

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN DUY PHONG

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN TẠI
TRUNG TÂM THÔNG TIN TÍN DỤNG QUỐC GIA VIỆT
NAM - NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

HÀ NỘI - 2019

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học:

TS. TRẦN NGỌC MINH

Phản biện 1:

TS. CHỦ BÁ QUYẾT

Phản biện 2:

PGS.TS. VŨ MINH TRAI

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện
Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: 8^h20' ngày 11 tháng 01 năm 2020

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Cùng với sự lớn mạnh của nền kinh tế, ngành Ngân hàng đang phát triển mạnh về cả bề rộng và chiều sâu, với sự lớn mạnh không ngừng của các tổ chức tín dụng trong nước và sự gia tăng hoạt động của các định chế tài chính nước ngoài, ngành ngân hàng bước vào một thời kỳ phát triển mới với sự gia tăng nhanh chóng về số lượng, quy mô mạng lưới chi nhánh của các tổ chức tín dụng, sự đa dạng về sản phẩm, dịch vụ và mức độ tiên tiến về công nghệ.

Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam là đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực thông tin tín dụng, trong hoạt động của mình đơn vị đã hết sức chú trọng đầu tư lĩnh vực đào tạo và phát triển nhân lực, nhờ đó mang lại nhiều thành tựu đáng kể. Tuy nhiên trong quá trình làm việc tại đơn vị, bản thân tôi nhận thấy công tác đào tạo và phát triển của đơn vị vẫn chưa xứng với tiềm năng của đơn vị, chưa khai thác tốt năng lực của nhân viên.

Mặt khác, bản thân tôi được học và nghiên cứu trong thời gian học cao học về chuyên ngành quản trị kinh doanh, có hiểu biết về quản trị nguồn nhân lực nên mong muốn được đem kiến thức mình đã học kết hợp với thời gian làm việc tại đơn vị, nhận thấy tầm quan trọng của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có ý nghĩa quan trọng đối với sự phát triển của đơn vị, do đó tôi chọn đề tài: ***“Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam – Ngân hàng Nhà nước Việt Nam”***. Thông qua đề tài sẽ giúp tôi hiểu hơn về hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam, qua đó cùng đơn vị nghiên cứu, đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại đơn vị.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho người lao động đóng vai trò then chốt trong việc duy trì và phát huy tối đa hiệu quả nhân lực trong mục tiêu đem lại lợi ích cho cả hệ thống Ngân hàng Nhà nước (NHNN) và

người lao động. Đây là nhiệm vụ khách quan đối với mọi đơn vị nhằm phù hợp với sự phát triển của NHNN nói riêng cũng như sự phát triển của xã hội nói chung. Vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được nghiên cứu từ khá lâu, hiện nay có rất nhiều công trình nghiên cứu khoa học mang tính hệ thống, được xuất bản thành sách, báo, tạp chí hay các nghiên cứu lý luận về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Theo nghiên cứu của tôi, liên quan đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đã có nhiều công trình nghiên cứu khoa học đề cập và phân tích, có thể kể ra một số công trình tiêu biểu như:

PGS.TS.Nguyễn Thị Minh An (2013), *Bài giảng Quản trị nguồn nhân lực*, Học viện Công nghệ Bưu chính – Viễn Thông. Bài giảng đưa ra những lý thuyết căn bản về quản trị nguồn nhân lực, nội dung công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

PGS.TS.Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2008), *Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân. Công trình đưa ra các phân tích về quản lý nguồn nhân lực trong xã hội một cách sâu sắc và thực tiễn.

PGS.TS.Nguyễn Ngọc Quân và Ths Nguyễn Văn Điềm (2012), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân. Công trình đã giới thiệu những kiến thức cơ bản về quản trị nguồn nhân lực trong tổ chức.

Đề tài khoa học số 95.10.03 “*Giải pháp đáp ứng nhu cầu phát triển nguồn nhân lực Ngân hàng Việt Nam thời điểm đầu thế kỷ XXI*” do TS. Phạm Thanh Bình làm chủ nhiệm.

Luận văn thạc sĩ kinh tế: “*Giải pháp nâng cao chất lượng công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực hệ thống Ngân hàng Nhà nước trong giai đoạn hiện nay*”.

Các công trình trên đã nghiên cứu nguồn nhân lực của NHNN trên góc độ quản trị nhân lực và đào tạo phát triển. Tuy nhiên, đến nay chưa có công trình nào nghiên cứu về nguồn nhân lực làm việc tại Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam – Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

3. Mục đích nghiên cứu

Mục tiêu nghiên cứu tổng quát của đề tài nghiên cứu đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam.

Để đạt được mục tiêu tổng quát trên, các nhiệm vụ cụ thể của luận văn là:
Hệ thống hóa cơ sở lý luận của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Phân tích thực trạng và rút ra đánh giá công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam.

Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Tập trung nghiên cứu vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam - Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Luận văn tập trung nghiên cứu đánh giá hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam từ năm 2015 – 2018 và các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đến năm 2025.

