

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Hoàng Minh Anh

**CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN PHƯƠNG ĐÔNG (OCB)**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

HÀ NỘI - NĂM 2020

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: GS.TS Bùi Xuân Phong

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: giờ ngày tháng năm

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Nền kinh tế Việt Nam đang trong quá trình hội nhập, biến động một cách nhanh chóng, mang lại nhiều cơ hội phát triển to lớn nhưng đồng thời cũng đặt ra không ít những khó khăn và thách thức đối với các doanh nghiệp. Nhân tố con người là yếu tố cấu thành nên tổ chức, vận hành và quyết định sự thành công hay thất bại

Điều này cho thấy việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng quyết định đến sự phát triển của đất nước và sự sống còn của các doanh nghiệp nói chung và ngành ngân hàng nói riêng.

Nguồn nhân lực chất lượng cao được coi là một trong những yếu tố then chốt bảo đảm sự phát triển lành mạnh, hiệu quả và nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại Việt Nam. Nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là các chuyên gia tài chính có bằng cấp quốc tế đang khan hiếm trầm trọng đối với ngành tài chính ngân hàng Việt Nam. Với những thách thức như vậy, đòi hỏi các NHTM Việt Nam phải đưa ra các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng tốt yêu cầu cạnh tranh trong điều kiện hội nhập.

Ngân hàng thương mại cổ phần Phương đã có 23 năm hoạt động và phát triển, OCB được đánh giá là một trong những ngân hàng có tốc độ tăng trưởng tốt và ổn định trong vòng 5 năm trong hệ thống các tổ chức tài chính tại Việt Nam.

Ngân hàng cần có đội ngũ nhân lực không chỉ đủ về số lượng mà còn yêu cầu chất lượng cao để có thể thực hiện được “sứ mệnh” đã đề ra. Tuy vậy, với đặc thù của ngành ngân hàng và sức ép cạnh tranh ngày càng lớn từ các ngân hàng trong nước và quốc tế đang hoạt động trên thị trường Việt Nam thì ngân hàng OCB đang bộc lộ không ít những thiếu sót và bất cập. Điều đó đòi hỏi ngân hàng cần phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm hướng tới nâng cao khả năng cạnh tranh của ngân hàng trong xu thế toàn cầu hóa và ứng dụng công nghệ hiện đại vào lĩnh vực ngân hàng. Chính vì vậy, hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đóng vai trò vô cùng quan trọng đối với quá trình hoạt động và phát triển của ngân hàng OCB

“Chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông (OCB)” là hết sức cần thiết và có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn. Đề tài được thực hiện để góp phần nhận diện và đánh giá đúng thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của

ngân hàng OCB từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong quá trình thực hiện chiến lược phát triển của ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông (OCB) trong thời gian tới.

2. Tổng quan nghiên cứu

Vấn đề về chất lượng nguồn nhân lực đã được các nhà quản trị kinh doanh, các nhà nghiên cứu kinh tế, các nhà hoạch định chính sách, quản lý quan tâm nghiên cứu. Liên quan đến vấn đề này thì ở nước ta có khá nhiều công trình nghiên cứu khoa học đã được đề cập và được giải quyết cũng như đưa ra những giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho các tổ chức và doanh nghiệp ví dụ như

- Tô Ngọc Hưng và Nguyễn Đức Trung (2010), *Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao cho ngành ngân hàng giai đoạn 2010-2020*, Tạp chí KH & ĐT Ngân hàng, Số 96, trang 57. Bài viết nghiên cứu thực trạng nguồn nhân lực đưa ra các yếu tố giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho ngành ngân hàng.

- Phạm Thành Nghị, Vũ Hoàng Ngân (2004), *Quản lý nguồn nhân lực ở Việt Nam một số vấn đề và thực tiễn*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội, trang 139,242,367. Tác giả đã nêu ra thực trạng nguồn nhân lực Việt Nam trong giai đoạn chuyển mình, chỉ ra các vấn đề ưu và còn thiếu sót trong đào tạo, quản lý và sử dụng nguồn nhân lực

Nhận thấy được tính cấp thiết và tình hình thực tiễn chưa có đề tài nào nghiên cứu về vấn đề: **“Chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông (OCB)”**. Vì vậy, tôi đã chọn đề tài này và đề tài sẽ kế thừa những nghiên cứu trên. Đồng thời, đề tài sẽ đưa ra những nghiên cứu cấp thiết cả về mặt lý luận và thực tiễn cũng như đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực góp phần giải quyết một số bất cập còn tồn tại trong ngân hàng OCB.

3. Mục đích nghiên cứu

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho ngân hàng TMCP Phương Đông (OCB)

Mục tiêu nghiên cứu sẽ làm rõ những vấn đề sau:

- Hệ thống hóa và làm rõ cơ sở lý luận về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực.
- Phân tích và đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng OCB.
- Dựa vào các dữ liệu thu thập được, phân tích, đánh giá, nghiên cứu đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho ngân hàng OCB trong thời gian tới

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- **Đối tượng nghiên cứu:** Chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông (OCB)

- **Phạm vi nghiên cứu:**

+ **Phạm vi không gian:** Đề tài tập trung nghiên cứu chủ yếu tại một số chi nhánh Ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông tại thành phố Hà Nội.

+ **Phạm vi thời gian:** Luận văn nghiên cứu trong thời gian từ năm 2017-2019.

+ **Phạm vi nội dung:** Đề tài tập trung nghiên cứu thực trạng và đánh giá chất lượng nguồn nhân lực cho phát triển của ngân hàng OCB trên chủ thể là các cán bộ nhân viên của ngân hàng.

5. Phương pháp nghiên cứu

Để làm cơ sở dữ liệu cho việc nghiên cứu luận văn đã sử dụng nhiều phương pháp truyền thống trong nghiên cứu kinh tế.

- Phương pháp thu thập số liệu thứ cấp: Số liệu thống kê được thu thập thông qua các, sách, báo chí, giáo trình, các tài liệu tham khảo, các tài liệu thống kê, báo cáo được công bố rộng rãi.....

