

MỐI QUAN HỆ GIỮA NĂNG LỰC CẢM XÚC CỦA LÃNH ĐẠO CẤP TRUNG VỚI SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN VÀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

Đoàn Xuân Hậu

*Khoa Quản trị Kinh doanh, Đại học Kinh tế Quốc dân Hà Nội
Email: doanhau.neu@gmail.com; haudx@neu.edu.vn*

Nguyễn Thị Nga

*Khoa Tài chính, Học viện Ngân hàng
Email: hieunga_205@yahoo.com*

Nguyễn Hữu Sáng

*Ủy ban nhân dân huyện Anh Sơn, tỉnh Nghệ An
Email: nguyenhuusang@gmail.com*

Ngày nhận: 9/11/2016

Ngày nhận bản sửa: 28/12/2016

Ngày duyệt đăng: 15/01/2017

Tóm tắt:

Nghiên cứu này kiểm tra sự tác động của yếu tố năng lực cảm xúc của lãnh đạo cấp trung đến sự hài lòng của nhân viên và kết quả hoạt động kinh doanh của các chi nhánh ngân hàng thương mại Việt Nam. Kết quả chỉ ra rằng: Tất cả yếu tố thuộc năng lực quản lý cấp trung có ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của các chi nhánh ngân hàng thương mại Việt Nam. Tuy nhiên, sự tác động này có sự khác nhau. Trong khi đó, biến 'thấu hiểu cảm xúc' và 'quản lý cảm xúc' có tác động cả trực tiếp và gián tiếp qua biến trung gian là 'sự hài lòng của nhân viên' đến kết quả hoạt động kinh doanh của chi nhánh. Ngược lại, biến 'nhận biết cảm xúc' chỉ tác động gián tiếp và 'sử dụng cảm xúc' chỉ tác động trực tiếp đến kết quả hoạt động kinh doanh của chi nhánh ngân hàng thương mại Việt Nam.

Từ khóa: Năng lực cảm xúc, sự hài lòng của nhân viên, kết quả hoạt động của ngân hàng.

The relationship between emotional intelligence of middle-level leaders with employee's satisfaction and performance of Vietnamese commercial banks

Abstract:

The aim of this research is to verify the effect of emotional intelligence of middle-level leaders on employee's satisfaction and organization's performance. The findings showed that in general, the emotional intelligence affects employee's satisfaction and organization's performance. However, the effect of each variable of emotional intelligence factor on organization's performance is different. Finally, it helps managers in this field to find their solutions to enhance organization's performance by increasing employee's satisfaction and the emotional intelligence of middle-level leaders.

Keywords: Emotional intelligence, employee's satisfaction, performance of commercial banks.

1. Giới thiệu

Ngân hàng thương mại là định chế tài chính trung gian quan trọng vào loại bậc nhất trong nền kinh tế thị trường. Trong những năm gần đây, quá trình tái cấu trúc ngân hàng thương mại đang diễn ra rất mạnh mẽ, cùng với đó vai trò lãnh đạo cấp trung, trưởng các chi nhánh và phòng giao dịch ngày càng được chú trọng trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của chi nhánh và cả hệ thống. Đặc trưng công việc của trưởng các chi nhánh thường phải gặp gỡ, trao đổi với cấp trên, đồng nghiệp, nhân viên cấp dưới, đối tác và khách hàng... về các khía cạnh công việc. Để công việc đạt hiệu quả thì trong từng tình huống cụ thể, trưởng chi nhánh thường phải nhận biết được trạng thái cảm xúc hiện tại của mình và cũng như thấu hiểu được cảm xúc của người khác; từ đó có sự quản lý, kiểm soát tốt cảm xúc của mình và có những hành động phù hợp với người khác (cấp trên, cấp dưới, đối tác và khách hàng); cũng như đưa ra các phương pháp quản lý cấp dưới, nhân viên theo trạng thái cảm xúc phù hợp. Do đó, một trong những năng lực quan trọng cần phải chú trọng đầu tư đối với các trưởng chi nhánh ngân hàng là cải thiện năng lực cảm xúc, qua đó nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của chi nhánh.

Năng lực cảm xúc (*Emotional Intelligence - EI*) là chủ đề nghiên cứu được nhiều học giả nghiên cứu trong thời gian qua. EI là một yếu tố dự báo mạnh mẽ, thậm chí còn mạnh hơn IQ trong việc xác định thành công và hiệu suất công việc của một người (Abraham, 2000; Ashkanasy & Daus, 2002; Goleman, 1998). Nhiều nghiên cứu khác cũng đã chỉ ra mối quan hệ thuận chiều giữa EI và hiệu suất (Bachman & cộng sự, 2000; Wong & Law, 2002). Các công trình nghiên cứu về EI đã được nhiều học giả, các nhà nghiên cứu thực hiện trong thời gian vừa qua dưới các góc độ như EI của một người (nhà quản trị hoặc nhân viên) ảnh hưởng như thế nào đến sự hài lòng với công việc của người đó; hoặc nghiên cứu về EI của nhà quản trị ảnh hưởng như thế nào đến một số biến ở cấp độ nhân viên (như sự hài lòng với công việc của nhân viên) hoặc mối quan hệ giữa EI của nhà quản trị và kết quả hoạt động của bộ phận, tổ chức,... tuy nhiên, các nghiên cứu trên tập trung chủ yếu vào quản trị cấp cao, trong khi quản trị cấp trung là đối tượng quan trọng đối với các chi nhánh ngân hàng thì chưa được quan tâm nhiều. Dưới cả góc độ thực tiễn và lý thuyết cho thấy nên tiếp tục các nghiên cứu về mối quan hệ giữa năng lực cảm xúc của nhà quản trị hay lãnh đạo với sự hài lòng của

nhân viên hay kết quả hoạt động của tổ chức nhưng thực hiện ở cấp độ thấp hơn, nhà quản trị hay lãnh đạo cấp trung.

