

# NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CỦA CÁN BỘ HỘI LHPN CẤP TỈNH, HUYỆN

NGUYỄN THỊ THANH THỦY\*

**Tóm tắt:** Trong những năm qua, công tác xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ Hội Liên hiệp phụ nữ (LHPN) các cấp được quan tâm và không ngừng phát triển, năng lực của cán bộ Hội nói chung, cán bộ Hội lãnh đạo, quản lý nói riêng từng bước được cải thiện, đáp ứng chức trách, nhiệm vụ được giao. Cán bộ các cấp Hội đã có sự chuyển biến tích cực về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và lý luận chính trị; có phẩm chất đạo đức, trách nhiệm, tâm huyết với công tác Hội, được trẻ hóa và chuẩn hóa. Bên cạnh những điểm mạnh/tích cực, cán bộ Hội LHPN hiện nay cũng còn nhiều hạn chế về trình độ, năng lực. Bài viết dựa trên kết quả từ Đề tài nghiên cứu cấp Bộ “Năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện” thực hiện năm 2020. Bài viết tập trung phân tích, đánh giá các yếu tố tác động tới năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện. Đây là hai cấp Hội có đặc thù riêng là cấp trung gian (không trực tiếp làm việc với hội viên, phụ nữ), mà thực hiện công tác lãnh đạo, chỉ đạo, quản lý cấp Hội cơ sở.

**Từ khóa:** lãnh đạo; quản lý; năng lực lãnh đạo, quản lý; cán bộ Hội Liên hiệp phụ nữ cấp tỉnh, huyện

**Abstract:** In recent years, training and development officials of the Vietnam Women’s Union (VWU) at all levels has been given attention to and constantly developed. The capacity of VWU’s officials in general and VWU’s leaders, as well as, managers in particular has gradually improved and met assigned responsibilities and requirements. The VWU’s officials at all levels have made positive changes in their professional qualifications, skills and political theory. They own moral quality, responsibility and dedication to the VWU’s work. They are rejuvenated and standardized. Along with strengths/positives, the VWU’s officials currently show their limitations in terms of qualifications and capacity. The paper is written based on the result of the ministerial-level research project “Leadership and management capacity of the VWU’s officials at the province and district levels” conducted in 2020. It focuses on analyzing and evaluating influencing factors towards the leadership and management capacity of VWU’s officials at the province and district levels. There are two levels that belong to the VWU with their own characteristics as an intermediate level (they do not work directly with members; however, they perform leadership, direction, and management at grassroots level).

**Key words:** leadership; management; leadership and management capacity; VWU’s officials and members at province and district levels.

\* Học viện Phụ nữ Việt Nam

## 1. Mở đầu

Trong các giai đoạn của cách mạng, Đảng và Nhà nước luôn xác định: “Công tác cán bộ nữ là một bộ phận quan trọng trong Công tác cán bộ của Đảng”; và: “Xây dựng, phát triển vững chắc đội ngũ cán bộ nữ tương xứng với vai trò to lớn của phụ nữ là yêu cầu khách quan, là nội dung quan trọng trong chiến lược công tác cán bộ của Đảng” (Ban chấp hành TW, 2007). Hội LHPN Việt Nam trong các nhiệm kỳ qua cũng đặc biệt quan tâm đến công tác phát triển đội ngũ cán bộ Hội, thực hiện chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước. Cán bộ Hội từng bước nâng cao năng lực đáp ứng yêu cầu công tác trong thời kỳ mới.

Là hai cấp trung gian trong bốn cấp Hội, Hội LHPN cấp tỉnh, huyện có trách nhiệm lãnh đạo, chỉ đạo và tổ chức cho các cấp Hội tại địa phương thực hiện đường lối chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước; triển khai phong trào thi đua và các nhiệm vụ trọng tâm của Hội theo tinh thần Nghị quyết Đại hội đại biểu phụ nữ các cấp; đồng thời, tổ chức cho phụ nữ tham gia giám sát, phản biện xã hội, cũng như tham mưu cho cấp ủy cùng cấp về công tác cán bộ nữ. Trong đó, nhiều chị tham gia Hội đồng Nhân dân cùng cấp, nhiều chị được tin nhiệm điều động, luân chuyển sang các ban/ngành/ đoàn thể khác trong nhiệm kỳ vừa qua (Hội LHPN Việt Nam, 2019). Với những đặc thù riêng của cấp trung gian (không trực tiếp làm việc với hội viên, phụ nữ), mà chủ yếu thực hiện công tác lãnh đạo, chỉ đạo, quản lý, đòi hỏi năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội cấp tỉnh, huyện cần được đặt ra đúng mức. Việc nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng tới năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện là cơ sở lý luận và thực tiễn cho những đề xuất, giải pháp phát triển năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội nói chung, cán bộ Hội cấp tỉnh, huyện nói riêng.

## 2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu tiến hành phỏng vấn bảng hỏi đối với 360 cán bộ Hội hiện giữ các vị trí lãnh đạo, quản lý và cán bộ nguồn các vị trí lãnh đạo, quản lý cấp tỉnh, huyện tại 8 tỉnh/thành trên cả nước.

Kỹ thuật phân tích số liệu định lượng được sử dụng là thống kê mô tả. Phần phân tích thống kê suy luận, tác giả sử dụng các kỹ thuật kiểm định và phân tích hồi qui để đánh giá độ tin cậy của các thang đo, sử dụng phân tích nhân tố khẳng định (CFA) để xác định trọng số ảnh hưởng của các biến số tới việc hình thành yếu tố ảnh hưởng; trọng số của từng yếu tố ảnh hưởng tới Năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện.

