

TRÍ TUỆ CẢM XÚC VÀ HIỆU QUẢ LÀM VIỆC: TRƯỜNG HỢP NGHIÊN CỨU TẠI CÔNG TY HOÀNG ĐỨC

CAO MINH TRÍ

Trường Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh - tri.cm@ou.edu.vn

NGÔ THỊ BÍCH TRÂM

Công ty TNHH Dược phẩm và Thiết bị y tế Hoàng Đức - trambich2008@gmail.com

(Ngày nhận: 17/08/2017; Ngày nhận lại: 18/09/2017; Ngày duyệt đăng: 25/09/2017)

TÓM TẮT

Mục tiêu nghiên cứu là đo lường mức độ tác động của trí tuệ cảm xúc đến hiệu quả làm việc của nhân viên Công ty TNHH Dược phẩm và Thiết bị y tế Hoàng Đức (Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam) với biến trung gian là sự hài lòng công việc. Nghiên cứu được thực hiện thông qua ba giai đoạn gồm hai giai đoạn nghiên cứu định tính và một giai đoạn nghiên cứu định lượng, với đối tượng khảo sát là 4 lãnh đạo, 4 quản lý và 360 nhân viên công ty. Quá trình kiểm định Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá và phân tích nhân tố khẳng định cho thấy thang đo đảm bảo giá trị hội tụ và giá trị phân biệt đồng thời đủ tiêu chuẩn để tiến hành phân tích bằng mô hình SEM. Kết quả nghiên cứu cho thấy trí tuệ cảm xúc tác động dương đến sự hài lòng công việc và hiệu quả làm việc của nhân viên Hoàng Đức đồng thời kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra rằng ngoài việc tác động trực tiếp đến hiệu quả làm việc của nhân viên Hoàng Đức, trí tuệ cảm xúc còn tác động gián tiếp đến hiệu quả làm việc thông qua biến trung gian là sự hài lòng công việc. Từ đó, hai nhóm với 16 hàm ý quản trị được đề xuất.

Từ khóa: Hiệu quả làm việc; Sự hài lòng công việc; Trí tuệ cảm xúc; Việt Nam.

Emotional intelligence and job performance: A case study at Hoang Duc company

ABSTRACT

The aim of this study was to measure the impact of emotional intelligence on staff performance at Hoang Duc Pharmaceutical & Medical Supplies Co., Ltd (Ho Chi Minh City, Vietnam) with the intermediate variable of job satisfaction. There were 3 research phases: 2 qualitative phases and 1 quantitative phase. The respondents were 4 leaders and 400 employees in the company. The assessment of Cronbach's Alpha test, exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis showed that the scales had convergent and discriminant validity and they were qualified for structural equation model (SEM). The research shows that emotional intelligence positively affects job satisfaction and job performance of staff members at Hoang Duc. Besides, this research points that next to the direct effects to the job performance of staff members at Hoang Duc, the emotional intelligence also indirectly influenced job performance through the intermediate variable which is job satisfaction. As a result, two groups with 16 managerial implications have been suggested.

Keywords: Emotional intelligence; Job performance; Job satisfaction; Vietnam.

1. Tổng quan

Tài nguyên nhân lực là yếu tố chủ yếu đảm bảo mọi nguồn sáng tạo trong tổ chức và tạo lợi nhuận cho doanh nghiệp. Để khai thác tốt tiềm năng của một con người, chúng ta phải hiểu được toàn bộ các khía cạnh về lý trí và cảm xúc của họ. Đôi khi chúng ta đã đồng nhất trí tuệ cảm xúc (Emotional Intelligence-EI) với chỉ số IQ. Đó là cách hiểu phiến diện bởi EI cũng là một dạng trí tuệ vô cùng quan

trọng, làm cho con người mang đầy đủ tính người cũng như có thể thành đạt trong cuộc sống và trong công việc. Các nhà tâm lý học ngày càng đánh giá cao vai trò của cảm xúc lên đời sống con người. Nghệ thuật kiểm soát cảm xúc và định hướng nó một cách đúng đắn được gọi là EI, một dạng trí thông minh mà các cuộc nghiên cứu gần đây khẳng định rằng chúng quan trọng hơn cả trí thông minh truyền thống trong việc dự đoán sự thành

công và hạnh phúc của con người. Goleman (1995) cho rằng: “Nếu bạn không có những khả năng về cảm xúc thì bạn không thể nào tiến xa được”. Những năm gần đây khái niệm EI xuất hiện ngày càng nhiều trong các bài nghiên cứu trên thế giới, tuy nhiên chưa có nghiên cứu nào về EI tại các công ty kinh doanh dược phẩm. Ở Việt Nam, EI vẫn còn là khái niệm mới và chỉ có một bài nghiên cứu hoàn chỉnh trong lĩnh vực quản trị đó là “*Emotional intelligence as the departure of the path to corporate governance*” (Tạm dịch: EI là khởi đầu của con đường quản trị doanh nghiệp) của Lưu Trọng Tuấn (2013).

Công ty TNHH Dược phẩm và Thiết bị y tế Hoàng Đức (Hoàng Đức) là một trong những công ty tư nhân, phân phối dược phẩm lớn và có uy tín trong nước. Hoàng Đức rất chú trọng đến việc đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên. Hiện tại, Hoàng Đức đang áp dụng hệ thống đo lường KPI để đánh giá năng lực và hiệu quả làm việc của từng nhân viên, từ đó đưa ra các chính sách đãi ngộ phù hợp. Tuy nhiên, trong khoảng vài năm gần đây, tỉ lệ nhân viên nghỉ việc có xu hướng tăng: Năm 2016 là 17%, tăng hơn so với những năm trước (năm 2015: 12%, 2014: 10%). Có rất nhiều trường hợp nghỉ việc mà nguyên nhân là do bị áp lực về tinh thần, mâu thuẫn nội bộ không thể chia sẻ hay hòa giải, cảm giác căng thẳng và chán nản thường xuyên... Ngoài ra, một số vị trí do mức lương thấp, đãi ngộ chưa phù hợp hoặc có thâm niên nhưng không được xem xét thăng tiến dẫn đến bất mãn, suy giảm hiệu quả làm việc. Trong khi đó, hầu hết nhân viên xuất sắc ngoài năng lực tốt, hiệu quả làm việc cao thì họ đều là những người vui vẻ, nhiệt tình, khéo léo trong xử lý tình huống, chịu được áp lực công việc và quan hệ tốt với đồng nghiệp. Vì vậy, phải chăng hiệu quả làm việc chịu ảnh hưởng tích cực từ EI và sự hài lòng công việc?

Nghiên cứu “**Trí tuệ cảm xúc và hiệu quả làm việc: Trường hợp nghiên cứu tại Công ty Hoàng Đức**” sẽ làm rõ mối quan hệ

giữa EI và hiệu quả làm việc cá nhân thông qua sự hài lòng công việc, từ đó đưa ra các hàm ý quản trị nhằm nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên Hoàng Đức thông qua việc nâng cao EI của nhân viên.

