

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG

KHOA DU LỊCH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

**XÂY DỰNG KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH Ở
VỊ TRÍ HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH NỘI ĐỊA TẠI
CÔNG TY TNHH TM&DV
ALO TRAVEL**

Sinh viên thực hiện: Nguyễn Văn Long

Đà Nẵng, tháng 5 năm 2026

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP
XÂY DỰNG KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO THỰC TẬP
SINH Ở VỊ TRÍ HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH
NỘI ĐỊA TẠI CÔNG TY TNHH TM&DV
ALO TRAVEL

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Nguyễn Thị Tố Châu
Sinh viên thực hiện : Nguyễn Văn Long
Mã số sinh viên : 2254040032
Khóa học : DHCQ_K2022
Lớp : 22DL1

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2026

MỤC LỤC

MỤC LỤC	i
DANH MỤC BẢNG	iv
DANH MỤC HÌNH ẢNH	vi
LỜI CẢM ƠN	vii
PHẦN MỞ ĐẦU	1
1. Lý do chọn đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Phương pháp nghiên cứu.....	3
5. Bố cục của khoá luận	4
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ XÂY DỰNG KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH Ở VỊ TRÍ HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH NỘI ĐỊA	5
1.1. Cơ sở lý luận về đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp du lịch	5
1.1.1. Nguồn nhân lực du lịch.....	5
1.1.2. Công tác đào tạo nhân lực du lịch	9
1.2. Cơ sở lý luận về thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch.....	13
1.2.1. Khái niệm thực tập sinh	13
1.2.2. Đặc điểm của thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch.....	14
1.3. Cơ sở lý luận về nghề hướng dẫn viên du lịch nội địa	16
1.3.1. Khái niệm và phân loại hướng dẫn viên du lịch	16
1.3.2. Đặc điểm và vai trò của hướng dẫn viên du lịch.....	17
1.3.3. Quyền lợi, nghĩa vụ và điều kiện hành nghề hướng dẫn viên du lịch	20
1.3.4. Tiêu chuẩn nghề hướng dẫn viên du lịch theo VTOS	22

1.4. Cơ sở lý luận về xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa	23
1.4.1. Khái niệm kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên	23
1.4.2. Nguyên tắc xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên	24
1.4.3. Nội dung xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh hướng dẫn viên du lịch nội địa.....	26
1.4.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh hướng dẫn viên nội địa	30
Tiểu kết chương 1.....	33
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH Ở VỊ TRÍ HƯỚNG DẪN VIÊN NỘI ĐỊA TẠI CÔNG TY TNHH TM&DV ALO TRAVEL.....	35
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH TM&DV Alo Travel	35
2.1.1. Quá trình hình thành	35
2.1.2. Lĩnh vực hoạt động.....	37
2.1.3. Cơ cấu tổ chức.....	38
2.1.4. Tình hình lao động	41
2.1.5. Cơ sở vật chất.....	43
2.2. Khái quát tình hình hoạt động của Công ty TNHH TM&DV Alo Travel	44
2.2.1. Hệ thống các sản phẩm của Công ty	44
2.2.2. Kết quả hoạt động của Công ty	46
2.3. Thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel.....	49
2.3.1. Phương pháp phỏng vấn sâu	49
2.3.2. Khái quát hoạt động đào tạo thực tập sinh tại Công ty	50
2.3.3. Thực trạng công việc xác định nhu cầu đào tạo	52
2.3.4. Thực trạng công việc xác định mục tiêu đào tạo	53
2.3.5. Thực trạng xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo	55
2.3.6. Thực trạng công việc đánh giá thực tập sinh	56

2.3.7. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo thực tập sinh	58
2.4. Đánh giá chung công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel	61
2.4.1. Ưu điểm	61
2.4.2. Hạn chế	63
Tiểu kết chương 2	65
CHƯƠNG 3: XÂY DỰNG KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH Ở VỊ TRÍ HƯỚNG DẪN VIÊN NỘI ĐỊA TẠI CÔNG TY TNHH TM&DV ALO TRAVEL.....	66
3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp	66
3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty	66
3.1.2. Yêu cầu đặt ra từ thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên của Công ty	68
3.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel.....	70
3.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo.....	70
3.2.2. Xác định mục tiêu đào tạo và chuẩn đầu ra	72
3.2.4. Xây dựng hệ thống tài liệu và công cụ hỗ trợ đào tạo	75
3.2.5. Hoàn thiện công tác đánh giá thực tập sinh	76
3.2.6. Hoàn thiện cơ chế ghi nhận đối với hướng dẫn viên kèm cặp	77
3.2.7. Tăng cường phối hợp với cơ sở đào tạo	79
Tiểu kết chương 3	80
KẾT LUẬN	81
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	- 1 -
PHỤ LỤC.....	- 2 -

DANH MỤC BẢNG

SỐ BẢNG BIỂU	TÊN BẢNG BIỂU	SỐ TRANG
Bảng 2.1	Ngành nghề kinh doanh của Công ty Alo Travel	36
Bảng 2.2	Tình hình lao động của Công ty Alo Travel	40
Bảng 2.3	Cơ sở vật chất của Công ty Alo Travel	42
Bảng 2.4	Các sản phẩm, dịch vụ của Công ty Alo Travel	43
Bảng 2.5	Kết quả kinh doanh của Công ty Alo Travel giai đoạn 2023 - 2025	45
Bảng 2.6	Lượt khách du lịch của Công ty Alo Travel giai đoạn 2023 - 2025	45
Bảng 2.7	Số lượng cộng tác viên hướng dẫn viên và thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa giai đoạn 2023 - 2025	46
Bảng 3.1	Mục tiêu phát triển của Công ty TNHH TM&DV Alo Travel giai đoạn 2026 - 2030	65
Bảng 3.2	Chuẩn đầu ra đề xuất cho thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa sau kỳ thực tập 3 tháng	69
Bảng 3.3	Lộ trình đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa	71
Bảng 3.4	Chi phí đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa	75

DANH MỤC HÌNH ẢNH

SỐ HÌNH ẢNH	TÊN HÌNH ẢNH	SỐ TRANG
Hình 2.1	Logo của Công ty Alo Travel	34
Hình 2.2	Cơ cấu tổ chức của Công ty Alo Travel	37

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình học tập, nghiên cứu và hoàn thành khóa luận tốt nghiệp với đề tài *“Xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty Alo Travel”*, em đã nhận được nhiều sự quan tâm, hướng dẫn và hỗ trợ quý báu từ quý thầy cô, đơn vị thực tập, gia đình và bạn bè. Em xin trân trọng bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến tất cả các cá nhân và tập thể đã đồng hành, giúp đỡ em trong suốt quá trình thực hiện đề tài.

Trước hết, em xin chân thành cảm ơn quý thầy cô Khoa Du lịch, Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng, đã tận tình giảng dạy, truyền đạt kiến thức chuyên môn, phương pháp tư duy khoa học và tinh thần học tập nghiêm túc trong suốt thời gian em học tập tại trường. Đây là nền tảng quan trọng để em triển khai và hoàn thiện khóa luận.

Đặc biệt, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến ThS. Nguyễn Thị Tô Châu giảng viên hướng dẫn, người đã trực tiếp định hướng, góp ý và tận tình hỗ trợ em trong suốt quá trình lựa chọn đề tài, xây dựng đề cương, triển khai nghiên cứu và hoàn thiện khóa luận. Sự tận tâm, nghiêm túc trong học thuật và tinh thần trách nhiệm của cô đã giúp em từng bước hoàn thiện đề tài một cách hệ thống và logic.

Em xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo cùng các anh/chị tại **Công Ty TNHH TM&DV Du lịch Alo Travel** đã tạo điều kiện thuận lợi để em được thực tập, tìm hiểu thực tế và thu thập thông tin phục vụ cho đề tài. Đặc biệt, em trân trọng cảm ơn các anh/chị thuộc bộ phận hướng dẫn, điều hành và nhân sự đã nhiệt tình chia sẻ kinh nghiệm, hỗ trợ em trong quá trình khảo sát và tiếp cận thực tiễn tại đơn vị.

Mặc dù đã nỗ lực trong suốt quá trình thực hiện, song do hạn chế về thời gian, kinh nghiệm nghiên cứu và khả năng tiếp cận thực tiễn, khóa luận khó tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp từ quý thầy cô và các anh/chị để đề tài được hoàn thiện hơn.

Em xin trân trọng cảm ơn.

Sinh viên thực hiện Nguyễn Văn Long!

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong những năm gần đây, du lịch Việt Nam đã chuyển từ giai đoạn phục hồi sang tăng trưởng trở lại, trong đó du lịch nội địa tiếp tục giữ vai trò quan trọng trong cơ cấu thị trường. Theo cơ quan quản lý du lịch quốc gia, năm 2024 Việt Nam đón khoảng 110 triệu lượt khách du lịch nội địa, với tổng thu từ du lịch đạt khoảng 840 nghìn tỷ đồng. Những con số này cho thấy quy mô thị trường nội địa không ngừng mở rộng, đồng thời đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với chất lượng dịch vụ của các doanh nghiệp lữ hành. Trên bình diện quốc tế, UN Tourism và WTTC đều nhấn mạnh rằng tăng trưởng du lịch bền vững phải gắn với phát triển nguồn nhân lực có kỹ năng, bởi khoảng cách năng lực nghề nghiệp đang trở thành một trong những thách thức lớn của ngành du lịch hiện nay.

Từ bối cảnh đó có thể thấy, khi nhu cầu du lịch nội địa tăng lên và sản phẩm du lịch ngày càng đa dạng, doanh nghiệp lữ hành không chỉ cần bổ sung nhân lực về số lượng mà còn phải chú trọng chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên nội địa. Đây là vị trí có tính đặc thù cao, đòi hỏi người lao động phải có kiến thức về văn hóa, lịch sử, địa lý các vùng miền trong nước; đồng thời phải thành thạo kỹ năng thuyết minh, tổ chức đoàn, giao tiếp, xử lý tình huống và duy trì tác phong nghề nghiệp chuyên nghiệp. Luật Du lịch năm 2017 cũng đã xác lập rõ vị trí pháp lý và yêu cầu nghề nghiệp của hướng dẫn viên du lịch, cho thấy việc chuẩn hóa năng lực cho lực lượng này là yêu cầu tất yếu trong hoạt động quản trị nhân lực tại doanh nghiệp lữ hành.

Đối với Công ty TNHH TM&DV Alo Travel, thực tập sinh là một nguồn nhân lực tiềm năng, vừa hỗ trợ hoạt động vận hành tour, vừa góp phần tạo nguồn tuyển dụng kế cận. Tuy nhiên, hiệu quả sử dụng lực lượng này chỉ có thể được bảo đảm khi doanh nghiệp xây dựng được một kế hoạch đào tạo bài bản và có hệ thống. Trên thực tế, ở nhiều doanh nghiệp lữ hành, hoạt động hướng dẫn thực tập sinh vẫn chủ yếu dựa vào kinh nghiệm cá nhân, mang tính ngắn hạn và thiếu tính chuẩn hóa. Điều đó dẫn đến tình trạng nội dung huấn luyện chưa rõ ràng, mục tiêu đào tạo chưa cụ thể, chuẩn đầu ra chưa được xác lập, thiếu tiêu chí đánh giá kết quả cũng như thiếu lộ trình theo dõi sự tiến bộ của thực tập sinh trong

suốt quá trình thực tập. Theo quan điểm của CIPD, hoạt động học tập và phát triển chỉ đạt hiệu quả khi được xây dựng trên cơ sở phân tích nhu cầu, gắn với mục tiêu tổ chức và có cơ chế đánh giá rõ ràng; trong khi đó, ATD cũng cho rằng phân tích nhu cầu là điều kiện tiên quyết để bảo đảm đào tạo bám sát khoảng trống năng lực và yêu cầu công việc thực tế.

Vấn đề đặt ra vì vậy không đơn thuần là khẳng định “đào tạo là cần thiết”, mà là phải xây dựng được một kế hoạch đào tạo thực tập sinh có cấu trúc rõ ràng, nội dung phù hợp, tiêu chí đánh giá cụ thể và khả năng áp dụng thực tiễn cao. Điều này đặc biệt quan trọng đối với vị trí hướng dẫn viên nội địa, nơi hiệu quả công việc phụ thuộc trực tiếp vào mức độ kết hợp giữa kiến thức, kỹ năng và thái độ nghề nghiệp. Dưới góc nhìn học thuật, mặc dù đào tạo nhân lực du lịch đã được quan tâm trong nhiều nghiên cứu, nhưng việc xây dựng kế hoạch đào tạo dành riêng cho thực tập sinh hướng dẫn viên nội địa tại một doanh nghiệp cụ thể vẫn còn là khoảng trống cần tiếp tục bổ sung. Trong khi đó, người nghiên cứu có điều kiện tiếp cận thực tế tại Alo Travel, từ đó có thể nhận diện vấn đề một cách sát thực và đề xuất giải pháp phù hợp với điều kiện vận hành của doanh nghiệp.

Xuất phát từ những lý do trên, đề tài ***“Xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel”*** có ý nghĩa cấp thiết cả về lý luận và thực tiễn. Đề tài không chỉ góp phần bổ sung cơ sở ứng dụng cho nghiên cứu về đào tạo nhân lực du lịch, mà còn hỗ trợ doanh nghiệp xây dựng một kế hoạch đào tạo khả thi cho giai đoạn 2026–2027, qua đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và năng lực cạnh tranh trong bối cảnh ngành du lịch tiếp tục phát triển.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Đề tài hướng đến mục đích xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đáp ứng yêu cầu công việc thực tế. Để đạt được mục đích trên, tác giả đề ra các mục tiêu như sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa
- Phân tích đặc điểm công việc và yêu cầu năng lực của hướng dẫn viên nội địa.

- Phân tích thực trạng việc đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty Alo Travel.

- Đề xuất kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty Alo Travel giai đoạn 2026 - 2030.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Du Lịch Alo Travel.

Về phạm vi nội dung: đề tài tập trung nghiên cứu việc xây dựng kế hoạch đào tạo dành cho thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa. Theo đó, nghiên cứu không đi sâu vào toàn bộ công tác quản trị nhân lực hay hoạt động đào tạo chung của doanh nghiệp, mà chỉ giới hạn ở các nội dung liên quan trực tiếp đến việc xác định nhu cầu đào tạo, mục tiêu đào tạo, nội dung chương trình, hình thức tổ chức, nguồn lực thực hiện và tiêu chí đánh giá đối với nhóm thực tập sinh hướng dẫn viên nội địa.

Về phạm vi không gian: Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel.

Về phạm vi thời gian: Các dữ liệu thứ cấp được thu thập từ năm 2023 đến năm 2025. Các dữ liệu sơ cấp được thu thập vào tháng 3 năm 2026.

4. Phương pháp nghiên cứu

Để đảm bảo tính khách quan và giá trị ứng dụng của chương trình đào tạo, đề tài vận dụng phối hợp các phương pháp nghiên cứu sau:

Phương pháp phân tích tài liệu: Tác giả thu thập và tổng hợp các nguồn tài liệu liên quan đến đề tài, bao gồm Luật Du lịch 2017 và các văn bản hướng dẫn thi hành, giáo trình về quản trị nguồn nhân lực và nghiệp vụ hướng dẫn du lịch, cùng với tài liệu nội bộ của Alo Travel như quy trình tiếp nhận thực tập sinh và chương trình tour nội địa.

Phương pháp phỏng vấn sâu: Tác giả tiến hành phỏng vấn hai nhóm đối tượng tại Alo Travel, các hướng dẫn viên đang trực tiếp kèm cặp thực tập sinh và các thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa. Nội dung phỏng vấn tập trung vào quy trình đào tạo hiện tại,

những khó khăn trong quá trình truyền đạt nghiệp vụ và những kỹ năng còn thiếu hụt so với yêu cầu công việc.

Phương pháp quan sát thực tế: Trong thời gian thực tập, tác giả trực tiếp tham gia và quan sát các hoạt động đào tạo thực tập sinh tại văn phòng cũng như trên tour. Việc quan sát giúp nắm bắt những chi tiết mà phỏng vấn và tài liệu khó thể hiện đầy đủ, đồng thời kiểm chứng tính chính xác của các thông tin đã thu thập.

Phương pháp phân tích và tổng hợp: Dữ liệu từ tài liệu, phỏng vấn và quan sát được phân loại, so sánh và đối chiếu theo các chủ đề chính như nội dung, phương pháp, thời lượng và kết quả đào tạo. Trên cơ sở đó, tác giả rút ra nhận xét về điểm mạnh, điểm hạn chế trong công tác đào tạo thực tập sinh hiện tại và đề xuất kế hoạch đào tạo phù hợp với điều kiện thực tế của Alo Travel.

5. Bố cục của khoá luận

Nội dung nghiên cứu bao gồm 3 chương, không tính các phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và phụ lục, cụ thể như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa

Chương 2: Thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel

Chương 3: Đề xuất kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ XÂY DỰNG KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH Ở VỊ TRÍ HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH NỘI ĐỊA

1.1. Cơ sở lý luận về đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp du lịch

1.1.1. Nguồn nhân lực du lịch

1.1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực du lịch

Khái niệm nhân lực

Nhân lực là một khái niệm được tiếp cận từ nhiều góc độ khác nhau tùy theo lĩnh vực nghiên cứu, song nhìn chung đều xoay quanh yếu tố con người và khả năng lao động của con người trong quá trình sản xuất, kinh doanh.

Từ điển Bách khoa Việt Nam (2005) định nghĩa: “Nhân lực là toàn bộ khả năng về thể lực và trí lực của con người được huy động vào quá trình lao động sản xuất và các hoạt động kinh tế - xã hội”. Một số tác giả khác lại cho rằng nhân lực hay sức lao động là toàn bộ trí lực và thể lực trong một con người tác động vào đối tượng lao động trong quá trình lao động. Như vậy, sức lao động chỉ tồn tại khi con người còn sống, sức lao động là sản phẩm của lịch sử, luôn được hoàn thiện và phát triển trong mỗi người nhờ thường xuyên được duy trì và khôi phục lại sau mỗi quá trình lao động. Những điều này đúng cho tất cả các ngành, trong đó có ngành du lịch.

Theo tác giả Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2008), nhân lực là sức lực con người, nằm trong mỗi con người và làm cho con người hoạt động. Sức lực đó ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể con người và đến một mức độ nhất định, con người đủ điều kiện tham gia vào quá trình lao động, tức là con người có sức lao động.

Khái niệm nhân lực du lịch

Trong các nền sản xuất trước đây, sức lao động của con người được coi là ngang bằng với các tư liệu sản xuất khác, việc lập kế hoạch cho nhân lực cũng giống như việc lập kế hoạch đối với các thiết bị, đối với vốn kinh doanh, nhằm đảm bảo cho hoạt động sản xuất của doanh nghiệp ở kỳ kế hoạch.

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

Theo Liên Hợp Quốc thì “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”. Ngân hàng thế giới thì cho rằng: nguồn nhân lực là toàn bộ vốn con người bao gồm thể lực, trí lực, kỹ năng nghề nghiệp... của mỗi cá nhân. Như vậy, nguồn nhân lực có thể được hiểu là khả năng sẵn sàng cung cấp sức lao động cho một tổ chức, cơ quan, doanh nghiệp, đất nước, vùng lãnh thổ. Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở các cá nhân có vai trò khác nhau, vị trí khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định.

Ở cách tiếp cận khác, nguồn nhân lực du lịch đề cập đến những người trong độ tuổi lao động theo khả năng tự nhiên hoặc quy định hành chính của một quốc gia, có thể tham gia việc làm du lịch, không chỉ bao hàm về mặt số lượng, mà còn gồm toàn bộ trình độ chuyên môn và kỹ năng mà con người tích lũy được, có khả năng tạo ra của cải vật chất và tinh thần phục vụ hoạt động du lịch, đem lại thu nhập cho hiện tại và trong tương lai. Tuy nhiên, trong du lịch, nhân lực ngoài độ tuổi lao động theo quy định của pháp luật, ví dụ như những người đã về hưu vẫn còn khả năng làm việc và sẵn sàng làm việc, trẻ em dưới tuổi lao động theo quy định, cũng đóng vai trò không kém phần quan trọng trong phục vụ khách du lịch.

Tác giả Phạm Thị Thu Ba (trong *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực du lịch*) khẳng định rằng về cơ bản, 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.

1.1.1.2. Đặc điểm nguồn nhân lực du lịch

Nguồn nhân lực du lịch mang những đặc điểm riêng biệt, được quy định bởi tính chất đặc thù của ngành dịch vụ du lịch. Việc nhận diện và phân tích các đặc điểm này có ý nghĩa quan trọng trong công tác quản trị, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho ngành. Theo tác giả Phạm Thị Thu Ba (2024), nguồn nhân lực du lịch có những đặc điểm cơ bản sau:

Lao động trong du lịch đòi hỏi mức độ chuyên môn cao. Sản phẩm du lịch vốn mang tính vô hình và không cho phép khách hàng dùng thử trước khi mua, vì vậy mọi khâu phục vụ đều phải đạt chất lượng ngay từ lần thực hiện đầu tiên. Để đáp ứng được nhu cầu đa dạng và ngày càng cao của du khách, mỗi bộ phận trong doanh nghiệp du lịch như lễ tân, buồng, bàn, bếp, bar đều phải vận hành theo quy trình riêng, tương đối độc lập nhưng vẫn kết nối chặt chẽ với nhau. Yêu cầu nghiệp vụ ở mỗi vị trí là khác nhau, do đó nhà quản trị cần đặc biệt chú trọng đến công tác tuyển chọn, bố trí lao động đúng người đúng việc, đồng thời tổ chức đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên để duy trì và nâng cao năng lực cho từng vị trí cụ thể.

Cường độ lao động cao và môi trường tâm lý phức tạp. Phần lớn nhân viên trong doanh nghiệp du lịch đều tiếp xúc trực tiếp với khách trong quá trình phục vụ. Đối tượng khách lại rất đa dạng về dân tộc, văn hóa, phong tục, lứa tuổi, nghề nghiệp và lối sống, nên nhân viên phải linh hoạt thay đổi cách ứng xử cho phù hợp với từng nhóm khách khác nhau. Họ luôn phải giữ thái độ niềm nở, tươi cười với khách hàng bất kể tâm trạng cá nhân ra sao. Điều này đòi hỏi người lao động phải có sức bền tâm lý tốt, biết kiểm soát cảm xúc và làm chủ tình huống để mang lại sự hài lòng cho khách. Ngoài ra, ở một số bộ phận nhân viên phải làm việc trong môi trường căng thẳng cao. Tính phức tạp đó đòi hỏi người lao động phải rèn luyện phẩm chất đạo đức cần thiết, có lòng yêu nghề, có đạo đức nghề nghiệp đúng mực để điều chỉnh cảm xúc trong quá trình phục vụ khách.

Thời gian lao động trong du lịch phụ thuộc vào đặc điểm tiêu dùng. Thời gian làm việc của nhân viên du lịch gắn liền với lịch trình đến và đi của khách, đòi hỏi phải có người

túc trực phục vụ liên tục 24 giờ mỗi ngày, 7 ngày mỗi tuần và quanh năm. Để bảo đảm điều đó, lao động du lịch thường phải làm việc theo ca kíp. Tuy vậy, có mặt liên tục không đồng nghĩa với việc luôn phải làm việc hết công suất. Mặt khác, do sản phẩm du lịch mang tính thời vụ rõ rệt nên nhu cầu lao động cũng biến động mạnh theo mùa, người lao động phải làm việc với cường độ cao vào mùa cao điểm, các dịp lễ, Tết. Đặc điểm này khiến cho việc phân công công việc, chấm công và trả lương sao cho chính xác, công bằng trở nên không hề đơn giản. Bên cạnh đó, những phát sinh bất ngờ từ nhu cầu của khách buộc nhân viên phải sẵn sàng đáp ứng, qua đó ảnh hưởng không nhỏ đến đời sống riêng tư và việc tham gia các hoạt động xã hội của bản thân và gia đình họ.

Ngành du lịch thường phải sử dụng nhiều lao động sống. Trong cơ cấu chi phí của doanh nghiệp du lịch, lao động sống chiếm tỷ trọng lớn, đặc biệt là bộ phận trực tiếp phục vụ khách. Quy trình phục vụ ở mọi khâu đều phức tạp, mang tính nghệ thuật và đòi hỏi sự tinh tế của con người, do đó rất khó để thay thế bằng máy móc, công nghệ. Ngoại trừ hoạt động chế biến món ăn, đồ uống mang tính sản xuất vật chất, phần lớn công việc còn lại trong doanh nghiệp du lịch đều là sản xuất phi vật chất, được tạo ra trực tiếp trong quá trình nhân viên tương tác và phục vụ khách hàng.

Tính đặc thù và lặp đi lặp lại của công việc. Trong các doanh nghiệp du lịch lớn, cơ cấu tổ chức thường được phân chia thành nhiều bộ phận, mỗi bộ phận đảm nhiệm một chức năng chuyên biệt. Sự chuyên môn hóa này giúp nâng cao năng suất và hiệu quả công việc, nhưng cũng đi kèm với mặt trái là cảm giác đơn điệu, nhàm chán cho người lao động. Mỗi nhân viên phải đảm nhiệm một nhiệm vụ cố định và lặp lại cùng một quy trình với hàng trăm, hàng ngàn lượt khách mỗi ngày. Khi sự hưng phấn ban đầu dần mất đi và động cơ làm việc suy giảm, người lao động dễ trở nên thờ ơ, thiếu chủ động và sáng tạo trong công việc.

Đặc điểm về cơ cấu lao động. Cơ cấu lao động trong ngành du lịch khá đa dạng xét trên nhiều tiêu chí như trình độ văn hóa, nghiệp vụ, thâm niên công tác và kỹ năng xã hội. Ngành đòi hỏi nhiều nhân lực có năng lực chuyên môn ở các mảng nghiệp vụ khác nhau, nhưng đồng thời tỷ lệ lao động phổ thông, chưa qua đào tạo chuyên môn cũng tương đối

lớn. Ngoài ra, lực lượng lao động trẻ, lao động nữ và lao động thời vụ chiếm tỷ lệ khá cao trong cơ cấu chung của ngành.

1.1.2. Công tác đào tạo nhân lực du lịch

1.1.2.1. Khái niệm đào tạo nhân lực du lịch

Đào tạo nguồn nhân lực được nhiều nhà nghiên cứu tiếp cận dưới những góc nhìn khác nhau, nhưng đều thống nhất ở mục tiêu nâng cao năng lực làm việc của người lao động. Theo Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2004), đào tạo là quá trình cung cấp cho người lao động các kiến thức, kỹ năng và thái độ cần thiết để hoàn thành tốt công việc hiện tại. Đồng quan điểm đó, Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2008) nhấn mạnh rằng đào tạo nguồn nhân lực chính là hoạt động trang bị kiến thức, kỹ năng và năng lực nhằm giúp người lao động nâng cao hiệu quả thực hiện công việc. Trong khi đó, Bùi Văn Nhơn (2006) cho rằng đào tạo là quá trình tác động có hệ thống đến con người để họ tiếp thu tri thức, rèn luyện kỹ năng, kỹ xảo và thích nghi với yêu cầu của quá trình lao động.

Nhìn chung, các quan điểm trên đều cho thấy đào tạo nguồn nhân lực là hoạt động cần thiết nhằm phát triển kiến thức, kỹ năng và thái độ của người lao động, qua đó đáp ứng yêu cầu công việc và nâng cao hiệu quả lao động. Trong lĩnh vực du lịch, tác giả Phạm Thị Thu Ba (2024) cho rằng 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.

Trên cơ sở khái niệm đào tạo nói chung, đào tạo nhân lực du lịch có thể được hiểu là hoạt động giáo dục nghề nghiệp do doanh nghiệp du lịch tổ chức, diễn ra trong một khoảng thời gian xác định, hướng đến việc trang bị và nâng cao kiến thức chuyên môn về du lịch, hoàn thiện kỹ năng nghiệp vụ và rèn luyện thái độ làm việc cho người lao động, qua đó giúp họ đáp ứng tốt yêu cầu của từng vị trí công việc cụ thể trong doanh nghiệp.

