



# NĂNG LỰC KINH DOANH CỦA DOANH NHÂN TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH THỪA THIÊN HUẾ TRONG TIẾN TRÌNH HỘI NHẬP

Hoàng La Phương Hiền\*, Trương Tấn Quân

Trường Đại học Kinh tế, Đại học Huế, 99 Hồ Đắc Di, Huế, Việt Nam

**Tóm tắt:** Trong bài báo này, các tác giả đã khảo sát 300 doanh nhân ở tỉnh Thừa Thiên Huế với kỹ thuật phân tích nhân tố khám phá (EFA) và phân tích nhân tố khẳng định (CFA) để tìm hiểu năng lực kinh doanh của họ. Kết quả cho thấy trong số 10 năng lực được khảo sát thì đội ngũ doanh nhân trên địa bàn nghiên cứu đã đáp ứng tốt một số nhóm năng lực kinh doanh thành phần như: năng lực nắm bắt cơ hội, năng lực chuyên môn nghiệp vụ, năng lực cam kết, năng lực thiết lập quan hệ, năng lực cá nhân với điểm trung bình đánh giá từ 4,01 trở lên của thang đo Likert. Trong khi đó, các nhóm năng lực còn lại như là năng lực học tập, năng lực phân tích – sáng tạo, năng lực định hướng chiến lược, năng lực tổ chức – lãnh đạo có mức độ đáp ứng thấp hơn với điểm trung bình từ 3,47 đến 3,82. Kết quả nghiên cứu này sẽ có ý nghĩa quan trọng trong việc gợi mở các định hướng chính sách và giải pháp giúp hoàn thiện hơn năng lực kinh doanh của lực lượng doanh nhân trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế trong thời gian tới.

**Từ khóa:** năng lực kinh doanh, doanh nhân, Thừa Thiên Huế, EFA, CFA

## 1 Đặt vấn đề

Yago và cộng sự (2007) cho rằng việc khởi tạo doanh nghiệp là động lực then chốt cho tăng trưởng kinh tế, góp phần tạo ra vô vàn cơ hội việc làm, tăng nguồn thu cho ngân sách địa phương và đất nước, đẩy mạnh xuất khẩu và tạo ra sự bùng nổ năng suất quốc gia. Theo báo cáo số 62-BC/TU của Thành ủy Huế, hiện nay, toàn thành phố Huế có 3.213 doanh nghiệp đăng ký kinh doanh. Hoạt động sản xuất kinh doanh ngày càng ổn định; 56,6 % doanh nghiệp có lãi; 20,3 % doanh nghiệp hòa vốn, 23,1 % doanh nghiệp lỗ; giải quyết việc làm cho 44.677 lao động. Hộ kinh doanh cá thể có 24.910 cơ sở với tổng vốn đăng ký 6.725 tỷ đồng; giải quyết việc làm cho 49.820 lao động. Trong đó, doanh nhân được xem là chủ thể của tiến trình khởi nghiệp, do đó phát triển đội ngũ doanh nhân có bản lĩnh thương trường vững vàng, năng lực kinh doanh tốt, hội nhập quốc tế sâu rộng là một trong những yêu cầu bức thiết nhằm tiếp tục thực hiện thành công Nghị quyết 14-NQ/TU về “xây dựng và phát huy vai trò của đội ngũ doanh nhân Việt Nam trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế”, làm bệ đỡ vững chắc cho đội ngũ doanh nhân trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế ngày càng trưởng thành, góp phần tích cực vào sự phát triển kinh tế – xã hội của tỉnh.

\* Liên hệ: [hlphien@hce.edu.vn](mailto:hlphien@hce.edu.vn)

Số liệu từ Tổng cục Thống kê cho thấy năm 2015 cả nước có 39.056 doanh nghiệp gặp khó khăn buộc phải tạm ngừng hoạt động, tăng 2 % so với năm 2014. Cùng năm trong bối cảnh chung đó, trong vài năm trở lại đây, số doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế giải thể, ngừng hoạt động, và phá sản tăng nhiều; chất lượng tăng trưởng, hiệu quả, và sức cạnh tranh còn thấp và chưa tương xứng với tiềm năng, thế mạnh sẵn có. Sự suy giảm trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn được các chuyên gia kinh tế đánh giá là do hoạt động manh mún, quy mô nhỏ, công nghệ lạc hậu, khó tiếp cận thị trường, nguồn vốn. Ngoài ra, một trong những nguyên nhân quan trọng khác dẫn đến tình trạng trên là do công tác phát triển năng lực kinh doanh cho đội ngũ doanh nhân chưa được chú trọng khiến cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) trên địa bàn khó tiếp tục phát triển. Doanh nhân là người phải đồng thời vào vai trò của nhà kinh doanh, nhà quản trị và nhà chuyên môn trong doanh nghiệp; do đó, để làm tròn nhiệm vụ của mình, họ cần phải hội đủ những phẩm chất và năng lực kinh doanh cần thiết như năng lực nắm bắt cơ hội, năng lực định hướng chiến lược, năng lực tổ chức – lãnh đạo, năng lực chuyên môn nghiệp vụ... để chèo lái con thuyền doanh nghiệp vượt qua khủng hoảng và đi đến thành công. Những hạn chế về năng lực kinh doanh ảnh hưởng lớn đến việc lập chiến lược phát triển, định hướng kinh doanh và quản lý, phòng tránh các rủi ro pháp lý cho doanh nghiệp; nói cách khác là làm suy giảm chất lượng và kết quả hoạt động của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh.

