

TÁC ĐỘNG TRÍ TUỆ CẢM XÚC CỦA LÃNH ĐẠO ĐẾN HIỆU QUẢ KINH DOANH

INVESTIGATING THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE OF LEADERS AND BUSINESS PERFORMANCE

Vũ Đình Khoa^{1,*}, Lưu Xuân Chính², Nguyễn Thị Mai Anh¹

DOI: <https://doi.org/10.57001/huih5804.2023.270>

TÓM TẮT

Phát huy vai trò "Lãnh đạo" của các cá nhân trong doanh nghiệp luôn là nhu cầu bức thiết, sống còn đối với doanh nghiệp. Các nghiên cứu trước đây cho rằng trí tuệ cảm xúc là vô cùng cần thiết đối với một nhà lãnh đạo vì nó giúp họ tối đa hóa hiệu suất cá nhân. Tuy nhiên, ảnh hưởng của trí tuệ cảm xúc đến hiệu quả kinh doanh vẫn chưa được hiểu rõ. Chính vì vậy, mục đích của nghiên cứu này là nhằm làm rõ mối quan hệ giữa các yếu tố của trí tuệ cảm xúc và hiệu quả kinh doanh. Tác giả tiến hành khảo sát 109 nhà lãnh đạo các doanh nghiệp tại Hà Nội. Phương pháp hồi quy được sử dụng để phân tích dữ liệu thu thập được. Phát hiện chính từ nghiên cứu này là các yếu tố kỹ năng xã hội, tự kiểm soát, tự nhận thức của nhà lãnh đạo là những yếu tố quan trọng của trí tuệ cảm xúc, và có tác động tích cực đến hiệu quả kinh doanh.

Từ khóa: Trí tuệ cảm xúc, kỹ năng xã hội, tự kiểm soát, tự nhận thức, nhà lãnh đạo, hiệu quả kinh doanh.

ABSTRACT

Promoting the "Leadership" role of individuals is considered as an urgent and vital need for businesses. Previous studies suggested that emotional intelligence was extremely necessary for a leader because it helped them maximize the individual performance. However, the effect of emotional intelligence on business performance has not been well-understood. The aim of this study is to investigate the relationship between emotional intelligence and business performance. This study is based on the survey of 109 business leaders in Hanoi and regression analysis. The main finding is that social skills, self-control, and self-perception of leaders are important factors of emotional intelligence, and these factors have a positive influence on business performance.

Keywords: Emotional intelligence, social skills, self-control, self-awareness, leaders, business performance.

¹Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội

²Liên minh Hợp tác xã Việt Nam

*Email: vudinhkhoa@gmail.com

Ngày nhận bài: 25/6/2023

Ngày nhận bài sửa sau phản biện: 30/9/2023

Ngày chấp nhận đăng: 25/12/2023

1. GIỚI THIỆU

Trong môi trường kinh doanh ngày càng phức tạp hiện nay, yếu tố con người luôn đóng vai trò cực kỳ quan trọng

đến hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp. Phát huy vai trò lãnh đạo của các cá nhân trong doanh nghiệp luôn là nhu cầu bức thiết, sống còn đối với doanh nghiệp. Ngày nay, thế giới đang thay đổi không ngừng về mọi mặt, khiến nhu cầu nâng cao năng lực lãnh đạo trở nên cấp bách hơn. Trọng trách lãnh đạo cũng không chỉ thuộc về nhóm quản lý cấp cao nhất hay giám đốc điều hành, mà còn thuộc về từng người đứng đầu trong nhóm làm việc của mình như quản đốc, nhóm trưởng hay trưởng phòng... Vì vậy, những kiến thức Lãnh đạo là cần thiết cho mọi nhà lãnh đạo, dù họ là ai, ở đâu hay nắm giữ chức vụ gì.

Thực tế cho thấy, có những người vô cùng thông minh, có kỹ năng nghiệp vụ tốt được đề bạt lên vị trí lãnh đạo nhưng cuối cùng họ lại thất bại một cách nhanh chóng. Và cũng có những người có trí tuệ, kỹ năng nghiệp vụ vững vàng, dù không thật sự vượt trội nhưng cuối cùng họ vẫn giành được thành công. Theo nghiên cứu [6], trí tuệ cảm xúc là điều cực kỳ cần thiết đối với một lãnh đạo, điều làm nên sự khác biệt giữa một lãnh đạo xuất sắc và lãnh đạo giỏi đơn thuần không phải là IQ hay kỹ năng nghiệp vụ mà là Trí tuệ cảm xúc (Emotional Intelligence- EI); 90% các yếu tố quyết định sự nổi trội trong sự nghiệp của các lãnh đạo là trí tuệ cảm xúc. Học giả cũng phát hiện ra rằng những nhà lãnh đạo hiệu quả nhất đều có chung một điểm là họ đều có trí tuệ cảm xúc cao. Nhờ có trí tuệ cảm xúc họ tối đa hóa hiệu quả làm việc của bản thân họ cũng như cấp dưới và nâng cao thu nhập [9].

Mặc dù trí tuệ cảm xúc có vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy hành vi lãnh đạo và có tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, nhưng hiện tại, những nghiên cứu về trí tuệ cảm xúc đến hiệu quả kinh doanh trong các doanh nghiệp Việt Nam còn tương đối hạn chế. Các công trình nghiên cứu mới chỉ tập trung và chú trọng đến trí tuệ cảm xúc của nhân viên, trí tuệ cảm xúc của lãnh đạo vẫn còn hạn chế và chưa được đề cập sâu rộng trong việc ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh. Chính vì vậy, để làm rõ mối quan hệ giữa trí tuệ cảm xúc và hiệu quả kinh doanh. Nghiên cứu tập trung vào bốn nhóm nhân tố của trí tuệ cảm xúc là: tự nhận thức, kiểm soát bản thân, nhận thức xã hội và kỹ năng xã hội và ảnh hưởng của chúng đến hiệu quả kinh

doanh trong doanh nghiệp tại Hà Nội. Kết quả nghiên sẽ góp phần bổ sung và làm rõ lý luận về vai trò trí tuệ cảm xúc của nhà lãnh đạo trong các doanh Việt Nam hiện nay.

Nghiên cứu này được chia thành bốn phần với phần đầu tiên là cơ sở lý luận, cung cấp các lý luận cơ sở liên quan đến trí tuệ cảm xúc và hiệu quả kinh doanh. Tiếp theo phần này là phương pháp luận giải thích về thu thập dữ liệu, mô hình hóa và các phương pháp phân tích thống kê được sử dụng trong nghiên cứu này. Trong phần thứ ba của nghiên cứu sơ bộ này, các kết quả đã được giải thích và theo đó kết luận đã được trình bày. Trong phần cuối, những hạn chế và đề xuất cho các nghiên cứu trong tương lai đã được đưa ra.

2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ PHÁT TRIỂN GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU

2.1. Trí tuệ cảm xúc

Trí tuệ cảm xúc tác động đến hiệu quả kinh doanh là một đề tài được rất nhiều các nhà nghiên cứu quan tâm và đề cập đến. Đã có những công trình nghiên cứu nước ngoài chỉ ra được những ảnh hưởng, tác động của trí tuệ cảm xúc như thế nào đến hiệu quả kinh doanh.

Goleman đã đề cập đến các yếu tố của thông minh cảm xúc bao gồm: tự nhận thức, khả năng tự kiểm soát bản thân, sự thấu hiểu và đồng cảm giữa các cá nhân, khả năng phát triển mối quan hệ trong xã hội [9]. Theo [16, 24] đã đề cập đến mối quan hệ giữa thông minh cảm xúc với kết quả thực hiện công việc của nhân viên trong các lĩnh vực khác nhau, bao gồm các ngành dịch vụ như: giáo dục, ngân hàng, các tổ chức tài chính; và các ngành sản xuất, công nghiệp. Các nghiên cứu này cũng đã giúp nhân viên và các nhà quản lý hiểu tại sao và bằng cách nào thông minh cảm xúc của họ có thể ảnh hưởng đến kết quả thực hiện công việc [16, 24].

