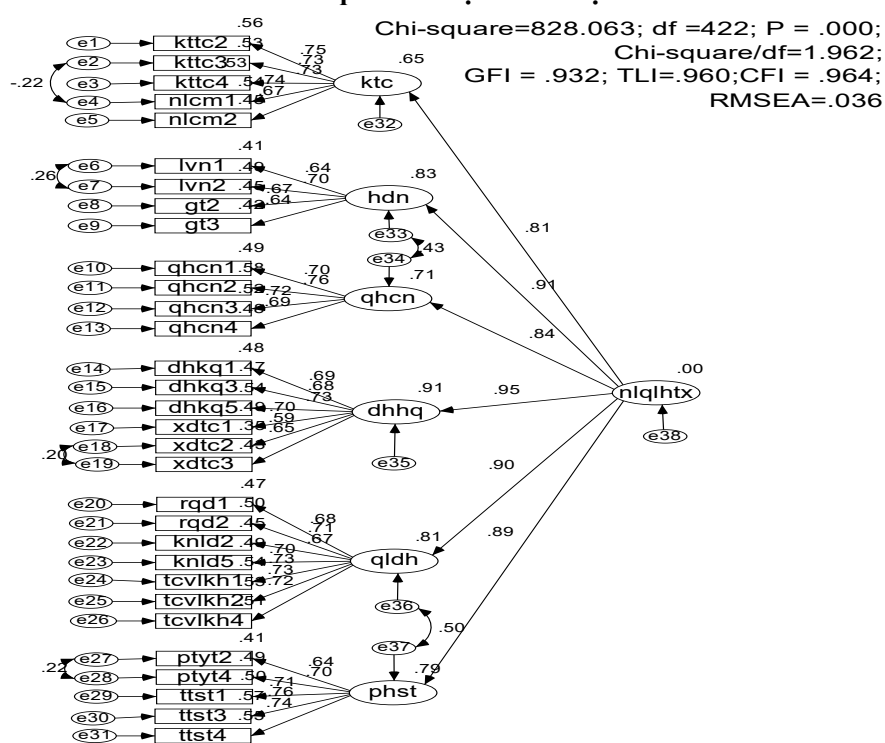
Tổng hợp từ các công trình nghiên cứu trước đây xác định được 13 năng lực chung cần thiết và 44 hành vi. Bước phỏng vấn chuyên gia chọn 12 năng lực (01 năng lực bị loại) và 42 hành vi (15 hành vi chỉnh sửa và 06 hành vi bổ sung). Phân tích bảng mô tả công việc chọn 12 năng lực và 50 hành vi (điều chỉnh 02 hành vi, bổ sung 08 hành vi). Thảo luận nhóm chọn lại 12 năng lực (điều chỉnh tên 04 năng lực) và 54 hành vi (01 hành vi bị loại, 14 hành vi điều chỉnh và 05 hành vi bổ sung). Kết quả nghiên cứu sơ bộ đã xác định được 12 năng lực cần thiết và 54 hành vi dành cho đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp (Hình 1).

Các giả thuyết kiểm định

Một số nghiên cứu thực nghiệm đã chứng minh không có sự khác biệt đáng kể về nhu cầu năng lực quản lý, mặc dù phụ thuộc vào nhiều yếu tố giữa các hợp tác xã khác nhau. Điều này có nghĩa là năng lực chung có thể đại diện cho sự khác biệt về tính độc lập giữa các hợp tác xã khác nhau. Theo nhận định Dulewicz (1989) và Siu (1998), các yếu tố như vị trí công tác và địa bàn hoạt động có tác động đến nhu cầu năng lực. Những người làm việc lâu năm, có kinh nghiệm đưa ra nhu cầu năng lực khác với những người có thâm niên ít, do kinh nghiệm làm việc của mỗi người được trải nghiệm và đúc kết theo thời gian. Vì vậy, nghiên cứu kỳ vọng là không có sự khác biệt đáng kể về nhu cầu năng lực của đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp tại đồng bằng sông Cửu Long theo các yếu tố như: thâm niên công tác, địa bàn hoạt động và vị trí công tác.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Hình 2: Kết quả kiểm định CFA bậc 2



Nguồn: Kết quả kiểm định từ số liệu khảo sát năm 2017.

