

# Nhân lực Ngân hàng Việt Nam

# Một năm sau WTO

TS. HẠ THỊ THIỀU ĐÀO

Biến động trên thị trường nhân lực trong thời gian gần đây cho thấy Việt Nam đang hối hả chuyển mình thực hiện lộ trình đã cam kết với WTO trong lĩnh vực dịch vụ tài chính – ngân hàng. Chính cái hối hả đầy vất vả, lo âu đó mới thấy được nhân lực hiện thời của ngành tài chính – ngân hàng đang yếu, thiếu và không ổn định.

### TẠI SAO LẠI THIẾU?

Do tốc độ mở cửa của ngành dịch vụ tài chính – ngân hàng đặc biệt là ngành ngân hàng tăng quá nhanh trong khi cung lao động cho ngành này lại không đáp ứng kịp. Điều này có thể thấy qua:

Một, nhiều ngân hàng thương mại cổ phần nông thôn liên kết với các tập đoàn mạnh để tăng vốn, đổi tên, mở rộng mạng lưới hoạt động và chuyển đổi thành ngân hàng thương mại (cổ phần đô thị như Kiên Long, Nhơn Ái (nay là Sài Gòn - Hà Nội), Ninh Bình (nay là GBank); Đồng Tháp (nay là Petrolimex), Sông Kiên (nay là Nam Việt), Phú Tâm (nay là Việt Nam Thương Tín), Hải Hưng (nay là Đại Dương), Rạch Kiến (nay là Đại Tín).

Hai, hàng loạt đơn xin thành lập ngân hàng. Trước đây, khi chưa có Quyết định 24/QĐ-NHNN về quy chế cấp giấy phép trong việc thành lập và hoạt động NHTM cổ phần, đã có khoảng 25 hồ sơ được gửi tới Ngân hàng Nhà nước (NHNN). Tuy nhiên, tất cả hồ sơ này đã được trả lại để hoàn thiện theo quy định mới. Tính đến 13/08/2007, có 13 hồ sơ nộp xin thành lập NH mới được gửi tới NHNN: FPT (Hà Nội), Năng lượng (Hà Nội), Đông Dương Thương Tín (Hà Nội), Ngôi sao Việt Nam (Hà Nội),

Phát triển đô thị Việt Nam (Hà Nội), Dầu khí (Hà Nội), Ngoại thương Châu Á (Hà Nội), Việt Tín (TP.HCM), Việt Nam (TP.HCM), Liên Việt (Hậu Giang), Kinh Bắc (Bắc Ninh), Đông Dương (Long An), Vân Phong (Khánh Hòa).

Ba, hoạt động tích cực chuẩn bị cho sự xuất hiện của nhiều chi nhánh ngân hàng nước ngoài và ngân hàng 100% vốn nước ngoài. Đến thời điểm hiện nay mặc dù chưa có ngân hàng 100% vốn nước ngoài nào được cấp giấy phép hoạt động tại Việt Nam nhưng các ngân hàng nước ngoài đã ráo riết có sự chuẩn bị. Điển hình là HSBC, ANZ, Standard

trong cuộc cạnh tranh khốc liệt sắp tới.

Bốn, xuất hiện cuộc chạy đua gia tăng chi nhánh phòng giao dịch, điểm giao dịch. Tốc độ tăng điểm giao dịch có thể thấy sơ lược trong bảng 1. Trong số này, có NHTM trong năm 2006 đã phát triển thêm đến 50-60 chi nhánh mới như Sacombank. Số điểm giao dịch không dừng lại đó mà dự kiến sẽ tăng gấp đôi trong 2 năm tới. Cứ tính trung bình mỗi điểm giao dịch cần 10 nhân sự thì với tốc độ tăng chi nhánh, phòng giao dịch như hiện nay cũng đủ thấy nhu cầu về nhân lực lớn đến mức nào.

**Bảng 1: Quy mô chi nhánh/phòng giao dịch**

Ngân hàng		12/2006	7/2007	10/2007	Cuối 2007
NHTMCP Hàng Hải Việt Nam (MSB)			23	31	50
NHTMCP Sài Gòn Thương Tín (Sacombank)	103	163	185	189	200
NHTMCP Xuất nhập khẩu VN (Eximbank)	15	30	42	57	60
NHTMCP Á Châu (ACB)	61	80	94	98	113
NHTMCP Quân Đội (MB)		-	50	55	65
NHTMCP Quốc Tế (VIB)		58	69	80	80
NH Đông Nam Á (SeABank)		-	29	35	
NHTMCP Phương Nam (Southern Bank)	37	52	59	63	73
NHTMCP Phương Đông (OCB)	30	42	55	56	100
NHTMCP Việt Á (Viet A Bank)		25	26	30	40

Tổng hợp từ Bản cáo bạch và website của các Ngân hàng.

