

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



KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÁC CHÍNH SÁCH TẠO ĐỘNG LỰC
LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI MELIA ĐÀ
NẴNG BEACH RESORT**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: NGUYỄN HUỲNH THỊ PHƯƠNG UYÊN

MSSV: 2154030129

KHOÁ HỌC: 2021-2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

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



KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÁC CHÍNH SÁCH TẠO ĐỘNG LỰC
LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI MELIA ĐÀ
NẴNG BEACH RESORT**

Giảng viên hướng dẫn: Th.S Trần Thị Hải

Sinh viên thực hiện: Nguyễn Huỳnh Thị Phương Uyên

MSSV: 2154030129

Khoá học: 2021-2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

Đà Nẵng, ngày 19 tháng 05 năm 2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2024 – 2025

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Nguyễn Huỳnh Thị Phương Uyên
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021 – 2025

2. Tên đề tài khóa luận tốt nghiệp

“HOÀN THIỆN CÁC CHÍNH SÁCH TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

- Các số liệu về nguồn nhân sự của công ty
- Số liệu liên quan về hoạt động kinh doanh, các chi phí liên quan.

4. Các bảng biểu

- Các bảng biểu trang thiết bị, diện tích doanh nghiệp.
- Các bảng biểu nhà cung cấp, đối thủ cạnh tranh.
- Bảng số lượng của lực lượng lao động, phân loại lực lượng lao động.
- Phân bổ nguồn nhân lực của Melia Đà Nẵng Beach Resort.
- Bảng nguồn tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong 3 năm 2022-2024
- Bảng tính lương cho người lao động của Melia Đà Nẵng Beach Resort.

5. Cán bộ hướng dẫn

- Th.S Trần Thị Hải

6. Ngày giao nhiệm vụ khóa luận tốt nghiệp

– 10/02/2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

– 19/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI:

Thế giới chúng ta trên phương diện kinh tế ngày càng trở nên bằng phẳng, đó chính là kết quả của quá trình toàn cầu hóa đang bùng nổ. Trong thế giới phẳng ấy người ta có thể thấy các dòng chảy tư bản ở quy mô toàn cầu kéo theo các dòng chảy thương mại, kỹ thuật, công nghệ, thông tin, văn hóa. Toàn cầu hóa cũng làm cho hiện tượng "chảy máu chất xám" diễn ra nhiều và dễ dàng hơn, kéo theo biến tướng là nạn "săn đầu người", việc cạnh tranh của các quốc gia nói chung và của các công ty nói riêng ngày càng gay gắt nhất là về mặt kinh tế. Nếu một công ty không thay đổi để đi lên thì kết quả trước mắt sẽ bị loại khỏi cuộc chơi. Khi mà từ tài nguyên thiên nhiên đến khoa học công nghệ đều tương đương nhau thì con người chính là sự khác biệt và cũng chính là ngòi nổ cho mọi sự thay đổi và phát triển. Nếu công ty nào biết tận dụng được nguồn lực con người thì công ty đó sẽ nắm phần thắng. Vì vậy nhiệm vụ quan trọng của các nhà quản trị ở mỗi công ty là phải biết nhìn nhận nhu cầu của mỗi cá nhân và đáp ứng kịp thời những nhu cầu của họ, cần phải quan tâm đến những giải pháp nhằm động viên, khuyến khích người lao động để họ mang hết khả năng, tâm huyết thực hiện công việc, giữ chân họ ở lại doanh nghiệp lâu dài, ổn định. Để cái đích cuối cùng là mối quan hệ cộng sinh đôi bên đều có lợi. Và tạo động lực lao động chính là biện pháp sử dụng người lao động hiệu quả nhất, tốn ít chi phí nhất nhằm nâng cao năng suất lao động của các tổ chức, doanh nghiệp. Khi một tổ chức, doanh nghiệp tạo động lực tốt sẽ góp phần làm giảm chi phí về lao động và thu hút những lao động có trình độ cao. Trong nền kinh tế hiện nay, việc gia tăng tỷ trọng của nhóm ngành dịch vụ trong GDP là xu hướng chung của thế giới, trong đó không thể không kể đến ngành du lịch - khách sạn. Kéo theo đó là nhu cầu về nhân sự trong ngành tăng cao, điều này đồng nghĩa với việc các khách sạn phải chú tâm vào việc tạo động lực lao động nhằm giữ chân những nhân viên có kinh nghiệm, làm việc lâu năm tại khách sạn, đồng thời thu hút những nhân viên có trình độ cao về phía mình. Melia Đà Nẵng Beach Resort - một trong những khách sạn lớn nhất Đà Nẵng cũng không nằm ngoài xu thế chung này. Vì vậy, để giúp Melia Đà Nẵng Beach Resort ngày càng phát triển với đội ngũ nhân viên giỏi, nhiệt huyết với nghề và tận tâm với công ty, tác giả đã lựa chọn nghiên cứu đề tài: "Tạo động lực làm việc cho nhân viên tại Melia Đà Nẵng Beach Resort".

2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU:

Mục tiêu nghiên cứu của bài khóa luận là nghiên cứu các cơ sở lý luận cơ bản về thực trạng tạo động lực làm việc cho người lao động tại Melia Đà Nẵng Beach Resort, đồng thời xác định các yếu tố ảnh hưởng đến việc tạo động lực. Từ đó, nhằm đề xuất các giải pháp tối ưu giúp công ty cải thiện chất lượng tạo động lực làm việc cho người lao động được hoàn thiện hơn.

3. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU:

Đối tượng nghiên cứu: Công tác tạo động lực cho người lao động tại Melia Đà Nẵng Beach Resort

Phạm vi nghiên cứu: Các bộ phận phòng ban, cán bộ công nhân viên tại Melia Đà Nẵng Beach Resort

Về thời gian: Nghiên cứu các dữ liệu trong ba năm 2022 – 2024.

4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU:

Để có những thông tin, dữ liệu, phân tích, kết luận, các giải pháp mang tính thuyết phục trong khóa luận tốt nghiệp này, tôi đã sử dụng kết hợp các phương pháp sau:

- Phương pháp thu thập tài liệu: tập hợp những tài liệu có sẵn ở Công ty, từ các đề tài nghiên cứu, các bài báo, trang web.. liên quan đến đề tài.
- Phương pháp phân tích, tổng hợp và tổng hợp đánh giá
- Phương pháp điều tra và thống kê: quan sát và thu thập thông tin của người lao động tại Công ty thông qua bảng câu hỏi.
- Ngoài ra khóa luận tốt nghiệp còn được tham khảo ý kiến của các cán bộ tại Công ty và giáo viên hướng dẫn.

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
1. LÍ DO CHỌN ĐỀ TÀI:.....	1
2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU:	2
3. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU:.....	2
4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU:	2
DANH SÁCH CÁC HÌNH VẼ	6
DANH SÁCH CÁC BẢNG MẪU	7
LỜI CẢM ƠN.....	8
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG	1
1. CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN.....	1
1.1. NHU CẦU VÀ LỢI ÍCH CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG.....	1
1.2. ĐỘNG CƠ THÚC ĐẨY:	1
1.3. ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC:	2
1.3.1. Khái niệm về động lực làm việc:	2
1.3.2. Khái niệm động lực trong lao động.....	2
1.4. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC:	2
1.5. DỊCH VỤ LƯU TRÚ.....	4
2. CÁC LÝ THUYẾT VỀ TẠO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY	4
2.1. Thuyết phân cấp nhu cầu của Abraham Maslow	4
2.2. THUYẾT KỶ VỌNG CỦA VICTOR VROOM	6
2.3. THUYẾT HAI YẾU TỐ CỦA FREDERICK HERZBEG	8
3. CÁC CÔNG CỤ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG	9
3.1. TẠO ĐỘNG LỰC BẰNG YẾU TỐ THÙ LAO	9
3.2. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC BẰNG BẢN THÂN CÔNG VIỆC.....	12
3.3. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC BẰNG MÔI TRƯỜNG VÀ ĐIỀU KIỆN LÀM VIỆC	13
3.4. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC BẰNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ NÂNG CAO TRÌNH ĐỘ	13
3.5. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC BẰNG HỆ THỐNG ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN CÔNG VIỆC	14

3.6. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC BẰNG CƠ HỘI THĂNG TIẾN VÀ PHÁT TRIỂN NGHỀ NGHIỆP	15
4. Ý NGHĨA CỦA VIỆC TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG	16
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT	19
2.1 GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT	19
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty	19
2.1.2. Cấu trúc tổ chức doanh nghiệp.....	21
2.2. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG KINH DOANH HIỆN NAY ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY:.....	23
2.2.1. Môi trường vi mô:	23
2.2.2. Môi trường vĩ mô	28
2.3. PHÂN TÍCH NGUỒN LỰC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2022-2024:.....	31
2.3.1. Cơ sở vật chất:.....	31
2.3.2. Nguồn nhân lực:.....	33
2.3.3. Nguồn lực tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh.....	36
2.4. THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT	37
2.4.1. Tạo động lực bằng yếu tố thù lao.....	37
2.4.2. Tạo động lực làm việc bằng bản thân công việc.....	44
2.4.3. Tạo động lực làm việc bằng môi trường và điều kiện làm việc.....	46
2.4.4. Tạo động lực làm việc bằng công tác đào tạo và nâng cao trình độ.....	49
2.4.5. Tạo động lực làm việc bằng hệ thống đánh giá thực hiện công việc.....	53
2.4.6. Tạo động lực làm việc bằng cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp ...	56
2.5. ĐÁNH GIÁ CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG VỀ CÁC YẾU TỐ TẠO ĐỘNG LỰC TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT	57
2.5.1. Mức độ hài lòng của người lao động với các nhân tố tạo động lực lao động	57
2.5.2. Mặt tích cực.....	66
2.5.3. Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế	67
CHƯƠNG 3: CÁC GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT	68

3.1. MỤC TIÊU VÀ PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT	68
3.2. CÁC ĐỀ XUẤT VÀ KIẾN NGHỊ NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT	68
3.2.1. Nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý	68
3.2.2. Hoàn thiện hệ thống thưởng, phúc lợi lao động.....	69
3.2.3. Quan tâm tới hoạt động tiếp nhận và bố trí nhân lực, tạo điều kiện cho người lao động phát triển	71
3.2.4. Nâng cao hiệu quả chính sách đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân lực...	72
3.2.5. Cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động.....	74
3.2.6. Tổ chức các phong trào thi đua, khen thưởng, khích lệ người lao động.....	75
KẾT LUẬN	76
TÀI LIỆU THAM KHẢO	77
PHỤ LỤC 1: PHIẾU KHẢO SÁT	78
PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ PHIẾU KHẢO SÁT.....	80
NHẬN XÉT CỦA ĐƠN VỊ THỰC TẬP.....	84

DANH SÁCH CÁC HÌNH VẼ

Hình 1.1. Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow.....	5
Hình 1.2. Lý thuyết 2 nhân tố của Herzberg	9

DANH SÁCH CÁC BẢNG MẪU

Bảng 2.1. Điểm mạnh và điểm yếu của các đối thủ cạnh tranh	24
Bảng 2.2. Bảng so sánh giữa Melia Đà Nẵng beach resort với các đối thủ cạnh tranh .	24
Bảng 2.3. Diện tích Melia Đà Nẵng beach resort.....	32
Bảng 2.4. Trang thiết bị của Melia Đà Nẵng	32
Bảng 2.5. Tổng số lượng giới tính.....	33
Bảng 2.6. Tổng số trình độ lao động của Melia Đà Nẵng	33
Bảng 2.7. Độ tuổi của nhân lực Melia Đà Nẵng	34
Bảng 2.8. Bảng phân bổ nguồn lực Melia Đà Nẵng.....	35
Bảng 2.9. Nguồn lực tài chính của Melia Đà Nẵng.....	36
Bảng 2.10. Tình hình hoạt động kinh doanh của Melia Đà Nẵng	37
Bảng 2.11. Bảng tính lương cho người lao động theo từng bộ phận tại Meia Đà Nẵng Beach Resort.....	39

LỜI CẢM ƠN

Trước tiên, em xin chân thành gửi lời cảm ơn đến tất cả các Thầy Cô Trường Đại Học Kiến Trúc Đà Nẵng trong suốt thời gian 4 năm học qua. Xin cảm ơn các Thầy Cô đã tận tình giúp em trau dồi, rèn luyện những kiến thức, kỹ năng và phẩm chất để trở thành một người sẵn sàng bước vào con đường tự lập phía trước.

Xin cảm ơn các Thầy Cô Khoa Kinh Tế - Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng. Các Thầy Cô đã giúp em hiểu biết nhiều hơn về các kiến thức chuyên ngành và rất nhiều các kỹ năng quan trọng cho bản thân. Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn Cô Trần Thị Hải dù rất bận rộn nhưng Cô vẫn dành thời gian, tận tình hướng dẫn, giúp đỡ em thực hiện Khóa luận Tốt nghiệp này.

Xin cảm ơn các Anh chị làm việc tại Công ty Melia Đà Nẵng Beach Resort đã tận tình hướng dẫn và cung cấp tài liệu cho em hoàn thiện Khóa luận này, đặc biệt em xin cảm ơn Chị Đỗ Thị Thuý Như đã tạo điều kiện thuận lợi cho em trong suốt quá trình thực tập tại Công ty.

Và một lần nữa, em xin chúc Cô hướng dẫn cũng như các thầy cô trong khoa Quản trị kinh doanh Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng, cùng các anh chị đang công tác tại Công ty Melia Đà Nẵng Beach Resort lời chúc sức khỏe và những điều tốt đẹp nhất.

Xin Chân thành Cảm Ơn!

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2024.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG

1. CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN

1.1. NHU CẦU VÀ LỢI ÍCH CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG

Nhu cầu là một hiện tượng tâm lý của con người; là đòi hỏi, mong muốn, nguyện vọng của con người về vật chất và tinh thần để tồn tại và phát triển. Tùy theo trình độ nhận thức, môi trường sống, những đặc điểm tâm sinh lý, mỗi người có những nhu cầu khác nhau.

Nhu cầu là cảm giác thiếu hụt một cái gì đó mà con người cảm nhận được.

Nhu cầu là yếu tố thúc đẩy con người hoạt động. Nhu cầu càng cấp bách thì khả năng chi phối con người càng cao. Về mặt quản lý, kiểm soát được nhu cầu đồng nghĩa với việc có thể kiểm soát được cá nhân (trong trường hợp này, nhận thức có sự chi phối nhất định: nhận thức cao sẽ có khả năng kiểm chế sự thỏa mãn nhu cầu)

Lợi ích của người lao động:

Nâng cao hiệu quả công việc: Người lao động có động lực sẽ có khả năng làm việc hiệu quả hơn, năng suất cao hơn, và hoàn thành công việc với chất lượng tốt.

Tăng cường sự hài lòng và tinh thần làm việc: Khi người lao động có động lực, họ sẽ cảm thấy công việc trở nên thú vị và có ý nghĩa hơn, giúp duy trì tinh thần làm việc tích cực và giảm thiểu căng thẳng.

Cải thiện mối quan hệ trong tổ chức: Động lực giúp xây dựng môi trường làm việc thân thiện, tăng cường sự hợp tác giữa các thành viên và gắn bó giữa người lao động với tổ chức.

Tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp: Người lao động có động lực thường chủ động học hỏi và nâng cao kỹ năng, từ đó mở ra cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp.

Giảm tỷ lệ nghỉ việc và tăng cường sự gắn bó: Khi người lao động cảm thấy được động viên và phát triển, họ sẽ có xu hướng gắn bó lâu dài với công ty, giúp tổ chức duy trì được đội ngũ nhân sự ổn định.

1.2. ĐỘNG CƠ THÚC ĐẨY:

Động cơ được hiểu là sự sẵn sàng, quyết tâm thực hiện với nỗ lực ở mức độ cao để đạt được các mục tiêu của tổ chức.

Động cơ nội tại (Intrinsic Motivation): Đây là động lực phát sinh từ bên trong, như sự thích thú, đam mê hay niềm vui khi thực hiện một công việc.

Động cơ ngoại tại (Extrinsic Motivation): Đây là động lực xuất phát từ các yếu tố bên ngoài như tiền bạc, sự công nhận, thăng tiến hay phần thưởng vật chất. Mặc dù những động cơ này có thể thúc đẩy hành động, nhưng chúng không tạo ra sự cam kết bền vững như động cơ nội tại.

1.3. ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC:

1.3.1. Khái niệm về động lực làm việc:

Định nghĩa theo từ điển tiếng Anh Longman: “Động lực làm việc là một động lực có ý thức hay vô thức khơi dậy và hướng hành động vào việc đạt được một mục tiêu mong đợi”.

Động lực làm việc gồm cả yếu tố hữu hình và vô hình:

- Yếu tố hữu hình phổ biến chính là tiền.
- Các yếu tố vô hình có khả năng mang lại hiệu quả vượt xa kì vọng của doanh nghiệp. Các yếu tố vô hình có thể kể đến như: sự tôn trọng của doanh nghiệp và đồng nghiệp, các nỗ lực đóng góp được ghi nhận xứng đáng, được tạo điều kiện chứng minh năng lực bản thân và hoàn thiện chính mình.

1.3.2. Khái niệm động lực trong lao động

Một tổ chức chỉ có thể đạt được năng suất khi có những người lao động làm việc tích cực và sáng tạo. Điều đó phụ thuộc cách thức và phương pháp mà những người quản lý sử dụng để tạo động lực cho người lao động.

Động lực lao động là sự khao khát và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt các mục tiêu của tổ chức. Động lực cá nhân là kết quả của rất nhiều nguồn lực hoạt động đồng thời trong con người và trong môi trường sống và làm việc của con người. Do đó, hành vi có động lực (hay hành vi được thúc đẩy, được khuyến khích) trong tổ chức là kết quả tổng hợp của sự kết hợp tác động của nhiều yếu tố như văn hóa của tổ chức, kiểu lãnh đạo, cấu trúc của tổ chức và các chính sách về nhân lực cũng như sự thực hiện các chính sách đó. Các yếu tố thuộc về cá nhân người lao động cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo động lực làm việc cho chính họ, chẳng hạn: nhu cầu, mục đích, các quan niệm về giá trị,...

1.4. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC:

Tạo động lực cho người lao động được hiểu là tất cả các biện pháp của nhà Quản trị áp dụng vào người lao động nhằm tạo ra động cơ cho người lao động.

Sự cần thiết của việc tạo động lực làm việc:

Qua những nghiên cứu lý thuyết cũng như thực tiễn của các doanh nghiệp đã chỉ ra rằng động lực lao động là một trong những yếu tố có tác động không nhỏ đến hiệu quả lao động cũng như sự hoàn thành mục tiêu của tổ chức. Động lực lao động trước hết sẽ có tác động trực tiếp đến tinh thần, thái độ làm việc và kết quả thực hiện công việc của người lao động, từ đó ảnh hưởng gián tiếp đến hiệu quả sản xuất kinh doanh cũng như sự thành công của doanh nghiệp.

Động lực lao động sẽ mang lại những lợi ích hữu hình và vô hình cho công ty, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh cũng như lợi nhuận nhờ sự tăng lên trong kết quả thực hiện công việc của người lao động, cải thiện hiệu quả làm việc của người lao động, nâng cao năng suất lao động, giảm chi phí quay vòng nhân công, giảm chi phí sản xuất...

Chính vì những lợi ích mà động lực lao động đem lại cho người lao động cũng như cho tổ chức đã khẳng định cho sự cần thiết của công tác tạo động lực cho người lao động tại các doanh nghiệp.

Lợi ích của việc tạo động lực làm việc:

- Một nguyên tắc cơ bản trong quản trị là:

Hiệu quả làm việc = f (năng lực* động lực).

Trong đó, năng lực là tổng hợp của các yếu tố bao gồm giáo dục, đào tạo và kinh nghiệm. Để cải thiện năng lực cần thời gian dài. Trái lại, động lực làm việc của người lao động có thể được nâng cao nhanh chóng thông qua các chính sách quản lý và chính sách đãi ngộ. Như vậy khi các cấp quản lý có chính sách đãi ngộ hiệu quả sẽ có thể góp phần to lớn trong việc nâng cao động lực làm việc của người lao động và qua đó nâng cao năng suất của toàn công ty.

- Theo ý kiến của các chuyên gia Trung tâm đào tạo INPRO và những người làm nghề nhân sự thì đối với nguồn lực Việt Nam, tỷ lệ trong phép toán này luôn là: động lực lớn hơn năng lực. Do đó nhiệm vụ của nhà quản lý là khơi nguồn động lực và xây dựng một hệ thống động viên có hiệu quả nhằm:
 - Khai thác và sử dụng năng lực cá nhân tốt nhất.
 - Khai thác năng lực tiềm ẩn của cá nhân.
 - Xác định khả năng và tăng hiểu biết của người lao động.
 - Làm việc hăng say hơn, muốn làm việc hơn.

- Tạo cơ hội cho người lao động tự khẳng định mình
- Các nhân tố có thể triệt tiêu động cơ làm việc của người lao động:
 - Gây không khí làm việc căng thẳng trong công ty.
 - Đặt ra những đòi hỏi không rõ ràng đối với hoạt động của người lao động thực hiện.
 - Soạn thảo quá nhiều qui định không cần thiết buộc người lao động thực hiện.
 - Yêu cầu người lao động tham dự những cuộc họp không hiệu quả.
 - Làm gia tăng sự đua tranh trong nội bộ giữa các người lao động.
 - Che giấu những thông tin quan trọng liên quan đến công việc của người lao động.
 - Chỉ trích chứ không góp ý xây dựng.
 - Nhân nhượng đối với những cá nhân làm việc không hiệu quả, vì thế những người lao động làm việc hiệu quả cảm thấy bị lợi dụng.
 - Đối xử không công bằng với các người lao động.

1.5. DỊCH VỤ LƯU TRÚ

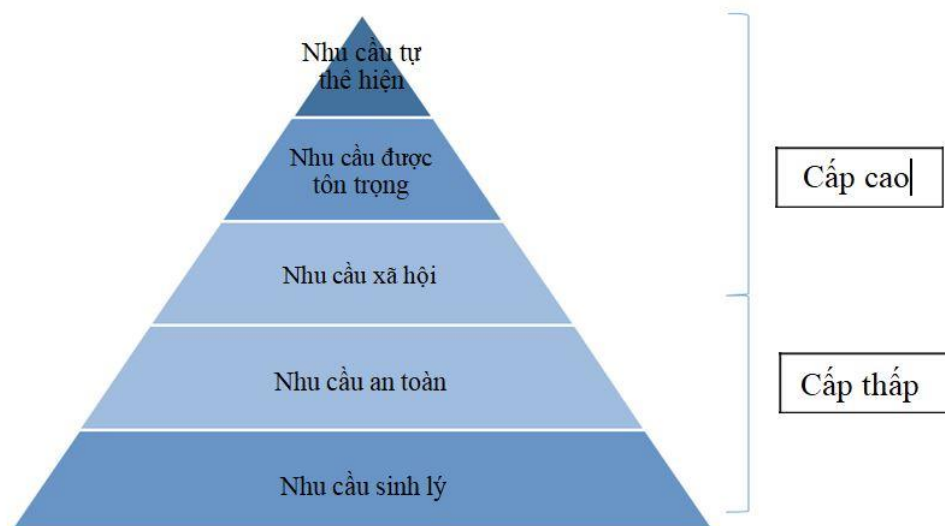
Dịch vụ lưu trú là hoạt động kinh doanh cung cấp cơ sở lưu trú ngắn hạn, dài hạn cho những người có nhu cầu. Loại hình này phục vụ cho những khách du lịch, đi công tác ngắn hạn hay nhu cầu dài hạn như sinh viên, người lao động. Hiện nay các cơ sở dịch vụ lưu trú còn kết hợp cung cấp thêm các dịch vụ khác như ăn uống, giải trí,...

Kinh doanh dịch vụ lưu trú là hoạt động cung cấp các dịch vụ lưu trú cho khách hàng kèm theo các dịch vụ đi kèm nhằm thỏa mãn nhu cầu lưu trú của khách để thu lợi nhuận.

2. CÁC LÝ THUYẾT VỀ TẠO ĐỘNG LỰC THỨC ĐẨY

2.1. Thuyết phân cấp nhu cầu của Abraham Maslow

Maslow cho rằng hành vi của con người bắt nguồn từ việc thỏa mãn các nhu cầu theo một thứ tự ưu tiên từ thấp tới cao. Theo trật tự này, nhu cầu của con người được chia thành 5 bậc và theo trật tự như sau:



Hình 1.1. Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow

Nhu cầu về sinh học: Là nhu cầu cơ bản nhất của con người bao gồm: thức ăn, nước uống, không khí... Trong tổ chức, vấn đề này được phản ánh thông qua sự thỏa mãn nhu cầu về nhiệt độ, không khí tại nơi làm việc và tiền lương để duy trì cuộc sống của người lao động.

Nhu cầu về an toàn: Đây là những nhu cầu cần được an toàn cả về vật chất và tinh thần, không có bất cứ một đe dọa nào, không có bạo lực và được sống trong xã hội có trật tự. Trong tổ chức, nhu cầu này được phản ánh qua sự an toàn trong công việc, an toàn nghề nghiệp, tài sản...

Nhu cầu xã hội: Thể hiện mong muốn được giao lưu, gặp gỡ, tiếp xúc, thiết lập các mối quan hệ với những người khác trong cuộc sống và trong công việc, được tham gia vào các tổ chức. Tại nơi làm việc, có thể được đáp ứng thông qua các hoạt động giao lưu, sinh hoạt tập thể ngoài giờ làm việc giữa mọi người lao động trong doanh nghiệp như bữa ăn trưa tập thể, tham gia đội bóng của công ty, các chuyến du lịch, nghỉ mát... Mặc dù, Maslow xếp nhu cầu này sau 2 nhu cầu phía trên, nhưng ông nhấn mạnh rằng nếu nhu cầu này không được thỏa mãn, đáp ứng, nó có thể gây ra các bệnh trầm trọng về tinh thần. Nhiều nghiên cứu gần đây cũng cho thấy, những người sống độc thân thường hay mắc các bệnh về tiêu hóa, thần kinh, hô hấp hơn những người sống với gia đình.

Nhu cầu tự trọng (được tôn trọng): Là nhu cầu có địa vị, được người khác tôn trọng hay thừa nhận đối với sự thành đạt, tài năng, năng lực của một cá nhân. Tại nơi làm việc, những vật tượng trưng cho địa vị có thể thỏa mãn nhu cầu này như người lao

động được làm việc trong những căn phòng làm việc lớn, đầy đủ tiện nghi, phần thưởng xứng đáng với thành tích đạt được... vì chúng chứng tỏ sự đánh giá và công nhận của doanh nghiệp đối với sự đóng góp của cá nhân.

Nhu cầu tự khẳng định (tự hoàn thiện): Là cấp độ cao nhất thể hiện qua những nhu cầu về chân thiện, mỹ, tự chủ, sáng tạo, mong muốn được phát triển toàn diện cả về thể lực và trí lực. Trong công việc, họ mong muốn làm các công việc có tính thách thức, đòi hỏi bản thân phải nỗ lực để đạt được mục tiêu, được tự chủ trong công việc.... nhà quản lý cần cung cấp các cơ hội phát triển những thể mạnh cá nhân. Đồng thời, người lao động cần được đào tạo và phát triển, cần được khuyến khích tham gia vào quá trình cải tiến trong doanh nghiệp hoặc tổ chức và được tạo điều kiện để họ tự phát triển nghề nghiệp.

Maslow cho rằng cá nhân trong tổ chức chủ yếu hành động theo nhu cầu và chính sự thỏa mãn nhu cầu làm họ hài lòng và khuyến khích họ hành động. Đồng thời việc nhu cầu được thỏa mãn và thỏa mãn tối đa là mục đích hành động của họ. Theo cách đó, nhu cầu trở thành động lực quan trọng và việc tác động vào nhu cầu cá nhân sẽ thay đổi được hành vi của họ. Theo ông, nhu cầu của con người phát triển từ thấp đến cao, khi nhu cầu bậc thấp được thỏa mãn thì về cơ bản nó không còn tạo ra động lực và nhu cầu bậc cao hơn sẽ trở nên mạnh hơn và tác động quyết định đến hành vi của người lao động. Vì thế, muốn tạo động lực cho người lao động cần phải hiểu được cấp bậc nhu cầu hiện tại của người lao động, từ đó dùng các biện pháp nhằm hướng vào thỏa mãn các nhu cầu đó của họ để làm cho họ hăng hái và chăm chỉ hơn với công việc được giao, phấn chấn hơn khi thực hiện nhiệm vụ và tận tụy hơn với nhiệm vụ đảm nhận đồng thời đảm bảo đạt đến các mục tiêu của tổ chức

2.2. THUYẾT KỲ VỌNG CỦA VICTOR VROOM

Thuyết kỳ vọng là một lý thuyết rất quan trọng trong lý thuyết quản trị nhân sự, bổ sung cho lý thuyết nhu cầu của Abraham Maslow.

Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom cho rằng một cá nhân sẽ hành động theo một cách nhất định dựa trên những mong đợi về một kết quả nào đó hay sự hấp dẫn của kết quả đó với cá nhân. Mô hình này do V. Vroom đưa ra vào năm 1964.

Thuyết kỳ vọng của V. Vroom được xây dựng theo công thức:

$$\text{Hấp lực} \times \text{Mong đợi} \times \text{Phương tiện} = \text{Sự động viên}$$

1-Hấp lực (phần thưởng) = sức hấp dẫn cho một mục tiêu nào đó (Phần thưởng

cho tôi là gì?)

