

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

**“Hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại
Bộ phận Điều hành Tour của Công ty Cổ phần
Du lịch Danasea”**

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Nguyễn Thị Phương Anh
Sinh viên thực hiện : Lê Thị Bích Phương
Mã số sinh viên : 2254040091
Khóa học : DHCQ_K2022
Lớp : 22DL2

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2026

MỤC LỤC

MỤC LỤC	i
DANH MỤC BẢNG	iv
DANH MỤC HÌNH ẢNH	v
LỜI CẢM ƠN	vi
MỞ ĐẦU.....	1
1. Lý do chọn đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Phương pháp nghiên cứu.....	3
5. Bố cục khoá luận	4
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH TRONG DOANH NGHIỆP DU LỊCH.....	5
1.1. Tổng quan về công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp du lịch.....	5
1.1.1. Khái niệm nhân lực du lịch và nguồn nhân lực du lịch	5
1.1.2. Đặc điểm nguồn nhân lực du lịch	6
1.1.3. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực du lịch.....	7
1.1.4. Mục đích của công tác đào tạo nguồn nhân lực du lịch	8
1.1.5. Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực du lịch	9
1.1.6. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực du lịch	11
1.2. Công tác đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch	16
1.2.1. Khái niệm thực tập và thực tập sinh	16
1.2.2. Đặc điểm đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch	17
1.2.3. Vai trò của công tác đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch.....	19
1.2.4. Quy trình đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch	20
1.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch.....	27

1.3. So sánh công tác đào tạo nguồn nhân lực và công tác đào tạo thực tập sinh	31
1.3.1. Điểm tương đồng	31
1.3.2. Sự khác biệt	32
Tiểu kết chương 1	33
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH TẠI BỘ PHẬN ĐIỀU HÀNH TOUR CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN DU LỊCH DANASEA	35
2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	35
2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty	35
2.1.2. Lĩnh vực hoạt động của Công ty	37
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Công ty	38
2.1.4. Tình hình cơ sở vật chất của Công ty	40
2.1.5. Thị trường khách hàng, đối tác và đối thủ cạnh tranh của Công ty	41
2.1.6. Tình hình lao động của Công ty	43
2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	46
2.2.1. Hệ thống sản phẩm dịch vụ của Công ty	46
2.2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty	48
2.3. Đánh giá công tác đào tạo thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	49
2.3.1. Giới thiệu về bộ phận Điều hành tour của Công ty	49
2.3.2. Thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour của Công ty	51
2.4. Đánh giá chung về công tác đào tạo thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	68
2.4.1. Kết quả đạt được	68
2.4.2. Hạn chế	69
2.4.3. Nguyên nhân	71
Tiểu kết chương 2	71

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH TẠI BỘ PHẬN ĐIỀU HÀNH TOUR CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN DU LỊCH DANASEA.....	73
3.1. Định hướng phát triển và mục tiêu đào tạo của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	73
3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty đến năm 2030.....	73
3.1.2. Mục tiêu đào tạo thực tập sinh của Công ty	74
3.2. Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	74
3.2.1. Xây dựng quy trình đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour	74
3.2.2. Xác định rõ mục tiêu đào tạo và phổ biến đến thực tập sinh.....	79
3.2.3. Xây dựng cơ chế phân công, hỗ trợ người hướng dẫn	80
3.2.4. Đổi mới hình thức đánh giá kết quả thực tập	80
3.2.5. Cải thiện chính sách hỗ trợ dành cho thực tập sinh.....	83
3.2.6. Tăng cường phối hợp với các cơ sở đào tạo	84
3.3. Khuyến nghị.....	84
3.3.1. Khuyến nghị đối với Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	85
3.3.2. Khuyến nghị đối với các cơ sở đào tạo.....	85
Tiểu kết chương 3	87
KẾT LUẬN	88
PHỤ LỤC	- 2 -

DANH MỤC BẢNG

SỐ BẢNG BIỂU	TÊN BẢNG BIỂU	SỐ TRANG
Bảng 1.1	So sánh sự khác biệt giữa đào tạo nhân viên và đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch	36
Bảng 2.1	Ngành nghề kinh doanh của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	40
Bảng 2.2	Tình hình cơ sở vật chất của Công ty	43
Bảng 2.3	Tình hình nguồn nhân lực của Công ty theo giới tính và độ tuổi	48
Bảng 2.4	Tình hình nguồn nhân lực của Công ty theo trình độ	49
Bảng 2.5	Các chương trình du lịch Châu Á của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	51
Bảng 2.6	Kết quả kinh doanh của Công ty	53
Bảng 2.7	Số lượng thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour giai đoạn 2022 - 2025	56
Bảng 2.8	Tổng hợp công việc thực tập sinh được giao tại Bộ phận Điều hành tour	61
Bảng 2.9	Tổng hợp thực trạng triển khai quy trình đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty	67

DANH MỤC HÌNH ẢNH

SỐ HÌNH ẢNH	TÊN HÌNH ẢNH	SỐ TRANG
Hình 1.1	Quy trình đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp du lịch	13
Hình 1.2	Quy trình đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch	23
Hình 2.1	Logo Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	38
Hình 2.2	Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea	42
Hình 2.3	Thời gian thực tập của thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour	57
Hình 2.4	Thời điểm thực tập của thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour	58
Hình 3.1	Quy trình đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour	81

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình học tập và nghiên cứu, để hoàn thành khóa luận tốt nghiệp, em đã nhận được nhiều sự quan tâm, hỗ trợ và hướng dẫn quý báu từ các thầy cô, đơn vị thực tập cũng như gia đình và bạn bè.

Trước hết, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Ban Giám hiệu Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, quý thầy cô Khoa Du lịch đã tận tình giảng dạy, truyền đạt cho em những kiến thức chuyên môn quý báu trong suốt thời gian học tập tại trường. Những kiến thức và kinh nghiệm mà thầy cô truyền đạt chính là nền tảng quan trọng giúp em hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này.

Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc đến cô Nguyễn Thị Phương Anh – người đã trực tiếp hướng dẫn, tận tình chỉ bảo, và hỗ trợ em trong suốt quá trình thực hiện đề tài. Những ý kiến đóng góp quý báu của cô đã giúp em định hướng nghiên cứu, hoàn thiện nội dung và nâng cao chất lượng khóa luận.

Em xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo và toàn thể anh/chị nhân viên Công ty Cổ phần Du lịch Danasea, đặc biệt là Bộ phận Điều hành tour đã đón nhận và tạo điều kiện thuận lợi giúp em có cơ hội tiếp xúc thực tiễn, vận dụng kiến thức vào công việc. Trong đó, em vô cùng trân trọng sự giúp đỡ của chị Lê Thị Hồng Phụng, người đã trực tiếp hướng dẫn, chia sẻ kinh nghiệm chuyên môn và hỗ trợ cung cấp số liệu, giúp em tích lũy được nhiều kiến thức và trải nghiệm quý báu cho hành trang nghề nghiệp sau này.

Cuối cùng, em xin gửi lời cảm ơn đến gia đình, bạn bè và những người thân đã luôn động viên, hỗ trợ và tạo điều kiện thuận lợi để em có thể hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này.

Vì kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm bản thân còn hạn chế nên không tránh khỏi những thiếu sót, em rất mong nhận sự góp ý, chỉ bảo thêm của quý thầy cô cùng toàn thể cán bộ, công nhân viên doanh nghiệp để báo cáo này được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa, em xin gửi lời tri ân nhất!

Sinh viên thực hiện

Lê Thị Bích Phương

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Nguồn nhân lực luôn được xem là yếu tố cốt lõi quyết định sự thành công và phát triển bền vững của mỗi doanh nghiệp, đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ mang tính đặc thù cao như du lịch. Khác với các ngành sản xuất vật chất, chất lượng sản phẩm du lịch phụ thuộc trực tiếp vào kỹ năng, thái độ và năng lực chuyên môn của đội ngũ nhân sự cung ứng dịch vụ. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực không chỉ là giải pháp tình thế nhằm bù đắp những thiếu hụt về kỹ năng mà còn là chiến lược đầu tư dài hạn giúp doanh nghiệp tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững (Trần Kim Dung, 2018). Trong bối cảnh ngành du lịch Việt Nam đang tăng trưởng mạnh mẽ với 21,2 triệu lượt khách quốc tế và khoảng 135,5 triệu lượt khách nội địa (Tổng cục Du lịch Việt Nam, 2025), nhu cầu về nhân lực du lịch có chuyên môn cao ngày càng trở nên cấp thiết. Đặc biệt, bộ phận điều hành tour, nơi đòi hỏi nhân sự có tư duy logic, khả năng xử lý tình huống nhạy bén và am hiểu sâu sắc về mạng lưới nhà cung cấp đang đối mặt với tình trạng thiếu hụt nhân lực chất lượng cao nghiêm trọng tại hầu hết các doanh nghiệp lữ hành trong nước.

Trước thực trạng đó, công tác đào tạo thực tập sinh ngày càng được các doanh nghiệp du lịch nhìn nhận như một kênh chiến lược để bổ sung và phát triển nguồn nhân lực. Thực tập sinh không chỉ là nguồn lao động hỗ trợ ngắn hạn mà còn là nguồn tuyển dụng tiềm năng trong tương lai, giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí tuyển dụng và rút ngắn thời gian hòa nhập của nhân viên mới (Dessler, 2017). Một chương trình đào tạo thực tập sinh hiệu quả sẽ giúp thu hẹp khoảng cách giữa kiến thức hàn lâm tại nhà trường và kỹ năng thực hành nghiệp vụ cần thiết trong thực tế, đồng thời tạo điều kiện để doanh nghiệp sớm phát hiện và bồi dưỡng những nhân tài trẻ. Tuy nhiên, thực tế tại nhiều doanh nghiệp lữ hành cho thấy công tác đào tạo thực tập sinh vẫn còn nhiều bất cập: thiếu chương trình đào tạo chuẩn hóa, phân công hướng dẫn chưa rõ ràng, nội dung thực tập chưa đồng đều và hệ thống đánh giá còn mang tính hình thức, khiến doanh nghiệp bỏ lỡ cơ hội phát triển và giữ chân những nhân sự tiềm năng.

Công ty Cổ phần Du lịch Danasea là một trong những đơn vị lữ hành uy tín tại thị trường Đà Nẵng, hằng năm tiếp nhận một lượng lớn sinh viên đến thực tập tại bộ phận Điều hành tour. Với định hướng không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ và mở rộng quy mô, việc xây dựng một đội ngũ nhân sự kế cận am hiểu nghiệp vụ là vô cùng quan trọng đối với Công ty. Mặc dù công tác tiếp nhận thực tập sinh đã được triển khai,

nhưng trong bối cảnh khối lượng công việc điều hành mang tính mùa vụ và áp lực cao, việc đánh giá lại toàn bộ quy trình đào tạo một cách hệ thống và khoa học là điều cần thiết. Từ những quan sát ban đầu trong quá trình thực tập, tác giả nhận thấy việc chuẩn hóa chương trình hướng dẫn và thiết lập các tiêu chí đánh giá cụ thể sẽ giúp tối ưu hóa hiệu quả của kỳ thực tập, mang lại lợi ích cho cả doanh nghiệp lẫn sinh viên.

Xuất phát từ nhu cầu thực tiễn đó, đồng thời mong muốn vận dụng những kiến thức đã được trang bị vào môi trường doanh nghiệp, tác giả quyết định lựa chọn đề tài: ***“Hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại bộ phận Điều hành Tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea”*** làm nội dung nghiên cứu. Kết quả của khóa luận kỳ vọng sẽ cung cấp một bức tranh khách quan về thực trạng hiện tại, từ đó đề xuất các giải pháp mang tính ứng dụng nhằm chuyên nghiệp hóa công tác đào tạo, góp phần xây dựng nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ cho chiến lược phát triển bền vững của Công ty.

2. Mục tiêu nghiên cứu

✓ Mục tiêu chung:

Đề tài nghiên cứu hướng đến việc đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea, góp phần nâng cao hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực và hỗ trợ doanh nghiệp trong việc phát triển đội ngũ nhân sự chất lượng cao.

✓ Mục tiêu cụ thể:

Căn cứ vào mục tiêu chung, tác giả đề ra các mục tiêu nghiên cứu cụ thể sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực và đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch.
- Đánh giá thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- **Đối tượng nghiên cứu:** Công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea.

- **Khách thể nghiên cứu:** Nhân viên phòng Điều hành tour của Công ty, sinh viên thực tập đang tham gia thực tập tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea.

- **Phạm vi nghiên cứu:**

- + Phạm vi không gian: Công ty Cổ phần Du lịch Danasea.
- + Phạm vi thời gian: Các dữ liệu thứ cấp được thu thập từ năm 2022 đến năm 2025. Các dữ liệu sơ cấp được thu thập vào tháng 3 năm 2026.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

**** Dữ liệu thứ cấp***

Dữ liệu thứ cấp được thu thập từ nhiều nguồn khác nhau nhằm phục vụ cho việc xây dựng cơ sở lý luận và phân tích thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại doanh nghiệp. Các nguồn dữ liệu thứ cấp bao gồm sách chuyên ngành, giáo trình, các công trình nghiên cứu khoa học, bài báo khoa học, luận văn và các tài liệu liên quan đến lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực, đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp du lịch.

Bên cạnh đó, dữ liệu thứ cấp còn được thu thập từ các báo cáo và tài liệu nội bộ của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea như báo cáo hoạt động kinh doanh, tài liệu liên quan đến cơ cấu tổ chức của công ty, quy trình làm việc của Bộ phận Điều hành tour, các tài liệu hướng dẫn thực tập sinh và các thông tin liên quan đến công tác đào tạo nhân sự tại doanh nghiệp.

**** Dữ liệu sơ cấp***

Dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua quá trình quan sát thực tế và phỏng vấn sâu thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea. Phương pháp quan sát được sử dụng nhằm ghi nhận các hoạt động làm việc thực tế tại Bộ phận Điều hành tour, bao gồm cách thức phân công công việc, quy trình hướng dẫn thực tập sinh, nội dung công việc mà thực tập sinh được giao và cách thức nhân viên hỗ trợ trong quá trình thực tập.

Bên cạnh đó, phương pháp phỏng vấn với các nhân viên trong Bộ phận Điều hành tour cũng được sử dụng nhằm thu thập thêm các thông tin liên quan đến quá trình đào tạo thực tập sinh, những thuận lợi và khó khăn trong việc hướng dẫn thực tập sinh, cũng như những đánh giá của nhân viên về hiệu quả của công tác đào tạo tại doanh nghiệp. Các thông tin thu thập được từ dữ liệu sơ cấp giúp bổ sung và làm rõ hơn những nội dung được phân tích từ dữ liệu thứ cấp.

4.2. Phương pháp phân tích và xử lý dữ liệu

- ***Phương pháp phân tích, tổng hợp, đánh giá:*** Toàn bộ dữ liệu thu thập được từ tài liệu thứ cấp và sơ cấp được phân loại, hệ thống hóa theo từng nội dung nghiên

cứu. Trên cơ sở đó, tác giả tiến hành phân tích và tổng hợp nhằm làm rõ thực trạng từng khía cạnh của công tác đào tạo thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour, bao gồm quy trình tiếp nhận, nội dung đào tạo, phương pháp hướng dẫn và công tác đánh giá thực tập sinh.

- ***Phương pháp thống kê mô tả:*** Tổng hợp và trình bày các số liệu liên quan đến tình hình tiếp nhận thực tập sinh qua các năm, cơ cấu nhân sự bộ phận, kết quả đánh giá thực tập sinh,...

- ***Phương pháp so sánh:*** Đối chiếu thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại Công ty Cổ phần Du lịch Danasea với cơ sở lý luận đã được xây dựng ở Chương 1, từ đó xác định những khoảng cách giữa lý thuyết và thực tiễn, làm cơ sở để đề xuất các giải pháp hoàn thiện ở Chương 3.

5. Bộ cục khoá luận

Ngoài phần mở đầu và kết luận, tài liệu tham khảo và phụ lục, khoá luận bao gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về công tác đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch

Chương 2: Thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH TRONG DOANH NGHIỆP DU LỊCH

1.1. Tổng quan về công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp du lịch

1.1.1. Khái niệm nhân lực du lịch và nguồn nhân lực du lịch

Khái niệm nhân lực

Nhân lực là một khái niệm được nhiều học giả và tổ chức tiếp cận theo những góc độ khác nhau. Theo Phạm Minh Hạc (2001), nhân lực là sức lực của con người, bao gồm thể lực và trí lực, được huy động vào quá trình lao động sản xuất. Tiếp cận ở góc độ tổ chức, Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2004) cho rằng nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó. Mở rộng hơn, Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2008) nhìn nhận nhân lực là tổng hợp năng lực thể chất và tinh thần của con người được vận dụng trong quá trình lao động, sản xuất ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội. Cùng quan điểm đó, Bùi Văn Nhơn (2006) bổ sung rằng nhân lực bao gồm toàn bộ khả năng về thể lực và trí lực của con người, trong đó có cả sức khỏe thể chất lẫn sức khỏe tinh thần. Ở phạm vi quốc tế, ILO (Tổ chức Lao động Quốc tế) xác định nhân lực là lực lượng lao động gồm những người trong độ tuổi lao động, có khả năng và sẵn sàng tham gia vào các hoạt động lao động xã hội.

Từ các quan điểm trên, có thể thấy điểm chung xuyên suốt là nhân lực đều được nhìn nhận như một nguồn lực gắn liền với bản thân con người, bao gồm cả thể lực lẫn trí lực. Kế thừa và vận dụng những quan điểm đó vào lĩnh vực đặc thù, tác giả Phạm Thị Thu Ba (trong *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực du lịch*) khẳng định rằng về cơ bản, *nhân lực được xác định là nguồn lực xuất phát từ chính bản thân của từng cá nhân con người, bao gồm thể lực và trí lực. Nguồn lực này ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể con người, và đến khi đủ lớn, đủ sức đáp ứng các điều kiện cần thiết để tham gia vào hoạt động du lịch thì được gọi là nhân lực du lịch.* Khái niệm này được tác giả luận văn lựa chọn làm cơ sở lý luận cho nghiên cứu, bởi nó vừa phản ánh đầy đủ bản chất của nhân lực, vừa gắn liền với đặc thù của ngành du lịch.

Khái niệm nguồn nhân lực du lịch

Hiện nay, có nhiều quan điểm khác nhau về nguồn nhân lực. Theo Liên Hợp Quốc, nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước. Bổ sung cho quan điểm đó, Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc (UNDP) nhấn mạnh

nguồn nhân lực là trình độ lành nghề, kiến thức và năng lực thực có của con người, gắn liền với sức khỏe, đạo đức và khả năng sáng tạo trong mỗi cá nhân. Ở trong nước, Phạm Minh Hạc (2001) cho rằng nguồn nhân lực là tổng thể tiềm năng lao động của một quốc gia, gắn với thể lực, trí lực và nhân cách của con người. Tiếp cận ở góc độ số lượng và chất lượng, Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2008) xác định nguồn nhân lực là nguồn lực con người, phản ánh khả năng lao động của xã hội trong một thời kỳ nhất định, bao gồm cả số lượng và chất lượng lao động. Theo Nguyễn Tiệp (2005), nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ những người trong độ tuổi lao động có khả năng tham gia vào quá trình lao động xã hội. Ở góc độ tổ chức, Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2004) xác định nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, có tiềm năng đóng góp vào sự phát triển của tổ chức.

Từ các quan điểm trên có thể thấy, dù tiếp cận theo góc độ nào, nguồn nhân lực đều được nhìn nhận là tổng hòa giữa thể lực, trí lực và phẩm chất của con người, không chỉ ở hiện tại mà còn bao hàm cả tiềm năng trong tương lai. Vận dụng những quan điểm đó vào lĩnh vực du lịch, nguồn nhân lực du lịch không chỉ bao gồm những người trong độ tuổi lao động, có trình độ chuyên môn và kỹ năng phục vụ hoạt động du lịch, mà còn mở rộng đến cả những người ngoài độ tuổi lao động theo quy định vẫn có thể đóng vai trò quan trọng trong phục vụ khách du lịch.

Từ đó, tác giả Phạm Thị Thu Ba (trong *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực du lịch*) cho rằng: "*Nguồn nhân lực du lịch là tổng thể các tiềm năng lao động du lịch và liên quan đến du lịch của một nước, một vùng lãnh thổ, một địa phương, một tổ chức, có khả năng tham gia vào lực lượng lao động du lịch, được thể hiện thông qua số lượng, chất lượng của dân cư (thể lực, trí lực và năng lực phẩm chất), không chỉ ở hiện tại mà còn bao hàm cả nguồn cung cấp nhân lực du lịch trong tương lai*". Trong phạm vi nghiên cứu của đề tài, tác giả luận lựa chọn khái niệm này làm cơ sở lý luận, bởi lẽ khái niệm không chỉ bao quát được cả chiều rộng lẫn chiều sâu của nguồn nhân lực du lịch mà còn phù hợp với bối cảnh và đặc điểm của địa bàn nghiên cứu.

1.1.2. Đặc điểm nguồn nhân lực du lịch

Theo tác giả Phạm Thị Thu Ba (*Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực du lịch*), nguồn nhân lực du lịch mang những đặc điểm riêng biệt, xuất phát từ tính chất đặc thù của ngành.

Lao động trong du lịch *đòi hỏi mức độ chuyên môn cao*, bởi sản phẩm du lịch vô hình, không được phép thử nên phải hoàn hảo ngay từ đầu. Tính chuyên môn hóa thể hiện rõ ở từng bộ phận như lễ tân, buồng, bàn, bếp, bar, mỗi bộ phận có quy trình riêng, hoạt động độc lập nhưng kết nối chặt chẽ, đòi hỏi nhà quản trị phải chú trọng tuyển chọn, bố trí đúng người đúng việc và thường xuyên đào tạo, bồi dưỡng nhân lực.

Lao động du lịch có *cường độ lao động cao và môi trường tâm lý phức tạp*. Nhân viên phải tiếp xúc thường xuyên với nhiều đối tượng khách khác nhau về dân tộc, văn hóa, lối sống, đòi hỏi phải luôn tươi cười, niềm nở mà không được để cảm xúc cá nhân ảnh hưởng đến chất lượng phục vụ. Điều này yêu cầu người lao động phải có sức chịu đựng về tâm lý, phẩm chất đạo đức và lòng yêu nghề, đồng thời đòi hỏi nhà quản trị có chính sách quan tâm, động viên và bồi dưỡng phẩm chất đạo đức cho người lao động.

Thời gian lao động trong du lịch *phụ thuộc vào đặc điểm tiêu dùng*. Lao động du lịch phải phục vụ liên tục 24 giờ/ngày, 7 ngày/tuần, 365 ngày/năm, làm việc theo ca và tăng cường vào mùa cao điểm, ngày lễ, Tết. Tính thời vụ cao khiến nhu cầu lao động biến động mạnh, gây khó khăn cho việc phân công, chấm công và trả lương, đồng thời ảnh hưởng trực tiếp đến đời sống riêng tư của người lao động.

Ngành du lịch thường phải *sử dụng nhiều lao động sống*. Do phần lớn hoạt động trong doanh nghiệp du lịch là sản xuất phi vật chất, các dịch vụ được tạo ra trực tiếp trong quá trình tương tác với khách, nên rất khó thay thế bằng máy móc hay công nghệ, khiến lao động sống luôn chiếm tỷ trọng lớn trong chi phí.

Lao động du lịch mang *tính đặc thù và lặp đi lặp lại của công việc*. Sự chuyên môn hóa theo bộ phận tuy mang lại năng suất cao nhưng cũng dễ dẫn đến nhàm chán, đơn điệu, khiến người lao động mất đi hưng phấn, động cơ làm việc và dần trở nên thờ ơ, thiếu chủ động sáng tạo.

Nguồn nhân lực du lịch có *đặc điểm về cơ cấu lao động khá đa dạng* về trình độ văn hóa, nghiệp vụ, thâm niên và kỹ năng xã hội. Bên cạnh lực lượng lao động có chuyên môn cao, tỷ lệ lao động không có kỹ năng chuyên môn vẫn còn khá lớn, trong khi lao động trẻ, lao động nữ và lao động thời vụ chiếm tỷ lệ đáng kể trong tổng lực lượng lao động toàn ngành.

1.1.3. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực du lịch

Đào tạo nguồn nhân lực là một khái niệm được tiếp cận từ nhiều góc độ khác nhau. Theo Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2004), đào tạo là quá trình cung

cấp cho người lao động những kiến thức, kỹ năng và thái độ cần thiết để thực hiện tốt công việc hiện tại. Tiếp cận ở góc độ tổ chức, Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2008) cho rằng đào tạo nguồn nhân lực là quá trình trang bị kiến thức, kỹ năng và năng lực cho người lao động nhằm giúp họ thực hiện công việc hiệu quả hơn. Theo Bùi Văn Nhơn (2006), đào tạo là quá trình tác động đến con người nhằm làm cho người đó lĩnh hội và nắm vững tri thức, kỹ năng, kỹ xảo một cách có hệ thống để chuẩn bị cho người đó thích nghi với cuộc sống và khả năng nhận một sự phân công lao động nhất định.

Từ các quan điểm trên có thể thấy, dù tiếp cận theo góc độ nào, đào tạo nguồn nhân lực đều hướng đến mục tiêu nâng cao kiến thức, kỹ năng và thái độ của người lao động nhằm đáp ứng yêu cầu công việc. Vận dụng vào lĩnh vực du lịch, Phạm Thị Thu Ba (trong *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực du lịch*) khẳng định: *Đào tạo nguồn nhân lực là hoạt động giáo dục nghề nghiệp của doanh nghiệp du lịch diễn ra trong một thời gian xác định, nhằm nâng cao kiến thức chuyên môn, khắc phục những kỹ năng hạn chế, cải thiện thái độ làm việc, để người lao động có thể thực hiện hiệu quả một công việc cụ thể.*

1.1.4. Mục đích của công tác đào tạo nguồn nhân lực du lịch

Trong bối cảnh ngành du lịch ngày càng phát triển và cạnh tranh gay gắt, công tác đào tạo nguồn nhân lực không đơn thuần là một hoạt động bổ trợ mà đã trở thành yêu cầu mang tính chiến lược đối với mỗi doanh nghiệp du lịch. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức, doanh nghiệp du lịch hướng đến những mục đích cụ thể sau:

- Đào tạo nguồn nhân lực du lịch nhằm giúp nhân viên *thực hiện công việc phục vụ khách tốt hơn*. Đây là mục đích căn bản và trực tiếp nhất, đặc biệt có ý nghĩa trong những trường hợp nhân viên chưa đáp ứng được các tiêu chuẩn dịch vụ du lịch, hoặc khi được điều chuyển sang vị trí công việc mới trong doanh nghiệp. Thông qua đào tạo, người lao động du lịch được bổ sung kiến thức nghiệp vụ, rèn luyện kỹ năng phục vụ và điều chỉnh thái độ ứng xử với khách, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của du khách.

- Đào tạo giúp *cập nhật kiến thức và kỹ năng mới cho nhân viên du lịch*. Trong môi trường kinh doanh du lịch luôn biến đổi, người lao động cần liên tục được trang bị những kiến thức và kỹ năng mới để theo kịp những thay đổi về công nghệ quản lý khách sạn, kỹ thuật chế biến ẩm thực, quy trình lễ tân, hướng dẫn du lịch và các nghiệp vụ

chuyên ngành khác. Nếu không được đào tạo thường xuyên, nhân viên du lịch dễ rơi vào tình trạng tụt hậu, không còn đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao và đa dạng của du khách trong bối cảnh hội nhập quốc tế.

- Đào tạo hướng đến việc *tránh tình trạng quản lý lỗi thời trong doanh nghiệp du lịch*. Không chỉ đội ngũ nhân viên trực tiếp phục vụ mới cần được đào tạo, các nhà quản trị du lịch cũng cần thường xuyên cập nhật và áp dụng những phương pháp quản lý hiện đại, phù hợp với xu hướng phát triển của ngành du lịch và sự thay đổi của môi trường kinh doanh. Một đội ngũ quản lý du lịch được đào tạo bài bản sẽ có khả năng hoạch định chiến lược đúng đắn, linh hoạt thích ứng với những biến động của thị trường du lịch và dẫn dắt tổ chức phát triển bền vững.

- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực du lịch góp phần *giải quyết các vấn đề nội bộ của tổ chức*. Trong thực tế hoạt động của doanh nghiệp du lịch, không ít mâu thuẫn, xung đột phát sinh giữa các cá nhân, giữa các bộ phận hay giữa công đoàn với nhà quản trị. Thông qua các chương trình đào tạo về kỹ năng giao tiếp, làm việc nhóm và văn hóa doanh nghiệp, các doanh nghiệp du lịch có thể hóa giải những bất đồng đó, đồng thời xây dựng được các chính sách quản lý nguồn nhân lực hiệu quả, tạo nền tảng cho môi trường làm việc tích cực và gắn kết trong ngành dịch vụ đặc thù này.

- Đào tạo đóng vai trò quan trọng trong việc *chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý và chuyên môn du lịch trong tương lai*. Một doanh nghiệp du lịch phát triển bền vững không thể thiếu một đội ngũ kế cận được chuẩn bị kỹ lưỡng. Thông qua đào tạo có định hướng, nhân viên du lịch được trang bị những kỹ năng và kiến thức chuyên sâu cần thiết để sẵn sàng nắm bắt các cơ hội thăng tiến, đảm nhận những vị trí quản lý cấp cao hơn khi có nhu cầu, đảm bảo tính liên tục và ổn định trong hoạt động kinh doanh du lịch của tổ chức.

- Đào tạo góp phần *thỏa mãn nhu cầu học tập và phát triển cá nhân* của người lao động du lịch. Đây là mục đích không kém phần quan trọng, bởi người lao động trong ngành du lịch luôn có nhu cầu được học hỏi, nâng cao nghiệp vụ và khẳng định giá trị bản thân. Khi được doanh nghiệp quan tâm đầu tư đào tạo, trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng chuyên môn du lịch, nhân viên sẽ cảm thấy được trân trọng, từ đó gia tăng sự gắn bó với nghề, hào hứng hơn trong công việc phục vụ khách, thực hiện nhiệm vụ hiệu quả hơn và có thêm nhiều cơ hội phát triển sự nghiệp trong ngành du lịch.

1.1.5. Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực du lịch

Theo tác giả Phạm Thị Thu Ba (Giáo trình *Quản trị nguồn nhân lực du lịch*), trong thực tế có nhiều tiêu thức phân loại đào tạo khác nhau, tuy nhiên căn cứ vào cách thức tổ chức, đào tạo nguồn nhân lực du lịch được phân thành bốn hình thức chủ yếu.

Hình thức đào tạo chính quy

Theo hình thức này, doanh nghiệp du lịch cử nhân viên đi học các khóa học tập trung tại các cơ sở giáo dục nghề nghiệp, trung tâm đào tạo hoặc hiệp hội nghề nghiệp, trong thời gian đó nhân viên tạm dừng công việc. Ưu điểm nổi bật của hình thức này là chương trình được tổ chức bài bản, đội ngũ giảng viên có chuyên môn cao, học viên được tiếp cận nhiều kiến thức mới và chất lượng đào tạo thường cao hơn so với các hình thức khác. Tuy nhiên, do nhân viên phải tạm dừng công việc trong thời gian đào tạo nên hoạt động của doanh nghiệp có thể bị gián đoạn, đồng thời số lượng người tham gia cũng bị hạn chế. Hình thức này thường được áp dụng để đào tạo nhân lực chủ chốt, chuẩn bị cho các vị trí quản lý kế tiếp hoặc khi doanh nghiệp cần cập nhật công nghệ, quy trình mới.

Hình thức đào tạo tại chức

Khác với đào tạo chính quy, hình thức này cho phép nhân viên vừa học vừa làm, thời gian đào tạo thường diễn ra ngoài giờ làm việc như các lớp buổi tối, cuối tuần, hoặc được tổ chức dưới dạng lớp học trực tuyến từ xa. Ưu điểm lớn nhất là công việc của doanh nghiệp không bị gián đoạn và người học có thể chủ động sắp xếp thời gian. Tuy nhiên, vì phải song song giữa học và làm, hình thức này đòi hỏi sự nỗ lực lớn từ phía người học, quản lý lớp học ít nghiêm ngặt hơn nên chất lượng đào tạo thường không cao, đặc biệt các lớp học trực tuyến hầu như chỉ dừng lại ở lý thuyết mà thiếu cơ hội rèn luyện kỹ năng thực hành.

