

ỨNG DỤNG MA TRẬN SWOT XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC CHẤT LƯỢNG CAO TRONG NGÀNH DU LỊCH VIỆT NAM

Đỗ Thị Ý Nhi ⁽¹⁾, Nguyễn Vương Băng Tâm ⁽¹⁾

(1) Trường Đại học Thủ Dầu Một

Ngày nhận bài 15/01/2021; Ngày gửi phản biện 20/01/2021; Chấp nhận đăng 25/03/2021

Liên hệ email: nhidty@tdmu.edu.vn

<https://doi.org/10.37550/tdmu.VJS/2021.02.180>

Tóm tắt

Du lịch là một ngành đang tăng trưởng cao và là một trong những hoạt động kinh tế đóng vai trò cốt lõi trong quá trình phát triển nền kinh tế quốc gia, là cầu nối trong hoà bình tại mỗi quốc gia và hoà bình quốc tế. Tuy nhiên, ngành du lịch rất dễ bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố kinh tế, sinh thái, chính trị, giáo dục và bản chất của lực lượng lao động. Vì vậy, việc duy trì và phát triển lực lượng lao động chất lượng cao là xu hướng chung của tất cả các tổ chức kinh doanh du lịch. Nhóm tác giả đã sử dụng ma trận điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức (SWOT) để phân tích các yếu tố trong thị trường lao động trong ngành du lịch nhằm đề xuất một mô hình chiến lược đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao trong ngành du lịch Việt Nam đến năm 2030.

Từ khoá: chiến lược, đào tạo, du lịch

Abstract

APPLYING THE SWOT MATRIX IN DEVELOPING HIGH QUALITY HUMAN RESOURCE TRAINING STRATEGY IN THE TOURISM INDUSTRY IN VIETNAM

Tourism is a highly growing industry and one of the economic activities that play a core role in in the development of the national economy, and a bridge in each country and in international peace. However, the tourism industry is susceptible to many economic, ecological, political, educational factors and constitutes the nature of the labor force. Therefore, maintaining and developing a high-quality workforce is the general trend of all tourism business organizations. The authors used the matrix of strngths, weaknesses, opportunities and challenges (SWOT) to analyze tourism market factors in order to propose a strategic model for training high-quality human resources (NNL CLC) in Vietnam's tourism industry by 2030.

1. Đặt vấn đề

Du lịch Việt Nam đã và đang trong quá trình hội nhập quốc tế, các hiệp định thoả thuận hợp tác cấp chính phủ, cấp ngành song phương và đa phương, tranh thủ hợp tác và hỗ trợ các nước thông qua chương trình dự án cụ thể và cam kết mở cửa tự do hoá thương mại dịch vụ du lịch theo các khuôn khổ WTO, ASEAN APEC,... Mỗi năm, toàn ngành du lịch cần khoảng 40 ngàn lao động. Song thực tế, tỷ lệ lao động có chuyên môn về du lịch chiếm khoảng 42%/tổng số lao động toàn ngành, trong đó có 10% lao động có trình độ đại học và sau đại học, 50% lao động có trình độ sơ cấp, trung cấp và cao đẳng, 40% là lao động được bồi dưỡng qua các lớp ngắn hạn. Mặc dù, hệ thống cơ sở đào tạo du lịch được hình thành và phân bố khắp theo các vùng du lịch (cả nước hiện có 192 cơ sở đào tạo du lịch, trong đó có 62 trường đại học có khoa du lịch, 55 trường cao đẳng và 75 trường trung cấp, trung tâm dạy nghề) nhưng số lượng sinh viên thuộc lĩnh vực du lịch tốt nghiệp hàng năm đạt khoảng 15 ngàn người, chỉ hơn 12% trong số này có trình độ cao đẳng, đại học trở lên... Bài viết là mong muốn đề xuất chiến lược đào tạo nguồn nhân lực (NNL) chất lượng cao (CLC) cho ngành du lịch, với ba lý do:

Thứ nhất, là sự cấp bách và là nhiệm vụ trọng tâm về số lượng và chất lượng của NNL đối với mục tiêu phát triển NNL của ngành du lịch. Theo quyết định của Thủ tướng Chính phủ đến năm 2025, Ngành phải tạo ra 5,5 đến 6 triệu việc làm, trong đó có khoảng 2 triệu việc làm trực tiếp, tăng trưởng bình quân từ 12 đến 14% /năm. Mục tiêu đến 2030, Ngành phải tạo ra 8,5 triệu việc làm với 3 triệu việc làm trực tiếp, tăng trưởng từ 8 đến 9%/năm (Chính phủ, 2020).

Thứ hai, là tầm quan trọng của NNL đối với sự phát triển kinh tế của một quốc gia. Richard và Johnson (2001) cho rằng các chiến lược quản trị NNL ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của tổ chức và việc sử dụng hiệu quả NNL có thể tạo lợi thế cạnh tranh cho tổ chức. Duncan (2005) đã gợi ý tám thách thức trong ngành du lịch toàn cầu, trong đó có thách thức về người lao động và việc làm. Lucas và Deery (2004) thì quan tâm đến việc số lượng NNL CLC quá ít trong quá trình phát triển hiện nay.

Thứ ba, là trong quá trình tìm kiếm các công trình nghiên cứu trên hệ thống của Thư viện Khoa học Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh rất hiếm có nghiên cứu về đào tạo và phát triển NNL CLC nhưng không phải cho toàn ngành mà chỉ nghiên cứu theo từng trường hợp cụ thể, chẳng hạn như nghiên cứu tại địa phương (Hải Phòng, Bình Định, Vũng Tàu, Quảng Ninh, Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh, ...) hoặc nghiên cứu theo khu vực (bằng sông Hồng, đồng bằng sông Cửu Long...).

2. Cơ sở lý luận

2.1. Chiến lược và chiến lược đào tạo

Alfred Chandler (1962) cho rằng chiến lược là việc xác định các mục tiêu dài hạn của một doanh nghiệp và các quy trình hành động được phân bổ các nguồn lực cần thiết

để thực hiện các mục tiêu. Còn theo Kenneth Andrews (1971) chiến lược là khuôn mẫu của các mục tiêu, chính sách và kế hoạch chính để đạt được những mục tiêu này theo định hướng mà công ty đang hoạt động hoặc sắp hoạt động. Vì vậy, chiến lược là tập trung vào việc đạt được những mục tiêu nhất định và các hành động liên quan đến việc phân bổ nguồn lực. Bên cạnh đó, chiến lược phải bao hàm tính nhất quán, tính tích hợp và tính liên kết.