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

Trong các doanh nghiệp du lịch, hoạt động đào tạo và phát triển nhân lực được tiến hành nhằm hướng đến những mục đích cơ bản sau:

Nâng cao hiệu quả thực hiện công việc của nhân viên. Đào tạo trước hết hướng đến việc giúp nhân viên hoàn thành công việc tốt hơn, đặc biệt trong những trường hợp kết quả làm việc của họ chưa đạt chuẩn mà doanh nghiệp đề ra hoặc khi họ được luân chuyển, đảm nhận một vị trí công việc mới. Thông qua đào tạo, nhân viên có cơ hội bổ sung những kiến thức, kỹ năng còn thiếu hụt, từ đó tự tin và chủ động hơn trong quá trình tác nghiệp.

Cập nhật kiến thức và kỹ năng mới cho người lao động. Ngành du lịch luôn vận động cùng với sự thay đổi của công nghệ, quy trình nghiệp vụ và xu hướng thị trường. Hoạt động đào tạo giúp nhân viên kịp thời tiếp cận những kiến thức, kỹ thuật và phương pháp làm việc mới, qua đó không bị tụt hậu so với mặt bằng chung của ngành cũng như đáp ứng tốt những yêu cầu ngày càng cao của khách hàng.

Khắc phục tình trạng quản lý lạc hậu. Nhu cầu đào tạo không chỉ đặt ra đối với nhân viên mà còn cần thiết với chính đội ngũ quản lý. Trước những biến động về công nghệ, kỹ thuật và môi trường kinh doanh, các nhà quản trị cũng cần liên tục cập nhật phương pháp quản lý phù hợp để điều hành doanh nghiệp một cách hiệu quả, tránh rơi vào lối tư duy và cách làm cũ kỹ, không còn thích ứng với thực tiễn.

Góp phần giải quyết các vấn đề nội bộ của tổ chức. Đào tạo và phát triển nhân lực được xem là một công cụ hữu hiệu giúp doanh nghiệp xử lý những vấn đề phát sinh trong quá trình vận hành, chẳng hạn như những mâu thuẫn, bất đồng giữa các cá nhân, giữa các bộ phận hay giữa người lao động với cấp quản lý. Bên cạnh đó, hoạt động này còn tạo cơ sở để doanh nghiệp xây dựng và hoàn thiện các chính sách quản trị nguồn nhân lực một cách khoa học và hiệu quả hơn.

Chuẩn bị đội ngũ kế cận cho doanh nghiệp. Một mục đích quan trọng khác của công tác đào tạo là tạo nguồn cán bộ quản lý và chuyên môn cho tương lai. Khi được trang bị đầy đủ kiến thức, kỹ năng và bản lĩnh nghề nghiệp, nhân viên sẽ có khả năng đảm nhận những vị trí cao hơn khi doanh nghiệp có nhu cầu, đồng thời sẵn sàng thay thế đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn hiện tại khi có sự biến động về nhân sự.

Đáp ứng nhu cầu học tập và phát triển bản thân của nhân viên. Ngoài lợi ích đối với doanh nghiệp, đào tạo còn mang lại giá trị thiết thực cho chính người lao động. Việc được học tập, được trang bị thêm những kỹ năng chuyên môn cần thiết sẽ tạo động lực làm việc, giúp nhân viên thêm hào hứng, gắn bó với công việc, đạt được nhiều thành tích tốt hơn và mở ra nhiều cơ hội thăng tiến trong sự nghiệp.

1.1.2.3. Các hình thức đào tạo nhân lực du lịch

Trong thực tế, có nhiều tiêu thức phân loại đào tạo khác nhau. Theo tác giả Phạm Thị Thu Ba (Giáo trình *Quản trị nguồn nhân lực du lịch*) các hình đào tạo gồm có:

Đào tạo chính quy

Trong đào tạo chính quy, doanh nghiệp sẽ cử nhân viên đi học các khoá học tập trung, nhân viên được tạm dừng công việc trong thời gian đào tạo. Các khoá học này phần lớn là do các cơ sở giáo dục nghề nghiệp, các trung tâm đào tạo, hoặc các hiệp hội nghề nghiệp tổ chức; do đó thường được tổ chức bài bản, đào tạo viên có chuyên môn cao và có kinh nghiệm đào tạo, nên học viên được tiếp cận với nhiều vấn đề mới, chất lượng đào tạo cũng cao hơn so với các hình thức khác. Tuy nhiên, vì học viên tạm dừng công việc trong thời gian đào tạo nên công việc của doanh nghiệp có thể bị gián đoạn. Số lượng người có thể tham gia những khoá đào tạo như thế này cũng rất hạn chế.

Trong các doanh nghiệp du lịch, hình thức đào tạo chính quy thường được áp dụng trong các trường hợp như:

- Đào tạo nhân lực chủ chốt, dài hạn, những người được chuẩn bị cho các vị trí quản lý kế tiếp, hoặc những người giữ vai trò là “đào tạo viên nội bộ”.
- Khi doanh nghiệp phát sinh những công việc mới, hoặc công việc có quy trình, kỹ thuật, công nghệ mới cần được áp dụng.
- Khi bối cảnh kinh doanh thay đổi, cần cập nhật nhiều kiến thức, kỹ năng, xu hướng tư duy mới.
- Cần thay đổi, cập nhật công tác quản lý của doanh nghiệp cho phù hợp với những

thay đổi của môi trường kinh doanh

- Đáp ứng yêu cầu cấp chứng chỉ, bằng cấp nghề theo quy định Nhà nước

Đào tạo tại chức

Đối với hình thức đào tạo này, doanh nghiệp du lịch cũng cử nhân viên tham gia các khoá đào tạo nhưng là vừa học vừa làm. Thời gian đào tạo thường được thực hiện ngoài giờ làm việc (các lớp buổi tối, cuối tuần), hoặc thực hiện trong một phần thời gian làm việc với thời lượng hạn chế, tùy theo điều kiện cụ thể của doanh nghiệp. Với sự phát triển của internet hiện nay, hình thức đào tạo tại chức còn được tổ chức thành các lớp học trực tuyến từ xa.

Ưu điểm của hình thức này là nhân viên có thể vừa tham gia đào tạo, vừa tiếp tục làm việc bình thường tại doanh nghiệp, nên công việc không bị gián đoạn, người học cũng có thể chủ động sắp xếp thời gian hợp lý để tham gia đào tạo. Tuy nhiên vì là vừa học vừa làm nên hình thức này đòi hỏi sự nỗ lực rất lớn từ người học, việc tổ chức, quản lý lớp học cũng ít nghiêm ngặt nên chất lượng đào tạo thường không cao. Đặc biệt đối với các lớp học trực tuyến từ xa, người học phần lớn chỉ được học lý thuyết, hầu như không có cơ hội được đào tạo kỹ năng thực hành.

Lớp học cạnh xí nghiệp

Doanh nghiệp tổ chức các khoá đào tạo ngắn hạn, tập trung ngay tại cơ sở của mình. Học viên sẽ được đào tạo các kiến thức lý thuyết, sau đó tham gia thực hành ngay tại nơi làm việc. Đào tạo viên có thể là các chuyên gia được mời từ bên ngoài, cũng có thể là đào tạo viên nội bộ của doanh nghiệp. Các lớp đào tạo này thường rất hiệu quả vì học viên vừa nắm vững lý thuyết, lại vừa được thực hành ngay tại nơi làm việc, rất gần gũi với công việc và điều kiện làm việc thực tế của mình; hơn nữa lại là chương trình đào tạo do doanh nghiệp tổ chức, nên thường sẽ bám sát nhu cầu đào tạo của nhân viên, của doanh nghiệp.

Một số doanh nghiệp lớn còn có cơ sở đào tạo riêng, đào tạo những nghề là thế mạnh vượt trội của doanh nghiệp mình mà xã hội có nhu cầu, sẽ tuyển sinh từ bên ngoài và kết

hợp đào tạo cho nhân viên nội bộ. Doanh nghiệp cũng sẽ lựa chọn những học viên xuất sắc từ các khoá đào tạo này để tuyển dụng vào làm việc tại doanh nghiệp.

Kèm cặp, chỉ dẫn tại chỗ

Được áp dụng phổ biến để đào tạo các kỹ năng thực hiện một công việc cụ thể nào đó cho nhân viên. Việc đào tạo diễn ra ngay tại nơi làm việc. Người hướng dẫn thường là trưởng bộ phận hoặc những người lành nghề trong doanh nghiệp. Phương thức học tập sẽ thông qua quan sát, ghi nhớ và thực hiện công việc theo chỉ dẫn. Quy trình thường gồm:

- Giải thích toàn bộ công việc
- Người hướng dẫn thực hiện thao tác mẫu
- Học viên làm thử theo hướng dẫn, lặp lại với tốc độ tăng dần
- Kiểm tra chất lượng, nhận xét kết quả, phân tích nguyên nhân, và hướng dẫn khắc phục
- Học viên tự thực hiện, theo dõi đến khi thành thạo thao tác

Hình thức này thường được các doanh nghiệp du lịch áp dụng để đào tạo các công việc liên quan đến kỹ năng thực hành nghiệp vụ như: nghiệp vụ bar, nghiệp vụ buồng...; hoặc đào tạo cho nhân viên mới. Ngoài ra cũng được áp dụng trong việc đào tạo các nhà quản trị tương lai khi mà vị trí đương nhiệm có khả năng phát sinh nhu cầu thay thế.

1.2. Cơ sở lý luận về thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch

1.2.1. Khái niệm thực tập sinh

Theo tác giả Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân trong giáo trình Quản trị nhân lực (Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân, 2012), thực tập là hình thức đào tạo trong đó người học vừa được học lý thuyết vừa được trực tiếp tham gia làm việc tại doanh nghiệp, qua đó vận dụng kiến thức đã học vào giải quyết các tình huống thực tế dưới sự hướng dẫn của người có kinh nghiệm. Trên cơ sở đó, thực tập sinh được hiểu là người học đang trong quá trình tiếp cận và rèn luyện nghề nghiệp tại một tổ chức cụ thể, chưa phải là người lao động chính thức của doanh nghiệp.

Tác giả Trần Kim Dung trong giáo trình Quản trị nguồn nhân lực (Nhà xuất bản Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh, 2015) cũng cho rằng thực tập là một bước chuyển tiếp quan trọng giữa nhà trường và doanh nghiệp, giúp người học làm quen với môi trường làm việc thực tế, hình thành kỹ năng nghề nghiệp và thái độ làm việc chuyên nghiệp trước khi chính thức bước vào thị trường lao động. Như vậy, thực tập sinh không chỉ đơn thuần là người đến doanh nghiệp để học việc, mà còn là người đang chủ động tích lũy kinh nghiệm, định hình năng lực nghề nghiệp cho bản thân.

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 của thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch

Thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch là một lực lượng lao động đặc biệt, mang những đặc điểm riêng biệt xuất phát từ tính chất của hoạt động thực tập cũng như đặc thù của ngành dịch vụ du lịch:

Thực tập sinh chưa phải là người lao động chính thức của doanh nghiệp mà vẫn đang trong giai đoạn hoàn thành chương trình đào tạo tại cơ sở giáo dục. Họ đến doanh nghiệp với tư cách là người học, mang theo kiến thức lý thuyết đã tích lũy được trên giảng đường để vận dụng vào thực tiễn công việc. Vì vậy, thực tập sinh vừa phải hoàn thành các nhiệm vụ được giao tại doanh nghiệp, vừa phải đáp ứng những yêu cầu về báo cáo, đánh giá của nhà trường, tạo nên một vị trí khá đặc thù so với nhân viên chính thức.

Phần lớn thực tập sinh trong ngành du lịch đã được trang bị nền tảng kiến thức về tổng quan du lịch, nghiệp vụ lễ hành, tuyến điểm, văn hóa, lịch sử và một số kỹ năng cơ bản. Tuy nhiên, do thiếu trải nghiệm thực tế nên họ thường bối ngỡ khi phải xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình phục vụ khách. Khoảng cách giữa lý thuyết và thực tiễn này đòi

hỏi doanh nghiệp phải có kế hoạch đào tạo, kèm cặp phù hợp để giúp thực tập sinh nhanh chóng thích nghi với công việc.

Về độ tuổi, thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch chủ yếu là sinh viên năm cuối của các trường đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên ngành du lịch, khách sạn, nhà hàng. Đây là lực lượng trẻ, nhiệt huyết, có khả năng tiếp thu cái mới nhanh và sẵn sàng tham gia vào những công việc đòi hỏi sự linh hoạt, sáng tạo. Tuy nhiên, do tuổi đời còn trẻ và chưa va chạm nhiều, một bộ phận thực tập sinh còn thiếu kỹ năng giao tiếp, ứng xử cũng như khả năng kiểm soát cảm xúc trong môi trường dịch vụ.

Khác với nhân viên chính thức, thực tập sinh chỉ làm việc tại doanh nghiệp trong một khoảng thời gian nhất định, thường từ hai đến bốn tháng tùy theo quy định của từng cơ sở đào tạo. Số lượng thực tập sinh tiếp nhận cũng mang tính chu kỳ, tập trung vào những thời điểm cụ thể trong năm khi sinh viên bước vào kỳ thực tập theo chương trình học. Đặc điểm này khiến doanh nghiệp khó có thể đầu tư quá nhiều thời gian và chi phí cho công tác đào tạo, song lại đặt ra yêu cầu phải có một quy trình đào tạo chuẩn hóa, ngắn gọn và hiệu quả.

Trong doanh nghiệp du lịch, thực tập sinh thường được bố trí ở các bộ phận như điều hành tour, sale tour, hướng dẫn viên, lễ tân, chăm sóc khách hàng. Đây đều là những vị trí có vai trò quan trọng trong chuỗi dịch vụ và nhiều khâu trong đó đòi hỏi sự tiếp xúc trực tiếp với khách. Vì vậy, dù chỉ là người thực tập, các bạn vẫn phải bảo đảm tác phong, thái độ phục vụ và chất lượng công việc ở mức nhất định để không ảnh hưởng đến hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, thực tập sinh không chỉ đơn thuần là người đến học việc trong thời gian ngắn mà còn được nhiều doanh nghiệp du lịch xem là nguồn cung ứng nhân sự kế cận quan trọng. Trải qua quá trình thực tập, doanh nghiệp có cơ hội đánh giá năng lực, thái độ làm việc và mức độ phù hợp của từng cá nhân, từ đó có thể tuyển dụng những thực tập sinh xuất sắc vào làm việc chính thức. Đây là cách thức tuyển dụng giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí, đồng thời bảo đảm chất lượng nhân sự đầu vào.

Do còn thiếu kinh nghiệm thực tế và chưa quen với môi trường làm việc, thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch luôn cần sự hướng dẫn, theo sát của đội ngũ nhân viên giàu kinh

nghiệm. Vai trò của người hướng dẫn không chỉ dừng lại ở việc giao việc và kiểm tra kết quả, mà còn ở việc truyền đạt nghiệp vụ, chia sẻ kinh nghiệm xử lý tình huống và uốn nắn thái độ làm việc, qua đó giúp thực tập sinh từng bước trưởng thành về nghề nghiệp.

1.3. Cơ sở lý luận về nghề hướng dẫn viên du lịch nội địa

1.3.1. Khái niệm và phân loại hướng dẫn viên du lịch

Khái niệm hướng dẫn viên du lịch

Khái niệm về hướng dẫn viên du lịch đã có rất nhiều quan điểm, định nghĩa khác nhau, phản ánh sự phát triển của ngành du lịch và sự thay đổi trong nhận thức về vai trò của hướng dẫn viên.

Theo định nghĩa của Liên đoàn các Hiệp hội Hướng dẫn Du lịch châu Âu (The European Federation of Tourist Guide Associations – EFTGA, 1998), hướng dẫn viên du lịch là một người, thường là một người chuyên nghiệp, hướng dẫn các nhóm (và đôi khi là cá nhân) tham quan các địa điểm như các cảnh quan tự nhiên, các tòa nhà và di tích lịch sử, phong cảnh của một thành phố hoặc một khu vực; và diễn giải di sản văn hóa, thiên nhiên một cách đầy cảm hứng, mang tính giải trí, bằng ngôn ngữ mà du khách lựa chọn.

Trường Đại học British Columbia (Canada), một cơ sở đào tạo du lịch uy tín, đưa ra định nghĩa được nhiều người chấp nhận: "Hướng dẫn viên du lịch là những cá nhân làm việc trên các tuyến du lịch, đồng hành với khách du lịch, đảm bảo thực hiện lịch trình, cung cấp thông tin về điểm đến và tạo ấn tượng tích cực cho du khách."

Tại Việt Nam, Quy chế hướng dẫn viên du lịch của Tổng cục Du lịch Việt Nam ban hành theo quyết định số 235/DL-HTĐT ngày 04/10/1994 thì "Hướng dẫn viên du lịch được hiểu là những cán bộ chuyên môn làm việc cho các doanh nghiệp lữ hành (bao gồm các doanh nghiệp khác có chức năng kinh doanh lữ hành) thực hiện nhiệm vụ hướng dẫn du khách tham quan theo chương trình đã được ký kết."

Năm 1997, một định nghĩa khác được đề xuất: "Hướng dẫn viên du lịch là người hướng dẫn nhóm khách thực hiện chuyến tham quan trong thời gian nhất định."

Hướng dẫn viên du lịch (còn gọi là Tour Guide, Tour Manager, Tour Leader trong tiếng Anh hoặc Guide Touristique, Courrier Touristique trong tiếng Pháp) là người thực hiện việc hướng dẫn khách du lịch trong các chuyến tham quan hoặc tại các điểm du lịch. Họ có nhiệm vụ đáp ứng nhu cầu đã thỏa thuận của khách trong một khoảng thời gian nhất định, đồng thời đại diện cho tổ chức kinh doanh du lịch để giải quyết các vấn đề phát sinh trong chuyến đi, trong phạm vi khả năng và trách nhiệm của mình.

Theo Luật Du lịch 2017, hướng dẫn viên du lịch là người được cấp thẻ hành nghề hướng dẫn du lịch.

Phân loại hướng dẫn viên du lịch

Theo Luật Du lịch số 09/2017/QH14, tại Điều 58 và Điều 59, hướng dẫn viên du lịch được phân loại dựa trên phạm vi hành nghề. Bao gồm: hướng dẫn viên du lịch quốc tế, hướng dẫn viên du lịch nội địa và hướng dẫn viên du lịch tại điểm.

Hướng dẫn viên du lịch quốc tế là người thực hiện việc hướng dẫn cho khách du lịch nội địa, khách du lịch quốc tế đến Việt Nam trong phạm vi toàn quốc và đưa khách du lịch ra nước ngoài

Hướng dẫn viên du lịch nội địa là người thực hiện việc hướng dẫn cho khách du lịch nội địa là công dân Việt Nam và người nước ngoài cư trú tại Việt Nam đi du lịch trong phạm vi toàn quốc.

Hướng dẫn viên du lịch tại điểm là người thực hiện việc hướng dẫn cho khách du lịch trong phạm vi khu du lịch, điểm du lịch.

1.3.2. Đặc điểm và vai trò của hướng dẫn viên du lịch

Đặc điểm của hướng dẫn viên du lịch

Nghề hướng dẫn viên là một vị trí có chuẩn mực rõ ràng và trách nhiệm trực tiếp đối với chất lượng trải nghiệm của khách. Trên cơ sở đó, nghề hướng dẫn viên du lịch có thể được khái quát qua bốn đặc điểm cơ bản sau:

Nghề hướng dẫn viên có *tính giao tiếp và tương tác xã hội cao*. Đối tượng lao động trực tiếp của hướng dẫn viên là con người, bao gồm khách du lịch, doanh nghiệp lữ hành,

nhà cung ứng dịch vụ và cộng đồng địa phương tại điểm đến. Quá trình làm việc gắn liền với giao tiếp liên tục, đa chiều và giàu tính tình huống, đòi hỏi người hành nghề không chỉ có kiến thức chuyên môn mà còn phải có khả năng tạo thiện cảm, điều tiết cảm xúc và xử lý quan hệ trong môi trường giao tiếp cường độ cao.

Nghề hướng dẫn viên mang *tính đại diện rõ nét*. Trong thực tiễn, hướng dẫn viên là người tiếp xúc với khách nhiều nhất và thường được xem là hiện thân của doanh nghiệp lữ hành trong mắt khách hàng. Hình ảnh, lời nói, tác phong và thái độ phục vụ của họ ảnh hưởng trực tiếp đến cảm nhận của khách về chất lượng tour cũng như uy tín thương hiệu của công ty. Vì vậy, hướng dẫn viên vừa là người thực hiện chương trình du lịch, vừa là người đại diện cho hình ảnh chuyên nghiệp của doanh nghiệp trong toàn bộ hành trình.

Nghề hướng dẫn viên *có tính linh hoạt và độc lập cao*. Khác với nhiều vị trí làm việc cố định, hướng dẫn viên chủ yếu tác nghiệp trên tuyến, tại các điểm tham quan, trên phương tiện vận chuyển và trong các không gian dịch vụ thực địa, thường xa bộ máy điều hành trực tiếp. Trong khi đó, chương trình tour có thể thay đổi bất cứ lúc nào do thời tiết, giao thông, nhu cầu khách hay sự cố dịch vụ. Điều này đòi hỏi người hướng dẫn viên phải có năng lực tự chủ, ra quyết định nhanh và chịu trách nhiệm cá nhân lớn đối với mọi tình huống phát sinh.

Nghề hướng dẫn viên *có cường độ lao động cao và thời gian làm việc không cố định*. Do tính chất di động của hoạt động du lịch, hướng dẫn viên thường xuyên phải di chuyển theo hành trình tour, làm việc trong nhiều khung giờ khác nhau, kể cả sáng sớm, buổi tối, cuối tuần hay ngày lễ. Bên cạnh áp lực về thời gian, người lao động còn phải đồng thời theo dõi chương trình, chăm sóc khách, điều phối dịch vụ và xử lý các phát sinh liên tục, đòi hỏi cả sức bền thể chất lẫn sự ổn định về tâm lý.

Vai trò của hướng dẫn viên du lịch

Trong toàn bộ hoạt động của một doanh nghiệp du lịch, hướng dẫn viên là người trực tiếp tiếp xúc và phục vụ khách nhiều nhất, do đó chất lượng của chuyến đi phụ thuộc phần lớn vào năng lực và thái độ của họ. Theo tác giả Bùi Văn Phương (2024), vai trò của hướng

dẫn viên du lịch có thể được nhìn nhận trên ba phương diện chính: đối với đất nước, đối với doanh nghiệp và đối với khách du lịch.

Đối với đất nước, hướng dẫn viên du lịch không chỉ đơn thuần là người cung cấp dịch vụ mà còn được xem như những đại sứ văn hóa, đại diện cho hình ảnh quốc gia trong mắt du khách. Thông qua việc giới thiệu, thuyết minh và truyền tải các giá trị văn hóa, lịch sử, phong tục tập quán của dân tộc, họ trở thành cầu nối giữa du khách và đất nước. Cách ứng xử, giao tiếp của hướng dẫn viên góp phần hình thành ấn tượng về con người và văn hóa Việt Nam, từ đó quảng bá hình ảnh tích cực, thu hút du khách quay trở lại.

Về mặt kinh tế, hướng dẫn viên đóng góp trực tiếp vào việc nâng cao chất lượng dịch vụ và tạo ra doanh thu cho ngành du lịch, một trong những ngành kinh tế mũi nhọn của đất nước. Bên cạnh đó, họ còn góp phần bảo tồn và phát huy giá trị văn hóa, nâng cao ý thức của du khách về bảo vệ môi trường và tôn trọng văn hóa bản địa. Ở khía cạnh an ninh, hướng dẫn viên giúp bảo đảm an toàn cho du khách, hướng dẫn tuân thủ pháp luật và quy định địa phương, đồng thời là cầu nối với chính quyền khi có sự cố xảy ra. Đối với doanh nghiệp du lịch

Đối với doanh nghiệp lữ hành, hướng dẫn viên được xem là tài sản quý giá, là người quyết định phần lớn tỷ lệ thành công của một chương trình tour. Ngay cả khi các dịch vụ về lưu trú, ăn uống, vận chuyển đều đạt chuẩn, nhưng nếu hướng dẫn viên yếu về nghiệp vụ thì chuyến đi vẫn có thể thất bại và doanh nghiệp có nguy cơ đánh mất khách hàng.

Trong môi trường du lịch đầy biến động, các sự cố ngoài ý muốn có thể phát sinh ở bất cứ khâu nào của quy trình phục vụ. Khi đó, hướng dẫn viên trở thành người trực tiếp xử lý tình huống, dùng kỹ năng giao tiếp và khả năng ứng biến để xoa dịu khách hàng, qua đó bảo vệ hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp. Ngoài chức năng xử lý khủng hoảng, hướng dẫn viên còn là kênh thu thập thông tin quan trọng về thị hiếu, nhu cầu và phản hồi của du khách. Những thông tin này khi được phản hồi về công ty sẽ trở thành cơ sở để doanh nghiệp cải thiện chất lượng dịch vụ và xây dựng chiến lược tiếp cận khách hàng phù hợp hơn.

Đối với khách du lịch, trong ngành du lịch, khách hàng luôn được đặt ở vị trí trung tâm và hướng dẫn viên là người trực tiếp đáp ứng các yêu cầu của họ. Để phục vụ tốt, hướng dẫn viên cần khéo léo tìm hiểu mục đích chuyến đi, sở thích, thói quen, khả năng tài chính cũng như mong muốn và kỳ vọng của khách, từ đó điều chỉnh cách phục vụ cho phù hợp với từng đối tượng. Khi khách phàn nàn về chất lượng dịch vụ, hướng dẫn viên cần có kỹ năng giao tiếp tốt để giải thích một cách nhẹ nhàng và thuyết phục, giúp khách cảm thấy được tôn trọng và lắng nghe.

Nghề hướng dẫn du lịch còn được ví như nghề làm dâu trăm họ, bởi cùng lúc người hướng dẫn viên phải đảm nhận nhiều vai trò khác nhau: là người thầy truyền đạt kiến thức, là người bạn đồng hành chia sẻ tâm sự, là người dẫn đường, là người bảo vệ và đôi khi cả vai trò chăm sóc sức khỏe khi khách gặp sự cố. Trên hết, hướng dẫn viên phải luôn ghi nhớ mình là người phục vụ, phục vụ trên tinh thần đáp ứng những nhu cầu chính đáng của khách hàng.

1.3.3. Quyền lợi, nghĩa vụ và điều kiện hành nghề hướng dẫn viên du lịch

Quyền lợi của hướng dẫn viên

Theo điều 65 Luật Du lịch 2017, Hướng dẫn viên du lịch có quyền sau đây:

- Tham gia tổ chức xã hội - nghề nghiệp về hướng dẫn du lịch;
- Nhận tiền lương và khoản thù lao khác theo hợp đồng;
- Tham gia các khóa bồi dưỡng kiến thức, chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng hành nghề hướng dẫn du lịch;
- Trong trường hợp khẩn cấp hoặc bất khả kháng, được quyền thay đổi chương trình du lịch, điều chỉnh tiêu chuẩn, dịch vụ của khách du lịch.