Hình thức lớp học cạnh xí nghiệp

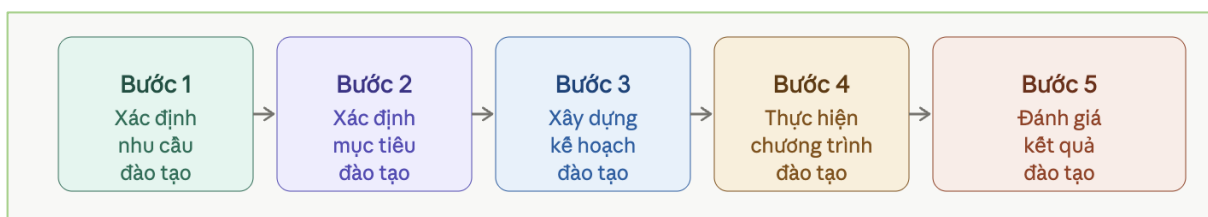
Đây là hình thức doanh nghiệp tự tổ chức các khóa đào tạo ngắn hạn, tập trung ngay tại cơ sở của mình, với sự tham gia của chuyên gia bên ngoài hoặc đào tạo viên nội bộ. Học viên được học lý thuyết kết hợp với thực hành ngay tại nơi làm việc, do đó chương trình gắn liền với thực tế và bám sát nhu cầu của doanh nghiệp. Đây được đánh giá là hình thức đào tạo hiệu quả cao vì người học vừa nắm vững lý thuyết vừa được thực hành trong điều kiện quen thuộc. Một số doanh nghiệp du lịch lớn còn xây dựng cơ sở đào tạo riêng, kết hợp đào tạo nội bộ với tuyển sinh từ bên ngoài, qua đó tuyển chọn được những học viên xuất sắc bổ sung vào lực lượng lao động của mình.

Kèm cặp, chỉ dẫn tại chỗ

Đây là hình thức được áp dụng phổ biến trong các doanh nghiệp du lịch để đào tạo các kỹ năng thực hành nghiệp vụ như lễ tân, buồng, bar hay để hướng dẫn nhân viên mới. Việc đào tạo diễn ra trực tiếp tại nơi làm việc, người hướng dẫn thường là trưởng bộ phận hoặc nhân viên lành nghề, học viên học thông qua quan sát, làm thử và dần hoàn thiện theo chỉ dẫn. Hình thức này có ưu điểm là đơn giản, ít tốn kém, học viên tiếp thu và ứng dụng được ngay vào công việc thực tế. Tuy nhiên, hạn chế của hình thức này là thiếu kiến thức lý thuyết, người hướng dẫn không phải đào tạo viên chuyên nghiệp nên đôi khi học viên có thể tiếp thu cả những thói quen không tích cực trong quá trình làm mẫu.

1.1.6. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực du lịch

Theo tác giả Phạm Thị Thu Ba trong Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực du lịch, quy trình đào tạo nhân viên trong các doanh nghiệp du lịch thường bao gồm 5 bước sau:



Hình 1.1. Quy trình đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp du lịch

(Nguồn: Phạm Thị Thu Ba, 2024)

Cụ thể các bước trong quy trình được tiến hành như sau:

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

Đào tạo được sử dụng nhằm nâng cao năng suất và hiệu quả làm việc cho nhân viên. Tuy nhiên, các nhà quản trị cần lưu ý rằng nguyên nhân dẫn đến hiệu quả làm việc thấp rất đa dạng, do đó nhu cầu đào tạo thực sự chỉ phát sinh khi nhân viên không có đủ kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc. Để xác định chính xác nhu cầu này, nhà quản trị cần thực hiện ba cấp độ phân tích.

- Phân tích doanh nghiệp: Đánh giá các chỉ số hiệu quả tổ chức như năng suất, chất lượng thực hiện công việc, chi phí lao động, tỷ lệ chuyển đổi và kỷ luật lao động, từ đó xác định những vấn đề cơ bản của doanh nghiệp và sự cần thiết phải áp dụng các hình thức đào tạo. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng cần xác định những vị trí sẽ trống trong tương lai và chuẩn bị chương trình đào tạo để nhân viên có đủ kỹ năng đáp ứng yêu cầu của các vị trí đó.

- Phân tích tác nghiệp: Xác định loại kỹ năng và hành vi cần thiết để nhân viên thực hiện tốt công việc. Khác với phân tích công việc thông thường, phân tích tác nghiệp định hướng vào nhân viên, tập trung làm rõ nhân viên cần làm gì và cần có kỹ năng gì để hoàn thành công việc một cách hiệu quả.

- Phân tích nhân viên: Tập trung vào năng lực và đặc điểm cá nhân của từng người lao động, nhằm xác định ai thực sự cần được đào tạo và cần đào tạo những kiến thức, kỹ năng gì. Các chương trình đào tạo chỉ nên hướng đến những người thực sự có nhu cầu, tránh tình trạng đào tạo tràn lan gây lãng phí tài chính và thời gian của cả doanh nghiệp lẫn người lao động.

Về phương thức thu thập dữ liệu, doanh nghiệp du lịch có thể thực hiện thông qua: thảo luận với các nhà quản trị trực tiếp như trưởng bộ phận, giám sát; quan sát thực tế tình hình thực hiện công việc; khảo sát nhân viên qua phỏng vấn hoặc điều tra; và phân tích báo cáo kết quả thực hiện công việc của nhân viên.

Về phương pháp xác định nhu cầu đào tạo, do sản phẩm dịch vụ du lịch mang tính vô hình, phương pháp trực tiếp được áp dụng phổ biến nhất trong các doanh nghiệp du lịch. Phương pháp này căn cứ vào bản mô tả công việc, tình hình thực hiện công việc và cơ cấu tổ chức để xác định số lượng nhân viên cùng các kỹ năng cần thiết ở từng bộ phận, sau đó tổng hợp thành nhu cầu đào tạo của toàn doanh nghiệp. Tuy phức tạp và mất thời gian, phương pháp này cho kết quả khá chính xác, phù hợp với đặc thù của ngành du lịch.

Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

Bước tiếp theo trong quy trình đào tạo nguồn nhân lực du lịch là chuyển hóa những nhu cầu đào tạo đã xác định ở trên thành các mục tiêu rõ ràng, có thể đo lường được. Các mục tiêu này sẽ là kim chỉ nam định hướng cho các nỗ lực đào tạo và là căn cứ để đánh giá kết quả sau khi hoàn thành chương trình đào tạo.

Những mục tiêu đặt ra sẽ được giao cho người chịu trách nhiệm đào tạo để làm căn cứ xây dựng chương trình đào tạo, đồng thời là cơ sở cụ thể để đánh giá sự thành công của khóa đào tạo. Nếu mục tiêu không đạt được, những trục trặc hay thất bại sẽ được phản hồi về cho bộ phận nhân sự và các thành viên tham gia. Thông thường, một chương trình đào tạo và phát triển nhân viên du lịch hướng đến ba nhóm mục tiêu tổng quát.

- Mục tiêu giáo dục: Nhằm cải tiến và nâng cao nhận thức, thái độ phục vụ và sự thành thực trong nghiệp vụ của người lao động du lịch một cách toàn diện, vượt ra ngoài phạm vi công việc hiện tại, hướng đến hình thành phong cách làm việc chuyên nghiệp và văn hóa ứng xử phù hợp với đặc thù ngành du lịch.

- Mục tiêu đào tạo: Nhằm nâng cao tay nghề và kỹ năng nghiệp vụ của nhân viên du lịch đối với công việc hiện tại hoặc các công việc liên quan, chẳng hạn như kỹ năng lễ tân, hướng dẫn du lịch, chế biến ẩm thực, hay kỹ năng giao tiếp với khách quốc tế.

- Mục tiêu phát triển: Nhằm chuẩn bị cho nhân viên du lịch theo kịp với sự đổi mới và phát triển của doanh nghiệp, đáp ứng xu hướng du lịch mới và những thay đổi nhanh chóng trong môi trường kinh doanh du lịch hiện đại.

Khi xác lập các mục tiêu cụ thể cho một chương trình đào tạo nhân lực du lịch, người xây dựng chương trình cần trả lời được các câu hỏi sau: Nhân viên sẽ tiếp thu được kiến thức và kỹ năng nghiệp vụ du lịch gì? Nhân viên sẽ cải thiện được kiến thức, kỹ năng ở mức độ nào? Chất lượng phục vụ khách của nhân viên sẽ được cải tiến ra sao? Chất lượng nhân lực và hiệu quả chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp du lịch sẽ được cải thiện như thế nào?

Bước 3: Xây dựng kế hoạch đào tạo

Kế hoạch đào tạo phải được mô tả chi tiết và giải quyết được các vấn đề sau:

- Lựa chọn hình thức và phương pháp đào tạo: Dựa trên nhu cầu và mục tiêu đào tạo đã xác định, người hoạch định sẽ lựa chọn hình thức đào tạo phù hợp với đặc thù của từng vị trí nghiệp vụ du lịch - chẳng hạn như kèm cặp chỉ dẫn tại chỗ cho nhân viên lễ tân, buồng, bếp; hoặc đào tạo chính quy cho đội ngũ quản lý kế cận. Doanh nghiệp cũng cần quyết định tự tổ chức đào tạo hay thuê ngoài, sử dụng đào tạo viên nội bộ hay mời chuyên gia từ bên ngoài.

- Hoạch định ngân sách đào tạo: Ngân sách đào tạo bao gồm toàn bộ chi phí để thực hiện đào tạo như tiền lương trả cho chuyên viên đào tạo, chi phí trang thiết bị dụng cụ dùng cho giảng dạy nghiệp vụ du lịch, kể cả tiền lương phải trả cho nhân viên trong thời gian được cử đi đào tạo. Đây là yếu tố quan trọng mà các doanh nghiệp du lịch cần cân nhắc kỹ lưỡng để đảm bảo hiệu quả đầu tư.

- Thiết kế chương trình đào tạo: Xác định thời gian, địa điểm, lên lịch trình đào tạo, các hoạt động học tập, các loại giáo trình và tài liệu nghiệp vụ du lịch được sử dụng.

Chương trình cần được thiết kế bám sát thực tế hoạt động phục vụ khách, đảm bảo tính ứng dụng cao trong môi trường làm việc của doanh nghiệp du lịch.

Bước 4: Thực hiện chương trình đào tạo

Giai đoạn này gồm các công việc:

- Tổ chức thực hiện đào tạo theo kế hoạch: Triển khai chương trình đào tạo đúng theo tiến độ, nội dung và hình thức đã hoạch định, đảm bảo nhân viên du lịch được tiếp cận đầy đủ các kiến thức nghiệp vụ và kỹ năng phục vụ cần thiết.

- Theo dõi tiến độ thực hiện: Trong suốt quá trình đào tạo, nhà quản trị du lịch cần thường xuyên theo dõi tiến độ thực hiện kế hoạch, kịp thời phát hiện và giải quyết các vấn đề phát sinh để đảm bảo chương trình diễn ra thông suốt và đạt hiệu quả như mong đợi.

- Theo dõi phản ứng của học viên và điều chỉnh khi cần thiết: Ghi nhận phản hồi của nhân viên tham gia đào tạo về nội dung, phương pháp và chất lượng giảng dạy. Từ đó, nhà quản trị có cơ sở điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp, đảm bảo chương trình đào tạo thực sự đáp ứng được nhu cầu thực tế của đội ngũ nhân lực du lịch và mục tiêu phát triển của doanh nghiệp.

Bước 5: Đánh giá kết quả đào tạo

Hiệu quả đào tạo được đánh giá qua hai giai đoạn: Nhận thức (học viên tiếp thu được gì) và Vận dụng (học viên áp dụng vào thực tế như thế nào).

Đánh giá giai đoạn nhận thức tương đối dễ, nhưng đánh giá toàn bộ hiệu quả khóa học lại phức tạp và tốn thời gian vì thực tế có học viên học giỏi nhưng lại không áp dụng được vào công việc. Do đó, cần đánh giá kết quả sau đào tạo dựa trên 5 tiêu chí:

- Những mục tiêu đào tạo nào đạt được hoặc không đạt được.
- Phản ứng của nhân viên về chương trình và nội dung đào tạo như thế nào.
- Nhân viên đã tiếp thu được những kiến thức và kỹ năng gì.
- Nhân viên áp dụng kiến thức và kỹ năng vào công việc thực tế như thế nào.
- Doanh nghiệp du lịch nhận được những kết quả gì từ đào tạo.

Các doanh nghiệp có thể sử dụng một hoặc phối hợp nhiều cách đánh giá hiệu quả đào tạo sau đây:

a. Phân tích thực nghiệm

Chọn hai nhóm thực nghiệm, ghi lại kết quả thực hiện công việc của mỗi nhóm lúc trước khi áp dụng các chương trình đào tạo. Chọn một nhóm được tham gia đào tạo,

còn nhóm kia vẫn thực hiện công việc bình thường. Sau thời gian đào tạo, ghi lại kết quả thực hiện về cả số lượng và chất lượng công việc giữa hai nhóm: nhóm đã được đào tạo và nhóm không được đào tạo. Phân tích, so sánh kết quả thực hiện công việc giữa hai nhóm với chi phí đào tạo sẽ cho phép xác định mức độ hiệu quả của chương trình đào tạo

b. Đánh giá những thay đổi của học viên

Đánh giá những thay đổi của học viên (nhân viên được đào tạo theo các tiêu thức: phản ứng, học thuộc, hành vi và mục tiêu như sau:

Phản ứng: trước hết cần đánh giá phản ứng của học viên đối với chương trình đào tạo. Họ có thích chương trình không? Nội dung chương trình có phù hợp với công việc thực tế của họ không? Có xứng đáng với những chi phí về tiền bạc, thời gian của doanh nghiệp và cá nhân họ hay không?

Học thuộc: các nhân viên tham dự khóa học nên được kiểm tra để xác định liệu họ đã nắm vững các nguyên tắc, kiến thức, kỹ năng, các vấn đề theo yêu cầu của khóa đào tạo chưa.

Hành vi thay đổi: nghiên cứu hành vi của nhân viên có thay đổi gì do kết quả tham dự khóa học mang lại

Mục tiêu: cuối cùng và là vấn đề quan trọng nhất, học viên có đạt được các mục tiêu của đào tạo không. Cho dù học viên có ưa thích khóa học và nắm vững các vấn đề về lý thuyết, kỹ năng theo yêu cầu, có thay đổi hành vi trong thực hiện công việc, nhưng nếu cuối cùng học viên vẫn không đạt được mục tiêu của đào tạo, năng suất, chất lượng công việc tại nơi làm việc không tăng thì đào tạo vẫn không đạt được hiệu quả

c. Đánh giá định lượng hiệu quả đào tạo

Đào tạo cũng là một hình thức đầu tư, giống như khi đầu tư vào việc cải tiến, nâng cao trình độ trang bị kỹ thuật và mở rộng quy mô kinh doanh, doanh nghiệp cần tính toán đến hiệu quả của việc đầu tư. Do đó, khi thực hiện các chương trình đào tạo, các doanh nghiệp nên có dự tính đánh giá hiệu quả đào tạo về mặt định lượng thông qua việc so sánh, phân tích tổng chi phí và tổng lợi ích do đào tạo mang lại.

Chi phí vật chất trong đào tạo bao gồm các khoản:

- Chi phí cho các phương tiện vật chất, kỹ thuật cơ bản như xây dựng trường, cơ trang bị kỹ thuật, máy móc dụng cụ, nguyên vật liệu, tài liệu sử dụng trong quá trình giảng dạy.

- Chi phí cho đội ngũ cán bộ quản lý và đội ngũ giảng viên
- Học bổng hoặc tiền lương trả cho nhân viên trong thời gian đào tạo (nếu có)
- Chi phí cơ hội do nhân viên tham dự các khóa đào tạo, thực hiện được các công việc thường ngày của họ

Lợi ích bằng tiền do đào tạo mang lại được xác định bằng khoảng chênh lệch giữa lợi ích hàng năm do nhân viên mang lại cho doanh nghiệp lúc trước và sau đào tạo, bao gồm:

- Lợi ích tăng thêm hàng năm do nhân viên mang lại cho doanh nghiệp sau đào tạo.
- Những tiết kiệm do giảm thiểu được những sai sót hoặc lỗi lầm mà nhân viên gây ra so với khi chưa được đào tạo

Tuy nhiên trong thực tế các doanh nghiệp thường rất dễ xác định các khoản chi phí cho đào tạo nhưng lại không xác định được hoặc rất khó xác định được các lợi ích bằng tiền do đào tạo mang lại, nhất là đối với các khóa đào tạo và nâng cao năng lực quản trị. đây cũng chính là một trong những lý do khiến một số doanh nghiệp ngại đầu tư vào lĩnh vực đào tạo cho nhân viên.

1.2. Công tác đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch

1.2.1. Khái niệm thực tập và thực tập sinh

Khái niệm thực tập

NACE (2022) định nghĩa thực tập là một hình thức học tập trải nghiệm, tích hợp kiến thức và lý thuyết được học trong lớp học với việc ứng dụng thực tế và phát triển kỹ năng trong môi trường làm việc chuyên nghiệp. Trong khi đó, Kolb (1984) tiếp cận thực tập dưới góc độ học tập trải nghiệm, cho rằng đây là quá trình mà người học kiến tạo tri thức thực sự thông qua chính những trải nghiệm của mình, kết hợp giữa quan sát, phản tư, tư duy và thực hành.

Tại Việt Nam, tác giả Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2012) cho rằng thực tập là giai đoạn bắt buộc trong quá trình đào tạo, giúp người học tiếp cận thực tiễn nghề nghiệp, kiểm nghiệm lại kiến thức lý thuyết và hình thành kỹ năng thực hành cần thiết cho công việc sau khi ra trường.

Từ các quan điểm trên, có thể hiểu thực tập là hoạt động học tập có tổ chức, diễn ra tại môi trường làm việc thực tế trong một khoảng thời gian nhất định, nhằm giúp người học vận dụng kiến thức lý thuyết vào thực tiễn, phát triển kỹ năng nghề nghiệp

và tích lũy kinh nghiệm cần thiết trước khi chính thức gia nhập thị trường lao động. Thực tập là cầu nối quan trọng giữa môi trường đào tạo và môi trường làm việc thực tế.

Khái niệm thực tập sinh

Nhìn từ góc độ cá nhân người học, Taylor (1988) xác định thực tập sinh là sinh viên tham gia vào các trải nghiệm làm việc thực tế có cấu trúc, gắn với chuyên ngành đào tạo, diễn ra trước khi tốt nghiệp. Mở rộng hơn, Hoyle và Deschaine (2016) không chỉ dừng lại ở bản thân người học mà còn nhấn mạnh vai trò của môi trường tiếp nhận, khi cho rằng thực tập sinh là người học có cơ hội tiếp thu chuyên môn thực tiễn trong các tổ chức doanh nghiệp và xã hội dưới sự hướng dẫn, hỗ trợ từ phía cơ sở đào tạo.

Trong bối cảnh ngành du lịch, nơi kỹ năng phục vụ và ứng xử với khách hàng đóng vai trò trung tâm, khái niệm này được cụ thể hóa hơn khi thực tập sinh được hiểu là sinh viên đang theo học các chuyên ngành du lịch, khách sạn, nhà hàng... được cơ sở đào tạo bố trí đến thực tập tại các doanh nghiệp du lịch nhằm vận dụng kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp đã học vào thực tiễn phục vụ khách hàng, dưới sự hướng dẫn của người có kinh nghiệm tại đơn vị tiếp nhận.

Tổng hợp từ các quan điểm trên, dù được tiếp cận từ nhiều góc độ khác nhau, các tác giả đều thống nhất ở một điểm cốt lõi: *Thực tập sinh là người đang trong giai đoạn học tập, được cử đến một tổ chức hoặc doanh nghiệp trong khoảng thời gian xác định để thực hành nghề nghiệp, tích lũy kinh nghiệm thực tế và phát triển kỹ năng gắn với chuyên môn được đào tạo, dưới sự giám sát và hỗ trợ của người hướng dẫn tại đơn vị tiếp nhận.* Thực tập sinh không phải là nhân viên chính thức, nhưng có vai trò quan trọng trong quá trình chuyển tiếp từ môi trường học thuật sang môi trường làm việc thực tế.

1.2.2. Đặc điểm đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch

Đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch mang những đặc điểm riêng biệt, xuất phát từ bản chất dịch vụ của ngành và yêu cầu gắn kết chặt chẽ giữa lý thuyết với thực tiễn.

- Đào tạo dựa trên *nền tảng học tập trải nghiệm*. Khác với mô hình đào tạo truyền thống thiên về truyền đạt kiến thức một chiều, đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch đặt người học vào trung tâm của quá trình tiếp thu, nơi tri thức được hình thành thông qua chính những trải nghiệm thực tế. Dewey (1938) khẳng định rằng giáo dục hiệu quả phải được xây dựng trên nền tảng kinh nghiệm thực tiễn, trong đó người học tương tác trực tiếp với môi trường xã hội và nghề nghiệp xung quanh. Trong bối cảnh

đào tạo du lịch, vòng tuần hoàn này được thể hiện sinh động qua từng ca làm việc: thực tập sinh tiếp xúc với khách hàng, nhận ra những điểm còn hạn chế, tư duy lại cách xử lý và điều chỉnh hành vi trong lần phục vụ tiếp theo. Nhờ vậy, kỹ năng nghề không được truyền đạt thụ động mà được tự kiến tạo qua quá trình làm việc thực tế.

- Đào tạo đòi hỏi *sự phối hợp chặt chẽ giữa ba chủ thể*. Không giống với đào tạo trong nhà trường, nơi vai trò chủ đạo thuộc về giảng viên, đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch là quá trình mà ba chủ thể cùng tham gia và phụ thuộc lẫn nhau, bao gồm cơ sở đào tạo, doanh nghiệp tiếp nhận và bản thân thực tập sinh. Nếu một trong ba chủ thể này không thực hiện tốt vai trò của mình, chất lượng đào tạo sẽ bị ảnh hưởng đáng kể. Lam và Ching (2007) qua nghiên cứu thực nghiệm với 307 sinh viên ngành khách sạn tại Hồng Kông đã chỉ ra rằng người giám sát tại doanh nghiệp, tinh thần làm việc nhóm và mức độ tự chủ trong công việc là ba yếu tố cốt lõi quyết định sự hài lòng và hiệu quả học tập của thực tập sinh. Chất lượng đào tạo không chỉ phụ thuộc vào năng lực của thực tập sinh mà còn chịu ảnh hưởng lớn từ cách doanh nghiệp tổ chức môi trường hướng dẫn và hỗ trợ người học.

- Nội dung đào tạo mang *tính đa bộ phận và toàn diện*. Doanh nghiệp du lịch, đặc biệt là khách sạn và công ty lữ hành, vận hành theo chuỗi dịch vụ liên kết chặt chẽ giữa nhiều bộ phận khác nhau. Chính vì vậy, một thực tập sinh chỉ được đào tạo tại một vị trí duy nhất sẽ khó có cái nhìn toàn diện về quy trình phục vụ khách hàng cũng như cách các bộ phận phối hợp với nhau. Để khắc phục điều này, thực tập sinh thường được luân chuyển qua nhiều vị trí như lễ tân, buồng phòng, nhà hàng hay điều hành tour trong suốt quá trình thực tập. Mỗi vị trí không chỉ cung cấp nghiệp vụ chuyên môn riêng mà còn giúp thực tập sinh nhận thức được sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các bộ phận, từ đó hình thành tư duy phối hợp và tinh thần trách nhiệm trong môi trường làm việc thực tế.

- Đào tạo đòi hỏi *phát triển song song kỹ năng cứng và kỹ năng mềm*. Đây là đặc điểm phản ánh rõ nhất tính đặc thù của ngành du lịch so với nhiều lĩnh vực khác. Trong khi kỹ năng cứng như vận hành phần mềm quản lý khách sạn, thiết kế tour hay kỹ thuật pha chế có thể được đo lường và đánh giá tương đối rõ ràng, thì kỹ năng mềm như giao tiếp, đọc hiểu tâm lý khách hàng, xử lý tình huống phát sinh hay duy trì thái độ chuyên nghiệp dưới áp lực lại đòi hỏi thời gian tích lũy và sự trải nghiệm liên tục. Hai nhóm kỹ năng này không thể tách rời nhau, bởi một nhân viên du lịch dù giỏi nghiệp vụ đến đâu mà thiếu khả năng giao tiếp và ứng xử phù hợp cũng sẽ không thể đáp ứng được kỳ vọng

của khách hàng. Do đó, quá trình đào tạo trong doanh nghiệp du lịch buộc phải chú trọng cả hai chiều này một cách cân bằng và có chủ đích.

- Quá trình đào tạo diễn ra trong *môi trường áp lực cao và có tính thời vụ*. Du lịch là ngành chịu ảnh hưởng mạnh của tính thời vụ, đặc biệt tại các điểm đến như Đà Nẵng hay các khu nghỉ dưỡng ven biển, nơi lượng khách tập trung cao điểm vào mùa hè và giảm mạnh vào các tháng còn lại. Thực tập sinh có thể được tiếp nhận vào đúng giai đoạn cao điểm, nơi cường độ công việc lớn, yêu cầu phản ứng nhanh và ít có thời gian hướng dẫn chi tiết. Điều này tạo ra áp lực nhất định nhưng đồng thời cũng là môi trường rèn luyện hiệu quả, giúp thực tập sinh nhanh chóng hình thành tác phong chuyên nghiệp, khả năng thích nghi và bản lĩnh nghề nghiệp cần thiết cho công việc sau khi tốt nghiệp.

1.2.3. Vai trò của công tác đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch

Công tác đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch không chỉ đơn thuần là hoạt động hỗ trợ người học hoàn thành chương trình học, mà còn mang lại giá trị thiết thực và có tính tương hỗ cho cả ba chủ thể tham gia: bản thân thực tập sinh, doanh nghiệp tiếp nhận và cơ sở đào tạo.

Đối với thực tập sinh, đây là cầu nối thiết yếu giữa môi trường học thuật và thực tiễn nghề nghiệp. Trong bối cảnh ngành du lịch đòi hỏi sự thuần thực về cả kỹ năng chuyên môn lẫn khả năng ứng xử với khách hàng, việc chỉ trang bị lý thuyết tại trường lớp là chưa đủ. Thực tập là giai đoạn người học lần đầu tiên đối diện với áp lực thực tế của nghề, từ đó nhận ra những điểm còn hạn chế của bản thân và chủ động hoàn thiện. Hoạt động thực tập tại doanh nghiệp du lịch tạo môi trường học tập và làm việc thực tế, giúp sinh viên nâng cao kiến thức chuyên môn, rèn luyện kỹ năng nghề nghiệp, phát triển các kỹ năng mềm và có cơ hội việc làm trong quá trình học tập cũng như sau khi ra trường. Không những vậy, quá trình tiếp xúc với môi trường chuyên nghiệp còn giúp thực tập sinh định hình rõ hơn định hướng nghề nghiệp, nhận biết liệu bản thân có thực sự phù hợp với ngành du lịch trước khi chính thức gia nhập thị trường lao động.

Đối với doanh nghiệp du lịch, đào tạo thực tập sinh là kênh tiếp cận nhân tài và nâng cao chất lượng dịch vụ một cách hiệu quả. Việc liên kết, hỗ trợ và bồi dưỡng nghiệp vụ lẫn nhau giữa cơ sở đào tạo và doanh nghiệp có vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và dịch vụ du lịch, đồng thời đem lại lợi ích nhiều mặt cho doanh nghiệp. Thay vì phải đầu tư toàn bộ vào quy trình tuyển dụng và đào tạo lại

từ đầu, doanh nghiệp có thể trực tiếp quan sát, đánh giá và chọn lọc thực tập sinh phù hợp ngay trong quá trình thực tập. Những thực tập sinh xuất sắc thường được ưu tiên tuyển dụng chính thức, giúp doanh nghiệp tiết kiệm đáng kể chi phí và thời gian hội nhập. Hơn nữa, đây cũng là cơ hội để doanh nghiệp xây dựng hình ảnh thương hiệu tuyển dụng và thể hiện trách nhiệm đối với cộng đồng nghề nghiệp.

Đối với cơ sở đào tạo, chất lượng thực tập sinh tại doanh nghiệp phản ánh trực tiếp uy tín và hiệu quả của chương trình đào tạo. Hợp tác giữa cơ sở đào tạo với doanh nghiệp trong đào tạo sinh viên ngành du lịch là xu hướng tất yếu nhằm đáp ứng nhu cầu hội nhập, trong đó việc đưa sinh viên đến thực tập tại doanh nghiệp là một trong những phương thức hợp tác cốt lõi và hiệu quả nhất. Khi thực tập sinh được doanh nghiệp đánh giá tốt, điều đó không chỉ khẳng định chất lượng đầu ra mà còn tạo nền tảng để mở rộng mạng lưới hợp tác, từ đó giúp cơ sở đào tạo liên tục cập nhật chương trình sát với nhu cầu thực tiễn của ngành.

Đào tạo thực tập sinh góp phần giải quyết bài toán thiếu hụt nhân lực chất lượng cao trong ngành du lịch Việt Nam. Thực tế hiện nay cho thấy một bộ phận lớn lực lượng lao động trực tiếp trong ngành du lịch còn hạn chế về tay nghề, tính chuyên nghiệp chưa cao, dẫn đến tình trạng doanh nghiệp phải đào tạo lại sau tuyển dụng, gây lãng phí nguồn lực đáng kể. Chính thực trạng đó đặt ra yêu cầu cấp thiết phải có sự liên kết chặt chẽ giữa cơ sở đào tạo và doanh nghiệp du lịch ngay từ giai đoạn thực tập, nhằm tạo ra đội ngũ lao động được chuẩn bị tốt hơn, giảm tỷ lệ nghỉ việc sớm và tăng khả năng gắn bó lâu dài với nghề.

1.2.4. Quy trình đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch

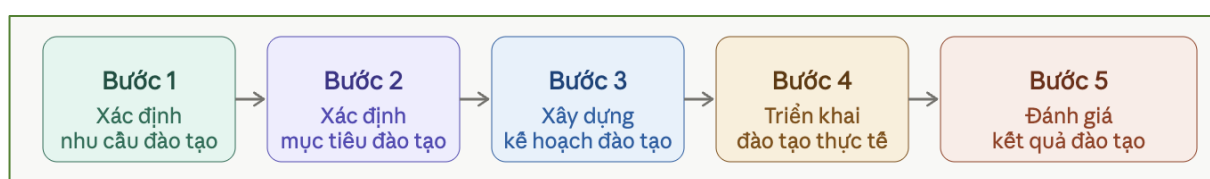
Hiện tại ở Việt Nam, chưa có nghiên cứu nào đề xuất một quy trình đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch một cách hệ thống và đầy đủ. Các nghiên cứu trong nước chủ yếu tiếp cận vấn đề thực tập từ góc độ nhà trường, tức là cách nhà trường tổ chức, quản lý và đánh giá kỳ thực tập cho sinh viên, hoặc từ góc độ sinh viên, tức là những khó khăn, trải nghiệm và kết quả học tập mà sinh viên thu được trong quá trình thực tập. Góc nhìn từ phía doanh nghiệp du lịch, cụ thể là doanh nghiệp cần làm gì và theo trình tự nào để đào tạo thực tập sinh một cách hiệu quả, còn bị bỏ ngỏ trong nghiên cứu học thuật tại Việt Nam.

Dựa trên quy trình đào tạo nguồn nhân lực du lịch ở mục 1.1.6, tác giả phát triển và điều chỉnh quy trình này cho phù hợp với đối tượng đặc thù là thực tập sinh trong

doanh nghiệp du lịch. Quy trình gốc của tác giả Phạm Thị Thu Ba gồm năm bước: xác định nhu cầu đào tạo, xác định mục tiêu đào tạo, xây dựng kế hoạch đào tạo, thực hiện chương trình đào tạo và đánh giá kết quả đào tạo.

Tuy nhiên, khi áp dụng vào bối cảnh đào tạo thực tập sinh, tác giả nhận thấy cần có sự điều chỉnh nhất định. Cụ thể, bước "thực hiện chương trình đào tạo" được điều chỉnh thành "triển khai đào tạo thực tế" nhằm nhấn mạnh tính thực hành tại chỗ, vốn là đặc trưng cốt lõi của quá trình đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch. Các bước còn lại được giữ nguyên về bản chất.

Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất quy trình đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch gồm năm bước như sau:



Hình 1.2. Quy trình đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

Đây là bước khởi đầu của toàn bộ quy trình, trong đó doanh nghiệp du lịch xác định những gì thực tập sinh còn thiếu hụt so với yêu cầu thực tế của vị trí công việc. Nhu cầu đào tạo thực tập sinh thường được đặt ra xuất phát từ khoảng cách giữa kiến thức, kỹ năng mà thực tập sinh được trang bị tại nhà trường với những gì doanh nghiệp du lịch thực sự cần. Để xác định chính xác nhu cầu đào tạo, doanh nghiệp du lịch cần thực hiện ba loại phân tích sau:

- Phân tích doanh nghiệp: Doanh nghiệp du lịch cần xác định rõ nhu cầu tiếp nhận thực tập sinh tại từng bộ phận, bao gồm số lượng cần tiếp nhận, vị trí công việc cụ thể và thời gian tiếp nhận. Đồng thời, doanh nghiệp cần đánh giá môi trường làm việc tại các bộ phận đó, mức độ phức tạp của công việc, cường độ tiếp xúc với khách hàng, yêu cầu về ngoại ngữ để từ đó xác định liệu thực tập sinh có thể đáp ứng được hay không và cần được bổ sung những gì.

- Phân tích tác nghiệp: Doanh nghiệp cần xác định loại kiến thức, kỹ năng và hành vi cần thiết để thực tập sinh thực hiện tốt công việc tại từng vị trí. Trong doanh nghiệp du lịch, mỗi bộ phận có yêu cầu đặc thù riêng, bộ phận lễ tân đòi hỏi kỹ năng giao tiếp và ngoại ngữ, bộ phận điều hành tour đòi hỏi kiến thức về sản phẩm du lịch và

kỹ năng xử lý tình huống, bộ phận nhà hàng đòi hỏi kỹ năng phục vụ và ứng xử với khách, bộ phận marketing đòi hỏi khả năng viết nội dung và khai thác mạng xã hội. Việc phân tích tác nghiệp giúp doanh nghiệp xác định rõ thực tập sinh cần làm gì và cần có những năng lực gì để thực hiện công việc hiệu quả.

- Phân tích thực tập sinh: Doanh nghiệp cần đánh giá năng lực hiện có của từng thực tập sinh, bao gồm kiến thức chuyên môn, kỹ năng thực hành và thái độ làm việc, từ đó xác định khoảng cách so với yêu cầu của vị trí công việc. Thực tập sinh ngành du lịch thường đã được trang bị kiến thức lý thuyết từ nhà trường nhưng còn hạn chế về kinh nghiệm thực tế, chưa quen với áp lực trong môi trường dịch vụ trực tiếp với khách hàng và chưa có khả năng xử lý các tình huống phát sinh. Việc đánh giá này có thể được thực hiện thông qua phỏng vấn trực tiếp khi tiếp nhận, quan sát trong những ngày đầu làm việc hoặc kiểm tra thực hành một số nghiệp vụ cơ bản.

Đối với doanh nghiệp du lịch, do sản phẩm dịch vụ mang tính vô hình và phụ thuộc lớn vào chất lượng con người, phương pháp trực tiếp là phù hợp nhất để xác định nhu cầu đào tạo thực tập sinh. Căn cứ vào bản mô tả công việc, yêu cầu tiêu chuẩn dịch vụ và quan sát thực tế tại từng bộ phận để xác định những gì thực tập sinh cần được đào tạo bổ sung. Kết quả của bước này là đầu vào trực tiếp cho bước xác định mục tiêu đào tạo tiếp theo.

Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

Trên cơ sở nhu cầu đào tạo đã được xác định ở bước 1, doanh nghiệp du lịch tiến hành chuyển hóa những nhu cầu đó thành các mục tiêu đào tạo cụ thể, rõ ràng và có thể đo lường được. Các mục tiêu này vừa là kim chỉ nam định hướng cho toàn bộ quá trình đào tạo thực tập sinh, vừa là căn cứ để đánh giá kết quả sau khi kết thúc kỳ thực tập. Đồng thời, mục tiêu đào tạo sẽ được giao cho người hướng dẫn trực tiếp tại doanh nghiệp để họ có căn cứ xây dựng nội dung hướng dẫn và đánh giá mức độ tiến bộ của thực tập sinh trong suốt quá trình thực tập.

Đối với thực tập sinh ngành du lịch, mục tiêu đào tạo thường hướng đến ba nhóm sau:

- Mục tiêu về kiến thức: Thực tập sinh cần nắm được quy trình nghiệp vụ thực tế tại bộ phận được phân công, hiểu được tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ mà doanh nghiệp du lịch áp dụng, đồng thời có hiểu biết về sản phẩm, dịch vụ và đối tượng khách hàng của doanh nghiệp. Ví dụ, thực tập sinh tại bộ phận lễ tân cần nắm được quy trình check-

in, check-out và xử lý yêu cầu của khách; thực tập sinh tại bộ phận điều hành tour cần hiểu được quy trình đặt dịch vụ, phối hợp với hướng dẫn viên và xử lý các phát sinh trong chương trình du lịch.

- Mục tiêu về kỹ năng: Thực tập sinh cần thực hiện được các thao tác nghiệp vụ cơ bản tại vị trí thực tập một cách thành thục, bao gồm kỹ năng giao tiếp và ứng xử với khách hàng trong môi trường dịch vụ du lịch, kỹ năng phối hợp với đồng nghiệp và các bộ phận liên quan, kỹ năng sử dụng các công cụ và phần mềm hỗ trợ công việc tại doanh nghiệp, cũng như kỹ năng xử lý các tình huống phát sinh thực tế với khách hàng.

- Mục tiêu về thái độ: Thực tập sinh cần hình thành được tác phong làm việc chuyên nghiệp phù hợp với môi trường dịch vụ du lịch, nơi đòi hỏi sự tận tâm, chủ động và tinh thần trách nhiệm cao trong từng tương tác với khách hàng. Bên cạnh đó, thực tập sinh cần thể hiện tinh thần học hỏi, sẵn sàng tiếp nhận phản hồi từ người hướng dẫn và không ngừng cải thiện bản thân trong suốt quá trình thực tập.

Khi xác lập mục tiêu đào tạo cho thực tập sinh, doanh nghiệp du lịch cần trả lời được các câu hỏi: Thực tập sinh sẽ tiếp thu được kiến thức và kỹ năng gì sau kỳ thực tập? Thực tập sinh sẽ cải thiện được năng lực ở mức độ nào so với khi mới bắt đầu? Chất lượng công việc của thực tập sinh sẽ đáp ứng được đến đâu so với tiêu chuẩn dịch vụ của doanh nghiệp? Các câu hỏi này giúp doanh nghiệp xây dựng mục tiêu đào tạo sát thực tế và có thể đo lường được, tạo nền tảng cho việc xây dựng kế hoạch đào tạo ở bước tiếp theo.

Bước 3: Xác định kế hoạch đào tạo

Kế hoạch đào tạo là công cụ quan trọng giúp doanh nghiệp chủ động trong việc tổ chức, phân bổ nguồn lực và theo dõi tiến độ đào tạo thực tập sinh. Kế hoạch đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch cần giải quyết các vấn đề sau:

Lựa chọn hình thức và phương pháp đào tạo: Dựa trên nhu cầu và mục tiêu đào tạo đã xác định, doanh nghiệp du lịch lựa chọn hình thức đào tạo phù hợp với đặc thù của thực tập sinh. Do thời gian thực tập có hạn và mục tiêu chủ yếu là rèn luyện kỹ năng thực hành, hình thức kèm cặp chỉ dẫn tại chỗ là phương pháp được áp dụng phổ biến nhất trong đào tạo thực tập sinh tại doanh nghiệp du lịch. Theo hình thức này, người hướng dẫn trực tiếp, thường là trưởng bộ phận hoặc nhân viên có kinh nghiệm, sẽ hướng dẫn thực tập sinh thông qua quan sát, làm mẫu và thực hành có giám sát ngay tại nơi làm việc. Ngoài ra, doanh nghiệp có thể kết hợp thêm hình thức lớp học cạnh xí nghiệp

để trang bị cho thực tập sinh những kiến thức lý thuyết cần thiết trước khi bước vào thực hành.

Phân công người hướng dẫn: Doanh nghiệp cần chỉ định người hướng dẫn trực tiếp cho thực tập sinh tại từng bộ phận. Người hướng dẫn cần có đủ kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm thực tế và khả năng truyền đạt để hỗ trợ thực tập sinh trong suốt quá trình thực tập. Đây là yếu tố then chốt ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đào tạo thực tập sinh tại doanh nghiệp du lịch.

Thiết kế chương trình đào tạo: Doanh nghiệp cần lên lịch trình đào tạo cụ thể, bao gồm phân bổ thời gian thực tập tại từng bộ phận, xác định các hoạt động học tập và nội dung đào tạo tương ứng với từng giai đoạn. Trong doanh nghiệp du lịch, thực tập sinh thường được luân chuyển qua nhiều bộ phận khác nhau để có cái nhìn tổng quan về hoạt động của doanh nghiệp, do đó lịch trình luân chuyển cần được thiết kế hợp lý, đảm bảo thực tập sinh có đủ thời gian để học hỏi và thực hành tại mỗi bộ phận.

Hoạch định chi phí đào tạo: Mặc dù đào tạo thực tập sinh không phát sinh nhiều chi phí trực tiếp như đào tạo nhân viên chính thức, doanh nghiệp du lịch vẫn cần dự tính và cân nhắc các khoản chi phí liên quan để đảm bảo quá trình đào tạo diễn ra thuận lợi và hiệu quả.

Về chi phí trực tiếp, do hình thức đào tạo thực tập sinh chủ yếu là kèm cặp chỉ dẫn tại chỗ nên doanh nghiệp không cần chi phí thuê giảng viên hay xây dựng cơ sở đào tạo riêng. Tuy nhiên, doanh nghiệp vẫn cần tính đến chi phí cho tài liệu nghiệp vụ, công cụ và trang thiết bị hỗ trợ thực hành cung cấp cho thực tập sinh trong quá trình học việc tại các bộ phận.

Về chi phí gián tiếp, đây là khoản chi phí đáng chú ý hơn trong đào tạo thực tập sinh. Người hướng dẫn trực tiếp phải dành một phần thời gian làm việc để hướng dẫn, giám sát và phản hồi cho thực tập sinh, điều này ảnh hưởng nhất định đến năng suất làm việc của họ. Ngoài ra, trong giai đoạn đầu khi thực tập sinh còn chưa thành thạo, doanh nghiệp có thể phải chấp nhận một số sai sót nhỏ trong quá trình phục vụ khách hàng – đây cũng là một dạng chi phí cơ hội mà doanh nghiệp cần tính đến khi lập kế hoạch đào tạo thực tập sinh..

Bước 4: Triển khai đào tạo thực tế

Trong giai đoạn này, doanh nghiệp triển khai các hoạt động đào tạo theo kế hoạch đã xây dựng ở bước 3, đồng thời linh hoạt điều chỉnh khi cần thiết để đảm bảo thực tập sinh đạt được mục tiêu đào tạo đã đề ra.

- Tổ chức thực hiện đào tạo theo kế hoạch: Doanh nghiệp du lịch triển khai chương trình đào tạo thực tập sinh theo đúng lịch trình và nội dung đã hoạch định, trong đó người hướng dẫn trực tiếp đóng vai trò then chốt. Tại các doanh nghiệp du lịch, hình thức kèm cặp chỉ dẫn tại chỗ được áp dụng chủ đạo, người hướng dẫn giải thích toàn bộ công việc, thực hiện thao tác mẫu, sau đó để thực tập sinh làm thử và lặp lại với mức độ thành thạo tăng dần. Thực tập sinh được luân chuyển qua các bộ phận theo lịch trình đã định, từ đó tích lũy kinh nghiệm thực tế tại nhiều mảng công việc khác nhau trong doanh nghiệp du lịch.

- Theo dõi tiến độ và giải quyết vấn đề phát sinh: Trong suốt quá trình thực hiện, người hướng dẫn và bộ phận quản lý cần thường xuyên theo dõi tiến độ học tập và làm việc của thực tập sinh tại từng bộ phận. Môi trường dịch vụ du lịch có tính chất đặc thù, tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, áp lực công việc cao vào mùa cao điểm, yêu cầu xử lý tình huống nhanh, do đó các vấn đề phát sinh trong quá trình thực tập cần được phát hiện và giải quyết kịp thời, tránh ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp cũng như trải nghiệm học tập của thực tập sinh.

- Theo dõi phản ứng của thực tập sinh và điều chỉnh kế hoạch: Doanh nghiệp cần chú ý quan sát thái độ, mức độ hứng thú và khả năng thích nghi của thực tập sinh trong quá trình thực hiện công việc. Nếu nhận thấy thực tập sinh gặp khó khăn với một nội dung hoặc bộ phận cụ thể, người hướng dẫn cần chủ động điều chỉnh cách thức hướng dẫn, bổ sung thêm thời gian thực hành hoặc điều chỉnh lịch trình luân chuyển cho phù hợp với năng lực và tiến độ tiếp thu của từng cá nhân.

Bước 5: Đánh giá kết quả đào tạo

Doanh nghiệp du lịch tiến hành đánh giá toàn diện hiệu quả của quá trình đào tạo và cung cấp phản hồi cho thực tập sinh. Đánh giá kết quả đào tạo không chỉ giúp doanh nghiệp xác định mức độ đạt được của các mục tiêu đào tạo đã đề ra, mà còn là cơ sở để cải thiện chất lượng đào tạo thực tập sinh cho các đợt tiếp theo. Hiệu quả đào tạo thực tập sinh thường được đánh giá qua hai giai đoạn:

- Giai đoạn nhận thức: Doanh nghiệp đánh giá những gì thực tập sinh đã tiếp thu và học hỏi được trong suốt quá trình thực tập, bao gồm mức độ nắm vững quy trình

nghệ vụ, kiến thức về sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp, cũng như các kỹ năng thực hành cơ bản tại vị trí được phân công. Giai đoạn này thường được thực hiện thông qua quan sát trực tiếp của người hướng dẫn, kiểm tra thực hành nghệ vụ hoặc trao đổi trực tiếp với thực tập sinh về những gì họ đã học được.

- Giai đoạn vận dụng: Doanh nghiệp đánh giá khả năng thực tập sinh áp dụng những kiến thức và kỹ năng đã tiếp thu vào thực tế công việc. Trong môi trường dịch vụ du lịch, giai đoạn này đặc biệt quan trọng vì không ít thực tập sinh có thể nắm vững lý thuyết nhưng lại lúng túng khi đối mặt với khách hàng thực tế, xử lý tình huống phát sinh hoặc làm việc dưới áp lực cao điểm mùa du lịch. Do đó, đánh giá vận dụng cần được thực hiện trong điều kiện làm việc thực tế, không chỉ dừng lại ở báo cáo hay bài kiểm tra.

Để đánh giá toàn diện kết quả đào tạo thực tập sinh, doanh nghiệp du lịch cần xem xét các tiêu chí sau: những mục tiêu đào tạo nào đã đạt được hoặc chưa đạt được; phản ứng của thực tập sinh đối với chương trình đào tạo, tức họ có cảm thấy nội dung phù hợp và hữu ích với định hướng nghề nghiệp của mình không; thực tập sinh đã tiếp thu được những kiến thức và kỹ năng gì; thực tập sinh đã áp dụng những gì học được vào công việc thực tế như thế nào; và doanh nghiệp du lịch nhận được những giá trị gì từ quá trình đào tạo thực tập sinh.

Về hình thức đánh giá, doanh nghiệp du lịch thường kết hợp nhiều công cụ khác nhau. Phiếu nhận xét của người hướng dẫn là công cụ phổ biến nhất, ghi nhận đánh giá về thái độ, kỹ năng và mức độ tiến bộ của thực tập sinh trong suốt quá trình thực tập. Nhật ký thực tập do thực tập sinh tự ghi chép phản ánh quá trình học hỏi và những bài học rút ra từ thực tế công việc hàng ngày. Báo cáo thực tập là sản phẩm tổng hợp thể hiện mức độ nhận thức và khả năng phân tích của thực tập sinh về những gì đã trải qua. Ngoài ra, doanh nghiệp có thể tổ chức buổi trao đổi trực tiếp giữa người hướng dẫn và thực tập sinh vào cuối kỳ thực tập để cung cấp phản hồi hai chiều, trong đó doanh nghiệp nhận xét về thực tập sinh và thực tập sinh chia sẻ cảm nhận về chất lượng đào tạo tại doanh nghiệp.

Kết quả đánh giá ở không chỉ có giá trị với bản thân thực tập sinh, giúp họ nhận ra điểm mạnh cần phát huy và điểm yếu cần cải thiện trong hành trình phát triển nghề nghiệp, mà còn là thông tin quan trọng để doanh nghiệp du lịch nhìn lại toàn bộ quy

trình đào tạo, từ đó điều chỉnh và nâng cao chất lượng tiếp nhận và đào tạo thực tập sinh trong các đợt tiếp theo.

1.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch

Đào tạo thực tập sinh là cầu nối quan trọng giữa lý thuyết và thực tiễn trong quá trình đào tạo nguồn nhân lực du lịch. Chất lượng thực tập không chỉ phụ thuộc vào một phía mà chịu tác động đồng thời từ nhiều nhân tố: doanh nghiệp tiếp nhận, cơ sở đào tạo, bản thân thực tập sinh và môi trường bên ngoài.

a, Nhân tố thuộc về doanh nghiệp du lịch

Quy mô và năng lực tài chính

Quy mô doanh nghiệp ảnh hưởng trực tiếp đến điều kiện và chất lượng đào tạo thực tập sinh. Doanh nghiệp lớn có nguồn lực xây dựng chương trình thực tập bài bản, người hướng dẫn chuyên trách, cơ sở vật chất hiện đại và quy trình chuẩn hóa quốc tế. Thực tập sinh được làm việc trong môi trường chuyên nghiệp, tiếp xúc đa dạng đối tượng khách, kể cả khách quốc tế. Doanh nghiệp nhỏ và vừa thường thiếu ngân sách và nhân sự chuyên trách đào tạo, quy trình chưa chuẩn hóa. Tuy nhiên, thực tập sinh lại được đảm nhận nhiều vị trí và nhiệm vụ hơn, tăng tính linh hoạt và thực hành thực tế.

Người hướng dẫn thực tập

Đây là nhân tố tác động trực tiếp và quyết định nhất đến chất lượng thực tập. Hình thức kèm cặp, chỉ dẫn tại chỗ là phổ biến nhất trong ngành du lịch.

Chuyên môn và kỹ năng sư phạm, người hướng dẫn thường là trưởng bộ phận hoặc nhân viên lành nghề, có kinh nghiệm thực tiễn nhưng không phải đào tạo viên chuyên nghiệp, nên đôi khi thiếu kỹ năng truyền đạt và giải thích phương pháp.

Thái độ và trách nhiệm, mentor tận tâm sẽ chỉ dẫn từng bước, sửa sai kịp thời và tạo môi trường học tập tích cực. Ngược lại, nếu coi việc kèm cặp là gánh nặng thêm, chất lượng đào tạo sẽ bị ảnh hưởng nghiêm trọng.

Thói quen nghề nghiệp, thực tập sinh dễ bị ảnh hưởng bởi cả những thói quen chưa tốt của người hướng dẫn trong quá trình làm mẫu thao tác, vì vậy lựa chọn đúng người hướng dẫn là rất quan trọng.

Văn hóa tổ chức và định hướng nhân lực

Cách doanh nghiệp nhìn nhận vai trò thực tập sinh quyết định mức độ đầu tư vào chương trình thực tập. Doanh nghiệp coi thực tập sinh là nguồn tuyển dụng tiềm năng sẽ đầu tư bài bản, hướng dẫn có hệ thống và có mục tiêu phát triển rõ ràng cho từng thực tập sinh. Doanh nghiệp chỉ xem là lao động bổ sung ngắn hạn thực tập sinh bị đưa vào làm việc ngay mà không có định hướng, thiếu cơ chế đánh giá, dẫn đến kết quả thực tập hạn chế. Văn hóa dịch vụ của doanh nghiệp cũng là môi trường hình thành tác phong và chuẩn mực làm việc cho thực tập sinh.

Đặc thù công việc và làm việc theo ca

Ngành du lịch hoạt động liên tục với nhiều hình thức ca kíp (đảo ca thuận, đảo ca nghịch, 3 ca 4 kíp, ca gãy), tạo ra thách thức riêng cho đào tạo thực tập. Thiếu tính liên tục trong kèm cặp, thực tập sinh và mentor có thể thuộc các ca khác nhau, gây gián đoạn quá trình hướng dẫn. Đặc thù của nhà hàng, khách sạn đòi hỏi thực tập sinh phải linh hoạt sắp xếp sinh hoạt cá nhân và sẵn sàng làm việc cuối tuần, ngày lễ, điều cần chuẩn bị tâm lý từ trước.

b, Nhân tố thuộc về cơ sở đào tạo

Chương trình và mục tiêu thực tập

Chương trình thực tập cần được thiết kế rõ ràng, cụ thể và có thể đo lường được theo nguyên tắc SMART: xác định rõ kỹ năng cần đạt, tiêu chí đánh giá và thời lượng thực tập tại từng bộ phận. Chương trình thiếu định hướng sẽ khiến cả doanh nghiệp lẫn sinh viên không biết ưu tiên vào điều gì, làm giảm đáng kể chất lượng thực tập.

Sự phối hợp giữa nhà trường và doanh nghiệp

Mức độ liên kết giữa giảng viên hướng dẫn và người hướng dẫn tại doanh nghiệp quyết định sự gắn kết giữa lý thuyết và thực hành. Trao đổi thông tin hai chiều, nhà trường cần thông báo cho doanh nghiệp về năng lực sinh viên, ngược lại doanh nghiệp phản hồi thực tế yêu cầu công việc để nhà trường điều chỉnh chương trình giảng dạy. Tiêu chí đánh giá thống nhất, tránh tình trạng nhà trường và doanh nghiệp áp dụng hai bộ tiêu chí khác nhau khi đánh giá kết quả thực tập sinh. Mạng lưới doanh nghiệp đối tác chất lượng, nhà trường cần duy trì quan hệ với các doanh nghiệp có văn hóa đào tạo tốt, thay vì chỉ gửi sinh viên đến bất kỳ nơi nào tiếp nhận.

Công tác giám sát và đánh giá thực tập

Thiếu cơ chế theo dõi, chất lượng thực tập rất khó được đảm bảo. Nhà trường cần tổ chức giám sát định kỳ, yêu cầu nhật ký thực tập và phiếu nhận xét từ doanh nghiệp làm kênh phản hồi chính thức. Các phương pháp đánh giá như quan sát hành vi, ghi chú sự kiện, bảng điểm có thể được vận dụng linh hoạt tùy vị trí thực tập.

c, Nhân tố thuộc về bản thân thực tập sinh

Kiến thức nền tảng và kỹ năng được đào tạo

Thực tập sinh có kiến thức lý thuyết vững chắc sẽ tiếp thu thực hành nhanh hơn và hiểu sâu bản chất công việc. Kiến thức chuyên ngành giúp bắt nhịp ngay với công việc; kỹ năng mềm (giao tiếp, làm nhóm, xử lý tình huống) vốn khó rèn trong thời gian ngắn sẽ là lợi thế rõ ràng; ngoại ngữ là yếu tố then chốt tại các doanh nghiệp phục vụ khách quốc tế.

Thái độ, động lực và tính chủ động

Đây là nhân tố quan trọng nhất thuộc về bản thân thực tập sinh. Đào tạo chỉ thực sự hiệu quả với người thực sự muốn học hỏi. Chủ động tìm hiểu, tự giác quan sát, đặt câu hỏi và tìm hiểu quy trình ngay cả khi không được yêu cầu. Sẵn sàng với công việc đơn giản, làm tốt những việc nhỏ là bước đầu để được tin tưởng giao nhiệm vụ quan trọng hơn. Khả năng chịu áp lực và tiếp nhận phản hồi, ngành du lịch đòi hỏi cường độ cao và liên tục cải thiện. Thực tập sinh biết tiếp nhận góp ý tích cực sẽ phát triển nhanh hơn nhiều.

Khả năng thích nghi với môi trường đặc thù

Làm việc ca kíp, tiếp xúc liên tục với khách hàng đa dạng, tuân thủ tiêu chuẩn cao về hình thức và tác phong, đây là những đặc thù của ngành du lịch mà sinh viên chưa quen trong môi trường học tập. Khả năng thích nghi nhanh quyết định đáng kể đến chất lượng và kết quả của kỳ thực tập.

Kỹ năng giao tiếp và ngoại ngữ

Trong ngành du lịch, chất lượng giao tiếp trực tiếp ảnh hưởng quyết định đến sự hài lòng của khách hàng. Kỹ năng lắng nghe, xử lý khiếu nại, ngôn ngữ cơ thể và giọng điệu chuyên nghiệp là những yêu cầu tối thiểu. Ngoại ngữ, đặc biệt tiếng Anh, là lợi thế

lớn, giúp thực tập sinh tiếp cận các vị trí có giá trị hơn và học hỏi từ môi trường quốc tế.

d, Nhân tố thuộc về môi trường bên ngoài

Chính sách và quy định pháp luật

Các quy định của Bộ luật Lao động 2019 về độ tuổi lao động, thời giờ làm việc, nghỉ ngơi và tiền lương thử việc tạo ra khung pháp lý bảo vệ quyền lợi thực tập sinh. Ngoài ra, các yêu cầu về chứng chỉ nghiệp vụ và cấp phép hành nghề (đặc biệt là hướng dẫn viên) đặt ra chuẩn mực buộc cả cơ sở đào tạo lẫn thực tập sinh phải hướng tới.

Xu hướng phát triển của ngành du lịch

Hội nhập quốc tế, chuyển đổi số và thay đổi hành vi du khách đang nâng cao liên tục yêu cầu về năng lực nhân sự ngành du lịch. Công nghệ số, thực tập sinh cần làm quen với các hệ thống OTA, PMS, CRM đang trở thành tiêu chuẩn vận hành của doanh nghiệp hiện đại. Yêu cầu phát triển du lịch bền vững đòi hỏi nhân sự, đặc biệt là hướng dẫn viên, có kiến thức sâu về văn hóa, lịch sử địa phương và ý thức trách nhiệm với môi trường. Dịch vụ cá nhân hóa như yêu cầu kỹ năng quan sát, lắng nghe và đáp ứng linh hoạt theo nhu cầu từng khách hàng.

Thị trường lao động du lịch

Khi thị trường khan hiếm nhân lực chất lượng cao, doanh nghiệp có xu hướng đầu tư nghiêm túc hơn vào đào tạo thực tập sinh như kênh chuẩn bị nhân sự tương lai. Áp lực cạnh tranh cũng thúc đẩy doanh nghiệp nâng cao chất lượng chương trình thực tập để thu hút sinh viên giỏi. Hội nhập ASEAN và quốc tế tạo yêu cầu chuẩn hóa kỹ năng nghề, buộc cả hai phía nhà trường và doanh nghiệp phải nâng chuẩn đào tạo thực tập.

Tính mùa vụ của hoạt động du lịch

Tính mùa vụ đặc thù của ngành du lịch ảnh hưởng đáng kể đến chất lượng và nội dung đào tạo thực tập. Vào mùa cao điểm, thực tập sinh tiếp xúc nhiều tình huống thực tế, áp lực cao, nhưng người hướng dẫn ít thời gian để chỉ dẫn kỹ lưỡng. Vào mùa thấp điểm, ít áp lực hơn, được hướng dẫn sâu hơn, nhưng cơ hội thực hành với khách thực tế bị hạn chế. Lý tưởng nhất là lịch thực tập đủ dài để thực tập sinh trải nghiệm cả hai giai đoạn trong năm.

1.3. So sánh công tác đào tạo nguồn nhân lực và công tác đào tạo thực tập sinh

1.3.1. Điểm tương đồng

Mặc dù đối tượng và mục đích có những khác biệt nhất định, đào tạo nhân viên và đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch vẫn có những điểm tương đồng căn bản.

Về mục tiêu đào tạo, dù đối tượng là nhân viên chính thức hay thực tập sinh, doanh nghiệp du lịch đều hướng đến phát triển năng lực con người để đáp ứng yêu cầu phục vụ khách hàng một cách chuyên nghiệp và hiệu quả. Điều này xuất phát từ đặc thù của ngành du lịch, một ngành mà chất lượng dịch vụ phụ thuộc trực tiếp vào con người, không thể thay thế bằng máy móc hay quy trình tự động hóa. Vì vậy, đầu tư vào đào tạo, dù cho đối tượng nào, đều được xem là yêu cầu thiết yếu để doanh nghiệp du lịch duy trì và nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

Về xuất phát điểm, dù là nhân viên hay thực tập sinh, doanh nghiệp du lịch đều bắt đầu từ việc xác định khoảng cách giữa năng lực hiện có và yêu cầu thực tế của công việc. Trong cả đào tạo nhân viên lẫn đào tạo thực tập sinh, doanh nghiệp du lịch đều cần thực hiện phân tích nhu cầu để xác định người được đào tạo đang thiếu hụt những gì so với yêu cầu của vị trí công việc. Đây là nền tảng không thể bỏ qua, nếu không xác định được khoảng cách năng lực một cách chính xác, toàn bộ quá trình đào tạo tiếp theo sẽ thiếu định hướng và không mang lại hiệu quả thực sự cho cả người được đào tạo lẫn doanh nghiệp.

Về nội dung đào tạo, kiến thức, kỹ năng và thái độ làm việc luôn được chú trọng phát triển song song trong cả hai trường hợp. Trong môi trường dịch vụ du lịch, ba yếu tố này có mối quan hệ không thể tách rời, một nhân viên hay thực tập sinh dù có kiến thức nghiệp vụ tốt đến đâu mà thiếu kỹ năng giao tiếp hoặc thái độ phục vụ chưa phù hợp cũng sẽ không thể đáp ứng được kỳ vọng của khách hàng. Chính vì vậy, cả hai quy trình đều xác định mục tiêu đào tạo hướng đến cả ba nhóm: mục tiêu về kiến thức, mục tiêu về kỹ năng và mục tiêu về thái độ, đảm bảo người được đào tạo phát triển toàn diện trong môi trường nghề nghiệp du lịch.

Về phương pháp đào tạo, hình thức kèm cặp chỉ dẫn tại chỗ được ưu tiên áp dụng trong cả đào tạo nhân viên lẫn thực tập sinh. Đây là hình thức phù hợp nhất với đặc thù của ngành du lịch, nơi kỹ năng phục vụ và ứng xử với khách hàng chỉ có thể được rèn luyện thực sự trong môi trường làm việc thực tế, không thể học thuần túy qua lý thuyết.

Về môi trường học tập, quá trình đào tạo trong cả hai trường hợp đều diễn ra ngay trong môi trường làm việc thực tế của doanh nghiệp du lịch. Người được đào tạo được đặt vào bối cảnh công việc thực tế, tiếp xúc trực tiếp với khách hàng và đồng nghiệp, từ đó tích lũy kinh nghiệm nghề nghiệp một cách tự nhiên và hiệu quả hơn so với học trong phòng lớp tách biệt.

Về đánh giá kết quả, hiệu quả đào tạo đều được xem xét qua hai giai đoạn nhận thức và vận dụng, trong đó khả năng áp dụng kiến thức và kỹ năng vào thực tế công việc được coi trọng hơn việc tiếp thu lý thuyết đơn thuần. Điều này phản ánh quan điểm chung rằng đào tạo chỉ thực sự có giá trị khi người được đào tạo có thể chuyển hóa những gì đã học thành hành động cụ thể trong môi trường làm việc.

Về vai trò người hướng dẫn, chất lượng của người hướng dẫn trực tiếp tại bộ phận là yếu tố then chốt quyết định hiệu quả đào tạo trong cả hai trường hợp. Người hướng dẫn có kinh nghiệm, kỹ năng truyền đạt tốt và thực sự quan tâm đến sự phát triển của người được đào tạo sẽ tạo ra sự khác biệt lớn, bất kể đối tượng là nhân viên chính thức hay thực tập sinh.

1.3.2. Sự khác biệt

Đào tạo nhân viên và đào tạo thực tập sinh, dù cùng diễn ra trong môi trường doanh nghiệp du lịch, có những khác biệt căn bản về đối tượng, mục tiêu, thời gian và cách thức tổ chức.

