

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

LỜI CẢM ƠN

MỤC LỤC

DANH MỤC KÝ HIỆU, CHỮ VIẾT TẮT

DANH MỤC BẢNG, BIỂU, HÌNH

TÓM TẮT LUẬN VĂN

PHẦN MỞ ĐẦU..... **Error! Bookmark not defined.**

**CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CỦA NHÂN VIÊN HỖ TRỢ
KIỀU HỐI TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI .** **Error! Bookmark not defined.**

1.1. Dịch vụ kiều hối và nhân viên hỗ trợ kiều hối tại ngân hàng thương mại
Error! Bookmark not defined.

1.1.1. Dịch vụ kiều hối của ngân hàng thương mại **Error! Bookmark not defined.**

1.1.2 Nhân viên hỗ trợ kiều hối tại ngân hàng thương mại **Error! Bookmark not defined.**

1.2. Năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại ngân hàng thương mại ... **Error! Bookmark not defined.**

1.2.1 Khái niệm năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối **Error! Bookmark not defined.**

1.2.2 Tiêu chí đánh giá năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại ngân hàng thương mại **Error! Bookmark not defined.**

1.2.3 Các yếu tố cấu thành năng lực nhân viên hỗ trợ kiều hối tại ngân hàng thương mại **Error! Bookmark not defined.**

1.2.4 Các nhân tố ảnh hưởng tới năng lực nhân viên hỗ trợ kiều hối ngân hàng thương mại **Error! Bookmark not defined.**

**CHƯƠNG 2: ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CỦA NHÂN VIÊN HỖ TRỢ KIỀU HỐI
TẠI TRUNG TÂM QUẢN LÝ DỊCH VỤ KIỀU HỐI VÀ THANH TOÁN
THUỘC AGRIBANK.....** **Error! Bookmark not defined.**

2.1. Giới thiệu về Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiều hối và Thanh toán thuộc Agribank **Error! Bookmark not defined.**

2.1.1. Bối cảnh ra đời của Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiều hối và Thanh toán thuộc Agribank **Error! Bookmark not defined.**

2.1.2. Chức năng nhiệm vụ của Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiềm hổi và Thanh toán	
Error! Bookmark not defined.	
2.1.3. Cơ cấu tổ chức Trung tâm Quản lý Dịch vụ kiề hổi và Thanh toán	
Error! Bookmark not defined.	
2.1.4. Kết quả hoạt động của Trung tâm Quản lý Dịch vụ kiề hổi và Thanh toán giai đoạn 2014-2016	Error! Bookmark not defined.
2.2. Đội ngũ nhân viên hỗ trợ kiề hổi tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiề hổi và Thanh toán thuộc Agribank	Error! Bookmark not defined.
2.3. Yêu cầu về năng lực của nhân viên hỗ trợ kiề hổi tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiề hổi và Thanh toán	Error! Bookmark not defined.
2.3.1. Yêu cầu về kiến thức	Error! Bookmark not defined.
2.3.2. Yêu cầu về kỹ năng	Error! Bookmark not defined.
2.3.3. Yêu cầu về thái độ, phẩm chất cá nhân ...	Error! Bookmark not defined.
2.4. Thực trạng năng lực của nhân viên hỗ trợ kiề hổi tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiề hổi và Thanh toán	Error! Bookmark not defined.
2.4.1. Thực trạng về kiến thức	Error! Bookmark not defined.
2.4.2. Thực trạng về kỹ năng	Error! Bookmark not defined.
2.4.3. Thực trạng về thái độ, phẩm chất cá nhân	Error! Bookmark not defined.
2.5. Đánh giá năng lực của nhân viên hỗ trợ kiề hổi tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiề hổi và Thanh toán	Error! Bookmark not defined.
2.5.1. Điểm mạnh về năng lực	Error! Bookmark not defined.
2.5.2. Điểm yếu	Error! Bookmark not defined.
2.5.3. Nguyên nhân của những điểm yếu trong năng lực của nhân viên hỗ trợ kiề hổi.....	Error! Bookmark not defined.
CHƯƠNG 3: PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CỦA NHÂN VIÊN HỖ TRỢ KIỀ HỒI TẠI TRUNG TÂM QUẢN LÝ DỊCH VỤ KIỀ HỒI VÀ THANH TOÁN THUỘC AGRIBANK	Error! Bookmark not defined.
3.1 Mục tiêu định hướng phát triển dịch vụ kiề hổi và phương hướng nâng cao năng lực nhân viên hỗ trợ kiề hổi của Trung tâm	Error! Bookmark not defined.
3.1.1 Mục tiêu và định hướng phát triển dịch vụ kiề hổi đến 2020	Error! Bookmark not defined.
3.1.2. Phương hướng nâng cao năng lực đội ngũ nhân viên hỗ trợ kiề hổi của Trung tâm.....	Error! Bookmark not defined.
3.2. Một số giải pháp nâng cao năng lực của nhân viên hỗ trợ kiề hổi tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiề hổi và Thanh toán thuộc Agribank	Error! Bookmark not defined.
Bookmark not defined.	

