

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN UY TÍN CỦA CÁN BỘ LÃNH ĐẠO

● NGÔ THỊ HIỀN ANH

Khoa Vận tải kinh tế, Trường Đại học Giao thông vận tải, Hà Nội

TÓM TẮT:

Nghiên cứu nhằm xác định các nhân tố ảnh hưởng đến uy tín lãnh đạo thông qua phương pháp định lượng với 250 mẫu thuộc 3 nhóm ngành chính là nhóm dịch vụ, sản xuất và nhóm giáo dục khác nhau bằng bảng hỏi sử dụng thang đo Likert 5 mức độ, sử dụng Cronbach's Alpha và hồi quy tuyến tính. Kết quả cho thấy tất cả các nhân tố đều tác động tích cực, trong đó đạo đức lãnh đạo ảnh hưởng mạnh nhất ($\text{Beta} = 0.34$), tiếp theo là kỹ năng giao tiếp (0.28), sự công bằng (0.25), năng lực chuyên môn (0.22), tâm lý lãnh đạo (0.21) và khả năng ra quyết định (0.16). Từ đó, nghiên cứu cho thấy các tổ chức cần ưu tiên nâng cao đạo đức lãnh đạo, đồng thời phát triển kỹ năng giao tiếp, đảm bảo công bằng và củng cố năng lực quản lý nhằm nâng cao uy tín lãnh đạo.

Từ khóa: lãnh đạo, uy tín, đạo đức, chuyên môn.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh hội nhập và phát triển hiện nay, vai trò của cán bộ lãnh đạo trong các tổ chức, doanh nghiệp và cơ quan nhà nước ngày càng trở nên quan trọng. Cán bộ lãnh đạo không chỉ chịu trách nhiệm điều hành, quản lý mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động, sự phát triển bền vững và niềm tin của cấp dưới, đồng nghiệp và xã hội. Một trong những yếu tố quyết định sự thành công của lãnh đạo là uy tín, bởi uy tín vừa là kết quả của hành vi lãnh đạo, vừa là điều kiện để lãnh đạo có thể tạo động lực, gắn kết tập thể và thực hiện các mục tiêu chiến lược. Các nghiên cứu trước đây đã chỉ ra, uy tín lãnh đạo chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố thuộc cả phẩm chất cá nhân và năng lực quản lý. Nghiên cứu của Brown et al. (2005) nhấn mạnh vai trò của đạo đức lãnh đạo trong việc xây dựng niềm tin và sự tin nhiệm từ nhân viên. Tương tự, Colquitt (2001) cho

biết sự công bằng trong tổ chức là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến thái độ và sự đánh giá của nhân viên đối với lãnh đạo. Tuy nhiên, các nghiên cứu hiện nay vẫn còn tồn tại một số khoảng trống nghiên cứu:

- Thiếu nghiên cứu định lượng ở bối cảnh cụ thể: Nhiều nghiên cứu về uy tín lãnh đạo chủ yếu ở môi trường quốc tế hoặc các ngành công nghiệp lớn, ít áp dụng trong các cơ quan nhà nước, doanh nghiệp nhỏ hoặc các tổ chức Việt Nam. Ngoài ra, một số nghiên cứu mới chỉ dừng ở xem xét 1 hoặc 2 nhân tố (chủ yếu là đạo đức lãnh đạo và năng lực chuyên môn), chưa xem xét tổng thể nhiều nhân tố, đặc biệt là nhân tố tâm lý lãnh đạo.

Chính những khoảng trống này tạo ra sự cần thiết cho nghiên cứu hiện tại, nhằm:

+ Phân tích đồng thời các nhân tố ảnh hưởng đến uy tín lãnh đạo trong bối cảnh cụ thể.

+ Bổ sung thêm nhân tố tâm lý lãnh đạo. Trong thực tiễn, uy tín lãnh đạo không chỉ phụ thuộc vào đạo đức, năng lực hay phong cách lãnh đạo mà còn chịu ảnh hưởng mạnh mẽ bởi tâm lý lãnh đạo. Bổ sung tâm lý lãnh đạo giúp xây dựng mô hình tổng thể hơn, kết hợp các nhân tố đạo đức, năng lực, phong cách, kết quả công việc và bối cảnh tổ chức.

