

# ẢNH HƯỞNG CỦA PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO ĐẾN MỨC ĐỘ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TẠI KHU CÔNG NGHIỆP VĨNH LỘC

● PHAN QUAN VIỆT - NGUYỄN THANH TRÍ

## TÓM TẮT:

Khi nền kinh tế phát triển, đời sống của người lao động được cải thiện thì tiền lương chưa phải là yếu tố quan trọng quyết định sự thỏa mãn công việc của nhân viên mà nhu cầu được tôn trọng, được phát triển cũng được quan tâm khi người lao động lựa chọn nơi làm việc. Wexley & Yukl (1984) cho rằng, nhân viên sẽ chọn một lãnh đạo có khả năng cung cấp đầy đủ chỉ dẫn và hướng dẫn cách thức tốt nhất để thực hiện công việc. Ribelin. (2003); Keashlyet et al., (1994) đề cập rằng nếu mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên không tốt sẽ làm giảm hiệu quả công việc của tổ chức, tăng tỉ lệ nghỉ việc của nhân viên trong công ty. Do đó, việc nghiên cứu ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên là hết sức cần thiết để giữ chân nhân lực chất lượng cao và phát huy năng lực của nhân viên, góp phần vào việc thực hiện thành công quy hoạch phát triển ngành Điện của Chính phủ và sự phát triển chung của thành phố Hồ Chí Minh. Với những lý do nêu trên, tác giả chọn đề tài: “Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến mức độ hài lòng của nhân viên tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc” để nghiên cứu.

**Từ khóa:** Phong cách lãnh đạo, mức độ hài lòng, nhân viên, khu công nghiệp Vĩnh Lộc.

## 1. Giới thiệu:

### 1.1. Lý do chọn đề tài

Để điều hành một doanh nghiệp trong bối cảnh hội nhập đòi hỏi người lãnh đạo không chỉ giỏi chuyên môn mà còn phải có kỹ năng lãnh đạo. Đặc biệt, đối với các doanh nghiệp nhà nước, khi Chính phủ thực hiện lộ trình tái cơ cấu, doanh nghiệp nhà nước phải đối mặt với nhiều thách thức và thay đổi. Khi đó, “người lãnh đạo phải là người đi tiên phong và đóng vai trò trung tâm trong việc tiến hành những sự thay đổi của tổ chức” (Bass, 1985). Như vậy, phong cách lãnh đạo đóng một vai trò quan trọng định hướng, dẫn dắt một doanh nghiệp đến thành công. Tuy nhiên, trong những năm qua, các nghiên cứu về lĩnh vực ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo ở Việt Nam đã bắt đầu được quan tâm nhưng rất ít nghiên cứu cụ thể về ảnh hưởng

của phong cách lãnh đạo đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên trong các doanh nghiệp khu vực nhà nước. Thêm vào đó, doanh nghiệp nhà nước cũng chưa thực sự quan tâm nhiều đến những ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên. Tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc đã có một số đề tài nghiên cứu chung về sự thỏa mãn của nhân viên nhưng chưa tác giả nào nghiên cứu về phong cách lãnh đạo. Khu công nghiệp Vĩnh Lộc được thành lập theo Quyết định số 81/QĐ-CP ngày 05/02/1997 của Thủ tướng Chính phủ với tổng vốn đầu tư cơ sở hạ tầng dự kiến là 500 tỷ đồng, diện tích quy hoạch 207 ha do chủ đầu tư là: Công ty Xuất nhập khẩu và Đầu tư Chợ Lớn - CHOLIMEX. Kết quả nghiên cứu này sẽ giúp ích cho lãnh đạo của khu công nghiệp Vĩnh Lộc trong việc phát triển phong cách lãnh đạo tạo

sự thỏa mãn cao cho nhân viên. Đặc biệt, các nhà lãnh đạo có thể xem xét việc phát huy phong cách lãnh đạo có tác động tích cực đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên để góp phần nâng cao hiệu quả công việc của nhân viên với công ty.

