

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG
KHOA DU LỊCH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

**“Hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên
nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt”**

Sinh viên thực hiện: Trần Minh Thư

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2026

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG
KHOA DU LỊCH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

**“Hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên
nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt”**

Công ty TNHH Tâm Vóc Việt

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Nguyễn Thị Tô Châu
Sinh viên thực hiện : Trần Minh Thư
Mã số sinh viên : 2254040003
Khóa học : 2022 - 2026
Lớp : 22DL1

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2026

NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Họ và tên sinh viên: Trần Minh Thư

MSSV: 2254040003

Lớp: 22DL1

Khóa: 2022 - 2026

Ngành: Quản trị dịch vụ Du lịch & Lữ hành

- Tên đề tài:** Hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt
- Nội dung:** Khóa luận tập trung nghiên cứu thực trạng đội ngũ hướng dẫn viên nội địa và công tác tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt giai đoạn 2023 - 2025. Trên cơ sở đó, đề tài tiến hành hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển hoạt động kinh doanh du lịch của công ty. Đề tài sử dụng các phương pháp như thu thập số liệu, phân tích và tổng hợp để đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng phù hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp.
- Ngày giao khóa luận :** 02/03/2026
- Ngày hoàn thành khóa luận :** 02/06/2026
- Giảng viên hướng dẫn:** ThS. Nguyễn Thị Tố Châu

Nội dung và yêu cầu Khóa luận tốt nghiệp đã được thông qua Bộ môn.

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2026

Trưởng bộ môn

(ký ghi rõ họ tên)

Giảng viên hướng dẫn

(ký ghi rõ họ tên)

Sinh viên thực hiện

(ký ghi rõ họ tên)

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

BẢN NHẬN XÉT BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP

(Dành cho Giảng viên hướng dẫn)

Họ và tên sinh viên:

Đơn vị thực tập:

Bộ phận thực tập:

Họ tên GVHD:

□ Nội dung nhận xét:

1. Tinh thần, thái độ trong quá trình làm việc với GVHD:

.....
..
.....
..
.....
..
.....
..

2. Nội dung của Báo cáo TTTN (gồm báo cáo TTTN và NKTT):

.....
..
.....
..
.....

3. Hình thức của Báo cáo TTTN:

Điểm đánh giá (thang điểm 10):

Đà Nẵng, ngày..... tháng... năm 20....

Người nhận xét

MỤC LỤC

NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP	iii
BẢN NHẬN XÉT BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP	iv
DANH MỤC BẢNG BIỂU	viii
DANH MỤC HÌNH ẢNH, SƠ ĐỒ	ix
LỜI CẢM ƠN.....	x
PHẦN I. PHẦN MỞ ĐẦU	xi
1. Lý do chọn đề tài.....	xi
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	xii
3. Đối tượng nghiên cứu	xii
4. Phương pháp nghiên cứu.....	xii
5. Kết cấu đề tài nghiên cứu.....	xiii
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ HOẠCH TUYỂN DỤNG.....	1
HƯỚNG DẪN VIÊN NỘI ĐỊA TRONG DOANH NGHIỆP.....	1
1.1. Tổng quan về nguồn nhân lực	1
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực	1
1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực	2
1.1.3. Đặc điểm nguồn nhân lực trong du lịch.....	3
1.2. Hướng dẫn viên và hướng dẫn viên nội địa	4
1.2.1. Khái niệm hướng dẫn viên	4
1.2.2. Vai trò của hướng dẫn viên trong hoạt động lữ hành	5
1.2.3. Phân loại hướng dẫn viên	6
1.2.4. Đặc điểm lao động của hướng dẫn viên nội địa	7
1.2.5. Yêu cầu của hướng dẫn viên nội địa	9
1.3. Kế hoạch tuyển dụng nhân sự	12
1.3.1. Khái niệm tuyển dụng nhân sự.....	12
1.3.2. Vai trò của công tác tuyển dụng nhân sự	13
1.3.3. Quy trình xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự.....	14
1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến việc kế hoạch tuyển dụng nhân sự trong hoạt động kinh doanh lữ hành.....	19
1.4.1. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp	19
1.4.2. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp.....	20
TIỂU KẾT CHƯƠNG 1	23

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH NỘI ĐỊA TẠI CÔNG TY TNHH TÂM VÓC VIỆT	24
2.1. Giới thiệu chung về công ty TNHH Tâm Vóc Việt	24
2.1.1. Giới thiệu về Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Tâm Vóc Việt	24
2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển	24
2.1.3. Tâm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi	25
2.1.4. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận trong Công ty ...	26
2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt giai đoạn 2023 - 2025	28
2.2.1. Tình hình khách du lịch của công ty giai đoạn 2023 - 2025.....	31
2.2.2. Tình hình số lượng tour của Công ty giai đoạn 2023 – 2025.....	32
2.3. Đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa ..	34
2.3.1. Tình hình hướng dẫn viên nội địa của công ty TNHH Tâm Vóc Việt	34
2.3.2. Tình hình thực hiện kế hoạch tuyển dụng HDV nội địa tại công ty TNHH Tâm Vóc Việt	38
2.4. Đánh giá chung về kế hoạch tuyển dụng HDV nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt	43
2.4.1. Ưu điểm	43
2.4.2. Hạn chế	44
TIỂU KẾT CHƯƠNG 2	46
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN KẾ HOẠCH TUYỂN DỤNG HDV NỘI ĐỊA TẠI CÔNG TY TNHH TÂM VÓC VIỆT	47
3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp.....	47
3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt giai đoạn 2026– 2030.....	47
3.1.2. Hạn chế trong kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt	48
3.2. Giải pháp hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt.....	49
3.2.1. Chuẩn hóa kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa bằng văn bản.....	49
3.2.2. Hoàn thiện công tác thu hút và sàng lọc ứng viên hướng dẫn viên nội địa	50
3.2.3. Hoàn thiện quy trình đánh giá ứng viên theo hướng toàn diện và chuẩn hóa.....	51
3.2.4. Bổ sung các bước còn thiếu trong quy trình tuyển dụng: xác minh thông tin và khám sức khỏe	52
TIỂU KẾT CHƯƠNG 3	54

KẾT LUẬN	55
TÀI LIỆU THAM KHẢO	56
PHỤ LỤC.....	59

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt giai đoạn 2023 - 2025.....	35
Bảng 2.1 . Tình hình tiêu thụ khách của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt giai đoạn 2023 - 2025 (ĐVT: Lượt khách).....	31

DANH MỤC HÌNH ẢNH, SƠ ĐỒ

Hình 2.1 . Logo của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt.....	24
Sơ đồ 1.2. Quy trình tuyển dụng nhân sự.....	14
Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức Công ty TNHH Tâm Vóc Việt.....	26

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Nội dung
CNĐKDN	Chứng nhận đăng ký doanh nghiệp
ĐVT	Đơn vị tính
HDV	Hướng dẫn viên
HĐKD	Hoạt động kinh doanh
KDLH	Kinh doanh lẻ hành
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Ban Giám hiệu Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng cùng quý thầy cô Khoa Du lịch đã tận tình giảng dạy, truyền đạt cho em những kiến thức quý báu trong suốt quá trình học tập tại trường. Đây là nền tảng quan trọng giúp em hoàn thành khóa luận tốt nghiệp của mình.

Đặc biệt, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến cô ThS. Nguyễn Thị Tố Châu - giảng viên hướng dẫn đã tận tình hướng dẫn, hỗ trợ và đóng góp nhiều ý kiến quý báu trong suốt quá trình thực hiện đề tài *“Hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt”*. Sự hướng dẫn của cô đã giúp em hoàn thiện khóa luận một cách tốt nhất.

Em xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo cùng các anh/chị nhân viên tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt đã tạo điều kiện thuận lợi, hỗ trợ cung cấp thông tin và chia sẻ kinh nghiệm thực tế trong suốt thời gian em thực tập và thực hiện khóa luận.

Cuối cùng, em xin gửi lời cảm ơn đến gia đình và bạn bè đã luôn động viên, giúp đỡ và đồng hành cùng em trong suốt quá trình học tập và hoàn thành khóa luận. Mặc dù đã cố gắng hết sức nhưng bài khóa luận khó tránh khỏi những thiếu sót, em rất mong nhận được sự góp ý từ quý thầy cô để bài làm được hoàn thiện hơn.

PHẦN I. PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong những năm gần đây, ngành du lịch Việt Nam đang từng bước phục hồi và phát triển mạnh mẽ sau giai đoạn chịu nhiều tác động của đại dịch COVID-19. Nhu cầu du lịch nội địa không ngừng gia tăng, kéo theo sự mở rộng quy mô hoạt động của các doanh nghiệp lữ hành. Để đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của khách du lịch, các doanh nghiệp không chỉ chú trọng phát triển sản phẩm, nâng cao chất lượng dịch vụ mà còn đặc biệt quan tâm đến việc xây dựng đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ và thái độ phục vụ chuyên nghiệp. Trong đó, hướng dẫn viên du lịch nội địa được xem là lực lượng trực tiếp tạo nên chất lượng chương trình du lịch, góp phần xây dựng hình ảnh, uy tín và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Tuy nhiên, thực tế hiện nay cho thấy nguồn nhân lực hướng dẫn viên du lịch đang đối mặt với nhiều khó khăn như thiếu hụt nhân lực vào mùa cao điểm, tỷ lệ biến động lao động lớn, sự cạnh tranh trong tuyển dụng giữa các doanh nghiệp lữ hành ngày càng gay gắt và yêu cầu của khách hàng ngày càng cao. Điều này đặt ra yêu cầu các doanh nghiệp phải xây dựng và hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng một cách khoa học, phù hợp với định hướng phát triển, nhằm bảo đảm nguồn nhân lực ổn định cả về số lượng lẫn chất lượng.

Qua quá trình thực tập tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt, tác giả nhận thấy công ty đã từng bước xây dựng quy trình tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa và đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên, kế hoạch tuyển dụng vẫn còn tồn tại một số hạn chế như việc dự báo nhu cầu nhân sự chưa thực sự sát với tình hình kinh doanh, nguồn tuyển dụng chưa đa dạng, hoạt động thu hút ứng viên còn hạn chế, chưa có các tiêu chí đánh giá hiệu quả tuyển dụng một cách cụ thể và chưa xây dựng được kế hoạch tuyển dụng mang tính dài hạn để đáp ứng mục tiêu mở rộng hoạt động của doanh nghiệp trong những năm tới. Những hạn chế này có thể ảnh hưởng đến khả năng cung ứng nguồn nhân lực, chất lượng phục vụ khách hàng cũng như hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty.

Xuất phát từ những cơ sở lý luận và thực tiễn nêu trên, cùng với kiến thức được trang bị trong quá trình học tập và những kinh nghiệm thu nhận được trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt, em lựa chọn đề tài “***Hoàn thiện kế hoạch***

tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt ” làm đề tài khóa luận tốt nghiệp.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn liên quan đến công tác tuyển dụng HDV trong doanh nghiệp lữ hành.

Đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng HDV du lịch nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt.

Giải pháp hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng HDV nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt.

3. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là kế hoạch tuyển dụng HDV nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt.

Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi không gian: Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt.
- Phạm vi thời gian: Thời gian nghiên cứu: tháng 07/2025 đến tháng 05/2026

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thu thập dữ liệu: Đề tài chủ yếu sử dụng dữ liệu thứ cấp được thu thập từ các báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, tài liệu nội bộ của công ty liên quan đến doanh thu, chi phí, lợi nhuận và tình hình nhân sự. Tham khảo thêm các tài liệu, giáo trình, bài nghiên cứu liên quan đến lĩnh vực du lịch và quản trị nguồn nhân lực để làm cơ sở lý luận cho đề tài.

Phương pháp phân tích số liệu: So sánh, đối chiếu nhằm đánh giá thực trạng tuyển dụng HDV nội địa tại Công ty

Phương pháp tổng kê và tổng hợp: Tổng hợp kết quả nghiên cứu để xây dựng các giải pháp và hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa phù hợp với điều kiện thực tế của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt.

Phương pháp phỏng vấn sâu: Tập trung vào việc tìm hiểu quy trình kế hoạch tuyển dụng, phương pháp xác định nhu cầu tuyển dụng, tiêu chuẩn tuyển chọn hướng dẫn viên nội địa, những khó khăn, hạn chế trong quá trình triển khai cũng như định hướng phát triển nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới.

5. Kết cấu đề tài nghiên cứu

Phần I. Phần mở đầu

Phần II. Nội dung nghiên cứu

Chương 1: Cơ sở lý luận về kế hoạch tuyển dụng HDV nội địa trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng công tác tuyển dụng hướng dẫn viên du lịch nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện kế hoạch công tác tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt

Phần III. Kết luận

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ HOẠCH TUYỂN DỤNG

HƯỚNG DẪN VIÊN NỘI ĐỊA TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Tổng quan về nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng quyết định đến sự tồn tại và phát triển của mỗi tổ chức, doanh nghiệp cũng như của nền kinh tế. Trong bối cảnh kinh tế ngày càng phát triển và cạnh tranh gay gắt hiện nay, nguồn nhân lực không chỉ được xem là lực lượng lao động đơn thuần mà còn là nguồn lực mang tính chiến lược của doanh nghiệp. Theo Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh, *“nguồn nhân lực là nguồn lực con người tham gia vào quá trình phát triển kinh tế xã hội, bao gồm các yếu tố về thể lực, trí lực và phẩm chất của con người được vận dụng trong lao động sản xuất và quản lý”* (Trần Xuân Cầu & Mai Quốc Chánh, 2012).

Theo Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân, nguồn nhân lực là toàn bộ tiềm năng của con người bao gồm thể lực, trí lực, kiến thức, kỹ năng và phẩm chất nhằm đáp ứng yêu cầu hoạt động của tổ chức và xã hội (Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân, 2007). Trong khi đó, Trần Kim Dung cho rằng nguồn nhân lực là toàn bộ khả năng lao động của con người được tổ chức sử dụng nhằm thực hiện mục tiêu sản xuất kinh doanh (Trần Kim Dung, 2006). Những quan điểm này cho thấy nguồn nhân lực không chỉ phản ánh số lượng lao động mà còn thể hiện chất lượng và năng lực làm việc của con người.

Theo Gary Dessler, *“nguồn nhân lực là tập hợp những con người trong tổ chức với các năng lực, kiến thức, kỹ năng và động cơ làm việc khác nhau, giữ vai trò trực tiếp trong việc thực hiện các hoạt động của doanh nghiệp”* (Gary Dessler, 2002). Đồng quan điểm đó, George T. Milkovich và John W. Boudreau cho rằng nguồn nhân lực là tài sản quan trọng của tổ chức, quyết định hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường (George T. Milkovich & John W. Boudreau, 2002).

Trong doanh nghiệp, nguồn nhân lực được thể hiện trên hai phương diện là số lượng và chất lượng. Về số lượng, nguồn nhân lực phản ánh quy mô lao động tham gia vào hoạt động của doanh nghiệp. Về chất lượng, nguồn nhân lực được đánh giá thông qua trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, kinh nghiệm, thái độ và ý thức

làm việc của người lao động (Lê Thanh Hà, 2011). Như vậy, có thể hiểu nguồn nhân lực là tổng thể những con người tham gia vào quá trình lao động của tổ chức nhằm thực hiện mục tiêu phát triển của doanh nghiệp và xã hội.

1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực giữ vai trò quan trọng trong mọi hoạt động của doanh nghiệp vì đây là lực lượng trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh và cung cấp dịch vụ. Con người là yếu tố trung tâm quyết định việc sử dụng hiệu quả các nguồn lực khác như vốn, cơ sở vật chất và công nghệ. Theo Trần Kim Dung, nguồn nhân lực là yếu tố tạo nên hiệu quả hoạt động và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp (Trần Kim Dung, 2006). Trong doanh nghiệp lữ hành, đội ngũ nhân sự, đặc biệt là hướng dẫn viên du lịch, là những người trực tiếp tiếp xúc với khách hàng và tổ chức thực hiện chương trình du lịch.

Chất lượng nguồn nhân lực có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ và mức độ hài lòng của khách hàng. Trình độ chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, khả năng xử lý tình huống và thái độ phục vụ của người lao động sẽ quyết định trải nghiệm của khách du lịch cũng như hình ảnh của doanh nghiệp. Theo Huang, Hsu và Chan, chất lượng và năng lực của hướng dẫn viên du lịch có tác động lớn đến sự hài lòng của khách hàng trong các chương trình du lịch (Huang, Hsu & Chan, 2010). Vì vậy, việc xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng cao là yêu cầu cần thiết đối với các doanh nghiệp du lịch hiện nay.

Bên cạnh đó, nguồn nhân lực còn góp phần thúc đẩy sự đổi mới và phát triển của doanh nghiệp thông qua khả năng sáng tạo và thích ứng trong công việc. Người lao động có trình độ chuyên môn và kỹ năng tốt sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả hoạt động, cải tiến chất lượng dịch vụ và đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của thị trường. Nguồn nhân lực là tài sản quan trọng tạo nên lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp trong môi trường kinh doanh hiện đại (George T. Milkovich & John W. Boudreau, 2002).

Trong bối cảnh ngành du lịch ngày càng cạnh tranh, doanh nghiệp sở hữu đội ngũ nhân sự chất lượng sẽ có nhiều lợi thế hơn trong việc thu hút và giữ chân khách hàng. Đặc biệt đối với doanh nghiệp lữ hành, hướng dẫn viên không chỉ là người cung cấp thông tin mà còn là đại diện hình ảnh của doanh nghiệp trước khách du lịch. Theo Baum, nguồn nhân lực trong ngành du lịch đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao

chất lượng dịch vụ và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch (Baum, 2015). Vì vậy, việc chú trọng phát triển và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng đối với sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

1.1.3. Đặc điểm nguồn nhân lực trong du lịch

Nguồn nhân lực trong ngành du lịch có nhiều đặc điểm riêng biệt do tính chất đặc thù của ngành dịch vụ. Đây là lĩnh vực có sự tiếp xúc trực tiếp và thường xuyên giữa người lao động với khách hàng nên chất lượng phục vụ phụ thuộc rất lớn vào trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và thái độ làm việc của nhân viên. Theo Baum, nguồn nhân lực du lịch đóng vai trò trung tâm trong việc tạo ra chất lượng dịch vụ và trải nghiệm cho khách du lịch (Baum, 2015). Vì vậy, các doanh nghiệp du lịch luôn chú trọng đến việc xây dựng đội ngũ nhân sự có chất lượng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Nguồn nhân lực trong du lịch có một số đặc điểm nổi bật như sau:

Mang tính phục vụ cao: Người lao động trong ngành du lịch thường xuyên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng nên yêu cầu cao về thái độ phục vụ, tác phong làm việc và kỹ năng giao tiếp.

Yêu cầu kỹ năng giao tiếp và ngoại ngữ: Nhân sự du lịch, đặc biệt là hướng dẫn viên, cần có khả năng giao tiếp tốt, xử lý tình huống linh hoạt và sử dụng ngoại ngữ trong quá trình phục vụ khách du lịch (Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, 2015).

Tính thời vụ và biến động lao động lớn: Hoạt động du lịch phụ thuộc vào mùa vụ và nhu cầu thị trường nên doanh nghiệp thường phải sử dụng thêm lao động thời vụ hoặc cộng tác viên trong mùa cao điểm (Nguyễn Tiệp, 2007).

Thời gian làm việc không ổn định: Người lao động trong ngành du lịch thường làm việc vào cuối tuần, ngày lễ, tết hoặc theo lịch trình tour nên thời gian làm việc linh hoạt và áp lực cao.

Đòi hỏi khả năng thích nghi và chịu áp lực công việc: Nhân sự du lịch phải thường xuyên di chuyển, làm việc trong nhiều môi trường khác nhau và xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình phục vụ khách hàng.

Yêu cầu trình độ chuyên môn và kỹ năng nghề nghiệp: Người lao động cần được đào tạo về nghiệp vụ, kiến thức văn hóa, lịch sử, địa lý và kỹ năng phục vụ khách du lịch nhằm đảm bảo chất lượng dịch vụ (Đinh Trung Kiên, 2006).

Ảnh hưởng trực tiếp đến hình ảnh doanh nghiệp: Trong ngành du lịch, nhân viên là người đại diện trực tiếp cho doanh nghiệp trước khách hàng nên chất lượng nguồn nhân lực có tác động lớn đến uy tín và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp (Huang, Hsu & Chan, 2010).

1.2. Hướng dẫn viên và hướng dẫn viên nội địa

1.2.1. Khái niệm hướng dẫn viên

Hướng dẫn viên du lịch là lực lượng lao động trực tiếp tham gia vào hoạt động kinh doanh lữ hành, giữ vai trò quan trọng trong việc tổ chức và thực hiện chương trình du lịch cho khách. Đây là những người thường xuyên tiếp xúc với khách hàng trong suốt hành trình nên có ảnh hưởng lớn đến chất lượng dịch vụ, hình ảnh doanh nghiệp và mức độ hài lòng của khách du lịch. Trong hoạt động du lịch, hướng dẫn viên không chỉ thực hiện nhiệm vụ thuyết minh mà còn hỗ trợ, chăm sóc và xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình tham quan.

