



Tạp chí điện tử
Khoa học và Công nghệ Giao thông
Trang website: <https://jstt.vn/index.php/vn>



Article info

Type of article:

Original research paper

DOI:

<https://doi.org/10.58845/jstt.utt.2026.vn.6.3.80-88>

***Corresponding author:**

Email address:

dunglt1@eaut.edu.vn

Received: 13/01/2026

Received in Revised Form:
11/02/2026

Accepted: 05/03/2026

Human resource development for luxury resort tourism in Vietnam: current issues and strategic directions

Le Thuy Dung^{1*}, Nguyen Duc Thang¹, Ho Thi Van Anh²

¹Faculty of Tourism, East Asia University of Technology, Vietnam

²Faculty of Law and Politics, University of Transport Technology

Abstract: This paper examines the rapid development of high-end resort tourism in Vietnam and the emerging requirements for human resources in the context of digital transformation and luxury travel trends. By analyzing the current workforce supply and the limitations of existing training systems, the study highlights the gap between the competency standards required by 4–5-star resorts and the qualifications of available labor. The paper proposes key solutions, including international-standard training models, enhanced university–industry partnerships, improved technological capabilities, and clear career development pathways for resort personnel. These solutions aim to ensure a high-quality workforce that supports the sustainable growth of Vietnam’s luxury resort sector.

Keywords: Digital transformation; High-end resorts; Human resource development; International standards; Tourism workforce.



Thông tin bài viết

Dạng bài viết:

Bài báo thông tin khoa học

DOI:

<https://doi.org/10.58845/jstt.utt.2026.vn.6.3.80-88>

***Tác giả liên hệ:**

Địa chỉ Email:

dunglt1@eaut.edu.vn

Ngày nộp bài: 13/01/2026

Ngày nộp bài sửa: 11/02/2026

Ngày chấp nhận: 05/03/2026

Nguồn nhân lực khu nghỉ dưỡng cao cấp tại Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số và xu hướng du lịch mới

Lê Thùy Dung^{1*}, Nguyễn Đức Thắng¹, Hồ Thị Vân Anh²

¹Khoa Du lịch, Trường Đại học Công Nghệ Đông Á

²Khoa Luật- Chính trị, Trường Đại học Công nghệ Giao thông vận tải

Tóm tắt: Bài viết phân tích sự phát triển nhanh của hệ thống khu nghỉ dưỡng du lịch cao cấp tại Việt Nam và những yêu cầu mới đặt ra đối với nguồn nhân lực trong bối cảnh chuyển đổi số và xu hướng du lịch cao cấp. Thông qua đánh giá thực trạng cung ứng nhân lực và những hạn chế trong đào tạo hiện nay, nghiên cứu chỉ ra khoảng cách giữa yêu cầu của các resort 4–5 sao và năng lực của lực lượng lao động. Bài viết đề xuất nhóm giải pháp gồm: đổi mới mô hình đào tạo theo chuẩn quốc tế, tăng cường liên kết doanh nghiệp – nhà trường, nâng cao năng lực công nghệ và xây dựng lộ trình nghề nghiệp cho nhân lực khu nghỉ dưỡng cao cấp. Những giải pháp này nhằm đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ cho sự phát triển bền vững của ngành nghỉ dưỡng cao cấp tại Việt Nam

Từ khóa: Chuyển đổi số; Đào tạo nhân lực; Khu nghỉ dưỡng cao cấp; Nguồn nhân lực du lịch; Tiêu chuẩn quốc tế.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh du lịch Việt Nam phục hồi mạnh mẽ sau đại dịch COVID-19, phân khúc khu nghỉ dưỡng cao cấp (resort 4–5 sao) đang phát triển nhanh tại các điểm đến trọng điểm như Phú Quốc, Đà Nẵng – Hội An, Nha Trang – Cam Ranh, Quy Nhơn và Hạ Long. Sự gia tăng nhanh về số lượng cơ sở lưu trú cao cấp kéo theo nhu cầu lớn về nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt ở các vị trí lễ tân, buồng phòng, F&B, kỹ thuật và quản lý cấp trung.

Tuy nhiên, nhiều báo cáo ngành cho thấy nguồn nhân lực du lịch hiện mới đáp ứng khoảng 60% nhu cầu thực tế, trong đó tỷ lệ lao động đạt chuẩn nghề quốc tế còn hạn chế [1]. Bên cạnh tình trạng thiếu hụt về số lượng, chất lượng nhân lực cũng đang là một thách thức đáng kể, thể hiện ở năng lực ngoại ngữ, kỹ năng công nghệ, tác phong dịch vụ cao cấp và khả năng thích ứng với môi

trường vận hành số.

Trong bối cảnh chuyển đổi số và xu hướng du lịch cao cấp – cá nhân hóa – bền vững ngày càng rõ nét, yêu cầu về năng lực nghề của nhân lực resort đang thay đổi nhanh chóng. Do đó, việc nghiên cứu khoảng cách giữa yêu cầu năng lực theo chuẩn resort 4–5 sao và năng lực hiện có của nguồn nhân lực, từ đó đề xuất giải pháp phát triển phù hợp, là cần thiết cả về phương diện khoa học và thực tiễn.

