

TÁC ĐỘNG CỦA PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC, CAO ĐẲNG TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ ĐÀ LẠT

LEADERSHIP'S EFFECT ON EMPLOYEE SATISFACTION IN UNIVERSITIES AND COLLEGES IN DA LAT CITY

Phan Thị Bích Hằng, Đỗ Thị Thùy Trang

Khoa Du lịch, Trường Đại học Yersin Đà Lạt

Đến Tòa soạn ngày 22/06/2023, chấp nhận đăng ngày 19/09/2023

Tóm tắt: Nghiên cứu này phân tích tác động các phong cách lãnh đạo đến sự hài lòng của người lao động tại các trường đại học, cao đẳng trên địa bàn thành phố Đà Lạt, dựa trên cơ sở khảo sát 220 người lao động đang làm việc. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra rằng sự hài lòng của người lao động chịu tác động mạnh mẽ bởi phong cách lãnh đạo. Kết quả sau khi sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiện cho thấy mối quan hệ giữa 4 kiểu phong cách lãnh đạo: phong cách lãnh đạo giao dịch, phong cách lãnh đạo tự do, phong cách lãnh đạo chuyển đổi, phong cách lãnh đạo độc đoán có sự tăng giảm khác nhau. Từ kết quả này, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng phong cách lãnh đạo rất quan trọng trong việc đưa tổ chức ngày càng phát triển.

Từ khóa: Phong cách lãnh đạo, hiệu quả công việc, trường đại học và cao đẳng, thành phố Đà Lạt.

Abstract: Based on a survey of 220 working workers, the goal of this study is to examine the effect of leadership styles on the work performance of employees at universities and colleges in Da Lat City. job. Employee performance is greatly influenced by leadership style, according to research findings. The results of the convenience sample approach demonstrate the relationship between the four leadership philosophies of transactional, liberal, transformational, and leadership. There are many increases and falls in authoritarianism. This finding supports the study's finding that a strong leadership style is crucial to the expansion of an organization.

Keywords: Leadership style, work efficiency, university & college, Da Lat City.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Mỗi một nhà lãnh đạo trong mọi cấp độ sẽ chọn cho mình một phong cách lãnh đạo khác nhau để phù hợp với bản thân, biết vận dụng nó để đem lại sự hài lòng cho nhân viên cũng như đưa tổ chức phát triển. Từ đó phát huy được năng lực của mình và đóng góp một cách tích cực cho tổ chức. Theo Rand (2020) “Cứ 100 doanh nghiệp hoặc công ty trên thế giới lâm vào tình cảnh phá sản thì có đến 85% trong số đó do chính sách quản lý của người

đứng đầu mà ra”. Như vậy, có thể thấy tầm quan trọng của một nhà lãnh đạo giỏi, họ sẽ là người hiểu sâu sắc về con người, từ đó dẫn dắt nhân viên của họ đến mục tiêu chung của tổ chức.

Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả mong muốn đánh giá “Tác động của phong cách lãnh đạo đến hiệu quả công việc của người lao động tại các trường đại học, cao đẳng trên địa bàn thành phố Đà Lạt” nhằm xác định phong cách lãnh đạo mà người lao động mong muốn

các nhà lãnh đạo của mình thể hiện nhất. Từ đó, hiểu rõ hơn về các phong cách lãnh đạo và đưa ra một số giải pháp nhằm cải tiến một số hành vi nhằm tạo ra một môi trường làm việc tốt, giữ được sự ổn định nguồn lực lao động trong cơ quan, tổ chức. Ngoài ra, đây cũng là nghiên cứu mà các trường đại học, cao đẳng khác trên toàn đất nước Việt Nam có thể tham khảo và ứng dụng khi cần thiết.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

2.1. Phong cách lãnh đạo

Khái niệm lãnh đạo: có nhiều cách tiếp cận khái niệm lãnh đạo khác nhau. Trong cuốn Business Essential (2009), phong cách lãnh đạo của một nhà lãnh đạo có thể ảnh hưởng đến động lực, hiệu quả và hiệu suất của những người đi theo nhà lãnh đạo. Northouse (2010) giải thích lãnh đạo là “một quá trình theo đó một cá nhân ảnh hưởng đến một nhóm cá nhân để đạt được mục tiêu chung”.

