

**The Saigon International
University**



**Khóa luận
tốt nghiệp**

Website: www.siu.edu.vn

Thành phố Hồ Chí Minh - 2018

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Ngành
Quản trị Du Lịch

Đề tài

Thực trạng và giải pháp đối với công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn

Giảng viên hướng dẫn

Th.S Nguyễn Thu Thảo

Sinh viên

Lâm Trâm Anh

MSSV:

74011400889



LỜI CẢM ƠN

Qua quá trình thực tập thực tế tại khách sạn Nouveau Happy Inn nhằm giúp sinh viên định hướng công việc cho bản thân sau khi ra trường cũng như thử sức với công việc để bản thân tự tin hơn khi va chạm cuộc sống thực tế.

Quá trình thực tập cũng được coi là một trong những điều kiện để sinh viên khoa Quản trị du lịch trường Quốc tế Sài Gòn tốt nghiệp.

Sau đây xin gửi lời chân thành cảm ơn đến với giảng viên Th.S Nguyễn Thu Thảo của trường, người đã tận tình chỉ dẫn, giải thích và truyền đạt những kiến thức quý báu về ngành du lịch thông qua các bài giảng và góp ý của mình.

Xin gửi lời cảm ơn chân thành đến ban giám đốc, các anh chị nhân viên trong khách sạn vì đã giúp đỡ tận tình, chỉ ra những lỗi sai, thiếu sót và truyền đạt thêm những kiến thức về công việc trong khoảng thời gian thực tập. Đó là một trải nghiệm thực tế rất tuyệt vời.

Đặc biệt gửi lời cảm ơn chân thành đến chị Phạm Thị Kim Dung- quản lý đã giúp đỡ em trong suốt quá trình thực tập tại khách sạn.

Một lần nữa xin gửi lời tri ân nhất.

NHẬN XÉT CỦA GIÁO VIÊN HƯỚNG DẪN

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Tp Hồ Chí Minh, ngày tháng năm

Giáo viên hướng dẫn

Th.S NGUYỄN THU THẢO

MỤC LỤC

Trang

LỜI CẢM ƠN

NHẬN XÉT CỦA GIÁO VIÊN HƯỚNG DẪN

MỤC LỤC

DANH MỤC BẢNG

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH ẢNH

LỜI MỞ ĐẦU

CHƯƠNG 1. GIỚI THIỆU CHUNG

- | | |
|--------------------------------------------------------|----------|
| 1.1. Lý do chọn đề tài | 1 |
| 1.2. Mục tiêu nghiên cứu | 1 |
| 1.3. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu | 2 |
| 1.4. Phương pháp nghiên cứu | 2 |
| 1.5. Mục tiêu của đợt thực tập | 3 |
| 1.6. Kết cấu chuyên đề | 3 |

CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN

2.1. Khái niệm, đặc điểm, sản phẩm, chức năng của kinh doanh khách sạn

4

2.1.1. Khái niệm khách sạn và kinh doanh khách sạn **4**

2.1.1.1. Khái niệm về Khách sạn **4**

2.1.1.2. Kinh doanh khách sạn **5**

2.1.2. Đặc điểm của kinh doanh khách sạn	5
2.1.2.1. Kinh doanh khách sạn phụ thuộc vào tài nguyên du lịch tại các điểm du lịch	5
2.1.2.2. Kinh doanh khách sạn đòi hỏi dung lượng vốn đầu tư lớn ..	6
2.1.2.3. Kinh doanh khách sạn đòi hỏi dung lượng lao động trực tiếp tương đối lớn	7
2.1.2.4. Kinh doanh khách sạn mang tính quy luật	7
2.1.3. Sản phẩm trong kinh doanh khách sạn	8
2.1.3.1. Sản phẩm hàng hóa	8
2.1.3.2. Sản phẩm dịch vụ (sản phẩm dưới dạng phi vật chất hay vô hình)	8
2.1.4. Chức năng	9
2.2. Đặc điểm của việc sử dụng nhân lực trong kinh doanh khách sạn	10
2.2.1. Lao động trong khách sạn chủ yếu là lao động dịch vụ	10
2.2.2. Tính chuyên môn hóa cao trong sử dụng lao động khách sạn cao ..	11
2.2.3. Khó có khả năng cơ khí hóa, tự động hóa trong sử dụng lao động	11
2.2.4. Lao động trong kinh doanh khách sạn chịu sức đưng cao mặt tâm lý	12
2.2.5. Sử dụng lao động trong kinh doanh khách sạn mang tính quy luật	12

2.2.6. Lao động trong kinh doanh khách sạn đa dạng về giới tính, trình độ, chuyên môn nghiệp vụ và có độ tuổi trung bình thấp	13
2.2.7. Thời gian làm việc của hầu hết các bộ phận trong kinh doanh khách sạn phụ thuộc vào thời gian tiêu dùng của khách	13
2.3. Khái niệm nhân lực	14
2.4. Quản trị nhân lực trong kinh doanh khách sạn	14
2.4.1. Khái niệm	14
2.4.1.1. Nguồn nhân lực	14
2.4.1.2. Quản trị	15
2.4.1.3. Quản trị nguồn nhân lực	15
2.4.2. Vai trò của quản trị nhân lực	15
2.4.3. Mục tiêu và nguyên tắc của quản trị nguồn nhân lực	16
2.4.3.1. Mục tiêu	16
2.4.3.2. Nguyên tắc	17
2.4.4. Quy trình quản trị nhân lực	18
2.4.4.1. Phân tích và thiết kế công việc	19
2.4.4.2. Hoạch định nguồn nhân lực	21
2.4.4.3. Tuyển dụng	22
2.4.4.4. Đào tạo và phát triển	24
2.4.4.5. Đánh giá thành tích	26
2.4.4.6. Thù lao (tiền công)	27
2.4.5. Ý nghĩa của việc hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực trong kinh doanh khách sạn	28

2.5. BỘ PHẬN NGUỒN NHÂN LỰC	29
2.5.1. Nhiệm vụ và trách nhiệm của trưởng bộ phận nguồn nhân lực	29
2.5.2. Vai trò của bộ phận nguồn nhân lực	30
TIÊU KẾT CHƯƠNG 2	33
CHƯƠNG 3. GIỚI THIỆU GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ KHÁCH SẠN NOUVEAU HAPPY INN	
3.1. Giới thiệu chung về khách sạn	34
3.1.1. Quá trình hình thành và phát triển	34
3.1.2. Vị trí địa lí	34
3.1.3. Đặc trưng nổi trội của khách sạn	35
3.1.4. Dịch vụ tiện ích	35
3.1.5. Cơ sở vật chất kỹ thuật	36
3.2. Cơ cấu tổ chức	36
3.2.1. Cơ cấu quản lý của khách sạn	36
3.2.2. Vai trò, nhiệm vụ của các bộ phận trong khách sạn	37
3.2.2.1. Bộ phận tài chính	37
3.2.2.2. Bộ phận lễ tân	38
3.2.2.3. Bộ phận buồng phòng	39
3.2.2.4. Bộ phận F & B	40
3.2.2.5. Bộ phận kinh doanh	40

3.2.2.6. Bộ phận sửa chữa	41
3.2.2.7. Bộ phận bảo vệ	41
3.2.2.8. Bộ phận hành chính nhân sự	42
3.3. Sơ lược tình hình kinh doanh của khách sạn	42
3.3.1. Các lĩnh vực hoạt động kinh doanh	42
3.3.2. Cơ cấu doanh thu của khách sạn	44
3.3.3. Đối thủ cạnh tranh	46
3.3.4. Đối thủ cạnh tranh khác	48
TIÊU KẾT CHƯƠNG 3	49
CHƯƠNG 4. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI KHÁCH SẠN NOUVEAU HAPPY INN	
4.1. Tình hình nhân lực của khách sạn	50
4.1.1. Số lượng	50
4.1.2. Cơ cấu	51
4.1.3. Trình độ	53
4.2. Thực trạng công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn	55
4.2.1. Phân tích công việc	55
4.2.2. Công tác hoạch định nguồn nhân lực	55

4.2.3. Công tác tuyển dụng	56
4.2.3.1. Chuẩn bị và thông báo tuyển dụng	57
4.2.3.2. Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ	58
4.2.3.3. Phỏng vấn	58
4.2.3.4. Ra quyết định tuyển dụng	59
4.2.4. Công tác đào tạo, phát triển nhân lực	59
4.2.5. Công tác đánh giá thành tích	60
4.2.6. Công tác trả thù lao, tiền thưởng	63
4.2.6.1. Về thù lao	63
4.2.6.2. Về tiền thưởng	64
4.3. Đánh giá chung về công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn	64
4.3.1. Những kết quả đã đạt được (điểm mạnh)	64
4.3.1.1. Về đội ngũ lao động	64
4.3.1.2. Về phía các nhà quản lý	65
4.3.2. Những hạn chế (điểm yếu)	65
4.3.2.1. Về đội ngũ lao động	66
4.3.2.2. Về phía các nhà quản lý	66
TIÊU KẾT CHƯƠNG 4	67

CHƯƠNG 5. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI KHÁCH SẠN NOUVEAU HAPPY INN

5.1. Cơ sở xây dựng các giải pháp	68
5.1.1. Phương hướng của doanh nghiệp	68
5.1.2. Mục tiêu của doanh nghiệp	68
5.2. Một số giải pháp kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác quản lý và sử dụng nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn	69
5.2.1. Đối với công tác hoạch định nhân lực	69
5.2.2. Đối với công tác đào tạo, phát triển nhân lực	70
5.2.3. Hoàn thiện công tác trả thù lao lao động	72
5.3. Một số giải pháp khác	73
5.3.1. Đối với khách sạn	73
5.3.2. Đối với người lao động	74
5.3.3. Đối với về việc góp ý, khiếu nại của khách	75
5.3.4. Đối với việc bảo vệ tài sản và bí mật kinh doanh	75
5.4. Một số kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn	76
5.4.1. Kiến nghị với Nhà nước	76
5.4.2. Kiến nghị với Tổng cục du lịch	77

TIÊU KẾT CHƯƠNG 5	78
KẾT LUẬN	79
TÀI LIỆU THAM KHẢO	80
PHỤ LỤC	81

DANH MỤC BẢNG

	Trang
BẢNG 3.1. Phân loại hạng phòng	43
BẢNG 3.2. Sơ lược tình hình kinh doanh của khách sạn Nouveau Happy Inn 2016-2017	44
BẢNG 3.3. Tỷ lệ phần trăm so sánh giữa 2015- 2016- 2017	45
BẢNG 4.1. Số lượng lao động của khách sạn năm 2016 và 2017	50
BẢNG 4.2. Cơ cấu giới tính, độ tuổi trung bình của lao động trong khách sạn	51
BẢNG 4.3. Trình độ học vấn và trình độ ngoại ngữ của lao động trong khách sạn	53
BẢNG 4.4. Bảng theo dõi đánh giá nhân viên	62

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ

	Trang
Sơ đồ 1. Quy trình quản trị nguồn nhân lực	18
Sơ đồ 2. Sơ đồ cơ cấu quản lý khách sạn	37
Hình 3.1. Logo của khách sạn Nouveau Happy Inn	34

LỜI MỞ ĐẦU

Trong những năm qua, du lịch Việt Nam đang trên đà phát triển, lượng khách quốc tế đến cũng như khách du lịch nội địa ngày càng tăng. Du lịch Việt Nam ngày càng được biết đến nhiều hơn trên thế giới, nhiều điểm đến trong nước được bình chọn là địa chỉ yêu thích của du khách quốc tế. Du lịch đang ngày càng nhận được sự quan tâm của toàn xã hội. Chất lượng và tính cạnh tranh của du lịch là những vấn đề nhận được nhiều sự chú ý và thảo luận rộng rãi. Một cách tiếp cận đa chiều về đánh giá chất lượng du lịch sẽ góp phần hình thành các giải pháp đúng đắn nâng cao chất lượng và tính cạnh tranh của du lịch Việt Nam.

Do đó sự ra đời hàng loạt nhà hàng, khách sạn làm sôi động thêm thị trường cung ứng du lịch và đồng thời cũng góp phần đốt nóng bầu không khí cạnh tranh vốn đã gay gắt của thị trường này. Tại Việt Nam, chỉ cần nhìn vào đà tăng trưởng của các khách sạn hiện nay để thấy được rằng, nguồn nhân lực nắm giữ vị trí quản lý khách sạn, nhà hàng ngày càng được quan tâm đặc biệt hơn bao giờ hết. Trong thời gian làm việc tại khách sạn, nhận thấy được tầm quan trọng đó của nhân lực trong hoạt động kinh doanh khách sạn cho nên em đã chọn đề tài cho báo cáo thực tập của mình là “Thực trạng và giải pháp đối với công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn”.

Chương 1. GIỚI THIỆU CHUNG

1.1. Lý do chọn đề tài

Trong những năm qua, du lịch Việt Nam đang trên đà phát triển, lượng khách quốc tế đến cũng như khách du lịch nội địa ngày càng tăng. Du lịch Việt Nam ngày càng được biết đến nhiều hơn trên thế giới, nhiều điểm đến trong nước được bình chọn là địa chỉ yêu thích của du khách quốc tế. Du lịch đang ngày càng nhận được sự quan tâm của toàn xã hội. Chất lượng và tính cạnh tranh của du lịch là những vấn đề nhận được nhiều sự chú ý và thảo luận rộng rãi. Một cách tiếp cận đa chiều về đánh giá chất lượng du lịch sẽ góp phần hình thành các giải pháp đúng đắn nâng cao chất lượng và tính cạnh tranh của du lịch Việt Nam.

Do đó sự ra đời hàng loạt nhà hàng, khách sạn làm sôi động thêm thị trường cung ứng du lịch và đồng thời cũng góp phần đốt nóng bầu không khí cạnh tranh vốn đã gay gắt của thị trường này. Tại Việt Nam, chỉ cần nhìn vào đà tăng trưởng của các khách sạn hiện nay để thấy được rằng, nguồn nhân lực nắm giữ vị trí quản lý khách sạn, nhà hàng ngày càng được quan tâm đặc biệt hơn bao giờ hết. Trong thời gian làm việc tại khách sạn, nhận thấy được tầm quan trọng đó của nhân lực trong hoạt động kinh doanh khách sạn cho nên em đã chọn đề tài cho báo cáo thực tập của mình là “***THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP ĐỐI VỚI CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI KHÁCH SẠN NOUVEAU HAPPY INN***”.

1.2. Mục tiêu nghiên cứu

- Mục tiêu đầu tiên của đề tài là hiểu rõ chức năng nhiệm vụ của công tác quản trị nguồn nhân lực trong khách sạn.
- Mục tiêu thứ hai là khảo sát, đánh giá thực trạng của công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn.

- Mục tiêu thứ ba là đề xuất các giải pháp đổi mới, nâng cao chất lượng hiệu quả của công tác này cho khách sạn Nouveau Happy Inn.

1.3. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu

- Thực trạng và giải pháp về công tác quản trị trong hoạt động kinh doanh khách sạn.

- Tìm hiểu quy trình quản trị nhân lực của khách sạn Nouveau Happy Inn

Phạm vi nghiên cứu là các công việc yếu tố có liên quan đến công tác quản trị và đào tạo nguồn nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn, thực trạng- giải pháp công tác quản trị nguồn nhân lực và kết quả hoạt động kinh doanh của khách sạn Nouveau Happy Inn.

1.4. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình thực hiện đề tài, em đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu :

- Phương pháp so sánh: Thông qua số liệu đã lập bảng, người viết sẽ so sánh các số liệu có được, qua thao tác này người viết sẽ có được một kết quả và có thể đánh giá dựa trên kết quả đã thu được.

- Phương pháp thống kê, thu thập số liệu: Thông qua các con số đã được thu thập và xử lý người viết lập ra các bảng số liệu và từ đó mô tả qua biểu đồ để người đọc dễ dàng nhận thấy ý đồ của người viết.

- Phương pháp thực địa: là quá trình thực tập tại khách sạn đã giúp tác giả có điều kiện bổ sung nhiều thông tin cần thiết mà các phương pháp khác không thể cung cấp hoặc cung cấp chưa đầy đủ góp phần làm cho kết quả nghiên cứu thêm xác thực.

- Phương pháp khảo sát và phỏng vấn: Lấy ý kiến cũng như thái độ của khách hàng về khách sạn từ đó có đưa ra được những mặt tích cực và hạn chế của khách sạn để đưa ra được giải pháp khắc phục.

1.5. Mục tiêu của đợt thực tập

- Học hỏi và hòa nhập vào môi trường của doanh nghiệp.
- Áp dụng những kiến thức đã được học vào môi trường thực tế của doanh nghiệp.
- Tìm hiểu được hiện trạng hoạt động và các dịch vụ của khách sạn Nouveau Happy Inn.
- Tìm hiểu các quy trình quản trị nguồn nhân lực.
- Đi sâu tìm hiểu quy trình quản trị nhân lực, từ đó rút ra những nhận định để tìm ra giải pháp, ý kiến nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại khách sạn. Đồng thời qua đó củng cố, bổ sung các kiến thức về nghiệp vụ và cách xử lý các tình huống thực tế.