Bảng 1.1. So sánh sự khác biệt giữa đào tạo nhân viên và đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch

Tiêu chí	Đào tạo nhân viên	Đào tạo thực tập sinh
Đối tượng	Nhân viên chính thức, có quan hệ lao động với doanh nghiệp	Người học đang trong giai đoạn chuyển tiếp từ nhà trường sang nghề nghiệp, không phải nhân viên chính thức
Mục tiêu	Nâng cao năng suất, hiệu quả công việc phục vụ lợi ích doanh nghiệp lâu dài	Phát triển năng lực nghề nghiệp, tích lũy kinh nghiệm thực tế phục vụ mục tiêu học tập
Thời gian	Dài hạn, có thể lặp lại nhiều lần trong suốt quá trình làm việc	Ngắn hạn, xác định trước theo kế hoạch của cơ sở đào tạo
Hình thức đào tạo	Đa dạng: chính quy, tại chức, lớp học cạnh xí nghiệp, kèm cặp tại chỗ	Chủ yếu là kèm cặp chỉ dẫn tại chỗ

Tiêu chí	Đào tạo nhân viên	Đào tạo thực tập sinh
Chủ thể quản lý	Doanh nghiệp toàn quyền quyết định	Ba bên cùng tham gia: doanh nghiệp, nhà trường và thực tập sinh
Chi phí	Lớn, bao gồm nhiều khoản trực tiếp và gián tiếp	Thấp hơn, chủ yếu là chi phí gián tiếp từ thời gian của người hướng dẫn
Đánh giá	Dựa trên kết quả thực hiện công việc và đóng góp cho doanh nghiệp	Dựa trên mức độ tiến bộ trong học tập và phát triển năng lực nghề nghiệp
Quy trình	5 bước đầy đủ và tách biệt rõ ràng, được triển khai chi tiết và bài bản do tính chất dài hạn và quy mô lớn	5 bước tương ứng nhưng điều chỉnh nội dung cho phù hợp với đặc thù thực tập sinh; các bước gắn kết chặt chẽ hơn, chú trọng thực hành tại chỗ và mức độ tiến bộ

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Tiểu kết chương 1

Chương 1 đã hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản liên quan đến công tác đào tạo nguồn nhân lực và đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch. Trước hết, chương đã làm rõ các khái niệm nền tảng như nhân lực du lịch, nguồn nhân lực du lịch và đào tạo nguồn nhân lực du lịch; đồng thời phân tích những đặc điểm riêng biệt của nguồn nhân lực trong lĩnh vực này như tính dịch vụ cao, phụ thuộc vào yếu tố con người và yêu cầu về kỹ năng mềm, ngoại ngữ. Bên cạnh đó, các mục tiêu, hình thức và quy trình đào tạo nguồn nhân lực du lịch cũng được trình bày một cách có hệ thống, làm cơ sở cho việc triển khai thực tiễn trong doanh nghiệp.

Tiếp theo, chương 1 đã đi sâu vào công tác đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch, bao gồm việc xác định khái niệm, đặc điểm, vai trò và quy trình đào tạo. Qua đó, cho thấy thực tập sinh không chỉ là nguồn nhân lực dự bị quan trọng mà còn góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Đồng thời, các yếu tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo thực tập sinh như môi trường doanh nghiệp, chương trình đào tạo, đội ngũ hướng dẫn và sự phối hợp giữa nhà trường và doanh nghiệp cũng đã được phân tích.

Cuối cùng, chương 1 đã thực hiện so sánh giữa đào tạo nguồn nhân lực và đào tạo thực tập sinh, chỉ ra những điểm tương đồng và khác biệt cơ bản về mục tiêu, đối tượng, nội dung và phương thức triển khai. Những nội dung lý luận được trình bày trong chương này là cơ sở quan trọng cho việc phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp nâng

cao hiệu quả công tác đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch ở các chương tiếp theo.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH TẠI BỘ PHẬN ĐIỀU HÀNH TOUR CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN DU LỊCH DANASEA

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty

** Thông tin chung:*



Hình 2.1. Logo Công ty Cổ phần Du lịch Danasea.

(Nguồn: <https://dntour.vn/>)

Tên công ty: Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

Tên viết tắt: Danasea Tourist

Địa chỉ: 94 Bế Văn Đàn, phường Thanh Khê, TP. Đà Nẵng

Mã số thuế: 0401817374

Số điện thoại: 02363279333

Email: info@danasea.vn

Fanpage: fb.me/danasea0236

Website: <https://dntour.vn/>

** Lịch sử hình thành và phát triển*

Công ty Cổ phần Du lịch Danasea được thành lập theo giấy đăng ký kinh doanh do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Đà Nẵng cấp ngày 2 tháng 3 năm 2017, có trụ sở chính tại địa chỉ số 94 Bế Văn Đàn, phường Thanh Khê, TP. Đà Nẵng. Đến năm 2018, Công ty được phép kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế do Tổng cục Du lịch cấp phép. Trải qua hơn 8 năm xây dựng và phát triển, Công ty với thương hiệu Danasea Tourist đã và đang ngày càng khẳng định được vị thế của mình trong lĩnh vực dịch vụ Du lịch

và Lữ hành tại thị trường Việt Nam và thị trường quốc tế. Một hành trình phát triển liên tục không ngừng, Công ty đã gặt hái được nhiều thành tích đáng kể.

Trong suốt quá trình hoạt động, không thể kể hết những khó khăn chồng chất cũng như những trở ngại không lường mà tập thể cán bộ công nhân viên Công ty phải vượt qua từ những ngày tháng khởi nghiệp, đổi lại đến nay Công ty đã khẳng định được uy tín, vị thế, thương hiệu của mình trong lĩnh vực dịch vụ Du lịch và Lữ hành.

Công ty luôn thực hiện nghiêm túc các quy chế phân phối tiền lương, khen thưởng, quy chế khoán. Bên cạnh đó, đầu tư phát triển nguồn nhân lực cũng là một trong những chính sách quan trọng của Công ty.

Từ khi thành lập cho đến nay Công ty đã trải qua nhiều biến động kinh tế trong nước cũng như sự ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế trong khu vực. Đến nay, Công ty là một trong những đơn vị hoạt động có uy tín về kinh doanh lữ hành trong nước, được nhiều sự quan tâm từ khách hàng bởi sự đa dạng về gói dịch vụ du lịch cũng như cung cách phục vụ và tư vấn cho khách hàng. Ngoài ra Công ty còn kết hợp với các đối tác làm ăn khác để cùng nhau hỗ trợ và phát triển lớn mạnh hơn.

Bộ máy tổ chức cũng như là nhân viên luôn cố gắng thay đổi để phù hợp với thị trường du lịch tại Việt Nam. Với phương châm “Coi con người là nhân tố trung tâm để quyết định thành công, phồn thịnh và phát triển bền vững”, vì vậy Lãnh đạo Công ty luôn quan tâm đến đời sống của cán bộ nhân viên, bằng những việc làm cụ thể như mở rộng quy kinh doanh, đa dạng hóa hệ thống dịch vụ du lịch góp phần tạo công ăn việc làm ổn định và tăng thu nhập cho cán bộ công nhân viên của Công ty. Điều này được thể hiện rất rõ qua chính sách khen thưởng và các chính sách bảo hiểm xã hội, y tế, đồng thời, Công ty đã tập trung được trí tuệ tập thể, sự nhiệt huyết, đoàn kết và phát triển một cách toàn diện.

**** Sự mệnh***

Với ưu thế Ban lãnh đạo Công ty là những người có kinh nghiệm & kiến thức nhiều năm trong ngành Du lịch, đội ngũ nhân viên trẻ, sáng tạo, yêu nghề, cùng với đội ngũ hướng dẫn viên năng động, nhiệt tình, chuyên nghiệp luôn tạo ra chuỗi giá trị gia tăng cho các sản phẩm đa dạng, xứng đáng với sự hài lòng của khách hàng. Danasea cam kết mang lại dịch vụ tốt nhất với câu khẩu hiệu nằm lòng: “Phục vụ từ Tâm” (Whatever we do, we do heartily).

**** Mục tiêu phát triển***

Chú trọng khai thác với nguồn khách từ thị trường, trong đó phục vụ chất lượng ở hầu hết thị trường tour du lịch quốc tế, du lịch quốc tế đến Việt Nam sau đó chú trọng đến việc phục vụ các đoàn thể, cũng như khách lẻ. Cũng phần đầu trở thành công ty hàng đầu chuyên cung cấp dịch vụ chất lượng cho khách Việt tại Đà Nẵng nói riêng và cả nước nói chung.

Không quên đẩy mạnh việc tổ chức các tour đi nước ngoài với những sản phẩm đặc thù, khác biệt cùng chất lượng phục vụ tốt nhất dành cho mọi du khách. Tập trung đẩy mạnh kinh doanh đa dạng hóa các sản phẩm - dịch vụ phục vụ khách du lịch, mở rộng thị trường đến tất cả các đối tượng khách hàng trong và ngoài nước, tạo một thương hiệu du lịch vững mạnh trong nước và khu vực.

2.1.2. Lĩnh vực hoạt động của Công ty

*** Ngành nghề kinh doanh:**

Công ty Cổ phần Du lịch Danasea hiện đang kinh doanh các ngành nghề sau:

Bảng 2.1. Ngành nghề kinh doanh của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

STT	Ngành nghề kinh doanh	Mã ngành
1	Bán buôn thực phẩm	4632
2	Bán buôn đồ dùng khác cho gia đình	4649
3	Vận tải hành khách đường bộ khác	4932
4	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải	5229
5	Dịch vụ lưu trú ngắn ngày	5510
6	Nhà hàng và các dịch vụ ăn uống phục vụ lưu động	5610
7	Dịch vụ phục vụ đồ uống	5630
8	Quảng cáo	7310
9	Cho thuê xe có động cơ	7710
10	Đại lý du lịch	7911
11	Điều hành tour du lịch	7912
12	Dịch vụ hỗ trợ liên quan đến quảng bá và tổ chức tour du lịch	7920
13	Tổ chức giới thiệu và xúc tiến thương mại	8230

(Nguồn: Công ty Cổ phần Du lịch Danasea)

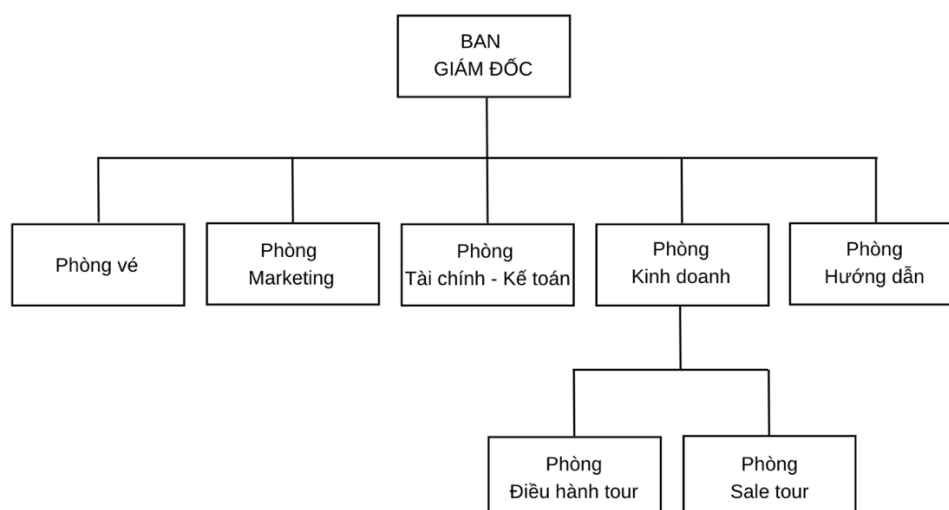
*** Lĩnh vực hoạt động:**

Công ty Cổ phần Du lịch Danasea là doanh nghiệp hoạt động đa ngành, tuy nhiên trọng tâm vẫn là dịch vụ Du lịch - Lữ hành. Cụ thể, lĩnh vực hoạt động chính của công ty bao gồm:

- Điều hành tour du lịch: Đây là sản phẩm chủ lực và cũng là thế mạnh nổi bật của Công ty, bao gồm các chương trình du lịch trong nước, quốc tế, khách đoàn.
- Đại lý du lịch và dịch vụ hỗ trợ tour: Danasea Tourist hoạt động như một đại lý du lịch, cung cấp dịch vụ xin visa, đặt vé máy bay, vé tàu, khách sạn,...
- Dịch vụ vận tải và cho thuê xe du lịch: Công ty triển khai dịch vụ vận tải hành khách đường bộ và cho thuê xe có động cơ, phục vụ trực tiếp cho hoạt động tour cũng như nhu cầu độc lập của khách hàng.
- Dịch vụ lưu trú và ẩm thực: Danasea Tourist tham gia vào lĩnh vực dịch vụ lưu trú ngắn ngày, nhà hàng, dịch vụ ăn uống và đồ uống, nhằm bổ trợ và hoàn thiện chuỗi giá trị du lịch.
- Dịch vụ quảng cáo và xúc tiến thương mại: Công ty triển khai các hoạt động quảng cáo, tổ chức sự kiện và xúc tiến thương mại, không chỉ phục vụ cho nội bộ mà còn mở rộng hợp tác với đối tác bên ngoài.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Công ty

* Sơ đồ cơ cấu tổ chức



Hình 2.2. Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea.

(Nguồn: Công ty Cổ phần Du lịch Danasea)

* Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận

Ban Giám đốc: Là bộ phận cao nhất trong Công ty, bao gồm Giám đốc và Phó Giám đốc. Ban này đóng vai trò lãnh đạo, định hướng và giám sát toàn bộ hoạt động của các phòng ban trong Công ty, chịu trách nhiệm đưa ra những quyết định then chốt định hình tương lai doanh nghiệp và chịu mọi trách nhiệm về toàn bộ hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và trước pháp luật.

Phòng vé: Cung cấp dịch vụ vé máy bay, tàu xe bao gồm việc tư vấn, giữ chỗ, báo giá, xuất vé cho khách hàng. Phòng này phối hợp với các hãng hàng không, công ty vận tải và đối tác vận chuyển nhằm tối ưu chi phí và đảm bảo tính linh hoạt. Ngoài ra còn phối hợp với Phòng Điều hành để cung cấp vé trong các chương trình du lịch trọn gói, góp phần tạo nguồn thu cho Công ty.

Phòng Marketing: Đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng hình ảnh thương hiệu, tăng cường độ nhận diện và giới thiệu sản phẩm du lịch đến khách hàng mục tiêu. Bộ phận này chịu trách nhiệm nghiên cứu thị trường, xây dựng kế hoạch truyền thông, quản lý nội dung trên các nền tảng số như website, mạng xã hội và tổ chức các chiến dịch quảng bá.

Phòng Tài chính - kế toán: Đảm nhiệm công tác quản lý tài chính nội bộ, bao gồm việc theo dõi thu chi, lập báo cáo tài chính định kỳ và kiểm soát ngân sách hoạt động. Bộ phận này đóng vai trò hỗ trợ các phòng ban khác trong Công ty về các thủ tục thanh toán, chi trả cho đối tác và đảm bảo tính minh bạch, hợp lý trong mọi giao dịch tài chính.

Phòng Kinh doanh: Bao gồm Điều hành tour và Sale tour

- **Phòng Điều hành tour:** Chịu trách nhiệm tổ chức và triển khai các chương trình du lịch, điều phối lịch trình, liên hệ và làm việc với các nhà cung cấp dịch vụ như khách sạn, nhà hàng, phương tiện vận chuyển... nhằm đảm bảo chương trình diễn ra đúng kế hoạch và đạt chất lượng. Bên cạnh đó, phòng thực hiện báo cáo công việc hằng ngày, phối hợp chặt chẽ với các phòng ban liên quan, mở rộng và duy trì mối quan hệ với khách hàng, đối tác cung ứng dịch vụ và chính quyền địa phương tại các điểm đến.

- **Phòng Sale tour:** Tổ chức tư vấn và bán các chương trình du lịch cũng như các sản phẩm khác của công ty cho khách hàng. Thực hiện chăm sóc khách hàng trước - trong - sau chuyến đi.

Phòng Hướng dẫn: Quản lý đội ngũ hướng dẫn viên chuyên nghiệp, bao gồm cả nhân viên chính thức và cộng tác viên. Bên cạnh đó chịu trách nhiệm tổ chức, điều

động và bố trí lực lượng hướng dẫn viên cho các chương trình tham quan. Họ đóng vai trò cầu nối giữa doanh nghiệp, nhà cung cấp dịch vụ và khách hàng, đảm bảo chất lượng dịch vụ được thực hiện đúng cam kết. Là đại diện trực tiếp của Công ty trong quá trình phục vụ và đồng hành cùng khách, hướng dẫn viên không chỉ cung cấp thông tin, hỗ trợ trải nghiệm mà còn phối hợp với Phòng Điều hành tour xử lý các thắc mắc, phàn nàn và tình huống phát sinh trong suốt hành trình, góp phần tạo nên sự hài lòng và tin tưởng của khách hàng.

2.1.4. Tình hình cơ sở vật chất của Công ty

Bảng 2.2. Tình hình cơ sở vật chất của Công ty

Trang thiết bị	Số lượng	Chất lượng		
		Tốt	Hỏng	Thay thế
Văn phòng kinh doanh	1	x	-	-
Máy vi tính	17	x	-	-
Máy in	5	x	-	-
Bàn làm việc	32	x	-	-
Ghế	39	x	-	-
Điều hoà	3	x	-	-
Máy quạt	8	x	-	-
Kệ đựng hồ sơ	15	x	-	-

(Nguồn: Công ty Cổ phần du lịch Danasea)

✓ **Nhận xét:**

Căn cứ vào bảng 2.3 về tình hình cơ sở vật chất của Công ty Cổ phần du lịch Danasea, Công ty hiện sở hữu 8 loại trang thiết bị. Trong cơ cấu trang thiết bị, ghế có số lượng cao nhất với 39 chiếc (32,5%), tiếp theo là bàn làm việc với 32 chiếc (26,7%), máy vi tính 17 chiếc (14,2%), kệ đựng hồ sơ 15 chiếc (12,5%), máy quạt 8 chiếc (6,7%), máy in 5 chiếc (4,2%), điều hòa 3 chiếc (2,5%) và văn phòng kinh doanh 1 chiếc (0,8%). Kết quả đánh giá chất lượng trang thiết bị ghi nhận 100% các thiết bị đều đạt tiêu chuẩn "Tốt", không có thiết bị nào rơi vào tình trạng "Hỏng" hay cần "Thay thế". Cơ cấu đầu tư tập trung vào nhóm thiết bị văn phòng cơ bản với ghế và bàn làm việc chiếm 59,2% tổng số trang thiết bị, trong khi các thiết bị công nghệ thông tin như máy vi tính và máy in chiếm 18,4%. Việc trang bị 17 máy vi tính thể hiện mức độ ứng dụng công nghệ thông tin trong các hoạt động quản lý và vận hành của doanh nghiệp du lịch này.

2.1.5. Thị trường khách hàng, đối tác và đối thủ cạnh tranh của Công ty

**** Thị trường***

Danasea Tourist đang khai thác hiệu quả thị trường du lịch trong nước. Sản phẩm bao phủ nhiều tuyến điểm, từ tour truyền thống (Đà Nẵng - Bà Nà, Cù Lao Chàm, Huế, Hội An) đến các chương trình dài ngày kết hợp các địa phương (Hà Nội - Hạ Long - Sa Pa; Đà Lạt - Nha Trang; Quy Nhơn - Phú Yên). Bên cạnh đó, Công ty đẩy mạnh các dịch vụ hỗ trợ như vận tải, thuê xe, lưu trú, tổ chức sự kiện và team building, tạo nên chuỗi giá trị hoàn chỉnh cho khách hàng trong nước. Thị trường nội địa vẫn giữ vai trò quan trọng, giúp Công ty duy trì dòng khách ổn định, nhất là trong bối cảnh kinh tế biến động hoặc du lịch quốc tế gặp khó khăn.

Ở mảng quốc tế, Danasea định hình chiến lược đa thị trường nhưng ưu tiên châu Á, với các tuyến điểm chủ lực như Hàn Quốc, Nhật Bản, Trung Quốc, Đài Loan, Thái Lan, Singapore - Malaysia. Đây là các thị trường có nhu cầu ổn định, chi phí cạnh tranh và phù hợp thể mạnh tổ chức tour trọn gói của Công ty. Ngoài ra, doanh nghiệp đã bước đầu khai thác các tuyến tầm xa như châu Âu (Pháp, Bỉ, Hà Lan, Đức, Scotland), Trung Đông (Dubai) và châu Phi (Morocco, Ai Cập, Kenya). Sự mở rộng này cho thấy định hướng đa dạng hóa thị trường quốc tế nhằm nâng cao giá trị thương hiệu và khả năng cạnh tranh trong phân khúc khách có mức chi tiêu cao.

**** Khách hàng***

Khách hàng của Danasea trải dài qua nhiều nhóm nhưng phần lớn là người lao động trong độ tuổi 25 - 45, bao gồm nhân viên văn phòng, chuyên viên các lĩnh vực dịch vụ, giáo dục, công nghệ... Đây là phân khúc có thu nhập ổn định, nhu cầu cao về du lịch nghỉ dưỡng hoặc khám phá, đồng thời sẵn sàng chi tiêu cho các gói dịch vụ trọn gói.

Bên cạnh đó, Danasea Tourist phục vụ nhóm khách đoàn thuộc các cơ quan, thường nằm trong độ tuổi 30 - 50. Đây là phân khúc có yêu cầu cao về độ tin cậy, sự chuyên nghiệp trong tổ chức MICE, hội thảo, team building, đồng thời là nhóm khách mang lại giá trị đơn hàng lớn và mức độ trung thành cao. Ngoài ra, công ty còn hướng tới nhóm khách trung niên và cao tuổi, chủ yếu quan tâm tới tour nghỉ dưỡng, tâm linh hoặc các hành trình dài ngày, đề cao sự an toàn, tiện nghi và chất lượng dịch vụ.

**** Đối tác kinh doanh***

Đối tác cung ứng vận chuyển hàng không: Quan hệ đại lý với các hãng bay như Vietnam Airlines, Vietjet Air và Bamboo Airways giúp Danasea Tourist có lợi thế trong việc đặt vé máy bay với giá tốt, linh hoạt về lịch bay và có thể đóng gói vé + tour.

Đối tác lưu trú và điểm đến: Danasea Tourist duy trì mạng lưới đối tác lưu trú và điểm đến đa dạng, bao phủ cả thị trường trong nước lẫn quốc tế.

Ở Việt Nam, Danasea Tourist hợp tác với nhiều hệ thống khách sạn và resort uy tín như Furama Resort Đà Nẵng, Vinpearl Resort & Spa, Mường Thanh Luxury,... cùng các khu du lịch nổi tiếng gồm Sun World Bà Nà Hills, Cù Lao Chàm, Ngũ Hành Sơn, phố cổ Hội An và hệ thống nhà hàng địa phương. Các đối tác này giúp công ty kiểm soát chất lượng dịch vụ mặt đất, đồng thời mang lại sự linh hoạt trong việc lựa chọn sản phẩm phù hợp với từng phân khúc khách hàng.

Trên thị trường quốc tế, Công ty phát triển mạng lưới đối tác với các khách sạn và điểm du lịch uy tín tại Thái Lan (Centara Grand Bangkok, Holiday Inn Pattaya, hệ thống resort tại Phuket), Trung Quốc (Shanghai Marriott Hotel City Centre, Beijing Hotel Nuo, các điểm tham quan như Tử Cấm Thành,...), đồng thời kết nối với các điểm đến tại Singapore, Malaysia và các trung tâm du lịch Đông Nam Á khác.

Đối tác hỗ trợ bổ sung: Ngoài các nhà cung ứng chính về vận chuyển hàng không và lưu trú, Danasea Tourist còn hợp tác với nhiều đơn vị hỗ trợ nhằm hoàn thiện chuỗi giá trị dịch vụ du lịch.

Trong nước, Công ty liên kết với những doanh nghiệp cho thuê xe uy tín như Khánh Linh Limousine, Vitraco, Việt Nam Travel Car,... giúp bảo đảm chất lượng phương tiện và linh hoạt về lịch trình cho các đoàn khách.

Về nguồn nhân lực phục vụ tour, Danasea Tourist hợp tác với đội ngũ hướng dẫn viên chuyên nghiệp thông qua các hội nhóm về Hướng dẫn viên Du lịch và một số tổ chức nghề nghiệp khác, nhằm bảo đảm khả năng thuyết minh, ngoại ngữ và xử lý tình huống tại điểm đến.

Đối với thị trường quốc tế, công ty kết nối với các nhà cung cấp dịch vụ visa và bảo hiểm du lịch như Visa Việt Nam, Pacific Cross, đồng thời hợp tác với các đối tác tương tự tại Thái Lan, Trung Quốc hoặc Hàn Quốc để hỗ trợ thủ tục nhập cảnh và an toàn cho khách hàng khi tham gia tour outbound. Bên cạnh đó, mạng lưới hướng dẫn

viên bản địa ở các thị trường này (thông qua các DMC như Hanatour tại Hàn Quốc, CITS tại Trung Quốc) giúp Danasea Tourist nâng cao chất lượng trải nghiệm, đáp ứng nhu cầu ngôn ngữ và văn hóa đa dạng.

*** *Đối thủ cạnh tranh***

Trong bối cảnh thị trường du lịch Đà Nẵng ngày càng mở rộng và cạnh tranh, một vài đối thủ đáng chú ý của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea là Lữ Hành Việt, Saigontourist Đà Nẵng và Vietravel Đà Nẵng.

Saigontourist là thương hiệu lữ hành lâu đời, sở hữu hệ thống sản phẩm toàn diện từ tour nội địa, quốc tế đến các dịch vụ hỗ trợ như MICE, vé máy bay, thuê xe, voucher và dịch vụ Free & Easy; đồng thời công ty có mạng lưới phân phối rộng, nền tảng trực tuyến hiện đại, giúp tiếp cận linh hoạt cả khách lẻ (FIT) và khách đoàn. Vietravel lại nổi bật với danh mục sản phẩm đa dạng, được chia thành các phân khúc rõ ràng (tiêu chuẩn, cao cấp, tiết kiệm), đồng thời có thế mạnh trong tổ chức tour kết hợp vé máy bay - khách sạn, cũng như kênh bán online và hệ thống đại lý trải dài toàn quốc. Trong khi đó, Lữ Hành Việt tập trung vào thế mạnh tour trong nước, tour ngắn ngày và sản phẩm khuyến mãi, phù hợp với nhiều nhóm khách hàng, đồng thời phát triển dịch vụ outbound và các chương trình trải nghiệm đa dạng.

Sự hiện diện của các doanh nghiệp này tạo áp lực cạnh tranh đáng kể cho Danasea Tourist ở nhiều khía cạnh. Saigontourist và Vietravel đặt ra thách thức về uy tín thương hiệu, độ phủ dịch vụ và khả năng tiếp cận khách hàng đại trà, trong khi Lữ Hành Việt cạnh tranh trực tiếp ở phân khúc tour phổ thông và khách đoàn nhỏ. Điều này buộc Danasea Tourist phải liên tục tối ưu hóa sản phẩm trọn gói (vé + dịch vụ + điểm đến), cải thiện trải nghiệm đặt dịch vụ, đồng thời xây dựng chính sách giá và kênh bán hàng linh hoạt để duy trì lợi thế trước các đối thủ.

Nhìn chung, để nâng cao năng lực cạnh tranh, Danasea cần đẩy mạnh sự khác biệt trong sản phẩm, tập trung vào những trải nghiệm chuyên sâu và tour theo chủ đề, đồng thời củng cố kênh trực tuyến và hợp tác với đối tác chiến lược nhằm mở rộng thị phần trong bối cảnh các doanh nghiệp lữ hành lớn đang không ngừng mở rộng phạm vi và đa dạng hóa dịch vụ tại thị trường du lịch Đà Nẵng.

2.1.6. Tình hình lao động của Công ty

a, Tình hình nguồn nhân lực của Công ty theo giới tính và độ tuổi

Bảng 2.3. Tình hình nguồn nhân lực của Công ty theo giới tính và độ tuổi

Tên bộ phận	Giới tính		Độ tuổi		
	Nam	Nữ	<30	30-40	>40
Giám đốc	-	1	-	-	1
Phó Giám đốc	1	-	1	-	-
Phòng Kinh doanh	8	10	6	11	1
Phòng Tài chính - Kế toán	-	3	1	-	2
Phòng vé	1	1	-	1	1
Phòng Marketing	1	1	-	1	1
Phòng Hướng dẫn	3	-	-	2	1
Tổng	14	16	8	15	7

(Nguồn: Công ty Cổ phần Du lịch Danasea)

✓ **Nhận xét:**

Về giới tính, từ số liệu ở Bảng 2.3 cho thấy cơ cấu giới tính của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea tương đối cân bằng (14 nam, 16 nữ), song có sự khác biệt rõ giữa các phòng ban. Nữ giới chiếm ưu thế ở các vị trí quản lý cao và nghiệp vụ văn phòng như Giám đốc, Phòng Tài chính - Kế toán, phản ánh thế mạnh về quản trị và xử lý số liệu. Nam giới lại tập trung nhiều ở Phòng Kinh doanh, Phòng Hướng dẫn - những lĩnh vực đòi hỏi khả năng giao tiếp, xử lý tình huống, di chuyển và sức bền. Sự phân bổ này cho thấy công ty đã khai thác hài hòa thế mạnh giới tính, phù hợp đặc thù từng vị trí, đồng thời giữ được sự cân bằng tổng thể trong đội ngũ nhân sự.

Về độ tuổi, cơ cấu độ tuổi của nhân sự Công ty Cổ phần Du lịch Danasea thể hiện sự phân bổ tương đối hợp lý, phản ánh đặc thù ngành dịch vụ du lịch. Nhân sự tập trung chủ yếu ở nhóm 30 - 40 tuổi (15 người), tiếp đến là nhóm dưới 30 tuổi (8 người), trong khi nhóm trên 40 tuổi chiếm tỷ lệ thấp nhất (7 người).

Đội ngũ 30 - 40 tuổi giữ vai trò nòng cốt, đặc biệt trong các phòng ban đòi hỏi kinh nghiệm và kỹ năng điều phối như Phòng Kinh doanh hay Phòng Hướng dẫn. Nhóm dưới

30 tuổi xuất hiện nhiều một phần ở Phòng Kinh doanh, thể hiện sự năng động, linh hoạt, phù hợp công việc tiếp xúc khách hàng và triển khai dịch vụ. Ngược lại, nhân sự trên 40 tuổi chủ yếu tập trung ở các vị trí quản lý cao hoặc nghiệp vụ yêu cầu sự chín chắn, ổn định như Giám đốc, Phòng Tài chính - Kế toán, Phòng vé.

b, Tình hình nguồn nhân lực của Công ty theo trình độ

Bảng 2.4. Tình hình nguồn nhân lực của Công ty theo trình độ

Tên bộ phận	Số lượng	Trình độ học vấn			Trình độ ngoại ngữ		
		Cao đẳng	Đại học	Thạc sĩ	Tiếng Anh	Tiếng Trung	Khác
Giám đốc	1	-	-	1	1	1	-
Phó Giám đốc	1	-	1	-	1	-	-
Phòng Kinh doanh	18	2	15	1	2	1	1
Phòng Tài chính - Kế toán	3	1	2	-	-	-	-
Phòng vé	2	1	1	-	1	-	-
Phòng Marketing	2	0	2	-	2	-	-
Phòng Hướng dẫn	3	-	3	-	3	2	2
Tổng	30	4	24	2	10	4	3

(Nguồn: Công ty Cổ phần Du lịch Danasea)

✓ **Nhận xét:**

Về trình độ học vấn, Bảng 2.4 cho thấy đội ngũ Danasea Tourist có mặt bằng học vấn khá cao: 80% tốt nghiệp Đại học, 2 người có trình độ Thạc sĩ và chỉ 4 người ở bậc Cao đẳng. Trình độ này phân bổ phù hợp với yêu cầu từng vị trí: quản lý cấp cao đạt Thạc sĩ hoặc Đại học, các bộ phận nghiệp vụ (Kinh doanh, Tài chính - Kế toán, Marketing) chủ yếu Đại học, còn Hướng dẫn cũng bảo đảm chuẩn tối thiểu là Đại học. Cơ cấu này phản ánh định hướng chuyên nghiệp hóa nhân sự, coi trọng nền tảng kiến thức và khả năng ứng dụng vào thực tiễn, tạo tiền đề cho việc nâng cao chất lượng dịch vụ và tăng sức cạnh tranh của công ty trong lĩnh vực du lịch.

Về trình độ ngoại ngữ, trình độ ngoại ngữ của nhân sự Công ty Cổ phần Du lịch Danasea nhìn chung đáp ứng yêu cầu cơ bản của ngành dịch vụ du lịch, nhưng mức độ còn chênh lệch giữa các bộ phận. Trong tổng số 30 nhân sự, có 17 người được ghi nhận

có khả năng ngoại ngữ, trong đó tiếng Anh chiếm ưu thế (10 người), tiếp đến là tiếng Trung (4 người) và các ngoại ngữ khác (3 người).

Tiếng Anh tập trung nhiều ở các vị trí thường xuyên giao tiếp với khách quốc tế như Hướng dẫn, Marketing, Kinh doanh, cho thấy sự gắn kết giữa kỹ năng ngoại ngữ và đặc thù công việc. Nhân sự nắm vững tiếng Trung hoặc ngoại ngữ khác chủ yếu thuộc Phòng Hướng dẫn và Phòng Kinh doanh, giúp đa dạng hóa thị trường khách. Ngược lại, các phòng ban nội bộ như Phòng Tài chính - Kế toán hay Phòng vé hầu như không có nhân sự sử dụng ngoại ngữ, phản ánh nhu cầu giao tiếp quốc tế trong các khâu này chưa cao.