Phong cách lãnh đạo (Leadership style) cũng có rất nhiều định nghĩa: Theo Miller và cộng sự (2007), phong cách lãnh đạo được định nghĩa là mô hình tương tác giữa các nhà lãnh đạo và cấp dưới. Trong đó bao gồm chỉ đạo, kiểm soát, kỹ thuật và phương pháp được sử dụng bởi các nhà lãnh đạo để thúc đẩy cấp dưới thực hiện các mục tiêu của tổ chức.

Phong cách lãnh đạo giao dịch (Transactional Leadership): Lãnh đạo giao dịch dựa trên giả định rằng cấp dưới và hệ thống hoạt động tốt hơn dưới một chuỗi mệnh lệnh rõ ràng, ảm ý niềm tin vào mối quan hệ người lãnh đạo/người theo dõi là mọi người được thúc đẩy bởi phần thưởng và hình phạt (Kuhnert 1994).

Phong cách lãnh đạo tự do (Laissez-faire

Leadership): Nhà lãnh đạo chỉ là người cung cấp thông tin. Người có phong cách lãnh đạo này rất ít sử dụng quyền điều hành của mình.

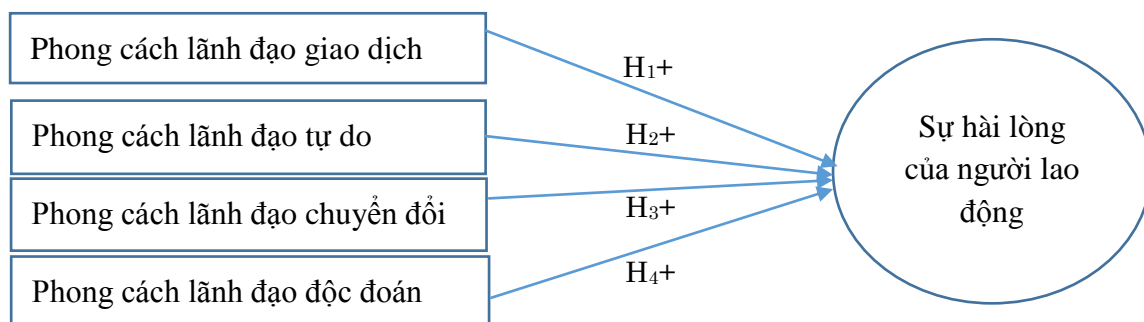
Phong cách lãnh đạo độc đoán (Autocratic Leadership): Nhà lãnh đạo đòi hỏi cấp dưới phải tuân phục mọi mệnh lệnh của mình. Người này quyết định mọi chính sách và coi việc lựa chọn là quyền của mình (McLaurin 2006).

Phong cách lãnh đạo chuyển đổi (Transformational Leadership) theo Yukl (1989) định nghĩa lãnh đạo chuyển đổi là quá trình gây ảnh hưởng lớn đến sự thay đổi trong thái độ và giả định của các thành viên tổ chức và xây dựng cam kết cho sứ mạng và mục tiêu của tổ chức.

2.2. Mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo và sự hài lòng của người lao động

Các lý nghiên cứu phong cách lãnh đạo hiện nay đang nhấn mạnh vào việc cải thiện các mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên. So với các phong cách lãnh đạo độc đoán thì các phong cách lãnh đạo khác như: phong cách lãnh đạo giao dịch lãnh đạo hay phong cách lãnh đạo tự do hay phong cách lãnh đạo chuyển đổi hiệu quả hơn trong việc tăng cam kết, hiệu suất và sự hài lòng sự hài lòng trong công việc (Banks, McCauley, Gardner & Guler, 2016). Người lao động cũng cần một phong cách lãnh đạo hiệu quả là điều kiện cần thiết để cải thiện hiệu suất của tổ chức (Haque và cộng sự, 2015). Bài viết này xem xét ảnh hưởng của bốn phong cách lãnh đạo (tức là lãnh đạo chuyển đổi, tự do, độc đoán và giao dịch) về sự hài lòng trong công việc của nhân viên làm việc trong môi trường làm việc tại các trường đại học, cao đẳng trên địa bàn thành phố Đà Lạt.

2.3. Mô hình nghiên cứu đề xuất



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

[Nguồn: nhóm tác giả]

H1: Phong cách lãnh đạo giao dịch tác động tích cực đến sự hài lòng công việc của người lao động.