1.6. Kết cấu chuyên đề. Khoá luận gồm 5 chương

- **Chương 1.** Giới thiệu chung.
- **Chương 2.** Cơ sở lý luận.
- **Chương 3.** Giới thiệu giới thiệu tổng quan về khách sạn Nouveau Happy Inn.
- **Chương 4.** Thực trạng công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn

- **Chương 5.** Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn

Chương 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN

2.1. Khái niệm, đặc điểm, sản phẩm, chức năng của kinh doanh khách sạn

2.1.1. Khái niệm khách sạn và kinh doanh khách sạn

2.1.1.1. Khái niệm về Khách sạn

Có rất nhiều khái niệm về khách sạn: Nghị định số 92/2007/NĐ-CP ngày 01 tháng 6 năm 2007 của Chính phủ quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Du lịch về lưu trú du lịch như sau: “*Khách sạn (hotel) là cơ sở lưu trú du lịch, có quy mô từ mười buồng ngủ trở lên, đảm bảo chất lượng về cơ sở vật chất, trang thiết bị và dịch vụ cần thiết phục vụ khách lưu trú và sử dụng dịch vụ.*”

Nhà nghiên cứu về du lịch và khách sạn Morcel Gotie đã định nghĩa rằng: “*Khách sạn là nơi lưu trú tạm thời của du khách cùng với các buồng ngủ còn có nhà hàng với nhiều chủng loại khác nhau.*”

Nhóm tác giả nghiên cứu của Mỹ trong cuốn sách “Welcome to Hospitality” đã nói rằng: “*Khách sạn là nơi mà bất kỳ ai cũng có thể trả tiền để thuê buồng ngủ qua đêm ở đó. Mỗi buồng ngủ trong đó phải có ít nhất hai phòng nhỏ (phòng ngủ và phòng tắm). Mỗi buồng khách đều phải có giường, điện thoại và vô tuyến. Ngoài dịch vụ buồng ngủ có thể có thêm các dịch vụ khác như dịch vụ vận chuyển hành lý, trung tâm thương mại (với thiết bị photocopy), nhà hàng, quầy bar và một số dịch vụ giải trí. Khách sạn có thể được xây dựng ở gần hoặc bên trong các khu thương mại, khu du lịch nghỉ dưỡng hoặc các sân bay.*”

Như vậy có thể hiểu rằng: “*Khách sạn là nơi cung cấp các dịch vụ lưu trú ăn uống và các dịch vụ bổ trợ khác như vui chơi giải trí, dịch vụ giặt là, điện thoại, lễ hành, thương mại, ... cho khách hàng với điều kiện khách phải trả các khoản tiền dịch vụ trên (nếu sử dụng) theo quy định của khách sạn.*”

2.1.1.2. Kinh doanh khách sạn

Khái niệm kinh doanh khách sạn lúc đầu dùng để chỉ hoạt động cung cấp chỗ ngủ cho khách trong khách sạn và quán trọ. Khi nhu cầu lưu trú và ăn uống với các mong muốn thỏa mãn khác nhau của khách ngày càng đa dạng, kinh doanh khách sạn đã mở rộng đối tượng và bao gồm cả khu cắm trại, làng du lịch, các khách sạn - căn hộ, motel v.v...

Vậy có thể hiểu rằng: “*Kinh doanh khách sạn là một hoạt động kinh doanh trên cơ sở cung cấp các dịch vụ lưu trú, ăn uống và các dịch vụ bổ sung cho khách nhằm đáp ứng các nhu cầu ăn, nghỉ và giải trí của họ tại các điểm du lịch nhằm mục đích có lãi*”. (Giáo trình *Quản trị kinh doanh khách sạn* – trường Đại học Kinh tế quốc dân, trang 12, 2008)

2.1.2. Đặc điểm của kinh doanh khách sạn

2.1.2.1. Kinh doanh khách sạn phụ thuộc vào tài nguyên du lịch tại các điểm du lịch

Kinh doanh khách sạn chỉ có thể tiến hành thành công ở những nơi có tài nguyên du lịch, bởi lẽ tài nguyên du lịch là yếu tố thúc đẩy, thôi thúc con người đi du lịch. Nơi nào không có tài nguyên du lịch nơi đó không thể có khách du lịch tới. Tài nguyên du lịch quyết định loại, thứ hạng và quy mô của khách sạn.

Do khách sạn chủ yếu được xây dựng ở những nơi có tài nguyên du lịch nên nó phải sử dụng yếu tố đầu vào ở nơi đó, trong đó có nguồn lực con người. Xuất phát từ đặc điểm của hoạt động kinh doanh khách sạn và thực tế của hoạt động kinh doanh khách sạn ta thấy đây là một yếu tố tác động mạnh mẽ tới công tác quản lý và sử dụng nhân lực trong khách sạn. Do đặc điểm này nên đòi hỏi các nhà kinh doanh khách sạn phải tính đến các yếu tố như: tâm lý, phong tục tập quán, trình độ học vấn ...và nguồn nhân lực trên địa bàn mà khách sạn đặt trụ sở để sao cho khách sạn sử dụng tốt nhất, hiệu quả nhất một yếu tố đầu vào trong kinh doanh khách sạn.

2.1.2.2. Kinh doanh khách sạn đòi hỏi dung lượng vốn đầu tư lớn

Nói đến vốn đầu tư thì có lẽ không một ngành kinh doanh nào lại không cần đến, tuy nhiên do đặc thù của hoạt động kinh doanh khách sạn nên đòi hỏi vốn đầu tư ban đầu và trong những năm tiếp theo phải cao. Nhất là trong giai đoạn hiện nay với hiện tượng “toàn dân làm du lịch, toàn dân xây khách sạn” đã bộc lộ nhiều yếu kém như cơ sở lưu trú, cơ sở vật chất kỹ thuật có chất lượng không đảm bảo thì yêu cầu đầu tư lại càng phải được quan tâm hơn để các khách sạn khẳng định được vị thế của mình trên thị trường. Bên cạnh đó thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt, các khách sạn mới xây dựng lên ngày càng nhiều, được trang bị những thiết bị hiện đại hơn vượt trội về ưu thế và chất lượng vì thế những khách sạn được xây dựng ở thời kỳ trước phải đầu tư xây dựng, bổ sung nhiều dịch vụ mới và trang thiết bị mới để có thể đứng vững trên thị trường.

Ngoài ra, còn một số nguyên nhân khác như: chi phí ban đầu cho cơ sở hạ tầng của khách sạn cao, chi phí đất đai cho một công trình khách sạn rất lớn.

2.1.2.3. Kinh doanh khách sạn đòi hỏi dung lượng lao động trực tiếp tương đối lớn

Khi nói đến khách sạn là nói đến loại hình kinh doanh đặc biệt mà nhân tố con người được nhấn mạnh, một nhân tố nổi cộm trong hoạt động kinh doanh khách sạn. Sở dĩ như vậy là do đặc thù của hoạt động kinh doanh khách sạn:

- Mọi quan hệ giao tiếp trong du lịch chiếm phần lớn, mặt khác lao động trong khách sạn đòi hỏi có tính chuyên môn hóa cao nên không thể làm sai hay nhầm lẫn được, sức ép công việc lớn 24/24 giờ trong ngày.
- Nhân viên trong khách sạn phục vụ hầu hết các mặt, đảm nhiệm mọi hoạt động trong khách sạn.

Do vậy, cần phải sử dụng một số lượng lớn lao động phục vụ trực tiếp trong khách sạn. Với đặc điểm này, các nhà quản lý khách sạn luôn phải đối mặt với những khó khăn về chi phí lao động trực tiếp tương đối cao, khó giảm thiểu chi phí này mà không làm ảnh hưởng xấu tới chất lượng dịch vụ của khách sạn. Khó khăn cả trong công tác tuyển mộ, lựa chọn và phân công bố trí nguồn nhân lực của mình. Trong các điều kiện kinh doanh theo mùa vụ, các nhà quản lý khách sạn thường coi việc giảm thiểu chi phí lao động một cách hợp lý là một thách thức lớn với họ.

2.1.2.4. Kinh doanh khách sạn mang tính quy luật

Khách sạn là một doanh nghiệp, một tế bào trong nền kinh tế nên cũng chịu ảnh hưởng của các quy luật kinh tế như quy luật cung cầu, cạnh tranh giá cả, quy luật tâm sinh lý của con người. Những đặc điểm trên cho thấy kinh doanh khách sạn không phải là đơn giản mà rất phức tạp và khó khăn, biến động không ngừng nhưng kinh doanh khách sạn vẫn thu hút

được các nhà đầu tư bởi vì tỉ suất lợi nhuận cao và hơn nữa là sự nhạy bén, trẻ trung trong tâm hồn của những người làm trong lĩnh vực du lịch khách sạn vì được tiếp xúc với nhiều người, tiếp thu được văn hóa của các dân tộc trên thế giới.

Vấn đề đặt ra cho khách sạn là phải nghiên cứu kỹ các quy luật và sự tác động của chúng đến khách sạn để từ đó chủ động tìm kiếm các biện pháp hữu hiệu để khắc phục những tác động bất lợi của chúng và phát huy những tác động có lợi nhằm phát triển hoạt động kinh doanh có hiệu quả.

2.1.3. Sản phẩm trong kinh doanh khách sạn

Sản phẩm của khách sạn là tất cả những dịch vụ và hàng hoá mà khách sạn cung cấp nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng kể từ khi họ liên hệ với khách sạn lần đầu để đăng ký phòng cho tới khi tiêu dùng xong và rời khỏi khách sạn. Có 2 nhóm sản phẩm chính:

2.1.3.1. Sản phẩm hàng hóa (sản phẩm hữu hình)

Là những sản phẩm mà khách sạn cung cấp như : thức ăn, đồ uống, hàng lưu niệm và các hàng hóa khác được bán trong doanh nghiệp khách sạn. Đây là loại sản phẩm mà sau khi trao đổi thì quyền sở hữu sẽ thuộc về người phải trả tiền.

2.1.3.2. Sản phẩm dịch vụ (sản phẩm dưới dạng phi vật chất hay vô hình)

Những sản phẩm có giá trị về vật chất hoặc tinh thần (hay là một sự trải nghiệm, một cảm giác hài lòng hay không hài lòng) mà khách hàng đồng ý bỏ tiền ra để đổi lấy chúng. Sản phẩm dịch vụ của khách sạn bao gồm 2 loại là dịch vụ chính và dịch vụ bổ sung :

- Dịch vụ chính: là dịch vụ buồng ngủ và dịch vụ ăn uống nhằm thỏa mãn nhu cầu thiết yếu của khách khi họ lưu lại tại khách sạn.

- Dịch vụ bổ sung:

Là các dịch vụ khác ngoài hai loại dịch vụ trên nhằm thỏa mãn các nhu cầu thứ yếu trong thời gian khách lưu lại tại khách sạn. Đối với dịch vụ bổ sung của khách sạn lại chia ra thành dịch vụ bổ sung bắt buộc và dịch vụ bổ sung không bắt buộc và tùy thuộc vào quy định trong tiêu chuẩn phân hạng khách sạn của mỗi quốc gia. Thông thường trong khách sạn có những thể loại: dịch vụ văn hoá, dịch vụ thể thao, dịch vụ thông tin và văn phòng, dịch vụ y tế, dịch vụ hàng lưu niệm ... dịch vụ bổ xung tạo cho khách cảm giác không nhàm chán, thú vị khi lưu lại khách sạn, đây là một biện pháp nhằm kéo dài thời gian khách lưu lại tại khách sạn.

2.1.4. Chức năng

Khách sạn có 3 chức năng chủ yếu:

- Chức năng kinh doanh: Khách sạn là một đơn vị kinh doanh độc lập ,tự hoạch toán ,cung cấp các sản phẩm dịch vụ của khách sạn cho khách với mục đích thu lợi nhuận .Vì vậy chức năng kinh doanh đóng vai trò quan trọng trong hoạt động khách sạn.
- Chức năng lưu thông phân phối: Khách sạn đóng vai trò trung gian trong việc bán sản phẩm của các ngành kinh tế khác.
- Chức năng phục vụ khách: Đây là chức năng đặc trưng của khách sạn nhằm đáp ứng nhu cầu của khách về ngủ nghỉ, ăn uống ,vui chơi giải trí, chữa bệnh và công việc.

2.2. Đặc điểm của việc sử dụng nhân lực trong kinh doanh khách sạn

2.2.1. Lao động trong khách sạn chủ yếu là lao động dịch vụ

Do sản phẩm của khách sạn chủ yếu là dịch vụ nên nó có những đặc điểm sau:

- Tính vô hình: Sản phẩm của khách sạn không thể cân đong đo đếm, không sờ thấy được và đặc biệt hơn là nó không có sự thay đổi quyền sở hữu.
- Quá trình sản xuất và tiêu dùng diễn ra trùng nhau cho nên không cho phép ta làm lại và làm thử trong quá trình tạo ra sản phẩm và cung cấp cho khách.
- Sản phẩm của khách sạn mang tính chất “tươi sống” do đó nó phải được tiêu dùng ngay không thể lưu kho bãi được và đặc biệt là nó không thể gửi bán.
- Sản phẩm của khách sạn phụ thuộc nhiều vào yếu tố con người đó là: khách du lịch, nhân viên trong khách sạn và cán bộ quản lý.
- Sản phẩm của khách sạn phụ thuộc rất nhiều vào điều kiện cơ sở vật chất trong khách sạn.

Do những đặc điểm trên của sản phẩm trong khách sạn nên nó quyết định tính chất của lao động trong khách sạn đó là lao động phi vật chất. Từ đó gây ra rất nhiều khó khăn cho công tác quản lý và sử dụng nhân lực trong khách sạn. Nó đòi hỏi các nhà quản trị phải làm sao duy trì được chất lượng đã có và phải không ngừng tiếp tục cải tiến nâng cao chất lượng sản phẩm, vì vậy trong quá trình hoạt động kinh doanh đòi hỏi các nhà quản trị phải thực hiện nghiêm túc việc kiểm tra đánh giá chất lượng sản phẩm và thông qua đó đánh giá được chất lượng nguồn nhân lực mà khách sạn đang sử dụng.

2.2.2. Tính chuyên môn hóa cao trong sử dụng lao động khách sạn cao

Nhu cầu của khách là nhu cầu cao cấp tổng hợp và có tính đồng bộ cao vì vậy một cá nhân hay một bộ phận trong khách sạn không thể đáp ứng nhu cầu đó một cách tốt nhất cộng với đặc điểm của sản phẩm trong khách sạn là không cho phép làm lại, làm thử và sản xuất với tiêu dùng diễn ra trùng nhau từ đó dẫn tới cần phải chuyên môn hoá để đảm bảo mức độ chính xác cao trong phục vụ.

Do tính chuyên môn hoá cao nên khả năng thay thế nhau của lao động giữa các bộ phận trong khách sạn là ít. Vì vậy trong quá trình quản lý và sử dụng lao động đòi hỏi nhà quản lý phải sắp xếp đúng người đúng việc và không ngừng nâng cao trình độ của nhân viên sao cho quá trình phục vụ thoả mãn tốt nhất nhu cầu của khách nghĩa là phải thực hiện nghiêm túc công tác quản lý và sử dụng lao động trong khách sạn .

2.2.3. Khó có khả năng cơ khí hóa, tự động hóa trong sử dụng lao động

Do sản phẩm của khách sạn chủ yếu là dịch vụ , quá trình sản xuất và tiêu dùng diễn ra đồng thời với nhau nên khách sạn không thể sản xuất ra hàng loạt sản phẩm được , mặt khác , dịch vụ khách sạn phụ thuộc vào khách hàng, người trực tiếp tiêu dùng nó. Trên thực tế khách của khách sạn lại hết sức đa dạng và luôn có những nhu cầu sở thích đòi hỏi thay đổi theo thời gian, nguồn gốc dân tộc , độ tuổi, giới tính , đặc điểm tâm lí, trạng thái sức khỏe... Dẫn tới khả năng áp dụng cơ khí hoá và tự động hoá trong quá trình phục vụ trực tiếp là hết sức khó khăn.

Do khả năng áp dụng cơ khí hoá và tự động hoá không lớn nên dung lượng lao động trong khách sạn là tương đối cao . Vì vậy gây ra rất nhiều khó khăn trong công tác quản lý và sử dụng lao động trong khách sạn.

2.2.4. Lao động trong khách sạn chịu sức đưng cao mặt tâm lý

Môi trường làm việc trong khách sạn là một môi trường quyến rũ và đầy phức tạp , cùng với quan niệm xã hội về nghề nghiệp, sức đưng từ phía gia đình từ đó tác động rất lớn đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Ngoài ra khách trong khách sạn thuộc đủ mọi thành phần khác nhau về quốc tịch , trình độ văn hoá, nhu cầu sở thích, phong tục tập quán , ngôn ngữ ...cho nên đòi hỏi nhân viên phải nắm bắt được những đặc điểm của khách để từ đó có những thái độ ứng xử sao cho phù hợp nhất.

Do đối tượng lao động trong khách sạn chủ yếu là tâm tư tình cảm của con người cùng với mức độ đòi hỏi chất lượng sản phẩm là cao cho nên đôi lúc nhân viên phải quên nỗi buồn của mình để giữ thăng bằng trong giao tiếp. Vì vậy trong quá trình quản lý và sử dụng lao động đòi hỏi nhà quản lý phải ứng xử một cách linh động sao cho chất lượng phục vụ của nhân viên là tốt nhất . Như vậy, đây là một yếu tố rất lớn tác động đến công tác quản lý và sử dụng lao động trong khách sạn do đó đòi hỏi các nhà quản trị phải làm sao cho nhân viên của mình đỡ chịu mặc cảm và sức đưng trong nghề nghiệp.

2.2.5. Sử dụng lao động trong khách sạn mang tính quy luật

Xét trung bình cường độ lao động trong khách sạn là không cao nhưng nó lại không được phân bổ đều theo thời gian . Cường độ lao động trong khách sạn thay đổi thất thường do tính mùa vụ và do đặc điểm tiêu dùng của khách gây ra , tính mùa vụ có thể diễn ra trong năm, trong tháng, trong ngày và thậm chí là trong giê. Do khách sạn mở cửa 8.760 giê trong một năm và do nhân viên của khách sạn cũng trong tình trạng sẵn sàng phục vụ khách nên việc phân chia ca làm việc cho cán bộ công nhân viên là rất phức tạp . Để khắc phục tác động do đặc điểm này gây nên đòi hỏi các nhà quản lý phải thực hiện công bằng việc phân

công ca làm việc và phân bổ lợi ích cho nhân viên trong khách sạn .

