

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Võ Thị Ngọc Thúy, Phùng Thanh Bình và Nguyễn Hồng Uyên** - Lợi thế cạnh tranh từ liên kết du lịch giữa Thành phố Hồ Chí Minh và 13 tỉnh, thành Đồng bằng sông Cửu Long. **Mã số: 159.1TRMg.11** 3
- The competitive advantage of tourism linkages between Ho Chi Minh City and 13 provinces and cities in the Mekong Delta*
- 2. Phan Chí Anh và Nguyễn Thu Hà** - Vai trò của hợp tác liên tổ chức và chia sẻ thông tin trong việc nâng cao tính linh hoạt chuỗi cung ứng của các doanh nghiệp sản xuất tại Việt Nam. **Mã số: 159.1Deco.11** 18
- The Role of Inter-organizational Sharing in Improving Supply Chain Flexibility for Vietnamese Manufacturing Enterprises*
- 3. Nguyễn Thị Ngọc Diễm và Nguyễn Thị Lanh** - Các yếu tố tác động đến rủi ro thanh khoản của các ngân hàng thương mại Việt Nam. **Mã số: 159.1FiBa.11** 27
- Key Factors Influencing the Liquidity Risk of Commercial Banks in Vietnam*

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 4. Bùi Hữu Đức và Bùi Khánh Linh** - Trách nhiệm xã hội đối với cộng đồng trong kinh doanh khách sạn: nghiên cứu điển hình tại Tập đoàn khách sạn Mường Thanh. **Mã số: 159.2TrEM.22** 39
- Social Responsibility Towards the Community in the Hotel Industry: A Case Study of Muong Thanh Hotel Group*
- 5. Trương Thị Ngọc Thuyên và Đoàn Thu Phương** - Tác động của hoạt động thân thiện với môi trường đến hình ảnh thương hiệu và thái độ của người tiêu dùng. **Mã số: 159.2BMkt.21** 52
- Impact of Eco-Friendly Activities on Brand Image and Consumer Attitude*

- 6. Trần Thị Bích Hằng và Trần Thị Kim Anh** - Các nhân tố tác động đến phát triển nhân lực quản trị tại các doanh nghiệp lữ hành quốc tế của Hà Nội. **Mã số: 159. 2HRMg.21** 62
Factors Affecting the Development of human Resources Referring to Administration Sector at Tourism and Travel Business in Hanoi
- 7. Vũ Thị Thúy Hằng và Đàm Gia Mạnh** - Môi quan hệ giữa thái độ và ý định phát triển mô hình kinh tế chia sẻ của các doanh nghiệp trong lĩnh vực dịch vụ du lịch trực tuyến tại Việt Nam. **Mã số: 159. 2TRMg.21** 78
Research on the Relationship Between Attitude and Intention for the Development Sharing Economy Model of E-Tourism Enterprises in Vietnam
- 8. Phạm Đức Hiếu, Lại Thị Thu Thủy và Nguyễn Thị Hồng Lam** - Công bố thông tin kế toán nguồn nhân lực của các công ty niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam. **Mã số: 159. 2BAcc. 21** 95
Human Resource Accounting Disclosure Among Listed Companies in Vietnam: An Empirical Study

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 9. Phạm Thị Huyền, Trần Quế Nhi, La Gia Long, Doãn Hà My và Vũ Tiến Đức** - Covid-19 và các yếu tố ảnh hưởng tới mức độ sẵn sàng chuyển đổi số trong học tập của sinh viên tại Việt Nam. **Mã số: 159. 3OMIs.31** 105
Covid-19 and Factors Influencing Readiness of Vietnam's Students for Digital Transformation in Education

CÁC NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC QUẢN TRỊ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP LỮ HÀNH QUỐC TẾ CỦA HÀ NỘI

Trần Thị Bích Hằng
Trưởng Đại học Thương mại
Email: tranbichhang@tmu.edu.vn
Trần Thị Kim Anh
Trưởng Đại học Thương mại
Email: kimanh2169@gmail.com

Ngày nhận: 01/09/2021

Ngày nhận lại: 28/10/2021

Ngày duyệt đăng: 02/11/2021

Nhận thức được tầm quan trọng của các nhân tố tác động đến phát triển nhân lực quản trị (PTNLQT) tại các doanh nghiệp lữ hành quốc tế (DNLHQT). Nghiên cứu đã tiến hành khảo sát và kiểm định tại các DNLHQT của Hà Nội. Bài viết thực hiện khảo sát 272 nhà quản trị (NQT) tại các DNLHQT của Hà Nội vào cuối năm 2019. Kết quả cho thấy các yếu tố khả năng tài chính của doanh nghiệp (DN), yếu tố thuộc về bản thân NQT, đào tạo tại DN, nhận thức của DN về PTNLQT có tác động mạnh nhất đến PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội. Từ kết quả này, các thảo luận và khuyến nghị cũng đã được trình bày trong nghiên cứu để PTNLQT nhằm đáp ứng yêu cầu sử dụng, quản lý và điều hành DNLHQT.

Từ khóa: phát triển, nhân lực quản trị, doanh nghiệp lữ hành quốc tế

JEL Classifications: C12, M12, Z31

1. Giới thiệu

Du lịch là một ngành kinh tế tổng hợp, có tính liên ngành, liên vùng và xã hội hóa cao; đã và đang đóng góp tích cực cho nền kinh tế - xã hội của Việt Nam. Để tiếp tục phát huy tốt vị trí và vai trò của ngành Du lịch, đồng thời góp phần nâng cao vị thế cạnh tranh của du lịch Việt Nam trong khu vực và trên thế giới cần thiết phải phát triển đội ngũ nhân lực quản trị (NLQT) tại các cơ sở kinh doanh du lịch (KDDL), trong đó có các DNLHQT.

Hà Nội là một trong những trung tâm du lịch quan trọng nhất của cả nước. Lượng khách du lịch (KDL) đến Hà Nội chiếm khoảng 1/3 lượng KDL cả nước. Với sự giúp sức rất lớn từ các DNLHQT của Hà Nội, nhiều thị trường khách quốc tế truyền thống đã duy trì tốc độ tăng trưởng ổn định như Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản, Pháp, Mỹ, Đức,

Australia, Malaysia, Thái Lan, Canada. Theo Sở Du lịch Hà Nội, số lượng DNLHQT của Hà Nội tính đến cuối năm 2019 là 1.101 DN, chiếm 48,5% tổng số DNLHQT trên cả nước. Với các DNLHQT có quy mô lớn, phần lớn đội ngũ NLQT được đào tạo bài bản, có trình độ chuyên môn, kinh nghiệm quản lý, kỹ năng nghiệp vụ và kinh nghiệm thực tiễn tốt. Tuy nhiên, đa số các DNLHQT của Hà Nội là các DN vừa và nhỏ; trong đó công tác PTNLQT ở nhiều DNLHQT có quy mô vừa và nhỏ, đặc biệt là quy mô nhỏ, chưa được quan tâm sát sao. Trước sức ép cạnh tranh gay gắt và những biến động mới từ thị trường kinh doanh lữ hành, việc nghiên cứu tác động của các nhân tố đến PTNLQT của DNLHQT của Hà Nội là rất cần thiết để có những khuyến nghị phù hợp nhằm góp phần PTNLQT trong giai đoạn tới, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh của DNLHQT, hồi

phục và thúc đẩy phát triển ngành du lịch Hà Nội nói riêng và du lịch Việt Nam nói chung.

