

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

VŨ HỒNG GIANG

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ
CHẤT LƯỢNG NHÂN SỰ TẠI CÁC ĐIỂM GIAO DỊCH
CỦA BIDV THÁI NGUYÊN**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ

THÁI NGUYÊN - 2014

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

VŨ HỒNG GIANG

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ
CHẤT LƯỢNG NHÂN SỰ TẠI CÁC ĐIỂM GIAO DỊCH
CỦA BIDV THÁI NGUYÊN**

**Chuyên ngành: Quản lý kinh tế
Mã số: 60.34.04.10**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ**

Người hướng dẫn khoa học: TS. PHẠM CÔNG TOÀN

THÁI NGUYÊN - 2014

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn *“Hoàn thiện công tác đánh giá chất lượng nhân sự tại các điểm giao dịch của BIDV Thái Nguyên”* là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi. Đề tài hoàn toàn trung thực và chưa được sử dụng để bảo vệ một học vị nào. Các thông tin sử dụng trong đề tài đã được chỉ rõ nguồn gốc, các tài liệu tham khảo được trích dẫn đầy đủ, mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện luận văn này đã được cảm ơn.

Tác giả luận văn

Vũ Hồng Giang

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành bản đề tài này ngoài sự cố gắng, nỗ lực của bản thân, tôi luôn nhận được sự giúp đỡ tận tình của nhiều cá nhân và tập thể.

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến TS. Phạm Công Toàn, người đã tận tình chỉ bảo, hướng dẫn giúp đỡ tôi thực hiện và hoàn thành đề tài này.

Tôi xin trân trọng cảm ơn Ban Giám hiệu, Phòng Quản lý Đào tạo và Sau đại học cũng như các khoa chuyên môn, phòng ban của Trường Đại học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh đã tạo điều kiện thuận lợi cho tôi trong quá trình học tập và nghiên cứu tại trường.

Tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ nhiệt tình của Ban lãnh đạo, anh chị em công tác tại BIDV Thái Nguyên đã tạo điều kiện thuận lợi cho tôi trong việc thu thập số liệu thứ cấp, sơ cấp và các thông tin hữu ích phục vụ nghiên cứu.

Xin cảm ơn gia đình, bạn bè và đồng nghiệp đã giúp đỡ, động viên tôi trong suốt quá trình thực hiện đề tài tốt nghiệp.

Thái Nguyên, ngày tháng 3 năm 2014

Tác giả luận văn

Vũ Hồng Giang

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN.....	i
LỜI CẢM ƠN.....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT.....	vii
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	viii
DANH MỤC CÁC HÌNH.....	ix
MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của vấn đề nghiên cứu.....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	1
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	1
4. Những đóng góp mới của đề tài.....	2
5. Kết cấu của luận văn.....	2
Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	3
1.1. Cơ sở lý luận về đánh giá chất lượng nguồn nhân lực tại các ngân hàng thương mại.....	3
1.1.1. Khái niệm cơ bản.....	3
1.1.2. Vai trò của công tác đánh giá chất lượng nguồn nhân lực đối với kết quả kinh doanh và năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại.....	6
1.1.3. Nội dung cơ bản của công tác đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong ngân hàng thương mại.....	7
1.1.3.1. Khái niệm.....	7
1.1.3.2. Nội dung đánh giá chất lượng chất lượng thực hiện công việc của nhân viên.....	8
1.1.3.3. Quy trình công tác đánh giá chất lượng nguồn nhân lực thực hiện công việc của nhân viên.....	9
1.1.3.4. Mối quan hệ giữa đánh giá thực hiện công việc với một số hoạt động quản trị nhân lực trong tổ chức.....	12

1.1.4. Những nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến công tác đánh giá chất lượng nguồn nhân lực tại các ngân hàng thương mại.....	12
1.2. Cơ sở thực tiễn về công tác đánh giá chất lượng nguồn nhân lực	15
1.2.1. Kinh nghiệm đánh giá nhân sự tại MayBank.....	15
1.2.2. Kinh nghiệm đánh giá nhân sự tại Viễn thông Thanh Hóa.....	16
1.2.3. Bài học kinh nghiệm cho BIDV Thái Nguyên.....	17
Chương 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU HỆ THỐNG ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG NHÂN SỰ TẠI BIDV CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN.....	18
2.1. Hệ thống câu hỏi nghiên cứu	18
2.2. Hệ thống phương pháp nghiên cứu	18
2.2.1. Phương pháp thu thập thông tin	18
2.2.2. Phương pháp tổng hợp thông tin.....	19
2.2.3. Phương pháp phân tích thông tin	19
2.3. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu	20
Chương 3: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG NHÂN SỰ TẠI CÁC ĐIỂM GIAO DỊCH CỦA BIDV CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN	23
3.1. Những đặc điểm cơ bản về BIDV Chi nhánh Thái Nguyên	23
3.1.1. Giới thiệu chung về BIDV Chi nhánh Thái Nguyên	23
3.1.2. Tình hình kết quả kinh doanh của BIDV Chi nhánh Thái Nguyên trong những năm gần đây	26
3.2. Thực trạng công tác đánh giá chất lượng nhân sự tại các điểm giao dịch của BIDV Chi nhánh Thái Nguyên trong những năm vừa qua	27
3.2.1. Những quy định cơ bản đánh giá chất lượng nhân sự tại BIDV Chi nhánh Thái Nguyên.....	27
3.2.2. Phân tích những hình thức đánh giá nhân sự ở BIDV Chi nhánh Thái Nguyên....	33
3.2.2.1. Về việc thực hiện chương trình tự đánh giá.....	33
3.2.2.2. Về thực hiện phân tích công việc và xây dựng bản mô tả công việc.....	48
3.2.2.3. Mối quan hệ giữa đánh giá thực hiện công việc với một số hoạt động quản trị nhân lực trong tổ chức tại BIDV Chi nhánh Thái Nguyên.....	51

