

**ĐẠI HỌC HUẾ**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

**LÊ THỊ PHƯƠNG THẢO**

**NGHIÊN CỨU NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO  
CỦA GIÁM ĐỐC CÁC DOANH NGHIỆP  
NHỎ VÀ VỪA KHU VỰC BẮC MIỀN TRUNG**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**HUẾ - NĂM 2016**

**ĐẠI HỌC HUẾ**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

**LÊ THỊ PHƯƠNG THẢO**

**NGHIÊN CỨU NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO  
CỦA GIÁM ĐỐC CÁC DOANH NGHIỆP  
NHỎ VÀ VỪA KHU VỰC BẮC MIỀN TRUNG**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Mã số: 62 34 01 02**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS NGUYỄN KHẮC HOÀN**

**HUẾ - NĂM 2016**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các thông tin và kết quả nghiên cứu trong luận án là do tôi tự tìm hiểu, đúc kết và phân tích một cách trung thực, phù hợp với tình hình thực tế.

Nghiên cứu sinh

*Lê Thị Phương Thảo*

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành Luận án này, tôi đã nhận được sự giúp đỡ quý báu của các cơ quan, các cấp lãnh đạo và các cá nhân. Tôi xin được bày tỏ lòng biết ơn tới tất cả tập thể và cá nhân đã tạo điều kiện, giúp đỡ tôi trong quá trình nghiên cứu và hoàn thành Luận án.

Trước hết, tôi xin được bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến PGS. TS Nguyễn Khắc Hoàn - Trưởng Ban Khoa học công nghệ và Môi trường, Đại học Huế đã động viên, giúp đỡ nhiệt tình và đầy trách nhiệm trong suốt quá trình tôi học tập, nghiên cứu và hoàn thành luận án này.

Tôi xin trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ nhiệt tình của các Thầy, Cô, cán bộ Phòng Đào tạo sau Đại học; các Thầy cô, anh chị em đồng nghiệp Khoa Quản trị kinh doanh Trường Đại học Kinh tế - Đại học Huế đã dành cho tôi trong suốt quá trình học tập và thực hiện Luận án.

Tôi cũng xin được gửi lời cảm ơn chân thành đến lãnh đạo và cán bộ Hội Doanh nghiệp, Hiệp Hội doanh nghiệp nhỏ và vừa, Cục Thống kê các tỉnh Thừa Thiên Huế, Quảng Trị, Quảng Bình, Hà Tĩnh, Nghệ An, Thanh Hóa; và giám đốc các doanh nghiệp nhỏ và vừa trong khu vực đã nhiệt tình đóng góp ý kiến, cung cấp những thông tin, tư liệu cần thiết để tôi có thể hoàn thành Luận án.

Cuối cùng, tôi xin cảm ơn gia đình, bạn bè thân thiết đã luôn động viên, ủng hộ, tạo mọi điều kiện cho tôi trong suốt quá trình làm Luận án.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng, nhưng không thể tránh khỏi những hạn chế và thiếu sót nhất định khi thực hiện Luận án. Rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của quý Thầy giáo, Cô giáo và bạn đọc gần xa.

Một lần nữa, tôi xin chân thành cảm ơn!

**Tác giả luận án**

**Lê Thị Phương Thảo**

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

ASEAN	: Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á
ASK	: Thái độ - Kỹ năng – Kiến thức
BKD	: Tổ chất - Kiến thức – Hành động
BSC	: Thẻ điểm cân bằng
BT	: Nhân tố thuộc bản thân giám đốc
DDTC	: Nhân tố thuộc đặc điểm tổ chức
DNNVV	: Doanh nghiệp nhỏ và vừa
DTPT	: Yếu tố phương diện đào tạo và phát triển
GDP	: Tổng sản phẩm quốc nội
KH	: Yếu tố phương diện khách hàng
KN	: Kỹ năng
KT	: Kiến thức
MTVM	: Nhân tố thuộc môi trường vĩ mô
NĐ - CP	: Nghị định – Chính phủ
NQ/TW	: Nghị quyết/ Trung Ương
PC	: Phẩm chất
QTNB	: Yếu tố qui trình nội bộ
TC	: Yếu tố tài chính
UBND	: Ủy ban nhân dân
VCCI	: Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam
WTO	: Tổ chức thương mại Thế giới

