Phong cách lãnh đạo hành chính và tương tác ảnh hưởng đến học tập tổ chức và hiệu suất doanh nghiệp trong lĩnh vực du lịch[1]

MAI NGỌC KHƯƠNG*
PHẠM THỊ HỒNG LÊ**
ĐỖ THANH TÙNG***

Tóm tắt

Thông qua khảo sát 400 nhà quản lý của đơn vị trong lĩnh vực du lịch ở khu vực Đồng bằng sông Cửu Long, kết quả nghiên cứu đã cho thấy, Phong cách lãnh đạo hành chính tác động đến Học tập tổ chức và Hiệu suất doanh nghiệp; trong đó, Phong cách lãnh đạo hành chính tác động cùng chiều mạnh nhất đối với Học tập tổ chức; Phong cách lãnh đạo tương tác tác động cùng chiều đến Học tập tổ chức; Học tập tổ chức tác động cùng chiều đến Hiệu suất doanh nghiệp; Học tập tổ chức đóng vai trò trung gian giữa Phong cách lãnh đạo hành chính đối với Hiệu suất doanh nghiệp, giữa Phong cách lãnh đạo tương tác đối với Hiệu suất doanh nghiệp.

Từ khóa: *phong cách lãnh đạo hành chính, phong cách lãnh đạo tương tác, học tập tổ chức, hiệu suất doanh nghiệp*

Summary

Through a survey of 400 managers in tourism units in the Mekong Delta region, the study shows that Administrative leadership affects Organizational learning and Business performance. In particular, Interactive leadership positively affects Organizational learning; and Organizational learning has a positive impact on Business performance. In addition, Organizational learning plays as a mediator in the relationship between Administrative leadership and Organizational performance, as well as between Interactive leadership and Organizational performance.

Keywords: *administrative leadership, interactive leadership, organizational learning, organizational performance*

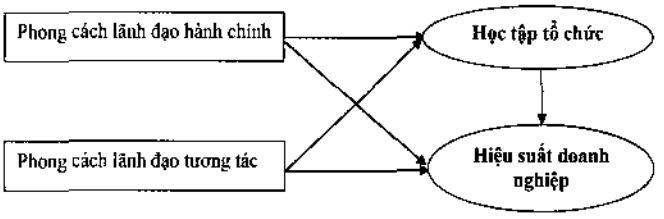
GIỚI THIỆU

Trong giai đoạn diễn biến phức tạp của dịch bệnh Covid-19 hiện nay, các công ty du lịch rất lúng túng trong cách lãnh đạo dẫn đến nhiều nơi gần như đóng cửa trong suốt một thời gian dài. Trong bối cảnh này, việc áp dụng những phong cách lãnh đạo mới được xem như là giải pháp mang tính cứu cánh giúp cho các doanh nghiệp vực dậy, vượt qua khó khăn, thích ứng dần với điều kiện "bình thường mới" của đất nước.

Do đó, việc nghiên cứu phong cách lãnh đạo hành chính và tương tác ảnh hưởng đến học tập tổ chức và hiệu suất doanh nghiệp trong lĩnh vực du lịch là hết sức cần thiết. Nghiên cứu cũng sẽ cung cấp thêm các bằng chứng khoa học giúp cho những nhà quản lý lĩnh vực du lịch xây dựng, lựa chọn mô hình phong lãnh đạo cho phù hợp để tạo động lực học tập cho nhân viên và góp phần nâng cao hiệu suất của doanh nghiệp trước các khó khăn do dịch bệnh Covid-19 gây ra.

* PGS, TS., Khoa Quản trị kinh doanh - Trường Đại học Quốc tế - Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh
** Học viên cao học ngành Quản lý công - Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Quốc tế, Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh
*** NCS. Khoa Quản trị kinh doanh - Trường Đại học Quốc tế - Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh
Ngày nhận bài: 08/10/2021; Ngày phản biện: 05/11/2021; Ngày duyệt đăng: 15/11/2021
[1] Nghiên cứu này được tài trợ bởi Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ Quốc gia (NAFOSTED) trong đề tài mã số NCUD.05-2019.70

HÌNH 1: MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU ĐỀ XUẤT



Nguồn: Đề xuất của nhóm tác giả

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

Cơ sở lý thuyết

Theo Hazy và cộng sự (2018), phong cách lãnh đạo tương tác là phong cách lãnh đạo được đặt ra cho tổ chức nhằm lựa chọn và hành động, trong đó ưu tiên sự đa dạng về quan điểm và xây dựng năng lực năng động. Phong cách lãnh đạo này thúc đẩy tính chủ động, tự do lựa chọn cách thức hoạt động hiệu quả của mỗi cá nhân, điều này giúp tổ chức linh hoạt khi phản ứng với các sự kiện bất ngờ.