**1.2. Mục tiêu nghiên cứu**

Mục tiêu nghiên cứu ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến mức độ hài lòng của nhân viên tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc. *Một là*, xác định được ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến mức độ hài lòng của nhân viên tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc. *Hai là*, đo lường mức độ ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến mức độ hài lòng của nhân viên tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc. *Ba là*, nêu một số hàm ý quản trị nhằm cải thiện môi trường làm việc dưới góc độ phong cách lãnh đạo nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên, qua đó kích thích sự nỗ lực và trách nhiệm trong công việc của nhân viên tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc. *Bốn là*, những hàm ý quản trị gì được rút ra từ kết quả nghiên cứu nhằm nâng cao sự hài lòng của nhân viên tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc?

Thời gian tiến hành khảo sát: Từ tháng 6/2019 đến 11/2019.

**1.3. Phương pháp nghiên cứu**

Trong nghiên cứu này tác giả dùng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp gồm: phương pháp nghiên cứu định tính và phương pháp nghiên cứu định lượng.

- Phương pháp nghiên cứu định tính: Sử dụng kỹ thuật thảo luận tay đôi (thực hiện phỏng vấn sâu với 05 nhà quản lý có kinh nghiệm làm việc tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc trên 10 năm (phụ lục 1), theo dàn bài thảo luận do tác giả xây dựng nhằm điều chỉnh, bổ sung các thành phần của phong cách lãnh đạo và sự hài lòng trong công việc của nhân viên (phụ lục 2).

- Phương pháp nghiên cứu định lượng: Được thực hiện nhằm kiểm định và đánh giá mức độ ảnh hưởng thông qua các giá trị, độ tin cậy và mức độ phù hợp của các thang đo, kiểm định mô hình nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu, xác định mức độ ảnh hưởng của các phong cách lãnh đạo đến sự hài lòng của nhân viên tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc. Thu thập dữ liệu bằng bảng câu hỏi và kỹ thuật phỏng vấn các nhân viên đang làm việc tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc với kích thước mẫu (N = 350) được chọn chủ yếu theo phương pháp chọn mẫu phân tầng. Đánh giá sơ bộ độ tin cậy và giá trị của thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach's

Alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA) thông qua phần mềm SPSS 20.0, nhằm đánh giá độ tin cậy của các thang đo, qua đó loại bỏ các biến quan sát không giải thích cho khái niệm nghiên cứu, đồng thời tái cấu trúc các biến quan sát còn lại vào các thành phần đo lường phù hợp làm cơ sở cho việc hiệu chỉnh mô hình nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu. Sau cùng, nghiên cứu dùng phương pháp hồi quy bội nhằm kiểm định mô hình lý thuyết, các giả thuyết nghiên cứu và đo lường mức độ tác động của từng phong cách lãnh đạo đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc.

**2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu**

**2.1. Khái niệm về phong cách lãnh đạo**

Lãnh đạo là một hoạt động nhằm gây ảnh hưởng đến con người, phần đầu một cách tự nguyện cho mục tiêu chung của tổ chức. Lãnh đạo là quá trình một cá nhân thiết lập mục tiêu hoặc trực tiếp chỉ đạo cho một nhóm người hoặc một nhóm các cá nhân theo đó cùng thực hiện với họ để hoàn thành mục tiêu chung với năng lực và cam kết đầy đủ. (Bahadori, 2016). Phong cách lãnh đạo là cách thức và phương pháp tiếp cận để chỉ đạo, triển khai kế hoạch thực hiện và thúc đẩy mọi người. Được thấy bởi các nhân viên, phong cách lãnh đạo bao gồm tổng các kiểu hành động rõ ràng được thể hiện bởi nhà lãnh đạo của họ. (Newstrom & Davis, 1993). Tóm lại, thông qua việc trích dẫn giới thiệu và một số quan điểm của các nhà nghiên cứu trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực về phong cách lãnh đạo, theo tác giả thì phong cách lãnh đạo là cách thức và hành vi của nhà lãnh đạo tiếp xúc với nhân viên, truyền cảm hứng cho nhân viên nhằm thúc đẩy nhân viên thực hiện công việc theo mục tiêu chung của tổ chức.