2. Cơ sở lý luận và các giả thiết nghiên cứu

Trong phần cơ sở lý luận sẽ trình bày những nội dung cơ bản như khái niệm về năng lực cảm xúc, các mô hình đo lường và mối quan hệ giữa năng lực cảm xúc với sự hài lòng của nhân viên đối với công việc và kết quả hoạt động của tổ chức.

2.1. Khái niệm về năng lực cảm xúc

Năng lực cảm xúc (*Emotional Intelligence - EI*) là một thành tố trí tuệ mới được đề cập đến vào khoảng thập niên 80 của thế kỷ XX. EI nhanh chóng nhận được sự chú ý của nhiều nhà khoa học, với nhiều định nghĩa được đưa ra, tuy nhiên EI thường được tiếp cận ở 3 khía cạnh:

Thứ nhất, dưới góc độ bổ sung các quan điểm truyền thống về trí thông minh (McMullen, 2002), năng lực cảm xúc là khả năng quản lý cảm xúc của một cá nhân, là năng lực khám phá cảm xúc của mình và năng lực lựa chọn tình cảm để dẫn dắt ứng xử của bản thân cũng như năng lực nắm bắt tâm trạng, tính khí, động cơ và ham muốn của người khác và phản ứng lại một cách thích hợp.

Thứ hai, dưới góc độ năng lực xử lý thông tin về cảm xúc (Mayer & Salovey, 1997), năng lực cảm xúc là khả năng nhận thức, đánh giá chính xác về cảm xúc; khả năng tiếp cận và/hoặc tạo ra cảm xúc khi những cảm xúc này tạo điều kiện thúc đẩy tư duy; khả năng hiểu cảm xúc và có kiến thức về cảm xúc cũng như khả năng điều chỉnh cảm xúc để đẩy nhanh sự phát triển về cảm xúc và trí tuệ.

Thứ ba, năng lực cảm xúc nên bao gồm đặc điểm tính cách, yếu tố động lực và nhiều kỹ năng xã hội khác (Bar-On, 2000), năng lực cảm xúc bao gồm khả năng nhận thức, năng lực và kỹ năng thích ứng đối với các yêu cầu và áp lực của môi trường làm việc và ảnh hưởng đến khả năng thành công trong công việc của một cá nhân.

Như vậy có thể hiểu tóm lược, năng lực cảm xúc là năng lực nhận biết, hiểu rõ và làm chủ các cảm xúc của bản thân; năng lực nhận biết (thấu hiểu) cảm xúc của người khác; năng lực vận dụng những thông tin về cảm xúc đó để định hướng suy nghĩ, hành động của bản thân.

2.2. Các mô hình đo lường năng lực cảm xúc

Năng lực cảm xúc (EI) là chủ đề được nhiều nhà nghiên cứu thực hiện trong thời gian qua, tuy nhiên

dưới các góc độ tiếp cận khác nhau đã đưa đến các định nghĩa và mô hình đo lường khác nhau về EI, trong đó, hai nhóm mô hình đo lường phổ biến gồm: mô hình thuần năng lực và mô hình kết hợp.

2.2.1. Mô hình thuần năng lực

Năng lực cảm xúc ban đầu được định nghĩa là khả năng của một cá nhân đánh giá và kiểm soát cảm xúc của mình và của những người khác, cũng như khả năng nhận biết cảm xúc và sử dụng những cảm xúc đó để định hướng suy nghĩ, hành động. Sau nhiều năm nghiên cứu các tác giả J. Mayer, P. Salovey và D. Caruso (1997) đã chứng minh rằng EI được đo lường bằng 4 thành phần cơ bản bao gồm: (1) Nhận biết cảm xúc: khả năng nhận dạng chính xác những cảm xúc của riêng mình và của người khác; (2) Sử dụng cảm xúc: khả năng sử dụng cảm xúc để hỗ trợ quá trình tư duy, phán đoán và hành động; (3) Thấu hiểu cảm xúc: khả năng thấu hiểu về các trạng thái cảm xúc, cũng như nguyên nhân gây ra và các tiến trình phát triển của cảm xúc; (4) Quản lý cảm xúc: khả năng kiểm soát, tự điều khiển các cảm xúc của bản thân, sắp đặt các cảm xúc nhằm hỗ trợ một mục tiêu xã hội nào đó, điều khiển cảm xúc của người khác.

2.2.2. Các mô hình năng lực cảm xúc kết hợp

Mô hình cảm xúc bao gồm khả năng hiểu biết về cảm xúc và xã hội. Những khả năng này ảnh hưởng đến khả năng thích ứng của cá nhân đó với yêu cầu và áp lực từ công việc, môi trường và hoàn cảnh (Bar-on, 1997). Dưới góc độ này, năng lực cảm xúc bao gồm các thành phần sau: (1) Làm chủ cảm xúc bản thân: khả năng nhận thức và hiểu rõ cách thức bộc lộ cảm xúc trong từng hoàn cảnh cụ thể; (2) Khả năng thích ứng: khả năng đánh giá và đưa ra những điều chỉnh/thay đổi về cảm xúc để phù hợp với những hoàn cảnh cụ thể; (3) Nhận biết, hiểu và cảm thông với người khác: khả năng nhận thức và thấu hiểu cảm xúc của người khác; (4) Kiểm soát áp lực: khả năng ứng phó, kiểm soát và làm chủ các cảm xúc mạnh; (5) Kiểm soát tâm trạng chung: khả năng giữ tâm trạng lạc quan và hạnh phúc.

