

“**H**ọc đi đôi với hành”, “Lý thuyết gắn liền với thực tiễn” là phương châm đào tạo của tất cả các chuyên ngành trong nền kinh tế quốc dân. Phương châm đó càng trở nên quan trọng trong việc gắn kết đào tạo nguồn nhân lực với hoạt động kinh doanh của các tổ chức tín dụng (TCTD). Lựa chọn hình thức đào tạo và cân áp dụng giải pháp phối hợp nào để phù hợp điều

xã hội. Tại các TCTD có nhiều nhân tố cấu thành nên hoạt động và thành công trong kinh doanh như: vốn, trụ sở làm việc, trang thiết bị, nhân sự, môi trường, pháp luật v.v... Trong đó nhân sự là tiên đề tạo ra các nhân tố khác. Bởi lẽ, khi có những cán bộ và nhân viên ngân hàng đạt đến trình độ tối thiểu cần thiết là họ có khả năng huy động, tạo lập đủ vốn cho kinh doanh, tổ chức được mạng lưới và trang

giá “thanh danh” của ngân hàng đó trong hệ thống các ngân hàng kinh doanh. Hơn nữa, các nhà quản trị ngân hàng thấy được tầm quan trọng của nhân tố con người, nên họ đã cử nhiều cán bộ, nhân viên của mình đi học các lớp đào tạo, hoặc là họ biết cách thu hút người tài ngay từ khi đang học đại học thông qua chế độ học bổng hấp dẫn, hoặc là giao lưu với sinh viên để quảng bá về ngân hàng mình.

## *Đào tạo nguồn nhân lực cho các tổ chức tín dụng ở Việt Nam*

### **HÌNH THỨC VÀ GIẢI PHÁP PHỐI HỢP**

kiện và khắc phục những yếu kém ở nước ta hiện nay? Đó là những vấn đề mà bài viết này bàn luận đến.

**Sự cần thiết tăng cường đào tạo nguồn nhân lực đối với hoạt động kinh doanh của các tổ chức tín dụng.**

Điều đó được lý giải bởi: Vai trò của nhân tố con người, yêu cầu nguồn nhân lực có chất lượng cao trong các TCTD, tính nhạy cảm hoạt động kinh doanh ngân hàng, sự phát triển nhanh chóng của khoa học công nghệ và hội nhập quốc tế về ngân hàng.

*Một là*, Vai trò nhân tố con người đối với sự phát triển của các TCTD.

Con người là nhân tố cơ bản quyết định đến sự phát triển của mọi lĩnh vực đời sống kinh tế -

thiết bị cần thiết cho hoạt động, mở rộng giao dịch với khách hàng để phát triển vốn và tăng mức lợi nhuận... Để có được nhân tố tiên đề đó, không có con đường nào khác là cán bộ, nhân viên ngân hàng phải được đào tạo theo chuyên ngành. Dù dưới hình thức này hay hình thức khác, mà những người đang và sẽ công tác ở các TCTD cần phải được đào tạo theo những trường lớp nhất định. Tùy theo điều kiện và khả năng từng người, họ có thể theo học hệ chính quy tập trung hay tại chức, lớp học dài ngày hay lớp bồi dưỡng cập nhật kiến thức, lớp đại học hay lớp sau đại học.

Kinh nghiệm của nhiều nước cho thấy, trình độ học vấn của cán bộ, nhân viên ngân hàng là một trong những tiêu chí đánh

**PGS.TS. Đinh Xuân Hạng**

*Hai là*, Yêu cầu nguồn nhân lực có chất lượng cao của các TCTD trong nền kinh tế thị trường.

Là một doanh nghiệp kinh doanh tiền tệ - tín dụng, nên các TCTD có tính đặc thù so với các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh hàng hoá trong việc sử dụng nhân lực. Có thể phân chia nhân lực của TCTD thành hai loại: Cán bộ quản lý và nhân viên tác nghiệp. Trong đó cán bộ quản lý chính là cán bộ lãnh đạo một đơn vị (phòng, ban, chi nhánh hoặc là một ngân hàng). Để trở thành cán bộ quản lý giỏi trước hết người đó phải là một nhân viên ngân hàng giỏi. Đây chính là tính đặc thù về nhân sự của các TCTD so với các doanh

nghiệp sản xuất hàng hoá. Trên một giác độ nào đó, khó có thể phân biệt cán bộ quản lý và nhân viên ngân hàng. Họ đều tác động lên đối tượng quản lý và giao dịch của ngân hàng, như các hoạt động kinh doanh tài sản, khách hàng... để đạt được mục tiêu kinh doanh.

