

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG**



ISO 9001:2015

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH : QUẢN TRỊ DỊCH VỤ DU LỊCH VÀ LỮ HÀNH

Sinh viên : Vương Bản Trọng

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Đào Thị Thanh Mai

HẢI PHÒNG – 2020

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG**

**TÌM HIỂU HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ ĐÀO TẠO NGUỒN
NHÂN LỰC TẠI KHÁCH SẠN HERITAGE HẠ LONG**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH: QUẢN TRỊ DỊCH VỤ DU LỊCH VÀ LỮ HÀNH**

Sinh viên : Vương Bản Trọng

Giảng viên hướng dẫn: ThS Đào Thị Thanh Mai

HẢI PHÒNG – 2020

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Vương Bản Trọng

Mã SV : 1612405009

Lớp : DL 2001

Ngành : Quản trị dịch vụ du lịch và lữ hành

Tên đề tài: Tìm hiểu hoạt động quản lý đào tạo nguồn nhân lực tại
khách sạn Heritage Hạ Long

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp

- Tổng quan về kinh doanh khách sạn và hoạt động quản lý đào tạo nguồn nhân lực
- Tìm hiểu thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở khách sạn Heritage Hạ Long
- Phân tích, đánh giá thực trạng quản lý đào tạo nguồn nhân lực ở khách sạn Heritage Hạ Long
- Đề xuất một số giải pháp và kiến nghị để hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của khách sạn Heritage Hạ Long

2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

- Các bài viết, bài nghiên cứu về hoạt động quản lý đào tạo nguồn nhân lực
- Các số liệu, tài liệu về hoạt động quản lý đào tạo nguồn nhân lực tại khách sạn Heritage Hạ Long
- Các trang web liên quan đến khách sạn Heritage Hạ Long

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

Khách sạn Heritage Hạ Long

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên : Đào Thị Thanh Mai

Học hàm, học vị : Thạc sĩ

Cơ quan công tác : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: Tìm hiểu hoạt động quản lý đào tạo nguồn nhân lực tại khách sạn Heritage Hạ Long

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 30 tháng 03 năm 2020

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 30 tháng 06 năm 2020

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Giảng viên hướng dẫn

Vương Bản Trọng

ThS Đào Thị Thanh Mai

Hải Phòng, ngày 01 tháng 07 năm 2020

HIỆU TRƯỞNG

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên: ThS. Đào Thị Thanh Mai
Đơn vị công tác: Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng
Họ và tên sinh viên: Vương Bản Trọng
Chuyên ngành: Quản trị dịch vụ du lịch và lữ hành
Đề tài tốt nghiệp: Tìm hiểu hoạt động quản lý đào tạo nguồn nhân lực tại khách sạn Heritage Hạ Long

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp

- Thực hiện nghiêm túc các yêu cầu để phục vụ nội dung nghiên cứu.
- Có ý thức kỷ luật tốt, chăm chỉ, chịu khó học hỏi.
- Hoàn thành đề tài đúng thời hạn.

2. Đánh giá chất lượng của khóa luận

- Về lý luận, tác giả đã nêu khái quát, phân tích và đưa ra các cơ sở lý luận kinh doanh khách sạn và quản lý đào tạo nguồn nhân lực.
- Về thực tiễn, tác giả phân tích, đánh giá thực trạng quản lý đào tạo nguồn nhân lực tại khách sạn Heritage Hạ Long
- Đề tài đáp ứng yêu cầu đề ra về lý luận và thực tiễn, đạt chất lượng tốt của khóa luận tốt nghiệp đại học ngành Quản trị dịch vụ du lịch và lữ hành.

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày 30 tháng 06 năm 2020

Giảng viên hướng dẫn

ThS. Đào Thị Thanh Mai

PHẦN MỞ ĐẦU

CHƯƠNG I: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ QUẢN LÝ ĐÀO TẠO NHÂN LỰC

1.1.Nhân lực và quản lý nhân lực

1.1.1.Khái niệm nhân lực

1.1.2.Khái niệm quản lý

1.1.3.Khái niệm quản lý nhân lực

1.2.Quá trình đào tạo và phát triển

1.2.1.Các bước của đào tạo và phát triển

1.2.2.Các phương pháp đào tạo

1.3.Đặc trưng, vai trò và các hình thức đào tạo phát triển nguồn nhân lực

1.3.1.Đặc trưng của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

1.3.2.Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở KHÁCH SẠN HERITAGE HẠ LONG

2.1. Giới thiệu về khách sạn Heritage Hạ Long

2.1.1.Quá trình hình thành và phát triển khách sạn Heritage Hạ Long

2.1.2.Chức năng, nhiệm vụ, các loại dịch vụ của khách sạn Heritage Hạ Long

2.1.3. Điều kiện kinh doanh của khách sạn Heritage Hạ Long

2.2. Tình hình và kết quả công tác đào tạo của khách sạn Heritage Hạ Long

2.2.1. Mục tiêu đào tạo của khách sạn Heritage Hạ Long

2.2.2. Tổ chức và quản lý đào tạo

2.2.3. Hình thức đào tạo

2.2.4. Kinh phí đào tạo

2.2.5. Nội dung đào tạo

2.2.6. Kết quả công tác đào tạo nhân lực năm 2017 - 2019

2.3. Kế hoạch đào tạo cán bộ công nhân viên trong khách sạn

2.4. Những đánh giá chung và nguyên nhân trong công tác đào tạo, bồi dưỡng nhân lực tại khách sạn Heritage Hạ Long

2.4.1. Ưu điểm và nguyên nhân

2.4.2. Nhược điểm và nguyên nhân

CHƯƠNG III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ ĐỂ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA KHÁCH SẠN HERITAGE HẠ LONG

3.1. Giải pháp

3.1.1. Xác định rõ mục tiêu và phương hướng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của khách sạn

3.1.1.1. Đối với cán bộ quản lý

3.1.1.2. Đối với đội ngũ nhân viên

3.1.2. Về nội dung đào tạo

3.1.3. Đa dạng hoá hình thức đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

3.1.3.1. Đào tạo tại doanh nghiệp

3.1.3.2. Đào tạo ngoài doanh nghiệp

3.1.4. Những điều kiện cần thiết đảm bảo cho việc hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực ở khách sạn

3.1.4.1. Quy chế, chính sách

3.1.4.2. Nguồn kinh phí

3.1.4.3. Cơ sở vật chất

3.2. kiến nghị

3.2.1. Đối với ban lãnh đạo công ty

3.2.2. Đối với Sở Văn hoá – Thể thao – Du lịch thành phố Hạ Long

KẾT LUẬN

TÀI LIỆU THAM KHẢO

PHỤ LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài :

Trong thời kỳ xây dựng và phát triển nền kinh tế của đất nước, trải qua quãng thời gian dài từ khi bước vào thời kỳ đổi mới, xã hội từ nền kinh tế tự cung tự cấp, đi lên là cơ chế tập trung quan liêu bao cấp, chúng ta đã chuyển sang nền kinh tế nhiều thành phần, mở cửa và vận hành theo cơ chế thị trường có sự điều tiết và quản lý của nhà nước. Khi bước sang nền kinh tế mới, các doanh nghiệp phải sắp xếp và tổ chức lại doanh nghiệp của mình, từ đó vai trò của các nhà quản lý đã được phát huy. Một trong những vấn đề mà các nhà quản lý cần đặc biệt quan tâm đó chính là quản trị nhân sự. Quan trọng hơn cả, việc đào tạo và phát triển nhân sự là kim chỉ nam cho mục tiêu phát triển sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Không chỉ với doanh nghiệp, mà cả trên tầm vĩ mô Nhà nước cũng đã có những chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực để bắt kịp nền kinh tế trí thức trên thế giới. Vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một trong những vấn đề quyết định sự thành công hay thất bại của các quốc gia nói chung và các doanh nghiệp nói riêng. Bất kỳ một công ty hay một tổ chức nào dù có nguồn tài chính phong phú, nguồn tài nguyên vật tư dồi dào và hệ thống máy móc hiện đại mà trình độ lao động kém cỏi thì sẽ trở nên vô ích. Nếu như vấn đề con người không được đặt trong mối quan tâm đúng mức ắt hẳn sẽ gây ra hậu quả lớn đối với nền kinh tế đất nước.

Thực tế là chúng ta đang sống trong một thời đại mà nhịp độ thay đổi diễn ra với tốc độ chóng mặt của khoa học và công nghệ. Sự thay đổi có tác động mạnh tới dây chuyền sản xuất, tới cung cách quản lý, tới nếp sống và suy nghĩ của mọi người trong doanh nghiệp. Và cũng chính sự thay đổi này mà các cấp lãnh đạo thấy rằng cần phải trang bị cho cán bộ công nhân viên các kiến thức và kỹ năng mới có thể theo kịp với sự biến đổi. Chính vì vậy, nhu cầu đào tạo con người trở nên cấp bách hơn bao giờ hết. Nhiều nhân viên khách sạn như lễ tân, bồi bàn, nhân viên hành lý, nhân viên làm phòng sẽ tiếp xúc trực tiếp với

khách lưu trú. Chất lượng phục vụ không chỉ dựa trên kỹ năng trình độ mà còn dựa trên những kỹ năng mềm như thái độ phục vụ, nghệ thuật giao tiếp. Sự hài lòng của khách hàng thường dựa trên những kỹ năng làm việc của những người này so sánh bên cạnh chất lượng của thức ăn, thức uống và chỗ nghỉ. Như vậy quản lý nhân sự sẽ tập trung vào đào tạo và giám sát hoạt động cho kỹ năng và thái độ phục vụ của các bộ phận này để đạt được sự hài lòng của khách lưu trú. Khách sạn Heritage Hạ Long là khách sạn đạt tiêu chuẩn bốn sao đầu tiên tại Quảng Ninh. Tuy nhiên để đạt được chất lượng cao hơn nữa thì các bộ phận trong khách sạn cần cố gắng hoàn thiện mình và khắc phục những thiếu sót còn tồn tại.

Nhận thức được tầm quan trọng của công quản lý nhân sự cũng như việc nâng cao chất lượng phục vụ tại của từng bộ phận, cùng với sự hướng dẫn tận tình của giáo viên hướng dẫn, nên em đã quyết định lựa chọn đề tài: “Quản lý đào tạo nguồn nhân lực tại khách sạn Heritage Hạ Long”.

2. Mục tiêu nghiên cứu đề tài:

Hiểu rõ chức năng, nhiệm vụ và tầm quan trọng của việc quản lý đào tạo nguồn nhân lực trong kinh doanh khách sạn, để từ đó đề xuất một số giải pháp chủ yếu giúp khách sạn có thể quản lý và đào tạo đúng các nguồn nhân lực còn thiếu sót trong khách sạn Heritage Hạ Long.

3. Ý nghĩa nghiên cứu:

Giúp nâng cao hơn nữa chất lượng quản lý đào tạo nguồn nhân lực tại khách sạn. Góp phần giữ vững uy tín, thương hiệu của khách sạn, đặc biệt trong môi trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu: Là hoạt động quản lý đào tạo nhân lực trong khách sạn Heritage Hạ Long, những vấn đề thực tiễn về chất lượng của bộ phận quản lý trong khách sạn. Các yếu tố liên quan đến hoạt động sắp xếp công việc cho các đội ngũ cán bộ nhân viên đang làm việc trong khách sạn Heritage Hạ Long.

Phạm vi nghiên cứu: các công việc, các yếu tố liên quan đến quản lý nhân sự và chất lượng quản lý đào tạo nguồn nhân lực thông qua các tài liệu, kết hợp với việc nghiên cứu thực tiễn tại bộ phận quản lý nhân lực tại khách Sạn Heritage Hạ Long, kết quả hoạt động kinh doanh của khách sạn được lấy trong hai năm 2018, 2019.

5. Phương pháp nghiên cứu:

Trong quá trình thực hiện đề tài, khóa luận đã sử dụng các phương pháp thu thập tài liệu, khảo sát thực tế, phân tích, so sánh, kết hợp với lý luận thực tiễn, kết hợp điều tra để đánh giá chất lượng quản lý đào tạo nguồn nhân lực tại khách sạn Heritage Hạ Long.

6. Kết cấu khoá luận

- Ngoài các phần mở đầu, Kết luận, tài liệu tham khảo, phần nội dung của khoá luận gồm 3 phần:

Chương I: Một số vấn đề lý luận cơ bản về quản lý đào tạo nguồn nhân lực trong khách sạn Heritage

Chương II: Thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở khách sạn Heritage Hạ Long

Chương III: Một số giải pháp và kiến nghị để hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của khách sạn Heritage Hạ Long

CHƯƠNG I: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ QUẢN LÝ ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TRONG KHÁCH SẠN HERITAGE HẠ LONG

1.1 Nhân lực và quản lý nhân lực

1.1.1 Khái niệm nhân lực

Nhân lực được hiểu là nguồn nhân lực của mỗi con người gồm có thể lực và tri lực. Trong quá trình sản xuất kinh doanh việc bồi dưỡng và phát huy hai mặt này của con người một cách hiệu quả là rất cần thiết đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào.

