

MỐI QUAN HỆ CỦA PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO CHUYỂN ĐỔI, TỔ CHỨC HỌC TẬP VÀ HIỆU QUẢ TÀI CHÍNH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TẠI THÀNH PHỐ CẦN THƠ

RELATIONSHIP OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL
LEARNING AND FINANCIAL PERFORMANCE OF SMES IN CAN THO CITY

Ngày nhận bài: 27/02/2019

Ngày chấp nhận đăng: 17/07/2019

Đinh Công Thành, Phạm Lê Hồng Nhung

TÓM TẮT

Mục tiêu của nghiên cứu là xác định mối quan hệ của phong cách lãnh đạo chuyển đổi, tổ chức học tập và hiệu quả tài chính doanh nghiệp. Dữ liệu thu thập là 163 DNNVV tại thành phố Cần. Nghiên cứu đã sử dụng công cụ kiểm định Cronbach's alpha, nhân tố khẳng định (CFA) và mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả cho thấy, nhà quản trị sử dụng phong cách lãnh đạo chuyển đổi đã tác động trực tiếp cũng như gián tiếp (thông qua yếu tố tổ chức học tập) đến hiệu quả tài chính doanh nghiệp, bao gồm: (1) tỷ suất lợi nhuận trên tài sản – ROA, (2) tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu – ROS và (3) tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu – ROE. Trong đó, yếu tố phong cách lãnh đạo chuyển đổi và tổ chức học tập tác động đáng kể nhất đến tỷ suất ROE.

Từ khóa: Lãnh đạo chuyển đổi; tổ chức học tập; hiệu quả tài chính.

ABSTRACT

The present study aimed to examine the relationship between transformational leadership, organizational learning, and financial performance. The data was collected by interviewing 163 SMEs in Can Tho city. Research methodology included Cronbach's alpha test, Confirmatory factor analysis (CFA) and Structural equation modeling (SEM). The results show that transformational leadership has a direct and indirect effect (through learning organization factor) on financial performance of SMEs in Can Tho city including (1) the Return on Sales ratio – ROS, (2) the Return on Assets ratio – ROA and (3) the Return On common Equity ratio – ROE. Particularly, transformational leadership and organizational learning had the most substantial effect on ROE ratio.

Keywords: Transformational Leadership; organizational Learning; financial performance.

1. Giới thiệu

Lãnh đạo chuyển đổi là quá trình trao đổi thông qua hành vi tác động của người nhà quản trị đến cấp dưới nhằm nâng cao tinh thần và động lực làm việc (Burns, 1978; Bass, 1985). Bởi lẽ, người lãnh đạo đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong việc truyền cảm hứng đến nhân viên. Vì lẽ đó, người lãnh đạo có khả năng quyết định, duy trì sự ổn định và tồn tại của một tổ chức.

Thực tiễn các nghiên cứu trên thế giới hiện nay đã lập luận và chứng minh sự tác động của việc sử dụng phong cách lãnh đạo

chuyển đổi đến quá trình đổi mới tổ chức (Naguib và Naem, 2018). Nhiều nghiên cứu cũng đã chứng minh sự tác động trực tiếp của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả tổ chức (Amena và cộng sự, 2015; Widodo và cộng sự, 2017; Arif và Akram, 2018). Một nghiên cứu khác của Amena và cộng sự (2015) cũng đã chỉ ra vai trò trung gian của một tổ chức học tập đến hiệu quả hoạt động của các tổ chức. Amena và cộng sự (2015)

Đinh Công Thành, Phạm Lê Hồng Nhung,
Trường Đại học Cần Thơ.

cho rằng các nhà quản trị sử dụng phong cách lãnh đạo chuyển đổi có thể tạo ra quá trình đổi mới và học tập tổ chức. Điều này sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Mặc dù vậy, các nghiên cứu trên còn một số hạn chế: (i) chưa có nhiều nghiên cứu chứng minh được mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo chuyển đổi với tổ chức học tập cũng như mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo chuyển đổi và tổ chức học tập với hiệu quả tổ chức như nghiên cứu của Amenta và cộng sự (2015); (ii) hầu hết các nghiên cứu vẫn chưa trình bày rõ các khía cạnh của lãnh đạo chuyển đổi so với lý thuyết lãnh đạo chuyển đổi (*Transformational Leadership Theories - TLT*). Do đó, điều này ít nhiều sẽ ảnh hưởng đến kết quả nghiên cứu.