2. Cơ sở lý luận

2.1. Trí tuệ cảm xúc

Bar-On (1985) là người đầu tiên sử dụng thuật ngữ EI trong luận án tiến sĩ của mình. Bar-On đặt EI trong phạm vi lý thuyết nhân cách, đưa ra mô hình Well-being với ý định trả lời câu hỏi: “Tại sao một người nào đó lại có khả năng thành công hơn những người khác?”. Sau đó, một số nghiên cứu khác đã đưa ra các khái niệm về EI như Mayer và Salovey (1990), Goleman (1995), Mayer và Salovey (1997), Bar-On & Parker (2000), Mayer và cộng sự (2002). Trong đó, Mayer và Salovey (1997) đã đưa ra định nghĩa EI là “*khả năng nhận thức cảm xúc, để tiếp cận và sinh ra cảm xúc nhằm hỗ trợ suy nghĩ, để hiểu những cảm xúc và kiến thức về cảm xúc, và để suy nghĩ điều chỉnh cảm xúc nhằm thúc đẩy việc nâng cao tình cảm và trí tuệ*” và đã xây dựng thang đo EI thông qua 4 yếu tố: nhận thức và đánh giá cảm xúc, suy nghĩ tích cực với cảm xúc, hiểu rõ cảm xúc, quy định và kiểm soát cảm xúc. Định nghĩa và thang đo của Mayer và Salovey (1997) ngắn gọn, dễ hiểu và được nhiều nhà nghiên cứu sử dụng nên cũng được áp dụng trong đề tài nghiên cứu này.

Có khá nhiều khái niệm về hài lòng công việc từ những nhà nghiên cứu khác nhau với những lý giải và góc nhìn khác nhau (Weiss và cộng sự, 1967; Hackman và Oldham, 1974; Locke, 1976; Schermerhorn, 1993 được trích dẫn bởi Luddy, 2005; Price, 1997; Kusk, 2003); trong đó, định nghĩa và thang đo của Hackman và Oldham (1974) là cụ thể, rõ ràng, dễ hiểu nhất và được sử dụng trong nghiên cứu này. Hackman và Oldham (1974) cho rằng sự hài lòng trong công việc của nhân viên được đo bằng tổng mức độ thỏa mãn và hạnh phúc của nhân viên đối với công việc đó. Họ đã xây dựng thang đo sự hài lòng công

việc gồm 5 yếu tố: tiền công, tính ổn định của công việc, tính chất xã hội, sự giám sát, cơ hội phát triển.

Hiệu quả làm việc là một khái niệm quan trọng trong nghiên cứu tài nguyên con người vì nó được xem như là kết quả cuối cùng trong công việc của nhân viên phụ trách nhân sự, những người luôn tìm cách để nâng cao hiệu suất của người lao động như thúc đẩy thái độ tích cực, xây dựng năng lực, giới thiệu

các ưu đãi, tăng sự hài lòng của nhân viên, tăng mức độ trách nhiệm trong công việc, và những cách khác để động viên nhân viên (Tseng và Huang, 2011). Bài nghiên cứu sử dụng định nghĩa và thang đo Tseng và Huang (2011) để đo lường hiệu quả làm việc vì nó cũng tương đồng với các nghiên cứu khác của Campbell (1990), Borman và Motowidlo (1993), Campbell và cộng sự (1993), Roe (1999), Korkaew và Suthinee (2012).

2.2. Các nghiên cứu có liên quan và mô hình nghiên cứu đề xuất

Bảng 1

Bảng tổng hợp một số nghiên cứu trước đây có liên quan

STT	Tên đề tài	Tác giả	Kết quả nghiên cứu
1	Mối quan hệ giữa EI và sự hài lòng công việc: Vai trò của khả năng học hỏi tổ chức	Chiva và Alrgre (2008)	Có sự tác động tích cực giữa EI và sự hài lòng công việc, biến trung gian là năng lực học tập tổ chức.
2	Tác động của EI đến sự hài lòng công việc, hiệu quả làm việc và sự cam kết của nhân viên	Shoosht-arian và cộng sự (2013)	Nhân viên có chỉ số EI càng cao thì sự hài lòng công việc càng cao, do đó khả năng họ rời khỏi tổ chức sẽ thấp hơn.
3	EI là khởi đầu của con đường quản trị doanh nghiệp	Lưu Trọng Tuấn (2013)	- EI là dữ liệu tiết lộ, một mạng lưới phong phú của các khớp thần kinh xã hội giữa các thành viên cho tri thức hoặc nhận dạng dựa trên sự tin tưởng lớn lên trong tâm hồn của họ, có thể kích hoạt hành động đạo đức như đòn bẫy quản trị doanh nghiệp.
4	Tác động của EI đến hiệu quả làm việc thông qua vai trò trung gian là sự hài lòng công việc	Ivan và cộng sự (2016)	Cải thiện EI làm tăng hiệu quả công việc. Nhân viên với EI cao có nhiều khả năng hiểu biết và quản lý cảm xúc của họ, khả năng hài lòng công việc cao. Khẳng định vai trò trung gian của sự hài lòng công việc trong mối quan hệ giữa EI và hiệu quả làm việc, EI tác động đến hiệu quả làm việc một phần trực tiếp và cũng gián tiếp thông qua việc tăng sự hài lòng công việc.

Từ việc lược khảo nghiên cứu trước đây (Bảng 1), ta thấy có sự tác động của EI đến sự hài lòng công việc và hiệu quả làm việc của nhân viên trong tổ chức, trong đó mô hình của Ivan và cộng sự (2016) là phù hợp với đề tài

nghiên cứu và có thang đo rõ ràng. Cùng với việc kế thừa thang đo EI của Mayer và Salovey (1997), thang đo sự hài lòng công việc của Hackman và Oldham (1974), thang đo hiệu quả làm việc của tác giả Tseng và

Huang (2011), nhóm tác giả đã phỏng vấn tay đôi (lần 1) với các chuyên gia để xây dựng mô hình nghiên cứu.

Các chuyên gia cho rằng, để đo lường sự hài lòng công việc, tiền công và cơ hội phát triển là hai yếu tố quan trọng đặc biệt đối với doanh nghiệp tư nhân. Tiền công là yếu tố quan trọng hàng đầu thúc đẩy sự làm việc của nhân viên. Nếu ở một tổ chức, công sức nhân viên bỏ ra nhiều mà lương không xứng đáng thì khả năng nhân viên rời bỏ tổ chức là rất cao và ngược lại, nếu chế độ tiền công phù hợp với sự cống hiến của nhân viên thì họ sẽ cảm thấy hài lòng về những gì mình đóng góp cho tổ chức. Ngoài tiền công, yếu tố cơ hội phát triển cũng là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc của nhân viên. Các cá nhân làm việc, cống hiến tích cực cho tổ chức luôn có mong muốn được đề bạt lên vị trí cao hơn, được tạo điều kiện học tập trau dồi kiến thức, kinh nghiệm và đôi khi mong muốn nhận được những thử thách để trưởng thành hơn trong công việc. Các yếu tố tính ổn định nghề nghiệp, tính chất xã hội và tính giám sát do không phù hợp với bối cảnh nghiên cứu nên không được xem xét đưa vào mô hình.