2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

2.2.1. Hệ thống sản phẩm dịch vụ của Công ty

a, Các chương trình du lịch nội địa

Tour miền Bắc: Tour du lịch khám phá miền Bắc khởi hành từ Hà Nội, tour du lịch Việt Nam Hà Nội - Hạ Long - Sa Pa, du lịch Hà Nội - Ninh Bình, tour khám phá Cao nguyên Mộc Châu 2 ngày 1 đêm.

Tour miền Trung: Tour Đà Nẵng - Bà Nà Hills khởi hành hằng ngày, tour Đà Nẵng - Núi Thần Tài khởi hành hằng ngày, tour Linh Ứng - Ngũ Hành Sơn - Hội An hằng ngày, tour Đà Nẵng - Cố Đô Huế khởi hành hằng ngày, tour Đà Nẵng - Cù Lao Chàm khởi hành hằng ngày, tour Huế City Tour, du lịch Đà Nẵng đi Nha Trang - Đà Lạt 3 ngày 2 đêm, du lịch Quảng Ngãi - Lý Sơn - Huế 4 ngày, du lịch Quy Nhơn - Phú Yên 4 ngày và city tour Quy Nhơn.

Tour miền Nam: Phú Quốc - biển xanh gọi bạn câu cá - ngắm san hô, Côn Đảo - Đảo Thiên Đường.

b, Các chương trình du lịch quốc tế

Châu Á:

Bảng 2.5. Các chương trình du lịch Châu Á của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

Quốc gia	Chương trình du lịch
Hàn Quốc	Seoul - Nami - Everland - Khám phá xứ sở kim chi
	Hàn Quốc - Tuyết đầu mùa
	Hàn quốc - Jeju- Đảo thiên đường
Trung Quốc	Bắc Kinh - Vô Tích - Ô Trấn - Hàng Châu - Thượng Hải
	Bắc Kinh - Thượng Hải - Tô Châu - Hàng Châu

Quốc gia	Chương trình du lịch
	Khám phá Tiên cảnh hạ giới
Đài Loan	Khám phá Đài Loan - Đài Bắc - Đài Trung
Nhật Bản	Sắc thu Nhật Bản
	Rực rỡ sắc hoa anh đào Nhật Bản
Thái Lan	Khám phá đất nước Thái Lan 5 ngày 4 đêm
	Lễ hội té nước Thái Lan 5 ngày 4 đêm
Myanmar	Chương trình khám phá Miến Điện - Myanmar
Ấn Độ	Hành trình khám phá xứ sở sắc màu tam giác vàng
Singapor - Malaysia	Singapore - Malaysia 5 ngày 4 đêm
	Hành trình khám phá Mono Malaysia
Hồng Kông	Hồng Kông 5 ngày 4 đêm: Hồng Kông - Chu Hải - Quảng Châu - Thâm Quyển
Dubai	Du lịch Dubai trải nghiệm của sự vương giả

(Nguồn: Công ty Cổ phần Du lịch Danasea)

Châu Âu: Du lịch Anh - Scotland, tour Du lịch Pháp - Bỉ - Hà Lan - Đức, khám phá Châu Âu, tour du lịch Châu Âu đặc biệt, tour du lịch Châu Âu ấn tượng.

Châu Phi: Du lịch Morocco mùa hè, tour du lịch Ai Cập mùa hè - Vùng đất của các Pharaoh vĩ đại, du lịch Châu Phi 8 ngày khám phá Kenya, du lịch Dubai - Nam Phi chào hè.

c, Các chương trình du lịch khách đoàn

Tour Caravan: Du lịch Caravan ngày Tết với tour Đà Nẵng, Lào, Campuchia, Caravan miền Tây mùa nước giết - Ngắm sen Đồng Tháp Mười, Caravan Tây Bắc mùa xuân, Caravan du xuân xứ Chùa Tháp khám phá Cao nguyên Mondulkiry, Caravan lễ hội té nước Songkran.

Tour gia đình: Du lịch khách đoàn - Tổ chức Du lịch đoàn riêng theo yêu cầu, du ngoạn Nhật Bản mùa lá đỏ.

Tour chuyên đề: Du lịch chuyên đề, tour Du lịch Danasea.

Tổ chức sự kiện: Danasea Tourist không chỉ nổi bật với sự đa dạng của các dịch vụ và chương trình du lịch cuốn hút, mà còn mang đến một loạt các dịch vụ giá trị gia tăng cho khách hàng và doanh nghiệp. Điển hình là việc tổ chức các sự kiện đặc sắc, các hoạt động Teambuilding sôi động, họp báo chuyên nghiệp, cũng như các buổi hội thảo

sâu sắc. Với Danasea Tourist, mỗi dịch vụ đều được thiết kế để mang đến trải nghiệm tuyệt vời nhất cho khách hàng.

MICE, Teambuilding: Tour du lịch MICE theo yêu cầu.

d, Dịch vụ Visa

Visa Danasea cung cấp các dịch vụ làm Visa nhanh chóng bao gồm hơn 100 quốc gia trên năm Châu Lục, đặc biệt là các dịch vụ visa như Visa Schengen, Visa đi Pháp, Visa Mỹ, Visa Anh, Visa Hàn Quốc, Visa Úc.

e, Đại lý vé máy bay

Tại Danasea, không chỉ đơn thuần là nơi đặt vé máy bay mà còn là người bạn đồng hành đáng tin cậy. Từ các chuyến bay thẳng đến các tuyến đường phổ biến, từ hạng vé phổ thông đến hạng vé thương gia, luôn sẵn lòng phục vụ và đáp ứng mọi yêu cầu của khách hàng. Với đội ngũ nhân viên có chuyên môn cao, chuyên nghiệp, nhiệt tình và luôn sẵn lòng giúp đỡ. Công ty cam kết giúp khách hàng dễ dàng tìm kiếm các chuyến bay, đặt vé nhanh chóng. Với sự kết nối mạnh mẽ với các hãng hàng không nổi tiếng mà Danasea Tourist cung cấp cho khách hàng như Vietjet Air, Air Asia, Vietnam Airlines... với các chuyến bay nội địa hoặc quốc tế. Bên cạnh đó, sự tận tâm trong công việc của đội ngũ nhân viên là yếu tố quan trọng giúp nổi bật trong lòng khách hàng.

f, Vận chuyển, thuê xe du lịch

Danasea Tourist tự hào là một trong những công ty hàng đầu tại Đà Nẵng trong lĩnh vực cho thuê xe du lịch. Không chỉ cung cấp dịch vụ, mà còn tạo nên những trải nghiệm khó quên cho khách hàng. Hệ thống xe hiện đại, được trang bị đầy đủ tiện nghi như điều hòa cam kết mang đến sự thoải mái và tiện lợi tối đa cho chuyến hành trình của khách hàng.

Đội ngũ tài xế của công ty là những người giàu kinh nghiệm, luôn nhiệt tình và hòa đồng. Họ không chỉ ăn mặc lịch sự, mà còn có tinh thần trách nhiệm cao, lái xe có tâm, cẩn thận và an toàn. Điều này giúp khách hàng có thể yên tâm trong chuyến hành trình du lịch mà không cần phải lo lắng. Danasea Tourist mong muốn được tạo nên những trải nghiệm đáng nhớ cho khách hàng. Mỗi chuyến đi không chỉ là một hành trình mà còn là một câu chuyện đáng nhớ.

2.2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty

Bảng 2.6. Kết quả kinh doanh của Công ty

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Tỉ trọng 2024/2023	Tỉ trọng 2025/2024
Doanh thu	42	35	47	- 16,67%	34,29%
Chi phí	41,05	35,06	46,02	- 14,59%	31,26%
Lợi nhuận	0,95	- 0,016	0,98	- 101,68%	- 6,225%

(Nguồn: Công ty Cổ phần Du lịch Danasea)

Qua số liệu tại Bảng 2.6, có thể nhận thấy tình hình kinh doanh của công ty trong giai đoạn 2023-2025 có sự biến động theo xu hướng giảm, phản ánh tính chưa ổn định trong hoạt động.

Năm 2024 ghi nhận sự suy giảm rõ rệt khi doanh thu giảm 16,67% so với năm 2023, trong khi chi phí chỉ giảm 14,59%. Điều này cho thấy doanh nghiệp chưa điều chỉnh chi phí tương ứng với mức giảm doanh thu, dẫn đến lợi nhuận chuyển sang âm (-0,016 tỷ đồng). Mức giảm lợi nhuận lên tới 101,68% phản ánh hiệu quả kinh doanh suy giảm nghiêm trọng, cho thấy doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc kiểm soát chi phí và thích ứng với biến động thị trường.

Sang năm 2025, tình hình có dấu hiệu phục hồi tích cực. Doanh thu tăng mạnh 34,29%, cao hơn tốc độ tăng của chi phí (31,26%), giúp lợi nhuận đạt 0,98 tỷ đồng – không chỉ bù đắp phần lỗ năm trước mà còn vượt nhẹ so với năm 2023. Điều này cho thấy doanh nghiệp đã có những điều chỉnh nhất định trong hoạt động kinh doanh, đặc biệt là trong việc khai thác nguồn thu và cải thiện hiệu quả vận hành.

Tuy nhiên, xét tổng thể, sự biến động mạnh của lợi nhuận qua các năm (từ dương sang âm rồi quay lại dương) cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty vẫn thiếu tính ổn định và bền vững. Đặc biệt, chỉ tiêu tăng trưởng lợi nhuận năm 2025 mang giá trị âm lớn do ảnh hưởng của năm gốc bị lỗ, vì vậy không phản ánh chính xác mức độ cải thiện thực tế.

2.3. Đánh giá công tác đào tạo thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

2.3.1. Giới thiệu về bộ phận Điều hành tour của Công ty

Bộ phận Điều hành tour là một trong những bộ phận giữ vai trò trung tâm trong cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea, đảm nhiệm chức năng tổ chức và

triển khai các chương trình du lịch của doanh nghiệp. Với đặc thù của ngành lữ hành, nơi chất lượng dịch vụ phụ thuộc lớn vào quá trình phối hợp và vận hành thực tế, bộ phận Điều hành tour đóng vai trò cầu nối giữa hoạt động kinh doanh và quá trình cung ứng dịch vụ đến khách hàng, từ đó góp phần quyết định đến mức độ hài lòng của khách cũng như uy tín của công ty trên thị trường.

Theo số liệu về cơ cấu nhân sự, bộ phận Điều hành tour hiện có 12 nhân sự, bao gồm 1 trưởng bộ phận và 11 nhân viên điều hành. Mỗi nhân sự trong bộ phận không chỉ đảm nhận công việc chuyên môn mà còn phải linh hoạt phối hợp trong nhiều khâu khác nhau của quá trình tổ chức tour. Điều này đòi hỏi đội ngũ nhân viên phải có kiến thức chuyên môn vững vàng, khả năng xử lý tình huống nhanh nhạy và tinh thần trách nhiệm cao trong công việc. Bên cạnh lực lượng nhân sự chính thức, bộ phận còn tiếp nhận thực tập sinh nhằm hỗ trợ các công việc nghiệp vụ, góp phần giảm tải áp lực và nâng cao hiệu quả hoạt động.

Về chức năng, Bộ phận Điều hành tour chịu trách nhiệm tổ chức và điều phối toàn bộ quá trình thực hiện chương trình du lịch, đảm bảo các dịch vụ được cung cấp đầy đủ, đúng tiến độ và phù hợp với cam kết ban đầu với khách hàng. Trong quá trình hoạt động, Bộ phận thực hiện việc liên hệ và làm việc với các nhà cung cấp dịch vụ như đơn vị vận chuyển, cơ sở lưu trú, nhà hàng và các điểm tham quan, đồng thời tiến hành sắp xếp lịch trình, phân công hướng dẫn viên và điều phối các nguồn lực cần thiết cho mỗi tour. Song song với đó, Bộ phận còn có nhiệm vụ theo dõi, giám sát quá trình thực hiện tour, kịp thời phát hiện và xử lý các tình huống phát sinh nhằm đảm bảo chương trình diễn ra suôn sẻ. Sau mỗi chương trình, việc tổng hợp thông tin, đánh giá và rút kinh nghiệm cũng được thực hiện nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ trong những lần tổ chức tiếp theo.

Không chỉ đóng vai trò trong hoạt động kinh doanh, Bộ phận Điều hành tour còn là môi trường trực tiếp tiếp nhận và hướng dẫn thực tập sinh trong quá trình thực tập tại doanh nghiệp. Thực tập sinh khi tham gia vào bộ phận này sẽ được tiếp cận với các công việc thực tế như hỗ trợ chuẩn bị hồ sơ tour, cập nhật thông tin dịch vụ, liên hệ với nhà cung cấp và theo dõi tiến độ thực hiện chương trình. Thông qua quá trình này, sinh viên có cơ hội vận dụng kiến thức đã học vào thực tiễn, đồng thời rèn luyện các kỹ năng nghề nghiệp cần thiết trong lĩnh vực điều hành tour.

2.3.2. Thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour của Công ty

Để phân tích thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour, tác giả đã tiến hành khảo sát và phỏng vấn hai nhóm đối tượng có liên quan trực tiếp đến quá trình này.

Nhóm thứ nhất là 22 thực tập sinh (được mã hóa từ TT01 đến TT22) đã hoàn thành kỳ thực tập tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea trong giai đoạn 2022 đến 2025. Bảng hỏi dành cho nhóm này được thiết kế gồm 12 câu hỏi, tập trung vào ba nội dung chính. Phần thứ nhất tìm hiểu về thực trạng triển khai quy trình đào tạo tại Bộ phận bao gồm việc xác định nhu cầu và mục tiêu đào tạo, hình thức và nội dung đào tạo được thực hiện trong thực tế, cũng như cách thức đánh giá kết quả cuối kỳ thực tập. Phần thứ hai thu thập đánh giá của thực tập sinh về các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo, bao gồm chất lượng hướng dẫn của người phụ trách, chính sách hỗ trợ của doanh nghiệp, mức độ chuẩn bị của bản thân và sự phối hợp từ phía nhà trường. Phần thứ ba ghi nhận các đề xuất của thực tập sinh để hoàn thiện công tác đào tạo tại Bộ phận.

Nhóm thứ hai là 3 nhân viên điều hành (được mã hóa là NV1, NV2 và NV3) đã có kinh nghiệm trực tiếp hướng dẫn thực tập sinh tại Bộ phận, không chỉ về quy trình vận hành mà còn về những khó khăn thực tế trong việc đào tạo thực tập sinh song song với khối lượng công việc chuyên môn hằng ngày. Bảng hỏi dành cho nhóm này gồm 13 câu hỏi theo ba phần tương ứng: thực trạng từng bước trong quy trình đào tạo từ góc độ người hướng dẫn, các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo và đánh giá chung kèm đề xuất cải thiện.

2.3.2.1. Số lượng thực tập sinh tại Bộ phận điều hành của Công ty

Trong giai đoạn 2022 - 2025, Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea đã tiếp nhận tổng cộng 22 thực tập sinh, cho thấy hoạt động tiếp nhận thực tập sinh được duy trì liên tục qua các năm. Năm 2022, số lượng thực tập sinh chỉ đạt 2 người, đây là con số khá khiêm tốn, có thể do đây là giai đoạn ngành du lịch vừa bước ra khỏi ảnh hưởng nặng nề của đại dịch COVID-19, hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp chưa phục hồi hoàn toàn, nhu cầu tiếp nhận thực tập sinh vì vậy còn hạn chế.

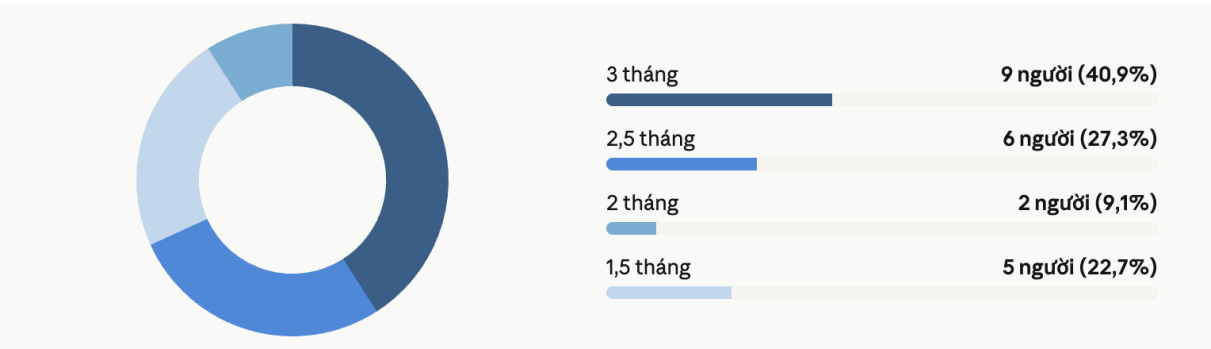
Bảng 2.7. Số lượng thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour giai đoạn 2022 - 2025

Năm	Số lượng thực tập sinh (người)
2022	2
2023	7
2024	6
2025	7
Tổng	22

(Nguồn: Công ty Cổ phần Du lịch Danasea)

Từ năm 2023, số lượng thực tập sinh tăng đột biến lên 7 người, tương ứng với mức tăng 250% so với năm trước, phản ánh sự phục hồi mạnh mẽ của ngành du lịch và nhu cầu nhân lực ngày càng tăng của Bộ phận Điều hành tour. Năm 2024, số lượng có giảm nhẹ xuống còn 6 người nhưng vẫn duy trì ở mức cao, cho thấy sự ổn định trong hoạt động tiếp nhận thực tập sinh của doanh nghiệp. Đến năm 2025, con số này trở lại mức 7 người, tương đương với năm 2023, tiếp tục khẳng định xu hướng mở rộng và duy trì ổn định hoạt động tiếp nhận thực tập sinh của Bộ phận Điều hành tour.

Về thời gian thực tập



Hình 2.3. Thời gian thực tập của thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour

(Nguồn: Kết quả phỏng vấn thực tập sinh)

Thời gian thực tập dao động từ 1,5 tháng đến 3 tháng, trong đó nhóm thực tập 3 tháng chiếm tỷ lệ cao nhất với 9/22 người. Phần lớn thực tập sinh có thời gian thực tập từ 2,5 tháng trở lên, đây là khoảng thời gian tương đối đủ để tiếp cận và làm quen với công việc tại bộ phận điều hành tour. Sự chênh lệch về thời gian thực tập giữa các nhóm

xuất phát từ quy định khác nhau của từng cơ sở đào tạo, không phải do doanh nghiệp chủ động thiết kế. Điều này đặt ra một vấn đề quan trọng trong công tác đào tạo: một thực tập sinh thực tập 1,5 tháng và một thực tập sinh thực tập 3 tháng có mức độ tiếp xúc với công việc rất khác nhau. Cả hai nhóm đều được giao cùng loại công việc với cùng mức độ, dẫn đến việc thực tập sinh có thời gian ngắn không kịp tích lũy đủ kinh nghiệm, trong khi thực tập sinh có thời gian dài lại dễ rơi vào trạng thái lặp lại công việc cũ mà không có cơ hội tiếp cận nội dung mới có chiều sâu hơn.

Về thời điểm thực tập



Hình 2.4. Thời điểm thực tập của thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour

(Nguồn: Kết quả phỏng vấn thực tập sinh)

Tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea, giai đoạn từ 2023-2025, có 13/22 thực tập sinh (59,1%) thực tập vào mùa cao điểm du lịch từ tháng 5 đến tháng 8, và 9/22 người (40,9%) thực tập vào mùa thấp điểm từ tháng 9 đến tháng 4. Sự phân bổ này không phải do doanh nghiệp chủ động sắp xếp mà phụ thuộc vào lịch học kỳ của từng trường đại học. Tuy nhiên thời điểm thực tập lại có ảnh hưởng đáng kể đến chất lượng và nội dung trải nghiệm của thực tập sinh, thể hiện rõ ở hai điểm sau.

Thời điểm thực tập ảnh hưởng trực tiếp đến loại công việc được tiếp cận. Nhóm thực tập vào mùa cao điểm được tiếp xúc với khối lượng công việc thực tế lớn hơn nhiều, số lượng đoàn nhiều, hồ sơ cần xử lý nhiều, nhịp độ vận hành của bộ phận nhanh hơn. Đây là điều kiện để thực tập sinh được thực hành lặp đi lặp lại các thao tác nghiệp vụ trong môi trường có áp lực thực tế, từ đó hình thành phản xạ nghề nghiệp nhanh hơn.

Thời điểm thực tập ảnh hưởng đến mức độ chú ý và hỗ trợ từ người hướng dẫn. Vào mùa cao điểm, nhân viên bộ phận phải tập trung cao độ để xử lý lượng công việc tăng đột biến, do đó thời gian dành cho việc hướng dẫn thực tập sinh bị thu hẹp đáng kể.

Thực tập sinh trong giai đoạn này có nhiều cơ hội quan sát và làm việc thực tế hơn, nhưng lại ít được giải thích chi tiết về lý do và cách thức thực hiện từng công việc. Ngược lại, nhóm thực tập vào mùa thấp điểm, người hướng dẫn có nhiều thời gian giải thích và trao đổi hơn, song lại tiếp xúc với ít tình huống thực tế hơn, đặc biệt là các công việc vận hành trực tiếp như phối hợp với hướng dẫn viên hay xử lý phát sinh trong hành trình.

2.3.2.2. Công việc của thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour của Công ty

Trong kỳ thực tập tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea, thực tập sinh được tham gia vào một số công việc hỗ trợ nghiệp vụ điều hành, tập trung chủ yếu vào giai đoạn chuẩn bị hồ sơ và vận hành chương trình tour. Nhìn từ cả hai phía, thực tập sinh và người hướng dẫn trực tiếp, công việc thực tế có thể tổng hợp thành ba nhóm chính như sau.

Công việc 1: Nhập liệu và xử lý hồ sơ đoàn

Đây là nhóm công việc cốt lõi và phổ biến nhất, được xác nhận bởi 18/22 thực tập sinh (81,8%) và cả ba nhân viên điều hành được phỏng vấn. NV1 mô tả: "người hướng dẫn gửi thông tin CCCD, hộ chiếu và sinh viên hỗ trợ nhập danh sách đoàn, rà soát và đảm bảo thông tin trên vé máy bay trùng khớp với thông tin trên CCCD, hộ chiếu của khách hàng, báo cáo khi có sai sót." NV2 bổ sung: "thực tập sinh hỗ trợ nhập danh sách đoàn từ CCCD, hộ chiếu được cung cấp, kiểm tra thông tin hộ chiếu xem có hợp lệ hay chưa, nếu chưa cần phải báo cáo ngay với người trực tiếp hướng dẫn, so sánh đối chiếu thông tin vé máy bay với hộ chiếu, đảm bảo thông tin trùng khớp 100%." NV3 cho biết thêm thực tập sinh còn được hỗ trợ chia phòng khách sạn dựa trên các yêu cầu của đoàn, làm lệnh điều tour và hợp đồng hướng dẫn viên.

Nhóm công việc này bao gồm các nhiệm vụ cụ thể sau. Nhập danh sách đoàn là công việc thực tập sinh tiếp xúc sớm nhất và thường xuyên nhất, đòi hỏi nắm được cấu trúc thông tin cần thu thập cho một chương trình tour bao gồm họ tên đầy đủ, ngày sinh, số giấy tờ tùy thân, quốc tịch và các thông tin đặc biệt như yêu cầu về phòng hay chế độ ăn uống của khách. Kiểm tra thông tin hộ chiếu và đối chiếu với vé máy bay đòi hỏi sự cẩn thận và am hiểu về quy định xuất nhập cảnh cơ bản, đây là công việc có tính chính xác tuyệt đối vì bất kỳ sai sót nào đều có thể ảnh hưởng trực tiếp đến chương trình tour. Xếp phòng khách sạn yêu cầu phân bổ khách vào từng loại phòng phù hợp với yêu cầu và số lượng người, cân đối giữa số phòng đã đặt với cơ cấu đoàn. Làm lệnh điều tour và hợp đồng hướng dẫn viên là công việc có tính chuyên môn cao hơn trong nhóm này,

lệnh điều tour là văn bản nội bộ tổng hợp toàn bộ thông tin vận hành của một chương trình, là tài liệu quan trọng nhất mà hướng dẫn viên và tất cả các bên liên quan dựa vào để vận hành tour. Hỗ trợ thu thập hồ sơ xin visa là công việc đặc thù xuất hiện với các chương trình tour quốc tế đến những quốc gia yêu cầu visa, đòi hỏi thực tập sinh nắm được yêu cầu cụ thể của từng đại sứ quán.

Nhóm công việc này lặp đi lặp lại, không đòi hỏi phán đoán nghiệp vụ phức tạp nhưng vẫn có giá trị đào tạo nhất định vì yêu cầu tính cẩn thận, khả năng xử lý thông tin chi tiết và hiểu được tầm quan trọng của sự chính xác trong vận hành tour.

Công việc 2: Hỗ trợ thông tin và thị trường

Nhóm công việc này liên quan đến việc thu thập và xử lý thông tin phục vụ cho quá trình xây dựng và định giá sản phẩm tour, có mức độ gần với công việc điều hành thực tế hơn so với nhóm nhập liệu.

Kiểm tra và so sánh giá vé máy bay là công việc thực tập sinh thường xuyên được giao, đặc biệt trong giai đoạn chuẩn bị báo giá tour hoặc khi cần cập nhật chi phí cho chương trình đang triển khai. Thực tập sinh phải truy cập các hệ thống đặt vé, so sánh giá trên nhiều hãng hàng không và nhiều thời điểm khác nhau, theo dõi sự biến động giá để báo cáo cho điều hành viên phụ trách. Công việc này giúp thực tập sinh hiểu được cấu trúc giá vé máy bay, các loại thuế phí phụ thu, điều kiện vé và cách tính toán chi phí vận chuyển trong một chương trình tour.

Check giá thị trường là nhiệm vụ thực tập sinh tìm hiểu và tổng hợp giá của các dịch vụ cấu thành một chương trình tour như khách sạn, nhà hàng, phương tiện vận chuyển nội địa, dịch vụ tham quan tại điểm đến. Qua công việc này, thực tập sinh làm quen với mạng lưới nhà cung cấp dịch vụ trong ngành, hiểu được sự biến động giá theo mùa vụ và theo số lượng đoàn, đồng thời dần hình thành khả năng đánh giá độ hợp lý của một báo giá tour.

Thiết kế poster chương trình là công việc kết hợp giữa kỹ năng sáng tạo và hiểu biết về sản phẩm du lịch. NV1 cho biết thực tập sinh còn được hỗ trợ làm poster quảng bá chương trình bên cạnh các công việc hành chính. Thực tập sinh được giao thiết kế các tài liệu truyền thông nội bộ hoặc gửi cho khách hàng, giới thiệu về hành trình, điểm nhấn trải nghiệm, dịch vụ bao gồm và giá tour. Để làm được poster có chất lượng, thực tập sinh phải đọc kỹ và hiểu rõ nội dung chương trình tour, xác định được những điểm

hấp dẫn nhất để truyền tải, từ đó vô hình chung tích lũy kiến thức về sản phẩm du lịch của công ty.

Công việc 3: Hỗ trợ thực địa và đối tác

Đón tiễn khách tại sân bay là công việc đòi hỏi thực tập sinh vận dụng đồng thời nhiều kỹ năng trong một khoảng thời gian ngắn và áp lực cao. Nhiệm vụ bao gồm cầm biển tên đón khách, xác nhận danh sách đoàn, hỗ trợ khách làm thủ tục check-in hoặc lấy hành lý, phối hợp với hướng dẫn viên và lái xe, xử lý các tình huống phát sinh như khách đến muộn, hành lý thất lạc hay vé có sự cố. Đây là môi trường học tập lý tưởng vì mọi kiến thức lý thuyết về quy trình điều hành đều được kiểm chứng trực tiếp trong thực tế, và thực tập sinh phải chứng minh khả năng phản ứng nhanh, bình tĩnh và linh hoạt trước những tình huống không có trong giáo trình.

Liên hệ và phối hợp với đối tác là công việc thực tập sinh chủ động giao tiếp với các nhà cung cấp dịch vụ như khách sạn, nhà hàng, công ty vận chuyển hay đơn vị cung cấp dịch vụ tham quan tại điểm đến. Nội dung liên hệ có thể bao gồm xác nhận đặt chỗ, cập nhật thông tin đoàn, điều chỉnh dịch vụ hoặc xử lý vấn đề phát sinh. Qua công việc này, thực tập sinh tiếp xúc trực tiếp với hệ sinh thái đối tác của ngành du lịch, học cách giao tiếp chuyên nghiệp trong môi trường kinh doanh B2B và hiểu được tầm quan trọng của việc xây dựng và duy trì mối quan hệ với đối tác trong nghề điều hành tour.

Trong kỳ thực tập tại Bộ phận Điều hành tour, thực tập sinh được giao thực hiện các công việc hỗ trợ nghiệp vụ ở mức độ cơ bản. Dựa trên kết quả khảo sát 22 thực tập sinh, các công việc thực tế có thể tổng hợp thành ba nhóm chính.

Bảng 2.8. Tổng hợp công việc thực tập sinh được giao tại Bộ phận Điều hành tour

Nhóm công việc	Công việc cụ thể	Số TTS	Tính chất
Nhập liệu và xử lý hồ sơ đoàn	Nhập danh sách đoàn, kiểm tra thông tin hộ chiếu, đối chiếu vé máy bay, xếp phòng khách sạn, làm lệnh điều tour, hợp đồng hướng dẫn viên	18/22	Lặp lại, không đòi hỏi phán đoán nghiệp vụ phức tạp
Hỗ trợ thông tin và thị trường	Check giá thị trường, kiểm tra vé máy bay, hỗ trợ tính giá tour, làm poster chương trình	9/22	Có tham chiếu nhẹ đến nghiệp vụ điều hành
Hỗ trợ thực địa	Đón tiễn khách tại sân bay, liên hệ đối tác, hỗ trợ chuẩn bị hồ sơ xin visa	5/22	Tiếp xúc thực tế, gần với bản chất nghề điều hành tour nhất

(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả phỏng vấn thực tập sinh)

Nhóm công việc chiếm tỷ lệ lớn nhất và phổ biến nhất là nhập liệu và xử lý hồ sơ đoàn, được xác nhận bởi 18/22 thực tập sinh (81,8%). Đây là công việc có tính lặp đi lặp lại cao, không đòi hỏi phán đoán nghiệp vụ phức tạp và thực tập sinh có thể làm quen sau một thời gian ngắn. Nhóm thứ hai là hỗ trợ thông tin và thị trường như kiểm tra giá, làm poster, được thực hiện bởi 9/22 người. Các công việc này có mức độ gần với hoạt động điều hành hơn nhưng vẫn mang tính hỗ trợ là chính, không yêu cầu thực tập sinh tự đưa ra quyết định nghiệp vụ độc lập. Chỉ 5/22 thực tập sinh được tiếp xúc với công việc thực địa như đón tiễn khách tại sân bay hay liên hệ trực tiếp với đối tác, đây là nhóm công việc gần nhất với bản chất nghề điều hành tour.

Đánh giá chung về nội dung công việc, cả người hướng dẫn lẫn thực tập sinh đều xác nhận thực tập sinh không được tham gia vào toàn bộ chuỗi quy trình tổ chức một chương trình tour từ đầu đến cuối. NV1, NV2 và NV3 đều trả lời "không" khi được hỏi về điều này. Về phía thực tập sinh, chỉ có TT08 cho biết được tham gia "một phần" vào quy trình, còn lại đều chỉ thực hiện một số khâu rời rạc, không có sự kết nối logic giữa các nhiệm vụ. Nhiều thực tập sinh bày tỏ mong muốn được giao các công việc có hàm lượng nghiệp vụ cao hơn. TT05 nêu: "cần quan tâm đến thực tập sinh hơn, giao các công việc quan trọng hơn chứ không phải là việc vặt".

Thực trạng này phản ánh trực tiếp hệ quả của việc thiếu kế hoạch đào tạo có lộ trình. Khi không có định hướng rõ ràng về nội dung cần học theo từng giai đoạn, thực tập sinh tự nhiên được giao những việc đơn giản nhất và ít ảnh hưởng nhất đến hoạt động chung của bộ phận, thay vì được tiếp xúc có hệ thống với toàn bộ quy trình điều hành tour từ khâu chuẩn bị hồ sơ đến vận hành và kết thúc chương trình.

2.3.2.3. Quy trình đào tạo thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour của Công ty

Dựa trên kết quả khảo sát 22 thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour giai đoạn 2022 đến 2025, thực trạng triển khai từng bước trong quy trình đào tạo được phân tích chi tiết như sau.