Do vậy, để giải quyết những hạn chế trên, tác giả tiến hành nghiên cứu mối quan hệ của phong cách lãnh đạo chuyển đổi, tổ chức học tập và hiệu quả hoạt động của tổ chức – nghiên cứu trường hợp các DNNVV tại thành phố Cần Thơ nhằm đề xuất các hàm ý quản trị trong việc áp dụng phong cách lãnh đạo phù hợp để đạt được mục tiêu của tổ chức là thật sự cần thiết.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1.1. Lý thuyết lãnh đạo chuyển đổi

Theo lý thuyết lãnh đạo chuyển đổi (*Transformational Leadership Theories - TLT*) được đề xuất đầu tiên bởi Burns (1978) cho rằng lãnh đạo chuyển đổi là một quá trình trong đó có sự trao đổi giữa các nhà lãnh đạo và cấp dưới nhằm nâng cao tinh thần và động lực.

Trên cơ sở phát triển lý thuyết TLT của Burns (1978), thì Bass (1985) giải thích thêm, lãnh đạo chuyển đổi chủ yếu dùng yếu tố tâm lý, thông qua nhiều hành vi khác nhau như quan tâm đến cá nhân, nâng cao sự sáng

tạo và đổi mới, thu hút nhân viên cũng như có những cam kết để nhân viên gắn bó với tổ chức. Điều này tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động của tổ chức. Trên cơ sở lý thuyết TLT của Bass (1985) và lược khảo các nghiên cứu liên qua cho thấy, lãnh đạo chuyển đổi thể hiện qua 4 khía cạnh:

(i) Yếu tố lý tưởng (*Idealized*): Bass (1985) cho rằng các nhà quản trị cần phải có sức thu hút và lôi cuốn đối với nhân viên. Để đạt được điều này thì yếu tố hành vi đạo đức của nhà quản trị đặc biệt quan trọng nhằm khơi dậy niềm tự hào, đạt được sự tôn trọng và tin tưởng cho nhân viên trong tổ chức (Naguib và Naem, 2018).

(ii) Yếu tố truyền cảm hứng (*Inspirational motivation*): điều này thể hiện mức độ mà nhà quản trị giao tiếp và truyền đạt về tầm nhìn của tổ chức trong tương lai để nhân viên có sự hy vọng, niềm tin vào bản thân để có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ cấp trên giao (Odumeru và Ifeanyi, 2013).

(iii) Yếu tố kích lệ tinh thần (*Intellectual stimulation*): thể hiện sự quan tâm của nhà quản trị đến những vấn đề của nhân viên gặp phải, tìm giải pháp cho các vấn đề khó khăn, và thường xuyên hỏi thăm nhân viên (Naguib và Naem, 2018). Bên cạnh đó, người lãnh đạo theo phong cách chuyển đổi thường truyền cảm hứng và động viên nhân viên nhằm giúp họ sáng tạo, có những ý tưởng mới và đột phá nhằm nâng cao năng lực của bản thân (Elshanti, 2017).

(iv) Yếu tố tập trung vào mỗi cá nhân (*Individualized consideration*): điều này thể hiện mức độ quan tâm của lãnh đạo đến nhu cầu, quan tâm đến cuộc sống của mỗi cá nhân trong tổ chức (Naguib và Naem, 2018). Bên cạnh đó, các nhà quản trị cần cân nhắc đưa ra lời khuyên, hỗ trợ và chú ý đến từng nhu cầu của cá nhân nhằm đóng góp sự hài lòng của nhân viên.

