

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

---

**TRIỆU THỊ HƯƠNG ANH**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN  
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CHI NHÁNH NGÂN HÀNG  
TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN THÁI NGUYÊN**

**Chuyên ngành: Quản lý kinh tế  
Mã số: 60 34 04 10**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. Phạm Thị Hồng Điệp**

**THÁI NGUYÊN - 2013**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn này do bản thân tự thực hiện. Các kết quả nghiên cứu trong luận văn là hoàn toàn trung thực và chưa hề được sử dụng để bảo vệ một học vị nào. Tài liệu tham khảo có nguồn gốc trích dẫn rõ ràng. Tác giả hoàn toàn chịu trách nhiệm về tính xác thực và nguyên bản của luận văn.

*Thái Nguyên, tháng 4 năm 2013*

**Tác giả luận văn**

**Triệu Thị Hương Anh**

## LỜI CẢM ƠN

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc và chân thành tới Tiến sỹ Phạm Thị Hồng Điệp - người đã chỉ bảo, hướng dẫn và giúp đỡ tôi rất tận tình trong suốt thời gian thực hiện và hoàn thành luận văn.

Tôi xin trân trọng cảm ơn Trường Đại học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh Thái Nguyên, Khoa sau Đại học Trường Đại học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh Thái Nguyên là cơ sở đào tạo Thạc sỹ. Cùng sự giúp đỡ tận tình của các Thầy, Cô Khoa sau Đại học đã tạo mọi điều kiện thuận lợi và giúp đỡ tôi trong suốt thời gian học tập, nghiên cứu và hoàn thành luận văn.

Tôi xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Thái Nguyên, các đồng nghiệp nơi tôi công tác đã ủng hộ, tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất cho tôi trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thành luận văn.

Cuối cùng xin cảm ơn gia đình, những người thân và bạn bè luôn động viên, ủng hộ giúp tôi tập trung nghiên cứu và hoàn thành luận văn.

*Thái Nguyên, tháng 4 năm 2013*

**Tác giả luận văn**

**Triệu Thị Hương Anh**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT .....	vi
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	vii
DANH MỤC SƠ ĐỒ .....	vii
<b>PHẦN MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
1. Tính cấp thiết của việc nghiên cứu đề tài .....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng nghiên cứu .....	3
4. Giới hạn phạm vi nghiên cứu .....	3
5. Những đóng góp mới của luận văn.....	3
6. Kết cấu luận văn.....	4
<b>Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ ĐÀO TẠO VÀ</b>	
<b>PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC .....</b>	<b>5</b>
1.1. Cơ sở lý luận.....	5
1.1.1. Khái quát về nguồn nhân lực .....	5
1.1.2. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực .....	8
1.2. Cơ sở thực tiễn về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực .....	30
1.2.1. Bài học kinh nghiệm từ các nước trên thế giới .....	30
1.2.2. Bài học rút ra cho Việt Nam.....	34
1.2.3. Kinh nghiệm đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của một số ngân hàng trong nước và bài học rút ra cho BIDV Thái Nguyên .....	36
<b>Chương 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU .....</b>	<b>41</b>
2.1. Câu hỏi nghiên cứu .....	41
2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	41

2.2.1. Cơ sở phương pháp luận.....	41
2.2.2. Các phương pháp cụ thể.....	42
2.3. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu .....	46
2.3.1. Các chỉ tiêu phản ánh tình hình hoạt động của BIDV Thái Nguyên .....	46
2.3.2. Các chỉ tiêu phản ánh chất lượng nguồn nhân lực tại BIDV Thái Nguyên.....	46
2.3.3. Các chỉ tiêu phản ánh thực trạng công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực tại BIDV Thái Nguyên .....	46
<b>Chương 3: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BIDV THÁI NGUYÊN.....</b>	<b>47</b>
3.1. Tổng quan về BIDV Thái Nguyên .....	47
3.1.1. Giới thiệu về BIDV Thái Nguyên .....	47
3.1.2. Một số yếu tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực tại BIDV Thái Nguyên .....	49
3.2. Thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại BIDV Thái Nguyên trong giai đoạn 2010 - 2012 .....	54
3.2.1. Quy mô đào tạo .....	54
3.2.2. Cơ cấu đào tạo.....	55
3.2.3. Ngân sách cho đào tạo .....	56
3.2.4. Nội dung chương trình đào tạo .....	57
3.2.5. Trích dẫn một số nội dung quan trọng trong quy chế đào tạo của BIDV .....	59
3.2.6. Công tác thực hiện tại Chi nhánh .....	68
3.3. Tổng hợp các ưu điểm và những hạn chế trong công tác Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại BIDV Thái Nguyên trong thời gian vừa qua .....	77