Với tính đặc thù đó, đòi hỏi nguồn nhân lực phải có chất lượng cao, mới có thể đáp ứng được các yêu cầu đặt ra của các TCTD trong nền kinh tế thị trường hiện đại. Chất lượng nhân sự cao là trên cả hai mặt: năng lực chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp. Tăng cường đầu tư cho đào tạo ở mỗi TCTD nói riêng và toàn ngành ngân hàng nói chung là con đường ngắn nhất để tiến tới hiện đại hoá ngân hàng.

**Ba là**, tính nhạy cảm của hoạt động kinh doanh tiền tệ - tín dụng.

Tiền tệ - tín dụng là những phạm trù và là những công cụ quan trọng trong nền kinh tế hàng hoá. Bất kể một hoạt động kinh tế - xã hội nào đều liên quan đến tiền tệ. Hoạt động kinh doanh trong tín dụng rất nhạy cảm với sự biến động của nền kinh tế. Chính vì vậy, các nhà kinh tế luôn quan tâm nghiên cứu để bổ sung hoàn thiện những vấn đề lý thuyết tiền tệ - tín dụng, làm cơ sở cho việc điều chỉnh chính sách tiền tệ và quy chế nghiệp vụ tại các TCTD.

Với tính chất nhạy cảm và luôn luôn hoàn thiện trên phương diện lý luận tiền tệ - tín dụng, đòi hỏi phải đào tạo để cập nhật kiến thức cho cán bộ,

nhân viên ngân hàng và những người đang theo học chuyên ngành này.

**Bốn là**, sự phát triển nhanh chóng của khoa học công nghệ và hội nhập quốc tế về ngân hàng.

Xu hướng chung của thế giới là áp dụng những thành tựu khoa học - kỹ thuật hiện đại, công nghệ cao vào các ngành sản xuất kinh doanh và dịch vụ, như công nghệ sinh học, thông tin, vật liệu, năng lượng mới... Quá trình đó đòi hỏi hoạt động ngân hàng cũng phải thay đổi theo để không trở thành vật cản của sự phát triển kinh tế - xã hội.

Thực tiễn ngân hàng ở nước ta, cũng như các ngân hàng tiên tiến trên thế giới là một trong những ngành đi đầu ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và giao dịch nghiệp vụ. Hơn nữa, hội nhập quốc tế về ngân hàng ngày càng đẩy mạnh giữa nước ta với các nước trong khu vực và trên thế giới. Trong khi đó trang bị vi tính và kỹ thuật nghiệp vụ của các ngân hàng khu vực và trên thế giới được đánh giá cao hơn các TCTD ở nước ta.

Tình hình đổi mới và hiện đại hoá ngân hàng có những bước tiến mạnh mẽ như vậy đòi hỏi cán bộ, nhân viên ngân hàng phải có đủ năng lực quản lý, sử dụng thành thạo công nghệ hiện đại. Bởi vậy, đào tạo nâng cao nghiệp vụ chuyên môn cho nhân lực các TCTD là yếu tố khách quan.

**Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực cho các tổ chức tín dụng**

Bắt đầu từ khi nước ta chuyển sang nền kinh tế thị trường, đào tạo nguồn nhân lực cho các TCTD nói riêng, cho ngành ngân hàng nói chung đã được đa dạng hoá. Việc đào tạo có thể được tổ chức tại Học viện, trường Đại học Ngân hàng; Các học viện, trường đại học, cao đẳng, trung học kinh tế; Các trung tâm đào tạo của Ngân hàng thương mại hoặc tại chính trụ sở của ngân hàng. Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực bao gồm:

\* *Đào tạo hệ chính quy tập trung*

Có thể đào tạo ở bậc đại học, cao đẳng hoặc là trung cấp chuyên ngành ngân hàng. Người học theo hệ này thường là học sinh đã tốt nghiệp phổ thông trung học, thi đỗ và vào học ở trường chuyên nghiệp. Họ học với thời gian liên tục và chương trình theo bậc đào tạo. Hình thức đào tạo này có ưu điểm là người học được tập trung thời gian cho việc học tập, nắm bắt kiến thức có hệ thống, đặc biệt là những kiến thức cơ bản. Các TCTD có điều kiện tuyển dụng được những cán bộ giỏi, nhất là những người theo học ở bậc đại học. Họ thường có khả năng tốt về chuyên môn, ngoại ngữ và trình độ vi tính, đáp ứng được các yêu cầu của TCTD.

Tuy nhiên, hình thức đào tạo này có hạn chế là sinh viên nắm kiến thức thực tiễn không sâu, do điều kiện thực tập tốt nghiệp hiện nay, sinh viên tiếp cận với cán bộ các phòng, ban của ngân hàng chưa được nhiều. Hơn nữa với "cơ chế xin việc" các TCTD

dễ gì có thể tuyển dụng được nhân lực mong muốn.

*\* Đào tạo hệ tại chức*

Cũng như hệ chính quy tập trung, hệ này cũng được đào tạo ở các bậc đại học, cao đẳng hoặc là trung cấp ngân hàng. Người học là cán bộ, nhân viên đang công tác tại các ngân hàng. Mỗi một năm, họ có thể tập trung để học trong thời gian 4 tháng hoặc là 8 tháng, tùy theo lớp học cả ngày hay học một buổi ban đêm. Các lớp đào tạo hệ tại chức có thể tuyển sinh theo các trường chuyên nghiệp hoặc là mở lớp riêng theo hợp đồng giữa TCTD với trường đại học. Ưu điểm của hình thức đào tạo này là người học đang công tác tại các ngân hàng có điều kiện để theo học được và kiến thức lý luận gắn liền với thực tiễn chuyên môn hơn.

Hình thức đào tạo này có hạn chế là người học thường đã lớn tuổi, công việc bận rộn nên thời gian theo học là không đủ và nắm bắt những kiến thức cơ bản (môn toán, ngoại ngữ) có khó khăn.

*\* Đào tạo sau đại học*

Được mở ra đào tạo tại Học viện, trường Đại học, Viện nghiên cứu kinh tế. Có thể đào tạo theo các hệ bồi dưỡng sau đại học, cao học và nghiên cứu sinh. Người học phải có điều kiện là cử nhân kinh tế và trúng tuyển các kỳ thi theo quy định của Nhà nước. Ưu điểm của hình thức đào tạo này là người học đã được nâng kiến thức lên ở bậc cao. Kiến thức đó là cần thiết cho cán bộ lãnh đạo, quản lý tại các TCTD.

Hạn chế của hình thức đào tạo sau đại học là điều kiện tuyển sinh đòi hỏi cao, cho nên số người theo học không được nhiều.

*\* Bồi dưỡng giám đốc và kế toán trưởng*

Đây là hình thức đào tạo để cập nhật kiến thức cho lãnh đạo (ban giám đốc) và kế toán trưởng của các Ngân hàng Thương mại. Lớp bồi dưỡng này thường do các Trung tâm đào tạo của Ngân hàng thương mại tổ chức và các Học viện, trường đại học đảm nhận giảng dạy theo chương trình quy định của Nhà nước. Thời gian đào tạo khoảng 2 tháng và học khoảng 12 chuyên đề, kết thúc lớp học, học viên đạt các bài kiểm tra được cấp chứng chỉ.

Mục đích đào tạo là cập nhật kiến thức cho cán bộ lãnh đạo và quản lý. Bởi vậy, các Ngân hàng thương mại có thể tổ chức mỗi năm một lần.

*\* Đào tạo tại nơi làm việc*

Đây là hình thức đào tạo truyền thống và khá phổ biến. Người học thực hiện những công việc ngay trong quá trình làm việc dưới sự hướng dẫn, chỉ bảo của người khác. Tiến trình của nó gồm 4 bước: quan sát, ghi nhớ, học tập và làm theo. Hình thức này có ưu điểm: đơn giản, dễ thực hiện, có thể tiến hành đồng thời với nhiều người, ít tốn kém, không cần phòng học, phương tiện và đội ngũ giảng dạy riêng, học viên có điều kiện vừa học, vừa thực hành ngay trên công việc của mình và thấy ngay được kết quả đào tạo.