2.1.2. Lý thuyết về tổ chức học tập

Nevis và cộng sự (1995) cho rằng một tổ chức học tập (*Organizational Learning - OL*) là một tổ chức mà nơi đó các thành viên mong muốn liên tục mở rộng sự sáng tạo và sự phát triển của bản thân họ thông qua việc học tập một cách liên tục cùng với nhau. Cũng theo Nevis và cộng sự (1995), một tổ chức học tập thường có hiệu quả trong việc tiếp thu, chia sẻ và sử dụng kiến thức trong tổ chức. Điều này có thể thay đổi hành vi của con người đối với tổ chức thông qua việc tiếp cận và hiểu biết kiến thức mới.

Amena và cộng sự (2015) nhấn mạnh thêm, một tổ chức học tập như là nơi mà mọi người liên tục mở rộng khả năng học hỏi những ý tưởng mới, những kiến thức của mọi người ở mọi cấp độ, là nơi mọi người cùng nhau chia sẻ học cách học tập và kinh nghiệm lẫn nhau để hoàn thành hiệu quả xuất sắc nhiệm vụ của tổ chức đề ra. Như vậy, nội hàm lý thuyết OL nhấn mạnh tinh thần tập thể và sự học tập liên tục cùng nhau của các thành viên trong một tổ chức.

2.1.3. Lý thuyết về hiệu quả hoạt động

Hiệu quả hoạt động là chỉ tiêu quan trọng phản ánh tình hình hoạt động kinh doanh của một tổ chức. Để đo lường hiệu quả hoạt động đó, nhiều nghiên cứu dựa trên cơ sở lý thuyết thẻ điểm cân bằng (Balanced Scorecard – BSC). Theo lý thuyết BSC của Kaplan và Norton (1992), hiệu quả của một tổ chức thông thường được đánh giá ở 4 khía cạnh: (i) hiệu quả tài chính doanh nghiệp; (ii) hiệu quả khách hàng; (iii) hiệu quả quy trình nội bộ và (iv) hiệu quả đổi mới và phát triển. Marr (2005) nhấn mạnh thêm, lý thuyết BSC được các nghiên cứu sử dụng phổ biến nhất. Trong tất cả các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động, thì hiệu quả về khía cạnh tài chính được hầu hết các doanh nghiệp quan tâm khi đánh giá tình hình hoạt động của mình. Ondoro (2015) cho rằng có nhiều cách tiếp cận khác nhau về việc đánh giá hiệu quả tổ

chức không có một cách tiếp cận chung nào, điều này còn tùy thuộc mục tiêu của các nhà quản trị cũng như mục tiêu nghiên cứu.

Thực tiễn các nghiên cứu đã chứng minh mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo chuyển đổi và tổ chức học tập. Nghiên cứu của Elshanti (2017) cho thấy có sự ảnh hưởng đáng kể và tích cực của lãnh đạo chuyển đổi đến việc tổ chức học tập. Amena và cộng sự (2015) cũng đã lập luận và chứng minh về mối quan hệ này cho rằng khi thực hiện phong cách lãnh đạo chuyển đổi sẽ cung cấp định hướng, năng lực cần thiết để có thể tạo ra quá trình đổi mới và học tập tổ chức. Từ phân tích, nghiên cứu đưa ra các giả thuyết như sau:

H₁: Có mối quan hệ tích cực giữa lãnh đạo chuyển đổi và tổ chức học tập.

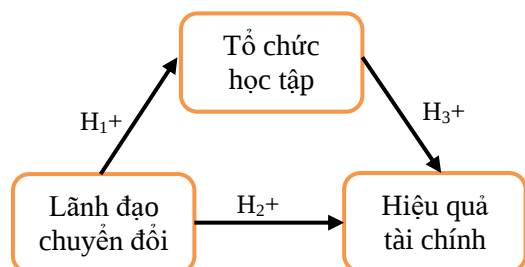
Tương tự, Amena và cộng sự (2015) cũng đã chứng minh sự tác động trực tiếp của yếu tố phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả tổ chức, bởi lãnh đạo là người trực tiếp đưa ra các quyết định trong tổ chức, đặt ra các mục tiêu và khuyến khích mọi người thực hiện nhiệm vụ. Widodo và cộng sự (2017) giải thích rõ mối quan hệ này và cho rằng, lãnh đạo chuyển đổi là phong cách làm tăng ý thức về lợi ích chung giữa các thành viên trong tổ chức. Điều này sẽ tác động trực tiếp đến mục tiêu hoạt động cũng như hiệu quả hoạt động của tổ chức. Do đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

H₂: có mối quan hệ thuận chiều giữa lãnh đạo chuyển đổi và hiệu quả tài chính.

