

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG – THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

LƯƠNG THANH HÀ

**ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC TẠI
NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI – 2022

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG – THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

LƯƠNG THANH HÀ

ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC TẠI
NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã ngành: 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. PHẠM THỊ LIÊN

HÀ NỘI – 2022

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn thạc sĩ ***“Đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam”*** là công trình nghiên cứu độc lập do tác giả thực hiện dưới sự hướng dẫn của TS. Phạm Thị Liên. Luận văn chưa được công bố trong bất kì công trình nghiên cứu nào. Các số liệu, nội dung được trình bày trong luận văn là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng, hợp lệ và đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Tôi xin chịu trách nhiệm về toàn bộ nội dung của luận văn thạc sĩ.

Tác giả

Lương Thanh Hà

LỜI CẢM ƠN

Sau một thời gian tiến hành triển khai nghiên cứu, em đã hoàn thành nội dung Luận văn **“Đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam”**. Luận văn được hoàn thành không chỉ là công sức của bản thân tác giả mà còn có sự hỗ trợ, góp ý tích cực của nhiều cá nhân và tập thể.

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc đến TS. Phạm Thị Liên, người trực tiếp hướng dẫn cho luận văn của em. Cô đã dành thời gian đọc bài, chỉnh sửa và góp ý để em hoàn thiện luận văn cả về nội dung và hình thức. Cô cũng đã quan tâm, tạo điều kiện và thông cảm cho em khi em thường xuyên gửi bài gấp do bận việc chuyên môn. Cô luôn động viên em hoàn thành sản phẩm đúng tiến độ.

Em xin gửi lời cảm ơn tới công chức Phòng Đào tạo nói riêng và công chức Vụ Tổ chức cán bộ, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam nói chung đã hỗ trợ em tiếp cận với số liệu phục vụ nghiên cứu đề tài và tạo điều kiện, cử em tham gia học tập khóa đào tạo Thạc sĩ Quản trị nhân lực tại Trường Đại học Lao động Xã hội.

Cuối cùng, em xin cảm ơn đến các giảng viên, giáo viên chủ nhiệm, các thầy cô Phòng Quản lý Đào tạo Trường Đại học Lao động - Xã hội, các bạn học Nhóm 4, các bạn học cùng lớp cao học K10QT1 đã đồng hành, giúp đỡ em hoàn thành quá trình học tập và thực hiện luận văn.

Xin chân thành cảm ơn.

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	
LỜI CẢM ƠN	
MỤC LỤC.....	
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT.....	I
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	II
DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ	III
MỞ ĐẦU	1
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....	2
3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu.....	6
4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu	7
5. Phương pháp nghiên cứu.....	7
6. Những đóng góp mới của luận văn	10
7. Kết cấu của luận văn	10
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC.....	11
1.1. Một số khái niệm cơ bản	11
1.1.1. Công chức	11
1.1.2. Đào tạo, bồi dưỡng.....	12
1.2. Nội dung đào tạo, bồi dưỡng công chức	15
1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng	16
1.2.2. Lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng	17
1.2.3. Thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng.....	18
1.2.4. Khảo sát, đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng.....	19
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo, bồi dưỡng công chức	20
1.3.1. Các nhân tố chủ quan	20

1.3.2. Các nhân tố khách quan	22
1.4. Bài học kinh nghiệm về đào tạo, bồi dưỡng công chức.....	23
1.4.1. Kinh nghiệm trong nước và quốc tế.....	23
1.4.2. Bài học rút ra cho Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.....	27
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM.....	28
2.1. Giới thiệu chung về Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.....	28
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển NHNNVN	28
2.1.2. Chức năng nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của NHNNVN.....	30
2.1.3. Đặc điểm, quy mô lao động và cơ sở đào tạo, bồi dưỡng công chức của NHNNVN.....	32
2.2. Phân tích thực trạng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam	34
2.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng công chức tại NHNNVN	35
2.2.2. Lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng công chức tại NHNNVN.....	39
2.2.3. Thực hiện kế hoạch đào tạo bồi dưỡng công chức tại NHNNVN.....	43
2.2.4. Khảo sát, đánh giá sau đào tạo, bồi dưỡng công chức tại NHNNVN	49
2.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.....	50
2.3.1. Thông tin chung về phiếu khảo sát	50
2.3.2. Một số kết quả nổi bật từ kết quả tổng hợp Phiếu khảo sát.....	52
2.3.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng tại NHNNVN.....	56
2.4. Đánh giá thực trạng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam	62
2.4.1. Ưu điểm.....	62
2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân	65

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM.....	70
3.1. Quan điểm về việc hoàn thiện đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam	70
3.1.1. Căn cứ đề xuất giải pháp.....	70
3.1.2. Định hướng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.....	75
3.2. Các giải pháp hoàn thiện đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam	76
3.2.1. Hoàn thiện quy trình đào tạo, bồi dưỡng	77
3.2.2. Đổi mới nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng.....	83
3.2.3. Nâng cao năng lực của cơ sở đào tạo, bồi dưỡng.....	87
3.2.4. Nghiên cứu gắn đào tạo, bồi dưỡng với quy hoạch tại đơn vị.....	88
KẾT LUẬN	92
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	94
PHỤ LỤC	

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

CC:	Công chức
CB, CC, VC:	Cán bộ, công chức, viên chức
ĐT, BD:	Đào tạo, bồi dưỡng
NHNN:	Ngân hàng Nhà nước
NHNNVN:	Ngân hàng Nhà nước Việt Nam
NHTW:	Ngân hàng Trung ương

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1: Nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức giai đoạn 2019 - 2021.....	38
Bảng 2.2: Số lượng công chức tham gia các khóa đào tạo dài hạn 44	44
ở nước ngoài giai đoạn 2019 - 2021.....	44
Bảng 2.3: Số lượng công chức tham gia các khóa đào tạo dài hạn 45	45
ở trong nước giai đoạn 2019 - 2021.....	45
Bảng 2.4: Số lượng công chức tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước giai đoạn 2019 - 2021.....	46
Bảng 2.5: Đánh giá nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng.....	52
Bảng 2.6: Mức độ cải thiện năng lực và cơ hội của CC sau ĐT, BD.....	52
Bảng 2.7: Đánh giá của cựu học viên về mức độ cải thiện bản thân sau ĐT, BD	54
Bảng 2.8: Đánh giá của người quản lý và sử dụng công chức về mức độ cải thiện năng lực của công chức sau ĐT, BD.....	55
Bảng 2.9: Mẫu biểu kế hoạch đào tạo cá nhân hàng năm/giai đoạn.....	79

DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ

Sơ đồ 1.1: Quy trình đào tạo bồi dưỡng.....	15
Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam	31

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Từ khi thành lập nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam đến nay, Đảng và Nhà nước ta rất quan tâm đến xây dựng, phát triển đội ngũ công chức, đặc biệt là ban hành và tổ chức thực hiện các văn bản chỉ đạo, quy định thành các văn bản quy phạm pháp luật cụ thể để đưa đối tượng này trở thành hạt nhân của nền công vụ, góp phần quyết định thành công của cải cách hành chính ở nước ta.

Nhân lực là một trong ba trụ cột của tổ chức. Bên cạnh cột trụ về công nghệ và tài chính thì việc xây dựng một đội ngũ nhân lực chuyên nghiệp, có đủ phẩm chất, trình độ và năng lực để thực thi các nhiệm vụ then chốt của Ngân hàng Nhà nước (NHNN) là nhân tố quan trọng giúp NHNN hoạt động hiệu quả và phát triển bền vững; phù hợp với sự phát triển của khu vực và trên thế giới.

Nhận thức sâu sắc điều đó, trong những năm qua, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã ban hành các văn bản liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức, cụ thể: Quyết định số 1280/QĐ-NHNN ngày 27/6/2012 của Thống đốc NHNN về việc ban hành Quy chế Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức của NHNN thay thế Quy chế đào tạo, bồi dưỡng ban hành năm 2006; Quyết định số 2613/QĐ-NHNN ngày 28/12/2018 thay thế Quyết định số 1280/QĐ-NHNN. Theo đó, Ngân hàng Nhà nước đã cụ thể hoá các chỉ đạo của Thống đốc NHNN bằng cách triển khai nhiều đề án, kế hoạch về đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức NHNN nhằm nâng cao kiến thức chuyên môn và kỹ năng xử lý công việc. Trong số đó phải kể đến việc ban hành và triển khai Đề án đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nòng cốt (hay còn gọi là đào tạo chuyên gia); Đề án xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên kiêm chức; Xây dựng khung năng lực và khung chương trình bồi dưỡng dành cho công chức khối chính sách, khối thanh tra, giám sát ngân hàng, lĩnh vực thanh toán và ngân hàng số, lĩnh vực nghiệp vụ ngân hàng trung ương....

Theo Báo cáo tổng kết kết quả đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức NHNN giai đoạn 2016 – 2020 và đề xuất đào tạo, bồi dưỡng giai đoạn 2021 – 2025, định hướng đến năm 2030 của Vụ Tổ chức cán bộ Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, bên cạnh những kết quả tích cực đạt được về công tác đào tạo, bồi dưỡng thời gian qua, lĩnh vực này vẫn còn một số tồn tại như: (i) Số lượng người được tham gia đào tạo, bồi dưỡng và số khóa học được triển khai hàng năm nhiều nhưng hiệu quả chưa cao; (ii) Công tác đào tạo, bồi dưỡng thời gian qua của NHNN chưa thực sự gắn kết chặt chẽ với công tác quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ; (iii) Việc phối hợp triển khai ĐT, BD của một số đơn vị còn chưa kịp thời, thiếu chặt chẽ;...

Với những nhận thức và căn cứ trên, tôi lựa chọn đề tài ***“Đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam”*** cho luận văn Thạc sỹ. Thông qua tìm hiểu, nghiên cứu vấn đề liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức và thực tế công tác tại đơn vị, tác giả đi sâu phân tích, đánh giá về thực trạng đào tạo, bồi dưỡng công chức của Ngân hàng Nhà nước, từ đó có đánh giá, đề xuất các ý kiến cụ thể nhằm hoàn thiện lĩnh vực này tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Các công trình nghiên cứu về đào tạo, bồi dưỡng công chức có ở nhiều cấp khác nhau như: đề tài nghiên cứu khoa học cấp bộ; các luận án tiến sĩ, đề tài nghiên cứu khoa học cấp nhà nước, luận văn, các bài báo đăng tải trên các tạp chí chuyên ngành.

2.1. Nghiên cứu tình hình quốc tế

- Nghiên cứu về *Đào tạo bồi dưỡng công chức ở Trung Quốc*, theo Đào Thị Tùng (2013): Trung Quốc đặc biệt chú trọng nâng cao trình độ chính trị, phẩm chất, năng lực chuyên môn cho đội ngũ công chức nhằm xây dựng một đội ngũ công chức chuyên nghiệp và có chất lượng cao, đây là một phần trong chiến lược thực hiện và đẩy nhanh quá trình cải cách hệ thống công vụ.

Nội dung chương trình đào tạo chủ yếu được xây dựng dựa vào vị trí của từng công chức để đào tạo, bồi dưỡng. Thông thường một khóa học của công chức bao gồm khóa học cơ bản và khóa học chuyên môn, gọi là mô hình "cơ bản + chuyên môn". Tỷ lệ của các khóa học thường được sắp xếp là 30% cơ bản và 70% chuyên môn. Cấu trúc và thời lượng bài học có thể được sắp xếp: bài giảng là 70%, thảo luận và trao đổi là 10%, điều tra là 10%, giấy tờ và văn bản là 5%, các khóa học kinh nghiệm là 5%.

Để nắm bắt được sự thay đổi trong quá trình thực thi công vụ của công chức, Trung Quốc chú trọng đánh giá quá trình đào tạo, bồi dưỡng của họ. Có hai cách thức đánh giá chủ yếu là đánh giá thái độ học tập và kết quả học tập. Việc đánh giá học viên trong trường được thực hiện dưới hình thức "Mẫu đăng ký đánh giá đào tạo công chức", đó là những thông tin phản hồi tới cơ quan, đơn vị mà học viên đang công tác. Đây là một trong những cơ sở cho quy trình kiểm tra và đánh giá hàng năm của các bộ phận tổ chức nhân sự.

- Theo Nguyễn Văn Lương (2021), do thể chế, hoàn cảnh, điều kiện khác nhau nên đào tạo, bồi dưỡng công chức ở mỗi quốc gia có những cách làm riêng mang bản sắc của mỗi nước. Một số phương pháp đào tạo, bồi dưỡng ở các nước có giá trị tham khảo cho Việt Nam, cụ thể như sau:

a. Đào tạo, bồi dưỡng theo hướng xử lý tình huống

Đây là phương pháp đã và đang được nhiều quốc gia sử dụng, trong đó có Pháp. Đội ngũ giảng viên tham gia giảng dạy cho khóa đào tạo cán bộ, công chức của Pháp chủ yếu là những chuyên gia đang hoạt động thực tế thuộc các lĩnh vực khác nhau. Bản thân Học viện Hành chính Quốc gia Pháp (ENA) - đơn vị chịu trách nhiệm tổ chức các khóa đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cho nền hành chính Pháp, cũng không có giảng viên cơ hữu chuyên giảng về các vấn đề nội dung nào đó. Các cán bộ của ENA chủ yếu chỉ đóng vai cầu nối giữa người học và người dạy trong khóa học. Chính vì thế mà các giờ học tập trung, giảng viên thường tái hiện lại các tình huống mà họ đã và đang xử lý trong thực tế, từ đó yêu cầu học viên làm việc nhóm để thảo luận về cách thức

xử lý. Trong quá trình giảng dạy, sau khi đã cung cấp những kiến thức cơ bản về lý thuyết, người dạy và người học có thể đưa ra các tình huống thường gặp trong quá trình thực thi công vụ để tìm cách giải quyết, hoặc giả định các tình huống có thể xảy ra trong tương lai để có cách xử lý hiệu quả nhất. Phương pháp đào tạo, bồi dưỡng này vừa giúp người học nâng cao tính thực tiễn, tính chủ động, sáng tạo, vừa nâng cao khả năng tư duy, phán đoán khi vận dụng những lý thuyết được học vào thực tiễn trong quá trình học tập. Hiện tại trong công việc của các cơ quan, tổ chức thường xuyên nảy sinh các tình huống bất ngờ, xử lý các tình huống sao cho vừa hợp tình, hợp lý, dứt điểm, vừa hiệu quả là yêu cầu cấp thiết. Phương pháp này đòi hỏi sự làm việc nhiệt tình và hợp tác của cả giảng viên và học viên. Giảng viên phải không ngừng cập nhật kiến thức, thông tin để có thể đưa ra các tình huống sát thực tế, phù hợp với nội dung bài giảng. Học viên phải năng động, tư duy, tìm tòi, phát huy khả năng tư duy độc lập. Tuy nhiên, để phương pháp này thực sự đạt hiệu quả đòi hỏi quy mô lớp học hợp lý, điều kiện cơ sở vật chất tốt, tài liệu đầy đủ để học viên nghiên cứu.

b. Dạy học theo phương pháp đóng vai

Phương pháp này được các nước Mỹ, Hàn Quốc sử dụng. Đây là phương pháp cho cán bộ, công chức thực hành ứng xử khi vào vai trong các tình huống giả định nhằm rèn luyện kỹ năng ứng xử, bày tỏ thái độ của người tham gia đóng vai. Phương pháp này khuyến khích cán bộ, công chức thay đổi thái độ, hành vi theo các chuẩn mực đạo đức trong từng tình huống. Giảng dạy theo phương pháp này, giảng viên phải có nhiều cách tiếp cận kịp thời thông tin để có thể đưa ra các tình huống hợp lý và cho người học vào các vai diễn đó. Phương pháp này giúp giảng viên có thể đánh giá được cảm xúc, thái độ, năng lực, phẩm chất của mỗi cán bộ, công chức trong từng vai diễn. Đối với người học, khi tham gia đóng vai phải thực sự tập trung vào vai diễn, thể hiện được bản chất thật, thái độ cũng như cảm xúc của mình khi tham gia vai diễn. Thông qua phương pháp này, cán bộ, công chức thấy trong những trường hợp khác

nhau phải có cách ứng xử khác nhau cho phù hợp. Tuy nhiên, khi thực hiện phương pháp này không nên thực hiện tình huống quá dài hoặc quá nhiều sự kiện liên tiếp sẽ khó cho người đóng vai và người theo dõi. Vì vậy chỉ cần thực hiện tình huống ngắn gọn và có nhiều cách giải quyết để người đóng vai chủ động với vai diễn của mình.

2.2. Các kinh nghiệm nghiên cứu trong nước

- Ngô Chung và cộng sự (2012), đã có nghiên cứu khoa học cấp Ngành Ngân hàng với đề tài là ***“Giải pháp nâng cao chất lượng bồi dưỡng và huấn luyện đội ngũ cán bộ ngân hàng nhà nước đến năm 2020”***. Trên phương diện lý thuyết, nhóm tác giả đã nghiên cứu các mô hình chuẩn mực về đào tạo, bồi dưỡng, quy trình đào tạo, bồi dưỡng cho người lao động và chỉ ra rằng cần hướng tới áp dụng quy trình đào tạo 5 bước; Nghiên cứu cũng chỉ ra các nhân tố tác động đến chất lượng đào tạo, bồi dưỡng; lý thuyết về đánh giá khoảng cách năng lực người lao động từ đó đề xuất mô hình chuẩn mực đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng.

- Đào Minh Phúc và cộng sự (2014), đã có nghiên cứu khoa học cấp Ngành Ngân hàng với đề tài ***“Đổi mới phương pháp đào tạo cán bộ cho hệ thống Ngân hàng Nhà nước”***. Kết quả nghiên cứu của đề tài là cơ sở cho việc thay đổi, sửa đổi các quy định, quy chế, chính sách của Ngân hàng Nhà nước trong lĩnh vực đào tạo, bồi dưỡng với các yếu tố quan trọng là xây dựng nội dung chương trình, đội ngũ giảng viên, phương pháp đào tạo và công tác tổ chức. Đây là căn cứ quan trọng để các bộ phận chuyên môn tiếp tục nghiên cứu, tham mưu chính sách và trình Thống đốc Ngân hàng Nhà nước ký quyết định, ban hành Quy chế đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (sửa đổi) năm 2018.

Đối với các nghiên cứu chuyên sâu trong ngành Ngân hàng về đào tạo, bồi dưỡng, các công trình nghiên cứu trên đã cung cấp nhiều tư liệu về cơ sở lý luận, về thực trạng và giải pháp về đào tạo, bồi dưỡng công chức một cách toàn diện, thống nhất, kế thừa được kinh nghiệm phát triển đào tạo, bồi dưỡng và

quản lý về giáo dục, đào tạo nước ta những giai đoạn trước, sát hợp với hoàn cảnh, điều kiện nước ta hiện nay; đồng thời có sự tiếp thu, học hỏi các kinh nghiệm quốc tế.

Tuy nhiên, do cách tiếp cận và phạm vi nghiên cứu của từng công trình, những nghiên cứu trên mới chỉ tiếp cận một phần các vấn đề trong lĩnh vực đào tạo, bồi dưỡng công chức ngành Ngân hàng; hiện tại, chưa có công trình nào trình bày một cách có hệ thống, toàn diện và cụ thể về vấn đề đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước. Đến nay, việc nghiên cứu những vấn đề trên vẫn còn thiếu tính hệ thống, chưa thật sự đầy đủ và cụ thể, cần phải được tiếp tục nghiên cứu về mặt lý luận, đặc biệt là về mặt thực tiễn, trong bối cảnh mới, yêu cầu về chất lượng nguồn nhân lực ngành Ngân hàng ngày càng cao về trình độ, phẩm chất trong bối cảnh cải cách hành chính, tinh giản biên chế, đẩy mạnh hội nhập, đáp ứng chuẩn mực quốc tế, đã đặt ra một cách cấp thiết. Do đó, tác giả lựa chọn đề tài ***"Đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam"*** làm đề tài luận văn.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

Qua nghiên cứu thực trạng về đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam trong thời gian tới.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận và xác định khung lý thuyết cơ bản về đào tạo, bồi dưỡng công chức.

- Đánh giá thực trạng, trên cơ sở đó xác định ưu điểm, hạn chế và nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam thời gian qua.

- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam trong thời gian tới.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về nội dung: Đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, các chương trình đào tạo bồi dưỡng theo quy định của Bộ Nội vụ.

- Về thời gian: đề tài tập trung nghiên cứu về đào tạo, bồi dưỡng công chức giai đoạn 2019 - 2021, đề xuất giải pháp đến năm 2025.