+ Nghiên cứu phân chia ảnh hưởng các nhân tố đến uy tín lãnh đạo theo 3 nhóm ngành chính để có cái nhìn tổng quan và giải pháp cụ thể nâng cao uy tín lãnh đạo theo từng nhóm ngành cụ thể.

+ Đề xuất các giải pháp khoa học để nâng cao uy tín của cán bộ lãnh đạo, vừa phù hợp lý luận, vừa có tính thực tiễn cao.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu này tập trung vào phân tích các nhân tố chính ảnh hưởng đến uy tín của cán bộ lãnh đạo, bao gồm: phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn và quản lý, tâm lý lãnh đạo, kỹ năng giao tiếp và ứng xử. Kết quả nghiên cứu sẽ cung cấp cơ sở khoa học để đề xuất các giải pháp nâng cao uy tín của cán bộ lãnh đạo trong các tổ chức hiện nay.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1 Khái niệm uy tín lãnh đạo

Uy tín được coi là khả năng tác động đến người khác, là sự ảnh hưởng đến người khác, cảm hóa người khác, làm cho họ tin cậy, phục tùng tuân theo một cách tự giác. Uy tín được tạo thành từ quyền lực và tầm ảnh hưởng của người lãnh đạo.

Uy tín lãnh đạo được xem là mức độ mà người lãnh đạo tạo dựng được sự tin tưởng, tôn trọng và ảnh hưởng đối với nhân viên trong tổ chức. Theo Kouzes và Posner (2003), uy tín lãnh đạo phản ánh khả năng của lãnh đạo trong việc xây dựng niềm tin thông qua hành vi nhất quán và giá trị đạo đức.

2.2. Vai trò của uy tín nhà lãnh đạo đối với hiệu quả công tác quản lý

Người lãnh đạo là người đứng đầu có tầm ảnh hưởng rất lớn đến các thành viên trong tổ chức. Người lãnh đạo được coi như máy phát tâm lý trong một tập thể nói chung và tổ chức nói riêng. Một trong những yếu tố quan trọng, ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả công tác quản lý đó chính là uy tín của người lãnh đạo:

- *Thứ nhất*, uy tín lãnh đạo giúp gia tăng sự tin tưởng và ủng hộ của các thành viên trong tập thể, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức. Northouse (2019) cho biết, niềm tin là yếu tố trung tâm giúp lãnh đạo tạo động lực và duy trì sự hợp tác trong tổ chức. Báo cáo Development Co-operation Report 2018 của OECD cũng chỉ ra, lãnh đạo có uy tín cao giúp nhân viên chủ động báo cáo vấn đề, phối hợp xử lý rủi ro, qua đó nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn lực.

- *Thứ hai*, uy tín lãnh đạo góp phần tăng cường tinh thần đoàn kết trong tập thể, tạo môi trường làm việc tích cực và hợp tác.

- *Thứ ba*, uy tín lãnh đạo là một trong những nhân tố giúp nhà lãnh đạo nâng cao chất lượng ra quyết định. Khi lãnh đạo có uy tín, nhân viên có xu hướng tin tưởng và sẵn sàng đóng góp ý kiến, từ đó giúp quá trình ra quyết định diễn ra nhanh chóng và ít gặp sự phản đối. Theo Kouzes và Posner (2017) cho biết, lãnh đạo có uy tín có khả năng truyền cảm hứng và tạo sự đồng thuận trong tổ chức, qua đó nâng cao hiệu quả của các quyết định quản lý.

Tóm lại, uy tín của người lãnh đạo là một yếu tố cực kỳ quan trọng đối với sự phát triển của tổ chức. Vì vậy, mỗi người lãnh đạo đều cần phải xây dựng và duy trì uy tín của mình để đem lại thành công cho tập thể.

2.3. Các nhân tố ảnh hưởng (giả thuyết nghiên cứu) đến uy tín lãnh đạo

Dựa trên lý thuyết và các nghiên cứu trước, mô hình đề xuất gồm các nhân tố:

- H1. Năng lực chuyên môn. Năng lực chuyên môn ảnh hưởng rất lớn đến uy tín lãnh đạo. Lãnh đạo có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm quản lý tốt sẽ giúp tập thể hoàn thành mục tiêu và giảm xung đột nội bộ, từ đó tăng uy tín và ảnh hưởng của lãnh đạo trong tập thể.