Tuy nhiên, hình thức này

cũng có một số hạn chế: người hướng dẫn ít có phương pháp sư phạm, bên cạnh đó có thể quan niệm nhân viên mới là hiếm hoi tiềm tàng trong công ăn việc làm hiện thời của họ, do đó họ có thể giấu nghề, hay không nhiệt tình truyền thụ kiến thức, kinh nghiệm, bí quyết nghề nghiệp.

*\* Tự đào tạo*

Đây là hình thức cán bộ, nhân viên ngân hàng tự tìm kiếm các kiến thức qua sách vở, người đồng nghiệp để bổ sung cho nghiệp vụ chuyên môn hoặc là kiến thức cơ bản chuyên ngành ngân hàng. Hình thức này tiết kiệm được chi phí và có hiệu quả, nhưng lại phụ thuộc vào ý thức tự giác của mỗi cán bộ, nhân viên.

Tùy theo mục đích, điều kiện và khả năng của mỗi ngân hàng, cũng như yêu cầu công việc là lựa chọn hình thức đào tạo cho phù hợp. Các hình thức đào tạo tại chức, bồi dưỡng giám đốc và kế toán trưởng đối với Ngân hàng Thương mại lớn có thể căn cứ vào nhu cầu để đặt hàng với các cơ sở đào tạo, mở lớp riêng, đối với Ngân hàng Thương mại nhỏ, có thể cử người tham dự theo các lớp do cơ sở đào tạo mở.

**Một số điểm yếu và nguyên nhân của nó trong công tác phối hợp đào tạo nguồn nhân lực**

*Một số điểm yếu:*

- Có sự tách rời giữa lý luận chuyên ngành với thực tiễn.

Công tác đào tạo tại các Học viện, trường đại học còn có sự tách rời giữa lý luận chuyên ngành với thực tiễn hoạt động kinh doanh của các TCTD. Chưa

quan tâm đúng mức đến kỹ năng thực hành, kỹ năng sử dụng ngoại ngữ, vi tính... Trong điều kiện kinh tế thị trường ở nước ta hiện nay, những cái đó là yêu cầu tối thiểu cần thiết đối với một cán bộ, nhân viên ngân hàng.

- Sự liên kết, phối hợp còn thiếu chặt chẽ.

Sự liên kết, phối hợp giữa các học viện, trường đại học với các Ngân hàng Thương mại trong công tác đào tạo nhân lực và nghiên cứu khoa học chuyên ngành còn thiếu chặt chẽ. Điều đó được thể hiện qua một số công việc cụ thể, như: một số Ngân hàng Thương mại không nhận hoặc nhận rất ít sinh viên thực tập; các học viện, trường đại học ít mời cán bộ ngân hàng tham gia viết giáo trình hoặc là báo cáo chuyên đề thực tiễn hoạt động ngân hàng cho giáo viên và sinh viên; các lớp tập huấn về chế độ mới ít có sự tham gia của cán bộ giảng dạy ở học viện, trường đại học...

- Chất lượng các lớp đào tạo chưa thật cao

Có thể nói rằng, các lớp đào tạo nguồn nhân lực cho các TCTD theo các hình thức trên đã được mở ra phổ biến trong những năm gần đây, nhưng chất lượng đào tạo của các lớp này là chưa thật cao. Do đó, chưa đáp ứng được yêu cầu chất lượng nguồn nhân lực cho các TCTD.

