

**PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO TÁC ĐỘNG ĐẾN ĐỘNG LỰC
LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN - NGHIÊN CỨU TÌNH HUỐNG
TẠI BẢO HIỂM XÃ HỘI TỈNH LONG AN**
**Leadership style impact motivation employee work - case study
at the Social Insurance of Long An province**

Phạm Sương Thanh¹

¹Học viên cao học Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Long An, Việt Nam
thanhps@longan.vss.gov.vn

Tóm tắt — Nghiên cứu được thực hiện với mục tiêu nghiên cứu phong cách lãnh đạo tác động đến động lực làm việc của nhân viên tại Bảo hiểm Xã hội tỉnh Long An, qua đó giúp các nhà lãnh đạo điều chỉnh động lực làm việc của mình nhằm tăng động lực làm việc cho nhân viên. Với mẫu dữ liệu là 200 quan sát, thông qua phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng, cùng với việc sử dụng phần mềm SPSS 20 để đánh giá độ tin cậy thang đo Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, kiểm định tương quan, phân tích hồi quy, kiểm định sự khác biệt T-test, Oneway ANOVA,... Tác giả xác định 5 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên đó là: (1) Hấp dẫn bằng phẩm chất – IA; (2) Tự quyết – AU; (3) Quan tâm cá nhân – IC; (4) Hấp dẫn hành vi – IB; (5) Kích thích cảm hứng – IM.

Abstract — The research is carried out with the aim of studying leadership style that affect the work motivation of employees at Long An Social Insurance, thereby helping leaders adjust their work motivation to increase motivation work force for employees. With a data sample of 200 observations, through qualitative and quantitative research methods, together with using SPSS 20 software to evaluate the reliability of the Cronbach's Alpha scale, analysis of discovery factors EFA, test correlation determination, regression analysis, difference test T-test, Oneway ANOVA,... the author has identified 5 factors that affect employee's work motivation are: (1) Attraction Qualitative – IA; (2) Self-Determination – AU; (3) Personal Interest – IC; (4) Behavioral Attraction – IB; (5) Motivation of Inspiration – IM.

Từ khóa — Phong cách lãnh đạo, động lực làm việc, Bảo hiểm Xã hội tỉnh Long An, motivation, Long An province Social Insurance.

1. Đặt vấn đề nghiên cứu

Trong nhiều cách tạo ra lợi thế cạnh tranh cho tổ chức thì lợi thế về con người được xem là yếu tố cốt lõi. Con người được xem là yếu tố bền vững khó thay đổi nhất trong mọi tổ chức (Đoàn Gia Dũng, 2005). Đặc biệt trong bối cảnh ngày nay, khi các hoạt động kinh tế, xã hội không ngừng thay đổi, dẫn đến việc phát sinh thêm nhiều vấn đề mới phức tạp hơn. Mỗi quốc gia, tổ chức hay doanh nghiệp cần phải sử dụng một cách hiệu quả nguồn lực mình đang có để phản ứng một cách linh hoạt với các thay đổi bên ngoài, đồng thời tạo lợi thế so với các tổ chức khác. Thông qua ảnh hưởng của lãnh đạo, cách ứng xử và phối hợp hoạt động của nhân sự, tổ chức mới đạt được mục tiêu đặt ra. Bằng cách thường xuyên theo dõi tình hình hoạt động của tổ chức, nhà quản trị mới biết được liệu tổ chức có đang vận hành đúng theo kế hoạch và mục tiêu đề ra hay không.

Trong những năm qua, bên cạnh những thành tích đạt được, Bảo hiểm Xã hội (BHXH) tỉnh Long An cũng gặp phải một số khó khăn, đặc biệt về thái độ động lực làm việc của nhân viên. Trong giai đoạn 2017 – 2019, tổng số nhân viên xin ra khỏi ngành chiếm gần 5% tổng số nhân viên. Chính những vấn đề nêu trên, tác giả có những suy nghĩ nghiêm túc về việc làm thế nào để đẩy mạnh động lực làm việc của nhân viên. Tác giả nghiên cứu về động lực làm việc của nhân viên tại BHXH tỉnh Long An nhằm giúp tổ chức sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực, phát triển một cách lâu dài và bền vững.

