

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGÔ THỊ NHƯ NGỌC

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT
TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH QUẢNG NGÃI**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số : 60.34.01.02

TÓM TẮT LUẬN VĂN
THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2016

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS. NGUYỄN THỊ NHƯ LIÊM

Phản biện 1 : TS. Nguyễn Quốc Tuấn

Phản biện 2 : PGS.TS. Bùi Dũng Thế

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 21 tháng 08 năm 2016

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin – Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Ngày nay cùng với sự cạnh tranh gay gắt diễn ra trên thị trường, yếu tố nguồn nhân lực đóng vai trò là yếu tố tạo nên sự khác biệt, quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp không chỉ tạo ra ý thế cạnh tranh mà còn góp phần làm tăng năng suất lao động, tăng doanh thu, tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp. Việc phát triển nguồn nhân lực trở thành vấn đề quan trọng nhất nhằm đảm bảo khả năng cạnh tranh lâu dài và bền vững cho doanh nghiệp.

Hội nhập kinh tế quốc tế đòi hỏi các NH thýõng mại Việt Nam phải có một nguồn nhân lực có chuyên môn cao về nghiệp vụ, đýợc trang bị đầy đủ những kiến thức và các kỹ năng cần thiết nhằm tồn tại trong môi trường cạnh tranh gay gắt và khốc liệt nhý hiện nay.

Đến nay, trên địa bàn toàn tỉnh Quảng Ngãi có trên 20 NH thýõng mại và nhiều tổ chức tài chính-tín dụng với hàng trăm điểm giao dịch tạo ra sự cạnh tranh gay gắt trong lĩnh vực hoạt động NH. Với mong muốn đóng góp một phần vào sự phát triển, gia tăng năng lực của công ty thông qua yếu tố con người tôi chọn đề tài **“Phát triển nguồn nhân lực tại Ngân hàng TMCP Đầu tý và phát triển Việt Nam – Chi nhánh Quảng Ngãi”** làm luận văn cao học của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Hệ thống hóa lý luận cơ bản về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Đánh giá thực trạng sử dụng và phát triển nguồn nhân lực tại NH BIDV CN Quảng Ngãi.

Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện công tác phát triển nguồn nhân lực tại NH BIDV CN Quảng Ngãi trong thời gian tới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là hoạt động phát triển nguồn nhân lực tại NH BIDV CN Quảng Ngãi.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về nội dung: Đề tài nghiên cứu các vấn đề liên quan đến phát triển nguồn nhân lực trong kinh doanh.

- Về không gian: Đề tài tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan đến phát triển nguồn nhân lực tại NH BIDV CN Quảng Ngãi.

- Về thời gian: Các giải pháp được đề xuất trong đề tài chỉ có ý nghĩa trong thời gian ngắn.

4. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính với các công cụ sau:

- Công cụ thông kê, tổng hợp và phân tích để tổng hợp số liệu, dự báo số liệu.

- Công cụ quan sát, phỏng vấn, điều tra bằng bảng câu hỏi nhằm đánh giá thực trạng và giải quyết vấn đề.

5. Bố cục đề tài

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và phụ lục, đề tài gồm có ba chương như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong kinh doanh.

Chương 2: Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại NH BIDV CN Quảng Ngãi.

Chương 3: Giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại NH BIDV CN Quảng Ngãi.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG KINH DOANH

1.1. KHÁI QUÁT VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.1.1. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là tổng thể những tiềm năng của con người (trước hết & cơ bản nhất là tiềm năng lao động), gồm: thể lực, trí lực, nhân cách của con người nhằm đáp ứng yêu cầu của một tổ chức hoặc một cơ cấu kinh tế - xã hội nhất định.[14]

1.1.2. Phát triển nguồn nhân lực

Phát triển nguồn nhân lực là tổng thể các hoạt động, phương pháp, chính sách, biện pháp nhằm nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực, tạo ra nguồn lực lao động có trình độ cao, lành nghề, có khả năng áp dụng và vận dụng được những tiến bộ khoa học, kỹ thuật công nghệ hiện đại vào quá trình lao động sản xuất, đáp ứng yêu cầu lao động.

1.1.3. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực

Tạo lập cho người lao động có khả năng phát huy năng lực toàn diện của bản thân vì sự phát triển của tổ chức, của sự tiến bộ kinh tế xã hội và tự hoàn thiện bản thân mỗi người lao động.

1.1.4. Kế hoạch và ý nghĩa của phát triển nguồn nhân lực

a. Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực

Dựa trên kế hoạch sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp cần dựa ra kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, đảm bảo phát triển nguồn nhân lực sao cho đáp ứng được kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, từ đó mới đáp ứng được kế hoạch sản xuất kinh doanh.

Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực thực chất là kế hoạch về cơ cấu nguồn nhân lực trong tổ chức. Dựa trên các tiêu chí về số lượng,

tỷ trọng theo giới tính, độ tuổi, ngành nghề, bộ phận công tác... doanh nghiệp mới biết được chỗ nào đạt và chỗ nào chừa đạt, chỗ nào dể thừa hay chỗ nào còn thiếu nhân lực, từ đó doanh nghiệp có những điều chỉnh cho phù hợp với nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của công ty.

b. Ý nghĩa phát triển nguồn nhân lực

- Đối với người lao động: tiếp thu kiến thức, nâng cao khả năng hiểu biết, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, đáp ứng kịp thời những yêu cầu của công việc.

- Đối với tổ chức: duy trì và nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực; nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- Đối với sự phát triển kinh tế - xã hội: phát triển nguồn nhân lực càng cao thì sử dụng các nguồn lực khác ngày càng hiệu quả, là động lực thúc đẩy nền kinh tế xã hội phát triển.

1.2. NỘI DUNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

Thực chất phát triển nguồn nhân lực là phát triển chiều sâu về chất lượng của nguồn nhân lực. Nó bao gồm các nội dung sau:

1.2.1. Nâng cao kiến thức nguồn nhân lực

Trong quá trình thực hiện công việc, con người không chỉ sử dụng kiến thức chuyên môn mà còn cần dùng nhiều loại kiến thức khác nhau được tổng hợp, vận dụng thành kiến thức của nguồn nhân lực.

Nâng cao kiến thức nguồn nhân lực thực chất là nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nguồn nhân lực, nhằm trang bị cho người lao động những kiến thức cần thiết, phục vụ tốt trong lao động sản xuất. Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ chỉ có thể có được thông qua đào tạo và bồi dưỡng.

Doanh nghiệp cần đánh giá trình độ chuyên môn, nghiệp vụ hiện có của nguồn nhân lực tại đơn vị, xác định rõ nhu cầu, từ đó có kế hoạch đào tạo cho phù hợp. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần tạo điều kiện để nhân viên sử dụng và phát huy kiến thức đợc học của bản thân, làm tăng năng suất và chất lượng công việc đợc giao.

Các tiêu chí đánh giá trình độ chuyên môn nghiệp vụ người lao động:

- Tỷ lệ lao động đang làm việc đã qua đào tạo trong tổng số lao động đang làm việc.

- Tỷ lệ của từng trình độ chuyên môn, nghiệp vụ trong tổng số lao động đang làm việc.

1.2.2. Phát triển kỹ năng nghề nghiệp của người lao động

Kỹ năng là khả năng thực hiện một công việc nhất định, trong một hoàn cảnh, điều kiện nhất định, đạt đợc một chỉ tiêu nhất định. Kỹ năng nghề nghiệp đợc hình thành thông qua những trải nghiệm thực tế. Vì thế để nâng cao kỹ năng nghề nghiệp thì người lao động cần phải đợc học hỏi, trải nghiệm nhiều hơn trong việc thực hiện thao tác trực tiếp trong công việc.

Mỗi một vị trí khác nhau sẽ yêu cầu các nhóm kỹ năng khác nhau. Vị trí càng cao thì yêu cầu về kỹ năng càng khó khăn và phức tạp hơn.

Để phát triển kỹ năng nghề nghiệp của nguồn nhân lực, doanh nghiệp cần xây dựng các chýõng trình đánh giá chuyên nghiệp, từ đó xây dựng các kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, huấn luyện phù hợp với đặc điểm từng vị trí, chức năng, nhiệm vụ, bộ phận trong tổ chức.

Các tiêu chí đánh giá kỹ năng nguồn nhân lực:

- Khả năng đảm nhận, hoàn thành công việc.

- Khả năng vận dụng kiến thức vào trong công việc.

- Khả năng xử lý tình huống, khả năng truyền đạt, thu hút sự chú ý, khả năng ứng xử trong giao tiếp.

1.2.3. Nâng cao nhận thức của người lao động

Trình độ nhận thức của người lao động biểu hiện ở hành vi và thái độ trong lao động. Nhận thức của người lao động được coi là tiêu chí đánh giá trình độ phát triển nguồn nhân lực vì trình độ nhận thức của mỗi người khác nhau thì hành vi và thái độ làm việc khác nhau, dẫn đến năng suất và hiệu quả công việc khác nhau.

Nâng cao nhận thức là quá trình làm tăng mức độ hiểu biết về chính trị, xã hội, tính tự giác, kỷ luật, thái độ, tác phong lao động, tinh thần trách nhiệm... của người lao động trong công việc.

Để nâng cao trình độ nhận thức nguồn nhân lực, doanh nghiệp cần nâng cao toàn diện cả trình độ kiến thức, năng lực, phẩm chất đạo đức; tạo cho người lao động có đạo đức, phẩm chất tốt đẹp, có kiến thức, trình độ chuyên môn để hoàn thành tốt công việc.