1.1.2 Khái niệm quản lý

Có rất nhiều quan niệm khác nhau về quản lý và xét một cách chung nhất quản lý là hoạt động cần thiết phải thực hiện khi con người kết hợp trong một tổ chức bằng cách thông qua người khác để đạt được những mục tiêu chung sao cho có hiệu quả nhất.

1.1.3 Khái niệm quản lý nhân lực

Quản lý nhân lực là lĩnh vực theo dõi, hướng dẫn, điều chỉnh, kiểm tra sự trao đổi chất (năng lượng, thần kinh, cơ bắp) giữa con người với yếu tố vật chất tự nhiên (công cụ, đối tượng lao động) trong quá trình đào tạo ra của cải vật chất, tinh thần để thoả mãn nhu cầu con người nhằm duy trì, bảo vệ, sử dụng và phát triển tiềm năng vô tận của con người.

Theo khái niệm quản trị nhân sự của Felix Migro thì “Quản trị nhân sự là nghệ thuật chọn lựa những nhân viên mới và sử dụng những nhân viên cũ sao cho năng suất và chất lượng công việc của mỗi người đều đạt mức tối đa có thể được.”

1.2 Quá trình đào tạo và phát triển

Bất kỳ cơ cấu nào về tổ chức đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, tiêu chuẩn cần phải đáp ứng là: Đóng góp có hiệu quả và quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Để thực hiện mục tiêu này, các doanh nghiệp càng phải xây dựng những chương trình đào tạo nhân lực thích hợp với tình hình thực

tế của doanh nghiệp mình. Doanh nghiệp nào có được tiến trình đào tạo và phát triển năng động, linh hoạt phù hợp với mục tiêu của doanh nghiệp mình đề ra thì doanh nghiệp đó sẽ thành công.

1.2.1 Các bước của đào tạo và phát triển

Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tiến trình đào tạo và phát triển



1.2.1.1 Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển nhân lực của doanh nghiệp

Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trước hết phải xuất phát từ nhu cầu đào tạo và phát triển nhân lực của doanh nghiệp. Nhu cầu đào tạo và phát triển được xác định bằng cách so sánh giữa năng lực hiện tại với năng lực hiện có của người lao động. Thực tế thì các kinh phí đào tạo và phát triển tương đối lớn, do đó cần đào tạo một cách hợp lý, đúng mức với nhu cầu đào tạo của

doanh nghiệp. Nếu đào tạo không hợp lý dẫn đến kinh phí bỏ ra đào tạo lớn, không đem lại kết quả khả quan gì. Bên cạnh đó, nếu đào tạo không đảm bảo chất lượng, không phù hợp với người lao động, không khuyến khích họ lao động,...

1.2.1.2 Ấn định mục tiêu cụ thể

Đây là giai đoạn quan trọng trong tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Ấn định mục tiêu cụ thể giúp cho doanh nghiệp xác định rõ các khoá đào tạo, kỹ năng cụ thể mà người cán bộ sẽ phải học, số người đi đào tạo, họ ở bộ phận nào và khoá học sẽ diễn ra ở thời điểm nào. Việc ấn định các mục tiêu có thể giới hạn vào khả năng cần đạt của một chức vụ, chức danh nào đó và cũng có thể mở rộng cho việc nâng cao kỹ năng của tất cả các chức vụ, chức doanh. Ấn định các mục tiêu bao gồm hai yêu cầu: cần gì và muốn thực hiện mục tiêu nào qua chương trình đào tạo và phát triển.

1.2.1.3 Lựa chọn các phương pháp thích hợp

Thực tế có nhiều phương pháp đào tạo, các phương pháp này rất đa dạng và phù hợp với từng đối tượng từ công nhân trực tiếp sản xuất đến các cán bộ quản lý cấp cao. Có những phương pháp đào tạo tốn kém nhưng có những phương pháp sử dụng phương tiện đơn giản, rẻ tiền mà đem lại hiệu quả cao. Nhà quản lý cần phải lựa chọn các phương pháp phù hợp với đối tượng được chọn để đào tạo, phù hợp với kinh phí mà doanh nghiệp bỏ ra. Vì nhu cầu đào tạo và phát triển quy định phương pháp đào tạo. Không có bất kỳ chương trình hay phương thức nào phù hợp với mọi nhu cầu. Chương trình và phương pháp cần được lựa chọn trên cơ sở chung, thoả mãn những yêu cầu cá nhân và hoàn thành các mục tiêu phát triển nhân sự và mục tiêu của doanh nghiệp một cách có kết quả đến mức nào. Bên cạnh đó doanh nghiệp mở các lớp đào tạo như cử đi học (dài hạn, ngắn hạn) hay học tại chỗ và tự học.

1.2.1.4 Thực hiện chương trình đào tạo và phát triển

Nhằm nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển, việc tổ chức thực

hiện các khoá học, lớp học là hết sức cần thiết. Công tác tổ chức là sự nhóm gộp các hoạt động. Cần thiết để đạt được mục tiêu đã đặt ra, tạo điều kiện để có những mối quan hệ dọc ngang trong đơn vị để cùng thực hiện mục tiêu chung. Một cơ cấu được thiết kế đầy đủ phải chỉ ra được ai, làm gì, việc gì, có trách nhiệm như thế nào và kết quả thực hiện ra sao. Sự phân công không rõ ràng là lí do dẫn đến sự điều hành tùy tiện, thực thi các nhiệm vụ ngoài thẩm quyền của mình hoặc không làm đúng và đủ các trách nhiệm được giao. Mối quan hệ giữa các bộ phận từ đó cũng trở nên tùy tiện, thiếu các nguyên tắc và trở nên cản trở lẫn nhau. Sự cố gắng của nhân viên không phải là hướng về nâng cao chất lượng đào tạo mà là tìm cách sao cho có lợi cho mình. Điều cốt lõi là cấp quản trị cao nhất phải tích cực ủng hộ và tạo điều kiện cho chương trình đào tạo phát triển. Sự hỗ trợ và ủng hộ của những người quản trị cấp cao nhất không chỉ được dừng ở mức ra quyết định, chính sách mà cần chú trọng đến đào tạo, can thiệp và tham gia một cách tích cực vào quá trình đào tạo và phát triển.

1.2.1.5 Đánh giá chương trình đào tạo và phát triển

Việc đánh giá công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp doanh nghiệp đánh giá được khả năng, kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ, trình độ quản lý của cán bộ công nhân viên trước và sau đào tạo, phát hiện ra được sai sót cần được khắc phục, cải tiến các khoá đào tạo, phục vụ mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp. Nhiều thất bại trong việc phát triển nhân sự đó là có quá nhiều công ty chỉ chú trọng đến các hoạt động đào tạo mà ít để ý đến kết quả đào tạo. Nhiều doanh nghiệp đã bỏ ra những chi phí phát triển đào tạo khổng lồ và có nhiều nhân viên tham dự nhưng lại không tiến hành đánh giá sự tác động tới quá trình thực hiện nhiệm vụ của các nhân viên. Nhiều khi lý luận và thực tiễn không ăn khớp, không đi đôi với nhau. Đào tạo ví như đồng tiền, một mặt nó dạy lý thuyết và giới thiệu phương pháp, mặt khác là biện pháp thực hành của nhà quản trị. Vì thế đòi hỏi việc đào tạo cần phải được gắn bó với thực tiễn.

1.2.2 Các phương pháp đào tạo

1.2.2.1 Một số phương pháp đào tạo

Trong các doanh nghiệp hiện nay thường sử dụng một số phương pháp đào tạo như bảng sau (Nguyễn Hữu Thân, 1998) với X là áp dụng

Bảng 2.1. Bảng phương pháp đào tạo nhân sự

STT	PHƯƠNG PHÁP	ÁP DỤNG CHO			THỰC HIỆN TẠI	
		Nhà quản trị	Công nhân	Cả hai cấp	Nơi làm việc	Ngoài nơi làm việc
1	Dạy kèm			X	X	
2	Trò chơi kinh doanh	X				X
3	Bài tập tình huống	X				X
4	Hội nghị - Hội thảo	X				X
5	Mô hình ứng xử	X				X
6	Huấn luyện tại bàn giấy	X				X
7	Thực tập sinh	X			X	
8	Đóng kịch	X			X	
9	Luân phiên công việc			X	X	
10	Dạy theo chương trình			X		X
11	Giảng dạy nhờ vi tính			X		X
12	Đào tạo tại chỗ		X		X	
13	Dụng cụ mô phỏng		X			X
14	Đào tạo xa nơi làm việc		X			X

Hầu hết các doanh nghiệp đều nhận thấy rằng tương lai của doanh nghiệp chủ yếu nằm trong sự quản lý của doanh nghiệp. Chính vì vậy các nhà quản lý phải theo kịp với những thay đổi mới nhất trong lĩnh vực mà họ coi trọng, các

chương trình phát triển quản lý chú trọng vào việc nâng cao kỹ năng lãnh đạo và quản lý của cán bộ quản lý hơn là chú trọng vào bổ sung những kiến thức quản lý chung. Các chương trình đào tạo đưa ra dành cho các nhà quản lý hơn là dành cho những nhân viên làm việc trong các doanh nghiệp.

2.3.2.2. Các phương pháp đối với nhà quản lý

a. Phương pháp dạy kèm: Đào tạo tại chỗ trên cơ sở một kèm một, có thể dưới hình thức chức danh “phụ tá” hay “trợ lý”. Đối tượng được quan sát hoặc tập sự qua công việc được giao.

b. Phương pháp trò chơi kinh doanh: Mô phỏng các tình huống kinh doanh hiện hành, cố gắng lặp lại các yếu tố được chọn lọc theo tình huống đặc biệt, giả định giữa hai hay nhiều doanh nghiệp đang cạnh tranh cùng một thị trường sản phẩm nào đó. Những người tham dự đóng vai các nhà quản lý chủ chốt đưa ra các quyết định và được xử lý đánh giá chương trình bằng vi tính.

c. Phương pháp nghiên cứu điển hình: Nghiên cứu trường hợp quản lý điển hình, sử dụng các vấn đề kinh doanh nan giải đã được mô phỏng theo thực tế để học viên giải quyết.

d. Phương pháp hội nghị: Khi họ không giải quyết được công việc, người chủ trì sẽ tìm cách giải quyết vấn đề và gợi ý tổng kết.

e. Phương pháp mô hình ứng xử: Sử dụng các băng video minh họa cách xử lý các tình huống khác nhau để học viên phát triển kỹ năng giao tiếp liên hệ với thái độ ứng xử của mình. Đây là một phương pháp mới có triển vọng tốt.

g. Phương pháp đào tạo tại bàn giấy: Giao một số văn bản (quyết định, biên bản, thông báo, báo cáo) để đối tượng đọc và sắp xếp lại theo thứ tự ưu tiên. Người phụ trách hướng dẫn, giải đáp và đánh giá.

Ngoài ra còn một số phương pháp như: phương pháp kỹ thuật nghe – nhìn, phương pháp thực tập sinh, phương pháp đóng kịch, phương pháp luân phiên công tác, phương pháp học theo từng chương trình, phương pháp giảng dạy nhờ

máy tính, phương pháp thuyết trình trong lớp và các phương pháp giáo dục khác

2.3.2.3. Các phương pháp đào tạo công nhân viên

Ngoài một số phương pháp như trên, có thể đào tạo theo các phương pháp riêng cho các đối tượng này như sau:

- a. Đào tạo tại chỗ: Đó là phương pháp “kèm cặp” mà ở Việt Nam thường làm. Bố trí người học nghề làm việc chung với người thợ có tay nghề, vừa làm vừa học bằng cách quan sát nghe chỉ dẫn và làm theo.
- b. Trường, lớp dạy nghề tại doanh nghiệp: Phối hợp giữa việc học lý thuyết trên lớp với đào tạo tại chỗ, trực tiếp thực hành với công việc được giao phù hợp.
- c. Đào tạo bằng dụng cụ mô phỏng: Sử dụng các mô hình bằng giấy hoặc mô hình computer, mô phỏng với vật thực. Phương pháp này ít tốn kém và an toàn tuy không sát thực tế như phương pháp kèm cặp.
- d. Đào tạo xa nơi làm việc: tương tự phương pháp sử dụng dụng cụ mô phỏng, song dụng cụ gần giống thiết bị thực. Cách đào tạo này sát với thực tế, song không làm gián đoạn sản xuất và đảm bảo an toàn.

Đối với mỗi doanh nghiệp thì đối tượng của đào tạo không thể loại trừ ai, từ công nhân trực tiếp sản xuất đến cấp quản trị Trung cấp và Cao cấp. Điều này cho thấy đối tượng của đào tạo trong các doanh nghiệp là hầu như tất cả mọi người.