2.2.6. Lao động trong khách sạn đa dạng về giới tính, trình độ, chuyên môn nghiệp vụ và có độ tuổi trung bình thấp

Do lao động trong khách sạn là lao động trực tiếp, cung cấp trực tiếp cho người tiêu dùng và đối tượng lao động có tính dị biệt nên đòi hỏi phải có tính tươi trẻ và năng động trong sản phẩm do đó độ tuổi trung bình trong khách sạn là tương đối thấp để đáp ứng những yêu cầu đó.

Do đối tượng khách của khách sạn thuộc nhiều tầng lớp khác nhau, có những đặc điểm khác nhau đặc biệt là ngôn ngữ mà chất lượng phục vụ thì phải luôn luôn duy trì nên đòi hỏi đội ngũ nhân viên phải có trình độ ngoại ngữ tốt trong khi giao tiếp phục vụ khách.

2.2.7. Thời gian làm việc của hầu hết các bộ phận trong kinh doanh khách sạn phụ thuộc vào thời gian tiêu dùng của khách

Đặc điểm này là do giờ làm việc thường bị đứt đoạn và tương ứng với thời gian đến và đi của khách. Ngày làm việc trong khách sạn thường kéo dài 24/24 và người lao động phải làm việc cả trong các ngày chủ nhật, ngày lễ tết. Do vậy việc tổ chức lao động phải chia thành các ca làm việc.

Đặc điểm này đã gây những khó khăn cho việc tổ chức lao động hợp lý, làm cho người lao động không có điều kiện tham gia các hoạt động xã hội, ảnh hưởng đến cuộc sống riêng của họ. Những người lao động phục vụ trực tiếp trong khách sạn phải chịu đựng tâm lý và môi trường lao động phức tạp.

Lao động trong khách sạn chủ yếu là lao động trực tiếp. Người lao động phải có quan hệ trực tiếp với khách. Điều này đồng nghĩa với việc họ phải tiếp xúc với nhiều đối tượng khách mang những đặc điểm về tính cách và hành vi tiêu dùng hoàn toàn khác nhau. Do vậy

khi tiếp xúc với khách để làm hài lòng họ, nhân viên phục vụ phải có các cách giao tiếp khác nhau phù hợp với đối tượng khách kể cả những khách khó tính nhất. Do vậy để làm được điều đó, nhân viên phải có sức chịu được về tâm lý lớn.

Ngoài ra ở một số nghiệp vụ, điều kiện lao động tương đối khó khăn lao động diễn ra trong môi trường có sự truyền nhiễm cao, hay có sự cảm dỗ lớn. Sự giao tiếp với nhiều loại người, tiêu dùng khi phục vụ càng tăng thêm sự nguy hiểm này.

Tóm lại nhân lực trong khách sạn có những đặc điểm rất khác biệt với các ngành lao động khác. Chính vì vậy các nhà quản lý khách sạn cần phải nắm bắt được những đặc điểm này để có những chính sách phù hợp nhằm sử dụng nguồn nhân lực một cách có hiệu quả và hợp lý.

2.3. Khái niệm nhân lực

Nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người, gồm có thể lực và trí lực

- **Thể lực:** Là sức khỏe của nhân viên. Thể lực, phụ thuộc vào tình trạng sức khỏe của từng người, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc và nghỉ ngơi, chế độ y tế, độ tuổi, giới tính, thời gian công tác.
- **Trí lực:** Là sức suy nghĩ, sự hiểu biết, sự tiếp thu kiến thức, tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, long tin, nhân cách ... của từng người.

2.4. Quản trị nhân lực trong kinh doanh khách sạn

2.4.1. Khái niệm

2.4.1.1. Nguồn nhân lực

Là những con người cụ thể đảm nhận một chức vụ hay một vị trí công tác nào đó trong tổ chức.

Có các cách hiểu khác nhau nhưng về cơ bản khái niệm về nguồn nhân lực được xác định bởi những thông tin:

- quy mô lực lượng lao động.
- cơ cấu lực lượng này theo các đặc tính: giới tính, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, ngành nghề...
- sự nỗ lực, tận tâm, khả năng sáng tạo, sự trung thực...

2.4.1.2. Quản trị

Quản trị là quá trình làm việc với con người và thông qua con người để hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức với hiệu quả cao, quản trị vừa có tính khoa học vừa mang tính nghệ thuật.

2.4.1.3 Quản trị nguồn nhân lực

Theo quan điểm quy trình – hệ thống thì quản trị nguồn nhân lực là việc hoạch định, phát triển và điều khiển một mạng lưới các mối quan hệ ảnh hưởng lẫn nhau và liên quan đến tất cả các thành phần của tổ chức.

2.4.2 Vai trò của quản trị nhân lực

Yếu tố giúp ta nhận biết được một xí nghiệp hoạt động tốt hay không hoạt động tốt, thành công hay không thành công chính là lực lượng nhân lực của nó- những con người cụ thể với lòng nhiệt tình và óc sáng kiến. Mọi thứ còn lại như: máy móc thiết bị, của cải vật chất, công nghệ kỹ thuật đều có thể mua được, học hỏi được, sao chép được, nhưng con người thì không thể. Vì vậy có thể khẳng định rằng quản trị nhân lực có vai trò thiết yếu đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Trong doanh nghiệp quản trị nhân lực thuộc chức năng chính của nhà quản trị, giúp nhà quản trị đạt được mục đích thông qua nỗ lực của người khác. Các nhà quản trị có vai trò

đề ra các chính sách, đường lối, chủ trương có tính chất định hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp do đó nhà quản trị phải là người biết nhìn xa trông rộng, có trình độ chuyên môn cao. Người thực hiện các đường lối chính sách mà nhà quản trị đề ra là các nhân viên thừa hành, kết quả công việc hoàn thành tốt hay không phụ thuộc rất nhiều vào năng lực của nhân viên, vì vậy cho nên có thể nói rằng: “mọi quản trị suy cho cùng cũng là quản trị con người”.

Quản trị nhân lực góp phần vào việc giải quyết các mặt kinh tế xã hội của vấn đề lao động. Đó là một vấn đề chung của xã hội, mọi hoạt động kinh tế nói chung đều đi đến một mục đích sớm hay muộn là làm sao cho người lao động hưởng thành quả do họ làm ra.

Quản trị nhân lực gắn liền với mọi tổ chức, bất kỳ một cơ quan tổ chức nào cũng cần phải có bộ phận nhân lực. Quản trị nhân lực là một thành tố quan trọng của chức năng quản trị, nó có gốc rễ và các nhánh trải rộng khắp nơi trong mọi tổ chức. Quản trị nhân lực hiện diện ở khắp các phòng ban, bất cứ cấp quản trị nào cũng có nhân viên dưới quyền vì thế đều phải có quản trị nhân lực. Cung cách quản trị nhân lực tạo ra bầu không khí văn hoá cho một doanh nghiệp . Đây cũng là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của một doanh nghiệp .

Quản trị nhân lực có vai trò to lớn đối với hoạt động kinh doanh của một doanh nghiệp, nó là hoạt động bề sâu chìm bên trong doanh nghiệp nhưng lại quyết định kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp .

2.4.3. Mục tiêu và nguyên tắc của quản trị nguồn nhân lực

2.4.3.1. Mục tiêu

Đối với các khách sạn nói riêng, các tổ chức kinh tế xã hội nói chung, công tác quản trị nguồn nhân lực đều có 3 mục tiêu cơ bản sau:

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng năng suất lao động và nâng cao hiệu quả kinh doanh.
- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tối đa năng lực. Cá nhân được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tâm với khách sạn.
- Xây dựng đội ngũ người lao động có chất lượng cao đáp ứng được tư tưởng quản lý và phát triển của khách sạn.

Quản trị nhân lực còn nhằm đạt được một số mục tiêu cơ bản như:

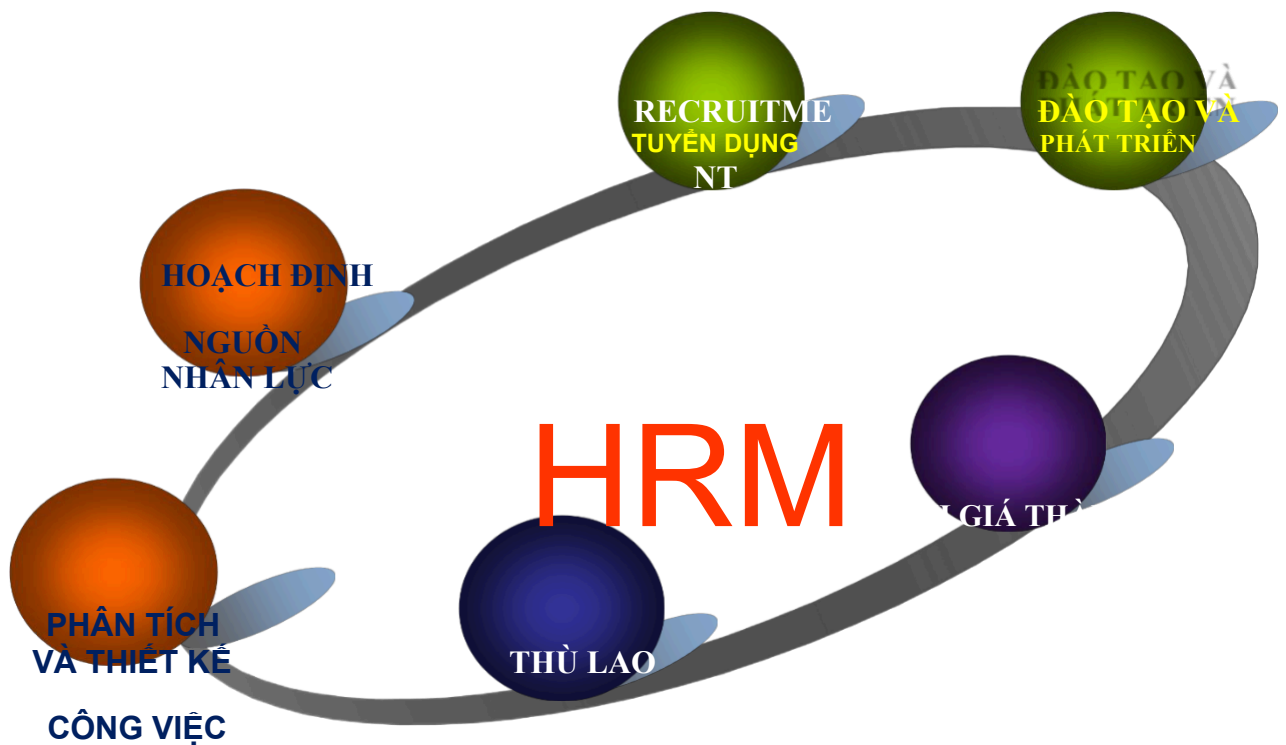
- Mục tiêu xã hội: đáp ứng nhu cầu và thách thức của xã hội, vì lợi ích của xã hội chứ không vì lợi ích của riêng mình.
- Mục tiêu thuộc về tổ chức: quản trị nhân lực không phải là cứu cánh, nó chỉ là một phương tiện giúp cho doanh nghiệp có thể đạt được mục tiêu của mình, giúp cho cơ quan, tổ chức hoạt động có hiệu quả nhất.
- Mục tiêu về chức năng, nhiệm vụ: mỗi phòng ban đều có chức năng, nhiệm vụ riêng, quản trị nhân lực sẽ giúp cho các phòng ban hoàn thành được nhiệm vụ của mình hiệu quả nhất và vẫn đảm bảo thực hiện tốt mục tiêu chung.
- Mục tiêu cá nhân: quản trị nhân lực tốt sẽ là công cụ hữu hiệu để cho các cá nhân có thể hoàn thành mục tiêu riêng của mỗi người.

2.4.3.2. Nguyên tắc

Quản trị nguồn nhân lực được phát triển trên cơ sở các nguyên tắc sau:

- Nhân viên cần được đầu tư thoả đáng để phát triển các năng lực riêng nhằm thoả mãn các nhu cầu cá nhân, đồng thời tạo ra năng suất lao động, hiệu quả làm việc cao và đóng góp tốt nhất cho tổ chức.
- Các chính sách, chương trình và thực tiễn quản trị nguồn nhân lực cần được thiết lập và thực hiện sao cho có thể thoả mãn các nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.
- Môi trường làm việc cần được thiết lập sao cho có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của mình.
- Các chức năng nhân lực cần được thực hiện phối hợp và là một bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

2.4.4. Quy trình quản trị nhân lực



Sơ đồ 1. Quy trình quản trị nguồn nhân lực

(Phòng: Hành chính- Nhân sự)

2.4.4.1. Phân tích và thiết kế công việc

❖ **Phân tích công việc** là một tiến trình xác định một cách có hệ thống các nhiệm vụ và các kỹ năng cần thiết để thực hiện các công việc trong một tổ chức. Nó là một tiến trình mô tả và ghi lại mục tiêu của công việc, các nhiệm vụ và hoạt động, các điều kiện hoàn thành công việc, đây là khâu đầu tiên cũng là khâu quan trọng trong hoạt động quản lý nhân lực, là căn cứ giúp các bộ phận khác hoàn thành công việc.

- Mục đích của phân tích công việc là xác định một cách chi tiết các chức năng, nhiệm vụ chủ yếu của công việc từ đó có quyết định nên tuyển chọn hay sử dụng con người như thế nào để thực hiện công việc một cách tốt nhất. Nó tạo cơ sở cho việc đánh giá nhân viên, đào tạo và phát triển nhân lực của doanh nghiệp.

- Phân tích công việc sẽ giúp cho doanh nghiệp tuyển chọn và sử dụng lao động có hiệu quả nhất, giúp cho việc tổ chức lao động trong doanh nghiệp có khoa học, đánh giá được kết quả lao động chính xác từ đó có chế độ kích thích thoả đáng; nhằm sử dụng có hiệu quả cơ sở vật chất kỹ thuật và công nghệ của doanh nghiệp, đảm bảo các điều kiện lao động phù hợp với yêu cầu chuyên môn và luật pháp hiện hành.

- Việc phân tích công việc thường sử dụng một số phương pháp cơ bản sau:

+ Bảng câu hỏi.

+ Quan sát.

+ Phỏng vấn.

+ Ghi chép lại trong nhật ký.

- Nội dung: nội dung tiến trình phân tích công việc được thể hiện qua bản mô tả công việc.

+ Mô tả công việc là một tài liệu cung cấp thông tin liên quan đến các công tác cụ thể, các nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc. Nó là bản liệt kê chính xác và súc tích những điều mà công nhân phải thực hiện; nó cho biết công nhân viên phải làm gì, làm thế nào và các điều kiện mà các nhiệm vụ đó được thực thi.

+ Mô tả tiêu chuẩn công việc: đây là bảng trình bày các điều kiện, tiêu chuẩn tối thiểu có thể chấp nhận được mà một người cần phải có thể hoàn thành một công việc nhất định nào đó, được gọi là bản mô tả chi tiết tiêu chuẩn công việc. Nó gồm các thông tin sau:

- Dữ kiện tổng quát.
- Bản chất công việc.
- Trả lương.
- Điều khoản huấn luyện.
- Cơ hội thăng thưởng.
- Các tiêu chuẩn của nhân viên.

- Đánh giá công việc: việc đánh giá công việc được tiến hành một cách chính xác, sát thực, khách quan sẽ làm căn cứ quyết định mức lương, đãi ngộ tương xứng với công việc.

Sau khi đã phân tích, nhà phân tích nên kiểm tra lại các kết luận của mình bằng cách trình các kết quả cho các trưởng bộ phận và những người có khả năng đánh giá chính xác và

hữu dụng của bản phân tích. Việc phân tích này sẽ đem lại nhiều lợi điểm trong việc gia tăng khả năng công tác và giảm bớt việc thay thế người vì bố trí không đúng khả năng.

❖ **Thiết kế công việc** là xác định một cách hợp lý các nhiệm vụ, trách nhiệm cụ thể của mỗi cá nhân trong một điều kiện lao động khoa học nhất cho phép, để từ đó đề ra

các tiêu chuẩn về hiểu biết, kỹ năng, năng lực và các yếu tố khác cần thiết đối với người thực hiện công việc đó. Thiết kế lại công việc là sự thay đổi một cách hệ thống nội dung công việc nhằm thay đổi những tiêu chuẩn về hiểu biết, kỹ năng, năng lực và các yếu tố khác cần thiết đối với người thực hiện công việc nhằm nâng cao hiệu quả công việc hoặc động cơ làm việc.

2.4.4.2. Hoạch định nguồn nhân lực

a) Khái niệm và vai trò:

Có nhiều định nghĩa khác nhau về hoạch định nhân lực, tuy nhiên đều có một điểm chung đó là việc phân tích nhân lực trong thời gian qua, xác định nhu cầu nhân lực trong thời gian tới và đề ra các kế hoạch cụ thể để có nguồn nhân lực đó.

Hoạch định nhân lực là một tiến trình triển khai và thực hiện các kế hoạch, và các chương trình nhằm đảm bảo rằng cơ quan sẽ có đúng số lượng, đúng số người được bố trí đúng nơi, đúng lúc và đúng chỗ để đảm bảo hoàn thành tốt nhất chức năng nhiệm vụ của doanh nghiệp trong từng thời kỳ.

Hay: Hoạch định nhân lực là một tiến trình duyệt xét lại một cách có hệ thống những yêu cầu về nhân lực để đảm bảo rằng cơ quan sẽ có đúng số người có đầy đủ các kỹ năng theo đúng nhu cầu sử dụng nhân lực trong thời gian tới.

Hoạch định nhân lực là cơ sở để thực hiện các bước tiếp theo của quản trị nhân lực giúp cho các hoạt động tiếp theo sau đó được triển khai đúng hướng và nó còn cho thấy những thay đổi về kinh tế, chính trị... trong tương lai để có những điều chỉnh thích hợp.

b) Tiến trình hoạch định nhân lực:

Trước khi hoạch định nhân lực, nhà quản trị phải nghiên cứu kỹ các kế hoạch chiến lược của tổ chức mình. Như vậy, tiến trình hoạch định nhân lực gồm các bước sau:

+ Bước 1: Rà soát lại hiện trạng nhân lực hiện có, phân tích nhân lực đó.