Các tiêu chí đánh giá trình độ nhận thức cho người lao động:

- Tinh thần tự giác, ý thức tổ chức kỷ luật, tinh thần phối hợp trong công tác.
- Trách nhiệm yêu ngành, yêu nghề, năng động trong công việc.
- Đạo đức, lối sống và tác phong.
- Các mối quan hệ xã hội, thái độ, ứng xử trong giao tiếp và trong công việc cũng như trong sinh hoạt hàng ngày.

CHỖNG 2

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NH TMCP BIDV CN QUẢNG NGÃI

2.1. GIỚI THIỆU CHUNG VỀ NH TMCP BIDV CN QUẢNG NGÃI

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ

2.1.3. Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ các phòng ban

2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh

2.1.5. Tình hình biến động cơ cấu nguồn nhân lực

Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực tại chi nhánh

Chỉ tiêu	2013		2014		2015	
	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)
Tổng số	128	100	136	100	151	100
1. Giới tính						
- Nam	48	37,5	52	38,2	54	35,8
- Nữ	80	62,5	84	61,8	97	64,2
2. Độ tuổi						
- <30	49	38,3	57	41,9	72	47,7
- 30-40	51	39,8	51	37,5	51	33,8
- 41-50	18	14,1	18	13,2	18	11,9
- >50	10	7,8	10	7,4	10	6,6
3. Khối công tác						
- Ban Giám đốc	4	3,1	4	2,9	4	2,7
- Khối quan hệ KH	23	18,0	27	19,9	31	20,5

- Khối QL nội bộ	33	25,8	33	24,3	34	22,5
- Khối tác nghiệp	30	23,4	31	22,8	34	22,5
- Khối trực thuộc	32	25	35	25,7	42	27,8
- Khối QL rủi ro	6	4,7	6	4,4	6	4,0
4. Ngành nghề đào tạo						
- Tài chính NH	78	60,9	85	62,5	94	62,3
- Quản trị KD	3	2,3	3	2,2	5	3,3
- Kế toán	5	3,9	6	4,4	6	4,0
- Kinh tế	24	18,8	24	17,7	28	18,5
- Ngoại thương	1	0,8	1	0,7	1	0,7
- CNTT	2	1,6	2	1,5	2	1,3
- Khác	15	11,7	15	11,0	15	9,9

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính)

a. Theo giới tính

NH có sự chênh lệch về giới tính khi nữ giới chiếm tỷ trọng cao và có xu hướng tăng qua 3 năm.

b. Theo độ tuổi

Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi tại NH biến đổi theo xu thế trẻ hóa đội ngũ lao động khi đa phần là lực lượng trẻ tuổi.

c. Theo khối công tác

Các bộ phận trực tiếp làm việc với khách hàng như khối quan hệ khách hàng, khối tác nghiệp và khối trực thuộc chiếm tỷ trọng lớn và có xu hướng tăng lên. Khối quản lý nội bộ là bộ phận gián tiếp, tỷ trọng có xu hướng giảm nhưng vẫn chiếm một tỷ lệ khá cao.

d. Theo ngành nghề đào tạo

Nhân lực chuyên ngành tài chính NH tại CN chiếm đa số và có xu hướng tăng. Ngành quản trị kinh doanh, kế toán cũng biến động với

xu hướng tăng nhưng tỷ trọng rất thấp. Ngành kinh tế và các ngành khác có xu hướng giảm nhưng vẫn chiếm tỷ trọng khá cao.

2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NH TMCP BIDV CN QUẢNG NGÃI

2.2.1. Nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của nguồn nhân lực

Bảng 2.3: Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ đào tạo

Trình độ đào tạo	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
- Sau đại học	5	3,9	6	4,4	12	8,0
- Đại học	97	75,8	104	76,5	113	74,8
- Cao đẳng, khác	26	20,3	26	19,1	26	17,2
Tổng số	128	100	136	100	151	100

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính)

Tỷ lệ lao động có trình độ sau đại học thấp nhưng tốc độ tăng nhanh. Tỷ lệ lao động có trình độ đại học chiếm đa số và đây là lực lượng chủ lực của NH. Số lao động có trình độ dưới đại học không thay đổi trong 3 năm qua, đây là điểm hạn chế trong thực trạng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ nguồn nhân lực tại CN.

Bảng 2.4: Cơ cấu nguồn nhân lực theo bộ phận tổ chức và trình độ đào tạo qua các năm

Cán bộ	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
1. Quản lý	34	100	36	100	36	100

- Thạc sĩ	5	14,7	6	16,7	10	27,8
- Đại học	29	85,3	30	83,3	26	72,2
2. Chuyên môn	94	100	100	100	115	100
- Thạc sĩ	0	0	0	0	2	1,7
- Đại học	68	72,3	74	74,0	87	75,7
- Cao đẳng, khác	26	27,7	26	26,0	26	22,6
Tổng số	128	100	136	100	151	100

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính)

Nhân lực có trình độ thạc sĩ chủ yếu là ở cán bộ quản lý. Tỷ lệ cán bộ quản lý là thạc sĩ tăng nhanh trong tổng số cán bộ quản lý.

