

Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực của SeABank

LÊ THU HẠNH*
NGUYỄN THỊ HÀ VI**

Tóm tắt

Bài viết tiến hành nghiên cứu các nhân tố có tác động đến chất lượng nguồn nhân lực với đối tượng nghiên cứu là các cán bộ nhân viên đang làm việc tại các chi nhánh và Hội sở của Ngân hàng Thương mại cổ phần Đông Nam Á (SeABank). Kết quả cho thấy, có 4 nhân tố tác động tích cực đến Chất lượng nguồn nhân lực của SeABank là: Môi trường làm việc (MT); Đánh giá kết quả thực hiện công việc; Chính sách tuyển dụng; Chính sách đào tạo.

Từ khóa: chất lượng nguồn nhân lực, các nhân tố ảnh hưởng, nâng cao chất lượng, SeABank

Summary

The article investigates factors impacting the quality of human resources - the case study of the staff working at the branches and Headquarters of Southeast Asia Commercial Joint Stock Bank (SeABank). The result points out 4 factors that have a positive impact on the quality of human resources of SeABank, including Work environment; Performance evaluation; Recruitment; Training policy.

Keywords: quality of human resources, influencing factors, quality improvement, SeABank

GIỚI THIỆU

Thực tế đã chứng minh rằng, nguồn nhân lực là tài sản quý báu nhất, quan trọng nhất trong quá trình phát triển của doanh nghiệp. Chất lượng nguồn nhân lực sẽ quyết định sự thành bại trong cạnh tranh. Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực là nghiên cứu các nhân tố có ảnh hưởng đến thể lực, trí lực và tâm lực của người lao động. Khi ba nhân tố này được nâng cao thì chất lượng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp nói chung, các ngân hàng nói riêng cũng được nâng cao. Vì vậy, nhóm tác giả đã lựa chọn cách tiếp cận nội dung trong nghiên cứu về chất lượng nguồn nhân lực để làm căn cứ tiền đề cho việc nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực tại SeABank.

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Cơ sở lý thuyết

Theo Radomila và Marcela (2015), các năng lực chủ chốt cần thiết mà nhà tuyển dụng yêu cầu đối với các sinh viên sau khi tốt nghiệp nhằm đáp ứng yêu cầu công việc bao gồm: Khả năng

giải quyết các tình huống; Đọc và hiểu biết của các hướng dẫn công việc; Kỹ năng giao tiếp; Quyết định và sẵn sàng học hỏi; Ngoại ngữ.

Nghiên cứu của Rosemarry Hill và Jim Sttewart (2000) cho rằng, đối với các tổ chức kinh doanh vừa và nhỏ đều chịu ảnh hưởng bởi các nhân tố tác động đến sự phát triển của nguồn nhân lực: Tăng trưởng; Sự đổi mới; Liên kết với các kết quả hoạt động kinh doanh; Các quan điểm của chủ doanh nghiệp; Văn hóa; Nhân tố ngành; Công nghệ; Sự khó khăn trong công tác tuyển dụng, đào tạo; Những sáng kiến thay đổi; Sự mong đợi; Sự giúp đỡ từ bên ngoài; Tính hợp lý của đào tạo.

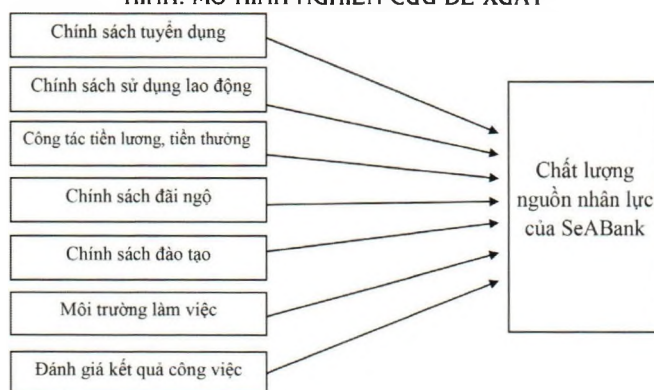
Bên cạnh đó, Henrrietta Lake (2008) đã tìm ra được 3 nhóm nhân tố chủ yếu có tác động đến nguồn nhân lực ngành công nghiệp chiếu sáng tại Indonesia bao gồm: Nhóm nhân tố xuất phát từ bên ngoài doanh nghiệp: Luật pháp lao động, Điều kiện thị trường lao động và Đặc điểm của nguồn cung cấp lao động; Nhóm nhân tố kiểm soát doanh nghiệp: Đào tạo, Cơ chế chính sách, Tuyển dụng, Quản lý năng suất công việc, Quản lý thông tin kịp thời; cuối cùng là Nhóm nhân tố môi trường làm việc của doanh nghiệp: Không gian làm việc, Đặc điểm công việc, Vị trí đặt nhà máy và các nhân tố đầu vào.

