

## **Danh mục bảng**

Sơ đồ 2.1: Mô hình tổ chức quản lý của Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng

Sơ đồ 2.1.1: Cơ cấu tổ chức Phòng Du lịch

Bảng 2.1.1: Bảng thống kê trang thiết bị văn phòng của Phòng Du lịch

Bảng 2.1.2: Bảng kết quả hoạt động kinh doanh lũy hành của Phòng Du trong hai năm 2009-2010

Bảng 2.2.1.1 Số lượng hướng dẫn viên

Bảng 2.2.1.2: Độ tuổi và giới tính hướng dẫn viên

Bảng 2.2.1.3 Trình độ học vấn và chuyên ngành được đào tạo của hướng dẫn viên

Bảng 2.2.1.4: Ngoại ngữ của hướng dẫn viên

Bảng 2.2.1.6 : Thẻ hướng dẫn viên

Bảng 2.2.1.7: Hình thức làm việc của hướng dẫn viên

## Lời cảm ơn

Em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới các thầy, cô giáo trong khoa Văn hóa Du lịch trường Đại học Dân Lập Hải Phòng, đã nhiệt tình tận tụy truyền đạt những tri thức quý giá, trang bị cho sinh viên chúng em những bước đi đầu tiên bước vào nghề. Cảm ơn thầy, cô đã cho chúng em niềm tin vững bước trên con đường đã chọn.

Em xin bày tỏ lòng cảm ơn sâu sắc tới cô giáo PGS.TS Trần Thị Minh Hòa, đã tận tình giúp đỡ hướng dẫn em trong quá trình làm khóa luận tốt nghiệp. Cảm ơn cô đã luôn động viên khuyến khích tạo cho em niềm đam mê, hăng hái trong nghiên cứu khoa học.

Để hoàn thành khóa luận này, em xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ tận tình của các anh, chị trong công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng đã cung cấp cho em nhiều tài liệu và thông tin quan trọng liên quan đến đề tài khóa luận.

Đặc biệt cảm ơn gia đình, cha mẹ, những người thân yêu đã luôn ở bên động viên, dành cho con những điều kiện tốt nhất để con học tập và phấn đấu. Cảm ơn bạn bè đã dành cho tôi những tình cảm tốt đẹp nhất!

# Lời mở đầu

## 1. Lý do chọn đề tài

Những năm qua, du lịch Việt Nam đã có bước phát triển với nhiều khởi sắc, thu hút ngày càng nhiều khách du lịch ở cả trong và ngoài nước. Đặc biệt là lượng khách du lịch quốc tế tăng nhanh trong những năm gần đây. Ngành du lịch của nước ta đứng trong nhóm năm ngành đem lại ngoại tệ nhiều nhất cho đất nước.

Cùng với sự phát triển của du lịch Việt Nam, du lịch Hải Phòng cũng có bước phát triển. Tuy nhiên, cũng nằm trong tình trạng chung của ngành du lịch của cả nước, nguồn nhân lực phục vụ cho du lịch thành phố chưa đáp ứng được nhu cầu của cả về số lượng và chất lượng, đặc biệt là đội ngũ hướng dẫn viên. Điều này đã ảnh hưởng không nhỏ đến sự phát triển du lịch của thành phố. Trong khi đó các sản phẩm của ngành du lịch là dịch vụ, vì thế mà chất lượng sản phẩm phụ thuộc trực tiếp vào trình độ, chuyên môn nghiệp vụ của người lao động. Vì vậy, vấn đề tuyển chọn, đào tạo nhân lực trong ngành du lịch luôn được quan tâm hàng đầu và cũng là vấn đề then chốt của các công ty lữ hành trong việc nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, tạo ra lợi thế cạnh tranh cho riêng mình. Xuất phát từ vai trò của người hướng dẫn viên du lịch trong việc hình thành thương hiệu và tạo nên chất lượng của thương hiệu của công ty. Nghiên cứu thực trạng và các biện pháp nâng cao chất lượng cho đội ngũ hướng dẫn viên cũng chính là một cách tốt nhất để nâng cao uy tín cho doanh nghiệp và nâng cao hiệu quả kinh doanh, tăng lợi nhuận cho công ty.

Xuất phát từ những thực tế như trên cùng với quá trình được thực tập tại Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng, em đã lựa chọn đề tài “Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên tại công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng” làm đề tài nghiên cứu cho khóa luận tốt nghiệp của mình.

## 2. Mục đích nghiên cứu

Khóa luận “Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên tại công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn

Hải Phòng” nhằm góp phần.

- Nhận diện thực trạng chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên tại công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng.

- Trên cơ sở đó, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng hướng dẫn viên du lịch, góp phần cho sự phát triển của Công ty.

### **3. Nhiệm vụ nghiên cứu**

Nghiên cứu tầm quan trọng của chất lượng hướng dẫn viên du lịch đối với hoạt động kinh doanh của các công ty lữ hành

- Đánh giá thực trạng kinh doanh cùng chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên tại Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng

- Đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên tại Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

- Đối tượng nghiên cứu: chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên tại Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng

- Phạm vi nghiên cứu: khóa luận nghiên cứu trong phạm vi tại Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Để thực hiện được đề tài này, người viết đã sử dụng các phương pháp sau:

- Phương pháp khảo sát thực tế.

- Phương pháp thu thập xử lý số liệu, các tài liệu có liên quan.

### **6. Đóng góp của đề tài**

Đóng góp về mặt lý luận: trên cơ sở tổng hợp các kiến thức đã được học và tham khảo một số tài liệu có liên quan, đề tài đã hệ thống lại một phần cơ sở lý luận về Công ty lữ hành, đội ngũ hướng dẫn viên du lịch và đánh giá chất lượng hướng dẫn viên du lịch

Đóng góp về mặt thực tiễn: đề tài đã điều tra và đánh giá chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên tại công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng.

Đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn

viên tại Công ty.

### **7. Đề tài có kết cấu 3 chương**

- Chương 1: Cơ sở lý luận về hoạt động hướng dẫn du lịch và đánh giá chất lượng hướng dẫn viên du lịch.

- Chương 2: Thực trạng chất lượng hướng dẫn viên tại công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng.

- Chương 3: Đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên tại công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng.

## **Chương 1**

# **CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠT ĐỘNG HƯỚNG DẪN DU LỊCH VÀ ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH**

## **1.1 Hoạt động hướng dẫn du lịch và các hoạt động chủ yếu của hướng dẫn du lịch**

### **1.1.1. Khái niệm hoạt động hướng dẫn du lịch**

Luật du lịch 2005 định nghĩa: “ Hướng dẫn du lịch là hoạt động hướng dẫn cho khách du lịch theo chương trình du lịch”[9, tr 91]

Theo PGS.TS Đinh Trung Kiên, hoạt động hướng dẫn du lịch có thể hiểu là: “ Hướng dẫn du lịch là hoạt động của các tổ chức kinh doanh du lịch, thông qua hướng dẫn viên và những người có liên quan để đón tiếp, phục vụ, hướng dẫn khách du lịch thực hiện các dịch vụ theo các chương trình du lịch được thỏa thuận và giúp đỡ khách giải quyết những vấn đề phát sinh trong quá trình thực hiện chuyên du lịch” [4,tr 91]

Khái niệm trên đây đã chỉ rõ những hoạt động chủ yếu của hướng dẫn du lịch mà vai trò quan nhất là của hướng dẫn viên, những người thay mặt cho doanh nghiệp kinh doanh du lịch thực hiện các hợp đồng giữa đơn vị mình với khách du lịch.

Xuất phát từ việc giảng dạy thực tế, thạc sĩ Bùi Thanh Thủy đưa ra khái niệm như sau về hoạt động hướng dẫn du lịch:

“ Hướng dẫn du lịch là hoạt động của các tổ chức kinh doanh du lịch thông qua hướng dẫn viên tổ chức đón tiếp, hướng dẫn phục vụ và giúp đỡ khách thực hiện các dịch vụ, giải quyết toàn bộ những vấn đề phát sinh nảy sinh trong quá trình đi du lịch, nhằm thực hiện những mong muốn và nguyện vọng của khách du lịch trên cơ sở những thỏa thuận trong chương trình du lịch đã được ký kết” [2, tr 29]

Khái niệm này đã chỉ rõ những hoạt động cần thực hiện cũng như những đòi hỏi về nghiệp vụ khi hướng dẫn du lịch. Đây chính là câu trả lời cho câu hỏi: “Những hoạt động chủ yếu của hướng dẫn du lịch là gì?”

### 1.1.2 Những hoạt động chủ yếu của hướng dẫn du lịch

Dựa vào các khái niệm về khái niệm hoạt động hướng dẫn du lịch đã được trích dẫn ở trên, những hoạt động cơ bản khi thực hiện nhiệm vụ hướng dẫn du lịch là:

- **Hoạt động tổ chức:** là những hoạt động nhằm bố trí, sắp xếp các hoạt động như vận chuyển, lưu trú, ăn uống, tổ chức các chuyến tham quan theo chương trình, tổ chức các chương trình vui chơi giải trí và các hoạt động khác.

Hoạt động này chủ yếu tập trung vào: tổ chức đưa đón khách du lịch; tổ chức, sắp xếp, bố trí lưu trú và ăn uống cho khách; tổ chức các chuyến tham quan theo chương trình cho khách; tổ chức các chương trình vui chơi giải trí cho khách.

Đây là hoạt động cơ bản và là điểm khác biệt chủ yếu của hướng dẫn viên du lịch với các thuyết trình viên. Hướng dẫn viên du lịch đóng vai trò là người đại diện và là người trực tiếp thực hiện các chương trình với khách. Hướng dẫn viên phải có kế hoạch, tầm nhìn, sự sắp xếp khoa học, đáp ứng những nhu cầu tốt nhất của khách, yêu cầu của doanh nghiệp.

- **Hoạt động thông tin:** diễn ra giữa các đối tượng là công ty lữ hành, khách du lịch, hướng dẫn viên, các cơ sở phục vụ. Luồng thông tin trao đổi giữa hướng dẫn viên du lịch và khách là luồng thông tin chính.

Hướng dẫn viên phải thông qua quá trình tiếp xúc, thông qua bài thuyết minh giúp khách nhận được các thông tin từ mọi lĩnh vực như chính trị, kinh tế, xã hội, phong tục tập quán, thủ tục hành chính, thông tin du lịch, thông tin về các dịch vụ, bên cạnh những hiểu biết về các giá trị văn hóa cảnh đẹp tham quan của các đối tượng tham quan.

Trách nhiệm của người hướng dẫn là sau khi kết thúc chuyến du lịch, du khách không chỉ cảm nhận được vẻ đặc sắc, độc đáo của tuyến điểm du lịch mà còn nắm bắt được tình hình chính trị, kinh tế, văn hóa... của địa phương của đất nước đến du lịch.

- **Hoạt động kiểm tra, giám sát:** bao gồm kiểm tra giám sát được thực hiện liên tục bởi công ty lữ hành cũng như hướng dẫn viên đối với các cơ sở

cung cấp dịch vụ trong việc phục vụ các du khách du lịch và kiểm tra giám sát nắm vững tâm lý du khách để đưa ra những biện pháp xử lý kịp thời, thích hợp tránh được những tình huống bất ngờ xảy ra.

- **Ngoài ra còn có các hoạt động khác như:** đóng vai trò là trung gian giữa khách hàng với các cơ sở cung cấp dịch vụ bổ sung nhằm thỏa mãn những nhu cầu phát sinh ngoài chương trình của khách du lịch.

VD: Đoàn khách muốn tổ chức một buổi tiệc nằm ngoài chương trình để liên hoan mừng buổi tham gia thành công tốt đẹp hay một khách muốn tổ chức sinh nhật của mình tại khách sạn. Khi đó hướng dẫn viên sẽ là người trung gian liên hệ và giúp khách thực hiện những thủ tục cần thiết hoặc giúp khách đổi tiền, thanh toán, mua sắm.....

Hay các hoạt động tuyên truyền, quảng cáo tư vấn thông tin, cho các chương trình du lịch và các sản phẩm khác của Công ty. Ví dụ trong cuộc hành trình những khi trò chuyện ngoài lúc hướng dẫn, hướng dẫn viên có thể từ sự quan tâm của khách giới thiệu về một số chương trình, tuyến điểm khác mà Công ty hiện có có thể phục vụ và gợi mở nhu cầu của họ.

Tóm lại, hướng dẫn du lịch là một công đoạn phức tạp bao gồm nhiều công đoạn khác nhau phải được thực hiện trong suốt quá trình du lịch cùng với du khách. Đây là một công đoạn đóng vai trò vô cùng quan trọng quyết định đến sự thành công của chuyến đi, do đó đòi hỏi người thực hiện chương trình này, mà ở đây chính là hướng dẫn viên phải có trình độ, năng lực, phẩm hạnh và kỹ năng hành nghề chuyên nghiệp. Người hướng dẫn viên càng hoạt động lâu năm, kinh nghiệm trong nghề càng phong phú thì chương trình du lịch càng đạt được thành công.

## **1.2 Hướng dẫn viên du lịch và đánh giá chất lượng hướng dẫn viên du lịch**

### **1.2.1 Hướng dẫn viên du lịch**

#### **1.2.1.1 Định nghĩa hướng dẫn viên**

Văn bản có tính pháp lý về du lịch của Việt Nam, luật du lịch đưa ra định nghĩa về hướng dẫn viên du lịch như sau: “Hướng dẫn du lịch là hoạt động hướng dẫn cho khách du lịch theo chương trình du lịch. Người thực hiện chương



trình hướng dẫn gọi là hướng dẫn viên và được thanh toán cho hoạt động hướng dẫn du lịch”.[9,tr 19]

Định nghĩa này xuất phát từ góc độ quản lý Nhà nước nên xác định rõ nghĩa vụ và quyền lợi của người hướng dẫn viên.

Dưới góc độ đào tạo, các giáo sư của trường Đại học British Columbia, một trường đại học lớn của Canada chuyên đào tạo về quản trị kinh doanh khách sạn và hướng dẫn viên du lịch xác định: “Hướng dẫn viên du lịch là các cá nhân làm việc trên các tuyến du lịch, trực tiếp đi kèm hoặc di chuyển cùng với các cá nhân hoặc các đoàn khách theo một chương trình du lịch nhằm đảm bảo việc thực hiện chương trình theo đúng kế hoạch, cung cấp những lời thuyết minh về các điểm du lịch tạo ra sự ấn tượng với khách du lịch”.

Vừa dưới góc độ đào tạo vừa căn cứ vào hoạt động thực tế nghề nghiệp của hướng dẫn viên du lịch, PGS.TS Đinh Trung Kiên đã đưa ra một quan niệm riêng: “Hướng dẫn viên du lịch là người thực hiện hướng dẫn khách du lịch trong các chuyến tham quan du lịch hay tại các điểm du lịch nhằm đáp ứng những nhu cầu được thỏa thuận của khách trong thời gian nhất định và thay mặt tổ chức kinh doanh du lịch giải quyết những phát sinh trong chuyến du lịch với phạm vi và khả năng của mình”. [1,tr25]

Các định nghĩa nêu trên đã khái quát một cách khá đầy đủ và trọn vẹn với nghề, người hướng dẫn viên, theo đó mà ta có thể thấy được những công việc chính và trách nhiệm của họ trong suốt thời gian tác nghiệp.

### **1.2.1.2 Vai trò của hướng dẫn viên**

Hướng dẫn viên du lịch là người có vai trò hết sức quan trọng trong hoạt động du lịch, không chỉ với khách du lịch, các tổ chức kinh doanh du lịch mà còn có vai trò quan trọng đối với đất nước.

#### ***Đối với đất nước***

Đối với đất nước, người hướng dẫn viên du lịch thực hiện 2 nhiệm vụ là nhiệm vụ chính trị và nhiệm vụ kinh tế.

#### ***Nhiệm vụ chính trị***

Hướng dẫn viên là người đại diện cho đất nước đón tiếp khách du lịch

quốc tế làm tăng cường sự hiểu biết, tình đoàn kết giữa các dân tộc. Đối với khách nội địa hướng dẫn viên là người giúp cho người đi du lịch cảm nhận được cái hay cái đẹp của tài nguyên thiên nhiên đất nước, của các giá trị văn hoá tinh thần từ đó làm tăng thêm tình yêu đất nước, dân tộc.

Hướng dẫn viên là người có điều kiện theo dõi, thông báo và ngăn ngừa chặn các hành vi vi phạm pháp luật đe dọa an ninh đất nước. Biết xây dựng bảo vệ hình ảnh đất nước với khách. Trên thực tế không phải vị khách du lịch nào cũng có cái nhìn đúng đắn về đất nước nơi họ đến, bởi vì họ có thể nhận được những thông tin không đúng đắn hoặc không đầy đủ về Việt Nam. Hơn nữa họ có thể tò mò về các vấn đề khá tế nhị như vấn đề về nhân quyền hoặc các vấn đề chính trị. Hướng dẫn viên cần phải bằng những lý luận của mình xoà đi những nhìn nhận không đúng của khách du lịch về đất nước mình.

#### *Nhiệm vụ kinh tế:*

Hướng dẫn viên thực hiện tour là việc bán sản phẩm du lịch mang lại lợi ích kinh tế cho đất nước. Hướng dẫn viên là người giới thiệu hướng dẫn cho khách du lịch tiêu dùng các sản phẩm dịch vụ hàng hoá khác trong khi họ đi du lịch mang lại lợi ích kinh tế cho đất nước .

#### ***Đối với công ty***

Hướng dẫn viên là người thay mặt công ty thực hiện trực tiếp các hợp đồng đã ký kết với khách du lịch, đảm bảo mang lại lợi ích kinh tế và uy tín cho công ty. Hướng dẫn viên sẽ là người quyết định phần lớn chất lượng của một chương trình du lịch, do vậy hướng dẫn viên hoàn thành tốt công việc của mình thì sẽ tăng thêm uy tín cho công ty.

Qua công tác của mình với sự hướng dẫn nhiệt tình cuốn hút có thể hướng dẫn viên sẽ tạo được cho khách du lịch cảm tình mong muốn quay lại với công ty lần thứ hai hoặc tham gia các chương trình khác của công ty, như vậy hướng dẫn viên đã bán thêm được sản phẩm cho công ty

#### ***Đối với khách du lịch.***

Hướng dẫn viên là người phục vụ khách theo hợp đồng đã được ký kết, có nhiệm vụ thực hiện một cách đầy đủ và tự giác mọi điều khoản nghi trong hợp

đồng.