Với mong muốn đạt được những mục tiêu đề ra, các doanh nghiệp đã xác định rất rõ về tầm quan trọng của lực lượng lao động trong quá trình thực hiện mục tiêu. Do đó, có rất nhiều nghiên cứu xem đào tạo là một quá trình có kế hoạch được sử dụng để thay đổi năng lực (thái độ, kiến thức, kỹ năng và hành vi) của người lao động thông qua kinh nghiệm học tập nhằm đạt được hiệu quả trong một hoạt động hoặc phạm vi hoạt động cụ thể (Wilson, 1999 ; Bearwell & nnk., 2001). Bên cạnh đó, Wenrner và nnk., (2006) cho rằng kế hoạch nhân sự sẽ giúp cho các công ty dự đoán những thay đổi trong chiến lược và sẽ ảnh hưởng đến nhu cầu nhân sự của họ. Điều này cho thấy, kế hoạch NNL là quá trình dự báo một cách có hệ thống nhu cầu và cung ứng trong tương lai cho thị trường lao động Bratton và nnk., (2007) và nhấn mạnh đến vấn đề dài hạn của con người, đó là chiến lược đào tạo Armstrong (2000).

2.2. Nguồn nhân lực và nguồn nhân lực chất lượng cao trong du lịch

“Nguồn nhân lực ngành Du lịch bao gồm toàn bộ các nhân lực trực tiếp và gián tiếp tham gia vào quá trình phục vụ khách du lịch. Đây là lực lượng lao động tham gia vào quá trình cấu tạo sản phẩm và phát triển du lịch, nó được thể hiện thông qua số lượng, chất lượng, cơ cấu lao động” (Đinh Thị Hải hậu, 2014). Tuy nhiên, trong thế kỷ 21 khách hàng tiếp xúc với kiến thức và công nghệ cao nên ngành du lịch đang phải đối mặt với thách thức về việc cung cấp dịch vụ hiệu quả (Chen & nnk., 2013; Iancu & nnk., 2013; Melissen, 2013). Sự tăng trưởng và phát triển của ngành du lịch cũng bị tác động bởi yếu tố NNL (Riley, 2012; Lucas, 1988; Mankiw & nnk., 1992; De la Fuente và Doménech, 2000, 2006), vì trình độ của người lao động sẽ quyết định rất lớn đến lợi nhuận của tổ chức (Schulz & nnk., 2013). Do đó, các doanh nghiệp hoặc các tổ chức kinh doanh muốn nâng cao mức độ tham gia quốc tế thì cần phải đầu tư vào năng lực của người lao động nhằm đáp ứng yêu cầu của khách hàng và với các nhà đầu tư nước ngoài (Hitt & nnk., 2001). Khi người lao động có trình độ được cải thiện từ trình độ cao đẳng trở lên thì tay nghề người lao động được cải thiện (Son & Noja, 2013; Mahapatra, 2014) và đây là cơ sở chính yếu cho nhu cầu đào tạo NNL trong lĩnh vực du lịch tại Việt Nam.

Trong các nghiên cứu được công bố liên quan đến NNL trong ngành du lịch có hai vấn đề nhất quán xuất hiện các báo cáo, đó là: (1) Thiếu hụt kỹ năng ở các cấp kỹ thuật và cấp cao; (2) Kế hoạch nhân lực kém (Baum, 1993). Trong nghiên cứu về các vấn đề quản lý NNL trong ngành du lịch Thái Lan thì Esichaikul và Baum (1998) cho thấy thiếu nhân sự được đào tạo, đặc biệt là ở cấp quản lý và không có cơ quan nào chịu

trách nhiệm phát triển NNL trong ngành du lịch. Còn Pizam (1999) cho rằng các vấn đề về quản lý NNL trong ngành du lịch là đào tạo thiếu hiệu quả, thiếu sự phối hợp giữa ngành giáo dục và ngành du lịch, ít đầu tư vào các cơ sở đào tạo tư nhân, đào tạo nội bộ thì không đầy đủ và không phù hợp với các chương trình, đặc biệt là thiếu các chương trình đào tạo đại lý du lịch. Đứng trước những thách thức về NNL đáp ứng cho quá trình phát triển của ngành Du lịch, các công ty du lịch đã tái đầu tư vào NNL thông qua đào tạo và phát triển các kỹ năng và nâng cao giá trị cho nhân viên (Trang và nnk., 2001), đồng thời đào tạo các chuyên gia du lịch là vô cùng quan trọng (Ashraf & Mathur, 2003). Bên cạnh đó, các tổ chức còn quan tâm rất lớn đến việc tìm kiếm, giữ chân và quản lý sự phát triển tài năng (Sloman, 2001). Điều này cho thấy, chiến lược đào tạo NNL CLC trong lĩnh vực du lịch rất cần thiết nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển du lịch trở thành kinh tế mũi nhọn của Việt Nam.

Một số nghiên cứu quốc tế đã sử dụng từ “xuất sắc” để diễn tả CLC. Họ cho rằng xuất sắc có nghĩa là kết quả đạt được những tiêu chí vượt trội và thỏa mãn những kỳ vọng nhiều hơn những gì người khác tin tưởng (Courtney, 2005), là vượt xa mong đợi của khách hàng và làm họ thích thú (Weston, 2009), là đáp ứng toàn bộ nhu cầu của các bên liên quan với chi phí tổ chức ít nhất và CLC nhất (Moullin, 2009), là yếu tố tạo ra sự cân bằng hợp lý (Mirsepassi, 2009). Từ quan điểm của sự hình thành chuyên nghiệp, sự xuất sắc không chỉ bao gồm phát triển kỹ thuật trong công việc mà còn các lĩnh vực khác như giao tiếp xã hội, mối quan hệ cá nhân, quản lý, đạo đức và các vấn đề khác (Allen và Robert, 1995) mà còn tăng cường sự thân thiện và sự hài lòng của khách hàng (Grandey & nnk., 2005). Đó chính là đầu tư vào chất lượng NNL và khái niệm về NNL CLC được hình thành rộng rãi tại thị trường Việt Nam. NNL CLC là một sự tích hợp các kiến thức, thái độ và kỹ năng hoặc các chiến lược tư duy mà tập hợp này là cốt lõi và quan trọng cho việc tạo ra những sản phẩm đầu ra quan trọng (Fabian Heckau, 2016).

2.3. Lý thuyết nghiên cứu

Với sự phát triển của xã hội, các phương pháp luận về đào tạo và phát triển đã tập trung vào các tình huống, sự kiện, nghiên cứu điển hình và cung cấp đối với một bối cảnh cụ thể cho các vấn đề về hiệu suất nhu cầu theo các tình huống cụ thể (Paul, 2010). Trong đó có lý thuyết học tập chuyển đổi đã khuyến khích học viên tham gia tích cực vào việc định hình nội dung và ứng dụng các hoạt động học tập. Điều này làm cho nhiều người chấp nhận khả năng trao quyền và tham gia tích cực vào việc ra quyết định. Vì vậy, sự hài lòng và cam kết với công việc cá nhân cũng là những khía cạnh quan trọng của loại hình học tập được trao quyền (Devanna, 1986; Bryman nnk., 1996). Bên cạnh đó, lý thuyết hành vi là một công cụ có hệ thống để hiểu kiến thức về các quá trình nhận thức trong một tình huống hoạt động được điều chỉnh bằng cách sử dụng các nội dung trọng tâm và cấu trúc hành động (Frese, 2007). Trên cơ sở đó, nhóm tác giả đã vận dụng lý thuyết đào tạo bao gồm lý thuyết học tập chuyển đổi và lý thuyết hành vi trong nghiên cứu này.