H2: Phong cách lãnh đạo tự do tác động tích cực đến sự hài lòng công việc của người lao động.

H3: Phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động tích cực đến sự hài lòng công việc của người lao động.

H4: Phong cách lãnh đạo độc đoán tác động tiêu cực đến sự hài lòng công việc của người lao động.

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu được thực hiện phương pháp nghiên cứu định tính bằng cách phỏng vấn chuyên gia để hiệu chỉnh thang đo, sau đó dùng phương pháp nghiên cứu định lượng gửi phỏng vấn trực tuyến đến cán bộ, chuyên viên và nhân viên tại các trường đại học, cao đẳng trên địa bàn thành phố Đà Lạt. Số phiếu thu về là 225 phiếu, trong đó 220 phiếu hợp lệ. Cuối cùng, tác giả dùng phần mềm SPSS 20.0 để phân tích dữ liệu.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Đặc điểm mẫu khảo sát

Cơ quan công tác: 100% mẫu nghiên cứu là người lao động thuộc các Trường Đại học, Cao đẳng trên địa bàn thành phố Đà Lạt, trong đó chiếm tỷ lệ cao nhất 50% là trường Đại

học Yersin Đà Lạt, chiếm tỷ lệ thấp nhất Trường Đại học Đà Lạt (8.2%).

Giới tính: Tỷ lệ nam và nữ có sự chênh lệch khá cao, nam chiếm 32.3% và nữ chiếm 67.7%.

Trình độ học vấn: Phần lớn mẫu nghiên cứu là trình độ Đại học và sau Đại học chiếm 99% cho thấy trình độ học vấn của người lao động tại các trường Đại học, Cao đẳng tại thành phố Đà Lạt là nguồn nhân lực cao.

Thời gian công tác: Trong mẫu có 42.7%, thời gian làm việc trên 10 năm, từ 5-10 năm có 21.4%, từ 1-5 năm chiếm gần 30%, chiếm tỷ lệ thấp nhất là 5.9% dưới 1 năm. Như vậy, lao động làm việc từ 3 năm trở lên chiếm hơn một nửa và có thâm niên >10 năm chiếm tỷ lệ cao nhất, điều này cho thấy mức độ gắn bó làm việc lâu dài của nhân viên với tổ chức cao.

4.2. Kiểm định thang đo qua hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Khi đánh giá dựa trên thang đo (bảng 1) kết quả cho thấy, sau khi loại các biến DD2- “Người quản lý trực tiếp hướng dẫn công việc cho nhân viên tận tình”, DD7- “Người quản lý trực tiếp ra lệnh”. Các thang đo đều đạt độ tin cậy Cronbach's Alpha > 0,6 và hệ số tương quan biến - tổng > 0,3, tất cả các biến quan sát của các thang đo đều thỏa mãn điều kiện để phân tích EFA.

Bảng 1. Kết quả Cronbach's Alpha các thang đo

STT	Thang đo	Kí hiệu	Số biến quan sát	Hệ số Cronbach's Alpha
1	Phong cách lãnh đạo giao dịch	GD	4	0,821
2	Phong cách lãnh đạo chuyển đổi	CD	6	0,765
3	Phong cách lãnh đạo tự do	TD	4	0,776
4	Phong cách lãnh đạo độc đoán	ĐĐ	5	0,859

[Nguồn: Nhóm tác giả tính toán]

4.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Nhóm tác giả dùng phương pháp EFA để theo dõi 19 biến quan sát độc lập, sử dụng phương pháp Principal Axis Factoring với phép quay Promax. Phân tích nhân tố khám phá lần đầu, có 3 biến bao gồm: CD1, TD5, TD6 có hệ số tải < 0,5 nên loại bỏ. Sau đó, nhóm tác giả phân tích nhân tố khám phá lần 2, rút trích được 4 nhân tố, lần lượt là: DD, GD, CD và

TD. Kết quả cho thấy hệ số KMO = 0,822 đạt yêu cầu > 0,5 giải thích được kích thước mẫu phù hợp cho phân tích nhân tố và hệ số Barlett có mức ý nghĩa Sig = 0,000 < 0,5 (có sự tương quan giữa các biến), điều này đã khẳng định một lần nữa là việc sử dụng phương pháp phân tích trên là phù hợp. Kết quả cho thấy tổng phương sai trích cho 16 nhân tố còn lại là 65,161% (bảng 2).