2-Mong đợi (thực hiện công việc) = niềm tin của người lao động rằng nếu nỗ lực làm việc thì nhiệm vụ sẽ được hoàn thành (Tôi phải làm việc khó khăn, vất vả như thế nào để đạt mục tiêu?)

3-Phương tiện (niềm tin) = niềm tin của người lao động rằng họ sẽ nhận được đền đáp khi hoàn thành nhiệm vụ (Liệu người ta có biết đến và đánh giá những nỗ lực của tôi?)

Thành quả của ba yếu tố này là sự động viên. Đây chính là nguồn sức mạnh mà nhà lãnh đạo có thể sử dụng để chèo lái tập thể hoàn thành mục tiêu đã đề ra. Khi một người lao động muốn thăng tiến trong công việc thì việc thăng chức có hấp lực cao đối với người lao động đó. Nếu một người lao động tin rằng khi mình làm việc tốt, đúng tiến độ... sẽ được mọi người đánh giá cao, nghĩa là người lao động này có mức mong đợi cao. Tuy nhiên, nếu người lao động đó biết được rằng công ty sẽ đi tuyển người từ các nguồn bên ngoài để lấp vào vị trí trống hay đưa vào các vị trí quản lý chứ không đề bạt người trong công ty từ cấp dưới lên, người lao động đó sẽ có mức phương tiện thấp và sẽ khó có thể khuyến khích động viên để người lao động này làm việc tốt hơn.

Chu trình của Thuyết kỳ vọng có 3 bước: Nỗ lực => Hoàn thành => Kết quả.

Để đạt kết quả tốt nhất có thể dùng các loại biện pháp sau:

- Tăng kỳ vọng từ nỗ lực đến hoàn thành công việc
- Chọn người lao động phù hợp với công việc.
- Đào tạo người lao động tốt.
- "Phân vai" rõ trong công việc.
- Cung cấp đủ các nguồn lực cần thiết.
- Kèm cặp, giám sát và tích cực thu thập thông tin phản hồi.
- Tăng kỳ vọng từ hoàn thành công việc tới hiệu quả
- Đo lường quá trình làm việc một cách chính xác.
- Mô tả các kết quả làm việc tốt và không tốt.
- Giải thích và áp dụng cơ chế đãi ngộ theo kết quả công việc.
- Tăng mức độ thỏa mãn
- Đảm bảo là các phần thưởng có giá trị (vật chất và tinh thần).
- Cá biệt hóa phần thưởng.
- Tối thiểu hóa sự khác biệt trong mức độ thỏa mãn các kết quả.

Mô hình của V. Vroom sau đó được sửa đổi, bổ sung bởi một vài người khác, bao gồm cả các học giả Porter và Lawler (1968) thành thuyết kỳ vọng với điểm chính là: Trong quá trình hình thành và thúc đẩy động lực làm việc, có bốn yếu tố cơ bản, đó là: động viên, nỗ lực, hiệu quả và khen thưởng. Người quản lý luôn kỳ vọng rằng chu trình trên luôn diễn ra liên tục và không muốn xảy ra bất kỳ một biến cố nào khiến chu trình trên bị cắt đứt.

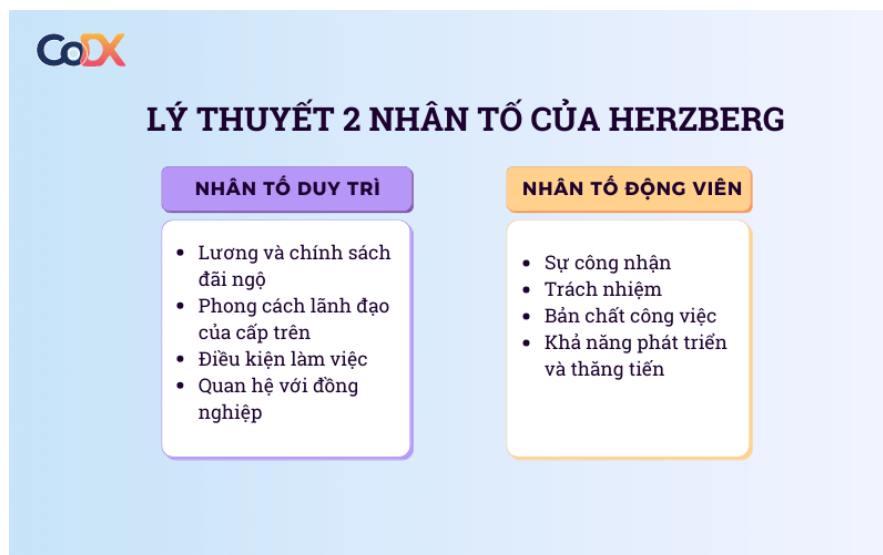
2.3. THUYẾT HAI YẾU TỐ CỦA FREDERICK HERZBERG

Frederic Herzberg trong quyển sách *The Motivation to Work* (1959) đã đưa ra thuyết động viên dựa trên kết quả phỏng vấn một nhóm nhà chuyên môn về những gì đã làm cho họ thỏa mãn và động viên họ, cũng như những gì đã làm cho họ không thỏa mãn và nản lòng.

Lý thuyết hai yếu tố (two-factor-theory) còn được gọi là lý thuyết yếu tố động viên và yếu tố lãnh mạnh (The motivation – Hygiene Theory) do nhà tâm lý học Frederic Herzberg đề ra năm 1959. Ông cho rằng, có những yếu tố mà có nó, con người sẽ không bất mãn. Đó chỉ là những yếu tố lãnh mạnh (Hygiene Factor) hay yếu tố duy trì (Maintenance factor) thôi, tuy nhiên chúng không làm cho con người làm việc tích cực hơn so với mức bình thường. Còn những yếu tố mà ông cho rằng có nó, nó sẽ kích thích con người làm việc hăng hái hơn. Đó mới là các yếu tố động viên thực sự (Motivation factor).

Herzberg đã khám phá ra những nhân tố tạo ra sự thỏa mãn trong công việc mà ông gọi là nhân tố động viên (motivation factor), và những nhân tố tạo ra sự không thỏa mãn mà ông gọi là nhân tố duy trì (maintenance factor).

Công trình của ông đã thách thức giả thuyết cho rằng sự thỏa mãn trong công việc có tính một chiều, là một chuỗi tiệm cận đi từ sự thỏa mãn đến sự không thỏa mãn. Ông thấy rằng sự động viên phải là hai chiều. Thuyết hai nhân tố của Herzberg được mô tả trong bảng dưới đây:



Hình 1.2. Lý thuyết 2 nhân tố của Herzberg

Herzberg cho rằng nếu những nhân tố duy trì mà đúng đắn thì sẽ không gây ra sự bất mãn, nhưng cũng không động viên được người lao động. Nhưng nếu không đúng đắn thì sẽ dẫn đến bất mãn và có ảnh hưởng tiêu cực. Ngược lại nếu những nhân tố động viên như sự thừa nhận, chấp nhận và trách nhiệm đến từ phía lãnh đạo, thì sẽ có sự thỏa mãn trong công việc và do đó càng có nhiều sự động viên hơn nữa. Nếu những nhân tố động viên không thỏa đáng thì sẽ mất đi thỏa mãn trong công việc, và do đó thiếu sự động viên, ngay cả trong trường hợp người lao động không bất mãn với công việc.

Từ đó có thể thấy rằng, cho dù yếu tố duy trì sẽ loại bỏ sự không hài lòng của người lao động, nhưng nó cũng không kích thích người lao động đạt được thành tựu cao. Mặt khác sự thừa nhận, thử thách và cơ hội cho sự thăng tiến cá nhân là những động lực rất mạnh mẽ và sẽ đem lại sự hài lòng và thực thi công việc tốt hơn.

Do đó, vai trò của nhà quản trị là loại bỏ những yếu tố làm cho người lao động không thỏa mãn, bằng cách cung cấp đầy đủ những yếu tố duy trì để đáp ứng nhu cầu cơ bản, sau đó sử dụng các yếu tố tạo động lực thúc đẩy để đáp ứng những nhu cầu ở bậc cao hơn và đưa người lao động đến sự thành đạt và thỏa mãn hơn.

3. CÁC CÔNG CỤ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG

3.1. TẠO ĐỘNG LỰC BẰNG YẾU TỐ THÙ LAO

- **Tiền lương**

Khái niệm: Tiền lương là biểu hiện bằng tiền của sức lao động, là giá cả của yếu tố sức lao động mà người sử dụng lao động phải trả cho người lao động tuân theo các quy luật cung cầu, quy luật giá cả của thị trường và pháp luật hiện hành của nhà nước.

Các hình thức trả lương trong doanh nghiệp hiện nay:

Có hai hình thức trả lương chính đó là tiền lương trả theo thời gian và tiền lương trả theo sản phẩm.

Hình thức trả lương theo thời gian: Là hình thức mà tiền lương được trả dựa trên mức tiền lương đã được xác định cho công việc (lương cho 1 đơn vị thời gian) và số thời gian lao động đã hao phí.

Có hai chế độ trả lương chính của hình thức trả lương theo thời gian: (1) trả lương theo thời gian đơn giản và (2) chế độ trả lương theo thời gian có thưởng

Hình thức trả lương theo sản phẩm: Tiền lương trả theo sản phẩm là số tiền lương người lao động nhận được căn cứ vào đơn giá tiền lương và số lượng sản phẩm hoàn thành.

$$L_{sp} = Q * ĐG$$

Trong đó:

L_{sp}: Tiền lương sản phẩm người lao động nhận được.

Q: Số lượng sản phẩm làm ra.

ĐG: Đơn giá tiền lương của sản phẩm.

Tùy vào đối tượng trả công mà lựa chọn chế độ trả lương như sau (1) chế độ trả lương theo sản phẩm trực tiếp cá nhân, (2) chế độ trả lương sản phẩm tập thể, (3) chế độ trả lương theo sản phẩm gián tiếp, (4) chế độ trả lương theo sản phẩm khoán, (5) chế độ trả lương theo sản phẩm có thưởng.

Vai trò của tiền lương

Tiền lương luôn gắn liền với người lao động vì với họ tiền lương là phần cơ bản nhất trong thu nhập, giúp họ và gia đình trang trải mọi chi tiêu, sinh hoạt thiết yếu.

Như vậy, một trong những công cụ tạo động lực hiệu quả là xây dựng chính sách tiền lương thỏa đáng làm cho người lao động cảm nhận được sự công bằng khách quan, đảm bảo nguyên tắc làm theo năng lực hưởng theo lao động, người lao động sẽ làm việc một cách hăng say nhiệt tình, một lòng với sự phát triển chung của doanh nghiệp.

- **Tiền thưởng**

Khái niệm: Tiền thưởng thực chất là khoản tiền bổ sung tiền lương nhằm triet để hơn nguyên tắc phân phối theo lao động đồng thời tạo động lực cho người lao động để họ quan tâm đến năng suất lao động và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh ở doanh nghiệp.

Vai trò của tiền thưởng

Khoản tiền thưởng được sử dụng đúng cách kịp thời sẽ có tác dụng thôi thúc lòng nhiệt huyết, sự nỗ lực phấn đấu của người lao động để thi đua hoàn thành kế hoạch, đồng thời góp phần quán triệt nguyên tắc phân phối theo lao động trong công tác tổ chức tiền lương, tạo điều kiện để đảm bảo hài hòa mối quan hệ giữa lợi ích của nhà nước, lợi ích của doanh nghiệp và lợi ích của cá nhân người lao động.

Như vậy, một trong những công cụ tạo động lực hiệu quả là xây dựng chế độ tiền thưởng thỏa đáng, khen thưởng kịp thời, đúng người, đúng cách và công bằng.

Tuy nhiên, có một số chú ý khi thiết lập tiền thưởng:

- Tiền thưởng phải công bằng.
- Tiền thưởng phải gắn liền với việc thực hiện nhiệm vụ của người lao động hay nói cách khác phải gắn liền với năng suất, chất lượng, hiệu quả mà người lao động hoàn thành.
- Tiền thưởng chỉ chiếm 20% đến 30% trong tổng thu nhập.

• **Phúc lợi**

Khái niệm: Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng hỗ trợ cuộc sống cho người lao động bao gồm những khoản mà người lao động được bổ sung thêm ngoài tiền lương, tiền thưởng dưới dạng tiền mặt hay các dịch vụ được hưởng với giá rẻ hoặc không mất tiền. Phúc lợi gồm hai loại chính: phúc lợi bắt buộc và phúc lợi tự nguyện.

Vai trò của phúc lợi

Cung cấp các loại phúc lợi có vai trò sau: đảm bảo cuộc sống cho người lao động như hỗ trợ tiền mua nhà, mua xe, tiền khám chữa bệnh... giúp giảm bớt gánh nặng xã hội trong việc chăm lo cho người lao động như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp, góp phần nâng cao vai trò của tổ chức công đoàn, điều tiết thu nhập giữa người lao động và người sử dụng lao động.

Như vậy, một trong những công cụ tạo động lực hiệu quả là xây dựng chế độ phúc lợi phù hợp: thực hiện chế độ phúc lợi tốt, tạo nên bầu không khí gần gũi, thân mật, đoàn kết, tương thân tương ái lẫn nhau trong cuộc sống cũng như trong công việc.

Xây dựng và quản lý chương trình phúc lợi cho người lao động

Nguyên tắc xây dựng chương trình phúc lợi

- Có lợi cho người lao động và cho doanh nghiệp.
- Thúc đẩy hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Chí phí của chương trình phải nằm trong khả năng thanh toán của doanh nghiệp.
- Chương trình phải được xây dựng rõ ràng, công bằng.
- Phải được người lao động tham gia ủng hộ.

Các bước xây dựng chương trình phúc lợi

Bước 1: Thu thập dữ liệu về giá cả chủ yếu của tất cả các mặt hàng và dịch vụ liên quan.

Bước 2: Đánh giá tài chính.

Bước 3: Đánh giá bằng điểm từng loại phúc lợi và dịch vụ theo các yếu tố như pháp luật, nhu cầu của người lao động và tổ chức.

Bước 4: Đưa ra quyết định.

Quản lý chương trình phúc lợi

Chú ý các khía cạnh sau:

- Nghiên cứu chương trình phúc lợi của các tổ chức khác.
- Nghiên cứu sở thích và lựa chọn của người lao động.
- Xây dựng quy chế rõ ràng.
- Tiến hành theo dõi và hạch toán chi phí thường xuyên.
- Quản lý thông tin thông suốt.

3.2. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC BẰNG BẢN THÂN CÔNG VIỆC

Cung cấp cơ hội học hỏi và phát triển: Nhân viên sẽ có động lực hơn khi công việc của họ mang lại cơ hội học hỏi và phát triển kỹ năng. Công ty có thể tạo ra những nhiệm vụ mới, thử thách họ vượt qua giới hạn của mình.

Tạo ra các dự án sáng tạo: Cung cấp các công việc sáng tạo, cho phép nhân viên thể hiện khả năng giải quyết vấn đề hoặc tạo ra những ý tưởng mới. Điều này khiến họ cảm thấy công việc không chỉ là một nhiệm vụ mà là một cơ hội để phát triển và thể hiện bản thân.

Kết nối công việc với mục tiêu lớn: Khi nhân viên hiểu rằng công việc của họ có tác động trực tiếp đến sự thành công của tổ chức hoặc mang lại lợi ích cho cộng đồng, họ sẽ cảm thấy công việc có ý nghĩa hơn.

Gắn kết công việc với giá trị cá nhân: Nếu công việc phù hợp với sở thích, niềm đam mê và giá trị của nhân viên, họ sẽ cảm thấy hứng thú hơn khi làm việc. Đảm bảo rằng công việc có thể đáp ứng được những khía cạnh này sẽ tạo ra động lực lâu dài.

Đánh giá tác động của công việc: Cung cấp cho nhân viên thông tin về tác động tích cực của công việc mà họ đang làm, chẳng hạn như cải thiện dịch vụ khách hàng, tăng trưởng doanh thu, hoặc đóng góp vào cộng đồng. Điều này sẽ giúp họ cảm thấy rằng công việc của mình có giá trị thực sự.

3.3. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC BẰNG MÔI TRƯỜNG VÀ ĐIỀU KIỆN LÀM VIỆC

Khi làm việc trong môi trường không an toàn, nhân viên sẽ không chú tâm hoàn toàn vào công việc, dẫn đến không hoàn thành nhiệm vụ. Vì vậy cần thiết có 1 môi trường làm việc an toàn, vệ sinh, hợp lý, phục vụ đầy đủ,... cho người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ. Thiết kế 1 môi trường hợp lý, thoải mái trong công ty sẽ mang lại lợi ích:

- Nâng cao năng lực lao động.
- Giảm chi phí về y tế và phục hồi sức khỏe cho người lao động.
- Làm cho nhân viên luôn hiểu rõ: công ty luôn quan tâm đến họ.

3.4. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC BẰNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ NÂNG CAO TRÌNH ĐỘ

Xác định mục tiêu rõ ràng: Cung cấp cho nhân viên một mục tiêu đào tạo cụ thể, từ đó giúp họ nhận thấy giá trị và ý nghĩa của việc học hỏi. Ví dụ, công ty có thể đưa ra kế hoạch đào tạo cụ thể để giúp nhân viên phát triển kỹ năng cần thiết cho công việc của họ, đồng thời tạo ra những cơ hội thăng tiến trong sự nghiệp.

Khuyến khích tự học và phát triển bản thân: Tạo ra môi trường khuyến khích nhân viên tự học hỏi và chia sẻ kiến thức với đồng nghiệp. Công ty có thể cung cấp các khóa học, tài liệu học tập, hoặc hỗ trợ nhân viên tham gia các hội thảo chuyên môn. Điều này không chỉ nâng cao trình độ mà còn giúp tạo động lực khi nhân viên cảm thấy mình có thể đóng góp và phát triển trong công ty.

Đào tạo liên tục và cập nhật kiến thức mới: Thế giới công việc luôn thay đổi và yêu cầu nhân viên nắm bắt những kiến thức mới. Việc thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo giúp nhân viên luôn cập nhật và làm mới các kỹ năng của mình, từ đó nâng cao hiệu quả công việc và duy trì động lực làm việc.

Đánh giá và công nhận thành quả: Sau mỗi chương trình đào tạo, công ty cần có các hệ thống đánh giá hiệu quả và công nhận những thành tích của nhân viên. Việc nhận

được sự công nhận giúp nhân viên cảm thấy công sức của họ được trân trọng và từ đó tạo động lực tiếp tục phấn đấu.

Cung cấp cơ hội thăng tiến: Khi nhân viên cảm nhận được rằng việc nâng cao trình độ sẽ mở ra cơ hội thăng tiến trong sự nghiệp, họ sẽ nỗ lực học hỏi và cải thiện kỹ năng. Việc đưa ra lộ trình thăng tiến rõ ràng giúp nhân viên có định hướng và động lực mạnh mẽ trong công việc.

Tạo môi trường học tập tích cực: Môi trường học tập phải tích cực và khuyến khích sự sáng tạo, chia sẻ kiến thức và cải tiến. Khi nhân viên cảm thấy thoải mái trong việc học hỏi và thử thách bản thân, họ sẽ có động lực lớn để phát triển.

Cung cấp các tài nguyên hỗ trợ: Để việc đào tạo và nâng cao trình độ đạt hiệu quả cao nhất, công ty nên cung cấp đủ tài nguyên và công cụ hỗ trợ như phần mềm học tập, sách vở, hoặc các chương trình học online. Điều này giúp nhân viên dễ dàng tiếp cận và áp dụng kiến thức vào công việc.

3.5. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC BẰNG HỆ THỐNG ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN CÔNG VIỆC

Đặt mục tiêu rõ ràng và cụ thể: Hệ thống đánh giá công việc cần bắt đầu bằng việc thiết lập các mục tiêu rõ ràng và có thể đo lường được cho từng nhân viên. Khi mục tiêu cụ thể, nhân viên sẽ có định hướng rõ ràng và cảm thấy trách nhiệm của mình trong việc đạt được các mục tiêu đó. Việc đạt được mục tiêu sẽ tạo động lực cho họ tiếp tục làm việc chăm chỉ và phát triển.

Phản hồi kịp thời và mang tính xây dựng: Đánh giá công việc không chỉ là một lần duy nhất vào cuối kỳ mà cần phải được thực hiện định kỳ với phản hồi kịp thời. Phản hồi xây dựng giúp nhân viên nhận ra những điểm mạnh và yếu của mình, từ đó cải thiện hiệu quả công việc. Phản hồi mang tính tích cực và khích lệ sẽ tạo ra động lực để nhân viên cải thiện và phấn đấu hơn nữa.

Tạo sự minh bạch và công bằng trong đánh giá: Hệ thống đánh giá cần đảm bảo tính minh bạch và công bằng. Khi nhân viên cảm thấy đánh giá công bằng và dựa trên năng lực thực tế, họ sẽ cảm thấy được tôn trọng và động lực để duy trì hiệu suất cao. Các tiêu chí đánh giá nên rõ ràng và có thể đo lường một cách khách quan.

Khuyến khích tự đánh giá và phản ánh cá nhân: Khuyến khích nhân viên tự đánh giá và phản ánh về công việc của họ sẽ giúp họ nhận thức rõ hơn về quá trình và kết quả của mình. Điều này không chỉ giúp họ cải thiện các kỹ năng mà còn thúc đẩy tinh thần

tự giác và phát triển nghề nghiệp. Khi nhân viên chủ động trong việc đánh giá công việc của mình, họ cảm thấy có trách nhiệm hơn và sẽ nỗ lực hơn trong công việc.

Đánh giá toàn diện và tập trung vào sự phát triển lâu dài: Hệ thống đánh giá nên bao gồm các yếu tố như kỹ năng chuyên môn, thái độ làm việc, khả năng giao tiếp và khả năng làm việc nhóm. Điều này giúp đánh giá toàn diện nhân viên và không chỉ dừng lại ở kết quả công việc hiện tại. Việc chú trọng vào sự phát triển cá nhân lâu dài sẽ tạo động lực cho nhân viên phát huy hết tiềm năng của mình.

Hỗ trợ và tư vấn khi cần thiết: Đôi khi, nhân viên có thể gặp khó khăn trong việc hoàn thành mục tiêu công việc. Khi đó, hệ thống đánh giá cần phải đi kèm với sự hỗ trợ và tư vấn từ cấp trên hoặc bộ phận nhân sự. Điều này giúp nhân viên giải quyết vấn đề và nâng cao hiệu suất làm việc.

3.6. TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC BẰNG CƠ HỘI THĂNG TIẾN VÀ PHÁT TRIỂN NGHỀ NGHIỆP

Xác định lộ trình thăng tiến rõ ràng: Nhân viên sẽ cảm thấy động lực hơn khi họ hiểu rõ lộ trình thăng tiến trong công ty. Cung cấp thông tin chi tiết về các bước đi, yêu cầu và kỹ năng cần thiết để đạt được các cấp bậc cao hơn trong công ty giúp nhân viên có mục tiêu và phương hướng phấn đấu. Việc này tạo ra một tầm nhìn dài hạn cho họ trong công việc và khuyến khích họ cải thiện bản thân.

Cung cấp cơ hội thử thách và lãnh đạo: Để nhân viên có thể phát triển nghề nghiệp, họ cần phải được trao những cơ hội thử thách và làm việc ở các dự án quan trọng. Những nhiệm vụ khó khăn và những cơ hội lãnh đạo sẽ giúp nhân viên mở rộng khả năng, phát triển kỹ năng và xây dựng tự tin. Khi nhân viên nhận thấy mình có cơ hội thể hiện khả năng và được giao trách nhiệm lớn hơn, họ sẽ cảm thấy được công nhận và có động lực.

Đánh giá và công nhận thành tích: Việc công nhận và khen thưởng những thành tích xuất sắc là một yếu tố quan trọng trong việc tạo động lực thăng tiến. Nhân viên sẽ cảm thấy động lực khi thấy rằng sự nỗ lực của họ được đánh giá cao. Điều này có thể là qua việc thăng chức, tăng lương, hoặc các hình thức khen thưởng khác như các buổi vinh danh nhân viên xuất sắc.

Xây dựng một môi trường làm việc tích cực: Môi trường làm việc tích cực, nơi nhân viên cảm thấy thoải mái và được tôn trọng, sẽ thúc đẩy họ muốn gắn bó lâu dài và phát triển nghề nghiệp. Việc tạo ra một nền văn hóa công ty hỗ trợ sự phát triển nghề

nghiệp, khuyến khích sáng tạo và làm việc nhóm sẽ tạo ra một động lực mạnh mẽ cho nhân viên phấn đấu thăng tiến.

Khuyến khích thăng tiến từ nội bộ: Thăng tiến từ nội bộ là một cách tuyệt vời để khuyến khích nhân viên nỗ lực làm việc và phát triển. Việc ưu tiên xét thăng chức từ các nhân viên hiện tại sẽ khiến họ cảm thấy có động lực hơn để học hỏi, cống hiến và cải thiện hiệu suất công việc. Điều này còn giúp công ty giữ được đội ngũ nhân viên có kinh nghiệm và hiểu rõ văn hóa doanh nghiệp.

Tạo cơ hội chuyển nhượng giữa các bộ phận: Việc tạo cơ hội cho nhân viên làm việc ở các bộ phận khác nhau trong công ty sẽ giúp họ mở rộng kiến thức và kỹ năng. Điều này không chỉ giúp nhân viên phát triển toàn diện mà còn tạo cơ hội thăng tiến ở những vị trí mới, giúp họ tìm thấy đam mê và thách thức mới trong công việc.

Xây dựng sự minh bạch trong quy trình thăng tiến: Một trong những yếu tố quan trọng để duy trì động lực thăng tiến là sự minh bạch trong quy trình thăng tiến. Nhân viên cần hiểu rõ các tiêu chí và quy trình thăng tiến, điều này giúp họ thấy rõ những gì mình cần làm để đạt được mục tiêu. Sự minh bạch này giúp tránh cảm giác bất công và khuyến khích nhân viên nỗ lực hơn.

4. Ý NGHĨA CỦA VIỆC TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG

Đối với cá nhân

Tăng cường năng suất và hiệu quả công việc: Khi người lao động có động lực, họ sẽ làm việc với tâm huyết và cống hiến hết mình, từ đó cải thiện năng suất và hiệu quả công việc. Sự nhiệt tình và tập trung vào công việc sẽ giúp họ hoàn thành nhiệm vụ nhanh chóng và đạt được chất lượng cao hơn.

Phát triển kỹ năng và học hỏi: Khi có động lực, người lao động sẽ có xu hướng học hỏi, cải thiện kỹ năng và tìm cách nâng cao chuyên môn. Điều này không chỉ giúp họ hoàn thành công việc tốt hơn mà còn tạo cơ hội để phát triển nghề nghiệp.

Giảm stress và căng thẳng: Động lực làm việc giúp người lao động cảm thấy công việc có ý nghĩa và đáng giá. Khi họ nhận thức được mục tiêu và lợi ích của công việc, cảm giác căng thẳng và áp lực sẽ giảm bớt, tạo ra một môi trường làm việc tích cực hơn.

Tạo cảm giác thỏa mãn và hạnh phúc: Được công nhận và thưởng cho những thành quả lao động sẽ giúp người lao động cảm thấy tự hào và hạnh phúc. Sự thỏa mãn trong công việc giúp họ duy trì niềm đam mê và gắn bó lâu dài với công việc.

Khả năng tự phát triển và đạt được mục tiêu cá nhân: Người lao động có động lực làm việc sẽ dễ dàng đặt ra các mục tiêu cá nhân rõ ràng và nỗ lực không ngừng để đạt được chúng. Họ không chỉ làm việc vì công ty mà còn vì sự phát triển và thành công cá nhân.

Đối với doanh nghiệp

Tăng năng suất và hiệu quả công việc: Khi người lao động có động lực làm việc, họ sẽ cống hiến nhiều hơn, làm việc hiệu quả hơn, từ đó giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu và tăng trưởng nhanh chóng. Một đội ngũ nhân viên hăng hái, sáng tạo sẽ đóng góp vào việc cải tiến quy trình làm việc và giảm thiểu sai sót.

Giảm tỷ lệ nghỉ việc và gia tăng sự gắn bó: Nếu doanh nghiệp có môi trường làm việc khích lệ và tạo động lực, người lao động sẽ cảm thấy hài lòng với công việc của mình và có xu hướng gắn bó lâu dài với công ty. Điều này giúp doanh nghiệp giảm chi phí tuyển dụng và đào tạo nhân sự mới.

Khuyến khích sáng tạo và cải tiến: Một nhân viên có động lực cao sẽ sẵn sàng đóng góp ý tưởng mới, cải tiến quy trình làm việc, giúp doanh nghiệp duy trì tính cạnh tranh và đổi mới trong môi trường kinh doanh thay đổi liên tục.

Tạo môi trường làm việc tích cực: Khi nhân viên cảm thấy được động viên và công nhận, họ sẽ có thái độ tích cực hơn đối với công việc. Môi trường làm việc tốt đẹp, thân thiện sẽ góp phần tăng cường tinh thần làm việc nhóm và giảm xung đột trong tổ chức.

Tăng cường khả năng thu hút nhân tài: Doanh nghiệp có chính sách tạo động lực tốt sẽ thu hút được nhân tài, giúp công ty tuyển dụng được những người có năng lực, có đam mê và phù hợp với chiến lược phát triển lâu dài.

Cải thiện uy tín và hình ảnh của doanh nghiệp: Doanh nghiệp chăm lo đến đời sống và động lực làm việc của nhân viên sẽ xây dựng được hình ảnh tích cực trong mắt khách hàng, đối tác và cộng đồng. Điều này có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh trong thị trường.