Theo Luật Du lịch năm 2017, *“hướng dẫn viên du lịch là người được cấp thẻ để hành nghề hướng dẫn du lịch”* (Quốc hội, 2017). Quy định này cho thấy để được hành nghề, hướng dẫn viên cần đáp ứng các điều kiện về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và được cơ quan có thẩm quyền cấp thẻ hành nghề theo quy định của pháp luật. Đây cũng là cơ sở nhằm đảm bảo chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên trong hoạt động du lịch.

Ở góc độ chuyên môn, hướng dẫn viên du lịch được hiểu là người đại diện cho doanh nghiệp lữ hành đi cùng đoàn khách để tổ chức, hướng dẫn, thuyết minh và hỗ trợ khách trong suốt chuyến đi. Theo Đinh Trung Kiên, hướng dẫn viên du lịch là người trực tiếp thực hiện chương trình du lịch, cung cấp thông tin và tạo mối quan hệ giao tiếp giữa khách du lịch với điểm đến (Đinh Trung Kiên, 2006). Ngoài ra, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch cũng cho rằng hướng dẫn viên cần đáp ứng các yêu cầu về kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, khả năng giao tiếp và xử lý tình huống nhằm đảm bảo chất lượng phục vụ khách du lịch (Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, 2015).

Bên cạnh nhiệm vụ hướng dẫn và thuyết minh, hướng dẫn viên còn đóng vai trò là cầu nối giữa doanh nghiệp lữ hành với khách du lịch. Chất lượng phục vụ của hướng dẫn viên có ảnh hưởng trực tiếp đến cảm nhận và sự hài lòng của khách hàng đối với chương trình du lịch. Theo Huang, Hsu và Chan, năng lực và thái độ phục vụ

của hướng dẫn viên là yếu tố quan trọng tác động đến chất lượng trải nghiệm của khách du lịch (Huang, Hsu & Chan, 2010). Như vậy, có thể hiểu hướng dẫn viên du lịch là người trực tiếp tổ chức, hướng dẫn và phục vụ khách trong quá trình tham quan, đồng thời góp phần xây dựng hình ảnh và uy tín cho doanh nghiệp du lịch.

1.2.2. Vai trò của hướng dẫn viên trong hoạt động lữ hành

Trong hoạt động kinh doanh lữ hành, hướng dẫn viên du lịch giữ vai trò đặc biệt quan trọng vì là người trực tiếp tiếp xúc, phục vụ và đồng hành cùng khách du lịch trong suốt quá trình thực hiện chương trình tour. Hướng dẫn viên không chỉ thực hiện nhiệm vụ giới thiệu thông tin về điểm đến mà còn là người đại diện cho doanh nghiệp lữ hành trong mắt khách hàng. Thông qua thái độ phục vụ, khả năng giao tiếp và tác phong làm việc của hướng dẫn viên, khách du lịch sẽ có những đánh giá trực tiếp về chất lượng dịch vụ và uy tín của doanh nghiệp. Theo Đinh Trung Kiên (2006), hướng dẫn viên là người tổ chức, hướng dẫn và điều hành chương trình du lịch theo kế hoạch đã xây dựng, đồng thời đảm bảo các hoạt động tham quan được diễn ra thuận lợi và đúng lịch trình. Vì vậy, chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên có ảnh hưởng lớn đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành.

Bên cạnh vai trò đại diện cho doanh nghiệp, hướng dẫn viên còn được xem là cầu nối giữa khách du lịch với điểm đến du lịch. Trong quá trình tham quan, hướng dẫn viên là người trực tiếp giới thiệu cho khách về lịch sử, văn hóa, phong tục tập quán, con người và các giá trị đặc trưng của địa phương. Những thông tin mà hướng dẫn viên cung cấp không chỉ giúp khách hiểu rõ hơn về điểm đến mà còn góp phần nâng cao trải nghiệm và sự hứng thú trong chuyến đi. Theo Băltescu (2019), năng lực và vai trò của hướng dẫn viên có ảnh hưởng đáng kể đến cảm nhận và trải nghiệm của khách du lịch tại điểm đến. Một hướng dẫn viên có kiến thức chuyên môn tốt, khả năng thuyết minh hấp dẫn và kỹ năng giao tiếp hiệu quả sẽ giúp chuyến đi trở nên sinh động, tạo được ấn tượng tích cực đối với khách du lịch.

Ngoài nhiệm vụ hướng dẫn và thuyết minh, hướng dẫn viên còn đóng vai trò quan trọng trong việc tổ chức, quản lý và hỗ trợ khách du lịch trong suốt hành trình tour. Trong thực tế, hướng dẫn viên thường xuyên phải giải quyết nhiều tình huống phát sinh như thay đổi lịch trình, xử lý sự cố phương tiện, hỗ trợ khách gặp vấn đề về sức khỏe hoặc giải quyết các phàn nàn liên quan đến dịch vụ. Điều này đòi hỏi hướng dẫn viên phải có kỹ năng xử lý tình huống linh hoạt, khả năng chịu áp lực công việc

cao và tinh thần trách nhiệm đối với khách hàng. Theo Huang, Hsu và Chan (2010), chất lượng phục vụ và kỹ năng của hướng dẫn viên có ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ hài lòng của khách du lịch đối với chương trình tour. Do đó, hướng dẫn viên được xem là một trong những yếu tố quyết định đến chất lượng dịch vụ và sự thành công của hoạt động lữ hành.

Ngoài ra, hướng dẫn viên còn góp phần quảng bá hình ảnh du lịch và nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp lữ hành trên thị trường. Trong bối cảnh ngành du lịch ngày càng phát triển và nhu cầu của khách du lịch ngày càng cao, doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh về giá tour mà còn cạnh tranh về chất lượng phục vụ và trải nghiệm khách hàng. Một đội ngũ hướng dẫn viên chuyên nghiệp, nhiệt tình và có kỹ năng tốt sẽ giúp doanh nghiệp tạo được uy tín, thu hút khách hàng quay lại và mở rộng thị trường kinh doanh. Theo Mak, Wong và Chang (2010), chất lượng của nghề hướng dẫn viên là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ du lịch. Vì vậy, các doanh nghiệp lữ hành hiện nay ngày càng chú trọng đến công tác tuyển dụng, đào tạo và nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển của ngành du lịch trong giai đoạn hiện nay.

1.2.3. Phân loại hướng dẫn viên

Theo khoản 2 Điều 58 Luật Du lịch năm 2017, hướng dẫn viên du lịch được chia thành ba loại gồm hướng dẫn viên quốc tế, hướng dẫn viên nội địa và hướng dẫn viên tại điểm. Việc phân loại hướng dẫn viên giúp xác định rõ phạm vi hoạt động, đối tượng phục vụ cũng như yêu cầu chuyên môn đối với từng loại hướng dẫn viên trong hoạt động kinh doanh du lịch. Đây cũng là cơ sở để các doanh nghiệp lữ hành xây dựng kế hoạch tuyển dụng, bố trí và sử dụng nguồn nhân lực phù hợp với từng loại hình tour và thị trường khách du lịch khác nhau (Quốc hội, 2017).

Hướng dẫn viên quốc tế là người được cấp thẻ hướng dẫn viên quốc tế và có nhiệm vụ hướng dẫn khách du lịch quốc tế đến Việt Nam, khách du lịch nội địa và đưa khách Việt Nam đi du lịch nước ngoài. Đây là nhóm hướng dẫn viên có yêu cầu cao về trình độ chuyên môn, ngoại ngữ và kỹ năng giao tiếp quốc tế do thường xuyên làm việc với khách nước ngoài thuộc nhiều quốc gia khác nhau. Ngoài kiến thức về lịch sử, văn hóa và điểm đến du lịch, hướng dẫn viên quốc tế còn phải có khả năng sử dụng ngoại ngữ thành thạo, xử lý tình huống linh hoạt và hiểu biết về tâm lý khách du lịch quốc tế. Theo Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch (2015), hướng dẫn viên quốc

tế cần đáp ứng đầy đủ các tiêu chuẩn về nghiệp vụ hướng dẫn du lịch và khả năng giao tiếp ngoại ngữ để đảm bảo chất lượng phục vụ khách quốc tế trong quá trình thực hiện tour.

Bên cạnh hướng dẫn viên quốc tế, hướng dẫn viên nội địa là người được cấp thẻ hướng dẫn viên nội địa và có nhiệm vụ phục vụ khách du lịch là công dân Việt Nam trong phạm vi lãnh thổ Việt Nam. Đây là lực lượng hướng dẫn viên phổ biến nhất tại các doanh nghiệp lữ hành hiện nay do nhu cầu du lịch nội địa ngày càng tăng. Hướng dẫn viên nội địa cần có kiến thức về văn hóa, lịch sử, địa lý và các tuyến điểm du lịch trong nước nhằm đáp ứng nhu cầu tham quan và tìm hiểu của khách du lịch. Ngoài ra, hướng dẫn viên nội địa còn cần có kỹ năng giao tiếp, tổ chức đoàn và xử lý tình huống để đảm bảo chương trình tour diễn ra thuận lợi. Theo Đinh Trung Kiên (2006), hướng dẫn viên nội địa đóng vai trò quan trọng trong việc tổ chức, điều hành và tạo sự hài lòng cho khách du lịch trong suốt hành trình tham quan.

Ngoài hai loại hình trên, hướng dẫn viên tại điểm là người thực hiện nhiệm vụ thuyết minh và hướng dẫn khách tham quan tại một khu du lịch hoặc điểm du lịch cụ thể. Hướng dẫn viên tại điểm thường làm việc tại các di tích lịch sử, bảo tàng, khu du lịch sinh thái hoặc các điểm tham quan văn hóa. Công việc chính của họ là giới thiệu thông tin, lịch sử hình thành, giá trị văn hóa và các đặc điểm nổi bật của điểm đến cho khách tham quan trong phạm vi nhất định. So với hướng dẫn viên quốc tế và hướng dẫn viên nội địa, hướng dẫn viên tại điểm có phạm vi hoạt động hẹp hơn nhưng lại yêu cầu kiến thức chuyên sâu về địa điểm phụ trách. Việc phân loại hướng dẫn viên thành các nhóm khác nhau giúp doanh nghiệp lữ hành và cơ quan quản lý du lịch thuận lợi hơn trong công tác quản lý, đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực phù hợp với nhu cầu phát triển của ngành du lịch hiện nay.

1.2.4. Đặc điểm lao động của hướng dẫn viên nội địa

Lao động của hướng dẫn viên du lịch nội địa là một loại lao động đặc thù trong ngành dịch vụ, gắn liền với việc tổ chức, hướng dẫn và phục vụ khách du lịch trong phạm vi lãnh thổ Việt Nam. So với các loại hình lao động khác, công việc của hướng dẫn viên nội địa có những đặc điểm riêng do chịu ảnh hưởng của đặc thù sản phẩm du lịch, đối tượng khách và môi trường làm việc. Theo Đinh Trung Kiên, hướng dẫn viên du lịch là người trực tiếp tổ chức, thực hiện và điều hành chương trình du lịch cho khách nên công việc đòi hỏi sự linh hoạt, khả năng giao tiếp và kỹ năng xử lý

tình huống cao (Đình Trung Kiên, 2006). Đối với hướng dẫn viên nội địa, những đặc điểm này càng được thể hiện rõ hơn qua yêu cầu am hiểu văn hóa, lịch sử, địa lý Việt Nam và khả năng phục vụ khách du lịch trong nước. Cụ thể như sau:

Lao động gắn liền với việc phục vụ khách du lịch nội địa và các tuyến điểm trong nước: Hướng dẫn viên nội địa chủ yếu phục vụ khách là công dân Việt Nam tham gia các chương trình du lịch trong phạm vi lãnh thổ Việt Nam. Vì vậy, họ phải có kiến thức sâu về lịch sử, văn hóa, phong tục tập quán, địa lý, lễ hội và các giá trị đặc trưng của từng vùng miền để giới thiệu, thuyết minh và truyền tải thông tin một cách chính xác, sinh động. Đồng thời, hướng dẫn viên cần nắm vững đặc điểm của từng tuyến điểm và chương trình du lịch mà doanh nghiệp khai thác để tổ chức tour hiệu quả.

Tính độc lập và chủ động cao trong quá trình dẫn đoàn: Trong quá trình thực hiện chương trình du lịch, hướng dẫn viên nội địa là người trực tiếp quản lý đoàn khách và điều phối toàn bộ các hoạt động theo lịch trình. Phần lớn thời gian làm việc diễn ra ngoài doanh nghiệp nên hướng dẫn viên phải chủ động giải quyết các tình huống phát sinh, phối hợp với nhà cung cấp dịch vụ và đảm bảo chương trình diễn ra đúng kế hoạch. Điều này đòi hỏi khả năng làm việc độc lập, tư duy linh hoạt và tinh thần trách nhiệm cao.

Thời gian làm việc không cố định và chịu ảnh hưởng của tính mùa vụ du lịch: Thời gian lao động của hướng dẫn viên nội địa phụ thuộc vào lịch trình tour, thời gian di chuyển và nhu cầu của khách du lịch. Công việc thường diễn ra ngoài giờ hành chính, kể cả buổi tối, cuối tuần, ngày lễ hoặc các mùa cao điểm du lịch như dịp hè, lễ 30/4 – 1/5, Quốc khánh và Tết Nguyên đán. Vì vậy, hướng dẫn viên cần có sức khỏe tốt, khả năng thích nghi cao và sẵn sàng làm việc với cường độ lớn trong những thời điểm cao điểm.

Yêu cầu cao về kỹ năng giao tiếp, hoạt náo và xử lý tình huống: Đối tượng phục vụ của hướng dẫn viên nội địa chủ yếu là khách Việt Nam với nhiều độ tuổi, nghề nghiệp và nhu cầu khác nhau. Do đó, hướng dẫn viên cần có khả năng giao tiếp linh hoạt, kỹ năng hoạt náo, tạo không khí vui vẻ cho đoàn và xử lý hiệu quả các tình huống phát sinh trong quá trình thực hiện tour. Đây là những kỹ năng có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng chương trình du lịch và mức độ hài lòng của khách hàng.

Công việc có tính lặp lại nhưng đòi hỏi sự sáng tạo trong quá trình thực hiện:

Hướng dẫn viên nội địa thường xuyên thực hiện các chương trình du lịch trên những tuyến điểm quen thuộc. Mặc dù lịch trình và nội dung thuyết minh có sự lặp lại, nhưng mỗi đoàn khách lại có những đặc điểm và nhu cầu khác nhau. Vì vậy, hướng dẫn viên cần linh hoạt trong cách truyền đạt, đổi mới phương pháp tổ chức hoạt động và bổ sung những thông tin mới nhằm tạo sự hấp dẫn, tránh sự nhàm chán và nâng cao trải nghiệm của khách du lịch.

Với những đặc điểm trên có thể thấy, lao động của hướng dẫn viên nội địa mang tính đặc thù, vừa đòi hỏi kiến thức chuyên môn về du lịch trong nước, vừa yêu cầu kỹ năng giao tiếp, tổ chức, xử lý tình huống và khả năng thích ứng với môi trường làm việc có cường độ cao. Những đặc điểm này là cơ sở quan trọng để doanh nghiệp lựa chọn xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng, xác định yêu cầu đối với ứng viên và hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa phù hợp với nhu cầu hoạt động của doanh nghiệp.

1.2.5. Yêu cầu của hướng dẫn viên nội địa

Để thực hiện tốt chức năng và nhiệm vụ trong hoạt động du lịch, hướng dẫn viên nội địa cần đáp ứng nhiều yêu cầu về kiến thức, kỹ năng và phẩm chất nghề nghiệp. Những yêu cầu này không chỉ góp phần nâng cao chất lượng phục vụ khách du lịch mà còn là cơ sở để các doanh nghiệp lựa chọn tuyển dụng, đào tạo và đánh giá đội ngũ hướng dẫn viên. Theo Tiêu chuẩn nghề du lịch Việt Nam, hướng dẫn viên nội địa cần có năng lực chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, khả năng xử lý tình huống và thái độ nghề nghiệp phù hợp với tính chất đặc thù của ngành du lịch (Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, 2015).

1.2.5.1. Yêu cầu về phẩm chất chính trị

Là một trong những phẩm chất chính trị mà người hướng dẫn viên phải có. Hướng dẫn viên nội địa sẽ giúp cho khách hiểu biết hơn, quý mến hơn đất nước và con người Việt Nam. Giúp khách thay đổi những nhận thức sai lệch do họ tiếp nhận từ những nguồn thông tin không chính xác. Đồng thời HDV nội địa phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, lòng yêu nước, tế nhị khéo léo khi đề cập tới những vấn đề liên quan đến chính trị. Do vậy hướng dẫn viên phải nắm được đường lối của Đảng, Nhà nước, Hiến pháp và pháp luật, hơn nữa phải có phương pháp bảo vệ và tuyên truyền cho các đường lối đó. Nếu không có kiến thức và phẩm chất chính trị thì không làm

tốt công tác hướng dẫn du lịch. Trong mọi hoàn cảnh HDV nội địa phải thực hiện tốt các vai trò đối với đất nước như đã trình bày ở phần trên.

1.2.5.2. Yêu cầu về trình độ chuyên môn nghiệp vụ

Để thực hiện tốt công việc hướng dẫn thì yêu cầu cơ bản đối với HDV nội địa có một trình độ nghiệp vụ vững vàng. Khi đánh giá trình độ nghiệp vụ của một hướng dẫn viên, thông thường người ta căn cứ vào ba tiêu thức sau đây:

Thứ nhất: yêu cầu về kiến thức tổng hợp

HDV nội địa phải có một nền tảng kiến thức tổng hợp vững vàng để làm cơ sở cho việc tích lũy các tri thức cần thiết cho hoạt động của mình. HDV nội địa cần nắm chắc các kiến thức về khoa học, lịch sử, văn hoá và kiến trúc Việt Nam. Mặt khác, HDV nội địa cần có sự hiểu biết về hầu hết mọi mặt của cuộc sống từ văn hoá, chính trị, tập quán, thói quen, nghệ thuật giao tiếp, luật pháp... và phải nắm được những thông tin mới nhất về tình hình xã hội. Những kiến thức này cần thiết để hướng dẫn viên nội địa có thể giải đáp các thắc mắc của khách trong quá trình giao tiếp.

Thứ hai: yêu cầu về kiến thức chuyên môn nghiệp vụ

HDV nội địa cần phải nắm được nội dung và phương pháp của hoạt động hướng dẫn du lịch. Việc nắm vững phương pháp và nghệ thuật hướng dẫn thể hiện trên các mặt sau đây:

Nắm bắt được các nguyên tắc, chỉ thị do cơ quan quản lý nhà nước về du lịch hoặc có liên quan đến du lịch ban hành, các thủ tục xuất nhập cảnh. Nắm vững các tư liệu dùng để thuyết minh theo các tuyến du lịch phù hợp với các đối tượng tham quan du lịch. Khách đi du lịch có nhiều mục đích, trong đó có mục đích quan trọng có ở mọi tour là tham quan, tìm hiểu và nhiệm vụ của hướng dẫn viên là phải thuyết minh cho khách hiểu về đối tượng tham quan đó. Do vậy hướng dẫn viên cần phải nắm rõ các kiến thức và quy định đó để thoả mãn nhu cầu của khách du lịch.

Phải nắm được các điều khoản có liên quan trong hợp đồng được kí kết giữa các công ty lữ hành với các tổ chức du lịch khác, đảm bảo không gây tổn thất cho công ty (đặc biệt là khi tiêu dùng các dịch vụ khách sạn trong thời gian lưu trú có khoản sẽ do...).

Nắm vững phương pháp tổ chức hướng dẫn tham quan từ những công việc cụ thể như đưa khách lên xe, vận chuyển hành lý của khách tới nghệ thuật xử lý tình huống.

1.2.5.3. Yêu cầu về đạo đức nghề nghiệp

Hướng dẫn du lịch là một nghề cũng như tất cả các nghề khác, nghề hướng dẫn viên du lịch đòi hỏi phải có lòng say mê và yêu nghề thì mới có thể có nhiệt huyết và truyền cảm được tất cả các kiến thức cho khách du lịch và làm tốt công việc của mình.

Hướng dẫn viên phải có tinh thần cầu tiến: luôn có ý thức vươn lên tự hoàn thiện mình về trình độ nghiệp vụ cho công tác hướng dẫn của mình. Luôn phải tâm niệm rằng không bao giờ được coi là đã đủ về cả tri thức và kinh nghiệm.

Bên cạnh đó, do tính chất phức tạp nhưng rất tế nhị của công việc mà đòi hỏi hướng dẫn viên phải là người có tính kiên nhẫn, tận tụy và tính trung thực, không ngại khó, ngại khổ. Trong hoàn cảnh hiện nay, khi khách du lịch ngày càng có kinh nghiệm và đòi hỏi khắt khe hơn thì yếu tố nghề nghiệp lại trở thành yếu tố quan trọng hàng đầu.