1.3 Đặc trưng, vai trò và các hình thức đào tạo phát triển nguồn nhân lực

1.3.1 Đặc trưng của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một hoạt động có tổ chức được tiến hành thường xuyên theo kế hoạch trong doanh nghiệp nhằm đem đến sự thay đổi về trình độ kỹ thuật và thái độ của người lao động đối với công việc của họ.

Việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực liên quan tới công việc cá nhân

và tổ chức. Mục tiêu tổng quát của chức năng đào tạo và phát triển được thực hiện thông qua các hình thức sau:

- Đào tạo: Là các hoạt động nhằm trang bị kỹ năng cơ bản đối với yêu cầu tối thiểu của mỗi người lao động, đủ để hoàn thành tốt công việc được giao.

- Giáo dục: Bao gồm các hoạt động nhằm cải tiến, nâng cao sự thuần thục khéo léo của một cá nhân một cách toàn diện theo một hướng nhất định nào đó vượt ra ngoài công việc hiện hành.

- Phát triển: Bao gồm các hoạt động nhằm chuẩn bị cho cá nhân, nhóm, tổ chức theo kịp với cơ cấu tổ chức khi nó thay đổi và phát triển trên cơ sở định hướng tương lai của tổ chức.

1.3.2 Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Bước vào thời kỳ công nghiệp hoá hiện đại hoá đất nước, nước ta đã và đang có những cải cách nhằm phát triển kinh tế khoa học kỹ thuật. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế trở nên ngày càng quan trọng đối với mỗi người lao động, nhằm từng bước phát triển và nâng cao chuyên môn nghiệp vụ của người lao động một cách có hệ thống thông qua quá trình làm việc, trên cơ sở đó đánh giá khả năng của họ một cách toàn diện trong từng giai đoạn. Xuất phát từ yêu cầu thực tế đó đòi hỏi mỗi người lao động phải có trình độ và năng lực phục vụ sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Hoạt động đào tạo và phát triển có hai hình thức sau:

- Đào tạo tại chỗ: Để khai thác hết khả năng làm việc của người lao động, đó là việc người lao động vừa làm vừa tham gia các lớp huấn luyện về trình độ chuyên môn thực hiện công việc.

- Đào tạo ngoài doanh nghiệp: Chọn ra một số cán bộ lao động có khả năng cho học ở các trường đại học trong và ngoài nước, các trường dạy nghề để trau dồi thêm kiến thức tùy từng đối tượng mà doanh nghiệp xác định phương thức đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn cho phù hợp.

Ngoài ra việc đào tạo có thể tiến hành qua trường lớp (chính quy hoặc tại chức) hay tự đào tạo. Một cơ chế khuyến khích nhân viên tự đào tạo là hết sức cần thiết khi mà phần lớn các doanh nghiệp không có điều kiện để tổ chức đào tạo ở quy mô lớn và đại trà.

Tiểu kết chương I:

Chương I của khóa luận đã tập trung một số vấn đề lý luận cơ bản về quản lý đào tạo nguồn nhân lực trong khách sạn. Đây là những kiến thức và là cơ sở để người viết áp dụng vào thực tế, để nghiên cứu, tìm hiểu về hoạt động quản lý đào tạo nhân lực tại khách sạn Heritage Hạ Long. Từ đó đưa ra được những đánh giá về thực trạng và đề xuất các giải pháp, kiến nghị đối với công tác quản lý đào tạo nhân lực tại khách sạn sẽ được đề cập tới trong chương II và chương III của khóa luận.

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở KHÁCH SẠN HERITAGE HẠ LONG

2.1 Giới thiệu về khách sạn Heritage Hạ Long

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển khách sạn Heritage Hạ Long

Khách sạn Heritage Hạ Long được hình thành từ nhà nghỉ ngành than (thành viên của Công ty Than Hòn Gai cũ). Tháng 8 năm 1982, nhà nghỉ được đưa vào kinh doanh với 30 phòng khách. Do nguồn vốn hạn hẹp, nhà nghỉ chỉ hoàn thiện được một nửa. Vì vậy muốn đưa nhà nghỉ kinh doanh có lãi thì phải đầu tư vốn, nâng cấp cơ sở vật chất, trang thiết bị và nâng cao chất lượng phục vụ đối với đội ngũ nhân viên.

Xuất phát từ yêu cầu thực tế trên, Công ty than Hòn Gai đã kêu gọi vốn đầu tư nước ngoài, sau một thời gian khảo sát nghiên cứu các nhà đầu tư, Công ty đã có được đối tác của mình là các nhà kinh doanh Singapore. Công ty liên doanh Heritage Hạ Long ra đời và được thành lập theo giấy phép đầu tư số 985/GP ngày 6 tháng 9 năm 1994 của Ủy ban Nhà nước về Hợp tác và Đầu tư (nay là Bộ Kế hoạch và Đầu tư) xây dựng thành khách sạn quốc tế 4 sao tại Bãi Cháy – Thành phố Hạ Long, thời gian hoạt động là 25 năm, ngành nghề hoạt động là kinh doanh các dịch vụ ăn nghỉ, vui chơi giải trí.

Các bên đối tác của công ty liên doanh:

Phía Việt Nam: Do tổng công ty than Việt Nam làm đại diện. Số vốn góp là 2.000.000 USD, chiếm tỉ lệ 50% vốn pháp định.

- Công ty than Hòn Gai
- Công ty than Cẩm Phả
- Công ty cơ khí mỏ
- Công ty than nội địa

Phía nước ngoài: Do công ty Orient Vacation làm đại diện với tổng số vốn góp là 2.000.000 USD chiếm tỉ lệ 50% vốn pháp định.

- Công ty Orient Vacation Ptd-Ltd Singapore

- Ông Victor Chug Kim quốc tịch Singapore
- Ông Victor Chug Heow quốc tịch Singapore

Tháng 10 năm 1994, liên doanh bắt đầu đi vào hoạt động. Công việc đầu tiên là cải tạo và nâng cấp nhà nghỉ ngành than cũ để xây dựng khách sạn 4 sao mới. Quá trình hình thành và phát triển từ một nhà nghỉ trở thành một khách sạn quốc tế 4 sao, đã tạo công ăn việc làm cho gần 200 người ở khu vực thành phố Hạ Long, mặt khác đã huy động được nguồn vốn lớn đầu tư nước ngoài vào xây dựng cho ngành kinh tế phát triển

2.1.2 Chức năng, nhiệm vụ, các loại dịch vụ của khách sạn Heritage Hạ Long

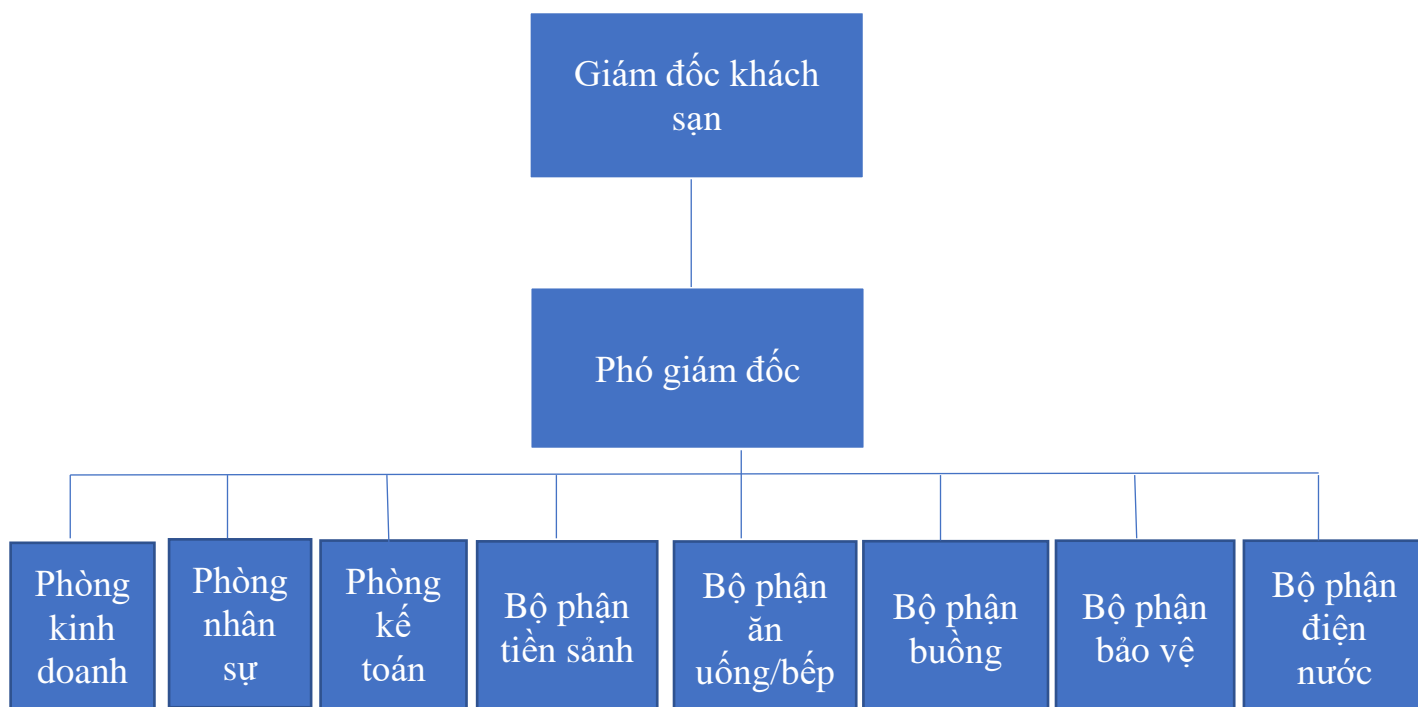
Chức năng của khách sạn chủ yếu là kinh doanh dịch vụ ăn ngủ và vui chơi giải trí. Cụ thể là:

- Dịch vụ lưu trú: Phục vụ khách ngủ, nghỉ với các loại phòng tùy theo sở thích và khả năng kinh tế của từng đối tượng.
- Dịch vụ ăn uống: Phục vụ các món ăn Âu, Á và các món ăn dân tộc của Việt Nam.
- Dịch vụ vui chơi giải trí: Trong đó có sàn nhảy và phòng Karaoke.
- Dịch vụ giặt là có các trang thiết bị máy móc hiện đại phục vụ cho khách và toàn bộ quần áo đồng phục, ga gối của khách sạn.
- Dịch vụ điện thoại, máy Fax phục vụ khách có nhu cầu liên lạc trong và ngoài nước.
- Dịch vụ cho thuê ô tô chở khách du lịch
- Dịch vụ đại lý tàu trở khách đi thăm quan vịnh Hạ Long

Khách sạn còn có một hệ thống phòng họp đa chức năng cho khách thuê tổ chức hội thảo, hội nghị. Ngoài ra khách sạn còn có dịch vụ bể bơi và sân Tennis

2.1.3 Điều kiện kinh doanh của khách sạn Heritage Hạ Long

2.1.3.1 Mô hình tổ chức quản lý



Sơ đồ 1.1. Mô hình tổ chức quản lý khách sạn Heritage Hạ Long

Với quy mô tổ chức bộ máy quản lý của khách sạn, để đáp ứng với quy trình kinh doanh, khách sạn đã tuyển dụng 177 lao động.

- Các bộ phận, đơn vị
 - Ban quản lý khách sạn

Trong ban giám đốc có hai người. Một giám đốc là người quản lý điều hành toàn bộ công việc kinh doanh của khách sạn. Một phó giám đốc là người giúp cho giám đốc về công tác nhân sự và làm công tác đối ngoại với các cơ quan chức trách địa phương.

- Phòng kế toán

Tổng số có 16 người trong đó bộ phận làm trực tiếp thu ngân tại quầy có 7 người. Trong văn phòng bao gồm: Kế toán ngân hàng, kế toán thanh toán, kế toán công nợ và chi phí, kế toán tài sản, kế toán kiểm giá, kế toán kho, thủ quỹ, thủ kho.

- Phòng nhân sự

Tổng số có 4 người trong đó có một trưởng phòng. Ba người làm công tác nhân sự và tiền lương.

- Phòng kinh doanh

Tổng số có 4 người bao gồm một trưởng phòng, ba người bộ phận bán phòng và chăm sóc khách hàng, thông báo lịch khách hàng ngày cho lễ tân.

- Bộ phận tiền sảnh

Bộ phận này có 18 người, chia làm 5 tổ: tổ tổng đài, tổ đặt phòng, tổ khâu các hành lý cho khách và lái xe.

- Bộ phận ăn uống

Nhà hàng: Biên chế của bộ phận là mỗi ca có một trưởng ca điều hành công việc

Bộ phận câu lạc bộ: Biên chế 19 người trong đó có bộ phận phục vụ

Âm thanh, quầy bar, phòng karaoke và sàn nhảy.

- Bộ phận bếp

Bộ phận này được biên chế 27 người, có nhiệm vụ phục vụ ăn cho khách và nấu ăn giữa ca cho nhân viên. Bộ máy gồm có bếp trưởng, bếp phó, 3 trưởng ca và nhóm rửa bát.