#### **Nguyên nhân:**

- Lãnh đạo các cấp ngân hàng, cơ sở đào tạo chưa thực sự làm cho quan điểm cơ bản: "Đào tạo cùng với khoa học và kỹ thuật là quốc sách hàng đầu"

được toàn ngành nhận thức rõ ràng. Phương châm "Lý luận gắn liền với thực tiễn" chưa được quán triệt đầy đủ từ cơ sở cho đến lãnh đạo các cấp ngân hàng. Ngân hàng Nhà nước còn thiếu chiến lược đào tạo nhân lực cho ngành, nhất là chiến lược đào tạo trong giai đoạn chuyển đổi kinh tế theo cơ chế thị trường. Trong giai đoạn này đã có nhiều trường đại học cũng đào tạo sinh viên chuyên ngành ngân hàng, nhưng Ngân hàng Nhà nước chưa có sự tổng hợp về số lượng sinh viên, cũng như chất lượng đào tạo để có chính sách, quy chế tuyển dụng nguồn nhân lực này hợp lý.

- Ngân hàng Nhà nước còn thiếu các văn bản pháp quy về sự phối hợp giữa các cơ sở đào tạo của ngành với toàn hệ thống Ngân hàng về công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học. Trên cơ sở có được các văn bản pháp quy, các tổ chức có liên quan mới có thể phối hợp để thực hiện phương châm "Lý luận gắn liền với thực tiễn".

- Chương trình đào tạo các hệ cho chuyên ngành ngân hàng chưa được chuẩn hoá, còn có nhiều thay đổi, thiếu sự thống nhất giữa các học viện, trường đại học cùng đào tạo chuyên ngành. Giáo trình và các sách tham khảo cho chuyên ngành ngân hàng còn thiếu.

- Đối ngũ giáo viên đại học là nhân tố quyết định chất lượng đào tạo, nhưng hiện nay nhìn chung còn bất cập cả về số lượng và trình độ khoa học công nghệ ngân hàng. Phương pháp giảng dạy ở một số giáo viên

còn thiếu kinh nghiệm và chưa đảm bảo đầy đủ yêu cầu giảng dạy đại học.

#### **Giải pháp phối hợp đào tạo nguồn nhân lực cho các tổ chức tín dụng ở Việt Nam**

Các giải pháp đề ra cần được phối hợp thực hiện tại Ngân hàng Nhà nước, TCTD và các học viện, trường đại học tham gia đào tạo chuyên ngành ngân hàng.

- Xây dựng chiến lược quy hoạch và phát triển nguồn nhân lực ngành ngân hàng.

Nền kinh tế tri thức phải có lực lượng trí thức đông đảo và là lực lượng lao động chủ lực trong các ngành kinh tế. Do đặc điểm hoạt động của ngành ngân hàng, lực lượng trí thức càng có vai trò quan trọng. Để có đủ được lực lượng này không phải chỉ "một sớm, một chiều", mà Ngân hàng Nhà nước cần xây dựng chiến lược quy hoạch và phát triển nguồn nhân lực cho ngành.

Với cơ chế hiện nay mà Nhà nước cho phép, chuyên ngành ngân hàng được đào tạo không chỉ ở học viện và trường Đại học Ngân hàng, mà ở hầu hết các học viện, trường đại học kinh tế trong cả nước và ở nước ngoài. Số lượng sinh viên là bao nhiêu, chất lượng đào tạo như thế nào, nhu cầu nguồn nhân lực này cho những năm tới là nhiều hay ít, việc đó Ngân hàng Nhà nước chưa thể nắm bắt được đầy đủ. Đó là một công việc khó khăn, nhưng tôi nghĩ có thể làm được.

Hơn nữa, Ngân hàng nhà nước cũng đã xác định rõ "chiến lược con người là một cấu phần

quan trọng bậc nhất trong chương trình tái cơ cấu các TCTD". Do vậy, Ngân hàng Nhà nước cần phối hợp với Bộ Giáo dục và Đào tạo, nhu cầu nguồn nhân lực của các TCTD trong kế hoạch ngắn hạn, trung hạn và dài hạn để xây dựng chiến lược quy hoạch và phát triển nguồn nhân lực cho ngành, đảm bảo cho các TCTD phát triển bền vững.

- Ban hành các văn bản pháp quy về phối hợp đào tạo và nghiên cứu khoa học trong ngành ngân hàng.

Cần quán triệt trong toàn ngành quan điểm cơ bản của Đảng, "đào tạo cùng với khoa học và kỹ thuật là quốc sách hàng đầu" và phương châm "Lý luận gắn liền với thực tiễn".