1.2.5.4. Yêu cầu về kỹ năng giao tiếp, ứng xử

HDV nội địa phải có sự hiểu biết về phong tục, tập quán, tâm lý, thị yếu, sở thích của khách. Hiểu biết những quy tắc thông thường và kỹ năng giao tiếp. Vui vẻ, hoà đồng với khách, biết kiềm chế và lắng nghe trước những yêu cầu và phàn nàn của khách. Không đề cập tới những vấn đề riêng tư của khách. Đối xử công bằng với mọi thành viên trong đoàn khách. Cương quyết, có thái độ rõ ràng, dứt khoát trong những tình huống khi khách tỏ ra không tôn trọng hoặc làm trái pháp luật Việt Nam.

1.2.5.5. Yêu cầu về sức khỏe

Hướng dẫn viên du lịch là người phục vụ khách du lịch đi cùng với khách trong suốt cuộc hành trình, mang những trọng trách nặng nề về đảm bảo tài sản và tính mạng cho khách, đem lại cho họ sự thoải mái cao nhất về tinh thần và phải giúp đỡ khách khi cần thiết. Do vậy hướng dẫn viên phải là người có sức khỏe tốt, có đủ độ dẻo dai cần thiết. Nếu không có sức khỏe tốt thì khó có thể hoàn thành được nhiệm vụ của mình. Khó có thể hình dung được một hướng dẫn viên lại bị say xe ô tô khi đi cùng khách để thực hiện nhiệm vụ của mình.

1.2.5.6. Yêu cầu về ngoại hình

Hướng dẫn viên còn cần có ngoại hình tương đối dễ nhìn, (hình thức bên ngoài không phải là yếu tố quyết định nhưng cũng là một yếu tố quan trọng gây nên ấn tượng ban đầu với khách du lịch). Trang phục phù hợp với từng chuyến đi.

1.2.5.7. Yêu cầu về tác phong

Hướng dẫn viên phải có tác phong làm việc nghiêm túc, nhanh nhẹn, nhiệt tình. Luôn chu đáo, cẩn thận trong quá trình làm việc đồng thời linh hoạt giải quyết tình huống xảy ra trong quá trình thực hiện chương trình du lịch.

Có một số nhà chuyên môn khi tổng kết các yêu cầu đối với hướng dẫn viên đã mô tả hướng dẫn viên như là một nhà tâm lý, một người bạn, một người thầy, một người cha và một người con.

1.3. Kế hoạch tuyển dụng nhân sự

1.3.1. Khái niệm tuyển dụng nhân sự

Tuyển dụng nhân sự là một nội dung quan trọng trong hoạt động quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Có nhiều cách tiếp cận khác nhau về khái niệm này, tuy nhiên nhìn chung tuyển dụng được hiểu là quá trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn những người lao động phù hợp nhằm đáp ứng nhu cầu sử dụng nhân lực của tổ chức. Theo Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân, tuyển dụng nhân lực là quá trình thu hút và lựa chọn những người có đủ khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức (Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân, 2007).

Bên cạnh đó, Trần Kim Dung cho rằng tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm kiếm, lựa chọn và bố trí đúng người vào đúng công việc nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp (Trần Kim Dung, 2006). Tuyển dụng không chỉ giúp doanh nghiệp bổ sung nguồn nhân lực cần thiết mà còn góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ lao động, tạo lợi thế cạnh tranh và hỗ trợ doanh nghiệp đạt được các mục tiêu kinh doanh.

Ngoài ra, tuyển dụng nhân sự còn được xem là quá trình thu hút các cá nhân trong và ngoài tổ chức tham gia ứng tuyển để lựa chọn những ứng viên đáp ứng yêu cầu của doanh nghiệp, đồng thời hỗ trợ nhân viên mới hòa nhập với môi trường làm việc. Theo Gary Dessler, tuyển dụng là hoạt động liên quan đến việc tìm kiếm và lựa chọn các ứng viên phù hợp cho các vị trí cần tuyển trong tổ chức (Dessler, 2002). Từ những quan điểm trên có thể hiểu một cách khái quát rằng tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm kiếm, thu hút, đánh giá và lựa chọn những ứng viên phù hợp với yêu cầu của doanh nghiệp để bổ sung nguồn nhân lực cần thiết, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và thực hiện mục tiêu của tổ chức.

1.3.2. Vai trò của công tác tuyển dụng nhân sự

1.3.2.1. Đối với tổ chức

Tuyển dụng nhân sự là một trong những hoạt động quan trọng của quản trị nguồn nhân lực, giữ vai trò tạo nền tảng cho các hoạt động nhân sự khác trong doanh nghiệp. Công tác tuyển dụng được thực hiện hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp lựa chọn được những nhân sự phù hợp với yêu cầu công việc, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và hiệu quả hoạt động kinh doanh (Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân, 2007).

Bên cạnh đó, tuyển dụng còn giúp doanh nghiệp xây dựng đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn, kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp với định hướng phát triển của tổ chức. Khi doanh nghiệp thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng, khả năng lựa chọn được nhân sự phù hợp sẽ cao hơn, từ đó nâng cao năng suất lao động và tạo lợi thế cạnh tranh trên thị trường (Trần Kim Dung, 2006).

Ngoài ra, công tác tuyển dụng hiệu quả còn góp phần giảm thiểu các chi phí và rủi ro liên quan đến nhân sự như tuyển dụng lại, đào tạo lại hoặc bố trí lao động không phù hợp. Việc tuyển đúng người, đúng vị trí sẽ giúp doanh nghiệp duy trì sự ổn định trong hoạt động, nâng cao chất lượng dịch vụ và uy tín đối với khách hàng. Đối với doanh nghiệp du lịch - lữ hành, tuyển dụng nhân sự, đặc biệt là đội ngũ hướng dẫn viên, có ý nghĩa quan trọng trong việc đảm bảo chất lượng phục vụ khách du lịch và nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường (Baum, 2015).

1.3.2.2. Đối với người lao động

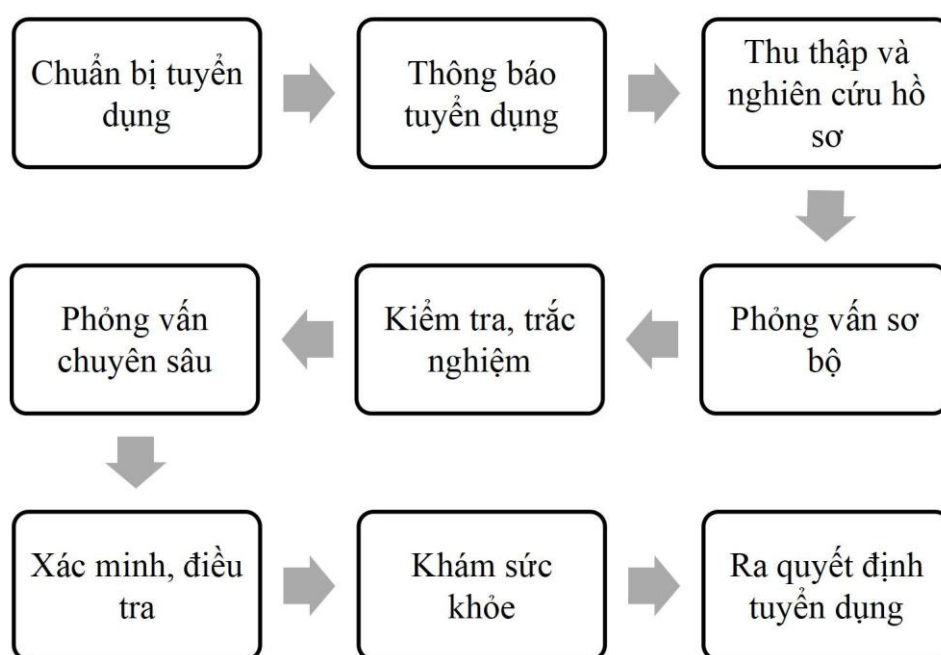
Đối với người lao động, công tác tuyển dụng có vai trò quan trọng trong việc tạo cơ hội việc làm và giúp người lao động tiếp cận với các vị trí phù hợp với năng lực, trình độ và định hướng nghề nghiệp của bản thân. Một quy trình tuyển dụng rõ ràng và hiệu quả sẽ giúp người lao động tiết kiệm thời gian, chi phí trong quá trình tìm kiếm việc làm.

Thông qua các thông tin tuyển dụng và bản mô tả công việc cụ thể, người lao động có thể hiểu rõ hơn về yêu cầu, tính chất công việc cũng như môi trường làm việc của doanh nghiệp. Điều này giúp họ đánh giá mức độ phù hợp của bản thân đối với vị trí ứng tuyển, từ đó hạn chế những khó khăn hoặc áp lực phát sinh trong quá trình làm việc.

Ngoài ra, công tác tuyển dụng hiệu quả còn tạo điều kiện để người lao động phát huy năng lực, nâng cao kỹ năng chuyên môn và có cơ hội phát triển nghề nghiệp trong tương lai. Đồng thời, việc được làm việc trong môi trường phù hợp cũng góp phần nâng cao sự gắn bó và động lực làm việc của người lao động đối với doanh nghiệp.

1.3.3. Quy trình xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự

“Làm thế nào để tuyển được đúng và đủ người?” luôn là một câu hỏi lớn đối với nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Hiệu quả của công tác tuyển dụng phụ thuộc không chỉ vào nhu cầu sử dụng lao động mà còn phụ thuộc vào khả năng đánh giá và lựa chọn ứng viên của doanh nghiệp. Theo Nguyễn Hữu Thân (2008), để tuyển được đúng người cho đúng vị trí, doanh nghiệp cần xác định rõ yêu cầu công việc, tiêu chuẩn tuyển dụng và thực hiện tuyển dụng theo một quy trình khoa học, hợp lý. Quy trình tuyển dụng chỉ thực sự hoàn thành khi người lao động mới có thể hòa nhập và làm việc hiệu quả trong doanh nghiệp.



Sơ đồ 1.2. Quy trình tuyển dụng nhân sự

Nguồn: Nguyễn Văn Diễm & Nguyễn Ngọc Quân (2007).

Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng

Đây là bước đầu tiên và mang tính định hướng cho toàn bộ quá trình tuyển dụng. Doanh nghiệp cần xác định rõ nhu cầu tuyển dụng dựa trên tình hình thực tế như mở rộng hoạt động, thay thế nhân sự hoặc điều chỉnh cơ cấu tổ chức. Cần xây

dựng tiêu chuẩn tuyển chọn cho từng vị trí, bao gồm yêu cầu về trình độ chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm và phẩm chất cá nhân. Việc chuẩn bị kỹ lưỡng giúp quá trình tuyển dụng diễn ra có hệ thống và đạt hiệu quả cao.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng

Sau khi xác định nhu cầu, doanh nghiệp tiến hành thông báo tuyển dụng thông qua các kênh phù hợp như website tuyển dụng, mạng xã hội, hoặc nguồn nội bộ. Nội dung thông báo cần trình bày rõ ràng về vị trí tuyển dụng, mô tả công việc, yêu cầu đối với ứng viên và quyền lợi được hưởng. Một thông báo tuyển dụng đầy đủ và hấp dẫn sẽ giúp thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng.

Bước 3: Thu nhận và nghiên cứu hồ sơ

Bước này, doanh nghiệp tiếp nhận hồ sơ ứng viên và sàng lọc ban đầu. Việc nghiên cứu hồ sơ giúp loại bỏ những ứng viên không đáp ứng các tiêu chí cơ bản, đồng thời lựa chọn những ứng viên phù hợp để tham gia các vòng tiếp theo. Đây là bước giúp tiết kiệm thời gian và chi phí cho quá trình tuyển dụng.

Bước 4: Phỏng vấn sơ bộ

Vòng phỏng vấn có thể được tiến hành song song với bước 1 vào thời điểm nhân viên đến nộp hồ sơ để tiết kiệm thời gian tuyển chọn. Bước này có mục tiêu xác lập mối quan hệ giữa người xin việc và người sử dụng lao động, xác định tố chất và khả năng của ứng viên xem họ có phù hợp với công việc của tổ chức hay không.

Để xác định xem nhân viên có đủ tố chất và khả năng theo yêu cầu công việc hay không, tổ chức cần đề ra các tiêu chuẩn rõ ràng và có sự cân nhắc thận trọng về những tiêu chuẩn này, nhân viên tuyển chọn sẽ đưa ra các test phỏng vấn ngắn để xác định độ nhanh nhạy và tính linh hoạt của ứng viên nếu tiêu chuẩn đặt ra đối với ứng viên là cần nhanh nhạy và linh hoạt.

Nếu qua phỏng vấn sơ bộ, thấy ứng viên không đủ tố chất hoặc không đủ khả năng để cảm nhận chức danh công việc cần tuyển chọn, có thể cân nhắc để đi đến quyết định loại bỏ ứng viên.

Bước 5: Kiểm tra, trắc nghiệm

Trong bước này, tổ chức có thể thực hiện kiểm tra dưới hình thức thi viết hoặc thi trắc nghiệm hoặc kiểm tra tay nghề hoặc kết hợp hai hoặc ba hình thức này. Mục đích của kiểm tra, trắc nghiệm là giúp nhà tuyển chọn nắm được các kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp của ứng viên; các tố chất tâm lý, các khả năng, tiềm năng và các

khả năng đặc biệt khác của ứng viên khi mà các thông tin nhân sự khác không cho người tuyển chọn biết được chính xác và đầy đủ.

Sử dụng phương pháp trắc nghiệm sẽ tiên đoán được ứng viên có thể thành công trong việc làm tới mức độ nào; khám phá được những khả năng hay tài năng đặc biệt của ứng viên, phương pháp này chính xác hơn phương pháp phỏng vấn vì sẽ giới hạn phần nào thành kiến hay khuynh hướng của người phỏng vấn; giúp cho công ty hay bất cứ tổ chức nào tìm được các sắc thái đặc biệt về cá tính, cũng như năng khiếu tiềm ẩn của từng ứng viên; giúp tìm ra những ứng viên có những đặc điểm tương đồng để xếp họ làm việc chung cùng một lĩnh vực; hơn nữa công ty có thể tiết kiệm chi phí sản xuất vì công ty tuyển được người có trình độ.

Tuy nhiên việc xây dựng một bài trắc nghiệm cũng là một công việc khá phức tạp, người xây dựng nó phải là người am hiểu về công việc, hoặc đã nghiên cứu kỹ về công việc.

Có rất nhiều trắc nghiệm nhân sự và thông thường trắc nghiệm nhân sự trong tuyển dụng bao gồm các loại sau:

- Trắc nghiệm về kiến thức tổng quát. Để tìm hiểu trình độ hiểu biết tổng quát của một ứng viên có thể đạt đến trình độ nào, loại trắc nghiệm này bao gồm nhiều lĩnh vực như: kinh tế, địa lý, toán học, quản trị học, khoa học, triết học... Nhà quản trị áp dụng loại trắc nghiệm này khi cần tuyển chọn những ứng viên thuộc cấp quản trị.

- Trắc nghiệm tâm lý: Giúp nhà quản trị hiểu được động thái và thái độ ứng xử của một ứng viên như hướng nội- hướng ngoại, rụt rè, nhút nhát, ích kỷ, ít nói..

- Trắc nghiệm trí thông minh: Mục đích của loại trắc nghiệm này nhằm tìm hiểu xem trí thông minh và óc suy luận của các ứng viên như thế nào? Với loại trắc nghiệm này, nhà quản trị có thể suy đoán được khả năng của ứng viên về từ ngữ, óc toán học khả năng hiểu biết và lý luận logic.

- Trắc nghiệm thành tích: là loại trắc nghiệm đánh giá xem các cá nhân nắm vững nghề nghiệp, hiểu biết nghề đến mức nào, thành tích họ đạt cao hay thấp, Tùy theo từng nghề, từng công việc mà có bài trắc nghiệm phù hợp

- Trắc nghiệm tính trung thực: những trắc nghiệm này thường gồm những câu hỏi đề cập đến nhiều khía cạnh như việc chấp hành kỷ luật lao động khi không có sự giám sát của nhà quản trị, thái độ của cá nhân đối với vấn đề tham ô tiền bạc, sự không thật thà trong công việc... Tất cả các trắc nghiệm này giúp ta dự đoán được các

hành vi không trung thực trong tương lai của người dự tuyển. Trắc nghiệm về tính cách và sở thích: là loại trắc nghiệm nhằm phát hiện ra các đặc điểm tâm lý cá nhân người lao động như các loại khí chất, những ước mơ, nguyện vọng của các ứng viên, những ước muốn, đề nghị... Có nhiều người có khí chất khác nhau như: Khí chất sôi nổi, khí chất linh hoạt, khí chất điềm tĩnh, khí chất ưu tư, tương ứng với các khí chất này sẽ có các thuộc tính tâm lý khác nhau như tốc độ của phản ứng, tính kích thích, tính thăng bằng, tính xúc cảm, tính cứng rắn, tính kiên trì, quá trình hưng phấn hay ức chế. Đây là những tính cách cần thiết cho mỗi công việc, do đó phương pháp trắc nghiệm này giúp các nhà quản trị nắm rõ được trạng thái tâm sinh lý của từng người để sử dụng vào công việc hợp lý.

Bước 6: Phỏng vấn chuyên sâu

Phỏng vấn chuyên sâu là quá trình giao tiếp bằng lời giữa người tuyển dụng và ứng viên xin việc. Trong quá trình phỏng vấn tuyển dụng, người tuyển dụng sẽ đưa ra các câu hỏi và ứng viên sẽ trả lời các câu hỏi này. Đôi khi, ứng viên được đưa ra một vài câu hỏi nào đó.

Mục tiêu của bước này khá đa dạng, tuy nhiên có thể chia thành 4 mục tiêu chính sau:

- + Phỏng vấn để tìm hiểu thêm thông tin hoặc kiểm tra thông tin về người xin việc
- + Phỏng vấn để gián tiếp quảng cáo cho tổ chức.
- + Phỏng vấn để cung cấp thông tin cho người xin việc.
- + Thiết lập quan hệ tốt với các ứng viên, tăng cường khả năng giao tiếp của Người tuyển dụng.

Hiện nay người ta thường áp dụng nhiều loại phỏng vấn để thu thập thông tin:

- + Phỏng vấn theo mẫu: là hình thức phỏng vấn mà các câu hỏi được thiết kế sẵn từ trước. Hình thức phỏng vấn này có thể xác định được các nội dung chủ yếu, các thông tin cần nắm. Tuy nhiên, tính phong phú của thông tin lại bị hạn chế, khi người hỏi cần biết thêm chi tiết hoặc người trả lời muốn hỏi thêm đều bị giới hạn.

- + Phỏng vấn theo tình huống: là quá trình người hỏi yêu cầu các ứng viên phải trả lời về ứng xử hay cách thực hiện, xử lý các công việc theo các tình huống giả định hoặc các tình huống có thật trong thực tế, mà những người phỏng vấn đặt ra.

Tình huống đưa ra phải là các tình huống đại diện và điển hình, các tình huống này phải dựa trên cơ sở phân tích công việc một cách chi tiết để xác định các đặc trưng cơ bản và kỹ năng chủ yếu khi thực hiện công việc.

+ Phỏng vấn theo mục tiêu: là cuộc phỏng vấn dựa vào công việc cụ thể mà yêu cầu các ứng viên phải trả lời theo những mục tiêu xác định từ trước. Các câu hỏi phải dựa vào sự phân tích công việc một cách kỹ lưỡng để xác định các mục tiêu cho các vị trí việc làm.

+ Phỏng vấn không có hướng dẫn: là cuộc phỏng vấn mà người đi phỏng vấn không chuẩn bị trước nội dung các câu hỏi mà để cho các ứng viên trao đổi một cách thoải mái xung quanh công việc, người hỏi chỉ có định hướng cho cuộc thỏa thuận. Hình thức này giúp cho việc thu thập thông tin đa dạng và ở nhiều lĩnh vực, tuy nhiên người phỏng vấn phải nắm chắc và hiểu công việc của các vị trí cần tuyển, ngoài ra phải là người nắm chắc kỹ thuật phỏng vấn.

+ Phỏng vấn căng thẳng: là hình thức phỏng vấn mà trong đó người phỏng vấn đưa ra các câu hỏi có tính chất nặng nề, mang nhiều nét của sự chất vấn, hoặc cường độ hỏi dồn dập, cách phỏng vấn này tìm kiếm ở ứng viên sự ứng xử công việc trong thời gian hẹp. Hình thức phỏng vấn này sẽ giúp tìm ra được những người để bố trí vào những vị trí việc làm căng thẳng.

+ Phỏng vấn theo nhóm: là hình thức phỏng vấn mà một người hỏi cùng lúc nhiều người, loại phỏng vấn này có thể thu thập được nhiều thông tin hay, tránh được các thông tin trùng lặp mà các ứng viên đều có, mà không cần phải hỏi riêng.