- 3.2.1. Xây dựng khung năng lực nhân viên hỗ trợ kiểu hỏi>Error! Bookmark not defined.
- 3.2.2. Hoàn thiện công tác tuyển dụng và sử dụng>Error! Bookmark not defined.
- 3.2.3. Hoàn thiện công tác đào tạo bồi dưỡng nhân viên hỗ trợ kiểu hỏi...Error! Bookmark not defined.
- 3.2.4. Đổi mới hoạt động đánh giá nhân viên hỗ trợ kiểu hỏi>Error! Bookmark not defined.
- 3.2.5 Hoàn thiện công tác đãi ngộ.....Error! Bookmark not defined.
- 3.2.6. Củng cố bộ máy tổ chức và thể chế hoạt động của Trung tâm Quản lý dịch vụ kiểu hỏi và thanh toánError! Bookmark not defined.
- 3.3. Một số kiến nghị về điều kiện thực hiệnError! Bookmark not defined.**
- KẾT LUẬN.....Error! Bookmark not defined.**

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

PHỤ LỤC

DANH MỤC KÝ HIỆU, CHỮ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Giải nghĩa
CNTT	Công nghệ thông tin
NHTM	Ngân hàng thương mại
HTKH	Hỗ trợ khách hàng
QLNN	Quản lý nhà nước
WU	Western Union

DANH MỤC BẢNG, BIỂU, HÌNH

BẢNG

Bảng 1.1	Các yếu tố cấu thành năng lực nhân viên hỗ trợ khiếu nại..... Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.1:	Tốc độ tăng trưởng dịch vụ khiếu nại giai đoạn 2014- 201631
Bảng 2.2:	So sánh mạng lưới và thị phần dịch vụ khiếu nại (tính đến thời điểm 31/12/2016)..... Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.3.	Cơ cấu nhân viên hỗ trợ khiếu nại tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Khách hàng và Thanh toán tính đến 31/12/ 2016 Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.4.	Kết quả hoạt động của nhân viên hỗ trợ khiếu nại giai đoạn 2014-2016 Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.5:	Yêu cầu về kiến thức của nhân viên hỗ trợ dịch vụ khách hàng tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Khách hàng và Thanh toán Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.6:	Yêu cầu về kỹ năng của nhân viên hỗ trợ khiếu nại tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Khách hàng và Thanh toán ... Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.7:	Yêu cầu về thái độ, phẩm chất cá nhân của nhân viên hỗ trợ Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.8:	Thực trạng về kiến thức của nhân viên hỗ trợ khiếu nại tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Khách hàng và Thanh toán Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.9:	Khoảng cách giữa thực trạng và yêu cầu về kiến thức của nhân viên hỗ trợ khiếu nại tại Trung tâm Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.10.	Thực trạng về kỹ năng của nhân viên hỗ trợ khiếu nại ở Trung tâm Quản lý Dịch vụ Khách hàng và Thanh toán Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.11.	Khoảng cách giữa thực trạng và yêu cầu về kỹ năng của nhân viên hỗ trợ khiếu nại tại Trung tâm Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.12:	Thực trạng về thái độ, phẩm chất cá nhân của nhân viên hỗ trợ khiếu nại tại Trung tâm Error! Bookmark not defined.
Bảng 2.13.	Khoảng cách giữa thực trạng và yêu cầu về thái độ, phẩm chất cá nhân của nhân viên hỗ trợ khiếu nại tại Trung tâm Error! Bookmark not defined.
Bảng 3.1.	Bảng chấm điểm hoàn thành nhiệm vụ của nhân viên trong tháng Error! Bookmark not defined.

BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1:	Doanh số chi trả khiếu nại được thực hiện qua Trung tâm Error! Bookmark not defined.
--------------	---

Biểu đồ 2.2: Cơ cấu sản phẩm dịch vụ khiếu nại của Agribank **Error! Bookmark not defined.**

HÌNH

Hình 1.1: Các bộ phận cấu thành năng lực nhân viên hỗ trợ khiếu nại..... **Error! Bookmark not defined.**

TÓM TẮT LUẬN VĂN

Trong những năm qua, dịch vụ kiều hối của các ngân hàng thương mại Việt Nam có sự phát triển khá mạnh. Theo Ngân hàng Nhà nước, doanh số kiều hối chuyển về Việt Nam trong năm 2016 qua kênh chính thức đạt khoảng 9 tỷ USD và Agribank là ngân hàng có thị phần doanh số chi trả và thu phí dịch vụ kiều hối lớn nhất, khoảng 16,1%, đứng đầu thị trường. Agribank cũng là ngân hàng đứng đầu về mạng lưới chi trả kiều hối hiện nay ở Việt Nam với khoảng 2300 chi nhánh và phòng giao dịch trải rộng khắp toàn quốc, đã đem đến cho khách hàng các sản phẩm, dịch vụ kiều hối đa dạng, nhanh chóng, an toàn, thuận tiện nhất với chi phí cạnh tranh. Những thành công nêu trên có phần đóng góp không nhỏ của đội ngũ cán bộ nhân viên Agribank nói chung và nhân viên hỗ trợ kiều hối tại *Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiều hối và Thanh toán thuộc Agribank* nói riêng.

Tuy nhiên, đội ngũ nhân viên hỗ trợ kiều hối tại Trung tâm đến nay chưa kịp nắm bắt hết các kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ cần thiết, phong cách phục vụ chưa thật sự chuyên nghiệp, đây cũng là một trong các nguyên nhân khiến chất lượng dịch vụ kiều hối còn hạn chế, khách hàng tìm đến các ngân hàng thương mại khác, đồng nghĩa với doanh số chi trả kiều hối của Agribank bị giảm sút. Xuất phát từ thực tiễn đó, tác giả lựa chọn đề tài “*Năng lực của nhân viên hỗ trợ Kiều hối tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiều hối và Thanh toán thuộc Agribank*”.

Đề tài hướng đến các mục tiêu cơ bản sau:

- Xây dựng được khung nghiên cứu năng lực nhân viên hỗ trợ kiều hối tại NHTM.
- Xác định được các yêu cầu về năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiều hối và Thanh toán thuộc Agribank.
- Phân tích được thực trạng năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiều hối và Thanh toán thuộc Agribank; đánh giá được điểm mạnh, điểm yếu và nguyên nhân của điểm yếu về năng lực.
- Đề xuất một số giải pháp nâng cao năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiều hối và Thanh toán.

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, luận văn gồm 3 chương:

Chương 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CỦA NHÂN VIÊN HỖ TRỢ KIỀU HỐI TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

Chương 1 đề cập đến hai nội dung cơ bản:

1) Dịch vụ kiều hối và nhân viên hỗ trợ kiều hối tại ngân hàng thương mại. Trong đó nêu:

- Khái niệm, đặc điểm và các loại dịch vụ kiều hối của NHTM;
- Khái niệm, nhiệm vụ và đặc điểm hoạt động của nhân viên hỗ trợ kiều hối.

(1) Năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại NHTM

Năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại NHTM bao gồm ba bộ phận cấu thành chủ yếu đó là: kiến thức; kỹ năng; thái độ, phẩm chất cá nhân.