Nghĩa vụ của hướng dẫn viên

Theo điều 65 Luật Du lịch 2017, hướng dẫn viên du lịch có quyền sau đây:

- Hướng dẫn khách du lịch theo nhiệm vụ được giao hoặc theo hợp đồng hướng dẫn;

- Tuân thủ, hướng dẫn khách du lịch tuân thủ pháp luật Việt Nam, pháp luật nơi đến du lịch, nội quy nơi đến tham quan; tôn trọng phong tục, tập quán của địa phương;
- Thông tin cho khách du lịch về chương trình du lịch, dịch vụ và các quyền, lợi ích hợp pháp của khách du lịch;
- Hướng dẫn khách du lịch theo đúng chương trình du lịch, có thái độ văn minh, tận tình và chu đáo với khách du lịch; báo cáo người phụ trách kinh doanh dịch vụ lữ hành quyết định thay đổi chương trình du lịch trong trường hợp khách du lịch có yêu cầu;
- Có trách nhiệm hỗ trợ trong việc bảo đảm an toàn tính mạng, sức khỏe, tài sản của khách du lịch;
- Tham gia khóa cập nhật kiến thức theo quy định tại khoản 4 Điều 62 của Luật này;
- Đeo thẻ hướng dẫn viên du lịch trong khi hành nghề hướng dẫn du lịch;
- Hướng dẫn viên du lịch nội địa phải mang theo giấy tờ phân công nhiệm vụ của doanh nghiệp tổ chức chương trình du lịch và chương trình du lịch bằng tiếng Việt trong khi hành nghề. Trường hợp hướng dẫn khách du lịch quốc tế thì hướng dẫn viên du lịch phải mang theo chương trình du lịch bằng tiếng Việt và tiếng nước ngoài.

Điều kiện hành nghề hướng dẫn viên du lịch nội địa

Theo điều 59 Luật Du lịch 2017, điều kiện hành nghề hướng dẫn viên du lịch nội địa bao gồm:

- Có quốc tịch Việt Nam, thường trú tại Việt Nam;
- Có năng lực hành vi dân sự đầy đủ;
- Không mắc bệnh truyền nhiễm, không sử dụng chất ma túy;
- Tốt nghiệp trung cấp trở lên chuyên ngành hướng dẫn du lịch; trường hợp tốt nghiệp trung cấp trở lên chuyên ngành khác phải có chứng chỉ nghiệp vụ hướng dẫn du lịch nội địa.

1.3.4. Tiêu chuẩn nghề hướng dẫn viên du lịch theo VTOS

Tiêu chuẩn kỹ năng nghề du lịch Việt Nam (Vietnam Tourism Occupational Skills Standards, viết tắt là VTOS) là bộ tiêu chuẩn được xây dựng nhằm chuẩn hóa các yêu cầu về năng lực nghề nghiệp đối với người lao động trong ngành du lịch Việt Nam. Bộ tiêu chuẩn này được phát triển dựa trên cơ sở khung trình độ quốc gia, có tham chiếu đến các tiêu chuẩn nghề trong khu vực ASEAN (MRA-TP) và quốc tế, qua đó tạo điều kiện thuận lợi cho việc đào tạo, đánh giá, công nhận trình độ nghề và dịch chuyển lao động du lịch giữa các quốc gia.

Đối với nghề hướng dẫn viên du lịch, VTOS xác lập một hệ thống tiêu chuẩn năng lực được phân chia theo các bậc trình độ từ thấp đến cao, tương ứng với mức độ phức tạp của công việc và phạm vi trách nhiệm của người hành nghề. Mỗi bậc trình độ đều được xây dựng trên ba nhóm yêu cầu cơ bản là kiến thức, kỹ năng và thái độ nghề nghiệp.

Yêu cầu về kiến thức

Người hướng dẫn viên du lịch theo tiêu chuẩn VTOS phải có nền tảng kiến thức tương đối toàn diện, bao gồm:

Kiến thức về tổng quan ngành du lịch và lữ hành, các loại hình du lịch, quy trình tổ chức và thực hiện chương trình tour. Kiến thức về địa lý, lịch sử, văn hóa, phong tục tập quán, tôn giáo và các tuyến điểm du lịch trên cả nước. Kiến thức về tâm lý khách du lịch, đặc điểm của các thị trường khách khác nhau và cách tiếp cận phù hợp với từng nhóm đối tượng. Kiến thức về pháp luật du lịch, các quy định liên quan đến hành nghề hướng dẫn, quyền và nghĩa vụ của hướng dẫn viên cũng như của khách du lịch. Kiến thức về y tế cơ bản, an toàn lao động, ứng phó với các tình huống khẩn cấp trong quá trình thực hiện tour.

Yêu cầu về kỹ năng

Tiêu chuẩn VTOS đặt ra yêu cầu cao về kỹ năng thực hành nghề đối với hướng dẫn viên, bao gồm:

Kỹ năng chuẩn bị và tổ chức thực hiện chương trình du lịch, từ khâu nhận tour, chuẩn bị tài liệu, phối hợp với các nhà cung ứng dịch vụ đến khâu kết thúc tour và làm báo cáo.

Kỹ năng thuyết minh, dẫn đoàn tại các điểm tham quan, bảo đảm truyền tải thông tin chính xác, hấp dẫn và phù hợp với từng đối tượng khách. Kỹ năng giao tiếp, ứng xử với khách du lịch, đồng nghiệp, đối tác và cộng đồng địa phương; kỹ năng làm việc nhóm và phối hợp đa chủ thể trong quá trình tác nghiệp. Kỹ năng xử lý tình huống phát sinh trên tour như thay đổi lịch trình, sự cố về dịch vụ, khách bị ốm, mất giấy tờ, tai nạn hoặc các vấn đề liên quan đến an ninh, an toàn. Kỹ năng sử dụng ngoại ngữ ở mức độ phù hợp với từng phân khúc khách phục vụ, đặc biệt với hướng dẫn viên quốc tế. Kỹ năng ứng dụng công nghệ thông tin trong công việc, bao gồm việc sử dụng các phần mềm quản lý tour, công cụ tra cứu thông tin và các nền tảng truyền thông xã hội.

Yêu cầu về thái độ nghề nghiệp

Bên cạnh kiến thức và kỹ năng, VTOS đặc biệt nhấn mạnh yêu cầu về thái độ và phẩm chất nghề nghiệp của hướng dẫn viên, thể hiện qua các khía cạnh:

Tinh thần phục vụ khách hàng, luôn đặt sự hài lòng của khách lên hàng đầu trong mọi tình huống. Đạo đức nghề nghiệp, trung thực, có trách nhiệm với công việc, với khách và với doanh nghiệp. Thái độ tôn trọng văn hóa địa phương, ý thức bảo vệ môi trường và phát triển du lịch bền vững. Tác phong chuyên nghiệp, lịch sự, đúng giờ, có khả năng kiểm soát cảm xúc và giữ thái độ bình tĩnh trong những tình huống áp lực cao. Tinh thần ham học hỏi, chủ động cập nhật kiến thức mới về điểm đến, sản phẩm du lịch và xu hướng phục vụ khách.

1.4. Cơ sở lý luận về xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa

1.4.1. Khái niệm kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên

Theo OCD Consulting (2023), “*kế hoạch đào tạo được hiểu là việc xây dựng một chương trình, nội dung và lộ trình đào tạo cụ thể nhằm đáp ứng nhu cầu nâng cao kiến thức, kỹ năng và năng lực cho người học hoặc người lao động trong tổ chức*”. Trên cơ sở đó, kế hoạch đào tạo đóng vai trò như một công cụ định hướng giúp doanh nghiệp và tổ chức triển khai hoạt động đào tạo một cách có hệ thống, khoa học và phù hợp với mục tiêu phát triển nguồn nhân lực.

Trong hoạt động quản trị nguồn nhân lực, đào tạo được xem là một trong những yếu tố quan trọng góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ lao động và đáp ứng yêu cầu phát triển của tổ chức. Đối với lĩnh vực du lịch, đặc biệt là hoạt động hướng dẫn du lịch, công tác đào tạo thực tập sinh giữ vai trò cần thiết trong việc hỗ trợ người học tiếp cận môi trường làm việc thực tế, rèn luyện kỹ năng nghề nghiệp và tích lũy kinh nghiệm chuyên môn. Vì vậy, việc xây dựng kế hoạch đào tạo phù hợp sẽ giúp doanh nghiệp và đơn vị đào tạo tổ chức quá trình hướng dẫn thực tập một cách khoa học, hiệu quả và đáp ứng được yêu cầu thực tiễn của ngành. Trên cơ sở đó, *kế hoạch đào tạo thực tập sinh hướng dẫn viên có thể được hiểu là quá trình xây dựng và tổ chức các hoạt động đào tạo dành cho thực tập sinh trong lĩnh vực hướng dẫn du lịch nhằm trang bị kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ và thái độ nghề nghiệp cần thiết để đáp ứng yêu cầu công việc thực tế.*

1.4.2. Nguyên tắc xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên

Việc xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa cần dựa trên những nguyên tắc nhất định, nhằm bảo đảm tính khoa học, khả thi và hiệu quả của quá trình đào tạo. Trên cơ sở lý luận về quản trị đào tạo nguồn nhân lực và đặc thù của nghề hướng dẫn viên du lịch, có thể khái quát một số nguyên tắc cơ bản như sau:

Kế hoạch đào tạo phải bám sát mục tiêu đào tạo và yêu cầu thực tế của vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa tại doanh nghiệp. Mục tiêu đào tạo cần được cụ thể hóa trên cả ba phương diện kiến thức, kỹ năng và thái độ nghề nghiệp, đồng thời gắn với các chuẩn năng lực mà thực tập sinh cần đạt được sau khi kết thúc kỳ thực tập. Việc xác định rõ mục tiêu giúp tránh tình trạng đào tạo dàn trải, thiếu trọng tâm và tạo cơ sở để đánh giá kết quả một cách khách quan.

Kế hoạch đào tạo cần bảo đảm sự gắn kết giữa lý thuyết và thực hành. Đặc thù của nghề hướng dẫn viên du lịch đòi hỏi người lao động phải vận dụng kiến thức vào thực tiễn một cách linh hoạt, do đó thực hành cần được ưu tiên về thời lượng. Thực tập sinh phải được tham gia trực tiếp vào các hoạt động thực tế như đi tour cùng hướng dẫn viên chính, thuyết minh thử tại điểm tham quan, xử lý các tình huống giả định và làm việc cùng đoàn khách thật trong những phần việc phù hợp với năng lực.

Kế hoạch cần phù hợp với đặc điểm của thực tập sinh. Đây là đối tượng có nền tảng lý thuyết nhưng còn thiếu kinh nghiệm thực tiễn, đồng thời chỉ làm việc tại doanh nghiệp trong một khoảng thời gian giới hạn. Vì vậy, nội dung đào tạo cần được thiết kế phù hợp với trình độ đầu vào, độ tuổi, tâm lý và mục tiêu nghề nghiệp của thực tập sinh, đi từ những kiến thức, kỹ năng cơ bản đến các nội dung phức tạp hơn theo nguyên tắc từ dễ đến khó, từ đơn giản đến phức tạp.

Kế hoạch đào tạo phải bảo đảm tính hệ thống và liên tục. Các nội dung đào tạo cần được tổ chức theo một quy trình chặt chẽ, liên kết giữa các giai đoạn từ tiếp nhận, đào tạo cơ bản, đào tạo nghiệp vụ chuyên sâu cho đến đánh giá kết quả. Các nội dung phải có sự kế thừa và bổ sung lẫn nhau, tránh chồng chéo hoặc bỏ sót những phần quan trọng, đồng thời quá trình đào tạo cần được duy trì xuyên suốt trong toàn bộ thời gian thực tập.

Kế hoạch đào tạo cần phù hợp với điều kiện thực tế của doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp lĩnh vực có quy mô, nguồn lực và đặc điểm sản phẩm khác nhau, vì vậy các yếu tố như số lượng hướng dẫn viên có thể đảm nhận vai trò kèm cặp, tần suất tour, đặc điểm thị trường khách, ngân sách dành cho đào tạo và cơ sở vật chất phục vụ công tác đào tạo đều cần được tính đến. Nguyên tắc này giúp kế hoạch có tính khả thi cao, tránh tình trạng được xây dựng quá lý tưởng nhưng không thể triển khai trong thực tế.

Quá trình đào tạo cũng cần đi đôi với hoạt động đánh giá ở từng giai đoạn nhằm kịp thời điều chỉnh nội dung, phương pháp cho phù hợp. Việc đánh giá không chỉ dừng lại ở khâu cuối kỳ thực tập mà cần được tiến hành thường xuyên thông qua nhiều hình thức như quan sát quá trình làm việc, kiểm tra nghiệp vụ định kỳ, lấy ý kiến phản hồi từ hướng dẫn viên kèm cặp và từ khách du lịch. Kết quả đánh giá là cơ sở để xác định mức độ tiến bộ của thực tập sinh, đồng thời rút kinh nghiệm cho việc xây dựng kế hoạch trong những kỳ tiếp theo.

Kế hoạch đào tạo cần bảo đảm sự phối hợp chặt chẽ giữa các bên liên quan, bao gồm doanh nghiệp tiếp nhận, cơ sở đào tạo và bản thân thực tập sinh. Vai trò, trách nhiệm của từng chủ thể phải được xác định rõ ràng, đồng thời doanh nghiệp cần thường xuyên trao

đổi thông tin với cơ sở đào tạo về tiến độ và kết quả thực tập, tạo điều kiện để thực tập sinh phát huy được tính chủ động, tự giác trong quá trình học hỏi và rèn luyện nghề nghiệp.

1.4.3. Nội dung xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh hướng dẫn viên du lịch nội địa

Trên cơ sở lý luận về đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp du lịch và đặc thù của vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa và tham khảo nội dung đào tạo nguồn nhân lực du lịch của tác giả Phạm Thị Thu Ba (2024), nội dung xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh được cụ thể hóa qua bốn nội dung chính: xác định nhu cầu đào tạo, xác định mục tiêu đào tạo, xây dựng kế hoạch đào tạo và xác định tiêu chí đánh giá thực tập sinh.

1.4.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Xác định nhu cầu đào tạo là bước đầu tiên và mang tính nền tảng trong toàn bộ quá trình xây dựng kế hoạch đào tạo. Đối với thực tập sinh hướng dẫn viên du lịch nội địa, nhu cầu đào tạo xuất phát từ khoảng cách giữa năng lực hiện có của thực tập sinh và yêu cầu thực tế của vị trí hướng dẫn viên tại doanh nghiệp.

Để xác định chính xác nhu cầu đào tạo, doanh nghiệp cần tiến hành đồng thời ba hướng phân tích:

Phân tích doanh nghiệp nhằm đánh giá tình hình hoạt động chung của công ty lý hành, định hướng phát triển trong tương lai gần, kế hoạch chuẩn bị đội ngũ hướng dẫn viên kế cận và môi trường làm việc nội bộ. Việc phân tích này giúp doanh nghiệp xác định được số lượng thực tập sinh cần tiếp nhận, mức độ đầu tư cho công tác đào tạo và những kỳ vọng đặt ra đối với đầu ra của kỳ thực tập.

Phân tích công việc nhằm xác định những kiến thức, kỹ năng và thái độ cần thiết để một hướng dẫn viên du lịch nội địa có thể thực hiện tốt công việc của mình. Cụ thể, doanh nghiệp cần làm rõ thực tập sinh cần biết những gì về tuyến điểm, văn hóa, lịch sử; cần thực hiện được những thao tác nghiệp vụ nào trên tour; cần có thái độ và tác phong ra sao trong quá trình phục vụ khách.

Phân tích thực tập sinh nhằm đánh giá năng lực đầu vào của từng cá nhân, bao gồm trình độ chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng thuyết minh, mức độ tự tin, mục tiêu nghề nghiệp và mong muốn được đào tạo. Việc đánh giá này có thể được thực hiện thông qua hồ sơ thực tập, bài kiểm tra đầu vào, phỏng vấn trực tiếp hoặc quan sát trong những ngày đầu tiếp nhận.

Về phương pháp thu thập thông tin, do sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành mang tính vô hình và phụ thuộc nhiều vào yếu tố con người, phương pháp trực tiếp thường được áp dụng. Phương pháp này dựa vào bản mô tả công việc của vị trí hướng dẫn viên, tình hình thực hiện các tour nội địa hiện tại và cơ cấu nhân sự của công ty để xác định nhu cầu đào tạo cho thực tập sinh. Bên cạnh đó, doanh nghiệp có thể kết hợp nhiều cách thức khác như trao đổi với đội ngũ hướng dẫn viên đang kèm cặp, quan sát thực tế quá trình làm việc, phỏng vấn thực tập sinh và phân tích kết quả các tour đã thực hiện.

1.4.3.2. Xác định mục tiêu đào tạo

Sau khi đã xác định được nhu cầu, doanh nghiệp tiến hành chuyển hóa các nhu cầu đó thành những mục tiêu đào tạo cụ thể, rõ ràng và có thể đo lường được. Mục tiêu đào tạo đóng vai trò là kim chỉ nam định hướng cho toàn bộ chương trình đào tạo, đồng thời là căn cứ để đánh giá hiệu quả sau khi kết thúc kỳ thực tập.

Đối với thực tập sinh hướng dẫn viên du lịch nội địa, mục tiêu đào tạo cần được cụ thể hóa trên ba phương diện cơ bản:

Mục tiêu về kiến thức hướng đến việc trang bị cho thực tập sinh những hiểu biết nền tảng về ngành du lịch nói chung và nghề hướng dẫn viên nội địa nói riêng. Nội dung kiến thức bao gồm: tổng quan về doanh nghiệp và các sản phẩm tour nội địa, quy trình tổ chức một chương trình tour, thông tin về tuyến điểm, văn hóa, lịch sử, ẩm thực vùng miền, quy định pháp luật liên quan đến hành nghề hướng dẫn viên.

Mục tiêu về kỹ năng hướng đến việc hình thành và phát triển các kỹ năng nghiệp vụ thiết yếu, bao gồm: kỹ năng thuyết minh tại điểm, kỹ năng dẫn đoàn, kỹ năng tổ chức và điều phối tour, kỹ năng giao tiếp với khách và đối tác, kỹ năng xử lý tình huống phát sinh, kỹ năng sử dụng micro và các thiết bị hỗ trợ.

Mục tiêu về thái độ hướng đến việc rèn luyện tác phong làm việc chuyên nghiệp, tinh thần phục vụ khách hàng, đạo đức nghề nghiệp, sự nhiệt tình, chủ động trong công việc và ý thức trách nhiệm với doanh nghiệp.

Khi xác lập mục tiêu cho chương trình đào tạo thực tập sinh, người xây dựng kế hoạch cần trả lời được các câu hỏi: Thực tập sinh sẽ tiếp thu được những kiến thức, kỹ năng gì sau kỳ thực tập? Mức độ thành thạo của thực tập sinh sẽ được nâng lên ở mức nào? Sau kỳ thực tập, các bạn có thể đảm nhận được những phần việc nào của một hướng dẫn viên du lịch nội địa? Đóng góp của thực tập sinh đối với hoạt động chung của doanh nghiệp ra sao?

1.4.3.3. Xây dựng kế hoạch đào tạo

Trên cơ sở nhu cầu và mục tiêu đã xác định, doanh nghiệp tiến hành thiết kế kế hoạch đào tạo cụ thể. Kế hoạch cần được mô tả chi tiết và giải quyết được các vấn đề cơ bản sau:

Lựa chọn hình thức và phương pháp đào tạo

Đối với thực tập sinh hướng dẫn viên du lịch nội địa, hình thức đào tạo phổ biến và phù hợp nhất là kèm cặp tại chỗ kết hợp với học tập trực tiếp trên tour. Cụ thể, thực tập sinh được phân công cho một hoặc một nhóm hướng dẫn viên giàu kinh nghiệm để theo sát hướng dẫn nghiệp vụ trong toàn bộ thời gian thực tập. Bên cạnh đó, doanh nghiệp có thể tổ chức các buổi đào tạo tập trung tại văn phòng để truyền đạt kiến thức nền tảng, các buổi thực hành thuyết minh thử và những buổi đi tour khảo sát. Người đào tạo có thể là chính các hướng dẫn viên kỳ cựu trong công ty hoặc mời chuyên gia bên ngoài đối với một số nội dung chuyên biệt.

Hoạch định ngân sách dành cho đào tạo

Mặc dù đào tạo thực tập sinh thường không đòi hỏi nguồn ngân sách lớn như đào tạo nhân viên chính thức, doanh nghiệp vẫn cần dự trù các khoản chi phí cần thiết, bao gồm: chi phí hỗ trợ cho hướng dẫn viên kèm cặp, chi phí cho các buổi đào tạo tập trung, chi phí đi tour khảo sát, chi phí in ấn tài liệu, hỗ trợ ăn uống và đi lại cho thực tập sinh trong những chuyến đi thực tế, cùng các khoản phụ cấp khác theo chính sách của công ty.

Thiết kế chương trình đào tạo

Đây là phần quan trọng nhất của kế hoạch, trong đó doanh nghiệp xác định cụ thể:

Thời gian đào tạo, thường được phân chia theo các giai đoạn: giai đoạn làm quen với doanh nghiệp, giai đoạn đào tạo kiến thức và nghiệp vụ cơ bản, giai đoạn đi tour cùng hướng dẫn viên chính, giai đoạn thực hành độc lập có giám sát và giai đoạn đánh giá tổng kết.

Địa điểm đào tạo bao gồm văn phòng công ty cho phần lý thuyết và các tuyến điểm du lịch nội địa cho phần thực hành.

Lịch trình đào tạo được sắp xếp chi tiết theo từng tuần, từng giai đoạn, kết hợp giữa các buổi học lý thuyết, thực hành tại văn phòng và đi tour thực tế.

Tài liệu và giáo trình đào tạo bao gồm bộ tài liệu giới thiệu về doanh nghiệp, danh mục sản phẩm tour nội địa, tài liệu thuyết minh các tuyến điểm chủ lực, sổ tay nghiệp vụ hướng dẫn viên và các tình huống thường gặp trên tour.

1.4.3.4. Tiêu chí đánh giá thực tập sinh hướng dẫn viên du lịch nội địa

Đánh giá thực tập sinh là khâu không thể thiếu trong toàn bộ quá trình đào tạo, vừa giúp đo lường hiệu quả của kế hoạch đào tạo, vừa là cơ sở để doanh nghiệp đưa ra quyết định về việc tuyển dụng các bạn vào làm việc chính thức. Để bảo đảm tính khách quan và toàn diện, việc đánh giá cần dựa trên hệ thống tiêu chí cụ thể, gắn với ba phương diện kiến thức, kỹ năng và thái độ mà mục tiêu đào tạo đã đề ra.

Nhóm tiêu chí về kiến thức đánh giá mức độ tiếp thu và nắm vững các nội dung lý thuyết của thực tập sinh, bao gồm: hiểu biết về doanh nghiệp và sản phẩm tour nội địa của công ty, kiến thức về tuyến điểm, văn hóa, lịch sử của các điểm đến chủ lực, kiến thức về quy trình tổ chức tour và các quy định pháp luật liên quan đến nghề hướng dẫn viên. Hình thức đánh giá có thể là bài kiểm tra viết, kiểm tra vấn đáp hoặc phỏng vấn trực tiếp.

Nhóm tiêu chí về kỹ năng đánh giá khả năng vận dụng kiến thức vào thực hành nghề nghiệp, bao gồm: kỹ năng thuyết minh tại điểm, kỹ năng dẫn đoàn, kỹ năng giao tiếp với khách, kỹ năng phối hợp với nhà cung cấp dịch vụ, kỹ năng xử lý tình huống phát sinh trên

tour. Hình thức đánh giá chủ yếu thông qua quan sát trực tiếp trong các buổi thực hành, đi tour thực tế và bài thuyết minh thử tại điểm tham quan.

Nhóm tiêu chí về thái độ đánh giá tác phong và phẩm chất nghề nghiệp của thực tập sinh, bao gồm: tinh thần trách nhiệm, sự chủ động trong công việc, thái độ với khách và đồng nghiệp, khả năng kiểm soát cảm xúc trong tình huống áp lực, ý thức chấp hành kỷ luật và nội quy của công ty. Tiêu chí này được đánh giá thông qua quan sát của hướng dẫn viên kèm cặp và phản hồi từ khách du lịch trong các chuyến tour mà thực tập sinh tham gia.

Nhóm tiêu chí về kết quả công việc đánh giá mức độ hoàn thành các nhiệm vụ được giao trong suốt kỳ thực tập, bao gồm: số lượng tour đã tham gia, mức độ hoàn thành các phần việc được phân công, chất lượng các bài thuyết minh, phản hồi của khách du lịch và đánh giá tổng thể của hướng dẫn viên kèm cặp.

Kết quả đánh giá theo các tiêu chí trên là cơ sở để doanh nghiệp xếp loại thực tập sinh, lựa chọn những cá nhân xuất sắc tuyển dụng vào làm việc chính thức, đồng thời rút ra những bài học kinh nghiệm cho việc xây dựng kế hoạch đào tạo trong các kỳ thực tập tiếp theo.

1.4.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh hướng dẫn viên nội địa

Quá trình xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo thực tập sinh hướng dẫn viên du lịch nội địa chịu sự tác động đồng thời của nhiều nhóm yếu tố khác nhau, bao gồm cả các yếu tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp, yếu tố từ phía người học và các yếu tố môi trường bên ngoài. Những yếu tố này có mối quan hệ tương tác, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng, hiệu quả và tính khả thi của kế hoạch đào tạo trong thực tiễn.

Các yếu tố bên trong doanh nghiệp

Chiến lược và định hướng phát triển của doanh nghiệp là yếu tố chi phối toàn bộ kế hoạch đào tạo. Nếu doanh nghiệp đang mở rộng quy mô, phát triển thêm các tuyến tour nội địa hay xây dựng đội ngũ hướng dẫn viên kế cận, nhu cầu đào tạo thực tập sinh sẽ tăng cả

về số lượng lẫn chất lượng. Ngược lại, khi doanh nghiệp đang trong giai đoạn ổn định hoặc thu hẹp quy mô, kế hoạch đào tạo sẽ được điều chỉnh theo hướng tinh gọn hơn.

Nguồn lực tài chính cũng là yếu tố quan trọng, bởi mặc dù chi phí dành cho đào tạo thực tập sinh không lớn như đối với nhân viên chính thức, doanh nghiệp vẫn cần ngân sách cho các buổi đào tạo tập trung, hỗ trợ hướng dẫn viên kèm cặp, đi tour khảo sát, in ấn tài liệu và hỗ trợ thực tập sinh. Khả năng tài chính của công ty quyết định quy mô, thời lượng và mức độ chuyên sâu của chương trình đào tạo.

Đội ngũ hướng dẫn viên kèm cặp là yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp và rõ rệt nhất đến chất lượng đào tạo. Số lượng, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm và đặc biệt là khả năng sư phạm của đội ngũ này quyết định việc các nội dung đào tạo có được truyền đạt hiệu quả hay không. Bên cạnh đó, sự nhiệt tình, tinh thần trách nhiệm và mức độ sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm của những người kèm cặp cũng tác động lớn đến quá trình tiếp thu của thực tập sinh.

Cơ sở vật chất và sản phẩm tour của doanh nghiệp cũng đóng vai trò không nhỏ. Hệ thống tài liệu nghiệp vụ, thiết bị hỗ trợ thuyết minh và đặc biệt là sự đa dạng của các tour nội địa đang khai thác sẽ quyết định mức độ phong phú trong trải nghiệm thực tế của thực tập sinh. Một doanh nghiệp có hệ thống sản phẩm tour trải dài trên nhiều vùng miền sẽ tạo điều kiện cho thực tập sinh tích lũy được kiến thức và kỹ năng đa dạng hơn.

Văn hóa doanh nghiệp và môi trường làm việc cũng tác động đáng kể đến hiệu quả đào tạo. Một môi trường cởi mở, thân thiện, đề cao tinh thần học hỏi và chia sẻ sẽ giúp thực tập sinh nhanh chóng hòa nhập, tự tin trao đổi và chủ động đặt câu hỏi. Ngược lại, môi trường khép kín, thiếu sự quan tâm sẽ khiến thực tập sinh ngại tiếp xúc, hạn chế khả năng học hỏi.

Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

Xu hướng phát triển của ngành du lịch tác động trực tiếp đến nội dung đào tạo. Sự thay đổi trong thị hiếu khách hàng, sự xuất hiện của các loại hình du lịch mới như du lịch trải nghiệm, du lịch cộng đồng hay du lịch xanh đòi hỏi doanh nghiệp phải liên tục cập nhật nội dung đào tạo, bổ sung thêm những kiến thức và kỹ năng mới ngoài phạm vi của một tour truyền thống.