# MỤC LỤC

Lời cam đoan.....	i
Lời cảm ơn .....	ii
Danh mục các chữ viết tắt.....	iii
Mục lục.....	iv
Danh mục các bảng .....	viii
Danh mục các hình.....	xi
<b>PHẦN I: MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu của luận án .....	3
3. Câu hỏi nghiên cứu.....	3
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	4
5. Đóng góp của luận án.....	5
6. Kết cấu của luận án .....	6
<b>PHẦN II. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU TRONG VÀ NGOÀI NƯỚC VỀ NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO CỦA GIÁM ĐỐC CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA.....</b>	<b>7</b>
1. Tổng quan nghiên cứu nước ngoài về năng lực lãnh đạo của giám đốc các doanh nghiệp nói chung và giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa nói riêng.....	8
1.1 Các nghiên cứu về năng lực lãnh đạo tiếp cận theo khía cạnh các yếu tố kiến thức - kỹ năng - phẩm chất/hành vi/thái độ/tổ chất/hành động của nhà lãnh đạo.....	8
1.2 Các nghiên cứu của nước ngoài về năng lực lãnh đạo tiếp cận theo khía cạnh các bộ phận cấu thành của năng lực lãnh đạo .....	11
2 Tổng quan nghiên cứu trong nước về năng lực lãnh đạo của giám đốc các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp nhỏ và vừa nói riêng .....	14
2.1 Các nghiên cứu về năng lực lãnh đạo tiếp cận theo khía cạnh các yếu tố kiến thức - kỹ năng - phẩm chất/hành vi/thái độ/tổ chất/hành động của nhà lãnh đạo .....	14

2.2 Các nghiên cứu trong nước về năng lực lãnh đạo tiếp cận theo khía cạnh các bộ phận cấu thành của năng lực lãnh đạo .....	16
3. Nhận dạng cơ hội nghiên cứu của luận án từ phân tổng quan tài liệu .....	17
3.1 Mô hình nghiên cứu năng lực lãnh đạo .....	17
3.2 Phương pháp đánh giá năng lực lãnh đạo .....	19
3.3 Đối tượng, nội dung nghiên cứu .....	20
<b>PHẦN III: NỘI DUNG NGHIÊN CỨU .....</b>	<b>22</b>
<b>CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LÃNH ĐẠO VÀ NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO CỦA GIÁM ĐỐC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA .....</b>	<b>22</b>
1.1 Cơ sở lý thuyết về lãnh đạo .....	22
1.1.1 Các quan niệm về lãnh đạo .....	22
1.1.2 Lãnh đạo và Quản lý .....	24
1.1.3. Trường phái nghiên cứu về lãnh đạo .....	26
1.2 Hoạt động lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa .....	29
1.2.1 Khái niệm về giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa .....	29
1.2.2 Đặc điểm hoạt động lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa .....	31
1.3 Năng lực lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa .....	32
1.3.1 Khái niệm năng lực lãnh đạo của giám đốc DNNVV .....	32
1.3.2 Các yếu tố cấu thành năng lực lãnh đạo của giám đốc DNNVV .....	34
1.3.3 Vai trò của năng lực lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa .....	41
1.3.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực lãnh đạo của giám đốc DNNVV .....	42
1.3.5 Đánh giá và đo lường sự ảnh hưởng năng lực lãnh đạo của giám đốc đối với doanh nghiệp .....	46
<b>CHƯƠNG 2. ĐẶC ĐIỂM DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA KHU VỰC BẮC MIỀN TRUNG VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU .....</b>	<b>49</b>
2.1 Khái quát về đặc điểm của doanh nghiệp nhỏ và vừa và đội ngũ giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa khu vực Bắc miền Trung .....	49
2.1.1 Số lượng các DNNVV khu vực Bắc miền Trung .....	49
2.1.2 Một số chỉ tiêu cơ bản của DNNVV khu vực Bắc miền Trung .....	50

2.1.3 Khái quát số lượng và cơ cấu của đội ngũ giám đốc DNNVV khu vực Bắc miền Trung .....	53
2.2 Mô hình và giả thuyết nghiên cứu của luận án .....	55
2.2.1 Mô hình nghiên cứu 1: Các nhóm nhân tố ảnh hưởng đến năng lực lãnh đạo của giám đốc DNNVV .....	56
2.2.2 Mô hình nghiên cứu 2: Các yếu tố cấu thành năng lực lãnh đạo của giám đốc DNNVV ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.....	57
2.3 Phương pháp nghiên cứu.....	59
2.3.1 Phương pháp nghiên cứu định tính .....	60
2.3.2 Nghiên cứu định lượng.....	62
<b>CHƯƠNG 3. KẾT QUẢ PHÂN TÍCH SỐ LIỆU NGHIÊN CỨU VỀ NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO CỦA GIÁM ĐỐC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA KHU VỰC BẮC MIỀN TRUNG .....</b>	<b>77</b>
3.1 Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu.....	77
3.2 Kiểm định các thang đo của nghiên cứu .....	79
3.2.1 Kiểm định thang đo về năng lực lãnh đạo.....	79
3.2.2 Kiểm định thang đo về các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực lãnh đạo .....	84
3.2.3 Kiểm định thang đo về kết quả hoạt động của doanh nghiệp .....	88
3.3 Kết quả thống kê đánh giá năng lực lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa khu vực Bắc miền Trung.....	91
3.3.1 Kết quả giám đốc DNNVV tự đánh giá về mức độ đáp ứng và tầm quan trọng về năng lực lãnh đạo.....	91
3.3.2 Kết quả cấp dưới đánh giá về mức độ đáp ứng năng lực lãnh đạo của giám đốc DNNVV .....	98
3.4 Đánh giá sự khác biệt trong năng lực lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa dựa trên qui mô, lĩnh vực, loại hình doanh nghiệp và địa bàn .....	102
3.5 Kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu thông qua phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) .....	105
3.5.1 Kiểm định mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực lãnh đạo.....	105