3.2.2.4. Đánh giá chung.....	54
3.3. Nhân tố ảnh hưởng đến công tác đánh giá chất lượng nhân sự tại BIDV Chi nhánh Thái Nguyên	54
3.3.1. Phân tích môi trường bên ngoài	54
3.3.2. Phân tích môi trường bên trong.....	56
3.4. Các kết quả đạt được, những khó khăn, thách thức và nguyên nhân trong công tác đánh giá chất lượng nhân sự tại BIDV Chi nhánh Thái Nguyên.....	59
3.4.1. Các kết quả đạt được trong công tác đánh giá chất lượng nhân sự tại BIDV Chi nhánh Thái Nguyên	59
3.4.2. Những khó khăn, thách thức và nguyên nhân trong công tác đánh giá chất lượng nhân sự tại BIDV Chi nhánh Thái Nguyên	61
3.4.2.1. Những tồn tại chủ yếu trong công tác đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.....	61
3.4.2.2. Nguyên nhân của các hạn chế, tồn tại.....	61
Chương 4: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG NHÂN SỰ TẠI CÁC ĐIỂM GIAO DỊCH CỦA BIDV CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN.....	62
4.1. Cơ sở của việc xây dựng giải pháp đánh giá chất lượng nhân sự tại BIDV Chi nhánh Thái Nguyên.	62
4.1.1. Căn cứ vào sự biến động của môi trường kinh doanh của Ngân hàng trong thời gian tới.....	62
4.1.2. Căn cứ vào chiến lược phát triển kinh doanh của Ngân hàng trong thời gian tới.....	62
4.1.3. Các quan điểm có tính nguyên tắc khi xây dựng giải pháp	62
4.2. Các giải pháp cụ thể trong công tác đánh giá chất lượng nhân sự tại BIDV Chi nhánh Thái Nguyên	63
4.2.1. Hoàn thiện các mục tiêu đánh giá chất lượng nhân sự	63
4.2.2. Hoàn thiện tiêu chí đánh giá chất lượng nhân sự.....	64
4.2.3. Hoàn thiện phương pháp đánh giá chất lượng nhân sự.....	64
4.2.4. Giải pháp hỗ trợ.....	76
4.2.5. Mời khách hàng tham gia đánh giá sau khi giao dịch.....	76

4.2.6. Tiếp tục duy trì công tác tự đánh giá.....	77
4.2.7. Đẩy mạnh công tác tuyên truyền nâng cao chất lượng công việc.....	77
4.3. Một số ý kiến, kiến nghị.....	78
KẾT LUẬN	79
TÀI LIỆU THAM KHẢO	81
Phần phụ lục:	83

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Nội dung
ATM	Máy giao dịch tự động
BIDV	Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam
BIDV Thái Nguyên	Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam, Chi nhánh Thái Nguyên
GDP	Tổng sản phẩm quốc nội
KH	Khách hàng
KHKD	Kế hoạch kinh doanh
NHNN	Ngân hàng nhà nước
NHTM	Ngân hàng thương mại
NHTMCP	Ngân hàng thương mại cổ phần
QHKH	Quan hệ khách hàng
SXKD	Sản xuất kinh doanh
TMCP	Thương mại cổ phần

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 1.1. Những nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng thực hiện công việc của nhân viên	7
Bảng 3.1. Kết quả hoạt động kinh doanh của Chi nhánh Thái Nguyên trong giai đoạn 2011 - 2013	26
Bảng 3.2. Tiêu chuẩn xếp loại cán bộ sau đánh giá của BIDV Việt Nam.....	30
Bảng 3.3. Tỷ lệ các mức xếp loại cán bộ sau đánh giá của BIDV Việt Nam.....	31
Bảng 3.4. Mẫu biểu báo cáo kết quả đánh giá cán bộ của BIDV Việt Nam.....	32
Bảng 3.5. Mẫu phiếu đánh giá nhân sự áp dụng cho nhân viên phục vụ, lao động giản đơn của BIDV Thái Nguyên.....	38
Bảng 3.6. Mẫu phiếu đánh giá áp dụng cho chuyên viên, cán sự nghiệp vụ của BIDV Thái Nguyên.....	41
Bảng 3.7. Mẫu phiếu đánh giá nhân sự áp dụng cho cán bộ lãnh đạo Phòng/ Tổ nghiệp vụ và tương đương của BIDV Thái Nguyên	45
Bảng 4.1. Dự kiến các tiêu chí đánh giá chất lượng nhân viên tại BIDV Thái Nguyên	66
Bảng 4.2. Điểm hệ số quy đổi theo các tiêu chí đánh giá cho từng chức danh	73
Bảng 4.3. Điểm phân loại chất lượng cán bộ, nhân viên sau đánh giá	74