

TÁC ĐỘNG CỦA CÁC PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO DÂN CHỦ, KHOA HỌC VÀ NÊU GƯƠNG TRONG GIẢNG DẠY SINH VIÊN HỌC TIẾNG ANH

Lê Phương Ngọc
Trường Cao đẳng Công nghệ Thủ Đức

Tóm tắt: Nghiên cứu nhằm xác định tác động của phong cách lãnh đạo dân chủ, khoa học và nêu gương trong giảng dạy sinh viên học tiếng Anh. Nghiên cứu được thực hiện với 193 sinh viên trường Cao đẳng Công nghệ Thủ Đức. Kết quả phân tích mô tả, kiểm định t-test và mô hình hồi quy cho thấy ba phong cách lãnh đạo đều góp phần cải thiện động lực, sự tự tin và khả năng tự học của sinh viên một cách rõ rệt. Trong đó, phong cách nêu gương có ảnh hưởng mạnh mẽ và toàn diện nhất, phong cách khoa học tác động nổi bật đến động lực và sự tự tin, còn phong cách dân chủ góp phần thúc đẩy năng lực tự học. Ba kiến nghị được đề xuất bao gồm: tăng cường vận dụng các phong cách lãnh đạo vào giảng dạy tiếng Anh; chú trọng phát triển các yếu tố tâm lý; mở rộng quy mô nghiên cứu trong các khảo sát tiếp theo.

Từ khóa: động lực, phong cách lãnh đạo, tự tin, tự học

THE IMPACT OF DEMOCRATIC, SCIENTIFIC AND EXEMPLARY LEADERSHIP APPROACHES ON TEACHING STUDENTS LEARNING ENGLISH

Abstract: The study investigates the impact of democratic, scientific and exemplary leadership approaches on teaching students learning English. The research involved 193 students from Thu Duc College of Technology. Findings from descriptive analysis, t-tests and regression models show that all three leadership approaches positively enhance students' motivation, confidence, and self-study ability. Among them, the exemplary approach demonstrates the strongest and most comprehensive influence, the scientific approach notably improves motivation and confidence, while the democratic approach contributes to students' self-study ability. Based on these findings, three recommendations are mentioned: strengthening the application of leadership approaches in English instruction, fostering key psychological learning factors, and expanding the future research to improve generalizability.

Keywords: confidence, leadership approach, motivation, self-study

Nhận bài: 19/11/2025

Phản biện: 19/12/2025

Duyệt đăng: 24/12/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh nền giáo dục không ngừng đổi mới hiện nay, vai trò của người giảng viên không chỉ dừng lại ở việc truyền thụ tri thức mà còn mở rộng sang vai trò người lãnh đạo trong lớp học, có khả năng định hướng, khơi dậy động lực và tạo ảnh hưởng tích cực đến người học. Phong cách lãnh đạo trong giảng dạy vì thế trở thành một yếu tố quan trọng quyết định chất lượng và hiệu quả của quá trình học tập, đặc biệt trong lĩnh vực đào tạo ngoại ngữ, nơi sinh viên cần nhiều sự hướng dẫn, hỗ trợ và động viên để vượt qua rào cản tâm lý và phát triển năng lực giao tiếp.

Nhiều công trình nghiên cứu trên thế giới và trong nước đã chỉ ra mối liên hệ giữa phong cách lãnh đạo của giảng viên và kết quả học tập của sinh viên (Bass, 1990; Northouse, 2018). Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu này chủ yếu tập trung vào lãnh đạo học thuật hoặc lãnh đạo chuyên đổi trong quản lý nhà trường và môi trường doanh nghiệp giáo dục. Trong khi đó, các phong cách lãnh đạo cụ thể trong hoạt động giảng dạy của giảng viên – đặc biệt là phong cách dân chủ, khoa học và nêu gương – vẫn chưa được nghiên cứu một cách hệ thống và thực nghiệm trong bối cảnh giảng dạy sinh viên học ngoại ngữ.

Khoảng trống này cho thấy cần có thêm những nghiên cứu tập trung vào việc đo lường và phân tích tác động thực tế của các phong cách lãnh đạo trong lớp học, nhằm xác định phong cách nào mang lại hiệu quả cao nhất đối với động lực học tập, sự tự tin và khả năng tự học của sinh viên học tiếng Anh. Việc làm rõ mối quan hệ này không chỉ có ý nghĩa về mặt lý luận – bổ sung vào lĩnh vực nghiên cứu về sư phạm – mà còn có ý nghĩa thực tiễn, giúp giảng viên định hướng phương pháp giảng dạy phù hợp với đặc thù người học.

