

Xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại Ngân hàng Trung ương: Kinh nghiệm từ Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc Ngân hàng Trung ương Đức

Bùi Hữu Toàn

Học viện Ngân hàng, Việt Nam

Ngày nhận: 19/11/2025

Ngày nhận bản sửa: 17/12/2025

Ngày duyệt đăng: 07/01/2026

Tóm tắt: *Xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại Ngân hàng Trung ương là bước đi chiến lược đảm bảo Ngân hàng Trung ương có được đội ngũ nhân sự chất lượng, chuyên môn cao, đáp ứng yêu cầu ngày càng khắt khe của nền kinh tế hiện đại và hội nhập. Bằng phương pháp phân tích, tổng hợp và so sánh, bài viết nhằm khái quát kinh nghiệm của Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc Ngân hàng Trung ương Đức trong việc xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng sinh viên làm việc tại ba cơ quan là Ngân hàng Trung ương Đức, Cơ quan Giám sát Dịch vụ Tài chính Liên bang và Ngân hàng Trung ương Namibia; từ đó đề xuất các bài học cho Việt Nam, bao gồm: xây dựng mô hình đào tạo kép, áp dụng phương pháp giảng dạy hiện đại lấy người học làm trung tâm, thiết lập quan hệ đối tác chặt chẽ với Ngân*

Developing an Undergraduate training Program oriented toward employment at the Central Bank: Experience from the University of Applied Sciences of the Deutsche Bundesbank

Abstract: Developing an undergraduate training Program oriented toward employment at the Central Bank is a strategic step to ensure that the central bank has a high-quality, highly specialized workforce capable of meeting the increasingly stringent demands of a modern and integrated economy. Using methods of analysis, synthesis, and comparison, this article summarizes the experience of the University of Applied Sciences of the Deutsche Bundesbank in designing undergraduate programs that prepare students to work at three institutions: the Deutsche Bundesbank, the Federal Financial Supervisory Authority and the Bank of Namibia. Based on these experiences, the article proposes lessons for Viet Nam, including: establishing a dual-education model; applying modern, learner-centered teaching methods; forming close partnerships with the State Bank of Vietnam to co-design curricula; implementing quality assurance mechanisms based on practical competencies; and enhancing financial support and international learning opportunities.

Keywords: Central Bank, State Bank of Vietnam, Training Program, Bachelor's Degree, Human Resources

Link Doi: <https://doi.org/10.59276/JELB.2026.1.2.3113>

Bui Huu Toan

Email: toanbh@hvn.edu.vn

Organization: Banking Academy of Vietnam

Xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại Ngân hàng Trung ương:
Kinh nghiệm từ Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc Ngân hàng Trung ương Đức

hàng Nhà nước để đồng thiết kế chương trình, thiết lập cơ chế kiểm định chất lượng dựa trên năng lực thực tiễn, và tăng cường hỗ trợ tài chính cùng cơ hội học tập quốc tế.

Từ khóa: Ngân hàng Trung ương, Ngân hàng Nhà nước, Chương trình đào tạo, Cử nhân, Nguồn nhân lực

Trích dẫn: Bùi Hữu Toàn. (2026). Xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại Ngân hàng Trung ương: Kinh nghiệm từ Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc Ngân hàng Trung ương Đức. *Tạp chí Kinh tế - Luật và Ngân hàng*, 28(1+2), 1-14. <http://doi.org/10.59276/JELB.2026.1.2.3113>

1. Giới thiệu

Trong gần hai thập kỷ qua, các cơ quan quản lý tài chính- tiền tệ, đặc biệt là các Ngân hàng Trung ương (NHTW) đã đóng một vai trò quan trọng trong việc duy trì sự ổn định giá cả, thúc đẩy ổn định kinh tế và bảo vệ hệ thống tài chính trước các cuộc khủng hoảng, biến động kinh tế- chính trị- xã hội. Bên cạnh đó, các chính sách kinh tế vĩ mô như chính sách tiền tệ, chính sách tài khóa và ổn định tài chính... có tác động đáng kể đến thị trường tài chính nói riêng và nền kinh tế nói chung. Vì vậy, sự quan tâm của xã hội đến lĩnh vực nghề nghiệp tại các cơ quan quản lý như NHTW, Bộ Tài chính... hay các bộ phận phân tích, dự báo kinh tế; tư vấn, đầu tư kinh doanh của các Ngân hàng và tổ chức tài chính ngày càng được chú trọng. Các quốc gia phát triển đi đầu như Mỹ, Anh, Đức, Úc và một số quốc gia ở Đông Nam Á (Malaysia, Philippines...) đã thành lập các Trung tâm đào tạo nghề nghiệp NHTW, hay chuyên ngành NHTW trực thuộc các trường đại học có tên tuổi hàng đầu như Đại học Deutsche Bundesbank, Đại học Warwick, Đại học Buckingham, Đại học Quốc gia Úc... đào tạo hệ cử nhân, thạc sĩ (Federal Reserve Bank of New York, 2024; Reserve Bank of Australia, 2024; University of Warwick, 2024; University of Buckingham, 2024;

South East Asian Central Banks (SEACEN) Research and Training Centre, 2024; Asia School of Business, 2024).

Tại Việt Nam, trong những năm qua, đối tượng quản lý và khối lượng công việc của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN) cũng như mức độ phức tạp trong công tác quản lý nhà nước và việc thực hiện chức năng NHTW có xu hướng tăng mạnh trước những thách thức, khó khăn mới. Nhằm cải thiện hiệu quả hoạt động của NHNN, nâng cao chất lượng cán bộ là một nhiệm vụ trọng tâm. Đây cũng là một trong các định hướng, giải pháp đã được chỉ ra trong Chiến lược phát triển ngành Ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại Quyết định 986/QĐ-TTg. Tuy nhiên, thực tế hiện nay tại Việt Nam, chưa có một chương trình đào tạo bậc đại học được thiết kế để cung cấp đầy đủ các kiến thức kỹ năng phù hợp cho việc trở thành cán bộ làm việc tại NHTW, mà thường tích hợp nội dung về NHTW vào một học phần nhỏ trong chương trình đào tạo. Điều này dẫn tới việc sinh viên ra trường thiếu kiến thức cũng như kinh nghiệm thực tiễn về các hoạt động của NHTW, buộc NHNN phải tổ chức đào tạo chuyên sâu cho đối tượng cán bộ mới tuyển dụng, gây ảnh hưởng tới hiệu quả và hiệu suất làm việc của đội ngũ cán bộ. Trước thực trạng đó, việc xây dựng chương

trình đào tạo với trọng tâm về NHTW, gắn kết hợp lý giữa kiến thức và thực tiễn nghề nghiệp tại các trường đại học của Việt Nam là rất quan trọng. Bằng phương pháp phân tích, tổng hợp và so sánh, bài viết này khái quát về kinh nghiệm của Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc NHTW Đức trong việc xây dựng chương trình đào tạo cử nhân định hướng sinh viên làm việc tại 03 cơ quan: NHTW Đức (Deutsche Bundesbank), Cơ quan Giám sát Dịch vụ Tài chính Liên bang (BaFin) và NHTW Namibia (Bank of Namibia- BoN), từ đó đề xuất các bài học cho Việt Nam nhằm xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại NHNN, góp phần đào tạo nhân sự chuyên sâu, đáp ứng đúng yêu cầu về các vị trí việc làm, góp phần phát triển bền vững nền kinh tế.