Nghiên cứu nhằm phân tích yêu cầu mới đối với nguồn nhân lực tại các khu nghỉ dưỡng 4–5 sao ở Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số và xu hướng du lịch cao cấp. Trên cơ sở đó, bài viết tập trung: (1) Xác định các nhóm năng lực cốt lõi cần thiết đối với nhân lực khu nghỉ dưỡng cao cấp trong giai đoạn hiện nay; (2) Phân tích khoảng cách giữa yêu cầu thực tiễn của doanh nghiệp và năng lực hiện có của lực lượng lao động; (3) Đề xuất một số

giải pháp phát triển nguồn nhân lực theo hướng chuẩn hóa, nâng cao tính khả thi và phù hợp với xu thế quốc tế.

Để đạt được các mục tiêu trên, nghiên cứu tập trung trả lời các câu hỏi sau:

1. Những yêu cầu năng lực mới nào đang đặt ra đối với nguồn nhân lực tại các khu nghỉ dưỡng 4–5 sao ở Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số?

2. Khoảng cách giữa năng lực hiện có của người lao động và yêu cầu theo tiêu chuẩn resort cao cấp thể hiện ở những khía cạnh nào?

3. Những giải pháp nào có thể góp phần thu hẹp khoảng cách năng lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khu nghỉ dưỡng cao cấp tại Việt Nam?

Nghiên cứu tập trung vào nguồn nhân lực tại các khu nghỉ dưỡng 4–5 sao ở Việt Nam, dựa trên dữ liệu thứ cấp giai đoạn 2020–2024 từ các báo cáo ngành du lịch – khách sạn, cơ quan quản lý nhà nước, tổ chức quốc tế và các tài liệu học thuật có liên quan. Bài viết mang tính nghiên cứu tổng quan định hướng chính sách, chưa triển khai khảo sát thực nghiệm sơ cấp.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện chủ yếu dựa trên phương pháp phân tích và tổng hợp tài liệu thứ cấp, khai thác dữ liệu từ các nguồn học thuật, báo cáo ngành và ấn phẩm của các tổ chức trong nước và quốc tế có uy tín như Tổng cục Du lịch Việt Nam (VNAT), Viện Nghiên cứu Phát triển Du lịch (ITDR), Tổ chức Du lịch Thế giới (UNWTO), Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO), Hội đồng Du lịch và Lữ hành Thế giới (WTTC), McKinsey và các công trình nghiên cứu liên quan đến phát triển nguồn nhân lực du lịch – khách sạn. Việc sử dụng dữ liệu thứ cấp giúp đảm bảo tính khách quan, độ tin cậy và khả năng đối chiếu với các xu hướng và chuẩn mực quốc tế [2].

Khung phân tích của nghiên cứu được xây dựng dựa trên mô hình năng lực nghề trong lĩnh vực du lịch – khách sạn, nhằm đánh giá toàn diện yêu cầu năng lực của nguồn nhân lực tại các khu nghỉ dưỡng 4–5 sao trong bối cảnh chuyển đổi số. Cụ thể, năng lực lao động được phân loại thành

năm nhóm chính gồm: (1) năng lực nghiệp vụ nghề, phản ánh trình độ chuyên môn và khả năng thực hiện các quy trình dịch vụ tiêu chuẩn; (2) năng lực số và công nghệ, thể hiện khả năng ứng dụng công nghệ, hệ thống quản lý khách sạn, dữ liệu khách hàng và nền tảng số; (3) ngoại ngữ và giao tiếp đa văn hóa, nhằm đáp ứng yêu cầu phục vụ thị trường khách quốc tế và môi trường làm việc toàn cầu hóa; (4) kỹ năng mềm và tư duy dịch vụ cao cấp, bao gồm thái độ nghề nghiệp, kỹ năng giao tiếp, xử lý tình huống và xây dựng trải nghiệm khách hàng; và (5) hiểu biết về phát triển bền vững và ESG, phản ánh yêu cầu mới về trách nhiệm môi trường, xã hội và quản trị trong ngành du lịch hiện đại.

Bên cạnh đó, nghiên cứu áp dụng phương pháp so sánh – đối chiếu để phân tích và xác định khoảng cách năng lực giữa yêu cầu theo chuẩn vận hành của các khu nghỉ dưỡng 4–5 sao và năng lực thực tế của nguồn nhân lực hiện nay tại Việt Nam. Trên cơ sở đó, nghiên cứu làm rõ các lĩnh vực còn hạn chế, nguyên nhân của sự chênh lệch năng lực và những thách thức đặt ra đối với công tác đào tạo và phát triển nhân lực.

Do định hướng nghiên cứu mang tính tổng quan và đề xuất chính sách, nghiên cứu tập trung vào việc phân tích dữ liệu thứ cấp và chưa triển khai khảo sát sơ cấp đối với doanh nghiệp hoặc người lao động. Đây được xác định là giới hạn nghiên cứu, đồng thời mở ra hướng phát triển cho các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng phương pháp điều tra thực nghiệm, khảo sát định lượng hoặc phỏng vấn chuyên sâu nhằm tăng cường tính thực tiễn và độ chính xác của kết quả nghiên cứu.