Quy định pháp luật về hoạt động du lịch và hành nghề hướng dẫn viên, đặc biệt là Luật Du lịch 2017 và các văn bản hướng dẫn thi hành, là khuôn khổ bắt buộc mà mọi nội dung đào tạo phải bám sát. Sự thay đổi của các văn bản pháp luật buộc doanh nghiệp phải cập nhật kịp thời nội dung chương trình để bảo đảm thực tập sinh sau khi kết thúc kỳ thực tập có đủ điều kiện tiếp tục theo đuổi nghề nghiệp một cách hợp pháp.

Đặc điểm của cơ sở đào tạo và chương trình học cũng tạo nên sự khác biệt giữa các nhóm thực tập sinh. Mỗi trường có chương trình và yêu cầu thực tập khác nhau, dẫn đến trình độ đầu vào không đồng đều. Thời gian thực tập do nhà trường quy định cũng có sự chênh lệch, có nơi yêu cầu hai tháng, có nơi kéo dài đến bốn tháng, đòi hỏi doanh nghiệp phải xây dựng kế hoạch đào tạo phù hợp với từng nhóm.

Đặc điểm thị trường khách du lịch nội địa với những đặc trưng riêng về tâm lý, sở thích, mức chi tiêu và yêu cầu dịch vụ sẽ quyết định nội dung và kỹ năng mà thực tập sinh cần được trang bị. Cùng với đó, tính thời vụ của ngành du lịch cũng là yếu tố cần được cân nhắc. Mùa cao điểm tạo cơ hội cho thực tập sinh được thực hành nhiều hơn, nhưng đây cũng là giai đoạn hướng dẫn viên kỳ cựu bận rộn nhất, khó dành thời gian kèm cặp một cách bài bản. Vì vậy, doanh nghiệp cần kết hợp linh hoạt giữa các giai đoạn cao điểm và thấp điểm khi xây dựng lịch trình đào tạo.

Các yếu tố từ phía thực tập sinh

Bản thân thực tập sinh là một chủ thể có tác động trực tiếp đến hiệu quả của kế hoạch đào tạo. Đây là yếu tố mang tính đặc thù, bởi thực tập sinh vừa là đối tượng tiếp nhận đào tạo, vừa là người quyết định mức độ thành công của quá trình học hỏi và rèn luyện nghề nghiệp.

Trình độ chuyên môn của thực tập sinh khi bước vào kỳ thực tập có sự khác biệt khá lớn tùy thuộc vào cơ sở đào tạo và chuyên ngành cụ thể. Những bạn đến từ chuyên ngành hướng dẫn du lịch hoặc quản trị lữ hành thường có nền tảng nghiệp vụ tương đối vững, trong khi những bạn từ các chuyên ngành liên quan như văn hóa, ngôn ngữ lại có vốn kiến thức tổng quát hơn là chuyên sâu. Sự chênh lệch này đòi hỏi doanh nghiệp phải có cách tiếp cận linh hoạt khi thiết kế nội dung đào tạo cho từng nhóm.

Kỹ năng mềm và năng lực giao tiếp cũng có ảnh hưởng lớn đến quá trình đào tạo. Nghề hướng dẫn viên đòi hỏi sự tự tin khi thuyết trình trước đám đông, khả năng ứng xử nhanh nhạy và giao tiếp khéo léo với nhiều đối tượng khách. Trên thực tế, một bộ phận thực tập sinh còn rụt rè, thiếu tự tin và chưa có nhiều kinh nghiệm giao tiếp trong môi trường dịch vụ, điều này tác động trực tiếp đến tốc độ tiếp thu nghiệp vụ.

Thái độ và tinh thần học hỏi là yếu tố mang tính quyết định đối với hiệu quả của toàn bộ quá trình đào tạo. Một thực tập sinh có thái độ cầu thị, chủ động đặt câu hỏi, sẵn sàng nhận việc khó và không ngại sai sót sẽ tiến bộ nhanh hơn rất nhiều so với những bạn thụ động hoặc làm việc đối phó. Dù doanh nghiệp xây dựng kế hoạch đào tạo bài bản đến đâu, nếu thiếu sự chủ động từ phía người học thì hiệu quả cũng khó đạt được như mong muốn.

Sức khỏe và khả năng chịu áp lực cũng cần được cân nhắc, bởi nghề hướng dẫn viên du lịch nội địa đòi hỏi thể lực tốt, khả năng di chuyển liên tục và chịu được áp lực từ nhiều phía. Cuối cùng, mục tiêu nghề nghiệp và mức độ cam kết của thực tập sinh tác động không nhỏ đến chất lượng đầu ra. Những bạn xác định rõ ràng sẽ theo đuổi nghề hướng dẫn viên thường có động lực cao và sẵn sàng đầu tư cho quá trình thực tập, trong khi những bạn coi đây chỉ là một học phần bắt buộc sẽ có xu hướng làm việc đối phó, ít chủ động tích lũy nghiệp vụ.

Tiểu kết chương 1

Chương 1 đã hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản làm cơ sở cho việc xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa.

Tác giả đã làm rõ khái niệm và đặc điểm của nguồn nhân lực du lịch cũng như công tác đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp du lịch, qua đó khẳng định vai trò then chốt của hoạt động đào tạo đối với chất lượng dịch vụ và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp lữ hành. Tiếp theo, chương đã trình bày khái niệm và đặc điểm của thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch, cho thấy đây là đối tượng đặc thù vừa mang vai trò người học vừa là nguồn nhân lực kế cận tiềm năng của doanh nghiệp.

Chương 1 đã đi sâu phân tích nghề hướng dẫn viên du lịch nội địa với các đặc điểm, vai trò, quyền lợi và nghĩa vụ của người hành nghề, đồng thời giới thiệu khung tiêu chuẩn

ngành theo VTOS như một chuẩn năng lực để định hướng nội dung đào tạo. Phần lý luận về xây dựng kế hoạch đào tạo đã làm rõ khái niệm, nguyên tắc, quy trình năm bước, nội dung kế hoạch và các yếu tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo, bao gồm các yếu tố bên trong doanh nghiệp, bên ngoài doanh nghiệp và từ phía thực tập sinh.

Những nội dung lý luận được trình bày trong chương 1 là nền tảng quan trọng để chương 2 đi vào phân tích, đánh giá thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh hướng dẫn viên du lịch nội địa tại Công ty TNHH TM & DV Alo Travel, cũng như tạo cơ sở khoa học cho việc đề xuất kế hoạch đào tạo phù hợp ở chương 3.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH Ở VỊ TRÍ HƯỚNG DẪN VIÊN NỘI ĐỊA TẠI CÔNG TY TNHH TM&DV ALO TRAVEL

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH TM&DV Alo Travel

Tên giao dịch: Công ty TNHH TM&DV Alo Travel

Địa chỉ trụ sở chính: 28 Lê Sao, Phường Liên Chiểu, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam

Số điện thoại: 0905.487.838

Website: <http://alotravel.com.vn>

Email: Alotraveldn@gmail.com



Hình 2.1. Logo của Công ty Alo Travel

(Nguồn: <http://alotravel.com.vn>)

2.1.1. Quá trình hình thành

Công ty TNHH TM&DV Alo Travel được thành lập ngày 18/03/2019, có trụ sở tại 28 Lê Sao, phường Hòa Minh, quận Liên Chiểu, thành phố Đà Nẵng. Ngay từ khi ra đời, doanh nghiệp đã định hướng hoạt động trong lĩnh vực du lịch – dịch vụ, với mục tiêu cung cấp cho khách hàng những trải nghiệm du lịch chất lượng, an toàn và giàu cảm xúc. Thông tin này cho thấy Alo Travel là doanh nghiệp còn khá trẻ về tuổi đời, song được hình thành trong bối cảnh ngành du lịch Đà Nẵng phát triển mạnh, tạo điều kiện thuận lợi cho việc gia nhập và mở rộng thị trường.

Xét về quá trình phát triển, Alo Travel không chỉ dừng ở chức năng tổ chức tour đơn thuần mà từng bước mở rộng sang các dịch vụ hỗ trợ như đặt vé máy bay, đặt phòng khách sạn, cho thuê xe, điều hành tour và cung cấp hướng dẫn viên. Điều đó phản ánh xu hướng

phát triển theo mô hình doanh nghiệp du lịch tổng hợp, nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và gia tăng khả năng đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. Từ một doanh nghiệp mới thành lập, công ty đã dần xây dựng được đội ngũ nhân sự chuyên môn và mạng lưới đối tác dịch vụ, tạo nền tảng cho hoạt động kinh doanh ổn định hơn.

Về phương diện quản trị, quá trình hình thành của Alo Travel thể hiện ba đặc điểm đáng chú ý. Thứ nhất, doanh nghiệp phát triển trên nền tảng chuyên môn hóa dịch vụ du lịch, thay vì đầu tư dàn trải ngay từ đầu. Thứ hai, công ty lựa chọn hướng đi gắn với thị trường nội địa là chủ lực, đồng thời từng bước mở rộng sang khách quốc tế inbound. Thứ ba, với định hướng chú trọng trải nghiệm, an toàn và cá nhân hóa dịch vụ, Alo Travel tạo cơ sở phù hợp cho việc tiếp nhận, đào tạo và sử dụng thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa, bởi đây là nhóm công việc gắn trực tiếp với chất lượng phục vụ khách.

** Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi của Công ty*

Tầm nhìn: Trở thành một trong những thương hiệu du lịch uy tín và được yêu thích nhất tại Việt Nam, nơi khách hàng luôn nghĩ đến khi lên kế hoạch cho bất kỳ hành trình nào từ nghỉ dưỡng, khám phá văn hóa, đến trải nghiệm du lịch độc đáo cả trong và ngoài nước.

Sứ mệnh: ALo Travel cam kết mang đến những chuyến đi trọn vẹn, an toàn và giàu cảm xúc. Chúng tôi không chỉ tổ chức tour, mà còn đồng hành cùng khách hàng để tạo nên những kỷ niệm đáng nhớ trong từng hành trình. Mỗi dịch vụ là một cam kết về chất lượng, sự tận tâm và trách nhiệm.

Giá trị cốt lõi:

- **Trải nghiệm chân thực:** Mang đến hành trình ý nghĩa, đậm bản sắc địa phương.
- **An toàn tuyệt đối:** Ưu tiên hàng đầu trong mọi chuyến đi.
- **Tận tâm phục vụ:** Đồng hành cùng khách hàng như người bạn đáng tin cậy.
- **Linh hoạt & cá nhân hóa:** Thiết kế tour theo đúng nhu cầu và sở thích.
- **Gắn kết cộng đồng:** Lan tỏa giá trị tích cực đến điểm đến và con người địa phương.

2.1.2. Lĩnh vực hoạt động

* ***Ngành nghề kinh doanh:***

Công ty Alo Travel hiện đang kinh doanh các ngành nghề sau:

Bảng 2.1. Ngành nghề kinh doanh của Công ty Alo Travel

Mã	Ngành
4932	Vận tải hành khách đường bộ khác
5229	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải
5510	Dịch vụ lưu trú ngắn ngày
5610	Nhà hàng và các dịch vụ ăn uống phục vụ lưu động
5630	Dịch vụ phục vụ đồ uống (trừ quán bar, vũ trường)
7710	Cho thuê xe có động cơ
7810	Hoạt động của các trung tâm, đại lý tư vấn, giới thiệu và môi giới lao động, việc làm
7820	Cung ứng lao động tạm thời
7830	Cung ứng và quản lý nguồn lao động
7911	Đại lý du lịch Chi tiết: Kinh doanh lữ hành nội địa và quốc tế.
7912	Điều hành tua du lịch
7990	Dịch vụ đặt chỗ và các dịch vụ hỗ trợ liên quan đến quảng bá và tổ chức tua du lịch
8230	Tổ chức giới thiệu và xúc tiến thương mại
9000	Hoạt động sáng tác, nghệ thuật và giải trí

(Nguồn: Công ty TNHH TM&DV Alo Travel)

Lĩnh vực hoạt động:

- Dịch vụ tour nội địa và quốc tế (Inbound)
- Dịch vụ xe (thuê xe, đưa tiễn sân bay,...)
- Các dịch vụ vui chơi, giải trí (đặt vé máy bay, tàu, các điểm tham quan,...)
- Sale phòng, nhà hàng
- Hướng dẫn viên du lịch.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức



Hình 2.2. Cơ cấu tổ chức của Công ty Alo Travel

(Nguồn: Công ty TNHH TM&DV Alo Travel)

Chức năng và nhiệm vụ của từng bộ phận

Giám đốc

Chức năng: Là bộ phận điều hành và quản lý cao nhất trong công ty. Đây là cơ quan chịu trách nhiệm chung về mọi mặt hoạt động, từ chiến lược kinh doanh đến vận hành, tài chính, nhân sự và đối ngoại.

Nhiệm vụ: Xây dựng chiến lược phát triển ngắn hạn và dài hạn. Điều hành, giám sát và đưa ra quyết định quan trọng liên quan đến hoạt động kinh doanh. Phê duyệt các kế hoạch tài chính, nhân sự, marketing và đối ngoại. Chịu trách nhiệm trước pháp luật về hoạt động của công ty.

Phòng Điều hành

✧ Điều hành Tour nội địa

Chức năng: Quản lý và tổ chức các chương trình tour du lịch trong nước đảm bảo thông tin và trải nghiệm của du khách.

Nhiệm vụ: Xây dựng chương trình tour phù hợp theo mùa vụ, nhu cầu thị trường. Liên hệ nhà cung cấp (khách sạn, nhà hàng, điểm tham quan, vận chuyển). Điều phối tour, giám sát tiến độ và xử lý phát sinh trong quá trình tour diễn ra. Đảm bảo chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng.

✧ Điều hành Tour Inbound

Chức năng: Tổ chức các chương trình tour inbound (khách nước ngoài về Việt Nam) và hỗ trợ phiên dịch, thủ tục cần thiết.

Nhiệm vụ: Thiết kế chương trình tour phù hợp với từng thị trường quốc tế. Làm việc với đối tác nước ngoài (đại lý, khách sạn, hướng dẫn viên). Chuẩn bị hồ sơ xin visa, bảo hiểm, giấy tờ cho khách. Giám sát thực hiện tour, đảm bảo đúng kế hoạch.

✧ Điều hành xe

Chức năng: Phụ trách toàn bộ phương tiện vận chuyển trong các chương trình tour và sự kiện. Quản lý hệ thống phương tiện phục vụ khách du lịch và sự kiện, đảm bảo nhu cầu di chuyển được đáp ứng nhanh chóng, an toàn.

Nhiệm vụ: Quản lý đội xe và hợp đồng thuê xe ngoài (nếu có). Phân công lịch trình xe phù hợp với tour. Giám sát tình trạng kỹ thuật, bảo trì xe và an toàn trong vận hành.

✧ Điều hành hướng dẫn viên

Chức năng: Quản lý và điều phối đội ngũ hướng dẫn viên nhằm đảm bảo các tour du lịch được tổ chức một cách hiệu quả và đạt chất lượng phục vụ cao nhất. Vai trò này đóng vai trò cầu nối giữa Ban Giám đốc, phòng Kinh doanh và đội ngũ hướng dẫn viên, đảm bảo việc truyền đạt thông tin, chỉ đạo và phối hợp thực hiện các hoạt động liên quan đến hướng dẫn viên được diễn ra chính xác, kịp thời và thống nhất. Đồng thời, điều hành hướng dẫn viên chịu trách nhiệm giám sát, hỗ trợ và xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình hướng dẫn tour nhằm đảm bảo sự hài lòng của khách hàng và uy tín của công ty.

Nhiệm vụ: Lập kế hoạch và phân công công việc cụ thể cho từng hướng dẫn viên dựa trên chuyên môn và kinh nghiệm của họ, nhằm tối ưu hóa hiệu quả phục vụ trong từng tour. Trong quá trình thực hiện tour, điều hành thường xuyên theo dõi, giám sát chất lượng công việc thông qua phản hồi của khách hàng và các bộ phận liên quan, đồng thời hỗ trợ giải quyết các sự cố như thay đổi lịch trình, các vấn đề về an ninh hay yêu cầu đặc biệt của khách hàng

Phòng Kinh doanh

✧ Sale Tour

Chức năng: Tư vấn và bán các chương trình tour du lịch nội địa và quốc tế đến khách hàng cá nhân, nhóm, công ty.

Nhiệm vụ: Tư vấn chương trình tour phù hợp cho khách hàng. Báo giá, chăm sóc khách trước – trong – sau tour. Phối hợp với phòng điều hành để cập nhật thông tin chương trình. Thực hiện các chiến dịch marketing bán tour.

✧ Sale Phòng

Chức năng: Cung cấp dịch vụ đặt phòng khách sạn, resort theo yêu cầu của khách.

Nhiệm vụ: Làm việc với hệ thống lưu trú trong và ngoài nước để lấy giá tốt. Giới thiệu và bán gói lưu trú phù hợp theo nhu cầu khách hàng. Hỗ trợ check-in, xử lý khiếu nại (nếu có). Tạo mối quan hệ tốt với đối tác khách sạn.

✧ Sale Xe

Chức năng: Kinh doanh dịch vụ thuê xe (đưa đón sân bay, đi tour, sự kiện...).

Nhiệm vụ: Tư vấn loại xe phù hợp nhu cầu khách. Gửi báo giá, theo dõi hợp đồng thuê xe. Phối hợp với Điều hành xe để sắp xếp phương tiện.

Phòng Tài Chính

Kế toán

Chức năng: Ghi chép, tổng hợp và xử lý các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tài chính của công ty. Đảm bảo công tác kế toán – thuế được thực hiện chính xác, minh bạch, đúng quy định pháp luật.

Nhiệm vụ: Ghi lại các phát sinh hàng ngày thu – chi, công nợ, lương thưởng, chi phí hoạt động... kiểm tra tính hợp lệ của hóa đơn, chứng từ trước khi thanh toán. Lập báo cáo tài chính, báo cáo thuế định kỳ theo quy định của cơ quan nhà nước. Thực hiện kê khai, nộp thuế và các nghĩa vụ tài chính khác đúng thời hạn. Phối hợp với các phòng ban khác trong việc đối chiếu số liệu, kiểm tra chứng từ thanh toán tour, sự kiện, hợp đồng.

2.1.4. Tình hình lao động

Bảng 2.2. Tình hình lao động của Công ty Alo Travel

Bộ phận	Số lượng	Tuổi	Trình độ chuyên môn	Giới tính
Giám đốc	1	34	Đại học Chuyên ngành du lịch	1 nam
Phòng Điều hành	3	25, 29, 32	Đại học Chuyên ngành du lịch	1 nam, 2 nữ
Phòng Kinh doanh	3	24 - 26	Đại học Chuyên ngành du lịch, marketing, kinh doanh	2 nữ, 1 nam
Phòng Tài chính	1	30	Đại học Chuyên ngành kế toán	1 nữ
Cộng tác viên hướng dẫn viên	20	27 - 35	Đại học Chuyên ngành du lịch, văn hoá, lịch sử, địa lý	14 nam / 6 nữ

Cộng tác viên lái xe	3	30 - 40	Kinh nghiệm trên 8 năm	3 nam
Tổng cộng	31			20 nam / 11 nữ

(Nguồn: Công ty TNHH TM&DV Alo Travel)

Bảng 2.2 thể hiện cơ cấu nhân sự của Công ty Alo Travel được tổ chức tương đối hợp lý và phù hợp với đặc điểm hoạt động kinh doanh du lịch. Tổng số nhân sự của công ty là 31 người, trong đó nam giới chiếm tỷ lệ cao hơn với 20 người, còn nữ giới có 11 người. Điều này cho thấy các vị trí cần di chuyển nhiều và yêu cầu sức khỏe như hướng dẫn viên và lái xe chủ yếu do nam đảm nhiệm.

Về cơ cấu theo bộ phận, đội ngũ cộng tác viên hướng dẫn viên chiếm số lượng lớn nhất với 20 người, tương ứng khoảng 71,4% tổng nhân sự của công ty. Đây là lực lượng nòng cốt trực tiếp phục vụ khách du lịch, phản ánh định hướng tập trung vào hoạt động lữ hành và tổ chức tour của doanh nghiệp. Độ tuổi của nhóm này dao động từ 27-35 tuổi, cho thấy đội ngũ hướng dẫn viên có sự kết hợp giữa sức trẻ, sự năng động và kinh nghiệm nghề nghiệp. Bên cạnh đó, trình độ chuyên môn của nhóm này khá phù hợp khi được đào tạo các ngành liên quan như du lịch, văn hóa, lịch sử và địa lý, góp phần nâng cao chất lượng thuyết minh và trải nghiệm cho khách du lịch.

Bộ phận Điều hành và bộ phận Kinh doanh đều có 3 nhân sự. Nhân sự phòng điều hành có độ tuổi từ 25 - 32, được đào tạo chuyên ngành du lịch, phù hợp với yêu cầu quản lý tour, xử lý tình huống và điều phối chương trình du lịch. Trong khi đó, phòng kinh doanh có độ tuổi trẻ hơn, từ 24 - 26 tuổi, với chuyên môn về du lịch, marketing và kinh doanh, cho thấy công ty chú trọng đến hoạt động quảng bá, tiếp cận khách hàng và phát triển thị trường. Đội ngũ trẻ ở bộ phận này có ưu thế về sự năng động, khả năng thích ứng với xu hướng truyền thông và công nghệ hiện nay.

Bộ phận tài chính chỉ có 1 nhân sự nhưng có trình độ đại học chuyên ngành kế toán, phù hợp với quy mô hoạt động của doanh nghiệp. Người giữ vị trí giám đốc có độ tuổi 34, được đào tạo chuyên ngành du lịch, cho thấy ban lãnh đạo có nền tảng chuyên môn đúng lĩnh vực hoạt động của công ty.

Ngoài ra, công ty có 3 cộng tác viên lái xe trong độ tuổi từ 30-40 và đều có kinh nghiệm trên 8 năm. Đây là một lợi thế giúp đảm bảo tính an toàn, ổn định và chuyên nghiệp trong quá trình vận chuyển khách du lịch.

2.1.5. Cơ sở vật chất

Bảng 2.3. Cơ sở vật chất của Công ty Alo Travel

STT	TÊN THIẾT BỊ	SỐ LƯỢNG
1	Máy tính	8
2	Máy in	2
3	Điện thoại	1
4	Máy quạt	3
5	Điều hòa	1
6	Bộ ghế làm việc	10
7	Tủ đựng hồ sơ	2
8	Bộ bàn ghế tiếp khách	1
9	Bảng thông tin tour	1
10	Xe 4 chỗ, 7 chỗ, 16 chỗ, 29 chỗ	1/1/3/2

(Nguồn: Công ty TNHH TM&DV Alo Travel)

Bảng 2.3 cho thấy cơ sở vật chất kỹ thuật của Công ty TNHH TM&DV Alo Travel được đầu tư khá đồng bộ, phân phối hợp lý giữa khối văn phòng và năng lực vận chuyển thực địa. Đối với khối văn phòng, các thiết bị cơ bản như máy tính (8 chiếc) và bộ ghế làm việc (10 bộ) cho thấy quy mô nhân sự vận hành ổn định khoảng dưới 10 người, đáp ứng tốt nhu cầu làm việc cùng lúc của các bộ phận điều hành, sales hay kế toán. Bên cạnh đó, việc trang bị đầy đủ máy in, tủ hồ sơ, điều hòa, hệ thống quạt mát cùng bộ bàn ghế tiếp khách và bảng thông tin tour giúp xây dựng một không gian làm việc chuyên nghiệp, tiện nghi, sẵn sàng đón tiếp đối tác và khách hàng đến giao dịch trực tiếp.

Điểm nhấn quan trọng nhất trong năng lực dịch vụ của Alo Travel chính là việc sở hữu đội xe đa dạng với tổng cộng 7 chiếc, bao gồm đầy đủ các dòng từ 4 chỗ, 7 chỗ, 16 chỗ cho đến 29 chỗ. Trong đó, dòng xe 16 chỗ chiếm số lượng nhiều nhất (3 chiếc), cho thấy thế mạnh và định hướng tập trung của công ty vào thị trường khách đoàn quy mô vừa và nhỏ hoặc các dòng tour gia đình, tour riêng linh hoạt. Nhìn chung, hệ thống cơ sở vật chất này mang lại lợi thế cạnh tranh lớn, giúp doanh nghiệp chủ động trong việc kiểm soát chất lượng dịch vụ vận chuyển và tối ưu hóa giá thành.

2.2. Khái quát tình hình hoạt động của Công ty TNHH TM&DV Alo Travel

2.2.1. Hệ thống các sản phẩm của Công ty

Bảng 2.4. Các sản phẩm, dịch vụ của Công ty Alo Travel

Dịch vụ	Sản phẩm
Tour du lịch	Alo01 - Tour 3N2Đ Đà Nẵng - Hội An
	Alo02 - 3N2Đ Đà Nẵng - Hội An - Cù Lao Chàm
	Alo03 - 3N2Đ Đà Nẵng - Hội An - Huế
	Alo04_3N2Đ Đà Nẵng - Hội An - Núi Thần tài
	Alo05_4N3Đ Đà Nẵng - Hội An - Cù Lao Chàm
	Tour khởi hành hằng ngày (Rừng dừa Bảy mẫu, Vinpearl Nam Hội An, Huế, Bà Nà Hill,...)
Dịch vụ du lịch	Xe du lịch (4 chỗ, 7 chỗ, 16 chỗ, 29 chỗ)
	Đại lí vé máy bay
	Khách sạn Đà Nẵng - Hội An - Huế - Quảng Bình

(Nguồn: Công ty TNHH TM&DV Alo Travel)

Trước hết, dịch vụ tour nội địa và quốc tế (inbound) là lĩnh vực kinh doanh trọng tâm của Alo Travel. Công ty tổ chức các chương trình du lịch trong nước đến nhiều điểm đến nổi bật như Đà Nẵng, Hội An, Huế, Cù Lao Chàm, Bà Nà Hills và một số địa phương khác ở miền Trung. Bên cạnh đó, công ty cũng khai thác thị trường khách quốc tế đến Việt Nam, đặc biệt là khách đến tham quan và nghỉ dưỡng tại Đà Nẵng và khu vực miền Trung. Hoạt động này cho thấy Alo Travel không chỉ phục vụ khách nội địa mà còn từng bước tham gia vào mảng lữ hành quốc tế, qua đó mở rộng thị trường và nâng cao khả năng cạnh tranh.

Thứ hai, công ty phát triển dịch vụ xe như cho thuê xe du lịch, đưa đón sân bay và phục vụ nhu cầu di chuyển của khách trong các chương trình tham quan. Đây là mảng hoạt động quan trọng vì vận chuyển là một bộ phận không thể tách rời trong sản phẩm du lịch. Việc cung cấp dịch vụ xe giúp công ty chủ động hơn trong quá trình tổ chức tour, đồng thời nâng cao tính trọn gói và thuận tiện cho khách hàng. Với hệ thống xe nhiều loại, công ty có thể phục vụ từ khách lẻ đến khách đoàn, góp phần gia tăng chất lượng phục vụ và hiệu quả kinh doanh.

Thứ ba, các dịch vụ vui chơi, giải trí cũng là một phần trong hoạt động kinh doanh của Alo Travel. Công ty hỗ trợ đặt vé máy bay, vé tàu, vé tham quan và các dịch vụ liên quan đến hoạt động giải trí tại điểm đến. Đây là nhóm dịch vụ bổ trợ nhưng có ý nghĩa lớn trong việc hoàn thiện sản phẩm du lịch, bởi khách hàng hiện nay có xu hướng lựa chọn những doanh nghiệp có khả năng cung cấp giải pháp đồng bộ thay vì chỉ bán tour đơn lẻ. Nhờ đó, công ty có thể gia tăng sự tiện lợi cho khách, đồng thời mở rộng thêm nguồn doanh thu ngoài tour truyền thống.