2. Tổng quan nghiên cứu về chương trình đào tạo định hướng làm việc tại ngân hàng trung ương

Ebiasuode và cộng sự (2017) nhấn mạnh ba điều về đào tạo nhân lực đối với các NHTW. Thứ nhất, các NHTW nên là những tổ chức khuyến khích xây dựng năng lực và ưu tiên đào tạo. Thứ hai, các NHTW nên đảm bảo rằng đào tạo có liên quan chặt chẽ tới hoạt động NHTW. Thứ ba, các NHTW nên đo lường hiệu quả của đào tạo này không chỉ trong ngắn hạn mà còn trong trung hạn đến dài hạn. Các NHTW tại một số quốc gia đang phát triển tại Châu Á cũng xây dựng nhiều chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Các chương trình đào tạo nội bộ của Ngân hàng Quốc gia Campuchia bao gồm các chức năng và hoạt động cốt lõi của NHTW và được phân loại thành ba cấp độ, cụ thể là cấp độ nhập môn, cấp độ hoàn thiện và cấp độ liên kết (Phearak & Dara, 2009). Ngân hàng Indonesia có một chương trình phát triển được phân

loại thành chương trình phát triển lãnh đạo dành cho những cá nhân tài năng hàng đầu; các chương trình kỹ thuật được thiết kế dựa trên kết quả đánh giá năng lực của nhân viên tài năng; và chương trình tiến sĩ dành cho những nhân viên đủ tiêu chuẩn (Lubis và cộng sự, 2022). NHTW Myanmar tiến hành các khóa đào tạo chuyên môn nội bộ và các khóa đào tạo công nghệ thông tin (CNTT). Các chuyên gia đào tạo bao gồm các viên chức cấp cao từ các ngân hàng địa phương và các chuyên gia từ học viện và các lĩnh vực khác. Nhân viên cũng có cơ hội tham dự các khóa đào tạo nước ngoài do các tổ chức quốc tế như IMF, ADB, Ngân hàng Thế giới, SEACEN và các tổ chức nước ngoài như JICA, KOICA... tài trợ. Việc đề cử được thực hiện bởi người đứng đầu Bộ phận Nghiên cứu và Đào tạo; lựa chọn bởi Thống đốc; và phê duyệt bởi Ủy ban Chính sách Đối ngoại và MOFR (Khin, 2019).

Cùng với đó, một số NHTW cũng có các chương trình học bổng học thuật, cả trong nước và nước ngoài dành cho cán bộ nhân viên thông qua các tổ chức khu vực và quốc tế (SEACEN Centre, 2015). Ví dụ như các NHTW thành viên của SEACEN Centre (bao gồm NHTW Campuchia, Indonesia, Nepal, Philippines, Singapore, Sri Lanka, Thái Lan) được hỗ trợ học bổng tham dự các khóa đào tạo, hội thảo kể từ năm 1994 (Bangko Sentral ng Pilipinas, 2024). Ngoài ra, NHTW Philippines có chương trình hợp tác học bổng với Fulbright, Bank Indonesia có chương trình học bổng phát triển năng lực cho nhân viên trẻ (Universitas Pendidikan Indonesia, 2025).

Tại Trung Quốc, hoạt động đào tạo và phát triển nhân lực của NHTW Trung Quốc được Ủy ban Đào tạo của ngân hàng này phụ trách, bao gồm Phó Thống đốc làm Trưởng ban, Phó Tổng giám đốc của 09 phòng ban và Giám đốc của 03 văn phòng là thành viên, Giám đốc Văn phòng Nhân

sự làm thư ký. Các chương trình đào tạo của ngân hàng này bao gồm đào tạo chuyên môn (kiến thức và kỹ năng liên quan đến ngân hàng), đào tạo quản lý, đào tạo CNTT, đào tạo ngoại ngữ và các chương trình khác (Yu, 2008). Cùng với đó, một số trường đại học tại Trung Quốc được coi là trường đại học định hướng ứng dụng. Trong đó, đối với đào tạo trong lĩnh vực kinh tế, một số trường đại học này tiến hành xây dựng phòng đào tạo về quản trị kinh doanh, giúp sinh viên có thể vừa học vừa thực hành đối với các tình huống công việc thực tế ngay tại các phòng đào tạo này. Phòng đào tạo quản trị kinh doanh của các trường đại học định hướng ứng dụng là cơ sở đào tạo nhân sự quản lý chất lượng cao và có kỹ năng tốt. Các trường cao đẳng và đại học này, theo lợi thế của mình và nhu cầu của các doanh nghiệp, tổ chức, cần thích ứng chặt chẽ với các chiến lược quốc gia lớn, tích hợp tư duy chương trình giảng dạy, và tạo ra một số “khóa học vàng” và “khóa học chất lượng cao”. Chương trình đào tạo nhân sự chuyên sâu, theo mục tiêu đào tạo, cần cải cách giáo trình, thiết kế kế hoạch và lịch trình giảng dạy, thiết lập các khóa học hợp lý, bồi dưỡng năng lực ứng dụng kiến thức, khả năng đổi mới và khả năng thực tế của sinh viên, và nâng cao chất lượng đào tạo nhân sự (Xu, 2021).

Tại Anh Quốc, hầu hết các trường đại học tập trung vào xây dựng chương trình đào tạo về NHTW đối với hệ cao học (đào tạo thạc sĩ). Ví dụ như Trường Kinh doanh Warwick (thuộc Đại học Warwick, Anh) đã hợp tác với NHTW Anh để phát triển chương trình đào tạo NHTW và Quy định Tài chính Toàn cầu, chương trình này sẽ giới thiệu các quy định tài chính và chính sách tiền tệ mới nhất dựa trên bằng chứng và thông tin thực tế, đồng thời cung cấp các cuộc thảo luận về các tình huống thực tế; học viên sẽ nhận được bằng Thạc sĩ khoa

học (MSc) sau khi hoàn thành 07 học phần của Chương trình (University of Wawick, n.d.) Tại Đại học Buckingham (Anh), Chương trình Thạc sĩ về Tiền tệ, Ngân hàng và NHTW tập trung vào những thay đổi trong thị trường ngân hàng và tài chính trong và sau cuộc Khủng hoảng Tài chính Toàn cầu, cũng như những thay đổi do các NHTW lớn thực hiện trong việc điều hành chính sách tiền tệ của họ kể từ đó. Chương trình sẽ đặc biệt chú ý đến việc đánh giá các phản ứng chính sách do các NHTW hàng đầu thế giới đưa ra đối với cuộc khủng hoảng Covid-19 và tác động của chúng đối với giá cả và sản lượng trong trung và dài hạn (University of Buckingham, n.d.)

3. Kinh nghiệm xây dựng chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại NHTW từ Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc NHTW Đức

3.1. Giới thiệu chung về Chương trình đào tạo cử nhân NHTW (Zentralbankwesen/ Central Banking)

Chương trình đào tạo cử nhân NHTW tại Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc NHTW Đức (Hochschule der Deutschen Bundesbank) là chương trình đào tạo kép, kết hợp chặt chẽ giữa lý thuyết và thực hành. Tổng thời lượng của chương trình học được mô-đun hóa là 5.400 giờ, tương đương với việc sinh viên tích lũy được 180 Tín chỉ ECTS (European System for the Transfer and Accumulation of Study Credits), với mỗi tín chỉ tương ứng với 30 giờ làm việc của sinh viên. Thời gian học tiêu chuẩn là ba năm, và sinh viên được yêu cầu hoàn thành chương trình trong thời gian quy định, trừ những trường hợp đặc biệt có thể được kéo dài. Chương trình bắt đầu hàng năm vào ngày 01/04 và 01/10 (Hochschule der Deutschen Bundesbank, 2024).