Nhóm tác giả Nguyễn Quyết Thắng và Nguyễn Văn Sơn (2020) trong nghiên cứu của mình đã chỉ ra rằng, 7 nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực tại Đài Truyền hình Quốc hội gồm: Công tác tuyển dụng; Đào tạo và thăng tiến, Thu nhập và phúc lợi; Chính

* TS., **, Học viện Ngân hàng

Ngày nhận bài: 17/5/2022; Ngày duyệt đăng: 27/7/2022; Ngày phản biện: 06/8/2022

HÌNH: MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU ĐỀ XUẤT



Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất

BẢNG 1: KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH CRONBACH'S ALPHA

Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu biến bị loại	Hệ số tin cậy
1	Chính sách tuyển dụng (TD)		.676
TD1	.389	.651	
TD2	.411	.639	
TD4	.495	.588	
TD5	.554	.550	
2	Chính sách sử dụng lao động (SD)		.676
SD1	.389	.651	
SD2	.411	.639	
SD4	.495	.588	
SD5	.554	.550	
3	Công tác tiền lương, tiền thưởng (TL)		.633
TL1	.372	.630	
TL3	.407	.584	
TL4	.557	.373	
4	Chính sách đãi ngộ (CS)		.712
CS1	.324	.717	
CS2	.519	.643	
CS3	.480	.661	
CS4	.547	.633	
5	Chính sách đào tạo (DT)		.717
DT1	.378	.705	
DT2	.561	.632	
DT3	.601	.620	
DT4	.431	.686	
6	Đánh giá kết quả công việc (DG)		.694
DG1	.473	.641	
DG2	.470	.634	
DG3	.489	.625	
DG4	.495	.619	
7	Môi trường làm việc (MT)		.668
MT1	.385	.633	
MT2	.431	.612	
MT3	.481	.587	
MT4	.454	.600	
MT5	.358	.644	

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của nhóm tác giả

sách khen thưởng và công nhận; Phân tích và đánh giá kết quả công việc; Môi trường và điều kiện làm việc; Chất lượng nguồn nhân lực. Trên cơ sở nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất một số hàm ý nhằm góp phần phát triển chất lượng nguồn nhân lực tại Đài Truyền hình Quốc hội.

Nguyễn Thị Ngọc Nga và Lê Thị Phương Liên (2020) đã tiến hành nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực du lịch trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. Để phục vụ cho việc nghiên cứu, nhóm tác giả đã thực hiện khảo sát đối với 519 nhân viên ở các khách sạn, nhà hàng, khu nghỉ dưỡng - vui chơi giải trí và công ty lữ hành trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. Kết quả cho thấy, các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp du lịch bao gồm: Sự hợp tác với các cơ sở đào tạo; Quyền lợi của người lao động; Môi trường làm việc; Đào tạo nghề và tuyển dụng lao động. Trên cơ sở đó, nhóm tác giả đã đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp du lịch tại TP. Hồ Chí Minh trong thời gian tới.

Nguyễn Thị Hồng Cẩm (2011) qua khảo sát 370 mẫu từ các doanh nghiệp chế biến gỗ ở Việt Nam cho thấy, các nhân tố đo lường chất lượng nguồn nhân lực gồm: Trí lực - trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, thâm niên nghề, kỹ năng; Thể lực - thể chất, sức khỏe; Tâm lực - thái độ làm việc, tâm lý làm việc và khả năng chịu áp lực công việc. Nghiên cứu cũng xem xét các nhân tố thực tế ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp công nghiệp chế biến gỗ Việt Nam gồm: Đánh giá nguồn nhân lực; Đào tạo nguồn nhân lực; Lựa chọn và tuyển dụng nhân lực; Mức độ an toàn trong lao động sản xuất; Việc thực hiện các quy định của Nhà nước và mức độ hài lòng người lao động; Ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp.