2. Tổng quan lý thuyết, mô hình nghiên cứu và các giả thuyết

2.1. Tổng quan lý thuyết

2.1.1. Phát triển nhân lực quản trị trong doanh nghiệp

NLQT là những người nắm giữ các chức vụ quan trọng trong bộ máy quản lý của DN; có quyền điều khiển, giám sát công việc của người khác trong DN; chịu trách nhiệm đưa ra các quyết định quản trị và thực hiện nhiệm vụ hoạch định, tổ chức, chỉ đạo, kiểm soát nhằm thực hiện mục tiêu chung của DN (Lê Quân, 2009; Đặng Thị Hương, 2013; Đỗ Vũ Phương Anh; 2017).

Hệ thống quản lý của doanh nghiệp có tính phân chia thứ bậc hay cấp bậc, đây chính là căn cứ để tác giả Nguyễn Thị Lan Anh (2012), Nguyễn Thị Anh Trâm (2014), Nguyễn Thị Hồng Thúy (2019) chia các NQT trong doanh nghiệp thành 3 cấp: NQT cấp cao, cấp giữa (cấp trung) và cấp cơ sở. Trong DNLHQT, NLQT cũng được phân thành ba cấp: (i) NLQT cấp cao: Đây là nhóm người chịu trách nhiệm điều hành và phối hợp các hoạt động chung; có nhiệm vụ vạch ra các mục tiêu, chính sách và chiến lược chung cho toàn bộ DNLHQT. Họ là những người đề ra các quyết định dài hạn, mang tính chiến lược cho hoạt động kinh doanh của DNLHQT; (ii) NLQT cấp trung: Là trưởng các phòng nghiệp vụ (trưởng phòng thị trường, trưởng phòng điều hành, trưởng phòng hướng dẫn), trưởng các phòng chức năng (trưởng phòng kế toán, trưởng phòng nhân sự) và trưởng các phòng, ban khác. Họ có vai trò tham mưu và trợ giúp cho NQT cấp cao giải quyết các vấn đề chuyên môn sâu trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp; (iii) NLQT cấp cơ sở: Là trưởng các tổ, nhóm của các phòng nghiệp vụ, phòng chức năng, chẳng hạn như: trưởng bộ phận thị trường trong nước, trưởng bộ phận thị trường nước ngoài, trưởng bộ phận kinh doanh dịch vụ nội địa, hướng dẫn viên outbound, inbound,...

NLQT tại DNLHQT mang đầy đủ đặc điểm của nhân lực nói chung của DNLHQT. Tuy nhiên, đội ngũ này còn mang một số đặc điểm khác biệt đó là:

(i) NLQT tại DNLHQT cần có kiến thức hiểu biết chung về lĩnh vực kinh doanh lữ hành; có kiến thức lãnh đạo (kiến thức lãnh đạo bản thân, kiến thức marketing, tài chính, nhân sự,...) và kiến thức hỗ trợ (quản trị sự thay đổi, hội nhập kinh tế quốc tế,...); có kỹ năng (tư duy, phân tích và ra quyết định, tạo động lực làm việc cho nhân viên, sử dụng tin học, ngoại ngữ,...) vững vàng, phù hợp với yêu cầu quản lý, điều hành doanh nghiệp của mỗi cấp quản trị; (ii) NLQT tại DNLHQT có tố chất, đạo đức nghề nghiệp, được đào tạo về ngành nghề và có kinh nghiệm quản lý, kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực kinh doanh du lịch, lữ hành; (iii) NLQT tại DNLHQT phải có khả năng thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ xã hội. NLQT cấp cao thường yêu cầu khả năng giải quyết mối quan hệ với cơ quan quản lý du lịch, đối tác, NCC, NLQT cấp dưới. NLQT cấp trung cần giải quyết mối quan hệ với đối tác, NCC, KDL, các cấp quản trị khác. Trong khi đó, NLQT cấp cơ sở cần giải quyết mối quan hệ với KDL và nhân viên.

2.1.2. Các nhân tố tác động đến phát triển nhân lực và phát triển nhân lực quản trị trong doanh nghiệp

Trên thế giới, theo quan điểm của các nhà nghiên cứu của UNDP, PTNL trong DN chịu tác động của 05 nhân tố: Giáo dục - đào tạo, sức khỏe và dinh dưỡng, môi trường, việc làm và sự giải phóng con người. Morrison (1996), Rosemary Hill and Jim Stewart (2000), Singh (2004), Zubair A Marwat & Qureshi M Tahir (2011) cùng chỉ ra rằng có 04 nhân tố tác động là: phân tích công việc, tuyển dụng nhân lực, đánh giá kết quả thực hiện công việc, đào tạo nhân lực. Ngoài ra, có một số nhân tố khác cũng tác động đến PTNL và PTNLQT trong DN, đó là: lương thưởng và phúc lợi (Morrison, 1996; Guest, 1997; Zubair A Marwat & Qureshi M Tahir, 2011); quy mô tổ chức và ổn định công việc (Guest, 1997; Jerry W, 2004); môi trường làm việc, quan hệ lao động (M. Gilley & cộng sự, 2002); pháp luật lao động, tuyển dụng nhân lực (Henrietta Lake, 2008); phân tích công việc (Guest, 1997); đối thủ cạnh tranh (Kane và Palmer, 1995; Poole và Jenkins, 1996); nhân tố chính trị (Tsui và Milkovich, 1987); nhân tố kinh tế

(Satow & Wang, 1994); Nhân tố công nghệ (DeFillippi, 2002; Rosemary Hill and Jim Stewart, 2000); Nhân tố văn hóa - xã hội (Chandrakumara và Sparrow, 2004).

Ở Việt Nam, Lê Thị Mỹ Linh (2009) trong nghiên cứu của mình đã chỉ ra các nhân tố chủ yếu tác động đến PTNL trong các DN nhỏ và vừa bao gồm: (i) Các nhân tố bên trong: Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực (NNL); Tăng trưởng, sự đổi mới, công nghệ mới của DN; Quan điểm, nhận thức tích cực của chủ DN về PTNL; Khả năng tài chính; Bộ phận chuyên trách NNL; Cơ sở thông tin quản lý NNL. (ii) Các nhân tố bên ngoài: Chính sách vĩ mô và sự hỗ trợ của nhà nước và các tổ chức quốc tế; Sự phát triển của hệ thống cung cấp dịch vụ phát triển kinh doanh; Đào tạo nghề và chất lượng đào tạo nghề; Thị trường lao động. Nguyễn Thanh Vũ (2015) cũng nhận định có hai nhóm nhân tố tác động đến PTNL với nhiều nhân tố cụ thể khác nhau: (i) Nhóm nhân tố thuộc môi trường bên ngoài: Môi trường kinh tế; Pháp luật về lao động và thị trường lao động; Khoa học công nghệ; Các nhân tố văn hóa - xã hội của quốc gia; Cạnh tranh thu hút nhân lực; Khả năng cung ứng của các cơ sở đào tạo; (ii) Nhóm nhân tố thuộc môi trường bên trong: Chính sách thu hút NNL; Chế độ bố trí, sử dụng NNL; Chế độ đào tạo và đào tạo lại; Chế độ đãi ngộ; Môi trường làm việc; Công nghệ.

Trong khi đó, đi sâu vào nghiên cứu các nhân tố tác động tới PTNLQT, Nguyễn Thị Lan Anh (2012) đã chỉ ra các nhân tố tác động bao gồm: (i) Các nhân tố khách quan gồm môi trường vĩ mô (sự ổn định kinh tế, chính sách pháp luật, hội nhập kinh tế quốc tế...) và môi trường vi mô (quy mô DN, văn hóa DN); (ii) Các nhân tố chủ quan gồm trình độ văn hóa, năng lực quản trị, thể chất NNL quản trị, vốn xã hội của NNL quản trị, kinh nghiệm thực tiễn. Nghiên cứu của Đặng Thị Hương (2013) cũng chỉ ra một số nhân tố tác động quan trọng nhất đến công tác đào tạo cán bộ quản lý bao gồm: nhận thức của lãnh đạo DN về đào tạo cán bộ quản lý; Chiến lược đào tạo, phát triển NNL gắn với chiến lược sản xuất kinh doanh; Khả năng tài chính; Năng lực đào tạo và tổ chức đào tạo của DN.