Bảng 2. Ma trận xoay nhân tố

Biến	Nhân tố				Đặt tên nhân tố
	1	2	3	4	
DD4	0,889				Phong cách lãnh đạo độc đoán (DD)
DD5	0,810				
DD3	0,688				
DD6	0,645				
DD2	0,626				
GD2		0,893			Phong cách lãnh đạo giao dịch (GD)
GD1		0,873			
GD4		0,614			
GD3		0,608			
CD3			0,864		Phong cách lãnh đạo chuyển đổi (CD)
CD2			0,753		
CD4			0,538		
TD4				0,668	Phong cách lãnh đạo tự do (TD)
TD1				0,658	
TD3				0,580	
TD2				0,522	

[Nguồn: Kết quả xử lý SPSS]

Phương pháp EFA được sử dụng cho 5 biến quan sát phụ thuộc, sử dụng phương pháp pháp Principal Component Analysis với phép quay Varimax và điểm dừng khi trích các yếu tố có Eigenvalues là 1. Kết quả kiểm định

Bartlett với Sig = 0,000 cho thấy các biến phải có tương quan với nhau. Chỉ số KMO = 0,728 cho thấy phân tích nhân tố là thích hợp. Tất cả các hệ số tải nhân tố của các biến đều > 0,5 nên các yếu tố đều đạt yêu cầu (bảng 3).

Bảng 3. Ma trận xoay nhân tố biến phụ thuộc

Nhân tố	1	0,886	0,874	0,847	0,831	0,807
		HL3	HL4	HL2	HL5	HL1

[Nguồn: Kết quả xử lý SPSS]

4.4. Phân tích tương quan

Ma trận tương quan các biến tại bảng 4 với thang đo sự hài lòng của nhân viên (HL) có 4

nhân tố GD, CD, TD, DD tương quan tuyến tính với nhau, thỏa điều kiện đưa vào phân tích hồi quy.

Bảng 4. Ma trận hệ số tương quan Pearson

		SUHAILONG	DOCDOAN	GIAODICH	CHUYENDO I	TUDO
	Pearson Correlation	1	0,361**	0,685**	0,479**	0,441**
SUHAILONG	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000
	Pearson Correlation	0,361**	1	0,469**	0,521**	0,276**
DOCDOAN	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,000
	Pearson Correlation	0,685**	0,469**	1	0,628**	0,365**
GIAODICH	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,000
	Pearson Correlation	0,479**	0,521**	0,628**	1	0,406**
CHUYENDO I	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000
	Pearson Correlation	0,441**	0,276**	0,365**	0,406**	1
TUDO	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	

(Nguồn: Kết quả xử lý SPSS)

4.5. Phân tích hồi quy bội

Bảng 5. Kết quả hồi quy

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	Mức ý nghĩa	Đa cộng tuyến	
	<i>B</i>	<i>Sai số chuẩn</i>	<i>Beta</i>		<i>Dung sai</i>	<i>VIF</i>
Hằng số	-0,176	0,048		1,000		
DD	0,020	0,061	0,019	0,744	0,694	1,441
GD	0,626	0,067	0,591	0,000	0,567	1,764
CD	0,012	0,072	0,011	0,870	0,515	1,942
TD	0,248	0,061	0,216	0,000	0,813	1,230

(Nguồn: Kết quả xử lý SPSS)

Từ bảng 5 nhóm tác giả xử lý, kết quả ANOVA cho thấy trị thống kê F của mô hình = 56,261 với mức ý nghĩa 1% (Sig <0,05) cho thấy mô hình hồi quy tuyến tính bội phù hợp với tập dữ liệu hay các biến độc lập có quan hệ tuyến tính với biến phụ thuộc và mô hình có thể sử dụng được. Mô hình có hệ số R² hiệu chỉnh là 0,502 hay 50,2% mức độ biến thiên hài lòng công việc của nhân viên được giải thích bởi các biến độc lập.