Trong những năm vừa qua, doanh nghiệp và doanh nhân là một chủ đề rất hấp dẫn và thu hút được sự quan tâm của nhiều học giả, nhưng vẫn chưa có sự thống nhất về mô hình nghiên cứu và chỉ dừng lại ở góc độ đề xuất mô hình lý thuyết để đo lường và đánh giá năng lực kinh doanh của doanh nhân chứ chưa đi đến kiểm chứng thực nghiệm. Rõ ràng, đây là một vấn đề nghiên cứu có tính cấp thiết cao trong bối cảnh doanh nhân và doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Thừa Thiên Huế, nhưng cho đến nay vẫn chưa có một nghiên cứu nào trong nước cũng như quốc tế được thực hiện cho đối tượng và trong phạm vi nghiên cứu này. Do đó, bài viết này không chỉ hướng đến phát triển thang đo phù hợp mà còn tiến hành phân tích năng lực kinh doanh của đội ngũ doanh nhân trên địa bàn Thừa Thiên Huế để từ đó định hướng các giải pháp khả thi góp phần hoàn thiện năng lực kinh doanh của doanh nhân trong thời gian tới.

## **2 Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu**

### **2.1 Cơ sở lý thuyết**

#### **Doanh nhân**

Trên cơ sở tiếp cận các quan điểm khác nhau về doanh nhân của Cantillon (1755), Schumpeter (1934), Hoselitz (1951), Drucker (1985), Ehrlich (1986), Hébert và Link (1989),

Zimmerer và Scarborough (2005), Hoàng Văn Hoa (2010) thì doanh nhân trong nghiên cứu này được hiểu là người trực tiếp lãnh đạo, quản lý và điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nhằm mục tiêu lợi nhuận; phải luôn đương đầu với rủi ro và sự không chắc chắn trong tiến trình khởi nghiệp để đạt được sự tăng trưởng và huy động những nguồn lực cần thiết; đồng thời, họ cũng phải là người gắn liền với quá trình sáng tạo và đổi mới để thành công trên cơ sở của việc nhận thức những cơ hội kinh doanh có giá trị.

### **Năng lực kinh doanh của doanh nhân**

Từ việc tổng quan các tài liệu tham khảo về chủ đề năng lực kinh doanh trong các công trình khoa học của Bird (1995), Man và cs. (2002), Muzychenko và Saeed (2004), Ahmad (2007), Mitchelmore và Rowley (2010) thì trong khuôn khổ của nghiên cứu này, năng lực kinh doanh của doanh nhân là sự hợp nhất giữa kiến thức, kỹ năng, hành vi, thái độ và một số đặc điểm cá nhân khác của doanh nhân nhằm đáp ứng những yêu cầu của hoạt động kinh doanh từ đó giúp họ đạt được và duy trì sự thành công trong kinh doanh.

### **Phương pháp nghiên cứu**

Nghiên cứu đã kế thừa kết quả xây dựng thang đo của Man (2001), Ahmad (2007), Mitchelmore và Rowley (2013) và một số tác giả khác trong quá trình xây dựng và phát triển thang đo năng lực kinh doanh của doanh nhân trên địa bàn Tỉnh Thừa Thiên Huế. Theo mô hình nghiên cứu lý thuyết của Man (2001) thì năng lực kinh doanh của doanh nhân bao gồm 8 nhóm năng lực thành phần đó là: năng lực định hướng chiến lược, năng lực cam kết, năng lực phân tích – sáng tạo, năng lực nắm bắt cơ hội, năng lực tổ chức – lãnh đạo, năng lực thiết lập quan hệ, năng lực học tập, và năng lực cá nhân. Mô hình năng lực kinh doanh này được đánh giá là có tính tổng hợp cao nhất so với các mô hình khác bởi những hành vi liên quan đến năng lực kinh doanh được đề cập trong các nghiên cứu khác đều được phân loại và hàm chứa trong các nhóm năng lực kinh doanh mà Man (2001) đề xuất. Đây cũng là một trong số ít các mô hình đo lường năng lực kinh doanh của doanh nhân đã được kiểm chứng thực nghiệm trên đối tượng là các doanh nhân tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Ngoài ra, mô hình năng lực kinh doanh của Man (2001) có một lợi thế vượt trội so với các nghiên cứu khác là dữ liệu thu thập được thực hiện ở châu Á chứ không phải ở châu Mỹ hay châu Âu nên nó đặc biệt có ý nghĩa cho trường hợp nghiên cứu năng lực kinh doanh của đội ngũ doanh nhân Thừa Thiên Huế, Việt Nam bởi sự tương đồng về văn hóa và các yếu tố môi trường nghiên cứu. Do đó, trên cơ sở khảo lược lý thuyết thì mô hình năng lực kinh doanh của doanh nhân trong nghiên cứu này bao gồm 8 nhóm năng lực kinh doanh thành phần kế thừa từ nghiên cứu của Man (2001). Ngoài ra, nhóm năng lực chuyên môn nghiệp vụ được bổ sung vào mô hình trên cơ sở tiếp cận nghiên cứu của Chandler và Jansen (1992) bởi vì đây là nhóm năng lực giúp cho các doanh nhân làm tròn vai trò nhà chuyên môn và chuyên gia trong lĩnh vực kinh doanh tại doanh nghiệp. Nhóm năng lực thực hiện trách nhiệm xã hội cũng được

đưa vào mô hình nghiên cứu bởi vì theo Ahmad (2007) thì đây là nhóm năng lực cần thiết giúp cho doanh nhân khởi nghiệp kinh doanh thành công và bền vững trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng.

Nghiên cứu định tính sử dụng phương pháp phỏng vấn sâu 2 chuyên gia am hiểu về vấn đề doanh nhân, khởi nghiệp và 8 doanh nhân trên địa bàn nghiên cứu bằng bảng hỏi bán cấu trúc nhằm khám phá, điều chỉnh và bổ sung các thành phần của thang đo năng lực kinh doanh lý thuyết sau khi tổng quan tài liệu cho phù hợp với điều kiện kinh tế, văn hóa, xã hội đặc thù của Việt Nam và của đối tượng nghiên cứu đặc biệt – lực lượng doanh nhân Thừa Thiên Huế.