Cũng theo bản mô tả CTĐT, chương trình đào tạo được tổ chức theo một cấu trúc cố định, trong đó các học phần được sắp xếp theo trình tự hợp lý, có sự kế thừa về mặt nội dung. Sinh viên tham gia học tập theo một lộ trình được thiết kế sẵn, không cần đăng ký từng học phần. Chương trình đào tạo kết hợp luân phiên giữa thời gian học chuyên ngành kéo dài 22 tháng và thời gian thực hành chuyên môn tổng cộng 14 tháng (bao gồm 8 tuần làm Luận văn Cử nhân) tại các cơ quan của NHTW Đức hoặc Cơ quan Giám sát Tài chính Liên bang (BaFin).

Hiện nay, Trường đã thiết kế chương trình đào tạo Cử nhân Khoa học "Zentralbankwesen/ Central Banking" thành ba chương trình riêng biệt, với định hướng sinh viên làm việc tại 3 cơ quan: NHTW Đức (Deutsche Bundesbank), Cơ quan Giám sát Dịch vụ Tài chính Liên bang (BaFin) (BaFin, 2024) và NHTW Namibia (Bank of Namibia- BoN) (Bank of Namibia, 2024).

Tuy nhiên, nhìn chung các học phần đều chia thành các phần chính như sau:

- Học phần cơ sở (Grundstudium): Gồm 5 học phần bắt buộc, cung cấp kiến thức nền tảng và phương pháp luận trong các lĩnh vực kinh tế, hành chính, luật và khoa học xã hội. Giai đoạn này giúp mở rộng và đào sâu kiến thức, giới thiệu về cấu trúc và nhiệm vụ của NHTW Đức, Hệ thống NHTW Châu Âu (ESCB) và lĩnh vực tín dụng.

- Học phần nâng cao (Aufbaustudium): Gồm 5 học phần bắt buộc, tập trung vào các kiến thức và phương pháp quan trọng cho năm lĩnh vực kinh doanh cốt lõi của NHTW: chính sách tiền tệ, thanh toán bằng tiền mặt và không dùng tiền mặt, giám sát ngân hàng và ổn định tài chính.

- Học phần chuyên sâu 1 và 2 (Vertiefungsstudium 1 & 2): Sinh viên có quyền lựa chọn các học phần theo chuyên ngành (Studienprofile) mà họ theo đuổi,

bao gồm: Chuyên ngành Giám sát và Ổn định Tài chính (A), Chuyên ngành hoạt động Ngân hàng (B) và Chuyên ngành liên ngành và công nghệ thông tin (Q). Giai đoạn này đặc biệt chú trọng phát triển năng lực hệ thống của sinh viên, đặc biệt là khả năng đưa ra các phán đoán có cơ sở khoa học.

- Luận văn Cử nhân (Bachelorthesis): Kéo dài 8 tuần, đây là một phần bắt buộc của kỳ thi nghề nghiệp, yêu cầu sinh viên tự mình giải quyết một vấn đề liên quan đến mục tiêu học tập bằng các phương pháp khoa học.

- Thực hành chuyên môn (Praxisstudien): Có tổng cộng 7 giai đoạn thực hành luân phiên, giúp sinh viên làm quen với văn hóa doanh nghiệp và tích hợp kiến thức lý thuyết vào thực tiễn. Sinh viên được cung cấp cơ hội làm việc độc lập và không được giao các nhiệm vụ không phục vụ mục tiêu học tập.

Mục tiêu và bằng cấp đầu ra

Mục tiêu đầu ra của chương trình nhằm trang bị cho sinh viên nền tảng kiến thức chuyên môn vững chắc, các phương pháp khoa học và kỹ năng thực tiễn, đáp ứng yêu cầu năng lực cho các vị trí cấp cao tại Ngân hàng Liên bang Đức (Deutsche Bundesbank) và Cơ quan Giám sát Tài chính Liên bang (BaFin). Trọng tâm của chương trình là việc áp dụng sâu rộng các phương pháp định lượng, là cơ sở để cấp bằng Cử nhân Khoa học (B.Sc.) cho sinh viên sau khi tốt nghiệp.

Quy trình tuyển chọn ứng viên

Theo thông tin từ tài liệu chính thức về yêu cầu tuyển sinh của Hochschule der Deutschen Bundesbank (2024b), quy trình tuyển chọn ứng viên cho chương trình "Zentralbankwesen/ Central Banking" được thiết kế chặt chẽ và chuyên sâu, nhằm đảm bảo chất lượng đầu vào cao và phù hợp với yêu cầu đặc thù của lĩnh vực NHTW.

Thứ nhất, các yêu cầu cơ bản đối với ứng

Xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại Ngân hàng Trung ương:
Kinh nghiệm từ Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc Ngân hàng Trung ương Đức

Bảng 1. Tổng quan về hệ thống học phần dành cho sinh viên trường Đại học Ứng dụng trực thuộc NHTW Đức

Các học phần	Dành cho sinh viên thuộc hệ Bundesbank	Dành cho sinh viên thuộc hệ BaFin	Dành cho sinh viên thuộc hệ BoN
P1-1	Tổng quan về NHTW Đức (Bundesbank).	Tổng quan về Cơ quan Giám sát Tài chính Liên bang (BaFin).	Tổng quan về NHTW Đức (Bundesbank).
P1-2	Tổng quan về NHTW Đức (Bundesbank).	Tổng quan về Cơ quan Giám sát Tài chính Liên bang (BaFin)- Phần 2	Quản lý nguồn nhân lực, quản lý tiền tệ và nghiệp vụ ngân hàng của BoN.
P2	Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của chi nhánh NHTW Bundesbank.	Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của Giám sát ngân hàng.	Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của Hệ thống thanh toán quốc gia và Trung tâm tình báo tài chính của BoN.
P3A	Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ trong lĩnh vực giám sát ngân hàng.	Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của Giám sát chứng khoán.	Nhiệm vụ của các lĩnh vực giám sát ngân hàng tại BoN.
P3B	Nhiệm vụ của các bộ phận liên quan đến chính sách tiền tệ và ổn định tài chính.	Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của Giám sát bảo hiểm.	Nhiệm vụ của các lĩnh vực Thị trường tài chính, nghiên cứu và phát triển khu vực tài chính của BoN.
P4	Sinh viên tự chọn 3 trong 6 học phần dưới đây: - P4A: Nhiệm vụ của các bộ phận liên quan đến chính sách tiền tệ và ổn định tài chính. - P4B: Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của các bộ phận mang tính liên ngành. - P4C: Thực tập tại một tổ chức phù hợp ở Đức hoặc quốc tế. - P4D: Nhiệm vụ trong lĩnh vực giám sát ngân hàng. - P4E: Nghiệp vụ chuyên môn tại Bundesbank. - P4F: Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của chi nhánh Bundesbank.	Học phần bắt buộc- P4B: Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của Giám sát ngân hàng- đào tạo chuyên sâu. Học phần tự chọn: - P4A: Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ trong bộ phận giám sát liên ngành và bảo vệ người tiêu dùng. - P4C: Nghiệp vụ chuyên môn tại BaFin hoặc thực tập tại một tổ chức phù hợp ở Đức hoặc quốc tế. - P4D: Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của BaFin với tư cách là Cơ quan giải quyết khủng hoảng quốc gia.	Sinh viên tự chọn 3 trong 6 học phần dưới đây: - P4A: Nhiệm vụ trong lĩnh vực ổn định tài chính và giám sát vĩ mô tại BoN. - P4B: Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của Bộ phận Tài chính và Hành chính của BoN. - P4C: Thực tập tại một tổ chức phù hợp ở Namibia hoặc quốc tế. - P4D: Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của Đổi mới, Chiến lược và Công nghệ Thông tin (CNTT) của BoN. - P4E: Nghiệp vụ chuyên môn tại Ngân hàng Namibia. - P4F: Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ của chi nhánh Oshakati thuộc Ngân hàng Namibia.