Đối với xã hội

Tăng trưởng kinh tế xã hội: Khi người lao động có động lực làm việc, họ làm việc hiệu quả và sáng tạo hơn, từ đó góp phần vào sự phát triển và tăng trưởng kinh tế của quốc gia. Sự đóng góp của lực lượng lao động có năng suất cao giúp nâng cao sản lượng và giá trị gia tăng trong nền kinh tế.

Giảm nghèo và cải thiện đời sống: Khi người lao động có động lực và được thưởng xứng đáng, thu nhập của họ sẽ tăng lên, giúp cải thiện chất lượng cuộc sống. Điều này đặc biệt quan trọng đối với những cộng đồng có thu nhập thấp, giúp giảm tỷ lệ nghèo và nâng cao điều kiện sống cho người dân.

Giảm thất nghiệp và tạo cơ hội việc làm: Việc các doanh nghiệp tạo động lực cho người lao động cũng đồng nghĩa với việc tạo ra một môi trường làm việc hấp dẫn, có thể thu hút nhân lực và giảm tỷ lệ thất nghiệp. Người lao động có thể tìm thấy việc làm ổn định, góp phần vào sự phát triển của xã hội.

Xây dựng cộng đồng vững mạnh: Những nhân viên có động lực cao thường xuyên tham gia vào các hoạt động xã hội, từ thiện, hay các dự án cộng đồng. Điều này không chỉ mang lại lợi ích cho doanh nghiệp mà còn đóng góp tích cực cho sự phát triển của cộng đồng, nâng cao tinh thần đoàn kết và trách nhiệm xã hội.

Nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo: Khi xã hội nhận thức được tầm quan trọng của việc tạo động lực cho người lao động, các cơ quan, tổ chức sẽ chú trọng hơn đến việc đào tạo, phát triển năng lực cho người lao động. Điều này thúc đẩy sự phát triển của hệ thống giáo dục và các chương trình đào tạo nghề, giúp nâng cao kỹ năng và kiến thức của người lao động.

Thúc đẩy sự bình đẳng và công bằng xã hội: Tạo động lực cho người lao động có thể giúp cải thiện điều kiện làm việc, đảm bảo quyền lợi và nâng cao mức sống của người lao động, đặc biệt là các nhóm đối tượng dễ bị thiệt thòi. Điều này góp phần thúc đẩy sự bình đẳng và công bằng trong xã hội, giảm bớt sự chênh lệch giữa các nhóm dân cư.

Tạo ra một xã hội tích cực và phát triển bền vững: Khi người lao động có động lực làm việc, họ sẽ có thái độ tích cực đối với công việc và cuộc sống. Điều này tạo ra một xã hội lành mạnh, nơi mọi người cùng cố gắng, phấn đấu để đạt được mục tiêu chung. Một xã hội với lực lượng lao động sáng tạo và đầy nhiệt huyết sẽ thúc đẩy sự phát triển bền vững trong mọi lĩnh vực.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT

2.1 GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty

- **Tổng quan về Melia Đà Nẵng Beach Resort:**

Melia Đà Nẵng Resort là một khu nghỉ dưỡng cao cấp tọa lạc tại bãi biển Non Nước, thành phố Đà Nẵng, Việt Nam. Với vị trí lý tưởng giữa thiên nhiên tuyệt đẹp của bãi biển, núi Ngũ Hành Sơn và gần các điểm du lịch nổi tiếng như Phố cổ Hội An, khu nghỉ dưỡng này là một lựa chọn lý tưởng cho những ai tìm kiếm sự thư giãn, sang trọng và tiện nghi.

Vị trí và cảnh quan:

Melia Đà Nẵng Resort nằm ngay bên bờ biển Non Nước, với bãi biển riêng biệt, giúp du khách có thể tận hưởng không khí trong lành và tầm nhìn rộng mở ra biển cả. Ngoài ra, khu nghỉ dưỡng còn được bao quanh bởi khung cảnh thiên nhiên tuyệt đẹp với những ngọn núi hùng vĩ và những khu vườn xanh mát.

Tiện ích và dịch vụ:

Melia Đà Nẵng Resort cung cấp đa dạng các dịch vụ cao cấp, bao gồm:

Phòng nghỉ: Các phòng và biệt thự tại resort được thiết kế hiện đại, trang bị đầy đủ tiện nghi sang trọng, có tầm nhìn ra biển hoặc vườn cây xanh.

Hồ bơi: Resort có hồ bơi ngoài trời rộng lớn, nơi du khách có thể thư giãn và tận hưởng ánh nắng mặt trời.

Spa và thể dục: Các dịch vụ spa cao cấp giúp thư giãn cơ thể và tinh thần, cùng với các tiện nghi thể dục như phòng tập gym và sân tennis.

Nhà hàng và quầy bar: Resort có các nhà hàng phục vụ ẩm thực quốc tế, từ món Á đến món Âu, cùng các quầy bar với không gian thư giãn.

Dịch vụ tổ chức sự kiện: Với các phòng hội nghị và không gian rộng lớn, khu nghỉ dưỡng còn là điểm đến lý tưởng cho các sự kiện và hội thảo.

Các hoạt động giải trí:

Melia Đà Nẵng Resort cung cấp nhiều hoạt động giải trí cho du khách, từ các môn thể thao dưới nước như lướt ván, kayak, đến các hoạt động như yoga và đi bộ đường

dài. Ngoài ra, khu nghỉ dưỡng cũng tổ chức các chương trình văn hóa và giải trí thú vị cho khách.

Lý do lựa chọn Melia Đà Nẵng Resort:

Chất lượng dịch vụ cao cấp: Với đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, thân thiện và nhiệt tình, Melia Đà Nẵng Resort mang đến cho du khách một trải nghiệm nghỉ dưỡng tuyệt vời.

Vị trí lý tưởng: Được đặt tại một trong những bãi biển đẹp nhất Đà Nẵng, gần các điểm tham quan nổi tiếng, resort này là nơi lý tưởng để khám phá vùng đất này.

Không gian thư giãn tuyệt vời: Các tiện nghi sang trọng và không gian yên tĩnh giúp du khách tận hưởng kỳ nghỉ thoải mái và thư giãn.

Với sự kết hợp giữa vị trí đắc địa, dịch vụ hoàn hảo và các tiện ích cao cấp, Melia Đà Nẵng Resort xứng đáng là một lựa chọn lý tưởng cho các kỳ nghỉ dưỡng, hội nghị hay du lịch kết hợp công tác tại Đà Nẵng.

- **Lịch sử hình thành và phát triển:**

Khởi nguồn và kế hoạch phát triển: Melia Beach Resort Đà Nẵng được phát triển bởi Tập đoàn Meliá Hotels International, một tập đoàn khách sạn quốc tế có trụ sở tại Tây Ban Nha, nổi tiếng với các chuỗi khách sạn và khu nghỉ dưỡng sang trọng trên toàn cầu. Việc lựa chọn Đà Nẵng làm điểm đến để xây dựng khu nghỉ dưỡng cao cấp này có sự liên quan đến tiềm năng du lịch vượt trội của thành phố này, vốn nổi bật với các bãi biển đẹp, di sản văn hóa phong phú và vị trí chiến lược ở khu vực miền Trung Việt Nam, được tọa lạc tại đường số 19 Trường Sa, Đà Nẵng.

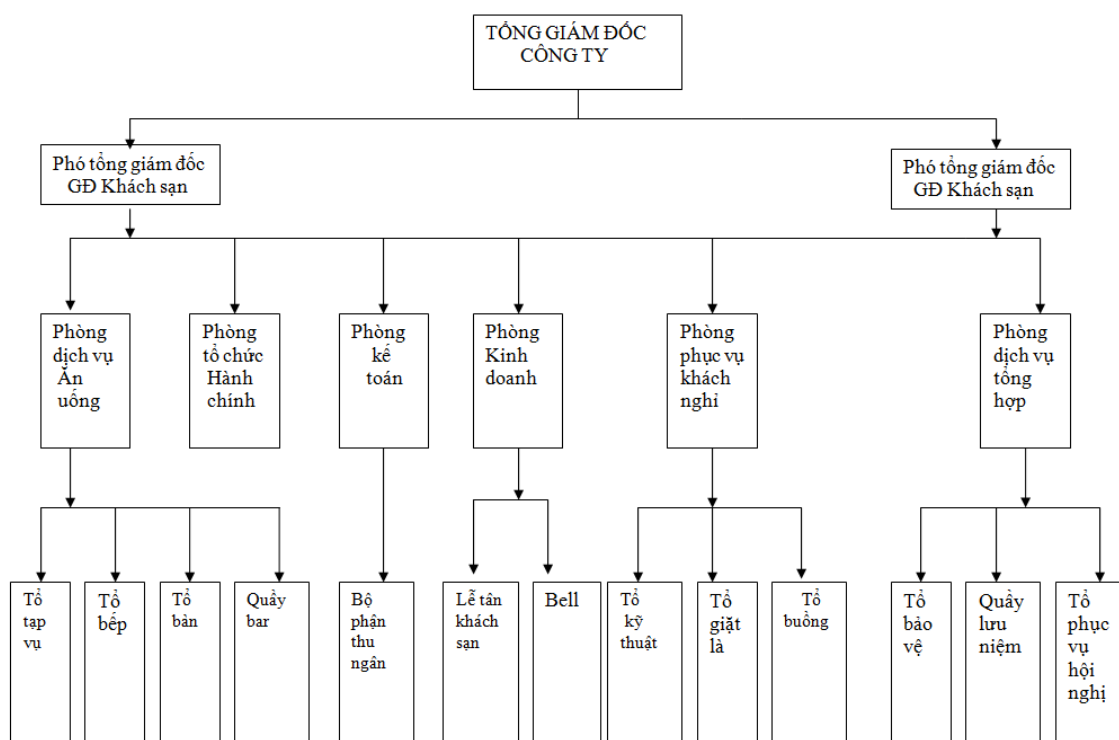
Xây dựng và mở cửa: Melia Beach Resort Đà Nẵng được khởi công vào khoảng đầu những năm 2010 và chính thức mở cửa đón khách vào năm 2015. Khu nghỉ dưỡng có quy mô lớn, tọa lạc trên diện tích rộng lớn và cung cấp các dịch vụ tiện nghi, đáp ứng nhu cầu của khách du lịch quốc tế và khách hàng trong nước. Với sự đầu tư kỹ lưỡng từ thiết kế đến các dịch vụ chất lượng, Melia Beach Resort nhanh chóng trở thành một trong những lựa chọn hàng đầu cho khách du lịch khi đến Đà Nẵng.

Cải tiến và nâng cấp: Sau khi hoạt động, vào năm 2017 Melia Beach Resort không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ và cơ sở hạ tầng để duy trì vị thế cạnh tranh trong ngành du lịch nghỉ dưỡng. Các gói dịch vụ đa dạng như spa, nhà hàng cao cấp, khu vực hội nghị và hội thảo được mở rộng. Đặc biệt, khu nghỉ dưỡng này cũng chú trọng đến các hoạt động giải trí ngoài trời và thể thao, đáp ứng nhu cầu nghỉ dưỡng của du khách.

Sự phát triển của thị trường du lịch Đà Nẵng: Đà Nẵng trong những năm qua đã trở thành một điểm đến du lịch hấp dẫn, thu hút một lượng lớn khách du lịch quốc tế và trong nước. Melia Beach Resort Đà Nẵng cũng hưởng lợi từ sự phát triển mạnh mẽ của ngành du lịch tại đây, vào năm 2020 với các chiến lược marketing hợp lý và sự đầu tư vào các tiện ích đẳng cấp. Khu nghỉ dưỡng này cũng đồng thời góp phần tạo nên hình ảnh của Đà Nẵng như một điểm đến du lịch nghỉ dưỡng lý tưởng.

2.1.2. Cấu trúc tổ chức doanh nghiệp

a. Sơ đồ cấu trúc tổ chức:



Hình 2.1. Sơ đồ cấu trúc tổ chức của Melia Đà Nẵng

Nhận xét: Sơ đồ cấu trúc tổ chức của một resort như Melia Đà Nẵng thường có cấu trúc phân chia theo các phòng ban chức năng, từ các bộ phận quản lý cấp cao cho đến các bộ phận hoạt động trực tiếp với khách hàng. Mỗi bộ phận đều có vai trò riêng, góp phần tạo nên một môi trường làm việc hiệu quả và mang lại dịch vụ tốt nhất cho khách lưu trú. Sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận này là yếu tố then chốt giúp resort vận hành một cách suôn sẻ và đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách tốt nhất.

b. Chức năng nhiệm vụ của từng phòng ban:

- **Ban Giám Đốc**

Giám đốc điều hành (General Manager): Là người đứng đầu và chịu trách nhiệm toàn bộ hoạt động của khu nghỉ dưỡng, từ quản lý chiến lược, tài chính, nhân sự đến việc phát triển các dịch vụ và sản phẩm.

Phó tổng giám đốc: Phó tổng giám đốc hỗ trợ tổng giám đốc trong việc quản lý toàn bộ hoạt động của khách sạn. Ông/chị giúp đỡ trong việc lập kế hoạch, định hình chiến lược và đảm bảo hiệu quả hoạt động hàng ngày của khách sạn.

Ban thư ký: Ban thư ký đóng vai trò hỗ trợ quản lý và điều hành các hoạt động hành chính của khách sạn. Các công việc bao gồm quản lý hồ sơ, trình tự công việc, tài liệu, và hỗ trợ cho các bộ phận khác trong khách sạn.

- **Các Phòng Ban Chính**

Bộ phận tiếp tân: bộ phận tiếp tân là điểm đầu tiên mà khách hàng tiếp xúc khi đến khách sạn. Nhân viên tiếp tân có trách nhiệm đón tiếp khách hàng, kiểm tra và đăng ký thông tin, cung cấp dịch vụ hướng dẫn và giúp đỡ khách hàng trong quá trình lưu trú. Bộ phận tiếp tân cũng quản lý việc đặt phòng và đảm bảo sự thuận tiện và thoải mái cho khách hàng.

Bộ phận nhà hàng: bộ phận nhà hàng trong khách sạn 5 sao đảm nhận vai trò cung cấp các dịch vụ ẩm thực cho khách hàng. Đội ngũ nhân viên nhà hàng bao gồm đầu bếp chính, đầu bếp phụ, đầu bếp bán hàng, đầu bếp quầy bar, quản lý nhà hàng và nhân viên phục vụ. Bộ phận này quản lý và vận hành các nhà hàng, quầy bar và dịch vụ phục vụ bữa sáng, trưa, tối và các sự kiện đặc biệt. Chất lượng và đa dạng của thực đơn, sự phục vụ tận tâm và không gian ẩm cúng là yếu tố quan trọng để tạo ra trải nghiệm ẩm thực tốt nhất cho khách hàng.

Bộ phận dịch vụ phòng: bộ phận dịch vụ phòng có trách nhiệm quản lý và duy trì các phòng nghỉ và khu vực công cộng trong khách sạn. Nhân viên dịch vụ phòng đảm bảo rằng các phòng luôn sạch sẽ, tiện nghi và sẵn sàng đón tiếp khách hàng. Công việc bao gồm làm vệ sinh phòng, thay ga trải giường, cung cấp dịch vụ giặt là, làm đẹp và đáp ứng các yêu cầu đặc biệt của khách hàng. Bộ phận này cũng có nhiệm vụ giải quyết các khiếu nại và yêu cầu của khách hàng liên quan đến dịch vụ phòng.

Bộ phận bán hàng và marketing: bộ phận bán hàng và marketing là trung tâm của hoạt động quảng bá và tiếp thị của khách sạn. Nhân viên bán hàng và marketing đảm nhận nhiệm vụ tìm kiếm và thu hút khách hàng mới, duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng hiện tại, và xây dựng chiến lược tiếp thị để nâng cao uy tín và tăng doanh

thu cho khách sạn. Công việc bao gồm quảng cáo, quản lý trang web và mạng xã hội, tổ chức các chương trình khuyến mãi và sự kiện, và xây dựng liên kết với các đối tác kinh doanh.

Bộ phận nhân sự: tuyển dụng, đào tạo và phát triển đội ngũ nhân viên, đồng thời đảm bảo sự hài lòng và hiệu quả làm việc của nhân viên.

Bộ phận tài chính: quản lý ngân sách, kế toán, báo cáo tài chính và các hoạt động liên quan đến tài chính của khu nghỉ dưỡng.

Bộ phận dịch vụ tổng hợp: đảm bảo sự an toàn của khách hàng và tài sản khu nghỉ dưỡng, đồng thời giám sát các yếu tố rủi ro trong hoạt động.

- **Các Cấp Độ Nhân Sự**

Lãnh đạo cấp cao: Giám đốc điều hành, giám đốc bộ phận.

Lãnh đạo cấp trung: Quản lý các bộ phận cụ thể (quản lý lễ tân, quản lý nhà hàng, quản lý nhân sự,...).

Nhân viên: Các nhân viên tại các bộ phận như lễ tân, housekeeping, phục vụ, bảo trì,...

2.2. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG KINH DOANH HIỆN NAY ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY:

2.2.1. Môi trường vi mô:

a. Khách hàng:

Khách hàng là yếu tố quan trọng nhất trong môi trường vi mô của Melia Đà Nẵng Beach Resort. Resort phục vụ các đối tượng khách hàng chủ yếu là du khách trong và ngoài nước, với các phân khúc chính như:

Khách du lịch nghỉ dưỡng: Đây là nhóm khách hàng chủ yếu của resort, đa phần đến từ Nhật Bản, Hàn Quốc và Trung Quốc, mong muốn tìm được một nơi lý tưởng để nghỉ dưỡng. Thường đi theo nhóm bạn, gia đình hoặc cặp đôi

Khách du lịch MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions): đây là nhóm khách hàng lớn, đi theo đoàn, theo công ty và có tổ chức. Họ đến để trao đổi sự kiện, giao lưu công tác, tổ chức tiệc, hội nghị hoặc tổ chức đám cưới... Đa phần sẽ là du khách ngoài nước như Mỹ, Hàn Quốc hoặc các công ty lớn ở Việt Nam

Khách hàng cao cấp: Khách hàng mong muốn trải nghiệm dịch vụ sang trọng, đẳng cấp, gồm những du khách quốc tế và khách hàng trong nước, đa phần là du khách

đến từ Châu Âu – những quốc gia giàu có, có mức thu nhập cao hoặc là những khách VIP ở Nhật Bản, Hàn Quốc...

b. Đối thủ cạnh tranh

Đà Nẵng là một điểm đến du lịch nổi tiếng ở Việt Nam, và Melia Đà Nẵng Beach Resort không phải là resort duy nhất ở khu vực này. Các đối thủ cạnh tranh chính của Melia Đà Nẵng bao gồm:

Hyatt Regency Danang Resort & Spa: Đây là một trong những resort 5 sao nổi bật với vị trí đắc địa và dịch vụ đẳng cấp.

Fusion Maia Da Nang: Cũng là một resort nổi tiếng với các dịch vụ spa và chăm sóc sức khỏe.

Sheraton Grand Danang Resort: Resort cao cấp khác cạnh tranh về thị phần khách hàng cao cấp.

Bảng 2.1. Điểm mạnh và điểm yếu của các đối thủ cạnh tranh

Tên doanh nghiệp	Điểm mạnh	Điểm yếu
Hyatt Regency Danang Resort & Spa	- Vị trí đắc địa - Dịch vụ chất lượng cao. - Có nhiều loại phòng sang trọng.	- Giá cả cao, phụ thu và chi phí cao. - Cơ sở vật chất có thể cũ kỹ.
Fusion Maia Da Nang	- Dịch vụ spa và chăm sóc sức khỏe đặc biệt. - Chương trình hoạt động phong phú.	- Vị trí xa trung tâm thành phố. - Hạn chế về sự đa dạng và dịch vụ ăn uống.
Sheraton Grand Danang Resort	- Tiện nghi cao cấp. - Ẩm thực đa dạng và chất lượng.	- Thiếu sự riêng tư trong một số khu vực.

Bảng 2.2. Bảng so sánh giữ Melia Đà Nẵng beach resort với các đối thủ cạnh tranh

	Điểm hơn	Điểm yếu
Hyatt Regency Danang Resort & Spa	- Dịch vụ giá rẻ hơn	- Vị trí không đẹp bằng Hyatt

	- Không gian bên ngoài nổi bật và sắc nét hơn	Regency Danang Resort & Spa
Fusion Maia Da Nang	- Nhiều hoạt động ngoài trời cho du khách - Cảnh quan nổi bật và đẹp hơn	- Ít hoạt động giải trí dành cho trẻ em hơn Fusion Maia Da Nang
Sheraton Grand Danang Resort	- Thiết kế sang trọng và hiện đại hơn - Giờ cao điểm nhưng vẫn ổn định được lượng khách, đông đúc nhưng vẫn tiếp khách một cách linh hoạt mà không bị rối	- Vị trí hơi xa trung tâm thành phố

Nhận xét: so với 3 đối thủ cạnh tranh trên thì Melia mở đã được hơn 10 năm, sẽ có cơ sở hạ tầng hơi cũ nhưng có lượng nhân viên phục vụ tốt cũng như duy trì được mức cung ứng dịch vụ và đảm bảo chất lượng. Tuy nhiên trong hiện tại và tương lai công ty sẽ còn mở rộng thị trường hơn nữa đòi hỏi công ty phải luôn có những chiến lược để cạnh tranh với nhau, để giúp vị thế của công ty được nâng cao trong thị trường ngành.

c. Nhà cung cấp

Mọi công ty đều cần có những nhà cung cấp chất lượng tốt và có mức độ lớn nhất định. Các nhà cung cấp cùng nhau liên kết với nhau tạo được lợi thế tốt cho đôi bên, đồng thời tạo được mối quan hệ tốt với những nhà cung cấp sẽ tạo được điều kiện thuận lợi cho quá trình duy trì hoạt động của doanh nghiệp.

Nhà cung cấp của Melia Đà Nẵng bao gồm:

Nhà cung cấp dịch vụ thực phẩm và đồ uống: Công ty thực phẩm sạch T&P-Fresh Foods, Công ty thực phẩm Thiên Lộc Xanh, công ty TNHH thực phẩm Đông Đô...

Nhà cung cấp trang thiết bị và vật dụng nội thất: đa phần sẽ được nhập khẩu nội thất từ công ty chính ở Tây Ban Nha, nhưng cũng sẽ có mua nội thất tại Việt Nam như của Công ty nội thất Wonder, Công ty TNHH TM Xây Dựng Dana Sun, Công ty nội thất DNI...

Nhà cung cấp dịch vụ và sản phẩm hỗ trợ: Công ty Bình Vinh, Ngân hàng Vietcombank, công ty Lục Gia Phú...

Nhà cung cấp máy chủ: Công Ty Cổ Phần Giải Pháp Máy Chủ Việt

Nhà cung cấp các hệ thống của resort: Công Ty TNHH cửa kính TC, Công Ty TNHH và PCCC Lộc Phát, Công Ty TNHH Tân Hoàng Ngọc, Công ty TNHH Giải Pháp Công Nghệ DANATEL...

Mối quan hệ giữa Melia Đà Nẵng Beach Resort và các nhà cung cấp là một mối quan hệ hợp tác chiến lược và bền vững, với mục tiêu duy trì và nâng cao chất lượng dịch vụ tại resort. Các nhà cung cấp đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp các sản phẩm và dịch vụ thiết yếu, từ thực phẩm, đồ uống, thiết bị khách sạn, đến các dịch vụ hỗ trợ như vận chuyển, bảo trì và tổ chức sự kiện.

Mối quan hệ này được xây dựng trên nền tảng của sự tin tưởng, cam kết về chất lượng và khả năng đáp ứng linh hoạt nhu cầu của resort. Đồng thời, các thỏa thuận về giá cả, chất lượng sản phẩm, và điều khoản thanh toán cần phải rõ ràng và công bằng để đảm bảo lợi ích cho cả hai bên.

Chính vì vậy, mối quan hệ này không chỉ giúp Melia Đà Nẵng Beach Resort duy trì hoạt động hiệu quả mà còn góp phần tạo ra những trải nghiệm tuyệt vời cho du khách, từ đó củng cố danh tiếng và sự phát triển bền vững của resort trong ngành du lịch.

Hiện nay, công ty vẫn đang tiếp tục tìm kiếm thêm cơ hội hợp tác với các doanh nghiệp và nhà cung cấp khác để mang lại nguồn cung cấp thêm và đảm bảo được nguồn cung ứng ổn định, mở rộng được mạng lưới nhà cung cấp, để tăng thêm lượng nguồn hàng khi cần thiết.

d. Các đối tác

Melia Đà Nẵng cũng làm việc với nhiều đối tác để phát triển dịch vụ và quảng bá sản phẩm:

Các công ty du lịch: Các công ty lữ hành giúp Melia Đà Nẵng thu hút khách hàng qua các gói du lịch trọn gói như Công ty Viettravel Đà Nẵng, Công ty cổ phần du lịch Việt Nam Vitours, Công ty TNHH TMDV lữ hành quốc tế Libra...

Các tổ chức sự kiện và hội nghị: Đối tác cung cấp dịch vụ tổ chức sự kiện giúp resort thu hút khách tham gia các hội nghị, triển lãm hoặc hội thảo. Cụ thể là Công ty tổ chức sự kiện Sea Event, Công ty sự kiện Việt Dragon, Công ty tổ chức sự kiện XOO Event...

Cơ quan truyền thông và marketing: Các đối tác truyền thông giúp quảng bá hình ảnh của Melia Đà Nẵng tới khách hàng mục tiêu thông qua các chiến dịch quảng cáo, digital marketing, PR. Cụ thể là Công Ty Nhanhmedia – Đơn vị cung cấp Marketing tại Đà Nẵng, Công ty SEOViP – Công ty marketing tại Đà Nẵng...

e. Trung gian Marketing:

Melia Đà Nẵng Beach Resort có mối quan hệ hợp tác chặt chẽ và quan trọng với các marketing trung gian như Agoda, Booking.com, và các nền tảng đặt phòng trực tuyến khác. Mối quan hệ này chủ yếu tập trung vào việc quảng bá, tiếp cận khách hàng và tăng trưởng doanh thu thông qua các kênh phân phối trực tuyến.

Các nền tảng như Agoda và Booking.com giúp Melia Đà Nẵng Beach Resort tiếp cận một lượng khách hàng lớn, đặc biệt là khách quốc tế và những người tìm kiếm sự tiện lợi khi đặt phòng online. Những nền tảng này có một mạng lưới rộng lớn, cung cấp khả năng tiếp cận người tiêu dùng trên toàn cầu, từ đó giúp tăng lượng khách hàng tiềm năng cho resort.

Các marketing trung gian này đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp một kênh dễ dàng và thuận tiện cho khách hàng trong việc so sánh giá cả, tiện ích và đánh giá từ người dùng. Điều này không chỉ giúp khách hàng đưa ra quyết định nhanh chóng mà còn giúp Melia Đà Nẵng Beach Resort tối ưu hóa công suất phòng và tối đa hóa doanh thu. Các nền tảng như Booking.com và Agoda còn cung cấp các công cụ và phân tích dữ liệu hỗ trợ resort trong việc tối ưu hóa chiến lược giá và khuyến mãi.

Các nền tảng này giúp Melia quản lý lượng đặt phòng một cách hiệu quả, giảm thiểu tình trạng overbooking và dễ dàng điều phối các yêu cầu từ khách hàng. Họ cũng cung cấp các dịch vụ hỗ trợ như đánh giá, phản hồi của khách hàng, giúp resort cải thiện chất lượng dịch vụ.

Một yếu tố cần lưu ý là các nền tảng này thường tính hoa hồng trên mỗi giao dịch, điều này có thể ảnh hưởng đến lợi nhuận của Melia Đà Nẵng Beach Resort. Tuy nhiên, bù lại, chi phí này là một khoản đầu tư có thể chấp nhận được vì lợi ích lớn từ việc gia tăng lượng khách hàng và doanh thu.

Mối liên hệ giữa Melia Đà Nẵng Beach Resort và các marketing trung gian như Agoda, Booking.com là rất quan trọng và hiệu quả trong việc tăng trưởng doanh thu và nâng cao nhận diện thương hiệu. Các hoạt động chủ yếu của họ bao gồm quảng bá trực tuyến, tiếp cận khách hàng toàn cầu, và quản lý đặt phòng. Mặc dù có một khoản phí hoa hồng phải trả, nhưng lợi ích từ việc gia tăng lượng khách hàng và doanh thu thường vượt trội, khiến mối quan hệ này trở thành một phần không thể thiếu trong chiến lược marketing của resort.

2.2.2. Môi trường vĩ mô

a. Môi trường chính trị

Ổn định chính trị tại Việt Nam: Việt Nam là một quốc gia có chính trị ổn định, điều này giúp thúc đẩy sự phát triển của ngành du lịch và khách sạn. Chính phủ Việt Nam đã và đang có các chính sách khuyến khích đầu tư nước ngoài vào ngành du lịch, đặc biệt là khu vực miền Trung, nơi có Đà Nẵng.

Chính sách du lịch quốc gia: Chính sách mở cửa du lịch và tăng cường quảng bá hình ảnh Việt Nam như một điểm đến an toàn và hấp dẫn cho du khách quốc tế. Điều này giúp các khu resort như Melia Đà Nẵng thu hút khách quốc tế.

