



**NHU CẦU NHÂN LỰC DU LỊCH TẠI KHU VỰC PHONG NHA - KÊ BÀNG:
HÀM Ý CHO HỢP TÁC ĐÀO TẠO GIỮA CƠ SỞ GIÁO DỤC VÀ DOANH NGHIỆP**

*TOURISM HUMAN RESOURCE DEMAND IN THE PHONG NHA - KE BANG REGION:
IMPLICATIONS FOR UNIVERSITY-INDUSTRY COLLABORATION* ABSTRACT

Phan Trọng Tiến*, Đặng Thị Hiền

Trường Đại học Quảng Bình

DOI: <https://doi.org/10.65934/mkusj.2026.43.856>

*Email: tienpt@qbu.edu.vn

Ngày nhận bài: 14/01/2026

Ngày phản biện: 12/02/2026

Ngày duyệt bài: 01/06/2026

TÓM TẮT

Sự bùng nổ của ngành công nghiệp không khói trong xu thế hội nhập toàn cầu đang đặt ra những thách thức lớn về mặt quản trị và phát triển nguồn lực, đòi hỏi các cơ sở đào tạo phải liên tục tự đổi mới để bắt kịp đà tăng trưởng của thực tiễn. Trong bối cảnh ngành du lịch tại Việt Nam, đặc biệt tại khu vực Phong Nha - Kẻ Bàng, phát triển mạnh mẽ và thu hút lượng khách quốc tế ngày càng tăng, nhu cầu về nguồn nhân lực du lịch chất lượng cao trở nên cấp thiết. Nhằm tìm kiếm giải pháp nâng cao tính thích ứng của người lao động tương lai, bài báo này phân tích thực trạng đào tạo nguồn nhân lực du lịch tại Trường Đại học Quảng Bình và nhu cầu nhân lực tại các đơn vị khai thác du lịch, đồng thời chỉ ra những bất cập trong việc gắn kết giữa chương trình đào tạo lý thuyết và yêu cầu thực tiễn. Tiến trình bóc tách các chỉ số được thực hiện khách quan thông qua hệ thống dữ liệu thực chứng. Cụ thể, trên cơ sở khảo sát, phân tích số liệu về năng lực, kỹ năng và số lượng nhân lực hiện có, bài báo đề xuất một mô hình hợp tác đào tạo giữa cơ sở giáo dục đại học và các đơn vị khai thác du lịch. Để tối ưu hóa năng lực cạnh tranh của sinh viên sau khi tốt nghiệp, mô hình này nhấn mạnh kết nối lý thuyết - thực hành, nâng cao kỹ năng chuyên môn và thực hành cho sinh viên, đồng thời đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững của ngành du lịch. Khép lại quá trình luận giải, kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở khoa học cho việc xây dựng chính sách hợp tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực du lịch tại Việt Nam, góp phần định hình một chiến lược liên kết bền vững giữa nhà trường và xã hội.

Từ khóa: cơ sở giáo dục; doanh nghiệp du lịch; hợp tác đào tạo; nhu cầu nhân lực du lịch; Phong Nha - Kẻ Bàng.

ABSTRACT

The boom of the smokeless industry within the trend of global integration poses significant challenges to human resource management and development, requiring educational institutions to continuously innovate to keep pace with practical growth. In the context of rapidly developing tourism in Vietnam, particularly in the Phong Nha - Ke Bang area, and the increasing number of international visitors, the demand for high-quality tourism human resources has become urgent. To seek solutions for enhancing the adaptability of the future workforce, this paper analyzes the current state of tourism human resource training at Quang Binh University and the workforce needs of tourism operators, while identifying gaps between theoretical training and practical requirements. The process of deconstructing indicators is conducted objectively through an empirical dataset. Specifically, Based on surveys and statistical analysis of workforce capacity, skills, and quantity, the study proposes a collaborative training model between higher education institutions and tourism operators. To optimize the competitive advantage of students upon graduation, the model emphasizes the integration of theory and practice, enhancing students' professional and practical skills, and meeting the sustainable development needs of the tourism sector. Concluding the analytical discourse, the findings provide a scientific basis for developing policies on collaborative training and tourism human resource development in Vietnam, contributing to shaping a sustainable linkage strategy between academia and the industry.

Keywords: collaborative training; higher education institutions; Phong Nha - Ke Bang; tourism enterprises; Tourism human resource demand.

MỞ ĐẦU

Du lịch là ngành kinh tế sử dụng nhiều lao động, trong đó chất lượng nguồn nhân lực giữ vai trò quyết định đối với năng lực cạnh tranh và tính bền vững của điểm đến (Baum, 2007). Trong bối cảnh toàn cầu hóa, yêu cầu đối với nhân lực du lịch không chỉ bao gồm kiến thức chuyên môn mà còn đòi hỏi kỹ năng nghề, ngoại ngữ và năng lực thích ứng với môi trường dịch vụ đa văn hóa (Tribe, 2002).

Phong Nha - Kẻ Bàng là trung tâm du lịch trọng điểm của tỉnh Quảng Trị và khu vực Bắc Trung Bộ, với lượng khách du lịch tăng trưởng đáng kể, đặc biệt là khách quốc tế. Trong những năm gần đây, hoạt động du lịch tại khu vực này phát triển mạnh mẽ, thể hiện qua sự gia tăng số lượng khách và sự mở rộng của các loại hình dịch vụ du lịch. Sự phát triển đó kéo theo nhu cầu ngày càng lớn về nguồn nhân lực trong các lĩnh vực như hướng dẫn du lịch, dịch vụ lưu trú, vận hành điểm tham quan và tổ chức các hoạt động trải nghiệm. Vì vậy, việc đào tạo và cung ứng nguồn nhân lực du lịch đáp ứng yêu cầu cả về số lượng, chất lượng và cơ cấu nghề nghiệp đang trở thành vấn đề cấp thiết.

