

ẢNH HƯỞNG CỦA PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO CHUYỂN ĐỔI ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH VẠN THÀNH, THỪA THIÊN HUẾ

● TRẦN THỊ GIANG

TÓM TẮT:

Nghiên cứu phân tích ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH Vạn Thành, Thừa Thiên Huế. Phân tích Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA) và hệ số tương quan Pearson đều cho kết quả thang đo đảm bảo độ tin cậy, dữ liệu phù hợp với mô hình. Kết quả phân tích hồi quy cho thấy 5 yếu tố của mô hình gồm: Lãnh đạo hấp dẫn bằng phẩm chất; Lãnh đạo hấp dẫn bằng hành vi; Lãnh đạo quan tâm cá nhân; Lãnh đạo kích thích trí tuệ; Lãnh đạo truyền cảm hứng đều có tác động dương đến động lực làm việc của nhân viên và quyết định đến 62% động lực làm việc. Trong đó, yếu tố lãnh đạo quan tâm cá nhân là có sự ảnh hưởng lớn nhất đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH Vạn Thành.

Từ khóa: lãnh đạo chuyển đổi, động lực làm việc, Công ty TNHH Vạn Thành.

1. Đặt vấn đề

Công ty TNHH Vạn Thành có lịch sử hình thành và phát triển hơn 20 năm, đang có những sự thay đổi và phát triển để theo kịp với xu hướng. Công ty Vạn Thành đang thực hiện chuyển đổi số cho doanh nghiệp và xây dựng chi nhánh mới nhằm mở rộng thị trường trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế. Với nguồn nhân sự trẻ và nguồn nhân sự tương lai sẽ là thế hệ của sự năng động thì động lực làm việc càng trở nên quan trọng. Trong khi đó, phong cách lãnh đạo chuyển đổi có những phẩm chất, yếu tố kích thích sáng tạo, xây dựng môi trường làm việc tích cực thể hiện được sự thích hợp. Hiểu rõ và áp dụng sự ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến động lực làm việc có thể giúp Công ty Vạn

Thành tạo ra một môi trường làm việc tích cực, tăng cường hiệu suất và giữ chân nhân viên tài năng.

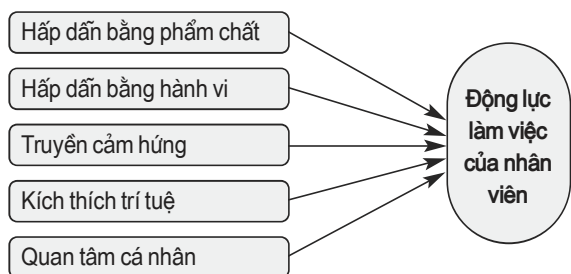
Do đó, nghiên cứu này nhằm làm rõ ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH Vạn Thành.

2. Mô hình và phương pháp nghiên cứu

2.1. Mô hình nghiên cứu, thang đo

Trên cơ sở phân tích các nghiên cứu về phong cách lãnh đạo chuyển đổi và động lực làm việc của nhân viên, bài viết sử dụng thang đo đo lường phong cách lãnh đạo chuyển đổi của Bass & Avolio (1997) với phiên bản MLQ-5X (Multifactor leadership questionnaire). Theo đó, mô hình nghiên cứu được thể hiện như ở Hình 1.

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: Đề xuất của tác giả

Các thang đo được sử dụng là thang đo Likert 5 điểm với 1 là hoàn toàn không đồng ý đến 5 là hoàn toàn đồng ý. Bảng câu hỏi đo lường phong cách lãnh đạo đa phần của Bass & Avolio (1997) được sử dụng để đo lường Phong cách lãnh đạo chuyển đổi. Thang đo này bao gồm 20 biến quan sát với 5 thành phần: (1) Hấp dẫn bằng phẩm chất (PC) có 3 biến quan sát, (2) Hấp dẫn bằng hành vi (HV) có 4 biến quan sát, (3) Truyền cảm hứng (TCH) có 4 biến quan sát, (4) Kích thích trí tuệ (TT) có 5 biến quan sát, (5) Quan tâm cá nhân (QT) có 4 biến quan sát. Ngoài ra, còn có thành phần thang đo về động lực làm việc của nhân viên bao gồm 5 biến quan sát.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện nghiên cứu, nhóm tác giả đã khảo sát toàn bộ 146 nhân viên thuộc tất cả các bộ phận tại Công ty TNHH Vạn Thành sử dụng thang đo Liker 5 mức độ và phương pháp phân tích: Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA) và phân tích hồi quy đa biến để làm rõ ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH Vạn Thành. Nghiên cứu sử dụng mô hình gồm 1 biến phụ thuộc và 5 biến độc lập như sau:

$$DLLV = \beta_0 + \beta_1PC + \beta_2HV + \beta_3QT + \beta_4TT + \beta_5TCH + \varepsilon$$