Bên cạnh đó, Alo Travel còn triển khai dịch vụ sale phòng và nhà hàng. Công ty đóng vai trò trung gian kết nối khách du lịch với các cơ sở lưu trú và ăn uống phù hợp với nhu cầu và khả năng chi trả của từng đối tượng khách. Hoạt động này giúp công ty chủ động hơn trong việc xây dựng tour trọn gói, đồng thời tăng khả năng liên kết với các đối tác khách sạn, nhà hàng tại địa phương. Đây cũng là cơ sở để nâng cao chất lượng chương trình du lịch và tạo ra lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

Ngoài ra, hướng dẫn viên du lịch là một lĩnh vực hoạt động có ý nghĩa đặc biệt đối với Alo Travel. Công ty không chỉ sử dụng hướng dẫn viên để phục vụ các chương trình tour mà còn có bộ phận điều hành hướng dẫn viên, cho thấy doanh nghiệp chú trọng đến công tác phân công, quản lý và kiểm soát chất lượng đội ngũ này. Trong ngành du lịch, hướng dẫn viên là lực lượng trực tiếp tiếp xúc với khách, ảnh hưởng lớn đến sự hài lòng và cảm nhận của du khách. Do đó, hoạt động quản lý và sử dụng hướng dẫn viên tại Alo Travel vừa là một khâu vận hành quan trọng, vừa là yếu tố góp phần xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp cho doanh nghiệp.

2.2.2. Kết quả hoạt động của Công ty

Bảng 2.5. Kết quả kinh doanh của Công ty Alo Travel giai đoạn 2023 - 2025

(ĐVT: Tỷ đồng)

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	2024/2023		2025/2024	
				Chênh lệch	Tốc độ tăng trưởng %	Chênh lệch	Tốc độ tăng trưởng %
Doanh thu	6,49	7,39	9,46	0,9	13,87%	2,07	28,01%
Chi phí	5,2	5,92	7,57	0,72	13,85%	1,65	27,87%
Lợi nhuận	1,29	1,47	1,89	0,18	13,95%	0,42	28,57%

(Nguồn: Công ty TNHH TM&DV Alo Travel)

Bảng 2.5 thể hiện kết quả kinh doanh của Công ty Alo Travel giai đoạn 2023 - 2025 với xu hướng tăng qua các năm.

Doanh thu năm 2024 đạt 7,39, tăng 0,9 so với năm 2023, tương ứng tốc độ tăng trưởng 13,87%. Đến năm 2025, doanh thu tiếp tục tăng mạnh lên 9,46, tăng 2,07 so với năm 2024, tương ứng 28,01%. Điều này cho thấy khả năng mở rộng hoạt động kinh doanh và thu hút khách hàng của doanh nghiệp ngày càng hiệu quả.

Lợi nhuận cũng có xu hướng tăng tương ứng với doanh thu. Năm 2024, lợi nhuận đạt 1,47, tăng 0,18 so với năm 2023, tương ứng mức tăng 13,95%. Sang năm 2025, lợi nhuận

tăng lên 1,89, chênh lệch 0,42 so với năm 2024, tương ứng tốc độ tăng trưởng 28,57%. Mức tăng lợi nhuận cao cho thấy doanh nghiệp không chỉ gia tăng doanh thu mà còn duy trì hiệu quả trong hoạt động kinh doanh.

Bên cạnh đó, chi phí của doanh nghiệp cũng tăng qua các năm. Năm 2024, chi phí đạt 5,92, tăng 0,72 so với năm 2023, tương ứng 13,85%. Đến năm 2025, chi phí tăng lên 7,57, tăng 1,65 so với năm 2024, tương ứng 27,87%. Tuy chi phí tăng nhưng tốc độ tăng lợi nhuận vẫn nhỉnh hơn tốc độ tăng chi phí, chứng tỏ doanh nghiệp đang kiểm soát chi phí tương đối hiệu quả.

Bảng 2.6. Lượt khách du lịch của Công ty Alo Travel giai đoạn 2023 - 2025

(ĐVT: Lượt khách)

Lượt khách	2023	2024	2025	2024/2023		2025/2024	
				Chênh lệch	Tỉ lệ tăng trưởng %	Chênh lệch	Tỉ lệ tăng trưởng %
Nội địa	1.517	1.630	2.054	113	7,44	424	26,01
Quốc tế	237	368	505	131	55,27	137	37,22
Tổng lượt khách	1.754	1.998	2.559	244	13,91	561	28,07

(Nguồn: Công ty TNHH TM&DV Alo Travel)

Bảng 2.6 cho thấy lượt khách du lịch của Công ty Alo Travel giai đoạn 2023–2025 có xu hướng tăng liên tục ở cả khách nội địa và khách quốc tế. Tổng lượt khách tăng từ 1.754 lượt năm 2023 lên 1.998 lượt năm 2024 và đạt 2.559 lượt vào năm 2025, cho thấy quy mô hoạt động kinh doanh của công ty ngày càng được mở rộng.

Trong đó, khách nội địa luôn chiếm tỷ trọng lớn trong tổng lượt khách của công ty. Năm 2024, lượng khách nội địa đạt 1.630 lượt, tăng 113 lượt so với năm 2023, tương ứng tỷ lệ tăng trưởng 7,44%. Đến năm 2025, lượt khách nội địa tăng lên 2.054 lượt, tăng 424 lượt so với năm 2024, tương ứng 26,01%. Điều này cho thấy thị trường khách nội địa vẫn là nguồn khách chủ lực của doanh nghiệp.

Đối với khách quốc tế, số lượng khách có tốc độ tăng trưởng khá cao qua các năm. Năm 2024 đạt 368 lượt, tăng 131 lượt so với năm 2023, tương ứng 55,27%. Năm 2025 đạt 505 lượt, tăng 137 lượt so với năm 2024, tương ứng 37,22%. Mặc dù số lượng khách quốc tế thấp hơn khách nội địa, nhưng tốc độ tăng trưởng lại cao hơn đáng kể.

Tổng lượt khách năm 2024 tăng 244 lượt so với năm 2023, tương ứng 13,91%; đến năm 2025 tăng 561 lượt so với năm 2024, tương ứng 28,07%. Qua đó có thể thấy lượng khách của công ty tăng trưởng tích cực, đặc biệt năm 2025 ghi nhận mức tăng cao nhất trong giai đoạn nghiên cứu.

Bảng 2.7. Số lượng cộng tác viên hướng dẫn viên và thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa giai đoạn 2023 - 2025

Chỉ tiêu	2023	2024	2025
Cộng tác viên hướng dẫn viên	12	16	20
Thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa	3	3	4

(Nguồn: Công ty TNHH TM&DV Alo Travel)

Đội ngũ cộng tác viên hướng dẫn viên của Công ty tăng nhanh và liên tục, từ 12 người năm 2023 lên 20 người năm 2025 (tăng 66,7% sau ba năm), phản ánh nhu cầu nhân lực hướng dẫn viên ngày càng lớn theo đà mở rộng quy mô kinh doanh. Trong khi đó, lực lượng này chủ yếu hoạt động dưới hình thức cộng tác viên, vốn linh hoạt nhưng thiếu tính ổn định và gắn bó lâu dài, còn số thực tập sinh tiếp nhận hằng năm lại khá khiêm tốn. Do thực tập sinh chính là nguồn tuyển cộng tác viên kế cận thông qua cơ chế ký hợp đồng sau kỳ thực tập, khoảng cách giữa nhu cầu nhân lực đang gia tăng và quy mô tiếp nhận còn hạn chế cho thấy mỗi thực tập sinh đều có giá trị quan trọng đối với việc bổ sung đội ngũ. Vì vậy, việc đào tạo thực tập sinh một cách bài bản và có hệ thống trở thành yêu cầu cấp thiết, bởi chỉ khi được đào tạo đạt chuẩn, thực tập sinh mới có thể sớm đảm nhận vai trò hướng dẫn viên và trở thành nguồn cộng tác viên chất lượng, gắn bó, đáp ứng kịp nhu cầu mở rộng quy mô của Công ty trong những năm tới.

2.3. Thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel

2.3.1. Phương pháp phỏng vấn sâu

Để thu thập dữ liệu phục vụ phân tích thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel, tác giả đã kết hợp sử dụng hai phương pháp chính là phương pháp quan sát trực tiếp và phương pháp phỏng vấn sâu.

Phương pháp phỏng vấn sâu được tác giả tiến hành với 06 đối tượng có vai trò và vị trí khác nhau trong hoạt động đào tạo thực tập sinh tại công ty, phân thành ba nhóm. Nhóm thứ nhất gồm 01 Trưởng Bộ phận Điều hành Hướng dẫn viên (mã hóa ĐH1), đại diện cho cấp quản lý trực tiếp công tác tiếp nhận và đào tạo thực tập sinh. Nhóm thứ hai gồm 02 Hướng dẫn viên trực tiếp tham gia kèm cặp thực tập sinh (mã hóa HDV1 và HDV2), đại diện cho lực lượng đào tạo trên tour thực tế. Nhóm thứ ba gồm 03 thực tập sinh đã hoàn thành kỳ thực tập tại vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa của công ty (mã hóa TTS1, TTS2, TTS3), đại diện cho người trực tiếp thụ hưởng quá trình đào tạo, đến từ ba cơ sở đào tạo và ba chuyên ngành khác nhau trên địa bàn Đà Nẵng.

Nội dung phỏng vấn được thiết kế song song giữa hai bảng câu hỏi với cùng cấu trúc gồm 13 câu hỏi phân thành ba phần.

Phần thứ nhất gồm 7 câu hỏi tập trung vào quy trình đào tạo và trải nghiệm thực tế, bao gồm các nội dung: tìm hiểu kiến thức và kỹ năng đầu vào của thực tập sinh, xác định mục tiêu đào tạo, xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo, hình thức đào tạo được áp dụng, công việc thực tế giao cho thực tập sinh, cách theo dõi tiến độ và xử lý khi thực tập sinh mắc lỗi, và hình thức đánh giá kết quả thực tập.

Phần thứ hai gồm 4 câu hỏi tập trung vào các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động đào tạo, bao gồm ảnh hưởng của năng lực đầu vào thực tập sinh, áp lực công việc thường ngày của hướng dẫn viên kèm cặp, chính sách hỗ trợ của công ty dành cho thực tập sinh và người trực tiếp đào tạo, và sự phối hợp giữa nhà trường với doanh nghiệp.

Phần thứ ba gồm 2 câu hỏi tập trung vào đánh giá chung và đề xuất, yêu cầu đối tượng phỏng vấn chỉ ra những điểm làm tốt, những điểm còn hạn chế của công tác đào tạo hiện nay và đề xuất một thay đổi cụ thể để cải thiện.

2.3.2. Khái quát hoạt động đào tạo thực tập sinh tại Công ty

Số lượng thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa

Theo kết quả phỏng vấn Trưởng Bộ phận Điều hành Hướng dẫn viên (mã hóa ĐH1), trong khoảng 3 năm trở lại đây (2023, 2024 và 2025), Công ty đã tiếp nhận và đào tạo khoảng 10 thực tập sinh ở vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa, tương ứng trung bình 3 đến 4 thực tập sinh mỗi năm. Đây là quy mô tiếp nhận tương đối khiêm tốn, phù hợp với năng lực điều phối hiện tại của Bộ phận Điều hành Hướng dẫn viên và đặc điểm của một doanh nghiệp vừa. Thời gian thực tập đối với mỗi đợt được hai bên công ty và cơ sở đào tạo thống nhất kéo dài 3 tháng.

Thực tập sinh được tiếp nhận tại công ty đến từ nhiều cơ sở đào tạo khác nhau trên địa bàn thành phố Đà Nẵng, với các chuyên ngành liên quan đến lĩnh vực du lịch và lữ hành. Qua khảo sát của tác giả, các trường có sinh viên thực tập tại công ty trong thời gian gần đây bao gồm Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng (ngành Quản trị Dịch vụ Du lịch và Lữ hành), Trường Cao đẳng Du lịch Đà Nẵng (chuyên ngành Hướng dẫn du lịch), Trường Đại học Duy Tân (chuyên ngành Quản trị Dịch vụ Du lịch và Lữ hành), và Trường Đại học Sư phạm Đại học Đà Nẵng.

Nhân sự đào tạo thực tập sinh

Về cơ cấu nhân sự phân công cho công tác đào tạo thực tập sinh, hiện tại Công ty chưa có bộ phận hoặc cán bộ chuyên trách riêng cho mảng này. Trách nhiệm quản lý chung được giao cho Trưởng Bộ phận Điều hành (ĐH1), người này kiêm nhiệm công tác tiếp nhận và đào tạo thực tập sinh song song với nhiệm vụ điều hành nhân sự hướng dẫn viên thường xuyên của Công ty. Riêng vào mùa cao điểm tiếp nhận thực tập sinh, công tác liên quan có thể chiếm tới 20 - 30% quỹ thời gian làm việc của Trưởng Bộ phận, song không có nhân sự hỗ trợ chuyên môn riêng cho mảng đào tạo.

Lực lượng đào tạo trực tiếp thực tập sinh trên tour thực tế chủ yếu là các hướng dẫn viên cộng tác viên (CTV) có thâm niên gắn bó với Công ty. Trong số các hướng dẫn viên kèm cặp được phỏng vấn, HDV1 là cộng tác viên với 4 năm gắn bó với công ty, 3 năm kinh nghiệm kèm cặp thực tập sinh và đã trực tiếp kèm 4 thực tập sinh; HDV2 cũng là cộng tác viên với 5 năm gắn bó với công ty, song mới có 1 năm kinh nghiệm kèm cặp với 2 đợt thực tập sinh.

Về nội dung công việc thực tế của thực tập sinh ở vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa, các nhiệm vụ được phân công theo nguyên tắc tăng dần độ phức tạp và mức độ tự chủ qua từng giai đoạn của kỳ thực tập. Trong khoảng 1 tuần đầu, thực tập sinh chủ yếu được giao các công việc làm quen với môi trường công ty: đọc tài liệu sản phẩm và chương trình tour, quan sát hoạt động điều phối tại văn phòng, tìm hiểu danh mục tuyến điểm mà công ty đang khai thác. Ở giai đoạn này, thực tập sinh chưa được giao trách nhiệm trực tiếp với khách hàng.

Bước sang giai đoạn giữa kỳ, thực tập sinh được phân công đi tour cùng hướng dẫn viên kèm cặp trong vai trò phụ tá. Nhóm công việc chính trong giai đoạn này bao gồm: kiểm tra danh sách khách lên xe và điểm danh tại các điểm tham quan, phân phát tài liệu hành trình và nước uống, hỗ trợ điều phối di chuyển của đoàn, kiểm tra hệ thống micro và âm thanh trên xe, liên hệ với nhà hàng và khách sạn để xác nhận dịch vụ, hỗ trợ thủ tục nhận - trả phòng cho khách. Đây là nhóm công việc mang tính hỗ trợ - hậu cần, giúp thực tập sinh làm quen với quy trình vận hành thực tế của một chương trình tour và rèn luyện các kỹ năng phục vụ khách hàng cơ bản.

Từ tuần thứ 5 hoặc thứ 6 trở đi, với những thực tập sinh thể hiện được sự sẵn sàng về kỹ năng và thái độ, hướng dẫn viên kèm cặp giao thêm các nhiệm vụ mang tính nghiệp vụ chuyên môn: thuyết minh giới thiệu lịch trình và địa danh trên xe, dẫn một điểm tham quan nhỏ dưới sự giám sát trực tiếp của hướng dẫn viên chính, hỗ trợ ghi chép tình huống và viết báo cáo ngắn sau tour. Tuy nhiên, mức độ và phạm vi nhiệm vụ được giao ở giai đoạn này có sự chênh lệch đáng kể giữa các thực tập sinh, phụ thuộc vào năng lực thể hiện của bản thân và phong cách kèm cặp của hướng dẫn viên được ghép.

2.3.3. Thực trạng công việc xác định nhu cầu đào tạo

Việc xác định nhu cầu đào tạo cho thực tập sinh ở vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa cần được tiến hành đồng thời theo ba hướng phân tích: phân tích nhu cầu của doanh nghiệp, phân tích yêu cầu của công việc, và phân tích đặc điểm năng lực của thực tập sinh. Đối chiếu khung lý luận này với thực tế tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel, có thể thấy cả ba hướng phân tích nêu trên đều chưa được công ty thực hiện một cách bài bản và hệ thống.

Về phân tích nhu cầu của doanh nghiệp, Công ty đã có nhận thức nhất định về nhu cầu nhân lực hướng dẫn viên kế cận, đặc biệt vào các mùa cao điểm hè và các kỳ nghỉ lễ Tết khi lượng tour nội địa tăng đột biến. Số liệu kinh doanh giai đoạn 2023 - 2025 đã được trình bày tại Bảng 2.4 ở mục 2.2 cho thấy lượt khách nội địa của công ty tăng từ 1.517 lượt năm 2023 lên 2.054 lượt năm 2025, phản ánh áp lực ngày càng lớn về nguồn nhân lực phục vụ tour. Tuy nhiên, qua quan sát thực tế và phỏng vấn ĐH1, công ty chưa xây dựng được kế hoạch khảo sát hoặc dự báo nhu cầu nhân lực hướng dẫn viên kế cận theo năm, chưa xác định trước số lượng thực tập sinh tối ưu cần tiếp nhận theo từng mùa vụ kinh doanh. Việc tiếp nhận thực tập sinh chủ yếu diễn ra theo hướng bị động - phụ thuộc vào số lượng và thời điểm giới thiệu sinh viên thực tập từ các cơ sở đào tạo, thay vì xuất phát từ kế hoạch chủ động về nhu cầu nhân lực của công ty.

Về phân tích yêu cầu của công việc, hiện tại công ty chưa xây dựng bản mô tả công việc chuẩn hóa cho vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa, cũng chưa có bộ khung năng lực làm căn cứ đối chiếu giữa yêu cầu công việc và năng lực thực tế của thực tập sinh. Theo chia sẻ của ĐH1: "Cơ sở đặt ra chủ yếu là yêu cầu công việc thực tế của vị trí HDV nội địa, chưa có tham chiếu cụ thể tới VTOS hay khung năng lực chuẩn nào. Vì vậy mỗi đợt mục tiêu có thể hơi khác nhau, phụ thuộc vào tình hình của đợt đó".

Về phân tích đặc điểm năng lực của thực tập sinh, đây là khía cạnh có khoảng trống lớn nhất trong công tác xác định nhu cầu đào tạo của công ty. Kết quả phỏng vấn sâu cả sáu đối tượng (ĐH1, HDV1, HDV2, TTS1, TTS2, TTS3) đều xác nhận một thực tế đồng nhất: công ty không tổ chức bất kỳ hình thức đánh giá năng lực đầu vào nào đối với thực tập sinh trước khi tiếp nhận.

Việc không tổ chức đánh giá năng lực đầu vào dẫn đến một số hệ quả tiêu cực có thể nhận diện rõ qua dữ liệu phỏng vấn. Thứ nhất, Công ty không có cơ sở dữ liệu khách quan để phân loại thực tập sinh theo mức độ năng lực, dẫn đến nội dung kèm cặp không được cá nhân hóa, mỗi thực tập sinh, dù xuất phát từ chuyên ngành du lịch hay không, dù đã có kinh nghiệm thực tế hay chưa, đều được tiếp nhận và kèm cặp theo cùng một phương thức chung. Thứ hai, hướng dẫn viên kèm cặp không có thông tin để chuẩn bị phương pháp đào tạo phù hợp, phải vừa dạy vừa thăm dò làm giảm hiệu quả thời gian và chất lượng kèm cặp, đặc biệt trong bối cảnh kỳ thực tập chỉ kéo dài 3 tháng. Thứ ba, thực tập sinh có nền tảng tốt không có cơ hội thể hiện và được giao công việc tương xứng từ đầu, trong khi thực tập sinh có nền tảng yếu không được hỗ trợ kịp thời ở những kỹ năng còn thiếu.

2.3.4. Thực trạng công việc xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu đào tạo thực tập sinh ở vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa cần được xác định một cách rõ ràng, cụ thể trên ba phương diện: kiến thức (về sản phẩm tour, tuyến điểm, văn hóa, lịch sử), kỹ năng (ng nghiệp vụ hướng dẫn, thuyết minh, xử lý tình huống) và thái độ (tác phong nghề, ý thức phục vụ). Mục tiêu đào tạo thực tập sinh hiện nay chủ yếu tồn tại ở dạng ngầm định, chưa được văn bản hóa, không thống nhất giữa các đối tượng tham gia đào tạo và thiếu các tiêu chí đo lường cụ thể.

Về văn bản mục tiêu đào tạo, kết quả phỏng vấn cả ba đối tượng thuộc nhóm "người đào tạo" (ĐH1, HDV1, HDV2) đều xác nhận Công ty hiện chưa có văn bản chính thức quy định mục tiêu đào tạo cho thực tập sinh ở vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa. Trưởng Bộ phận Điều hành Hướng dẫn viên thừa nhận: "Mục tiêu đào tạo thì... nói thật, công ty mình chưa có văn bản hóa cụ thể đâu em. Chủ yếu mình đặt ra trong đầu dựa trên kinh nghiệm và nhu cầu thực tế. Cơ sở đặt ra chủ yếu là yêu cầu công việc thực tế của vị trí HDV nội địa, chưa có tham chiếu cụ thể tới VTOS hay khung năng lực chuẩn nào" (ĐH1). Từ phía hướng dẫn viên kèm cặp, cả HDV1 và HDV2 đều xác nhận chưa từng được công ty phổ biến mục tiêu đào tạo dưới dạng văn bản chính thức nào.

Từ phía thực tập sinh, cả ba đối tượng được phỏng vấn cũng đều xác nhận không được Công ty phổ biến mục tiêu đào tạo cụ thể khi bắt đầu kỳ thực tập. TTS1 cho biết: "Buổi gặp đầu chỉ có thông tin về thời gian, lịch làm việc, nội quy thôi, chứ không nói rõ sau 3 tháng

em cần đạt được gì. Em phải tự đặt mục tiêu cho bản thân (...). Hiện em chỉ biết những gì mình muốn, chứ không biết công ty mong đợi gì".

Về nội dung mục tiêu đào tạo, mặc dù chưa được văn bản hóa, qua phân tích các phát biểu của ĐH1, HDV1 và HDV2 có thể thấy mục tiêu Công ty đặt ra đối với thực tập sinh sau 3 tháng thực tập.

Về phương diện kiến thức, kỳ vọng chung là thực tập sinh nắm được sản phẩm tour của công ty, hiểu được các tuyến điểm chủ lực mà Công ty đang khai thác tại khu vực miền Trung, đặc biệt là các điểm Đà Nẵng, Hội An, Huế và Bà Nà (theo ĐH1). Mức độ cụ thể về phạm vi kiến thức yêu cầu có sự khác biệt giữa các đối tượng: HDV1 yêu cầu thực tập sinh phải "thuyết minh được ít nhất 5 - 6 điểm tham quan chủ lực", trong khi HDV2 đặt yêu cầu thấp hơn với "4 - 5 tuyến tour chính của Công ty". Đáng chú ý, HDV2 có quan điểm coi mảng kiến thức tuyến điểm là phần thực tập sinh "có thể tự bổ sung dần", khác với cách nhìn của ĐH1 vốn xác định kiến thức là một trong ba mảng cốt lõi của mục tiêu đào tạo.

Về phương diện kỹ năng, kỳ vọng chung là thực tập sinh đảm nhận được vai trò Hướng dẫn viên phụ trên tour nội địa. Tuy nhiên, mức độ cụ thể về phạm vi kỹ năng cũng có sự khác biệt rõ rệt giữa các đối tượng đào tạo. HDV1 đặt ra mục tiêu cao hơn: "sau 3 tháng các bạn phải có thể đứng dẫn được một tour 1 ngày trong vai trò HDV phụ, biết thuyết minh ít nhất 5 - 6 điểm tham quan chủ lực miền Trung, biết xử lý các tình huống cơ bản trên tour". HDV2 đặt ra mục tiêu thấp hơn, tập trung vào kỹ năng nền tảng: "biết thuyết minh cơ bản trên xe, biết xử lý vài tình huống đơn giản".

Về phương diện thái độ, ĐH1 xác định "tác phong nghề" là phần "quan trọng nhất" trong mục tiêu, gắn liền với thái độ phục vụ khách hàng và ý thức công việc. HDV2 nhấn mạnh khía cạnh tâm lý nghề với mục tiêu cụ thể là "không ngại khách". HDV1 chia sẻ rằng nội dung về thái độ nghề nghiệp được mình "truyền đạt dần qua từng chuyến tour" chứ không xác định ngay từ đầu kỳ. Có thể thấy phương diện thái độ tuy được đề cập nhưng chưa được cụ thể hóa thành các tiêu chí hành vi đo lường được.

Về chuẩn đầu ra, mục tiêu tại Alo Travel hiện chưa được lượng hóa bằng các tiêu chí cụ thể, đo lường được. Không có quy định về số lượng tuyến điểm tối thiểu mà thực tập sinh phải thuyết minh thành thạo, không có chuẩn về thời lượng thuyết minh độc lập, cũng

không có thang đánh giá thái độ nghề nghiệp với các mức độ rõ ràng. Đồng thời, theo DH1, mục tiêu có sự thay đổi giữa các đợt thực tập: "mỗi đợt mục tiêu có thể hơi khác nhau, phụ thuộc vào tình hình của đợt đó". Việc không có chuẩn đầu ra cụ thể và sự thay đổi linh hoạt giữa các đợt khiến hoạt động đào tạo thiếu một cơ sở ổn định để đánh giá và cải tiến qua thời gian.

2.3.5. Thực trạng xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo

Kế hoạch đào tạo thực tập sinh cần được xây dựng đầy đủ trên bốn cấu phần: hình thức và phương pháp đào tạo, ngân sách đào tạo, chương trình - lộ trình đào tạo, và hệ thống tài liệu, công cụ hỗ trợ đào tạo. Đối chiếu với thực tế tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel, cả bốn cấu phần này đều ở trạng thái chưa hoàn chỉnh.

Về hình thức và phương pháp đào tạo, Công ty chủ yếu áp dụng phương pháp kèm cặp tại nơi làm việc theo mô hình một hướng dẫn viên kèm một thực tập sinh trên tour thực tế. Thực tập sinh được phân công đi cùng hướng dẫn viên kèm cặp, bắt đầu bằng vai trò quan sát, sau đó thực hành thuyết minh thử ở những đoạn ngắn hoặc điểm tham quan đơn giản. Đây là phương pháp được toàn bộ sáu đối tượng phỏng vấn xác nhận là chủ đạo, đồng thời được các thực tập sinh đánh giá là hiệu quả nhất do tính trực tiếp và thực tế cao.

Về ngân sách đào tạo, Công ty hiện chưa bố trí dòng ngân sách riêng biệt cho hoạt động đào tạo thực tập sinh. Các chi phí phát sinh, chủ yếu là chi phí ăn ở của thực tập sinh khi đi tour cùng hướng dẫn viên, được lồng ghép vào chi phí vận hành tour chung chứ không tách thành mục chi đào tạo. Đối với thực tập sinh, Công ty không có phụ cấp hằng tháng dưới dạng tiền mặt, chỉ hỗ trợ ăn ở khi đi tour và cho mượn đồng phục. Đối với hướng dẫn viên trực tiếp kèm cặp, Công ty không có khoản phụ cấp, thù lao hoặc cơ chế ghi nhận chính thức nào; đề xuất về phụ cấp cho hướng dẫn viên kèm cặp đã từng được Trưởng Bộ phận nêu lên với Ban giám đốc nhưng chưa được phê duyệt. Hệ quả đáng quan tâm là một số hướng dẫn viên trong Công ty từ chối nhận thực tập sinh vì cho rằng đây là phần việc cộng thêm mà không được ghi nhận tương xứng.

Về chương trình và lộ trình đào tạo, Công ty chưa xây dựng được chương trình đào tạo dạng văn bản với nội dung phân bổ theo tuần hoặc theo giai đoạn cụ thể. Quy trình đào tạo hiện vận hành theo bốn bước ngầm định đã được mô tả tại mục 2.3.2: tiếp nhận và định

hướng ban đầu, phân công kèm cặp, tham gia tour thực tế kéo dài 8 đến 10 tuần, và đánh giá - hoàn tất thực tập. Trong quy trình này, không có lịch trình cụ thể quy định tuần nào thực tập sinh học nội dung gì, đạt được kỹ năng nào hay được đánh giá ở mức độ nào. Toàn bộ ba thực tập sinh được phỏng vấn đều xác nhận không được biết trước lộ trình theo tuần khi bắt đầu kỳ thực tập và đều bày tỏ mong muốn có một lộ trình rõ ràng để chủ động hơn trong việc học tập.