Hướng dẫn viên là người đại diện cho quyền lợi của khách du lịch (kiểm tra, giám sát việc thực hiện các dịch vụ của các cơ sở phục vụ). Là người đại diện cho đoàn khách để liên hệ với người dân và chính quyền địa phương và các công việc khác khi được khách uỷ quyền. Với đoàn khách du lịch đi ra nước ngoài (out bound), hướng dẫn viên có tư cách làm một trưởng đoàn chịu trách nhiệm lo công việc chung cho cả đoàn, đồng thời là người phiên dịch cho đoàn.

Hướng dẫn viên phải bằng mọi biện pháp thoả mãn mọi yêu cầu chính đáng của khách như: nhu cầu về vận chuyển, nhu cầu về lưu trú, ăn uống, nhu cầu về cảm thụ cái đẹp, giải trí...

### **1.2.1.3 Nhiệm vụ của hướng dẫn viên**

#### **Thu thập và cung cấp thông tin**

- *Thu thập thông tin*

- + Trong công tác tổ chức trước chuyến đi
- + Tích lũy những thông tin từ nhiều nguồn tin cậy
- + Những thông tin được thu thập từ nhiều nguồn khác nhau
- + Thu thập thông tin phản hồi từ phía đoàn khách

- *Cung cấp thông tin*

- + Qua quá trình tiếp xúc với khách , bài thuyết minh
- + Nội dung cung cấp cho đoàn khách từ những nguồn sau đây:

Liên quan tới tuyến điểm tham quan trong chương trình.

Về những vấn đề khác tại nơi đoàn tới.

Về doanh nghiệp, các dịch vụ khác của doanh nghiệp với mục đích quảng cáo.

Thông tin về các vấn đề khác mà khách quan tâm.

#### **Tổ chức hướng dẫn tham quan và các hoạt động bổ trợ**

- Tổ chức các hoạt động tham quan một cách khoa học
- Tổ chức các hoạt động khác như vui chơi, giải trí...

#### **Kiểm tra số lượng và chất lượng dịch vụ hàng hóa**

- Kiểm tra, giám sát chất lượng, số lượng và dịch vụ hàng hóa của cá cơ

sở cung cấp dịch vụ cho đoàn.

- Đảm bảo cho khách được phục vụ đúng, đủ, chu đáo.

### **Quảng cáo, tiếp thị chương trình du lịch**

- Thực hiện trong suốt quá trình tổ chức hướng dẫn hoạt động du lịch.

### **Xử lý các vấn đề phát sinh**

- Cần có sự giải quyết kịp thời của hướng dẫn viên.

### **Thanh toán**

- Thanh toán các dịch vụ có trong chương trình
- Giúp khách thanh toán, đổi tiền, mua sắm trong chương trình du lịch.

#### **1.2.1.4 Đặc điểm lao động của hướng dẫn viên**

##### *Thời gian lao động.*

Lao động h- ớng dẫn có một số đặc điểm khác biệt so với các loại hình lao động khác. Tr- ớc hết về mặt thời gian thì thời gian lao động của h- ớng dẫn viên đ- ợc tính bằng thời gian đi cùng với khách do đó thời gian lao động của h- ớng dẫn viên có những đặc điểm sau.

- Thời gian làm việc không cố định

• Khó có thể định mức lao động cho h- ớng dẫn viên một cách chính xác. Không chỉ những lúc h- ớng dẫn cho khách du lịch mà ngay cả khi trong thời gian l- u trú tại khách sạn h- ớng dẫn viên cũng phải tham gia vào quá trình phục vụ khi có yêu cầu. Đôi khi h- ớng dẫn viên phải phục vụ nhiều việc ngoài ch- ơng trình.

Đối với một số loại hình du lịch, do tính chất mùa vụ của nó nên thời gian làm việc của h- ớng dẫn viên trong năm phân bố không đều. Th- ờng vất vả tập trung vào mùa du lịch còn không vào mùa thì lại nhàn.

##### ***Khối l- ợng công việc:***

Lao động h- ớng dẫn th- ờng có khối l- ợng công việc lớn và phức tạp bao gồm nhiều loại công việc khác nhau tùy theo từng nội dung và tính chất của ch- ơng trình. Mặt khác không phải đi mới khách mới là làm việc mà ngay cả khi ch- a đi h- ớng dẫn vẫn phải trau dồi nghiệp vụ và kiến thức chuyên môn. Hơn nữa công việc chuẩn bị tr- ớc chuyến đi nh- khảo sát xây dựng các tuyến tham quan cũng nh- các bài thuyết minh mới, bổ sung sửa đổi những tuyến tham quan

cũng như các bài thuyết minh cũng luôn đòi hỏi hướng dẫn viên phải luôn tự trau dồi kiến thức để nâng cao chất lượng công việc.

### ***Cường độ lao động***

Cường độ lao động của hướng dẫn viên nói chung không cao nhưng cường độ lao động của hướng dẫn viên thì ngược lại, khá cao và căng thẳng. Trong suốt quá trình thực hiện chương trình du lịch hướng dẫn viên luôn phải tự đặt mình vào trạng thái luôn sẵn sàng phục vụ bất cứ thời gian nào, với khối lượng công việc lớn và thời gian không định mức (nhiều khi ngay cả vào ban đêm có chuyện bất thường hướng dẫn viên cũng phải làm việc phục vụ khách, chẳng hạn một khách bị ốm hay phàn nàn về sự ồn ào cần phải đổi phòng).

### ***Tính chất công việc:***

Hướng dẫn viên là người phục vụ tiếp xúc trực tiếp với nhiều loại khách khác nhau, phải tiếp xúc và phối hợp với nhiều đối tượng của các cơ sở phục vụ. Ngoài ra hướng dẫn viên phải xa nhà trong thời gian dài, kế hoạch sinh hoạt trong cuộc sống riêng tư bị đảo lộn. Trong suốt quá trình đi du lịch hướng dẫn viên luôn ở thể người phục vụ trong khi những người khác được vui chơi.

Mặt khác công việc của hướng dẫn viên mang tính đơn điệu, đặc biệt là hướng dẫn viên chuyên tuyến. Tất cả các yếu tố nói trên dẫn đến lao động hướng dẫn viên đòi hỏi chịu đựng cao về tâm lý.

### **1.2.1.5 Yêu cầu đối với hướng dẫn viên**

#### ***Yêu cầu về phẩm chất chính trị***

Là một trong những phẩm chất chính trị mà người hướng dẫn viên phải có. Hướng dẫn viên sẽ giúp cho khách hiểu biết hơn, quý mến hơn đất nước và con người Việt Nam. Giúp khách thay đổi những nhận thức sai lệch do họ tiếp nhận từ những nguồn thông tin không chính xác. Đồng thời hướng dẫn viên phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, lòng yêu nước, tế nhị khéo léo khi đề cập tới những vấn đề liên quan đến chính trị. Do vậy hướng dẫn viên phải nắm vững đường lối của Đảng, nhà nước, hiến pháp và pháp luật, hơn nữa phải có phương pháp bảo vệ và tuyên truyền cho các đường lối đó. Nếu không có kiến thức và phẩm chất chính trị thì không làm tốt công tác hướng dẫn du lịch. Trong mọi hoàn cảnh hướng dẫn viên phải thực hiện tốt các vai trò đối với đất nước như đã

trình bày ở phần trên.

*Yêu cầu về trình độ chuyên môn nghiệp vụ*

Kiến thức tổng hợp: am hiểu về mọi mặt, mọi mặt của đời sống kinh tế, chính trị, khoa học, văn hóa, nghệ thuật, luật pháp.

Kiến thức chuyên môn nghiệp vụ: phải nắm được nội dung và phương pháp của hoạt động hướng dẫn. Các nguyên tắc cần đảm bảo trong hướng dẫn du lịch. Quy trình thực hiện chương trình du lịch. Hiểu biết các cơ quan quản lý Nhà nước về du lịch, thủ tục xuất nhập cảnh, các quy chế, thủ tục liên quan đến khách du lịch.

*Yêu cầu về đạo đức nghề nghiệp*

Hướng dẫn du lịch là một nghề cũng như tất cả các nghề khác, nghề hướng dẫn viên du lịch đòi hỏi phải có lòng say mê và yêu nghề thì mới có thể có nhiệt huyết và truyền cảm được tất cả các kiến thức cho khách du lịch và làm tốt công việc của mình.

Hướng dẫn viên phải có tinh thần cầu tiến: luôn có ý thức vươn lên tự hoàn thiện mình về trình độ nghiệp vụ cho công tác hướng dẫn của mình. Luôn phải tâm niệm rằng không bao giờ được coi là đã đủ về cả tri thức và kinh nghiệm.

Bên cạnh đó do tính chất phức tạp như rất tế nhị của công việc mà đòi hỏi hướng dẫn viên phải là người có tính kiên nhẫn, tận tụy và tính trung thực, không ngại khó, ngại khổ. Trong hoàn cảnh hiện nay, khi khách du lịch ngày càng có kinh nghiệm và đòi hỏi khắt khe hơn thì yếu tố nghề nghiệp lại trở thành yếu tố quan trọng hàng đầu.

*Yêu cầu về trình độ ngoại ngữ*

Đối với các hướng dẫn viên du lịch quốc tế thì phải có trình độ ngoại ngữ thông thạo, ít nhất là một ngoại ngữ mà mình sẽ sử dụng khi thuyết minh. Trình độ ngoại ngữ sẽ quyết định đến tính sinh động và hấp dẫn không chỉ của bài thuyết minh mà còn cả của chương trình du lịch. Đối tượng tham quan sẽ trở lên kém hấp dẫn vì người hướng dẫn viên không lột tả được hết những giá trị của nó trong khi diễn đạt.

### *Yêu cầu về kỹ năng giao tiếp, ứng xử*

Hướng dẫn viên phải có sự hiểu biết về phong tục, tập quán, tâm lý, thị yếu, sở thích của khách. Hiểu biết những quy tắc thông thường và giao tiếp quốc tế. Vui vẻ, hòa đồng với khách, biết kiềm chế và lắng nghe trước những yêu cầu và phàn nàn của khách. Không đề cập tới những vấn đề riêng tư của khách. Đối xử công bằng với mọi thành viên trong đoàn khách. Cương quyết, có thái độ rõ ràng, dứt khoát trong những tình huống khi khách tỏ ra không tôn trọng hoặc làm trái pháp luật Việt Nam.

### *Yêu cầu về sức khỏe*

Hướng dẫn viên du lịch là người phục vụ khách du lịch đi cùng với khách trong suốt cuộc hành trình, mang những trọng trách nặng nề về đảm bảo tài sản và tính mạng cho khách, đem lại cho họ sự thoải mái cao nhất về tinh thần và phải giúp đỡ khách khi cần thiết. Do vậy hướng dẫn viên phải là người có sức khỏe tốt có đủ độ dẻo dai cần thiết. Nếu không có sức khỏe tốt thì khó có thể hoàn thành được nhiệm vụ của mình. Khó có thể hình dung được một hướng dẫn viên lại bị say xe ô tô khi đi cùng khách để thực hiện nhiệm vụ của mình.

### *Yêu cầu về ngoại hình*

Hướng dẫn viên còn cần có ngoại hình đẹp đối dễ nhìn, không có dị tật (Hình thức bên ngoài không phải là yếu tố quyết định nhưng cũng là một yếu tố quan trọng gây nên ấn tượng ban đầu với khách du lịch). Trang phục phù hợp với từng chuyến đi

### *Yêu cầu về tác phong*

Hướng dẫn viên phải có tác phong làm việc nghiêm túc, nhanh nhẹn, nhiệt tình. Luôn chu đáo, cẩn thận trong quá trình làm việc đồng thời linh hoạt giải quyết tình huống xảy ra trong quá trình thực hiện chương trình du lịch.

Có một số nhà chuyên môn khi tổng kết các yêu cầu đối với hướng dẫn viên đã mô tả hướng dẫn viên như là một nhà tâm lý một người bạn, một người bạn, một người thầy, một người cha và một người con.

## **1.2.2 Đánh giá chất lượng hướng dẫn viên**

Do thời gian nghiên cứu và trình độ còn nhiều hạn chế nên người viết sử

dụng các tiêu chí sau làm cơ sở để đánh giá chất lượng hướng dẫn viên:

### **1.2.2.1 Quy trình tổ chức thực hiện chương trình du lịch của hướng dẫn viên**

Cũng như tất cả các hoạt động phục vụ khác, hoạt động hướng dẫn viên du lịch cũng cần tuân theo một quy trình nhất định bao gồm các bước sau:

- Bước 1: Chuẩn bị trước chuyến đi.
- Bước 2: Trong chuyến đi.
- Bước 3: Sau chuyến đi.

#### ***Chuẩn bị trước chuyến đi.***

Trong bước này hướng dẫn viên cần phải thực hiện các công việc sau:

- Nhận kế hoạch công tác từ phòng điều hành hoặc trưởng phòng hướng dẫn gồm các giấy tờ. Khi nhận chương trình hướng dẫn viên cần phải nắm được các thông tin về đoàn khách (họ tên, quốc tịch, ngày sinh, nhu cầu đặc biệt...), lịch trình chi tiết, phương tiện vận chuyển, địa điểm, thời gian đón tiễn khách, danh sách phòng ngủ, khách sạn nhà hàng (các thông tin về số điện thoại, người cần liên hệ), chế độ ăn ngủ thanh toán của đoàn.

- Chuẩn bị trang cá nhân các giấy tờ tùy thân. Hướng dẫn viên cần phải chuẩn bị một số các giấy tờ phiếu điều động hướng dẫn viên hay giấy công tác, tiền tạm ứng và các phương tiện thanh toán khác, bản copy các xác nhận đã đặt chỗ trước của khách sạn và nhà hàng, vé máy bay, biển hiệu và hoa (nếu cần).

#### ***Tổ chức phục vụ trong chuyến đi.***

##### ***Công tác đón khách.***

Đây là lần đầu tiên hướng dẫn viên có sự tiếp xúc với khách những ấn tượng ban đầu có ý nghĩa hết sức quan trọng có ảnh hưởng đến mối quan hệ sau này trong quá trình phục vụ. Một nguyên tắc cơ bản là phải xuất phát đón đoàn đúng địa điểm và thời gian quy định. Giải quyết nhanh chóng các tình huống xảy ra như thất lạc hành lý của khách, thất lạc khách, chậm giờ đến, những thay đổi của khách.

##### ***Tổ chức phục vụ khách tại khách sạn.***

Đây là một trong những khâu nghiệp vụ khá quan trọng trong nghiệp vụ tổ chức của hướng dẫn viên. Những hoạt động này bao gồm giúp khách làm thủ tục nhập phòng khách sạn, thanh toán và rời khỏi phòng khách sạn, tổ chức phục vụ



trong thời gian lưu lại khách sạn bao. Hướng dẫn viên cũng phải giải quyết các vấn đề bất thường có thể xảy ra như: khách đòi thay đổi phòng ngủ, thay đổi về mặt thời gian, hoãn hoãn xảy ra trong quá trình lưu trú.

#### *Tổ chức ăn uống cho đoàn khách*

Các bữa ăn của đoàn khách có thể tổ chức ngay tại khách sạn lưu trú, hoặc có thể tổ chức ngoài cơ sở lưu trú. Khi tổ chức ăn uống cho khách cần tuân thủ nguyên tắc: đúng bữa, đúng thực đơn đặt trước, đủ khẩu phần.

Trước mỗi bữa ăn hướng dẫn viên kết hợp với trưởng đoàn, bếp trưởng hoặc người phụ trách nhà hàng cùng phối hợp để phục vụ ăn uống cho khách một cách tốt nhất. Khi làm việc này, hướng dẫn viên cần chú ý đến yêu cầu đặc biệt của khách như: chế độ ăn kiêng và phải thường xuyên thay đổi thực đơn cho khách (trong những chuyến đi dài ngày) tránh tình trạng nhàm chán.

Thông báo chính xác về giờ ăn và chế độ cho khách. Thông báo cho khách những món ăn đặc biệt và hướng dẫn khách ăn những món ăn đặc biệt cùng với đó là thông báo cho khách những khoản mà họ phải tự thanh toán (thông thường là đồ uống). Theo dõi kiểm tra tình hình phục vụ cả về số lượng, chất lượng, đảm bảo về số lượng đã ghi trong chương trình.

#### *Tổ chức hướng dẫn tham quan.*

Trong bất kỳ chương trình du lịch nào, hoạt động hướng dẫn tham quan bao giờ cũng là hoạt động quan trọng nhất của khách du lịch. Hướng dẫn viên đóng vai trò như một người tổ chức toàn bộ các hoạt động diễn ra trong quá trình tham quan. Những kỹ năng cơ bản của hướng dẫn viên là sắp xếp thời gian một cách hợp lý và quản lý toàn đoàn.

Trước chuyến đi hướng dẫn viên phải thông báo thời gian cho khách về thời gian tổ chức nội dung tham quan, lệ phí vào cửa nếu khách phải thanh toán, yêu cầu những chuẩn bị của khách (về trang phục, hình thức, trang cá nhân cần thiết cho chuyến tham quan). Tại điểm tham quan hướng dẫn viên phải chỉ cho khách nơi đỗ xe đặc điểm xe, thời gian tham quan các khu vực dịch vụ tại điểm tham quan. Yêu cầu khách đi theo đoàn và hẹn chính xác thời gian kết thúc tham quan. Trong nhiều trường hợp hướng dẫn viên phải trực tiếp là thuyết minh cho chuyến tham quan do vậy hướng dẫn viên cần phải xem lại điểm tham quan. Kết

thúc thời gian tham quan h-ớng dẫn viên phải là ng-ời cuối cùng lên xe và rời khỏi điểm tham quan khi đã đủ số ng-ời.

Một số bất th-ờng xảy ra khi có sự thay đổi từ phía khách nh-: không muốn tham gia ch-ờng trình của đoàn, muốn ở lại thêm tại điểm tham quan, hay muốn đổi địa điểm tham quan. Và những thay đổi bất khả kháng nh- thay đổi thời tiết ùn tắc giao thông hay tai nạn trên đ-ờng vận chuyển trong tr-ờng hợp khách bị th-ờng thì h-ớng dẫn viên nên hết sức bình tĩnh và bàn bạc với tr-ởng đoàn ph-ơng thức giải quyết tốt nhất.

Trong quá trình tham quan thì h-ớng dẫn viên nên tổ chức một số hoạt động vui chơi giải trí, hoạt động thể dục thể thao nhằm cho chuyến đi của đoàn đ-ợc hấp dẫn.

