

BIỂU HIỆN KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT TÌNH HUỐNG CỦA NHÂN VIÊN NGÂN HÀNG Ở CÁC PHÒNG GIAO DỊCH NGÂN HÀNG VIETINBANK TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI

Phan Anh Ninh

Trường Đào tạo và Phát Triển Nhân Lực VietinBank

Email: phananhninh1985@gmail.com

Tóm tắt: Nghiên cứu trên 420 nhân viên ngân hàng 420 nhân viên ngân hàng ở 10 phòng giao dịch ngân hàng VietinBank trên địa bàn thành phố Hà Nội. Phương pháp được sử dụng chủ yếu là điều tra bằng bảng hỏi, phương pháp quan sát, phương pháp phỏng vấn. Kết quả thu được như sau: KNGQTH của nhân viên ngân hàng ở các phòng giao dịch ngân hàng VietinBank trên địa bàn thành phố Hà Nội ở mức cao. Trong đó, kỹ năng đề xuất và sắp xếp phương án và kỹ năng lựa chọn phương án ở mức cao nhất. Điều đó phản ánh đúng thực tế, đa số nhân viên ở các phòng giao dịch của ngân hàng VietinBank là những người được đào tạo bài bản về nghiệp vụ ngân hàng và được các cấp quan tâm đưa đi học các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ và cách thức xử lý các khiếu nại của khách hàng

Từ khóa: Kỹ năng giải quyết tình huống, nhân viên ngân hàng, kỹ năng giải quyết trình, nhân viên ngân hàng

INDICATORS OF SITUATION-HANDLING SKILLS AMONG BANK EMPLOYEES AT VIETINBANK TRANSACTION OFFICES IN HANOI

Phan Anh Ninh

VietinBank Human Resource Training and Development School

Email: phananhninh1985@gmail.com

Abstract: This study was conducted with 420 bank employees working at 10 VietinBank transaction offices in Hanoi. The primary methods used were questionnaire surveys, observations, and interviews. The findings reveal that the situation-handling skills (SHS) of bank employees at these offices are generally at a high level. Among the evaluated components, the skills of proposing, arranging, and selecting solutions ranked the highest. This outcome accurately reflects the reality that most employees at VietinBank transaction offices are professionally trained in banking operations and regularly attend training courses focused on professional skills and customer complaint resolution techniques.

Keywords: Situation-handling skills, bank employees, problem-solving skills, VietinBank.

Nhận bài: 20/04/2025

Phản biện: 23/05/2025

Duyệt đăng: 27/05/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Kỹ năng giải quyết tình huống có vai trò quan trọng trong công việc và hoạt động giao tiếp của mỗi cá nhân, thông qua kỹ năng giải quyết tình huống giúp cho mỗi cá nhân nhận biết, phân tích và xử lý các vấn đề, thách thức, tình huống phức tạp trong hoạt động, giao tiếp một cách hiệu quả. Kỹ năng giải quyết tình huống cho phép mỗi cá nhân đưa ra được quyết định thông minh và tìm ra giải pháp tốt nhất trong những tình huống khó khăn, đặc biệt trong công việc, hoạt động giao tiếp khi gặp phải những tình huống khó xử như khách hàng phàn nàn, khiếu nại, mâu thuẫn xảy ra với đồng nghiệp, thời hạn công việc gấp, người có kỹ năng giải quyết tình huống chuyên nghiệp sẽ giữ được hình ảnh và có thiện cảm với những người xung quan. Trong môi trường thay đổi nhanh chóng như hiện nay, kỹ năng giải quyết tình huống giúp cho mỗi người thích ứng và thích nghi với những thay đổi bất ngờ. Đồng thời, giúp cho mỗi cá nhân hình thành được khả năng đối mặt và giải quyết tình huống phức tạp cho thấy sự tự tin, sự chắc chắn và khả năng đưa ra quyết định đúng

đắn, từ đó xây dựng lòng tin và tôn trọng từ khách hàng, đối tác và đồng nghiệp và giúp cho mỗi cá nhân mạnh mẽ hơn trong việc đối mặt với áp lực, quản lý căng thẳng tâm lý trong công việc. Từ đó nâng cao hiệu quả công việc và hoàn thành tốt được nhiệm vụ được giao.

