

Bàn về nhân lực

NHÂN LỰC QUẢN TRỊ DU LỊCH CẤP CAO TRONG KHÁCH SẠN

PGS. TS HOÀNG THỊ THANH NHÀN*
TS. NGUYỄN ĐỨC TÂN**

PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC DU LỊCH, ĐẶC BIỆT LÀ NGUỒN NHÂN LỰC QUẢN LÝ DU LỊCH CẤP CAO TRONG LĨNH VỰC KHÁCH SẠN CÓ VỊ TRÍ VÔ CÙNG QUAN TRỌNG, VÀ LÀ NHIỆM VỤ THEN CHỐT ĐỂ ĐƯA CÔNG NGHIỆP DU LỊCH VIỆT NAM TỪNG BƯỚC PHÁT TRIỂN CÙNG NHƯ HOÀN THÀNH CÁC MỤC TIÊU ĐỀ RA. TRONG QUÁ TRÌNH ĐÓ, THAM KHẢO KINH NGHIỆM CỦA MỘT SỐ QUỐC GIA VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC DU LỊCH CÓ Ý NGHĨA THỰC TIỄN TO LỚN.

Kinh nghiệm phát triển nhân lực quản trị du lịch - khách sạn ở một số quốc gia

Kinh nghiệm ở Hàn Quốc

Tương tự trường hợp Nhật Bản, Hàn Quốc là quốc gia rất chú trọng giáo dục và coi đó là quốc sách phát triển. Trên nền tảng lực lượng lao động có tri thức và đạt chuẩn văn hóa cao, nhiều ngành kinh tế của họ đã đạt những tiến bộ vượt bậc, trong đó có du lịch. Từ nền kinh tế đổ nát sau thế chiến II, Hàn Quốc đã vươn lên vị trí 27 nền kinh tế phát triển thuộc OECD. Nhân lực của họ hội đủ tố chất về thể lực, trí lực và tâm lực. Ý chí kinh doanh đã dẫn dắt nhiều doanh nghiệp nước này thành công vượt trội. Kinh doanh du lịch - khách sạn không chỉ dừng ở tham quan và lưu trú mà đã vươn đến tầm hội nhập chuẩn toàn cầu. Nhân lực cấp cao có vai trò quyết định.

Các doanh nghiệp du lịch Hàn Quốc đặt ra lộ trình quản trị nhân sự bao gồm: vạch chiến lược kinh doanh với tầm nhìn xa, lao động phù hợp với hoạch định chiến lược (đặt ra yêu cầu cho các vị trí then chốt hoặc vệ tinh), đào tạo ngay tại doanh nghiệp, tuyển dụng lao động và sử dụng lao động hợp lý về các mặt thể lực, trí lực, đánh giá chất lượng công việc (khen thưởng hoặc sa thải nhân sự) liên quan đến kết quả kinh doanh (tính bằng doanh số).

Có một điểm quan trọng trong phát triển kinh doanh du lịch ở Hàn Quốc là xây dựng mối liên kết các khách sạn, chiến lược phục vụ và các đoàn khách cao cấp hoặc quốc tế, lựa chọn ẩm thực phù hợp, điều hành quản lý phục vụ khách VIP với chất lượng cao tối đa. Điều này đòi hỏi nhân lực trong ngành Du lịch - khách sạn khối kiến thức tương quan giữa con người với tổ chức, một người có thể đảm trách nhiều công việc ở nhiều lĩnh vực khác nhau. Để giải quyết áp lực này, ngành Du lịch Hàn Quốc đã thực thi chiến lược đào tạo và thu hút nhân lực như gửi lao động đi đào tạo ở nước ngoài, hoặc đào tạo tại chỗ, kết nối cơ sở đào tạo với doanh nghiệp.

