

Cơ sở lý thuyết về năng suất và nâng cao năng suất lao động trong ngành khách sạn

Trần Trọng Vũ Long
Công ty cổ phần Phát triển Trí Đức

Bài viết tập trung vào việc cung cấp và tổng hợp một số khái niệm về năng suất lao động trong ngành khách sạn và các phương pháp đo lường đã được đề xuất. Cùng với đó là tổng hợp về các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động nâng cao năng suất lao động đã được nghiên cứu trong lĩnh vực khách sạn. Từ đó đưa ra kết luận về các giải pháp có thể áp dụng để nâng cao năng suất lao động của ngành khách sạn ở Việt Nam.

1. Mở đầu

Ngành du lịch được kì vọng sẽ đóng góp không nhỏ vào trong sự phát triển chung của nền kinh tế Việt Nam. Trong đó ngành khách sạn là một động lực chính cho ngành du lịch phát triển. Tuy nhiên, năng suất lao động của Việt Nam ở mức rất thấp so với khu vực Đông Nam Á nói riêng và châu Á nói chung. Đặc biệt, năng suất du lịch của Việt Nam thấp hơn đáng kể so với các nước Đông Nam Á khác (chỉ bằng 40% của Thái Lan và 45% của Malaysia). Năng suất lao động / lao động ngành du lịch năm 2017 chỉ đạt 77 triệu đồng (khoảng 3.400 USD) (Nguyễn Hoàng & cộng sự, 2019). Hơn nữa, đại dịch COVID-19 đã gây ra rất nhiều xáo trộn trong thị trường khách sạn Việt Nam. Các khách sạn, nhà cung cấp dịch vụ du lịch và đại lý du lịch đều bị hư hại đáng kể trong thời gian này, theo CBRE (2020). Khi không thể đạt được hòa vốn, một số khách sạn đã phải giảm thời gian làm việc của nhân viên, sa thải nhân viên và cuối cùng là đóng cửa khách sạn tạm thời. Theo ước tính của Tổng cục Du lịch (VNAT), CBRE cho biết du lịch Việt Nam lỗ 5,9 - 7,7 tỷ USD trong tháng 2 - 4/2020.

Trước những sự cấp thiết trên trong sự phát triển của ngành khách sạn nói riêng, ngành du lịch Việt Nam nói chung và đóng góp vào cơ sở lý luận về nghiên cứu năng suất lao động trong ngành du lịch, bài viết sẽ cung cấp các khái niệm, các cách ứng dụng để tính năng suất lao động và các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao năng suất lao động trong ngành khách sạn tại Việt Nam.

2. Khái niệm và đo lường năng suất lao động trong ngành khách sạn

2.1. Khái niệm

Trong ngành khách sạn, năng suất giả định là sự so sánh giữa quá trình dịch vụ chuyển đầu vào để tạo ra đầu ra thành công như thế nào so với tiềm

năng lý tưởng để vận hành nó. Hwang & Chang (2003) đã sử dụng thuật ngữ đầu vào / đầu ra chung để xác định năng suất trong các khách sạn ở Đài Loan. Trong đó, đầu vào / đầu ra của họ đo lường bao gồm tổng số phòng dành cho khách, số tầng dành cho dịch vụ đồ ăn và thức uống (F & B), chi phí vận hành, doanh thu từ F & B và các nguồn khác. Bên cạnh đó, năng suất lao động của khách sạn có thể được xác định bởi các yếu tố đầu vào là số lượng phòng, biên chế của bộ phận lễ tân, chi phí quản lý và tổng thể hoặc nhu cầu. sự thay đổi, đưa ra kết quả đầu ra của giá phòng trung bình, số đêm phòng, và doanh thu ngoài phòng.

Tựu chung lại, định nghĩa năng suất trong lĩnh vực khách sạn được sử dụng phổ biến nhất là tỷ lệ giữa đầu vào so với đầu ra. Trong đó đầu vào là các nguồn lực cần thiết để sản xuất và cung cấp dịch vụ và có thể bao gồm chi phí nguyên vật liệu trực tiếp; số lượng nhân viên; vốn.... Đầu ra là kết quả của hoạt động kinh doanh khách sạn và có thể bao gồm doanh thu và lợi nhuận của khách sạn; thị phần; khả năng cạnh tranh trên thị trường....