Tiếp theo, phương pháp nghiên cứu định lượng với kỹ thuật phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và kiểm định độ tin cậy thang đo Cronbach's alpha được sử dụng trên qui mô mẫu đủ lớn để chứng minh về mặt thống kê về mức độ phù hợp của thang đo đề xuất. Mẫu điều tra là 300 doanh nhân trên địa bàn nghiên cứu được chọn ra theo kỹ thuật chọn mẫu phát triển mầm (một trong những kỹ thuật chọn mẫu cụ thể thuộc nhóm kỹ thuật chọn mẫu phi xác suất). Số liệu sơ cấp được xử lý bằng phần mềm SPSS phiên bản 20.

Nghiên cứu này cũng kế thừa và áp dụng ma trận GAP của Leslie và cs. (2011) vào việc xác định hiệu quả của các năng lực kinh doanh hiện tại và nhận diện được những “khoảng trống thiếu hụt về năng lực kinh doanh” của doanh nhân.

### **3 Kết quả nghiên cứu và thảo luận**

#### **3.1 Khái quát về đặc điểm của doanh nghiệp và đội ngũ doanh nhân trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế**

Kết quả điều tra của Cục thống kê tỉnh Thừa Thiên Huế (2016) cho thấy trong năm 2014, xét về loại hình doanh nghiệp thì số lượng doanh nghiệp ngoài nhà nước chiếm tỷ trọng lớn nhất (3.007 doanh nghiệp, tương ứng 97,71 % tổng số các doanh nghiệp trên địa bàn nghiên cứu), trong đó đại đa số là công ty TNHH với 1.353 doanh nghiệp, tương ứng 43,97 %; tiếp đến là các doanh nghiệp tư nhân với số lượng là 1.118 doanh nghiệp, tương ứng 36,33 %.

Xét về tiêu chí phân bố các doanh nghiệp trên địa bàn theo phạm vi địa lý thì phần lớn các doanh nghiệp tập trung ở Thành phố Huế (2.008 doanh nghiệp, chiếm 65,26 %).

Các doanh nghiệp trên địa bàn đã giải quyết việc làm cho 84.353 lao động, trong đó công ty TNHH và cổ phần đóng vai trò tích cực nhất cho quá trình giảm bớt áp lực về việc làm và thất nghiệp, đảm bảo cơ hội việc làm cho nhiều vùng địa lý và nhiều đối tượng lao động ở vùng sâu vùng xa, đối tượng lao động có trình độ tay nghề thấp.

Về nguồn vốn sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp thì nhóm các doanh nghiệp ngoài nhà nước chiếm đến 55,86 % tổng nguồn vốn sản xuất kinh doanh của toàn khu vực, trong đó nguồn vốn sản xuất kinh doanh của công ty cổ phần là lớn nhất trong nhóm doanh nghiệp này (16.494 tỷ đồng, chiếm 29,33 %).

Theo kết quả tổng điều tra cơ sở kinh tế, hành chính, sự nghiệp năm 2012 về trình độ chuyên môn được đào tạo của người đứng đầu cơ sở của các tỉnh khu vực Bắc miền Trung thì đội ngũ doanh nhân đã có những nỗ lực trong việc nâng cao trình độ, kiến thức của mình, nhưng vẫn chưa có những chuyển biến rõ rệt. Phần lớn các chủ cơ sở kinh doanh ở cả 6 tỉnh trong khu vực đều chưa qua đào tạo, chiếm từ 59,9 % đến 65,1 % tổng số lượng. Trình độ đại học và trên đại học chiếm tỷ lệ rất thấp ở các tỉnh, trong đó Thừa Thiên Huế là tỉnh có tỷ trọng trình độ đại học và trên đại học (6,7 %) cao hơn so với các tỉnh khác.

Về cơ cấu theo giới tính, theo kết quả điều tra doanh nghiệp của Tổng cục thống kê (2013) và tính toán của tác giả thì trong 3.072 doanh nghiệp trên địa bàn thì có khoảng 585 doanh nghiệp do nữ làm giám đốc, chiếm khoảng 19,05 %. Tỷ lệ doanh nhân nữ trên địa bàn tỉnh nhìn chung khá thấp so với tỷ lệ doanh nhân nữ chung của cả nước (25,63 %).

### **3.2 Kết quả của giai đoạn nghiên cứu định tính**

Trên cơ sở phỏng vấn sâu 2 chuyên gia và 8 doanh nhân trên địa bàn nghiên cứu thì một số từ ngữ trong thang đo nháp đề xuất từ quá trình tổng hợp lý thuyết được điều chỉnh để đảm bảo giá trị về mặt nội dung, phù hợp hơn với cách hiểu của đối tượng được khảo sát. Ngoài ra, với nhóm năng lực cá nhân thì có thêm 2 yếu tố được bổ sung vào thang đo này đó là: bền bỉ cả về thể chất lẫn tinh thần và dám chấp nhận rủi ro trong kinh doanh. Hai nhóm năng lực kinh doanh thành phần bao gồm: nhóm năng lực chuyên môn nghiệp vụ và nhóm năng lực thực hiện trách nhiệm xã hội được bổ sung trên cơ sở đề xuất của Chandler và Jansen (1992) và từ kết quả khảo sát định tính ý kiến của 10 đối tượng được phỏng vấn sâu.

### **3.3 Kết quả của giai đoạn nghiên cứu định lượng**

#### **Đặc điểm mẫu nghiên cứu**

Trong 300 doanh nhân trên địa bàn nghiên cứu tham gia khảo sát thì có đến 240 người (tương ứng 80 %) là nam giới, có độ tuổi phổ biến vào khoảng từ 36 tuổi đến 50 tuổi (174 người, chiếm 58 %). Các doanh nhân này có trình độ học vấn khá cao: gần 64 % trong tổng mẫu điều tra có trình độ đại học trở lên, có số năm hoạt động kinh doanh chủ yếu trên 10 năm (58 %). Phần lớn họ không có người thân sở hữu doanh nghiệp (84,3 %), đã tham gia một số chương trình đào tạo (92,3 %) liên quan đến lĩnh vực quản trị doanh nghiệp, quản trị tài chính, quản trị nhân sự, phổ cập kiến thức luật lao động, luật doanh nghiệp; chưa từng làm công việc kinh doanh trước khi làm chủ và quản lý doanh nghiệp hiện tại (89,7 %); có thời gian trung bình mỗi ngày dành cho