Chartered. HSBC tăng vốn góp trong Techcombank lên 15% và dự kiến mở ngân hàng 100% vốn nước ngoài. ANZ mua 10% cổ phần của Sacombank, 10% cổ phần của SSI và sẵn sàng cho việc mở 15-20 chi nhánh. Standard Chartered dự kiến trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu Việt Nam bằng các kế hoạch tuyển nhân sự, quảng bá rầm rộ trên nhiều loại phương tiện. Việc chi nhánh ngân hàng nước ngoài chuẩn bị lấn sấn thật sự là nỗi lo chính của các ngân hàng nội

Số liệu cụ thể cho thấy, trong năm 2006, nhiều NHTM cổ phần đã có tốc độ phát triển nhân lực khá cao từ 30-70%, thậm chí có nơi đến 150%. GP-Bank mới thành lập năm 2006 nhưng dự kiến tăng nhân sự từ hơn 300 người lên gần 1.000 người trong năm 2007, Habubank dự kiến tăng 300-400 nhân viên trong năm 2007, VIBank chỉ trong năm 2006 đã tăng nhân sự từ gần 900 người lên đến 1.700 người, mỗi năm tuyển dụng thêm 2 đợt, đến cuối năm 2007 dự kiến sẽ

tuyển thêm 500-600 người nữa. Á Châu khi mới thành lập, năm 1993 chỉ có 27 nhân viên tăng lên 2.892 năm 2006, năm 2007 tăng thêm 1.200 nhân viên. VP Bank năm 2001 chỉ có 200 nhân viên đến năm 2006 đã tăng lên gấp 8 lần, bình quân mỗi năm tăng 300 nhân viên. Ngân hàng Đông Á năm 2003 chỉ có 400 người đến năm 2007 đã lên đến 2.800. Ngân hàng An Bình chỉ riêng năm 2006 đã tuyển thêm 750 nhân viên.

Năm, các ngân hàng có xu hướng tuyển dụng nhân sự có trình độ cao đẳng và đại học, lượng lao động trung cấp và trung học chuyên nghiệp còn chiếm tỷ trọng nhỏ. Tỷ trọng lao động đại học và trên đại học ở các ngân hàng rất cao như ngân hàng ngoại thương Việt Nam 88,98%; Ngân hàng đầu tư và Phát triển Việt Nam 77,9%; ACB 93%<sup>1</sup>, VPBank chiếm 87%, Phương Nam 93%.<sup>2</sup>

Mặc dù chạy theo sau nhu cầu nhân lực của ngành nhưng các trường đã bắt đầu cuộc đua. Theo số liệu tác giả thống kê từ cẩm nang tuyển sinh năm 2007 của Bộ Giáo dục Đào tạo, có đến 15/62 trường Đại học phía Bắc, 21/56 trường Đại học phía Nam có đào tạo ngành tài chính – ngân hàng hoặc tài chính – tín dụng. Trong số này có 8 trường mới bắt đầu tuyển sinh năm 2007: Đại học Hồng Đức (60)<sup>3</sup>, Ngoại thương (cơ sở Hà nội), Đại học Thương mại, Chu Văn An, Bán công Marketing, Quy Nhơn (120), Sư phạm Đồng tháp (100), Hùng Vương, Đại học Công nghiệp Tp. Hồ Chí Minh, Đại học bán công Marketing.

Có nhiều trường cũng đã mở chuyên ngành Tài chính – Ngân hàng nhưng số sinh viên chủ yếu vẫn tập trung ở các trường đào tạo có uy tín từ trước đến nay, những trường thu hút nhiều sinh viên có thể kể: Học viện ngân hàng (1270), Trường đại học ngân hàng Tp. Hồ Chí Minh (950), Đại học Kinh tế Tp. Hồ Chí Minh (450). Ngoài ra, còn

có một số bộ môn của khoa Quản trị kinh doanh thuộc các trường khác cũng tiếp sức đào tạo nhân lực cho lĩnh vực này dù số lượng không nhiều như Đại học Dân lập Cửu long (100), Khoa Kinh tế Đại học Quốc gia (240), Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng (150)... Có trường mở ngành nhưng chỉ thu hút được rất ít sinh viên như Đại học Công đoàn năm 2006 chỉ tuyển được 14 sinh viên. Do vậy, hàng năm chỉ có khoảng vài ngàn sinh viên chính quy chuyên ngành tài chính ngân hàng được đào tạo từ các trường chính qui trong cả nước.

