

# QUẢN LÝ CÁC YẾU TỐ TẠO SỰ CĂNG THẲNG NGHỀ NGHIỆP CỦA CÁC NHÂN VIÊN NGÂN HÀNG TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN ĐỔI SỐ

● TRẦN HÀ TRIỀU BÌNH

## TÓM TẮT:

Nghiên cứu này xem xét sự ảnh hưởng của các yếu tố đặc thù của công việc ngân hàng và tác động của chuyển đổi số đến mức độ căng thẳng của nhân viên ngân hàng tại thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM). Bài nghiên cứu đã tiến hành phỏng vấn trao đổi với 120 nhân viên ngân hàng thương mại cổ phần như HD bank, AB bank, VIB bank ở các vị trí: giao dịch viên, tín dụng cá nhân, tín dụng doanh nghiệp. Kết quả phân tích định tính cho thấy các biến độc lập có sự ảnh hưởng đến gia tăng mức độ căng thẳng trong công việc của các nhân viên ngân hàng, đó là: Khối lượng công việc lớn; Chỉ tiêu đánh giá cao; Thời gian làm việc kéo dài; Môi trường làm việc bất lợi; Thiếu Sự hỗ trợ của lãnh đạo cấp; Phúc lợi không khuyến khích; và Lo sợ áp dụng công nghệ. Dựa trên các kết quả của nghiên cứu này, tác giả đã đề xuất một số hàm ý quản trị sự căng thẳng trong các tổ chức ngân hàng trong giai đoạn chuyển đổi số nhằm giảm sự căng thẳng trong công việc của nhân viên các cấp.

**Từ khóa:** căng thẳng nghề nghiệp, quản trị căng thẳng nghề nghiệp, ngân hàng số, chuyển đổi số, nhân viên ngân hàng, TP. Hồ Chí Minh.

## 1. Đặt vấn đề

Trong thập kỷ qua, lĩnh vực ngân hàng đã trải qua sự chuyển đổi nhanh chóng và nổi bật từ những thay đổi như thay đổi chính sách do toàn cầu hóa và tự do hóa, tăng cạnh tranh do sự gia nhập của nhiều ngân hàng khu vực tư nhân (doanh nghiệp) hơn, giảm quy mô, sự xuất hiện các công nghệ mới và đặc biệt là chuyển đổi số v.v. Sự ra đời của cuộc cách mạng công nghệ trong tất cả các tầng lớp xã

hội cùng với toàn cầu hóa và các chính sách tư nhân hóa mạnh mẽ đã thay đổi các mô hình thông thường trong tất cả các lĩnh vực. Lĩnh vực ngân hàng cũng không là ngoại lệ.

Sự ra đời của những thay đổi công nghệ, đặc biệt là các mô thức số hóa đã thay đổi mô hình làm việc của nhân viên ngân hàng và đã dẫn đến hệ quả không thể tránh khỏi việc cắt giảm lực lượng lao động trong ngành. Và các nhân viên ngân hàng

ngày càng phải chịu áp lực rất lớn để giữ được công việc ngày càng gia tăng các chỉ tiêu doanh số và chỉ tiêu chất lượng. Do những thay đổi này, các nhân viên trong lĩnh vực Ngân hàng trải qua nhiều sự căng thẳng và căng thẳng gia tăng mỗi ngày sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc và chất lượng cuộc sống của họ.

## **2. Cơ sở lý thuyết**

### **2.1. Khái niệm và tác hại của căng thẳng trong công việc**

Căng thẳng là một khái niệm được sử dụng thường xuyên trong đời sống, nhưng lại khó định nghĩa chính xác. Căng thẳng có thể được định nghĩa như “một quá trình tương tác giữa con người và môi trường, trong đó đương sự nhận định sự kiện từ môi trường là có tính chất đe dọa, có hại, và đòi hỏi đương sự phải cố gắng sử dụng các tiềm năng thích ứng của mình (Lazarus, 1991). Sự căng thẳng trong công việc xảy ra khi người lao động bị tác động bởi một sự kiện từ môi trường làm việc có tính đe dọa, có hại đối với người lao động và buộc họ phải tìm cách thích nghi, ứng phó, khiến họ cảm thấy lo lắng, hồi hộp, thất vọng,...