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Hochschule der Deutschen Bundesbank (2024a)

viên bao gồm kiến thức vững chắc về Toán học, tiếng Đức và kỹ năng tiếng Anh nâng cao, do chương trình tập trung vào các phương pháp định lượng và có nhiều nội dung giảng dạy bằng tiếng Anh. Bên cạnh đó, ứng viên phải có quyền tiếp cận giáo dục đại học tại Rheinland-Pfalz và bắt buộc phải có quốc tịch Đức theo Điều 7 của Luật Công chức Liên bang (BBG). Thứ hai là vòng sơ loại (Vorauswahl), với mục tiêu giới hạn số lượng ứng viên được

mời tham gia quy trình tuyển chọn chính thức, thường dao động từ 600 đến 700 người. Tiêu chí sơ loại bổ sung xét trên điểm trung bình của hai học kỳ liên tiếp trong các môn tiếng Đức, Toán và tiếng Anh, nếu thí sinh có các khóa học nâng cao (Leistungskurse) sẽ được cộng thêm một điểm. Cụ thể, ứng viên phải đạt ít nhất 8 điểm trung bình môn Toán và ít nhất 5 điểm trong cả tiếng Đức và tiếng Anh. Tất cả các đơn đăng ký được đánh giá đồng

nhất theo các tiêu chí này, và Bộ phận Quản lý Nhân sự của NHTW Đức sẽ lập danh sách ứng viên đủ điều kiện, tuân thủ các quy định pháp luật liên quan. Đối với các ứng viên thuộc diện ưu tiên theo luật định (người khuyết tật nặng và quân nhân tạm thời), chỉ cần đáp ứng các yêu cầu về học vấn và quốc tịch.

Thứ ba, quy trình tuyển chọn chính thức (Auswahlverfahren) được thiết kế và thường xuyên cập nhật và phát triển cùng với đội ngũ các nhà tâm lý học nhân sự từ bộ phận Nhân sự trung ương. Cơ cấu vòng tuyển chọn chính thức bao gồm: bài kiểm tra năng lực nhận thức và có thể cả đặc điểm tính cách (đánh giá trực tuyến, khoảng 40- 120 phút); bài kiểm tra tiếng Anh (đánh giá trực tuyến, khoảng 10- 40 phút); và bài viết (khoảng 30 phút) để đánh giá tư duy có cấu trúc và khả năng diễn đạt. Ngoài ra, còn có bài đánh giá hành vi được thực hiện bởi Ủy ban tuyển chọn gồm bốn thành viên của Bundesbank, có thể có cả giảng viên chính thức của trường, bao gồm một bài tập nhóm (khoảng 5 phút cho mỗi người tham gia, cộng thêm 15 phút chuẩn bị cá nhân) và một bài thuyết trình cá nhân (khoảng 10 phút thuyết trình miệng, cộng thêm 10 phút chuẩn bị, và một cuộc phỏng vấn khoảng 20 phút).

Dựa trên kết quả của các phần thi này, một bảng xếp hạng các ứng viên sẽ được lập. Các ứng viên sẽ được đề nghị tham gia chương trình tập sự dành cho vị trí cấp cao trong ngân hàng theo thứ tự xếp hạng của họ. Nếu một cá nhân không chấp nhận lời đề nghị học tập/tham gia chương trình tập sự, người có thứ hạng tốt tiếp theo sẽ được mời, cho đến một ngưỡng nội bộ nhất định. Việc sàng lọc và tuyển chọn kỹ lưỡng này giúp đảm bảo rằng trường có thể tuyển dụng được những ứng viên chất lượng cao, từ đó duy trì thời gian học tập ngắn và tỷ lệ bỏ học/trượt thấp.

Cách thức đánh giá chất lượng học tập sau đào tạo

Theo thông tin từ Examination Office của Hochschule der Deutschen Bundesbank (2024c), việc đánh giá sinh viên được triển khai dưới nhiều hình thức kiểm tra khác nhau như bài thi viết, thuyết trình, tiểu luận, báo cáo, thi vấn đáp, báo cáo thực tập, và các nhiệm vụ thực tiễn điển hình khác. Đặc biệt, trong các học phần chuyên sâu, các hình thức kiểm tra mang tính kích hoạt thường xuyên được sử dụng để phát triển khả năng trong việc xử lý các vấn đề mới, trình bày kết quả ngắn gọn, chính xác và bảo vệ chúng trong các cuộc thảo luận. Ngoài ra, một đánh giá hiệu suất thực tế cũng được thực hiện trong các học phần thực hành, chiếm 25% tổng điểm, nhằm đánh giá các kỹ năng mềm như giao tiếp, làm việc nhóm và sự chủ động.

Để đảm bảo khả năng học tập, trường thực hiện việc lựa chọn sinh viên kỹ lưỡng, duy trì lịch học và thi rõ ràng, không trùng lặp, và cung cấp tài liệu học tập miễn phí, bao gồm sách giáo khoa, tài liệu học tập, bài tập, nghiên cứu tình huống và đề thi thử. Sinh viên cũng nhận được sự hỗ trợ chuyên sâu từ đội ngũ giảng viên thông qua các buổi tư vấn hàng tuần và có thể tiếp cận các dịch vụ tư vấn tâm lý khi cần. Nền tảng học tập điện tử ILIAS cung cấp tài liệu học tập mọi lúc, mọi nơi.

3.2. Thông tin về các học phần trong Chương trình đào tạo cử nhân “Zentralbankwesen/ Central Banking”

3.2.1. Học phần cơ sở (Grundstudium)

Theo Module catalogue của Hochschule der Deutschen Bundesbank (2024a), học phần cơ sở là giai đoạn nhập môn kéo dài 6 tháng, được thiết kế nhằm trang bị cho sinh viên một nền tảng kiến thức và phương pháp luận đa dạng và vững chắc. Giai đoạn

Xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại Ngân hàng Trung ương:
Kinh nghiệm từ Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc Ngân hàng Trung ương Đức