Trước năm 2015, NH chưa có nhân viên chuyên môn có trình độ thạc sĩ, đến năm 2015 đã có 2 thạc sĩ. Tỷ trọng nhân viên chuyên môn có trình độ đại học cũng tăng nhẹ qua 3 năm. Điều này chứng tỏ CN đã chú ý quan tâm đến nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ nhân viên chuyên môn.

Bảng 2.5 : Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ đào tạo của từng nhóm cán bộ chuyên môn qua các năm

Nhân viên	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
1. Tín dụng	24	100	25	100	32	100
- Thạc sĩ	0	0	0	0	1	3,1
- Đại học	24	100	25	100	31	96,9
- Cao đẳng	0	0	0	0	0	0
2. Giao dịch viên	23	100	24	100	28	100
- Thạc sĩ	0	0	0	0	1	3,6

- Đại học	23	100	24	100	27	96,4
- Cao đẳng	0	0	0	0	0	0
3. Kiểm ngân	11	100	11	100	15	100
- Đại học	1	9,1	4	36,4	4	26,7
- Cao đẳng	6	54,5	6	54,5	10	66,7
- Trung cấp	4	36,4	1	9,1	1	6,6
4. Phòng ban CM	21	100	25	100	25	100
- Thạc sĩ	0	0	0	0	0	0
- Đại học	20	95,2	21	84	25	100
- Cao đẳng	1	4,8	4	16	0	0
5. Bảo vệ	7	100	7	100	7	100
- Sơ cấp	2	28,6	3	42,9	4	57,1
- Khác	5	71,4	4	57,1	3	42,9
Tổng số	86	100	92	100	107	100

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính)

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ đối với lao động chuyên môn ngày càng được nâng cao. Tuy nhiên ở bộ phận kiểm ngân và bảo vệ vẫn còn nhiều lao động chưa đạt yêu cầu về bằng cấp chuyên môn.

Bảng 2.6: SL cán bộ không đáp ứng đúng chuyên ngành yêu cầu

DVT: Người

Chức danh	Tổng số	Chuyên ngành yêu cầu	Chuyên ngành được đào tạo	Số CB không đúng chuyên ngành
Kế toán	6	Kế toán, Tài chính	Kế toán, Tài chính NH, Quản trị kinh	2

		NH	doanh, marketing	
Giao dịch viên	28	Tài chính NH, Kế toán, Kinh tế	Tài chính NH, Kế toán, Kinh tế, Kinh doanh thương mại, Thông kê kinh doanh, Luật	3
CB tài trợ TM	2	Ngoại thương	Ngoại thương, marketing	1

(Nguồn: Theo số liệu điều tra của tác giả)

Bảng 2.8: Thống kê số lỗi nghiệp vụ trong 3 năm

Tên lỗi	Chức danh mắc lỗi	Số lỗi		
		2013	2014	2015
Lỗi tác nghiệp tín dụng	Cán bộ quan hệ KH	17	13	8
Lỗi tác nghiệp giao dịch	Giao dịch viên	20	18	11

(Nguồn: Phòng kế hoạch tổng hợp)

Nhìn chung, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của người lao động khá ổn định, CN luôn chú trọng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn cho cán bộ nhân viên; tuy nhiên còn một số hạn chế ở việc bố trí người lao động không đúng chuyên môn và các lỗi nghiệp vụ còn tồn tại ở CN.

2.2.2. Thực trạng phát triển kỹ năng nghề nghiệp

Với đặc thù kinh doanh trong ngành NH, đòi hỏi người lao động trong ngành phải có nhiều kỹ năng khác nhau, đồng thời mỗi vị trí khác nhau sẽ yêu cầu những kỹ năng khác nhau.

Để đánh giá thực trạng phát triển kỹ năng nghề nghiệp tại CN, tác giả tiến hành điều tra 2 nhóm đối tượng chính tại CN: cán bộ quản lý (từ cấp phó phòng trở lên) và cán bộ làm công tác chuyên môn. Đối với cán bộ làm công tác chuyên môn, tác giả tiến hành khảo sát theo chức năng nhiệm vụ của từng nhóm chuyên môn: Nhân viên tín dụng, Giao dịch viên, Kiểm ngân, Nhân viên các phòng ban chuyên môn, Bảo vệ.

Đội ngũ cán bộ quản lý tại CN còn hạn chế ở kỹ năng sử dụng tiếng Anh, kỹ năng lập và giám sát thực hiện kế hoạch, giao việc phân công bố trí lao động, giải quyết vấn đề, tổng hợp phân tích đánh giá rủi ro, khuyến khích động viên và kỹ năng sử dụng tin học.