hoạt động kinh doanh từ 8 đến 12 giờ (91,7 %); ngoài làm chủ doanh nghiệp (DN) hiện tại thì có tham gia hoạt động kinh doanh khác (83,0 %). Khi được hỏi về động cơ khởi nghiệp kinh doanh thì 100 % doanh nhân tham gia kinh doanh để làm giàu và tận hưởng cuộc sống độc lập về mặt tài chính, 85,3 % để tận hưởng cuộc sống tự do khi làm chủ, 16,7 % để thoát khỏi sự nhàm chán khi đi làm thuê. Xét về đặc điểm doanh nghiệp do doanh nhân làm chủ thì hình thức sở hữu doanh nghiệp tư nhân và công ty TNHH chiếm đa số với tỷ lệ lần lượt là 35,0 % và 45,0 % trong mẫu khảo sát và các doanh nghiệp này chủ yếu hoạt động trong lĩnh vực vận tải, kho bãi; dịch vụ lưu trú và ăn uống; hoạt động chuyên môn, khoa học và công nghệ với quy mô lao động phổ biến là từ 10 đến 49 lao động (85,7 %).

### Kiểm định thang đo

Kết quả phân tích EFA cho thấy, giá trị kiểm định KMO thu được là 0,94 và  $p$ -value (Sig. = 0,000) của kiểm định Bartlett đều bé hơn 0,05, tức đảm bảo các điều kiện để tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA.

**Bảng 1.** Tổng hợp kết quả phân tích thang đo năng lực kinh doanh của doanh nhân Thừa Thiên Huế

Thang đo	Eigen-value	Phương sai trích	Độ tin cậy thang đo		
			Alfa	CR	AVE
Năng lực phân tích – sáng tạo (PTST)	20,576	40,344	0,911	0,915	0,607
Năng lực cá nhân (NLCN)	2,843	5,574	0,895	0,896	0,590
Năng lực định hướng chiến lược (DHCL)	2,529	4,958	0,899	0,896	0,593
Năng lực tổ chức – lãnh đạo (TCLD)	2,128	4,173	0,896	0,898	0,599
Năng lực thực hiện trách nhiệm xã hội (TNXH)	1,960	3,843	0,899	0,905	0,657
Năng lực thiết lập quan hệ (TLQH)	1,717	3,366	0,895	0,894	0,628
Năng lực học tập (NLHT)	1,458	2,859	0,897	0,898	0,639
Năng lực cam kết (NLCK)	1,332	2,613	0,896	0,897	0,687
Năng lực chuyên môn nghiệp vụ (CMNV)	1,248	2,447	0,895	0,896	0,682
Năng lực nắm bắt cơ hội (NBCH)	1,071	2,100	0,892	0,898	0,747

*Chú thích:* Alfa – Hệ số Cronbach's alpha; CR (Composite Reliability) – Độ tin cậy tổng hợp; AVE (Average variance extracted) – Trung bình phương sai rút trích

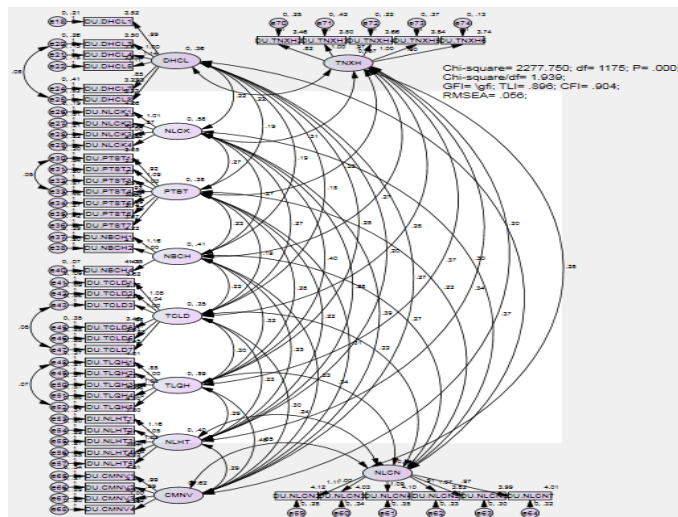
*Nguồn:* Kết quả điều tra 2017

Với số lượng 10 nhân tố được rút trích từ 57 biến quan sát ban đầu, tổng phương sai trích của phân tích EFA thu được là 72,277 % (> 50 %), tất cả các nhân tố mới được rút trích đều đảm bảo các điều kiện về giá trị Eigen lớn hơn 1, phương sai trích, cũng như điều kiện về hệ số tải nhân tố đều lớn hơn 0,5 (Bảng 1) thỏa mãn các điều kiện yêu cầu của phân tích EFA. Nói cách khác, thang đo thỏa mãn cả 2 tiêu chí về tính hội tụ và tính biệt hóa. Cụ thể là về tính hội tụ, mỗi

biến quan sát đều có hệ số tải cao (> 0,5) trên mỗi nhân tố tương ứng. Về tính biệt hóa, mỗi biến quan sát đều có hệ số tải cao lên một và chỉ duy nhất một nhân tố. Các nhân tố từ 1 đến 10 được đặt tên tương ứng là: năng lực nắm bắt cơ hội, năng lực cá nhân, năng lực định hướng chiến lược, năng lực tổ chức và lãnh đạo, năng lực thực hiện trách nhiệm xã hội, năng lực thiết lập quan hệ, năng lực học tập, năng lực cam kết, năng lực chuyên môn nghiệp vụ, năng lực phân tích – sáng tạo.

Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy thang đo tất cả các nhân tố đều đảm bảo độ tin cậy với hệ số Cronbach’s Alpha lớn hơn 0,8, trong đó, nhân tố có hệ số Cronbach’s Alpha lớn nhất là 0,911 cho nhóm năng lực phân tích và sáng tạo và thấp nhất là nhóm năng lực nắm bắt cơ hội với hệ số Cronbach’s alpha là 0,892.