Tác hại của căng thẳng đến cá nhân người lao động thể hiện ở nhiều khía cạnh: (1) về sức khỏe: suy giảm thể lực và gia tăng bệnh tật; (2) về công việc: thái độ bất mãn, năng suất, chất lượng công việc kém; (3) về tình cảm: không kiểm soát được cảm xúc và dễ trầm cảm; (4) về tư duy suy nghĩ: khó tập trung, không sáng suốt; và (5) về hành vi: khó kiểm soát và dễ có hành vi gây hậu quả xấu cho bản thân và xã hội. Đối với tổ chức, căng thẳng làm giảm năng suất, hiệu quả hoạt động và tăng tỷ lệ nghỉ việc.

### **2.2. Các thành phần gây căng thẳng trong công việc của nhân viên ngân hàng**

Ivancevich và Matteson (1999) đã thực hiện nghiên cứu trên các nhân viên ngân hàng ở Sydney, họ chỉ ra rằng sự thiếu gắn kết nhóm có thể giải thích các yếu tố sinh lý khác nhau và kết quả hành vi ở một nhân viên. Xung đột giữa các cá nhân tại nơi làm việc và các mối quan hệ tiêu cực giữa các cá nhân là nguồn gốc phổ biến của căng thẳng (Dewe, 1993;

Lang, 1994; Long và cộng sự, 1992), tồn tại với

tâm trạng chán nản tiêu cực, và các triệu chứng của sức khỏe kém (Snap, 1992; Karasek, Gardell và Lindell, 1997; Israel và cộng sự, 1999).

Keeley và Harcourt (2001) đã thực hiện một nghiên cứu trong ngân hàng dự trữ của New Zealand và tìm thấy rằng một số triệu chứng căng thẳng đã từ chối khi có thẩm quyền quyết định tăng lên và nhu cầu công việc trở nên nhẹ nhàng. Họ cũng phát hiện ra một số căng thẳng các triệu chứng giảm, vì nhu cầu công việc giảm ngay cả khi cấp quyền cao.

Isikhan, Comez và Daniz (2004) nhận thấy tình trạng hôn nhân, tuổi tác, nghề nghiệp và các vấn đề như không công bằng trong cơ hội thăng tiến, mất cân bằng giữa công việc và trách nhiệm, xung đột với đồng nghiệp, thiếu đánh giá cao những nỗ lực của giám sát viên, làm việc nhiều giờ mệt mỏi, các vấn đề gặp phải với khách hàng và người thân ảnh hưởng đến điểm số căng thẳng.

Các nghiên cứu cung cấp bằng chứng, căng thẳng nghề nghiệp xảy ra do văn hóa nơi làm việc, kỳ vọng của người sử dụng lao động, thời gian làm việc quá mức, công việc quá tải, xung đột với đồng nghiệp, thiếu đánh giá cao những nỗ lực của người giám sát và các vấn đề gặp phải với khách hàng.

### **2.3. Áp lực từ chuyển đổi số ngân hàng lên các nhân viên**

Theo Peter Weill (2018), ngành Ngân hàng từ năm 2013 đã phải đối mặt với sự đột phá số thức và khách hàng đã quay lưng với các dịch vụ truyền thống của ngân hàng để chuyển sang các dịch vụ tài chính độc lập hơn được cung cấp bởi các công ty mới ngành công nghệ hoặc các công ty công nghệ khổng lồ, đang chiếm thế thượng phong về dữ liệu lớn về khách hàng. Hơn 70% khách hàng ngân hàng bán lẻ tham gia khảo sát tại Bắc Mỹ năm 2014 coi mối quan hệ của họ với ngân hàng chủ yếu là giao dịch và hơn 25% cho biết họ sẽ xem xét việc quản lý tài chính của mình với một ngân hàng không có chi nhánh.

Antonella Petrillo và cộng sự (2018) phát hiện rằng ảnh hưởng đến yếu tố con người được liên kết với 4 yếu tố, gồm: (1) công cụ và công nghệ, (2) tổ chức và cấu trúc, (3) môi trường làm việc và (4) hợp tác tổ chức.