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

Kết quả khảo sát cho thấy việc xác định nhu cầu đào tạo tại Bộ phận Điều hành tour được thực hiện không đồng đều và thiếu tính hệ thống. Trong 22 thực tập sinh được khảo sát, có 15 người (68,2%) cho biết được tìm hiểu về năng lực đầu vào trước khi bắt đầu, trong khi 7 người (31,8%) còn lại không được hỏi gì trước khi bước vào công việc.

Ở phía người hướng dẫn, cả ba nhân viên có cách tiếp cận khác nhau. NV1 cho biết "không có đánh giá chính thức từ đầu, chủ yếu quan sát qua cách thực tập sinh tiếp nhận công việc và xử lý các nhiệm vụ được giao trong những ngày đầu." NV2 có chủ động hơn khi "tập trung vào các kỹ năng tin học cơ bản như khả năng sử dụng Word, Excel và mức độ hiểu biết của sinh viên về bộ phận thực tập." NV3 cho biết "trao đổi trực tiếp trong ngày đầu tiên về những gì sinh viên đã học được ở nhà trường, từ đó đối chiếu với doanh nghiệp để có kế hoạch đào tạo phù hợp".

Tuy nhiên, ngay cả trong số 15 trường hợp được hỏi, chất lượng tìm hiểu còn rất hạn chế. Nội dung trao đổi chủ yếu xoay quanh kiến thức điều hành tour cơ bản, kỹ năng Excel hoặc ngoại ngữ, và hầu hết diễn ra qua vài câu hỏi ngắn trong buổi tiếp nhận ban đầu. TT14 nhận xét quá trình này "có hỏi nhưng không kỹ", phản ánh tính hình thức của bước tìm hiểu. Một trường hợp đáng chú ý hơn là TT04, nơi chính thực tập sinh mới là người chủ động đặt câu hỏi về chế độ đãi ngộ và điều kiện thực tập, trong khi phía doanh nghiệp không có sự tìm hiểu năng lực cụ thể từ trước. Không có trường hợp nào được đánh giá năng lực theo danh mục tiêu chí cụ thể gắn với yêu cầu vị trí điều hành tour. Doanh nghiệp chưa xác định được khoảng cách giữa năng lực hiện có của từng thực tập sinh với yêu cầu thực tế của công việc, vốn là nền tảng để xây dựng nội dung đào tạo phù hợp cho từng cá nhân.

Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu đào tạo là điểm yếu nổi bật trong giai đoạn chuẩn bị, được phản ánh nhất quán từ cả hai phía. Có 6/22 thực tập sinh cho biết không được thông báo bất kỳ mục tiêu nào từ đầu kỳ. Trong số 16 người còn lại được thông báo, có đến 14 người cho biết mục tiêu duy nhất được đặt ra chỉ là thái độ làm việc: "thái độ là ưu tiên hàng đầu, các thứ khác có thể đào tạo" (TT09), "cần thái độ tốt, không yêu cầu về kiến thức và kỹ năng" (TT07).

Từ phía người hướng dẫn, mục tiêu được xác định cũng còn rất chung chung. NV1 cho biết "có trao đổi sơ bộ về mục tiêu thực tập như làm quen công việc điều hành, học cách phối hợp với các bộ phận và hiểu quy trình tổ chức tour." NV2 xác định mục tiêu là "giúp sinh viên hình thành những kỹ năng cơ bản về công việc, hình thành thái độ làm việc chuyên nghiệp." NV3 cho biết bộ phận "phổ biến mục tiêu giúp thực tập sinh làm quen môi trường làm việc, hiểu quy trình điều hành và nâng cao kỹ năng thực

tế trong suốt quá trình thực tập." Trong cả ba trường hợp, mục tiêu được đặt ra đều ở mức định hướng chung, thiếu các tiêu chí cụ thể, có thể đo lường được gắn với từng nhóm kỹ năng nghiệp vụ điều hành tour. Điều này tạo ra hệ quả dây chuyền: người hướng dẫn không có căn cứ để thiết kế nội dung hướng dẫn theo từng giai đoạn, thực tập sinh không biết mình cần đạt được gì sau kỳ thực tập, và việc đánh giá cuối kỳ không có tiêu chí chuyên môn cụ thể để đo lường.

Bước 3: Xây dựng kế hoạch đào tạo

Đây là điểm yếu nghiêm trọng và nhất quán nhất trong toàn bộ quy trình. Tất cả 22/22 thực tập sinh đều xác nhận không có kế hoạch hay lộ trình đào tạo cụ thể nào được xây dựng từ trước khi bắt đầu kỳ thực tập. Không ai được cung cấp danh mục công việc cần học, phân bổ thời gian theo từng nội dung nghiệp vụ hay lịch trình tiếp nhận bài bản. TT07 mô tả thực trạng này: "không, chỉ làm một vài việc xuyên suốt kỳ thực tập." TT01 phản ánh thẳng vào vấn đề: "cần có quy trình rõ ràng hơn."

Từ phía người hướng dẫn, cả ba đều xác nhận thực trạng tương tự. NV1 cho biết "bộ phận chưa có kế hoạch đào tạo cụ thể bằng văn bản, đa phần hướng dẫn theo thực tế công việc phát sinh trong từng thời điểm." NV2 cho biết "chưa có kế hoạch đào tạo chi tiết, chủ yếu hướng dẫn theo công việc thực tế phát sinh hằng ngày, người trực tiếp hướng dẫn sẽ theo dõi và phân công công việc." NV3 xác nhận: "hiện chưa có kế hoạch đào tạo cụ thể, chủ yếu người hướng dẫn trực tiếp sẽ hướng dẫn dựa trên tình hình công việc thực tế của bộ phận và khả năng của từng thực tập sinh." Sự đồng thuận hoàn toàn giữa hai phía cho thấy đây là thực trạng có tính hệ thống, không phải trường hợp cá biệt. Hệ quả trực tiếp là toàn bộ nội dung và tiến độ đào tạo phụ thuộc vào sự sắp xếp tự phát của từng người hướng dẫn trong từng ngày cụ thể, không đảm bảo tính đồng đều và liên tục giữa các kỳ thực tập.

Bước 4: Thực hiện chương trình đào tạo

Mặc dù không có kế hoạch chính thức, hoạt động đào tạo thực tế vẫn diễn ra thông qua quá trình làm việc hằng ngày. Đây là bước duy nhất trong quy trình có sự triển khai thực chất, dù chất lượng không đồng đều.

Về hình thức, kèm cặp chỉ dẫn tại chỗ là phương pháp chủ đạo với 15/22 thực tập sinh (68,2%). Khoảng 6/22 người (27,3%) được giải thích lý thuyết và quy trình trước rồi mới thực hành, và 1 người tự nghiên cứu tài liệu nội bộ. Hình thức kèm cặp

tại chỗ phù hợp với đặc thù ngành du lịch, song hiệu quả thực tế lại phụ thuộc rất lớn vào mức độ đầu tư của người hướng dẫn.

Về mức độ theo dõi của người hướng dẫn, kết quả khảo sát cho thấy sự phân hóa rõ rệt. Một số thực tập sinh ghi nhận được hướng dẫn tương đối tận tình: TT18 cho biết "hướng dẫn chi tiết", TT09 nhận xét "tận tình hướng dẫn." Tuy nhiên đa số mô tả mức độ theo dõi ở mức hạn chế hoặc gần như vắng mặt. TT04 cho biết người hướng dẫn "bàn giao việc xong để sinh viên làm xong lúc nào thì xong, nếu mắc lỗi cũng không phản ứng gì." TT14 nhận xét người hướng dẫn "hầu như không" theo dõi tiến độ. TT02 phản ánh trường hợp người hướng dẫn "không theo dõi, chỉ nhận xét kết quả, khi sai có góp ý", đây là phương thức phản hồi kém hiệu quả về mặt học tập vì thực tập sinh không hiểu được nguyên nhân và cách khắc phục lỗi. Nhìn tổng thể, có đến 18/22 thực tập sinh cho biết mức độ theo dõi của người hướng dẫn ở mức hạn chế hoặc không có, đây là con số đáng lo ngại khi kèm cặp tại chỗ là hình thức đào tạo chủ đạo của bộ phận.

Về ảnh hưởng của khối lượng công việc đến chất lượng hướng dẫn, NV1 đánh giá: "có ảnh hưởng đối với những sinh viên thực tập vào mùa cao điểm, vì vào thời điểm đó khối lượng công việc nhiều, phải dành thêm thời gian hướng dẫn sinh viên, thường giao những công việc phù hợp với khả năng để dễ dàng theo dõi và tiết kiệm thời gian." NV3 cho biết "có ảnh hưởng nhất định vì phải dành thời gian hướng dẫn và kiểm tra công việc, tuy nhiên vẫn cố gắng sắp xếp để vừa đảm bảo công việc vừa hỗ trợ thực tập sinh." Riêng NV2 cho rằng "không ảnh hưởng nhiều" và "thường sắp xếp giao các công việc phù hợp để vừa đảm bảo tiến độ công việc vừa hỗ trợ sinh viên học hỏi." Câu trả lời của NV2 thực chất cũng phản ánh cơ chế cân bằng tương tự: giao việc phù hợp với khả năng để dễ theo dõi, tức là ưu tiên những công việc đơn giản hơn là những công việc có giá trị đào tạo cao hơn nhưng đòi hỏi giám sát kỹ hơn.

Bước 5: Đánh giá kết quả đào tạo

Công tác đánh giá kết quả thực tập tại Bộ phận Điều hành tour hầu như hoàn toàn phụ thuộc vào phiếu đánh giá do nhà trường cung cấp. Trong 22 thực tập sinh được khảo sát, có 18 người (81,8%) cho biết hình thức đánh giá duy nhất là điền điểm vào phiếu mẫu của trường. Chỉ TT01, TT08, TT15 và TT17 nhận được một số nhận xét trực tiếp từ người hướng dẫn trong quá trình thực tập, song cũng ở mức không chính thức và không thường xuyên. TT04 và TT06 hoàn toàn không nhận được bất kỳ đánh giá nào.

Không có thực tập sinh nào được tổ chức buổi trao đổi tổng kết cuối kỳ giữa doanh nghiệp và bản thân. Từ phía người hướng dẫn, cả NV1, NV2 và NV3 đều xác nhận đánh giá chủ yếu qua phiếu nhận xét cuối kỳ của nhà trường, kết hợp với nhận xét trực tiếp không chính thức trong quá trình thực tập. Không có buổi trao đổi tổng kết nào được tổ chức.

Việc đánh giá chỉ dựa vào phiếu của nhà trường tạo ra hai vấn đề cốt lõi. Một là, thực tập sinh không có thông tin phản hồi đủ cụ thể để nhận ra điểm mạnh cần phát huy và điểm yếu cần cải thiện trong lĩnh vực chuyên môn điều hành tour. Hai là, doanh nghiệp không có dữ liệu đánh giá riêng để cải thiện chương trình tiếp nhận cho các đợt thực tập tiếp theo. Điều đáng chú ý là TT08, trường hợp duy nhất nhận được nhận xét trực tiếp có chiều sâu, đánh giá rất tích cực vì "biết được trong quá trình làm đúng ở đâu, sai ở đâu", qua đó cho thấy tiềm năng cải thiện rõ ràng nếu đánh giá được thực hiện bài bản hơn.

Bảng 2.9. Tổng hợp thực trạng triển khai quy trình đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty

Bước	Nội dung lý thuyết	Thực trạng tại Bộ phận	Đánh giá
Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo	Phân tích doanh nghiệp, tác nghiệp, thực tập sinh để xác định khoảng cách năng lực	68,2% được hỏi sơ bộ; không có đánh giá năng lực bài bản	Thực hiện không đồng đều, thiếu tiêu chí cụ thể và hệ thống
Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo	Xây dựng mục tiêu về kiến thức, kỹ năng, thái độ có thể đo lường được	27,3% không được thông báo mục tiêu; 63,6% chỉ nghe yêu cầu về thái độ	Mục tiêu đào tạo chuyên môn gần như vắng mặt hoàn toàn
Bước 3: Xây dựng kế hoạch đào tạo	Lập kế hoạch nội dung, phân bổ thời gian, phân công người hướng dẫn	22/22 thực tập sinh xác nhận không có kế hoạch đào tạo	Hoàn toàn vắng mặt; nội dung đào tạo phụ thuộc tình huống phát sinh
Bước 4: Thực hiện chương trình đào tạo	Triển khai đào tạo theo kế hoạch; theo dõi tiến độ; điều chỉnh khi cần	68,2% kèm cặp tại chỗ; 81,8% người hướng dẫn theo dõi hạn chế hoặc không theo dõi	Hình thức phù hợp nhưng chất lượng thực hiện không đồng đều và thiếu chủ động
Bước 5: Đánh giá kết quả đào tạo	Đánh giá đa chiều theo mục tiêu; phản hồi có chiều sâu; cải thiện cho kỳ sau	81,8% chỉ được chấm điểm vào phiếu của nhà trường; không có buổi tổng kết	Đánh giá mang tính hình thức; thiếu công cụ đo lường gắn với nghiệp vụ thực tế

(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả phỏng vấn thực tập sinh)

Kết quả học tập mà thực tập sinh tự ghi nhận sau kỳ thực tập tuy có nhưng còn khiêm tốn và không đồng đều. Phần lớn cho biết hiểu hơn về công việc thực tế của một điều hành tour, điều mà theo TT15 là "có nhiều thứ không được dạy trên trường." Các kỹ năng được nhắc đến nhiều nhất bao gồm Excel, làm việc nhóm và phối hợp với đối tác. Tuy nhiên nhiều thực tập sinh thẳng thắn thừa nhận kết quả còn hạn chế: TT05 cho biết "chưa được tham gia vào cả quy trình nên chưa biết được nhiều thứ", TT17 chia sẻ "chưa được giao nhiều việc nên còn thiếu nhiều kiến thức". Những phản hồi này phản ánh trực tiếp hệ quả của một quy trình đào tạo thiếu kế hoạch, thiếu mục tiêu chuyên môn cụ thể và thiếu đánh giá có chiều sâu.

2.3.2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour của Công ty

Bên cạnh việc phân tích thực trạng quy trình đào tạo, kết quả khảo sát cũng làm rõ bốn nhân tố chính ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour, bao gồm nhân tố thuộc về doanh nghiệp, cơ sở đào tạo, bản thân thực tập sinh và môi trường bên ngoài.

a, Nhân tố thuộc về doanh nghiệp

Quy mô và năng lực tài chính

Danasea là doanh nghiệp lữ hành với 30 nhân sự, trong đó Bộ phận Điều hành tour có 12 người gồm 1 trưởng bộ phận và 11 nhân viên điều hành. Với quy mô này, Công ty không có bộ phận nhân sự chuyên trách và không có ngân sách riêng cho đào tạo thực tập sinh. Toàn bộ trách nhiệm hướng dẫn do nhân viên điều hành kiêm nhiệm mà không được giảm bớt bất kỳ phần nào trong khối lượng công việc chuyên môn hằng ngày. Sự kiêm nhiệm này đã tạo ra áp lực đáng kể. Vào mùa cao điểm từ tháng 5 đến tháng 8, khi số lượng đoàn tăng và hồ sơ đoàn nhiều trước mỗi ngày khởi hành, việc hướng dẫn thực tập sinh nằm ngoài ưu tiên vì không có cơ chế nào buộc người hướng dẫn phải đảm bảo chất lượng hướng dẫn song song với công việc chuyên môn. Tình hình tài chính của doanh nghiệp qua các năm cũng cho thấy sự không ổn định, năm 2024 ghi nhận lợi nhuận âm trước khi phục hồi vào năm 2025, điều này phần nào lý giải tại sao Công ty chưa đầu tư nguồn lực vào việc xây dựng chương trình thực tập bài bản với tài liệu hướng dẫn, quy trình chuẩn hóa và công cụ đánh giá riêng.

Dù vậy, quy mô vừa và nhỏ cũng mang lại lợi thế nhất định. Với 12 nhân sự trong một không gian làm việc chung, thực tập sinh có thể quan sát toàn bộ hoạt động của bộ phận, từ cách xử lý hồ sơ tour đến cách phối hợp với hướng dẫn viên và xử lý tình huống phát sinh, điều mà những doanh nghiệp lớn có cấu trúc phân tầng khó cung cấp được trong cùng một kỳ thực tập.

Người hướng dẫn thực tập

Người hướng dẫn trực tiếp là nhân tố có ảnh hưởng lớn nhất và trực tiếp nhất đến chất lượng đào tạo thực tập sinh. Kết quả từ cả hai phía cho thấy sự phân hóa rõ rệt về chất lượng hướng dẫn giữa các kỳ thực tập. Ở một số trường hợp, người hướng dẫn thực sự đầu tư thời gian: TT18 nhận xét "hướng dẫn chi tiết", TT09 đánh giá "tận tình hướng dẫn." Tuy nhiên đa số mô tả mức độ theo dõi ở mức hạn chế, với 18/22 thực tập sinh cho biết người hướng dẫn theo dõi hạn chế hoặc không có.

Nhìn từ phía người hướng dẫn, sự phân hóa này xuất phát từ hai nguyên nhân cụ thể. Thứ nhất, nhân viên nhận hướng dẫn thực tập sinh trên cơ sở tự nguyện nhưng không được giảm bớt khối lượng công việc chuyên môn. NV1 thừa nhận vào mùa cao điểm việc hướng dẫn bị ảnh hưởng vì "phải dành thêm thời gian hướng dẫn sinh viên" trong khi công việc rất nhiều. NV3 cũng cho biết "có ảnh hưởng nhất định vì phải dành thời gian hướng dẫn và kiểm tra công việc." Thứ hai, vai trò người hướng dẫn chưa được định nghĩa rõ ràng về trách nhiệm và kỳ vọng. Không có quy định về số giờ hỗ trợ thực tập sinh mỗi ngày, không có danh mục nội dung cần hướng dẫn và không có cơ chế kiểm tra chất lượng hướng dẫn, khiến chất lượng đào tạo phụ thuộc hoàn toàn vào ý thức cá nhân của từng nhân viên được phân công.

Ngoài ra, cả ba người hướng dẫn đều là nhân viên có kinh nghiệm thực tiễn nhưng không được đào tạo về kỹ năng sư phạm hay hướng dẫn người học. NV1 có 9 năm kinh nghiệm và đã hướng dẫn 8 lần, NV2 có 7 năm và NV3 có 6 năm, nhưng kinh nghiệm thực tiễn dồi dào không tự động chuyển hóa thành năng lực truyền đạt hiệu quả. Điều này dẫn đến tình trạng phổ biến là khi thực tập sinh mắc lỗi, người hướng dẫn yêu cầu làm lại mà không giải thích nguyên nhân, khiến thực tập sinh không hiểu được bản chất của sai sót.

Chính sách hỗ trợ của doanh nghiệp

Chính sách hỗ trợ dành cho thực tập sinh còn rất hạn chế. Hỗ trợ phổ biến nhất là xếp ca linh hoạt phù hợp lịch học, được 14/22 thực tập sinh (63,6%) xác nhận và cả ba người hướng dẫn đều đề cập. Sinh viên được chủ động đăng ký lịch làm, giúp sinh viên cân bằng được lịch học và lịch thực tập, không gây áp lực về vấn đề thời gian (NV1). Chính sách hỗ trợ còn hạn chế dù việc cho phép đăng ký lịch làm giúp sinh viên tự chủ thời gian. Tuy nhiên đây là điều kiện làm việc tối thiểu chứ không phải chính sách đãi ngộ thực chất. Về hỗ trợ tài chính và vật chất, chỉ 1 thực tập sinh nhận được phụ cấp và 1 người được cấp đồng phục, trong khi 6/22 thực tập sinh cho biết hoàn toàn không nhận được bất kỳ hỗ trợ nào. TT04 nhận xét "Không có chính sách hỗ trợ nào, khiến sinh viên không có động lực đi thực tập." Sự thiếu hụt này ảnh hưởng trực tiếp đến động lực và mức độ chủ động học hỏi của thực tập sinh trong suốt kỳ thực tập.

Văn hóa tổ chức và định hướng nhân lực

Mặc dù Danasea có phương châm "Phục vụ từ Tâm" và xác định con người là nhân tố trung tâm, thực tiễn tiếp nhận thực tập sinh cho thấy khoảng cách đáng kể giữa định hướng chiến lược và cách vận hành thực tế. Phần lớn công việc được giao tập trung ở nhóm nhập liệu và xử lý hồ sơ cơ bản, phản ánh cách nhìn nhận thực tập sinh chủ yếu là nguồn hỗ trợ lao động ngắn hạn hơn là nguồn nhân tài tiềm năng cần được đào tạo bài bản. Văn hóa làm việc thực tế tại Bộ phận là môi trường học tập có giá trị, cách nhân viên xử lý hồ sơ đoàn phức tạp, phối hợp với hướng dẫn viên và ứng xử dưới áp lực đều là những bài học nghề nghiệp thực tế mà thực tập sinh tiếp nhận hằng ngày qua quan sát. NV1 đánh giá đây là điểm mạnh của bộ phận: "môi trường làm việc thực tế giúp thực tập sinh học hỏi nhanh", NV2 và NV3 cũng đồng thuận rằng "thực tập sinh được tiếp cận môi trường làm việc thực tế và được hướng dẫn trực tiếp" là điểm tốt đang được duy trì.

Đặc thù công việc tại Bộ phận Điều hành tour

Bộ phận làm việc theo giờ hành chính, không chia ca như lễ tân hay nhà hàng, tạo ra điều kiện thuận lợi về tính liên tục trong hướng dẫn. Tuy nhiên thách thức thực sự đến từ nhịp độ công việc không đều đặc trưng của nghề điều hành tour. Khi một đoàn tour chuẩn bị khởi hành, toàn bộ bộ phận chuyển sang chế độ xử lý khẩn với nhiều đầu việc đồng thời, không còn thời gian để người hướng dẫn dừng lại giải thích cho thực tập sinh. NV1 gọi đây là thời điểm phải "tiết kiệm thời gian" bằng cách giao công việc phù

hợp với khả năng thay vì công việc có giá trị học hỏi cao hơn. Ngoài ra, mỗi loại tour tại Danasea có đặc thù riêng về điểm đến, yêu cầu visa và đặc thù đối tác, nhưng thực tập sinh tiếp xúc với loại tour nào trong kỳ thực tập hoàn toàn phụ thuộc vào lịch vận hành thực tế, không có sự sắp xếp có chủ đích, dẫn đến kiến thức tích lũy mang tính ngẫu nhiên.

b. Nhân tố thuộc về cơ sở đào tạo

Chương trình và mục tiêu thực tập

Thực tập sinh tại Bộ phận đến từ các trường có đào tạo ngành Du lịch và Quản trị Dịch vụ Du lịch và Lữ hành tại Đà Nẵng như Đại học Duy Tân, Đại học Sư phạm, Đại học Đông Á, Đại học Kiến trúc và Cao đẳng Du lịch, chủ yếu ở năm 3 và năm 4. Chương trình thực tập của các trường quy định chung về ba nhóm tiêu chí là kỹ năng, nghề nghiệp và thái độ. Các trường không gửi đề cương thực tập hay danh mục kỹ năng cần đạt cho Danasea trước khi thực tập sinh đến. Khi không có đề cương thực tập, không có căn cứ để thiết kế nội dung hướng dẫn theo từng tuần và không có chuẩn để đánh giá tiến độ giữa kỳ.

Sự phối hợp giữa nhà trường và doanh nghiệp

Kết quả từ cả hai phía cho thấy mối quan hệ phối hợp còn rất thụ động. Trong số 22 thực tập sinh, có 12 người (54,5%) cho biết giảng viên hướng dẫn có liên hệ với doanh nghiệp trong kỳ thực tập, số còn lại cho biết giảng viên chủ yếu theo dõi qua sinh viên hoặc chờ đến khi có phát sinh mới liên hệ. Từ phía người hướng dẫn, cả NV1, NV2 và NV3 đều cho biết giảng viên không liên hệ với Bộ phận trong các kỳ thực tập của họ. NV2 nhận định "không, nếu nhà trường phối hợp sát hơn sẽ thuận lợi hơn trong việc theo dõi và hỗ trợ thực tập sinh."

Công tác giám sát và đánh giá thực tập

Phiếu đánh giá cuối kỳ là công cụ duy nhất mà các trường gửi cho Danasea. Như NV1 chỉ ra phiếu này do sinh viên cung cấp nên sẽ muốn cho sinh viên được nhận xét tốt và điểm cao, mang tính cảm quan nhiều, không có buổi trao đổi ba bên trong suốt kỳ thực tập. Cả ba người hướng dẫn đều nhận định hình thức đánh giá hiện tại "chưa phản ánh đúng năng lực thực sự" vì thiếu tiêu chuẩn cụ thể, và đây là hạn chế được nhận thức rõ từ bên trong nhưng chưa có giải pháp thay thế.

c. Nhân tố thuộc về bản thân thực tập sinh

Kiến thức nền tảng và kỹ năng được đào tạo

Thực tập sinh đến từ năm 3 và năm 4 ngành Du lịch, Quản trị Dịch vụ Du lịch và Lữ hành đã được học lý thuyết về quy trình tổ chức tour và nghiệp vụ điều hành. Tuy nhiên khoảng cách giữa lý thuyết và thực tế vận hành vẫn rất lớn ở những kỹ năng cụ thể như kiểm tra hộ chiếu theo yêu cầu từng quốc gia điểm đến, sử dụng hệ thống tra cứu vé máy bay trực tuyến hay soạn lệnh điều tour theo mẫu chuẩn của doanh nghiệp. NV1 nhận xét: "nhiều bạn còn thiếu kỹ năng giao tiếp, xử lý công việc và chưa quen áp lực thực tế." NV2 bổ sung: "nhiều sinh viên còn thiếu hụt kiến thức trong quy trình tổ chức tour, thiếu kỹ năng xử lý công việc thực tế." NV3 cho biết: "nhiều thực tập sinh còn thiếu kinh nghiệm thực tế và kỹ năng xử lý tình huống." Kỹ năng Excel là ví dụ điển hình về sự phân hóa rõ ràng. Tại Bộ phận Điều hành, Excel được dùng hằng ngày để quản lý danh sách đoàn. Thực tập sinh thành thạo Excel có thể đảm nhận công việc độc lập từ sớm và được giao thêm nhiệm vụ phức tạp hơn, trong khi người yếu kỹ năng này phải mất nhiều tuần làm quen với thao tác cơ bản.

Thái độ, động lực và tính chủ động

Đây là nhân tố tích cực nổi bật nhất từ kết quả khảo sát. Có 19/22 thực tập sinh (86,4%) tự đánh giá chuẩn bị tốt hoặc khá tốt trước kỳ thực tập, đặc biệt về mặt tâm lý: "chuẩn bị rất kỹ về tâm lý, kiến thức và kỹ năng thì vận dụng những gì đã được học" (TT17), "tâm lý sẵn sàng" (TT09, TT12). Từ phía người hướng dẫn, cả ba đều nhấn mạnh thái độ là yếu tố quyết định. NV1 nhận xét: "nếu thực tập sinh chủ động và có tinh thần học hỏi thì việc hướng dẫn sẽ hiệu quả hơn." NV2 cho rằng: "thái độ ban đầu rất cần thiết, sinh viên cần có thái độ tốt, hợp tác với người hướng dẫn thì kết quả đào tạo mới tốt được." NV3 đánh giá: "thái độ học hỏi và sự chủ động ảnh hưởng nhiều đến hiệu quả đào tạo." Sự đồng thuận giữa hai phía cho thấy trong bối cảnh Bộ phận không có kế hoạch đào tạo và người hướng dẫn không theo dõi thường xuyên, tính chủ động của thực tập sinh trở thành yếu tố bù đắp quan trọng nhất cho những khoảng trống trong quy trình đào tạo.

Tuy nhiên sự chuẩn bị tốt này chủ yếu là tự phát từ phía sinh viên chứ không được định hướng bởi doanh nghiệp, vì Danasea không thông báo rõ ràng những gì thực tập sinh cần chuẩn bị về kiến thức và kỹ năng chuyên môn trước kỳ thực tập. Điều này

cho thấy nếu doanh nghiệp xây dựng được quy trình đào tạo bài bản hơn, nguồn đầu vào từ phía người học hoàn toàn có thể đáp ứng tốt.

Khả năng thích nghi với môi trường làm việc đặc thù

Bộ phận Điều hành tour làm theo giờ hành chính nhưng nhịp độ công việc biến động rất lớn. Thực tập sinh năm 3 và năm 4 quen với lịch học ổn định cần thời gian thích nghi với môi trường có áp lực không đều này. Với kỳ thực tập ngắn chỉ 1,5 tháng, giai đoạn thích nghi kéo dài đồng nghĩa với cơ hội học hỏi thực chất bị thu hẹp đáng kể. Thêm vào đó, tính chính xác tuyệt đối trong xử lý thông tin đoàn là yêu cầu tâm lý đặc thù mà thực tập sinh cần vượt qua: khác với môi trường học thuật nơi sai sót có thể sửa không để lại hậu quả lớn, một lỗi nhỏ trong hồ sơ đoàn tại Bộ phận có thể ảnh hưởng trực tiếp đến khách hàng thực tế.

Kỹ năng giao tiếp và ngoại ngữ

Danasea khai thác đa dạng thị trường quốc tế từ châu Á đến châu Âu và châu Phi, trong đó trao đổi với đối tác nước ngoài qua email bằng tiếng Anh và xử lý hồ sơ visa theo yêu cầu từng đại sứ quán là công việc hằng ngày tại Bộ phận. Thực tập sinh có tiếng Anh tốt có thể tham gia vào mảng tour quốc tế với hồ sơ đa dạng và quy trình phức tạp hơn, trong khi thực tập sinh yếu ngoại ngữ bị giới hạn trong mảng nội địa. Khoảng cách về chiều sâu trải nghiệm giữa hai nhóm trong cùng một kỳ thực tập tại Bộ phận vì vậy có thể rất lớn.

d. Nhân tố thuộc về môi trường bên ngoài

Chính sách và quy định pháp luật

Tại Bộ phận Điều hành tour, việc làm theo giờ hành chính giúp thực tập sinh không phải đối mặt với vấn đề làm ca đêm hay cuối tuần. Tuy nhiên trong giai đoạn cao điểm khi công việc dồn dập, đặt ra yêu cầu về sự minh bạch trong thỏa thuận thực tập. Đối với mảng tour quốc tế mà Danasea đang mở rộng, yêu cầu về chứng chỉ hướng dẫn viên quốc tế tạo ra chuẩn mực nghề nghiệp cụ thể mà thực tập sinh cần ý thức từ giai đoạn này để định hướng phát triển kỹ năng phù hợp.

Xu hướng phát triển của ngành du lịch

Danasea đang mở rộng danh mục tour từ châu Á sang châu Âu và châu Phi, đòi hỏi nhân sự điều hành có khả năng xử lý hồ sơ visa phức tạp hơn và làm việc với đối tác đa dạng hơn. Thực tập sinh được tiếp xúc với các chương trình tour này đang học những

kỹ năng gắn trực tiếp với định hướng phát triển của doanh nghiệp. Việc sử dụng hằng ngày các hệ thống tìm kiếm vé máy bay và công cụ tra cứu yêu cầu visa theo từng quốc gia là những kỹ năng cần thiết của nghề điều hành tour.

Thị trường lao động du lịch tại Đà Nẵng

Đà Nẵng đang phát triển nhanh về du lịch quốc tế nhưng nguồn nhân lực điều hành tour có kinh nghiệm đang thiếu hụt. Danasea cạnh tranh thu hút thực tập sinh với các doanh nghiệp lữ hành lớn hơn như Saigontourist và Vietravel, những đơn vị có chương trình thực tập bài bản và thương hiệu tuyển dụng mạnh hơn. Nếu đầu tư vào đào tạo thực tập sinh bài bản hơn, Danasea có thể tuyển dụng trực tiếp những thực tập sinh xuất sắc đã quen với quy trình và văn hóa làm việc của bộ phận, tiết kiệm đáng kể thời gian hội nhập so với tuyển người hoàn toàn mới từ bên ngoài.

Tính mùa vụ của hoạt động du lịch tại Đà Nẵng

Tại Bộ phận Điều hành tour, 13/22 thực tập sinh (59,1%) thực tập vào mùa cao điểm và 9/22 người (40,9%) vào mùa thấp điểm. Sự phân bố này phụ thuộc vào lịch học kỳ của từng trường chứ không do Danasea chủ động sắp xếp. Tính mùa vụ tạo ra hai loại trải nghiệm học tập có giá trị khác nhau: thực tập sinh vào mùa cao điểm tiếp xúc với nhiều hồ sơ và tình huống đa dạng hơn nhưng bị hạn chế thời gian được hướng dẫn chi tiết, trong khi thực tập sinh vào mùa thấp điểm được hướng dẫn kỹ hơn nhưng thiếu cơ hội thực hành trong điều kiện áp lực thực tế. NV1 xác nhận điều này khi cho biết ảnh hưởng của việc hướng dẫn "đối với những sinh viên thực tập vào mùa cao điểm" là rõ rệt hơn. Lý tưởng nhất là thực tập sinh có đủ thời gian để trải nghiệm cả hai giai đoạn, điều mà nhóm thực tập 3 tháng bắt đầu từ cuối tháng 4 tại Danasea có thể được trải nghiệm.