Kết quả phân tích nhân tố khẳng định cho thang đo năng lực kinh doanh của doanh nhân (Hình 1) cho thấy các chỉ số đánh giá: CMIN/DF = 1,939 (< 3), GFI = 0,854 (≈ 0,9), TLI = 0,896 (< 0,9), CFI = 0,904 (> 0,9) và RMSEA = 0,056 (< 0,08) đều thỏa mãn điều kiện. Do vậy, có thể kết luận thang đo được rút trích của nghiên cứu là phù hợp với dữ liệu nghiên cứu.



Hình 1. Mô hình phân tích CFA thang đo năng lực kinh doanh của doanh nhân Thừa Thiên Huế

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu 2017

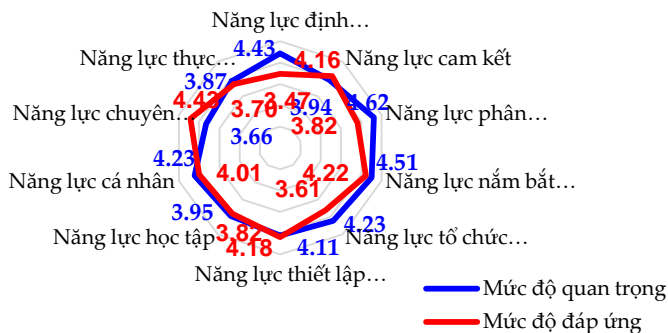
Kết quả phân tích nhân tố khẳng định cho thấy thang đo năng lực kinh doanh của doanh nhân được xây dựng và phát triển từ nghiên cứu này đáng tin cậy, đều đạt giá trị hội tụ trong từng nhóm thang đo, đạt tính đơn nguyên và thỏa mãn yêu cầu về giá trị phân biệt.

**Đánh giá năng lực kinh doanh của đội ngũ doanh nhân trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế**

Kết quả phân tích EFA và CFA cho thấy thang đo năng lực kinh doanh của doanh nhân gồm 10 nhóm năng lực kinh doanh thành phần với 51 biến quan sát đã được rút trích từ tập 57

biến quan sát ban đầu sẽ được sử dụng để đánh giá khả năng đáp ứng của các doanh nhân với các nhóm năng lực này.

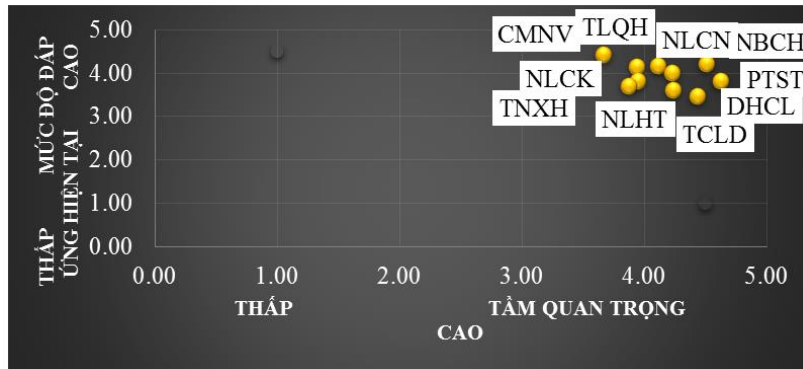
Hình 2 cho thấy đội ngũ doanh nhân tham gia khảo sát đã thực sự đáp ứng tốt một số nhóm năng lực kinh doanh thành phần như năng lực nắm bắt cơ hội, năng lực thiết lập quan hệ, năng lực cá nhân, năng lực cam kết và năng lực chuyên môn nghiệp vụ với điểm trung bình đánh giá từ 4,01 điểm trở lên. Các nhóm năng lực còn lại gồm năng lực học tập, năng lực phân tích – sáng tạo, năng lực định hướng chiến lược, năng lực tổ chức và lãnh đạo lần lượt có mức độ đáp ứng thấp hơn so với các năng lực kể trên với điểm trung bình đánh giá từ 3,47 đến 3,82.



**Hình 2.** Thống kê đánh giá tầm quan trọng và mức độ đáp ứng về năng lực kinh doanh của doanh nhân Thừa Thiên Huế

Kết hợp với ma trận GAP (Hình 3) để phân tích thực trạng về năng lực kinh doanh của các doanh nhân trên địa bàn Thừa Thiên Huế thì 10 nhóm năng lực kinh doanh thành phần đều rơi vào nhóm “phát triển đúng hướng” và đây là một tín hiệu tích cực cho các doanh nhân trên lộ trình hoàn thiện và phát triển năng lực kinh doanh của bản thân để tiếp tục gạt hái nhiều thành công trên con đường khởi nghiệp đầy chông gai. Ở nhóm này, những năng lực kinh doanh thành phần mà các doanh nhân đánh giá có mức độ quan trọng đối với sự thành công của tổ chức trong tương lai và mức độ đáp ứng ở hiện tại đều từ 2,5 điểm trở lên. Như vậy, đây là những năng lực quan trọng và hiện tại các doanh nhân cũng đã đáp ứng khá tốt.





Hình 3. Ma trận GAP về năng lực kinh doanh của doanh nhân Thừa Thiên Huế

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng, các doanh nhân trên địa bàn nghiên cứu đã đáp ứng tốt một trong những năng lực quan trọng quyết định sự thành công của họ trong kinh doanh đó là năng lực nắm bắt cơ hội với mức độ đáp ứng 4,22 điểm. Có thể nói rằng đội ngũ doanh nhân này đã thực sự nhạy bén và linh hoạt trong việc chớp lấy thời cơ để đi tắt, đón đầu trong việc cung cấp những giải pháp kinh doanh và tiên phong trong việc tạo ra những sản phẩm hàng hóa và dịch vụ mới phù hợp với nhu cầu thị hiếu của khách hàng hiện tại cũng như của khách hàng tiềm năng.