Bảng 2. Thông tin chi tiết về các học phần cơ sở- 5 học phần bắt buộc

Tên học phần	Số tín chỉ (ECTS)	Số giờ lên lớp (Tiết 45 phút)	Tổng số giờ học (Giờ)	Hình thức kiểm tra
G1: Phương pháp nền tảng (Bắt buộc)	7	142	210	Thi viết- 180 phút
G1-1: Phương pháp nghiên cứu học thuật, phương pháp học và kĩ năng giao tiếp		32	30	
G1-2: Năng lực và phương pháp số		54	90	
G1-3: Toán tài chính và thống kê cơ bản		56	90	
G2: Quản trị kinh doanh (Bắt buộc)	7	140	210	Thi viết- 180 phút
G2-1: Quản lý nguồn lực vận hành		68	105	
G2-2: Kế toán và lập báo cáo tài chính		72	105	
G3: Kiến thức cơ bản ngành ngân hàng (Bắt buộc)	8	142	240	Thi viết - 180 phút- 30% tiếng Anh
G3-1: Cấu trúc hệ thống ngân hàng và kiến thức nền tảng về ngành ngân hàng		68	120	
G3-2: NHTW (Cơ bản)		74	120	
G4: Hệ thống pháp luật: Luật cơ bản, Luật Dân sự và thương mại (Bắt buộc)	5	90	150	Thi viết- 120 phút
G5: Nguyên lý kinh tế học (Bắt buộc)	5	88	150	Thi viết- 150 phút- 50% tiếng Anh

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Hochschule der Deutschen Bundesbank. (2024a)

này bao gồm 5 học phần bắt buộc với tổng khối lượng là 32 tín chỉ ECTS. Mục tiêu chính là cung cấp kiến thức nền về các lĩnh vực cốt lõi như phương pháp luận, quản trị kinh doanh, kinh tế tín dụng, luật và kinh tế học, tạo tiền đề cho các giai đoạn học tập nâng cao và chuyên sâu sau này.

Học phần này áp dụng các phương pháp giảng dạy đa dạng từ bài giảng trên lớp, trực tuyến đến các buổi thực hành và nghiên cứu tình huống để tăng cường hiệu quả học tập. Để hỗ trợ sinh viên, đặc biệt là những người có trình độ tiếng Anh ban đầu chưa cao, trong học phần này, trường cung cấp các khóa học tiếng Anh tự nguyện được thiết kế phù hợp với nội dung chuyên ngành. Các khóa học này được tích hợp vào lịch học buổi sáng, cho phép sinh viên bù đắp những thiếu sót về ngôn ngữ mà không xung đột với các hoạt động khác.

Học phần cơ sở được cấu trúc một cách hợp lý và hiệu quả, hoàn thành tốt vai trò kép: vừa xây dựng một nền tảng kiến thức chuyên môn vững chắc, vừa khởi động quá trình quốc tế hóa năng lực cho sinh viên.

Việc giới thiệu tiếng Anh một cách từ từ nhưng có hệ thống thông qua các học phần G3 và G5, kết hợp với các khóa học hỗ trợ tự nguyện, cho thấy một chiến lược sư phạm có chủ đích, giúp sinh viên thích ứng dần thay vì bị quá tải. Giai đoạn này không chỉ trang bị kiến thức cần thiết mà còn rèn luyện các kỹ năng phương pháp luận và ngôn ngữ, tạo ra một bộ phông vững chắc để sinh viên bước vào các giai đoạn học tập chuyên sâu hơn với yêu cầu tiếng Anh ngày càng cao.

3.2.2. Học phần nâng cao

Theo Study programme documentation của Hochschule der Deutschen Bundesbank (2024b), học phần nâng cao là giai đoạn học tập thứ hai, kéo dài 6 tháng, đóng vai trò then chốt trong việc đào sâu và mở rộng kiến thức chuyên môn được xây dựng từ giai đoạn cơ sở. Mục tiêu của giai đoạn này là trang bị cho sinh viên những hiểu biết sâu sắc hơn về các lĩnh vực nghiệp vụ cốt lõi của NHTW và giám sát tài chính.

Một trong những định hướng chiến lược

Bảng 3. Thông tin chi tiết về các học phần nâng cao- 5 học phần bắt buộc

Tên học phần	Số tín chỉ (ECTS)	Số giờ lên lớp (Tiết 45 phút)	Tổng số giờ học (Giờ)	Hình thức kiểm tra
A1: Ứng dụng kỹ thuật số và các phương pháp định lượng	6	110	180	Thi viết- 180 phút
A1-1: Ứng dụng kỹ thuật số trong các NHTW		54	90	
A1-2: Toán tài chính và thống kê nâng cao		56	90	
A2: Quản trị kinh doanh nâng cao	7	116	210	Thi viết- 180 phút- 50% tiếng Anh
A2-1: Báo cáo tài chính riêng lẻ và hợp nhất, IFRS		70	120	
A2-2: Lý thuyết tài chính doanh nghiệp		46	90	
A3: Giao dịch thanh toán	5	80	150	Thi viết- 120 phút
A4: Giám sát tín dụng và ngân hàng	8	180	240	Thi viết- 180 phút
A4-1: Ứng dụng quản trị tại các tổ chức tín dụng		86	120	
A4-2: Nguyên tắc cơ bản về giám sát dịch vụ tài chính và ngân hàng		94	120	
A5: Kinh tế tiền tệ	6	114	180	Thi viết- 180 phút- 60% tiếng Anh

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Hochschule der Deutschen Bundesbank. (2024b)

quan trọng nhất của giai đoạn này là tăng cường và bắt buộc hóa việc sử dụng tiếng Anh trong học tập và kiểm tra. Kể từ học phần nâng cao, các học phần có yếu tố tiếng Anh là bắt buộc và sinh viên không có lựa chọn thay thế bằng tiếng Đức. Việc yêu cầu một phần bài thi phải được hoàn thành bằng tiếng Anh nhằm mục đích giúp sinh viên xây dựng vốn từ vựng chuyên ngành một cách cụ thể và vững chắc.

Học phần nâng cao chuyển từ việc nắm bắt các khái niệm cơ bản sang ứng dụng và phân tích các vấn đề chuyên môn phức tạp. Học phần nâng cao có mối liên kết chặt chẽ và kế thừa với học phần cơ bản, như học phần A2 xây dựng trên nền tảng của G2 hay A5 kế thừa từ G5, đảm bảo một lộ trình học tập logic và có hệ thống. Nhìn chung, học phần này đã thành công trang bị cho sinh viên những công cụ phân tích định lượng tiên tiến, sự am hiểu sâu sắc về nghiệp vụ và pháp lý, cùng khả năng vận dụng tiếng Anh chuyên ngành, tạo ra một nền tảng vững chắc cho giai đoạn học

chuyên sâu và sự nghiệp tương lai.

3.2.3. Học phần chuyên sâu 1 và 2

Căn cứ vào cấu trúc chương trình được công bố bởi Hochschule der Deutschen Bundesbank (2024b), học phần chuyên sâu 1 và 2 là giai đoạn đào tạo học thuật cuối cùng. Mục tiêu chính của giai đoạn này là cho phép sinh viên đào sâu kiến thức vào các lĩnh vực cụ thể, phù hợp với định hướng nghề nghiệp tương lai. Để thực hiện mục tiêu này, sinh viên phải lựa chọn một trong ba hồ sơ chuyên ngành (Studienprofile) được cung cấp bao gồm: Chuyên ngành Chức năng giám sát và ổn định tài chính, Chuyên ngành Chức năng hoạt động của ngân hàng và Chuyên ngành liên ngành và công nghệ thông tin. Với mỗi chuyên ngành, sinh viên thuộc hệ tuyển dụng khác nhau sẽ tham gia học các học phần Bảng cách kết hợp các học phần bắt buộc và tự chọn, chương trình không chỉ mang lại kiến thức chuyên môn sâu rộng mà còn thể hiện sự linh hoạt, cho phép sinh viên định hình