- H2. Đạo đức lãnh đạo. Đây là một nhân tố quan trọng ảnh hưởng tích cực đến uy tín lãnh đạo. Uy tín của cán bộ lãnh đạo không chỉ dựa vào năng lực mà còn phải hội đủ phẩm chất đạo đức cao đẹp để tạo niềm tin và sự ủng hộ từ quần chúng.

- H3. Kỹ năng giao tiếp. Kỹ năng giao tiếp

(Communication Skills) là khả năng truyền đạt thông tin, lắng nghe, thuyết phục và xử lý xung đột hiệu quả giữa lãnh đạo và cấp dưới, đồng nghiệp cũng như các bên liên quan trọng tổ chức (Kouzes & Posner, 2017). Trong lãnh đạo, kỹ năng giao tiếp giúp nhà lãnh đạo truyền đạt quyết định, mục tiêu, định hướng, tạo mối quan hệ đối tác và nhân viên. Nhân tố này đóng vai trò quan trọng tạo dựng uy tín cán bộ lãnh đạo.

- H4. Sự công bằng. Công bằng chính là đối xử bình đẳng, khách quan không thiên vị. Sự công bằng là nhân tố ảnh hưởng lớn đến uy tín lãnh đạo. Khi cấp dưới cảm nhận lãnh đạo công bằng và minh bạch, họ sẽ có động lực cao hơn, trung thành hơn và sẵn sàng hợp tác. Ngược lại, thiếu công bằng sẽ làm giảm uy tín, tạo xung đột và ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả tổ chức.

- H5. Khả năng ra quyết định là năng lực của lãnh đạo đánh giá tình huống, phân tích thông tin, cân nhắc các lựa chọn và đưa ra quyết định chính xác, kịp thời và phù hợp với mục tiêu tổ chức. Quyết định đúng đắn, kịp thời thể hiện rõ năng lực chuyên môn, kỹ năng giải quyết vấn đề của nhà lãnh đạo, từ đó khiến hình thành niềm tin và sự tin nhiệm của mọi người đối với lãnh đạo. Khi đã tạo dựng được uy tín và niềm tin âm thầm, lãnh đạo sẽ rất dễ dàng lãnh đạo tập thể.

- H6. Tâm lý lãnh đạo. Lãnh đạo có khả năng đồng cảm và quản lý tâm lý tốt sẽ thấu hiểu nhu cầu nhân viên, tạo động lực và xây dựng môi trường làm việc tích cực, qua đó nâng cao uy tín. Trong các tình huống, lãnh đạo có tâm lý vững vàng sẽ bình tĩnh giải quyết vấn đề, sáng suốt đưa ra các quyết định. Ngoài ra, tâm lý lãnh đạo cũng ảnh hưởng đáng kể đến không khí tập thể trong tổ chức. Lãnh đạo được xem là chủ thể trung tâm trong việc lan tỏa trạng thái tâm lý. Khi kiểm soát cảm xúc tốt và hành xử kiên định, nhà lãnh đạo sẽ tạo cảm giác an tâm cho nhân viên, từ đó củng cố niềm tin và nâng cao uy tín trong tổ chức.

2.4. Mô hình nghiên cứu

Để nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến uy tín lãnh đạo, bài viết sử dụng mô hình nghiên cứu được xây dựng trên cơ sở kết hợp giữa lý thuyết quản trị và tâm lý học lãnh đạo. Điểm mới của mô hình là đưa yếu tố tâm lý lãnh đạo giúp giải thích sâu hơn cơ chế

tác động của các yếu tố đến uy tín lãnh đạo. Nghiên cứu sử dụng mô hình SEM để kiểm tra, đánh giá mối liên hệ giữa các biến nghiên cứu. Mô hình SEM 6 nhân tố giúp đánh giá đồng thời 6 nhân tố chính tác động tới uy tín lãnh đạo, dễ dàng kiểm định với 250 mẫu khảo sát.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu áp dụng phương pháp định lượng kết hợp với mô hình SEM, và những phân tích định tính để xác định mức độ quan trọng của các yếu tố ảnh hưởng đến tạo dựng uy tín nhà lãnh đạo trong tổ chức. Nghiên cứu 250 mẫu chia thành 3 nhóm ngành nghề là dịch vụ (80 mẫu chiếm tỷ lệ 32%), giáo dục (80 mẫu chiếm 32%), sản xuất (90 mẫu chiếm 36%). Nghiên cứu nhằm đánh giá mối quan hệ giữa các nhân tố như đạo đức, kỹ năng giao tiếp, khả năng ra quyết định, công bằng, năng lực chuyên môn.