### ***Tổ chức tiễn khách và những công việc sau chuyến đi.***

#### ***Tổ chức tiễn khách.***

Đây là nghiệp vụ cuối cùng của h-ớng dẫn viên trong quá trình tiếp xúc với khách. Những ấn t-ợng cuối cùng th-ờng là những ấn t-ợng sâu sắc nhất. Để tránh những sai sót đáng tiếc h-ớng dẫn viên phải cần hết sức chú ý tới cả những chi tiết nhỏ nhất. Tr-ớc hết h-ớng dẫn viên cần thông báo cho khách giờ xuất phát và kiểm tra vé máy bay, hộ chiếu và hoàn tất thủ tục rời khách sạn, phát và thu các phiếu tr-ợng cầu ý kiến của khách. Khi đến địa điểm xuất phát cần chỉ rõ các vị trí làm thủ tục, khu vực vệ sinh cửa hàng và theo dõi việc vận chuyển hành lí và đảm bảo an toàn cho khách, h-ớng dẫn khách làm các thủ tục xuất cảnh cần thiết. Một số tr-ờng hợp bất th-ờng có thể xảy ra nh-: hỏng xe, h-ớng dẫn viên yêu cầu lái xe kiểm tra lại tình trạng xe tr-ớc khi xuất phát và nên khởi hành sớm để có thời gian chuẩn bị. Nếu bị hỏng xe thì h-ớng dẫn viên phải hỏi lái xe về tình trạng hỏng hóc của xe nếu có thể khắc phục đ-ợc thì cần thông báo để khách yên tâm. Nếu không khắc phục đ-ợc ngay thì thông báo cho phòng điều hành để có xe thay thế hoặc có các ph-ơng tiện tạm thời trên đ-ờng đi.

Máy bay không xuất phát đúng dự định. Trong tr-ờng hợp này h-ớng dẫn viên cần phải báo về phòng điều hành để có biện pháp xử lí cần thiết. Trong thời gian chờ đợi nên tìm mọi cách để khách có đ-ợc tâm lí thoải mái hơn.

#### ***Những công việc sau chuyến đi.***

Sau chuyến đi h- ớng dẫn viên phải giải quyết các công việc còn tồn đọng và các phàn nàn của khách về cuộc hành trình cũng nh- những vấn đề bất th- ờng có thể xảy ra. Thông th- ờng các công việc mà một h- ớng dẫn viên phải làm sau chuyến đi là:

- Giao nộp các giấy tờ, hoá đơn thanh toán giấy biên nhận và một số giấy tờ khác cho công ty.
- Thực hiện chế độ báo cáo của h- ớng dẫn viên, bao gồm các báo cáo tổng hợp về tình hình thực hiện ch- ơng trình, báo cáo tài chính.

### **1.2.2.2 Chuyên môn nghiệp vụ:**

Để thực hiện tốt công việc h- ớng dẫn thì yêu cầu cơ bản đối với h- ớng dẫn viên là có một trình độ nghiệp vụ vững vàng. Khi đánh giá trình độ nghiệp vụ của một h- ớng dẫn viên thông th- ờng ng- ời ta căn cứ vào ba tiêu thức sau đây:

*Thứ nhất* : kiến thức về khoa học cần thiết.

H- ớng dẫn viên phải có một nền tảng kiến thức tổng hợp vững vàng để làm cơ sở cho việc tích lũy các tri thức cần thiết cho hoạt động của mình. H- ớng dẫn viên cần nắm chắc các kiến thức về khoa học lịch sử, văn hoá và kiến trúc Việt Nam. Mặt khác h- ớng dẫn viên cần có sự hiểu biết về hầu hết mọi mặt của cuộc sống từ văn hoá, chính trị, tập quán, thói quen, nghệ thuật giao tiếp, luật pháp...và phải nắm được những thông tin mới nhất về tình hình xã hội. Những kiến thức này cần thiết để h- ớng dẫn viên có thể giải đáp các thắc mắc của khách trong quá trình giao tiếp.

*Thứ hai*: Ph- ơng pháp và nghệ thuật h- ớng dẫn.

H- ớng dẫn viên cần phải nắm đ- ợc nội dung và ph- ơng pháp của hoạt động h- ớng dẫn du lịch. Việc nắm vững ph- ơng pháp và nghệ thuật h- ớng dẫn thể hiện trên các mặt sau đây:

- Nắm bắt đ- ợc các nguyên tắc, chỉ thị do cơ quan quản lý nhà n- ớc về du lịch hoặc có liên quan đến du lịch ban hành, các thủ tục xuất nhập cảnh. Nắm vững các t- liệu dùng để thuyết minh theo các tuyến du lịch phù hợp với các đối t- ợng tham quan du lịch. Khách đi du lịch có nhiều mục đích, trong đó có mục đích quan trọng có ở mọi tour là tham quan tìm hiểu và nhiệm vụ của h- ớng dẫn viên là phải thuyết minh cho khách hiểu về đối t- ợng tham quan đó. Do vậy

h- ớng dẫn viên cần phải nắm rõ các kiến thức và quy định đó để thoả mãn nhu cầu của khách du lịch.

- Phải nắm đ- ợc các điều khoản có liên quan trong hợp đồng đ- ợc kí kết giữa các công ty lữ hành với các tổ chức du lịch khác, bảo không gây tổn thất cho công ty (đặc biệt là khi tiêu dùng các dịch vụ khách sạn trong thời gian l- u trú có khoản sẽ do công ty thanh toán nh- ng có khoản khách phải tự thanh toán). Nắm đ- ợc chu trình của một đoàn khách từ khi kí kết mua tuor đến khi thực hiện tuor đó.

- Nắm vững ph- ơng pháp tổ chức h- ớng dẫn tham quan từ những công việc cụ thể nh- đ- a khách lên xe, vận chuyển hành lý của khách tới nghệ thuật xử lý tình huống.

- Phải có kiến thức tâm lý học (Tâm lý xã hội học, tâm lý du khách, tâm lý học dân tộc). H- ớng dẫn viên phải nắm đ- ợc tâm lý thị hiếu, sở thích của khách du lịch mới có thể đáp ứng đ- ợc nhu cầu của khách du lịch hài lòng (biết đ- ợc phong tục tập quán, nghi lễ giao tiếp, đặc điểm tâm lí của các đối t- ợng khách).

- Bên cạnh đó h- ớng dẫn viên cũng cần phải có nghệ thuật diễn đạt, trình bày mới có thể thu hút đ- ợc khách quan tâm và làm sinh động đ- ợc đối t- ợng tham quan, nếu không việc thuyết minh cũng chẳng khác gì một cái máy thu phát thuần tuý.

Ngoài ra h- ớng dẫn viên phải luôn luôn lạc quan và vui vẻ khôi hài, không lấy nỗi buồn của mình áp đặt cho ng- ời khách. Trong những tình huống khó khăn phải là ng- ời bình tĩnh giúp khách giữ vững tinh thần. Thật khó có thể chấp nhận việc một h- ớng dẫn viên lẩn trốn trách nhiệm khi gặp khó khăn, phó mặc cho khách xoay sở.

Biết c- ơng quyết trong c- xử ở nhiều tình huống nhất là trong những tình huống khi khách tỏ ra không tôn trọng hoặc cố ý làm trái pháp luật Việt Nam. Đó chính là h- ớng dẫn đã thực hiện nghĩa vụ đối với đất n- ớc.

H- ớng dẫn viên phải đúng giờ: Khách du lịch luôn có xu h- ớng tiết kiệm thời gian nên họ đòi hỏi tính chính xác về giờ giấc cao.

H- ớng dẫn viên phải có tinh thần cầu tiến: Luôn có ý thức v- on lên tự hoàn thiện mình về trình độ nghiệp vụ cho công tác h- ớng dẫn của mình. Luôn phải

tâm niệm rằng không bao giờ đ- ọc coi là đã đủ về cả tri thức và kinh nghiệm.

H- ớng dẫn viên phải luôn biết quan tâm lắng nghe ý kiến đóng góp của khách (trong nhiều tr- ờng hợp khi tranh luận về một vấn đề với khách, khách phải là ng- ời luôn đúng nếu điều đó không làm hại cho khách và cho bản thân h- ớng dẫn viên).

Nói tổng quát h- ớng dẫn viên du lịch là:

-Nhà du lịch

-Nhà tâm lý học

-Nhà sử học, địa lý học, văn hoá nghệ thuật.

-Nhà xã hội học.

-Nhà ngoại giao.

*Thứ ba:* Trình độ ngôn ngữ.

H- ớng dẫn viên cần phải khai thác tối đa những giá trị và nghệ thuật tinh tế của ngôn ngữ. Đối với h- ớng dẫn viên du lịch thì ngôn ngữ phải trong sáng dễ hiểu, có sức thuyết phục. Đối với h- ớng dẫn viên du lịch quốc tế thì phải có trình độ ngoại ngữ thông thạo, ít nhất là một ngoại ngữ mà mình sẽ sử dụng khi thuyết minh. Trình độ ngoại ngữ sẽ quyết định tính sinh động và hấp dẫn không chỉ của bài thuyết minh mà còn cả ch- ơng trình du lịch. Đối t- ợng tham quan cũng trở nên kém hấp dẫn vì ng- ời h- ớng dẫn không lột tả đ- ọc những giá trị của nó trong khi diễn đạt.

### **1.3 Tiểu kết chương 1.**

Có thể thấy doanh nghiệp lữ hành chỉ là chủ thể về mặt kinh tế còn chủ thể thực sự của nó là chính các hướng dẫn viên - người sẽ quyết định đến chất lượng của sản phẩm của doanh nghiệp.

Trong chương 1, người viết đề cập tới phần cơ sở lý luận cơ bản về hoạt động hướng dẫn du lịch và các hoạt động chính của hướng dẫn du lịch, hướng dẫn viên du lịch và đánh giá hướng dẫn viên du lịch.. Đây chính là cơ sở để có thể nhận định , đánh giá cũng như nghiên cứu các vấn đề có liên quan đến phần nội dung sau.

## **Chương 2**

# **THỰC TRẠNG VỀ HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN DU LỊCH DỊCH VỤ CÔNG ĐOÀN HẢI PHÒNG**

### **2.1 Giới thiệu về Công ty**

Từ sau năm 1986, làn sóng đổi mới ngày càng lan rộng trong phạm vi cả nước Đường lối đổi mới ngày càng hoàn thiện và chính sách ngoại giao phù hợp đã tạo ra bước ngoặt cho nền kinh tế Việt Nam nói chung, ngành kinh doanh du lịch nói riêng. Việc chuyển đổi nền kinh tế từ cơ chế kế hoạch hoá tập trung sang cơ chế thị trường có sự điều tiết của Nhà nước đòi hỏi các ngành, các cơ sở phải có điều tiết kinh doanh cho phù hợp. Trong định hướng phát triển của ngành du lịch thể hiện trong nghị quyết 45/CP ngày 22 tháng 6 của thủ tướng chính phủ đã tiếp tục khẳng định:” Du lịch là một ngành kinh tế quan trọng trong chiến lược phát triển kinh tế – xã hội của đất nước “ Để thực hiện chủ trương và nhiệm vụ này, đồng thời tạo điều kiện thúc đẩy ngành du lịch Việt Nam phát triển hơn nữa, Nhà nước đã khuyến khích cho phép thành lập các doanh nghiệp nhà nước, tư nhân kinh doanh du lịch và các dịch vụ phục vụ cho sự phát triển của ngành”.

Trong bối cảnh đó, năm 1987 Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng ra đời, Công ty là một doanh nghiệp nhà nước trực thuộc liên đoàn Lao động thành phố Hải Phòng

Tên chính thức: Công ty TNHH Một Thành Viên Du Lịch Dịch Vụ Công Đoàn HP

Địa chỉ : số 12 Hồ Sen - Lê chân - Hải Phòng

\* Các hoạt động kinh doanh chủ yếu của Công ty ở 2 mảng

+ Kinh doanh khách sạn: chuyên phục vụ tổ chức ăn uống, nghỉ ngơi,tổ chức tiệc cưới, hội nghị-hội thảo

+ Kinh doanh lữ hành: tổ chức các tour du lịch trong và ngoài nước

Trong khoảng thời gian được thành lập, ngành du lịch Việt Nam nói

chung, Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng nói riêng hoạt động trong bối cảnh tình hình thế giới có nhiều biến động phức tạp. Bối cảnh đó có tác dụng kích thích vươn lên nhưng nó cũng mang lại những thách thức cho Công ty.

Bước vào hoạt động Công ty vận hành theo cơ chế quản lý mới, xoá bỏ bao cấp thực hiện quyền tự chủ về tài chính và kinh doanh. Đây là điều kiện thuận lợi song cũng là một thách thức cho Công ty bởi lẽ để duy trì sự tồn tại của Công ty không thể trông chờ vào bất cứ sự bao cấp nào mà phải đứng vững trên đôi chân của mình .

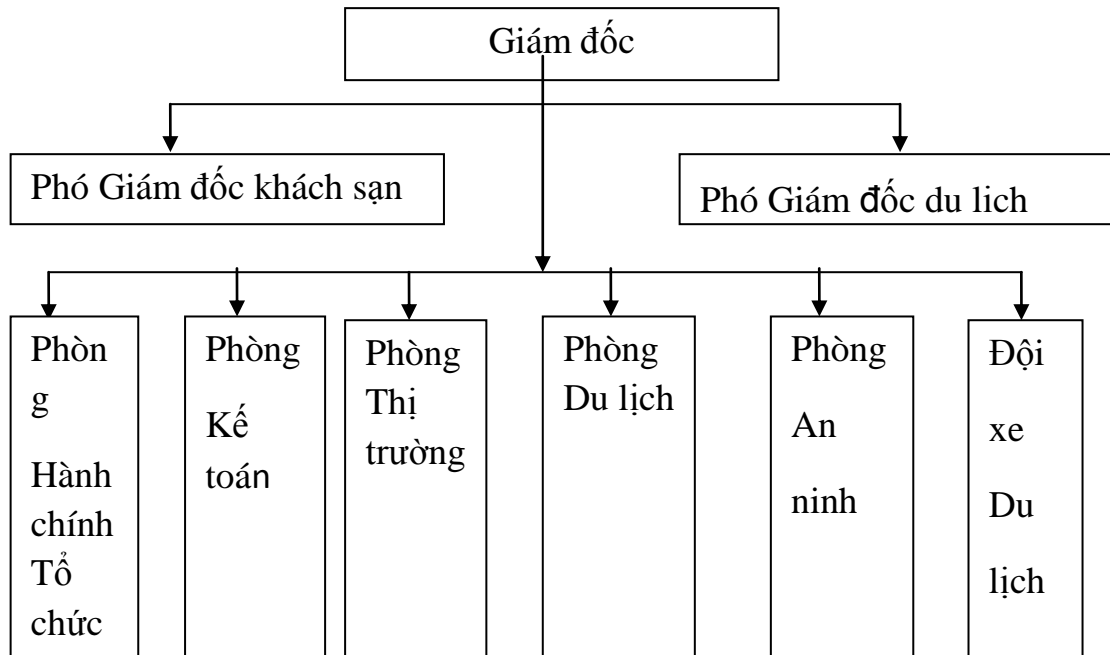
*\*Sơ đồ bộ máy tổ chức của Công ty*

Cơ cấu tổ chức nhân sự của Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng là cơ cấu tổ chức trực tuyến chức năng. Đây là cơ cấu mà Công ty có thể phát huy được những ưu điểm mang tính kết hợp giữa cơ cấu tổ chức trực tuyến và cơ cấu tổ chức chức năng

Cơ cấu trực tuyến có ưu điểm điều hành nhanh linh hoạt và tổ chức điều khiển các quyết định quản trị được ban hành một cách kịp thời và được thực hiện nhanh chóng. Ngoài ra cơ cấu trực tuyến còn là công tác kiểm tra, giám sát các hoạt động được liên tục và chặt chẽ, điều chỉnh đúng lúc các sai lệch với mục tiêu của cấp trên.

Cơ cấu chức năng phát huy ưu điểm là sử dụng và khai thác hiệu quả trình độ chuyên môn các nhà quản trị cũng như nhân viên ở các lĩnh vực chuyên môn khác nhau. Cơ cấu này của Công ty khá phù hợp với đặc điểm hoạt động kinh doanh lữ hành của công ty và tình hình chung của nền kinh tế chuyên đổi hiện nay.

**Sơ đồ 2.1: Mô hình tổ chức quản lý của Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng**



*Nguồn: Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch Vụ Công Đoàn Hải Phòng*

+ Giám đốc: là người đứng đầu Công ty, lãnh đạo quản lý Công ty về mọi mặt công tác đảm bảo thực hiện đúng chức năng nhiệm vụ của Công ty đồng thời chịu trách nhiệm trước tổng cục du lịch và pháp lệnh hiện hành về mọi mặt hoạt động của Công ty

+ Các Phó Giám đốc: là người giúp việc cho Giám đốc, được Giám đốc phân công phụ trách một số lĩnh vực hoạt động của đơn vị, đồng thời chịu trách nhiệm trước giám đốc và pháp luật Nhà nước về hiệu quả các lĩnh vực do giám đốc uỷ nhiệm.

+ Phòng Hành chính Tổ chức: có tác dụng điều hành các hoạt động về mặt hành chính của Công ty, đồng thời có chức năng tuyển chọn nhân viên cho Công ty, góp phần làm tăng chất lượng nhân viên cho Công ty.

+ Phòng Du lịch

+ Phòng Kế toán: có nhiệm vụ giám sát hoạt động chỉ tiêu của Công ty, thực hiện chức năng tiết kiệm chi giúp cho hoạt động của Công ty ngày một tốt hơn

+ Đội xe: có chức năng bảo quản xe, điều động xe nhanh chóng, kịp thời phù hợp với nhu cầu vận chuyển khách của Công ty đối với từng đoàn khách mà



Công ty thực hiện.

+ Phòng Thị trường: có chức năng tiếp thị quảng cáo các chương trình của Công ty. Ký hợp đồng với khách, “lãng xê” mở rộng thị trường, đưa về Công ty nhiều nguồn khách.

### **2.1.1 Cơ cấu tổ chức của Phòng Du Lịch**

Ngay từ ngày thành lập Công ty Phòng Du lịch đã ra đời .Từ đó tới nay với hơn 20 năm kinh nghiệm, phòng du lịch đã hoạt động kinh doanh thực sự hiệu quả mang lại lợi nhuận rất lớn cho Công ty.