Kỹ năng của các cán bộ làm công tác chuyên môn tại CN vẫn còn nhiều hạn chế, trong đó phần đông còn yếu ở kỹ năng sử dụng tiếng Anh. Các kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức thực hiện công việc, làm việc nhóm, giao tiếp ứng xử, giải quyết vấn đề, tổng hợp phân tích chưa được đáp ứng tốt ở một số bộ phận.

Bảng 2.16: Thực trạng kinh nghiệm công tác của người lao động

Kinh nghiệm công tác	<5 năm	5-10 năm	11-20 năm	>20 năm
- Ban Giám đốc			2	2
- Khối quan hệ KH	2	24	5	
- Khối quản lý nội bộ	10	12	9	3
- Khối tác nghiệp	19	8	2	5
- Khối trực thuộc	27	11	3	1
- Khối quản lý rủi ro		5		1
Tổng	58	61	20	12

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính)

Nhìn chung, nguồn nhân lực tại CN chủ yếu là lực lượng lao động trẻ tuổi, còn ít kinh nghiệm nhưng lại có được sự năng nổ, ham học hỏi và nhiệt huyết cho công việc. Tuy nhiên, kỹ năng nguồn nhân lực là vấn đề cần được quan tâm nhất hiện nay.

2.2.3. Về nâng cao nhận thức của người lao động

Nâng cao nhận thức người lao động là yếu tố quan trọng góp phần nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Tác giả đã tiến hành khảo sát bằng phiếu điều tra toàn thể lao động đang làm việc tại CN. Kết quả điều tra, khảo sát như sau:

Bảng 2.17: Thực trạng nhận thức nguồn nhân lực tại CN

DVT: %

Nội dung	Số người được hỏi	Đánh giá				
		Rất kém	Kém	Bình thường	Tốt	Rất tốt
Chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước trong lĩnh vực NH	100	0,0	0,0	53,0	17,9	29,1
Chấp hành đầy đủ quy định, kỷ luật tại nơi làm việc	100	0,0	0,0	52,3	20,5	27,2
Tuân thủ kỷ luật lao động	100	0,0	13,2	35,1	19,2	32,5
Ý thức trách nhiệm	100	0,0	8,6	42,4	12,6	36,4

với công việc được giao						
Thái độ tích cực đóng góp ý kiến trên tinh thần xây dựng đơn vị	100	1,3	4,6	39,1	30,5	24,5
Phối hợp giữa mọi cá nhân, bộ phận trong đơn vị để triển khai, thực hiện nhiệm vụ	100	0,0	3,3	55,6	17,2	23,9

(Nguồn: Kết quả điều tra, khảo sát của tác giả)

Các tiêu chí Phối hợp giữa mọi cá nhân, bộ phận trong đơn vị để triển khai, thực hiện nhiệm vụ và Thái độ tích cực đóng góp ý kiến trên tinh thần xây dựng đơn vị vẫn còn chưa được đáp ứng tốt.

Bên cạnh đó, còn một số nhân viên chưa tuân thủ đầy đủ kỷ luật lao động như chưa bảo đảm về giờ giấc làm việc, còn làm việc riêng trong giờ. Ngoài ra vẫn còn số ít người lao động chưa có ý thức trách nhiệm đối với công việc được giao.

Như vậy, có thể nhận xét về khả năng nhận thức của người lao động tại CN BIDV Quảng Ngãi là còn thiếu tác phong chuyên nghiệp và tính tự giác.

2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NH BIDV CN QUẢNG NGÃI TRONG THỜI GIAN QUA

2.3.1. Kết quả đạt được

- Xây dựng được một đội ngũ cán bộ nhân viên có trình độ chuyên môn nghiệp vụ ngày càng được nâng cao. Đội ngũ lãnh đạo và quản lý giàu kinh nghiệm, có năng lực và tâm huyết với nghề.

- Đội ngũ nhân viên trẻ tuổi, có tư duy sáng tạo, có tinh thần học hỏi, kỹ năng làm việc tốt, chịu được áp lực cao trong công việc.

- Tạo dựng được môi trường làm việc chuyên nghiệp, thân thiện trong giao tiếp với khách hàng, thể hiện tốt văn hóa doanh nghiệp.

2.3.2. Tồn tại, hạn chế

- Tồn tại một số lượng ít nhân viên chuyên môn không đáp ứng đúng chuyên ngành đào tạo yêu cầu theo vị trí công việc, nhân viên vẫn còn mắc phải các lỗi tác nghiệp. Một số lao động ở các bộ phận có trình độ chuyên môn nghiệp vụ chưa cao.

- Chưa xây dựng được công tác đánh giá chất lượng sau đào tạo đối với hoạt động bồi dưỡng cho người lao động.

- Đội ngũ nhân viên trẻ tuổi nên điểm hạn chế của đội ngũ này là kinh nghiệm chuyên môn còn chưa nhiều, ít nhiều ảnh hưởng đến chất lượng và hiệu quả công việc.