Từ những lý do trên, nghiên cứu hướng tới việc làm rõ vai trò của ba phong cách lãnh đạo dân chủ, khoa học và nêu gương trong hoạt động giảng dạy tiếng Anh, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo và phát triển năng lực tự chủ học tập của sinh viên. Cụ thể, nghiên cứu hướng đến ba mục tiêu:

Xác định mức độ thể hiện của ba phong cách lãnh đạo trong hoạt động giảng dạy của giảng viên dạy tiếng Anh.

Đánh giá sự thay đổi trong nhận thức, thái độ và năng lực học tập của sinh viên trước và sau khi tham gia học phần có áp dụng ba phong cách lãnh đạo trên.

Phân tích mối quan hệ giữa ba phong cách lãnh đạo của giảng viên và động lực, sự tự tin, khả năng tự học của sinh viên học tiếng Anh.

Từ đó, nghiên cứu tập trung giải quyết ba câu hỏi nghiên cứu sau:

Giảng viên dạy tiếng Anh có những biểu hiện phong cách lãnh đạo dân chủ, khoa học và nêu gương ở mức độ nào trong quá trình giảng dạy?

Các phong cách lãnh đạo dân chủ, khoa học và nêu gương có ảnh hưởng như thế nào đến động lực học tập, sự tự tin và khả năng tự học của sinh viên học tiếng Anh?

Trong ba phong cách lãnh đạo (dân chủ, khoa học và nêu gương), phong cách nào có tác động mạnh mẽ hơn đến sự thay đổi tích cực trong động lực, sự tự tin và khả năng tự học của sinh viên học tiếng Anh?

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Cơ sở lý thuyết

Tư tưởng, đạo đức và phong cách Hồ Chí Minh là nền tảng tư tưởng, kim chỉ nam cho hành động của toàn Đảng, toàn dân, trong đó phong cách làm việc khoa học, dân chủ và nêu gương có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với đội ngũ cán bộ, giảng viên trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay (Ban Tuyên giáo Trung ương, 2016).

2.1.1. Phong cách làm việc khoa học

Theo chủ tịch Hồ Chí Minh (2011), làm việc khoa học là làm việc có kế hoạch, có tổ chức, có kiểm tra và tổng kết, tránh tùy tiện, hình thức, chạy theo thành tích. Người nhấn mạnh rằng “*làm việc có phương pháp, có kế hoạch là điều kiện để thành công*” (Hồ Chí Minh, 2011, p. 127).

Trong môi trường giáo dục, phong cách khoa học được thể hiện qua việc giảng viên chuẩn bị bài giảng chu đáo, có mục tiêu rõ ràng, có minh chứng cụ thể và phương pháp đánh giá phù hợp. Đồng thời, giảng viên cần biết ứng dụng công nghệ, tổ chức lớp học hợp lý để phát huy năng lực người học (Ban Tuyên giáo Trung ương, 2016). Phong cách này góp phần hiện thực hóa mục tiêu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục theo Nghị quyết 71-NQ/TW của Bộ Chính trị, hướng tới nâng cao chất lượng giảng dạy và nghiên cứu khoa học.

2.1.2. Phong cách làm việc dân chủ

Chủ tịch Hồ Chí Minh coi dân chủ là “*cái chìa*

khóa vạn năng có thể giải quyết mọi khó khăn” (Hồ Chí Minh, 2011, p. 312). Theo Người, dân chủ không chỉ là nguyên tắc lãnh đạo mà còn là phương pháp để phát huy trí tuệ tập thể, khơi dậy sáng kiến và tinh thần trách nhiệm của mỗi người. Tư tưởng dân chủ được Người khái quát qua phương châm “*dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra*” (Hồ Chí Minh, 2011, p. 315).

Trong môi trường giảng dạy, phong cách dân chủ được thể hiện ở việc giảng viên lắng nghe sinh viên, khuyến khích sinh viên tham gia trao đổi, thảo luận, phản biện và hợp tác học tập. Điều này giúp hình thành môi trường học tập cởi mở, góp phần phát triển tư duy phản biện và sự tự tin của sinh viên (Ban Tuyên giáo Trung ương, 2016).