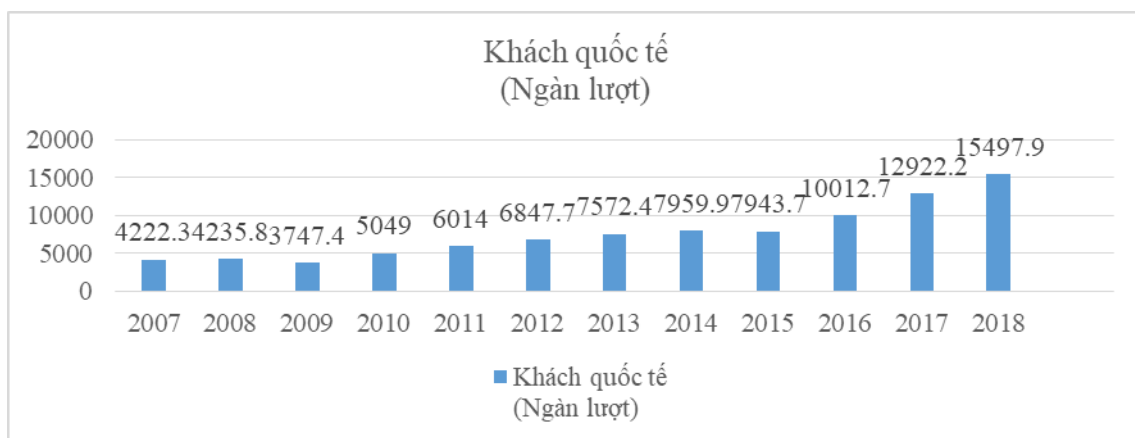
3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu thu thập tài liệu từ các nguồn tài liệu sách, báo, tạp chí và các quyết định của Chính phủ về đào tạo NNL CLC nói chung và cho ngành Du lịch nói riêng. Trên cơ sở các thông tin được thu thập nhóm tác giả đã sử dụng phần mềm Excel để tiến hành thống kê và xử lý dữ liệu về số lượng và chất lượng NNL trong lĩnh vực du lịch. Đồng thời cũng sử dụng công cụ SWOT nhằm đề xuất chiến lược đào tạo NNL CLC trong ngành du lịch Việt Nam đến năm 2030.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thực trạng về số lượng và chất lượng nhân lực trong ngành du lịch

Theo số liệu thống kê của Tổng cục Du lịch Việt nam, số lượng du khách gấp 4 lần so với năm 2007. Doanh thu từ du lịch đạt 737 ngàn tỷ đồng, đóng góp trực tiếp vào GDP khoảng 8,39% , lượng du khách đến Việt Nam đạt 15.497.791 lượt khách trong năm 2018 tăng 19,9% so với năm 2017 và gấp 4 lần so với năm 2007 (ITDR, 2018). Đặc biệt là khi Việt Nam gia nhập vào WTO lượng du khách đến Việt Nam ngày càng tăng mạnh (hình 1).



Hình 1. Số lượng khách quốc tế du lịch vào Việt Nam giai đoạn 2007 – 2018

Nguồn: Viện nghiên cứu Phát triển Du lịch

Tính đến năm 2019, cả nước có trên 1,3 triệu lao động du lịch (hình 2), trong đó có khoảng 800 ngàn lao động trực tiếp, chiếm 2,5% tổng số lao động cả nước. Theo dự báo năm 2020, ngành du lịch sẽ cần khoảng 40 ngàn lao động/năm và cả nước cần đến trên 2 triệu lao động CLC, chưa kể các lao động cung cấp cho du lịch tàu biển (Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, 2016).

Trên tổng số 1,3 triệu lao động chỉ có 42% lao động đang hoạt động trong ngành được đào tạo chuyên môn nghiệp vụ về du lịch, 38% được đào tạo từ các ngành khác chuyển sang và khoảng 20% chưa qua đào tạo chính quy mà chỉ được huấn luyện tại chỗ, trong đó 53% lao động trực tiếp có trình độ sơ cấp và cao đẳng (Nguyễn Minh Tuệ, Vũ Đình Hòa, 2017). Kỹ năng nghiệp vụ còn thiếu, năng lực ngoại ngữ và khả năng ứng

dụng công nghệ thông tin còn yếu, chỉ có 60% NNL sử dụng được ngoại ngữ (tiếng Anh khoảng 42%, tiếng Hoa có 5%, tiếng Pháp 4% và các ngôn ngữ khác 9%). Đây là sự bất cập rất lớn giữa năng lực thực tế của người lao động với mong muốn đạt sản phẩm du lịch theo mục tiêu của Tổng cục Du lịch Việt Nam.

Hình 2. Số lao động trực tiếp giai đoạn 2011- 2020 trong ngành du lịch



Nguồn: Viện nghiên cứu Phát triển Du lịch

Bảng 1. Nhu cầu nhân lực ngành du lịch theo trình độ đào tạo giai đoạn 2011-2020

Stt	Chỉ tiêu	Năm 2010 (người)	Năm 2015 (người)	Tỷ lệ (%)	Năm 2020 (người)	Tỷ lệ (%)
		418.250	620.100	9,6	870.000	8,1
1	Trên đại học	1.450	2.400	13,1	3.500	9,2
2	Đại học, cao đẳng	53.800	82.400	10,6	113.500	7,5
3	Trung cấp và tương đương	78.200	115.300	9,5	174.000	10,2
4	Sơ cấp	98.700	151.800	10,7	231.000	10,4
5	Dưới sơ cấp	187.450	268.200	8,6	348.300	5,9

Nguồn: Viện nghiên cứu Phát triển Du lịch

4.2. Thực trạng công tác đào tạo nhân lực du lịch

Nhằm giải thích sự bất cập giữa chất lượng NNL trong lĩnh vực du lịch, nhóm tác giả đã đi sâu tìm hiểu những vấn đề cốt lõi quyết định đến chất lượng đào tạo NNL cho ngành. Cụ thể như sau:

Vấn đề 1: số lượng cơ sở đào tạo nguồn nhân lực

Năm 2019, cả nước có hơn 190 cơ sở đào tạo du lịch gồm có 62 trường đại học, 72 trường cao đẳng và 8 trường cao đẳng nghề, 105 trường trung cấp và 12 trường trung cấp nghề, 2 công ty đào tạo và 23 trung tâm có tham gia đào tạo nghiệp vụ du lịch (Nguyễn Minh Tuệ, Vũ Đình Hòa, 2017), tuy nhiên chỉ có 1 trường chuyên đào tạo về lĩnh vực du lịch ở trình độ đại học (Trường Đại học Văn hoá, Thể thao và Du lịch Thanh Hoá). Thực tế, các trường đại học có thương hiệu như Trường Đại học Hà Nội, Trường Đại học Kinh tế TP HCM, Trường Đại học Tôn Đức Thắng, Trường Đại học

Văn hoá, Trường Đại học Khoa học Xã hội và nhân văn – Đại học Quốc gia Hà Nội, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân đang có các chương trình đào tạo về du lịch tiếp cận với chương trình đào tạo tiên tiến của thế giới nên sinh viên tập trung học đông và sinh viên tốt nghiệp ra trường có việc làm đúng chuyên ngành, phát triển phạm vi nghề nghiệp mang tính toàn cầu. Còn đối với các trường Đại học Văn hoá, Thể thao và Du lịch, Đại học Đà Nẵng, Đại học Huế gần như thực hiện đào tạo nhân lực quản lý trong du lịch nhằm đáp ứng cho các địa điểm du lịch tại khu vực miền Trung. Còn các trường Cao đẳng và Trung cấp nghề, Trung tâm đào tạo du lịch... tập trung đào tạo mang tính thực hành dành cho đối tượng lao động phục vụ trực tiếp. Bên cạnh đó, trung bình hàng năm các cơ sở đào tạo tuyển khoảng hơn 22 ngàn học viên (khoảng 5 ngàn đại học và cao đẳng, 18 ngàn trung cấp, 5 ngàn sơ cấp nghề). Trong đó số lượng sinh viên, học viên tốt nghiệp hàng năm khoảng hơn 20 ngàn người và số lượng sinh viên, học viên có việc làm là khoảng 70% trình độ đại học và cao đẳng, 80% trung cấp. Điều này cho thấy chất lượng NNL chưa chuyên sâu về lĩnh vực du lịch theo tốc độ thay đổi nhu cầu của du khách và sự phát triển của sản phẩm du lịch trong giai đoạn hiện nay.

Vấn đề 2: lực lượng tham gia đào tạo nguồn nhân lực

Với chủ trương xã hội hoá việc đào tạo nguồn lực du lịch, các loại hình đào tạo ngắn hạn đã bồi dưỡng nghề, nghiệp vụ, ngoại ngữ và kỹ năng mềm cho khoảng 1.850 giảng viên, cán bộ quản lý. Đồng thời thông qua các dự án, như dự án EU đã tài trợ bồi dưỡng khoảng 700 cán bộ đào tạo viên, 140 cán bộ quản lý nhà nước về du lịch, 600 cán bộ quản lý ngành, 160 giảng viên tiếng anh và đào tạo khoảng 3.337 giảng viên, giáo viên ngành du lịch. Tính đến tháng 8/2018 đội ngũ giảng viên, giáo viên, đào tạo viên du lịch khoảng 5 ngàn người (2 ngàn giảng viên, giáo viên, 2580 đào tạo viên và 540 cán bộ quản lý. Trình độ sư phạm chuyên môn của đội ngũ giảng viên du lịch còn rất mỏng, chưa có trình độ sâu về du lịch (những người có trình độ thạc sĩ về du lịch chỉ chiếm 13%, đây là đội ngũ đủ điều kiện giảng dạy bậc đại học) (Thủ tướng Chính phủ, 2011). Nhiều giảng viên chuyển từ ngành khác sang giảng dạy cho nên “yếu” năng lực chuyên môn và phương pháp quản lý thực tiễn. Điều này cho thấy việc “thiếu” giảng viên chuyên ngành sẽ ảnh hưởng đến mức độ đáp ứng chuẩn đầu ra của lực lượng lao động trên thị trường.

Theo dự báo nhu cầu nhân lực trong năm 2020 dự báo tổng số lượng lao động là 870.000 người tăng 8,1% so với năm 2015, tức là ngành du lịch cần 40 ngàn lao động/năm (Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch, 2016), tương ứng cần đến 2 triệu lao động với tốc độ tăng trưởng từ 25% đến 35% (Thủ tướng Chính phủ, 2011). Đối sánh giữa nhu cầu nhân lực với khả năng cung ứng của các cơ sở đào tạo cho thấy NNL của Ngành đang thiếu về số lượng, đồng thời chất lượng cũng chưa đáp ứng nhu cầu của thị trường du lịch hiện tại.

4.3. Phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức đối với công tác đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao trong du lịch

Điểm mạnh

– *Quan điểm phát triển NNL cụ thể và rõ ràng.* Từ những năm 80 của thế kỷ XX, Việt Nam đã quan tâm và tập trung phát triển NNL nhằm đáp ứng tình hình phát triển du lịch. Các quan điểm về phát triển NNL du lịch được thể hiện qua các Nghị quyết của Đảng và Nhà nước, Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ VI, Nghị quyết số 63-HĐBT ngày 11/4/1987 của Hội đồng Bộ trưởng, Nghị định 45/NQ-CP, Chỉ thị số 16/CT-TTg ngày 4/5/2017, Quyết định số 1671/QĐ-TTg ngày 30/11/2018, Nghị quyết 08-NQ/TW ngày 16/1/2017.

– *Hệ thống tiêu chuẩn hoá nhân lực du lịch rất chi tiết* như chương trình phát triển năng lực du lịch có trách nhiệm với môi trường và xã hội (Dự án EU), bộ tiêu chuẩn kỹ năng nghề du lịch.

– *Số lượng lớn các cơ sở đào tạo trong hệ thống giáo dục.* Cả nước có hơn 190 cơ sở đào tạo du lịch đã khẳng định vai trò cung cấp NNL cho quá trình phát triển của Ngành (Nguyễn Anh Tuấn, Lê Đăng Quang, 2020).

– Sự năng động và đa dạng các hình thức đào tạo trong lĩnh vực du lịch (khuyến khích đào tạo văn bằng thứ 2 về du lịch) (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2017).

– Đội ngũ giảng viên ngày càng tăng về số lượng và trình độ.

– Số lượng người học đối với nhóm ngành du lịch hàng năm tăng cao.

Điểm yếu

– Sự quan tâm của Đảng và Nhà nước đối với đào tạo và phát triển NNL chưa được cụ thể hoá, nhất là thiết lập mối quan hệ rõ ràng giữa đào tạo và mục tiêu phát triển của Ngành. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến việc xác định và sắp xếp thứ tự ưu tiên cho sứ mạng của cơ sở đào tạo.