lộ trình học tập phù hợp với định hướng nghề nghiệp tại các cơ quan tuyển dụng như Deutsche Bundesbank, BaFin, và BoN. Học phần chuyên sâu là một sự kết hợp thành công giữa kiến thức chuyên môn sâu rộng, tính linh hoạt trong định hướng nghề nghiệp, và yêu cầu cao về năng lực thực hành. Bằng cách cho phép sinh viên lựa chọn hồ sơ chuyên ngành, chương trình đảm bảo rằng kiến thức họ nhận được phù hợp trực tiếp với các lĩnh vực công tác cụ thể tại Deutsche Bundesbank hoặc BaFin, BoN. Việc chuyển đổi sang các hình thức thi mang tính ứng dụng cao và tăng cường tiếng Anh một cách mạnh mẽ giúp sinh viên phát triển toàn diện các kỹ năng cần thiết, từ phân tích, giải quyết vấn đề đến giao tiếp hiệu quả trong môi trường quốc tế. Giai đoạn này là bước chuẩn bị cuối cùng và toàn diện nhất, đảm bảo sinh viên tốt nghiệp không chỉ nắm vững lý thuyết mà còn sẵn sàng đảm nhận các nhiệm vụ phức tạp trong sự nghiệp của mình.

3.2.4. Học phần thực hành

Theo thông tin về đào tạo thực tiễn từ Hochschule der Deutschen Bundesbank (2024d), học phần thực hành là học phần đặc trưng của chương trình đào tạo kép, triết lý đào tạo nền tảng của chương trình “Zentralbankwesen/Central Banking”. Học phần này được thiết kế để trang bị cho sinh viên kiến thức chuyên môn sâu rộng và các kỹ năng cần thiết cho công việc trong các NHTW hoặc cơ quan giám sát tài chính. Trong suốt quá trình học, sinh viên sẽ trải qua tổng cộng bảy giai đoạn thực hành khác nhau, giúp sinh viên làm quen với văn hóa doanh nghiệp của cơ quan làm việc trong tương lai.

Chương trình đào tạo cung cấp lộ trình thực hành chuyên biệt được thiết kế riêng cho sinh viên của từng cơ quan tuyển dụng. Mặc dù có sự khác biệt về nội dung, cấu

trúc chung của các lộ trình này đều tuân theo một logic phát triển nhất quán:

- Giai đoạn 1: Bắt đầu bằng việc định hướng và giới thiệu tổng quan về tổ chức. Sinh viên được làm quen với cấu trúc, nhiệm vụ, cơ sở pháp lý và các phòng ban chức năng chéo như nhân sự, công nghệ thông tin, truyền thông của cơ quan tuyển dụng.
- Giai đoạn 2 và 3: Đi sâu vào các lĩnh vực nghiệp vụ cốt lõi. Ví dụ, sinh viên Bundesbank tập trung vào hoạt động chi nhánh và giám sát ngân hàng; sinh viên BaFin bao quát ba mảng chính là giám sát ngân hàng, chứng khoán và bảo hiểm; còn sinh viên BoN tìm hiểu về hệ thống thanh toán và giám sát tài chính.
- Giai đoạn 4: Đây là giai đoạn chuyên môn hóa và chuẩn bị cho sự nghiệp. Thông qua một loạt các học phần tự chọn, sinh viên có cơ hội đào sâu vào lĩnh vực mà mình quan tâm, thực tập tại một tổ chức khác ở trong và ngoài nước, hoặc tập trung vào các kỹ năng cần thiết cho vị trí công việc đầu tiên sau khi tốt nghiệp.

Hệ thống học phần thực hành là một trong những điểm mạnh vượt trội của chương trình, đảm bảo mục tiêu đào tạo ra những chuyên gia sẵn sàng làm việc ngay sau khi tốt nghiệp. Điểm mạnh này được thể hiện rõ qua tính ứng dụng cao, khi việc liên tục áp dụng kiến thức lý thuyết vào các nhiệm vụ thực tế giúp sinh viên củng cố hiểu biết và phát triển tư duy giải quyết vấn đề một cách hiệu quả. Hơn nữa, chương trình không chỉ tập trung vào năng lực chuyên môn mà còn chú trọng phát triển toàn diện các kỹ năng phương pháp luận, xã hội và cá nhân thông qua môi trường làm việc thực tế. Định hướng nghề nghiệp rõ ràng cũng được đảm bảo thông qua lộ trình thực hành được cá nhân hóa theo từng cơ quan tuyển dụng và cho phép chuyên môn hóa ở giai đoạn cuối, giúp sinh viên có một con đường sự nghiệp vững chắc. Nhìn chung, cấu trúc

học phần thực hành đã hiện thực hóa thành công triết lý giáo dục kép, tạo ra sự chuyển tiếp liền mạch từ môi trường học thuật sang môi trường chuyên nghiệp, đồng thời trang bị cho sinh viên một bộ kỹ năng toàn diện và lợi thế cạnh tranh lớn.

3.2.5. Luận văn tốt nghiệp

Theo quy định của Chương trình được nêu trong tài liệu chính thức của Hochschule der Deutschen Bundesbank (2024b), Luận văn tốt nghiệp là cấu phần học thuật cuối cùng và là một yêu cầu bắt buộc, đóng vai trò như một bài kiểm tra tổng hợp năng lực của sinh viên trong Chương trình cử nhân “Zentralbankwesen/ Central Banking”. Đây không chỉ là một bài tập nghiên cứu đơn thuần mà còn là một phần trọng yếu của kỳ thi sát hạch nghề nghiệp, nhằm đánh giá sự sẵn sàng của sinh viên cho các vị trí nhân sự cấp cao. Mục tiêu cốt lõi của học phần này là yêu cầu sinh viên chứng minh được khả năng tự nghiên cứu và giải quyết một vấn đề phức tạp liên quan đến lĩnh vực học bằng các phương pháp khoa học trong một khung thời gian quy định. Qua đó, luận văn khẳng định năng lực phân tích độc lập và tư duy phản biện của sinh viên.

4. Một số bài học kinh nghiệm cho Việt Nam

Dựa trên kinh nghiệm quốc tế của Đức trong việc xây dựng các chương trình đào tạo chuyên sâu cho NHTW, Việt Nam có thể rút ra một số bài học quan trọng để thiết kế Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại NHNN Việt Nam:

Thứ nhất, Việt Nam cần xây dựng mô hình đào tạo kép kết hợp lý thuyết và thực hành. Theo đó, mô hình đào tạo kép của Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc NHTW Đức (Deutsche Bundesbank) là căn cứ chính, nơi chương trình cử nhân kéo dài ba năm xen kẽ các học phần lý thuyết với các kỳ

thực tập tại các phòng ban của NHTW Đức. Do đó, Việt Nam cần xây dựng một chương trình đào tạo kép, kết hợp chặt chẽ giữa các học phần lý thuyết và các kỳ thực tập thực tế tại NHNN, nhằm đảm bảo sinh viên có khả năng làm việc ngay sau khi tốt nghiệp. Chương trình nên được thiết kế kéo dài 3-4 năm, trong đó 40% thời lượng dành cho thực hành thực tế. Cụ thể, trong tương lai quan tâm hơn tới chương trình học tập cho sinh viên như sinh viên có thể tham gia 3-5 kỳ thực tập tại các đơn vị của NHNN, bao gồm trụ sở chính, chi nhánh, hoặc các Vụ, Cục như Vụ Chính sách Tiền tệ, Vụ Quản lý Ngoại hối, hoặc Vụ Thanh toán, mỗi kỳ kéo dài 2-3 tháng. Các kỳ thực tập này sẽ giúp sinh viên áp dụng kiến thức lý thuyết vào các nhiệm vụ thực tế, như phân tích dữ liệu tài chính, xây dựng báo cáo giám sát, hoặc tham gia mô phỏng chính sách tiền tệ. Mô hình này không chỉ nâng cao kỹ năng thực tiễn mà còn giúp sinh viên làm quen với văn hóa làm việc và các quy trình nội bộ của NHNN, từ đó giảm thiểu thời gian đào tạo lại sau khi tuyển dụng, đáp ứng yêu cầu về nguồn nhân lực chất lượng cao của NHNN trong bối cảnh hội nhập quốc tế.