Tương tự, Goleman (2001) cũng cho rằng: năng lực cảm xúc là sự kết hợp giữa năng lực cá nhân và năng lực xã hội. Năng lực cá nhân là kết quả của kỹ năng nhận thức về bản thân và làm chủ bản thân. Trong khi đó, năng lực xã hội là kết quả của kỹ năng nhận thức về xã hội và làm chủ các mối quan hệ với người khác. Mặc dù hai mô hình về năng lực cảm xúc kết hợp có khái niệm tương tự. Tuy nhiên,

thang đo lường năng lực cảm xúc có sự khác nhau. Mô hình năng lực cảm xúc của Goleman (2001) bao gồm: (1) Khả năng tự nhận thức: khả năng nhận biết chính xác về trạng thái cảm xúc của mình và hiểu rõ mối quan hệ giữa cảm xúc và hiệu suất; (2) Khả năng quản lý bản thân: khả năng làm chủ cảm xúc bản thân để có hành động đúng đắn và linh hoạt trong từng tình huống cụ thể; (3) Khả năng nhận thức xã hội: khả năng nhận biết chính xác những cảm xúc của người khác và thấu hiểu điều gì đang xảy ra với họ, cũng như hiểu những gì người khác suy nghĩ và cảm nhận; (4) Kỹ năng xã hội: khả năng nhận thức về cảm xúc của mình và người khác, nhằm kiểm soát các mối quan hệ một cách hiệu quả.

2.3. Mối quan hệ giữa EI với sự hài lòng của nhân viên

Sự hài lòng với công việc có thể hiểu là những phản ứng cảm xúc tích cực của nhân viên với công việc khi giá trị từ công việc đem lại như mong đợi (Olsen, 1993). George & Jones (1998) cho rằng sự hài lòng với công việc của một cá nhân là một tập hợp về cảm xúc và niềm tin của người đó với công việc hiện tại. Ngoài ra, sự hài lòng với công việc của một cá nhân được biểu hiện thông qua thái độ của cá nhân đó với công việc của mình (Robbins, 2000). Khi cá nhân hài lòng với công việc thường có thái độ tích cực và khi không hài lòng với công việc thì họ sẽ có thái độ tiêu cực đối với công việc.

Theo Ashkanasy và Daus (2005), EI là một yếu tố dự báo quan trọng về kết quả của tổ chức, trong đó bao gồm cả sự hài lòng với công việc. EI nghĩa là có thể hiểu và nhận thức được cảm xúc của chính mình, kiểm soát được áp lực, các cảm xúc tiêu cực (Kafetsios & Zampetakis, 2008) và cảm giác thất vọng (Sy & cộng sự, 2006), có thể có mối quan hệ tốt với các đồng nghiệp và các giám sát viên, mà kết thúc trong việc gia tăng sự hài lòng công việc (Wong & Law, 2002). Kết quả nghiên cứu của Kafetsios & Zampetakis (2008) đã chứng minh rằng EI có ảnh hưởng trực tiếp đáng kể đối với sự hài lòng công việc. Các nghiên cứu khác (Guneş & cộng sự, 2008) cũng chỉ ra rằng EI của một người có tác động mạnh mẽ tích cực đến sự hài lòng với công việc của người đó.

Giả thuyết 1:

Năng lực nhận biết cảm xúc (1a), sử dụng cảm xúc (1b), thấu hiểu cảm xúc (1c) và quản lý cảm xúc (1d) của nhà quản trị (NQ) cấp trung có tác động đến sự hài lòng của nhân viên phòng giao dịch trong ngân hàng thương mại Việt Nam.

2.4. Môi quan hệ giữa năng lực cảm xúc và kết quả hoạt động của tổ chức

Kết quả hoạt động của doanh nghiệp có thể được nhìn nhận dưới góc độ kết quả tài chính hoặc kết quả phi tài chính (chỉ số hoạt động); hoặc kết hợp giữa kết quả tài chính và phi tài chính (Venkatraman & Ramanujam, 1986). Một số nghiên cứu đã chứng minh được mối quan hệ giữa năng lực cảm xúc và kết quả hoạt động của doanh nghiệp (Rahim & Malik, 2010). Ở đây, EI đóng vai trò điều phối trong mối quan hệ giữa nhà cung cấp dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng, là động lực cơ bản đối với kết quả hoạt động của doanh nghiệp (Rehman & cộng sự, 2012). Nhiều nghiên cứu gần đây đều cho rằng có mối quan hệ giữa EI và kết quả hoạt động của doanh nghiệp (Rahim & Malik, 2010; Rehman & cộng sự 2012; Pahuja & Sahi, 2012) nhưng hướng nghiên cứu nhằm chỉ ra yếu tố nào trong số các yếu tố cấu thành EI của nhà quản trị ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp còn khá hạn chế, đặc biệt đối với lãnh đạo cấp trung. Vì thế các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất:

Giả thuyết 2:

Năng lực nhận biết cảm xúc (2a), sử dụng cảm xúc (2b), thấu hiểu cảm xúc (2c) và quản lý cảm xúc (2d) của nhà quản trị (NQT) cấp trung có tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh của phòng giao dịch trong ngân hàng thương mại Việt Nam.

