

TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI  
**KHOA KHÁCH SẠN – DU LỊCH**



## **KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**Đề tài:**

**HOÀN THIỆN TỔ CHỨC ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC  
TRONG CÔNG TY CP QUẢN LÝ DỊCH VỤ  
CAO CẤP ĐÔI NGỌC SA PA, LÀO CAI**

**Giảng viên hướng dẫn**

**Sinh viên thực hiện**

TS. Đỗ Minh Phượng

Họ và tên: Vũ Thị Hồng Nhung

Bộ môn: Quản trị doanh nghiệp du lịch

Lớp: K57B2KS

**HÀ NỘI – THÁNG 11 NĂM 2024**

TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI  
**KHOA KHÁCH SẠN - DU LỊCH**

**PHIẾU CHẤM KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC**

**Họ và tên:** Vũ Thị Hồng Nhung

**Lớp :** K57B2KS

**Tên đề tài:** Hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực trong Công ty Cổ phần Quản lý Dịch vụ Cao cấp  
Đồi Ngọc Sapa, Lào Cai

TT	Nội dung chấm	Điểm	Ghi chú
1	Mở đầu (Tính cấp thiết, tình hình nghiên cứu, mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu, phạm vi nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu đề tài)	/2,0	
2	Nội dung chính của đề tài (Bố cục, nội dung và kết cấu đề tài)	/7,0	
	- Cơ sở lý luận của vấn đề nghiên cứu	/2,0	
	- Thực trạng của vấn đề nghiên cứu	/3,0	
	- Ý kiến đề xuất về vấn đề nghiên cứu	/2,0	
3	Văn phong và hình thức trình bày	/1,0	
4	Tổng cộng	<b>/10</b>	

**Điểm kết luận:**..... (Lẻ đến 0,1)

*Hà Nội, ngày ..... tháng ..... năm.....*

GIẢNG VIÊN CHẤM

.....

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

**PHIẾU NHẬN XÉT QUÁ TRÌNH THỰC TẬP CỦA SINH VIÊN**

Họ và tên sinh viên: Vũ Thị Hồng Nhung Mã sinh viên: 2110.MD.168  
Lớp: K51.B2.RS  
Người hướng dẫn: Đào Thị Hương  
Thời gian thực tập từ ngày: 22/10/24 đến ngày: 22/11/2024  
Đơn vị thực tập: Công ty CP GL NCC Đới Ngọc Sa Pa  
Địa chỉ: Tổ 3, phường Cầu Ngai, thị xã Sa Pa, tỉnh Lào Cai  
Vị trí thực tập: Nhân viên nhà hàng  
Nhận xét quá trình thực tập:

Tiêu chí nhận xét	Mức độ đạt chuẩn quy định									
	Mức F		Mức D		Mức C		Mức B		Mức A	
Thời gian thực tập	<input type="checkbox"/>	Nghỉ thực tập từ trên 40%	<input type="checkbox"/>	Nghỉ thực tập từ trên 30-40%	<input type="checkbox"/>	Nghỉ thực tập từ trên 20-30%	<input type="checkbox"/>	Nghỉ thực tập từ trên 10-20%	<input checked="" type="checkbox"/>	Nghỉ thực tập từ 0-10%
Ý thức kỷ luật và đáp ứng các chuẩn mực đạo đức của nhà quản trị doanh nghiệp	<input type="checkbox"/>	Không tuân thủ, thường xuyên vi phạm	<input type="checkbox"/>	Tuân thủ một số ít quy định, thường xuyên vi phạm	<input type="checkbox"/>	Tuân thủ thực hiện các quy định và đáp ứng chuẩn mực đạo đức, đôi khi vi phạm	<input type="checkbox"/>	Tuân thủ tốt các quy định và đáp ứng chuẩn mực đạo đức trong công việc	<input checked="" type="checkbox"/>	Tuân thủ rất tốt các quy định và đáp ứng tốt chuẩn mực đạo đức
Thực hiện các trách nhiệm được phân công với cộng đồng và xã hội	<input type="checkbox"/>	Không thực hiện trách nhiệm	<input type="checkbox"/>	Thực hiện chưa tốt trách nhiệm	<input type="checkbox"/>	Có ý thức và đảm bảo thực hiện trách nhiệm	<input type="checkbox"/>	Thực hiện tốt trách nhiệm	<input checked="" type="checkbox"/>	Thực hiện rất tốt trách nhiệm

Sa Pa, ngày 21 tháng 11 năm 2024

NGƯỜI NHẬN XÉT

(Ký và ghi rõ họ tên)

  
Đào Thị Hương

## LỜI CẢM ƠN

Khóa luận tốt nghiệp này là kết quả của quá trình học tập và rèn luyện tại Trường Đại học Thương Mại, cũng như nỗ lực không ngừng nghỉ của bản thân trong thời gian qua. Để hoàn thành bài khóa luận này, em đã nhận được rất nhiều sự giúp đỡ và hỗ trợ quý giá từ các thầy cô, gia đình, bạn bè, và các anh chị tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa.

Trước hết, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Ban Giám hiệu Trường Đại học Thương Mại cùng các thầy cô trong Khoa đã luôn tận dụng tình giảng dạy, truyền đạt kiến thức, định hướng và hỗ trợ em trong suốt quá trình học tập và làm việc tại doanh nghiệp. Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến cô Đỗ Minh Phượng – người đã trực tiếp tiếp hướng dẫn, chỉ bảo tận tình, góp ý và động viên em trong quá trình nghiên cứu, giúp em hoàn thiện khóa luận một cách tốt nhất.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn đến Ban lãnh đạo và toàn thể nhân viên Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa, Lào Cai. Sự hỗ trợ và tạo điều kiện từ phía Công ty đã giúp em có cơ hội tiếp cận thực tế, tìm hiểu sâu hơn về hoạt động tổ chức đãi ngộ nhân lực, từ đó thu thập thông tin và dữ liệu cần thiết cho nghiên cứu. Sự giúp đỡ này giúp thực hiện ý nghĩa và đóng góp lớn vào thành công của khóa luận.

Cuối cùng, em xin gửi lời biết ơn sâu sắc đến gia đình và bạn bè đã luôn ở bên cạnh, động viên và giúp đỡ em trong suốt quá trình thực hiện nghiên cứu. Sự yêu thương và hỗ trợ của mọi người đã tiếp thêm động lực để vượt qua những khó khăn và hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này.

Trong quá trình nghiên cứu, kiến thức và kinh nghiệm của bản thân vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế, không tránh khỏi những thiếu sót trong quá trình thực hiện, em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu từ các thầy cô và những người quan tâm để bài khóa luận được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hà Nội, ngày 20 tháng 11 năm 2024

Sinh viên thực hiện

Nhung

Vũ Thị Hồng Nhung

## MỤC LỤC

<i>LỜI CẢM ƠN</i> .....	<i>i</i>
<i>MỤC LỤC</i> .....	<i>ii</i>
<i>DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH VẼ</i> .....	<i>v</i>
<i>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT</i> .....	<i>vi</i>
<i>PHẦN MỞ ĐẦU</i> .....	<i>1</i>
1. Tính cấp thiết nghiên cứu đề tài .....	1
2. Tình hình nghiên cứu đề tài .....	2
3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu đề tài .....	3
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu đề tài .....	4
5. Phương pháp nghiên cứu đề tài.....	4
6. Kết cấu khóa luận .....	5
<i>CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ TỔ CHỨC ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC TẠI KHU NGHỈ DƯỠNG</i> .....	<i>6</i>
1.1. Khái luận về quản trị nhân lực tại khu nghỉ dưỡng .....	6
1.1.1. Khái niệm và đặc điểm kinh doanh khu nghỉ dưỡng .....	6
1.1.2. Đặc điểm nhân lực trong khu nghỉ dưỡng .....	7
1.1.3. Nội dung quản trị nhân lực tại khu nghỉ dưỡng .....	9
1.2. Nội dung nghiên cứu về tổ chức đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng .....	11
1.2.1. Các hình thức đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng .....	11
1.2.2. Nội dung tổ chức đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng .....	15
1.3. Các nhân tố môi trường ảnh hưởng đến tổ chức đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng.....	19
1.3.1 Các nhân tố chủ quan .....	19
1.3.2 Các nhân tố khách quan .....	20
<i>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TỔ CHỨC ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP QUẢN LÝ DỊCH VỤ CAO CẤP ĐÔI NGỌC SA PA</i> .....	<i>22</i>
2.1 Tổng quan tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty CP QL DVCC Đôi Ngọc Sa Pa.....	22

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa .....	22
2.1.2 Cơ cấu tổ chức của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa.....	22
2.1.3. Các lĩnh vực kinh doanh chính của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa .....	24
2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa .....	25
2.2. Kết quả nghiên cứu thực trạng đãi ngộ nhân lực của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa.....	26
2.2.1. Tình hình nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa .....	26
2.2.2. Các hình thức đãi ngộ nhân lực Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa .	28
2.2.3. Nội dung tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa .....	30
2.2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa .....	43
2.3. Đánh giá chung về thực trạng tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa.....	45
2.3.1. Thành công và nguyên nhân .....	45
2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân.....	46
<b>CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ HOÀN THIỆN TỔ CHỨC ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP QL DVCC ĐỒI NGỌC SA PA .....</b>	<b>47</b>
3.1. Mục tiêu và phương hướng hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa.....	47
3.1.1. Mục tiêu và phương hướng hoạt động kinh doanh tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa .....	47
3.1.2. Phương hướng và quan điểm hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa.....	49
3.2. Giải pháp hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa.....	50
3.2.1. Hoàn thiện nguyên tắc xây dựng tổ chức đãi ngộ nhân lực .....	50
3.2.2. Hoàn thiện một số chính sách đãi ngộ nhân lực.....	51

3.2.3. Hoàn thiện triển khai thực hiện tổ chức đãi ngộ nhân lực .....	52
3.2.4. Hoàn thiện đánh giá tổ chức đãi ngộ nhân lực .....	55
3.2.5. Giải pháp khác .....	56
3.3. Kiến nghị.....	56
3.3.1. Kiến nghị với Cục Du lịch quốc gia Việt Nam .....	56
3.3.2. Kiến nghị với Nhà nước .....	57
<b>KẾT LUẬN</b> .....	59
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....	61

## DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH VẼ

<b>Bảng biểu</b>	<b>Tên bảng biểu</b>	<b>Trang</b>
Bảng 2.1	Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa	25
Bảng 2.2	Cơ cấu lao động tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa	27
Bảng 2.3	Kết quả đánh giá năng lực nhân viên	37
Bảng 2.4	Chương trình đào tạo nâng cao năng lực năm 2023	37
Bảng 2.5	Tình hình lao động tiền lương tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa	39
Bảng 2.6	Kết quả kiểm tra hoạt động đãi ngộ nhân lực năm 2023	41
Bảng 3.1	Mục tiêu và phương hướng hoạt động kinh doanh của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa năm 2024	47

<b>Hình vẽ</b>	<b>Tên hình vẽ</b>	<b>Trang</b>
Hình 2.1	Mô hình cơ cấu tổ chức Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa	23



## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Số thứ tự	Tên viết tắt	Từ nguyên nghĩa
1	Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa	Công Ty Cổ Phần Quản Lý Dịch Vụ Cao Cấp Đồi Ngọc Sa Pa
2	CP	Cổ phần
3	NXB	Nhà xuất bản
4	TP.HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
5	ĐVT	Đơn vị tính
6	Trđ	Triệu đồng
7	DV	Dịch vụ
8	TNDN	Thu nhập doanh nghiệp
9	DT	Dân tộc
10	CĐ, ĐH	Cao đẳng, Đại học
11	GTGT	Giá trị gia tăng
12	NSLĐ	Năng suất lao động

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết nghiên cứu đề tài

Trong bối cảnh nền kinh tế ngày càng phát triển và hội nhập sâu rộng, ngành du lịch và dịch vụ đang trở thành một trong những lĩnh vực có sự cạnh tranh khốc liệt nhất. Trong cuộc đua này, yếu tố con người đóng vai trò chủ đạo và mang tính quyết định đối với sự thành bại của mỗi doanh nghiệp. Cụ thể hơn, nguồn nhân lực không chỉ là yếu tố thúc đẩy năng suất lao động mà còn góp phần quan trọng vào việc duy trì và phát triển bền vững của doanh nghiệp. Điều này đặc biệt đúng với các công ty hoạt động trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ cao cấp, nơi mà chất lượng và hiệu quả của đội ngũ nhân sự là nhân tố then chốt không chỉ đảm bảo sự hài lòng của khách hàng mà còn tạo dựng vị thế cạnh tranh trên thị trường.

Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa, với sứ mệnh cung cấp các dịch vụ cao cấp trong lĩnh vực du lịch, đối mặt với những yêu cầu ngày càng cao từ khách hàng. Không chỉ là mong muốn được trải nghiệm các dịch vụ có chất lượng tốt, khách hàng còn đòi hỏi sự tinh tế, chuyên nghiệp và tận tâm từ đội ngũ nhân viên. Chính vì vậy, việc xây dựng và quản lý một hệ thống nhân lực chất lượng cao, được đào tạo chuyên sâu và luôn sẵn sàng thích nghi với những thay đổi trong nhu cầu thị trường là một thách thức lớn đối với công ty. Nguồn nhân lực không chỉ phải đáp ứng các tiêu chí về số lượng mà còn phải đảm bảo về mặt chất lượng, kỹ năng chuyên môn và phong cách phục vụ. Đây là một trong những yếu tố quyết định trực tiếp đến việc nâng cao hiệu quả hoạt động và giữ vững uy tín thương hiệu của công ty. Tuy nhiên, hiện nay, tổ chức nhân lực của Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa vẫn đang gặp phải một số vấn đề cần được giải quyết. Các vấn đề như việc phân công lao động chưa thực sự hợp lý, hệ thống quản lý chưa khai thác hết tiềm năng của nhân viên, và chính sách đãi ngộ chưa tạo đủ động lực để giữ chân nhân tài đang là những yếu tố cản trở sự phát triển. Nếu những hạn chế này không được khắc phục một cách kịp thời và toàn diện, nó sẽ không chỉ ảnh hưởng đến năng suất lao động mà còn làm giảm khả năng cạnh tranh của công ty trong môi trường cạnh tranh khốc liệt hiện nay.

Chính vì thế, việc nghiên cứu và đề xuất các giải pháp nhằm *hoàn thiện tổ chức nhân lực tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa* là một nhiệm vụ cấp bách. Điều này không chỉ giúp công ty nâng cao hiệu quả hoạt động mà còn đảm bảo sự phát triển bền vững trong dài hạn. Một hệ thống nhân lực được tổ chức tốt không chỉ giúp tăng cường tính cạnh tranh trên thị trường mà còn tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp, lành mạnh, thu hút và giữ chân được những nhân sự tài năng. Đồng thời, thông qua việc hoàn thiện cơ cấu tổ chức nhân lực, công ty có thể nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng mức độ hài lòng của khách hàng – yếu tố sống còn trong ngành dịch

vụ cao cấp. Việc cải thiện và tái cấu trúc tổ chức nhân lực không chỉ là một yêu cầu cấp thiết trong ngắn hạn mà còn là một chiến lược phát triển dài hạn. Để công ty có thể đứng vững và vươn xa trong thị trường đầy biến động này, nguồn nhân lực chất lượng cao cần phải là nền tảng vững chắc. Thông qua những chính sách đãi ngộ hợp lý, quy trình tuyển dụng và đào tạo chuyên sâu, cùng với việc tối ưu hóa quy trình quản lý nhân sự, công ty sẽ có thể đạt được những bước tiến vượt bậc, cả về mặt hiệu quả kinh doanh lẫn sự phát triển bền vững. Điều này không chỉ đáp ứng yêu cầu phát triển của công ty mà còn góp phần nâng cao vị thế của Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa trên bản đồ ngành du lịch và dịch vụ cao cấp trong nước và quốc tế.

## **2. Tình hình nghiên cứu đề tài**

Để hoàn thiện được khóa luận với đề tài: “Hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa”, qua quá trình tìm hiểu, thu thập và tổng hợp các dữ liệu có liên quan nhận thấy một số sách và giáo trình, công trình nghiên cứu, khóa luận có nội dung liên quan đến đề tài tiêu biểu như:

Trần Kim Dung (2019), “*Quản trị nguồn nhân lực*”, NXB Tổng hợp TP.HCM. Sách này cung cấp kiến thức tổng quan về quản trị nhân lực, bao gồm cả phương pháp tổ chức và phát triển nguồn nhân lực, các chiến lược đãi ngộ hiệu quả cho tổ chức.

Ravin Jesuthasan, John Boudreau, “*Nguồn Nhân Lực Trong Thời Đại 4.0*”, dịch giả Vũ Thị Hồng Ngân, NXB Đại Học Kinh Tế Quốc Dân. Cuốn sách này giúp độc giả hiểu rõ hơn về những thay đổi trong thế giới lao động hiện đại và cách thức quản lý nguồn nhân lực hiệu quả trong kỷ nguyên số.

Michael Armstrong (2010), “*Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*”, Kogan Page. Đây là cuốn sách toàn diện về thực hành quản trị nhân lực, bao gồm chiến lược đãi ngộ, phát triển kỹ năng nhân lực và tổ chức nhân sự cho các doanh nghiệp.

Phạm Gia Hưng (2022), “*Hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại nhà hàng Grill 63 của khách sạn Lotte Hà Nội.*” Mặc dù đề tài nghiên cứu sâu về phân tích tổ chức đãi ngộ tài chính nhưng lại chưa tập trung phân tích tổ chức đãi ngộ phi tài chính nên dẫn đến chưa đề xuất đủ những giải pháp nhằm hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực của nhà hàng Grill 63 của khách sạn Lotte Hà Nội.

Kiều Vũ Minh Anh (2023) “*Hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Nhà hàng Beer Plaza của Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp treo Bà Nà (Sunworld Bà Nà Hills)*” Đề tài đã nghiên cứu cụ thể, hệ thống hóa được những vấn đề lý luận cơ bản cũng như thực tiễn trong công tác tổ chức đãi ngộ nhân lực tại nhà hàng Beer Plaza, bên cạnh đó công trình nghiên cứu cũng đưa ra các giải pháp bám rất sát và chặt chẽ với thực trạng và

những hạn chế còn tồn đọng tại nhà hàng nhằm hoàn thiện tốt nhất tổ chức đãi ngộ nhân lực tại đây.

Vũ Thị Thu Hiền (2023), *“Hoàn thiện tổ chức đãi ngộ đội ngũ nhân lực tại phòng vận hành của Công ty TNHH dịch vụ du lịch cáp treo Fansipan Sapa - chi nhánh Sunworld Fansipan Sapa, Lào Cai”* Đề tài đã chỉ ra được những ưu điểm, hạn chế cũng các nguyên nhân đi kèm nhằm đưa ra được những giải pháp gắn liền với thực trạng. Từ đó có được cái nhìn khách quan nhất về công tác đãi ngộ nhân lực tại doanh nghiệp.

Vũ Thị Thanh Loan (2023), *“Hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại nhà hàng Moo Beef Steak Nguyễn Thị Định, Hà Nội.”* Bài khóa luận tốt nghiệp trên đã nghiên cứu chi tiết hệ thống các quy định, thủ tục đánh giá tại nhà hàng Beef Steak, trình bày chính sách đãi ngộ nhân lực, công tác tổ chức đãi ngộ nhân lực và đánh giá đãi ngộ nhân lực và có những giải pháp nhằm hoàn thiện xây dựng các chính sách đãi ngộ nhân lực, đẩy mạnh triển khai thực hiện công tác đãi ngộ nhân lực tại nhà hàng Beef Steak Nguyễn Thị Định.

Các công trình nghiên cứu trước đây đã đi sâu vào cơ sở lý thuyết và thực tiễn tại từng doanh nghiệp khác nhau, tập trung vào việc hoàn thiện vấn đề đãi ngộ nhân lực. Dù các chế độ đãi ngộ có khác nhau, cùng tồn tại một số bất cập, nhưng nhìn chung các công trình nghiên cứu đều phân tích rõ và đánh giá khách quan, dựa trên những ưu điểm, hạn chế để đưa ra các giải pháp kiến nghị phù hợp nhất đối với từng đối tượng và thời gian.

Từ việc tổng hợp các nghiên cứu, có thể thấy các công trình nghiên cứu về hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng là chưa thật sự nhiều. Song, chưa có đề tài nào nghiên cứu về *“Hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa”*. Do đó, đề tài mà em đang nghiên cứu hoàn toàn độc lập, kế thừa các công trình nghiên cứu trước đây nhưng không trùng lặp.

### **3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu đề tài**

Mục tiêu nghiên cứu của đề tài này là đưa ra các giải pháp và khuyến nghị nhằm hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực .

Để đạt được mục tiêu trên, đề tài sẽ tập trung vào ba nhiệm vụ chính:

- Xây dựng và hệ thống hóa cơ sở lý luận liên quan đến tổ chức đãi ngộ nhân lực trong doanh nghiệp.
- Phân tích, đánh giá thực trạng tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa, chỉ ra những điểm mạnh và hạn chế trong công tác quản lý, từ đó làm rõ các nguyên nhân gây ra những bất cập.
- Đưa ra các giải pháp và kiến nghị cụ thể nhằm hoàn thiện công tác tổ chức đãi ngộ nhân lực.

#### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu đề tài**

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là những vấn đề lý luận và thực tiễn về tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa.

Phạm vi nghiên cứu đề tài:

- Về nội dung: Đề tài tập trung nghiên cứu và phân tích các nội dung chính về tổ chức đãi ngộ nhân lực tại nhà hàng bao gồm: xây dựng chính sách đãi ngộ nhân lực, thực hiện chính sách đãi ngộ nhân lực, đánh giá thực hiện đãi ngộ nhân lực trong doanh nghiệp.
- Về không gian: Đề tài tập trung nghiên cứu tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa.
- Về thời gian: Tập trung nghiên cứu các dữ liệu thực trạng trong 2 năm 2022 – 2023 và đề xuất giải pháp đến năm 2026.

#### **5. Phương pháp nghiên cứu đề tài**

Đề tài thu thập dữ liệu thứ cấp từ 2 nguồn:

- Từ nguồn bên trong doanh nghiệp: Dữ liệu về nhân sự thu thập từ phòng nhân sự, dữ liệu về doanh thu, chi phí thu thập từ phòng tài chính kế toán của công ty. Ngoài ra còn có các dữ liệu liên quan đến số lượng, cơ cấu, trình độ của nhân lực, chế độ lương, thưởng thu thập từ phòng tài chính nhân sự phục vụ xuyên suốt trong quá trình nghiên cứu đề tài.
- Từ bên ngoài doanh nghiệp: Từ các giáo trình, website, báo, các luận văn thạc sĩ, khóa luận tốt nghiệp có liên quan đến cùng hướng đề tài nghiên cứu về tổ chức đãi ngộ nhân lực.

Phương pháp phân tích dữ liệu:

- Sử dụng phương pháp tổng hợp: Từ những dữ liệu đã thu thập và chất lọc, dùng phương pháp tổng hợp để khái quát, tổng hợp lại toàn bộ nội dung, số liệu về chi phí tiền lương, tiền thưởng, trợ cấp, phúc lợi kết hợp với tổng kết quá trình kinh doanh của nhà hàng để đưa ra nhận định và những đánh giá chính xác nhất về mức độ sử dụng lao động và mức lương cho nhân sự đã hợp lý hay chưa.
- Sử dụng phương pháp phân tích: Phân tích các nội dung về cơ cấu lao động, tình hình tiền lương, tình hình nhân lực dựa trên các dữ liệu thu thập đã thu thập, tiến hành đưa ra các bảng biểu phân tích các kết quả đã nghiên cứu từ đó rút ra những thành công và hạn chế và đề xuất các hướng giải pháp đáp ứng giải quyết các hạn chế về tổ chức đãi ngộ nhân sự tại doanh nghiệp.
- Sử dụng phương pháp so sánh: Tiến hành tính toán, so sánh các dữ liệu có chi số tương đối và tuyệt đối về kết quả hoạt động kinh doanh, tình hình nhân sự, doanh thu, tỷ trọng phân trăm tăng giảm của tiền tiêu gồm tiền lương, tiền thưởng, trợ cấp của Công ty CP

Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa trong 2 năm 2022 - 2023 để đưa ra đánh giá khách quan nhất theo hướng đề tài.

## **6. Kết cấu khóa luận**

Nội dung chính của khóa luận gồm 3 chương:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận cơ bản về tổ chức đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng.

Chương 2: Thực trạng tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa.

Chương 3: Đề xuất một số giải pháp và kiến nghị hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa.