- Phương pháp nghiên cứu thu thập số liệu sơ cấp thông qua điều tra

+) Phương pháp điều tra bảng hỏi: Thu thập số liệu và các thông tin liên quan đến thực trạng trong quá trình nghiên cứu

+) Phương pháp thống kê: Thống kê số liệu và đưa ra kết luận về đối tượng sau khi điều tra

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Nhân lực là tổng thể về cả số lượng lẫn chất lượng những người lao động, cả khả năng về thể lực và trí lực của con người, các yếu tố về thể chất và tinh thần đáp ứng nhu cầu nhất định về loại hình lao động tương ứng của một doanh nghiệp hoặc tổ chức. Nói cách khác, nguồn nhân lực là lực lượng lao động có những kỹ năng nhất định để thực hiện và hoàn thành công việc nhất định mà xã hội hay thị trường có nhu cầu. Cơ cấu nguồn nhân lực bao gồm tổng số người trong độ tuổi lao động và thời gian làm việc có thể huy động của họ.

1.1.2. Vai trò nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là khái niệm mà trong đó con người chính là nguồn lực để phát triển. Tuy nhiên, theo những cách tiếp cận khác nhau, các nghiên cứu đề cập tới nguồn nhân lực với những góc nhìn và đưa ra nhiều quan điểm khác nhau.

“Nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kinh nghiệm, năng lực, kỹ năng và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của cá nhân và của đất nước.”- Đây là quan điểm được tổ chức Liên Hợp quốc nhận định

Từ việc nghiên cứu các quan niệm, tác giả nhận định: *Nguồn nhân lực của tổ chức bao gồm tất cả những người làm việc trong một tổ chức đó bằng trí lực và thể lực của họ.* Thể lực và trí lực chính là khả năng tiềm ẩn trong mỗi con người. Một tổ chức muốn hoạt động có hiệu quả thì cần phải biết phát triển, khai thác và duy trì các tiềm năng đó.

1.2. Chất lượng nguồn nhân lực

1.2.1. Khái niệm chất lượng nguồn nhân lực

Sau khi tìm hiểu và nghiên cứu các quan điểm của các nhà khoa học đi trước, nhận định một cách tổng quát về chất lượng nguồn nhân lực mà tác giả mạnh dạn đưa ra như sau:

Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố tạo nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực, nó là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực trong mỗi tổ chức. Đó là:

- Trạng thái sức khỏe của nguồn nhân lực: là trạng thái thoải mái về mặt thể chất và tinh thần.

- Trình độ văn hóa của nguồn nhân lực
- Trình độ chuyên môn kỹ thuật (tay nghề) của nguồn nhân lực

Vì vậy, trong phạm vi luận văn này chất lượng nguồn nhân lực là thuật ngữ thể hiện một tập hợp các đánh giá về các tiêu chí sau: kỹ năng xử lý công việc, năng lực làm việc và thái độ trong công việc của nguồn nhân lực đang làm việc tại doanh nghiệp. Nhận định trên đã bao hàm thể lực trí lực và tâm lực.

1.2.2. Tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực

1.2.2.1. Trí lực

Trí lực của nguồn nhân lực có thể bao gồm kiến thức chuyên môn, trình độ học vấn và kỹ năng nghề nghiệp cũng như kinh nghiệm làm việc.

- Trình độ học vấn và kiến thức chuyên môn
- Kỹ năng nghề
- Kinh nghiệm làm việc.

1.2.2.2. Thể lực

- *Sức khỏe tinh thần*

- *Thể lực là thể chất nguồn nhân lực*: thể hiện vóc dáng về hình thể chiều cao, cân nặng và có thang đo nhất định. Đối với từng ngành khác nhau sẽ có những yêu cầu về thể chất không giống nhau. Thể chất nguồn nhân lực thể hiện qua quy mô và chất lượng thể chất.

1.2.2.3. Tâm lực

Tâm lực của nguồn nhân lực bao gồm: *khả năng chịu áp lực công việc* , , *tâm lý làm việc, thái độ làm việc* gọi chung là năng lực ý chí của nguồn nhân lực.

- Thái độ làm việc
- Tâm lý làm việc.
- Khả năng chịu áp lực công việc.

Tiêu chí thuộc về phẩm chất đạo đức của nguồn nhân lực là một nhóm rất khó để đưa ra một công thức hay một nhận định hay có thể lượng hóa hay đánh giá được. Vì vậy, việc xây dựng một hệ thống các tiêu chí đánh giá về chất lượng nguồn nhân lực, bao gồm tiêu chí về phẩm chất đạo đức nhưng không sẽ mang tính chất tương đối, không thể ứng dụng ở mọi thời điểm và luôn khách quan trong mọi tình huống.

1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực

1.2.3.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

- Sự phát triển của khoa học công nghệ
- Sự phát triển của giáo dục – đào tạo
- Sự phát triển của thị trường lao động
- Môi trường pháp lý

1.2.3.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

- Đào tạo nguồn nhân lực
- Tuyển chọn nhân lực
- Thù lao cho nguồn nhân lực
- Chiến lược phát triển kinh doanh của doanh nghiệp
- Môi trường làm việc
- Nhận thức của người lao động về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

1.3. Nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại

1.3.1. Khái niệm và đặc điểm ngân hàng thương mại

1.3.1.1. Khái niệm

Ngân hàng thương mại là định chế tài chính trung gian quan trọng bậc nhất trong nền kinh tế thị trường. Nhờ hệ thống định chế tài chính này mà các nguồn tiền vốn nhàn rỗi được huy động và rồi tạo lập thành nguồn vốn tín dụng to lớn để có thể cho vay phát triển kinh tế.

Từ đó có thể nói bản chất của ngân hàng thương mại được thể hiện qua các điểm sau:

- Ngân hàng thương mại là một tổ chức kinh tế
- Ngân hàng thương mại là một tổ chức kinh tế đặc biệt hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực tiền tệ tín dụng và dịch vụ ngân hàng.

1.3.1.2. Đặc điểm của ngân hàng thương mại

- Là doanh nghiệp hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực tiền tệ vì mục tiêu đứng đầu là lợi nhuận.
- Sự tồn tại của ngân hàng thương mại phụ thuộc phần lớn vào sự tin tưởng, tín nhiệm của khách hàng .
- Hoạt động của Ngân hàng thương mại luôn mang nhiều rủi ro và có sự kiểm soát, giám sát chặt chẽ của hệ thống luật pháp nhà nước.