2.2. Mô hình nghiên cứu và các giả thuyết

Dựa vào tình hình tổng quan các nhân tố tác động đến PTNL và PTNLQT trong DN nhận thấy các nghiên cứu đã chỉ ra các nhân tố tác động theo các tiếp cận khác nhau. Căn cứ vào đặc thù của DNLHQT và tính chất đặc trưng của ngành nghề trong PTNLQT, tác giả đã kế thừa và tổng hợp được hai nhóm với 11 nhân tố tác động đến PTNLQT tại DNLHQT, bao gồm: Nhóm nhân tố bên ngoài (các nhân tố vĩ mô, tiến bộ của khoa học công nghệ, cơ sở giáo dục và đào tạo, nhu cầu của khách hàng) và nhóm nhân tố bên trong (nhận thức của lãnh đạo DN, chính sách PTNLQT của DN, nhân tố nội tại cá nhân NLQT, khả năng tài chính của DN, năng lực đào tạo của DN, tuyển dụng nhân lực, đãi ngộ nhân lực). Đồng thời, PTNLQT xem xét trong nghiên cứu dựa trên các tiêu chí: PTNLQT làm thay đổi chất lượng NLQT về mặt trí lực, thể lực và đạo đức tác phong công nghiệp; DNLHQT có nguồn nhân lực đủ năng lực để thực hiện những mục tiêu phát triển; PTNLQT đã đáp ứng nhu cầu HĐKD của DN.

Từ kết quả tổng hợp, tác giả đã lấy ý kiến của 12 chuyên gia trong lĩnh vực du lịch là cán bộ quản lý nhà nước, NQT của DN và giảng viên của các cơ sở giáo dục đại học. Căn cứ vào kết quả tham vấn chuyên gia, tác giả điều chỉnh thành 10 biến nghiên cứu (09 biến độc lập và 01 biến phụ thuộc) với 44 biến quan sát (xem bảng 1).

Mô hình nghiên cứu và các giả thuyết được đề xuất trong hình 1:

Các giả thuyết nghiên cứu như sau:

- Giả thuyết H1: Chính sách, pháp luật của Nhà nước có mối quan hệ tương quan thuận với PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội.

- Giả thuyết H2: Nhu cầu của khách hàng có mối quan hệ tương quan thuận với PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội.

- Giả thuyết H3: Cơ sở giáo dục và đào tạo có mối quan hệ tương quan thuận với PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội.

- Giả thuyết H4: Tiến bộ của khoa học công nghệ có mối quan hệ tương quan thuận với PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội.

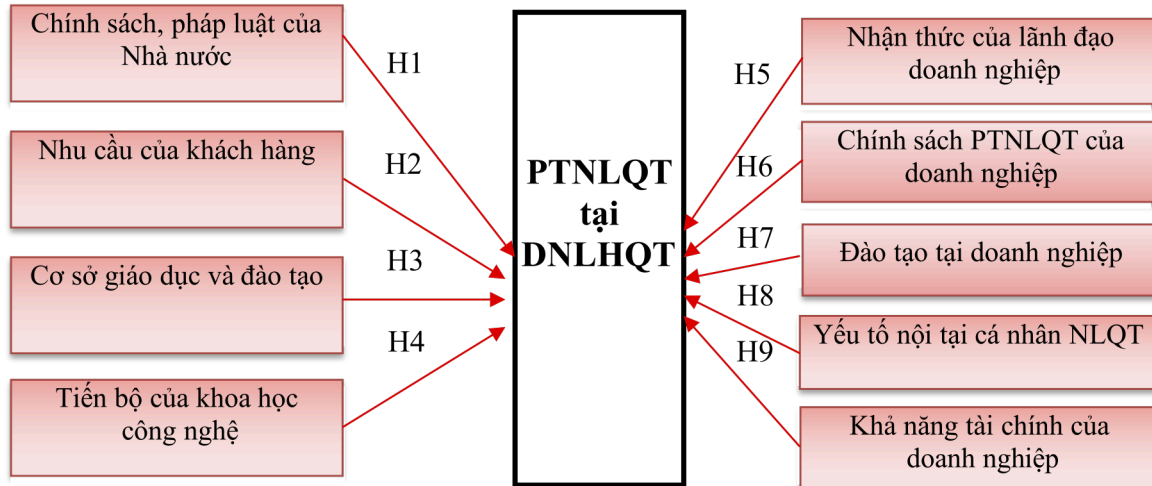
Bảng 1: Các nhân tố tác động đến phát triển nhân lực quản trị tại doanh nghiệp lữ hành quốc tế

STT	Yếu tố	Mã hóa	Biến quan sát	Nguồn tham khảo
1	Chính sách, pháp luật của Nhà nước	CSNN (CSNN1-CSNN4)	(1) Tổ chức bộ máy quản lý nhà nước về PTNLQT; (2) Chính sách pháp luật về lao động; (3) Xây dựng chiến lược, quy hoạch PTNLQT; (4) Công tác kiểm tra, giám sát và đánh giá PTNLQT.	Fiedler, F.A (1967); Ksenia Zheltoukhova & Louise Suckley (2014); Al-Sayyed (2014); Đỗ Anh Đức (2015); Nguyễn Thanh Vũ (2015); Lê Văn Kỳ (2018); Nguyễn Mạnh Hùng (2019)
2	Nhu cầu của khách hàng	KH (KH1-KH3)	(1) Sự thay đổi về số lượng, chất lượng của NLQT phù hợp với nhu cầu của khách hàng; (2) Khả năng chi trả tài chính của khách; (3) Mức độ hài lòng của khách hàng.	Nguyễn Mạnh Hùng (2019)
3	Cơ sở giáo dục và đào tạo	GDDT (GDDT1-GDDT4)	(1) Hệ thống giáo dục đào tạo ngành du lịch; (2) Các chương trình đào tạo và phát triển; (3) Chất lượng đào tạo; (4) Cơ sở đào tạo có độ tin cậy.	Nadler và Nadler (1989); Jerry W. Gilley và cộng sự (2002); Jim Stewart & Graham Beaver (2004); Po Hu (2007); Al-Sayyed (2014); Nguyễn Thanh Vũ (2015); Nguyễn Thị Hồng Thúy (2019)
4	Tiến bộ của khoa học công nghệ	CN (CN1-CN3)	(1) NLQT luôn coi trọng đầu tư R&D; (2) NLQT thường xuyên cập nhật, trang bị kiến thức, kỹ năng mới; (3) Ứng dụng công nghệ trong hoạt động quản lý doanh nghiệp.	Rosemary Hill and Jim Stewart (2000); Jim Stewart & Graham Beaver (2004); Al-Sayyed (2014); Nguyễn Thị Anh Trâm (2014)
5	Nhận thức của lãnh đạo doanh nghiệp về PTNLQT	NT (NT1-NT7)	(1) Nhận thức rất rõ về tầm quan trọng và sự cần thiết của việc PTNLQT; (2) Doanh nghiệp luôn chủ động, trực tiếp tham gia việc xây dựng kế hoạch, chương trình phát triển; (3) Lãnh đạo giám sát thực hiện kế hoạch; (4) Lãnh đạo doanh nghiệp nhận thấy rất rõ hiệu quả đầu tư cho việc PTNLQT; (5) Đánh giá về số lượng, cơ cấu, chất lượng nguồn NLQT; (6) Có kế hoạch bố trí và sử dụng NLQT một cách hợp lý và hiệu quả.	Rosemary Hill and Jim Stewart (2000); Jim Stewart & Graham Beaver (2004); Nguyễn Thị Anh Trâm (2014); Nguyễn Thị Hồng Thúy (2019)