## 3. Cơ sở lý luận

### 3.1. Khái niệm “Năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện”

Trong nghiên cứu này khái niệm: “Năng lực lãnh đạo, quản lý của người cán bộ Hội” chính là khả năng thực tế của cán bộ Hội trong việc sử dụng tổng hợp các yếu tố như kiến thức, kỹ năng, trình độ, thái độ hành vi... để hoàn thành công việc được giao, để xử lý tình huống và thực hiện nhiệm vụ trong mục tiêu xác định. Năng lực lãnh đạo, quản lý trong công

tác Hội không chỉ bao gồm các yếu tố như trình độ, kiến thức, kỹ năng, thái độ và hành vi ứng xử mà còn bao hàm cả khả năng kết hợp hài hoà các yếu tố đó trong những điều kiện, hoàn cảnh cụ thể nhằm đạt được kết quả cao nhất với chi phí thấp nhất.

### 3.2. Tổng quan nghiên cứu

Hiện nay, chưa có công trình khoa học nào nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng tới năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN nói chung, cán bộ Hội cấp tỉnh, huyện nói riêng. Tuy nhiên, có một số nghiên cứu trong nước và trên thế giới phân tích các yếu tố ảnh hưởng tới sự tham gia lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo nữ.

Các nghiên cứu trong nước chỉ ra một số yếu tố ảnh hưởng tới lãnh đạo nữ bao gồm cả yếu tố chủ quan và yếu tố khách quan như: những nghĩa vụ với gia đình và những kỳ vọng của xã hội trên cơ sở giới; tiêu chuẩn kép với phụ nữ trong vai trò lãnh đạo; sự thiếu tự tin của phụ nữ và những hạn chế trong việc công nhận những phẩm chất lãnh đạo của họ; khả năng tiếp cận với những người ra quyết định để giúp phụ nữ được bầu chọn và thăng tiến; những vấn đề văn hóa ảnh hưởng đến khả năng tiếp cận và nhận thức (Lương Thu Hiền, 2017); khoảng cách giới trong việc giữ các vị trí quyền lực quan trọng vẫn còn hiện hữu; có sự khác biệt về đánh giá năng lực của phụ nữ và nam giới khi tham gia lãnh đạo, quản lý (Trần Thị Kim Liên, 2016).

Định kiến giới là một yếu tố tác động được nhiều nghiên cứu nhắc đến, đó là cái nhìn thiên lệch của gia đình, của xã hội, của chính những người lãnh đạo khi đánh giá năng lực lãnh đạo, quản lý của phụ nữ (Ban Nghiên cứu Trung ương Hội LHPN Việt Nam, 2003; Nguyễn Đức Hạt, 2007; Trần Đình Hoan, 2009; Nguyễn Thị Thu Hà, 2008). Tác giả Vũ Mạnh Lợi (2011) chỉ ra rằng phụ nữ thường không giữ vị trí lãnh đạo cao nhất và sự tham gia của họ vào các vị trí lãnh đạo cũng không đồng đều giữa các ngành và lĩnh vực kinh tế, văn hóa, xã hội, thậm chí không có hoặc có rất ít đại diện là lãnh đạo trong lĩnh vực an ninh quốc phòng. Sự khác biệt có tính phổ biến này được cho là xuất phát từ các định kiến xã hội và khuôn mẫu văn hóa cản trở sự tham gia lãnh đạo của phụ nữ. Cũng như tại Việt Nam, định kiến giới được các nhà nghiên cứu trên thế giới chỉ ra là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến năng lực lãnh đạo và quản lý của phụ nữ. Nghiên cứu của Global Health Epidemiol Genom (2017) về vai trò của lãnh đạo phụ nữ và công bằng giới trong tăng cường lãnh đạo và hệ thống y tế được tiến hành trong lĩnh vực y tế, kết hợp tham khảo từ các nguồn dữ liệu bổ sung của các tổ chức y tế toàn cầu và lịch sử cuộc sống với nhân viên y tế ở Campuchia, Kenya và Zimbabwe đã khẳng định: tồn tại định kiến giới trong lãnh đạo trong lĩnh vực y tế toàn cầu.

Nghiên cứu của MoFA và UNDP (2012) chỉ ra các rào cản khác nhau đối với sự thăng tiến trong sự nghiệp chính trị hoặc vị trí lãnh đạo của phụ nữ. Đó là các rào cản về thể chế như hệ thống chỉ tiêu; các ghế có thể trúng cử; quy định tuổi hưu; luân chuyển, đào tạo và các hệ thống hỗ trợ sự nghiệp; kỹ năng chuyên môn và trình độ hạn chế; quy hoạch cán bộ; thực thi các quy định về giới. Ngoài ra còn có rào cản từ các yếu tố quan niệm như: Quan niệm về giới trong gia đình; quan niệm về giới trong công sở; tầm quan trọng của người đứng đầu cơ quan.

Một nghiên cứu gần đây của Basu & cộng sự (2018), nghiên cứu về Phụ nữ đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo và quản lý trong khu vực công ở Ấn Độ. Nghiên cứu sử dụng cách tiếp cận đa tầng - bao gồm triển khai khảo sát trực tuyến với lao động nữ ở 201 doanh nghiệp thành viên của SCOPE. Một số phát hiện đáng chú ý từ nghiên cứu là: Những phụ nữ tham gia khảo sát nhận định “định kiến - khuôn mẫu” hạ thấp vị thế của phụ nữ đã lỗi thời. Phụ nữ thúc giục các tổ chức xem xét lại kế hoạch chiến lược của họ và công nhận những tài năng và kỹ năng của phụ nữ để vận dụng tối ưu những điều này; phụ nữ cũng chỉ ra “sự tự tin vào bản thân” và “các cơ hội trong tổ chức để hỗ trợ phụ nữ phát triển chuyên môn và thăng tiến nghề nghiệp”; đồng thời khẳng định yếu tố cản trở họ hiện nay là “thiếu kỹ năng hoặc kiến thức trong lĩnh vực chuyên môn của mình” và “quay trở lại làm việc sau một giai đoạn gián đoạn về việc làm hoặc nghỉ thai sản”. Điều này cho thấy cản trở từ phía chính bản thân phụ nữ trong năng lực, trình độ, trong đó có tác động không nhỏ từ việc nghỉ thai sản, nuôi con nhỏ.