- Bộ phận điện nước

Biên chế 11 người. Chức năng và nhiệm vụ là vận hành máy phát điện, máy bơm nước, sửa chữa các trang thiết bị của khách sạn khi hỏng hóc, bảo dưỡng định kì.

- Bộ phận bảo vệ

Biên chế 15 người. Nhiệm vụ giữ gìn an ninh trật tự, bảo vệ tài sản của khách sạn cũng như của khách, giám sát đôn đốc nhân viên khách sạn thực hiện tốt nội quy cơ quan đề ra.

2.1.3.2 Nguồn nhân lực của khách sạn

Hiện nay, số lượng nhân viên của khách sạn là 125 nhân viên chính, tất cả đều được tuyển chọn và phỏng vấn qua bộ phận nhân sự của khách sạn. Đa phần các nhân viên đều được đào tạo và có bằng cấp về lĩnh vực du lịch & khách sạn. Ngoài ra còn đủ tiêu chuẩn về sức khỏe và đạo đức để làm việc trong môi trường dịch vụ. Phần lớn nhân viên đều có kinh nghiệm nghề nghiệp, một số ít chưa có kinh nghiệm nhưng đã qua đào tạo của khách sạn và nắm chắc kỹ năng nghiệp vụ, khả năng giao tiếp tốt và có khả năng tiếng anh thông thạo.

2.1.3.3 Cơ sở vật chất kỹ thuật

Khách sạn Heritage Hạ Long được xây dựng lại từ năm 1994 và được trùng tu, sửa chữa lại nên cơ sở vật chất kỹ thuật hiện nay của khách sạn còn rất tốt

Cơ sở lưu trú: tất cả 101 phòng ngủ và căn hộ được bố trí ở các tầng khách với các trang thiết bị hiện đại, tiện nghi. Tất cả các phòng đều được trang bị điều hòa, minibar, smart tivi, trà, cà phê, két sắt cá nhân, wifi miễn phí và nhiều tiện ích khác. Các trang thiết bị trong phòng khách đều được sửa chữa và thay thế kịp thời ngay khi được phát hiện và trùng tu, bảo dưỡng 1 lần/năm.

Cơ sở ăn uống: Nhà hàng trong khách sạn đều có hệ thống điều hòa hai chiều, hệ thống báo cháy, cứu hỏa. Tất cả dao, đĩa, cốc tách, đĩa ăn đều đồng bộ men trắng, khăn trải bàn bằng vải cotton trắng. Hai nhà hàng Asian và Iecafe với phong cách phục vụ chuyên nghiệp, không gian hiện đại mang lại cho du khách những bữa tiệc mang đậm hương vị Á Âu và những bữa tiệc mang đậm nét văn hoá Việt.

Bộ phận bếp cũng được khách sạn Heritage Hạ Long tập trung đầu tư về cơ sở vật chất và trang thiết bị hiện đại giúp cho quá trình chế biến các món

ăn được thuận tiện, an toàn và đảm bảo vệ sinh thực phẩm. Bàn sơ chế, chế biến, dụng cụ nấu luôn luôn đảm bảo sạch sẽ, bàn sơ chế, chế biến bọc bằng Inox, dụng cụ nấu luôn đảm bảo độ mới, sạch.

Cơ sở dịch vụ bổ sung: Ngoài những khu vực trên một số dịch vụ bổ sung như phòng họp, bể bơi, phòng gym, sauna, mát xa, sân tennis, karaoke...đều được trang bị những thiết bị hiện đại, tiện nghi, giúp khách hàng dễ dàng sử dụng và an toàn mang lại sự hài lòng cho du khách.

2.1.3.4 Nguồn khách

a. Thị trường mục tiêu

Do điều kiện về vị trí nằm trong khu vực trung tâm của khu du lịch Bãi Cháy gần bến tàu du lịch, bãi biển và khu vui chơi Sun World,...nên thị trường khách hàng đang khai thác của khách sạn là khách du lịch đi theo tour. Một số quốc gia có lượng khách đến và sử dụng dịch vụ lưu trú của khách sạn nhiều hiện nay như Trung Quốc, Nhật Bản, Singapore, Australia, Pháp, Hàn Quốc,...

Bảng 1.1 Thị trường khách của khách sạn Heritage Hạ Long trong năm 2018, 2019

Đơn vị: lượt khách

Quốc tịch \ Năm	2018		2019	
Trung Quốc	4.825	24%	3.758	18,5%
Nhật Bản	3.583	17,5%	3.917	19,5%
Pháp	5.451	27%	6.140	30,5%
Australia	3.253	16%	3.476	17%
Hàn Quốc	2.316	11,5%	2.524	12,5%

(Nguồn: Bộ phận lễ tân khách sạn Heritage Hạ Long)

b. Thị trường tiềm năng của khách sạn

Trong thời gian tới, để tăng doanh thu đồng thời cải thiện chất lượng dịch vụ tốt hơn, khách sạn Heritage Hạ Long đang hướng tới thị trường khách công vụ, những khách hàng có khả năng chi trả cao, các khách du lịch đến từ các nước phát triển trong khu vực châu Á và Châu Âu, châu Mỹ như Mỹ, Pháp, Anh, Úc,...

2.1.3.5 Kết quả sản xuất kinh doanh của khách sạn Heritage Hạ Long từ 2017-2018

Theo số liệu thống kê hoạt động kinh doanh của khách sạn 2 năm gần đây, công suất buồng trung bình đạt được ở mức 80%, doanh thu đạt được năm 2017 là : 7,945,354,010 VNĐ trong đó:

- Lưu trú: 5,778,071,246 VNĐ
- Nhà hàng: 1,655,414,597 VNĐ
- Dịch vụ khác: 511,868,167 VNĐ

Và năm 2018 có sự tăng về doanh thu như sau

- Tổng doanh thu: 9,378,792,361 VNĐ
- Lưu trú: 6,034,481,367 VNĐ
- Nhà hàng: 2,538,014,238 VNĐ
- Dịch vụ khác: 806,296,756 VNĐ

(Nguồn: Bộ phận kế toán)

Qua số liệu về doanh thu từng năm của khách sạn có thể thấy rằng doanh thu của khách sạn tăng đều qua các năm và doanh thu đến từ dịch vụ lưu trú luôn chiếm tỉ trọng lớn nhất tiếp đến là doanh thu từ dịch vụ ăn uống và thấp nhất là dịch vụ bổ sung khác. Chính vì vậy, để tăng doanh thu và lợi nhuận khách sạn đã và đang đẩy mạnh công tác tiếp thị, mở những lớp đào tạo kỹ năng quản lý, nghiệp vụ du lịch cho câu lạc bộ và công nhân viên. Căn cứ vào nghiên

cứu đối thủ cạnh tranh: hiện nay tại khu vực Bãi Cháy có các khách sạn có khả năng cạnh tranh với khách sạn Heritage Hạ Long đó là các khách sạn như: Hạ Long Plaza, Wyndham, Mường Thanh,... trong các đối thủ cạnh tranh trên có khách sạn Wyndham Hạ Long có trang thiết bị rất tốt. Bên cạnh đó đội ngũ nhân viên khách sạn Heritage Hạ Long được đào tạo bài bản và chuyên nghiệp, tạo nên lợi thế cạnh tranh cho khách sạn.

2.2. Tình hình và kết quả công tác đào tạo của khách sạn Heritage Hạ Long

2.2.1 Mục tiêu đào tạo của khách sạn Heritage Hạ Long

Khách sạn đã và đang tổ chức các lớp đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng nâng cao trình độ văn hoá, chuyên môn cho cán bộ, nhân viên, tạo sự thích ứng con người công việc trước mắt cũng như lâu dài.

Về nội dung mục tiêu đào tạo có ba lý do sau (phỏng vấn anh Dũng – trưởng phòng nhân sự khách sạn Heritage Hạ Long)

- Để đào tạo các cán bộ công nhân viên đầy đủ các kỹ năng và yếu tố, chuẩn bị cho việc thay thế vào những vị trí còn trống hoặc còn thiếu trong công ty, đặc biệt là những vị trí quan trọng, ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của khách sạn. Việc bù đắp và bổ sung này cần phải diễn ra thường xuyên giúp cho kết quả hoạt động của khách sạn trôi chảy và không bị gián đoạn vì bất kỳ lý do gì.

- Để chuẩn bị cho người lao động thực hiện được những trách nhiệm và nhiệm vụ mới do có sự thay đổi trong mục tiêu, cơ cấu, những thay đổi về luật pháp, chính sách.

- Để hoàn thiện khả năng về chuyên môn nghiệp vụ của người lao động có thể thực hiện những nhiệm vụ hiện tại cũng như trong tương lai một cách hiệu quả hơn. Những chuyên môn nghiệp vụ bao gồm lễ tân, buồng phòng, phục vụ bàn, quán bar, bếp,... Ngoài ra còn những kỹ năng về marketing, sale, nhân sự cũng cần hoàn thiện trong thời gian tới.

Bất kỳ kiểu cơ cấu nào về tổ chức và phát triển nguồn nhân lực tiêu chuẩn

chính góp phần một cách hiệu quả của quá trình kinh doanh khách sạn. Việc phát triển nguồn nhân lực thực ra không phải chỉ có vai trò là người giúp việc thuộc về bộ phận quản lý nhân sự. Quản lý theo kiểu mệnh lệnh khác với quản lý theo kiểu phát triển nguồn nhân lực. Còn chiến lược phát triển nguồn nhân lực là vấn đề con người, giáo dục và lợi ích của con người. Hiện tại khách sạn đang trên con đường thay đổi nhận thức về việc đào tạo nguồn nhân lực, tuy nhiên vẫn còn gặp những vấn đề nhất định như chưa có được sự tự giác của người lao động, cơ quan thuộc nhà nước nên những cán bộ lãnh đạo chưa thực sự tận tâm với công cuộc đào tạo nhân lực tại cơ quan. Ngoài ra, giáo dục và đào tạo chuyên môn cho cán bộ công nhân viên đòi hỏi phải chi một khoản tiền rất lớn. Vấn đề là liệu chi phí bỏ ra có đưa lại hiệu quả cao tương xứng hay không? Việc đầu tư cho đào tạo có tính chất lâu dài, hiệu quả của nó được thể hiện trong suốt quá trình nhân công làm việc tại khách sạn. Tuy nhiên theo số liệu điều tra của khách sạn cho thấy thời hạn bù lại những chi phí đào tạo tương đối ngắn, đôi khi chỉ trong vòng một đến hai năm. Điều đó giúp cho khách sạn có thể đảm bảo được sự liên tục của những đợt đào tạo. Mục tiêu đào tạo của khách sạn Heritage Hạ Long trong thời điểm hiện tại được đưa ra bằng cách so sánh giữa năng lực hiện tại với năng lực kì vọng của công nhân viên chức trong công ty. Khách sạn mong muốn chất lượng chuyên môn nghiệp vụ của nhân viên khách sạn đạt được tiêu chuẩn do chính khách sạn đề ra, và việc đào tạo cũng được đầu tư kinh phí một cách phù hợp.

2.2.2 Tổ chức và quản lý đào tạo

Để tổ chức thực hiện tốt công tác đào tạo và phát triển nhân sự của khách sạn. Đảng Ủy khách sạn và Công ty trực tiếp chỉ đạo và tham mưu cho bộ phận tổ chức cán bộ lao động. Bên cạnh đó khách sạn còn xây dựng được các quy định quy chế về đào tạo như: Tiêu chuẩn để được gửi đi học, chế độ và quyền lợi của người được gửi đi học, trách nhiệm của người được đi học,... để làm căn cứ giải quyết thủ tục chế độ cho người đi học, tạo điều kiện và khuyến khích

người lao động tham gia các hoạt động đào tạo của khách sạn. Tuy nhiên, những chính sách và chế độ Ban quản lý đưa ra thực sự vẫn chưa đủ thu hút cũng như đủ tính chất tạo điều kiện cho nhân viên khách sạn cảm thấy bản thân họ có quyền lợi và nghĩa vụ về việc tham gia đào tạo chuyên môn. Những tiêu chuẩn để được gửi đi học không rõ ràng, gây ra sự không công bằng trong nội bộ công ty. Chế độ và quyền lợi của người được gửi đi học cũng chưa đủ hấp dẫn để thu hút cán bộ công nhân viên tích cực tham gia các hoạt động đào tạo của công ty. Qua phỏng vấn 10 nhân viên từ các bộ phận khác nhau trong khách sạn, ý kiến chung cho rằng việc đưa ra những chính sách về quyền lợi và trách nhiệm của những người tham gia đào tạo không thực sự rõ ràng, khiến cho xảy ra trường hợp nhân viên: một là đùn đẩy những hoạt động đào tạo không có quá nhiều quyền lợi, hai là lợi dụng mối quan hệ để tranh giành đối với những hoạt động đào tạo được nhiều quyền lợi hơn. Điều này thực sự gây nên một môi trường làm việc không tốt, gây ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh chung của toàn khách sạn. Chính vì chính sách chưa được rõ ràng và mạnh mẽ, cán bộ đang công tác và làm việc tại khách sạn dường như chưa nhận thấy trách nhiệm cũng như những quyền lợi của việc được cử đi đào tạo. Bên cạnh đó, ban quản lý cũng chưa nhận ra được tầm quan trọng của việc đưa ra các chính sách để khuyến khích nhân viên tham gia đào tạo nên cũng chưa có sự đầu tư hiệu quả trong việc xây dựng nên những chính sách và quy định về việc đào tạo dành cho nhân viên, khiến cho những vấn đề tiêu cực kể trên xảy ra trong công ty.