Các mối quan hệ quốc tế và chính sách visa: Chính sách visa dễ dàng và các hiệp định hợp tác quốc tế sẽ giúp tăng trưởng lượng khách du lịch quốc tế tới Đà Nẵng, từ đó làm tăng nhu cầu đối với các khu nghỉ dưỡng cao cấp như Melia Đà Nẵng.

b. Môi trường kinh tế

Tăng trưởng ngành du lịch và khách sạn: Đà Nẵng đang trở thành điểm đến du lịch hàng đầu tại Việt Nam, với sự phát triển mạnh mẽ của cơ sở hạ tầng và các dịch vụ du lịch. Năm 2025, dự báo ngành du lịch sẽ tiếp tục phát triển, kéo theo nhu cầu đối với các khu resort cao cấp như Melia.

Tình hình kinh tế vĩ mô: Việc Việt Nam duy trì mức tăng trưởng GDP ổn định giúp tăng cường sức mua của người dân và thu hút du khách quốc tế. Tuy nhiên, tình hình lạm phát và biến động của đồng nội tệ có thể ảnh hưởng đến chi tiêu của khách du lịch.

Du lịch nội địa và quốc tế: Melia Đà Nẵng có thể hưởng lợi từ dòng khách du lịch quốc tế, đặc biệt là từ các thị trường trọng điểm như Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc, và Đông Nam Á. Đồng thời, nhu cầu du lịch nội địa cũng đang gia tăng sau đại dịch.

Khách nội địa: Thu nhập trung bình của khách nội địa đóng vai trò quan trọng trong việc quyết định khả năng chi tiêu cho kỳ nghỉ dưỡng. Nếu thu nhập cao, khách sẽ có xu hướng lựa chọn các khu resort cao cấp như Melia Đà Nẵng. Chi phí sinh hoạt tại các thành phố lớn hoặc khu vực nội địa cũng ảnh hưởng đến khả năng du lịch của người dân. Nếu giá cả các mặt hàng thiết yếu tăng, khách nội địa có thể hạn chế chi tiêu cho du lịch. Sau dịch COVID-19, nhu cầu du lịch trong nước có xu hướng tăng lên khi khách trong nước ưu tiên các kỳ nghỉ gần nhà và dễ tiếp cận. Những chương trình khuyến mãi, ưu đãi tại Melia Đà Nẵng có thể thu hút khách nội địa. Khách nội địa có thể quan tâm đến các gói du lịch tiết kiệm, khuyến mãi, hoặc các dịch vụ có giá trị cao với mức giá hợp lý mà Melia sẵn có.

Khách quốc tế: Sự biến động của tỷ giá đồng tiền quốc gia so với đồng VND sẽ ảnh hưởng đến chi phí chuyến đi của khách quốc tế. Khi đồng tiền của họ mạnh lên, du lịch tại Đà Nẵng trở nên hấp dẫn hơn do giá cả hợp lý. Melia Đà Nẵng sẽ là lựa chọn lý tưởng của du khách quốc tế với mức giá hợp lý và dịch vụ nghỉ dưỡng sang trọng.

c. Môi trường xã hội

Thói quen và xu hướng du lịch: Khách hàng hiện nay ngày càng có xu hướng tìm kiếm các kỳ nghỉ dưỡng cao cấp, thoải mái và an toàn. Melia Đà Nẵng cần phải duy trì và phát triển các dịch vụ tiện ích, chăm sóc sức khỏe, spa, và các hoạt động giải trí nhằm đáp ứng nhu cầu của du khách.

Sự thay đổi trong nhu cầu khách du lịch: Sau đại dịch COVID-19, khách hàng có xu hướng tìm kiếm những trải nghiệm nghỉ dưỡng an toàn, gần gũi với thiên nhiên và có các hoạt động ngoài trời. Melia Đà Nẵng cần chú trọng đến các yếu tố này trong việc thiết kế và cung cấp dịch vụ.

Tăng trưởng tầng lớp trung lưu: Tầng lớp trung lưu ở Việt Nam và các quốc gia trong khu vực đang tăng trưởng mạnh mẽ, tạo cơ hội cho các khu nghỉ dưỡng cao cấp thu hút khách hàng trong phân khúc này.

d. Môi trường công nghệ

Ứng dụng công nghệ trong quản lý và dịch vụ: công nghệ cảm biến nhiệt, phần mềm quản lý khách sạn thông minh (sẽ giúp khách sạn quản lý phòng, check-in, check-out nhanh chóng gia tăng sự hài lòng cho khách hàng. Hơn nữa phần mềm đặt phòng khách sạn này sẽ giúp khách sạn hạn chế tình trạng Overbooking khiến khách hàng có những đánh giá tiêu cực về sự chuyên nghiệp của khách sạn), hệ thống cảm biến ánh sáng (Với công nghệ cảm biến ánh sáng giúp hạn chế tối đa tình trạng quên không tắt đèn hay các thiết bị điện, đảm bảo an toàn trong quá trình sử dụng).

Công nghệ xanh và bền vững: Các khách sạn và resort cao cấp đang hướng tới việc áp dụng công nghệ bền vững, tiết kiệm năng lượng, và giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường, điều này có thể là một yếu tố cạnh tranh trong tương lai. Như việc tái chế sử dụng giấy trong khách sạn giúp bảo vệ môi trường.

e. Môi trường

Đà Nẵng là một thành phố nằm trong vùng khí hậu nhiệt đới gió mùa, nơi có nhiệt độ cao và ít biến động và được chia thành 2 mùa rõ rệt là mùa khô và mùa mưa. Trung bình, nhiệt độ hằng ngày ở Đà Nẵng là 25°C.

Tuy nhiên Đà Nẵng cũng phải đối mặt với thiên tai và lũ lụt thường xuyên. Điều này đã gây ra những áp lực trong việc bảo vệ máy móc và thiết bị của công ty được coi là yếu tố cần thiết với độ ẩm không khí trung bình là 83,4%, cao nhất vào tháng 10,11 trung bình 85,57% - 87,67%, thấp nhất vào tháng 6, 7 trung bình từ 76,67% - 77,33%.

Để đối phó với khí hậu có độ ẩm cao và thiên tai, công ty đã lựa chọn xây dựng công ty ở nơi có mặt bằng cao và xây dựng các phòng làm việc được thiết kế thoáng mát, ngoài ra công ty còn lắp đặt các hệ thống thiết bị như máy hút ẩm, quạt thông gió và hệ thống đo độ ẩm nhằm bảo vệ các máy móc và thiết bị khỏi tổn hại do ẩm ướt gây ra. Nhờ những chính sách, biện pháp này mà công ty đã có thể bảo vệ và máy móc, thiết bị có thể hoạt động ổn định trong môi trường khí hậu đặc biệt.

f. Pháp lý

Quy định về An Toàn và An Ninh

An toàn khách hàng: Melia Đà Nẵng sẽ tuân thủ các quy định về an toàn phòng cháy chữa cháy (PCCC), sơ tán khẩn cấp, và bảo vệ an ninh trong khu vực resort. Các biện pháp bảo vệ an toàn khách hàng, bao gồm cả camera giám sát, bảo vệ và các quy trình an ninh khác, đều phải được thực hiện nghiêm ngặt.

Quy định về an ninh cá nhân: Các khu resort lớn như Melia Đà Nẵng có thể yêu cầu khách đăng ký thông tin cá nhân và cung cấp giấy tờ tùy thân khi làm thủ tục nhận phòng. Việc kiểm tra an ninh có thể bao gồm kiểm tra hành lý hoặc giám sát các khu vực công cộng.

Quy định về Bảo Vệ Môi Trường

Các chính sách xanh và bền vững: Melia Đà Nẵng có thể áp dụng các quy định về bảo vệ môi trường, chẳng hạn như hạn chế sử dụng đồ nhựa, phân loại chất thải, tiết kiệm năng lượng, và khuyến khích du khách tham gia vào các hoạt động bảo vệ môi trường.

Chứng nhận môi trường: Resort cũng có thể tuân thủ các tiêu chuẩn quốc tế về môi trường và bền vững như Green Globe, EarthCheck, hoặc các chứng nhận khác để đảm bảo sự phát triển bền vững.

Quy định Pháp Lý

Tuân thủ luật pháp Việt Nam: Melia Đà Nẵng phải tuân thủ đầy đủ các quy định của pháp luật Việt Nam liên quan đến hoạt động du lịch và khách sạn, từ quy định về thuế, an toàn lao động, cho đến các quy định bảo vệ người tiêu dùng và bảo vệ quyền lợi khách hàng.

Hợp đồng và thanh toán: Các quy định về hợp đồng thuê phòng, các hình thức thanh toán (tiền mặt, thẻ tín dụng, chuyển khoản), cũng như các điều khoản về quyền lợi và nghĩa vụ của cả khách hàng và resort đều phải được thông báo và tuân thủ chặt chẽ.

2.3. PHÂN TÍCH NGUỒN LỰC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2022-2024:

2.3.1. Cơ sở vật chất:

a. Diện tích doanh nghiệp:

Cơ sở vật chất đóng vai trò vô cùng quan trọng trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Bằng việc cung cấp không gian và môi trường làm việc cho nhân viên, nó đảm bảo rằng họ có điều kiện làm việc tốt nhất và giúp tăng hiệu quả công việc. Ngoài ra, doanh nghiệp có cơ sở vật chất tốt cũng giúp cho việc xây dựng hình ảnh thương hiệu tốt và mang lại được sự tin tưởng, lòng tin trong lòng khách hàng. Vì vậy, việc đầu tư và duy trì cơ sở vật chất là yếu tố cần thiết giúp nâng cao được hiệu suất lao động và chất lượng sản phẩm/dịch vụ cung cấp, còn giúp doanh nghiệp đạt được thành công và phát triển bền vững trong thị trường cạnh tranh.

Hiện nay, công ty có tổng diện tích xây dựng là 16ha và diện tích cụ thể cho từng khu vực là như sau:

Bảng 2.3. Diện tích Melia Đà Nẵng beach resort

STT	Danh mục	Số lượng/đơn vị		
		Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1	Nhà xe	1000 m ²	1000 m ²	1000 m ²
2	Phòng làm việc	40 m ² / phòng	40 m ² / phòng	40 m ² / phòng
3	Sảnh chờ	300 m ²	300 m ²	300 m ²
4	Phòng nghỉ dưỡng của khách	Bao gồm 521 phòng (45 m ² /phòng)	Bao gồm 521 phòng (45 m ² /phòng)	Bao gồm 521 phòng (45 m ² /phòng)
5	Phòng vệ sinh	30 m ² /phòng	30 m ² /phòng	30 m ² /phòng
6	Phòng họp	200 m ²	200 m ²	200 m ²

Nhận xét: Qua bảng trên ta có thể thấy được diện tích của công ty đủ khả năng để đáp ứng và phục vụ nhân viên với mức độ làm việc tốt, không gian trống, xử lý công việc với diện tích đủ để phục vụ nhu cầu làm việc cho các phòng ban và mang lại được sự thoải mái cho nhân viên khi làm việc.

b. Trang thiết bị:

Bảng 2.4. Trang thiết bị của Melia Đà Nẵng

STT	Danh mục	Số lượng/đơn vị		
		Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1	Laptop	40	45	50
2	Bộ PC	40	45	50
3	Máy in	40	45	50
4	Máy chiếu	15	15	15
5	Tivi	260	260	260
6	Máy điều hoà	270	280	290
7	Máy nóng lạnh	270	280	290
8	Máy quạt	251	251	251
9	Camera	100	115	130
10	Bàn ghế	500	550	550

Nhận xét: Qua bảng thống kê trên, ta có thể nhìn thấy được công ty có số lượng máy móc thiết bị khá đầy đủ và số lượng qua các năm không có sự thay đổi. Số lượng nhiều máy móc, thiết bị đó đã giúp cho công việc của nhân viên được thuận lợi, mang lại được hiệu quả cao trong hoạt động kinh doanh, nhập liệu, gắn nhãn,... Bên cạnh đó còn là một môi trường làm việc chuyên nghiệp, tạo được cảm giác thoải mái cho nhân viên phát huy được năng lực của mình.

2.3.2. Nguồn nhân lực:

a. Tổng số giới tính:

Bảng 2.5. Tổng số lượng giới tính

Giới tính	Năm						So sánh	
	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		2023/2022	2024/2023
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Chênh lệch	Chênh lệch
Nam	200	44,44%	213	44,38%	222	44,4%	13	9
Nữ	250	55,56%	267	55,62%	278	55,6%	17	11
Tổng	450	100%	480	100%	500	100%	30	20

Nhận xét: Qua số lượng trên, ta sẽ thấy đa phần là giới tính nữ chiếm nhiều hơn. Trong đó, số lượng nam tăng lên 13 người và nữ tăng lên 17 người vào năm 2023. Năm 2024, số lượng nữ tăng lên 11 người và số lượng nam tăng lên 9 người. Bên cạnh đó, số lượng nam năm 2024 chiếm 44,44% nhưng lại tăng lên 6,5% vào năm 2023, năm 2024 tiếp tục tăng 4,22%. Tương tự, số lượng nữ năm 2023 cũng tăng lên 6,8% và năm 2024 tăng 4,1%. Cho thấy công ty đa phần là nhân viên nữ chiếm ưu thế nhiều hơn nhân viên nam, bởi vì trong ngành du lịch đòi hỏi cần có được sự linh hoạt, thời gian làm việc, nhanh nhẹn và tính cẩn thận, chính vì thế nhân viên nữ sẽ dễ thích nghi và thực hiện công việc tốt hơn.

b. Tổng số trình độ lao động

Bảng 2.6. Tổng số trình độ lao động của Melia Đà Nẵng

Trình độ học vấn	Năm						So sánh	
	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024			
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	2023/2022	2024/2023

Đại học và sau đại học	195	43,33%	213	44,38%	236	47,2%	18	23
Cao đẳng và trung cấp	178	39,55%	175	36,46%	179	35,8%	3	4
Khác	77	17,11%	92	19,16%	85	17%	15	7
Tổng	450	100%	480	100%	500	100%		

Nhận xét: Xét theo trình độ học vấn của các thành viên trong công ty. Ta có thể nhìn thấy được trình độ học vấn đại học và sau đại học trong năm 2022 tăng nhẹ và năm 2023 cũng tăng lên 23 người. Nhóm này thường tập trung chủ yếu ở các bộ phận kế toán, nhân sự, quản lý, trường phòng, bộ phận IT, lễ tân. Xét về trình độ cao đẳng và trung cấp thì cũng có sự tăng nhẹ vào năm 2023 là 3 người và tiếp tục tăng lên 4 người vào năm 2024, tăng 2,2 %. Tuy nhiên, ở mục khác, có sự tăng nhẹ vào năm 2024 nhưng lại giảm xuống vào năm 2024 là 7 người.

c. Độ tuổi:

Bảng 2.7. Độ tuổi của nhân lực Melia Đà Nẵng

Độ tuổi	Năm			So sánh	
	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	2023/2022	2024/2023
Dưới 25 tuổi	187	195	201	8	6
Từ 25 đến 30 tuổi	96	102	135	6	33
Từ 31 đến 40 tuổi	111	123	125	12	2
Trên 40 tuổi	56	60	39	4	21

Nhận xét: Thông qua bảng tổng hợp ta có thể nhìn thấy được sự biến động của độ tuổi, độ tuổi chiếm tỉ trọng cao nhất là dưới 25 tuổi. Năm 2023, độ tuổi dưới 25 tăng lên 8 người và năm 2023 tăng lên 6 người (3%). Tương tự năm độ tuổi từ 25 đến 30 cũng tăng 6 người vào năm 2024 và tăng 33 người, nhiều hơn so với năm 2022 là 33 người (32,35%), cho thấy độ tuổi này tăng rất nhiều so với những độ tuổi khác. Độ tuổi từ 31 đến 40 cũng có sự tăng nhẹ qua các năm. Tuy nhiên, độ tuổi trên 40 tuổi giảm mạnh vào năm 2024, do yêu cầu và tính chất công việc trong resort phải có nhiều sức khỏe và năng lượng thì mới có thể làm được, do đó nguồn nhân lực trẻ là ưu tiên hàng đầu trong ngành dịch vụ.

d. Phân bổ nguồn nhân lực:

Bảng 2.8. Bảng phân bổ nguồn lực Melia Đà Nẵng

STT	Bộ phận	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1	Tổng giám đốc	1	1	1
2	Giám đốc	1	1	1
3	Phó giám đốc	1	1	1
4	Nhân sự	46	51	55
5	Kinh doanh và tiếp thị	55	59	65
6	Kế toán	35	40	40
7	Bảo trì kỹ thuật	60	69	70
8	Âm thực	68	77	101
9	An ninh	56	61	60
10	Giải trí	69	65	60
11	Thể thao	58	55	46
Tổng		450	480	500

Nhận xét: Số lượng nhân viên của công ty trong những năm có xu hướng tăng lên ở các bộ phận. Tăng nhiều nhất là ở bộ phận âm thực vì Melia có mở thêm một nhà hàng nữa (tăng 24 người). Tiếp đến là bộ phận kinh doanh và tiếp thị cũng có sự tăng nhẹ vào năm 2022 (4 người), năm 2024 tăng 6 người. Nhìn chung các bộ phận đều có hướng tăng lên do nhu cầu cần nhân lực của công ty và từ sự yêu cầu phục vụ tốt từ

khách hàng. Tuy nhiên, ở bộ phận thể thao có xu hướng giảm mạnh vào năm 2024 do doanh nghiệp đã đóng cửa một phòng gym.

2.3.3. Nguồn lực tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh

a. Phân tích nguồn lực tài chính

Bảng 2.9. Nguồn lực tài chính của Melia Đà Nẵng

Tài sản	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Tài sản ngắn hạn	103.102.195.000	112.228.842.000	135.980.655.000
Tài sản dài hạn	150.352.455.000	167.421.501.000	165.478.997.000
Tổng tài sản	253.454.650.000	279.650.343.000	301.459.652.000

Nhận xét: Nhìn vào bảng phân tích, ta có thể thấy tài sản ngắn hạn của công ty trong năm 2022 chiếm 40,68% trên tổng tài sản, năm 2023 chiếm 40,13%, năm 2024 chiếm 45,11% trên tổng tài sản và có sự biến động qua các năm cụ thể như sau: trong năm 2023 tăng 9.126.047.000 VNĐ so với năm 2022 và năm 2024 tiếp tục tăng 23.751.813.000 VNĐ. Nhưng bên cạnh đó ta có thể nhìn thấy tài sản dài hạn chiếm tỉ trọng nhiều nhất trong tổng tài sản như sau: Năm 2022 tài sản dài hạn chiếm 59,32% trên tổng tài sản, năm 2023 chiếm 59,86% và năm 2024 chiếm 54,89% trên tổng tài sản có xu hướng tăng giảm không đều qua các năm. Trong năm 2023 tăng lên 17.069.046.000 VNĐ, năm 2024 giảm xuống 1.942.504.000 VNĐ. Điều này cho ta thấy được công ty đang có chiến lược quản lý tài chính khá ổn định và bền vững, tài sản ngắn hạn tăng cho thấy công ty đang điều chỉnh hoạt động kinh doanh của mình để giảm rủi ro, cân nhắc tốt vấn đề vốn lưu động và thanh khoản, bên cạnh đó tài sản dài hạn vừa tăng vừa giảm cho thấy công ty đang đầu tư mạnh vào các dự án, cải thiện khả năng làm việc và nâng cao giá trị cơ sở hạ tầng hơn.

b. Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp 2022-2024:

Tình hình kinh doanh của công ty hiện nay cho thấy được sự tích cực trong việc phát triển thông qua số lượng nhận các dự án ngày càng nhiều và thời gian làm việc của các phòng ban, nhân viên ngày càng tăng ca nhiều hơn, bên cạnh đó cho thấy được việc hoạt động tài chính của doanh nghiệp cũng đang diễn ra ổn định.

Bảng 2.10. Tình hình hoạt động kinh doanh của Melia Đà Nẵng

Chỉ tiêu		Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Doanh thu thuần		369.068.565.000	395.903.216.000	410.065.924.000
Lợi nhuận trước thuế		123.454.643.000	135.587.092.000	146.968.043.000
Lợi nhuận sau thuế		102.806.545.000	112.342.859.000	122.045.854.000

Nhận xét: Thông qua bảng trên ta thấy tình hình kinh doanh của doanh nghiệp có sự tăng trưởng qua các năm cụ thể như sau: đối với doanh thu thuần ta thấy năm 2023 tăng lên 26.834.651.000 VNĐ 1,07% so với năm 2022 và năm 2024 tăng lên 14.162.708.000 VNĐ chiếm 1,04% so với năm 2023. Lợi nhuận trước thuế cũng có xu hướng tăng, năm 2023 tăng lên 12.132.449.000 VNĐ chiếm 1.19%, năm 2024 tăng lên 11.380.951.000 VNĐ chiếm 1,08% so với năm 2023. Về lợi nhuận sau thuế cũng có sự tăng nhẹ, năm 2023 tăng lên 9.536.314.000 VNĐ chiếm 1,09% so với năm 2022 và năm 2024 tăng lên 9.702.995.000 VNĐ chiếm 1,08% so với năm 2023. Qua bảng phân tích báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Melia Đà Nẵng có lợi nhuận tăng đều qua các năm, điều đó chứng tỏ chính sách kinh doanh của công ty rất linh hoạt và có hiệu quả trong quá trình hợp tác và cung cấp các dịch vụ về tài chính, nhập liệu,... phát triển khá tốt.

2.4. THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT

2.4.1. Tạo động lực bằng yếu tố thù lao

- **Tiền lương**

Tiền lương được xây dựng và chi trả theo quy chế chung và trên cơ sở thỏa thuận riêng giữa khách sạn và mỗi người lao động khác nhau thông qua hợp đồng lao động. Vấn đề lương luôn là vấn đề nhạy cảm, vì vậy người lao động cần giữ bí mật về tiền lương của mình , nếu có thắc mắc gì về tiền lương có thể liên hệ với phòng kế toán.

Lương được tính theo bao gồm = Lương cơ bản + phí phục vụ + lương theo doanh thu

Trong đó:

Lương cơ bản: được tính theo chính sách trả lương của khách sạn và theo hợp đồng lao động

Phí phục vụ: Đây là khoản lương được trích ra từ khoản 15% khoản thu từ khách hàng. Trong đó 10% là tính lương cho người lao động và 5% là nộp thiếu

Lương theo doanh thu: người lao động sẽ được hưởng một mức % theo doanh thu của khách sạn

Tiền lương sẽ được trả vào ngày 05 của tháng tiếp theo. Nếu ngày trả lương rơi vào ngày nghỉ chính thức hoặc chủ nhật, lương sẽ được trả trước 1 ngày. Việc trả lương sẽ được đính kèm với một bảng lương tính chi tiết các mục tiền lương của người lao động. Lương của người lao động có thể tăng hoặc thăng chức hoặc có thể nhận phần thưởng bằng tiền nếu như cá nhân đó có hạnh kiểm gương mẫu, làm việc có năng suất cao, thực hiện tốt công việc được giao, làm hài lòng khách hàng. Việc tăng lương mỗi năm phụ thuộc vào công việc và hiệu quả có được của người lao động và từng bộ phận. Mỗi năm được 1-2 lần theo phương pháp trượt giá và định kỳ.

Ngoài ra, khách sạn còn quy định cụ thể mức lương tăng thêm như sau

Áp dụng theo mùa thấp điểm: 01/01 đến 30/04 và 01/09 đến 31/12 hàng năm.

Áp dụng theo mùa cao điểm từ 01/05 đến 31/08.

Mùa cao điểm		Mùa thấp điểm	
Loại XS	25%/tổng số người lao động	Loại XS	10%/tổng số người lao động
Loại TT	30%/tổng số người lao động	Loại TT	15%/ tổng số người lao động
Loại A	45%/tổng số người lao động	Loại A	75%/ tổng số người lao động

Mùa thấp điểm:

Lao động tiên tiến = Lương (Atđ * 1,05)

Lao động xuất sắc = Lương (Atđ * 1,1)

Mùa cao điểm:

Lương A cao điểm (Acđ) = Lương (A*1,05)

Lao động tiên tiến = (Acđ * 1,1)

Lao động xuất sắc = (Acđ * 1,2)

**Bảng 2.11. Bảng tính lương cho người lao động theo từng bộ phận tại Meia
Đà Nẵng Beach Resort**

	Lương cơ bản	Phí phục vụ	Lương theo doanh thu
Bộ phận lễ tân	5.800.000 VNĐ	% phí phục vụ theo tháng chia đều cho tất cả nhân viên	% phí bán sản phẩm và dịch vụ tại công ty
Bộ phận nhà hàng	5.500.000 VNĐ	% phí phục vụ theo tháng chia đều cho tất cả nhân viên	% phí bán sản phẩm và dịch vụ tại công ty
Bộ phận dịch vụ phòng	5.500.000 VNĐ	% phí phục vụ theo tháng chia đều cho tất cả nhân viên	% phí bán sản phẩm và dịch vụ tại công ty
Bộ phận bán hàng và Marketing	5.800.000 VNĐ	% phí phục vụ theo tháng chia đều cho tất cả nhân viên	% phí bán sản phẩm và dịch vụ tại công ty
Bộ phận nhân sự	5.800.00 VNĐ	% phí phục vụ theo tháng chia đều cho tất cả nhân viên	% phí bán sản phẩm và dịch vụ tại công ty
Bộ phận tài chính	5.800.000 VNĐ	% phí phục vụ theo tháng chia đều cho tất cả nhân viên	% phí bán sản phẩm và dịch vụ tại công ty
Bộ phận dịch vụ tổng hợp	5.500.000 VNĐ	% phí phục vụ theo tháng chia đều cho tất cả nhân viên	% phí bán sản phẩm và dịch vụ tại công ty

Nếu làm trên 1 năm rưỡi, người lao động sẽ được ký thêm hợp đồng và tăng thêm 300.000 VNĐ tiền lương cơ bản. Cứ 1 năm rưỡi ở lại làm việc, sẽ được tăng thêm theo số tiền đã ký kết.

Với số tiền lương như vậy người lao động có thể đảm bảo nhu cầu cuộc sống hằng ngày của mình được đầy đủ hơn. Các chính sách lương của Công ty luôn được sửa đổi và bổ sung thường xuyên để có những chính sách trả lương cho người lao động một cách thỏa đáng và hợp lý để công cụ tiền lương là yếu tố góp phần tạo động lực cho người lao động tại Công ty.

• Tiền thưởng

Sau lương cơ bản, tiền thưởng là một phần không thể không quan trọng đối với tất cả nhân viên, điều này cũng quyết định được người lao động có quyết định ở lại làm việc lâu dài hay không dựa vào chính sách tiền thưởng hợp lý và công minh.

Tiêu chí đánh giá tiền thưởng:

- Kỹ năng nghiệp vụ
- Tinh thần trách nhiệm
- Hiệu quả công việc
- Khả năng học hỏi, phát triển
- Tính sáng tạo
- Tác phong, kỹ năng giao tiếp
- Đạo đức
- Ý thức kỷ luật
- Tính quan hệ hợp tác
- Khả năng tiếng Anh

Đối với các cấp quản lý trở lên, việc khen thưởng được đánh giá thêm các tiêu chí sau:

Kỹ năng tổ chức và lập kế hoạch

Hiệu quả trong đào tạo và nâng cao trình độ người lao động cấp dưới

Phương pháp đánh giá: đánh giá các tiêu chí theo xếp loại A, B, C

Người đánh giá: Người lao động tự đánh giá, giám sát trực tiếp đánh giá

Đối với người lao động: Xếp loại A phải đạt 6/8 tiêu chí, các tiêu chí còn lại phải đạt loại B, xếp loại B phải đạt 4/8 tiêu chí A, không có tiêu chí loại C, dưới những tiêu chí trên xếp loại C

Đối với các trưởng bộ phận hay quản lý: Xếp loại A phải đạt 8/10 tiêu chí, các tiêu chí còn lại phải được loại B. Xếp loại B phải đạt 6/10 tiêu chí A, không có tiêu chí loại C. Dưới những tiêu chí trên xếp loại C

Xét thưởng cuối năm:

Nếu doanh thu đạt 100% so với kế hoạch: thưởng toàn khách sạn 7% tổng quỹ lương

Doanh thu vượt kế hoạch 10 tỷ thì sẽ được thưởng thêm 10% của doanh số vượt

Doanh thu từ 10 tỷ đến 20 tỷ sẽ được thưởng thêm 15% doanh số vượt

Ngoài ra, vào các ngày lễ lớn như Tết dương lịch, Tết nguyên đán, 30/04-01/05,...người lao động cũng được thưởng tiền và quà

• **Kỷ luật:**

Tuỳ theo mức độ vi phạm của người lao động mà áp dụng tương ứng: nhắc nhở, trừ điểm thi đua, phạt tiền, đền bù, hạ cấp bậc lương, đình chỉ công tác hoặc sa thải:

1. Vi phạm nội quy làm việc.
2. Làm mất, hư hỏng, chiếm đoạt tài sản của khách sạn, khách hàng.
3. Có hành vi làm mất tinh thần đoàn kết nội bộ, chia rẽ người lao động.
4. Tiết lộ bí mật kinh doanh của khách sạn.

• **Phúc lợi**

Tại Melia Đà Nẵng Beach Resort, tại đây có những phúc lợi khá tốt, là một trong những khách sạn lớn ở Đà Nẵng, việc đưa ra những phúc lợi tốt và hợp lý thực sự đem đến những trải nghiệm làm việc hứng thú cho người lao động.