Số chỉ tiêu tăng lên, số sinh viên được đào tạo tăng lên nhưng cũng không đáp ứng được yêu cầu vì phải 4 năm nữa số sinh viên được tuyển năm nay mới ra trường. Trong khi đó yêu cầu hội nhập kinh tế, đặc biệt trong lĩnh vực ngân hàng đòi hỏi phải bổ sung nhân lực hàng ngày, hàng giờ chứ không chờ đợi.

### TẠI SAO YẾU?

Tác giả chưa có nghiên cứu toàn diện về vấn đề này nhưng có thể hình dung sơ lược về chất lượng đào tạo dưới cái nhìn của nhà tuyển dụng, của các cán bộ

giảng dạy và của chính bản thân sinh viên trong hộp 1:

#### **Ý kiến của nhà tuyển dụng, giảng viên và sinh viên về chất lượng đào tạo**

- Nhà tuyển dụng: “Trong khi thị trường lao động ở VN khát nguồn nhân lực tài chính được đào tạo bài bản, có trình độ tối thiểu là ĐH cộng thêm kinh nghiệm thực tiễn thì nguồn cung đạt chuẩn “Pro”, có khả năng phân tích tài chính thực thụ, lại quá nhỏ. Trong tổng số 1.000 sinh viên chuyên ngành tài chính phía Nam ra trường hàng năm chỉ có khoảng 1/3 có khả năng thích ứng ngay với công việc”<sup>4</sup>.

- Nhiều giảng viên phụ trách môn học cho rằng: Khá nhiều em sinh viên cuối năm ba vẫn chưa biết được Luật ngân hàng nhà nước và Luật các tổ chức tín dụng có sinh viên còn chưa phân biệt được hình thức sở hữu của các tổ chức tín dụng, còn mù mờ về tỷ lệ kết hối, chưa biết những kỹ năng nhỏ như khi vào phòng làm việc khép cửa thì phải gõ cửa, tự mở cửa bước vào, đi thang máy xuống thì bấm nút xuống, lên thì bấm nút lên bất kể vị trí hiện tại của thang máy.

- Bản thân sinh viên đang học năm cuối cho biết “Chúng em còn yếu mảng kiến thức về các nghiệp vụ thực tế trong các ngân hàng; kiến thức về xã hội và quy tắc ứng xử trong các môi trường làm việc, kiến thức về thực tế hoạt động của các ngân hàng trong cũng như ngoài nước, về các sản phẩm dịch vụ của họ” hay “thiếu kỹ năng xử lý tình huống, kỹ năng trình bày ý kiến trước đám đông, kỹ năng phân tích tổng hợp”. “Tụi em học nhiều nhưng thực tế chẳng biết gì nhiều. Ví dụ như các loại sản phẩm dịch vụ của ngân hàng tụi em chỉ biết trên lý thuyết nên học xong là quên ngay, giá như có ngân hàng dành riêng cho SV đi thực tế, hiểu được quy trình làm việc như thế khi ra trường tụi em có thể nhạy với công việc hơn” hoặc “em không biết sau này ra trường sẽ làm gì? hoặc “em mới ra trường và thấy khó khăn quá, phải làm gì để hòa nhập với môi trường mới”.<sup>5</sup>

Chất lượng đào tạo đáng phân nân như trên do nhiều nguyên nhân nhưng chủ yếu là do chương trình, nội dung đào tạo chuyên ngành tài chính chưa bắt kịp trình độ thế giới và yêu cầu hội nhập chung; đào tạo không gắn với thực tiễn và thiếu định hướng nghề nghiệp. Tại sao sinh viên đào tạo ở nước ngoài ra trường có thể làm việc còn sinh viên Việt Nam thì không? Tại sao sinh viên học ở Việt Nam, bằng cấp nước ngoài chỉ học 23 môn như chương trình đào tạo cử nhân quản trị Kinh doanh trong khi sinh viên Việt Nam phải học 50 môn học. Sinh viên học dàn trải cái gì cũng biết nhưng không biết sâu một cái gì, học lý thuyết chạy mà không có ứng dụng thực tế.