Nghiên cứu [1, 20] nhấn mạnh rằng quản lý cảm xúc tốt thì mỗi cá nhân có thể quản lý trạng thái hài lòng của mình và kết quả thực hiện công việc sẽ được cải thiện, trong khi [5] cho rằng trạng thái hài lòng đóng vai trò trung gian giữa trí tuệ cảm xúc và kết quả thực hiện công việc. Theo [23] chỉ ra nhân viên với trí tuệ cảm xúc cao có nhiều khả năng hiểu biết và quản lý cảm xúc của họ, khả năng hài lòng công việc cao, đồng thời khẳng định vai trò trung gian của sự hài lòng công việc trong mối quan hệ giữa trí tuệ cảm xúc và hiệu quả làm việc [1, 5, 20, 23]

Ngay từ những năm 1920, E. L. Thorndike, đã sử dụng khái niệm "hiểu biết xã hội" để miêu tả kỹ năng hiểu và quản lý người khác. Thorndike đã nghiên cứu các khía cạnh của cảm xúc trí thông minh như một dạng của "trí tuệ xã hội". Ông đã phân loại trí tuệ thành ba hướng: Trí thông minh trừu tượng đề cập đến quản lý và hiểu biết ý tưởng; Trí tuệ cơ học bao gồm quản lý và hiểu biết vật cụ thể; và Trí tuệ xã hội đề cập đến việc quản lý và hiểu biết mọi người. Theo Thorndike, trí tuệ xã hội là khả năng nhận thức các hành vi và động cơ của chính một người này và các hành vi và động cơ khác để tận dụng thành công thông tin đó trong các tình huống xã hội [2, 21].

Năm 1985, Wayne Payne mới là người đầu tiên sử dụng thuật ngữ "trí tuệ cảm xúc" đã xem xét lại những nghiên cứu

tâm lý về các đặc tính của nhân cách có liên quan đáng kể đến sự thành công trong cuộc sống [15]. Theo Wayne Payne và Parker, trí tuệ cảm xúc như là một dãy các phi năng lực và những kỹ năng ảnh hưởng đến năng lực một người thành công trong công việc đương đầu với những đòi hỏi và sức ép từ môi trường [2].

Peter Salovey và John Mayer định nghĩa trí tuệ cảm xúc là "khả năng nắm bắt suy nghĩ, cảm xúc của chính mình và người khác, phân biệt các cảm xúc này, từ đó điều hướng suy nghĩ và hành động" [18].

Goleman đã định nghĩa trí tuệ cảm xúc là hiểu rõ cảm xúc bản thân, có sự đồng cảm với cảm xúc của người khác và có sự điều chỉnh cảm xúc theo cách nâng cao đời sống [6]. Những nghiên cứu của Goleman không chỉ dừng lại ở việc xác định bản chất của trí tuệ cảm xúc mà ông còn đưa ra những biện pháp để giáo dục trí tuệ cảm xúc [6, 7, 9].

Trong nghiên cứu này, trí tuệ cảm xúc được định nghĩa dựa vào cách tiếp cận của Mayer và Salovey [15]. Trí tuệ cảm xúc được định nghĩa 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. Trí tuệ cảm xúc được chia thành bốn yếu tố chính: tự nhận thức, kiểm soát bản thân, nhận thức xã hội và kỹ năng xã hội.

2.2. Hiệu quả kinh doanh

Theo IGI Global: "Hiệu quả kinh doanh là Khả năng sử dụng tốt nhất các nguồn lực mà công ty quản lý vào các hoạt động kinh doanh của công ty, là một tập hợp của các quá trình phân tích cho phép việc quản lý của một tổ chức thực hiện để đạt được các mục tiêu được chọn trước. Đối với quan điểm này, hiệu quả bắt nguồn từ việc sử dụng tối ưu các nguồn lực mà doanh nghiệp đang có (vốn, cơ sở vật chất, nhân tài,...), đây là một quá trình thực hiện kết hợp các hoạt động để đạt được mục tiêu chung đã được định trước".

Hiệu quả kinh doanh là phạm trù phản ánh trình độ lợi dụng các nguồn lực để đạt được mục tiêu kinh doanh xác định. Trình độ lợi dụng các nguồn lực chỉ có thể được đánh giá trong mối quan hệ với kết quả tạo ra để xem xét xem với mỗi sự hao phí nguồn lực xác định có thể tạo ra ở mức độ nào. Vì vậy, có thể mô tả hiệu quả kinh doanh bằng các công thức chung nhất, sau đây: Hiệu quả kinh doanh là tỷ lệ Kết quả đạt được trên Hao phí nguồn lực cần thiết gắn với kết quả đó.

Tóm lại, hiệu quả kinh doanh phản ánh mặt chất lượng các hoạt động kinh doanh, trình độ nguồn lực sản xuất trong quá trình kinh doanh của doanh nghiệp trong sự vận động không ngừng của các quá trình sản xuất kinh doanh, không phụ thuộc vào tốc độ biến động của từng nhân tố.

2.3. Phát triển giả thuyết nghiên cứu

Trong vài năm qua, trí tuệ cảm xúc (EI) đã tạo ra sự quan tâm đáng kể và được nghiên cứu như một lĩnh vực để có được cái nhìn sâu sắc về cách xác định hiệu quả hoạt động trong nơi làm việc [3, 17]. Người ta cho rằng chỉ số IQ và kỹ năng nhận thức không cung cấp cơ sở cho hiệu quả công

việc và trí tuệ cảm xúc là một yếu tố không thể thiếu để đạt được thành công và hiệu quả trong một tổ chức.

Theo nghiên cứu của V. Kalaiarasi cho thấy rằng có một mối quan hệ tích cực giữa EI và Hiệu suất công việc. Đó là hiểu được mức độ Trí tuệ cảm xúc của nhân viên giúp đạt được kết quả mong muốn và cung cấp đào tạo phù hợp cho các nhà lãnh đạo và nhân viên để điều chỉnh cảm xúc của họ để giúp họ đạt được các mục tiêu của tổ chức một cách hiệu quả [12].

Theo [19], quan điểm rằng trí thông minh của con người và tác động của nó đối với tổ chức cần được xem xét dưới góc độ nhận thức và cảm xúc. Theo ông, chính trí tuệ cảm xúc có liên quan nhiều hơn đến thành công của tổ chức. Bất kỳ tổ chức nào muốn tồn tại thông qua thay đổi đều phải thúc đẩy và cho phép nhân viên thể hiện trí thông minh cảm xúc. Goleman và cộng sự khẳng định rằng trí tuệ cảm xúc đóng góp 80% đến 90% năng lực giúp phân biệt các nhà lãnh đạo xuất sắc với các nhà lãnh đạo trung bình [8].

2.3.1. Mối quan hệ giữa tự nhận thức với hiệu quả kinh doanh

Tự nhận thức: tự tin vào khả năng của mình, có khả năng thừa nhận những thiếu sót của mình, hiểu được những cảm xúc hiện tại của bản thân, nhận biết được hành vi của bản thân tác động đến người khác, có thể nhận ra ảnh hưởng của người khác đến trạng thái cảm xúc của cá nhân, hiểu rõ bản thân mình đã tạo khó khăn cho mình như thế nào [4, 7, 13, 24]

Tự nhận thức là yếu tố đầu tiên của trí tuệ cảm xúc. Những người tự nhận thức sẽ không phê phán vô lối hay hy vọng hảo huyền nào mà thay vào đó, họ thành thật với chính mình và người khác.

Những người có mức độ tự nhận thức cao luôn thấy rằng cảm xúc của họ sẽ ảnh hưởng tới bản thân, tới mọi người và tới công việc như thế nào. Do đó nếu biết mình không làm tốt dưới áp lực thời gian, họ sẽ lên kế hoạch cẩn thận và cố gắng hoàn thành sớm công việc.

Tự nhận thức còn bao gồm cả việc một cá nhân hiểu rõ giá trị và mục tiêu của bản thân. Người có khả năng tự nhận thức cao luôn biết rõ mình đang hướng đến đâu và lý do mình lựa chọn con đường [7]. Do đó, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu:

H1: Tự nhận thức cao ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh

2.3.2. Mối quan hệ giữa tự kiểm soát bản thân với hiệu quả kinh doanh

Tự kiểm soát bản thân: làm chủ cảm xúc để chúng tạo thuận lợi chứ không phải ngăn cản công việc sắp tiến hành; nắm bắt được sự thay đổi, chịu đựng được những khó khăn mà không thấy áp lực, tích cực theo đuổi các mục tiêu; hồi phục kịp thời sau khi bị khủng hoảng.