Phòng Du lịch: có chức năng xây dựng, bán, tổ chức tour, hướng dẫn các chương trình trong nước, tổ chức các chương trình du lịch cho đối tượng khách du lịch là người nước ngoài, người Việt Nam đi du lịch nước ngoài, đáp ứng các nhu cầu của khách về thủ tục xuất nhập cảnh, vé máy bay, bảo hiểm du lịch, chịu trách nhiệm về chất lượng các chương trình, chất lượng các dịch vụ và an toàn cho khách, chịu trách nhiệm trước công ty về mặt chất lượng chương trình, chịu trách nhiệm về sự an toàn của khách. Đồng thời còn ký hợp đồng với các nhà cung cấp, xác nhận hướng dẫn viên, làm báo cáo tổng kết chương trình du lịch.

★ Phòng du lịch thực hiện các hoạt động kinh doanh chủ yếu sau:

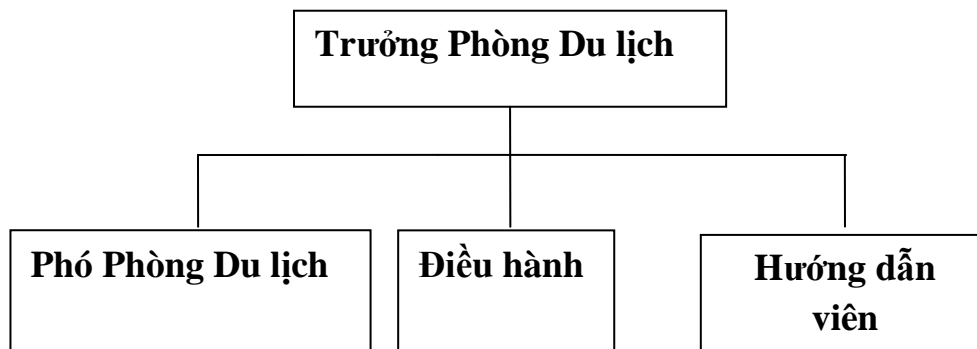
+ Du lịch lữ hành : chuyên tổ chức các tour du lịch trong nước và nước ngoài.

+ Tổ chức các tour, tham gia hội nghị, hội thảo, hội chợ,.....

+ Làm VISA, thông hành, cho thuê xe, bán vé máy bay, tàu du lịch, đặt khách sạn, resorts trong nước và nước ngoài.

+Tổ chức dàn dựng, tư vấn chương trình cho các sự kiện

### Sơ đồ 2.1.1: Cơ cấu tổ chức Phòng Du lịch



*Nguồn: Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch Vụ Công Đoàn Hải Phòng*

+ Trưởng Phòng Du lịch: là người quản lý Phòng Du lịch về mọi mặt, đảm bảo thực hiện đúng chức năng nhiệm vụ của Công ty, quản lý các hoạt động về du lịch của Công ty, chịu trách nhiệm trước Giám đốc về hiệu quả kinh doanh và các vấn đề có liên quan đến Phòng Du lịch.

+ Phó Phòng Du lịch: trợ lý cho trưởng phòng quản lý tình hình hoạt động kinh doanh và tài sản của phòng, theo dõi thị trường thu thập thông tin và báo cáo đề xuất kịp thời giúp cho Trưởng phòng có thể có các giải pháp kịp thời cho Công ty nói chung và cho Phòng Du lịch nói riêng

+ Điều hành: theo dõi việc thực hiện các chương trình du lịch

+ Hướng dẫn viên: thực hiện các chương trình du lịch đã được ký kết giữa Công ty và khách du lịch

❖ Cơ sở vật chất kỹ thuật của phòng du lịch;

**Bảng 2.1.1: Bảng thống kê trang thiết bị văn phòng của phòng du lịch**

Tên Thiết bị	Nhãn hiệu	Trị giá (triệu VND)	Số lượng
Máy Fax	Panasonic	18	01
Máy vi tính	Casper P586/166MX	7,83	01
	P586/200MX	6,96	01
Máy in vi tính	LQ 1170	6,588	01
Máy điều hoà	National	33	01

*Nguồn: Phòng Du lịch của Công ty*

## 2.1.2 Kết quả hoạt động kinh doanh phòng du lịch

Qua nhiều năm hoạt động kinh doanh của Phòng Du lịch đã không ngừng phát triển và lớn mạnh. Trong 2 năm trở lại đây (2009-2010) doanh thu và lợi nhuận của Phòng Du lịch không ngừng gia tăng. Các hoạt động kinh doanh tăng cả về số lượng và chất lượng, tạo uy tín và tạo được chỗ đứng trên thị trường trong nước nói chung và thị trường Hải Phòng nói riêng

**Bảng 2.1.2: Bảng kết quả hoạt động kinh doanh lũy hành của Phòng Du lịch trong hai năm 2009-2010**

STT	Chi tiêu	Đơn vị	2009	2010
01	Doanh thu	Triệu đồng	2.000	2.750
	+ Người Việt Nam đi du lịch nước ngoài	“	500	700
	+ Khách du lịch nội địa	“	1.500	2.050
02	Số lượt khách	Khách	5.600	7000
	+ Người Việt Nam đi du lịch nước ngoài	“	1000	1500
	+ Khách du lịch nội địa	“	4.600	5500

*Nguồn: Phòng Du lịch của Công ty*

## 2.2 Thực trạng về đội ngũ hướng dẫn viên tại Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng

### 2.2.1 Thực trạng cơ cấu hướng dẫn viên tại Công ty

#### 2.2.1.1 Số lượng hướng dẫn viên

**Bảng 2.2.1.1 Số lượng hướng dẫn viên**

STT	Họ và tên
1	Nguyễn Dung Hùng
2	Nghiêm Văn Ngân
3	Nguyễn Xuân Tiệp
4	Nguyễn Thị Hải Yến
5	Trần Văn Mạnh
6	Trần Đức Anh
7	Nguyễn Thị Bích
8	Trần Ngọc Trà My

*Nguồn: Phòng Du lịch của Công ty*

Theo thống kê của Sở văn hóa Thể thao và Du lịch Hải Phòng, hiện nay trên địa bàn thành phố có 43 cơ sở kinh doanh lữ hành và 143 hướng dẫn viên trong đó có: 23 hướng dẫn viên là hướng dẫn viên du lịch nội địa, 120 hướng dẫn viên du lịch quốc tế

Như vậy trung bình mỗi công ty lữ hành có từ 3-4 hướng dẫn viên. Tuy nhiên đối với các công ty lớn, họ thường có nhiều hướng dẫn viên hơn, thông thường từ 8-10 hướng dẫn viên. Đối với các công ty nhỏ, thì số lượng hướng dẫn viên thường rất ít chỉ từ 2-3 hướng dẫn viên thậm chí ít hơn. Với số lượng hướng dẫn viên như vậy chắc chắn các công ty sẽ không đủ và gặp rất nhiều khó khăn khi vào mùa du lịch.

Đối với Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng là một doanh nghiệp Nhà nước có lợi thế về mặt kinh tế cũng như chỗ đứng trên thị trường du lịch trên địa bàn thành phố Hải Phòng, ta có thể thấy với một đội ngũ khá lớn gồm 8 hướng dẫn viên, số lượng này sẽ đáp ứng được nhu cầu cũng như khối lượng của của công việc đặc biệt là vào thời điểm của mùa du lịch. Đồng thời đây cũng là một yếu tố làm cho chất lượng của đội ngũ hướng dẫn viên của Công ty có thời gian để bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, dẫn đến chất lượng hướng dẫn được nâng cao.

### 2.2.1.2 Về độ tuổi và giới tính

**Bảng 2.2.1.2: Độ tuổi và giới tính hướng dẫn viên**

Số thứ tự	GIỚI TÍNH		ĐỘ TUỔI	
	Nam	Nữ	Dưới 30	Trên 30
1	05	03	07	01

*Nguồn: Phòng Du lịch của Công ty*

- Về giới tính: Giới tính là một trong những biến độc lập, tác động tới hướng dẫn viên về các vấn đề (thời gian, tâm lý...). Theo nguồn thông tin được thu thập thì ta thấy nam và nữ không có sự chênh lệch nhiều về số lượng. Tuy nhiên, giới tính có những tác động rất lớn tới dự định gắn bó với nghề, tâm huyết với nghề của hướng dẫn viên

Có những chuyến đi họ phải xa gia đình hàng tháng và luôn trong trạng thái làm việc 24 giờ trong ngày. Do đó, nhiều hướng dẫn viên cân nhắc về dự định gắn bó với nghề, đặc biệt là hướng dẫn viên nữ, trong số 3 hướng dẫn viên nữ được hỏi là thì chỉ có 1 hướng dẫn viên có dự định gắn bó với nghề và trong số 5 hướng dẫn viên nam thì có tới 4 hướng dẫn viên là có dự định gắn bó với nghề. Chính vì đặc điểm này mà có sự khác biệt rất rõ giữa nam và nữ trong nghề. Nam giới có nhiều yếu tố thuận lợi hơn trong những chuyến đi xa ngay cả khi chưa lập gia đình và khi đã có gia đình.

Có thể nói đây là yếu tố khó khăn nhất đối với hướng dẫn viên là nữ giới, đặc biệt là những người đã có gia đình. Trên thực tế, các nữ hướng dẫn viên chỉ làm trong nghề được một thời gian khoảng 4- 5 năm, nhưng khi họ đã có gia đình thì số lượng hướng dẫn viên còn gắn bó với nghề là rất ít. Bởi họ tìm được một người có thể hiểu cho công việc của hướng dẫn viên là rất khó. Do đó mặc dù rất yêu nghề nhưng các nữ hướng dẫn viên không thể bám trụ với nghề được lâu dài.

- Về độ tuổi: nhìn chung độ tuổi của hướng dẫn viên là từ 23-29. Đây là độ tuổi các hướng dẫn viên làm việc tốt nhất. Bởi ở độ tuổi này họ cũng không quá trẻ dẫn đến sự thiếu hụt quá nhiều kiến thức cũng như kỹ năng làm việc hay sự thiếu kinh nghiệm trong cách xử lý tình huống. Độ tuổi này hướng dẫn viên cũng chưa ảnh hưởng đến sự đáp ứng yêu cầu công việc do ảnh hưởng của yếu tố sức khỏe.

### **2.2.1.3 Về trình độ học vấn và chuyên ngành được đào tạo của hướng dẫn viên**

***Bảng 2.2.1.3 Trình độ học vấn và chuyên ngành được đào tạo của hướng dẫn viên***

STT Chỉ tiêu	Trình độ học vấn			Chuyên ngành được đào tạo	
	Trung cấp	Cao đẳng	Đại học	Du Lịch	Ngành Khác
1	0	03	05	08	0

*Nguồn: Phòng Du lịch của Công ty*

Về trình độ học vấn: Theo kết quả thông tin thu thập được như bảng trên có 5 hướng dẫn viên được hỏi tốt nghiệp Đại học, 3 hướng dẫn viên được hỏi tốt nghiệp Cao đẳng, 0 hướng dẫn viên tốt nghiệp Trung cấp.

Để đảm bảo uy tín cho Công ty nên Công ty luôn tuyển chọn những hướng dẫn viên có trình độ tốt nghiệp cao đẳng trở lên. Việc sử dụng những hướng dẫn viên có trình độ như vậy sẽ là một điều kiện tốt để tạo nguồn nhân lực có trình độ, đáp ứng được yêu cầu công việc.

Về chuyên ngành đào tạo: chuyên ngành đào tạo là một trong những yếu tố góp phần làm nên sự chuyên nghiệp và chất lượng của đội ngũ hướng dẫn viên. Có nhiều công ty hiện nay trên địa bàn Hải Phòng sử dụng nhiều hướng dẫn viên du lịch không phải là những sinh viên đã tốt nghiệp các trường đào tạo về du lịch mà từ các ngành khác chuyển sang: sinh viên ngoại ngữ, ngoại thương, kinh tế...rất nhiều sinh viên sau khi ra trường chuyển sang nghề hướng dẫn viên du lịch, thậm chí họ còn có thể mạnh về ngoại ngữ nên dễ dàng trở thành hướng dẫn viên du lịch quốc tế.

Nhưng riêng đối với Công ty thì kết quả điều tra đã cho thấy được 100% hướng dẫn viên là được đào tạo chuyên ngành hướng dẫn viên du lịch. Mức độ này đạt ở mức tốt khi hướng dẫn viên đều được đào tạo về các nghiệp vụ hướng dẫn. Yếu tố này sẽ làm cho chất lượng hướng dẫn viên của Công ty nâng cao, tăng uy tín cũng như lượng khách đến với Công ty ngày một nhiều hơn.

#### 2.2.1.4 Về ngoại ngữ

**Bảng 2.2.1.4: Ngoại ngữ của hướng dẫn viên**

Ngoại ngữ			
Tiếng Anh	Tiếng Trung	Tiếng Nhật	Tiếng khác
03	05	0	0

*Nguồn: Phòng Du lịch của Công ty*

Tất cả các hướng dẫn viên trong Công ty đều được đào về một ngoại ngữ khi còn học trong trường học, nhưng khả năng sử dụng ngoại ngữ của họ chỉ dừng lại ở mức là giao tiếp cơ bản chưa thể sử dụng thành thạo trong quá trình

phục vụ khách (phần này sẽ được phân tích sâu hơn ở phần sau). Đây là một điểm yếu kém trong chất lượng hướng dẫn viên tại Công ty.

### **2.2.1.5 Về thâm niên công tác của hướng dẫn viên**

Thâm niên công tác là một yếu tố ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả làm việc của hướng dẫn viên, thâm niên công tác trong nghề càng lớn thì kinh nghiệm họ tích lũy được càng nhiều, từ đó phục vụ khách một cách hiệu quả hơn. Theo kết quả thu thập được hiện nay Công ty có :

- 2 hướng dẫn viên là sinh viên mới ra trường
- 1 hướng dẫn viên có dưới 3 năm kinh nghiệm trong nghề
- 4 hướng dẫn viên có dưới 5 năm kinh nghiệm trong nghề
- 1 hướng dẫn viên có từ 5- 10 năm kinh nghiệm trong nghề

Nhìn chung, phần lớn các hướng dẫn viên đều có thời gian làm việc và có kinh nghiệm từ trên hoặc dưới 3 năm. Đây là khoảng thời gian không quá dài những đủ để cho họ có kinh nghiệm và qua một thời gian dài làm việc họ đã tạo cho mình một phong cách riêng đặc biệt là họ có hiểu tâm lý của mỗi loại khách từ đó có được sự bình tĩnh, tinh tế trong việc giải quyết các tình huống phát sinh. Đối với những hướng dẫn viên có thời gian làm việc từ 5 năm trong nghề, họ trở thành những hướng dẫn viên “lão luyện” ngoài kiến thức chuyên môn sâu rộng, họ thường có phong cách hướng dẫn riêng, họ có phương pháp quản lý đoàn có hiệu quả và xử lý tình huống rất chuyên nghiệp. Còn đối với đội ngũ hướng dẫn viên mới bước vào nghề họ sẽ được rèn luyện qua từng chuyến đi, để tích lũy kinh nghiệm nhiều hơn khả năng thích ứng cao hơn, trưởng thành hơn cùng với đó là sự khẳng định bản thân họ.

### **2.2.1.6 Về thể hướng dẫn viên**

***Bảng 2.2.1.6 : Thẻ hướng dẫn viên***

Thẻ hướng dẫn viên		
Quốc tế	Nội địa	Chưa có
03	02	03

*Nguồn: Phòng Du lịch của Công ty*

Về thẻ hướng dẫn viên: theo quy định của luật du lịch Việt Nam năm 2006 thì hướng dẫn viên được phép hành nghề khi thẻ hướng dẫn viên và có hợp đồng với doanh nghiệp lữ hành

Trên thực tế không chỉ ở Công ty mà còn rất nhiều các công ty du lịch khác tại Hải Phòng việc hướng dẫn viên khi vào làm việc trong công ty nhưng chưa có thẻ hướng dẫn viên là rất nhiều. Có tình trạng này bởi một phần cũng là do sự quản lý chưa chặt của các cơ quan quản lý du lịch ngay tại địa phương. Hiện nay tại công ty chỉ mới có 2 hướng dẫn viên có thẻ hướng dẫn viên nội địa và 3 hướng dẫn viên có thẻ hướng dẫn viên quốc tế.

### 2.2.1.7 Về hình thức làm việc

**Bảng 2.2.1.7: Hình thức làm việc của hướng dẫn viên**

Hình thức làm việc	
Chính thức	Chưa chính thức
05	03

*Nguồn: Phòng Du lịch của Công ty*

Các hướng dẫn viên làm việc trong Công ty du lịch dưới nhiều hình thức: hướng dẫn viên chính thức (thuộc biên chế) và hướng dẫn viên chưa chính thức (làm việc theo hợp đồng) của Công ty.

Hình thức làm việc là một yếu tố quan trọng quyết định đến ý thức làm việc và việc hướng dẫn viên có ý định gắn bó lâu dài với nghề hay không. Số lượng hướng dẫn viên nằm trong biên chế của Công ty là 5 người như vậy có thuận lợi là sẽ làm giảm chi phí vận hành cho toàn Công ty. Bên cạnh đó đã trở thành hướng dẫn viên chính thức tức là lợi ích của họ gắn liền với lợi ích của Công ty, cho nên họ sẽ làm việc và cống hiến hết sức để làm nên sự thành công của Công ty. Đồng thời khi là hướng dẫn viên chính thức, họ sẽ được hưởng những quyền lợi và chế độ nhất định cho nên khả năng họ sẽ gắn bó với nghề là rất cao.

Ngược lại, các hướng dẫn viên làm việc chưa chính thức cho Công ty thì họ không được hưởng những chế độ và chính sách đãi ngộ nào. Khi làm việc hết thời hạn hợp đồng hay hết mùa vụ du lịch, nếu làm tốt sẽ có thể được công ty



tiếp tục kí hợp đồng hoặc tiếp tục hợp tác trong các mùa vụ du lịch, nếu làm việc không tốt thì họ sẽ bị chấm dứt hợp đồng và bị thôi việc bất cứ lúc nào. Vì vậy mà mức độ ổn định không cao dẫn đến đồng lương bấp bênh và khả năng gắn bó với nghề là rất thấp.

### **2.2.2 Thực trạng việc thực hiện quy trình tổ chức thực hiện quy trình du lịch của hướng dẫn viên tại Công ty.**

Khi được nhận nhiệm vụ bàn giao về một chương trình du lịch các hướng dẫn viên trong công ty đều tuân thủ thực hiện đúng quy trình tổ chức chương trình du lịch

#### **Bước 1 : Công tác chuẩn bị**

Đọc kỹ chương trình du lịch

- Ghi nhớ những điều khoản trong hợp đồng du lịch giữa khách với Công ty hay giữa hãng lữ hành gửi khách với Công ty. Các nội dung quan trọng là chương trình, các dịch vụ cơ bản, các dịch vụ kèm theo (bao gồm số lượng cung cấp, chất lượng, chủng loại, địa điểm ...), quyền lợi và nghĩa vụ của các bên liên quan, của trưởng đoàn, của mỗi khách du lịch.