Ngày nghỉ:

Mỗi năm người lao động được nghỉ 08 ngày cho những ngày nghỉ lễ. Những ngày nghỉ này được Trưởng bộ phận sắp xếp tuỳ theo khối lượng công việc.

Tết dương lịch: 1 ngày

Tết âm lịch: 4 ngày (các ngày 30,1,2,3 Tết)

Ngày giải phóng miền Nam và quốc tế lao động: 2 ngày (ngày 30/04 dương lịch và ngày 01/05 dương lịch)

Ngày Quốc Khánh: 1 ngày (02/09 dương lịch)

Nếu những ngày nghỉ nói trên trùng với ngày nghỉ hàng tuần thì người lao động được nghỉ bù vào ngày tiếp theo.

Ngày nghỉ hàng tuần: Mỗi người lao động nghỉ một ngày trong tuần. Ngày nghỉ có thể khác nhau tùy theo từng bộ phận do người trưởng bộ phận sắp xếp nhằm đảm bảo số lượng người lao động thực hiện công việc trong ngày hôm đó. Ngày nghỉ hàng tuần có thể tính hoặc hoãn sang tuần sau làm việc những hoãn này không được quá 04 tuần liên tiếp.

Phép thường niên: Sau 12 tháng làm việc liên tục, người lao động được quyền nghỉ thường niên 12 ngày có hưởng lương.

Nghỉ ốm: Một người lao động nghỉ ốm nhiều nhất 30 ngày trong một năm. Những trường hợp mắc bệnh cần phải chữa trị lâu dài có đơn thuốc của cơ quan y tế được phép nghỉ nhiều nhất 180 ngày trong một năm.

Mẹ hoặc cha (nếu sống một mình) mà có con đầu hoặc con thứ hai dưới 7 tuổi bị ốm sẽ được nghỉ phép nhiều nhất 20 ngày trong một năm và 15 ngày nếu đứa trẻ từ 3 đến 7 tuổi.

Người lao động nữ xảy thai được nghỉ nhiều nhất là 20 ngày nếu mang thai dưới 3 tháng và 30 ngày nếu mang thai từ ba tháng trở lên.

Nếu người lao động bị bệnh vào những ngày nghỉ hàng tuần, ngày lễ, ngày nghỉ phép thường niên, nghỉ không lương hoặc nghỉ sinh, thì đó không được xem là ngày nghỉ bệnh hưởng lương.

Nghỉ sinh: Trong thời gian mang thai nữ người lao động được nghỉ 3 lần để kiểm tra sức khỏe. Thời gian nghỉ phép sinh con là 4 tháng. Trong trường hợp sinh đôi trở lên, cứ mỗi con, người mẹ được phép nghỉ thêm 30 ngày.

Bảo hiểm xã hội dành cho người lao động nghỉ sinh là 100% Lương cơ bản (không bao gồm lương dịch vụ). Bất kỳ người lao động nào cũng chỉ được nhận tiền trợ cấp sinh con sau 18 tháng làm việc (bao gồm cả giai đoạn thử việc).

Người lao động được nghỉ 3 ngày có hưởng nguyên lương trong trường hợp đám cưới, cha, mẹ (ở 2 bên nội ngoại), vợ chồng hoặc con cái qua đời và 1 ngày khi con cái lập gia đình.

Người lao động làm việc sẽ được phục vụ bữa ăn một ngày, tùy theo ca làm việc.

Bảo hiểm xã hội:

Người sử dụng lao động đóng 17% của tổng quỹ tiền lương cơ bản của người lao động.

Người lao động đóng 8% lương cơ bản của người lao động

Bảo hiểm y tế:

Người sử dụng lao động đóng 3% của tổng quỹ tiền lương cơ bản của người lao động.

Người lao động đóng 1,5% lương cơ bản của người lao động.

Bảo hiểm tai nạn thân thể: 24/24.

Người lao động được hưởng các chế độ bảo hiểm xã hội theo quy định tại Điều lệ bảo hiểm xã hội trong các trường hợp người lao động bị ốm đau, thai sản, tai nạn lao động, suy giảm khả năng lao động, hết tuổi lao động hoặc chết.

Nhận xét: Thông qua các yếu tố thù lao nêu trên, mức lương tại Melia Đà Nẵng Beach Resort so với mặt bằng chung từ những khách sạn 5 sao ở Đà Nẵng cho thấy mức lương ở đây ổn định và phù hợp với người lao động. Khách sạn đã đưa ra những mức lương thoả đáng đối với từng bộ phận tại đây. Về mức thưởng, khách sạn cũng đã đưa ra từng mức thưởng hợp lý cho người lao động, có xét theo tiêu chí đánh giá thể hiện sự công minh cho tất cả mọi người. Tuy nhiên, mức thưởng không đa dạng và phong phú vì chỉ xoay quanh mức thưởng theo bộ phận, theo doanh thu và theo tiền tip từ khách hàng mà không có gì nổi bật để giữ chân và thu hút người lao động ở lại làm việc. Khi người lao động không thấy mức thưởng của mình không xứng đáng với sức lao động mà mình làm ra, họ sẽ cảm thấy thiếu động lực làm việc và sự gắn kết với công việc. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến thái độ làm việc của người lao động, mà còn ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ mà họ mang lại cho khách hàng. Khách sạn nên tạo thêm những chính sách thưởng hợp lý và mới mẻ hơn để giữ chân người lao động nhằm tạo thêm động lực làm việc cho họ cũng như tăng thêm doanh thu cho công ty. Về mặt phúc lợi, khách sạn đã đưa ra những chính sách về ngày nghỉ phép về nghỉ lễ rất phù hợp so với các khách sạn 5 sao khác, vì đặc thù của nghề dịch vụ này thì làm việc xuyên lễ, nhưng sẽ có những ngày được nghỉ bù hoặc tăng thêm tiền làm ngày lễ. Người lao động tại Melia Đà Nẵng Beach Resort có được phúc lợi bảo hiểm rất hợp lý, tạo nên sự an toàn và là động lực lớn cho họ làm việc tại đây. Nhìn chung, tạo động lực bằng yếu tố thù lao tại khách sạn cho người lao động tôi thấy khá tốt, tuy cũng có những điểm hạn chế, tuy nhiên cấp trên cũng đã cố gắng phát huy và đã đưa ra những chính sách phù hợp và công minh cho người lao động, nhằm giữ chân người lao động làm việc.

2.4.2. Tạo động lực làm việc bằng bản thân công việc

Động lực làm việc không chỉ đến từ phần thưởng bên ngoài, mà còn từ chính bản thân công việc và ý nghĩa mà nó mang lại." Trong môi trường khách sạn 5 sao, nơi yêu cầu chất lượng dịch vụ cao và sự chuyên nghiệp, việc tạo động lực cho nhân viên không thể chỉ dựa vào các hình thức thưởng tài chính. Thay vào đó, cần tập trung vào việc phát triển bản thân công việc, giúp nhân viên cảm thấy công việc của họ có ý nghĩa và giá trị.

Bố trí công việc cho người lao động một cách hợp lý, đúng ngành nghề chuyên môn của người lao động được đào tạo sẽ giúp họ có thêm động lực làm việc tốt hơn và đạt kết quả công việc cũng cao hơn. Tại Công ty, từ lúc mới thành lập cơ sở hạ tầng cũng như nguồn nhân lực còn hạn hẹp nên hầu như các cán bộ công nhân viên đều làm nhiều công việc khác nhau, không đúng chuyên môn của mình. Nhưng hiện nay các cấp trên đã hầu như cải thiện được điều đó, góp phần phát triển công ty hơn.

- **Yêu cầu làm việc:**

Bộ phận Lễ tân (Front Office): Đón tiếp, đăng ký và làm thủ tục cho khách đến và đi. Cung cấp thông tin về dịch vụ và hỗ trợ khách hàng 24/7. Phối hợp với các bộ phận khác để đảm bảo trải nghiệm khách hàng. Quản lý đặt phòng và xử lý các yêu cầu đặc biệt.

Bộ phận Buồng phòng (Housekeeping): Dọn dẹp, làm sạch và duy trì phòng khách theo tiêu chuẩn 5 sao. Kiểm tra và bổ sung đồ dùng trong phòng (tiện nghi, khăn, đồ vệ sinh...). Đảm bảo khu vực công cộng luôn sạch sẽ và gọn gàng. Phối hợp với lễ tân để chuẩn bị phòng cho khách check-in/check-out.

Bộ phận Ẩm thực (F&B – Food and Beverage): Cung cấp dịch vụ ăn uống tại nhà hàng, quầy bar và phục vụ phòng. Chuẩn bị và trình bày món ăn theo tiêu chuẩn cao cấp. Chăm sóc khách hàng trong suốt quá trình dùng bữa. Tuân thủ các tiêu chuẩn vệ sinh an toàn thực phẩm.

Bộ phận Bếp (Kitchen/Culinary): Chuẩn bị món ăn đúng chất lượng, an toàn và vệ sinh. Quản lý nguyên liệu và giám sát quy trình chế biến. Phối hợp với bộ phận F&B trong việc tổ chức tiệc, sự kiện. Kiểm soát khẩu phần, nguyên liệu và định mức chi phí.

Bộ phận Kỹ thuật (Engineering/Maintenance): Bảo trì, sửa chữa thiết bị, hệ thống điện, nước, điều hòa, thang máy... Đảm bảo các hệ thống vận hành an toàn và liên tục. Kiểm tra định kỳ để phòng ngừa sự cố. Hỗ trợ khẩn cấp kỹ thuật cho các bộ phận khác và khách.

Bộ phận An ninh (Security): Đảm bảo an toàn cho khách, nhân viên và tài sản khách sạn. Giám sát an ninh bằng hệ thống camera và tuần tra. Kiểm soát lối vào và xử lý tình huống khẩn cấp. Hỗ trợ sơ tán và ứng phó các rủi ro như cháy nổ, trộm cắp.

Bộ phận Kinh doanh & Tiếp thị (Sales & Marketing): Quảng bá thương hiệu và dịch vụ khách sạn. Tìm kiếm, xây dựng mối quan hệ với khách hàng và đối tác. Quản lý chương trình khuyến mãi, hợp đồng đặt phòng số lượng lớn. Nghiên cứu thị trường, đối thủ và đề xuất chiến lược phát triển.

Bộ phận Nhân sự (Human Resources): Tuyển dụng, đào tạo và phát triển nhân viên. Quản lý chính sách, phúc lợi và đánh giá hiệu quả làm việc. Đảm bảo tuân thủ luật lao động và quy định nội bộ. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp và chăm sóc đời sống nhân viên.

Người lao động tại Meliá Đà Nẵng Beach Resort được yêu cầu đáp ứng các tiêu chuẩn cao về trình độ chuyên môn và kỹ năng nghiệp vụ để đảm bảo chất lượng dịch vụ. Tuy nhiên, chỉ có 71/105 nhân viên phục vụ có bằng cấp, chứng chỉ chuyên môn nghiệp vụ theo quy định.

Đặc biệt, đối với các bộ phận trực tiếp tiếp xúc với khách hàng như lễ tân, nhà hàng và sales & marketing, khách sạn yêu cầu nhân viên có ít nhất một ngoại ngữ như tiếng Anh hoặc tiếng Trung. Nhân viên lễ tân cần thông thạo tiếng Anh và một ngoại ngữ khác ở trình độ C trở lên. Khách hàng mục tiêu của khách sạn chủ yếu đến từ Hàn Quốc, Trung Quốc, Nhật Bản, Ấn Độ và Việt Nam, trong đó khách Hàn Quốc chiếm ưu thế.

Ngoài ra, các vị trí quản lý tại khách sạn yêu cầu ứng viên có kinh nghiệm từ 2 năm trở lên tại các khách sạn hoặc resort 4-5 sao quốc tế, kỹ năng chăm sóc khách hàng, đào tạo và quản lý đội nhóm, cùng khả năng tiếng Anh thông thạo.

Nhận xét: Nhìn chung, Meliá Đà Nẵng Beach Resort chú trọng tuyển dụng và đào tạo nhân viên có trình độ chuyên môn cao, kỹ năng ngoại ngữ tốt và khả năng làm việc trong môi trường quốc tế để đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. Tuy nhiên, trong môi trường làm việc 5 sao, quốc tế như vậy, cũng khiến nhân viên gặp áp lực và khó khăn trong khi làm việc, từ những tiêu chuẩn khắt khe hay khó khăn từ cấp trên. Vì ở đâu cũng sẽ có những tiêu chuẩn và nguyên tắc làm việc riêng, việc hiểu rõ ý nghĩa về bản thân công việc từ người lao động sẽ cần có những đánh giá và nghiên cứu sâu, để khiến cho người lao động yêu công việc và thấy rõ được ý nghĩa thực sự về công việc

mà mình đang làm. Cấp trên tại khách sạn cũng đã đưa ra những yêu cầu công việc cụ thể cho từng bộ phận, nhằm hướng tới không chỉ lợi ích cá nhân người lao động mà còn là lợi ích của khách hàng và của công ty. Việc tạo động lực làm việc cho người lao động tại Melia Đà Nẵng Beach Resort thông qua chính bản thân công việc là một chiến lược bền vững và hiệu quả. Khi công việc được thiết kế phù hợp, có ý nghĩa và tạo ra thử thách tích cực, nhân viên sẽ cảm thấy gắn bó hơn với tổ chức, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ và trải nghiệm của khách hàng.

2.4.3. Tạo động lực làm việc bằng môi trường và điều kiện làm việc

Khi đi làm việc, hầu hết người lao động nào cũng muốn tạo mối quan hệ tốt với những đồng nghiệp của mình chính vì điều này ảnh hưởng rất lớn đến tinh thần của người lao động. Theo các nhà tâm lý thì bầu không khí vui vẻ, thân mật tại công sở có tác dụng làm người lao động cảm thấy thoải mái hơn về tinh thần và họ trở nên tận tụy hơn trong công việc.

Tại Melia Danang Beach Resort, các chính sách công việc được xây dựng dựa trên nền tảng văn hóa doanh nghiệp toàn cầu của Tập đoàn Melia Hotels International, với mục tiêu tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp, công bằng và phát triển bền vững.

- **Các chính sách về công việc**

Trong điều kiện và môi trường lao động bình thường, người lao động làm việc theo giờ hành chính hoặc theo ca, 8 giờ/ngày/người và 44 giờ/ tuần.

Bộ phận văn phòng: Từ 8 giờ sáng đến 11 giờ 30, và từ 13 giờ đến 17 giờ, từ thứ 2 đến thứ 6. Thứ 7 làm từ 8 giờ đến 11 giờ 30, chiều thứ 7 và chủ nhật nghỉ.

Các bộ phận làm việc theo ca: Liên tục 8 giờ/ngày (bao gồm 7 giờ 30 làm việc và 30 phút nghỉ ăn ca).

Chia làm 3 ca:

- Ca sáng: Từ 6 giờ sáng đến 14 giờ chiều.
- Ca chiều: Từ 14 giờ chiều đến 22 giờ.
- Ca tối: Từ 22 giờ đến 6 giờ sáng.

Người lao động phải có mặt tại nơi làm việc đúng giờ theo quy định của khách sạn

Người lao động không được tự ý vắng mặt hay rời khỏi nơi làm việc trước thời gian quy định nếu chưa có sự cho phép của người trưởng bộ phận hoặc người quản lý trực tiếp.

- **Chính sách về môi trường vật chất:**

- Chính sách thiết kế không gian làm việc thân thiện, chuyên nghiệp***

- Không gian làm việc sạch sẽ, thoáng mát, đủ ánh sáng và thông gió: đảm bảo sức khỏe thể chất và tinh thần.

- Phòng nghỉ nhân viên: có khu vực nghỉ ngơi riêng, ghế thư giãn, máy lạnh, nước uống, lò vi sóng, tủ lạnh.

- Khu vực ăn uống: căng tin sạch sẽ, phục vụ suất ăn dinh dưỡng với giá ưu đãi hoặc miễn phí.

- Không gian thay đồ – vệ sinh riêng biệt: đảm bảo sự riêng tư, sạch sẽ, có tủ đồ cá nhân.

- Chính sách đảm bảo an toàn lao động***

- Trang bị đầy đủ dụng cụ bảo hộ: như găng tay, giày chống trượt, đồng phục chất lượng.

- Hệ thống an toàn cháy nổ, sơ cứu: được kiểm tra định kỳ.

- Tập huấn định kỳ về an toàn: nâng cao nhận thức và kỹ năng xử lý sự cố.

- Chính sách hỗ trợ thiết bị làm việc hiện đại***

- Trang thiết bị hỗ trợ công việc tiên tiến: máy tính, phần mềm quản lý, dụng cụ bếp, dọn phòng, hỗ trợ giảm sức lao động thủ công.

- Đổi mới định kỳ: không bắt nhân viên làm việc với thiết bị cũ kỹ, hỏng hóc.

- Chính sách tạo điều kiện nghỉ ngơi, phục hồi sức khỏe***

- Không gian thư giãn riêng: có khu vực massage chân, ghế massage, phòng y tế.

- Chính sách nghỉ giữa ca: đảm bảo thời gian nghỉ ngơi hợp lý với tính chất công việc (nhất là lễ tân, bếp, housekeeping).

- Hỗ trợ về thể chất – tinh thần: tổ chức thể thao, yoga, thiền, tư vấn tâm lý cho nhân viên.

- Chính sách xây dựng không gian gắn kết và sáng tạo***

- Bảng tin truyền thông nội bộ: thông tin sinh nhật, khen thưởng, tin vui nội bộ để nhân viên thấy được ghi nhận.

- Không gian họp nhóm, brainstorming sáng tạo: giúp nhân viên phát huy ý tưởng, đề xuất cải tiến.

- Trang trí mang bản sắc văn hóa doanh nghiệp: tạo cảm giác thân thuộc và tự hào khi làm việc.

Chính sách hỗ trợ sinh hoạt cá nhân

Ký túc xá/căn hộ cho nhân viên xa nhà: sạch sẽ, an toàn, gần nơi làm việc.

• Chính sách về môi trường tinh thần:

Những nguyên tắc làm việc cơ bản:

- Thái độ chuyên nghiệp
- Đúng giờ, kỷ luật
- Phối hợp nhóm
- Tuân thủ quy trình
- Bảo mật
- Vệ sinh – ngăn nắp
- Học hỏi, cải tiến

Việc tiếp sức tinh thần cho người lao động tại khách sạn là một nhiệm vụ chiến lược và nhân văn của người quản lý, bởi nhân viên chính là "bộ mặt" đại diện cho chất lượng dịch vụ và giá trị thương hiệu. Trong môi trường làm việc áp lực cao và tiêu chuẩn khắt khe, nếu không được khích lệ đúng cách, người lao động dễ rơi vào trạng thái căng thẳng, mệt mỏi và mất động lực.

Người quản lý cần thể hiện vai trò của một nhà lãnh đạo truyền cảm hứng – biết quan tâm, lắng nghe, tạo cơ hội phát triển và kịp thời ghi nhận đóng góp của nhân viên. Những hành động nhỏ nhưng chân thành, như lời cảm ơn, phần thưởng khích lệ, hay một sự linh hoạt trong lịch làm việc, sẽ mang lại giá trị lớn về mặt tinh thần và sự gắn bó lâu dài.

Cuối cùng, một tập thể có tinh thần tốt, tích cực và đồng lòng sẽ là nền tảng vững chắc giúp khách sạn duy trì đẳng cấp 5 sao, mang lại trải nghiệm tuyệt vời cho khách hàng và tạo nên sự phát triển bền vững.

Không chỉ riêng Melia, mà ở đâu cũng nên tạo một môi trường làm việc thoải mái cho người lao động, vì đây cũng là một yếu tố quan trọng tạo nên động lực làm việc cho họ cũng như mang lại những giá trị tốt cho khách hàng, góp phần tăng trưởng doanh thu cho công ty.

Nhận xét: Môi trường làm việc tại Melia Đà Nẵng Beach Resort trang bị những thiết bị, cơ sở vật chất hiện đại, đáp ứng đầy đủ các yêu cầu làm việc cho người lao động. Ngoài ra, Melia Danang Beach Resort chú trọng xây dựng một môi trường làm việc thân thiện, nơi mọi người đều được coi trọng và khuyến khích phát triển cá nhân.

Tuy nhiên, về việc sắp xếp làm ca đêm cho nhân viên lễ tân nam lại không đồng đều, có trường hợp bị xếp làm ca đêm đến 5 ngày trong 1 tuần khiến họ mệt mỏi và thực sự chán nản. Công ty cần xem xét lại với trưởng bộ phận lễ tân để sắp xếp ca làm việc cho người lao động linh hoạt và đồng đều hơn. Tóm lại, về yếu tố tạo động lực bằng môi trường làm việc, Melia Đà Nẵng đã làm rất tốt, hầu như không có mặt hạn chế, đây là một ưu điểm lớn của công ty. Từ những chính sách về môi trường làm việc hay an toàn trong lao động, cấp trên đều đưa ra cụ thể và rất hợp lý cho người lao động. Một môi trường làm việc lý tưởng tại khách sạn không chỉ là nơi duy trì chất lượng dịch vụ cao mà còn là nền tảng vững chắc để tạo động lực bền vững cho người lao động. Khi môi trường làm việc tại khách sạn đạt tiêu chuẩn xuất sắc, người lao động sẽ cảm thấy được trân trọng, phát huy tối đa năng lực và cống hiến hết mình cho công việc

2.4.4. Tạo động lực làm việc bằng công tác đào tạo và nâng cao trình độ

Đào tạo và nâng cao trình độ không chỉ là chìa khóa mở rộng cánh cửa nghề nghiệp, mà còn là động lực thúc đẩy nhân viên khách sạn 5 sao phát huy tối đa năng lực, cống hiến hết mình cho chất lượng dịch vụ xuất sắc."

Trong ngành khách sạn 5 sao, nơi yêu cầu khắt khe về chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng, việc đầu tư vào công tác đào tạo và nâng cao trình độ cho nhân viên là chiến lược quan trọng để duy trì và nâng cao uy tín thương hiệu.

Tại Melia, cấp trên cũng đã có rất nhiều chính sách đào tạo tốt cho nhân viên. Góp phần tạo nên một khách sạn uy tín về chất lượng và giá cả, vì nhân viên có lẽ yếu tố chính để có những kết quả tốt.

Mục đích đào tạo:

Nâng cao chất lượng dịch vụ: Đào tạo giúp nhân viên hiểu và thực hiện đúng các tiêu chuẩn phục vụ 5 sao, mang đến trải nghiệm chuyên nghiệp, đẳng cấp cho khách hàng.

Phát triển kỹ năng chuyên môn: củng cố và nâng cao kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ trong từng vị trí (lễ tân, buồng phòng, nhà hàng, bếp, an ninh...).

Cải thiện kỹ năng mềm: Tăng cường khả năng giao tiếp, xử lý tình huống, làm việc nhóm và kỹ năng chăm sóc khách hàng.

Đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế: Giúp nhân viên sử dụng tốt ngoại ngữ, hiểu văn hóa đa quốc gia để phục vụ khách nước ngoài hiệu quả.

Thích nghi với công nghệ và quy trình hiện đại: Hướng dẫn sử dụng thiết bị, phần mềm quản lý khách sạn tiên tiến nhằm tối ưu hóa hiệu suất công việc.

Tăng cường ý thức kỷ luật và đạo đức nghề nghiệp: Xây dựng phong cách làm việc chuyên nghiệp, trung thực, trách nhiệm và tận tâm.

Góp phần giữ chân nhân sự và phát triển nội bộ: Tạo động lực học hỏi, cơ hội thăng tiến và sự gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Xây dựng lộ trình đào tạo rõ ràng theo từng vị trí

Đối với từng bộ phận (Lễ tân, Buồng phòng, Nhà hàng, Bếp, Spa...), Melia thiết kế:

- Khóa đào tạo hội nhập cho nhân viên mới.
- Đào tạo nâng cao cho nhân viên đang làm tốt và có tiềm năng phát triển.
- Đào tạo kỹ năng quản lý cho tổ trưởng, giám sát chuẩn bị lên cấp cao hơn.

Tuy nhiên, về tổ chức đào tạo định kỳ và theo chuyên đề thì vẫn chưa làm được, còn mơ hồ. Như việc không có các buổi đào tạo theo tháng về kỹ năng xử lý tình huống khó, phản hồi tiêu cực hay tiêu chuẩn cao hơn là mời chuyên gia từ tập đoàn Melia quốc tế hoặc các giảng viên du lịch uy tín về trực tiếp giảng dạy.

Đào tạo kỹ năng mềm & ngoại ngữ

Tiếng Anh giao tiếp ngành khách sạn (theo tình huống thực tế).

Kỹ năng mềm: thuyết trình, lắng nghe, tư duy tích cực.

Kỹ năng sử dụng công nghệ trong công việc (phần mềm quản lý khách sạn, hệ thống CRM...), về vấn đề này vẫn chưa thấy được làm tốt, chưa đào tạo chuyên sâu, đa phần nhân viên phải tự học ở bên ngoài chứ chưa được khách sạn đào tạo kỹ lưỡng, điều này dẫn đến việc nhân viên có kỹ năng dùng phần mềm ở mức bình thường, không được tốt và linh hoạt.

Đối tượng đào tạo

Nhân viên mới: giúp nhân viên hiểu về văn hóa, quy trình, tiêu chuẩn dịch vụ 5 sao.

Nhân viên tuyến đầu (Frontline Staff) :lễ tân, phục vụ bàn, nhân viên buồng phòng, concierge, bảo vệ... Đảm bảo giao tiếp với khách chuyên nghiệp, xử lý tình huống tốt.

Nhân viên nội bộ (Back-of-house Staff): bếp, giặt là, kỹ thuật, kho, kế toán... Hiểu rõ quy trình nội bộ, đảm bảo chất lượng dịch vụ hỗ trợ.

Giám sát, tổ trưởng: nâng cao kỹ năng quản lý nhóm, kiểm soát chất lượng dịch vụ.

Quản lý cấp trung & cao (Middle and Senior Management): định hướng chiến lược, nâng cao hiệu quả vận hành, quản lý đội ngũ.

Nhân viên thực tập & cộng tác viên: làm quen với môi trường làm việc chuyên nghiệp.

Nội dung đào tạo

Đào tạo văn hóa khách sạn: Giới thiệu về lịch sử, giá trị cốt lõi, sứ mệnh và tầm nhìn của khách sạn giúp nhân viên hiểu rõ về thương hiệu và cam kết cung cấp dịch vụ chất lượng cao. Điều này tạo nền tảng vững chắc cho mọi hành động và quyết định trong công việc.

Kỹ năng giao tiếp và chăm sóc khách hàng: Đào tạo về cách chào hỏi, lắng nghe, giải đáp thắc mắc và xử lý khiếu nại giúp nhân viên xây dựng mối quan hệ tích cực với khách hàng, tạo trải nghiệm đáng nhớ và nâng cao sự hài lòng của khách.

Kỹ năng xử lý tình huống: Nhân viên được trang bị khả năng giải quyết các tình huống bất ngờ một cách linh hoạt và hiệu quả, từ đó duy trì sự chuyên nghiệp và uy tín của khách sạn.

Ngoại ngữ chuyên ngành: Đào tạo ngoại ngữ giúp nhân viên giao tiếp tự tin với khách quốc tế, đáp ứng nhu cầu đa dạng và nâng cao chất lượng dịch vụ.

Nghệ vụ chuyên môn:

Lễ tân: Quy trình check-in, check-out, xử lý đặt phòng và thanh toán.

Buồng phòng: Vệ sinh phòng, kiểm tra trang thiết bị, cung cấp dịch vụ bổ sung.

Nhà hàng và bếp: Chuẩn bị món ăn, phục vụ khách, quản lý thực đơn và nguyên liệu.

Kỹ năng mềm

Quản lý thời gian: Lên kế hoạch công việc hiệu quả, ưu tiên nhiệm vụ quan trọng.

Làm việc nhóm: Tăng cường sự phối hợp và hỗ trợ lẫn nhau giữa các bộ phận.

Giải quyết căng thẳng: Giữ bình tĩnh, xử lý áp lực công việc và duy trì tinh thần lạc quan.

An toàn lao động và tuân thủ quy định: Đào tạo về các quy định an toàn, phòng cháy chữa cháy, bảo vệ sức khỏe và quyền lợi của nhân viên giúp tạo môi trường làm việc an toàn và tuân thủ pháp luật.

Tùy thuộc vào vị trí công việc, chức vụ nhân viên đang và sẽ đảm nhận mà chương trình đào tạo sẽ khác nhau tương ứng. Chẳng hạn:

Nhân viên lễ tân: nắm vững các quy trình cơ bản gồm: check-in, check-out, đón - tiễn khách, tư vấn - bán dịch vụ, trả lời thắc mắc của khách tại quầy hoặc qua điện thoại, xử lý tình huống thường gặp và phát sinh... Bên cạnh đó còn phải thành thạo tin học văn phòng, thao tác thuần thục phần mềm quản lý khách sạn, giao tiếp tiếng Anh trôi chảy...

Nhân viên phục vụ nhà hàng: thành thạo các nghiệp vụ như: set-up bàn ăn, đón - tiễn khách, tư vấn - tiếp nhận order, phục vụ món, phục vụ và giải đáp thắc mắc, hỗ trợ khách khi cần...

Nhân viên buồng phòng: thực hiện thuần thục các công việc như: trải ga giường, gấp khăn tắm, đón và dẫn khách lên nhận phòng, phân biệt và sử dụng chìa khóa mở phòng, dọn phòng khách, hướng dẫn khách sử dụng dịch vụ phòng...