Xung động sinh học là thứ điều khiển cảm xúc của con người, chúng không thể bị xóa bỏ nhưng có thể kìm hãm. Kiểm soát bản thân được coi như một cuộc đối thoại nội tâm liên tục, là yếu tố thuộc trí tuệ cảm xúc có thể giúp cho con

người không bị cảm giác tri phối. Những cá nhân thực hiện các cuộc đối thoại nội tâm này cũng có tâm trạng tiêu cực hoặc cảm xúc bức bối như bao người khác, nhưng họ luôn tìm cách kiểm soát hay thậm chí là chuyển hóa để chúng trở nên hữu ích.

Đầu tiên, những người biết kiểm soát cảm xúc và hành động bộc phát có thể tạo ra một môi trường đáng tin cậy và công bằng. Trong môi trường đó, những vấn đề tranh giành quyền lực và đấu đá nội bộ sẽ giảm đáng kể và năng suất làm việc sẽ tăng lên.

Kiểm soát bản thân cũng có tính lan truyền. Nếu làm việc cho một lãnh đạo nổi tiếng có cái đầu lạnh, sẽ không ai muốn mình bị xem là một người dễ bị nổi nóng. Một khi tâm trạng xấu ở lãnh đạo ít đi thì bầu không khí cả công ty sẽ trở nên dễ chịu hơn.

Thứ hai, kiểm soát bản thân cũng rất có ích cho việc cạnh tranh. Ai cũng biết thị trường kinh doanh ngày nay đầy rẫy những rủi ro với nguy hiểm tiềm ẩn. Người biết làm chủ cảm xúc dễ dàng thích nghi với những thay đổi đó.

Kiểm soát bản thân đôi với việc lãnh đạo và khẳng định rằng nó còn giúp nâng cao tính chính trực, một phẩm chất không chỉ cần thiết với mỗi cá nhân và với cả tổ chức [8]. Đa phần những hành vi tiêu cực xảy ra trong công ty là kết quả của lối suy nghĩ hạn hẹp, nhất thời. Một số người lên kế hoạch thổi phồng lợi nhuận, lạm dụng chi phí, tham nhũng hay lợi dụng chức quyền, đó là bởi họ không tìm cách được bản thân khi có cơ hội tới.

Giống như tự nhận thức, kiểm soát bản thân là yếu tố hiếm khi được công nhận. Những người biết chế ngự cảm xúc của mình thường bị nhận xét là thờ ơ việc họ phản hồi một cách có suy tính là thiếu nhiệt huyết. Welikala and Dayarathna cho rằng, lãnh đạo cổ điển phải là người nóng nảy, cơn giận của họ được xem là biểu hiện cho sức hút và quyền lực [24]. Tuy nhiên, khi các cá nhân như vậy vươn tới đỉnh cao, tính cách bộc phát đó thường xuyên gây hại, việc thể hiện cảm xúc tiêu cực quá mức chưa bao giờ giúp làm nên một lãnh đạo giỏi. Từ những lập luận trên, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu:

H2: Kiểm soát bản thân ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh

2.3.3. Mối quan hệ giữa nhận thức xã hội với hiệu quả kinh doanh

Nhận thức xã hội là tư tưởng mở và tiếp nhận đối với thế giới bên ngoài, hiểu được những cảm xúc và mong muốn của người khác, nhận biết được tâm trạng của đám đông, đồng thời quan tâm tới những điều họ đang lo lắng, chủ động rút lui khi gặp khó khăn.

Việc hiểu được người khác, bắt kịp suy nghĩ của những người đang làm việc cùng là rất cần thiết, góp phần mang lại sự thành công cho mỗi người. Trong công việc, nếu mỗi cá nhân có khả năng nắm bắt được những tín hiệu cảm xúc và điều chỉnh hành vi tương ứng của họ theo điều kiện và hoàn cảnh hiện tại thì sẽ thuận lợi và thành công cao hơn [4].

Nhận thức xã hội là nền tảng của trí tuệ cảm xúc, điều này đến từ việc tự nhận thức và có thể quản lý bản thân và cảm xúc của chính mình, sau đó phát triển từ sự hiểu biết về những người xung quanh. Khi trở nên hiểu biết về mặt xã hội, chúng ta có thể đồng cảm tốt hơn với cảm xúc của người khác, cũng như ý định đằng sau hành động của họ. Chúng ta cũng có thể hiểu rõ hơn về môi trường của mình và nhận ra các yếu tố ảnh hưởng đến mọi người và tác động đến kết quả.

Trung tâm của nhận thức xã hội là sự đồng cảm. Sự đồng cảm thực sự kết hợp sự thấu hiểu cả cảm xúc và lý do hợp lý đi vào mọi quyết định. Những nhà lãnh đạo có thể phát triển mức độ nhận thức này và đồng cảm với những người khác, có khả năng thích ứng, thuyết phục và thúc đẩy nhóm của họ tốt hơn để đạt được kết quả cao hơn.

Nhận thức xã hội cũng sẽ giúp chúng ta hiểu được người khác hòa nhập và đóng góp cho xã hội như thế nào, cũng như việc chúng ta nhận được những gì mà chúng ta cần từ xã hội, từ thế giới bên ngoài. Về lâu dài, nhận thức xã hội sẽ giúp chúng ta hiểu được tính chuyên nghiệp ở nơi làm việc, cũng như dễ dàng hơn trong việc chia sẻ thông tin, giao tiếp và cộng tác với người khác. Theo [2], nhận thức xã hội là một phần cơ bản của việc tạo ra tình bạn và các mối quan hệ - giúp chúng ta có cuộc sống hạnh phúc và viên mãn. Những người có nhận thức xã hội vững vàng, họ có thể dễ dàng thích nghi hơn với những môi trường thay đổi, xem xét cảm giác của người khác và sẽ ít tham gia vào các hành vi gây rối hơn [14]. Các nghiên cứu kinh doanh được thực hiện trên toàn cầu đã chứng minh tác động của nhận thức xã hội của các nhà lãnh đạo và nhân viên đối với sự thành công chung của một tổ chức. Các nhà lãnh đạo thể hiện năng lực cảm xúc mạnh mẽ, luôn vượt trội so với đồng nghiệp và có bề dày thành công, tăng doanh thu, chi phí đáng kể tiết kiệm và cao hơn sự hài lòng của nhân viên và khách hàng. Từ những lập luận trên, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu:

H3: Nhận thức xã hội ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh

2.3.4. Mối quan hệ giữa kỹ năng xã hội với hiệu quả kinh doanh

Kỹ năng xã hội là làm chủ cảm xúc tốt trong các mối quan hệ và trong những tình huống khó khăn, hòa thuận với người khác, giao tiếp rõ ràng và hiệu quả, tạo ảnh hưởng lên người khác, vận dụng các kỹ năng xã hội để theo đuổi, thương lượng để giải quyết các mối tranh chấp [24].

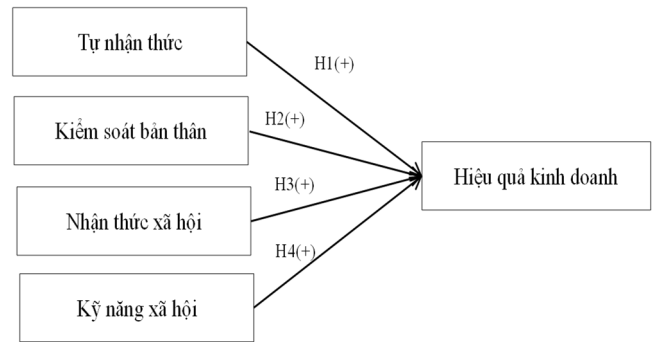
Với tư cách là một yếu tố của trí tuệ cảm xúc, kỹ năng xã hội không đơn giản như tên gọi của nó. Nó không chỉ là vấn đề về sự thân thiện, mặc dù những người có kỹ năng xã hội tốt hiếm khi tỏ ra xa cách. Nói một cách chính xác hơn, kỹ năng xã hội là sự thân thiện có mục đích: thuyết phục người khác hành động theo hướng mà mình mong muốn [17].