Trước thực trạng đó, hợp tác đào tạo giữa cơ sở giáo dục đại học và các đơn vị khai thác du lịch được xem là hướng tiếp cận quan trọng nhằm thu hẹp khoảng cách giữa đào tạo và sử dụng lao động. Thông qua cơ chế hợp tác hiệu quả, nhà trường và doanh nghiệp có thể cùng tham gia vào quá trình xây dựng chương trình, tổ chức đào tạo, thực hành nghề nghiệp và đánh giá năng lực người học, từ đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đáp ứng yêu cầu phát triển của ngành du lịch.

Xuất phát từ yêu cầu thực tiễn nêu trên, đối tượng nghiên cứu của bài báo là nhu cầu nhân lực du lịch tại khu vực Phong Nha - Kẻ Bàng và các yếu tố liên quan đến hợp tác đào tạo giữa cơ sở giáo dục và doanh nghiệp du lịch.

Nhóm tác giả tiến hành khảo sát cán bộ quản lý và nhân viên tại Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng và Trường Đại học Quảng Bình để phân tích nhu cầu nhân lực du lịch và các vấn đề liên quan đến hợp tác đào tạo giữa cơ sở giáo dục và doanh nghiệp.

Phương pháp thu thập dữ liệu bao gồm:

Khảo sát bảng hỏi: thang đo Likert 5 mức đối với sinh viên, giảng viên và cán bộ doanh nghiệp nhằm đo lường mức độ đánh giá và đáp ứng năng lực.

Phỏng vấn bán cấu trúc: lãnh đạo doanh nghiệp và giảng viên phụ trách chuyên môn nhằm thu thập thông tin chuyên sâu.

Số liệu thứ cấp: báo cáo đào tạo, chương trình đào tạo, thống kê nhân lực và tài liệu chuyên ngành.

Bài báo này tập trung phân tích thực trạng đào tạo và nhu cầu nhân lực du lịch tại địa phương, trên cơ sở số liệu thực nghiệm từ Trường Đại học Quảng Bình và Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng, đồng thời đề xuất mô hình hợp tác đào tạo nguồn nhân lực du lịch giữa cơ sở giáo dục đại học và các đơn vị khai thác du lịch theo hướng gắn kết chặt chẽ giữa đào tạo và thực tiễn. Kết quả nghiên cứu không chỉ có ý nghĩa về mặt học thuật trong việc bổ sung cơ sở lý luận và thực tiễn cho nghiên cứu liên kết đào tạo trong lĩnh vực du lịch, mà còn mang ý nghĩa ứng dụng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, góp phần phát triển du lịch bền vững tại địa phương và khu vực.

1. Tổng quan về nguồn nhân lực du lịch

Nguồn nhân lực du lịch được hiểu là lực lượng lao động tham gia trực tiếp và gián tiếp vào các hoạt động quản lý, tổ chức và cung ứng dịch vụ du lịch, đáp ứng yêu cầu về kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và thái độ phục vụ. Theo Cooper, Shepherd và Westlake (1996), đào tạo nhân lực du lịch cần tiếp cận theo hướng tích hợp giữa kiến thức học thuật và kỹ năng thực hành nghề nghiệp nhằm đáp ứng yêu cầu thực tiễn. Quan điểm này được Airey và Tribe (2005) củng cố khi nhấn mạnh giáo dục du lịch hiện đại phải gắn với bối cảnh nghề nghiệp và nhu cầu thị trường lao động.

Hợp tác giữa cơ sở giáo dục đại học và doanh nghiệp du lịch được xem là cơ chế hiệu quả nhằm thu hẹp khoảng cách giữa đào tạo và sử dụng lao động (Smith & Cooper, 2000). Các nghiên cứu cho thấy mô hình đào tạo gắn với doanh nghiệp góp phần nâng cao năng lực nghề nghiệp, kỹ năng thực hành và khả năng thích ứng của sinh viên sau tốt nghiệp (Solnet et al., 2014; Kim & Jeong, 2018).

Các công trình nghiên cứu gần đây đều khẳng định vai trò quan trọng của liên kết giữa cơ sở giáo dục đại học và doanh nghiệp trong phát triển nguồn nhân lực du lịch, đặc biệt trong việc thu hẹp khoảng cách giữa đào tạo và yêu cầu thực tiễn nghề nghiệp. Tuy nhiên, tại Việt Nam vẫn còn thiếu các nghiên cứu dựa trên dữ liệu thực nghiệm về nhu cầu nhân lực tại các đơn vị khai thác du lịch cụ thể, làm cơ sở đề xuất cơ chế hợp tác đào tạo phù hợp (Nguyen, 2019; Le, 2022). Xuất phát từ khoảng trống nghiên cứu đó, bài báo này tập trung phân tích dữ liệu thực nghiệm tại khu vực Phong Nha - Kẻ Bàng nhằm làm rõ nhu cầu nhân lực du lịch, mức độ đáp ứng của đào tạo đại học, từ đó đề xuất mô hình hợp tác đào tạo phù hợp với bối cảnh địa phương

Dữ liệu được xử lý và phân tích thông qua phương pháp như:

Thống kê mô tả: tần suất, tỷ lệ, giá trị trung bình, độ lệch chuẩn.

So sánh - đối chiếu: giữa yêu cầu doanh nghiệp

Bảng 1. Thống kê lượng khách tại Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng giai đoạn 2023 - 2025

TT	Tiêu chí	ĐVT	Lượng khách năm 2023	Lượng khách năm 2024	Lượng khách năm 2025
1	Phong Nha	Lượt	333.913	377.049	396.298
2	Tiên Sơn	Lượt	509	29.448	28.856
3	Suối Nước Mọc	Lượt	69.574	62.859	33.010
4	Sông Chày - Hang Tối	Lượt	50.328	57.672	53.326
5	Phong Nha 4500m	Lượt	2.436	2.342	1.868
6	Khách trong nước	Lượt	432.939	478.326	451.487
7	Khách Quốc tế	Lượt	23.821	51.044	61.871
8	Tổng khách	Lượt	456.760	529.370	513.358

(Nguồn: Trung tâm Du lịch Phong Nha-Kẻ Bàng, 2023,2024,2025)

Giai đoạn 2023-2025, lượng khách tại Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng có nhiều biến động đáng chú ý. Tổng khách tăng vọt 15,9% vào năm 2024 (đạt 529.370 lượt) trước khi giảm nhẹ xuống 513.358 lượt vào năm 2025. Điểm sáng lớn nhất là khách quốc tế tăng trưởng liên tục và bất phá, từ 23.821 lượt (2023) lên 61.871 lượt (2025), tăng gần gấp 3 lần. Ngược lại, khách nội địa có

và năng lực đào tạo.

