

ẢNH HƯỞNG PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO ĐẾN SỰ THỎA MÃN CÔNG VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN NHÀ NƯỚC MỘT THÀNH VIÊN XỔ SỐ KIẾN THIẾT CẦN THƠ

● NGUYỄN THỊ NGỌC ANH - NGUYỄN THỊ ÁNH XUÂN - HUỲNH THANH NHÃ

TÓM TẮT:

Nghiên cứu này xem xét tác động của các thành phần phong cách lãnh đạo đến sự thỏa mãn trong công việc của người lao động tại Công ty TNHH NN MTV XSKT Cần Thơ (Công ty XSKT Cần Thơ). Nghiên cứu sử dụng số liệu khảo sát 170 người lao động đang làm việc tại Công ty XSKT Cần Thơ. Phương pháp phân tích chính được sử dụng trong nghiên cứu là phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích hồi quy tuyến tính bội. Kết quả phân tích hồi quy cho thấy yếu tố Năng lực lãnh đạo và Quản lý bằng ngoại lệ, chủ động có tác động thuận chiều đến sự thỏa mãn công việc của người lao động. Trong đó, yếu tố Năng lực lãnh đạo có ảnh hưởng mạnh đến sự thỏa mãn công việc. Kết quả này cho thấy nhân viên cảm nhận và đánh giá về người lãnh đạo trực tiếp dựa trên năng lực lãnh đạo bao gồm những hành động, hành vi và thái độ của người lãnh đạo chứ không đơn thuần từ cách quản lý của họ. Dựa trên kết quả phân tích tác động của các nhân tố thuộc phong cách lãnh đạo đến mức độ hài lòng công việc của người lao động, nhóm tác giả đề xuất một số kiến nghị với lãnh đạo Công ty liên quan đến năng lực lãnh đạo và quản lý bằng ngoại lệ chủ động.

Từ khóa: phong cách lãnh đạo, sự thỏa mãn công việc, người lao động, Công ty TNHH NN MTV Xổ số kiến thiết Cần Thơ.

1. Đặt vấn đề

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. Nguồn nhân lực tri thức rất khó để quản lý theo những cách truyền thống. Khi người lao động lựa chọn nơi làm việc tốt, thì tiền lương chưa phải là yếu tố quan trọng nhất quyết định sự thỏa mãn công việc của nhân viên mà nhu cầu được tôn trọng,

được người lao động quan tâm nhiều nhất. Phong cách lãnh đạo đóng một vai trò quan trọng định hướng, dẫn dắt một doanh nghiệp đến thành công. Tuy nhiên, 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 người lao động 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 người lao động.

Xuất phát từ tình hình thực tế như trên, việc nghiên cứu đề tài “Ảnh hưởng phong cách lãnh đạo đến mức độ thỏa mãn công việc của người lao động tại Công ty TNHH NN MTV Xổ số kiến thiết Cần Thơ” là rất cần thiết. Nghiên cứu này được kỳ vọng sẽ giúp ích cho lãnh đạo của Công ty Xổ số kiến thiết Cần Thơ trong việc phát triển phong cách lãnh đạo tạo sự thỏa mãn cao cho người lao động. 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 người lao động với công ty.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

2.1.1. Một số khái niệm liên quan

Lãnh đạo: Jaques và Clement (1994) cho rằng lãnh đạo là quá trình một người thiết lập mục tiêu hay chỉ dẫn cho người khác và hướng những người đó cùng theo đuổi mục tiêu này với trách nhiệm và sự cam kết trọn vẹn.

Phân biệt lãnh đạo và quản lý: Theo Zaleznik (1986), nhà quản lý được xem là một nhà vận hành có mọi người vây quanh và có dự định duy trì các hoạt động đang diễn ra. Nhà lãnh đạo dường như là một người đơn độc, tiên liệu và hành động trước, trực giác, mạnh mẽ, quyết đoán. Trong nghiên cứu này, nếu tiếp cận khái niệm lãnh

đạo đúng nghĩa như là người đứng đầu tổ chức thì nhân viên khó đánh giá đúng vì trong thực tế, nhân viên tiếp xúc thường xuyên hơn với người quản lý, người cấp trên trực tiếp. Từ đó, lãnh đạo trong khảo sát của bài nghiên cứu này là người quản lý trực tiếp.