Mô hình nghiên cứu đề xuất

Nhóm tác giả đã đề xuất mô hình 7 nhân tố có tác động đến Chất lượng nguồn nhân lực của SeABank dựa trên các công trình nghiên cứu trước đây (Hình).

Các giả thuyết nghiên cứu ban đầu được đưa ra như sau:

H1: Chính sách tuyển dụng có ảnh hưởng theo chiều thuận đến Chất lượng nguồn nhân lực tại SeABank.

H2: Chính sách sử dụng lao động có ảnh hưởng theo chiều thuận đến chất lượng nguồn nhân lực tại SeABank.

H3: Công tác tiền lương, tiền thưởng có ảnh hưởng theo chiều thuận đến chất lượng nguồn nhân lực tại SeABank.

H4: Chính sách đãi ngộ có ảnh hưởng theo chiều thuận đến chất lượng nguồn nhân lực tại SeABank.

H5: Chính sách đào tạo có ảnh hưởng theo chiều thuận đến chất lượng nguồn nhân lực tại SeABank.

H6: Môi trường làm việc có ảnh hưởng theo chiều thuận đến chất lượng nguồn nhân lực tại SeABank.

H7: Đánh giá kết quả công việc có ảnh hưởng theo chiều thuận đến chất lượng nguồn nhân lực tại SeABank.

Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu đã sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng với kết hợp với việc sử dụng phần mềm SPSS 20 và phương pháp chọn mẫu hạn ngạch thông qua khảo sát được tiến hành đối với các cán bộ nhân viên đang làm việc tại các chi nhánh và Hội sở của SeABank từ tháng 2-5/2022. Kết quả cuộc khảo sát đã thu lại được 167 phiếu khảo sát hợp lệ (Bài viết sử dụng cách viết số thập phân theo chuẩn quốc tế).

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Bảng 1 cho thấy, hệ số tin cậy của các biến đều > 0.6, đồng thời hệ số tương quan biến-tổng đều > 0.3. Vì vậy, các thang đo đạt đủ độ tin cậy và tiếp tục được đưa vào phân tích nhân tố khám phá (EFA).

Phân tích EFA

Kết quả kiểm định KMO và Barlett cho thấy, hệ số KMO là 0.701 > 0.5 và mức giá trị của Sig. = 0.000 < 0.05, thỏa mãn điều kiện và giữ lại các biến quan sát tiến hành các bước kiểm định tiếp theo của mô hình.

Tiếp đó, kết quả ma trận xoay cho thấy, các biến SD3, TL2, TD1, DG1 có hệ số tải < 0,5 nên bị loại, còn lại được hệ số tải của 19 biến đều > 0.5 và mỗi biến đều tập trung vào một hệ số tải, nghiên cứu sẽ giữ lại 19 biến quan sát để tiếp tục các bước tiếp theo của phân tích.

Kiểm định giả thuyết nghiên cứu bằng phân tích hồi quy

Nhìn vào kết quả kiểm định của Bảng 2 ta thấy, giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc có sự tương quan lẫn nhau với hệ số Sig. < 0.05, đủ điều kiện để tiến hành kiểm định hồi quy các giả thuyết.

Kết quả của mô hình hồi quy cho thấy, R² hiệu chỉnh = 0.552, như vậy đồng nghĩa với việc mô hình giải thích được 55.2% sự biến thiên của biến phụ thuộc và 44.8% là do các nhân tố bên ngoài của mô hình tác động.