- Về cấu trúc tài chính và tài sản - là doanh nghiệp có quy mô lớn, hệ số nợ rất cao và cấu trúc tài sản đặc biệt.

1.3.2. Đặc điểm nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại

1.3.2.1. Khái niệm nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại

Nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại là tất cả những người lao động làm việc trong ngân hàng đó theo một cơ cấu xác định, với những khả năng lao động khác nhau và tiềm năng sáng tạo vô hạn, được tổ chức quản lý và phát triển nhằm thúc đẩy vai trò nguồn lực hạt nhân trong quá trình thực thi sứ mạng của ngân hàng. Nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại không chỉ hướng đến sứ mệnh của tổ chức, mà còn cần phải gắn trách nhiệm với lợi ích quốc gia, nỗ lực vì sự phát triển chung của xã hội.

1.3.2.2. Đặc điểm nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại

Nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại có những khiếm khuyết nội tại. Do đó, thúc đẩy sự phát triển nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại là vấn đề mang nhiều ý nghĩa thiết thực.

1.3.2.3. Yêu cầu của nguồn nhân lực làm việc trong ngân hàng

- Có kiến thức và trình độ chuyên môn sâu trong lĩnh vực tài chính ngân hàng hiểu biết rộng các lĩnh vực khác của kinh tế học hiện đại
- Có kỹ năng tác nghiệp và thực hiện các nghiệp vụ chuyên ngành, sử dụng thành thạo các công nghệ hiện đại.
- Có khả năng xử lý tình huống và thích ứng trong công việc
- Có khả năng sáng tạo trong công việc.

Việc áp dụng dữ liệu thay thế trong chấm điểm xếp hạng tín dụng được xem như một cuộc đua về công nghệ. Dữ liệu thay thế có thể được thu thập và phân tích cực kỳ thường xuyên- hàng tuần, hàng ngày hoặc thậm chí hàng phút. Để làm được điều này thì các tổ chức cần một phương tiện thu thập dữ liệu thay thế ngay từ đầu, nghĩa là có một hệ sinh thái cảm biến được kết nối IoT (hay còn gọi là mạng lưới thiết bị kết nối internet) và cài đặt các công cụ để tự động trích xuất và hợp nhất thông tin. Sau đó dữ liệu được phân tích qua các phương thức của học máy, trí tuệ nhân tạo

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trên cơ sở các lý thuyết ở chương 1 có thể nghiên cứu, đánh giá chất lượng nguồn nhân lực ngân hàng Thương mại cổ phần Phương Đông.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN PHƯƠNG ĐÔNG

2.1. Tổng quan về ngân hàng Thương mại cổ phần Phương Đông = OCB

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Ngân hàng TMCP Phương Đông – Orient Commercial Joint Stock Bank (OCB) được thành lập từ ngày 10/06/1996, qua 24 năm hoạt động và phát triển, OCB duy trì phương châm là: khách hàng là trọng tâm, nghiên cứu và phát triển những sản phẩm dịch vụ tài chính phù hợp. Hiện OCB có hơn 200 đơn vị kinh doanh trải dài tại khắp các tỉnh thành, trung tâm kinh tế trọng điểm trên cả nước. Và được đánh giá là một trong những ngân hàng có tốc độ tăng trưởng tốt và ổn định trong vòng 05 năm trong hệ thống các tổ chức tài chính tại Việt Nam. Năm 2020, OCB đã được Tạp chí tài chính quốc tế International Finance Magazine (IFM) trao giải thưởng "Ngân hàng chuyển đổi số tốt nhất Việt Nam 2020"

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của ngân hàng

Chức năng: OCB là một ngân hàng đa năng hoạt động trong nhiều lĩnh vực, cung cấp cho khách hàng các dịch vụ tài chính hàng đầu

Nhiệm vụ: Cung cấp các dịch vụ ngân hàng chuyên nghiệp hàng đầu tại Việt Nam như cho vay, huy động vốn, kinh doanh ngoại hối, mở tài khoản ngoại tệ ở nước ngoài, tư vấn về tiền tệ, thanh toán, tín dụng, và ngân hàng đối ngoại, thực hiện các nhiệm vụ khác do nhà nước và thống đốc ngân hàng nhà nước giao.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của ngân hàng

Sơ đồ Cơ cấu bộ máy quản lý của OCB

Chức năng nhiệm vụ từng phòng ban liên quan

2.1.4. Tình hình hoạt động kinh doanh của ngân hàng từ năm 2017- 2019

2.2. Tình hình nguồn nhân lực của ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông- OCB

2.2.1. Số lượng nhân sự của ngân hàng

Sau hơn 24 năm hoạt động trên thị trường, tính đến ngày 31 tháng 12 năm 2019, Ngân hàng Phương Đông có 5.989 cán bộ nhân viên gồm 1 Hội sở chính đặt tại HCM, 39

chi nhánh và tám mươi chín 89 phòng giao dịch, với 200 đơn vị kinh doanh tại các tỉnh và thành phố trên cả nước

Số lao động của OCB năm 2019 có sự điều chỉnh về cơ cấu nhân sự trong tổ chức. Năm 2018, tổng số lao động của OCB là 7.409 người, tăng 34.5% so với năm 2017 nhưng đến năm 2019, tổng số lao động của OCB giảm 23.7%, số lượng lao động là 5.589 người, những trung tâm hoạt động không hiệu quả được sát nhập hoặc giải thể, OCB thanh lọc chất lượng chất lượng nguồn lao động

Năm 2018, OCB thực hiện mở rộng mạng lưới đến các tỉnh thành có nền kinh tế phát triển trọng điểm như: Bắc Ninh, Ninh Bình, Lạng Sơn, Thái Nguyên, Pleiku. Nâng tổng số Chi nhánh và PGD của OCB lên 129 điểm, trải dài trên khắp các thành phố, vùng kinh tế trọng điểm.