Nhìn ở góc độ công nghệ, trong tương lai, ngân hàng sẽ tăng nhu cầu về công việc kỹ thuật số có kỹ năng, sẽ giảm nhu cầu làm việc thủ công và sẽ cung cấp cho nhân viên thông tin chính xác mà họ cần trong thời gian thực hoặc trong một tình huống nhất định để thực hiện nhiệm vụ của họ một cách hiệu quả. Hệ thống chuyển đổi kỹ thuật giúp các nhân viên ngân hàng có thể đưa ra các quyết định đủ điều kiện trong thời gian ngắn hơn, nhưng đồng thời một số hoạt động ngân hàng chặt chẽ như hậu kiểm giao dịch tài chính sẽ ngày càng giảm. Điều đó đòi hỏi các nhân viên ngân hàng phải rất tập trung cho các thao tác công nghệ và xử lý dữ liệu với các phần mềm ibanking, và luôn trong trạng thái căng thẳng. Tuy nhiên, khối lượng công việc của họ có xu hướng sẽ được giảm tải.

#### **2.4. Các nguồn tạo nên sự căng thẳng trong nghề nghiệp của nhân viên ngân hàng tại TP. Hồ Chí Minh**

Ngân hàng là một môi trường làm việc phục vụ cho hệ thống tài chính quốc gia, cho sự phát triển nền kinh tế nên đòi hỏi áp lực đối với nhân viên ngân hàng phải luôn niềm nở, tươi cười với mọi khách hàng trong mọi hoàn cảnh. Tuy nhiên, các nhân viên ngân hàng trên thế giới và tại các ngân hàng ở TP.HCM đều đang đối diện với những nguồn tạo ra căng thẳng mỗi ngày như sau:

1) Quá tải công việc: số lượng công việc của ngân hàng quá nhiều, đòi hỏi độ chính xác cao và giảm thiểu rủi ro tài chính nên các nhân viên thường khó hoàn thành công việc trong một ngày làm việc. Tại các ngân hàng ở TP.HCM, các nhân viên ngân hàng thường phải làm thêm giờ: để tư vấn khách hàng, nhập dữ liệu, phân tích dữ liệu, cập nhật các số liệu tài chính,...

2) Chỉ tiêu hoàn thành công việc áp lực cao:

Các nhân viên ngân hàng thường phải nhận chỉ tiêu áp lực mỗi năm tăng cao từ phía đơn vị cấp trên và quản lý trực tiếp. Ngành Ngân hàng có tỷ lệ cạnh tranh thị trường rất khốc liệt, các ngân hàng thường đặt chỉ tiêu cao về doanh số, khách hàng, huy động vốn vay, đảm bảo tỷ lệ nợ xấu thấp,... Một nhân viên ngân hàng thường được yêu cầu các chỉ tiêu: cải thiện mối quan hệ khách hàng, cung cấp dịch vụ khách hàng chất lượng và đồng thời phải xử

lý phàn nàn của khách hàng, phân tích, xử lý các thông tin dữ liệu về các khoản tiền gửi, tiền vay của khách hàng, thông báo kịp thời cho khách hàng về các khoản tiền lãi, tiền lãi phát sinh hàng tháng, đảm bảo doanh số theo tháng, theo quý,...

3) Thời gian làm việc dài: Các nhân viên ngân hàng thường xuyên về nhà muộn do phải ở lại ngân hàng để hoàn tất khối lượng công việc nhiều và tiêu chuẩn yêu cầu của công việc. Chính vì vậy, họ thường không có đủ thời gian để chăm sóc bản thân như: nấu ăn, nghỉ ngơi. Về lâu dài, việc làm việc nhiều giờ trong ngày sẽ dẫn đến sức khỏe về tim mạch, rối loạn tinh thần.

4) Môi trường làm việc không thuận lợi: Mặc dù được bố trí chỗ làm việc trong văn phòng máy lạnh, tiện nghi nhưng các nhân viên ngân hàng vẫn đối diện với nhiều tác nhân gây căng thẳng đến từ môi trường làm việc: tiếng ồn từ khách hàng trong các giờ cao điểm giao dịch với nhân viên ngân hàng. Bên cạnh đó, việc phải xử lý các giao dịch tài chính không theo quy định dẫn đến các thất thoát tài chính, các việc tranh cãi với khách hàng khiến nhân viên càng thêm căng thẳng.