Ngân hàng VietinBank là ngân hàng thương mại cổ phần với số lượng tổ chức tín dụng đang hoạt động tại Việt Nam là khoảng 120 tổ chức, trong đó nhóm Ngân hàng TMCP tư nhân và liên doanh cạnh tranh trực tiếp với VietinBank ở huy động tiền gửi với mức lãi suất thường cao hơn số với mức lãi suất huy động tại VietinBank. Trong bối cảnh áp lực tăng trưởng quy mô và quản trị rủi ro ngày càng cao hiện nay, để đảm bảo giữ vững và phát triển thị phần và lợi nhuận được NHNN giao, ngân hàng VietinBank phải điều chỉnh chiến lược thường xuyên, đề ra hàng loạt các giải pháp nhằm nâng cao năng suất lao động, đặt ra mức kế hoạch tăng trưởng hàng năm. Để hoàn thành mục tiêu đó, ngoài công tác lãnh đạo, chỉ đạo của lãnh đạo trong hệ thống ngân hàng, thì vai trò của

nhân viên ngân hàng cũng góp phần không nhỏ vào việc thực hiện mục tiêu trên. Bởi vì, nhân viên ngân hàng là những người thực hiện các công việc tại quầy giao dịch của trụ sở, chi nhánh hoặc phòng giao dịch của ngân hàng, họ sẽ là bộ phận duy trì sự tiếp xúc trực tiếp, thường xuyên với khách hàng; tiếp đón, tư vấn cho khách hàng; làm các công việc nghiệp vụ của giao dịch viên ngân hàng. Trong quá trình giao tiếp, tiếp xúc thường xuyên với khách hàng sẽ nảy sinh những tình huống đòi hỏi nhân viên ngân hàng VietinBank phải được trang bị các kỹ năng cần thiết để hỗ trợ cho quá trình phát triển và làm việc.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Phương pháp nghiên cứu

Khảo sát trên 420 nhân viên ngân hàng ở 10 phòng giao dịch ngân hàng VietinBank trên địa bàn thành phố Hà Nội.

2.1.1. *Thực trạng biểu hiện kỹ năng giải quyết tình huống của nhân viên ngân hàng*

** Thực trạng kỹ năng nhận diện tình huống của nhân viên ngân hàng*

Qua khảo sát cho thấy: Kết quả khảo sát cho thấy, kỹ năng nhận diện tình huống của nhân viên ngân hàng VietinBank đạt điểm trung bình chung là 4,45/5, với độ lệch chuẩn 0,67. Điều này phản ánh rằng kỹ năng nhận diện tình huống của nhân viên đang ở mức tốt, thể hiện sự quan tâm, đầu tư vào kỹ năng giao tiếp nghiệp vụ trong hoạt động chăm sóc khách hàng. Tuy nhiên, sự phân hóa trong điểm số giữa các biểu hiện cũng cho thấy kỹ năng này chưa đồng đều, còn tồn tại những điểm mạnh cần phát huy và những điểm hạn chế cần khắc phục để hoàn thiện hơn năng lực giao tiếp chuyên nghiệp của nhân viên ngân hàng.

Để khẳng định kết quả nghiên cứu, chúng tôi tiến hành phỏng vấn với chị Lê Thị B, kiểm soát viên của một Phòng giao dịch Vietinbank, cho biết: *“Theo tôi, việc nhân viên biết gọi tên đúng tình huống theo các nhóm nghiệp vụ ngân hàng có vai trò rất quan trọng. Mỗi nhóm tình huống như giao dịch tiền mặt, chuyển khoản, tín dụng, bảo hiểm... đều có quy trình, biểu mẫu, mức độ kiểm soát khác nhau. Nếu nhân viên xác định sai nhóm tình huống, không chỉ gây chậm trễ xử lý mà còn tiềm ẩn rủi ro sai sót nghiệp vụ, thậm chí vi phạm quy định kiểm soát nội bộ. Thực tế hiện nay, kỹ năng này của nhân viên còn hạn chế. Một phần vì nhân viên mới tập trung nhiều vào thao tác giao dịch, ít chú trọng hệ thống hóa tình huống. Chúng tôi cho rằng ngân*

hàng cần tăng cường đào tạo phân loại tình huống thực tế để nhân viên nhận diện chuẩn xác ngay từ đầu, giúp xử lý nhanh, đúng quy trình và nâng cao độ an toàn nghiệp vụ”.

Với những kết quả khảo sát trên cho thấy kỹ năng nhận diện tình huống tuy đã hình thành nền tảng khá vững chắc nhưng cần tiếp tục bồi dưỡng tư duy phân tích và kỹ năng hệ thống hóa tình huống thực tiễn để đạt được mức độ chuyên nghiệp cao hơn trong giao tiếp với khách hàng.

** Thực trạng kỹ năng phân tích tình huống*

Qua khảo sát cho thấy: Kết quả khảo sát cho thấy, kỹ năng phân tích tình huống của nhân viên ngân hàng VietinBank đạt ĐTB chung là 4,47/5, với độ lệch chuẩn là 0,63. Điều này phản ánh rằng kỹ năng phân tích tình huống của nhân viên đang ở mức khá tốt, cho thấy đội ngũ nhân viên có nhận thức và vận dụng tương đối vững vàng các kỹ năng cần thiết trong quá trình xử lý tình huống nghiệp vụ thực tế. Tuy nhiên, sự phân hóa giữa các biểu hiện cũng cho thấy kỹ năng này chưa thực sự đồng đều, vẫn còn tồn tại những điểm mạnh cần phát huy và những hạn chế cần được quan tâm bồi dưỡng.