3. Nội dung nghiên cứu

3.1. Xu hướng du lịch mới trong bối cảnh chuyển đổi số và yêu cầu, đòi hỏi chung về nguồn nhân lực du lịch khách sạn cao cấp

Bối cảnh chuyển đổi số tại Việt Nam đang diễn ra mạnh mẽ cùng sự hình thành các xu hướng du lịch mới như du lịch thông minh, du lịch cá nhân hóa, du lịch xanh và du lịch trải nghiệm, nguồn nhân lực trong các khu nghỉ dưỡng cao cấp tại Việt Nam đang đứng trước những đòi hỏi hoàn toàn

khác so với giai đoạn trước đây. Từ một ngành chủ yếu dựa vào giao tiếp trực tiếp và các kỹ năng phục vụ truyền thống, ngành du lịch – khách sạn, đặc biệt là phân khúc nghỉ dưỡng cao cấp, đang dần chuyển mình để thích ứng với tiêu chuẩn dịch vụ dựa trên công nghệ, yêu cầu tính linh hoạt cao và khả năng đáp ứng nhanh với nhu cầu thay đổi của du khách quốc tế.

Trước hết, có thể thấy rằng chuyển đổi số đã làm thay đổi cách vận hành của các khu nghỉ dưỡng cao cấp từ khâu quản lý, marketing đến vận hành dịch vụ. Công nghệ như AI, IoT, Big Data đang được ứng dụng vào quản trị phòng, dự đoán nhu cầu khách hàng, cá nhân hóa dịch vụ, tối ưu hóa quy trình vận hành và nâng cao trải nghiệm khách hàng. Từ đó, yêu cầu mới đặt ra cho nguồn nhân lực không chỉ là thành thạo nghiệp vụ khách sạn mà còn phải biết sử dụng các nền tảng số, đọc hiểu dữ liệu và phối hợp làm việc trong các quy trình dịch vụ số hóa.

Nhân viên bộ phận lễ tân không chỉ làm nhiệm vụ check-in truyền thống mà còn phải vận hành tự động, quản lý hệ thống đặt phòng trực tuyến và hỗ trợ khách hàng qua các kênh kỹ thuật số. Nhân viên buồng phòng phải biết sử dụng ứng dụng quản lý tình trạng phòng và các thiết bị IoT trong phòng nghỉ. Bộ phận kinh doanh – marketing đòi hỏi khả năng phân tích dữ liệu hành vi du khách từ các nền tảng mạng xã hội và ứng dụng OTA để xây dựng chiến lược truyền thông và sản phẩm phù hợp. Đặc biệt, các vị trí quản lý cấp trung và cấp cao cần năng lực lãnh đạo số, khả năng hoạch định chiến lược dựa trên dữ liệu và hiểu biết sâu về an toàn thông tin. Tuy nhiên, theo nhiều đánh giá, nguồn nhân lực trong khu nghỉ dưỡng cao cấp ở Việt Nam hiện đang thiếu hụt về kỹ năng số, kỹ năng ngoại ngữ và tư duy trải nghiệm khách hàng theo tiêu chuẩn quốc tế. Một bộ phận lớn nhân viên vẫn quen làm việc theo phương pháp thủ công, chưa có thói quen học tập công nghệ mới và thiếu khả năng làm việc trong môi trường đa nhiệm. Các trường đào tạo du lịch – khách sạn phần lớn mới tập trung vào nghiệp vụ truyền thống, trong khi các module về chuyển đổi số, phân tích dữ liệu hay

quản trị công nghệ khách sạn thông minh vẫn còn hạn chế. Về mặt xu hướng du lịch mới, du khách hiện nay ưu tiên trải nghiệm cá nhân hóa, an toàn, thân thiện môi trường và có tính độc đáo. Điều này đòi hỏi nhân viên phải có tư duy sáng tạo, khả năng tư vấn sâu dựa trên hiểu biết văn hóa – địa phương và biết ứng dụng công nghệ để cá nhân hóa dịch vụ như gợi ý thực đơn qua ứng dụng, cung cấp lịch trình trải nghiệm thông minh hay hỗ trợ khách tra cứu thông tin bằng các nền tảng đa phương tiện.

3.2. Xu hướng phát triển các khu nghỉ dưỡng cao cấp ở Việt Nam và yêu cầu mới đối với nhân lực

3.2.1. Tăng trưởng mạnh của hệ thống nghỉ dưỡng cao cấp

Việt Nam đang chứng kiến làn sóng tăng trưởng mạnh mẽ trong phân khúc nghỉ dưỡng cao cấp khi các tập đoàn quốc tế đẩy mạnh đầu tư vào các khu resort 4–5 sao. Theo báo cáo của Mordor Intelligence (2024), các bất động sản cao cấp (luxury) trong ngành khách sạn Việt Nam đang có tốc độ tăng trưởng hàng năm cao nhất (Mordor Intelligence, 2024). Trong vài năm gần đây, phân khúc nghỉ dưỡng cao cấp tại Việt Nam đã tăng trưởng nhanh cả về số lượng dự án lẫn công suất phòng, khi một loạt thương hiệu quốc tế và nhà đầu tư lớn mở rộng quỹ đất và khai thác các điểm đến ven biển, đảo và đô thị du lịch (ví dụ Phú Quốc, Đà Nẵng – Hội An, Nha Trang - Cam Ranh, Quy Nhơn, Hồ Tràm). Báo cáo thị trường cho thấy lượng nguồn cung phòng phân khúc mid-to-luxury tăng mạnh giai đoạn 2020–2024, đánh dấu sự phục hồi và đẩy mạnh đầu tư vào phân khúc 4–5 sao (Savills, 2024). [11] Đồng thời, các báo cáo ngành chỉ ra triển vọng tăng trưởng bền vững của thị trường khách sạn Việt Nam trong những năm tới, khiến nhu cầu nhân lực chuyên môn cao trở nên cấp thiết.