+ Phỏng vấn hội đồng: là hình thức phỏng vấn của nhiều người đối với một ứng viên. Loại phỏng vấn này thích hợp trong trường hợp bố trí các ứng viên vào các vị trí quan trọng mà cần sự tán đồng của nhiều người. Và nó cũng sẽ tránh được tính chủ quan khi chỉ có một người phỏng vấn.

Bước 7: Xác minh, điều tra thông tin

Để tránh trường hợp một số ứng viên cung cấp các thông tin giả mạo trong hồ sơ xin việc và trong các bước tuyển chọn trước, tổ chức có thể kiểm tra các thông tin mà ứng viên đã cung cấp. Việc kiểm tra các thông tin chỉ nên thực hiện đối với ứng viên đã qua các vòng tuyển dụng và được thực hiện trước khi ra quyết định tuyển dụng để tiết kiệm thời gian và kinh phí.

Bước 8: Khám sức khỏe

Mục tiêu của bước này là đánh giá thể lực của ứng viên nhằm lựa chọn người đáp ứng được yêu cầu về sức khỏe để có thể làm việc lâu dài cho tổ chức. Các tiêu chuẩn về thể lực do tổ chức quy định. Bộ phận quản trị nhân lực có trách nhiệm cung cấp các tiêu chuẩn thể lực cho bộ phận y tế làm cơ sở cho việc đánh giá thể lực khi khám sức khỏe cho các ứng viên.

Bước 9: Ra quyết định tuyển dụng

Trên cơ sở tổng hợp kết quả của các bước trước, doanh nghiệp lựa chọn ứng viên phù hợp nhất và tiến hành ra quyết định tuyển dụng. Sau đó, doanh nghiệp thực hiện các thủ tục ký kết hợp đồng lao động và bố trí công việc cho nhân viên mới. Đây là bước kết thúc quá trình tuyển dụng và chuyển sang giai đoạn hội nhập nhân sự.

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến việc kế hoạch tuyển dụng nhân sự trong hoạt động kinh doanh lữ hành

1.4.1. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp

1.4.1.1. Uy tín và hình ảnh của doanh nghiệp

Uy tín và hình ảnh của doanh nghiệp là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên du lịch. Những doanh nghiệp có thương hiệu mạnh, môi trường làm việc chuyên nghiệp và chế độ đãi ngộ phù hợp thường thu hút được nhiều ứng viên chất lượng hơn. Điều này giúp doanh nghiệp có nhiều cơ hội lựa chọn nhân sự phù hợp với yêu cầu công việc, đồng thời nâng cao hiệu quả tuyển dụng và giảm chi phí tuyển dụng. Đối với doanh nghiệp lữ hành, uy tín còn được thể hiện thông qua chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng, từ đó tác động trực tiếp đến khả năng thu hút và giữ chân đội ngũ hướng dẫn viên du lịch (Trần Kim Dung, 2006).

1.4.1.2. Kế hoạch hóa nhân lực

Kế hoạch hóa nhân lực là cơ sở để doanh nghiệp xác định nhu cầu tuyển dụng về số lượng, chất lượng và thời điểm tuyển dụng nhân sự. Thông qua việc đánh giá nguồn nhân lực hiện có và dự báo nhu cầu trong tương lai, doanh nghiệp có thể xây dựng kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên phù hợp với mục tiêu hoạt động kinh doanh. Trong lĩnh vực du lịch, nhu cầu nhân lực thường thay đổi theo mùa vụ và lượng khách du lịch, do đó công tác kế hoạch hóa nhân lực giúp doanh nghiệp chủ động hơn trong việc bố trí và sử dụng lao động hiệu quả (Nguyễn Tiệp, 2007).

1.4.1.3. Công tác chuẩn bị tuyển dụng

Công tác chuẩn bị tuyển dụng có ảnh hưởng lớn đến chất lượng và hiệu quả của kế hoạch tuyển dụng nhân sự. Việc chuẩn bị đầy đủ các nội dung như phân tích công việc, xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng, dự trù chi phí và lựa chọn phương pháp tuyển dụng phù hợp sẽ giúp doanh nghiệp thuận lợi hơn trong việc tìm kiếm và lựa chọn ứng viên. Đối với vị trí hướng dẫn viên du lịch, doanh nghiệp cần xác định rõ yêu cầu về trình độ chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, ngoại ngữ và khả năng xử lý tình huống để đảm bảo tuyển được nhân sự đáp ứng yêu cầu công việc (Nguyễn Hữu Thân, 2008).

1.4.1.4. Chính sách tuyển dụng

Chính sách tuyển dụng là hệ thống các quy định và nguyên tắc mà doanh nghiệp áp dụng trong quá trình tuyển dụng nhân sự. Một chính sách tuyển dụng rõ ràng, minh bạch và phù hợp sẽ giúp doanh nghiệp thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho việc lựa chọn nhân sự phù hợp. Trong doanh nghiệp du lịch, chính sách tuyển dụng không chỉ chú trọng đến trình độ chuyên môn mà còn quan tâm đến kỹ năng phục vụ, thái độ làm việc và khả năng thích ứng của hướng dẫn viên nhằm đảm bảo chất lượng dịch vụ và hình ảnh doanh nghiệp (Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân, 2007).

1.4.1.5. Văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng thu hút và giữ chân người lao động. Một môi trường làm việc thân thiện, chuyên nghiệp và có cơ hội phát triển nghề nghiệp sẽ tạo động lực cho nhân viên gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Đối với doanh nghiệp lữ hành, văn hóa doanh nghiệp còn góp phần hình thành phong cách phục vụ và thái độ làm việc của đội ngũ hướng dẫn viên du lịch. Vì vậy, khi xây dựng kế hoạch tuyển dụng, doanh nghiệp cần chú trọng lựa chọn những ứng viên phù hợp với giá trị và văn hóa của tổ chức nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và chất lượng dịch vụ du lịch (Baum, 2015).

1.4.2. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

1.4.2.1. Các điều kiện về thị trường lao động

Thị trường lao động có ảnh hưởng trực tiếp đến việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên của doanh nghiệp. Khi nguồn cung lao động dồi dào và chất lượng lao động cao, doanh nghiệp sẽ có nhiều cơ hội lựa chọn được những ứng viên

phù hợp với yêu cầu công việc. Ngược lại, nếu thị trường lao động khan hiếm nguồn nhân lực hoặc chất lượng lao động chưa đáp ứng yêu cầu nghề nghiệp thì doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn trong tuyển dụng và phải tăng chi phí đào tạo. Đối với ngành du lịch, nhu cầu hướng dẫn viên ngày càng tăng cũng làm cho sự cạnh tranh nguồn nhân lực giữa các doanh nghiệp trở nên gay gắt hơn (Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân, 2007).

1.4.2.2. Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác

Trong bối cảnh hội nhập và phát triển hiện nay, sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp không chỉ dừng lại ở sản phẩm hay dịch vụ mà còn là cạnh tranh về nguồn nhân lực. Các doanh nghiệp du lịch luôn có nhu cầu thu hút đội ngũ hướng dẫn viên có trình độ chuyên môn, kỹ năng và kinh nghiệm tốt nhằm nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng. Vì vậy, nếu doanh nghiệp không có chính sách tuyển dụng, đãi ngộ và môi trường làm việc phù hợp thì rất khó thu hút và giữ chân nhân sự chất lượng cao. Điều này làm cho việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên cần được chú trọng và thực hiện một cách bài bản hơn (Dessler, 2002).

1.4.2.3. Các xu hướng kinh tế

Sự phát triển của nền kinh tế và xu hướng toàn cầu hóa đã tác động mạnh mẽ đến thị trường lao động và hoạt động tuyển dụng nhân sự. Trong ngành du lịch, quá trình hội nhập kinh tế quốc tế làm gia tăng nhu cầu về nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn, kỹ năng ngoại ngữ và khả năng thích ứng với môi trường làm việc hiện đại. Bên cạnh đó, sự thay đổi của công nghệ và nhu cầu du lịch cũng khiến các doanh nghiệp phải thường xuyên điều chỉnh kế hoạch tuyển dụng nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển trong từng giai đoạn. Vì vậy, các xu hướng kinh tế được xem là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên du lịch (Baum, 2015).

1.4.2.4. Tính thời vụ của hoạt động du lịch

Hoạt động du lịch chịu ảnh hưởng rõ rệt bởi tính thời vụ, đặc biệt vào các dịp lễ, Tết hoặc mùa du lịch cao điểm khi nhu cầu tham quan và sử dụng dịch vụ du lịch tăng mạnh. Điều này làm cho nhu cầu tuyển dụng hướng dẫn viên của doanh nghiệp cũng thay đổi theo từng thời điểm. Trong mùa cao điểm, doanh nghiệp cần bổ sung thêm hướng dẫn viên để đáp ứng nhu cầu phục vụ khách du lịch, trong khi mùa thấp điểm lại có xu hướng cắt giảm hoặc sử dụng lao động thời vụ nhằm tiết kiệm chi phí.

Vì vậy, doanh nghiệp cần xây dựng kế hoạch tuyển dụng phù hợp với đặc điểm mùa vụ để đảm bảo đủ nguồn nhân lực và nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh (Đinh Trung Kiên, 2006).

1.4.2.5. Chất lượng nguồn lao động hướng dẫn viên nội địa trên thị trường

Chất lượng nguồn lao động hướng dẫn viên nội địa trên thị trường có ảnh hưởng lớn đến khả năng tuyển dụng của doanh nghiệp lữ hành. Hướng dẫn viên nội địa không chỉ cần kiến thức chuyên môn mà còn phải có kỹ năng giao tiếp, xử lý tình huống và tác phong nghề nghiệp phù hợp. Khi nguồn lao động trên thị trường có trình độ và chất lượng tốt, doanh nghiệp sẽ thuận lợi hơn trong việc tuyển chọn và sử dụng nhân sự phù hợp. Ngược lại, nếu nguồn hướng dẫn viên nội địa còn hạn chế về kỹ năng và kinh nghiệm thực tế thì doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn trong tuyển dụng, đào tạo và nâng cao chất lượng dịch vụ du lịch. Do đó, chất lượng nguồn lao động hướng dẫn viên nội địa là yếu tố quan trọng tác động đến việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa của doanh nghiệp (Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, 2015).

TIỂU KẾT CHƯƠNG 1

Chương 1 đã hệ thống hóa những cơ sở lý luận liên quan đến kế hoạch tuyển dụng HDV trong doanh nghiệp lữ hành, làm rõ các khái niệm, vai trò và nội dung của kế hoạch tuyển dụng. Đồng thời, chương cũng trình bày những vấn đề lý luận về hướng dẫn viên du lịch nội địa, bao gồm đặc điểm lao động, yêu cầu đối với hướng dẫn viên và các tiêu chuẩn cần đáp ứng trong quá trình tuyển dụng. Bên cạnh đó, chương đã phân tích các nhân tố ảnh hưởng và các tiêu chí đánh giá hiệu quả của kế hoạch tuyển dụng, qua đó tạo cơ sở khoa học để nghiên cứu thực trạng kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt. Những nội dung lý luận được trình bày trong chương là nền tảng quan trọng để phân tích, đánh giá thực trạng và đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại công ty trong các chương tiếp theo.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH NỘI ĐỊA TẠI CÔNG TY TNHH TÂM VÓC VIỆT

2.1. Giới thiệu chung về công ty TNHH Tâm Vóc Việt

2.1.1. Giới thiệu về Công ty Trách nhiệm Hữu hạn Tâm Vóc Việt

- Tên viết tắt: CÔNG TY TNHH TÂM VÓC VIỆT
- Tên quốc tế: TAM VOC VIET COMPANY LIMITED
- Địa chỉ trụ sở: 34 Phước Lý 15, Lô 14-B2-34 Khu đô thị Phước Lý, Phường Hòa Khánh, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam
- Người đại diện: Huỳnh Thị Xuân Lê
- Số điện thoại: 0903.659.024
- Website: <https://tamvocviet.com.vn/>
- Email: tamvocvietdn@gmail.com
- Giấy CNĐKDN: Giấy Chứng nhận Đăng ký Doanh nghiệp, mã số thuế 0401867294, ngày cấp 07/12/2017.
- Nơi cấp: Sở Kế hoạch và đầu tư thành phố Đà Nẵng
- Lĩnh vực kinh doanh: Đại lý du lịch
- Giấy phép KDLH Quốc tế số: 48 – 367/2023/TCDL – GPLHQT



Nguồn: <https://tamvocviet.com.vn/>

Hình 2.1 . Logo của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty TNHH Tâm Vóc Việt được thành lập vào ngày 07 tháng 12 năm 2017, ban đầu hoạt động theo mô hình Công ty Cổ phần. Công ty ra đời trong bối cảnh ngành du lịch thành phố Đà Nẵng đang có nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển nhờ sự quan tâm đầu tư và định hướng đưa du lịch trở thành ngành kinh tế mũi nhọn của

địa phương. Với định hướng phát triển rõ ràng cùng tinh thần chủ động, sáng tạo, công ty từng bước xây dựng vị thế trên thị trường du lịch dù trong giai đoạn đầu còn gặp nhiều khó khăn về cơ sở vật chất, nguồn vốn và kinh nghiệm hoạt động.

Từ năm 2018 đến năm 2019, Công ty TNHH Tầm Vóc Việt dần ổn định hoạt động kinh doanh và mở rộng thị trường khách du lịch nội địa. Công ty chú trọng nâng cao chất lượng dịch vụ, xây dựng các chương trình du lịch phù hợp với nhu cầu khách hàng và không ngừng cải thiện trải nghiệm du lịch. Nhờ đó, công ty từng bước tạo dựng được uy tín, mở rộng mạng lưới khách hàng và duy trì tốc độ tăng trưởng tương đối ổn định trên thị trường du lịch Đà Nẵng.

Trong giai đoạn từ năm 2021 đến năm 2022, mặc dù ngành du lịch chịu ảnh hưởng lớn bởi đại dịch COVID-19, công ty vẫn chủ động thích ứng và từng bước mở rộng sang lĩnh vực đón khách quốc tế (inbound). Đây được xem là bước chuyển hướng quan trọng trong chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Công ty tập trung nghiên cứu thị trường, xây dựng sản phẩm du lịch phù hợp với nhu cầu của khách quốc tế và từng bước hoàn thiện quy trình phục vụ nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ.

Qua quá trình hoạt động và phát triển, Công ty TNHH Tầm Vóc Việt đã từng bước khắc phục những khó khăn ban đầu, hoàn thiện cơ sở vật chất, nâng cao năng lực quản lý và chất lượng nguồn nhân lực. Bên cạnh sự nỗ lực của ban lãnh đạo và đội ngũ nhân viên, sự tin tưởng và đồng hành của khách hàng cũng là yếu tố quan trọng góp phần giúp công ty ngày càng phát triển, khẳng định vị thế thương hiệu trên thị trường du lịch trong nước và hướng đến mở rộng hoạt động trong tương lai

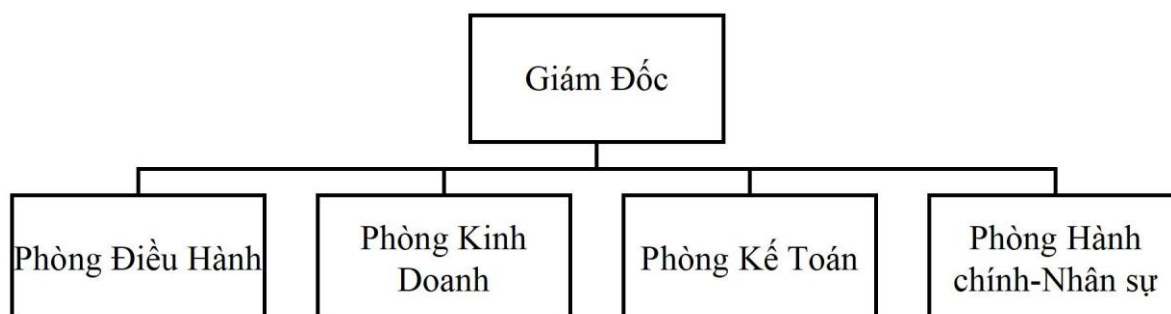
2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi

Tầm nhìn: Tầm Vóc Việt hướng đến mục tiêu trở thành một trong những công ty cung cấp dịch vụ du lịch và lữ hành uy tín tại Đà Nẵng nói riêng và Việt Nam nói chung. Công ty không ngừng đổi mới để mang đến những trải nghiệm du lịch chất lượng, an toàn và ý nghĩa cho mọi đối tượng khách hàng.

Sứ mệnh: đem lại trải nghiệm hoàn hảo và hài lòng cho khách hàng khi đặt tour du lịch, phòng khách sạn trực tuyến. Công ty luôn luôn cố gắng và nỗ lực để cung cấp cho khách hàng với mức giá ưu đãi tốt nhất, đa dạng và phong phú về tour du lịch, phòng khách sạn để giúp khách hàng tiết kiệm được chi phí và thời gian chọn lựa, lên kế hoạch cho chuyến du lịch của mình.

Giá trị cốt lõi: Công ty du lịch Tầm Vóc Việt có đội ngũ nhân viên hỗ trợ đặt tour du lịch, phòng trực tuyến luôn nhiệt tình hỗ trợ để giúp khách hàng đặt tour du lịch, phòng khách sạn nhanh, dễ và tiết kiệm thời gian.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận trong Công ty



Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức Công ty TNHH Tầm Vóc Việt

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự, Công ty TNHH Tầm Vóc Việt)

Giám đốc

Giám đốc là người trực tiếp quản lý và điều hành toàn bộ hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt, đồng thời là đại diện pháp lý của công ty trong quá trình làm việc với khách hàng, đối tác và các cơ quan chức năng. Giám đốc có nhiệm vụ xây dựng định hướng phát triển, đề ra kế hoạch kinh doanh phù hợp với tình hình hoạt động của công ty trong từng giai đoạn. Bên cạnh đó, Giám đốc còn thực hiện phân công công việc, giám sát hoạt động của các phòng ban, quản lý tài chính, ký kết hợp đồng và đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ cũng như mở rộng thị trường kinh doanh du lịch của công ty.

Phòng Điều hành

Phòng Điều hành là bộ phận trực tiếp tổ chức và triển khai các chương trình du lịch của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt. Bộ phận này có nhiệm vụ xây dựng lịch trình tour, sắp xếp dịch vụ lưu trú, ăn uống, vận chuyển và phối hợp với hướng dẫn viên trong quá trình phục vụ khách du lịch. Đồng thời, phòng Điều hành theo dõi tiến độ thực hiện tour, hỗ trợ xử lý các tình huống phát sinh và tiếp nhận phản hồi của khách hàng nhằm đảm bảo chương trình du lịch được diễn ra đúng kế hoạch và đạt chất lượng dịch vụ tốt nhất.

Phòng Kinh doanh

Phòng Kinh doanh là bộ phận chịu trách nhiệm tìm kiếm khách hàng, phát triển thị trường và triển khai các hoạt động quảng bá dịch vụ du lịch của công ty. Bộ phận này thực hiện nghiên cứu nhu cầu khách hàng, tư vấn các chương trình du lịch phù hợp và phối hợp với phòng Điều hành xây dựng sản phẩm tour đáp ứng nhu cầu thị trường. Ngoài ra, phòng Kinh doanh còn thực hiện đàm phán, ký kết hợp đồng với khách hàng và đối tác, theo dõi kết quả kinh doanh và đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao doanh thu và hình ảnh thương hiệu của công ty.

Phòng Kế toán

Phòng Kế toán là bộ phận thực hiện công tác tài chính – kế toán tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt. Bộ phận này có nhiệm vụ theo dõi các khoản thu – chi, quản lý công nợ, lập báo cáo tài chính định kỳ và thực hiện các hoạt động thanh toán liên quan đến chương trình du lịch của công ty. Đồng thời, phòng Kế toán còn phối hợp với các phòng ban trong việc quyết toán tour, quản lý quỹ tiền mặt, thực hiện chế độ lương thưởng cho nhân viên và đảm bảo các hoạt động tài chính được thực hiện đúng quy định.

Phòng Hành chính - Nhân sự

Phòng Hành chính - Nhân sự là bộ phận thực hiện công tác quản lý nhân sự và các hoạt động hành chính của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt. Bộ phận này có nhiệm vụ tuyển dụng, sắp xếp và quản lý hồ sơ nhân viên; theo dõi chế độ lao động, chấm công, tiền lương và các chính sách dành cho người lao động. Ngoài ra, phòng Hành chính - Nhân sự còn hỗ trợ công tác đào tạo, phối hợp với các bộ phận trong việc bố trí hướng dẫn viên phù hợp với từng chương trình du lịch và đảm bảo môi trường làm việc ổn định cho nhân viên công ty.

2.1.5. Lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty

Công ty TNHH Tầm Vóc Việt hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực du lịch và các dịch vụ hỗ trợ liên quan. Với mục tiêu đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng, công ty không ngừng mở rộng và phát triển nhiều loại hình dịch vụ khác nhau, cụ thể như sau:

- Kinh doanh lữ hành nội địa và quốc tế: Tổ chức các chương trình du lịch trong nước và nước ngoài với nhiều tuyến điểm đa dạng, phù hợp với nhu cầu tham quan, nghỉ dưỡng, học tập và trải nghiệm của khách hàng.