### TẠI SAO BIẾN ĐỘNG?

Hiện thời có một dòng nhân sự chuyển từ ngân hàng quốc doanh sang NHTM cổ phần; từ ngân hàng cổ phần này sang ngân hàng cổ phần khác, từ các trường đại học ra các ngân hàng. Nguyên nhân chủ yếu chính là chế độ đãi ngộ, cơ hội thăng tiến, cơ hội được thể hiện mình, được tưởng thưởng xứng đáng và chiến lược sử dụng lao động.

Tính trung bình thu nhập của một nhân viên NHTM cổ phần trung bình là 4,48 triệu đồng/tháng năm 2006, trừ ngân hàng Đại Dương (1,79 triệu đồng/tháng) các NHTM cổ phần khác đều trên 3 triệu đồng/tháng, cao nhất là 11,69 triệu đồng/tháng (NHTM cổ phần Sài Gòn)<sup>6</sup>. Ngoài ra, các NHTM cổ phần còn giữ chân người tài bằng cổ phiếu ngân hàng. Trong khi đó các NHTM Nhà nước bị khống chế quỹ lương. Lợi nhuận tăng nhưng thu nhập nhân viên ngân hàng không tăng, vì quỹ lương của các ngân hàng quốc doanh không hình thành trên hiệu quả kinh doanh mà trên số lao động. Do vậy, thu nhập của các nhân viên NHTM gồm tiền lương, tiền ăn trưa, quần áo, phụ cấp... thì cũng không thể bằng thu nhập ở các

ngân hàng cổ phần”.

Các NHTM cổ phần không chỉ bằng chế độ đãi ngộ mà còn bằng cách tiếp cận thân thiện và trân trọng người tài. Nhiều ngân hàng tìm kiếm nguồn nhân lực có chất lượng thông qua các chương trình tiếp cận sinh viên. Ngân hàng nước ngoài, ngân hàng thương mại cổ phần tiếp cận với sinh viên từ rất sớm: sinh viên năm hai đã biết đến ngân hàng Techcombank qua các học bổng, năm ba qua các công việc bán thời gian hoặc qua chương trình “Việc làm hè và cơ hội du học miễn phí” ở Ngân hàng Đông Á, Á Châu. Bước sang năm năm tư nhiều ngân hàng đã tiến hành tuyển sinh viên thực tập từ rất sớm như HSBC vào tháng 11, An Bình vào tháng 2, Sài Gòn Thương Tín, ACB, ANZ vào tháng 3. Những sinh viên đạt yêu cầu được làm việc như nhân viên tập sự hoặc sinh viên được tuyển vào thực tập ở ANZ được nhận mức trợ cấp chi tiêu mỗi tháng vài triệu đồng - bằng thu nhập của nhân viên lâu năm ở NHTM Nhà nước. Để tìm kiếm nhân sự thực hiện các dự án phát triển và thu hút nhân lực có chất lượng, Ngân hàng Đông Á đang thực hiện cho SV đang theo học tại các trường ĐH. Trong khi đó các NHTM Nhà nước chỉ đăng báo tuyển nhân viên với điều kiện đã tốt nghiệp. Với cơ chế sàng lọc hiện thời, với chế độ lương bổng như vậy có còn sinh viên ưu tú nào chọn ngân NHTM Nhà nước để cống hiến?

### VẬY ĐỂ LÀM SAO ĐỂ GIẢI QUYẾT BA VẤN ĐỀ TRÊN?

#### Để giảm áp lực lao động cần:

Thứ nhất, mở rộng đào tạo bằng hai, đẩy mạnh đào tạo các khóa ngắn hạn có thể góp phần giải quyết áp lực lao động trong ngắn hạn. Đào tạo theo hướng này sẽ rút ngắn thời gian đào tạo đồng thời tận dụng được một lượng lớn lao động đã tốt nghiệp đại học khác ngành có cơ hội nâng cao kiến thức, kỹ năng phục vụ tốt cho ngành ngân hàng và

đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực vì dù sao nhân viên được đào tạo đúng chuyên môn làm việc sẽ hiệu quả hơn.