- Dữ liệu thứ cấp về hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được thu thập dựa trên các thông tin do Trung tâm cung cấp.

- Dữ liệu sơ cấp được thu thập tại Trung tâm từ năm 2015 đến 2018 về hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cũng như các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động này.

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng kết hợp nhiều phương pháp nghiên cứu. Trong đó chú trọng vào các phương pháp: Khái quát hóa, phân tích, tổng hợp, thống kê, đánh giá, dự báo để làm rõ những vấn đề mà luận văn đề cập.

6. Kết cấu luận văn

Ngoài lời mở đầu, phụ lục, danh mục tài liệu tham khảo Luận văn gồm 3 chương chính:

Chương 1: Cơ sở lý luận về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam – Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam – Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Khái quát về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm và vai trò của nguồn nhân lực đối với doanh nghiệp

1.1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó có sức khỏe và trình độ khác nhau, họ có thể tạo thành một sức mạnh hoàn thành tốt mục tiêu của tổ chức nếu được động viên, khuyến khích phù hợp.

1.1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Thứ nhất, nguồn nhân lực là nhân tố trực tiếp tham gia vào quá trình hoạch định chiến lược; thiết lập các kế hoạch, chương trình, dự án

Thứ hai, nguồn nhân lực là chủ thể vận hành hệ thống

Thứ ba, nguồn nhân lực là nguồn sản sinh các ý tưởng mới

Thứ tư, nguồn nhân lực là năng lượng để từng bước kết tinh lên các giá trị văn hoá doanh nghiệp

Thứ năm, nguồn nhân lực với khả năng vận động tự thân kết hợp với chính sách phát triển nguồn nhân lực của tổ chức, liên tục thay đổi để thích nghi với môi trường mới

1.1.2. Khái niệm, vai trò, ý nghĩa của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.2.1. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực là các hoạt động học tập nhằm giúp người lao động có thể thực hiện hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình.

1.1.2.2. Khái niệm phát triển nguồn nhân lực

Phát triển nguồn nhân lực của ngân hàng là quá trình thúc đẩy việc học tập có tính tổ chức nhằm nâng cao kết quả thực hiện công việc và tạo ra thay đổi thông qua việc thực hiện các giải pháp đào tạo, phát triển, các sáng kiến và các biện pháp quản lý với mục đích phát triển tổ chức và phát triển cá nhân.

1.1.2.3. Vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

- a. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực
- b. Vai trò của phát triển nguồn nhân lực

1.1.2.4. Ý nghĩa của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Đào tạo và phát triển là một hoạt động quan trọng góp phần đảm bảo sự tồn tại và phát triển của mỗi tổ chức. Hoạt động đào tạo và phát triển giúp cho tổ chức có được nguồn nhân lực thích ứng với những thay đổi của môi trường và đáp ứng những yêu cầu của việc thực hiện những mục tiêu chiến lược của tổ chức

1.1.3. Mối quan hệ của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.3.1. Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực

a. Đào tạo trong công việc: là các phương pháp đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc, trong đó người học sẽ học được những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua thực tế thực hiện công việc và thường là dưới sự hướng dẫn của những người lao động lành nghề hơn”.

b. Đào tạo ngoài công việc: “ là phương pháp đào tạo trong đó người học được tách ra khỏi sự thực hiện các công việc thực tế ”.

1.1.3.2. Các hình thức phát triển nguồn nhân lực

a. Giáo dục chính thức: “Các chương trình giáo dục chính thức là chương trình phát triển người lao động, bao gồm cả các khóa đào tạo ngắn hạn do tư vấn hay trường đại học thực hiện, các chương trình của trường đại học”.

b. Đánh giá: “Là việc thu thập thông tin và cung cấp thông tin phản hồi cho người lao động về hành vi, cách giao tiếp, hay các kỹ năng của họ”

c. Các kinh nghiệm công việc: “là các mối quan hệ, các vấn đề, các nhu cầu, nhiệm vụ và các đặc điểm khác mà người lao động gặp trong công việc của họ”

d. “Các mối quan hệ cá nhân. Người lao động còn có thể phát triển các kỹ năng và kiến thức của họ về công ty và khách hàng bằng việc có mối quan hệ tương tác với những thành viên có nhiều kinh nghiệm trong tổ chức.

1.1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.4.1. Các yếu tố bên ngoài tổ chức

Có nhiều nhân tố ở bên ngoài ảnh hưởng tới công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực như: Nền kinh tế xã hội của đất nước; Khoa học công nghệ; Chính sách của Nhà nước; Luật pháp và quy định của Nhà nước; Văn hóa xã hội; Thị trường lao động; Đối thủ cạnh tranh của tổ chức.

1.1.4.2. Các yếu tố thuộc về tổ chức

Chính sách của tổ chức trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Chi phí cho công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Khả năng nhân lực hiện tại và tương lai của tổ chức

Trình độ của đội ngũ đào tạo, giảng dạy

1.1.4.3. Các yếu tố thuộc về người lao động

Các yếu tố thuộc về cá nhân như muốn nâng cao trình độ học vấn, ý thức, sức khỏe, hoàn cảnh gia đình...