- Tổ chức sự kiện và team building: Cung cấp dịch vụ tổ chức team building, gala dinner, hội nghị, hội thảo và các chương trình sự kiện kết hợp du lịch dành cho doanh nghiệp, trường học và các tổ chức.
- Dịch vụ vận chuyển du lịch: Cung cấp dịch vụ cho thuê xe du lịch với nhiều loại phương tiện từ 4 chỗ đến 45 chỗ nhằm phục vụ nhu cầu tham quan, đưa đón khách đoàn, tổ chức sự kiện và các hoạt động du lịch khác.
- Dịch vụ lưu trú: Hỗ trợ khách hàng đặt phòng khách sạn, resort và các cơ sở lưu trú tại nhiều điểm du lịch trên cả nước, đáp ứng nhu cầu đa dạng về chất lượng và chi phí.
- Dịch vụ visa và hộ chiếu: Tư vấn và hỗ trợ khách hàng thực hiện các thủ tục liên quan đến visa, hộ chiếu phục vụ cho mục đích du lịch, học tập và công tác ở nước ngoài.
- Đại lý vé máy bay và vé tham quan: Cung cấp vé máy bay của các hãng hàng không trong và ngoài nước, đồng thời hỗ trợ đặt vé tham quan tại các khu du lịch, điểm tham quan nổi tiếng nhằm tạo thuận lợi cho khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ.

2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt giai đoạn 2023 - 2025

Trong giai đoạn 2023 - 2025, hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt có nhiều chuyển biến tích cực nhờ sự phục hồi mạnh mẽ của ngành du lịch sau đại dịch và nhu cầu du lịch ngày càng tăng của khách hàng. Công ty không ngừng mở rộng thị trường, đa dạng hóa các chương trình du lịch và nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm thu hút khách hàng và nâng cao khả năng cạnh tranh. Nhờ đó, doanh thu và lợi nhuận của công ty qua các năm đều có xu hướng tăng trưởng tương đối ổn định. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong giai đoạn 2023 - 2025 được thể hiện qua bảng sau:

**Bảng 2.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH
Tâm Vóc Việt giai đoạn 2023 - 2025**

ĐVT: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	Chênh lệch 2024/2023		Chênh lệch 2025/2024	
				Giá trị	Tỷ lệ	Giá trị	Tỷ lệ
Doanh thu thuần	11.799	14.865	18.432	3.066	25,98%	3.567	24,00%
Tổng chi phí	9.618	11.984	14.506	2.366	24,60%	2.521	21,04%
Lợi nhuận trước thuế	3.498	4.211	5.136	712	20,36%	926	21,99%
Lợi nhuận sau thuế	2.034	2.756	3.624	722	35,51%	868	31,48%

(Nguồn: Phòng Kế toán Công ty TNHH Tâm Vóc Việt)

Qua tình hình hoạt động kinh doanh giai đoạn 2023 - 2025 có thể thấy Công ty TNHH Tầm Vóc Việt đang duy trì được tốc độ tăng trưởng tương đối ổn định. Doanh thu thuần của công ty tăng liên tục qua các năm, từ 11.799 triệu đồng năm 2023 lên 14.865 triệu đồng năm 2024 tương ứng 25,98%. Đến năm 2025, doanh thu tiếp tục tăng lên 18.432 triệu đồng tương ứng 24,00% so với năm 2024. Kết quả này cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty ngày càng được mở rộng và có nhiều chuyển biến tích cực.

Cùng với sự gia tăng của doanh thu, tổng chi phí của công ty cũng tăng qua từng năm. Năm 2023 tổng chi phí đạt 9.618 triệu đồng, đến năm 2024 tăng lên 11.984 triệu đồng, tăng 2.366 triệu đồng tương ứng 24,60%. Sang năm 2025, tổng chi phí tiếp tục tăng lên 14.506 triệu đồng, tăng 2.521 triệu đồng tương ứng 21,04% so với năm 2024. Việc chi phí tăng là điều phù hợp với xu hướng mở rộng hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Khi số lượng tour và khách du lịch tăng lên thì các khoản chi cho vận chuyển, lưu trú, ăn uống, thuê hướng dẫn viên, marketing và chăm sóc khách hàng cũng tăng theo. Tuy nhiên, tốc độ tăng chi phí thấp hơn hoặc tương đương tốc độ tăng doanh thu cho thấy công ty vẫn kiểm soát khá tốt các khoản chi phí trong hoạt động kinh doanh.

Trong khi đó, lợi nhuận trước thuế năm 2023 đạt 3.498 triệu đồng, năm 2024 đạt 4.211 triệu đồng và năm 2025 đạt 5.136 triệu đồng. Điều này cho thấy hoạt động quản lý và điều hành kinh doanh của công ty ngày càng hiệu quả. Công ty không chỉ tập trung tăng doanh thu mà còn chú trọng nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn vốn, quản lý chi phí hợp lý và khai thác tốt các nguồn khách tiềm năng. Bên cạnh đó, việc duy trì mối quan hệ ổn định với các đối tác cung ứng dịch vụ cũng giúp công ty giảm thiểu được nhiều chi phí phát sinh trong quá trình hoạt động.

Lợi nhuận sau thuế của công ty có mức tăng trưởng khá cao trong giai đoạn 2023 - 2025. Năm 2023 lợi nhuận sau thuế đạt 2.034 triệu đồng, năm 2024 tăng lên 2.756 triệu đồng tương ứng 35,51%. Đến năm 2025, lợi nhuận sau thuế tiếp tục tăng lên 3.624 triệu đồng tương ứng 31,48% so với năm 2024. Đây là kết quả phản ánh rõ hiệu quả hoạt động kinh doanh tích cực của công ty trong những năm gần đây. Việc lợi nhuận tăng mạnh không chỉ giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh mà còn tạo điều kiện để công ty tiếp tục mở rộng quy mô hoạt động, đầu tư phát triển nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng dịch vụ trong thời gian tới.

2.2.1. Tình hình khách du lịch của công ty giai đoạn 2023 - 2025

Trong giai đoạn 2023 - 2025, hoạt động kinh doanh du lịch của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt có nhiều chuyển biến tích cực cùng với sự phục hồi của ngành du lịch trong nước. Số lượng khách du lịch của công ty liên tục tăng qua các năm, đặc biệt ở các chương trình du lịch nội địa và tour đoàn. Tình hình khách du lịch của công ty trong giai đoạn 2023 - 2025 được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.1. Tình hình tiêu thụ khách của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt giai đoạn 2023 - 2025 (ĐVT: Lượt khách)

Chỉ tiêu	2023		2024		2025	
	SL	%	SL	%	SL	%
Nội địa	4.860	74	6.278	73	7.956	72
Quốc tế	1.704	26	2.322	27	3.094	28
Tổng	6.564	100	8.600	100	11.050	100

(Nguồn: Phòng kinh doanh Công ty TNHH Tầm Vóc Việt, 2025)

Qua số liệu trên có thể thấy lượng khách du lịch của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt trong giai đoạn 2023 - 2025 có xu hướng tăng trưởng khá mạnh qua từng năm. Năm 2023, tổng lượt khách của công ty đạt 6.564 lượt khách. Sang năm 2024, lượng khách tăng lên 8.600 lượt, tăng 2.036 lượt khách so với năm trước. Đến năm 2025, tổng lượt khách tiếp tục tăng lên 11.050 lượt, tăng thêm 2.450 lượt khách so với năm 2024. Kết quả này cho thấy hoạt động kinh doanh du lịch của công ty đang có sự phát triển tương đối ổn định, đồng thời phản ánh nhu cầu du lịch của khách hàng ngày càng gia tăng trong những năm gần đây. Sự tăng trưởng về lượng khách cũng cho thấy khả năng khai thác thị trường và tổ chức chương trình du lịch của doanh nghiệp ngày càng được mở rộng.

Bên cạnh sự gia tăng về tổng lượt khách, cơ cấu khách du lịch của công ty cũng có sự thay đổi nhất định trong giai đoạn 2023 - 2025. Trong đó, khách du lịch nội địa luôn chiếm tỷ trọng cao nhất trong tổng lượng khách của doanh nghiệp. Cụ thể, năm 2023 khách nội địa đạt 4.860 lượt khách, chiếm 74% tổng lượng khách của công ty. Đến năm 2024, số lượng khách nội địa tăng lên 6.278 lượt khách và tiếp tục đạt 7.956 lượt khách vào năm 2025. Điều này cho thấy thị trường khách chủ yếu của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt hiện nay vẫn tập trung vào các chương trình du lịch nội địa. Đây cũng là nhóm khách mang lại nguồn doanh thu ổn định cho doanh nghiệp

trong thời gian qua, đặc biệt đối với các chương trình tour đoàn, tour gia đình và tour tham quan ngắn ngày.

Ngoài thị trường khách nội địa, lượng khách quốc tế của công ty trong giai đoạn này cũng có xu hướng tăng khá tích cực. Năm 2023, công ty phục vụ 1.704 lượt khách quốc tế, chiếm 26% tổng lượng khách. Đến năm 2024, số lượng khách quốc tế tăng lên 2.322 lượt khách và tiếp tục đạt 3.094 lượt khách vào năm 2025. Tỷ trọng khách quốc tế trong cơ cấu khách của công ty cũng tăng dần từ 26% năm 2023 lên 28% vào năm 2025. Điều này cho thấy công ty đang từng bước mở rộng khả năng khai thác thị trường khách quốc tế và nâng cao khả năng cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh du lịch. Tuy nhiên, so với khách nội địa thì lượng khách quốc tế vẫn còn chiếm tỷ trọng thấp hơn, cho thấy doanh nghiệp hiện vẫn tập trung chủ yếu vào thị trường du lịch trong nước.

Sự gia tăng liên tục về lượng khách du lịch trong giai đoạn 2023 - 2025 đã tạo ra nhu cầu lớn về nguồn nhân lực phục vụ hoạt động du lịch, đặc biệt là đội ngũ hướng dẫn viên. Khi số lượng tour và lượng khách tăng lên, công ty cần bổ sung thêm hướng dẫn viên để đảm bảo chất lượng phục vụ khách du lịch và duy trì hiệu quả tổ chức tour. Đồng thời, sự gia tăng của nhóm khách quốc tế cũng đặt ra yêu cầu cao hơn đối với đội ngũ hướng dẫn viên về trình độ ngoại ngữ, kỹ năng giao tiếp và khả năng xử lý tình huống thực tế. Vì vậy, kết quả về tình hình khách du lịch không chỉ phản ánh sự phát triển hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt mà còn là cơ sở quan trọng để doanh nghiệp xây dựng kế hoạch tuyển dụng và phát triển đội ngũ hướng dẫn viên trong giai đoạn tiếp theo.

2.2.2. Tình hình số lượng tour của Công ty giai đoạn 2023 – 2025

Trong những năm gần đây, cùng với sự phục hồi và phát triển của ngành du lịch sau đại dịch Covid-19, hoạt động tổ chức tour của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt có xu hướng tăng trưởng rõ rệt. Việc mở rộng số lượng tour không chỉ phản ánh sự phát triển trong hoạt động kinh doanh mà còn cho thấy nhu cầu sử dụng đội ngũ hướng dẫn viên ngày càng lớn nhằm đáp ứng khả năng phục vụ khách du lịch của công ty.

Bảng 2.2. Tình hình số lượng tour của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt giai đoạn 2023 – 2025 (ĐVT: Tour)

Chỉ tiêu	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025	
	SL	%	SL	%	SL	%
Tour nội địa	285	86,9	362	86,8	448	86,8
Tour quốc tế	43	13,1	55	13,2	68	13,2
Tổng	328	100	417	100	516	100

(Nguồn: Phòng kinh doanh Công ty TNHH Tầm Vóc Việt, 2025)

Qua bảng số liệu có thể thấy tổng số tour của công ty tăng liên tục trong giai đoạn 2023 – 2025. Năm 2023, công ty tổ chức 328 tour. Sang năm 2024, số lượng tour tăng lên 417 tour, tăng 89 tour tương ứng 27,13% so với năm 2023. Đến năm 2025, tổng số tour tiếp tục tăng lên 516 tour, tăng 99 tour tương ứng 23,74% so với năm 2024. Điều này cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty đang có xu hướng mở rộng rõ rệt qua từng năm.

Trong cơ cấu tour, tour nội địa luôn chiếm tỷ trọng chủ yếu với khoảng 86% – 87% tổng số tour của công ty. Cụ thể, năm 2023 tour nội địa chiếm 86,9%, năm 2024 chiếm 86,8% và năm 2025 chiếm 86,8%. Trong khi đó, tour quốc tế chỉ chiếm khoảng 13% tổng số tour nhưng vẫn có xu hướng tăng dần qua các năm. Điều này cho thấy thị trường hoạt động chính của công ty hiện nay vẫn tập trung chủ yếu vào khách du lịch nội địa.

Căn cứ vào tổng lượt khách và số lượng tour thực hiện, trung bình mỗi chương trình du lịch của công ty phục vụ khoảng 20 – 25 khách/tour. Tuy nhiên, số lượng khách ở mỗi tour sẽ có sự khác nhau tùy thuộc vào tính chất của từng chương trình du lịch, thời gian tour, tuyến điểm tham quan cũng như đối tượng khách hàng. Đối với các tour khách đoàn như cơ quan, doanh nghiệp, trường học hoặc team building, số lượng khách thường đông hơn và có thể dao động từ 25 – 35 khách/tour. Trong khi đó, các tour khách lẻ ghép đoàn hoặc tour quốc tế thường có quy mô nhỏ hơn nhằm đảm bảo chất lượng phục vụ và trải nghiệm của khách hàng.

Bên cạnh đó, do đặc điểm hoạt động của ngành du lịch mang tính thời vụ nên số lượng tour của công ty thường tập trung nhiều vào các giai đoạn cao điểm như mùa hè, lễ và Tết. Theo tình hình hoạt động thực tế, một hướng dẫn viên của công ty

có thể đảm nhận trung bình khoảng 2 – 3 tour/tháng vào mùa thấp điểm và khoảng 6 – 8 tour/tháng vào mùa cao điểm. Với quy mô trung bình khoảng 20 – 25 khách/tour, mỗi hướng dẫn viên có khả năng phục vụ khoảng 800 – 1.000 lượt khách/năm.

Như vậy, với số lượng khách của công ty tăng liên tục trong giai đoạn 2023 – 2025, nhu cầu sử dụng hướng dẫn viên cũng ngày càng lớn nhằm đảm bảo chất lượng phục vụ và đáp ứng kế hoạch mở rộng hoạt động kinh doanh của công ty trong thời gian tới.

2.3. Đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa

2.3.1. Tình hình hướng dẫn viên nội địa của công ty TNHH Tâm Vóc Việt

2.3.1.1. Số lượng hướng dẫn viên nội địa của công ty

Đội ngũ hướng dẫn viên nội địa là lực lượng trực tiếp tham gia phục vụ khách du lịch và góp phần quyết định chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp lữ hành. Do đó, số lượng hướng dẫn viên nội địa phản ánh năng lực phục vụ khách của doanh nghiệp. Để đánh giá thực trạng nguồn nhân lực hướng dẫn viên tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt, tiến hành phân tích số lượng hướng dẫn viên nội địa của công ty trong giai đoạn 2023 - 2025 thông qua bảng số liệu dưới đây:

Bảng 2.4. Số lượng hướng dẫn viên nội địa của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt giai đoạn 2023 – 2025 (ĐVT: Người)

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Chênh lệch 2024/2023		Chênh lệch 2025/2024	
				Giá trị	Tỷ lệ	Giá trị	Tỷ lệ
HĐV chính thức	3	4	5	1	33,3	1	25
HĐV cộng tác viên	5	6	8	1	20	2	33,3
Tổng số	8	10	13	2	25	3	30

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty TNHH Tâm Vóc Việt)

Hiện nay Công ty TNHH Tâm Vóc Việt quản lý đội ngũ hướng dẫn viên theo hai nhóm gồm hướng dẫn viên nội địa chính thức và hướng dẫn viên nội địa cộng tác viên. Trong đó, hướng dẫn viên nội địa cộng tác viên được sử dụng chủ yếu để đáp ứng nhu cầu nhân sự vào các thời điểm cao điểm hoặc khi số lượng đoàn khách tăng đột biến. Do đặc điểm làm việc không thường xuyên và không thuộc lực lượng lao động ổn định của doanh nghiệp, đề tài tập trung phân tích đội ngũ hướng dẫn viên

nội địa chính thức nhằm đánh giá nguồn nhân lực cốt lõi và làm căn cứ để hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng.

Trong giai đoạn 2023–2025, số lượng hướng dẫn viên của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt có xu hướng tăng qua các năm. Cụ thể, năm 2023 công ty có 3 hướng dẫn viên nội địa chính thức, năm 2024 tăng lên 4 người, tương ứng tăng 1 người (33,3%) và đến năm 2025 đạt 5 người, tiếp tục tăng 1 người (25%) so với năm trước. Mặc dù số lượng hướng dẫn viên nội địa chính thức có sự gia tăng, song vẫn còn khá mỏng so với tốc độ tăng của lượng khách và số lượng tour nội địa trong những năm gần đây. Do đó, trong giai đoạn tới công ty cần hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa nhằm chủ động bổ sung nguồn nhân lực chính thức, đáp ứng nhu cầu phát triển hoạt động kinh doanh và nâng cao tính ổn định của đội ngũ hướng dẫn viên.

2.3.1.2. Cơ cấu HDV nội địa theo trình độ chuyên môn

Trong hoạt động kinh doanh lữ hành nội địa, trình độ chuyên môn nghiệp vụ là một trong những yếu tố quan trọng quyết định chất lượng phục vụ của hướng dẫn viên nội địa. Đội ngũ hướng dẫn viên nội địa có trình độ chuyên môn tốt sẽ giúp chương trình du lịch được tổ chức hiệu quả, đồng thời nâng cao mức độ hài lòng của khách du lịch trong quá trình tham quan và trải nghiệm dịch vụ. Vì vậy, Công ty TNHH Tâm Vóc Việt luôn chú trọng lựa chọn những hướng dẫn viên có kiến thức chuyên môn phù hợp với yêu cầu công việc.

Bảng 2.5. Trình độ chuyên môn của đội ngũ hướng dẫn viên nội địa chính thức tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt năm 2025 (ĐVT: Người)

Trình độ chuyên môn	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Trung cấp	0	0,00
Cao đẳng	1	20,00
Đại học	4	80,00
Tổng cộng	5	100

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty TNHH Tâm Vóc Việt)

Qua bảng trên cho thấy, đội ngũ hướng dẫn viên nội địa chính thức của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt năm 2025 có trình độ chuyên môn tương đối tốt. Trong tổng số 5 hướng dẫn viên nội địa chính thức, có 4 người trình độ đại học, chiếm 80%, và 1 người trình độ cao đẳng, chiếm 20%; không có hướng dẫn viên trình độ trung cấp.

Cơ cấu trên cho thấy đội ngũ hướng dẫn viên nội địa chính thức của công ty chủ yếu được đào tạo ở trình độ đại học. Đây là lực lượng trực tiếp đảm nhận việc hướng dẫn các chương trình du lịch nội địa, thuyết minh tại các điểm tham quan, tổ chức hoạt động cho đoàn khách và phối hợp với các bộ phận liên quan trong quá trình thực hiện chương trình du lịch. Trình độ chuyên môn tương đối cao tạo điều kiện để hướng dẫn viên tiếp thu kiến thức nghiệp vụ, nâng cao kỹ năng nghề nghiệp và đáp ứng tốt hơn yêu cầu phục vụ khách du lịch. Tuy nhiên, xét về quy mô, đội ngũ hướng dẫn viên nội địa chính thức của công ty mới chỉ có 05 người, nên mặc dù tỷ lệ trình độ đại học chiếm ưu thế nhưng số lượng nhân sự có trình độ chuyên môn vẫn còn hạn chế. Điều này có thể ảnh hưởng đến khả năng bố trí hướng dẫn viên khi số lượng tour nội địa tăng cao hoặc vào các giai đoạn cao điểm du lịch.

Từ thực trạng trên cho thấy, bên cạnh việc duy trì chất lượng chuyên môn của đội ngũ hiện có, công ty cần hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa, ưu tiên tuyển dụng những ứng viên có trình độ chuyên môn phù hợp nhằm vừa mở rộng quy mô đội ngũ, vừa đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực phục vụ mục tiêu phát triển trong giai đoạn 2026–2030.

2.3.1.3. Cơ cấu HDV nội địa theo giới tính

Giới tính là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến việc bố trí và sử dụng hướng dẫn viên nội địa trong hoạt động kinh doanh lữ hành. Tùy theo đặc điểm của từng chương trình du lịch và đối tượng khách, doanh nghiệp sẽ có sự phân công hướng dẫn viên phù hợp nhằm phát huy thế mạnh của mỗi giới, góp phần nâng cao chất lượng phục vụ khách du lịch. Do đó, việc phân tích cơ cấu giới tính của đội ngũ hướng dẫn viên nội địa giúp đánh giá mức độ phù hợp của nguồn nhân lực hiện có và làm cơ sở cho việc hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng trong thời gian tới.