Cũng theo Hazy và cộng sự (2018), phát triển các tương tác với lãnh đạo tạo ra lãnh đạo hành chính nhằm nâng cao năng lực tổ chức. Thang đo Phong cách lãnh đạo hành chính (ALM) bao gồm các tương tác được quan sát nhằm thúc đẩy các động lực tương tác của con người hướng tới một kết quả mong muốn nào đó. Thông qua các tương tác ALM thường xuyên, các nhà quản lý sẽ điều phối công việc hiệu quả hơn, mang lại các nguồn lực, như: nguyên vật liệu, nguồn nhân lực và vốn tài chính cho tổ chức của mình. Các hoạt động này tích lũy các nguồn lực để đảm bảo sự tồn tại trong ngắn hạn đến trung hạn của công ty.

Còn DiBella và cộng sự (1996) cho rằng, học tập trong tổ chức là khả năng trong một tổ chức để duy trì hoặc cải thiện hiệu suất dựa trên kinh nghiệm. Hoạt động này liên quan đến việc tiếp thu kiến thức (được tạo điều kiện tốt để tiếp thu kiến thức; có kế hoạch, chính sách đào tạo được quan tâm, thực hiện tốt), chia sẻ kiến thức (phổ biến cho những người khác về những gì đã có được của một số người) và sử dụng kiến thức (tích hợp học tập để nó được áp dụng rộng rãi trong nhân viên).

Hiệu suất có nghĩa là làm việc một cách đúng đắn hoặc đúng phương pháp, trong khi hiệu quả, được hiểu là làm đúng việc, đúng lúc với chất lượng tốt (Tangen, 2005). Nếu hiệu suất tập trung vào cách làm thì hiệu quả lại tập trung nhiều vào kết quả so với dự định ban đầu của nó.

Dựa trên các lý thuyết và thang đo hiệu suất doanh nghiệp của các nghiên cứu trước đây, trong nghiên cứu này, nhóm tác giả đã sử dụng thang đo Likert 5 bậc với 9 yếu tố để đo lường hiệu suất của doanh nghiệp du lịch, bao gồm: Chúng tôi hài lòng về lợi nhuận của công ty; Chúng tôi hài lòng về doanh số của công ty; Khách hàng hài lòng với công ty; Công ty giới thiệu đầy đủ sản phẩm/dịch vụ mới cho khách hàng; Công ty có thị phần cao trên thị trường so với các công ty khác; Công ty có lợi thế cạnh tranh; Chúng tôi nhận được giá trị tương xứng với tiền bạc, công sức và thời gian dành cho công ty; Công ty có thể tiếp cận các khoản tín dụng dễ dàng khi cần; Nhìn chung, công ty chúng tôi thành công.

Mô hình nghiên cứu và các giả thuyết

Trên cơ sở các lý thuyết và những nghiên cứu có liên quan, mô hình nghiên cứu được đề xuất như Hình.

Các giả thuyết được đề xuất như sau:

H1: Phong cách lãnh đạo hành chính tác động cùng chiều đến sự học tập của tổ chức.

H2: Phong cách lãnh đạo tương tác tác động cùng chiều đến Sự học tập của tổ chức.

H3: Phong cách lãnh đạo hành chính tác động cùng chiều đến Hiệu suất doanh nghiệp.

H4: Phong cách lãnh đạo tương tác tác động cùng chiều đến Hiệu suất doanh nghiệp.

H5: Học tập tổ chức tác động cùng chiều đến Hiệu suất doanh nghiệp.

H6: Học tập tổ chức đóng vai trò trung gian giữa Phong cách lãnh đạo hành chính và Hiệu suất doanh nghiệp.

H7: Học tập tổ chức đóng vai trò trung gian giữa Phong cách lãnh đạo tương tác và Hiệu suất doanh nghiệp.