Kết quả đánh giá sơ bộ thang đo

Kết quả phân tích hệ số Cronbach's Alpha cho thấy các thang đo đều thỏa mãn yêu cầu về độ tin cậy (hệ số Cronbach's Alpha có giá trị từ 0,773 đến 0,865). Phân tích EFA với phương thức Principal axis factoring, phép xoay Promax. Kết quả EFA rút ra được 6 nhân tố (Bảng 2).

Hệ số tải nhân tố của các biến tương đối cao, tuy nhiên có 04 biến với hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,4 (0,340 – 0,363). Theo Hair & cộng sự (1998), hệ số tải nhân tố là chỉ tiêu để đảm bảo mức ý nghĩa thiết thực của EFA, hệ số tải nhân tố > 0,3 được xem là đạt được mức tối thiểu, do cỡ mẫu tương đối lớn (745 quan sát) nên các biến có hệ số tải nhân tố

thấp vẫn được chấp nhận. Như vậy, kết quả phân tích EFA là phù hợp với dữ liệu thực tiễn.

Kết quả kiểm định CFA bậc 1, bậc 2

Kết quả CFA bậc 1 cho thấy mô hình đạt được độ tương thích với dữ liệu thực tế, Chi-square = 812.418, P-value = 0,000; Chi-square/df = 1,958 < 2; GFI = 0,933 (>0,9); TLI = 0,960 (>0,9); CFI = 0,965 (>0,9); RMSEA = 0,036 (<0,08). Mô hình thỏa mãn các điều kiện về giá trị hội tụ, tính đơn nguyên và giá trị phân biệt.

Kết quả CFA bậc 2 cho thấy mô hình nghiên cứu có 422 bậc tự do và đạt được độ tương thích với dữ liệu thực tế: Chi-square = 828.063, P-value = 0,000; Chi-square/df = 1,962 < 2; GFI = 0,932 (>0,9); TLI

Bảng 3: Kết quả ước lượng bằng bootstrap với N = 1.500

Mối quan hệ	Estimate	SE	SE-SE	Mean	Bias	SE-Bias
nt1 <--- nlqlhtx	0,808	0,022	0	0,809	0,001	0,001
nt2 <--- nlqlhtx	0,911	0,022	0	0,910	0,000	0,001
nt3 <--- nlqlhtx	0,845	0,023	0	0,845	0,000	0,001
nt4 <--- nlqlhtx	0,899	0,015	0	0,899	0,000	0,000
nt5 <--- nlqlhtx	0,952	0,013	0	0,953	0,001	0,000
nt6 <--- nlqlhtx	0,887	0,018	0	0,887	0,000	0,000

(SE: sai lệch chuẩn; SE-SE : sai lệch chuẩn của sai lệch chuẩn; Mean: giá trị trung bình; Bias: độ lệch; SE-Bias: sai lệch chuẩn của độ lệch)

Nguồn: Tính toán từ số liệu khảo sát năm 2017.

Bảng 4: Mô hình năng lực đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp tại đồng bằng sông Cửu Long

