

ĐỀ XUẤT MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU ĐÁNH GIÁ ẢNH HƯỞNG CỦA KỸ NĂNG QUẢN TRỊ CẢM XÚC ĐẾN CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ BUỒNG PHÒNG TẠI CHUỖI KHÁCH SẠN A25

Cao Phi Kiệt
Trường Đại học FPT
Email: kietcao682@gmail.com

Tóm tắt: Nghiên cứu này đề xuất mô hình đánh giá ảnh hưởng của kỹ năng quản trị cảm xúc đến chất lượng dịch vụ buồng phòng tại chuỗi khách sạn A25. Trong bối cảnh ngành khách sạn cạnh tranh mạnh về trải nghiệm khách hàng, bộ phận buồng phòng không chỉ đảm nhận chức năng vệ sinh và chuẩn bị phòng lưu trú mà còn góp phần trực tiếp vào cảm nhận chất lượng dịch vụ của khách hàng. Trên cơ sở lý thuyết trí tuệ cảm xúc, lao động cảm xúc và mô hình SERVQUAL, nghiên cứu xác định ba thành phần của kỹ năng quản trị cảm xúc gồm: nhận diện cảm xúc cá nhân, kiểm soát và điều tiết cảm xúc, và sử dụng cảm xúc tích cực trong phục vụ. Bài viết sử dụng phương pháp tổng hợp và phân tích tài liệu để xây dựng mô hình nghiên cứu và đề xuất ba giả thuyết về mối quan hệ thuận chiều giữa các yếu tố quản trị cảm xúc và chất lượng dịch vụ buồng phòng. Kết quả nghiên cứu kỳ vọng góp phần bổ sung khoảng trống học thuật liên quan đến nhân viên buồng phòng trong ngành khách sạn, đồng thời cung cấp hàm ý quản trị cho hoạt động đào tạo và nâng cao chất lượng dịch vụ tại các khách sạn nội địa.

Từ khóa: kỹ năng quản trị cảm xúc, chất lượng dịch vụ buồng phòng, khách sạn A25, trí tuệ cảm xúc.

PROPOSED RESEARCH MODEL TO EVALUATE THE IMPACT OF EMOTIONAL MANAGEMENT SKILLS ON ROOM SERVICE QUALITY AT THE A25 HOTEL CHAIN

Abstract: This study proposes a model to evaluate the impact of emotional management skills on room service quality at the A25 hotel chain. In the context of a highly competitive hotel industry focused on customer experience, the housekeeping department not only performs cleaning and room preparation functions but also directly contributes to customer perceptions of service quality. Based on the theories of emotional intelligence, emotional labor, and the SERVQUAL model, the study identifies three components of emotional management skills: recognizing personal emotions, controlling and regulating emotions, and using positive emotions in service. The paper uses a synthesis and document analysis method to build the research model and proposes three hypotheses regarding the positive correlation between emotional management factors and room service quality. The research findings are expected to contribute to filling the academic gap related to housekeeping staff in the hotel industry, while also providing managerial implications for training and improving service quality in domestic hotels.

Keywords: emotional management skills, housekeeping service quality, A25 Hotel, emotional intelligence.

Nhận bài: 21/04/2026

Phản biện: 22/05/2026

Duyệt đăng: 25/05/2026

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Ngành kinh doanh lưu trú đang chịu áp lực cạnh tranh ngày càng lớn khi khách hàng không chỉ quan tâm đến giá cả hay vị trí, mà còn đánh giá cao chất lượng trải nghiệm trong suốt quá trình lưu trú. Trong bối cảnh đó, chất lượng dịch vụ trở thành yếu tố quan trọng giúp khách sạn duy trì sự hài lòng, lòng trung thành và khả năng cạnh tranh (Trần Thị Hiền và cộng sự, 2019). Đối với khách sạn, bộ phận buồng phòng giữ vai trò tạo ra sản phẩm cốt lõi: không gian nghỉ ngơi sạch sẽ, an toàn và tiện nghi. Các nghiên cứu trước đây cũng cho thấy thuộc tính phòng lưu trú có ảnh hưởng đáng kể đến cảm nhận và mức độ hài lòng của khách hàng. Tuy nhiên, công việc của nhân viên buồng phòng không chỉ là vệ sinh phòng, sắp xếp vật dụng hay kiểm tra trang thiết bị. Trong thực tế, họ thường xuyên làm việc dưới áp lực thời gian,