Khi được hỏi về vấn đề này, anh Trần Văn H – Phó trưởng phòng giao dịch nhận xét: *“Trong công việc, đôi khi chúng tôi quá tập trung vào tình huống bên ngoài mà quên mất phải tự đánh giá xem mình đã thực sự đủ năng lực, đủ bình tĩnh hay chưa để giải quyết tốt. Nếu không nhận diện đúng những hạn chế của bản thân, dễ dẫn đến những quyết định vội vàng hoặc thiếu sót”.*

** Thực trạng kỹ năng đề xuất, sắp xếp phương án giải quyết tình huống*

Qua kết quả khảo sát cho thấy, kỹ năng đề xuất và sắp xếp phương án giải quyết tình huống của nhân viên ngân hàng VietinBank đạt ĐTB chung 4,54/5, với độ lệch chuẩn 0,72. Kết quả này cho thấy kỹ năng này đã được nhân viên chú trọng rèn luyện, thể hiện khả năng chủ động trong việc xây dựng giải pháp xử lý khi gặp các tình huống phát sinh trong giao tiếp với khách hàng. Tuy vậy, sự chênh lệch về điểm số giữa các biểu hiện cũng phản ánh thực tế rằng, kỹ năng này vẫn cần được hoàn thiện đồng đều hơn trên tất cả các phương diện.

Khi được hỏi về vai trò của việc lựa chọn phương án trong quá trình xử lý tình huống, chị Phạm Thị M, nhân viên phòng giao dịch chia sẻ: *“Việc đưa ra phương án thì không khó, nhưng lựa chọn đúng phương án mới thực sự quan trọng. Nếu không cân nhắc kỹ, chọn giải pháp chưa tối ưu, khách hàng sẽ không hài lòng và có thể ảnh*

hưởng đến cả quá trình hợp tác sau này”. Khi phỏng vấn về vấn đề này, chị Đặng Thị T, nhân viên dịch vụ khách hàng cho biết: “Thực ra trong một số trường hợp, chúng tôi chỉ quen một hai cách giải quyết quen thuộc nên khi gặp tình huống mới hay khách hàng yêu cầu khác biệt, đôi khi lúng túng chưa kịp đề xuất nhiều phương án”.

** Thực trạng kỹ năng lựa chọn phương án giải quyết tình huống*

Qua khảo sát cho thấy, kỹ năng lựa chọn phương án giải quyết tình huống của nhân viên ngân hàng VietinBank đạt điểm trung bình chung 4,53/5, với độ lệch chuẩn 0,69. Đây là mức đánh giá khá cao, phản ánh rằng đội ngũ nhân viên đã phát triển nền tảng tốt về kỹ năng lựa chọn phương án xử lý tình huống, một trong những khâu quyết định đến hiệu quả chăm sóc khách hàng và vận hành nghiệp vụ ngân hàng.

Trong quá trình phỏng vấn chuyên sâu, chị Trần Thị L – cán bộ quan hệ khách hàng bán lẻ

VietinBank nhận định: “Kỹ năng kiểm soát cảm xúc thì hầu như ai cũng được rèn luyện tốt từ đầu, nhưng để tìm ra một giải pháp vừa đảm bảo quyền lợi cho khách, vừa tuân thủ đúng quy định ngân hàng thì thực sự cần kinh nghiệm và bản lĩnh đàm phán, cái đó thì nhiều bạn trẻ còn hơi thiếu”.

Từ những kết quả khảo sát và ý kiến thực tiễn trên cho thấy, kỹ năng lựa chọn phương án giải quyết tình huống của nhân viên VietinBank có nền tảng vững chắc về kiểm soát cảm xúc, thái độ giao tiếp và phản hồi dịch vụ, nhưng cần tiếp tục bồi dưỡng sâu hơn năng lực hoạch định phương án tối ưu và kỹ năng thương lượng nhằm hướng tới các giải pháp dung hòa lợi ích, nâng cao hiệu quả xử lý tình huống trong bối cảnh cạnh tranh dịch vụ ngân hàng ngày càng cao.