## **CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ TỔ CHỨC ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC TẠI KHU NGHỈ DƯỠNG**

### **1.1. Khái luận về quản trị nhân lực tại khu nghỉ dưỡng**

#### **1.1.1. Khái niệm và đặc điểm kinh doanh khu nghỉ dưỡng**

##### **1.1.1.1. Khái niệm khu nghỉ dưỡng**

Ở Việt Nam, có một số quan niệm về khu nghỉ dưỡng hay resort như sau:

- Resort là một nhóm hay quần thể các khu dịch vụ phục vụ du lịch, đây là nơi nghỉ ngơi, thư giãn và giải trí lý tưởng của du khách.
- Resort là khu sinh thái đảm bảo đầy đủ các tiện nghi cần thiết nhằm phục vụ nhu cầu tổng hợp của du khách như nghỉ ngơi, ăn uống, thư giãn, giải trí, mua sắm,...

Hay một số quan niệm được nhắc đến trong các cuốn sách, giáo trình giảng dạy chuyên ngành có thể kể đến như:

- Resort là loại hình khách sạn được xây dựng độc lập thành khối hoặc thành quần thể gồm các biệt thự, căn hộ du lịch; bungalow ở khu vực có cảnh quan thiên nhiên đẹp, phục vụ nhu cầu nghỉ dưỡng, giải trí, tham quan du lịch. (Theo *Vụ Khách sạn, Tổng cục Du lịch*, 2006)
- Resort là nơi có mục đích duy nhất là dành cho du khách một không gian nghỉ ngơi và hồi phục sức khỏe, giải thoát khỏi công việc và những lo lắng thường ngày. (Theo *Chuck Y. Gee*, 1998)

Trong phạm vi nghiên cứu của đề tài này cùng với các quan niệm phía trên, có thể rút ra khái niệm chung về khu nghỉ dưỡng như sau: *Khu nghỉ dưỡng hay resort là một loại hình cơ sở lưu trú du lịch, được xây dựng ở nơi có cảnh quan đẹp, có kiến trúc gần gũi với thiên nhiên; được trang bị đầy đủ tiện nghi cần thiết đáp ứng nhu cầu nghỉ ngơi, thư giãn, giải trí và các nhu cầu khác của du khách.*

##### **1.1.1.2. Đặc điểm kinh doanh khu nghỉ dưỡng**

Kinh doanh khu nghỉ dưỡng mang đầy đủ các đặc điểm của kinh doanh khách sạn, với những yếu tố đặc trưng làm nổi bật lĩnh vực này.

Trước hết, *kinh doanh khu nghỉ dưỡng chịu ảnh hưởng nhiều của yếu tố tài nguyên du lịch tự nhiên*. Khu nghỉ dưỡng thường nằm ở các vùng có cảnh quan thiên nhiên đẹp, trong lành và thu hút du khách nhờ vào yếu tố này. Do đó, hoạt động kinh doanh của các khu nghỉ dưỡng rất phụ thuộc vào việc bảo tồn và phát huy giá trị của tài nguyên thiên nhiên. Tuy nhiên, sự thay đổi của môi trường và các hiện tượng tự nhiên như thời tiết xấu hay ô nhiễm cũng có thể tác động tiêu cực, làm giảm sức hút của khu nghỉ dưỡng.

*Sản phẩm chính mà các resort cung cấp là sản phẩm dịch vụ*, chủ yếu xoay quanh nhu cầu nghỉ dưỡng, chăm sóc sức khỏe, và trải nghiệm thư giãn cho du khách. Chính

vì thế, *khách hàng chủ yếu của các khu nghỉ dưỡng là khách du lịch nghỉ dưỡng*— những người tìm kiếm sự thư giãn, thoát khỏi áp lực của cuộc sống hàng ngày. Điều này đòi hỏi các khu nghỉ dưỡng phải cung cấp không chỉ không gian đẹp mà còn là dịch vụ chất lượng, đáp ứng nhu cầu cao cấp về tiện nghi và trải nghiệm của khách hàng.

*Kinh doanh khu nghỉ dưỡng đòi hỏi dung lượng vốn và nhân lực rất lớn.* Để xây dựng và duy trì một khu nghỉ dưỡng tiêu chuẩn, việc đầu tư cơ sở hạ tầng và dịch vụ là rất tốn kém. Không chỉ vậy, ngành này còn yêu cầu nguồn nhân lực chất lượng cao với kỹ năng chuyên môn từ quản lý đến nhân viên để đảm bảo khu nghỉ dưỡng duy trì được hoạt động ổn định và nâng cao trải nghiệm của du khách.

Một đặc điểm nổi bật khác là *tính thời vụ trong kinh doanh khu nghỉ dưỡng*. Nhu cầu của khách hàng thường tăng cao vào những mùa du lịch cao điểm như mùa hè hoặc các dịp lễ, trong khi đó các thời điểm khác trong năm có thể vắng khách. Việc điều chỉnh và tối ưu hóa hoạt động theo mùa vụ là một thách thức mà các khu nghỉ dưỡng phải đối mặt để đảm bảo duy trì lợi nhuận.

Ngoài các đặc điểm chung của kinh doanh khách sạn, kinh doanh khu nghỉ dưỡng còn có những đặc điểm riêng. Thứ nhất, *hình thức tổ chức kinh doanh resort rất đa dạng*, từ các khu nghỉ dưỡng quy mô nhỏ, mang tính gia đình cho đến các resort thuộc hệ thống thương hiệu quốc tế với tiêu chuẩn cao cấp. Bên cạnh đó, *hoạt động điều hành resort có tính chuyên nghiệp cao*, đòi hỏi sự quản lý chặt chẽ từ việc điều phối nhân viên, chăm sóc khách hàng cho đến việc đảm bảo chất lượng dịch vụ.

Cuối cùng, một đặc điểm nổi bật của các khu nghỉ dưỡng hiện đại là *hoạt động kinh doanh gắn liền với bảo vệ môi trường tự nhiên*. Các khu nghỉ dưỡng ngày nay không chỉ tập trung vào lợi nhuận mà còn phải đảm bảo việc bảo tồn tài nguyên thiên nhiên, duy trì cảnh quan và tránh những tác động xấu đến môi trường. Điều này không chỉ giúp thu hút khách du lịch có ý thức bảo vệ môi trường mà còn là hướng đi bền vững cho hoạt động kinh doanh lâu dài.

### **1.1.2. Đặc điểm nhân lực trong khu nghỉ dưỡng**

Theo giáo trình Quản trị nhân lực căn bản (2016), trường Đại học Thương Mại: *“Nhân lực trong tổ chức/doanh nghiệp được hiểu là toàn bộ những người làm việc trong tổ chức/doanh nghiệp được trả công, khai thác và sử dụng có hiệu quả nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức/doanh nghiệp.”*

Trong ngành du lịch có những đặc thù riêng biệt về tính chất công việc nên nhân lực trong doanh nghiệp du lịch được hiểu là toàn bộ người lao động tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp du lịch nhằm tạo ra sản phẩm dịch vụ du lịch đáp ứng nhu cầu của khách hàng và thực hiện mục tiêu hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.



Đặc điểm của nhân lực trong khu nghỉ dưỡng phản ánh rõ tính chất dịch vụ và môi trường làm việc đầy áp lực của ngành du lịch - dịch vụ. Những đặc điểm này không chỉ ảnh hưởng trực tiếp đến cách tổ chức và quản lý nhân sự mà còn tác động sâu sắc đến hiệu quả hoạt động của khu nghỉ dưỡng.

*Lao động trong khu nghỉ dưỡng mang tính chất phi sản xuất vật chất.* Kinh doanh khu nghỉ dưỡng chủ yếu là cung cấp các dịch vụ cho khách du lịch, do vậy lao động trong khu nghỉ dưỡng không tạo ra các sản phẩm vật chất, các sản phẩm hàng hóa mà tạo ra các sản phẩm vô hình. Họ cần tìm kiếm, nghiên cứu và sáng tạo ra các sản phẩm độc đáo, hấp dẫn, kích thích nhu cầu đi du lịch trong khách hàng.

*Tỷ lệ lao động trực tiếp cao.* Trong khu nghỉ dưỡng, lao động trực tiếp tức là những người tham gia trực tiếp vào quá trình phục vụ khách hàng, chiếm tỷ lệ rất cao. Khác với nhiều ngành sản xuất khác, sản phẩm dịch vụ trong khu nghỉ dưỡng không chỉ là những yếu tố vật chất mà còn bao gồm cả sự tham gia và tương tác của con người. Vai trò của nhân viên trong việc tạo ra trải nghiệm dịch vụ là vô cùng quan trọng và không thể thay thế bằng công nghệ hay máy móc. Đặc thù này yêu cầu nhân viên không chỉ có kỹ năng chuyên môn mà còn phải linh hoạt và nhạy bén trong giao tiếp với khách hàng, đảm bảo dịch vụ cá nhân hóa cho từng đối tượng khách hàng khác nhau.

*Thời gian làm việc của lao động tại khu nghỉ dưỡng linh hoạt, phụ thuộc vào khách hàng.* Thời gian làm việc của nhân viên trong khu nghỉ dưỡng thường thay đổi theo nhu cầu của khách hàng và đặc điểm của từng mùa du lịch. Giờ làm việc có thể kéo dài, bị chia nhỏ và trải dài trong suốt tuần, bao gồm cả các ngày nghỉ và dịp lễ. Đây là một thách thức lớn đối với nhân viên, khi họ phải làm việc theo ca và chịu sự đứt đoạn trong thời gian làm việc, gây khó khăn trong việc sắp xếp thời gian cá nhân và cân bằng giữa cuộc sống cá nhân và công việc. Đặc thù dịch vụ 24/7 của khu nghỉ dưỡng còn tạo thêm áp lực lớn về thời gian, đòi hỏi nhân viên phải luôn sẵn sàng phục vụ khách bất kỳ lúc nào.

*Khu nghỉ dưỡng sử dụng nhiều lao động bán thời gian, lao động trẻ và nữ giới.* Khu nghỉ dưỡng có xu hướng sử dụng lượng lớn lao động bán thời gian, trẻ tuổi và nữ giới. Điều này xuất phát từ tính chất mùa vụ của ngành, nơi lượng khách tăng mạnh vào các thời điểm cao điểm, yêu cầu nhân sự có thể điều chỉnh linh hoạt. Việc sử dụng nhân công bán thời gian giúp khu nghỉ dưỡng tiết kiệm chi phí và tối ưu hóa việc phân bổ nhân sự trong các giai đoạn cao điểm. Lao động trẻ và nữ giới thường chiếm đa số vì họ có thể đảm nhận công việc linh hoạt và dễ thích ứng với môi trường làm việc biến đổi liên tục. Ngoài ra, sinh viên cũng là lực lượng lao động được sử dụng phổ biến cho các vị trí bán thời gian do tính chất công việc tạm thời phù hợp với lịch học của họ.

*Phân công lao động theo mức độ chuyên môn hóa cao.* Để đáp ứng những yêu cầu ngày càng cao của khách hàng, khu nghỉ dưỡng phân công lao động theo từng bộ phận với mức độ chuyên môn hóa cao. Mỗi bộ phận như lễ tân, nhà hàng, buồng phòng, quầy bar, bếp đều có nhiệm vụ riêng biệt và cần kỹ năng chuyên môn đặc thù. Sự chuyên môn hóa này không chỉ giúp tăng cường hiệu quả làm việc mà còn đảm bảo dịch vụ chất lượng cao, đáp ứng kịp thời và chính xác nhu cầu của khách hàng. Việc phân chia theo chức năng còn giúp các bộ phận dễ dàng phối hợp với nhau để mang lại trải nghiệm dịch vụ trọn vẹn và đồng bộ.

*Sự chênh lệch trình độ giữa các bộ phận.* Một trong những đặc điểm nổi bật của nhân lực trong khu nghỉ dưỡng là sự khác biệt rõ rệt về trình độ chuyên môn giữa các bộ phận. Nhân viên ở các vị trí như lễ tân, quản lý và marketing thường yêu cầu trình độ học vấn cao hơn, trong khi các bộ phận như vệ sinh, vận chuyển hành lý lại chủ yếu sử dụng lao động có trình độ thấp hơn. Sự chênh lệch này phản ánh nhu cầu khác nhau về kỹ năng và kiến thức của từng loại công việc trong khu nghỉ dưỡng. Điều này cũng đặt ra thách thức trong việc quản lý và đào tạo nhân viên, đảm bảo rằng tất cả các bộ phận đều có thể phối hợp hiệu quả dù có sự khác biệt về trình độ chuyên môn.

*Áp lực từ môi trường làm việc.* Nhân viên khu nghỉ dưỡng thường phải đối mặt với áp lực lớn từ môi trường làm việc. Họ không chỉ phải xử lý nhiều tình huống khác nhau do tính chất khách hàng đa dạng, từ khách bình dân đến khách khó tính, mà còn phải duy trì tính chuyên nghiệp và chất lượng dịch vụ trong suốt quá trình làm việc. Các bộ phận như bếp, giặt là, vệ sinh thường phải làm việc trong điều kiện khắc nghiệt, với môi trường nhiệt độ cao hoặc tiềm ẩn rủi ro về sức khỏe như nguy cơ lây nhiễm. Điều này đòi hỏi nhân viên phải có khả năng thích ứng nhanh, khả năng chịu đựng áp lực và tinh thần trách nhiệm cao để đảm bảo chất lượng dịch vụ không bị ảnh hưởng.

### ***1.1.3. Nội dung quản trị nhân lực tại khu nghỉ dưỡng***

Quản trị nhân lực trong khu nghỉ dưỡng bao gồm: phân tích công việc và hoạch định nhân lực, tuyển dụng nhân lực, tổ chức và định mức lao động, đào tạo và phát triển nhân lực, đánh giá nhân lực, đãi ngộ nhân lực, quan hệ lao động, lãnh đạo và kiểm soát các hoạt động của nhân lực trong khu nghỉ dưỡng nhằm đạt được các mục tiêu đã đặt ra của khu nghỉ dưỡng.

*Phân tích công việc và hoạch định nhân lực* là một trong những nội dung của quản trị nhân lực trong khu nghỉ dưỡng. Phân tích công việc là một tiến trình xác định một cách có hệ thống các nghiệp vụ và kỹ năng cần thiết cho từng vị trí để thực hiện các công việc trong khu nghỉ dưỡng. Nội dung chính bao gồm việc xây dựng bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc. Hoạch định nhân lực là tiến trình xét duyệt một cách có hệ thống những yêu cầu về nhân lực, dự đoán nhu cầu và lập kế hoạch để đảm bảo có đủ

nhân sự với đầy đủ các kỹ năng phù hợp. Các bước hoạch định nhân lực gồm xác định nhu cầu, xây dựng kế hoạch, triển khai và kiểm tra, đánh giá kế hoạch nhân sự. Điều này giúp tối ưu hóa nguồn lực và duy trì chất lượng dịch vụ.

*Tuyển dụng nhân lực* trong khu nghỉ dưỡng là tiến trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn nhân lực phù hợp với các chức danh cần tuyển dụng. Tuyển dụng nhân lực bao gồm các hoạt động cơ bản như: chuẩn bị và thông báo tuyển dụng, thu nhận hồ sơ và sơ tuyển, kiểm tra sức khỏe, thử việc và ra quyết định tuyển dụng chính thức.

*Tổ chức và định mức lao động* trong khu nghỉ dưỡng là việc sắp xếp, điều chỉnh và tạo ra sự hội nhập của từng nhân viên vào guồng máy hoạt động chung của khu nghỉ dưỡng. Nội dung bao gồm: xây dựng định mức lao động, tổ chức lao động và công việc, xây dựng quy chế làm việc, tổ chức điều kiện làm việc.

*Đào tạo và phát triển nhân lực* là quá trình trang bị những kỹ năng và kiến thức cần thiết cho người lao động để nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng tại khu nghỉ dưỡng. Đào tạo và phát triển nhân lực trong khu nghỉ dưỡng bao gồm hai nội dung chính. Đào tạo nhân lực tập trung vào nhà quản trị và nhân viên thừa hành, với các hình thức đào tạo diễn ra bên trong hoặc bên ngoài khu nghỉ dưỡng. Phát triển nhân lực nhắm đến đối tượng là toàn bộ nhân viên, tiến hành qua các giai đoạn khác nhau trong chu kỳ phát triển nghề nghiệp để nâng cao kỹ năng và năng lực, nhằm thích ứng với yêu cầu ngày càng cao của công việc.

*Đánh giá nhân lực* trong khu nghỉ dưỡng là quá trình nhận định mức độ hoàn thành công việc của từng người lao động trong những khoảng thời gian nhất định như tháng, quý, hoặc năm. Nội dung đánh giá bao gồm: xác định mục tiêu và đối tượng đánh giá, lựa chọn phương pháp và chu kỳ đánh giá, xây dựng tiêu chuẩn đánh giá phù hợp. Ngoài ra, cần đào tạo và hướng dẫn triển khai quy trình đánh giá nhân lực nhằm đảm bảo tính hiệu quả và công bằng.

*Đãi ngộ nhân lực* trong khu nghỉ dưỡng là việc thiết lập và thực hiện các biện pháp nhằm khuyến khích và động viên người lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ. Hình thức đãi ngộ gồm hai loại chính. Đãi ngộ tài chính bao gồm lương, thưởng ngắn hạn, cổ phần thưởng dài hạn, trợ cấp, phụ cấp và phúc lợi. Đãi ngộ phi tài chính được thực hiện thông qua việc cải thiện nội dung công việc và tạo môi trường làm việc tích cực, thoải mái cho nhân viên.

*Quan hệ lao động* là mối quan hệ về trách nhiệm, quyền hạn và lợi ích giữa các bên trong lao động, được điều chỉnh bởi các quy định của pháp luật lao động. Các mối quan hệ lao động bao gồm nhiều khía cạnh như: thi hành kỷ luật, cho nghỉ việc, xin thôi việc, giáng chức, thăng chức, chuyển chuyển và nghỉ hưu. Những mối quan hệ này phải

tuân thủ các quy định pháp luật để đảm bảo quyền lợi và nghĩa vụ của cả người lao động và người sử dụng lao động.

*Lãnh đạo và kiểm soát nhân lực* trong khu nghỉ dưỡng là quá trình định hướng và giám sát hoạt động của nhân viên nhằm đạt được các mục tiêu tổ chức. Lãnh đạo bao gồm việc truyền đạt mục tiêu, phân chia nhiệm vụ, động viên và phát triển đội ngũ nhân viên để nâng cao hiệu suất làm việc. Trong khi đó, hãy kiểm soát tập trung vào giám sát, đánh giá hiệu suất và điều chỉnh hoạt động để đảm bảo rằng các nhiệm vụ được thực hiện hiệu quả. Sự kết hợp giữa lãnh đạo và kiểm soát là yếu tố quan trọng giúp duy trì chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng.

## **1.2. Nội dung nghiên cứu về tổ chức đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng**

### **1.2.1. Các hình thức đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng**

#### **1.2.1.1. Các hình thức đãi ngộ tài chính**

##### **\* Tiền lương**

Tiền lương là yếu tố cốt lõi trong đãi ngộ tài chính và là nguồn thu nhập chính của người lao động. Đối với khu nghỉ dưỡng, tiền lương không chỉ đơn thuần là giá trị tiền tệ mà còn là biểu hiện của giá trị sức lao động, phụ thuộc vào sự cân bằng cung cầu trong ngành dịch vụ. Tiền lương là một trong những yếu tố quyết định giữ chân nhân tài, đặc biệt khi nhu cầu lao động vượt qua nguồn cung. Tại các khu nghỉ dưỡng, các hình thức trả lương phổ biến bao gồm:

- Trả lương theo thời gian: Thường được áp dụng cho các bộ phận có thời gian làm việc cố định như nhân sự, kế toán. Nhân viên sẽ nhận lương dựa trên số giờ làm việc thực tế, phản ánh trình độ và kinh nghiệm.
- Trả lương khoán theo doanh thu: Phổ biến với các bộ phận kinh doanh và dịch vụ như nhà hàng, buồng phòng. Nhân viên sẽ được khuyến khích tăng doanh thu hoặc nâng cao hiệu quả công việc để đạt được mức thu nhập cao hơn.
- Trả lương khoán theo thu nhập: Áp dụng chung cho toàn bộ doanh nghiệp, giúp đảm bảo rằng lương của nhân viên phụ thuộc vào tổng thu nhập và hiệu quả kinh doanh của khu nghỉ dưỡng. Hình thức này có tính khuyến khích và trách nhiệm cao, gắn liền với sự phát triển của doanh nghiệp.

Tiền lương không chỉ đảm bảo cuộc sống của người lao động mà còn giúp họ cảm thấy công việc của mình có giá trị, góp phần duy trì động lực làm việc trong môi trường áp lực của khu nghỉ dưỡng.

##### **\* Tiền thưởng**

Bên cạnh lương, tiền thưởng cũng là một phần quan trọng trong đãi ngộ tài chính tại khu nghỉ dưỡng. Tiền thưởng thường được trao dựa trên thành tích và đóng góp của nhân viên, khuyến khích họ nỗ lực vượt qua mục tiêu công việc. Việc áp dụng tiền

thường giúp nhân viên cảm thấy đóng góp của mình được ghi nhận, đồng thời tăng cường tinh thần cạnh tranh lành mạnh, tạo động lực để họ hoàn thiện công việc tốt hơn. Các hình thức thưởng phổ biến tại khu nghỉ dưỡng bao gồm:

- Thưởng năng suất và chất lượng: Dành cho những nhân viên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, đảm bảo tiêu chuẩn dịch vụ cao.
- Thưởng sáng kiến và cải tiến kỹ thuật: Khuyến khích nhân viên đưa ra các sáng kiến giúp tăng cường hiệu quả hoạt động hoặc tiết kiệm chi phí.
- Thưởng theo kết quả kinh doanh: Áp dụng cho toàn bộ đội ngũ, phụ thuộc vào kết quả kinh doanh chung của khu nghỉ dưỡng. Hình thức này tạo sự gắn kết giữa hiệu quả công việc cá nhân và sự phát triển của doanh nghiệp.

#### \* Phụ cấp

Phụ cấp là khoản tiền bổ sung dành cho những nhân viên phải làm việc trong điều kiện khó khăn hoặc đảm nhận trách nhiệm nặng nề hơn. Tại khu nghỉ dưỡng, các hình thức phụ cấp phổ biến bao gồm:

- Phụ cấp trách nhiệm: Dành cho những người đảm nhận các vị trí quản lý hoặc chịu trách nhiệm lớn trong công việc.
- Phụ cấp độc hại: Áp dụng cho những nhân viên làm việc trong môi trường tiềm ẩn nguy cơ như bếp hoặc khu vực xử lý vệ sinh.
- Phụ cấp lưu động: Dành cho những nhân viên phải làm việc ngoài trời hoặc tại các khu vực khác nhau của khu nghỉ dưỡng.
- Phụ cấp không chỉ giúp công bằng hóa thu nhập giữa các nhân viên mà còn ghi nhận sự cống hiến của họ khi làm việc trong môi trường đầy thách thức.

#### \* Trợ cấp

Trợ cấp là hình thức hỗ trợ tài chính cho nhân viên nhằm giúp họ vượt qua các khó khăn cá nhân. Những khoản trợ cấp này thể hiện sự quan tâm của khu nghỉ dưỡng đối với đời sống cá nhân của nhân viên, giúp họ yên tâm làm việc và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Các loại trợ cấp có thể kể đến như:

- Trợ cấp y tế và bảo hiểm: Nhằm hỗ trợ nhân viên chi trả các chi phí khám chữa bệnh và bảo hiểm sức khỏe.
- Trợ cấp giáo dục và nhà ở: Được cấp cho nhân viên có nhu cầu hỗ trợ về học phí cho con em hoặc chi phí thuê nhà.
- Trợ cấp chi phí sinh hoạt cao: Áp dụng cho những khu nghỉ dưỡng hoạt động ở những địa bàn có mức sống cao, giúp nhân viên đảm bảo mức sống cơ bản.

#### \* Phúc lợi

Phúc lợi là một phần thưởng gián tiếp, cung cấp các quyền lợi như nghỉ phép, du lịch, chăm sóc sức khỏe nhằm nâng cao chất lượng cuộc sống cho nhân viên. Phúc lợi

có tác động rất lớn đến tâm lý và sự hài lòng của nhân viên, giúp tăng cường động lực làm việc và cảm giác an toàn. Phúc lợi thường được phân thành phúc lợi bắt buộc (tuân thủ pháp luật) và phúc lợi tự nguyện (dựa trên tình hình tài chính của doanh nghiệp).