nhất là vào các khung giờ cao điểm trả phòng và nhận phòng. Đồng thời, họ phải phối hợp với lễ tân, kỹ thuật và các bộ phận liên quan để xử lý yêu cầu phát sinh của khách. Điều này đòi hỏi nhân viên không chỉ có kỹ năng nghề nghiệp mà còn cần khả năng kiểm soát thái độ, hành vi và cảm xúc trong quá trình phục vụ. Đặc thù ngành khách sạn cho thấy nhân viên dịch vụ thường phải thực hiện “lao động cảm xúc”, tức là điều chỉnh cảm xúc cá nhân theo chuẩn mực phục vụ của tổ chức và kỳ vọng của khách hàng (Grandey, 2000). Với nhân viên buồng phòng, yêu cầu này thể hiện qua các tình huống như gặp khách tại hành lang, tiếp nhận phản hồi, xử lý phàn nàn hoặc đáp ứng yêu cầu bổ sung. Nếu không quản trị tốt cảm xúc, căng thẳng trong công việc có thể dẫn đến mệt mỏi tâm lý, giảm tập trung và ảnh hưởng đến chất

lượng phục vụ (Chen và cộng sự, 2019). Từ góc độ lý thuyết, trí tuệ cảm xúc là năng lực nhận biết, hiểu và điều chỉnh cảm xúc của bản thân cũng như của người khác (Mayer & Salovey, 1997). Năng lực này có ý nghĩa quan trọng trong môi trường dịch vụ, nơi chất lượng phục vụ không chỉ được đánh giá qua kết quả hữu hình mà còn qua thái độ, sự cẩn trọng và cách nhân viên tương tác với khách hàng. Vì vậy, nghiên cứu này đề xuất mô hình đánh giá ảnh hưởng của kỹ năng quản trị cảm xúc đến chất lượng dịch vụ bù đắp phòng tại chuỗi khách sạn A25, qua đó góp phần bổ sung góc nhìn về quản trị nhân sự và nâng cao chất lượng dịch vụ trong ngành khách sạn.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Cơ sở lý thuyết và khoảng trống nghiên cứu

2.1.1. Kỹ năng quản trị cảm xúc trong dịch vụ khách sạn

Trong nghiên cứu này, kỹ năng quản trị cảm xúc được hiểu là biểu hiện thực hành của trí tuệ cảm xúc trong môi trường phục vụ khách sạn. Theo Mayer và Salovey (1997), trí tuệ cảm xúc là khả năng nhận biết, hiểu, sử dụng và điều tiết cảm xúc của bản thân cũng như của người khác. Đối với nhân viên bù đắp phòng, năng lực này không chỉ liên quan đến trạng thái tâm lý cá nhân mà còn ảnh hưởng đến cách họ duy trì sự tập trung, kiểm soát hành vi và phản ứng phù hợp trong quá trình phục vụ.

Dựa trên các nghiên cứu về trí tuệ cảm xúc trong lĩnh vực dịch vụ khách sạn, kỹ năng quản trị cảm xúc trong bài viết này được tiếp cận qua ba thành phần chính: nhận diện cảm xúc cá nhân, kiểm soát và điều tiết cảm xúc, và sử dụng cảm xúc tích cực trong phục vụ (Şahin & Işık, 2020; Duong Thi Hoai Nhung và cộng sự, 2023).