1.1.4.4. Yếu tố từ khoa học công nghệ

Với cuộc cách mạng 4.0 hiện nay thì có rất nhiều hình thức học tập, có những phương pháp mới, hiện đại, phù hợp hơn làm cho hiệu quả đào tạo ngày càng tăng lên đáng kể.

1.2. Nội dung công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Nhu cầu của tổ chức

Nhu cầu cá nhân

1.2.2. Xác định mục tiêu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Là yêu cầu cần đạt được đối với công tác đào tạo nguồn nhân lực việc xác định mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực dựa trên nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được xác định rõ ràng bao gồm những kiến thức, kỹ năng cần được đào tạo và phát triển.

1.2.3. Lựa chọn đối tượng để đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đối tượng đào tạo được lựa chọn trên cơ sở người lao động đó họ nằm trong nhóm có nhu cầu, có mong muốn được đào tạo sau đó đánh giá khả năng tiếp thu của người được đào tạo và nghiên cứu động cơ của người lao động mong muốn được đào tạo.

1.2.4. Xây dựng chương trình và lựa chọn hình thức đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Xây dựng kết cấu, xây dựng các chuyên đề cần thiết, thời lượng cho một chuyên đề và thời gian cung cấp cho việc đào tạo một loại kỹ năng nào đó. Xây dựng phương pháp đào tạo dựa vào tính chất của chương trình đào tạo và chi phí cho công tác đào tạo.

1.2.5. Thực hiện quá trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

1.2.5.1. Hoạch định chiến lược, quy hoạch và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực

- a. Hoạch định chiến lược nguồn nhân lực
- b. Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực
- c. Lập kế hoạch phát triển nguồn nhân lực

1.2.5.2. Dự tính chi phí cho công tác đào tạo

1.2.5.3. Lựa chọn và đào tạo giảng viên

1.2.5.4. Tổ chức phát triển nguồn nhân lực

- a. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ năng lực cho nguồn nhân lực
- b. Bố trí sử dụng đầy đủ, hợp lý và có hiệu quả nguồn nhân lực

1.2.6. Đánh giá kết quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

- a. Đánh giá kết quả đào tạo
- b. Đánh giá sự phát triển nguồn nhân lực

c. Kiểm soát sự phát triển nguồn nhân lực

1.3. Kinh nghiệm, bài học về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp

1.3.1. Kinh nghiệm của một số ngân hàng

Ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông (OCB)

Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu (ACB)

1.3.2. Bài học cho Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam (CIC)

KẾT LUẬN CHƯƠNG I

Chương 1 đã hệ thống hóa lý luận về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Nêu được một số khái niệm về đào tạo, phát triển, phát triển nguồn nhân lực, vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, các phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Bên cạnh đó còn có kinh nghiệm đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại một số ngân hàng khác như ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông và ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu từ đó bài học rút ra đối với Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam.

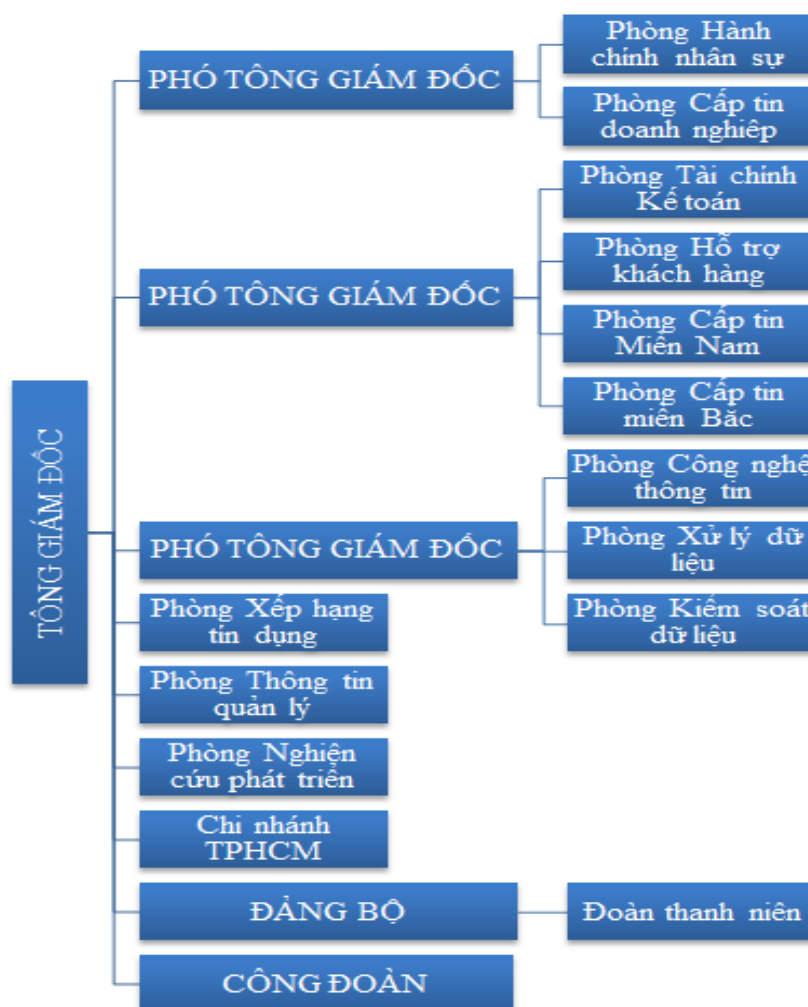
CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRUNG TÂM THÔNG TIN TÍN DỤNG QUỐC GIA VIỆT NAM – NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