Ngân hàng Nhà nước là cơ quan quản lý Nhà nước đối với các TCTD và các cơ sở đào tạo của ngành ngân hàng. Bởi vậy, cần ban hành các văn bản pháp quy về sự phối hợp đào tạo và nghiên cứu khoa học trong ngành. Bằng các quyết định các nhà khoa học, cán bộ ngân hàng làm giảng viên kiêm chức tại các Học viện, trường học, trung tâm đào tạo và giảng viên tham gia giảng dạy các lớp bồi dưỡng, tập huấn, đề tài nghiên cứu khoa học của Ngân hàng Nhà nước hoặc các TCTD là cần thiết.

Và cần có những văn bản hướng dẫn cụ thể để sự phối hợp giữa Ngân hàng Nhà nước, TCTD và các cơ sở đào tạo ngày càng chặt chẽ và đưa lại kết quả thiết thực.

- Thực hiện sự phối hợp giữa

Ngân hàng Nhà nước, TCTD và các Học viện, trường đại học trong đào tạo và nghiên cứu khoa học.

Căn cứ vào những điểm yếu và xu hướng phát triển nguồn nhân lực của ngành ngân hàng, nội dung cần phối hợp trong thời gian tới gồm:

\* Viết giáo trình các môn nghiệp vụ ngân hàng cần có sự tham gia của cán bộ ngân hàng, để nội dung của giáo trình gắn liền hơn với công nghệ ngân hàng trong thực tiễn đang được ứng dụng tại các TCTD.

\* Các trung tâm đào tạo của các Ngân hàng thương mại phối hợp tốt hơn với các Học viện, trường đại học về việc xây dựng chương trình giảng dạy các lớp bồi dưỡng giám đốc, kế toán trưởng.

\* Các học viện, trường đại học nên mời cán bộ ngân hàng tham gia giảng dạy cho các hệ đào tạo một số chuyên đề có tính thực tiễn cao, hoặc là báo cáo thực tế cho sinh viên và giáo viên bộ môn.

\* Các cơ sở đào tạo sau đại học nên đặt hàng với các TCTD về những đề tài khoa học có tính bức xúc cao, để học viên cao học hoặc nghiên cứu sinh nhận nghiên cứu. Và có thể ký kết hợp đồng nghiên cứu giữa TCTD với học viên hoặc nghiên cứu sinh.

\* Ngân hàng Nhà nước, các TCTD nên mời giảng viên của học viện, trường đại học tham gia các đề tài khoa học cấp ngành, hoặc các đề tài cần ứng dụng tại các TCTD.

\* Ngân hàng Nhà nước hoặc

Giám đốc Học viện, Trường đại học theo phân cấp quản lý có thể ra quyết định một nhà khoa học là cán bộ quản lý Ngân hàng Nhà nước hoặc TCTD kiêm chức trưởng bộ môn tại học viện, trường đại học.

- Các tổ chức tín dụng nên tài trợ học bổng cho sinh viên ở các học viện, trường đại học.

Kinh nghiệm của các nước trên thế giới cho thấy rằng, đầu tư cho đào tạo, cho phát triển khoa học công nghệ ở mức càng cao thì thúc đẩy tăng trưởng kinh tế càng mạnh, rút ngắn quá trình công nghiệp hóa. Nếu nước Anh thực hiện công nghiệp hoá phải mất 120 năm, Mỹ và khu vực Tây Âu khoảng 80 năm, Nhật Bản 60 năm thì bốn con rồng châu Á, thông qua hệ thống đào tạo được chuẩn bị tốt, thời kỳ công nghiệp hoá chỉ mất trên dưới 30 năm.

Vừa là kinh nghiệm, đồng thời được rút ra như là một nguyên lý "đầu tư cho việc học là đầu tư rẻ nhất". Nên chăng, các TCTD cần tài trợ một số suất học bổng cho sinh viên chuyên ngành ngân hàng tại các học viện, trường đại học và có chế độ khuyến khích lợi ích vật chất, để bạt đối với những cán bộ, nhân viên tích cực học tập, nghiên cứu để có được những kiến thức cơ bản và chuyên môn vững vàng. Thiết nghĩ với cách đó, các TCTD sẽ tuyển dụng được những người tài và có cơ hội để quảng bá về mình ./.