Thứ hai, thay đổi quan niệm về sử dụng lao động. Trên thực tế, không phải vị trí nào trong ngân hàng cũng đòi hỏi trình độ đại học. Những công việc ít có tính hướng phát sinh mới không cần có kiến thức tổng quát để xử lý và những công việc có các thao tác lặp đi lặp lại thì không cần tới trình độ đại học. Hơn nữa hiện thời các học viên trung học chuyên nghiệp và sinh viên cao đẳng cũng được đào tạo nghiệp vụ rất bài bản, và có thể làm việc được ngay. Nếu sử dụng đúng trình độ chuyên môn nghiệp vụ ngân hàng sẽ có thêm lựa chọn về nhân sự, tiết kiệm chi phí trả lương và giảm bớt áp lực nhân sự hiện tại. Ngoài ra, tốc độ mở trường trung học chuyên nghiệp và cao đẳng hiện nay đã tăng đến mức chóng mặt. Những học viên sau này ra trường sẽ làm gì nếu doanh nghiệp cứ khư khư giữ lấy quan điểm chỉ nhận nhân viên tốt nghiệp đại học.

Thứ ba, và quan trọng nhất, phải có quy hoạch tổng thể nguồn nhân lực ngành để từ đó các đơn vị đào tạo có thể cân đối đáp ứng nhu cầu của thị trường; thu hút cả nguồn lực tư nhân và nước ngoài trong việc đào tạo và phát triển nguồn lực.

#### Để nâng chất lượng nguồn nhân lực có thể từng bước giải quyết vấn đề như sau:

Thứ nhất, thay đổi chương trình khung. Hiện tại, Bộ Giáo dục – Đào tạo quy định 50% nội dung của chương trình khung các ngành học. Phần chương trình khung được quy định theo Luật giáo dục không thể khác được dù trên nguyên tắc, luật lệ, quy chế là do con người tạo ra nên có thể do con người thay đổi nếu như người ta chịu thay đổi quan điểm nhìn nhận vấn đề. Do vậy, trong khi chờ đợi thay đổi Luật và quan điểm về giáo dục Đại học, các trường hãy chủ động xây

dựng chương trình học cho mình theo nguyên tắc:

- Đào tạo gắn với thực tế. Việc học trên lớp được bổ sung bằng các chuyến đi thực địa, kết hợp với việc sử dụng máy tính ở mức độ cao để tiếp cận và phân tích dữ liệu. Do vậy cần giảm các môn lý thuyết, tăng tiếp cận thực tiễn và đảm bảo đầy đủ cơ sở vật chất phục vụ cho việc vận dụng lý thuyết vào thực tiễn; Tăng tính chủ động và sự tự tin trong học tập của sinh viên. Các môn học có thể giảm tiết trên lớp, tăng tiết về nhà. Tuy nhiên việc này đòi hỏi nhà trường có cơ chế quản lý thoáng và hiệu quả để đảm bảo sinh viên và giảng viên đều phải làm việc trong những giờ không lên lớp. Giảng viên và khoa cũng nên thay đổi cách thức đánh giá, không chỉ đánh giá bằng thi hết môn mà có thể đánh giá qua các bài tập trong quá trình học hoặc thi giữa kỳ để giảm tới đa tình trạng sinh viên đợi đến khi thi mới học bài.

- Không trùng lặp. Để tránh trùng lặp nội dung, cần có đề cương chi tiết môn học trong đó tên môn học nên ghi bằng tiếng Anh kèm theo để nhận diện môn học dễ dàng hơn vì có một số môn học tên tiếng Việt được dịch ra khác nhau nhưng gốc tên tiếng Anh chỉ là một.

- Tính hợp nhất. Tất cả các môn học đều liên quan với nhau và môn sau được xây dựng dựa trên môn trước. Việc xếp các môn học theo trình tự trước sau nhằm đảm bảo đủ kiến thức nền để tiếp thu môn học mới. Do vậy nên bố trí vào học kỳ thích hợp để đảm bảo sinh viên có khả năng nhận thức và thấm nhuần được những vấn đề mà môn học này đề cập đến.

- Tăng cơ hội chọn lựa bằng cách đào tạo theo hệ thống tín chỉ hoặc xây dựng nhóm học phần tự chọn. Qua tham khảo để chọn môn học sinh viên sẽ hiểu biết thêm về nội dung của các môn học trong nhóm tự chọn

đồng thời thông qua tỷ lệ môn học được chọn và giảng viên được chọn, nhà trường có thể sàng lọc giáo viên và môn học.

