



NÂNG CAO ĐẠO ĐỨC NGHỀ NGHIỆP BẰNG BIỆN PHÁP NGHIỆP VỤ

ThS. Lê Hải Tùng

Với vị thế là một trung gian tài chính, hoạt động kinh doanh của ngân hàng liên quan đến phần lớn tài sản của xã hội. Việc các ngân hàng thương mại (NHTM) huy động nguồn vốn khổng lồ từ nền kinh tế là chủ yếu để cấp tín dụng, đầu tư, kinh doanh ngoại hối... nhằm đạt được mục đích bảo toàn vốn và tạo lợi nhuận. Trong đó bảo toàn vốn là bảo toàn tài sản xã hội, sinh lợi mới chính là cơ sở để ngân hàng phân chia lợi ích và phần thưởng. Mỗi khi mục tiêu bảo toàn vốn không thực hiện được mà các mục tiêu lợi ích và phần thưởng không muốn cắt giảm thậm chí vẫn muốn gia tăng, thì chắc hẳn đã phải có một sự chuyển dịch tài sản từ vốn cần được bảo toàn hay lợi ích xã hội vào lợi ích kỳ vọng cục bộ (của ngân hàng).

Hiện tượng tiêu cực xuất phát từ đạo đức nghề nghiệp thời gian gần đây đang bộc phát và diễn ra tại không ít ngân hàng, là hồi chuông cảnh báo đối với ngân hàng và xã hội. Một số quan chức ngân hàng và ê kíp nhân viên phải đối mặt với nhiều hình thức kỷ luật, do cố tình làm trái qui chế hoạt động ngân hàng, lạm dụng chức quyền, vụ lợi, phải ra trước vành móng ngựa, bị thôi việc hay phải vào tù. Điều này đang làm tổn thương nguy hiểm đến đời sống tinh thần (và vật chất) của cán bộ nhân viên ngân hàng, người thân, gia đình và xã hội.

Có ba nguyên nhân cơ bản gây hậu quả trên: (i) Từ một vị thế thuận lợi, NHTM là một định chế tài chính lớn, cho phép tập trung và phân phối lại tài sản xã hội, theo qui luật vốn có của một trung gian tài chính; (ii) Sự hấp dẫn của các khoản tiền thưởng (hay bổng lộc) luôn là bạn đồng hành với lòng "ham muốn" khó kìm hãm, theo qui luật tự nhiên của con người; (iii) Sự che đậy khuyết điểm là động cơ mà con người thường mắc phải và điều này đôi khi gây "nguy hiểm chết người".

Để kiểm soát sự ham muốn do yếu tố thuận lợi và hấp dẫn từ nghề nghiệp, các cơ quan quản lý vĩ mô (Ngân hàng Nhà nước) đưa ra các biện pháp hành chính để chế tài cũng như các chính sách thưởng phạt của NHTM được áp dụng để kỷ luật, buộc thôi việc, từ chức... người vi phạm đạo đức kinh doanh. Các biện pháp hành chính truyền thống đó tưởng chừng như là những phương tiện "tối ưu", nhưng thực tế chưa có hiệu lực trong lâu dài và bền vững. Thường sau khi những vi phạm được điều chỉnh, các tiêu cực tạm thời lắng xuống, nhưng khi có cơ hội hay tìm kiếm được kinh nghiệm và bí quyết mới, thì sự hấp dẫn và lòng ham muốn lại trở dậy.

Làm thế nào để sự kiểm soát rủi ro đạo đức trở thành thói quen nghề nghiệp và được tôn trọng? Biện pháp nghiệp vụ nói đến qui trình tác nghiệp theo qui luật tự nhiên của sản phẩm nhưng được thiết chế bằng các thủ tục ngân hàng. Thói quen kiểm soát phải được thấm thấu từ khi phát sinh và tiếp tục xuyên suốt đời sống của mỗi dịch vụ hay sản phẩm ngân hàng. Nó sẽ mang lại hiệu quả do tính khoa học nhiều hơn ý thức chủ quan của con người. Sau đây là một ví dụ:

NHTM S đã ký hợp đồng cho vay đối với một doanh nghiệp để mua một lô đất khu vực ngoại ô xây dựng dự án kho bãi phục vụ cho hoạt động theo giấy phép kinh doanh và đảm bảo bằng chính bất động sản này.

Sau khi cho vay và vài lần kiểm tra thực tế, ngân hàng phát hiện khu đất được xây bao bằng hàng rào kín. Nhân viên ngân hàng vẫn yên tâm vì cho rằng đây là cách để khách hàng tránh sự lấn chiếm khu đất.

Điều bất ngờ là khoảng một tháng sau, NHTM S nhận được thông báo của Cơ quan Tài nguyên Môi



trường về việc ngân hàng cho vay sai mục đích do khu đất được làm nơi thải chất thải công nghiệp bị cấm.

Sự việc diễn ra nghiêm trọng hơn, là trước áp lực bị Cơ quan Tài nguyên Môi trường phạt và ngân hàng thu hồi tiền cho vay, khách hàng này đã cố gắng “chạy tiền” để được yên thân và tiết kiệm chi phí trước biến cố.

