

# ẢNH HƯỞNG CỦA CẢM XÚC ĐẾN HIỆU QUẢ LÀM VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG

Phan Thị Mai Hương

Đỗ Thị Lệ Hằng

*Viện Tâm lý học.*

## TÓM TẮT

*Nghiên cứu xem xét ảnh hưởng của cảm xúc, cường độ và trường độ của nó đến hiệu quả làm việc của người lao động. Có 382 người lao động tuổi từ 18 đến 59 thuộc 8 tổ chức với các ngành nghề khác nhau đã tham gia nghiên cứu này. Bản câu hỏi được sử dụng để thu thập dữ liệu về ảnh hưởng của 3 cảm xúc dương tính và 5 cảm xúc âm tính đến tổng thời gian làm việc, hiệu suất làm việc và khối lượng công việc hoàn thành trong ngày. Kết quả cho thấy, các cảm xúc có ảnh hưởng đa chiều đến hiệu quả làm việc và trong tác động đa chiều này có sự tham gia của trường độ và cường độ của cảm xúc. Kết quả gợi ý rằng việc nâng cao nhận thức của tổ chức về vai trò quan trọng của cảm xúc tại nơi làm việc là cần thiết để nâng cao hiệu quả làm việc của người lao động và hạn chế tác động tiêu cực của nó.*

**Từ khóa:** *Ảnh hưởng của cảm xúc; Hiệu quả làm việc; Trường độ cảm xúc; Cường độ cảm xúc.*

*Ngày nhận bài: 8/5/2022; Ngày duyệt đăng bài: 25/8/2022.*

### 1. Mở đầu

Cảm xúc là một phần của thế giới tinh thần của con người. Cho dù chúng ta có cố ý hay không thì cảm xúc vẫn được thể hiện qua ngôn ngữ cơ thể, cách lựa chọn từ ngữ, giọng nói và hành động của chúng ta. Hay nói khác đi, cảm xúc ảnh hưởng đến cách chúng ta suy nghĩ và hành động, đến các quyết định, các lựa chọn của chúng ta. Tại nơi làm việc, cảm xúc có vai trò rất quan trọng đối với hiệu suất làm việc của người lao động. Nghiên cứu của nhiều tác giả đã cho thấy những minh chứng về tác động của cảm xúc đến hiệu suất làm việc, như hạnh phúc khiến cho năng suất làm việc cao hơn (Kadoya và cộng sự, 2020; Oswald và cộng sự, 2015), những người lao động vui vẻ và hài lòng có nhiều khả năng làm việc tốt hơn (DiMaria và cộng sự, 2019; Frey, 2018; Tenney và cộng sự, 2016); những người hạnh phúc có xu hướng coi trọng phần thưởng dài hạn và gán lợi ích lớn hơn cho nỗ

lực (Yang và Hung, 2017); tức giận làm thay đổi đồng bộ về tinh thần và thể chất, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất làm việc của người lao động (Pervez, 2010).

Các nghiên cứu trên đều cho thấy, cảm xúc có ảnh hưởng nhất định đến hiệu quả làm việc, nhưng chỉ một vài cảm xúc được đề cập đến trong nghiên cứu của họ. Hiệu quả làm việc cũng được đề cập đến ở một vài chiều cạnh như năng suất, hiệu suất lao động, trong khi vấn đề này có thể xem xét ở nhiều cạnh khác nữa như thời gian làm việc trong ngày, sự sáng tạo, khả năng tập trung chú ý...

Tại Việt Nam, việc xem xét ảnh hưởng của cảm xúc đến hiệu quả làm việc còn ít được nghiên cứu. Do đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm xem xét mối quan hệ giữa các trạng thái cảm xúc và hành vi làm việc hiệu quả của người lao động. Hành vi phản ánh hiệu quả làm việc được xem xét trong nghiên cứu này gồm: kéo dài hay rút ngắn thời gian làm việc trong ngày (*tổng thời gian làm việc trong ngày*) và năng suất hơn hay kém năng suất hơn ngày thường (*hiệu suất làm việc*).