Thứ hai, định hướng mục tiêu, phương pháp học cho sinh viên. Định hướng cho sinh viên biết rằng: điều quyết định thành công của việc học tốt chính là sự quyết tâm nỗ lực của bản thân người sinh viên; giảng viên chỉ có thể là người dẫn dắt và hướng sinh viên vào việc tự học hỏi, tìm tòi, tiếp thu những kiến thức không chỉ trong nhà trường mà cả trong cuộc sống; là người tạo động lực cho sinh viên phấn đấu chứ không phải là người học thay hoặc đào sâu kiến thức hộ sinh viên. Bên cạnh đó, giảng viên cũng nên xem việc kiểm tra là một hình thức thúc đẩy, khuyến khích sinh viên tự học tập, nghiên cứu chứ không phải là một hình thức điểm danh. Sinh viên đến lớp vì sự say mê kiến thức, sự tự nguyện sẽ tiếp thu bài tốt hơn là miễn cưỡng đến lớp. Ngoài giảng dạy kiến thức chuyên môn, sinh viên còn cần được đào tạo kiến thức bổ sung, đặc biệt là kiến thức ngoại ngữ và tin học, kỹ năng xử lý tình huống, làm việc nhóm và sắp xếp công việc. Tăng cường giáo dục không

chỉ về kiến thức chuyên môn mà còn cả về đạo đức, nhất là đạo đức nghề nghiệp.

Thứ ba, xây dựng ngân hàng thực hành hoặc phát triển các trung tâm đào tạo của các ngân hàng. Quy mô đào tạo ngành tài chính-ngân hàng ngày càng tăng nhưng cho đến thời điểm này chưa có một ngân hàng thực hành, sinh viên mới chỉ tiếp cận môi trường làm việc thực tế qua việc đi thực tập ba tháng cuối của khóa học thì làm sao có thể nâng cao kỹ năng thực hành. Trong khi chờ đợi sự chung tay góp sức của các ngân hàng, các trường của xã hội trong việc xây dựng ngân hàng thực hành nên chăng khuyến khích phát triển các trung tâm đào tạo ở các ngân hàng như Á Châu, Sacombank, Đầu tư Phát triển đã thực hiện; Nam Á, Nam Việt, Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn hoặc Công ty Đào tạo Tư Vấn Nghiệp vụ ngân hàng. Các trung tâm này sẽ đào tạo kỹ năng ứng xử liên quan đến văn hóa doanh nghiệp, đào tạo các nghiệp vụ mới mà nhà trường chưa kịp cập nhật, đào tạo các kỹ năng nghiệp vụ chuyên sâu mà do nhiều lý do nhà trường chưa kịp trang bị cho sinh viên. Hiện tại các trung tâm



đào tạo thuộc các NHTM đa phần truyền tải kiến thức thông qua “học qua thực hành” (learning by doing) hoặc truyền tải kiến thức qua các chuyên viên hàng đầu trong lĩnh vực ngân hàng, đặc biệt là các chuyên viên nước ngoài. Tuy nhiên việc thành lập ngân hàng này nên xuất phát từ yêu cầu tự thân của ngân hàng chứ không nên theo phong trào. Nên chăng có sự kết hợp giữa các ngân hàng và nhà trường trong việc đào tạo để tránh lãng phí cho toàn xã hội. Ngân hàng có thể đặt hàng, hỗ trợ tài chính, phương tiện giảng dạy hoặc góp phần xây dựng ngân hàng thực hành. Nhà trường sẽ sử dụng thế mạnh của mình trong phương pháp sư phạm, khả năng nghiên cứu, môi trường giáo dục để việc đào tạo đạt kết quả cao nhất. Nếu không có sự kết hợp này, nhà trường sẽ tụt hậu về thực tiễn, trung tâm đào tạo của ngân hàng không sử dụng hết năng lực của cán bộ giảng dạy, và có thể thiếu kỹ năng sư phạm cần thiết để chuyển tải thông tin đến người học.