Bên cạnh sự tác động của lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả tổ chức, Amena và cộng sự (2015) cũng đã chứng minh sự tác động của tổ chức học tập đến hiệu quả tổ chức. Bởi những tổ chức khuyến khích học tập trong nhân viên sẽ tác động đến tinh thần và điều này ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả chung của doanh nghiệp. Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

H_3 : có mối quan hệ thuận chiều giữa tổ chức học tập và hiệu quả tài chính.

Từ cơ sở lý thuyết, lược khảo các nghiên cứu liên quan và kết quả nghiên cứu định tính (phỏng vấn chuyên sâu 10 doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Cần Thơ), nghiên cứu đề xuất mô hình mối quan hệ của phong cách lãnh đạo chuyển đổi, tổ chức học tập và hiệu quả tài chính của các DNNVV tại thành phố Cần Thơ như sau:



Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

Bảng 1. Diễn giải mô hình nghiên cứu

Mã hóa	Tên biến	Nguồn
I. Lãnh đạo chuyển đổi (TL)		
1. Lý tưởng (ID)		
ID1	Lãnh đạo khơi niềm tự hào cho nhân viên	Naguib và Naem, 2018
ID2	Lãnh đạo đặt lợi ích của tập thể lên trên	
ID3	Lãnh đạo tôn trọng cấp dưới	
2. Truyền cảm hứng (IM)		
IM1	Động viên cấp dưới hoàn thành tốt nhiệm vụ của tổ chức	Odumeru và Ifeanyi, 2013
IM2	Cư xử đúng mực khiến mọi người nể trọng	
IM3	Lãnh đạo tin tưởng năng lực cấp dưới	
3. Khích lệ tinh thần (IS)		
IS1	Cùng cấp dưới giải quyết khó khăn	Elshant, 2017; Naguib và Naem, 2018
IS2	Lắng nghe ý tưởng và đề nghị của cấp dưới	
IS3	Động viên cấp dưới đưa ra những ý tưởng mới	
IS4	Lãnh đạo luôn khích lệ tinh thần cấp dưới	Nghiên cứu định tính
4. Tập trung vào cá nhân (IC)		
IC1	Dành thời gian để hướng dẫn mọi người	Naguib và Naem, 2018
IC2	Dành thời gian quan tâm mọi người	
IC3	Dành thời gian giúp đỡ cấp dưới	

Mã hóa	Tên biến	Nguồn
IC4	Tập trung phát triển thêm về bản thân nhân viên	Nghiên cứu định tính
II. Tổ chức học tập (OL)		
OL1	Lãnh đạo tiếp thu và chia sẻ kiến thức mới cho cấp dưới	Nevis và cộng sự, 1995; Amena và cộng sự, 2015
OL2	Mọi người được mở rộng khả năng học hỏi	
OL3	Những kiến thức mới được mọi người vận dụng vào công việc	
OL4	Doanh nghiệp là một tổ chức học tập	Nghiên cứu định tính
III. Hiệu quả tài chính (FIN) từ 2015 – 2017		
ROA	Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản tăng trưởng qua 3 năm	Amena và cộng sự, 2015; Ondoro, 2015
ROE	Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu tăng trưởng qua 3 năm	
ROS	Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu tăng trưởng qua 3 năm	

Nguồn: Lược khảo các nghiên cứu liên quan và nghiên cứu định tính

Tất cả các biến quan sát tác giả sử dụng thang đo Likert 5 mức độ, từ 1 là hoàn toàn không đồng ý với các phát biểu và đến 5 là hoàn toàn đồng ý.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

