

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ NHTM VIỆT NAM

TRONG THỜI KỲ HỘI NHẬP, MỞ CỬA

DẶNG VĂN HẢI



Theo cam kết mở cửa thị trường dịch vụ khi gia nhập Tổ chức thương mại thế giới (WTO), từ ngày 01/04/2007, các tổ chức tín dụng nước ngoài sẽ được phép thành lập các ngân hàng 100 % vốn nước ngoài tại Việt Nam. Dự báo trong những năm tới lĩnh vực ngân hàng cũng như rất nhiều các lĩnh vực dịch vụ tài chính khác sẽ diễn ra sự cạnh tranh hết sức gay gắt. Vậy, làm thế nào để các ngân hàng thương mại Nhà nước (hiện đang giữ thị phần đứng hàng đầu trong hệ thống các ngân hàng thương mại ở Việt Nam) có thể tồn tại và phát triển, tiếp tục góp phần vào công cuộc công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước theo chủ trương, đường lối của Đảng và Nhà nước?

- Về phía NHNN Việt Nam đã tiến sửa đổi, bổ sung luật lệ cho phù hợp với các thông lệ quốc tế, tạo điều kiện để các ngân hàng thương mại (NHTM) tranh thủ thời gian để đẩy nhanh quá trình cải cách: như tiến hành tái cơ cấu, xử lý dứt điểm các khoản nợ xấu, nợ tồn đọng, chuẩn bị cổ phần hoá các NHTM quốc doanh, tăng vốn điều lệ...

- Về phía các NHTM: Trên cơ sở chỉ đạo của Chính phủ, NHNN Việt Nam các NHTM đã tranh thủ thời cơ, tăng cường xử lý dứt điểm các khoản nợ tồn đọng nhằm làm trong sạch bảng cân đối kế toán. Đồng thời, các NHTM cũng nhanh chóng tiếp cận, kết hợp với các tập đoàn, các tổng công ty lớn kể cả trong nước và quốc tế để tăng cường hợp tác kinh doanh, trên cơ sở đó nâng cao vốn tự có và tăng cường năng lực cạnh tranh, qua

đó tiếp cận công nghệ và trình độ quản lý tiên tiến của các ngân hàng trên thế giới. Một loạt các thoả thuận hợp tác và cam kết trong năm qua như: HSBC mua cổ phần của NHTMCP Kỹ Thương, ANZ mua cổ phần của NHTMCP Sài Gòn Thương Tín, Standard Chartered mua cổ phần của NHTMCP Á Châu...

Như vậy, các NHTM đã nhận thức được sự khó khăn, thách thức khi gia nhập WTO. Để nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM Việt Nam, vấn đề **"nâng cao chất lượng nguồn nhân lực"** là một trong các yếu tố không thể thiếu để tạo ra sự khác biệt dẫn đến thành công đối với các NHTM Việt Nam.

1. Thực trạng "nguồn nhân lực" trong các NHTM Việt Nam:

- **Ưu điểm:** Đội ngũ nguồn nhân lực trong hệ thống các NHTM Việt Nam phần lớn trẻ, năng động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm. Trong những năm qua, các NHTM đã chú trọng đến việc tuyển chọn và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Do đó, cơ cấu nguồn nhân lực đã có sự chuyển dịch, nâng dần tỷ lệ lao động trẻ, lao động được đào tạo chuyên môn, đáp ứng với yêu cầu của thời đại mới.

- **Nhược điểm:** Theo đánh giá chung của hầu hết các chuyên gia trong ngành tài chính ngân hàng, con người trong các NHTM Nhà nước Việt Nam hiện nay thừa về số lượng, thiếu về chất lượng. Thực trạng này đang là một cản trở khi các NHTM Nhà nước Việt Nam hội nhập quốc tế.