Như vậy, các nghiên cứu trong và ngoài nước đã chỉ ra các yếu tố ảnh hưởng tới nữ lãnh đạo, là các yếu tố từ bản thân phụ nữ và từ rất nhiều các yếu tố khác như gia đình, cơ quan, xã hội. Trong đó, các yếu tố thể chế, văn hóa và bất bình đẳng giới được nhắc tới khá nhiều và được quan tâm, phân tích.

Trên cơ sở lý luận và tổng quan, nghiên cứu đã xác định được 04 nhóm yếu tố tác động tới năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện: (1) yếu tố cá nhân; (2) yếu tố gia đình; (3) yếu tố cơ quan, môi trường làm việc; (4) yếu tố xã hội.

Thang đánh giá các yếu tố tác động được thiết kế gồm 5 cấp độ: Cấp độ 1: Hoàn toàn không đồng ý; Cấp độ 2: Không đồng ý; Cấp độ 3: Phân vân; Cấp độ 4: Đồng ý; Cấp độ 5: Hoàn toàn đồng ý.

## **4. Một số yếu tố ảnh hưởng tới năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện**

### **4.1. Nhóm các yếu tố cá nhân**

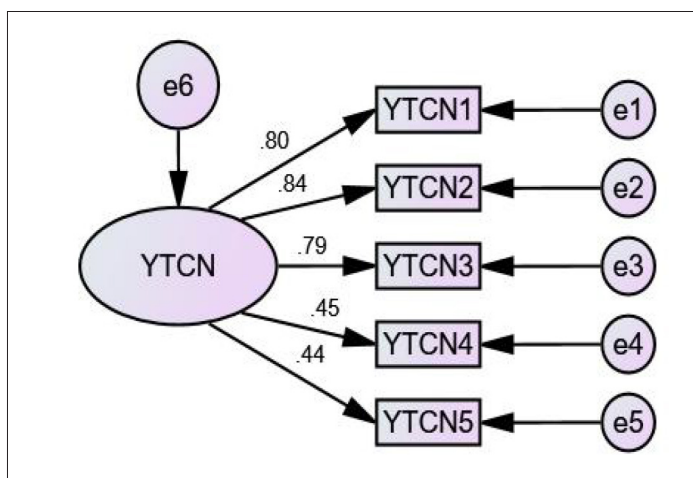
Trong 5 khảo sát thuộc **yếu tố cá nhân**, tiêu chí “*Tôi làm việc vì kỷ cương, luật pháp và trách nhiệm đã nhận trước cấp ủy, tổ chức*” có tỷ lệ lựa chọn đồng thuận cao nhất với 96,3%, bên cạnh đó, tiêu chí “*Tôi làm việc vì lương tâm nghề nghiệp, vì danh dự, uy tín của bản thân*” cũng có tới 94,3% đồng thuận, trong đó, 62,6% số người được hỏi cho rằng đáp ứng vượt trội yêu cầu công việc đặt ra. 93% lựa chọn Tiêu chí “*Tôi làm việc vì tính nhân đạo, vì muốn đóng góp nhiều hơn cho hội viên, phụ nữ, cho cộng đồng và xã hội*”. Tỷ lệ lựa chọn cao ở ba biến số này thể hiện rõ lương tâm, trách nhiệm của người lãnh đạo Hội đối với nghề nghiệp, sự nỗ lực và cống hiến cho công việc xuất phát từ đạo đức nghề, tâm huyết đối với tổ chức Hội và đối với hội viên, phụ nữ.

Hai yếu tố còn lại (làm việc vì mục đích thăng tiến, vì lợi ích kinh tế) có tỉ lệ lựa chọn thấp hơn (83,4% và 82%) và cũng có trọng số tác động tới nhóm yếu tố cá nhân thấp hơn.

Bảng 1: Các yếu tố cá nhân

TT	Nội dung	Cấp độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
<b>YTCN</b>	<b>Các yếu tố cá nhân (động cơ làm việc, thăng tiến)</b>					
YTCN1	Tôi làm việc vì kỷ cương, luật pháp và trách nhiệm đã nhận trước cấp ủy, tổ chức.	1,7	,9	1,1	40,3	56,0
YTCN2	Tôi làm việc vì lương tâm nghề nghiệp, vì danh dự, uy tín của bản thân.	1,4	2,3	2,0	31,7	62,6
YTCN3	Tôi làm việc vì tính nhân đạo, vì muốn đóng góp nhiều hơn cho hội viên, phụ nữ, cho cộng đồng và xã hội.	1,7	2,0	3,4	39,7	53,1
YTCN4	Tôi nghĩ mình còn phải tiếp tục phấn đấu để đạt được vị trí cao hơn	1,4	5,1	10,0	45,1	38,3
YTCN5	Tôi làm việc không vì lợi ích kinh tế và các lợi ích khác.	1,7	7,4	8,9	36,0	46,0

Theo kết quả phân tích nhân tố CFA (Hình 3.1), ba biến số yếu tố cá nhân 1, yếu tố cá nhân 2, yếu tố cá nhân 3 thuộc về ý thức, trách nhiệm, đạo đức nghề có trọng số hình thành lớn tới động cơ làm việc, thăng tiến của phụ nữ (0,80; 0,84; 0,79).



Hình 1: Yếu tố thuộc về động cơ làm việc, thăng tiến

#### 4.2. Nhóm các yếu tố đến từ gia đình

Trong nhóm yếu tố **Sự ủng hộ của gia đình**, cán bộ Hội được hỏi đều trả lời nhận được “*Sự ủng hộ của gia đình*”, tuy nhiên, mức độ khác nhau ở các thành viên trong gia đình. 85,4% đồng ý và hoàn toàn đồng ý với nhận định “*Chồng và các con tôi luôn ủng hộ tôi làm quản lý, lãnh đạo*”. Tuy nhiên, sự ủng hộ của bố mẹ hay sự tự hào của gia đình đối với công việc lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội thì chiếm tỉ lệ thấp hơn (73.7% và 81.4% đối tượng khảo sát đồng ý và hoàn toàn đồng ý).