2.2.2. Cơ cấu nguồn nhân lực ngân hàng

2.2.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi

Độ tuổi bình quân của cán bộ nhân viên OCB đang ở độ tuổi trẻ, sung sức, có khả năng nhạy bén trong việc tiếp cận các tri thức mới và có ít kinh nghiệm công tác. Sự phân bố độ tuổi hiện tại vẫn đảm bảo tính kế thừa trong giai đoạn lâu dài.

2.2.2.2. Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính

Vì đặc thù về cả ngành nghề và lĩnh vực hoạt động nên cơ cấu về về giới tính của lực lượng lao động cũng mang tính chất đặc thù ,riêng biệt. Ngân hàng là ngành đòi hỏi sự nỗ lực rất lớn đối với lực lượng lao động, nhất là các lao động nữ. Nhiều vị trí công việc còn đòi hỏi ưu tiên về ngoại hình, sự khéo léo và có một giọng nói truyền cảm cho nên ở các ngân hàng số lao động nữ thường chiếm tỷ lệ cao hơn so với nam. Đặc biệt ở một số vị trí như: giao dịch viên, chuyên viên kế toán thẻ, thủ quỹ, kiểm soát viên kế toán, kiểm toán viên nội bộ, chuyên viên kế toán hành chính... chủ yếu là các lao động nữ.

Cơ cấu nguồn nhân lực của OCB qua các năm có số lao động nữ cao hơn số lao động nam. Tuy nhiên, số lao động nam qua các năm có xu hướng tăng dần lên do nhu cầu nguồn nhân lực về các vị trí như: công nghệ thông tin, an ninh mạng... đang được quan tâm để đáp ứng kịp thời với xu thế

2.2.2.3. Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ học vấn

Sự gia tăng trong số lượng lao động đi kèm với sự thay đổi trong chất lượng nguồn nhân lực tại OCB đã góp phần đáng kể trong sự phát triển mạnh mẽ và hiệu quả của OCB

thời gian qua. Nhìn vào cơ cấu và trình độ đào tạo, nhân lực của OCB là một đội ngũ lao động được đào tạo cơ bản và ở cấp độ đào tạo cao. Số cán bộ ở trình độ sau đại học qua các năm có xu hướng tăng dần lên. Trong nhóm này, chiếm tỷ lệ cao là ban lãnh đạo và các trưởng phòng, phó phòng của các bộ phận.

Số cán bộ nhân viên OCB có trình độ đại học chiếm tỷ lệ cao nhất, trung bình khoảng 70% mỗi năm. Trong hệ thống ngân hàng OCB, nguồn nhân lực có trình độ cao đẳng là rất thấp, trung bình chiếm khoảng 6,5%. Còn nhóm nhân viên có trình độ thấp hơn trung bình chiếm khoảng 1,55% thông thường là nhóm nhân viên ở các vị trí như: lái xe, lao công, tạp vụ, bảo vệ.

2.2.2.4. Trình độ ngoại ngữ, tin học

Trong lĩnh vực ngân hàng để có thể tồn tại và phát triển thì trước hết nguồn nhân lực cần phải có nền tảng, nền tảng chính là kiến thức chuyên môn được đào tạo bài bản và những kỹ năng làm việc. Trong đó kỹ năng giao tiếp tiếng anh và kỹ năng tin học là phương tiện không thể thiếu để tiếp cận thông tin cho yêu cầu công việc và đáp ứng nhu cầu của thị trường lao động trong điều kiện hội nhập.

Đa phần nhân lực của OCB được đào tạo trong nước, số đào tạo ở nước ngoài chỉ chiếm chưa tới 10% tổng số nhân sự

2.2.2.5. Cơ cấu nguồn nhân lực qua thâm niên làm việc

Nguồn nhân lực làm việc trong OCB chiếm tỷ lệ cao có thâm niên dưới 5 năm và từ 5 năm – 10 năm. Nhóm cán bộ nhân viên có thâm niên dưới 5 năm có chiếm tỷ lệ cao nhất và có xu hướng tăng dần theo từng năm, đến năm 2019 đạt 38,5% so với tổng số nhân lực của ngân hàng. Nhóm cán bộ nhân viên này chiếm tỷ lệ cao là ở các vị trí công việc như: giao dịch viên, chuyên viên khách hàng cá nhân, chuyên viên định giá, chuyên viên dịch vụ ATM, chuyên viên bán và tiếp thị Pos, chuyên viên thẻ tín dụng tiêu dùng, chuyên viên dịch vụ khách hàng,... Nhóm cán bộ nhân viên có thâm niên từ 5 năm – 10 năm làm việc tại OCB chiếm tỷ lệ cao thứ hai, trung bình chiếm khoảng 37% trên tổng số nhân lực.

Số cán bộ nhân viên có thâm niên từ 10 năm – 15 năm qua các năm có xu hướng tăng dần, năm 2019 đạt 18,2% trên tổng số nhân sự. Nhóm cán bộ nhân viên có thâm niên trên 15 năm chiếm tỷ lệ thấp, năm 2019 đạt 6,5% trên tổng số. Số cán bộ thuộc nhóm này đa phần giữ các vị trí trưởng, phó phòng của các ban, bộ phận

Theo con số thống kê từ phòng tổ chức nhân sự của OCB cho biết số lượng nhân sự chuyển ngành của cán bộ nhân viên OCB dao động từ 50 – 110 người mỗi năm. Nguyên nhân là do sức ép và áp lực công việc quá nặng, thời gian làm ngoài giờ thường xuyên khiến nhiều người không đáp ứng nổi đặc biệt là đối với phụ nữ thì áp lực càng nặng hơn so với họ.