Bảng 2.6. Cơ cấu HDV nội địa chính thức theo giới tính năm 2025 (ĐVT: Người)

Giới tính	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Nam	4	80,00
Nữ	1	20,00
Tổng cộng	5	100

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty TNHH Tâm Vóc Việt)

Qua bảng trên cho thấy, đội ngũ hướng dẫn viên nội địa chính thức của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt năm 2025 chủ yếu là nam giới với 4 người, chiếm 80%, trong khi hướng dẫn viên nữ chỉ có 1 người, chiếm 20%. Cơ cấu này phản ánh đặc điểm hoạt động của doanh nghiệp khi phần lớn các chương trình du lịch có cường độ di chuyển cao, thời gian làm việc kéo dài và thường xuyên công tác xa, đòi hỏi sức khỏe, khả năng thích nghi và tính linh hoạt trong quá trình thực hiện nhiệm vụ. Do đó, hướng dẫn viên nam có nhiều lợi thế về sức khỏe và khả năng thích nghi nên chiếm tỷ trọng cao trong đội ngũ. Bên cạnh đó, hướng dẫn viên nữ vẫn có những lợi thế nhất định như khả năng giao tiếp, sự khéo léo và chăm sóc khách hàng.

Nhìn chung, cơ cấu giới tính của đội ngũ hướng dẫn viên nội địa tương đối phù hợp với đặc điểm hoạt động của doanh nghiệp. Tuy nhiên, để đáp ứng nhu cầu đa dạng của thị trường khách và nâng cao chất lượng dịch vụ, công ty cần hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa theo hướng cân đối hơn về giới tính, góp phần xây dựng đội ngũ nhân lực phù hợp với từng loại hình chương trình du lịch.

2.3.1.4. Cơ cấu HDV nội địa theo độ tuổi

Độ tuổi của hướng dẫn viên nội địa phản ánh khả năng đáp ứng các yêu cầu về sức khỏe, kinh nghiệm nghề nghiệp và khả năng thích nghi với đặc thù công việc. Một cơ cấu độ tuổi hợp lý sẽ giúp doanh nghiệp kết hợp được ưu điểm của lực lượng lao động trẻ với kinh nghiệm của những hướng dẫn viên đã có thời gian làm nghề, từ đó nâng cao hiệu quả tổ chức và phục vụ các chương trình du lịch nội địa.

Bảng 2.7. Cơ cấu HDV nội địa chính thức theo độ tuổi năm 2025 (ĐVT: Người)

Độ tuổi	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Dưới 25 tuổi	1	20,00
Từ 25 đến dưới 35 tuổi	3	60,00
Từ 35 đến dưới 45 tuổi	1	20,00
Từ 45 tuổi trở lên	0	0,00
Tổng cộng	5	100

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty TNHH Tâm Vóc Việt)

Qua bảng trên cho thấy, đội ngũ hướng dẫn viên nội địa chính thức của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt chủ yếu tập trung ở nhóm tuổi từ 25 đến dưới 35 tuổi với 3

người, chiếm 60% tổng số hướng dẫn viên nội địa chính thức. Đây là lực lượng lao động trẻ, có sức khỏe, khả năng thích ứng nhanh với môi trường làm việc năng động và sẵn sàng tiếp thu kiến thức, kỹ năng mới để đáp ứng yêu cầu công việc. Nhóm dưới 25 tuổi và nhóm từ 35 đến dưới 45 tuổi đều có 1 người, mỗi nhóm chiếm 20%.

Cơ cấu này cho thấy đội ngũ hướng dẫn viên nội địa của công ty chủ yếu là lực lượng lao động trẻ, có sức khỏe tốt, khả năng thích nghi nhanh với môi trường làm việc năng động và sẵn sàng tiếp cận những yêu cầu mới của hoạt động du lịch. Đồng thời, sự hiện diện của nhóm hướng dẫn viên từ 35 đến dưới 45 tuổi góp phần bổ sung kinh nghiệm thực tiễn trong việc tổ chức đoàn, xử lý tình huống và hướng dẫn các chương trình du lịch có yêu cầu cao.

Mặc dù cơ cấu độ tuổi của đội ngũ hướng dẫn viên nội địa tương đối hợp lý nhưng quy mô đội ngũ còn nhỏ nên chưa đáp ứng tốt nhu cầu mở rộng hoạt động kinh doanh trong những năm tới. Do đó, công ty cần hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa, chú trọng tuyển dụng thêm lực lượng lao động trẻ có trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và định hướng gắn bó lâu dài, đồng thời duy trì sự cân đối về độ tuổi nhằm bảo đảm tính ổn định và phát triển bền vững của đội ngũ hướng dẫn viên nội địa.

2.3.2. Tình hình thực hiện kế hoạch tuyển dụng HDV nội địa tại công ty TNHH Tầm Vóc Việt

Qua quá trình thực tập và tìm hiểu thực tế tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt, kết hợp với kết quả phỏng vấn sâu bà Nguyễn Thị Như Quỳnh – Trưởng phòng Hành chính – Nhân sự kiêm Trưởng phòng Điều hành – có thể khẳng định rằng công ty đã hình thành kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa trong thực tiễn vận hành. Tuy nhiên, kế hoạch này chưa được xây dựng thành văn bản chính thức, chưa được triển khai một cách bài bản và đồng bộ theo quy trình chuẩn, dẫn đến hiệu quả tuyển dụng chưa cao và tiềm ẩn nhiều hạn chế cần được hoàn thiện.

Trong giai đoạn 2023–2025, công ty đều phát sinh nhu cầu tuyển dụng bổ sung hướng dẫn viên nội địa nhằm đáp ứng kế hoạch mở rộng hoạt động kinh doanh và lượng khách ngày càng tăng. Tuy nhiên, theo số liệu do Phòng Hành chính – Nhân sự cung cấp, số lượng hướng dẫn viên nội địa tuyển dụng được hằng năm chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu của doanh nghiệp. Nguyên nhân chủ yếu là nguồn ứng viên có

thể hướng dẫn viên nội địa còn hạn chế, công ty chưa có thông báo tuyển dụng công khai, phạm vi tiếp cận ứng viên chưa rộng và quy trình tuyển dụng còn đơn giản. Vì vậy, doanh nghiệp vẫn phải sử dụng số lượng lớn hướng dẫn viên cộng tác viên để đáp ứng nhu cầu phục vụ khách trong mùa cao điểm.

Bảng 2.8. Tình hình tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt giai đoạn 2023 – 2025 (ĐVT: Người)

Chỉ tiêu	2023	2024	2025
Kế hoạch tuyển dụng (người)	1	2	2
Kết quả tuyển dụng (người)	1	1	1
Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch (%)	100%	50%	50%

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty TNHH Tầm Vóc Việt)

Qua bảng 2.8. cho thấy, trong giai đoạn 2023–2025 Công ty TNHH Tầm Vóc Việt đều có nhu cầu tuyển bổ sung hướng dẫn viên nội địa để phục vụ hoạt động kinh doanh. Năm 2023, công ty cần tuyển 01 hướng dẫn viên nội địa và đã tuyển đủ theo kế hoạch.

Đến năm 2024 và năm 2025, nhu cầu tuyển dụng tăng lên 02 hướng dẫn viên nội địa mỗi năm do lượng khách và số lượng tour có xu hướng tăng. Tuy nhiên, kết quả tuyển dụng chỉ đạt 01 hướng dẫn viên mỗi năm, tương ứng khoảng 50% nhu cầu đặt ra.

Kết quả trên cho thấy công ty vẫn gặp khó khăn trong việc tuyển đủ số lượng hướng dẫn viên nội địa theo kế hoạch. Khi nhu cầu nhân lực chưa được đáp ứng, doanh nghiệp phải tiếp tục sử dụng hướng dẫn viên cộng tác viên để hỗ trợ vào các thời điểm cao điểm hoặc khi số lượng đoàn khách tăng. Điều này phần nào ảnh hưởng đến tính chủ động trong bố trí nhân sự và cho thấy kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa của công ty vẫn chưa đạt hiệu quả như mong muốn.

Để đánh giá toàn diện tình hình thực hiện kế hoạch tuyển dụng, đề tài bám theo 9 bước trong quy trình tuyển dụng nhân sự đã trình bày tại Chương 1, phân tích từng bước công ty đã thực hiện như thế nào, đã làm gì và còn thiếu gì. Đây là cơ sở để xác định các hạn chế cụ thể và đề xuất giải pháp hoàn thiện trong Chương 3.

2.3.2.1. Chuẩn bị tuyển dụng

Theo kết quả phỏng vấn sâu Trưởng bộ phận Hành chính – Nhân sự, trước mỗi đợt tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa, Công ty TNHH Tâm Vóc Việt đều thực hiện bước chuẩn bị nhằm xác định nhu cầu tuyển dụng và xây dựng các tiêu chí lựa chọn ứng viên. Nhu cầu tuyển dụng được xác định trên cơ sở kế hoạch kinh doanh, số lượng tour dự kiến triển khai, lượng khách phục vụ, tình hình biến động nhân sự và đề xuất từ bộ phận điều hành.

Sau khi xác định nhu cầu tuyển dụng, bộ phận Hành chính – Nhân sự phối hợp với bộ phận điều hành xây dựng các yêu cầu đối với vị trí hướng dẫn viên nội địa. Các tiêu chí tuyển dụng chủ yếu bao gồm trình độ chuyên môn phù hợp với ngành du lịch, có thể hướng dẫn viên nội địa còn hiệu lực theo quy định, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng thuyết minh, khả năng xử lý tình huống, sức khỏe tốt và tinh thần trách nhiệm trong công việc. Bên cạnh đó, công ty cũng xác định số lượng cần tuyển, thời gian tuyển dụng và dự kiến mức thu nhập đối với ứng viên trúng tuyển.

2.3.2.2. Thông báo tuyển dụng

Sau khi xác định nhu cầu tuyển dụng, Phòng Hành chính – Nhân sự có trách nhiệm triển khai hoạt động thông báo tuyển dụng nhằm tìm kiếm ứng viên phù hợp. Theo kết quả phỏng vấn sâu với Trưởng phòng Điều hành, khi phát sinh nhu cầu tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa, công ty chủ yếu tìm kiếm ứng viên thông qua sự giới thiệu của nhân viên, mạng lưới cộng tác viên hoặc các mối quan hệ trong ngành du lịch. Việc tuyển dụng được thực hiện theo từng thời điểm và chưa có quy trình công bố thông tin tuyển dụng thống nhất.

Qua quá trình khảo sát các kênh thông tin chính thức của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt, thấy công ty có đăng tải thông báo tuyển dụng công khai đối với một số vị trí như nhân viên kinh doanh, trưởng nhóm kinh doanh và một số vị trí khác khi có nhu cầu tuyển dụng. Tuy nhiên, không tìm thấy thông báo tuyển dụng công khai dành riêng cho vị trí hướng dẫn viên nội địa trên Fanpage Facebook hoặc các kênh thông tin chính thức của công ty trong giai đoạn nghiên cứu.

Điều này cho thấy hoạt động thông báo tuyển dụng đối với vị trí hướng dẫn viên nội địa chưa được thực hiện một cách công khai và thống nhất. Việc tuyển dụng

chủ yếu dựa vào nguồn ứng viên được giới thiệu hoặc các mối quan hệ trong ngành, nên phạm vi tiếp cận ứng viên còn hạn chế và chưa thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng. Đồng thời, việc chưa xây dựng thông báo tuyển dụng riêng cho vị trí hướng dẫn viên nội địa cũng khiến ứng viên khó tiếp cận đầy đủ các thông tin về yêu cầu công việc, tiêu chuẩn tuyển chọn, quyền lợi và hình thức ứng tuyển. Đây là một trong những hạn chế cần được khắc phục nhằm hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt trong thời gian tới.

2.3.2.3. Thu thập và nghiên cứu hồ sơ

Theo kết quả phỏng vấn sâu Trưởng bộ phận Hành chính – Nhân sự, sau khi đăng thông báo tuyển dụng, Công ty TNHH Tầm Vóc Việt tiếp nhận hồ sơ ứng tuyển thông qua email hoặc nộp trực tiếp tại văn phòng công ty. Thời gian nhận hồ sơ thường kéo dài từ 07 đến 15 ngày, tùy thuộc vào nhu cầu tuyển dụng và số lượng hồ sơ ứng tuyển. Theo kết quả phỏng vấn sâu Trưởng bộ phận Hành chính – Nhân sự, sau khi tiếp nhận hồ sơ ứng tuyển, công ty không thực hiện bước nghiên cứu, phân tích hồ sơ theo quy trình cụ thể mà chỉ tiến hành sàng lọc ban đầu để lựa chọn những ứng viên đáp ứng các yêu cầu cơ bản của vị trí hướng dẫn viên nội địa. Quá trình sàng lọc chủ yếu dựa trên kinh nghiệm của người phụ trách tuyển dụng, tập trung vào một số tiêu chí như: có thể hướng dẫn viên nội địa còn hiệu lực, trình độ học vấn, kinh nghiệm dẫn tour thực tế thể hiện trong hồ sơ ứng tuyển.

2.3.2.4. Phỏng vấn sơ bộ

Sau khi sàng lọc hồ sơ, Trưởng phòng Điều hành liên hệ với các ứng viên đạt yêu cầu để sắp xếp lịch phỏng vấn trong khoảng 03–07 ngày làm việc. Hình thức phỏng vấn được thực hiện trực tiếp tại văn phòng công ty theo hình thức phỏng vấn một đối một. Người trực tiếp phỏng vấn là Giám đốc hoặc Trưởng phòng Điều hành, tùy theo từng đợt tuyển dụng. Thời gian mỗi buổi phỏng vấn thường kéo dài từ 20 đến 40 phút.

Nội dung phỏng vấn tập trung vào kinh nghiệm dẫn tour thực tế, các tuyến điểm đã thực hiện, khả năng thuyết minh, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống phát sinh trong quá trình dẫn đoàn, tác phong làm việc và mức độ phù hợp với yêu cầu của vị trí hướng dẫn viên nội địa. Kết quả đánh giá ứng viên sau phỏng vấn chủ

yếu dựa trên cảm nhận tổng thể của người phỏng vấn về thái độ, phong cách giao tiếp và kinh nghiệm thực tế của ứng viên.

2.3.2.5. Kiểm tra, trắc nghiệm

Theo kết quả phỏng vấn sâu Trưởng phòng Điều hành, hiện nay Công ty TNHH Tầm Vóc Việt chưa thực hiện bước kiểm tra hoặc trắc nghiệm năng lực trong quy trình tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa. Công ty không sử dụng bài kiểm tra viết về kiến thức chuyên môn (địa lý, lịch sử, văn hóa du lịch), không có bài trắc nghiệm tâm lý hay trắc nghiệm năng lực, và không yêu cầu ứng viên thực hành thuyết minh hoặc xử lý tình huống mô phỏng trong vòng tuyển chọn. Lý do công ty chưa triển khai bước này là do quy mô doanh nghiệp nhỏ, bộ phận nhân sự mỏng và chưa có nguồn lực để xây dựng bộ đề kiểm tra chuẩn hóa.

2.3.2.6. Phỏng vấn chuyên sâu

Theo kết quả phỏng vấn sâu Trưởng bộ phận Hành chính – Nhân sự, hiện nay Công ty TNHH Tầm Vóc Việt chưa thực hiện bước phỏng vấn chuyên sâu đối với vị trí hướng dẫn viên nội địa. Sau khi hoàn thành vòng phỏng vấn trực tiếp, công ty căn cứ vào kết quả đánh giá của người phỏng vấn để xem xét và đưa ra quyết định tuyển dụng mà không tổ chức thêm một vòng phỏng vấn chuyên sâu nhằm đánh giá năng lực chuyên môn hoặc xử lý tình huống nghề nghiệp.

2.3.2.7. Xác minh, điều tra thông tin

Theo kết quả phỏng vấn sâu Trưởng bộ phận Hành chính – Nhân sự, hiện nay Công ty TNHH Tầm Vóc Việt chưa xây dựng quy trình xác minh, điều tra thông tin ứng viên một cách chính thức. Sau khi ứng viên vượt qua vòng phỏng vấn và được xem xét tuyển dụng, công ty chỉ yêu cầu ứng viên xuất trình bản gốc các giấy tờ liên quan như thẻ hướng dẫn viên nội địa còn hiệu lực, bằng cấp, chứng chỉ để đối chiếu với hồ sơ đã nộp. Tuy nhiên, công ty chưa thực hiện việc liên hệ với đơn vị công tác trước đây hoặc người tham chiếu để xác minh kinh nghiệm làm việc, năng lực chuyên môn và các thông tin do ứng viên cung cấp. Việc xác minh thông tin chủ yếu dựa trên hồ sơ và nội dung trao đổi trong buổi phỏng vấn.

2.3.2.8. Khám sức khỏe

Theo kết quả phỏng vấn sâu Trưởng bộ phận Hành chính – Nhân sự, Công ty TNHH Tâm Vóc Việt hiện chưa thực hiện bước khám sức khỏe trong quy trình tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa. Công ty không yêu cầu ứng viên nộp giấy khám sức khỏe hoặc tham gia khám sức khỏe tại cơ sở y tế trước khi ra quyết định tuyển dụng. Việc đánh giá tình trạng sức khỏe của ứng viên chủ yếu dựa trên quan sát trong quá trình phỏng vấn và cam kết của ứng viên về khả năng đáp ứng yêu cầu công việc. Do đó, chưa có quy định cụ thể về tiêu chuẩn sức khỏe hoặc quy trình kiểm tra sức khỏe đối với ứng viên trước khi tuyển dụng.

2.3.2.9. Ra quyết định tuyển dụng

Theo kết quả phỏng vấn sâu Trưởng bộ phận Hành chính – Nhân sự, sau khi kết thúc vòng phỏng vấn, Giám đốc và Trưởng phòng Điều hành sẽ trao đổi, đánh giá kết quả của từng ứng viên để đưa ra quyết định tuyển dụng. Việc đánh giá chủ yếu dựa trên kết quả phỏng vấn, kinh nghiệm thực tế, trình độ chuyên môn và mức độ phù hợp của ứng viên với yêu cầu của vị trí hướng dẫn viên nội địa.

Quyết định tuyển dụng thường được đưa ra trong khoảng 03–05 ngày làm việc sau khi kết thúc buổi phỏng vấn. Đối với các ứng viên được tuyển dụng chính thức, công ty tiến hành ký kết hợp đồng lao động theo quy định của pháp luật và bố trí nhận việc theo kế hoạch. Đối với hướng dẫn viên cộng tác viên, công ty thực hiện thỏa thuận hợp tác theo từng chương trình tour hoặc theo nhu cầu sử dụng trong từng thời điểm.

2.4. Đánh giá chung về kế hoạch tuyển dụng HDV nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt

2.4.1. Ưu điểm

Trên cơ sở phân tích tình hình thực hiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa theo 9 bước quy trình tại mục 2.3.2, có thể rút ra những đánh giá tổng quát về những mặt tích cực đã đạt được cũng như những hạn chế còn tồn tại trong công tác tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt. Đây là cơ sở quan trọng để đề xuất các giải pháp hoàn thiện phù hợp trong chương tiếp theo.

Thứ nhất, công ty đã hình thành quy trình tuyển dụng trên thực tế và xác định tương đối rõ các tiêu chí tuyển chọn đối với vị trí hướng dẫn viên nội địa. Mặc dù

chưa được chuẩn hóa thành văn bản, các bước tuyển dụng từ xác định nhu cầu, thông báo tuyển dụng, tiếp nhận hồ sơ, phỏng vấn đến ra quyết định tuyển dụng đều được triển khai theo một trình tự nhất định, tạo cơ sở cho việc tuyển chọn ứng viên phù hợp.

Thứ hai, công ty chủ động xác định nhu cầu tuyển dụng dựa trên tình hình hoạt động kinh doanh, số lượng tour, lượng khách và nhu cầu sử dụng nhân lực của từng thời điểm. Điều này giúp doanh nghiệp kịp thời bổ sung đội ngũ hướng dẫn viên nhằm đáp ứng yêu cầu phục vụ khách du lịch.

Thứ ba, công ty đã linh hoạt sử dụng nhiều kênh tuyển dụng như Fanpage Facebook, các hội nhóm việc làm trong lĩnh vực du lịch và mạng lưới giới thiệu nội bộ để tiếp cận ứng viên. Việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng góp phần mở rộng phạm vi tìm kiếm ứng viên và tiết kiệm chi phí tuyển dụng.

Thứ tư, quá trình tuyển dụng chú trọng đánh giá kinh nghiệm thực tế, kỹ năng giao tiếp, khả năng xử lý tình huống và mức độ phù hợp của ứng viên với công việc hướng dẫn viên nội địa. Đồng thời, Giám đốc và Trưởng phòng Điều hành trực tiếp tham gia phỏng vấn và ra quyết định tuyển dụng, góp phần nâng cao chất lượng lựa chọn nhân sự.