**2.2. Khái niệm về sự hài lòng trong công việc của nhân viên**

Sự hài lòng trong công việc là phản ứng của nhân viên đối với công việc của họ. Nếu nhân viên cảm nhận được giá trị của họ đối với công việc, họ sẽ có thái độ tích cực trong công việc và cảm thấy hài lòng với công việc đó. (Rachelle Smith, 2016). Sự hài lòng công việc là phản ứng tích cực của cảm xúc và thái độ của cá nhân đối với công việc của họ (Fateme Hamidifar, 2009).

**2.3. Các giả thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất**

**2.3.1. Các giả thuyết nghiên cứu**

Trên cơ sở lý thuyết và kế thừa kết quả nghiên cứu

cứu của Rachele Smith (2016), kết hợp với đặc điểm môi trường tại các công ty ở Việt Nam trong bối cảnh hiện nay, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu tác động của các kiểu phong cách lãnh đạo đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên gồm 4 phong cách lãnh đạo: (1) phong cách lãnh đạo độc đoán; (2) phong cách lãnh đạo dân chủ; (3) phong cách lãnh đạo tự do; (4) phong cách lãnh đạo chuyển đổi (Hình 1)

- **Phong cách lãnh đạo độc đoán, giả thuyết H<sub>1</sub>:** Yếu tố Phong cách lãnh đạo độc đoán có tương quan đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên.

- **Phong cách lãnh đạo dân chủ, giả thuyết H<sub>2</sub>:** Phong cách lãnh đạo dân chủ có tương quan đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên.

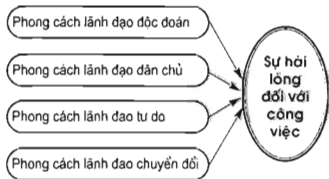
- **Phong cách lãnh đạo tự do, giả thuyết H<sub>3</sub>:** Phong cách lãnh đạo tự do có tương quan đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên.

- **Phong cách lãnh đạo chuyển đổi, giả thuyết H<sub>4</sub>:** Phong cách lãnh đạo tự do có tương quan đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên.

**2.3.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất**

Trên cơ sở tổng luận cơ sở lý thuyết, tham khảo các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài nghiên cứu này, cùng với quá trình quan sát, trao đổi, phỏng vấn và thảo luận với các nhà quản lý và một số đại diện nhân viên tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như Hình 1.

**Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất**



Nguồn: Tác giả, 2019

**3. Kết quả nghiên cứu**

**3.1. Mô tả mẫu khảo sát**

Về giới tính: có 122 nam và 178 nữ chiếm tỷ lệ tương ứng là 40,7% và 59,3% trong 300 người hồi đáp hợp lệ. Về độ tuổi: tuổi 25 - 34 chiếm nhiều nhất (425) tương ứng với 126 người, tiếp đến là độ tuổi từ 35 đến 44 (chiếm 29,7%), độ tuổi dưới 25 chiếm 14,3% và từ 45 tuổi trở lên

chiếm 14% trong 300 người hồi đáp hợp lệ. Về thời gian làm việc: có 32 người có thời gian làm việc dưới 1 năm (chiếm 10,7%), 62 người có thời gian làm việc từ 1 đến 3 năm (chiếm 20,7%), 106 người có thời gian làm việc từ 3 đến 5 năm (chiếm 35,3%) và 100 người có thời gian làm việc trên 5 năm (chiếm 33,3%), trong 300 người hồi đáp hợp lệ.