2.2. Một số phương pháp đo lường năng suất lao động trong lĩnh vực khách sạn

Lĩnh vực dịch vụ có các đặc tính cơ bản như tính vô hình, tính không đồng nhất, tính không thể tách rời và tính dễ hỏng; khiến cho việc áp dụng cách tính chỉ tiêu năng suất sản xuất vào dịch vụ làm năng suất thấp và thể hiện không chính xác. Nguyên nhân là sản phẩm dịch vụ bao gồm cả phần hữu hình và vô hình. Ngoài ra, sự phức tạp của mối quan hệ giữa đầu vào và đầu ra bị ảnh hưởng bởi cả số lượng đầu vào / đầu ra cũng như đơn vị đo lường của chúng. Trên thực tế, có một số phương pháp để so sánh đầu vào và kết quả. Trong đó phân tích tỷ lệ thường được sử dụng nhiều nhất trong ngành khách sạn (Sigala, 2004). Tổng hợp các yếu tố đầu ra và đầu vào được sử dụng để đo lường năng suất lao động của khách sạn được thể hiện ở bảng 1 dưới đây.

Bảng 1: Các yếu tố đầu vào và đầu ra thường được sử dụng để đo lường năng suất lao động của khách sạn

Các yếu tố đầu vào	<ul style="list-style-type: none"> - Tổng số nhân viên - Tổng số lương cho nhân viên và các chi phí liên quan - Chi tiêu hàng năm (bao gồm: chi cho các phòng ban như văn phòng, dọn phòng, điện thoại/tổng đài, marketing, bảo trì khách sạn, đào tạo về công nghệ thông tin, chi phí năng lượng,...)
Các yếu tố đầu ra	<ul style="list-style-type: none"> - Công suất phòng trung bình. - Giá phòng trung bình (ARE). - Số ngày khách sử dụng phòng khách sạn đạt được. - Tỷ lệ sử dụng nhà hàng của khách sạn. - Lợi nhuận của khách sạn trước khi trừ các khoản phí cố định. - Doanh thu của khách sạn. - Thị phần của khách sạn.

Nguồn: Sigala (2004)

Ngoài ra còn những phương pháp khác để đo lường năng suất lao động trong khách sạn như sử dụng ma trận hiệu quả dịch vụ trong sự tương quan với năng suất dịch vụ và chất lượng dịch vụ. Không những vậy, từ những năm 2000 trở lại đây, mô hình phát triển bền vững có tác động lớn đối với phân tích năng suất dịch vụ, thường dựa trên ba trụ cột chính là: kinh tế, xã hội và môi trường.

3. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao năng suất lao động trong lĩnh vực khách sạn

Trong lĩnh vực khách sạn, nâng cao năng suất lao động là rất quan trọng để đáp ứng các mục tiêu của khách sạn và tăng hiệu quả và hiệu suất của nó. Điều này là do các đặc điểm riêng biệt của ngành khách sạn, bao gồm chi phí xây dựng và chi phí cố định cao, sử dụng nhiều lao động, những khó khăn khi tích hợp cơ giới hóa và nhu cầu thay đổi liên tục.

Việc nghiên cứu những yếu tố nào ảnh hưởng đến năng suất và làm thế nào để cải thiện năng suất đã được rất nhiều nhà nghiên cứu và học giả chú ý.

Đầu tiên, nhiều nghiên cứu đã tập trung vào mối liên hệ giữa thực tiễn của nguồn nhân lực và năng suất hoặc cải thiện năng suất. Nghiên cứu của Kilic & Okumus (2005) chỉ ra rằng tuyển dụng, đào tạo nhân viên, đáp ứng kỳ vọng của khách là những yếu tố chính tác động tới năng suất lao động trong khách sạn. Mặt khác, một số nghiên cứu đã chỉ ra vai trò quan trọng của nguồn nhân lực trong việc nâng cao năng suất, đặc biệt là vai trò quan trọng của vốn con người; kỹ năng của nhân viên và chuyển giao kiến thức; sự tham gia của nhân viên vào quyết định của khách sạn (Joppe & Li, 2014; Higon & cộng sự, 2010).

Mặt khác, nhiều nghiên cứu chỉ ra rằng chất lượng dịch vụ đóng vai trò là yếu tố quyết định năng suất và cải thiện năng suất. Quản lý chất lượng toàn diện (TQM) và việc áp dụng các nguyên tắc của TQM là một nhân tố có tác động trực tiếp đến năng suất lao động của khách sạn (Benavides-Chicón & Ortega, 2015). Cụ thể hơn trong các khía cạnh của quản lý chất lượng toàn diện (TQM), quản lý quy trình và phát triển tổ chức tập trung vào khách hàng là hai yếu tố được các học giả và nhà nghiên cứu quan tâm trong mối quan hệ với việc nâng cao năng suất lao động.