Doanh nghiệp có thể dựa vào các bản mô tả công việc hoặc sắp loại nhân lực ... để kiểm tra, phân tích xem bộ phận nào thiếu nhân lực, thừa nhân lực.

+ Bước 2: Dự báo nhu cầu nhân lực trong thời gian tới.

Trong việc dự báo này, doanh nghiệp cũng phải xác định xem nguồn cung cấp nhân lực sẽ lấy từ đâu.

+ Bước 3: Đề ra chính sách và các bước thực hiện.

Sau khi phân tích, đối chiếu giữa nhu cầu và khả năng của doanh nghiệp thì bộ phận nhân lực sẽ đề ra chính sách, thủ tục và các kế hoạch cụ thể để thực hiện.

2.4.4.3. Tuyển dụng

Tuyển dụng lao động là một quá trình thu hút, nghiên cứu, lựa chọn và quyết định tiếp nhận một cá nhân vào một vị trí của tổ chức. Mục đích của một cuộc tuyển dụng là rất rõ ràng: trong số những người tham gia dự tuyển, doanh nghiệp sẽ tìm chọn một hoặc một số người phù hợp nhất với các tiêu chuẩn và yêu cầu của các vị trí cần tuyển.

Công tác tuyển dụng nhân viên có một ý nghĩa rất lớn đối với doanh nghiệp:

- Tuyển dụng nhân viên là yếu tố chủ yếu của chính sách quản lý nguồn nhân lực, bởi vì nó ảnh hưởng quyết định đến tình trạng nhân lực của doanh nghiệp.
- Qua tuyển dụng nhân viên mới, một mặt lực lượng lao động của nó được trẻ hoá, và mặt kia, trình độ trung bình của nó được nâng lên.

Yêu cầu của tuyển dụng:

- Tuyển chọn những con người có trình độ chuyên môn cần thiết có thể đạt được năng suất lao động cao, hiệu suất công tác tốt.
- Tuyển những người có kỷ luật, trung thực, gắn bó với công việc với doanh nghiệp.
- Tuyển những người có sức khoẻ làm việc lâu dài trong doanh nghiệp với nhiệm vụ được giao.
- Đối với các doanh nghiệp khách sạn nhiều trường hợp phải tuyển chọn người, ngoài những yêu cầu trên còn cần có ngoại hình khá dĩ và khả năng giao tiếp tốt.

Nguyên tắc tuyển chọn

- Căn cứ vào đơn xin việc, lý lịch, bằng cấp và giấy chứng chỉ về trình độ chuyên môn của người xin việc.
- Căn cứ vào hệ thống các câu hỏi và trả lời để tìm hiểu người xin việc, câu hỏi này do doanh nghiệp đề ra.
- Căn cứ vào tiếp xúc gặp gỡ giữa doanh nghiệp (phòng quản trị nhân lực) và người xin việc.
- Căn cứ vào kiểm tra sức khỏe, thử tay nghề, trình độ và khả năng chuyên môn.

Ngày nay người ta thường dùng mô hình “3C”.

- Tiếp xúc (Contact).

- Nội dung (Content).
- Kiểm soát (Control).

Trong doanh nghiệp thương mại thì tuyển dụng thường dựa trên hai nguồn là nguồn nội bộ và nguồn bên ngoài. Và quá trình tuyển dụng thực hiện qua các bước sau:

- Bước 1: Chuẩn bị tổ chức tuyển dụng.
- Bước 2: Thông báo tuyển dụng.
- Bước 3: Thu nhập và nghiên cứu hồ sơ.
- Bước 4: Phỏng vấn.
- Bước 5: Điều tra, xác minh lý lịch.
- Bước 6: Đánh giá.
- Bước 7: Quyết định tuyển chọn.
- Bước 8: Hội nhập người mới tuyển vào môi trường làm việc của doanh nghiệp.

2.4.4.4. Đào tạo và phát triển

Các khái niệm giáo dục, đào tạo, phát triển đều đề cập đến một quá trình tương tự: quá trình cho phép con người tiếp thu các kiến thức, học các kỹ năng mới và thay đổi các quan điểm hay hành vi và nâng cao khả năng thực hiện công việc của các cá nhân. Điều đó cũng có nghĩa là giáo dục, đào tạo, phát triển được áp dụng để làm thay đổi việc nhân viên biết gì, làm như nào, và quan điểm của họ đối với công việc, hoặc mối quan hệ với các đồng nghiệp và các nhà quản lý.

- Giáo dục: được hiểu là các hoạt động học tập để chuẩn bị cho con người bước vào một nghề nghiệp mới thích hợp trong tương lai.
- Đào tạo: (hay còn được gọi là đào tạo kỹ năng), được hiểu là hoạt động học tập nhằm giúp cho người lao động có thể thực hiện có hiệu quả hơn các chức năng, nhiệm vụ của mình. Nói một cách cụ thể đào tạo liên quan đến việc tiếp thu các kiến thức, kỹ năng đặc biệt, nhằm thực hiện những công việc cụ thể một cách hoàn hảo hơn. Có ba loại hình đào tạo:
 - Huấn luyện đợt đầu: thực chất là nhân viên phải trải qua thời gian hội nhập vào môi trường làm việc.
 - Huấn luyện nội bộ: nhằm củng cố những kiến thức, kỹ năng cho nhân viên để họ thực hiện tốt hơn công việc hiện tại.
 - Huấn luyện chính quy: được thực hiện bằng cách cử người theo học một Thời gian tại các cơ sở đào tạo chính quy.
- Phát triển: là hoạt động học tập vượt ra khỏi phạm vi công việc trước mắt, liên quan tới việc nâng cao khả năng trí tuệ và cảm xúc cần thiết để thực hiện các công việc tốt hơn hoặc mở ra cho họ những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai của tổ chức.

Mục tiêu chung của việc đào tạo và phát triển nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của doanh nghiệp, thông qua việc giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn nghề nghiệp của mình và thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, động cơ làm việc tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ trong tương lai.

2.4.4.5. Đánh giá thành tích

Đánh giá nguồn nhân lực là quá trình nghiên cứu, phân tích và so sánh giữa tiêu chuẩn đã đề ra với kết quả công việc thực hiện của nhân viên trong một thời gian nhất định.

Việc đánh giá năng lực nhân viên nằm trong các chuỗi hoạt động nhằm thu hút, duy trì và phát triển nguồn nhân lực được bao gồm trong một hệ thống quản lý và phát triển nguồn nhân lực dài hơi. Hệ thống này cần phải được xây dựng thật chi tiết, khoa học và phù hợp với mô hình và văn hóa của doanh nghiệp mới đảm bảo tính hiệu quả. Nhờ nó mà người làm công tác quản lý tránh được các vấn đề như nguồn nhân lực cạn kiệt, tinh thần sa sút, sắp xếp nhân lực không hợp lý dẫn đến năng suất thấp, chi phí cao, chất lượng sản phẩm kém.

Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên được sử dụng trong nhiều mục đích khác nhau như:

- Cung cấp các thông tin phản hồi cho nhân viên biết mức độ thực hiện công việc của họ so với các tiêu chuẩn mẫu và so với các nhân viên khác.
- Giúp nhân viên điều chỉnh, sửa chữa các sai lầm trong quá trình làm việc.
- Kích thích, động viên nhân viên thông qua những điều khoản đánh giá, ghi nhận và hỗ trợ.
- Cung cấp các thông tin làm cơ sở cho các vấn đề đào tạo, trả lương, khen thưởng, thuyên chuyển nhân viên, cải tiến cơ cấu tổ chức, v.v...
- Phát triển sự hiểu biết về Công ty thông qua đàm thoại về các cơ hội và hoạch định nghề nghiệp.

- Tăng cường quan hệ tốt đẹp giữa cấp trên và cấp dưới.

2.4.4.6. Thù lao (tiền công)

Thu nhập của người lao động bao gồm: tiền lương, phụ cấp, tiền thưởng và phúc lợi. Trong đó, tiền lương chiếm tỷ trọng lớn nhất.

Theo quan niệm của người Việt Nam hiện nay, tiền công là số tiền do người chủ sử dụng lao động trả cho người làm công, thông qua việc thuê mướn lao động (tiền công trả cho người giúp việc, tiền công trả cho người lao động làm việc cho các cơ sở tư nhân...). Còn tiền lương là số tiền mà các cán bộ, nhân viên làm việc trong khu vực nhà nước nhận được định kỳ theo tháng trên cơ sở thang lương, bậc lương của từng cá nhân. Tuy nhiên, trong điều kiện nền kinh tế thị trường, tiền lương và tiền công hầu như không có ranh giới.

- **Tiền lương** là khoản tiền trả cho người lao động khi hoàn thành công việc nào đó. Tiền lương cơ bản được xác định trên cơ sở tính đủ các nhu cầu cơ bản về sinh học, xã hội học, về độ phức tạp và mức độ tiêu hao lao động trong điều kiện trung bình lao động trung bình của từng ngành nghề, công việc.

Tiền lương theo quy định = giá tiền lương nhà nước × hệ số lương theo từng chức danh mà người lao động được hưởng.

Việc phân phối tiền lương có thể dựa vào thời gian làm việc (theo ngày công hoặc giờ công của người lao động), theo hệ số hoặc thực hiện khoán lương theo từng bộ phận. Cách tính trả lương làm thêm giờ.

Tiền lương cơ bản trong ngày+ tiền lương thả nổi trong ngày

Đơn giá làm (Phần cứng) (Phần mềm)

thêm giờ = _____

8 giờ

Tiền làm thêm giờ = Đơn giá làm thêm giờ × Số giờ làm thêm.

- **Tiền thưởng** là khoản tiền trả cho người lao động khi họ thực hiện tốt công việc của mình. Các hình thức thưởng có thể sử dụng trong khách sạn như : thưởng năng suất, chất lượng, tiết kiệm, sáng kiến, theo kết quả kinh doanh, ký kết hợp đồng, đảm bảo hoặc vượt giờ làm , lòng trung thành, tận tâm với khách sạn, thành tích đặc biệt.

Cơ cấu thu nhập hàng tháng của người lao động: Thu

nhập = Lương cơ bản + Phụ cấp + Tiền thưởng.

Trong đó : Lương cơ bản 20%.

Phụ cấp lương 30%.

Thưởng : 30%/

Phúc lợi phụ thuộc vào các quy định của bộ luật lao động, tập quán khả năng của từng khách sạn. Phúc lợi của khách sạn thường bao gồm : bảo hiểm y tế, xã hội , hưu trí, nghỉ phép, nghỉ lễ, tết, các bữa ăn ca, trợ cấp khó khăn, quà tặng.

Khuyến khích về tinh thần : động viên bằng các danh hiệu , quan tâm đến đời sống tinh thần, biểu dương, khen ngợi, ghi công ...

2.4.5. Ý nghĩa của việc hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực trong kinh doanh khách sạn.

Đảm bảo đưa ra những quyết định đúng khi lập được kế hoạch nguồn nhân lực có hiệu quả. Chủ động phát hiện ,lựa chọn tốt các cán bộ, nhân viên hội đủ điều kiện về trình độ, chuyên môn, phẩm chất để giao nhiệm vụ mới hoặc đề bạt các nhiệm vụ quan trọng hơn.

Tuyển dụng đúng người, chính xác theo yêu cầu của doanh nghiệp kinh doanh khách sạn.

Đảm bảo người lao động gắn bó, trung thành và nhiệt tình , giảm hệ số luân chuyển lao động gây tổn phí cho doanh nghiệp , hạn chế việc tuyển dụng và đào tạo mới đòi hỏi tốn kém cả chi phí và thời gian, tạo điều kiện cho người lao động tại doanh nghiệp ,nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ nhằm tăng năng suất có lợi cho doanh nghiệp.

Nâng cao được tinh thần và trách nhiệm trong công tác của tập thể đội ngũ lao động và tiết kiệm các chi phí, tiết kiệm thời gian.

Thu hút những cán bộ nhân viên tốt, có năng lực, chuyên môn.

2.5. Bộ phận nguồn nhân lực

2.5.1. Nhiệm vụ và trách nhiệm của trưởng bộ phận nguồn nhân lực

Mỗi tổ chức đều có chính sách riêng, chiến lược kinh doanh khác nhau, và vì thế trách nhiệm của trưởng bộ phận nguồn nhân lực cũng khác nhau. Tuy nhiên, nhiệm vụ và trách nhiệm của họ vẫn có những nét cơ bản giống nhau tại các nước phát triển.

- Bản chất công việc: Trưởng bộ phận nguồn nhân lực có trách nhiệm sử dụng nguồn nhân lực trong tổ chức một cách có hiệu quả, chú trọng đến việc động viên nhân viên, đến nhân quyền, tái đào tạo và huấn luyện nhân viên, và sắp xếp công việc sao cho uyển chuyển. Họ tham gia đề ra các chính sách về nguồn nhân lực, điều hành việc tuyển chọn, đào tạo, và đánh giá nhân viên, quản trị các kế hoạch phúc lợi, thiết lập ra kế hoạch lương bổng, và tham gia vào việc thảo luận với tập thể hoặc công đoàn.

- Trình độ và tay nghề: Đây là một nghề nghiệp đòi hỏi phải có một trình độ học vấn, được đào tạo, và có nhiều năm kinh nghiệm. Nhà quản trị này phải có trình độ cử nhân hoặc thạc sĩ về kinh tế, kinh doanh, tâm lý học hoặc xã hội học. Và yêu cầu họ phải có kiến thức về các hệ thống xử lý thông tin theo xu hướng tin học hoá trong lĩnh vực này. Để hội đủ điều kiện, các nhà quản trị này phải có kỹ năng thông đạt bằng chữ viết và bằng lời nói, phải có kỹ năng phân tích giỏi, phải kiên nhẫn đối phó với các quan niệm xung đột, mâu thuẫn nhau và khả năng điều hành công việc khi bị sức ép. Ngoài ra họ phải có khả năng tổng hợp, thích nghi hay uyển chuyển, có đầu óc công bằng và biết cách thuyết phục.

2.5.2. Vai trò của bộ phận nguồn nhân lực

Đối với các vấn đề liên quan đến nguồn nhân lực trong toàn tổ chức, trưởng bộ phận nguồn nhân lực chỉ đóng vai trò làm chính sách, cố vấn, cung cấp dịch vụ, và kiểm tra.

- Đề ra chính sách nguồn nhân lực: Bộ phận nguồn nhân lực giữ vai trò chủ yếu trong việc đề ra các chính sách liên quan đến nguồn nhân lực trong toàn cơ quan, và đảm bảo rằng các chính sách đó được thi hành trong toàn cơ quan. Các chính sách này phải có khả năng giải quyết các vấn đề khó khăn và giúp cơ quan thực hiện được các mục tiêu của tổ chức. Ngày nay càng ngày càng có khuynh hướng giao cho bộ phận nguồn nhân lực đề ra chính sách hoặc cố vấn cho lãnh đạo cấp cao đề ra chính sách liên quan đến nguồn nhân lực trong tổ chức. Các chính sách nguồn nhân lực được mô tả cụ thể và chi tiết trong cuốn sổ tay nhân viên.
- Cố vấn: Bộ phận nguồn nhân lực đóng vai trò tư vấn và cố vấn cho các cấp quản trị khác. Chẳng hạn như một bộ phận nào đó có thể có vấn đề công nhân bỏ việc, bộ Bài giảng: Quản Trị Nhân Lực 12 phần khác có tỷ lệ số người vắng mặt cao,

bộ phận khác gặp vấn đề liên quan đến sự kiện công nhân phản hồi hay than phiền về giờ phụ trội. Thậm chí các bộ phận có thể có vấn đề khó khăn về an toàn lao động và y tế hoặc vấn đề kỷ luật. Trong tất cả các vấn đề này cũng như vấn đề khác giám đốc nguồn nhân lực và nhân viên của mình phải nắm vững các chính sách nguồn nhân lực của công ty, và theo khả năng chuyên môn của mình họ có thể đảm nhận giải quyết các vấn đề khó khăn đó qua các chương trình cụ thể và thích ứng với tính cách cố vấn. Do đó, người ta đo lường khả năng của bộ phận nguồn nhân lực qua khả năng đưa ra các lời khuyên hoặc khuyến cáo thích hợp với vấn đề nảy sinh một cách có hiệu quả.

- Dịch vụ: Vai trò cung cấp các dịch vụ như tuyển dụng, đào tạo và phúc lợi cho các bộ phận khác cũng là nhiệm vụ của bộ phận nguồn nhân lực. Chẳng hạn như bộ phận nguồn nhân lực giúp đỡ các bộ phận khác trong việc tuyển mộ, trắc nghiệm và tuyển dụng nhân viên. Vì đây là lĩnh vực chuyên môn có tính cách chuyên nghiệp, nên bộ phận nguồn nhân lực thực hiện hay cố vấn hoặc đảm trách phần lớn công việc đó có hiệu quả hơn là các bộ phận khác tự đảm trách.

Ít có trường hợp các bộ phận khác đảm nhận các công việc này từ A đến Z mà không tham khảo ý kiến bộ phận nguồn nhân lực cung cấp các dịch vụ liên quan đến việc tuyển dụng và tuyển mộ nhân viên.