Phương pháp nghiên cứu

Thu thập số liệu định lượng bằng cách phát phiếu phỏng vấn các quản lý làm việc tại các nhà hàng/quầy bar; địa điểm du lịch; công ty lữ hành; khách sạn, khu nghỉ dưỡng; công ty sự kiện/marketing du lịch; công ty vận tải du lịch; hệ thống bán lẻ phục vụ khách du lịch ở khu vực Đồng bằng sông Cửu Long.

Nhóm tác giả đã phát ra 500 phiếu khảo sát, thu về được 462 phiếu, thực hiện việc lọc bỏ 62 phiếu không đạt tiêu chuẩn, còn 400 phiếu được sử dụng để làm dữ liệu nghiên cứu. Khảo sát được thực hiện vào đầu năm 2021 (*Bài viết sử dụng cách viết số thập phân theo chuẩn quốc tế*).

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Kiểm định độ tin cậy và tính hợp lệ của thang đo

Độ tin cậy tổng hợp (CR) đã được sử dụng để đánh giá sự nhất quán nội bộ trong PLS. Xem xét giả định rằng trọng số của các yếu tố bằng nhau, CR sẽ tốt

hơn Cronbach's Alpha. Theo Hair và cộng sự (2014), ước tính thu được tốt hơn nếu CR được sử dụng. Tất cả 4 yếu tố có CR từ 0.849 đến 0.911 đều thỏa mãn yêu cầu CR > 0.7 (Hair và cộng sự, 2014) (Bảng 1).

Đa cộng tuyến

Bảng 2 cho thấy, kết quả giá trị của hệ số phóng đại phương sai (VIF) từ 1.847 đến 2.248, điều này khẳng định rằng, không tồn tại đa cộng tuyến giữa các biến độc lập. Do vậy, có thể tiếp tục việc phân tích các bước tiếp theo.

Đánh giá mô hình cấu trúc

Kết quả Bảng 3 cho thấy, giá trị R^2 và R^2 hiệu chỉnh là 0.513 và 0.510, cho biết độ chính xác của dự đoán ở mức độ vừa phải. Điều này có nghĩa rằng, 3 biến (Phong cách lãnh đạo hành chính; Phong cách lãnh đạo tương tác; Học tập tổ chức) dự đoán được 51% Hiệu suất doanh nghiệp. Giá trị R^2 và R^2 hiệu chỉnh của Học tập tổ chức là 0.478 và 0.475 cho biết độ chính xác của dự đoán cũng ở mức trung bình, có nghĩa là 2 biến (Phong cách lãnh đạo hành chính và Phong cách lãnh đạo tương tác) giải thích được 48% Học tập tổ chức.

Kết quả cho thấy, mô hình được xây dựng là phù hợp và có mối tương quan giữa những biến phụ thuộc với những biến độc lập của mô hình nghiên cứu.

Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc

Sử dụng kỹ thuật bootstrapping trong Smart-PLS, mô hình đường dẫn được thể hiện như Hình 2 và kết quả tại Bảng 4.

Mô hình đường dẫn đã cho thấy: Phong cách lãnh đạo hành chính có ảnh hưởng tích cực đến Học tập tổ chức và Hiệu suất doanh nghiệp.

- Học tập tổ chức có 2 yếu tố tác động và có ý nghĩa về mặt thống kê theo thứ tự tăng dần: Phong cách lãnh đạo tương tác (β = 0.292); Năng lực hướng đến kết quả (β = 0.458).

- Hiệu suất doanh nghiệp có 2 yếu tố tác động và có ý nghĩa về mặt thống kê theo thứ tự tăng dần là: Phong cách lãnh đạo hành chính (β = 0.348) và Học tập tổ chức (β = 0.408).

Sau khi kiểm tra cho thấy các yếu tố đều thỏa mãn được độ tin cậy và tính hợp lệ, mô hình cấu trúc được sử dụng để kiểm định các giả thuyết của nghiên cứu có ý nghĩa thống kê nếu p - values ≤ 0.05. Kết quả kiểm định tại Bảng 4 cho thấy, có 6 giả thuyết được chấp nhận và 1 giả thuyết bị bác bỏ.