Trong bối cảnh không có chương trình thống nhất, mỗi hướng dẫn viên kèm cặp tự xây dựng một lộ trình cá nhân: HDV1 thường bắt đầu bằng tour Hội An - Cù Lao Chàm do tuyến này được đánh giá là dễ thuyết minh và phù hợp với người mới; HDV2 chia thành ba giai đoạn theo cách tự nghĩ ra (quan sát - thực hành đoạn ngắn - dẫn nguyên một điểm). Vì mỗi hướng dẫn viên kèm cặp tự sắp xếp theo cách riêng, chất lượng và tốc độ tiến bộ của thực tập sinh phụ thuộc rất lớn vào người được ghép.

Về tài liệu và công cụ đào tạo, đây là cấu phần có khoảng trống lớn nhất trong kế hoạch đào tạo hiện tại. Theo khung lý luận, hệ thống tài liệu, công cụ đào tạo cần bao gồm giáo trình nghiệp vụ, sổ tay thực tập sinh, bộ kiến thức tuyến điểm chuẩn hóa, phiếu giao việc theo tuần, biểu mẫu đánh giá định kỳ và các tài liệu hỗ trợ khác. Đối chiếu với thực tế tại công ty, hầu như tất cả các loại tài liệu này đều chưa được xây dựng. Những gì thực tập sinh được tiếp cận chỉ là các tài liệu vận hành như chương trình tour, bản phân công công việc và brochure giới thiệu sản phẩm. Thực tập sinh phải tự bổ sung nguồn tài liệu học tập qua các kênh bên ngoài (YouTube, sách tham khảo, bài thuyết minh mẫu trên mạng), trong khi hướng dẫn viên kèm cặp cũng không có giáo án hay khung tham chiếu để hệ thống hóa nội dung truyền đạt, dẫn đến tình trạng kiến thức được truyền đạt mỗi nơi mỗi khác, phụ thuộc vào kinh nghiệm và cách hiểu cá nhân của từng người.

2.3.6. Thực trạng công việc đánh giá thực tập sinh

Đánh giá thực tập sinh ở vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa cần được thực hiện trên bốn nhóm tiêu chí - kiến thức, kỹ năng, thái độ và kết quả công việc - thông qua các công cụ chuẩn hóa, và được tiến hành cả giữa kỳ lẫn cuối kỳ để vừa đảm bảo điều chỉnh kịp thời, vừa đo lường được kết quả cuối cùng một cách khách quan. Đối chiếu với thực tế tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel, công tác đánh giá hiện nay đã được thực hiện đều đặn ở

khâu cuối kỳ, song còn tồn tại đáng kể những hạn chế về công cụ, tiêu chí, tính khách quan và tính định kỳ.

Về công cụ đánh giá, Công ty hiện chỉ sử dụng duy nhất phiếu nhận xét thực tập theo mẫu do các trường gửi đến, không có biểu mẫu đánh giá nội bộ riêng, không có bài kiểm tra cuối kỳ và không có buổi tổng kết rút kinh nghiệm. Do mỗi trường có mẫu phiếu khác nhau, các tiêu chí đánh giá thay đổi từ đợt này sang đợt khác, khiến Công ty không có dữ liệu thống nhất để theo dõi và cải tiến chất lượng đào tạo qua thời gian. ĐH1 thừa nhận: "Công ty không có biểu mẫu đánh giá nội bộ riêng, không có bài kiểm tra cuối kỳ, không có buổi tổng kết rút kinh nghiệm. Cơ sở để mình cho điểm là nhận xét của HDV kèm cặp và quan sát của mình về thái độ làm việc, mức độ chuyên cần". Việc theo dõi tiến độ trong quá trình thực tập cũng chủ yếu mang tính phi văn bản: Trưởng Bộ phận nắm thông tin qua trao đổi với hướng dẫn viên kèm cặp, không có sổ ghi chép hay bảng theo dõi tiến độ chuẩn hóa.

Về tiêu chí đánh giá, các phiếu nhận xét hiện đang sử dụng chỉ bao gồm vài tiêu chí chung chung như thái độ, chuyên cần, mức độ hoàn thành công việc, mỗi tiêu chí được cho một điểm số tổng hợp. Phiếu không phân tách rõ giữa các nhóm năng lực, không có tiêu chí định lượng cụ thể như số lượng tuyên điểm thuyết minh thành thạo, mức độ độc lập khi dẫn tour, hay khả năng xử lý tình huống. HDV2 nhận xét: "Hỏi có phản ánh đúng năng lực không thì... thẳng thắn là không. Phiếu chỉ ghi điểm số chung chung, không phân tách được bạn giỏi cụ thể gì, yếu cụ thể gì. Mình nghĩ nếu công ty có thêm một biểu mẫu nội bộ chi tiết hơn, đánh giá theo từng tiêu chí, thì cả công ty và bản thân TTS đều có dữ liệu tốt hơn để cải thiện".

Về tính khách quan của đánh giá, do thiếu cả công cụ chuẩn hóa lẫn tiêu chí định lượng, kết quả đánh giá hiện nay mang nhiều tính cảm tính, phụ thuộc vào ấn tượng cá nhân của người đánh giá. Cả Trưởng Bộ phận và hai hướng dẫn viên kèm cặp đều tự thừa nhận xu hướng cho điểm "hào phóng" đối với những thực tập sinh có thái độ tốt và chuyên cần, bất kể năng lực chuyên môn thực tế. ĐH1 lý giải: "Hỏi thẳng là hình thức này có phản ánh đúng năng lực không thì mình nghĩ là chưa đầy đủ. Nó mang nhiều tính cảm tính, ai chăm chỉ, dễ thương thì điểm cao, còn năng lực chuyên môn cụ thể ra sao thì khó đo lường khách

quan. Minh cũng muốn có bộ tiêu chí cụ thể hơn nhưng chưa có thời gian xây dựng". Hệ quả là điểm cao trên phiếu không nhất thiết phản ánh năng lực nghề nghiệp thực sự, làm giảm giá trị tham chiếu của kết quả đánh giá cho cả hai phía: Công ty không có thông tin chính xác để phân biệt thực tập sinh xuất sắc với thực tập sinh trung bình khi xét tuyển nguồn nhân lực kế cận, còn nhà trường không có dữ liệu đáng tin cậy để đánh giá chất lượng đầu ra của chương trình đào tạo.

Về tính định kỳ của đánh giá, Công ty hiện không tổ chức đánh giá chính thức giữa kỳ thực tập, chỉ thực hiện duy nhất một lần vào cuối kỳ qua phiếu nhận xét. Trong suốt 3 tháng thực tập, các thực tập sinh không có buổi đánh giá nào để biết mình đang ở đâu, đã đạt được gì và cần cải thiện những gì TTS3 cho biết: "Phản hồi định kỳ chính thức từ Bộ phận thì không có. Mọi phản hồi em nhận được đều là không chính thức, dạng 'chị thấy em tiến bộ đó' chứ không có chỉ tiêu cụ thể nào để đo. Em mong có buổi đánh giá giữa, cuối kỳ chính thức để em biết rõ mình ở đâu".

2.3.7. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo thực tập sinh

Nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp

Về chiến lược và định hướng phát triển, Công ty đã có nhận thức nhất định về vai trò của thực tập sinh như một nguồn nhân lực kế cận, đặc biệt trong bối cảnh lượng khách nội địa tăng từ 1.517 lượt năm 2023 lên 2.054 lượt năm 2025. Tuy nhiên, nhận thức này chưa được cụ thể hóa thành kế hoạch đào tạo có hệ thống, việc tiếp nhận thực tập sinh vẫn diễn ra theo hướng bị động, phụ thuộc vào số lượng giới thiệu từ các cơ sở đào tạo thay vì xuất phát từ kế hoạch nhân lực chủ động của Công ty.

Về nguồn lực tài chính, Công ty chưa bố trí ngân sách riêng cho đào tạo thực tập sinh, chi phí phát sinh được lồng ghép vào chi phí vận hành tour chung. Đáng chú ý hơn là việc không có phụ cấp cho hướng dẫn viên kèm cặp, dẫn đến hệ quả trực tiếp là một số hướng dẫn viên từ chối nhận thực tập sinh vì cho rằng đây là phần việc cộng thêm mà không được ghi nhận tương xứng. Đề xuất về cơ chế phụ cấp đã được Trưởng Bộ phận trình lên Ban giám đốc nhưng chưa được phê duyệt, tạo ra một khoảng trống chính sách ảnh hưởng trực tiếp đến sự sẵn lòng tham gia đào tạo của đội ngũ hướng dẫn viên.

Về đội ngũ hướng dẫn viên kèm cặp, lý thuyết nhấn mạnh đây là yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp và rõ rệt nhất đến chất lượng đào tạo, trong đó khả năng sư phạm và tinh thần trách nhiệm là hai yếu tố then chốt. Thực tế tại Alo Travel cho thấy đội ngũ kèm cặp có kinh nghiệm thực tiễn phong phú và nhìn chung nhiệt tình chia sẻ, song hoàn toàn thiếu kỹ năng sư phạm được trang bị có hệ thống. Các hướng dẫn viên tự xây dựng lộ trình kèm cặp theo kinh nghiệm cá nhân, dẫn đến chất lượng đào tạo không đồng đều giữa các đợt và phụ thuộc lớn vào người được ghép đôi. Bên cạnh đó, áp lực lịch tour dày khiến thời gian và tâm sức dành cho kèm cặp không ổn định, đặc biệt vào mùa cao điểm.

Về văn hóa doanh nghiệp, đây là yếu tố được đánh giá tích cực. Môi trường làm việc tại Alo Travel được cả hướng dẫn viên lẫn thực tập sinh mô tả là cởi mở, thân thiện. Các thực tập sinh được tạo điều kiện đi tour thực tế ngay từ những tuần đầu và không bị phân biệt đối xử dù đến từ các chuyên ngành khác nhau, qua đó tạo nền tảng tâm lý thuận lợi cho quá trình học hỏi và hòa nhập.

Nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

Về đặc điểm cơ sở đào tạo, thực tập sinh đến từ nhiều trường khác nhau với chương trình và yêu cầu thực tập không đồng nhất, dẫn đến trình độ đầu vào chênh lệch đáng kể giữa các đợt. Mỗi trường gửi mẫu phiếu nhận xét riêng với tiêu chí khác nhau, khiến Công ty không có dữ liệu thống nhất để theo dõi và so sánh kết quả đào tạo qua thời gian. Ngoài ra, sự phối hợp giữa nhà trường và doanh nghiệp trong suốt kỳ thực tập hầu như không có: liên hệ chỉ diễn ra ở hai đầu kỳ qua thủ tục hành chính, không có trao đổi về tiến độ hay tiêu chí đánh giá trong quá trình thực tập. Thực trạng này khiến doanh nghiệp và nhà trường vận hành theo hai mục tiêu riêng biệt, thiếu sự gắn kết cần thiết để nâng cao chất lượng đào tạo.

Về tính thời vụ, lý thuyết chỉ rõ mùa cao điểm tạo cơ hội cho thực tập sinh được thực hành nhiều hơn nhưng cũng là giai đoạn hướng dẫn viên bận rộn nhất, khó kèm cặp bài bản. Thực tế tại Alo Travel phản ánh đúng nhận định này: vào mùa hè khi phần lớn thực tập sinh đến, các hướng dẫn viên kèm cặp liên tục trong trạng thái quá tải, ảnh hưởng trực tiếp đến thời gian và chất lượng hướng dẫn. Điều này đặt ra yêu cầu Công ty cần tính đến

yếu tố thời vụ khi lập kế hoạch tiếp nhận và phân bổ lịch đào tạo, thay vì để việc tiếp nhận hoàn toàn phụ thuộc vào lịch của cơ sở đào tạo như hiện nay.

Nhóm yếu tố từ phía thực tập sinh

Về trình độ chuyên môn đầu vào, sự chênh lệch giữa các nhóm thực tập sinh là đáng kể và tương đồng với nhận định trong lý thuyết. Thực tập sinh đến từ chuyên ngành hướng dẫn du lịch thường có nền tảng thực hành tốt hơn, trong khi những bạn từ chuyên ngành quản trị lữ hành hoặc các ngành liên quan như văn hóa học có kiến thức nền rộng hơn nhưng lúng túng hơn khi thực hành. Do Công ty không tổ chức đánh giá đầu vào, những khác biệt này chỉ được phát hiện trong quá trình đi tour, dẫn đến việc điều chỉnh kèm cặp thường bị muộn và thiếu chủ động.

Về kỹ năng mềm và thái độ học hỏi, đây là hai yếu tố được cả ba hướng dẫn viên đánh giá là có ảnh hưởng quyết định đến tốc độ tiến bộ của thực tập sinh. Thiếu hụt phổ biến nhất được ghi nhận qua phỏng vấn là sự tự tin khi đứng trước đám đông, kỹ năng giao tiếp với khách lớn tuổi và khả năng chịu áp lực khi có sự cố phát sinh trên tour. Ngược lại, thực tập sinh có thái độ chủ động, không ngại xin thêm việc và sẵn sàng nhận phản hồi tiến bộ nhanh hơn rõ rệt, bất kể nền tảng chuyên môn ban đầu như thế nào. TTS3, đến từ chuyên ngành văn hóa học, là minh chứng điển hình: nhờ chủ động xin được thuyết minh thử và chuẩn bị tài liệu tự học mỗi tối, bạn đạt được khoảng 70% mục tiêu cá nhân đặt ra dù xuất phát điểm không thuận lợi.

Về sức khỏe và khả năng chịu áp lực thể chất, thực tế tại Alo Travel cho thấy đây là thiếu hụt phổ biến và được cả ba đối tượng thuộc nhóm người đào tạo ghi nhận. DH1 cho biết sức khỏe đi tour là một trong bốn thiếu hụt điển hình nhất ở thực tập sinh mới vào, khi các bạn chưa quen đứng cả ngày và đi nắng nhiều, đến cuối tour đã mệt nhoài. HDV1 cũng phản ánh tình trạng tương tự, đặc biệt với các tour kéo dài 3 đến 4 ngày liên tục khi thực tập sinh thường đuối sức từ hôm thứ hai. Từ phía thực tập sinh, TTS1 xác nhận sức khỏe là một trong những thiếu hụt em cảm nhận rõ nhất khi mới bắt đầu, và TTS3 chia sẻ rằng trong tuần đầu thực tập đã sút một cân do chưa quen với cường độ đi lại. Yếu tố này tuy không thuộc phạm vi trực tiếp của kế hoạch đào tạo nghiệp vụ, song có ảnh hưởng gián tiếp đến hiệu quả tiếp thu: thực tập sinh kiệt sức về thể chất khó có thể tập trung quan sát, ghi

chép và thực hành thuyết minh một cách hiệu quả trong những ngày tour cuối. Đây là yếu tố mà Công ty cần lưu ý khi thiết kế lịch trình thực tập và phân công tour cho thực tập sinh, đặc biệt trong giai đoạn đầu kỳ.

2.4. Đánh giá chung công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel

2.4.1. Ưu điểm

Công ty duy trì hoạt động tiếp nhận và đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa, một vị trí mà không nhiều doanh nghiệp lữ hành cùng quy mô sẵn sàng tiếp nhận. Khác với các vị trí văn phòng như điều hành, sale tour hay marketing, những vị trí mà thực tập sinh có thể làm việc cố định tại văn phòng và ít phát sinh chi phí, vị trí hướng dẫn viên nội địa đòi hỏi thực tập sinh phải đi tour thực tế cùng đoàn khách, kéo theo các khoản chi phí mà doanh nghiệp phải gánh chịu: chi phí ăn uống, lưu trú trong suốt hành trình tour, đồng phục, cùng với phần thời gian của hướng dẫn viên chính phải dành để kèm cặp song song với phục vụ khách hàng. Đây là lý do mà phần lớn các doanh nghiệp lữ hành vừa và nhỏ thường e ngại tiếp nhận thực tập sinh ở vị trí này. Việc Alo Travel duy trì tiếp nhận đều đặn khoảng 3 đến 4 thực tập sinh mỗi năm trong giai đoạn 2023 - 2025, đồng thời hỗ trợ toàn bộ chi phí ăn ở khi đi tour và cho mượn đồng phục, là minh chứng cho thiện chí và trách nhiệm xã hội của Công ty đối với công tác đào tạo nguồn nhân lực ngành du lịch tại địa phương.

Phương pháp đào tạo chủ đạo, kèm cặp trực tiếp trên tour thực tế, phù hợp với đặc thù nghề hướng dẫn viên du lịch và mang lại giá trị học tập cao. Thực tập sinh được tiếp xúc với môi trường làm việc thật ngay từ những tuần đầu, trực tiếp tham gia phục vụ khách hàng thật trên các tuyến tour mà Công ty đang khai thác, thay vì học qua mô phỏng hay lý thuyết thuần túy. Cả ba thực tập sinh được phỏng vấn đều đánh giá đây là phương pháp đào tạo hiệu quả nhất do tính trực tiếp và thực tế cao. Việc được đi tour thực tế từ sớm giúp thực tập sinh rèn luyện tác phong nghề, làm quen với quy trình vận hành tour và tích lũy kinh nghiệm xử lý tình huống trong thời gian ngắn - những kỹ năng mà nếu chỉ học trên giảng đường sẽ rất khó hình thành.

Đội ngũ hướng dẫn viên kèm cặp có kinh nghiệm thực tiễn phong phú và tinh thần chia sẻ tích cực. Hai hướng dẫn viên kèm cặp được phỏng vấn đều có thâm niên gắn bó lâu năm với Công ty (HDV1 có 4 năm gắn bó, 3 năm kinh nghiệm kèm cặp; HDV2 có 5 năm gắn bó với Công ty), am hiểu sâu các tuyến điểm miền Trung và nhìn chung sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm nghề cho thực tập sinh. Đội ngũ cộng tác viên hướng dẫn viên 20 người với độ tuổi từ 27 đến 35 và được đào tạo các chuyên ngành phù hợp như du lịch, văn hóa, lịch sử, địa lý là nguồn lực có chất lượng để Công ty phát triển đội ngũ kèm cặp khi mở rộng quy mô tiếp nhận thực tập sinh.

Văn hóa doanh nghiệp cởi mở, thân thiện tạo môi trường tâm lý thuận lợi cho quá trình học tập của thực tập sinh. Môi trường làm việc tại Alo Travel được cả hướng dẫn viên lẫn thực tập sinh mô tả là cởi mở, không phân biệt đối xử dù thực tập sinh đến từ các chuyên ngành khác nhau. Điều này giúp thực tập sinh nhanh chóng hòa nhập, không e dè khi tiếp cận đồng nghiệp và chủ động đặt câu hỏi, học hỏi từ những người xung quanh, yếu tố tâm lý có ý nghĩa quan trọng đối với người mới bước vào môi trường nghề nghiệp.

Danh mục sản phẩm tour nội địa đa dạng trên nhiều tuyến miền Trung là điều kiện thuận lợi để thực tập sinh tích lũy kiến thức tuyến điểm phong phú. Công ty hiện khai thác nhiều chương trình tour kết nối các điểm đến trọng yếu của khu vực miền Trung như Đà Nẵng, Hội An, Huế, Cù Lao Chàm, Bà Nà Hills, Núi Thần Tài, cùng các tour khởi hành hằng ngày. Với danh mục tour đa dạng, thực tập sinh có cơ hội được tiếp xúc với nhiều loại tuyến điểm, nhiều phân khúc khách hàng và nhiều tình huống thực tế khác nhau trong cùng một kỳ thực tập, qua đó rút ngắn quá trình tích lũy kinh nghiệm nghề.

Công ty có cơ chế tạo lộ trình nghề nghiệp tiếp nối sau kỳ thực tập thông qua cơ hội ký hợp đồng cộng tác viên. Đây là điểm cộng tạo ra động lực rõ ràng cho thực tập sinh trong suốt quá trình thực tập, đồng thời cũng là cách Công ty giữ chân được nguồn nhân lực kế cận đã được đào tạo và hiểu sản phẩm tour của Công ty. Cơ chế này có tác động tích cực đến mức độ gắn bó của thực tập sinh và làm tăng giá trị thực chất của kỳ thực tập đối với cả hai bên.

2.4.2. Hạn chế

Bên cạnh những ưu điểm nêu trên, công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Alo Travel hiện vẫn tồn tại một số hạn chế cơ bản, cần được khắc phục để nâng cao chất lượng đào tạo trong thời gian tới.

Công ty chưa xây dựng được kế hoạch đào tạo chính thức bằng văn bản. Đây là hạn chế lớn nhất và cũng là nguyên nhân gốc rễ của hầu hết các hạn chế còn lại. Toàn bộ quy trình đào tạo hiện vận hành theo lối ngầm định: thiếu mục tiêu đào tạo được văn bản hóa và phổ biến thống nhất, thiếu lộ trình đào tạo phân bổ theo tuần, thiếu tài liệu đào tạo chuẩn hóa và thiếu tiêu chí đánh giá nội bộ. Hệ quả là chất lượng đào tạo phụ thuộc gần như hoàn toàn vào kinh nghiệm và phong cách cá nhân của hướng dẫn viên kèm cặp, dẫn đến sự không đồng đều rõ rệt giữa các thực tập sinh trong cùng một đợt và giữa các đợt với nhau.

Công tác xác định nhu cầu đào tạo chưa được thực hiện bài bản trên cả ba hướng phân tích. Về phía doanh nghiệp, Công ty chưa xây dựng kế hoạch dự báo nhu cầu nhân lực hướng dẫn viên kế cận theo năm, việc tiếp nhận thực tập sinh diễn ra thụ động theo lịch giới thiệu của cơ sở đào tạo. Về phía công việc, Công ty chưa có bản mô tả công việc chuẩn hóa cho vị trí hướng dẫn viên nội địa và chưa tham chiếu khung năng lực chuẩn như VTOS. Về phía thực tập sinh, Công ty không tổ chức bất kỳ hình thức đánh giá năng lực đầu vào nào, khiến nội dung kèm cặp không được cá nhân hóa, thực tập sinh có nền tảng yếu không được hỗ trợ kịp thời, trong khi thực tập sinh có nền tảng tốt không được giao việc tương xứng từ sớm.

Mục tiêu đào tạo chưa được thống nhất và lượng hóa. Mục tiêu hiện tại tồn tại ở dạng ngầm định trong đầu của Trưởng Bộ phận và các hướng dẫn viên kèm cặp, không được phổ biến cho thực tập sinh khi bắt đầu kỳ thực tập. Giữa các hướng dẫn viên kèm cặp cũng có sự khác biệt rõ rệt về mức độ kỳ vọng (HDV1 đặt yêu cầu cao hơn HDV2 về số lượng tuyến điểm và phạm vi kỹ năng cần đạt). Chuẩn đầu ra chưa được lượng hóa bằng các tiêu chí cụ thể, đo lường được, và còn thay đổi linh hoạt giữa các đợt thực tập, khiến công tác đào tạo thiếu một cơ sở ổn định để đánh giá và cải tiến qua thời gian.

Công tác đánh giá thực tập sinh còn nhiều bất cập về công cụ, tiêu chí, tính khách quan và tính định kỳ. Công ty hiện chỉ sử dụng phiếu nhận xét theo mẫu của nhà trường vào cuối

kỳ, thiếu biểu mẫu đánh giá nội bộ riêng, thiếu bài kiểm tra cuối kỳ và buổi tổng kết rút kinh nghiệm. Các tiêu chí đánh giá còn chung chung (thái độ, chuyên cần, mức độ hoàn thành), không phân tách rõ giữa các nhóm năng lực, không có tiêu chí định lượng cụ thể. Kết quả đánh giá mang nặng tính cảm tính, có xu hướng cho điểm cao đối với những thực tập sinh chuyên cần bất kể năng lực chuyên môn thực tế. Bên cạnh đó, Công ty không tổ chức đánh giá chính thức giữa kỳ, khiến thực tập sinh không có căn cứ để biết mình đang ở đâu, cần cải thiện những gì trong suốt 3 tháng thực tập.

Cơ chế ghi nhận đối với hướng dẫn viên kèm cặp và ngân sách đào tạo riêng biệt còn là khoảng trống chính sách. Công ty chưa bố trí ngân sách riêng cho hoạt động đào tạo thực tập sinh, chi phí phát sinh được lồng ghép vào chi phí vận hành tour chung. Đặc biệt, không có phụ cấp, không có tài liệu hỗ trợ, không có thời gian được bố trí riêng cho hướng dẫn viên kèm cặp, dẫn đến hệ quả trực tiếp là một số hướng dẫn viên từ chối nhận thực tập sinh vì cho rằng đây là phần việc cộng thêm mà không được ghi nhận tương xứng. Đề xuất về cơ chế phụ cấp đã được Trường Bộ phận trình lên Ban giám đốc nhưng chưa được phê duyệt. Đây là khoảng trống chính sách có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng và tính bền vững của công tác đào tạo, đặc biệt vào mùa cao điểm khi áp lực lịch tour dày đặc.

Hệ thống tài liệu, công cụ đào tạo hầu như chưa được xây dựng. Công ty chưa có giáo trình nghiệp vụ, sổ tay thực tập sinh, bộ kiến thức tuyển điểm chuẩn hóa, phiếu giao việc theo tuần hay biểu mẫu đánh giá định kỳ. Thực tập sinh phải tự bổ sung nguồn tài liệu học tập qua các kênh bên ngoài (YouTube, sách tham khảo, bài thuyết minh mẫu trên mạng), trong khi hướng dẫn viên kèm cặp cũng không có giáo án hay khung tham chiếu để hệ thống hóa nội dung truyền đạt. Hệ quả là kiến thức được truyền đạt mỗi nơi mỗi khác, phụ thuộc vào kinh nghiệm và cách hiểu cá nhân của từng người kèm cặp.

Sự phối hợp giữa Công ty và cơ sở đào tạo còn lỏng lẻo. Liên hệ giữa hai bên chỉ dừng lại ở thủ tục hành chính ở hai đầu kỳ, không có trao đổi về tiêu chí đánh giá hay tiến độ đào tạo trong suốt quá trình thực tập. Mỗi trường gửi mẫu phiếu nhận xét riêng với tiêu chí khác nhau, khiến Công ty không có dữ liệu thống nhất để theo dõi và so sánh kết quả đào tạo qua thời gian. Thực trạng này khiến doanh nghiệp và nhà trường vận hành theo hai mục tiêu riêng biệt, thiếu sự gắn kết cần thiết để nâng cao chất lượng đào tạo một cách bền vững.

Tiểu kết chương 2

Chương 2 đã phân tích thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel trên cơ sở dữ liệu thu thập được từ phương pháp quan sát trực tiếp và phỏng vấn sâu 06 đối tượng thuộc ba nhóm: cấp quản lý, hướng dẫn viên kèm cặp và thực tập sinh.

Kết quả phân tích cho thấy, công tác đào tạo thực tập sinh tại Công ty có những ưu điểm đáng ghi nhận, trong đó nổi bật là việc duy trì tiếp nhận thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa - một vị trí phát sinh nhiều chi phí mà không phải doanh nghiệp lữ hành cùng quy mô nào cũng sẵn sàng tiếp nhận. Bên cạnh đó, phương pháp kèm cặp trực tiếp trên tour thực tế, đội ngũ hướng dẫn viên giàu kinh nghiệm, văn hóa doanh nghiệp cởi mở, danh mục tour đa dạng và cơ hội ký hợp đồng cộng tác viên sau kỳ thực tập là những điều kiện thuận lợi cho quá trình học tập của thực tập sinh.