Tiếp theo về khía cạnh giảm thiểu lãng phí. Đa phần các nghiên cứu trước đây đã chỉ ra mối quan hệ chặt chẽ giữa việc giảm thiểu lãng phí và khả năng nâng cao năng suất lao động. Bất cứ thứ gì không tạo thêm giá trị cho khách hàng đều bị coi là lãng phí. Lãng phí trong khách sạn bao gồm cả lãng phí hữu hình (nước, dầu, v.v.) và lãng phí vô hình (lỗi, sự chậm trễ, v.v.). Vlachos & Bogdanovic (2013) đã chỉ ra rằng lãng phí không phải là điều mới mẻ trong các khách sạn, nhưng việc loại bỏ nó đòi hỏi một cách suy nghĩ có hệ thống. Những lãng phí này ảnh hưởng đến chi phí hoạt động trực tiếp và gián tiếp cũng như hiệu quả của chuỗi cung ứng tổng thể của khách sạn.

Ngoài ra đi cùng với xu hướng phát triển ngày càng nhanh chóng của các công nghệ tiên tiến, các nhà nghiên cứu cũng đang ngày càng chú ý hơn đến sự liên quan giữa đổi mới sáng tạo, ứng dụng công nghệ trong khách sạn với việc nâng cao năng suất lao động. Theo Monga (2003), đổi mới sáng tạo là yếu tố góp phần quan trọng vào việc nâng cao năng suất lao động. Đổi mới sáng tạo trong dịch vụ phần lớn bắt nguồn từ cách tiếp cận sáng tạo trong toàn công ty. Các phương pháp đổi mới trong ngành dịch vụ bao gồm thiết kế các phương pháp để tích cực đưa khách hàng vào quá trình cung cấp dịch vụ và nhanh chóng phát hiện ra phản hồi về dịch vụ khách hàng.

Đi kèm với các tác động của đổi mới sáng tạo thì không thể không kể đến các nghiên cứu về tác động của áp dụng công nghệ lên việc nâng cao năng suất lao động của khách sạn. Nghiên cứu của Car & cộng sự (2019) cho thấy để bán được hàng hóa và dịch vụ của mình, ngày càng có nhiều điểm du lịch và khách sạn đang chuyển sang sử dụng công nghệ và giải pháp mới. Công nghệ có ảnh hưởng lớn đến mức độ hạnh phúc của du khách. Từ đó việc áp dụng công nghệ vào hoạt động của khách sạn đã góp phần nâng cao năng suất lao động. Trong những năm gần đây, các nhà cung cấp dịch vụ đã đầu tư đáng kể vào sự tiến bộ của công nghệ thông tin nhằm tối đa hóa hiệu suất công việc, tính bền vững và khả năng tồn tại lâu dài. Các khách sạn đã sử dụng công nghệ thông tin để tăng năng suất của nhân viên và lòng trung thành của khách hàng theo cách này.

Cuối cùng, các nhân tố cũng được các học giả và nhà nghiên cứu xem xét trong mối quan hệ với việc nâng cao năng suất đó là sự hài lòng của nhân viên và khách hàng đối với dịch vụ khách sạn. Nhân viên trong lĩnh vực dịch vụ đóng một vai trò quan trọng trong việc đảm bảo công ty của họ giữ được tên tuổi và uy tín trên thị trường bằng cách cung cấp dịch vụ chất lượng cao trong khi vẫn đòi hỏi năng suất cao hơn (Adeinat & Kassim, 2019). Halkos & Bousinakis (2010) đã chỉ ra rằng sự hài lòng của nhân viên tăng

lên góp phần làm tăng năng suất, ngược lại sự căng thẳng của nhân viên gia tăng dẫn đến giảm năng suất. Enaworu & cộng sự (2018) phát hiện thấy sự hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ của tổ chức có thể dẫn đến nâng cao năng suất của tổ chức; và sự hài lòng của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ của tổ chức có thể góp phần vào năng suất của tổ chức.

4. Kết luận và khuyến nghị

Trên cơ sở lý thuyết có nhiều cách thức để tính toán năng suất lao động khác nhau. Nhưng trên thức tế phương pháp phổ biến và dễ dàng nhất để tính năng suất lao động vẫn là dựa trên tỉ lệ giữa các yếu tố đầu ra và các yếu tố đầu vào của khách sạn. Cùng với đó, dựa vào việc tổng kết các nghiên cứu trước đây và các nhân tố có ảnh hưởng đến năng suất lao động ngành khách sạn, bài viết đã cố gắng chỉ ra đâu là các yếu tố quan trọng có thể giúp nâng cao năng suất lao động trong ngành khách sạn Việt Nam. Ví dụ như nhóm yếu tố về giảm thiểu lãng phí (cả hữu hình và vô hình), phát triển tập trung vào khách hàng, quản lý quy trình, đổi mới sáng tạo, sự hài lòng của nhân viên và khách hàng.

