

# Đánh giá năng lực cần thiết cho các nhóm vị trí công việc trong ngành khách sạn ở khu vực Hà Nội<sup>1</sup>

ĐỖ VÂN ANH\*  
PHẠM VĂN HÙNG\*\*  
NGUYỄN THỊ ÁNH TUYẾT\*\*\*

## Tóm tắt

Ngành khách sạn bao gồm các vị trí công việc đòi hỏi mức độ năng lực và kỹ năng ngày càng tăng. Nghiên cứu này xác định các năng lực được sở hữu bởi các nhóm vị trí công việc đặc thù trong ngành khách sạn từ quan điểm của các nhà quản lý khách sạn. Dữ liệu được thu thập từ các cuộc phỏng vấn sâu bán cấu trúc với các nhà quản lý trong các khách sạn được xếp hạng 4-5 sao ở Hà Nội. Kết quả nghiên cứu cho thấy, Trình độ chuyên môn; Kỹ năng; Tính cách; Sự sẵn sàng là những năng lực cần thiết cho 4 nhóm vị trí công việc trong khách sạn là: (i) Bộ phận lưu trú; (ii) Bộ phận tiền sảnh; (iii) Bộ phận ẩm thực; (iv) Bộ phận bán hàng, tiếp thị.

**Từ khóa:** ngành khách sạn, khách sạn ở Hà Nội, năng lực cần thiết, vị trí công việc

## Summary

The hospitality industry encompasses a wide range of job positions requiring increasing levels of competence and skill. This study identifies the competencies required by specific job groups in the hospitality industry from the perspective of hotel managers. Data were collected from semi-structured in-depth interviews with human resource managers in star-rated hotels in Hanoi. Research results show that, Professional qualifications; Skill; Character; Readiness are the necessary competencies for 4 groups of job positions in the hotel including: (i) Accommodation department; (ii) Front office department; (iii) Culinary Department; (iv) Sales and marketing department.

**Keywords:** hotel industry, hotel in Hanoi, required competencies, job position

## GIỚI THIỆU

Nghiên cứu về năng lực chuyên môn và kỹ năng cần có cho ngành dịch vụ khách sạn đã được nhiều nhà nghiên cứu thực hiện. Đa số các nghiên cứu trước đây đều tập trung vào các năng lực chung cho toàn ngành khách sạn và dịch vụ lưu trú (Marneros và cộng sự, 2022; Millar và cộng sự, 2010). Nhiều năng lực cốt lõi như hiểu biết về tiêu chuẩn nghề nghiệp, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng máy tính, kỹ năng làm việc nhóm được đánh giá quan trọng trong các nghiên cứu trước đây.

Tuy nhiên, nghiên cứu về năng lực và kỹ năng cho các vị trí công việc khác nhau trong ngành khách sạn, cũng như phân biệt tầm quan trọng của các nhóm năng lực này trong từng vị trí hoặc nhóm công việc hầu

này chưa có. Vì vậy, mục tiêu của nghiên cứu này là tìm hiểu về năng lực chuyên môn cần thiết cho các nhóm công việc khác nhau trong các doanh nghiệp khách sạn dưới góc độ của nhà tuyển dụng.

## CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### Cơ sở lý thuyết

Trong một nghiên cứu riêng biệt nhằm xác định năng lực cốt lõi góp phần vào sự thành công của các nhà quản lý ngành khách sạn trong tương lai, Suh, West và Shin (2012) đã phát hiện ra, 6 khía cạnh của các năng lực cốt lõi, bao gồm: (1) Kỹ năng thể hiện sự hiểu khách; (2) Kỹ năng xây dựng mối quan hệ; (3) Kỹ năng giám sát; (4) Kỹ năng quản lý thực phẩm và đồ uống; (5) Kỹ năng lãnh đạo; (6) Kỹ năng giao tiếp.