#### \* Cổ phần

Cổ phần là một hình thức thưởng dài hạn, có tính chiến lược, giúp khu nghỉ dưỡng khuyến khích sự gắn bó và cam kết của nhân viên. Khi được trao quyền sở hữu một phần cổ phần của doanh nghiệp, nhân viên không chỉ được hưởng lợi từ sự phát triển tài chính mà còn cảm thấy mình là một phần quan trọng của tổ chức, từ đó nâng cao tinh thần trách nhiệm và động lực làm việc. Các hình thức cổ phần bao gồm: quyền ưu tiên mua cổ phiếu, quyền tăng giá trị cổ phiếu, quyền chọn cổ phiếu, cổ phần hạn định, và cổ phiếu dựa trên hiệu quả công việc.

#### 1.2.1.2. Các hình thức đãi ngộ phi tài chính

##### \* Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc

Môi trường làm việc đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì động lực và nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên tại khu nghỉ dưỡng. Một môi trường thân thiện, công bằng, hợp tác và tôn trọng lẫn nhau không chỉ giúp tạo sự thoải mái mà còn là yếu tố then chốt để giữ chân nhân viên lâu dài. Để đạt được điều này, ban lãnh đạo cần thể hiện vai trò dẫn dắt bằng cách xây dựng văn hóa làm việc tích cực, minh bạch, đồng thời luôn đồng hành cùng nhân viên qua những khó khăn và thách thức trong công việc.

Các mối quan hệ giữa nhân viên và cấp trên cũng như giữa các nhân viên với nhau cần được chú trọng. Sự tương tác tích cực, khen ngợi khi đạt thành tích tốt và sự hỗ trợ khi gặp khó khăn sẽ tạo nên một tinh thần làm việc gắn kết, đoàn kết và hợp tác. Quản lý không chỉ giám sát công việc mà còn cần quan tâm đến đời sống tinh thần, đồng thời xử lý công bằng và nhân văn trong các tình huống nhạy cảm như xử lý lỗi lầm hoặc khen thưởng. Thêm vào đó là phát triển các kênh đối thoại xã hội giữa người lao động và lãnh đạo sẽ giúp giảm thiểu xung đột, bất bình và tạo ra môi trường làm việc cởi mở, thân thiện. Điều này tăng cường sự hiểu biết, tin tưởng và giúp nhân viên cảm thấy họ có tiếng nói và được lắng nghe.

Điều kiện làm việc an toàn và vệ sinh: Một khu nghỉ dưỡng cần đảm bảo điều kiện làm việc tốt, bao gồm kiểm soát nhiệt độ, độ ẩm, tiếng ồn và cung cấp đầy đủ trang bị bảo hộ lao động. Những yếu tố này không chỉ giúp nhân viên an tâm làm việc mà còn tạo động lực cho họ cống hiến lâu dài.

Các hoạt động văn nghệ, thể dục thể thao do khu nghỉ dưỡng tổ chức không chỉ là cơ hội để nhân viên giải trí mà còn giúp gắn kết, thúc đẩy tinh thần làm việc tập thể.

Nhân viên khi tham gia vào các hoạt động này sẽ cảm thấy thoải mái, vui vẻ, giúp cải thiện tâm trạng và tăng cường sự hợp tác trong công việc hàng ngày.

Thời gian làm việc linh hoạt: Quy định về giờ giấc làm việc linh hoạt, ví dụ như làm việc từ xa hoặc sắp xếp thời gian phù hợp cho nhân viên nữ có con nhỏ, cũng là một biện pháp đãi ngộ phi tài chính quan trọng. Điều này không chỉ giúp nhân viên cân bằng giữa công việc và cuộc sống gia đình mà còn nâng cao sự hài lòng, từ đó cải thiện hiệu suất làm việc.

**\* Đãi ngộ thông qua công việc**

Công việc không chỉ là một phần trong cuộc sống của nhân viên, mà còn là phương tiện để họ phát triển bản thân, thăng tiến và cảm thấy được công nhận. Đãi ngộ thông qua công việc có thể tạo ra động lực mạnh mẽ nếu nó được thiết kế phù hợp với năng lực và kỳ vọng của từng cá nhân.

Phân công công việc phù hợp: Khi nhân viên được giao những công việc tương xứng với năng lực và trình độ, họ sẽ cảm thấy thoải mái và tự tin hơn khi thực hiện. Ngược lại, nếu được giao công việc có tính thách thức cao, cơ hội thăng tiến cũng sẽ tăng lên, tạo sự hài lòng và cảm giác được trọng dụng. Sự công nhận và tôn trọng từ cấp trên và đồng nghiệp trong công việc cũng góp phần xây dựng một môi trường làm việc tích cực.

Phong phú hóa công việc: Việc thay đổi hoặc mở rộng nhiệm vụ trong công việc giúp tránh sự nhàm chán, đồng thời tạo cơ hội để nhân viên phát triển kỹ năng và trải nghiệm mới. Điều này có thể bao gồm việc trao thêm quyền tự quyết trong các nhiệm vụ hàng ngày, giúp nhân viên cảm thấy có quyền kiểm soát và trách nhiệm hơn với công việc của mình.

Luân chuyển công việc: Luân chuyển giữa các vị trí hoặc bộ phận khác nhau là cách để nhân viên mở rộng kỹ năng, hiểu biết thêm về quy trình và công việc của khu nghỉ dưỡng mà không gây ra sự nhàm chán. Điều này không chỉ tăng cường hiệu quả công việc mà còn giúp nhân viên phát triển cá nhân một cách toàn diện hơn.

Đào tạo và thăng tiến: Việc cung cấp cơ hội học tập và phát triển là một trong những phương thức quan trọng để tạo động lực phi tài chính. Những chương trình đào tạo bài bản không chỉ giúp nhân viên nâng cao trình độ chuyên môn mà còn chứng tỏ rằng khu nghỉ dưỡng đang đầu tư vào sự phát triển lâu dài của họ. Những nhân viên có năng lực đặc biệt cần được xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng, giúp họ có định hướng và mục tiêu phát triển trong tổ chức.

Sự tham gia của nhân viên vào quá trình ra quyết định: Nhân viên nên được khuyến khích tham gia vào quá trình ra quyết định và thiết lập mục tiêu công việc. Điều

này không chỉ tạo ra cảm giác tự chủ mà còn giúp họ cảm thấy được coi trọng và có tiếng nói trong sự phát triển của khu nghỉ dưỡng.

### **1.2.2. Nội dung tổ chức đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng**

#### **1.2.2.1. Xây dựng chính sách đãi ngộ nhân lực**

Để thu hút, giữ chân và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại các khu nghỉ dưỡng, việc xây dựng chính sách đãi ngộ nhân sự đóng vai trò vô cùng quan trọng. Nhà quản lý cần thiết kế các kế hoạch, quy định, và chương trình đãi ngộ cụ thể và phù hợp với mục tiêu phát triển của khu nghỉ dưỡng. Trong giai đoạn triển khai, dựa trên những chính sách đã có sẵn, doanh nghiệp sẽ phát triển thêm các chương trình chi tiết để đảm bảo hiệu quả trong việc quản lý và đãi ngộ nhân lực. Việc xây dựng chính sách này cần tập trung vào hai hình thức chính: đãi ngộ tài chính và phi tài chính và dựa trên một số nguyên tắc cơ bản:

- Tập trung và dân chủ: Chính sách đãi ngộ nhân lực cần dựa trên các giá trị cốt lõi của doanh nghiệp, đảm bảo sự đồng thuận và tham gia tích cực của mọi thành viên. Mặc dù các chính sách cần được ban hành từ ban lãnh đạo cấp cao, nhưng việc tạo cơ hội cho các bộ phận liên quan tham gia góp ý là rất quan trọng, đảm bảo rằng các chính sách này phù hợp với thực tiễn vận hành.

- Khoa học và thực tiễn: Quá trình xây dựng và thực hiện chính sách đãi ngộ cần căn cứ trên thực tiễn về tình hình nhân lực và các yếu tố nội tại của khu nghỉ dưỡng. Việc áp dụng tư duy khoa học sẽ giúp các nhà quản lý đưa ra những quyết định hợp lý, tránh được sai sót do chủ quan và không thực tế. Chính sách phải tuân thủ quy trình và các nguyên tắc cơ bản, đồng thời linh hoạt áp dụng các biện pháp phù hợp để nâng cao hiệu quả đãi ngộ.

- Cân đối hài hòa: Đãi ngộ nhân lực không chỉ đơn thuần là trách nhiệm của nhà quản lý, mà còn phải phản ánh sự quan tâm đến nhu cầu, mong đợi của nhân viên. Chính sách đãi ngộ cần đảm bảo sự cân bằng giữa lợi ích của doanh nghiệp và lợi ích của người lao động, vì sự phát triển bền vững đòi hỏi sự hài hòa giữa thành công kinh tế và trách nhiệm xã hội.

Bên cạnh đó, khi xây dựng các chính sách đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng cần cân nhắc các yếu tố sau:

- Tuân thủ quy định pháp luật: Các chính sách đãi ngộ phải hoàn toàn phù hợp với quy định của Nhà nước, đảm bảo quyền lợi hợp pháp cho nhân viên và không vi phạm pháp luật hiện hành.

- Chiến lược phát triển của khu nghỉ dưỡng: Chính sách đãi ngộ cần phù hợp với mục tiêu phát triển dài hạn của doanh nghiệp, đảm bảo hỗ trợ và đóng góp tích cực cho chiến lược nhân sự theo từng giai đoạn.



- Văn hóa doanh nghiệp: Văn hóa của khu nghỉ dưỡng đóng vai trò quan trọng trong việc thiết kế các chính sách đãi ngộ, đặc biệt là những hình thức đãi ngộ phi tài chính. Các chương trình khen thưởng, phúc lợi cần hài hòa với giá trị và phong cách hoạt động của doanh nghiệp.

- Kết quả kinh doanh và đóng góp cá nhân: Chính sách đãi ngộ nên dựa trên kết quả kinh doanh và sự cống hiến của từng cá nhân, khuyến khích nhân viên có ý tưởng sáng tạo và thành tích vượt trội thông qua các hình thức thưởng xứng đáng.

- Thị trường lao động: Để thu hút và giữ chân nhân sự chất lượng, chính sách đãi ngộ cần linh hoạt phù hợp với xu hướng và sự biến động của thị trường lao động. Điều này giúp doanh nghiệp cạnh tranh với các đối thủ trong việc tuyển dụng và duy trì nguồn nhân lực.

Các chính sách đãi ngộ nhân lực trong khu nghỉ dưỡng bao gồm:

\* Chính sách tiền lương:

- Mức lương tối thiểu: Mức lương cơ bản cho các công việc đơn giản trong khu nghỉ dưỡng phải tuân thủ quy định của pháp luật nhưng có thể điều chỉnh linh hoạt theo điều kiện kinh doanh.

- Hệ thống thang bảng lương: Phân loại lương theo từng vị trí công việc, kỹ năng và kinh nghiệm của nhân viên, đảm bảo tính công bằng và khuyến khích phát triển năng lực.

- Quy chế trả lương: Các quy định về xếp lương, tăng lương, và phương thức chi trả minh bạch, rõ ràng, phù hợp với chu kỳ hoạt động của doanh nghiệp. Chính sách thưởng: Quy định về tiêu chí, điều kiện nhận thưởng, mức thưởng và nguồn kinh phí đảm bảo khuyến khích sự nỗ lực của nhân viên.

- \* Chính sách trợ cấp và phúc lợi: Cung cấp các chế độ trợ cấp, phúc lợi phù hợp với quy định của Nhà nước, đồng thời thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đối với đời sống nhân viên, bao gồm bảo hiểm, hỗ trợ chi phí sinh hoạt, và các chính sách phúc lợi khác.

#### *1.2.2.2. Triển khai thực hiện đãi ngộ nhân lực*

Để triển khai hiệu quả chính sách đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng, việc xây dựng một hệ thống đánh giá công việc minh bạch và chính xác là yếu tố then chốt. Hệ thống này cần được thiết lập dựa trên nhiều tiêu chí khác nhau nhằm đảm bảo phản ánh đầy đủ năng lực và đóng góp của từng cá nhân. Đầu tiên, phải xét đến kết quả hoàn thành công việc, yếu tố cơ bản đo lường mức độ thực hiện nhiệm vụ được giao. Điều này giúp khu nghỉ dưỡng nhận diện được những nhân viên có thành tích tốt, hoàn thành đúng yêu cầu. Thứ hai, những đóng góp vượt ngoài trách nhiệm được giao cũng cần được ghi nhận và khuyến khích, bởi chúng thể hiện tinh thần sáng tạo và sự cam kết của

nhân viên đối với doanh nghiệp. Cuối cùng, cần chú trọng đến các năng lực nổi trội của từng cá nhân. Việc nhận diện những năng lực này không chỉ giúp phát triển nhân sự trong nội bộ mà còn tạo điều kiện để doanh nghiệp khai thác tiềm năng của nguồn nhân lực một cách hiệu quả.

Để đánh giá chính xác năng lực của nhân viên, việc thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác nhau là vô cùng quan trọng. Sự đánh giá từ cấp trên trực tiếp cung cấp cái nhìn tổng quát về khả năng hoàn thành công việc, trong khi ý kiến từ đồng nghiệp giúp phản ánh mức độ hợp tác và tinh thần đồng đội. Ngoài ra, đối với môi trường làm việc đặc thù của khu nghỉ dưỡng, phản hồi từ khách hàng là nguồn thông tin quý giá, thể hiện chất lượng phục vụ cũng như khả năng giao tiếp của nhân viên. Tất cả các nguồn này góp phần tạo nên bức tranh toàn diện, đảm bảo rằng đánh giá nhân lực không chỉ dựa trên góc nhìn phiến diện mà mang tính khách quan và công bằng.

Các phương pháp đánh giá hiện đại như thang điểm, xếp hạng hay quan sát hành vi cũng cần được áp dụng một cách linh hoạt, phù hợp với từng vị trí công việc và giai đoạn phát triển của khu nghỉ dưỡng. Phương pháp thang điểm giúp doanh nghiệp lượng hóa cụ thể các tiêu chí đánh giá, từ đó dễ dàng so sánh và phân loại nhân sự. Phương pháp xếp hạng lại cho phép nhìn nhận mức độ xuất sắc của nhân viên trong cùng một bộ phận hoặc chức danh, giúp xác định những cá nhân cần được khen thưởng hoặc đào tạo thêm. Cuối cùng, phương pháp quan sát hành vi cho phép doanh nghiệp đánh giá theo chiều sâu, tập trung vào các yếu tố như thái độ làm việc, tinh thần trách nhiệm và khả năng giải quyết tình huống. Việc sử dụng kết hợp các phương pháp này giúp khu nghỉ dưỡng đạt được cái nhìn đa chiều về năng lực của nhân viên, đảm bảo hệ thống đãi ngộ được thực hiện công bằng và hiệu quả.

Bên cạnh hệ thống đánh giá, việc xây dựng các quy trình hỗ trợ thực hiện chính sách đãi ngộ cũng đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì trật tự và sự nhất quán trong quá trình triển khai. Một trong những quy trình cần thiết là thủ tục lập bản chấm công, giúp quản lý giờ làm việc của nhân viên một cách minh bạch và chính xác. Việc chấm công cần bao gồm đầy đủ thông tin về thời gian làm việc, thời gian làm thêm, và có sự xác nhận của phòng nhân sự, đảm bảo sự rõ ràng trong việc tính lương và các chế độ khác. Đồng thời, việc báo cáo thay đổi nhân lực hàng tháng, như các trường hợp nghỉ ốm, nghỉ thai sản, thôi việc hay tuyển mới, giúp doanh nghiệp điều chỉnh kịp thời các chính sách đãi ngộ phù hợp với thực trạng nhân sự. Điều này góp phần đảm bảo rằng các chính sách đãi ngộ không chỉ phù hợp với quy định hiện hành mà còn đáp ứng được nhu cầu thực tế của từng giai đoạn phát triển.

Ngoài ra, báo cáo về chế độ bảo hiểm xã hội là yếu tố không thể thiếu để đảm bảo quyền lợi của nhân viên. Báo cáo này giúp kiểm soát và đối chiếu các ngày nghỉ

hưởng chế độ bảo hiểm xã hội với bản chấm công, nhằm tránh những sai sót và đảm bảo nhân viên được hưởng đầy đủ các quyền lợi theo quy định pháp luật. Khi mọi thủ tục được thực hiện một cách chặt chẽ và khoa học, hệ thống đãi ngộ sẽ được thực hiện hiệu quả, tạo niềm tin và động lực cho nhân viên.

Cuối cùng, việc thực hiện các kế hoạch và chương trình đãi ngộ cần được triển khai một cách nghiêm túc và liên tục. Kế hoạch cần được kiểm tra, đánh giá định kỳ để đảm bảo phù hợp với tình hình kinh doanh và nhu cầu thực tế của khu nghỉ dưỡng. Sự tham gia từ cấp quản lý cao cấp đến các phòng ban là yếu tố quan trọng giúp quá trình thực hiện diễn ra trơn tru. Qua đó, chính sách đãi ngộ không chỉ giúp tối ưu hóa nguồn nhân lực mà còn tạo ra một môi trường làm việc thân thiện, chuyên nghiệp, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ và gia tăng sự hài lòng của khách hàng.

#### *1.2.2.3. Đánh giá hoạt động đãi ngộ nhân lực*

Việc kiểm tra và đánh giá hoạt động đãi ngộ nhân lực là một khâu vô cùng quan trọng trong quá trình quản trị nguồn nhân lực tại khu nghỉ dưỡng. Nó không chỉ giúp xác định tính hiệu quả của các chính sách đãi ngộ mà còn góp phần điều chỉnh, tối ưu hóa chúng nhằm đảm bảo thu hút và giữ chân được nhân sự chất lượng cao, đồng thời duy trì sự cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trong ngành. Để đánh giá một cách toàn diện, các nhà quản trị cần tập trung vào một số câu hỏi cơ bản:

Trước hết, cần xác định liệu chính sách đãi ngộ hiện tại có đáp ứng được yêu cầu của doanh nghiệp cũng như người lao động hay không. Điều này bao gồm việc đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên với các chế độ đãi ngộ, từ lương thưởng cho đến các phúc lợi phi tài chính. Nếu chính sách đãi ngộ chưa phù hợp, doanh nghiệp có nguy cơ mất đi nhân sự tài năng vào tay các đối thủ cạnh tranh. Việc khảo sát mức độ hài lòng của người lao động qua các phương thức như bảng khảo sát, phỏng vấn trực tiếp sẽ giúp doanh nghiệp có cái nhìn rõ nét hơn về những yếu tố cần điều chỉnh.

Tiếp theo, các chính sách đãi ngộ cũng cần được so sánh với các đối thủ cạnh tranh để đánh giá tính cạnh tranh của doanh nghiệp trong việc thu hút và giữ chân nhân tài. Do đó, việc theo dõi xu hướng đãi ngộ trong ngành và điều chỉnh chính sách sao cho phù hợp là vô cùng cần thiết. Một chính sách đãi ngộ hợp lý không chỉ giúp doanh nghiệp duy trì được đội ngũ nhân sự có kinh nghiệm mà còn thu hút được các ứng viên tiềm năng.

Các bộ phận liên quan như phòng nhân sự, tài chính cũng đóng vai trò quan trọng trong việc đánh giá và điều chỉnh chính sách đãi ngộ. Họ cần phối hợp để thu thập và phân tích dữ liệu từ nhiều nguồn khác nhau nhằm đảm bảo tính chính xác và khách quan của quá trình đánh giá. Việc liên tục theo dõi và đánh giá hiệu quả đãi ngộ không chỉ

giúp khu nghỉ dưỡng tránh được các rủi ro liên quan đến chi phí nhân sự mà còn cải thiện tinh thần và năng suất lao động của nhân viên.

Ngoài ra, hiệu quả của chính sách đãi ngộ còn phải được đo lường thông qua kết quả kinh doanh của khu nghỉ dưỡng. Điều này đòi hỏi sự phân tích sâu về tác động của đãi ngộ nhân lực đối với doanh thu, năng suất làm việc và sự hài lòng của khách hàng. Những nhân viên được đãi ngộ hợp lý sẽ có động lực làm việc tốt hơn, từ đó góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ và gia tăng sự hài lòng của khách hàng, tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Trong quá trình đánh giá, cần sử dụng các phương pháp khoa học như phương pháp thang điểm, xếp hạng, quan sát hành vi để đảm bảo tính công bằng và minh bạch. Phương pháp thang điểm cho phép doanh nghiệp đánh giá chi tiết từng khía cạnh của công việc, còn phương pháp quan sát hành vi giúp nắm bắt các yếu tố phi tài chính như tinh thần làm việc, thái độ và khả năng giải quyết vấn đề. Bằng cách sử dụng linh hoạt các phương pháp này, doanh nghiệp có thể xây dựng được bức tranh toàn diện về hiệu quả của chính sách đãi ngộ, từ đó đưa ra những điều chỉnh kịp thời và phù hợp.

### **1.3. Các nhân tố môi trường ảnh hưởng đến tổ chức đãi ngộ nhân lực tại khu nghỉ dưỡng**

#### **1.3.1 Các nhân tố chủ quan**

*Chính sách của doanh nghiệp.* Chính sách là yếu tố nền tảng và quyết định đến việc tổ chức đãi ngộ tại khu nghỉ dưỡng. Khi doanh nghiệp xây dựng một chính sách đãi ngộ minh bạch, phù hợp với chiến lược phát triển và định hướng dài hạn, nó sẽ tạo điều kiện để hệ thống đãi ngộ được vận hành một cách suôn sẻ và hiệu quả. Các chính sách tài chính như lương thưởng, phụ cấp, hoặc các chính sách phi tài chính như cơ hội đào tạo, thăng tiến và phúc lợi xã hội đều cần được doanh nghiệp thiết lập và tổ chức rõ ràng. Tính chặt chẽ và linh hoạt của chính sách đãi ngộ không chỉ giúp doanh nghiệp thực hiện mục tiêu phát triển mà còn thu hút và giữ chân nhân tài trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt của ngành du lịch nghỉ dưỡng.

*Văn hóa doanh nghiệp* là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến tổ chức đãi ngộ. Một doanh nghiệp có văn hóa hỗ trợ, đoàn kết và đề cao sự phát triển cá nhân sẽ thúc đẩy sự công bằng trong cách đãi ngộ, tạo ra môi trường khuyến khích sự đóng góp từ phía nhân viên. Trong khu nghỉ dưỡng, văn hóa cởi mở, sáng tạo và hợp tác sẽ giúp việc tổ chức đãi ngộ trở nên dễ dàng hơn, bởi các chính sách đãi ngộ khi đó sẽ không chỉ dựa trên các quy định cứng nhắc mà còn phù hợp với đặc thù văn hóa của doanh nghiệp. Văn hóa mạnh mẽ sẽ giúp nhân viên hiểu và chấp nhận các chính sách đãi ngộ, đồng thời tăng cường tính cam kết và gắn bó với tổ chức.

*Hiệu quả kinh doanh* của khu nghỉ dưỡng trực tiếp tác động đến khả năng tổ chức đãi ngộ. Nếu doanh nghiệp đạt được lợi nhuận cao, các chương trình đãi ngộ như lương, thưởng và các chế độ phúc lợi sẽ dễ dàng được thực hiện ở mức cao hơn, giúp gia tăng động lực và sự hài lòng của nhân viên. Ngược lại, khi tình hình kinh doanh gặp khó khăn, khu nghỉ dưỡng có thể phải điều chỉnh lại mức đãi ngộ hoặc thậm chí cắt giảm một số phúc lợi. Điều này có thể làm giảm tinh thần và năng suất lao động. Vì vậy, việc tổ chức đãi ngộ cần phải linh hoạt, liên quan chặt chẽ đến tình hình tài chính thực tế của doanh nghiệp để đảm bảo không chỉ sự hài lòng của nhân viên mà còn sự ổn định tài chính.

Vai trò của các *nhà quản lý* trong việc tổ chức đãi ngộ là cực kỳ quan trọng. Quản lý và lãnh đạo không chỉ là người đưa ra quyết định về đãi ngộ, mà còn là người thực thi các chính sách đãi ngộ hàng ngày. Sự công bằng và minh bạch từ cấp quản lý sẽ tạo niềm tin cho nhân viên về tính hiệu quả và chính xác của hệ thống đãi ngộ. Bên cạnh đó, nhà quản lý có thể giúp nhân viên hiểu rõ hơn về các chính sách đãi ngộ, tạo điều kiện cho nhân viên cảm thấy mình được tôn trọng và ghi nhận. Vai trò của quản lý trong việc lắng nghe, phản hồi kịp thời và giải quyết các vấn đề liên quan đến đãi ngộ là rất cần thiết để duy trì một hệ thống đãi ngộ hiệu quả và đồng thuận trong tổ chức.

