

# Tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp – Nghiên cứu lĩnh vực thời trang túi xách nữ tại Thành phố Hồ Chí Minh

Huỳnh Thanh Tú\*, Phan Đình Quyên, Nguyễn Thị Hồng Thắm



Use your smartphone to scan this QR code and download this article

## TÓM TẮT

Hiện nay nhu cầu con người ngày càng nâng cao về điều kiện sống cũng như tâm lý con người ngày càng phức tạp hơn trước. Vì vậy để quản lý con người trong một đội nhóm hoặc tổ chức đạt hiệu quả cao trở nên khó khăn hơn, đòi hỏi người lãnh đạo phải có phong cách lãnh đạo phù hợp và thích nghi với xu hướng thời đại. Đồng thời các doanh nghiệp kinh doanh cần nắm bắt, khơi gợi được chính xác nhu cầu của nhân viên cấp dưới để có thể đáp ứng sự hài lòng của nhân viên và phát triển hết năng suất lao động của nhân viên nhằm góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. "Tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp – Nghiên cứu lĩnh vực thời trang túi xách nữ tại thành phố Hồ Chí Minh" là nghiên cứu đã tiến hành phát ra 280 phiếu khảo sát và thu về 260 phiếu khảo sát đạt giá trị phù hợp do các đáp viên làm việc trong lĩnh vực thời trang túi xách nữ tại khu vực Thành phố Hồ Chí Minh thực hiện mang lại giá trị thực tiễn cao. Hoạt động kinh doanh của bất cứ doanh nghiệp nào cũng gắn liền với các thách thức và nguy cơ rủi ro, đặc biệt là trong điều kiện hội nhập với nền kinh tế quốc tế thời đại 4.0 như hiện nay và tình hình phục hồi kinh tế sau đại dịch Covid19. Sau đó, tiến hành các bước kiểm định, đánh giá, phân tích định lượng bằng phần mềm SPSS 22 và AMOS 22, kết quả nghiên cứu cho thấy Phong cách lãnh đạo chuyển đổi đã tác động tích cực đến Sự hài lòng và Hiệu suất làm việc của nhân viên trong quá trình tác động tới Hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

**Từ khoá:** Lãnh đạo chuyển đổi, Sự hài lòng của nhân viên, Hiệu suất làm việc, Hiệu quả kinh doanh, Thời trang túi xách nữ

## GIỚI THIỆU

Hiện nay chúng ta thường xuyên nghe nhắc về thuật ngữ “chuyển đổi số” hay “số hoá” và “phong cách lãnh đạo chuyển đổi” ở khắp mọi nơi, trên khắp các diễn đàn về kinh tế mạng, hay kể cả trong nền kinh tế thế giới nói chung và nền kinh tế Việt Nam nói riêng. Nhiều người sẽ nghĩ chuyển đổi số là mới, là xa lạ thế nhưng thực tế đã cho chúng ta thấy chuyển đổi số đã từng bước tiến hành từ khá lâu, len lỏi trong cuộc sống của con người một cách cơ bản nhất trong tất cả các lĩnh vực, và phát huy vai trò mạnh mẽ nhất là trong thời kỳ xảy ra covid19. Để duy trì và áp dụng thành công chuyển đổi số thì vai trò của nhà lãnh đạo là một yếu tố quan trọng của bất kỳ doanh nghiệp hay bất kỳ lĩnh vực nào. Trong lĩnh vực kinh doanh nói chung và lĩnh vực kinh doanh thời trang nữ nói riêng thì đối tượng khách hàng ngày càng đa dạng, để phục vụ tốt cho khách hàng thì cần có những nhân viên làm việc đạt hiệu quả cao. Yêu cầu cấp thiết để thúc đẩy nhân viên làm việc tốt thì việc áp dụng phong cách lãnh đạo chuyển đổi vào quản lý nhân viên là cần thiết. Nhà lãnh đạo thành công là nhà lãnh đạo biết

chọn cho mình một phong cách lãnh đạo phù hợp với từng đối tượng nhân viên để mang lại sự hài lòng và nâng cao hiệu suất làm việc cho nhân viên, Bass<sup>1</sup>. Sự hài lòng của nhân viên thúc đẩy sự gắn kết của nhân viên trong một tổ chức và từ đó góp phần quan trọng vào việc phát triển của tổ chức hoặc doanh nghiệp đó. Chính bởi vì vậy, từ hơn nửa thế kỷ qua đã có rất nhiều nghiên cứu về sự tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến sự hài lòng của nhân viên cũng như hiệu suất làm việc của nhân viên đó. Đầu tiên phải kể đến nghiên cứu của tác giả Burns<sup>2</sup> đã mô tả phong cách lãnh đạo chuyển đổi là quá trình trong đó những người lãnh đạo và nhân viên cấp dưới tác động lẫn nhau và nâng lên giá trị đạo đức và sự động viên. Theo đó người lãnh đạo cần có sự liên hệ và khích lệ nhân viên để giúp họ hài lòng với công việc và gắn kết lâu dài. Bên cạnh đó các nghiên cứu của Bass và cộng<sup>3</sup> lại cho rằng lãnh đạo chuyển đổi là quá trình thúc đẩy và khơi gợi nhu cầu bậc cao hơn của nhân viên và động viên nhân viên cấp dưới hoàn thành tốt vai trò của họ. Mỗi quan hệ giữa nhà lãnh đạo chuyển đổi với nhân viên đặc trưng là sự tự hào và tôn trọng, nhân

Trường Đại học Kinh tế - Luật,  
ĐHQG-HCM, Việt Nam

### Liên hệ

Huỳnh Thanh Tú, Trường Đại học Kinh tế -  
Luật, ĐHQG-HCM, Việt Nam

Email: tuht@uel.edu.vn

### Lịch sử

- Ngày nhận: 21-11-2022
- Ngày chấp nhận: 28-02-2023
- Ngày đăng: 15-4-2023

### DOI:

<https://doi.org/10.32508/stdjelm.v7i1.1160>



### Bản quyền

© ĐHQG Tp.HCM. Đây là bài báo công bố mở được phát hành theo các điều khoản của the Creative Commons Attribution 4.0 International license.



**Trích dẫn bài báo này:** Tú H T, Quyên P D, Thắm N T H. Tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp – Nghiên cứu lĩnh vực thời trang túi xách nữ tại Thành phố Hồ Chí Minh. *Sci. Tech. Dev. J. - Eco. Law Manag.*; 7(1):4202-4211.

viên có thể phát huy hết năng lực cá nhân để hoàn thành nhiệm vụ được giao thông qua sự hiểu biết và sáng tạo của mình, Joseph Seltzer và cộng sự<sup>4</sup>. Tất cả những điều đó nhằm nâng cao hiệu quả làm việc trong tổ chức hơn. Từ những bối cảnh trên, tác giả chọn đề tài nghiên cứu “tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp – Nghiên cứu lĩnh vực thời trang túi xách nữ tại thành phố Hồ Chí Minh”.

## CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

### Cơ sở lý thuyết

Về cơ sở lý thuyết nền, tác giả trình bày hai lý thuyết nền quan trọng là các lý thuyết về sự hài lòng và các lý thuyết về lãnh đạo chuyển đổi.

Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow là thuyết có được một sự hiểu biết rộng lớn, đặt nền tảng cho nhiều nghiên cứu sau đó trong hệ thống lý thuyết quản trị và động viên. Abraham Maslow cho rằng hành vi của con người bắt nguồn từ nhu cầu và những nhu cầu của con người được sắp xếp theo một thứ tự ưu tiên từ thấp tới cao<sup>5</sup>. Maslow đã chia các nhu cầu thành hai cấp: cấp cao và cấp thấp. Các nhu cầu cấp thấp là các nhu cầu sinh lý và an toàn. Các nhu cầu cấp cao bao gồm các nhu cầu xã hội, được tôn trọng và tự hoàn thiện. Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow đã có một ẩn ý quan trọng đối với các nhà lãnh đạo đó là xác định được cấp bậc nhu cầu của từng đối tượng nhân viên để đáp ứng phù hợp, đem lại sự hài lòng cho nhân viên trong công việc.

Thuyết hai nhân tố của Herzberg cho rằng có hai nhóm yếu tố ảnh hưởng đến động lực của nhân viên tại nơi làm việc: là các nhân tố duy trì và các nhân tố động viên<sup>6</sup>. Nhóm các nhân tố duy trì là: các công việc có liên quan tới sự giám sát của cấp trên, tiền lương, mối quan hệ với đồng nghiệp, điều kiện làm việc và cuối cùng là chính sách của doanh nghiệp. Nhóm các nhân tố động viên bao gồm: thành tích, sự công nhận, cơ hội phát triển và thăng tiến, ý nghĩa công việc, tính trách nhiệm. Nghiên cứu đã mở rộng sự hiểu biết về các yếu tố thúc đẩy và sự hài lòng trong công việc tại nơi làm việc trong tổ chức để cải thiện năng suất.

Thuyết thành tựu của Mc.Clelland tập trung vào ba loại nhu cầu của con người: nhu cầu về thành tựu, nhu cầu về quyền lực và nhu cầu về liên minh. Mc.Clelland nghiên cứu rằng, bất kể giới tính, văn hoá hay tuổi tác, tất cả chúng ta đều có ba động lực thúc đẩy, và một trong số đó sẽ là động lực chính chi phối chúng ta. Động lực chính này phụ thuộc phần lớn vào văn hoá và kinh nghiệm sống. Khi nhân viên đạt được các

nhu cầu mong muốn trong công việc của mình đồng nghĩa với việc nhân viên thoải mãn được sự hài lòng trong công việc của họ<sup>6</sup>.

Theo Burns<sup>2</sup> cho rằng trong phong cách lãnh đạo chuyển đổi thì đạo đức của nhà lãnh đạo rất quan trọng. Các nhà lãnh đạo có vai trò như một tấm gương đạo đức để những người theo dõi hướng đến. Ông cho rằng quá trình lãnh đạo chuyển đổi tác động tương quan lẫn nhau với những người dưới quyền nhằm làm tăng lên mức độ đạo đức và động viên.

Trong khi cải tiến mô hình của Burns<sup>2</sup> thì Bass<sup>1</sup> đã đề xuất một lý thuyết mới về sự lãnh đạo chuyển đổi và phân tích các thành phần của nó. Nghiên cứu của Bass<sup>1</sup> còn xác định rõ các yếu tố của lãnh đạo chuyển đổi là: sự ảnh hưởng tư tưởng, sự truyền cảm hứng, kích thích trí tuệ và quan tâm cá nhân. Các nhà nghiên cứu đã khẳng định yếu tố thứ nhất trong lãnh đạo chuyển đổi là “ảnh hưởng tư tưởng”, nghĩa là nhà lãnh đạo chuyển đổi trở thành thần tượng của nhân viên, được nhân viên kính trọng, tin tưởng và ngưỡng mộ. Yếu tố thứ hai là “sự truyền cảm hứng” cho nhân viên bằng cách khơi gợi ý nghĩ và tìm cách chứng tỏ năng lực cá nhân với lãnh đạo. Yếu tố thứ ba trong nghiên cứu này là “kích thích trí tuệ”, nghĩa là nhà lãnh đạo giúp nhân viên cấp dưới nâng cao năng lực cá nhân, khuyến khích sự sáng tạo trong công việc của nhân viên. Và yếu tố cuối cùng là “quan tâm cá nhân”, nhà lãnh đạo đóng vai trò một huấn luyện viên hoặc người cố vấn để giúp đỡ và hỗ trợ hướng dẫn cấp dưới hoàn thành mục tiêu của tổ chức.

Về các nghiên cứu liên quan, đã có nhiều nghiên cứu về phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, tùy theo các khía cạnh nghiên cứu khác nhau mà có nhiều giá trị được đúc kết khác nhau từ các nghiên cứu đó, Bruce J. Avolio<sup>7</sup>. Một số nghiên cứu tiêu biểu như: Nghiên cứu phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến sự hài lòng của nhân viên, James K. Harter<sup>8</sup>, Tú và cộng sự<sup>9</sup>. Nghiên cứu về tác động của lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu suất làm việc của nhân viên, Bass và cộng sự<sup>10</sup>. Nghiên cứu về tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi tới hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, Bulent Menguc và cộng sự<sup>11</sup>, Edin Strukan và cộng sự<sup>12</sup>, Abdullah và cộng sự<sup>13</sup>.

### Mô hình nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu này dựa trên nguyên tắc kế thừa và phát triển những nghiên cứu trước về phong cách lãnh đạo chuyển đổi và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Các giả thuyết được đề xuất như sau:

- *Tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến sự hài lòng của nhân viên:* Theo Bass, Bernard M.;

Ronald E.Riggio<sup>14</sup> trích dẫn thông qua hai nghiên cứu tổng hợp của Dumdum, Lowe và Avolio và nghiên cứu của Lowe và cộng sự cho thấy sự tương quan cao (từ 0,51 đến 0,81) giữa tất cả các yếu tố của lãnh đạo chuyển đổi với các thước đo về mức độ hài lòng của nhân viên. Trong khi đó sự hài lòng của nhân viên ở mức thấp đối với lãnh đạo thường theo kết quả (từ 0,34 đến 0,60) và lãnh đạo tự do cũng ở mức tương quan rất thấp. Điều này cho thấy tác động của phong cách lãnh đạo đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc, Muharrakati Ddiniyah<sup>15</sup>. - **Giả thuyết H1:** *Phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến sự hài lòng của nhân viên.*