Từ những phân tích trên và tình hình thực tế của công ty, đề tài nghiên cứu sử dụng 2 yếu tố để đo lường sự hài lòng công việc là tiền công và cơ hội phát triển thay vì 5 yếu tố theo Hackman và Oldham (1974).

Từ việc biện luận loại bỏ các yếu tố không phù hợp với bối cảnh nghiên cứu ra khỏi mô hình, đồng thời điều chỉnh lại bảng câu hỏi cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu ngành dược phẩm, đây là điểm khác biệt so với mô hình gốc của Ivan và cộng sự (2016).

Các biến quan sát được định nghĩa lại như sau:

- *Nhận thức và đánh giá cảm xúc (Perception and appraisal of emotions - PE)*: Cá nhân có thể nhận biết chính xác cảm xúc hằng ngày của mình và cảm nhận được cảm xúc thật của người khác, kể cả khi nét mặt

người ấy mâu thuẫn với cử chỉ của họ. Đồng thời dễ dàng xác định được cảm xúc nào cần có để nói về một vấn đề trong công việc và có thể giải bày ngay lập tức khi người khác không hài lòng với mình.

- *Suy nghĩ tích cực với cảm xúc (Facilitating thinking with emotions - FE)*: Môi trường làm việc ở công ty được phẩm luôn đòi hỏi sự thận trọng, chính xác và hoàn thành đúng thời hạn. Để đạt được điều đó, nhân viên cần chủ động phân chia công việc của mình tùy vào cảm nhận về mức độ quan trọng của mỗi công việc, dùng cảm nhận của mình để xác định mức độ quan tâm đối với một vấn đề. Khi thực hiện một quyết định, luôn cân nhắc cảm xúc của mọi người và lắng nghe họ trong việc thiết lập sự ưu tiên. Thể hiện đam mê của chính mình đối với một dự án để tập trung nỗ lực của mọi người, tuy nhiên cần có sự thận trọng trong việc tạo sự lan truyền cảm xúc khi gặp gỡ đồng nghiệp để giải quyết vấn đề một cách hiệu quả.

- *Hiểu rõ cảm xúc (Understanding emotions - UE)*: Đề cập đến việc cá nhân cảm nhận được các cảm xúc của đồng nghiệp như: Nhạy cảm với các cử chỉ nhỏ nơi làm việc, theo dõi mọi người tương tác và nhận ra cảm xúc của họ với nhau, biết được khi nào đồng nghiệp phản ứng theo cảm xúc riêng chứ không phải theo văn hóa doanh nghiệp, phát hiện những thay đổi trong cảm xúc của đồng nghiệp, nhận ra sự chán nản của đồng nghiệp khi lượng công việc tăng cao hoặc có thể nhận ra người ấy có cảm xúc gì khi thực hiện không tốt công việc được giao.

- *Quy định và kiểm soát cảm xúc (Regulation and management of emotions - RE)*: Hướng đến cảm giác sảng khoái khi hoàn thành mỗi khi bắt đầu một công việc để tạo động lực cho chính mình, động viên đồng nghiệp khi họ cảm thấy thất vọng về năng lực làm việc hoặc thể hiện sự quan tâm mỗi khi họ gặp sự kiện đau lòng (người thân qua đời, bệnh nặng...). Biết chú ý khi có người quan tâm đến người khác trong công việc, khả năng

làm dịu một người nóng tính và truyền tải được nhiệt huyết làm việc của mình đến những người khác.

- *Sự hài lòng về Tiền công (Pay - PY)*: Lượng tiền công và phúc lợi mà cá nhân được hưởng, có tương xứng với sự đóng góp của cá nhân cho công ty hay không.

- *Sự hài lòng về Cơ hội phát triển (Growth Satisfaction - GS)*: Sự hài lòng của nhân viên về cơ hội phát triển khi làm việc tại Hoàng Đức, thể hiện qua: sự thăng tiến, khả năng làm việc độc lập trong tư duy và hành động, lượng thử thách trong công việc và cảm giác về thành quả xứng đáng được nhận.

- *Hiệu quả làm việc (Job Performance -*

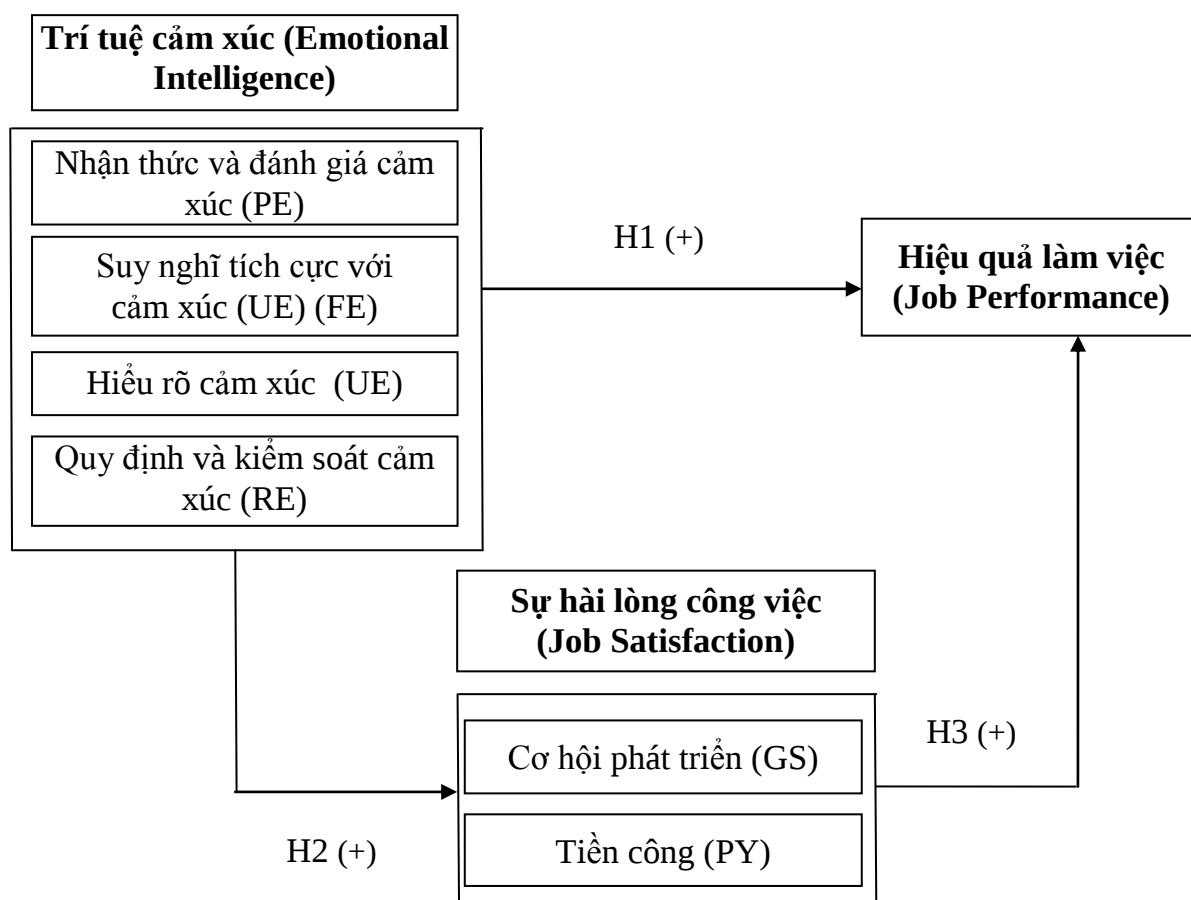
JP): Cách cư xử với các đồng nghiệp trong công ty giúp ích cho cá nhân trong việc: tăng cường hiệu quả làm việc, giải quyết các vấn đề trong công việc, hoàn thành công việc được giao, mở mang kiến thức, tăng sự chủ động khi làm việc với người khác và tăng khả năng giải quyết vấn đề.