*Người lao động*: Mỗi nhân viên trong khu nghỉ dưỡng có nhu cầu và mong muốn riêng, từ mức lương, thời gian làm việc đến cơ hội thăng tiến. Do đó, yếu tố này ảnh hưởng trực tiếp đến việc tổ chức đãi ngộ. Doanh nghiệp cần nắm bắt nhu cầu của người lao động để điều chỉnh các chế độ đãi ngộ cho phù hợp, từ đó tạo sự cân bằng giữa lợi ích của tổ chức và sự hài lòng của nhân viên. Nếu các chế độ đãi ngộ không đáp ứng đúng nhu cầu của nhân viên, họ có thể mất động lực làm việc, dẫn đến hiệu suất thấp và tăng tỷ lệ nghỉ việc. Việc hiểu và đáp ứng đúng nhu cầu của nhân viên sẽ giúp doanh nghiệp giữ được những nhân viên giỏi, đồng thời tạo ra một môi trường làm việc hấp dẫn cho các ứng viên tiềm năng.

### **1.3.2 Các nhân tố khách quan**

*Yếu tố kinh tế*: Tình trạng nền kinh tế quốc gia và thế giới có tác động trực tiếp đến hoạt động kinh doanh của khu nghỉ dưỡng. Khi nền kinh tế suy thoái, du lịch giảm mạnh, điều này ảnh hưởng đến doanh thu và lợi nhuận của doanh nghiệp, dẫn đến việc cắt giảm chi phí, trong đó có tổ chức đãi ngộ nhân lực. Lương, thưởng, phúc lợi có thể bị giảm hoặc không tăng như kỳ vọng của nhân viên. Ngược lại, khi nền kinh tế phát triển, các doanh nghiệp trong ngành du lịch có khả năng mở rộng quy mô và cải thiện chính sách đãi ngộ để thu hút và giữ chân nhân tài.

*Yếu tố chính trị - pháp luật*: Môi trường pháp lý tạo ra những quy định bảo vệ quyền lợi người lao động, buộc khu nghỉ dưỡng phải tuân thủ và xây dựng các chính

sách đãi ngộ phù hợp. Các quy định về lương tối thiểu, bảo hiểm xã hội, và an toàn lao động có ảnh hưởng lớn đến việc tổ chức và quản lý đãi ngộ nhân lực. Sự tuân thủ nghiêm ngặt các quy định này giúp nâng cao chất lượng đãi ngộ, tuy nhiên cũng có thể làm tăng chi phí nhân sự cho doanh nghiệp.

*Thị trường lao động:* Sự thay đổi cung cầu trong thị trường lao động ảnh hưởng đến cách thức tổ chức đãi ngộ tại khu nghỉ dưỡng. Nếu thị trường lao động khan hiếm, doanh nghiệp cần có chính sách đãi ngộ hấp dẫn để thu hút và giữ chân người lao động có kỹ năng cao, đặc biệt là trong các vị trí quản lý và chuyên môn cao. Ngược lại, khi thị trường lao động dồi dào, doanh nghiệp có thể dễ dàng tuyển dụng hơn và có thể điều chỉnh chính sách đãi ngộ phù hợp với tình hình.

*Đối thủ cạnh tranh:* Cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong ngành du lịch không chỉ về dịch vụ mà còn về tổ chức đãi ngộ. Để thu hút nhân lực chất lượng cao, khu nghỉ dưỡng cần thực hiện tổ chức đãi ngộ cạnh tranh hơn với các đối thủ. Điều này có thể bao gồm lương thưởng cao hơn, phúc lợi tốt hơn, hoặc môi trường làm việc hấp dẫn, qua đó tạo nên lợi thế thu hút nhân tài.

*Tính thời vụ của ngành:* Ngành du lịch có đặc thù tính thời vụ, với các giai đoạn cao điểm và thấp điểm. Sự biến động về lượng khách ảnh hưởng đến việc bố trí và sử dụng nhân lực tại khu nghỉ dưỡng. Trong các mùa cao điểm, nhu cầu về lao động tăng mạnh, đòi hỏi doanh nghiệp phải tổ chức đãi ngộ linh hoạt, bao gồm các khoản thưởng khuyến khích làm thêm giờ, phụ cấp cho làm việc ngoài giờ, nhằm đảm bảo dịch vụ tốt nhất cho khách hàng. Vào mùa thấp điểm, có thể xuất hiện tình trạng cắt giảm nhân sự tạm thời hoặc điều chỉnh các chính sách đãi ngộ để phù hợp với nhu cầu kinh doanh.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TỔ CHỨC ĐÃ NGỘ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP QUẢN LÝ DỊCH VỤ CAO CẤP ĐỒI NGỌC SA PA**

### **2.1 Tổng quan tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

#### **2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

Công ty Cổ phần Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa (tên giao dịch quốc tế: Sa Pa Jade Hill Hospitality Management J.S.C.) được thành lập vào năm 2010, với trụ sở tại Phường Cầu Mây, Thị xã Sa Pa, Lào Cai. Công ty hướng tới phát triển các khu nghỉ dưỡng cao cấp mang đậm nét văn hóa địa phương, tạo dựng vị thế trong ngành quản lý và phát triển bất động sản du lịch tại Việt Nam. Hai dự án tiêu biểu của công ty là Ville De Mont Mountain Resort và Sa Pa Jade Hill Resort & Spa, cả hai đều được xây dựng tại Sa Pa, nơi nổi tiếng với cảnh quan thiên nhiên hùng vĩ và khí hậu trong lành.

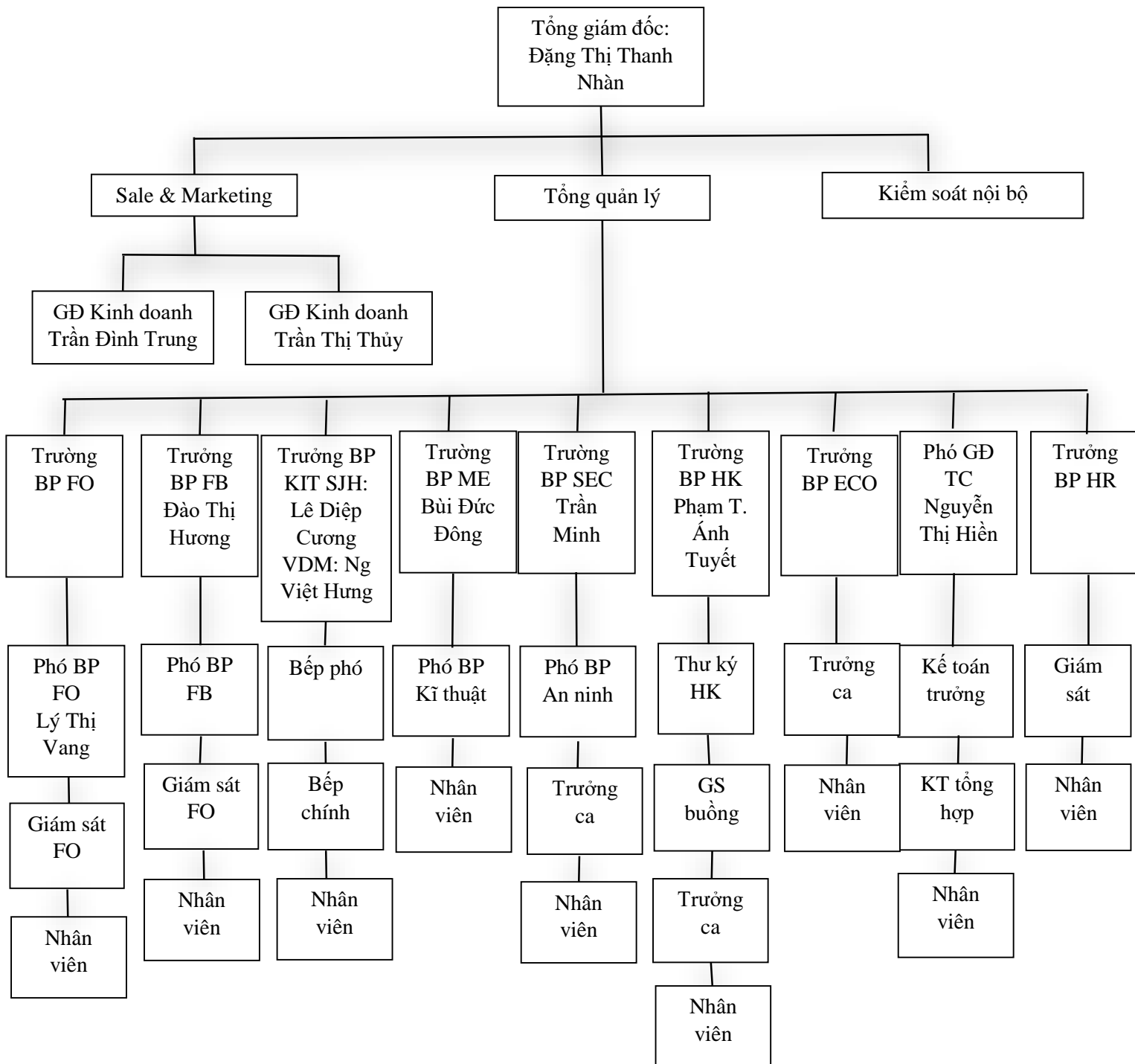
Ville De Mont Mountain Resort, nằm ở độ cao 1.550m, gồm 39 biệt thự sang trọng kết hợp giữa kiến trúc hiện đại và văn hóa dân tộc thiểu số bản địa. Thiết kế tại đây tận dụng tầm nhìn hướng thung lũng và dãy núi Hoàng Liên Sơn, đồng thời tập trung vào yếu tố sinh thái. Bên cạnh đó, dự án chú trọng bảo tồn văn hóa, từ vật liệu xây dựng đến phong cách phục vụ, mang lại trải nghiệm chân thực cho du khách. Dự án này đã đạt được nhiều giải thưởng quốc tế như Asia's Leading Lifestyle Resorts và Luxury Cultural Resort năm 2022.

Sa Pa Jade Hill Resort & Spa sở hữu 76 villa và bungalow được thiết kế hòa hợp với thiên nhiên, mang phong cách kiến trúc độc đáo. Với hơn 90% nhân viên là người dân tộc bản địa, dự án không chỉ tạo việc làm mà còn bảo tồn văn hóa vùng. Kể từ khi hoạt động vào năm 2018, khu nghỉ dưỡng đã trở thành điểm đến được yêu thích, nhờ dịch vụ cao cấp và cam kết phát triển bền vững. Công ty cũng tổ chức nhiều hoạt động văn hóa như Rùa's House và phiên chợ vùng cao, giúp du khách hiểu rõ hơn về đời sống người dân Sa Pa, góp phần nâng tầm du lịch sinh thái ở Việt Nam.

#### **2.1.2 Cơ cấu tổ chức của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

Từ hình 2.1 có thể thấy rằng mô hình cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa được xây dựng theo mô hình *trực tuyến - chức năng*. Đây là mô hình giúp phân cấp rõ ràng các bộ phận theo các chức năng chuyên môn cụ thể. Giám đốc là người đứng đầu, chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ công ty, trong khi các trưởng bộ phận trực tiếp điều hành các mảng hoạt động chuyên môn và đưa ra quyết định liên quan.

Điều này đảm bảo rằng mỗi bộ phận hoạt động theo nhiệm vụ của mình, tăng cường hiệu quả làm việc và sự chuyên sâu trong từng lĩnh vực.



**Hình 2.1. Mô hình cơ cấu tổ chức Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

Mô hình này mang lại nhiều thuận lợi cho công ty, đặc biệt là trong việc ra quyết định nhanh chóng và thống nhất từ trên xuống dưới. Tính chuyên môn hóa cao giúp các nhân viên tập trung phát triển kỹ năng riêng, đồng thời giảm thiểu sự chồng chéo công việc. Ngoài ra, sự phân chia rõ ràng giữa các tuyến quản lý và các bộ phận chức năng giúp quá trình giám sát và điều phối trở nên hiệu quả hơn, từ đó đảm bảo tiến độ công việc và giảm thiểu sai sót.

Tuy nhiên, cơ cấu này cũng tồn tại một số hạn chế, chẳng hạn như dễ xảy ra xung đột quyền lực giữa các tuyến quản lý và bộ phận chức năng. Sự chuyên môn hóa có thể



làm giảm khả năng phối hợp giữa các bộ phận, khiến thông tin liên lạc không được thông suốt. Điều này ảnh hưởng đến khả năng linh hoạt và đổi mới, đặc biệt trong những tình huống yêu cầu sự phối hợp nhanh chóng và hiệu quả giữa các bộ phận.

### **2.1.3. Các lĩnh vực kinh doanh chính của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

#### **2.1.3.1. Dịch vụ lưu trú**

Dịch vụ lưu trú là dịch vụ chính của khu nghỉ dưỡng, cung cấp cơ sở lưu trú ngắn ngày cho du khách với ba khu vực chính: Ville De Mont Mountain Resort gồm 39 căn biệt thự với hai hạng phòng là Executive và Premium Duplex; Sa Pa Jade Hill với 76 căn hộ chia thành các hạng phòng Deluxe, Bungalow, và Villa; Rùa's House với 19 căn hộ đang được đưa vào hoạt động. Mỗi phòng đều được thiết kế hài hòa với thiên nhiên và trang bị đầy đủ tiện nghi cần thiết, mang lại trải nghiệm nghỉ dưỡng thoải mái và thư giãn cho du khách.

#### **2.1.3.2. Dịch vụ ăn uống**

Dịch vụ ăn uống đóng vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh của khu nghỉ dưỡng, đóng góp một phần đáng kể vào doanh thu hàng năm. Hiện tại, khu nghỉ dưỡng tự hào có ba nhà hàng là Noj, Sunset on The Rock, và Dining by the Valley, cùng với ba quầy bar: Barrel Bar, Sky&Wine Lounge, Woody Bar, và một quán cà phê Tus De Liab. Với sự đa dạng này, khu nghỉ dưỡng có thể đáp ứng mọi nhu cầu ẩm thực và thư giãn của du khách, từ bữa ăn tinh tế đến những khoảnh khắc thư giãn bên ly cà phê hay cocktail.

#### **2.1.3.3. Dịch vụ tổ chức sự kiện**

Dịch vụ tổ chức sự kiện tại khu nghỉ dưỡng hiện cũng đang phát triển mạnh mẽ, trở thành điểm đến quen thuộc cho các chương trình ca nhạc và biểu diễn nghệ thuật. Một trong những chương trình nổi bật là Show Twilight by the Valley, được tổ chức vào những ngày cố định trong tháng. Ngoài ra, khu nghỉ dưỡng còn tổ chức phiên chợ vùng cao, nơi du khách có thể trải nghiệm và thưởng thức các món ăn đậm đà bản sắc Tây Bắc, mang đến cho du khách những trải nghiệm văn hóa độc đáo và đa dạng.

#### **2.1.3.4. Dịch vụ bổ sung và tiện ích khác**

Khu nghỉ dưỡng hiện đang mở rộng các dịch vụ hội nghị, hội thảo, cùng với các dịch vụ chăm sóc sức khỏe như spa, gym, bể sục, xông hơi và bể bơi được duy trì ở nhiệt độ lý tưởng, phù hợp với khí hậu vùng cao. Tại Huab Spa và Healing Forest Spa, khách hàng có thể thư giãn với các liệu pháp massage bản địa như massage Thái, Thụy Điển, và trị liệu bằng dầu. Ngoài ra, Sa Pa Jade Hill còn cung cấp nhiều dịch vụ tiện ích khác, xe điện chạy 24/24 miễn phí trong nội khu resort, xe 16 chỗ đưa đón miễn phí từ Nhà thờ Đá đến resort, dịch vụ giặt ủi miễn phí 3 món đồ, dịch vụ phòng (Room service) và tổ chức tham quan các địa điểm nổi tiếng như bản Lao Chải - Tả Van.

**2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

**Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2022	Năm 2023	So sánh	
					+/-	%
1	Tổng doanh thu (D)	Trđ	45.547	49.674	4.127	109,06
	Doanh thu lưu trú	Trđ	28.192	32.913	4.721	116,75
	Tỷ trọng	%	61,9	66,26	(+4,36)	-
	Doanh thu DV ăn uống	Trđ	15.087	13.439	-1.648	89,08
	Tỷ trọng	%	33,12	27,05	(-6,07)	-
	Doanh thu DV khác	Trđ	2.268	3.322	1.054	146,47
	Tỷ trọng	%	4,98	6,69	(+1,71)	-
2	Tổng chi phí (F)	Trđ	25.842	26.227	0,385	101,49
	Tỷ suất chi phí (F')	%	56,74	52,8	(-3,94)	93,06
	Chi phí DV lưu trú	Trđ	15.102	16.984	1.882	112,46
	Tỷ trọng	%	33,16	34,19	(+1,03)	-
	Chi phí DV ăn uống	Trđ	10.348	8.682	-1.666	83,90
	Tỷ trọng	%	22,72	17,48	(-5,24)	-
	Chi phí DV khác	Trđ	0.392	0.561	0.169	143,11
	Tỷ trọng	%	0,86	1,13	(+0,27)	-
3	Thuế GTGT (T)	Trđ	4.347	4.951	0.604	113,89
	Tỷ lệ thuế (T')	%	9,54	9,97	(+0,43)	-
4	Lợi nhuận trước thuế	Trđ	15.358	18.496	3.138	120,43
	Tỷ suất lợi nhuận trước thuế	%	33,72	37,23	(+3,52)	-
5	Thuế TNDN	Trđ	3.072	3.699	0.628	120,43
6	Lợi nhuận sau thuế	Trđ	12.286	14.797	2.510	120,43
	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế	%	26,98	29,79	(+2,81)	-

(Nguồn: Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa)

Dựa trên bảng kết quả kinh doanh của Công ty Cổ phần Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa, có thể thấy tình hình hoạt động trong năm 2023 đã có những bước tiến đáng kể so với năm 2022. Tổng doanh thu đạt 49.674 tỷ đồng, tăng 9,06% so với năm trước, cho thấy sự phát triển tích cực trong việc mở rộng các dịch vụ, đặc biệt là doanh thu từ dịch vụ lưu trú và ăn uống, lần lượt tăng 10,75% và 9,08%. Sự tăng trưởng này phản ánh nhu cầu của thị trường và hiệu quả của các chiến lược kinh doanh mà công ty đã áp dụng.

Bên cạnh việc doanh thu tăng trưởng, tổng chi phí cũng có sự gia tăng nhẹ, đặc biệt chi phí dịch vụ lưu trú tăng 12,46%. Tuy nhiên, công ty đã quản lý chi phí khá hiệu quả, với mức tăng chi phí thấp hơn so với mức tăng doanh thu. Điều này giúp công ty giữ được lợi nhuận trước thuế, tăng 20,43%, đạt 18.496 tỷ đồng, phản ánh sự hiệu quả trong việc điều hành và sử dụng nguồn lực.

Mặc dù tỷ suất lợi nhuận trước thuế giảm nhẹ 3,52 điểm phần trăm, nhưng lợi nhuận sau thuế vẫn tăng 20,43%, đạt 14.797 tỷ đồng, cho thấy công ty đã nỗ lực khắc phục khó khăn và duy trì sự tăng trưởng ổn định. Tuy nhiên, tỷ suất lợi nhuận sau thuế giảm 2,81 điểm phần trăm, điều này có thể là kết quả của việc gia tăng chi phí hoặc sự điều chỉnh chính sách tài chính. Công ty cần tiếp tục tập trung vào việc tối ưu hóa chi phí hoạt động và nâng cao hiệu quả sử dụng tài nguyên để duy trì lợi nhuận cao hơn trong tương lai.

Nhìn chung, kết quả kinh doanh của công ty trong năm 2023 rất tích cực, với sự tăng trưởng về doanh thu và lợi nhuận. Tuy nhiên, để phát huy tối đa tiềm năng, công ty cần có những chiến lược dài hạn nhằm kiểm soát chi phí, cải thiện hiệu suất làm việc và duy trì tỷ suất lợi nhuận ổn định.

## **2.2. Kết quả nghiên cứu thực trạng đãi ngộ nhân lực của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

### **2.2.1. Tình hình nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

Dựa vào bảng số liệu về tình hình nhân lực của Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa, có thể thấy rằng tổng số lao động của công ty trong năm 2023 đã tăng thêm 9 người, tương đương với mức tăng 5,45% so với năm 2022, từ 165 người lên 174 người. Trong đó, lao động bình quân trực tiếp (LDBQTT) vẫn chiếm tỷ trọng cao, đạt 86,78%, cho thấy công ty duy trì đội ngũ nhân sự có tính chuyên môn cao, trực tiếp tham gia vào các hoạt động dịch vụ và vận hành.

Về giới tính, số lượng lao động nam và nữ trong công ty khá cân đối, với nam giới chiếm 50,57% và nữ giới chiếm 49,43%. Số lượng lao động nam tăng thêm 6 người (tăng 7,32%), trong khi số lượng lao động nữ tăng 3 người (tăng 3,61%), cho thấy công

ty đang cố gắng duy trì sự cân bằng về giới tính, góp phần vào việc đảm bảo hiệu suất làm việc hiệu quả trong các vị trí công việc yêu cầu cả sức mạnh và sự khéo léo.

**Bảng 2.2. Cơ cấu lao động tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

Chỉ tiêu		ĐVT	Năm 2022	Năm 2023	So sánh	
					+/-	%
Tổng số lao động		Người	165	174	9	105.45
Lao động bình quân trực tiếp	LĐBQTT	Người	143	151	8	105.59
	Tỉ trọng	%	86.67	86.78	(+0.11)	-
	LĐBQGT	Người	22	23	1	104.55
	Tỷ trọng	%	13.33	13.22	(-0.11)	-
Giới tính	Nam	Người	82	88	6	107.32
	Tỉ trọng	%	49.70	50.57	(+0.88)	-
	Nữ	Người	83	86	3	103.61
	Tỉ trọng	%	50.30	49.43	(-0.88)	-
Dân tộc	DT Kinh	Người	35	37	2	105.71
	Tỉ trọng	%	21.21	21.26	(+0.05)	-
	DT thiểu số	Người	130	137	7	105.38
	Tỉ trọng	%	78.79	78.74	(-0.05)	-
Học vấn	CĐ, ĐH	Người	42	46	4	109.52
	Tỉ trọng	%	25.45	26.44	(+0.98)	-
	Phổ thông	Người	123	128	5	104.07
	Tỉ trọng	%	74.55	73.56	(-0.98)	-

(Nguồn: Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa)

Về dân tộc, dân tộc Kinh chiếm khoảng 21% trong cơ cấu dân số tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa; trong giai đoạn 2021-2022, số lao động người Kinh tăng nhẹ, tăng 2 người, tương đương 5,71% nhưng tỷ trọng không thay đổi nhiều; dân tộc thiểu số tăng so với năm 2022, tăng 7 người, tương đương 5,38% nhưng tỷ trọng giảm nhẹ (-0,05%). Điều này cho thấy công ty có chính sách tốt trong việc thu hút và giữ chân lao động dân tộc thiểu số, đồng thời đảm bảo sự đa dạng văn hóa trong lực lượng lao động.

Về trình độ học vấn, số lượng lao động có trình độ từ cao đẳng, đại học tăng 9,52%, tương ứng với 4 người, cho thấy công ty đang tập trung nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên thông qua việc tuyển dụng những người có trình độ cao. Bên cạnh đó, tỷ trọng nhân viên có trình độ phổ thông vẫn chiếm đa số, với 128 người (tương đương 73,56%). Tuy nhiên, điều này cũng thể hiện sự cần thiết trong việc đào tạo thêm để nâng cao năng lực và kỹ năng chuyên môn của lực lượng lao động phổ thông, giúp họ đáp ứng tốt hơn yêu cầu công việc trong bối cảnh ngành dịch vụ du lịch ngày càng đòi hỏi cao về chất lượng.

Tóm lại, bảng 2.2 cho thấy Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa đã có những bước tiến trong việc tăng cường cả về số lượng và chất lượng nguồn nhân lực. Công ty đang chú trọng vào việc duy trì lực lượng lao động trực tiếp và cân bằng giới tính, đồng thời tăng cường tuyển dụng lao động có trình độ cao, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ. Tuy nhiên, việc đào tạo nhân viên có trình độ phổ thông cũng cần được chú trọng để đảm bảo hiệu suất lao động đồng đều trên toàn bộ lực lượng nhân sự.