- *Tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu suất làm việc của nhân viên*: Trong hơn 20 năm qua cũng đã có rất nhiều nghiên cứu về mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo chuyển đổi và hiệu suất làm việc của nhân viên. Chẳng hạn như phát hiện lãnh đạo chuyển đổi có vai trò với hiệu quả hoạt động trong quân đội của Bass và cộng sự; và nghiên cứu của Masi và Cooke<sup>7</sup>. Hoặc phát hiện trong kinh doanh thì lãnh đạo chuyển đổi có ảnh hưởng đến tính hiệu quả của nhân viên kinh doanh trong nghiên cứu của Jolson và cộng sự<sup>16</sup> Choudhary và cộng sự<sup>17</sup>; Xenikou và cộng sự<sup>18</sup>. Trong lý thuyết Shamir và cộng sự cũng có đề cập đến việc nhà lãnh đạo chuyển hoá biết cách truyền cảm hứng và tăng sự tự tin cá nhân để nhân viên cấp dưới thể hiện vai trò của mình trong cá nhân, trong tập thể và trong mục tiêu của tổ chức<sup>14</sup>. Điều này cho thấy rằng ước tính hiệu lực tổng thể của lãnh đạo chuyển đổi tương ứng theo cấp độ đối với hiệu suất làm việc theo từng cấp cá nhân của nhân viên, Cemil Top<sup>19</sup>. - **Giả thuyết H2:** *Phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến hiệu suất làm việc của nhân viên.*

- *Tác động của sự hài lòng của nhân viên đến hiệu suất làm việc của nhân viên*: Theo thuyết hai nhân tố của F. Herzberg có hai nhân tố tác động chủ yếu đến sự hài lòng của nhân viên đối với doanh nghiệp là nhân tố duy trì và nhân tố động viên. Qua đó Herzberg lập luận rằng việc khắc phục các nguyên nhân của sự không hài lòng không tạo ra sự hài lòng. Ngoài ra, việc tăng thêm sự hài lòng cũng sẽ không loại bỏ sự bất mãn. Nhưng khi nhân viên được đáp ứng tốt các nhân tố duy trì và các nhân tố động viên thì sẽ góp phần nâng cao năng suất làm việc của nhân viên. Ngoài ra, các phát hiện đã hỗ trợ bằng chứng cho thấy những nhân viên hài lòng không chỉ thể hiện thái độ và cảm xúc tích cực của đồng nghiệp mà còn ảnh hưởng tích cực đến năng suất và hiệu suất của họ ở nơi làm việc, theo Matzler Kurt và cộng sự<sup>20</sup>; Mitchel<sup>21</sup>.

- **Giả thuyết H3:** *Sự hài lòng của nhân viên tác động đến hiệu suất làm việc của nhân viên.*

- *Tác động của sự hài lòng của nhân viên đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp*: Sự hài lòng của nhân viên tác động trực tiếp đến sự hài lòng của khách hàng, từ đó góp phần vào hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp<sup>22</sup>. Theo Jeon và Choi<sup>23</sup> cho rằng hành vi của nhân viên đóng góp vai trò quan trọng trong sự hiểu biết của khách hàng về các tương tác kinh doanh. Sự hiểu biết của khách hàng về sản phẩm, dịch vụ họ sử dụng cho thấy những nhân viên có mức độ hài lòng cao trong công việc có khả năng thúc đẩy hiệu quả công việc cao hơn. Trong hai thập kỷ qua, nghiên cứu đã thiết lập mối liên hệ chặt chẽ giữa sự hài lòng của nhân viên và sự hài lòng của khách hàng trong nghiên cứu của Bitner và nghiên cứu của Brown và Lam,<sup>14</sup>. - **Giả thuyết H4:** *Sự hài lòng của nhân viên tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.*

- *Tác động của hiệu suất làm việc của nhân viên đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp*: Các nghiên cứu gần đây cho thấy những nhân viên hài lòng thể hiện thái độ và cảm xúc tích cực của đồng nghiệp ảnh hưởng tích cực đến năng suất và hiệu suất của họ ở nơi làm việc, theo Matzler Kurt và cộng sự<sup>20</sup>. Một số nghiên cứu còn đưa ra giả thuyết rằng thái độ của nhân viên khác nhau và những khác biệt này ảnh hưởng đến hiệu suất của nhân viên và sự hài lòng của khách hàng như nghiên cứu của Alshurideh và cộng sự, và nghiên cứu của Brayfield & Crockett,<sup>14</sup>. Việc nhân viên hài lòng với công việc tác động cộng hưởng với việc truyền tải năng lượng tích cực đến khách hàng, Lee YD và cộng sự<sup>24</sup>, giúp khách hàng hiểu và hài lòng với sản phẩm dịch vụ mà người nhân viên đó tương tác<sup>25</sup>. Điều này đóng góp quan trọng vào việc ra quyết định sử dụng sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp, thúc đẩy lớn đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. - **Giả thuyết H5:** *Hiệu suất làm việc của nhân viên tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.*

- *Tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp*: Nghiên cứu của House<sup>14</sup> cho thấy sự tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi được thể hiện qua nhiều khía cạnh, nhà lãnh đạo chuyển đổi tạo dựng được niềm tin và sự kỳ vọng cho nhân viên để họ chấp nhận hoàn thành các mục tiêu đề ra của tổ chức đạt hiệu quả cao. Hầu hết nhà lãnh đạo chuyển đổi đều mang những đặc trưng cơ bản như: sự cởi mở trong nghiên cứu của Bass, sự nổi trội trong nghiên cứu của Avolio và Bass, sự tự tin và tự trọng trong nghiên cứu của House, sự dám nghĩ dám làm, dám chịu rủi ro trong nghiên cứu của Dubinsky, Yamarino và Jonkison, sự có tâm kiểm soát tốt trong nghiên cứu của Howell và Avolio...<sup>14</sup>. Chính những đặc điểm này của nhà lãnh đạo chuyển đổi tác động trực tiếp tới nhân viên và từ

đó thúc đẩy nhân viên hoàn thành các mục tiêu chung của doanh nghiệp, Hair và cộng sự<sup>26</sup>. Trong bài báo này, các hoạt động tài chính được nghiên cứu: khả năng sinh lời, tăng trưởng doanh số, tăng trưởng tài sản, thị phần và tình trạng cạnh tranh trong ngành của công ty, cũng như năng suất làm việc của nhân viên và tiền lương, Edin Strukan và cộng sự<sup>12</sup>. - **Giả thuyết H6:** *Phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.*

Tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như Hình 1.

## PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

**Nghiên cứu định tính :** Được tác giả sử dụng tổng quan các lý thuyết và kế thừa từ các nghiên cứu trước để xác định phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến sự hài lòng của nhân viên, tác động của sự hài lòng nhân viên đến hiệu suất làm việc của nhân viên. Từ đó đánh giá được tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Nghiên cứu này được thực hiện bằng cách phỏng vấn trực tiếp các học viên cao học ngành Quản trị kinh doanh Khóa 20, trường Đại học Kinh tế - Luật (Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh) và 5 chuyên gia ở nhiều vị trí khác nhau trong ngành kinh doanh thời trang túi xách nữ tại công ty trách nhiệm hữu hạn sản xuất thương mại và dịch vụ Sablanca khu vực Hồ Chí Minh.

**Nghiên cứu định lượng:** Phương pháp nghiên cứu định lượng để kiểm định lại mô hình nghiên cứu, và các giả thuyết được thực hiện bằng phương pháp khảo sát với công cụ được sử dụng là gửi phiếu khảo sát trực tiếp, song song đó tác giả gửi phiếu khảo sát qua các ứng dụng mạng xã hội... chủ yếu cho các đối tượng phụ trách quản lý và nhân viên kinh doanh thời trang túi xách nữ tại thành phố Hồ Chí Minh. Dữ liệu thu thập được xử lý bằng phần mềm SPSS 22 và AMOS 22 để cho ra kết quả.

## KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

### Thống kê mô tả và tần số

- **Các biến định tính :** mẫu khảo sát có 260 đáp viên. Về giới tính, nam có 37 (14,2%), nữ có 214 (82,3%) và giới tính khác có 9 (3,5%). Về độ tuổi, từ 18-25 tuổi có 92 (35,4%), từ 26-35 tuổi có 151 (58,1%), từ 36-45 tuổi có 13 (5%), từ 46-60 tuổi có 4 (1,5%). Về thu nhập, từ 5-10 triệu có 222 (85,4%), từ 11-15 triệu có 33 (12,7%), từ 15-20 triệu có 2 (0,8%), trên 20 triệu có 3 (1,2%). Về trình độ, sau đại học có 4 (1,5%), đại học có 117 (45%), cao đẳng có 87 (33,5%), trung cấp có 35 (13,5%), tốt nghiệp THPT có 17 (6,5%). Về chức danh, nhân viên văn phòng có 29 (11,2%), nhân viên bán

hàng có 180 (69,2%), trưởng ca có 8 (3,1%), cửa hàng trưởng có 34 (13,1%), quản lý khu vực có 8 (3,1%), giám đốc kinh doanh có 1 (0,4%).

- **Các biến định lượng:** giá trị nhỏ nhất (min) ngoại trừ biến “Hiệu quả 7” (HQ7) nhỏ nhất là 02 thì tất cả còn lại đều là 01, và giá trị lớn nhất (max) là 5. Về giá trị trung bình (mean), kết quả dao động trong khoảng từ 3,12 đến 3,99.

### Phân tích độ tin cậy

Tất cả thang đo đều thỏa mãn các chỉ tiêu đánh giá với hệ số Cronbach's Alpha  $\geq 0,6$ , cụ thể là từ 0,840 đến 0,902 và tương quan biến tổng  $\geq 0,3$ , Nunnally, C. J.; Bernstein, H. I.<sup>27</sup>.

### Phân tích nhân tố khám phá

Hệ số  $0,5 < KMO = 0,928 < 1$ ; kiểm định Bartlett's với mức ý nghĩa Sig. =  $0,000 < 0,05$ , theo Hair và cộng sự<sup>28,29</sup> Eigenvalue =  $1,014 > 1$ ; phương sai trích đạt  $57,184\% > 50\%$  và các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố (Factor Loading) thỏa điều kiện  $\geq 0,5$ , Gerbing, W. D.; Anderson, C. J.<sup>30</sup>. Kết quả 22 biến quan sát sau khi phân tích EFA được rút thành 4 nhân tố.

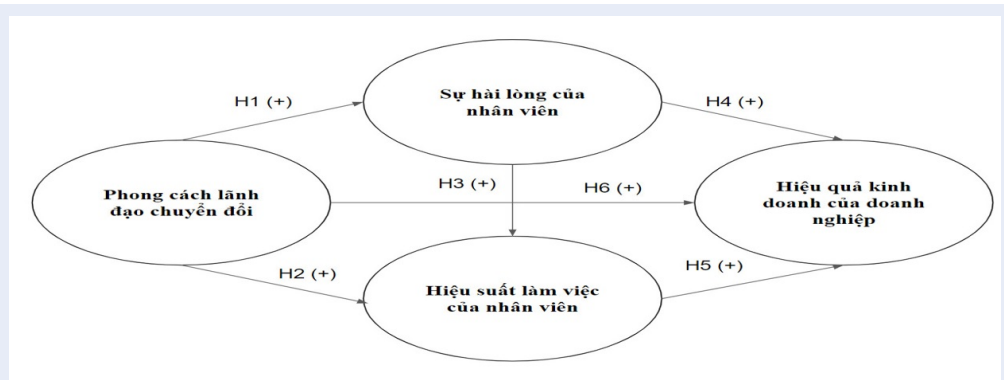
### Phân tích nhân tố khẳng định

Kết quả phân tích CFA cho thấy các thang đo đều thỏa mãn điều kiện về những chỉ số ràng buộc và mô hình nghiên cứu này phù hợp với dữ liệu thị trường. Cụ thể là  $Cmin/df = 1,620 < 3$ ,  $TLI = 0,952 > 0,9$ ,  $CFI = 0,958 > 0,9$  ( $0 < 0,9 < 1$ ),  $RMSEA = 0,049 < 0,05$ , Li Cai và cộng sự<sup>31</sup>. Các chỉ số này đều thỏa mãn và cho thấy dữ liệu phù hợp.

### Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính

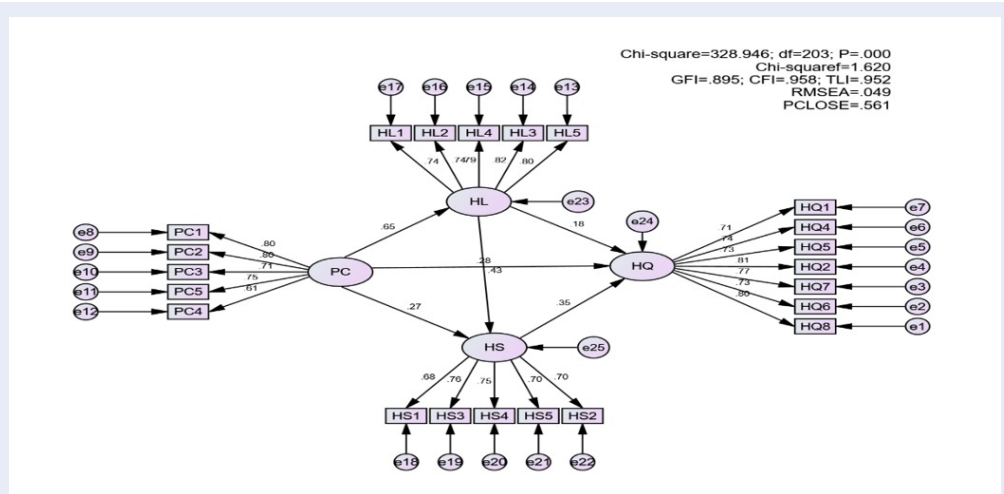
Nhằm kiểm định sự phù hợp của mô hình nghiên cứu, tác giả phân tích nhân tố khẳng định CFA để khẳng định lại các nhân tố về tính đơn hướng, giá trị hội tụ, giá trị phân biệt tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Ưu điểm khi dùng phương pháp này là kiểm định một cách chính xác các cấu trúc lý thuyết và các khái niệm được nêu trong mô hình đề xuất. Để kiểm định sự phù hợp giữa mô hình đề xuất với dữ liệu thị trường, cần dựa vào các chỉ số đánh giá:  $Chi-square/df < 2$ , Hair và cộng sự<sup>32</sup>, GFI, TLI, CFI<sup>3</sup>  $0,9$ ,  $RMSEA < 0,08$ , Hu L.-t; Bentler, M. P.<sup>33</sup>. Kết quả phân tích CFA cho thấy GFI bằng  $0,895 < 0,9$  theo Thọ và Trang<sup>34</sup> nếu mô hình có  $TLI, CFI \geq 0,9$ ,  $RMSEA < 0,08$ ,  $Chi-square/df$  nhỏ hơn hoặc bằng 2 thì mô hình được xem là phù hợp với dữ liệu thị trường.

Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính được thể hiện ở Hình 2.



Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Nguồn: Tác giả xây dựng (2022)



Hình 2: Mô hình cấu trúc SEM<sup>a</sup>

<sup>a</sup>(Nguồn: xử lý dữ liệu của tác giả, 2022)

### Biện luận về biến bị loại trong mô hình

Biến HQ - Hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp (HQ3: Tôi được tăng lương định kỳ mỗi năm).

Biến quan sát này bị loại khỏi mô hình khi kết quả phân tích EFA (Exploratory Factor Analysis) có hệ số tổng alpha lớn hơn hệ số tin cậy cronbach's alpha (0,902 > 0,863) và hệ số Tương quan biến - tổng của biến HQ3 cũng nhỏ hơn 0,3 (.207), Nunnally, C. J.; Bernstein, H. I. <sup>27</sup>, Claes Fornell & F. Lacker <sup>35</sup>. Trên thực tế khảo sát hầu như các nhân viên đều không được tăng lương định kỳ hàng năm, mà tùy theo năng lực làm việc của từng nhân viên và tốc độ tăng trưởng của doanh nghiệp; ngoài ra vấn đề về lương cần được bảo mật ở một số doanh nghiệp nên đáp viên thường trả lời trung lập. Chính vì vậy, câu trả lời của biến

này là “không đồng ý” hoặc “trung lập” chiếm tỉ lệ lớn, dẫn đến kết quả khảo sát của biến này không xác thực. Theo Michael C. Jensen và cộng sự <sup>36</sup> nghiên cứu về ưu đãi của CEO thì thù lao được trả theo hiệu suất làm việc; mức lương cũng không được tiết lộ; và mức lương chỉ là phần cơ bản, mà sự giàu có của cấp cổ đông và cấp giám đốc điều hành là phần thưởng về quyền sở hữu cổ phần trực tiếp cổ phần công ty. Còn trong nghiên cứu Milkovich và cộng sự <sup>37</sup> cho rằng lương có thể được điều chỉnh cho phù hợp với các trường hợp đặc biệt dễ dàng hơn so với lương cơ bản. Nghiên cứu chỉ ra rằng các tổ chức thành công đưa ra những lựa chọn có chủ ý cho phép họ liên kết chính sách đãi ngộ với chiến lược kinh doanh của mình. Trả công xứng đáng là kế hoạch được sử dụng rộng rãi

nhất để quản lý hiệu suất, tuy nhiên tác động của nó đối với hành vi của nhân viên và hiệu suất của tổ chức là rất lớn. Việc nhấn mạnh vào cách trả, thay vì số tiền được trả, mang lại sự linh hoạt cao hơn, và đây là một khía cạnh quan trọng trong chiến lược trả lương của các doanh nghiệp.

Sau khi loại biến này kết quả như Bảng 1.

### Thảo luận

Mô hình nghiên cứu ban đầu có 1 biến độc lập phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động lên 2 biến trung gian là sự hài lòng của nhân viên và hiệu suất làm việc của nhân viên; qua đó tác động lên biến phụ thuộc là kết quả kinh doanh của doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực thời trang túi xách nữ tại thị trường Thành phố Hồ Chí Minh. Kết quả nghiên cứu của đề tài này tương đồng với nghiên cứu của Bass và cộng sự<sup>10</sup> về vấn đề lãnh đạo chuyển đổi làm tăng cường hiệu suất làm việc của nhân viên. Điều này được lý giải bởi sự tương đồng trong nghiên cứu của của Bass và cộng sự<sup>10</sup> nghiên cứu bối cảnh trong quân sự, ở đây người chỉ huy là trung đội trưởng và trung sĩ đóng vai trò như một nhà lãnh đạo, tương tự vai trò của nhà lãnh đạo trong kinh doanh của doanh nghiệp.

Một nghiên cứu khác trước đó của Bulent Menguc và cộng sự<sup>11</sup> cũng cho thấy hiệu quả hoạt động của công ty được đánh giá qua lợi nhuận, tăng trưởng doanh số, tăng trưởng thị phần, và vai trò của lãnh đạo chuyển đổi tác động tích cực đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Mà điều này cũng có trong nghiên cứu của tác giả thông qua phát biểu “doanh nghiệp của tôi mở rộng phạm vi kinh doanh, mở rộng cửa hàng trong một năm qua”, hay “người lãnh đạo của tôi luôn có kế hoạch làm tăng tương doanh thu cho doanh nghiệp đạt hiệu quả cao”.

So sánh với kết quả nghiên cứu của Hussin Abdullah và cộng sự<sup>13</sup> phân tích ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Malaysia cho thấy phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động tích cực nhất đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, tương tự với kết quả nghiên cứu của tác giả nghiên cứu trong phạm vi doanh nghiệp kinh doanh thời trang túi xách nữ tại Thành phố Hồ Chí Minh về quy mô công ty cũng vừa và nhỏ, và kết quả cũng cho thấy tác động tích cực của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Nghiên cứu của James K. Harter và cộng sự<sup>8</sup>, và Kurdi và cộng sự<sup>38</sup> cũng khẳng định sự hài lòng của nhân viên tác động tích cực đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Đồng tình với kết quả nghiên cứu này, nghiên cứu của tác giả cũng đã chỉ ra được sự tương

quan về biến quan sát sự hài lòng của nhân viên tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Nhân tố trung gian sự hài lòng của nhân viên (HL) và tác động đến nhân tố phụ thuộc hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp (HQ) có hệ số beta = 0,177 có ý nghĩa nghiên cứu.

## KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

### Kết luận

Mô hình nghiên cứu đề xuất bao gồm 4 nhân tố với 23 biến quan sát. Sau khi tiến hành kiểm định nhân số EFA phân tích Cronbach's Alpha của 23 biến, tác giả đã loại 1 biến quan sát không đạt tiêu chí nên còn lại 22 biến quan sát. Sau đó tác giả tiến hành phân tích CFA thì các thang đo này đều đạt giá trị khẳng định của mô hình. Tiếp tục thực hiện phân tích mô hình SEM thì tác giả nhận được kết quả mô hình thu về phù hợp với dữ liệu thị trường thông qua các chỉ số Chi-square/df bằng 1,620 ( $\leq 3$ ), GFI bằng 0,895 ( $\geq 0,8$ ), TLI bằng 0,952 ( $\geq 0,9$ ), CFI bằng 0,958 ( $\geq 0,9$ ), RMSEA bằng 0,049 ( $\leq 0,08$ ), PLOSE bằng 0,561 ( $\geq 0,05$ ).

Tất cả các giả thuyết trong mô hình nghiên cứu đề xuất đều đạt yêu cầu chấp nhận ở độ tin cậy 95%. Kết quả cụ thể từng giả thuyết như sau: H1.Phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến sự hài lòng của nhân viên (beta = 0,651); H2.Phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến hiệu suất làm việc của nhân viên (beta = 0,271); H3.Sự hài lòng của nhân viên tác động đến hiệu suất làm việc của nhân viên (beta = 0,425); H4.Sự hài lòng của nhân viên tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp (beta = 0,177); H5.Hiệu suất làm việc của nhân viên tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp (beta = 0,355); H6.Phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp (beta = 0,276). Vì vậy, có thể khẳng định mô hình và lý thuyết mà tác giả nghiên cứu đạt ý nghĩa nghiên cứu thực tiễn theo đề tài “tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp – nghiên cứu lĩnh vực thời trang túi xách nữ tại Thành phố Hồ Chí Minh”.

### Hàm ý quản trị

#### - Phong cách lãnh đạo chuyển đổi

Tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi đến sự hài lòng của nhân viên chiếm tỉ trọng mạnh nhất với hệ số = 0,651, độ trung bình là 3,47 – 3,68. Người lãnh đạo chuyển đổi được phác họa qua bốn yếu tố là: yếu tố truyền cảm hứng, yếu tố kích thích trí tuệ, yếu tố hấp dẫn bằng phẩm chất, yếu tố hấp dẫn bằng hành vi. Như vậy muốn vận dụng tốt phong cách lãnh đạo

**Bảng 1: Kết quả kiểm định các giả thuyết trong mô hình**

STT	Giả thuyết	P_Value	Kết luận
1	H1: Phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến sự hài lòng của nhân viên.	***	Chấp nhận
2	H2: Phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến hiệu suất làm việc của nhân viên.	.002	Chấp nhận
3	H3: Sự hài lòng của nhân viên tác động đến hiệu suất làm việc của nhân viên.	***	Chấp nhận
4	H4: Sự hài lòng của nhân viên tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.	.038	Chấp nhận
5	H5: Hiệu suất làm việc của nhân viên tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.	***	Chấp nhận
6	H6: Phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.	***	Chấp nhận

(Nguồn: xử lý dữ liệu của tác giả, 2022)

chuyển đổi vào doanh nghiệp thì doanh nghiệp cần đào tạo các cấp lãnh đạo của doanh nghiệp, giúp họ có năng lực truyền cảm hứng, có khả năng kích thích trí tuệ giúp nâng cao hiệu suất làm việc của nhân viên cấp dưới, tương quan hấp dẫn bằng hành vi của mình với hành động của nhân viên, và bản thân trở thành hình mẫu để nhân viên noi theo. Tất cả các điều này sẽ giúp việc lãnh đạo trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp đạt hiệu quả cao.

**- Sự hài lòng của nhân viên**

Kết quả nghiên cứu cho thấy mức độ tác động của sự hài lòng của nhân viên tác động đến hiệu quả kinh doanh có hệ số = 0,177; độ trung bình: 3,51 – 3,81. Theo khảo sát của nghiên cứu này cho thấy độ tuổi của các nhân viên làm việc trong lĩnh vực thời trang túi xách nữ tại Thành phố Hồ Chí Minh thì nữ chiếm 82,3%, nam chiếm 14,2% và giới tính khác chiếm 3,5%, có thể nói trong môi trường làm việc này, sự hài lòng của nhân viên nữ thay đổi thì hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp cũng theo đó biến thiên. Do vậy cần quan tâm đến nhu cầu và phúc lợi của đối tượng nhân viên nữ nhiều hơn trong môi trường làm việc về lĩnh vực thời trang nữ nói chung và thời trang túi xách nữ nói riêng. Bên cạnh đó còn có sự xuất hiện của giới tính khác trong thị trường này vì vậy doanh nghiệp cũng cần quan tâm và hỗ trợ với đối tượng nhân viên này. Thông qua khảo sát còn cho thấy độ tuổi tham gia vào lĩnh vực thời trang túi xách nữ là lao động trẻ từ 26 tuổi đến 35 tuổi chiếm 58,1%, nghĩa là hơn một nửa đối tượng là những nhân viên trong độ tuổi nhiệt huyết và khả năng học hỏi rất cao. Các doanh nghiệp cần tận dụng điều này để triển khai các chương trình đào tạo nâng cao kỹ năng làm việc cho nhân viên để giúp nhân viên có thể phát triển tốt trong

công việc đang làm và sẵn sàng đảm nhiệm các vị trí cao hơn trong quá trình làm việc, theo Mike Green<sup>39</sup>.