BẢNG 1: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH ĐỘ TIN CẬY VÀ TÍNH HỢP LỆ CỦA THANG ĐO

Yếu tố	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Độ tin cậy tổng hợp (CR)	Phương sai trích trung bình (AVE)
Hiệu suất doanh nghiệp	9	0.887	0.911	0.595
Học tập tổ chức	4	0.763	0.849	0.585
Phong cách lãnh đạo tương tác	5	0.813	0.870	0.573
Phong cách lãnh đạo hành chính	5	0.807	0.866	0.565

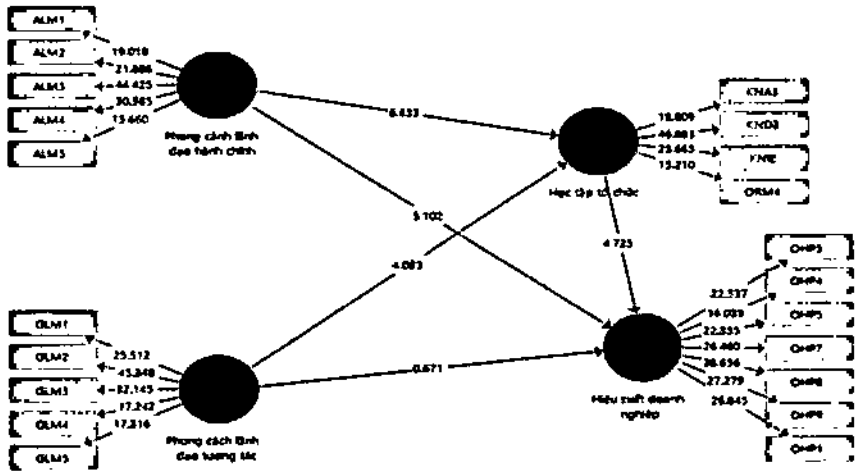
BẢNG 2: KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ ĐA CỘNG TUYẾN (CHỈ SỐ VIF)

Yếu tố	Hiệu suất doanh nghiệp	Học tập tổ chức
Hiệu suất doanh nghiệp		
Học tập tổ chức	1.916	
Phong cách lãnh đạo tương tác	2.013	1.847
Phong cách lãnh đạo hành chính	2.248	1.847

BẢNG 3: KẾT QUẢ HỆ SỐ XÁC ĐỊNH (GIÁ TRỊ R^2) VÀ R^2 HIỆU CHỈNH

	R^2	R^2 hiệu chỉnh
Hiệu suất doanh nghiệp	0.513	0.510
Học tập tổ chức	0.478	0.475

HÌNH 2: MÔ HÌNH ĐƯỜNG DẪN



BẢNG 4: KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH GIẢ THUYẾT

Giả thuyết	Giả thuyết	Kỳ vọng chiều hướng tác động	Kết quả kiểm định		
			Chiều hướng, mức độ tác động	Giá trị p	Kết luận
H1	Phong cách lãnh đạo hành chính tác động đến Học tập tổ chức	+	0.458	0.000	Chấp nhận
H2	Phong cách lãnh đạo hành chính tác động đến Hiệu suất doanh nghiệp	+	0.348	0.000	Chấp nhận
H3	Phong cách lãnh đạo tương tác tác động đến Học tập tổ chức	+	0.292	0.000	Chấp nhận
H4	Phong cách lãnh đạo tương tác tác động đến Hiệu suất doanh nghiệp	+	0.040	0.502	Bác bỏ
H5	Học tập tổ chức tác động đến Hiệu suất doanh nghiệp	+	0.408	0.000	Chấp nhận
H6	Học tập tổ chức đóng vai trò trung gian giữa phong cách lãnh đạo hành chính và Hiệu suất doanh nghiệp	+	0.187	0.000	Chấp nhận
H7	Học tập tổ chức đóng vai trò trung gian giữa Phong cách lãnh đạo tương tác và Hiệu suất doanh nghiệp	+	0.119	0.001	Chấp nhận

Nguồn: Khảo sát của nhóm tác giả, 2021

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Kết luận

Kết quả nghiên cứu đã cho thấy, Phong cách lãnh đạo hành chính tác động đến Học tập tổ chức và Hiệu suất doanh nghiệp; trong đó, Phong cách lãnh đạo hành chính tác động cùng chiều mạnh nhất (0.458) đối với Học tập tổ chức; Phong cách lãnh đạo tương tác tác động cùng chiều đến Học tập tổ chức (0.292); Học tập tổ chức tác động cùng chiều đến Hiệu suất doanh nghiệp (0.408); Học tập tổ chức đóng vai trò trung gian giữa Phong cách lãnh đạo hành chính đối với Hiệu suất doanh nghiệp, giữa Phong cách lãnh đạo tương tác đối với Hiệu suất doanh nghiệp.