Hướng dẫn viên đều phải tìm hiểu nội dung chương trình du lịch về:

+ Cơ cấu của đoàn khách và số lượng khách.

+ Thời gian bắt đầu và kết thúc tour, tính hợp lý và khả thi của chương trình tuyến – điểm. Nếu phát hiện sai sót hay có điều chưa rõ, phải làm rõ ngay và ghi nhớ vào sổ tay.

+ Rà soát các dịch vụ du lịch cung ứng gồm : khách sạn, nhà hàng, vận chuyển, giải trí ... đã chuẩn bị đầy đủ, đảm bảo sẵn sàng đón khách đúng thời gian, số lượng, chất lượng; kịp thời bổ sung hay sửa chữa những thiếu sót, sai lệch.

Tiếp đó sẽ nhận bàn giao về:

- Nhận các loại giấy tờ, tài liệu có liên quan như :

+ Các giấy tờ về cung ứng dịch vụ : giấy ủy quyền, giấy giới thiệu, biên bản thực hiện dịch vụ với các đối tác (thể hiện qua fax, hợp đồng kinh tế) ...

+ Các giấy tờ liên quan đến khách : danh sách đoàn khách có tên họ, ngày

sinh, quốc tịch ..., danh sách phân phòng (nếu có).

- Nhận tiền tạm ứng. Lưu ý các mục chuyên khoản hay đã tạm ứng, đặt cọc trước.

- Nhận tài liệu phục vụ tuyên truyền, quảng cáo.

• **Chuẩn bị cho nghiệp vụ**

- Nắm bắt được những đặc điểm chung của tâm lý và các yêu cầu của khách từ đó lập ra kế hoạch phục vụ được tốt nhất từ lúc đón, đưa đi tham quan đến lúc tiễn (ngôn ngữ sử dụng, đặc điểm văn hóa, cá tính dân tộc, nghề nghiệp, tôn giáo ...).

- Chuẩn bị nội dung, tài liệu thuyết minh, bản đồ chỉ dẫn tuyến – điểm, nội dung hoạt náo ...

- Các vật dụng hỗ trợ : dụng cụ sơ cấp cứu, băng đĩa nhạc, dao vạn năng, bộ kim chỉ, sổ tay điện thoại, sổ ghi chép nhật ký hành trình ...

- Thông tin thời sự, thời tiết, kinh tế - tài chính, cước phí bưu điện ... thủ tục hải quan, vấn đề an ninh du lịch.

Chuẩn bị cá nhân

- Trang phục.

- Vật dụng cần thiết mang theo.

- Có mặt tại điểm đón ít nhất 15 – 30 phút.

• **Trên phương tiện vận chuyển**

Trước khi xuất phát

- Kiểm tra số lượng, thành phần khách cùng hành lý lên phương tiện đúng và đủ. Hướng dẫn viên phải lên cuối cùng.

- Hướng dẫn viên hỗ trợ khách ổn định vị trí; lựa chọn vị trí thích hợp cho mình, nơi khách có thể nhìn và nghe được lời của hướng dẫn viên đồng thời thuận tiện cho hoạt động nghiệp vụ của hướng dẫn viên

- Sau khi đã ổn định vị trí cho khách và cho mình, hướng dẫn viên thông báo cho phương tiện khởi hành.

Lời chào đón

Hướng dẫn viên nói lời chào đón với các nội dung chính :

- Lời chào mừng của công ty.
- Lời chúc chuyến tham quan du lịch của khách được như ý.
- Tự giới thiệu mình một lần nữa cùng đội ngũ phục vụ (tài xế, phụ xế, phục vụ viên, hướng dẫn phụ nếu có...)
- Chương trình hiện tại : nơi đến, khoảng cách, thời gian đến; nhất là từ nơi đón khách đến địa điểm nghỉ ngơi và ăn sáng (không phải cả chương trình tour).

Sau khi có lời chào hỏi hướng, giới thiệu sơ qua về lịch trình chuyến đi, hướng dẫn viên quan sát nếu khách tỏ ra mệt mỏi, cần nghỉ ngơi yên tĩnh thì nên dành cho khách thời gian nghỉ ngơi. Nếu khách trong trạng thái sức khỏe và tâm lý thoải mái, sẵn sàng đón nhận thông tin và quan sát cảnh vật những nơi đi qua, hướng dẫn viên cần phải giới thiệu rõ các thông tin cần thiết và giới thiệu về sự vật, sự việc bên đường.

Thông tin cần thiết

- Thời tiết và khí hậu ngày diễn ra chương trình tham quan hiện tại và căn dặn biện pháp đối phó (trang phục ...)

Thông tin về sự vật, sự việc bên đường.

Hướng dẫn viên sẵn sàng giới thiệu và trả lời các câu hỏi của khách về :

- Tình hình kinh tế, lịch sử, văn hóa của những vùng đang đi qua.
- Giá trị cảnh quan, sản vật ... của vùng đang đi ngang qua.
- Những sự vật nổi bật trên lộ trình như di tích (đình, đền, chùa ...), cây cầu, dòng sông, một cánh đồng, cảnh quan đẹp ...
- Những sự việc hay hiện tượng lạ bên đường.

### **Bước 2: Tổ chức việc tham quan tuyến – điểm du lịch.**

Chương trình tham quan du lịch đã được định sẵn, hướng dẫn viên thực hiện đúng trình tự và đầy đủ theo hợp đồng (tuy nhiên cũng có thể có sự thay đổi, đó là việc sắp xếp lại trình tự các điểm đến hợp lý với thời gian và không gian tùy theo tình hình thực tế). VD: trong chương trình tham quan Hải Phòng\_ Bái Đính để khách có nhiều thời gian tham quan chùa Bái Đính nhiều hơn

hướng dẫn viên đã linh động sau khi tham khảo ý kiến của trưởng đoàn và đoàn khách đã cho đoàn tham các điểm đền Đồng Bằng , đền Trần và chùa tháp Phổ Minh trước. Khách cảm thấy rất hài lòng vì sự thay đổi này của hướng dẫn viên

Đối với khách đi theo đoàn, hướng dẫn viên cần chú ý sao cho mọi thành viên trong đoàn đều được tham gia đầy đủ; nếu vì lý do cá nhân, có thành viên không thể tham dự được hoặc không muốn tham dự thì không có sự hoàn lại chi phí của dịch vụ không sử dụng đó (nhưng cũng có những ngoại lệ nhất định).

### • : **Tổ chức ăn ở và tham quan du lịch**

#### **Tổ chức việc ăn ở cho khách du lịch**

##### *Tổ chức việc ở tại nơi lưu trú*

Trước khi đến điểm lưu trú

- Liên lạc với khách sạn về nội dung dịch vụ (số lượng, chất lượng), thống nhất sự điều chỉnh (nếu có).

- Thông tin cho khách về tiêu chuẩn khách sạn hoặc nhà hàng mà khách sẽ ở, dịch vụ kèm theo như hồ bơi, phòng tập thể dục, mát-xa, quầy bar, quầy bán đồ lưu niệm ... giới thiệu các tiện nghi trong phòng ngủ, nhất là những trang thiết bị mới lạ, kết sắt, mini bar ... cùng cách thức sử dụng, việc thanh toán các chi phí phát sinh.

- Thông tin cho khách về các dịch vụ bên ngoài, trong phạm vi địa phương có khách sạn, như địa điểm mua sắm, giải trí, thời gian hoạt động, thông tin liên lạc, thuê phương tiện để đi dạo tự do ... đặc biệt là những dịch vụ mà khách sạn không có cung cấp. Nếu khách có nhu cầu thì hướng dẫn viên cần hỗ trợ, giúp đỡ khách trong việc này nhưng phải sau khi hoạt động chính trong chương trình đã kết thúc.

Khi đến điểm lưu trú

- Hướng dẫn viên là người đầu tiên rời khỏi phương tiện vận chuyển (nếu không có tình huống đặc biệt), mời khách nghỉ tạm tại phòng đợi hoặc tiền sảnh.

- Cùng với bộ phận có trách nhiệm của khách sạn (quản đốc, lễ tân ...) và trưởng đoàn, bố trí phòng cho khách một cách nhanh chóng và hợp lý nhất.

- Trước khi giao chìa khóa cho khách về phòng, hướng dẫn viên cần thông

tin về vị trí nhà hàng, thời gian phục vụ, cách thức đi đến phòng (nếu khách sạn quá rộng lớn hay phức tạp)... Cung cấp cho khách danh thiếp và sơ đồ vị trí của khách sạn; điện thoại liên lạc của hướng dẫn viên khi cần thiết. Nhắc nhở thời gian bắt đầu lịch trình kế tiếp, trang phục và vật dụng cần thiết ...

Sau khi khách đã lên phòng

- Kiểm soát việc đưa hành lý khách lên phòng, đảm bảo đầy đủ và đúng nơi.

- Kết hợp trưởng đoàn, kiểm tra vé máy bay khứ hồi có cần tái xác nhận, giải quyết các vấn đề có liên quan như thị thực, đặt chỗ, thanh toán ... theo hợp đồng.

- Chỉ khi sắp xếp xong nơi ở và giải quyết xong những vấn đề liên quan, hướng dẫn viên mới ra về.

*Tổ chức việc ăn uống tại nhà hàng*

Việc tổ chức ăn uống theo thực đơn của nhà hàng đã hợp đồng với Công ty.

-Việc chuẩn bị

+ Hướng dẫn viên kiểm tra trước với nhà hàng về giờ ăn để thông báo cho khách.

+ Trường hợp thực đơn không có sự đặt trước, hướng dẫn viên cần liên hệ ý kiến của người phụ trách nhà hàng (quản đốc, bếp trưởng) với trưởng đoàn và theo đúng hợp đồng về khẩu phần của từng khách khi xây dựng thực đơn. Trong thực đơn, cần cố gắng đáp ứng các nhu cầu riêng của từng khách khi có yêu cầu như ăn kiêng hay ăn chay.

+ Trước khi đưa khách đến bàn ăn, hướng dẫn viên cần tiến hành kiểm tra cách thức bố trí bàn ăn, số lượng khẩu phần cung cấp.

-Phục vụ ăn

+ Cùng nhân viên phục vụ, đưa khách đến bàn ăn đúng theo sự sắp xếp.

+ Trên bàn ăn, những thông tin về thực đơn, số lượng món ăn, khả năng đặt thêm món ăn, thay đổi món ăn ... hướng dẫn viên cần kết hợp với nhà hàng và thông báo rõ ràng với khách trước khi mời khách thưởng thức. Đối với những

món đặc sản có cách thưởng thức riêng, hướng dẫn viên cần chỉ dẫn hoặc mời người phục vụ bàn chỉ dẫn cho khách.

+ Việc theo dõi và kiểm tra sự phục vụ ăn uống cho khách để đảm bảo các điều khoản hợp đồng là cần thiết trong thời gian khách ăn uống.

- Kết thúc tại nhà hàng

+ Thanh toán sau khi kết thúc hoạt động ăn uống. Các khoản phục vụ thêm ngoài hợp đồng, hướng dẫn viên cần thông báo để du khách thanh toán ngay.

+ Nắm bắt tâm lý, thái độ của khách sau khi ăn để có hướng xử lý, điều chỉnh thích hợp ở những lần ăn kế tiếp.

• Công tác tổ chức hướng dẫn tham quan

Cần chọn lựa thời gian thích hợp, có thể là vào ngày hôm trước; căn cứ vào địa điểm tham quan, khoảng cách, thời gian và nội dung tham quan ... mà hướng dẫn viên cần thông tin :

- Thời gian, địa điểm xuất phát, phương tiện di chuyển.

- Trang phục cá nhân, có cần trang trọng, kín đáo hay thoải mái; có thể mang giày đế cao hay không ...

- Vật dụng cần thiết mang theo : quần áo tắm, ô dù, pin, nước uống ...

- Những nơi có quy định riêng, khách cần được thông tin về những gì nên và không nên thực hiện (chụp ảnh, quay phim ...).

- Trước khi khởi hành

+ Hướng dẫn viên cần có mặt trước thời gian quy định 15 phút. Thời gian này có thể tranh thủ trò chuyện hoặc nhắc nhở, giúp đỡ khách cho việc chuẩn bị tham quan du lịch.

+ Mời khách ra phương tiện vận chuyển; kiểm đếm số lượng khách đi tham quan.

+ Gửi lời chào xã giao đến cả đoàn khách.

+ Nhắc nhở lại một số yêu cầu cho chuyến tham quan hôm đó để khách có thêm sự chuẩn bị nếu quên.

+ Trường hợp check out, rời khách sạn để đi tham quan du lịch và sẽ đến

ngủ tại khách sạn khác

- Di chuyển trên tuyến

+ Thông báo chương trình chi tiết trong ngày

+ Hướng dẫn viên thông tin cho du khách rõ về nội dung, khoảng cách đến các điểm dừng, thời gian dự kiến đến, những cảnh quan đặc sắc (nếu có), v.v...

+ Thuyết minh về các sự vật, sự việc bên đường

+ Phương pháp hướng dẫn tham quan du lịch.

Hoạt động hoạt náo

Phương pháp hướng dẫn tham quan du lịch.

Hoạt động thuyết minh và hoạt náo có thể được tổ chức độc lập hoặc xen kẽ, tùy thuộc vào hoàn cảnh thực tế.

Sự nghỉ ngơi

Nội dung này đặc biệt cần thiết đối với những chặng hành trình dài.

- Trong khoảng thời gian từ 1 giờ 30 phút đến 2 giờ sau khi khởi hành, có điểm dừng nghỉ thuận tiện cho khách, tuy nhiên cũng cần linh hoạt căn cứ vào trạng thái tâm lý và sức khỏe của khách. Nơi dừng nghỉ hướng dẫn viên thường chọn có cảnh quan thiên nhiên đẹp, có công trình vệ sinh sạch sẽ, có nước uống, tránh những nơi phức tạp về trật tự xã hội. Hướng dẫn viên phối hợp cùng tài xế, hội ý bàn bạc và có sự chuẩn bị trước, không để đến khi du khách yêu cầu rồi mới tìm kiếm.

- Sau một buổi ăn trưa, hay hoàng hôn đã buông mà vẫn còn tiếp tục hành trình trên ô tô thì sẽ giành chút thời gian đó cho khách nghỉ ngơi. Hướng dẫn viên thường sử dụng thêm nhạc không lời, êm dịu cho khách thưởng thức và thư giãn. Khoảng thời gian này, có những du khách không nghỉ ngơi, hướng dẫn viên có thể trò chuyện riêng, thăm hỏi, làm thân với họ.

- Đến điểm tham quan, du lịch

Chuẩn bị vào điểm

+ Lúc gần đến điểm, hướng dẫn viên giới thiệu khái quát những thông tin khái quát của điểm.

+ Nhắc nhở lại cho khách về những yêu cầu, những quy định của điểm

tham quan và những gì cần mang theo khi vào tham quan điểm.

- + Thông báo cách thức tham quan, thời gian tham quan, nơi vào/ra.

- + Mời khách xuống xe; mua vé (nếu có) và đưa khách vào tham quan.

- Tham quan tại điểm

- + Việc tham quan tại một điểm phải được thực hiện theo một trình tự nhất định, mang tính khoa học và tiện lợi cho du khách. Trình tự này có thể theo một quy trình đã có sẵn nhưng cũng có thể linh hoạt thay đổi tùy theo điều kiện tại điểm và tùy theo tâm lý, sức khỏe của du khách.

- + Thuyết minh về các sự việc, sự vật tại điểm tham quan.

- Trước khi rời điểm

- + Khi thực hiện xong quy trình tham quan tại điểm, hướng dẫn viên dành một khoảng thời gian hợp lý để khách tự do tham quan, chụp ảnh, quay phim, vệ sinh, mua sắm quà lưu niệm tại điểm. Trước khi để khách “tự do”, thông báo lại thời gian “tự do”, chỉ dẫn địa điểm mua sắm quà lưu niệm, vị trí nhà vệ sinh, địa điểm đón khách để đi tiếp.

- + Trong khoảng thời gian đó, hướng dẫn viên sẽ giúp đỡ khách trong việc mua sắm, thông dịch, chụp ảnh ...

- + Hướng dẫn viên phải có mặt tại điểm hẹn đón trước giờ quy định ít nhất 5 phút. Trước lúc đi tiếp hay lên xe, phải kiểm đếm số lượng khách.

- + Nắm bắt được tâm lý, thái độ của khách sau khi tham quan để có hướng xử lý, điều chỉnh thích hợp

### **Tổ chức các hoạt động khác**

Trong quá trình tham quan du lịch, khách du lịch thường có những khoảng thời gian rỗi nhất định tại khách sạn. Khoảng thời gian đó, khách có thể nghỉ ngơi, tham gia thể dục thể thao, thưởng thức văn nghệ, vui chơi giải trí, mua sắm hoặc quan sát, tìm hiểu thêm về văn hóa, dân cư địa phương nơi lưu trú. Hướng dẫn viên cần có sự quan tâm, giúp đỡ, thậm chí tổ chức các hoạt động này cho khách. Các cách thức có thể là :

Thông tin cho khách về những nơi mua sắm, địa điểm và thời gian bán hàng; đặc biệt là những sản vật đặc biệt của địa phương hay những hàng hóa mà



khách có nhu cầu mua. Hướng dẫn, hỗ trợ khách mua sắm khi có yêu cầu.

- Tổ chức cho khách tham quan bảo tàng, các di tích, các làng nghề ... không có trong chương trình.

- Phối hợp cùng các tổ chức, cá nhân có liên quan để tổ chức cho khách tham gia các hoạt động như giao lưu văn hóa, văn nghệ, tổ chức đốt lửa trại, uống rượu cần v.v...

- Nếu trong thời gian lưu trú, tại địa phương có các hoạt động thi đấu thể thao, hội hè hay hoạt động kỷ niệm nào đó ... hướng dẫn viên thường tìm hiểu và có thể đưa khách đến thưởng thức, tham dự.