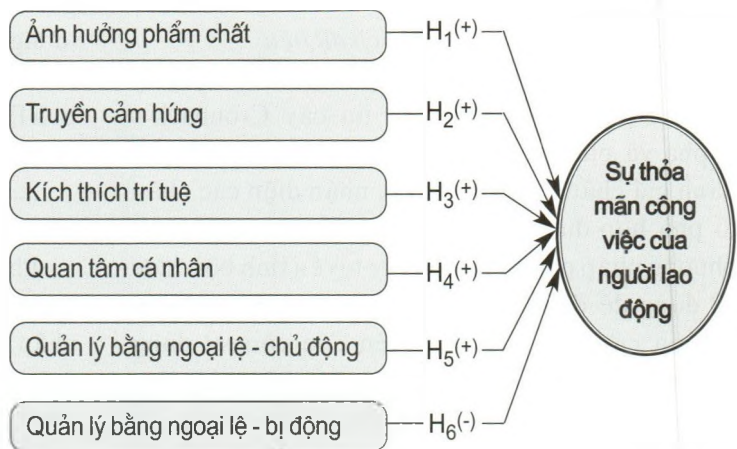
Sự thỏa mãn công việc: Thỏa mãn công việc theo định nghĩa của Spector (1997) là thái độ yêu thích công việc nói chung và các khía cạnh công việc nói riêng, hay được hiểu là những gì nhân viên thích/hài lòng hay không thích/không hài lòng trong công việc của họ.

2.1.2. Mô hình nghiên cứu (Hình 1)

Từ cơ sở lý thuyết về phong cách lãnh đạo tiếp cận theo hướng chuyển đổi và lý thuyết của Bass (1999) về phong cách lãnh đạo, tác giả muốn kiểm định ảnh hưởng của cả 3 phong cách lãnh đạo theo quan điểm của Bass đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên.

Theo đó, phong cách lãnh đạo được sử dụng trong nghiên cứu này gồm 2 phong cách là lãnh đạo mới về chất, lãnh đạo nghiệp vụ. Phong cách lãnh đạo mới về chất với 4 thành phần: Ảnh hưởng phẩm chất, Khả năng truyền cảm hứng, Kích thích trí tuệ, Quan tâm cá nhân. Phong cách lãnh đạo nghiệp vụ gồm 2 thành phần: quản lý bằng ngoại lệ - chủ động, quản lý bằng ngoại lệ - bị động. Do đó, các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Hình: Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: Tác giả tổng hợp năm 2022

H1: Ảnh hưởng phẩm chất tác động thuận chiều đến sự thỏa mãn trong công việc của người lao động.

H2: Truyền cảm hứng tác động thuận chiều đến sự thỏa mãn trong công việc người lao động.

H3: Kích thích trí tuệ tác động thuận chiều đến sự thỏa mãn trong công việc người lao động.

H4: Quan tâm cá nhân tác động thuận chiều đến sự thỏa mãn trong công việc của người lao động.

H5: Quản lý bằng ngoại lệ - chủ động tác động thuận chiều đến sự thỏa mãn công việc của người lao động.

H6: Quản lý bằng ngoại lệ - bị động tác động nghịch chiều đến sự thỏa mãn công việc của người lao động.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

2.2.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

Theo Hair et al (1998), để phân tích nhân tố (EFA) tốt nhất là 5 quan sát trên một biến quan sát. Trong mô hình nghiên cứu đề xuất có 6 biến độc lập tương ứng với 25 biến quan sát có thể được sử dụng. Do đó, kích thước mẫu tối thiểu để tiến hành phân tích EFA là 125 quan sát.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Dữ liệu được thu thập bằng việc phát phiếu khảo sát trực tiếp đến tay người lao động đang làm việc tại Công ty XSKT Cần Thơ. Sau khi kiểm tra khảo sát thu về và loại các quan sát kém chất lượng, còn lại 170 quan sát thỏa các điều kiện về cỡ mẫu nghiên cứu và được đưa vào phân tích.