Kinh nghiệm ở Thái Lan

Trong điều kiện giao thương kinh tế toàn cầu rất phát triển, kinh doanh lưu trú là một trong những ngành tăng trưởng nhanh nhất. Điều này đã được nhận thức rất rõ bởi doanh nghiệp Thái Lan. Ngành Du lịch

và lưu trú ở Thái Lan đề cao kỹ năng mềm đối với nhân sự làm việc và tổng kết thành 5 điểm không thể thiếu: (i) đồng cảm và sự nhạy bén về tinh thần (empathy and emotional intelligence); (ii) khả năng làm việc theo nhóm (teamwork); (iii) làm chủ thời gian và chịu đựng được áp lực căng thẳng (stress and time management); (iv) khả năng giải quyết các vấn đề phát sinh (problem - solving); (v) có khả năng vạch hướng chiến lược và đổi mới dịch vụ lưu trú, du lịch của toàn ngành (strategy and innovation).

Quản lý du lịch khách sạn ở Thái Lan là công việc đòi hỏi sự nhạy bén, kỹ càng và khả năng bao quát hoạt động rất cao. Tại nhiều khách sạn cao cấp, thậm chí 5 sao, vấn đề ẩm thực là khâu cực kỳ quan trọng. Tào độc chiêu ẩm thực ở chuỗi nhà hàng Thái là nghệ thuật, trong đó, sử dụng côn trùng như nguyên liệu cốt lõi chế biến những món ăn độc đáo mang tính địa phương và nhiều dinh dưỡng. Bằng việc nuôi trồng theo phương thức bền vững các loại côn trùng có nguồn gốc rõ ràng từ các trang trại ở miền Bắc và Đông Bắc Thái Lan, nhiều nhà hàng khách sạn ở nước này thu hút thực khách đến trải nghiệm, khuyến khích họ vượt qua mặc cảm về loại thực phẩm xa lạ và hiếm gặp... Vai trò của người quản lý khách sạn được thể hiện ở đó.

Về khả năng vạch hướng chiến lược và đổi mới dịch vụ lưu trú du lịch của toàn ngành,



quản lý khách sạn nhà hàng của Thái Lan đòi hỏi chất lượng quản trị viên rất cao, trong đó đặc biệt là ngoại ngữ (chủ yếu là tiếng Anh) và khả năng ứng dụng công nghệ thông tin (sử dụng tốt phần mềm quản lý khách sạn, ứng dụng công nghệ nền tảng vào kinh doanh chia sẻ dịch vụ...), tích hợp công nghệ mới để nâng cao năng suất chất lượng hoạt động của nhà hàng khách sạn. Ngoài ra, việc quan trọng là đề xuất hướng kinh doanh mới, trong đó nhấn mạnh đến phối kết hợp với các doanh nhân bất động sản để cho ra đời nhiều sản phẩm du lịch mới phù hợp với phân khúc thị trường khách du lịch, nâng cao lợi nhuận và khẳng định vị thế của công ty du lịch khách sạn nhà hàng. Một xu hướng chiến lược mà nhiều CEO của Thái Lan chú trọng là phối hợp sử dụng các dạng dịch vụ với kỹ năng, cung cách phục vụ riêng của các thương hiệu quản lý du lịch nổi tiếng nước ngoài. Điều này mang lại cho du khách sự an tâm, thú vị và khuyến khích họ quay lại đất nước Nụ cười.

Tuy nhiên, so với nhiều quốc gia phát triển trong khu vực Đông và Đông Nam Á, Thái Lan cũng có nhiều trở ngại trên con đường phát triển ngành công nghiệp không khói. Với xếp hạng chất lượng giáo dục của nước này đứng thứ 8 trong ASEAN, Học viện quốc tế phát triển quản lý giáo dục (IMD) đã xếp giáo dục Thái Lan đứng hàng thứ 51 trong số 60 quốc gia trên toàn thế giới. Sự tụt hậu của giáo dục Thái Lan trong khoảng 15 năm gần đây được giải thích là chi phí quá cao mà chất lượng không tương xứng. Nền tảng giáo dục đào tạo thấp đang hạn chế nước này cấu trúc lại lực lượng nhân sự quản trị du lịch - khách sạn cấp cao.