2.2.3 Hình thức đào tạo

Khách sạn đang cố gắng bắt kịp với nền kinh tế thị trường với mục tiêu nền kinh tế tri thức đóng vai trò chủ đạo trong tiến trình phát triển kinh tế hiện nay. Khách sạn đã tiến hành tổ chức đào tạo đa dạng như: đào tạo tập trung, đào tạo cơ bản ngắn hạn, đào tạo tại chỗ, nâng cao nghiệp vụ cho các phòng,... với quy mô toàn khách sạn. Việc mở rộng hình thức đào tạo khiến cho việc đào tạo nhân lực đạt được hiệu quả ở nhiều mặt. Khách sạn đang tập trung vào hình thức đào tạo ngắn hạn, đảm bảo được sự vận hành của khách sạn một cách ổn

định nhưng vẫn đáp ứng được mục tiêu đào tạo mà ban quản lý đề ra. Xác định được mục tiêu cụ thể của tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của khách sạn, ban quản lý nhân sự đã tìm ra được những phương pháp đào tạo cụ thể và phù hợp với từng đối tượng. Nhân sự hiện tại của khách sạn chủ yếu là nhân sự đã làm việc lâu năm tại khách sạn, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ ở mức vừa phải, cần có sự đầu tư đào tạo để bắt kịp với xu hướng thời đại mới trong ngành khách sạn, đó cũng chính là mục tiêu mà ban quản lý đề ra. Phân tích đánh giá từ các phương pháp, khách sạn lựa chọn tập trung đầu tư vào hình thức đào tạo ngắn hạn và đào tạo tại chỗ, hướng đến các cán bộ công nhân viên đang làm việc trực tiếp tại khách sạn. Việc lựa chọn phương pháp đào tạo này sẽ khiến cho việc kinh doanh của khách sạn không bị gián đoạn mà vẫn đảm bảo được hoạt động đào tạo nhân lực.

Mặc dù vậy, hình thức đào tạo ngắn hạn của công ty hiện nay vẫn còn mang tính chất hình thức mà chưa thực sự đi vào chất lượng, khiến cho công cuộc đào tạo chưa thực sự đạt được hiệu quả mặc dù khá tốn kém về mặt chi phí. Trong 2 năm trở lại đây, mỗi năm khách sạn có tổ chức từ 3 đến 4 đợt đào tạo tại chỗ ngay tại công ty. Các đợt đào tạo này sẽ là những đợt đào tạo tách biệt và không có sự liên kết về nội dung đào tạo, khiến cho nhân viên không tập trung và không tiếp thu được những kiến thức đã được đào tạo. Phỏng vấn một nhân viên bộ phận bàn (giấu tên) cho rằng: “Các buổi đào tạo tại chỗ tại khách sạn gần đây đều bị trùng lặp về mặt nội dung ví dụ như quy định chung trong khách sạn, quy định chung khi phục vụ khách hàng hay những chuyên môn nghiệp vụ bàn cơ bản mà nhân viên đã được đào tạo khá nhiều lần. Nhưng có thể do cách truyền đạt hoặc nội dung không hấp dẫn mà nhân viên cũng không tập trung và nhớ được hết những thứ đã được đào tạo. Ngoài ra mỗi khi có một số lượng nhân viên mới thì nội dung đào tạo ấy lại được lặp lại gây cảm giác không hứng thú cho những nhân viên đã tham gia đào tạo trước đó.” Việc xây dựng nội dung trong mỗi đợt đào tạo là vô cùng quan trọng, điều đó quyết định phần lớn việc đào tạo có đem lại hiệu quả hay không vì tác động trực tiếp đến

nhân viên. Nội dung đào tạo quá cũ và nhàm chán, không có sự liên kết hay không thành một kế hoạch dài hạn gây tác động tiêu cực đến hiệu quả đào tạo của công ty. Tác hại là mục tiêu đào tạo của công ty không đạt được trong thời gian vừa qua, người lao động vẫn chưa nắm vững được trách nhiệm của mình trong việc nâng cao chất lượng phục vụ, nâng cao sản phẩm của khách sạn mang tới cho khách hàng. Hiện tại nhân viên chỉ mới quan tâm tới lợi ích cá nhân trước mắt nên không có tinh thần tự học và tiến bộ. Chính điều này dẫn đến việc chất lượng trung bình về chuyên môn nghiệp vụ của nhân viên khách sạn được đánh giá ở mức độ trung bình do chính quản lý nhân sự khách sạn nhận định. Ban quản lý cần có những đánh giá kết quả sau mỗi đợt đào tạo để có thể có những kế hoạch định hướng đúng đắn, phát hiện ra những vấn đề còn tồn tại trong việc tổ chức những khoá đào tạo ngắn hạn trong khách sạn để kịp thời chỉnh sửa, sử dụng kinh phí cho việc đào tạo hợp lý, mang lại hiệu quả cao cho khách sạn.

2.2.4 Kinh phí đào tạo

Bảng 2.2. Kinh phí đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong khách sạn Heritage Hạ Long

Đơn vị: triệu đồng

Năm	2017	2018	2019
Hình thức đào tạo			
Đào tạo đại học	159,3	260	230
Đào tạo trung học	150	120	130
Các lớp ngắn hạn	270	280	315

(Nguồn: Phòng kế toán khách sạn Heritage Hạ Long)

Hiện tại khách sạn đang tập trung đầu tư vào mảng đào tạo với các hình thức đào tạo đại học, đào tạo trung cấp và các lớp học ngắn hạn. Trong ba năm trở lại đây, kinh phí dành cho đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tăng cho thấy khách sạn đã và đang quan tâm đến hoạt động đào tạo cho nhân viên. Sự

hiệu quả đến từ các lớp học ngắn hạn khiến khách sạn tập trung đầu tư hơn các hình thức đào tạo khác. Bên cạnh đó, hình thức đào tạo trung cấp giảm do chất lượng cũng như hiệu quả không đạt được như kì vọng của nhà quản lý. Tuy nhiên, với vấn đề gặp phải về việc đào tạo ngắn hạn có những nhược điểm như đã phân tích bên trên, khách sạn có thật sự đúng đắn khi đầu tư vào các lớp ngắn hạn? Việc bỏ ra phần lớn chi phí cho hoạt động đào tạo ngắn hạn những lại không đầu tư phong phú và chín chu về mặt nội dung khiến cho việc sử dụng kinh phí trở nên lãng phí một cách đáng tiếc. Tuy khách sạn đã tìm ra được phương pháp đào tạo phù hợp để đầu tư kinh phí nhưng chưa biết sử dụng kinh phí đó trở nên có hiệu quả đối với việc đào tạo.

2.2.5 Nội dung đào tạo

Công tác đào tạo và huấn luyện trong những năm qua là động lực lớn tác động vào quá trình hoạt động và phát triển của toàn khách sạn. Để phục vụ cho việc thực hiện chức năng, nhiệm vụ của khách sạn, nội dung đào tạo bao gồm các chuyên môn sau:

- Với các cán bộ quản lý hàng năm khách sạn đã cử đi học các lớp để nâng cao nghiệp vụ chuyên môn như: Quản trị kinh doanh, thương mại, ngoại thương, luật kinh doanh. Ngoài ra các cán bộ quản lý còn phải học thêm các lớp lý luận chính trị trung cấp, cao cấp, tin học ứng dụng và ngoại ngữ.

- Với các trưởng phó phòng khách sạn đưa ra chương trình đào tạo để học viên theo học các lớp ngắn hạn và dài hạn về nghiệp vụ chuyên môn như: Marketing, kế toán, ngoại ngữ, tin học và các kỹ năng giao tiếp,...

- Với đội ngũ nhân viên khách sạn cử đi học ở các trường dạy nghề, học chuyên sâu về nghiệp vụ du lịch như: Lễ tân, buồng, bàn, bar, khách sạn thường xuyên mở các lớp dạy ngoại ngữ, tin học cho các bộ công nhân viên.

Nội dung đào tạo nhìn chung đã tập trung được vào những chuyên môn và kỹ năng thiết yếu và được phân loại theo các cấp bậc, vị trí trong công ty. Điều này khiến cho việc đào tạo trở nên tập trung và dễ dàng hơn cho nhà quản lý. Tuy

nhiên, việc xác định nội dung đào tạo một cách chung chung khiến cho việc đào tạo trở nên kém hấp dẫn và mang lại ít hiệu quả hơn mong đợi của ban quản lý.

Đối với các cán bộ quản lý, việc được cử đi học các lớp nâng cao về quản trị kinh doanh, thương mại, ngoại thương, luật kinh doanh là hoàn toàn cần thiết. Việc này cũng đã mang lại trước mắt hiệu quả khá ổn định. Do được đầu tư đào tạo bên ngoài, tại các cơ sở đào tạo uy tín nên nội dung đào tạo được xây dựng bài bản, tạo cho những người theo học có những kiến thức cơ bản vững chắc và những kiến thức nâng cao phong phú, đưa ra được nhiều sáng kiến và đường lối phát triển cho hoạt động kinh doanh của khách sạn trong thời gian vừa qua.

Đối với các trưởng, phó phòng khách sạn, họ là những cán bộ nhân viên nắm vai trò quan trọng trong công ty, được theo học các lớp học ngắn hạn và dài hạn về nghiệp vụ chuyên môn như Marketing, kế toán, ngoại ngữ, tin học,... Những kỹ năng này đều là những kỹ năng cần thiết và đặc biệt quan trọng trong hoạt động phát triển khách sạn. Cũng giống như các cán bộ quản lý, các trưởng phó phòng cũng được đầu tư nội dung bài bản trong quá trình đào tạo.

Khác với hai bộ phận trên, đội ngũ nhân viên không được đầu tư quá chi tiết về mặt nội dung đào tạo. Những nghiệp vụ như lễ tân, buồng, bàn, bar,... đều được đào tạo một cách cơ bản và lặp lại khá nhiều trong nhiều đợt đào tạo trong năm. Lí do là vì khách sạn không tập trung đầu tư vào nội dung đào tạo mà chỉ quan tâm đến số lượng các đợt đào tạo. Nhân viên không cảm thấy được quan tâm trong việc huấn luyện vào đào tạo nên sinh ra tâm lý lười học và ngại học, không có tinh thần học hỏi và cầu tiến, không tự học để cải thiện chuyên môn nghiệp vụ bản thân. Các đợt đào tạo diễn ra từ 2-3 lần trong năm nhưng nội dung lại không liên kết với nhau hoặc không có sự mới mẻ trong phương thức đào tạo. Phòng vấn anh Dũng – trưởng phòng nhân sự khách sạn Heritage Hạ Long cho rằng: “Vấn đề và khó khăn trong việc xây dựng nội dung đào tạo là điều mà bộ phận nhân sự cũng đã nhận ra và đang tìm cách khắc phục trong thời gian vừa qua. Tuy nhiên, mỗi đợt đào tạo diễn ra thì nhân viên lại không nhớ

những kiến thức đã được đào tạo từ trước hoặc chỉ nhớ mang máng không rõ ràng, nên việc đào tạo lại những kiến thức đã được dạy rồi là điều bắt buộc trước khi chuyển sang những kiến thức nâng cao hơn. Chính vì vậy cũng có gây nên sự chán nản của nhân viên trong việc tham gia đào tạo. Hiện tại bộ phận nhân sự đang lên kế hoạch trong năm 2019 có những nội dung đào tạo phong phú và hấp dẫn hơn đối với nhân viên, nâng cao chất lượng đào tạo của khách sạn.” Như vậy, bộ phận nhân sự của công ty cũng đã nhận ra được những vấn đề trong việc đào tạo cán bộ nhân viên của khách sạn và đang tìm cách khắc phục.

