

# Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đích thực đến sự gắn kết thành viên và hiệu quả hoạt động trong các câu lạc bộ sinh viên tại Trường Đại học Công thương Thành phố Hồ Chí Minh

Hoàng Thị Thoa\*

\*Trường Đại học Công Thương thành phố Hồ Chí Minh

Received: 2/5/2024; Accepted: 15/05/2024; Published: 25/05/2024

**Abstract:** This study determines the influence of authentic leadership style on employee engagement and the performance of members in clubs at Ho Chi Minh City University of Food Industry (HUPI). The author used convenient online sampling combined with face-to-face interviews. A total of 335 students participating in the clubs were surveyed, and 254 valid responses were collected for analysis. Three research hypotheses were proposed: authentic leadership style affects employee engagement, authentic leadership style affects performance, and employee engagement affects performance. The analysis results show that all three research hypotheses are accepted.

**Keywords:** Influence and leadership style

## 1. Đặt vấn đề

Phong cách lãnh đạo đích thực (Authentic leadership), với sự nhấn mạnh vào tính minh bạch, đạo đức và lòng tin, đã được nhiều nghiên cứu chỉ ra là yếu tố quan trọng góp phần nâng cao sự gắn kết và hiệu quả hoạt động trong các tổ chức. Tuy nhiên, phạm vi ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo này trong bối cảnh các câu lạc bộ sinh viên vẫn chưa được nghiên cứu đầy đủ, đặc biệt là trong môi trường giáo dục đại học tại Việt Nam. Trường Đại học Công Thương Thành phố Hồ Chí Minh, với hệ thống câu lạc bộ sinh viên phong phú, là môi trường lý tưởng để khảo sát vấn đề này. Bài báo này nhằm mục tiêu khám phá mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo đích thực và sự gắn kết thành viên, cũng như đánh giá tác động của nó đến hiệu quả hoạt động của các câu lạc bộ sinh viên tại trường. Kết quả nghiên cứu không chỉ đóng góp vào việc hiểu rõ hơn về lãnh đạo trong môi trường giáo dục mà còn cung cấp cơ sở lý thuyết và thực tiễn cho việc nâng cao hiệu quả quản lý và hoạt động của các tổ chức sinh viên.

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Phong cách lãnh đạo đích thực

Trong hoạt động thực tế, mỗi người lãnh đạo khác nhau sẽ lựa chọn cho mình một phong cách lãnh đạo phù hợp với thể mạnh của bản thân. Có nhiều phong cách lãnh đạo, trong đó phong cách lãnh đạo đích thực là một phong cách lãnh đạo mới nổi, được xem là rất cần thiết trong lĩnh vực quản trị tổ chức trong

thế kỉ XXI.

Theo Walumbwa và các cộng sự (2002), phong cách lãnh đạo đích thực là một khái niệm đa hướng, bao gồm 4 bình diện cụ thể: - Tự nhận thức (Self-awareness), Minh bạch trong các mối quan hệ (Relational transparency), Quá trình xử lí thông tin cân bằng (Balanced processing of information), Quan điểm đạo đức nội tại (An internalized moral perspective). Với những đặc tính trên, người lãnh đạo mang phong cách lãnh đạo đích thực sẽ nuôi dưỡng sự gắn kết, niềm tin, sự hài lòng của người nhân viên với tổ chức của mình, từ đó gia tăng chất lượng mối quan hệ giữa nhân viên và tổ chức mà họ thuộc về. Theo Luthans và Avolio (2003), phong cách lãnh đạo đích thực là một quá trình liên quan đến cả năng lực tâm lý tích cực và một khuôn khổ phát triển tổ chức cao, dẫn đến sự tự nhận thức cao hơn và hành vi tốt giữa các nhà lãnh đạo và cộng sự thông qua tự điều chỉnh. Điều này dẫn đến sự tăng trưởng tốt. Theo Ilies, Morgeson, và Nahrgang (2005), lãnh đạo đích thực có tác động tốt đến cả nhận thức bản thân và hành vi tự điều chỉnh tích cực của các nhà lãnh đạo và người theo dõi, thúc đẩy tăng trưởng và tự phát triển tích cực. Tương tự, Ilies và cộng sự (2005) định nghĩa Lãnh đạo đích thực là tự tin, hy vọng, lạc quan, khả năng phục hồi, đạo đức, định hướng tương lai và nhấn mạnh sự phát triển của các cộng sự trở thành nhà lãnh đạo. Các nhà lãnh đạo đích thực vẫn chân thực với chính họ, và hành động của họ được trình