Gần đây, nghiên cứu của Marneros và cộng sự (2021) cũng đã xác định 6 yếu tố năng lực cốt lõi, bao

\* , \*\*, Khoa Quản trị kinh doanh - Du lịch, Trường Đại học Hà Nội

\*\*\* Khoa Tiếng Italia - Trường Đại học Hà Nội

Ngày nhận bài: 05/7/2023; Ngày phản biện: 22/7/2023; Ngày duyệt đăng: 17/8/2023

<sup>1</sup> Nghiên cứu này được thực hiện trong khuôn khổ dự án Eramus+ LAB-MOVIE “Xây dựng dài quan sát thị trường lao động Việt Nam” do Ủy ban châu Âu tài trợ cho các dự án nâng cao năng lực cho các trường đại học Việt Nam.

gồm: Khả năng lãnh đạo và tư duy phản biện; Kỹ năng công nghệ thông tin và phân tích tài chính; Quan hệ con người - giao tiếp; Giao tiếp giữa các cá nhân - đa dạng văn hóa; Quản lý nguồn nhân lực; Xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp - kiến thức vận hành.

Shariff và Abidin (2015) đã kết luận rằng, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng toán học và kỹ năng kinh doanh cơ bản là những năng lực quan trọng nhất cần có đối với sinh viên tốt nghiệp trước khi họ bước vào ngành khách sạn.

Bên cạnh đó, Jiang và Alexakis (2017) đã gợi ý rằng, các nhà quản lý và sinh viên có nhận thức khác nhau về tầm quan trọng của năng lực quản lý cấp cơ bản. Cụ thể, các nhà quản lý đánh giá “Sẵn sàng học hỏi” và “Kỹ năng làm việc nhóm” ở mức độ quan trọng cao hơn so với sinh viên. Ngược lại, sinh viên lại cho rằng “Kỹ năng quản lý thời gian” và “Kiến thức về ngành khách sạn” ở mức độ quan trọng hơn so với đánh giá của các nhà tuyển dụng.

Để mở rộng nghiên cứu, Jiang và Alexakis (2019) đã sử dụng phản hồi từ khảo sát của các nhà quản lý khách sạn và so sánh với chương trình giảng dạy của 20 chương trình khách sạn hàng đầu của Hoa Kỳ. Kết quả cho thấy rằng, sự tập trung vào việc trang bị các năng lực thiết yếu như kỹ năng giao tiếp và các kỹ năng học tập cao hơn như tư duy phản biện và giải quyết vấn đề cần được tiếp tục duy trì.

### Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này được thực hiện thông qua các cuộc phỏng vấn bán cấu trúc với 9 chuyên gia đã làm việc trong ngành hơn 10 năm, là giám đốc nhân sự hoặc quản lý cấp cao trong các khách sạn 4 sao và 5 sao ở Hà Nội. Những người này được đánh mã HR1, HR2... HR9.

Các buổi phỏng vấn trao đổi sâu về các khía cạnh: các vị trí công việc trong khách sạn; năng lực chuyên môn cho các vị trí công việc, kỹ năng, phẩm chất, mức độ sẵn sàng.

Các cuộc phỏng vấn hầu hết được thực hiện tại văn phòng của các nhà quản lý doanh nghiệp và một số trường hợp được thực hiện trực tuyến qua zoom trong thời gian có dịch Covid-19. Mỗi cuộc phỏng vấn kéo dài trung bình 1 tiếng. Tất cả các cuộc phỏng vấn, với sự đồng ý của người tham gia phỏng vấn, được ghi âm lại và sau đó ghi lại dưới dạng văn bản để nghiên cứu. Thời gian thực hiện phỏng vấn trực tiếp, phỏng vấn online, khảo sát online form diễn ra từ ngày 11/3/2021 đến ngày 15/6/2022.

## KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Các giám đốc nhân sự tham gia phỏng vấn đều cho rằng, các vị trí công việc này không yêu cầu chuyên ngành đào tạo đại học chuyên sâu trong mảng du lịch khách sạn. Những người tốt nghiệp đại học ở các chuyên ngành khác, như: quản trị kinh doanh, ngôn ngữ, du lịch hoặc kinh tế đều có thể được tuyển dụng nếu đạt yêu cầu qua các bài kiểm tra và phỏng vấn tuyển dụng.