2.2.6 Kết quả công tác đào tạo nhân lực năm 2017 - 2019

Việc đào tạo được thực hiện không những đối với các cấp lãnh đạo mà còn xuống tới nhân viên có tay nghề thấp nhằm nâng cao trình độ kỹ thuật chuyên môn phù hợp với quá trình công nghiệp hoá – hiện đại hoá coi sự giáo dục đào tạo là quốc sách hàng đầu

Bảng 2.3. Bảng phân tích đội ngũ lao động và kết quả đào tạo nhân lực ở khách sạn Heritage Hạ Long năm 2018

Đơn vị tính : người

Chi tiêu	Số lao động	Tỉ lệ %
-Tổng số	180	100%
+Nam / Nữ	89/91	49,4/50,6%
+Lao động gián tiếp	25	13,89%
+Lao động trực tiếp	155	86,11%
- Cơ cấu độ tuổi		
+Tuổi từ 18-->30	79	48%
+Tuổi từ 30-->45	98	50,3%
+Tuổi từ 45-->50	3	1,7%

- Trình độ		
+Trên đại học	01	0,56%
+Đại học, cao đẳng	90	50,9%
+Trung cấp, sơ cấp	80	40%
+Nghịệp vụ du lịch	9	9,44%

(Nguồn: Bộ phận quản lý đào tạo nhận lực khách sạn Heritage Hạ Long)

Với đội ngũ lao động hiện tại của khách sạn, trình độ của người lao động đặc biệt về ngoại ngữ chiếm tỷ lệ cao so với các đơn vị khác. Đây là thế mạnh để khai thác nhằm nâng cao chất lượng phục vụ. Độ tuổi trung bình của lao động trong khách sạn khá cao và hầu hết đều là những lao động lâu năm của khách sạn. Họ là những người gắn bó với khách sạn trong một khoảng thời gian dài và có tính ổn định cao. Tuy nhiên, những lao động này chưa được cập nhật những kỹ năng cũng như chuyên môn nghiệp vụ mới dẫn đến việc không nắm bắt được những xu hướng mới trong ngành khách sạn, khó có thể cạnh tranh với những khách sạn có cùng thị trường mục tiêu.

Về năng lực chuyên môn nghiệp vụ: Các học viên được cử đi đào tạo cử nhân hầu như được đào tạo về chuyên ngành Marketing, kế toán, tài chính, lễ tân,... đảm đương công việc sản xuất kinh doanh của khách sạn.

Công tác đào tạo của khách sạn mấy năm qua đã góp phần nâng cao trình độ cán bộ công nhân viên, tạo bước đà cho sự phát triển của khách sạn, tiết kiệm được chi phí trong sản xuất và những khoản chi phí phát sinh không cần thiết, giữ vững được thị trường hiện có và trong lương tai.

Trình độ cán bộ sau đào tạo đạt được trong thời gian qua:

Bảng 2.4. Bảng kết quả đào tạo đội ngũ lao động của khách sạn Heritage Hạ Long giai đoạn 2018 – 2019

	Trình độ lý luận chính trị	Trình độ học vấn	Trình độ ngoại ngữ
Chánh, phó giám đốc khách sạn	Đạt trình độ Trung cấp, Cao cấp trở lên	Đạt trình độ Đại học chiếm khoảng 80%	Trình độ B một ngoại ngữ (chủ yếu là tiếng anh)
Trưởng, phó phòng khách sạn	Đạt trình độ Trung cấp trở lên	Đạt trình độ Đại học khoảng 80%	Trình độ B một ngoại ngữ (chủ yếu là tiếng anh)
Viên chức nghiệp vụ	Đạt trình độ Trung cấp trở lên	Đạt trình độ Đại học, Cao đẳng, Trung cấp	Trình độ C một ngoại ngữ

Những người quản lý nhân lực, nơi mà chức năng đào tạo có tầm quan trọng. Bộ phận này liên hệ trực tiếp với phó giám đốc của khách sạn. Về kiến thức, ngoài những kỹ năng về chuyên môn khách sạn áp dụng những môn khoa học xã hội hay hành vi ứng xử như: Tâm lý học, Xã hội học, Giáo dục học, Quản lý kinh doanh hay quản lý chung,...

2.3 Kế hoạch đào tạo cán bộ công nhân viên trong khách sạn

Để hoàn thiện bộ máy tổ chức nhân sự trong khách sạn, cán bộ, lãnh đạo khách sạn đã có những kế hoạch cụ thể như: Đào tạo lại và đào tạo nâng cao cho cán bộ công nhân viên trong toàn khách sạn, mặt khác tuyển thêm một số cán bộ quản lý, đội ngũ Marketing và nghiệp vụ du lịch để có thể đáp ứng được nhu cầu mở rộng kinh doanh và phát triển khách sạn. Nội dung của chương trình đào tạo thường nhằm mục tiêu cung cấp những kiến thức và kỹ năng cần

thiết để các nhà quản trị đương chức làm tốt công việc hiện tại và đồng thời để chuẩn bị cho họ làm tốt công việc của mình trong tương lai khi được thăng chức. Việc đào tạo các nhà quản trị trong khách sạn chú ý nhiều đến kỹ năng tư duy và kỹ năng nhân sự hơn là kỹ năng kỹ thuật. Khách sạn sẽ áp dụng phương pháp đào tạo theo lối “Đại học từ xa” qua vệ tinh truyền hình. Vấn đề nâng cao năng lực quản trị là vô cùng cần thiết và ngày càng có tầm quan trọng đặc biệt. Kế hoạch đào tạo của khách sạn đang đi đúng hướng và có thể sẽ đem lại hiệu quả trong thời gian sắp tới về việc đào tạo đội ngũ lao động. Tuy nhiên, bên cạnh việc đào tạo lại cho cán bộ công nhân viên, cần tuyển dụng những lao động trực tiếp trẻ và có năng lực chuyên môn cao để nâng cao danh tiếng cũng như chất lượng phục vụ của khách sạn, tạo bàn đạp để có thể cạnh tranh với những cơ sở lưu trú khác trong cùng khu vực.

2.4 Những đánh giá chung trong công tác đào tạo, bồi dưỡng nhân lực tại khách sạn Heritage Hạ Long

2.4.1. Ưu điểm và nguyên nhân

Để đạt được thành công trong đào tạo và bồi dưỡng nhân lực đòi hỏi phải có sự cố gắng của cả ban lãnh đạo và tất cả nhân viên trong khách sạn. Quá trình đào tạo và bồi dưỡng nhân lực của khách sạn Heritage Hạ Long đã đạt được một số kết quả như sau:

- Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhân viên được cải thiện đáng kể. Thông qua chương trình đào tạo và bồi dưỡng này, nhân viên trong khách sạn không chỉ được nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ mà còn nâng cao trình độ ngoại ngữ, tin học, khả năng làm việc cá nhân hay làm việc nhóm đều có hiệu quả cao.
- Chương trình đào tạo và bồi dưỡng nhân lực của khách sạn Heritage đã góp phần nâng cao trình độ đội ngũ lao động, kéo theo đó là chất lượng dịch vụ cũng được nâng cao.
- Kinh phí dành cho đào tạo và bồi dưỡng nhân lực của năm sau cao

hơn năm trước đã tạo điều kiện cho chương trình đào tạo và bồi dưỡng nhân lực cải thiện hơn trước, các hình thức đào tạo phong phú và đa dạng hơn giúp nhân viên dễ dàng nắm vững các nghiệp vụ, tiếp thu bài giảng nhanh hơn.

Để đạt được những thành công trên cần phải kể đến các nguyên nhân sau:

- Các chương trình đào tạo và bồi dưỡng nhân lực đã xác định đúng nhu cầu và đối tượng cần đào tạo. Việc xác định nhu cầu đào tạo được thực hiện nghiêm túc dựa trên đánh giá, nhận xét của các nhà quản trị cấp cơ sở. Nhu cầu cho đào tạo và bồi dưỡng được xác định cụ thể và rõ ràng tạo điều kiện cho việc xây dựng mục tiêu, kế hoạch chương trình đào tạo của toàn khách sạn.
- Nội dung chương trình đào tạo và bồi dưỡng nhân lực phong phú, hướng đến mọi đối tượng của các bộ phận khác nhau. Dựa trên nhu cầu và thực tế công việc, nội dung chương trình đào tạo và bồi dưỡng được xây dựng cụ thể với từng nhiệm vụ và đối tượng trong từng thời kỳ.
- Phương pháp đào tạo được thiết kế phù hợp với từng bộ phận và nội dung đào tạo. Với sự giúp đỡ của các tổ chức đào tạo chuyên nghiệp, việc sử dụng các phương pháp truyền đạt cho nhân viên được lựa chọn và áp dụng có hiệu quả.
- Xây dựng chương trình đào tạo và bồi dưỡng đã có quan tâm đến ý kiến và đóng góp của nhân viên từng qua đào tạo, sự kết hợp này giúp tăng hiệu quả tương tác của các chương trình đào tạo với nhân viên.

2.4.2. Nhược điểm và nguyên nhân

Trong quá trình đổi mới, công tác đào tạo và bồi dưỡng cán bộ công nhân viên của khách sạn còn tồn tại hạn chế chưa được khắc phục đó là:

- Công tác tuyển sinh chưa sát với thực tế của các phòng ban đặt ra, do vậy ảnh hưởng trực tiếp tới việc xây dựng kế hoạch đào tạo một cách khoa học, dẫn

đến tình trạng thiếu những cơ sở cần thiết cho việc học tập hay có những kế hoạch đào tạo không phù hợp với nhân viên. Việc tổ chức các khoá đào tạo cũng chưa nhận được sự hưởng ứng của nhân viên quá nhiều vì nội dung chưa phù hợp, chưa có sự đầu tư bài bản hoặc không có hiệu quả, gây ra việc lãng phí ngân sách và thời gian của công ty. Những khoá đào tạo tuy nhiều nhưng không đạt được hiệu quả như mong đợi do nhân viên không tiếp thu những kiến thức được đào tạo.

- Chưa xây dựng được chiến lược đào tạo và phát triển cho toàn khách sạn, còn thiếu các quy chế quy định quản lý về đào tạo và phát triển cho các văn bản dưới luật, còn thiếu và nếu có thì cũng chưa đầy đủ nội dung để điều chỉnh kịp thời những phát sinh trong quá trình hoạt động. Đặc biệt là những văn bản, quy định tiêu chuẩn về việc đào tạo cán bộ, cử cán bộ đi học tập ở các cơ sở khác. Thêm vào đó khách sạn chưa có những quyền lợi hấp dẫn để thúc đẩy cán bộ công nhân viên tham gia các khoá học và đào tạo, trách nhiệm không rõ ràng khiến cán bộ công nhân viên không chú trọng việc trau dồi kỹ năng chuyên môn.

- Với sự thay đổi của công nghệ hiện nay thì các cán bộ chủ chốt, tham mưu có những biểu hiện ngại học, tâm lý không muốn thay đổi và từ đó nảy sinh một lực đối kháng – lực của những người sợ thay đổi. Một số cán bộ cảm thấy sự thay đổi sẽ làm cho họ không còn giữ được vị trí như trước. Chính vì vậy đã hạn chế những sự thay đổi có lợi cho công ty, từ đó khiến công việc và sự phát triển của công ty bị trì trệ, tụt lại so với các đối thủ đang mạnh lên từng ngày trong khu vực.

Nhìn chung, khách sạn Heritage Hạ Long hiện nay đang gặp những vấn đề về nhân sự liên quan đến việc đào tạo. Việc ban quản lý không thực sự chú trọng vào các hoạt động đào tạo thực chất cho nhân viên, chỉ quan trọng số lượng mà không quan tâm chất lượng, đã khiến cho việc hoạt động kinh doanh của khách sạn ảnh hưởng rất lớn. Ban quản lý không nhận thấy được sự quan trọng của công cuộc đào tạo cải thiện chuyên môn thực chất, khiến cho các cán bộ công nhân viên cũng bị ảnh hưởng, không coi trọng việc đào tạo kỹ năng. Mỗi năm

khách sạn tốn khá nhiều chi phí trong việc quản lý đào tạo nhân lực nhưng chưa thực sự đạt được hiệu quả, chưa nâng cao được kỹ năng của cán bộ công nhân viên. Việc này ảnh hưởng vô cùng lớn đến việc hoạt động phát triển kinh doanh của khách sạn hiện tại.

- Trong thời gian vừa qua, khách sạn chưa xây dựng được những kế hoạch đào tạo cho nhân viên một cách bài bản và mang tính chất dài lâu, chính vì vậy công tác đào tạo nhân lực chưa có cơ sở để phát triển bền vững và lâu dài, từ đó cũng không mang được hiệu quả cao đến cho khách sạn. Ban quản lý mới chỉ tập trung vào mỗi đợt đào tạo ngắn hạn và không được đầu tư nhiều về chất lượng nội dung, khiến cho mỗi đợt đào tạo trở nên rời rạc, tách biệt, không có sự liên kết với nhau để tạo nên một kế hoạch đào tạo hiệu quả.

- Ban quản lý khách sạn và những người chịu trách nhiệm về công tác đào tạo chưa đưa ra được những tiêu chuẩn cụ thể và rõ ràng để có thể áp dụng cho từng đối tượng được cử đi đào tạo, chưa đưa ra được những đối tượng cụ thể để thể hiện tính ưu tiên (hoặc không ưu tiên) giữa các chương trình đào tạo.