2.2.2. Phương pháp phân tích dữ liệu

Để phân tích dữ liệu, nghiên cứu sử dụng phương pháp kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA) để đánh giá chất lượng thang đo, nhận diện các nhân tố phù hợp đưa vào phân tích tiếp theo. Sau đó, phương pháp phân tích hồi quy tuyến tính bội được sử dụng để đánh giá mối quan hệ giữa các biến nghiên cứu. Ngoài ra, nghiên cứu còn sử dụng phương pháp thống kê mô tả để thống kê đặc điểm mẫu điều tra và phương pháp Anova để kiểm định sự khác biệt giữa các nhóm nhân tố nhân khẩu học.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

3.1. Đặc điểm mẫu điều tra

Đáp viên trong nghiên cứu không có sự chênh lệch nhiều về mặt giới tính (tỷ lệ nam nữ lần lượt là 53,5% và 46,5%). Đa phần người lao động có độ tuổi từ 25- 40 tuổi (chiếm 62,4%), người lao động trên 40 tuổi chiếm 35,3% và dưới 25 tuổi chiếm tỷ lệ 2,4%. Về trình độ chuyên môn, đáp viên chủ yếu có trình độ đại học và sau đại học (chiếm hơn 72%), kể đến là trình độ từ trung cấp cao đẳng trở xuống chiếm tỷ lệ 28%. Về phòng công tác, nhóm đáp viên làm ở phòng tổ chức - hành chính chiếm tỷ lệ 38,2%, phòng kinh doanh là 13,5%, phòng trả thưởng là 17,1% và các bộ phận khác chiếm 41,8%. Trong số 170 đáp viên tham gia khảo sát, có tới 65,3% người lao động đã làm việc tại Công ty trên 5 năm. Các đặc điểm nhân khẩu học của mẫu nghiên cứu thể hiện mẫu nghiên cứu có tính đại diện phù hợp với tổng thể nghiên cứu.

3.2. Kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha

Kết quả phân tích Cronbach's Alpha của từng thang đo trong mô hình được thể hiện qua Bảng 1.

Thang đo các biến độc lập: Cronbach's Alpha của các thang đo thành phần phong cách lãnh đạo đều lớn hơn 0,6. Hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát trong thang đo đều lớn hơn 0,3. Vì vậy, tất cả 25 biến quan sát đều được chấp nhận và sẽ được sử dụng trong phân tích nhân tố tiếp theo.

Thang đo biến phụ thuộc: Hệ số Cronbach's Alpha của thang đo Thỏa mãn trong công việc có giá trị là 0,904, các biến quan sát đều có hệ số tương quan với biến tổng đạt yêu cầu (lớn hơn 0,3) nên tất cả 6 biến quan sát đều được đưa vào phân tích EFA ở bước tiếp theo.

3.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

3.3.1. Phân tích nhân tố khám phá đối với thang đo các biến độc lập

Phép trích nhân tố Principal Components với phép xoay Varimax được sử dụng trong phân tích nhân tố khám phá. Hệ số KMO = 0,923 (lớn hơn 0,5) nên dữ liệu phù hợp để thực hiện phân tích nhân tố. Kết quả kiểm định Bartlett's với mức ý nghĩa Sig. = 0,000 < 0,05, chứng tỏ các biến quan sát có sự tương quan với nhau trong tổng thể và

Bảng 1. Phân tích Cronbach's Alpha với các thang đo trong mô hình

| STT | Thang đo | Biến quan sát | Cronbach's Alpha | Hệ số tương quan biến tổng thấp nhất |
|-----|----------------------------------|------------------------------|------------------|--------------------------------------|
| 1 | Ảnh hưởng phẩm chất | PC1, PC2, PC3, PC4 | 0,866 | 0,662 |
| 2 | Truyền cảm hứng | CH1, CH2, CH3, CH4 | 0,858 | 0,685 |
| 3 | Kích thích tri tuệ | TT1, TT2, TT3, TT4 | 0,845 | 0,620 |
| 4 | Quan tâm cá nhân | CN1, CN2, CN3, CN4, CN5 | 0,888 | 0,687 |
| 5 | Quản lý bằng ngoại lệ - chủ động | CĐ1, CĐ2, CĐ3, CĐ4 | 0,822 | 0,604 |
| 6 | Quản lý bằng ngoại lệ - bị động | BĐ1, BĐ2, BĐ3, BĐ4 | 0,839 | 0,379 |
| 7 | Sự thỏa mãn công việc | TM1, TM2, TM3, TM4, TM5, TM6 | 0,904 | 0,702 |

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS, năm 2022

thỏa điều kiện để tiến hành phân tích nhân tố khám phá. Tại các mức giá trị Eigenvalues lớn hơn 1, phân tích nhân tố đã trích được 3 nhân tố từ 25 biến quan sát và với tổng phương sai trích là 62,331% đạt yêu cầu (lớn hơn 50%). Tất cả các biến đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,5 nên không loại bỏ biến quan sát nào. Các nhóm nhân tố có sự thay đổi giữa các biến quan sát nên sẽ được đặt tên lại. (Bảng 2)