BẢNG 2: KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH TƯƠNG QUAN PEARSON

		CL	MT	SD	TL	TD	DT	DG
CL	Hệ số tương quan Pearson	1	0.380	0.203	0.176	0.171	0.282	0.261
	Sig. (2tailed)		0.000	0.009	0.023	0.027	0.000	0.01
	N	167	167	167	167	167	167	167

BẢNG 3: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH HỒI QUY

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	T	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Độ lệch chuẩn	Beta			Dung sai	VIF
(Constant)	1.688	.357		4.723	.000		
MT	.251	.085	.238	2.970	.003	.795	1.258
SD	.036	.058	.049	.619	.537	.807	1.239
TL	.043	.063	.052	.684	.495	.871	1.149
TD	.059	.062	.144	.953	.042	.855	1.170
DT	.068	.063	.154	1.072	.028	.823	1.216
DG	.131	.058	.172	2.253	.026	.880	1.136

a. Biến phụ thuộc: CL

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của nhóm tác giả

Nhìn vào Bảng 3 cho thấy, các nhân tố: Môi trường làm việc (MT), Đánh giá kết quả công việc (DG); Chính sách đào tạo (DT); Chính sách tuyển dụng (TD) đều có sự tác động đến Chất lượng nguồn nhân lực khi hệ số Sig. đều < 0.05 (thỏa mãn yêu cầu, do vậy các giả thuyết H1, H4, H5, H6 đều được chấp nhận. Còn lại 2 nhân tố: Công tác tiền lương, tiền thưởng (TL) và Chính sách sử dụng lao động (SD) đều không có sự tác động hoặc ít tác động đến Chất lượng nguồn nhân lực do có hệ số Sig. > 0.05 nên giả thuyết H2, H3 bị bác bỏ. Hệ số VIF đều < 2, chứng tỏ rằng hiện tượng đa cộng tuyến không xảy ra trong mô hình nghiên cứu này.

KẾT LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, có 4 nhân tố tác động tích cực theo thứ tự tác động giảm dần đến Chất lượng nguồn nhân lực của SeABank, đó là: Môi trường làm việc (MT); Đánh giá kết quả thực hiện công việc (DG); Chính sách đào tạo (DT); Chính sách tuyển dụng (TD).

Đề xuất giải pháp

Nhân tố “Môi trường làm việc”, Ban lãnh đạo Ngân hàng cần có những cân nhắc và kế hoạch tổ chức, bố trí không gian nghỉ ngơi cho nhân viên một cách hợp lý, như trong giai đoạn giãn cách xã hội, nhân viên phải mang đồ ăn đến nơi làm để ăn trưa nhưng không có khu vực ăn riêng, phòng làm việc bố trí theo thiết kế công năng, kín, nên việc ăn trưa ảnh hưởng rất lớn đến không gian làm việc.

Nhân tố “Đánh giá kết quả công việc”, Ngân hàng cần hoàn thiện tiêu chuẩn đánh giá. Thực hiện công tác khảo sát lấy ý kiến của cán bộ, nhân viên về các tiêu chí đánh giá thành tích, để có được sự nhất trí và đồng thuận của toàn bộ nhân viên, có như vậy việc đánh giá sẽ diễn ra thuận lợi và hoàn thiện tiêu chuẩn đánh giá. Thực hiện công tác khảo sát lấy ý kiến của

cán bộ, nhân viên cũng cảm thấy hài lòng hơn với kết quả đánh giá thực hiện công việc đó.

Nhân tố “Chính sách đào tạo”, cần phải xây dựng một kế hoạch đào tạo mang tính dài hạn, chi tiết dựa trên những chủ trương, mục tiêu phát triển của Ngân hàng trong thời gian tới, nhu cầu đào tạo của các bộ phận, phòng/ban, chi nhánh, phòng giao dịch thông qua công tác sắp xếp lại nhân sự và tuyển dụng nhân viên mới, nhu cầu đào tạo xuất phát từ mỗi cá nhân... Các khóa học cần phải sắp xếp hệ thống lại một cách logic, đúng trình tự và liên kết với nhau một cách khoa học.

Nhân tố “Chính sách tuyển dụng”, cần xây dựng kế hoạch nhân sự từ đầu quý I hàng năm. Với những kế hoạch kinh doanh chưa được lên kế hoạch một cách cụ thể, thì kế hoạch về nhân sự bắt đầu có thể được xây dựng theo thời gian là 6 tháng một. Tổ chức thêm vòng phỏng vấn sơ bộ 1-1 giữa ứng viên với chuyên viên tuyển dụng phụ trách qua điện thoại hoặc gặp mặt trực tiếp.