Trong đó, DLLV: Động lực làm việc của nhân viên; PC: Hấp dẫn bằng phẩm chất; HV: Hấp dẫn bằng hành vi; QT: Quan tâm cá nhân; TT: Kích thích trí tuệ; TCH: Truyền cảm hứng.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Đánh giá độ tin cậy của thang đo thông qua hệ số Cronbach's Alpha

Kết quả phân tích Cronbach's Alpha cho 5 yếu tố thuộc phong cách lãnh đạo chuyển đổi cho thấy tất cả các nhóm đều có hệ số Cronbach's Alpha từ 0.693 đến 0.797, hệ số tương quan biến tổng của 20 biến quan sát đều lớn hơn 0.3. Nên thang đo đo lường phong cách lãnh đạo chuyển đổi là đáng tin cậy và có thể thực hiện tiếp phân tích nhân tố khám phá (EFA).

Thang đo động lực làm việc gồm 5 biến quan sát phân tích có hệ số Cronbach's Alpha là 0.766, tương quan biến tổng của các biến quan sát đều từ 0.423 đến 0.653 và hệ số Cronbach's Alpha nếu loại biến đều nhỏ hơn hệ số của nhóm biến nên đây là thang đo sử dụng tốt, đảm bảo độ tin cậy cho phân tích tiếp theo. (Bảng 1)

Bảng 1. Kiểm định độ tin cậy của các biến số phân tích

Các biến phân tích	Số biến	Cronbach's Alpha
Lãnh đạo hấp dẫn bằng phẩm chất	3	0.726
Lãnh đạo hấp dẫn bằng hành vi	4	0.693
Lãnh đạo quan tâm cá nhân	4	0.763
Lãnh đạo kích thích trí tuệ	5	0.797
Lãnh đạo truyền cảm hứng	4	0.762
Động lực làm việc	5	0.766

Nguồn: Xử lý số liệu SPSS của tác giả năm 2024

3.2. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả phân tích EFA với các kiểm định được đảm bảo như sau: Hệ số KMO là 0.768 nên dữ liệu dùng để phân tích nhân tố là hoàn toàn thích hợp; Kiểm định Bartlett: Sig. < 0.05 nên các biến có tương quan với nhau; Giá trị Eigenvalue thấp nhất là 1.300 > 1 với 5 nhân tố được giữ lại; Phương sai trích bằng 60.138% > 50%, có nghĩa là 5 nhân tố giải thích được 60.138% sự biến thiên của 20 biến quan sát. Bảng ma trận xoay cho thấy 20 biến quan sát được gộp thành 5 nhóm nhân tố, tất cả đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0.5 và không có trường hợp biến nào cùng lúc tải lên cả 2

nhân tố với hệ số tải gần nhau, nên kết quả phân tích EFA đạt được vẫn giữ nguyên 5 nhân tố chính.

3.3. Đánh giá mức độ đồng ý trung bình của nhân viên đối với phong cách lãnh đạo chuyển đổi tại Công ty TNHH Vạn Thành

Kết quả kiểm định One Sample T-test với giả thiết: H₀: Mức độ đồng ý trung bình của nhân viên bằng 3.5; H₁: Mức độ đồng ý trung bình của nhân viên khác 3.5. Ta thấy tất cả các nhân tố đều có giá trị sig.= 0.000 < 0.05, nên bác bỏ H₀, nghĩa là mức độ đồng ý trung bình của nhân viên khác 3.5 ở cả 5 nhân tố. Giá trị Mean Difference của các biến này đều có giá trị dương, như vậy giá trị trung bình của 5 nhân tố trên đều lớn hơn 3.5. Nhân viên hài lòng về cả 5 nhân tố, cụ thể: Giá trị trung bình cao nhất là của nhân tố Lãnh đạo quan tâm cá nhân (4.0046), nhân viên hài lòng cao nhất với nhân tố này; Giá trị trung bình của 4 yếu tố còn lại đều >3,5 nên nhân viên cũng khá hài lòng về 4 nhân tố này.

thuộc. Vì vậy, hàm hồi quy trên có thể sử dụng được. Kết quả kiểm định Durbin - Watson cho giá trị d = 1.902 nằm trong khoảng cho phép của số quan sát 146 và số biến độc lập bằng 5. Do đó có thể kết luận mô hình không có tự tương quan. Ngoài ra, các nhân tử phóng đại phương sai VIF đều nhỏ hơn 2 cho thấy, hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập không ảnh hưởng đến mô hình hồi quy. Do đó, mô hình cũng thỏa mãn yêu cầu ước lượng OLS.