- Về không gian: nghiên cứu tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đối với công chức tham gia các khoá đào tạo, bồi dưỡng do Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam phê duyệt.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Về nguồn số liệu

Luận văn kết hợp số liệu điều tra bảng hỏi và các số liệu tổng hợp của Vụ Tổ chức cán bộ báo cáo Ban Lãnh đạo Ngân hàng Nhà nước và Bộ Nội vụ để phục vụ cho quá trình nghiên cứu; các văn bản quy phạm pháp luật về lĩnh vực đào tạo, bồi dưỡng công chức: Nghị định 101/2017/NĐ-CP về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức; Thông tư 01/2018/TT-BNV về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công viên chức theo Nghị định 101/2017/NĐ-CP; Quyết định số 163/QĐ-TTg ngày 25/01/2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức giai đoạn 2016 – 2025; Chỉ thị số 28/CT-TTg ngày 18/9/2018 của Thủ tướng Chính phủ về đẩy mạnh bồi dưỡng trước khi bổ nhiệm chức vụ lãnh đạo, quản lý đối với cán bộ, công chức, viên chức; Quyết định số 705/QĐ-TTg ngày 07/6/2019 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án sắp xếp, tổ chức lại các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức thuộc các cơ quan trong hệ thống chính trị đến năm 2030; Quyết định 2613/QĐ-NHNN ngày 28/12/2018 của Ngân hàng Nhà

nước Việt Nam vv ban hành Quy chế đào tạo, Bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức

Ngoài ra, trên cơ sở nghiên cứu tài liệu từ các nguồn: giáo trình, bài báo, báo cáo khoa học, internet, luận án tiến sĩ, thông tin thống kê, đánh giá của các tổ chức quốc tế, luận văn đưa ra so sánh, phân tích, đánh giá tình hình thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước.

5.2. Phương pháp nghiên cứu lý luận

Tác giả sử dụng phương pháp đặt vấn đề, phân tích, so sánh, đối chiếu, khái quát hoá các tài liệu để xây dựng cơ sở lý luận, khái niệm công cụ và khung lý luận cho đề tài.

Ngoài ra, nghiên cứu bổ sung các tài liệu chỉ đạo của Đảng, quy định của Quốc hội, Chính phủ và văn bản của Ngân hàng Nhà nước về công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức nói chung và công chức Ngân hàng Nhà nước nói riêng.

5.3. Phương pháp phân tích

- Phương pháp thu thập tài liệu nghiên cứu thứ cấp: nhằm thu thập thông tin để đánh giá thực trạng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước. Ngoài ra, nghiên cứu bản tổng hợp phiếu khảo sát, thu thập thông tin về tình hình và hiệu quả công chức tham gia đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước, với số lượng: 100 phiếu khảo sát đối với công chức tham gia đào tạo bồi dưỡng, 100 phiếu khảo sát đối với lãnh đạo các đơn vị có công chức tham gia đào tạo, bồi dưỡng để đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng.

- Phương pháp phân tích: được sử dụng khi đánh giá, bình luận các quan điểm, đường lối của Đảng, Nhà nước, các quy định pháp luật, quy chế đào tạo, bồi dưỡng của Ngân hàng Nhà nước. Căn cứ vào các số liệu về số lượng công chức tham gia, khảo sát đánh giá chất lượng đào tạo bồi dưỡng, luận văn phân tích sự phù hợp, hiệu quả và phát triển của công tác đào tạo, bồi dưỡng tại cơ quan Ngân hàng Nhà nước.

- Phương pháp tổng hợp: Sử dụng đánh giá để rút ra kết luận của vấn đề nghiên cứu. Tác giả sử dụng phương pháp này để tổng hợp các kiến thức của những công trình nghiên cứu trước, đồng thời tạo nên các khái niệm, quan điểm... được nêu trong luận văn.

- Phương pháp so sánh: Sử dụng khi phân tích, đánh giá các chỉ đạo của Đảng và Nhà nước, các quy định của Pháp luật, hướng dẫn, quy định, yêu cầu của Bộ Nội vụ về đào tạo, bồi dưỡng công chức. Phương pháp so sánh được sử dụng để nghiên cứu số liệu về: mức độ quan tâm của các khoá đào tạo bồi dưỡng, mức độ hiệu quả công tác đào tạo bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước để có cách nhìn nhận khái quát và đưa ra đề xuất về định hướng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại cơ quan thời gian tới.

5.4. Thiết kế nghiên cứu

- Dựa trên số liệu của liệu báo cáo Ngân hàng Nhà nước và Bộ Nội vụ của Vụ Tổ chức cán bộ, tác giả xác định có 2 đối tượng cần tìm hiểu để phục vụ nghiên cứu: công chức trực tiếp được tham gia các khoá đào tạo, bồi dưỡng và lãnh đạo đơn vị sử dụng đối tượng này.

➤ Đối với người tham gia đào tạo bồi dưỡng: Mức độ cải thiện, phù hợp của người tham gia đối với khoá đào tạo, bồi dưỡng:

- + Mức độ hiểu biết, cải thiện tăng thêm
- + Vận dụng kiến thức đã học vào công việc
- + Hiệu quả khác sau đào tạo, bồi dưỡng

➤ Đối với lãnh đạo đơn vị có công chức tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng: Mức độ cải thiện năng lực, phương pháp xử lý công việc, thái độ làm việc của công chức:

- + Mức độ hiểu biết, cải thiện kiến thức
- + Vận dụng kiến thức đã học vào công việc
- + Thái độ của công chức sau đào tạo, bồi dưỡng

6. Những đóng góp mới của luận văn

Luận văn đã hệ thống và xâu chuỗi các lý luận và xác định khung lý thuyết cơ bản về đào tạo, bồi dưỡng công chức nói chung; đưa ra các phân tích thực trạng trên cơ sở đó xác định ưu điểm, hạn chế và nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước giai đoạn 2019 - 2021; từ đó đưa ra các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, cụ thể:

- Việc ứng dụng khung năng lực vào xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng và xây dựng lộ trình phát triển của công chức;
- Đề xuất nghiên cứu tính liên quan và ứng dụng giữa đào tạo, bồi dưỡng công chức và bổ nhiệm chức vụ lãnh đạo, quản lý.

7. Kết cấu của luận văn

Mở đầu

Chương 1: Cơ sở lý luận về đào tạo, bồi dưỡng công chức

Chương 2: Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Kết luận

Tài liệu tham khảo

Phụ lục

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC

1.1. Một số khái niệm cơ bản

1.1.1. Công chức

1.1.1.1. Khái niệm công chức

Luật Cán bộ, Công chức năm 2008 ra đời (có hiệu lực từ 01/01/2010) là một văn bản có giá trị pháp lý cao nhất từ trước đến nay cắt nghĩa được rõ ràng hơn về khái niệm “*công chức*”. Tại Luật số 52/2019/QH14 được Quốc hội ban hành ngày 25/11/2019 về sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật cán bộ, công chức năm 2008 và Luật viên chức năm 2010, tại khoản 2, điều 4, khái niệm “*công chức*” được định nghĩa như sau:

Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh tương ứng với vị trí việc làm trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện; trong cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân quốc phòng; trong cơ quan, đơn vị thuộc Công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, hạ sĩ quan phục vụ theo chế độ chuyên nghiệp, công nhân công an, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

1.1.1.2. Phân loại công chức

Việc phân loại người làm việc trong các cơ quan nhà nước nói chung và công chức nói riêng rất phức tạp nhưng được nhiều nước quan tâm nhằm mục đích quản lý có hiệu quả nguồn nhân lực của nhà nước. Tùy thuộc vào mục đích phân loại, có thể có nhiều cách phân loại khác nhau.

- Phân loại theo bằng cấp, học vấn;
- Phân loại theo tổ chức làm việc;
- Phân loại theo hệ thống thứ bậc trong cơ cấu tổ chức bộ máy nhà nước;
- Phân loại theo ngành (chuyên môn), ngạch (cấp bậc) và bậc (vị trí).

So với quy định trước đây, từ ngày 01/7/2020 Luật Cán bộ, công chức sửa đổi có hiệu lực thì công chức đã được bổ sung 01 ngạch nữa là “ngạch khác”. Hiện nay, Chính phủ chưa có văn bản nào quy định chi tiết về “ngạch khác” vừa được bổ sung này mà mới chỉ lên kế hoạch xây dựng các Nghị định hướng dẫn Luật sửa đổi tại Quyết định 69/QĐ-BNV ngày 21/01/2020 của Bộ Nội vụ.

Đồng thời, Luật Cán bộ, công chức sửa đổi cũng quy định cụ thể 02 cách phân loại công chức:

- Căn cứ vào lĩnh vực ngành, nghề, chuyên môn, nghiệp vụ;
- Căn cứ vào vị trí công tác, công chức.

1.1.2. Đào tạo, bồi dưỡng

1.1.2.1. Khái niệm đào tạo, bồi dưỡng

Điều 4 Quy chế Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước được ban hành kèm theo Quyết định số 2613/QĐ-NHNN ngày 28/12/2018 đã định nghĩa:

- *Đào tạo* là quá trình truyền thụ, tiếp nhận có hệ thống những tri thức, kỹ năng theo quy định của từng cấp học, bậc học, trình độ học vấn, gắn với việc cấp văn bằng được pháp luật Việt Nam công nhận.

- *Bồi dưỡng* là hoạt động trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức, kỹ năng làm việc. Loại hình bồi dưỡng bao gồm: khóa học, hội thảo, thực tập, tư vấn, huấn luyện, tập huấn và khảo sát. Hình thức bồi dưỡng bao gồm: tập trung, bán tập trung, trực tuyến, từ xa.

- *Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch* là trang bị kiến thức, kỹ năng hoạt động theo chương trình quy định cho ngạch công chức, chức danh nghề nghiệp viên chức.

- *Bồi dưỡng theo vị trí việc làm* là trang bị, cập nhật kiến thức, kỹ năng, phương pháp cần thiết để đáp ứng yêu cầu của vị trí việc làm.

- *Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý* là trang bị kiến thức, kỹ năng, phương pháp làm việc theo chương trình quy định cho từng chức vụ lãnh đạo, quản lý...

Như vậy, có thể hiểu, về cơ bản các khái niệm “đào tạo” và “bồi dưỡng” và tồn tại với 2 khái niệm độc lập. Tuy nhiên, trong thực tiễn vẫn còn một quan niệm mới là *đào tạo bồi dưỡng* là một thuật ngữ chung không tách rời. Nguyên nhân là do cách hiểu đào tạo và bồi dưỡng tuy là hai khái niệm khác nhau (như định nghĩa phía trên), nhưng lại có chung mục đích làm cho người lao động có trình độ chuyên môn, khả năng xử lý công việc và năng lực công tác được tốt hơn. Trên thực tế có một số hoạt động đào tạo, hoặc bồi dưỡng rất khó phân chia thành đào tạo hoặc bồi dưỡng, bởi lẽ giữa chúng có sự đan xen và kế thừa lẫn nhau.

Tóm lại, theo định nghĩa được công nhận bởi văn bản quy phạm pháp luật, có thể hiểu, *đào tạo* là thực hiện chương trình khóa học dài hạn (đại học, sau đại học) mà văn bản chứng minh hoàn thành là văn bằng (cử nhân, thạc sĩ, tiến sĩ); *bồi dưỡng* là thực hiện khóa học ngắn hạn nhằm nâng cao nghiệp vụ (theo ngạch, theo chức danh, theo vị trí công tác...) và được ghi nhận hoàn thành bằng chứng nhận, chứng chỉ.

1.1.2.2. *Đào tạo, bồi dưỡng công chức*

Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công chức là hoạt động của cơ quan quản lý Nhà nước, cơ sở đào tạo nhằm trang bị kiến thức, kỹ năng, thái độ làm việc một cách có hệ thống cho công chức theo tiêu chuẩn quy định của từng ngạch, nhiệm vụ, chức danh, giúp công chức đáp ứng yêu cầu công việc và thực hiện hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của mình.

Đào tạo, bồi dưỡng công chức là một nội dung quan trọng trong công tác cán bộ, để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, góp phần đáng kể vào việc đảm bảo hiệu lực, hiệu quả của hoạt động công vụ.

a. *Mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng công chức*

Nghị định 18/2010/NĐ-CP quy định mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng công chức nhằm trang bị kiến thức, kỹ năng, phương pháp thực hiện nhiệm vụ, công vụ, góp phần xây dựng đội ngũ công chức chuyên nghiệp có đủ năng lực xây dựng nền hành chính tiên tiến, hiện đại.

b. Vai trò của đào tạo, bồi dưỡng công chức

- Để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức có hai cách, gồm: tuyển dụng và đào tạo. Tuy nhiên, đối với một đơn vị hành chính thì việc tuyển dụng không phải là con đường chính do chỉ tiêu tuyển dụng hàng năm không nhiều hay áp lực về tinh giản bộ máy, tinh giản biên chế... Do đó, đào tạo, bồi dưỡng công chức trở thành con đường chính giúp nâng cao chất lượng đội ngũ công chức. Đào tạo, bồi dưỡng công chức giúp sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.

- Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng công chức trong các cơ quan quản lý hành chính Nhà nước là một công cụ của phát triển chức nghiệp: (i) hoàn thiện chất lượng dịch vụ cung cấp cho công dân; (ii) tăng số lượng dịch vụ được cung cấp; (iii) giảm chi phí hoạt động; (iv) giảm những sai phạm không đáng có; (v) tăng sự hài lòng của công dân với tổ chức Nhà nước; (vi) tạo cho công chức cập nhật kiến thức của bản thân: bồi dưỡng để công chức thực thi tốt các văn bản pháp luật mới; cung cấp những kiến thức về công nghệ mới; ngoại ngữ; tạo ra đội ngũ công chức có chuyên môn, kỹ năng để thực thi công vụ tốt hơn.

- Thông qua đào tạo, bồi dưỡng công chức, người lãnh đạo và cơ quan chủ quản có thể đánh giá được sự tiến bộ, thái độ và hành vi của công chức.

- Đáp ứng nhu cầu được phát triển, thể hiện khả năng của công chức và xây dựng cho họ một lộ trình nghề nghiệp rõ ràng. Phát triển nghề nghiệp là một trong những yếu tố hàng đầu làm nhân viên có thể gắn bó lâu dài với tổ chức. Nhờ được đào tạo, bồi dưỡng mà công chức sẽ có thể phát triển và thể hiện khả năng của bản thân, từ đó phấn đấu cho mình một lộ trình công danh rõ ràng, tạo động lực cống hiến cho cơ quan, đơn vị.

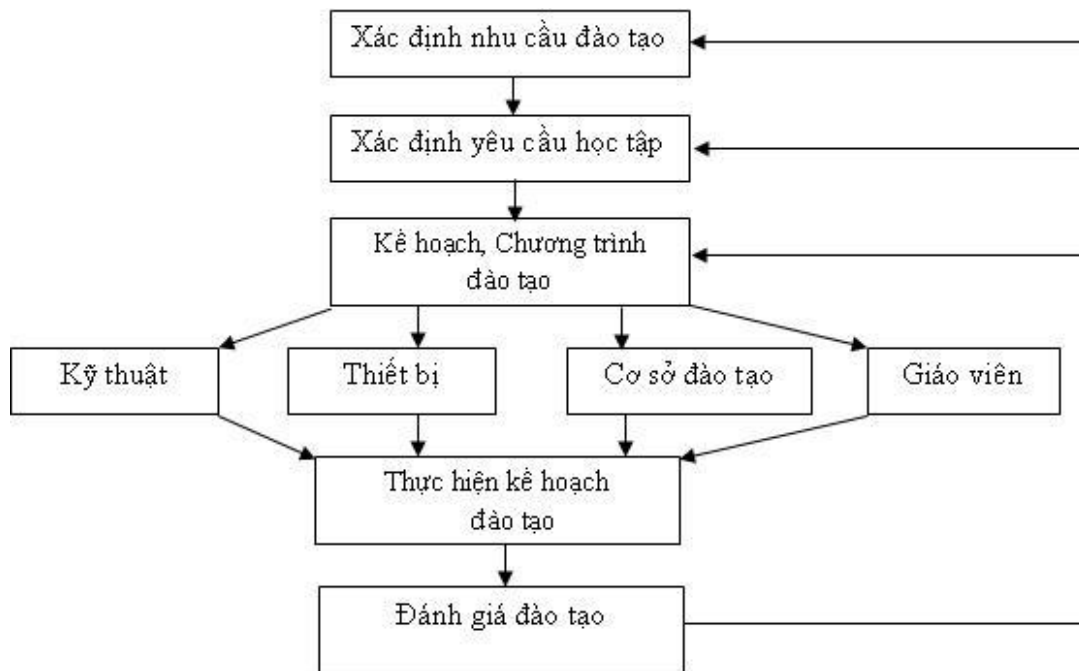
c. Đặc điểm đào tạo, bồi dưỡng công chức

- Đào tạo, bồi dưỡng gắn với tiêu chuẩn ngạch công chức và vị trí việc làm của công chức. Trên cơ sở hệ thống tiêu chuẩn ngạch hoặc vị trí việc làm, cần phải xác định khung năng lực cần thiết cho từng vị trí, từ đó thực hiện công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng đội ngũ công chức cho phù hợp.

- Đào tạo, bồi dưỡng vừa là quyền lợi vừa là trách nhiệm của công chức: đào tạo, bồi dưỡng cho đối tượng công chức nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, đồng thời góp phần đảm bảo lợi ích và phúc lợi cho từng công chức. Mặt khác, để thực hiện được nhiệm vụ quy định, đòi hỏi bản thân công chức phải nỗ lực nâng cao chất lượng và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ. Muốn vậy, công chức phải có trách nhiệm tham gia học tập bồi dưỡng để có đủ năng lực hoàn thành nhiệm vụ.

1.2. Nội dung đào tạo, bồi dưỡng công chức

Đào tạo, bồi dưỡng công chức là một quá trình đi từ xác định mục tiêu cho đến kết quả, có sự tương tác qua lại giữa các thành tố trong quá trình triển khai thực hiện. Quy trình đào tạo bồi dưỡng thông thường như sau:



Sơ đồ 1.1: Quy trình đào tạo bồi dưỡng

(Nguồn: Michael Armstrong)

Hiệu đơn giản, hoạt động đào tạo, bồi dưỡng công chức thường theo các bước:

- Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng;
- Lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng;
- Tổ chức thực hiện kế hoạch;
- Đánh giá đào tạo, bồi dưỡng.

1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng

Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng được hiểu là quá trình xác định xem việc đào tạo có cần thiết không. Đây là bước quan trọng tiên quyết, ảnh hưởng đến kết quả đào tạo, bồi dưỡng. Xác định nhu cầu đào tạo nhằm trả lời các câu hỏi chính như: Những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho vị trí công việc? Những kiến thức, kỹ năng cần thiết mà công chức hiện có? Những kiến thức, kỹ năng còn thiếu của công chức đối với vị trí công việc? Làm cách nào để xác định đúng những thiếu hụt đó? Những khóa học nào cần tổ chức để khắc phục những thiếu hụt về kiến thức, kỹ năng cho công chức? Khoảng cách thiếu hụt giữa năng lực công chức hiện có và năng lực theo yêu cầu công việc thể hiện ở sự chênh lệch giữa hiệu quả công việc mà tổ chức mong muốn và hiệu quả thực tế ghi nhận được. Ta có thể hiểu: *xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng được định nghĩa là phân tích khoảng cách năng lực để tìm ra nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng.*

Để nắm bắt nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cần sử dụng các phương pháp sau:

- Phân tích cấp tổ chức: phân tích tình hình thực tiễn, các kế hoạch hoạt động, chiến lược phát triển và các yếu tố về nguồn nhân lực.
- Phân tích cấp công việc: đối chiếu danh mục vị trí việc làm, phân tích bản mô tả công việc, đánh giá thực hiện công việc...
- Phân tích cấp cá nhân: Năng lực hiện tại của công chức, bản mô tả công việc, đánh giá của thủ trưởng đơn vị và lãnh đạo trực tiếp, nguyện vọng của công chức thông qua điều tra khảo sát cá nhân...

Hoạt động xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng thường được thực hiện như sau:

- Bước 1: Làm rõ các yêu cầu. Xác định vấn đề đào tạo, bồi dưỡng; quyết định đưa ra những nhiệm vụ mới, làm rõ những mong muốn, nguyện vọng đối với đào tạo, bồi dưỡng.

- Bước 2: Lập kế hoạch thực hiện xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng. Phân tích nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng.

- Bước 3: Đánh giá thực trạng về thực hiện công việc.

- Bước 4: Xác định những sai sót, thiếu hụt trong thực hiện nhiệm vụ và những hành vi sai lệch.

- Bước 5: Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng từ các bước 2, 3 so sánh với bước 4.

- Bước 6: Xác định các mục tiêu và nội dung đào tạo, bồi dưỡng.