- Kiểm tra: Bộ phận nguồn nhân lực đảm nhận các chức năng kiểm tra bằng cách giám sát các bộ phận khác có đảm bảo thực hiện các chính sách, các chương trình thuộc về nguồn nhân lực đã đề ra hay không. Các thí dụ dưới đây sẽ giúp chúng ta hiểu vai trò này hơn. Chẳng hạn như nếu chính sách của công ty là hàng năm tất cả các nhân viên lãnh lương tháng đều được các bộ phận đánh giá thành

tích công tác vậy thì một bộ phận nào đó không nộp bản tường trình đánh giá này cho bộ phận nguồn nhân lực, bộ phận đó sẽ bị khuyến cáo ngay. Việc theo dõi này nhằm bảo đảm rằng hoạt động đánh giá thành tích nhân viên thực hiện theo chính sách và theo thực tế của công ty. Một loại kiểm tra thông thường khác là kiểm tra các thủ tục. Chẳng hạn như kiểm tra xem các bộ phận đánh giá thành tích nhân viên có đúng không hay có bỏ sót một phần thành tích nào đó không. Ngoài ra còn một loại kiểm tra khác được gọi là kiểm tra mức độ. Bộ phận nhân viên phải đo lường đánh giá phân tách các đơn khiếu nại, các tai nạn lao động, các hạn kỳ chấm dứt hợp đồng lao động, lý do vắng mặt của nhân viên và các biện pháp kỷ luật. Họ phải thúc đẩy các bộ phận khác quản trị nguồn nhân lực một cách có hiệu quả hơn. Các cuộc kiểm tra này phải được viết thành bản tường trình và không những gửi cho bộ phận liên hệ, mà còn gửi cho cấp quản trị cao hơn.

- **Đánh giá:** Trách nhiệm chính trong việc xác định lịch trình và thực hiện các hoạt động đánh giá là thuộc về người lãnh đạo trực tiếp hoặc người được giao trách nhiệm thực hiện cuộc phỏng vấn đánh giá. Tuy nhiên, trong sự phối hợp với người quản lý khác, phòng quản trị nguồn nhân lực đóng vai trò rất quan trọng trong việc thiết kế và tổ chức thực hiện chương trình, bao gồm các công việc như: xác định người đánh giá và lựa chọn phương pháp đánh giá phù hợp, tiến hành các hoạt động đào tạo, kiểm tra các hoạt động đánh giá ở tất cả các phòng ban, bộ phận trong tổ chức, tổ hợp các kết quả đánh giá và đề ra các biện pháp khắc phục các lỗi sai.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Chương 2 của khóa luận đã tập trung hệ thống cơ sở lý luận cơ bản về quản trị 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 trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn, bao gồm:

- Khái niệm, đặc điểm, sản phẩm, chức năng của kinh doanh khách sạn.
- Đặc điểm của việc sử dụng nhân lực trong kinh doanh khách sạn.
- Khái niệm nhân lực.
- Quản trị nhân lực trong kinh doanh khách sạn.

Từ đó đưa ra được những đánh giá về thực trạng và đề xuất các giải pháp đối với công tác quản trị nhân lực tại khách sạn sẽ được đề cập tới trong chương 4 và chương 5 của khóa luận.

Chương 3. GIỚI THIỆU GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ KHÁCH SẠN NOUVEAU HAPPY INN

3.1. Giới thiệu chung về khách sạn

3.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Khách sạn Nouveau Happy Inn, theo số giấy phép kinh doanh số 0310964452 được cấp ngày 01/08/2006 thì khách sạn Nouveau Happy Inn được thành lập ngày 22/12/2008 và chính thức đưa vào hoạt động từ tháng 1/2009. Khách sạn được Tổng Cục Du Lịch Việt Nam công nhận đạt tiêu chuẩn 3 sao và hiện nay đã khẳng định vị thế của mình và đứng vững trên thị trường.



Hình 3.1. Logo của khách sạn Nouveau Happy Inn

(Nguồn: Khách sạn Nouveau Happy Inn)

3.1.2. Vị trí địa lí

Khách sạn có một vị trí địa lý rất thuận lợi về giao thông, nằm trên phố Bùi Thị Xuân, ngay chợ Bến Thành, Nouveau Happy Inn là khách sạn cao cấp rất gần với trung tâm của thành phố. Đây là một điều kiện kinh doanh rất tốt của khách sạn.

3.1.3. Đặc trưng nổi trội của khách sạn

Nouveau Happy Inn là khách sạn có phòng với diện tích rộng, đầy đủ nội thất với không gian thoáng đãng, sạch sẽ, phòng có các tông màu khác nhau cho những sở thích khác nhau của mỗi khách hàng.

Ngoài ra khách sạn còn có đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, luôn phục vụ khách hàng với thái độ niềm nở, ân cần và chu đáo nhất để mọi nhu cầu của khách hàng đều được đáp ứng kịp thời, tạo thiện cảm lớn cho khách hàng mỗi lần nghỉ chân tại đây.

Nouveau Happy Inn xây dựng hệ thống nhà hàng phong phú, mang nhiều phong cách khác nhau giúp bạn có những trải nghiệm tuyệt vời nhất cho những ngày lưu lại tại đây.

Đến với Nouveau Happy Inn bạn có thể hoàn toàn yên tâm mang theo vật nuôi của mình khi bạn có những chuyến đi xa lâu ngày mà không muốn để thú cưng của mình ở nhà.

3.1.4. Dịch vụ tiện ích

Nouveau Happy Inn có những dịch vụ đưa đón, đưa đón ở sân bay, dịch vụ cho thuê xe,... giúp bạn chủ động và có thể di chuyển tới mọi nơi trong thành phố một cách dễ dàng, tiện lợi nhất đảm bảo cho kỳ nghỉ của bạn sẽ luôn đạt kết quả cao nhất.

Khách sạn cung cấp dịch vụ đặt vé máy bay, dịch vụ thu đổi ngoại tệ, có cây rút tiền ATM gần khách sạn giúp bạn có thể chủ động và hoàn toàn an tâm về vấn đề tài chính của mình cho những chuyến đi dài.

Ngoài ra, Nouveau Happy Inn còn cung cấp tới khách hàng nhiều dịch vụ tiện ích khác như dịch vụ giặt là, dịch vụ làm đẹp,... mang tới cho bạn cuộc sống tốt nhất, thoải mái nhất.

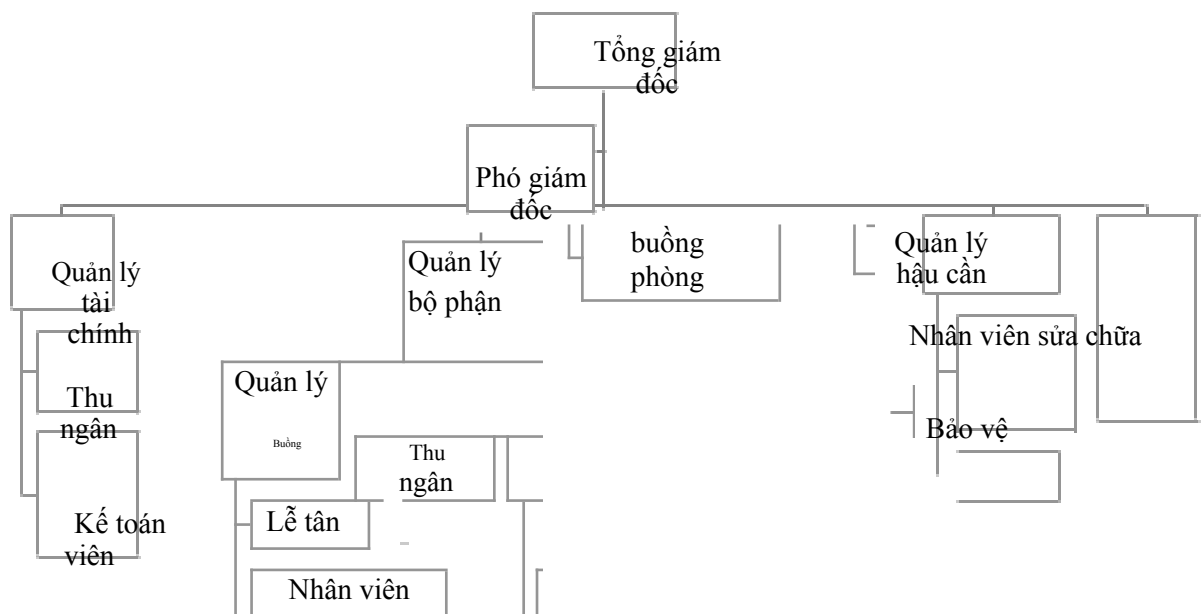
3.1.5. Cơ sở vật chất kỹ thuật

Khách sạn gồm 60 phòng, với 12 tầng được xây dựng theo lối kiến trúc của Pháp, hệ thống phòng nghỉ rộng rãi, thoải mái, nhưng vẫn không kém phần sang trọng, quyến rũ, đầy đủ tiện nghi, đảm bảo khách hàng yên tâm khi lưu trú tại khách sạn. Các phòng ngủ có hệ thống truy cập Internet không dây miễn phí, dịch vụ giặt ủi, đưa đón sân bay, phục vụ 24/24, bảo vệ 24/24...

Khách sạn còn có nhà hàng được trang trí đẹp mắt, không gian ấn tượng, phục vụ 24/24 với đầy đủ thực đơn Á-Âu với vị trí đẹp, không gian sang trọng, ẩm cúng khách hàng khi đặt tiệc không chỉ được thưởng thức thức ngon, tận hưởng không gian âm áp mà còn có thể trải tầm mắt bao quát ngắm nhìn thành phố Hồ Chí Minh về đêm. Ngoài ra, quầy bar tại, nơi khách hàng có thể thưởng thức ly cà phê Việt Nam thơm ngon hay ngọt ngào của Latte, hoặc ly cocktail đặc biệt.

3.2. Cơ cấu tổ chức

3.2.1. Cơ cấu quản lý của khách sạn



Quản lý
hành
chính
nhân sự

Sơ đồ 2. Sơ đồ cơ cấu quản lý khách sạn

(Nguồn: Phòng Nhân Sự)

Trong mỗi thời kỳ kinh doanh, khách sạn đều có một mô hình quản lý phù hợp với điều kiện, nhu cầu công việc cụ thể. Theo mô hình này thì Tổng giám đốc là người quản lý chung toàn bộ kinh doanh, mỗi thông tin đều được trao đổi trực tiếp giữa Tổng giám đốc, Phó giám đốc và Quản lý các bộ phận. Với mô hình trên Tổng giám đốc nắm bắt được các thông tin về hoạt động kinh doanh của các bộ phận một cách kịp thời, ra quyết định chính xác, nhanh. Một bộ phận được phân chia công việc rõ ràng số lượng lao động phù hợp, không xảy ra tình trạng chồng chéo, một cơ cấu gọn nhẹ hoạt động có hiệu quả.

3.2.2. Vai trò, nhiệm vụ của các bộ phận trong khách sạn.

3.2.2.1. Bộ phận tài chính

- Vai trò:

- Ghi chép lại những giao dịch về tài chính.
- Chuẩn bị những báo cáo định kỳ về kết quả hoạt động đạt được.

- Nhiệm vụ:

- Lập dự toán, báo cáo quyết toán theo tháng, quý, năm đúng niên độ tài chính tài sản.
- Kiểm tra, hướng dẫn, đôn đốc các bộ phận có chi tiêu tài chính, sử dụng tài sản thực hiện theo đúng quy định, đúng thẩm quyền, thực hành tiết kiệm tránh tham ô, lãng phí.

- Làm tốt việc thanh toán với khách, không để tình trạng công nợ tồn đọng kéo dài.

- Theo dõi diễn biến lương của cán bộ nhân viên trong khách sạn và bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế.
- Cập nhật sổ sách tồn quỹ hàng ngày, lưu giữ chứng từ đầy đủ, khoa học, tham mưu giúp ban giám đốc làm tốt công tác tận thu cho ngân sách và cải thiện đời sống cán bộ nhân viên.

3.2.2.2. Bộ phận lễ tân

Được coi là bộ mặt của khách sạn có chức năng đón khách lúc khách mới vào khách sạn và tiễn khách lúc rời khách sạn. Trong thời gian khách lưu trú cung cấp những thông tin, dịch vụ theo yêu cầu, đặt phòng và giải quyết các phàn nàn của khách.

- Vai trò:

- Là cầu nối giữa khách hàng với khách sạn/ dịch vụ khách sạn.
- Tạo ấn tượng tốt cho khách hàng về khách sạn.
- Là cầu nối giữa các bộ phận trong khách sạn.
- Là bộ phận đặc lực giúp tư vấn, góp ý về tình hình khách sạn, nhu cầu, thị hiếu khách hàng...
- Bộ phận lễ tân đóng vai trò quan trọng trong việc giúp ban giám đốc vạch ra các chiến lược để hoàn thiện sản phẩm.

-Nhiệm vụ:

- Tham gia vào công tác marketing của khách sạn.

- Quảng cáo, bán buôn và các dịch vụ khác của khách sạn.

- Nhận đặt buồng và bố trí buồng cho khách.
- Đón tiếp khách và làm thủ tục nhận buồng khách sạn.
- Trực tiếp và phối hợp với các bộ phận khác phục vụ khách trong thời gian lưu trú tại khách sạn.
- Thanh toán và tiễn khách.

3.2.2.3. Bộ phận buồng phòng

- Vai trò:

- Mang lại nguồn doanh thu cho khách sạn.
- Chịu trách nhiệm đảm bảo quá trình nghỉ ngơi của khách hàng theo tiêu chuẩn của khách sạn.
- Phối hợp chặt chẽ với bộ phận lễ tân trong công việc.

-Nhiệm vụ:

- Cung cấp phòng sạch đúng tiêu chuẩn, chịu trách nhiệm về dịch vụ giặt ủi, đảm bảo tiêu chuẩn cao nhất về vệ sinh, tiện nghi và thẩm mỹ trong khu vực công cộng cũng như các khu vực khác trong khách sạn.
- Cập nhật tình hình phòng trống.
- Kiểm tra các thiết bị, vật dụng.. luôn đầy đủ trong khi làm vệ sinh.
- Nhận và giao các dịch vụ do khách yêu cầu.

- Báo lại yêu cầu hay vấn đề của khách hàng cho bộ phận lễ tân hoặc các bộ phận khác có liên quan.

3.2.2.4. Bộ phận F & B

- Vai trò:

- Mang lại doanh thu cho khách sạn.
- Cung cấp các dịch vụ liên quan đến ăn uống cho khách hàng.
- Tạo trải nghiệm tốt cho khách hàng khi sử dụng dịch vụ ăn uống tại khách sạn.
- Phối hợp chặt chẽ với các bộ phận khác trong khách sạn.

-Nhiệm vụ:

- Tổ chức hoạt động kinh doanh ăn uống (chế biến, lưu thông , tổ chức phục vụ..).
- Phục vụ, cung cấp đồ ăn đến khách hàng và nhân viên tại khách sạn.
- Thanh toán các chi phí trong quá trình sử dụng dịch vụ ăn uống.
- Tổ chức và cung cấp các dịch vụ bổ sung(tổ chức tiệc, buffet..).

3.2.2.5. Bộ phận kinh doanh

- Vai trò: Tìm kiếm khách hàng cho các bộ phận khác (buồng phòng, dịch vụ ăn uống). Bộ phận này sẽ bao gồm bộ phận Kinh doanh và Marketing nhằm thu hút nhiều khách hàng tiềm năng đến sử dụng sản phẩm dịch vụ của khách sạn.

- Nhiệm vụ: Lên kế hoạch tìm kiếm khách hàng; tiếp thị sản phẩm; nghiên cứu thị trường, đối thủ cạnh tranh; thống kê, phân tích, đánh giá hiệu quả kinh doanh của khách sạn; khảo sát khách hàng để góp ý với cấp trên trong việc đổi mới, nâng cấp dịch vụ hiệu quả.

3.2.2.6. Bộ phận sửa chữa

- Vai trò: Quản lý, giám sát các hệ thống kỹ thuật và thiết bị trong khách sạn đảm bảo vận hành tốt, không gặp sự cố, trục trặc trong quá trình hoạt động.

- Nhiệm vụ: Theo dõi, bảo trì thường xuyên các thiết bị trong khách sạn; sửa chữa các công cụ, thiết bị khi có yêu cầu của bộ phận khác; thực hiện công việc trang trí sân khấu, chuẩn bị âm thanh cho hội trường khi khách sạn có hội nghị, hội thảo hoặc khi có yêu cầu.

3.2.2.7. Bộ phận bảo vệ

- Vai trò:

- Đảm bảo an toàn cho khách hàng và tài sản.
- Đảm bảo an ninh cho khách sạn một cách tốt nhất.
- Phối hợp với các bộ phận khác trong khách sạn để hoàn thành nhiệm vụ.

- Nhiệm vụ:

- Quan sát và ngăn chặn những hành vi có thể gây hại đến con người, tài sản.
- Tuần tra, đứng gác ở các khu vực được giao (cổng, khu vực cấm, quanh khách sạn..).

- Luôn cảnh giác và chuẩn bị phòng vệ ở mọi tình huống.

- Bàn giao ca/ nhiệm vụ khi hết ca làm.
- Báo cáo, nhận xét và rút kinh nghiệm cho những nhiệm vụ hoặc ca làm sau.

3.2.2.8. Bộ phận hành chính nhân sự

- Vai trò:

- Giúp tuyển chọn nhân viên cho khách sạn.
- Quản lý việc tuyển chọn nhân viên cho khách sạn.
- Giúp cho khách sạn có thể hoạt động.

- Nhiệm vụ:

- Tuyển dụng, lựa chọn nhân lực phù hợp cho khách sạn.
- Tổ chức, sắp xếp nhân viên trong khách sạn.
- Quản lý, đánh giá các nhân viên tại các bộ phận trong khách sạn.
- Tiếp nhận, giải quyết những ý kiến từ cấp trên.
- Ban hành các quy chế cho nhân viên bắt buộc phải tuân theo.

3.3. Sơ lược tình hình kinh doanh của khách sạn

3.3.1. Các lĩnh vực hoạt động kinh doanh

Khách sạn NOUVEAU HAPPY INN có các lĩnh vực kinh doanh chính là:

-Kinh doanh lưu trú

-Kinh doanh nhà hàng

-Kinh doanh dịch vụ giặt là

-Và kinh doanh các dịch vụ bổ sung.