AU3				.863		
IC1		.202			.668	
IC2	.229	.227			.679	
IC3	.317	.298			.637	
IC4	.240			.330	.679	
IM1	.841					
IM2	.848	.223				
IM3	.788	.221	.248			
IM4	.757	.267				

Nguồn: Tác giả ước lượng từ SPSS 20

4.1.2. Biến phụ thuộc:

Phân tích Cronbach Alpha, sự hài lòng với tổ chức gồm 01 thành phần nghiên cứu với 3 biến quan sát, kiểm định KMO và Barlett's trong phân tích nhân tố với 3 biến quan sát có kết quả KMO = 0.724 > 0.5; Sig = 0.000 qua đó bác bỏ giả thuyết trên. Kết quả phân tích EFA cho thấy tất cả các quan sát thoả mãn tính phân biệt và tính hội tụ. Tại mức giá trị Eigenvalue = 2.288 với phương pháp trích Principal Component Analysis, phép quay Varimax cho phép trích được 1 nhân tố từ biến quan sát và phương sai trích được là 76.256% (>50%).

4.2. Kết quả hồi quy bội

Qua phân tích mô hình hồi quy bội với 6 biến độc lập cho thấy 1 biến không có ý nghĩa thống kê là IS (Sig = 0.129), do vậy tác giả chạy lại hồi quy lần 2 với 5 biến độc lập (loại biến IS cho thấy mô hình phù hợp với dữ liệu và tất cả các biến độc lập đều có ý nghĩa thống kê ở mức 95%). Kết quả chỉ ra động lực làm việc của nhân viên phụ thuộc vào 5 thành phần là: (1) Hấp dẫn bằng phẩm chất; (2) Hấp dẫn bằng hành vi; (3) Sự quan tâm; (4) Cảm hứng; (5) Tự quyết. Khả năng đáp ứng với 3 giả thuyết được thỏa mãn là H₁, H₂, H₄, H₅ và H₆ với độ tin cậy 95%. Phương trình hồi quy có hệ số chuẩn hóa có dạng:

$$WM = 0.228*IA + 0.180*IB + 0.188*IC + 0.150*IM + 0.262*AU$$

Bảng 2. Kết quả hồi quy mô hình

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.084	.268		.314	.754		
	IA PHAMCHAT	.232	.059	.228	3.965	.000	.783	1.278
	IB HANHVI	.153	.055	.180	2.799	.006	.628	1.594
	IC QUANTAM	.218	.077	.188	2.837	.005	.587	1.704
	IM CAMHUNG	.140	.060	.150	2.312	.022	.611	1.636
	AU TUQUYET	.239	.054	.262	4.451	.000	.748	1.337

Nguồn: Tác giả ước lượng từ SPSS 20

Theo bảng 2 không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến ($0 < VIF < 2$), tất cả được thỏa mãn.

4.3. Rà soát các giả định

Sự phù hợp của mô hình ($F = 39.442$, Sig = 0,000), cho thấy giả thuyết này không bị vi phạm.

Bảng 3. Kết quả ANOVA

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	48.407	5	9.681	39.442	.000 ^b
	Residual	46.391	189	.245		
	Total	94.798	194			

Nguồn: Xử lý từ SPSS 20

Bảng 4. Kết quả Durbin-Watson

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.715 ^a	.511	.498	.49543	2.054

Nguồn: Tác giả ước lượng từ SPSS 20

Hiện tượng tự tương quan: Phần dư là độc lập không xảy ra hiện tượng tự tương quan (Durbin Watson = 2.054).

5. Một số giải pháp đề xuất nhằm nâng cao động lực làm việc thời gian tới

Thông qua Hấp dẫn bằng phẩm chất – IA: Thứ nhất, luôn làm gương cho nhân viên, bản thân người lãnh đạo phải đóng góp cho tổ chức, bỏ qua lợi ích và mong muốn của cá nhân vì mục tiêu cao nhất của doanh nghiệp. Khi nhân viên cảm nhận được điều đó từ chính cấp trên của mình, họ có xu hướng noi theo. Có như thế mới tạo động lực, lôi cuốn cấp dưới cống hiến. Thứ hai, phải hành động khiến nhân viên kính trọng. Lãnh đạo luôn chịu trách nhiệm với hành động và quyết định của mình. Nếu phát sinh các vấn đề, lãnh đạo phải là người đầu tiên chịu trách nhiệm và giải quyết, không bao giờ đổ lỗi cho nhân viên cấp dưới.

Thông qua Tự quyết – AU: Tùy tính chất công việc của từng người mà lãnh đạo hướng cho họ được tự chủ, tự quyết trong công việc, nhân viên nên được chủ động trong việc sử dụng thời gian của mình sao cho đạt được kết quả cao nhất. Lãnh đạo cần tăng tính tự quyết, linh hoạt lịch làm việc, nên phép nhân viên hoán đổi thời gian làm việc mà vẫn đảm bảo số giờ làm việc theo quy định hoặc đảm bảo hiệu quả công việc được phân công. Lãnh đạo nên quan tâm, bố trí lịch làm việc đảm bảo tối thiểu một ngày nghỉ trọn vẹn cho nhân viên trong tuần tuần, giảm tình trạng làm việc quá giờ là cách để họ có thể dành thời gian cho gia đình. Khi nhân viên có biểu hiện tâm trạng không tốt trong lúc làm việc, người lãnh đạo cần trao đổi trực tiếp với công chức và hỗ trợ giải quyết trong khả năng có thể.