3.3.1. Ưu điểm.....	77
3.3.2. Hạn chế và nguyên nhân .....	78
<b>Chương 4: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BIDV THÁI NGUYÊN .....</b>	<b>81</b>
4.1. Định hướng phát triển của BIDV Thái Nguyên trong thời gian tới ....	81
4.1.1. Định hướng trong hoạt động kinh doanh .....	81
4.1.2. Định hướng và mục tiêu về nguồn nhân lực.....	82
4.2. Một số kiến nghị nhằm nâng cao chất lượng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại BIDV Thái Nguyên.....	84
4.2.1. Mở rộng trách nhiệm của các bên trong công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực .....	84
4.2.2. Trong khâu xác định nhu cầu đào tạo .....	86
4.2.3. Xây dựng khung chương trình đào tạo cho từng đối tượng cán bộ quản lý, nhân viên, nhân viên mới vào .....	89
4.2.4. Đánh giá hiệu quả đào tạo.....	93
Ngoài ra, có thể đánh giá hiệu quả đào tạo bằng việc bổ sung việc chuẩn bị áp dụng nội dung học tập vào công việc thực tế.....	95
4.2.5. Một số giải pháp khác.....	96
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>99</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>100</b>

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

BIDV	Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam
BIDV Thái Nguyên	Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam Thái Nguyên
CB	Cán bộ
CN	Chi nhánh
ĐH	Đại học
GD	Giám đốc
HSC	Hội sở chính
HĐQT	Hội đồng quản trị
LĐ	Lao động
PGD	Phòng giao dịch
QLRR	Quản lý rủi ro
TCHC	Tổ chức hành chính
TMCP	Thương mại cổ phần
TSC	Trụ sở chính

## **DANH MỤC CÁC BẢNG**

Bảng 1.1. So sánh giữa đào tạo và phát triển nguồn nhân lực .....	9
Bảng 1.2. Tổng kết các ưu điểm và nhược điểm của các phương pháp đào tạo trong và ngoài công việc .....	15
Bảng 3.1. Kết quả kinh doanh của BIDV Thái Nguyên giai đoạn 2010 - 2012 .....	48
Bảng 3.2. Tăng trưởng lao động tại BIDV Thái Nguyên giai đoạn 2010 -2012 .....	51
Bảng 3.3. Cơ cấu lao động tại BIDV Thái Nguyên giai đoạn 2010 - 2012.....	51
Bảng 3.4. Tổng kết điểm mạnh, điểm yếu của nguồn nhân lực tại BIDV Thái Nguyên.....	54
Bảng 3.5. Quy mô đào tạo của BIDV Thái Nguyên giai đoạn 2010 - 2012 .....	54
Bảng 3.6. Cơ cấu đào tạo của BIDV Thái Nguyên giai đoạn 2010 - 2012.....	55
Bảng 3.7. Ngân sách cho đào tạo của BIDV Thái Nguyên giai đoạn 2010 - 2012 .....	56
Bảng 3.8. Nội dung chương trình đào tạo của BIDV Thái Nguyên từ 2010 - 2012 .....	58
Bảng 4.1. Phiếu khảo sát nhu cầu đào tạo.....	87
Bảng 4.2. Yêu cầu phát triển năng lực quản trị ở các cấp khác nhau .....	90
Bảng 4.3. Kế hoạch đào tạo theo vị trí chức danh .....	91