2.3. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông

2.3.1. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của ngân hàng thông qua các tiêu chí đánh giá

2.3.1.1. Phương pháp nghiên cứu

a. Nghiên cứu định tính

Nghiên cứu định tính được thực hiện bằng cách tìm hiểu các mô hình nghiên cứu đã thực hiện để làm cơ sở cho nghiên cứu.

b. Nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu được thực hiện đối với một mẫu nghiên cứu gồm 200 phần tử là những cán bộ nhân viên của OCB, trong đó có 78 người được hỏi là nam giới chiếm 39% tổng số phần tử của mẫu và 122 người được hỏi là nữ chiếm 51% tổng số phần tử của mẫu nghiên cứu. Độ tuổi của những người được hỏi đa số là từ 22 - 35 tuổi (61%), tiếp theo là trên 35 tuổi (22%). Về vị trí công việc, chiếm tỷ lệ cao nhất là nhân viên ở bộ phận giao dịch viên (36,1%) tiếp đó là bộ phận kinh doanh chiếm 30,5%, còn lại là của các bộ phận khác

c. Mẫu điều tra

Khảo sát chính thức: tác giả đã sử dụng công thức Slovin để xác định kích thước mẫu và tiến hành khảo sát. Với số mẫu tối thiểu $n = 200$ người. Trong các bảng hỏi gửi đi khảo sát lấy số phiếu hợp lệ (180/200). Cơ cấu khảo sát cũng được phân ra theo giới tính (nam, nữ); theo độ tuổi (dưới 30 tuổi; 30 đến 40; 41 đến 50 và trên 50 tuổi); Theo thâm niên (dưới 5 năm; 5 đến 10 năm; 10 đến dưới 15 năm và trên 15 năm); theo trình độ.

Do hạn chế về điều kiện và thời gian nên tác giả chỉ nghiên cứu được thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của ngân hàng OCB qua các tiêu chí về thể lực và tâm lực. Còn tiêu chí về trí lực được tác giả được thể hiện và phân tích thông qua số liệu thứ cấp đã được trình bày cụ thể ở mục 2.2.2. *Cơ cấu nguồn nhân lực của ngân hàng*. Sau đây là kết quả thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của cán bộ nhân viên OCB mà tác giả thu thập được.

2.3.1.2. Kết quả điều tra

a. Kết quả chất lượng nguồn nhân lực thông qua thể lực

• Thể chất nguồn nhân lực: chỉ tiêu về chiều cao cân nặng của đội ngũ nhân sự OCB

Từ bảng trên cho thấy chỉ số sức khỏe của cán bộ nhân viên OCB tương đối tốt. Chỉ số cân nặng của nữ dao động từ 45kg đến 60kg, chiều cao từ 1m60 đến 1m70; sức khỏe bình thường, khá tốt và ổn định. Chỉ số cân nặng đối với nam dao động từ 55kg đến 70kg, chiều cao từ 1m65 đến 1m75, sức khỏe của nam cũng tương đối tốt và ổn định. Như vậy, tổng quan thể lực của nguồn nhân lực tại OCB được đánh giá là khỏe mạnh theo tiêu chuẩn của Bộ Y tế, đảm bảo điều kiện cần và đủ để làm việc.

• Sức khỏe nguồn nhân lực:

Theo số liệu mà tác giả thu được qua khảo sát về tình trạng sức khỏe của cán bộ nhân viên OCB cho thấy: Số cán bộ nhân viên có thể lực tốt (tình trạng sức khỏe đạt loại A) chiếm 95,6% (173 người) trên tổng số người được hỏi, số cán bộ nhân viên có thể lực trung bình (Loại B) chiếm 4,4% (7 người) và không có ai có thể lực yếu kém không đủ khả năng làm việc (Loại C). Cho thấy, về tổng quan thì cán bộ nhân viên của OCB có tuổi đời bình quân trẻ, tình trạng sức khỏe và ngoại hình tương đối tốt.

b. Kết quả chất lượng nguồn nhân lực thông qua tâm lực

• Thái độ làm việc của nguồn nhân lực

Với các số liệu điều tra cho thấy tần suất nhân sự nghỉ làm do các lý do việc riêng của cá nhân là chủ yếu, số người nghỉ làm do ốm đau hay vấn đề sức khỏe không nhiều. Số ít khi nghỉ là chiếm 47%, số thỉnh thoảng nghỉ làm chiếm 44,3%. Với các số liệu điều tra cho thấy tần suất nhân sự nghỉ làm do các lý do việc riêng của cá nhân là chủ yếu, số người nghỉ làm do ốm đau hay vấn đề sức khỏe không nhiều. Số ít khi nghỉ là chiếm 47%, số thỉnh thoảng nghỉ làm chiếm 44,3%.

Từ việc đánh giá này, phần nào có thể thấy được chất lượng nguồn nhân lực của ngân hàng OCB thông qua thái độ đối với công việc, thái độ đối với phương pháp quản lý của các cấp trong ngân hàng.

• Tâm lý và khả năng chịu áp lực công việc

Khi tiến độ đòi hỏi cần tăng ca hoặc nhận thêm việc nhưng mức độ sẵn sàng chỉ đạt 14,1% mức độ không muốn tăng ca lên đến 50,8%, mức độ không nhiệt tình khi nhận thêm

công việc khác cũng trên 50%, mức độ rất sẵn sàng tăng ca hay rất nhiệt tình nhận thêm việc phù hợp chuyên môn chưa đến 10%.

- **Kết quả thực hiện công việc của người lao động**

Thông qua kết quả thực hiện công việc, người sử dụng lao động đánh giá được hiệu quả làm việc của người lao động của mình, sự phù hợp của lao động đó với công việc được giao.

Mức độ hoàn thành công việc và chất lượng công việc cũng phản ánh phần nào thái độ, ý thức, trách nhiệm của người lao động khi làm việc. Hai tiêu chí này được thể hiện rõ trong kết quả đánh giá thực hiện công việc của người lao động

2.3.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực của ngân hàng

2.3.2.1. Đào tạo nguồn nhân lực

Theo kết quả thu được qua khảo sát về mức độ nâng cao kiến thức, kỹ năng sau khi tham gia các khóa đào tạo cho thấy: Có 90 người (chiếm 50%) cho biết đã nâng cao kiến thức và kỹ năng tương đối nhiều; 71 người (chiếm 39,5%) nâng cao kiến thức và kỹ năng rất nhiều sau khi tham gia các khóa đào tạo. Trong khi đó, có 19 người (chiếm 10,5%) cho biết kiến thức, kỹ năng chỉ nâng cao ít. Điều đó cho thấy, các chương trình đào tạo có nội dung khá phù hợp và góp phần nâng cao kiến thức kỹ năng cho cán bộ nhân viên của OCB.