Mục đích của nghiên cứu là xác định tầm quan trọng của từng nhân tố đến uy tín cán bộ lãnh đạo. Đối tượng khảo sát là nhân viên, cán bộ đã làm việc ít nhất 6 tháng trong tổ chức, doanh nghiệp, có đủ thời gian tối thiểu để đánh giá về lãnh đạo của tổ chức đó. Trong mỗi tổ chức, tác giả phân theo mỗi nhóm phòng ban. Trong mỗi nhóm mẫu được chọn ngẫu nhiên để đảm bảo tính đại diện, giảm sai số. Để đánh giá chính xác, tác giả sử dụng nguồn thang đo theo Bảng 1.

Sử dụng thang Likert 5 mức độ (1 = hoàn toàn không đồng ý → 5 = hoàn toàn đồng ý). Độ tin cậy của các thang đo trong nghiên cứu được kiểm định bằng hệ số Cronbach's Alpha. Kết quả phân tích cho thấy, các thang đo đều đạt yêu cầu về độ tin cậy khi hệ số Cronbach's Alpha của các biến đều lớn hơn 0.7. Đồng thời, các biến quan sát đều có hệ số tương quan biến - tổng (Corrected Item - Total Correlation) lớn hơn 0.3, chứng tỏ các biến có sự tương quan chặt chẽ với tổng thể thang đo và không có biến nào bị loại bỏ. Các thang đo sử dụng trong nghiên cứu đảm bảo độ tin cậy và đủ điều kiện để tiếp tục sử dụng trong các phân tích tiếp theo bằng phương pháp hồi quy.

4. Kết quả nghiên cứu

Bảng 2 thống kê mô tả các nhân tố ảnh hưởng đến uy tín lãnh đạo (H1-H6) cho thấy, tất cả các yếu tố

Bảng 1. Thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến uy tín lãnh đạo trong tổ chức

Nhân tố	Ký hiệu	Nguồn thang đo (tác giả)	Kế thừa	Nội dung đo lường
Năng lực chuyên môn	H1	Boyatzis (1982); Yukl (2013)	Điều chỉnh từ nghiên cứu gốc	Kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ, khả năng áp dụng vào công việc
Đạo đức lãnh đạo	H2	Brown, Treviño & Harrison (2005)	Kế thừa thang đo ELS	Trung thực, minh bạch, công bằng, chuẩn mực đạo đức
Kỹ năng giao tiếp	H3	Hackman & Johnson (2013)	Điều chỉnh theo bối cảnh nghiên cứu	Truyền đạt, lắng nghe, phản hồi, tương tác với nhân viên
Sự công bằng	H4	Colquitt (2001)	Kế thừa thang đo công bằng tổ chức	Công bằng phân phối, quy trình và tương tác
Khả năng ra quyết định	H5	Scott & Bruce (1995)	Điều chỉnh từ thang đo gốc	Phong cách và hiệu quả ra quyết định
Tâm lý lãnh đạo	H6	Goleman (1998); Wong & Law (2002)	Kế thừa và điều chỉnh	Trí tuệ cảm xúc, kiểm soát cảm xúc, thấu hiểu nhân viên

Nguồn: Tác giả xử lý từ dữ liệu khảo sát năm 2026

Bảng 2. Thống kê mô tả các biến (n=250)

Nhân tố	Số câu hỏi	Mean	SD	Min	Max
Năng lực chuyên môn (H1)	4	3.85	0.62	1	5
Đạo đức và liêm chính (H2)	4	4.02	0.58	1	5
Kỹ năng giao tiếp (H3)	4	3.78	0.65	1	5
Sự công bằng (H4)	4	3.70	0.68	1	5
Khả năng ra quyết định (H5)	4	3.65	0.66	1	5
Tâm lý lãnh đạo (H6)	5	3.90	0.60	1	5

Nguồn: Tác giả xử lý từ dữ liệu khảo sát 2026.

