

# Tác động của phong cách lãnh đạo đến đổi mới sáng tạo quy trình và kết quả kinh doanh tại các doanh nghiệp phát điện Việt Nam

VŨ HỒNG TUẤN\*

## Tóm tắt

Mục tiêu của nghiên cứu là kiểm định tác động của phong cách lãnh đạo đến đổi mới sáng tạo quy trình và kết quả kinh doanh trong các doanh nghiệp phát điện tại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy, phong cách lãnh đạo có tác động tích cực đến đổi mới sáng tạo quy trình và kết quả kinh doanh.

**Từ khóa:** phong cách lãnh đạo, đổi mới sáng tạo quy trình, kết quả kinh doanh, công ty phát điện

## Summary

This study is to assess the impact of leadership styles on process innovation and business results in power generation enterprises in Vietnam. The output shows that leadership style creates a positive impact on process innovation and business results.

**Keywords:** leadership style, process innovation, business results, power generation companies

## GIỚI THIỆU

Đổi mới sáng tạo là quá trình lâu dài và phức tạp, do đó, nhà lãnh đạo có vai trò vô cùng quan trọng, quyết định sự thành công. Các nhà lãnh đạo là người quyết định doanh nghiệp sẽ theo đuổi mục tiêu nào, định hướng phát triển ra sao. Lãnh đạo ảnh hưởng đến hành vi sáng tạo của người lao động thông qua các hành động có chủ ý của họ nhằm kích thích tạo ra các ý tưởng. Chính vì vậy, việc nghiên cứu tác động của phong cách lãnh đạo đến đổi mới sáng tạo quy trình và kết quả kinh doanh có ý nghĩa quan trọng đối với các doanh nghiệp phát điện Việt Nam hiện nay.

## CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

### Cơ sở lý thuyết

Avolio Bruce J, Bernard M Bass và Dong I Jung (1999) đã chỉ ra 4 nhân tố của phong cách lãnh đạo bao gồm:

(1) *Sự quan tâm đến từng cá nhân* (Individualized Consideration): Là mức độ mà các nhà lãnh đạo quan tâm đến nhu cầu của mỗi người theo họ, nhà lãnh đạo đóng vai trò như một người cố vấn hay huấn luyện viên, họ lắng nghe mỗi quan tâm và nhu cầu của người đi theo.

(2) *Kích thích trí tuệ* (Intellectual Stimulation): Là mức độ mà các nhà lãnh đạo đặt ra thách thức, có rủi ro và kích thích ý tưởng của những người đi theo.

(3) *Truyền cảm hứng* (Inspirational motivation): Là mức độ mà các nhà lãnh đạo đưa ra tầm nhìn, điều đó hấp dẫn và truyền cảm hứng cho người đi theo.

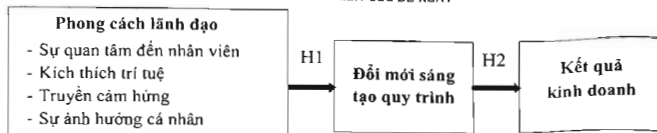
(4) *Sự ảnh hưởng cá nhân* (Idealized influence): Thể hiện nhà lãnh đạo có đạo đức mẫu mực, thẩm thấu niềm tự hào, sự kính trọng và tin tưởng.

Nhiều nghiên cứu cho thấy, phong cách lãnh đạo tác động tích cực đến đổi mới sáng tạo (Howell và Avolio, 1993; Jung và cộng sự, 2003; Eisenbeiss và cộng sự, 2008). Lee YD và HM Chang (2006) đã thực hiện nghiên cứu về mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo và khả năng sáng tạo tại 10 doanh nghiệp dây cáp điện tại Đài Loan. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra rằng, phong cách truyền cảm hứng của phong cách lãnh đạo sẽ phát huy khả năng sáng tạo trong nhân viên và đưa ra khuyến nghị rằng, khả năng sáng tạo của nhân viên sẽ được

\* Trường Đại học Điện lực

Ngày nhận bài: 04/04/2019; Ngày phản biện: 19/04/2019; Ngày duyệt đăng: 23/04/2019