Trong khi đó, năng lực cảm xúc của một người được hiểu là năng lực nhận biết, hiểu rõ và làm chủ các cảm xúc của bản thân; năng lực nhận biết (thấu hiểu) cảm xúc của người khác; năng lực vận dụng những thông tin về cảm xúc đó để định hướng suy

nghĩ, hành động của bản thân. Do đó, có thể đưa đến nhận định là nhà quản trị với EI cao sẽ nhận biết và đáp ứng những điều nhân viên mong đợi từ công việc đem lại. Do đó sẽ làm tăng sự hài lòng với công việc của nhân viên. Đến lượt nó, sự hài lòng với công việc là những phản ứng cảm xúc tích cực của nhân viên với công việc khi giá trị từ công việc đem lại như mong đợi. Sự hài lòng với công việc có vai trò quan trọng đối với sự tồn tại, phát triển và kết quả hoạt động. Và do đó, trách nhiệm của nhà quản trị là cần duy trì mức độ cao của sự hài lòng với công việc của các nhân viên (Olsen, 1993).

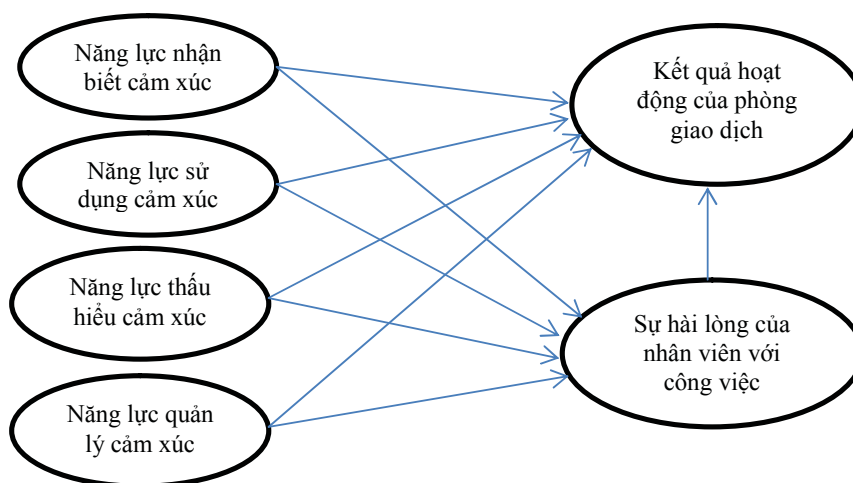
Giả thuyết 3:

Sự hài lòng của nhân viên có ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của phòng giao dịch trong ngân hàng thương mại Việt Nam.

Kết hợp các giả thiết 1, 2 và 3 có thể thấy, năng lực cảm xúc của nhà quản trị cấp trung có thể ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả kinh doanh của các phòng giao dịch của các ngân hàng thương mại Việt Nam và cũng có thể ảnh hưởng gián tiếp qua sự hài lòng của nhân viên. Nói cách khác, năng lực cảm xúc có thể làm tăng sự hài lòng của nhân viên, điều này có thể làm tăng kết quả kinh doanh của các phòng giao dịch. Do đó:

Giả thuyết 4:

Sự hài lòng của nhân viên có thể tác động đến mối quan hệ giữa năng lực nhận biết cảm xúc (4a), sử dụng cảm xúc (4b), thấu hiểu cảm xúc (4c) và quản lý cảm xúc (4d) của nhà quản trị (NQT) cấp trung với kết quả hoạt động kinh doanh của phòng giao dịch trong ngân hàng thương mại Việt Nam.



Bảng 1: Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Phiếu khảo sát	Tổng phiếu thu về	Số phiếu không hợp lệ	Số phiếu hợp lệ
Người quản trị cấp trung	239	22	217

2.5. Mô hình nghiên cứu

Từ cơ sở lý luận và tổng quan trên có thể đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thiết kế phiếu khảo sát

Các tác giả Salovey & Mayer (1990) và Schutte & cộng sự (1998) ban đầu đã phát triển công cụ SSRI để đo lường về EI gồm 33 câu hỏi và sau đó được sử dụng khá rộng rãi (Austin & cộng sự; 2004). Công cụ này tiếp tục được phát triển bởi nhiều tác giả và hình thành 4 nhân tố cơ bản, phản ánh bốn khía cạnh khác nhau của năng lực cảm xúc: năng lực nhận biết cảm xúc, năng lực sử dụng cảm xúc, năng lực thấu hiểu cảm xúc và năng lực quản lý cảm xúc (Schutte & cộng sự, 1998; Ciarrochi & cộng sự, 2001). Cho đến nay, một lần nữa có thể khẳng định SSRI được sử dụng khá phổ biến và đảm bảo độ tin cậy cao khi đo lường về năng lực cảm xúc (Schutte & cộng sự, 2009).

Dựa trên việc lựa chọn công cụ SSRI, phiếu khảo sát được thiết kế cho nghiên cứu này gồm có hai phần. Phần A gồm các câu hỏi liên quan đến thang đo của các biến độc lập và phụ thuộc, được chất lọc từ các nghiên cứu liên quan. Cụ thể, gồm có 33 biến quan sát cho nhân tố năng lực cảm xúc (Schutte & cộng sự, 2009), biến sự hài lòng gồm 5 biến quan

sát (Judge & cộng sự, 2005) và 5 thang đo cho biến kết quả phòng giao dịch được phát triển dựa trên nghiên cứu của tác giả Phan Thị Thục Anh & cộng sự (2006). Phần B gồm các câu hỏi liên quan đến các thông tin về mẫu nghiên cứu và các biến kiểm soát (thâm niên công tác, giới tính và trình độ của người được điều tra).