**3.2. Kiểm định thang đo qua hệ số tin cậy Cronbach's Alpha các kiểu phong cách lãnh đạo ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên ở công ty**

Thang đo phong cách lãnh đạo độc đoán có hệ số tin cậy Cronbach's Alpha là 0,732 đạt yêu cầu. Các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường nhân tố này đều đạt tiêu chuẩn (lớn hơn 0,3) ngoại trừ biến DD5 (có tương quan biến tổng là 0,296). Khi loại biến này thì hệ số tin cậy của thang đo này tăng lên là 0,753. Do vậy, biến DD5 bị loại và các biến quan sát còn lại của thang đo này được đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA. Thang đo phong cách lãnh đạo dân chủ có hệ số tin cậy Cronbach's Alpha là 0,889 đạt yêu cầu. Các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường nhân tố này đều đạt tiêu chuẩn (lớn hơn 0,3). Do vậy, thang đo này đạt yêu cầu và các biến quan sát của thang đo này được đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA. Thang đo phong cách lãnh đạo tự do có hệ số tin cậy Cronbach's Alpha là 0,842 đạt yêu cầu. Các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường nhân tố này đều đạt tiêu chuẩn (lớn hơn 0,3). Do vậy, thang đo này đạt yêu cầu và các biến quan sát của thang đo này được đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA. Thang đo phong cách lãnh đạo chuyển đổi có hệ số tin cậy Cronbach's Alpha là 0,860 đạt yêu cầu. Các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường nhân tố này đều đạt tiêu chuẩn (lớn hơn 0,3). Do vậy, thang đo này đạt yêu cầu và các biến quan sát của thang đo này được đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA. (Bảng 1).

**3.3. Thang đo sự hài lòng của nhân viên**

Thang đo sự hài lòng của nhân viên có hệ số tin cậy Cronbach's Alpha là 0,714 đạt yêu cầu. Các hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường nhân tố này đều đạt tiêu chuẩn lớn (lớn hơn 0,3). Do vậy, thang đo này đạt yêu cầu và các biến quan sát của thang đo này được đưa vào phân tích nhân tố khám phá. (Bảng 2)

**Bảng 1. Cronbach's Alpha các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên**

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
Thang đo phong cách lãnh đạo độc đoán: Alpha = 0,732				
DD1	13,45	9,178	0,638	0,649
DD2	13,42	9,589	0,542	0,676
DD3	13,23	9,534	0,366	0,732
DD4	13,51	9,140	0,594	0,659
DD5	13,10	9,77	0,296	0,753
DD6	13,54	10,283	0,472	0,697
Thang đo phong cách lãnh đạo dân chủ: Alpha = 0,889				
DC1	19,28	14,530	0,669	0,870
DC2	19,23	14,637	0,775	0,858
DC3	19,61	16,206	0,424	0,916
DC4	19,20	14,430	0,790	0,856
DC5	19,17	14,380	0,802	0,854
DC6	19,20	14,247	0,790	0,855
Thang đo phong cách lãnh đạo tự do: Alpha = 0,842				
TD1	19,09	9,477	0,480	0,848
TD2	18,97	8,926	0,768	0,787
TD3	18,78	9,087	0,755	0,791
TD4	19,25	10,482	0,325	0,875
TD5	18,94	8,953	0,771	0,787
TD6	18,82	9,218	0,726	0,796
Thang đo phong cách lãnh đạo chuyển đổi: Alpha = 0,860				
CD1	18,50	10,157	0,620	0,843
CD2	18,71	9,831	0,665	0,835
CD3	18,48	10,337	0,675	0,833
CD4	18,57	9,758	0,703	0,827
CD5	18,7	10,112	0,683	0,831
CD6	18,58	10,773	0,569	0,851