### **Bước 3: Những công việc sau chuyến đi**

Sau mỗi chuyến đi các hướng dẫn viên đều tổng kết lại tình hình thực hiện chương trình du lịch đã thực hiện với đoàn khách như chương trình thực hiện tốt đẹp hay có khó khăn gì, có thể khách chưa hài lòng, chất lượng dịch vụ từ các nhà cung cấp

Hướng dẫn viên sẽ làm công tác thanh toán: nộp đầy đủ giấy tờ, chủ yếu là làm công tác thanh toán nộp chứng từ, hóa đơn đã chi phí trong chuyến đi

Giải quyết các vấn đề tồn đọng như: trong chuyến đi khách để mất đồ hay thất lạc đồ đạc hành lý...hướng dẫn viên sẽ phải giải quyết những vấn đề này thật thỏa đáng và hợp lý

### **2.2.2.4 Thực trạng về kiến thức và khả năng làm chủ các kỹ năng nghề nghiệp của hướng dẫn viên tại Công ty**

#### **❖ Về kiến thức**

Nghề hướng dẫn viên là một nghề vất vả, đứng trước du khách hướng dẫn viên vừa phải là nhà văn hóa, một nhà sử học, một nhà ngoại giao và một nhà kinh doanh tiếp thị Kiến thức yêu cầu đối với hướng dẫn viên có thể nói là khá rộng, vì họ vừa phải biết kiến thức lịch sử, văn hóa lại phải biết cả kiến thức pháp luật, kinh tế, môi trường; vừa phải biết kiến thức cổ xưa vừa phải biết những kiến thức đương đại, lại phải quan tâm cả những điều nhỏ nhặt trong đời sống hàng ngày để giới thiệu, ứng xử với nhiều đối tượng khách trong quá trình phục vụ.

Các hướng dẫn viên tại công ty hầu hết tốt nghiệp từ Cao đẳng trở lên, họ cũng đã có một lượng kiến thức nhất định khi còn học tập trong trường học. Khi bắt tay vào công việc với những đòi hỏi để có thể hoàn thành tốt công việc của mình cũng như đòi hỏi ngày càng cao của du khách. Họ đều nhận thức rõ được tầm quan trọng của việc phải trang bị cho mình một lượng kiến thức chắc chắn. Kiến thức đó họ có được do tự tích lũy trong quá trình học tập trước đó, hoặc tìm hiểu đọc qua sách báo qua mạng, hay trao đổi giữa các đồng nghiệp với nhau. Đồng thời qua những chuyến đi tác nghiệp đều là cơ hội để họ tích lũy dần kiến thức cho mình. Cùng với đó những kiến thức thực tế về mọi mặt trong đời sống xã hội như tình hình kinh tế, chính trị khoa học, văn hóa nghệ thuật.. cũng đòi hỏi hướng dẫn viên nắm bắt kịp thời.

Đối với những hướng dẫn viên làm việc lâu năm trong Công ty, thì có thể nói kiến thức của họ là khá vững vàng và chuyên sâu. Còn với những hướng dẫn viên khi mới bước vào nghề kiến thức của họ chỉ có một lượng nhất định. Tình trạng hướng dẫn viên mới ra trường vào làm việc tại công ty hiện nay còn yếu về kiến thức lịch sử, văn hóa, tôn giáo..., họ chỉ nắm được những điều cơ bản về điểm đến được tìm hiểu trên hệ thống internet hoặc trong các sách về du lịch đã có, nếu du khách có hỏi về các vấn đề chuyên sâu thì họ không trả lời được.

#### ❖ **Khả năng làm chủ các kỹ năng nghề nghiệp**

Bên cạnh việc hướng dẫn viên phải có kiến thức sâu rộng mà còn phải làm chủ được các kỹ năng nghề nghiệp. Trên thực tế hướng dẫn viên tại công ty đã thực hiện các kỹ năng này như sau:

##### - Kỹ năng thuyết minh

Đối với các hướng dẫn viên có thời gian làm việc lâu năm họ có kinh nghiệm cùng với việc đào tạo bài bản thì khả năng thuyết minh cũng như cung cấp thông tin cho khách càng tốt và đồng đều. Họ thuộc được các sơ đồ tuyến điểm trên đường đi cũng như lộ trình lên họ có những lời thuyết minh ngắn gọn nhưng xúc tích nhấn mạnh được nét độc đáo của đối tượng mà khách vẫn có thể cảm nhận được giá trị của đối tượng Ngược lại đối với những hướng dẫn viên trẻ vì chưa có nhiều kinh nghiệm tác nghiệp, chưa tích lũy được vốn kiến thức

phong phú nên hiệu quả của việc thuyết minh là chưa được cao, chưa gây được ấn tượng mạnh mẽ đối với đoàn khách. Đôi khi có những đoàn khách không thực sự hài lòng khi hướng dẫn viên thuyết minh một cách rất rời rạc, nhàm chán hay vô hồn.

- Kỹ năng hoạt náo

Đây chỉ là kỹ năng bổ trợ cho các kỹ năng khác nhưng lại có một vai trò quan trọng đối với nghề nghiệp của hướng dẫn viên. Đồng thời đây còn là giải pháp hữu hiệu để giải tỏa tâm lý cho du khách, mang đến tiếng cười, sức sống cho cuộc hành trình. Hướng dẫn viên tại Công ty làm cũng đã thực hiện được kỹ năng này, nhất là đối với các hướng dẫn viên trẻ thì đây như một thế mạnh của họ.

Các hoạt động hoạt náo như hát, đọc thơ hay kể chuyện thường được các hướng dẫn viên sử dụng và khai thác tối đa. Tuy nhiên tùy theo đặc điểm từng khách khác nhau mà hướng dẫn viên chú ý tới nội dung của bài hát hay câu chuyện mình kể.

Kỹ năng hoạt náo này chủ yếu chỉ dừng ở việc đơn giản như đã nêu ở trên, bên cạnh đó nó còn phụ thuộc vào tài lẻ, tính cách, cùng cái “duyên” của từng hướng dẫn viên chứ chưa thực sự mang tính bắt buộc và chuyên nghiệp, các hoạt động như tổ chức các trò chơi tập thể thường ít được sử dụng. Bởi việc này đòi hỏi hướng dẫn viên sẽ phải có kế hoạch chuẩn bị từ trước về kịch bản nội dung trò chơi, cách thưởng phạt khi tham gia trò chơi đối với khách. Chính vì vậy công tác hoạt náo cần được quan tâm và đầu tư hơn nữa để nâng cao hiệu quả công việc củ hướng dẫn viên.

- Kỹ năng tổ chức sự kiện và các hoạt động tập thể

Đối với hướng dẫn viên đây là một kỹ năng mới và khó, đòi hỏi rất nhiều ở người thực hiện. Kỹ năng này thiên về khả năng làm việc theo nhóm hơn là làm việc cá nhân.

Hoạt động tổ chức sự kiện hay các hoạt động tập thể này tùy thuộc vào nội dung chương trình với đoàn khách. Thường được tổ chức với khách là học sinh, sinh viên như tổ chức giao lưu văn nghệ lửa trại, các đêm gala.

VD: chuyến đi Huế\_ Đà Nẵng với đoàn sinh viên Đại học Hải Phòng hướng dẫn viên công ty đã liên kết với trường Đại học Phú Xuân, tổ chức một buổi tối giao lưu văn nghệ giữa hai trường trong một không khí vui tươi và thú vị. Có thể nói đây là hoạt động phức tạp cần có sự tham gia của nhiều người. Nhưng khi phải thực hiện hoạt động này thì hướng dẫn viên đã phối hợp, hỗ trợ nhau khá tốt. Việc chuẩn bị trước đó như lên kế hoạch cho buổi giao lưu về địa điểm diễn ra, nội dung buổi giao lưu phải làm những gì, các bài hát, các trò chơi phần thưởng ra sao, thống nhất với trường bạn về việc giao lưu trước đó thật cụ thể. Nhìn chung tất cả công việc phải lên kế hoạch chi tiết, phân công nhiệm vụ trách nhiệm cho từng cá nhân. để việc tổ chức suôn sẻ và thuận lợi.

Kỹ năng tổ chức sự kiện và các hoạt động tập thể là mặt hạn chế nhất của hướng dẫn viên, nó là hoạt động ít được thực hiện nhất. Một phần do thị hiếu khách hàng chưa có đòi hỏi nhiều đối với kỹ năng này, mặt khác Công ty và cả hướng dẫn viên đều chưa đánh giá đúng tầm quan trọng của nó trong nghề nghiệp của mình.

+ Kỹ năng về ngôn ngữ, ngoại ngữ

Khi phát âm, hướng dẫn viên phải phát âm chuẩn chính tả và tùy vào môi trường xung quanh để điều chỉnh độ lớn nhỏ của giọng nói cho phù hợp để đảm bảo khách có thể nghe rõ đầy đủ các thông tin từ phía hướng dẫn viên. Như khi đưa đoàn khách ra bờ biển, hướng dẫn viên phải điều chỉnh giọng nói to hơn vì tiếng sóng, nhưng khi vào thăm đền, chùa hay những chốn linh thiêng, hướng dẫn viên phải nói giọng nhỏ nhẹ tỏ sự thành kính, khi tái hiện lại các trận đánh thì giọng nói phải hùng hồn... hướng dẫn viên luôn dùng những câu nói ngắn gọn, xúc tích những lại để lại ấn tượng với khách.

Về khả năng ngoại ngữ của hướng dẫn viên: thì do Hải Phòng không phải là trung tâm du lịch thiên về gửi và đón khách quốc tế cùng với đó là nguồn khách của Công ty có đến 99% khách nội địa nên việc sử dụng ngoại ngữ trong quá trình làm việc là không nhiều. Nhưng mấy năm trở lại đây, nhu cầu của khách hàng về các chuyến du lịch đưa khách đi du lịch ở nước ngoài khá lớn,

đặc biệt là đi Trung Quốc và các nước Đông Nam Á ( Lào , Thái). Do đó đặt ra yêu cầu với hướng dẫn viên phải thông thạo tiếng Anh, tiếng Trung để đưa đón khách. Thực tế tại Công ty, những hướng dẫn viên có khả năng sử dụng cả hai thứ tiếng này thành thạo là không có, họ chỉ sử dụng được một trong hai thứ tiếng trên. Nếu có những tuor như vậy thường do một hoặc hai hướng dẫn của Công ty chuyên đảm nhiệm.

#### **2.2.2.5 Cơ chế làm việc của hướng dẫn viên trong Công ty**

Mỗi một công ty một doanh nghiệp có cách thức làm việc khác nhau. Đối với công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng thì hướng dẫn viên tại Công ty ngoài công việc hướng dẫn của mình, họ còn phải làm công tác marketing du lịch, tham gia hoạt động thị trường để giới thiệu bán các chương trình du lịch. Dù là hướng dẫn viên chính thức hay chưa thì các hướng dẫn viên này đều phải hoàn thành được những chỉ tiêu mà Công ty đề ra. Đối với hướng dẫn viên đã thuộc biên chế họ phải ký được các hợp đồng du lịch đạt 500 triệu đồng/năm, còn những hướng dẫn viên chưa thuộc biên chế hay trong thời gian thử việc họ phải ký được các hợp đồng du lịch là 300 triệu/năm. Hoàn thành được những mục tiêu trên đó sẽ là căn cứ và cơ sở để họ có thể được vào biên chế của Công ty cũng như chế độ bảo hiểm lương thưởng của họ.

Để thực hiện được mục tiêu trên đòi hỏi mỗi cá nhân phải có mối quan hệ hay uy tín cá nhân, cùng với đó là sự cạnh tranh về giá để có thể ký được hợp đồng với khách. Điều này là một thách thức cũng như áp lực không nhỏ đối với các hướng dẫn viên khi mới vào làm việc tại công ty. Bởi họ mới ra trường chưa tạo dựng được các mối quan hệ xã hội hay cũng chưa có nhiều kinh nghiệm trong quá trình đi tới các cơ sở để giới thiệu các chương trình du lịch cho khách.

Khi đã ký được các hợp đồng du lịch, hướng dẫn viên sẽ phải tự làm chương trình tức lên lịch trình tour du lịch theo nhu cầu của khách hàng bao gồm tất cả các công việc: xây dựng chương trình, liên hệ phương tiện vận chuyển, liên hệ hướng dẫn viên điem, liên hệ dịch vụ lưu trú, mua bảo hiểm, liên hệ dịch vụ ăn uống, lập phiếu tạm ứng.

Việc xây dựng chương trình du lịch cho khách hàng, các thành viên trong

phòng du lịch đều có sự tham khảo ý kiến của các đồng nghiệp với nhau, đồng thời trước khi thực hiện chương trình đều phải đề xuất lên trưởng phòng để có sự đồng ý xét duyệt.

Như vậy có thể thấy được rằng hướng dẫn viên trong Công ty phải có khả năng làm việc một cách độc lập, họ sẽ phải quyết định hầu hết mọi việc. Điều này sẽ phát huy được khả năng lẫn năng lực của mỗi cá nhân nhưng cũng là một áp lực lớn đối với hướng dẫn viên phải thực hiện được mục tiêu đã đề ra của Công ty.

#### **2.2.2.6 Công tác thù lao và lương cho đội ngũ hướng dẫn viên trong Công ty.**

Đối với các hướng dẫn viên trong công ty thì tiền lương được tính theo tour mà họ thực hiện, họ được trả công tác phí là 200.000/ngày, đối với các cộng tác viên hay hướng dẫn ngoài họ được trả là 300.000/ ngày.

Các hướng dẫn viên đã thuộc biên chế nhà nước họ được trả 1200.000 đồng/ tháng cùng với 300.000 tiền hỗ trợ trong quá trình làm việc (phí đi lại trong quá trình làm công tác thị trường)

Đối với ngành du lịch thì vấn đề tài chính bao giờ cũng ảnh hưởng hiệu quả lao động và thành tích công việc của nhân viên trong Công ty. Sử dụng tiền lương là một công cụ tạo động lực chính cho ngành du lịch nói chung và cho hướng dẫn viên nói riêng là một hình thức tốt và đạt hiệu quả đáng kể. Lương được trả cho hướng dẫn viên như vậy là khổ thấp có thể làm ảnh hưởng tới hiệu quả làm việc của hướng dẫn viên khi đi tour và bầu không khí làm việc trong Công ty, gây ra sự hiềm khích ghen tị làm giảm hiệu quả làm việc, giảm uy tín của Công ty do hướng dẫn viên hoạt động không có hiệu quả.

### **2.3 Đánh giá về chất lượng hướng dẫn viên tại Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng**

#### **2.3.1 Những ưu điểm**

- Hướng dẫn viên nhìn chung ở độ tuổi còn trẻ luôn nhiệt tình say mê với công việc, có sức khỏe, sự hăng say nhiệt tình khi làm việc
- Thực hiện đúng quy trình tổ chức thực hiện chương trình du lịch
- Luôn có tinh thần học hỏi, tự trau dồi nâng cao kiến thức cũng như kỹ

năng nghiệp vụ để đáp ứng yêu cầu công việc cũng như yêu cầu ngày càng cao của khách hàng

- Có khả năng làm việc độc lập cao

### **2.3.2 Những hạn chế**

Bên cạnh những ưu điểm thì hướng dẫn viên tại Công ty vẫn còn tồn tại những hạn chế sau:

- Khả năng ngoại ngữ còn yếu kém.
- Hướng dẫn viên còn chưa có thể khi làm việc
- Các kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ như : thuyết minh, hoạt náo, tổ chức sự kiện thực hiện chưa thuần thục và có phần đơn điệu.

- Một thực tế không thể phủ nhận rằng vẫn còn những tour du lịch hướng dẫn viên làm việc chưa hết mình tận tâm với công việc nhất là với hướng dẫn viên trẻ mới vào nghề. Do còn có sự thiếu hụt về kiến thức họ có một “nguyên tắc vàng” là tiết kiệm thông tin càng nhiều càng tốt; tránh nói nhiều về các sự kiện lịch sử có nhiều mốc thời gian; tập trung nói nhiều về các truyền thuyết (vì họ nghĩ du khách làm sao mà bắt bí được truyền thuyết!) và cuối cùng là trang bị một kho truyện tiếu lâm hay chuyện cười để kể cho khách

- Có một số tour của hướng dẫn viên dẫn khách tham quan, trong đoàn có người bị mất đồ khi để trong khách sạn . Điều này chứng tỏ công tác đặt phòng khách sạn của Công ty chưa tốt và liên đới ảnh hưởng đến hoạt động của hướng dẫn viên.

✚ Nguyên nhân của những hạn chế trên là do:

- Công tác tuyển chọn hướng dẫn viên ngay từ đầu của Công ty chưa thực sự chặt chẽ.

- Bản thân hướng dẫn viên chưa thực sự muốn gắn bó với nghề bởi chính sách đãi ngộ cũng như lương thưởng của hướng dẫn viên chưa hợp lý.

- Do mới bước vào nghề nên đối với các hướng dẫn viên trẻ thì họ chưa thể vận dụng hết được các kỹ năng nghề nghiệp, cùng với đó là sự thiếu hụt về kiến thức.

- Nguyên nhân sâu xa nữa là xuất phát từ khâu đào tạo còn nhiều yếu kém, thiếu tính chuyên môn, nghiệp vụ và chưa được đào tạo bài bản so với thực tế.

#### **2.4 Tiểu kết chương 2.**

Chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên là một yếu tố quan trọng đối với sự thành công của một tour du lịch. Khách du lịch khi đi tham quan, ấn tượng đầu tiên đối với họ, không phải là những danh lam thắng cảnh, những món ăn ngon...mà chính là người họ tiếp xúc đầu tiên - các hướng dẫn viên du lịch. Nhưng không phải là tất cả các hướng dẫn viên đều đảm bảo “chất lượng” để góp phần tạo được ấn tượng tốt đối với khách du lịch. Đây không những là nỗi trăn trở của riêng Công ty, của ngành du lịch Hải Phòng nói riêng mà của ngành du lịch cả nước nói chung.

Chương 2 của luận văn - thông qua các tài liệu được cung cấp và các số liệu điều tra trực tiếp, nhằm đánh giá một cách cụ thể về chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên du lịch tại công ty. Đây chính là cơ sở để người viết đưa ra các giải pháp, ý kiến cũng các kiến nghị cuối cùng trong chương 3 của bài khóa luận.



## **Chương 3**

# **ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ HƯỚNG DẪN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN DU LỊCH DỊCH VỤ CÔNG ĐOÀN HẢI PHÒNG**

### **3.1 Phương hướng và mục tiêu hoạt động kinh doanh lữ hành của Công ty trong thời gian tới**

Trong thời gian qua Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Nói nói chung và phòng dịch vụ nói riêng đã thu đ-ợc nhiều thành công doanh thu và l-ợng khách đến với Công ty ngày càng tăng lên. Nhằm thu hút thêm nhiều khách du lịch đến với công ty thì trong thời gian tới công ty đã đặt ra cho mình những phương hướng và mục tiêu sau:

- Hoàn thiện khả năng làm việc, nâng cao chất lượng sản phẩm cũng như đa dạng hóa sản phẩm, giá cả phù hợp để thu hút khách hàng về phía mình, tiếp tục duy trì và củng cố hoạt động kinh doanh, mở rộng hơn nữa các hoạt động: trung gian làm hộ chiếu , visa, vé máy bay, dịch vụ cho thuê xe...