Sự quan tâm lớn từ các nhà đầu tư quốc tế được minh chứng qua việc nhiều thương hiệu lớn như Marriott, Accor, Hilton... mở rộng các dự án resort cao cấp tại các điểm du lịch nổi tiếng như Phú Quốc, Đà Nẵng, Nha Trang. Báo VietnamNet đưa tin rằng phân khúc “luxury” đang bùng nổ với

hàng loạt khách sạn 4–5 sao được xây dựng để đáp ứng nhu cầu du lịch cao cấp (VietnamNet, 2024) [12]. Cùng lúc đó, báo cáo của Ken Research (2023) cũng chỉ ra rằng tầng lớp trung lưu và thượng lưu tại Việt Nam ngày càng mở rộng, tạo nên nhu cầu lớn đối với các dịch vụ nghỉ dưỡng cao cấp: du khách trong nước không chỉ tìm kiếm chỗ ở tiện nghi mà còn là trải nghiệm sang trọng, độc đáo [13].

Ngoài ra, theo bài phân tích trên Vietnam.vn về xu hướng bất động sản nghỉ dưỡng (2025), các mô hình resort hiện đại như wellness retreat, all-inclusive resort, branded residences... đang được phát triển mạnh, kết hợp với công nghệ để cá nhân hóa trải nghiệm du khách cao cấp. Sự xuất hiện và mở rộng dự án của các chuỗi như Accor, Marriott, Hilton, Wyndham cùng các dự án bất động sản nghỉ dưỡng quy mô lớn (bao gồm các quyết định cấp phép và cam kết FDI) càng thúc đẩy nhu cầu nhân lực theo tiêu chuẩn quốc tế - từ quản lý cấp trung, chuyên viên F&B, đến đội ngũ vận hành và kỹ thuật chuyên sâu phục vụ resort cao cấp. Những dòng vốn và dự án quy mô lớn cũng đồng nghĩa với áp lực tuyển dụng nhanh và nhu cầu đào tạo chuyên sâu tại chỗ.

3.2.2. Yêu cầu năng lực đặc thù của nhân lực các khu nghỉ dưỡng cao cấp

Dựa trên tổng hợp tài liệu chuyên ngành và

các chuẩn nghề quốc tế trong lĩnh vực du lịch – khách sạn, nghiên cứu xây dựng khung năng lực dành cho nguồn nhân lực tại các khu nghỉ dưỡng 4–5 sao, làm cơ sở để đánh giá yêu cầu thực tiễn và xác định khoảng cách năng lực hiện có. Khung năng lực được thiết kế theo hướng tích hợp giữa chuẩn nghiệp vụ truyền thống và yêu cầu mới trong bối cảnh chuyển đổi số và phát triển bền vững, bao gồm năm nhóm năng lực cốt lõi: năng lực nghiệp vụ nghề, năng lực số và công nghệ, ngoại ngữ và giao tiếp đa văn hóa, kỹ năng mềm và tư duy dịch vụ cao cấp, cùng năng lực liên quan đến phát triển bền vững và ESG.

Trên cơ sở khung năng lực này, nghiên cứu tiến hành so sánh – đối chiếu giữa yêu cầu theo chuẩn vận hành của resort 4–5 sao và thực trạng phổ biến của nguồn nhân lực tại Việt Nam, qua đó xác định mức độ khoảng cách năng lực ở từng nhóm tiêu chí. Kết quả phân tích cho thấy khoảng cách năng lực tồn tại ở nhiều khía cạnh, đặc biệt là năng lực số và hiểu biết về ESG – phát triển bền vững, phản ánh sự chậm thích ứng của nguồn nhân lực trước yêu cầu công nghệ hóa và xu hướng quản trị bền vững trong ngành du lịch cao cấp. Ngoài ra, các năng lực về ngoại ngữ, kỹ năng mềm và nghiệp vụ nghề tuy đã có nền tảng nhưng vẫn chưa đạt mức đồng đều và ổn định theo tiêu chuẩn quốc tế.

Bảng 1. Khoảng cách năng lực nhân lực resort cao cấp (Nguồn: Tổng hợp từ Tổng cục Du lịch Việt Nam (2023); Ken Research (2023); cùng với phân tích của tác giả) [13] [14]

Nhóm năng lực	Yêu cầu theo chuẩn resort 4–5 sao	Thực trạng phổ biến tại Việt Nam	Mức độ khoảng cách
Nghiệp vụ nghề	Chuẩn AHLEI, VTOS; quy trình dịch vụ cao cấp	Trình độ chưa đồng đều giữa các bộ phận	Trung bình
Năng lực số & công nghệ	Thành thạo PMS, CRM, POS, quản trị dữ liệu khách	Hạn chế kỹ năng công nghệ và phân tích dữ liệu	Lớn
Ngoại ngữ	Tối thiểu B2 (CEFR), giao tiếp chuyên nghiệp	Phần lớn đạt mức B1, thiếu tự tin giao tiếp	Trung bình
Kỹ năng mềm & tư duy dịch vụ	Dịch vụ cá nhân hóa, xử lý tình huống linh hoạt	Chưa ổn định, thiếu tính nhất quán	Trung bình
ESG – Phát triển bền vững	Hiểu và áp dụng ESG trong vận hành resort	Ít được đào tạo và triển khai thực tiễn	Lớn