đều được đánh giá tích cực, với điểm trung bình từ 3.65 đến 4.02 trên thang 1-5. Trong đó, đạo đức và liêm chính (H2) có trung bình cao nhất (4.02), phản ánh đây là yếu tố được các nhân viên đánh giá quan trọng hàng đầu trong việc xây dựng uy tín lãnh đạo. Khả năng ra quyết định (H5) có điểm trung bình thấp nhất (3.65), nhưng vẫn ở mức tích cực, cho thấy yếu tố này tuy quan trọng nhưng ít nổi bật hơn so với các nhân tố khác. Độ lệch chuẩn của các biến nằm trong khoảng 0.58-0.68, cho thấy các đánh giá tương đối tập trung quanh trung bình, với sự công bằng (H4) có độ phân tán cao nhất, nghĩa là ý kiến của người khảo sát về yếu tố này có phần khác nhau, trong khi đạo

đức và liêm chính (H2) có độ lệch chuẩn thấp nhất, phản ánh sự đồng thuận cao về tầm quan trọng của yếu tố này. Phạm vi đánh giá từ 1 đến 5 cho tất cả các biến thể hiện dữ liệu đa dạng, bao gồm tất cả mức độ từ rất thấp đến rất cao. Bên cạnh đó, mỗi nhân tố được đo bằng 4-5 câu hỏi, đảm bảo tính đáng tin cậy và phản ánh đa chiều về từng yếu tố. Nhìn chung, kết quả thống kê mô tả cho thấy, tất cả các nhân tố H1-H6 đều được đánh giá cao và đồng thuận tương đối, đặc biệt là đạo đức và liêm chính cùng năng lực chuyên môn (H1), tạo nền tảng vững chắc cho các phân tích hồi quy tiếp theo nhằm xác định mức độ ảnh hưởng thực sự của từng yếu tố đến uy tín lãnh đạo. (Bảng 3)

Bảng 3. Bảng kết quả hồi quy chung

Biến độc lập (H)	Hệ số Beta (β)	Hệ số chuẩn hóa (Std. Beta)	Sig. (p-value)
Năng lực chuyên môn (H1)	0.28	0.22	0.002
Đạo đức lãnh đạo (H2)	0.40	0.34	0.000
Kỹ năng giao tiếp (H3)	0.35	0.28	0.000
Sự công bằng (H4)	0.30	0.25	0.001
Khả năng ra quyết định (H5)	0.20	0.16	0.015
Tâm lý lãnh đạo (H6)	0.25	0.21	0.003
Hằng số (Intercept)	1.05	-	0.000
R ² tổng thể	0.70	-	-

Nguồn: Tác giả xử lý từ dữ liệu khảo sát năm 2026

Nhận xét chung. Kết quả hồi quy tại Bảng 3 cho thấy, tất cả các giả thuyết từ H1 đến H6 đều được chấp nhận, khi các nhân tố độc lập đều có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến uy tín lãnh đạo. Trong đó, đạo đức lãnh đạo (H2) có hệ số chuẩn hóa (Std. Beta) cao nhất là 0.34 ($\beta = 0.40, p < 0.001$), cho thấy đây là nhân tố quan trọng nhất ảnh hưởng đến uy tín lãnh đạo. Theo tác giả, điều này là do đạo đức tạo ra niềm tin, sự tôn trọng và lòng trung thành từ nhân viên. Lãnh đạo minh bạch, trung thực và công bằng khiến quyết định và hành vi của họ được đánh giá tích cực, từ đó củng cố uy tín.

Ngoài ra, đạo đức còn định hướng văn hóa tổ chức tích cực, giúp uy tín lãnh đạo được duy trì bền vững hơn. Tiếp theo là kỹ năng giao tiếp (H3) với Std. Beta = 0.28 và $\beta = 0.35 (p < 0.001)$, và sự công bằng (H4) với Std. Beta = 0.25 ($\beta = 0.30, p = 0.001$), thể hiện

mức độ ảnh hưởng đáng kể. Kỹ năng giao tiếp (H3) giúp lãnh đạo truyền đạt rõ ràng, lắng nghe nhân viên và giải quyết vấn đề hiệu quả, từ đó nâng cao uy tín. Sự công bằng (H4): Lãnh đạo công bằng trong đánh giá, khen thưởng và ra quyết định được nhân viên tôn trọng, củng cố niềm tin và uy tín. Các yếu tố năng lực chuyên môn (H1) (Std. Beta = 0.22, $\beta = 0.28, p = 0.002$), tâm lý lãnh đạo (H6) (Std. Beta = 0.21, $\beta = 0.25, p = 0.003$), và khả năng ra quyết định (H5) (Std. Beta = 0.16, $\beta = 0.20, p = 0.015$) cũng có tác động tích cực nhưng mức độ ảnh hưởng nhỏ hơn so với các nhân tố trên.