- Trên cơ sở thị trường có sẵn cần đầu tư mở rộng thị trường ra các tỉnh lân cận, đầu tư hoạch định chiến lược phát triển trong năm tới, phân đầu xây dựng hình ảnh Công ty trong lòng khách hàng.

- Để hoạt động kinh doanh lữ hành của Công ty thực sự đem lại hiệu quả thì việc nâng cao chất lượng sản phẩm, quan tâm đến quyền lợi và tiêu chuẩn của khách du lịch, đi sâu vào phục vụ cá nhân và tận tình đối với khách hàng rất được coi trọng. Không ngừng nâng cao chất l-ợng tour nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách du lịch

- Phân đầu tăng doanh thu của năm nay lên so với năm trước

### **3.2 Sự cần thiết phải nâng cao chất lượng hướng dẫn viên tại Công ty**

Nh- ta biết chất l-ợng của tuor đ-ợc đo bằng sự thoả mãn của khách du lịch đối với ch-ơng trình du lịch đó. Mặt khác h-ớng dẫn viên là ng-ời trực tiếp tiếp xúc với khách và sẽ là ng-ời trực tiếp tạo ấn t-ợng ban đầu cho khách về ch-ơng trình du lịch của mình. Đồng thời h-ớng dẫn viên là ng-ời trực tiếp tạo nên chất l-ợng của sản phẩm. Do vậy nâng cao chất l-ợng cho h-ớng dẫn viên là

cần thiết và quan trọng. Sự ra đời của rất nhiều các công ty lữ hành trên địa bàn thành phố Hải Phòng cả về quy mô lẫn số lượng, điều này đã tạo nên một môi trường cạnh tranh khá gay gắt giữa các công ty với nhau. Nhận thức được tình hình như trên công ty đã nhận thấy việc cạnh tranh bằng giá cả không phải là phương thức cạnh tranh hữu hiệu nhất mà chuyển sang phương thức cạnh tranh bằng chất lượng mà hướng dẫn viên lại là nhân tố quyết định đến chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp. Điều này sẽ giúp cho công ty rơi không vào vòng luẩn quẩn” chất lượng tuơ thấp, khách phàn nàn, giảm giá tour, không có kinh phí nên chất lượng lại thấp hơn, khách lại phàn nàn lại giảm giá tour...”. Cạnh tranh bằng chất lượng sẽ sớm trở thành xu hướng cạnh tranh trong tương lai ngay từ lúc này Công ty có sự chuyển hướng trong chiến lược phát triển của mình để nắm lấy cơ hội nhằm thu hút được nhiều khách đến với mình, tạo uy tín cũng như vị thế trên thị trường, đem lại nhiều lợi nhất cho Công ty.

### **3.3 Giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên của Công ty**

#### **3.3.1 Nhận thức của chính các hướng dẫn viên về nghề hướng dẫn viên**

Chính bản thân các hướng dẫn viên khi bước vào nghề phải tự xác định được Công việc của mình sẽ làm.

Hướng dẫn viên du lịch đang trở thành một nghề hấp dẫn giới trẻ. Sức hấp dẫn lớn nhất của nghề này chính là được đi đó đi đây, biết được nhiều nơi, có cơ hội tiếp xúc được nhiều người, nhiều nền văn hóa khác nhau, hiểu thêm nhiều hơn về quê hương đất nước, học được nhiều cái hay, cái đẹp, cái mới... Tuy nhiên, hướng dẫn viên du lịch là một nghề có lắm niềm vui nhưng cũng không ít nỗi buồn. Ở trong nghề lâu năm ai cũng thấm thía cái nghề “làm dâu trăm họ” gian nan và mệt trí này. Lao động của hướng dẫn viên thuộc loại lao động không nặng, nhưng rất nhọc: đi lại nhiều, di chuyển nhiều, phải thức khuya dậy sớm, không theo giờ giấc cố định, phải có sức chịu đựng cao về tâm lý .

Công việc của hướng dẫn viên du lịch rất đa dạng, trong một chuyến đi phải đóng nhiều vai khác nhau. Khi lên xe, hướng dẫn viên làm người thuyết minh, giới thiệu, cung cấp thông tin cho khách về các địa danh nổi tiếng, các giá trị tự nhiên, văn hóa - lịch sử... của từng vùng miền mà đoàn đi qua. Nhưng khi

xuống xe thì hướng dẫn viên du lịch lại đóng vai là người phục vụ, phải lo cho khách từ miếng ăn cho đến giấc ngủ, tham quan, vui chơi giải trí... đem lại niềm vui và tiếng cười sảng khoái cho du khách. Khi ăn, hướng dẫn viên phải luôn ăn sau khách nhưng phải xong trước khách để còn làm thủ tục thanh toán.

Một hướng dẫn viên du lịch không được từ chối bất kỳ sự phàn nàn nào của khách, đặc biệt là không được đôi co với khách mà phải nghĩ rằng khách là người... luôn luôn đúng, và phải biết lắng nghe, chia sẻ với họ. Có rất nhiều người mới vào nghề rất hăm hở, háo hức nhưng sau một thời gian ngắn họ không chịu nổi áp lực từ công việc và đành bỏ nghề.

Thế nhưng, cũng có người trụ lại được với nghề, sống được với nghề. Những người trụ lại được với nghề thường là những người đã qua đào tạo bài bản, biết xác định đúng vị trí và giá trị của người hướng dẫn viên.

Hướng dẫn viên du lịch là nghề đòi hỏi phải có kiến thức tổng quát về nhiều lĩnh vực, nhất là những hiểu biết về: lịch sử, địa lý, văn hóa, tâm lý; các quy định pháp luật về các hoạt động vui chơi giải trí, ăn, ở đi lại... Hơn thế nữa, người hướng dẫn viên phải không ngừng học hỏi để mỗi ngày một hoàn thiện hơn, phải có nghiệp vụ vững vàng; có sức khỏe tốt, nhanh nhẹn, hoạt bát và khả năng xử lý tình huống khéo léo, có trách nhiệm và nhiệt tình với khách... Nếu có ngoại hình đẹp, duyên dáng, giỏi ngoại ngữ và biết cách pha trò với khách là một lợi thế rất lớn

Một chuyến đi thành công hay không phụ thuộc rất nhiều vào khả năng của các hướng dẫn viên. Bởi họ là người trực tiếp dẫn dắt, tổ chức, giới thiệu và xử lý tất cả những vấn đề liên quan cho một chuyến đi. Hướng dẫn viên cần phải có tố chất tốt, sức khỏe tốt. Trước khi tiếp nhận một đoàn đi, hướng dẫn viên cần phải chuẩn bị cho mình khối kiến thức tổng hợp, sự hiểu biết cần thiết các địa danh mà mình đưa đoàn đến hoặc đi qua. Hướng dẫn viên phải xác định cho mình một phương châm mang tính trách nhiệm, trách nhiệm với đoàn và những thành viên trong đoàn, trách nhiệm ở tính chính xác trong thông tin và ở ý thức bảo tồn các di sản thiên nhiên, di tích lịch sử...

Kỹ năng của các hướng dẫn viên cũng cần phải được trau dồi thường

xuyên, chủ động nắm bắt và xử lý những thông tin, những tình huống có thể nảy sinh ngoài dự kiến. Như vậy có thể thấy được rằng muốn nâng cao chất lượng của hướng dẫn viên trong Công ty thì trước hết bản thân họ phải nhận thức được vai trò và trách nhiệm của mình. Mỗi hướng dẫn viên phải có tinh thần cầu tiến, biết tự đánh giá bản thân mình, những gì làm được và chưa làm được, ghi nhận những cố gắng những gì mình đã làm tốt. Mỗi người đều phải nhận thức được những thách thức đối với bản thân trong quá trình làm việc đồng thời cũng phải đặt ra cho mình những mục tiêu để phấn đấu để khám phá những khả năng cá nhân, tự nâng cao mà hoàn thiện mình hơn. Tất cả những việc làm trên không chỉ có ý nghĩa đối với bản thân hướng dẫn viên mà nó còn có ý nghĩa với Công ty khi mỗi thành viên cố gắng sẽ là động lực và điều kiện để Công ty ngày càng phát triển.

### **3.3.2 Công tác tuyển chọn**

Những hướng dẫn viên được tuyển chọn phải là những người được đào tạo một cách chính quy về nghiệp vụ hướng dẫn, ngoại ngữ, có kiến thức tổng quát về văn hoá, kinh tế, chính trị, xã hội và có lòng yêu nghề và gắn bó trách nhiệm với công việc. Đồng thời phải đảm bảo mọi yêu cầu của một hướng dẫn viên về phẩm chất chính trị, kiến thức, đạo đức nghề nghiệp, và yêu cầu về sức khoẻ.

Công ty cần tuyển chọn những hướng dẫn viên có hiểu biết sâu sắc về các tuyến điểm du lịch trong nước, giỏi về chuyên môn nghiệp vụ, và đặc biệt là phải có nhiều kinh nghiệm trong hoạt động hướng dẫn. Đối với các chương trình du lịch out bound, Công ty cần tuyển các hướng dẫn viên giỏi cả về trình độ chuyên môn, giỏi cả ngoại ngữ và giàu kinh nghiệm. Có thể tuyển chọn các hướng dẫn viên đã tốt nghiệp các trường đại học đào tạo chuyên ngành du lịch - hướng dẫn viên và đã có kinh nghiệm trong công tác hướng dẫn. Hiện nay trên địa bàn thành phố Hải Phòng nguồn nhân lực chính của các công ty lữ hành thường lấy từ các trường đóng trên địa bàn thành phố, bao gồm: trường Đại học Dân Lập Hải Phòng, trường Đại học Hải Phòng, trường Cao Đẳng Cộng Đồng Hải Phòng, trường Cao Đẳng Nghề Nghiệp vụ Du lịch Hải Phòng.

Khi tuyển chọn Công ty sử dụng phương pháp phỏng vấn trực tiếp và do

Phó Giám đốc du lịch cùng Trưởng phòng Du lịch phỏng vấn. Nếu cần tuyển những hướng dẫn viên có ngoại ngữ nào đó thì chọn những người giỏi về ngoại ngữ đó phỏng vấn.

### **3.3.3 Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho hướng dẫn viên**

Lý luận và thực tiễn đã khẳng định sự thành công của bất kỳ một lĩnh vực kinh doanh hay tổ chức kinh tế xã hội nào cũng phụ thuộc trước hết vào yếu tố con người

Nh- ta biết chất l- ượng của tuor đ- ợc đo bằng sự thoả mãn của khách du lịch đối với ch- ơng trình du lịch đó. Mặt khác h- ớng dẫn viên là ng- ời trực tiếp tiếp xúc với khách và sẽ là ng- ời trực tiếp tạo ấn t- ợng ban đầu cho khách về ch- ơng trình du lịch của mình. Mặt khác h- ớng dẫn viên là ng- ời trực tiếp tạo nên chất l- ượng của sản phẩm. Do vậy nâng cao chất l- ượng cho h- ớng dẫn viên là cần thiết và quan trọng.

Tăng c- ường công tác đào tạo, bồi d- ỡng, xây dựng đội ngũ h- ớng dẫn viên và cộng tác viên chuyên nghiệp cho Công ty là một giải pháp hết sức hữu hiệu và cần thiết để nâng cao chất l- ượng sản phẩm

Đào tạo nguồn nhân lực là quá trình trang bị kiến thức nhất định về chuyên môn nghiệp vụ cho ng- ời lao động để họ đảm nhận một công việc nhất định. Trong những năm vừa qua trình độ chuyên môn nghiệp vụ của h- ớng dẫn viên chuyên nghiệp của Công ty đ- ợc nâng lên rõ rệt có đ- ợc điều này do sự quan tâm của các cấp lãnh đạo. Công ty đã tạo điều kiện thuận lợi cho h- ớng dẫn viên đi sâu vào thực tế, từ đó nảy sinh trong mỗi h- ớng dẫn viên ý thức trau dồi kiến thức, học hỏi ở mọi ng- ời và đồng nghiệp.

H- ớng dẫn viên đòi hỏi sự hiểu biết rộng, ng- ời ta ví h- ớng dẫn viên nh- một quyển từ điển bách khoa toàn th- . Một thực trạng h- ớng dẫn viên ở Công ty hay mắc phải ở đây là trình độ chuyên môn nghiệp vụ tốt nh- ng hiểu biết lại không rộng, nhiều lúc rơi vào thế bí không trả lời đ- ợc khách. Vì vậy, h- ớng dẫn viên là phải hoàn thiện những cái nhỏ nhất, phải luôn tự mình tìm hiểu các kiến thức về kinh tế, xã hội về văn hoá và lối sống của con ng- ời khắp nơi trên thế

giới nhất là những nơi mà có tour du lịch của Công ty có tổ chức.

Để làm tốt công tác hướng dẫn đòi hỏi hướng dẫn viên phải làm chủ nhiều kỹ năng, điều này không hề đơn giản chút nào. Vì vậy, Công ty mà cụ thể là ban lãnh đạo của Phòng Du lịch cần nắm rõ được những điểm yếu cũng như điểm mạnh trong nghiệp vụ của từng hướng dẫn viên, để từ đó có phương pháp bồi dưỡng thêm cho họ những kỹ năng bị thiếu sót, đồng thời tạo điều kiện cho họ phát huy thế mạnh của từng người

Đối với các hướng dẫn viên thuộc biên chế và chưa thuộc biên chế của Công ty, bên cạnh việc trau dồi kinh nghiệm qua các chuyến công tác hướng dẫn khách du lịch, Công ty cần chú trọng việc nâng cao kiến thức cho các hướng dẫn viên về kiến thức chính trị, văn hoá, xã hội, chính sách, chủ trương, quan điểm, định hướng phát triển của đất nước nhằm nâng cao trình độ mọi mặt cho hướng dẫn viên. Công ty nên cung cấp những tài liệu cập nhật về các lĩnh vực này và các tài liệu chuyên ngành. Thường xuyên tổ chức họp mặt trao đổi kinh nghiệm giữa các hướng dẫn viên và trao đổi thông tin cần thiết đối với các bộ phận khác của Công ty.

Công ty phải có kế hoạch bồi dưỡng, đào tạo nâng cao trình độ ngoại ngữ cho các hướng dẫn viên. Hướng dẫn viên chuyên về ngoại ngữ nào sẽ được đào tạo theo ngoại ngữ đó và theo sở thích của mỗi cá nhân. Kế hoạch bồi dưỡng, đào tạo được thực hiện trong thời gian rảnh rỗi du lịch và được tiến hành bằng cách gửi các hướng dẫn viên theo học các lớp đào tạo ngoại ngữ ngắn hạn. Để đáp ứng cho yêu cầu công việc, hiện nay các hướng dẫn viên cũng tự sắp xếp thời gian để theo học các lớp ngoại ngữ theo hình thức tự túc chứ không phải theo hình thức được công ty gửi đi học.

Đối với những hướng dẫn viên mới được tuyển vào thì nên cho những hướng dẫn viên cũ kèm cặp. Trong thời gian đầu nên cho họ đi thực tế theo tour của Công ty do những hướng dẫn viên có kinh nghiệm hướng dẫn nhằm giúp cho họ có cái nhìn thực tế về các tuyến điểm du lịch và hơn hết họ có thể học hỏi được các kinh nghiệm hướng dẫn từ các hướng dẫn viên đi trước.

Công ty phải đưa ra yêu cầu về việc có thể hướng dẫn viên với tất cả

hướng dẫn viên khi làm việc tại Công ty. Khi đó Công ty có thể điều kiện về mặt thời gian cũng như hỗ trợ kinh phí trong quá trình hướng dẫn viên xin cấp thẻ hướng dẫn viên.

Công ty cũng nên có các hình thức kiểm tra trình độ theo định kỳ có thể là quy định khoảng 6 tháng một lần để đảm bảo chất lượng của đội ngũ hướng dẫn viên luôn được đảm bảo

Nếu có điều kiện tốt hơn có thể cho các hướng dẫn viên đi tham quan và học tập ở các địa phương mà Công ty có chương trình du lịch đến các tuyến điểm đó để nâng cao hiểu biết và kiến thức thực tế cho các hướng dẫn viên của Công ty.

Công ty có thể tổ chức các đợt thi nghiệp vụ nội bộ để kiểm tra kiến thức về du lịch cùng với những kiến thức về các lĩnh vực khác và trình độ nghiệp vụ của hướng dẫn viên. Thông qua đó để biết được khả năng làm việc của từng cá nhân để có biện pháp chấn chỉnh kịp thời và thích hợp đối với từng hướng dẫn viên, trong trường hợp các hướng dẫn viên yếu kém và vô trách nhiệm với công việc có thể tùy mức độ kỷ luật hoặc cho nghỉ việc, đồng thời cũng căn cứ vào đó để có sự bố trí thích hợp đối với đặc điểm và khả năng của từng hướng dẫn viên cho từng đoàn khách và từng tuyến điểm du lịch.

Công ty cũng cần thiết lập mối quan hệ thường xuyên với các địa phương nơi Công ty thường xuyên triển khai hoạt động hướng dẫn. Điều này nhằm bảo vệ hướng dẫn viên và cộng tác viên của Công ty, đồng thời nhanh chóng đứng ra giải quyết ổn thỏa khi có những vi phạm đáng tiếc xảy ra.

Thường xuyên có các cuộc họp rút kinh nghiệm trong phòng hướng dẫn, trong tập thể nhân viên Công ty để tạo ý thức trách nhiệm chấp hành quy định chính sách của Công ty.

Đối với các cộng tác viên cộng tác thường xuyên thì cần có chế độ đãi ngộ cao hơn về mức lương và có thể ký hợp đồng ngắn hạn. Luôn phải duy trì mối quan hệ tốt đẹp với họ để giữ uy tín cho Công ty và tạo cho họ niềm tin và sự hết lòng với công việc của những nhân viên của Công ty.

Công ty thường xuyên phải tiếp thu tham khảo ý kiến của khách hàng thông qua các cuộc tiếp xúc trực tiếp với họ và qua sự phản ánh của các hướng

dẫn viên để sửa đổi cho phù hợp với yêu cầu của khách hàng.