2.1.3. Phong cách nêu gương

Chủ tịch Hồ Chí Minh khẳng định: “*Một tấm gương sống còn có giá trị hơn trăm bài diễn văn tuyên truyền*” (Hồ Chí Minh, 2011, p. 452). Phong cách nêu gương của Người thể hiện từ lời nói đến hành động, từ công việc lớn đến việc nhỏ, luôn gắn liền giữa nói và làm, giữa lý luận và thực tiễn.

Đối với giảng viên, phong cách nêu gương được thể hiện qua tác phong su phạm chuẩn mực, tinh thần trách nhiệm, đạo đức nghề nghiệp trong sáng và sự tận tâm với sinh viên. Giảng viên là tấm gương ảnh hưởng trực tiếp đến thái độ, hành vi và nhân cách của sinh viên. Do đó, việc nêu gương chính là phương thức giáo dục hiệu quả nhất, tạo sức thuyết phục tự nhiên và bền vững.

2.1.4. Sự kết hợp của ba phong cách vào giảng dạy tiếng Anh

Ba phong cách làm việc khoa học, dân chủ và nêu gương của Chủ tịch Hồ Chí Minh có mối quan hệ mật thiết, gắn bó và bổ trợ lẫn nhau. Việc vận dụng đồng bộ ba phong cách này trong giảng dạy ngoại ngữ góp phần nâng cao hiệu quả su phạm, khơi dậy động lực học tập, tăng cường tự tin và khả năng tự học của sinh viên.

Phong cách khoa học giúp giảng viên xây dựng cấu trúc bài học rõ ràng, hợp lý, và hiệu quả; phong cách dân chủ giúp sinh viên học chủ động, sáng tạo, và hình thành tư duy phản biện; trong khi đó, phong cách nêu gương giúp truyền cảm hứng, hình thành thái độ học tập tích cực và kỷ luật (Hồ Chí Minh, 2011).

Do đó, việc nghiên cứu tác động của ba phong

cách làm việc của chủ tịch Hồ Chí Minh trong giảng dạy tiếng Anh không chỉ có giá trị lý luận trong lĩnh vực giáo dục học, mà còn có ý nghĩa thực tiễn sâu sắc đối với việc phát triển đội ngũ giảng viên và nâng cao chất lượng đào tạo sinh viên học tiếng Anh.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

193 sinh viên đang theo học các học phần Tiếng Anh 1, Tiếng Anh 1B, Tiếng Anh 2, và Listening 1 ở HKI (2025-2026), tại trường Cao đẳng Công nghệ Thủ Đức.

Phương pháp thu thập dữ liệu

Dữ liệu được thu thập thông qua bảng khảo sát trực tuyến. Mỗi sinh viên tham gia sẽ thực hiện hai lần khảo sát, bao gồm khảo sát trước và sau khi áp dụng ba phong cách lãnh đạo (dân chủ, khoa học và nêu gương) trong giảng dạy đối với sinh viên học tiếng Anh. Hai bảng khảo sát được thiết kế theo thang đo Likert 5 mức độ, từ 1 (Hoàn toàn không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý), để thu thập dữ liệu định lượng phục vụ so sánh trước và sau tác động.

Giai đoạn 1: Khảo sát trước (Tuần 1) (Pre-survey)

Mục tiêu của khảo sát trước là thu thập nhận thức ban đầu của sinh viên về phong cách giảng dạy của giảng viên dạy tiếng Anh nói chung. Nội dung bảng hỏi tập trung vào ba khía cạnh:

Mức độ sinh viên cảm nhận được sự dân chủ trong quá trình giảng dạy (cơ hội chia sẻ ý kiến, tham gia vào hoạt động học tập).

Mức độ thể hiện tính khoa học trong thiết kế và triển khai bài giảng (mục tiêu rõ ràng, hướng dẫn cụ thể, minh họa hoạt động).

Mức độ nêu gương trong thái độ và tác phong của giảng viên (tinh thần trách nhiệm, sự gương mẫu, thái độ chuyên nghiệp).

Kết quả của khảo sát này được sử dụng làm dữ liệu nền để so sánh với khảo sát sau, qua đó xác định sự thay đổi trong nhận thức và cảm nhận của sinh viên sau quá trình học tập.

Giai đoạn 2: Khảo sát sau (Tuần 10)

(Post-survey)

Sau 10 tuần giảng dạy, trong đó giảng viên trực tiếp áp dụng ba phong cách lãnh đạo (dân chủ, khoa học và nêu gương) vào quá trình giảng dạy, khảo sát sau được tiến hành nhằm đánh giá tác động của các phong cách này đối với sinh viên. Bảng khảo sát sau gồm hai phần:

Nhận thức của sinh viên về phong cách giảng dạy của giảng viên sau khi trải nghiệm thực tế.