Các giả thuyết nghiên cứu được đặt ra như sau:

H1: Trí tuệ cảm xúc (EI) tác động dương đến Hiệu quả làm việc (JP)

H2: Trí tuệ cảm xúc (EI) tác động dương đến Sự hài lòng công việc (JS)

H3: Sự hài lòng công việc (JS) tác động dương đến Hiệu quả làm việc (JP).



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Thiết kế nghiên cứu

Nghiên cứu định tính lần 1 được tiến hành bằng cách phỏng vấn tay đôi 4 chuyên gia là lãnh

đạo chủ chốt của Hoàng Đức nhằm phát triển và bổ sung, điều chỉnh các biến quan sát đo lường chính xác các khái niệm nghiên cứu (Bảng 2).

Bảng 2

Thang đo hoàn chỉnh

Kí hiệu	Tên biến quan sát
Nhận thức và đánh giá cảm xúc (PE); nguồn: Mayer và Salovey (1997)	
PE1	Tôi có thể nhận biết chính xác cảm xúc mà tôi cảm nhận hằng ngày.
PE2	Trong công việc, tôi có thể giải bày ngay lập tức khi người khác không hài lòng với tôi.
PE3	Tôi có thể cảm nhận được cảm xúc của một người.
PE4	Tôi dễ dàng xác định được cảm xúc nào cần có để nói về một vấn đề trong công việc.
PE5	Tôi có thể hiểu được tâm trạng của một người dù nét mặt của người ấy mâu thuẫn với cử chỉ của họ.
PE6	Tôi dễ dàng phát hiện cảm xúc thật của một người về một vấn đề mặc những gì họ nói.
Suy nghĩ tích cực với cảm xúc (FE); nguồn: Mayer và Salovey (1997)	
FE1	Tôi thường phân chia công việc của mình tùy vào cảm nhận của tôi về mức độ quan trọng của mỗi công việc.
FE2	Tôi thể hiện sự đam mê của mình với một dự án để tập trung nỗ lực của mọi người trong dự án.
FE3	Tôi thường dùng cảm nhận của mình để xác định mức độ quan tâm đối với một vấn đề.
FE4	Tôi lắng nghe cảm giác của mọi người trong việc thiết lập sự ưu tiên.
FE5	Tôi thận trọng trong việc tạo sự lan truyền cảm xúc để giải quyết vấn đề một cách hiệu quả khi gặp gỡ đồng nghiệp.
FE6	Khi thực hiện một quyết định, tôi luôn cân nhắc cảm xúc của mọi người.
Hiểu rõ cảm xúc (UE); nguồn: Mayer và Salovey (1997)	
UE1	Khi một đồng nghiệp thực hiện không tốt công việc, tôi có thể nhận ra khi nào người ấy có cảm xúc gì (Ví dụ: tức giận, xấu hổ, cảm thấy có lỗi,...)
UE2	Tôi có thể theo dõi mọi người tương tác và nhận ra cảm xúc của họ với nhau.
UE3	Tôi nhạy cảm với các cử chỉ nhỏ trong nơi làm việc mà thể hiện cảm xúc của mọi người (vd: Khi họ ngồi, khi họ im lặng, ...)
UE4	Tôi có thể chỉ ra khi nào một đồng nghiệp phản ứng theo cảm xúc riêng chứ không phải theo văn hóa doanh nghiệp.
UE5	Tôi có thể phát hiện những thay đổi nhỏ trong cảm xúc của đồng nghiệp.
UE6	Tôi có thể nhận ra sự chán nản của một đồng nghiệp khi lượng công việc đang tăng cao.
Quy định và kiểm soát cảm xúc (RE); nguồn: Mayer và Salovey (1997)	
RE1	Mỗi khi tôi bắt đầu một công việc, tôi hướng đến cảm giác sảng khoái khi hoàn thành
RE2	Tôi có thể truyền tải nhiệt huyết của mình về một công việc đến những người khác.
RE3	Tôi chú ý khi có người quan tâm đến người khác trong công việc.
RE4	Tôi có khả năng làm dịu một người nóng tính trong công việc.

Kí hiệu	Tên biến quan sát
RE5	Khi một đồng nghiệp cảm thấy thất vọng về năng lực làm việc, tôi thường động viên họ.
RE6	Mỗi khi một sự kiện đau lòng xảy ra với đồng nghiệp (vd: người thân qua đời, mắc bệnh nặng), tôi luôn thể hiện sự quan tâm để họ cảm thấy tốt hơn.
Tiền công (PY); nguồn: Hackman và Oldham (1974)	
PY1	Lượng tiền công tôi được hưởng.
PY2	Lượng phúc lợi tôi được hưởng.
PY3	Mức độ tương xứng giữa phần tôi nhận với đóng góp của tôi cho công ty.
Cơ hội phát triển (GS); nguồn: Hackman và Oldham (1974)	
GS1	Sự thăng tiến và phát triển tôi được nhận khi làm việc.
GS2	Cảm giác về thành quả xứng đáng được nhận khi làm việc.
GS3	Khả năng làm việc độc lập trong tư duy và hành động.
GS4	Lượng thử thách trong công việc.
Hiệu quả làm việc (JP); nguồn: Tseng và Huang (2011)	
JP1	Cách cư xử với các đồng nghiệp trong công ty tăng cường sự hiệu quả trong công việc.
JP2	Cách cư xử với các đồng nghiệp trong công ty giúp tôi giải quyết các vấn đề trong công việc.
JP3	Cách cư xử với các đồng nghiệp trong công ty giúp tôi hoàn thành công việc được giao.
JP4	Cách cư xử với các đồng nghiệp trong công ty giúp tôi mở mang kiến thức.
JP5	Cách cư xử với các đồng nghiệp trong công ty giúp tăng sự chủ động của tôi khi làm việc với người khác.
JP6	Cách cư xử với các đồng nghiệp trong công ty tăng khả năng giải quyết vấn đề của tôi.