Phân tích tổng hợp: hình thành lập luận và hàm ý hợp tác đào tạo.

2. Thực trạng nhu cầu nhân lực du lịch tại địa phương và khu vực Phong Nha - Kẻ Bàng
Xu hướng gia tăng lượng khách du lịch

Trong bối cảnh đổi mới và cạnh tranh ngày càng gay gắt của ngành du lịch, chất lượng nguồn nhân lực được xem là yếu tố then chốt thúc đẩy đổi mới sáng tạo và nâng cao giá trị điểm đến (Hjalager, 2002). Cách tiếp cận mạng lưới các bên liên quan trong đào tạo du lịch cho thấy sự cần thiết của mối liên kết chặt chẽ giữa nhà trường, doanh nghiệp và cơ quan quản lý (Benckendorff & Zehrer, 2013). Dựa trên số liệu thống kê từ năm 2023 đến năm 2025 của Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng (Bảng 1), lượng khách đến các tuyến - điểm du lịch trong khu vực đều có xu hướng tăng trưởng ổn định, đặc biệt ở các tuyến có thương hiệu mạnh như Phong Nha, Sông Chày - Hang Tối và Tiên Sơn.

dấu hiệu chụt sụt giảm trong năm 2025. Về tuyến điểm, Động Phong Nha duy trì đà tăng đều đặn qua cả 3 năm, giữ vai trò chủ lực (396.298 lượt năm 2025). Trong khi đó, các tuyến sinh thái như Nước Mọc, Sông Chày có xu hướng hạ nhiệt. Sự chuyển dịch cơ cấu này phản ánh nhu cầu cấp thiết về nhân sự, trung tâm cần linh hoạt điều phối lao động giữa các tuyến, đồng thời tập trung nâng

cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ, đặc biệt là năng lực ngoại ngữ để phục vụ dòng khách quốc tế đang ngày càng mở rộng.

Đặc điểm thị trường lao động du lịch dưới tác động mùa vụ

Du lịch Quảng Trị có tính mùa vụ rõ rệt, với lượng khách tăng mạnh vào các dịp lễ, đặc biệt là mùa hè và các kỳ nghỉ dài ngày. Theo báo cáo 7 tháng đầu năm 2025, lượng khách du lịch đến địa phương tiếp tục tăng, chủ yếu tập trung vào

các tháng cao điểm. Sự gia tăng nhanh của lượng khách trong thời gian ngắn tạo áp lực lớn đối với hệ thống dịch vụ du lịch như lưu trú, vận chuyển và hướng dẫn. Điều này dẫn đến tình trạng thiếu hụt nhân lực vào mùa cao điểm, trong khi mùa thấp điểm nguồn lao động chưa được khai thác hiệu quả. Vì vậy, việc đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực du lịch linh hoạt, phù hợp với đặc điểm mùa vụ của ngành là yêu cầu cần thiết.

Bảng 2. Thống kê lượng khách thời kỳ cao điểm tại Trung tâm 7 tháng đầu năm 2025

TT	Chỉ tiêu	Số lượng lượt khách	Tỷ trọng so với 7 tháng đầu năm 2025
1	Tổng lượt khách 7 tháng đầu năm 2025	413.016	100%
2	Lượt khách dịp lễ 30/4 - 4/5/2025	32.000	7,8%

(Nguồn: Trung tâm Du lịch Phong Nha-Kẻ Bàng, 2025)

Từ Bảng 2 có thể rút ra một số nhận định quan trọng:

(1) Mật độ khách tăng đột biến trong thời gian rất ngắn

Trong 5 ngày lễ (30/4-4/5), Trung tâm đón 32.000 lượt khách, chiếm 7,8% tổng lượng khách của cả 7 tháng. Điều này đồng nghĩa:

Áp lực nhân sự tăng 1,5-2 lần so với ngày thường. Cần lực lượng hỗ trợ thời vụ lớn, nhưng phải đảm bảo đào tạo nhanh về an toàn, kỹ năng giao tiếp và vận hành dịch vụ.

(2) Nhu cầu phân bổ nhân lực linh hoạt giữa các tuyến

Các điểm như Phong Nha và Sông Chày - Suối Moọc thường chịu áp lực lớn nhất. Do đó, mô hình nhân lực hiện tại cần điều chỉnh theo hướng:

Luân chuyển nhân sự theo lượng khách thực tế từng ngày.

Tăng cường đội phản ứng nhanh hỗ trợ cho

lễ tân, hướng dẫn, vận hành trò chơi mạo hiểm.

(3) Gia tăng yêu cầu về chất lượng dịch vụ và kỹ năng mềm

Trong các dịp cao điểm, thời gian phục vụ bị rút ngắn trong khi yêu cầu trải nghiệm của khách lại tăng. Điều này thúc đẩy nhu cầu đào tạo nhân lực:

Kỹ năng xử lý tình huống và hỗ trợ khẩn cấp; Kỹ năng giao tiếp và chăm sóc khách hàng; Kỹ năng thuyết minh nhanh, chính xác và hấp dẫn.

Năng lực và trình độ đội ngũ nhân lực tại Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng

Đội ngũ nhân lực tại Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng giữ vai trò trực tiếp trong tổ chức, vận hành và cung ứng dịch vụ du lịch. Trên cơ sở số liệu thống kê từ đơn vị, nghiên cứu tiến hành phân tích cơ cấu nhân lực theo quy mô, trình độ chuyên môn và sự phân bổ giữa các phòng ban nhằm đánh giá mức độ đáp ứng yêu cầu hoạt động du lịch. Kết quả thống kê về cơ cấu nhân lực của Trung tâm được trình bày trong Bảng 3.