5) Công việc không an toàn: Ngân hàng là một thể chế làm việc chặt chẽ với nhiều quy trình quy định để đảm bảo an toàn các khoản tài chính cho khách hàng gửi và các khoản cho vay. Tuy nhiên, các nhân viên ngân hàng sẽ bị ức chế và căng thẳng khi làm việc với quản lý kém, vì họ phải đối diện với các chỉ thị, mệnh lệnh ẩn chứa nhiều rủi ro trong công việc mà họ là người chịu trách nhiệm chính hoặc liên đới chịu trách nhiệm. Hậu quả là họ có thể bị mất việc nếu không làm theo hoặc bị phạt tiền, truy tố hình sự nếu làm sai quy tắc ngân hàng.

6) Lo ngại sự thay đổi công nghệ: Ngân hàng là công việc rất bận rộn có nhiều vấn đề phát sinh hàng ngày và nhân viên phải luôn cập nhật thông tin mới. Vì vậy, sự lo lắng của nhân viên khi ngân hàng thay đổi các công nghệ đòi hỏi các nhân viên phải bổ sung các kỹ năng mới để ngay lập tức có thể áp dụng vào trong công việc. Ví dụ như yêu cầu chuyển đổi số với xu hướng đầu tư tư nhân toàn cầu vào công nghệ tài chính theo ước tính của Citi bank (gọi là fintech) đã tăng 2 tỷ đô la Mỹ từ năm 2010 lên 21 tỷ đô la Mỹ trong năm 2016. Điều này dẫn

đến hệ quả 30% nhân viên ngân hàng không đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số sẽ mất việc hoặc bị điều chuyển công việc. Sự thay đổi công nghệ tạo áp lực lớn lên công việc của nhân viên ngân hàng đòi hỏi sự thay đổi để giữ vững vị trí công việc: từ cách thích ứng với mô hình kinh doanh mới, yêu cầu khách hàng mới, từ việc tự học những kiến thức mới,... về công nghệ.

7) Thiếu sự ủng hộ của lãnh đạo: bản thân quản lý cấp cao của các ngân hàng cũng luôn gặp áp lực rất lớn trong công việc. Vì vậy, thay vì giành thời gian để hỗ trợ, định hướng cho nhân viên để giúp họ giảm bớt căng thẳng trong công việc, giúp họ giải quyết công việc nhanh hơn, hiệu quả hơn thì các nhà quản lý, lãnh đạo dường như đang tạo thêm việc cho nhân viên. Xu hướng giao chỉ tiêu cao cho các nhân viên ngân hàng từ trên xuống dưới đang tăng cao, các nhân viên ngân hàng ít nhận được sự ủng hộ phù hợp từ quản lý cấp trên mà thường là các yêu cầu, chỉ thị, văn bản. Các cuộc họp ít khi bàn về các mục tiêu làm sao để cải thiện hiệu quả công việc để giảm bớt thời gian làm việc, khối lượng công việc của nhân viên, chia sẻ trách nhiệm công việc của các nhân viên trong các đội nhóm để cùng nhau đạt mục tiêu. Hầu hết các nhân viên ngân hàng phải chịu trách nhiệm cá nhân và giải quyết công việc độc lập. Các nhân viên ngân hàng thật sự mong đợi từ lãnh đạo để xây dựng các quy trình làm việc thông minh hơn, cơ chế giải quyết vấn đề hiệu quả hơn.

8) Thiếu phần thưởng tài chính: Công việc nhân viên ngân hàng có mức lương thưởng không cao hơn so với nhiều ngành nghề khác trong khi áp lực phải xử lý và chịu trách nhiệm về các giao dịch tài chính nhiều rủi ro dẫn đến mong muốn có được các phần thưởng tài chính tương xứng để động viên tinh thần. Tuy nhiên, do lợi nhuận của ngân hàng ngày càng tăng chậm vì áp lực cạnh tranh về giá, đầu tư cho công nghệ, cơ sở vật chất phục vụ khách hàng nên các khoản thưởng thường là theo thị trường.