STT	Tên năng lực	Mức độ cần thiết	Tầm quan trọng	Trọng số (%)
	Kiến thức chung (KTC)	3,90	0,81	15,85
	KTTC2 - Hiểu biết về bản chất hoạt động của hợp tác xã	3,96	0,75	20,72
	KTTC3 - Biết cách xây dựng, quản lý và đưa giá trị hợp tác xã vào thực tiễn	3,92	0,73	20,17
1	KTTC4 - Nắm vững các nguyên tắc, quyền và nghĩa vụ của hợp tác xã, các thành viên đối với hợp tác xã	4,05	0,73	20,17
	KTCM1 - Nắm bắt tình hình kinh tế của hợp tác xã, địa phương và trong nước	3,83	0,74	20,44
	KTCM2 - Có kiến thức nền tảng về kinh doanh, khả năng dự báo thị trường và phát triển cộng đồng	3,75	0,67	18,51
	Hoạt động nhóm (HDN)	4,05	0,91	17,81
	LVN1 - Sẵn lòng nói ra ý kiến của mình	4,13	0,64	24,15
2	LVN2 - Chia sẻ thông tin quan trọng với các thành viên	4,13	0,70	26,42
	GT2 - Lời nói phải rõ ràng, mạch lạc	4,08	0,67	25,28
	GT3 - Nhấn mạnh những điểm chính cần truyền đạt	3,86	0,64	24,15
	Quan hệ con người (QHCH)	4,03	0,84	16,44
	QHCHN1 - Chia sẻ suy nghĩ, cảm xúc với các thành viên	4,18	0,70	24,39
	QHCHN2 - Xây dựng mối quan hệ và kết nối hiệu quả giữa các thành viên trong hợp tác xã	4,02	0,76	26,48
3	QHCHN3 - Quan tâm giáo dục tinh thần, giá trị cao đẹp của hợp tác xã cho thành viên	4,06	0,72	25,09
	QHCHN4 - Cư xử một cách nhất quán để tạo dựng niềm tin lâu dài cho các thành viên và khách hàng	3,86	0,69	24,04
	Định hướng hiệu quả (DHHQ)	4,11	0,95	18,59
	DHKQ1 - Kiểm soát hiệu quả giá cả hoạt động	4,14	0,69	17,08
	DHKQ3 - Luôn quan tâm phục vụ thành viên	4,06	0,68	16,83
	DHKQ5 - Định hướng hoạt động rõ ràng, quan tâm đến lợi ích của thành viên	4,04	0,73	18,07
4	XDTC1 - Tạo dựng, duy trì môi trường hoạt động tin cậy và hợp tác	3,94	0,70	17,33
	XDTC2 - Có đạo đức nghề nghiệp, ý thức trong kinh doanh và xây dựng hình ảnh của bản thân	4,21	0,59	14,60
	XDTC3 - Đảm bảo tính minh bạch, dân chủ trong tổ chức và hoạt động hợp tác xã	4,27	0,65	16,09
	Quản lý điều hành (QLDH)	3,83	0,90	13,89
	RQD1 - Nhận biết, hiểu, tổng hợp và suy luận được bản chất vấn đề	3,92	0,68	13,77
	RQD2 - Đưa ra quyết định phải quyết đoán, kịp thời và có cơ sở	3,88	0,71	14,37
5	KNLD2 - Tạo được niềm tin đối với các thành viên	3,68	0,67	13,56
	KNLD5 - Có khả năng tổng hợp hiệu quả ý kiến của các thành viên để đạt được sự đồng thuận	3,94	0,70	14,17
	TCVLKH1 - Thiết lập lịch trình làm việc hiệu quả	3,75	0,73	14,78
	TCVLKH2 - Phân chia mức độ ưu tiên theo khối lượng công việc	3,78	0,73	14,78
	TCVLKH4 - Điều phối và sử dụng hiệu quả các nguồn lực	3,83	0,72	14,57
	Phát huy sáng tạo (PHST)	3,88	0,89	17,42
	PTYT2 - Khuyến khích các thành viên trình bày ý tưởng	3,87	0,64	18,03
	PTYT4 - Tiếp nhận ý tưởng mới có chọn lọc và áp dụng vào hoạt động của hợp tác xã	3,94	0,70	19,72
6	TTST1 - Phân đầu không ngừng để đạt được mục tiêu, nhiệm vụ ngay cả khi đối mặt với khó khăn	3,94	0,71	20,00
	TTST3 - Linh hoạt trong mọi công việc	3,89	0,76	21,41
	TTST4 - Chủ động đưa ra những mục tiêu cao hơn để tăng mức độ thử thách	3,75	0,74	20,85

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả phân tích, kiểm định theo số liệu khảo sát năm 2017.

= 0,960 (>0,9); CFI = 0,964 (>0,9); RMSEA = 0,036 (<0,08) (Hình 2).

Kết quả kiểm định CFA bậc 2 cho thấy mô hình đạt được độ tương thích với dữ liệu thực tế, các thành phần cấu thành nên năng lực thoả mãn các điều kiện về giá trị hội tụ, tính đơn nguyên, giá trị phân biệt, hệ số tin cậy tổng hợp và phương sai trích. Như vậy, kết quả kiểm định cho thấy các thành phần cấu thành nên năng lực phù hợp với thực tiễn.

Kiểm định bootstrap

Nghiên cứu tiếp tục kiểm định bootstrap với số mẫu lặp lại N = 1.500 lần. Kết quả ước lượng với 1.500 lần từ 745 mẫu được tính trung bình kèm theo độ lệch và sai lệch của độ lệch được trình bày trong Bảng 3.