Bảng 3. Thống kê nhân lực tại Trung tâm du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng

TT	Tên phòng ban	Số lượng			Trình độ					
		Tổng số	Viên chức	NLĐ	Thạc sĩ	Đại học	Cao đẳng	Trung cấp	Sơ cấp	Khác
1	Ban giám đốc	4	4	0	2	2				
2	Phòng Hành chính-Tổng hợp	20	10	10	1	17	0	2		

3	Phòng Kinh doanh du lịch	40	16	24	0	23	8	5	1	3
4	Bản quản lý động Phong Nha- Tiên Sơn	38	24	14	0	9	3	21		5
5	Ban Quản lý Sông Chày- Suối Mọc	54	16	38	0	35	6	11	1	1
6	BQL đến tưởng niệm các anh hùng liệt sĩ đường 20- Quyết thắng	6	3	3	0	3	1	1	0	1
	Tổng cộng	162	73	89	3	89	18	40	2	10
	Tỷ lệ %				1.9	51.9	11.1	24.7	1.2	6.2

Nguồn: Trung tâm Du lịch Phong Nha-Kẻ Bàng)

(1) Quy mô nhân lực tương đối lớn nhưng phân bố không đồng đều

Với tổng số 162 lao động, Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng là một trong những đơn vị có quy mô nhân sự lớn trong hệ thống điểm đến ở miền Trung. Tuy nhiên, cơ cấu phân bố cho thấy sự tập trung nhân lực chủ yếu tại: Ban Quản lý Sông Chày - Suối Mọc (54 người); Phòng Kinh doanh du lịch (40 người); Ban Quản lý Động Phong Nha - Tiên Sơn (38 người). Điều này phản ánh đúng đặc thù vận hành: đây là những điểm có lượng khách lớn, nhu cầu phục vụ trực tiếp cao. Tuy nhiên, cũng cho thấy áp lực nhân lực và yêu cầu kỹ năng phục vụ ngày càng tăng.

(2) Trình độ đại học chiếm tỷ lệ cao nhất nhưng còn thiếu nhân lực trình độ sau đại học. Nguồn nhân lực quản lý cấp cao còn hạn chế về trình độ học thuật. Nhiều vị trí tại các tuyến điểm vẫn dựa vào nhân lực trung cấp và sơ cấp, ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ và khả năng phục vụ khách quốc tế. Nhu cầu đào tạo nâng cao, bồi dưỡng và chuẩn hóa trình độ vẫn còn rất lớn.

(3) Một số bộ phận có tỷ lệ nhân lực trình độ thấp nhưng lại phục vụ lượng khách lớn.

Điển hình: Ban Quản lý Động Phong Nha - Tiên Sơn: 21 nhân sự trình độ trung cấp (chiếm 55% bộ phận).

Ban Quản lý Sông Chày - Suối Mọc: 11 trung cấp + 6 cao đẳng → nhóm phục vụ trực tiếp nhưng trình độ chưa đồng đều. Khi đối chiếu với Bảng 1 và Bảng 2 (lượng khách tăng mạnh, đặc biệt năm 2024 và mùa cao điểm 2025), có thể thấy: Khoảng cách giữa yêu cầu thực tế của thị trường và năng

lực nhân lực hiện có vẫn còn lớn.

(4) Ý nghĩa đối với xây dựng mô hình hợp tác đào tạo. Từ phân tích trên có thể rút ra: Trung tâm có nhu cầu cấp thiết về đào tạo nâng cao chuyên môn, ngoại ngữ, kỹ năng phục vụ khách quốc tế. Cơ cấu trình độ cho thấy tiềm năng hợp tác đào tạo liên tục với Trường Đại học Quảng Bình, từ đào tạo chuẩn hóa đến bồi dưỡng ngắn hạn. Việc xây dựng mô hình hợp tác là cần thiết để phát triển nguồn nhân lực phù hợp với chiến lược phát triển du lịch chất lượng cao và bền vững.

Năng lực ngoại ngữ của đội ngũ viên chức phục vụ du lịch tại Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng

Trong những năm gần đây, lượng khách quốc tế đến khu vực Phong Nha - Kẻ Bàng có xu hướng tăng trưởng đáng kể. Theo số liệu thống kê, số lượt khách quốc tế tăng từ 23.821 lượt vào năm 2023 lên 51.044 lượt vào năm 2024 và đạt 61.871 lượt vào năm 2025. Sự gia tăng nhanh chóng của thị trường khách quốc tế đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với chất lượng nguồn nhân lực phục vụ du lịch, trong đó năng lực ngoại ngữ được xem là một trong những yếu tố then chốt nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ đối với du khách. Trong bối cảnh đó, đội ngũ viên chức tốt nghiệp đại học chuyên ngành ngoại ngữ đang công tác tại Trung tâm Du lịch Phong Nha- Kẻ Bàng giữ vai trò quan trọng trong hoạt động hướng dẫn, thuyết minh và phục vụ khách quốc tế. Cơ cấu và trình độ ngoại ngữ của đội ngũ nhân lực tại Trung tâm này được thống kê ở Bảng 4.

Bảng 4. Trình độ chuyên môn của viên chức tốt nghiệp đại học ngành ngoại ngữ

Ngoại ngữ	Số lượng
Ngôn ngữ Anh	10
Ngôn ngữ Pháp	1
Nga-Anh	1
Tổng cộng	12
Tỉ lệ %	7.4

(Nguồn: Trung tâm Du lịch Phong Nha-Kẻ Bàng)

(1) Tỷ lệ viên chức có trình độ ngoại ngữ còn thấp

Mặc dù lượng khách quốc tế tăng gấp đôi trong hai năm gần đây, đội ngũ viên chức có bằng đại học chuyên ngành ngoại ngữ chỉ chiếm 7,4% tổng nhân lực. Đây là tỷ lệ thấp so với nhu cầu vận hành tại một điểm đến quốc tế nổi tiếng như Phong Nha - Kẻ Bàng.