Nghiên cứu định lượng được tiến hành bằng cách phỏng vấn 400 nhân viên (từ cấp phó phòng trở xuống, ngoại trừ bộ phận tạp vụ và bảo vệ) của Hoàng Đức theo phương pháp phi xác suất thuận tiện bằng hình thức phỏng vấn trực tiếp (200 người), qua điện thoại (100 người) và qua e-mail (100 người). Theo Thọ (2013), với 37 biến quan sát và thang đo Likert 5 mức độ, kích thước mẫu tối thiểu là $n = 37 \times 5 = 185$.

Số liệu được xử lý bằng phần mềm SPSS và AMOS theo 5 bước: Mã hóa bảng hỏi và nhập liệu sau đó tiến hành làm sạch dữ liệu; Kiểm tra độ tin cậy của thang đo; Sử dụng phương pháp phân tích nhân tố EFA và

phân tích nhân tố khẳng định CFA kiểm tra giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của thang đo; Sử dụng mô hình SEM để xác định mức độ tác động trực tiếp của EI đến hiệu quả làm việc của nhân viên Hoàng Đức và mức độ tác động của EI đến hiệu quả làm việc khi có biến trung gian là sự hài lòng công việc. Sau khi thu được kết quả nghiên cứu định lượng (360/400 bản khảo sát hợp lệ), nhóm tác giả tiến hành nghiên cứu định tính lần 2 bằng cách thảo luận nhóm cùng với 4 lãnh đạo và 4 quản lý của Hoàng Đức với mục đích thảo luận, đề xuất các hàm ý quản trị nhằm nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên Hoàng Đức.

4. Kết quả nghiên cứu

Bảng 3

Thống kê mô tả

Biến quan sát	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Thống kê mô tả yếu tố Nhận thức và đánh giá cảm xúc (PE)				
PE1	2	5	4,00	0,618
PE2	1	5	3,19	1,492
PE3	1	5	3,31	1,452
PE4	2	5	3,85	0,680
PE5	1	5	3,91	0,698
PE6	2	5	3,96	0,645
Thống kê mô tả yếu tố Suy nghĩ tích cực với cảm xúc (FE)				
FE1	1	5	3,46	0,922
FE2	1	5	3,02	1,407
FE3	1	5	3,48	0,932
FE4	1	5	3,53	0,914
FE5	1	5	3,72	0,821
FE6	1	5	3,35	0,947
Thống kê mô tả yếu tố Hiểu rõ cảm xúc (UE)				
UE1	1	5	2,68	0,969
UE2	1	5	3,27	0,958
UE3	1	5	2,54	0,986
UE4	1	5	2,69	1,024
UE5	1	5	2,79	1,023
UE6	1	5	2,81	1,009
Thống kê mô tả yếu tố Quy định và kiểm soát cảm xúc (RE)				
RE1	1	5	2,40	0,948
RE2	1	5	2,36	0,982
RE3	1	5	2,20	0,835
RE4	1	5	2,24	0,915
RE5	1	5	2,24	0,862
RE6	1	5	2,30	0,914

Biến quan sát	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Thống kê mô tả yếu tố Tiền công (PY)				
PY1	1	5	3,83	0,776
PY2	1	5	3,84	0,788
PY3	1	5	3,73	0,794
Thống kê mô tả yếu tố Cơ hội phát triển (GS)				
GS1	1	5	3,98	0,757
GS2	1	5	3,93	0,774
GS3	1	5	3,94	0,760
GS4	1	5	3,99	0,767
Thống kê mô tả yếu tố Hiệu quả làm việc (JP)				
JP1	1	5	2,81	0,886
JP2	1	5	2,92	0,901
JP3	1	5	2,79	0,909
JP4	1	5	3,16	0,904
JP5	1	5	2,95	0,917
JP6	1	5	3,03	1,357

Các yếu tố đo lường đều được đánh giá độ tin cậy thông qua hệ số Cronbach's Alpha (lớn hơn 0,6 theo Trọng và Ngọc, 2008). Từ 37 biến quan sát thuộc 7 nhóm nhân tố, 4

biến quan sát không đạt yêu cầu nên bị loại bỏ (Bảng 4). Thang đo đạt độ tin cậy được sử dụng trong nghiên cứu bao gồm 33 biến quan sát.

Bảng 4

Bảng tổng hợp kết quả kiểm định Cronbach's Alpha

STT	Các nhân tố	Số biến quan sát		Cronbach's Alpha		Ghi chú
		Ban đầu	Sau loại biến	Ban đầu	Sau loại biến	
1	Nhận thức và đánh giá cảm xúc	6	4	0,592	0,861	Loại biến PE2 và PE3
2	Suy nghĩ tích cực với cảm xúc	6	5	0,793	0,916	Loại biến FE2
3	Hiểu rõ cảm xúc	6	6	0,888	0,888	Không loại biến
4	Quy định và kiểm soát cảm xúc	6	6	0,949	0,949	Không loại biến
5	Tiền công	3	3	0,939	0,939	Không loại biến
6	Cơ hội phát triển	4	4	0,937	0,937	Không loại biến
7	Hiệu quả làm việc	6	5	0,791	0,883	Loại biến JP6

33 biến quan sát sau khi tiến hành phân tích nhân tố đã trích được 7 nhóm nhân tố với giá trị Eigenvalue > 1 và giá trị tổng phương sai trích là $75\% > 50\%$, vì vậy kết quả phân tích nhân tố khám phá là phù hợp. Tất cả 33

biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,5. Trong ma trận nhân tố sau khi xoay (Bảng 5), sự tập trung của các biến quan sát theo từng nhân tố được thể hiện rõ ràng, thang đo đảm bảo tính hội tụ.

Bảng 5

Ma trận nhân tố sau khi xoay

Ký hiệu biến quan sát	Nhân tố						
	1	2	3	4	5	6	7
PE1	.758						
PE4	.876						
PE5	.726						
PE6	.951						
FE1		.748					
FE3		.933					
FE4		.860					
FE5		.927					
FE6		.824					
UE1			.775				
UE2			.746				
UE3			.805				
UE4			.717				
UE5			.863				
UE6			.873				
RE1				.812			
RE2				.868			
RE3				.924			
RE4				.908			
RE5				.892			
RE6				.947			
PY1					.942		
PY2					.915		
PY3					.920		
GS1						.925	
GS2						.893	
GS3						.897	
GS4						.910	

Ký hiệu biến quan sát	Nhân tố						
	1	2	3	4	5	6	7
JP1							.864
JP2							.901
JP3							.882
JP4							.728
JP5							.711

