

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**PHAN THỊ TRÀ MY**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC  
TẠI NGÂN HÀNG TMCP HÀNG HẢI VIỆT NAM -  
CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG**  
**NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**THÁI NGUYÊN - 2020**

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**PHAN THỊ TRÀ MY**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC  
TẠI NGÂN HÀNG TMCP HÀNG HẢI VIỆT NAM -  
CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN**

**Ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số: 8.34.01.01**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. TRẦN TUẤN ANH**

**THÁI NGUYÊN - 2020**

**LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu độc lập của riêng tôi. Các số liệu và kết quả nêu trong luận văn là trung thực và chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nào khác. Các số liệu trích dẫn trong quá trình nghiên cứu đều có nguồn gốc rõ ràng.

*Thái Nguyên, tháng 9 năm 2020*

**Tác giả luận văn**

***Phan Thị Trà My***

**LỜI CẢM ƠN**

Để thực hiện được đề tài: **“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại NH TMCP Hàng Hải Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên”**. Tôi xin chân thành cảm ơn Quý Ban Giám hiệu, Phòng Đào tạo, thầy cô giáo Trường ĐH Kinh tế và Quản trị Kinh Ngân hàng đã tận tâm giảng dạy, truyền đạt những kiến thức quý báu cho tôi trong suốt thời gian tôi học tập tại trường và quá trình nghiên cứu làm luận văn.

Đặc biệt, tôi xin chân thành cảm ơn **TS. Trần Tuấn Anh** đã tận tình chỉ bảo, hướng dẫn cho tôi hoàn thành luận văn này.

Tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ tận tình và những ý kiến đóng góp của thầy, cô giáo, bạn bè, đồng nghiệp và gia đình trong quá trình làm Luận văn.

Xin chân thành cảm ơn!

*Thái Nguyên, tháng 9 năm 2020*

**Tác giả luận văn**

***Phan Thị Trà My***

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	vi
DANH MỤC BẢNG, HÌNH, SƠ ĐỒ.....	vii
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Một số đóng góp chủ yếu của luận văn.....	3
5. Kết cấu của luận văn .....	4
<b>Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NÂNG CAO CHẤT</b>	
<b>LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI</b> .....	5
1.1. Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng thương mại.....	5
1.1.1. Khái quát về hoạt động của ngân hàng thương mại.....	5
1.1.2. Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại .....	10
1.1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại các Ngân hàng thương mại .....	30
1.2. Cơ sở thực tiễn về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại một số ngân hàng thương mại trong nước và bài học kinh nghiệm rút ra với NH TMCP Hàng Hải Việt Nam - CN Thái Nguyên.....	33
1.2.1. Kinh nghiệm của NH TMCP Kỹ thương Việt Nam (TechcomBank) .....	33
1.2.2. Kinh nghiệm của NH TMCP Quân Đội - CN Thái Nguyên (MB Bank) .....	34
1.2.3. Bài học đối với Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên (MSB) .....	35
<b>Chương 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU</b> .....	36
2.1. Câu hỏi nghiên cứu.....	36
2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	36
2.2.1. Phương pháp thu thập thông tin .....	36
2.2.2. Phương pháp tổng hợp thông tin.....	39
2.2.3. Phương pháp phân tích thông tin .....	40
2.3. Chỉ tiêu nghiên cứu .....	41
2.3.1. Nhóm chỉ tiêu định lượng .....	41
2.3.2. Nhóm chỉ tiêu định tính.....	41

<b>Chương 3. THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN HÀNG HẢI VIỆT NAM - CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN</b> .....	43
3.1. Khái quát thông tin về Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên.....	43
3.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên.....	43
3.1.2. Cơ cấu tổ chức.....	44
3.1.3. Khái quát kết quả hoạt động kinh doanh tại Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên giai đoạn 2017-2019 .....	48
3.2. Thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên.....	50
3.2.1. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên .....	50
3.2.2. Thực trạng nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên tại MSB chi nhánh Thái Nguyên .....	59
3.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng của đội ngũ giao dịch viên tại MSB chi nhánh Thái Nguyên .....	76
3.3.1. Nhân tố chủ quan .....	76
3.3.2. Nhân tố khách quan.....	80
3.4. Đánh giá về chất lượng đội ngũ giao dịch viên tại MSB chi nhánh Thái Nguyên....	81
3.4.1. Thành tựu đạt được .....	81
3.4.2. Hạn chế.....	83
3.4.3. Nguyên nhân của hạn chế .....	84
<b>Chương 4. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NGÂN HÀNG TMCP HÀNG HẢI VIỆT NAM - CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN</b> .....	87
4.1. Định hướng và mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên .....	87
4.1.1. Mục tiêu phát triển nhân lực trong ngành Ngân hàng giai đoạn 2020 - 2025.....	87
4.1.2. Phương hướng phát triển nhân lực của Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên giai đoạn 2020-2025 .....	88
4.2. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên .....	92
4.2.1. Hoàn thiện công tác hoạch định nhu cầu đội ngũ nhân lực tại ngân hàng.....	92