**- Hiệu suất làm việc của nhân viên**

Hiệu suất làm việc của nhân viên chịu tác động từ sự hài lòng của nhân viên cũng khá lớn (hệ số = 0,355; độ trung bình: 3,63 – 3,85), nghĩa là khi nhân viên hài lòng với công việc, sẽ toàn tâm toàn ý dốc sức làm việc đạt hiệu quả cao. Một nghiên cứu về tác động của sự hài lòng của nhân viên đến sự hài lòng của khách hàng, Kurdi và cộng sự<sup>38</sup> cũng cho thấy khi sự hài lòng của nhân viên có mối tương quan lớn tới lòng trung thành của nhân viên, sự giữ chân nhân viên, cam kết của nhân viên và sự hài lòng của khách hàng. Khi khách hàng hài lòng và quay lại sử dụng sản phẩm của doanh nghiệp đồng nghĩa với việc gia tăng khách hàng trung thành cho doanh nghiệp giúp nâng cao hiệu quả kinh doanh cho công ty. Các doanh nghiệp muốn nâng cao hiệu suất làm việc của nhân viên cần lưu ý gia tăng yếu tố sự hài lòng của nhân viên trong tổ chức.

**- Hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp**

Theo kết quả nghiên cứu cho thấy hệ số ( = 0,276; độ trung bình: 3,12 – 3,98), nghĩa là hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp chịu tác động bởi phong cách lãnh đạo chuyển đổi. Thể hiện cụ thể qua nhiều yếu tố, các yếu tố đó là: năng lực của nhà lãnh đạo, thị phần của doanh nghiệp, chất lượng của sản phẩm, dịch vụ, công nghệ trong sản xuất, sản phẩm mới, khả năng cạnh tranh trong ngành, tăng trưởng doanh thu trong nghiên cứu này đã thể hiện rõ thông qua kết quả khảo sát nghiên cứu và phân tích số liệu. Nghiên cứu đã chỉ rõ biến độc lập phong cách lãnh đạo chuyển đổi tác động trung gian đến sự hài lòng của nhân viên và hiệu suất của nhân viên để tác động đến hiệu quả kinh

doanh của doanh nghiệp, Christina G. Chi và cộng sự<sup>40</sup>, Choi Sang Long và cộng sự<sup>41</sup>, Issor<sup>42</sup>. Qua đó, doanh nghiệp muốn đạt được các chỉ số kinh doanh hiệu quả thì cần chú trọng nâng cao năng lực lãnh đạo chuyển đổi trong doanh nghiệp, theo đó là nâng cao sự hài lòng của nhân viên cũng như hiệu suất làm việc của nhân viên.

### Hạn chế của đề tài

Kết quả nghiên cứu của đề tài đã đạt được những thành quả nhất định, tuy nhiên vẫn còn một số hạn chế tồn đọng như sau: số lượng mẫu ngẫu nhiên trong nhóm ngành cần nghiên cứu giới hạn 260 mẫu nên cũng chỉ phản ánh được một nhóm người trong tổng thể các đối tượng thuộc nhóm khảo sát. Ngoài ra còn có các hạn chế về việc đối tượng khảo sát thực hiện câu hỏi là cảm nhận của nhân viên cấp dưới đánh giá về người lãnh đạo của mình chứ chưa thực hiện khảo sát cho nhóm đối tượng là lãnh đạo tự đánh giá chính mình, theo Avolio và cộng sự<sup>43-45</sup>. Điều này có thể sẽ xuất hiện các yếu tố tiềm ẩn khác mà nghiên cứu này chưa thể hiện được.

### DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

CEO: Chief Executive Officer) – Giám đốc điều hành  
CFA: Confirmatory Factor Analysis: Phân tích nhân tố khẳng định

EFA: Exploratory Factor Analysis: Phân tích nhân tố khám phá

SEM: Structural Equation Modeling: Mô hình cấu trúc tuyến tính

### XUNG ĐỘT LỢI ÍCH

Nhóm tác giả xin cam đoan rằng không có bất kì xung đột lợi ích nào trong công bố bài báo.

### GÓP CỦA CÁC TÁC GIẢ

Huỳnh Thanh Tú chịu trách nhiệm nội dung: Giới thiệu, tổng quan bài báo, chịu trách nhiệm chính của bài báo nghiên cứu.

Phan Đình Quyền chịu trách nhiệm nội dung: Kết luận và hàm ý quản trị, tổng quan bài báo.

Nguyễn Thị Hồng Thắm chịu trách nhiệm nội dung: Tìm tài liệu tham khảo, thiết kế nghiên cứu, cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu, kết quả nghiên cứu và thảo luận, tổng quan bài báo.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bass. Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press; 1985;.
2. Burns J. Leadership. New York: Harper & Row; 1978;.
3. Bass, B.M and Stogdill's Handbook, "Bass, B.M, Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory Research and Managerial Applications," New York: Free Press, 1990;.

4. Seltzer J, Bass BM. Transformational leadership: beyond initiation and consideration. Journal of Management. 1990;16(4):693-703;Available from: <https://doi.org/10.1177/014920639001600403>.
5. Maslow AH. Preface to motivation theory. Psychosomatic Medicine. 1943;5(1):85-92;Available from: <https://doi.org/10.1097/00006842-194301000-00012>.
6. Ph.D and Samuel Adegboyega. Crit Rev Comparism Between Maslow Herzberg McClelland's Theor Needs. 2002;.
7. A BJ, Anaesth BJ, Jung DI. Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire; 1999;.
8. Harter JK, Schmidt FL, Hayes TL. Business - unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. J Appl Psychol. 2002;87(2):268-79;PMID: 12002955. Available from: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>.
9. Huỳnh Thanh Tú and Hồ Đắc Đăng Khoa. Các yếu tố của Phong cách lãnh đạo chuyển dạng tác động đến lòng trung thành thông qua sự hài lòng của nhân viên tại các công ty bất động sản ở Thành phố Hồ Chí Minh 2021;.
10. Bass BM, Avolio BJ, Jung DI, Berson Y. Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. J Appl Psychol. 2003;88(2):207-18;PMID: 12731705. Available from: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>.
11. Menguc B, Auh S, Shih E. Transformational leadership and market orientation: implications for the implementation of competitive strategies and business unit performance. Journal of Business Research. 2007;60(4):314-21;Available from: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.12.008>.
12. Strukan E, Nikolić M, Sefić S. Impact of transformational leadership on business performance; 2017;.
13. Abdullah AAMH, Tajudin A, Mahmood R. Roslan. The Eff Leadersh Styles Bus Perform S.M.E.S. Malays. 2013;.
14. Bass BM, Riggio RE. Lãnh đạo chuyển hoá. Thành Phố Hồ Chí Minh NXB Tổng Hợp. 2002;.
15. Ddiniyah M. The impact of transformational leadership style on employee satisfaction; 2014;.
16. Yammarino FJ, Dubinsky AJ. Transformational Leadership theory: using levels of analysis to determinr boundary conditions. Personnel Psychology. 1994;47(4):787-811;Available from: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1994.tb01576.x>.
17. Choudhary AI, Akhtar SA, Zaheer A. Impact of transformational and servant leadership on organizational performance: A comparative analysis. J Bus Ethics. 2013;116(2):433-40;Available from: <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1470-8>.
18. Xenikou A, Simosi M. Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance. Journal of Managerial Psychology. 2006;21(6):566-79;Available from: <https://doi.org/10.1108/02683940610684409>.
19. Top C, Abdullah BMS, Faraj AHM. Transformational leadership impact on employees performance; 2014;.
20. Matzler K, Renzl B. Assessing asymmetric effects in the formation of employee satisfaction Kurt Matzler, Birgit RenzlAssessing asymmetric effects in the formation of employee satisfaction; 2007;Available from: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2006.07.009>.
21. Mitchell, TR. Motivation: new directions for theory and research, Academy of Management review, 17(1), pp. 80-88; 1982. p. 80-8;Available from: <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285467>.
22. Thuý TTC. Ảnh hưởng của lãnh đạo tạo sự thay đổi đến sự thoải mái với công việc và lòng trung thành đối với tổ chức của nhân viên; 2011;.
23. Jeon H, Choi B. The relationship between employee satisfaction and customer satisfaction. J Serv Mark. 2012;26(5):332-41;Available from: <https://doi.org/10.1108/08876041211245236>.
24. Lee YD, Lain JW, Chen CY. A study on the measurement of productivity for white color employees: a case of electronic industry in Taiwan. Chin Milit Acad. 1999;14(3):345-61;.