▪ Tư tưởng trì trệ, bảo thủ, lạc hậu đã ăn sâu vào một số cán bộ: những cán bộ này không tự học hỏi, rèn

luyện mình, không kịp thời cập nhật các thông tin mới, dựa dẫm vào các đồng nghiệp khác, coi nhẹ chất lượng công việc được giao.

▪ Nguồn nhân lực còn thiếu về kiến thức tư duy khoa học. Đây là một trong các yếu tố lớn hạn chế sự phát triển của các NHTM Nhà nước. Các NHTM Việt Nam chưa chú trọng đến việc đầu tư nghiên cứu khoa học, chưa chú trọng đến việc phát huy nội lực của con người trong chính tổ chức mình.

▪ Cán bộ NHTM thiếu về kiến thức tin học, ngoại ngữ. Trong xu thế bùng nổ về công nghệ thông tin, việc chậm tiếp thu các thành tựu khoa học công nghệ đã làm cho các ngân hàng thương mại mất đi lợi thế cạnh tranh của mình.

▪ Cán bộ ngân hàng thiếu về tư duy tổng hợp: ngân hàng là doanh nghiệp hoạt động trên lĩnh vực tài chính. Do vậy, cán bộ ngân hàng phải là những người hiểu biết rộng, có thể tư vấn cho khách hàng, giúp khách hàng yên tâm khi sử dụng sản phẩm của ngân hàng.

▪ Cán bộ ngân hàng thiếu kiến thức văn hoá trong giao tiếp: khi tiếp xúc với khách hàng cán bộ ngân hàng chưa thực sự quan tâm đến khách hàng, chưa lắng nghe ý kiến, thấu hiểu tâm tư, nguyện vọng của khách hàng. Một chân lý cán bộ ngân hàng phải hiểu, đó là: **chính khách hàng là người mang lại lợi ích, mang lại sự phát triển cho ngân hàng.** Do đó, chúng ta phải luôn lắng nghe ý kiến khách hàng để hoàn thiện dịch vụ, hoàn thiện bản thân, trên cơ sở đó phục vụ tối đa nhu cầu khách hàng.

▪ Cán bộ ngân hàng thiếu sự đoàn



kết nội bộ: không ít trường hợp các cán bộ ngân hàng mâu thuẫn nội bộ, mất đoàn kết, dẫn đến sự đổ vỡ trong quan hệ cá nhân, gây nên thất bại trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

▪ Việc đào tạo cán bộ trong một số cơ sở đào tạo ngân hàng của nước ta trong những năm qua chưa phù hợp, chấp vá. Do đó, những cán bộ được đào tạo khi ra trường đã chưa đáp ứng được yêu cầu của công việc.

2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong hệ thống các NHTM VN

a. Tính cấp thiết phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực:

- Khi gia nhập WTO đòi hỏi cán bộ ngân hàng phải không ngừng nỗ lực hoàn thiện bản thân để đáp ứng với yêu cầu hội nhập, nâng cao tính độc lập tự chủ, đáp ứng yêu cầu của thời đại mới. Những cán bộ ngân hàng không đủ trình độ, không đủ năng lực làm việc sẽ phải chịu sự tác động của quy luật đào thải tự nhiên.

- Xu thế trong giai đoạn tới, các ngân hàng thương mại trong nước và nước ngoài sẽ cạnh tranh toàn diện trên tất cả các mặt hoạt động kinh doanh. Trong đó, có cạnh tranh về "nguồn nhân lực". Các ngân hàng nước ngoài đã và đang tìm cách thu hút nhân tài từ các ngân hàng thương mại nhà nước, bằng cách trả lương xứng đáng và bổ nhiệm vị trí lãnh đạo đúng năng lực cá nhân của từng người. Với phương châm này, họ đã lôi kéo được đội ngũ nhân lực có trình độ tư duy, có năng lực công tác. Qua đó, lôi kéo được các khách hàng mà cán bộ đó trước kia đã phụ trách tại các

NHTM nhà nước.