## **DANH MỤC SƠ ĐỒ**

Sơ đồ 1.1. Trình tự xây dựng một chương trình đào tạo/phát triển nguồn nhân lực.....	25
Sơ đồ 2.1. Mô hình tổ chức của BIDV Thái Nguyên .....	50



## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của việc nghiên cứu đề tài

Hội nhập kinh tế thế giới là xu thế tất yếu và là yêu cầu khách quan đối với nền kinh tế của một quốc gia trong quá trình phát triển. Ngày 07/11/2006, Việt Nam chính thức được kết nạp vào tổ chức thương mại thế giới (WTO) sau gần 12 năm đàm phán. Đây là sự kiện có ảnh hưởng mạnh mẽ và sâu sắc tới toàn bộ đời sống kinh tế xã hội của nước ta.

Trong bối cảnh đó, hoạt động của các ngân hàng thương mại Việt Nam đang phải “thay hình đổi dạng”, chuyển sang đa năng. Bên cạnh những đối thủ cạnh tranh truyền thống trước đây, các ngân hàng còn phải đương đầu với các định chế tài chính khác như các quỹ đầu tư, công ty tài chính, tổ chức phi ngân hàng khác và sự xuất hiện của các ngân hàng nước ngoài gia nhập thị trường Việt Nam. Sức ép cạnh tranh đối với các ngân hàng trong nước tăng lên. Như vậy, các Ngân hàng thương mại Việt Nam sẽ phải đối mặt với những thách thức và tận dụng cơ hội như thế nào để ứng phó khi hội nhập?

Lý luận và thực tiễn đã chỉ ra rằng một doanh nghiệp muốn phát triển cần phải có vốn, có công nghệ tiên tiến và con người, trong đó con người là nhân tố quyết định. Chính yếu tố con người sẽ tạo ra sự khác biệt và quyết định sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

Trong vòng 05 năm trở lại đây, thị trường tài chính - ngân hàng trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên phát triển nhanh chóng với sự xuất hiện của hàng loạt các Ngân hàng thương mại cổ phần. Cạnh tranh giữa các Ngân hàng ngày một gay gắt để giành thị phần đặt ra cho khối các Ngân hàng thương mại nhà nước nói chung và Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Thái Nguyên nói riêng nhiều thách thức. Khi vốn, công nghệ giữa các ngân hàng tương đồng, thì nguồn nhân lực là vũ khí quan trọng nhất trong cạnh tranh.

Thực hiện mục tiêu chung của hệ thống là tiến tới xây dựng Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam thành một Ngân hàng thương mại hiện đại, luôn coi **con người** là nhân tố quyết định mọi thành công theo phương châm **“mỗi cán bộ BIDV là một lợi thế trong cạnh tranh”** về cả năng lực chuyên môn và phẩm chất đạo đức, Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Thái Nguyên thường xuyên coi trọng công tác quản trị nguồn nhân lực qua các thời kỳ và đạt được những thành công đáng kể trên nhiều mặt: Công tác tuyển dụng; quản lý, sử dụng cán bộ; đào tạo phát triển đội ngũ cán bộ nhân viên cả về số lượng và chất lượng đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh từng thời kỳ. Tuy nhiên, so với yêu cầu xây dựng một ngân hàng hiện đại và hội nhập, công tác quản trị nguồn nhân lực vẫn còn có những bất cập, tồn tại cần phải giải quyết.

Xuất phát những lý do trên, tác giả luận văn chọn đề tài **“Nâng cao chất lượng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Thái Nguyên”** để nghiên cứu, nhằm góp phần giải quyết vấn đề bất cập, tồn tại của thực tiễn.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

### **2.1. Mục tiêu chung**

Nghiên cứu cơ sở lý luận về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, từ đó đánh giá thực trạng công tác này tại địa bàn nghiên cứu để tìm ra những mặt tích cực cũng như những mặt hạn chế, đưa ra các giải pháp khắc phục nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại địa bàn nghiên cứu.

### **2.2. Mục tiêu cụ thể**

- Hệ thống hóa những vấn đề chung về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:

- Xác định những điểm mạnh, điểm yếu của nguồn nhân lực tại **Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Thái Nguyên**.