6	Chính sách PTNLQT của doanh nghiệp	CS (CS1-CS8)	(1) Chính sách thu hút, bố trí sử dụng NLQT hợp lý; (2) NLQT được bố trí công việc phù hợp với năng lực; (3) Hệ thống đánh giá kết quả làm việc góp phần phát triển năng lực của mỗi cá nhân NLQT; (4) Lương, thưởng tương xứng với kết quả công việc; (5) Lương thưởng kích thích sự nỗ lực của NLQT; (6) Chế độ đãi ngộ đa dạng, hấp dẫn; (7) Doanh nghiệp tạo cơ hội thăng tiến; (8) Thời gian và điều kiện làm việc an toàn, thoải mái.	Jerry W. Gilley và cộng sự (2002); Henrietta Lake (2008); Al-Sayyed (2014); Nguyễn Quang Hậu (2012); Nguyễn Thị Anh Trâm (2014); Nguyễn Thanh Vũ (2015); Nguyễn Thị Hồng Thúy (2019)
7	Đào tạo tại doanh nghiệp	DTTDN (DTTDN1-DTTDN4)	(1) Xác định nhu cầu đào tạo; (2) Chương trình đào tạo có chất lượng cao; (3) Đào tạo những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc; (4) Kiên thức và kỹ năng mới được phổ biến định kỳ cho NLQT.	Nadler & Nadler (1989); Rosemary Hill and Jim Stewart (2000); Graham Beaver and Jim Stewart (2004); Henrietta Lake (2008); Nguyễn Thanh Vũ (2015); Nguyễn Thị Hồng Thúy (2019)
8	Yếu tố thuộc về bản thân NQT	NQT (NQT1-NQT6)	(1) Tư chất và năng khiếu bẩm sinh; (2) Sức khỏe; (3) Sáng tạo, có đầy đủ kiến thức, kinh nghiệm; (4) Phẩm chất và thái độ; (5) Ý thức tự học tập; (6) Xuất thân từ gia đình có truyền thống giáo dục.	Tổ chức Lao động quốc tế - ILO (2010); Ksenia Zheltoukhova & Louise Suckley (2014); Nguyễn Thị Hồng Thúy (2019)
9	Khả năng tài chính của doanh nghiệp	TC (TC1-TC3)	(1) Lập kế hoạch tài chính; (2) Tổ chức các khóa học miễn phí; (3) Có các hình thức hỗ trợ tài chính.	Ksenia Zheltoukhova & Louise Suckley (2014); Nguyễn Thị Anh Trâm (2014); Nguyễn Thị Hồng Thúy (2019)
10	PTNLQT	PTNLQT (PTNLQT1-PTNLQT3)	(1) PTNLQT làm thay đổi chất lượng NLQT về mặt trí lực, thể lực và đạo đức tác phong công nghiệp; (2) DNLHQT có nguồn nhân lực đủ năng lực để thực hiện những mục tiêu phát triển; (3) PTNLQT đã đáp ứng nhu cầu HĐKD của doanh nghiệp.	Nguyễn Thành Vũ (2015); Nguyễn Thị Hồng Thúy (2019)

Nguồn: Tổng hợp và đề xuất của tác giả

Hình 1: Mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nhân lực quản trị tại doanh nghiệp lữ hành quốc tế của Hà Nội



Nguồn: Đề xuất của tác giả

- Giả thuyết H5: Nhận thức của DN về PTNLQT có mối quan hệ tương quan thuận với PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội.

- Giả thuyết H6: Chính sách PTNLQT của DN có mối quan hệ tương quan thuận với PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội.

- Giả thuyết H7: Đào tạo tại DN có mối quan hệ tương quan thuận với PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội.

- Giả thuyết H8: Yếu tố nội tại cá nhân NLQT có mối quan hệ tương quan thuận với PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội

- Giả thuyết H9: Khả năng tài chính của DN có mối quan hệ tương quan thuận với PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thiết kế thang đo

Như đã trình bày ở mục 2.2, thang đo nghiên cứu được xây dựng có bổ sung, điều chỉnh cho phù hợp với đặc điểm PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội. Với 10 biến nghiên cứu trong mô hình được đo lường bằng 44 biến quan sát, đảm bảo bất kỳ biến nghiên cứu nào cũng có tối thiểu 3 biến quan sát. Nghiên cứu sử dụng thang đo Likert 5 mức độ (từ mức 1 “hoàn toàn không đồng ý” đến mức 5 “hoàn toàn đồng ý”) cho tất cả các biến.

3.2. Mẫu khảo sát và thu thập dữ liệu

Do đối tượng nghiên cứu là PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội nên tác giả lựa chọn đối tượng khảo sát là NQT tại các DNLHQT của Hà Nội. Phiếu khảo sát được chia làm 02 phần: Phần thông tin chung về đối tượng được khảo sát và phần cụ thể được thiết kế tương ứng với 09 nhân tố tác động đến PTNLQT tại DNLHQT.

Với quy mô mẫu khảo sát 300, tỷ lệ phản hồi và dữ liệu có giá trị phân tích là 272 (đạt tỷ lệ 90,67%), kết quả này đã đảm bảo kích thước mẫu lớn hơn 5 lần tổng số lượng biến quan sát ($5 \times 45 = 225$) cho nên đảm bảo đại diện cho tổng thể nghiên cứu và chạy được mô hình dữ liệu (Hair & cộng sự, 2006). Cơ cấu mẫu nghiên cứu được thể hiện trong bảng 2.

3.3. Xử lý dữ liệu

Sau khi lọc và làm sạch dữ liệu, tác giả thực hiện 03 bước phân tích chính: (1) Phân tích độ tin cậy (Cronbach's Alpha): nhằm kiểm định mức tin cậy đối với các biến quan sát được đưa vào mô hình nhằm loại bỏ các biến không phù hợp; (2) Phân tích nhân tố khám phá (EFA): để tiếp tục loại bỏ các biến quan sát không có ý nghĩa và rút gọn các biến quan sát có cùng xu hướng thành một tập biến; (3) Phân tích tương quan và hồi quy đa biến: nhằm kiểm định các giả thuyết nghiên cứu và đánh giá chi tiết mức

Bảng 2: Thống kê mẫu nghiên cứu

Đặc điểm	Số người	Tỷ lệ (%)	
Vị trí làm việc	- NQT cấp cao	75	27,57
	- NQT cấp trung	90	33,09
	- NQT cấp cơ sở	107	39,34
Giới tính	- Nam	171	62,87
	- Nữ	101	37,13
Độ tuổi	- Dưới 30 tuổi	18	6,6
	- Từ 30 - dưới 40 tuổi	146	53,7
	- Từ 40 đến dưới 50 tuổi	64	23,5
	- Trên 50 tuổi	44	16,2
Trình độ học vấn	- Sau đại học	57	23,5
	- Đại học	146	53,7
	- Dưới đại học	69	22,8
Trình độ đào tạo	- Du lịch và lữ hành	185	68,15
	- Kinh tế, quản lý	44	16,5
	- Marketing	11	4,08
	- Khác	32	11,27
Kinh nghiệm quản lý	- Dưới 5 năm	90	33,09
	- Từ 5 - dưới 10 năm	89	32,72
	- Trên 10 năm	93	34,19
Tổng số	272	100	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả độ tác động của từng nhân tố đến PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội. Các phân tích nêu trên được thực hiện bằng phần mềm SPSS 20.0.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Kiểm định Cronbach's Alpha đối với các biến quan sát

Để kiểm định độ tin cậy và đánh giá thang đo, tác giả sử dụng hệ số Cronbach's Alpha và hệ số tương quan biến tổng nhằm loại những biến quan sát không đóng góp nhiều cho sự mô tả của khái niệm cần đo (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2005).

