Nâng cao năng lực lãnh đạo kinh doanh khách sạn nhỏ và vừa tại TP. Hồ Chí Minh trong thời đại công nghệ số

NGUYỄN ANH LỢI*

Tóm tắt

Năng lực lãnh đạo là yếu tố quan trọng góp phần quyết định đến vị thế và sự thành công của doanh nghiệp. Để việc kinh doanh khách sạn nhỏ và vừa ở Việt Nam nói chung, TP. Hồ Chí Minh nói riêng đạt hiệu quả cao, cần nâng cao năng lực lãnh đạo bằng cách: học tập chủ động, bổ sung các tri thức và cập nhật những kinh nghiệm quản trị mới để ứng dụng vào tình hình công nghệ số hiện nay; cần phải thấu hiểu về bản chất của văn hóa doanh nghiệp và trách nhiệm đối với xã hội; tích cực rèn luyện kỹ năng và phẩm chất lãnh đạo trong thời đại công nghệ số.

Từ khóa: *năng lực lãnh đạo, nâng cao năng lực lãnh đạo, thời đại công nghệ số, khách sạn nhỏ và vừa*

Summary

Leadership capacity is an important factor to the position and success of a business. In order to improve the performance of small and medium hotel businesses in Vietnam in general and in Ho Chi Minh City in particular, it's essential to strengthen leadership capacity through actively learning, broadening knowledge and updating new management experiences to apply to the current digital technology; understanding the nature of corporate culture and social responsibility; and actively practising leadership skills and qualities in the era of digital technology.

Keywords: *leadership capacity, the era of leadership capacity, the current digital technology, the small and medium hotels*

GIỚI THIỆU

Tại tọa đàm "Kinh doanh khách sạn trong thời đại công nghệ số", được tổ chức ngày 11/04/2019, ông Đặng Minh Phước (Giám đốc Công ty Outbox Consuling) nhận định: Những thay đổi rõ rệt trong ngành bởi sự đổi mới công nghệ đã dẫn đến sự thay đổi trong hành vi của khách hàng. Cụ thể, khách hàng của các khách sạn đang có xu hướng sử dụng các dịch vụ tiện ích online nhiều hơn trong việc sử dụng thiết bị máy tính để hoàn thành giao dịch; phản hồi, đánh giá trực tuyến... Theo thống kê, có khoảng 148.000.000 booking dịch vụ du lịch và khách sạn được thực hiện trên thế giới mỗi năm, 65% tổng số booking phòng thực hiện trực tiếp thông qua website của các khách sạn, 77% khách Việt Nam có xu hướng lập kế hoạch và mua các dịch vụ du lịch trên internet. Đồng thời, có đến 89% khách hàng Việt Nam cho rằng, ứng dụng công nghệ trong khách sạn sẽ mang lại cho họ một trải nghiệm tuyệt vời. Từ đó, buộc các doanh nghiệp kinh doanh khách sạn phải có giải pháp để đáp ứng được nhu cầu của khách hàng Việt Nam nói chung và khách du lịch nói riêng (Kiều Khanh, 2019).

Trong thời đại công nghệ số, bên cạnh những thuận lợi, lĩnh vực kinh doanh khách sạn nhỏ và vừa hiện đang tồn tại nhiều thách thức. Do vậy, nâng cao năng lực lãnh đạo là yêu cầu thiết yếu đối với người lãnh đạo khách sạn nhỏ và vừa. Họ không có quyền lựa chọn, mà bắt buộc phải thích nghi.

* ThS., Trường Đại học Công nghệ TP. Hồ Chí Minh

Ngày nhận bài: 03/03/2020; Ngày phản biện: 15/03/2020; Ngày duyệt đăng: 19/03/2020

CƠ SỞ LÝ THUYẾT

Lãnh đạo là một trong những nội dung công việc cơ bản nhất của người quản lý trong một tổ chức, doanh nghiệp. Sau khi tổng quan các tài liệu viết về lãnh đạo, Stogdill (1974) kết luận rằng: "có bao nhiêu người cố gắng định nghĩa thế nào là lãnh đạo, thì cũng có bấy nhiêu định nghĩa". Lãnh đạo được định nghĩa dưới góc độ phẩm chất, hành vi, ảnh hưởng, cách giao tác, vai trò, sự đảm nhiệm một vị trí quản lý.

Trên cơ sở đó, có thể hiểu lãnh đạo là sự tác động, ảnh hưởng của một người đến một nhóm để dẫn dắt, định hướng, tạo điều kiện cho các cá nhân trong nhóm cùng nỗ lực thực hiện một mục tiêu chung của tổ chức.