Cụ thể: 10 người tốt nghiệp Ngôn ngữ Anh → nguồn lực chính phục vụ khách quốc tế. 01 người Ngôn ngữ Pháp và 01 người Nga - Anh → số lượng quá ít để đáp ứng đa dạng thị trường khách. Điều này tạo áp lực lớn lên nhóm nhân sự có khả năng giao tiếp quốc tế, đặc biệt tại các bộ phận tuyển điểm.

(2) Sự mất cân đối giữa nhu cầu thực tế và năng lực hiện có

Khi đối chiếu với: Bảng 1 (tăng mạnh lượng khách quốc tế năm 2024), Bảng 2 (mùa cao điểm thu hút đông khách nước ngoài), có thể thấy rằng nguồn nhân lực ngoại ngữ hiện tại không tương xứng với nhu cầu phục vụ khách quốc tế ngày càng tăng.

Đặc biệt: Các bộ phận như Ban Quản lý Động Phong Nha - Tiên Sơn, Ban Quản lý Sông Chày - Suối Moọc có lượng khách quốc tế lớn nhưng lại thiếu nhân lực có trình độ ngoại ngữ chuyên nghiệp. Tỷ lệ trình độ trung cấp và sơ cấp cao (theo Bảng 3) càng làm gia tăng thách thức trong phục vụ khách nước ngoài.

(3) Ý nghĩa đối với mô hình hợp tác đào tạo

Từ thực trạng này, có ba định hướng quan trọng: Đào tạo bồi dưỡng ngoại ngữ chuyên ngành du lịch, tập trung tiếng Anh giao tiếp tại điểm đến. Phối hợp giữa Trường Đại học Quảng Bình và

Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng trong tổ chức các khóa đào tạo ngắn hạn, huấn luyện theo ca làm việc. Xây dựng chuẩn đầu ra ngoại ngữ cho nhân lực phục vụ khách quốc tế theo từng vị trí công việc.

Mức độ gắn kết giữa Trường Đại học Quảng Bình với doanh nghiệp và các cơ sở du lịch

Thực trạng hợp tác đào tạo, thực tập và tuyển dụng

Trong những năm gần đây, Trường Đại học Quảng Bình đã từng bước xây dựng và phát triển mạng lưới liên kết với các doanh nghiệp du lịch trong tỉnh, đặc biệt là các đơn vị hoạt động tại khu vực Di sản thiên nhiên thế giới Phong Nha - Kẻ Bàng. Các hình thức hợp tác chủ yếu bao gồm:

Phối hợp xây dựng chương trình đào tạo theo hướng ứng dụng, trong đó doanh nghiệp tham gia đóng góp ý kiến về chuẩn đầu ra, kỹ năng nghề, chuẩn năng lực vị trí việc làm; Tổ chức cho sinh viên thực tập nghề nghiệp, thăm quan thực tế, trải nghiệm công việc tại các đơn vị như Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng, các cơ sở lưu trú, lễ hành và dịch vụ vận tải du lịch trong tỉnh; Liên kết tuyển dụng, khi doanh nghiệp chủ động tham gia Ngày hội việc làm, tiếp nhận sinh viên vào làm việc tại các vị trí hướng dẫn du lịch, vận hành dịch vụ, lễ tân, chăm sóc khách hàng.

Tuy nhiên, mức độ gắn kết vẫn chưa thật sự đồng đều. Một số chương trình hợp tác chỉ mang tính chất ngắn hạn, theo từng đợt thực tập, chưa hình thành được các mô hình phối hợp bền vững như đào tạo song hành, đặt hàng đào tạo hay các chương trình hợp tác nghiên cứu - chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực du lịch.

Đánh giá hiệu quả và những vấn đề còn tồn tại

Xét trên tổng thể, sự gắn kết giữa nhà trường và doanh nghiệp đã mang lại nhiều hiệu quả thiết thực:

Đối với sinh viên, kỹ năng nghề, khả năng thích ứng môi trường làm việc và mức độ tự tin nghề nghiệp được cải thiện rõ rệt.

Đối với doanh nghiệp, việc tiếp nhận sinh viên thực tập tạo nguồn nhân lực bổ sung trong mùa vụ cao điểm, đồng thời giúp doanh nghiệp lựa chọn được ứng viên phù hợp ngay từ giai đoạn đào tạo.

Đối với nhà trường, thông tin về nhu cầu lao động và yêu cầu việc làm từ doanh nghiệp góp phần điều chỉnh, cập nhật chương trình đào tạo theo hướng thực tiễn hơn.

Tuy nhiên, quá trình hợp tác vẫn còn những hạn chế:

Mức độ tham gia của doanh nghiệp trong xây dựng chương trình đào tạo chưa sâu, chủ yếu dừng lại ở góp ý hình thức; Một số doanh nghiệp chưa có bộ phận hướng dẫn chuyên trách, khiến chất lượng hướng dẫn thực tập không đồng đều; Thiếu cơ chế phối hợp dài hạn, chưa hình thành được các thỏa thuận hợp tác chiến lược giúp đồng bộ hóa đào tạo - thực hành - tuyển dụng; Hoạt động đánh giá sau thực tập còn rời rạc, chưa có hệ thống dữ liệu theo dõi năng lực sinh viên theo từng cơ sở thực tập.

Từ thực trạng trên cho thấy, mặc dù sự gắn kết đã được hình thành và đạt được một số kết quả tích cực, nhưng để đáp ứng yêu cầu phát triển nhân lực du lịch chất lượng cao, nhà trường và doanh nghiệp cần triển khai mô hình hợp tác mang tính chiến lược, lâu dài, theo hướng chia sẻ trách nhiệm và lợi ích giữa các bên.