Tiêu chí đánh giá năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối là kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao cho nhân viên đó cả về mặt số lượng và chất lượng, cụ thể là:

- Số lượng các chương trình, đề án, kế hoạch về phát triển sản phẩm, dịch vụ kiều hối mà nhân viên hỗ trợ kiều hối đã tham mưu soạn thảo và được lãnh đạo phê duyệt
- Số lượng các cuộc tư vấn với khách hàng/đối tác được thực hiện thành công
- Các khoản thanh quyết toán được hạch toán kịp thời, chính xác, đúng quy định.
- Số sai sót/lỗi của nhân viên hỗ trợ kiều hối trong thực hiện giao dịch với đối tác nước ngoài, trong theo dõi, thanh toán phí dịch vụ kiều hối cho chi nhánh theo quy định.
- Lỗi giao dịch, khiếu nại (tra soát) của khách hàng/đối tác được xử lý kịp thời và chính xác.
- Số ý kiến đề xuất xử lý các vấn đề phát sinh liên quan đến lĩnh vực kiều hối, chuyển tiền cá nhân ra nước ngoài theo phân công.

Trên cơ sở nghiên cứu các nhiệm vụ của nhân viên hỗ trợ kiều hối, luận văn đã xây dựng Khung năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại NHTM, với các tiêu chí cụ thể về kiến thức, kỹ năng và thái độ, phẩm chất cá nhân.

Chương 1 còn đưa ra 3 nhóm nhân tố ảnh hưởng đến năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại ngân hàng thương mại, gồm các nhân tố thuộc về bản thân nhân viên hỗ trợ kiều hối, nhân tố thuộc NHTM và nhân tố thuộc môi trường bên ngoài.

CHƯƠNG 2

ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CỦA NHÂN VIÊN HỖ TRỢ KIỀU HỐI TẠI TRUNG TÂM QUẢN LÝ DỊCH VỤ KIỀU HỐI VÀ THANH TOÁN THUỘC AGRIBANK

Phần đầu chương 2 giới thiệu khái quát Trung tâm Quản lý Dịch vụ kiều hối và Thanh toán thuộc Agribank, chức năng nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức và kết quả kinh doanh của Trung tâm trong giai đoạn 2014 -2016. Tiếp đến phần 2 của chương giới thiệu đội ngũ nhân viên hỗ trợ kiều hối tại Trung tâm về số lượng, cơ cấu và kết quả hoạt động giai đoạn 2014-2016 của đội ngũ này.

Trên cơ sở Khung năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại NHTM, luận văn tiến hành điều tra để xác định mức độ yêu cầu và thực trạng về năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại Trung tâm Quản lý Dịch vụ kiều hối và Thanh toán thuộc Agribank theo từng tiêu chí cụ thể về kiến thức, kỹ năng, và thái độ, phẩm chất cá nhân. Với kết quả điều tra, luận văn đã làm rõ năng lực yêu cầu và năng lực thực tế, xác định khoảng cách thiếu hụt và khoảng cách vượt trội của từng tiêu chí trong 3 nhóm tiêu chí trên. Từ đó luận văn đánh giá điểm mạnh, điểm yếu và nguyên nhân của những điểm yếu về năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại Trung tâm. So với yêu cầu đặt ra đến 2020 đối với hoạt động kiều hối của Agribank nói chung và đối với nhân viên hỗ trợ kiều hối của Trung tâm nói riêng thì năng lực của nhân viên tại Trung tâm có những điểm yếu sau

- Về kiến thức: Các nhân viên còn chưa đáp ứng được yêu cầu về Luật ngân hàng và các quy định pháp luật về ngoại hối, Kiến thức kinh doanh và thị trường ngoại hối, Kiến thức QLNN về kiều hối.

- Về kỹ năng: Các nhân viên hỗ trợ dịch vụ kiều hối còn chưa đáp ứng được yêu cầu về tham mưu cho lãnh đạo Trung tâm về quản lý, triển khai các sản phẩm, dịch vụ kiều hối, Có khả năng tìm hiểu, khai thác và giao dịch với tổ chức, ngân hàng đối tác nước ngoài trong lĩnh vực kiều hối, Có khả năng phát hiện và phân tích vấn đề trong lĩnh vực kiều hối; Kỹ năng làm việc nhóm; Khả năng sử dụng ngoại ngữ và công nghệ thông tin trong công việc.

- Về thái độ và phẩm chất cá nhân: Các nhân viên chưa chủ động học hỏi, sáng tạo

trong công việc đáp ứng yêu cầu ngày càng cao trong giai đoạn hội nhập quốc tế sâu rộng và thị trường ngân hàng ngày càng cạnh tranh khốc liệt.