Còn năng lực được biết đến là các đặc tính, mà một cá nhân có và sử dụng một cách phù hợp và nhất quán nhằm đạt được kết quả thực hiện hoạt động như mong muốn. Theo Bernard Wynne và David Stringer (1997), thì "Năng lực bao gồm kỹ năng, kiến thức, hành vi và thái độ tích luỹ được của một cá nhân sử dụng để đạt được các kết quả mà công việc của họ đòi hỏi".

> **"Theo thống kê, có khoảng 148.000.000 booking dịch vụ du lịch và khách sạn được thực hiện trên thế giới mỗi năm, 65% tổng số booking phòng thực hiện trực tiếp thông qua website của các khách sạn, 77% khách Việt Nam có xu hướng lập kế hoạch và mua các dịch vụ du lịch trên internet."**

MỘT VÀI ĐÁNH GIÁ VỀ NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO TRONG KINH DOANH KHÁCH SẠN NHỎ VÀ VỪA HIỆN NAY

Khi mà các khách sạn nhỏ và vừa đang dần hòa mình với kỷ nguyên công nghệ, lãnh đạo cần phải nhanh chóng thay đổi nhằm thích nghi với tình hình mới. Sự đột phá trong công nghệ đem đến cơ hội cho nhà quản lý khách sạn tiếp xúc với nguồn dữ liệu lớn, từ đó dễ dàng phân tích xu hướng du lịch, thói quen lưu trú của khách hàng để có chiến lược quảng bá quản trị khách sạn phù hợp. Xu hướng du lịch thông minh đòi hỏi các khách sạn ngay từ khâu thiết kế đã cần tính toán đến khả năng có thể tích hợp các ứng dụng công nghệ trong điều hành, quản lý khách sạn và mang đến chất lượng dịch vụ tốt nhất.

Tuy nhiên, việc có thể bắt kịp nhịp độ của công nghệ số cũng là thách thức lớn đối với các cơ sở lưu trú tại Việt Nam nói chung. Bởi, hiện đại hóa tất yếu phải đi liền với sự đầu tư tương đối lớn về công nghệ, máy móc trang thiết bị và đội ngũ nhân lực trình độ cao. Trong khi đó, trên thực tế, phần lớn những cơ sở lưu trú du lịch tại Việt Nam là vừa và nhỏ, năng lực tài chính còn hạn chế, trình độ nhân lực còn thấp, chưa được làm quen nhiều với các thiết bị công nghệ cao (Thành Chí, 2018).

Theo Sở Du lịch TP. Hồ Chí Minh, hệ thống cơ sở lưu trú ở Thành phố có bước phát triển khá nhanh cả về số lượng và chất lượng những năm gần đây. Tính tới cuối năm 2018, trên địa bàn Thành phố có 2.937 cơ sở lưu trú du lịch các loại với hơn 60.000 phòng kinh doanh. Trong đó, 1.458 khách sạn từ 1 đến 5 sao với 41.340 phòng kinh doanh, 1.479 cơ sở lưu trú du lịch với 34.755 phòng đạt tiêu chuẩn. Hệ thống dịch vụ cơ sở lưu trú phát triển góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và sức hấp dẫn của du lịch Thành phố.

Thời gian qua, tại Việt Nam, với tác động mạnh mẽ của cuộc Cách mạng Công nghiệp 4.0 đã thúc đẩy du lịch thông minh phát triển. Các doanh nghiệp du lịch Việt Nam cũng đã bắt kịp xu thế đầu tư cho công nghệ và triển khai nhiều ứng dụng thông minh đáp ứng nhu cầu của du khách trong việc tìm kiếm và đặt dịch vụ như đặt vé máy bay, phòng khách sạn để du khách có thể chủ động lập kế hoạch phù hợp. Việt Nam cũng đã thực hiện thí điểm việc cấp thị thực điện tử (E-visa) trong 2 năm đối với công dân của 40 quốc gia khi nhập cảnh đến Việt Nam, đây cũng là bước phát triển tất yếu trong xu thế hội nhập, qua đó thu hút thêm nhiều du khách nước ngoài đến Việt Nam.

Tuy nhiên, thực trạng ứng dụng công nghệ thông tin và công nghệ số tại các khách sạn trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh còn nhiều bất cập do thiếu chiến lược thực hiện, hạn chế về nguồn vốn đầu tư, chất lượng nhân sự, đặc biệt là nhân sự lãnh đạo các khách sạn nhỏ và vừa trong triển khai và việc nắm bắt các công cụ mới cũng như hạ tầng thông tin còn yếu.