Những thách thức trong đào tạo nhân lực du lịch

Khoảng cách giữa yêu cầu thực tế và năng lực người học

Mặc dù chương trình đào tạo ngành du lịch tại Trường Đại học Quảng Bình đã có sự điều chỉnh theo hướng ứng dụng, song khảo sát thực tế tại các doanh nghiệp cho thấy vẫn tồn tại khoảng cách nhất định giữa yêu cầu của thị trường lao động và năng lực đầu ra của sinh viên. Doanh nghiệp ưu

tiên tuyển dụng nhân lực có khả năng thích ứng nhanh, làm việc linh hoạt trong môi trường dịch vụ cường độ cao, có kỹ năng giải quyết tình huống và khả năng giao tiếp hiệu quả. Trong khi đó, một bộ phận sinh viên còn thiếu sự chủ động, tác phong nghề nghiệp chưa thật sự chuyên nghiệp, khả năng vận dụng kiến thức vào thực tiễn còn hạn chế. Điều này dẫn đến sự chênh lệch giữa kỳ vọng của doanh nghiệp và năng lực thực tế của người học, đặt ra yêu cầu phải tiếp tục đổi mới phương pháp đào tạo, tăng cường học thông qua trải nghiệm và tình huống nghề nghiệp.

Thiếu hụt kỹ năng mềm, năng lực ngoại ngữ và kỹ năng phục vụ khách quốc tế

Kết quả khảo sát nguồn nhân lực tại các cơ sở du lịch trong khu vực Phong Nha - Kẻ Bàng cho thấy kỹ năng mềm và ngoại ngữ vẫn là điểm yếu phổ biến. Bên cạnh bảng thống kê về trình độ ngoại ngữ (Bảng 4), có thể thấy nguồn nhân lực đạt chuẩn ngoại ngữ cho môi trường du lịch quốc tế còn khá khiêm tốn. Nhiều vị trí yêu cầu giao tiếp cơ bản bằng tiếng Anh, tiếng Pháp hoặc tiếng Nga lại khó tuyển dụng do nguồn cung hạn chế.

Ngoài ra, các kỹ năng như xử lý phàn nàn, nghệ thuật phục vụ khách, kỹ năng giao tiếp đa văn hóa, khả năng sử dụng công nghệ trong dịch vụ du lịch vẫn chưa được hình thành vững chắc. Việc thiếu hụt những năng lực này làm giảm khả năng cạnh tranh của nhân lực du lịch địa phương so với yêu cầu của thị trường du lịch quốc tế đang mở rộng nhanh chóng.

Áp lực từ du lịch mùa vụ và yêu cầu dịch vụ chất lượng cao

Đặc thù của ngành du lịch Quảng Trị nói chung và khu vực Phong Nha - Kẻ Bàng nói riêng là chịu ảnh hưởng mạnh của yếu tố mùa vụ. Số liệu tại Bảng 2 cho thấy lượng khách tăng vọt vào các dịp lễ lớn và mùa cao điểm, tạo áp lực lớn cho các cơ sở dịch vụ. Nhu cầu nhân lực thời vụ rất cao, nhưng lực lượng này thường thiếu kỹ năng, thiếu đào tạo bài bản dẫn đến khó đáp ứng các tiêu chuẩn phục vụ. Song song với đó, sự phát triển của các sản phẩm du lịch cao cấp như du lịch khám phá, du lịch mạo hiểm, du lịch trải nghiệm thiên nhiên yêu cầu đội ngũ nhân lực có kỹ năng chuyên sâu, kỷ luật cao, hiểu biết về an toàn, môi trường, cứu hộ - cứu nạn. Đây là nhóm năng lực hiện chưa

được trang bị đầy đủ trong đào tạo chính quy, tạo ra thách thức lớn khi đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng và khắt khe của khách quốc tế.

4. Thảo luận và đối chiếu với các mô hình, kinh nghiệm trong nước và quốc tế

So sánh với xu hướng đào tạo du lịch hiện đại

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và chuyển đổi số, các mô hình đào tạo nhân lực du lịch hiện đại trên thế giới đang chuyển mạnh từ tiếp cận truyền thống sang phát triển năng lực thực hành nghề nghiệp thông qua mô hình “đào tạo gắn với thực tiễn” (work-integrated learning). Các trường đại học tại Úc, Singapore, Thái Lan hay Hàn Quốc đều nhấn mạnh 3 nguyên tắc: (1) Học tập trải nghiệm thực địa (experiential learning); (2) Liên kết chặt chẽ với doanh nghiệp để tổ chức học kỳ doanh nghiệp, thực tập nghề dài hạn; (3) Ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số vào đào tạo du lịch, đặc biệt là sử dụng mô phỏng, thực tế ảo (VR/AR), hệ thống đặt tour thông minh, CRM trong đào tạo sinh viên.

Tại Việt Nam, các cơ sở như Đại học Hà Nội, Đại học FPT, Đại học Văn Lang, Đại học Huế đã triển khai chương trình đào tạo theo chuẩn VTOS, chuẩn năng lực nghề ASEAN, tăng cường đào tạo ngoại ngữ, kỹ năng mềm và kiến thức liên văn hóa. Nhiều đơn vị đã xây dựng “doanh nghiệp mô phỏng”, khách sạn thực hành hoặc trung tâm thực hành du lịch để sinh viên rèn kỹ năng trong môi trường tương tự thực tế.

So với xu hướng đó, hoạt động đào tạo ngành du lịch tại Trường Đại học Quảng Bình đã bước đầu tiếp cận phương pháp tích hợp thực hành - thực tế, nhưng mức độ gắn kết với doanh nghiệp, sự đồng bộ giữa chương trình đào tạo với chuẩn VTOS hay chuẩn ASEAN, cũng như việc ứng dụng công nghệ trong đào tạo vẫn còn khoảng cách nhất định. Điều này ảnh hưởng đến tốc độ thích ứng của sinh viên trước bối cảnh phát triển nhanh của du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng và nhu cầu ngày càng cao của thị trường lao động.

Bài học rút ra cho Trường Đại học Quảng Bình

Từ việc đối chiếu với các mô hình trong nước và quốc tế, có thể rút ra một số bài học quan trọng cho nhà trường như sau:

Thứ nhất, chương trình đào tạo cần được chuẩn

hóa theo các bộ tiêu chuẩn năng lực nghề quốc tế như VTOS, tiêu chuẩn nghề ASEAN hoặc tiêu chuẩn của UNWTO. Việc chuẩn hóa này giúp sinh viên có cơ hội cạnh tranh rộng hơn và thích ứng nhanh hơn với yêu cầu của doanh nghiệp trong bối cảnh hội nhập.