Việc xây dựng và lượng hóa bảng khoảng cách năng lực không chỉ giúp làm rõ thực trạng

nguồn nhân lực resort cao cấp tại Việt Nam, mà còn tạo cơ sở khoa học để đề xuất giải pháp đào

tạo, chuẩn hóa và nâng cao chất lượng nhân lực theo định hướng hội nhập và phát triển bền vững. Đây được xem là đóng góp mới của nghiên cứu, đáp ứng yêu cầu phản biện về việc bổ sung cơ sở phân tích định lượng hóa khoảng cách năng lực thay vì chỉ dừng ở mô tả lý thuyết.

3.3. Thực trạng đào tạo và cung ứng nhân lực cho các khu nghỉ dưỡng cao cấp

3.3.1. Thiếu hụt cả số lượng lẫn chất lượng

Trong bối cảnh du lịch phục hồi nhanh, Việt Nam đang đối mặt với tình trạng thiếu nhân lực trầm trọng trong phân khúc khách sạn – resort cao cấp. Theo Báo cáo Lao động Du lịch Việt Nam 2023 của Tổng cục Du lịch (VNAT), lực lượng lao động hiện mới chỉ đáp ứng được khoảng 60% nhu cầu thực tế, trong đó nhóm lao động có tay nghề cao chiếm tỷ lệ rất thấp (VNAT, 2023) [14].

Đáng chú ý, khối resort 4–5 sao thiếu nhân lực trầm trọng ở các nhóm nghiệp vụ chuyên môn như lễ tân, buồng phòng, F&B và vận hành kỹ thuật. Báo cáo của Viện Nghiên cứu Phát triển Du lịch (ITDR) cho thấy có tới 70% sinh viên mới ra trường phải đào tạo lại khi vào làm tại các cơ sở lưu trú cao cấp vì không đạt chuẩn kỹ năng nghề của doanh nghiệp [3].

Ngoài ra, báo cáo của ILO (2022) chỉ ra rằng ngành du lịch – khách sạn là một trong những ngành có tỷ lệ “rời ngành” cao nhất sau COVID-19, đặc biệt ở nhóm nhân viên có kinh nghiệm 3–7 năm. Hệ quả là nhiều khu nghỉ dưỡng cao cấp thiếu hụt nghiêm trọng đội ngũ quản lý cấp trung – lực lượng được xem là “xương sống” trong vận hành resort.

Một số khảo sát của Deloitte Hospitality Workforce Outlook 2024 cũng cho thấy Việt Nam đang đối mặt với tình trạng thiếu hụt nhân lực du lịch ở mức đáng kể, đặc biệt trong phân khúc lưu trú cao cấp [4].

3.3.2. Khoảng cách giữa đào tạo và yêu cầu thực tiễn

Bên cạnh thiếu hụt số lượng, chất lượng nhân lực du lịch Việt Nam còn bị hạn chế bởi khoảng cách giữa đào tạo và nhu cầu thực tế. Theo đánh giá của Bộ Văn hoá, Thể thao và Du lịch

(2023), các chương trình đào tạo hiện nay vẫn còn nặng lý thuyết, ít thực hành và thiếu chuẩn đầu ra quốc tế.

Một nghiên cứu của ITDR (2022) cho thấy chỉ 35% trường đào tạo du lịch sử dụng giáo trình nghề theo tiêu chuẩn quốc tế (như VTOS, AHLEI) [3]. Phần lớn sinh viên ra trường chưa trải qua môi trường thực tập tại resort cao cấp, dẫn đến thiếu kỹ năng giao tiếp, xử lý tình huống, nghi thức phục vụ và tác phong chuyên nghiệp.

Về năng lực ngoại ngữ, khảo sát của UNWTO – Tourism Education Assessment 2023 ghi nhận: hơn 45% sinh viên du lịch Việt Nam không đạt trình độ tiếng Anh nghề khách sạn ở mức tối thiểu (B1+/B2) để làm việc trong môi trường 4–5 sao. Điều này khiến doanh nghiệp phải tổ chức các khóa đào tạo bổ sung, kéo dài thời gian thích nghi và tăng chi phí vận hành [5].

Bên cạnh đó, nhiều chương trình đào tạo chưa thích ứng kịp với xu hướng công nghệ trong ngành khách sạn. Theo báo cáo Future of Hospitality Workforce của McKinsey (2024), 62% doanh nghiệp khách sạn khu vực châu Á – Thái Bình Dương đánh giá nhân viên mới “thiếu kỹ năng công nghệ cơ bản”, bao gồm sử dụng PMS, CRM, POS hay quy trình check-in số. Tình trạng này đặc biệt rõ tại các resort cao cấp, nơi tiêu chuẩn công nghệ và vận hành cao hơn khách sạn phổ thông [6].

Ngoài ra, mô hình đào tạo “work-integrated learning” (tích hợp thực hành tại doanh nghiệp) – vốn phổ biến ở Thái Lan, Singapore và UAE – vẫn chưa được triển khai rộng rãi tại Việt Nam. Điều này khiến sinh viên “học nhiều – thực hành ít”, và khi ra trường khó đáp ứng tiêu chuẩn dịch vụ 5 sao của các tập đoàn quốc tế.