2.2.1. Phương pháp thu thập thông tin

Nghiên cứu thu thập thông tin bằng phương pháp chọn mẫu phi xác suất theo kiểu thuận tiện trên cơ sở mối quan hệ quen biết và giới thiệu từ các doanh nghiệp thông qua phỏng vấn trực tiếp và email. Doanh nghiệp phỏng vấn là DNNVV ở các quận Ninh Kiều, Cái Răng, Bình Thủy, Ô Môn và Thốt Nốt do đây là những địa phương tập trung phần lớn doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Cần Thơ. Đối tượng phỏng vấn là đại diện lãnh đạo các doanh nghiệp, hoặc giám đốc/phó giám đốc, hoặc trưởng/phó các phòng ban trong doanh nghiệp. Việc phỏng vấn được tiến hành từ tháng 06 đến tháng 10/2018. Thông tin về hiệu quả tài chính doanh nghiệp được tác giả thu thập liên quan về tình hình tăng trưởng chung của 3 chỉ tiêu (ROA, ROS và ROE) trong giai đoạn 2015 –

2017. Kết quả thu được 163 quan sát có đầy đủ thông tin cần thiết phục vụ cho đề tài.

2.2.2. Phương pháp phân tích

Nghiên cứu sử dụng các phương pháp: (1) phân tích định tính thông qua việc phỏng vấn chuyên sâu 10 doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Cần Thơ để đề xuất mô hình và xây dựng thang đo cho mô hình cũng như thiết kế bản câu hỏi nghiên cứu; (2) phân tích định lượng thông qua: (i) kiểm định Cronbach's alpha để đánh giá độ tin cậy và chất lượng của thang đo; (ii) phân tích nhân tố khẳng định (*Confirmatory Factor Analysis – CFA*) để xác định sự phù hợp của dữ liệu nghiên cứu với mô hình lý thuyết và (iii) mô hình cấu trúc tuyến tính (*Structural equation modeling – SEM*) để kiểm định các giả thuyết trong mô hình.

3. Kết quả và đánh giá

3.1. Kết quả

Kết quả điều tra 163 doanh nghiệp tại Cần Thơ cho thấy được thông tin ở bảng sau:

Bảng 2. Thông tin về doanh nghiệp được điều tra

Chi tiêu	Số doanh nghiệp	Tỷ trọng (%)
Loại hình doanh nghiệp:		
- Công ty cổ phần	56	34,36
- Công ty TNHH	90	55,21
- Doanh nghiệp tư nhân	16	9,82
- Hợp tác xã	1	0,61
Lĩnh vực hoạt động:		
- Nông - Lâm - Thủy sản	36	22,09
- Công nghiệp - Xây dựng	53	32,52
- Thương mại - Dịch vụ	74	45,40
Quy mô doanh nghiệp ² :		
- Siêu nhỏ	101	61,96
- Doanh nghiệp nhỏ	60	36,81
- Doanh nghiệp vừa	2	1,23

Nguồn: Kết quả điều tra 163 doanh nghiệp

Kết quả điều tra cho thấy, phần lớn doanh nghiệp là công ty TNHH và công ty Cổ phần.

Đa phần doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại – dịch vụ (chiếm 45,40%) và lĩnh vực công nghiệp – xây dựng (chiếm 32,52%). Kết quả còn cho thấy, doanh nghiệp tại Cần Thơ là doanh nghiệp có qui mô siêu nhỏ (chiếm đến 61,96% trong tổng số doanh nghiệp điều tra) và doanh nghiệp qui mô nhỏ (chiếm 36,81%).

3.1.1. Kiểm định độ tin cậy của thang đo trong mô hình

Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha cho thấy hầu hết thang đo của các khái niệm đạt được độ tin cậy tốt do hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,60 và hệ số tương quan biến tổng (item-total correlation) của các biến đều lớn hơn 0,3 (Hoyle, 1995). Tuy nhiên, biến IS1 đo lường khái niệm kích lệ tinh thần và biến IC3 đo lường khái niệm tập trung vào nhân viên có hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,3 nên các biến này bị loại. Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha lần 2 cho bảng số liệu sau:

Bảng 3. Kết quả kiểm tin cậy của thang đo

Thang đo	Ký hiệu	Cronbach's alpha
Lý tưởng	ID1, ID2, ID3	0,677
Truyền cảm hứng	IM1, IM2, IM3	0,784
Kích lệ tinh thần	IS2, IS3, IS4	0,701
Tập trung cá nhân	IC1, IC2, IC4	0,748
Tổ chức học tập	OL1, OL2, OL3, OL4	0,824
Hiệu quả tài chính	ROA, ROS, ROE	0,640