b. Mục đích của nâng cao chất lượng con người:

Mục đích cơ bản của các NHTM trong việc nâng cao chất lượng con người đó là hình thành những con người của thời đại mới đáp ứng được các yêu cầu của thời kỳ hiện đại, nhằm đưa hoạt động kinh doanh của các ngân hàng thương mại đạt hiệu quả cao nhất. Nâng cao chất lượng con người trong hệ thống các NHTM Việt Nam là góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống của chính cán bộ ngân hàng.

c. Một số quan điểm nâng cao chất lượng con người:

- *Nâng cao phẩm chất đạo đức cách mạng:*

+ Bác Hồ đã từng nói: "Có tài mà không có đức là người vô dụng, có đức mà không có tài thì làm việc gì cũng khó". Trong thời đại ngày nay, đạo đức phải được nâng lên tầm cao mới, đó là đạo đức cách mạng. Đạo đức cách mạng không chỉ là đạo đức đơn thuần về mặt xã hội mà còn được hiểu theo một khía cạnh khác đó là đạo đức của tư duy sáng tạo. Đó là, tiếp thu tinh hoa văn hoá nhân loại trên cơ sở kế thừa, phát huy tinh hoa văn hoá dân tộc.

Vậy, tại sao cán bộ NHTM trong thời đại mới phải có đạo đức cách mạng?

Trong xu thế hội nhập và mở cửa hệ thống ngân hàng hiện đại, hoạt động ngân hàng không còn giới hạn ở quy mô quốc gia mà đã vươn rộng ra quốc tế. Do vậy, nếu muốn thành công trước hết chúng ta phải hiểu chính văn hoá của dân tộc mình, văn hoá của nhân loại để từ đó có thái độ văn hoá ứng xử cho phù hợp.

Thực tế, trong thời gian vừa qua đã xuất hiện sự suy thoái đạo đức của một số cán bộ các NHTM. Điển hình như vụ lợi dụng chức vụ và quyền hạn trong mua bán ngoại tệ trái phép của ngân hàng AMBRO (Hà Lan); vụ nhân viên bảo vệ trong hệ thống Ngân hàng chính sách VN lấy trộm tiền từ kho trữ giá hơn 900 triệu đồng... Những hành vi trên, đã báo động tình trạng suy thoái đạo đức nghiêm trọng trong các NHTM và cần phải được chấn chỉnh kịp thời.

▪ Người có đạo đức cách mạng bên cạnh việc tích cực hoàn thành công việc của bản thân, họ luôn chia sẻ và giúp đỡ các đồng nghiệp khác cùng tiến bộ, coi thành công của bản thân là

do của tập thể tạo nên, lấy đó làm động lực để phát triển và từ đó thúc đẩy sự phát triển cả một tổ chức.

- *Nâng cao năng lực chuyên môn:*

Năng lực chuyên môn của cán bộ NHTM thể hiện ở sự tinh thông về các nghiệp vụ ngân hàng. Muốn vậy, trước hết cán bộ ngân hàng phải có tầm hiểu biết về các sản phẩm dịch vụ của mình. Nói một cách khác, cán bộ ngân hàng phải biết yêu thương "đứa con tinh thần" do mình tạo ra.

Các NHTM thường xuyên có các lớp đào tạo ngân hàng để củng cố, nâng cao kiến thức cho đội ngũ cán bộ. Tuy nhiên, việc tào tạo mới dừng lại ở mặt hình thức, thực tế một số Trung tâm đào tạo của các NHTM chưa đáp ứng được yêu cầu. Cán bộ ngân hàng không nên chỉ thụ động vào sự đào tạo của ngân hàng, mà phải tăng cường tự học để hoàn thiện bản thân. Việc tự học phải chú trọng cả về lý thuyết và thực tiễn, học cả về nghiệp vụ chuyên môn lẫn học ngoại ngữ, tin học, xã hội học...