- Việc quản lý chương trình đào tạo phát triển nhân lực trong toàn khách sạn còn bất cập, lỏng lẻo. Cán bộ công nhân viên chưa thấy được tầm quan trọng của việc cải thiện kỹ năng chuyên môn cá nhân. Những thành viên trong ban quản lý cũng chưa theo sát được với việc tiếp thu cũng như tham gia đào tạo của nhân viên trong khách sạn, khiến cho việc tổ chức những đợt đào tạo trở nên không có tác dụng.

- Chưa có sự ràng buộc thật sự giữa quyền lợi và trách nhiệm của cán bộ được cử đi đào tạo với khách sạn. Ban quản lý chưa làm rõ được với nhân viên về những quyền lợi mà họ nhận được khi tham gia đào tạo cũng như trách nhiệm của họ. Từ đó nhân viên không coi trọng việc được cử đi đào tạo, có tâm lý ngại thay đổi.

Tiểu kết chương II:

Chương II của khóa luận đã tập trung giới thiệu khái quát về khách sạn, tình hình kinh doanh và công tác quản lý đào tạo nhân lực của khách sạn Heritage Hạ Long. Qua việc đánh giá công tác quản lý nhân lực ở khách sạn có thể thấy được sự khoa học trong bộ máy tổ chức. lực lượng lao động trẻ có trình độ chuyên môn cao làm việc theo một dây chuyền chuyên môn hóa tạo được hiệu quả lao động cao: công suất phòng đạt 80%(2017 – 2018), có nguồn khách ổn định và lâu dài, đời sống cán bộ công nhân viên trong khách sạn ngày càng được cải thiện... Có được kết quả này phần lớn là nhờ vào sự đoàn kết và sự nỗ lực phân đầu của tập thể cán bộ công nhân viên trong khách sạn. Điều này tạo một sức mạnh lớn cho khách sạn có thể có được hiệu quả cao hơn ở những năm tiếp theo. Tuy nhiên bên cạnh đó, trong công tác quản lý nhân lực của khách sạn cũng bộc lộ một số hạn chế nhất định. Để giúp khách sạn khắc phục được những hạn chế đó, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh trong thời gian tới. các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân lực của khách sạn sẽ được đề cập tới trong chương III của khóa luận.

CHƯƠNG III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ ĐỂ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA KHÁCH SẠN HERITAGE HẠ LONG

3.1. Giải pháp

3.1.1. Xác định rõ mục tiêu và phương hướng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của khách sạn

Xu hướng quốc tế hoá toàn cầu và sự bùng nổ của công nghệ đang diễn ra trên toàn thế giới đặt ra cho các nhà quản lý khách sạn một bài toán hết sức khó khăn và nặng nề. Mục tiêu của khách sạn trong những năm tiếp theo là phải hoàn thiện hơn công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực toàn diện cả về lý luận chính trị, phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn và năng lực thực hiện công việc.

3.1.1.1. Đối với cán bộ quản lý

Việc đào tạo bồi dưỡng cán bộ quản lý trong những năm qua và trong những năm tiếp theo là để đảm bảo cán bộ có đủ tiêu chuẩn theo cương vị công tác và hơn thế nữa để trở thành cán bộ quản lý cấp cao, chuyên gia theo các thang bậc cần thiết cho việc sử dụng. Đáp ứng đủ cả về số lượng, đảm bảo về chất lượng cán bộ để thực hiện yêu cầu của thời đại công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

A. Mục tiêu

- Việc đào tạo cán bộ quản lý trong những năm vừa qua và trong những năm tiếp theo có đủ trình độ, năng lực theo cương vị công tác và hơn nữa là đào tạo họ thành những chuyên gia trong lĩnh vực mà họ đang phụ trách, đảm bảo cả về số lượng và chất lượng, đáp ứng được yêu cầu trong thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

- Xây dựng đội ngũ cán bộ có thể đáp ứng được nhu cầu tình hình mới, cán bộ lãnh đạo phải có trình độ đại học trở lên, có trình độ bản lĩnh về chính trị, có phẩm chất và năng lực lãnh đạo, có khả năng khai thác, sử dụng có hiệu quả

mọi nguồn lực, tăng khả năng cạnh tranh của khách sạn trên thị trường.

- Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ về chủ nghĩa Mác – Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh về quan điểm, đường lối của Đảng và pháp luật nhà nước theo cơ chế mới, nâng cao trình độ quản lý lên ngang tầm với các nước trên thế giới.

- Chiến lược phát triển của khách sạn từ 2019 – 2025 là đào tạo lại và nâng cao được 100% cán bộ quản lý có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, hiểu biết về xu hướng cũng như những công nghệ, kỹ thuật hiện đại, giải quyết được mọi công việc nảy sinh trong quá trình sản xuất kinh doanh và thực hiện công việc. Đây là cơ sở để ta xác định rõ nhu cầu và nguồn nhân lực cần đào tạo.

Trước những mục tiêu trên, yêu cầu đặt ra với công tác đào tạo và phát triển đội ngũ nhân viên từ nay đến 2025 là xây dựng đội ngũ nhân viên có đủ phẩm chất chính trị, năng lực chuyên môn và trình độ ngoại ngữ, đáp ứng nhu cầu về sản xuất kinh doanh, nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ.

B. Phương hướng

- Đẩy mạnh việc mở các lớp huấn luyện chuyên môn, đào tạo, gửi đi du học, thực tập ở các khách sạn lớn hoặc các cơ sở đào tạo có uy tín trong và ngoài nước. Đầu tư nội dung đào tạo một cách bài bản có hệ thống, nâng cao chất lượng của mỗi đợt đào tạo.

- Xác định được điểm mạnh và điểm yếu của đội ngũ nhân viên tại khách sạn hiện nay, tập trung vào việc đào tạo tại chỗ cho những nhân viên viên đã gắn bó lâu năm với khách sạn thay vì thay đổi hoàn toàn đội ngũ nhân viên. Đảm bảo được sự tâm huyết với nghề và với khách sạn của nhân viên, tiết kiệm chi phí dành cho việc tuyển dụng, tập trung vào hoạt động đào tạo.

- Cần có quan niệm tiên bộ, trẻ hoá đội ngũ lãnh đạo và quản lý kết hợp các độ tuổi, đảm bảo tính liên tục, kế thừa và phát triển. Có chính sách cụ thể để khuyến khích người có năng lực phát huy tài năng. Tạo nhiều cơ hội để những nhân lực trẻ tiềm năng có cơ hội để phát triển bản thân, từ đó đưa khách sạn

quay trở lại vị trí quan trọng trong thị trường khách sạn tại địa phương.

- Cần tạo cho cán bộ công nhân viên trong khách sạn nhận thấy được tầm quan trọng của việc đào tạo chuyên môn nghiệp vụ. Thấy được quyền lợi cũng như trách nhiệm của bản thân trong việc trau dồi kỹ năng, từ đó đem lại lợi ích cho bản thân cũng như cho khách sạn.

3.1.1.2. Đối với đội ngũ nhân viên

Bên cạnh việc ứng dụng các công nghệ sản xuất các sản phẩm truyền thông, người nhân viên của khách sạn cần được đào tạo các kỹ năng:

- Đào tạo cơ bản và đào tạo ứng dụng đội ngũ nhân viên sử dụng thành thạo máy tính, thành thạo ngoại ngữ và nghiệp vụ chuyên môn, nghiệp vụ du lịch.

- Phát triển đội ngũ nhân viên đủ về số lượng, vững về chuyên môn, có tay nghề cao, có khả năng nắm bắt công nghệ mới, làm chủ công việc được giao.

3.1.2. Về nội dung đào tạo

Trong điều kiện hiện nay, quá trình đổi mới nền kinh tế diễn ra rất mau chóng và trên nhiều mặt. Vì vậy khách sạn cần phải định hướng việc đào tạo cán bộ công nhân viên có trình độ cao và nhập vào hệ thống sản xuất là tính chất liên tục của quá trình làm giàu thêm vốn kiến thức và nâng cao trình độ chuyên môn. Việc đào tạo và đào tạo lại là việc làm hết sức cần thiết, đội ngũ cán bộ công nhân viên có trình độ chuyên môn cao thường xuyên được bồi dưỡng kiến thức, có tinh thần trách nhiệm, quan tâm đến kết quả sản xuất, được bảo đảm việc làm ổn định.

3.1.3. Đa dạng hoá hình thức đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Khi chúng ta chuyển sang nền kinh tế thị trường dưới sự quản lý của Nhà nước theo định hướng của xã hội chủ nghĩa thì nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của khách sạn tăng nhanh, khách sạn thực hiện phương châm đa dạng hoá các hình thức đào tạo và phát triển con người, áp dụng các hình thức đào tạo linh hoạt để đáp ứng kịp thời những đòi hỏi mà khách sạn đặt ra. Việc đa dạng hoá hình thức đào tạo này là để đáp ứng cho những yêu cầu khác nhau

trong việc hoạt động kinh doanh trong khách sạn. Cán bộ công nhân viên khách sạn cần phải có đủ tầm hiểu biết và kỹ năng để có thể đáp ứng được yêu cầu của một doanh nghiệp làm việc dưới sự quản lý của Nhà nước.

3.1.3.1. Đào tạo tại doanh nghiệp

Ngoài những hình thức mà khách sạn đang áp dụng đào tạo trong doanh nghiệp như: Đào tạo tại chỗ, đào tạo học nghề, học tại chức, đào tạo ngắn hạn, đào tạo ngắn ngày,... khách sạn còn mở các hình thức đào tạo tại doanh nghiệp.

- Luân phiên công tác:

Hình thức này được áp dụng cho cả cán bộ quản lý và nhân viên. Công việc được luân phiên từ người này sang người khác nhằm mục đích cung cấp cho họ những kinh nghiệm. Kiến thức thu hoạch được qua quá trình này rất cần thiết để cho họ sau này đảm đương được công việc cao hơn. Ngoài ra công tác này còn tạo sự hứng thú cho cán bộ công nhân viên thay đổi công việc, nâng cao trình độ chuyên môn.

- Đào tạo qua máy tính:

Hình thức này hiện nay khá phổ biến và hiện đại. Máy sẽ trả lời mọi thắc mắc của người sử dụng cũng như kiểm tra kiến thức của người sử dụng, đồng thời còn hướng dẫn người sử dụng còn thiếu kiến thức nào, cần tham khảo thêm tài liệu gì.

- Hình thức sử dụng dụng cụ mô phỏng:

Hình thức này chỉ áp dụng phần lớn đối với người công nhân, các dụng cụ mô phỏng là các dụng cụ thuộc mọi loại mô phỏng giống hệt như các máy móc có trong thực tế. Dụng cụ có thể đơn giản là các mô hình cho tới các dụng cụ được tinh vi hoá. Các chuyên viên đào tạo và phát triển chuẩn bị để học viên thực tập. Hình thức này có ưu điểm là bớt tốn kém và học viên dễ nhận thức được công việc mà họ chuẩn bị phải làm.

- Hội thảo khoa học:

Đây là một hình thức đào tạo được sử dụng rộng rãi, trong đó các thành

viên có chung một mục đích thảo luận và cố gắng để giải quyết vấn đề. Thông thường người điều khiển là một cặp quản trị nào đó và người cán bộ này có nhiệm vụ giữ cho cuộc Hội thảo trôi chảy và tránh để cho một vài người ra ngoài. Khi thảo luận, người cán bộ này lắng nghe và cho phép các thành viên phát biểu giải quyết vấn đề. Khi họ không giải quyết được, người này sẽ đóng vai trò như một người điều khiển sinh hoạt học tập.

Ưu điểm của hình thức này là các thành viên không nhận thấy mình đang được đào tạo. Họ đang giải quyết các vấn đề khó khăn trong các hoạt động hàng ngày của họ.

- Mô hình ứng xử:

Hình thức này có sử dụng các băng video được soạn thảo đặc biệt để minh họa xem các nhà quản trị đã xử lý thế nào trong các tình huống khác nhau và để phát triển các kỹ năng giao tiếp. Các học viên học tập bằng cách quan sát các hoạt động của mô hình đó. Ví dụ như một nhân viên đòi cấp trên tăng bậc lương hoặc gặp rắc rối trong công việc. Bởi vì các tình huống trên video là điển hình các vấn đề khó khăn của khách sạn, cho nên các thành viên có thể liên hệ với thái độ ứng xử đối với các công việc của riêng mình. Đặc tính quan trọng nhất của các nhà quản trị đạt được thành tích cao là họ đặt các tiêu chuẩn cho chính họ và cho người khác. Đây là điểm mấu chốt của mô hình ứng xử mặc dù hình thức này tương đối mới nhưng hiện nay nó thể hiện một khả năng đào tạo rất xuất sắc.

