

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

NÔNG ĐỨC THANH

QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NGÂN HÀNG
THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN BƯU ĐIỆN LIÊN VIỆT
– CHI NHÁNH CAO BẰNG

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

THÁI NGUYÊN – 2019

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

NÔNG ĐỨC THANH

**QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NGÂN HÀNG
THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN BƯU ĐIỆN LIÊN VIỆT
– CHI NHÁNH CAO BẰNG**

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: PGS. TS. TRẦN CHÍ THIỆN

THÁI NGUYÊN – 2019

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan rằng, đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Những số liệu, thông tin và kết quả nghiên cứu trong luận văn là trung thực và chưa được sử dụng để bảo vệ bất cứ một luận văn nào. Mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện luận văn này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong luận văn đều đã được ghi rõ nguồn gốc.

Thái Nguyên, ngày tháng năm 2019

Tác giả

Nông Đức Thanh

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn này, tôi xin chân thành cảm ơn tới Ban Giám hiệu Trường Đại học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh – Đại học Thái Nguyên, cảm ơn các thầy, cô giáo đã truyền đạt cho tôi những kiến thức quý báu trong suốt quá trình học tập và nghiên cứu. Đặc biệt là PGS.TS Trần Chí Thiện, người đã dành nhiều thời gian, tạo điều kiện thuận lợi, hướng dẫn về phương pháp khoa học và cách thức thực hiện các nội dung của đề tài này. Tôi xin chân thành cảm ơn Lãnh đạo Ngân hàng thương mại cổ phần Liên Việt – Chi nhánh Cao Bằng cùng các phòng, ban và các anh chị trong đơn vị đã cung cấp thông tin, và nhiệt tình giúp đỡ cho quá trình nghiên cứu và hoàn thiện đề tài. Trong quá trình nghiên cứu, mặc dù đã cố gắng để hoàn thành luận văn, tham khảo nhiều tài liệu, trao đổi và tiếp thu nhiều ý kiến của thầy, cô và bạn bè đồng môn, Song do điều kiện, thời gian và khả năng còn hạn chế nên khó tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy, tôi mong nhận được sự quan tâm, đóng góp ý kiến của các thầy, cô giáo và các bạn để luận văn được hoàn thiện hơn.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Thái Nguyên, ngày tháng năm 2019

Tác giả

Nông Đức Thanh

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	vii
DANH MỤC BẢNG BIỂU	viii
DANH MỤC HÌNH.....	ix
MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng nghiên cứu.....	3
4. Đóng góp của luận văn.....	3
5. Kết cấu luận văn.....	3
CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI	4
1.1. Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực.....	4
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực	4
1.1.2. Khái niệm NNL của NHTM	5
1.1.3. Vai trò của nguồn nhân lực trong ngân hàng thương mại.....	7
1.1.4. Đặc điểm nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại.....	8
1.2. Quản trị nguồn nhân lực của ngân hàng.....	10
1.2.1. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại	10
1.2.2. Sự cần thiết phải quản trị nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại.....	12
1.2.3. Chức năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực trong ngân hàng thương mại.....	13
1.2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại	14
1.3. Nội dung quản trị nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại.....	16
1.3.1. Hoạch định chiến lược, quy hoạch và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực ...	16
1.3.2. Tổ chức quản trị nguồn nhân lực	19
1.3.3. Đánh giá và kiểm soát nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại	24

1.4. Kinh nghiệm của các ngân hàng thương mại trong nước về quản trị nguồn nhân lực.....	25
1.4.1. Kinh nghiệm của NHTM Cổ phần Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank).	25
1.4.2. Kinh nghiệm của NHTM Cổ phần Á Châu (ACB).....	26
1.4.3. Bài học kinh nghiệm cho Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt- Chi nhánh Cao Bằng	26
CHƯƠNG 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	28
2.1. Câu hỏi nghiên cứu	28
2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	28
2.2.1. Phương pháp thu thập thông tin	28
2.2.2. Phương pháp xử lý thông tin	28
2.2.3. Phương pháp phân tích thông tin	29
2.3. Hệ thống các chỉ tiêu nghiên cứu	30
2.3.1. Nhóm chỉ tiêu phản ánh tình hình cơ bản và kết quả kinh doanh của ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt- Chi nhánh Cao Bằng	30
2.3.2. Nhóm chỉ tiêu phản ánh các hoạt động quản trị nguồn nhân lực của ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt- chi nhánh Cao Bằng	31
CHƯƠNG 3 THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN BƯU ĐIỆN LIÊN VIỆT - CHI NHÁNH CAO BẰNG	33
3.1. Giới thiệu về ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	33
3.1.1. Giới thiệu về quá trình hình thành và phát triển của ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	33
3.1.2. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	34
3.1.3. Đặc điểm nguồn nhân lực của ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	43
3.2. Thực trạng quản trị nguồn nhân lực của ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	47