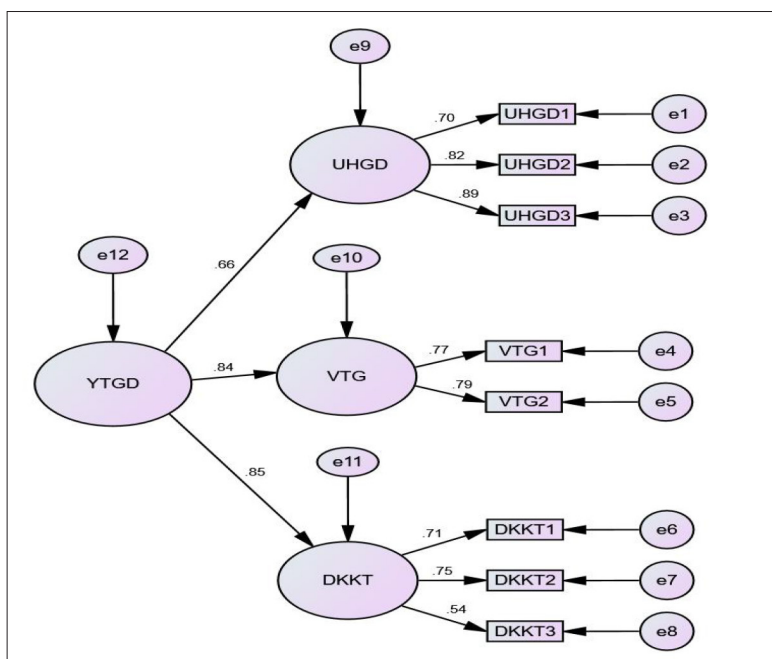
Ở nhóm yếu tố **Giới trong gia đình**, nhận định “Việc nuôi con nhỏ không ảnh hưởng tới thời gian làm việc và tích lũy kinh nghiệm của tôi” có 65,7% số người được hỏi thể hiện sự đồng thuận và “Việc nuôi con nhỏ không ảnh hưởng tới thời gian làm việc và tích lũy kinh nghiệm của tôi” có 60,3% cán bộ Hội lựa chọn. Như vậy, vẫn còn từ 35-40% cán bộ Hội bị ràng buộc bởi các vai trò giới trong gia đình và ảnh hưởng tới quá trình phấn đấu, phát triển năng lực của bản thân.

Với nhóm yếu tố **Điều kiện kinh tế gia đình**, trong 3 biến số được xác định tác động tới năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội cấp tỉnh, huyện, thì yếu tố khoảng cách từ nhà đến cơ quan không ảnh hưởng tới công việc được lựa chọn nhiều nhất. Tuy nhiên, hai yếu tố còn lại là việc lo lắng cho kinh tế gia đình và trách nhiệm là người thu nhập chính trong gia đình của cán bộ Hội tác động nhiều tới cán bộ Hội. Mặc dù không phải đa số cán bộ Hội đóng vai trò thu nhập chính trong gia đình (40%), tuy nhiên, tỉ lệ cao hơn (55,8%) phải lo lắng cho vấn đề kinh tế của gia đình.

B8EQ Bqu Các yác Bquia đình

TT	Nội dung	Cấp độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
<b>Các yếu tố thuộc về gia đình</b>						
<b>UHGD</b>	<b>1. Sự ủng hộ của gia đình</b>					
UHGD1	Chồng và các con tôi luôn ủng hộ tôi làm quản lý, lãnh đạo.	2,0	2,0	10,6	47,7	37,7
UHGD2	Bố mẹ tôi muốn tôi làm quản lý, lãnh đạo.	1,7	7,7	16,9	48,3	25,4
UHGD3	Gia đình tôi luôn tự hào vì sự thành đạt của tôi.	1,7	4,3	12,6	51,1	30,3
<b>VTG</b>	<b>2. Vai trò giới trong gia đình</b>					
VTG1	Công việc gia đình không làm tôi mất quá nhiều thời gian	4,3	13,1	16,9	48,6	17,1
VTG2	Việc nuôi con nhỏ không ảnh hưởng tới thời gian làm việc và tích lũy kinh nghiệm của tôi	3,4	16,0	20,3	44,6	15,7
<b>DKKT</b>	<b>3. Điều kiện kinh tế gia đình</b>					
DKKT1	Tôi không phải lo lắng về kinh tế gia đình	5,7	29,1	20,0	35,7	9,4
DKKT2	Tôi không phải là người thu nhập chính trong gia đình	4,0	23,1	12,9	46,6	13,4
DKKT3	Khoảng cách từ nhà đến cơ quan thuận lợi, không ảnh hưởng xấu đến công việc của tôi.	3,4	6,6	6,9	42,3	40,9

Tương tự như trên, phần này nghiên cứu sử dụng phân tích CFA để xác định biến tổng hợp cho nhóm yếu tố về gia đình (YTGD) dựa trên các biến tổng hợp về Sự ủng hộ của gia đình (UHGD), Vai trò giới trong gia đình (VTG) và Điều kiện kinh tế gia đình (DKKT). Kết quả cho thấy vai trò giới và điều kiện kinh tế gia đình đóng góp lớn đến Nhóm yếu tố đến từ gia đình (0,84; 0,85).



Hình 2: Yếu tố thuộc về gia đình

### 4.3. Nhóm yếu tố đến từ cơ quan, môi trường làm việc

Trong yếu tố **Yêu cầu nhiệm vụ chính trị**, 3 nhận định đưa ra đều có tỉ lệ lựa chọn cao, tuy nhiên có tới gần 34% không đồng ý với nhận định “Tôi không khó khăn khi đảm nhiệm đồng thời nhiều công việc khác nhau”. Tuy nhiên, có tới 88% người được hỏi đồng tình với nhận định “Vị trí công việc mà tôi được giao phù hợp với trình độ, năng lực chuyên môn và sở trường của tôi”.