Nhân viên pha chế: được đào tạo các nghiệp vụ gồm: pha chế đồ uống, cách sử dụng các dụng cụ pha chế, quy trình bảo quản nguyên liệu...

Ngoài ra, các nhân viên còn được đào tạo thêm các kỹ năng cần thiết để hoàn thành công việc tốt hơn, như: kỹ năng quan sát và phán đoán, nhận biết nhu cầu khách hàng; kỹ năng up-selling, cross-selling khi tư vấn và bán sản phẩm, dịch vụ; kỹ năng xử lý tình huống phát sinh khi phục vụ; kỹ năng giao tiếp; ngoại ngữ...

Đào tạo nhân viên khách sạn không chỉ tổ chức định kỳ theo kế hoạch mà đôi khi còn cần tiến hành đột xuất, bất cứ khi nào cần thiết, như: hướng dẫn kỹ năng, nghiệp vụ mới hay chỉnh sửa, bổ sung kiến thức mới... Công việc đào tạo nhân viên không chỉ dừng lại sau khi kết thúc chương trình đào tạo mà cần được theo dõi, giám sát thực hiện, áp dụng kiến thức và kỹ năng nghiệp vụ vào thực tế công việc, đánh giá mức độ phù hợp và hiệu quả để có phương án chỉnh sửa, đào tạo lại nếu cần.

Phương pháp đào tạo

Đào tạo hội nhập (Orientation Training): áp dụng cho nhân viên mới: giới thiệu văn hóa doanh nghiệp, quy trình hoạt động của khách sạn, nội quy, chính sách, và tiêu chuẩn phục vụ 5 sao. Giúp nhân viên nhanh chóng hòa nhập và hiểu rõ kỳ vọng công việc.

Đào tạo tại chỗ (On-the-job Training): hướng dẫn trực tiếp tại nơi làm việc, qua việc "cầm tay chỉ việc". Huấn luyện bởi giám sát, quản lý bộ phận hoặc nhân viên có kinh nghiệm. Hiệu quả vì học đi đôi với hành, phù hợp với nghiệp vụ thực tế (lễ tân, phục vụ, buồng phòng...).

Đào tạo kỹ năng mềm (Soft Skills Training): kỹ năng giao tiếp, xử lý tình huống, phục vụ khách hàng cao cấp, làm việc nhóm, kiểm soát cảm xúc... Mời chuyên gia về tổ chức hội thảo hoặc tham gia khóa học ngắn hạn.

Đào tạo mô phỏng (Simulation Training) dùng trong các tình huống khó, như: xử lý khi khách VIP phàn nàn, xử lý khủng hoảng, cháy nổ... Tạo tình huống thực tế để nhân viên phản ứng và xử lý. Giúp tăng khả năng phản xạ, tự tin và chuyên nghiệp hơn.

Đào tạo chéo (Cross-Training): nhân viên học thêm kỹ năng từ các bộ phận khác (ví dụ: lễ tân học thêm về đặt phòng, buồng phòng hiểu quy trình phục vụ F&B). Giúp linh hoạt trong vận hành và tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp.

Đào tạo qua e-learning: Các khóa học trực tuyến về nghiệp vụ khách sạn, ngoại ngữ, văn hóa dịch vụ... Linh hoạt, tiết kiệm thời gian và chi phí. Kết hợp với video, bài giảng tương tác, bài kiểm tra.

Đào tạo định kỳ & nâng cao (Refresher & Advanced Training): cập nhật kiến thức, tiêu chuẩn dịch vụ mới, xu hướng du lịch, công nghệ mới trong ngành. Nâng cao trình độ cho nhân viên có năng lực và mong muốn thăng tiến.

Nhận xét: Thông qua các khoá đào tạo tại Melia Đà Nẵng Beach Resort, cho thấy các khoá đào tạo không được đa dạng và sinh động. Thiếu phát triển cá nhân cho người lao động và cũng không có gì đặc sắc để thu hút người lao động ở lại làm việc. Tuy nhiên, công ty cũng đã rất cố gắng để phát triển các khoá đào tạo này trong thời gian sớm hơn. Nhìn chung thì các khoá đào tạo này thuộc dạng bình thường, không có gì mới mẻ hơn so với các khách sạn 5 sao khác tại khu vực Đà Nẵng. Việc thiếu sự đổi mới và linh hoạt trong công tác đào tạo khiến cho người lao động có thể cảm thấy thiếu động lực khi không có cơ hội học hỏi và phát triển kỹ năng mới. Trong môi trường làm việc tại khách sạn 5 sao, công tác đào tạo và nâng cao trình độ nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì chất lượng dịch vụ và tạo động lực làm việc. Tuy nhiên, khi chính sách đào tạo không đa dạng và phong phú, điều này có thể ảnh hưởng đến hiệu quả công việc và tinh thần của nhân viên.

2.4.5. Tạo động lực làm việc bằng hệ thống đánh giá thực hiện công việc

Trong ngành dịch vụ khách sạn, đặc biệt là tại các khách sạn 5 sao, chất lượng phục vụ và sự hài lòng của khách hàng phụ thuộc lớn vào hiệu suất và thái độ làm việc của đội ngũ nhân viên. Tuy nhiên, việc duy trì động lực làm việc cho người lao động luôn là một thách thức lớn đối với các nhà quản lý. Một trong những công cụ quản trị

nhân sự hiệu quả nhằm nâng cao tinh thần làm việc và hiệu suất của nhân viên chính là hệ thống đánh giá thực hiện công việc. Khi được thiết kế và áp dụng một cách hợp lý, hệ thống này không chỉ giúp đo lường và cải thiện hiệu quả làm việc mà còn là đòn bẩy tạo động lực, góp phần giữ chân nhân tài và xây dựng văn hóa làm việc tích cực trong môi trường khách sạn cao cấp.

Việc đánh giá thực hiện công việc tại Melia Đà Nẵng Beach Resort được thực hiện thường xuyên. Việc đánh giá tùy thuộc vào tính chất công việc của người lao động.

Nội dung đánh giá

Mục tiêu của hệ thống đánh giá: Đo lường hiệu quả công việc của nhân viên theo định kỳ. Phát hiện điểm mạnh và điểm cần cải thiện để xây dựng kế hoạch đào tạo phù hợp. Là cơ sở cho quyết định khen thưởng, tăng lương, thăng tiến hoặc điều chuyển công việc. Tạo động lực và định hướng phát triển nghề nghiệp cho nhân viên.

Tiêu chí riêng theo bộ phận:

- Lễ tân: xử lý tình huống, giao tiếp ngoại ngữ, tốc độ check-in/out.
- Buồng phòng: độ sạch sẽ, thời gian hoàn tất phòng, kiểm tra chất lượng.
- Nhà hàng: kỹ năng phục vụ, kiến thức món ăn, thái độ với khách.
- Kỹ thuật: tốc độ xử lý sự cố, bảo trì định kỳ, an toàn.

Phương pháp đánh giá

Phương pháp	Mô tả
Đánh giá từ cấp trên trực tiếp	Người quản lý trực tiếp quan sát và ghi nhận hiệu quả làm việc.
Tự đánh giá (Self-Appraisal)	Nhân viên tự nhận xét để khuyến khích tự nhìn nhận bản thân.
Đánh giá 360 độ	Thu thập ý kiến từ đồng nghiệp, cấp dưới, khách hàng (thường dùng cho cấp quản lý).
Chỉ số KPI/OKR	Đo bằng số liệu cụ thể: số lượng khách phục vụ, tỷ lệ phòng sạch đúng giờ, điểm đánh giá của khách...

Chu kỳ đánh giá

- Hằng tháng (đối với nhân viên thử việc hoặc bộ phận cần theo dõi sát).
- Hằng quý (phổ biến nhất).
- Hằng năm (kết hợp đánh giá hiệu suất và xét tăng lương/thăng chức).

Quy trình đánh giá tiêu chuẩn

- Thông báo kế hoạch đánh giá
- Tự đánh giá và thu thập dữ liệu

- Đánh giá của quản lý
- Buổi phản hồi 1-1: thảo luận hai chiều, góp ý xây dựng
- Ghi nhận kết quả và cập nhật hồ sơ nhân sự
- Lập kế hoạch phát triển cá nhân (IDP) nếu cần cải thiện hoặc thăng tiến

Hệ thống hỗ trợ (phần mềm/ứng dụng): khách sạn sử dụng các phần mềm HRM như: SAP SuccessFactors, Oracle HCM, Talentsoft, BambooHR... để quản lý đánh giá hiệu suất, lưu trữ dữ liệu và theo dõi tiến trình phát triển của nhân viên.

Quy trình đánh giá thực hiện công việc:

Từ ngày 5 đến ngày 10 của tháng các phòng ban và các khách sạn trực thuộc sẽ tiến hành họp đánh giá tình hình thực hiện công việc của người lao động trong tháng. Tại buổi họp, Trưởng/ Phó các phòng ban phối hợp với Ban chấp hành Công đoàn cùng cấp các đơn vị bộ phận sẽ căn cứ vào các tài liệu theo dõi tình hình thực hiện các công việc của người lao động trong tháng, thông báo cho người lao động về kết quả thực hiện nhiệm vụ trong tháng, số ngày công đi làm, số ngày nghỉ việc riêng, có vi phạm nội quy, quy chế gì không. Sau đó dựa vào bản tiêu chuẩn xét thành tích để xếp loại lao động theo mức độ đã quy định trong quy chế.

Từ ngày 10 đến ngày 15 của tháng căn cứ vào kết quả đã được hội đồng xét thành tích cho cán bộ công nhân viên, phòng Tổ chức nhân sự tiến hành tính toán và tham mưu Giám đốc Công ty ra quyết định chi trả tiền lương và thưởng dựa vào kết quả được xét cho từng cán bộ công nhân viên.

Nhận xét: Việc triển khai một hệ thống đánh giá thực hiện công việc rõ ràng, minh bạch và ổn định đã mang lại những tác động tích cực rõ rệt trong việc tạo động lực làm việc cho người lao động tại khách sạn 5 sao. Hệ thống này giúp người lao động hiểu rõ tiêu chuẩn công việc, kỳ vọng từ cấp trên và con đường phát triển nghề nghiệp cá nhân. Việc đánh giá công bằng, dựa trên tiêu chí cụ thể, không chỉ tăng cường sự gắn bó mà còn thúc đẩy tinh thần thi đua lành mạnh giữa các cá nhân và bộ phận. Khi người lao động cảm nhận được sự công nhận kịp thời cũng như có cơ hội được tưởng thưởng xứng đáng, họ sẽ chủ động nâng cao hiệu suất và chất lượng phục vụ. Nhờ đó, không chỉ môi trường làm việc trở nên tích cực hơn, mà hình ảnh và đẳng cấp dịch vụ của khách sạn cũng được củng cố vững chắc. Tại Melia Đà Nẵng Beach Resort, hệ thống đánh giá công việc theo hướng đánh giá cá nhân và theo từng bộ phận, giúp người lao

động phát triển cá nhân hoá. Quy trình đánh giá rõ ràng, tạo thêm sự thích thú cho người lao động làm việc, tạo cơ hội thăng tiến nội bộ.

2.4.6. Tạo động lực làm việc bằng cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp

Trong môi trường làm việc đặc thù của ngành khách sạn – nơi đòi hỏi sự chuyên nghiệp, linh hoạt và cam kết cao từ người lao động – việc duy trì và nâng cao động lực làm việc là yếu tố then chốt để đảm bảo chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng. Đặc biệt tại các khách sạn 5 sao, nơi cạnh tranh khốc liệt về nhân lực chất lượng cao, các cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp đóng vai trò quan trọng trong việc giữ chân nhân viên và thúc đẩy họ không ngừng hoàn thiện bản thân. Khi người lao động nhìn thấy một lộ trình nghề nghiệp rõ ràng, được trang bị kỹ năng và có cơ hội tiến xa hơn trong tổ chức, họ sẽ cảm thấy được công nhận, có giá trị và sẵn sàng cống hiến lâu dài cho doanh nghiệp.

Đây là một hình thức khuyến khích tinh thần có tác dụng tạo động lực lớn với người lao động. Bởi tất cả mọi người sau thời gian làm việc đều muốn được ghi nhận và được thăng tiến lên vị trí cao hơn. Công ty không có tiêu chuẩn để xét thăng tiến một cách nhất định mà Ban giám đốc Công ty đã căn cứ năng lực của người lao động trong quá trình rèn luyện, làm việc tại Công ty và trên cơ sở yêu cầu công việc rồi từ đó sẽ định hướng phát triển nghề nghiệp của họ. Công ty thường xuyên theo dõi, giám sát quá trình thực hiện công việc của người lao động để phát hiện ra những người có năng lực, đáp ứng yêu cầu công việc ở vị trí cao.

Tại Melia, các cấp lãnh đạo cũng đã đưa ra nhiều lộ trình thăng tiến cho người lao động, góp phần tạo động lực cho họ làm việc.

Quy trình thăng tiến

Xây dựng lộ trình nghề nghiệp (Career Path) rõ ràng. Mỗi vị trí đều có bản mô tả công việc cụ thể và yêu cầu năng lực tương ứng. Ví dụ: Nhân viên lễ tân → Trưởng ca → Giám sát lễ tân → Trợ lý quản lý bộ phận tiền sảnh → Quản lý bộ phận tiền sảnh.

Đánh giá hiệu suất định kỳ. Thực hiện đánh giá KPI và năng lực 3–6 tháng/lần. Có tiêu chí cụ thể về kỹ năng chuyên môn, kỹ năng mềm, thái độ và khả năng làm việc nhóm.

Đào tạo và phát triển kỹ năng/Cung cấp khóa học nội bộ hoặc bên ngoài (ngôn ngữ, kỹ năng quản lý, nghiệp vụ...). Khuyến khích học tập liên tục để sẵn sàng cho vai trò mới.

Chính sách đề cử nội bộ. Nhân viên có thể được đề cử bởi cấp trên hoặc ứng tuyển vào vị trí cao hơn khi có cơ hội. Tạo cơ chế "thăng tiến từ bên trong" thay vì tuyển từ bên ngoài.

Đôi thoại phát triển nghề nghiệp cá nhân. Tổ chức buổi trò chuyện định kỳ giữa nhân viên và quản lý để định hướng mục tiêu thăng tiến. Lắng nghe nguyện vọng phát triển của nhân viên và hỗ trợ kế hoạch hóa.

Thưởng và công nhận. Khen thưởng đi đôi với thăng tiến: tăng lương, thưởng hiệu suất, ghi nhận danh hiệu "nhân viên xuất sắc". Tạo động lực để người lao động gắn bó lâu dài.

Nhận xét: Mặc dù hệ thống đào tạo chuyên nghiệp, quy trình đánh giá minh bạch và lộ trình phát triển rõ ràng được đề cập như một điểm mạnh, nhưng trên thực tế, không ít trường hợp các yếu tố này chỉ mang tính hình thức hoặc thiếu tính linh hoạt. Việc áp dụng cứng nhắc theo quy trình có thể dẫn đến sự chậm trễ trong việc ghi nhận nỗ lực cá nhân, hoặc không phản ánh đúng thực tế năng lực và đóng góp của người lao động. Ngoài ra, cơ hội thăng tiến thường ưu tiên cho những người có quan hệ nội bộ tốt hơn là dựa trên năng lực thực tế, khiến hệ thống trở nên thiếu công bằng. Điều này dễ dẫn đến tâm lý hoài nghi, giảm động lực làm việc và làm mất niềm tin vào cam kết phát triển của tổ chức. Vậy nên, cơ hội thăng tiến cho người lao động tại Melia không cao, họ có ít cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp vì lộ trình thăng tiến không đa dạng và thiếu tính linh hoạt.

2.5. ĐÁNH GIÁ CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG VỀ CÁC YẾU TỐ TẠO ĐỘNG LỰC TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT

2.5.1. Mức độ hài lòng của người lao động với các nhân tố tạo động lực lao động

Động lực làm việc đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao hiệu suất, duy trì sự gắn bó và phát triển bền vững đội ngũ nhân sự trong tổ chức. Tại các khách sạn 5 sao – nơi yêu cầu cao về chất lượng dịch vụ và tính chuyên nghiệp – việc xây dựng môi trường làm việc tích cực và tạo động lực cho người lao động càng trở nên quan trọng. Để đánh giá hiệu quả của các chính sách hiện hành cũng như lắng nghe ý kiến từ chính đội ngũ nhân viên, khảo sát mức độ hài lòng về việc tạo động lực làm việc là một công cụ thiết thực. Kết quả khảo sát không chỉ phản ánh cảm nhận thực tế của người lao động

mà còn giúp nhà quản lý đưa ra các điều chỉnh phù hợp nhằm tối ưu hóa nguồn nhân lực và cải thiện môi trường làm việc.

Thông qua khảo sát từ hơn 70 người lao động làm việc tại Melia Đà Nẵng Beach Resort, tôi đã có được những kết quả khách quan như sau:

Khảo sát và đánh giá

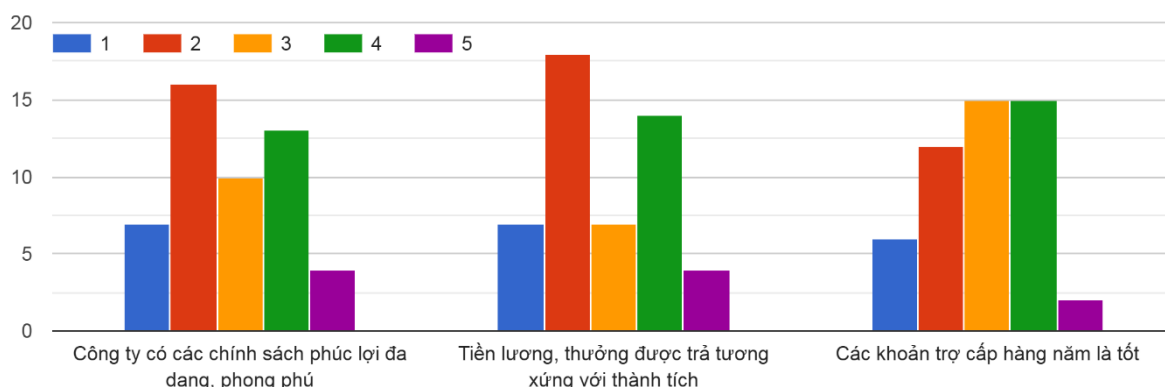
Câu hỏi kiểm tra mức độ hài lòng của người lao động về việc tạo động lực cho người lao động tại Melia Đà Nẵng Beach Resort

(1) hoàn toàn đồng ý, (2) đồng ý, (3) bình thường, (4) không đồng ý, (5) hoàn toàn không đồng ý. Anh/chị lựa chọn đánh giá mức độ theo số nêu ở trên.

Câu hỏi 1: Yếu tố thu nhập – phúc lợi

1. Công ty có các chính sách phúc lợi đa dạng, phong phú
2. Tiền lương, thưởng được trả tương xứng với thành tích
3. Các khoản trợ cấp hàng năm là tốt

Yếu tố thu nhập-phúc lợi



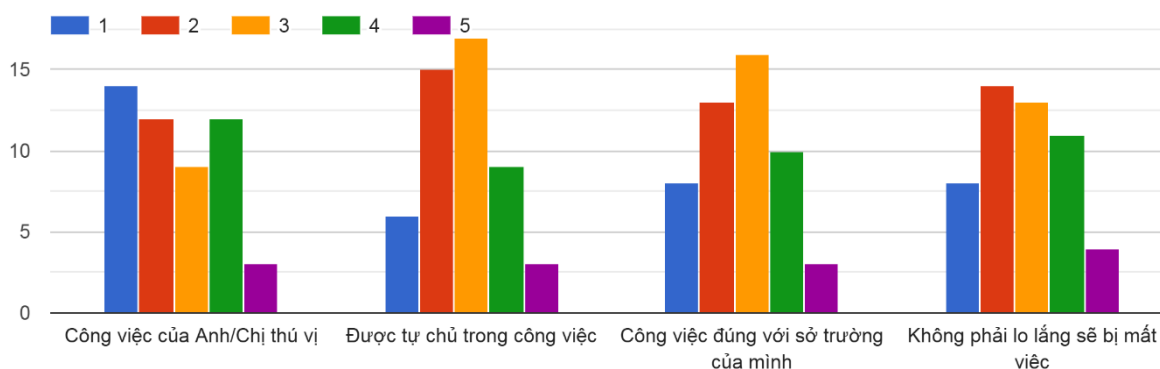
Kết luận: Thông qua biểu đồ trên, về yếu tố công ty có các chính sách phúc lợi đa dạng, phong phú có đến số đông khoảng 80% người lao động đồng ý trên 60% người lao động cảm thấy bình thường, cho thấy chính sách phúc lợi của công ty đáp ứng đủ nhu cầu mong đợi của người lao động, tuy nhiên cũng có một phần lớn người lao động không đồng ý về chính sách này. Xét về tiền lương có đến 90% người lao động đồng ý với mức lương mà khách sạn đưa ra, nhưng có đến gần 60% người lao động không đồng ý về mức thưởng, họ cảm thấy mức thưởng không xứng đáng với thành tích mà mình làm ra, và hạn chế lớn nhất của công ty có lẽ là đưa ra quá ít các loại thưởng, thay vì chỉ xoay quanh việc thưởng từ tiền tip, tiền bán dịch vụ, sản phẩm. Và đặc biệt là lương

thường tháng 13, cái mà người lao động rất quan tâm nhưng khách sạn lại không có loại thưởng quan trọng này, khiến cho nhân viên không muốn gắn bó lâu dài mà chỉ muốn nghỉ việc và xin đi nơi khác. Về chỉ số các khoản trợ cấp hàng năm nằm ở mức trung bình, các cấp trên nên xem xét tăng thêm các khoản trợ cấp cho người lao động để họ có thể tăng thêm động lực làm việc.

Câu hỏi 2: Yếu tố công việc

1. Công việc của Anh/Chị thú vị
2. Được tự chủ trong công việc
3. Công việc đúng với sở trường của mình
4. Không phải lo lắng sẽ bị mất việc

Yếu tố công việc

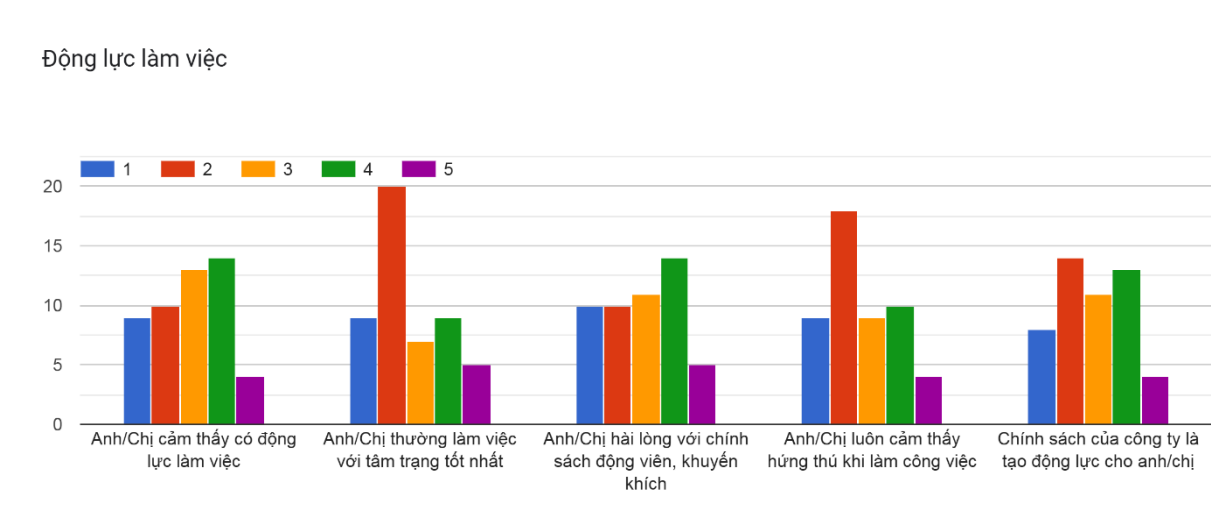


Kết luận: Có đến hơn 80% người lao động hoàn toàn đồng ý và 70% người lao động đồng ý với ý kiến công việc của mình thú vị. Tuy nhiên vẫn có số đông là 70% người lao động không đồng ý với ý kiến này. Có lẽ tùy người sẽ có cách nhìn nhận về việc yêu thích trong công việc là khác nhau. Về ý kiến được tự chủ trong công việc, chiếm 90% và 100% người lao động cảm thấy họ được tự chủ, và họ thật sự được làm đúng với công việc theo cách cá nhân hoá của họ. Có 75% và 93% người lao động đồng ý với kiến công việc đúng sở trường của mình, nhưng vẫn có khoảng hơn 50% lại không đồng ý với điều này vì có lẽ họ đang làm trái ngành. Về ý kiến không phải lo lắng sẽ bị mất việc lại có chỉ số khá đồng đều nhau. Vì tùy vào mỗi năng lực mà mỗi người sẵn có hoặc áp lực từ cấp trên tạo ra suy nghĩ lo lắng trong họ.

Câu hỏi 3: Động lực làm việc

1. Anh/Chị cảm thấy có động lực làm việc
2. Anh/Chị thường làm việc với tâm trạng tốt nhất

3. Anh/Chị hài lòng với chính sách động viên, khuyến khích
4. Anh/Chị luôn cảm thấy hứng thú khi làm công việc
5. Chính sách của công ty là tạo động lực cho anh/chị



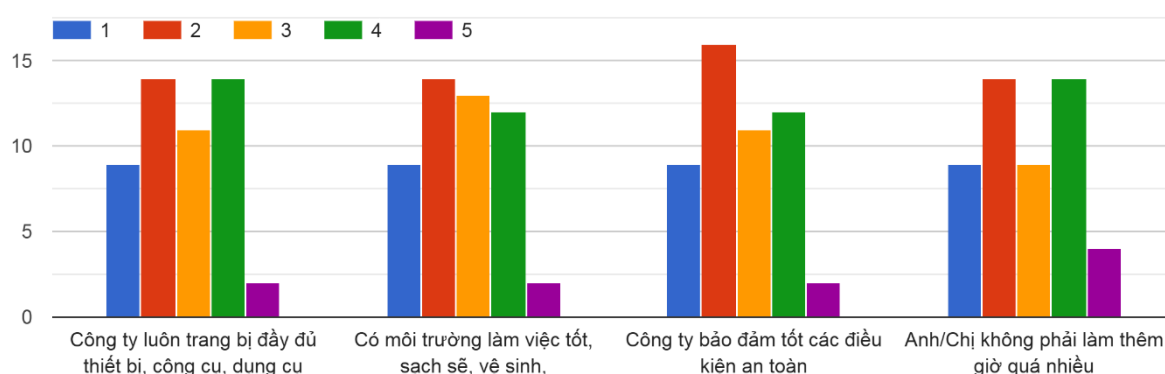
Kết luận: Về ý kiến cảm thấy có động lực làm việc các chỉ số rơi vào khoảng ngannhau, có lẽ tùy bộ phận, tính chất công việc, chế độ thưởng, đãi ngộ của mỗi người lao động là khác nhau. Có đến gần 100% người lao động đồng ý với ý kiến được làm việc với tâm trạng tốt nhất và cũng có khoảng gần 40% người lại thấy không có tâm trạng tốt. Về ý kiến chính sách động viên, khuyến khích thì cũng tùy từng người cảm nhận khác nhau về các chính sách của công ty, tuy nhiên công ty nên tăng thêm chính sách thưởng để giữ chân được người lao động làm việc. Có đến gần 80% người hứng thú khi làm việc, tuy nhiên cũng có khoảng 45% người lại không đồng ý về điều này. Và yếu tố lớn nhất là chính sách của công ty có động lực hay không, số người lao động đồng ý và cảm thấy bình thường lần lượt là 68% và 55%, và không đồng ý chiếm tỉ lệ cũng cao là 68%. Tuy nhiên, công ty cũng đã có rất nhiều cố gắng để tạo động lực cho người lao động, và sẽ phát triển thêm ở thời gian tới. Người lao động sẽ được nâng cao động lực làm việc của mình hơn qua những giải pháp và quản lý mới từ công ty, khi những chính sách cũ khiến họ cảm thấy hơi bị gò bó và có phần áp lực. Trong một môi trường đòi hỏi sự chuyên nghiệp cao, áp lực liên tục và lịch làm việc linh hoạt, nếu người lao động không được truyền cảm hứng, ghi nhận kịp thời hoặc thiếu cơ hội phát triển, họ dễ rơi vào trạng thái làm việc cầm chừng, thiếu nhiệt huyết và không gắn bó lâu dài. Tình trạng này không chỉ ảnh hưởng đến hiệu suất cá nhân mà còn gây ra tác động dây chuyền đến tinh thần tập thể, năng suất chung và uy tín thương hiệu của khách sạn. Việc nhận diện nguyên nhân và kịp thời điều chỉnh các chính sách về đãi ngộ, đánh giá, thăng

tiền và môi trường làm việc là yếu tố then chốt để khơi dậy lại động lực từ bên trong người lao động.

