

Tác giả **Lưu Trọng Tuấn, Ph.D**
(Chủ biên)

Lưu Thị Bích Ngọc - Lê Thị Lan Anh
Nguyễn Phạm Hạnh Phúc - Lưu Hoàng Mai

QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC NGÀNH KHÁCH SẠN



**NHÀ XUẤT BẢN
LAO ĐỘNG - XÃ HỘI**

LƯU TRỌNG TUẤN, PhD

(Chủ biên)

LƯU THỊ BÍCH NGỌC, LÊ THỊ LAN ANH,
NGUYỄN PHẠM HẠNH PHÚC, LƯU HOÀNG MAI

QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

— NGÀNH KHÁCH SẠN —

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

LỜI NÓI ĐẦU

Cả ba nguồn vốn – vốn tổ chức (organizational capital), vốn thông tin (information capital), và vốn trí tuệ (intellectual capital) – mà hai tác giả Kaplan và Norton nhấn mạnh trong mô hình bản đồ chiến lược (1996), đều được sản sinh nên từ con người trong tổ chức. Thiếu vắng tài năng (talents), thuật ngữ mà Dave Ulrich dùng để chỉ con người trong tổ chức, các nguồn vốn trên cũng thừa thớt: thiếu lãnh đạo tài năng, thiếu tri thức, và dòng chảy thông tin cũng không còn mạnh mẽ. Thiếu vắng tài năng, tổ chức như chiếc thùng rỗng, dù có kêu to, cũng không cuốn hút được khách hàng, nhà đầu tư, nhà cung cấp, và cả cộng đồng đóng góp vào chuỗi giá trị của tổ chức. Quản trị con người hay quản trị nguồn nhân lực để tạo nên các nguồn vốn trên luôn là một phần không thể thiếu trong chiến lược phát triển bền vững của tổ chức.

Lĩnh vực dịch vụ như lĩnh vực khách sạn càng chú trọng hơn đến quản trị nguồn nhân lực bởi sản phẩm của họ phần lớn sản sinh từ hành động trực tiếp của nhân viên khách sạn, từ nghi thức tiếp đón vào khách sạn, phong cách check-in, hành trình đưa khách lên phòng, cách hóa giải mọi than phiền, v.v. đều là sản phẩm trí tuệ của cả tập hợp tài năng trong khách sạn. Quản trị nguồn nhân lực trong khách sạn trở nên là tri thức không phải chỉ có CEO hay nhà quản trị nhân sự cần trang bị, mà đó là tri thức mà mọi thành viên trong khách sạn cần tiếp cận để hiểu mình

đang ở đâu trên con đường trở thành “công dân tiêu biểu” trong khách sạn với trách nhiệm xã hội cao (CSR) đối với sứ mệnh phát triển chiến lược của khách sạn.

Quyển sách “Quản trị nguồn nhân lực trong khách sạn” này muốn gửi đến quý độc giả – những người đã, đang, hay sắp sửa bước vào nghề khách sạn – nhất là những sinh viên và những nhà nghiên cứu trong lĩnh vực khách sạn, một khung tri thức, một cẩm nang về quản trị nguồn lực trong khách sạn, một túi kinh nghiệm quản trị nhân sự thành công của các CEO trong lĩnh vực khách sạn như: Klaus Kobjoll ở Hotel Schindlerhof tại Đức, Mathew Fox ở The St. Charles, và Stephen O’Grady ở Caravelle.

Quyển sách bao gồm 6 chương:

- Chương 1: Tổng quan về nguồn nhân lực ngành khách sạn ở Việt Nam
- Chương 2: Phân tích công việc và tuyển chọn trong ngành khách sạn
- Chương 3: Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ngành khách sạn
- Chương 4: Đánh giá hiệu quả công việc và chế độ đãi ngộ
- Chương 5: Quan hệ lao động trong ngành khách sạn
- Chương 6: Vai trò nhân lực trong hoạch định chiến lược và thay đổi tổ chức

Đóng góp nội dung các chương gồm Tiến sĩ Lưu Trọng Tuấn và Cô Nguyễn Phạm Hạnh Phúc (Chương 1), Tiến sĩ Lưu Trọng Tuấn và Thạc sĩ Lưu Hoàng Mai (Chương 2), Tiến sĩ Lưu Trọng Tuấn và Cô Lê Thị Lan Anh (Chương 3), Tiến sĩ Lưu Trọng Tuấn và Thạc sĩ Lưu Thị Bích Ngọc (Chương 4, 5, 6).

Quyển sách không chỉ là tâm huyết của nhóm tác giả, mà còn là tâm huyết của những người thầy và nhiều đồng nghiệp, những góp ý chân tình từ GS TS Andy Neely (Advanced Institute of Management Research, University of Cambridge, UK), GS TS Ian Phau (Curtin University, Australia), TS Syed Uddin (University of Ballarat, Australia), GS TS Donna Lee Brien (Central Queensland University, Australia), GS TS I M Pandey, GS TS Ilkka Kauranen, PGS TS Barbara Igel, PGS TS Sununta Siengthai, PGS TS Sundar Venkatesh, PGS TS Fredric W. Swierczek (Asian Institute of Technology, Thailand), GS TS Mohd Ghazali Mohayidin (Open University Malaysia), PGS TS Hồ Thanh Phong, TS Nguyễn Quỳnh Mai (ĐH Quốc tế-ĐH Quốc gia TP. HCM), PGS TS Hoàng Trần Hậu, PGS TS Lương Minh Cừ, PGS TS Hà Nam Khánh Giao, PGS TS Đào Duy Huân, PGS TS Trần Nguyễn Ngọc Anh Thư (ĐH Tài Chính-Marketing). Quyển sách cũng không thể ra đời nếu thiếu sự hỗ trợ từ Nhà sách Lộc với tâm nguyện chia sẻ tri thức nhân loại. Những lời cảm ơn chân thành xin gửi đến mọi người vì truyền cho chúng tôi nguồn cảm hứng vô tận để hoàn thành quyển sách này.