Những người có kỹ năng giao tiếp tốt thường quen biết rộng và giỏi tìm kiếm điểm chung với mọi người - họ biết cách xây dựng mối quan hệ tốt. Điều này không có nghĩa họ thường xuyên giao thiệp mà thay vào đó họ hành động với quan niệm bản thân không thể hoàn thành các công việc quan trọng. Do đó họ sở hữu một mạng lưới quan hệ hữu ích

cho những lúc cần thiết. Và việc quản lý các mối quan hệ một cách hiệu quả thường thực hiện được khi chúng ta hiểu rõ và kiểm soát được cảm xúc của mình cũng như đồng cảm với cảm xúc, tâm trạng của người khác [14]. Ngay cả lòng nhiệt huyết cũng góp phần vào kỹ năng xã hội [7]. Từ những lập luận trên, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu:

H4: Kỹ năng xã hội có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh

Mô hình nghiên cứu đề xuất như hình 1.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu chính thức được thực hiện thông qua bảng câu hỏi khảo sát. Sau khi bảng câu hỏi được hiệu chỉnh ở bước nghiên cứu sơ bộ trở thành bảng câu hỏi chính thức thì tiến hành thực hiện thu thập dữ liệu. Thông tin thu thập được dùng để đánh giá độ tin cậy của thang đo, kiểm định thang đo, kiểm định mô hình.

Trong bảng câu hỏi này tác giả sử dụng loại câu hỏi đóng ở định dạng câu hỏi một lựa chọn và được chia thành thang đo Likert 5 mức độ như sau: 1 = Hoàn toàn không đồng ý; 2 = Không đồng ý; 3 = Bình thường; 4 = Đồng ý; 5 = Hoàn toàn đồng ý.

Bảng câu hỏi được thiết kế cho việc khảo sát trực tiếp, đáp viên trả lời. Đối tượng khảo sát là các quản lý, lãnh đạo doanh nghiệp.

Để thu thập thông tin khảo sát, tác giả tiến hành phát ra 110 phiếu khảo sát đến các cán bộ lãnh đạo, quản lý của các doanh nghiệp trên địa bàn Hà Nội.

Thời gian tổ chức triển khai lấy ý kiến thông qua phiếu khảo sát được diễn ra từ tháng 01/2021 đến 8/2021. Tổng số phiếu thu về là 109, sau khi xử lý sơ bộ tác giả đưa vào phân tích 100 phiếu.

Bảng 1. Thang đo

Nhân tố	Biến quan sát	Nguồn dẫn
Tự nhận thức	Cảm nhận mạnh mẽ về khả năng, giá trị bản thân	[10]
	Hiểu các điểm mạnh, điểm yếu của bản thân	
	Có thể nhận định chính xác cảm xúc bản thân	
	Nhận ra khi người khác ảnh hưởng đến cảm xúc của mình	
	Ý thức về việc tự gây ra khó khăn cho bản thân	

Tự kiểm soát bản thân	Có thể giải quyết các vấn đề dưới mọi áp lực	[22]
	Có khả năng thích ứng với sự thay đổi	
	Có thể kiểm chế sự bốc đồng và nổi đầu	
	Xem xét nhiều lựa chọn trước khi ra quyết định	
	Kiên trì theo đuổi mục tiêu dù thất bại	
Nhận thức xã hội	Vượt qua khó khăn, giữ vững lập trường	[14]
	Lắng nghe và đưa ra thông tin phản hồi hữu ích	
	Hiểu cảm xúc người khác	
	Hiểu điều người khác thực sự muốn nói	
Kỹ năng xã hội	Coi sự đa dạng là cơ hội để phát triển	[14]
	Giải quyết những tình huống khó khăn thông qua giao tiếp khôn khéo, linh hoạt	
	Truyền tải thông điệp và cảm hứng làm việc cho nhóm	
	Nhận biết những bất đồng tiềm ẩn, giải quyết tranh chấp	
	Sử dụng các chiến thuật linh hoạt nhằm tạo ra sự đồng tình và ủng hộ	
	Thể hiện sự quan tâm, thiết lập và duy trì tình bạn cá nhân giữa các đồng nghiệp.	
Hiệu quả kinh doanh	Tầm nhìn bao quát, xác định mục tiêu rõ ràng, truyền cảm hứng	[11]
	Nâng cao hiệu quả tài chính và quản lý tổ chức	
	Đảm bảo điều kiện tồn tại lâu dài của tổ chức	
	Loại bỏ các 'nút thắt' và rào cản của việc phát triển doanh nghiệp	
	Cải thiện sự thích ứng của tổ chức với những thay đổi của thị trường	
	Giảm rủi ro kinh doanh	

4. KẾT QUẢ

4.1. Thống kê mô tả

Về giới tính: Trong mẫu 109 người được khảo sát có 51 người là nữ (47%) và 58 người tham gia là nam giới (53%).

Về độ tuổi: với 109 người được đưa vào phân tích thì có 58 người dưới 40 tuổi tương ứng 46,8%, 51 người trong độ tuổi từ 40 đến 50 tuổi.

Về số năm kinh nghiệm quản lý: nghiên cứu này khảo sát 109 người trong đó có 60 người có kinh nghiệm quản lý dưới 10 năm (chiếm 55%), 47 người có kinh nghiệm quản lý từ 10 đến 20 (chiếm 43%) năm và 2 người có kinh nghiệm quản lý trên 20 năm (chiếm 2%).

Về quy mô doanh nghiệp: tiến hành khảo sát 109 người trong đó có 17 người làm quản lý trong doanh nghiệp siêu nhỏ (chiếm 15,6%), 43 người là quản lý trong công ty có quy mô nhỏ chiếm 39,4%, 31 người được phỏng vấn là quản lý của doanh nghiệp vừa chiếm 28,4% và 18 người làm quản lý trong doanh nghiệp lớn chiếm 16,5%.

4.2. Đánh giá độ tin cậy thang đo

Hệ số Cronbach Alpha được sử dụng để loại các biến "rác", các biến này có hệ số tương quan tổng biến (Corrected item

total correlation) nhỏ hơn 0,3 sẽ bị loại và thang đo sẽ được chọn khi hệ số Cronbach Alpha từ 0,6 trở lên.

Bảng 2. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo

	Trung bình thang đo nếu loại biến (Scale Mean if Item Deleted)	Phương sai thang đo nếu loại biến (Scale Variance if Item Deleted)	Tương quan biến tổng (Corrected Item-Total Correlation)	Cronbach's Alpha nếu loại biến (Cronbach's Alpha if Item Deleted)
1. Tự nhận thức				
Hệ số Cronbach's Alpha = 0,842				
TNT1	11,90	2,795	0,653	0,810
TNT2	11,78	2,562	0,725	0,778
TNT3	12,04	2,536	0,730	0,776
TNT4	11,95	2,692	0,603	0,833
2. Tự kiểm soát				
Hệ số Cronbach's Alpha = 0,904				
TKS1	19,90	6,647	0,807	0,877
TKS2	19,81	7,046	0,780	0,882
TKS3	20,14	6,786	0,712	0,893
TKS4	19,81	7,176	0,709	0,892
TKS5	19,76	7,350	0,645	0,901
TKS6	19,81	7,157	0,792	0,881
3. Nhận thức xã hội				
Hệ số Cronbach's Alpha = 0,795				
HXH1	11,58	1,746	0,596	0,750
HXH2	11,71	1,857	0,659	0,727
HXH3	11,81	1,564	0,679	0,707
HXH4	11,50	1,845	0,512	0,791
4. Kỹ năng xã hội				
Hệ số Cronbach's Alpha = 0,912				
QXH1	19,25	8,873	0,717	0,902
QXH2	19,29	9,357	0,729	0,901
QXH3	19,35	8,674	0,805	0,889
QXH4	19,47	8,159	0,837	0,884
QXH5	19,17	9,324	0,682	0,906
QXH6	19,30	9,120	0,770	0,895
5. Hiệu quả kinh doanh				
Hệ số Cronbach's Alpha = 0,880				
KD1	15,00	4,370	0,767	0,841
KD2	14,96	4,647	0,700	0,858
KD3	15,17	4,367	0,704	0,857
KD4	15,18	4,725	0,730	0,852
KD5	15,06	4,423	0,680	0,863

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu trên phần mềm SPSS)

Kết quả phân tích (bảng 2) cho thấy hệ số Cronbach Alpha đều lớn 0,6. Hệ số tương quan biến tổng Corrected Item-Total Correlation của các biến quan sát đều > 0,3, từ đó cho thấy các khái niệm nghiên cứu được xây dựng từ các biến quan sát đều được chấp nhận và sẽ được sử dụng trong phân tích nhân tố tiếp theo.