## **2. Phương pháp nghiên cứu**

### **2.1. Mẫu nghiên cứu**

Mẫu định lượng gồm 382 người, được chọn thuận tiện, theo nguyên tắc tự nguyện từ 8 tổ chức tại hai thành phố (Hà Nội - 38,2% và Thành phố Hồ Chí Minh - 61,8%), đang làm nhiều loại công việc khác nhau, gộp thành 4 loại chính: công nhân (25,4%), hành chính - văn phòng (30,1%), dịch vụ (39,5%) và nghiên cứu (5%). Trong số này, nữ chiếm 76,6%; tuổi người lao động dao động từ 18 đến 59 tuổi, trong đó từ 29 tuổi trở xuống chiếm 26,8%, từ 30 - 39 tuổi - 53,9%, từ 40 trở lên - 19,3%; học vấn phổ thông - 26,5%, trung cấp - 9,2%, cao đẳng và đại học - 45,8%, sau đại học - 18,6%. Mẫu khá đa dạng về đặc điểm, nhưng hơi thiên về nữ, có trình độ học vấn từ cao đẳng - đại học trở lên.

### **2.2. Công cụ nghiên cứu**

Bản câu hỏi bao gồm các thông tin cá nhân và thông tin về 8 loại cảm xúc, bao gồm 3 cảm xúc dương tính là: Hứng thú/Thích, Vui vẻ và Thoải mái/Dễ chịu và 5 cảm xúc âm tính là: Buồn, Chán nản, Lo lắng, Thất vọng và Tức giận/Bực mình. Đây là những loại cảm xúc phổ biến tại nơi làm việc (Đặng Thị Thu Trang và cộng sự, 2019). Sự ảnh hưởng của cảm xúc đến hành vi làm việc do chính người lao động trải nghiệm và đánh giá, trong đó họ được đề nghị kể về một sự kiện gây ra cảm xúc (câu hỏi mở), trường độ (thang 5 bậc từ dưới 30 phút đến trên 1 ngày) và cường độ (thang từ 1: "rất nhẹ" đến 10: "rất mạnh") của cảm xúc. Tiếp theo, họ sẽ hồi tưởng trong tình huống đó tổng thời gian làm việc trong ngày đó và hiệu suất làm việc trong ngày của họ như thế nào (trên thang 3 bậc tương ứng với từng mục,

ví dụ: tốt hơn - như bình thường và kém hơn). Câu chuyện đáng nhớ nhất về cảm xúc giúp người trả lời tái hiện hoàn cảnh đã qua và do đó câu trả lời xác thực hơn. Họ chỉ trả lời về loại cảm xúc mà họ đã trải nghiệm. Các câu trả lời có đủ thông tin mới được đưa vào phân tích.

### **2.3. Phân tích thống kê**

Các tham số thống kê mô tả như tỷ lệ %, điểm trung bình (M), độ lệch chuẩn (SD) được áp dụng để đánh giá chung về ảnh hưởng của cảm xúc đến hiệu quả làm việc. Hồi quy logistic được áp dụng để phân tích ảnh hưởng của cường độ và trường độ cảm xúc đến hiệu quả làm việc. Các biến phụ thuộc được nhóm gộp thành biến nhị phân, với 0 là hiệu quả làm việc không thay đổi (như ngày thường); còn 1 là những người thấy cảm xúc có ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của họ (cả tích cực và tiêu cực). Mức ý nghĩa thống kê được sử dụng là 0,05.

## **3. Kết quả nghiên cứu**

### **3.1. Ảnh hưởng của cảm xúc đến tổng thời gian làm việc trong ngày**

#### **3.1.1. Đánh giá chung**

Thời gian thực hiện công việc được hiểu là tổng thời gian dành cho thực hiện công việc trong ngày. Luật Lao động quy định rõ là 8 giờ làm việc/ngày, nhưng ở một số nơi, vào những thời điểm nhất định, giờ làm việc chịu tác động của các quy định về sản lượng, của yêu cầu công việc, tức là hoàn thành xong công việc mới nghỉ mà không tính đến thời gian. Ngoài ra, rất có thể thời gian đến nơi làm việc vẫn đảm bảo yêu cầu nhưng người lao động không dùng toàn thời gian đó để thực hiện công việc mà làm những việc khác mang tính cá nhân hoặc không phục vụ mục đích của công việc. Vì thế, tổng thời gian thực hiện công việc nói chung của người lao động không phải là một hằng số và có thể là yếu tố mang tính tương đối. Những người dành ít thời gian hơn cho công việc là những người không đảm bảo số giờ dành cho công việc trong ngày. Những người dành nhiều thời gian hơn cho công việc là những người cố gắng để thực hiện xong công việc của mình đã đặt ra hoặc làm nhiều hơn thời gian theo luật định. Trong một số loại công việc (như dạy học, sản xuất theo dây chuyền), thời gian làm việc khá chặt chẽ, tổng thời gian làm việc có vẻ như không thay đổi. Tuy nhiên, do mẫu nghiên cứu gồm nhiều ngành nghề nên ở đây, chúng tôi tìm hiểu thực tế xu hướng tổng thời gian dành cho công việc khi trải nghiệm các loại cảm xúc nói chung của người lao động mà chưa bàn đến hiệu suất làm việc.