Năng lực chuyên môn nghiệp vụ được đánh giá là quan trọng để doanh nhân hoàn thành xuất sắc vai trò của nhà chuyên môn trong doanh nghiệp. Martin và Staines (1994) cho rằng nhóm năng lực chuyên môn nghiệp vụ là cần thiết để các doanh nhân có thể vận hành doanh nghiệp nhỏ và vừa của mình một cách độc lập và thành công. Trong nghiên cứu về sự tác động của nhóm năng lực cụ thể bao gồm kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ và kiến thức ngành nghề kinh doanh đến hoạt động doanh nghiệp thì Baum (2001) chứng minh được sự tác động tích cực của kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ đến sự phát triển của tổ chức. Kỹ năng về chuyên môn nghiệp vụ và kiến thức liên quan đến ngành nghề hay lĩnh vực kinh doanh sẽ giúp họ trở thành các chuyên gia trong mắt tập thể người lao động tại doanh nghiệp và rất cần thiết trong quá trình triển khai và thực thi kế hoạch kinh doanh. Tuy nhiên, các doanh nhân khi được hỏi đều không thực sự đánh giá cao về sự cần thiết của nhóm năng lực này (điểm trung bình đánh giá về mức độ quan trọng là 3,66) trong khi đó khả năng đáp ứng hiện tại của họ đối với nhóm năng lực này thì lại rất cao với mức điểm trung bình đánh giá là 4,43.

Đối với nhóm năng lực thiết lập quan hệ, khả năng đáp ứng của các doanh nhân trên địa bàn nghiên cứu là 4,11 chứng tỏ họ có ưu thế về khả năng dung hòa các mối quan hệ, khéo léo trong giao tiếp và đàm phán với đối tác bên trong và bên ngoài doanh nghiệp.

Đối với nhóm năng lực cá nhân, các doanh nhân đánh giá cao về tầm quan trọng của nhóm năng lực này đối với sự thành công trong kinh doanh (với điểm trung bình đánh giá về

mức độ quan trọng là 4,23) và khả năng đáp ứng của họ đối với nhóm năng lực này cũng tốt (4,01). Kết quả này cho thấy các doanh nhân trên địa bàn nghiên cứu đã hội tụ đầy đủ một số năng lực cá nhân cần thiết để đạt được sự thành công như là bền bỉ cả về thể chất lẫn tinh thần, nhận diện được điểm mạnh và điểm yếu của mình trong kinh doanh, sử dụng hiệu quả thời gian của bản thân, duy trì được thái độ lạc quan và dám chấp nhận rủi ro trong kinh doanh.

Đối với nhóm năng lực cam kết, đây là nhóm năng lực có mức độ quan trọng (điểm trung bình đánh giá là 3,94) và khả năng đáp ứng (điểm trung bình đánh giá là 4,16) cũng khá cao so với các nhóm năng lực kinh doanh khác theo đánh giá của các doanh nhân trên địa bàn nghiên cứu. Điều này chứng tỏ họ đã thực sự kiên trì với mục tiêu theo đuổi, luôn nỗ lực hết mình vì sự nghiệp kinh doanh và không để hoạt động kinh doanh thất bại khi vẫn còn có cơ hội.

Đối với nhóm năng lực định hướng chiến lược, khả năng đáp ứng của các doanh nhân là thấp nhất trong 10 nhóm năng lực kinh doanh thành phần (điểm trung bình đánh giá về khả năng đáp ứng là 3,47). Trong khi đó, họ cho rằng đây là nhóm năng lực đóng vai trò hết sức quan trọng để tạo ra sự thành công trong bối cảnh môi trường kinh doanh có nhiều biến động phức tạp và đầy thách thức (điểm trung bình đánh giá về mức độ quan trọng là 4,43). Trong đó, khả năng xác định được những cơ hội kinh doanh dài hạn, ưu tiên những công việc gắn liền với mục tiêu kinh doanh, kết nối những hoạt động hiện tại cho phù hợp với định hướng chiến lược có mức độ đáp ứng thấp hơn mức độ quan trọng của chúng cho sự thành công trong kinh doanh của doanh nhân. Kết quả này cũng có nhiều điểm tương đồng với nghiên cứu về “Nhân cách doanh nhân và văn hóa kinh doanh Việt Nam trong thời kỳ đổi mới và hội nhập quốc tế” của Phùng Xuân Nhạ (2011) khi đánh giá rằng doanh nhân Việt Nam có tính năng động, linh hoạt, thích ứng nhanh, song lại yếu về năng lực dự báo và năng lực định hướng chiến lược. Tương tự, trong nghiên cứu của Đặng Ngọc Sự (2012) xét trên giác độ tầm nhìn chiến lược, các lãnh đạo DNNVV Việt Nam còn có những hạn chế nhất định. Đó là nhà lãnh đạo chưa thực sự hiểu được bản chất và tầm quan trọng của tầm nhìn chiến lược; chưa thực sự quan tâm đến năng lực về tầm nhìn chiến lược; chưa thấy được các yêu cầu cần có đối với tầm nhìn chiến lược. Hoặc nghiên cứu của Lê Quân và Nguyễn Quốc Khánh (2012) cũng cho thấy các CEO Việt Nam còn yếu về kiến thức chiến lược kinh doanh.

Đối với nhóm năng lực phân tích và sáng tạo, các doanh nhân nhận thấy rằng để thành công trong kinh doanh thì việc khám phá và thương mại hóa được các ý tưởng, tạo ra sự khác biệt trong kinh doanh, đánh giá được các rủi ro tiềm ẩn là cần thiết. Tuy nhiên, trên thực tế họ vẫn chưa có được các ý tưởng kinh doanh tốt để thu được lợi nhuận từ các ý tưởng đó và vẫn chưa thực sự chủ động, còn lúng túng khi một vài rủi ro tiềm ẩn có thể xảy ra trong tiến trình kinh doanh.