Kết quả kiểm định bootstrap cho thấy độ lệch có xuất hiện trong mối quan hệ giữa năng lực quản lý hợp tác xã với nhân tố 1 và nhân tố 5 nhưng rất nhỏ, sai lệch chuẩn của độ lệch có giá trị nhỏ và ổn định, cho phép kết luận rằng các ước lượng trong mô hình là tin cậy.

Kết quả kiểm định các giả thuyết

Phương pháp cấu trúc đa nhóm được sử dụng để kiểm chứng các giả thuyết kiểm định thông qua việc so sánh sự khác biệt giữa mô hình khả biến với mô hình bất biến. Kết quả so sánh giữa hai mô hình đối với 03 giả thuyết cho thấy P-value (P-value_{gt1} = 0,499; P-value_{gt2} = 0,807; P-value_{gt3} = 0,191) đều lớn hơn 0,05, nghĩa là không có sự khác biệt về Chi-square giữa hai mô hình. Nói cách khác, không có sự khác biệt khi đánh giá về mức độ cần thiết về nhu cầu năng lực dựa trên các yếu tố như thâm niên công tác, địa bàn hoạt động và vị trí công tác. Kết quả kiểm định cho thấy phù hợp với nhận định của Dulewicz (1989) và Siu (1998), giúp khẳng định rằng có sự tồn tại năng lực quản lý chung giữa các hợp tác xã nông nghiệp, mặc dù tại các hợp tác xã nông nghiệp có sự khác biệt rất nhỏ về nhu cầu năng lực theo thâm niên công tác, địa bàn hoạt động và vị trí công tác.

Mô hình năng lực đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp tại đồng bằng sông Cửu Long

Từ kết quả phân tích thống kê mô tả (xác định mức độ cần thiết của các năng lực), phân tích EFA, CFA và các bước kiểm định sự phù hợp của mô hình nghiên cứu (xác định danh mục năng lực, tầm quan trọng và trọng số). Cuối cùng, nghiên cứu xác định

được mô hình năng lực đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp tại đồng bằng sông Cửu Long gồm 06 năng lực và 31 hành vi. Kết quả trình bày trong Bảng 4.

Kết quả nghiên cứu đã xác định đầy đủ các thành phần quan trọng đối với từng năng lực như: tên năng lực, các hành vi, tầm quan trọng và mức độ cần thiết, góp phần khắc phục những hạn chế của các nghiên cứu trước đây do chưa chỉ ra được mức độ cần thiết hay tầm quan trọng của từng năng lực trong quá trình xây dựng các tiêu chí đánh giá như Maghsoudi & cộng sự (2013), Tuominen & cộng sự (2010), Boyatzis & Ratti (2009)... Thông qua các bước kiểm định mô hình đã giúp khẳng định năng lực đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp tại đồng bằng sông Cửu Long được đo lường bởi 06 thành phần cấu thành năng lực, năng lực *định hướng hiệu quả* có mức quan trọng cao nhất (0,95), thấp nhất là năng lực *kiến thức chung* (0,81). Mô hình năng lực rất hữu ích cho việc xây dựng các chương trình đào tạo, tập huấn, trong đó cần tập trung vào các hành vi có tầm quan trọng cao. Chẳng hạn như đối với năng lực *Định hướng hiệu quả*, tập trung bồi dưỡng kỹ các hành vi: Định hướng hoạt động rõ ràng, quan tâm đến lợi ích của các thành viên (0,73); Tạo dựng, duy trì môi trường hoạt động tin cậy và hợp tác (0,70)...

Thêm vào đó, nghiên cứu góp phần làm thay đổi quan điểm theo các cách tiếp cận năng lực có xu hướng suy luận thường hay ấn định trước những gì tạo ra năng lực, các cách suy luận này gặp phải vấn đề về việc xác định và mô tả năng lực. Khi áp dụng vào trong phương pháp định lượng thường dẫn đến tình trạng các mô tả trừu tượng, quá hẹp hay đơn giản, không thể đại diện một cách đầy đủ về năng lực. Đây là cách thường làm bởi các tổ chức hay trong nghiên cứu của một số nhà nghiên cứu như Maghsoudi & cộng sự (2013), Tuominen & cộng sự (2010), Boyatzis & Ratti (2009)... Nghiên cứu đã tiếp cận năng lực theo hướng đa chiều, áp dụng vào trong phương pháp định lượng để đưa ra các mô tả về năng lực một cách đầy đủ trong quá trình thực hiện công việc của đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp. Kết quả nghiên cứu là cơ sở quan trọng để áp dụng vào các ứng dụng quan trọng tiếp theo từ mô hình năng lực đã xác định như: đo lường năng lực, xây dựng các chương trình đào tạo, công tác quy hoạch cán bộ, đánh giá hiệu quả hoạt động...