Thứ nhất, nhận diện cảm xúc cá nhân là khả năng nhân viên nhận biết trạng thái tâm lý của chính mình trong quá trình làm việc. Với đặc thù lao động thể chất cao và áp lực thời gian lớn, nhân viên bù đắp phòng dễ rơi vào trạng thái căng thẳng hoặc mệt mỏi. Việc nhận diện sớm các cảm xúc này giúp họ điều chỉnh hành vi, hạn chế sai sót và duy trì sự ổn định trong công việc.

Thứ hai, kiểm soát và điều tiết cảm xúc là khả năng giữ bình tĩnh, hạn chế phản ứng tiêu cực và xử lý tình huống theo chuẩn mực nghề nghiệp. Trong môi trường khách sạn, nhân viên có thể gặp các yêu cầu phát sinh hoặc phàn nàn từ khách lưu

trú. Nếu không kiểm soát tốt cảm xúc, họ dễ rơi vào tình trạng cạn kiệt cảm xúc, từ đó làm giảm định hướng khách hàng và chất lượng phục vụ (Nguyễn Văn Anh & Nguyễn Thị Phương Thảo, 2020).

Thứ ba, sử dụng cảm xúc tích cực trong phục vụ là khả năng duy trì thái độ hợp tác, thân thiện và chủ động trong tương tác với khách hàng cũng như đồng nghiệp. Những biểu hiện tích cực này góp phần tạo ra cảm nhận chuyên nghiệp, an toàn và được tôn trọng cho khách lưu trú (Anti Lutiana, 2024).

2.1.2. Chất lượng dịch vụ bù đắp phòng

Chất lượng dịch vụ thường được hiểu là mức độ dịch vụ đáp ứng hoặc vượt kỳ vọng của khách hàng (Parasuraman và cộng sự, 1988). Trong bối cảnh bù đắp phòng, chất lượng dịch vụ không chỉ nằm ở tiêu chuẩn kỹ thuật như phòng sạch, đủ vật dụng và đúng quy trình, mà còn bao gồm cách nhân viên phản hồi yêu cầu, bảo đảm riêng tư và tạo cảm giác tin cậy cho khách lưu trú. Bài viết kế thừa mô hình SERVQUAL của Parasuraman và cộng sự (1988), đồng thời điều chỉnh theo đặc thù của bộ phận bù đắp phòng. Các khía cạnh chính bao gồm: phương tiện hữu hình, độ tin cậy, khả năng đáp ứng, sự đảm bảo và sự đồng cảm. Tuy nhiên, do SERVQUAL chủ yếu đo lường cảm nhận của khách hàng, nghiên cứu này sử dụng mô hình theo hướng linh hoạt hơn, nhấn mạnh thêm vai trò của yếu tố cảm xúc và hành vi phục vụ trong quá trình tạo ra chất lượng dịch vụ.

2.1.3. Các lý thuyết nền tảng

Nghiên cứu được xây dựng trên ba nền tảng lý thuyết chính. Thứ nhất, lý thuyết trí tuệ cảm xúc của Mayer và Salovey (1997) cung cấp cơ sở để phân tích khả năng nhận biết, hiểu và điều tiết cảm xúc của nhân viên. Đây là nền tảng trực tiếp cho việc xác định các thành phần của kỹ năng quản trị cảm xúc.

Thứ hai, lý thuyết lao động cảm xúc cho rằng nhân viên dịch vụ không chỉ thực hiện công việc chuyên môn mà còn phải điều chỉnh biểu cảm và thái độ theo kỳ vọng của tổ chức (Grandey, 2000). Lý thuyết này phù hợp với bối cảnh bù đắp phòng, nơi nhân viên tuy không thường xuyên giao tiếp dài với khách nhưng vẫn phải duy trì sự chuyên nghiệp trong các tình huống tiếp xúc trực tiếp hoặc xử lý phàn nàn.