Khi trải nghiệm cảm xúc dương tính như hứng thú, vui vẻ, thoải mái, người lao động có thể làm nhiều thời gian hơn hoặc ít nhất cũng làm với khối lượng thời gian như ngày thường. Tỷ lệ này dao động khoảng hơn 80%, trong đó số người có

ảnh hưởng tích cực từ cảm xúc, tức làm việc với tổng thời gian nhiều hơn chiếm từ khoảng 23 - 40%. Tỷ lệ người làm việc với khối lượng thời gian ít hơn vào khoảng từ 14 - 16%.

**Bảng 1: Ảnh hưởng của cảm xúc đến tổng thời gian thực hiện công việc (%)**

Tổng thời gian làm việc	Cảm xúc dương tính			Cảm xúc âm tính				
	Hứng thú	Vui	Thoải mái	Buồn	Chán nản	Lo lắng	Thất vọng	Tức giận
Ít thời gian hơn	15,8	14,5	14,3	16,5	13,5	10,0	16,5	14,6
Như ngày thường	43,7	53,2	62,3	54,8	54,9	51,7	60,2	70,2
Nhiều thời gian hơn	40,5	32,3	23,4	28,6	31,6	38,3	23,3	15,2
Số lượng	277	263	235	232	216	240	179	176
M	2,12	2,18	2,25	2,28	2,18	2,09	2,07	2,01
SD	0,66	0,65	0,71	0,64	0,66	0,61	0,63	0,55

Trong số 3 loại cảm xúc dương tính, hưng phấn là loại có ảnh hưởng tích cực tới nhiều người nhất (40,5%), còn cảm xúc thoải mái ảnh hưởng đến ít người nhất (23,4%). Tỷ lệ số người mà tổng thời gian làm việc không bị ảnh hưởng bởi các loại cảm xúc này từ hơn 40% đến hơn 60%.

Một xu hướng tương tự được quan sát thấy ở các loại cảm xúc âm tính. Lượng thời gian làm việc không bị ảnh hưởng bởi các loại cảm xúc như buồn, chán nản, lo lắng, thất vọng, tức giận có ở từ khoảng 50% đến 70% số người. Những người chịu ảnh hưởng tiêu cực của cảm xúc âm tính xét từ góc độ thời gian chiếm tỷ lệ không lớn, khoảng từ 10% đến 16,5% tùy từng loại cảm xúc. Tỷ lệ này ít hơn so với tỷ lệ những người chịu ảnh hưởng tích cực, tức là có tổng thời gian làm việc trong ngày nhiều hơn khi trải nghiệm các cảm xúc âm tính (chiếm từ 15% đến gần 40% số người). Từ phương diện thời gian làm việc trong ngày, tức giận là cảm xúc ảnh hưởng đến ít người nhất (chỉ khoảng 30% số người, cả chịu ảnh hưởng tiêu cực lẫn nhận tác động tích cực). Lo lắng và chán nản lại là loại cảm xúc làm nhiều người có tổng thời gian làm việc nhiều hơn (có tác động tích cực) trong số các cảm xúc âm tính.

Có thể thấy, nhìn chung, có vẻ như khi trải nghiệm cảm xúc cả dương tính hay âm tính thì thời gian làm việc vẫn được đảm bảo ở số đông người lao động, chỉ một tỷ lệ không lớn số người làm việc ít hơn về thời gian. Hứng thú là cảm xúc khiến nhiều người làm việc với lượng thời gian dài hơn. Một tỷ lệ không lớn sẽ làm việc với lượng thời gian ít hơn khi buồn hoặc thất vọng.

3.1.2. Ảnh hưởng của cường độ và trường độ cảm xúc đến tổng thời gian làm việc trong ngày

Bảng 2 là kết quả phân tích hồi quy Logistic, trong đó biến phụ thuộc là tổng thời gian làm việc trong ngày.