HÌNH: MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU ĐỀ XUẤT



Nguồn: Đề xuất của tác giả

BẢNG 1: ĐÁNH GIÁ ĐỘ TIN CẬY CRONBACH'S ALPHA

Tên biến	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items	Tiêu chuẩn
Phong cách lãnh đạo	.810	816	12	.7
Đổi mới sáng tạo quy trình	.874	.880	9	7
Kết quả kinh doanh	.860	860	7	.7

BẢNG 2: PHÂN TÍCH TƯƠNG QUAN GIỮA 2 BIẾN "LANHDAO" VÀ "DOIMOI"

		Lanhdao	Doimoi
Lanhdao	Pearson Correlation	1	.604**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	94	94
Doimoi	Pearson Correlation	.604**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	94	94

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

BẢNG 3: PHÂN TÍCH TƯƠNG QUAN GIỮA BIẾN "DOIMOI" VÀ BIẾN "KETQUA"

		Doimoi	Ketqua
Doimoi	Pearson Correlation	1	.783**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	94	94
Ketqua	Pearson Correlation	.783**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	94	94

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Nguồn: Nghiên cứu của tác giả

nâng cao thông qua phong cách phong cách lãnh đạo của đội ngũ lãnh đạo.

Nhiều nghiên cứu thực nghiệm đã xem xét tác động của đổi mới sáng tạo đến kết quả kinh doanh. Kết quả nghiên cứu cho thấy, đổi mới sáng tạo có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh (Gunday và cộng sự, 2011; Nguyễn Quốc Duy và Hồng Tuấn Vũ, 2013). Một số nghiên cứu khác cho kết quả trái ngược. Theo đó, đổi mới sáng tạo có tác động không đáng kể hoặc không có tác động đến kết quả kinh doanh (Darroch, 2005). Riêng đối với đổi mới sáng tạo quy trình, thì đổi mới sáng tạo quy trình ảnh hưởng tích cực đến kết quả kinh doanh của tổ chức (Hilman và Kaliappen, 2014; Hilmu và cộng sự, 2010).

Dựa vào các lý thuyết nói trên, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu tác động của phong cách lãnh đạo đến đổi mới sáng tạo quy trình và kết quả kinh doanh tại các doanh nghiệp phát triển ở Việt Nam như Hình.

Các giả thuyết được đưa ra như sau:

Giả thuyết H1: Phong cách lãnh đạo tác động tích cực đến đổi mới sáng tạo quy trình.

Giả thuyết H2: Đổi mới sáng tạo quy trình tác động tỷ lệ thuận với kết quả kinh doanh.

#### Phương pháp nghiên cứu

Dữ liệu nghiên cứu được thu thập theo phương pháp chọn mẫu thuận tiện trong khoảng thời gian từ tháng 06-12/2017. Quá trình thực hiện nghiên cứu đã có 110 bảng câu hỏi khảo sát được phát ra với đối tượng khảo sát là ban giám đốc, trưởng, phó các phòng/ban (như: kỹ thuật, sản xuất liên quan đến hoạt động đổi mới sáng tạo) ở 415 doanh nghiệp phát triển tại Việt Nam. Kết thúc cuộc khảo sát, tác giả thu được 107 phản hồi từ các đáp viên, trong đó có 94 bảng trả lời hợp lệ. Dữ liệu thu về được làm sạch và phân tích bằng phần mềm SPSS (Bài viết sử dụng cách viết số thập phân theo chuẩn quốc tế).

**BẢNG 4: PHÂN TÍCH HỒI QUY "KETQUA" TRÊN CƠ SỞ BIẾN "DOIMOI"**

Coefficients*							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.453	.275	1.647	.103		
	Doimoi	.833	.069	.783	12.074	.000	1.000

a. Dependent Variable: Ketqua

**BẢNG 5: PHÂN TÍCH HỒI QUY "DOIMOI" TRÊN CƠ SỞ BIẾN "LANHDAO"**

Coefficients*							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.464	.346	4.235	.000		
	Lanhdao	.607	.084	.604	7.263	.000	1.000

a. Dependent Variable: Doimoi

Nguồn: Nghiên cứu của tác giả

## KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

### Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha

Kết quả ở Bảng 1 cho thấy, Cronbach's Alpha của thang đo "phong cách lãnh đạo" là  $0.81 > 0.7$ , nghĩa là đạt yêu cầu về độ tin cậy. Như vậy, các câu hỏi trong biến "phong cách lãnh đạo" được thiết kế chặt chẽ và thống nhất, được người trả lời hiểu rõ.