- Chưa chú trọng đến công tác bồi dưỡng các kỹ năng mềm của cán bộ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp của người lao động còn yếu, đặc biệt là kỹ năng tiếng Anh, tin học, làm việc nhóm, tổ chức thực hiện công việc, giao tiếp, giải quyết vấn đề.

- Đội ngũ bảo vệ còn hạn chế về tác phong và chuyên môn.

- Một bộ phận nhỏ nhân viên có thái độ, ý thức đối với công việc còn chưa cao, không có tinh thần cầu tiến.

2.3.3. Nguyên nhân

- Công tác phát triển nguồn nhân lực thiếu trọng tâm, nhận thức về công tác phát triển nguồn nhân lực của lãnh đạo CN chưa thật sự đầy đủ, toàn diện.

- Công tác đào tạo còn nhiều hạn chế, một phần là do công tác này do Hội sở quyết định và CN thực hiện.

- Phần lớn sinh viên chỉ được đào tạo các kiến thức chuyên môn nghiệp vụ trên lý thuyết mà chưa có thực tế, CN phải tốn thời gian đào tạo lại.

- Một số bộ phận nhân viên còn có tác phong chậm chạp, thiếu tính chuyên nghiệp. Các hình thức kỷ luật đưa ra còn mang tính nhắc nhở là chính.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NH

TMCP BIDV CN QUẢNG NGÃI

3.1. CĂN CỨ ĐỂ XÂY DỰNG GIẢI PHÁP

3.1.1. Chiến lược phát triển của NH BIDV Việt Nam

Định hướng chiến lược của BIDV giai đoạn 2016-2020 là tiếp tục ĐỔI MỚI - HỘI NHẬP và PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG, phấn đấu trở thành 1 trong 20 NH hiện đại có chất lượng, hiệu quả và uy tín hàng đầu trong khu vực Đông Nam Á vào năm 2020.

3.1.2. Chiến lược phát triển của chi nhánh trong thời gian tới

CN phấn đấu tăng trưởng về tổng tài sản, vốn điều lệ. Đồng thời chú trọng đến công tác tín dụng, huy động vốn, đảm bảo an toàn thanh khoản. Tiếp tục đẩy mạnh hoạt động NH bán lẻ; duy trì hiệu quả kinh doanh được ổn định; bảo đảm việc làm cho người lao động với mức thu nhập phấn đấu năm sau luôn cao hơn năm trước.

3.1.3. Kế hoạch về cơ cấu nguồn nhân lực của chi nhánh

Hoàn thiện cơ cấu nguồn nhân lực theo hướng hoàn thiện về giới tính, bộ phận công tác và ngành nghề đào tạo nhằm đáp ứng được yêu cầu phát huy năng lực làm việc tối đa ở mỗi vị trí.

3.2. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC NGÂN HÀNG TMCP BIDV CN QUẢNG NGÃI

3.2.1. Tăng cường công tác đào tạo nâng cao chuyên môn nghiệp vụ

Trong thời gian đến, CN cần tăng cường công tác đào tạo thường xuyên và đào tạo dài hạn:

- *Công tác thường xuyên:*

+ Tăng cường các khóa bồi dưỡng ngắn hạn về chuyên môn, nghiệp vụ tại CN: đào tạo trên công đào tạo trực tuyến E-learning của BIDV.

Giám đốc CN trực tiếp tham gia buổi khai mạc và động viên khích lệ học viên tham gia tích cực, tạo không khí học tập sôi nổi.

+ Tham gia các khóa học ngắn hạn về chuyên môn, nghiệp vụ do Hội sở tổ chức.

Hàng năm, trường Đào tạo cán bộ BIDV cung cấp nhiều khóa đào tạo chuyên môn nghiệp vụ như: Khóa đào tạo dành cho cán bộ mới tuyển dụng vào BIDV, Khóa đào tạo theo vị trí chức danh Chuyên viên khách hàng doanh nghiệp, Khóa đào tạo theo vị trí chức danh dành cho chuyên viên phòng Quản trị tín dụng, Nghiệp vụ tín dụng bán lẻ, Nghiệp vụ chuyển tiền quốc tế cơ bản...

- *Công tác dài hạn:*

+ Gửi đi đào tạo các cán bộ quản lý cấp cao nhằm tạo ra đội ngũ cán bộ kế cận trong tương lai.

Chi nhánh sẽ lựa chọn ra trong số các cán bộ được quy hoạch chức danh giám đốc/phó giám đốc CN để tham gia chương trình đào tạo “Lãnh đạo ngân hàng tương lai”.

+ Tạo điều kiện cho một số nhân viên có nhu cầu tham gia chương trình cao học nâng cao chuyên môn nghiệp vụ của bản thân.