Kết quả hồi quy cũng cho thấy: có 4 yếu tố có ý nghĩa thống kê ở mức 1 % (Sig ≤ 0,01), mô hình lý thuyết phù hợp với dữ liệu nghiên cứu. Phương trình hồi quy chưa chuẩn hóa có dạng: $HL = -0,176 + 0,020 \cdot DD + 0,626 \cdot GD + 0,012 \cdot CD + 0,248 \cdot TD$. Kết quả kiểm định cho thấy P-Value của 2 yếu tố GD và TD có mức Sig=0,000 <0,05 điều này cho thấy biến độc lập có tác động cùng chiều vào biến phụ thuộc. Hệ số phóng đại phương sai VIF < 2, hệ số này cho thấy các biến độc lập không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến.

5. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

5.1. Kết luận

Nghiên cứu “Tác động của phong cách lãnh đạo đến hiệu quả công việc của người lao động tại các trường đại học, cao đẳng trên địa bàn thành phố Đà Lạt” là nghiên cứu mới, có thể là gợi ý cho những nghiên cứu tiếp theo. Trên thực tế, mỗi nhà lãnh đạo thường có cách lãnh đạo nhân viên của mình khác nhau nhưng mỗi phong cách đều có ưu nhược điểm riêng, chúng mang tính tương đối nên người lãnh đạo cần biết cách phối hợp hợp lý trong từng trường hợp, từng tình huống. Cần nhìn nhận tổ chức để xác định phong cách lãnh đạo dựa trên yếu tố như khả năng, tâm lý nhân viên, văn hoá doanh nghiệp...Tuy nhiên, nhà lãnh đạo giỏi là người hiểu cách phối hợp tổng thể và linh hoạt các phong cách lãnh đạo trên và vận dụng vào các trường hợp khác nhau sao cho phù hợp. Qua đó thì ta có thể thấy được một tầm quan trọng của người quản lý và các cách mà nhà lãnh đạo áp dụng sẽ là những công cụ để đưa doanh nghiệp đi lên.

5.2. Các hàm ý quản trị cho lãnh đạo các trường đại học, cao đẳng

▪ Về phong cách lãnh đạo giao dịch

Bảng 6. Phong cách lãnh đạo giao dịch

Yếu tố	Ký hiệu biến quan sát	Tên biến quan sát	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình của biến quan sát	Giá trị trung bình của yếu tố	Std. Deviation
Phong cách lãnh đạo giao dịch	GD1	Người quản lý trực tiếp có đề ra mục tiêu và quyết tâm thực hiện mục tiêu	2,00	6,00	4,1455	3,8989	0,73200
	GD2	Khi giao công việc cho nhân viên, người quản lý trực tiếp có thiết lập giới hạn thời gian rõ ràng để hoàn thành công việc	2,00	5,00	4,1364		0,65483
	GD3	Người quản lý trực tiếp thúc giục quý thầy/ cô hoàn thành công việc trước thời gian đặt ra	1,00	5,00	3,5773		0,88541
	GD4	Người quản lý trực tiếp biết kế hoạch liên quan đến công việc bạn đang làm mỗi ngày	2,00	5,00	3,7364		0,84591

[Nguồn: Kết quả xử lý SPSS]

Bảng 6 cho thấy các biến trong thành phần phong cách lãnh đạo giao dịch được nhân viên đánh giá ở mức trên trung bình (Mean >3). Yếu tố *GD1* và *GD2* có giá trị trung bình xấp xỉ bằng nhau (Mean = 4,1). Kết quả này cho thấy, nhà lãnh đạo luôn giám sát công việc và tiến độ làm việc bằng cách giao việc và giới hạn thời gian hoàn thành. Bên cạnh đó, nhà lãnh đạo luôn luôn giám sát công việc và tiến

độ làm việc hằng ngày của người lao động. Tuy nhiên, yếu tố *GD3* có giá trị thấp nhất 3,57 và thấp hơn giá trị trung bình của yếu tố này là 3,89. Như vậy, việc nhà lãnh đạo hối thúc lao động hoàn thành công việc trước thời gian đặt ra đã gây áp lực lớn dành cho nhân viên, khiến họ tập trung hơn cho công việc.