2.1. Khái quát chung về Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam – Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

2.1.1. Lịch sử hình thành

2.1.2. Chức năng, quyền hạn, nhiệm vụ của Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của CIC

2.1.4. Kết quả hoạt động chủ yếu giai đoạn 2015 – 2018

2.1.4.1. Hoạt động thu thập thông tin

2.1.4.2. Hoạt động xử lý thông tin

2.1.4.3. Hoạt động kiểm soát và quản trị thông tin

Bảng 2.8: Tình hình số liệu lưu trữ tại kho dữ liệu CIC

Chỉ tiêu	Số hồ sơ khách hàng lưu trữ (lũy kế)	Tăng giảm so với năm trước	Tổng dư nợ VNĐ	Tăng giảm so với năm trước	Tổng dư nợ USD	Tăng giảm so với năm trước
	(HSKH)	(%)	(tỷ đồng)	(%)	(triệu USD)	(%)
2015	24.998.824	14%	3.547.000	18%	22.298	-27%
2016	29.239.852	17%	4.510.000	27%	27.700	24%
2017	34.014.912	16%	5.458.000	21%	28.251	20%
2018	38.123.975	12%	6.173.000	13%	24.258	-14%

2.1.4.4. Hoạt động cung cấp thông tin

2.2. Thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam giai đoạn 2015 – 2018

2.2.1. Khái quát về nguồn lực tại Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam

2.2.2. Thực trạng về công tác xác định nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại CIC

2.2.3. Thực trạng xây dựng mục tiêu và kinh phí đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại CIC

2.2.4. Thực trạng công tác lựa chọn đối tượng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại CIC

2.2.5. Thực trạng công tác xây dựng chương trình và lựa chọn hình thức đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại CIC

2.2.6. Thực trạng thực hiện quá trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại CIC

2.2.6.1. Công tác hoạch định chiến lược, quy hoạch và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực

a. Hoạch định chiến lược phát triển nguồn nhân lực

CHÍNH TRỊ		CÔNG NGHỆ
Tình hình chính trị Việt Nam được duy trì ổn định là nền tảng cơ bản và quan trọng, đảm bảo cho sự phát triển của NHNN nói chung, sự phát triển của nguồn nhân lực tại CIC riêng.		
KINH TẾ	Kinh tế Việt Nam đang ở trong quá trình tái cấu trúc lại nhằm tìm kiếm những động lực mới cho một giai đoạn phát triển mới. Do đó, có tác dụng thúc đẩy sự chuyển hoá nguồn nhân lực tại CIC	Những thành tựu mới của công nghệ thông tin giúp xây dựng có hiệu quả mô hình cấp tín tại CIC với hệ thống rộng khắp cả nước. Thông qua hạ tầng đó, cách thức kết nối và phát triển nhân viên tại CIC có thể có nhiều thay đổi
		Đời sống dân cư tại Việt Nam đang ngày càng được cải thiện, nhu cầu giao dịch với ngân hàng cũng ngày càng gia tăng. Mở ra triển vọng phát triển tốt cho các tiện ích mới về thông tin tín dụng mà CIC là đơn vị tiên phong
		XÃ HỘI

Hình 2.1: Phân tích PEST cho nguồn nhân lực tại CIC

	ĐIỂM MẠNH	ĐIỂM YẾU
MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG	<ul style="list-style-type: none"> - Sức mạnh, tầm nhìn rõ ràng - Ủng hộ của lãnh đạo - Sự hỗ trợ từ NHNN - Đội ngũ năng động - Ít nhân tố trì trệ - Xung lực hệ thống mới 	<ul style="list-style-type: none"> - Đội ngũ non trẻ - Hệ thống chưa hoàn thiện - Thiếu hạ tầng đào tạo - Nhân lực phân tán - Văn hoá tổ chức mờ nhạt - Áp lực tăng trưởng nhanh
MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI	<ul style="list-style-type: none"> - Sức hút ngành ngân hàng - Tiến bộ công nghệ - Sự hỗ trợ của đối tác tư vấn - Văn hoá bản địa ít xung đột 	<ul style="list-style-type: none"> - Rủi ro về chính sách vĩ mô - Gia tăng mức độ cạnh tranh - Chất lượng nhân lực thấp - Quản trị sự thay đổi - Áp lực từ bên ngoài
	CƠ HỘI	THÁCH THỨC