Nhận xét theo từng ngành (Bảng 4)

- Ngành Giáo dục Nghiên cứu cho thấy đạo đức lãnh đạo (H2) cao nhất, tiếp theo năng lực chuyên môn(H1). Lãnh đạo trong lĩnh vực này cần làm gương về trung thực, minh bạch và nguyên tắc, từ đó

Bảng 4: Kết quả hồi quy theo nhóm ngành

Biến độc lập (H)	Dịch vụ (n=80)	Sản xuất (n=90)	Giáo dục (n=80)
Năng lực chuyên môn (H1)	0.20 (0.03)	0.25 (0.01)	0.30 (0.002)
Đạo đức lãnh đạo (H2)	0.35 (0.000)	0.38 (0.000)	0.32 (0.001)
Kỹ năng giao tiếp (H3)	0.28 (0.002)	0.30 (0.001)	0.25 (0.005)
Sự công bằng (H4)	0.22 (0.01)	0.25 (0.005)	0.27 (0.003)
Khả năng ra quyết định (H5)	0.15 (0.05)	0.18 (0.03)	0.12 (0.08)
Tâm lý lãnh đạo (H6)	0.18 (0.04)	0.20 (0.02)	0.22 (0.03)
R ² tổng thể	0.68	0.72	0.66

Nguồn: Tác giả xử lý từ dữ liệu khảo sát năm 2026

xây dựng niềm tin, ảnh hưởng tích cực tới giáo viên và học sinh. Nghiên cứu trước (ví dụ Bass, 1990; Northouse, 2019): Lãnh đạo giáo dục thường được đánh giá cao về tính gương mẫu, đạo đức và tạo ảnh hưởng tích cực đến nhân viên/giáo viên. Như vậy, kết quả nghiên cứu hiện tại đồng nhất với lý thuyết và thực tiễn giáo dục, nhấn mạnh vai trò nền tảng của đạo đức.

- Ngành sản xuất, theo nghiên cứu hiện tại: Đạo đức (H2) vẫn mạnh nhất, nhưng sự công bằng (H4) năng lực chuyên môn (H1) và kỹ năng giao tiếp cũng quan trọng. Đạo đức vẫn mạnh nhất vì lãnh đạo cần minh bạch và đáng tin cậy để xây dựng niềm tin của nhân viên. Trong ngành sản xuất, cả năng lực chuyên môn (H1) và kỹ năng giao tiếp (H3) của lãnh đạo đều ảnh hưởng tích cực và có ý nghĩa thống kê đến uy tín lãnh đạo. Trong đó, kỹ năng giao tiếp (Std. Beta = 0.30, $p = 0.001$) có mức ảnh hưởng mạnh hơn năng lực chuyên môn (Std. Beta = 0.25, $p = 0.01$), cho thấy khả năng truyền đạt, lắng nghe và tương tác hiệu quả với nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc củng cố uy tín lãnh đạo, bên cạnh trình độ chuyên môn vững vàng. Điều này tương đồng với các nghiên cứu trước đây, chẳng hạn như Brown et al. (2005) và Nahavandi (2015), khi nhấn mạnh đạo đức lãnh đạo và khả năng giao tiếp hiệu quả là yếu tố then chốt giúp lãnh đạo được nhân viên tin tưởng và tôn trọng trong môi trường sản xuất. Theo kết quả nghiên cứu, tâm lý lãnh đạo (H6) vẫn có ảnh hưởng vừa phải.

- Trong ngành dịch vụ, kết quả hồi quy cho thấy đạo đức lãnh đạo (H2) vẫn là nhân tố ảnh hưởng mạnh nhất đến uy tín lãnh đạo (Std. Beta = 0.35, $p = 0.000$), tiếp theo là kỹ năng giao tiếp (H3) (Std. Beta = 0.28, $p = 0.002$) và sự công bằng (H4) (Std. Beta = 0.22, $p = 0.01$). Năng lực chuyên môn (H1) và tâm lý lãnh đạo (H6) có ảnh hưởng vừa phải, trong khi khả năng ra quyết định (H5) có tác động yếu nhất (Std. Beta = 0.15, $p = 0.05$). Kết quả này phù hợp với các nghiên cứu trước, nhấn mạnh vai trò đạo đức, kỹ năng giao tiếp và công bằng trong việc củng cố uy tín lãnh đạo trong môi trường dịch vụ, nơi sự tương tác với khách hàng và nhân viên là yếu tố then chốt.