### **2.5. Giải pháp quản lý căng thẳng công việc của nhân viên ngân hàng áp dụng chuyển đổi số**

Quá trình chuyển đổi sang ngân hàng số là một bước chiến lược quan trọng và cần thiết để các ngân hàng tái thiết doanh nghiệp thế hệ mới để có lợi thế

giành chiến thắng trong nền kinh tế số. Tuy nhiên, chiến lược này lại khiến gia tăng thêm áp lực cho nhân viên các ngân hàng vốn đang rất căng thẳng bởi khối lượng công việc nhiều, chỉ tiêu doanh số cao, luôn phải làm việc độc lập trong môi trường đòi hỏi khả năng xử lý thông tin dữ liệu nhanh và chính xác. Chính vì vậy, ở góc độ quản lý công việc của nhân viên ngân hàng, lãnh đạo cần lưu ý thực hiện các bước giải pháp sau:

#### **2.5.1. Chiến lược tổ chức và vai trò của lãnh đạo được công bố**

Các ngân hàng cần họp và thảo luận về vai trò chính của các nhà lãnh đạo trong việc tạo ra ngân hàng số thế hệ mới, xác định và triển khai các cấp lãnh đạo trong toàn bộ tổ chức để thiết lập những thay đổi cần thiết.

Việc chuyển đổi đòi hỏi khả năng lãnh đạo từ mọi bộ phận của tổ chức, từ trên xuống dưới và từ dưới lên. Các cuộc họp và hội thảo toàn ngân hàng sẽ nói về vai trò của những nhân tố quan trọng như: Hội đồng quản trị, CEO, ban điều hành, Giám đốc công nghệ thông tin và lực lượng lao động ngân hàng bao gồm quản lý cấp trung và nhân viên trẻ.

#### **2.5.2. Đào tạo nhân sự và chính sách theo cấu trúc chuyển đổi mới**

Cấu trúc mới của ngân hàng tập trung vào đào tạo nhân sự dựa trên 5 nhóm quan trọng theo chức năng quản trị ngân hàng:

Nhóm 1: Điều hành và hoạt động ngân hàng số

Nhóm 2: Quản lý rủi ro và tài chính

Nhóm 3: Phát triển kinh doanh và giải pháp khách hàng

Nhóm 4: Chiến lược và kiểm soát

Nhóm 5: Tập trung vào các năng lực cốt lõi mới cho nguồn nhân lực.

Các nội dung đào tạo và hội thảo của ngân hàng chuyển đổi số hướng tới mục đích cung cấp dịch vụ ngân hàng cốt lõi đẳng cấp hướng tới dịch vụ khách hàng số hóa bao gồm:

- Thu hút và đào tạo nhân tài và văn hóa: công bố, hướng dẫn và thúc đẩy các kế hoạch chuyển đổi số mới để quản lý nhân tài và thích nghi với văn hóa ngân hàng số và bối cảnh kỹ thuật số mới.

- Hỗ trợ các nhân viên ngân hàng tiếp cận với các công nghệ mới để đảm bảo trải nghiệm ngân

hàng tốt nhất cho khách hàng, tối ưu hóa quy trình đa kênh và tận dụng dữ liệu và thiết kế các tương tác số hóa cho khách hàng tăng lên. Đồng thời việc này cũng làm giảm bớt các số lượng công việc hàng ngày của các nhân viên ngân hàng.

- Truyền thông và kinh doanh kỹ thuật số: khuyến khích các khách hàng gia tăng các tương tác số và sử dụng các sản phẩm số hóa như app mobile của ngân hàng để vừa mở rộng khách hàng, vừa tận dụng phân tích dữ liệu khách hàng. Các số liệu khách hàng sẽ được đưa về bộ phận giải pháp khách hàng.

- Kỹ thuật và công nghệ cho số hóa ngân hàng được đầu tư đảm bảo về cơ sở hạ tầng công nghệ, kiến trúc và bảo mật cũng như đảm bảo độ tin cậy và khả năng kinh doanh trong mọi hoạt động phát triển phần mềm và hoạt động ngân hàng.

- Thành lập đơn vị kinh doanh số mới: hợp tác với các công ty khởi nghiệp và các trường đại học công nghệ để nghiên cứu hệ sinh thái sáng tạo cho ngân hàng số, tạo một môi trường kinh doanh số hóa giúp giảm những tương tác và khối lượng công việc dễ bị mắc sai sót do yếu tố con người.