Thông qua Quan tâm cá nhân – IC: Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ tại cơ quan, sự quan tâm, tạo điều kiện của lãnh đạo là một yếu tố quan trọng giúp nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ. Sự quan tâm của lãnh đạo không chỉ dừng lại ở những lời động viên, tạo điều kiện về vật chất, quan tâm đến đời sống của nhân viên, kịp thời hỗ trợ khi nhân viên gặp khó khăn. Lãnh đạo nên khuyến khích, khen ngợi trên tinh thần tôn trọng công sức, thời gian, trách nhiệm của nhân viên đối với công việc, điều quan trọng là càng cụ thể sẽ có tác dụng kích thích và tạo động lực cho nhân viên. Đối với những phản hồi tiêu cực, người lãnh đạo cần thẳng thắn trên nguyên tắc không chỉ trích, nên chỉ ra cho cấp dưới thấy những sai sót đồng thời cho họ cơ hội để sửa sai.

Thông qua Hấp dẫn bằng hành vi – IB: Nhân viên sẽ có động lực khi người lãnh đạo không ngừng thể hiện mục tiêu và các giá trị quan trọng của mình. Các giá trị này của người lãnh đạo phải hướng đến mục đích của tập thể. Cấp dưới khi hiểu được điều này thường có xu hướng cùng tin tưởng và noi theo lãnh đạo của mình về việc cùng có một ý thức trách nhiệm chung đối với công việc, đối với tập thể. Khi người lãnh đạo đưa ra các quyết định có liên quan đến cấp dưới của mình cần tế nhị, cân nhắc ảnh hưởng lên nhân viên và các cá nhân có liên quan đến quyết định này. Điều này không chỉ thể hiện được sự quan tâm đến cá nhân mà còn thể hiện được sự tôn trọng của lãnh đạo dành cho nhân viên.

Thông qua sự Cảm hứng – IM: Người lãnh đạo cần là người đi tiên phong trong việc tìm ra cảm hứng làm việc, cách giải quyết khác nhau cho nhiều vấn đề. Đôi khi có những vấn đề đã cũ, nhưng đặt trong nguồn lực mới, tình huống mới thì việc xem lại các vấn đề đó cũng là điều cần thiết để tạo động lực phát triển. Ngoài ra, người lãnh đạo cũng nên khuyến khích nhân viên nhìn nhận vấn đề từ nhiều góc độ để tìm ra giải pháp và khi giải pháp đó mang lại hiệu quả thì cần khuyến khích động viên hơn nữa. Việc khuyến khích nhân viên nhìn nhận vấn đề tìm giải pháp mới nên đi kèm với việc người lãnh đạo tạo ra cảm giác an toàn thoải mái cho nhân viên.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trần Kim Dung và Nguyễn Ngọc Lan Vy (2011). Thang đo động viên nhân viên. *Tạp chí Phát triển kinh tế*. Trường Đại học Kinh tế. Số 244.
- [2] Lê Anh Khang (2013). Nghiên cứu phong cách lãnh đạo chuyển đổi: Sự tin nhiệm và gắn kết tổ chức trong bối cảnh Việt Nam. *Tạp chí Khoa học*. Trường Đại học Mở thành phố Hồ Chí Minh. Số 4 (32): 50 - 59.
- [3] Nguyễn Hữu Lam (2011). *Nghệ thuật lãnh đạo*. Hà Nội: Nhà xuất bản Giáo dục.
- [4] Hoàng Trọng và Chu nguyên Mộng Ngọc (2005). *Phân tích dữ liệu với SPSS*. Hà Nội: Nhà xuất bản Thống Kê.
- [5] Bùi Anh Tuấn (2003). *Giáo trình hành vi tổ chức*. NXB Thống Kê.
- [6] Nguyễn Đình Thọ (2013). *Phương pháp nghiên cứu khoa học*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Tài Chính.
- [7] Ahmad, F., Abbas, T., Latif, S. and Rasheed, A. (2014). Impact of Transformational Leadership on Employee Motivation in Telecommunication Sector. *Journal of Management Policies and Practices*. Vol. 2. No. 2: pp. 11-25.
- [8] Amabile, T.M. (1988). A Model of Creativity and Innovation in Organizations. *Research in Organizational Behavior*. 10: p.123.
- [9] Bass, B.M. and Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Lawrence erlbaum associates: New Jersey.

Ngày nhận: 04/03/2021

Ngày duyệt đăng: 29/03/2021