4.2.2. Giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng đội ngũ nhân lực.....	93
4.2.3. Giải pháp hoàn thiện công tác bố trí đội ngũ lực .....	94
4.2.4. Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo đội ngũ nhân lực .....	95
4.2.5. Giải pháp hoàn thiện công tác đãi ngộ đội ngũ nhân lực .....	98
4.2.6. Xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực theo cụ thể, rõ ràng theo từng giai đoạn .....	100
4.2.7. Xây dựng môi trường làm việc thoái mái cho đội ngũ nhân lực .....	100
4.2.8. Nhóm giải pháp khác .....	101
4.3. Kiến nghị .....	104
4.3.1. Kiến nghị với cơ quan nhà nước .....	104
4.3.2. Kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước .....	105
4.3.3. Kiến nghị với Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam .....	105
<b>KẾT LUẬN</b> .....	106
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....	107
<b>PHỤ LỤC</b> .....	108

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Viết tắt	Nguyên nghĩa
CBQL	Cán bộ quản lý
DN	Doanh nghiệp
GDV	Giao dịch viên
HĐQT	Hội đồng quản trị
KQ	Kết quả
KH	Khách hàng
KHKD	Kế hoạch kinh doanh
MSB	Ngân hàng thương mại cổ phần Hàng Hải Việt Nam
NV	Nhân viên
NHNN	Ngân hàng nhà nước
NHTM	Ngân hàng thương mại
NHTMCP	Ngân hàng thương mại cổ phần
QHKHDN	Quan hệ khách hàng doanh nghiệp
TMCP	Thương mại cổ phần



## DANH MỤC BẢNG, HÌNH, SƠ ĐỒ

### **Bảng:**

Bảng 2.1.	Thang đo Likert .....	39
Bảng 3.1.	Kết quả hoạt động kinh doanh của MSB Thái Nguyên giai đoạn 2017-2019 .....	49
Bảng 3.2.	Trình độ đào tạo của nhân lực tại MSB chi nhánh Thái Nguyên giai đoạn 2017-2019 .....	51
Bảng 3.3.	Thực trạng về kiến thức chuyên môn của đội ngũ nhân viên.....	52
Bảng 3.4.	Trình độ tin học của nhân lực MSB Thái Nguyên .....	54
Bảng 3.5.	Thực trạng vi phạm đạo đức, kỷ luật của đội ngũ nhân viên .....	55
Bảng 3.6.	Qui mô nhân lực tại MSB Thái Nguyên giai đoạn 2017 - 2019 .....	56
Bảng 3.7.	Cơ cấu nguồn nhân lực tại MSB Thái Nguyên theo giới tính giai đoạn 2017 - 2019 .....	57
Bảng 3.8.	Cơ cấu nhân sự tại MSB Thái Nguyên theo độ tuổi lao động giai đoạn 2017 - 2019 .....	58
Bảng 3.9.	Kết quả khảo sát lãnh đạo, cán bộ nhân viên ngân hàng về công tác hoạch định chất lượng nhân viên tại Chi nhánh .....	60
Bảng 3.10.	Quy trình tuyển chọn nhân viên tại Chi nhánh.....	61
Bảng 3.11.	Một số quy định về chấm điểm trang phục cho GDV thi tuyển.....	62
Bảng 3.12.	Kết quả đánh giá công tác tuyển dụng đội ngũ nhân viên của lãnh đạo, cán bộ nhân viên ngân hàng .....	65
Bảng 3.13.	Kết quả đánh giá công tác bố trí đội ngũ nhân viên của lãnh đạo, cán bộ nhân viên ngân hàng .....	65
Bảng 3.14.	Công tác đào tạo nghiệp vụ cho CBNV .....	66
Bảng 3.15.	Công tác đào tạo kỹ năng cho cán bộ nhân viên .....	67
Bảng 3.16.	Công tác đào tạo đội ngũ nhân viên của Chi nhánh .....	68
Bảng 3.17.	Kết quả khảo sát đội ngũ lãnh đạo, cán bộ NV về công tác đào tạo và bồi dưỡng.....	69
Bảng 3.18.	Kết quả khảo sát đội ngũ lãnh đạo, cán bộ NV về công tác đãi ngộ và thăng tiến .....	70
Bảng 3.19.	Kết quả khảo sát về công tác chăm sóc sức khỏe cho nhân viên của lãnh đạo, cán bộ NV chi nhánh.....	72
Bảng 3.20.	Kết quả khảo sát về công tác đánh giá chất lượng đội ngũ nhân viên chi nhánh của CBQL và NV .....	73

Bảng 3.21. Kết quả khảo sát khách hàng và đội ngũ cán bộ quản lý về chất lượng nhân viên ngân hàng .....	74
Bảng 3.22. Tổng hợp kết quả điều tra.....	82

**Hình:**

Hình 3.1. Hình ảnh về GDV của MSB chi nhánh Thái Nguyên.....	77
--	----

**Sơ đồ:**

Sơ đồ 3.1. Bộ máy tổ chức của Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam .....	45
Sơ đồ 3.2. Quy trình hoạch định chất lượng nhân viên tại Chi nhánh .....	59
Biểu đồ 3.1. Tỷ lệ đáp ứng nhu cầu của công tác tuyển dụng .....	64