Thứ ba, mô hình SERVQUAL được sử dụng để định hướng đo lường chất lượng dịch vụ. Việc

kết hợp SERVQUAL với lý thuyết trí tuệ cảm xúc giúp làm rõ mối liên hệ giữa năng lực cảm xúc của nhân viên và cảm nhận chất lượng dịch vụ của khách hàng.

2.1.4. Khoảng trống nghiên cứu

Các nghiên cứu trước đây về lao động cảm xúc trong khách sạn thường tập trung vào nhóm nhân viên tuyến đầu như lễ tân, nhà hàng hoặc chăm sóc khách hàng. Trong khi đó, nhân viên buồng phòng ít được xem xét, dù họ trực tiếp tạo ra sản phẩm cốt lõi của dịch vụ lưu trú là không gian nghỉ ngơi sạch sẽ, an toàn và tiện nghi.

Tại Việt Nam, các nghiên cứu về mối quan hệ giữa kỹ năng quản trị cảm xúc và chất lượng dịch vụ buồng phòng còn hạn chế, đặc biệt trong bối cảnh các chuỗi khách sạn nội địa như A25. Bên cạnh đó, chuyển đổi số đang làm thay đổi cách tổ chức công việc, đánh giá hiệu suất và yêu cầu thích ứng của nhân lực du lịch – khách sạn. Một số nghiên cứu gần đây cũng cho thấy động lực làm việc và sự gắn kết nghề nghiệp của nguồn nhân lực du lịch chịu tác động đáng kể từ năng lực thích ứng và môi trường làm việc trong bối cảnh chuyển đổi số (Huỳnh Thông Lê Lâm Huỳnh Thông, 2025). Vì vậy, việc nghiên cứu kỹ năng quản trị cảm xúc của nhân viên buồng phòng là cần thiết để bổ sung cả giá trị học thuật lẫn hàm ý quản trị thực tiễn.

2.2. Giả thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất

2.2.1. Ảnh hưởng của nhận diện cảm xúc cá nhân đến chất lượng dịch vụ buồng phòng

Nhận diện cảm xúc cá nhân là khả năng nhân viên hiểu được trạng thái tâm lý của bản thân trong quá trình làm việc. Đối với bộ phận buồng phòng, áp lực về thời gian, khối lượng phòng lớn và yêu cầu vệ sinh nghiêm ngặt có thể làm gia tăng căng thẳng và giảm mức độ tập trung. Khi nhân viên nhận biết sớm các dấu hiệu mệt mỏi hoặc căng thẳng, họ có khả năng điều chỉnh hành vi kịp thời, từ đó hạn chế sai sót trong quá trình phục vụ. Theo Mayer và Salovey (1997), năng lực nhận biết cảm xúc là nền tảng quan trọng của trí tuệ cảm xúc. Trong bối cảnh khách sạn, năng lực này giúp nhân viên duy trì sự cẩn trọng, tinh chính xác và thái độ chuyên nghiệp khi thực hiện công việc. Vì vậy, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

H1: Nhận diện cảm xúc cá nhân có ảnh hưởng tích cực đến chất lượng dịch vụ buồng phòng tại chuỗi khách sạn A25.

2.2.2. Ảnh hưởng của kiểm soát và điều tiết cảm xúc đến chất lượng dịch vụ buồng phòng