Theo nghiên cứu của tác giả, năng lực lãnh đạo ở hiện tại đội ngũ điều hành khách sạn nhỏ và vừa ở Việt Nam nói chung, của TP. Hồ Chí Minh nói riêng hiện đang còn hạn chế, thể hiện qua mặt cụ thể sau:

Một là, hạn chế về quản trị sự thay đổi và quản trị chiến lược

Trong thời đại công nghệ số hiện nay, việc xác định lại hoặc thay đổi mô hình kinh doanh phù hợp là một trong những câu hỏi, mà trong kinh doanh khách sạn nhỏ và vừa cần phải tìm ra câu trả lời. Bối cảnh mới đòi hỏi người đứng đầu các khách sạn nhỏ và vừa tại TP. Hồ Chí Minh không chỉ có kinh nghiệm, trình độ chuyên môn, có khả năng quản trị doanh nghiệp, mà đòi hỏi họ phải có khả năng nhanh nhạy, có tầm nhìn chiến lược. Thế nhưng, nhiều khách sạn nhỏ và vừa hiện chưa có

chiến lược xây dựng thương hiệu, chưa tạo được uy tín về chất lượng sản phẩm và dịch vụ. Do đó, chưa có được uy tín và năng lực cạnh tranh trên thị trường kinh doanh đầy biến động hiện nay.

Hai là, hạn chế trong việc thấu hiểu về bản chất của văn hóa doanh nghiệp và trách nhiệm xã hội

Văn hóa doanh nghiệp là sự tổng hòa của quan niệm giá trị, tiêu chuẩn đạo đức, triết lý kinh doanh, quy phạm hành vi, ý tưởng kinh doanh, phương thức quản lý và quy tắc chế độ được toàn thể thành viên trong doanh nghiệp chấp nhận, tuân theo. Văn hóa doanh nghiệp lấy việc phát triển toàn diện con người làm mục tiêu cuối cùng. Cốt lõi của văn hóa doanh nghiệp là tinh thần doanh nghiệp và quan điểm giá trị của doanh nghiệp.

Theo Đỗ Tiến Long (2012), nhiều lãnh đạo doanh nghiệp nói chung chưa thấu hiểu về bản chất của văn hóa doanh nghiệp. Cùng với sự phát triển của ngành du lịch hiện nay, các khách sạn nhỏ và vừa không những phải hình thành được tính tự chủ trong kinh doanh trước sự thay đổi, mà còn phải tiến hành xây dựng văn hóa doanh nghiệp.

Ba là, thiếu kỹ năng và phẩm chất lãnh đạo

Cũng giống như phần lớn các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam, đội ngũ lãnh đạo các khách sạn nhỏ và vừa tại TP. Hồ Chí Minh hiện còn thiếu nhiều kỹ năng để có thể lãnh đạo điều hành tốt khách sạn của mình. Đó là những kỹ năng mang tính phổ biến, như: năng lực khởi xướng, kỹ năng trao quyền cho cấp dưới, kỹ năng tạo ảnh hưởng, kỹ năng đổi mới, kỹ năng học hỏi và phát triển, kỹ năng thích ứng và quản lý sự thay đổi.

ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

Môi trường cạnh tranh gay gắt và khốc liệt, luôn có một chân lý "chỉ có một điều duy nhất không thay đổi, đó là sự thay đổi". Sự thay đổi trong kinh doanh khách sạn chính là quá trình cải tổ một cách chủ động nhằm mục đích tạo sức cạnh tranh lớn hơn, từ việc áp dụng công nghệ mới, những bước dịch chuyển có tính chất chiến lược, tổ chức lại hoạt động tổ chức, liên kết hoặc hợp nhất với doanh nghiệp khác, tái cơ cấu các bộ phận kinh doanh, đến nỗ lực tối ưu hóa phong cách văn hóa doanh nghiệp... Nếu duy trì những tư tưởng bảo thủ chống lại sự thay đổi, đồng nghĩa với việc doanh nghiệp dễ dấn sâu vào con đường dẫn tới sự sụp đổ.