Như chúng ta thấy, nếu các thỏa thuận được sắp xếp ổn thỏa, thì hậu quả gì sẽ xảy ra?

Hậu quả đó có thể được ngăn chặn hoặc ít nhất cũng được giảm thiểu nếu ngân hàng thực hiện được một qui trình sản phẩm chuẩn?

Tại ngân hàng, một Giao dịch vay và cho vay tiền cần phải trải qua sáu giai đoạn: (i) Thiết lập hồ sơ vay vốn; (ii) Thẩm định các tiêu chuẩn tín dụng; (iii) Quyết định cho vay; (iv) Giải ngân; (v) Giám sát tín dụng; (vi) Thanh lý. Tương ứng với các giai đoạn tự nhiên của qui trình cho vay là các thủ tục ngân hàng được thiết lập và thực thi: (i) Bộ hồ sơ vay vốn; (ii) Biên bản thẩm định tài sản và tờ trình tín dụng; (iii) Phê chuẩn và Hợp đồng tín dụng; (iv) Biên bản kiểm tra vốn; (v) Khế ước nợ; (vi) Biên bản xử lý hay thanh lý nợ. Cơ chế giao dịch này tạo nên một sự phân định trách nhiệm và kiểm soát rủi ro rõ ràng. Điều này giúp ngăn ngừa được sự dễ dãi hoặc thiếu thận trọng một cách vô tình hay chủ ý của nhân viên, cán bộ ngân hàng.

Đến lượt mỗi giai đoạn sản phẩm cụ thể cũng được tôn trọng theo trình tự và thủ tục tự nhiên của nó. Ở giai đoạn giám sát tín dụng, để kiểm tra vốn cho vay, theo đúng qui trình công việc, nhân viên tín dụng xây dựng lịch giám sát (xác định rõ nội dung, thời gian, biện pháp xử lý dự phòng); có sổ nhật ký giám sát (ghi chép các diễn biến và phản ứng); phát hiện tiềm ẩn rủi ro, trường hợp nghi ngờ cần lập biên bản có ý kiến và xác nhận của khách hàng.

Nhưng nhân viên giám sát trên đã làm như thế nào?

Mặc dù, nhân viên giám sát đã khá chu đáo, không bỏ qua công việc giám sát, phát hiện ra sự thay đổi từ tài sản, thậm chí đã nhìn qua hàng

rào để thấy được lô đất bên trong vẫn là đất. Khi phát hiện lô đất được xây bao bằng hàng rào kín, nhân viên này cũng đã đặt câu hỏi và tự trả lời (nhưng bằng việc lấy cảm nhận chủ quan để tự lý giải do khách hàng muốn “tránh sự lấn chiếm lô đất”). Thay vào đó theo qui trình công việc tự nhiên, nhân viên này có thể đặt câu hỏi tại sao để tìm hiểu nguyên nhân và hỏi khách hàng. Nếu khách hàng cũng trả lời như nhân viên này nghĩ, thì hãy để khách hàng ký nhận vào biên bản và yêu cầu sự cam kết của khách hàng.

Làm như vậy ắt hẳn khách hàng đã phải “sợ” ngay từ đầu hoặc ít ra phải thay đổi ý định của mình. Hơn nữa, tại các cuộc họp giao ban hàng tuần, ban quản trị và kiểm soát rủi ro tín dụng của ngân hàng được nghe báo cáo một chiều phía từ nhân viên thực thi và phản ứng dựa trên cảm nhận chủ quan. Nhà quản trị cũng chưa thực sự dựa vào quy trình công việc chuẩn để phát hiện những thiếu sót trong tiến trình thực thi công việc của nhân viên, do đó không có ý kiến hỗ trợ kịp thời, xác đáng.

Kết quả là không những không ngăn chặn sớm được hoạt động chứa chất thải trên lô đất mà cho tới khi biến cố xảy ra hậu quả lớn, mọi lý do mới được biết đến.

Kiểm soát rủi ro đạo đức phụ thuộc vào kiểm soát qui trình sản phẩm được vận hành hàng ngày tại ngân hàng, nó không phải là một công việc trừu tượng như chúng ta vẫn quan niệm. Qui trình sản phẩm được vận hành hàng ngày cần được chuẩn hóa (để đạt tính khoa học cao nhất) đến từng danh mục công việc. Trách nhiệm này do nhà quản trị nghiệp vụ ngân hàng lựa chọn, xây dựng, kiểm soát. Đội ngũ nhân viên nghiệp vụ cần được trang bị, rèn luyện kỹ năng khoa học tác nghiệp, kiến thức kinh tế xã hội... đủ để thực thi qui trình sản phẩm một cách chuyên nghiệp. Hành lang pháp lý cần qui định rõ ràng những chế tài đối với ngân hàng khi không thực hiện hết trách nhiệm của mình được qui định trong giao dịch tín dụng.

Cơ chế và vận hành quy trình sản phẩm như vậy sẽ phát huy được khả năng tự kiểm soát rủi ro nghiệp vụ và chính nó cũng là phương pháp để hạn chế rủi ro đạo đức nghề nghiệp ■