Một điểm quan trọng khác cần lưu ý là năng lực

quản lý, điều hành của đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp tại đồng bằng sông Cửu Long còn nhiều hạn chế, trình độ học vấn thấp (Nguyễn Văn Hậu, 2009; Nguyễn Tiến Dũng & Nguyễn Ngọc Quy, 2017), bù lại họ có kinh nghiệm thực tiễn. Trình độ học vấn của đội ngũ này tuy thấp, nhưng không thể khẳng định là không có năng lực. Năng lực của một người có thể được cải thiện thông qua đào tạo, tập huấn hoặc đúc kết từ thực tiễn. Mặc dù thành phần “Kinh nghiệm” không được đề cập trong mô hình năng lực, nhưng khi xây dựng các chương trình đào tạo, tập huấn cần quan tâm lồng ghép kinh nghiệm quản lý hợp tác xã để phát triển hành vi của năng lực, tương ứng với từng mức độ năng lực cụ thể.

5. Kết luận

Đối với hợp tác xã nông nghiệp, nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng nhất trong phát triển. Do đặc điểm lịch sử, đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp hiện nay phần lớn là nông dân nên trình độ rất hạn chế, họ không có đủ năng lực để khởi nghiệp hay lèo lái con thuyền hợp tác xã nông nghiệp vượt qua nhiều khó khăn để tồn tại trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh đầy khốc liệt. Khi đề cập đến

năng lực, năng lực chính là sự kết hợp giữa những phẩm chất tiềm năng của cá nhân với những đòi hỏi của công việc. Khía cạnh văn hóa và những đặc điểm cụ thể của bối cảnh có ảnh hưởng mạnh mẽ đến danh mục, tầm quan trọng và mức độ của các năng lực cần thiết, do vậy khám phá nhu cầu năng lực và xây dựng mô hình năng lực cho đội ngũ quản lý hợp tác xã nông nghiệp tại đồng bằng sông Cửu Long có ý nghĩa quan trọng trong việc nâng chất hoạt động của các hợp tác xã nông nghiệp theo mô hình hợp tác xã kiểu mới. Công việc này có thể giúp cho các hợp tác xã nông nghiệp nâng cao hiệu quả hoạt động, hoạt động đúng bản chất của hợp tác xã và là đòn bẩy cho việc thiết lập và quản lý giá trị văn hóa của hợp tác xã nông nghiệp. Với môi trường hoạt động kinh doanh luôn thay đổi, yêu cầu của công việc ngày càng cao hơn, khi đó cơ cấu danh mục năng lực sẽ thay đổi về thành phần cũng như mức độ của chúng. Vì thế, những nghiên cứu cụ thể phải được thực hiện và được cập nhật thường xuyên trong điều kiện nền kinh tế toàn cầu hóa và thay đổi nhanh. Kết quả nghiên cứu này có thể xem là bước đầu cho những nghiên cứu tiếp theo trong lĩnh vực hợp tác xã.

Tài liệu tham khảo:

- Alderson, S. (1993), ‘Reframing management competence: Focusing on the top management team’, *Personnel Review*, 22(6), 53-62.
- Bernthal, P., Colteryahn, K., Davis, P., Naughton, J., Rothwell, W.J. & Wellins, R. (2004), *ASTD competency study: Mapping the future*, Alexandria, VA: ASTD Press.
- Boyatzis, R.E. (1982), *The competent manager: A model for effective performance*, New York: John Wiley & Sons, 21.
- Boyatzis, R.E. & Ratti, F. (2009), ‘Emotional, social and cognitive intelligence competencies distinguishing effective Italian managers and leaders in a private company and cooperatives’, *Journal of Management Development*, 28, 821-838.
- Carroll, A. & McCrackin, J. (1998), ‘The competent use of competency-based strategies for selection and development’, *Performance Improvement Quarterly*, 11(3), 45-63.
- Dubois, D.D. & Rothwell, W.J. (2004), *Competency-Based Human Resource Management*, Davies-Black Publishing, California.
- Dulewicz, V. (1989), ‘Assessment centres as the route to competence’, *Personnel Management*, 11, 56-59.
- Hair, J.F.Jr., Anderson, R.E., Tatham, R.L. & Black, W.C. (1998), *Multivariate Data Analysis*, 5th Edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kennedy, P.W. & Dresser, S.G. (2005), ‘Creating a competency-based workplace’, *Benefits and Compensation Digest*, 42(2), 20-23.
- Kroon, B. (2006), *Competency Guide*, Iowa Department of Administrative Services - Human Resources Enterprise, New York.
- Maghsoudi, T., Davodi, H. & Hekmat, M. (2013), ‘Agricultural production cooperatives, entrepreneurship and

- education in Iran', *African Journal of Business Management*, 7(18), 1806-1813.
- Mansfield, R.S. (1996), 'Building competency models: Approaches for HR professionals', *Human Resource Management*, 35(1), 7-18.
- Marrelli, A.F., Tondora, J. & Hoge, M.A. (2005), 'Strategies for developing competency models', *Administration and Policy in Mental Health*, 32(5), 532-561.
- McClelland, D. (1973), 'Testing for competence rather than for "intelligence"', *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- McLagan, P. (1980), 'Competency Models', *Training and Development Journal*, 34(12), 22-26.
- McLagan, P. (1988), 'Flexible job models: A productivity strategy for the Information Age', In *Productivity in organizations: New perspectives from industrial and organizational psychology*, Campbell, J.P., Campbell, R.J. & Associates (Eds.), San Francisco: Jossey-Bass, 369-387.
- Ngô Quỳnh An (2013), 'Các cách tiếp cận nguồn nhân lực trong tổ chức', *Tạp chí Kinh tế và phát triển*, 193, 66-72.
- Nguyễn Tiến Dũng & Nguyễn Ngọc Quy (2017), 'Thực tiễn và kinh nghiệm trong xây dựng, phát triển hợp tác xã nông nghiệp ở khu vực đồng bằng sông Cửu Long hiện nay', *Kỷ yếu Hội thảo khoa học Phát triển hợp tác xã kiểu mới từ thực tiễn thành phố Hồ Chí Minh*, Tạp chí Cộng sản, Hồ Chí Minh, 284-290.
- Nguyễn Văn Hậu (2009), 'Phát triển hợp tác xã ở Việt Nam hiện nay: Thực trạng và giải pháp', *Tạp chí kinh tế và phát triển*, 46-49.
- Parry, S.B. (1996), 'The quest for competencies', *Training*, 33(7), 48-55.
- Phạm Thị Dung (2001), 'Thực trạng và nhu cầu đào tạo cán bộ quản lý hợp tác xã nông nghiệp Hà Nội', Đề tài nghiên cứu thuộc dự án HAU-JICA ERCB, Trường Đại học Nông nghiệp I.
- Phạm Thị Thanh Thúy (2010), 'Nguồn nhân lực cho các hợp tác xã và một số kiến nghị', *Tạp chí kinh tế và dự báo*, 6/2010, 21-24.
- Siu, V. (1998), 'Managing by competencies - a study on the managerial competencies of hotel middle managers in Hong Kong', *International Journal of Hospitality management*, 17(3), 253-273.
- Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (1993), *Competence at work: models for superior performance*, John Wiley & Sons, New York, 9.
- Tạ Hữu Nghĩa (2009), 'Cải thiện chính sách hỗ trợ của Nhà nước đối với hợp tác xã nông nghiệp', *Tạp chí Thông tin và dự báo kinh tế - xã hội*, 45, 27-31.
- Tuominen, P., Jussila, I. & Rantanen, N. (2010), 'managerial competence in consumer co-operatives: Inducing theory from empirical observations', *International Journal of Co-operative Management*, 5(1), 19-22.
- Walt, V.L. (2005), 'The resuscitation of the cooperative sector in South Africa', *XXI International Cooperative Research Conference*, International Co-operative Alliance, Cork, Ireland, 11-14.