

# CHÍNH SÁCH PHÚC LỢI NHẪM CẢI THIỆN NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG TRONG LĨNH VỰC LƯU TRÚ DU LỊCH

TS. ĐỖ CẨM THƠ

LÀ NGÀNH DỊCH VỤ SỬ DỤNG NHIỀU LAO ĐỘNG, CHĂM LO NGUỒN NHÂN LỰC LUÔN LÀ MỘT TRONG NHỮNG YẾU CẦU QUAN TRỌNG HÀNG ĐẦU CỦA NGÀNH DU LỊCH. ĐỐI VỚI CÁC CƠ SỞ LƯU TRÚ DU LỊCH (CSLT) Ở VIỆT NAM, ĐẶC BIỆT TRONG THỜI ĐIỂM HỒI PHỤC SAU TÁC ĐỘNG CỦA ĐẠI DỊCH COVID-19, VIỆC THU HÚT LẠI NGƯỜI LAO ĐỘNG ĐỒNG THỜI ĐẢM BẢO CÂN BẰNG NĂNG SUẤT BẰNG HOẶC HƠN SO VỚI TRƯỚC THỜI ĐIỂM DỊCH HIỆN LÀ QUAN TÂM HÀNG ĐẦU CỦA CÁC DOANH NGHIỆP. MẶT KHÁC, TRƯỚC SỰ GIA TĂNG CẦU DU LỊCH, NHIỀU CSLT CHƯA TUYỂN DỤNG LẠI ĐẦY ĐỦ CÁC VỊ TRÍ NHÂN SỰ DẪN TỚI NGƯỜI LAO ĐỘNG PHẢI KIÊM NHIỆM THÊM VỊ TRÍ CÔNG VIỆC KHÁC NÊN VIỆC NÂNG CAO NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG LÀ RẤT CẦN THIẾT.

**D**ể người lao động có được hiệu suất, chất lượng lao động, đạt doanh số cao hơn thì các CSLT cần nghiên cứu để có các chính sách phúc lợi tốt nhất, phù hợp với nhu cầu của người lao động, đảm bảo quyền lợi và cơ chế khuyến khích kịp thời, tạo ra những xúc tác giúp nâng cao năng suất của người lao động. Ngoài các chế độ phù hợp với các quy định của pháp luật, CSLT có thể xây dựng và áp dụng các quy định, chính sách phúc lợi riêng, đảm bảo nhu cầu và có sức hấp dẫn đối với người lao động. Có thể xem xét các chính sách sau:

**Về chính sách tiền lương:** Chế độ trả lương là một trong các yếu tố mang tính quyết định trong việc tuyển dụng, thu hút nhân tài và duy trì sự ổn định về năng suất lao động của CSLT. Ngoài việc tuân thủ các quy định pháp luật, chính sách tiền lương cần cần cân nhắc các yếu cầu về trình độ, kỹ năng của từng vị trí, tính chất và hiệu quả công việc, đảm bảo sự hấp dẫn so với

các CSLT cùng phân khúc. Chính sách lương cần gắn với kết quả kinh doanh của CSLT để tạo động lực cho người lao động. Có thể có quy định về phí phục vụ (thường là 5%) để phân bổ vào quyền lợi nhằm khuyến khích người lao động nhiệt tình hơn, nâng cao hiệu quả kinh doanh CSLT; nhân đôi hoặc nhân ba lương khi làm việc vào những ngày Lễ, Tết để có tính động viên, khích lệ. Mặt khác, các CSLT có thể xây dựng các quy định chi tiết về các mức lương đối với các vị trí công việc; áp dụng cùng các quy định quản lý lao động khác và định kỳ đánh giá về hiệu suất thực hiện công việc để có chính sách tăng lương. Ngoài các khoản lương, thưởng và phí phục vụ cơ chế lương còn cần tính đến các khoản trợ cấp khác, như phụ cấp trang điểm cho các bộ phận có tiếp xúc trực tiếp và tạo nên bộ mặt của CSLT như lễ tân, phục vụ nhà hàng, thu ngân...; phụ cấp ăn ca cho những nhân viên phải phục vụ khách không phụ thuộc giờ giấc như đón tiếp sân bay, lái xe...

Chính sách tiền lương cần rõ ràng, minh bạch, đảm bảo sự công bằng, giúp duy trì động lực và nâng cao hiệu suất làm việc của người lao động, đồng thời cần được đánh giá và sửa đổi định kỳ, thường xuyên để đạt được các mục tiêu chiến lược về kinh doanh của CSLT.