2.4.2. Hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt vẫn còn một số hạn chế cần được khắc phục.

Thứ nhất, kế hoạch tuyển dụng chưa được xây dựng và chuẩn hóa một cách bài bản. Công ty chưa ban hành kế hoạch tuyển dụng bằng văn bản, chưa xây dựng bản mô tả công việc, bản yêu cầu công việc cũng như lộ trình tuyển dụng dài hạn cho vị trí hướng dẫn viên nội địa. Điều này làm cho công tác tuyển dụng còn mang tính bị động và phụ thuộc nhiều vào kinh nghiệm của người phụ trách.

Thứ hai, công tác thu hút và sàng lọc ứng viên còn nhiều hạn chế. Công ty chưa có thông báo tuyển dụng riêng cho vị trí hướng dẫn viên nội địa, nội dung thông báo còn đơn giản và chủ yếu đăng tải trên mạng xã hội hoặc thông qua giới thiệu nội bộ. Đồng thời, việc sàng lọc hồ sơ chưa có tiêu chí và biểu mẫu đánh giá thống nhất nên kết quả lựa chọn còn phụ thuộc vào nhận định chủ quan của người thực hiện.

Thứ ba, quy trình đánh giá ứng viên chưa đầy đủ và thiếu tính chuẩn hóa. Công ty chưa xây dựng bộ câu hỏi phỏng vấn và phiếu đánh giá thống nhất, chưa tổ chức phỏng vấn chuyên sâu cũng như chưa thực hiện bước kiểm tra, trắc nghiệm nhằm đánh giá toàn diện kiến thức, kỹ năng và năng lực nghề nghiệp của ứng viên trước khi tuyển dụng.

Thứ tư, một số nội dung quan trọng trong kế hoạch tuyển dụng chưa được thực hiện, như xác minh thông tin ứng viên, khám sức khỏe trước tuyển dụng. Điều này có thể ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực cũng như quá trình thích nghi và làm việc của hướng dẫn viên sau khi được tuyển dụng.

Nhìn chung, Công ty TNHH Tầm Vóc Việt đã bước đầu hình thành được các thực hành tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa mang tính thực tiễn, phù hợp với điều kiện của một doanh nghiệp vừa và nhỏ trong giai đoạn đầu phát triển. Tuy nhiên, công tác tuyển dụng còn nhiều khoảng trống đáng kể về tính hệ thống, tính chuẩn hóa và chiều sâu đánh giá ứng viên. Những ưu điểm đã đạt được cần được duy trì và phát huy, trong khi các hạn chế cần được khắc phục một cách căn cơ, toàn diện nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng và đảm bảo chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên nội địa đáp ứng mục tiêu tăng trưởng của doanh nghiệp. Đây là cơ sở trực tiếp để đề xuất các giải pháp hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Chương 3.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Chương 2 đã khái quát quá trình hình thành và phát triển, cơ cấu tổ chức, tình hình hoạt động kinh doanh cũng như thực trạng đội ngũ hướng dẫn viên của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt trong giai đoạn 2023–2025. Trên cơ sở đó, chương đã tập trung phân tích tình hình thực hiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa của công ty theo các bước của quy trình tuyển dụng, từ khâu chuẩn bị tuyển dụng, thông báo tuyển dụng, thu thập và sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn, kiểm tra đánh giá đến việc ra quyết định tuyển dụng. Kết quả nghiên cứu cho thấy công ty đã hình thành kế hoạch tuyển dụng và triển khai trên thực tế nhằm đáp ứng nhu cầu nhân lực phục vụ hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, kế hoạch tuyển dụng vẫn còn nhiều hạn chế những kết quả phân tích trong chương này là cơ sở thực tiễn quan trọng để đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt trong Chương 3, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hướng dẫn viên và đáp ứng yêu cầu phát triển của doanh nghiệp trong giai đoạn tới.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN KẾ HOẠCH TUYỂN DỤNG HDV NỘI ĐỊA TẠI CÔNG TY TNHH TẦM VÓC VIỆT

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt giai đoạn 2026–2030

Căn cứ vào kết quả kinh doanh giai đoạn 2023–2025 và chiến lược phát triển dài hạn, Công ty TNHH Tầm Vóc Việt đã xác định bốn định hướng trọng tâm trong giai đoạn 2026–2030. Các định hướng này đều có mối liên hệ chặt chẽ với nhu cầu phát triển đội ngũ hướng dẫn viên nội địa – lực lượng nhân sự cốt lõi quyết định chất lượng và quy mô hoạt động kinh doanh lữ hành của doanh nghiệp.

Thứ nhất, mở rộng thị trường khách nội địa. Trong giai đoạn 2026–2030, công ty tiếp tục xác định khách nội địa là thị trường trọng điểm, tập trung khai thác các phân khúc khách đoàn doanh nghiệp, cơ quan, trường học, khách gia đình và khách theo nhóm. Theo mục tiêu đã đề ra, lượng khách nội địa dự kiến tăng từ 9.547 lượt khách năm 2026 lên 19.797 lượt khách vào năm 2030, gần gấp đôi sau 5 năm. Sự tăng trưởng này đặt ra yêu cầu bức thiết phải mở rộng và nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên nội địa nhằm đảm bảo đủ nhân lực phục vụ nhu cầu ngày càng tăng.

Thứ hai, tăng quy mô tổ chức chương trình du lịch nội địa. Song song với mục tiêu gia tăng lượng khách, công ty đặt kế hoạch nâng tổng số tour thực hiện từ 619 tour năm 2026 lên 1.284 tour vào năm 2030. Việc mở rộng quy mô khai thác tour đòi hỏi doanh nghiệp phải chủ động bổ sung đội ngũ hướng dẫn viên nội địa đủ về số lượng, đảm bảo chất lượng chuyên môn và có khả năng đáp ứng linh hoạt theo từng tuyến điểm, loại hình tour và đặc thù của từng nhóm khách.

Thứ ba, nâng cao chất lượng dịch vụ và chuyên nghiệp hóa đội ngũ hướng dẫn viên nội địa. Công ty định hướng xây dựng hình ảnh thương hiệu thông qua việc nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, trong đó hướng dẫn viên nội địa là lực lượng trực tiếp tiếp xúc với khách và đóng vai trò quyết định phần lớn chất lượng trải nghiệm của từng chương trình tour. Vì vậy, công ty chú trọng tuyển dụng những ứng viên có trình độ chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống và tác phong nghề nghiệp phù hợp, đáp ứng tiêu chuẩn phục vụ ngày càng cao của thị trường.

Thứ tư, hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực hướng dẫn viên nội địa.

Để hiện thực hóa các mục tiêu phát triển trong giai đoạn tới, công ty xác định cần từng bước hoàn thiện công tác quản trị nhân lực, đặc biệt là hoạt động tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa theo hướng chủ động, khoa học và có kế hoạch dài hạn. Đây là nền tảng quan trọng để đảm bảo cung ứng kịp thời nguồn nhân lực có chất lượng, phục vụ hiệu quả mục tiêu tăng trưởng kinh doanh của doanh nghiệp trong giai đoạn 2026–2030.

Những định hướng trên cho thấy đội ngũ hướng dẫn viên nội địa giữ vai trò then chốt trong chiến lược phát triển của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt. Để hiện thực hóa các mục tiêu đề ra, yêu cầu cấp thiết đặt ra là phải hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa một cách bài bản, có hệ thống nhằm đảm bảo chủ động về nguồn nhân lực cả về số lượng lẫn chất lượng.

3.1.2. Hạn chế trong kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt

Trên cơ sở phân tích thực trạng tại Chương 2, kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt còn tồn tại những hạn chế sau:

Thứ nhất: Kế hoạch tuyển dụng chưa được xây dựng và chuẩn hóa một cách bài bản. Công ty chưa ban hành kế hoạch tuyển dụng bằng văn bản, chưa xây dựng bản mô tả công việc, bản yêu cầu công việc cũng như lộ trình tuyển dụng dài hạn cho vị trí hướng dẫn viên nội địa, khiến công tác tuyển dụng còn mang tính bị động và phụ thuộc nhiều vào kinh nghiệm của người phụ trách.

Thứ hai: Công tác thu hút và sàng lọc ứng viên còn nhiều hạn chế. Công ty chưa có thông báo tuyển dụng riêng cho vị trí hướng dẫn viên nội địa, nội dung thông báo còn đơn giản và chủ yếu đăng tải trên mạng xã hội hoặc thông qua giới thiệu nội bộ. Việc sàng lọc hồ sơ chưa có tiêu chí và biểu mẫu đánh giá thống nhất nên kết quả lựa chọn còn phụ thuộc vào nhận định chủ quan của người thực hiện.

Thứ ba: Quy trình đánh giá ứng viên chưa đầy đủ và thiếu tính chuẩn hóa. Công ty chưa xây dựng bộ câu hỏi phỏng vấn và phiếu đánh giá thống nhất, chưa tổ chức phỏng vấn chuyên sâu cũng như chưa thực hiện bước kiểm tra, trắc nghiệm

nhằm đánh giá toàn diện kiến thức, kỹ năng và năng lực nghề nghiệp của ứng viên trước khi tuyển dụng.

Thứ 4: Một số nội dung trong quy trình tuyển dụng chưa được thực hiện, bao gồm xác minh thông tin ứng viên và khám sức khỏe. Điều này có thể ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực cũng như quá trình thích nghi và làm việc của hướng dẫn viên sau khi được tuyển dụng.

3.2. Giải pháp hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt

Từ những hạn chế đã xác định ở mục 3.1.2, kết hợp với định hướng phát triển của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt trong giai đoạn 2026–2030, đề tài đề xuất bốn nhóm giải pháp hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa. Mỗi giải pháp được xây dựng theo nguyên tắc một hạn chế tương ứng một giải pháp, đảm bảo tính có căn cứ và khả thi trong điều kiện thực tiễn của doanh nghiệp.

3.2.1. Chuẩn hóa kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa bằng văn bản

Xuất phát từ hạn chế đầu tiên – kế hoạch tuyển dụng hiện chỉ tồn tại dưới dạng kinh nghiệm của ban lãnh đạo – cùng với định hướng mở rộng thị trường khách nội địa và tăng gần gấp đôi lượng khách đến năm 2030, việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng bài bản bằng văn bản trở thành yêu cầu cấp thiết để công ty chủ động về nguồn nhân lực hướng dẫn viên trong giai đoạn phát triển tới.

Công ty cần xây dựng bản mô tả công việc và bản yêu cầu công việc chuẩn hóa cho vị trí hướng dẫn viên nội địa. Bản mô tả công việc cần nêu rõ tên vị trí, bộ phận trực thuộc, nhiệm vụ và trách nhiệm chính như dẫn dắt đoàn khách, thuyết minh điểm tham quan, phối hợp với nhà cung cấp dịch vụ, xử lý tình huống phát sinh, báo cáo sau tour, phạm vi quyền hạn và mối quan hệ công tác. Bản yêu cầu công việc cần xác định cụ thể: trình độ học vấn (tối thiểu cao đẳng chuyên ngành du lịch hoặc tương đương), chứng chỉ hành nghề (thẻ hướng dẫn viên nội địa còn hiệu lực), kinh nghiệm (ưu tiên tối thiểu 01 năm dẫn tour thực tế), kỹ năng chuyên môn (thuyết minh, tổ chức đoàn, xử lý tình huống) và phẩm chất cá nhân (tinh thần trách nhiệm, tác phong chuyên nghiệp, sức khỏe tốt).

Bên cạnh đó, công ty lập kế hoạch tuyển dụng hàng năm bằng văn bản. Bộ phận Hành chính – Nhân sự phối hợp với bộ phận Điều hành xây dựng Kế hoạch

tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa cho năm tiếp theo. Kế hoạch cần bao gồm: số lượng cần tuyển (phân theo hướng dẫn viên chính thức và cộng tác viên), thời điểm và lịch trình tuyển dụng theo từng quý, kênh tuyển dụng dự kiến, ngân sách tuyển dụng dự kiến, và tiêu chí đánh giá kết quả từng đợt tuyển. Kế hoạch sau khi được Giám đốc phê duyệt sẽ là văn bản pháp lý nội bộ, là căn cứ để các bộ phận liên quan theo dõi, triển khai và kiểm soát.

3.2.2. Hoàn thiện công tác thu hút và sàng lọc ứng viên hướng dẫn viên nội địa

Hạn chế thứ hai chỉ ra rằng công ty chưa có thông báo tuyển dụng riêng cho vị trí hướng dẫn viên nội địa, nội dung thông báo sơ sài và kênh tiếp cận hạn chế, đồng thời việc sàng lọc hồ sơ thiếu tiêu chí thống nhất. Trong bối cảnh công ty cần tuyển thêm đáng kể số lượng hướng dẫn viên để đáp ứng mục tiêu tăng trưởng tour, việc hoàn thiện công tác thu hút và sàng lọc ứng viên là yêu cầu không thể trì hoãn.

Xây dựng mẫu thông báo tuyển dụng chuẩn hóa và đa dạng hóa kênh đăng tuyển. Công ty cần xây dựng mẫu thông báo tuyển dụng dành riêng cho vị trí hướng dẫn viên nội địa với đầy đủ các thông tin: tên vị trí, số lượng cần tuyển, mô tả tóm tắt công việc, yêu cầu cụ thể về chuyên môn và kinh nghiệm, chế độ đãi ngộ dự kiến, thời hạn và hình thức nộp hồ sơ. Mẫu thông báo sau khi được duyệt cần được lưu trữ và tái sử dụng, điều chỉnh linh hoạt theo từng đợt tuyển. Bên cạnh các kênh truyền thống (Facebook, hội nhóm việc làm, giới thiệu nội bộ), công ty nên mở rộng đăng tuyển trên các nền tảng tuyển dụng chuyên nghiệp (TopCV, VietnamWorks), thiết lập quan hệ hợp tác với các khoa du lịch của trường đại học, cao đẳng tại khu vực để tiếp cận nguồn ứng viên trẻ, được đào tạo bài bản.

Ngoài ra, công ty cần xây dựng phiếu đánh giá hồ sơ ứng tuyển với tiêu chí và thang điểm rõ ràng. Công ty cần thiết kế Phiếu đánh giá hồ sơ dành riêng cho vị trí hướng dẫn viên nội địa, trong đó quy định rõ các tiêu chí bắt buộc (có thể HDV nội địa còn hiệu lực, đủ sức khỏe) và các tiêu chí ưu tiên (trình độ học vấn, kinh nghiệm dẫn tour) kèm theo thang điểm tương ứng. Việc áp dụng phiếu đánh giá thống nhất giúp quá trình sàng lọc hồ sơ mang tính khách quan, nhất quán qua các đợt tuyển, đồng thời là căn cứ lưu trữ và so sánh khi cần xem lại quyết định.

Giải pháp này giúp công ty tiếp cận được lượng ứng viên rộng hơn, chất lượng hơn, đồng thời đảm bảo quá trình sàng lọc hồ sơ có căn cứ rõ ràng, giảm thiểu tính chủ quan và tăng hiệu quả lựa chọn ứng viên phù hợp ngay từ vòng đầu tiên.

3.2.3. Hoàn thiện quy trình đánh giá ứng viên theo hướng toàn diện và chuẩn hóa

Hạn chế thứ ba cho thấy quy trình đánh giá ứng viên hiện tại còn thiếu nhiều câu phần quan trọng: không có bộ câu hỏi phỏng vấn chuẩn hóa, không có phiếu đánh giá, không thực hiện phỏng vấn chuyên sâu và không có bước kiểm tra trắc nghiệm. Định hướng nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên và chuyên nghiệp hóa dịch vụ đòi hỏi công ty phải có quy trình đánh giá ứng viên chặt chẽ và toàn diện hơn.

Xây dựng bộ câu hỏi phỏng vấn chuẩn hóa và phiếu đánh giá phỏng vấn. Bộ câu hỏi phỏng vấn cần được thiết kế theo hai nhóm chính: câu hỏi tình huống nghề nghiệp nhằm đánh giá cách ứng viên xử lý các tình huống thực tế trong dẫn tour như khách phàn nàn, thay đổi lịch trình đột xuất, sự cố với nhà cung cấp; và câu hỏi chuyên môn nhằm kiểm tra kiến thức về tuyến điểm, lịch sử văn hóa địa phương, quy định trong hoạt động hướng dẫn. Kèm theo bộ câu hỏi là Phiếu đánh giá phỏng vấn với các tiêu chí chấm điểm rõ ràng (kiến thức chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, khả năng xử lý tình huống, tác phong, mức độ phù hợp với vị trí) và thang điểm từ 1 đến 5 cho từng tiêu chí, giúp người phỏng vấn đưa ra đánh giá khách quan và có cơ sở so sánh giữa các ứng viên.

Tổ chức phỏng vấn chuyên sâu độc lập. Sau vòng phỏng vấn sơ bộ, công ty cần bổ sung vòng phỏng vấn chuyên sâu đối với các ứng viên đạt yêu cầu. Vòng này nên do Trưởng phòng Điều hành trực tiếp dẫn dắt, tập trung vào đánh giá năng lực chuyên môn sâu (kiến thức tuyến điểm, kỹ năng thuyết minh mẫu, xử lý tình huống phức tạp) và sự phù hợp với văn hóa tổ chức. Việc phân tách hai vòng phỏng vấn giúp đảm bảo mỗi vòng có mục tiêu đánh giá riêng, tránh bỏ sót các chiều năng lực quan trọng.

Bổ sung bước kiểm tra kiến thức chuyên môn và trắc nghiệm năng lực. Trước hoặc sau vòng phỏng vấn sơ bộ, công ty nên tổ chức bài kiểm tra ngắn bao gồm: kiến thức địa lý, lịch sử, văn hóa du lịch tại các tuyến điểm mà công ty thường xuyên khai thác; một số câu hỏi tình huống nghề nghiệp dạng trắc nghiệm; và có thể yêu cầu ứng

viên thực hiện bài thuyết minh mẫu ngắn (3–5 phút) về một điểm du lịch tự chọn. Bài kiểm tra này cung cấp dữ liệu định lượng bổ sung cho quyết định tuyển dụng, giảm thiểu rủi ro lựa chọn ứng viên thiếu nền tảng kiến thức chuyên môn cần thiết.

Sau khi triển khai, công ty sẽ có quy trình đánh giá ứng viên đa tầng, toàn diện và khách quan hơn. Kết quả tuyển dụng được đảm bảo dựa trên căn cứ rõ ràng thay vì cảm nhận cá nhân, từ đó nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên nội địa được tuyển chọn và giảm tỷ lệ tuyển nhầm người.

3.2.4. Bổ sung các bước còn thiếu trong quy trình tuyển dụng: xác minh thông tin và khám sức khỏe

Hạn chế 4 chỉ ra rằng công ty hiện bỏ qua hoàn toàn hai bước quan trọng trong quy trình tuyển dụng là xác minh thông tin ứng viên và khám sức khỏe trước tuyển dụng. Đây là hai bước có ý nghĩa thực tiễn cao, đặc biệt đối với vị trí hướng dẫn viên – người trực tiếp đại diện hình ảnh doanh nghiệp trước khách hàng và làm việc trong môi trường đòi hỏi thể chất tốt và sự tin cậy về thông tin cá nhân.

Xây dựng quy trình xác minh thông tin ứng viên chính thức. Đối với ứng viên vượt qua vòng phỏng vấn và dự kiến được tuyển dụng chính thức, công ty cần thực hiện xác minh thông tin theo hai hướng. Thứ nhất, xác minh giấy tờ: đối chiếu bản gốc thẻ hướng dẫn viên nội địa, bằng cấp, chứng chỉ chuyên môn với thông tin trong hồ sơ ứng tuyển. Thứ hai, xác minh kinh nghiệm: liên hệ với đơn vị công tác trước đây (hoặc người tham chiếu do ứng viên cung cấp) để xác nhận thông tin kinh nghiệm, thái độ làm việc và lý do kết thúc hợp tác. Quy trình này nên được quy định rõ trong hướng dẫn tuyển dụng nội bộ, có biểu mẫu ghi nhận kết quả xác minh để lưu hồ sơ.

Bổ sung yêu cầu kiểm tra sức khỏe trước khi ra quyết định tuyển dụng chính thức. Công ty cần ban hành quy định yêu cầu ứng viên nộp Giấy chứng nhận sức khỏe do cơ sở y tế có thẩm quyền cấp (không quá 6 tháng tính đến thời điểm nộp hồ sơ) trước khi ký hợp đồng lao động hoặc hợp đồng cộng tác. Ngoài ra, công ty nên xác định tiêu chuẩn sức khỏe tối thiểu đối với vị trí hướng dẫn viên nội địa (không mắc các bệnh lây nhiễm, đủ thể lực để di chuyển và làm việc ngoài trời trong thời gian dài) và đưa yêu cầu này vào Bản yêu cầu công việc chuẩn hóa.