Như vậy, sau khi phân tích hệ số Cronbach Alpha cho thấy thang đo về tự nhận thức, kiểm soát bản thân, nhận thức xã hội, kỹ năng xã hội và hiệu quả kinh doanh trong nghiên cứu này đều cho thấy có độ tin cậy cao, không có biến quan sát nào bị loại bỏ.

4.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Bảng 3. Kết quả kiểm định phân tích nhân tố

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,853
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2407,340
	df	300
	Sig.	0,000

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu trên phần mềm SPSS)

Kết quả phân tích nhân tố cho thấy chỉ số KMO là 0,853 > 0,5 điều này chứng tỏ dữ liệu dùng để phân tích nhân tố là hoàn toàn thích hợp.

Kết quả kiểm định Bartlett's là 2407,340 với mức ý nghĩa (p_value) sig = 0,000 < 0,05, như vậy các biến có tương quan với nhau và thỏa điều kiện phân tích nhân tố.

Bảng 4. Tổng phương sai trích

Nhân tố	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
	1	12,531	50,125	50,125	12,531	50,125	50,125	4,491	17,964
2	1,742	6,968	57,094	1,742	6,968	57,094	4,107	16,428	34,391
3	1,599	6,397	63,491	1,599	6,397	63,491	3,560	14,241	48,632
4	1,257	5,029	68,520	1,257	5,029	68,520	3,192	12,768	61,400
5	1,169	4,678	73,198	1,169	4,678	73,198	2,950	11,798	73,198

- Giá trị tổng phương sai trích = 73,198% > 50%: đạt yêu cầu; khi đó có thể nói rằng 04 nhân tố này giải thích 73,198% biến thiên của dữ liệu.

Giá trị hệ số Eigenvalues của các nhân tố đều cao (> 1), nhân tố thứ 5 có Eigenvalues (thấp nhất) = 1,169 > 1.

Việc thực hiện trích nhân tố trong phân tích nhân tố khám phá cần kết hợp giữa lý thuyết nền và kết quả thực nghiệm của dữ liệu thu thập. Có nhiều phương pháp xác định số nhân tố được trích, hay còn gọi là chọn điểm dừng, vì chúng ta sẽ yêu cầu EFA dừng trích ở nhân tố thứ mấy như dựa vào eigenvalue, tổng phương sai trích, biểu đồ Scree Plot, dựa vào số nhân tố kỳ vọng muốn trích,...

Ở nghiên cứu này tác giả sẽ dùng phương pháp điểm gãy Scree Plot.

Ta thấy rằng có sự thay đổi độ dốc rõ nét từ nhân tố số 1 sang nhân tố số 2 khi bắt đầu từ nhân tố số 2 trở đi, đường biểu diễn có xu hướng giảm dần khá đều đặn. Như vậy có 1 nhân tố được trích dựa trên tiêu chí điểm gãy trong đồ thị Scree Plot.

Bảng 5. Ma trận xoay các nhân tố

Biến quan sát	Hệ số tải				
	1	2	3	4	5
QXH1	0,795				
QXH3	0,744				
QXH2	0,651				
QXH4	0,619				
QXH6	0,517				
QXH5	0,480				
TKS6		0,810			
TKS4		0,760			
TKS3		0,706			
TKS1		0,702			
TKS5		0,612			
TKS2		0,573			
KD2			0,769		
KD3			0,688		
KD4			0,687		
KD5			0,634		
KD1			0,590		
TNT4				0,674	
TNT3				0,654	
TNT2				0,632	
TNT1				0,615	
HXH1					0,828
HXH3					0,716
HXH2					0,572
HXH4					0,512

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu khảo sát trên phần mềm SPSS)

Kết quả phân tích cho thấy 26 biến quan sát ban đầu được nhóm thành 05 nhóm.

4.4. Phân tích hồi quy

Phân tích hồi quy đa biến giúp xác định được nhân tố nào đóng góp nhiều/ít/không đóng góp vào sự thay đổi của biến phụ thuộc, để từ đó đưa ra các giải pháp cần thiết và kinh tế nhất. Giá trị R² hiệu chỉnh bằng 0,595 cho thấy biến độc lập đưa vào chạy hồi quy ảnh hưởng 59,5% sự thay đổi của biến phụ thuộc, còn lại 40,5% là do các biến ngoài mô hình và sai số ngẫu nhiên. Adjusted R Square ≥ 50% các biến quan sát được đánh giá tốt.

Hệ số Durbin - Watson = 1,781, nằm trong khoảng 1,5 đến 2,5 nên không có hiện tượng tự tương quan chuỗi bậc nhất xảy ra.

Bảng 6. Anova

Model	Sum of Squares (Tổng các bình phương)	df	Mean Square (Trung bình bình phương)	F	Sig.
1 Regression (hồi quy)	18,007	4	4,502	40,617	0,000 ^b
Residual (phần dư)	11,527	104	0,111		
Total	29,534	108			

Sig kiểm định F bằng 0,00 < 0,05, như vậy, mô hình hồi quy tuyến tính bội phù hợp với tập dữ liệu và có thể sử dụng được.

Bảng 7. Hệ số hồi quy

Model	Unstandardized Coefficients (Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa)		Standardized Coefficients (Hệ số hồi quy chuẩn hóa)	t	Sig.	Collinearity Statistics (Thống kê đa cộng tuyến)	
	B	Std. Error (Sai số chuẩn)	Beta			Tolerance (Độ chấp nhận)	VIF (Hệ số phóng đại phương sai)
1	(Constant)	0,524	0,316		1,657	0,100	
	TNT	0,189	0,090	0,191	2,105	0,038	0,456
	TKS	0,237	0,093	0,238	2,550	0,012	0,431
	HXH	0,035	0,105	0,028	0,329	0,743	0,511
	QXH	0,367	0,093	0,416	3,940	0,000	0,337

- Đầu tiên là giá trị **Sig** kiểm định t từng biến độc lập, sig nhỏ hơn hoặc bằng 0,05 có nghĩa là biến đó có ý nghĩa trong mô hình, ngược lại sig lớn hơn 0,05, biến độc lập đó cần được loại bỏ.

Nhận thấy, sig kiểm định t hệ số hồi quy của các biến độc lập TNT,TKS,QXH đều nhỏ hơn 0,05. Trong đó biến độc lập HXH có sig = 0,743 lớn hơn 0,05 nên biến này cần được loại bỏ khỏi mô hình.

Biến nhận thức xã hội bị loại bỏ do tại Việt Nam, còn một số trở ngại trong việc thực hiện CSR, như: Khái niệm CSR vẫn còn mới đối với rất nhiều DN trong cộng đồng DN Việt Nam, trong khi đó các bên liên quan chưa có kế hoạch dài hạn và chiến lược khi triển khai các chương trình CSR. Năng lực quản lý và kiến thức chuyên môn trong thực hiện CSR ở DN còn hạn chế...

Theo Liz Maw cho rằng, sự phát triển bền vững không những quan trọng cho cộng đồng, cho cả hành tinh, mà còn rất quan trọng cho sự thành công của các doanh nghiệp. Khi nền kinh tế ngày một phát triển, cạnh tranh giữa các doanh nghiệp sẽ ngày càng phức tạp và gay gắt thì các hoạt động

thể hiện trách nhiệm xã hội sẽ giúp cho doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro, xây dựng uy tín, nâng cao danh tiếng, từ đó mang lại nhiều lợi ích kinh doanh cho doanh nghiệp.

Như vậy, theo số liệu thống kê nhận thức xã hội của lãnh đạo về trách nhiệm chưa có ảnh hưởng đáng kể đến kết quả kinh doanh trong ngắn hạn, nhưng xét về lâu dài, lãnh đạo cần thay đổi quan niệm về nhận thức trách nhiệm xã hội vì lợi ích lâu dài của DN thu được khi thực hiện tốt nhận thức xã hội (CSR) bao gồm: Giảm chi phí, tăng doanh thu, nâng cao giá trị thương hiệu, giảm tỷ lệ nhân viên thôi việc, thu hút và giữ chân lao động giỏi, tăng năng suất và thêm cơ hội tiếp cận những thị trường mới. Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp hiện nay đang trở thành xu hướng chủ đạo trong việc kết nối giữa sự phát triển bền vững và giá trị cốt lõi trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, nhằm tạo ra một giá trị chung cho doanh nghiệp và cho toàn xã hội.

Hệ số VIF của các biến độc lập đều nhỏ hơn 10 do vậy không có đa cộng tuyến xảy ra.