2.3.2.2. Lựa chọn và tuyển dụng

Công tác tuyển dụng ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng nguồn nhân lực và ảnh hưởng đến các chức năng khác của quản trị nguồn nhân lực như: đánh giá sự thực hiện công việc, trả thù lao, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực hay các mối quan hệ trong lao động. Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực phản ánh mặt chất của chất lượng nguồn nhân lực vậy nên tuyển dụng là khâu quan trọng ảnh hưởng đến việc bố trí nguồn nhân lực

2.3.2.3. Hoạt động sắp xếp, bố trí nguồn nhân lực

Theo kết quả khảo sát điều tra về đánh giá mức độ phù hợp với công việc được giao của nguồn nhân lực, có 85% (153 người) nhân viên cảm thấy công việc của mình đã phù hợp với năng lực, 13% (24 người) cảm thấy chưa phù hợp tuy nhiên không cần thiết thay đổi, 2% (3 người) cảm thấy chưa phù hợp và cần phải thay đổi. Trong số 2% cảm thấy chưa phù hợp và cần phải thay đổi là lao động trẻ chưa tới 30 tuổi. Qua số liệu trên có thể thấy:

việc bố trí và sắp xếp nhân sự trong ngân hàng là tương đối hợp lý, chọn đúng người đúng việc, cần ổn định và tiếp tục phát huy trong thời gian tới.

2.3.2.4. Chính sách đãi ngộ

Theo kết quả khảo sát lấy ý kiến của nhân viên về **“sự tương xứng giữa mức lương và công việc được giao”** thì: có 57% nhân sự được hỏi cho rằng “bình thường, chưa phù hợp lắm”, 21% cho rằng “rất phù hợp” và chỉ có 22% cho rằng “chưa phù hợp”. Số liệu trên phần nào cho thấy đa số cán bộ nhân viên cảm thấy chưa thực hài lòng về tiền lương cũng như sức lao động họ bỏ ra cho công việc.

Khi được hỏi về **“mức độ thỏa mãn của bản thân đối với thu nhập và các phúc lợi mà nhân viên nhận được”** thì: 59% nhân sự được hỏi cho rằng “bình thường”, 26% cảm thấy “chưa thỏa mãn” và 15% cảm thấy “đã thỏa mãn”. Điều này cho thấy: tiền lương và phúc lợi chưa thực sự trở thành yếu tố kích thích, tạo động lực cho nhân sự.

2.4. Đánh giá chung chất lượng nguồn nhân lực ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông OCB

2.4.1. Những kết quả đạt được

Thứ nhất, sự gia tăng về quy mô nguồn nhân lực của OCB thời gian vừa qua là hoàn toàn hợp lý, nó giúp tăng tổng doanh thu toàn OCB, khai thác tốt những tiềm năng phát triển và đẩy mạnh sự phát triển của ngân hàng.

Thứ hai, OCB xây dựng được đội ngũ nguồn nhân lực có trình độ đào tạo cao so với mặt bằng chung, với tỷ lệ cán bộ nhân viên có trình độ đại học và sau đại học chiếm trên 90%. Gần 60% đội ngũ nhân sự của OCB được đào tạo và có nền tảng kiến thức về ngành tài chính – ngân hàng, gần 14% cán bộ nhân viên được đào tạo từ chuyên ngành kế toán – kiểm toán.

Thứ ba, OCB có đội ngũ nhân sự khá trẻ với hình thức bên ngoài khá ưa nhìn, nhóm nhân sự có độ tuổi dưới 40 tuổi chiếm gần 70% trên tổng số nhân sự. Đây là nhóm lao động trẻ, khỏe năng động, giàu nhiệt huyết, có sức khỏe tốt, được đánh giá là đạt độ chín cả về tư duy và hành động và đóng vai trò lâu dài trong sự phát triển thịnh vượng của ngân hàng.

Thứ tư, tất cả cán bộ nhân viên OCB đều thấm nhuần và thực hiện nghiêm chỉnh bộ quy tắc đạo đức nghề nghiệp mà ngân hàng đưa ra. Ban giám đốc, lãnh đạo quản lý các phòng ban và các tổ trưởng luôn đôn đốc nhắc nhở nhân sự của mình thực hiện tốt nội quy,

kip thời tháo gỡ và giải quyết ngay khi có vấn đề phát sinh. Vì thế, hạn chế được tối đa những vi phạm nghiêm trọng trong quá trình làm việc.

2.4.2. Những tồn tại và nguyên nhân

Tâm lý và thái độ nghiêm túc khi làm việc của cán bộ nhân viên chưa thực sự cao. Vẫn xảy ra thường xuyên các hiện tượng đi muộn về sớm, tán gẫu trong giờ hay bỏ dang dở công việc để tiếp khách bên ngoài. Phần đa nhân viên không muốn làm tăng ca hay nhận thêm việc khi được yêu cầu.

Mặc dù quy trình và nội dung đào tạo được quan tâm nhưng kết quả đào tạo lại chưa được quan tâm và đánh giá đúng mức. Kết thúc khóa đào tạo chỉ có nhận xét đánh giá chung chung, chưa có sự đánh giá cụ thể từng cá nhân và chưa có sự kiểm tra kiến thức và kỹ năng sau khi tham gia đào tạo. Hơn nữa, đào tạo chưa gắn với phân công công việc, đào tạo xong để đó, không đề bạt nên chưa khuyến khích được nhiều học viên tham gia.

Chưa xây dựng được chiến lược đào tạo nguồn nhân lực ngành ngân hàng; chiến lược phát triển của ngân hàng chưa thực sự phù hợp với chiến lược phát triển nguồn nhân lực của mình.

Mặc dù về mặt hình thức, ngân hàng tổ chức tuyển dụng rộng rãi và công khai trên mọi phương tiện nhưng khâu tuyển dụng vẫn bị chi phối rất nhiều từ các mối quan hệ xã hội khác nhau. Điều này ảnh hưởng đến chất lượng tuyển dụng và chất lượng nguồn nhân lực.

Về nguồn nhân lực nói chung và nguồn nhân lực chất lượng cao nói riêng vẫn chưa xây dựng được dự báo chuẩn.