Kết quả cho thấy, về tổng thể, tổng thời gian làm việc trong ngày chịu tác động của trường độ và cường độ của tất cả các loại cảm xúc được xem xét, trừ cảm xúc buồn, với  $p < 0,05$ , trong đó ảnh hưởng rõ rệt hơn cả là của cường độ, trường độ của 3 cảm xúc dương tính và lo lắng.

**Bảng 2:** Ảnh hưởng của cảm xúc đến tổng thời gian làm việc trong ngày (tỷ số chênh - OR)

Trường độ và cường độ		Cảm xúc dương tính			Cảm xúc âm tính				
		Hứng thú/ Thích	Vui	Thoải mái/Dễ chịu	Buồn	Chán nản	Lo lắng	Thất vọng	Tức giận/ bực mình
Trường độ	Dưới 30'	1*	1	1	1	1	1*	1	1
	30' - 1 giờ	1,39	2,33	2,35	1,08	1,00	9,12**	0,63	1,47
	1 - 3 giờ	0,96	3,06	2,92	0,61	1,36	7,38*	1,23	2,08
	Cả ngày	2,17	2,59	2,46	1,07	1,35	8,2**	0,73	2,80
	> 1 ngày	3,50*	2,65	4,40	0,79	1,93	10,7**	1,43	3,11
<b>Cường độ</b>		1,37**	1,47**	1,30**	1,06	1,14	1,2**	1,21	1,14
Khả năng dự báo chính xác		66,8%	64,2%	64,6%	57%	61,9%	62,1%	61,9%	60,8%
<i>p</i>		< 0,001	< 0,001	< 0,001	0,667	0,036	< 0,001	0,037	0,002
-2 Log Likelihood		336,22	335,77	279,64	332,82	284,06	303,52	224,76	257,35
Nagelkerke R <sup>2</sup>		0,206	0,162	0,113	0,017	0,072	0,151	0,088	0,118

Ghi chú: \*:  $p < 0,05$ ; \*\*:  $p < 0,01$ .

Như thế, dù nỗi buồn có mạnh đến đâu, có kéo dài bao lâu thì nó không ảnh hưởng đến tổng thời gian làm việc trong ngày của người lao động. Ở các cảm xúc chán nản, thất vọng, tức giận, không thấy rõ tác động của cường độ hay trường độ một cách có ý nghĩa, nhưng với sự kết hợp của cả 2 đặc tính này của cảm xúc, chúng có thể ảnh hưởng đến tổng thời gian làm việc trong ngày của người lao động. Tuy nhiên, khả năng dự báo của các mô hình phân tích (ứng với từng loại

cảm xúc) là không cao lắm, chỉ trên dưới 60% (bảng 2). Trong số các loại cảm xúc thì cường độ và trường độ của hứng thú có mức độ tác động mạnh hơn cả đến tổng thời gian làm việc, với chỉ số *Nagelkerke R<sup>2</sup>* lớn nhất là 20,6%, tiếp đến là vui (16,2%) và lo lắng (15,1%).

Xem xét chi tiết hơn, dữ liệu cho thấy, đối với hứng thú, khi nó kéo dài hơn 1 ngày, khả năng tác động của nó đến khối lượng công việc cao hơn khoảng 3,5 lần so với khi nó kéo dài chỉ dưới 30 phút. Có thể hiểu, hứng thú càng kéo dài, tác động của nó càng lớn đối với khối lượng công việc thực hiện trong ngày của người lao động và phân tích ở phần trên cho thấy đó chủ yếu là tác động tích cực, khiến người lao động làm việc nhiều thời gian hơn chứ không ăn bớt thời gian làm việc trong ngày. Còn nếu sự hứng thú tăng thêm 1 bậc thì khả năng ảnh hưởng của nó tăng 37% so với trước. Con số này ở độ mạnh của cảm xúc vui là hơn 46% và thoải mái là khoảng 30%. Điểm đáng chú ý là dù niềm vui và cảm giác thoải mái có kéo dài bao lâu cũng không ảnh hưởng có ý nghĩa đối với thời gian làm việc trong ngày.