Thứ hai, áp dụng phương pháp giảng dạy hiện đại, lấy người học làm trung tâm. Việc xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại NHNN cần áp dụng các phương pháp giảng dạy hiện đại, lấy người học làm trung tâm, bao gồm học tập dựa trên dự án, phân tích tình huống, và học tập trải nghiệm, để khuyến khích sinh viên phát triển tư duy sáng tạo và kỹ năng giải quyết vấn đề. Các học phần nên được thiết kế với các dự án mô phỏng tình huống thực tế của NHNN, như phân tích tác động của chính sách lãi suất đến lạm phát, xây dựng báo cáo giám sát tài chính, hoặc đánh giá rủi ro hệ thống ngân hàng. Ngoài ra, các cơ sở đào tạo Chương trình này chú trọng việc duy trì quy mô lớp học nhỏ (20-

30 sinh viên) cho các học phần chuyên sâu như chính sách tiền tệ hoặc quản lý rủi ro, nhằm tăng cường tương tác giữa giảng viên và sinh viên. Việc phát triển một nền tảng học tập trực tuyến, cung cấp tài liệu học tập miễn phí và hỗ trợ học viên truy cập mọi lúc, mọi nơi, cũng cần được ưu tiên. Các hội thảo chuyên đề với sự tham gia của các chuyên gia NHNN hoặc các tổ chức tài chính quốc tế nên được tổ chức thường xuyên để sinh viên tiếp cận các vấn đề thực tiễn, từ đó nâng cao trải nghiệm học tập và khả năng áp dụng kiến thức vào thực tế.

Thứ ba, cơ sở đào tạo xây dựng chương trình cần thiết lập quan hệ đối tác chặt chẽ với NHNN và các tổ chức quốc tế. Sự hợp tác giữa Trường Đại học Ứng dụng và Deutsche Bundesbank, BaFin tại Đức cho thấy vai trò của quan hệ đối tác trong thiết kế chương trình và tổ chức thực tập, với đội ngũ giảng viên bán thời gian là các chuyên gia thực tiễn. Do đó, cơ sở đào tạo xây dựng chương trình cần thiết lập mối quan hệ chặt chẽ với NHNN Việt Nam để đồng thiết kế chương trình đào tạo, đảm bảo nội dung phù hợp với nhu cầu thực tiễn của NHTW. Quan hệ này bao gồm việc phối hợp xây dựng giáo trình, cung cấp giảng viên bán thời gian từ các Vụ, Cục của NHNN (như Vụ Chính sách Tiền tệ...), và tổ chức các kỳ thực tập thực tế tại các đơn vị của NHNN. Đồng thời, các cơ sở đào tạo xây dựng chương trình nên mở rộng hợp tác quốc tế với các trường đại học hoặc NHTW nước ngoài, như Deutsche Bundesbank, để trao đổi giảng viên, sinh viên, và học hỏi kinh nghiệm thiết kế chương trình. Việc mời các chuyên gia từ các tổ chức tài chính quốc tế như IMF, Ngân hàng Thế giới, hoặc các NHTW khu vực để giảng dạy các hội thảo chuyên đề về chính sách tiền tệ, quản lý rủi ro, hoặc fintech sẽ nâng cao tính thực tiễn và tầm quốc tế của Chương trình. Những nỗ lực này không chỉ giúp sinh viên xây dựng

mạng lưới quan hệ nghề nghiệp mà còn tăng cơ hội việc làm trong môi trường quốc tế, đáp ứng yêu cầu hội nhập của NHNN.

Thứ tư, thiết lập cơ chế kiểm định chất lượng và đánh giá dựa trên năng lực thực tiễn. Tại Đức, Trường Đại học Ứng dụng hoạt động dưới sự công nhận của Bộ Giáo dục và Văn hóa bang Rheinland-Pfalz, với các tiêu chuẩn nghiêm ngặt về tuyển chọn giảng viên và đánh giá học viên. Do vậy, cơ sở giáo dục cần xây dựng một khung kiểm định chất lượng chặt chẽ cho chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại NHNN, dựa trên các quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo, với các tiêu chí rõ ràng về kết quả học tập, kỹ năng thực hành, và năng lực chuyên môn. Các phương pháp đánh giá nên được đa dạng hóa, bao gồm dự án thực tế (như xây dựng báo cáo phân tích tài chính), bài tập nhóm (như mô phỏng quá trình ra quyết định chính sách), và báo cáo thực tập tại NHNN để kiểm tra khả năng áp dụng kiến thức vào thực tiễn. Ngoài ra, cơ sở giáo dục đại học nên thành lập một hội đồng cố vấn bao gồm đại diện từ NHNN, của chính cơ sở giáo dục đại học, và các chuyên gia quốc tế để giám sát và tư vấn về chất lượng Chương trình. Để nâng cao tính cạnh tranh, Chương trình nên hướng tới đạt các chứng nhận quốc tế thông qua hợp tác với các tổ chức như IMF hoặc các trường đại học quốc tế, từ đó đảm bảo bằng cấp được công nhận trên thị trường lao động toàn cầu. Cơ chế này sẽ giúp Chương trình đáp ứng cả yêu cầu trong nước và tiêu chuẩn quốc tế, đồng thời đảm bảo sinh viên tốt nghiệp có đủ năng lực để đáp ứng các nhiệm vụ phức tạp của NHNN.

Thứ năm, tăng cường hỗ trợ tài chính và cơ hội học tập quốc tế. Tại Đức, sinh viên tại Trường Đại học Ứng dụng được hưởng lương công chức tập sự và tài liệu học tập miễn phí, giúp giảm gánh nặng tài chính. Vì vậy, cơ sở giáo dục đại học và NHNN

nên phối hợp cung cấp các chương trình hỗ trợ tài chính, như học bổng toàn phần hoặc một phần, hoặc lương thực tập cho sinh viên trong các kỳ thực tập tại NHNN, để giảm gánh nặng tài chính và khuyến khích họ tập trung vào học tập và thực hành. Ví dụ, mô hình trả lương công chức tập sự như ở Đức có thể được áp dụng, với mức hỗ trợ đủ để sinh viên trang trải chi phí sinh hoạt trong quá trình học. Đồng thời, cơ sở giáo dục đại học cần thiết lập các chương trình trao đổi sinh viên hoặc thực tập ngắn hạn với các NHTW hoặc trường đại học quốc tế, để sinh viên tiếp cận môi trường học thuật và thực tiễn tiên tiến. Các chương trình này có thể bao gồm các khóa học ngắn hạn về chính sách tiền tệ hoặc fintech tại nước ngoài, hoặc các kỳ thực tập tại các tổ chức tài chính quốc tế. Những cơ hội này không chỉ nâng cao chất lượng đào tạo mà còn giúp sinh viên xây dựng tầm nhìn toàn cầu, tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường lao động, và thu hút nhân tài cho NHNN, từ đó góp phần thực hiện mục tiêu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của ngành ngân hàng Việt Nam.