→ Các hệ số hồi quy đều lớn hơn 0 (đã loại bỏ biến HXH). Như vậy các biến độc lập (TNT,TKS,QXH) đưa vào phân tích hồi quy đều tác động cùng chiều tới biến phụ thuộc. Dựa vào độ lớn của hệ số hồi quy chuẩn hóa Beta, thứ tự mức độ tác động từ mạnh nhất tới yếu nhất của các biến độc lập tới biến phụ thuộc KD (hiệu quả kinh doanh) là: QXH (0,416) > TKS (0,238) > TNT (0,191) Tương ứng với:

- Biến kỹ năng xã hội tác động mạnh nhất và thuận chiều đến hiệu quả kinh doanh với trọng số đã chuẩn hóa là 0,416. Yếu tố kỹ năng xã hội được xem là chìa khóa cho khả năng lãnh đạo trong các công ty. Kỹ năng xã hội cho phép nhà lãnh đạo dùng trí tuệ cảm xúc của mình trong công việc vì mục tiêu nâng cao hiệu suất làm việc, kỹ năng xã hội đã trở thành những thành tố cần phải có của các nhà lãnh đạo.

- Tiếp đến là tác động trực tiếp của tự kiểm soát cá nhân đối với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, đây là hướng tác động được mong đợi vì có ý nghĩa trong lý thuyết cũng như thực tế để khuyến khích các nhà lãnh đạo tự nâng cao việc tự kiểm soát bản thân, trọng số đã chuẩn hóa đạt được ở mối quan hệ này là 0,238.

- Cuối cùng, một mối quan hệ cũng được kỳ vọng là tự nhận thức tác động cùng chiều đến hiệu quả kinh doanh với hệ số đã chuẩn hóa là 0,191. Nhà lãnh đạo thường xuyên phải đưa ra các phán xét một cách công bằng về khả năng của chính họ và người khác. Liệu chúng ta có đủ chuyên môn để thâm tóm 1 đối thủ? Người biết đánh giá bản thân một cách chân thành (tự nhận thức) mới chính là người có thể thực hiện điều tương tự cho doanh nghiệp mà họ điều hành.

Kết luận: với 4 giả thuyết từ H1 đến H4 chúng ta đã đặt ra ban đầu ở phần giả thuyết nghiên cứu

Có ba giả thuyết được chấp nhận là H1, H2, H4 tương ứng với các biến: Tự nhận thức, kiểm soát bản thân và kỹ năng xã hội. Riêng giả thuyết H3 bị bác bỏ, yếu tố Nhận thức xã hội không tác động đến hiệu quả kinh doanh hay nói cách khác, biến nhận thức xã hội không có ý nghĩa trong mô hình hồi quy.

Phương trình hồi quy chuẩn hóa, như sau

$$KD = 0,416*QXH + 0,238*TKS + 0,191*TTNT$$

5. THẢO LUẬN

Nghiên cứu này tập trung vào việc làm rõ mối quan hệ giữa các yếu tố của trí tuệ cảm xúc của người lãnh đạo đối với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Khác với các nghiên cứu trước đây chủ yếu tập trung vào trí tuệ cảm xúc của cá nhân người lao động, nghiên cứu này đã góp phần làm sáng tỏ cơ sở lý về trí tuệ cảm xúc của người lãnh đạo trong bối cảnh các doanh nghiệp tại Việt Nam. Dựa vào kết quả nghiên cứu, có thể thấy rằng ba nhóm yếu tố: Tự nhận thức, kiểm soát bản thân, kỹ năng xã hội có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh.

Phân tích dữ liệu cho thấy, yếu tố kỹ năng xã hội tác động lớn nhất và thuận chiều đến hiệu quả kinh doanh, tức trong các yếu tố xác định trí tuệ cảm xúc thì kỹ năng xã hội là yếu tố quan trọng nhất tác động đến hiệu quả kinh doanh.

Kinh nghiệm, thời gian sẽ đánh giá được một nhà lãnh đạo có kỹ năng xã hội cao hay không. Để đạt được hiệu quả kinh doanh tốt thì kỹ năng xã hội của nhà lãnh đạo phải tốt. Bắt nguồn từ các cách xử lý tình huống trong giao tiếp, nhận biết mối bất đồng tiềm ẩn, truyền động lực cho nhóm,... Một tổng thể các hành vi liên quan đến kỹ năng xã hội tốt hay không sẽ được đo lường cụ thể bằng sự hiệu quả kinh doanh.

Chúng ta đều đồng ý rằng, tất cả các kỹ năng đều có thể cải thiện một cách chủ động.

Để nâng cao kỹ năng xã hội, nhà lãnh đạo cần phải chủ động tích lũy kinh nghiệm. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng phải đồng hành cùng các lãnh đạo, tổ chức các chương trình cụ thể hỗ trợ cải thiện kỹ năng xã hội cho nhà lãnh đạo.

Tổ chức các khóa huấn luyện dành riêng cho nhà lãnh đạo về việc nâng cao kỹ năng xã hội. Các khóa huấn luyện phải thực hiện định kỳ, đa dạng cách thức đào tạo ở bất cứ phương diện nào, nâng cao kỹ năng xã hội của đội ngũ lãnh đạo của doanh nghiệp là vấn đề tối quan trọng. Trong điều kiện hiện nay, phần lớn các nhà lãnh đạo trải qua phương pháp học truyền thống, nhấn mạnh vai trò của người thầy mà chưa chú ý đến thực hành, rèn luyện, phát triển ngay trong buổi học. Vì vậy, muốn nâng cao kỹ năng xã hội hiệu quả, đồng bộ cho các cấp lãnh đạo thì doanh nghiệp cần phải tổ chức khóa huấn luyện, trước hết là hỗ trợ cùng lãnh đạo nhận thức được tầm quan trọng của kỹ năng xã hội nói chung đến hiệu quả kinh doanh. Sau đó, tổ chức sắp xếp nội dung đào tạo các kỹ năng phù hợp, đặc biệt là các kỹ năng xử lý tình huống khôn khéo trong giao tiếp, kỹ năng truyền cảm hứng cho đội nhóm, khả năng thiết lập mối quan hệ,...

Tổ chức các hoạt động nhằm cải thiện kỹ năng xã hội cần được thúc đẩy mạnh hơn, thành công hơn cũng cần phải dựa trên sự tạo dựng được niềm tin từ đồng nghiệp, nhân viên, các đối tác kinh doanh. Việc khích lệ, tuyên dương các lãnh đạo có biểu hiện tốt cũng cần doanh nghiệp, tổ chức tham gia, kiên quyết và bền bỉ.

Ngoài những lãnh đạo đương vị ở các vị trí trong tổ chức, doanh nghiệp. Tổ chức, doanh nghiệp có thể thực hiện

những khóa bồi dưỡng cho những lãnh đạo trước khi được giao quyền điều hành và công việc ở vị trí đương nhiệm. Việc hỗ trợ, thực hiện hoạt động đào tạo những người chưa phải là nhân viên có thể giống như một nguồn tài nguyên ít thuận lợi, sau mỗi khóa đào tạo bồi dưỡng về kiến thức cũng như các phương pháp để cải thiện kỹ năng xã hội, nhiều đối tượng có thể sẽ không trở thành một lãnh đạo của doanh nghiệp. Nhưng trên thực tế, các chuyên gia cho biết có rất nhiều lợi ích để nâng cao những người này, nếu một ngày nào đó có thể là một lãnh đạo của doanh nghiệp, cũng như có những người không bao giờ có thể. Mặc dù một khóa huấn luyện trong vài tuần thậm chí vài tháng không thể nâng cao kỹ năng xã hội ngay lập tức. Kinh nghiệm và thời gian được nhắc lại một lần nữa, nhưng nếu các lãnh đạo có thể đạt được những tiêu chuẩn cơ bản của kỹ năng xã hội sẽ giúp hiệu quả kinh doanh tốt hơn.