5. Một số kiến nghị nhằm nâng cao uy tín cán bộ lãnh đạo

Dựa vào các kết quả trên, nghiên cứu đưa ra một số kiến nghị nhằm nâng cao uy tín cán bộ lãnh đạo.

Thứ nhất, do yếu tố đạo đức có chỉ số β mạnh nhất (0,4), nên cần chú trọng đến nhân tố đạo đức trong việc nâng cao uy tín cho cán bộ lãnh đạo. Đặc biệt đối với ngành giáo dục, có chỉ số β cao nhất trong ba nhóm ngành được khảo sát ($\beta = 0,32$). Giải pháp tác giả đưa ra là:

+ Tổ chức đào tạo về chuẩn mực đạo đức, minh bạch và trung thực.

+ Xây dựng quy chế giám sát hành vi lãnh đạo và khuyến khích làm gương.

Mục tiêu thực hiện các giải pháp này nhằm tăng niềm tin và uy tín của lãnh đạo, yếu tố quan trọng nhất nâng cao năng lực quản lý.

-*Thứ hai*, yếu tố kỹ năng giao tiếp (H3) có hệ số Beta (0,35). Kết quả trên cho thấy, kỹ năng giao tiếp đóng vai trò tích cực đối với uy tín lãnh đạo. Để nâng cao uy tín thông qua kỹ năng này, lãnh đạo cần được đào tạo về thuyết trình, lắng nghe chủ động và phản hồi hiệu quả, đồng thời khuyến khích giao tiếp hai chiều với nhân viên để tạo sự tin tưởng và gắn kết. Ngoài ra, việc rèn luyện kỹ năng phi ngôn ngữ, thực hành trong các tình huống họp, thảo luận nhóm, giải quyết xung đột, cùng với hệ thống phản hồi định kỳ từ nhân viên, sẽ giúp lãnh đạo nâng cao khả năng truyền đạt, tăng sự thuyết phục và củng cố uy tín một cách bền vững.

-*Thứ ba*, kết quả hồi quy cho thấy, năng lực chuyên môn (H1) ảnh hưởng tích cực đến uy tín lãnh đạo (Std. Beta = 0.22, $p = 0.002$). Để nâng cao uy tín lãnh đạo thông qua năng lực chuyên môn, các cán bộ lãnh đạo cần được đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, cập nhật kiến thức ngành và kỹ năng quản lý thực tiễn. Việc áp dụng kiến thức chuyên môn vào giải quyết công việc và ra quyết định một cách hiệu quả không chỉ tăng năng suất mà còn củng cố niềm tin và sự tôn trọng từ nhân viên, từ đó góp phần nâng cao uy tín lãnh đạo trong tổ chức.

-*Thứ tư*, tâm lý lãnh đạo cũng ảnh hưởng không nhỏ đến uy tín lãnh đạo. Kết quả hồi quy cho thấy

Tâm lý lãnh đạo (H6) có ảnh hưởng tích cực và có ý nghĩa thống kê đến uy tín lãnh đạo với Std. Beta = 0.21, $p = 0.003$. Điều này cho thấy, việc hiểu và quản lý tâm lý nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng uy tín. Do đó, lãnh đạo cần được đào tạo về quản lý cảm xúc, kỹ năng thấu hiểu và động viên nhân viên, đồng thời nâng cao khả năng xử lý xung đột trong tổ chức. Việc tạo môi trường làm việc tích cực, quan tâm đến nhu cầu và tâm lý của nhân viên sẽ giúp tăng sự gắn kết, từ đó củng cố uy tín lãnh đạo một cách bền vững.

Thứ năm, theo kết quả hồi quy, khả năng ra quyết định (H5) có ảnh hưởng tích cực nhưng ở mức thấp hơn so với các nhân tố khác, với Std. Beta = 0.16, $p = 0.015$. Điều này cho thấy, dù mức độ tác động không lớn, nhưng khả năng ra quyết định vẫn đóng vai trò quan trọng trong việc củng cố uy tín lãnh đạo. Do đó, lãnh đạo cần nâng cao năng lực ra quyết định thông qua phân tích dữ liệu, đánh giá rủi ro và tham khảo ý kiến từ nhân viên hoặc chuyên gia trước khi đưa ra quyết định. Bên cạnh đó, việc đảm bảo tính minh bạch và nhất quán trong quá trình ra quyết định sẽ giúp tăng niềm tin và sự tin tưởng từ nhân viên, từ đó góp phần nâng cao uy tín lãnh đạo.