Các vị trí quản lý trong khách sạn đều yêu cầu nhân sự có kinh nghiệm trong mảng công việc chuyên môn. Các

vị trí công việc trong khách sạn đều yêu cầu khả năng tiếng Anh nhất định, nhưng có sự yêu cầu khác biệt về khả năng nói và viết. Về năng lực sử dụng công nghệ, các nhà quản lý nhân sự đều thống nhất yêu cầu kỹ năng tin học văn phòng đối với các vị trí. Một số các vị trí công việc yêu cầu khả năng sử dụng các phần mềm chuyên dụng cho mảng công việc cụ thể. Các yêu cầu cụ thể đặc thù của các vị trí công việc được tóm tắt và trình bày theo mảng công việc của 4 nhóm vị trí công việc trong khách sạn là: (i) Bộ phận lưu trú; (ii) Bộ phận tiền sảnh; (iii) Bộ phận ẩm thực; (iv) Bộ phận bán hàng, tiếp thị. Cụ thể như sau:

### Bộ phận lưu trú

Những người được phỏng vấn đều đồng ý quan điểm về sự hiểu biết sâu sắc các chính sách, quy trình và chuẩn mực lưu trú của khách sạn đối với vị trí quản lý lưu trú. Ở vị trí quản lý, nhà quản trị cần phải có kỹ năng tính toán về doanh thu, giá cả, chi phí, có kỹ năng lập dự toán, phân tích kết quả kinh doanh. Vị trí công việc này cũng yêu cầu khả năng quản lý nhân sự, tổ chức công việc và điều phối nhân viên cũng như việc tuân thủ các quy định cụ thể của ngành, của khách sạn, các quy định về an toàn, hợp đồng, luật lao động.

Nhà tuyển dụng cũng yêu cầu khả năng nói và viết tiếng Anh thành thạo cho vị trí này. Yêu cầu nhân sự ở vị trí này cần có khả năng sử dụng tốt phần mềm chuyên dụng cho khách sạn. Các giám đốc nhân sự đề cao một số kỹ năng cho vị trí quản lý lưu trú bao gồm khả năng tổ chức công việc, quản lý nhóm, kỹ năng giải quyết vấn đề cũng như kỹ năng tạo dựng mối quan hệ với khách hàng. Vị trí công việc cũng yêu cầu phẩm chất cụ thể như lịch thiệp, kiên nhẫn, khả năng quản lý áp lực, để ý đến các chi tiết cũng như khả năng xử lý phàn nàn của khách hàng.

Giám đốc nhân sự của 1 doanh nghiệp HR2 còn đề cập cụ thể đến một phẩm chất đặc biệt giúp người quản lý lưu trú thành công hơn trong công việc. Đó là sự tinh tế trong đáp ứng yêu cầu của khách hàng. Kỹ năng này cũng được đề cập bởi giám đốc nhân sự HR3. Gu thẩm mỹ sẽ là một yếu tố để người quản lý lưu trú hay quản lý buồng phòng thành công trong vị trí công việc. Vị trí công việc trong mảng này cần những hiểu biết căn bản về thiết kế nội và ngoại thất để tạo ra một không khí chào đón và trải nghiệm đặc biệt cho khách hàng. Do vậy, HR3 cũng cho rằng, sự sáng tạo và gu

thẩm mỹ tốt sẽ là một lợi thế cho nhân sự làm việc trong mảng hoạt động này.

### Bộ phận tiền sảnh

Bộ phận tiền sảnh gồm các vị trí công việc quản lý lối vào, nhân viên lối vào, nhân viên đặt phòng, nhân viên chăm sóc khách hàng.