**Về phong cách lãnh đạo tự do*

Bảng 7. Phong cách lãnh đạo tự do

Yếu tố	Ký hiệu biến quan sát	Tên biến quan sát	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình của biến quan sát	Giá trị trung bình của yếu tố	Std.
Phong cách lãnh đạo tự do	TD1	Người quản lý trực tiếp cho phép nhân viên tự ý quyết định công việc của mình	1,00	5,00	3,5864		0,93964
	TD2	Người quản lý trực tiếp thường xuyên yêu cầu nhân viên tự thiết lập các mục tiêu	2,00	5,00	3,7136		0,83573

Yếu tố	Ký hiệu biến quan sát	Tên biến quan sát	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình của biến quan sát	Giá trị trung bình của yếu tố	Std.
	TD3	Người quản lý trực tiếp phó thác nhiệm vụ của mình cho nhân viên	1,00	5,00	2,8682	3,658	1,14911
	TD4	Quý thầy/ Cô tự chịu trách nhiệm trong công việc của mình	2,00	5,00	3,9227		0,86454
	TD5	Người quản lý trực tiếp muốn các quyết định thực hiện thông qua sự đồng thuận của nhân viên	1,00	5,00	4,0273		0,66839
	TD6	Quý thầy/ Cô có thể nói chuyện tự do với lãnh đạo về công việc của mình	2,00	5,00	3,8273		0,75076

[Nguồn: Kết quả xử lý SPSS]

Dựa vào bảng 7 cho thấy các biến trong thành phần phong cách lãnh đạo tự do được đánh giá đánh giá ở mức trên trung bình (Mean > 3,6). Yếu tố TD4, TD5, TD6 được đánh giá ở mức cao lần lượt là Mean = 4,02, Mean = 3,92. Mean = 3,82. Điều này có nghĩa là người lao động được quyền tự do thảo luận công việc cùng với người quản lý, nó giúp cho mọi khúc mắc ở công việc được gỡ bỏ nhanh. Ngoài ra, việc người lãnh đạo luôn lấy ý kiến tập thể để quyết định công việc cũng là một điểm dẫn đến thành công của doanh nghiệp. Một mặt,

việc này sẽ giúp các quyết định của lãnh đạo đảm bảo được tính khách quan và chính xác, mặt khác, các thành viên sẽ đồng thuận làm việc. Kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố TD3 được đánh giá ở mức thấp nhất (Mean = 2,86). Điều này cho thấy những yếu điểm của người quản lý khi giao việc cho nhân viên nhưng không phân rõ ràng trách nhiệm cho từng cá nhân nên dẫn đến tình trạng giải quyết công việc chông chéo, hoặc công việc không được giải quyết một cách triệt để.

***Về phong cách lãnh đạo chuyển đổi**

Bảng 8. Phong cách lãnh đạo chuyển đổi

Yếu tố	Ký hiệu biến quan sát	Tên biến quan sát	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình của biến quan sát	Giá trị trung bình của yếu tố	Std.
Phong cách lãnh đạo chuyển đổi	CD1	Người quản lý trực tiếp luôn toát ra là người có quyền lực và tự tin	2,00	5,00	3,6455	3,8091	0,77148
	CD 2	Người quản lý trực tiếp quan tâm khía cạnh đạo	2,00	5,00	3,9136		

Yếu tố	Ký hiệu biến quan sát	Tên biến quan sát	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình của biến quan sát	Giá trị trung bình của yếu tố	Std.
đôi		đức và kết quả của những quyết định có đạo đức					0,66675
	CD 3	Người quản lý trực tiếp luôn lạc quan khi nói về tương lai của tổ chức	2,00	5,00	3,7864		0,79657
	CD 4	Người quản lý trực tiếp luôn quan tâm đến sức khỏe, tinh thần và các sự kiện quan trọng trong cuộc đời Quý thầy/ Cô	1,00	5,00	3,8909		0,78042

[Nguồn: Kết quả xử lý SPSS]

Thống kê kết quả khảo sát bảng 8 cho thấy các thành phần có biến trung bình đạt mức Mean = 3,80, yếu tố CD2, CD3, CD4 có giá trị quan sát gần như bằng nhau và lần lượt là Mean = 3,91, Mean = 3,89, Mean = 3,78. Như vậy có thể thấy, nhà lãnh đạo theo phong cách này sẽ có mục tiêu, định hướng rõ ràng cho tổ chức của mình và họ cũng sẽ là người theo

đuôi tiến độ, xác định những vấn đề và thực hiện việc sửa chữa khắc phục hậu quả công việc khi cần thiết. Trong phong cách này, người lãnh đạo như đóng vai trò như một đòn bẩy luôn mang đến sự phấn khích, vui vẻ cho nhân viên của mình, tạo động lực để họ làm việc, thúc đẩy sự phát triển của tổ chức.