Câu hỏi 4: Điều kiện làm việc

1. Công ty luôn trang bị đầy đủ thiết bị, công cụ, dụng cụ
2. Có môi trường làm việc tốt, sạch sẽ, vệ sinh,
3. Công ty bảo đảm tốt các điều kiện an toàn
4. Anh/Chị không phải làm thêm giờ quá nhiều

Điều kiện làm việc



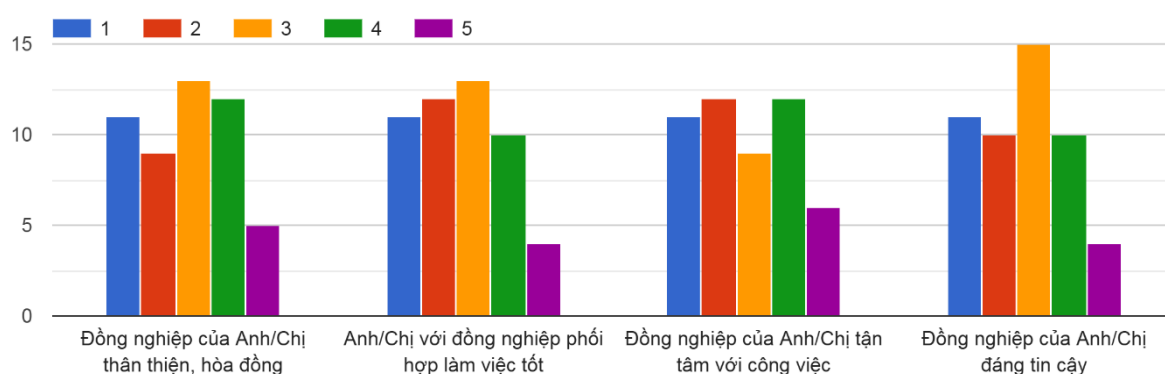
Kết luận: Thông qua biểu đồ trên, ta thấy được người lao động khá hài lòng về môi trường làm việc, lần lượt chiếm 85% và 70% người lao động đồng ý. Tỷ lệ đồng ý về môi trường và điều kiện làm việc mang lại cho người lao động khá cao, tuy nhiên vẫn còn một số đông người không hài lòng cho lắm về điều kiện làm việc ở đây, có lẽ vì họ từ một môi trường làm việc khác sạn khác có tuổi đời ít hơn, nên sẽ có những điều kiện, thiết bị hiện đại hơn Melia khi đã mở cửa được hơn 10 năm. Điều kiện làm việc tại Melia được đánh giá chung là tốt và ổn, thỏa mãn được nhu cầu làm việc của người lao động, đây cũng là một trong những yếu tố chính góp phần tạo động lực cho người lao động làm việc tốt hơn. Tuy nhiên, về yếu tố làm thêm giờ vẫn có hiện trạng người lao động nam, đặc biệt là tại bộ phận lễ tân bị xếp làm ca đêm quá nhiều và làm thêm giờ, khiến họ cảm thấy mệt mỏi và uể oải. Việc sắp xếp ca làm việc không linh hoạt, dẫn đến người lao động cảm thấy chán nản, muốn nghỉ việc, tìm chỗ làm khác. Ví dụ như một người lao động được xếp ca làm đêm 1 tuần là 5 lần, điều này chưa thực sự phù hợp, cần có những cách làm việc mới mẻ hơn và sắp xếp ca làm cho nhân viên được

đồng đều hơn, để không dẫn đến tình trạng người lao động nghỉ việc, sau đó xảy ra tình trạng thiếu nhân viên trầm trọng.

Câu hỏi 5: Đồng nghiệp

1. Đồng nghiệp của Anh/Chị thân thiện, hòa đồng
2. Anh/Chị với đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt
3. Đồng nghiệp của Anh/Chị tận tâm với công việc
4. Đồng nghiệp của Anh/Chị đáng tin cậy

Đồng nghiệp

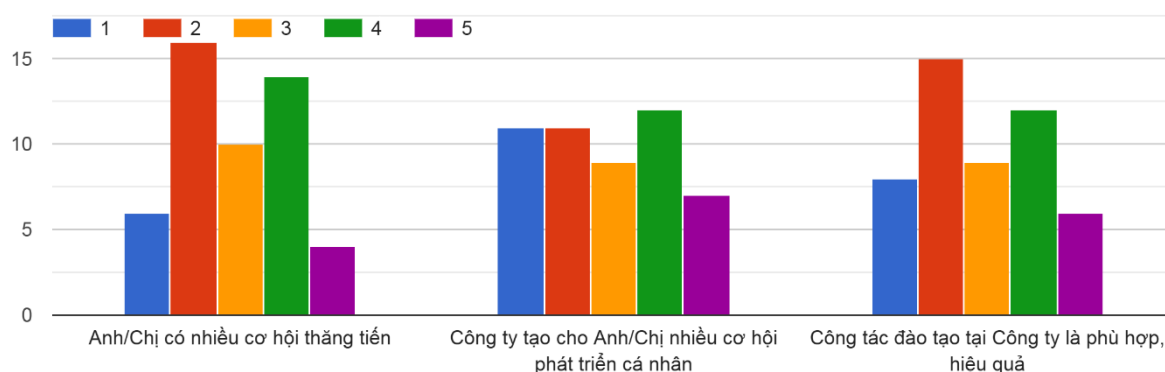


Kết luận: Về yếu tố đồng nghiệp thân thiện, hoà đồng cũng tùy vào cách nhìn nhận của mỗi người và từng bộ phận, có đến lần lượt là 75% và 65% người đồng ý, tuy nhiên cũng có khoảng 80% người không đồng ý về điều này. Về yếu tố phối hợp với đồng nghiệp và đồng nghiệp đáng tin cậy chiếm tỉ đồng ý khá cao, khoảng hơn 65% người lao động đồng ý. Qua biểu đồ trên, ta thấy được các chỉ số khá đồng đều nhau, thực tế cho thấy người lao động khá hài lòng về yếu tố đồng nghiệp, cũng có một số ít người không hoà hợp được với đồng nghiệp. Cho thấy ở mức hài lòng và bình thường là đồng đều nhau, không hài lòng chiếm tỉ trọng khá ít. Tuy nhiên qua góc nhìn tại bộ phận lễ tân, đồng nghiệp làm việc ở đây rất thân thiện và cởi mở, có tinh thần trách nhiệm cao, luôn giúp đỡ nhau trong công việc và là những người đáng tin cậy. Yếu tố này cũng là một động lực to lớn cho người lao động làm việc

Câu hỏi 6: Yếu tố đào tạo và thăng tiến

1. Anh/Chị có nhiều cơ hội thăng tiến
2. Công ty tạo cho Anh/Chị nhiều cơ hội phát triển cá nhân
3. Công tác đào tạo tại Công ty là phù hợp, hiệu quả

Yếu tố đào tạo và thăng tiến

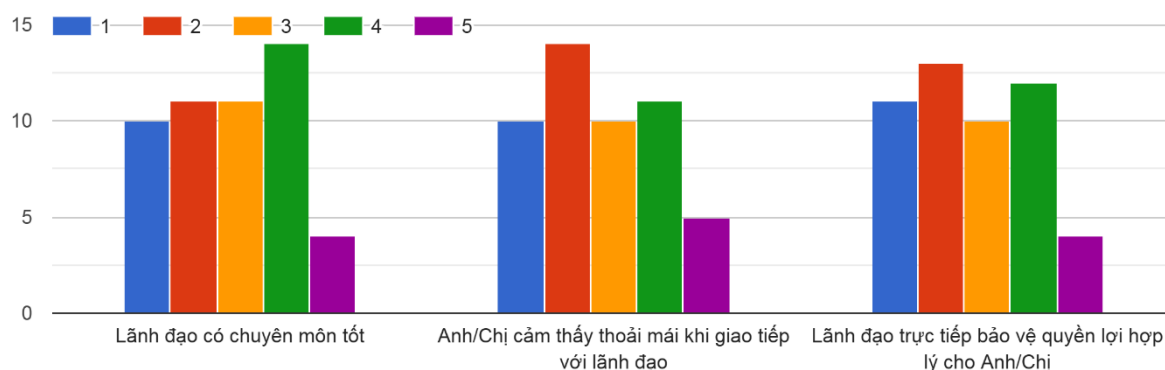


Kết luận: Qua biểu đồ trên ta thấy về việc có nhiều cơ hội thăng tiến thực sự không cao, chỉ ở mức trung bình, có tới gần 80% người lao động không đồng ý về điều này. Và họ cũng có ít cơ hội phát triển cá nhân, về công tác đào tạo cũng chỉ ở mức trung bình, và cũng có một số người không hoàn toàn đồng ý về điều này, khoảng 60%. Làm việc tại đây, người lao động được rèn luyện khá tốt về việc tự cá nhân hoá, cho nên dễ phát triển bản thân trong việc tự chủ. Công tác đào tạo ở công ty ở mức trung bình, cũng coi là tạm ổn so với mặt bằng chung tại Đà Nẵng. Tuy nhiên, cũng ty cũng đã đưa ra những chính sách đào tạo tốt cho người lao động của mình, khiến người lao động cũng thích thú so với những khoá đào tạo tại đây. Vì vậy, công ty cần trau dồi thêm những khoá đào tạo mới hay những buổi team building cho người lao động có cơ hội phát triển và học hỏi thêm.

Câu hỏi 7: Lãnh đạo

1. Lãnh đạo có chuyên môn tốt
2. Anh/Chị cảm thấy thoải mái khi giao tiếp với lãnh đạo
3. Lãnh đạo trực tiếp bảo vệ quyền lợi hợp lý cho Anh/Chị

Lãnh đạo

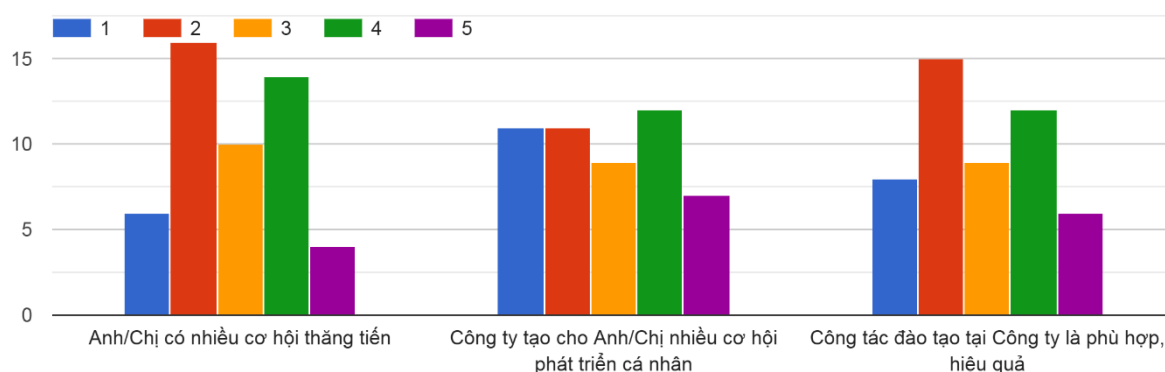


Kết luận: Về yếu tố đánh giá thực hiện công việc, việc này có liên quan trực tiếp đến người lãnh đạo, vì họ là người đưa ra nội quy, quy trình cho người lao động. Cho nên lãnh đạo là yếu tố then chốt của việc tạo ra hệ thống đánh giá. Thông qua biểu đồ trên, cho thấy các chỉ số đồng ý và hoàn toàn đồng ý ngang nhau, nhưng cũng có một số trường hợp không hoàn toàn đồng ý chiếm tỉ trọng lớn, vẫn có khoảng 20 % người không hoàn toàn đồng ý và gần 90% người không đồng ý. Và họ cũng cảm thấy thoải mái khi giao tiếp với lãnh đạo, tỉ lệ đồng ý chiếm tới 90%, lãnh đạo cũng có bảo vệ quyền lợi cho người lao động, chiếm tới 65% đồng ý và 60% bình thường, tuy nhiên vẫn có khoảng 60% người lao động không đồng ý về điều này. Vì thế, lãnh đạo nên cần chú trọng quan tâm tới người lao động hơn về những chính sách và quyền lợi cho người lao động, cũng như có những đánh giá khách quan hơn về công việc.

Câu hỏi 8: Yếu tố đào tạo và thăng tiến

1. Anh/Chị có nhiều cơ hội thăng tiến
2. Công ty tạo cho Anh/Chị nhiều cơ hội phát triển cá nhân
3. Công tác đào tạo tại Công ty là phù hợp, hiệu quả

Yếu tố đào tạo và thăng tiến

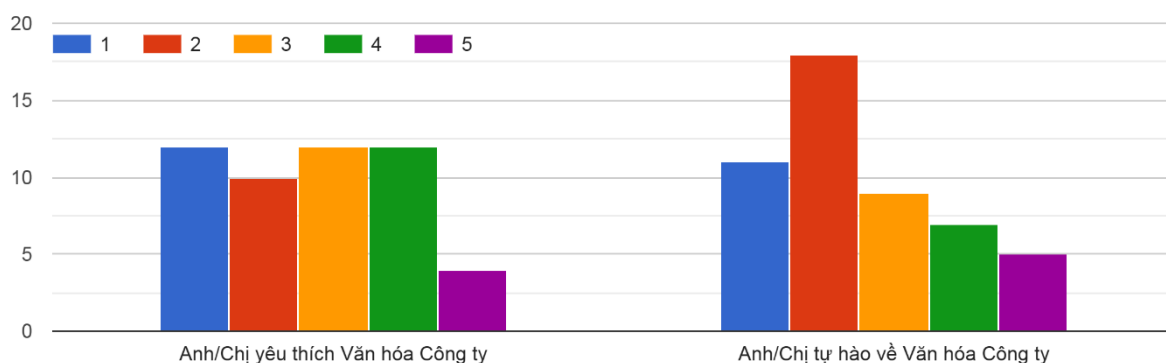


Kết luận: Qua biểu đồ trên, ta thấy được người lao động tại công ty không có nhiều cơ hội thăng tiến, chỉ ở mức trung bình, tuy có gần 95% người lao động đồng ý nhưng lại có đến 85% người không đồng ý. Về mức độ phát triển cá nhân thì các mức độ ngang nhau. Công tác đào tạo tại đây cũng khá phù hợp với người lao động, chiếm tỉ lệ 90% người đồng ý nhưng lại có 70% người lao động không đồng ý và chính sách đào tạo tại đây chưa thực sự đa dạng và phong phú. Yếu tố có nhiều cơ hội thăng tiến thực sự rất cần thiết cho một nhân viên làm lâu năm, vì đó là điều mà họ mong mỏi. Tuy có quy trình thăng tiến rõ ràng, nhưng làm việc tại đây, người lao động vẫn thấy chưa thực sự thăng tiến. Ví dụ như một người lao động làm lâu năm, cống hiến rất nhiều nhưng vẫn không được đề bạt lên chức cao hơn, khiến cho họ chán nản và tìm chỗ làm mới. Công ty nên xem xét lại việc tạo cơ hội thăng tiến cho người lao động. Cần có những giải pháp và chính sách thoả đáng hơn giúp người lao động có động lực làm việc.

Câu hỏi 9: Văn hoá công ty

1. Anh/Chị yêu thích Văn hóa Công ty
2. Anh/Chị tự hào về Văn hóa Công ty

Văn hoá công ty



Kết luận: Qua chỉ số trên cho thấy, người lao động vẫn chưa thực sự đồng ý về việc yêu thích văn hoá công ty vì các chỉ số đồng đều nhau. Văn hoá công ty ở mức bình thường, để nói về sự ưa thích thì qua đánh giá của nhân viên chưa thấy được tốt. Có lẽ những cấp trên chưa thực sự chú tâm lắm về văn hoá công ty, các cấp lãnh đạo cần có những chính sách tốt hơn, phát triển toàn diện về tinh thần về vật chất có liên quan đến công ty để người lao động yêu thích công ty hơn, giúp họ có nhiều động lực làm việc hơn.

Thông qua quá trình thực tập và thực hiện nghiên cứu làm bài thì tôi nhận thấy trong quá trình công tác tạo động lực của công ty cũng đã đạt được những mặt tích cực và bên cạnh đó cũng có một số hạn chế trong quá trình tuyển dụng.

2.5.2. Mặt tích cực

Khách sạn đã xây dựng được bản mô tả công việc rõ ràng, nhờ đó có sự bố trí, sắp xếp công việc phù hợp với chuyên môn, giúp công việc được hoàn thành hiệu quả hơn.

Khách sạn cũng có đầu tư lớn về cơ sở vật chất, thiết bị phục vụ cho người lao động, giúp người lao động thực hiện công việc dễ dàng, nhanh chóng hơn.

Cách tính lương minh bạch, rõ ràng, xây dựng chế độ tiền lương gắn liền với kết quả của người lao động, làm cho người lao động cảm thấy có động lực làm việc.

Khách sạn thực hiện đầy đủ chế độ phúc lợi cho nhân viên. Giúp họ yên tâm cống hiến, làm việc cho khách sạn.

Khách sạn có chú trọng đến công tác tạo động lực cho người lao động, giúp người lao động phấn đấu nâng cao tay nghề.

2.5.3. Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế

Hạn chế:

Tuy đã cố gắng trong việc xây dựng một môi trường lao động thoải mái, thân thiện nhưng sự lắng nghe từ những người lãnh đạo dành cho nhân viên lại chưa được đánh giá cao, những hoạt động tập thể vẫn chưa được tổ chức nhiều khiến cho mối quan hệ giữa người lao động với nhau không được gắn kết nhiều. Điều này cũng dẫn đến việc người lao động không nhận được sự thấu hiểu từ lãnh đạo.

Khen thưởng vẫn chỉ dừng lại ở mức thưởng tiền là chủ yếu, hình thức khen thưởng không được phong phú, quy trình khen thưởng vẫn chưa rõ ràng.

Xếp ca làm việc không ổn định và đồng đều giữa các nhân viên, có nhân viên bị xếp làm ca đêm rất nhiều, khiến họ chán nản và nghỉ việc.

Nhân viên làm lâu năm, cống hiến nhiều nhưng không được đề bạt lên chức cao hơn, khiến họ buồn và nghỉ việc, xin làm chỗ khác.

Nguyên nhân của hạn chế:

Công ty chưa thực sự quan tâm đến vấn đề tạo động lực làm việc cho người lao động, phong cách của người quản lý và lãnh đạo chưa phù hợp.

Chế độ thưởng và đãi ngộ chưa phù hợp.

Thiếu cơ hội phát triển nghề nghiệp.

Việc sắp xếp nội bộ, ca làm việc không rõ ràng và linh hoạt.

CHƯƠNG 3: CÁC GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT

3.1. MỤC TIÊU VÀ PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT

Mục tiêu:

Nâng cao chất lượng dịch vụ và cơ sở vật chất: Việc bổ sung thêm 262 phòng, nâng cấp các phòng hội nghị và mở rộng khu vực nhà hàng nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

Định vị thương hiệu quốc tế: Melia Đà Nẵng đã được vinh danh trong giải thưởng ‘Best of the Best’ Travelers’ Choice Award 2024, khẳng định vị thế trong ngành du lịch nghỉ dưỡng toàn cầu.

Tăng cường an ninh và công nghệ: Việc lắp đặt hệ thống an ninh hiện đại với 60 camera FPT và dịch vụ Cloud 14 ngày giúp đảm bảo an toàn cho khách hàng và tài sản của resort.

Phương hướng phát triển:

Mở rộng đối tượng khách hàng: Hướng đến cả khách du lịch nghỉ dưỡng và khách doanh nhân thông qua việc nâng cấp cơ sở vật chất phục vụ sự kiện hội nghị.

Tăng cường trải nghiệm khách hàng: Cải tạo hồ bơi, mở rộng nhà hàng và nâng cấp phòng ốc nhằm mang đến trải nghiệm nghỉ dưỡng hoàn hảo.

Ứng dụng công nghệ và bảo mật: Đầu tư vào hệ thống an ninh hiện đại và công nghệ quản lý để nâng cao hiệu quả vận hành và sự hài lòng của khách hàng.

3.2. CÁC ĐỀ XUẤT VÀ KIẾN NGHỊ NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN TẠI MELIA ĐÀ NẴNG BEACH RESORT

3.2.1. Nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý

Nội dung cần đào tạo cho đội ngũ cán bộ quản lý: Kỹ năng giao tiếp, lắng nghe, phản hồi tích cực, quản lý hiệu suất, giải quyết xung đột, coaching & mentoring. Bằng cách mở Workshop nội bộ, mời chuyên gia khách sạn 5 sao, hoặc gửi đi học các khóa đào tạo chuyên sâu (ví dụ: Cornell School of Hotel Administration).

Tổ chức các buổi đánh giá nhu cầu cá nhân: nhân viên mong muốn gì? (lương thưởng, cơ hội phát triển, sự công nhận...) Sử dụng các mô hình như Maslow, Herzberg

hoặc Expectancy Theory để phân tích động lực. Khuyến khích quản lý xây dựng mối quan hệ gần gũi, hiểu nhân viên cả ở khía cạnh công việc và cá nhân.

Khuyến khích quản lý học cách kể chuyện (storytelling), truyền đạt tầm nhìn, sứ mệnh một cách cảm xúc và có chiến lược. Sử dụng các cuộc họp đội nhóm như một công cụ tạo động lực chứ không chỉ là giao việc.

Sử dụng phần mềm quản lý nhân sự có tích hợp đánh giá hiệu suất, phản hồi 360 độ, theo dõi mục tiêu cá nhân (OKRs, KPIs). Các nền tảng như Gallup StrengthsFinder hoặc MBTI/ DISC cũng giúp quản lý hiểu được phong cách làm việc của nhân viên.

3.2.2. Hoàn thiện hệ thống thưởng, phúc lợi lao động

3.2.2.1. Thưởng

Các khách sạn đã thực hiện tốt và thường xuyên các chính sách về thưởng cho nhân viên nhưng chỉ dừng lại việc khen thưởng thường niên, những dịp đặc biệt, những thành tích xuất sắc đóng góp cho khách sạn... Tuy nhiên để tăng động lực làm việc, các khách sạn cần tăng cường các hình thức và chế độ thưởng (nhất là chế độ khen thưởng đột xuất) sau:

Thưởng sáng kiến: Áp dụng cho nhân viên có sáng kiến cải tiến kỹ thuật, tìm ra phương pháp làm việc mới. Ví dụ: có ý tưởng kinh doanh khả thi; có phương pháp làm buồng phòng ít thời gian mà vẫn đảm bảo sạch sẽ, tiết kiệm; phương pháp giải quyết mùi ẩm vào mùa lạnh; tiết kiệm nước và hóa chất khi giặt ủi; tiết kiệm điện nhưng giảm hoặc không tăng chi phí đầu tư thiết bị; xử lý nước Spa và hồ bơi; hoa và cây xanh trang trí; an toàn vệ sinh thực phẩm và tiết kiệm nguyên vật liệu; chương trình hoạt động nhóm và hỗ trợ làm việc tại các bộ phận tốt...

Thưởng nhân viên được nhiều khách hàng khen ngợi: Bên cạnh việc khen thưởng các nhân viên xuất sắc của tháng, của năm thì các khách sạn cũng cần có những khoản thưởng đột xuất cho các nhân viên được nhiều khách hàng khen ngợi. Có thể lồng ghép thêm việc khen thưởng nhân viên từ quá trình chăm sóc khách hàng (những đoàn khách quan trọng, đối tác, thường xuyên...). Ví dụ: bộ phận chăm sóc khách hàng nhận được những phản hồi của khách, khách được gây ấn tượng tốt bởi bộ phận/khâu/nhân viên nào đó và chỉ chọn một đối tượng. Đây là cơ sở để nhà quản lý khích lệ, khen thưởng bộ phận/khâu/nhân viên đó tiếp tục pháp huy, làm gương cho toàn khách sạn.

Khen thưởng khi hoàn thành nhiệm vụ vượt mức kế hoạch đề ra theo từng mức độ nhất định.

Thưởng lương tháng 13 và tháng 13 + (cộng): Lương tháng thứ 13 cho những nhân viên đảm bảo đủ thời gian công tác và hoàn thành nhiệm vụ; lương 13+ cho những nhân viên đảm bảo những điều trên nhưng có thành tích xuất sắc ngoài phần thưởng đột xuất đã nhận.

Tùy theo thực trạng từng nhân viên, vị trí công việc, mục đích làm việc và cá tính mỗi nhân viên, ban giám đốc quyết định hình thức thưởng cho phù hợp: thưởng bằng tiền, thưởng bằng vật phẩm có gắn tên khách sạn (ly, chén bát, ấm trà, tranh ảnh...), thưởng dịch vụ chính nơi mình làm để làm quà tặng cho người thân, bạn bè (phiếu giảm giá, phiếu ăn uống miễn phí, phòng nghỉ, dịch vụ spa, massage, karaoke...), thưởng các chương trình du lịch cho gia đình hay dịch vụ khách sạn ở các nơi khác, giấy chứng nhận thành tích tốt... đôi khi giá trị các phần thưởng nhỏ hơn giá trị tiền mặt nhưng giá trị thụ hưởng, cái “Tôi” nhân viên nhận được còn cao hơn nhiều.

Hình thức thưởng: tùy vào đặc thù và mức độ mà chọn thời gian, địa điểm và hình thức tổ chức thưởng phù hợp, tăng giá trị của nó lên: thưởng trước toàn thể bộ phận, thưởng trước toàn thể nhân viên khách sạn, thông tin ở bản tin nhân viên, trang fanpage khách sạn...trong các Lễ trọng đại của khách sạn (tổng kết, kỷ niệm...) cần khuyến khích gia đình người thân của họ đi cùng. Thật ra chi phí cho vấn đề thưởng đột xuất không nhiều nhưng quan trọng là cách thưởng và hình thức thưởng tạo nên giá trị của phần thưởng.

3.2.2.2. Phúc lợi

Hầu hết nhân viên hài lòng với những phúc lợi họ nhận được nhưng cần đa dạng hóa các phúc lợi để tăng động lực làm việc cho nhân viên như: đa dạng hóa các hình thức tặng quà (sinh nhật, cưới hỏi, ngày truyền thống khách sạn, thành tích đặc biệt trong lao động và hoạt động phong trào khách sạn, sáng kiến...), giúp đỡ khi gia đình nhân viên gặp khó khăn đột xuất, tổ chức các chuyến du lịch hàng năm cho nhân viên (khuyến khích đi cùng gia đình), tổ chức ngày gia đình, khám sức khỏe định kỳ cho nhân viên...Một khi nhân viên có cảm nhận doanh nghiệp quan tâm đến họ và gia đình họ thì sẽ tạo được sự gắn kết, nỗ lực hơn trong công việc từ đó hiệu suất làm việc tăng, góp phần thúc đẩy sự phát triển bền vững.

3.2.3. Quan tâm tới hoạt động tiếp nhận và bố trí nhân lực, tạo điều kiện cho người lao động phát triển

Khách sạn cần xây dựng các tiêu chí rõ ràng và đồng bộ, nhất quán trong công tác đề bạt, bổ nhiệm nhân sự để người lao động biết rõ và có hướng phấn đấu vì mục tiêu của bản thân. Việc đề bạt hay bổ nhiệm phải gắn với hiệu quả của công việc, năng lực công tác và đạo đức tác phong của mỗi nhân viên. Tuyệt đối không tùy hứng vì mối quan hệ hay sự thiếu hụt nhân sự bất thường (nhân viên đau ốm, nghỉ việc vì lý do riêng không định trước).

Khách sạn cần chú trọng công tác quy hoạch đội ngũ kế cận để chủ động hơn trong việc sắp xếp, sử dụng nguồn nhân lực trong tương lai. Tạo điều kiện cho nhân viên thăng tiến hợp lý: (1) Thiết lập danh sách các vị trí công việc, chức danh cần quy hoạch và xác định số lượng người dự bị cho từng vị trí, đồng thời dự đoán thời gian cần thay thế cho từng vị trí cụ thể và khả năng thay thế; (2) ǎn cứ vào nguồn nhân lực hiện có, tiến hành xem xét, đánh giá và lựa chọn những cá nhân đáp ứng yêu cầu công việc cần quy hoạch; Xác định nội dung, chương trình và lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng lực lượng kế cận; (3) Thực hiện chương trình đào tạo bồi dưỡng lực lượng kế cận theo kế hoạch nhằm đảm bảo lực lượng này sẽ đáp ứng tốt công việc sẽ đảm nhận trong tương lai; (4) Tiến hành bố trí, bổ nhiệm, đề bạt kịp thời để thay thế những người không đáp ứng yêu cầu công việc hoặc những người đã nghỉ việc, chuyển công tác... Với giải pháp này cần phát triển và áp dụng cho toàn bộ các vị trí trong khách sạn.

Cần xây dựng kế hoạch phát triển nghề nghiệp cho nhân viên. Thực tế cho thấy khách sạn chỉ phát triển tốt và chủ động về nhân sự khi có chiến lược phát triển kinh doanh rõ ràng và có nguồn nhân lực đủ khả năng đáp ứng công việc. Vì vậy, người quản lý khách sạn phải thay đổi nhận thức về phát triển nguồn nhân lực. Họ cần hiểu rõ mối quan hệ chặt chẽ giữa phát triển cá nhân và phát triển tổ chức. Một tổ chức không thể phát triển nếu người lao động trong các vị trí lãnh đạo và quản lý không tâm huyết và không đủ năng lực. Ban giám đốc các khách sạn cần: (1) tổ chức các hội thảo nghề nghiệp để nhân viên thấy rõ những cơ hội nghề nghiệp tại khách sạn (khách sạn cao cấp); (2) khuyến khích nhân viên tự nhìn nhận về bản thân và cung cấp thông tin phản hồi từ người quản lý trực tiếp để họ hiểu rõ mình hơn, từ đó lập kế hoạch phát triển nghề nghiệp. Nhân viên cần nêu rõ những yêu cầu hỗ trợ để nâng cao năng lực của mình nhằm đạt được yêu cầu của những vị trí công tác đó.