– Sự chuẩn bị về nguồn lực (giảng viên, nội dung chương trình, trang thiết bị,...) còn quá sơ sài, thiếu chuyên nghiệp tại nhiều cơ sở giáo dục. Hệ thống giáo trình cốt lõi còn thiếu, tài liệu tham khảo khá phong phú nhưng chất lượng hạn chế,....

– Đội ngũ giảng viên thiếu kiến thức chuyên ngành về du lịch. Lực lượng giảng viên phát triển đông nhưng lại rơi vào thực trạng số lượng giảng viên có kiến thức chuyên ngành nhưng lại yếu, kém về ngoại ngữ; giảng viên có kỹ năng ngoại ngữ lại không được đào tạo chuyên sâu về chuyên ngành du lịch.

– Việc đầu tư cho quá trình tham gia đào tạo của người học còn rất nhiều hạn chế (như chi phí đào tạo lớn, thời gian đào tạo dài, sự đam mê và theo đuổi nghề nghiệp chưa hình thành cụ thể).

Cơ hội

– Ngành du lịch đang phát triển nhanh và bền vững theo định hướng phát triển và du lịch Việt nam đã được công nhận trong và ngoài nước.

– Hợp tác giữa các cơ sở giáo dục với các doanh nghiệp du lịch, hiệp hội nghề nghiệp tăng cao.

– Sự phát triển mạnh mẽ của khoa học công nghệ đã góp phần nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo giai đoạn 2016-2020.

Thách thức

– Chất lượng dịch vụ chuyên nghiệp theo chuẩn quốc tế còn hạn chế trong sự phát triển bền vững và cạnh tranh với các nước trong khu vực và toàn cầu. Sự chuyên nghiệp của đội ngũ cung cấp dịch vụ như là tác phong, thái độ phục vụ, kỹ năng nghiệp vụ, trình độ ngoại ngữ, đạo đức nghề nghiệp và trách nhiệm cộng đồng chưa mang tính đồng bộ.

– Sự liên kết giữa nhà nước, cơ sở đào tạo và doanh nghiệp còn hạn chế trong quá trình đào tạo nhân lực phục vụ cho ngành. Nhất là công tác dự báo trên thị trường lao động, công tác tuyển sinh, định hướng nghề nghiệp và nhu cầu hiện tại của các doanh nghiệp du lịch theo từng đối tượng công việc cụ thể.

– Hệ thống công nhận chất lượng đào tạo NNL còn phụ thuộc rất lớn vào hệ thống công nhận chất lượng giáo dục và chưa hoàn chỉnh, thiếu tính khoa học và nặng cảm tính. Vì vậy ảnh hưởng đến sự công nhận NNL CLC.

– Hệ thống cơ quan chuyên môn làm công tác dự báo cấp trung ương và địa phương chưa đáp ứng đúng theo yêu cầu thực tế trên thị trường nên hệ thống thông tin và dữ liệu báo cáo chưa có độ tin cậy cao.

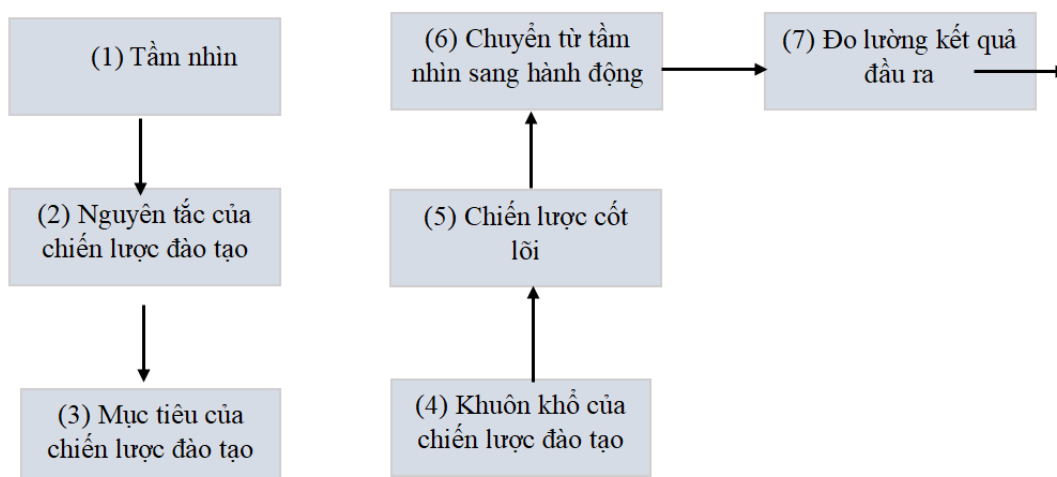
– Nhận thức về ngành du lịch là công nghiệp không khói còn hạn chế và mang nhiều tiêu cực. Nhận thức cho rằng ngành du lịch là một ngành tạo doanh thu chứ không phải là nghề nghiệp có uy tín.

– Cơ sở hạ tầng giao thông kém. Điều này đã ảnh hưởng rất lớn đến quá trình di chuyển đến các địa điểm du lịch trong nước và các tổ chức du lịch lại phải tốn nhiều chi phí cho quá trình di chuyển này.

4.4. Đề xuất mô hình chiến lược đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao cho ngành du lịch Việt Nam

Trên cơ sở quyết định 1216/QĐ-TTg về quy hoạch phát triển nhân lực Việt Nam giai đoạn 2011-2020 và quyết định số 711/QĐ-TTg về chiến lược phát triển giáo dục 2011-2020, nhóm tác giả đề xuất mô hình cho chiến lược đào tạo nhằm phát triển NNL CLC trong lĩnh vực du lịch đến năm 2030.

Hình 3. Mô hình chiến lược đào tạo NNL CLC cho ngành Du lịch Việt Nam



Tầm nhìn: Nghị quyết 08-NQ/TW của Bộ chính trị đã ban hành nhiệm vụ đối với việc phát triển NNL du lịch nhằm phát triển du lịch trở thành nền kinh tế mũi nhọn²². Đồng thời dựa trên quy hoạch phát triển nhân lực Việt Nam giai đoạn 2011-2020 (Quyết định 1216/QĐ-TTg) và về chiến lược phát triển giáo dục 2011-2020 (Quyết định số 711/QĐ-TTg). Do đó, chiến lược đào tạo NNL CLC phải đảm bảo tất cả NNL (gồm người lao động đã, đang và sẽ làm việc) đều có cơ hội tham gia vào quá trình đào tạo và phát triển nghề nghiệp công bằng như nhau.

Nguyên tắc của chiến lược đào tạo: *Tôn trọng nhu cầu của mọi người:* Chiến lược đào tạo phải tôn trọng nhu cầu của mọi người, tạo điều kiện cho mọi người dễ tiếp cận hơn mà không bị cản trở bởi bất kỳ yếu tố nào khác (chẳng hạn như văn hoá, giới tính, phương tiện tài chính, ...). Do đó, trong hệ thống đào tạo các đối tượng tham gia đào tạo (gồm người lao động đã, đang và sẽ làm việc) đều có nhu cầu đào tạo về trình độ được đào tạo (lớp ngắn hạn, trung cấp, cao đẳng, đại học và sau đại học).