3.5.2. Kiểm định mô hình tác động năng lực lãnh đạo đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp .....	109
<b>CHƯƠNG 4: THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO CỦA ĐỘI NGŨ GIÁM ĐỐC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA KHU VỰC BẮC MIỀN TRUNG .....</b>	<b>113</b>
4.1 Thảo luận kết quả nghiên cứu .....	113
4.1.1 Kết quả đánh giá về thực trạng năng lực lãnh đạo của đội ngũ giám đốc DNNVV khu vực Bắc miền Trung .....	113
4.1.2 Kết quả đo lường mức độ ảnh hưởng của các nhóm nhân tố đến năng lực lãnh đạo của giám đốc DNNVV khu vực Bắc miền Trung .....	121
4.1.3 Kết quả đo lường mức độ tác động của các yếu tố cấu thành năng lực lãnh đạo của giám đốc DNNVV khu vực Bắc miền Trung đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp .....	123
4.2 Các giải pháp đối với bản thân giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa các Tỉnh khu vực Bắc miền Trung .....	126
4.2.1 Giải pháp nâng cao năng lực xây dựng tầm nhìn và lập chiến lược .....	126
4.2.2 Giải pháp nâng cao năng lực khởi xướng sự thay đổi.....	128
4.2.3 Giải pháp nâng cao năng lực phát triển đội ngũ .....	129
4.2.4 Giải pháp nâng cao năng lực huy động và phối hợp các nguồn lực .....	130
4.2.5 Giải pháp nâng cao năng lực động viên khuyến khích nhân viên.....	132
4.3 Kiến nghị nhằm nâng cao năng lực lãnh đạo của đội ngũ giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa khu vực Bắc miền Trung .....	133
4.3.1 Các kiến nghị đối với phía Nhà Nước và các Ban ngành liên quan .....	133
4.3.2 Các kiến nghị về phía Đảng, chính quyền; các Hiệp hội và các cơ quan hữu quan của các Tỉnh trong khu vực Bắc miền Trung .....	137
<b>PHẦN IV: KẾT LUẬN.....</b>	<b>141</b>
<b>CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ.....</b>	<b>144</b>
<b>DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>145</b>
<b>PHỤ LỤC</b>	

## DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 1	Năng lực lãnh đạo theo bộ phận cấu thành được đề cập đến trong các nghiên cứu ở nước ngoài.....	12
Bảng 2	Nhận diện phương pháp đánh giá năng lực lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa trong luận án .....	19
Bảng 1.1	Các quan niệm về lãnh đạo.....	22
Bảng 1.2	Nội dung các lý thuyết nghiên cứu về lãnh đạo .....	27
Bảng 2.1	Số lượng doanh nghiệp nhỏ và vừa phân theo qui mô lao động của khu vực Bắc miền Trung .....	49
Bảng 2.2	Một số chỉ tiêu cơ bản của doanh nghiệp nhỏ và vừa khu vực Bắc miền Trung .....	51
Bảng 2.3	Cơ cấu theo trình độ chuyên môn của chủ cơ sở khu vực Bắc miền Trung .....	54
Bảng 2.4	Tổng hợp các giả thuyết nghiên cứu của luận án .....	59
Bảng 2.5	Thang đo kiến thức lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa .....	63
Bảng 2.6	Thang đo kỹ năng lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa ...	64
Bảng 2.7	Thang đo phẩm chất lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa .....	65
Bảng 2.8	Thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực lãnh đạo của giám đốc doanh nghiệp nhỏ và vừa.....	67
Bảng 2.9	Thang đo kết quả hoạt động của doanh nghiệp.....	68
Bảng 2.10	Hình thức thu thập dữ liệu sơ cấp của luận án .....	70
Bảng 2.11	Thống kê số lượng phiếu điều tra giám đốc doanh nghiệp .....	72
Bảng 2.12	Thống kê số lượng phiếu điều tra cấp dưới của doanh nghiệp.....	72
Bảng 3.1	Thống kê đặc điểm mẫu điều tra (Giám đốc doanh nghiệp) .....	78
Bảng 3.2	Kiểm định KMO and Bartlett's Test.....	79