Bảng 2. Kết quả phân tích EFA các thang đo trong mô hình

| Tên nhóm | Biến quan sát |
|---|---|
| Năng lực lãnh đạo | PC1, PC2, PC3, PC4, CH1, CH2, CH3, CH4, TT1, TT2, TT3, TT4, CN1, CN2, CN3, CN4, CN5 |
| Quản lý bằng ngoại lệ - chủ động | CĐ1, CĐ2, CĐ3, CĐ4 |
| Quản lý bằng ngoại lệ - bị động | BĐ1, BĐ2, BĐ3, BĐ4 |
| Hệ số KMO = 0,923; Sig. = 0,000; Giá trị Eigenvalue = 1,449; Tổng phương sai trích = 62,331%. | |

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS, năm 2022

3.3.2. Phân tích nhân tố khám phá đối với thang đo Sự thỏa mãn công việc

Hệ số KMO đạt yêu cầu với giá trị là 0,861. Kiểm định Barlett's có giá trị Sig bằng 0,000 và

tổng phương sai trích là 68,504% (lớn hơn 50%), đều thỏa mãn điều kiện của phân tích nhân tố. Kết quả phân tích cho thấy 6 biến quan sát (TM1, TM2, TM3, TM4, TM5, TM6) của thang đo thỏa mãn trong công việc được nhóm thành 1 nhân tố và giá trị Eigenvalues = 4,110. Hệ số tải nhân tố của 3 biến quan sát đều lớn hơn 0,5 nên không có biến nào bị loại. (Bảng 3)

Bảng 3. Kết quả phân tích EFA thang đo Sự thỏa mãn công việc

| Tên nhóm | Biến quan sát |
|---|------------------------------|
| Sự thỏa mãn công việc | TM1, TM2, TM3, TM4, TM5, TM6 |
| Hệ số KMO = 0,861; Sig. = 0,000; Giá trị Eigenvalue = 4,110; Tổng phương sai trích = 68,504%. | |

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS, năm 2022

3.3.3. Phân tích hồi quy tuyến tính bội

Hệ số xác định R² cho biết 52,7% sự thỏa mãn trong công việc của người lao động được giải thích bởi các biến trong mô hình hồi quy. Hệ số phóng đại phương sai (VIF) của các biến đều nhỏ hơn 2 chứng tỏ không có hiện tượng đa cộng tuyến.

Kiểm định F được thực hiện để kiểm định sự phù hợp của mô hình hồi quy tổng thể. Kết quả cho thấy giá trị Sig. = 0,000 chứng tỏ mô hình đưa ra là phù hợp với tổng thể ở mức ý nghĩa là 1%, và

Bảng 4. Kết quả hồi quy

| Nhân tố ảnh hưởng | Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa | | Hệ số hồi quy đã chuẩn hóa | Giá trị thống kê (t) | Mức ý nghĩa | Thống kê đa cộng tuyến | |
|----------------------------------|------------------------------|------------------------|----------------------------|----------------------|-------------|------------------------|-------|
| | Hệ số (B) | Ước lượng sai số chuẩn | Hệ số (Beta) | | | Tolerance | VIF |
| Hằng số | 1,391 | 0,252 | | 5,525 | 0,000 | | |
| Năng lực lãnh đạo | 0,563 | 0,068 | 0,579 | 8,234 | 0,000 | 0,575 | 1,738 |
| Quản lý bằng ngoại lệ - chủ động | 0,191 | 0,067 | 0,201 | 2,854 | 0,005 | 0,572 | 1,749 |
| Quản lý bằng ngoại lệ - bị động | -0,039 | 0,027 | -0,076 | -1,423 | 0,157 | 0,991 | 1,009 |

$R^2 = 0,527$; Durbin-Watson = 2,179; Sig. = 0,000

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS, năm 2022

các biến độc lập trong mô hình có thể giải thích được sự thay đổi của biến phụ thuộc.