1.2.2. Lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng

Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cần trả lời các câu hỏi chính như: Mục tiêu kế hoạch? Nội dung là gì? Ai thực hiện? thời gian và địa điểm tiến hành? Cách thức thực hiện? Kinh phí? Kiểm tra đánh giá như thế nào? Để dễ nhớ, người ta dùng kỹ thuật 5W, 2H, 2C: **Why, What, Who, When, Where, How, How much, Control, Check.**

Xây dựng một Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng bao gồm các nội dung sau: mục đích tổng thể; mục tiêu cụ thể; đối tượng: học viên, tiêu chuẩn tuyển chọn để đào tạo, bồi dưỡng; hỗ trợ trong quá trình học tập, trang thiết bị; phương pháp đào tạo, các hoạt động của người học; phân phối thời gian; nội dung chính, chủ đề; tài liệu đào tạo, bồi dưỡng; người truyền đạt, giảng dạy: giảng viên, báo cáo viên, chuyên gia; kết quả, tiêu chí cần đạt được; chương trình chi tiết.

Mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng cần được xây dựng theo kỹ thuật SMART: **Specific** – cụ thể; **Measurable** – đo lường được; **Achievable** – có thể đạt được; vừa sức; **Realistic** – thực tiễn, khả thi; **Time-bound** – thời hạn.

Xây dựng nội dung đào tạo, bồi dưỡng cần đảm bảo các tiêu chí theo công thức PRACTICE: **P**ractical - tính thực tế, **R**elevant - liên quan, **A**pplicable - tính áp dụng, **C**urrent - hiện hành, cập nhật, **T**ime limit - thời hạn, **I**mportant - quan trọng, **C**hallenging - thách thức, **E**lective - tuyển chọn, tổng hợp.

Tóm lại, xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cần thực hiện các bước:

- Bước 1: Xác định mục tiêu đào tạo bồi dưỡng;
- Bước 2: Xác định đối tượng đào tạo bồi dưỡng;
- Bước 3: Xác định nội dung, chương trình, tài liệu đào tạo bồi dưỡng;
- Bước 4: Xác định thời gian thực hiện đào tạo bồi dưỡng;
- Bước 5: Xác định giảng viên đào tạo bồi dưỡng;
- Bước 6: Xác định kinh phí đào tạo, bồi dưỡng.

1.2.3. Thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng

Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cần trả lời các câu hỏi cơ bản như: Có những hoạt động cụ thể nào? Phân công phối hợp như thế nào cho có hiệu quả? Tổ chức sao cho chi phí phù hợp để kết quả cao?

Do đó, để thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, cần phân tích kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng thành các công việc cụ thể: từ ra quyết định tổ chức khóa học, triệu tập học viên, in ấn tài liệu, mời giảng viên, tổ chức chọn địa điểm, điều phối chương trình, theo dõi các hoạt động giảng dạy, chi phí thanh toán, đánh giá, báo cáo sơ tổng kết, thanh quyết toán.

Có thể cụ thể quy trình thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng như sau:

- Bước 1: Chuẩn bị lịch trình giảng dạy, học tập và giảng viên;
- Bước 2: Thông báo và mở đăng ký tham gia khóa học;
- Bước 3: Ra quyết định tổ chức khóa học;
- Bước 4: Chuẩn bị tài liệu, giáo trình, cơ sở vật chất phục vụ lớp học;
- Bước 5: Khai giảng lớp học;
- Bước 6: Quản lý quá trình diễn ra khóa học;
- Bước 7: Tổ chức kiểm tra;

- Bước 8: Đánh giá kết quả khóa học;
- Bước 9: Lập báo cáo kết quả khóa học;
- Bước 10: Hạch toán kinh phí khóa học.

1.2.4. Khảo sát, đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng

Đánh giá đào tạo, bồi dưỡng công chức cần trả lời các câu hỏi chính như: đào tạo, bồi dưỡng có đạt mục tiêu không? Nội dung có phù hợp không? Chương trình có phù hợp không? Giảng viên có đáp ứng được yêu cầu của chương trình đào tạo, bồi dưỡng không? Học viên có tham gia vào quá trình đào tạo, bồi dưỡng không? Công tác tổ chức có tốt không? Học viên học được những gì và họ áp dụng được những điều đã học vào thực tế công việc không? Hiệu quả của chương trình đào tạo, bồi dưỡng?

Theo các nhà nghiên cứu, có 4 cấp độ đánh giá chương trình đào tạo như sau:

- *Đánh giá phản ứng của người học*: Học viên đánh giá như thế nào về đào tạo, bồi dưỡng vào các thời điểm trước, trong, cuối khoá đào tạo và vào những thời điểm sau đào tạo.

- *Đánh giá kết quả học tập*: Xem học viên đã tiếp thu những gì từ khóa học. Kiểm tra kiến thức, kỹ năng, thái độ và đối chiếu với những mục tiêu đã đề ra.

- *Đánh giá những thay đổi trong công việc*: xem người học áp dụng những điều đã học vào công việc như thế nào, những thay đổi đối với việc thực hiện công việc.

- *Đánh giá tác động, hiệu quả của tổ chức*: Việc đào tạo có tác động, ảnh hưởng tới kết quả của tổ chức, hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng như thế nào.

Tùy theo các cấp độ đánh giá mà người ta sử dụng các phương pháp đánh giá khác nhau để xem xét thực hiện quy trình đào tạo, bồi dưỡng đạt kết quả đến đâu, hiệu quả như thế nào.

Hiện nay, một trong những phương pháp đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng công chức là thông qua các tiêu chí đánh giá được quy định tại Thông

tư Quy định về đánh giá chất lượng bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức số 10/2017/TT-BNV của Bộ Nội vụ ban hành ngày 29/12/2017.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo, bồi dưỡng công chức

1.3.1. Các nhân tố chủ quan

1.3.1.1. Chính sách đào tạo, bồi dưỡng của cơ quan chủ quản

Đây là yếu tố quan trọng, tạo nền móng và định hướng cho công tác xây dựng kế hoạch, triển khai đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức.

Thứ nhất, chính sách là phương tiện để thể chế hóa đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức.

Thứ hai, dựa vào văn bản quy phạm pháp luật quy định chính sách đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ công chức để xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của từng ngành, từng cấp, từng cơ quan về đào tạo, bồi dưỡng công chức.

Thứ ba, dựa vào các văn bản quy định chính sách để xây dựng chiến lược, kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng phù hợp với đặc thù của ngành, địa phương, đáp ứng yêu cầu phát triển nguồn nhân lực của ngành đủ về số lượng, nâng cao chất lượng và hợp lý về cơ cấu.

Thứ tư, dựa vào văn bản quy định để kiểm tra, kiểm soát công tác đào tạo và bồi dưỡng, chất lượng và nội dung chương trình cũng như kết quả đạt được của công tác đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ công chức.

1.3.1.2. Hệ thống các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng công chức

- Các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng công chức là nơi tổ chức thực hiện các khóa đào tạo, bồi dưỡng nhằm trang bị, cập nhật, bổ sung kiến thức, kỹ năng hoạt động công vụ công chức. Cơ sở vật chất có vai trò quan trọng trong khâu bảo đảm cho hoạt động đào tạo bồi dưỡng được thực hiện trong điều kiện tối ưu nhất, đáp ứng nhiệm vụ tối thiểu là đảm bảo cho khóa học diễn ra đúng kế hoạch. Ngoài ra, cơ sở vật chất càng tiện nghi, đáp ứng nhu cầu cao nhất của

người dạy và người học sẽ khuyến khích tinh thần của giảng viên và học viên trong quá trình thực hiện khóa đào tạo, bồi dưỡng.

- Năng lực của các cán bộ chuyên trách trong lĩnh vực đào tạo cũng có ảnh hưởng không nhỏ tới hoạt động đào tạo, bồi dưỡng công chức. Những cán bộ chuyên trách phải là những người có đủ trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và các kiến thức cần thiết khác như: kỹ năng tổ chức, vận hành, lập kế hoạch... để phục vụ cho công việc chuyên môn thực hiện các nhiệm vụ trong quy trình đào tạo, bồi dưỡng công chức.

- Đội ngũ giảng viên tốt, có chất lượng sẽ thực hiện những khóa học có chất lượng và cho ra những học viên có chất lượng. Do vậy, để đảm bảo được chất lượng đào tạo, bồi dưỡng phải có đội ngũ giảng viên đủ mạnh, nhất là đội ngũ giảng viên thỉnh giảng. Đội ngũ giảng viên tốt, có chất lượng cần phải đạt các tiêu chí về: (i) Kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm thực tiễn; (ii) Phẩm chất, đạo đức nghề nghiệp; (iii) Trách nhiệm: hiểu rõ về mục đích, yêu cầu của khóa học; biên soạn bài giảng phục vụ giảng dạy; truyền đạt, cung cấp kiến thức cho người học; hỗ trợ hoạt động học tập cho người học; (iv) Phương pháp giảng dạy: ứng dụng các phương pháp truyền tải phù hợp, truyền đạt kiến thức và liên hệ thực tiễn cho học viên, hỗ trợ, hướng dẫn học viên tiếp thu và hoàn thành nhiệm vụ học tập; (v) Phương pháp kiểm tra, đánh giá chính xác, công bằng; phản hồi kịp thời về kết quả kiểm tra/đánh giá.

1.3.1.3. Khả năng tài chính đầu tư cho đào tạo, bồi dưỡng công chức

Các nguồn lực tài chính đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực có vai trò quan trọng. Nó gây ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đào tạo cũng như quy mô đào tạo công chức. Để có thể đầu tư được những trang thiết bị, cơ sở vật chất phục vụ cho công tác giảng dạy hay phát triển số lượng và chất lượng đội ngũ giáo viên, học viên thì phụ thuộc rất nhiều vào điều kiện tài chính của mỗi tổ chức và của mỗi cá nhân. Chính vì vậy mà các hoạt động đào tạo công chức chỉ có thể thực hiện được khi có một nguồn kinh phí ổn định và phù hợp.

1.3.1.4. Đặc điểm công chức của tổ chức

Công chức của đơn vị chính là đối tượng của công tác đào tạo, bồi dưỡng. Căn cứ vào những đặc điểm của công chức trong tổ chức (như: quy mô, cơ cấu, chất lượng ...) để thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng một cách phù hợp.

- Yếu tố trình độ chuyên môn của công chức có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động đào tạo, bồi dưỡng. Công chức phải có kiến thức đáp ứng chuyên ngành vị trí việc làm. Nếu lực lượng này được đào tạo chuyên ngành phù hợp, sẽ giúp họ quản lý, thực hiện các mặt công tác thuận lợi hơn.

- Cơ cấu lao động theo độ tuổi, nếu tổ chức có cơ cấu lao động trẻ thì khả năng nhu cầu đào tạo sẽ cao. Điều này xuất phát từ đặc điểm tâm lý của người lao động là càng lớn tuổi thì nhu cầu học tập càng giảm đi.

1.3.1.5. Chương trình, tài liệu

Chương trình, tài liệu có vai trò quan trọng trong việc đào tạo, bồi dưỡng trang bị kiến thức, kỹ năng, hình thành thái độ cho công chức. Để biên soạn được tài liệu đào tạo, bồi dưỡng đảm bảo được cả về số lượng cũng như chất lượng theo đúng yêu cầu đòi hỏi cần một đội ngũ chuyên gia, giảng viên có kinh nghiệm và am hiểu sâu về từng lĩnh vực.

1.3.2. Các nhân tố khách quan

1.3.2.1. Cơ chế, chính sách của Đảng, nhà nước về công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức

Cơ chế, chính sách là yếu tố rất quan trọng, tác động tới đào tạo, bồi dưỡng công chức, nhất là công chức giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý. Tăng cường và hoàn thiện sự lãnh đạo của Đảng luôn là yếu tố quyết định đến việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức và hiệu quả hoạt động của các cơ quan Nhà nước.

Cơ chế chính sách ảnh hưởng rất nhiều đến sự phát triển của đào tạo, bồi dưỡng công chức cả về quy mô, cơ cấu và chất lượng, ví dụ: mức độ cạnh tranh giữa các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng trong đào tạo, bồi dưỡng công chức;

huy động các nguồn lực trong nước và quốc tế trong lĩnh vực đào tạo, bồi dưỡng công chức. Chính sách là phương tiện để thể chế hóa đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức, ví dụ: xác định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của từng cấp, bộ, ngành, đơn vị về đào tạo, bồi dưỡng công chức; đánh giá hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức.

1.3.2.2. Môi trường kinh tế - xã hội

Mỗi một cá nhân trong xã hội ở mỗi một quốc gia khác nhau đều chịu sự tác động của một môi trường nhất định. Với mỗi công dân thì cần phải tuân thủ theo pháp luật, tuy nhiên đội ngũ cán bộ, công chức thì họ còn phải chịu sự điều chỉnh của nhiều yếu tố khác. Trong đó thì ý chí của Đảng cầm quyền luôn là yếu tố chi phối và tác động đến hành vi, năng lực của cá nhân công chức. Điều đó tác động đến phạm vi hoạt động, chức năng và nhiệm vụ chính trị của họ.

1.3.2.3. Hội nhập và toàn cầu hóa

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, yêu cầu đội ngũ công chức phải có kiến thức về hội nhập quốc tế, toàn cầu hóa, trang bị đầy đủ kiến thức tin học, ngoại ngữ, kỹ năng của công dân toàn cầu, đáp ứng yêu cầu của tổ chức và yêu cầu của từng vị trí việc làm mà công chức đảm nhận.

1.4. Bài học kinh nghiệm về đào tạo, bồi dưỡng công chức

1.4.1. Kinh nghiệm trong nước và quốc tế

1.4.1.1. Kinh nghiệm đào tạo, bồi dưỡng công chức một số Ngân hàng Trung ương trên thế giới

- Ngân hàng Liên bang Đức: Công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức được bắt đầu ngay sau khi công chức được tuyển dụng. Trong thời gian tập sự (1,5 hoặc 2 năm tùy theo cấp bậc công chức mà người đó thi vào) tất cả nhân viên mới đều tham gia vào khóa đào tạo tại các cơ sở đào tạo riêng của Ngân hàng Liên bang Đức, theo từng cấp và vị trí công việc. Mọi công chức, viên chức của Ngân hàng Liên bang Đức đều có cơ hội được chuyển ngạch, dựa

trên cơ sở là năng suất hiệu quả công việc và kết quả đào tạo nâng cao tại các cơ sở đào tạo của Ngân hàng Liên bang Đức. Tất cả các khóa học đều chia làm hai phần lý thuyết (học tại cơ sở đào tạo) và thực hành (học tại nơi làm việc trong ngân hàng, thông qua việc được giao những công việc có trọng trách và quyền hạn có độ thử thách cao hơn).

- Ngân hàng Nhân dân Trung Quốc: Phục vụ cho hoạt động đào tạo phát triển là các cơ sở đào tạo riêng của Ngân hàng Trung ương, đó là: Học viện ngân hàng và Trung tâm Đào tạo bồi dưỡng. Học viện ngân hàng triển khai các chương trình được đào tạo đại học và sau đại học. Trung tâm đào tạo bồi dưỡng thực hiện tập trung các khóa đào tạo ngắn ngày, lớp bồi dưỡng, các hội thảo dành cho công chức của Ngân hàng Trung ương. Chương trình đào tạo bồi dưỡng được chia thành chương trình chung và chương trình riêng cho từng nhóm đối tượng công chức.

1.4.1.2. Kinh nghiệm đào tạo, bồi dưỡng công chức ở một số cơ quan cấp Bộ

Theo tìm hiểu thực trạng, đào tạo, bồi dưỡng công chức tại các bộ ngành đã tập trung vào những vấn đề cụ thể của quá trình đào tạo, bồi dưỡng với các quy trình triển khai chủ yếu là: xác định nhu cầu đào tạo, lập kế hoạch; triển khai thực hiện; đánh giá hiệu quả, kết quả đào tạo, bồi dưỡng

** Đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Bộ Tài chính*

Đào tạo, bồi dưỡng công chức của Bộ Tài chính tại Bộ chủ yếu do Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính thực hiện. Một số tồn tại, hạn chế về đào tạo, bồi dưỡng công chức Bộ Tài chính:

- Mặc dù quy mô đào tạo, bồi dưỡng đạt được khá lớn, song vẫn còn số lượng lớn cán bộ, công chức vẫn chưa được đào tạo, chưa đạt được chỉ tiêu đào tạo bắt buộc. Ở một số đơn vị, tỷ lệ cán bộ, công chức được đào tạo, bồi dưỡng trong năm mới chỉ đạt 50% tổng số công chức của đơn vị, thấp hơn so với mục tiêu quy định; Còn một số lượng lớn cán bộ, công chức chưa đáp ứng các tiêu chuẩn chức danh theo quy định.

- Nội dung chương trình và tài liệu đào tạo, bồi dưỡng chưa được đổi mới kịp thời theo yêu cầu bổ sung và nâng cao kiến thức, kỹ năng phương pháp làm việc để đáp ứng yêu cầu quản lý. Số lượng các chương trình có tính chất chuyên ngành và vị trí việc làm còn quá ít so với yêu cầu; Nội dung chương trình và tài liệu chưa đáp ứng yêu cầu khung năng lực theo tiêu chuẩn chuyên ngành và vị trí việc làm.

- Công tác tổ chức và quản lý hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cũng còn nhiều vướng mắc, chồng chéo, không phát huy được năng lực và thế mạnh của từng cơ sở đào tạo, bồi dưỡng. Mạng lưới các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng khá lớn nhưng tổ chức phân tán, manh mún, cục bộ, khó quản lý thống nhất;

- Đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý trong các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng vừa thiếu vừa yếu về nhiều mặt; kiến thức, kỹ năng, phương pháp giảng dạy và kinh nghiệm thực tiễn chưa được nâng cao nhiều...

- Công tác đánh giá chất lượng và kết quả công tác đào tạo, bồi dưỡng cũng chưa được triển khai sát sao và chuẩn mực. Hiện tại các cơ sở đào tạo và các đơn vị tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng chưa áp dụng theo Bộ chỉ số của Bộ Nội vụ ban hành, mà tự đánh giá theo các tiêu chí riêng do các đơn vị hoặc giảng viên tự đặt ra.

- Công tác kiểm tra, giám sát hoạt động đào tạo, bồi dưỡng còn bị buông lỏng. Trong thực tiễn các cơ quan quản lý ít quan tâm đến kiểm tra, giám sát các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đang diễn ra trên thực tế, mà chỉ tiến hành kiểm tra, giám sát hoạt động đào tạo, bồi dưỡng qua báo cáo hoặc trên bàn hội nghị.

- Cơ chế tài chính đối với các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng hiện còn bất cập, việc sử dụng cơ sở vật chất cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng còn chưa hiệu quả, chưa tận dụng hết công năng của cơ sở vật chất để phục vụ hoạt động đào tạo, bồi dưỡng. Nội dung, chế độ, định mức chi tiêu kinh phí đào tạo, bồi dưỡng còn nhiều vướng mắc và không hợp lý, dẫn đến sử dụng kinh phí đào tạo, bồi dưỡng không hiệu quả.

** Đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Bộ Nông nghiệp và phát triển nông thôn*

Đào tạo bồi dưỡng công chức trong Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn giao cho 3 Trường Cán bộ quản lý Nông nghiệp và Phát triển nông thôn I, II, III đảm nhiệm. Một số tồn tại của công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức nông nghiệp và phát triển nông thôn cụ thể như sau:

- Công tác tuyên truyền, phổ biến, giáo dục về nội dung và yêu cầu của chính sách bồi dưỡng công chức, viên chức ngành Nông nghiệp và PTNT đôi khi chưa đầy đủ, rõ ràng và kịp thời tới những đối tượng liên quan dẫn đến hiểu sai. Các văn bản hướng dẫn nhiều khi không thật sự rõ ràng, thống nhất.

- Sự phân công nhiệm vụ, phối hợp giữa các đơn vị tổ chức thực thi chính sách bồi dưỡng công chức, viên chức ngành Nông nghiệp và PTNT đôi khi chưa thực sự khoa học, vẫn có sự chồng chéo, trùng lặp giữa quyền hạn và lợi ích. Cơ chế phối hợp giữa các đơn vị cử công chức, viên chức tham gia bồi dưỡng và các cơ sở bồi dưỡng chưa chặt chẽ, đặc biệt trong việc chia sẻ, trao đổi, công khai thông tin, nhu cầu thực tế của mỗi cơ quan, đơn vị.