Sau khi phân tích Cronbach's Alpha có 08 biến bị loại bỏ đó là: NQT2: “Sáng tạo, có đầy đủ kiến thức, kinh nghiệm để vận dụng trong công việc”, NQT6: “Xuất thân từ gia đình có truyền thống giáo dục nề nếp, các thế hệ có truyền thống hiếu học, truyền thống kinh doanh”, NT5: “Lãnh đạo doanh nghiệp nhận thấy rất rõ hiệu quả đầu tư cho việc phát triển nguồn NLQT”, CS1: “Chính sách thu hút, bố trí sử dụng NLQT hợp lý”, CS2: “Hệ thống đánh giá kết

quả làm việc góp phần phát triển năng lực của mỗi cá nhân NLQT”, CS3: “Lương thưởng kích thích sự nỗ lực của NLQT”, CS8: “Thời gian và điều kiện làm việc an toàn, thoải mái”, GDĐT4: “Hệ thống giáo dục ngành du lịch hiện nay rất tốt cung cấp các kỹ năng làm việc cốt lõi, kiến thức chung, năng lực chuyên môn và nền tảng công nghệ tạo thuận lợi cho quá trình chuyển đổi từ học tập sang làm việc”. Nguyên nhân là do các biến này có hệ số tương quan biến tổng <0,3.

Sau khi loại các biến nói trên, kết quả phân tích Cronbach's Alpha và hệ số tương quan biến tổng được thể hiện qua bảng 3. Kết quả phân tích độ tin cậy cho thấy hệ số Cronbach's Alpha của các biến quan sát còn lại đều có giá trị trên 0,7. Các biến quan sát có hệ số tương quan biến tổng khá chặt chẽ (>0,3). Các thang đo có hệ số Cronbach's Alpha > 0,6 là đạt yêu cầu.

4.2. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

4.2.1. Thực hiện phân tích EFA cho biến độc lập

Theo kết quả ma trận xoay lần 1 trong phân tích nhân tố EFA cho biến độc lập cho thấy biến GDĐT1 “Hệ thống giáo dục ngành DL hiện nay rất tốt cung cấp các kỹ năng làm việc cốt lõi, kiến thức chung, năng lực chuyên môn và nền tảng công nghệ tạo thuận lợi cho quá trình chuyển đổi từ học tập sang làm việc” không tải lên nhân tố nào nên vi phạm tính phân biệt trong ma trận xoay. Sau khi tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA để loại bỏ biến GDĐT1, thì kết quả phân tích EFA thay đổi như bảng 4.

Bảng 3: Kết quả phân tích Cronbach's Alpha và hệ số tương quan biến tổng

Thang đo	Cronbach's alpha	Hệ số tương quan biến tổng
<i>Chính sách, Pháp luật của Nhà nước (CSNN)</i>	<i>0.862</i>	
CSNN1		.695
CSNN2		.693
CSNN3		.748
CSNN4		.700
<i>Nhu cầu của khách hàng (KH)</i>	<i>0.769</i>	
KH1		.548
KH2		.605
KH3		.659
<i>Cơ sở giáo dục và đào tạo (GDDT)</i>	<i>0.813</i>	
GDDT3		.712
GDDT2		.612
GDDT1		.683
<i>Tiến bộ của khoa học công nghệ (CN)</i>	<i>0.765</i>	
CN1		.627
CN2		.576
CN3		.588
<i>Nhận thức của DN về PTNLQT (NT)</i>	<i>0.825</i>	
NT1		.626
NT2		.667
NT3		.617
NT4		.564
NT6		.627
<i>Chính sách PTNL của DN (CS)</i>	<i>0.782</i>	
CS4		.572
CS5		.587
CS6		.619
CS7		.572

Đào tạo tại DN (DTTDN)	0.765	
DTTDN1		.568
DTTDN2		.627
DTTDN3		.504
DTTDN4		.564
Yếu tố thuộc về bản thân nhà quản trị (NQT)	0.822	
NQT1		.657
NQT5		.577
NQT4		.665
NQT3		.685
Khả năng tài chính của doanh nghiệp (TC)	0.724	
TC1		.559
TC2		.545
TC3		.536
Phát triển nhân lực quản trị tại DN LHQT (PTNLQT)	0.752	
PTNLQT1		.576
PTNLQT2		.616
PTNLQT3		.550

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu bằng phần mềm SPSS 20

Theo kết quả tại bảng 4 cho thấy, không có biến nào tải lên trên 1 nhân tố nên không vi phạm tính phân biệt trong ma tra trận xoay. 33 biến quan sát được gom thành 09 nhân tố, tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố Factor Loading lớn hơn 0,5.

KMO and Barlett's Test. $0.5 \leq KMO = 0,745 < 1$, phân tích nhân tố được chấp nhận với tập dữ liệu nghiên cứu. Sig Barlett's Test = $0.000 < 0.05$, phân tích nhân tố là phù hợp (xem bảng 5).

Tại bảng 6 cho thấy, Giá trị Eigenvalue = $1.166 > 1$ và trích được 09 nhân tố mang ý nghĩa tóm tắt thông tin tốt nhất. Tổng phương sai trích = $66.75\% > 50\%$ cho thấy mô hình EFA là phù hợp. Như vậy, 09 nhân tố được trích cô đọng được 66.75% biến thiên các biến quan sát.

4.2.2. Thực hiện phân tích EFA cho biến phụ thuộc

Tại bảng 7 cho thấy, KMO and Barlett's Test. $0.5 \leq KMO = 0,687 < 1$, phân tích nhân tố được chấp nhận với tập dữ liệu nghiên cứu. Sig Barlett's Test = $0.000 < 0.05$, phân tích nhân tố là phù hợp.

Giá trị Eigenvalue = $2,007 \geq 1$ và trích được 1 nhân tố mang ý nghĩa tóm tắt thông tin tốt nhất. Tổng phương sai trích = $66.88\% > 50\%$ cho thấy mô hình EFA là phù hợp. Như vậy, 1 nhân tố được trích cô đọng được 66.88% biến thiên các biến quan sát (xem bảng 8).

Như vậy, sau khi thực hiện phân tích EFA, kết quả có 09 biến độc lập với 33 biến quan sát và 01 biến phụ thuộc với 03 biến quan sát phù hợp với mô hình nghiên cứu đề xuất.

Bảng 4: Kết quả ma trận xoay của biến độc lập sau khi loại bỏ biến không có ý nghĩa

	Yếu tố								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
NT1	.791								
NT6	.778								
NT2	.775								
NT3	.750								
NT4	.701								
CSNN3		.864							
CSNN1		.836							
CSNN4		.824							
CSNN2		.819							
NQT3			.843						
NQT4			.776						
NQT1			.744						
NQT5			.708						
CS6				.807					
CS5				.772					
CS7				.761					
CS4				.750					
DTTDN2					.810				
DTTDN1					.751				
DTTDN4					.741				
DTTDN3					.717				
GDDT3						.863			
GDDT1						.841			
GDDT2						.780			
KH2							.813		
KH3							.808		
KH1							.693		
CN1								.833	
CN3								.812	
CN2								.802	
TC3									.770
TC2									.764
TC1									.678

Nguồn: Kết quả chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20

4.3. Phân tích tương quan và hồi quy đa biến

4.3.1. Phân tích tương quan Pearson

Kết quả phân tích Tương quan Pearson cho thấy, Sig tương quan Pearson của 09 biến độc lập với 01 biến phụ thuộc nhỏ hơn 0,05, có mối liên hệ tuyến tính giữa các biến độc lập này với biến PTNLQT. Như vậy, giữa các biến độc lập có độ tương quan thấp nên không có hiện tượng đa cộng tuyến.