## **2.2.2. Các hình thức đãi ngộ nhân lực Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

### **2.2.2.1. Hình thức đãi ngộ tài chính**

#### **- Tiền lương**

Công Ty Cổ Phần Quản Lý Dịch Vụ Cao Cấp Đồi Ngọc Sa Pa hiện đang thực hiện chi trả tiền lương cho nhân viên theo cơ chế minh bạch, phù hợp với quy định pháp luật hiện hành. Tiền lương được tính toán dựa trên bậc lương theo quy định, đảm bảo công việc bằng và tương thích với năng lực, kinh nghiệm làm việc của từng cá nhân. Đặc biệt, công ty chú ý xây dựng cường độ khởi động cạnh tranh, tạo động lực thu hút nhân tài, đồng thời duy trì chính sách tăng lương hàng năm dựa trên kết quả đánh giá hiệu suất làm việc.

#### **- Tiền thưởng**

Công ty áp dụng nhiều công thức thưởng phong phú nhằm ghi nhận những nỗ lực, thành tích xuất sắc của nhân viên, cụ thể như:

+ Thưởng định kỳ : Nhân viên hoàn thành xuất sắc các nhiệm vụ được giao sẽ nhận được tiền thưởng theo định kỳ, thường là vào dịp cuối năm hoặc những thời điểm đặc biệt, như ngày kỷ niệm thành lập công ty. Mức thưởng được cân nhắc dựa trên hiệu suất làm việc, khoảng 2-5 triệu đồng.

+ Thưởng theo năng lực: Công ty cũng có cơ chế tạo ra đột biến dành cho cá nhân hoặc tập thể có kiến trúc cải tiến công việc, nâng cao hiệu quả hoạt động hoặc mang lại thành tựu đáng kể trong quá trình làm việc. Hình thức thưởng này thúc đẩy tinh thần sáng tạo

và thúc đẩy phong trào cải tiến không ngừng trong nội bộ, mức thưởng dao động trong khoảng từ 1-3 tháng lương cơ bản.

+ Ngoài ra, công ty còn áp dụng chính sách Service charge cho các vị trí nhân viên. Phần phụ phí này sẽ được phân chia đều cho các nhân viên theo tỷ lệ phù hợp với khối lượng công việc và mức độ hoàn thành nhiệm vụ, góp phần nâng cao thu nhập tổng thể của lao động. Mức thưởng bình quân khoảng 600.000 đồng đến 1.000.000 đồng.

Mức thưởng sẽ được xem xét, quyết định bởi Ban lãnh đạo công ty, nỗ lực bảo đảm tính công bằng và tạo động lực phấn đấu cho nhân viên.

- Trợ cấp, phụ cấp

Bên cạnh tiền lương và thưởng, Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa còn cung cấp các khoản hỗ trợ, phụ cấp phù hợp cho từng vị trí công việc. Đối với những nhân viên làm việc tại các cơ sở có điều kiện sinh hoạt khó khăn hoặc xa khu vực trung tâm, công ty áp dụng chính sách phụ cấp đi lại, nhà ở, các bữa ăn, điện thoại. Những vị trí đòi hỏi trách nhiệm cao hoặc công việc áp lực cũng được nhận cấp bậc trách nhiệm và phụ cấp làm thêm giờ, giúp đảm bảo nguồn thu nhập ổn định cho người lao động. Trung bình mỗi tháng, mức phụ cấp của mỗi người khoảng 600.000 đồng đến 1.000.000 đồng, bao gồm cả phụ cấp ăn ở miễn phí.

- Phúc lợi

Công ty luôn coi trọng việc đảm bảo các chế độ phúc lợi cho nhân viên. Ngoài ra, các tài khoản bảo hiểm bắt buộc như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và bảo hiểm y tế, công ty còn là tổ chức y tế sức khỏe định kỳ và cung cấp các dịch vụ chăm sóc y tế cho toàn thể nhân viên. Đồng thời, công ty khuyến khích người lao động tham gia các khóa đào tạo với kinh phí đào tạo bình quân 5 triệu đồng/người/năm nhằm nâng cao kỹ năng, cố gắng phát triển cá nhân và góp phần vào sự phát triển chung của tổ chức.

#### 2.2.2.2. Hình thức đãi ngộ phi tài chính

- Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc

Công ty Đồi Ngọc Sa Pa chú ý xây dựng một môi trường làm việc an toàn và lành mạnh. Đặc biệt trong các vị trí yêu cầu tiếp xúc với khách hàng, nhân viên được trang bị đầy đủ đồ bảo hộ và thiết bị bảo vệ như khẩu trang, kính chống bắn bắn. Trong thời gian dịch bệnh COVID-19, công ty vẫn cung cấp nước sát trùng và khẩu trang, đảm bảo sức khỏe cho cả nhân viên và khách hàng.

Để gắn kết các nhân viên, công ty tổ chức các hoạt động thể thao như bữa tiệc sinh nhật, Staff Party cuối năm. Những hoạt động này không chỉ giúp nhân viên thư giãn mà còn tạo cơ hội để tăng cường tinh thần đồng đội. Công ty cũng áp dụng chính sách linh hoạt về ca làm việc, giúp nhân viên dễ dàng cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân.

- Đãi ngộ thông qua công việc

Doanh nghiệp đảm bảo cho nhân viên một công việc ổn định và lâu dài. Với lượng khách du lịch đều hấp dẫn, đặc biệt vào mùa cao điểm, công ty duy trì hiệu quả kinh doanh ổn định, đảm bảo tính liên tục trong công việc cho nhân viên. Chính sách tiền lương và tiền thưởng được áp dụng minh bạch. Tuy nhiên, trong giai đoạn dịch bệnh COVID-19, ngành du lịch chịu ảnh hưởng nặng nề, dẫn đến sự suy giảm thu nhập hàng tháng của nhân viên.

Công ty cũng sắp xếp công việc dựa trên năng lực chuyên môn và kinh nghiệm của nhân viên, giúp họ phát huy tối đa khả năng. Đồng thời, nhân viên được khuyến khích thử thách bản thân với những công việc mới, nâng cao kỹ năng và mở rộng cơ hội thăng tiến. Những nhân viên có thành tích xuất sắc sẽ được khen thưởng và có cơ hội thăng tiến lên các vị trí quản lý.

### **2.2.3. Nội dung tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

#### **2.2.3.1. Xây dựng chính sách đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

- a) Các nguyên tắc xây dựng chính sách đãi ngộ

- Nguyên tắc tập trung và dân chủ

Nguyên tắc tập trung và dân chủ trong xây dựng chính sách đãi ngộ đòi hỏi sự hợp lý giữa mục tiêu phát triển của công ty và tham gia tích cực của tất cả các cấp độ nhân sự. Công ty đã xây dựng các cơ sở chính sách dựa trên cốt lõi giá trị và tầm nhìn của doanh nghiệp, đồng thời đảm bảo rằng mọi thành viên trong tổ chức đều có cơ hội góp ý. Điều này đã góp phần đảm bảo các chính sách đãi ngộ phù hợp với việc thực hiện các hoạt động hành động và đáp ứng mong muốn của nhân viên. Ví dụ, thông qua việc thiết lập các cuộc khảo sát kỳ hoặc tổ chức các cuộc họp nội bộ, nhân viên có thể trực tiếp đóng góp ý kiến và đề xuất những điều chỉnh hợp lý cho chính sách đãi ngộ. Điều này không chỉ tạo ra sự đồng thuận mà còn khuyến khích tham gia chủ động, giúp các nhân viên cảm thấy mình là một phần quan trọng trong sự phát triển.

- Nguyên tắc khoa học và thực tiễn

Nguyên tắc khoa học và thực tiễn yêu cầu xây dựng và thực thi chính sách đãi ngộ phải dựa trên nghiên cứu, số liệu cụ thể và điều kiện thực tế của công ty. Đối với Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa, việc đánh giá năng lực nhân viên, nghiên cứu về thị trường lao động tại địa phương và áp dụng các phương pháp khoa học để đưa ra quyết định là rất cần thiết. Chính sách đãi ngộ không thể chỉ dựa trên cảm tính hay kinh nghiệm mà cần phải tính đến các yếu tố như chi phí sinh hoạt tại Sa Pa, đặc điểm công việc trong ngành dịch vụ cao cấp, và lương trung bình trong lĩnh vực tương thích. Việc ứng dụng tư duy khoa học đã giúp công ty đưa ra những chính sách

đãi ngộ phù hợp và tránh những sai sót có thể phát sinh làm chủ quan. Ví dụ, hệ thống đánh giá hiệu suất làm việc dựa trên tiêu chí rõ ràng và minh bạch sẽ giúp xác định mức lương hợp lý cho từng nhân viên, từ đó tăng tính công bằng và năng lực làm việc.

- Nguyên tắc cân đối hài hòa

Nguyên tắc cân đối hài hòa nhấn mạnh tầm quan trọng của việc đảm bảo cân bằng giữa lợi ích của công ty và nhu cầu của nhân viên. Đối với Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa, chính sách đãi ngộ cần chú ý không chỉ vào yếu tố tài chính mà còn các phúc lợi phi tài chính như cơ hội phát triển nghề nghiệp, môi trường làm việc Cải thiện và các nhân viên gắn kết hoạt động. Nhân viên tại khu nghỉ dưỡng cao cấp không chỉ yêu cầu lương thưởng hấp dẫn mà mong muốn có một môi trường làm việc thoải mái và được công nhận về mặt cá nhân. Do đó, công ty đã xây dựng các chương trình đào tạo và phát triển, cung cấp các gói phúc lợi an toàn như bảo hiểm, chăm sóc sức khỏe hoặc chính sách hỗ trợ gia đình. Khi nhân viên cảm nhận được sự hỗ trợ và quan tâm từ phía công ty, họ sẽ có động lực làm việc hiệu quả hơn, giúp nâng cao chất lượng dịch vụ và đảm bảo sự phát triển bền vững cho doanh nghiệp.

- b) Căn cứ xây dựng chính sách đãi ngộ

- Tuân thủ quy định pháp luật

Chính sách đãi ngộ của công ty cần đảm bảo hoàn toàn kèm theo quy định luật hiện hành, khuyến khích bảo vệ quyền lợi hợp pháp của nhân viên và tránh các tranh chấp pháp lý. Điều này bao gồm các quy định về mức lương tối thiểu, bảo mật xã hội, chế độ nghỉ phép, giờ làm việc và các quyền lợi khác. Tại doanh nghiệp, chính sách đãi ngộ bảo đảm không vi phạm quy định pháp luật về lao động tại Việt Nam, đồng thời tôn trọng các quyền lợi như bảo hiểm y tế, bảo vệ các lợi ích xã hội và quyền nghỉ phép của nhân viên. Đặc biệt, do công ty hoạt động trong ngành dịch vụ nghỉ dưỡng, các quy định về thời gian làm việc và chế độ làm thêm giờ cũng được xem xét kỹ lưỡng để tránh vi phạm quy định về giờ làm trong chuyên ngành.

- Chiến lược phát triển của khu nghỉ dưỡng

Chính sách đãi ngộ cần phản ánh mục tiêu dài hạn của Công ty, phù hợp với chiến lược phát triển nhân sự của doanh nghiệp trong từng giai đoạn. Nếu công ty đang mở rộng quy mô hoặc nâng cao chất lượng dịch vụ, các chính sách đãi ngộ cần cung cấp sự chuyên nghiệp, gắn bó và phát triển năng lực nhân viên. Ví dụ, trong giai đoạn mở rộng dịch vụ, công ty có thể xây dựng chính sách đãi ngộ thu hút các chuyên gia cao cấp trong ngành dịch vụ khách sạn và khu nghỉ dưỡng, hoặc cung cấp các gói giải pháp hấp dẫn để giữ chân những nhân viên có kỹ năng quan trọng. Điều này không chỉ hỗ trợ cho chiến lược phát triển mà còn giúp công ty duy trì chất lượng dịch vụ ổn định trong quá trình mở rộng quy mô.



- Văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng trong công việc định hình các công thức đãi ngộ phi tài chính tại công ty. Tại đây văn hóa doanh nghiệp có thể gắn liền với việc tạo ra môi trường làm việc thân thiện, hòa nhập và tạo điều kiện để nhân viên phát triển bản thân. Khi nhân viên cảm thấy được chào đón, tôn trọng và là một phần quan trọng của tổ chức, họ sẽ có động lực làm việc tích cực hơn. Những chương trình khen thưởng và vinh danh công khai thể hiện rõ sự công nhận và đánh giá cao những cống hiến cá nhân. Điều này khích lệ nhân viên duy trì tinh thần nhiệt huyết và cam kết lâu dài với công ty. Các hoạt động xây dựng đội nhóm cũng là một phần quan trọng của văn hóa này, thúc đẩy sự kết nối giữa các thành viên và tạo nên tinh thần hợp tác chặt chẽ. Khi nhân viên được tham gia vào các sự kiện gắn kết hoặc các buổi trao đổi ý tưởng cởi mở, họ cảm thấy gắn bó và sẵn sàng đóng góp nhiều hơn. Chính sách này không chỉ làm tăng hiệu quả công việc mà còn giúp nhân viên có cảm giác tự hào và động lực để phát triển bản thân. Bên cạnh đó, văn hóa doanh nghiệp khuyến khích sự sáng tạo và phát triển kỹ năng. Một môi trường làm việc cởi mở, cho phép nhân viên thử nghiệm và đưa ra sáng kiến, sẽ thúc đẩy sự đổi mới liên tục. Các chương trình đào tạo và cơ hội phát triển cá nhân giúp nhân viên nhận thấy rằng công ty luôn đầu tư vào họ, từ đó nâng cao sự hài lòng và hiệu quả làm việc. Những yếu tố này kết hợp với nhau tạo nên sự thành công lâu dài, gắn kết nhân viên chặt chẽ với tổ chức.

- Kết quả kinh doanh và đóng góp cá nhân

Tổ chức đãi ngộ cần thiết dựa trên hiệu quả kinh doanh của công ty và lời khuyên cá nhân của từng nhân viên. Tại doanh nghiệp, mức độ hoặc hình thức khen thưởng nên gắn trực tiếp với thành tích cá nhân của nhân viên và kết quả hoạt động của công ty trong mỗi năm. Những nhân viên có đóng góp nổi bật, đưa ra sáng kiến mới hoặc đạt được các thành tích xuất sắc trong công việc cần được khen thưởng xứng đáng để tạo động lực làm việc. Điều này cũng giúp khuyến khích tinh thần đổi mới, sáng tạo và cống hiến của toàn bộ đội ngũ. Các hình thức khen thưởng có thể bao gồm tiền thưởng, thăng tiến hoặc các hình thức công nhận khác như bằng khen hay tổ chức sự kiện vinh danh.

- Thị trường lao động

Chính sách đãi ngộ của công ty cần linh hoạt và thích ứng với sự thay đổi của thị trường lao động để có thể tranh giành trong việc thu hút và giữ chân nhân viên. Trong bối cảnh ngành du lịch và dịch vụ nghỉ dưỡng đang phát triển nhanh chóng tại Việt Nam, công ty cần theo dõi sự biến động của thị trường lao động và các xu hướng đãi ngộ trong ngành. Để duy trì tính cạnh tranh, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa cần thường xuyên cập nhật trình lương và phúc lợi để so sánh với các doanh nghiệp khác trong cùng ngành, đảm bảo rằng nhân viên của mình được hưởng các chính sách

đãi ngộ phù hợp cho các mặt bằng chung của thị trường. Đồng thời, công ty cũng nên linh hoạt điều chỉnh chính sách đãi ngộ để đáp ứng những nhu cầu mới của nhân viên, ví dụ như chế độ làm việc linh hoạt hoặc phúc lợi liên quan đến sức khỏe và phát triển nghề nghiệp.

c) Các chính sách đãi ngộ

\* Hình thức đãi ngộ tài chính

- Chính sách tiền lương

Công ty đang áp dụng một thang bảng lương khoa học cho tất cả nhân viên theo đúng mức lương cơ bản là 3.000.000 đồng, là mức lương cơ bản nằm trong mức lương cho phép theo luật lao động tại nước ta được quy định trong hợp đồng lao động. Tiền lương được trả vào ngày 5 hàng tháng theo hình thức chuyển khoản qua số tài khoản cá nhân nhân viên đã đăng ký với phòng nhân sự.

Công ty hiện đang áp dụng cách tính tiền lương như sau:

*Tiền lương = Lương cơ bản / 24 x Số ngày công thực tế - Phí công đoàn, Bảo hiểm*

Trong đó:

- + Lương cơ bản là mức lương hệ số theo quy định = 3.000.000đ x Hệ số lương dựa theo từng chức danh, thâm niên mà người lao động được hưởng.
- + Số ngày công thực tế là số ngày thực tế nhân viên đi làm việc và được xác định dựa trên bảng chấm công của nhân viên.
- + Bảo hiểm xã hội người lao động cần đóng 10,5% mức lương cơ bản.
- + Phí công đoàn được tính là 0,1% lương cơ bản của người lao động.

Bên cạnh đó, công ty còn áp dụng một số chính sách tiền lương như sau:

- + Lương cho nhân viên thử việc: nhân viên thử việc trong vòng 2 tháng và hưởng 85% lương của tháng đó.
- + Nhân viên trong chế độ thai sản được trợ cấp 50% lương cơ bản theo 24 ngày công cho thai sản trong vòng 6 tháng liên tiếp.
- + Với làm thêm giờ, tăng ca sẽ được tính mức lương 150% nếu là ngày thường, 200% với ngày nghỉ cuối tuần, 300% với ngày lễ, Tết. Thời gian làm thêm sẽ được kiểm tra qua máy chấm công và xác nhận của quản lý hoặc giám sát.

Qua đây ta thấy cách tính lương của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa đã đảm bảo nguyên tắc trả lương, hình thức trả lương theo quy định. Cách tính lương khá hợp lý và được các nhân viên đồng tình.

- Chính sách tiền thưởng

Doanh nghiệp có những chính sách thưởng để làm động lực làm việc cho các nhân viên có những đóng góp tích cực cho nhà hàng như sau:

- + Service charge: 100% tổng phí phục vụ trong tháng sẽ được chia đều cho tổng số nhân viên chính thức của doanh nghiệp không kể cấp bậc, vị trí.
- + Tiền thưởng hàng năm: áp dụng cho các nhân viên đã làm việc từ 6 tháng trở lên. Khoản tiền này còn gọi là tháng lương thứ 13, được trả vào khoảng gần Tết âm lịch.
- + Tiền thưởng xếp loại: Nhân viên xếp loại A sẽ được thưởng 8% lương tháng, loại B được thưởng 5% lương tháng và loại C không được thưởng. Số tiền này trả vào cuối tháng cùng với tiền lương.

- Phụ cấp

Hiện nay công ty đang áp dụng các loại phụ cấp như sau:

- + Phụ cấp trách nhiệm công việc được áp dụng đối với nhân viên ở những bộ phận có tinh thần trách nhiệm cao, phải chịu trách nhiệm trực tiếp đối với kết quả, hiệu quả của công việc hoặc những quyết định có ảnh hưởng lớn đến doanh nghiệp
- + Phụ cấp độc hại hoặc phụ cấp ngoài trời đối với những bộ phận làm trong môi trường có yếu tố độc hại, gây nguy cơ ảnh hưởng xấu đến sức khỏe là 200.000/người/tháng

- Trợ cấp

- + Trợ cấp xăng xe, phương tiện đi lại 300.000 đồng/người/tháng
- + Trợ cấp tiền điện thoại 200.000 đồng/người/tháng
- + Trợ cấp nhà ở và ăn cơm miễn phí 3 bữa/ngày tại công ty kể cả những ngày nghỉ

- Phúc lợi

Doanh nghiệp có một số loại phúc lợi như:

- + Nhân viên được nghỉ 2 ngày 1 tuần do đặc điểm lao động trong khu nghỉ dưỡng là phải làm việc chia theo ca. Công ty có quy định cho nhân viên số ngày nghỉ ốm, nghỉ sinh con, nghỉ đám hiếu, đám hỏi...
- + Tặng quà sinh nhật cho nhân viên trị giá 200.000 đồng.
- + Thăm hỏi hiếu hỉ (bố mẹ hai bên nội ngoại, vợ hoặc chồng, con) nhân viên được nghỉ 3 ngày vẫn hưởng nguyên lương với mức thăm là 500.000 đồng.
- + Thăm người thân trong nhà của nhân viên ốm đau đi viện 300.000 đồng.
- + Tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho nhân sự công ty 2 lần/năm
- + Các chế độ bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm thất nghiệp cho người lao động được thực hiện đúng theo quy định của Pháp luật.

\*Hình thức đãi ngộ phi tài chính

- Đãi ngộ thông qua công việc

Công việc ổn định và bền vững: Công ty Đồi Ngọc Sa Pa đã tạo điều kiện cho nhân viên có công việc ổn định, thường xuyên. Hiệu quả kinh doanh của công ty được duy trì ổn định với lượng khách du lịch đến đều đặn, đặc biệt vào mùa cao điểm, điều này giúp đảm bảo tính liên tục trong công việc cho nhân viên. Công ty cũng áp dụng

chính sách tiền lương và thưởng rõ ràng, tuy nhiên, vào thời gian dịch bệnh COVID-19, ngành du lịch bị ảnh hưởng nặng nề, dẫn đến sự suy giảm về thu nhập hàng tháng của nhân viên.

**Bố trí nhân lực theo năng lực chuyên môn:** Công ty có sự sắp xếp và phân công lao động phù hợp với trình độ và kinh nghiệm của từng nhân viên, giúp họ phát huy tối đa khả năng. Ngoài ra, nhân viên cũng được khuyến khích thử sức ở các công việc mang tính thách thức hơn để nâng cao tay nghề và mở rộng khả năng thăng tiến trong công ty.

**Chú trọng vai trò đào tạo tại chỗ:** Trong quá trình làm việc, quản lý công ty thường xuyên giám sát và hướng dẫn để nhân viên khắc phục sai sót, nhờ vậy mà họ được đào tạo ngay tại chỗ mà không cần phải tham gia các khóa học xa xôi, tiết kiệm thời gian và chi phí. Điều này cũng nâng cao kỹ năng tay nghề một cách nhanh chóng và hiệu quả cho nhân viên.

**Cơ hội thăng tiến rõ ràng:** Những nhân viên có thành tích xuất sắc và đóng góp lớn cho công ty luôn được công nhận và có cơ hội được thăng tiến lên các vị trí quản lý cao hơn. Các thành tích của nhân viên không chỉ được khen thưởng mà còn được xem xét đưa vào các chương trình đào tạo phát triển nhân lực để chuẩn bị cho các vai trò lãnh đạo trong tương lai.

**Tạo động lực làm việc:** Công ty tạo ra một môi trường làm việc khuyến khích sự phấn đấu, nơi mà nhân viên được khuyến khích sáng tạo và cống hiến. Các buổi đánh giá thường kỳ về hiệu suất làm việc của nhân viên được tổ chức, từ đó đưa ra các chế độ khen thưởng hoặc kỷ luật công bằng. Điều này tạo động lực để nhân viên nỗ lực hơn, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty.

- **Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc**

**Đảm bảo điều kiện an toàn lao động:** Công ty Đồi Ngọc Sa Pa luôn quan tâm đến sự an toàn của nhân viên khi làm việc, đặc biệt trong những vị trí yêu cầu tiếp xúc trực tiếp với khách hàng và môi trường ngoài trời. Nhân viên được trang bị đầy đủ đồng phục, thiết bị bảo hộ lao động như găng tay, khẩu trang y tế và kính chống giọt bắn. Từ khi dịch bệnh COVID-19 diễn biến phức tạp, công ty liên tục cung cấp nước sát khuẩn, khẩu trang cho cả nhân viên và khách hàng, đảm bảo mọi người an tâm trong quá trình làm việc.

**Tổ chức các hoạt động gắn kết nhân viên:** Để tạo không khí làm việc thân thiện và khích lệ tinh thần nhân viên, công ty thường xuyên tổ chức các hoạt động vui chơi tập thể như các buổi liên hoan sinh nhật hàng tháng, sự kiện "Staff Party" tổng kết cuối năm. Những hoạt động này không chỉ giúp nhân viên thư giãn sau giờ làm việc mà còn tăng cường tinh thần đoàn kết trong nội bộ công ty.

Xây dựng môi trường làm việc lành mạnh: Công ty luôn chú trọng xây dựng môi trường làm việc thoải mái và tích cực. Lãnh đạo các cấp sẵn sàng lắng nghe ý kiến, đóng góp của nhân viên, đảm bảo rằng các mâu thuẫn, xung đột giữa nhân viên hay phòng ban được xử lý nhanh chóng và hợp lý. Điều này giúp giảm thiểu căng thẳng, đồng thời khuyến khích sự cống hiến và sáng tạo từ phía nhân viên.