Thứ tư, sinh viên phải am hiểu và thực sự yêu thích ngành mình học mới có động lực và niềm vui trong việc học tập và

phát triển kỹ năng nghề nghiệp. Việc tăng với tốc độ chóng mặt các điểm giao dịch đã mở cánh cửa ngân hàng cho những sinh viên có năng lực thực sự và xóa đi suy nghĩ “nhân viên ngành ngân hàng là đặc quyền dành riêng con cho con em cán bộ ngân hàng”. Tuy nhiên, vẫn có nhiều sinh viên đăng ký thi vào trường chỉ để có một trường đại học để thi chứ không hề được định hướng công việc tương lai của mình; sinh viên ngành tài chính ngân hàng cũng ít hiểu biết và chưa nhìn thấy tầm quan trọng của ngành nghề. Chính vì vậy rất cần các buổi tư vấn nghề nghiệp cho các em trước khi các em nộp hồ sơ dự thi vào đại học.

**Để giảm biến động:**

Hãy tiếp tục cách các NHTM cổ phần đang làm, ngoài việc đãi ngộ tương xứng cần:

Đầu tiên và quan trọng nhất là thay đổi quan niệm đối với việc đầu tư cho đào tạo nhân lực. Các ngân hàng cần nhận thức tầm quan trọng của việc có đội ngũ nhân viên, cán bộ quản lý giỏi đáp ứng nhu cầu công việc vì đây chính là vốn quý nhất, là tài sản quan trọng nhất.

Tiếp theo là phải tạo động lực để họ tiếp cận kiến thức quốc tế vì hiện nay, chúng ta chỉ quen dựa vào các quy định và văn bản hướng dẫn mà không ít trường hợp việc áp dụng các văn bản này lại chưa hoàn toàn thống nhất.

Kế tiếp, cần xây dựng văn hóa doanh nghiệp, môi trường làm việc minh bạch, đoàn kết, thân thiện. Ngân hàng phải thực sự là nơi để đội ngũ nhân viên của mình học tập phấn đấu và cống hiến, xây dựng một cơ chế quản lý sao cho mọi ý kiến đều được tôn trọng, giải quyết và giải thích một cách thỏa đáng.

Cuối cùng, ngân hàng cần có kế hoạch và chiến lược phát triển đội ngũ nhân viên của mình, thường xuyên có các hoạt động

nhằm bổ sung kiến thức, đào tạo và đào tạo lại, nếu có thể, nên tổ chức các lớp ban đêm cho nhân viên, mời các chuyên gia có uy tín về nói chuyện và giảng dạy cho nhân viên.

Có như vậy mới có thể hạn chế được tình trạng nhảy việc vì người tài sẽ di chuyển đến nơi nào trả lương cao, có môi trường làm việc tốt, có cơ hội thăng tiến nghề nghiệp.

Nhìn chung, nhân lực ngành ngân hàng Việt Nam gần một năm sau khi trở thành thành viên của WTO vẫn còn lăm lăm lo toan. Nếu không điều chỉnh kịp thời sẽ cản trở rất nhiều đến sự phát triển của ngành ngân hàng khi ngành này hoàn toàn mở cửa ■

**CHÚ THÍCH**

- <sup>1</sup> *Tính toán từ cáo bạch của các ngân hàng*
- <sup>2</sup> *Thông tin từ website của các ngân hàng trên.*
- <sup>3</sup> *Số trong ngoặc là chỉ tiêu tuyển sinh của các trường năm 2007*
- <sup>4</sup> *Trám lỗ hổng thiếu nhân lực ngành tài chính bằng cách nào?, <http://www3.tuoitre.com.vn>*
- <sup>5</sup> *Câu trả lời bằng câu hỏi định tính của sinh viên Nguyễn Tuấn Anh, ĐH 20B2*
- <sup>6</sup> *Tính toán từ kết quả kinh doanh của 35 ngân hàng thương mại cổ phần, Tạp chí Công nghệ Ngân hàng số 16 và 17.*

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

- 1. *Bản cáo bạch và website của các ngân hàng thương mại cổ phần.*
- 2. *Bộ Giáo dục Đào tạo (2007), Cẩm nang tuyển sinh đại học.*
- 3. *Năm nay, ngành học nào hút thí sinh, <http://hoctap.wordpress.com>*
- 4. *Ngành ngân hàng đứng trước nguy cơ thiếu lao động, [www.vov.org.vn](http://www.vov.org.vn)*
- 5. *Đua nhau lập ngân hàng [www.tuoitre.com.vn](http://www.tuoitre.com.vn)*
- 6. *“Khát” nhân lực ngân hàng, <http://tintuonline.vietnamnet.vn>*
- 7. *Nhân lực ngân hàng: Khép hay “mở”? [www.vnn.vn](http://www.vnn.vn)*