3.4.2. Kết quả hồi quy

Mô hình hồi quy đã chuẩn hóa được viết lại như sau:

$$DLLV = 0.192*PC + 0.170*HV + 0.531*QT + 0.134*KT + 0.115*TCH + \epsilon$$

Kết quả phân tích hồi quy đa biến cho thấy, mô hình xây dựng phù hợp với dữ liệu thu được và kết quả ban đầu cho thấy, các thành phần đo lường trên đều có mức ý nghĩa Sig. < 0,05 nên có sự khác biệt và có ý nghĩa thống kê với độ tin cậy là

Bảng 2. Kết quả kiểm định One Sample T-test

	Mean	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Lãnh đạo hấp dẫn bằng phẩm chất	3.8579	0.000	0.35788
Lãnh đạo hấp dẫn bằng hành vi	3.8305	0.000	0.33048
Lãnh đạo quan tâm cá nhân	4.0046	0.000	0.50457
Lãnh đạo kích thích trí tuệ	3.9082	0.000	0.40822
Lãnh đạo truyền cảm hứng	3.8134	0.000	0.31336

Nguồn: Xử lý số liệu SPSS của tác giả năm 2024

3.4. Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH Vạn Thành

3.4.1. Đánh giá sự phù hợp của mô hình hồi quy

Kết quả kiểm định sự phù hợp của mô hình ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến động lực làm việc của nhân viên giá trị F = 48.049, có giá trị Sig. = 0,000 và hệ số xác định bội R² = 0,62 khẳng định các yếu tố phong cách lãnh đạo chuyển đổi có ảnh hưởng và giải thích được 62% động lực làm việc của nhân viên tại đơn vị nghiên cứu. Tất cả các biến đều có mức ý nghĩa Sig. < 0,05, với hệ số tương quan tương đối cao (R = 0,759) thể hiện mối quan hệ chặt chẽ giữa các biến độc lập với biến phụ

95%. Vì thế chúng ảnh hưởng đáng kể đến động lực làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH Vạn Thành. Động lực làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH Vạn Thành chịu tác động lớn nhất bởi nhân tố lãnh đạo quan tâm cá nhân (β₃ = 0,531) và thấp nhất là nhân tố lãnh đạo truyền cảm hứng (β₅ = 0,115). Điều này phù hợp với kết quả phân tích thống kê mô tả ảnh hưởng của yếu tố lãnh đạo quan tâm và lãnh đạo truyền cảm hứng đến động lực làm việc của nhân viên được trình bày ở phần trên.

4. Kết luận và hàm ý chính sách

Nghiên cứu sử dụng mô hình phong cách lãnh đạo chuyển đổi của Bass và Avolio (1997) với 5

Bảng 3. Kết quả phân tích hồi quy

Biến	Hệ số Beta chưa chuẩn hóa		Hệ số Beta chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê cộng đa tuyến		
	B	Độ lệch chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	VIF	
1	(Constant)	-.344	.312					
	PC	.198	.061	.192	3.231	.002	.747	1.339
	HV	.153	.051	.170	2.984	.003	.815	1.228
	QT	.494	.054	.531	9.076	.000	.768	1.301
	KT	.129	.051	.134	2.543	.012	.950	1.053
	TCH	.112	.054	.115	2.074	.040	.853	1.172

Nguồn: Xử lý SPSS của nhóm tác giả 2024

nhân tố độc lập: Hấp dẫn bằng phẩm chất; Hấp dẫn bằng hành vi; Quan tâm cá nhân; Kích thích trí tuệ; Truyền cảm hứng để phân tích ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến động lực làm việc: Kết quả nghiên cứu cho thấy, cả 5 nhân tố ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc của nhân viên. Trong đó, yếu tố Quan tâm cá nhân có ảnh hưởng lớn nhất đến động lực làm việc của nhân viên. Để nâng cao động lực làm việc của nhân viên, Công ty TNHH Vạn Thành cần thực hiện một số giải pháp sau:

Giải pháp cụ thể: Yếu tố quan tâm cá nhân có tác động lớn nhất đến động lực hiện tại của nhân viên, nên nhà lãnh đạo cần chú ý duy trì và phát triển yếu tố này. Lãnh đạo cần nắm rõ hơn về sự khác biệt cá nhân để có cách đối xử, quan tâm, hướng dẫn cá nhân hóa, như: thông qua trò chuyện hàng ngày hoặc quan sát nhân viên để hiểu rõ và chấp nhận sự khác biệt của mỗi người và đáp ứng hợp lý để họ muốn cống hiến nhiều hơn cho công việc; thường xuyên theo dõi tiến độ công việc của nhân viên và hỗ trợ nhân viên thông qua việc cung cấp sự hướng dẫn và giảng dạy, giúp họ phát triển kỹ năng và tự tin. Tạo điều kiện để nhân viên phát triển lợi thế cá nhân, luôn thể hiện sự chân thành lắng nghe tâm tư, nguyện vọng của nhân viên cũng như trao đổi thông tin 2 chiều nhằm tăng cường sự tin tưởng và gắn kết. Quan tâm cấp dưới của mình, hiểu được điều họ kỳ vọng ở lãnh đạo và đáp ứng kỳ vọng của họ để duy trì niềm tin, sự kính trọng của cấp dưới.