Về hoạt động kinh doanh lưu trú: hiện nay khách sạn NOUVEAU HAPPY INN có khu nhà 12 tầng với tổng số phòng là 60 phòng được phân loại hạng phòng như sau:

Bảng 3.1. Phân loại hạng phòng

Loại phòng	Hình ảnh	Số lượng phòng	Giá phòng
Standard		5	1.300.000
Superior		5	1.500.000
Deluxe		15	1.800.000

Dịch vụ viết luận văn trọn gói website: luanvantot.com Zalo/tele 0934573149



Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

Deluxe Triple		20	2.000.000
Deluxe Family		15	3.000.000

(Nguồn: Khách sạn Nouveau Happy Inn)

3.3.2. Cơ cấu doanh thu của khách sạn

**Bảng 3.2. Sơ lược tình hình kinh doanh của khách sạn Nouveau Happy Inn
2016-2017**

(Nguồn :Phòng Sale)

STT	DANH MỤC	TH 2015	TH 2016	KH 2017	TH 2017
1	Doanh thu	46,000,000	60,226,000	64,000,000	50,348,000
2	Lãi gộp (GOP)	33,000,000	43,058,200	55,000,000	35,243,6000

3	Lãi trước thuế	17,500,000	21,296,000	28,000,000	15,958,000
4	Lương bình quân	1,500,000	2,000,000	2,250,000	1,800,000
5	Thu nhập bình quân	8,800,000	9,600,000	11,000,000	8,050,000

Bảng 3.3. Tỷ lệ phần trăm so sánh giữa 2015, 2016 và 2017

(Nguồn :Phòng Sale)

Tỷ lệ so sánh %		
2016/2015	TH/KH	2016/2017
130.93	78.67	83.60
130.48	64.08	81.85
121.69	56.99	74.93
133.33	80.00	90.00
109.09	73.18	83.85

NHẬN XÉT: Qua bảng tình hình kinh doanh của khách sạn Nouveau Happy Inn năm 2015-2016-2017, cho thấy doanh thu từ năm 2015 đến năm 2017 có thay đổi và biến động lúc tăng, lúc giảm. Doanh thu thực thu của năm 2015 là 46,000,000, năm 2016 là 60,226,000 và năm 2017 là 50,348,000.

Qua kết quả so sánh tình hình kinh doanh 3 năm qua của khách sạn cho thấy lợi nhuận thực hiện của năm 2017 giảm so với năm 2016 (16.4%), của năm 2016 tăng so với năm 2015 (30.93%) ,và kết quả kinh doanh năm 2017 cũng chưa đạt được kế hoạch năm 2017 tình hình kinh doanh năm 2017 chưa được ổn định.

Thực trạng kinh doanh của khách sạn có sự biến động chủ yếu là do hệ thống lưu trú đang xuống cấp làm cho khách lưu trú tại khách sạn không ổn định làm cho doanh thu của khách sạn giảm xuống trong năm vừa qua. Bên cạnh đó do khâu tiếp thị, marketing của khách sạn yếu, lượng khách nội địa đến lưu trú tại khách sạn ít.

Do vậy khách sạn cần có giải pháp thị trường hợp lý nhằm thu hút khách, đảm bảo cho hoạt động kinh doanh của khách sạn ổn định. Ngoài ra khách sạn NOUVEAU HAPPY INN phải xem xét lại các chi phí chi tiêu và giảm các nguồn chi phí không cần thiết.

3.3.3. Đối thủ cạnh tranh



Khách sạn Sapphire Sài Gòn



Khách sạn **Sapphire Hồ Chí Minh** nằm ở khu trung tâm kinh doanh chính của TP Hồ Chí Minh. Chỉ mất 30 phút lái xe đến sân bay Tân Sơn Nhất, 10 phút lái xe đến Dinh Thống Nhất & nhà thờ Đức Bà, 5 phút lái xe đến chợ Bến Thành và 5 phút đi bộ đến công viên Tao Đàn.

Khách sạn đạt tiêu chuẩn 3 sao, có 103 phòng và dãy phòng khách, tất cả đều được trang trí thanh lịch & và trang bị với tiện nghi hiện đại như điều hòa không khí trung tâm với điều khiển từ xa, điện thoại IDD, máy sấy tóc, tủ lạnh,

miễn phí trà, cà phê, nước khoáng hàng ngày, điện Két an toàn, wifi, cáp truy cập internet có sẵn trong mỗi phòng... Phong cách nội thất của phòng rất trang nhã lịch sự với đầy đủ thiết bị chất lượng cao, tạo cho một không gian sống thật sự thoải mái bởi du khách có thể ngắm nhìn cảnh công viên và thành phố sôi động nhất Việt Nam qua khung cửa lãng mạn. Nhà hàng sang trọng sừng sừng tầm với thứ hạng phục vụ các món ăn nổi tiếng thế giới. Phòng họp cao cấp thực sự là nơi hoàn toàn có thể tin tưởng cho khách hạng tổ chức sự kiện và điều hành các cuộc họp cao cấp.



Khách sạn Hoàng Ngân



Khách sạn Hoàng Ngân đạt tiêu chuẩn 3 sao với 55 phòng ngủ, vị trí nằm trên phố Bùi thị Xuân là trung tâm thương mại và du lịch của quận 1. Thành Phố Hồ Chí Minh, Quý khách chỉ mất khoảng 10 phút đi bộ để đến chợ Bến Thành. 20 phút bằng taxi đến sân bay quốc tế Tân Sơn Nhất.

Ngành du lịch Việt Nam nói chung và Thành Phố Hồ Chí Minh nói riêng đang trở thành mũi nhọn để phát triển và quảng bá đất nước và con người Việt Nam, đặc biệt là trong lĩnh vực khách sạn nhà hàng, nhưng với số lượng khách sạn mọc lên quá nhiều như hiện nay, quả là không dễ để quý khách chọn lựa được sản phẩm đúng tiêu chuẩn và đẳng cấp. Hiểu được điều đó, chúng tôi đặt tiêu chí chất lượng lên hàng đầu và lấy chữ "TÂM" để phục vụ quý khách.

Hòa cùng sự phát triển đó, Khách sạn Hoàng Ngân sẽ cung cấp cho khách hàng những sản phẩm và dịch vụ chất lượng hoàn hảo nhất.

❖ **Khách sạn Hoàng Phú Gia**



Vị trí chiến lược ở giữa thành phố, khách sạn 3 sao này tạo nên một căn cứ tuyệt vời tại Thành phố Hồ Chí Minh.

Các phòng đều có máy lạnh và kết nối Wi-Fi được cung cấp miễn phí.

Khách sạn Hoàng Phú Gia có một loạt các tiện nghi như dịch vụ phòng 24 giờ, phòng xông hơi khô và quán bar cà phê. Nơi đây cung cấp dịch vụ chăm sóc trẻ em, dịch vụ thu đổi ngoại tệ và lễ tân làm việc 24 giờ trong ngày.

Tất cả các phòng âm cúng tại Hoàng Phú Gia đều có tủ lạnh, truy cập Internet không dây và minibar. Tất cả họ đều có kết an toàn trong phòng, nước đóng chai và tiện nghi pha trà / cà phê.

Các lựa chọn ăn uống tại chỗ bao gồm một nhà hàng, là một điểm thuận tiện để ăn. Vào buổi tối, quý khách có thể thưởng thức đồ uống tại quầy bar ở sảnh khách tiện nghi. Một loạt các quán café và nhà hàng cũng được tìm thấy trong khu vực này.

3.3.4. Đối thủ cạnh tranh khác

Cùng với sự cạnh tranh từ những đối thủ nêu trên, thị trường khách sạn trên đường Bùi Thị Xuân ngày càng thu hút nhiều khách sạn tham gia bởi nhu cầu của khách du lịch ngày càng cao và lợi nhuận từ nó mang lại.

Các khách sạn khác như A25, Asian Ruby Boutique, Queen Ann, Ambassador Saigon, AHA Boutique, ... ngày càng chiếm được cảm tình từ khách du lịch.

TIÊU KẾT CHƯƠNG 3

Chương 3 của khóa luận đã tập trung giới thiệu khái quát về khách sạn, tình hình kinh doanh trong 3 năm. Bên cạnh đó cũng cho thấy những khó khăn khách sạn gặp phải: chịu sức ép cạnh tranh lớn về giá cả với các khách sạn gần đó, hệ thống lưu trú đang xuống cấp, sử dụng các nguồn chi phí không cần thiết. Vấn đề cần khắc phục những hạn chế đó ra sao thì đó sẽ là nội dung cơ bản được đề cập đến trong chương 4.

Chương 4. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI KHÁCH SẠN NOUVEAU HAPPY INN

4.1. Tình hình nhân lực của khách sạn

Nguồn nhân lực không chỉ là số lượng nhân viên làm việc trong khách sạn mà nó còn bao gồm cả cơ cấu về giới tính, độ tuổi và trình độ của đội ngũ nhân viên đó. Do vậy để phản ánh thực trạng nguồn nhân lực tại Nouveau Happy Inn, người viết sẽ cụ thể hoá bằng bảng số liệu sau đây:

4.1.1. Số lượng

Bảng 4.1. Số lượng lao động của khách sạn năm 2016 và 2017

CÁC BỘ PHẬN	SỐ LƯỢNG		SO SÁNH (Người)
	2016	2017	2017/ 2016
❖ Tổng số lao động toàn khách sạn	33	40	7
❖ Ban lãnh đạo	2	2	0
❖ Bộ phận tài chính	2	3	1
❖ Bộ phận kinh doanh	3	5	2

❖ Bộ phận nghiệp vụ	19	23	4
+ Lễ tân	2	2	0
+ F&B	7	9	2
+ Buồng	10	12	2
❖ Bộ phận hậu cần	5	5	0
+ Bảo Trì	2	2	0
+ Bảo Vệ	3	3	0
❖ Bộ phận hành chính nhân sự	2	2	0

(Nguồn: phòng Nhân Sự)

Nhìn vào bảng số liệu trên có thể thấy rằng tình hình nhân viên của khách sạn không có sự biến đổi lớn. Do tính chất công việc nên chỉ bổ sung thêm một số bộ phận như tài chính, kinh doanh, F&B và buồng. Các bộ phận khác không đổi. Số lượng nhân viên tăng cụ thể tăng 7 người.

4.1.2. Cơ cấu

Bảng 4.2. Cơ cấu giới tính, độ tuổi trung bình của lao động trong khách sạn

Các bộ phận	Số lượng	Giới tính		Tuổi bình quân
		Nam	Nữ	

❖ Ban lãnh đạo	2	1	1	30-45
❖ Bộ phận tài chính	3	2	1	25-35
❖ Bộ phận kinh doanh	5	3	2	25-50
❖ Bộ phận nghiệp vụ	23	6	17	
+ Lễ tân	2	1	1	22-30
+ F&B	9	5	4	20-40
+ Buồng	12	---	12	20-45
❖ Bộ phận hậu cần	5	5	0	
+ Bảo Trì	2	2	---	22-50
+ Bảo Vệ	3	3	---	22-55
❖ Bộ phận hành chính nhân sự	2	1	1	25-40
❖ Tổng số lao động toàn khách sạn	40	18	22	
❖ Tỷ lệ %		45	55	

(Nguồn: phòng Nhân Sự)

Nhìn vào bảng ta thấy lực lượng lao động nam và nữ ở khách sạn có sự chênh lệch nhiều, lao động nữ nhiều hơn lao động nam. Lực lượng lao động nữ tập trung chủ yếu ở một

số bộ phận : Buồng, đây là đặc thù của ngành kinh doanh khách sạn những bộ phận này cần đến sự khéo léo, tỉ mỉ và cẩn thận. Có thể nhận xét rằng mức độ phân bổ lao động của khách sạn là hoàn toàn hợp lý. Ở một số bộ phận do đặc trưng công việc nên không cần lao động nữ như: Bảo vệ, bảo trì, bởi những bộ phận này cần đến sức khỏe, tinh ý và áp lực công việc lớn, thường xuyên phải trực đêm.

Những bộ phận cần đến kinh nghiệm làm việc đó là ban lãnh đạo, hành chính và bảo vệ.

Về độ tuổi lao động nhìn chung tương đối trẻ, những bộ phận cần đến lực lượng trẻ từ 22 đến 40 tuổi là lễ tân và nhà hàng, những bộ phận này đòi hỏi sự nhanh nhẹn, sáng tạo và nhạy cảm với thời cuộc, nhiệt tình với công việc, nắm bắt ứng dụng nhanh các thành tựu kỹ thuật, khoa học công nghệ vào công việc.

4.1.3. Trình độ

Bảng 4.3. Trình độ học vấn và trình độ ngoại ngữ của lao động trong khách sạn

Các bộ phận	Số lượng	Trình độ chuyên môn			Trình độ ngoại ngữ (tiếng Anh)		
		ĐH	CĐ	TH	A	B	C
❖ Tổng số lao động toàn khách sạn	40	17	13	10	18	13	9
❖ Ban lãnh đạo	2	2	---	---	---	---	2

❖ Bộ phận tài chính	3	2	1	---	1	1	1
---------------------	---	---	---	-----	---	---	---

❖ Bộ phận kinh doanh	5	5	---	---	---	2	3
❖ Bộ phận nghiệp vụ	23	4	10	9	12	8	3
+ Lễ tân	2	2	---	---	---	1	1
+ F&B	9	2	5	2	4	3	2
+ Buồng	12		5	7	8	4	-- -
❖ Bộ phận hậu cần	5	2	3	---	4	1	-- -
+ Bảo Trì	2	2	---	----	2	---	-- -
+ Bảo Vệ	3	---	2	1	2	1	-- -
❖ Bộ phận hành chính nhân sự	2	2	----	---	1	1	-- -

(Nguồn: phòng Nhân Sự)

Qua bảng thống kê ta thấy ban lãnh đạo tại khách sạn Nouveau Happy Inn đòi hỏi rất cao về kinh nghiệm quản lý, họ bắt buộc phải là người có kinh nghiệm từ 2-3 năm, có khả năng giao tiếp ngoại ngữ tốt, biết làm việc độc lập, trình độ ngoại ngữ C và phải có trình độ chuyên môn. Những bộ phận thường xuyên tiếp xúc với khách hàng và bộ phận tài chính, kinh doanh thì đòi hỏi lượng nhân viên có trình độ học vấn cũng như trình độ ngoại ngữ cao. Ngược lại những bộ phận phục vụ như buồng, hậu cần thì có thể sử dụng lao động phổ thông vào làm việc.

4.2. Thực trạng công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn

4.2.1. Phân tích công việc

Phân tích công việc là công việc cần thiết của mọi nhà quản trị. Phân tích công việc mở đầu cho vấn đề tuyển dụng nhân lực, là cơ sở cho việc bố trí nhân lực hợp lý. Khách sạn không thể tuyển chọn được nhân lực theo đúng yêu cầu công việc, không đặt đúng người vào đúng công việc nếu như không biết phân tích công việc.

Thực ra bất cứ một khách sạn nào cũng coi đây là công việc cần phải làm tuy nhiên làm như thế nào cho hiệu quả thì đây thực sự là một bài toán khá nan giải. Để hạn chế những thiếu sót trong công việc của mỗi chức danh, khách sạn đã có bản mô tả, phân tích công việc cho từng bộ phận và từng vị trí công tác.

4.2.2. Công tác hoạch định nguồn nhân lực

Trong chiến lược phát triển khách sạn thì quản trị nhân lực có tầm quan trọng nhất. Quan trọng hơn bao giờ hết để có đội ngũ nhân viên có chất lượng cao, hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp thì việc quan trọng nhất là phải biết hoạch định nguồn nhân lực để đảm bảo phục vụ các loại hình kinh doanh trước mắt cũng như lâu dài của khách sạn.

Trong công tác này của ban lãnh đạo đã xác định mục tiêu và chiến lược cho công ty. Ban lãnh đạo công ty đã chú trọng đến vấn đề thu hút, đào tạo, phát triển và duy trì nguồn nhân lực khách sạn nhằm đảm bảo có đủ lao động ở các bộ phận. Thế nhưng việc đi sâu vào công tác hoạch định nguồn nhân lực trong từng giai đoạn, từng thời kỳ phát triển của khách

sạn chưa được ban lãnh đạo khách sạn thực sự quan tâm bởi nếu làm đủ theo quá trình này sẽ đòi hỏi mất rất nhiều thời gian.

Đây cũng là điểm hạn chế trong công tác hoạch định nguồn nhân lực của khách sạn đòi hỏi trong tương lai cần phải giải quyết.

4.2.3. Công tác tuyển dụng

Để có thể tồn tại và phát triển trong cơ chế thị trường, khách sạn Nouveau Happy Inn đã có những đổi mới trong công tác quản trị nhân lực, một trong số đó là công tác tuyển chọn, sử dụng lao động.

Công tác tuyển dụng nhân lực vị có vị trí rất quan trọng trong công tác quản trị nhân lực của Khách sạn bởi nó quyết định đến chất lượng lao động và hiệu quả sử dụng lao động sau này của các bộ phận trong Khách sạn. Nếu thực hiện tốt công tác tuyển dụng ngay từ đầu sẽ giảm bớt được thời gian, chi phí đào tạo lại quá trình làm việc sau này. Vì vậy công tác tuyển dụng lao động có ý nghĩa vô cùng to lớn đối với công tác quản trị nhân lực.

Nhìn chung công tác tuyển dụng nhân lực tại Khách sạn Nouveau Happy Inn còn tương đối tốt. Cũng như các khách sạn khác, việc tuyển chọn lao động ở khách sạn chủ yếu là hợp đồng ngắn hạn, sau một thời gian làm việc, hết hạn hợp đồng cũ nếu xét thấy người được tuyển dụng có năng lực thì khách sạn sẽ ký hợp đồng dài hạn.