Ảnh hưởng của phong cách giảng dạy đến động lực học tập, sự tự tin và khả năng tự học của sinh viên.

Phương pháp phân tích dữ liệu

Dữ liệu thu thập được từ hai bảng khảo sát (trước và sau tác động) sẽ được tổng hợp, mã hóa, nhập vào phần mềm Microsoft Excel để tiến hành thống kê và phân tích.

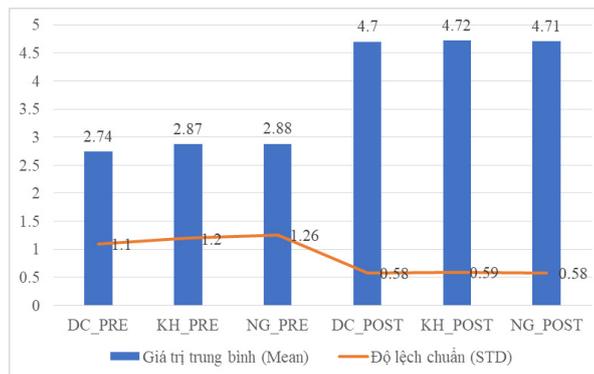
Phân tích thống kê mô tả, bao gồm giá trị trung bình (Mean) và độ lệch chuẩn (Standard Deviation - SD) được sử dụng để so sánh mức độ thể hiện các phong cách lãnh đạo trong giảng dạy (dân chủ, khoa học, nêu gương) theo cảm nhận của sinh viên ở hai thời điểm khảo sát.

Ngoài ra, kiểm định Paired Sample t-test được tiến hành nhằm xác định sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa hai thời điểm khảo sát, từ đó đánh giá mức độ thay đổi trong động lực học tập, sự tự tin và khả năng tự học của sinh viên sau khi chịu tác động của ba phong cách lãnh đạo thông qua phân tích hồi quy tuyến tính.

2.3. Kết quả nghiên cứu

Bảng 1: Giá trị thống kê mô tả theo từng phong cách lãnh đạo ở hai giai đoạn khảo sát (pre-survey, post-survey)

Phong cách lãnh đạo	DC_PRE	KH_PRE	NG_PRE	DC_POST	KH_POST	NG_POST
Giá trị trung bình (Mean)	2.74	2.87	2.88	4.70	4.72	4.71
Độ lệch chuẩn (STD)	1.10	1.20	1.26	0.58	0.59	0.58



Biểu đồ 1: Giá trị trung bình và độ lệch chuẩn của từng phong cách lãnh đạo ứng với khảo sát trước và sau

Từ số liệu ở bảng 1 và biểu đồ 1, trước khi áp dụng ba phong cách lãnh đạo (dân chủ, khoa học và nêu gương) vào giảng dạy thì mức điểm trung bình dao động trong khoảng 2.74 đến 2.88, cho thấy mức độ thể hiện ba phong cách lãnh đạo chưa cao. Sau khi áp dụng ba phong cách này vào giảng dạy thì giá trị trung bình tăng lên, lần lượt là 4.70,

4.72, 4.71. Điều này phản ánh có sự cải thiện đáng kể trong việc áp dụng ba phong cách lãnh đạo vào giảng dạy. Bên cạnh đó, độ lệch chuẩn ở giai đoạn khảo sát đầu ở mức 1.10 – 1.26 giảm xuống còn 0.58 – 0.59. Điều này cho thấy có sự nhất quán và đồng thuận của sinh viên khi đánh giá về ba phong cách lãnh đạo ở giai đoạn khảo sát sau.

Bảng 2: Kết quả kiểm định t về động lực học tập, sự tự tin và khả năng tự học ở hai giai đoạn khảo sát

	Động lực học tập (ĐL)	Sự tự tin (TT)	Khả năng tự học (TH)
t-statistic	18.997	19.049	10.918
p-value	5.7e-46	4.04e-46	6.77e-22