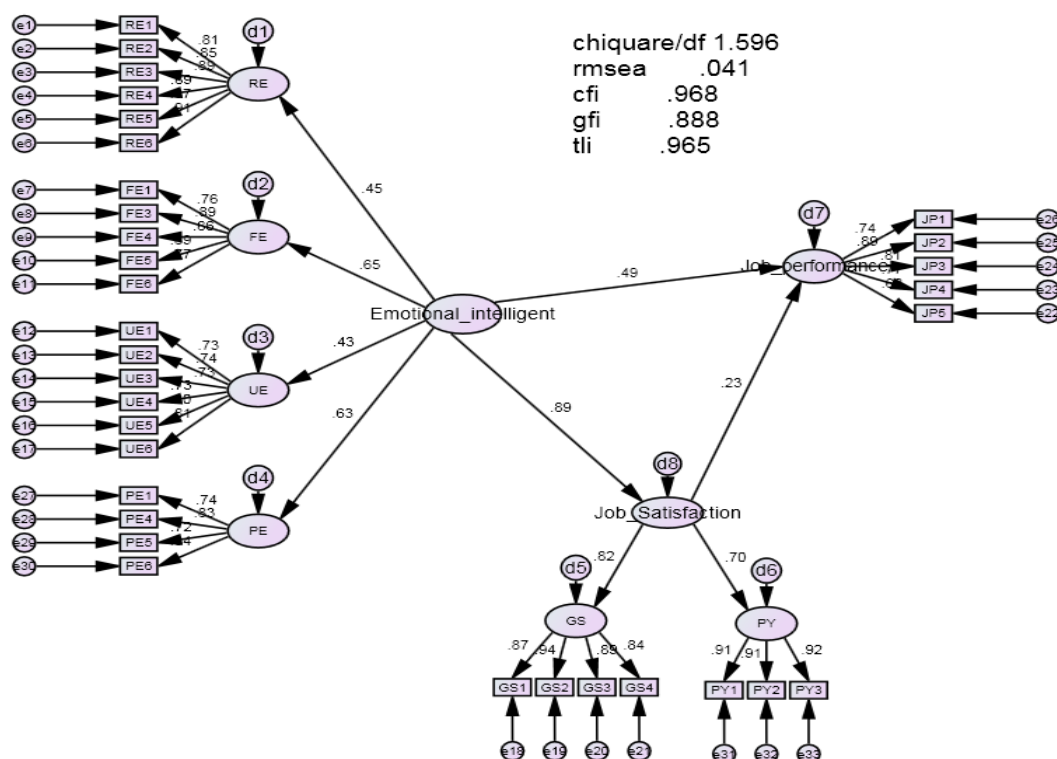
Kết quả phân tích CFA cho thấy, mô hình nghiên cứu này có giá trị: $\chi^2/df = 1,596$ (<2) đạt yêu cầu cho độ tương thích, đồng thời các chỉ tiêu khác cũng đạt yêu cầu: CFI = 0,968 ($>0,9$), GFI = 0,888 ($\approx 0,9$), AGFI = 0,871 ($>0,8$), TLI = 0,965 ($>0,9$) và RMSEA = 0,041 ($<0,05$). Vì vậy, mô hình đo lường đạt độ tương thích với dữ liệu thị trường.

Kết quả hệ số tin cậy tổng hợp CR của nghiên cứu này dao động trong khoảng 0,865 đến 0,95. Tất cả đều lớn hơn 0,7 đáp ứng yêu cầu so với lý thuyết đề ra, cho thấy bảng câu hỏi khảo sát rất đáng tin cậy.

Kết quả phương sai trích trung bình AVE có

giá trị dao động từ 0,571 đến 0,836. Tất cả đều lớn hơn 0,5 đáp ứng yêu cầu so với lý thuyết đề ra, cho thấy kết quả của giá trị hội tụ của các nhân tố đáp ứng được yêu cầu của cuộc khảo sát.

Kết quả thực hiện mô hình cấu trúc tuyến tính SEM cho ra các chỉ tiêu có giá trị như sau: $\chi^2/df = 1,596$ (<2) đạt yêu cầu cho độ tương thích, đồng thời các chỉ tiêu khác cũng đạt yêu cầu: CFI = 0,968 ($>0,9$), GFI = 0,888 ($\approx 0,9$), AGFI = 0,871 ($>0,8$), TLI = 0,965 ($>0,9$) và RMSEA = 0,041 ($<0,05$). Các chỉ số này đều đáp ứng được các yêu cầu về mặt lý thuyết. Vì vậy, mô hình SEM này thích hợp với dữ liệu thu thập từ thị trường.



Hình 2. Mô hình cấu trúc tuyến tính SEM (đã chuẩn hóa)

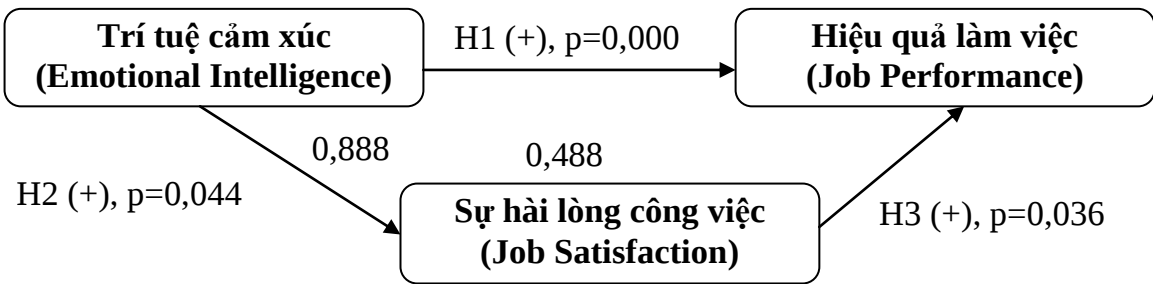
Kết quả các trọng số hồi quy chưa chuẩn hóa và đã chuẩn hóa của mô hình SEM cho thấy, ở độ tin cậy 95%, 3 giả thuyết đặt ra ban đầu đều được chấp nhận (Bảng 6).

Bảng 6

Tổng hợp kết quả kiểm định mô hình SEM

Giả thuyết	Nội dung	P - value	Kết quả	Mức độ tác động
H1	Trí tuệ cảm xúc (EI) tác động dương đến Hiệu quả làm việc (JP)	0,000	Chấp nhận	0,488
H2	Trí tuệ cảm xúc (EI) tác động dương đến Sự hài lòng công việc (JS)	0,044	Chấp nhận	0,888
H3	Sự hài lòng công việc (JS) tác động dương đến Hiệu quả làm việc (JP)	0,036	Chấp nhận	0,230

Kết quả nghiên cứu được thể hiện như sau:



Hình 3. Kết quả nghiên cứu

Từ kết quả nghiên cứu trên có thể thấy, trí tuệ cảm xúc ngoài việc tác động trực tiếp đến hiệu quả làm việc còn tác động gián tiếp đến hiệu quả làm việc thông qua biến trung gian là sự hài lòng công việc.

Bảng 7

Kết quả Trí tuệ cảm xúc (EI) tác động đến Hiệu quả làm việc (JP)

Tác động	Trực tiếp	Gián tiếp	Tổng mức tác động
Trí tuệ cảm xúc (EI) tác động đến Hiệu quả làm việc (JP)	0,488	0,204	0,692

Tổng mức độ tác động của trí tuệ cảm xúc đến hiệu quả làm việc với giá trị hồi quy khá cao là 0,692.

5. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Từ kết quả nghiên cứu, tác giả tiến hành thảo luận nhóm 8 người bao gồm 4 lãnh đạo và 4 quản lý của Hoàng Đức về kết quả nghiên cứu để xem xét sự phù hợp của kết quả nghiên cứu.

5.1. Trí tuệ cảm xúc tác động dương đến hiệu quả làm việc của nhân viên Hoàng Đức

Cá nhân có trí tuệ cảm xúc cao sẽ có khả năng hiểu rõ cảm xúc, tự nhận thức và đánh giá được cảm xúc của chính bản thân và người khác, luôn suy nghĩ tích cực với cảm xúc và đồng thời có khả năng quy định và kiểm soát cảm xúc. Những yếu tố này giúp nhân viên có thể giữ tinh thần lạc quan, có khả năng điều chỉnh, cân bằng cảm xúc của mình và người khác góp phần nâng cao hiệu quả trong quá trình giao tiếp, xử lý công việc với đồng nghiệp, khách hàng từ đó giúp tăng hiệu quả làm việc. Kết quả này hoàn toàn phù hợp với nghiên cứu của các tác giả: Law và cộng sự (2008), Shooshtarian và cộng sự (2013), Mohamad và cộng sự (2016), Ivan và cộng sự (2016).

5.2. Trí tuệ cảm xúc tác động dương đến sự hài lòng công việc của nhân viên Hoàng Đức

Nhân viên có khả năng hiểu được cảm xúc của chính mình, hiểu được cảm xúc của người khác sẽ dễ dàng tiếp cận, hòa nhập và chia sẻ những vấn đề mà đồng nghiệp hoặc cấp trên đang gặp phải, dễ dàng xây dựng và thắt chặt các mối quan hệ, được nhiều người quý mến, lãnh đạo đánh giá cao. Ngoài ra, khi người nhân viên có được những suy nghĩ tích cực với cảm xúc, họ sẽ có những biểu hiện tự tin, nhiệt tình hơn trong công việc. Những biểu hiện đó góp phần rất lớn đến cơ hội phát triển và thăng tiến của nhân viên. Kết quả này phù hợp với nghiên cứu của Wong và cộng sự (2002), Sy và cộng sự (2006), Abraham và

cộng sự (2000), Ivan và cộng sự (2016).

5.3. Sự hài lòng công việc tác động dương đến hiệu quả làm việc của nhân viên Hoàng Đức

Đối với những nhân viên nhận được sự thăng tiến thỏa đáng và được hưởng những thành quả xứng đáng khi làm việc sẽ làm gia tăng động lực để thúc đẩy họ cố gắng hoàn thành thật tốt công việc của mình từ đó nâng cao hiệu quả làm việc. Các nghiên cứu của Judge và cộng sự (2001), Pugno và cộng sự (2009), Ivan và cộng sự (2016) cũng có cùng kết quả với nghiên cứu này.

6. Kết luận và hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu cho thấy trí tuệ cảm xúc (EI) và sự hài lòng công việc (JS) đều tác động tích cực đến hiệu quả làm việc (JP) của nhân viên Hoàng Đức. Bên cạnh đó trí tuệ cảm xúc (EI) còn tác động dương đến sự hài lòng công việc (JS). Do đó để nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên Hoàng Đức cần nâng cao trí tuệ cảm xúc (EI) và sự hài lòng công việc (JS) của nhân viên trong công ty thông qua việc nâng cao các yếu tố: Nhận thức và đánh giá cảm xúc (PE), suy nghĩ tích cực với cảm xúc (FE), hiểu rõ cảm xúc (UE), quy định và kiểm soát cảm xúc (RE) (4 yếu tố cấu thành trí tuệ cảm xúc); Sự hài lòng về tiền công (PY) và sự hài lòng về cơ hội phát triển (GS) (2 yếu tố Sự hài lòng công việc). Từ đó, hai nhóm với 16 hàm ý quản trị được đề xuất (Bảng 8, 9).

Tuy nhiên, đề tài nghiên cứu theo phương pháp lấy mẫu phi xác suất thuận tiện, chưa có sự phân tích chuyên sâu về EI ảnh hưởng đến hiệu quả của từng bộ phận (kinh doanh, kế toán, IT...) khác nhau như thế nào. Vì vậy, nghiên cứu tiếp theo có thể khảo sát toàn bộ 800 nhân viên của Hoàng Đức và thực hiện riêng từng bộ phận nhằm đưa ra các đánh giá, hàm ý quản trị sâu sát, cụ thể hơn.

Bảng 8

Hàm ý quản trị nhằm nâng cao Trí tuệ cảm xúc (EI) tại Hoàng Đức

STT	Hàm ý quản trị	Yếu tố được cải thiện																				
		FE (0,65)					PE (0,63)				RE (0,45)						UE (0,43)					
		1 3,46	3 3,48	4 3,53	5 3,72	6 3,35	1 4,0	4 3,85	5 3,91	6 3,96	1 2,4	2 2,36	3 2,2	4 2,24	5 2,24	6 2,3	1 2,68	2 3,27	3 2,54	4 2,69	5 2,79	6 2,81
1	Thường xuyên tổ chức các buổi đào tạo, hội thảo cho nhân viên liên quan đến chủ đề Trí tuệ cảm xúc để nhân viên bổ sung thêm kiến thức và hiểu những lợi ích mà trí tuệ cảm xúc mang lại. Từ đó có thể tự trau dồi và nâng cao các yếu tố trí tuệ cảm xúc của bản thân, mở ra cơ hội thăng tiến và tăng hiệu quả làm việc.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2	Thực hiện những buổi Ted Talk tại công ty, cho các nhân viên được gặp gỡ với các chuyên gia tâm lý học để được truyền đạt những bài học tinh thần tốt đẹp (ví dụ: sự yêu thương, đồng cảm với người khác, khả năng kiềm chế cảm xúc, hiểu được cảm xúc người khác...). Cho nhân viên trao đổi trực tiếp với chuyên gia về các vấn đề tâm lý, cảm xúc mà họ đang gặp phải, để được nhận sự tư vấn thấu đáo và những lời khuyên tích cực từ chuyên gia.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x			x	x	x
3	Có kế hoạch hợp lí về việc tổ chức các chương trình dã ngoại, Team Building trong năm để nhân viên được thư giãn, giảm áp lực công việc, các nhân viên có dịp gần gũi, hiểu nhau và gắn bó với nhau hơn, làm tăng yếu tố Hiểu rõ cảm xúc.			x	x	x		x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	
4	Tạo môi trường làm việc mở, thân thiện, thoải mái tại công ty.			x			x		x	x			x	x	x	x	x	x				x
5	Tích cực xây dựng văn hóa doanh nghiệp, đề cao các giá trị trung thực, chân thành, tinh thần hỗ trợ trong tổ chức.			x	x	x						x	x		x	x	x			x		x
6	Thực hiện các buổi khảo sát trực tiếp để xem nhân viên có bị nhiều áp lực, quá tải trong công việc hay không, có bị ảnh hưởng tâm lý trong quá trình làm việc không, từ đó kịp thời đưa ra những hướng xử lí phù hợp.	x	x				x	x			x		x				x					x
7	Tuyên dương những hành động thể hiện tinh thần làm việc trách nhiệm, biết chia sẻ, hòa đồng với đồng nghiệp và thực hiện tốt văn hóa doanh nghiệp.			x	x	x			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8	Nhà quản trị nên có những buổi phỏng vấn riêng thường niên với nhân viên của mình, để nhân viên có dịp bày tỏ, chia sẻ những cảm nhận, những khó khăn bức xúc trong quá trình làm việc, tìm hiểu những mâu thuẫn, bất hòa nội bộ để có hướng xử lí khéo léo và từ đó giúp nhân viên giảm bớt áp lực, suy nghĩ tiêu cực. Kịp thời đưa ra những giải pháp cải thiện văn hóa, môi trường làm việc tại các phòng/ban cho phù hợp.			x	x	x	x	x			x	x	x	x			x	x				