Kinh nghiệm ở Singapore

Giống như Hàn Quốc, Singapore sở hữu nguồn nhân lực được đào tạo công phu, cơ bản và mang tính hội nhập rất cao, trong đó phổ cập tiếng Anh là lợi thế vô cùng lớn và mang

lại giá trị lâu dài. Theo Báo cáo vốn nhân lực năm 2015 (Human Capital Report 2015) của Mercer và Diễn đàn kinh tế thế giới, 54% lực lượng lao động của Singapore là lao động tay nghề cao, được xếp hạng thứ 4 trong APAC (châu Á - Thái Bình Dương) với tỷ trọng điểm là 78,15%, chỉ đứng sau Nhật Bản (82,74%), New Zealand (81,84%) và Australia (80,22%). Lao động của Singapore thích ứng nhanh với chuyển đổi cơ cấu kinh tế bên trong suốt hơn 50 năm qua.

Có 5 yếu tố tạo nên thành công cho ngành Du lịch Singapore được bắt nguồn từ năm chữ A trong tiếng Anh đó là: Attractions - Điểm thắng cảnh hấp dẫn; Accessibility - Phương tiện giao thông tiếp cận thuận lợi; Amenities - Cơ sở lưu trú tiện nghi; Ancillary Services - Các dịch vụ hỗ trợ hoàn hảo; Adjustment - Sự điều chỉnh phù hợp về chính sách đối với khách hàng vốn đa dạng và ngày càng đòi hỏi cao.

Singapore đã thu hút nhân lực vào mảng tổ chức sự kiện (triển lãm, hội nghị, giải trí, casino...) từ nhỏ đến lớn, từ tầm quốc gia đến hàng đầu quốc tế. Nhân lực quản trị du lịch và lưu trú của quốc đảo sở hữu khả năng điều chỉnh thích ứng rất nhanh trước những thay đổi xu hướng văn hóa tiêu dùng, văn hóa ứng xử trong xã hội hiện đại (tôn trọng khác biệt văn hóa nhưng không dễ dãi khi chuẩn mực sinh hoạt văn hóa cao bị xâm phạm, sử dụng các biện pháp nhắc nhở lịch sự cũng như đủ sức răn đe khi các quy định tác phong sinh hoạt cộng đồng bị ảnh hưởng...). Singapore đòi hỏi nhân sự quản lý du lịch và khách sạn khả năng tiếp cận công việc đa dạng và năng suất cao để đưa ra điều chỉnh chiến lược phát triển du lịch trong tầm trung và dài hạn. Thành công của ngành Du lịch Singapore chính là thành công trong việc điều chỉnh chiến lược phát triển ngành Du lịch trước những thay đổi trong xu hướng của nền kinh tế và các vấn đề xã hội trên thế giới.

Học viện Phát triển quản lý MDIS - một trong những ngôi trường nổi tiếng trong đào tạo nguồn nhân lực du lịch - khách sạn tại Singapore đã tiến hành nhiều khóa đào tạo mang tính ứng dụng cao, nhờ đó sinh viên có thể bắt tay ngay vào làm việc một cách chuyên nghiệp sau khi tốt nghiệp.

Điều đáng kể liên quan đến phát triển nhân lực quản trị cấp cao trong lĩnh vực du lịch và khách sạn ở Singapore là vấn đề tiền lương. Năm 2020, mức lương tối thiểu/tháng là 1.150 SGD, mức trung bình/tháng là 8.520 SGD và mức cao/tháng là 37.700 SGD. Như vậy, có một khoảng cách không hề nhỏ giữa các mức lương ở Singapore, đây cũng là cách tạo động lực trong môi trường công việc vốn nhiều thách thức.