Dựa trên kết quả phân tích từ Bảng 4, có 2 yếu tố tác động có ý nghĩa thống kê đến sự thỏa mãn trong công việc của người lao động là Năng lực lãnh đạo và Quản lý bằng ngoại lệ - chủ động. Giá trị Sig. của tác động từ 2 yếu tố này đến sự thỏa mãn công việc đều nhỏ hơn 0,01 cho thấy tác động có ý nghĩa thống kê ở mức 1%. Yếu tố Quản lý bằng ngoại lệ bị động có giá trị Sig. = 0,157 (lớn hơn 0,1) nên tác động của yếu tố này lên sự thỏa mãn trong công việc là không có ý nghĩa thống kê. Phương trình hồi quy được chấp nhận như sau:

$$\text{Sự thỏa mãn công việc (TMCV)} = 1,391 + 0,563 \times \text{Năng lực lãnh đạo (NLLĐ)} + 0,191 \times \text{Quản lý chủ động (QLCĐ)}$$

Như vậy, với điều kiện giữ các nhân tố khác không đổi, yếu tố Năng lực lãnh đạo thay đổi 1 đơn vị thì Sự thỏa mãn trong công việc thay đổi 0,563 đơn vị. Trong khi đó, yếu tố Quản lý chủ động thay đổi 1 đơn vị sẽ làm Sự thỏa mãn công việc thay đổi 0,191, mức độ ảnh hưởng thấp hơn nhiều so với yếu tố Năng lực lãnh đạo. Nguyên nhân là do yếu tố Năng lực lãnh đạo được gom từ nhiều yếu tố ban đầu.

3.3.4. Kiểm định sự khác biệt về biến phụ thuộc giữa các nhóm biến nhân khẩu học

Kết quả kiểm định sự khác biệt về sự thỏa mãn công việc giữa các nhân tố nhân khẩu học cho thấy, có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về mức độ thỏa mãn công việc của người lao động có số năm kinh nghiệm khác nhau và giữa các bộ phận khác nhau. Còn lại, những nhóm người lao động có giới tính, độ tuổi, trình độ chuyên môn khác nhau thì không có sự khác biệt về mức độ thỏa mãn công việc.

4. Kết luận và hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu tìm ra 2 nhân tố có sự tác động cùng chiều đến sự thỏa mãn công việc của người lao động. Trong đó, nhân tố tác động mạnh nhất là Năng lực lãnh đạo với hệ số hồi quy 0,563. Tác động còn lại là nhân tố Quản lý bằng ngoại lệ chủ động (hệ số hồi quy là 0,191). Nhân tố Quản lý bằng ngoại lệ bị động không có sự tác động đến sự thỏa mãn công việc của người lao động tại Công ty TNHH NN MTV XSKT Cần Thơ. Dựa vào các kết quả đã phân tích, một số hàm ý quản trị được đề xuất như sau:

Năng lực lãnh đạo: Các yếu tố Ảnh hưởng phẩm chất, Truyền cảm hứng, Kích thích trí tuệ và Quan tâm cá nhân tạo nên nhân tố năng lực lãnh

đạo. Vì vậy, việc cải thiện năng lực lãnh đạo được đề xuất dựa trên các yếu tố này. Để có thể tạo được ảnh hưởng phẩm chất tích cực, người lãnh đạo phải biết điều phối kịp thời những vấn đề của tổ chức, cân bằng tinh giải quyết các xung đột nếu có giữa các nhân viên trên cơ sở lắng nghe và phản hồi. Truyền cảm hứng với những nội dung liên quan đến việc người lãnh đạo chia sẻ với nhân viên về tầm nhìn, tương lai của tổ chức. Để thực hiện được điều này, bên cạnh việc quán triệt các mục tiêu, nhiệm vụ của từng đơn vị phòng Ban đến nhân viên còn cần phát huy vai trò thực sự của văn hóa doanh nghiệp. Đồng thời, công ty cũng nên áp dụng việc đánh giá kết quả thực hiện công việc để có chế độ thưởng theo thành tích chính xác với kết quả thực tế. Bên cạnh đó, kích thích trí tuệ là cách khiến con người thường xuyên vận động não bộ để tìm kiếm giải pháp tốt hơn cho mọi vấn đề, giảm thiểu sự nhầm lẫn trong công việc. Để làm tốt điều này, bản thân người lãnh đạo trực tiếp với nhân viên phải hoàn thành tốt cả hai vai trò, vừa là người hướng dẫn cho nhân viên, vừa là người thực hành, để nhân viên tham gia vào quá trình thảo luận và đưa ra ý kiến chính là cách kéo nhân viên tham gia vào quá trình thay đổi ngay từ đầu, nhân viên ý thức được vai trò của mình, trong đó sẽ có trách nhiệm và thực hiện theo. Ngoài ra, lãnh đạo cần thông qua giao tiếp và làm việc với nhân viên để có thể hiểu được nhu

cầu, nguyện vọng, điểm mạnh, điểm hạn chế của nhân viên từ đó có kế hoạch đào tạo và kế hoạch công việc phù hợp với nhân viên, giúp nhân viên phát huy hết tiềm năng của mình. Nhân viên khi được đối xử tốt sẽ cảm thấy tính cách cá nhân, nhu cầu và mục tiêu của bản thân được tôn trọng, họ sẽ chú tâm làm việc.