Nguồn: Tác giả, 2019

**Bảng 2. Cronbach's Alpha thang đo sự hài lòng**

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
Thang đo sự hài lòng của nhân viên: Alpha = 0,714				
HL1	7,61	2,386	0,563	0,587
HL2	7,44	2,394	0,571	0,577
HL3	7,41	2,643	0,468	0,703

Nguồn: Tác giả, 2019

**3.4. Kiểm định thang đo bằng phân tích nhân tố khám phá (EFA)**

Điều kiện cần và đủ để áp dụng phân tích nhân tố là khi kiểm định Bartlett (Bartlett's test of sphericity) với  $sig \leq 0,05$  và chỉ số KMO  $\geq 0,5$ .

Trong phân tích nhân tố phương pháp Principal components analysis đi cùng với phép xoay varimax thường được sử dụng. Sau khi xoay các nhân tố, hệ số tải nhân tố  $\geq 0,5$  được xem là có ý nghĩa thực tiễn. Phương sai trích phải đạt từ 50% trở lên. Ngoài ra, trị số Eigenvalues phải lớn hơn 1 (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008) và khác biệt hệ số tải nhân tố của một biến quan sát giữa các nhân tố  $\geq 0,3$  để tạo giá trị phân biệt giữa các nhân tố.

**3.5. Kiểm định thang đo bằng phân tích nhân tố khám phá các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên**

**Bảng 3. Ma trận xoay nhân tố**

Biến	Nhân tố				Tên nhân tố
	1	2	3	4	
DC4	0,872				Phong cách lãnh đạo dân chủ (DC)
DC5	0,862				
DC2	0,856				
DC6	0,837				
DC1	0,780				
CD4		0,796			Phong cách lãnh đạo chuyển đổi (CD)
CD5		0,782			
CD2		0,760			
CD3		0,747			
CD1		0,742			
CD6		0,690			
TD6			0,863		Phong cách lãnh đạo tự do (TD)
TD5			0,862		
TD3			0,852		
TD2			0,840		
DD1				0,827	Phong cách lãnh đạo độc đoán (DD)
DD2				0,737	
DD4				0,696	
DD6				0,656	
DD3				0,631	

Nguồn: Tác giả, 2019

Thang đo các phong cách lãnh đạo (Bảng 3) ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên gồm 4 nhân tố với 23 biến quan sát độ tin cậy Cronbach's Alpha được đưa vào phân tích nhân tố khám phá.

**Nhân tố 1:** gồm 5 biến quan sát (DC1, DC2, DC4, DC5, DC6) được nhóm lại bằng lệnh trung bình và được đặt tên là phong cách lãnh đạo dân chủ ký hiệu là DC.

**Nhân tố 2:** gồm 6 biến quan sát (CD1, CD2, CD3, CD4, CD5, CD6) được nhóm lại bằng lệnh trung bình và được đặt tên là phong cách lãnh đạo chuyển đổi ký hiệu là CD.

**Nhân tố 3:** gồm 4 biến quan sát (TD2, TD3, TD5, TD6) được nhóm lại bằng lệnh trung bình và được đặt tên là phong cách lãnh đạo tự do ký hiệu là TD.

**Nhân tố 4:** gồm 5 biến quan sát (DD1, DD2, DD3, DD4, DD6) được nhóm lại bằng lệnh trung bình và được đặt tên là phong cách lãnh đạo độc đoán ký hiệu là DD.

**3.6. Kiểm định thang đo bằng phân tích nhân tố khám phá thang đo sự hài lòng của nhân viên**

Thang đo sự hài lòng của nhân viên gồm 3 biến quan sát, sau khi đạt độ tin cậy bằng phân tích hệ số Cronbach's Alpha được sử dụng để phân tích nhân tố khám phá.

Kết quả kiểm định Bartlett (Bảng 4) trong bảng kiểm định KMO và Bartlett's với  $sig = 0,000$  cho thấy các biến phải có tương quan với nhau. Chỉ số KMO = 0,662 > 0,5 cho thấy phân tích nhân tố là thích hợp.