2.4. Đánh giá chung về công tác đào tạo thực tập sinh tại bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

2.4.1. Kết quả đạt được

Dựa trên kết quả phân tích thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea, quá trình tiếp nhận và đào tạo thực tập sinh trong giai đoạn 2022 đến 2025 cũng đã đạt được một số kết quả nhất định, tạo nền tảng ban đầu để Công ty tiếp tục hoàn thiện công tác này trong thời gian tới.

Bộ phận Điều hành tour đã duy trì hoạt động tiếp nhận thực tập sinh liên tục và có xu hướng mở rộng qua các năm. Từ 2 thực tập sinh năm 2022, số lượng tăng lên 7

người năm 2023, ổn định ở mức 6 người năm 2024 và tiếp tục duy trì 7 người năm 2025. Sự liên tục này cho thấy Công ty đã xác lập được mối quan hệ tương đối bền vững với các cơ sở đào tạo du lịch tại Đà Nẵng và có sự quan tâm nhất định đến việc tiếp nhận nguồn nhân lực trẻ.

Môi trường làm việc thực tế tại Bộ phận đã cung cấp cho thực tập sinh những trải nghiệm nghề nghiệp có giá trị. Thực tập sinh được tiếp xúc trực tiếp với các quy trình vận hành của nghề điều hành tour, từ xử lý hồ sơ đoàn, kiểm tra hộ chiếu và vé máy bay đến phối hợp với hướng dẫn viên và đối tác. Với quy mô nhỏ của bộ phận, thực tập sinh có cơ hội quan sát toàn bộ hoạt động vận hành thay vì bị giới hạn trong một mảng hẹp như ở các doanh nghiệp lớn. Phần lớn thực tập sinh đều ghi nhận sau kỳ thực tập họ hiểu rõ hơn về công việc thực tế của một điều hành tour, điều mà theo nhiều người không được dạy trên trường.

Về phương pháp đào tạo, hình thức kèm cặp chỉ dẫn tại chỗ được áp dụng chủ đạo tại Bộ phận là hình thức phù hợp với đặc thù của ngành du lịch và nghiệp vụ điều hành tour. Trong điều kiện không có giáo trình hay phòng học riêng, đây là cách hiệu quả nhất để thực tập sinh học thông qua quan sát và thực hành trực tiếp.

Về điều kiện thực tập, việc làm theo giờ hành chính kết hợp với chính sách xếp ca linh hoạt phù hợp lịch học đã tạo điều kiện để thực tập sinh cân bằng giữa việc học và thực tập, giảm bớt áp lực về thời gian so với các bộ phận phải làm ca đêm hay cuối tuần trong ngành du lịch. Đây là điểm hỗ trợ thiết thực dù chưa phải chính sách đãi ngộ toàn diện.

Thực tập sinh đến thực tập tại Bộ phận nhìn chung có thái độ và sự chuẩn bị tâm lý tốt. Phần lớn tự đánh giá bản thân chuẩn bị tốt hoặc khá tốt trước kỳ thực tập, cho thấy đây là nguồn nhân lực có tiềm năng thực sự nếu được đào tạo đúng hướng và có hệ thống hơn.

2.4.2. Hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour còn bộc lộ nhiều hạn chế, phản ánh qua cả hai nguồn dữ liệu từ thực tập sinh và người hướng dẫn.

Bộ phận Điều hành tour thiếu quy trình đào tạo có hệ thống. Toàn bộ 22/22 thực tập sinh đều xác nhận không có kế hoạch hay lộ trình đào tạo cụ thể nào được xây dựng từ trước khi bắt đầu kỳ thực tập, và cả ba nhân viên điều hành được phỏng vấn đều thừa

nhận bộ phận chưa có kế hoạch đào tạo bằng văn bản, chủ yếu hướng dẫn theo công việc thực tế phát sinh hằng ngày. Đây là hạn chế mang tính hệ thống, ảnh hưởng đến toàn bộ các bước còn lại trong quy trình đào tạo.

Mục tiêu đào tạo chưa được xác định rõ ràng và đầy đủ. Hơn một phần tư thực tập sinh không được thông báo bất kỳ mục tiêu nào từ đầu kỳ. Trong số còn lại, thực tập sinh chỉ được yêu cầu về thái độ làm việc mà không có mục tiêu cụ thể về kiến thức và kỹ năng nghiệp vụ điều hành tour cần đạt được. Khi mục tiêu không rõ ràng, người hướng dẫn không có căn cứ để thiết kế nội dung hướng dẫn, thực tập sinh không biết mình cần hướng đến điều gì và đánh giá cuối kỳ không có tiêu chí chuyên môn để đo lường.

Nội dung công việc được giao cho thực tập sinh còn hạn chế về chiều sâu chuyên môn và chưa bao quát toàn bộ quy trình điều hành tour. Phần lớn công việc tập trung ở nhóm nhập liệu và xử lý hồ sơ cơ bản có tính lặp đi lặp lại cao. Chỉ một phần nhỏ thực tập sinh được tiếp xúc với công việc thực địa hoặc phối hợp đối tác là những công việc có giá trị đào tạo thực sự cao nhất. Cả người hướng dẫn lẫn thực tập sinh đều nhìn nhận thực tập sinh chưa được tham gia vào toàn bộ chuỗi quy trình tổ chức một chương trình tour từ đầu đến cuối.

Mức độ theo dõi và hỗ trợ của người hướng dẫn cũng là điểm hạn chế đáng kể. Nguyên nhân cốt lõi là nhân viên nhận hướng dẫn thực tập sinh trên cơ sở tự nguyện nhưng không được giảm bớt khối lượng công việc chuyên môn, đặc biệt vào mùa cao điểm. Vai trò người hướng dẫn chưa được định nghĩa rõ ràng về trách nhiệm và kỳ vọng, không có danh mục nội dung cần hướng dẫn và không có cơ chế kiểm tra chất lượng hướng dẫn, khiến chất lượng đào tạo phụ thuộc hoàn toàn vào ý thức cá nhân của từng nhân viên được phân công.

Hình thức đánh giá kết quả thực tập cũng còn mang tính hình thức và thiếu chiều sâu. Phần lớn thực tập sinh chỉ được đánh giá qua phiếu mẫu của nhà trường. Không có buổi trao đổi tổng kết nào được tổ chức và không có công cụ đánh giá riêng của doanh nghiệp. Cả ba người hướng dẫn đều nhận định hình thức đánh giá hiện tại chưa phản ánh đúng năng lực thực sự của thực tập sinh do thiếu tiêu chuẩn cụ thể gắn với yêu cầu của vị trí điều hành tour.

Về chính sách hỗ trợ, ngoài việc xếp ca linh hoạt, doanh nghiệp gần như không có hỗ trợ tài chính hay điều kiện làm việc cơ bản cho thực tập sinh. Tình trạng thiếu chỗ

ngồi làm việc, không có phụ cấp và không có bữa ăn ca ảnh hưởng trực tiếp đến động lực và mức độ gắn kết của thực tập sinh với Bộ phận trong suốt kỳ thực tập.

Sự phối hợp giữa nhà trường và doanh nghiệp còn mang tính thụ động, chỉ can thiệp khi có sự cố thay vì theo dõi chủ động xuyên suốt kỳ thực tập. Các trường không gửi đề cương thực tập hay danh mục kỹ năng cần đạt cho Danasea trước khi thực tập sinh đến, và doanh nghiệp cũng không có kênh phản hồi chính thức về những thiếu hụt cần điều chỉnh. Khoảng cách giữa kiến thức sinh viên được trang bị tại trường và yêu cầu thực tế tại Bộ phận vì vậy không được thu hẹp qua các năm.

2.4.3. Nguyên nhân

Về nguyên nhân chủ quan, trước hết là nhận thức của doanh nghiệp về vai trò của thực tập sinh chưa được định hình rõ ràng ở cấp độ tổ chức. Bộ phận Điều hành tour chưa xác lập chiến lược tiếp nhận và đào tạo thực tập sinh như một kênh chuẩn bị nhân sự tiềm năng, mà chủ yếu tiếp nhận theo nhu cầu bổ sung lao động trong giai đoạn bận rộn. Từ nhận thức đó, doanh nghiệp chưa đầu tư xây dựng khung chương trình đào tạo, bộ tiêu chuẩn đánh giá và cơ chế vận hành bài bản cho hoạt động này. Bên cạnh đó, mô hình phân công người hướng dẫn trên cơ sở tự nguyện mà không có hỗ trợ về thời gian hay nguồn lực đi kèm tạo khó khăn giữa yêu cầu hướng dẫn thực tập sinh và áp lực công việc chuyên môn hằng ngày của người hướng dẫn. Đây là nguyên nhân trực tiếp dẫn đến tình trạng chất lượng hướng dẫn không đồng đều và phụ thuộc vào ý thức cá nhân thay vì được đảm bảo bởi cơ chế tổ chức.

Về nguyên nhân khách quan, quy mô doanh nghiệp với nguồn lực tài chính hạn chế, đặc biệt trong bối cảnh năm 2024 ghi nhận lợi nhuận âm, khiến việc đầu tư vào đào tạo thực tập sinh chưa được ưu tiên trong ngắn hạn. Từ phía cơ sở đào tạo, cơ chế phối hợp giữa nhà trường và doanh nghiệp còn thụ động, chưa tạo ra áp lực cải thiện chất lượng đào tạo từ cả hai phía. Ngoài ra, tính mùa vụ cao của hoạt động du lịch tại Đà Nẵng tạo ra thách thức khách quan cho việc duy trì chất lượng hướng dẫn đồng đều giữa mùa cao điểm và thấp điểm, khi người hướng dẫn phải xử lý khối lượng công việc tăng đột biến mà không có thêm nhân lực hỗ trợ.

Tiểu kết chương 2

Chương 2 đã phân tích thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea trong giai đoạn 2022 đến 2025, dựa

trên kết quả khảo sát 22 thực tập sinh và phỏng vấn 3 nhân viên điều hành trực tiếp tham gia hướng dẫn thực tập sinh tại Bộ phận.

Trên cơ sở giới thiệu tổng quan về Công ty và Bộ phận Điều hành tour, chương 2 đã làm rõ bốn nội dung chính. Về số lượng và đặc điểm thực tập, Bộ phận đã duy trì tiếp nhận thực tập sinh liên tục với xu hướng tăng dần, thời gian thực tập từ 1,5 đến 3 tháng và phần lớn thực tập vào mùa cao điểm. Về nội dung công việc, thực tập sinh chủ yếu tham gia vào nhóm nhập liệu và xử lý hồ sơ đoàn, trong khi các công việc có hàm lượng chuyên môn cao hơn chỉ tiếp cận được với một bộ phận nhỏ. Về quy trình đào tạo, phân tích theo 5 bước cho thấy bước xây dựng kế hoạch hoàn toàn vắng mặt, mục tiêu đào tạo chưa rõ ràng, chất lượng hướng dẫn không đồng đều và đánh giá cuối kỳ còn mang tính hình thức. Về các nhân tố ảnh hưởng, chất lượng người hướng dẫn và sự thiếu vắng của kế hoạch đào tạo là hai nhân tố tác động trực tiếp và nổi bật nhất, bên cạnh sự phối hợp thụ động giữa nhà trường và doanh nghiệp.

Những phát hiện này là cơ sở trực tiếp để chương 3 đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty trong thời gian tới.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH TẠI BỘ PHẬN ĐIỀU HÀNH TOUR CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN DU LỊCH DANASEA

3.1. Định hướng phát triển và mục tiêu đào tạo của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty đến năm 2030

Trong bối cảnh ngành du lịch Việt Nam đang phát triển mạnh mẽ, Công ty Cổ phần Du lịch Danasea xác định giai đoạn từ nay đến năm 2030 là thời điểm then chốt để củng cố vị thế và mở rộng quy mô hoạt động tại thị trường Đà Nẵng và khu vực miền Trung.

Danasea tiếp tục duy trì và phát triển thế mạnh trên thị trường tour châu Á với các tuyến điểm chủ lực như Hàn Quốc, Nhật Bản, Trung Quốc và Đài Loan, đồng thời đẩy mạnh mở rộng sang các thị trường tầm xa như châu Âu, châu Phi và Trung Đông. Mạng tour nội địa và tour chuyên đề theo yêu cầu tiếp tục được củng cố như nền tảng doanh thu ổn định trong các giai đoạn thị trường quốc tế có biến động. Thay vì cạnh tranh trực tiếp về giá với các doanh nghiệp lữ hành lớn như Saigontourist hay Vietravel, Danasea định hướng xây dựng danh mục sản phẩm du lịch đặc thù và khác biệt, tập trung vào các phân khúc thị trường ngách như MICE, tour caravan, tour chuyên đề và tour gia đình theo yêu cầu, nơi doanh nghiệp vừa và nhỏ có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững.

Với phương châm "Coi con người là nhân tố trung tâm" và "Phục vụ từ Tâm", Danasea chú trọng xây dựng đội ngũ nhân sự có chuyên môn sâu, thành thạo ngoại ngữ và có khả năng xử lý linh hoạt các yêu cầu đa dạng từ khách hàng trong và ngoài nước. Việc mở rộng sang các thị trường quốc tế tầm xa đặt ra yêu cầu ngày càng cao hơn đối với đội ngũ điều hành, đòi hỏi Công ty phải liên tục đầu tư nâng cao năng lực nhân sự để đáp ứng kịp tốc độ phát triển của doanh nghiệp. Song song với đó, Danasea hướng đến việc ứng dụng ngày càng sâu rộng các công cụ công nghệ trong vận hành, từ hệ thống quản lý tour, đặt dịch vụ trực tuyến đến các nền tảng OTA và công cụ chăm sóc khách hàng, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và cải thiện trải nghiệm khách hàng trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt.

3.1.2. Mục tiêu đào tạo thực tập sinh của Công ty

Để hiện thực hóa định hướng phát triển của Công ty, Bộ phận Điều hành tour xác định công tác đào tạo thực tập sinh cần được chú trọng, gắn kết chặt chẽ hơn với yêu cầu ngày càng cao về chất lượng nhân sự điều hành trong giai đoạn mở rộng thị trường. Bộ phận xác định mục tiêu đào tạo thực tập sinh đến năm 2030 theo hai giai đoạn.

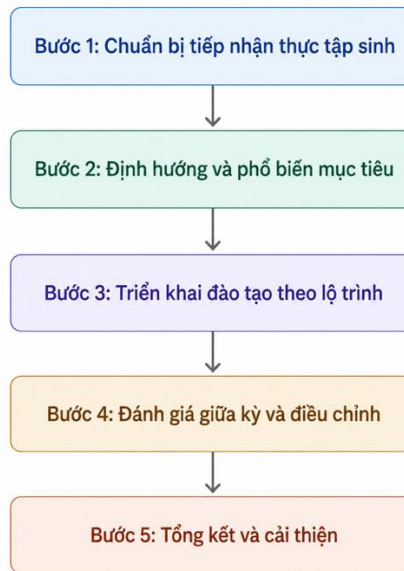
Trong ngắn hạn đến năm 2027, Bộ phận tập trung hoàn thiện khung quy trình đào tạo thực tập sinh có hệ thống, bao gồm xây dựng kế hoạch đào tạo theo lộ trình rõ ràng, thiết lập bộ tiêu chuẩn đánh giá gắn với đặc thù nghiệp vụ điều hành tour và xác định rõ trách nhiệm của người hướng dẫn. Bộ phận cũng hướng đến mở rộng phạm vi công việc được giao cho thực tập sinh, đảm bảo người học được tiếp xúc với nhiều khâu hơn trong chuỗi quy trình tổ chức một chương trình tour thay vì chỉ tập trung ở nhóm công việc hành chính cơ bản. Bộ phận đặt mục tiêu xây dựng cơ chế phối hợp chính thức với các cơ sở đào tạo du lịch tại Đà Nẵng nhằm đảm bảo sự liên kết hai chiều giữa chương trình đào tạo tại trường và yêu cầu thực tiễn tại doanh nghiệp.

Đến năm 2030, Danasea đặt mục tiêu nâng cao chất lượng đào tạo để thực tập sinh sau khi hoàn thành kỳ thực tập có thể đáp ứng được các yêu cầu cơ bản của vị trí nhân viên điều hành tour, từ đó tạo nền tảng để Công ty xem xét tuyển dụng trực tiếp những thực tập sinh xuất sắc, giảm chi phí tuyển dụng và rút ngắn thời gian hội nhập của nhân viên mới. Đồng thời, Danasea hướng đến xây dựng hình ảnh là đơn vị thực tập uy tín và có chất lượng đào tạo tốt trong cộng đồng sinh viên ngành du lịch tại Đà Nẵng, từ đó thu hút được những sinh viên có năng lực, đặc biệt là những người có năng lực ngoại ngữ tốt phù hợp với định hướng mở rộng thị trường tour quốc tế của Công ty.

3.2. Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

3.2.1. Xây dựng quy trình đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour

Hiện tại, toàn bộ nội dung và tiến độ đào tạo đang phụ thuộc vào sự sắp xếp tự phát của từng người hướng dẫn trong từng ngày cụ thể, không có lộ trình rõ ràng, không có mục tiêu đo lường được và không có cơ chế theo dõi tiến độ. Để thay đổi căn bản thực trạng này, tác giả đề xuất quy trình đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour gồm năm bước, trong đó mỗi bước là tiền đề không thể thiếu cho bước tiếp theo.



Hình 3.1. Quy trình đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

Cụ thể từng bước được triển khai như sau:

Bước 1: Chuẩn bị tiếp nhận thực tập sinh

- Đánh giá năng lực đầu vào của thực tập sinh, được thực hiện thông qua buổi trao đổi có cấu trúc khoảng 20 đến 30 phút ngay trong ngày đầu tiên, tập trung vào bốn nội dung chính.

Về kiến thức chuyên ngành, người hướng dẫn tìm hiểu mức độ hiểu biết của thực tập sinh về quy trình điều hành tour, các loại dịch vụ cấu thành một chương trình tour và kiến thức địa lý du lịch.

Về kỹ năng thực hành, đặc biệt là mức độ thành thạo Excel và kỹ năng soạn thảo văn bản, vì đây là những công cụ sử dụng hằng ngày tại Bộ phận.

Về ngoại ngữ, chủ yếu là tiếng Anh, để xác định thực tập sinh có thể tham gia vào mảng công việc liên quan đến tour quốc tế hay không. Về thái độ và kỳ vọng, bao gồm lý do chọn thực tập tại Bộ phận và những gì bản thân muốn học được sau kỳ thực tập. Kết quả đánh giá được ghi nhận ngắn gọn và lưu lại làm cơ sở cho giai đoạn tiếp theo.

- Xây dựng lộ trình đào tạo dựa trên kết quả đánh giá vừa thực hiện. Thực tập sinh thành thạo Excel và có nền kiến thức tốt có thể bắt đầu với các công việc phức tạp

hơn ngay từ tuần đầu. Thực tập sinh yếu kỹ năng tin học cần được phân bổ thêm thời gian làm quen trước khi chuyển sang các công việc chuyên môn sâu hơn. Thực tập sinh có tiếng Anh tốt được đưa vào lộ trình tiếp xúc với hồ sơ tour quốc tế sớm hơn. Ngoài ra, bước này cũng hoàn thiện việc phân công người hướng dẫn chính thức, người thay thế và chuẩn bị checklist nội dung hướng dẫn theo từng tuần tương ứng với lộ trình vừa xây dựng.

Lộ trình đào tạo thực tập sinh 1,5 tháng (6 tuần)

Bộ phận Điều hành tour - Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

Tuần	Giai đoạn	Nội dung công việc	Mục tiêu cần đạt
1	Làm quen và định hướng	- Đánh giá năng lực đầu vào - Định hướng mục tiêu - Quan sát quy trình làm việc của bộ phận - Làm quen với hệ thống và tài liệu nội bộ	Hiểu tổng quan quy trình vận hành bộ phận
2	Làm quen và định hướng	- Nhập danh sách đoàn từ CCCD và hộ chiếu - Kiểm tra thông tin hộ chiếu - Đối chiếu vé máy bay với hộ chiếu	Thực hiện nhập liệu chính xác, không sai sót
3	Phát triển nghiệp vụ	- Xếp phòng khách sạn theo yêu cầu đoàn - Check giá thị trường - Kiểm tra vé máy bay và giá dịch vụ	Hiểu cấu trúc chi phí một chương trình tour
4	Phát triển nghiệp vụ	- Hỗ trợ làm lệnh điều tour - Soạn hợp đồng hướng dẫn viên · Đánh giá giữa kỳ	Nắm cấu trúc lệnh điều tour hoàn chỉnh
5	Thực hành chuyên sâu	- Theo dõi toàn bộ quy trình một chương trình tour - Hỗ trợ liên hệ đối tác - Hỗ trợ hồ sơ visa (nếu có)	Hiểu sự kết nối giữa các khâu trong quy trình
6	Thực hành chuyên sâu	- Hỗ trợ thực địa - Tổng kết kỳ thực tập - Điền phiếu đánh giá hai chiều	Hoàn thành toàn bộ mục tiêu đào tạo

(Nguồn: Tác giả đề xuất)

Lộ trình đào tạo thực tập sinh 3 tháng (12 tuần)
Bộ phận Điều hành tour - Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

Tuần	Giai đoạn	Nội dung công việc	Mục tiêu cần đạt
1	Làm quen và định hướng	Đánh giá năng lực đầu vào · Định hướng mục tiêu · Quan sát quy trình làm việc toàn bộ bộ phận · Làm quen hệ thống và tài liệu nội bộ	Hiểu tổng quan quy trình vận hành
2	Làm quen và định hướng	Nhập danh sách đoàn từ CCCD và hộ chiếu · Kiểm tra tính hợp lệ của hộ chiếu · Đối chiếu vé máy bay với hộ chiếu	Thực hiện nhập liệu chính xác
3	Phát triển nghiệp vụ cơ bản	Xếp phòng khách sạn theo yêu cầu đoàn · Check giá thị trường · Hỗ trợ tính giá dịch vụ	Hiểu cấu trúc chi phí một chương trình tour
4	Phát triển nghiệp vụ cơ bản	Hỗ trợ làm lệnh điều tour · Soạn hợp đồng hướng dẫn viên · Làm poster chương trình	Nắm cấu trúc lệnh điều tour hoàn chỉnh
5	Phát triển nghiệp vụ cơ bản	Theo dõi và hỗ trợ toàn bộ quy trình chuẩn bị một chương trình tour nội địa từ đầu đến khi khởi hành	Hiểu sự kết nối giữa các khâu trong quy trình tour nội địa
6	Phát triển nghiệp vụ cơ bản	Đánh giá giữa kỳ · Điều chỉnh lộ trình nếu cần · Hỗ trợ liên hệ đối tác trong nước	Tự đánh giá được tiến độ so với mục tiêu
7	Nâng cao nghiệp vụ	Hỗ trợ xử lý hồ sơ tour quốc tế · Tìm hiểu yêu cầu visa một số thị trường châu Á	Nhận biết sự khác biệt giữa tour nội địa và quốc tế
8	Nâng cao nghiệp vụ	Hỗ trợ thu thập và kiểm tra hồ sơ xin visa · Liên hệ xác nhận dịch vụ với đối tác quốc tế (nếu có)	Hiểu quy trình chuẩn bị hồ sơ visa cơ bản
9	Nâng cao nghiệp vụ	Theo dõi và hỗ trợ toàn bộ quy trình chuẩn bị một chương trình tour quốc tế từ đầu đến khi khởi hành	Hiểu quy trình tour quốc tế, so sánh được với tour nội địa
10	Thực hành độc lập	Thực hiện độc lập các công việc nhập liệu và kiểm tra hồ sơ · Hỗ trợ thực địa đón tiễn sân bay (nếu có lịch)	Hoàn thành công việc độc lập không cần nhắc nhở
11	Thực hành độc lập	Phối hợp trực tiếp với hướng dẫn viên và đối tác · Hỗ trợ xử lý phát sinh trong quá trình vận hành tour	Giao tiếp và phối hợp được với các bên liên quan
12	Thực hành độc lập	Tổng kết toàn bộ kỳ thực tập · Buổi trao đổi hai chiều · Điền phiếu đánh giá của doanh nghiệp	Hoàn thành toàn bộ mục tiêu đào tạo

(Nguồn: Tác giả đề xuất)

Bước 2: Định hướng và phổ biến mục tiêu

Ngay trong ngày đầu tiên, người hướng dẫn tổ chức buổi định hướng khoảng 30 đến 45 phút để giới thiệu về Bộ phận, quy trình làm việc, các công việc thực tập sinh sẽ được giao và mục tiêu cần đạt sau kỳ thực tập. Mục tiêu đào tạo cần được xây dựng cụ thể theo ba nhóm gắn với đặc thù nghiệp vụ điều hành tour.

Về kiến thức, thực tập sinh cần nắm được toàn bộ quy trình xử lý hồ sơ một chương trình tour từ khi nhận danh sách đoàn đến khi tour khởi hành, hiểu được yêu cầu visa cơ bản của ít nhất hai thị trường mà Bộ phận đang khai thác và nắm được cấu trúc một lệnh điều tour hoàn chỉnh.

Về kỹ năng, thực tập sinh cần thực hiện thành thạo các thao tác nhập liệu và kiểm tra hồ sơ đoàn, biết sử dụng các công cụ tra cứu giá vé máy bay và kiểm tra thông tin dịch vụ trực tuyến, có khả năng soạn thảo văn bản hành chính liên quan đến vận hành tour.

Về thái độ, thực tập sinh cần chủ động báo cáo khi gặp khó khăn, hoàn thành công việc đúng hạn và có tinh thần trách nhiệm trong xử lý thông tin khách hàng. Bộ mục tiêu này được in thành tài liệu ngắn gọn và trao trực tiếp để thực tập sinh có căn cứ tự theo dõi tiến độ học tập của bản thân.

Bước 3: Triển khai đào tạo theo lộ trình

Người hướng dẫn thực hiện kèm cặp theo checklist tuần đã xây dựng từ bước 1. Nguyên tắc triển khai là mở rộng dần phạm vi công việc theo tiến độ tiếp thu của thực tập sinh, từ những việc đơn giản, lặp đi lặp lại sang những việc đòi hỏi phán đoán nghiệp vụ cao hơn. Với thực tập sinh thực tập 1,5 tháng, hai tuần đầu tập trung vào nhập liệu và kiểm tra hồ sơ cơ bản, hai tuần tiếp theo chuyển sang xử lý hồ sơ phức tạp hơn và hỗ trợ thông tin thị trường, hai tuần cuối tiếp xúc với các công việc có hàm lượng chuyên môn cao hơn tùy năng lực. Với thực tập sinh thực tập 3 tháng, lộ trình được kéo dài và phân bổ đều hơn, đảm bảo người học được trải qua ít nhất một tour nội địa và một tour quốc tế trong kỳ thực tập. Người hướng dẫn theo dõi tiến độ không chỉ qua kết quả công việc mà còn qua thái độ và mức độ chủ động của thực tập sinh, đồng thời cung cấp phản hồi kịp thời khi thực tập sinh mắc lỗi với giải thích rõ ràng về nguyên nhân thay vì chỉ yêu cầu làm lại.

Bước 4: Đánh giá giữa kỳ và điều chỉnh

Vào khoảng giữa kỳ thực tập, người hướng dẫn thực hiện đánh giá giữa kỳ theo phiếu tiêu chí đã xây dựng, ghi nhận mức độ tiến bộ của thực tập sinh theo từng nhóm kỹ năng. Kết quả đánh giá được phản hồi trực tiếp và cởi mở với thực tập sinh để họ biết mình đang ở đâu so với mục tiêu và cần tập trung cải thiện gì trong nửa kỳ còn lại. Nếu

cần thiết, lộ trình đào tạo được điều chỉnh linh hoạt phù hợp với năng lực thực tế của từng người, thực tập sinh tiến bộ nhanh có thể được giao thêm công việc thách thức hơn, trong khi thực tập sinh còn gặp khó khăn ở nhóm kỹ năng nào đó cần được dành thêm thời gian củng cố trước khi chuyển sang nội dung tiếp theo.

Bước 5: Tổng kết và cải thiện

Cuối kỳ thực tập, người hướng dẫn tổ chức buổi trao đổi tổng kết khoảng 30 phút theo hướng hai chiều, doanh nghiệp nhận xét về thực tập sinh và thực tập sinh chia sẻ cảm nhận về chất lượng hướng dẫn và những điểm cần cải thiện từ phía Bộ phận. Phiếu đánh giá của doanh nghiệp được điền độc lập với phiếu mẫu của nhà trường, phản ánh đúng hơn năng lực thực tế của thực tập sinh theo tiêu chí nghiệp vụ điều hành tour. Toàn bộ phản hồi từ buổi tổng kết được tổng hợp để cập nhật và cải thiện lộ trình đào tạo cho kỳ thực tập tiếp theo, biến mỗi kỳ thực tập thành một chu kỳ học hỏi liên tục giúp Bộ phận ngày càng nâng cao chất lượng đào tạo thực tập sinh.

3.2.2. Xác định rõ mục tiêu đào tạo và phổ biến đến thực tập sinh

Mục tiêu đào tạo cần được xây dựng cụ thể, có thể đo lường được và phổ biến đến thực tập sinh ngay từ buổi đầu tiên, thay vì chỉ dừng lại ở yêu cầu chung chung về thái độ như hiện tại.

Mục tiêu về kiến thức cần chỉ rõ thực tập sinh phải nắm được toàn bộ quy trình xử lý hồ sơ một chương trình tour từ khi nhận danh sách đoàn đến khi tour khởi hành, hiểu được yêu cầu visa cơ bản của ít nhất hai thị trường mà Bộ phận đang khai thác và nắm được cấu trúc một lệnh điều tour hoàn chỉnh.

Mục tiêu về kỹ năng cần xác định cụ thể thực tập sinh phải thực hiện thành thạo các thao tác nhập liệu và kiểm tra hồ sơ đoàn, biết sử dụng các công cụ tra cứu giá vé máy bay và kiểm tra thông tin dịch vụ trực tuyến, có khả năng soạn thảo văn bản hành chính liên quan đến vận hành tour.

Mục tiêu về thái độ cần được cụ thể hóa thành các tiêu chí quan sát được như chủ động báo cáo khi gặp khó khăn, hoàn thành công việc đúng hạn và có tinh thần trách nhiệm trong xử lý thông tin khách hàng.

Bộ mục tiêu này nên được in thành tài liệu ngắn gọn, trao trực tiếp cho thực tập sinh trong buổi định hướng đầu tiên để họ có căn cứ tự theo dõi tiến độ học tập của bản thân trong suốt kỳ thực tập.

3.2.3. Xây dựng cơ chế phân công, hỗ trợ người hướng dẫn

Chất lượng người hướng dẫn là nhân tố ảnh hưởng trực tiếp và lớn nhất đến hiệu quả đào tạo, song hiện tại vai trò này chưa được định nghĩa rõ ràng về trách nhiệm và không có bất kỳ hỗ trợ nào đi kèm. Để khắc phục căn bản vấn đề này, cần thực hiện đồng thời ba thay đổi có tính hệ thống.

Phân công người hướng dẫn chính thức và rõ ràng ngay từ trước khi thực tập sinh đến. Người được phân công cần được thông báo trước ít nhất một tuần để có thể chuẩn bị nội dung hướng dẫn và sắp xếp công việc hợp lý. Cần chỉ định thêm một người thay thế trong trường hợp người hướng dẫn chính vắng mặt, tránh tình trạng thực tập sinh không có ai hỗ trợ như đã xảy ra trong thực tế.

Công ty cần ban hành chính sách hỗ trợ tài chính dành cho người hướng dẫn. Cụ thể, Công ty xem xét áp dụng mức trợ cấp hướng dẫn thực tập sinh là 1.000.000 đồng mỗi tháng cho nhân viên được phân công hướng dẫn chính thức. Mức trợ cấp này tuy không lớn nhưng có ý nghĩa quan trọng về mặt nhận thức, ghi nhận rằng hướng dẫn thực tập sinh là một phần trách nhiệm chính thức của người được phân công, không phải việc làm thêm tự nguyện. Song song với trợ cấp tài chính, người hướng dẫn cần được giảm bớt một phần khối lượng công việc chuyên môn trong kỳ thực tập, đặc biệt trong các tuần đầu khi thực tập sinh còn cần được hướng dẫn nhiều và chi tiết nhất. Sự điều chỉnh này cần được trưởng bộ phận chủ động phân bổ lại công việc trong nội bộ nhóm thay vì để người hướng dẫn tự cân bằng giữa hai trách nhiệm song song.