Linh hoạt trong việc đổi ca: Công ty áp dụng chính sách linh hoạt trong quản lý ca làm việc, cho phép nhân viên đổi ca khi có lý do chính đáng, miễn là họ thông báo trước cho quản lý ít nhất một ngày để sắp xếp nhân sự hợp lý. Chính sách này giúp nhân viên dễ dàng cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân.

Quy định thời gian làm việc hợp lý: Công ty đặt ra quy định về số lượng ca làm việc, đảm bảo rằng mỗi nhân viên không phải làm quá 29 ca mỗi tháng. Điều này vừa phù hợp với quy định pháp luật, vừa đảm bảo sức khỏe cho nhân viên, đồng thời giúp duy trì hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Môi trường làm việc sạch sẽ: Công ty chú trọng duy trì một không gian làm việc sạch sẽ và thoáng mát. Nhân viên được phân chia khu vực vệ sinh hàng ngày để đảm bảo môi trường làm việc luôn trong lành, gọn gàng.

#### *2.2.3.2. Thực trạng triển khai thực hiện đãi ngộ nhân lực*

- a) Xây dựng hệ thống đánh giá nhân viên và các quy định, quy tắc, thủ tục hỗ trợ
  - Hệ thống đánh giá nhân viên

Hệ thống đánh giá năng lực nhân viên Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa đã thiết lập một hệ thống đánh giá năng lực nhân viên với các tiêu chí rõ ràng nhằm đo lường hiệu quả làm việc. Các tiêu chí đánh giá bao gồm kiến thức chuyên môn, chất lượng phục vụ, và tác phong làm việc. Hệ thống này sử dụng thang điểm từ 1 đến 4 để phân loại nhân viên, với mức 4 điểm là xuất sắc và 1 điểm là chưa đạt yêu cầu. Việc đánh giá được thực hiện định kỳ, đảm bảo mọi nhân viên đều có cơ hội nhận phản hồi từ cấp trên.

Qua bảng 2.3, có thể thấy rằng số lượng nhân viên đạt mức xuất sắc (4 điểm) trong các tiêu chí vẫn còn chiếm tỷ lệ nhỏ, trong khi phần lớn nhân viên đạt yêu cầu. Tuy nhiên, số lượng nhân viên cần cải thiện vẫn còn và đang được công ty chú trọng đào tạo thêm.

Quy định và phân loại nhân viên: Dựa trên kết quả đánh giá, công ty phân loại nhân viên thành các nhóm: xuất sắc, đạt yêu cầu, và cần cải thiện. Những nhân viên đạt điểm cao sẽ được xem xét thăng tiến, khen thưởng hoặc có cơ hội tham gia các khóa đào tạo nâng cao. Các nhân viên ở nhóm cần cải thiện sẽ được lập kế hoạch hỗ trợ, bao gồm các chương trình huấn luyện để cải thiện kỹ năng làm việc.

Thủ tục hỗ trợ nhân viên: Để đảm bảo sự phát triển liên tục của nhân viên, công ty đã xây dựng các thủ tục hỗ trợ liên quan đến quá trình làm việc và đào tạo. Những nhân viên có tiềm năng sẽ được đề bạt vào các vị trí cao hơn hoặc tham gia vào các khóa học nâng cao chuyên môn. Đối với nhân viên có hiệu suất làm việc chưa tốt, công ty sẽ tổ chức các buổi đào tạo trực tiếp để giúp họ khắc phục điểm yếu.

**Bảng 2.3. Kết quả đánh giá năng lực nhân viên**

STT	Tiêu chí đánh giá	Điểm tối đa	Số nhân viên đạt điểm 4 (Xuất sắc)		Số nhân viên đạt điểm 3 (Đạt yêu cầu)		Số nhân viên đạt điểm 2 (Cần cải thiện)		Số nhân viên đạt điểm 1 (Chưa đạt)	
			2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
1	Kiến thức chuyên môn	4	10	12	29	30	18	15	2	3
2	Chất lượng phục vụ	4	8	10	30	28	19	17	4	5
3	Tác phong làm việc	4	12	14	32	33	8	10	4	3

(Nguồn: Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa)

Từ năm 2022 đến 2023, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa đã đạt được những cải thiện tích cực ở cả ba tiêu chí đánh giá năng lực nhân viên. Số lượng nhân viên xuất sắc và đạt yêu cầu tăng lên, trong khi số nhân viên cần cải thiện hoặc chưa đạt giảm đáng kể. Điều này phản ánh hiệu quả từ các chương trình đào tạo, chính sách quản lý và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty.

**Bảng 2.4. Chương trình đào tạo nâng cao năng lực năm 2023**

STT	Chương trình đào tạo	Số lượng nhân viên tham gia		Tỷ lệ nhân viên được cải thiện sau đào tạo	
		2022	2023	2022	2023
1	Đào tạo kỹ năng phục vụ	24	22	82%	85%
2	Đào tạo quản lý thời gian	19	17	78%	80%
3	Đào tạo nâng cao chuyên môn	13	11	83%	85%

(Nguồn: Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa)

Dữ liệu cho thấy công ty đang nỗ lực đầu tư vào đào tạo và phát triển đội ngũ nhân viên. Số lượng nhân viên tham gia các chương trình đào tạo đã tăng lên, đặc biệt là "Đào tạo kỹ năng phục vụ". Tỷ lệ nhân viên được cải thiện sau đào tạo cũng tăng, đạt

mức cao nhất 85% ở chương trình "Đào tạo nâng cao chuyên môn" vào năm 2023. Đây là những nỗ lực tích cực của công ty nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và trình độ chuyên môn của nhân viên.

Nhờ vào các chương trình đào tạo và hệ thống đánh giá bài bản, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa đã giúp nhân viên cải thiện hiệu suất làm việc và nâng cao chất lượng phục vụ. Điều này không chỉ giúp công ty phát triển mà còn tạo ra môi trường làm việc tích cực, góp phần giữ chân người lao động.

- Quy định đối với chính sách tiền lương

Công ty đã thiết lập một hệ thống thang, bảng lương khoa học, phân chia rõ ràng giữa các vị trí quản lý lý và nhân viên. Hệ thống này áp dụng cho hai nhóm chính: nhà quản trị và nhân viên, với hình thức trả lương hàng tháng dựa trên cơ chế lương đã được ký kết trong hợp đồng lao động.

Thủ tục chấm công: Số ngày công thực tế được xác định trên máy chấm công; bảng chấm công được gửi tới các bộ phận trong công ty để nhân viên kiểm tra lại, đảm bảo đúng, đủ thời gian làm việc của nhân viên, trường hợp chấm thiếu công hoặc sai công của nhân viên sẽ được sửa và cập nhật lại trên bảng chấm công.

Công tác chi trả lương: Sau mỗi tháng kết thúc, nhà hàng có trách nhiệm cung cấp bảng chấm công cho bộ phận hành chính, thực hiện công tác tính lương tại bộ phận nhân sự và bộ phận kế toán. Tiền lương của nhân viên được công ty trả vào ngày 5 hàng tháng theo hình thức chuyển khoản qua số tài khoản ngân hàng cá nhân nhân viên đã đăng ký với phòng nhân sự.

b) Tình hình triển khai tổ chức đãi ngộ nhân lực

- Tình hình đãi ngộ thông qua tiền lương

Tình hình đãi ngộ thông qua tiền lương tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa cho thấy tổng doanh thu thu năm 2023 tăng 9,06% so với năm 2022, đồng thời gian tổng lương cũng tăng 8,26% , tương thích với 1,283 triệu đồng. Tiền lương bình quân tháng của nhân viên năm 2023 là 8,25 triệu đồng, tăng 0,4 triệu đồng so với năm 2022, phản ánh mức độ quan tâm của công ty đối với người lao động. Tuy tỷ lệ biểu diễn tiền lương giảm nhẹ 0,25%, công ty vẫn đảm bảo đãi ngộ hợp lý và công bằng, khuyến khích nhân viên tăng năng suất làm việc.

- Tình hình đãi ngộ thông qua tiền thưởng

Hiện tại, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa áp dụng chính sách thưởng đa dạng khuyến khích nhân viên. Cụ thể, vào năm 2023, nhân viên có thành tích xuất sắc có thể nhận được khen thưởng từ 1 đến 2 tháng lương vào những dịp cuối năm, tùy thuộc vào hiệu suất làm việc và kết quả kinh doanh của công ty. Ngoài ra, công ty còn phát triển các khoản thưởng lễ, Tết với năng lực trung bình 1 triệu đồng cho mỗi

nhân viên. Chương trình khen thưởng này giúp nâng cao thu nhập của nhân viên, tạo động lực để họ nỗ lực trong công việc và đóng góp vào sự phát triển chung của khu nghỉ dưỡng.

**Bảng 2.5. Tình hình lao động tiền lương tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2022	Năm 2023	So sánh	
					+/-	%
1	Tổng doanh thu (D)	Trđ	45.547	49.674	4127.00	109.06
2	Tổng quỹ lương (P)	Trđ	15.538	16.821	1.283	108,26
3	Tổng số lao động bình quân (R)	Người	165	170	5	103,03
	Số lao động bình quân trực tiếp (Rtt)	Người	143	151	8	105,59
	Tỷ trọng Rtt	%	86,67	88,82	(+2,16)	-
4	NSLĐ bình quân (W)	Trđ/người	276,04	292,2	16,16	105,85
	NSLĐ bình quân trực tiếp (Wtt)	Trđ/người	318,51	328,97	10,46	103,28
5	Tiền lương bình quân theo năm	Trđ	94,17	98,95	4,78	105,08
	Tiền lương bình quân theo tháng	Trđ	7,85	8,25	0,4	105,1
6	Tỷ suất tiền lương	%	34,11	33,86	(-0,25)	-

(Nguồn: Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa)

- Tình hình đãi thông qua hỗ trợ, phụ cấp và phúc lợi

Tình hình đãi thông qua hỗ trợ, phụ cấp và phúc lợi tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa được phát triển khai nhằm đảm bảo sự hỗ trợ toàn diện cho nhân viên. Về cấp độ, công ty đóng bảo hiểm xã hội cho 100% nhân viên được hợp đồng từ 3 tháng trở lên, với mức đóng 21,5% tiền bảo hiểm mỗi tháng, và đảm bảo an toàn y tế cho nhân viên với năng lực 4, 5%. Năm 2023, công ty hỗ trợ sản phẩm thai sản cho 3 lao động nữ với mức hỗ trợ 2 tháng lương, chế độ nghỉ thai sản 6 tháng được hưởng 100% lương Lương. Công ty cũng hỗ trợ cấp chế độ tử tử cho thân nhân nhân với mức hỗ trợ mai táng bằng 10 tháng lương tối thiểu và tiền tuất hàng tháng bằng 50% lương tối thiểu.



Về phụ cấp, công ty đã chi gần 500 triệu đồng cho phụ cấp trách nhiệm và gần 600 triệu đồng cho phụ cấp ngày nghỉ, lễ Tết. Các vị trí quản lý và giám sát được hưởng trách nhiệm phụ trách dựa trên khối lượng công việc. Ngoài ra, công ty còn dành khoảng 250 triệu đồng cho phúc lợi, có thể tặng quà tặng, quà thưởng dịp Tết, sinh nhật và hỗ trợ khi nhân viên gặp khó khăn. Nhân viên cũng được hưởng ưu đãi khi sử dụng dịch vụ trong khu nghỉ dưỡng, giúp nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người lao động.

- Tình hình đãi ngộ thông qua công việc và môi trường làm việc

Ban lãnh đạo công ty nhận thức rõ rằng một môi trường làm việc thoải mái và hỗ trợ sẽ đưa ra những lời khuyên đáng kể về sự hài lòng và hiệu suất làm việc của nhân viên.

Đánh giá môi trường làm việc: Theo kết quả khảo sát, có 65% nhân viên đánh giá môi trường làm việc tại công ty là tốt. Đánh giá tích cực này Đánh giá nỗ lực của công ty trong việc xây dựng một công cụ không làm việc thân thiện và động lực. Tuy nhiên, vẫn còn 27% nhân viên cho rằng môi trường làm việc bình thường và 8% cảm thấy chưa tốt. Những con số này cần có thêm những công việc cải tiến nâng cao trải nghiệm trải nghiệm cho tất cả nhân viên, đặc biệt là những người chưa hoàn thiện hài lòng.

Công ty cũng chú ý đến việc trang bị đầy đủ các vật dụng cần thiết cho nhân viên như đồng phục, đồ bảo hộ lao động (khẩu trang y tế, băng tay khi tiếp xúc với hóa chất). Theo điều tra, 60% lao động cho biết trang thiết bị đầy đủ, 40% đánh giá tương đối đầy đủ. Sự việc đầu tư này không chỉ giúp bảo vệ sức khỏe cho nhân viên mà còn tạo điều kiện cho họ làm việc hiệu quả hơn. Việc đảm bảo các yếu tố an toàn lao động như ánh sáng, không khí thoáng mát cũng được công ty xem xét kỹ lưỡng.

Công ty có đội ngũ nhân viên trẻ, năng động và sáng tạo, điều này tạo ra một môi trường làm việc tích cực và đầy năng lượng. Kết quả khảo sát cho thấy 58% nhân viên cảm thấy có cơ hội thăng tiến cao, trong khi chỉ có 42% cho rằng cơ hội này bình thường. Không có nhân viên nào đánh giá mức độ thăng tiến là thấp. Sự tin tưởng vào khả năng thăng tiến giúp gia tăng động lực làm việc, khuyến khích nhân viên phấn đấu hơn trong công việc.

Sự quan tâm của ban lãnh đạo đối với công việc và môi trường làm việc của nhân viên đã tạo ra một nền tảng vững chắc cho sự phát triển của công ty. Môi trường làm việc được chăm sóc tốt không chỉ giúp nhân viên cảm thấy thoải mái hơn mà còn tăng hiệu suất làm việc và trung thành với tổ chức. Đãi ngộ thông qua công việc và môi trường làm việc là một người có năng lực thúc đẩy nhân viên yêu mến công việc của họ,

góp phần tạo ra một không khí làm việc tích cực và phát triển bền vững cho công ty trong tương lai.

### 2.2.3.3. Đánh giá hoạt động đãi ngộ nhân lực

- Kiểm tra hoạt động đãi ngộ nhân lực

**Bảng 2.6. Kết quả kiểm tra hoạt động đãi ngộ nhân lực năm 2023**

STT	Tiêu chí kiểm tra	Tỷ lệ hoàn thành	Vấn đề phát sinh	Nguyên nhân chính	Giải pháp thực hiện
1	Thực hiện chính sách lương	95%	5% chưa thực hiện đúng hạn	Một số sai sót trong quy trình đối chiếu dữ liệu	Đào tạo lại nhân viên phụ trách, cải tiến quy trình
2	Chi trả phụ cấp	95%	5% chưa đúng hạn	Xử lý thủ tục hành chính phức tạp	Rút gọn quy trình phê duyệt
3	Chi trả thưởng	90%	10% bị chậm ở một số bộ phận	Khâu xử lý tài chính kéo dài	Tăng cường giám sát và tối ưu hóa quy trình tài chính
4	Giám sát phúc lợi khác	97%	3% gặp vấn đề trong triển khai	Thông tin không đồng bộ	Cải thiện hệ thống quản lý thông tin nhân sự
5	Thu thập phản hồi từ nhân viên	85%	Một số nhân viên chưa cung cấp phản hồi	Nhân viên ngại hoặc không quen với quy trình	Triển khai các kênh phản hồi ẩn danh, khuyến khích tham gia
6	Đánh giá và đối chiếu kết quả	92%	Một số sai lệch nhỏ giữa kế hoạch và thực tế	Dữ liệu đầu vào không chính xác	Tăng tần suất kiểm tra định kỳ, cải tiến công cụ đánh giá

(Nguồn: Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa)

Công tác kiểm tra đãi ngộ nhân lực được công ty thực hiện định kỳ hàng quý để giám sát việc thực hiện các chính sách lương, thưởng, phụ cấp và phúc lợi. Công ty đã thành lập Ban kiểm tra nội bộ với nhiệm vụ kiểm soát, đánh giá các yếu tố đãi ngộ theo kế hoạch đã đề ra. Quy trình kiểm tra bao gồm việc thu thập phản hồi từ nhân viên, thực

hiện kết quả đối chiếu với các tiêu điểm và đưa ra các vấn đề được cải thiện nếu phát hiện bất kỳ kết quả nào.

Theo báo cáo nội bộ năm 2023, 95% chính sách lương và phụ cấp đã được thực hiện đúng hạn, song vẫn ở trạng thái chậm chạp trong chi trả thưởng tại một số bộ phận làm quá trình xử lý tài chính kéo dài. Nguyên nhân chủ yếu làm khâu xử lý tài chính của một số bộ phận còn gặp khó khăn. Tuy nhiên, những vấn đề này không phổ biến và công ty đã nhanh chóng có những cách giải quyết nhanh chóng. Việc giám sát chặt chẽ quy trình thực thi chính sách này đã giúp cải thiện tình trạng này, nhưng vẫn cần chú ý hơn đến công việc tối ưu hóa quy trình xử lý tài chính để tránh gây ảnh hưởng đến tinh thần và động lực làm việc của nhân viên. Những người chậm rãi trong chi trả thưởng dù nhỏ nhưng có thể tác động tiêu cực đến sự hài lòng và lòng tin của nhân viên. Khi quyền lợi tài chính chậm trễ, nhân viên có thể cảm thấy thiếu sự hỗ trợ từ phía công ty, điều này ảnh hưởng trực tiếp đến công việc tinh thần. Tuy nhiên, nhờ kiểm tra định kỳ, công ty đã kịp thời phát hiện và giải quyết các vấn đề, đảm bảo giữ vững niềm tin của nhân viên và sự ổn định trong môi trường làm việc.

- Đánh giá hiệu quả hoạt động đãi ngộ nhân lực

Đánh giá hiệu quả đãi ngộ nhân lực tại công ty dựa trên việc khảo sát mức độ hài lòng của nhân viên và so sánh với các tiêu chuẩn trong ngành. Quá trình này được thực hiện nhằm điều chỉnh chính sách đãi ngộ phù hợp với yêu cầu của người lao động và chiến lược phát triển của công ty. Cụ thể vào năm 2022, công ty đã tiến hành một cuộc khảo sát lớn về mức độ hài lòng của nhân viên đối với các chính sách đãi ngộ. Kết quả cho thấy 80% nhân viên cảm thấy hài lòng với lương và phụ cấp, trong khi chỉ có 65% cảm thấy hài lòng với cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp.

Kết quả các cuộc khảo sát cho thấy phần lớn nhân viên hài lòng với các chính sách về lương và phúc lợi, nhưng vẫn còn một số ý kiến phản hồi về hạn chế trong cơ hội thăng tiến và đào tạo. Điều này cho thấy sự chênh lệch giữa sự mong đợi của nhân viên phát triển nghề nghiệp và những gì công ty đang cung cấp. Mặc dù chính sách đãi ngộ về tài chính khá ổn định nhưng công ty vẫn cần phải đầu tư bổ sung vào các chương trình đào tạo, phát triển kỹ năng và xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng để đáp ứng nhu cầu này. Việc thiếu cơ hội thăng tiến có thể làm giảm động lực làm việc và nhân viên cảm thấy được hạn chế trong sự phát triển cá nhân. Điều này có thể dẫn đến sự bất mãn, tăng tỷ lệ nghỉ việc, đặc biệt là với những nhân viên có năng lực và tiềm năng phát triển cao. Do đó, việc điều chỉnh và bổ sung các chính sách phát triển nghề nghiệp sẽ giúp công ty không chỉ giữ chân được nhân tài mà còn nâng cao sự gắn bó và cống hiến từ phía nhân viên.

## **2.2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

### **2.2.4.1. Các nhân tố chủ quan**

#### **- Chính sách của doanh nghiệp**

Tổ chức đãi ngộ là nền tảng quan trọng trong việc xây dựng môi trường làm việc tích cực. Công ty đã thiết lập một hệ thống chính sách đãi ngộ rõ ràng, bao gồm cả chính sách tài chính và phi tài chính. Theo khảo sát nội bộ vào năm 2023, 75% nhân viên cho rằng chính sách đãi ngộ minh bạch và dễ hiểu. Điều này giúp tăng cường sự tin tưởng của nhân viên đối với công ty. Một tổ chức đãi ngộ phù hợp không chỉ giúp giữ chân nhân tài mà còn tạo động lực làm việc. Khi nhân viên thấy rằng họ được công nhận và đãi ngộ công bằng, họ có xu hướng làm việc hiệu quả hơn.

#### **- Văn hóa doanh nghiệp**

Văn hóa doanh nghiệp tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa được xây dựng trên các giá trị hỗ trợ, đoàn kết và phát triển cá nhân. Một văn hóa cởi mở và sáng tạo khuyến khích sự tham gia của nhân viên vào quá trình xây dựng tổ chức đãi ngộ. Trong một cuộc khảo sát về văn hóa doanh nghiệp, 82% nhân viên cho biết họ cảm thấy thoải mái khi bày tỏ ý kiến về tổ chức đãi ngộ tại đây. Văn hóa doanh nghiệp tích cực giúp nhân viên dễ dàng chấp nhận và thực hiện các chính sách đãi ngộ. Điều này làm gia tăng sự gắn bó của họ với tổ chức, từ đó nâng cao hiệu suất làm việc.

#### **- Hiệu quả kinh doanh**

Hiệu quả kinh doanh của công ty trực tiếp ảnh hưởng đến khả năng tổ chức đãi ngộ. Khi doanh thu và lợi nhuận tăng, công ty có khả năng nâng cao mức đãi ngộ cho nhân viên. Năm 2022, công ty ghi nhận doanh thu tăng 20% so với năm 2021, điều này đã giúp tăng lương và thưởng cho nhân viên lên 15%. Khi tình hình kinh doanh tốt, công ty có thể thực hiện các chương trình đãi ngộ phong phú hơn, từ đó tạo động lực và sự hài lòng cho nhân viên. Ngược lại, trong những năm khó khăn, việc cắt giảm đãi ngộ có thể làm giảm tinh thần làm việc và dẫn đến tăng tỷ lệ nghỉ việc.

#### **- Vai trò của các nhà quản lý**

Các nhà quản lý có vai trò cực kỳ quan trọng trong việc thực thi các tổ chức đãi ngộ. Họ không chỉ là người đưa ra quyết định mà còn là cầu nối giữa công ty và nhân viên. Một khảo sát cho thấy 78% nhân viên tin tưởng vào sự công bằng và minh bạch trong quyết định của các nhà quản lý về đãi ngộ. Sự công bằng và minh bạch trong quản lý tạo niềm tin cho nhân viên, từ đó khuyến khích họ đóng góp tích cực hơn cho tổ chức. Ngược lại, nếu nhân viên cảm thấy thiếu công bằng trong đãi ngộ, họ có thể trở nên chán nản và ít cống hiến hơn.

#### **- Nhu cầu và mong muốn của người lao động**

Cuối cùng, mỗi nhân viên đều có nhu cầu và mong muốn riêng về mức lương, thời gian làm việc và cơ hội thăng tiến. Việc hiểu và đáp ứng đúng nhu cầu này là rất quan trọng. Theo khảo sát, 70% nhân viên cho biết họ mong muốn có thêm cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp, trong khi chỉ 50% cảm thấy đãi ngộ hiện tại đáp ứng được nhu cầu của họ. Nếu công ty không đáp ứng đúng nhu cầu của nhân viên, họ có thể mất động lực làm việc, dẫn đến hiệu suất thấp và tỷ lệ nghỉ việc cao. Ngược lại, khi công ty chủ động lắng nghe và điều chỉnh đãi ngộ theo nhu cầu, họ sẽ giữ chân được nhân viên giỏi và tạo ra một môi trường làm việc hấp dẫn cho các ứng viên tiềm năng.

#### 2.2.4.2. Các nhân tố khách quan

##### - Yếu tố kinh tế

Tình trạng kinh tế quốc gia và quốc tế có tác động rõ ràng đến hoạt động kinh doanh của Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa. Khi nền kinh tế suy thoái, lượng khách du lịch giảm, điều này dẫn đến doanh thu và lợi nhuận giảm giảm, tạo doanh nghiệp phải cắt giảm chi phí, bao gồm cả chi phí cho đãi ngộ nhân lực. Ví dụ, lương, thưởng và phúc lợi có thể được điều chỉnh hoặc không được tăng lên như mong đợi của nhân viên. Trong giai đoạn khó khăn của đại dịch COVID-19, công ty đã phải đối mặt với việc điều chỉnh lương chậm và cắt giảm một số khoản phúc lợi. Tuy nhiên, khi nền kinh tế phục hồi, chẳng hạn như vào năm 2022, công ty có điều kiện nâng cao trình độ lương và khen thưởng, giúp thu hút và giữ chân nhân tài.