Quản lý bằng ngoại lệ chủ động: Công ty cần cải thiện các biến quan sát liên quan đến quản lý bằng ngoại lệ chủ động. Trong đó, những vi phạm quy định của người lao động và việc giải quyết những sai lầm, thất bại của người lao động cần được chú ý hơn. Việc làm này sẽ giúp người lao động ý thức hơn trong việc tránh những sai lầm. Ngoài ra, lãnh đạo trực tiếp cũng cần hướng dẫn người lao động các biện pháp khắc phục sai sót trong công việc và chú ý hơn trong việc điều chỉnh những sai sót trong công việc của người lao động.

Về lý thuyết, đề tài góp phần xây dựng hệ thống thang đo phong cách lãnh đạo phù hợp đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc của người lao động. Về thực tiễn, kết quả nghiên cứu giúp các nhà lãnh đạo có cái nhìn thực tế về hiện trạng của Công ty dưới góc độ quan sát của nhân viên. Từ đó, các nhà lãnh đạo phát triển hành vi lãnh đạo phù hợp nhằm hoàn thiện vai trò lãnh đạo của mình, tăng mối gắn kết với công việc của nhân viên vì sự phát triển chung của tổ chức ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Bass, B. M., (1999). "Two decades of research and development in transformational leadership", *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9-32.
2. Jaques, E. and Clement, S.D., (1994). *Executive leadership: A practical guide to managing complexity*. John Wiley & Sons.
3. Hair, et. Al (1998), *Multivariate Data Analysis*, Prentical-Hall International Inc.
4. Spector, P. E. (1997), *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*, Sage Publications, Inc.
5. Zaleznik, A., (1986). The Evolution of Group analysis. *Journal of the American Psychoanalytic Association*, 34(1), 240-242.

Ngày nhận bài: 5/9/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 2/10/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 12/10/2022

Thông tin tác giả:

1. ThS. NGUYỄN THỊ NGỌC ANH

Phó Trưởng phòng Quản lý khoa học - Hợp tác quốc tế

Trường Đại học Kỹ thuật - Công nghệ Cần Thơ

2. ThS. NGUYỄN THỊ ÁNH XUÂN

Giám đốc Công ty TNHH Nhà nước một thành viên Xổ số kiến thiết Cần Thơ

3. PGS. TS. HUỖNH THANH NHẢ

Hiệu trưởng Trường Đại học Kỹ thuật - Công nghệ Cần Thơ

**IMPACTS OF THE LEADERSHIP STYLE
ON THE JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES WORKING
FOR CAN THO LOTTERY STATE-OWNED
SINGLE-MEMBER COMPANY LIMITED**

- Master. **NGUYEN THI NGOC ANH**¹
- Master. **NGUYEN THI ANH XUAN**²
- Assoc.Prof. **PH.D HUYNH THANH NHA**³

¹Deputy Head of Scientific Management Department - International Cooperation
Can Tho University of Engineering and Technology

²Director, Can Tho Lottery State-owned Single-member Company Limited

³Principal, Can Tho University of Engineering and Technology

ABSTRACT:

This study analyzes the impacts of components of the leadership style on the job satisfaction of staff working for Can Tho Lottery State-owned Single-member Company Limited. The study's data is collected from 170 employees of the company. The study mainly uses the Exploratory Factor Analysis (EFA) and the Multiple Linear Regression analysis. The study's results show that the factors of Leadership capacity and Active management by exception have positive impacts on the job satisfaction of employees. Especially, the Leadership capacity factor has a stronger impact than that of the Active management by exception factor. These results reveal that employees perceive and evaluate their direct leaders based on the leadership capacity consisting of the leader's actions, behaviors and attitudes, not simply based on the management style factor. Based on the study's findings, some recommendations about the leadership capacity and the active management by exception are made to leaders of Can Tho Lottery State-owned Single-member Company Limited.

Keywords: leadership style, job satisfaction, employee, Can Tho Lottery State-owned Single-member Company Limited.