Công ty Danasea cần ghi nhận vai trò hướng dẫn vào tiêu chí đánh giá hiệu quả công việc cuối kỳ hoặc xét khen thưởng. Khi việc hướng dẫn thực tập sinh được đưa vào hệ thống đánh giá chính thức, chất lượng hướng dẫn không còn chỉ phụ thuộc vào ý thức cá nhân mà được đảm bảo bởi cơ chế tổ chức, tạo ra động lực bền vững hơn để nhân viên đầu tư thực sự vào vai trò này.

3.2.4. Đổi mới hình thức đánh giá kết quả thực tập

Hình thức đánh giá hiện tại chỉ dựa vào phiếu mẫu của nhà trường không phản ánh được năng lực thực sự của thực tập sinh và không cung cấp thông tin hữu ích để cải thiện chất lượng đào tạo cho các kỳ tiếp theo. Bộ phận cần xây dựng công cụ đánh giá riêng gồm hai phần bổ sung cho nhau.

Phiếu đánh giá giữa kỳ do người hướng dẫn thực hiện vào khoảng giữa kỳ thực tập, ghi nhận mức độ tiến bộ của thực tập sinh theo từng nhóm kỹ năng đã đặt ra trong mục tiêu đào tạo. Đây không phải là đánh giá chính thức mà là công cụ phản hồi để thực tập sinh biết mình đang ở đâu so với kỳ vọng và cần điều chỉnh gì trong nửa kỳ còn lại.

Buổi trao đổi tổng kết cuối kỳ giữa người hướng dẫn và thực tập sinh, kéo dài khoảng 30 đến 45 phút. Trong buổi này, người hướng dẫn nhận xét thẳng thắn về những điểm thực tập sinh làm tốt và những điểm cần cải thiện, đồng thời thực tập sinh có cơ hội chia sẻ cảm nhận về chất lượng hướng dẫn và những đề xuất cải thiện từ phía doanh nghiệp. Phản hồi hai chiều này vừa có giá trị với thực tập sinh trong hành trình phát triển nghề nghiệp vừa là nguồn thông tin quan trọng để Bộ phận cải thiện chương trình đào tạo cho các kỳ tiếp theo.

PHIẾU ĐÁNH GIÁ THỰC TẬP SINH

Bộ phận Điều hành tour - Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

THÔNG TIN CHUNG

Họ và tên thực tập sinh:

Trường: Chuyên ngành:

Thời gian thực tập: Từ đến

Người hướng dẫn:

PHẦN 1: ĐÁNH GIÁ THEO TIÊU CHÍ

Thang điểm: 1 - Chưa đạt yêu cầu / 2 - Cần cải thiện / 3 - Đạt yêu cầu / 4 - Tốt / 5 - Xuất sắc

STT	Tiêu chí đánh giá	1	2	3	4	5	Ghi chú
A. Kiến thức nghiệp vụ điều hành tour							
1	Nắm được quy trình xử lý hồ sơ đoàn từ đầu đến khi tour khởi hành	☐	☐	☐	☐	☐	
2	Hiểu yêu cầu về hộ chiếu và visa của ít nhất hai thị trường điểm đến	☐	☐	☐	☐	☐	

3	Nắm được cấu trúc và nội dung của một lệnh điều tour hoàn chỉnh	☐	☐	☐	☐	☐	
B. Kỹ năng thực hành							
4	Nhập liệu danh sách đoàn chính xác, không sai sót thông tin	☐	☐	☐	☐	☐	
5	Kiểm tra và đối chiếu thông tin hộ chiếu với vé máy bay thành thạo	☐	☐	☐	☐	☐	
6	Sử dụng thành thạo Excel và các công cụ tra cứu dịch vụ trực tuyến	☐	☐	☐	☐	☐	
7	Soạn thảo văn bản hành chính liên quan đến vận hành tour (lệnh điều tour, hợp đồng hướng dẫn viên)	☐	☐	☐	☐	☐	
8	Giao tiếp và phối hợp hiệu quả với đối tác, hướng dẫn viên	☐	☐	☐	☐	☐	
C. Thái độ và tác phong làm việc							
9	Chủ động học hỏi, đặt câu hỏi và tìm hiểu quy trình	☐	☐	☐	☐	☐	
10	Hoàn thành công việc đúng hạn và đảm bảo độ chính xác	☐	☐	☐	☐	☐	
11	Chủ động báo cáo khi gặp khó khăn hoặc phát hiện sai sót	☐	☐	☐	☐	☐	
12	Tiếp nhận phản hồi và điều chỉnh tích cực, không lặp lại sai sót	☐	☐	☐	☐	☐	
13	Có tinh thần trách nhiệm với thông tin khách hàng, bảo mật dữ liệu	☐	☐	☐	☐	☐	
14	Thích nghi tốt với nhịp độ và áp lực công việc của bộ phận	☐	☐	☐	☐	☐	

PHẦN 2: ĐÁNH GIÁ TỔNG THỂ

Điểm mạnh nổi bật nhất của thực tập sinh trong kỳ thực tập:

.....

.....

Điểm cần cải thiện để phát triển nghề nghiệp:

.....

.....

Đánh giá mức độ hoàn thành mục tiêu đào tạo đã đề ra từ đầu kỳ:

☐ Vượt mục tiêu ☐ Đạt mục tiêu ☐ Đạt một phần ☐ Chưa đạt mục tiêu

PHẦN 3: XẾP LOẠI

☐ Xuất sắc (63 — 70 điểm) ☐ Tốt (49 — 62 điểm) ☐ Khá (35 — 48 điểm)

☐ Đạt (21 — 34 điểm) ☐ Chưa đạt (dưới 21 điểm)

PHẦN 4: Ý KIẾN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO CỦA BỘ PHẬN (dành cho thực tập sinh điền)

Những điều em học được có giá trị nhất trong kỳ thực tập:

.....
.....

Những điều em mong muốn được trải nghiệm thêm nhưng chưa có cơ hội:

.....
.....

Đề xuất để Bộ phận cải thiện chất lượng đào tạo thực tập sinh:

.....
.....

Ngày tháng năm

Thực tập sinh

(Ký và ghi rõ họ tên)

Người hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

3.2.5. Cải thiện chính sách hỗ trợ dành cho thực tập sinh

Chính sách hỗ trợ thực chất hơn sẽ tác động tích cực đến động lực và sự gắn kết của thực tập sinh với Bộ phận trong suốt kỳ thực tập. Trong điều kiện nguồn lực tài chính của Danasea còn hạn chế, các cải thiện có thể thực hiện theo thứ tự ưu tiên từ chi phí thấp đến cao hơn.

Bộ phận cần đảm bảo điều kiện làm việc cơ bản cho thực tập sinh bao gồm có chỗ ngồi làm việc cố định và được trang bị đủ công cụ cần thiết như máy tính, tài khoản truy cập hệ thống và tài liệu nghiệp vụ. Đây là điều kiện tối thiểu để thực tập sinh có thể thực hiện công việc một cách bình thường và cảm thấy được đón nhận như một thành viên thực sự của bộ phận.

Công ty nên cân nhắc cấp đồng phục làm việc cho thực tập sinh, đây là hỗ trợ chi phí thấp nhưng có tác động tâm lý tích cực, giúp thực tập sinh cảm nhận được sự gắn kết với tổ chức và hành xử chuyên nghiệp hơn trong môi trường làm việc. Về lâu dài, khi tình hình tài chính của Công ty ổn định hơn, cần xem xét bổ sung phụ cấp hỗ trợ đi lại hoặc ăn ca cho thực tập sinh, đặc biệt với những người thực tập trong giai đoạn cao điểm khi khối lượng công việc cao và thời gian làm việc kéo dài hơn bình thường, đề xuất 1.000.000 đồng - 1.500.000 đồng/thực tập sinh/tháng.

3.2.6. Tăng cường phối hợp với các cơ sở đào tạo

Mối quan hệ giữa Danasea và các trường đại học, cao đẳng gửi thực tập sinh hiện đang mang tính thụ động và một chiều. Để thay đổi điều này, cần có sự chủ động từ phía doanh nghiệp trong việc thiết lập cơ chế phối hợp có cấu trúc hơn.

Danasea nên chủ động liên hệ với khoa du lịch của các trường thường xuyên gửi sinh viên đến thực tập để tổ chức buổi trao đổi định kỳ mỗi học kỳ một lần nhằm chia sẻ những yêu cầu thực tế của vị trí điều hành tour và những thiếu hụt phổ biến mà sinh viên thường gặp khi mới bắt đầu thực tập. Thông tin phản hồi này sẽ giúp nhà trường điều chỉnh chương trình đào tạo sát hơn với nhu cầu thực tiễn và chuẩn bị tốt hơn cho sinh viên trước kỳ thực tập. Đồng thời, Bộ phận nên đề nghị các trường gửi đề cương thực tập và danh mục kỹ năng cần đạt trước khi thực tập sinh đến để người hướng dẫn có thể tham chiếu khi thiết kế nội dung hướng dẫn. Về phía nhà trường, cần đề nghị giảng viên hướng dẫn chủ động liên hệ với người phụ trách bộ phận ít nhất một lần giữa kỳ để cập nhật tình hình và kịp thời hỗ trợ nếu có vấn đề phát sinh, thay vì chỉ can thiệp khi có sự cố như hiện tại.

3.3. Khuyến nghị

Trên cơ sở các giải pháp đã đề xuất ở mục 3.2, tác giả đưa ra một số khuyến nghị dành cho Công ty Cổ phần Du lịch Danasea và các cơ sở đào tạo, nhằm tạo điều kiện thuận lợi để công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour được triển khai hiệu quả và bền vững trong thời gian tới.

3.3.1. Khuyến nghị đối với Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

Ban lãnh đạo Công ty cần nâng cao vai trò của thực tập sinh, xem việc tiếp nhận và đào tạo thực tập sinh không chỉ là hoạt động hỗ trợ ngắn hạn cho mùa cao điểm mà là một phần trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực dài hạn, gắn với định hướng mở rộng thị trường tour quốc tế đến năm 2030. Công ty nên ban hành quy chế nội bộ về công tác tiếp nhận và đào tạo thực tập sinh, áp dụng thống nhất cho toàn doanh nghiệp. Quy chế cần quy định rõ trách nhiệm của các bên liên quan, mức trợ cấp người hướng dẫn, bộ tiêu chí đánh giá và quy trình tiếp nhận, làm căn cứ pháp lý nội bộ để các bộ phận triển khai đồng bộ, không phụ thuộc vào ý chí cá nhân của từng trưởng bộ phận theo từng thời kỳ.

Công ty Danasea cần bố trí ngân sách riêng cho hoạt động đào tạo thực tập sinh hằng năm, dành cho các khoản trợ cấp người hướng dẫn, hỗ trợ thực tập sinh và phối hợp với cơ sở đào tạo. Mặc dù bối cảnh tài chính của Công ty còn hạn chế, đây là khoản đầu tư có hệ số hoàn vốn cao bởi mỗi thực tập sinh được đào tạo tốt và được tuyển dụng sau kỳ thực tập sẽ giúp Công ty tiết kiệm đáng kể chi phí tuyển dụng và rút ngắn thời gian hội nhập của nhân viên mới.

Công ty cần phối hợp chặt chẽ với Bộ phận Điều hành tour để gắn kết công tác đào tạo thực tập sinh với chiến lược tuyển dụng. Việc xây dựng cơ sở dữ liệu thực tập sinh theo từng năm với thông tin về điểm mạnh, lĩnh vực phù hợp và nguyện vọng nghề nghiệp sẽ giúp Công ty có sẵn nguồn ứng viên đã được sàng lọc qua thực tế khi cần mở rộng đội ngũ, thay vì để nguồn nhân lực tiềm năng này tự phân tán sau kỳ thực tập.

Trưởng Bộ phận Điều hành tour nên tổ chức rà soát toàn bộ công tác đào tạo thực tập sinh định kỳ sáu tháng một lần, dựa trên kết quả đánh giá cuối kỳ và phản hồi từ chính thực tập sinh. Việc duy trì chu kỳ cải tiến liên tục này sẽ giúp Bộ phận kịp thời điều chỉnh những bất cập và tích lũy kinh nghiệm đào tạo qua các năm.

3.3.2. Khuyến nghị đối với các cơ sở đào tạo

Các trường đại học, cao đẳng đào tạo ngành du lịch tại Đà Nẵng cần điều chỉnh chương trình đào tạo theo hướng tăng cường tính thực hành, thu hẹp khoảng cách giữa kiến thức lý thuyết và yêu cầu thực tế của vị trí điều hành tour. Cụ thể, nên bổ sung các học phần thực hành chuyên về nghiệp vụ điều hành tour như sử dụng Excel chuyên sâu,

soạn thảo văn bản hành chính, kiểm tra thông tin hộ chiếu và visa, đồng thời mời chuyên gia từ doanh nghiệp tham gia giảng dạy thực tế và tổ chức các buổi mô phỏng quy trình điều hành tour ngay trong môi trường lớp học.

Các cơ sở đào tạo cần chú trọng nâng cao năng lực ngoại ngữ cho sinh viên, đặc biệt là tiếng Anh chuyên ngành và các ngoại ngữ thứ hai như tiếng Hàn, tiếng Trung, tiếng Nhật. Đây là yêu cầu ngày càng quan trọng đối với nhân sự điều hành tour trong bối cảnh các doanh nghiệp lữ hành tại Đà Nẵng đang mở rộng sang các thị trường quốc tế. Việc thiết kế các học phần ngoại ngữ sát với nội dung công việc thực tế tại doanh nghiệp sẽ giúp sinh viên đáp ứng tốt hơn yêu cầu của nghề.

Vai trò của giảng viên hướng dẫn thực tập cần được nâng cao theo hướng chủ động hơn. Nhà trường cần quy định rõ trách nhiệm của giảng viên hướng dẫn trong việc liên hệ với doanh nghiệp ít nhất một lần giữa kỳ và một lần cuối kỳ, để cập nhật tình hình thực tập, ghi nhận phản hồi từ phía người hướng dẫn tại doanh nghiệp và hỗ trợ sinh viên kịp thời, thay vì chỉ can thiệp khi có sự cố như hiện tại.

Các cơ sở đào tạo nên chuẩn hóa đề cương thực tập với các mục tiêu cụ thể về kiến thức, kỹ năng và thái độ mà sinh viên cần đạt được, đồng thời gửi tài liệu này đến doanh nghiệp trước khi sinh viên bắt đầu thực tập. Khi doanh nghiệp nắm được kỳ vọng của nhà trường, người hướng dẫn có thể thiết kế nội dung hướng dẫn phù hợp và phiếu đánh giá cuối kỳ mới phản ánh đúng năng lực thực sự của sinh viên thay vì mang tính hình thức.

Các cơ sở đào tạo cần chủ động thiết lập mối quan hệ đối tác chiến lược với các doanh nghiệp lữ hành uy tín tại Đà Nẵng, bao gồm Công ty Cổ phần Du lịch Danasea, thông qua các hoạt động như mời chuyên gia doanh nghiệp tham gia hội đồng đào tạo, tổ chức hội thảo trao đổi định kỳ về xu hướng nghề nghiệp và mời doanh nghiệp tham gia chấm phản biện khóa luận. Sự gắn kết hai chiều này sẽ giúp chương trình đào tạo bám sát yêu cầu thực tiễn và tạo nhiều cơ hội thực tập chất lượng cho sinh viên ngành du lịch.

Tiểu kết chương 3

Chương 3 đã đề xuất hệ thống các giải pháp và khuyến nghị nhằm hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea.

Các giải pháp được xây dựng dựa trên định hướng phát triển của Công ty đến năm 2030 và mục tiêu đào tạo thực tập sinh theo hai giai đoạn, bao gồm sáu nhóm: xây dựng quy trình đào tạo năm bước có hệ thống, xác định rõ mục tiêu đào tạo, hoàn thiện cơ chế phân công và hỗ trợ người hướng dẫn, đổi mới hình thức đánh giá kết quả thực tập, cải thiện chính sách hỗ trợ dành cho thực tập sinh và tăng cường phối hợp với các cơ sở đào tạo. Các giải pháp này tác động trực tiếp đến những hạn chế đã chỉ ra ở chương 2 và phù hợp với điều kiện nguồn lực hiện tại của Công ty.

Bên cạnh đó, chương 3 đưa ra các khuyến nghị mang tính định hướng dành cho Công ty Cổ phần Du lịch Danasea về nhận thức, cơ chế và ngân sách triển khai, cũng như khuyến nghị dành cho các cơ sở đào tạo về chương trình, ngoại ngữ và cơ chế phối hợp với doanh nghiệp.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh ngành du lịch Việt Nam đang phát triển mạnh mẽ và nhu cầu về nguồn nhân lực chất lượng cao ngày càng cấp thiết, công tác đào tạo thực tập sinh tại các doanh nghiệp lữ hành đóng vai trò quan trọng trong việc thu hẹp khoảng cách giữa đào tạo tại nhà trường và yêu cầu thực tiễn của nghề. Với mong muốn góp phần hoàn thiện công tác này tại đơn vị thực tập, khóa luận đã tập trung nghiên cứu đề tài "*Hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea*" và đạt được những kết quả chính sau đây.

Về mặt lý luận, khóa luận đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực và đào tạo thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch, làm rõ các khái niệm, vai trò, quy trình đào tạo và các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo. Đây là nền tảng lý thuyết để phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp ở các chương tiếp theo.

Về mặt thực tiễn, khóa luận đã phân tích thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour của Công ty Cổ phần Du lịch Danasea trong giai đoạn 2022 đến 2025, dựa trên kết quả khảo sát 22 thực tập sinh và phỏng vấn 3 nhân viên điều hành trực tiếp tham gia hướng dẫn. Kết quả nghiên cứu cho thấy bên cạnh những kết quả đạt được như duy trì hoạt động tiếp nhận thực tập sinh liên tục, tạo môi trường thực hành nghề nghiệp thực tế và áp dụng phương pháp kèm cặp chỉ dẫn tại chỗ phù hợp với đặc thù ngành, công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận còn tồn tại nhiều hạn chế. Trong đó nổi bật là sự thiếu vắng của quy trình đào tạo có hệ thống, mục tiêu đào tạo chưa rõ ràng, nội dung công việc giao cho thực tập sinh chưa bao quát, chất lượng hướng dẫn không đồng đều, đánh giá cuối kỳ mang tính hình thức, chính sách hỗ trợ còn hạn chế và sự phối hợp với cơ sở đào tạo còn thụ động.

Khóa luận đã đề xuất hệ thống sáu nhóm giải pháp cụ thể, bao gồm xây dựng quy trình đào tạo năm bước có hệ thống, xác định rõ mục tiêu đào tạo, hoàn thiện cơ chế phân công và hỗ trợ người hướng dẫn, đổi mới hình thức đánh giá kết quả thực tập, cải thiện chính sách hỗ trợ dành cho thực tập sinh và tăng cường phối hợp với các cơ sở đào tạo. Bên cạnh đó, khóa luận cũng đưa ra các khuyến nghị mang tính định hướng dành cho Công ty Cổ phần Du lịch Danasea và các cơ sở đào tạo nhằm tạo điều kiện thuận lợi để các giải pháp được triển khai hiệu quả và bền vững.

Mặc dù đã nỗ lực hoàn thành các mục tiêu nghiên cứu đặt ra, khóa luận vẫn còn một số hạn chế nhất định. Phạm vi nghiên cứu giới hạn ở Bộ phận Điều hành tour của một doanh nghiệp cụ thể nên các kết quả có thể chưa phản ánh đầy đủ thực trạng chung của ngành. Do thời gian cùng kinh nghiệm nghiên cứu còn hạn chế, một số nội dung phân tích có thể chưa được khai thác sâu. Tác giả rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu của quý thầy cô và các anh chị tại doanh nghiệp để khóa luận được hoàn thiện hơn.

Cuối cùng, tác giả xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn tận tình của giảng viên hướng dẫn, Thầy Cô giảng viên Khoa Du lịch trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng cùng sự hỗ trợ của Ban lãnh đạo và các anh chị nhân viên tại Công ty Cổ phần Du lịch Danasea đã giúp tác giả hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Nguyễn Văn Điềm, & Nguyễn Ngọc Quân. (2012). *Giáo trình quản trị nhân lực*. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Nguyễn Văn Điềm, & Nguyễn Ngọc Quân. (2012). *Quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Phạm Thị Thu Ba. (2024). *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực du lịch*. Đại học Kiến trúc Đà Nẵng.
- Trần Kim Dung. (2018). *Quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
- Công ty Cổ phần Du lịch Danasea, <https://dntour.vn/>.

PHỤ LỤC

1. Bảng phỏng vấn thực tập sinh

BẢNG CÂU HỎI

Dành cho thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành Tour

Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

Anh/chị vui lòng trả lời các câu hỏi dưới đây dựa trên trải nghiệm thực tế trong kỳ thực tập tại Bộ phận Điều hành tour. Mọi thông tin được bảo mật hoàn toàn và chỉ phục vụ mục đích nghiên cứu.

Thông tin cơ bản:

Thời gian thực tập tại Bộ phận Điều hành tour	
Thực tập vào thời điểm nào trong năm	☐ Mùa cao điểm (T5–T8) ☐ Mùa thấp điểm (T9–T4) ☐ Cả hai

PHẦN 1: QUY TRÌNH ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH TẠI BỘ PHẬN ĐIỀU HÀNH TOUR

Câu 1. Trước hoặc ngay khi bắt đầu thực tập, Công ty có tìm hiểu về kiến thức và kỹ năng hiện có của anh/chị không?

Nếu có, thông qua phỏng vấn hoặc trao đổi trực tiếp hay thông qua hồ sơ sinh viên nộp

Nếu có, anh/chị được hỏi về những nội dung gì?

Câu 2. Ngay từ đầu kỳ thực tập, anh/chị có được thông báo rõ ràng về mục tiêu cần đạt được không?

Nếu có, mục tiêu đó bao gồm những nội dung gì (kiến thức, kỹ năng, thái độ...)?

Câu 3. Hình thức đào tạo chủ yếu mà anh/chị trải qua tại Bộ phận Điều hành tour là gì?

- Kèm cặp, chỉ dẫn tại chỗ (người hướng dẫn làm mẫu - thực tập sinh làm theo)
- Tự làm rồi được nhận xét, sửa lỗi
- Được giải thích lý thuyết/quy trình trước, sau đó thực hành
- Tự nghiên cứu tài liệu nội bộ

Câu 4. Công ty có xây dựng quy trình đào tạo cụ thể cho anh/chị không? Nếu có, quy trình đó được thực hiện như thế nào trong thực tế?

Câu 5. Anh/chị hãy mô tả những công việc thực sự được làm trong kỳ thực tập. Anh/chị có được tham gia vào toàn bộ quy trình tổ chức một chương trình tour (từ chuẩn bị đến kết thúc) không?

Câu 6. Trong và sau kỳ thực tập, Công ty đánh giá kết quả của anh/chị bằng hình thức nào?

- Nhận xét trực tiếp, không chính thức từ người hướng dẫn
- Phiếu đánh giá/nhận xét cuối kỳ
- Buổi trao đổi tổng kết cuối kỳ thực tập
- Hay không có đánh giá chính thức

Phản hồi đó có giúp ích cho anh/chị không? Vì sao?

Câu 7. Sau kỳ thực tập, anh/chị đã phát triển được những kiến thức và kỹ năng gì rõ rệt nhất? Điều gì vẫn còn thiếu hụt?

PHẦN 2: CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH

Câu 8. Người hướng dẫn có theo dõi và điều chỉnh cách hướng dẫn phù hợp với tiến độ của anh/chị không? Khi anh/chị gặp khó khăn hoặc mắc lỗi, người hướng dẫn phản ứng như thế nào?

Câu 9. Công ty có chính sách hỗ trợ nào dành cho thực tập sinh không?

- Phụ cấp / hỗ trợ tài chính

- Com ca / hỗ trợ ăn uống
- Đồng phục làm việc
- Xếp ca linh hoạt phù hợp lịch học
- Không có chính sách hỗ trợ cụ thể

Các chính sách đó có ảnh hưởng đến tinh thần và động lực học tập của anh/chị không? Như thế nào?

Câu 10. Anh/chị tự đánh giá thế nào về sự chuẩn bị của bản thân trước kỳ thực tập (kiến thức, kỹ năng, tâm lý)?

Câu 11. Trong kỳ thực tập, giảng viên hướng dẫn của trường có liên hệ với Công ty hoặc hỗ trợ anh/chị không? Sự phối hợp đó có giúp ích gì cho quá trình thực tập của anh/chị không?

PHẦN 3: ĐÁNH GIÁ CHUNG VÀ ĐỀ XUẤT

Câu 12. Sau kỳ thực tập, anh/chị có đề xuất gì để Công ty Danasea hoàn thiện công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour?

Xin chân thành cảm ơn anh/chị đã dành thời gian trả lời!

2. Bảng phỏng vấn nhân viên

BẢNG CÂU HỎI PHỎNG VẤN

Dành cho nhân viên Bộ phận Điều hành Tour

Công ty Cổ phần Du lịch Danasea

Anh/chị vui lòng trả lời các câu hỏi dưới đây dựa trên kinh nghiệm thực tế trong quá trình hướng dẫn và đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận Điều hành tour. Mọi thông tin được bảo mật hoàn toàn và chỉ phục vụ mục đích nghiên cứu.

Thông tin cơ bản:

Họ và tên (có thể để trống):

Vị trí công việc:

Số năm kinh nghiệm tại Bộ phận Điều hành tour:

Số lần đã trực tiếp hướng dẫn thực tập sinh:

PHẦN 1: QUY TRÌNH ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH TẠI BỘ PHẬN ĐIỀU HÀNH TOUR

Câu 1. Trước khi thực tập sinh bắt đầu, Bộ phận có thực hiện tìm hiểu về kiến thức và kỹ năng hiện có của thực tập sinh không?

Nếu có, anh/chị thường tìm hiểu thông qua hình thức nào và tập trung vào những nội dung gì?

Nếu không, anh/chị thường xác định điểm xuất phát của thực tập sinh bằng cách nào?

Câu 2. Ngay từ đầu kỳ thực tập, Bộ phận có xác định và thông báo rõ ràng mục tiêu đào tạo cho thực tập sinh không?

Nếu có, mục tiêu đó thường bao gồm những nội dung gì và được truyền đạt theo hình thức nào?

Câu 3. Bộ phận có xây dựng kế hoạch đào tạo cụ thể cho thực tập sinh không? Kế hoạch đó thường bao gồm những nội dung gì?

Ai là người chịu trách nhiệm xây dựng và triển khai kế hoạch đó?

Câu 4. Hình thức đào tạo chủ yếu mà Bộ phận áp dụng với thực tập sinh là gì?

- Kèm cặp, chỉ dẫn trực tiếp tại chỗ (người hướng dẫn làm mẫu - thực tập sinh làm theo)
- Giao việc rồi nhận xét, sửa lỗi sau khi hoàn thành
- Giải thích lý thuyết và quy trình trước, sau đó cho thực hành
- Cho tự nghiên cứu tài liệu nội bộ
- Hình thức khác (xin nêu cụ thể):

Câu 5. Anh/chị hãy mô tả những công việc thực tế mà thực tập sinh được giao trong kỳ thực tập. Thực tập sinh có được tham gia vào toàn bộ quy trình tổ chức một chương trình tour không?

Câu 6. Trong quá trình hướng dẫn, anh/chị theo dõi tiến độ của thực tập sinh như thế nào? Khi thực tập sinh gặp khó khăn hoặc mắc lỗi, anh/chị thường xử lý như thế nào?

Câu 7. Bộ phận đánh giá kết quả thực tập của thực tập sinh bằng hình thức nào?

- Nhận xét trực tiếp, không chính thức từ người hướng dẫn
- Phiếu đánh giá/nhận xét cuối kỳ
- Buổi trao đổi tổng kết cuối kỳ thực tập
- Không có đánh giá chính thức

Theo anh/chị, hình thức đánh giá hiện tại có phản ánh đúng năng lực thực sự của thực tập sinh không? Vì sao?

PHẦN 2: CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HIỆU QUẢ ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH

Câu 8. Theo anh/chị, năng lực và thái độ ban đầu của thực tập sinh ảnh hưởng như thế nào đến hiệu quả đào tạo? Anh/chị thường nhận thấy thực tập sinh còn thiếu hụt những gì khi mới bắt đầu?

Câu 9. Việc hướng dẫn thực tập sinh có ảnh hưởng đến khối lượng công việc thường ngày của anh/chị không? Anh/chị cân bằng giữa công việc chuyên môn và việc hướng dẫn thực tập sinh như thế nào?

Câu 10. Công ty có chính sách hỗ trợ gì dành cho thực tập sinh không? Theo anh/chị, các chính sách đó có ảnh hưởng đến tinh thần và động lực học tập của thực tập sinh không?

Câu 11. Trong kỳ thực tập, giảng viên hướng dẫn của trường có liên hệ hoặc phối hợp với Bộ phận không? Sự phối hợp đó có giúp ích gì cho quá trình đào tạo thực tập sinh không?

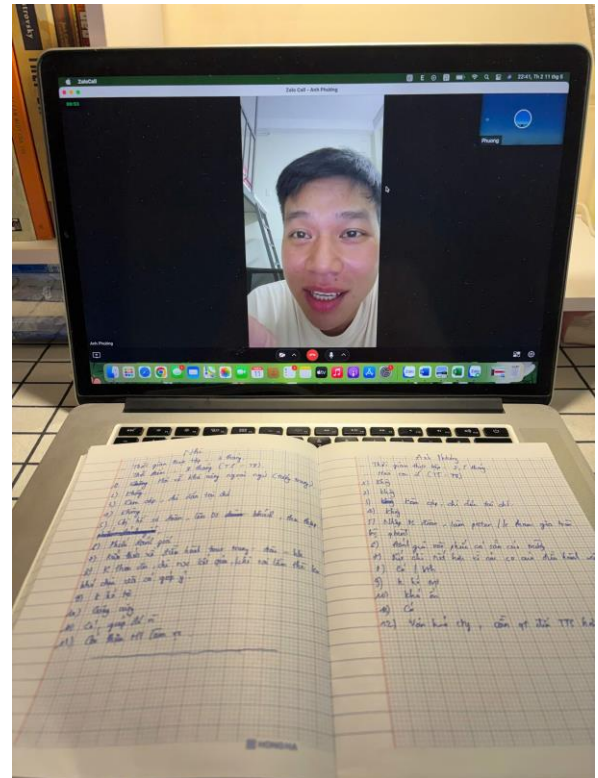
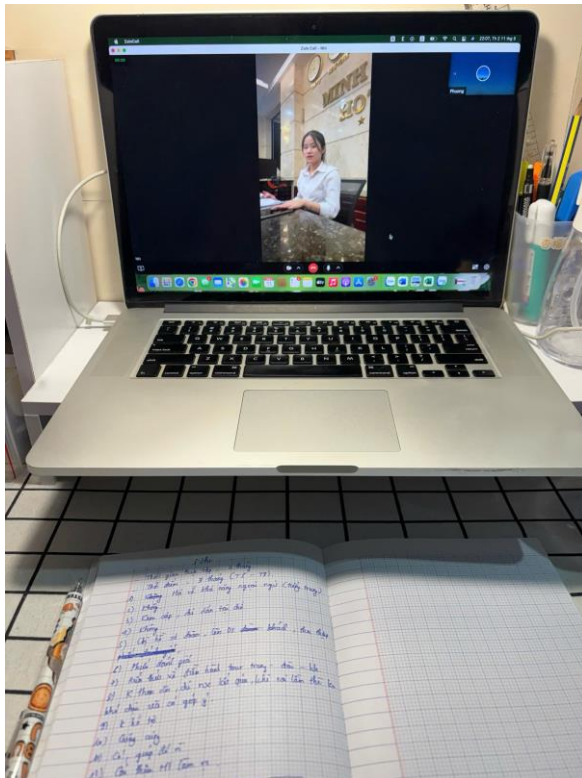
PHẦN 3: ĐÁNH GIÁ CHUNG VÀ ĐỀ XUẤT

Câu 12. Theo anh/chị, công tác đào tạo thực tập sinh tại Bộ phận hiện đang có những điểm gì làm tốt và những điểm gì còn hạn chế cần khắc phục?

Câu 13. Nếu có thể thay đổi một điều trong quy trình đào tạo thực tập sinh hiện tại, anh/chị muốn thay đổi điều gì nhất và vì sao?

Xin chân thành cảm ơn anh/chị đã dành thời gian trả lời!

3. Hình ảnh phỏng vấn thực tập sinh



4. Hình ảnh phỏng vấn nhân viên