Tuy nhiên, công tác đào tạo hiện vẫn tồn tại nhiều hạn chế cơ bản: thiếu kế hoạch đào tạo bằng văn bản, công tác xác định nhu cầu đào tạo chưa bài bản, mục tiêu đào tạo chưa được thống nhất và lượng hóa, công cụ và tiêu chí đánh giá còn cảm tính, thiếu cơ chế ghi nhận đối với hướng dẫn viên kèm cặp, hệ thống tài liệu đào tạo gần như chưa được xây dựng và sự phối hợp giữa Công ty với cơ sở đào tạo còn lỏng lẻo.

Những kết quả phân tích thực trạng trong chương 2 là cơ sở thực tiễn quan trọng để chương 3 đề xuất một kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa có tính hệ thống, khả thi và phù hợp với đặc thù hoạt động của Công ty TNHH TM&DV Alo Travel.

CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH Ở VỊ TRÍ HƯỚNG DẪN VIÊN NỘI ĐỊA TẠI CÔNG TY TNHH TM&DV ALO TRAVEL

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty

Về định hướng thị trường và quy mô hoạt động, Công ty xác định tiếp tục duy trì thị trường khách nội địa làm thị trường chủ lực, đồng thời từng bước mở rộng sang phân khúc khách quốc tế inbound. Kết quả kinh doanh giai đoạn 2023 - 2025 cho thấy xu hướng tăng trưởng tích cực: doanh thu tăng từ 6,49 tỷ đồng năm 2023 lên 9,46 tỷ đồng năm 2025 (tăng 45,76% sau hai năm), tổng lượt khách tăng từ 1.754 lượt lên 2.559 lượt (tăng 45,89%), trong đó khách nội địa tăng từ 1.517 lượt năm 2023 lên 2.054 lượt năm 2025 với tốc độ tăng trưởng đạt 26,01% riêng trong giai đoạn 2024 - 2025. Đà tăng trưởng này dự báo sẽ tiếp tục được duy trì trong các năm tiếp theo cùng với sự phục hồi mạnh mẽ của ngành du lịch Đà Nẵng và khu vực miền Trung sau đại dịch, đặt ra yêu cầu cấp thiết về việc mở rộng và nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên kế cận.

Về định hướng sản phẩm và dịch vụ, Công ty hướng tới hoàn thiện mô hình doanh nghiệp du lịch tổng hợp, không chỉ dừng ở chức năng tổ chức tour đơn thuần mà phát triển đồng bộ các dịch vụ bổ trợ như đặt vé máy bay, đặt phòng khách sạn, cho thuê xe, điều hành tour và cung cấp hướng dẫn viên. Danh mục tour nội địa sẽ tiếp tục được mở rộng và làm mới trên các tuyến trọng điểm miền Trung như Đà Nẵng - Hội An, Đà Nẵng - Huế, Cù Lao Chàm, Bà Nà Hills, Núi Thần Tài, đồng thời phát triển thêm các tour khởi hành hằng ngày và tour gia đình, tour riêng linh hoạt phục vụ phân khúc khách đoàn quy mô vừa và nhỏ, phân khúc mà Công ty đang có thế mạnh với đội xe 7 chiếc đa dạng các loại từ 4 chỗ đến 29 chỗ.

Về định hướng phát triển nguồn nhân lực, trong bối cảnh đội ngũ hướng dẫn viên hiện chủ yếu hoạt động dưới hình thức cộng tác viên (20 người trên tổng số 31 nhân sự, chiếm 64,5%), Công ty xác định cần xây dựng đội ngũ hướng dẫn viên kế cận có chất lượng, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp và am hiểu sản phẩm tour của Công ty. Việc tiếp nhận và đào tạo thực tập sinh không chỉ mang ý nghĩa đáp ứng nhu cầu thực tập của các cơ sở đào tạo

mà còn là kênh tuyển dụng chiến lược để bổ sung nguồn nhân lực hướng dẫn viên trẻ, có kiến thức nền vững chắc và đã được làm quen với văn hóa, sản phẩm tour của Công ty thông qua kỳ thực tập 3 tháng. Cơ chế ký hợp đồng cộng tác viên sau kỳ thực tập cần được duy trì và phát triển thành một lộ trình nghề nghiệp rõ ràng, tạo động lực cho thực tập sinh gắn bó với Công ty sau khi tốt nghiệp.

Về định hướng chất lượng dịch vụ, Công ty kiên trì với hệ giá trị cốt lõi đã xác lập gồm năm yếu tố: trải nghiệm chân thực gắn với bản sắc địa phương, an toàn tuyệt đối trong mọi chuyến đi, tận tâm phục vụ như người bạn đáng tin cậy của khách hàng, linh hoạt và cá nhân hóa dịch vụ theo nhu cầu, và gắn kết cộng đồng địa phương. Để hiện thực hóa các giá trị cốt lõi này, đội ngũ hướng dẫn viên - với tư cách là lực lượng trực tiếp tiếp xúc và phục vụ khách hàng trên tour - phải được đào tạo bài bản không chỉ về kiến thức tuyển điểm và kỹ năng nghiệp vụ mà còn về thái độ phục vụ, đạo đức nghề nghiệp và năng lực kể chuyện văn hóa địa phương. Đây là cơ sở quan trọng để kế hoạch đào tạo thực tập sinh được đề xuất phải hướng đến mục tiêu phát triển toàn diện trên cả ba phương diện kiến thức, kỹ năng và thái độ.

Về định hướng phối hợp với các cơ sở đào tạo, Công ty xác định xây dựng quan hệ hợp tác bền vững và có chiều sâu với các trường đại học, cao đẳng trên địa bàn Đà Nẵng có chuyên ngành liên quan đến du lịch như Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, Trường Cao đẳng Du lịch Đà Nẵng, Trường Đại học Duy Tân, Trường Đại học Sư phạm - Đại học Đà Nẵng,... Việc tiếp nhận thực tập sinh được định hướng chuyển từ trạng thái bị động hiện nay sang trạng thái chủ động, có kế hoạch dự báo nhu cầu theo từng mùa vụ kinh doanh và phối hợp chặt chẽ với nhà trường trong suốt quá trình thực tập, không chỉ ở khâu thủ tục hành chính đầu và cuối kỳ.

Bảng 3.1. Mục tiêu phát triển của Công ty TNHH TM&DV Alo Travel giai đoạn 2026 - 2030

Năm	Doanh thu (tỷ đồng)	Chi phí (tỷ đồng)	Lợi nhuận (tỷ đồng)	Tổng lượt khách (lượt)
2025 (gốc)	9,46	7,57	1,89	2.559
2026	10,88	8,70	2,18	2.943

Năm	Doanh thu (tỷ đồng)	Chi phí (tỷ đồng)	Lợi nhuận (tỷ đồng)	Tổng lượt khách (lượt)
2027	12,51	10,01	2,50	3.384
2028	14,39	11,51	2,88	3.892
2029	16,55	13,24	3,31	4.476
2030	19,03	15,22	3,81	5.147

(Nguồn: Công ty TNHH TM&DV Alo Travel)

Mục tiêu phát triển của Công ty giai đoạn 2026 - 2030 được xây dựng trên cơ sở xu hướng tăng trưởng giai đoạn 2023 - 2025. Theo đó, Công ty phấn đấu duy trì tốc độ tăng trưởng bình quân khoảng 15%/năm về doanh thu và lượt khách, hướng tới năm 2030 quy mô tăng khoảng gấp đôi so với năm 2025, đồng thời giữ ổn định tỷ suất lợi nhuận ở mức khoảng 20% và kiểm soát chi phí hợp lý. Mức tăng trưởng này được đặt ở ngưỡng thận trọng nhằm bảo đảm tính khả thi, trên cơ sở tiếp tục xác định khách nội địa là thị trường chủ lực và từng bước mở rộng phân khúc khách quốc tế inbound. Với định hướng mở rộng quy mô như vậy, nhu cầu về đội ngũ hướng dẫn viên kế cận cả về số lượng lẫn chất lượng sẽ gia tăng, đặt ra yêu cầu cấp thiết cho việc tiếp nhận và đào tạo bài bản thực tập sinh.

3.1.2. Yêu cầu đặt ra từ thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên của Công ty

Kết quả phân tích thực trạng tại chương 2 cho thấy công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel đang ở trạng thái có tiềm năng thực tiễn tốt nhưng thiếu nền tảng hệ thống. Đây vừa là cơ sở thực tiễn quan trọng, vừa đặt ra những yêu cầu cụ thể cho việc đề xuất kế hoạch đào tạo trong chương này.

Thứ nhất, kế hoạch đào tạo được đề xuất phải phát huy được những ưu điểm hiện có của Công ty. Việc Công ty duy trì tiếp nhận đều đặn khoảng 3 đến 4 thực tập sinh mỗi năm ở vị trí hướng dẫn viên nội địa, vị trí mà nhiều doanh nghiệp lữ hành cùng quy mô e ngại do phát sinh chi phí ăn ở khi đi tour và đồng phục, là thiện chí đáng ghi nhận của Ban lãnh đạo và là tiền đề quan trọng cần được giữ vững. Phương pháp kèm cặp trực tiếp trên tour thực tế đã được cả ba thực tập sinh đánh giá là hiệu quả nhất, đội ngũ hướng dẫn viên kèm

cặp có thâm niên gắn bó lâu năm và am hiểu tuyến điểm miền Trung, văn hóa doanh nghiệp cởi mở thân thiện, danh mục tour đa dạng trên các tuyến trọng điểm và cơ chế ký hợp đồng cộng tác viên sau kỳ thực tập là những điểm tựa quan trọng. Kế hoạch đào tạo được đề xuất phải xuất phát từ những ưu điểm này và sử dụng chúng làm nền tảng triển khai, thay vì xây dựng một mô hình hoàn toàn mới tách rời khỏi thực tế Công ty.

Thứ hai, kế hoạch đào tạo phải khắc phục được hạn chế cốt lõi là thiếu một kế hoạch đào tạo chính thức bằng văn bản. Toàn bộ quy trình đào tạo hiện vận hành theo lối ngầm định, thiếu mục tiêu được phổ biến thống nhất, thiếu lộ trình theo tuần, thiếu tài liệu chuẩn hóa và thiếu tiêu chí đánh giá nội bộ. Yêu cầu đặt ra cho kế hoạch đào tạo là phải được xây dựng dưới dạng văn bản chính thức, có cấu trúc rõ ràng, đầy đủ các cấu phần và có thể phổ biến thống nhất cho tất cả các bên tham gia.

Thứ ba, kế hoạch đào tạo phải khắc phục được những hạn chế ở công tác xác định nhu cầu đào tạo. Hiện nay Công ty chưa thực hiện bài bản cả ba hướng phân tích: phân tích nhu cầu doanh nghiệp, phân tích yêu cầu công việc và phân tích năng lực đầu vào của thực tập sinh. Kế hoạch đào tạo được đề xuất phải bao gồm các công cụ và quy trình cụ thể để Công ty chủ động hơn trong việc xác định nhu cầu nhân lực kế cận theo năm, xây dựng bản mô tả công việc và khung năng lực theo chuẩn VTOS, đồng thời triển khai đánh giá năng lực đầu vào để cá nhân hóa nội dung kèm cặp.

Thứ tư, kế hoạch đào tạo phải lượng hóa được mục tiêu và chuẩn đầu ra. Mục tiêu đào tạo hiện tồn tại ở dạng ngầm định trong đầu của Trưởng Bộ phận và các hướng dẫn viên kèm cặp, không được phổ biến cho thực tập sinh và không thống nhất giữa các hướng dẫn viên kèm cặp. Chuẩn đầu ra chưa được lượng hóa bằng các tiêu chí cụ thể, đo lường được. Yêu cầu đặt ra là kế hoạch đào tạo phải xác định rõ mục tiêu trên cả ba phương diện kiến thức, kỹ năng và thái độ, với các chỉ số cụ thể như số lượng tuyến điểm thuyết minh thành thạo, thời lượng thuyết minh độc lập, mức độ độc lập khi dẫn tour và thang đánh giá thái độ nghề nghiệp.

Thứ năm, kế hoạch đào tạo phải xây dựng được hệ thống tài liệu và công cụ hỗ trợ đào tạo. Đây là cấu phần có khoảng trống lớn nhất trong thực trạng hiện tại của Công ty: chưa có giáo trình nghiệp vụ, sổ tay thực tập sinh, bộ kiến thức tuyến điểm chuẩn hóa, phiếu giao

việc theo tuần hay biểu mẫu đánh giá định kỳ. Thực tập sinh phải tự bổ sung nguồn tài liệu học tập qua các kênh bên ngoài, trong khi hướng dẫn viên kèm cặp cũng không có giáo án hay khung tham chiếu. Yêu cầu đặt ra là phải đề xuất được một bộ tài liệu và công cụ đào tạo phù hợp với đặc thù của Alo Travel, có tính khả thi cao để Công ty có thể triển khai trong điều kiện nguồn lực hiện tại.

Thứ sáu, kế hoạch đào tạo phải đề xuất được cơ chế ghi nhận đối với hướng dẫn viên kèm cặp. Thực trạng cho thấy việc không có phụ cấp, không có tài liệu hỗ trợ và không có thời gian được bố trí riêng cho hướng dẫn viên kèm cặp đã dẫn đến hệ quả trực tiếp là một số hướng dẫn viên từ chối nhận thực tập sinh vì cho rằng đây là phần việc cộng thêm không được ghi nhận tương xứng. Đây là khoảng trống chính sách có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng và tính bền vững của công tác đào tạo. Kế hoạch đào tạo được đề xuất cần bao gồm các phương án cụ thể về cơ chế phụ cấp, ghi nhận và hỗ trợ cho đội ngũ kèm cặp, đặc biệt vào mùa cao điểm khi áp lực lịch tour dày đặc.

Thứ bảy, kế hoạch đào tạo phải hoàn thiện công tác đánh giá thực tập sinh và tăng cường phối hợp với cơ sở đào tạo. Công tác đánh giá hiện nay còn nhiều bất cập: chỉ sử dụng phiếu nhận xét theo mẫu của nhà trường vào cuối kỳ, thiếu biểu mẫu nội bộ riêng, tiêu chí đánh giá chung chung và mang nặng tính cảm tính, không tổ chức đánh giá giữa kỳ. Sự phối hợp giữa Công ty và cơ sở đào tạo chỉ dừng lại ở thủ tục hành chính ở hai đầu kỳ. Yêu cầu đặt ra là kế hoạch đào tạo phải đề xuất được biểu mẫu đánh giá nội bộ với tiêu chí định lượng theo từng nhóm năng lực, thiết kế đánh giá định kỳ giữa kỳ và cuối kỳ, đồng thời xây dựng cơ chế phối hợp chặt chẽ hơn với nhà trường trong suốt quá trình thực tập.

3.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel

3.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Xây dựng quy trình dự báo nhu cầu thực tập sinh theo năm

Để khắc phục tình trạng tiếp nhận thực tập sinh thụ động hiện nay, Trưởng Bộ phận Điều hành Hướng dẫn viên phối hợp với Ban Giám đốc xây dựng bản dự báo nhu cầu thực tập sinh theo năm. Bản dự báo này được xây dựng dựa trên ba căn cứ: (i) kế hoạch kinh

doanh tour nội địa của Công ty trong năm, đặc biệt là số lượng tour dự kiến vào mùa cao điểm hè (tháng 6 - 8) và các kỳ nghỉ lễ Tết; (ii) số lượng cộng tác viên hướng dẫn viên dự kiến nghỉ việc, chuyển công tác hoặc giảm tần suất nhận tour; (iii) năng lực điều phối kèm cặp của Bộ phận, được tính trên cơ sở mỗi hướng dẫn viên kèm cặp chỉ nhận tối đa 1 thực tập sinh trong cùng thời điểm để đảm bảo chất lượng kèm cặp.

Dựa trên thực tế hiện tại của Công ty (tiếp nhận trung bình 3 đến 4 thực tập sinh mỗi năm), tác giả đề xuất quy mô tiếp nhận thực tập sinh trong giai đoạn 2026 - 2027 duy trì ở mức 4 đến 6 thực tập sinh mỗi năm, phân bổ thành hai đợt: đợt mùa hè (tháng 5 - 8, chiếm 60-70%) trùng với mùa cao điểm tour nội địa và lịch thực tập của các trường đại học, đợt còn lại trải đều trong năm theo nhu cầu của cơ sở đào tạo.

Xây dựng bản mô tả công việc cho vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa

Trưởng Bộ phận Điều hành Hướng dẫn viên chủ trì xây dựng bản mô tả công việc chuẩn hóa cho vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa tại Công ty, hoàn thành trong vòng 30 ngày kể từ khi kế hoạch được phê duyệt. Bản mô tả này bao gồm: chức năng và nhiệm vụ chính (thuyết minh tuyến điểm, xử lý tình huống trên tour, phối hợp với điều hành và lái xe, chăm sóc khách hàng); yêu cầu năng lực theo khung VTOS với bốn nhóm: kiến thức tuyến điểm, kỹ năng nghiệp vụ hướng dẫn, kỹ năng giao tiếp - thuyết minh, thái độ nghề nghiệp; yêu cầu thể chất và sức khỏe (đứng và đi bộ liên tục, chịu được nắng, làm việc cường độ cao 8 - 10 giờ/ngày).

Tổ chức đánh giá năng lực đầu vào của thực tập sinh

Trong buổi tiếp nhận đầu kỳ (trước khi phân công kèm cặp), Trưởng Bộ phận tổ chức đánh giá năng lực đầu vào của từng thực tập sinh thông qua ba công cụ đơn giản, dễ triển khai.

Phiếu thông tin cá nhân và năng lực tự khai: thực tập sinh điền thông tin về chuyên ngành học, các môn nghiệp vụ đã học, kinh nghiệm dẫn tour hoặc thuyết minh trước đây (nếu có), số tuyến điểm miền Trung đã từng đi qua, ngoại ngữ, các kỹ năng mềm tự đánh giá theo thang điểm 1 - 5 (giao tiếp, làm việc nhóm, xử lý tình huống, sức khỏe đi tour). Mẫu phiếu thiết kế đơn giản trong 1 trang A4, thực tập sinh có thể điền trong 15 phút.

Bài thuyết minh thử ngắn: thực tập sinh tự chọn một trong các điểm tham quan chủ lực mà Công ty đang khai thác (Hội An, Bà Nà, Đại Nội Huế, Cù Lao Chàm...) và thuyết minh thử trong 5 - 7 phút trước Trưởng Bộ phận và một hướng dẫn viên kèm cặp. Mục đích không phải để chấm điểm mà để nhận diện điểm mạnh và lỗ hổng kiến thức, kỹ năng của từng thực tập sinh.

Phỏng vấn ngắn: Trưởng Bộ phận đặt 5 - 7 câu hỏi tình huống đơn giản (ví dụ: nếu khách bị say xe trên đường lên Bà Nà, em xử lý thế nào? nếu một khách trong đoàn đến trễ giờ tập trung, em làm gì?) để đánh giá phản ứng và tư duy xử lý tình huống.

Kết quả đánh giá đầu vào được ghi vào Phiếu hồ sơ thực tập sinh làm căn cứ để phân công hướng dẫn viên kèm cặp phù hợp và điều chỉnh nội dung kèm cặp theo nền tảng riêng của từng người. Ví dụ, thực tập sinh đã có kinh nghiệm thuyết minh trước đó có thể được giao thuyết minh thử sớm hơn so với thực tập sinh chưa từng dẫn tour.

3.2.2. Xác định mục tiêu đào tạo và chuẩn đầu ra

Mục tiêu đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa tại Công ty được xác định trên ba phương diện kiến thức, kỹ năng và thái độ. Tác giả đề xuất bộ chuẩn đầu ra như sau:

Bảng 3.2. Chuẩn đầu ra đề xuất cho thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa sau kỳ thực tập 3 tháng

Nhóm	Tiêu chí	Mức đạt yêu cầu	Mức khá	Mức tốt
Kiến thức	Số tuyến điểm chủ lực thuyết minh được	4 điểm	5 - 6 điểm	≥ 7 điểm
	Hiểu sản phẩm tour của Công ty	Biết tên và lộ trình các tour chủ lực	Trình bày được điểm nhấn từng tour	Tư vấn được tour phù hợp theo nhu cầu khách
	Kiến thức văn hóa - lịch sử địa phương	Cơ bản	Đầy đủ và chính xác	Có khả năng kể chuyện sinh động
Kỹ năng	Thuyết minh độc lập trên xe	≥ 15 phút	≥ 30 phút	≥ 45 phút

Nhóm	Tiêu chí	Mức đạt yêu cầu	Mức khá	Mức tốt
	Dẫn điểm tham quan	1 điểm dưới giám sát	3 điểm dưới giám sát	≥ 5 điểm dưới giám sát
	Xử lý tình huống cơ bản	Nhận diện được và báo HDV chính	Xử lý được 1 - 2 tình huống đơn giản	Chủ động xử lý được tình huống phát sinh
	Phối hợp với điều hành, lái xe, nhà hàng, khách sạn	Thực hiện theo hướng dẫn	Chủ động thực hiện	Chủ động và linh hoạt
Thái độ	Tác phong nghề	Đúng giờ, đồng phục chỉnh tề	Chủ động, nhiệt tình	Chuyên nghiệp, gương mẫu
	Thái độ phục vụ khách	Lịch sự, lễ phép	Quan tâm, chu đáo	Tận tâm, được khách phản hồi tích cực
	Tinh thần học hỏi	Tiếp thu phản hồi	Chủ động xin phản hồi	Chủ động đề xuất cải tiến

(Nguồn: Tác giả đề xuất trên cơ sở khung VTOS và thực tế Công ty Alo Travel)

Bộ chuẩn đầu ra này được Trưởng Bộ phận phổ biến cho thực tập sinh ngay trong buổi định hướng đầu kỳ, đồng thời gửi cho các hướng dẫn viên kèm cặp để thống nhất kỳ vọng chung, khắc phục tình trạng mỗi hướng dẫn viên kèm cặp có một mức kỳ vọng khác nhau như hiện nay.

Mức Đạt yêu cầu là mức tối thiểu thực tập sinh cần đạt để được cấp chứng nhận hoàn thành kỳ thực tập. Mức Khá trở lên là cơ sở để Công ty xem xét đề xuất ký hợp đồng cộng tác viên sau kỳ thực tập.

3.2.3. Xây dựng chương trình và lộ trình đào tạo theo tuần

Khắc phục tình trạng đào tạo vận hành theo lối ngẫm định, không có lộ trình cụ thể, tác giả đề xuất xây dựng chương trình đào tạo phân bổ chi tiết theo tuần trong suốt kỳ thực tập 12 tuần (3 tháng), chia thành ba giai đoạn.

Bảng 3.3. Lộ trình đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa

Giai đoạn	Tuần	Nội dung trọng tâm	Hoạt động chính
GĐ 1: Định hướng & làm quen (Tuần 1 - 2)	Tuần 1	Hội nhập Công ty, hiểu sản phẩm	Buổi định hướng đầu kỳ (nửa ngày); đọc tài liệu sản phẩm tour; quan sát điều hành tại văn phòng; đánh giá năng lực đầu vào
	Tuần 2	Tìm hiểu tuyến điểm cơ bản	Đi tour ngắn 1 ngày trong vai trò quan sát viên (Hội An hoặc Ngũ Hành Sơn); ghi nhật ký tour
GĐ 2: Thực hành hỗ trợ (Tuần 3 - 7)	Tuần 3 - 4	Hỗ trợ hậu cần - hành chính trên tour	Đi tour 1 - 2 ngày trong vai trò phụ tá (điểm danh, phát tài liệu, kiểm tra micro, hỗ trợ check-in); thực hành thuyết minh ngắn 5 - 10 phút trên xe
	Tuần 5 - 6	Thuyết minh đoạn ngắn dưới giám sát	Thuyết minh đoạn 15 - 20 phút trên xe; dẫn 1 điểm tham quan nhỏ dưới giám sát của HDV chính; viết bài giới thiệu 2 - 3 tuyến điểm
	Tuần 7	Đánh giá giữa kỳ	Buổi đánh giá giữa kỳ với HDV kèm cặp; tự đánh giá và đặt mục tiêu cho 5 tuần cuối
GĐ 3: Thực hành nâng cao (Tuần 8 - 12)	Tuần 8 - 10	Dẫn tour với độ độc lập tăng dần	Thuyết minh độc lập 30 - 45 phút; dẫn 1 - 2 điểm tham quan độc lập; tham gia tour 2 - 3 ngày để rèn sức bền
	Tuần 11	Tổng hợp và bài thuyết minh hoàn chỉnh	Chuẩn bị 1 bài thuyết minh hoàn chỉnh dài 45 phút cho 1 tuyến điểm tự chọn; nộp báo cáo thực tập sơ bộ
	Tuần 12	Đánh giá cuối kỳ & tổng kết	Buổi thuyết minh đánh giá cuối kỳ; phỏng vấn tổng kết; trao đổi về cơ hội ký HĐ cộng tác viên

(Nguồn: Tác giả đề xuất)

Lộ trình này được in thành Sổ tay thực tập sinh và trao tận tay thực tập sinh trong buổi định hướng đầu kỳ. Mỗi tuần, Trưởng Bộ phận đối chiếu lộ trình với tiến độ thực tế của từng thực tập sinh và điều chỉnh khi cần thiết, đặc biệt với những trường hợp có nền tảng đầu vào đặc biệt (đã có kinh nghiệm dẫn tour hoặc xuất phát từ chuyên ngành không phải du lịch). Lộ trình mang tính khung tham chiếu, không cứng nhắc: tùy theo lịch tour

thực tế của Công ty trong từng tuần, hướng dẫn viên kèm cặp có thể điều chỉnh thứ tự tuyến điểm, miễn là đến cuối mỗi giai đoạn thực tập sinh đạt được sản phẩm/kết quả tương ứng.

3.2.4. Xây dựng hệ thống tài liệu và công cụ hỗ trợ đào tạo

Đây là câu phần có khoảng trống lớn nhất trong thực trạng hiện tại. Tác giả đề xuất Công ty xây dựng bộ tài liệu và công cụ đào tạo gồm ba nhóm chính, được thiết kế đơn giản, gọn nhẹ, phù hợp với quy mô và nguồn lực của Công ty.

a) Sổ tay thực tập sinh

Đây là tài liệu trung tâm được trao cho thực tập sinh trong buổi định hướng đầu kỳ, bao gồm các nội dung: (i) Giới thiệu Công ty (tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi, cơ cấu tổ chức, văn hóa làm việc); (ii) Bản mô tả công việc vị trí hướng dẫn viên nội địa và bộ chuẩn đầu ra; (iii) Lộ trình thực tập 12 tuần; (iv) Nội quy thực tập (giờ giấc, đồng phục, ứng xử với khách, quy định an toàn); (v) Quyền lợi và nghĩa vụ của thực tập sinh (chế độ hỗ trợ ăn ở khi đi tour, mượn đồng phục, cơ hội ký hợp đồng cộng tác viên sau kỳ thực tập); (vi) Hướng dẫn ghi nhật ký tour và viết báo cáo; (vii) Danh sách liên hệ các bộ phận trong Công ty.

b) Bộ kiến thức tuyến điểm chuẩn hóa

Tác giả đề xuất Công ty xây dựng bộ tài liệu thuyết minh chuẩn cho 7 - 8 tuyến điểm chủ lực mà Công ty đang khai thác: Hội An (Phố cổ, Chùa Cầu), Bà Nà Hills, Đại Nội Huế, Lăng Khải Định/Tự Đức, Cù Lao Chàm, Ngũ Hành Sơn, Bán đảo Sơn Trà, Đèo Hải Vân. Mỗi tuyến điểm được biên soạn 4 - 6 trang A4 bao gồm: thông tin lịch sử - văn hóa cốt lõi, bài thuyết minh mẫu ngắn (10 phút) và dài (30 phút), danh sách câu hỏi khách hay hỏi và đáp án gợi ý, các điểm dừng chân và dịch vụ kèm theo tại tuyến điểm, lưu ý đặc biệt theo mùa và đối tượng khách.