So sánh chỉ số nguồn vốn nhân lực của 3 quốc gia với Việt Nam năm 2015

	Hàn Quốc	Singapore	Thái Lan	Việt Nam
Chỉ số nhân lực (điểm tối đa 100)	76,84	78,15	68,78	68,48
Xếp hạng trên thế giới	30	24	57	59
Xếp hạng trong châu Á - Thái Bình Dương	30	24	57	59
Tỷ trọng lao động tay nghề cao/tổng lao động	25%	54%	17%	12%

Nguồn: The Human Capital Index 2015, <http://reports.weforum.org/human-capital-report-2015/rankings/>

Một số hàm ý cho Việt Nam

Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực du lịch hiện nay ở Việt Nam

Có một thực tế trong ngành Du lịch Việt Nam là thừa lao động phổ thông, mà thiếu lao động chất lượng cao. Tỷ lệ lao động có chuyên môn, nghiệp vụ về du lịch chỉ chiếm khoảng 43% tổng số lao động du lịch, trong đó có hơn 1/2 số lao động không biết ngoại ngữ hoặc ngoại ngữ quá yếu, không đủ để hành nghề. Năng suất lao động trong ngành Du lịch nước ta chỉ bằng 1/15 của Singapore, bằng 1/10 của Nhật Bản và 1/5 của Malaysia. Điều này đặt ra nhiệm vụ lấp chỗ trống nhân lực rất gay gắt đối với toàn ngành, đặc biệt đối với các doanh nghiệp kinh doanh lữ hành và khách sạn.

Một thực tế phổ biến trong quá trình tuyển dụng nhân sự cho ngành dịch vụ, trong đó có du lịch và khách sạn là thiếu kỹ năng mềm. Điều này góp phần khiến cho việc thu hút khách trở lại thành vấn đề nan giải.

Một trong những điểm yếu của Du lịch Việt Nam là kinh doanh du lịch trực tuyến. Dựa trên ứng dụng AI (trí tuệ nhân tạo) và Blockchain (hệ thống cơ sở dữ liệu cho phép lưu trữ và truyền tải nền tảng trực tuyến các khối thông tin liên kết với nhau nhờ mã hóa) hành vi tiêu dùng, giải trí, của con người thay đổi. Người tiêu dùng không bị bó buộc vào một cơ sở cung cấp dịch vụ du lịch cụ thể, mà họ sử dụng công cụ tìm kiếm trên cơ sở công nghệ thông tin đã và hiện đang đạt những bước tiến vô cùng to lớn. Trong bối cảnh đó, Du lịch Việt Nam chịu nhiều áp lực trong việc định vị nhu cầu của du khách. Du lịch trực tuyến, chủ yếu nằm trong tay các doanh nghiệp nước ngoài, đang “chiếm đoạt” ngày càng nhiều miếng bánh Du lịch Việt Nam, cạnh tranh gay gắt với doanh nghiệp nội địa ngay trên sân nhà. Mặc dù trên bảng xếp hạng của Diễn đàn kinh tế thế giới, chỉ số năng lực cạnh tranh Du lịch của Việt Nam luôn được cải thiện (từ vị trí 75/141 nền kinh tế năm 2015 lên vị trí 63/140 năm 2019), nhưng doanh nghiệp nước ta vẫn bị lấn lướt và hiện chưa tìm được lối thoát ra khỏi “vòng vây” của các ông lớn ngoại.

Một số hàm ý phát triển nguồn nhân lực quản lý du lịch trong lĩnh vực khách sạn của Việt Nam

Ngành Du lịch nước ta cần chú trọng khắc phục một số vấn đề còn hạn chế trong phát triển nguồn nhân lực cấp cao, cụ thể như sau:

Một là, cần mạnh dạn kết nối “ba nhà”: nhà trường, nhà doanh nghiệp và nhà nước (cơ quan quản lý nhà nước về du lịch). Đổi mới chương trình đào tạo, học qua thực tiễn hơn học qua lý thuyết, thực hành cần chiếm đến 80% thời lượng đào tạo bởi kinh nghiệm của các quốc gia qua khảo sát kể trên đã khẳng định sự đúng đắn của phương thức đào tạo này. Phối hợp với các đối tác và các chuyên gia trong lĩnh vực du lịch - khách sạn xây dựng chương trình đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt trong lĩnh vực marketing và bán hàng. Tăng cường loại hình đào tạo tại doanh nghiệp (on-the-job-training). Các tập đoàn thành lập trường đại học riêng để có thể triển khai những chương trình đào tạo đặc thù, tạo lợi thế cạnh tranh nhờ dịch vụ “độc chiêu”...