3.2. Mẫu nghiên cứu

Mẫu nghiên cứu bao gồm các phòng giao dịch của ngân hàng thương mại có yếu tố sở hữu nhà nước (Vietinbank, Vietcombank, BIDV, Agribank, Mbank) và của một số ngân hàng thương mại không có yếu tố sở hữu của nhà nước (VP Bank, Lienvietpostbank, VIB) ở các tỉnh đồng bằng sông Hồng. Trên danh sách các ngân hàng có được từ Ngân hàng Nhà nước, mẫu được lựa chọn dưới dạng phân tầng (theo phòng giao dịch của từng ngân hàng và đô thị - nông thôn ở từng tỉnh).

3.3. Kiểm định độ tin cậy và giá trị của thang đo

Việc phát triển thang đo được thực hiện theo qui trình chuẩn hai bước để kiểm tra độ tin cậy của các nhân tố (Narasimhan & Jayaram, 1998) gồm kiểm định Cronback's alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA). Kết quả cho thấy các nhân tố đều có độ tin cậy đảm bảo yêu cầu với các giá trị Cronbach's alpha > 0.7 (xem Phụ lục 1).

Bảng 2: Kết quả hồi quy mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến Sự hài lòng của nhân viên

	Tham số ước lượng		Tham số ước lượng chuẩn	t	Sig.	Thống kê cộng tuyến	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Hằng số	2.234	.409		5.456	.000		
Thâm niên công tác	-.024	.087	-.017	-.274	.784	.962	1.040
Giới tính	-.118	.088	-.082	-1.348	.179	.949	1.054
Trình độ học vấn	.051	.065	.048	.783	.434	.929	1.077
Nhận biết cảm xúc	.227	.062	.235	3.660	.000	.854	1.170
Sử dụng cảm xúc	.063	.054	.076	1.165	.045	.826	1.211
Thấu hiểu cảm xúc	.138	.066	.143	2.079	.039	.743	1.347
Quản lý cảm xúc	.118	.056	.136	2.102	.037	.837	1.194

Giá trị KMO và Bartlett của kiểm định biến độc lập là 0.732 (>0.5) và sig. = 0.000 < 0.005 và các giá trị Factor loadings của các biến quan sát đều lớn hơn 0.5 (xem Phụ lục 2). Các kết quả trên dẫn đến kết luận là các thang đo đều có giá trị cao khi được sử dụng để đo lường các biến tương ứng.

4. Kết quả nghiên cứu

Kết quả Bảng 2 cho thấy sự ủng hộ các giả thiết H1a, H1b, H1c và H1d (có tham số Beta phù hợp và có sig. lần lượt là 0.000, 0.045, 0.039 và 0.037 < 0.05). Mô hình có ý nghĩa thống kê ($F=7.683$, sig. $F= .000^a$). Tuy nhiên, mô hình chỉ giải thích được 18,9% sự biến thiên của biến phụ thuộc (R^2 điều chỉnh = .189).

Kết quả của mô hình 1 Bảng 3 cho thấy các biến ‘nhận biết cảm xúc’, ‘sử dụng cảm xúc’, ‘thấu hiểu cảm xúc’ và ‘quản lý cảm xúc’ có quan hệ thuận chiều với biến ‘kết quả hoạt động của chi nhánh’ với giá trị sig. lần lượt là 0.016, 0.000, 0.001 và 0.042 < 0.05 và các tham số Beta đều phù hợp. Mô hình có ý nghĩa thống kê ($F=10.095$, sig. $F= .000^a$). Tuy nhiên, mô hình chỉ giải thích được 23,4% sự biến thiên của biến phụ thuộc (R^2 điều chỉnh = .234).

Trong mô hình 2 của Bảng 3, sau khi đưa biến ‘sự hài lòng đối với công việc’ vào mô hình 1, giá trị sig. của biến ‘sự hài lòng đối với công việc’ là 0.000 < 0.05. Do đó, giả thiết H3 được ủng hộ. Đồng thời giá

trị sig. của biến ‘thấu hiểu cảm xúc’ và ‘quản lý cảm xúc’ đã có sự tăng từ 0.001 và 0.042 (mô hình 1) lên 0.006 và 0.046 (mô hình 2). Bên cạnh đó, trong khi mối quan hệ giữa biến ‘nhận biết cảm xúc’ và ‘kết quả hoạt động của chi nhánh’ không có ý nghĩa ($0.922 > 0.05$), thì mối quan hệ giữa ‘sử dụng cảm xúc’ và ‘kết quả hoạt động của chi nhánh’ ý nghĩa không có sự thay đổi ($0.00 < 0.05$) (mô hình 2). Ngoài ra, mô hình có ý nghĩa thống kê ($F= 41.758$, sig. $F= .000^a$) và R^2 điều chỉnh cũng tăng từ .234 lên .592. Kết quả này cho thấy sự ủng hộ đối với các giả thiết H2a, H2b, H2c và H2d cũng như H4a, H4b, H4c và H4d. Nghĩa là, biến ‘thấu hiểu cảm xúc’ và ‘quản lý cảm xúc’ có tác động cả trực tiếp đến ‘kết quả kinh doanh của chi nhánh/phòng giao dịch ngân hàng thương mại Việt Nam’ và gián tiếp qua biến ‘sự hài lòng đối với công việc của nhân viên’. Tuy nhiên, biến ‘nhận biết cảm xúc’ không có ảnh hưởng trực tiếp mà chỉ ảnh hưởng gián tiếp đến ‘kết quả kinh doanh của chi nhánh’ vì giá trị sig. của biến này trong mô hình 2 là 0.922 (>0.05). Ngược lại, biến ‘sử dụng cảm xúc’ chỉ có tác động trực tiếp đến biến ‘kết quả kinh doanh của chi nhánh’ vì ý nghĩa mối quan hệ không thay đổi qua 2 mô hình.