- Bộ phận tham mưu về công tác bồi dưỡng công chức, viên chức ở mỗi cơ quan đơn vị thường là các cán bộ kiêm nhiệm nhiều việc, chưa thành lập được các đầu mối, vị trí chuyên trách theo dõi, tham mưu cho lãnh đạo về công tác bồi dưỡng công chức, viên chức

- Về hình thức tổ chức thực hiện các lớp bồi dưỡng vẫn chủ yếu là các lớp tập trung, cố định tại các cơ sở bồi dưỡng công chức, viên chức của Bộ, chưa có nhiều những hình thức khác như tổ chức các lớp bồi dưỡng trực tuyến, bồi dưỡng từ xa...

- Về tài liệu giáo trình: tài liệu các chương trình bồi dưỡng vẫn bộc lộ nhiều bất cập như: chưa cô đọng, có tính chất lý thuyết nhiều. Tài liệu bồi dưỡng nội dung cũng bị trùng lặp. Sự khác biệt về cấp độ kiến thức và kỹ năng trong từng loại giáo trình, tài liệu chưa được thể hiện rõ; nặng về lý thuyết, yếu về kỹ năng thực hành, tác nghiệp.

- Về đội ngũ giảng viên: tuy có nhiều ưu điểm và thế mạnh của ngành, nhưng cũng còn bộc lộ nhiều hạn chế về chất lượng, số lượng và cơ cấu đối với đội ngũ giảng viên.

- Về cơ chế tài chính và chính sách đãi ngộ cũng còn nhiều bất hợp lý gây cho đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý lớp và người học nhiều sự chưa hài lòng và làm giảm động lực trong sự cố gắng của đội ngũ giảng viên và quản lý. Sự chưa thống nhất trong việc thanh toán chế độ tiền giảng bài, đi lại và ăn ở cho giảng viên...

- Về cơ sở vật chất phục vụ giảng dạy và học tập: Số lượng phòng học đủ điều kiện chưa nhiều. Trang thiết bị phục vụ cho giảng dạy chưa đầy đủ.

1.4.2. Bài học rút ra cho Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Từ các kinh nghiệm của các nước và một số hạn chế trong công tác đào tạo, bồi dưỡng trong nước, có thể rút ra một số kinh nghiệm trong đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam như sau:

Thứ nhất, xây dựng quy định, quy chế hoàn chỉnh cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức. Xác định rõ mục đích của đào tạo, bồi dưỡng.

Thứ hai, có sự phân loại công chức thành các nhóm khác nhau từ đó đề ra nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng cho phù hợp với nhóm đối tượng.

Thứ ba, chú trọng công tác xây dựng cơ sở vật chất phục vụ cho công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giảng viên.

Thứ tư, tăng cường hợp tác quốc tế trong hoạt động đào tạo, bồi dưỡng.

Thứ năm, có kế hoạch phân bổ, đầu tư kinh phí để phục vụ cho công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ, năng lực làm việc của đội ngũ công chức, viên chức.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

2.1. Giới thiệu chung về Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển NHNNVN

Trước Cách mạng tháng 8 năm 1945, Việt Nam là nước thuộc địa nửa phong kiến dưới sự thống trị của thực dân Pháp. Hệ thống tiền tệ, tín dụng ngân hàng được thiết lập và hoạt động chủ yếu phục vụ chính sách thuộc địa của Pháp ở Việt Nam. Trong suốt thời kỳ thuộc địa, sự hình thành và phát triển của hệ thống tiền tệ, tín dụng đều do Chính phủ Pháp xếp đặt, bảo hộ thông qua Ngân hàng Đông Dương. Thực chất, Ngân hàng Đông Dương hoạt động với tư cách là một Ngân hàng phát hành Trung ương, đồng thời là một ngân hàng kinh doanh đa năng bao gồm các nghiệp vụ ngân hàng thương mại và nghiệp vụ đầu tư.

Sau Cách mạng tháng 8, một trong những nhiệm vụ trọng tâm của chính quyền cách mạng là phải từng bước xây dựng nền tiền tệ độc lập, tự chủ, công cụ quan trọng của chính quyền để xây dựng và bảo vệ đất nước.

Trên cơ sở chủ trương chính sách mới về tài chính - kinh tế mà Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ II (tháng 02/1951) đề ra, ngày 6 tháng 5 năm 1951, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã ký Sắc lệnh số 15/SL thành lập Ngân hàng Quốc gia Việt Nam với các nhiệm vụ chủ yếu là: Quản lý việc phát hành giấy bạc và tổ chức lưu thông tiền tệ, quản lý Kho bạc nhà nước, thực hiện chính sách tín dụng để phát triển sản xuất, phối hợp với mậu dịch để quản lý tiền tệ và đấu tranh tiền tệ với địch. Sự ra đời của Ngân hàng Quốc gia Việt Nam là một bước ngoặt lịch sử, là kết quả nối tiếp của quá trình đấu tranh xây dựng hệ thống tiền tệ, tín dụng độc lập, tự chủ, đánh dấu bước phát triển mới, thay đổi về chất trong lĩnh vực tiền tệ, tín dụng ở nước ta.

Trong thời kỳ kháng chiến chống Mỹ (1955 - 1975), hoạt động của Ngân hàng Quốc gia tập trung vào việc tăng cường quản lý, điều hoà lưu thông tiền tệ theo các nguyên tắc quản lý kinh tế xã hội chủ nghĩa; xây dựng và hoàn thiện chế độ tín dụng hướng vào phục vụ phát triển kinh tế quốc doanh và kinh tế tập thể; mở rộng phạm vi và cải tiến nghiệp vụ thanh toán không dùng tiền mặt, thiết lập vai trò ngân hàng là trung tâm thanh toán của nền kinh tế; mở rộng quan hệ thanh toán và tín dụng quốc tế; thực hiện chế độ Nhà nước độc quyền quản lý ngoại hối.

Ngày 26/10/1961, Ngân hàng Quốc gia Việt Nam được đổi tên thành Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

Thời kỳ 1975 - 1985 là giai đoạn khôi phục kinh tế sau chiến tranh. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã thực hiện thanh lý hệ thống Ngân hàng của chế độ cũ ở miền Nam; thu hồi tiền cũ ở cả hai miền Nam - Bắc; phát hành các loại tiền mới của nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam. Trong giai đoạn này, hệ thống Ngân hàng Nhà nước về cơ bản vẫn hoạt động như là một công cụ ngân sách, chưa thực hiện các hoạt động kinh doanh tiền tệ theo nguyên tắc thị trường.

Tháng 3/1988, Hội đồng Bộ trưởng ban hành Nghị định 53/HĐBT với định hướng cơ bản là chuyển hẳn hệ thống ngân hàng sang hoạt động kinh doanh. Tháng 5/1990, Hội đồng Nhà nước thông qua và công bố Pháp lệnh Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và Pháp lệnh ngân hàng, hợp tác xã tín dụng và công ty tài chính. Sự ra đời của 2 Pháp lệnh ngân hàng đã chính thức chuyển cơ chế hoạt động của hệ thống Ngân hàng Việt Nam từ một cấp sang hai cấp. Trong đó, Ngân hàng Nhà nước thực hiện chức năng quản lý nhà nước về hoạt động kinh doanh tiền tệ, ngân hàng và thực thi nhiệm vụ của một Ngân hàng trung ương; các ngân hàng thương mại và tổ chức tín dụng kinh doanh tiền tệ, tín dụng, thanh toán, ngoại hối và dịch vụ ngân hàng trong khuôn khổ pháp luật.

Từ năm 1990 đến nay, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước tiếp tục được bổ sung, hoàn thiện theo quy định của Luật Ngân hàng Nhà nước Việt Nam năm 1997 (sửa đổi, bổ sung năm 2003), Luật Ngân hàng Nhà nước Việt Nam năm 2010 và các nghị định của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của NHNN (Nghị định số 88/1998/NĐ-CP ngày 02/11/1998, Nghị định số 52/2003/NĐ-CP ngày 19/5/2003, Nghị định số 96/2008/NĐ-CP ngày 26/8/2008, Nghị định số 156/2013/NĐ-CP ngày 11/11/2013).

2.1.2. Chức năng nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của NHNNVN

2.1.2.1. Chức năng nhiệm vụ

Theo Luật Ngân hàng Nhà nước Việt Nam năm 2010, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam là cơ quan ngang bộ của Chính phủ, là Ngân hàng trung ương của nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam. Ngân hàng Nhà nước thực hiện chức năng quản lý nhà nước về tiền tệ, hoạt động ngân hàng và ngoại hối; thực hiện chức năng Ngân hàng trung ương về phát hành tiền, ngân hàng của các tổ chức tín dụng và cung ứng dịch vụ tiền tệ cho Chính phủ. Hoạt động của Ngân hàng Nhà nước nhằm ổn định giá trị đồng tiền; bảo đảm sự an toàn hoạt động ngân hàng và hệ thống các tổ chức tín dụng; bảo đảm sự an toàn, hiệu quả của hệ thống thanh toán quốc gia; góp phần thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội theo định hướng xã hội chủ nghĩa.

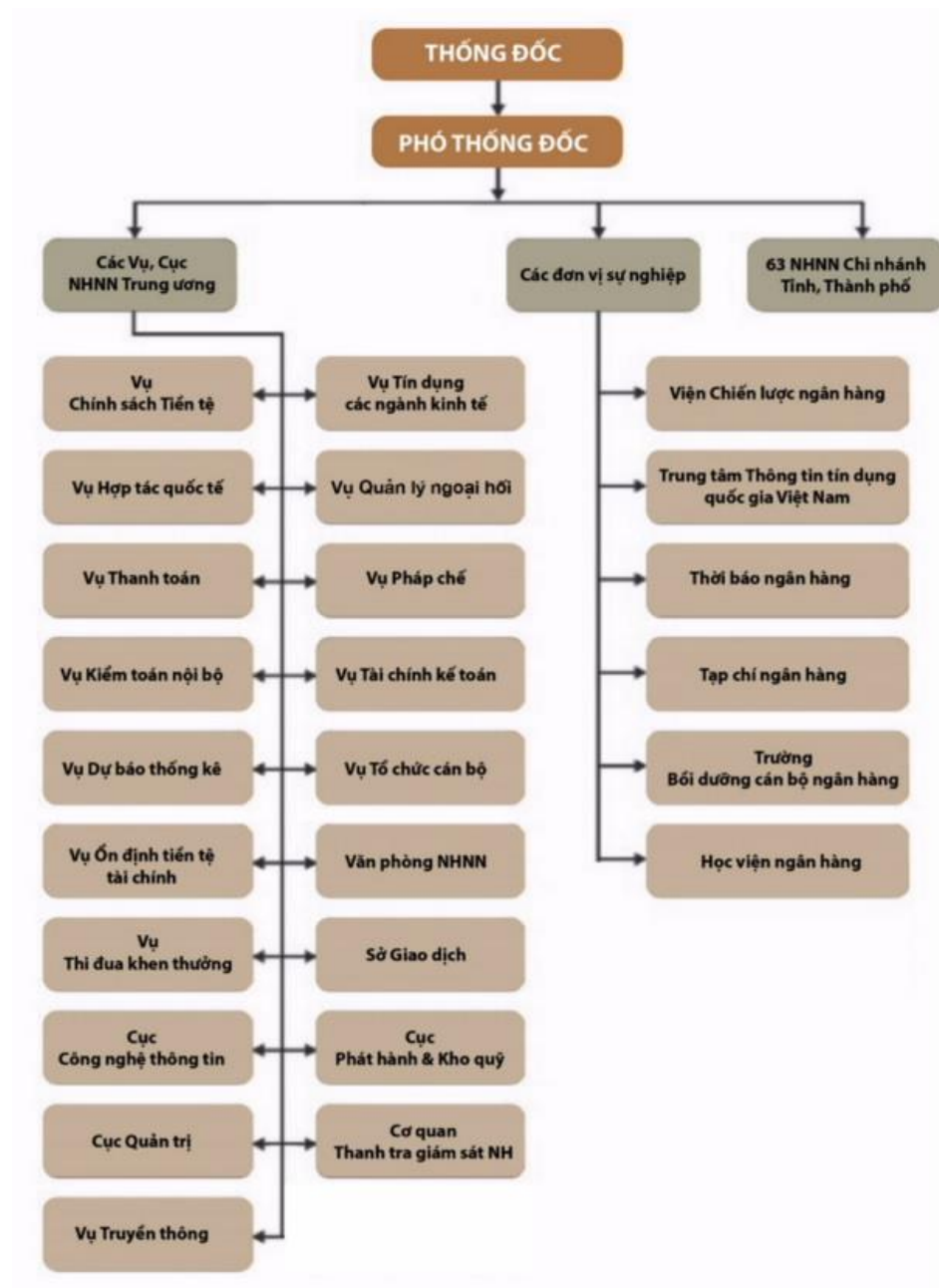
Căn cứ vào chức năng nhiệm vụ của Ngân hàng Nhà nước tại Luật Ngân hàng Nhà nước, các nhiệm vụ chính của Ngân hàng Nhà nước bao gồm các mảng lĩnh vực: (*Phụ lục 1*) Chính sách tiền tệ; Thanh toán và ngân quỹ; Thanh tra, giám sát; Phát hành tiền; Quản lý ngoại hối & vàng; Thống kê; Cải cách hành chính; Dịch vụ công ngân hàng

2.1.2.2. Cơ cấu tổ chức

Trên cơ sở quy định của Luật Ngân hàng Nhà nước 2010, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 16/2017/NĐ-CP ngày 17/02/2017 quy định cụ thể chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Việt

Nam. Theo đó, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam có 26 đơn vị trực thuộc, trong đó 20 đơn vị giúp Thống đốc Ngân hàng Nhà nước thực hiện chức năng quản lý nhà nước và chức năng Ngân hàng trung ương, 6 đơn vị là tổ chức sự nghiệp. (Phụ lục 2)

Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam như sau:



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

(Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ NHNN)

2.1.3. Đặc điểm, quy mô lao động và cơ sở đào tạo, bồi dưỡng công chức của NHNNVN

2.1.3.1. Đặc điểm, quy mô lao động

Tính đến tháng 6 năm 2021, Ngân hàng Nhà nước có tổng cộng 6.706 cán bộ, công chức, viên chức, trong đó cán bộ lãnh đạo, quản lý chiếm 20% trên tổng số. Cán bộ, công chức hành chính là 5.242 người; viên chức sự nghiệp là 1.464 người; nữ chiếm 56% trên tổng số.

Đội ngũ nhân lực Ngân hàng Nhà nước có trình độ đại học trở lên chiếm trên 70%. Tỷ lệ nhân lực thông thạo ngoại ngữ và có thể sử dụng một cách độc lập trong công việc hiện chiếm khoảng 23% trên tổng nhân lực trong toàn hệ thống, tập trung nhiều tại các đơn vị ở Ngân hàng Trung ương (19 đơn vị Vụ, Cục thuộc Ngân hàng Nhà nước). 100% nhân lực chuyên môn, nghiệp vụ đều có khả năng chủ động làm việc với hệ thống máy vi tính và mạng Internet, mạng nội bộ của Ngân hàng để khai thác thông tin phục vụ công việc hàng ngày.

Về độ tuổi bình quân hiện nay của nhân lực Ngân hàng Nhà nước là 36,3 tuổi, trong đó dưới 30 tuổi chiếm 18%; từ 31 – 40 tuổi chiếm 36%; từ 41 – 50 tuổi chiếm 23% và trên 50 tuổi chiếm 23%. Theo đánh giá của Vụ Tổ chức cán bộ Ngân hàng Nhà nước, cơ cấu độ tuổi là 18% - 36% - 23% - 23% là một cơ cấu độ tuổi đảm bảo nguyên tắc về cơ cấu độ tuổi trong công tác cán bộ, là tỷ lệ phù hợp trong công tác quản lý nhân lực của các cơ quan quản lý hành chính nhà nước, đặc biệt trong vòng 05 năm tới.

Trong nghiên cứu phục vụ luận văn, chỉ xét đến đào tạo, bồi dưỡng công chức làm việc tại 19 đơn vị Vụ, Cục thuộc Ngân hàng Nhà nước (được hiểu là tại Ngân hàng Nhà nước Trung ương), không nghiên cứu tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh tỉnh thành phố. Số lượng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Trung ương tính đến hết tháng 12 năm 2021 là 1810 người.

2.1.3.2. Đơn vị triển khai đào tạo, bồi dưỡng công chức của NHNNVN

Đơn vị có trách nhiệm đầu mối triển khai đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam là Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ.

Theo Quyết định số 936/QĐ-NHNN ngày 12/5/2017 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước về việc quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Vụ Tổ chức cán bộ, Phòng Đào tạo thuộc cơ cấu tổ chức của Vụ Tổ chức cán bộ, chức năng nhiệm vụ do Vụ trưởng quy định. Tại Quyết định số 277/QĐ-TCC4 ngày 24/3/2020 của Vụ trưởng Vụ Tổ chức cán bộ về việc ban hành Quy định chức năng, nhiệm vụ của các Phòng thuộc Vụ Tổ chức cán bộ đã nêu rõ chức năng nhiệm vụ của Phòng Đào tạo cụ thể như sau:

- Đầu mối giúp Vụ trưởng xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức, người lao động thuộc Ngân hàng Nhà nước trình Thống đốc phê duyệt, phối hợp với các đơn vị liên quan tổ chức thực hiện sau khi được phê duyệt.

- Đầu mối giúp Vụ trưởng trình Thống đốc cử công chức, viên chức, người lao động thuộc Ngân hàng Nhà nước đi học tập, đào tạo, bồi dưỡng...

- Theo dõi, phân bổ và quản lý hạn mức kinh phí đào tạo, bồi dưỡng hàng năm do Ngân sách Nhà nước cấp.

- Tổng hợp, xây dựng báo cáo liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng...

Như vậy, có thể thấy, đơn vị đầu mối triển khai công tác đào tạo bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước được giao nhiệm vụ đáp ứng tất cả các bước trong quy trình đào tạo, bồi dưỡng công chức. Trên thực tế, việc tổ chức các khoá học cho công chức tại Ngân hàng Nhà nước có thực hiện liên kết, phối hợp với các cơ sở, đào tạo bồi dưỡng khác, tuy nhiên nhiệm vụ xuyên suốt trong công tác triển khai thực hiện tại Ngân hàng Nhà nước vẫn là nhiệm vụ chính của Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ.

Cơ sở đào tạo, bồi dưỡng công chức của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam là Trường Bồi dưỡng cán bộ Ngân hàng. Trường được thành lập theo Nghị

định 96/2008/NĐ-CP ngày 26/8/2008 của Chính phủ. Tiền thân của Trường là Trung tâm Đào tạo Ngân hàng Nhà nước (được thành lập theo Quyết định số 2439/QĐ-NHNN ngày 25/12/2006 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước). Trường Bồi dưỡng cán bộ Ngân hàng là một đơn sự nghiệp công lập trực thuộc Ngân hàng Nhà nước. Trường có chức năng đào tạo, bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước và chuyên môn nghiệp vụ thuộc lĩnh vực ngân hàng phục vụ yêu cầu phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của Ngân hàng Nhà nước và của ngành Ngân hàng theo quy hoạch, kế hoạch được Thống đốc phê duyệt. Trường Bồi dưỡng cán bộ Ngân hàng có trụ sở chính tại Hà Nội và 03 phân viện tại Hải Phòng, Nghệ An và Vũng Tàu. Tại trụ sở chính và các phân viện đều được xây dựng cơ sở vật chất bao gồm phòng làm việc và hội trường, phòng học, có trang bị các thiết bị máy tính, máy chiếu, ti vi, mạng internet, phục vụ chức năng tổ chức các khóa đào tạo, bồi dưỡng trực tiếp và lớp học ảo. Tại 03 phân viện, nhà trường có xây dựng khu nhà lưu trú để phục vụ các khóa đào tạo, bồi dưỡng tập trung có học viên ở các địa phương khác đến tham gia học tập.

2.2. Phân tích thực trạng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Bám sát đường lối, chủ trương, nghị quyết của Đảng, pháp luật của Nhà nước, công tác đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước trong những năm qua được triển khai đồng bộ theo các nội dung:

- Bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo, quản lý đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý;
- Bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho cán bộ nghiệp vụ nhằm tăng cường năng lực thực hiện công tác chuyên môn;
- Đào tạo, bồi dưỡng kiến thức lý luận chính trị, quản lý nhà nước theo tiêu chuẩn ngạch, chức vụ lãnh đạo, quản lý;

- Đào tạo, bồi dưỡng nhóm cán bộ nòng cốt có trình độ cao, nghiệp vụ sâu trong các lĩnh vực hoạt động của Ngân hàng Nhà nước (Đề án đào tạo chuyên gia);

- củng cố cơ sở đào tạo, bồi dưỡng của Ngân hàng Nhà nước.