##### - Yếu tố chính trị - pháp luật

Môi trường pháp lý cũng có ảnh hưởng lớn đến tổ chức đãi ngộ tại công ty. Các quy định pháp luật như lương tối thiểu, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và an toàn lao động doanh nghiệp phải dày đủ. Điều này vừa đảm bảo quyền lợi của người lao động, vừa tạo cơ sở để xây dựng chính sách đãi ngộ phù hợp. Công ty đã điều chỉnh chính sách lương và phúc lợi theo các quy định mới nhất của luật bảo hiểm và an toàn lao động, từ đó tăng cường chất lượng hệ thống đãi ngộ, nhưng đồng thời cũng phải đối mặt với công việc tăng chi phí quản lý nhân sự.

##### - Thị trường lao động

Sự biến động trong cung cầu lao động cũng là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến tổ chức đãi ngộ. Khi thị trường lao động khan hiếm, đặc biệt là đối với các vị trí chuyên môn cao trong ngành dịch vụ du lịch, công ty phải đưa ra chính sách đãi ngộ hấp dẫn hơn để thu hút nhân tài. Ngược lại, khi cung lao động dồi dào, công ty có thể dễ dàng tuyển dụng và điều chỉnh các chính sách đãi ngộ sao cho tối ưu chi phí. Vào năm 2023, khi thị trường lao động có dấu hiệu khan hiếm đối với các vị trí quản lý, công ty đã nâng cao khen thưởng và mang lại lợi ích cho các doanh nghiệp cùng lĩnh vực.

##### - Đối thủ cạnh tranh

Trong ngành du lịch và dịch vụ, cạnh tranh giữa doanh nghiệp là rất cao, không chỉ về dịch vụ khách hàng mà còn về việc thu hút nhân lực. Để giữ vững vị trí trên thị trường, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa cần tổ chức chính sách đãi ngộ có tính cạnh tranh cao hơn các đối thủ, đặc biệt trong các giai đoạn cao điểm của du lịch. Những chính sách này bao gồm lương thưởng cạnh tranh, lợi ích xã hội tốt hơn hoặc môi trường làm việc chuyên nghiệp và hấp dẫn. Điều này giúp công ty thu hút và giữ chân các nhân viên giỏi.

- Tính thời vụ của ngành

Ngành du lịch có đặc thù là tính thời vụ cao, với sự biến động về số lượng khách hàng trong mùa cao điểm và điểm thấp. Sự việc này ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu lao động tại khu nghỉ dưỡng, dẫn đến sự linh hoạt trong tổ chức đãi ngộ. Vào các mùa cao điểm, công ty có thể tăng cường khen thưởng làm thêm giờ, hỗ trợ cung cấp ngoài giờ để đảm bảo đủ nhân lực phục vụ. Ngược lại, trong mùa thấp điểm, có thể phải điều chỉnh nhân và cắt giảm chi phí đãi ngộ phù hợp với nhu cầu kinh doanh. Ví dụ, vào mùa du lịch thấp điểm năm 2021, công ty đã phải giảm bớt các khoản thưởng và cung cấp hỗ trợ, bài hát vẫn cố gắng duy trì trình độ cơ bản để đảm bảo ổn định cho nhân viên.

### **2.3. Đánh giá chung về thực trạng tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

#### **2.3.1. Thành công và nguyên nhân**

Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa đã đạt được nhiều thành công trong tổ chức đãi ngộ nhân lực, đặc biệt là khả năng duy trì và áp dụng các chính sách đãi ngộ linh hoạt trong điều kiện kinh doanh đầy đủ biến động. Một trong những thành công nổi bật là công ty đã thiết lập hệ thống đãi ngộ tài chính và phi tài chính hiệu quả. Ví dụ, công ty không chỉ đáp ứng yêu cầu về mức lương tối thiểu theo quy định pháp luật mà vẫn khôi phục lại các khoản thưởng và phúc lợi khi tình hình kinh doanh cải thiện vào năm 2022. Việc chi trả đúng hạn lương và các khoản thưởng cho 93,3% nhân viên trong năm này đã củng cố niềm tin của nhân viên và tạo động lực tích cực.

Ngoài ra, công ty còn chú ý đến các yếu tố phi tài chính như tạo cơ hội phát triển cá nhân và thăng tiến nghề nghiệp. Chính văn hóa doanh nghiệp với môi trường làm việc mở rộng, tập kết nối đã giúp tăng cường sự gắn bó và kết nối của nhân viên. Ưu đãi chính sách đãi ngộ minh bạch và sự hỗ trợ từ các cấp quản lý, công ty đã giữ chân được nguồn nhân lực có chất lượng cao, một yếu tố quan trọng giúp công ty phát triển vững chắc trong ngành du lịch nghỉ dưỡng viên tranh.

Nguyên nhân của những thành công này xuất phát từ công việc đã được xây dựng để xây dựng chiến lược phát triển thời hạn quản lý nhân sự, trong đó tập trung vào công việc kết hợp chặt chẽ giữa đãi ngộ tài chính và phi tài chính. Đặc biệt, linh hoạt trong

việc điều chỉnh chính sách đãi ngộ tùy thuộc vào tình hình kinh doanh thực tế đã giúp công ty tối ưu hóa chi phí mà vẫn giữ được sự hài lòng của nhân viên.

### **2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân**

Bên cạnh những thành công, công tác tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa vẫn tồn tại một số hạn chế đáng kể. Một trong những vấn đề nổi bật là sự chậm chạp trong công việc chi trả lương và phụ cấp cho nhân viên trong thời kỳ khó khăn, đặc biệt vào năm giai đoạn 2020. Trong giai đoạn này, công ty đã phải trì hoãn việc thanh toán lương từ 1 đến 4 ngày, đồng thời giảm các khoản phụ cấp và tiền thưởng để tập trung duy trì hoạt động kinh doanh. Điều này, dù là cần thiết để đối phó với tình trạng suy suy thoái kinh tế, nhưng đã ảnh hưởng tiêu cực đến tinh thần làm việc và sự hài lòng của nhân viên.

Thêm vào đó, đặc thù của ngành du lịch có tính thời vụ cao, công ty gặp khó khăn trong công việc duy trì chế độ giải khát ổn định quanh năm. Vào mùa thấp điểm, lượng khách giảm tạo doanh thu chưa đủ để duy trì chính sách đãi ngộ như mùa cao điểm, dẫn đến việc cắt giảm một số lợi ích. Sự thay đổi này đã tạo ra tâm lý bất bình cho nhân viên, làm giảm sự ổn định trong công việc và có thể gây ra tỷ lệ nghỉ việc tăng lên.

Nguyên nhân của những hạn chế này phần lớn đến từ tình hình kinh doanh không ổn định và sự cạnh tranh gay gắt trong ngành du lịch. Khi nền kinh tế suy thoái và dịch bệnh ảnh hưởng đến toàn ngành, công ty phải ưu tiên cắt giảm chi phí để tồn tại, trong đó có việc điều chỉnh đãi ngộ nhân lực. Ngoài ra, sự cạnh tranh với các đối thủ cùng ngành đã tạo ra áp lực lớn, Đòi công ty phải cân nhắc kỹ thuật lưỡng giữa việc tối ưu hóa chi phí và giữ chân nhân tài.

### **CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ HOÀN THIỆN TỔ CHỨC ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CP QL DVCC ĐỒI NGỌC SA PA**

#### **3.1. Mục tiêu và phương hướng hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

##### **3.1.1. Mục tiêu và phương hướng hoạt động kinh doanh tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

##### **3.1.1.1. Mục tiêu hoạt động kinh doanh**

Mục tiêu của Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa là trở thành một trong những lựa chọn hàng đầu của du khách khi đến với khu vực Sapa. Công ty định hướng không chỉ tăng số lượng khách du lịch mà còn tập trung thu hút các đối tượng khách hàng có khả năng chi trả cao, khẳng định vị trí của mình trong ngành du lịch nghỉ dưỡng cao cấp. Để đạt được những mục tiêu kinh doanh này, công ty cần nỗ lực không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ, xây dựng và phát triển đội ngũ nhân lực

Công ty chú trọng thu hút và giữ chân nguồn lao động có năng lượng, tạo động lực để nhân viên làm việc tích cực và gắn bó lâu dài, từ đó phục vụ tốt hơn nhu cầu sản xuất kinh doanh và nâng cao chất lượng dịch vụ tại khu nghỉ dưỡng. Mục tiêu cuối cùng là tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận, đồng thời hướng dẫn tối đa hóa hiệu quả kinh doanh, tạo tiền đề vững chắc cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

**Bảng 3.1: Mục tiêu và phương hướng hoạt động kinh doanh của Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa năm 2024**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện năm 2023	Kế hoạch năm 2024	So sánh	
					+/-	%
1	Tổng doanh thu (D)	Trđ	49.674	65.000	15.326	130,85
2	Tổng chi phí (F)	Trđ	26.227	38.000	11.773	144,89
3	Thuế GTGT (T)	Trđ	4.951	6.200	1.249	125,23
4	Lợi nhuận trước thuế	Trđ	18.496	25.000	6.504	135,16
5	Thuế TNDN	Trđ	3.699	6.800	3.101	183,83
6	Lợi nhuận sau thuế	Trđ	14.797	18.350	3.553	124,01

(Nguồn: Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa)

- Công ty đặt mục tiêu tăng tổng doanh thu năm 2024 lên 65.000 triệu đồng, tăng 15.326 triệu đồng so với năm 2023, tương đương với mức tăng 30,85%. Điều này cho thấy công ty đang kỳ vọng vào sự tăng trưởng mạnh mẽ trong hoạt động kinh doanh của



mình. Mức độ tăng này có thể đến từ các chiến lược nâng cao chất lượng dịch vụ, thúc đẩy hoạt động tiếp thị và mở rộng tệp khách hàng, nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của thị trường du lịch.

- Dự kiến tổng chi phí năm 2024 là 38.000 triệu đồng, tăng 11.773 triệu đồng so với năm trước, tương đương mức tăng 44,89%. Công việc tăng chi phí này có thể được giải quyết bởi các tài khoản đầu tư lớn hơn trên các tầng cơ sở hạ tầng, dịch vụ chất lượng và hoạt động quảng bá để mở rộng quy mô kinh doanh. Tuy nhiên, khả năng tăng doanh thu cao hơn mức chi phí được thấy là công ty đang nỗ lực kiểm soát chi phí một cách hiệu quả, thúc đẩy tối đa hóa lợi nhuận.

- Thuế VAT : Dự kiến đạt 6.200 triệu đồng (tăng 25,23%), phản ánh mục tiêu mở rộng kinh doanh và thu hút khách hàng. Để đạt được điều này, cần duy trì và tăng cường các chiến lược thu hút khách hàng mới.

- Lợi nhuận trước thuế : Dự kiến đạt 25.000 triệu đồng (tăng 35,16%), cho thấy mong muốn kết quả hiệu quả trong việc kiểm soát chi phí và tối ưu hóa nguồn lực của doanh nghiệp. Để đảm bảo đạt được mục tiêu, công ty nên tiếp tục quản lý chi tiết chặt chẽ và tối đa hóa hiệu suất hoạt động.

- Thuế TNDN : Tăng lên 6.800 triệu đồng tương ứng với 83,83%, phản ánh mục tiêu lợi nhuận cao hơn và đóng góp lớn vào ngân sách của doanh nghiệp.

- Lợi nhuận sau thuế : Dự kiến đạt 18.350 triệu đồng tương đương 24,01%, thể hiện mục tiêu về hiệu quả kinh doanh, tập trung cải thiện doanh thu và kiểm soát chi phí hiệu quả hơn nữa.

### *3.1.1.2. Phương hướng hoạt động kinh doanh*

Phương hướng hoạt động kinh doanh của Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa trong năm 2024 sẽ tập trung vào nâng cao trải nghiệm khách hàng và tối ưu hóa chất lượng dịch vụ. Để đạt được mục tiêu trở thành một trong những điểm đến hàng đầu tại Sa Pa, công ty xác định khách hàng là trung tâm của mọi hoạt động kinh doanh. Do đó, việc giữ vững sự vững chắc và mở rộng thị trường thông qua các hiệu quả tiếp thị chiến lược sẽ được ưu tiên hàng đầu. Công ty cũng chú ý đến hệ thống đãi ngộ nhân lực đảm bảo sự hài lòng của nhân viên, bởi vì điều này có vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

Để mang đến những trải nghiệm ấn tượng và độc đáo cho du khách, công ty cam kết cung cấp sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao, không chỉ là nơi nghỉ dưỡng mà còn tạo nên những kỷ niệm đẹp cho khách hàng. Doanh nghiệp hướng tới việc cung cấp các dịch vụ phục vụ đa dạng, từ ẩm thực đến các hoạt động giải trí và không gian thư giãn, nhằm mang đến trải nghiệm hoàn hảo nhất cho du khách.

Công ty cũng có kế hoạch đầu tiên về các lĩnh vực hỗ trợ bổ sung để tăng cường sự hấp thụ, đồng thời xây dựng khu sân khấu biểu diễn với các chương trình nghệ thuật đặc sắc hay khu vực ngoài trời với phong cách trang trí lễ hội, đặc biệt là hướng đến tổ chức lễ cưới. Những điểm nhấn này giúp tạo ra sự sáng khoái và hấp dẫn, giúp du khách có trải nghiệm đa dạng và đáng nhớ tại khu nghỉ dưỡng.

Ngoài ra, công ty sẽ tiếp tục phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới để thu hút khách hàng, điển hình là các chương trình khuyến mãi, khách hàng không lưu trú tại khu nghỉ dưỡng vẫn có cơ hội được dùng bữa tại resort hoặc các combo dịch vụ độc đáo. Bên cạnh đó, công ty cũng quan tâm đến công tác quản trị nhân lực, chú ý giữ chân và phát triển đội ngũ nhân viên có chất lượng cao. Trong những tháng thấp điểm, công ty sẽ tổ chức các chương trình đào tạo nội bộ để nâng cao kỹ năng và đảm bảo nguồn cung nhân lực ổn định, đáp ứng nhu cầu trong mùa cao điểm.

### ***3.1.2. Phương hướng và quan điểm hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa***

Trong bối cảnh hiện nay, để duy trì và phát triển đội ngũ nhân lực chất lượng cao, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa cần xác định rõ ràng phương hướng và quan điểm hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực. Dựa trên thực tế kinh doanh và nhu cầu phát triển bền vững, công ty cần điều chỉnh các chính sách đãi ngộ sao cho vừa phù hợp với điều kiện tài chính, vừa đáp ứng nguyện vọng của người lao động, tạo động lực thúc đẩy sự cống hiến và gắn bó lâu dài.

Thứ nhất, công ty cần nghiên cứu và thiết lập các chính sách đãi ngộ tài chính minh bạch và cạnh tranh. Việc này bao gồm cải thiện mức lương cơ bản, đa dạng các loại phụ cấp, phúc lợi để đảm bảo thu nhập cho nhân viên phù hợp với tình hình tài chính của công ty và tiêu chuẩn thị trường. Các chính sách này không chỉ hỗ trợ đời sống vật chất mà còn góp phần tạo sự công bằng, giúp nhân viên cảm thấy được tôn trọng và ghi nhận đóng góp.

Thứ hai, công ty cần chú trọng hoàn thiện cơ chế đánh giá và ghi nhận thành tích một cách công bằng và minh bạch. Việc ghi nhận những nỗ lực và thành tựu của mỗi cá nhân là yếu tố quan trọng tạo động lực cho nhân viên, nâng cao hiệu quả công việc và sự hài lòng. Đồng thời, công ty cũng nên thực hiện chính sách luân chuyển vị trí, đào tạo nâng cao kỹ năng cho nhân viên để không ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và giúp họ cảm thấy có cơ hội phát triển lâu dài.

Thứ ba, công ty nên tuân thủ nghiêm ngặt các quy định của Nhà nước về lao động và các chính sách phúc lợi cho người lao động. Điều này không chỉ giúp công ty đáp ứng các yêu cầu pháp lý mà còn củng cố niềm tin của người lao động vào sự minh bạch và trách nhiệm của công ty. Ngoài ra, công ty cần hoàn thiện hệ thống văn bản, quy định

chính thức về các chính sách đãi ngộ, giúp các bộ phận liên quan triển khai một cách nhất quán và rõ ràng.

Cuối cùng, nâng cao trình độ quản lý và kỹ năng lãnh đạo cho đội ngũ quản lý nhân sự cũng là một yếu tố quan trọng. Các nhà quản lý không chỉ cần kỹ năng chuyên môn mà còn phải có cái nhìn công bằng, khách quan trong việc ghi nhận và đánh giá thành tích của nhân viên. Để thực hiện điều này, công ty có thể đầu tư vào các chương trình đào tạo và phát triển lãnh đạo nhằm đảm bảo rằng đội ngũ quản lý có thể điều hành hiệu quả, tạo ra môi trường làm việc công bằng và hợp tác.

Với những phương hướng và quan điểm trên, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa có thể từng bước hoàn thiện hệ thống đãi ngộ nhân lực, vừa đảm bảo quyền lợi của nhân viên, vừa hỗ trợ mục tiêu phát triển bền vững của công ty.

### **3.2. Giải pháp hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa**

#### **3.2.1. Hoàn thiện nguyên tắc xây dựng tổ chức đãi ngộ nhân lực**

Tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa, một trong những nguyên tắc quan trọng cần hoàn thiện là việc áp dụng nguyên tắc tập trung dân chủ trong xây dựng chính sách đãi ngộ nhân lực. Hiện tại, sự tham gia đóng góp ý kiến của nhân viên vào các chính sách đãi ngộ vẫn còn hạn chế, khiến không ít nhân viên cảm thấy thiếu tiếng nói trong các quyết định có ảnh hưởng trực tiếp đến quyền lợi của mình. Để cải thiện tình hình, các nhà quản trị nên tổ chức các buổi họp thu thập ý kiến từ nhân viên thông qua cả hai hình thức: gặp mặt trực tiếp để trao đổi và hệ thống góp ý ẩn danh nhằm khuyến khích sự chia sẻ cởi mở. Qua đó, mọi quyết định về đãi ngộ sẽ dựa trên sự phân tích đa chiều, mang lại sự minh bạch và công bằng, giúp cải thiện sự hài lòng và gắn kết nhân viên.

Bên cạnh đó, để đảm bảo sự đồng bộ trong toàn bộ hệ thống khu nghỉ dưỡng, các chính sách đãi ngộ tại Đồi Ngọc Sa Pa cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận khác nhau. Thực trạng hiện tại cho thấy một số chính sách về lương và thưởng đôi khi chưa phù hợp giữa các bộ phận, gây ra sự chênh lệch không hợp lý. Vì vậy, các trưởng bộ phận, cần tham khảo ý kiến và phối hợp với các trưởng bộ phận khác trước khi đưa ra quyết định, để tránh những mâu thuẫn nội bộ. Ví dụ, khi xét tăng lương cho nhân viên lễ tân, cần đảm bảo mức tăng không vượt quá lớn so với mức lương của nhân viên buồng phòng, đồng thời dựa vào tình hình tài chính chung của khu nghỉ dưỡng.

Ngoài ra, việc đánh giá hiệu quả công việc để xây dựng chính sách đãi ngộ cần được thực hiện một cách minh bạch và rõ ràng. Hiện tại, các tiêu chí đánh giá tại Đồi Ngọc Sa Pa vẫn cần chi tiết hóa hơn để đảm bảo mọi nhân viên hiểu rõ yêu cầu công việc và tiêu chí đánh giá. Để tăng tính thuyết phục, quản lý nên kết hợp ý kiến đánh giá

của nhân viên. Quá trình đánh giá cần minh bạch và có sự đồng thuận để mọi người cảm thấy được tôn trọng và công nhận.

Cuối cùng, công ty cần đảm bảo giải quyết nhanh chóng các thắc mắc của nhân viên về tiền lương, thưởng, trợ cấp, và các chính sách khác. Thực trạng cho thấy nhiều trường hợp khiếu nại chưa được xử lý kịp thời, làm giảm niềm tin và động lực làm việc. Để khắc phục, quy trình giải quyết thắc mắc cần rõ ràng, dễ tiếp cận, và thực hiện một cách công bằng. Nhà quản trị phải thể hiện sự lắng nghe và tôn trọng, từ đó xây dựng một môi trường làm việc công bằng, đoàn kết, và giàu tính hợp tác.

### **3.2.2. Hoàn thiện một số chính sách đãi ngộ nhân lực**

#### **3.2.2.1. Hoàn thiện chính sách tiền lương, tiền thưởng**

Để tăng tính cạnh tranh và đảm bảo sự hài lòng của nhân viên, việc hoàn thiện chính sách đãi ngộ tài chính cần được chú trọng, bao gồm đa dạng hóa các khoản phụ cấp, phúc lợi và cải thiện các đãi ngộ phù hợp với nhu cầu thực tế của người lao động. Giải pháp này không chỉ nhằm khắc phục tình trạng thiếu đa dạng trong các khoản đãi ngộ mà còn hướng đến việc gia tăng sự hài lòng và gắn kết của người lao động, qua đó nâng cao chất lượng dịch vụ của công ty.

Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa cần cải tiến chính sách tiền lương nhằm phản ánh đúng giá trị và sự đóng góp của người lao động. Trước hết, mức lương cơ bản nên được điều chỉnh thường xuyên, dựa trên các chỉ số kinh tế vĩ mô như lạm phát, biến động giá cả thị trường và mức sống của người lao động. Việc xây dựng một cơ chế tăng lương định kỳ rõ ràng, minh bạch sẽ giúp người lao động có động lực làm việc tốt hơn, đồng thời tạo sự an tâm và gắn bó lâu dài với công ty.

Bên cạnh tiền lương cơ bản, công ty cần có các chính sách thưởng hấp dẫn để khuyến khích nhân viên. Chính sách tiền thưởng nên gắn liền với kết quả làm việc, thành tích cá nhân và hiệu suất của từng bộ phận. Việc này không chỉ tạo động lực mà còn khuyến khích sự cạnh tranh lành mạnh giữa các nhân viên. Ngoài thưởng năng suất, các khoản thưởng đặc biệt trong dịp lễ, Tết hay các kỳ kỷ niệm quan trọng của công ty cũng cần được thực hiện đều đặn để nâng cao tinh thần làm việc và tạo không khí gắn kết.

Trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay, các công ty nước ngoài thường có các chính sách phụ cấp tốt, coi đó là phần trách nhiệm cần thiết đối với người lao động. Để tạo lợi thế cạnh tranh và đảm bảo quyền lợi cho nhân viên, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa cần thiết lập các loại phụ cấp phù hợp. Cụ thể, công ty có thể cập nhật và điều chỉnh mức phụ cấp, bổ sung thêm các khoản phụ cấp cho nhân viên làm việc vào các ca không thuận lợi hoặc có yêu cầu đặc biệt để tăng động lực làm việc cho họ.

Ví dụ, công ty có thể tăng phụ cấp ăn trưa thông qua việc cải thiện bữa ăn tại nơi làm việc, bổ sung phụ cấp ca đêm ở mức 50.000đ/người/ca nhằm bù đắp cho những bất tiện sinh hoạt, đặc biệt là khi ca làm kết thúc muộn. Những phụ cấp hiện hành như phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp ngày lễ và cuối tuần đã nhận được sự hài lòng từ nhân viên, nên duy trì ổn định. Tuy nhiên, trong các tháng trái vụ, khi phụ cấp từ tiền tip giảm, công ty cần có thêm khoản phụ cấp mùa thấp điểm để hỗ trợ thu nhập cho nhân viên, duy trì sự gắn bó và giữ chân lao động chất lượng cao.

#### ***3.2.2.2. Hoàn thiện chính sách phúc lợi***

Ngoài ra, công ty nên đầu tư vào phúc lợi y tế nhằm đảm bảo sức khỏe cho người lao động. Việc tổ chức khám sức khỏe định kỳ cần được cải thiện về chất lượng và tần suất, từ một lần/năm lên hai lần/năm, giúp nhân viên nắm bắt được tình trạng sức khỏe và phòng ngừa rủi ro. Cần lựa chọn các cơ sở khám chữa bệnh uy tín, thực hiện các hạng mục khám toàn diện hơn thay vì chỉ khám cơ bản. Đối với nhân viên làm việc trong môi trường có khả năng gây ảnh hưởng đến sức khỏe, việc chăm sóc định kỳ càng quan trọng, nhằm giảm thiểu nguy cơ mắc bệnh nghề nghiệp.