Về tổng thể, nhân sự trong ngành Du lịch cần được đào tạo để hội đủ 3 yếu tố: tri thức, kỹ năng và phong cách làm việc chuyên nghiệp, đương nhiên, những yêu cầu này đòi hỏi sự phối hợp của ba nhà kể trên. Yêu cầu của công tác đào tạo không chỉ truyền đạt cho học viên kiến thức đơn thuần về quản trị du lịch khách sạn mà còn cần tạo điều kiện cho họ cơ hội trải nghiệm một số loại hình du lịch như mạo hiểm ở cả miền nhiệt đới, hàn đới, hay chăm sóc sức khỏe như một phần



Cán kết nối giữa nhà trường, doanh nghiệp và cơ quan quản lý nhà nước về du lịch. Ảnh: CEBDL

trong du lịch nghỉ dưỡng, hướng dẫn nghiệp vụ điều phối hoạt động liên nhà hàng khách sạn, hoặc các loại hình sản phẩm du lịch trong môi trường quốc tế... Tất cả nhằm tạo nền tảng tốt nhất cho các học viên trở thành nguồn nhân lực quản trị cấp cao trong lĩnh vực du lịch khách sạn ở Việt Nam.

Hai là, sử dụng lao động trong ngành Du lịch khách sạn là mảng quan trọng để phát hiện những năng lực đặc biệt và có kế hoạch bồi dưỡng trở thành chuyên gia quản trị cao cấp. Đối với những lao động có sức khỏe, chịu được áp lực công việc, có nền tảng kiến thức văn hóa vững vàng và ngoại ngữ thành thạo, có khả năng bao quát công việc theo chuỗi và ứng dụng công nghệ mới vào quản lý nghiệp vụ, có đam mê nghề và có chí tiến thủ rất cần được quan tâm sử dụng và bồi dưỡng. Tất cả những người lao động hội tụ các phẩm chất kể trên cần được trọng đãi và cam kết sử dụng lâu dài để họ có thể đóng góp cho doanh nghiệp du lịch, khách sạn và khẳng định lộ trình thăng tiến của họ. Phương thức đánh giá và chính sách đãi ngộ tốt sẽ giúp cho nguồn nhân lực này duy trì sức mạnh của doanh nghiệp trong trung và dài hạn.

Một trong những điểm quan trọng đối với nhân lực quản trị cấp cao du lịch và khách

sạn là tầm nhìn dài hạn và khả năng sử dụng công cụ trực tuyến. Theo báo cáo từ Google và Temasek, quy mô du lịch trực tuyến Việt Nam năm 2018 đạt 3,5 tỷ đô la (tăng 15%), dự kiến năm 2025 sẽ lên tới 9 tỷ đô la. Rõ ràng là xu hướng du lịch trực tuyến đang thay đổi chóng mặt. Tới nay, chỉ khoảng 30% khách hàng chọn tour truyền thống, 71% du khách tìm kiếm thông tin điểm đến trên internet, 64% đặt chỗ và mua dịch vụ trực tuyến cho hành trình đến Việt Nam. Các chuyên gia dự báo theo đà phát triển chung của thương mại điện tử và du lịch, các tỷ lệ này sẽ tiếp tục tăng mạnh thời gian tới. Vì vậy, để tạo ra “độc chiêu”, các CEO trong lĩnh vực khách sạn Việt Nam cần phối hợp với các sản phẩm trực tuyến, gom nhu cầu tham quan các điểm đến về văn hóa, lịch sử, khoa học... ở đó, vai trò của tour guide là yếu tố quyết định. ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Văn hóa, Thể thao, Du lịch, Kỷ yếu hội thảo khoa học toàn quốc Đào tạo Nguồn nhân lực du lịch chất lượng cao: Thực trạng và Giải pháp, NXB Đại học quốc gia, Hà Nội, năm 2018.
2. Michael McKay, Why soft skills training is vital in the hospitality industry, <https://blog.typosy.com/the-importance-of-training-in-the-hospitality-industry...>

* Học viên Khoa học Xã hội

** Trưởng Cao đẳng Du lịch Nha Trang,