Hình 2.2: Phân tích SWOT cho nguồn nhân lực tại CIC

b. Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực

c. Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực

2.2.6.2. Lựa chọn và đào tạo giảng viên

2.2.6.3. Tổ chức phát triển nguồn nhân lực

a. Đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ cho nguồn nhân lực

b. Bố trí, sử dụng nguồn nhân lực

2.2.7. Thực trạng công tác đánh giá kết quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại CIC

a. Về Số lượng

b. Về chất lượng

2.3. Đánh giá chung về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam

2.3.1. Những kết quả đạt được

Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam đã thực hiện đầy đủ chương trình đào tạo của Ngân hàng Nhà nước, các khóa học hợp lý về mặt thời

gian đồng thời đã kết hợp với cơ sở bên ngoài để đào tạo những kỹ năng cần thiết tại đơn vị mà Trường Bồi dưỡng cán bộ ngân hàng chưa tổ chức.

2.3.2. Những hạn chế

Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam chưa có quy trình chuẩn để đánh giá cán bộ nhân viên sau đào tạo mới chỉ đánh giá qua các văn bằng, chứng chỉ được cấp sau mỗi khóa đào tạo thì chưa đủ. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chưa được tiến hành đầy đủ và chính xác nên chưa thống kê rõ ràng về tác dụng của khóa đào tạo tới hoạt động của đơn vị.

2.3.3. Nguyên nhân

Đánh giá kết quả đào tạo của CIC chưa thể hiện chưa chính xác, các phương pháp đánh giá còn đơn điệu nguyên nhân là do đơn vị còn chưa áp dụng các phương pháp đánh giá chính xác chất lượng khóa đào tạo và tác dụng của khóa đào tạo đối với công việc.

2.3.4. Vấn đề đặt ra cho đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại CIC trong những năm tới

Thứ nhất, cần phát huy tốt những thành tựu đã đạt được, đồng thời, chủ động trong tìm kiếm giải pháp hiệu quả nhằm từng bước khắc phục các mặt còn hạn chế. Tiếp tục phát triển hơn nữa nguồn nhân lực từ những nền tảng sẵn có (vấn đề hoàn thiện).

Thứ hai, quản trị sự thay đổi trong phát triển nguồn nhân lực, kịp thời tiếp cận và nắm bắt các xu hướng tiến bộ. Giúp xây dựng các nền tảng mới, đưa nguồn nhân lực bước lên những tầm cao hơn (vấn đề đổi mới).

Thứ ba, phát triển nguồn nhân lực cần tạo ra được cá tính và những sự độc đáo riêng (vấn đề bản sắc).

KẾT LUẬN CHƯƠNG II

Chương này đã phân tích thực trạng các phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam – Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. Sau đó đánh giá thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại trung tâm từ đó chỉ ra những ưu điểm đã đạt được.

Tuy nhiên bên cạnh những ưu điểm vẫn còn tồn tại những hạn chế, nguyên nhân hạn chế của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam – Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRUNG TÂM THÔNG TIN TÍN DỤNG QUỐC GIA VIỆT NAM – NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

3.1. Định hướng về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của NHNN Việt Nam đến 2025

3.2. Định hướng về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam đến 2025

3.2.1. Định hướng phát triển của Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam

3.2.2. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam đến năm 2025

3.3. Một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam

3.3.1. Nhóm giải pháp xác định nhu cầu, xây dựng mục tiêu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Nhu cầu

Một là, cần triển khai nghiêm túc, có hiệu quả các Chỉ thị, định hướng hoạt động của ngành.

Hai là, về hoạt động đầu tư, công tác quản lý:

- Về công tác đầu tư phát triển
- Về công tác quản lý

Ba là, CIC tiếp tục nghiên cứu, điều chỉnh giá dịch vụ thông tin tín dụng cho các tổ chức tín dụng nói chung và có sự hỗ trợ cần thiết về giá dịch vụ đối với hệ thống Quỹ tín dụng nhân dân cơ sở để góp phần giảm chi phí dịch vụ ngân hàng

Bốn là, về phát triển và cung ứng dịch vụ: Bản chất CIC cung cấp dịch vụ trên nền tảng công nghệ nên sẽ bị tác động lớn của CMCN 4.0 với các tác động trực tiếp như Bigdata, IoT, AI,... vì vậy, CIC cần tập trung: Đào tạo, nâng cao trình độ cán bộ để thích ứng, đáp ứng với các thay đổi công nghệ; đẩy mạnh công tác nghiên cứu ứng dụng công nghệ mới.

Mục tiêu

Sau khi đã xác định được nhu cầu đào tạo CIC cần xác định mục tiêu đào tạo cho từng chương trình đào tạo cụ thể và mục tiêu đào tạo cho cả năm. Việc xác định mục tiêu cần phải rõ ràng và hợp lý, mục tiêu cần cụ thể nêu chính xác kết quả đạt được có như vậy mới tạo động lực cho người lao động có ý thức học tập để đạt được mục tiêu.