Đối với nhóm năng lực tổ chức và lãnh đạo, các doanh nhân ý thức được vai trò và tầm quan trọng của việc lập kế hoạch kinh doanh, tổ chức nguồn lực, phối hợp công việc, giám sát cấp dưới, lãnh đạo cấp dưới, động viên cấp dưới và ủy quyền trong quản trị, nhưng khả năng đáp ứng hiện tại của họ đối với nhóm năng lực này vẫn còn nhiều hạn chế trong thực tiễn kinh doanh (điểm trung bình đánh giá về khả năng đáp ứng là 3,61). Kết quả này có nhiều điểm tương đồng với nghiên cứu của Ngô Quý Nhâm (2013) và đã chỉ ra rằng trong tất cả các kỹ năng tổ chức và lãnh đạo, kỹ năng trao quyền cho cấp dưới được đánh giá là vừa có tầm quan trọng thấp, vừa có mức độ đáp ứng, tần suất sử dụng chưa cao đối với các giám đốc điều hành ở Việt Nam. Tuy nhiên, khi tổ chức có sự phát triển và lớn mạnh về qui mô, khối lượng công việc cần giải quyết ngày càng phức tạp hơn thì các kỹ năng này của các doanh nhân khi tham gia vào công tác tổ chức lãnh đạo trong doanh nghiệp cũng cần phải được chú trọng phát triển hơn. Nếu nhà quản trị doanh nghiệp không quan tâm đến công tác chuyển giao và chia sẻ quyền lực cho cấp dưới thì sẽ khiến cho đội ngũ nguồn nhân lực không phát huy được tay nghề, không phát huy tính sáng tạo, phát kiến trong công việc, và hiệu quả công việc sẽ không cao.

Đối với nhóm năng lực học tập, khả năng đáp ứng hiện tại của các doanh nhân đối với nhóm năng lực này là chưa thực sự tốt (điểm trung bình đánh giá là 3,82). Năng lực này thể hiện thông qua khả năng học tập từ nhiều cách thức khác nhau (học từ trường lớp và từ thực tế công việc), chủ động học tập, cập nhật những vấn đề mới trong kinh doanh, áp dụng các kiến thức và kỹ năng vào hoạt động kinh doanh. Các khả năng này đều có mức độ đáp ứng thấp hơn so với mức độ quan trọng của chúng đối với sự thành công trong kinh doanh của doanh nhân. Điều này cũng có thể do ở nước ta nói chung và tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng, các DN phần lớn đi lên từ các mô hình sản xuất gia đình, cá thể nhỏ lẻ. Khi có cơ hội làm ăn thì thành lập doanh nghiệp và các doanh nhân trở thành giám đốc. Một bộ phận khác làm giám đốc doanh nghiệp theo con đường “cha truyền con nối” nên họ trở thành giám đốc doanh nghiệp mà chưa trải qua một trường lớp đào tạo nào. Con đường trở thành chủ doanh nghiệp khá đơn giản này thường xuất hiện ở các DNNVV. Điều này dẫn đến những hạn chế về tầm nhìn, tâm lý làm ăn chộp giật, thiếu kiến thức kinh doanh trong kinh tế thị trường, thiếu am hiểu luật pháp quốc tế trong kinh doanh của đội ngũ doanh nhân.

Trong kinh doanh, đích đến của một doanh nhân là kiếm tìm lợi nhuận. Tuy nhiên, điều đó vẫn chưa đủ để tạo ra sự phát triển bền vững và toàn diện cho doanh nghiệp trong tương lai. Do đó, để đảm bảo sự phát triển bền vững trong bối cảnh hội nhập và cạnh tranh trên phạm vi toàn cầu, các doanh nhân phải ý thức được rằng ngoài việc làm giàu cho bản thân, doanh nhân còn phải có năng lực thực hiện trách nhiệm với đội ngũ của mình, với khách hàng, với các đối tác kinh doanh, với cộng đồng xã hội và môi trường sinh thái. Đó chính là năng lực thực hiện trách nhiệm xã hội, là tinh thần của một doanh nhân thực thụ, là vũ khí cạnh tranh sắc bén trên thương trường đầy rẫy những cạm bẫy và chông gai. Tuy nhiên, kết quả khảo sát các doanh nhân trên địa bàn nghiên cứu cho thấy họ vẫn chưa nhận thức được tầm quan trọng của nhóm năng lực kinh doanh

này và mức độ đáp ứng hiện tại vẫn chưa cao so với tầm quan trọng của nó (điểm trung bình đánh giá là 3,70).

#### 4 Kết luận

Thông qua kết quả tổng hợp các nghiên cứu trước đây và thảo luận sâu đối với các chuyên gia, các tác giả bước đầu đã thành công trong việc phát triển thang đo phù hợp để đánh giá năng lực kinh doanh của đội ngũ doanh nhân tỉnh Thừa Thiên Huế. Dựa trên thông tin có được từ việc tiếp cận 300 doanh nhân trên địa bàn, kết quả phân tích cho thấy các nhóm năng lực kinh doanh thành phần của đội ngũ doanh nhân này đều thuộc nhóm “phát triển đúng hướng” tức là các doanh nhân đã nhận thức được tầm quan trọng của các nhóm năng lực kinh doanh này và cũng đã có những định hướng đúng đắn để hoàn thiện trong tương lai. Toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng, trong đó các nền kinh tế và các doanh nghiệp đang đồng thời vừa hợp tác vừa cạnh tranh gay gắt, đã đặt các doanh nghiệp Việt Nam trước những cơ hội cũng như những thách thức to lớn. Trong bối cảnh đó, doanh nhân Thừa Thiên Huế đã thực sự vững vàng tham gia vào tiến trình hội nhập với những thế mạnh về năng lực nắm bắt cơ hội, năng lực thiết lập quan hệ, năng lực cam kết, năng lực chuyên môn nghiệp vụ và năng lực cá nhân. Đây thực sự là điều kiện thuận lợi và là thế mạnh của doanh nhân trên địa bàn. Tuy nhiên, một số nhóm năng lực kinh doanh khác như là năng lực học tập, năng lực phân tích – sáng tạo, năng lực định hướng chiến lược, năng lực tổ chức – lãnh đạo thì mức độ đáp ứng hiện tại của các doanh nhân chưa cao. Các năng lực này cần được tiếp tục được hoàn thiện và phát triển hơn nữa trong tương lai để đáp ứng được những yêu cầu khắt khe của bối cảnh kinh doanh mới, đặc biệt là những năng lực liên quan đến công tác tổ chức – lãnh đạo và định hướng chiến lược kinh doanh.