Xem xét sự lo lắng, dữ liệu cho thấy ảnh hưởng rõ nét của trường độ cảm xúc đến tổng thời gian làm việc trong ngày. Nhìn chung, sự lo lắng càng kéo dài thì khả năng ảnh hưởng của nó đến tổng thời gian làm việc càng lớn (phần lớn là kéo dài thời gian hơn, chỉ một số ít người rút ngắn thời gian làm việc khi lo lắng). Dữ liệu cũng cho thấy, khi độ mạnh của lo lắng tăng thêm 1 bậc thì tổng thời gian làm việc của người lao động có khả năng bị thay đổi hơn khoảng 22% (bao gồm cả tăng hoặc giảm thời gian làm việc). Như thế, khi lo lắng kéo dài và mạnh thì ảnh hưởng của nó đến tổng thời gian làm việc trong ngày là đáng kể.

Ở cảm giác chán nản, thất vọng và tức giận/bực mình, các chỉ số của mô hình cho thấy chúng có khả năng ảnh hưởng đến lượng thời gian làm việc một cách có ý nghĩa về mặt thống kê ( $p < 0,05$ ). Các tỷ số chênh cho thấy, khi sự chán nản và tức giận càng kéo dài, ảnh hưởng của nó đến tổng thời gian làm việc càng lớn hoặc cảm giác càng mạnh, thì thời gian làm việc có thể thay đổi khoảng 13% - 21% tùy từng loại cảm xúc. Tuy nhiên, các dữ liệu này không có tính hệ thống ( $p > 0,05$ ). Như thế, dù từng biến số cường độ và trường độ của 3 loại này không ảnh hưởng đến thời gian làm việc nhưng kết hợp cả hai biến này lại tạo ra sự tác động đến biến phụ thuộc một cách có ý nghĩa.

### ***3.2. Ảnh hưởng của cảm xúc đến hiệu suất làm việc của người lao động***

#### ***3.2.1. Đánh giá chung***

Hiệu suất làm việc của người lao động là khả năng đạt được kết quả công việc trong điều kiện nguồn lực nhất định (thời gian, công sức, vật lực...). Hiệu suất làm việc thể hiện rõ nét kết quả lao động trong ngày của người lao động. Người có

hiệu suất làm việc cao thường không lãng phí thời gian, làm được nhiều việc đặt ra mà không bị chậm tiến độ, không những thế, còn thực hiện được kế hoạch đặt ra với kết quả tốt. Một ngày lao động hiệu quả được đánh giá bằng việc hoàn thành có kết quả nhiệm vụ của mình trong khoảng thời gian nhất định. Ở đây, nghiên cứu quan tâm đến hiệu suất từ góc độ năng suất lao động.

Kết quả nghiên cứu cho thấy hầu như rất ít người khi vui vẻ, thoải mái, hứng thú mà lại có tốc độ làm việc chậm hơn. Trái lại, khi đó, hầu hết mọi người đều làm việc năng suất hơn ngày thường (từ khoảng 36% đến 67%). Một số người (khoảng từ 30% đến hơn 40%) có năng suất lao động không chịu ảnh hưởng của các cảm xúc dương tính đó.

Khi buồn, chán nản, thất vọng và tức giận có khoảng từ 38% đến 47% số người (tùy loại cảm xúc) chịu tác động tiêu cực, làm việc chậm hơn ngày thường. Số người có năng suất lao động như ngày thường, tức là không chịu ảnh hưởng của các cảm xúc tiêu cực chiếm khoảng 47% - 58%. Thất vọng và tức giận có tác động tích cực đến chỉ một số ít người: chỉ khoảng 3% - 5% số người thấy năng suất lao động của mình hơn ngày thường khi trải nghiệm 2 cảm xúc này. Một điểm đáng lưu ý là: ảnh hưởng của cảm xúc lo lắng đến hiệu quả công việc khá khác biệt: lo lắng có thể làm cho năng suất lao động tăng lên ở một số người (khoảng 20%, cao nhất trong số các cảm xúc âm tính).