3.2.1. Công tác hoạch định chiến lược, quy hoạch và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực tại ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	47
3.2.2. Tổ chức quản trị nguồn nhân lực	52
3.2.3. Đánh giá và kiểm soát sự phát triển của nguồn nhân lực	64
3.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực tại ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	66
3.3.1. Nhân tố bên trong.....	66
3.3.2. Nhân tố bên ngoài	67
3.4. Đánh giá chung về thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	70
3.4.1. Những kết quả đạt được	70
3.4.2. Những hạn chế	71
3.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế	71
CHƯƠNG 4 MỘT SỐ GIẢI PHÁP QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN BƯU ĐIỆN LIÊN VIỆT CHI NHÁNH CAO BẰNG	73
4.1. Quan điểm quản trị nguồn nhân lực	73
4.2. Định hướng phát triển của ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng.....	74
4.2.1. Mục tiêu phát triển của ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	74
4.2.2. Định hướng quản trị nguồn nhân lực	76
4.3. Giải pháp quản trị nguồn nhân lực tại ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	77
4.3.1. Nâng cao nhận thức của nhân viên về mục tiêu phát triển, văn hóa của Ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng	77
4.3.2. Xây dựng chương trình đào tạo của ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt chi nhánh Cao Bằng nhằm đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ năng lực cho nguồn nhân lực.....	78
4.3.3. Giải pháp về tạo động lực cho nguồn nhân lực.....	80

4.3.4. Giải pháp nâng cao công tác đánh giá và kiểm soát nguồn nhân lực	82
4.3.5. Các giải pháp khác	83
4.4. Kiến nghị	85
4.4.1. Kiến nghị đối với Ngân hàng Nhà nước và với ngân hàng nhà nước Việt Nam Chi nhánh Cao Bằng	85
4.4.2. Kiến nghị đối với NHTM khác	86
4.4.3. Đối với các cơ sở đào tạo nhân lực có liên quan	86
KẾT LUẬN	88
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	90
PHỤ LỤC.....	92

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Ký hiệu	Nguyên nghĩa
1	ACB	NHTM Cổ phần Á Châu
2	CBNV	Cán bộ nhân viên
3	FTA	Hiệp định thương mại tự do (Free Trade Agreement)
4	NHNN	Ngân hàng Nhà nước
5	NHTM	NHTM
6	NNL	Nguồn nhân lực
7	LPB	Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt (LienVietPostBank)
8	TMCP	Thương Mại Cổ Phần
9	WTO	Tổ chức Thương mại Thế giới (World Trade Organization)

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Ý nghĩa thang đo Lirket	30
Bảng 2.2: Ma trận SWOT	30
Bảng 3.1: Cơ cấu dư nợ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng giai đoạn 2016-2018	35
Bảng 3.2: Chất lượng tín dụng của Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng giai đoạn 2016 – 2018	37
Bảng 3.3: Tình hình huy động vốn của ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng	38
Bảng 3.4: Thu nhập dịch vụ tại Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng giai đoạn 2016-2018	39
Bảng 3.5: Cơ cấu tổng thu của Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng giai đoạn từ 2016-2018	40
Bảng 3.6: Bảng chi phí hoạt động của ngân hàng	42
Bảng 3.7: Kết quả kinh doanh của Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt -chi nhánh Cao Bằng giai đoạn 2016 - 2018	43
Bảng 3.8. Kết quả khảo sát về thông tin chiến lược quản trị nguồn nhân lực ..	50
Bảng 3.9: Hồ sơ đăng ký tuyển dụng tại giai đoạn 2016 - 2018	53
Bảng 3.10: Một số tiêu chí đánh giá hoạt động tuyển dụng của Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng giai đoạn 2016 – 2018	54
Bảng 3.11: Đánh giá về quy trình tuyển dụng của ngân hàng TMCP bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng	56
Bảng 3.12: Đối tượng đào tạo của Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng giai đoạn 2016 – 2018	57
Bảng 3.13. Cơ cấu đào tạo nguồn nhân lực theo nội dung của ngân hàng Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng	59
Bảng 3.14: Đánh giá của nhân viên ngân hàng về nội dung đào tạo	60
Bảng 3.15: Đánh giá của nhân viên về lộ trình thăng tiến của bản thân ở	62
Bảng 3.16: Phúc lợi của ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt - chi nhánh Cao Bằng	63