Để đáp ứng yêu cầu của thời kỳ hội nhập mở cửa, các NHTM bên cạnh chế độ tuyển dụng nhân tài, nên thành lập các trường đào tạo để liên kết với những trường Đại học chuyên ngành, tăng cường các lớp ngắn hạn để đào tạo, đào tạo lại cán bộ cho phù hợp với yêu cầu của công việc.

- *Nâng cao năng lực tư duy chiến lược:*

Một trong các nhược điểm rất lớn của các NHTM Việt Nam đó là đội ngũ cán bộ thiếu tư duy chiến lược. Tư duy chiến lược thể hiện ở tư duy khoa học, ở tầm nhìn xa trông rộng, ở việc nắm bắt thời cơ và thách thức.

Các NHTM Việt Nam do tác động của cơ chế cũ nên chậm đổi mới, chậm tiếp thu công nghệ, sản phẩm dịch vụ mới. Thực trạng trên, đã đặt các NHTM Việt Nam vào thế bị động khi các ngân hàng nước ngoài triển khai áp dụng dịch vụ mới trên nền tảng công nghệ tiên tiến. Do đó, việc đi tắt đón đầu là hết sức cần thiết, các nhà quản trị ngân hàng phải tranh thủ nắm bắt được thời cơ, tranh thủ tiếp thu trình độ quản lý và khoa học hiện đại. Thực tế, trong thời gian vừa qua một số NHTM Việt Nam đã tranh thủ mở rộng hợp tác liên doanh, bán cổ phần cho các NHTM nước ngoài để tranh thủ tiềm lực công nghệ và tranh thủ học hỏi kinh nghiệm trong quản trị kinh doanh của các ngân hàng bạn.

Các nhà quản trị trong các NHTM

Việt Nam hiện nay đa phần đều trưởng thành từ hoạt động thực tiễn, phần lớn chưa được đào tạo về quản lý điều hành tiên tiến, hiện đại. Các NHTM nhà nước nên có chiến lược quy hoạch và đào tạo đối với các cán bộ chủ chốt trong tương lai, bằng cách cử đi học các lớp quản lý kể cả trong nước và quốc tế.

- Nâng cao năng lực tư duy tổng hợp: tư duy tổng hợp là tổng thể của rất nhiều các yếu tố cả về đạo đức xã hội, trình độ học vấn, văn hoá, kỹ năng giao tiếp, tư duy phân tích ...

Thực tế, cho thấy trong hệ thống các NHTM Việt Nam rất nhiều cán bộ chỉ biết về phần chuyên môn nghiệp vụ được giao, còn các nghiệp vụ khác thì biết rất ít thậm chí có người không biết. Đây cũng là một hạn chế của cán bộ các NHTM Việt Nam, trong xu thế hội nhập mở cửa, bùng nổ rất nhiều các dịch vụ, nghiệp vụ mới, đòi hỏi cán bộ ngân hàng phải có kiến thức tổng hợp trên nhiều mặt, hiểu biết rộng để tư vấn cho khách hàng. Các nhà quản trị ngân hàng nên khuyến khích để các cá nhân, đoàn thể có những buổi sinh hoạt văn hoá, giao lưu học hỏi kinh nghiệm để nâng cao trình độ hiểu biết, góp phần tăng cường tính đoàn kết nội bộ.

Tóm lại, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các NHTM để đáp ứng yêu cầu của thời kỳ hội nhập là nhiệm vụ hết sức cấp thiết. Để làm được điều này, bên cạnh nỗ lực cá nhân của từng người, sự hậu thuẫn của các nhà quản trị ngân hàng, phải có tham gia của toàn xã hội nhằm đưa hoạt động kinh doanh của ngân hàng góp phần vào công cuộc đổi mới đất nước. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực sẽ góp phần thúc đẩy ngành ngân hàng Việt Nam đủ sức cạnh tranh, vững bước trên đường hội nhập■