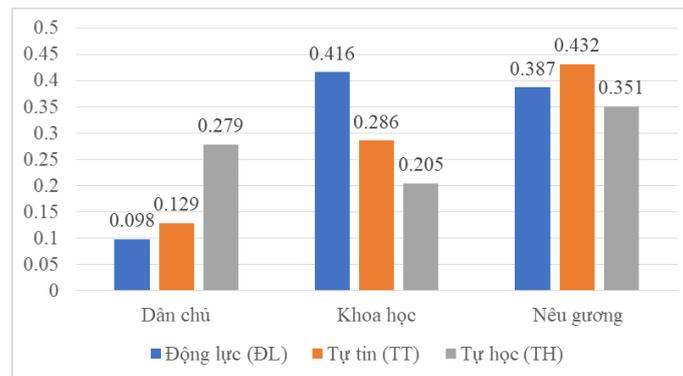
Kết quả ở bảng 2 cho thấy ba yếu tố động lực học tập, sự tự tin và khả năng tự học của sinh viên học tiếng Anh có sự cải thiện rõ rệt sau khi áp dụng ba phong cách lãnh đạo (khoa học, dân chủ và nêu gương) vào giảng dạy với giá trị $t > 0$. Giá trị $p < 0.05$, cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê ở cả ba yếu tố này ở giai đoạn khảo sát trước và sau.

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính: Ảnh hưởng của ba phong cách lãnh đạo đến động lực học tập giá trị $R^2 = 0.807$ chỉ ra ba phong cách lãnh đạo (dân chủ, khoa học và nêu gương) ảnh hưởng đến 80.7% thay đổi trong động lực học tập của sinh viên học tiếng Anh. Giá trị F-test $p < 0.001$ cho thấy mô hình hồi quy có ý nghĩa thống kê, có ít nhất một phong cách lãnh đạo ảnh hưởng đến động lực học tập của sinh viên. Mặc dù cả ba phong cách lãnh đạo đều có hệ số (B) > 0 nhưng giá trị p của phong cách khoa học và nêu gương < 0.05 nhưng phong cách dân chủ có giá trị $p > 0.05$, điều này cho thấy phong cách lãnh đạo khoa học và nêu gương có ảnh hưởng đáng kể đến động lực học tập của sinh viên học tiếng Anh, còn phong cách lãnh đạo dân chủ không có ảnh hưởng đáng kể đến động lực học của sinh viên.

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính: Ảnh hưởng của ba phong cách lãnh đạo đến sự tự tin giá trị $R^2 = 0.69$ chỉ ra ba phong cách lãnh đạo (dân chủ, khoa học và nêu gương) ảnh hưởng đến 69% thay đổi trong sự tự tin của sinh viên học tiếng Anh. Giá

trị F-test $p < 0.001$ cho thấy mô hình hồi quy có ý nghĩa thống kê, có ít nhất một phong cách lãnh đạo ảnh hưởng đến sự tự tin của sinh viên. Mặc dù cả ba phong cách lãnh đạo đều có hệ số (B) > 0 nhưng giá trị p của phong cách khoa học và nêu gương < 0.05 nhưng phong cách dân chủ có giá trị $p > 0.05$, điều này cho thấy phong cách lãnh đạo khoa học và nêu gương có ảnh hưởng đáng kể đến mức độ tự tin của sinh viên học tiếng Anh, còn phong cách lãnh đạo dân chủ không có ảnh hưởng đáng kể đến mức độ tự tin của sinh viên.

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính: Ảnh hưởng của ba phong cách lãnh đạo đến khả năng tự học giá trị $R^2 = 0.531$ chỉ ra ba phong cách lãnh đạo (dân chủ, khoa học và nêu gương) ảnh hưởng đến 69% thay đổi trong khả năng tự học của sinh viên học tiếng Anh. Giá trị F-test $p < 0.001$ cho thấy mô hình hồi quy có ý nghĩa thống kê, có ít nhất một phong cách lãnh đạo ảnh hưởng đến khả năng tự học của sinh viên. Mặc dù cả ba phong cách lãnh đạo đều có hệ số (B) > 0 nhưng giá trị p của phong cách dân chủ và nêu gương < 0.05 nhưng phong cách khoa học có giá trị $p > 0.05$, điều này cho thấy phong cách lãnh đạo nêu gương có ảnh hưởng đáng kể, phong cách lãnh đạo dân chủ cũng có ảnh hưởng đến khả năng tự học của sinh viên học tiếng Anh, còn phong cách lãnh đạo khoa học không có ảnh hưởng đáng kể đến khả năng tự học của sinh viên.