5. Kết luận

Bài viết đã phân tích chi tiết kinh nghiệm xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại NHTW từ Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc NHTW Đức, một mô hình được thiết kế nhằm tạo ra nguồn nhân lực chất lượng cao, sẵn sàng

làm việc ngay sau khi tốt nghiệp. Thành công của Chương trình “Zentralbankwesen/ Central Banking” được xây dựng trên một triết lý giáo dục kép độc đáo, kết hợp lý thuyết chuyên sâu với thực hành nghiệp vụ chuyên biệt tại các cơ quan tuyển dụng (Deutsche Bundesbank, BaFin, BoN). Cấu trúc chương trình học bao gồm các giai đoạn cơ sở (cung cấp nền tảng kiến thức và phương pháp luận), nâng cao (tập trung vào nghiệp vụ cốt lõi của NHTW và giám sát tài chính, tăng cường tiếng Anh bắt buộc), và chuyên sâu (cho phép sinh viên lựa chọn chuyên ngành phù hợp với định hướng nghề nghiệp). Đặc biệt, học phần thực hành được thiết kế theo lộ trình cá nhân hóa cho từng cơ quan tuyển dụng, đảm bảo sinh viên không chỉ nắm vững lý thuyết mà còn thành thạo các kỹ năng thực tiễn và làm quen với văn hóa doanh nghiệp. Đối với Việt Nam, kinh nghiệm từ Đức là một bài học quý giá, đặc biệt trong bối cảnh NHNN đang tìm kiếm giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng các thách thức ngày càng phức tạp. Việc áp dụng các bài học từ Đức sẽ giúp Việt Nam xây dựng được một chương trình đào tạo cử nhân chuyên sâu, chất lượng cao, không chỉ cung cấp kiến thức nền tảng vững chắc mà còn trang bị kỹ năng chuyên môn và tầm nhìn quốc tế, từ đó giải quyết được tình trạng thiếu hụt nhân sự có kinh nghiệm thực tiễn và góp phần vào sự phát triển bền vững của ngành ngân hàng và nền kinh tế.■

Tài liệu tham khảo

- Asia School of Business. (2024). *Master in central banking*. Asia School of Business. <https://asb.edu.my/programs/master-in-central-banking>
- BaFin. (2024). *Working at BaFin - Dual education programme*. https://www.bafin.de/EN/DieBaFin/ArbeitenBaFin/arbeitenbafin_artikel_en.html
- Bangko Sentral ng Pilipinas. (2024). *International economic cooperation: SEACEN*. <https://www.bsp.gov.ph/Pages/AboutTheBank/WhoWeAre/MandateFunctionsAndResponsibilities/InternationalEconomicCooperation/InternationalEconomicCooperationSEACEN.aspx>
- Bank of Namibia. (2024). *Central banking bursary programme*. <https://services.bon.com.na/central-banking-bursaries/>
- Ebiasuode, A., Onuoha, B. C., & Nwede, I. G. N. (2017). Human resource management practices and organisational

Xây dựng Chương trình đào tạo cử nhân định hướng làm việc tại Ngân hàng Trung ương: Kinh nghiệm từ Trường Đại học Ứng dụng trực thuộc Ngân hàng Trung ương Đức

- innovation in banks in Bayelsa State. *International Journal of Advanced Academic Research (Social & Management Sciences)*, 3(8), 82-110.
- Federal Reserve Bank of New York. (2024). *Central banking seminar and international training programs*. <https://www.newyorkfed.org/financial-services-and-infrastructure/financial-services-operations/international-seminars-training>
- Hochschule der Deutschen Bundesbank. (2024a). *Module catalogue for the Central Banking degree programme*. <https://www.hochschule-bundesbank.de/resource/blob/916508/2ed8e8af7c66f9c0ea0d3b181beb78f7/472B63F073F071307366337C94F8C870/modulkatalog-et-2024-10-data.pdf>
- Hochschule der Deutschen Bundesbank. (2024b). *Application and admission requirements*. <https://www.hochschule-bundesbank.de/hochschule-en/study-programme/application-and-admission/application-and-admission-597576>
- Hochschule der Deutschen Bundesbank. (2024c). *Examination office*. <https://www.hochschule-bundesbank.de/hochschule-en/university/examination-office/examination-office-597606>
- Hochschule der Deutschen Bundesbank. (2024d). *Study programme Bachelor of Science in Central Banking*. <https://www.hochschule-bundesbank.de/hochschule-en/study-programme/study-programme-597492>
- Khin, E. T. (2019). *The Effect of Training and Development Practices on Employee Performamce of The Central Bank of Myanmar* [Doctoral dissertation, Yangon University of Economics]. MERAL Portal. Truy cập từ <https://meral.edu.mm/records/1207>
- Lubis, A. S., Lumbanraja, P., Absah, Y., & Silalahi, A. S. (2022). Human resource competency 4.0 and its impact on Bank Indonesia employees' readiness for transformational change. *Journal of Organizational Change Management*, 35(4/5), 749-779. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2021-0045>
- Phearak, S., & Dara, O. (2009). HRM strategies for National Bank of Cambodia. *Romeo V. Suarez*, 75- 239.
- Reserve Bank of Australia. (2024). *Graduate development program*. <https://www.rba.gov.au/careers/careers-at-the-rba/students-and-graduates/>
- SEACEN Centre. (2015). *SEACEN scholarships* <https://www.seacen.org/file/file/SEACEN%20Profile/2015/SEACENScholarships.pdf>
- South East Asian Central Banks (SEACEN) Research and Training Centre. (2024). *About SEACEN Centre*. <https://suara.seacen.org/>
- Universitas Pendidikan Indonesia. (2025). *Bank Indonesia scholarship 2025 selection is now open*. Universitas Pendidikan Indonesia. <https://fpmipa.upi.edu/news/seleksi-beasiswa-bank-indonesia-2025-telah-dibuka>
- University of Buckingham. (n.d.). *MA money, governments and central banks (by research)*. Truy cập từ <https://www.buckingham.ac.uk/courses/research/ma-money-governments-and-central-banks-by-research/>
- University of Buckingham. (2024). *MSc money, banking and central banking*. University of Buckingham. Truy cập từ <https://www.buckingham.ac.uk/course/msc-money-banking-and-central-banking>
- University of Warwick. (n.d.). *Global central banking and financial regulation (MSc / PGDip / PGCert / PGA)*. University of Warwick. Truy cập từ <https://warwick.ac.uk/study/postgraduate/courses/pga-pgcert-pgdip-msc-global-central-banking-financial-regulation/>
- Xu, J. (2021). Chinese university students' L2 writing feedback orientation and self-regulated learning writing strategies in online teaching during COVID-19. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 30(6), 563-574. <https://doi.org/10.1007/s40299-021-00586-6>
- Yu, K. (2008). *Globalization and changes in China's governance* (Vol. 1). Brill. <https://doi.org/10.1163/ej.9789004156821.I-275>