Đối với yếu tố **Điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị làm việc**, nhận định “Hàng năm, đơn vị tôi có đầy đủ kinh phí hoạt động nên tôi khá thuận lợi trong công việc” nhận được không nhiều sự đồng thuận, chưa đến 50%. Trang thiết bị làm việc của cơ quan được đánh giá cao hơn nhưng cũng chỉ đạt 60% ý kiến khảo sát.

Trong yếu tố **Chế độ, chính sách trong thu nhập và đào tạo bồi dưỡng** thì biến số đánh giá tác động của chính sách bồi dưỡng cán bộ đối với cán bộ Hội được đánh giá cao. Nhận định “Các khóa đào tạo, bồi dưỡng giúp tôi rất nhiều trong công việc” có tới gần 83% ý kiến đồng thuận, trong khi đó, các tiêu chí còn lại chỉ đạt từ 64% đến 80%. Trong nhóm tiêu chí này, tỉ lệ “hài lòng với mức thu nhập hàng tháng từ cơ quan” ở mức thấp nhất. Chỉ có 63,4% số người được hỏi hài lòng với mức thu nhập hàng tháng, vẫn còn có tới 1/3 cán bộ Hội cho rằng mức thu nhập này chưa phù hợp với công việc họ đóng góp và cống hiến.

Ở yếu tố **Cơ hội thăng tiến**, theo kết quả nghiên cứu này, các cán Hội hiện nay đều được tạo điều kiện về cơ hội thăng tiến, cả 2 tiêu chí khảo sát đạt trên 82% ý kiến đồng thuận.

Ở nhóm tiêu chí **Văn hóa tổ chức**, các nhận định “Ngôn ngữ, trang phục, giao tiếp trong cơ quan phù hợp, tác động tốt tới hiệu quả lãnh đạo, quản lý” và “Sự hợp tác, hỗ trợ từ đồng nghiệp trong cơ quan thúc đẩy tôi hoàn thành tốt nhiệm vụ” được đồng thuận nhiều hơn cả (91,7%; 92,8%).

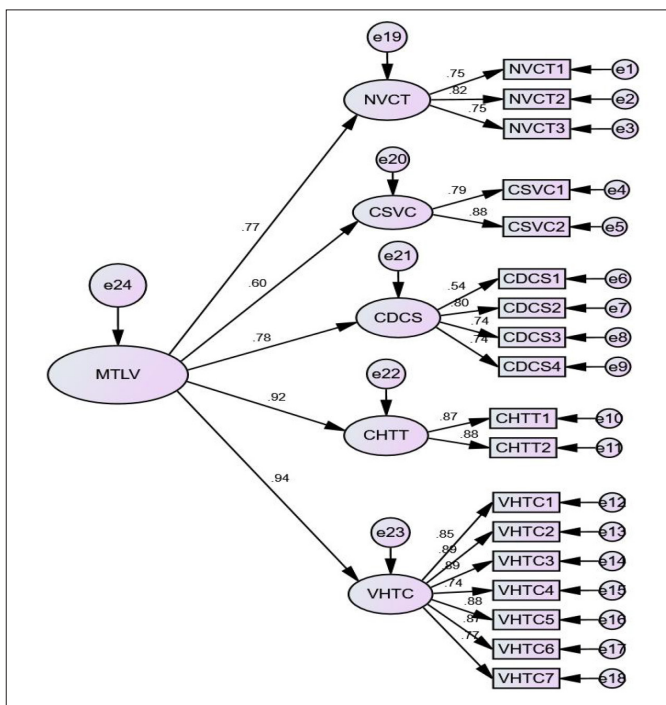
Bảng 3: Các yếu tố từ cơ quan, môi trường làm việc

TT	Nội dung	Cấp độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
<b>Các yếu tố từ cơ quan, môi trường làm việc</b>						
<b>NVCT</b>	<b>1. Yêu cầu nhiệm vụ chính trị</b>					
NVCT1	Vị trí công việc mà tôi được giao phù hợp với trình độ, năng lực chuyên môn và sở trường của tôi	2,0	2,9	6,9	58,3	29,7
NVCT2	Tôi không gặp khó khăn trong quản lý điều hành trước yêu cầu của công tác Hội trong tình hình mới	2,0	6,3	18,0	55,1	18,3
NVCT3	Tôi không khó khăn khi đảm nhiệm đồng thời nhiều công việc khác nhau	1,7	9,7	22,3	50,6	15,4
<b>CSVC</b>	<b>2. Điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị làm việc</b>					
CSVC1	Hàng năm, đơn vị tôi có đầy đủ kinh phí hoạt động nên tôi khá thuận lợi trong công việc	3,7	23,4	23,1	41,4	8,0
CSVC2	Trang thiết bị, cơ sở vật chất tại văn phòng cơ quan Hội khá tốt, đáp ứng nhu cầu của mọi cán bộ, nhân viên.	3,1	15,1	17,4	52,9	11,1
<b>CDCS</b>	<b>3. Chế độ, chính sách (thu nhập, đào tạo bồi dưỡng)</b>					
CDCS1	Tôi hài lòng với mức thu nhập hàng tháng từ cơ quan.	2,6	16,3	17,4	53,7	9,7
CDCS2	Tôi thường xuyên được tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ do các cấp Hội tổ chức.	3,4	7,1	9,4	63,4	16,3
CDCS3	Tôi thường xuyên được tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng về QLLĐ do các cấp Hội hoặc các cơ quan khác tổ chức.	4,3	13,7	17,7	53,1	10,9
CDCS4	Các khóa đào tạo, bồi dưỡng giúp tôi rất nhiều trong công việc.	2,9	2,9	11,1	58,0	24,9
<b>CHTT</b>	<b>4. Cơ hội thăng tiến</b>					
CHTT1	Cấp trên luôn tin tưởng, ghi nhận những thành tích mà tôi đạt được; điều đó khiến tôi làm tốt hơn công việc của mình.	2,9	2,0	11,7	66,6	16,6
CHTT2	Trong cơ quan tôi, mọi người đều có cơ hội thăng tiến, phát triển bản thân.	2,3	2,9	12,3	59,7	22,6
<b>VHTC</b>	<b>5. Văn hóa tổ chức</b>					
VHTC1	Bộ máy, cơ chế điều hành hoạt động của cơ quan hợp lý, góp phần nâng cao hiệu quả quản lý.	2,6	2,9	9,1	63,1	22,0
VHTC2	Hệ thống thủ tục, nội qui, qui định... của cơ quan tôi định hướng tốt cho mọi hoạt động quản lý, điều hành	2,0	2,0	6,6	67,4	21,7