Vị trí quản lý lối vào là công việc quản lý toàn bộ các hoạt động đón tiếp, điều phối các hoạt động của toàn bộ khu vực sảnh. Ngoài công việc chào đón khách, cung cấp các thông tin và gợi ý liên quan đến địa điểm lưu trú, vị trí công việc này còn xử lý đặt phòng, tiếp nhận và xử lý phản hồi của khách hàng, cũng như giám sát và điều phối toàn bộ các hoạt động liên quan đến lối vào. Ví trí quản lý lối vào yêu cầu người lao động tốt nghiệp đại học. Chuyên môn đào tạo trong lĩnh vực du lịch hoặc ngôn ngữ được ưu tiên trong tuyển dụng. Vị trí công việc này đòi hỏi người lao động trải qua rất nhiều hoạt động tập huấn chuyên môn và kinh nghiệm thực tế.

Khả năng ngoại ngữ nói và viết thành thạo là yêu cầu bắt buộc. Ở Hà Nội, do một số khách sạn lớn có các tệp khách hàng lớn đến từ một số quốc gia, do vậy việc biết thêm một ngôn ngữ bổ sung, như: tiếng Hàn, tiếng Trung hoặc tiếng Pháp sẽ là một ưu thế cho vị trí quản lý lối vào (HR3, HR4). Quản lý lối vào cần có kỹ năng tổ chức công việc tốt, không chỉ cho bản thân mà cho cả nhóm làm việc. Sự phối hợp liên tục với các bộ phận khác trong khách sạn cũng như luân chuyển các ca làm việc đòi hỏi các kỹ năng làm việc nhóm hiệu quả.

Ở vị trí tiếp xúc trực tiếp, thường xuyên với khách hàng, các khách sạn đều có yêu cầu cao về độ lịch thiệp, kiên nhẫn và kiểm soát khi xử lý phàn nàn của khách hàng, phải chính xác nhưng đảm bảo linh hoạt trong việc xử lý thông tin, yêu cầu của khách hàng. Kỹ năng quản lý quan hệ khách hàng là rất cần thiết.

Một nhà quản lý cần đề cập cụ thể đối với vị trí này, nếu người quản lý có đam mê với công việc, biết chú ý đến từng khách hàng, hiểu khách hàng sẽ đáp ứng được tốt hơn nhu cầu của khách hàng và nâng cao chuẩn phục vụ khách hàng thì sẽ đạt được nhiều thành công. Ngoài ra, kỹ năng bán hàng gia tăng là một kỹ năng được nhà tuyển dụng đánh giá cao khi có thể mang lại doanh thu cao hơn cho nhiều mảng dịch vụ của khách sạn.

Đối với vị trí của nhân viên đặt phòng, quản lý nhân sự HR5 yêu cầu và đánh giá

cao kỹ năng phân tích dữ liệu như một kỹ năng bổ sung cần có cho vị trí công việc này. Kỹ năng phân tích dữ liệu giúp tối ưu hóa công suất phòng khách sạn, cung cấp dữ liệu để dự báo doanh thu nhằm đưa ra các điều chỉnh kịp thời về chính sách bán hàng. Bộ phận tiền sảnh cũng bao gồm vị trí chăm sóc khách hàng. Ngoài những yêu cầu về kỹ năng và phẩm chất chung với các công việc thuộc bộ phận tiền sảnh, vị trí chăm sóc khách hàng có những yêu cầu riêng. Quản lý nhân sự HR4 cho rằng, nhân sự chăm sóc khách hàng cần kiến thức và kinh nghiệm thực tế từ tất cả các bộ phận vận hành trong khách sạn. Sự nhanh nhẹn, tinh tế và khéo léo là phẩm chất cần thiết cho vị trí công việc này.