Hướng dẫn viên giàu kinh nghiệm chủ trì biên soạn. Đề xuất Công ty bố trí phụ cấp biên soạn khoảng 300.000 đồng/tuyến điểm để ghi nhận công sức. Tài liệu được số hóa thành file PDF lưu trên Google Drive nội bộ để thực tập sinh và hướng dẫn viên có thể truy cập, cập nhật dễ dàng.

Đây là tài sản đào tạo dùng được lâu dài cho nhiều đợt thực tập sinh và cũng có giá trị tham khảo cho cộng tác viên hướng dẫn viên mới của Công ty.

c) Bộ biểu mẫu vận hành đào tạo

Bộ biểu mẫu này gồm 5 mẫu đơn giản, có thể đóng thành tập kẹp file.

Phiếu hồ sơ thực tập sinh: ghi thông tin cá nhân, kết quả đánh giá năng lực đầu vào, mục tiêu cá nhân, tên hướng dẫn viên kèm cặp được phân công.

Nhật ký tour: thực tập sinh điền sau mỗi tour với các mục: tour số/ngày, tuyến điểm, vai trò trong tour, công việc đã thực hiện, tình huống đã quan sát/xử lý, bài học rút ra, phản hồi của hướng dẫn viên kèm cặp.

Phiếu giao việc theo tuần: hướng dẫn viên kèm cặp điền vào đầu mỗi tuần, ghi rõ tour dự kiến tham gia, nhiệm vụ chính, kỹ năng cần rèn, sản phẩm cần hoàn thành.

Phiếu đánh giá giữa kỳ: triển khai vào tuần 7, đánh giá theo bộ chuẩn đầu ra tại Bảng 3.1, có cột tự đánh giá của thực tập sinh và cột đánh giá của hướng dẫn viên kèm cặp.

Phiếu đánh giá cuối kỳ nội bộ: triển khai vào tuần 12, cấu trúc tương tự phiếu giữa kỳ nhưng có thêm phần xếp loại tổng (Đạt/Khá/Tốt) theo bộ chuẩn đầu ra và phần đề xuất về việc ký hợp đồng cộng tác viên sau kỳ thực tập.

3.2.5. Hoàn thiện công tác đánh giá thực tập sinh

Tác giả đề xuất công tác đánh giá thực tập sinh được hoàn thiện theo bốn hướng.

Đánh giá định kỳ ba mốc thay vì chỉ đánh giá cuối kỳ

Bổ sung hai mốc đánh giá ngoài đánh giá cuối kỳ hiện có. Đánh giá tuần 2 (cuối giai đoạn định hướng): ngắn gọn 15 phút giữa Trưởng Bộ phận và thực tập sinh để xác nhận thực tập sinh đã nắm được lộ trình, định hướng đúng và phân công kèm cặp phù hợp. Đánh giá tuần 7 (giữa kỳ): chính thức bằng văn bản, thời lượng 30 - 45 phút, có sự tham gia của Trưởng Bộ phận và hướng dẫn viên kèm cặp, dùng Phiếu đánh giá giữa kỳ. Mục đích chính là điều chỉnh kịp thời chứ không xếp loại, đây là điểm khác biệt quan trọng so với đánh giá cuối kỳ. Đánh giá tuần 12 (cuối kỳ): chính thức bằng văn bản, dùng Phiếu đánh giá cuối kỳ

nội bộ, có thuyết minh đánh giá thực tế và phỏng vấn tổng kết, là cơ sở để xếp loại và đề xuất ký hợp đồng cộng tác viên.

Sử dụng song song biểu mẫu đánh giá nội bộ và phiếu nhận xét nhà trường

Thực tập sinh được đánh giá đồng thời bằng Phiếu đánh giá cuối kỳ nội bộ của Công ty (theo bộ chuẩn đầu ra) và Phiếu nhận xét theo mẫu của nhà trường. Phiếu nội bộ là dữ liệu chính của Công ty, được lưu trữ thống nhất qua các đợt để theo dõi và cải tiến chất lượng đào tạo. Phiếu nhà trường vẫn được điền đầy đủ trên cơ sở dữ liệu của Phiếu nội bộ, đảm bảo tính khách quan và nhất quán giữa hai phiếu.

Đánh giá đa nguồn để tăng tính khách quan

Khắc phục tính cảm tính của đánh giá hiện nay, mỗi phiếu đánh giá kết hợp ba nguồn thông tin: tự đánh giá của thực tập sinh, đánh giá của hướng dẫn viên kèm cặp trực tiếp, đánh giá của Trưởng Bộ phận. Trường hợp có chênh lệch lớn giữa các nguồn, Trưởng Bộ phận tổ chức trao đổi trực tiếp để thống nhất. Khuyến khích bổ sung phản hồi từ khách hàng nếu có (qua khảo sát sau tour mà thực tập sinh tham gia).

Tổ chức buổi tổng kết cuối đợt thực tập

Vào cuối mỗi đợt thực tập, Bộ phận Điều hành Hướng dẫn viên tổ chức một buổi tổng kết với sự tham gia của Trưởng Bộ phận, các hướng dẫn viên kèm cặp và toàn bộ thực tập sinh trong đợt. Nội dung gồm: trao chứng nhận hoàn thành thực tập, mỗi thực tập sinh trình bày ngắn (5 - 7 phút) về quá trình thực tập của bản thân, các hướng dẫn viên kèm cặp chia sẻ kinh nghiệm kèm cặp, Trưởng Bộ phận rút kinh nghiệm chung và đề xuất ký hợp đồng cộng tác viên (nếu có). Buổi tổng kết này không chỉ có giá trị đánh giá mà còn là dịp để Công ty cải tiến công tác đào tạo cho các đợt sau và tạo ấn tượng tích cực cuối kỳ với thực tập sinh.

3.2.6. Hoàn thiện cơ chế ghi nhận đối với hướng dẫn viên kèm cặp

Để khắc phục tình trạng một số hướng dẫn viên từ chối nhận thực tập sinh vì cho rằng đây là phần việc cộng thêm không được ghi nhận, tác giả đề xuất Công ty triển khai gói chính sách ba điểm.

Phụ cấp kèm cặp bằng tiền mặt theo đợt

Áp dụng mức phụ cấp 1.000.000 đồng/đợt thực tập (3 tháng) cho mỗi hướng dẫn viên kèm cặp một thực tập sinh, chi trả thành hai lần: 50% sau đánh giá giữa kỳ và 50% sau khi hoàn tất kỳ thực tập. Khoản phụ cấp này do thực tập sinh chi trả nhằm ghi nhận công sức kèm cặp trực tiếp của hướng dẫn viên trong suốt quá trình thực tập. Qua trao đổi và khảo sát ý kiến, cả ba thực tập sinh được phỏng vấn đều bày tỏ sự đồng thuận với phương án này, cho thấy mức phụ cấp đề xuất là hợp lý và khả thi trên thực tế.

Phụ cấp biên soạn tài liệu

Như đã đề xuất tại mục 3.2.4, các hướng dẫn viên tham gia biên soạn bộ kiến thức tuyển điểm chuẩn hóa được nhận phụ cấp 300.000 đồng/tuyển điểm. Đây là khoản chi một lần để tạo tài sản đào tạo dùng được lâu dài.

Bên cạnh phụ cấp tiền mặt, Công ty bổ sung các hình thức ghi nhận: ưu tiên phân công tour có giá trị cao cho hướng dẫn viên kèm cặp tốt, vinh danh hàng năm vào dịp tổng kết cuối năm, tặng các quyền lợi khác. Cẩm nang dành cho hướng dẫn viên kèm cặp cũng là một hình thức ghi nhận, đối xử với việc kèm cặp như một vai trò chuyên môn nghiêm túc thay vì việc phụ.

Trưởng Bộ phận Điều hành Hướng dẫn viên trình bộ chính sách này lên Ban Giám đốc xem xét và phê duyệt trong quý đầu tiên triển khai kế hoạch.

Bảng 3.4. Chi phí đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa

STT	Khoản chi phí	Mức / Định mức	Nguồn chi trả	Thành tiền
1	Phụ cấp kèm cặp bằng tiền mặt theo đợt	1.000.000 đồng/đợt (3 tháng) cho 1 hướng dẫn viên kèm cặp 1 thực tập sinh	Thực tập sinh	1.000.000
2	Phụ cấp biên soạn bộ kiến thức tuyển điểm chuẩn hóa	300.000 đồng/tuyển điểm (ước 5 tuyển	Công ty	≈ 1.500.000

STT	Khoản chi phí	Mức / Định mức	Nguồn chi trả	Thành tiền
		trọng điểm), khoản chi một lần		
CHI PHÍ DO THỰC TẬP SINH CHI TRẢ				1.000.000
CHI PHÍ DO CÔNG TY CHI TRẢ (một lần)				≈ 1.500.000
TỔNG CHI PHÍ				≈ 2.500.000

(Nguồn: Tác giả đề xuất)

3.2.7. Tăng cường phối hợp với cơ sở đào tạo

Để khắc phục tình trạng phối hợp lỏng lẻo hiện nay, tác giả đề xuất Công ty triển khai ba hoạt động cụ thể.

Ký kết Biên bản ghi nhớ hợp tác (MOU) với 2 - 3 cơ sở đào tạo trọng điểm

Trong giai đoạn 2026 - 2027, Công ty chủ động liên hệ và ký kết MOU với 2 - 3 trường có chuyên ngành du lịch tại Đà Nẵng đã có quan hệ sẵn (Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, Trường Cao đẳng Du lịch Đà Nẵng, Trường Đại học Duy Tân hoặc Trường Đại học Sư phạm - Đại học Đà Nẵng). MOU bao gồm: cam kết về số lượng thực tập sinh tiếp nhận theo năm, tiêu chí đánh giá chung, lịch trao đổi định kỳ giữa hai bên, cơ chế Công ty hỗ trợ nhà trường (báo cáo chuyên đề, đón sinh viên kiến tập...) và nhà trường hỗ trợ Công ty (giới thiệu sinh viên có nền tảng phù hợp, mời chuyên gia Công ty tham gia hội thảo nghề...).

Trao đổi định kỳ trong quá trình thực tập

Bổ sung 2 mốc trao đổi giữa Công ty và nhà trường: *Đầu kỳ*: Công ty gửi nhà trường lộ trình thực tập 12 tuần và bộ chuẩn đầu ra; *Giữa kỳ (tuần 7)*: Công ty gửi nhà trường báo cáo ngắn về tiến độ thực tập sinh kèm Phiếu đánh giá giữa kỳ. Trao đổi qua email là đủ, không cần họp trực tiếp.

Thống nhất sử dụng phiếu đánh giá nội bộ làm dữ liệu chính

Trong MOU, Công ty đề xuất nhà trường chấp nhận Phiếu đánh giá cuối kỳ nội bộ của Công ty như tài liệu tham chiếu chính, bên cạnh phiếu nhận xét của nhà trường. Việc

này giúp Công ty có bộ dữ liệu đánh giá thống nhất qua các đợt thực tập sinh từ nhiều trường khác nhau, đồng thời cung cấp cho nhà trường thông tin đánh giá chi tiết và khách quan hơn về sinh viên.

Tiểu kết chương 3

Chương 3 đã đề xuất kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel trên cơ sở khung lý luận tại chương 1, kết quả phân tích thực trạng tại chương 2 và định hướng phát triển của Công ty.

Kế hoạch được xây dựng đồng bộ trên năm cấu phần chính: hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo, xác định mục tiêu và chuẩn đầu ra được lượng hóa cụ thể, xây dựng lộ trình đào tạo theo tuần trong 12 tuần thực tập, xây dựng hệ thống tài liệu và công cụ hỗ trợ, hoàn thiện công tác đánh giá theo hướng đa nguồn và định kỳ. Bên cạnh đó, kế hoạch bao gồm hai giải pháp hỗ trợ là hoàn thiện cơ chế ghi nhận đối với hướng dẫn viên kèm cặp và tăng cường phối hợp với cơ sở đào tạo.

Các giải pháp được thiết kế bám sát thực trạng và năng lực hiện tại của Công ty, đảm bảo tính cụ thể, khả thi và dễ triển khai trong lộ trình 12 tháng. Nếu được triển khai đồng bộ, kế hoạch sẽ góp phần khắc phục những hạn chế cơ bản, phát huy ưu điểm hiện có, qua đó nâng cao chất lượng đào tạo và xây dựng đội ngũ hướng dẫn viên kế cận có chất lượng cho Công ty trong giai đoạn 2026 - 2030.

KẾT LUẬN

Công tác đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa tại các doanh nghiệp lữ hành không chỉ có ý nghĩa hỗ trợ vận hành mà còn là kênh phát triển nguồn nhân lực kế cận có chất lượng. Xuất phát từ ý nghĩa lý luận và thực tiễn đó, đề tài "*Xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel*" đã được triển khai và đạt được các kết quả chính sau đây.

Thứ nhất, đề tài đã hệ thống hóa được cơ sở lý luận về xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa trên ba trục nội dung: lý luận về công tác đào tạo nhân lực du lịch, lý luận về thực tập sinh trong doanh nghiệp du lịch, và lý luận về nghề hướng dẫn viên du lịch nội địa gắn với tiêu chuẩn nghề VTOS.

Thứ hai, trên cơ sở phương pháp phỏng vấn sâu 06 đối tượng và quan sát trực tiếp, đề tài đã phân tích được thực trạng công tác đào tạo thực tập sinh tại Công ty. Kết quả cho thấy công tác đào tạo có những ưu điểm đáng ghi nhận vị trí mà nhiều doanh nghiệp lữ hành cùng quy mô e ngại do phát sinh chi phí. Tuy nhiên, công tác đào tạo vẫn còn nhiều hạn chế cơ bản: thiếu kế hoạch đào tạo bằng văn bản, mục tiêu chưa được lượng hóa, công cụ đánh giá còn cảm tính, thiếu cơ chế ghi nhận đối với hướng dẫn viên kèm cặp, hệ thống tài liệu đào tạo gần như chưa được xây dựng và sự phối hợp với cơ sở đào tạo còn lỏng lẻo.

Thứ ba, trên cơ sở khung lý luận và kết quả phân tích thực trạng, đề tài đã đề xuất kế hoạch đào tạo thực tập sinh tại Công ty giai đoạn 2026 - 2030, bao gồm năm cấu phần chính (xác định nhu cầu đào tạo, xác định mục tiêu và chuẩn đầu ra, xây dựng lộ trình đào tạo theo tuần, xây dựng hệ thống tài liệu, hoàn thiện công tác đánh giá) cùng giải pháp hỗ trợ.

Bên cạnh những kết quả đạt được, đề tài vẫn còn một số hạn chế: dữ liệu sơ cấp được thu thập trong phạm vi một doanh nghiệp duy nhất nên tính khái quát hạn chế; chưa có điều kiện theo dõi hiệu quả thực tế khi triển khai kế hoạch đề xuất.

Em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn tận tình của giảng viên hướng dẫn ThS. Nguyễn Thị Tô Châu, Thầy Cô giảng viên Khoa Du lịch Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, sự hỗ trợ quý báu của Ban lãnh đạo và toàn thể nhân viên Công ty TNHH TM&DV Alo Travel trong suốt quá trình thực hiện khóa luận.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bùi Văn Nhơn. (2006). *Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội*. Nhà xuất bản Tư pháp.
- Bùi Văn Phương. (2024). *Nghiệp vụ hướng dẫn du lịch*. Trường Đại học Phương Đông.
- Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân. (2004). *Giáo trình Quản trị nhân lực*. Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.
- Nguyễn Văn Điềm, & Nguyễn Ngọc Quân. (2012). *Giáo trình Quản trị nhân lực*. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- OCD Consulting. (2023). *Kế hoạch đào tạo là gì? Quy trình xây dựng kế hoạch đào tạo hiệu quả*.
- Phạm Thị Thu Ba. (2024). *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực du lịch*. Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng.
- Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. (2017). *Luật Du lịch số 09/2017/QH14 ngày 19 tháng 6 năm 2017*.
- Tổng cục Du lịch Việt Nam. (1994). *Quy chế hướng dẫn viên du lịch (Quyết định số 235/DL-HTĐT ngày 04/10/1994)*.
- Tổng cục Du lịch Việt Nam. (2015). *Tiêu chuẩn kỹ năng nghề Du lịch Việt Nam (VTOS) - Nghề Hướng dẫn du lịch*. Dự án EU-ESRT.
- Trần Kim Dung. (2015). *Quản trị nguồn nhân lực* (Tái bản lần thứ 9). Nhà xuất bản Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh.
- Trần Xuân Cầu, & Mai Quốc Chánh. (2008). *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Từ điển Bách khoa Việt Nam. (2005). Nhà xuất bản Từ điển Bách khoa.

PHỤ LỤC

BẢNG CÂU HỎI PHÒNG VẤN

Dành cho nhân viên hướng dẫn thực tập sinh ở vị trí Hướng dẫn viên

Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Alo Travel

Em tên là Nguyễn Văn Long, em đang thực hiện đề tài nghiên cứu: “*Xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel*”. Anh/chị vui lòng trả lời các câu hỏi dưới đây dựa trên kinh nghiệm thực tế trong quá trình xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại *Công ty TNHH TM&DV Alo Travel*. 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 làm việc tại công ty:

Số năm kinh nghiệm trong công tác đào tạo nhân sự/thực tập sinh:

Số lần đã trực tiếp xây dựng hoặc tham gia xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh vị trí Hướng dẫn viên nội địa:

PHẦN 1: QUY TRÌNH XÂY DỰNG KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO THỰC TẬP SINH HƯỚNG DẪN VIÊN NỘI ĐỊA

Câu 1. Trước khi xây dựng kế hoạch đào tạo, anh/chị có tiến hành tìm hiểu về kiến thức, kỹ năng hiện có của thực tập sinh không?

Câu 2. Khi xây dựng kế hoạch, anh/chị xác định mục tiêu đào tạo cho thực tập sinh Hướng dẫn viên nội địa như thế nào? Mục tiêu thường bao gồm những nội dung gì (kiến thức tuyến điểm, nghiệp vụ hướng dẫn, thái độ nghề nghiệp...) và dựa trên cơ sở nào?

Câu 3. Anh/chị hãy mô tả một kế hoạch đào tạo cụ thể mà Bộ phận đang áp dụng cho thực tập sinh Hướng dẫn viên nội địa. Kế hoạch đó thường bao gồm những phần chính nào (nội dung, thời gian, lộ trình, người phụ trách...)? Ai là người chịu trách nhiệm chính trong việc xây dựng và triển khai kế hoạch?

Câu 4. Hình thức đào tạo chủ yếu mà anh/chị đưa vào kế hoạch dành cho thực tập sinh Hướng dẫn viên nội địa là gì?

- Đào tạo lý thuyết tập trung tại văn phòng (giảng dạy, phát tài liệu)
- Kèm cặp 1–1 với hướng dẫn viên giàu kinh nghiệm khi đi tour thực tế
- Cho quan sát các tour, sau đó thực hành thuyết minh thử
- Đóng vai – mô phỏng tình huống xử lý sự cố trên tour
- Cho tự nghiên cứu tài liệu nội bộ, bài thuyết minh mẫu
- Hình thức khác (xin nêu cụ thể):

Câu 5. Anh/chị hãy mô tả những công việc thực tế mà thực tập sinh Hướng dẫn viên nội địa được giao trong kỳ thực tập. Thực tập sinh có được tham gia vào toàn bộ quy trình của một chương trình tour (từ chuẩn bị trước tour – dẫn đoàn – kết thúc tour) không?

Câu 6. Trong quá trình triển khai kế hoạch đào tạo, anh/chị theo dõi tiến độ của thực tập sinh như thế nào? Khi thực tập sinh gặp khó khăn hoặc mắc lỗi (quên tuyến điểm, lúng túng khi thuyết minh, xử lý tình huống chưa tốt...), anh/chị thường xử lý ra sao?

Câu 7. Bộ phận đánh giá kết quả thực tập của thực tập sinh Hướng dẫn viên nội địa bằng hình thức nào?

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 VIỆC XÂY DỰNG KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO

Câu 8. Theo anh/chị, năng lực và thái độ ban đầu của thực tập sinh ảnh hưởng như thế nào đến việc xây dựng và điều chỉnh kế hoạch đào tạo? Anh/chị thường nhận thấy thực tập sinh còn thiếu hụt những gì khi mới bắt đầu (kiến thức tuyến điểm, kỹ năng thuyết minh, sức khỏe đi tour, tâm lý nghề...)?

Câu 9. Việc xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo thực tập sinh có ảnh hưởng đến khối lượng công việc thường ngày của anh/chị và đội ngũ Hướng dẫn viên cơ hữu không? Anh/chị cân bằng giữa công việc chuyên môn và việc đào tạo thực tập sinh như thế nào?

Câu 10. Công ty có chính sách hỗ trợ gì dành cho thực tập sinh (phụ cấp, hỗ trợ chi phí đi tour, cơ hội ký hợp đồng sau thực tập...) và cho người trực tiếp đào tạo không? Theo anh/chị, các chính

sách đó có ảnh hưởng đến tinh thần, động lực học tập của thực tập sinh và chất lượng đào tạo không?

Câu 11. Trong kỳ thực tập, giảng viên hướng dẫn của trường có liên hệ hoặc phối hợp với Bộ phận trong việc xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo 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, việc xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh Hướng dẫn viên nội địa tại công ty hiện nay 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 xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh Hướng dẫn viên nội địa 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!

BẢNG CÂU HỎI PHÒNG VẤN

Dành cho thực tập sinh ở vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa

Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Alo Travel

Tôi tên là Nguyễn Văn Long, em đang thực hiện đề tài nghiên cứu: “*Xây dựng kế hoạch đào tạo thực tập sinh ở vị trí hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH TM&DV Alo Travel*”. Bạn vui lòng trả lời các câu hỏi dưới đây dựa trên trải nghiệm thực tế trong quá trình thực tập ở vị trí hướng dẫn viên du lịch nội địa tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Alo Travel. 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):
- Trường/Cơ sở đào tạo:
- Chuyên ngành đào tạo:
- Năm học hiện tại:
- Thời gian thực tập tại Công ty:

PHẦN 1: TRẢI NGHIỆM CỦA THỰC TẬP SINH VỀ QUÁ TRÌNH ĐÀO TẠO TẠI CÔNG TY

Câu 1. Khi bắt đầu kỳ thực tập, công ty hoặc người phụ trách có tiến hành tìm hiểu, kiểm tra kiến thức và kỹ năng hiện có của bạn (bài kiểm tra đầu vào, phỏng vấn định hướng, trao đổi cá nhân...) không? Bạn cảm nhận như thế nào về cách công ty xác định năng lực ban đầu của thực tập sinh?

Câu 2. Khi mới đến thực tập, bạn có được công ty phổ biến rõ ràng về mục tiêu đào tạo mà bạn cần đạt được sau kỳ thực tập (về kiến thức tuyển điểm, nghiệp vụ hướng dẫn, thái độ nghề nghiệp...) không? Bản thân bạn đặt ra mục tiêu cá nhân nào cho kỳ thực tập này?

Câu 3. Bạn hãy mô tả lại quá trình đào tạo mà bạn đã trải qua tại công ty. Quá trình đó bao gồm những giai đoạn nào (làm quen, học việc, đi tour thực tế, thực hành độc lập, đánh giá...)? Bạn có được biết trước lộ trình rõ ràng theo tuần/giai đoạn hay quá trình diễn ra tự nhiên theo lịch tour của công ty?

Câu 4. Trong quá trình thực tập, bạn đã được tiếp cận hình thức đào tạo nào dưới đây? (có thể chọn nhiều đáp án)

- Đào tạo lý thuyết tập trung tại văn phòng (giảng dạy, phát tài liệu)
- Kèm cặp 1-1 với hướng dẫn viên giàu kinh nghiệm khi đi tour thực tế
- Quan sát các tour, sau đó thực hành thuyết minh thử
- Đóng vai - mô phỏng tình huống xử lý sự cố trên tour
- Tự nghiên cứu tài liệu nội bộ, bài thuyết minh mẫu
- Hình thức khác (xin nêu cụ thể):

Theo bạn, hình thức nào mang lại hiệu quả cao nhất cho việc học nghề Hướng dẫn viên du lịch nội địa? Hình thức nào còn thiếu mà bạn mong được trải nghiệm trong kỳ thực tập?

Câu 5. Bạn hãy mô tả những công việc thực tế mà bạn được giao trong kỳ thực tập. Bạn có được tham gia vào toàn bộ quy trình của một chương trình tour (chuẩn bị trước tour, dẫn đoàn, kết thúc tour, làm báo cáo) không? Có công đoạn nào bạn muốn được thực hành nhưng chưa có cơ hội?

Câu 6. Khi bạn gặp khó khăn hoặc mắc lỗi trong quá trình thực tập (quên tuyến điểm, lúng túng khi thuyết minh, xử lý tình huống chưa tốt...), hướng dẫn viên kèm cặp hoặc người phụ trách thường phản hồi và hỗ trợ bạn như thế nào? Bạn có nhận được phản hồi định kỳ về tiến độ học việc của bản thân không?

Câu 7. Bạn được công ty đánh giá kết quả thực tập bằng hình thức nào (phiếu nhận xét cuối kỳ của công ty, phiếu của nhà trường, bài kiểm tra, đánh giá thuyết minh thử, đánh giá thái độ làm việc...)? Theo bạn, hình thức đánh giá hiện tại có phản ánh đúng năng lực thực sự của bạn không? Vì sao?

PHẦN 2: CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUÁ TRÌNH HỌC TẬP CỦA THỰC TẬP SINH

Câu 8. Khi mới bắt đầu thực tập, bạn cảm thấy bản thân còn thiếu hụt những gì so với yêu cầu của vị trí Hướng dẫn viên du lịch nội địa (kiến thức tuyến điểm, văn hóa, lịch sử, kỹ năng thuyết minh, kỹ năng giao tiếp với khách, sức khỏe đi tour đường dài, tâm lý nghề...)? Trong quá trình thực tập, những thiếu hụt đó đã được công ty hỗ trợ lấp đầy ở mức độ nào?

Câu 9. Áp lực công việc thường ngày của các hướng dẫn viên kèm cặp (lịch tour dày, thời gian dành cho khách hàng...) có ảnh hưởng đến quá trình bạn được hướng dẫn không? Có thời điểm

nào bạn cảm thấy khó tiếp cận anh/chị hướng dẫn viên để học hỏi do họ quá bận hay không? Khi đó bạn xử lý ra sao?

Câu 10. Bạn có nhận được các chính sách hỗ trợ nào từ công ty trong kỳ thực tập (phụ cấp, hỗ trợ chi phí đi tour, ăn uống, đồng phục, cơ hội ký hợp đồng cộng tác viên hoặc tuyển dụng chính thức sau thực tập...) không? Theo bạn, các chính sách đó có ảnh hưởng đến tinh thần, động lực học tập và mong muốn gắn bó với công ty của bạn không?

Câu 11. Trong kỳ thực tập, giảng viên hướng dẫn của trường có liên hệ, theo dõi hoặc trao đổi với công ty về quá trình thực tập của bạn không? Sự phối hợp giữa nhà trường và công ty có giúp ích gì cho bạn trong việc kết nối giữa kiến thức lý thuyết đã học và thực tế tại doanh nghiệp không?

PHẦN 3: ĐÁNH GIÁ CHUNG VÀ ĐỀ XUẤT

Câu 12. Theo bạn, công tác đào tạo thực tập sinh Hướng dẫn viên du lịch nội địa tại Công ty Alo Travel hiện nay đang có những điểm gì làm tốt khiến bạn hài lòng, và những điểm gì còn hạn chế khiến bạn cảm thấy quá trình học tập chưa đạt được như mong đợi?

Câu 13. Nếu có thể đề xuất một thay đổi để cải thiện chất lượng đào tạo thực tập sinh Hướng dẫn viên du lịch nội địa tại công ty, bạn muốn đề xuất điều gì nhất và vì sao?

Câu 14. Nếu công ty có cơ chế để thực tập sinh đóng góp một khoản tượng trưng (khoảng 1.000.000 đồng/3 tháng) nhằm ghi nhận công sức của hướng dẫn viên kèm cặp, bạn nghĩ sao về ý tưởng này?

Xin chân thành cảm ơn bạn đã dành thời gian trả lời!