Thứ hai, cần đẩy mạnh mô hình phối hợp đào tạo với doanh nghiệp. Trường Đại học Quảng Bình có lợi thế rất lớn khi nằm trong khu vực Quần thể Phong Nha - Kẻ Bàng - điểm đến du lịch hàng đầu châu Á. Do đó, nhà trường có điều kiện thuận lợi để hợp tác sâu với các cơ sở du lịch, đặc biệt là các đơn vị có khối lượng khách lớn như Phong Nha, Tiên Sơn, Suối Moọc và Sông Chày - Hang Tối. Các mô hình nên được ưu tiên triển khai gồm: học kỳ doanh nghiệp, các học phần chuyên đề do doanh nghiệp giảng dạy, đào tạo kép và đánh giá năng lực sinh viên bởi doanh nghiệp.

Thứ ba, cần tăng cường đào tạo ngoại ngữ, đặc biệt là tiếng Anh và tiếng Pháp - những ngoại ngữ phổ biến với khách du lịch quốc tế. Dữ liệu từ Bảng 4 cho thấy số viên chức tốt nghiệp ngành ngoại ngữ còn khá khiêm tốn; đây là tín hiệu quan trọng để nhà trường điều chỉnh chương trình đào tạo, bổ sung học phần ngoại ngữ chuyên ngành du lịch và rèn luyện kỹ năng giao tiếp đa văn hóa.

Thứ tư, cần ứng dụng mạnh mẽ chuyển đổi số trong đào tạo du lịch. Các xu hướng sử dụng VR/AR trong mô phỏng tuyến điểm du lịch, công nghệ số trong thiết kế tour, hệ thống quản trị điểm đến thông minh... là những hướng mà nhiều quốc gia đã áp dụng thành công. Việc tích hợp những mô hình này vào chương trình đào tạo sẽ giúp sinh viên nâng cao khả năng thích ứng và mở rộng cơ hội nghề nghiệp.

Thứ năm, phát triển đội ngũ giảng viên theo hướng thực hành - ứng dụng. Bài học từ nhiều quốc gia cho thấy đội ngũ giảng viên du lịch cần đồng thời có kinh nghiệm thực tế và năng lực nghiên cứu. Do đó, nhà trường cần tạo điều kiện để giảng viên tham gia các khóa bồi dưỡng quốc tế, thực tế nghề, hoặc các chương trình trao đổi chuyên môn tại doanh nghiệp.

So sánh mô hình đề xuất với thực trạng và nghiên cứu trước

Mô hình hợp tác đào tạo giữa Trường Đại học Quảng Bình và Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ

Bàn được xây dựng trên ba trụ cột: (1) liên kết chương trình đào tạo với thực tiễn nghề; (2) doanh nghiệp tham gia đồng quản lý đào tạo; và (3) học kỳ doanh nghiệp gắn với đánh giá năng lực theo chuẩn VTOS/ASEAN.

So với thực trạng, mô hình đề xuất tăng tính chủ động và chiều sâu hợp tác, khắc phục hạn chế về kỹ năng nghề, ngoại ngữ và kỹ năng phục vụ khách quốc tế, đồng thời bổ sung cơ chế đánh giá theo chuẩn năng lực nghề - nội dung còn thiếu trong chương trình hiện hành.

So với các nghiên cứu trước, mô hình có ba điểm nhấn: (i) dựa trên dữ liệu thực nghiệm tại Phong Nha - Kẻ Bàng; (ii) nhấn mạnh đặc thù du lịch di sản và du lịch mạo hiểm; (iii) tích hợp yếu tố chuyển đổi số trong đào tạo. Điều này góp phần bảo đảm tính thực tiễn và phù hợp bối cảnh địa phương.

Lợi ích và hạn chế của mô hình:

Lợi ích: Mô hình mang lại giá trị đa chiều: sinh viên nâng cao năng lực nghề và ngoại ngữ; nhà trường cập nhật chương trình theo chuẩn nghề; doanh nghiệp giảm chi phí đào tạo lại và tiếp cận nguồn nhân lực phù hợp; địa phương được hỗ trợ phát triển nhân lực du lịch bền vững.

Hạn chế: Hiệu quả triển khai phụ thuộc vào cam kết doanh nghiệp; yêu cầu nguồn lực cho chuẩn hóa VTOS/ASEAN; và tác động của tính mùa vụ du lịch.

Khả năng nhân rộng: Mô hình có thể áp dụng tại các cơ sở đào tạo ở khu vực có đặc thù du lịch sinh thái, di sản hoặc mùa vụ cao. Tuy nhiên, tính khả thi phụ thuộc vào mức độ hợp tác doanh nghiệp và năng lực đổi mới chương trình của nhà trường. Việc điều chỉnh theo bối cảnh điểm đến là điều kiện cần để bảo đảm hiệu quả.

Hàm ý chính sách

Kết quả nghiên cứu cho thấy nhu cầu nhân lực du lịch tại khu vực Phong Nha - Kẻ Bàng đang gia tăng cả về số lượng và chất lượng, đặc biệt trong bối cảnh du lịch địa phương phát triển nhanh và ngày càng hội nhập với thị trường quốc tế. Điều này đặt ra yêu cầu tăng cường sự liên kết giữa cơ sở giáo dục đại học, doanh nghiệp du lịch và chính quyền địa phương nhằm bảo đảm đào tạo nguồn nhân lực phù hợp với nhu cầu thực tiễn của thị trường lao động.

Đối với cơ sở giáo dục đại học: Cần tiếp tục cập nhật và điều chỉnh chương trình đào tạo theo hướng gắn với chuẩn năng lực nghề du lịch như VTOS hoặc tiêu chuẩn nghề du lịch ASEAN, đồng thời tăng cường tính thực tiễn trong nội dung đào tạo. Các trường đại học cần mở rộng mô hình “học kỳ doanh nghiệp”, tạo điều kiện cho sinh viên tham gia thực tập và trải nghiệm môi trường làm việc thực tế tại các doanh nghiệp du lịch ngay trong quá trình học tập. Bên cạnh đó, việc mời chuyên gia từ doanh nghiệp tham gia giảng dạy, hướng dẫn chuyên đề hoặc đồng giảng dạy một số học phần chuyên môn cũng góp phần nâng cao tính ứng dụng của chương trình đào tạo. Ngoài ra, các cơ sở đào tạo cần chú trọng bồi dưỡng giảng viên về kỹ năng nghề, ngoại ngữ và năng lực ứng dụng công nghệ số nhằm đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số trong lĩnh vực du lịch.