Căn cứ các quy định tại Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01/9/2017 về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức, Thông tư số 10/2017/TT-BNV ngày 29/12/2017 của Bộ Nội vụ về đánh giá chất lượng bồi dưỡng, Thông tư số 01/2018/TT-BNV ngày 08/01/2018 của Bộ Nội vụ hướng dẫn một số điều của Nghị định 101/2017/NĐ-CP, Ngân hàng Nhà nước đã xây dựng, ban hành Quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức mới (tài Quyết định số 2613/QĐ-NHNN ngày 28/12/2018) thay thế Quy chế ĐT, BD ban hành năm 2012.

2.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng công chức tại NHNNVN

** Căn cứ, cơ sở xác định mục tiêu*

Theo Quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước, được ban hành kèm theo Quyết định số 2613 /QĐ-NHNN ngày 28 tháng 12 năm 2018 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước, mục tiêu đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam nhằm trang bị kiến thức, kỹ năng, phương pháp thực hiện nhiệm vụ, công vụ; góp phần xây dựng đội ngũ CB, CC, VC chuyên nghiệp, có đủ năng lực, phẩm chất để bảo đảm thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ và mục tiêu phát triển của NHNN trong từng thời kỳ.

** Tổng hợp, phân tích nhu cầu*

Tại Ngân hàng Nhà nước, việc xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng công chức sẽ do Vụ Tổ chức cán bộ tiến hành vào tháng 8 hàng năm.

- Gợi mở nhu cầu: Vụ Tổ chức cán bộ gửi công văn đến các đơn vị đề nghị đề xuất nội dung đào tạo, bồi dưỡng và các hỗ trợ kỹ thuật từ các tổ chức quốc tế. (Phụ lục 3)

- Phân tích nhu cầu cấp tổ chức: Căn cứ Chiến lược phát triển ngành Ngân hàng, Chiến lược phát triển nguồn nhân lực, mục tiêu giai đoạn để xây dựng dự kiến danh mục và nội dung các khoá đào tạo, bồi dưỡng. Trên thực tế, các khoá học của năm sau về cơ bản kế thừa nền tảng của khoá học các năm trước, tùy theo tính chất thử nghiệm, đánh giá giai đoạn để cân nhắc, chỉnh sửa loại bỏ hoặc tiếp tục đưa vào chương trình đào tạo, bồi dưỡng các năm kế tiếp.

- Xác định mục tiêu, nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng từ sự hỗ trợ của các chuyên gia: Vụ Tổ chức cán bộ triển khai làm việc cấp kỹ thuật với một số tổ chức quốc tế về việc hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, từ đó, có căn cứ định hướng theo tình hình thực tế và lộ trình triển khai chiến lược phát triển của Ngành để xây dựng mới một số khoá đào tạo, bồi dưỡng phù hợp với tình hình thực tế nhu cầu của Ngành Ngân hàng trong tình hình hội nhập và chuẩn hoá theo chuẩn mực quốc tế. *(Phụ lục 4)*

- Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng từ đối tượng thụ hưởng được phân cấp: nhu cầu đào tạo của tổ chức và nhu cầu đào tạo của cá nhân. Vụ Tổ chức cán bộ sẽ gửi văn bản đến các đơn vị để đăng ký nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho năm tới và tổng hợp *(Phụ lục 5)*.

Đối với cá nhân trong các đơn vị, hàng năm, khi nhận được đề nghị đăng ký nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho năm sau, sẽ nghiên cứu, đăng ký nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của mình để lãnh đạo đơn vị phê duyệt. Đối với các đơn vị thuộc Ngân hàng Nhà nước, việc cử công chức tham gia các khoá đào tạo, bồi dưỡng cần cân nhắc đến các yếu tố phù hợp về vị trí việc làm, yêu cầu chuyên môn, ngạch, bậc, chức danh, chức vụ của công chức, số lượng công chức tham gia các khoá đào tạo, bồi dưỡng trong cùng một thời điểm, để đảm bảo tính vận hành thông suốt nhiệm vụ chính trị của đơn vị.

Ngân hàng Nhà nước đã xây dựng và phê duyệt Đề án vị trí việc làm và bản mô tả công việc của từng đơn vị làm cơ sở xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng và lập Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm. Căn cứ Danh mục công việc và bản mô tả danh mục công việc của Ngân hàng Nhà nước ban hành theo

Quyết định số 361/QĐ-NHNN ngày 19/3/2015, Vụ Tổ chức cán bộ đã hướng dẫn các đơn vị thuộc Ngân hàng Nhà nước xây dựng và thực hiện phê duyệt Đề án vị trí việc làm và bản mô tả công việc cho từng đơn vị phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của đơn vị mình. Mô tả vị trí việc làm và yêu cầu trình độ, năng lực của từng vị trí việc làm là cơ sở đầu vào quan trọng để Vụ Tổ chức cán bộ thực hiện tốt các khâu trong công tác cán bộ, đặc biệt trong công tác đào tạo, bồi dưỡng thời gian qua.

Vụ Tổ chức cán bộ đầu mỗi phân tích, đánh giá, xác định nhu cầu để xây dựng Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng năm, trong đó đặc biệt quan tâm tới các chủ đề chuyên sâu liên quan đến các lĩnh vực hoạt động chính của Ngân hàng Nhà nước do Vụ, Cục đề xuất.

** Kết quả xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng*

Theo thống kê của Vụ Tổ chức cán bộ, nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của công chức giai đoạn 2019 - 2021, cụ thể như sau:

Bảng 2.1: Nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức giai đoạn 2019 - 2021
(đơn vị tính: lượt người)

STT	NỘI DUNG ĐTBĐ	NHU CẦU 2019	NHU CẦU 2020	NHU CẦU 2021
1	Đại học	0	0	0
2	Thạc sĩ	43	34	31
3	Tiến sĩ	6	13	10
4	QLNN ngạch CV	69	47	123
5	QLNN ngạch CVC	121	81	84
6	QLNN ngạch CVCC	13	8	20
7	Trung cấp LLCT	0	58	45
8	Cao cấp LLCT	38	28	33
9	QPAN đối tượng 2	13	27	15
10	QPAN đối tượng 3	41	50	21
11	QPAN đối tượng 4	21	6	37
12	BD lãnh đạo cấp phòng	63	78	63
13	BD lãnh đạo cấp Vụ	9	30	27
14	Tiếng anh chuyên ngành	47	26	16
15	Tiếng anh chứng chỉ	0	0	61
16	Tin học cơ bản	36	0	32
17	Tin học nâng cao	49	61	14
18	Kỹ năng mềm	186	169	190
19	Nghệp vụ hỗ trợ	177	151	166
20	Chuyên môn nghiệp vụ	777	862	890

(Nguồn: Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ, NHNN)

Việc phân tích, đánh giá, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng hàng năm được Ngân hàng Nhà nước triển khai trên cơ sở tổng hợp đề xuất của các đơn

vị. Thông qua tổng hợp nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng qua các năm có thể thấy công chức Ngân hàng Trung ương đặc biệt quan tâm tới các chủ đề chuyên sâu do đơn vị tham mưu chính sách đề xuất.

2.2.2. *Lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng công chức tại NHNNVN*

**** Tổng hợp mục tiêu, đối tượng***

Bám sát đường lối, chủ trương, nghị quyết của Đảng, pháp luật của Nhà nước; kế thừa và phát huy những kết quả đã đạt được trong các giai đoạn trước, công tác đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước đã đặt mục tiêu:

- Từng bước nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng, góp phần xây dựng đội ngũ công chức chuyên nghiệp, có đủ phẩm chất, trình độ và năng lực, đáp ứng yêu cầu phục vụ nhân dân, sự nghiệp phát triển của đất nước và hội nhập quốc tế; bảo đảm thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ và mục tiêu phát triển của Ngân hàng Nhà nước.

- Ưu tiên tập trung đào tạo, bồi dưỡng để có được các nhóm chuyên gia nòng cốt trong từng lĩnh vực chính của Ngân hàng Nhà nước, có năng lực và trình độ chuyên môn cao, kỹ năng làm việc tốt để thực hiện nhiệm vụ chuyên môn và tham mưu, tư vấn cho Ban lãnh đạo Ngân hàng Nhà nước và lãnh đạo các đơn vị; hình thành được đội ngũ chuyên gia đầu ngành trong các lĩnh vực then chốt của hoạt động ngân hàng trung ương.

**** Nội dung, chương trình, tài liệu, giảng viên, cơ sở vật chất***

Công tác biên soạn chương trình, tài liệu được Ngân hàng Nhà nước triển khai xây dựng, cụ thể như sau:

- Các chương trình nhằm bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ được xây dựng trên cơ sở tổng hợp nhu cầu bồi dưỡng của các đơn vị và đưa vào Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm. Các chương trình này có chủ đề đa dạng, thời lượng tương đối ngắn (không quá 05 ngày), nội dung cập nhật, thay đổi thường xuyên, tổ chức kịp thời để đáp ứng yêu cầu thực tiễn. Trong giai đoạn 2016 – 2021, Ngân hàng Nhà nước đã xây dựng, triển khai 94

chương trình bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ; đa số trong đó đều có nội dung bồi dưỡng đạo đức công vụ, đạo đức nghề nghiệp.

- Các chương trình bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch, chức danh nghề nghiệp theo tiêu chuẩn chung, các quy định của Luật và Bộ Nội vụ, đồng thời lồng ghép các chuyên đề đạo đức công vụ, đạo đức nghề nghiệp để đáp ứng yêu cầu của nền công vụ văn minh, hiện đại.

Để thực hiện đào tạo, bồi dưỡng theo vị trí việc làm, đội ngũ giảng viên thỉnh giảng đóng vai trò vô cùng quan trọng, là yếu tố quyết định chất lượng đào tạo, bồi dưỡng. Đồng thời, do đặc điểm của công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức, đặc biệt là đào tạo, bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng chuyên ngành, việc xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên thỉnh giảng từ những cán bộ, công chức đảm trách lĩnh vực chuyên môn liên quan là giải pháp cơ bản. Đến nay, các lĩnh vực chuyên môn chính thuộc phạm vi quản lý của Ngân hàng Nhà nước đều có giảng viên là cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước tham gia giảng dạy với tổng số trên 100 người. Thực hiện Quyết định số 163/QĐ-TTg ngày 25/01/2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức giai đoạn 2016 – 2025, Ngân hàng Nhà nước đã có nhiều biện pháp đồng bộ nhằm phát triển đội ngũ giảng viên thỉnh giảng, đồng thời, tích cực bố trí công chức có trình độ, kinh nghiệm thực tiễn phù hợp thuộc đơn vị tham gia xây dựng, biên soạn, thẩm định, phê duyệt chương trình, tài liệu bồi dưỡng chuyên ngành; tham gia giảng dạy, thuyết trình, báo cáo; qua đó gắn kết nội dung đào tạo, bồi dưỡng với thực tế xử lý công việc, đồng thời tạo điều kiện để cán bộ nâng cao kỹ năng thuyết trình, giảng dạy, cập nhật và hệ thống hóa kiến thức; tạo động lực, cơ sở phát triển đội ngũ giảng viên thỉnh giảng.

Trong năm 2019, 2020, Ngân hàng Nhà nước đã tăng cường đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, trang thiết bị đào tạo, bồi dưỡng công chức như hệ thống E-learning. Trong những năm tới, Ngân hàng Nhà nước tiếp tục xây dựng,

củng cố cơ sở đào tạo, bồi dưỡng hiện đại, có các phòng học với đầy đủ trang thiết bị, phục vụ tốt việc học tập, giảng dạy, nghiên cứu.

** Thời gian tổ chức*

Các khóa đào tạo dài hạn thạc sĩ, tiến sĩ công chức chủ động ứng tuyển tại các cơ sở đào tạo theo quy định tuyển sinh. Các khóa bồi dưỡng hầu hết được tổ chức tại Ngân hàng Trung ương thông thường diễn ra từ tháng 2 đến tháng 10 hàng năm, do các tháng cuối năm đa số các đơn vị bận công tác chuyên môn, do đó, khó bố trí, sắp xếp công chức tham gia khóa học.

Tuy nhiên, thời gian đào tạo, bồi dưỡng cuối năm lại phù hợp với một số công chức làm việc ở khối thanh tra, kiểm toán; do đặc thù của công chức các đơn vị này thường xuyên đi công tác trong năm. Do đó, đối với đơn vị đặc thù như khối thanh tra, kiểm toán, các khóa đào tạo, bồi dưỡng được tổ chức sớm hẳn trong năm tầm đầu tháng 2 hoặc sau tháng 9.

** Kinh phí*

Hàng năm, Vụ Tài chính Kế toán sẽ duyệt kinh phí phân bổ cho công tác đào tạo, bồi dưỡng dựa trên mức chi năm liền trước, kế hoạch dự kiến triển khai năm tới và các chỉ đạo, chủ trương, quy định của Chính phủ, Thống đốc và Ngân hàng Nhà nước. Mỗi Quý, đơn vị đầu mỗi triển khai công tác đào tạo, bồi dưỡng sẽ tiến hành xây dựng dự toán kinh phí các lớp học diễn ra trong Quý để tạm ứng kinh phí từ Ngân hàng Nhà nước. Việc thanh toán diễn ra ngay sau khi mỗi khóa học kết thúc để giảm thiểu mức độ chùng chéo trong công tác thanh quyết toán vào cùng một thời điểm.

Nguồn kinh phí thực hiện đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước gồm: (1) Nguồn kinh phí khoán của Ngân hàng Nhà nước; (2) Nguồn kinh phí của các đơn vị sự nghiệp được sử dụng theo quy định để hỗ trợ công chức tham gia đào tạo, bồi dưỡng; (3) Nguồn hỗ trợ từ các dự án, chương trình hợp tác với nước ngoài, các tổ chức tài chính – tiền tệ quốc tế, ngân hàng trung ương các nước và các nguồn khác.

Với chủ trương tiết kiệm chi phí, Ngân hàng Nhà nước đã tích cực huy động, sử dụng các nguồn hỗ trợ quốc tế cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng thông qua các chương trình, dự án hợp quốc tế với IMF, SEACEN, ADB, WB, JICA (Nhật Bản), GIZ (Đức), SECO (Thụy Sĩ), CIDA (Canada) Học bổng Chính phủ Úc, NHTW các nước Đức, Singapore, Thụy Điển, Thái Lan, Malaysia. Đa số các khóa bồi dưỡng ở nước ngoài được phía đối tác nước ngoài tài trợ phần lớn chi phí. Nhiều nội dung chuyên môn, nghiệp vụ mới, mang tính chuyên sâu, nâng cao (như trong lĩnh vực hoạch định và thực thi chính sách tiền tệ; thanh tra, giám sát ngân hàng; thanh toán và ngân hàng số) được các chuyên gia nước ngoài có hiểu biết sâu rộng và có kinh nghiệm thực tiễn tốt trợ giúp giảng dạy, tư vấn, đã đáp ứng yêu cầu cập nhật, nâng cao kiến thức chuyên môn của các đơn vị.

Một số chương trình đào tạo, bồi dưỡng mà công chức không nằm trong danh sách được phê duyệt nhưng công chức vẫn có nhu cầu tham gia chương trình đào tạo, bồi dưỡng thì công chức phải tự túc về kinh phí. Một số công chức tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao trình độ của bản thân, sau khi đi đào tạo, bồi dưỡng về, nếu khóa học có góp phần phục vụ cho công việc sẽ được Ngân hàng Nhà nước tạo điều kiện hỗ trợ một phần chi phí của khóa học, căn cứ theo mức độ cần thiết và kết quả học tập của người học.

** Ra quyết định đào tạo, bồi dưỡng*

Căn cứ vào dữ liệu tổng hợp nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của các đơn vị, trên cơ sở tiêu chuẩn, chỉ tiêu, yêu cầu đối với công chức tham gia đào tạo, bồi dưỡng theo Quy chế đào tạo, bồi dưỡng của Ngân hàng Nhà nước, Phòng Đào tạo nghiên cứu, cân đối và xây dựng Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng năm tiếp theo, tham mưu với Vụ trưởng Vụ Tổ chức cán bộ, trình Thống đốc phê duyệt ban hành. Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước qua các năm cụ thể tại các văn bản sau: *(Phụ lục 6 - Số liệu trên Quyết định là số liệu bao gồm chung của toàn hệ thống Ngân hàng Nhà nước)*

(i) Quyết định số 2489/QĐ-NHNN ngày 14/12/2018 về việc phê duyệt Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước năm 2019;

(ii) Quyết định số 2544/QĐ-NHNN ngày 06/12/2019 về việc phê duyệt Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước năm 2020;

(iii) Quyết định số 2140/QĐ-NHNN ngày 14/12/2020 về việc phê duyệt Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước năm 2021

2.2.3. Thực hiện kế hoạch đào tạo bồi dưỡng công chức tại NHNNVN

2.2.3.1. Lựa chọn phương pháp tổ chức khóa đào tạo, bồi dưỡng

a. Đào tạo, bồi dưỡng công chức ở nước ngoài

Nội dung đào tạo, bồi dưỡng công chức ở nước ngoài rất đa dạng như đào tạo, bồi dưỡng tiền sỹ; thạc sỹ; quản lý nhà nước; chuyên môn, nghiệp vụ; ngoại ngữ; tham quan, khảo sát và một số nội dung khác.

Hình thức đào tạo, bồi dưỡng cụ thể tùy theo từng nội dung, có thể dài hạn trên 1 năm hoặc ngắn hạn từ 3 đến 12 tháng hoặc dưới 3 tháng. Nguồn kinh phí đào tạo, bồi dưỡng công chức ở nước ngoài đến từ nhiều nguồn khác nhau: Nguồn kinh phí thuộc Đề án của Ban Tổ chức Trung ương, Đề án của Bộ Giáo dục và Đào tạo, từ nguồn kinh phí các chương trình, dự án tài trợ của các tổ chức nước ngoài, từ nguồn kinh phí đào tạo, bồi dưỡng theo kế hoạch do Bộ Nội vụ phân bổ,...

Tại Ngân hàng Nhà nước, đào tạo dài hạn công chức ở nước ngoài chỉ có các khóa đào tạo thạc sỹ và tiền sỹ theo diện học bổng Chính phủ và các đề án của Bộ, Ngành...

**Bảng 2.2: Số lượng công chức tham gia các khóa đào tạo dài hạn
ở nước ngoài giai đoạn 2019 - 2021**

(đơn vị tính: lượt người)

STT	NỘI DUNG ĐÀO TẠO NGOÀI NƯỚC	2019	2020	2021
1	Đại học	0	0	0
2	Thạc sĩ	11	5	3
3	Tiến sĩ	1	0	2

(Nguồn: Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ, NHNN)

b. Đào tạo, bồi dưỡng công chức ở các đơn vị ngoài NHNN

Một số khoá học không đáp ứng được yêu cầu về số lượng học viên tối thiểu có thể sẽ không được tổ chức tại Ngân hàng Nhà nước. Đối với các khoá học mang tính phổ biến, có nội dung tổng quát, Phòng Đào tạo sẽ tiến hành đánh giá mức độ cần thiết của việc mở lớp, sau đó, nếu khoá học là cần thiết, Phòng Đào tạo sẽ tiến hành phân bổ số lượng học viên cho những đơn vị không/ chưa có học viên đăng ký. Đối với các khoá học mang tính chuyên môn, chuyên sâu, xét tình hình thực tế, có thể sẽ hoãn hoặc vẫn tổ chức lớp tùy theo sự cần thiết. Ngoài ra, một số khoá học ít người đăng ký, Phòng Đào tạo sẽ nghiên cứu, gửi học viên tham gia khoá học có nội dung tương đương ở các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng uy tín có triển khai mở lớp.

Trên thực tế, do hình thức gửi công chức tham gia bồi dưỡng ở các cơ sở ngoài Ngân hàng Nhà nước thường là phát sinh và số công chức tham gia được tính cộng dồn vào cuối năm nên Ngân hàng Nhà nước không có số liệu thống kê chính thức số lượng công chức này. Đối với thống kê công chức tham gia đào tạo ngoài Ngân hàng Nhà nước, chủ yếu là công chức tham gia các khóa đào tạo dài hạn trình độ đại học, thạc sĩ, tiến sĩ. Số liệu cụ thể như sau:

**Bảng 2.3: Số lượng công chức tham gia các khóa đào tạo dài hạn
ở trong nước giai đoạn 2019 - 2021**

(đơn vị tính: lượt người)

STT	NỘI DUNG ĐÀO TẠO TRONG NƯỚC	2019	2020	2021
1	Đại học	0	21	0
2	Thạc sĩ	8	7	5
3	Tiến sĩ	1	3	0

(Nguồn: Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ, NHNN)

Trên thực tế, Ngân hàng Nhà nước không có cơ chế phê duyệt đào tạo dài hạn trình độ chuyên môn đại học cho công chức, tuy nhiên, năm 2020 có một số công chức được phê duyệt tham gia khóa đào tạo đại học chuyên ngành chính trị học. Nguyên nhân là do: Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh là đơn vị tổ chức các khóa học cao cấp lý luận chính trị cho đối tượng công chức, viên chức có sự hạn chế về chỉ tiêu tham gia mỗi năm, vì vậy, để tạo điều kiện cho công chức hoàn thiện tiêu chuẩn về trình độ lý luận chính trị, Ngân hàng Nhà nước vẫn tạo điều kiện để công chức được tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng chính trị có trình độ tương đương.

c. Đào tạo, bồi dưỡng công chức tại cơ sở đào tạo của NHNN

Trên cơ sở Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm được Thống đốc phê duyệt, Vụ Tổ chức cán bộ triển khai các phần việc xác định nhu cầu đào tạo, tiến hành thống kê danh mục, chốt nội dung khóa học và các công tác hậu cần liên quan, dự toán kinh phí đào tạo bồi dưỡng năm, kinh phí được phê duyệt cho từng khóa học theo quy định của Bộ Tài chính, sau đó triển khai phối hợp với Trường Bồi dưỡng cán bộ Ngân hàng công tác hậu cần của lớp học.