bày như là những hành vi tốt giúp các đồng nghiệp phát triển thành những người lãnh đạo. Các nhà lãnh đạo đích thực, dựa trên quan điểm đạo đức, điểm mạnh và chuyên môn của họ, thường nhận thức được các giá trị của cấp trên và cấp dưới của họ. Họ được cho là quan tâm đến tính toàn vẹn của họ và làm thế nào họ cho phép người phụ thuộc của họ để đạt được mục tiêu chung.

H1: Lãnh đạo đích thực ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của thành viên.

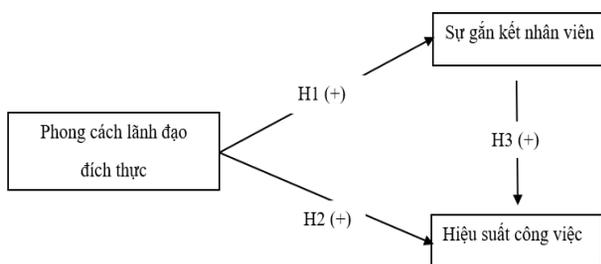
Luthans & Avolio (2003) nhấn mạnh sự cần thiết phải bao gồm ảnh hưởng của sự lạc quan của các nhà lãnh đạo đối với hành vi của người theo dõi, cũng như hiệu suất và sự phát triển của những người theo dõi, trong một nghiên cứu trong tương lai về lãnh đạo đích thực. Garner và cộng sự, (2005), Ilies và cộng sự, (2005) cả hai nhấn mạnh rằng sự lạc quan và hạnh phúc của những người theo dõi của họ có thể làm giảm ảnh hưởng của các nhà lãnh đạo đích thực đối với hiệu suất của người theo dõi, ảnh hưởng đến hiệu suất công việc của tổ chức. Từ đó, các tác giả đã đưa ra giả thuyết sau:

H2: Lãnh đạo đích thực ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất công việc.

Sự gắn kết của nhân viên rất quan trọng đối với sự thành công của cả cá nhân và công ty. Có một nhận thức phổ biến rằng có một mối tương quan giữa sự gắn của nhân viên và hiệu suất của công ty. Các nhà lãnh đạo có thể dự đoán kết quả công việc, thành công tổ chức và hiệu suất tài chính dựa trên sự gắn kết của nhân viên (Bates, 2004; Baumruk, 2004; Harter et al, 2002; Richman, 2006).

H3: Sự gắn kết của thành viên ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất hoạt động.

### Mô hình nghiên cứu đề xuất



Hình 2.1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

## 2.2. Kết quả nghiên cứu

### Phân tích độ tin cậy Cronbach's Alpha

Các biến trên thang đo đều có hệ số độ tin cậy Cronbach's Alpha lớn hơn 0.6. Kết quả cũng cho

thấy rằng tất cả các biến quan sát đồng thời đưa ra hệ số tương quan tổng thể cao hơn 0.3. Chỉ có biến DE1 trong nhóm Tân tâm có hệ số tương quan tổng thấp hơn 0.3; DE1 được loại bỏ khỏi thang đo Tân tâm. Do đó, sau khi kiểm tra độ tin cậy của Cronbach's Alpha, thang đo tương ứng với 37 biến quan sát, bao gồm 16 biến độc lập quan sát, 13 biến quan sát trung gian và 8 biến quan sát phụ thuộc, tất cả các biến này đều có độ tin cậy được bao gồm trong EFA.

### Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA

Phương pháp trích xuất Principal Axis Factory kết hợp với quay đổi Promax cho kết quả hệ số KMO là 0,910, lớn hơn 0,5, cho thấy phân tích nhân tố là thích hợp với dữ liệu nghiên cứu. Quá trình đo lường kiểu biến trong việc thực hiện phân tích nhân tố khám phá EFA của nghiên cứu được tiến hành bằng cách loại bỏ các biến quan sát có hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,5 trong các bảng Communalities và Matrix Pattern hoặc khoảng cách giữa trọng số nhỏ hơn 0,3 và biến quan sát vẫn còn cô lập trong một nhân tố hoặc được tải lên nhiều nhóm nhân tố khác nhau. Sau khi phân tích, một biến quan sát là WP1 đã bị loại bỏ. Các hệ số Alpha Cronbach của các nhân tố còn lại đều lớn hơn 0,6 và hệ số tương quan tổng hợp được điều chỉnh lớn hơn 0,3, cho thấy chúng đều đạt yêu cầu sau khi loại bỏ các biến quan sát theo phân tích EFA. Sau khi loại bỏ các biến không tốt, 36 biến quan sát còn lại đã được bao gồm lại trong phân tích yếu tố. Lần này, phân tích EFA đáp ứng được tất cả các tiêu chí và cho ra 8 yếu tố với hệ số tải trọng lớn hơn 0,5, Giá trị riêng = 1,120, và phương sai tổng thể giải thích 60,817% sự biến thiên của dữ liệu, phần còn lại là các yếu tố khác không thể trích xuất được. Kết quả của Bartlett's Test có mức ý nghĩa nhỏ hơn 0,5 (Sig. <0,5), do đó các biến đo lường tương quan với nhau trong mỗi nhóm yếu tố.

### Kết quả phân tích yếu tố xác nhận CFA

Sau khi thu hẹp biến số, dữ liệu được đưa vào phân tích nhân tố xác nhận (CFA) để xác định các mô hình đo đạc phù hợp, sau đó được sử dụng làm đầu vào cho việc kiểm tra mô hình cấu trúc tuyến tính ở bước tiếp theo. Kết quả của phân tích nhân tố xác nhận CFA với 36 biến quan sát được giữ lại đều đáp ứng yêu cầu trọng số chuẩn hóa lớn hơn 0,5, cho thấy mô hình tương thích với dữ liệu. Ngoài ra, các chỉ số quan trọng đều đạt yêu cầu: CMIN/df = 1,266 < 3; GFI = 0,868 trong khoảng 0,8 - 0,9. CFI = 0,971, TLI = 0,968 đều > 0,9; RMSEA = 0,032 < 0,06; PCLOSE = 1,000 > 0,05. Điều này cho thấy

mô hình sửa đổi đạt mức độ tốt và có ý nghĩa thực tiễn khá cao.

### **Kiểm tra giả thuyết bằng cách sử dụng Mô hình phương trình cấu trúc (SEM)**

Kết quả kiểm tra mối quan hệ giữa ba yếu tố cho thấy các tiêu chí đều đạt yêu cầu và phù hợp với dữ liệu thị trường, bao gồm: CMIN/df = 1,325, GFI = 0,864, CFI = 0,964, TLI = 0,961, RMSEA = 0,035 và PCLOSE = 1,000. Các hệ số hồi quy giữa các yếu tố “Lãnh đạo đích thực”, “Hiệu quả hoạt động” và “Tương tác thành viên” đều có ý nghĩa thống kê. Chúng tôi đang sử dụng tiêu chuẩn độ tin cậy 95%, Sig. Của AL. Tác động đến các tác động của EE, WP và EE đối với WP dưới 0,5. Trong ba lý thuyết, chúng tôi chấp nhận tất cả các lý thuyết.

### **Kết quả xác minh giả thuyết nghiên cứu**

Các giả thuyết nghiên cứu cũng được thử nghiệm và thể hiện trong kết quả phân tích SEM. Cả ba giả thuyết được đề xuất đều được chấp nhận vì có tính chất thống kê đáng kể khi  $P < 0,05$ . Kết quả của kiểm định giả thuyết xác nhận mối quan hệ tích cực giữa các yếu tố Lãnh đạo đích thực đến Động viên nhân viên và Hiệu suất làm việc và các yếu tố Động viên nhân viên đến Hiệu suất làm việc.