Bảng 9

Hàm ý quản trị nhằm nâng cao Sự hài lòng công việc (JS) tại Hoàng Đức

STT	Hàm ý quản trị	Yếu tố được cải thiện							
		PY (0,82)			GS (0,70)				
		1 3,83	2 3,84	3 3,73	1 3,98	2 3,93	3 3,94	4 3,99	
1	Tiếp tục hoàn thiện hệ thống đo lường và đánh giá hiệu quả làm việc (KPI) để đánh giá đúng hiệu quả làm việc của nhân viên, đưa ra mức lương/thưởng tương xứng	x	x	x					
2	Tiền lương đóng góp vai trò quan trọng trong việc giữ chân nhân viên, dù nhân viên đang hài lòng với mức lương hiện tại, nhưng nhà quản trị phải thường xuyên nghiên cứu, đánh giá mức lương thị trường để áp dụng hợp lý vào bối cảnh công ty.	x							
3	Khai thác thế mạnh về thực hiện phúc lợi dành cho nhân viên mà công ty hiện có: BHYT-BHXH, du lịch, Team building hằng năm, cơm trưa cuối tuần, trợ cấp nuôi con, học bổng cho con em nhân viên, quà lễ-Tết, tiệc Buffet thường niên,...Bên cạnh đó học hỏi thêm các ý tưởng mới mà các công ty hiện đại đang sử dụng: giảm áp lực giữa giờ cho nhân viên bằng các trò chơi nhỏ, cà phê thân mật để họ vui vẻ với nhau,.....		x						
4	Thực hiện khảo sát thường xuyên về sự hài lòng tiền công của nhân viên, cảm nhận của nhân viên về mức độ tương xứng giữa phần nhận được so với phần đóng góp cho công ty để có những điều chỉnh, giải pháp thích hợp.	x		x					
5	Tiến hành đánh giá năng lực nhân viên để có sự xem xét, cân nhắc thăng tiến phù hợp, thực hiện phân tích điểm mạnh điểm yếu để nhân viên để tạo cảm giác công bằng khi những cống hiến của họ đều được ghi nhận và nếu họ làm tốt, khắc phục được yếu kém của mình thì sẽ có sự đánh giá thăng tiến phù hợp.				x	x			
6	Tổ chức các buổi đào tạo cho nhân viên về kiến thức chuyên môn, kỹ năng làm việc để nâng cao kinh nghiệm làm việc, cho thấy công ty rất chú trọng việc tạo điều kiện cho nhân viên học hỏi để phát triển bản thân.				x		x		
7	Tạo thử thách trong công việc để nhân viên thể hiện mình, phát triển hơn khả năng làm việc độc lập trong tư duy và hành động, tuy nhiên thử thách không nên quá khó tránh tạo áp lực nặng và gây khó khăn cho nhân viên.						x	x	
8	Tổ chức các buổi thi tuyển, test để nâng bậc, thăng cấp,... Giúp nhân viên có động lực phấn đấu và tinh thần gắn bó lâu dài với công ty.				x	x			

Tài liệu tham khảo

- Bar-On, R. (1985). *The development of an operational concept of psychological well-being*. Unpublished doctoral dissertation (first draft). Rhodes University, South Africa
- Bar-On, R., & Parker, J. (2000). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace*. San Francisco, California: Jossey-Bass.

- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687-732). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A Theory of performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Employee selection*. New York: Jossey-Bass.
- Chiva, R., & Alegre, J. (2008), Emotional intelligence and job satisfaction: the role of organizational learning capability. *Personnel Review*, 37(6), 80-701.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York: Bantam Books.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. (1974). The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects. *Technical Report*, 4.
- Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Phân tích dữ liệu NC với SPSS*. TP.HCM: Nhà xuất bản Thống Kê.
- Ivan, V., Ra'ed, M., Musa, A., & Mahmoud, M. (2016), The impact of emotional intelligence on job performance via the mediating role of job satisfaction, *International Journal of Business and Management*, 11(2), 70-74.
- Korkaew, J., & Suthinee, R. (2012). Factors affecting job performance: A review of literature, Silpakorn University. *Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts*, 12(2), 115-127.
- Kusku, F. (2003). Employee satisfaction in higher education: the case of academic and administrative staff in Turkey. *Career Dev*, 8(7), 347-356.
- Locke, E. A. (1976). Handbook of industrial and organizational psychology. *The nature and causes of job satisfaction*, 1297-1347. Chicago: Rand McNally.
- Luddy, N. (2005). *Job satisfaction amongst employees at a public health institution in the Western Cape*. University of Western Cape, South McGraw Hill Irwin. Africa.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1990). Emotional intelligence: Imagination, cognition, and personality. *Cognition and Personality*, 9, 185-211.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence? Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators* (pp. 3-31). New York: Basic Books.
- Mayer, J. D., DiPaolo, M. T., & Salovey, P. (2002). Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A Component of emotional intelligence. *Journal of Personality Assessment*, 54, 772-781.
- Nguyễn Đình Thọ (2013). *Phương pháp NC khoa học trong kinh doanh*. Hà Nội: Nhà xuất bản Tài chính.
- Price, J.L. (1997). Handbook of organizational measurement. *International Journal of Manpower*, 18, 303- 558.
- Roe, R. A. (1999). *Work performance: A multiple regulation perspective*. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds), *International review of industrial and organizational psychology* (Vol. 14, pp. 231-335). Chichester: Wiley.
- Schermerhorn, J.R. (1993). *Management for productivity* (4th ed.). Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Shooshtarian, Z., Ameli, F., & Aminilari, M. (2013). The effect of labor's emotional intelligence on their job satisfaction, job performance, and job commitment. *Iranian Journal of Management Studies*, 6(1), 27-43.
- Tseng, S. M., & Huang, J. S. (2011). The correlation between Wikipedia and knowledge sharing on job performance. *Expert Systems with Applications*, 38, 6118-6124.
- Tuan, L.T. (2013). Emotional intelligence as the departure of the path to corporate governance. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 13(2), 148-168.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V. England, G. W. & Lofquist, L. H. (1967), Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. *Minnesota studies in vocational rehabilitation*, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center, 22.