Số liệu công chức Ngân hàng Trung ương tham gia đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước các năm qua cụ thể như sau:

Bảng 2.4: Số lượng công chức tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước giai đoạn 2019 - 2021

(đơn vị tính: lượt người)

STT	NỘI DUNG ĐTBĐ	2019	2020	2021
1	QLNN ngạch CV	214	1	298
2	QLNN ngạch CVC	74	87	186
3	QLNN ngạch CVCC	11	15	19
4	Trung cấp LLCT	0	0	2
5	Cao cấp LLCT	21	11	12
6	QPAN đối tượng 2	8	7	12
7	QPAN đối tượng 3	0	0	0
8	QPAN đối tượng 4	144	131	0
9	BD lãnh đạo cấp phòng	31	231	458
10	BD lãnh đạo cấp Vụ	135	77	113
11	Tiếng anh chuyên ngành	60	23	119
12	Tiếng anh chứng chỉ	3	58	55
13	Tin học cơ bản	42	0	211
14	Tin học nâng cao	150	47	0
15	Kỹ năng mềm	242	192	263
16	Nghệ vụ hỗ trợ	232	262	288
17	Chuyên môn nghiệp vụ	934	1034	1121

(Nguồn: Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ, NHNN)

Có thể thấy, so với đăng ký nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của công chức qua các năm từ 2019 đến 2021, đa số các khóa học đều được triển khai với số lượng học viên nhiều hơn số lượng đăng ký nhu cầu. Đây là một thuận lợi, nhằm tối ưu công tác triển khai tổ chức các khóa đào tạo, bồi dưỡng của Ngân hàng Nhà nước. Đồng thời, thể hiện tính chủ động của công chức trong việc cập

nhật kiến thức mới, hoàn thiện và nâng cao trình độ của bản thân để góp phần thực hiện tốt nhiệm vụ chuyên môn của cơ quan, đơn vị.

2.2.3.2. Triển khai khóa đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước

- NHNN đã *thực hiện khảo sát nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của các học viên trước mỗi khóa học*, qua đó cập nhật các kiến thức mới, hoàn thiện kịp thời nội dung và tài liệu của từng chương trình bồi dưỡng.

- *Thiết kế, xây dựng nội dung, chương trình, tài liệu bồi dưỡng* dựa trên 02 khung năng lực và khung chương trình đào tạo dành cho cán bộ khối chính sách và khối thanh tra, giám sát ngân hàng (ban hành năm 2010 và được sửa đổi, điều chỉnh năm 2020). Bên cạnh đó, Ngân hàng Nhà nước cũng đã ban hành được 02 chương trình bồi dưỡng chuyên ngành và 94 chương trình bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ; qua đó đáp ứng kịp thời yêu cầu triển khai nhiệm vụ của các đơn vị. Năm 2020, Ngân hàng Nhà nước đã ban hành 02 khung năng lực và khung chương trình bồi dưỡng cho lĩnh vực thanh toán và ngân hàng số; lĩnh vực nghiệp vụ NHTW

- *Đội ngũ giảng viên* tham gia giảng dạy đã được bố trí với cơ cấu phù hợp với mục tiêu của từng khóa học (có sự kết hợp giữa giảng viên kiêm chức và giảng viên bên ngoài, đặc biệt là đối với các khóa học về chuyên môn, nghiệp vụ ngân hàng). Hiện nay, giảng viên kiêm chức tham gia giảng dạy tại các khóa bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ ngân hàng được bố trí giảng với thời lượng từ 85-90% trên tổng thời lượng chung của chương trình. Nhờ vậy, học viên đã được cập nhật có tính hệ thống các vấn đề lý luận cũng như cách thức xử lý tình huống cụ thể trong thực tiễn công việc chuyên môn của đơn vị và của ngành. Bên cạnh nhiệm vụ giảng dạy trực tiếp tại lớp học, giảng viên kiêm chức của Ngân hàng Nhà nước còn giữ vai trò đề xuất chủ đề, xây dựng nội dung, tài liệu cho các chương trình bồi dưỡng nghiệp vụ ngân hàng theo các khung chương trình bồi dưỡng đã được phê duyệt.

- *Thực hiện đa dạng các hình thức đào tạo, bồi dưỡng phù hợp với từng nội dung, từng nhóm đối tượng tham gia. Theo thống kê báo cáo của Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ:*

(i) Đối với các khóa bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng xử lý công việc có nhiều bài tập tình huống thực tế, cần trao đổi, thảo luận trực tiếp với giảng viên, Ngân hàng Nhà nước đã tổ chức lớp học theo hình thức truyền thống (học tập trung), chiếm khoảng 50 - 60% trên tổng số các lớp học theo Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm;

(ii) Đối với các lớp tập huấn, phổ biến văn bản mới, được tổ chức theo hình thức học trực tuyến hoặc “lớp học ảo”, chiếm khoảng 30% trên tổng số các lớp học theo Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm (đặc biệt trong giai đoạn dịch bệnh Covid - 19) nhằm đáp ứng số lượng lớn cán bộ theo học.

(iii) Đối với các lớp có nội dung cơ bản, sử dụng lặp đi lặp lại trong thời gian dài và dành cho nhóm cán bộ dưới 03 năm kinh nghiệm hoặc mới chuyển công việc cần cập nhật thêm kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ, được tổ chức theo hình thức E-learning. Số lượng lớp học theo hình thức này chiếm khoảng 10% trên tổng số các lớp học theo Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm.

(iv) Đối với các chủ đề có nội dung chuyên sâu hoặc cập nhật thông lệ quốc tế mới tập trung vào các lĩnh vực hoạch định và thực thi chính sách tiền tệ (phân tích chính sách tiền tệ, quản lý dự trữ ngoại hối, ổn định tài chính, dự báo thống kê...); thanh tra giám sát ngân hàng; thanh toán và ngân hàng số; nghiệp vụ NHTW; kế toán – kiểm toán ngân hàng; quản trị nhân sự... dành cho nhóm công chức giữ chức vụ lãnh đạo quản lý, cán bộ quy hoạch đào tạo chuyên gia, giảng viên kiêm chức, được triển khai theo hình thức cử đi học/ tham gia hội thảo/ hội nghị ở nước ngoài hoặc mời chuyên gia nước ngoài sang Việt Nam giảng dạy; cử đi thực tập tại các NHTW ở nước ngoài/ các tổ chức quốc tế trong thời gian 2 – 3 tháng hoặc cử đi tìm hiểu thực tế 2 – 3 tuần tại các tổ chức tín dụng trong nước.

2.2.4. Khảo sát, đánh giá sau đào tạo, bồi dưỡng công chức tại NHNNVN

Đối với các công chức tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng tại cơ sở đào tạo ngoài Ngân hàng Nhà nước, việc đánh giá sau đào tạo, bồi dưỡng chủ yếu phụ thuộc vào kết quả học tập của công chức: bảng điểm, xếp loại,... Đa số các khóa bồi dưỡng ở nước ngoài được phía đối tác nước ngoài tài trợ phần lớn chi phí, có nội dung chuyên môn, nghiệp vụ mới, mang tính chuyên sâu, nâng cao, được các chuyên gia nước ngoài có hiểu biết sâu rộng và có kinh nghiệm thực tiễn tốt trợ giúp giảng dạy, tư vấn, đã đáp ứng yêu cầu cập nhật, nâng cao kiến thức chuyên môn của các đơn vị.

Đối với các công chức tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước, Ngân hàng Nhà nước đã triển khai thực hiện quy định tại Thông tư số 10/2017/TT-BNV ngày 29/12/2017 của Bộ Nội vụ về đánh giá chất lượng bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức trong toàn bộ các khóa bồi dưỡng. Các hình thức đánh giá chất lượng bồi dưỡng bao gồm:

- Sử dụng phiếu đánh giá: Cuối mỗi khóa học, học viên điền thông tin đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng vào phiếu đánh giá. Ban tổ chức lớp học tổng hợp thông tin từ các phiếu đánh giá, đưa ra kết quả đánh giá chung về chất lượng, hiệu quả của khóa học. *(Phụ lục 7)*

- Kiểm tra trước - sau khóa học: Ban Tổ chức khóa học sử dụng cùng một đề bài để tiến hành kiểm tra, đánh giá học viên ngay trước và ngay sau khóa học. Qua đó, học viên và cơ sở đào tạo, bồi dưỡng thấy rõ sự tiến bộ về kiến thức, kỹ năng thu được qua khóa học. Đây cũng là phương pháp được nhiều cơ sở đào tạo, bồi dưỡng trong khu vực sử dụng để đánh giá định lượng chất lượng đào tạo, bồi dưỡng.

- Hàng năm, Trường Bồi dưỡng cán bộ ngân hàng đều lựa chọn 01 - 02 khóa bồi dưỡng theo ngạch, tiêu chuẩn chức danh cán bộ, công chức, viên chức hoặc theo tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý để thực hiện được đánh giá hiệu quả sau bồi dưỡng theo quy định tại Điều 10, Thông tư 10/2017/TT-BNV.

- Đánh giá tổng thể hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng: Năm 2020, Ngân hàng Nhà nước đã xây dựng các mẫu biểu, bảng câu hỏi triển khai đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng tại các đơn vị trong toàn hệ thống. Các số liệu tổng hợp và các ý kiến từ đơn vị thu được là căn cứ quan trọng để hoàn thiện các chủ đề, nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước; trên cơ sở đó xác định các trọng tâm trong công tác đào tạo, bồi dưỡng năm 2021 và giai đoạn 2021 – 2025.

- Ngoài ra, thông qua các kênh thông tin khác nhau (định kỳ họp trao đổi về công tác đào tạo, bồi dưỡng với các đơn vị chuyên môn; trao đổi trực tiếp với học viên, cán bộ lãnh đạo, quản lý về áp dụng kiến thức, kỹ năng được bồi dưỡng trong thực hiện nhiệm vụ; những đề xuất nhu cầu bồi dưỡng...), NHNN thường xuyên thu thập, tổng hợp các ý kiến đánh giá, phản ánh về chất lượng bồi dưỡng, hiệu quả sau bồi dưỡng; qua đó có những bổ sung, điều chỉnh kịp thời về nội dung, thời lượng, hình thức, giảng viên,... các khóa bồi dưỡng.

2.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Tác giả đã nghiên cứu kết quả khảo sát do Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ NHNN thực hiện đối với một số công chức tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng trong giai đoạn 2019 - 2021. (*Mẫu phiếu khảo sát tại Phụ lục 8*)

2.3.1. Thông tin chung về phiếu khảo sát

** Đối tượng tham gia trả lời Phiếu khảo sát*

- Công chức đã được cử đi đào tạo, bồi dưỡng các chương trình, kế hoạch, đề án của Ngân hàng Nhà nước (gọi chung là cựu học viên): 100 phiếu

- Thủ trưởng, Phó thủ trưởng các đơn vị thuộc Ngân hàng Nhà nước; Trưởng các phòng trực thuộc các đơn vị (gọi chung là người quản lý và sử dụng công chức): 100 phiếu

* *Phạm vi*: khảo sát hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng đối với các khóa học về chuyên môn, nghiệp vụ; kiến thức bổ trợ; kỹ năng mềm được triển khai trong giai đoạn 2019 - 2021.

* *Nội dung Phiếu khảo sát*:

Mẫu phiếu khảo sát dành cho cựu học viên (Mẫu 1) gồm 03 phần:

- Phần A. Các thông tin chung về người trả lời phiếu.
- Phần B. Các thông tin về hoạt động đào tạo, bồi dưỡng và hiệu quả sau khi tham gia đào tạo bồi dưỡng có những thay đổi gì trong công việc.
- Phần C. Khảo sát hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng gồm: (i) Vận dụng kiến thức đã học vào công việc; (ii) Đánh giá các hiệu quả khác sau đào tạo, bồi dưỡng.

Mẫu Phiếu khảo sát dành cho người quản lý và sử dụng công chức (Mẫu 2), gồm 02 phần:

- Phần A. Các thông tin chung về người trả lời phiếu
- Phần B. Đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng:
 - (a) Đánh giá của người trực tiếp sử dụng về mức độ thành thạo của công chức trong xử lý công việc chuyên môn được giao theo 3 mức (Rất thành thạo; Thành thạo; Chưa thành thạo).
 - (b) Đánh giá hiệu quả sau khi tham gia các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng theo thang điểm từ mức 1- Hoàn toàn không cải thiện đến mức 5 - Cải thiện ở mức tốt, xét theo các khía cạnh cải thiện/nâng cao về: (i) Kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng bổ trợ, kỹ năng mềm; (ii) Việc vận dụng kiến thức đã được đào tạo, bồi dưỡng vào công việc của công chức; (iii) Đánh giá hành vi, thái độ, các hiệu quả khác sau đào tạo, bồi dưỡng.

2.3.2. Một số kết quả nổi bật từ kết quả tổng hợp Phiếu khảo sát

2.3.2.1. Khảo sát về nội dung, chương trình đào tạo, bồi dưỡng

Bảng 2.5: Đánh giá nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng

STT	Tiêu chí	Tỉ lệ (đvt: %)
1	Chủ đề đào tạo, bồi dưỡng giúp công chức cải thiện chất lượng, hiệu quả đối với công tác chuyên môn	66
2	Một số chủ đề ít có tác động tích cực đến công việc mà công chức đang đảm nhiệm	12
3	Ý kiến khác	22

(Nguồn: Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ, NHNN)

Đánh giá chung: về cơ bản, nội dung, chủ đề đào tạo, bồi dưỡng mà Vụ Tổ chức cán bộ xây dựng phần lớn đáp ứng được yêu cầu công việc của công chức. Một phần lớn chủ đề đã hỗ trợ công chức cải thiện chất lượng, hiệu quả công việc.

2.3.2.2. Khảo sát hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng

* *Mức độ cải thiện năng lực và cơ hội của công chức sau tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng*

Bảng 2.6: Mức độ cải thiện năng lực và cơ hội của CC sau ĐT, BD

STT	Tiêu chí	Tỉ lệ (đvt: %)
1	Bổ nhiệm vị trí quản lý cao hơn	4
2	Thi lên ngạch lương cao hơn	10
3	Được giao thêm nhiều nhiệm vụ quan trọng hơn, phối hợp với đơn vị khác tốt hơn	54
4	Tham gia giảng dạy	10
5	Khác (hiểu rõ hơn về công việc)	22

(Nguồn: Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ, NHNN)

Đánh giá chung: Lợi thế lớn nhất của việc tham gia khóa học là sau khi trở về với công việc, công chức đã được tin nhiệm giao các nhiệm vụ quan

trọng hơn, đây là quá trình nối tiếp của đào tạo, bồi dưỡng, đó chính là một hình thức của đào tạo thông qua công việc, ứng dụng kiến thức được đào tạo, bồi dưỡng vào thực tiễn công việc. Một trong những hoạt động tiếp theo sau đào tạo bồi dưỡng chính thức là người học được tham gia giảng dạy, chia sẻ kiến thức với các đối tượng chưa được qua đào tạo, bồi dưỡng kiến thức đó. Ngoài ra, đối với các khóa đào tạo, bồi dưỡng về trình độ lý luận chính trị, tiêu chuẩn ngạch, chức danh, người học đã được bổ nhiệm vị trí cao hơn, thi lên ngạch lương cao hơn.

** Đánh giá của cựu học viên về mức độ cải thiện bản thân sau tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng*

Các mức đánh giá gồm: Mức 1: Hoàn toàn không cải thiện so với trước khi bồi dưỡng; Mức 2: Có cải thiện nhưng không đáng kể; Mức 3: Cải thiện ở mức trung bình; Mức 4: Cải thiện ở mức khá; Mức 5: Cải thiện ở mức tốt.

Đánh giá chung: Hầu hết học viên sau tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng đều đánh giá mức độ cải thiện bản thân ở mức khá (trên 50% ở các tiêu chí: kiến thức chuyên môn nghiệp vụ; chất lượng công việc; tổng hợp phân tích số liệu khai thác hồ sơ; chủ động dễ dàng xử lý công việc; tinh thần trách nhiệm trong công việc; sự phối hợp công việc với đồng nghiệp trong và ngoài đơn vị); một số tiêu chí tiệm cận mức trên 50% (kiến thức bổ trợ tin học, tiếng anh - 42%; kỹ năng mềm - 49%; mức độ vận dụng kiến thức vào thực tiễn công việc - 48%; đề xuất phục vụ công tác chuyên môn được ghi nhận - 46%). Tỷ lệ đánh giá ở mức không cải thiện và cải thiện không đáng kể dưới 10%, trong đó mức không cải thiện hầu hết dưới 2%. Có thể thấy hiệu quả của đào tạo, bồi dưỡng đối với công chức là tương đối rõ rệt.

Bảng 2.7: Đánh giá của cựu học viên về mức độ cải thiện bản thân sau ĐT, BD*Đơn vị tính: % (phần trăm)*

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5
1	Kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ	1	4	29	53	13
2	Kiến thức bổ trợ (tin học, tiếng Anh)	5	9	36	42	8
3	Kỹ năng mềm	2	7	33	49	10
4	Công chức vận dụng kiến thức đã học vào thực tiễn công việc	0	6	31	48	15
5	Đề xuất phục vụ công tác chuyên môn (được lãnh đạo ghi nhận, đánh giá tốt)	0	6	36	46	12
6	Chất lượng công việc (công việc ít bị sai sót, rõ ràng, đảm bảo thời hạn ...)	0	3	35	51	11
7	Tổng hợp, phân tích số liệu, khai thác hồ sơ (nhanh chóng, chính xác, khoa học)	0	6	27	54	13
8	Chủ động, dễ dàng xử lý công việc	0	7	29	54	10
9	Tinh thần trách nhiệm trong công việc	1	4	26	55	14
10	Sự phối hợp công việc với đồng nghiệp trong và ngoài đơn vị	1	4	26	52	17

(Nguồn: Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ, NHNN)

** Đánh giá của người quản lý và sử dụng công chức về mức độ cải thiện năng lực của công chức sau khi tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng*

Các mức đánh giá gồm: Mức 1: Hoàn toàn không cải thiện so với trước khi bồi dưỡng; Mức 2: Có cải thiện nhưng không đáng kể; Mức 3: Cải thiện ở mức trung bình; Mức 4: Cải thiện ở mức khá; Mức 5: Cải thiện ở mức tốt

Bảng 2.8: Đánh giá của người quản lý và sử dụng công chức về mức độ cải thiện năng lực của công chức sau ĐT, BD

Đơn vị tính: % (phần trăm)

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5
1	Kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ	1	4	24	55	16
2	Kiến thức bổ trợ (tin học, tiếng Anh)	1	6	34	52	7
3	Kỹ năng mềm	3	6	32	49	10
4	Công chức vận dụng kiến thức đã học vào thực tiễn công việc	0	4	31	48	17
5	Đề xuất phục vụ công tác chuyên môn (được lãnh đạo ghi nhận, đánh giá tốt)	1	4	33	48	14
6	Chất lượng công việc (công việc ít bị sai sót, rõ ràng, đảm bảo thời hạn ...)	0	1	31	55	13
7	Tổng hợp, phân tích số liệu, khai thác hồ sơ (nhanh chóng, chính xác, khoa học)	1	4	27	55	13
8	Kỹ năng giải quyết vấn đề (Ra quyết định, xử lý vấn đề nhanh và chính xác)	0	6	27	56	11
9	Chủ động, dễ dàng xử lý công việc	0	4	32	54	10
10	Tinh thần trách nhiệm trong công việc	1	3	29	52	15
11	Sự phối hợp công việc với đồng nghiệp trong và ngoài đơn vị	0	4	24	54	18

(Nguồn: Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ, NHNN)

Đánh giá chung: Từ góc nhìn của người quản lý và sử dụng công chức, tỉ lệ công chức được đánh giá không cải thiện hoặc cải thiện năng lực không đáng kể chiếm tỉ trọng thấp, tổng hai mức không quá 9%. Lãnh đạo, quản lý chủ yếu đánh giá công chức sau khi tham gia đào tạo, bồi dưỡng đã cải thiện năng lực ở mức trung bình hoặc khá. Một số tiêu chí được đánh giá cao như: sự vận dụng kiến thức đã học và thực tiễn công việc, nâng cao chất lượng công việc, tính chủ động, tinh thần trách nhiệm và khả năng phối hợp công việc, đề

xuất công việc được đánh giá tốt. Phần lớn lãnh đạo đơn vị đánh giá hiệu quả cải thiện năng lực của công chức sau đào tạo, bồi dưỡng ở mức khá.