5. Kết luận

Nghiên cứu này đã kiểm tra sự ảnh hưởng về năng lực cảm xúc của các nhà quản trị cấp trung trong các

Bảng 3: Kết quả hồi quy mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến ‘kết quả hoạt động của phòng giao dịch’

	Mô hình 1						Mô hình 2					
	Tham số không chuẩn		Tham số chuẩn	Sig.	Thống kê cộng tuyến		Tham số không chuẩn		Tham số chuẩn	Sig.	Thống kê cộng tuyến	
	B	Std. Error	Beta		Tolerance	VIF	B	Std. Error	Beta		Tolerance	VIF
Hằng số	2.073	.369		.000			.698	.286		.016		
Thâm niên công tác	.030	.078	.023	.697	.962	1.040	.045	.057	.034	.431	.961	1.040
Giới tính	-.020	.079	-.015	.804	.949	1.054	.053	.058	.040	.361	.942	1.062
Trình độ học vấn	-.018	.058	-.018	.760	.929	1.077	-.049	.043	-.050	.252	.926	1.080
Nhận biết cảm xúc	.135	.056	.151	.016	.854	1.170	-.004	.042	-.005	.922	.808	1.238
Sử dụng cảm xúc	.199	.049	.260	.000	.826	1.211	.160	.036	.209	.000	.821	1.218
Thấu hiểu cảm xúc	.207	.060	.232	.001	.743	1.347	.122	.044	.137	.006	.729	1.372
Quản lý cảm xúc	.004	.050	.005	.042	.837	1.194	-.069	.037	-.086	.046	.822	1.217
Hài lòng công việc							.616	.043	.664	.000	.811	1.233

chi nhánh ngân hàng thương mại Việt Nam đến sự hài lòng của nhân viên và kết quả hoạt động kinh doanh của chi nhánh/phòng giao dịch. Kết quả chỉ ra rằng, nhìn chung năng lực cảm xúc có tác động đến sự hài lòng của nhân viên và đến lượt nó sự hài lòng có thể làm tăng kết quả hoạt động của chi nhánh/sở giao dịch. Tuy nhiên, sự tác động của các yếu tố cấu thành năng lực cảm xúc có sự tác động dưới các hình thức và mức độ khác nhau.

Sự tác động của yếu tố năng lực cảm xúc lên sự hài lòng của nhân viên trong nghiên cứu này là tương đối đồng nhất với các nghiên cứu đã thực hiện trước đây (Kafetsios & Zampetakis, 2008; Guney & cộng sự, 2008). Điều này cũng dễ hiểu bởi cảm xúc có thể xem là một yếu tố rất quan trọng tác động đến tâm lý của từng cá nhân và do đó cũng có thể ảnh hưởng lớn đến sự thỏa mãn của các cá nhân. Vì vậy, khi một nhà quản trị nắm rõ được và quản lý được các cảm xúc của bản thân và của nhân viên thì họ dễ dàng tìm cách để thỏa mãn nhân viên hoặc ít nhất không tạo ra sự mâu thuẫn hay căng thẳng giữa hai bên.

Sự tác động của yếu tố năng lực cảm xúc của các nhà quản trị cấp trung ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của các chi nhánh/phòng giao dịch ngân hàng thương mại cổ phần cũng thống nhất với kết quả của các nghiên cứu trước (Pahuja & Sahi, 2012; Rehman & cộng sự, 2012). Tuy nhiên, mối quan hệ hay sự tác động giữa hai nhân tố này không dễ nhìn thấy trực quan mà cần phân tích sâu hơn. Kết quả nghiên cứu này cũng đã chỉ ra điều đó. Mối quan hệ phức tạp giữa các biến này thể hiện qua sự tác động của từng yếu tố thành phần của biến năng lực cảm xúc đến biến kết quả kinh doanh của chi nhánh. Nếu chỉ dừng ở mức nhận biết cảm xúc thì có thể không tác động tới kết quả kinh doanh. Mức sử dụng cảm xúc thì không có sự thay đổi nhiều. Nhưng ở mức thấu hiểu và quản lý cảm xúc vừa có tác động trực tiếp và cả gián tiếp đến kết quả kinh doanh của các chi nhánh. Ở đây, kết quả nghiên cứu cũng chỉ rõ vai trò quan trọng của biến sự hài lòng của nhân viên. Nếu năng lực cảm xúc của nhà quản trị không làm cho nhân viên hài lòng thì sự tác động của nó lên kết quả kinh doanh có thể không đáng kể.