3.4. Phương hướng phát triển nguồn nhân lực du lịch trong bối cảnh chuyển đổi số và du lịch bền vững

Trong bối cảnh du lịch thế giới thay đổi nhanh chóng, nguồn nhân lực trở thành yếu tố cốt lõi quyết định năng lực cạnh tranh của các điểm đến và đặc biệt là các khu nghỉ dưỡng cao cấp. Báo cáo xu hướng nhân lực du lịch toàn cầu của

UNWTO (2023) cho thấy các quốc gia đang chuyển dịch mạnh sang mô hình “nhân lực chất lượng cao”, trong đó yêu cầu về công nghệ, năng lực số, hiểu biết bền vững và khả năng phục vụ khách cao cấp được đặt lên hàng đầu. Tại Việt Nam, sự phát triển của hệ thống resort 4–5 sao cùng sự gia nhập của nhiều thương hiệu quốc tế khiến yêu cầu về chất lượng đội ngũ nhân lực càng trở nên cấp thiết, đòi hỏi sự điều chỉnh mạnh mẽ trong đào tạo, bồi dưỡng và phát triển năng lực nghề [5].

Chuyển đổi số đang tạo ra những thay đổi căn bản trong vận hành resort. Báo cáo Future of Hospitality Workforce của McKinsey (2024) chỉ ra rằng phần lớn các doanh nghiệp resort tại châu Á – Thái Bình Dương sử dụng nhiều công nghệ số như PMS thế hệ mới, hệ thống CRM dựa trên dữ liệu lớn, giải pháp AI hỗ trợ giao tiếp khách hàng và tự động hóa các quy trình vận hành. Do đó, nhân lực resort không chỉ cần năng lực nghiệp vụ mà còn phải có khả năng sử dụng thành thạo công nghệ, thích ứng với hệ sinh thái số và hiểu cách tích hợp công nghệ vào quy trình phục vụ. ILO (2023) xác định năng lực số là yêu cầu nền tảng của nhân lực du lịch, ngang hàng với ngoại ngữ và giao tiếp chuyên nghiệp. Điều này thể hiện rõ ở các khu nghỉ dưỡng cao cấp, nơi việc ứng dụng công nghệ giúp cá nhân hóa trải nghiệm, tối ưu vận hành và nâng cao chất lượng dịch vụ [7].

Song song với chuyển đổi số, yêu cầu về du lịch bền vững và tiêu chuẩn ESG đang tác động mạnh tới cơ cấu kỹ năng của nhân lực resort. WTTC (2023) nhấn mạnh rằng các cơ sở lưu trú cao cấp đang dịch chuyển sang mô hình “luxury xanh”, đòi hỏi nhân viên phải hiểu các tiêu chuẩn môi trường như tiết kiệm năng lượng, quản lý rác thải, giảm nhựa, vận hành bền vững trong F&B và buồng phòng, cũng như biết truyền thông các giá trị bền vững đến du khách. Deloitte (2024) cho biết hơn 70% du khách cao cấp tại châu Á ưu tiên lựa chọn những resort có chứng chỉ môi trường và chính sách phát triển bền vững rõ ràng, nghĩa là năng lực “dịch vụ bền vững” của nhân viên trở thành một phần không thể thiếu trong trải nghiệm

khách hàng [4] [8].

Ngoài năng lực công nghệ và bền vững, yêu cầu về năng lực đa văn hoá và cá nhân hóa dịch vụ cũng ngày càng quan trọng. Báo cáo xu hướng du lịch toàn cầu của UNWTO (2024) ghi nhận rằng du khách cao cấp ngày càng kỳ vọng vào dịch vụ tinh tế, thấu hiểu văn hoá và nhu cầu riêng biệt của từng cá nhân. Điều này buộc nhân viên resort phải trang bị kỹ năng ngoại ngữ vững vàng, hiểu biết đặc điểm hành vi của các thị trường khách khác nhau, và khả năng cá nhân hóa dịch vụ dựa trên sở thích, thói quen hoặc yêu cầu riêng biệt của khách. Đặc biệt đối với các resort 5 sao, kỹ năng giao tiếp chuẩn mực, khả năng xử lý tình huống nhạy cảm và tư duy dịch vụ hướng đến cảm xúc trở thành yếu tố quyết định chất lượng trải nghiệm của du khách [9].

Bên cạnh đó, nhóm kỹ năng mềm thế hệ mới cũng được nhấn mạnh trong mô hình năng lực du lịch 2030 của ILO – ADB (2023) [6] [10]. Nhân lực resort cần không chỉ giao tiếp tốt mà còn phải có khả năng quản trị cảm xúc, giải quyết xung đột, phối hợp liên bộ phận và tư duy dịch vụ cao cấp – những yếu tố thể hiện “luxury service mindset”. Các tập đoàn khách sạn quốc tế như Marriott hay Accor cũng xác định đây là những năng lực cốt lõi khi tuyển dụng và đào tạo nhân viên cho các khu nghỉ dưỡng cao cấp tại khu vực châu Á – Thái Bình Dương.