### **2.3. Thảo luận**

Về môi trường hoạt động của các câu lạc bộ ở Việt Nam, hoặc cụ thể là các câu lạc bộ tại HUIT, mô hình nghiên cứu đề xuất phù hợp với dữ liệu thu được, và các giả thuyết được chấp nhận tương tự và bổ sung cho kết quả của các nghiên cứu gần đây, cụ thể:

Giả thuyết H1: Lãnh đạo đích thực ảnh hưởng tích cực đến Sự gắn kết của thành viên phù hợp với kết quả nghiên cứu của (Abidin & Noraida, 2017; Hassan & Ahmed, 2011; Khan, Muhammad, Afridi, & Sarwar, 2017; Koon & Ho, 2021; Peter, năm 2016; Wang & Hsieh, 2013).

Giả thuyết H2: Lãnh đạo đích thực ảnh hưởng tích cực đến Hiệu quả hoạt động phù hợp với kết quả nghiên cứu của (Mehmood, Nawab, & Hamstra, 2016; Wang & Hsieh, 2013; Wong & Laschinger, 2013; Xiong & Fang, 2014).

Giả thuyết H3: Điều này đề cập đến tác động tích cực của sự gắn kết của thành viên đến hiệu quả hoạt động, tương thích với kết quả nghiên cứu (Bedarkar & Pandita, 2014; Chaurasia & Shukla, 2013).

Standardized  $\beta$  thể hiện mức độ ảnh hưởng giữa các yếu tố Lãnh đạo đích thực, Cam kết lao động và Hiệu suất làm việc.

Khi xem xét tác động của Lãnh đạo đích thực đối

với Sự gắn kết của thành viên, kết quả phân tích SEM cho thấy  $\beta = 0,695$ . Giá trị  $\beta$  là dương, do đó, lãnh đạo đích thực có tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên. Điều này cho thấy rằng đối với các thành viên câu lạc bộ tại HUIT, càng mạnh mẽ ban điều hành có lãnh đạo đích thực, sự gắn kết giữa các thành viên câu lạc bộ càng cao.

So sánh giữa hai yếu tố ảnh hưởng đến Hiệu quả hoạt động, phân tích SEM cho thấy rằng Điều hòa nhân sự có ảnh hưởng mạnh nhất ( $\beta = 0,411$ ) và Lãnh đạo đích thực có ảnh hưởng thấp hơn ( $\beta = 0,266$ ). Các tác giả nhận thấy rằng nhu cầu về một nhà lãnh đạo đích thực đóng vai trò quan trọng trong hiệu suất làm việc của các thành viên trong câu lạc bộ tại HUIT. Trong khi đó, sự gắn kết giữa các thành viên ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của các thành viên và cả câu lạc bộ tại HUIT.

### **3. Kết luận**

Dựa trên kết quả nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến lãnh đạo đích thực đối với hiệu quả làm việc và sự gắn kết của các thành viên trong các câu lạc bộ tại HUIT, tác giả đề xuất một số khuyến nghị nhằm tăng số lượng sinh viên tham gia vào các câu lạc bộ và chất lượng sinh viên hoạt động tại câu lạc bộ để thúc đẩy sự gắn kết và hiệu suất hoạt động của các thành viên câu lạc bộ tại HUIT. Những đề xuất được đưa ra với mong muốn đem lại một cái nhìn tích cực về hiệu suất làm việc của các thành viên câu lạc bộ. Ngoài ra, nghiên cứu này cũng nêu ra các hạn chế của nghiên cứu và đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo cần khảo sát trên diện rộng với nhiều trường đại học khác tham gia để các kết quả nghiên cứu mang tính đại diện cao và có thể được áp dụng rộng rãi hơn.

### **Tài liệu tham khảo**

1. Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
2. Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
3. Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership development. *Positive organizational scholarship*, 241(258), 1-26.
4. Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The leadership quarterly*, 16(3), 373-394.