Kết quả nghiên cứu này có những ứng dụng nhất định đối với các nhà quản trị cấp trung trong các ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam. *Thứ nhất*, các nhà lãnh đạo/chủ doanh nghiệp có căn cứ và cơ sở khoa học với quyết định việc tổ chức các khóa

đào tạo về năng lực cảm xúc cho nhà quản trị cấp trung và nhân viên sẽ giúp nâng cao hiệu suất làm việc của từng cá nhân và kết quả hoạt động của bộ phận, tổ chức. Năng lực của nhà quản trị quyết định rất lớn đến sự thành công của một tổ chức/doanh nghiệp. Chính vì vậy, kết quả của luận án đã gợi mở cho các nhà lãnh đạo/chủ doanh nghiệp thấy được vai trò quan trọng của việc nâng cao và đào tạo năng lực cảm xúc cho các nhà quản trị cấp trung là một hướng đi mới trong nâng cao năng lực đội ngũ, nâng cao lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Những nhà quản trị được đào tạo và có năng lực cảm xúc tốt hơn thường thấu hiểu cảm xúc, quản lý cảm xúc và sử dụng cảm xúc tốt hơn trong mỗi tình huống/hoàn cảnh cụ thể và sẽ có phương pháp lãnh đạo phù hợp từng nhân viên/từng tình huống cụ thể; đồng thời họ thường thiết lập mối quan hệ tốt hơn với cấp dưới, đồng nghiệp và các đối tác (khách hàng, nhà cung cấp) và sẽ đạt hiệu suất trong công việc, kết quả hoạt động kinh doanh cao hơn. *Thứ hai*, nhà lãnh đạo/nhà quản trị cần nhìn nhận mục tiêu của công việc quản trị là hướng đến gia tăng sự hài lòng với công việc, cam kết với tổ chức và hành vi xây dựng tổ chức ở nhân viên: Tổ chức/doanh nghiệp hiện nay là môi trường giàu cảm xúc - mỗi người thường mang cảm xúc, tâm trạng và tính cách của mình đến nơi làm việc. Và ở đây, nhà quản trị với vai trò là người lãnh đạo phải biết được cấp dưới đang cảm thấy thế nào, tại sao họ cảm thấy như vậy và làm thế nào quản lý những cảm xúc đó là điều cốt yếu để phát triển mối quan hệ tốt với họ và giúp họ đạt hiệu quả cao hơn trong công việc. Do đó, kết quả nghiên cứu đã chỉ ra mối quan hệ chặt chẽ giữa các yếu tố ở cấp độ nhân viên (sự hài lòng của nhân viên với công việc) với kết quả hoạt động của chi nhánh/phòng giao dịch trong ngân hàng thương mại ở Việt Nam sẽ là căn cứ khoa học để mỗi nhà quản trị/nhà lãnh đạo có cách nhìn mới về mục tiêu quản lý/điều hành bộ phận, tổ chức của mình: mục tiêu của công việc quản trị là hướng đến gia tăng sự hài lòng với công việc và khuyến khích những hành vi xây dựng tổ chức từ nhân viên.

Nghiên cứu này có một số hạn chế nhất định. *Thứ nhất*, nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện nên tính đại diện có thể chưa cao. *Thứ hai*, phạm vi nghiên cứu cũng chỉ tập trung khu vực đồng bằng sông Hồng. Ngoài ra, qui mô mẫu điều tra còn hạn chế so với tổng thể. Cuối cùng, nên nghiên cứu nhiều biến khác để tăng khả năng giải thích các biến chính của nghiên cứu.

Phụ lục
Phụ lục 1: Độ tin cậy của các biến độc lập và phụ thuộc

Biến	Ký hiệu	Tương quan biến - tổng	Giá trị Alpha nếu loại biến	Cronbach's Alpha
Nhận biết cảm xúc	NBCX 01	.681	.756	.782
	NBCX 02	.625	.740	
	NBCX 03	.561	.750	
	NBCX 04	.673	.739	
	NBCX 05	.767	.720	
	NBCX 06	.492	.758	
	NBCX 07	.461	.782	
	NBCX 08	.430	.777	
	NBCX 09	.467	.767	
	NBCX 10	.458	.823	
Sử dụng cảm xúc	SDCX 01	.469	.757	.777
	SDCX 02	.693	.698	
	SDCX 03	.720	.701	
	SDCX 04	.591	.773	
	SDCX 05	.517	.757	
	SDCX 06	.632	.767	
Thấu hiểu cảm xúc	THCX 01	.641	.542	.648
	THCX 02	.400	.600	
	THCX 03	.546	.659	
	THCX 04	.593	.651	
	THCX 05	.610	.556	
	THCX 06	.663	.496	
	THCX 07	.474	.703	
	THCX 08	.510	.652	
Quản lý cảm xúc	QLCX 01	.493	.734	.751
	QLCX 02	.708	.676	
	QLCX 03	.780	.679	
	QLCX 04	.413	.731	
	QLCX 05	.658	.791	
	QLCX 06	.628	.688	
	QLCX 07	.674	.683	
	QLCX 08	.573	.809	
	QLCX 09	.595	.696	
Sự hài lòng với công việc của nhân viên	HL 1	.558	.639	.719
	HL 2	.627	.631	
	HL 3	.439	.762	
	HL 4	.425	.695	
	HL 5	.606	.617	
Kết quả hoạt động của phòng giao dịch	KQ 01	.606	.714	.732
	KQ 02	.583	.727	
	KQ 03	.659	.681	
	KQ 04	.719	.752	
	KQ 05	.692	.709	

Phụ lục 2: Ma trận phân tích nhân tố

	Component			
	1	2	3	4
NBCX 01		.837		
NBCX 02		.511		
NBCX 03		.741		
NBCX 04		.793		
NBCX 05		.690		
NBCX 06		.549		
NBCX 07		.567		
NBCX 08		.545		
NBCX 09		.568		
NBCX 10		.624		
SDCX 01	.643			
SDCX 02	.690			
SDCX 03	.679			
SDCX 04	.547			
SDCX 05	.511			
SDCX 06	.666			
THCX 01			.616	
THCX 02			.569	
THCX 03			.536	
THCX 04			.545	
THCX 05			.744	
THCX 06			.613	
THCX 07			.687	
THCX 08			.616	
QLCX 01				.649
QLCX 02				.536
QLCX 03				.753
QLCX 04				.581
QLCX 05				.657
QLCX 06				.567
QLCX 07				.785
QLCX 08				.579
QLCX 09				.781

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
 a. Rotation converged in 4 iterations.