Kiểm soát và điều tiết cảm xúc thể hiện khả năng giữ bình tĩnh, hạn chế phản ứng tiêu cực và duy trì hành vi phục vụ phù hợp trong các tình huống áp lực. Dù không phải bộ phận tiếp xúc trực tiếp thường xuyên như lễ tân hay nhà hàng, nhân viên buồng phòng vẫn có thể gặp khách tại hành lang, trong phòng hoặc khi xử lý yêu cầu phát sinh. Các tình huống như phàn nàn về phòng, yêu cầu dọn gấp hoặc phản hồi không hài lòng có thể tạo ra áp lực cảm xúc. Nếu không được kiểm soát, cảm xúc tiêu cực có thể dẫn đến thái độ thờ ơ, thiếu hợp tác hoặc giảm chất lượng xử lý tình huống. Grandey (2000) cho rằng lao động cảm xúc là một phần quan trọng trong công việc dịch vụ, trong đó nhân viên cần điều chỉnh biểu hiện cảm xúc theo chuẩn mực nghề nghiệp. Bên cạnh đó, Duong Thi Hoai Nhung và cộng sự (2023) cũng nhấn mạnh vai trò của trí tuệ cảm xúc đối với hiệu quả phục hồi dịch vụ trong ngành khách sạn. Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

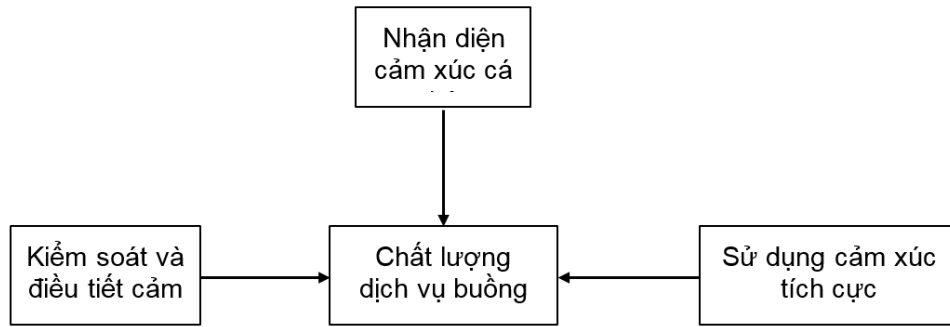
H2: Kiểm soát và điều tiết cảm xúc có ảnh hưởng tích cực đến chất lượng dịch vụ buồng phòng tại chuỗi khách sạn A25.

2.2.3. Ảnh hưởng của sử dụng cảm xúc tích cực đến chất lượng dịch vụ buồng phòng

Sử dụng cảm xúc tích cực trong phục vụ là khả năng duy trì sự chủ động, thân thiện và hợp tác trong quá trình làm việc. Đối với nhân viên buồng phòng, yếu tố này không chỉ thể hiện qua giao tiếp trực tiếp với khách mà còn qua tinh thần trách nhiệm, sự phối hợp với các bộ phận khác và thái độ khi xử lý yêu cầu phát sinh. Trong dịch vụ khách sạn, chất lượng không chỉ được đánh giá qua tiêu chuẩn kỹ thuật như phòng sạch, vật dụng đầy đủ hay đúng quy trình, mà còn qua cảm nhận của khách hàng về sự chuyên nghiệp và mức độ quan tâm từ nhân viên. Parasuraman và cộng sự (1988) cho rằng chất lượng dịch vụ gắn với khả năng đáp ứng kỳ vọng của khách hàng. Do đó, cảm xúc tích cực của nhân viên có thể góp phần nâng cao trải nghiệm lưu trú và sự hài lòng chung của khách. Vì vậy, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

H3: Sử dụng cảm xúc tích cực trong phục vụ có ảnh hưởng tích cực đến chất lượng dịch vụ buồng phòng tại chuỗi khách sạn A25.

2.2.4. Mô hình nghiên cứu đề xuất



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

III. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đề xuất mô hình đánh giá ảnh hưởng của kỹ năng quản trị cảm xúc đến chất lượng dịch vụ buồng phòng tại chuỗi khách sạn A25. Trên cơ sở lý thuyết trí tuệ cảm xúc, lao động cảm xúc và SERVQUAL, bài viết xác định ba thành phần chính của kỹ năng quản trị cảm xúc gồm: nhận diện cảm xúc cá nhân, kiểm soát và điều tiết cảm xúc, và sử dụng cảm xúc tích cực trong phục vụ. Các yếu tố này được xem là có tác động tích cực đến chất lượng dịch vụ buồng phòng thông qua việc duy trì sự ổn định trong hành vi phục vụ và nâng cao trải nghiệm của khách lưu trú. Về mặt