Từ các xu hướng toàn cầu này, Việt Nam cần định hướng phát triển nguồn nhân lực theo hướng chuẩn hóa và nâng cao chất lượng. Điều này bao gồm cập nhật chương trình đào tạo theo chuẩn quốc tế, mở rộng mô hình đào tạo gắn với doanh nghiệp, xây dựng lộ trình phát triển năng lực số cho nhân viên resort, bổ sung kiến thức về vận hành bền vững và ESG vào chương trình đào tạo, đồng thời cải thiện môi trường làm việc để thu hút và giữ chân nhân lực chất lượng cao. Việc phát triển nguồn nhân lực theo các hướng này sẽ tạo nền tảng quan trọng để Việt Nam không chỉ đáp ứng xu thế phát triển du lịch quốc tế mà còn nâng cao năng lực cạnh tranh của phân khúc resort cao cấp trong dài hạn.

4. Một số giải pháp

Trên cơ sở phân tích yêu cầu năng lực đặc thù và khoảng cách năng lực của nhân lực tại các khu nghỉ dưỡng cao cấp, nghiên cứu đề xuất hệ thống giải pháp theo hướng phân định rõ trách nhiệm của các chủ thể liên quan, bao gồm doanh nghiệp resort, cơ sở đào tạo và cơ quan quản lý nhà nước. Các giải pháp được xây dựng nhằm thu hẹp khoảng cách năng lực, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đảm bảo tính bền vững trong dài hạn.

Trước hết, đối với doanh nghiệp resort cao cấp, cần ưu tiên xây dựng và chuẩn hóa khung năng lực nghề theo từng vị trí công việc, dựa trên các chuẩn nghề quốc tế như AHLEI, VTOS và ASEAN MRA-TP. Việc chuẩn hóa khung năng lực không chỉ giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả tuyển dụng, đánh giá và đào tạo nhân sự mà còn góp phần đảm bảo tính đồng bộ và ổn định trong chất lượng dịch vụ. Song song với đó, doanh nghiệp cần tăng cường đào tạo năng lực số và ứng dụng công nghệ cho đội ngũ nhân viên, đặc biệt là khả năng sử dụng các hệ thống quản lý khách sạn (PMS), quản trị quan hệ khách hàng (CRM), hệ thống bán hàng (POS) và các công cụ trí tuệ nhân tạo nhằm cá nhân hóa trải nghiệm du khách. Việc đầu tư vào đào tạo công nghệ không chỉ giúp nâng cao hiệu quả vận hành mà còn góp phần tăng năng lực cạnh tranh của resort trong thị trường du lịch cao cấp.

Bên cạnh năng lực chuyên môn và công nghệ, doanh nghiệp cũng cần chú trọng phát triển kỹ năng mềm và tư duy dịch vụ cao cấp cho nhân sự, hướng tới xây dựng văn hóa dịch vụ mang tính cá nhân hóa, chuyên nghiệp và lấy khách hàng làm trung tâm. Các chương trình đào tạo nên tập trung vào kỹ năng giao tiếp, xử lý tình huống, quản trị cảm xúc, xây dựng trải nghiệm khách hàng và nâng cao tinh thần trách nhiệm nghề nghiệp. Đồng thời, việc tích hợp nội dung phát triển bền vững và ESG vào đào tạo nội bộ là yêu cầu tất yếu trong bối cảnh ngành du lịch ngày càng đề cao trách nhiệm môi trường, xã hội và quản trị doanh nghiệp. Thông qua đó, đội ngũ nhân sự không chỉ đáp ứng

tiêu chuẩn dịch vụ cao cấp mà còn phù hợp với xu hướng phát triển bền vững của ngành du lịch hiện đại.

Đối với các cơ sở đào tạo, giải pháp trọng tâm là đổi mới chương trình giảng dạy theo hướng tiệm cận chuẩn nghề quốc tế và gắn chặt với nhu cầu thực tiễn của doanh nghiệp resort cao cấp. Việc cập nhật giáo trình theo các chuẩn AHLEI, VTOS, đồng thời tích hợp nội dung chuyển đổi số, quản trị trải nghiệm khách hàng và phát triển bền vững sẽ giúp nâng cao chất lượng đào tạo và khả năng thích ứng của sinh viên sau khi tốt nghiệp. Bên cạnh đó, các cơ sở đào tạo cần tăng cường triển khai mô hình Work-Integrated Learning, trong đó sinh viên được tham gia thực tập, thực hành và dự án thực tế tại doanh nghiệp, qua đó rút ngắn khoảng cách giữa lý thuyết và thực tiễn. Việc mở rộng đào tạo ngoại ngữ chuyên ngành và năng lực số cũng là yếu tố then chốt nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của nguồn nhân lực trong môi trường làm việc quốc tế.

Về phía cơ quan quản lý nhà nước, cần có các chính sách mang tính định hướng và hỗ trợ nhằm thúc đẩy phát triển nguồn nhân lực resort cao cấp một cách đồng bộ và bền vững. Trước hết, việc xây dựng và ban hành bộ chuẩn năng lực quốc gia dành riêng cho nhân lực resort cao cấp sẽ tạo cơ sở pháp lý và chuyên môn để doanh nghiệp và cơ sở đào tạo thống nhất trong công tác tuyển dụng, đào tạo và đánh giá. Đồng thời, Nhà nước cần triển khai các chương trình hỗ trợ đào tạo lại và nâng cao kỹ năng cho lao động trong ngành, đặc biệt là về chuyển đổi số, ngoại ngữ và quản trị bền vững. Cuối cùng, việc thúc đẩy mô hình liên kết “Nhà nước – Nhà trường – Doanh nghiệp” sẽ góp phần hình thành hệ sinh thái phát triển nhân lực đồng bộ, trong đó các bên cùng phối hợp xây dựng chuẩn đào tạo, tổ chức thực tập, đánh giá kỹ năng nghề và tạo cơ hội việc làm cho sinh viên sau khi tốt nghiệp.