Chuẩn bị sẵn sàng các nguồn lực cho hệ thống đào tạo: Từ yếu tố đầu vào, quá trình đào tạo đến sản phẩm được đào tạo phải được trang bị các nguồn lực một cách đồng bộ, chẳng hạn như tài chính phục vụ cho đào tạo, cơ sở hạ tầng, đội ngũ tham gia đào tạo và phương pháp đào tạo.

Hợp tác: Xây dựng quan hệ đối tác trong các lĩnh vực thuộc ngành du lịch (như khách sạn, công ty du lịch, hãng hàng không, điểm tham quan, nhà hàng, khu nghỉ dưỡng, ...) nhằm tăng cường và mở rộng các nội dung trong quá trình đào tạo.

Phát triển bền vững: Việt Nam là quốc gia có “Rừng vàng, biển bạc”. Tuy nhiên trong thời gian qua các vấn nạn về rừng và biển càng ngày càng nghiêm trọng. Điều đó đã ảnh hưởng rất lớn đến các sản phẩm du lịch nói chung. Vì vậy, khi chương trình phát triển năng lực du lịch có trách nhiệm với môi trường và xã hội (dự án EU) hỗ trợ thực hiện với mười nghề và với sáu nghề trong bộ tiêu chuẩn nghề tham khảo của ASEAN đã khẳng

định sự bền vững trong công tác đào tạo NNL. Do đó chiến lược đào tạo NNL CLC sẽ là một trong những yếu tố tri thức đáp ứng cho sự phát triển bền vững của ngành.

Mục tiêu của chiến lược đào tạo: Khi tầm nhìn và các nguyên tắc đào tạo đã được xác định, bước tiếp theo là xác định các mục tiêu đào tạo hay kết quả mong muốn của hoạt động đào tạo. Mục tiêu đào tạo phải bao gồm các vấn đề như: Các kỹ năng cụ thể sẽ học, trình độ đạt được sau khi học, số người được đào tạo, cơ cấu người học, thời gian, địa điểm, kinh phí và hình thức đào tạo. Cụ thể:

- Tạo môi trường hợp tác cho giáo dục và đào tạo trong ngành du lịch.
- Phát triển và nâng cấp các kỹ năng NNL du lịch²³ theo định hướng phát triển bền vững.
- Xây dựng chiến lược tuyển sinh giữa các cơ sở giáo dục với địa phương theo từng tổ chức kinh doanh cụ thể.
- Liên tục tích hợp các mô hình mới nhất để đào tạo và phát triển kỹ năng.

Khuôn khổ của chiến lược:

- Tiếp cận phương pháp hợp tác nhằm duy trì và phát triển theo từng đặc điểm, yêu cầu của quốc gia, khu vực, địa phương.
- Phát triển tiêu chuẩn tối thiểu chung nhằm nâng cao các kỹ năng theo điều kiện phát triển của du lịch quốc tế.
- Ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin và truyền thông để kết nối và nâng cao kiến thức cơ bản.
- Kết nối với các bên liên quan trong cộng đồng, khu vực công và tư nhân (đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ).
- Nâng cao năng lực để nâng cao nhận thức, giá trị và kỹ năng sáng tạo theo định hướng phát triển du lịch bền vững.

Chiến lược cốt lõi: Nhằm thực hiện hoá tầm nhìn đối với công tác đào tạo NNL, Chính phủ cần phát động các chiến lược cốt lõi trong chiến lược đào tạo, cụ thể như sau:

Chính sách đào tạo: Duy trì khung chính sách và tiêu chuẩn đào tạo ngành theo từng đối tượng, phê duyệt các chương trình và tiêu chuẩn được đề xuất bởi Ngành và tài trợ đào tạo cho Ngành.

Xác định các kỹ năng, nhu cầu đào tạo hiện tại và tương lai: Bằng cách xây dựng chiến lược đào tạo cho Ngành, phối hợp với các nhà tuyển dụng để thiết lập các tiêu chuẩn nghề nghiệp, thiết kế và phát triển chương trình đào tạo, thúc đẩy đào tạo và tuyển dụng trên thị trường đối với lĩnh vực du lịch theo từng đối tượng cần đào tạo (cụ thể là nhân lực và nhân lực CLC). Đồng thời tiếp thị và quảng bá các chương trình đào tạo đến nhà tuyển dụng.

Thích nghi với môi trường làm việc: Cung cấp các kỹ năng cho tất cả thành viên

tham gia chương trình đào tạo (không phân biệt khu vực hay địa phương, quốc gia).

Tập trung vào đối tượng đào tạo: Trong tất cả các đối tượng đào tạo, sự linh hoạt, sáng tạo và tích hợp các kỹ năng theo từng đối tượng hoàn toàn khác nhau. Vì vậy việc tập trung theo từng đối tượng sẽ giúp cho các đối tượng đáp ứng với tính chất thay đổi của công việc dựa trên sự phát triển kiến thức, kỹ năng đa ngành, xoá bỏ những rào cản về nghề nghiệp.

Chuyển từ tầm nhìn sang hành động: Với mục đích tạo sinh kế cho người lao động và chuẩn bị đáp ứng nguồn lực cho sự gia tăng của ngành du lịch. Chiến lược đào tạo NNL cần chuyển từ tầm nhìn sang hành động để tạo sự đồng thuận giữa tất cả nhân lực tham gia đào tạo NNL trong Ngành, bao gồm:

– Giải thích vai trò duy trì hệ sinh thái, hướng đến du lịch bền vững nhằm đạt được chất lượng phù hợp trên thị trường du lịch tương lai.

– Các chương trình và phương pháp đào tạo để tạo ra sản phẩm và dịch vụ du lịch một cách bền vững.

– Áp dụng mô hình phù hợp cho sự hợp tác giữa các bên liên quan.

– Tham khảo ít nhất một dự án của các tổ chức phi chính phủ, tổ chức Liên Hợp quốc.

– Thiết lập các hoạt động nâng cao năng lực kỹ năng nghề nghiệp cho các tổ chức kinh doanh du lịch tại địa phương.