TP. Hồ Chí Minh, tháng 9/2013

Thay mặt nhóm tác giả

Tiến sĩ **Lưu Trọng Tuấn**

Mục lục

	Trang
Lời nói đầu	5
Mục lục	8
Chương 1: Tổng quan về quản trị nguồn nhân lực ngành khách sạn	13
1.1 Nguồn nhân lực ngành du lịch khách sạn trong bối cảnh Du lịch Việt Nam	14
1.1.1 Thực trạng và xu hướng phát triển của Du lịch Việt Nam	14
1.1.2 Thực trạng và nhu cầu nguồn nhân lực ngành du lịch khách sạn ở Việt Nam	17
1.2 Quản trị nguồn nhân lực ngành khách sạn	21
1.2.1 Khái niệm quản trị nguồn nhân lực	21
1.2.2 Tầm quan trọng của quản trị nguồn nhân lực	23
1.2.3 Quy trình hoạch định nguồn nhân lực	26
1.2.4 Đặc điểm nguồn nhân lực với đặc thù công việc ngành khách sạn	27
1.3 Các phương pháp quản trị nguồn nhân lực	31
1.3.1 Phương pháp "Hard vs Soft"	31
1.3.2 Mô hình "Best fit vs Best practice"	32
1.3.3 Phương pháp "Models or Reality"	36
1.4 Những vấn đề và thuận lợi trong quản trị nguồn nhân lực ngành khách sạn	37
1.4.1 Những vấn đề trong quản trị nguồn nhân lực ngành khách sạn	37
1.4.2 Những thuận lợi trong quản trị nguồn nhân lực ngành khách sạn	41

Tóm tắt chương	42
Thuật ngữ	42
Câu hỏi thảo luận	43
Nghiên cứu tình huống 1.1	43
Nghiên cứu tình huống 1.2.....	46

Chương 2. Phân tích công việc và tuyển chọn trong ngành khách sạn.....51

2.1 Phân tích công việc, mô tả công việc, tiêu chuẩn đối với ứng viên	52
2.1.1 Phân tích công việc	52
2.1.2 Mô tả công việc	53
2.1.3 Tiêu chuẩn đối với ứng viên.....	53
2.1.4 Nhân viên tuyển trước lý tưởng cho ngành khách sạn.....	56
2.2 Tuyển chọn.....	67
2.2.1 Các quan điểm về tuyển chọn	67
2.2.2 Các phương pháp tuyển chọn	69
2.2.3 Tuyển dụng cấu thả	84
Tóm tắt chương	85
Thuật ngữ	86
Câu hỏi thảo luận	87
Nghiên cứu tình huống 2.1	88
Nghiên cứu tình huống 2.2.....	90
Nghiên cứu tình huống 2.3	91

Chương 3 Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ngành khách sạn..... 93

3.1 Những quan điểm cơ bản về đào tạo và phát triển.....	95
3.1.1 Phân biệt thuật ngữ "đào tạo" và "phát triển"	95
3.1.2 Lợi ích của đào tạo và phát triển	96

3.1.3 Những khó khăn trong công tác đào tạo.....	98
3.1.4 Những quan niệm sai lầm về đào tạo.....	100
3.2 Từ nguyên tắc học đến nguyên tắc đào tạo.....	101
3.2.1 Những nguyên tắc học cơ bản.....	101
3.2.2 Những nguyên tắc trong công tác đào tạo.....	103
3.3 Lên kế hoạch chương trình đào tạo	108
3.3.1 Những đặc điểm quan trọng đối với một chuyên gia đào tạo	108
3.3.2 Các bước trong mô hình đào tạo	112
Tóm tắt chương	133
Thuật ngữ.....	134
Câu hỏi thảo luận	135
Nghiên cứu tình huống 3.1	136
Nghiên cứu tình huống 3.2	139
Chương 4 Đánh giá hiệu quả công việc và chế độ đãi ngộ ...	141
4.1 Đánh giá hiệu quả công việc.....	142
4.1.1 Khái quát về đánh giá hiệu quả công việc.....	142
4.1.2 Đo lường hiệu quả hoạt động.....	147
4.2 Đãi ngộ tài chính và phi tài chính.....	166
4.2.1 Đãi ngộ nhân sự là gì?	166
4.2.2 Đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính	168
4.2.3 Thực trạng hệ thống đãi ngộ ở một số khách sạn ở Việt Nam	173
4.3 Lương và phúc lợi.....	174
4.3.1 Lương	175
4.3.2 Phúc lợi	186
Tóm tắt chương	188
Thuật ngữ	189
Câu hỏi thảo luận	190