Biểu đồ 2: Ảnh hưởng của từng phong cách lãnh đạo đối với ba yếu tố: động lực, tự tin và tự học

Biểu đồ 2 cho thấy phong cách lãnh đạo nêu gương có ảnh hưởng mạnh nhất đến động lực học tập, sự tự tin và khả năng tự học của sinh viên, tiếp đến là phong cách lãnh đạo khoa học. Phong cách lãnh đạo dân chủ có ảnh hưởng chủ yếu đến khả năng tự học của sinh viên học tiếng Anh.

III. KẾT LUẬN

Kết quả phân tích mô tả cho thấy, trước khi áp dụng các phong cách lãnh đạo vào giảng dạy, mức độ thể hiện của giảng viên ở cả ba phong cách – dân chủ, khoa học và nêu gương – đều ở mức trung bình thấp (2.74–2.88 điểm). Tuy nhiên, sau khi được triển khai một cách có chủ đích, điểm số trung bình của cả ba phong cách đều tăng rõ rệt (trên 4.7 điểm), cho thấy sinh viên nhận thấy sự hiện diện rõ nét và tích cực hơn của các phong cách lãnh đạo này trong giảng dạy. Độ lệch chuẩn giảm mạnh (chỉ còn 0.58–0.59) cũng cho thấy sự đồng thuận cao trong đánh giá giữa các sinh viên.

Kết quả kiểm định t-test cho thấy sau khi áp dụng các phong cách lãnh đạo vào giảng dạy, sinh viên có mức độ động lực, sự tự tin và khả năng tự học cao hơn so với trước đó ($p < 0.05$). Phân tích hồi quy tuyến tính cho thấy động lực học tập và sự tự tin chịu ảnh hưởng mạnh bởi phong cách khoa học và nêu gương, còn khả năng tự học được thúc đẩy bởi phong cách nêu gương và dân chủ.

Kết quả tổng hợp từ các mô hình hồi quy và biểu đồ so sánh cho thấy phong cách lãnh đạo nêu gương là phong cách có ảnh hưởng mạnh mẽ và

toàn diện nhất đến cả ba yếu tố tâm lý học tập. Phong cách khoa học có ảnh hưởng lớn đến động lực và sự tự tin, trong khi phong cách dân chủ có tác động nổi bật nhất đối với khả năng tự học.

Như vậy, nghiên cứu xác nhận rằng việc giảng viên sử dụng các phong cách lãnh đạo phù hợp có thể tạo ra những thay đổi tích cực rõ rệt trong hành vi và thái độ học tập của sinh viên học tiếng Anh. Kết quả nghiên cứu góp phần bổ sung cơ sở lý luận và thực tiễn cho việc giảng dạy tiếng Anh ở bậc cao đẳng đồng thời mở ra hướng tiếp cận giảng dạy từ góc độ lãnh đạo sư phạm, trong đó giảng viên đóng vai trò dẫn dắt, định hướng và truyền cảm hứng cho người học.

Dựa trên những kết quả đã đạt được, nghiên cứu đề xuất ba kiến nghị nhằm nâng cao hiệu quả giảng dạy tiếng Anh thông qua việc phát huy vai trò lãnh đạo của giảng viên. Thứ nhất, giảng viên cần tăng cường vận dụng phong cách lãnh đạo nêu gương, đồng thời áp dụng linh hoạt phong cách khoa học và phát huy phong cách dân chủ trong quá trình dạy học. Thứ hai, các cơ sở đào tạo cần khuyến khích đổi mới phương pháp giảng dạy theo định hướng người học làm trung tâm và chú trọng phát triển các yếu tố tâm lý học tập như động lực, sự tự tin và năng lực tự học. Thứ ba, các nghiên cứu tiếp theo nên mở rộng quy mô nghiên cứu với cỡ mẫu lớn hơn hoặc thực hiện tại nhiều trường cao đẳng, đại học khác nhau để tăng tính khái quát hóa kết quả.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications (3rd ed.)*. Free Press.
- Ban Tuyên giáo Trung ương. (2016). *Học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh*. NXB Chính trị Quốc gia Sự thật.
- Bộ Chính trị. (2025). *Nghị quyết số 71-NQ/TW về đột phá phát triển giáo dục và đào tạo*.
- Hồ Chí Minh. (2011). *Hồ Chí Minh toàn tập (Tập 6)*. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia - Sự thật.
- Hồ Chí Minh. (2011). *Hồ Chí Minh toàn tập (Tập 7)*. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia - Sự thật.
- Hồ Chí Minh. (2011). *Hồ Chí Minh toàn tập (Tập 9)*. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia - Sự thật.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice (8th ed.)*. Sage Publications.