### Bộ phận ẩm thực

Nhân sự thuộc bộ phận ẩm thực điều phối và quản lý các hoạt động cung cấp dịch vụ ăn uống, tiệc trong khách sạn bao gồm nhà hàng, quầy bar, phòng chờ. Các vị trí công việc trong mảng này đòi hỏi việc lập kế hoạch, quản lý cung ứng nguyên vật liệu, quản lý nhân viên, kiểm soát chất lượng đồ ăn và thức uống với mục tiêu quản lý hiệu quả về mặt chi phí và cung cấp cho khách hàng chất lượng dịch vụ cao nhất phù hợp với hình ảnh và danh tiếng của nhà hàng, chuẩn chất lượng của khách sạn. Người quản lý nhà hàng phối hợp với bếp trưởng và Sommelier để lựa chọn sản phẩm, lựa chọn nhà cung cấp, lựa chọn món ăn và rượu để đưa vào thực đơn. Ngoài ra, việc quản lý an toàn vệ sinh thực phẩm và đồ uống, vệ sinh của đồ dùng, chuẩn chất lượng dịch vụ tại bàn cần được đảm bảo theo đúng chuẩn chất lượng của khách sạn.

Người quản lý mảng công việc nhà hàng cần có kiến thức chuyên môn sâu về hoạt động nhà hàng, bếp, bar và chuẩn chất lượng của khách sạn, cách thức tổ chức dịch vụ, thị trường cung ứng.

Vị trí công việc này cần năng lực phát triển mối quan hệ với khách hàng và nhà cung cấp, làm việc hiệu quả theo nhóm và kỹ năng giải quyết vấn đề tốt. Khả năng thuyết trình cũng như kỹ năng bán hàng gia tăng là một lợi thế. Vị trí công việc trong mảng này cần sự lịch thiệp, kiên nhẫn, khả năng kiểm soát stress, đòi hỏi sự tỉ mỉ, chi tiết và linh hoạt. Giám đốc nhân sự HR2 cho rằng, sự sáng tạo và đam mê cùng sự chú ý đến từng khách hàng sẽ làm nên thành công cho các vị trí quản lý trong mảng nhà hàng để cung cấp được cho khách hàng chất lượng dịch vụ cao nhất.

### Bộ phận bán hàng, tiếp thị

Các vị trí công việc trong bộ phận này bao gồm quản lý và nhân viên tiếp thị (marketing), quản lý bán hàng, nhân viên kinh doanh, nhân viên truyền thông. Các vị trí công việc trong mảng hoạt động này đòi hỏi sự hiểu biết sâu về nhu cầu của khách hàng nhằm đảm bảo sự hài lòng của khách hàng về cơ sở vật chất và dịch vụ khách sạn. Các vị trí này đều đòi hỏi ứng viên tốt nghiệp đại học và ưu tiên đúng chuyên ngành đào tạo để đảm bảo kiến thức chuyên môn cho công việc. Năng lực ngoại ngữ lưu loát, thành thạo cả 4 kỹ năng nghe, nói, đọc viết. Kỹ năng tin học văn phòng thành thạo.

Vị trí công việc trong mảng hoạt động này cần khả năng phát triển quan hệ với khách hàng, kỹ năng tổ

chức công việc cho bản thân và cho người khác, kỹ năng giải quyết vấn đề. Các kỹ năng báo cáo, thuyết trình là cần thiết cho công việc. Năng lực tự kiểm soát, linh hoạt, tư duy tổng hợp và phân tích là những kỹ năng mà các nhà quản lý nhân sự khách sạn đều yêu cầu. Giám đốc nhân sự HR3 luôn nhấn mạnh khả năng tự tạo động lực là rất quan trọng để liên tục sáng tạo. Các vị trí công việc của bộ phận bán hàng và marketing đều yêu cầu sự lịch thiệp, chuyên nghiệp.

Các khách sạn đều đề cập đến những năng lực chuyên biệt cho các vị trí khác nhau. Đối với vị trí marketing, những nhà quản lý nhân sự đều đòi hỏi kỹ năng tốt về sử dụng mạng xã hội, khả năng thiết kế, làm và chỉnh sửa video, khả năng viết nội dung (HR2, HR3, HR4, HR5, HR7, HR8). Quản lý nhân sự HR1, HR9 còn đề cao khả năng linh hoạt và thích ứng của công việc marketing đối với sự thay đổi của thị trường và môi trường.