**Bảng 4. Bảng KMO và Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,662
Bartlett's Test of Sphericity	Approx Chi-Square	176,570
	Df	3
	Sig.	0,000

Nguồn: Tác giả, 2019

Tại mức giá trị Eigenvalues là 1,912, phân tích nhân tố đã rút trích được 1 nhân tố từ 3 biến quan sát với phương sai trích là 63,717% (>50%) đạt yêu cầu. (Bảng 5)

Tất cả các hệ số tải nhân tố của các biến đều lớn hơn 0,5 đạt yêu cầu. Lệnh Transform/Compute Variable được sử dụng để nhóm 6 biến HL1, HL2, HL3 thành biến sự hài lòng của nhân viên ký hiệu là HL. (Bảng 6)

**Bảng 5. Tổng phương sai trích**

Nhân tố	Giá trị ban đầu riêng		
	Tổng cộng	Phương sai	% Tích lũy
1	1,912	63,717	63,717
2	0,630	21,012	84,729
3	0,458	15,271	100,000

Nguồn: Tác giả, 2019

**Bảng 6. Ma trận xoay nhân tố biến phụ thuộc**

	Nhân tố sự hài lòng của nhân viên
HL1	0,827
HL2	0,822
HL3	0,743
Extraction Method: Principal Component Analysis	
a. 1 components extracted	

Nguồn: Tác giả, 2019

Như vậy, dựa vào các kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA trên cho thấy, thang đo sự hài lòng của nhân viên và 4 nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên để đạt giá trị hội tụ, hay các biến quan sát đại diện được cho các khái niệm cần đo.

**3.7. Kết quả phân tích hồi quy bội (Bảng 7)**

**Bảng 7. Tóm tắt mô hình**

Mô hình	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> hiệu chỉnh	Sai số ước lượng	Hệ số Durbin-Watson
1	0,722	0,521	0,515	0,51240	1,899
a. Biến độc lập: (Constant), DD, CD, TD, DC					
b. Biến phụ thuộc: HL					

Nguồn: Tác giả, 2019

**Bảng 8. ANOVA**

Mô hình	Tổng các bình phương	Bậc tự do (df)	Bình phương độ lệch	F	Sig.	
1	Hồi quy	84,390	4	21,098	80,356	0,
	Phần dư	77,453	295	0,263		
	Tổng	161,843	299			

a. Biến độc lập: (Constant), DD, CD, TD, DC

b. Biến phụ thuộc: HL

Nguồn: Tác giả, 2019

Kết quả kiểm định trị thống kê F, với giá trị sig = 0,000 (<0,05) từ bảng phân tích phương sai ANOVA thấy mô hình hồi quy bội đã xây dựng phù hợp với tập dữ liệu, sử dụng được. (Bảng 8)

Kết quả phân tích tại Bảng 8 cho thấy giá trị Sig. của các biến nhỏ hơn 0,05 và các hệ số hồi quy của các biến DC, CD, TD dương cho thấy mối quan hệ cùng chiều giữa 3 biến này và biến phụ thuộc (HL) và mối quan hệ nghịch chiều giữa biến DD và HL. Do đó, giả thiết H1, H2, H3, H4 được chấp nhận. (Bảng 9)

**4. Kết luận**

Nghiên cứu “Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến mức độ hài lòng của nhân viên tại khu công nghiệp Vĩnh Lộc” đã giải quyết được các mục tiêu nghiên cứu đã đề ra ở chương 1 là làm rõ tác động của các kiểu phong cách lãnh đạo đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Nghiên cứu đã tổng hợp cơ sở lý thuyết về phong cách lãnh đạo, sự hài lòng của nhân viên, kế thừa các công trình nghiên cứu đi trước, đề xuất mô hình nghiên cứu sự ảnh hưởng của các phong cách lãnh đạo đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Sau khi tiến hành phân tích dữ liệu, nghiên cứu đã cho thấy được mức độ tác động của phong cách lãnh đạo đến sự hài lòng của nhân viên. Ngoài trừ phong cách lãnh đạo độc đoán ảnh hưởng tiêu cực đến sự hài lòng của nhân viên thì các phong cách còn lại đều ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của nhân viên ■