* Căn cứ tuyển dụng:

- Khách sạn luôn căn cứ vào năng suất lao động của nhân viên bên cạnh việc xem xét nhu cầu sử dụng lao động của các bộ phận trong Khách sạn để có quyết định có nên

tuyển thêm lao động hay không, tránh tình trạng trong Khách sạn có bộ phận thừa lao động, có bộ phận thiếu lao động.

- Người lao động có nhiều động cơ làm việc như để học hỏi kinh nghiệm, vì uy tín của Khách sạn, vì lương cao... Chính vì vậy khi tiến hành tuyển dụng Khách sạn căn cứ vào động cơ làm việc của người lao động để tránh lãnh phí cũng như thời gian tuyển dụng lao động do tuyển nhầm đối tượng lao động.

* Nguồn tuyển dụng:

Do vai trò đặc biệt quan trọng của công tác tuyển dụng lao động mà công tác này tốn rất nhiều thời gian cũng như công sức của các nhà quản trị từ việc lựa chọn đối tượng tuyển dụng đến việc kiểm tra chất lượng của ứng viên nên Khách sạn có thể lưu ý tới công tác đầu tư trước để tạo nguồn nhân lực cho Khách sạn:

Hiện nay rất nhiều doanh nghiệp, Khách sạn trên thế giới đã đầu tư trước để tạo nguồn nhân lực trong tương lai bằng cách hỗ trợ liên kết với các trung tâm đào tạo, tiến hành bảo trợ những học viên xuất sắc ngay khi còn đang học tại trường (hoạt động này ở Việt nam, các doanh nghiệp cũng bắt đầu quan tâm). Như vậy sau mỗi khoá học, doanh nghiệp lại bổ sung vào nguồn nhân lực của mình những thành viên ưu tú mà không mất chi phí cho việc tuyển chọn.

Cụ thể công tác tuyển dụng như sau:

4.2.3.1. Chuẩn bị và thông báo tuyển dụng

Tiến hành thành lập hội đồng tuyển dụng: Gồm Trưởng phòng nhân sự, trưởng bộ phận trực tiếp sử dụng lao động.

Chuẩn bị các giấy tờ có liên quan: Phác thảo nội dung thông báo tuyển dụng, trong đó thông báo đầy đủ những nội dung yêu cầu như: Bằng cấp, vị trí công tác, hình thức...

Khách sạn cho đăng quảng cáo tuyển dụng trên các website tìm kiếm việc làm và gián yết thị trước công khách sạn, nội dung này bao gồm:

- Giới thiệu về công ty, công việc mà khách sạn đang cần tuyển người.
- Các chức năng, trách nhiệm, nhiệm vụ chính trong công việc mà khách sạn dự định tuyển.
- Quyền lợi mà ứng viên được tuyển: lương , cơ hội đào tạo và thăng tiến...
- Hướng dẫn về thủ tục và hồ sơ dự tuyển.

4.2.3.2. Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ

Tất cả mọi hồ sơ đều được ghi vào sổ xin việc, có phân loại chi tiết để tiện cho việc sử dụng sau này.

Khi nghiên cứu hồ sơ khách sạn sẽ ghi lại những thông tin chủ yếu về ứng viên gồm: học vấn, kinh nghiệm, khả năng, sức khỏe, tay nghề và nguyện vọng của người lao động.

4.2.3.3. Phỏng vấn

Hiện nay Khách sạn Nouveau Happy Inn chỉ áp dụng phương pháp phỏng vấn đối với người được tuyển chọn qua khâu sơ tuyển. Tuy ai cũng biết được ưu việt của loại phỏng vấn này. Đó chính là sự đánh giá tổng thể khả năng của người được phỏng vấn mà tốn ít thời gian và chi phí. Song ta chưa thể đánh giá chính xác bởi nó còn bị chi phối bởi tính chủ quan của người phỏng vấn.

Mục tiêu chủ yếu là trắc nghiệm là xác định các năng lực của cá nhân trong công việc. Trắc nghiệm làm bộc lộ sự thích hợp của người lao động đối với công việc. Như vậy càng nhiều trắc nghiệm được thực hiện thì nhà quản trị càng có thể đánh giá được nhiều hơn, chính xác hơn về trình độ thành thạo, khả năng thực hiện công việc và nhân cách của cá nhân.

Ngoài ra khi phỏng vấn cần lưu ý tới mục đích của các ứng viên. Tránh tình trạng sau khi được tuyển dụng một thời gian ngắn, các nhân viên mới này sẽ bỏ đi làm Khách sạn lãng phí thời gian và chi phí tuyển dụng trước đó và phải tuyển lại.

Trong trường hợp có nhiều ứng viên, Khách sạn có thể cử người có kinh nghiệm, có khả năng nắm bắt tâm lý nhanh chóng để cài trang vào nhóm ứng viên để tìm hiểu và đánh giá từng ứng viên một cách chính xác hơn.

4.2.3.4. Ra quyết định tuyển dụng

Sau khi phỏng vấn, hội đồng tuyển dụng ra quyết định lựa chọn những ứng viên phù hợp và thông báo cho những ứng viên được tuyển dụng. Khách sạn sẽ ra quyết định tuyển dụng: 3 tháng đầu thử việc với mức lương bằng 70% lương cơ bản và sắp xếp từng người lao động vào những phòng ban phù hợp năng lực của người đó. Nếu nhân viên làm được việc thì sẽ ký kết hợp đồng ngắn hạn hoặc dài hạn tùy thuộc vào trình độ của nhân viên.

4.2.4. Công tác đào tạo, phát triển nhân lực

Để tăng cường sức cạnh tranh, nâng cao hiệu quả kinh doanh, khách sạn Nouveau Happy Inn có đầu tư đến công tác đào tạo lao động nhưng chưa nhiều. Các hình thức đào tạo mà khách sạn đã và đang tiến hành:

- Bồi dưỡng nâng cao tay nghề, chuyên môn nghiệp vụ và ngoại ngữ cho nhân viên thông qua các khoá học ngắn ngày, khách sạn thuê các chuyên gia tới trực tiếp giảng dạy tại khách sạn nhưng chưa nhiều.
- Kèm cặp của thể hệ đi trước: Hình thức này được thực hiện trong quá trình làm việc của nhân viên. Ban đầu các trưởng bộ phận sẽ giải thích toàn bộ công việc cho các nhân viên dưới quyền của mình và do họ phụ trách. Sau đó trưởng các bộ phận sẽ tiến hành kiểm tra, quan sát và điều chỉnh những thao tác chưa chuẩn hoặc chưa đạt yêu cầu của nhân viên.

4.2.5. Công tác đánh giá thành tích

Hàng tháng, các trưởng bộ phận sẽ có một buổi đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên sẽ để họ làm tốt hay không, có xứng đáng được thưởng hoặc tăng lương hay không.

Trong công tác này khách sạn Nouveau Happy Inn đã làm tương đối tốt và có hiệu quả. Đó là khách sạn thực hiện các cách đánh giá khác nhau: đánh giá theo từng tổ, từng bộ phận dựa vào doanh thu thực tế của khách sạn, dựa vào việc kiểm tra và theo dõi thái độ làm việc của nhân viên. Đồng thời cho cá nhân tự nhận xét về hiệu quả công việc của bản thân và tất nhiên kèm theo đánh giá nhận xét của trưởng các bộ phận.

* Nội dung đánh giá:

- Khách sạn đánh giá nhân viên trên tất cả các mặt.
- Đánh giá kết quả làm việc theo định mức, dựa vào định mức lao động, đánh giá nhân viên có hoàn thành hay không và hoàn thành ở mức độ nào.

- Đánh giá sự nhiệt tình, chu đáo trong công việc: Thể hiện qua thái độ phục vụ khách hàng, sự phối hợp hỗ trợ đồng nghiệp trong công việc.

- Đánh giá tính kỷ luật lao động: Nhân viên có đi làm đúng giờ và chấp hành đúng số giờ làm việc theo quy định.

- Đánh giá sự sáng tạo trong công việc.

- Đánh giá tính trung thực của nhân viên.

Việc đánh giá phải kết hợp tất cả các mặt trên để có được sự đánh giá chính xác nhất về nhân viên vì đó là cơ sở để giám đốc đưa ra các quyết định khen thưởng hoặc kỷ luật, đề bạt hay thuyên chuyển... đối với nhân viên đó.

* Các phương pháp đánh giá nhân viên:

Khách sạn tiến hành đánh giá nhân viên theo các tiêu chuẩn và cho điểm theo thang bậc:

Tốt: 5 điểm

Khá 4 điểm

Trung bình: 3 điểm

Yếu: 2 điểm

Kém: 1 điểm

Tổng cộng điểm làm cơ sở đánh giá nhân viên. Khách sạn Nouveau Happy Inn có biểu đánh giá như sau:

Họ và tên nhân viên:

Bộ phận:

Bảng 4.4 : Bảng theo dõi đánh giá nhân viên

Nội dung đánh giá	Điểm đánh giá	Ghi chú
Kết quả làm việc	Tốt	
	Khá	
	Trung bình	
	Yếu	
	Kém	
Tác phong làm việc	Tốt	
	Khá	
	Trung bình	
	Yếu	
	Kém	

Tính kỷ luật lao động	Tốt	
	Khá	
	Trung bình	
	Yếu	
	Kém	
Tổng cộng		
		<i>(Nguồn: Khách sạn Nouveau Happy Inn)</i>

Ngoài ra, khách sạn còn có công tác đánh giá chính xác và khách quan hơn đó là có thêm ý kiến của khách hàng thông qua “Phiếu góp ý của khách hàng” vì mục đích cuối cùng là cung cấp những dịch vụ có chất lượng cao và phải được khách hàng chấp nhận nên những ý kiến khen, chê của khách hàng thật sự là những ý kiến quan trọng và không thể thiếu.

4.2.6. Công tác trả thù lao, tiền thưởng

4.2.6.1. Về thù lao

Chế độ thù lao cho cán bộ nhân viên được khách sạn áp dụng dựa trên quy định của khách sạn. Còn tùy vào năng lực và trách nhiệm công việc mà mức lương có thể cao hoặc thấp hơn. Riêng ở bộ phận lao động trực tiếp nếu làm thêm giờ hoặc nhiều ca một lúc thì được trả lương làm thêm.

Đối với những nhân viên giỏi và tích cực trong công việc thì 6 tháng tăng lương 1 lần.

Nhân viên sẽ nhận lương theo đúng quy chế của khách sạn khi làm đủ 26 ngày công/tháng. Nếu số công không đủ thì mức lương sẽ được trừ tương đương số công làm tối thiểu.

4.2.6.2. Về tiền thưởng

Nhân viên làm việc tại khách sạn sẽ nhận được tiền thưởng và quà của công ty vào dịp cuối năm hoặc vào những ngày lễ lớn, riêng tết nguyên đán nhân viên sẽ được thưởng 1 tháng lương tương đương với mức lương mỗi nhân viên hàng tháng.

Các hình thức thưởng:

- Xét thưởng hàng tháng đối với những lao động tốt
- Xét thưởng vào những ngày lễ tết
- Nâng lương cho người lao động tùy theo năng lực, vị trí và thời gian công tác.

4.3. Đánh giá chung về công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn

4.3.1. Những kết quả đã đạt được (điểm mạnh)

4.3.1.1. Về đội ngũ lao động

Thứ nhất, họ hài lòng về những công việc mình làm vì họ cảm thấy thích hợp với công việc với môi trường làm việc, điều kiện làm việc.

Thứ hai, đội ngũ lao động trẻ tuổi, năng động, nhiệt tình, ham học hỏi và có tinh thần cầu tiến do đó mà công việc của khách sạn luôn được thực hiện tốt nhất và sản phẩm lao động có chất lượng rất tốt.

Thứ ba, khách sạn cũng đề cao năng lực lãnh đạo và ý chí làm việc của các nhân viên bên cạnh đó là sự nghiêm túc trong giờ giấc làm việc, kỷ luật lao động cao, thái độ lịch sự văn minh trong giao tiếp.

Thứ tư, người lao động ở đây đều rất trẻ nên tinh thần đoàn kết và tương trợ nhau rất cao.

4.3.1.2. Về phía các nhà quản lý

Trước hết, cần nhắc đến là tất cả các trưởng bộ phận hiện đang công tác tại khách sạn cũng như những người được tuyển chọn làm lãnh đạo tại khách sạn đều có những ưu điểm và lợi thế rất lớn đó là: kinh nghiệm thực tế làm việc tại khách sạn.

Những nhà lãnh đạo hoặc quản lý này thường là những nhân viên gắn bó với khách sạn ngay từ thuở ban đầu và có nhiều thành tích kinh doanh đáng kể trong các năm.

Đặc biệt là để giúp khách sạn hay trực tiếp là giúp ban lãnh đạo khách sạn quản lý và đánh giá được năng lực của trưởng bộ phận thì phòng nhân lực khách sạn tiến hành thu thập phiếu ý kiến điều tra và những nhận xét của nhân viên các bộ phận về các trưởng bộ phận. Việc này đã được tiến hành rất nghiêm túc, khách quan và thu được những thông tin cần thiết.

Chính nhờ nỗ lực của đội ngũ nhân viên trong khách sạn và sự lãnh đạo sáng suốt của các nhà quản trị nhân lực mà đến nay khách sạn đã đạt được những kết quả đáng mừng.

4.3.2. Những hạn chế(điểm yếu)

Ngoài những ưu điểm nổi bật trên đội ngũ nhân viên khách sạn vẫn còn một số nhược điểm, hạn chế cần được khắc phục như:

4.3.2.1. Về đội ngũ lao động

- Đội ngũ nhân viên ở khách sạn chủ yếu còn rất trẻ nên chưa có kinh nghiệm làm việc.
- Đội ngũ nhân viên có trình độ còn hạn chế, kèm theo đó là trình độ ngoại ngữ chưa đáp ứng được yêu cầu đặt ra. Số lượng nhân viên có thể sử dụng được 2 ngoại ngữ trở lên là rất ít.
- Khách sạn chú trọng việc đào tạo trình độ nghiệp vụ của nhân viên tuy nhiên nhưng chất lượng của dịch vụ còn phụ thuộc vào thái độ phục vụ cũng như kỹ năng giao tiếp ứng xử, năng lực xử lý tình huống và giải quyết vấn đề của nhân viên.

4.3.2.2. Về phía các nhà quản lý

Mức lương trung bình của nhân viên còn thấp, điều này khó có thể giữ được nhân viên ở lại lâu dài...

Vấn đề giám sát, theo dõi kỷ luật lao động cũng cần được đề cao hơn nữa. Mặt khác, các nhà quản lý muốn nâng cao hiệu quả sử dụng lao động cần chú trọng vấn đề đào tạo, bồi dưỡng lao động mới và nâng cao trình độ cho lao động cũ bằng các hình thức khen thưởng, kỷ luật, kiểm tra

TIỂU KẾT CHƯƠNG 4

Thông qua việc phân tích những vấn đề về lao động, cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý, công tác quản trị nhân lực, các kết quả của hoạt động kinh doanh...ta có thể thấy với cơ cấu bộ máy tổ chức khoa học, lực lượng lao động trẻ, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, khách sạn đã đạt được những thành tựu đáng mừng: công suất sử dụng buồng phòng ở mức khá cao, nguồn khách của khách sạn chủ yếu là khách du lịch theo đoàn hay khách nước ngoài. đời sống cán bộ nhân viên ngày càng được cải thiện. Có được những kết quả đó ngoài việc có một chiến lược kinh doanh hợp lý còn nhờ có sự đoàn kết, nỗ lực phấn đấu của ban lãnh đạo cùng toàn thể nhân viên các bộ phận trong khách sạn.

Nhưng bên cạnh đó khách sạn cũng gặp phải những khó khăn: chịu sức ép cạnh tranh lớn về giá cả với các khách sạn đã thành lập trước đó, mức lương thấp nên không giữ chân nhân viên lâu dài,... Vấn đề cần khắc phục những hạn chế đó ra sao thì đó sẽ là nội dung cơ bản được đề cập đến trong chương 5.

Chương 5. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI KHÁCH SẠN NOUVEAU HAPPY INN

5.1. Cơ sở xây dựng các giải pháp

5.1.1. Phương hướng của doanh nghiệp

- Để chất lượng ngày càng nâng cao công ty chú trọng vào việc đào tạo cho nhân viên tham gia vào các khóa học nhằm nâng cao nghiệp vụ và kỹ năng cần thiết khác.
- Hoàn thiện đội ngũ nhân lực cả về số lượng và chất lượng nhằm phát huy những điểm mạnh, khắc phục những điểm yếu đang mắc phải.
- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp, môi trường làm việc thân thiện.
- Hoàn thiện cơ sở vật chất cho phù hợp với nhu cầu của khách hàng.
- Tăng cường quảng bá hình ảnh của khách sạn với thị trường trong nước và quốc tế. Ngoài ra cần hợp tác chặt chẽ với các cơ quan chức năng để nắm bắt kịp thời các thông tin về sự thay đổi chính sách cùng các sự kiện lớn sắp diễn ra từ đó lập kế hoạch nhằm thu hút

khách đến với khách sạn

5.1.2. Mục tiêu của doanh nghiệp

- Mục tiêu chung của khách sạn là tối đa hoá lợi nhuận bằng cách giảm các chi phí không cần thiết , sử dụng hợp lí nguồn lao động , sử dụng tốt cơ sở vật chất,...

- Đảm bảo chất lượng phục vụ để thúc đẩy lượng khách tăng lên nhanh chóng.

- Xác định rõ thị trường mục tiêu và thị trường tiềm năng, đẩy mạnh hoạt động marketing.
- Trên cơ sở đó hoàn thiện các dịch vụ bổ sung, điều chỉnh giá phòng sao cho hợp lý với từng thời điểm trong năm.