Bảng 3.2: Kế hoạch đào tạo nâng cao chuyên môn nghiệp vụ người lao động

Chuyên môn	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
	Trình độ	SL	Trình độ	SL	Trình độ	SL
1. Quản lý	Thạc sĩ	02	Thạc sĩ	02	Thạc sĩ	02
	LĐ NH tương lai	03	LĐ NH tương lai	03	LĐ NH tương lai	03
2. Tín dụng	Thạc sĩ	02	Thạc sĩ	02	Thạc sĩ	02
	Nghiệp vụ TD	05	Nghiệp vụ TD	05	Nghiệp vụ TD	05
3. Giao dịch viên	Thạc sĩ	02	Thạc sĩ	02	Thạc sĩ	02
	ĐH TCNH	01	ĐH TCNH	01	ĐH TCNH	01
	Nghiệp vụ giao dịch	05	Nghiệp vụ giao dịch	05	Nghiệp vụ giao dịch	05
4. Kiểm ngân	Đại học	01	Đại học	01	Đại học	01
	Cao đẳng	01				
5. Nhân viên phòng ban chuyên môn	Thạc sĩ	02	Thạc sĩ	02	Thạc sĩ	02
	ĐH Ngoại thương	01				
	ĐH Kế toán	01	ĐH Kế toán	01		
	Nghiệp vụ CM	05	Nghiệp vụ CM	05	Nghiệp vụ CM	05
6. Bảo vệ	Sơ cấp nghiệp vụ BV	01	Sơ cấp nghiệp vụ BV	01	Sơ cấp nghiệp vụ BV	01
	Nghiệp vụ NH	03	Nghiệp vụ NH	02	Nghiệp vụ NH	02

(Nguồn: Dự báo của tác giả)

Để công tác đào tạo chuyên môn nghiệp vụ nguồn nhân lực đạt hiệu quả cao, CN cần bảo đảm hệ thống truyền thông và thông tin trong CN được ổn định và hoạt động tốt; hỗ trợ học phí, tạo điều kiện về thời gian cho người lao động vừa học vừa làm, yên tâm công tác.

3.2.2. Rèn luyện kỹ năng người lao động

Trên cơ sở thực trạng kỹ năng nguồn nhân lực, tác giả dự báo kế hoạch đào tạo kỹ năng nguồn nhân lực tại CN trong giai đoạn 2017-2019 như sau:

Bảng 3.3: Kế hoạch đào tạo kỹ năng nguồn nhân lực

Kỹ năng	Tổng số (người)	CB Quản lý	CB chuyên môn	
			SL	Chức danh
Lập và giám sát thực hiện kế hoạch	3	3		
Giao việc, phân công, bố trí lao động	1	1		
Tổng hợp, phân tích, đánh giá rủi ro	2	2		
Khuyến khích động viên	30	30		
Lập kế hoạch & tổ chức thực hiện công việc	8		1 3 4	NV tín dụng Giao dịch viên NV phòng ban CM
Đàm phán, thuyết phục khách hàng	2		2	Giao dịch viên

Giải quyết vấn đề	13	1	4 5 3	NV tín dụng Giao dịch viên NV phòng ban CM
Thu hồi nợ	8		8	NV tín dụng
Bán hàng và tư vấn	11		5 6	NV tín dụng Giao dịch viên
Giao tiếp	12		4 4 2 2	Giao dịch viên NV kiểm ngân NV phòng ban CM Bảo vệ
Lắng nghe	5		5	Giao dịch viên
Nhận biết tiền giả	1		1	NV kiểm ngân
Tổng hợp, phân tích	5		5	NV phòng ban CM
Làm việc nhóm	4		2 2	NV kiểm ngân NV phòng ban CM
Sử dụng tin học	10	6	3 1	NV kiểm ngân NV phòng ban CM
Sử dụng tiếng Anh	57	15	15 8 10 9	NV tín dụng Giao dịch viên NV kiểm ngân NV phòng ban CM
Xử lý tình huống	1		1	Bảo vệ
Quan sát nhạy bén	1		1	Bảo vệ

(Nguồn: dự báo của tác giả)

CN cần quan tâm hơn nữa đến việc rèn luyện kỹ năng cho lớp lao động trẻ, còn non kém về tay nghề, bởi đây sẽ là nguồn lực chính cho việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao.

Bản thân người lao động cũng cần: không ngừng học tập, tự nâng cao tay nghề, tìm tòi, học hỏi kinh nghiệm của những người đi trước; có sự đam mê, sáng tạo, năng động trong công việc.

Để người lao động được nâng cao kiến thức và kỹ năng một cách toàn diện, CN cần thực hiện chính sách quy hoạch cán bộ, chính sách luân chuyển và chuyển đổi công việc với kế hoạch rõ ràng, các chính sách này có tác dụng kích thích, thúc đẩy người lao động làm việc một cách có hiệu quả hơn.