Doanh nghiệp, tổ chức cũng có thể đưa ra các bài kiểm tra về kỹ năng xã hội. Giải pháp này được áp dụng cho cả khi tuyển dụng vị trí lãnh đạo và các lãnh đạo đang có trong doanh nghiệp, tổ chức. Việc đánh giá từ quá trình tuyển dụng sẽ sàng lọc được các ứng viên với các trình độ kỹ năng xã hội khác nhau, lựa chọn được những ứng viên đạt tiêu chuẩn, các ứng viên chưa đủ tiêu chuẩn có thể được đưa vào bồi dưỡng nghiệp vụ, để trở nên hoàn hảo ở vị trí lãnh đạo hoặc có thể lựa chọn một ứng viên khác với trình độ cao hơn để đảm bảo hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Đối với các lãnh đạo đương nhiệm, thường xuyên đánh giá kỹ năng xã hội không chỉ qua các kết quả thực tế như hiệu quả kinh doanh, tinh thần làm việc, hiệu quả đội nhóm,... Việc có những bài kiểm tra sẽ nhanh chóng nhận định được lãnh đạo còn phù hợp với vị trí hay không, cần đào tạo kỹ năng nào.

Các lãnh đạo có thể tự tìm hiểu những phương pháp phù hợp với bản thân để củng cố kỹ năng xã hội. Sử dụng các phương thức học tập, đánh giá kỹ năng dựa trên quan điểm giáo dục cho người trưởng thành. Phương pháp học tập dành cho người trưởng thành thúc đẩy tích cực căn cứ vào kinh nghiệm của người học và cụ thể trong việc áp dụng kiến thức ở cấp độ cá nhân. Các hành vi học tập người trưởng thành bao gồm: Giải quyết vấn đề, kinh nghiệm học tập, tăng cường quyền tự chủ, tự điều chỉnh, tích cực tìm kiếm ý nghĩa, tư duy phân tích, nhận biết bản thể, tương tác với đồng nghiệp và nhân viên. Việc xác định mục tiêu học tập của chính nhà lãnh đạo trong bối cảnh mục tiêu và nhu cầu của công việc, của mỗi nhà lãnh đạo toàn cầu cần có.

Một kế hoạch cụ thể luôn cần cho bất kỳ công việc nào, phát triển kỹ năng xã hội cũng vậy. Một kế hoạch phát triển cụ thể sẽ giúp cá nhân lãnh đạo biết họ đang ở đâu, với các chi tiết cụ thể. Đầu tiên, điều sẽ mang lại sự rõ ràng cho suy nghĩ và sẽ biết chính xác nơi muốn đến. Thêm vào đó, nó sẽ giúp nhà lãnh đạo yên tâm rằng họ đang đi đúng hướng hàng ngày. Những nỗ lực sẽ thấy cần nhắc hơn và các quyết định cũng sẽ dễ dàng hơn. Một kế hoạch phát triển kỹ năng xã hội giúp cấu trúc được suy nghĩ. Sẽ có rất nhiều các chi tiết quan trọng bị bỏ lỡ và không thể tạo thực tế hóa kế hoạch đó nếu chỉ suy nghĩ trong đầu.

Theo kết quả phân tích dữ liệu, sau kỹ năng xã hội, tự kiểm soát bản thân cũng là một yếu tố tác động trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh.

Trong quá trình làm việc, rất nhiều yếu tố bên trong cũng như ngoại cảnh có thể khiến cho mọi thứ vượt ra tầm kiểm soát của một cá nhân. Trong trường hợp đó, ngay cả những nhà quản lý hay nhân viên cấp cao cũng khó có thể làm chủ được những cảm xúc tiêu cực của mình và đưa ra quyết định đột ngột do bị thất vọng hoặc sợ hãi. Để luôn luôn duy trì ý chí và năng suất ở nơi làm việc cũng như trong cuộc sống, chúng ta nói chung và các nhà lãnh đạo nói riêng cần nhanh chóng xây dựng và nâng cao những kỹ năng tự kiểm soát bản thân. Chúng không chỉ giúp bản thân mỗi chúng ta phát triển mà còn trao quyền cho chúng ta nhằm đạt được tiềm năng cao nhất và gây ấn tượng với mọi người trong những hoàn cảnh khó khăn, thách thức.

(i). Xây dựng và hình thành sự tự chủ

Bước đầu tiên và cũng là quan trọng nhất để tự kiểm soát bản thân tốt hơn đó là biết tự chủ. Những người biết tự chủ có thể nhận thức và kiểm soát được cảm xúc một cách phù hợp - không chỉ hiểu rõ bản thân mà còn phải hiểu rõ làm thế nào để kiểm soát bản thân.

Các nhà quản lý cần phải nhận thức được chủ ý và giá trị của mình, cũng như các yếu tố có thể "châm ngòi nổ" và làm bộc phát những phản ứng cảm xúc mạnh mẽ. Điều này có thể được giải quyết qua việc phát triển các chiến lược về hành vi, xuất phát từ khả năng tự nhận thức và tự quan sát bản thân. Hãy giành thời gian để bản thân nhìn nhận lại các tình huống trong quá khứ và hiện tại, tập trung vào những thời điểm mà việc đưa ra quyết định hay thực hiện một hành động nào đó bị cảm xúc chi phối, với những dấu hiệu như không thể kiểm soát bản thân hay đưa ra quyết định quá vội vàng. Bằng cách này, các nhà lãnh đạo sẽ xác định được điểm mạnh và điểm yếu của mình, cũng như những yếu tố sinh ra phản ứng thay vì đối phó dựa trên lý trí, qua đó giúp kiểm soát bản thân hiệu quả hơn dưới áp lực nặng nề trong tương lai.

(ii). Thiết lập mục tiêu kiểm soát

Khi chúng ta đang cố gắng cải thiện khả năng tự kiểm soát bản thân, chúng ta phải hiểu cái mà chúng ta đang cố gắng để kiểm soát là gì. Điều này có thể dễ dàng đạt được bằng cách đặt ra các mục tiêu cho kết quả mà bạn mong muốn.

Chìa khóa thiết lập các mục tiêu để cải thiện khả năng tự kiểm soát chính là hãy chắc chắn với những mục tiêu của mình. Đừng đặt mục tiêu mơ hồ hay không có giới hạn, chúng không phải là công cụ hay cơ hội để giúp chúng ta cải thiện.

Hãy chọn những mục tiêu nhỏ và được xác định cụ thể. Điều này sẽ giúp mang lại cho các nhà quản lý một mục tiêu để đạt được hơn và có thể đo lường tỷ lệ thành công của bản thân. Nó cũng có thể giúp cho nhà quản lý điều chỉnh hành vi và đảm bảo cho sự thành công, mà sau đó giúp tăng cường khả năng tự kiểm soát của bản thân.

(iii). Rèn luyện tư duy cảm xúc và suy nghĩ tích cực

Để rèn luyện được tư duy cảm xúc, mỗi người cần nhìn mọi việc theo hướng tích cực, hãy luôn mỉm cười dù cho bất kỳ chuyện gì xảy ra để hạn chế những cảm xúc tiêu cực nảy sinh. Thay vì chỉ chú ý đến nhược điểm của người khác, hãy nhìn vào ưu điểm của họ để học tập tích lũy cho bản thân.

Người có kỹ năng kiểm soát cảm bản thân tốt sẽ bình tĩnh xử lý trong mọi tình huống, nhìn nhận vấn đề một cách khách quan, sẵn sàng tiếp thu và sửa chữa những nhược điểm của bản thân.

Và cách suy nghĩ và hành động vào những phút đầu tiên trong ngày có thể quyết định nhận thức của chúng ta về các sự kiện sẽ diễn ra, ví dụ như những tương tác với gia đình và đồng nghiệp (Brent Gleeson). Chúng ta không có quyền kiểm soát những sự kiện nhưng hoàn toàn có quyền kiểm soát cách bản thân phản ứng với chúng.

(iv). Học cách thích nghi, thích ứng với sự thay đổi

Một thành phần khác trong kỹ năng tự kiểm soát bản thân đó là khả năng thích ứng, luôn luôn tin rằng "không có gì là không vượt qua được". Tinh thích ứng sẽ giúp nhà lãnh đạo luôn phòng bị trước được những sự không chắc chắn hoặc mơ hồ. Tình hình có sự thay đổi đột ngột thường dẫn đến những phản ứng tiêu cực như chống cự, lo lắng và bất an. Tuy nhiên, chúng ta hãy tự tin vào bản thân, luôn sẵn sàng đối mặt với những thay đổi và đón nhận những góc nhìn khác với những gì mà bản thân đã đặt ra.

Thêm vào đó, các thay đổi cũng đòi hỏi nhà quản lý phải suy nghĩ khác biệt. Chúng ta phải rèn luyện cho mình tư duy sáng tạo thay vì chỉ phụ thuộc vào những phương pháp truyền thống. Với khả năng bình tĩnh tiếp cận những tình huống khó khăn và đưa ra những quyết định hợp lý, chúng ta sẽ loại bỏ được những cảm xúc tiêu cực mà vươn lên bất chấp khó khăn.