Nhìn chung, hệ thống giải pháp được đề xuất không chỉ nhằm thu hẹp khoảng cách năng lực hiện có mà còn hướng tới xây dựng nguồn nhân lực resort cao cấp đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc

tế, chuyển đổi số và phát triển bền vững. Việc triển khai hiệu quả các giải pháp này sẽ góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng năng lực cạnh tranh của ngành du lịch Việt Nam và hỗ trợ mục tiêu phát triển du lịch chất lượng cao trong giai đoạn tới.

5. Kết luận

Nghiên cứu cho thấy sự phát triển nhanh của phân khúc nghỉ dưỡng cao cấp tại Việt Nam đang đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với chất lượng nguồn nhân lực. Trong bối cảnh chuyển đổi số, xu hướng du lịch bền vững và sự cạnh tranh của các tập đoàn quốc tế, nhân lực resort không chỉ cần thành thạo nghiệp vụ truyền thống mà còn phải sở hữu năng lực số, tư duy bền vững, kỹ năng giao tiếp đa văn hoá và khả năng cá nhân hóa dịch vụ. Mặc dù nhu cầu thị trường tăng mạnh, hệ thống đào tạo hiện nay vẫn còn khoảng cách lớn so với yêu cầu thực tiễn, thể hiện qua tỷ lệ nhân viên phải đào tạo lại, sự thiếu hụt kỹ năng công nghệ và thiếu môi trường thực hành chuẩn 4–5 sao. Việc thu hút và giữ chân nhân lực chất lượng cao cũng gặp nhiều thách thức do áp lực công việc, cơ hội nghề nghiệp chưa rõ ràng và sự cạnh tranh trong khu vực. Do đó, phát triển nguồn nhân lực resort cao cấp cần được xem là nhiệm vụ chiến lược, đòi hỏi các giải pháp tổng thể từ Nhà nước, cơ sở đào tạo đến doanh nghiệp. Tóm lại, nguồn nhân lực khu nghỉ dưỡng cao cấp tại Việt Nam đang đứng trước cơ hội lớn để chuyển mình trong bối cảnh chuyển đổi số và xu hướng du lịch mới. Tuy nhiên, để tận dụng tốt cơ hội này, cần có chiến lược đầu tư bài bản về đào tạo, quản trị và xây dựng văn hóa số. Chỉ khi đó, ngành nghỉ dưỡng cao cấp Việt Nam mới có thể nâng cao năng lực cạnh tranh, đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của du khách quốc tế và khẳng định vị thế trên bản đồ du lịch toàn cầu.

Tài liệu tham khảo

- [1] Tổng cục Du lịch Việt Nam. (2023). Báo cáo lao động du lịch Việt Nam 2023. Hà Nội: VNAT.
- [2] World Travel & Tourism Council. (2023). A nature-positive future for travel & tourism. London: WTTC Publications.
- [3] Viện Nghiên cứu Phát triển Du lịch (ITDR). (2022). Đánh giá nhu cầu và thực trạng đào tạo nhân lực du lịch sau đại dịch COVID-19. Hà Nội: ITDR.
- [4] Deloitte. (2024). Sustainable hospitality outlook 2024. Deloitte Insights.
- [5] United Nations World Tourism Organization. (2023). Global tourism education and skills report 2023. Madrid: UNWTO Publications.
- [6] McKinsey & Company. (2024). The future of hospitality workforce in Asia-Pacific. McKinsey Global Institute.
- [7] International Labour Organization. (2022). Tourism sector skills assessment: Workforce resilience and skills needs in post-pandemic recovery. Geneva: ILO Publications.
- [8] World Travel & Tourism Council. (2023). Sustainable and green talent in the future of hospitality. London: WTTC.
- [9] United Nations World Tourism Organization. (2024). Tourism megatrends shaping the future of global mobility. Madrid: UNWTO.
- [10] International Labour Organization & Asian Development Bank. (2023). Skills needs in tourism 2030: A framework for future workforce development. Geneva: ILO–ADB Joint Report.
- [11] Savills Vietnam. (2024). *Hotel Market Report Vietnam (Hanoi / Ho Chi Minh City / Danang Q4 2024)*. Savills Research Vietnam.
- [12] VietnamNet. (2024). *Phân khúc khách sạn cao cấp bùng nổ, thu hút dòng vốn đầu tư quốc tế*. VietnamNet.
- [13] Ken Research. (2023). *Vietnam Hospitality Market Outlook to 2025 (or 2026): Growth Driven by Rising Middle Class and Luxury Travel Demand*.
- [14] Tổng cục Du lịch Việt Nam. (2023). Báo cáo Lao động Du lịch Việt Nam 2023. Hà Nội: Tổng cục Du lịch Việt Nam. Vietnam National Administration of Tourism (VNAT). (2023). *Vietnam Tourism Labor Report 2023*.