Cronbach's Alpha của thang đo "Đổi mới sáng tạo quy trình" là  $0.874 > 0.7$ , nghĩa là đạt yêu cầu về độ tin cậy. Như vậy, các câu hỏi trong biến "Đổi mới sáng tạo quy trình" được thiết kế chặt chẽ và thống nhất, được người trả lời hiểu rõ.

Cronbach's Alpha của thang đo "Kết quả kinh doanh" là  $0.86 > 0.7$ , đạt yêu cầu về độ tin cậy. Như vậy, các câu hỏi trong biến "Kết quả kinh doanh" được thiết kế chặt chẽ và thống nhất, được người trả lời hiểu rõ.

Như vậy, thang đo của 3 biến đều đảm bảo độ tin cậy.

### Phân tích tương quan

Phân tích tương quan giữa 2 biến "Lanhdao" và "Doimoi"

Kết quả ở Bảng 2 cho thấy, hệ số tương quan Pearson  $r = 0.604 > 0$  cho thấy, sự tương quan thuận giữa biến "Lanhdao" và "Doimoi" có ý nghĩa ở mức 1%, đủ điều kiện để phân tích hồi quy. Kết quả

thể hiện, phong cách lãnh đạo càng thể hiện rõ nét, thì càng tác động đến đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp.

Phân tích tương quan giữa biến "Doimoi" và biến "Ketqua"

Kết quả ở Bảng 3 cho thấy, hệ số tương quan Pearson,  $r = 0.783 > 0$  cho thấy, sự tương quan thuận giữa "Doimoi" và "Ketqua" có ý nghĩa ở mức 1%, đủ điều kiện phân tích hồi quy. Kết quả thể hiện, doanh nghiệp phát triển càng đổi mới sáng tạo, thì kết quả kinh doanh đạt được càng cao.

### Phân tích hồi quy

Phân tích hồi quy "Ketqua" trên cơ sở biến "Doimoi"

Kết quả cho hàm hồi quy như sau:

$$Ketqua = 0.453 + 0.833 * Doimoi$$

Như vậy, kết quả kinh doanh của doanh nghiệp sẽ càng cao khi doanh nghiệp tiến hành đổi mới sáng tạo quy trình càng nhiều. Điều đó cho thấy, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp phát triển nên quan tâm, đầu tư cho việc đổi mới sáng tạo quy trình trong doanh nghiệp để nâng cao hiệu quả sản xuất, kinh doanh cho doanh nghiệp của mình.

Phân tích hồi quy "Doimoi" trên cơ sở biến "Lanhdao"

Từ thông số thống kê trong mô hình hồi quy ở Bảng 5, phương trình hồi quy tuyến tính của tác động của phong cách lãnh đạo đến đổi mới sáng tạo quy trình và kết quả kinh doanh tại các doanh nghiệp phát triển tại Việt Nam sẽ có dạng sau:

$$Doimoi = 1.464 + 0.607 * Lanhdao$$

Dựa vào mức ý nghĩa thống kê của từng biến và kết quả ước lượng hệ số tác động của từng nhân tố cho thấy, phong cách lãnh đạo có tác động tích cực đến đổi mới sáng tạo quy trình và kết quả kinh doanh. Trong đó, lãnh đạo lựa chọn công nghệ sản xuất phù hợp được

chuyển giao, lắp đặt trọn gói theo quy trình nghiêm ngặt của nhà cung ứng thiết bị. Những thay đổi có thể áp dụng trong hệ thống thường là những thay đổi nhỏ, mang tính cải tiến, như: thay đổi tỷ lệ nguyên vật liệu đầu vào, thay đổi thiết bị điều khiển và phần mềm điều khiển, tối ưu hóa dây chuyền thiết bị, cải tiến nâng cao năng suất thiết bị..., nhưng tất cả những đổi mới này chiếm một phần không lớn trong toàn bộ quy trình vận hành của nhà máy. Vì vậy, mặc dù lãnh đạo các nhà máy được khảo sát rất quan tâm đến vấn đề đổi mới để nâng cao năng suất, hiệu quả hoạt động, giảm chi phí, nhưng kết quả kinh doanh đạt được chưa cao (0.607).