Chế độ lương, thưởng, đãi ngộ của OCB còn chứa đựng những cấu phần chưa đáp ứng được kỳ vọng của nhân viên về sự ghi nhận công bằng. Chế độ khen thưởng còn khá đơn điệu, tuy ghi nhận tốt nhưng lại thiếu khả năng khuyến khích.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Ngân hàng Thương Mại cổ phần Phương Đông hiện đang tập trung nguồn lực, mở rộng mạng lưới giao dịch, tăng năng lực cạnh tranh, tăng cường các hoạt động quản lý rủi ro, thực thi chiến lược phát triển giai đoạn 2016 - 2020 đưa OCB trở thành một trong những ngân hàng tốt hàng đầu Việt Nam. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Ngân hàng TMCP Phương Đông –OCB trong thời gian qua đã đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên bên cạnh đó vẫn còn những tồn tại nhất định cần có giải pháp để không ngừng nâng cao chất lượng nhằm đáp ứng yêu cầu và cạnh tranh thắng lợi trên thị trường. Đây là những căn cứ để nghiên cứu giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho đơn vị

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NGÂN HÀNG TMCP PHƯƠNG ĐÔNG (OCB)

3.1. Phương hướng hoạt động và vấn đề nguồn nhân lực đặt ra tại ngân hàng hàng TMCP Phương Đông

3.1.1. Phương hướng hoạt động của OCB

OCB tiếp tục thực hiện phương châm hành động “*Chuyển đổi - Hiệu quả - Bền vững*” và đổi mới quan điểm chỉ đạo điều hành “*Kỷ cương - Hành động - Trách nhiệm*” tập trung vào các định hướng lớn sau đây:

- **Chuyển đổi trọng tâm 3 trụ cột kinh doanh: Bán lẻ, Dịch vụ, Đầu tư (kinh doanh vốn)**
 - **Bán lẻ:** Tập trung tăng trưởng tín dụng bán lẻ, tín dụng tại các phòng giao dịch, bán chéo trong bán lẻ.
 - **Thu Dịch vụ:** Tăng mạnh tỷ trọng thu nhập phi tín dụng, trọng tâm là thu từ dịch vụ, nâng tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ theo tiến độ đề án thu dịch vụ, coi đây là trụ cột trọng tâm trong năm 2020 và năm 2021.
 - **Đầu tư kinh doanh vốn:** đẩy mạnh quy mô đầu tư mua giấy tờ có giá, trái phiếu do các tổ chức tín dụng khác phát hành, trái phiếu trung hạn của Chính phủ, chính quyền địa phương.
- **Tiếp tục thực hiện nguyên tắc “Mua buôn - bán lẻ”**
- **Công tác khách hàng:** Coi khách hàng là trọng tâm phục vụ
- **Công tác thu dịch vụ:** Triển khai đồng bộ, có hiệu quả công tác thu dịch vụ theo đề án thu phí dịch vụ đã được phê duyệt. Có chính sách giảm lãi suất tiền vay bù đắp nguồn thu bằng tăng thu dịch vụ. Không lỏng lẻo trong việc kiểm soát miễn giảm phí.

3.1.2. Định hướng chất lượng nguồn nhân lực của OCB trong thời gian tới

Mục tiêu của ngân hàng OCB là xây dựng một đội ngũ nhân sự thành thạo về nghiệp vụ, chuẩn mực về đạo đức, chuyên nghiệp trong phong cách làm việc, trung thành với ngân hàng OCB và hết lòng vì khách hàng. Ngân hàng OCB luôn tạo điều kiện, khuyến khích và thúc đẩy quá trình học tập và phát triển bản thân của nhân viên. Hoạt động đào tạo luôn được ngân hàng OCB quan tâm và tạo điều kiện để thực hiện một cách đồng bộ thống nhất.

Đối với nhân sự mới, cần đào tạo hội nhập và phát triển để nhân viên có thể hiểu rõ nghiệp vụ, quy trình, môi trường làm việc tại ngân hàng OCB, trang bị những kiến thức chuyên môn cũng như những kỹ năng cần thiết trong quá trình hàng nói riêng và làm việc nói chung. Đối với nhân sự hiện tại, cần tái đào tạo, bồi dưỡng và nâng cao nghiệp vụ, cập nhật các quy định mới của ngân hàng nhà nước và của ngân hàng OCB, trang bị các kỹ năng cần thiết cho nhân viên, tạo điều kiện thuận lợi để nhân viên học hỏi và phát triển nghề nghiệp.

Để hoàn thành được những nhiệm vụ trên đối với đội ngũ nhân lực của ngân hàng OCB, cần có các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng nhằm góp phần đáp ứng nhu cầu nhân lực thực hiện định hướng phát triển của Ngân hàng trong thời gian tới.

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng TMCP Phương Đông (OCB)

3.2.1. Nhóm giải pháp về trí lực

3.2.1.1. Giải pháp về đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cho nguồn nhân lực

Đào tạo giữ vai trò quan trọng và quyết định trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Trình độ học vấn của nguồn nhân lực thể hiện sự hiểu biết của nguồn nhân lực với các kiến thức phổ thông về tự nhiên và xã hội. Trình độ học vấn cao là tiền đề để nguồn nhân lực tiếp thu và vận dụng kiến thức mới tốt hơn, nhanh hơn. Trình độ đào tạo càng cao, càng tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển giáo dục và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Do đó, coi trọng việc đào tạo là yếu tố hàng đầu để phát triển nguồn nhân lực là hết sức cần thiết cho chiến lược phát triển dài hạn của ngân hàng. một số biện pháp cụ thể nhằm nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho ngân hàng OCB:

- Xây dựng và kiện toàn đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao

- **Xây dựng các chương trình đào tạo chuẩn**
- **Tập trung đào tạo theo trọng điểm**
- **Đẩy mạnh công tác đào tạo và đào tạo nhân lực chất lượng cao**
- **Xây dựng các chương trình, các khóa đào tạo dựa trên hệ thống chức danh công việc và đánh giá kết quả thực hiện công việc**
- **Chú trọng đào tạo cho nhân viên mới**
- **Đa dạng hóa các loại hình đào tạo**
- **Hoàn thiện hình thức đào tạo “Online”**
- **Mở rộng đào tạo và hợp tác quốc tế nguồn nhân lực**