Việc bổ sung hai bước này giúp công ty giảm thiểu rủi ro tuyển dụng ứng viên cung cấp thông tin sai lệch về kinh nghiệm hoặc không đủ điều kiện sức khỏe đáp

ứng yêu cầu công việc. Đây cũng là cơ sở để bảo vệ lợi ích doanh nghiệp và đảm bảo chất lượng, uy tín của đội ngũ hướng dẫn viên nội địa trong mắt khách hàng.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 3

Trên cơ sở định hướng phát triển của Công ty TNHH Tầm Vóc Việt giai đoạn 2026–2030 và những hạn chế đã được phân tích ở Chương 2, Chương 3 đã đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại công ty. Các giải pháp tập trung vào việc xây dựng và chuẩn hóa kế hoạch tuyển dụng, hoàn thiện công tác thu hút và sàng lọc ứng viên, chuẩn hóa quy trình đánh giá ứng viên, đồng thời bổ sung các bước còn thiếu trong quy trình tuyển dụng như xác minh thông tin và khám sức khỏe. Những giải pháp này được xây dựng phù hợp với điều kiện thực tế của doanh nghiệp, góp phần nâng cao chất lượng tuyển dụng, chủ động nguồn nhân lực hướng dẫn viên nội địa và đáp ứng yêu cầu phát triển hoạt động kinh doanh của công ty trong giai đoạn tới.

KẾT LUẬN

Trong hoạt động kinh doanh lữ hành, đội ngũ hướng dẫn viên giữ vai trò rất quan trọng vì là người trực tiếp phục vụ, hỗ trợ và tạo ấn tượng đối với khách du lịch trong suốt chương trình tham quan. Thông qua quá trình nghiên cứu đề tài “Hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt”, có thể thấy công ty đã từng bước xây dựng được quy trình tuyển dụng phục vụ nhu cầu hoạt động kinh doanh. Công ty đã xác định được các tiêu chí cơ bản đối với vị trí hướng dẫn viên nội địa, chủ động sử dụng nhiều kênh tuyển dụng và linh hoạt trong việc tuyển dụng hướng dẫn viên chính thức cũng như cộng tác viên. Tuy nhiên, công tác tuyển dụng vẫn còn tồn tại một số hạn chế như kế hoạch tuyển dụng chưa được chuẩn hóa bằng văn bản, thông báo tuyển dụng chưa đầy đủ, công tác sàng lọc và đánh giá ứng viên còn mang tính chủ quan, đồng thời một số bước trong quy trình tuyển dụng như kiểm tra, trắc nghiệm, xác minh thông tin và khám sức khỏe chưa được thực hiện.

Qua quá trình phân tích thực trạng kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tầm Vóc Việt, đề tài đã chỉ ra những ưu điểm và hạn chế trong từng bước của quy trình tuyển dụng. Trên cơ sở đó, đề tài đã đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa, bao gồm xây dựng và chuẩn hóa kế hoạch tuyển dụng bằng văn bản, hoàn thiện công tác thu hút và sàng lọc ứng viên, chuẩn hóa quy trình đánh giá ứng viên, đồng thời bổ sung các bước còn thiếu trong quy trình tuyển dụng. Các giải pháp được xây dựng dựa trên thực trạng của doanh nghiệp và phù hợp với định hướng phát triển của công ty trong giai đoạn 2026–2030.

Nhìn chung, việc hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa là yêu cầu cần thiết đối với Công ty TNHH Tầm Vóc Việt trong bối cảnh hoạt động du lịch ngày càng phát triển và nhu cầu về nguồn nhân lực chất lượng cao ngày càng tăng. Nếu các giải pháp được triển khai đồng bộ và phù hợp với điều kiện thực tế của doanh nghiệp, công ty sẽ từng bước nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng, xây dựng đội ngũ hướng dẫn viên nội địa có đủ năng lực, đáp ứng yêu cầu phát triển hoạt động kinh doanh, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng và tăng cường năng lực cạnh tranh trên thị trường du lịch trong thời gian tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Baum, T. (2015), “Human Resources in Tourism: Still Waiting for Change? A 2015 Reprise”, *Tourism Management*, 50(6), tr. 204-212.
- [2] Băltescu, C. A. (2019), “Tourist Guide Role and Performance - Element of Visiting Experience at a Tourism Destination”, *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, 19(2), tr. 421-425.
- [3] Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch (2015), *Tiêu chuẩn nghề du lịch Việt Nam - Hướng dẫn du lịch*. Truy cập ngày 15/05/2026, từ <https://images.vietnamtourism.gov.vn/vn//dmdocuments/VTOS2013TourGuidingVN.pdf>
- [4] Công ty TNHH Tầm Vóc Việt (2026), *Website Công ty TNHH Tầm Vóc Việt*. Truy cập ngày 15/05/2026, từ <https://tamvocviet.com.vn/>
- [5] Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2012), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, Hà Nội, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [6] George T. Milkovich, John W. Boudreau (2002), *Quản trị nguồn nhân lực*, Hà Nội, Nhà xuất bản Thống kê.
- [7] Trần Kim Dung (2006), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, Thành phố Hồ Chí Minh, Nhà xuất bản Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh.
- [8] Vũ Thùy Dương, Hoàng Văn Hải (2005), *Giáo trình Quản trị nhân sự*, Hà Nội, Nhà xuất bản Thống kê.
- [9] Gary Dessler (2002), *Human Resource Management*, New Jersey, Prentice Hall. [10] Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Hà Nội, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [11] Lê Thanh Hà (2011), *Quản trị nguồn nhân lực*, Hà Nội, Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.
- [12] Huỳnh Thị Ngọc Hằng (2009), *Một số giải pháp nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH TM&DV Minh Phương*, Khóa luận tốt nghiệp.
- [13] Phạm Minh Hạc (2001), *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực: Đi vào công nghiệp hóa, hiện đại hóa*, Hà Nội, Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia. Truy cập ngày 15/05/2026, từ <https://opac.hnue.edu.vn/Detail.aspx?id=89656&pIdx=2&f=ddc&v=331.11>

- [14] Phạm Thị Út Hạnh (2015), *Công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty cổ phần nhiệt điện Phả Lại*, Luận văn thạc sĩ.
- [15] Huang, S., Hsu, C. H. C., Chan, A. (2010), “Tour Guide Performance and Tourist Satisfaction: A Study of the Package Tours in Shanghai”, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 34, tr. 3-33.
- [16] Nguyễn Hữu Thân (2008), *Quản trị nhân sự*, Thành phố Hồ Chí Minh, Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.
- [17] Đinh Trung Kiên (2006), *Nghệ vụ hướng dẫn du lịch*, Hà Nội, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [18] Nguyễn Thị Kim Anh (2018), *Thực trạng và giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty cổ phần dịch vụ bất động sản G5*, Luận văn Thạc sĩ Quản trị kinh doanh, Đại học Ngoại thương, Hà Nội. Truy cập ngày 15/05/2026, từ <https://thuvien.ftu.edu.vn:8083/chi-tiet-tai-lieu/thuc-trang-va-giai-phap-hoan-thiencong-tac-tuyen-dung-nhan-luc-tai-cong-ty-co-phan-dich-vu-bat-dong-san-g5-041020250701573101>
- [19] Mak, A. H. N., Wong, K. K. F., Chang, R. C. Y. (2010), “Factors Affecting the Service Quality of the Tour Guiding Profession in Macau”, *International Journal of Tourism Research*, 12, tr. 205-218.
- [20] Nguyễn Đăng Tuấn Minh (2011), “Một số điểm hạn chế trong vấn đề tuyển dụng của các công ty”, *Kỷ yếu Ngày Nhân sự Việt Nam*, Khoa Quốc tế, Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [21] Hoàng Lê Nguyên (2015), *Ảnh hưởng của chất lượng hướng dẫn viên du lịch đến sự hài lòng khách du lịch quốc tế và sự trung thành về điểm đến Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Western Sydney, Australia.
- [22] Quốc hội (2017), *Luật Du lịch*, Hà Nội, Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia Sự thật.
- [23] Sở Du lịch thành phố Đà Nẵng (2023), *Báo cáo tình hình hoạt động du lịch năm 2023, phương hướng nhiệm vụ trọng tâm năm 2024*. Truy cập ngày 15/05/2026, từ <https://tourism.danang.gov.vn/>
- [24] Nguyễn Tiệp (2007), *Giáo trình nguồn nhân lực*, Hà Nội, Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.

- [25] Tổng Thị Ánh (2011), *Thực trạng và giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty cổ phần Tiến Thành*, Khóa luận tốt nghiệp.
- [26] Zhang, H. Q., Chow, I. (2004), “Application of Importance-Performance Model in Tour Guides Performance: Evidence from Mainland Chinese Outbound Visitors in Hong Kong”, *Tourism Management*, 25, tr. 81-91.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1: BẢNG CÂU HỎI PHÒNG VẤN SÂU

Đối tượng phỏng vấn:

Bà Huỳnh Thị Xuân Lệ - Giám đốc Công ty TNHH Tâm Vóc Việt

Bà Nguyễn Thị Như Quỳnh - Trưởng phòng Hành chính – Nhân sự kiêm Điều hành Công ty TNHH Tâm Vóc Việt

Mục đích phỏng vấn: Thu thập thông tin phục vụ nghiên cứu thực trạng và đề xuất giải pháp hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa tại Công ty TNHH Tâm Vóc Việt.

Nội dung phỏng vấn

I. Thực trạng đội ngũ HDV

- Hiện nay công ty có bao nhiêu hướng dẫn viên chính thức và hướng dẫn viên cộng tác viên?
- Đội ngũ hướng dẫn viên hiện nay có đáp ứng được nhu cầu phục vụ khách và kế hoạch phát triển của công ty không?
- Theo công ty, những khó khăn lớn nhất về nguồn nhân lực hướng dẫn viên nội địa hiện nay là gì?

II. Công tác lập kế hoạch tuyển dụng

- Công ty căn cứ vào những yếu tố nào để xác định nhu cầu tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa?
- Công ty đã xây dựng kế hoạch tuyển dụng bằng văn bản hay chưa?
- Công ty có xây dựng bản mô tả công việc và bản yêu cầu công việc đối với vị trí hướng dẫn viên nội địa không?

III. Thực hiện quy trình tuyển dụng

• Chuẩn bị tuyển dụng

Khi phát sinh nhu cầu tuyển dụng, công ty chuẩn bị những nội dung gì trước khi tuyển dụng?

Những tiêu chí nào được ưu tiên khi tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa?

• Thông báo tuyển dụng

Công ty thường đăng thông báo tuyển dụng trên những kênh nào?

Nội dung thông báo tuyển dụng hiện nay gồm những thông tin gì?

Công ty đã từng xây dựng thông báo tuyển dụng riêng cho vị trí hướng dẫn viên nội địa chưa?

- **Thu nhận và sàng lọc hồ sơ**

Hồ sơ ứng tuyển được tiếp nhận trong thời gian bao lâu?

Công ty dựa vào những tiêu chí nào để sàng lọc hồ sơ?

Công ty có sử dụng phiếu đánh giá hoặc bảng chấm điểm hồ sơ hay không?

- **Phỏng vấn sơ bộ**

Sau khi sàng lọc hồ sơ, công ty hẹn ứng viên phỏng vấn trong thời gian bao lâu? Người trực tiếp phỏng vấn là ai?

Nội dung phỏng vấn thường tập trung vào những vấn đề nào?

Công ty có bộ câu hỏi hoặc phiếu đánh giá phỏng vấn thống nhất không?

- **Kiểm tra, trắc nghiệm**

Công ty có tổ chức kiểm tra kiến thức hoặc trắc nghiệm đối với ứng viên không? Nếu không, vì sao?

- **Phỏng vấn chuyên sâu**

Công ty có tổ chức vòng phỏng vấn chuyên sâu riêng đối với ứng viên hay không?

- **Xác minh thông tin**

Công ty có thực hiện xác minh kinh nghiệm làm việc hoặc thông tin ứng viên trước khi tuyển dụng không?

- **Khám sức khỏe**

Công ty có yêu cầu ứng viên khám sức khỏe trước khi ký hợp đồng không?

- **Ra quyết định tuyển dụng**

Quyết định tuyển dụng được thực hiện như thế nào?

Sau khi tuyển dụng, công ty ký hợp đồng với hướng dẫn viên chính thức và cộng tác viên theo hình thức nào?

IV. Đánh giá chung và định hướng hoàn thiện

Theo công ty, những hạn chế lớn nhất trong kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa hiện nay là gì?

Trong thời gian tới, công ty cần thực hiện những giải pháp nào để hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa?

PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ PHỎNG VẤN SÂU

1. Kết quả phỏng vấn bà Huỳnh Thị Xuân Lê - Giám đốc Công ty TNHH Tâm Vóc Việt

Theo bà Huỳnh Thị Xuân Lê, trong những năm gần đây hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Tâm Vóc Việt có xu hướng mở rộng, đặc biệt là thị trường khách nội địa. Do đó, nhu cầu bổ sung đội ngũ hướng dẫn viên nội địa ngày càng tăng nhằm đáp ứng số lượng tour và lượng khách ngày càng nhiều.

Bà cho biết hiện nay công ty đã hình thành quy trình tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa trên thực tế nhưng chưa xây dựng thành kế hoạch tuyển dụng chính thức bằng văn bản. Mỗi khi phát sinh nhu cầu tuyển dụng, Ban Giám đốc sẽ phối hợp với bộ phận Hành chính – Nhân sự và bộ phận Điều hành để xác định số lượng hướng dẫn viên cần tuyển dựa trên kế hoạch kinh doanh, số lượng tour dự kiến tổ chức và tình hình nhân sự hiện có.

"Hiện nay công ty chủ yếu tuyển dụng khi có nhu cầu thực tế phát sinh. Quy trình tuyển dụng đã được áp dụng nhưng chưa xây dựng thành kế hoạch chính thức bằng văn bản."

Theo bà Lê, tiêu chí được công ty ưu tiên khi tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa bao gồm có thể hướng dẫn viên nội địa còn hiệu lực, trình độ chuyên môn phù hợp, kỹ năng giao tiếp, khả năng xử lý tình huống và đặc biệt là tinh thần trách nhiệm đối với công việc.

Bà cũng cho biết công ty thường đăng thông tin tuyển dụng thông qua Fanpage Facebook của doanh nghiệp, các hội nhóm việc làm trong lĩnh vực du lịch và nguồn giới thiệu từ nhân viên hoặc các hướng dẫn viên đang cộng tác với công ty. Tuy nhiên, việc xây dựng thông báo tuyển dụng vẫn chưa được chuẩn hóa, chưa có mẫu thông báo riêng dành cho vị trí hướng dẫn viên nội địa.

Khó khăn lớn nhất hiện nay là nguồn ứng viên có kinh nghiệm không nhiều, đặc biệt vào mùa cao điểm du lịch. Bên cạnh đó, công ty chưa có kế hoạch tuyển dụng dài hạn nên đôi khi còn bị động trong việc bổ sung hướng dẫn viên.

"Trong thời gian tới công ty cần xây dựng kế hoạch tuyển dụng bài bản hơn để chủ động về nguồn nhân lực hướng dẫn viên khi mở rộng hoạt động."

2. Kết quả phỏng vấn bà Nguyễn Thị Như Quỳnh – Trưởng phòng Hành chính – Nhân sự kiêm Trưởng phòng Điều hành Công ty TNHH Tầm Vóc Việt

Theo bà Nguyễn Thị Như Quỳnh, trước mỗi đợt tuyển dụng hướng dẫn viên nội địa, công ty đều tiến hành xác định nhu cầu tuyển dụng căn cứ vào kế hoạch kinh doanh, số lượng tour dự kiến triển khai, lượng khách phục vụ, tình hình biến động nhân sự và đề xuất của bộ phận điều hành. Sau khi xác định nhu cầu, bộ phận Hành chính – Nhân sự phối hợp với bộ phận Điều hành thống nhất số lượng cần tuyển, thời điểm tuyển dụng và các tiêu chí lựa chọn ứng viên.

“ Khi chuẩn bị tuyển dụng, công ty sẽ xác định trước số lượng cần tuyển, thời điểm tuyển và các yêu cầu cơ bản đối với hướng dẫn viên. ”

Về thông báo tuyển dụng, bà Quỳnh cho biết công ty chủ yếu đăng tuyển trên Fanpage Facebook chính thức, các hội nhóm việc làm về du lịch và thông qua mạng lưới giới thiệu của nhân viên hoặc hướng dẫn viên đang cộng tác. Nội dung thông báo thường bao gồm vị trí tuyển dụng, số lượng cần tuyển, một số yêu cầu cơ bản, mức thu nhập dự kiến và thông tin liên hệ. Tuy nhiên, công ty chưa xây dựng mẫu thông báo tuyển dụng riêng cho vị trí hướng dẫn viên nội địa.

“ Hiện nay công ty có đăng tuyển trên Facebook và các hội nhóm việc làm, nhưng chưa có mẫu thông báo tuyển dụng riêng dành cho hướng dẫn viên nội địa. ”

Đối với bước thu nhận và sàng lọc hồ sơ, hồ sơ ứng tuyển được tiếp nhận qua email hoặc nộp trực tiếp tại văn phòng trong khoảng từ 07 đến 15 ngày. Sau khi kết thúc thời gian nhận hồ sơ, công ty chỉ tiến hành sàng lọc những ứng viên đáp ứng các yêu cầu cơ bản như có thể hướng dẫn viên nội địa còn hiệu lực, trình độ chuyên môn phù hợp và có kinh nghiệm dẫn tour. Việc đánh giá hồ sơ hiện chưa sử dụng phiếu chấm điểm hay bảng tiêu chí chuẩn hóa mà chủ yếu dựa trên kinh nghiệm của người phụ trách tuyển dụng.

“ Việc sàng lọc hồ sơ hiện nay chủ yếu dựa trên kinh nghiệm của người phụ trách chứ chưa có bảng điểm đánh giá cụ thể. ”

Sau khi hoàn thành bước sàng lọc, công ty liên hệ với các ứng viên đạt yêu cầu để sắp xếp lịch phỏng vấn trong khoảng từ 03 đến 07 ngày làm việc. Phỏng vấn được thực hiện trực tiếp tại văn phòng công ty theo hình thức một đối một do Giám đốc hoặc Trưởng phòng Điều hành trực tiếp thực hiện. Nội dung phỏng vấn tập trung vào kinh nghiệm dẫn tour, các tuyến điểm đã thực hiện, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống và mức độ phù hợp của ứng viên với vị trí tuyển dụng.

Theo bà Quỳnh, công ty chưa xây dựng bộ câu hỏi phỏng vấn chuẩn hóa cũng như chưa sử dụng phiếu đánh giá phỏng vấn thống nhất. Việc đánh giá ứng viên sau phỏng vấn chủ yếu dựa trên kinh nghiệm và nhận định của người trực tiếp phỏng vấn.

“ Hiện công ty chưa có bộ câu hỏi hay phiếu chấm điểm phỏng vấn thống nhất cho vị trí hướng dẫn viên. ”

Ngoài ra, bà Quỳnh cho biết công ty hiện chưa tổ chức kiểm tra kiến thức chuyên môn, trắc nghiệm năng lực hoặc phỏng vấn chuyên sâu đối với ứng viên. Sau vòng phỏng vấn trực tiếp, nếu ứng viên đáp ứng yêu cầu thì sẽ được xem xét tuyển dụng mà không phải trải qua thêm vòng đánh giá nào khác.

Bà cũng cho biết công ty chưa xây dựng quy trình xác minh thông tin ứng viên. Việc kiểm tra chỉ dừng lại ở đối chiếu bản gốc thẻ hướng dẫn viên, bằng cấp và chứng chỉ chuyên môn với hồ sơ đã nộp. Công ty chưa liên hệ với đơn vị công tác cũ hoặc người tham chiếu để xác minh kinh nghiệm làm việc của ứng viên.

Đối với bước khám sức khỏe, công ty hiện chưa yêu cầu ứng viên nộp giấy khám sức khỏe trước khi tuyển dụng. Việc đánh giá sức khỏe chủ yếu dựa trên quan sát trong quá trình phỏng vấn và cam kết của ứng viên về khả năng đáp ứng yêu cầu công việc.

Sau khi kết thúc vòng phỏng vấn, Giám đốc và Trưởng phòng Điều hành sẽ cùng trao đổi, đánh giá kết quả của từng ứng viên để đưa ra quyết định tuyển dụng.

Quyết định thường được ban hành trong khoảng từ 03 đến 05 ngày làm việc. Đối với hướng dẫn viên chính thức, công ty ký hợp đồng lao động theo quy định; đối với hướng dẫn viên cộng tác viên, hai bên ký thỏa thuận hợp tác theo từng chương trình tour hoặc theo nhu cầu sử dụng của công ty.

“Trong thời gian tới, công ty mong muốn từng bước hoàn thiện quy trình tuyển dụng theo hướng bài bản hơn, xây dựng kế hoạch tuyển dụng, tiêu chí đánh giá và các biểu mẫu thống nhất để nâng cao chất lượng đội ngũ hướng dẫn viên nội địa.”