TT	Nội dung	Cấp độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
VHTC3	Ngôn ngữ, trang phục, giao tiếp trong cơ quan phù hợp, tác động tốt tới hiệu quả LĐQL	2,0	2,0	4,0	67,4	24,3
VHTC4	Các băng rôn, khẩu hiệu, biển tên, biển chỉ dẫn... tại cơ quan tác động tốt tới hiệu quả LĐQL	3,4	4,9	9,7	62,3	19,4
VHTC5	Phong cách lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo cơ quan động viên tôi hoàn thành tốt nhiệm vụ	2,6	1,7	6,9	63,7	24,9
VHTC6	Sự hợp tác, hỗ trợ từ đồng nghiệp trong cơ quan thúc đẩy tôi hoàn thành tốt nhiệm vụ.	2,3	.6	4,3	64,6	28,0
VHTC7	Tôi không phải mất nhiều thời gian để xử lý các tình huống nảy sinh trong quản lý vì mọi việc đều đi vào nề nếp.	2,0	3,7	14,0	65,4	14,6

Trọng số của các biến số hình thành tiêu chí Môi trường làm việc được thể hiện qua Hình 3. Yếu tố Văn hóa tổ chức và Cơ hội thăng tiến có trọng số lớn nhất trong việc hình thành Môi trường làm việc (0,94; 0,92). Yếu tố cơ sở vật chất có trọng số thấp hơn trong nhóm (0,60). Điều đặc biệt là ở yếu tố Chế độ, chính sách, tiêu chí “Tôi hài lòng với mức thu nhập hàng tháng từ cơ quan” (CDCS1) có tới 1/3 cán bộ Hội chưa hài lòng với mức thu nhập hiện hưởng, nhưng đây cũng lại là tiêu chí có trọng số thấp nhất tới hình thành tiêu chí Chế độ chính sách (0,54). Và nhóm tiêu chí Chế độ, chính sách cũng có trọng số hình thành tiêu chí Môi trường làm việc ở mức không cao (0,78).



Hình 3: Yếu tố môi trường làm việc

#### 4.4. Nhóm các yếu tố xã hội

Trong nhóm yếu tố **Bối cảnh đa văn hóa và hội nhập quốc tế**, tiêu chí “*gặp khó khăn khi sử dụng ngoại ngữ trong công việc*”, được đối tượng khảo sát đồng thuận nhiều hơn cả (71.4%).

**Điểm mạnh của các cán bộ Hội hiện nay là có khả năng** “*thích ứng tốt với cán bộ, nhân viên trong cơ quan tôi đến từ các địa phương khác nhau*” (trên 90% lựa chọn), nhưng với khả năng “*thích ứng tốt với các đối tác đến từ nhiều nền văn hóa khác nhau trên thế giới đến làm việc*” thì tỷ lệ đồng thuận chỉ khoảng trên 51,1%. Điều đó một lần nữa khẳng định cán bộ Hội hiện nay chưa thực sẵn sàng cho quá trình hội nhập quốc tế trong bối cảnh đa văn hóa.

Trong nhóm tiêu chí **CNH, HĐH, hội nhập quốc tế và Cách mạng công nghiệp 4.0**, với sự bùng nổ của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, việc “*luôn cập nhật và sử dụng hiệu quả các ứng dụng công nghệ trong công tác Hội*” là yêu cầu cần thiết và được các cán bộ Hội quan tâm, thực hiện tốt (trên 83% ý kiến đồng thuận). Mặc dù vậy, trong bối cảnh đẩy mạnh chuyển đổi và ứng dụng công nghệ số trong quản lý tại các cơ quan, tổ chức hiện nay, để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao hơn, các cán bộ Hội cũng còn “*gặp khó khăn trong định hướng, hoạch định, chỉ đạo và điều hành nội dung hoạt động của Hội trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0*” (66,5%).

Ở nhóm tiêu chí **Định kiến giới trong xã hội, cộng đồng**, các ý kiến khảo sát cho thấy, rào cản nhận thức “*Quan niệm phụ nữ không nên làm chính trị*” hay “*Quan niệm cho rằng phụ nữ làm quản lý không thể giỏi bằng nam giới*” mặc dù vẫn còn khá phổ biến trong xã hội, cộng đồng và tác động tới vai trò giới của phụ nữ trong tham gia lãnh đạo, quản lý, tuy nhiên, định kiến ấy không ảnh hưởng nhiều tới sự tự tin của cán bộ Hội. Hơn 60% các chị khẳng định điều này trong khảo sát.