3.3.2. Nhóm giải pháp xây dựng chương trình, phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Xây dựng chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại CIC

Bảng 3.1 : Phân loại đối tượng, hình thức quy trình, yêu cầu đào tạo

Đối tượng và mục tiêu đào tạo	Hình thức đào tạo	Quy trình đào tạo	Yêu cầu chung
Đào tạo nghiệp vụ, kiến thức chuyên môn, kỹ năng làm việc cho các cán bộ và chuyên viên	Đào tạo trực tuyến. Tự đào tạo trong quá trình thực hiện công việc. Các lớp/chuyên đề đào tạo của ngân hàng	Các học viên xây dựng chương trình/lộ trình đào tạo cần thiết để đáp ứng yêu cầu công việc, chuyên môn nghiệp vụ. Bộ phận đào tạo chuyên trách sẽ căn cứ theo các nhu cầu trên để bố trí chương trình đào tạo hợp lý.	Nâng cao kỹ năng và tính chuyên nghiệp trong công việc. Thực hiện tốt chuyên môn cũng như nắm được các nghiệp vụ khác.
Đào tạo kỹ thuật, công nghệ và phương pháp quản lý cho các cán bộ lãnh đạo, chuyên gia	Đào tạo tập trung tại các trung tâm trong và ngoài nước theo các chương trình được thiết kế riêng	Thực hiện đào tạo theo 3 giai đoạn 1 đến 2 tháng và mỗi giai đoạn cách nhau một năm, sau mỗi giai đoạn đào tạo học viên sẽ tiếp tục thực hiện công việc từ 6 – 12	Học viên phải lựa chọn và phát triển các kỹ năng phù hợp với tiêu chuẩn và yêu cầu công việc của Ngân hàng Nhà nước và phải cam kết làm việc lâu dài

		thắng và làm báo cáo chuyên môn để đánh giá hiệu quả đào tạo tiếp theo	
--	--	---	--

Sử dụng hợp lý nguồn nhân lực CIC hiện có

Cần có sự phân công lao động hợp lý, bố trí công việc thích hợp để phát huy được năng lực sáng tạo của người lao động cũng như tăng năng suất lao động. Rà soát, đánh giá, phân loại và thống kê toàn bộ nguồn nhân lực trong chi nhánh để nắm rõ được những trường hợp phân công lao động chưa phù hợp với chuyên ngành được đào tạo và các trường hợp chưa qua đào tạo để từ đó làm cơ sở cho việc lập kế

Lựa chọn đúng đối tượng đào tạo

Người lao động là đối tượng đào tạo nên việc lựa chọn đúng đối tượng đào tạo ảnh hưởng rất nhiều đến kết quả đào tạo vì nếu người lao động có mong muốn, nhu cầu được đào tạo thì hiệu quả sau đào tạo sẽ cao nhưng ngược lại nếu thật sự người lao động không thực sự muốn học, không cần đào tạo thì hiệu quả sau đào tạo sẽ dẫn đến sự lãng phí.

Thiết kế, xây dựng các khóa học

Các khóa đào tạo cần thiết kế, xây dựng theo phương pháp tích cực và phải đảm bảo những yêu cầu như:

Nội dung hợp lý đó là chỉ những nội dung thiết thực đối với cán bộ nhân viên mới đào tạo.

Cần đổi, chọn lựa các phương pháp truyền đạt để cán bộ nhân viên tham gia khóa đào tạo có thể vận dụng được ngay kiến thức, kỹ năng được giới thiệu ngay trong khóa đào tạo.

Xây dựng đội ngũ giảng viên và tài liệu phục vụ cho khóa đào tạo chất lượng

Tiếp tục đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng giảng viên kiêm chức, cần có kế hoạch phối hợp với Ngân hàng Nhà nước Việt Nam xây dựng đội ngũ giảng viên chuyên nghiệp từ số lượng giảng viên kiêm chức bên cạnh đó cũng

phải tìm kiếm, chọn lọc thêm để có đội ngũ giảng viên bên ngoài tin cậy. Làm tốt được việc này sẽ chủ động được kế hoạch đồng thời kiểm soát chất lượng giảng dạy và tiết kiệm được chi phí.

Bồi dưỡng nâng cao trình độ năng lực cho nguồn nhân lực

Nhằm tạo ra được bước đột phá cho công tác đào tạo, trước tiên cần củng cố hạ tầng đào tạo. CIC nên nghiên cứu việc thành lập trung tâm đào tạo phát triển nguồn nhân lực. Từ đó là đầu mối để phát triển và hoàn thiện hệ thống giáo trình, tài liệu giảng dạy; xây dựng đội ngũ giảng viên chuyên nghiệp, trình độ cao. Đây là những điều kiện tiên quyết để triển khai có hiệu quả các chương trình đào tạo phát triển nguồn nhân lực theo hình thức tập trung.