- *Xây dựng chương trình đánh giá sau đào tạo*

3.2.1.2. Tuyển dụng nguồn nhân lực đóng góp sự thành công nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

- Dựa trên chiến lược phát triển của ngân hàng để đưa ra chính sách tuyển dụng khoa học thu hút nguồn nhân lực thực sự có chất lượng
- Cải thiện các nội dung kiểm tra, sát hạch trong khâu tuyển dụng, liên tục cập nhật, đổi mới cho phù hợp với tình hình thực tiễn
- Xác định các thách thức của quá trình tuyển dụng nhân lực
- Xác định các tiêu thức cần thiết khi xây dựng hệ thống thù lao để thu hút nhân lực cho ngân hàng

3.2.2. *Nhóm giải pháp về thể lực và tâm lực*

Mặc dù khi phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng OCB, tác giả có tách rời thể lực và tâm lực, nhưng khi đề xuất các biện pháp giúp nâng cao thể lực và tâm lực cho nguồn nhân lực này, tác giả thấy cần phải ghép lại thì các giải pháp này sẽ có hiệu quả hơn. Bởi vì, tinh thần và thể xác con người thường hòa quyện với nhau. Tinh thần biến động thì chắc chắn thể xác bị chi phối và các hành động bị dẫn dắt bởi tư duy ảnh hưởng đến tinh thần của con người. Vì thế, tác giả nhận định có các giải pháp chung cho tâm lực và thể lực nguồn nhân lực tại ngân hàng OCB. Cụ thể là các giải pháp sau:

3.2.2.1. Giải pháp về chính sách đãi ngộ góp phần nâng cao thể lực và tâm lực

- Đánh giá đúng năng lực thực hiện công việc
- Đổi mới cơ chế thi đua, khen thưởng
- Tạo môi trường thuận lợi, điều kiện vật chất
- Biểu dương, tôn vinh công hiệncủa những cán bộ nhân viên có thành tích xuất sắc

3.2.2.2. Bố trí và sử dụng nguồn nhân lực

- *Đột phá trong tư duy sử dụng lao động, áp dụng các phương thức quản trị nhân sự theo các chuẩn mực quốc tế*
- *Bố trí, phân công hợp lý nguồn nhân lực dựa trên cơ sở năng lực và phân tích công việc, xây dựng định mức các chức danh*
- *Hoạch định các lộ trình thăng tiến nghề nghiệp cụ thể để tạo động lực cho người lao động phấn đấu*
- *Rèn luyện và thử thách nguồn nhân lực*

- *Điều chỉnh vị trí và chức vụ thích hợp cho cán bộ trong ngân hàng TMCP Phương Đông.*

- *Hợp lý hóa công tác sử dụng lao động*

3.2.3. Một số giải pháp khác

- *Xây dựng và nâng cao nhận thức về công tác phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao.*

- *Phát động các phong trào thi đua*

- *Xây dựng và áp dụng các phương thức quản trị nhân sự theo các chuẩn mực quốc tế*

- *Xây dựng một hệ thống đánh giá hiệu quả kinh doanh (KPI) cho nhân sự*

- *Thực hiện thi tuyển các chức danh quan trọng*

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trên cơ sở phân tích sự cần thiết phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng OCB, chương 3 đã nghiên cứu đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông (OCB) trong thời gian tới. Các giải pháp đề xuất cần bám sát vào các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Các giải pháp này đã bám sát thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của đơn vị nên rất khả thi và phù hợp với phương hướng hoạt động của Ngân hàng Thương Mại cổ phần Phương Đông trong thời gian tới.

KẾT LUẬN

Luận văn với đề tài “*Chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng TMCP Phương Đông (OCB)*” đã đạt được mục tiêu đề ra, bao gồm:

- Hệ thống hoá những vấn đề lý luận cơ bản về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp nói chung và thực tế tại OCB nói riêng.
- Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam, chỉ ra những điểm mạnh, điểm yếu, tồn tại và hạn chế của nguồn nhân lực của OCB.
- Trên cơ sở đó nghiên cứu đề xuất một số giải pháp cơ bản nhằm nâng cao chất lượng nhân lực tại ngân hàng OCB.

Thông qua kết quả nghiên cứu Luận văn có thể kết luận như sau:

Việt Nam đang từng bước mở cửa nền kinh tế để hòa nhập với nền kinh tế khu vực và vươn ra thế giới trước môi trường cạnh tranh khốc liệt của nền kinh tế thị trường hiện nay, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là điều kiện không thể thiếu để đảm bảo cho sự tồn tại và phát triển bền vững đối với các doanh nghiệp cũng như các ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam

Áp dụng các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trên cơ sở phân tích, đánh giá thực trạng hoạt động của từng đơn vị- chi nhánh để đề xuất các giải pháp cụ thể gắn với điều kiện, hiện trạng thực của từng đơn vị mới đạt được kết quả mong muốn.

Để nâng cao hiệu quả kinh tế, hoạt động kinh doanh thì thay đổi nhận thức và nhận thức đúng đắn về chất lượng nguồn nhân lực là việc làm cần thiết

Vấn đề chất lượng nguồn nhân lực là nội dung lớn và phức tạp nên những nội dung và đề xuất nêu trong luận văn chưa thể bao quát hết tất cả những vấn đề thuộc lĩnh vực này của ngân hàng OCB. Mặc dù tác giả đã cố gắng giải quyết được trọn vẹn nhưng luận văn vẫn không tránh khỏi những hạn chế và thiếu sót. Do đó, rất mong nhận được ý kiến ủng hộ chân thành nhất của thầy cô giáo để luận văn được hoàn thiện hơn và sâu sắc hơn.

Quá trình nghiên cứu và hoàn thành Luận văn này, tác giả đã cố gắng vận dụng tối đa những kiến thức mới được truyền đạt từ các thầy cô giáo Học viện Công nghệ bưu chính viễn thông. Tác giả xin bày tỏ lòng cảm ơn chân thành tới các thầy cô giáo đã tận tình giúp đỡ để hoàn thành bản luận văn này.

Trong khuôn khổ giới hạn của một luận văn cao học, cùng khả năng kiến thức còn hạn chế, chắc chắn không tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế, tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô giáo và đồng nghiệp.

Trân trọng cảm ơn!