Nhân tố “Công tác tiền lương, tiền thưởng” và *“Chính sách sử dụng lao động”*. Kết quả nghiên cứu thực nghiệm cho thấy, hai nhân tố này không có ý nghĩa thống kê. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy, hai nhân tố này đều ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực. Đối với tất cả các tổ chức kinh doanh nói chung và Ngân hàng nói riêng, công tác tiền lương, tiền thưởng là điều hiển nhiên phải có của người lao động khi đi làm thuê, là mức thù lao mà doanh nghiệp bắt buộc phải trả cho người lao động, nếu doanh nghiệp không làm tốt công tác này sẽ gây ra mâu thuẫn nội bộ giữa người lao động với các cấp lãnh đạo, dẫn đến mất lòng tin của người lao động với doanh nghiệp. Kéo theo đó là, năng suất làm việc sẽ bị giảm đáng kể, nghiêm trọng hơn nếu tình trạng này kéo dài sẽ dẫn đến người lao động nghỉ việc hàng loạt, đồng thời khó có thể duy trì công tác sản xuất dẫn đến giải thể công ty. Vì vậy, vấn đề tiền lương, tiền thưởng vẫn cần Ngân hàng phải có sự duy trì và tăng tiền lương, tiền thưởng theo thâm

niên công tác, cũng như trả tương xứng với công sức lao động, sự cống hiến của cán bộ, nhân viên.

Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy rằng, doanh nghiệp chưa quan tâm nhiều đến các hoạt động liên quan đến “Chính sách sử dụng lao động”. Nếu SeABank làm tốt công tác sử dụng bố trí nguồn nhân lực này sẽ chủ động hơn trong công việc mà mình được giao, làm việc theo sáng tạo, hiệu quả. Kích thích được sự đam mê cho nhân viên khi làm việc. Sự thuyên chuyển lên các vị trí cao hơn còn giúp cho cán bộ nhân viên cảm thấy sự cố gắng trong công việc được mọi người công nhận, tăng động lực làm việc và sự hứng thú trong công việc. Do vậy, để làm tốt công tác này, Ngân hàng cần phải xem xét đánh giá các cán bộ nhân viên trên nhiều phương diện, như: trình độ, năng lực và đòi hỏi của công việc. Ngoài ra, Ngân hàng cũng cần xây dựng tiêu chuẩn các chức danh nghề nghiệp trong ngân hàng một cách hợp lý, sát với thực tế và công khai rộng rãi đến cho các cán bộ nhân viên nhằm khuyến khích sự phát triển về năng lực của họ trong tương lai. Hơn nữa, Ngân hàng cũng cần theo dõi sát sao đến lộ trình phát triển của từng cán bộ nhân viên qua từng giai đoạn, từng vị trí công tác, các thành tích đã đạt được để tiến hành đề xuất họ lên những vị trí cao hơn, phù hợp với khả năng của họ, để họ có thể phát huy hết khả năng và năng lực cống hiến hết sức lực cho sự phát triển bền vững của Ngân hàng. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Thị Hồng Cẩm (2013). *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp chế biến gỗ Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
2. Bùi Thanh Huyền (2019). *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở Công ty TNHH MTV Quản lý và Phát triển nhà Hà Nội*, Luận văn cử nhân đại học, Trường Đại học Phenikaa
3. Nguyễn Thị Ngọc Nga và Lê Thị Phương Liên (2020). Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực du lịch trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh, *Tạp chí Công Thương - Các kết quả nghiên cứu khoa học và ứng dụng công nghệ*, số 10, tháng 5/2020
4. Nguyễn Quyết Thắng, Nguyễn Văn Sơn (2020). *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực tại Đài Truyền hình Quốc hội Việt Nam*, truy cập từ <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/nghien-cuu-cac-nhan-to-anh-huong-den-chat-luong-nguon-nhan-luc-tai-dai-truyen-hinh-quooc-hoi-viet-nam-72972.htm>
5. Radomila Soukalová, Marcela Gottlichová (2015). The Impact of Effective Process of Higher Education on the Quality of Human Resources in the Czech Republic, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 3715-3723
6. Rosemary Hill and Jim Stewart (2000). Human resource development in small organizations, *Journal of European Industrial Training*, 24(2/3/4)
7. Henrietta Lake (2008). *Analysis of human resource management practices indonesia's labor intensive light manufacturing industries*, Stta henrietta lake