3.3.3. Nhóm giải pháp hoàn thiện công tác đánh giá kết quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đổi mới phương pháp đánh giá chất lượng đào tạo

Phương pháp đánh giá chất lượng đào tạo theo 4 vấn đề sau:

Phản ứng: Đánh giá phản ứng của học viên tham gia khóa đào tạo với chương trình đào tạo, học viên tham gia khóa đào tạo có thích chương trình đào tạo không?

Học thuộc: Đơn vị có thể kiểm tra học viên tham gia khóa đào tạo đã nắm vững các nguyên tắc, kỹ năng cần phải học hay chưa?

Tư cách: Tư cách của học viên tham gia khóa đào tạo có thay đổi do kết quả của khóa đào tạo

Kết quả: Có đạt được mục tiêu đào tạo không? Số lượng phàn nàn của khách hàng có giảm không?... Kết quả là vấn đề quan trọng nhất.

Kiểm soát sự phát triển của nguồn nhân lực

Đánh giá sự phát triển nguồn nhân lực về mặt chất lượng tại CIC cần đảm bảo sự bao quát toàn diện ở cả 4 cấp độ:

Cấp độ ‘Phản ứng’: Sự quan tâm của nhân viên đối với công tác phát triển tại đơn vị. Được đánh giá thông qua các khảo sát do bộ phận nhân sự tiến hành định kỳ.

Cấp độ ‘Đào tạo’: Trả lời cho câu hỏi nhân viên đã ‘học’ được thêm những gì thông qua các chương trình phát triển tại CIC. Đó chính là kết quả của các bài kiểm tra, thu hoạch sau đào tạo; hay được nhận biết thông qua các phỏng vấn và khảo sát của bộ phận nhân sự.

Cấp độ ‘Ứng dụng’: Trả lời cho câu hỏi nhân viên đã áp dụng những điều đã học ở trên vào công việc hàng ngày như thế nào. Nó được đo lường bằng chính kết quả thực hiện công việc của nhân viên, bằng đánh giá của quản lý trực tiếp hay mức độ hài lòng của nhóm khách hàng mà nhân viên phục vụ.

Cấp độ ‘Kết quả’: Ở cấp độ cao nhất, các đánh giá cần chỉ ra xem chương trình phát triển nguồn nhân lực tại CIC đem lại hiệu quả gì, thông qua các phân tích của kế toán quản trị về chi phí bỏ ra và lợi ích thu về.

3.3.4. Một số giải pháp khác

Đội ngũ chuyên trách về phát triển nguồn nhân lực

Triết lý Kaizen

“Kai” có nghĩa là “thay đổi”, trong khi “zen” có nghĩa là “tốt hơn”. Từ đó, thuật ngữ “Kaizen” (có nguồn gốc từ Nhật Bản) được hiểu là “sự thay đổi để tốt lên” hay “sự thay đổi từ từ nhưng liên tục”. Việc áp dụng triết lý Kaizen vào trong tổ chức có thể giúp nhân viên luôn được thúc giục tìm cách để cải thiện bất kỳ yếu tố nào trong công việc của mình, với niềm tin rằng chưa có gì là tốt nhất (mọi thứ đều có thể trở lên tốt hơn).

Triết lý Kaizen áp dụng vào CIC nên tập trung vào các mảng còn nhiều hạn chế như đào tạo và khen thưởng. Khuyến khích những hành động nhỏ bằng ‘mỗi ngày một ý tưởng cho sự phát triển’. Trao tặng những ‘món quà nhỏ’ ý nghĩa và kịp thời. Bắt đầu từ những việc dễ làm để hình thành thói quen rồi sau đó tăng dần mức độ. Như để khuyến khích nhân viên đọc sách, từ chỗ phát động ‘mỗi ngày một trang sách’ hay ‘mỗi tháng một quyển sách’ đến chỗ ‘mỗi tuần (ngày) một quyển sách’.

Hệ thống thông tin quản trị phục vụ phát triển nguồn nhân lực

3.4. Kiến nghị

Đối với Chính phủ

Chính phủ cần tiếp tục hoàn thiện khả năng dự báo (nhất là dự báo trong trung và dài hạn), góp phần xây dựng chiến lược tổng thể phát triển nguồn nhân lực quốc gia có hiệu lực hiệu quả cao. Trong đó, nhu cầu và định hướng đào tạo nhân lực của ngành tài chính – ngân hàng cũng được hoạch định rõ.

Chính phủ cần bố trí nguồn lực đầu tư có trọng tâm trọng điểm để phát triển các cơ sở đào tạo nhân lực chất lượng cao ngành tài chính – ngân hàng (đa phần hiện nay là các trường công lập).

Chính phủ cần ban hành các chính sách nhằm thúc đẩy thị trường lao động phát triển hơn nữa. Đồng thời, có chính sách để thu hút chuyên gia nước ngoài và đội ngũ trí thức Việt Kiều (ngành tài chính – ngân hàng) về Việt Nam công tác.

Đối với Ngân hàng nhà nước:

Một là, cải thiện lại hệ thống.