#### Tài liệu tham khảo

1. Hoàng Văn Hoa (2010), *Phát triển đội ngũ doanh nhân Việt Nam giai đoạn 2011–2020*, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
2. Đặng Ngọc Sự (2012), *Năng lực lãnh đạo – Nghiên cứu tình huống của lãnh đạo các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ kinh tế, Viện nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương.
3. Lê Quân, Nguyễn Quốc Khánh (2012), Đánh giá năng lực giám đốc điều hành doanh nghiệp nhỏ Việt Nam qua mô hình ASK, *Tạp chí khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội, Chuyên san kinh tế và kinh doanh*, số 28, 45–53.
4. Ngô Quý Nhâm (2013), Những yêu cầu về năng lực lãnh đạo đối với giám đốc điều hành ở Việt Nam, *Tạp chí Kinh tế đối ngoại*, Trường Đại học Ngoại thương, số 66, 35–47

5. Cục thống kê tỉnh Thừa Thiên Huế (2016) , Niên giám thống kê 2015, Nxb. Thống kê, Thừa Thiên Huế.
6. Phùng Xuân Nhạ, Lê Quân, Hồ Như Hải (2012), Báo cáo kết quả khảo sát lãnh đạo doanh nghiệp ngoài quốc doanh Việt Nam 2012, *Kỷ yếu ngày nhân sự Việt Nam 2012*, Nxb. Thông tin và truyền thông.
7. Ahmad, N. (2007), *A Cross-Cultural Study of Entrepreneurial Competencies and Entrepreneurial Success in SMEs in Australia and Malaysia*, The University of Adelaide, Ph.D. thesis.
8. Baum, J.R., Locke E.A., and Smith K.G. (2001), A multidimensional model of venture growth, *Academy of Management Journal*, 44(2), 292–303.
9. Bird, B. (1995), *Towards a Theory of Entrepreneurial Competency*, In Katzand, J. A., Brockhaus, R. H. (Eds.) *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*. Middlesex, England, JAIPRESSINC.
10. Cantillon, R. (1755), *Essai sur la nature du commerce en general*, Ed. By Higgs, H. London: Macmillan.
11. Chandler, G. N. and Jansen, E. (1992), The founders self-assessed competence and venture performance, *Journal of Business Venturing*, 7(3), 223–236.
12. Drucker, P. F. (1985), *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*, London: Pan Books.
13. Ehrlich, E. (1986), *America Expects Too Much from Its Entrepreneurial Heroes*, *Business Week*, 33, July 28.
14. Hébert, R. F. and Link, A. N. (1989), In Search of the Meaning of Entrepreneurship, *Small Business Economics*, 1(1), 39–49.
15. Hoselitz, B. F. (1951), *The Early History of Entrepreneurial Theory*. In: Spengler, J. and Allen, W. (eds.), *Essays in Economic Thought: Aristotle to Marshall*, 193–220, Rand-McNally, Chicago, IL.
16. Leslie, J.B. & Peterson, M.J. (2011), *The Benchmarks Sourcebook: Three Decades of Related Research*, Center for Creative Leadership Press.
17. Martin, G. and Harry S. (1994), Managerial competences in small firms, *Journal of Management Development* , 13 ( 7), 23–34.
18. Man, T. W., Lau, Y. T. and Chan, K. F. (2002), The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies, *Journal of Business Venturing*, 17 (2), 123–142.

19. Man, T.W. (2001), Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises in the Hong Kong services sector, Ph.D., Hong Kong Polytechnic University (Hong Kong), *Management development*, 13(7), 23–34.
20. Mitchelmore, S. and Rowley, J. (2010), Entrepreneurial Competencies: A Literature Review and Development Agenda, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 16 (2), 92–111.
21. Muzychenko, O. and Saeed, J. (2004), Cross-cultural professional competence in higher education, *Journal of Management Systems*, 16(4), 1–19.
22. Schumpeter, J. (1934), *The Theory of Economic Development: An inquiry into profits, capital, credits, interest and the business cycle*, Cambridge, Mass: Harvard University Press.
23. Yago, G., Barth, J. R. and Zeidman, B. (2007), *Entrepreneurship in Emerging Domestic Markets: Barriers and Innovation*, Springer: Milken Institute.
24. Zimmerer T. W. and Scarborough, N. M. (2005), *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*, 4th edition, Upper saddle River, NJ: Prentice Hall, 263–270.

## BUSINESS COMPETENCIES OF ENTREPRENEURS IN THUA THIEN HUE PROVINCE IN THE PROCESS OF INTERNATIONAL INTEGRATION

Hoang La Phuong Hien\*, Truong Tan Quan

HU – University of Economics, 99 Ho Duc Di St., Hue, Vietnam

**Abstract:** In this paper, the authors carried out a survey of 300 entrepreneurs in Thua Thien Hue province using the methods of Exploratory Factor Analysis (EFA) and Confirmatory Factor Analysis (CFA) to study their business competencies. The results revealed that among 10 studied competencies, the entrepreneurs met the requirements of opportunity competency, technical competency, commitment competency, relationship competency, and personal competency with the average scores above 4,01 in the Likert scale. However, the remaining qualities such as learning competency, analysis – innovative competency, strategic competency, and organizing – leading competency have lower scores ranging from 3,47 to 3,82 points. These results would have important implications for entrepreneurs themselves, educators and also policymakers to improve business competencies of entrepreneurs in Thua Thien Hue province for the coming time.

**Keywords:** business competencies, entrepreneurs, Thua Thien Hue, EFA, CFA