Trong thời đại công nghệ số, các lãnh đạo của khách sạn nhỏ và vừa Việt Nam nói chung, của TP. Hồ Chí Minh nói riêng không có cách nào khác cần phải nâng cao năng lực lãnh đạo. Để làm được điều đó, theo tôi, cần thực hiện các giải pháp sau:

Thứ nhất, chủ động học hỏi, cập nhật những kinh nghiệm mới quản trị mới để ứng dụng vào tình hình công nghệ số hiện nay

Việc học hỏi không chỉ nhằm tiếp thu những kinh nghiệm mới, kỹ năng mới, mà các nhà quản trị khách sạn nhỏ và vừa TP. Hồ Chí Minh cần đặt mình vào dòng chảy của thời cuộc công nghệ số, tránh những sai lầm để tận dụng cơ hội phát triển. Theo đó, họ cần phải:

- Luôn học hỏi mọi thời điểm những điều thiết thực để hòa nhập với sự thay đổi nhanh chóng của môi trường kinh doanh lưu trú, cần có tư duy sáng tạo để không giậm chân tại chỗ.

- Đặc biệt trong ngành kinh doanh khách sạn với nhiều tính chất đặc thù để không thụt lùi dù khó, cần sáng tạo không ngừng, đồng thời phải trong tư thế sẵn sàng thay đổi, nhanh nhạy cập nhật cái mới để có thể đáp ứng được nhu cầu của thị trường và thay đổi của xã hội.

- Tập trung vào năng lực sáng tạo, đổi mới nhằm giúp khách sạn phát triển và ngày càng vững mạnh trong khi môi trường kinh doanh tại Việt Nam đang có những biến đổi sâu sắc theo hướng công nghệ số, thì tính cạnh tranh trong lĩnh vực lưu trú đã tăng lên rất nhiều so với trước đây.

- Nên tham gia các khóa đào tạo, các hội thảo, chuyên đề dành cho các lãnh đạo doanh nghiệp để trang bị các kiến thức liên quan đến tầm nhìn và chiến lược; quản trị sự thay đổi; phát triển nguồn nhân lực; động viên khuyến khích, huy động các nguồn lực trong và ngoài tổ chức.

- Sử dụng công cụ quản lý hiện đại. Trong thời đại 4.0 khi mà công nghệ thông tin, máy móc ngày càng tân tiến, thì sử dụng các công cụ quản lý hiện đại cho khách sạn là một điều vô cùng cần thiết và là giải pháp quản lý tổng thể khách sạn.

- Đồng thời, cần xây dựng tác phong làm việc chuyên nghiệp trong thời đại công nghệ số, những sản phẩm công nghệ thông minh không ngừng được ra đời và phát triển phục vụ cho quản lý các hoạt động tại khách sạn.

Thứ hai, thấu hiểu về bản chất của văn hóa doanh nghiệp và trách nhiệm đối với xã hội

Văn hóa doanh nghiệp quyết định sự trường tồn của doanh nghiệp giúp khách sạn phát triển bền vững và là một tài sản của khách sạn. Cụ thể hơn, văn hóa doanh nghiệp giúp: giảm xung đột; điều phối và kiểm soát; tạo động lực làm việc; tạo lợi thế cạnh tranh.

Để thấu hiểu bản chất văn hóa doanh nghiệp Các lãnh đạo khách sạn nhỏ và vừa cần phải:

- Tìm hiểu môi trường và các yếu tố ảnh hưởng đến chiến lược khách sạn trong tương lai. Và, xem xét các yếu tố làm thay đổi chiến lược khách sạn trong tương lai.

- Xác định giá trị cốt lõi là bước cơ bản nhất để xây dựng văn hóa doanh nghiệp. Các giá trị cốt lõi phải là các giá trị không phai nhòa theo thời gian và là trái tim và linh hồn của khách sạn.

- Xây dựng tầm nhìn, mà khách sạn sẽ vươn tới trong tương lai, chính là định hướng để xây dựng văn hóa doanh nghiệp và có thể khác biệt so với doanh nghiệp hiện đang có.

- Đánh giá văn hóa hiện tại và xác định những yếu tố văn hóa nào cần thay đổi, bắt đầu bằng việc đánh giá xem văn hóa hiện tại của khách sạn như thế nào và kết hợp với chiến lược phát triển khách sạn.

- Xác định vai trò của lãnh đạo trong việc dẫn dắt thay đổi văn hóa, là người đề xướng và hướng dẫn các nỗ lực thay đổi, chịu trách nhiệm xây dựng tầm nhìn, truyền bá cho nhân viên hiểu đúng, tin tưởng và cùng nỗ lực để xây dựng và giảm bớt sự lo sợ, cảm giác thiếu an toàn của nhân viên.