Hai là, nâng mức lương cơ bản cho cán bộ, nhân viên, người lao động bởi hiện nay mức lương chưa phù hợp với giá cả đang lên cao của thị trường hiện nay, chính vì vậy mà họ chưa thực sự chuyên tâm công tác.

Đối với ban lãnh đạo Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam:

Một là, làm tốt công tác tư tưởng cho cán bộ công nhân viên trong đơn vị, nội bộ luôn đoàn kết, giúp đỡ nhau trong công việc, đặc biệt nên chú ý đến công tác cải thiện đời sống cho cán bộ nhân viên trong đơn vị.

Hai là, có chính sách cụ thể về chương trình đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng và sử dụng cán bộ phù hợp, luôn tạo điều kiện và khuyến khích cán bộ, nhân viên tham gia học tập nâng cao năng lực nhằm xây dựng và phát triển Trung tâm.

Ba là, cần xác định chế độ cho từng đối tượng đi học để có ý thức trách nhiệm và hạn chế hiện tượng chảy máu chất xám và đảm bảo chính sách sử dụng cán bộ sau khi được đào tạo.

Đối với các cơ sở đào tạo nhân lực có liên quan

Các trường đại học, học viện ngành tài chính – ngân hàng cần nỗ lực cải thiện chất lượng đào tạo, hướng sinh viên tới đòi hỏi học thật – làm thật, và giáo dục tốt về đạo đức nghề nghiệp cho các em. Các trường cần mở rộng hợp tác quốc tế cũng như tăng cường liên kết với các ngân hàng.

Các trung tâm đào tạo, bồi dưỡng kiến thức tài chính – ngân hàng cần nghiên cứu phát triển các khoá học ngắn ngày, cập nhật mới các nội dung kiến thức và pháp luật chuyên ngành. Hay trao đổi về các mô hình - giải pháp nghiệp vụ có tính kỹ thuật, với sự tham gia giảng dạy của các chuyên gia giỏi từ trong và ngoài nước. Hướng phát triển thành các trường đào tạo doanh nhân, chuyên gia cho ngành tài chính – ngân hàng.

KẾT LUẬN CHƯƠNG III

Nêu quan điểm cũng như định mục tiêu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam như đổi mới phương pháp đánh giá chất lượng đào tạo. Xây dựng đội ngũ giảng viên và tài liệu phục vụ cho khóa đào tạo chất lượng. Thiết kế, xây dựng các khóa học. Chọn lựa đúng đối tượng đào tạo. Xác định mục tiêu đào tạo cho mỗi chương trình đào tạo. Và cuối cùng đưa ra một số khuyến nghị.

KẾT LUẬN

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là vấn đề quan trọng và cần thiết đối với mỗi tổ chức trong nền kinh tế thị trường hiện nay, tổ chức muốn tồn tại và phát triển thì phải đặt yếu tố nguồn nhân lực lên hàng đầu, yếu tố con người chính là nền tảng cho sự phát triển bền vững. Nhận thức được tầm quan trọng của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực và đó là cách tốt nhất để có thể sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam đã và đang chú trọng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực và thu được một số thành công nhất định như có được một đội ngũ cán bộ nhân viên có trình độ chuyên môn ngày càng được nâng cao đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của công việc, chương trình đào tạo đã gắn với chương trình đào tạo của Trường Bồi dưỡng cán bộ ngân hàng, lãnh đạo tạo điều kiện cho cán bộ nhân viên tham gia đào tạo... tuy nhiên bên cạnh đó vẫn còn tồn tại một vài hạn chế như trình độ học viên khóa đào tạo chưa đồng đều, mục tiêu đào tạo chưa thật sự rõ ràng, phương pháp học còn mang tính truyền thống... Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam cần hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực hơn nữa để nâng cao hơn chất lượng đội ngũ cán bộ nhân viên đáp ứng được những nhiệm vụ, thách thức mới trong tương lai.

Luận văn đã phân nào làm rõ được thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam cũng như những hiệu quả và ưu điểm của công tác này mang lại. Qua đó cũng thấy được vẫn còn có những nhược điểm và hạn chế thiếu sót trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực và đề xuất những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác này. Do hạn chế về mặt thời gian cũng như phạm vi nghiên cứu và năng lực có hạn nên những giải pháp đưa ra là những gợi ý để lãnh đạo Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam xem xét nhằm thực hiện tốt hơn công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp chuẩn bị tốt cho đơn vị một đội ngũ cán bộ nhân viên có chất lượng cao sẵn sàng đồng hành cùng sự phát triển của đơn vị trong tương lai. Tác giả luận văn mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô giáo để đề tài được hoàn thiện hơn nữa và có thể ứng dụng vào thực tế,

góp phần hoàn thiện, nâng cao công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Thông tin tin dụng Quốc gia Việt Nam.

Xin trân trọng cảm ơn sự hướng dẫn nhiệt tình, chu đáo của TS. Trần Ngọc Minh cùng toàn thể các thầy cô giáo bộ môn khoa Quản trị kinh doanh tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông đã giúp đỡ em hoàn thành bài luận văn của mình.