2.3.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng tại NHNNVN

2.3.3.1. Các nhân tố chủ quan

a. Chính sách đào tạo, bồi dưỡng của NHNNVN

Từ năm 2010 – 2020, Ngân hàng Nhà nước đã ban hành và sử dụng khung năng lực, khung chương trình dành cho cán bộ khối chính sách (Quyết định 1657 /QĐ-NHNN ngày 08/7/2010) và dành cho cán bộ khối thanh tra, giám sát (Quyết định 1905/QĐ-NHNN ngày 11/8/2010). Khung năng lực, khung chương trình dành cho cán bộ khối chính sách và thanh tra, giám sát ngân hàng ban hành năm 2010 đã giúp Ngân hàng Nhà nước có được định hướng tương đối rõ ràng về năng lực cán bộ cần đạt được và các nội dung cần đào tạo, bồi dưỡng để đáp ứng năng lực yêu cầu. Căn cứ các khung năng lực, khung chương trình đã được ban hành, Ngân hàng Nhà nước đã cụ thể hóa và ban hành: (i) Chương trình bồi dưỡng thanh tra, giám sát ngân hàng cho công chức làm công tác thanh tra, giám sát; (ii) Chương trình bồi dưỡng giám định tư pháp cho công chức làm công tác giám định tư pháp; (iii) Xây dựng và triển khai các khóa học theo chủ đề của khung chương trình và triển khai các khóa học theo chủ đề của khung chương trình đào tạo công chức khối Chính sách

Thông qua khung năng lực, khung chương trình năm 2010, Ngân hàng Nhà nước là một trong những Bộ, Ngành đầu tiên có cách tiếp cận đào tạo, bồi dưỡng hệ thống, bài bản theo vị trí việc làm (Năm 2012 và 2013, Chính phủ lần đầu tiên ban hành Nghị định về vị trí việc làm. Cụ thể: Nghị định số 41/2012/NĐ-CP ngày 8/5/2012 quy định về vị trí việc làm trong đơn vị sự nghiệp công lập, Nghị định số 36/2013/NĐ-CP ngày 22/4/2013 về vị trí việc làm và cơ cấu ngạch công chức). Tuy nhiên, trong quá trình triển khai cho thấy các đơn vị thực hiện và công chức mới chủ yếu khai thác khung chương trình

và chưa bám sát khung năng lực. Điều này dẫn tới không ít cán bộ đăng ký nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng theo nguyện vọng cá nhân hơn là yêu cầu năng lực cần có tại Khung năng lực. Điều này gây ra hậu quả là học viên tuy được thêm kiến thức mới nhưng kiến thức đó không có công việc phù hợp để áp dụng nên bản thân không nâng cao hiệu quả được năng lực công tác và đơn vị không được thụ hưởng các kiến thức mà học viên đi học có được.

b. Cơ sở đào tạo, bồi dưỡng công chức của NHNN

- Về cơ sở vật chất: Trong thời gian qua, Ngân hàng Nhà nước đã tăng cường đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, trang thiết bị đào tạo, bồi dưỡng công chức như hệ thống E-learning. Với nguồn lực đầu tư cho cơ sở vật chất ổn định, việc đào tạo tập trung, trực tuyến, e-learning được phối kết hợp đa dạng, đáp ứng được tình hình thực tiễn trong bối cảnh đại dịch Covid19 diễn ra phức tạp, các lớp học E-learning đã phát huy tối đa hiệu quả, đảm bảo kế hoạch đào tạo bồi dưỡng chung, đồng thời, không gây ảnh hưởng tới nhu cầu trau dồi, học tập của công chức.

Thời gian tới, khi dịch Covid19 được ổn định, các lớp học tập trung sẽ tiếp tục được tiến hành tổ chức, đáp ứng nhu cầu học tập, trao đổi kinh nghiệm chuyên môn và giao lưu trực tiếp của phần lớn học viên.

- Về đội ngũ giảng viên: Do đặc điểm của công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức yêu cầu kiến thức, kỹ năng chuyên ngành; việc xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên từ những cán bộ công chức đang đảm trách lĩnh vực chuyên môn liên quan là giải pháp cơ bản. Trên cơ sở đề xuất của Vụ Tổ chức cán bộ, ngày 5/9/2019 Thống đốc đã ký Quyết định số 1818/QĐ-NHNN phê duyệt Đề án “Xây dựng và phát triển giảng viên kiêm chức của NHNN”. Triển khai Đề án trên, đến nay, các lĩnh vực chuyên môn chính thuộc phạm vi quản lý của NHNN đều có giảng viên kiêm chức công chức, viên chức của NHNN tham gia giảng dạy với tổng số trên 100 người.

- Về mặt cơ chế, quy chế, việc phát triển đội ngũ giảng viên thỉnh giảng, trách nhiệm tham gia giảng dạy của Thủ trưởng đơn vị được quy định cụ thể trong Quy chế Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước, theo đó:

+ Giảng viên thỉnh giảng được hưởng nguyên lương, thưởng, bổ sung thu nhập trong thời gian tham gia giảng dạy và các quyền lợi khác theo quy định của pháp luật.

+ Được ưu tiên cử tham gia các khóa bồi dưỡng để nâng cao kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ, phương pháp, kỹ năng giảng dạy.

+ Được bố trí thời gian và các điều kiện khác để tham gia xây dựng bài giảng, chương trình, biên soạn tài liệu và tham gia giảng dạy.

+ Việc tham gia giảng dạy là yếu tố tích cực được xem xét khi đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức, viên chức hàng năm; chọn cử cán bộ, công chức, viên chức đi dự thi nâng ngạch công chức, thăng hạng chức danh nghề nghiệp viên chức; quy hoạch, bổ nhiệm chức vụ lãnh đạo, quản lý và các quyền lợi khác theo quy định của pháp luật.

c. Kinh phí đầu tư cho đào tạo, bồi dưỡng công chức tại NHNNVN

Từ nguồn kinh phí được phân bổ hàng năm theo quy định của Bộ Tài chính và các nguồn hỗ trợ xã hội hóa từ các Ngân hàng Thương mại, Ngân hàng Nhà nước đã dành kinh phí thích hợp cho công tác đào tạo, bồi dưỡng; đồng thời đã tích cực huy động, sử dụng có hiệu quả các nguồn hỗ trợ quốc tế cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng thông qua các chương trình, dự án hợp quốc tế. Đa số các khóa bồi dưỡng ở nước ngoài được phía đối tác tài trợ phần lớn chi phí và được các chuyên gia nước ngoài có hiểu biết sâu rộng và có kinh nghiệm thực tiễn tốt trợ giúp giảng dạy, tư vấn, qua đó đáp ứng yêu cầu cập nhật, nâng cao kiến thức chuyên môn của công chức.

d. Đặc điểm công chức của NHNNVN

- Theo đánh giá từ phía người học, thông qua việc tham gia các khóa bồi dưỡng do Ngân hàng Nhà nước tổ chức hoặc được cử đi học đã giúp họ: Nâng cao kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ; Tăng khả năng vận dụng kiến thức được học vào trong quá trình xử lý công việc, biểu hiện ở chất lượng công việc tốt hơn, công việc ít sai sót, rõ ràng, đảm bảo thời hạn ...; các đề xuất phục vụ công tác chuyên môn được lãnh đạo ghi nhận, đánh giá tốt hơn; việc phân tích số liệu, khai thác hồ sơ nhanh chóng, chính xác, khoa học; Kỹ năng ra quyết định, xử lý vấn đề nhanh và chính xác hơn; Chủ động và dễ dàng hơn khi xử lý công việc.

- Theo đánh giá từ phía người quản lý, sử dụng cán bộ: 70% phiếu trả lời đánh giá, cấp dưới sau khi được cử đi học có mức độ cải thiện về kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ đạt mức khá và tốt; 65% – 69% số người trả lời đánh giá việc vận dụng kiến thức đã học vào thực tiễn công việc của cấp dưới ở mức khá và tốt; 70% phiếu trả lời đánh giá mức độ cải thiện về tinh thần, thái độ đối với công việc ở mức khá và tốt ...

Một số khó khăn, vướng mắc trong quá trình cử công chức đi học dưới góc độ của người trực tiếp sử dụng lao động

- Người quản lý cho rằng không có người làm việc thay thế cho những người được cử đi học do công việc chuyên môn tại đơn vị rất bận, nhiều việc gấp, cần ưu tiên xử lý ngay hoặc trùng lịch công tác của đơn vị (nhất là mảng thanh tra, giám sát; kiểm soát, kiểm toán nội bộ) tại thời điểm các khóa học diễn ra;

- Chưa có khóa học thực sự phù hợp với công việc chuyên môn của đơn vị;

- Công chức trong đơn vị đã tham gia các khóa học có nội dung tương tự từ các năm trước;

- Công tác tổ chức khóa học chưa phù hợp với yêu cầu công việc chuyên môn của đơn vị như địa điểm tổ chức khóa học chưa phù hợp (ở xa cơ quan, đi lại khó khăn vì phải qua nhiều chặng đường); thời gian tổ chức khóa học chưa phù hợp (nhiều khóa học có thời gian tổ chức tập trung dài ngày, chủ yếu trong giờ hành chính nên không thể cử nhiều người cùng đi học vào cùng một thời điểm); số lượng học viên của các lớp tổ chức theo hình thức trực tuyến quá đông, không phân loại đầu vào, làm cho việc tổ chức, quản lý lớp học kém hiệu quả, không đáp ứng nhu cầu bồi dưỡng ban đầu; nội dung/ chủ đề khóa học chưa hấp dẫn; hệ thống mạng internet phục vụ lớp học kém hoặc hạn chế việc truy cập một số trang web của các tổ chức quốc tế, tốc độ kết nối chậm ảnh hưởng tới lớp học trực tuyến; thiếu kinh phí (chủ yếu đối với các chi nhánh) để cử cán bộ đi học xa. Đối với các khóa bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch, tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo quản lý (như bồi dưỡng lý luận chính trị cao cấp): Chỉ tiêu tham dự khóa học hạn chế; điều kiện, tiêu chuẩn cử đi học cao. Đối với các lớp học về công nghệ thông tin, chi phí khóa học cao và ít nơi tổ chức nên khó khăn trong việc tìm kiếm khóa học phù hợp;

- Các lý do khác như: nghỉ thai sản, con ốm, nghỉ ốm hoặc công chức chưa có nhu cầu bồi dưỡng/ khóa học bị hoãn/ hủy do dịch bệnh/ công chức sắp đến tuổi nghỉ hưu...

e. Chương trình, tài liệu đào tạo, bồi dưỡng công chức NHNNVN

Hàng năm, Ngân hàng Nhà nước đều triển khai cập nhật hệ thống bài giảng, nội dung chương trình bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ. Thời gian tới, Ngân hàng Nhà nước sẽ tiếp tục nghiên cứu, xác định các công cụ để đánh giá và lấp đầy khoảng trống năng lực cần đào tạo để thiết kế nhiều chương trình bồi dưỡng phù hợp với từng nhóm đối tượng, nhằm giúp các đơn vị cử cán bộ chưa có cơ sở để cử đúng người, đúng việc tham gia khóa đào tạo, bồi dưỡng.

2.3.3.2. Các nhân tố khách quan

a. Thực hiện các chủ trương chính sách của Đảng và Nhà nước phù hợp với chức năng nhiệm vụ chính trị ngành Ngân hàng

Bám sát đường lối, chủ trương, nghị quyết của Đảng, pháp luật của Nhà nước, công tác đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước trong những năm qua được triển khai đồng bộ theo các nội dung:

- Đào tạo, bồi dưỡng nhóm cán bộ nòng cốt có trình độ cao, nghiệp vụ sâu trong các lĩnh vực hoạt động của Ngân hàng Nhà nước (Đề án đào tạo chuyên gia);
- Bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo, quản lý đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý;
- Bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho cán bộ nghiệp vụ nhằm tăng cường năng lực thực hiện công tác chuyên môn;
- Đào tạo, bồi dưỡng kiến thức lý luận chính trị, quản lý nhà nước theo tiêu chuẩn ngạch, chức vụ lãnh đạo, quản lý;
- củng cố cơ sở đào tạo, bồi dưỡng công chức của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

b. Hội nhập và toàn cầu hóa

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế sâu, rộng và kinh tế - xã hội không ngừng phát triển, *một số lượng lớn công chức Ngân hàng Nhà nước đã được tham gia đào tạo, bồi dưỡng theo các hình thức như: cử đi học/ tham gia hội thảo/ hội nghị ở nước ngoài hoặc mời chuyên gia nước ngoài sang Việt Nam giảng dạy, chia sẻ kinh nghiệm và tư vấn; cử đi thực tập tại các NHTW ở nước ngoài/ các tổ chức quốc tế trong thời gian 02 - 03 tháng hoặc cử đi tìm hiểu thực tế 02 - 03 tuần tại các TCTD trong nước.*

Ngoài ra, Ngân hàng Trung ương cũng thường xuyên nhận được sự hỗ trợ của các tổ chức quốc tế trên thế giới và tại Việt Nam trong công tác nâng cao năng lực đội ngũ công chức Ngân hàng Trung ương.

Tóm lại, mặc dù công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam còn tồn tại một số hạn chế đến từ các yếu tố chủ quan và khách quan, tuy nhiên, công tác đào tạo, bồi dưỡng cũng đã mang lại nhiều hiệu quả tích cực, đóng góp không nhỏ vào việc nâng cao chất lượng công tác chuyên môn của các đơn vị.

2.4. Đánh giá thực trạng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

2.4.1. Ưu điểm

Điểm sáng trong công tác đào tạo, bồi dưỡng của Ngân hàng Nhà nước phải kể đến chủ trương xuyên suốt trong quá trình triển khai thực hiện, căn cứ vào các quy định liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng, được xây dựng kịp thời, phù hợp, hiệu quả. Ngân hàng Nhà nước đã thực hiện nhất quán phương châm đào tạo, bồi dưỡng phải căn cứ vào vị trí việc làm, tiêu chuẩn của ngạch công chức, tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý và nhu cầu xây dựng, phát triển nguồn nhân lực của đơn vị, Ngân hàng Nhà nước đã cố gắng thực hiện tốt các khâu, các yếu tố cần thiết cho một khóa học, cụ thể:

- Ngân hàng Nhà nước đã xây dựng và phê duyệt Đề án vị trí việc làm và bản mô tả công việc của từng đơn vị làm cơ sở xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng và lập Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm

- Ngân hàng Nhà nước đã ban hành Quy chế Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức mới (tại Quyết định số 2613/QĐ-NHNN ngày 28/12/2018) thay thế Quy chế đào tạo, bồi dưỡng ban hành năm 2012 làm cơ sở hướng dẫn các đơn vị trong hệ thống Ngân hàng Nhà nước cùng phối hợp với Vụ Tổ chức cán bộ triển khai đào tạo, bồi dưỡng hiệu quả. Quy chế đào tạo, bồi dưỡng mới đã bám sát, cụ thể hóa các yêu cầu, mục tiêu đề ra:

(i) Quy định rõ trách nhiệm các đơn vị, thủ trưởng đơn vị trong thực hiện, đảm bảo chất lượng các khâu của quá trình đào tạo, bồi dưỡng (phân tích nhu cầu; xây dựng kế hoạch; xây dựng, biên soạn chương trình, tài liệu đào tạo, bồi dưỡng; triển khai hoạt động đào tạo, bồi dưỡng; đánh giá chất lượng, hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng);

(ii) Quy định cụ thể trách nhiệm đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp tham gia giảng dạy các chương trình đào tạo, bồi dưỡng công chức Ngân hàng Nhà nước.

(iii) Xây dựng cơ chế đồng bộ, điều kiện, tiêu chuẩn rõ ràng nhằm động viên, quản lý, sử dụng hiệu quả các cán bộ có trình độ, kinh nghiệm để tham gia giảng dạy, củng cố đội ngũ giảng viên thỉnh giảng của Ngân hàng Nhà nước.

(iv) Có quy định cụ thể về hỗ trợ, khuyến khích công chức học và tự học để đáp ứng yêu cầu trình độ theo quy định, không ngừng nâng cao trình độ và năng lực làm việc; đồng thời gắn kết chặt chẽ nghĩa vụ báo cáo, thuyết trình, chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm của công chức sau khi hoàn thành khóa đào tạo, bồi dưỡng nâng cao, chuyên sâu khi được đơn vị, Ngân hàng Nhà nước yêu cầu.

- NHNN đã ban hành Đề án Xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên kiêm chức (Quyết định số 1818/QĐ-NHNN ngày 5/9/2019). Với nhận thức đội ngũ giảng viên kiêm chức đóng vai trò quan trọng, là yếu tố quyết định chất lượng đào tạo, bồi dưỡng. Đồng thời, do đặc điểm của công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức, đặc biệt là đào tạo, bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng chuyên ngành, việc xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên từ những cán bộ, công chức đảm trách lĩnh vực chuyên môn liên quan là giải pháp cơ bản. Đến nay, các lĩnh vực chuyên môn chính thuộc phạm vi quản lý của Ngân hàng Nhà nước đều có giảng viên là cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước tham gia giảng dạy với tổng số trên 100 người.

- Ban hành Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng công chức quy hoạch chuyên gia giai đoạn 2021 – 2025, định hướng đến năm 2030 (Quyết định số 2154/QĐ-NHNN ngày 16/12/2020). Đến năm 2021, Ngân hàng Nhà nước có khoảng 35 – 40 chuyên gia, trong đó có được 02 – 03 chuyên gia đầu ngành trong từng lĩnh vực nghiệp vụ chính của Ngân hàng Nhà nước.

- Xây dựng khung năng lực, khung chương trình bồi dưỡng cho 04 lĩnh vực chuyên môn sâu, là trọng tâm, trụ cột phản ánh hoạt động chính của Ngân hàng Nhà nước: (i) Hoạch định và thực thi chính sách tiền tệ; (ii) Thanh toán và ngân hàng số; (iii) Thanh tra, giám sát ngân hàng; (iv) Nghiệp vụ NHTW. Khung chương trình và đề xuất nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng hàng năm của các đơn vị là cơ sở quan trọng để bộ phận đào tạo và các đơn vị liên quan xây dựng, trình Lãnh đạo Ngân hàng Nhà nước phê duyệt Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm và tổ chức thực hiện.

Ngoài ra, phải kể đến những điểm đã đạt được trong công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước như: (i) Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm đều đạt và vượt mức đề ra; công tác triển khai đảm bảo tiến độ yêu cầu, đáp ứng được đa số nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của các đơn vị và cá nhân. Các khóa học theo đề xuất của các đơn vị chuyên môn, xuất phát từ yêu cầu thực tế đã được thiết kế, tổ chức kịp thời, trong đó, nhiều khóa học đã xây dựng được những bài tập tình huống phù hợp với thực tiễn công tác tại Ngân hàng Nhà nước, từ đó nhận được sự ủng hộ và đánh giá cao của học viên; (ii) Các chương trình, khóa học được thiết kế và tổ chức thực hiện hàng năm đã đáp ứng được phần lớn nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của các đơn vị cũng như cá nhân công chức; (iii) Đội ngũ giảng viên tham gia giảng dạy đã được bố trí với cơ cấu phù hợp với mục tiêu của từng khóa học; (iv) Thực hiện đa dạng các hình thức đào tạo, bồi dưỡng phù hợp với từng nội dung, từng nhóm đối tượng tham gia; (v) Đến cuối năm 2020, Ngân hàng Nhà nước đã có được các nhóm chuyên gia nòng cốt trong từng lĩnh vực chuyên môn chính; (vi) Ngân

hàng Nhà nước đã sử dụng kinh phí dành cho đào tạo, bồi dưỡng một cách có hiệu quả;...