3.2.3. Nâng cao nhận thức nguồn nhân lực

Xây dựng hệ thống nội quy kỷ luật lao động rõ ràng, hợp lý và cụ thể, trong đó quy định rõ các điều khoản kỷ luật, các mức độ vi phạm kỷ luật và các hình thức xử lý kỷ luật tương ứng.

Xây dựng ý thức trách nhiệm là một giải pháp hiệu quả nhằm nâng cao thái độ làm việc tích cực cho người nhân viên.

Tiếp tục tổ chức sinh hoạt chuyên môn định kỳ để người lao động trao đổi, tiếp thu những kỹ năng, kinh nghiệm giữa người lao động với nhau.

Khuyến khích người lao động nhiệt tình đóng góp ý kiến, xây dựng đơn vị ngày một tốt hơn bằng hình thức góp ý công khai hoặc thư góp ý trong CN.

Chú trọng đến việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp, tuyên truyền, giáo dục nâng cao đạo đức nghề nghiệp đến người lao động, giúp người lao động gắn bó với tổ chức, không bị sa ngã vào các cạm bẫy do sự sa sút về phẩm chất đạo đức.

Cung cấp cho những lao động mới được tuyển dụng những nhận thức ngay từ đầu về hình ảnh của cơ quan, đơn vị, về công việc và các mối quan hệ trong công việc, những đãi ngộ được hưởng...

Phổ biến, quán triệt để cán bộ, đảng viên nắm vững và chấp hành các chủ trương, nhiệm vụ của CN, thực hiện thỏa ước lao động tập thể, nội quy lao động tại mỗi cuộc họp, tổng kết, cuộc thi...

Để nâng cao hơn nữa tinh thần trách nhiệm người lao động, CN cần cải thiện điều kiện môi trường làm việc, tạo cho người lao động cảm giác thoải mái và tự tin trong công việc. Thông qua đó, CN thể hiện rõ trách nhiệm của người sử dụng lao động đối với người lao động trong toàn CN, góp phần tích cực trong việc nâng cao ý thức trách nhiệm của người lao động.

3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ

- Xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc ở từng vị trí, chức danh.

- Bảo đảm tính công bằng trong chính sách lương, thưởng.

- Xây dựng môi trường làm việc tự do, dân chủ, khuyến khích lòng say mê, sáng tạo trong công việc.

- Lãnh đạo CN cần quan tâm đến đời sống tinh thần của người lao động như tặng hoa nhân ngày sinh nhật, gửi lời chúc mừng hay chia buồn, động viên đến một số ngày quan trọng trong gia đình của từng nhân viên như cưới hỏi, tang lễ...

- Xây dựng và thực hiện công tác quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo của CN bảo đảm đúng nguyên tắc tập trung dân chủ, minh bạch.

- Thực hiện việc luân chuyển cán bộ một cách thích hợp.

KẾT LUẬN

Phát triển nguồn nhân lực là những hoạt động do doanh nghiệp thực hiện nhằm tạo lập, duy trì và phát triển năng lực của từng cá nhân trong tổ chức. Ngoài mục đích đáp ứng nhu cầu về nhân lực ở hiện tại cũng như tương lai, phát triển nguồn nhân lực còn trở thành giải pháp mang ý nghĩa chiến lược nhằm nâng cao vị thế của doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt như hiện nay.

BIDV luôn quan tâm thoả đáng tới đời sống vật chất, tinh thần của người lao động. Bên cạnh việc tiếp tục bồi dưỡng đội ngũ cán bộ nòng cốt cho ngành, đào tạo và đào tạo lại cán bộ, BIDV đã liên tục tuyển dụng nguồn nhân lực trẻ có tri thức và kỹ năng đáp ứng các yêu cầu của hội nhập. Toàn hệ thống đã thực thi một chính sách sử dụng lao động tương đối đồng bộ, trả công xứng đáng với năng lực và kết quả làm việc của mỗi cá nhân đồng thời tạo ra môi trường làm việc cạnh tranh có văn hoá, khuyến khích được sức sáng tạo của các thành viên...

Trong những năm qua, tại CN BIDV Quảng Ngãi đã có nhiều thay đổi về nhân sự chủ chốt, về cơ cấu tổ chức và mô hình hoạt động. Ban lãnh đạo CN luôn coi trọng công tác đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực, tạo điều kiện thuận lợi để người lao động làm việc và cống hiến hết mình cho đơn vị. Tuy nhiên, công tác phát triển nguồn nhân lực tại CN vẫn còn nhiều tồn tại và hạn chế. Qua tìm hiểu về công tác phát triển nguồn nhân lực tại CN, nhận thấy các điểm còn thiếu sót nên tác giả đã mạnh dạn đưa ra các giải pháp nghiên cứu nói trên.

Trong quá trình nghiên cứu và thực hiện luận văn, tác giả không thể tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Rất mong nhận được ý kiến đóng góp của quý thầy cô, bạn bè và người đọc nhằm giúp cho tác giả hoàn thiện đề tài nghiên cứu./.