Đối với doanh nghiệp du lịch: Cần chủ động tham gia sâu hơn vào quá trình đào tạo nguồn nhân lực thông qua việc phối hợp với các cơ sở giáo dục trong xây dựng chương trình đào tạo, xác định chuẩn năng lực nghề nghiệp và yêu cầu vị trí việc làm. Doanh nghiệp cũng có thể cung cấp chuyên gia tham gia giảng dạy, tổ chức các chương trình thực tập, kiến tập và tuyển dụng sớm đối với sinh viên phù hợp. Việc tăng cường chia sẻ thông tin về nhu cầu tuyển dụng, kỹ năng nghề nghiệp và xu hướng phát triển của ngành sẽ giúp các cơ sở đào tạo điều chỉnh chương trình đào tạo theo hướng sát với thực tiễn, từ đó nâng cao khả năng thích ứng của sinh viên sau khi tốt nghiệp.

Đối với chính quyền địa phương: Cần xây dựng và hoàn thiện các cơ chế, chính sách thúc đẩy sự liên kết giữa nhà trường và doanh nghiệp trong đào tạo và phát triển nguồn nhân lực du lịch. Chính quyền có thể đóng vai trò điều phối, hỗ trợ các chương trình hợp tác đào tạo, đồng thời tăng cường đầu tư cho phát triển nguồn nhân lực du lịch tại địa phương. Bên cạnh đó, việc xây dựng hệ thống thông tin và dự báo nhu cầu nhân lực du lịch theo từng giai đoạn sẽ giúp các cơ sở đào tạo và doanh nghiệp chủ động hơn trong việc lập kế hoạch đào tạo và tuyển dụng. Sự phối hợp chặt chẽ giữa ba bên - cơ sở giáo dục, doanh nghiệp và chính quyền địa phương - sẽ góp phần hình thành hệ sinh thái đào tạo nhân lực du lịch bền vững, đáp

ứng yêu cầu phát triển du lịch tại khu vực Phong Nha - Kẻ Bàng trong thời gian tới.

KẾT LUẬN

Kết quả nghiên cứu, dựa trên số liệu thực nghiệm tại Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng và khảo sát tại Trường Đại học Quảng Bình, cho thấy nhu cầu nhân lực du lịch tại địa phương đang gia tăng nhanh cùng với sự phục hồi và tăng trưởng lượng khách, đặc biệt là khách quốc tế. Trung tâm du lịch đang đối mặt với tình trạng thiếu hụt nhân lực có trình độ chuyên môn, hạn chế về kỹ năng nghề, ngoại ngữ và năng lực phục vụ khách quốc tế.

Trong khi đó, hoạt động đào tạo đã đạt được một số kết quả nhất định nhưng vẫn tồn tại khoảng cách giữa năng lực đầu ra của sinh viên và yêu cầu thực tiễn. Các hình thức hợp tác giữa nhà trường và doanh nghiệp chủ yếu dừng ở mức cơ bản, chưa hình thành cơ chế liên kết đào tạo toàn diện.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu khẳng định tính cần thiết của việc tăng cường hợp tác đào tạo giữa cơ sở giáo dục đại học và doanh nghiệp du lịch. Mô hình đề xuất theo hướng đồng thiết kế - đồng triển khai - đồng đánh giá góp phần nâng cao chất lượng đào tạo và đáp ứng tốt hơn nhu cầu nhân lực du lịch địa phương.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Airey, D., & Tribe, J. (2005). *An international handbook of tourism education*. Elsevier.
- Baum, T. (2007). Human resources in tourism: Still waiting for change. *Tourism Management*, 28(6), 1383-1399.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.04.005>
- Benckendorff, P., & Zehrer, A. (2013). A network analysis of tourism education stakeholders. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 13, 59-71. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2013.04.005>
- Cooper, C., Shepherd, R., & Westlake, J. (1996).

Educating the educators in tourism. World Tourism Organization.

- Hjalager, A. M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*, 23(5), 465-474.
[https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(02\)00013-4](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(02)00013-4)
- Kim, H., & Jeong, M. (2018). The effects of experiential learning on career development in tourism education. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 30(2), 101-111.
- Lê, Q. T. (2022). Liên kết giữa cơ sở giáo dục đại học và doanh nghiệp du lịch trong đào tạo nguồn nhân lực: Trường hợp khu vực miền Trung Việt Nam. *Tạp chí Giáo dục*, 6(2), 112-120.
- Nguyễn, T. H. (2019). Hợp tác giữa cơ sở đào tạo và doanh nghiệp trong phát triển nguồn nhân lực du lịch tại Việt Nam. *Tạp chí Du lịch*, 14(3), 45-56.
- Smith, C., & Cooper, C. (2000). Competitive approaches to tourism curriculum design. *Journal of Travel Research*, 39(1), 90-99. <https://doi.org/10.1177/004728750003900111>
- Solnet, D., Robinson, R., & Cooper, C. (2014). An industry-driven model of tourism education. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 14(2), 119-136. <https://doi.org/10.1080/15313220.2014.907956>
- Tribe, J. (2002). The philosophic practitioner. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 338-357. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00037-8](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00037-8)
- Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng. (2023). *Báo cáo tổng kết năm 2023 và kế hoạch, nhiệm vụ năm 2024*. Quảng Bình.
- Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng. (2024). *Báo cáo tổng kết năm 2024 và kế hoạch, nhiệm vụ năm 2025*. Quảng Bình.
- Trung tâm Du lịch Phong Nha - Kẻ Bàng. (2025). *Báo cáo tổng kết năm 2025 và kế hoạch, nhiệm vụ năm 2026*. Quảng Trị.
- World Tourism Organization. (2019). *Tourism education guidelines*. UNWTO.