***Về phong cách lãnh đạo độc đoán**

Bảng 9. Phong cách lãnh đạo độc đoán

Yếu tố	Ký hiệu biến quan sát	Tên biến quan sát	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình của biến quan sát	Giá trị trung bình của yếu tố	Std.
Phong cách lãnh đạo độc đoán	DD1	Người quản lý trực tiếp là người đưa ra quyết định cuối cùng	2,00	5,00	4,0545	3,6259	0,68695
	DD 2	Người quản lý trực tiếp hướng dẫn công việc cho nhân viên tận tình	1,00	5,00	3,8591		0,87750
	DD 3	Người quản lý trực tiếp luôn theo dõi chặt chẽ nhân viên của mình để đảm bảo công việc luôn được thực hiện chính xác	1,00	5,00	3,7955		0,75790
	DD 4	Khi nhân viên làm sai việc, họ sẽ bị khiển trách hoặc trừng phạt	2,00	5,00	3,4045		0,85206
	DD 5	Người quản lý trực tiếp luôn	1,00	5,00	3,1591		

Yếu tố	Ký hiệu biến quan sát	Tên biến quan sát	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình của biến quan sát	Giá trị trung bình của yếu tố	Std.
		thể hiện uy quyền của mình với cấp dưới					0,95428
	DD 6	Nhân viên được thưởng, phạt rõ ràng để hoàn thành nhiệm vụ	2,00	5,00	3,5909		0,79720
	DD 7	Người quản lý trực tiếp ra lệnh	1,00	5,00	3,5182		0,99526

[Nguồn: Kết quả xử lý SPSS]

Bảng 9 cho thấy các biến trong thành phần phong cách lãnh đạo độc đoán được người lao động đánh giá ở mức trên trung bình (Mean=3,62). Yếu tố *DD1*, *DD2*, *DD3* có giá trị trung bình cao nhất lần lượt là Mean= 4,05, Mean=3,85, Mean=3,79. Người lãnh đạo sẽ nắm hầu hết các quyền kiểm soát công việc, tự đưa ra các quyết định mà rất ít khi lấy ý kiến hoặc phản hồi của cá nhân. Đây cũng là một ưu điểm giúp các quyết định được đưa ra nhanh chóng, tiết kiệm thời gian, bản thân

người lãnh đạo cũng thể hiện được phong thái tự tin, năng động. Khi xảy ra tình huống bất ngờ thì nhà lãnh đạo sẽ dễ dàng phản ứng và linh hoạt để xử lý một cách nhanh chóng, là người chịu trách nhiệm chính cho các công việc, vấn đề và thách thức do tổ chức đề ra. Tuy nhiên, phong cách lãnh đạo này thì không có tinh thần đồng đội, áp đặt chủ nghĩa cá nhân, có thể bỏ qua những ý tưởng sáng tạo từ người lao động, kìm hãm sự phát triển của cá nhân.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Business Essential. (2009). Management. Landon, England: BPP Learning Media Northouse, P.G. (2010). Leadership: Theory and Practice. New Delhi, India: Sage Publications Inc.
- [2] Kuhnert, K.W. and Lewis P. (1987). Transactional and Transformational Leadership: A Constructive/Developmental Analysis. Academy of Management Review 12, 648-65.
- [3] McLaurin, James Reagan (2006), Leader-Effectiveness Across Cultural Boundaries: An Organizational Culture Perspective, Allied Academies International Conference, Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict, Proceedings 11.1.2016, 55–59.
- [4] Yukl, G.A. 1989. Managerial leadership: A review of theory and reseach, Journal of Management, 15 (2): 251-289.
- [5] Nguyễn Minh Hà & ctg (2014). Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo người Nhật đến kết quả làm việc của nhân viên tại các công ty Nhật ở Việt Nam. Tạp chí Đại học Mở TP. Hồ Chí Minh. Số 9 (2).

Thông tin liên hệ: **Đỗ Thị Thùy Trang**

Điện thoại: 0975722241 - Email: trangdtt1@yersin.edu.vn

Khoa Du lịch, Trường Đại học Yersin Đà Lạt.