- Lên kế hoạch hành động bao gồm các mục tiêu, hoạt động, thời gian, điểm mốc và trách nhiệm cụ thể. Cái gì là ưu tiên? Cần tập trung nỗ lực ở điểm nào? Cần những nguồn lực gì? Ai chịu trách nhiệm về những công việc cụ thể? Thời hạn hoàn thành?

- Cần thể chế hóa, mô hình hóa và củng cố sự thay đổi văn hóa. Các hành vi, quyết định của lãnh đạo phải thể hiện là mẫu hình cho nhân viên noi theo và phù hợp với mô hình văn hóa đã xây dựng.

- Cần xác định trách nhiệm của việc kinh doanh khách sạn đối với xã hội và môi trường đóng góp vào sự phát triển bền vững và phúc lợi xã hội (cân nhắc kỳ vọng của các bên liên quan; tuân thủ các quy định pháp luật có liên quan, đồng thời nhất quán với các tiêu chuẩn hành vi quốc tế) được tuyên truyền và thực hiện xuyên suốt của khách sạn.

Thứ ba, tích cực rèn luyện kỹ năng và phẩm chất lãnh đạo trong thời đại công nghệ số

Những kỹ năng quan trọng then chốt quyết định sự thành công của các nhà lãnh đạo khách sạn nhỏ và vừa trong thời đại công nghệ số cần rèn luyện là: kỹ năng tư duy phản biện, kỹ năng giao tiếp và truyền đạt mục tiêu, kỹ năng hoạch định chiến lược, kỹ năng dự báo, kỹ năng phán đoán nhanh.

Về phẩm chất lãnh đạo, người lãnh đạo khách sạn cần phải có hoài bão, luôn hướng đến một tương lai tốt đẹp cho khách sạn, đồng thời hình thành được tầm nhìn xa trông rộng giúp khách sạn có thể nhận ra được những thay đổi quan trọng sẽ xảy ra trong tương lai. Từ đó, xây dựng các chiến lược trong kinh doanh một cách hiệu quả.❑

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Mạnh Hùng (2012). *Nâng cao năng lực lãnh đạo điều hành của CEO Việt Nam trong môi trường kinh doanh đầy biến động*, Kỷ yếu ngày nhân sự Việt Nam 2012, Nxb Thông tin và Truyền thông

2. Đỗ Tiến Long (2012). *Vai trò của lãnh đạo trong phát triển văn hóa doanh nghiệp*, Kỷ yếu ngày nhân sự Việt Nam, Nxb Thông tin và Truyền thông

3. Sở Du lịch TP. Hồ Chí Minh (2019). *Báo cáo tại Tọa đàm "Kinh doanh khách sạn trong thời đại công nghệ số"*, TP. Hồ Chí Minh, ngày 11/04/2019

4. Thành Chí (2018). *Đổi mới quản lý và kinh doanh khách sạn trong Cách mạng Công nghiệp 4.0*, truy cập từ https://www.nhandan.com.vn/vanhoa/item/36684302-%C3%B0oi-moi-quan-ly-va-kinh-doanh-khach-san-trong-cach-mang-cong-nghiep-4-0.html

5. Kiều Khanh (2019). *Kinh doanh khách sạn thời đại công nghệ số*, truy cập từ https://www.giaoduc.edu.vn/kinh-doanh-khach-san-thoi-dai-cong-nghe-so.htm

6. Phạm Hoàng Tú Linh và các tác giả (2019). *Nâng cao năng lực lãnh đạo của đội ngũ giám đốc điều hành ở Việt Nam*, truy cập từ http://tapchitaichinh.vn/tai-chinh-kinh-doanh/nang-cao-nang-luc-lanh-dao-cua-doi-ngu-giam-doc-dieu-hanh-o-viet-nam-301422.html

7. Bernard Wynne and David Stringer (1997). *Competency Based Approach to Training and Development*. FT Pitman

8. Stogdill R. M. (1974). *The Handbook of Leadership: a Survey of Theory and Research*, New York: Free Press

QUẢNG CÁO SỐ 09 THÁNG 03/2020 KINH TẾ VÀ DỰ BÁO

1 Trung tâm y tế thành phố Hòa Bình, tỉnh Hòa Bình ..... Bìa 2
2. Trung tâm y tế huyện Đà Bắc, tỉnh Hòa Bình..... Bìa 3
3. Bệnh viện y học cổ truyền tỉnh Hòa Bình ..... Bìa 3
3 Trung tâm y tế huyện Lương Sơn, tỉnh Hòa Bình..... Bìa 4