**Bảng 3:** Ảnh hưởng của cảm xúc đến hiệu suất làm việc của người lao động

Hiệu suất làm việc	Cảm xúc dương tính			Cảm xúc âm tính				
	Hứng thú	Vui	Thoải mái	Buồn	Chán nản	Lo lắng	Thất vọng	Tức giận
Năng suất kém hơn	2,0	1,4	1,6	43,0	41,6	29,0	46,7	38,5
Như ngày thường	30,7	35,3	42,2	47,2	48,1	51,7	48,7	58,0
Năng suất hơn ngày thường	67,3	63,3	56,3	9,8	10,3	19,3	4,5	3,5
Số lượng	277	263	235	232	216	240	179	176
M	2,65	2,62	2,55	1,67	1,69	1,90	1,58	1,65
SD	0,52	0,52	0,53	0,65	0,65	0,69	0,58	0,55

Như vậy, khi trải nghiệm cảm xúc dương tính, người lao động thường có năng suất lao động cao hơn. Còn khi trải nghiệm cảm xúc âm tính, một bộ phận có năng suất lao động thấp hơn, một bộ phận khác không chịu ảnh hưởng gì. Tức giận và thất vọng có xu hướng ít có tác động tích cực đến năng suất lao động của phần lớn số người, còn lo lắng khiến nhiều người lao động với năng suất cao hơn.

### 3.2.2. Ảnh hưởng của cường độ và trường độ cảm xúc đến hiệu suất làm việc

Các giá trị thống kê ở bảng 4 cho thấy, cường độ và trường độ của nỗi buồn không ảnh hưởng có ý nghĩa đến hiệu suất làm việc, có nghĩa là, dù nỗi buồn có được trải nghiệm trong bao lâu, có mạnh đến mức nào thì nó cũng không làm người lao động thay đổi hiệu suất làm việc. Trong khi đó, cường độ và trường độ của 7 loại cảm xúc khác được xem xét có ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của người lao động ( $p < 0,05$ ). Khả năng dự báo chính xác của mô hình cảm xúc âm tính chiếm tỷ lệ không cao lắm, chỉ trên dưới 60%, còn các mô hình cảm xúc dương tính thì tỷ lệ này cao hơn, trên dưới 70%. Trong số các mô hình, thì mô hình của cảm xúc hứng thú và cảm xúc vui vẻ có mức độ ảnh hưởng cao hơn các mô hình của các cảm xúc khác, cho thấy mức độ ảnh hưởng mạnh mẽ của hai loại cảm xúc dương tính này đến hiệu suất làm việc của người lao động.

**Bảng 4: Ảnh hưởng của cường độ và trường độ cảm xúc đến hiệu suất làm việc (OR)**

Trường độ và cường độ		Cảm xúc dương tính			Cảm xúc âm tính				
		Hứng thú/ Thích	Vui	Thoải mái/Dễ chịu	Buồn	Chán nản	Lo lắng	Thất vọng	Tức giận/ bực mình
Trường độ	Dưới 30'	1	1	1**	1	1*	1*	1	1*
	30 - 1 giờ	1,43	1,97	2,14*	1,22	0,86	3,84*	1,47	0,81
	1 - 3 giờ	1,16	1,04	4,78**	1,37	0,82	3,89*	2,08	1,09
	Cả ngày	2,80	1,91	3,21*	1,92	2,27	4,84**	2,80	2,82*
	> 1 ngày	4,39	2,19	7,99**	1,98	2,90*	5,77**	3,11	2,40
<b>Cường độ</b>		<b>1,31**</b>	<b>1,47***</b>	1,15	1,01	1,06	1,06	1,14	1,19
Khả năng dự báo chính xác		73,9	70,5	65	57,3	63,5	58,1	60,8	65,8
<i>p</i>		< 0,001	< 0,001	< 0,001	0,455	0,001	0,005	0,002	< 0,001
-2 Log Likelihood		312,8	327,8	317,7	354,8	302,7	340,8	257,3	240,5
Nagelkerke R <sup>2</sup>		0,201	0,192	0,144	0,024	0,109	0,083	0,118	0,149

Ghi chú: \*:  $p < 0,05$ ; \*\*:  $p < 0,01$ .

Xem xét cụ thể tác động của từng biến độc lập đến biến phụ thuộc cho thấy như sau:

- Ảnh hưởng của trường độ cảm xúc

Bảng 4 cho thấy trải nghiệm càng lâu sự thoải mái/dễ chịu, chán nản, lo lắng và tức giận/bực mình thì khả năng tác động đến hiệu suất công việc một cách có hệ thống càng lớn. Tuy nhiên, điều đó lại không xảy ra với hứng thú, vui, buồn và thất vọng. Có thể hiểu chung nhất là: trải nghiệm cảm xúc càng kéo dài, khả năng gây ảnh hưởng của nó càng lớn hơn. Ví dụ, xác suất gây ảnh hưởng của sự thoải mái/dễ chịu có thể cao hơn gấp gần 8 lần khi sự thoải mái kéo dài trên 1 ngày. Con số này ở lo lắng là gần 6 lần và chán nản là gần 3 lần. Khả năng tác động của trường độ không hoàn toàn tuyến tính theo thời gian, như ở lo lắng: xác suất tăng cao gấp gần 5 lần khi thoải mái kéo dài từ 1 đến 3 giờ, sau đó giảm đi khi nó kéo dài suốt cả ngày và tăng đột biến khi nó kéo dài hơn 1 ngày so với khi nó kéo dài dưới 30 phút.