Bên cạnh đó dựa trên việc tổng hợp các nghiên cứu sẵn có, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao năng suất lao động của ngành khách sạn nói chung, cụ thể là:

Ngành khách sạn nên tập trung giảm thiểu lãng phí trong quá trình hoạt động không những là những lãng phí hữu hình như (tiết kiệm điện nước tiêu thụ,...) mà còn cần tập trung vào các lãng phí hữu hình được gây ra bởi việc có sự chậm trễ trong tương tác với khách hàng dẫn đến hủy chuyến, phàn nàn,... Những lãng phí này ảnh hưởng đến chi phí hoạt động trực tiếp và gián tiếp cũng như hiệu quả của chuỗi cung ứng tổng thể của khách sạn.

Mặt khác, đổi mới sáng tạo trong các khách sạn là một khía cạnh đầy tiềm năng để cải thiện chất lượng, năng suất lao động trong lĩnh vực dịch vụ nói chung và ngành khách sạn nói riêng. Các phát kiến đột phá trong ngành khách sạn có thể được xem là kết quả của nền công nghệ hiện đại, nhưng văn hóa đổi mới sáng tạo trong từng nhân viên thậm chí còn quan trọng hơn. Văn hóa đổi mới sáng tạo có thể giúp ngành khách sạn nâng cao chất lượng dịch vụ sẵn có của mình và cải thiện năng suất lao động thông qua các hoạt động hàng ngày.

Kế đến ứng dụng công nghệ trong các hoạt động của khách sạn là một xu hướng tất yếu. Như các nghiên cứu trước đây đã chỉ ra (ví dụ như của Barros & cộng sự, 2004) ngành dịch vụ và khách sạn có thể ứng dụng các tiến bộ khoa học công nghệ để giảm

thiểu lãng phí trong các hoạt động của mình, tăng cường kết nối với khách hàng, dễ dàng xây dựng các dịch vụ phục vụ mới cho khách hàng, thanh toán từ xa. Từ đó có thể đảm bảo lợi nhuận cao với một chi phí duy trì thấp.

Có thể nói trong lĩnh vực dịch vụ, niềm tin và sự hài lòng của khách hàng là nhân tố có tương quan cao tới hiệu quả hoạt động và năng suất lao động của khách hàng. Trong môi trường hoạt động của lĩnh vực khách sạn cách để làm hài lòng khách hàng thì việc có đội ngũ nhân viên hài lòng và hạnh phúc với công việc của mình là điều không thể thiếu. Điều này không chỉ dẫn đến năng suất của khách sạn được tăng lên mà còn cả hiệu quả hoạt động của khách sạn. Do đó, sự hài lòng của nhân viên được coi là một chiến lược quan trọng của khách sạn để đảm bảo hiệu quả dịch vụ, làm hài lòng người tiêu dùng và thúc đẩy năng suất. Hơn nữa, các bước để tăng sự hài lòng và lòng trung thành của nhân viên với một công ty dịch vụ có thể được coi là một cam kết lâu dài giữa người sử dụng lao động và người lao động. Đây là một mối quan tâm đặc biệt quan trọng đối với các doanh nghiệp nhỏ với số vốn tối thiểu./.

Tài liệu tham khảo

Al-Aomar, R., & Hussain, M. (2019), 'Exploration and prioritization of lean techniques in a hotel supply chain', *International Journal of Lean Six Sigma*, 10(1), 375-396.

Car, T., Stifanich, L.P. & Šimunic, M. (2019), 'Internet of Things (IoT) in tourism and hospitality: opportunities and challenges', *Tourism in South East Europe*, 5(3), 163-175

Hwang, S. N., & Chang, T. Y. (2003), 'Using data envelopment analysis to measure hotel managerial efficiency change in Taiwan', *Tourism Management*, 24(4), 357-369

Nguyễn Hoàng, Lê Trung Hiếu và Phan Chí Anh (2019), 'Phân tích quan hệ giữa các yếu tố đầu vào tới năng suất đầu ra của các doanh nghiệp dịch vụ du lịch lữ hành tại Việt Nam', *Tạp chí Khoa học Thương Mại*, 135(2) 10-18.

Sigala, M. (2004), 'Integrating and exploiting information and communication technologies (ICT) in restaurant operations: implications for restaurant productivity', *Journal of Foodservice Business Research*, 6(3), 55-76.

Simpao, K. J. S. (2018), 'Labour Productivity Measurement and Control Standards for Hotel', *Journal of Service Science Research*, 10(1), 25-76.

Trần Thị Kim Loan & Bùi Nguyên Hùng (2009), 'Tác động của các yếu tố quản lý đến năng suất doanh nghiệp', *Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ*, 12(1) 60-70.