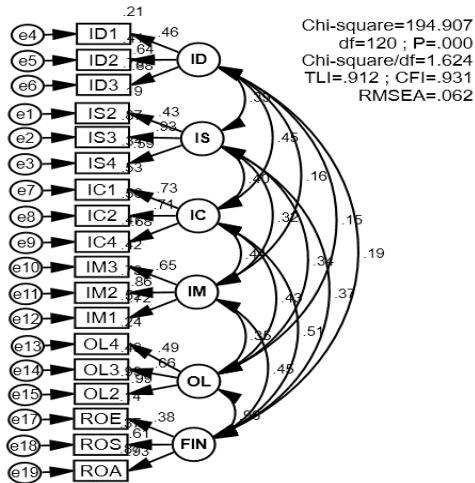
Nguồn: Kết quả điều tra 163 doanh nghiệp

3.1.2. Phân tích CFA cho các khái niệm trong mô hình nghiên cứu

Mô hình phù hợp khi các chỉ số TLI, CFI $\geq 0,9$; CMIN/df ≤ 2 ; RMSEA $\leq 0,08$ (Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, 2008). Kết quả mô hình tới hạn cho thấy, kiểm định Chi-bình phương có P là 0,00 (nhỏ hơn 0,05). Các chỉ tiêu CMIN/df=1,624 $\leq$ 2; TLI và CFI $\geq 0,9$ và

² Căn cứ vào số lao động theo Nghị định số 56/2009/NĐCP ngày 30 tháng 6 năm 2009

RMSEA = 0,062 ≤ 0,08 cho thấy được sự phù hợp của mô hình. Tuy nhiên, trọng số đã chuẩn hóa của số biến OL1 nhỏ hơn 0,5 nên các biến này sẽ bị loại ra khỏi mô hình nghiên cứu.



Hình 2: Mô hình tới hạn

Kết quả xử lý cũng cho thấy các thang đo đạt được tính đơn hướng. Bên cạnh đó, kết quả kiểm định ở Bảng 4 còn cho thấy, các khái niệm đạt giá trị phân biệt do các giá trị P_value đều <0,05 nên hệ số tương quan của từng cặp khái niệm < 1 ở độ tin cậy 95%, do đó các khái niệm đạt giá trị phân biệt.

Bảng 4. Kết quả kiểm định giá trị phân biệt

Mối quan hệ			Ước lượng	SE	CR	P
IS	<->	ID	0,39	0,04	13,74	0,00
IS	<->	IC	0,40	0,04	13,45	0,00
IS	<->	IM	0,32	0,05	14,85	0,00
IS	<->	OL	0,34	0,05	14,53	0,00
IS	<->	FIN	0,37	0,04	13,92	0,00
ID	<->	IC	0,45	0,04	12,73	0,00
ID	<->	IM	0,16	0,05	17,47	0,00
ID	<->	OL	0,15	0,05	17,65	0,00
ID	<->	FIN	0,19	0,05	17,03	0,00
IC	<->	IM	0,44	0,04	12,86	0,00
IC	<->	OL	0,43	0,04	12,98	0,00
IC	<->	FIN	0,51	0,04	11,79	0,00
IM	<->	OL	0,35	0,05	14,37	0,00
IM	<->	FIN	0,45	0,04	12,63	0,00
OL	<->	FIN	0,96	0,01	2,83	0,00

Nguồn: Kết quả điều tra 163 doanh nghiệp

Đánh giá độ tin cậy của thang đo: Theo lý thuyết, để đảm bảo độ tin cậy thì độ tin cậy tổng hợp và tổng phương sai trích phải đạt giá trị từ 0,5 trở lên (Hair và cộng sự, 1998). Tuy nhiên, phương sai trích vẫn có thể chấp nhận giá trị từ 0,4 trở lên nhưng phải đảm bảo độ tin cậy tổng hợp phải lớn hơn 0,6 (Fornell và Larcker, 1981). Từ kết quả xử lý số liệu ta có Bảng 5, tóm tắt kết quả kiểm định thang đo cho các khái niệm trong mô hình nghiên cứu như sau:

Bảng 5. Tóm tắt kết quả kiểm định thang đo

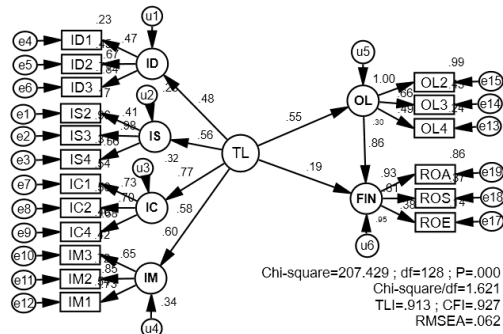
Khái niệm	Số biến	Độ tin cậy tổng hợp	Tổng phương sai trích
Lý tưởng	3	0,709	0,465
Truyền cảm hứng	3	0,788	0,557
Khích lệ tinh thần	3	0,706	0,469
Tập trung cá nhân	3	0,748	0,497
Tổ chức học tập	3	0,775	0,555
Hiệu quả tài chính	3	0,694	0,460

Nguồn: Kết quả điều tra 163 doanh nghiệp

Như vậy, kết quả cho thấy tất cả các khái niệm trong mô hình đều đạt yêu cầu về giá trị cũng như độ tin cậy. Do đó, thang đo phù hợp sử dụng cho phân tích SEM.

3.1.3. Kiểm định mô hình lý thuyết

Kết quả phân tích SEM cho thấy mô hình có $p=0,000$; CMIN/df=1,621<2; RMSEA=0,062<0,8; TLI=0,913 và CFI=0,927>0,9. Điều này cho thấy mô hình này rất thích hợp với dữ liệu thị trường (Hình 3).



Hình 3: Kết quả phân tích SEM điều chỉnh

Bảng 6. Các trọng số đã chuẩn hóa

Mối quan hệ			Hệ số tương quan	P_value
OL	<---	TL	0,547	0,001
FIN	<---	OL	0,860	0,000
FIN	<---	TL	0,190	0,019

Nguồn: Kết quả điều tra 163 doanh nghiệp

Kết quả Bảng 6 cho thấy, mối quan hệ của phong cách lãnh đạo chuyển đổi, tổ chức học tập và hiệu quả tài chính của các DNNVV tại thành phố Cần Thơ. Điều này là hoàn toàn phù hợp với các giả thuyết của nghiên cứu. Kết quả bảng 6 cũng cho thấy hiệu quả tài chính của các DNNVV ở thành phố Cần Thơ phụ thuộc đáng kể vào yếu tố tổ chức học tập. Ngoài ra, nghiên cứu cũng đã khẳng định các nhà quản trị sử dụng phong cách lãnh đạo chuyển đổi có ảnh hưởng đến hiệu quả tài chính doanh nghiệp. Theo đó, cải thiện đáng kể hiệu quả tỷ suất lợi nhuận trên tài sản (ROA) và tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu (ROS) của DNNVV ở Cần Thơ.

3.2. Đánh giá

Như vậy nghiên cứu đã giải thích rõ 4 khía cạnh như đã trình bày của lý thuyết lãnh đạo chuyển đổi – TLT của Burns (1978) và Bass (1985), trên cơ sở đó nghiên cứu cũng đã bổ sung các tiêu chí đo lường thang lãnh đạo chuyển đổi cho phù hợp với thực tiễn các DNNVV ở thành phố Cần Thơ. Thêm vào đó, so với các nghiên cứu trước đây thì nghiên cứu này tập trung đánh giá hiệu quả tài chính doanh nghiệp.