4.3.2. Phân tích hồi quy đa biến

(i) Đánh giá sự phù hợp của mô hình

Kết quả hồi quy lần 1 cho thấy, tại mức ý nghĩa $\alpha = 5\%$ thì Sig kiểm định t hệ số hồi quy của biến CSNN và CN lớn hơn 0.05, do đó 02 biến độc lập này không có ý nghĩa giải thích cho biến phụ thuộc. Tiến hành loại 02 biến CSNN, CN ra khỏi mô hình. Kết quả hồi quy mô hình lần 2 được thể hiện qua bảng 9.

Bảng 9 cho thấy, tại mức ý nghĩa $\alpha = 5\%$ thì Sig kiểm định t hệ số hồi quy của các biến độc lập đều nhỏ hơn 0.05, do đó các biến độc lập này có ý nghĩa giải thích cho biến phụ thuộc. Hệ số VIF của các biến độc lập đều nhỏ hơn 2, do

Bảng 5: Kiểm định KMO và Bartlett của biến độc lập

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,745
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3552.132
	df	528
	Sig.	.000

Nguồn: Kết quả chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20

Bảng 6: Kết quả EFA về Giá trị Eigenvalue và Tổng phương sai trích của biến độc lập

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.925	14.924	14.924	4.925	14.924	14.924
2	3.161	9.577	24.501	3.161	9.577	24.501
3	2.995	9.074	33.576	2.995	9.074	33.576
4	2.550	7.728	41.304	2.550	7.728	41.304
5	2.224	6.739	48.043	2.224	6.739	48.043
6	1.903	5.765	53.808	1.903	5.765	53.808
7	1.749	5.300	59.107	1.749	5.300	59.107
8	1.358	4.114	63.221	1.358	4.114	63.221
9	1.166	3.532	66.753	1.166	3.532	66.753

Nguồn: Kết quả chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20

Bảng 7: Kiểm định KMO và Bartlett của biến phụ thuộc

KMO and Bartlett's Test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.694
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	df
	Sig.

Nguồn: Kết quả chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20

vậy không có đa cộng tuyến xảy ra. Các hệ số hồi quy đều lớn hơn 0. Như vậy, tất cả các biến độc lập đưa vào phân tích hồi quy đều tác động cùng chiều với biến phụ thuộc. Dựa vào độ lớn của hệ số hồi quy chuẩn hóa Beta, thứ tự mức độ tác

động từ mạnh nhất tới yếu nhất của các biến độc lập tới biến phụ thuộc PTNLQT là: TC (0,332) > NT (0,187 > DTTDN (0.153) > CN (0.145) > GDDT (0.119) > NQT (0.187) > KH (0.078).

Giá trị R² hiệu chỉnh bằng 0.616 cho thấy biến độc lập đưa vào chạy hồi

quy ảnh hưởng 61.6% sự thay đổi của biến phụ thuộc, còn lại 29.4% là do các biến ngoài mô hình và sai số ngẫu nhiên.

Hệ số Durbin - Watson = 1.698, nằm trong khoảng 1.5 đến 2.5 nên không có hiện tượng tự tương quan chuỗi bậc nhất xảy ra.

(ii) Kiểm định sự phù hợp

của mô hình

Qua bảng 10 cho thấy, giá trị sig. của thống kê F rất nhỏ (0.000) nên có thể an toàn bác bỏ giả thuyết Ho, tức là sự kết hợp giữa các biến trong mô hình có

Bảng 8: Kết quả EFA về Giá trị Eigenvalue và Tổng phương sai trích biến phụ thuộc

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.007	66.885	66.885	2.007	66.885	66.885
2	.545	18.180	85.065			
3	.448	14.935	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Nguồn: Kết quả chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20

Bảng 9: Kết quả xử lý hồi quy bội lần 2

Coefficients ^a							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
		B	Std. Error	Beta			Tolerance
1	(Constant)	-.646	.166		-3.882	.000	
	NT	.159	.022	.222	7.170	.000	.909
	CS	.054	.021	.078	2.613	.009	.980
	DTTDN	.178	.022	.252	8.154	.000	.915
	NQT	.216	.024	.314	9.189	.000	.748
	GDDT	.180	.032	.178	5.601	.000	.864
	KH	.157	.022	.246	7.130	.000	.735
	TC	.243	.031	.270	7.707	.000	.708

Coefficients ^a		
Model		Collinearity Statistics
		VIF
1	(Constant)	
	NT	1.100
	CS	1.020
	DTTDN	1.093
	NQT	1.338
	GDDT	1.157
	KH	1.361
	TC	1.413

Nguồn: Kết quả chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20

thê giải thích được sự thay đổi của biến phụ thuộc, điều này có nghĩa là mô hình ta xây dựng phù hợp với tập dữ liệu và có thể sử dụng được.

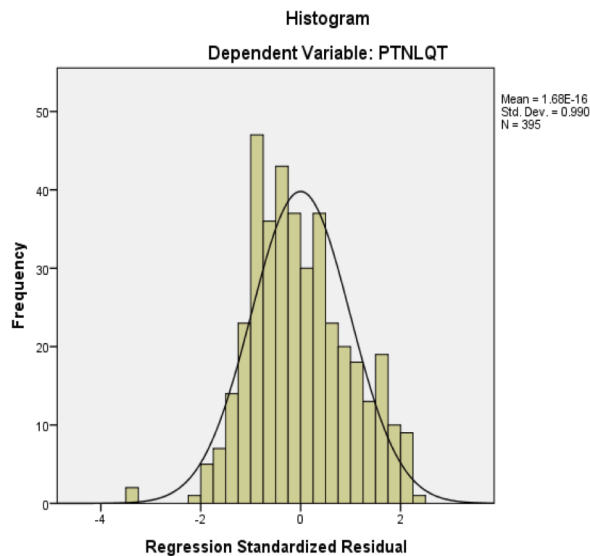
Sig kiểm định t hệ số hồi quy của các biến độc lập đều nhỏ hơn 0.05, do đó các biến độc lập đều có ý nghĩa giải thích cho biến phụ thuộc, không biến nào bị loại khỏi mô hình.

Bảng 10: Bảng phân tích phương sai ANOVA

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	132.703	8	16.588	77.484	.000 ^b
	Residual	82.635	386	.214		
	Total	215.337	394			

Nguồn: Kết quả chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20

(iii) Kiểm tra vi phạm giả định phân phối chuẩn của phần dư



Nguồn: Kết quả chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20

Hình 2: Biểu đồ tần số của phần dư chuẩn

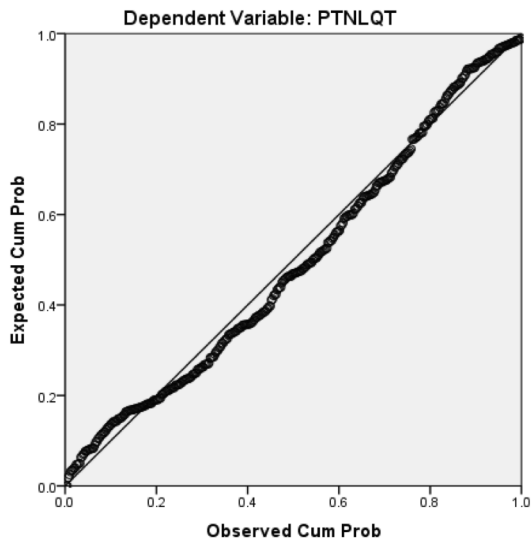
Hình 2 cho thấy, Giá trị trung bình Mean = 1.68E-16 gần bằng 0, độ lệch chuẩn là 0.990 gần bằng 1, như vậy có thể nói, phân phối phần dư xấp xỉ chuẩn. Do đó, có thể kết luận rằng, giả định phân phối chuẩn của phần dư không bị vi phạm.