### 3. Kết luận

Thị trường cạnh tranh khốc liệt tại các ngân

hàng trên thế giới nói chung và tại các ngân hàng ở TP. HCM nói riêng luôn khiến các nhân viên ngành Ngân hàng cảm thấy căng thẳng trong công việc hàng ngày. Bên cạnh đó, tầm nhìn mới về đột phá số thức và sự cải tiến tổ chức của ngân hàng số trong tương lai là chiến lược sống còn nhưng cũng khiến cho áp lực và lo lắng của các nhân viên gia tăng, lo sợ bị thay thế công việc, chỉ tiêu công việc gia tăng.

Chính vì vậy, các ngân hàng và lãnh đạo ngân hàng cần chú trọng quá trình chuyển đổi số theo từng giai đoạn rõ rệt và hướng tới việc quản lý căng thẳng công việc cho nhân viên các cấp bằng việc làm rõ chiến lược tầm nhìn thuyết phục và mô hình ngân hàng thế hệ mới. Tiếp đó là thực hiện hàng loạt các biện pháp chuyển đổi số hướng tới nâng cao năng lực cạnh tranh cốt lõi của ngân hàng. Đồng thời lãnh đạo hỗ trợ điều kiện làm việc và đào tạo hướng dẫn nhân viên ứng dụng công nghệ số trong công việc để nâng cao năng suất làm việc, giảm thời gian làm việc hàng ngày, tăng cường mức hài lòng của khách hàng và chuẩn bị cho nhân viên ngân hàng các cấp đối mặt với các thách thức khốc liệt nhất mà mọi ngành nghề đang phải đương đầu ■

## TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Trần Kim Dung (2012). Đo lường mức độ căng thẳng đối với công việc của viên chức trong các trường đại học. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*.
2. Trần Thị Cẩm Tú (2019). Các yếu tố ảnh hưởng đến căng thẳng nghề nghiệp của giảng viên các trường đại học TP.HCM. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Kỹ thuật*, Số 53.
3. Peter Weil, Stephanie Woerner (2021). *Chuyển đổi số: 6 câu hỏi giúp xây dựng doanh nghiệp thế hệ mới*. Nhà xuất bản Trẻ.
4. Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., Freedman, S. M., & Phillips, J. S. (1990). Worksite stress management interventions. *American Psychologist*, 45(2), 252-261.
5. Isikhan, V., Comez, T. and Danis, M.Z. (2004). Job Stress and Coping Strategies in Health Care Professionals Working with Cancer Patients. *European Journal Oncology Nursing*, 8, 234-244.
6. Antonella Petrillo et al. (2018). *Fourth Industrial Revolution: Current Practices, Challenges, and Opportunities*. Published by IN TECH d.o.o.
7. Keeley, K. & Harcourt, M. (2001). Occupational Stress: A Study of the New Zealand Reserve Bank. *Research and Practice in Human Resource Management*, 9(2), 109-118.

8. Lazarus, R.S (1991). Psychological stress in the workplace. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6, 1-13.

**Ngày nhận bài: 9/7/2022**

**Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 6/8/2022**

**Ngày chấp nhận đăng bài: 16/8/2022**

*Thông tin tác giả:*

**TRẦN HÀ TRIÊU BÌNH**

**Giảng viên Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh**

## **MANAGING FACTORS AFFECTING THE JOB STRESS OF BANK EMPLOYEES IN HO CHI MINH CITY DURING THE DIGITAL TRANSFORMATION PERIOD**

● **TRAN HA TRIEU BINH**

Lecturer, University of Economics Ho Chi Minh City

### **ABSTRACT:**

This study examines the influence of bank job-specific factors and the impact of digital transformation on the stress level of bank employees in Ho Chi Minh City. In this study, 120 employees in different positions including bank teller, individual credit officer, and corporate credit officer of joint stock commercial banks such as HD bank, AB bank VIB bank are interviewed. The study's qualitative analysis finds out that the independent variables that fuel the job stress of bank employees are: high workload, strict KPI, long working hour, unfavorable working environment, lack of support from leaders, lack of financial reward, and fear of technological changes. Based on these results, some implications about stress management in banks during the digital transformation period are made to help banks reduce the job stress of their employees at all levels.

**Keywords:** occupational stress, job stress management, digital bank, digital transformation, bank employees, Ho Chi Minh City.