học thuật, nghiên cứu góp phần bổ sung góc nhìn về vai trò của yếu tố cảm xúc đối với bộ phận buồng phòng trong ngành khách sạn. Về mặt thực tiễn, mô hình đề xuất có thể hỗ trợ các khách sạn trong hoạt động đào tạo kỹ năng mềm, quản trị nhân sự và nâng cao chất lượng dịch vụ. Tuy nhiên, nghiên cứu hiện mới dừng ở mức đề xuất mô hình lý thuyết và chưa tiến hành kiểm định thực nghiệm. Do đó, các nghiên cứu tiếp theo có thể triển khai khảo sát định lượng tại nhiều cơ sở lưu trú khác nhau để đánh giá mức độ tác động của từng yếu tố quản trị cảm xúc đến chất lượng dịch vụ buồng phòng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Anti Lutiana. (2024). The hidden power behind hotel guest satisfaction: How employee communication transforms the hospitality experience. Universitas Islam Indonesia.
- Chen, K.-Y., Chang, C.-W., & Wang, C.-H. (2019). Frontline employees' passion and emotional exhaustion: The mediating role of emotional labor strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 76(A), 163–172. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.05.016>
- Duong Thi Hoai Nhung, Nguyen Thi Ngoc Dung, & Duong Van Hieu. (2023). Employees' service recovery performance: The role of functional manager's emotional intelligence in the hospitality industry. *Journal of International Economics and Management*, 23(3), 89–106. <https://doi.org/10.38203/jiem.023.3.0053>
- Kim, K. H., & Kwon, J. H. (2010). Effect of emotional dissonance and exhaustion on customer orientation for hotel F&B employees. *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 13(1), 215–231.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators* (pp. 3–31). Basic Books.
- Nguyễn Văn Anh, & Nguyễn Thị Phương Thảo. (2020). Tác động của căng thẳng nơi làm việc đến cảm xúc lao động và định hướng khách hàng: Một nghiên cứu trong lĩnh vực khách sạn tại Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, 147, 53–61.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Qu, H., Ryan, B., & Chu, R. (2000). The importance of hotel attributes in contributing to travelers' satisfaction in the Hong Kong hotel industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1(3), 65–83. https://doi.org/10.1300/J162v01n03_04
- Saleh, F., & Ryan, C. (1992). Client perceptions of hotels: A multi-attribute approach. *Tourism Management*, 13(2), 163–168. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(92\)90058-F](https://doi.org/10.1016/0261-5177(92)90058-F)
- Şahin, F., & Işık, D. A. (2020). Service employee's emotional intelligence and customer's evaluations of service quality in hospitality industry. *Journal of Advanced Management Science*, 8(2), 57–61. <https://doi.org/10.18178/joams.8.2.57-61>
- Trần Thị Hiền, Ngô Thị Thủy, & Nguyễn Hồng Quân. (2019). Trải nghiệm, giá trị cảm nhận và sự hài lòng của khách hàng. *Tạp chí Khoa học Đại học Ngoại thương*, 53–62.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Huỳnh Thông Lê Lâm Huỳnh Thông. (2025). Động lực làm việc và sự gắn kết nghề nghiệp của nguồn nhân lực du lịch trong bối cảnh chuyển đổi số: Thực trạng và giải pháp. *Tạp chí Tâm lý – Giáo dục*, 31(10), 83–88.
- Lê Lâm Huỳnh Thông. (2026). Kỹ năng xanh như một yếu tố cạnh tranh mới của nhân lực ngành khách sạn tại Thành phố Hồ Chí Minh: Phân tích và dự báo. *Tạp chí Tâm lý – Giáo dục*, 31(4), 213–218.