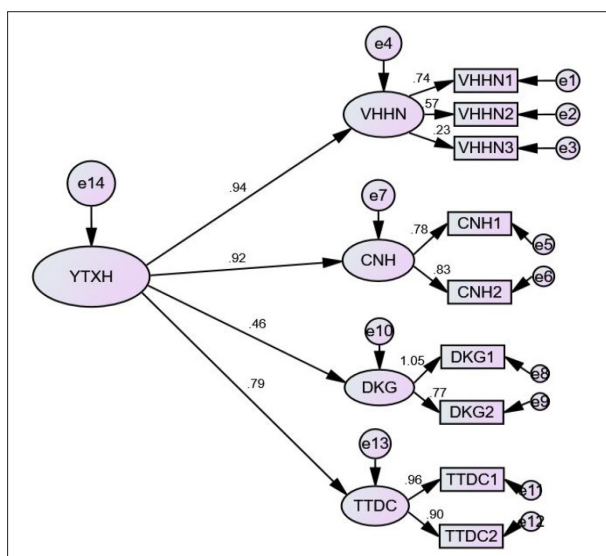
Với nhóm tiêu chí **Truyền thông đại chúng**, 70% số người được hỏi cho rằng “*Tôi không khó khăn trong việc nắm bắt, giải quyết tâm tư, nguyện vọng của hội viên, phụ nữ trong bối cảnh bùng nổ thông tin truyền thông hiện nay*” và 74,2% cho rằng “*Tôi không khó khăn trong việc định hướng nội dung tuyên truyền, vận động hội viên, phụ nữ trong bối cảnh thông tin đa dạng, đa chiều*”.

Bảng 4: Các yếu tố xã hội

TT	Nội dung	Mức độ đồng ý				
		1	2	3	4	5
<b>VHHN</b>	<b>1. Bối cảnh đa văn hóa và hội nhập quốc tế</b>					
VHHN1	Tôi thích ứng tốt với cán bộ, nhân viên trong cơ quan tôi đến từ các địa phương khác nhau	2,6	1,1	5,4	63,1	27,4
VHHN2	Tôi thích ứng tốt với các đối tác đến từ nhiều nền văn hóa khác nhau trên thế giới đến làm việc	2,3	10,0	26,3	48,0	13,1
VHHN3	Tôi không gặp khó khăn khi sử dụng ngoại ngữ trong công việc	11,7	32,0	27,7	23,4	4,9

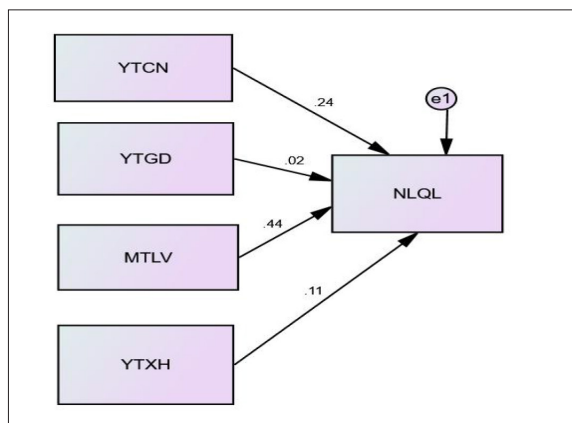
TT	Nội dung	Mức độ đồng ý				
		1	2	3	4	5
<b>CNH</b>	<b>2. CNH, HDH, hội nhập quốc tế và CM công nghiệp 4.0</b>					
CNH1	Tôi luôn cập nhật và sử dụng hiệu quả các ứng dụng công nghệ trong công tác Hội	1,4	4,3	10,9	63,7	19,4
CNH2	Tôi không gặp khó khăn trong định hướng, hoạch định, chỉ đạo và điều hành nội dung hoạt động của Hội trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0	1,1	8,9	23,1	55,1	11,4
<b>DKG</b>	<b>3. Định kiến giới trong xã hội, cộng đồng</b>					
DKG1	Quan niệm phụ nữ không nên làm chính trị không ảnh hưởng tới công việc của tôi	8,9	12,6	8,6	48,0	21,7
DKG2	Quan niệm cho rằng phụ nữ làm quản lý không thể giỏi bằng nam giới không ảnh hưởng tới sự tự tin trong công việc của tôi	10,6	13,4	7,7	47,1	20,9
<b>TTDC</b>	<b>4. Truyền thông đại chúng</b>					
TTDC1	Tôi không khó khăn trong việc nắm bắt, giải quyết tâm tư, nguyện vọng của hội viên, phụ nữ trong bối cảnh bùng nổ thông tin truyền thông hiện nay	2,6	7,4	19,7	55,7	14,3
TTDC2	Tôi không khó khăn trong việc định hướng nội dung tuyên truyền, vận động hội viên, PN trong bối cảnh thông tin đa dạng, đa chiều	2,6	7,4	15,4	57,1	17,1

Theo kết quả phân tích CFA, các tiêu chí Bối cảnh đa văn hóa và hội nhập quốc tế (VHHN), Công nghiệp hóa, hiện đại hóa, hội nhập quốc tế và Cách mạng công nghiệp 4.0 (CNH) có trọng số lớn đến hình thành nhóm Yếu tố xã hội (0,94; 0,92). Có trọng số thấp nhất là tiêu chí định kiến giới trong xã hội, cộng đồng (0,46).



Hình 4. Tổng hợp yếu tố xã hội

Từ kết quả nghiên cứu về sự tác động của các yếu tố như: Yếu tố cá nhân (YTCN), Yếu tố gia đình (YTGD), Yếu tố cơ quan, môi trường làm việc (MTLV) và Yếu tố xã hội (YTXH) đến năng lực quản lý lãnh đạo (NLQL), kết quả thu được từ việc kiểm định giả thuyết như sau:



Hình 5: Kiểm định giả thuyết nghiên cứu

			Estimate	Standardized.	C.R.	P	Label
NLQL	<---	YTXH	.109	.107	.047	2.326	.020
NLQL	<---	MTLV	.662	.439	.069	9.546	***
NLQL	<---	YTGD	.032	.016	.091	.353	.724
NLQL	<---	YTCN	.290	.237	.056	5.160	***

Từ kết quả chuẩn hóa hệ số cho thấy **môi trường làm việc** có tác động mạnh nhất đến năng lực quản lý lãnh đạo (hệ số của MTLV là 0,439 có ý nghĩa thống kê), tiếp đến là tác động của yếu tố cá nhân (hệ số ước lượng của biến YTCN là 0,237), có tác động nhưng ở mức độ yếu đó là yếu tố xã hội (YTXH, hệ số 0,107), cuối cùng là yếu tố gia đình (YTGD) dường như tác động không đáng kể đến năng lực quản lý lãnh đạo của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện (hệ số YTGD là 0,016 không có ý nghĩa thống kê).