3.1.3.2. Đào tạo ngoài doanh nghiệp

Đối với đào tạo ngoài doanh nghiệp thì khách sạn tiếp tục tiến hành các loại hình đào tạo mà khách sạn đã thực hiện trong những năm qua như: Đào tạo dài hạn và đào tạo ngắn hạn tại các trường Đại học, Cao đẳng, Trung cấp. Khách sạn cần đa dạng hoá hình thức đào tạo bằng cách phát triển quan hệ hợp tác liên kết với các tổ chức quốc tế và các khách sạn lớn trong khu vực và thế giới. Đây là biện pháp để nhằm thúc đẩy quá trình hội nhập, phát huy nội lực đi

đôi với sự ỗ trợ giúp đỡ của người nước ngoài về công tác đào tạo, chuyển giao công nghệ tiên tiến, kinh nghiệm quản lý, đào tạo đội ngũ cán bộ công nhân viên trong khách sạn có trình độ tương đương với khu vực và thế giới.

3.1.4. Những điều kiện cần thiết đảm bảo cho việc hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực ở khách sạn

3.1.4.1. Quy chế, chính sách

Công ty cần ban hành các chính sách hợp lý, vừa khuyến khích vừa bắt buộc cán bộ công nhân viên trong khách sạn đi đào tạo. Thực tế các năm qua cho thấy cán bộ quản lý của khách sạn có thể biết mình bị hạn chế về nhiều mặt như: kiến thức, kỹ năng nhưng vì đang giữ một chức vụ nào đó mà phải tạm nghỉ việc thì thu nhập bị giảm nên họ ngại đi học. Mặt khác, trong chính sách sử dụng đề bạt cán bộ chưa gắn với quá trình đào tạo, nhiều cán bộ được học đầy đủ nhưng không được đề bạt đúng vị trí. Đây là hạn chế trong chính sách đào tạo với sử dụng cán bộ nên chưa khuyến khích được cán bộ của khách sạn hăng hái học tập nâng cao trình độ.

Để khắc phục tình trạng trên, Tổng Công ty than nói chung và khách sạn nói riêng cần có chính sách cụ thể, vừa có tính chất khuyến khích vừa có tính chất bắt buộc bằng cách ra các văn bản quy định của Tổng công ty than Việt Nam. Bên cạnh đó khách sạn cần có chính sách về quy hoạch, đề bạt, sử dụng cán bộ phải gắn liền với việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Đây là tiêu chuẩn cần thiếu của quá trình tiêu chuẩn hoá cán bộ công nhân viên của khách sạn, làm như vậy mới khắc phục được tình trạng nguy cơ bị tụt hậu về kiến thức trong toàn khách sạn.

3.1.4.2. Nguồn kinh phí

Theo kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực năm 2020 của Công ty:

- Kinh phí cho đào tạo Đại học, Cao đẳng cho cán bộ chủ chốt và nhân viên bình quân là 15.000.000 với thời gian đào tạo từ 2 đến 4 năm.

- Kinh phí đào tạo Trung cấp là 2.000.000/người trong đó có hình thức đào tạo là tại chức cho cán bộ chủ chốt và đào tạo lại cho nhân viên thời gian từ 3 tháng đến 1 năm.

- Kinh phí bình quân cho đào tạo ngắn hạn là 3.000.000/người bao gồm nhiều lớp đào tạo nghiệp vụ và tham quan học tập ở các địa phương khác.

Về nguồn kinh phí, khách sạn cần cân đối và tập trung vào những đối tượng cần sự đầu tư nhiều hơn tùy vào tình hình hiện tại của nhân viên công ty. Cần mạnh dạn đầu tư vào việc đào tạo chuyên môn cho cán bộ công nhân viên, nhưng cần đảm bảo được chất lượng và hiệu quả của sự đầu tư đó. Tránh lãng phí mà không đem lại kết quả xứng đáng.

3.1.4.3. Cơ sở vật chất

Tổ chức và thực hiện các chương trình đào tạo tại trường lớp cạnh doanh nghiệp là mục đích cần đạt được của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Bởi vì hình thức này có ưu điểm hơn hẳn hình thức đào tạo ngoài doanh nghiệp trên các mặt: giảm chi phí đào tạo, gắn liền được đào tạo với việc sử dụng, đảm bảo ổn định được lực lượng lao động cho khách sạn.

Để nhà trường làm tổ công các giảng dạy, khách sạn phải đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật như:

- Nơi làm việc của các khoa, các bộ môn, cũng như các phòng ban cần trang bị máy tính, điện thoại, bàn ghế, tủ đựng tài liệu và giá sách

- Giảng đường bao gồm các phương tiện phục vụ cho công tác giảng dạy của giáo viên và phục vụ cho việc học tập của học viên như: các thiết bị về điện, bàn ghế, bảng viết, âm thanh, ánh sáng, các mô hình về máy móc thiết bị,...

- Thư viện bao gồm: sách, báo và tài liệu đầy đủ liên quan đến ngành dịch vụ du lịch.

- Phòng máy tính nhằm giúp cho cán bộ công nhân viên đến học tiếp cận và nâng cao trình độ tin học.

Quá trình khôi phục và đầu tư cơ sở vật chất cho trường dạy nghề của

khách sạn không phải là dễ. Song nhu cầu thực tế của xã hội và của khách sạn đòi hỏi khách sạn phải có nỗ lực, đó cũng là điều kiện làm cho công tác đào tạo nhân lực ở khách sạn được hoàn thiện hơn.

3.2. Một số kiến nghị

3.2.1. Đối với ban lãnh đạo công ty

- Ban lãnh đạo công ty nên khuyến khích nhân viên tại khách sạn Heritage Hạ Long tự học tập bồi dưỡng như: học nâng cao trình độ ngoại ngữ, kỹ năng tại các trung tâm đào tạo có uy tín, nâng cao trình độ học vấn thông qua học tại chức tại các trường đại học, cao đẳng chuyên ngành khách sạn, du lịch.
- Ban lãnh đạo nên khuyến khích khách sạn có sự hỗ trợ một phần kinh phí và tạo điều kiện thuận lợi về thời gian để cho nhân viên, để nhân viên có thể vừa học tập, vừa làm việc một cách có hiệu quả nhất. Đối với những nhân viên đi học mà có kết quả tốt thì sẽ có cơ hội thăng tiến, để vươn lên các vị trí cao hơn. Việc khuyến khích tự đào tạo như vậy vừa tiết kiệm được chi phí đào tạo lại vừa nâng cao được hiệu suất và hiệu quả sử dụng nhân lực của khách sạn.
- Tăng cường chính sách khen thưởng và đãi ngộ người lao động: khách sạn heritage Hạ Long nên có những chính sách đãi ngộ nhân viên giỏi bằng cách tăng lương và thưởng cho họ khi họ đưa ra được những sáng kiến hay, có ích cho việc kinh doanh của khách sạn để có thể thu hút và giữ chân những lao động giỏi. Đó cũng là biện pháp để đào tạo và bồi dưỡng nhân lực của khách sạn đạt kết quả tốt hơn. Bởi khi khách sạn có những nhân viên giỏi về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, xử lý các công việc linh hoạt có hiệu quả, có thể hướng dẫn, giảng dạy tại chỗ cho nhân viên khác. Như thế khách sạn sẽ tiết kiệm được chi phí thuê người giảng dạy và đào tạo cho các nhân viên.

- Nâng cao nhận thức của nhân viên: mỗi nhân viên trước khi tham gia một chương trình đào tạo nào đó đều có một buổi nói chuyện với ban giám đốc, họ sẽ hướng và giúp cho nhân viên hiểu được rằng việc đào tạo và bồi dưỡng không chỉ đem lại lợi ích cho riêng cá nhân họ mà còn mang lại lợi ích cho khách sạn, vì mục tiêu phát triển của khách sạn và cơ hội nghề nghiệp của họ, người lao động tham học cần mang trong mình một tinh thần ham học hỏi, tránh tình trạng tham gia lấy lệ và chống đối. Khách sạn cần có các chính sách khuyến khích, biện pháp khen chê hợp lý nhằm động viên nhân viên tham gia vào các khóa đào tạo. Đồng thời các chính sách này cũng làm cầu nối gắn kết giữa nhân viên và khách sạn, giúp họ nhận thức được rằng khách sạn phát triển thì nhân viên mới có điều kiện nâng cao đời sống bản thân và nhân viên có trình độ công hiến cho khách sạn thì khách sạn mới phát triển được.

3.3.2. Đối với Sở Văn hóa - Thể thao - Du lịch thành phố Hạ Long

- Sở Văn hóa - Thể thao - Du lịch t.p Hạ Long cần phải kết hợp với các doanh

nh nghiệp thường xuyên tổ chức những khóa học ngắn hạn để cập nhật kiến thức cho người lao động, cần chú trọng đến các nghiệp vụ về chuyên môn quản lý, mở các lớp đào tạo về nghiệp vụ buồng, bàn, bar, lễ tân cho đội ngũ lao động ở các doanh nghiệp trên t.p Hạ Long

- Xây dựng kế hoạch thu hút đầu tư nước ngoài và khuyến khích các thành phần kinh tế tham gia vào hoạt động đào tạo lao động du lịch cung cấp cho các khách sạn.

- Mặt khác, Sở Văn hóa - Thể thao - Du lịch nên tạo mọi điều kiện để các khách sạn có thể phát triển một cách toàn diện, lành mạnh. Khi đó sức cạnh tranh tinh chất lành mạnh hơn, các khách sạn sẽ có đủ tiềm lực giữa các khách để đầu tư vào trình độ đội ngũ lao động.

Tiểu kết chương III:

Trên đây là toàn bộ những giải pháp và kiến nghị, nguyên nhân mà người viết muốn đóng góp với khách sạn nhằm đẩy mạnh hoạt động quản lý đào tạo nguồn nhân lực tại Heritage Hạ Long. Khi con người hoạt động tạo ra năng suất cao là báo hiệu sự phát triển của một doanh nghiệp, điều đó cũng đòi hỏi mỗi một nhân lực trong khách sạn cần ý thức hơn vai trò và trách nhiệm của mình đối với khách sạn. Hy vọng rằng những đề xuất trên của người viết sẽ góp phần làm cho khách sạn ngày càng phát triển hơn và khẳng định được vị thế của mình không chỉ ở Hạ Long mà còn mang tầm vóc quốc gia.

KẾT LUẬN

Bước vào thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, nước ta đã và đang có những cải cách nhằm phát triển kinh tế, khoa học kỹ thuật. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế trở nên ngày càng quan trọng đối với mỗi doanh nghiệp, nhằm từng bước phát triển và nâng cao nghiệp vụ chuyên môn của người lao động một cách có hệ thống thông qua quá trình làm việc, trên cơ sở đó đánh giá khả năng của họ một cách toàn diện trong từng giai đoạn. Xuất phát từ lợi ích yêu cầu đó, đòi hỏi mỗi người lao động phải có một trình độ đáp ứng yêu cầu công việc để có đội ngũ nhân viên giỏi, có trình độ và năng lực phục vụ sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Để hoàn thiện bộ máy tổ chức nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh trong doanh nghiệp nhằm làm tăng thị phần và doanh thu, đòi hỏi khách sạn phải chú trọng tới công tác đào tạo và phát triển nhân sự, nó có tác dụng hỗ trợ, thúc đẩy, vừa đảm bảo cho sự phát triển cân đối đồng bộ và vững chắc của khách sạn nói riêng và của nền kinh tế nói chung.

Tính hiệu quả của việc đào tạo có tác dụng lâu dài. Do vậy, để hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đạt được những mục tiêu cơ bản về sản xuất kinh doanh và về văn hoá tư tưởng, trước hết khách sạn phải xây dựng được chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, chắc chắn trong một tương lai không xa, khách sạn còn phát triển mạnh mẽ và chiếm lĩnh được thị trường trong nước và nước ngoài.

Do khoa học và kỹ thuật là động lực và là nền tảng nên các công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là yếu tố quyết định tạo là nguồn động lực đó. Trong phát triển kinh doanh thì khách sạn Heritage Hạ Long còn phải đương đầu với nhiều thách thức, muốn thành công hơn nữa cần có kế hoạch, chiến lược phát triển đào tạo nguồn nhân lực và cán bộ công nhân viên trong khách sạn cần có quyết tâm cao, nắm bắt được cơ hội của thị trường và cơ chế chính sách của

nhà nước đặt ra.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Hữu Thân - Giáo trình Quản trị nhân lực - NXB Thống Kê, 1998
2. PGS.TS Nguyễn Văn Mạnh - Giáo Trình Quản Trị Kinh Doanh Khách Sạn - ĐH.KTQD, 2013
3. PGS.TS Hà Nam Khánh Giao - Giáo trình Nghiệp vụ nhà hàng - ĐHQG, 2013
4. PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân - ThS. Nguyễn Vân Điềm - Giáo trình Quản trị nhân lực - ĐH.KTQD, 2014
5. Sổ tay nhân viên khách sạn Heritage Hạ Long
6. TS Nguyễn Quyết Thắng - Quản trị kinh doanh khách sạn (Từ lý thuyết đến thực tiễn) - Tài chính, 2014
7. Web <http://heritagehalonghotel.com.vn/vi/>

PHỤ LỤC



Nhà hàng lecafe



Nhà hàng Asian