Một số kiến nghị

Phong cách lãnh đạo hành chính

Phong cách lãnh đạo này yêu cầu người lãnh đạo phải: ủng hộ sự khác biệt về quan điểm; cung cấp tài nguyên và thời gian cho việc thử nghiệm những ý tưởng mới; khuyến khích việc đi đến các công ty khác để tham quan và học tập; khuyến khích những cách tiếp cận mới; tha thứ cho các lỗi lầm của nhân viên.

Phong cách lãnh đạo tương tác

Phong cách này yêu cầu: người lãnh đạo muốn hành xử đúng đắn, phải chấp nhận và tôn trọng sự khác biệt về quan điểm của nhân viên. Chính sự khác biệt về quan điểm trong tập thể đã tạo nên một bức tranh phong phú, đa dạng trong công việc, từ đó những ý tưởng, những sáng kiến sẽ ra đời để mọi người chia sẻ, học tập lẫn nhau, cung cấp tài nguyên và thời gian cho mọi người thử nghiệm những ý tưởng mới. Tham quan là việc làm rất cần thiết cho người lãnh đạo và nhân viên để họ được tiếp cận những kiến thức mới, hay, hiệu quả. Vì vậy, các công ty du lịch cần tạo những chuyến tham quan cho nhân viên của công ty mình đến những công ty lớn hơn, hoạt động hiệu quả hơn để tham quan và học tập kinh nghiệm.

Ngoài ra, tha thứ cho các lỗi lầm của nhân viên sẽ giúp nhân viên thấy sự trân trọng của người lãnh đạo đối với khả năng của mình, làm cho họ thêm cảm kích và gắn bó lâu dài với công ty. Tất những điều này sẽ tạo động lực cho nhân viên thường xuyên học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ không chỉ từ những trường học, các cơ sở đào tạo, mà còn từ những người đồng nghiệp xung quanh và từ người lãnh đạo của mình.

Học tập tổ chức

Các công ty du lịch cần xây dựng và áp dụng những ý tưởng và phương pháp nâng cao hiệu suất công việc. Các công ty cần có bộ phận thu thập, tổng hợp, chia sẻ các đề xuất của nhân viên và là nơi tạo điều kiện tốt nhất về thời gian, kinh phí, để nhân viên phát huy sáng kiến, nhằm góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty. Nhân viên chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm qua việc trò chuyện với nhau và cơ sở dữ liệu luôn được cập nhật.❑

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Cao Minh Trí, Cao Thị Út (2017). Tác động của các nhân tố thuộc phong cách lãnh đạo đến kết quả thực hiện công việc của cán bộ, công chức tại các cơ quan chuyên môn tại tỉnh Sóc Trăng, *Tạp chí Khoa học Đại học Mở TP. Hồ Chí Minh*, số 12(2)

2. DiBella A, Nevis E, Gould J (1996). Understanding organizational learning capability, *Journal of Management Studies*, 33, 361-379

3. Fornell, C., and Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), https://doi.org/10.2307/3151312

4. Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., and Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM), *European Business Review*, 26(2), 106-121, https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128

5. Hoel, H., and Cooper, C. (2000). *Destructive conflict and bullying at work*, Manchester, UK: Manchester School of Management

6. K. Hazy, J. Prottas (2018). Complexity Leadership: Construct Validation of an Instrument to Assess Generative and Administrative Leadership Modes, *Journal of Managerial issues*, Vol.XXX number 3 Fall 2018

7. Marion, R., and M. Uhl-Bien (2001). Leadership in Complex Organizations, *Leadership Quarterly*, 12(4)

8. Tangen, S. (2005). Demystifying productivity and performance, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(1), 34-46

9. Taleghani, G., Salmani, D., and Taatian, A. (2010). Survey of leadership styles in different cultures, *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 3(3), 91-111, doi:10.22059/IJMS.2011.21803