Song song với các phúc lợi về tài chính và sức khỏe, công ty cần chú trọng cung cấp ngày nghỉ hợp lý cho người lao động, bao gồm ngày nghỉ phép, nghỉ lễ và nghỉ hàng tuần. Việc làm liên tục mà không có thời gian nghỉ ngơi sẽ ảnh hưởng xấu đến sức khỏe và năng suất của nhân viên. Vì vậy, mặc dù việc cắt giảm ngày nghỉ trong thời gian cao điểm là cần thiết để đáp ứng nhu cầu vận hành, công ty vẫn nên xây dựng lịch làm việc và nghỉ ngơi linh hoạt, đảm bảo sức khỏe cho nhân viên trong thời gian dài.

Bên cạnh đó, việc tăng cường các phúc lợi liên quan đến nghỉ dưỡng và tái tạo sức lao động là điều cần thiết. Công ty có thể tổ chức các chuyến đi nghỉ dưỡng cho nhân viên sau những giai đoạn làm việc căng thẳng, tạo cơ hội cho họ thư giãn và phục hồi năng lượng. Ngoài ra, việc linh hoạt trong sắp xếp ngày nghỉ cũng rất quan trọng, đặc biệt trong mùa cao điểm du lịch. Cần có các chế độ nghỉ bù hợp lý và rõ ràng để nhân viên không cảm thấy quá tải, góp phần duy trì sức khỏe thể chất và tinh thần cho đội ngũ lao động.

#### ***3.2.3. Hoàn thiện triển khai thực hiện tổ chức đãi ngộ nhân lực***

Tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa, một trong những thách thức lớn là đảm bảo rằng tất cả các chính sách đãi ngộ được thực hiện một cách minh bạch và rõ ràng cho toàn bộ nhân viên. Hiện tại, việc truyền đạt những thay đổi trong chính sách chưa đủ hiệu quả, đôi khi gây ra sự hiểu lầm hoặc thắc mắc. Để khắc phục điều này, công ty cần hệ thống hóa các chính sách đãi ngộ thành văn bản cụ thể và công bố chúng trên nhiều kênh thông tin như email, các nền tảng mạng xã hội nội bộ, hoặc bảng thông báo tại nơi làm việc. Mọi thay đổi cần được thông báo kịp thời và chi tiết,

giúp nhân viên dễ dàng nắm bắt và hiểu rõ những quyền lợi và trách nhiệm của mình. Ngoài ra, việc công khai các chế độ thưởng phạt theo từng cấp bậc cần được chú trọng nhằm tạo ra sự công bằng và minh bạch trong toàn bộ công ty.

Một vấn đề nổi bật tại doanh nghiệp là quy trình lựa chọn nhân viên tham gia các chương trình đào tạo và phát triển chưa được chuẩn hóa. Hiện nay, chưa có những tiêu chí cụ thể để đảm bảo rằng các quyết định lựa chọn là công bằng và hợp lý. Công ty cần xây dựng một hệ thống tiêu chí khách quan cho việc lựa chọn đối tượng đào tạo, bao gồm các yếu tố như trình độ chuyên môn, kỹ năng làm việc, đóng góp cho công ty, và khả năng phát triển trong tương lai. Khi xác định đúng nhân sự cần phát triển, công ty có thể tối ưu hóa nguồn lực và nâng cao hiệu quả đào tạo. Việc lựa chọn người lao động dựa trên những thành tích và khả năng thực sự sẽ góp phần xây dựng đội ngũ nhân lực chất lượng, đáp ứng yêu cầu của thị trường lao động ngày càng cạnh tranh.

#### *3.2.3.1. Hoàn thiện môi trường làm việc và điều kiện làm việc*

Bên cạnh đó, môi trường làm việc cần được cải thiện và hiện đại hóa để nâng cao năng suất và sự hài lòng của nhân viên. Để nâng cao hiệu quả làm việc và sự gắn bó của người lao động, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa cần chú trọng vào việc cải thiện môi trường và điều kiện làm việc, đảm bảo rằng các nhân viên được làm việc trong một không gian an toàn, thoải mái, và phù hợp với yêu cầu công việc. Một môi trường làm việc tốt không chỉ giúp giảm bớt căng thẳng mà còn tạo động lực cho nhân viên cống hiến và phát huy tối đa năng lực.

Trước tiên, cần nâng cấp và bảo trì cơ sở vật chất tại nơi làm việc, đảm bảo các thiết bị và công cụ phục vụ công việc luôn trong trạng thái hoạt động tốt. Đối với nhân viên làm việc ngoài trời hoặc trong điều kiện khắc nghiệt, công ty cần cung cấp đầy đủ trang thiết bị bảo hộ và đảm bảo không gian làm việc an toàn, tuân thủ các quy định về an toàn lao động. Đặc biệt, khu vực nhà bếp và nhà hàng cần có hệ thống thông gió và làm mát hiệu quả để giảm thiểu căng thẳng và mệt mỏi cho nhân viên khi làm việc trong môi trường có nhiệt độ cao.

Công ty cũng cần chú trọng vào việc cải thiện không gian làm việc bằng cách bố trí hợp lý các khu vực chức năng và tạo ra những không gian nghỉ ngơi, thư giãn phù hợp cho nhân viên. Các phòng nghỉ, khu vực ăn uống hay góc thư giãn được thiết kế thoải mái, sạch sẽ, và có thể đáp ứng nhu cầu tái tạo năng lượng của nhân viên. Sự thoải mái này sẽ giúp họ cảm thấy được chăm sóc và sẵn sàng quay lại làm việc với tinh thần tích cực hơn.

Ngoài ra, việc đảm bảo điều kiện làm việc hợp lý, như cung cấp đủ ánh sáng tự nhiên và thông gió cho văn phòng, cũng đóng vai trò quan trọng. Công ty có thể đầu tư vào hệ thống chiếu sáng thân thiện với mắt và sử dụng cây xanh trong không gian làm

việc để tạo cảm giác thoáng đãng và dễ chịu. Các yếu tố này giúp giảm căng thẳng, mệt mỏi về thể chất và tinh thần cho nhân viên, từ đó nâng cao năng suất làm việc.

Chính sách làm việc linh hoạt và cân bằng giữa công việc và cuộc sống cũng cần được chú trọng. Công ty có thể xem xét áp dụng chế độ làm việc linh động, cho phép nhân viên làm việc từ xa hoặc sắp xếp lịch làm việc hợp lý, nhất là trong mùa cao điểm du lịch. Đồng thời, cần có các biện pháp giảm bớt áp lực công việc, chẳng hạn như sắp xếp ca làm việc khoa học và đảm bảo thời gian nghỉ ngơi đầy đủ để nhân viên có thể phục hồi sức khỏe và duy trì tinh thần làm việc tốt.

Cuối cùng, cần tạo ra một môi trường làm việc cởi mở, nơi nhân viên cảm thấy thoải mái khi chia sẻ ý kiến và đóng góp sáng kiến. Công ty nên tổ chức các buổi họp định kỳ, nơi nhân viên có thể bày tỏ nguyện vọng và ý kiến của mình về các vấn đề liên quan đến điều kiện làm việc. Ban lãnh đạo cần lắng nghe và tiếp thu các ý kiến này để đưa ra các điều chỉnh kịp thời, tạo ra một môi trường làm việc thân thiện và hỗ trợ phát triển cá nhân.

#### *3.2.3.2. Nâng cao đời sống tinh thần cho người lao động*

Trước hết, công ty nên tổ chức các hoạt động văn hóa, thể thao và giải trí định kỳ để tạo không khí vui vẻ, gắn kết giữa các nhân viên. Các sự kiện như ngày hội thể thao, buổi dã ngoại, các chương trình văn nghệ hoặc hội thi tay nghề không chỉ giúp nhân viên thư giãn, giải tỏa căng thẳng mà còn thúc đẩy sự kết nối, hợp tác giữa các phòng ban. Tham gia những hoạt động này, người lao động có cơ hội thể hiện năng khiếu và khẳng định giá trị của bản thân, từ đó cảm thấy được trân trọng và gắn bó hơn với công ty.

Bên cạnh đó, công ty cần xây dựng các không gian sinh hoạt chung, như khu vực nghỉ ngơi, thư giãn, hoặc phòng giải trí được trang bị đầy đủ tiện nghi. Những không gian này có thể phục vụ cho các hoạt động nghỉ ngơi giữa giờ, giúp nhân viên tái tạo năng lượng và làm việc hiệu quả hơn. Việc thiết kế không gian làm việc với yếu tố thân thiện và thoải mái cũng góp phần làm cho đời sống tinh thần của nhân viên phong phú hơn.

Công ty cũng nên chú trọng đến các chương trình hỗ trợ sức khỏe tinh thần cho nhân viên. Trong bối cảnh công việc áp lực cao, việc tổ chức các buổi tư vấn tâm lý hoặc hội thảo về quản lý căng thẳng có thể giúp nhân viên học cách kiểm soát cảm xúc và duy trì tinh thần tích cực. Ngoài ra, công ty có thể khuyến khích các hoạt động chăm sóc sức khỏe toàn diện, như các buổi tập yoga, thiền định, hoặc chương trình thể dục thể thao ngay tại nơi làm việc.

Một yếu tố khác là tạo ra một văn hóa công ty cởi mở, khuyến khích sự chia sẻ và thấu hiểu lẫn nhau. Ban lãnh đạo cần thường xuyên tổ chức các buổi gặp gỡ không

chính thức để lắng nghe những tâm tư, nguyện vọng của nhân viên. Môi trường làm việc nơi mọi người được tự do bày tỏ ý kiến mà không sợ bị phán xét sẽ giúp nhân viên cảm thấy an toàn và có giá trị. Việc công nhận, khen thưởng những đóng góp nhỏ nhưng ý nghĩa cũng là cách để tăng cường đời sống tinh thần của người lao động.

Ngoài ra, công ty có thể tổ chức các chương trình chăm sóc gia đình nhân viên, như tổ chức các sự kiện dành cho gia đình, tặng quà vào các dịp lễ quan trọng hoặc hỗ trợ học bổng cho con em nhân viên. Những hoạt động này không chỉ cải thiện đời sống tinh thần mà còn tạo nên sự gắn kết bền chặt giữa người lao động và công ty.

Cuối cùng, việc nâng cao đời sống tinh thần cần được thực hiện đồng bộ và liên tục, với sự tham gia tích cực từ cả ban lãnh đạo và đội ngũ nhân viên. Công ty cần theo dõi, đánh giá hiệu quả của các hoạt động đã thực hiện và có những cải tiến phù hợp, đảm bảo rằng mỗi nhân viên đều cảm thấy được quan tâm và khích lệ. Với những giải pháp này, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa sẽ xây dựng được một đội ngũ nhân sự hạnh phúc, gắn bó và cống hiến hết mình cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

#### ***3.2.4. Hoàn thiện đánh giá tổ chức đãi ngộ nhân lực***

Để đảm bảo hiệu quả trong chính sách đãi ngộ nhân lực tại toàn công ty, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa cần xây dựng một quy trình đánh giá thường xuyên và toàn diện. Việc này không chỉ đơn thuần là giám sát các tiến trình mà còn xem xét xem chính sách đãi ngộ có đang diễn ra theo đúng kế hoạch đã được đặt ra hay không. Khi có bất kỳ sự lệch lạc nào so với mục tiêu ban đầu, công ty cần có biện pháp điều chỉnh kịp thời và phù hợp. Việc điều chỉnh cần được xem xét cẩn trọng để không gây ảnh hưởng tiêu cực đến kết quả hoạt động chung hoặc làm giảm động lực làm việc của nhân viên.

Theo định kỳ, công ty nên tổ chức thu thập ý kiến từ tất cả các bộ phận để đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên với các chính sách đãi ngộ. Việc lấy ý kiến này có thể diễn ra dưới nhiều hình thức, như khảo sát ẩn danh hoặc các buổi họp trao đổi trực tiếp. Sau khi thu thập đủ phản hồi, ban lãnh đạo cần tiến hành phân tích chi tiết những ý kiến đóng góp. Những yêu cầu hợp lý và khả thi từ nhân viên nên được ưu tiên cân nhắc để áp dụng, trong khi các đề xuất không phù hợp với điều kiện thực tế của công ty cần được giải thích rõ ràng để tránh hiểu lầm.

Bên cạnh đó, việc đánh giá cũng cần tập trung vào hiệu quả thực tế của các chính sách đãi ngộ. Công ty cần xác định liệu những hoạt động đãi ngộ có đạt được các mục tiêu đã đề ra hay không và đã đáp ứng sự hài lòng của nhân viên hay chưa. Điều này bao gồm xem xét mức độ thực hiện, ưu và nhược điểm của từng chính sách, cũng như đánh giá mức độ công bằng và hợp lý mà chính sách mang lại cho nhân viên. Các chính sách



đãi ngộ cần được điều chỉnh linh hoạt dựa trên những dữ liệu thu thập được, nhằm nâng cao sự hiệu quả và công bằng trong quản lý nguồn nhân lực.

Cuối cùng, công ty cần thực hiện các hoạt động cải tiến kịp thời, đảm bảo rằng tổ chức đãi ngộ nhân lực không chỉ phù hợp với yêu cầu của người lao động mà còn hỗ trợ chiến lược phát triển chung của công ty. Điều này đòi hỏi một hệ thống quản lý linh hoạt và nhạy bén với những thay đổi trong môi trường làm việc cũng như yêu cầu thực tế của nhân viên. Sự công bằng và minh bạch trong tổ chức đãi ngộ sẽ giúp củng cố lòng tin của nhân viên, thúc đẩy sự cống hiến và tinh thần làm việc tích cực, góp phần vào sự phát triển bền vững của công ty.

### **3.2.5. Giải pháp khác**

Để nâng cao đời sống tinh thần cho người lao động tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa, công ty có thể áp dụng các giải pháp hiệu quả và thiết thực. Đầu tiên, chính sách làm việc linh hoạt có thể được xem xét, như cho phép làm việc từ xa một số ngày hoặc điều chỉnh giờ làm việc để phù hợp với nhu cầu cá nhân của nhân viên. Điều này sẽ giúp giảm bớt áp lực và cải thiện sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống.

Bên cạnh đó, công ty nên hỗ trợ và tổ chức các hoạt động cộng đồng, tạo cơ hội cho nhân viên tham gia vào các chương trình thiện nguyện. Những hoạt động này không chỉ giúp nhân viên cảm thấy tự hào khi làm việc mà còn gắn kết họ với những giá trị tích cực của công ty. Đồng thời, tổ chức các chương trình học tập phát triển bản thân như kỹ năng quản lý thời gian, giao tiếp, hoặc chăm sóc sức khỏe tinh thần sẽ giúp nhân viên phát triển toàn diện và hài lòng hơn với công việc.

Công ty cũng nên xây dựng văn hóa khen thưởng và động viên, ghi nhận những đóng góp dù nhỏ của nhân viên. Các buổi vinh danh hoặc khen thưởng sẽ tạo ra bầu không khí làm việc tích cực và khuyến khích mọi người nỗ lực hơn. Ngoài ra, cải thiện không gian làm việc với các khu vực xanh hoặc khu thư giãn cũng rất quan trọng. Những không gian này sẽ giúp nhân viên thư giãn, tăng cường sáng tạo và làm việc hiệu quả hơn.

Cuối cùng, các chương trình hỗ trợ tài chính cá nhân, như trợ cấp trong giai đoạn khó khăn hoặc hỗ trợ vay vốn, cũng có thể được triển khai. Những hỗ trợ này sẽ giúp giảm bớt áp lực tài chính và tạo động lực cho nhân viên cống hiến lâu dài. Thực hiện đồng bộ các giải pháp này sẽ góp phần xây dựng một môi trường làm việc tích cực và đội ngũ nhân sự gắn bó với công ty.

## **3.3. Kiến nghị**

### **3.3.1. Kiến nghị với Cục Du lịch quốc gia Việt Nam**

Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa đề xuất Cục Du lịch tăng cường tổ chức các chương trình xúc tiến du lịch và quảng bá điểm đến Sa Pa một cách bài bản và chiến lược hơn, đặc biệt tập trung vào những nét đặc trưng văn hóa, thiên nhiên của vùng. Việc phát động các chiến dịch quảng bá cần đa dạng về hình thức, kết hợp giữa các sự kiện truyền thống và các hoạt động tương tác hiện đại trên các nền tảng truyền thông số. Điều này sẽ giúp thu hút thêm lượng khách du lịch trong và ngoài nước, đồng thời duy trì sự ổn định và tăng trưởng của ngành du lịch tại địa phương, ngay cả trong những mùa thấp điểm.

Ngoài ra, công ty mong muốn Cục Du lịch có thêm những sáng kiến để phát triển bền vững các sản phẩm du lịch, giảm thiểu các tác động tiêu cực đến môi trường và cộng đồng địa phương. Công ty cũng kiến nghị Cục hỗ trợ mở rộng các chương trình đào tạo về kỹ năng nghiệp vụ, phục vụ và giao tiếp khách hàng cho nhân viên làm việc trong ngành du lịch, giúp nâng cao chất lượng dịch vụ tại các điểm đến. Đồng thời, cần có thêm các hội thảo chia sẻ kinh nghiệm quốc tế trong lĩnh vực du lịch để các doanh nghiệp trong nước có cơ hội học hỏi và nâng cao năng lực cạnh tranh.

### **3.3.2. Kiến nghị với Nhà nước**

Để đảm bảo quyền lợi của người lao động và thúc đẩy môi trường làm việc bền vững, Công ty CP DVCC Đồi Ngọc Sa Pa kiến nghị Nhà nước hoàn thiện các quy định pháp luật liên quan đến lao động và đãi ngộ. Trong đó, cần cập nhật và điều chỉnh Bộ luật Lao động với các quy định chi tiết, minh bạch hơn về tiền lương, thưởng, phụ cấp, trợ cấp và phúc lợi xã hội. Mức lương tối thiểu vùng nên được điều chỉnh hàng năm, căn cứ vào tình hình lạm phát và giá cả sinh hoạt, nhằm đảm bảo mức sống cơ bản cho người lao động.

Công ty cũng đề xuất Nhà nước xem xét điều chỉnh các quy định về thuế thu nhập cá nhân để giảm áp lực tài chính cho người lao động. Cụ thể, cần tăng mức giảm trừ gia cảnh và miễn thuế cho các khoản phụ cấp đặc thù trong ngành du lịch, lưu trú. Điều này không chỉ giúp nâng cao thu nhập thực tế của nhân viên mà còn khuyến khích họ gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, để hỗ trợ các doanh nghiệp du lịch, Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa đề nghị Nhà nước ban hành các chính sách kích cầu du lịch như giảm thuế VAT hoặc miễn giảm thuế thu nhập doanh nghiệp trong giai đoạn khó khăn kinh tế. Các thủ tục hành chính liên quan đến xuất nhập cảnh, gia hạn lưu trú cho khách quốc tế cũng cần được đơn giản hóa để tạo điều kiện thuận lợi thu hút du khách.

Ngoài ra, Công ty kiến nghị Nhà nước đẩy mạnh đầu tư cơ sở hạ tầng du lịch tại các khu vực trọng điểm như Sa Pa, bao gồm cải thiện hệ thống giao thông, tiện ích công cộng và cơ sở lưu trú. Đồng thời, cần tăng cường quảng bá hình ảnh du lịch Việt Nam

trên các kênh truyền thông quốc tế và các sự kiện toàn cầu, tạo động lực thu hút khách du lịch quốc tế, từ đó tăng doanh thu cho các khu nghỉ dưỡng.

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, Công ty cũng mong muốn Nhà nước triển khai các chương trình đào tạo kỹ năng nghề nghiệp và cung cấp quỹ hỗ trợ doanh nghiệp trong việc đào tạo nhân viên. Đây là yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp cải thiện chính sách đãi ngộ và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Cuối cùng, Công ty CP QL DVCC Đồi Ngọc Sa Pa đề nghị Nhà nước tăng cường hợp tác quốc tế trong lĩnh vực du lịch, thu hút đầu tư nước ngoài vào các dự án nghỉ dưỡng và hạ tầng du lịch. Các chính sách này không chỉ giúp thúc đẩy ngành du lịch mà còn tạo điều kiện để doanh nghiệp nâng cao chất lượng phúc lợi, cải thiện đời sống cho người lao động, góp phần vào sự phát triển bền vững của ngành.

## KẾT LUẬN

Trong những năm gần đây, ngành du lịch toàn cầu đã được chứng minh là có khả năng phát triển vượt bậc, trở thành một trong những động lực chính thúc đẩy kinh tế trưởng thành. Việt Nam, với những tiềm năng thiên nhiên và văn hóa đặc sắc, đã và đang trở thành điểm đến hấp dẫn, Đòi hỏi các doanh nghiệp du lịch không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ để đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của du khách. Trước bối cảnh đó, Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa đã nhận thức rõ vai trò quan trọng của nguồn nhân lực và đặc biệt chú ý xây dựng, chính sách hoàn thiện Khuyến khích tạo môi trường làm việc việc lý tưởng, thu hút và giữ chân nhân tài, đồng thời nâng cao hiệu quả hoạt động.

Khóa luận này đã tập trung phân tích một cách toàn diện thực hiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa. Kết quả nghiên cứu nghiên cứu làm rõ những điểm mạnh trong công việc đãi ngộ Hiện nay, hãy hạn chế việc áp dụng các chính sách lương thưởng và phúc lợi phù hợp với nhu cầu của nhân viên, qua đó tạo ra động lực làm việc tích cực. Tuy nhiên, nghiên cứu cũng chỉ ra một số hạn chế còn tồn tại, chẳng hạn như việc phân bổ đãi ngộ chưa đồng đều hoặc chưa tối ưu hóa những giải pháp phi tài chính.

Dựa trên phân tích thực trạng và những yếu tố tác động, khóa luận đã đề xuất một loạt giải pháp nhằm hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Công ty. Cụ thể, giải pháp này bao gồm việc cải thiện hệ thống lương thưởng theo hiệu suất, áp dụng chế độ phúc lợi toàn diện và phát triển các chương trình đãi ngộ phi tài chính như đào tạo, khen thưởng tinh thần, và xây dựng văn bản doanh nghiệp gắn kết. Để những vấn đề này có thể thực hiện được hiệu quả này, cần có sự tham gia tích cực từ các cấp quản lý, sự đồng thuận của đội ngũ nhân sự, và quá trình phát triển khai linh hoạt, phù hợp với đặc điểm của ngành du lịch.

Bài khóa luận cũng nhấn mạnh rằng một tổ chức đãi ngộ nhân lực đã được tiến hành hoàn thiện cần phải được thực hiện một cách toàn diện và bền vững. Các giải pháp cải tiến cần được liên tục đánh giá, điều chỉnh để phù hợp với những biến động của thị trường lao động và yêu cầu phát triển của ngành du lịch. Điều này không chỉ giúp nâng cao sự hài lòng và gắn bó của nhân viên mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh cho Công ty trong ngành dịch vụ cao cấp.

Hy vọng rằng những chủ đề được xuất bản từ nghiên cứu này sẽ cung cấp nguồn tài liệu hữu ích và có tính thực tiễn cao, góp phần hỗ trợ Công ty CP Quản lý Dịch vụ Cao cấp Đồi Ngọc Sa Pa trong việc phát triển đội ngũ nhân lực chất lượng, đáp ứng yêu

cầu ngày càng cao của khách hàng, đồng thời thúc đẩy sự phát triển bền vững và giữ vững vị trí trên thị trường.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### *Giáo trình và tài liệu*

1. Mai Thanh Lan - Nguyễn Thị Minh Nhân (2016), Giáo trình quản trị nhân lực căn bản, NXB Thống kê.
2. Vũ Thuỳ Dương (2010), Giáo trình quản trị nhân lực, Đại học Thương Mại, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.

### *Khoá luận tốt nghiệp tham khảo*

1. Nguyễn Hoài Thu (2024), *Hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Nhà hàng Clubhouse của Khu nghỉ dưỡng Premier Residences Phu Quoc Emerald Bay, Kiên Giang*, Khóa luận tốt nghiệp, Trường Đại học Thương Mại.
2. Vũ Thị Thanh Loan (2023), *Hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Nhà hàng Moo Beef Steak Nguyễn Thị Định, Hà Nội*, Khóa luận tốt nghiệp, Trường Đại học Thương Mại.
3. Kiều Vũ Minh Anh (2023), *Hoàn thiện tổ chức đãi ngộ nhân lực tại Nhà hàng Beer Plaza của Công ty Cổ phần Dịch vụ Cáp Treo Bà Nà (Sunworld Bà Nà Hills), Đà Nẵng*, Khóa luận tốt nghiệp, Trường Đại học Thương Mại.