Độ dài của trải nghiệm tức giận ảnh hưởng đến hiệu suất công việc có một chút khác biệt: Có vẻ như khi tức giận/bực mình kéo dài hơn 1 ngày, khả năng ảnh hưởng của nó đến hiệu suất làm việc chững lại và có chiều hướng giảm đi. Khi tức giận kéo dài trong khoảng 1 ngày, khả năng gây ảnh hưởng của nó là lớn nhất. Có thể hiểu ảnh hưởng của tức giận đến hiệu suất làm việc có thể giảm đi sau 1 ngày nó tồn tại.

- Ảnh hưởng của cường độ cảm xúc

Độ mạnh của hứng thú và vui vẻ có ảnh hưởng rõ rệt đến hiệu suất làm việc của người lao động. Khi độ mạnh của chúng tăng lên 1 bậc trên thang đánh giá, hiệu suất công việc thay đổi 31,1% và 46,6% tương ứng ( $p < 0,01$ ).

Đối với thoải mái và các cảm xúc âm tính, khả năng gây ảnh hưởng cũng tăng nhưng không đáng kể và không có ý nghĩa về mặt thống kê. Như thế, với các cảm xúc này, cường độ gần như không ảnh hưởng đến hiệu suất công việc.

Như vậy, trường độ của một số loại cảm xúc âm tính và cảm giác thoải mái có ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc hơn cường độ của chúng. Sự kéo dài cảm xúc có thể làm người lao động thay đổi hiệu suất công việc so với bình thường hơn là độ mạnh của nó. Tuy nhiên với hứng thú và vui vẻ, cường độ lại có ý nghĩa làm thay đổi hiệu suất công việc hơn bình thường chứ không phải là trường độ của chúng.

#### 4. Kết luận

Phân tích về ảnh hưởng của cảm xúc đến hiệu quả làm việc của người lao động, có thể chỉ ra một số điểm sau đây.

Thứ nhất, về *tổng thời gian làm việc*, nhìn chung, cảm xúc không tác động đáng kể đến phần lớn người lao động. Đa số vẫn làm việc với lượng thời gian như bình thường dù họ đang trải nghiệm bất cứ cảm xúc nào trong số 8 loại được nghiên cứu. Trong số những người chịu tác động của cảm xúc, chỉ một tỷ lệ không lớn số người làm việc với ít thời gian hơn, kể cả khi họ buồn hoặc thất vọng, chán nản. Hứng thú là cảm xúc khiến nhiều người làm việc với lượng thời gian dài hơn.

Thứ hai, đối với *năng suất lao động*, khi trải nghiệm cảm xúc dương tính, người lao động thường có năng suất lao động cao hơn. Còn khi trải nghiệm cảm xúc âm tính, một bộ phận có năng suất lao động thấp hơn hoặc không chịu ảnh hưởng gì. Tức giận và thất vọng có xu hướng ít có tác động tích cực đến năng suất lao động của phần lớn số người, còn lo lắng khiến nhiều người lao động với năng suất cao hơn.

Thứ ba, xem xét vai trò của *trường độ và cường độ của cảm xúc*, về tổng thể, tổng thời gian làm việc trong ngày chịu tác động của sự kéo dài và độ mạnh của tất cả các loại cảm xúc được xem xét trừ cảm xúc buồn ( $p < 0,05$ ), trong đó ảnh hưởng rõ rệt hơn cả là của cường độ, trường độ ở hứng thú, vui, thoải mái và lo lắng. Hiệu suất làm việc có thể thay đổi khi cảm giác thoải mái kéo dài ít nhất từ 1 giờ trở lên, nhưng hứng thú phải kéo dài cả ngày thì nó mới làm thay đổi hiệu suất làm việc. Nhìn chung, cảm xúc càng mạnh, càng kéo dài thì khả năng tác động đến khối lượng công việc được hoàn thành càng lớn. Đặc biệt, khi hứng thú, vui vẻ, thoải mái càng mạnh thì tác động của nó càng lớn, lớn hơn khả năng tác động của các cảm xúc âm tính.