Trong 4 nhóm yếu tố tác động tới năng lực lãnh đạo quản lý của cán bộ Hội cấp tỉnh, huyện, mức độ ảnh hưởng của các biến số khác nhau. **Trong nhóm MTLV** gồm 5 yếu tố thì 2 yếu tố có ảnh hưởng rất nhiều đến MTLV là văn hoá tổ chức và cơ hội thăng tiến của cán bộ. **Trong nhóm YTCN** gồm có 5 yếu tố thì 03 yếu tố có ảnh hưởng nhiều nhất đến YTCN lần lượt là: lương tâm nghề nghiệp, danh dự, uy tín của bản thân; việc tuân thủ, thực hiện kỉ cương, luật pháp và trách nhiệm trong công việc của cán bộ đã nhận trước cấp uỷ, tổ chức; mong muốn được đóng góp cho tổ chức Hội, cho hội viên, phụ nữ. **Trong nhóm YTXH** gồm 4 yếu tố thì 2 yếu tố ảnh hưởng nhiều nhất đến YTXH là bối cảnh đa văn hoá và hội nhập quốc tế và Công nghiệp hoá, hiện đại hoá và cách mạng công nghiệp 4.0. **Trong nhóm YTGD** gồm có 3 yếu tố thì 2 yếu tố có ảnh hưởng lớn tới yếu tố gia đình là Vai trò giới và điều kiện kinh tế gia đình.

## 5. Kết luận

Các yếu tố tác động đến năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện được xác định gồm 4 nhóm chính: yếu tố cá nhân; yếu tố gia đình; yếu tố cơ quan, môi trường làm việc; yếu tố xã hội. Theo kết quả kiểm định, tất cả các yếu tố trên đều có ảnh hưởng tới năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện. Trong đó, yếu tố then chốt, có mức độ ảnh hưởng lớn nhất tới năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội cấp tỉnh, huyện là môi trường làm việc (nhiệm vụ chính trị, điều kiện cơ sở vật chất, chế độ chính sách liên quan đến thu nhập, cơ hội đào tạo bồi dưỡng, cơ hội thăng tiến, văn hoá tổ chức). Tiếp đến là yếu tố cá nhân (với các đặc điểm về nhân khẩu học, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm công tác, động cơ làm việc, động cơ thăng tiến của cán bộ). Mức độ ảnh hưởng thấp hơn là yếu tố xã hội (bao gồm bối cảnh đa văn hóa và hội nhập quốc tế; cách mạng công nghiệp 4.0, định kiến giới trong xã hội, truyền thông đại chúng). Yếu tố ảnh hưởng không đáng kể là yếu tố gia đình (sự ủng hộ của gia đình, vai trò giới trong gia đình, điều kiện kinh tế của gia đình).

## Tài liệu tham khảo

- Ban Nghiên cứu, Trung ương Hội LHPN Việt Nam (2003). *Thực trạng đội ngũ cán bộ nữ lãnh đạo, quản lý và đề xuất các giải pháp tăng cường sự bình đẳng giới và phát triển của cán bộ nữ trong thời kỳ nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*. Báo cáo tổng hợp kết quả nghiên cứu đề tài khoa học cấp Bộ
- Ban chấp hành TW (2007). Nghị quyết số 11-NQ/TW về công tác phụ nữ thời kỳ đẩy mạnh Công nghiệp hóa - Hiện đại hóa đất nước
- Bộ Ngoại giao (MoFA) & Chương trình phát triển Liên hợp quốc (UNDP) (2012). *Nâng cao năng lực lãnh đạo cho phụ nữ trong khu vực Nhà nước trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế (EOWP)*. Glob Health Epidemiol Genom. (2017). *The role of women's leadership and gender equity in leadership and health system strengthening*. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5870471/>
- Basu, Malika, Peiris, Ravi (2018). *Women in leadership and management in public sector undertakings in India*
- Glob Health Epidemiol Genom. (2017). *The role of women's leadership and gender equity in leadership and health system strengthening*. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5870471/>
- Hội LHPN Việt Nam (2009). *Báo cáo công tác cán bộ nữ sau 2 năm thực hiện nghị quyết 11-NQ/TU về công tác phụ nữ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*.
- Lương Thu Hiền (2017). *Phụ nữ tham gia lãnh đạo chính trị ở Việt Nam. Từ lý luận đến thực tiễn*
- Mạnh Lợi (2014). Phụ nữ làm lãnh đạo trong khu vực công ở Việt Nam. *Tạp chí Nghiên cứu Gia đình và Giới*, (4), 26-39.
- Nguyễn Thị Thanh Thủy (2020). *Năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ Hội LHPN cấp tỉnh, huyện*. Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ.
- Nguyễn Đức Hạt (2007). *Nâng cao năng lực lãnh đạo của cán bộ nữ trong hệ thống chính trị*. Hà Nội: Nxb Chính trị quốc gia. tr.24
- Nguyễn Thị Thu Hà (2008). Một số biểu hiện về định kiến giới của cán bộ lãnh đạo cấp huyện đối với cán bộ nữ lãnh đạo cấp phường, xã. *Tạp chí Tâm lý học (1)*, 47-51.
- Trần Thị Kim Liên (2016). Phụ nữ tham gia lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị ở tỉnh An Giang qua nghiên cứu trường hợp cấp huyện. *Tạp chí Khoa học trường Đại học An Giang*, 9 (1), 101 – 111
- Trần Đình Hoan (2009). *Đánh giá, luận chuyển, quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*. Hà Nội: Nxb Chính trị Quốc gia.