Những điểm yếu trong năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối tại Trung tâm do nhiều nguyên nhân: từ bản thân nhân viên hỗ trợ kiều hối, từ Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiều hối và Thanh toán thuộc Agribank và một số nguyên nhân khách quan khác. Trong đó luận văn phân tích kỹ các nguyên nhân từ phía Trung tâm như: Thiếu Khung năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối; Công tác tuyển dụng và sử dụng chưa hợp lý; Đào tạo chưa hiệu quả; Đánh giá sự thực hiện chưa chính xác và khách quan; Công tác đãi ngộ chưa nâng cao được động lực cho nhân viên; Bộ máy tổ chức và thể chế hoạt động của Trung tâm chưa thực sự tối ưu.

Các điểm yếu và nguyên nhân nêu trên là cơ sở thực tiễn quan trọng để đề xuất giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao năng lực nhân viên hỗ trợ dịch vụ kiều hối.

CHƯƠNG 3

PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CỦA NHÂN VIÊN HỖ TRỢ KIỀU HỐI TẠI TRUNG TÂM QUẢN LÝ DỊCH VỤ KIỀU HỐI VÀ THANH TOÁN THUỘC AGRIBANK

Xuất phát từ các mục tiêu phát triển dịch vụ kiều hối của Trung tâm Quản lý Dịch vụ Kiều hối và Thanh toán thuộc Agribank đến năm 2020, Chương 3 của luận văn nêu lên phương hướng nâng cao năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối của Trung tâm. Trên cơ sở các kết luận rút ra từ thực trạng và nguyên nhân được phân tích ở chương 2, luận văn đã đề xuất một số giải pháp nâng cao năng lực nhân viên hỗ trợ kiều hối của Trung tâm như: Xây dựng khung năng lực của nhân viên hỗ trợ kiều hối; Hoàn thiện tuyển dụng, sử dụng nhân viên hỗ trợ kiều hối; Hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng nhân viên hỗ trợ kiều hối; Đổi mới hoạt động đánh giá nhân viên hỗ trợ kiều hối; Hoàn thiện công tác đãi ngộ; Củng cố bộ máy tổ chức và thể chế hoạt động của Trung tâm Quản lý dịch vụ kiều hối và thanh toán. Cuối cùng là một số kiến nghị về điều kiện thực hiện với Lãnh đạo Agribank, các phòng ban chuyên môn của Hội sở và với Ngân hàng nhà nước.

KẾT LUẬN

Nâng cao năng lực của đội ngũ nhân viên hỗ trợ kiều hối là yêu cầu rất cấp thiết trong bối cảnh hiện nay để nâng cao kết quả và hiệu quả dịch vụ kiều hối của Trung tâm Quản lý Dịch vụ kiều hối và Thanh toán, góp phần phát triển thị trường và nâng cao thị phần, lợi nhuận của Agribank.

Xuất phát từ các mục tiêu nghiên cứu, đề tài đã tập trung nghiên cứu và thực hiện được các nội dung sau:

- Trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết, luận văn đã lựa chọn được mô hình nghiên cứu năng lực áp dụng cho nhân viên hỗ trợ kiều hối.

- Xác định được Khung năng lực và các yêu cầu về năng lực nhân viên hỗ trợ kiều hối của Trung tâm đến năm 2020.

- Trên cơ sở phân tích các dữ liệu thứ cấp và sơ cấp, tác giả luận văn đã mô tả thực trạng và đánh giá được năng lực nhân viên hỗ trợ kiều hối của Trung tâm trên cả 3 mặt kiến thức, kỹ năng, và thái độ, phẩm chất. Tác giả đã xác định được những điểm mạnh, những điểm yếu cụ thể về năng lực của đội ngũ này, đi sâu tìm hiểu nguyên nhân của những điểm yếu.

- Trên cơ sở các kết luận rút ra từ thực trạng và nguyên nhân nêu trên, luận văn đã đề xuất một số giải pháp nâng cao năng lực nhân viên hỗ trợ kiều hối của Trung tâm. Các định hướng về mục tiêu và giải pháp nâng cao năng lực xuất phát từ phương hướng nhiệm vụ của Trung tâm giai đoạn 2017-2020, tầm nhìn đến 2025.