Các kết quả còn cho thấy khả năng tác động đa chiều của cảm xúc (ngay cả vui vẻ, thoải mái cũng làm một số người thấy hiệu quả làm việc của họ bị giảm sút và ngược lại, khi chán nản, thất vọng, vẫn có người thấy mình làm việc tốt hơn) với các đối tượng khác nhau và gợi ý rằng trạng thái cảm xúc của người lao động phải được quan tâm như một phần trong chiến lược hoạt động của tổ chức để đảm bảo hiệu quả lao động cao hơn. Các biện pháp để kéo dài hoặc rút ngắn thời gian tồn tại của các loại cảm xúc tại nơi làm việc cũng như kiểm soát độ mạnh của các loại cảm xúc này cần được lưu tâm và nghiên cứu sâu hơn bởi tác động đa chiều và không hoàn toàn tuyến tính của chúng đến hiệu quả làm việc của người lao động. Đồng thời, sự hứng thú/thích thú cũng như sự lo lắng mà người lao động trải nghiệm tại nơi làm việc là những cảm xúc cần được tìm hiểu sâu sắc hơn, một mặt để làm tăng hiệu quả lao động, nhưng mặt khác, phải đảm bảo ổn định trạng thái sức khỏe tâm thần cho người lao động.

Bên cạnh đó, nghiên cứu này cũng bộc lộ một số hạn chế như mẫu nghiên cứu chưa đại diện, chưa tập trung vào đặc thù của các nghề khác nhau. Hơn nữa, việc xem xét ảnh hưởng của cảm xúc đến hành vi làm việc từ tiếp cận chủ quan

(trong so sánh với trạng thái bình thường), từ lăng kính đánh giá của người lao động mang tính thời điểm (nhớ nhất, ấn tượng nhất) nên các kết luận còn hạn chế trong một phạm vi nhất định. Tuy nhiên, những kết quả trên về vai trò của cảm xúc đối với hành vi làm việc của người lao động đã mở ra hướng nghiên cứu mới về hành vi trong tổ chức từ tiếp cận cảm xúc và có thể hứa hẹn những phát hiện có tính ứng dụng hữu ích trong công tác quản lý nhân sự và rất đáng được quan tâm.

## **Tài liệu tham khảo**

### ***Tài liệu tiếng Việt***

1. Đặng Thị Thu Trang, Phan Thị Mai Hương, Đỗ Thị Lệ Hằng (2019). *Cảm xúc tại nơi làm việc - tính phổ biến và tính thường xuyên*. Tạp chí Tâm lý học. Số 2. Tr. 82 - 97.

### ***Tài liệu tiếng Anh***

2. DiMaria C.H.; Peroni C.; Sarracino F. (2019). *Happiness matters: Productivity gains from subjective well-being*. Journal of Happiness Studies. P. 1 - 22.

3. Frey B.S. (2018). *Consequences of Happiness*. In: Economics of Happiness. Springer Briefs in Economics. Springer, Cham. Switzerland. DOI: 10.1007/978-3-319-75807-7\_4.

4. Kadoya Y., Khan M.S.R., Watanapongvanich S. and Binnagan P. (2020). *Emotional status and productivity: Evidence from the special economic zone in Laos*. Sustainability. Vol. 12 (4). P. 1.544 - 1.559.

5. Oswald A.J.; Proto E.; Sgroi D. (2015). *Happiness and productivity*. Journal of Labor Economic. Vol. 33. P. 789 - 822.

6. Pervez M.A. (2010). *Impact of emotions on employee's job performance: An evidence from organizations of Pakistan*. OIDA International Journal of Sustainable Development. Vol. 1 (5). P. 11 - 16.

7. Tenney E.R.; Poole J.M.; Diener E. (2016). *Does positivity enhance work performance? Why, when, and what we don't know*. Research in Organizational Behavior. Vol. 36. P. 27 - 46.

8. Yang J.S.; Hung H.V. (2017). *Happy workers value effort, sad workers value reward*. International Journal of Human Resource Management. Vol. 28. P. 1.591 - 1.624.