Trên đây là những giải pháp chung đối với nhà quản lý. Tuy nhiên khảo sát cho thấy, do đặc thù từng nhóm ngành các yếu tố ảnh hưởng sẽ khác nhau. Tác giả thấy đối với ngành dịch vụ muốn nâng

cao uy tín, nhà quản lý cần chú trọng rất nhiều đến hoàn thiện kỹ năng giao tiếp, ứng xử và xử lý tình huống. Nhóm ngành sản xuất, nhà quản lý cần chú trọng hoàn thiện nhân tố năng lực chuyên môn, kỹ năng giao tiếp. Nhóm ngành giáo dục cần chú trọng đến đạo đức, tác phong nghề nghiệp, năng lực chuyên môn.

6. Kết luận

Uy tín lãnh đạo là một trong những yếu tố quyết định đối với hiệu quả hoạt động của tổ chức. Thông qua nghiên cứu trên, có thể thấy uy tín lãnh đạo không chỉ phụ thuộc vào một yếu tố riêng lẻ mà được hình thành từ sự tổng hòa của nhiều yếu tố như đạo đức cá nhân, năng lực chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, sự công bằng trong tổ chức. Trong đó, đạo đức và phẩm chất cá nhân đóng vai trò nền tảng để duy trì uy tín ổn định và sự tôn trọng lâu dài; Năng lực chuyên môn giúp tạo dựng niềm tin về kiến thức chuyên môn, kỹ năng tổ chức và lãnh đạo. Kỹ năng giao tiếp ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ gắn kết của nhân viên; còn yếu tố tâm lý lãnh đạo góp phần điều chỉnh hành vi và cách ứng xử trong các tình huống khác nhau, khiến uy tín nhà lãnh đạo càng được nâng cao. Kết quả nghiên cứu có đóng góp về mặt lý luận và bổ sung thêm các nhân tố ảnh hưởng đến uy tín cán bộ lãnh đạo. Nghiên cứu giúp các cán bộ lãnh đạo đề ra các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao uy tín của mình ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Nguyễn Hữu Thụ (2024). Giáo trình tâm lý học quản lý. Hà Nội: NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.

Lê Quân (2015). Lãnh đạo và quản lý trong tổ chức. Hà Nội: NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.

Boyatzis, R. E. (1982). The competent manager: A model for effective performance. New York, NY: John Wiley & Sons.

Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.

Goleman, D. (1998). Working with emotional intelligence. New York: Bantam Books.

Hackman, M. Z., & Johnson, C. E. (2013). Leadership: A communication perspective (6th ed.). Long Grove, IL: Waveland Press.

- James M Kouzes, Barry Z Posner (2019). Những thách thức của nhà lãnh đạo. Hà Nội: NXB Công Thương.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations (6th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Nahavandi, A. (2015). The art and science of leadership (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Northouse, P. G. (2019). Leadership: Theory and Practice (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Wong, C.-S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. The Leadership Quarterly, 13(3), 243-274.

Ngày nhận bài: 15/01/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 6/02/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 26/02/2026

FACTORS AFFECTING THE REPUTATION OF LEADERSHIP CREDIBILITY

● **NGO THI HIEN ANH**

Faculty of Transport Economics,
University of Transport and Communications, Hanoi

ABSTRACT:

This study investigates the factors influencing leadership credibility using a quantitative approach based on a sample of 250 respondents drawn from three key industry sectors: services, manufacturing, and education. Data were collected through a structured questionnaire employing a five-point Likert scale and analyzed using Cronbach's Alpha and linear regression techniques. The findings indicate that all examined factors exert a positive influence on leadership credibility, with leadership ethics emerging as the most significant predictor ($\beta = 0.34$), followed by communication skills ($\beta = 0.28$), fairness ($\beta = 0.25$), professional competence ($\beta = 0.22$), leadership psychology ($\beta = 0.21$), and decision-making ability ($\beta = 0.16$). These results underscore the relative importance of ethical conduct, effective communication, and equitable practices in shaping credible leadership.

Keywords: leadership, reputation, ethics, professional competence.