Việc tạo cơ hội thăng tiến cho nhân viên có thể giúp họ nhận ra những cơ hội mới để phát triển nghề nghiệp và cả những thử thách mới đang chờ đợi họ ở phía trước. Luân chuyển nhân viên sang những vị trí mới, vai trò mới còn giúp các khách sạn lấp vào những chỗ trống về nhân sự cấp cao, tận dụng tối đa khả năng làm việc của những nhân viên xuất sắc trong nội bộ các khách sạn.

Các khách sạn cần tạo điều kiện cho nhân viên tiếp xúc và trau dồi thêm kinh nghiệm ở những công việc khác ngoài công việc mà họ đảm trách hiện tại. Có những chuẩn bị trước để giúp họ có thể thăng tiến và phát triển nghề nghiệp như họ mong muốn.

3.2.4. Nâng cao hiệu quả chính sách đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân lực.

Vấn đề ở đây của khách sạn là lựa chọn nội dung đào tạo và phương pháp đào tạo. Nội dung đào tạo cần căn cứ vào nhu cầu đào tạo của nhân viên, tính cấp thiết và tình hình kinh doanh của khách sạn. Nhưng thực tế, các chương trình đào tạo của các khách sạn hiện nay hầu hết là do ban giám đốc, trưởng các bộ phận chức năng đề ra và quyết định, nhân viên chưa thể hiện được nhu cầu của mình. Vậy, ban giám đốc hay trưởng bộ phận phụ trách nên tiến hành khảo sát nhu cầu đào tạo, đào tạo cái gì và khi nào từ nhân viên. Khi nhu cầu đào tạo được thỏa mãn sẽ kích thích tính tự chủ, quyền quyết định sẽ tự thúc đẩy hiệu quả của quá trình đào tạo và sau đào tạo để làm việc tốt hơn. Đào tạo cho nhân viên cao cấp cần có kế hoạch dài hạn và thống nhất toàn ban giám đốc khách sạn. Đào tạo cho nhân viên thì cần dựa theo kế hoạch của khách sạn sau đó mỗi bộ phận tự lập lịch đào tạo, dán lên bảng thông báo của bộ phận mình. Lịch đào tạo nên được làm theo tháng, có nội dung rõ ràng và hình thức thiết kế đẹp, lôi cuốn nhân viên tham gia.

Thực tế hiện nay, vấn đề đào tạo của các khách sạn đang thực hiện dưới dạng: tại chỗ (trong khách sạn) và ngoài khách sạn. Vậy vấn đề cần giải quyết là đào tạo tại chỗ cần:

- Xây dựng kế hoạch đào tạo có nội dung hấp dẫn, thời gian thích hợp và đúng với đối tượng tham gia học thông qua khảo sát nhân viên; (tuyệt đối không tổ chức vào thời điểm nhân viên giao ca, bận họp với bộ phận, mùa cao điểm..);
- Các khóa đào tạo không được chồng chéo lên nhau;
- Cần giới thiệu nội dung học một cách sinh động và cuốn hút trước tại bộ phận;

- Người đào tạo phải đa dạng, phương pháp sinh động, dễ hiểu và truyền đạt tốt,...;
- Cùng một nội dung đào tạo nhưng có nhiều lớp khác nhau vào các thời điểm khác nhau để dễ dàng xếp lịch cho nhân viên tham dự;
- Có những phần thưởng khích lệ tham gia đào tạo: thành tích từng buổi học tốt, kết thúc khóa học tốt, cơ sở tăng lương hay thăng tiến trong công việc;
- Thời gian khóa học không quá dài, không quá ngắn tạo sự nhàm chán cho nhân viên, thường 1 chương trình đào tạo từ 3-4 buổi;
- Không gian học thoải mái, vui vẻ và hiệu quả.

Tuy nhiên, đối với đào tạo bên ngoài cần lưu ý đến việc giám sát thật tốt các khâu tránh sự lãng phí. Cần đa dạng nguồn người đào tạo: hình các lãnh đạo trong khách sạn, chuyên viên cao cấp của ngành, các nhà chuyên gia đào tạo, những người nổi tiếng và thành công trong ngành...

Đối với việc đánh giá kết quả đào tạo, các khách chỉ dừng lại việc đánh giá bằng các cách: bài kiểm tra cuối khóa (hình thức bài tập tình huống, câu hỏi trắc nghiệm, bài thu hoạch, bài kiểm...), thực hành nghiệp vụ sau khi kết thúc, phiếu đánh giá bằng bảng câu hỏi, thảo luận nhóm. Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả đánh giá và đánh giá một cách chính xác chương trình đào tạo cho nhân viên, khách sạn có thể áp dụng phương pháp đánh giá của Kirkpatrick. Nó là mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo theo 4 cấp độ:

1. Phản ứng (họ thích khoá học đến mức nào?)
2. Học tập (họ học được gì từ khoá học?)
3. Hành vi (họ áp dụng những điều đã học được vào công việc thế nào?)
4. Kết quả (khoản đầu tư vào đào tạo đem lại hiệu quả gì?).

Thực tế, các cách đánh giá của khách sạn nghiên cứu áp dụng chỉ dừng lại ở cấp độ đánh giá 1 và 2. Với việc đánh giá ở mức độ 3, được thực hiện sau một khoảng thời gian đào tạo. Người đánh giá là các trưởng, phó phòng bộ phận chức năng.

Quan sát quá trình làm việc của nhân viên bằng cách xem xét thái độ, hành vi của nhân viên có thay đổi hay không? những kiến thức và kỹ năng mới có được áp dụng hay không? những thay đổi này mang lại kết quả gì cho công việc? Năng suất lao động có tăng lên sau khi đào tạo không?

Phỏng vấn trực tiếp nhân viên tham gia đào tạo sau một thời gian đào tạo, hiệu quả của chương trình đào tạo đối với bản thân. Từ đây, người phụ trách nắm bắt được

hiệu quả của chương trình được và chưa được đề xuất điều chỉnh cho chương trình đào tạo tiếp theo. Đối với các cấp nhân viên, việc đánh giá hiệu quả chương trình đào tạo đến cấp 3 là đủ. Nhưng đối với những chương trình đào tạo cho nhân viên cao cấp (trưởng, phó bộ phận phụ trách) cần đánh giá ở cấp độ cao hơn, cấp độ 4. Khách sạn cần xác định được tổng chi phí đầu tư vào hoạt động đào tạo và phát triển, xác định mức độ doanh thu tăng lên và phân tích các nhân tố ảnh hưởng. Tóm lại, hiệu quả của việc đào tạo và đánh giá chính xác hiệu quả đào tạo để điều chỉnh là một quá trình phức tạp, tốn sức và tốn nhiều chi phí. Nhưng nếu công tác này hiệu quả thì góp phần tạo động lực làm việc cho nhân viên và tăng khả năng đáp ứng công việc của khách sạn theo yêu cầu.

3.2.5. Cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động

Chế độ làm việc phổ biến hiện nay các nhân viên 8 tiếng/ngày, một số vị trí đặc thù làm việc theo ca 12 tiếng/ngày và 24 tiếng/ngày nhưng thực tế thời gian nhân viên dành cho công việc nhiều hơn: thời gian di chuyển từ nơi ở đến khách sạn, giao nhận ca, họp đột xuất... Trong đó, tỷ lệ nhân viên là nữ chiếm số đông nên hạn chế về sức khỏe và những đặc điểm của lao động nữ. Với thời gian làm việc kéo dài, áp lực công việc hàng ngày nhất là vào mùa cao điểm (mùa hè, Lễ Tết, Festival, cuối tuần..) sẽ khiến người lao động mệt mỏi, không đủ sức khỏe để tái sản xuất sức lao động, hiệu quả công việc mang lại không cao. Từ đó, đề tài đề xuất:

Tăng thời gian nghỉ ngơi và ăn giữa ca lên thêm 15 phút (hiện nay các khách sạn ở Đà Nẵng có thời gian nghỉ ngơi và ăn giữa ca giao động 20-30 phút), luân chuyển thời gian các thành viên hợp lý, thời điểm theo thực tế.

Đối với nhân viên nữ đang nuôi con nhỏ (dưới 12 tháng) và trong thời gian hành kinh: phải có thời gian tối thiểu 60 phút nghỉ ngơi và ăn giữa ca; không tăng ca, với trường hợp nuôi con nhỏ có thể tăng ngày nghỉ/tháng nhưng vẫn nhận lương đủ như bình thường.

Tăng cường nhân viên làm ca gãy hỗ trợ vào những thời điểm khách nhận phòng, trả phòng và vào mùa cao điểm.

Nhân viên làm ca chính nhưng được bổ sung thành ca gãy để giảm áp lực công việc và tăng sự hỗ trợ cho các ca khác nhưng tổng thời gian làm không quá 10 tiếng/ngày.

Hạn chế tối đa các ca làm việc 12 tiếng/ngày và 24 tiếng/ngày, dùng các phương pháp thay thế đặc thù. Trường hợp tăng ca vào mùa cao điểm nhưng không quá 12 tiếng/ngày.

Sắp xếp ca làm việc linh hoạt hơn, xen kẽ ca đêm giữa cá nhân viên nam, không xếp một người cố định làm ca đêm như trước đây, tạo sự hài hoà giữa các ca làm việc cho người lao động.

3.2.6. Tổ chức các phong trào thi đua, khen thưởng, khích lệ người lao động.

Không chỉ thi đua về doanh số, hiệu quả công việc, mà còn về:

- Chất lượng phục vụ khách hàng
- Giao tiếp tích cực nội bộ
- Góp ý cải tiến quy trình vận hành
- “Người truyền cảm hứng” trong tháng

Tổ chức các cuộc thi như:

- “Nhân viên lễ tân chuyên nghiệp nhất tháng”
- “Buồng phòng sạch – đẹp – sáng tạo”
- “Chef’s Challenge – Món ăn được yêu thích nhất”

Kết hợp các phong trào soft skills như:

- Cuộc thi nụ cười đẹp
- Trình diễn kỹ năng phục vụ bàn / pha chế cocktail

Tổ chức định kỳ các sự kiện vinh danh:

- Monthly Star, Employee of the Quarter, Gala Cuối Năm...
- Mời gia đình nhân viên hoặc công khai trên fanpage của khách sạn để tăng sự tự hào và gắn bó.

Thu thập phản hồi và điều chỉnh phong trào:

- Thường xuyên khảo sát nhân viên về cảm nhận đối với các phong trào thi đua/khen thưởng.
- Lắng nghe ý kiến đóng góp để làm mới hình thức tổ chức và bảo đảm công bằng.

KẾT LUẬN

Công tác tạo động lực cho người lao động làm việc là một trong những khâu cơ bản của công tác quản trị nhân lực, nó cung cấp “đầu vào” cho quá trình này. Bởi vậy, “hoàn thiện các chính sách tạo động lực làm việc cho người lao động” là một vấn đề cấp thiết đối với mọi doanh nghiệp để có được nguồn lao động có chất lượng và sử dụng hiệu quả nó.

Trong đề tài này, em đã đi sâu nghiên cứu vấn đề tạo động lực cho người lao động làm việc tại Melia Đà Nẵng Beach Resort trong thời gian vừa qua để thấy rõ những ưu điểm và tồn tại trong việc tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty, đồng thời đưa ra một số kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực của Công ty trong thời gian tới.

Trải qua hơn bốn tháng thực tập tại Công ty, em đã hoàn thành bài khóa luận của mình với sự giúp đỡ nhiệt tình của các anh, chị phòng lễ tân, phòng nhân sự, kế toán nói riêng và toàn thể nhân viên Công ty nói chung. Mặc dù em đã cố gắng hết sức mình và vận dụng những kiến thức đã học và hiện có, nhưng do hạn chế về thời gian, bản thân còn thiếu những kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm thực tế rất ít nên bài khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót, rất mong nhận được sự góp ý của các anh, chị trong Công ty, thầy, cô và các bạn để hoàn thiện hơn.

Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn và góp ý của cô giáo Th.S Trần Thị Hải, cảm ơn các anh chị trong Công ty đã giúp đỡ em hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn, V. Đ., & Nguyễn, N. Q. (2004). *Quản trị nhân lực*. Nhà xuất bản Lao động – Xã hội.
2. Hoàng, V. H. (Chủ biên), Nguyễn, V. L., & Nguyễn, N. T. (2013). *Ra quyết định quản trị*. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
3. Hoàng, V. H. (2015). *Quản trị chiến lược* (Tái bản lần thứ hai). Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
4. Hoàng, V. H. (2011). Đổi mới chính sách đãi ngộ của các doanh nghiệp Việt Nam thời kỳ hậu gia nhập WTO. *Tạp chí Khoa học – Chuyên san Kinh tế và Kinh doanh*, (3).
5. Thư viện Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng. (n.d.). *Dữ liệu tham khảo phục vụ nghiên cứu quản trị*. Tài liệu nội bộ, không xuất bản.
6. Phòng Kế toán Melia Đà Nẵng Beach Resort. (n.d.). Thông tin nội bộ thu thập trong quá trình khảo sát thực tế.
7. Phòng Nhân sự Melia Đà Nẵng Beach Resort. (n.d.). Thông tin nội bộ thu thập trong quá trình khảo sát thực tế.

PHỤ LỤC 1: PHIẾU KHẢO SÁT

Câu hỏi kiểm tra mức độ hài lòng của người lao động về việc tạo động lực cho người lao động tại Melia Đà Nẵng Beach Resort

1. Tên
2. Email
3. Giới tính
 - + Nam
 - + Nữ
4. Tuổi
 - + Từ 18-30
 - + Từ 30-45
 - + Từ 45-60
5. Trình độ học vấn
 - + Phổ thông trung học, sơ cấp, trung cấp nghề
 - + Cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp
 - + Đại học
6. Chức danh
 - + Nhân viên
 - + Quản lý
 - + Khác

(1) hoàn toàn đồng ý, (2) đồng ý, (3) bình thường, (4) không đồng ý, (5) hoàn toàn không đồng ý. Anh/chị lựa chọn đánh giá mức độ theo số nêu ở trên.

1. Yếu tố công việc
 - + Công việc của Anh/Chị thú vị
 - + Được tự chủ trong công việc
 - + Công việc đúng với sở trường của mình
 - + Không phải lo lắng sẽ bị mất việc
2. Yếu tố thu nhập – phúc lợi
 - + Công ty có các chính sách phúc lợi đa dạng, phong phú
 - + Tiền lương, thưởng được trả tương xứng với thành tích
 - + Các khoản trợ cấp hàng năm là tốt
3. Yếu tố đào tạo và thăng tiến

- + Anh/Chị có nhiều cơ hội thăng tiến
- + Công ty tạo cho Anh/Chị nhiều cơ hội phát triển cá nhân
- + Công tác đào tạo tại Công ty là phù hợp, hiệu quả

4. Điều kiện làm việc

- + Công ty luôn trang bị đầy đủ thiết bị, công cụ, dụng cụ
- + Có môi trường làm việc tốt, sạch sẽ, vệ sinh,
- + Công ty bảo đảm tốt các điều kiện an toàn
- + Anh/Chị không phải làm thêm giờ quá nhiều

5. Đồng nghiệp

- + Đồng nghiệp của Anh/Chị thân thiện, hòa đồng
- + Anh/Chị với đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt
- + Đồng nghiệp của Anh/Chị tận tâm với công việc
- + Đồng nghiệp của Anh/Chị đáng tin cậy

6. Lãnh đạo

- + Lãnh đạo có chuyên môn tốt
- + Anh/Chị cảm thấy thoải mái khi giao tiếp với lãnh đạo
- + Lãnh đạo trực tiếp bảo vệ quyền lợi hợp lý cho Anh/Chị

7. Văn hoá công ty

- + Anh/Chị yêu thích Văn hóa Công ty
- + Anh/Chị tự hào về Văn hóa Công ty

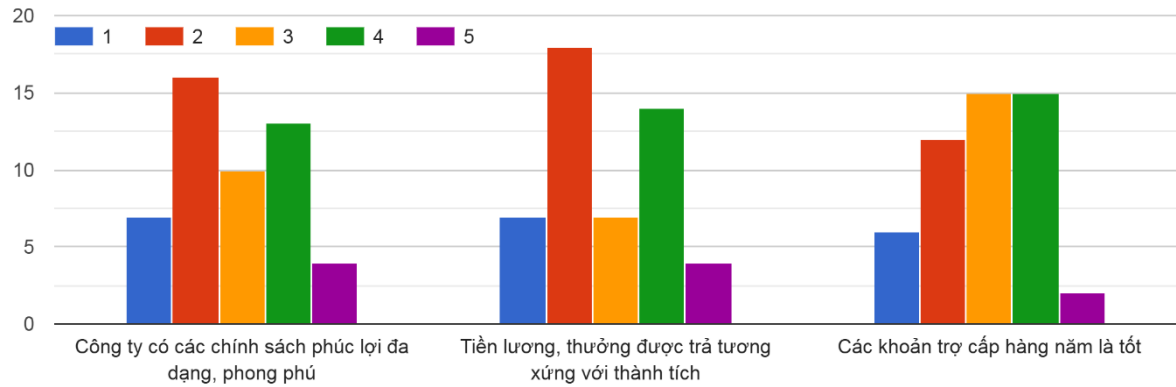
8. Động lực làm việc

- + Anh/Chị cảm thấy có động lực làm việc
- + Anh/Chị thường làm việc với tâm trạng tốt nhất
- + Anh/Chị hài lòng với chính sách động viên, khuyến khích
- + Anh/Chị luôn cảm thấy hứng thú khi làm công việc
- + Chính sách của công ty là tạo động lực cho anh/chị

PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ PHIẾU KHẢO SÁT

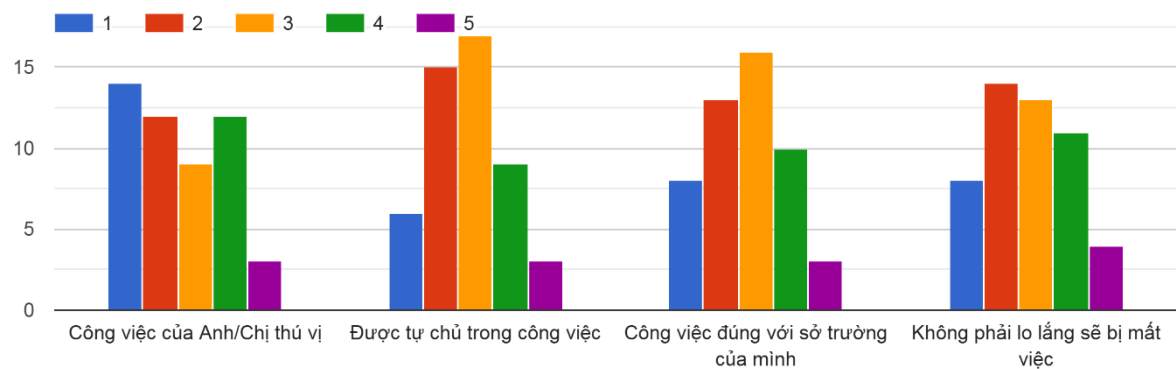
1.

Yếu tố thu nhập-phúc lợi



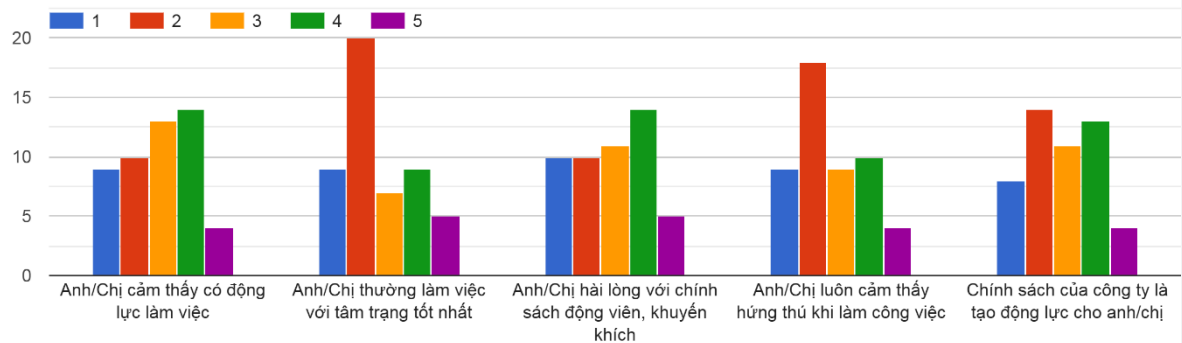
2.

Yếu tố công việc



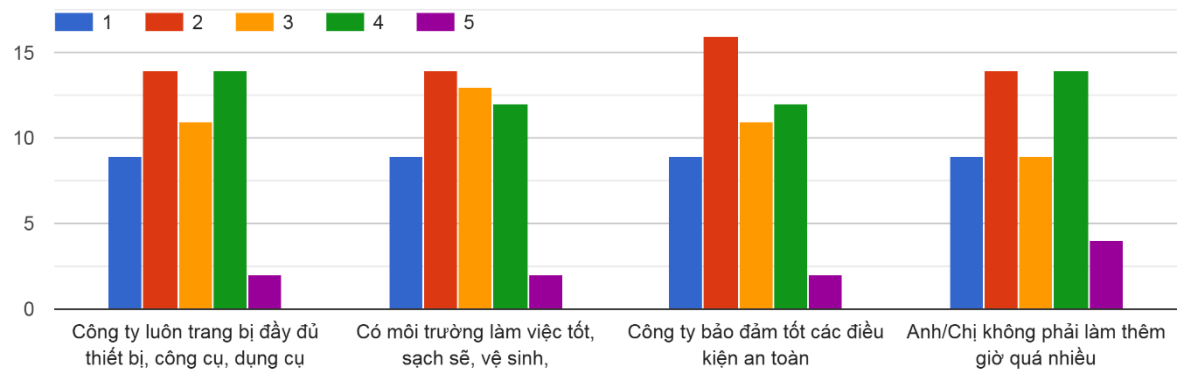
3.

Động lực làm việc



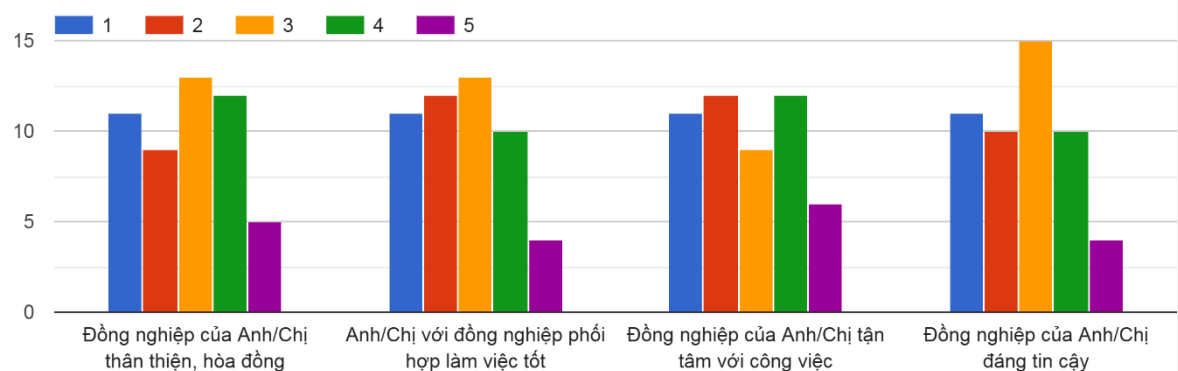
4.

Điều kiện làm việc



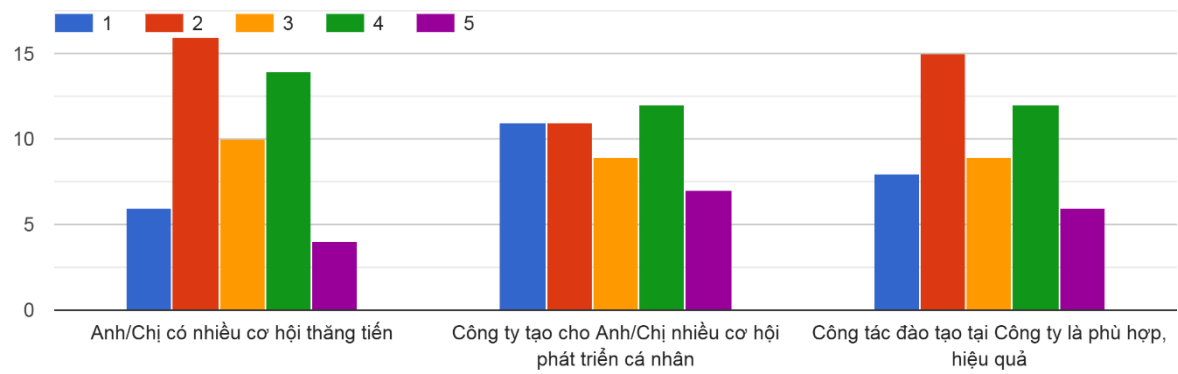
5.

Đồng nghiệp



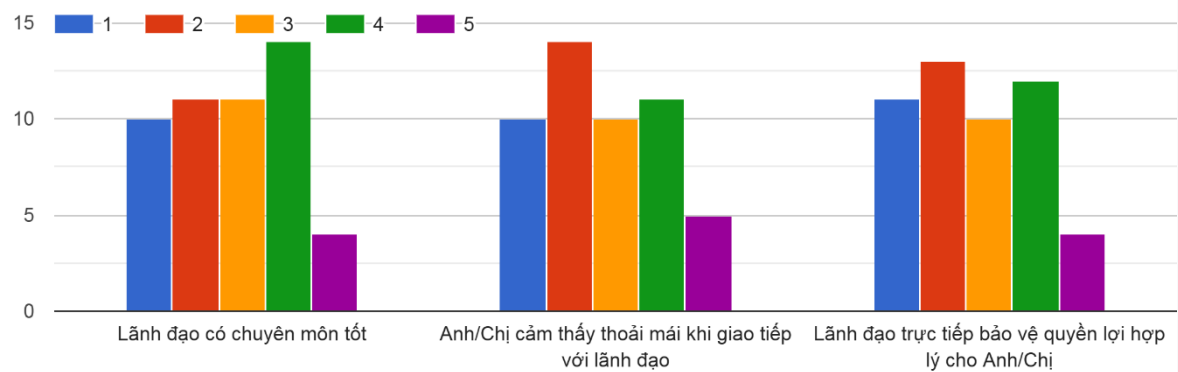
6.

Yếu tố đào tạo và thăng tiến



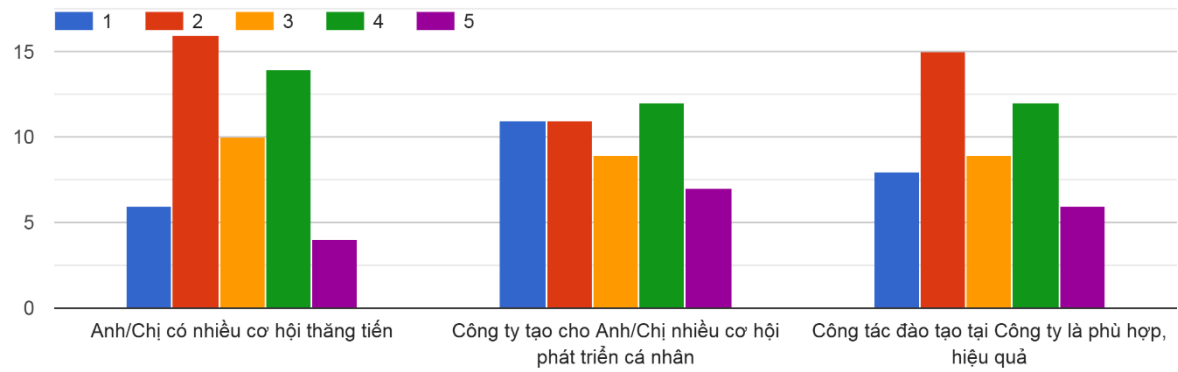
7.

Lãnh đạo



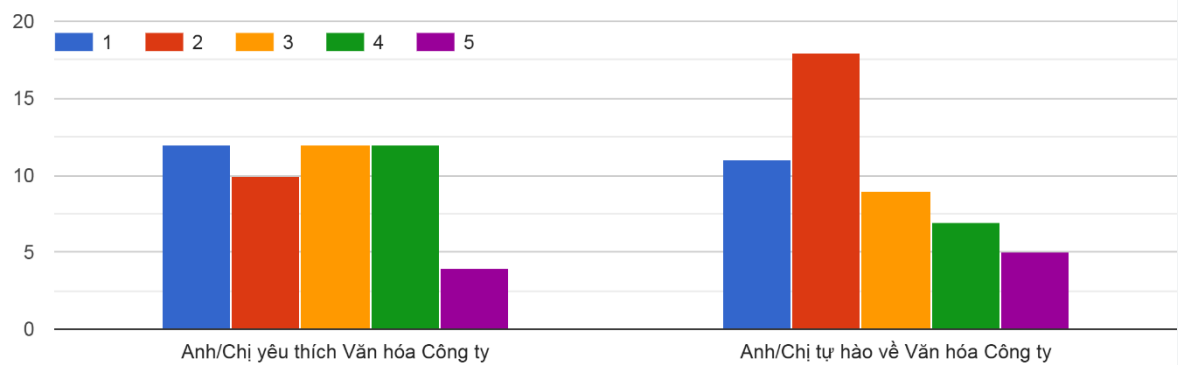
8.

Yếu tố đào tạo và thăng tiến



9.

Văn hoá công ty



NHẬN XÉT CỦA ĐƠN VỊ THỰC TẬP