Đào tạo và bồi dưỡng để tạo ra những hướng dẫn viên có trình độ nghiệp vụ, có kinh nghiệm công tác đồng thời phải luôn biết tạo điều kiện cho các hướng dẫn viên và cộng tác viên thái độ là việc nghiêm túc, trách nhiệm, gắn bó với công việc sẽ là một thành công hết sức to lớn của một công ty kinh doanh lữ hành và đòi hỏi phải có một sự cố gắng nỗ lực của phòng du lịch nói riêng và cả Công ty nói chung. Đạt được điều này không những đem lại hiệu quả cho công tác hướng dẫn và nâng cao chất lượng của bộ phận hướng dẫn mà nó còn góp phần đem đến lợi ích và sự thành công cho Công ty trong hoạt động kinh doanh lữ hành, giúp Công ty ngày càng phát triển.

### **3.3.4 Xây dựng lại cơ chế làm việc linh hoạt hơn**

Để đánh giá năng lực cá nhân của mỗi hướng dẫn viên người quản lý cần căn cứ khả năng thông thạo ngoại ngữ, trình độ chuyên môn, trình độ giao tiếp, hiểu biết về nhiều đối tượng khách hàng, hiểu biết xã hội, luôn cập nhật thông tin, có những hiểu biết nhiều lĩnh vực, tuyến điểm. Ngoại hình đạt tiêu chuẩn, đáng tin cậy, có sức khỏe tốt, có phong cách, nghệ thuật hướng dẫn tốt, linh hoạt, lôi cuốn, cách xử lý khách hài lòng và dựa vào đánh giá của khách sau mỗi chuyến đi. Không nên chỉ căn cứ vào hướng dẫn viên đó đã ký được bao nhiêu hợp đồng và giá trị hợp đồng như thế nào để xét biên chế cho hướng dẫn viên đó.

Những hướng dẫn viên làm việc lâu năm có điểm mạnh là có nhiều kinh nghiệm trong quá trình hướng dẫn và dẫn khách tại các điểm tham quan, có kinh nghiệm và có khả năng giải quyết các tình huống bất thường xảy ra đối với khách và với cơ quan nhà nước một cách nhanh chóng và có hiệu quả. Có khả năng truyền đạt các kiến thức và xã hội về kinh tế rất tốt xong mặt khác họ cũng đều là những người đã lập gia đình rồi nên một phần thời gian của họ cũng bị chi phối bởi ý nghĩ phải chăm sóc gia đình nhất là những hướng dẫn viên nữ. Một lý do nữa là những hướng dẫn viên này cũng bị chi phối vì yếu tố sức khỏe. Do vậy để đảm bảo cho chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên luôn luôn ở tình trạng tốt nhất thì Công ty nên dần có các biện pháp nhằm thay thế đội ngũ hướng dẫn viên này trong tương lai. Công ty cần có các biện pháp tuyển dụng các hướng dẫn



viên có trình độ chuyên môn nghiệp vụ có trình độ ngoại ngữ tốt đáp ứng được yêu cầu về hướng dẫn viên của toàn ngành du lịch.

Đối với những hướng dẫn viên đã có tuổi có thể chuyển họ sang các bộ phận khác (có thể sang bộ phận thị trường khách mới hoặc các bộ phận quản lý phù hợp với trình độ chuyên môn nghiệp vụ và khả năng của họ).

Làm như vậy sẽ tạo sự công bằng giữa các nhân viên trong Công ty, thực hiện được tốt vấn đề này thì việc đánh giá chính xác thành tích công việc của hướng dẫn viên trong đó việc xác định rõ các nhiệm vụ và công việc mà một hướng dẫn viên phải làm là quan trọng và cần thiết.

Nhằm định rõ công việc mà hướng dẫn viên phải làm qua đó nhằm nâng cao tinh thần trách nhiệm của hướng dẫn viên. Giúp cho hướng dẫn viên hiểu rõ được nhiệm vụ của mình mà cố gắng thực hiện cho đúng nhiệm vụ và hoàn thành công việc một cách tốt nhất.

### **3.3.5 Hoàn thiện vấn đề tiền lương, đánh giá thành tích và tạo động lực cho đội ngũ hướng dẫn viên.**

Mâu thuẫn trong đội ngũ hướng dẫn viên đã vào biên chế và chưa vào biên chế là mâu thuẫn về vấn đề tiền lương. Hiện nay lương chính của hướng dẫn viên trong Công ty là 2.000.000 đồng cộng với tiền công tác phí 300.000 VND. Còn những hướng dẫn viên chưa vào biên chế họ chỉ có tiền công tác phí khi đi dẫn tour, điều này có thể làm ảnh hưởng tới hiệu quả làm việc của hướng dẫn viên và của nhân viên trong công ty nói chung. Để giải quyết vấn đề này thì nhà quản lý nên có những chính sách lương thưởng rõ ràng và nên tăng cường các hình thức khen thưởng khác cho hướng dẫn viên như hình thức khen thưởng vào cuối mỗi kì kinh doanh khi doanh thu tăng lên kết hợp với chất lượng tour được khách hàng nhận xét là có chất lượng tốt, và các hình thức khác.

Do đặc điểm lao động của hướng dẫn viên, cường độ lao động cao, chịu sức ép lớn về mặt tâm lý, thường xuyên phải xa gia đình, luôn trong thế sẵn sàng phục vụ trong khi ngoài giờ khác được chơi, Công ty cần có sự sắp xếp bố trí hợp lý để giảm sức ép công việc trong công tác của hướng dẫn viên. Hướng dẫn viên có thời gian nghỉ ngơi để tái tạo sức lao động, thực hiện công việc, nhiệm vụ tốt hơn. Trong một số trường hợp đặc biệt tạo điều kiện cho họ chuyển

sang làm công việc khác, bộ phận khác để không làm ảnh hưởng đến chất lượng công trình du lịch.

Trưởng phòng Du lịch nên tạo ra một môi trường làm việc tốt và dễ chịu. Ngoài các trang thiết bị hỗ trợ cho công việc phục vụ cho công việc. Do tính chất công việc phụ thuộc vào mùa vụ, hướng dẫn viên tiến hành công việc khi có sự phân công thực hiện chương trình du lịch. Còn thời gian còn lại hướng dẫn viên sẽ làm công tác thị trường. Nên hướng dẫn viên không bị gò ép về thời gian ngày nào cũng phải có mặt tại công ty, nhưng không phải vì vậy mà không có mặt tại Công ty để nắm bắt tình hình kế hoạch của phòng du lịch. Công ty cũng nên có những bộ hồ sơ riêng cho từng hướng dẫn viên nhằm quản lý tốt hơn những ưu nhược điểm của họ, tình trạng hôn nhân và gia đình của hướng dẫn viên nhất là đối với những hướng dẫn viên nữ. Quan tâm đến gia đình của nhân viên, tổ chức các sự kiện cho gia đình của họ như: tổ chức các kỳ nghỉ và các bữa liên hoan cho gia đình của nhân viên.

### **3.4 Một số kiến nghị trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên**

#### **3.4.1 Đối với Sở Văn Hóa Thể Thao và Du Lịch Hải Phòng**

- Để nâng cao chất lượng lao động du lịch và dịch vụ du lịch cần phải tập trung đào tạo để đạt tính chuyên nghiệp cao, nâng cao trình độ ngoại ngữ và nghiệp vụ. Hằng năm, cùng với vốn ngân sách địa phương, cần tích cực đề nghị và khai thác nguồn vốn Trung ương hỗ trợ xây dựng hạ tầng cơ sở các vùng trọng điểm du lịch của thành phố.

- Đồng thời, thu hút mạnh mẽ các nguồn vốn toàn xã hội vào kinh doanh phát triển du lịch. Xây dựng cơ chế khuyến khích các thành phần kinh tế tham gia hoạt động du lịch. Đẩy mạnh hợp tác liên doanh với các doanh nghiệp trong và ngoài nước đầu tư phát triển du lịch.

- Khuyến khích đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng, và có cơ chế thông thoáng, hấp dẫn động viên phát triển du lịch cộng đồng...

- Phải thắt chặt hơn nữa việc quản lý hướng dẫn viên qua thẻ. Công tác quản lý hướng dẫn viên qua còn nhiều hạn chế. Tình trạng hướng dẫn viên hoạt động không có thẻ, nên nhiều khi hướng dẫn viên đi tour mà không cần thẻ, đặc

biệt là sinh viên các trường và cơ sở đào tạo du lịch thường xuyên tham gia các tour du lịch khi chưa đáp ứng đủ yêu cầu về nghề nghiệp. Đây cũng là một nguyên nhân làm cho chất lượng hướng dẫn viên kém

### **3.4.2 Đối với các cơ sở đào tạo du lịch**

Muốn nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên tại các công ty du lịch trước hết phải nâng cao hơn nữa chất lượng giảng dạy và học chuyên ngành Văn hóa du lịch tại các cơ sở đào tạo. Hiện nay trên địa bàn thành phố Hải Phòng nguồn nhân lực chính của các Công ty được lấy từ các trường: Đại học Dân Lập Hải Phòng, Đại học Hải Phòng, Cao Đẳng Cộng Đồng, Cao Đẳng Nghề Nghiệp vụ Du lịch Hải Phòng ...Theo ý kiến của bản thân em các cơ sở đào tạo nên có một số thay đổi trong việc giảng dạy như sau:

- Tăng thời lượng và số lượng của các môn học nghiệp vụ cho sinh viên. Bởi hiện nay các môn học nghiệp vụ thời lượng khá ít chỉ từ 5 hoặc 6 đơn vị học trình trong khi lượng kiến thức cung cấp cho sinh viên là rất lớn chủ yếu sinh viên chỉ được học lý thuyết là chủ yếu

- Tăng thời gian học thực hành nhiều hơn để bồi dưỡng cung cấp một cách bài bản những kỹ năng quan trọng cho công việc hướng dẫn sau khi ra trường đi làm: kỹ năng thuyết minh, kỹ năng hoạt náo, kỹ năng tổ chức sự kiện và các hoạt động tập thể, kỹ năng ngoại ngữ

- Các hoạt động ngoại khóa, thực tế, thực tập tại các cơ sở cần được quan tâm hơn nữa. Đây vừa là cơ hội để sinh viên có một cái nhìn thực tế và chân thực về công việc của mình trong tương lai, đồng thời là dịp để sinh viên vận dụng kiến thức mình đã được học ra thực hành, mỗi lần như vậy sinh viên sẽ có được những bài học thực tế hữu ích nhất.

- Tăng thời gian học ngoại ngữ, rèn luyện cho sinh viên nhiều về kỹ năng nói và nghe nhiều hơn. Các giờ thực hành ngoại ngữ cho sinh viên thảo luận các đề tài hay chuyên đề bằng ngoại ngữ. Nên có giáo viên nước ngoài giảng dạy sinh viên có cơ hội giao tiếp trực tiếp như vậy kết quả đạt được sẽ tốt hơn.

### **3.4 Tiểu kết chương 3.**

Để nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên là một điều không hề đơn

giảm, đòi hỏi nhiều thời gian công sức, không chỉ của hướng dẫn viên, của các cơ sở đào tạo, sự trợ giúp của đơn vị sử dụng lao động và các tổ chức có liên quan.

Trong chương 3, người viết đã mạnh dạn đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên, đề xuất một số kiến nghị với sở Văn hóa Thể thao và Du lịch Hải Phòng, với các cơ sở đào tạo. Với mong muốn, những kiến giải trên sẽ có thể góp một phần vào việc nâng cao chất lượng hướng dẫn viên tại Công ty.

## Kết luận

Các doanh nghiệp lữ hành đang trong quá trình phát triển nhanh, phát triển mạnh trở thành một trong những thế mạnh của Thành phố cảng. Trong xu hướng phát triển chung của ngành du lịch các công ty du lịch ngày càng phát triển cả về quy mô và số lượng. Trong bối cảnh đó có không ít các doanh nghiệp không còn giữ được uy tín và thành công.

Trong xu thế hội nhập và mở cửa hiện nay, sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng gay gắt. Các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển không có cách nào khác là nâng cao chất lượng sản phẩm, đa dạng hóa sản phẩm, tạo vị thế của mình trên thị trường. Đồng thời đào tạo và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cần phải được quan tâm hàng đầu.

Vấn đề cấp thiết của các doanh nghiệp hiện nay là đào tạo đội ngũ hướng dẫn viên có chuyên môn, trình độ ngoại ngữ để đáp ứng được yêu cầu của thị trường, của công ty và góp phần thực hiện mục tiêu của du lịch thành phố.

Để làm được điều đó, trước hết các Công ty phải có cách tuyển dụng hiệu quả, thắt chặt công tác quản lý đội ngũ hướng dẫn viên, có chính sách đãi ngộ hợp lý và hỗ trợ kịp thời, tạo mọi điều kiện để hướng dẫn viên có cơ hội nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ... Các cơ quan, ban ngành có liên quan, đặc biệt là Sở Văn hóa Thể thao và Du lịch cần có những quy định về cấp và đổi thẻ cho hướng dẫn viên thường xuyên mở các lớp bồi dưỡng kiến thức chuyên môn nghiệp vụ cho các hướng dẫn viên, tổ chức và khuyến khích các hướng dẫn viên tham gia các cuộc thi về hướng dẫn viên... Quan trọng là bản thân mỗi hướng dẫn viên phải tự ý thức được vai trò và trách nhiệm của mình với cương vị là một “đại sứ”, đại diện cho đất nước để giới thiệu với bạn bè thế giới biết và hiểu đất nước, con người Việt Nam. Từ đó có ý thức tự rèn luyện, trau dồi tri thức, hoàn thiện bản thân, xứng đáng với trọng trách được giao phó.

## Tài liệu tham khảo

- [1] PGS.TS Đinh Trung Kiên(2001). *Nghiệp vụ hướng dẫn du lịch*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội[11]
- [2] ThS Bùi Thanh Thủy (2009), “*Nghiệp vụ hướng dẫn du lịch*”, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, , tr 36-41]
- [3] Nguyễn Cường Hiền (1994), “*Nghệ thuật hướng dẫn du lịch*”, Nxb Văn hóa.
- [4] Luật Du lịch Việt Nam năm 2005, Nxb Chính trị quốc gia.
- [5] Th S Lê Thanh Tùng và Nguyễn Thành Công “ *Bài giảng Nghiệp vụ hướng dẫn du lịch*”
- [6] Trần Văn Mậu (2006), “*Cẩm nang hướng dẫn viên du lịch*”, Nxb Giáo dục.
- [7] Ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng (10/2009), “*Sơ kết 3 năm thực hiện Nghị quyết số 09-NQ/TU về phát triển du lịch Hải Phòng giai đoạn 2006- 2010, định hướng đến năm 2020*”, báo cáo.
- [8] Sở văn hóa, thể thao và du lịch Hải Phòng (2010), “*Đánh giá thực trạng phát triển du lịch hiện nay, đề xuất các giải pháp phát triển du lịch trong thời gian tới*”, báo cáo.
- [9] Trần Đức Thanh( 2003), “*Nhập môn khoa học du lịch*”. Nxb ĐH Quốc gia
- [10] <http://www.huongdanvien.vn>
- [11]<http://vietbao.vn/Du-lich/Dung-chuyen-ngu-vien-nguoi-nuoc-ngoai/40211857/254/>

[

## MỤC LỤC

<b>Danh mục bảng</b> .....	1
<b>Lời cảm ơn</b> .....	2
<b>Lời mở đầu</b> .....	3
1. Lý do chọn đề tài.....	3
2. Mục đích nghiên cứu.....	3
3. Nhiệm vụ nghiên cứu .....	4
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	4
5. Phương pháp nghiên cứu.....	4
6. Đóng góp của đề tài.....	4
7. Đề tài có kết cấu 3 chương.....	5
<b>Chương 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠT ĐỘNG HƯỚNG DẪN DU LỊCH VÀ ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH</b> .....	6
1.1 Hoạt động hướng dẫn du lịch và các hoạt động chủ yếu của hướng dẫn du lịch.....	6
1.1.1. Khái niệm hoạt động hướng dẫn du lịch.....	6
1.1.2 Những hoạt động chủ yếu của hướng dẫn du lịch .....	7
1.2 Hướng dẫn viên du lịch và đánh giá chất lượng hướng dẫn viên du lịch .....	8
1.2.1 Hướng dẫn viên du lịch.....	8
1.2.2 Đánh giá chất lượng hướng dẫn viên .....	15
1.3 Tiểu kết chương 1.....	21
<b>Chương 2. THỰC TRẠNG VỀ HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN DU LỊCH DỊCH VỤ CÔNG ĐOÀN HẢI PHÒNG</b> .....	22
2.1 Giới thiệu về Công ty .....	22
2.1.2 Kết quả hoạt động kinh doanh phòng du lịch .....	27
2.2 Thực trạng về đội ngũ hướng dẫn viên tại Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng.....	27
2.2.1 Thực trạng cơ cấu hướng dẫn viên tại Công ty.....	27
2.2.2 Thực trạng việc thực hiện quy trình tổ chức thực hiện quy trình du lịch của	

hướng dẫn viên tại Công ty.....	33
2.3 Đánh giá về chất lượng hướng dẫn viên tại Công ty TNHH Một thành viên Du lịch Dịch vụ Công đoàn Hải Phòng.....	46
2.3.1 Những ưu điểm.....	46
2.3.2 Những hạn chế .....	47
2.4 Tiểu kết chương 2.....	48
<b>Chương 3. ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ HƯỚNG DẪN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN DU LỊCH DỊCH VỤ CÔNG ĐOÀN HẢI PHÒNG .....</b>	<b>49</b>
3.1 Phương hướng và mục tiêu hoạt động kinh doanh lữ hành của Công ty trong thời gian tới .....	49
3.2 Sự cần thiết phải nâng cao chất lượng hướng dẫn viên tại Công ty .....	49
3.3 Giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên của Công ty .....	50
3.3.1 Nhận thức của chính các hướng dẫn viên về nghề hướng dẫn viên.....	50
3.3.2 Công tác tuyển chọn.....	52
3.3.3 Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho hướng dẫn viên .....	53
3.3.4 Xây dựng lại cơ chế làm việc linh hoạt hơn .....	56
3.3.5 Hoàn thiện vấn đề tiền lương, đánh giá thành tích và tạo động lực cho đội ngũ hướng dẫn viên. ....	57
3.4 Một số kiến nghị trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên..	58
3.4.1 Đối với Sở Văn Hóa Thể Thao và Du Lịch Hải Phòng .....	58
3.4.2 Đối với các cơ sở đào tạo du lịch.....	59
3.4 Tiểu kết chương 3.....	59
<b>Kết luận .....</b>	<b>61</b>
<b>Tài liệu tham khảo.....</b>	<b>62</b>