**Chính sách và chế độ khen thưởng, khuyến khích, động viên:** Tùy theo kết quả kinh doanh, năng suất làm việc, mức độ cống hiến có thể áp dụng các hình thức khen thưởng, ghi nhận thành tích bằng tiền, hiện vật nhằm công nhận thành tích của nhân viên, nâng cao tinh thần và tạo động lực khiến người lao động cảm thấy được trân trọng và gắn kết với CSLT hơn, phát huy được năng lực vốn có và sẵn sàng cống hiến nhiều hơn nữa, tạo hiệu suất cao hơn. Qua khảo sát 200 người lao động tại các khách sạn 3-5 sao cho thấy, các chính sách phúc lợi, nhất là các chính sách động viên, khen thưởng có tác động nhiều nhất tới năng suất của người lao động. Các hình thức khen thưởng có thể được áp dụng gồm:

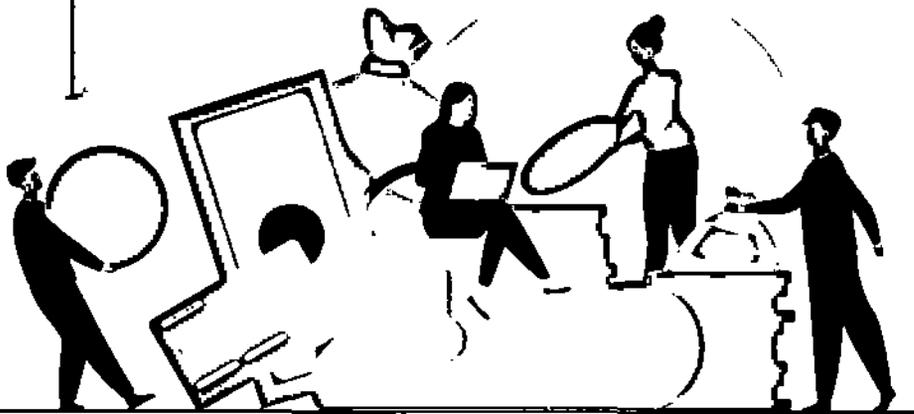
Thưởng tiền cuối năm tùy thuộc vào lợi nhuận năm; thưởng đột xuất do đạt kết quả, thành tích tốt; thưởng Lễ, Tết; thưởng đạt doanh thu.

Tặng quà qua các dịp Trung thu, sinh nhật để tạo nên không khí đoàn kết, gắn bó, thể hiện sự quan tâm của CSLT đến từng cá nhân.

Gửi những món quà nhỏ phù hợp với sở thích, nguyện vọng của từng nhân viên cũng có hiệu quả lớn trong việc động viên tinh thần người lao động. Có những CSLT áp dụng gửi thư viết tay, thiệp và lời nhắn của lãnh đạo khen ngợi, động viên người lao động, thể hiện sự quan tâm của người quản lý. Việc này cũng giúp nhân viên cảm kích và hào hứng, tạo hiệu suất công việc.

Tổ chức các buổi liên hoan, tiệc mừng để gắn kết, tạo sự kết nối nội bộ.

Thực hiện các hình thức tuyên dương trước tập thể như hình thức bình chọn nhân viên xuất sắc hàng tháng,



hàng quý và hàng năm nhằm mang lại cảm giác tự hào, được ghi nhận, xứng đáng với những nỗ lực của người lao động.

Tổ chức cho người lao động đi nghỉ mát, du lịch hàng năm nhằm tăng cường tình đoàn kết, giúp nội bộ thấu hiểu lẫn nhau. Từ đó, tăng thêm sự tương tác trong quá trình làm việc, hiệu suất cũng vì vậy mà được tăng cao.

**Chính sách bảo hiểm:** thực hiện đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp, bảo hiểm tai nạn tạo sự yên tâm trong công tác cho người lao động. Áp dụng gói bảo hiểm y tế có nhiều quyền lợi hơn cũng có thể tác động lớn đến tâm lý người lao động, tạo ra sự tâm huyết với CSLT.

**Chế độ chăm sóc sức khỏe:** tổ chức khám sức khỏe định kỳ rất quan trọng để đảm bảo đội ngũ nhân viên luôn khỏe mạnh phục vụ khách, tạo môi trường lành mạnh, đảm bảo an toàn vệ sinh cho toàn thể người lao động trong CSLT, sức khỏe cho khách sử dụng sản phẩm, dịch vụ của CSLT. Các chính sách chăm sóc sức khỏe cũng thể hiện sự quan tâm sâu sắc của CSLT đến tập thể, củng cố niềm tin nội bộ. Có thể coi bảo vệ sức khỏe của người lao động là chiến lược thông minh để duy trì và giữ vững hiệu suất công việc, cũng như hạn chế rủi ro về tổn thất chi phí hoặc gián đoạn công tác nếu nhân sự không may gặp vấn đề về sức khỏe.