5.2. Một số giải pháp kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác quản lý và sử dụng nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn

5.2.1. Đối với công tác hoạch định nhân lực

Để thực hiện công tác này đòi hỏi công ty cần nắm vững các chủ trương, chính sách và định hướng của nhà nước về hoạt động đầu tư kinh doanh trong lĩnh vực lưu trú và du lịch.

Việc phân tích hiện trạng nguồn nhân lực trong công ty cần phải hiểu rõ tính chất để nhận thấy những tích cực trong hiệu quả làm việc, cũng như những tồn tại cần khắc phục.

Cần phải dự báo khối lượng công việc cũng như nhu cầu nguồn nhân lực để có biện pháp xử lý kịp thời, tránh tình trạng thừa việc mà thiếu nhân lực hoặc nhiều nhân lực mà không có việc làm.

Thực hiện các chính sách, kế hoạch và chương trình quản trị nguồn nhân lực của khách sạn. Liên tục kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện các công việc trên.

Để công tác này đạt hiệu quả, khách sạn cần bám sát chặt chẽ theo quy trình sau:

- Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược cho doanh nghiệp.

- Phân tích tình trạng nguồn nhân lực trong khách sạn.

- Dự báo khối lượng công việc hoặc xác định khối lượng công việc và tiến hành phân tích công việc.

- Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực hoặc xác định nhu cầu nguồn nhân lực.

- Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

- Kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện.

5.2.2. Đối với công tác đào tạo, phát triển nhân lực

Công tác đào tạo và phát triển nhân lực trong khách sạn là một quá trình năng động và tiếp diễn không ngừng. Xuất phát từ tiền đề trên, khách sạn Nouveau Happy Inn cũng coi công tác này là nội dung hết sức quan trọng trong quá trình tồn tại và phát triển của khách sạn.

* Nội dung đào tạo.

Khách sạn nên tiến hành đào tạo cho nhân viên trên tất cả các lĩnh vực nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ lao động. Các lĩnh vực cần đào tạo là:

- Đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ cho bộ phận buồng.

- Đào tạo kỹ năng giao tiếp, ứng xử cho bộ phận lễ tân, bộ phận bán hàng.

- Đào tạo trình độ ngoại ngữ: Tập trung đào tạo chủ yếu tiếng Anh, Trung và Pháp với trình độ giao tiếp thành thạo cho bộ phận lễ tân, khả năng giao tiếp được cho bộ phận buồng, bán hàng.

- Bồi dưỡng các kiến thức về văn hoá, chính trị, xã hội.

- Đào tạo về trình độ quản lý, đi sâu vào chuyên ngành khách sạn du lịch cho các nhà quản trị từ cấp cơ sở.

* Hình thức đào tạo:

Khách sạn Nouveau Happy Inn cần phải đào tạo nhân viên bằng nhiều hình thức khác nhau sao cho phù hợp và thuận tiện cho người lao động nhất như mời giáo viên đến giảng tại Khách sạn, cử các nhân viên đi học các lớp tại chức...

Đối với nhân viên được cử đi học, Khách sạn phải ký hợp đồng rõ ràng với điều khoản quy định nhân viên đó sau khi được đào tạo phải quay lại phục vụ cho Khách sạn, nếu không phải bồi thường. Trong thực tế có nhiều trường hợp khoản bồi thường là ít nên nhân viên sẵn sàng bồi thường để đi nơi khác. Chính vì vậy, Khách sạn cần phải tăng cường giáo dục tư tưởng, nâng cao văn hoá doanh nghiệp và lòng yêu Khách sạn trong mỗi nhân viên.

Ví dụ: Giả làm khách hàng của những khách sạn khác ngang bằng hoặc cao cấp hơn để ghi nhận, nắm bắt nhu cầu thị trường, học hỏi thêm kinh nghiệm kinh doanh.

Như đã trình bày tại chương 2, công tác đào tạo và phát triển nhân sự của Khách sạn mới chỉ được thực hiện theo định kỳ hàng năm, một năm đào tạo một lần, có khi cũng không đào tạo. Có nghĩa là đào tạo chuyên sâu ở một nghiệp vụ chuyên môn tại bộ phận. Phương pháp này góp phần nâng cao trình độ nghiệp vụ của người lao động song lại không giúp cho người lao động có kiến thức tổng quát về các nghiệp vụ của Khách sạn. Vấn đề này có thể là chưa cần thiết trong hiện tại nhưng điều này là hoàn toàn cần thiết trong tương lai để có thể nâng cao chất lượng dịch vụ. Để cho người lao động nắm bắt không chỉ một nghiệp vụ chuyên môn của mình, thì phương pháp đào tạo không gì thay thế đó là việc đào tạo chéo, mở rộng nghề nghiệp. Có nghĩa là người lao động ở bộ phận này sang bộ phận khác (gần với

chuyên môn chính) để đào tạo học hỏi sau đó lại chuyển ở lại bộ phận. Trong kinh doanh du lịch việc đào tạo này đem lại lợi ích không nhỏ cho công việc điều hành tổ chức phục vụ khách hàng. Như ta biết đặc điểm của kinh doanh của Khách sạn mang tính thời vụ. Do vậy sẽ có những lúc đông khách và cũng có những lúc vắng khách. Nếu như người lao động có khả năng ở một số nghiệp vụ của các bộ phận thì vô cùng thuận lợi cho người quản lý. Bởi họ sẽ dễ dàng chuyển một người lao động nhân dỗi từ bộ phận này sang bộ phận khác trong nội bộ doanh nghiệp mà không phải tuyển nhân viên mới. Như vậy sẽ tránh sự lãng phí nguồn nhân lực đồng thời đỡ tốn kém và tạo ra sự linh hoạt trong cơ cấu tổ chức.

Phương pháp đào tạo này tốn khá nhiều thời gian và chi phí, ở một chừng mực nào đó sẽ gây ra sự cản trở năng suất chung của bộ phận trong quá trình tiến hành đào tạo. Song với khả năng và kinh nghiệm quản lý của Khách sạn Nouveau Happy Inn thì mọi khó khăn đều có thể khắc phục nếu Khách sạn có sự cân nhắc và thận trọng trong vấn đề này.

Để làm được công tác đào tạo và phát triển nhân sự thật tốt, Khách sạn cần chú trọng đến vấn đề kinh phí. Khách sạn cần xác định được tính cần thiết của công tác này mà trích lập quỹ đào tạo và phát triển nhân sự, phục vụ cho việc xây dựng đội ngũ lao động lâu dài và có chất lượng cao trong Khách sạn.

5.2.3. Hoàn thiện công tác trả thù lao lao động

Ở đây thù lao lao động được hiểu là các khoản thu nhập mà nhân viên được lĩnh trong tháng, nó bao gồm tiền lương, tiền thưởng và các khoản phụ cấp. Như chúng ta đã biết, tiền lương có một sức mạnh rất lớn, nó là động lực thúc đẩy con người làm việc và sáng tạo. Nó là đòn bẩy kinh doanh và là một công cụ trong quản lý.

Tuy nhiên bên cạnh tiền lương nhân viên còn có tiền thưởng. Tiền thưởng cũng có một sức mạnh rất lớn kích thích sự làm việc của nhân viên. Việc sử dụng tiền lương và tiền thưởng một cách hợp lý sẽ là công cụ hữu hiệu nhất nâng cao hiệu quả và năng suất làm việc của nhân viên.

Do vậy, trong thời gian tới, để nâng cao hiệu quả công việc của nhân viên, theo em, khách sạn Nouveau Happy Inn cần xây dựng một chính sách lương thưởng hợp lý hơn nữa để khai thác được tối đa sức mạnh và khả năng tiềm tàng trong mỗi nhân viên của mình.

Ngoài ra, khách sạn có thể áp dụng một số hình thức thưởng:

- Thưởng sáng kiến: áp dụng cho những nhân viên có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, tìm ra những phương pháp làm việc mới có hiệu quả.
- Thưởng theo kết quả hoạt động kinh doanh dựa theo doanh thu và lợi nhuận do từng bộ phận tạo nên.

5.3. Một số giải pháp khác

5.3.1. Đối với khách sạn

Muốn tồn tại và phát triển trong điều kiện cạnh tranh gay gắt như hiện nay và đặc biệt là muốn thu hút được nhiều người lao động đến với khách sạn thì khách sạn Nouveau Happy Inn cần phải thực hiện một số giải pháp sau:

- Thiết lập mối quan hệ tốt với các khách sạn lân cận, liên kết với họ để có thể san sẻ khách cho nhau vào những ngày khách sạn hai bên quá tải và nhờ họ giới thiệu nguồn khách khác cho khách sạn mình.

- Khách sạn cần phải thay thế các thiết bị không đủ tiêu chuẩn làm việc trang thiết bị hiện đại hoá toàn bộ cơ sở vật chất kỹ thuật để tránh sự ảnh hưởng đến chất lượng làm việc của bộ phận quản lý, dẫn đến sự hao phí thời gian cũng như tiến độ làm việc của đội ngũ quản lý.

- Hoàn thiện công tác quảng bá thương hiệu của khách sạn.

- Tạo không khí làm việc nhiệt tình, đoàn kết của anh chị em nhân viên giữa các bộ phận trong khách sạn.

5.3.2. Đối với người lao động

- Quy định về việc đề xuất ý kiến và giải quyết các khiếu nại của nhân viên:

Khách sạn cần có chủ trương kịp thời giải quyết công bằng những vấn đề nhân viên không hài lòng, có thể áp dụng quy trình như sau:

- Bước 1: Phản ánh trực tiếp hoặc bằng thư lên cấp trên trực tiếp.
- Bước 2: Khi các biện pháp giải quyết của cấp trên không thoả đáng nhân viên có thể gửi đơn hoặc phản ánh trực tiếp lên giám đốc để giải quyết.

Bất kỳ đơn khiếu nại than phiền nào không có chữ ký của nhân viên sẽ không được xem xét.

- “Hòm thư góp ý”.

Khách sạn bố trí một hòm thư góp ý thuận lợi cho tất cả những ai muốn đề xuất ý kiến của mình.

- Ngoài ra cần khắt khe hơn trong quy định trật tự trong khách sạn: Quy định của ra vào dành cho nhân viên, trang phục, an toàn vệ sinh. Sự quy định một cách cụ thể này sẽ khiến nhân viên không thể tranh cãi, phải thực hiện theo và đây cũng là cơ sở để thực hiện công tác đánh giá nhân viên sau này.

5.3.3. Đối với về việc góp ý, khiếu nại của khách

Nếu khách có than phiền góp ý, khiếu nại, nhân viên phải lắng nghe kỹ lưỡng từng chi tiết và giải quyết một cách hợp lý. Nếu nhân viên không thể giải quyết được thì phải báo cáo lại ngay cho cấp trên của mình để xử lý vấn đề và cố gắng tìm cách giải quyết.

- + Không được cãi lộn hoặc to tiếng với khách.
- + Hãy thể hiện sự quan tâm đối với khách hàng.
- + Phải lịch sự nhã nhặn giải thích cho khách hiểu.

5.3.4. Đối với việc bảo vệ tài sản và bí mật kinh doanh

Nhân viên phải luôn coi tài sản của Khách sạn là tài sản của mình để bảo vệ và giữ gìn. Bên cạnh đó, nhân viên không được phép tiết lộ bí mật hoặc những thông tin liên quan đến hoạt động kinh doanh của Khách sạn cho bất kỳ ai trừ những người có trách nhiệm cho phép. Tất cả các tài liệu của khách sạn được coi là bí mật.

5.4. Một số kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn.

5.4.1. Kiến nghị với Nhà nước

- Mở rộng các cơ sở, chương trình đào tạo trong nước, bên cạnh đó là việc hợp tác đào tạo giữ các trường đại học, cao đẳng trong nước và nước ngoài về lĩnh vực kinh doanh khách sạn.

- Nhà nước có sự khuyến khích thí sinh dự thi, theo học vào các ngành khách sạn du lịch bằng những chính sách ưu đãi, cần có những chính sách nhằm giúp đỡ sinh viên sau khi ra trường có việc làm đúng với ngành nghề đã được đào tạo.

- Nhà nước cần có những chính sách ưu đãi để khuyến khích hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch phát triển và hỗ trợ các doanh nghiệp du lịch khi gặp phải những khó khăn trong kinh doanh như: Thiên tai, dịch bệnh... Đặc biệt cần sự hỗ trợ của các cơ quan quản lý để giảm thiểu những phiền hà và nạn quấy rối khách du lịch trên đường phố. Điều này sẽ tạo được một hình ảnh tốt về du lịch Việt Nam trong con mắt khách du lịch trên thế giới.

- Đặc biệt ngành du lịch là ngành liên quan trực tiếp tới con đường do đó nó cần sự hỗ trợ chặt chẽ với các cơ quan an ninh, bộ công an để đảm bảo an ninh quốc gia và an toàn cho khách đến Việt Nam.

5.4.2. Kiến nghị với Tổng cục du lịch

- Tổng cục có biện pháp hỗ trợ đào tạo cán bộ quản lý trong ngành bằng việc xin dự án mở các lớp đào tạo chuyên ngành, tạo điều kiện để các quản trị trong ngành có thể tiếp xúc với những kỹ năng tiên tiến trong việc quản lý khách sạn trong khu vực cũng như trên thế giới.

- Tổng cục có biện pháp giúp đỡ các trường đào tạo trong việc liên hệ, thỏa thuận với các doanh nghiệp du lịch giúp đỡ, tạo điều kiện thuận lợi để đảm bảo việc học thực hành cần đối với lý thuyết được học.

- Tổng cục du lịch nên có sự phối hợp thường xuyên với các bộ và ban ngành khác để tổ chức thường xuyên các cuộc thi tay nghề như “lễ tân giỏi, đầu bếp giỏi, hướng dẫn viên giỏi, pha chế...” từ đó khuyến khích người lao động tự nâng cao tay nghề chuyên môn, phong cách ứng xử... để nâng cao chất lượng công việc.

- Tổng cục du lịch cần có sự phối hợp thường xuyên hơn nữa với các cơ quan thông tấn báo chí để tổ chức các cuộc thi tìm hiểu về du lịch Việt Nam, về văn hoá Việt Nam, nâng cao lòng tự hào cũng như lòng yêu mến đất nước Việt Nam. Thông qua đó để mọi người dân đều thấy nghiệm vụ quảng bá đất nước Việt Nam, du lịch Việt Nam và đem lại sự hài lòng cho khách du lịch khi đến Việt Nam không chỉ là nhiệm vụ của riêng lao động trong ngành du lịch mà còn là nhiệm vụ chung của tất cả mọi người.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 5

Trên đây là toàn bộ những giải pháp mà người viết muốn đóng góp với khách sạn nhằm đẩy mạnh hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại Nouveau Happy Inn. Lao động có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao là nhân tố quyết định sự phát triển của doanh nghiệp. Chính vì vậy, từ thực tế tìm hiểu công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn mà chương 5 đã nêu lên những đề xuất cụ thể nhằm hoàn thiện các nội dung trong công tác này giúp doanh nghiệp tận dụng được những lợi thế sẵn có để phát triển mở rộng hoạt động kinh doanh, khắc phục những tồn tại. 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.

KẾT LUẬN

Công tác tuyển dụng, bố trí và sử dụng nhân lực là một trong số những nội dung quan trọng nhất của công tác quản trị nhân lực trong bất cứ một doanh nghiệp nào. Với đặc thù là một ngành kinh doanh dịch vụ thì nhân lực hay con người trong doanh nghiệp khách sạn du lịch đóng vai trò vô cùng quan trọng nếu không muốn nói là nó quyết định tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Nếu ta hoàn thành tốt công tác tuyển dụng nhân lực tức là đã xây dựng cho mình một sinh khí mới, nguồn lực mới, tạo một đòn bẩy mới cho doanh nghiệp, đảm bảo cho sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp, đồng thời cũng củng cố được vị thế của mình trên thương trường, có những bước đi vững chắc trước các đối thủ cạnh tranh và đạt được những thành quả cũng như các mục tiêu đề ra.

Qua đề tài: **“Thực trạng và giải pháp đối với công tác quản trị nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn”** đã nêu lên những ý kiến lý luận về công tác tuyển dụng cũng như bố trí và sử dụng nhân lực trong doanh nghiệp khách sạn. Bên cạnh đó thì dựa trên những vấn đề lý luận cơ bản mà luận văn đã ứng dụng để phân tích, nghiên cứu và đánh giá được những vấn đề nổi bật về thực trạng và hiệu quả công tác tuyển dụng và sử dụng lao động tại khách sạn Nouveau Happy Inn. Nghiên cứu đề tài này em đã đánh giá một cách trung thực và khách quan, tìm ra một số nguyên nhân, qua đó đề ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện hơn nữa công tác tuyển dụng, bố trí và sử dụng nhân lực tại khách sạn Nouveau Happy Inn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Sách tham khảo:

1. Nghị định số 92/2007/NĐ-CP ngày 01 tháng 6 năm 2007 của Chính phủ
2. Giáo trình *Quản trị kinh doanh khách sạn* – trường Đại học Kinh tế quốc dân, trang 12, 2008
3. Ths Nguyễn Văn Điềm – PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân chủ biên ,Giáo trình quản trị nhân lực, NXB ĐH Kinh tế quốc dân , 2007.

Báo cáo công ty

1. Báo cáo doanh thu của phòng kế toán- khách sạn Nouveau Happy Inn năm 2017.
2. Báo cáo nguồn nhân lực của phòng Nhân sự- khách sạn Nouveau Happy Inn năm 2017.

Trang web

1. <https://voer.edu.vn/m/nhung-ly-luan-co-ban-ve-quan-tri-nhan-su-trong-khach-san/7019a661>

2. <https://faceworks.vn/chi-tiet/kinh-nghiem-quan-tri-nguon-luc-trong-khach-san/>

PHỤ LỤC





Khóa luận tốt nghiệp

Website: www.siu.edu.vn