Với công việc kinh doanh và bán hàng, kỹ năng được đánh giá cao bao gồm khả năng chốt đơn hàng, kỹ năng bán hàng gia tăng và kỹ năng giao tiếp khéo léo (HR3, HR4, HR5, HR6). Các nhân sự HR2, HR4, HR6 còn đề cao tính trung thực như là một phẩm chất vô cùng quan trọng đối với công việc này. Nhân sự HR5 cho rằng, những người thân thiện, hoạt bát, hướng ngoại, cởi mở sẽ có ưu thế trong công việc này. Giám đốc nhân sự HR3 đề cập rằng, việc hiểu khách hàng là rất quan trọng với nhân viên kinh doanh.

## KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

### Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, Trình độ chuyên môn; Kỹ năng; Tính cách; Sự sẵn sàng là những

năng lực cần thiết cho 4 nhóm vị trí công việc trong khách sạn là: (i) Bộ phận lưu trú; (ii) Bộ phận tiền sảnh; (iii) Bộ phận ẩm thực; (iv) Bộ phận bán hàng, tiếp thị.

### Khuyến nghị

Đối với các ứng viên vị trí công việc ở khách sạn: Các ứng viên cần chuẩn bị tốt hơn về kiến thức, đặc biệt là kỹ năng và phẩm chất cần có của các vị trí công việc, nhằm đáp ứng ngày càng tốt hơn với đòi hỏi ngày càng cao của doanh nghiệp và đáp ứng được sự thay đổi nhanh chóng về xu hướng và môi trường kinh doanh của doanh nghiệp.

Đối với các cơ sở đào tạo ngành khách sạn: Để chuẩn bị cho sinh viên hành trang cần thiết cho công việc, nhà trường cần cung cấp thông tin cho sinh viên về thị trường lao động của ngành, chủ động và thường xuyên kết nối với doanh nghiệp để cập nhật các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng và phẩm chất cho công việc. Các trường có thể xây dựng một hệ thống nền tảng trực tuyến với các thông tin chi tiết về yêu cầu cụ thể cho các vị trí công việc khác nhau, cho phép sinh viên truy cập, tham khảo, cập nhật kiến thức và thông tin về ngành, về doanh nghiệp, về các vị trí công việc. Từ đó, sinh viên biết mình cần chủ động tăng cường tích luỹ kiến thức và kỹ năng cần thiết khi bước vào thị trường lao động. □

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Jiang, L., Alexakis, G. (2017), Comparing students' and managers' perceptions of essential entry-level management competencies in the hospitality industry: An empirical study, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 20, 32-46, <https://doi.org/10.1016/J.JHLSTE.2017.01.001>.
2. Jiang, Alexakis (2019), Industry Competencies and the Optimal Hospitality Management Curriculum: An Empirical Study, *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 31(4), 210-220, DOI:10.1080/10963758.2019.1575748.
3. Marneros, S., Papageorgiou, G., Efthathiades, A. (2021), Examining the core competencies for success in the hotel industry: The case of Cyprus, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 28, <https://doi.org/10.1016/J.JHLSTE.2021.100303>.
4. Marneros, S., Papageorgiou, G., Efthathiades, A. (2022), Developing Hospitality Management Core Competencies Framework, *International Conference on Tourism Research*, 15(1), Article 1, <https://doi.org/10.34190/ictr.15.1.132>.
5. Millar, M., Mao, Z., Moreo, P. (2010), Hospitality & Tourism Educators vs. The Industry: A Competency Assessment, *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 22(2), 38-50, <https://doi.org/10.1080/10963758.2010.10696975>.
6. Shariff, N. M., Abidin, A. Z., Kayat, K., Zainol, N. A. (2015), Developing index competency for the Malaysian tourism and hospitality graduates, *Advanced Science Letters*, 21(7), 2251-2255, <https://doi.org/10.1166/ASL.2015.6263>.
7. Suh, E., West, J. J., Shin, J. (2012), Important competency requirements for managers in the hospitality industry, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 11(2), 101-112, <https://doi.org/10.1016/J.JHLSTE.2012.02.005>.