Công tác khám sức khỏe ở các CSLT có thể áp dụng khi tuyển dụng, khám sức khỏe tổng thể hàng năm, 6 tháng/ lần đối với nhân viên bộ phận ẩm thực. Ngoài ra có thể tổ chức bữa ăn giữa ca miễn phí phù hợp với ca và giờ làm việc với 4 khung giờ trong ngày để đảm bảo sức khỏe cho người lao động và tạo sự yên tâm công tác.

**Chế độ nghỉ có hưởng lương:** Đảm bảo cho người lao động quyền lợi về những ngày nghỉ được hưởng nguyên lương như nghỉ lễ, Tết, nghỉ kết hôn, nghỉ phép năm; thưởng bằng phép do đạt được thành tích. Sau COVID-19, một trong những xu hướng mà người lao động rất quan tâm là chế độ giờ làm việc linh hoạt mà vẫn đảm bảo mức lương.

**Chính sách đào tạo, phát triển chuyên môn, sự nghiệp:** Được đào tạo để nâng cao kỹ năng về chuyên môn và quản lý, từ đó có những bước phát triển vững chắc trong nghề nghiệp là mong muốn của nhiều người lao động. Các CSLT cần có chiến lược, xây dựng ngân sách đào tạo riêng, ví dụ như tập đoàn Accor là 2% quỹ lương. Người lao động được cử đi học được tính là ngày làm việc, được tính lương đầy đủ cho những ngày đi học. Các khóa đào tạo phát triển chuyên môn gồm: đào tạo tại chỗ; đào tạo trực tuyến (đào tạo từ xa theo các tiêu chuẩn của tập đoàn); đào tạo bên ngoài; đào tạo phát triển định hướng cho nhân viên; đào tạo phát triển lãnh đạo

và đội ngũ kế cận. Việc được đào tạo nâng cao nghiệp vụ không chỉ là quyền lợi mà còn giúp nâng cao chất lượng và năng suất lao động do tính chuyên nghiệp được nâng cao. Trong quá trình làm việc, nhân viên có những thành tích tốt hoặc kỹ năng được nâng cao hơn sẽ được chú ý tạo cơ hội huấn luyện và để bứt thắng tiến kịp thời, từ đó lương và chế độ cũng được cải thiện. Đây là động cơ quan trọng thúc đẩy sự làm việc hăng say, cải thiện năng suất cho người lao động.

**Tạo môi trường làm việc thoải mái:** Việc đảm bảo một môi trường làm việc đủ điều kiện, thoải mái cũng giúp gia tăng năng suất lao động. Do đó, CSLT cần chú trọng tạo môi trường làm việc sạch sẽ, tiện nghi, đầy đủ các trang thiết bị cần thiết; luôn tạo sự bình đẳng, khuyến khích sự đa dạng về giới tính, chủng tộc, văn hóa trong môi trường làm việc... Các cấp quản lý, lãnh đạo CSLT cần cởi mở, lắng nghe người lao động và có phản hồi kịp thời; sẵn sàng trao quyền cho nhân viên khi cần thiết, tạo sự tin tưởng của nhân viên đối với đồng nghiệp, các cấp quản lý, lãnh đạo CSLT.

**Các chế độ phúc lợi khác:** Bên cạnh những chế độ trên, một số CSLT còn có các chế độ đãi ngộ như cung cấp miễn phí hoặc hỗ trợ chi phí ăn ở cho nhân viên đối với CSLT ở xa; người lao động được sử dụng phòng tập gym, yoga, khu vực giải trí dành riêng cho nhân viên; có phòng nghỉ dành cho nhân viên làm ca gãy (khoảng thời gian giữa hai ca gãy không vượt quá 5 tiếng); được cấp pháp đồng phục và giặt là đồng phục miễn phí; có phòng y tế tại CSLT để khám và hỗ trợ thuốc, sơ cứu cho nhân viên khi phát hiện bệnh hoặc các tai nạn lao động có thể xảy ra trong quá trình làm việc; cấp thẻ taxi khi đi liên hệ công việc, thẻ điện thoại theo các vị trí công việc; được giảm giá khi mua thực phẩm hoặc sử dụng dịch vụ trong CSLT; được hưởng chế độ ưu đãi giảm giá cao khi đi nghỉ tại các CSLT trong cùng hệ thống quản lý; được tặng các thẻ, voucher sử dụng dịch vụ ở các cơ sở dịch vụ, CSLT có liên kết...

Chế độ phúc lợi nhằm bảo vệ quyền lợi và chăm lo đời sống của người lao động. Người lao động có trạng thái tinh thần tốt, có động lực và niềm tin nơi làm việc thì hiệu suất công việc sẽ cao và ngược lại. Vì vậy, đầu tư vào chính sách phúc lợi có thể xem như chiến lược thông minh trong quản trị, thúc đẩy năng suất lao động, đảm bảo sự ổn định về sản phẩm, dịch vụ cung ứng của CSLT, tăng doanh thu và sự phát triển bền vững cho CSLT. ■