Đo lường kết quả đào tạo: Từ tầm nhìn để định hướng tương lai và các mục tiêu để phấn đấu trong công tác đào tạo về du lịch. Điều quan trọng là cần phải đo lường kết quả của đào tạo để đánh giá chiến lược đào tạo. Dựa vào những quan điểm và luận cứ cho sự hình thành NNL CLC của TS Võ Quế, nhóm nghiên cứu đề xuất các nhóm sau đây:

Nhóm 1. Đo lường về sự gia tăng số lượng NNL CLC, các chỉ tiêu này bao gồm:

- Tỷ lệ lao động trình độ đại học trở lên so với tổng số lực lượng lao động.
- Mức tăng và số lượng sinh viên trên vạn dân.
- Tỷ trọng và diễn biến tăng số lượng sinh viên.
- Sinh viên mới tuyển, sinh viên tốt nghiệp hàng năm

Nhóm 2. Xác định sự điều chỉnh cơ cấu NNL CLC. Các chỉ tiêu này bao gồm:

- Diễn biến thay đổi cơ cấu NNL CLC theo vùng, lãnh thổ.
- Diễn biến thay đổi cơ cấu NNL CLC theo Ngành.
- Diễn biến tỷ lệ số lượng cán bộ trong khối nghiên cứu khoa học so với trăm dân.
- Diễn biến tỷ lệ cán bộ khoa học công nghệ so với tổng số CLC.
- Diễn biến tỷ lệ cán bộ giảng dạy đại học so với tổng số nhân lực CLC.

Nhóm 3. Đánh giá khả năng thích ứng và khả năng sáng tạo khoa học kỹ thuật

công nghệ của NNL CLC. Các chỉ tiêu này bao gồm: 1) Thái độ sẵn sàng, kỹ năng chuyên môn của NNL CLC trong quá trình cung ứng sản phẩm du lịch cho du khách; 2) Mức độ sử dụng ngoại ngữ và công nghệ của NNL CLC trong công việc.

Nhóm 4. Đánh giá ý thức của NNL CLC. Các chỉ tiêu bao gồm:

- Ý thức trách nhiệm đối với quốc gia về ý thức bảo vệ môi trường trong quá trình phát triển ngành du lịch.
- Sự lo lắng trước sự khó khăn của cộng đồng trong nước và quốc tế về sự phát triển của du lịch mang tính bền vững.
- Mức độ trong sạch (không tham nhũng) của NNL CLC trong quá trình tạo ra sản phẩm của du lịch.

5. Kết luận

Chiến lược đào tạo và phát triển NNL CLC là nhu cầu cấp thiết hiện nay trong ngành du lịch. Việc đào tạo hiện nay đang được thực hiện trên thị trường là hỗn tạp và không phối hợp. Sự hỗn tạp được nhận định thông qua các hình thức tuyển sinh khác nhau và không theo một quy chuẩn cụ thể của các cơ sở giáo dục; sự phối hợp giữa các cơ sở đào tạo gần như không có. Mặc dù quan điểm về NNL CLC trong ngành du lịch đã được bàn luận thông qua các chủ trương, nghị quyết của Đảng và trên thực tế thị trường lao động. Nhưng cho đến hiện nay chưa có một chiến lược đào tạo NNL CLC một cách tổng thể nên các cơ sở đào tạo đang lúng túng trong quá trình tổ chức đào tạo NNL CLC, đồng thời các cơ sở kinh doanh du lịch cũng đang gặp khó khăn trong công tác phát triển năng lực của NNL nhằm đáp ứng theo phân khúc du lịch đang hoạt động theo tiêu chuẩn quốc tế và cạnh tranh trong môi trường du lịch toàn cầu. Xuất phát từ những điều trên, sau khi nghiên cứu, nhóm tác giả đã đề xuất chiến lược đào tạo lực lượng NNL CLC trong lĩnh vực du lịch tại Việt Nam.

6. Kiến nghị

Từ khái niệm NNL là trình độ lành nghề, là kiến thức và năng lực của con người hiện có hoặc tiềm năng để phát triển kinh tế - xã hội trong một cộng đồng (Liên Hợp Quốc). Quan điểm về NNL CLC, dưới góc độ định tính NNL CLC là lực lượng lao động có khả năng đáp ứng được những vấn đề quan trọng của kinh tế xã hội; dưới góc độ định lượng, NNL CLC là những con người được trang bị tri thức, có trình độ về chuyên môn (Võ Quế, 2020). Theo hướng tiếp cận theo công việc trực tiếp của người lao động, NNL CLC được chia thành ba nhóm: (1) Lao động tạo lập thông tin là lao động luôn sáng tạo và tạo lập, mã hoá các thông tin (các đối tượng là lao động nghiên cứu và chuyên gia); (2) Lao động phi thông tin là lao động sản xuất hàng hoá và lao động cung ứng dịch vụ; (3) Lao động quản lý là người tập hợp được các nội dung của

người tạo lập thông tin và phi thông tin. (Võ Quế, 2020). Dựa trên khái niệm và hướng tiếp cận trên, nhóm tác giả đề xuất ba chủ đề chung của chiến lược đào tạo NNL CLC trong ngành du lịch là:

Thứ nhất, Xác định khả năng tuyển dụng trên thị trường. Điều này có nghĩa là Bộ Văn hoá, Thể thao và Du lịch cần phải nâng cao khả năng dự báo đối với từng nhóm lao động của Ngành theo xu hướng phát triển của Ngành mang tính quốc tế. Thực tế hiện nay, các kết quả dự báo chỉ dự báo nhu cầu công việc cho lao động phi thông tin (lao động sản xuất hàng hoá và lao động cung ứng dịch vụ) mà gần như không dự báo nào về đối tượng lao động thông tin và lao động quản lý của Ngành. Khi thực hiện được điều này sẽ đảm bảo sự liên kết chặt chẽ giữa cơ hội đào tạo và việc làm trong các tổ chức kinh doanh trên thị trường. Đồng thời giải quyết các nhu cầu và năng lực của các nhóm NNL CLC.

Thứ hai, Xây dựng tính bền vững trong công tác đào tạo. Tính bền vững trong công tác đào tạo chính là xây dựng và phát triển các mối quan hệ của các bên liên quan (Nhà nước, Doanh nghiệp, Cơ sở đào tạo, và đối tượng tham gia đào tạo) nhằm xây dựng một chương trình đào tạo hiệu quả cao cho bên liên quan và mang tính chất bền vững. Vì vậy khi xây dựng chương trình đào tạo cần lưu ý:

- Xác định các phương án phân phối trên thị trường, nhất là đối với các tổ chức đào tạo.
- Thu thập thông tin về nội dung đào tạo, đối tượng đào tạo và các yếu tố để lựa chọn phương án phân phối khả thi.
- Phân chia chương trình đào tạo thành các mô đun, mỗi mô đun sẽ đáp ứng được mục tiêu của chương trình đào tạo.
- Xác định những vấn đề triển khai có thể xảy ra.
- Xác định những phương án phân phối lao động tiềm năng.