Tự nhận thức cũng là một trong những yếu tố tác động trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh. Trong môi trường kinh doanh, khả năng tự nhận thức sẽ giúp chúng ta có một nền tảng cơ bản mạnh mẽ và chắc chắn, để có khả năng dẫn dắt những người khác với mục đích, niềm tin, sự chân thành và cởi mở. Để cải thiện và nâng cao khả năng tự nhận thức, có không ít những giải pháp nhưng có hiệu quả và có đạt được tốt hay không còn tùy vào bản thân và sự cố gắng nỗ lực của mỗi người.

(i). Nhận biết điểm mạnh, điểm yếu của bản thân

Chúng ta có thể bắt đầu rèn luyện khả năng tự nhận thức bằng cách đánh giá điểm mạnh và điểm yếu của bản thân.

Khi chúng ta hiểu về đặc điểm tính cách của bản thân mình trong tương quan so sánh với tính cách của người khác, chúng ta có thể khám phá những gì thúc đẩy, và làm thế nào bạn kết nối tốt nhất với mọi thứ xung quanh. Cả hai đều là những khía cạnh quan trọng của sự tự nhận thức.

(ii). Thay đổi cách nhìn nhận bản thân theo hướng khách quan

Việc cố gắng nhìn nhận về chính bản thân mình thực sự không phải là một quá trình dễ dàng. Thế nhưng, nếu chúng

ta có thể xem xét bản thân bằng một cái nhìn khách quan, chúng ta sẽ học được cách chấp nhận chính mình và cách để thành công trong tương lai. Cho dù bản thân có tội tề đến đâu, nhưng hãy nhìn nhận nó theo hướng hoàn toàn mới. Một lối mòn đôi khi lại không thể đổi được cả tương lai. Chính vì thế hãy tạo điều kiện cho bản thân, cho suy nghĩ và cảm giác mình theo một chiều hướng mới.

Trong kinh doanh, các nhà lãnh đạo sẽ học được cách làm sao để tự chấp nhận bản thân mình, làm sao để thành công trong công việc, trong tương lai nếu như họ có thể cho bản thân một cái nhìn khách quan hơn, một cái nhìn tốt hơn.

(iii). Lập kế hoạch, mục tiêu cụ thể

Trong kinh doanh, các nhà lãnh đạo nên chia nhỏ những mục tiêu lớn để chúng ta không bị choáng ngợp ngay từ lúc bắt đầu, và hãy bắt tay thực hiện chúng. Nhà lãnh đạo cũng nắm bắt được cụ thể tiến độ, kiểm soát được và việc chia nhỏ mục tiêu giúp họ có thể phân chia công việc cụ thể, rõ ràng hơn.

(iv). Chủ động yêu cầu và lấy thông tin phản hồi

Sẽ tổn không ít thời gian để tăng khả năng tự nhận thức cũng như để chúng ta hiểu bản thân tốt hơn. Quá trình này có thể diễn ra trong vài năm và liên quan đến rất nhiều người xung quanh bạn. Tạo dựng những thói quen tốt sẽ giúp các nhà quản lý phát triển kỹ năng tự nhận thức, ảnh hưởng một cách tích cực đến những phương diện khác trong cuộc sống, đặc biệt là trong các mối quan hệ cá nhân.

6. HẠN CHẾ CỦA NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu sắp tới nên đánh giá ảnh hưởng của các yếu tố khác như yếu tố nhân khẩu học, yếu tố tính chất, đặc trưng của lĩnh vực kinh doanh ảnh hưởng trí tuệ cảm xúc của lãnh đạo. Các lĩnh vực tiềm năng bao gồm khen thưởng và đãi ngộ, môi trường làm việc, hỗ trợ, đào tạo và phát triển như các đặc điểm xây dựng năng lực tư duy cảm xúc. Một nghiên cứu tương tự có thể được thực hiện trong các bối cảnh / bối cảnh khác để khám phá và cung cấp những hiểu biết mới về các đặc điểm thương hiệu của nhà lãnh đạo. Nghiên cứu này là nghiên cứu cắt ngang; các nghiên cứu trong tương lai có thể áp dụng phương pháp tiếp cận theo chiều dọc hoặc phương pháp tam giác để có thêm hiểu biết về nghiên cứu. Các nghiên cứu trong tương lai nên sử dụng cỡ mẫu lớn hơn. Do lo ngại về kích thước mẫu nhỏ trong nghiên cứu này, các kết quả nghiên cứu nên được diễn giải một cách thận trọng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Afolabi O. A., 2013. *Roles of personality types, emotional intelligence and gender differences on prosocial behavior*. Psychological Thought 6(1):124-139
- [2]. Ashkanasy N. M., C. S. Daus, 2005. *Rumors of the death of emotional intelligence in organizational behavior are vastly exaggerated*. Journal of Organizational Behavior 26(4): 441-452.
- [3]. Ashworth A., et al. 2013. *Willis's practice and procedure for the quantity surveyor*. John Wiley & Sons.
- [4]. Boyatzis R., et al. 2017. *Emotional intelligence competencies in engineer's effectiveness and engagement*. Career Development International, 22 (1).

[5]. Darvishmotevali M., et al., 2018. *Emotional intelligence and creative performance: Looking through the lens of environmental uncertainty and cultural intelligence*. International Journal of Hospitality Management 73: 44-54.

[6]. Goleman D., 1996. *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bloomsbury Publishing.

[7]. Goleman D., 2020. *Emotional intelligence*. Bloomsbury Publishing.

[8]. Goleman D., et al., 2013. *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Press.

[9]. Goleman D. J. R. B., 2011. *The brain and emotional intelligence*. New insights. 94-95.

[10]. Govern J. M., et al., 2001. *Development and validation of the situational self-awareness scale*. Consciousness and Cognition 10(3): 366-378.

[11]. Hult G. T. M., et al., 2004. *Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance*. Industrial Marketing Management 33(5): 429-438.

[12]. Kalaiarasi V., et al., 2017. *Literature review on organization culture and its influence*. International Journal Of Advanced Research in Engineering & Management (IJAREM) 3(8): 9-14.

[13]. Mahmoud H. M., et al., 2013. *Emotional intelligence among Baccalaureate students at the Faculty of Nursing*. Alexandria University, Egypt: A cross-sectional study. 4(27): 49-62.

[14]. Mayer J. D., et al., 2000. *Selecting a measure of emotional intelligence: The case for ability scales*. In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp. 320-342). Jossey-Bass.

[15]. Mayer J. D., P. J. i. Salovey, 1993. *The intelligence of emotional intelligence*. Elsevier. 17: 433-442.

[16]. Nel H., W. S. De Villiers, 2004. *The relationship between emotional intelligence and job performance in a call centre environment*. SA Journal of Industrial Psychology 30(3): 75-81.

[17]. Pillay M., et al., 2013. *The relationship between emotional intelligence and leadership styles in the South African petrochemical industry*. SA Journal of Industrial Psychology 39(1): 1-12.

[18]. Salovey P., et al., 1990. *Emotional intelligence*. Imagination, Cognition and Personality 9(3): 185-211.

[19]. Singh S. K., 2007. *Emotional intelligence and organisational leadership: A gender study in Indian context*. International Journal of Indian Culture and Business Management 1(1-2): 48-63.

[20]. Sy T., et al., 2006. *Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance*. Journal of Vocational Behavior 68(3): 461-473.

[21]. Thorndike E. L., 1920. *Intelligence and its uses*. Happer's monthly magazine.

[22]. Uziel L., 2010. *Rethinking social desirability scales: From impression management to interpersonally oriented self-control*. Perspectives on Psychological Science 5(3): 243-262.

[23]. Vratskikh I., et al., 2016. *The impact of emotional intelligence on job performance via the mediating role of job satisfaction*. International Journal of Business and Management 11(2): 69-91.

[24]. Welikala D., N. Dayarathna, 2015. *The Impact of Emotional Intelligence on Employee Job Performance: An Empirical Study base on the Commercial Banks in Central Province*. Human Resource Management Journal 3(1).

AUTHORS INFORMATION

Vu Dinh Khoa¹, Luu Xuan Chinh², Nguyen Thi Mai Anh¹

¹Hanoi University of Industry, Vietnam

²Vietnam Cooperative Alliance, Vietnam