2.1.2. Thực trạng mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến kỹ năng giải quyết tình huống của nhân viên ngân hàng ở các phòng giao dịch ngân hàng VietinBank

kỹ năng giải quyết tình huống của nhân viên ngân hàng

TT	Biểu hiện	ĐTB	ĐLC	Thứ bậc
1	Sự hài lòng đối với công việc của nhân viên	4,57	0,68	5
2	Kiến thức, kinh nghiệm của nhân viên	4,59	0,73	3
3	Thái độ làm việc của nhân viên	4,62	0,68	2
4	Khí chất của nhân viên	4,54	0,67	6
5	Áp lực công việc	4,58	0,69	4
6	Sự quan tâm của lãnh đạo ở các phòng giao dịch	4,66	0,65	1
7	Bầu không khí tâm lý ở các phòng giao dịch	4,58	0,71	4
ĐTB chung		4,59	0,67	

Kết quả khảo sát cho thấy kỹ năng giải quyết tình huống của nhân viên ngân hàng VietinBank chịu sự chi phối mạnh mẽ từ nhiều yếu tố khác nhau, với điểm trung bình chung đạt 4,59/5 và độ lệch chuẩn 0,67. Điều này phản ánh rằng, trong thực tế hoạt động tại các phòng giao dịch, nơi nhịp độ làm việc nhanh, tính áp lực cao và yêu cầu xử lý tình huống đa dạng, kỹ năng giải quyết tình huống của nhân viên không thể hình thành và vận hành độc lập, mà phụ thuộc chặt chẽ vào nhiều điều kiện tâm lý, tổ chức và cá nhân.

Trong phỏng vấn trực tiếp, chị Nguyễn Thị Lan nhân viên giao dịch tại một phòng giao dịch VietinBank cho biết: “Ở phòng mình, Trưởng phòng rất quan tâm, sát sao công việc. Trước những ca khó như khách khiếu nại gắt, hay những tình huống phải vận dụng linh hoạt chính sách, chỉ

cần mình báo cáo là sẽ có ngay sự tư vấn, hỗ trợ kịp thời. Cảm giác như có chỗ dựa, mình không bị đơn độc nên làm gì cũng tự tin hơn. Nhiều lúc nhờ trưởng phòng mà mình học thêm được cách xử lý khéo léo với khách, mà trước đó mình chưa từng nghĩ ra”.

Như vậy, kỹ năng giải quyết tình huống của nhân viên phòng giao dịch VietinBank chịu ảnh hưởng đồng thời từ nhiều yếu tố, trong đó nổi bật nhất là sự quan tâm từ lãnh đạo, thái độ làm việc tích cực, nền tảng kiến thức - kinh nghiệm, khả năng kiểm soát áp lực, bầu không khí tâm lý nội bộ, mức độ hài lòng nghề nghiệp và khí chất cá nhân. Sự đan xen, tương tác giữa các yếu tố này tạo thành nền tảng cho việc hình thành, củng cố và phát triển kỹ năng giải quyết tình huống một cách hiệu quả, bền vững trong thực tiễn hoạt động ngân hàng hiện đại.

III. KẾT LUẬN

Kết quả điều tra, khảo sát KNGQTH của nhân viên ngân hàng ở các phòng giao dịch ngân hàng VietinBank trên địa bàn thành phố Hà Nội ở mức cao. Trong đó, kỹ năng đề xuất và sắp xếp phương án và kỹ năng lựa chọn phương án ở mức cao nhất. Điều đó phản ánh đúng thực tế, đa số nhân viên ở các phòng giao dịch của ngân hàng VietinBank là những người được đào tạo bài bản về nghiệp vụ ngân hàng và được các cấp quan tâm đưa đi học các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ và cách thức xử lý

các khiếu nại của khách hàng. Các kỹ năng thành phần trong KNGQTH của nhân viên ngân hàng ở các phòng giao dịch ngân hàng VietinBank có mối tương quan thuận và chặt. Kết quả điều tra, khảo sát mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến KNGQTH của nhân viên ngân hàng ở các phòng giao dịch ngân hàng VietinBank trên địa bàn thành phố Hà Nội cho thấy các yếu tố có ảnh hưởng từ mạnh đến rất mạnh. Trong đó ảnh hưởng mạnh nhất đến KNGQTH của nhân viên ngân hàng là yếu tố sự quan tâm của lãnh đạo ở các phòng giao dịch.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Lê Thị Lan Anh (2009), “Thiết kế các tình huống có vấn đề - một cách thức dạy học tự phát hiện trong dạy học luyện từ và câu ở tiểu học”, *Tạp chí giáo dục*, số 213.
2. A. G. Covaliov (1994), *Tâm lý học cá nhân*, Nxb Giáo dục, Hà Nội.
3. Nguyễn Thị Thúy Dung (2005), “Kỹ năng giải quyết tình huống có vấn đề trong quản lý”, *Tạp chí Đại học Sài Gòn*, số 6, tr.57-64.
4. Nguyễn Thị Thúy Dung (2008), “Hình thành và phát triển kỹ năng giải quyết tình huống có vấn đề cho hiệu trưởng tương lai của trường tiểu học”, *Tạp chí tâm lý học*, số 3 (108), tháng 3/2008, tr.41 - 44.