Thứ ba, Tạo môi trường phát triển năng lực cho NNL CLC. Văn hoá học tập của từng nhóm NNL CLC hoàn toàn khác nhau, nhưng mỗi một giai đoạn cần phải cho các nhóm thấy được sự phát triển của mình khi ứng dụng kết quả đào tạo trong công việc. Đó là các tổ chức du lịch và người lao động cần xác định nhu cầu phát triển năng lực theo từng mức độ nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển của Ngành.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Allen, M. R. & Wright, P. (2007). *Strategic Management and HRM*.
- [2] Ban chấp hành Trung ương Đảng (2017). *Nghị quyết của Bộ Chính trị về phát triển du lịch trở thành ngành kinh tế mũi nhọn*. Số 08-QĐ/TW, ngày 16/01/2017.
- [3] Baum Tom et al., (1997). Policy dimensions of human resource development in the tourism and hospitality industries. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(5), 221–229.

- [4] Baum, T. (2015). Human resources in tourism: still waiting for change? A 2015 reprise. *Tourism Management*, Vol. 50, 204-212.
- [5] Bộ Giáo dục và Đào tạo (2017). *Công văn về cơ chế đặc thù đào tạo nhân lực du lịch trình độ đại học giai đoạn 2017-2020*. Số 4929/BGDĐT-GDĐH, ngày 20/10.2017
- [6] Bộ Văn hoá, Thể dục và Du lịch (2016). *Đề án tăng cường đào tạo theo nhu cầu xã hội trong lĩnh vực du lịch đến năm 2025, tầm nhìn 2030*.
- [7] Bộ Văn hoá, Thể thao và Du lịch (2016). *Đề án tăng cường đào tạo theo nhu cầu xã hội lĩnh vực du lịch đến năm 2025, tầm nhìn 2030*.
- [8] Boella, M.J., Goss-Turner, S., (2005). *Human Resource Management in the Hospitality Industry: An Introductory Guide, Eighth edition, Oxford, Elsevier Butterworth-Heinemann*.
- [9] Channel View Publications.Meethan, K. (2001). *Tourism in global society, Place, Culture, Consumption*. New York: *Palgrave*.
- [10] Chính phủ (2020). *Quyết định phê duyệt Chiến lược phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2030*. Số 147/QĐ-TTg, ngày 22/01/2020.
- [11] Datta D. K., Guthrie J. P., & Wright P. M. (2005). Human resource management and labor productivity: Does industry matter? *Academy of Management Journal*, 48, 135–145.
- [12] Đinh Thị Hải Hậu (2014). *Huy động vốn đầu tư cho phát triển nguồn nhân lực du lịch Việt Nam trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế* (Luận án Tiến sĩ). Học viện Tài chính.
- [13] Dyer, L. & Reeves, T. (1995). Human resource strategies and firm performance: What do we know and where do we need to go? *International Journal of Human Resource Management*, 656–670.
- [14] Edgel, D. Si Altii, (2008). *Tourism policy and Planing, Yesterday, Today and Tomorrow*, Butterworth – heinemann. *Elsevier Linacre House*. Oxford, UK.
- [15] Erik Brynjolfsson và Andrew McAfee (2013). *The second machine Age: An Industrial Revolution Powered by digital Technologies*.
- [16] Hoàng Thị Huê, Lê Thanh Tùng (2020). Liên kết nhà trường và doanh nghiệp trong đào tạo, phát triển nhân lực du lịch ở Trường Đại học Hải Phòng. *Tạp chí Công thương*.
<http://tapchidulich.net.vn/phat-trien-nhan-luc-du-lich-trong-boi-can-cach-mang-cong-nghe-so.html>
<http://www.tapchicongthuong.vn/bai-viet/lien-ket-nha-truong-va-doanh-nghiep-trong-dao-tao-phat-trien-nguon-nhan-luc-du-lich-o-truong-dai-hoc-hai-phong-70532.htm>
- [17] Keskin, Abdullah and Cansiz, Harun (2010). *Tourism, Turkey and economic development*.
- [18] Ngô Trung Hà (2017). Khung năng lực trong đào tạo nguồn nhân lực du lịch. *Tạp chí Khoa học Khoa học Xã hội và Nhân văn*, số 5.
- [19] Nguyễn Anh Tuấn, Lê Quang Đăng (2020). Phát triển nhân lực du lịch trong bối cảnh cách mạng công nghệ số. *Tạp chí Du lịch*.
- [20] Nguyễn Minh Tuệ, Vũ Đình Hoà (2017). *Địa lý du lịch cơ sở lý luận và thực tiễn phát triển ở Việt Nam*. NXB Giáo dục.
- [21] Nguyễn Minh Tuệ, Vũ Đình Hoà (2017). *Địa lý du lịch cơ sở lý luận và thực tiễn phát triển ở Việt Nam*. NXB Giáo dục.
- [22] Nguyễn Văn Mạnh và Phạm Hồng Chương (2012). *Giáo trình Quản trị kinh doanh lễ hành*. NXB Đại học Kinh tế quốc dân.

- [23] Nickson, D., T. Baum, E. Losekoot, A. Morrison, and I. Frochot (2002). *Skills organizational performance and economic activity in the hospitality industry*.
- [24] Nyberg, A. J., & Ployhart, R. E. (2013). Context-emergent turnover (CET) theory: A theory of collective turnover. *Academy of Management Review*, 38, 109-131. doi:10.5465/amr.2011.0201.
- [25] Ruhanen, L., (2009). The Tourism Labour Market in the Asia Pacific Region, available at http://statistics.unwto.org/sites/all/files/pdf/queensland_eng.pdf.
- [26] Schneider. B (2003). The human side of strategy: Employee experiences of strategic alignment in a service organization. *Organizational Dynamics* 32(2), 122–41.
- [27] Sharpley, Richard and Telfer, David J. (2002). *Tourism and development* (pp. 221).
- [28] Sharpley, Richard and Telfer, David J. (2002). *Tourism and development*, Channel View Publications.
- [29] Sirgy, M.J., Efraty, D., Siegel, P, & Lee, D.-J. (2001). A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theories. *Social Indicators Research*, 55, 241–302
- [30] Thủ tướng Chính phủ (2013). Quy hoạch tổng thể phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn 2030. Chính phủ.
- [31] Trần Sơn Hải (2011). *Phát triển NNLDL khu vực duyên hải Nam Trung Bộ và Tây Nguyên* (Luận án Tiến sĩ). Học viện Hành chính Quốc gia.
- [32] Viện Nghiên cứu Phát triển Du lịch (ITDR, 2018), Báo cáo phục vụ chiến lược tổng thể phát triển khu vực du lịch Việt Nam 2021 – 2030, tầm nhìn đến 2050. ITDR.
- [33] Viện nghiên cứu Phát triển Du lịch (ITDR, 2018). Báo cáo phục vụ Chiến lược tổng thể phát triển khu vực dịch vụ Việt Nam giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn 2050. ITDR.
- [34] Viện Nghiên cứu Phát triển Du lịch (ITDR, 2019). Nhu cầu nhân lực du lịch giai đoạn 2011-2020. <http://itdr.org.vn/nhu-cau-nhan-luc-du-lich-giai-doan-2011-2020>. ITDR.