Các điểm phân vị trong phân phối của phần dư tập trung thành 1 đường chéo, như vậy, giả định phân phối chuẩn của phần dư không bị vi phạm (xem hình 3).

(iv) Kiểm tra vi phạm giả định liên hệ tuyến tính

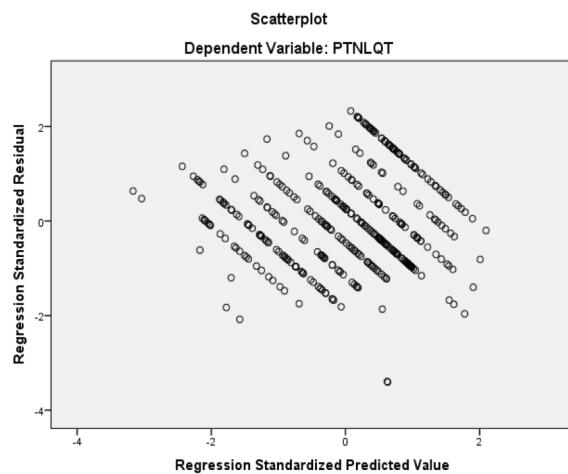
Phần dư chuẩn hóa phân bổ ngẫu nhiên tập trung xung quanh đường tung độ 0 tạo thành dạng đường thẳng, do vậy giả định quan hệ tuyến tính giữa biến phụ thuộc với các biến độc lập không bị vi phạm (xem hình 4).

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Nguồn: Kết quả chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20

Hình 3: Biểu đồ phân phối của phần dư



Nguồn: Kết quả chạy mô hình bằng phần mềm SPSS 20

Hình 4: Biểu đồ phân tán

Từ kết quả phân tích hồi quy, phương trình hồi quy đa biến có dạng như sau:

$$PTNLQT = 0.159*NT + 0.216*NQT + 0.054*CS + 0.178*DTTĐN + 0.157*KH + 0.18*GDDT + 0.243*TC$$

5. Thảo luận

Sau khi kiểm định mức độ phù hợp của mô hình giải thích được 07 yếu tố có tác động đến 76.4% PTNLQT tại các DNLHQT của Hà Nội. Kết quả trong bảng phân tích phương sai (ANOVA) (Phụ lục 6) cho thấy Sig. = 0,000 < 0,01. Như vậy, mô hình nhân tố tác động phù hợp với dữ liệu thực tế nghiên cứu. Các biến độc lập có liên quan tuyến tính với các biến phụ thuộc với mức độ tin cậy 95%. Các biến độc lập đưa vào phân tích hồi quy đều tác động cùng chiều với biến phụ thuộc. Như vậy, các giả thuyết nghiên cứu được chấp nhận.

Dựa vào độ lớn của hệ số hồi quy chuẩn hóa Beta, thứ tự mức độ tác động từ mạnh nhất tới yếu nhất của các biến độc lập tới biến phụ thuộc PTNLQT là: TC (0.243) > NQT (0.216) > GDDT (0.18) > DTTĐN (0.178) > NT (0.159) > KH (0.157) > CS (0.054). Cụ thể:

“Khả năng tài chính của DN” có tác động mạnh nhất, có ý nghĩa quan trọng nhất đối với PTNLQT tại các DNLHQT của Hà Nội. Chỉ khi DN có khả năng tài chính mạnh, chủ động triển khai các hoạt động lập kế hoạch tài chính cho PTNL và PTNLQT, tăng cường hỗ trợ đào tạo thì NLQT mới đáp ứng tốt yêu cầu quản lý, điều hành hoạt động tại DNLHQT.

“Yếu tố thuộc về bản thân NQT” được đánh giá là yếu tố có tác động mạnh thứ hai đến PTNLQT tại các DNLHQT của Hà Nội. Yếu tố nội tại cá nhân của NLQT được đánh giá khá cao. Chất lượng và hiệu quả công tác PTNLQT xét đến cùng phụ thuộc vào trình độ tự giác của NLQT trong học tập, rèn luyện. Ý thức tự giác học tập và rèn luyện là cơ sở quan trọng để biến quá trình đào tạo thành tự đào tạo trong mỗi cá nhân của NLQT.

“Đào tạo tại DN” là nhân tố có tác động mạnh thứ tư đến PTNLQT tại DNLHQT. Từ việc đầu tư nghiêm túc để xác định nhu cầu đào tạo đến việc triển khai các chương trình đào tạo có chất lượng cao, trang bị và cập nhật những kiến thức và kỹ năng

mới, cần thiết cho NQT thì tất yếu DNLHQT cũng PTNLQT đúng yêu cầu.

“Nhận thức của DN về PTNLQT” nhân tố tiếp theo có mức độ tác động mạnh đến PTNLQT tại các DNLHQT của Hà Nội. Nếu lãnh đạo DN có nhận thức đúng đắn về PTNLQT, thực thi các hành động xây dựng, giám sát kế hoạch, chương trình PTNLQT, đánh giá và sử dụng NLQT một cách hợp lý thì tất yếu sẽ PTNLQT đáp ứng yêu cầu của DN.

Các nhân tố còn lại như “Nhu cầu của khách hàng”, “Chính sách PTNL của DN”, có tác động yếu hơn đến PTNLQT tại DNLHQT. Kết quả này phần nào cũng phản ánh các nhân tố chủ quan của DNLHQT có ý nghĩa nhiều hơn đối với PTNLQT.

Kết quả nghiên cứu có thể gợi ý một số khuyến nghị cho DNLHQT của Hà Nội trong việc PTNLQT như chủ động lập kế hoạch tài chính cho công tác PTNL và PTNLQT; tăng cường tổ chức đào tạo miễn phí tại chỗ và hỗ trợ tài chính đào tạo bên ngoài DN để nâng cao năng lực NLQT; tăng cường nhận thức về tầm quan trọng và sự cần thiết của PTNLQT đối với phát triển DN, chủ động tham gia xây dựng, giám sát thực hiện và điều chỉnh hợp lý kế hoạch, chương trình PTNLQT; có các chính sách thu hút, bố trí sử dụng NLQT hợp lý cả về cơ cấu và năng lực, đánh giá kết quả làm việc chính xác để thực hiện các chính sách đãi ngộ đa dạng, hấp dẫn, tạo cơ hội thăng tiến phù hợp cho mỗi cá nhân; đầu tư cho việc xác định nhu cầu đào tạo làm cơ sở triển khai các chương trình đào tạo có chất lượng, trang bị được cho NLQT các kiến thức, kỹ năng mới, thiết thực.

Bên cạnh những khuyến nghị với DNLHQT, nghiên cứu cũng có khuyến nghị với các chủ thể liên quan, đó là: NLQT tại DNLHQT của Hà Nội cần coi trọng đầu tư R&D công nghệ mới, cập nhật, trang bị kiến thức và kỹ năng ứng dụng công nghệ trong KDDL, trong quản lý nhân lực tại DN; cơ sở giáo dục và đào tạo cần triển khai các chương trình đào tạo giúp người học phát triển và hoàn thiện toàn diện về kiến thức, kỹ năng, thái độ đáp ứng tốt yêu cầu công việc, cơ sở giáo dục và đào tạo cần tạo được niềm tin để DN tin tưởng hợp tác đào tạo và PTNLQT; Bản thân NQT cần rèn luyện phẩm chất,

thái độ, gắn bó và tự chủ trong công việc, rèn luyện tư chất, tư duy, kinh nghiệm, sức khỏe để thích ứng với vị trí quản lý, điều hành DN; Khách hàng cần đánh giá đúng giá trị dịch vụ nhận được và chi trả tài chính tương xứng với chất lượng phục vụ của DN nói chung và NLQT nói riêng.