Tài liệu tham khảo

- Abraham, R. (2000). 'The role of job control as a moderator of emotional dissonance and emotional intelligence outcome relationships'. *The Journal of Psychology*, 134(2), 169-184.
- Ashkanasy, N. M. & Daus, C. S. (2002). 'Emotion in the workplace: The new challenge for managers', *Academy of Management Executive*, 16, 76.
- Austin, Elizabeth J.; Saklofske, Donald H.; Huang, Sandra H. S.; McKenney, Deanne (2004). 'Measurement of trait emotional intelligence: testing and cross-validating a modified version of Schutte et al.'s (1998) measure', *Personality and Individual Differences*, Vol 36(3), tr.555-562.
- Bachman, J., Stein, S., Campbell, K. & Sitarenios., G. (2000). 'Emotional intelligence in the collection of debt', *International Journal of Selection and Assessment*, Vol.8, pp. 176-182.
- Bar-On, R. (1997). *The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): A Test of Emotional Intelligence*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Bar-On, R. (2000). *Emotional and social intelligence: insights from the emotional quotient inventory*. In: Bar-On, R and Parker, J D A (Eds) *The handbook of emotional intelligence*, San Francisco: Jossey-Bass. pp. 363-387.
- Ciarrochi, J., Chan, A. Y. C. & Bajgar, J. (2001). 'Measuring emotional intelligence in adolescents', *Personality and Individual Differences*, 31, 1105-1119.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*, London: Bloomsbury.
- Goleman, D. (2001). "An EI-based theory of performance", in Cherniss, C. and Goleman, D. (Eds.), *The Emotionally Intelligent Workplace*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- George, J.M. & Jones, G.R. (1998). The experience and evolution of trust: implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, 23, 531-546.
- Guney, S., Guleryuz, G., Aydin, E.M. & Asan, O. (2008). The mediating effect of job satisfaction between emotional intelligence and organizational commitment of nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45, 1625-1635.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A. & Locke, E. A. (2005). Core Self-Evaluations and Job and Life Satisfaction: The Role of Self-Concordance and Goal Attainment. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 257-268.
- Kafetsios, K. & Zampetakis, L.A. (2008). Emotional intelligence and job satisfaction: Testing the mediatory role of positive and negative affective at work. *Personality Individual Differences*, 44(3), 712-722.
- Mayer, J.D. & Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence?* In: Salovey, P and Sluyter, D (Eds) *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*, Basic Books, New York, pp. 3-31.
- McMullen, B. (2002). 'Cognitive intelligence', *BMJ*, 325(suppl.): S193.
- Olsen, D. (1993). Work satisfaction and stress in the first and third year of academic appointment. *Journal of Higher Education*, 64, 453-471.
- Pahuja, A. & Sahi, A. (2012) Emotional intelligence (EI) among bank employees: An empirical study, *Afro Asian Journal of Social Sciences*, 3(3): 2-18.
- Rahim, S. H. & Malik, M.I. (2010) Emotional intelligence and organisational performance: A case study of banking sector in Pakistan, *International Journal of Business and Management*, 5 (10): 191-197.
- Rehman, R.R., Khalid, A. & Khan, M. (2012) Impact of employee decision making on organisational performance: The moderating role of emotional intelligence, *World Applied Sciences Journal*, 17 (10): 1308-1315.
- Robbins, S.P. (2000), *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications*, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Salovey, P. & Mayer, J. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition, and personality*, 9(3), pp.185-211.
- Schutte, N.S., Malouff, J.M., Hall, L.E., Haggerty, D.J., Cooper, J.T., Golden, C.J. & Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, Vol.25 (2), pp. 167-177.

- Schutte, N.S., Malouff, J.M. & Bhullar, N. (2009). The Assessing Emotions Scale. C. Stough, D. Saklofske & J. Parker (Eds.), *The Assessment of Emotional Intelligence*. New York: Springer Publishing, 119-135.
- Sy, T., Tram, S. & O'Hara, L.A. (2006). Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance. *Journal of Vocational Behaviour*, 68, 461-473.
- Phan Thị Thục Anh, Baughn, C., Ngo Thi Minh Hang, Neupet, K. (2006). *Knowledge acquisition from foreign parents in International Joint Ventures: An empirical study in Vietnam (Tiếp nhận kiến thức từ công ty mẹ nước ngoài trong các doanh nghiệp liên doanh quốc tế: Một nghiên cứu thực nghiệm ở Việt Nam)*, *International Business Review*, 15(5), tr.463-487.
- Venkatraman & Ramanujam (1986), Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches. *Academy of Management Review*, Nova Iorque, v. 1, n. 4, p. 801-814.
- Wong, C. & Law, K.S. (2002) The effect of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *Leadership Quarterly*, 13 (3), pp. 243-274.