Hạn chế của đề tài và đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo: (1) đối tượng trả lời bản câu hỏi (nhất qua email) có thể không nắm rõ một cách đầy đủ các thông tin trong

bản khảo sát; (2) các câu hỏi của thang đo phong cách lãnh đạo cũng như tổ chức học tập được đo lường thông qua cảm nhận của đáp viên nên có thể tính chủ quan sẽ cao, do đó có thể không đánh giá chính xác hoàn toàn sự tác động của những yếu tố này đến hiệu quả tài chính doanh nghiệp; (3) do hạn chế về thời gian và kinh phí cũng như khó khăn trong việc tiếp cận các đối tượng điều tra là lãnh đạo doanh nghiệp nên nghiên cứu còn hạn chế về cỡ mẫu cũng như tiếp cận doanh nghiệp có qui mô lớn hơn. Do đó, các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng nghiên cứu cả doanh nghiệp có qui mô lớn với cỡ mẫu lớn hơn.

4. Kết luận

Từ kết quả nghiên cứu một lần nữa cho thấy được mối quan hệ của phong cách lãnh đạo chuyển đổi, tổ chức học tập và hiệu quả tài chính doanh nghiệp của các DNNVV tại thành phố Cần Thơ. Theo đó, các nhà quản trị sử dụng phong cách lãnh đạo chuyển đổi đã ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả tài chính. Thêm vào đó, phong cách lãnh đạo chuyển đổi còn tác động đến hiệu quả tài chính thông qua yếu tố trung gian (tổ chức học tập). Kết quả nghiên cứu (Hình 3) cho thấy, trong 4 yếu tố cấu thành phong cách lãnh đạo chuyển đổi thì yếu tố tập trung vào cá nhân (IC) và yếu tố nhà quản trị truyền cảm hứng cho cấp dưới (IM) chi phối nhiều nhất đến việc thực hiện phong cách lãnh đạo này. Do đó, các nhà quản trị cần tập trung nhiều thời gian để quan tâm, giúp đỡ, hướng dẫn cấp dưới của mình trong việc phát triển bản thân. Thêm vào đó, các nhà quản trị cần có những cử xử đúng mực, thể hiện sự tin tưởng để động viên cấp dưới hoàn thành tổ nhiệm vụ.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Amena Y. M, Amran M. R, and Basheer M. A, 2015. Relationship of Transformational Leadership, Organizational Learning and Organizational Performance. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5, 406-411.
- Arif, S., and Akram, A, 2018. Transformational Leadership and Organizational Performance. *SEISENSE Journal of Management*, 1(3), 59-75.
- Bass, B. M, 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press, New York, 152-175.
- Burns, J. M, 1978. *Leadership*. New York: Harper and Row, 124-135.
- Elshanti M, 2017. Transformational Leadership Style and Organizational Learning: The Mediate Effect of Organizational Culture. *International Business and Management*, 15(2), 1-14.
- Fornell, C. and Larcker, D.F, 1981. Evaluating structural equation models with unobservable. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W. C, 1998. *Multivariate Data Analysis* (5th ed). Upper Saddle River, New Jersey, USA: Prentice-Hall International.
- Hoyle, R. H, 1995. *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1-15.
- Kaplan, R. S., and Norton, D. P, 1992. In Search of Excellence—der Maßstab muß neu definiert werden. *Harvard manager*, 14(4), 37-46.
- Marr, B, 2005. Business performance measurement: an overview of the current state of use in the USA. *Measuring Business Excellence*, 9(3), 55-56.
- Naguib, H. M., and Naem, A. E.-H. M, 2018. The impact of Transformational leadership on the organizational innovation. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, 5(1), 4337-4343.
- Nevis, E. C., DiBella, A. J. and Gould, J. M, 1995. Understanding organizations as learning systems. *Sloan Management Review*, 73-85.
- Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, 2008. *Nghiên Cứu Khoa Học Marketing - Ứng Dụng Mô Hình Cấu Trúc Tuyến Tính SEM*. Đại học Quốc gia TP.HCM.
- Odumeru J. A. & Ifeanyi G. O, 2013. Transformational versus Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature. *International Review of Management and Business Research*, 2 (2), 355-361.
- Ondoro, C. O, 2015. Measuring organization performance from balanced scorecard to balanced ESG framework. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 11(3), 715-725.
- Widodo, D. S., Silitonga, P. E. S., and Ali, H, 2017. Organizational Performance: Analysis of Transformational Leadership Style and Organizational Learning. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*, 260-271.