25. Wang G, In-sue oh, Stephen H. Courtright and Amy E. Colbert. Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research 2011; Available from: <https://doi.org/10.1177/1059601111401017>.
26. Hair JF, Black, Babin. 6th ed. Anderson: BJ, R. and Tatham, "Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy. Multivariate data analysis. Upper Saddle River, NJ: Pearson P; 2006;.
27. Nunnally CJ, Bernstein HI. The assessment of reliability. Psychometric Theor. 1994;3(1):248-92;.
28. Hair FJ, JF, Babin JB, Anderson R, R, Tatham R et al. Multivariate data analysis (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall; 2006;.
29. Hair và cộng sự. Multivariate Data Anal. 2014;.
30. Anderson JC, Gerbing DW. Structural equation modelling in practice: a review and recommended two-step approach. Psychol Bull. 1988;103(3):411-23; Available from: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>.
31. Cai L, Chung SW, Lee T. Incremental model fit assessment in the case of categorical data: tucker-lewis index for item response theory modeling. Prev Sci. 2021; PMID: 33970410. Available from: <https://doi.org/10.1007/s11121-021-01253-4>.
32. Hair FJ, Black CW, Babin JB, BJ, Anderson ER. Multivariate data analysis: A global perspective (7th ed.). Upper Saddle River: Pearson Education; 2010;.
33. Hu L, Bentler PM. Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. Struct Equ Model. 1999;6(1):1-55; Available from: <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>.
34. Thọ NĐ, Trang NTM. Nghiên cứu khoa học Marketing - Ứng dụng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM, TP. Hồ Chí Minh: NXB Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh. 2007;.
35. Fornell C, Lacker F. Structural equation models will unobservable variable and measurement error: algebra and statistics; 1981; Available from: <https://doi.org/10.2307/3150980>.
36. Jensen MC, Murphy KJ. CEO in centives - it's not how much you pay, But how; 1990; Available from: <https://doi.org/10.1111/j.1745-6622.1990.tb00207.x>.
37. Milkovich G, Milkovich C. Strengthening the pay - Performance Relationship: the research. Compensation & Benefits Review. 1992;24(6):53-62; Available from: <https://doi.org/10.1177/088636879202400611>.
38. Al Kurdi B, Alshurideh M, Alnaser A. The impact of employee satisfaction on customer satisfaction: theoretical and empirical underpin- ning; Available from: <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.038>.
39. Green ECM. Cốt lõi về lãnh đạo, NXB Thế Giới; 2017;.
40. Chi CG, Gursoy Dogan. Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: an empirical examination. International Journal of Hospitality Management. 2009;28(2):245-53; Available from: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.08.003>.
41. Long CS, Yusof WM M, Kowang TO, Low Hock H. The impact of transformational leadership style on job satisfaction; 2014;.
42. Zineb Issor OT. Firm performance: definition and measurement models; 2019;.
43. Avolio BJ, Bass and Jung. MLQ multifactor leadership questionnaire [technical report]. Redwood city, CA: Mindgarden; 1995;.
44. Avolio BJ, Waldman DA, Yammarino FJ. The Four I's of Transformational leadership. J Eur Ind Train. 1991;15(4):9-16; Available from: <https://doi.org/10.1108/03090599110143366>.
45. Avolio BJ, Bass BM, Jung DI, & Jung and D.I.. Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. J Occup Organ Psychol. 1999;72(4):441-62; Available from: <https://doi.org/10.1348/096317999166789>.

# Impact of transformational leadership on business efficiency – Research women’s handbag fashion field in Ho Chi Minh City

Huynh Thanh Tu\*, Phan Dinh Quyen, Nguyen Thi Hong Tham



Use your smartphone to scan this QR code and download this article

## ABSTRACT

In the present, people's wants for basic necessities are growing, and human psychology is more complicated than ever. As a result, it becomes harder to lead a team or organization with high effectiveness, necessitating leaders to have a leadership style that is appropriate and modified to reflect current developments. Businesses must simultaneously identify and elicit the precise needs of their employees in order to motivate and boost staff productivity, which will help the company run more economically. "Impact of transformational leadership style on business performance of enterprises - Research on women's handbag fashion field in Ho Chi Minh City" is a study that was conducted, with the help of respondents working in the field of women's fashion and handbags in Ho Chi Minh City, who distributed 280 survey questionnaires and collected 260 survey questionnaires with appropriate value. Any enterprise's business operations come with hurdles and hazards, particularly in the context of integration with the contemporary global economy 4.0 and the state of the economy's recovery following the Covid19 outbreak. Then, carry out the steps of testing, evaluation, and quantitative analysis using SPSS 22 and AMOS 22 software, the research findings demonstrate that transformational leadership style has a positive impact on employee satisfaction and performance, which in turn influences the business performance of the enterprise.

**Key words:** Transformational Leadership, Employee Satisfaction, Employee Performance, Efficiency of Business, Women's handbag Fashion

University of Economics and Law,  
VNU-HCM, Vietnam

## Correspondence

**Huynh Thanh Tu**, University of  
Economics and Law, VNU-HCM,  
Vietnam

Email: tuht@uel.edu.vn

## History

- Received: 21-11-2022
- Accepted: 28-02-2023
- Published: 15-4-2023

DOI : <https://doi.org/10.32508/stdjelm.v7i1.1160>



## Copyright

© VNUHCM Press. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International license.



**Cite this article :** Tu H T, Quyen P D, Tham N T H. **Impact of transformational leadership on business efficiency – Research women’s handbag fashion field in Ho Chi Minh City.** *Sci. Tech. Dev. J. - Eco. Law Manag.*; 2023, 7(1):4202-4211.