Giải pháp chung: Lãnh đạo nên tham gia các chương trình đào tạo để hoàn thiện hơn nữa năng lực lãnh đạo của bản thân, cũng như có những thay đổi phù hợp với xu hướng của thị trường và tình hình của Công ty. Ban lãnh đạo nên tổ chức các khóa đào tạo về kỹ năng quản lý nhân sự cho cán bộ, đặc biệt là cấp quản lý. Bởi lãnh đạo chuyển đổi mang lại lợi ích rất lớn cho tổ chức, tạo ra sự thay đổi lớn trong kết quả hoạt động nên cần được phát triển ở mọi cấp bậc; Xây dựng văn hóa tổ chức chuyển hóa: giúp các thành viên có cảm giác như một gia đình, họ cùng hướng tới một mục tiêu chung. Giữa nhân viên và lãnh đạo có sự phụ thuộc lẫn nhau, cùng chia sẻ lợi ích. Nhà lãnh đạo làm gương để các chuẩn mực hành vi được chia sẻ đến nhân viên, luôn nhấn mạnh tầm nhìn của doanh nghiệp và xem thách thức là cơ hội để phát triển. Tạo điều kiện cho nhân viên học tập và phát triển: cung cấp cơ hội tham gia các khóa học, hội thảo liên quan; Thiết lập các cơ chế tương tác thường xuyên giữa lãnh đạo và nhân viên. Tăng cường cơ hội tiếp xúc, tăng sự liên kết. Định kỳ tổ chức tọa đàm, các buổi giao lưu để giải quyết các thắc mắc còn tồn tại, đồng thời cũng là cơ hội để truyền đạt kinh nghiệm, truyền cảm hứng cho nhân viên. Thông qua ý kiến để nắm bắt nhu cầu và các vấn đề để giải quyết kịp thời; Thúc đẩy các chính sách nhấn mạnh sự chia sẻ, xem trọng những ý kiến khác biệt, mới mẻ và sẵn sàng chấp nhận rủi ro; Thiết kế công việc có tính thách thức, chia sẻ quyền lực cho cấp dưới để tăng sự tự chủ ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS. TP. Hồ Chí Minh: NXB Hồng Đức.
2. Trịnh Thùy Anh (2017). Động lực và hiệu quả công việc của nhân viên các công ty kinh doanh thực phẩm sạch tại Thành phố Hồ Chí Minh. Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh, 13(1), 51-65.
3. Trần Kim Dung và Nguyễn Ngọc Lan Vy (2011). Thang đo động lực nhân viên”, Tạp chí Phát triển kinh tế, 244, 55-61.
4. Bass B. M. & B. J. Avolio (1997). Full range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire. CA: Mind Garden Publishment.
5. Odumeru, James A (2013). Transformational vs. Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature. International Review of Management and Business Research, 2(2), 355-361.

Ngày nhận bài: 12/3/2024

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 24/3/2024

Ngày chấp nhận đăng bài: 15/4/2024

Thông tin tác giả:

TRẦN THỊ GIANG

Trường Đại học Kinh tế, Đại học Huế

**IMPACTS OF THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE
ON THE EMPLOYEE MOTIVATION AT VAN THANH CO.,LTD
IN THUA THIEN HUE PROVINCE**

● **TRAN THI GIANG**

School of Economics, Hue University

ABSTRACT:

This study analyzed how the transformational leadership style impacts employee motivation at Van Thanh Co., Ltd. in Thua Thien Hue province. Results from Cronbach's alpha, Exploratory Factor Analysis (EFA), and Pearson correlation coefficient all confirmed the reliability of the study's proposed measurement scale, and the data was aligned with the study's proposed research model. The study's regression analysis revealed that the five factors, including leadership through character, leadership through behavior, personalized leadership, intellectual stimulation leadership, and inspirational leadership, all positively impact the motivation of employees, explaining 62% of the variance in employee motivation. In which, the personalized leadership factor has the greatest impact on the motivation of employees at Van Thanh Co., Ltd.

Keywords: transformational leadership, employee motivation, Van Thanh Co.,Ltd.