## KẾT LUẬN VÀ MỘT SỐ KIẾN NGHỊ

Để nâng cao đổi mới sáng tạo quy trình từ đó tác động tích cực đến hoạt động kinh doanh thông qua phong cách lãnh đạo ở các doanh nghiệp phát triển tại Việt Nam, theo tác giả, cần lưu ý một số vấn đề như sau:

- Thúc đẩy phát triển thị trường khoa học công nghệ, tạo lập môi trường cho hoạt động chuyển giao công nghệ, dự thảo Luật Khuyến khích, đầu tư từ nguồn ngân sách nhà nước dành cho hoạt động khoa học, công nghệ và huy động các nguồn vốn hợp pháp khác để phát triển tổ chức trung gian, nâng

cao năng lực nguồn cung và nguồn cầu công nghệ...

- Tạo ra văn hóa khuyến khích và khen thưởng cho sự đổi mới, sáng tạo và chấp nhận rủi ro, khi đó nhân viên mới cảm thấy đủ an toàn hay có sức mạnh để đề xuất, ứng dụng các ý tưởng mới.

- Tăng cường đào tạo, nâng cao trình độ cho đội ngũ nhân viên. Khi nhân viên có trình độ mới làm chủ công nghệ, từ đó thúc đẩy đổi mới sáng tạo và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

- Nâng cao lực hấp thụ tri thức cho nhân viên từ bên trong và bên ngoài doanh nghiệp thông qua việc tiếp thu tri thức từ các nhà cung cấp thiết bị, các nhà thầu, các chuyên gia trong ngành, trao đổi nội bộ các đơn vị phòng/ban...

- Tăng cường sự hợp tác, chia sẻ tri thức giữa các bộ phận phòng/ban chức năng trong nội bộ doanh nghiệp.

- Đầu tư các nguồn lực để đổi mới công nghệ nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí sản xuất, nâng cao năng lực cạnh tranh. □

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Quốc Duy và Hồng Tuấn Vũ (2013). Quản trị tri thức chiến lược, đổi mới sáng tạo và kết quả kinh doanh: Nghiên cứu thực nghiệm ở các doanh nghiệp Việt Nam, *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, 198(11), 55-64
2. Avolio Bruce J, Bernard M Bass và Dong I Jung (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership, *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(4), 441-462
3. Darroch Jenny (2005). Knowledge management, innovation and firm performance, *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101-115
4. Eisenbeiss Silke A, Daan van Knippenberg và Sabine Boerner (2008). Transformational leadership and team innovation: integrating team climate principles, *Journal of applied psychology*, 93(6), 1438
5. Gunday Gurhan, Gunduz Ulusoy, Kemal Kilic và Lutfihak Alpkın (2011). Effects of innovation types on firm performance, *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676
6. Howell Jane M and Bruce J Avolio (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance, *Journal of applied psychology*, 78(6), 891
7. Hilman Haim and Narentheren Kaliappen (2014). Do Cost Leadership Strategy and Process Innovation Influence the Performance of Malaysia Hotel Industry?, *Asian Social Science*, 10(10), 134
8. Hilmi Mohd Faiz, T Ramayah, Yanti Mustapha và Shahrier Pawanchik (2010). Product and process innovativeness: evidence from Malaysian SMEs, *European Journal of Social Sciences*, 16(4), 556-565
9. Jung Dong I, Chee Chow and Anne Wu (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings, *The Leadership Quarterly*, 14(4), 525-544
10. Lee YD and HM Chang (2006). Leadership style and innovation ability: an empirical study of Taiwanese wire and cable companies, *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 9(2), 218-222