**Bảng 9. Kết quả hồi quy**

Model		Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	Hằng số	0,907	0,285		3,179	0,002		
	DC	0,447	0,040	0,489	11,054	0,000	0,828	1,208
	CD	0,280	0,051	0,239	5,522	0,000	0,866	1,155
	TD	0,145	0,049	0,132	2,993	0,003	0,835	1,198
	DD	-0,200	0,048	-0,172	-4,143	0,000	0,946	1,057

Nguồn: Tác giả, 2019

**TÀI LIỆU THAM KHẢO:**

1. Hà Nam Khánh Giao và Võ Thị Mai Phương (2011). *Đo lường sự thỏa mãn công việc của nhân viên sản xuất tại Tập đoàn Tân Hiệp Phát, Tạp chí Phát triển kinh tế.*
2. Nguyễn Thị Thu Hằng và Nguyễn Khánh Trang. *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng và lòng trung thành của giảng viên, viên chức tại các trường đại học, cao đẳng ở Lâm Đồng. Tạp chí Phát triển KH-CN, tập 16, số Q3-2017.*
3. Nguyễn Thanh Hiền (2018). *Tác động của phong cách lãnh đạo đến sự hài lòng của nhân viên, nghiên cứu tại các doanh nghiệp quốc doanh tại địa bàn tỉnh Tây Ninh. Luận văn thạc sỹ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP. HCM, Việt Nam.*
4. Phan Thu Minh Lý (2011). *Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng về công việc của nhân viên trong các ngân hàng thương mại trên địa bàn Thừa Thiên Huế, Tạp chí Khoa học và Công nghệ, Đại học Đà Nẵng, 2011*
5. Trần Thị Cẩm Thủy (2011). *Ảnh hưởng của lãnh đạo tạo sự thay đổi đến sự thỏa mãn trong công việc và lòng trung thành đối với tổ chức của nhân viên, Luận văn Thạc sỹ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP. HCM, Việt Nam.*
6. Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2011). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh. Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.*
7. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS, Nhà xuất bản Hồng Đức.*

**Ngày nhận bài: 11/9/2019**

**Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 21/9/2019**

**Ngày chấp nhận đăng bài: 1/10/2019**

*Thông tin tác giả:*

**1. TS. PHAN QUAN VIỆT**

Trưởng Đại học Văn Lang

**2. NGUYỄN THANH TRÍ**

Học viên cao học Trường Đại học Văn Lang

**THE IMPACT OF LEADERSHIP STYLE  
ON THE JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES WORKING  
IN VINH LOC INDUSTRIAL PARK**

● Ph.D **PHAN QUAN VIET**

Van Lang University

● **NGUYEN THANH TRI**

Postgraduate student, Van Lang University

**ABSTRACT:**

As the economy develops, employees' lives are improved and wages are not an important factor in determining job satisfaction of employees. However, the need for respect and development is also taken into consideration when choosing the workplace. Wexley & Yukl (1984) state that employees will choose a leader who is able to provide adequate instructions and guidelines on how best to do the job. Ribelin, (2003); Keashly et al., (1994) mention that if the relationship between leaders and employees is not good, it will reduce the efficiency of the organization's work, increasing the rate of employees leaving the company. Therefore, it is essential to study the influence of leadership style on the job satisfaction of employees to retain high quality human resources and promote employees' capabilities, contributing to the successfully implementation of the electricity industry development and the general development of Ho Chi Minh City.

**Keywords:** Leadership style, satisfaction, staff, Vinh Loc Industrial Park.