6. Kết luận

Dưới góc độ lý thuyết, nghiên cứu này đã kiểm định được mức độ tác động của các nhân tố đến PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội. Kết quả nghiên cứu đã thể hiện được sự tác động khác nhau của từng nhân tố đến PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội. Trên cơ sở đó, một số khuyến nghị đối với DNLHQT của Hà Nội và với các chủ thể liên quan đã được đưa ra nhằm PTNLQT đáp ứng tốt nhất yêu cầu sử dụng, quản lý và điều hành DN.

Bên cạnh các kết quả nêu trên, nghiên cứu cũng có hạn chế: Dữ liệu sử dụng để phân tích được thu thập vào cuối năm 2019, là thời điểm đại dịch Covid-19 chưa bùng phát và chưa ảnh hưởng đến ngành du lịch; do đó mô hình nghiên cứu chưa xem xét được tác động của đại dịch Covid-19 đến việc PTNLQT tại DNLHQT của Hà Nội. Bên cạnh đó, bài viết cũng chưa nghiên cứu được toàn diện DNLHQT của các địa phương khác trên phạm vi lãnh thổ Việt Nam để làm rõ các nhân tố tác động trong thực tế và chưa đánh giá được tác động đến PTNLQT tại DNLHQT nói chung về mặt định tính.

Kết quả nghiên cứu và các hạn chế nêu trên gợi mở các hướng nghiên cứu tiếp theo: Bổ sung nhân tố đại dịch Covid-19 vào mô hình nghiên cứu; áp dụng mô hình nghiên cứu đối với các DNLHQT của các địa phương khác; thiết kế thang đo định tính để đánh giá tác động của các yếu tố đến PTNLQT tại DNLHQT. ♦

Tài liệu tham khảo:

1. Đỗ Vũ Phương Anh (2017), *Nghiên cứu ứng dụng khung năng lực vào đánh giá nhân sự quản lý cấp trung trong doanh nghiệp ngoài quốc doanh Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế.

2. Nguyễn Thị Lan Anh (2012), *Phát triển nguồn nhân lực quản trị của các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên*, Luận án Tiến sĩ kinh tế, Viện Khoa học xã hội Việt Nam, Hà Nội.

3. Nguyễn Mạnh Hùng (2019), *Phát triển nguồn nhân lực du lịch cho các tỉnh trung du, miền núi Bắc Bộ*, Luận án tiến sĩ quản lý kinh tế, Trường Đại học Thương mại, Hà Nội.

4. Đặng Thị Hương (2013), *Một số nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa*, Tạp chí Khoa học ĐHQG Hà Nội, Kinh tế và Kinh doanh, Tập 29, số 3 (2013) 10-17.

5. Lê Văn Kỳ (2018), *Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao ngành công nghiệp của tỉnh Thanh Hóa*, Luận án tiến sĩ, Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh

6. Lê Thị Mỹ Linh (2009), *Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế*, Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

7. Chu Nguyễn Mộng Ngọc, Hoàng Trọng (2005), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, NXB Thống kê, Hà Nội.

8. Lê Quân (2009), *Hoàn thiện đánh giá cán bộ quản lý tại doanh nghiệp thương mại trên địa bàn Hà Nội*, Đề tài cấp Bộ, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Hà Nội.

9. Nguyễn Thị Hồng Thủy (2019), *Phát triển nguồn NLQT tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Phú Thọ*, Luận án tiến sĩ, Học viện Khoa học Xã hội, Hà Nội.

10. Nguyễn Thị Anh Trâm (2014), *Phát triển nguồn cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa của ngành sản xuất thức ăn chăn nuôi Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế quốc dân.

11. Nguyễn Thanh Vũ (2015), *Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp may tỉnh Tiền Giang*, Luận án Tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

12. Al-Sayyed, N. M. (2014), *Critical Factors affecting Human Resource Development in the Arab World*, Life Science Journal, 11(4).

13. Chandrakumara, A and Sparrow, PR (2004), *Work orientation as an element of national culture and its impact on HRM policy - practice design choices: lessons from Sri Lanka*, International Journal of Manpower, Vol.25, No.6, p.564-589.
14. DeFillippi, R.J. (2002), *Organizational Models for Collaboration in the New Economy*, Human Resource Planning, 25, 7-18.
15. Fiedler, F.A (1967), *Theory of Leadership Effectiveness*, New York: McGraw-Hill.
16. Gilley, M và cộng sự (2002), *Top management team risk taking propensities and firm*, Journal of Business Strategies, 19 (2), 95.
17. Guest, D. E., (1997), *Human resource management and performance: A review and research agenda*, International Journal of Human Resource Management, 8: 263-76.
18. Jerry W. Gilley, Steven a. Egglund, and Ann Maycunich Gilley (2002), *Principles of human resource development*, Second edition, Perseus Publishing.
19. Jim Stewart and Graham Beaver, 2004, *Human Resource Development in Small Organisations Research and practice*, Routledge Publisher.
20. Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. and Black, W. (2006), *Multivariate Data Analysis*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
21. Henrietta Lake (2008), *Analysis of human resource management practices Indonesia labor intensive light manufacturing industries*, Insitute of Management and Research, February 25.
22. Kane, B. and Palmer, I. (1995), *Strategic HRM or managing the employment relationship?*, International Journal of Manpower, Vol. 16 No. 5/6, pp.
23. Ksenia Zheltoukhova & Louise Suckley (2014), *Hands-on or hands-off: effective leadership and management in SMEs*, the CIPD & Sheffield Hallam University.
24. Jerry W. Gilley, Steven a. Egglund, and Ann Maycunich Gilley (2004), *Principles of human resource development*, Second edition, Perseus Publishing.
25. Morrison EW. (1996), *Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link between human Resource Development Practices*, Human Resource Management (1986 - 1998), Winter 1996; 35, 4, ABI/Inform Global, pp. 493.
26. Poole và Jenkins, (1996), “*Competitiveness and Human Resource Management Policies*”, Journal of General Management, Vol 22, Issue 2, 1996.
27. Rosemary Hill, Jim Stewart (2000), *Human resource development in small organization*, Journal of European Industrial Training, Vol.24, Issue: 2/3/4, pp. 105-117.
28. Sanghi S. (2007), *The handbook of competency mapping: understanding, designing and implementing competency models in organizations*, SAGE Publications India.
29. Singh K (2004), *Impact of human resource practices on perceived firm performance in India. Asia pacific*, Journal of Human Resources 42:3 301-317.
30. Satow & Wang (1994), *The Effects of Structural and Organizational Factors on Socio-psychological Orientation in Joint Ventures*, Journal of Managerial Psychology, 1 July 1994.
31. Thomas A. Kochan, Robert B. McKersie, Peter Cappelli (1984), *Strategic choice and industrial relations theory*, Industrial Relations: A Journal of Economy and Society, Volume 23, Issue 1, pp.16 - 39.
32. Tsui A., Milkovich G.T. (1987), *Personel department activities: Constituency perspectives and preferences*, Personnel psychology 40, pp. 519- 537.
33. Zubair A Marwat & Qureshi M Tahir (2011), *Impact of Human Resource Management Practices on Employees Performance*.

Summary

Being aware of the importance of factors affecting the development of managing human resources in International Tourism Enterprise, the article was conducted to survey and verify International Tourism Enterprises in Hanoi. The article surveys 272 managers at International Tourism Enterprises in Hanoi at the end of 2019. The results show the factors of financial capacity of enterprises in developing administrative human resources at International Tourism Enterprises in Hanoi. From these results, discussions and recommendations were also presented in the study to develop administrative human resources to meet the requirements of using, managing and operating International Tourism Enterprises.