2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân

2.4.2.1. Quy trình đào tạo, bồi dưỡng

a. Về văn bản có liên quan đến đào tạo, bồi dưỡng

Theo điểm a khoản 2 Điều 5 Thông tư số 36/2018/TT- BTC của Bộ Tài chính hướng dẫn quản lý, sử dụng và quyết toán kinh phí dành cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức, “Mức chi thù lao tối đa: 2.000.000 đồng/người/buổi (một buổi giảng được tính bằng 4 tiết học)”. Mức chi này chưa phù hợp với các khóa bồi dưỡng nghiệp vụ mới, chuyên sâu, cần chuyên gia giảng dạy, chỉ thực hiện rất ít lần. Bên cạnh đó, do kinh phí hạn chế nên chế độ thù lao đối với giảng viên, đặc biệt là giảng viên bên ngoài thực hiện theo quy định thấp hơn so với mức thù lao thực trả trên thị trường, vì vậy khó mời được chuyên gia nước ngoài sang giảng dạy. Hơn nữa, quy định này chưa xác định rõ số lượng giảng viên tối đa cho mỗi buổi giảng (thực tế có những nội dung cần 02 giảng viên). Do quy định về kinh phí dành cho đào tạo, bồi dưỡng còn hạn chế, vì vậy, việc triển khai các chương trình bồi dưỡng chuyên sâu chưa nhiều, đặc biệt là trong việc cử công chức đi học tập kinh nghiệm ở nước ngoài hoặc triển khai các khóa bồi dưỡng về công nghệ thông tin chuyên sâu.

b. Về quy trình xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng

Việc đánh giá, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa lãnh đạo đơn vị và công chức. Lãnh đạo một số đơn vị cũng như một số công chức chưa thực sự coi việc đào tạo, bồi dưỡng là nhiệm vụ thường xuyên, liên tục. Một số đơn vị không chủ động lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng công chức hàng năm của đơn vị hoặc lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng chưa sát kế hoạch công tác của đơn vị. Cụ thể, cho công chức đăng ký nhu cầu đào tạo,

bồi dưỡng nhiều nhưng thực tế cử tham dự từng khóa học lại giảm, đặc biệt các lớp tổ chức theo hình thức tập trung, dẫn đến ảnh hưởng đến công tác tổ chức lớp; khi cử công chức đi học nhưng lại chưa tạo điều kiện cho công chức yên tâm tập trung tham gia học tập (đặc biệt tại các lớp tổ chức theo hình thức E-learning, lớp học ảo, cán bộ vẫn phải vừa học vừa làm việc dẫn đến hiệu quả học tập chưa cao). Việc cử cán bộ tham gia, phối hợp xây dựng chương trình, biên soạn tài liệu và tham gia giảng dạy giảng dạy chưa kịp thời, với lý do bận công tác chuyên môn hoặc trùng lịch công tác.

c. Về đánh giá đào tạo, bồi dưỡng

Công tác đánh giá đào tạo, bồi dưỡng được thực hiện vẫn còn mang tính hình thức, những người trả lời khảo sát, đánh giá vẫn còn thiếu quan tâm đến việc đánh giá nghiêm túc hoạt động đào tạo, bồi dưỡng.

2.4.2.2. Nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng

a. Về nội dung và công tác triển khai đào tạo, bồi dưỡng

- Việc lựa chọn giảng viên giảng dạy tại một số khóa học chưa đảm bảo chất lượng: một số giảng viên giảng dạy không sát với thực tế tại Ngân hàng Nhà nước, không có thêm nhiều kiến thức mới so với các khóa học cùng chủ đề ở cấp độ cơ bản hơn (cụ thể như khóa về Phân tích chính sách nâng cao...), ít đưa ra tình huống thực tế, ít thực hành. Về phương pháp giảng dạy của một số giảng viên chưa phù hợp với hình thức trực tuyến, nên trong quá trình giảng dạy, tính tương tác chưa cao. Ngân hàng Nhà nước nói riêng và Việt Nam nói chung còn thiếu đội ngũ giảng viên giảng chuyên sâu về các chủ đề ứng dụng công nghệ trong lĩnh vực ngân hàng như fintech, dữ liệu lớn cho tài chính/ ngân hàng, blockchain cho tài chính ngân hàng... hoặc là những vấn đề mới như phương pháp định lượng trong kinh tế, tài chính/ công nghệ mới nổi/ đổi mới sáng tạo liên quan đến tài chính ngân hàng... Ngoài ra, một số giảng viên gửi tài liệu rất muộn dẫn đến công tác thẩm định tài liệu gặp nhiều khó khăn.

- Việc triển khai một số khóa học chưa phù hợp, chưa khoa học và hiệu quả: một số khóa học có hình thức giảng dạy không phù hợp (khóa học về Thống kê tiền tệ và phân tích bảng cân đối tiền tệ; Phòng chống rửa tiền... được thực hiện theo hình thức học trực tuyến); một số khóa học kéo dài quá nên công chức không thu xếp được thời gian tham gia đầy đủ hoặc địa điểm tổ chức lớp ở xa hoặc quá gần nơi làm việc (khiến học viên không thoát ly được khỏi công việc, vừa tham gia học tập vừa làm việc chuyên môn)...

b. Về công tác tổ chức đào tạo, bồi dưỡng

Việc thay đổi thời gian các khóa đào tạo, bồi dưỡng đột xuất khiến một số công chức đăng ký các khóa bị trùng thời gian hoặc các khóa học diễn ra liên tiếp, công chức không thể liên tục nghỉ làm việc chuyên môn để tham gia lớp học, từ đó gia tăng tỉ lệ đăng ký ảo ngoài dự kiến.

Bên cạnh đó là tình trạng triệu tập học viên quá gấp hoặc thông báo chưa kịp thời cho các đơn vị về việc thay đổi thời gian thực hiện hoặc hoãn khóa học vẫn diễn ra; thông báo cho các đơn vị cử người tham gia giảng dạy quá gấp (một số khóa đề nghị chưa đến 01 tháng), dẫn đến giảng viên không đủ thời gian để chuẩn bị bài giảng đảm bảo chất lượng; việc tham dự lớp học của nhiều học viên chủ yếu vẫn là học thụ động, chưa/ không mạnh dạn phát biểu, tương tác qua lại với giảng viên...

2.4.2.3. Năng lực của cơ sở đào tạo, bồi dưỡng

- Cơ sở vật chất đào tạo, bồi dưỡng chưa được trang bị đồng bộ và bố trí đầy đủ: Tại Hà Nội, cơ sở đào tạo, bồi dưỡng chưa có phòng nghỉ cho học viên; phòng học chưa được trang bị đầy đủ các phương tiện, công cụ, dụng cụ cần thiết cho lớp học. Trong một thời gian dài, việc tổ chức các khóa bồi dưỡng tại Hà Nội đã phải đi thuê địa điểm tổ chức dẫn đến làm tăng kinh phí tổ chức lớp.

- Cần chú trọng xây dựng đội ngũ giảng viên thỉnh giảng, giảng viên kiêm chức theo đề án đã được Thống đốc phê duyệt. Công tác phối hợp giữa

Vụ Tổ chức cán bộ (đơn vị đầu mối thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng), các đơn vị trực tiếp sử dụng cán bộ còn chưa chặt chẽ, đặc biệt là trong triển khai Đề án đào tạo chuyên gia. Giữa các đơn vị ít có sự trao đổi thường xuyên về mục tiêu, kế hoạch và tổ chức thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển cán bộ quy hoạch chuyên gia. Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quy hoạch chuyên gia cũng gặp nhiều khó khăn, như một số chương trình đào tạo, bồi dưỡng được thiết kế dành riêng cho cán bộ quy hoạch chuyên gia bị trì hoãn hoặc không triển khai được; chưa triển khai luân chuyển công việc; việc tổ chức các hoạt động diễn đàn, trao đổi nhóm để chia sẻ kinh nghiệm, các định hướng nghiên cứu khoa học chưa được thực hiện thường xuyên... Bên cạnh đó, các đơn vị chưa xem xét, cân nhắc kỹ lưỡng nguyện vọng của cán bộ khi lựa chọn để đưa vào diện quy hoạch đào tạo chuyên gia nên trong số 80 cán bộ quy hoạch đào tạo chuyên gia giai đoạn 2013 – 2020 có 10 người đã thôi việc hoặc chuyển công tác sang cơ quan khác và có 09 người xin rút tên ra khỏi danh sách quy hoạch.

2.4.2.4. Liên hệ giữa công tác đào tạo bồi dưỡng với công tác cán bộ

Hiện nay, ngoài quy chế đào tạo, bồi dưỡng, NHNN đã triển khai ban hành các văn bản (i) Quyết định số 668/QĐ-NHNN ngày 19/4/2021 của Thống đốc NHNN quy định tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo, quản lý các đơn vị thuộc NHNN quản lý (được sửa đổi bổ sung tại Quyết định 1608/QĐ-NHNN ngày 08/10/2021 và Quyết định số 374/QĐ-NHNN ngày 16/3/2022 của Thống đốc NHNN); iii) Quyết định số 2008/QĐ-NHNN ngày 17/12/2021 của Thống đốc NHNN phê duyệt khung năng lực và Khung chương trình bồi dưỡng dành cho vị trí lãnh đạo, quản lý.

Tuy nhiên, cho đến nay, vẫn chưa có một chương trình đào tạo, bồi dưỡng dự nguồn dành cho đội ngũ lãnh đạo quản lý kế cận của NHNN, chuyên biệt về nội dung, đối tượng và đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ chính trị của ngành Ngân hàng. Một trong những nguyên nhân là do NHNN đang rà soát, đồng bộ

các chương trình đào tạo, bồi dưỡng lần lượt, tránh chồng chéo, đồng thời nghiên cứu áp dụng các hình thức đào tạo, bồi dưỡng phù hợp với đối tượng này.

Tóm lại, mặc dù công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức của Ngân hàng Nhà nước trong còn có một số khó khăn, hạn chế như đã nêu ở trên nhưng tựu chung lại công tác này cũng đã đạt được những thành công nhất định, đóng góp vào việc nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của đội ngũ nhân lực ngành Ngân hàng nói chung và đội ngũ công chức Ngân hàng Nhà nước nói riêng.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

3.1. Quan điểm về việc hoàn thiện đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

3.1.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

3.1.1.1. Mô hình đào tạo 70-20-10

Theo kinh nghiệm trong nước và quốc tế cho thấy, hiện nay có nhiều mô hình khác nhau để thực hiện việc đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực có hiệu quả. Có thể kể đến mô hình cổ điển (mô hình đào tạo, bồi dưỡng theo kế hoạch); mô hình đào tạo, bồi dưỡng dựa trên cơ sở năng lực. Những năm cuối của thế kỷ XX, trong lĩnh vực đào tạo, bồi dưỡng xuất hiện mô hình 70-20-10 với quan điểm cơ bản là chú trọng đến tính thực tiễn; tăng cường năng lực làm việc thực tế của nhân viên và tính hiệu quả của hoạt động bồi dưỡng của cơ quan, tổ chức thông qua những hoạt động thực tế liên quan đến thực hiện công việc nhiều hơn là đào tạo, bồi dưỡng chính thức theo trường lớp, đảm bảo sự cân bằng giữa đào tạo, bồi dưỡng trong và ngoài công việc.

Mô hình 70-20-10 do Lambardo & Eichiger công bố từ những năm 80 của thế kỷ XX. Trong một cuộc khảo sát, hơn 200 giám đốc điều hành được yêu cầu đánh giá xem họ tin rằng họ đã học được như thế nào tại nơi làm việc. Cuộc khảo sát cho thấy những người được hỏi coi 70% việc học tập liên quan đến nơi làm việc của họ là do các nhiệm vụ khó khăn, 20% học hỏi từ đồng nghiệp và 10% thông qua học tập chính thức, chẳng hạn như đào tạo và khóa học. Nghiên cứu đã trở thành cơ sở cho mô hình 70/20/10, được các tổ chức sử dụng làm khung học tập chiến lược tại nơi làm việc để hỗ trợ việc học tập thông qua sự kết hợp giữa 70% kinh nghiệm, 20% xã hội và 10% học chính thức; cụ thể:

Thứ nhất, 70% kết quả thu được từ hoạt động đào tạo, bồi dưỡng của nhân viên là thông qua trải nghiệm ở công việc, kinh nghiệm làm việc, bao gồm các hoạt động chính như: Áp dụng các kiến thức đã học vào công việc thực tế; Thực hiện việc tự học và tự phát triển bản thân; Thử nghiệm cách tiếp cận mới cho một vấn đề cũ; Hoán đổi, luân chuyển vai trò/công việc; Tiếp xúc với các bộ phận/vai trò khác; Tham gia vào các dự án và làm việc nhóm; Tăng cường ra quyết định; Trải nghiệm với các nhiệm vụ khó, thách thức; Tương tác với các quản lý cấp trên (báo cáo, thuyết trình, cuộc họp); Đàm phán, thương lượng; Hoạt động cộng đồng và tình nguyện

Thứ hai, 20% kết quả đào tạo, bồi dưỡng nhân viên có được thông qua làm việc, tiếp xúc với đồng nghiệp, với người khác, bao gồm các hoạt động chính như: Quan sát; Tìm lời khuyên, hỏi ý kiến và nghe các ý tưởng; Huấn luyện, kèm cặp từ cấp quản lý; Các kinh nghiệm chia sẻ từ các đồng nghiệp; Các đánh giá và thông tin phản hồi từ khách hàng, từ các tổ chức khác và người dân.

Thứ ba, 10% kết quả thu nhận được thông qua hoạt động đào tạo, bồi dưỡng với các khóa học bên ngoài tổ chức, như: Các khóa học tập trung; Các khóa học trực tuyến.

Đặc điểm cơ bản của mô hình đào tạo, bồi dưỡng này là: ưu tiên phát triển năng lực thực tế của từng nhân viên đảm bảo thực thi công vụ hiệu quả, tiết kiệm thời gian để tập trung cho công việc, gắn đào tạo, bồi dưỡng với công việc cụ thể của từng nhân viên; chuẩn hóa khung năng lực, những năng lực cần thiết cho các vị trí việc làm; xây dựng đội ngũ lãnh đạo, quản lý tốt về năng lực bồi dưỡng phát triển nhân viên; phát triển đồng bộ các hoạt động cần thiết để nhân viên kết hợp các hình thức đào tạo, bồi dưỡng hữu ích với nhau trong công việc và ngoài công việc, trong cơ quan và bên ngoài cơ quan; chú trọng nâng cao năng lực thực thi công vụ của nhân viên, quản lý theo kết quả đầu ra; đề cao tính hiệu quả của đào tạo, bồi dưỡng, đảm bảo tiết kiệm tiền của, công sức trong phát triển năng lực làm việc của nhân viên.

Kinh nghiệm tại Úc cũng chỉ ra, trong một cơ quan, vấn đề liên quan đến đào tạo và phát triển phải phù hợp với sự phát triển của cơ quan, đồng thời quá trình đào tạo, bồi dưỡng công chức phải được lồng ghép trong quá trình phát triển nguồn nhân lực của cơ quan đó. Việc tạo môi trường học tập không ngừng trong cơ quan sẽ thúc đẩy mỗi cá nhân phải tự học để đáp ứng yêu cầu của công việc trong hiện tại và tương lai. Mô hình 70-20-10 được áp dụng hiệu quả: 70% vừa học vừa làm, tự bồi dưỡng dựa trên công việc hằng ngày là chủ yếu; 20% học nhóm, chia sẻ kinh nghiệm cá nhân trong quá trình làm việc nhóm; và 10% thông qua các khóa đào tạo, bồi dưỡng chính quy.

Tại Tọa đàm về *“Giải pháp triển khai hiệu quả Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng chuyên gia giai đoạn 2021 – 2030”* do Ngân hàng Nhà nước tổ chức ngày 06/4/2021, dưới sự chủ trì của Phó Thống đốc Nguyễn Kim Anh, với khoảng hơn 100 đại biểu đến từ các đơn vị trong và ngoài ngành ngân hàng, đã trao đổi, chia sẻ về cách tiếp cận và phương thức đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quy hoạch chuyên gia. Một lần nữa có thể thấy rằng, quá trình xây dựng, triển khai Đề án Đào tạo, bồi dưỡng chuyên gia Ngân hàng Nhà nước do Vụ Tổ chức cán bộ làm đầu mối đã và đang được thực hiện đúng hướng với mục đích nâng cao năng lực, phát triển toàn diện cán bộ được quy hoạch chuyên gia, đóng vai trò nòng cốt trong tư vấn, tham mưu cho Ban Lãnh đạo Ngân hàng Nhà nước cũng như Lãnh đạo các đơn vị chuyên môn nhằm thực thi công vụ hiệu quả nhất. Đồng thời, thống nhất quan điểm trong đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước nói chung và cán bộ quy hoạch chuyên gia nói riêng, tự đào tạo là chính (60%); bên cạnh đó là sự hỗ trợ từ tổ chức/đơn vị (30%) và đào tạo chính thống tại các cơ sở đào tạo (10%).

Qua những phân tích, đánh giá về hoạt động đào tạo, bồi dưỡng phía trên có thể thấy, hiện nay Ngân hàng Nhà nước mới chỉ dừng lại để đánh giá về các hoạt động cử công chức tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng tại các cơ sở đào tạo tập trung mà chưa xem xét đến các hình thức đào tạo khác như tự đào tạo; đào tạo thông qua công việc... Từ những phân tích nêu trên, đề xuất quan

điểm đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức tại Ngân hàng Nhà nước thời gian tới cụ thể như sau:

- Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng công chức thực chất là hoạt động đào tạo lại thông qua cập nhật kiến thức nhằm đạt mục tiêu nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của đội ngũ công chức.

- Đào tạo, bồi dưỡng đối với đội ngũ công chức được thực hiện theo nhiều hình thức khác nhau, trong đó hình thức tự đào tạo là chính (60%); bên cạnh đó là sự hỗ trợ từ tổ chức/đơn vị thông qua giao việc cho cán bộ, thực hiện luân chuyển công việc (30%) và đào tạo chính thống tập trung tại các cơ sở đào tạo (10%).

- Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức Ngân hàng Nhà nước là trách nhiệm chung của toàn cơ quan bao gồm Ban Lãnh đạo Ngân hàng Nhà nước, Thủ trưởng các đơn vị và bản thân các cá nhân. Vì vậy, để công tác đào tạo, bồi dưỡng đạt chất lượng, hiệu quả đòi hỏi phải có sự ủng hộ và cùng tham gia một cách có trách nhiệm của tất cả các thành phần nêu trên.

3.1.1.2. Ứng dụng khung chương trình đào tạo, bồi dưỡng theo năng lực

Khung chương trình đào tạo là bản thiết kế phản ánh cấu trúc tổng thể về thời lượng và các thành phần, nội dung đào tạo cơ bản (cốt lõi) của chương trình đào tạo, là cơ sở cho việc xây dựng chương trình đào tạo cho từng ngành/ngành/vị trí việc làm cụ thể.

Khung chương trình đào tạo đưa ra một danh mục các nội dung cần thiết được sử dụng để đào tạo, bồi dưỡng cho đối tượng nhằm đáp ứng yêu cầu năng lực của vị trí việc làm.

** Vai trò, sự cần thiết áp dụng đào tạo, bồi dưỡng theo khung năng lực*

Với mục tiêu chú trọng vào chất lượng và hiệu quả công việc, cách tiếp cận đào tạo, bồi dưỡng dựa trên năng lực đang ngày càng phổ biến hiện nay. Mô hình năng lực để xác định những năng lực cụ thể của tổ chức để nâng cao

chất lượng, hiệu quả của việc thực hiện nhiệm vụ và thống nhất các khả năng, năng lực của cá nhân với năng lực cốt lõi của tổ chức. Những ưu điểm của đào tạo, bồi dưỡng theo năng lực gồm:

- Cho phép cá nhân hóa việc học: trên cơ sở khung năng lực, người học sẽ bổ sung những thiếu hụt của mình để thực hiện những nhiệm vụ cụ thể được giao.

- Chú trọng vào kết quả đầu ra của cá nhân.

- Tạo ra sự linh hoạt trong việc đạt tới kết quả đầu ra: theo cách thức riêng phù hợp với đặc điểm và hoàn cảnh cá nhân.

- Tạo khả năng cho việc xác định rõ ràng những mục tiêu cần đạt được và tiêu chuẩn cho việc đo lường kết quả. Việc chú trọng kết quả đầu ra và tiêu chuẩn đo lường được một cách khách quan là điểm cộng rất lớn được các nhà quản lý quan tâm.

** Xây dựng khung chương trình đào tạo theo năng lực*

Sau khi đã được xây dựng và ban hành, khung năng lực sẽ được cụ thể hoá thành các năng lực/yêu cầu cụ thể phục vụ cho công tác quản trị nhân sự. Từ đó, khung chương trình đào tạo, bồi dưỡng sẽ được xây dựng nhằm đáp ứng các năng lực này.

Khác với đào tạo, bồi dưỡng truyền thống, đào tạo bồi dưỡng theo năng lực tập trung vào các năng lực cần thiết, cụ thể của công việc. Đào tạo theo năng lực coi người học là trung tâm và cơ sở quan trọng nhất của đào tạo, bồi dưỡng theo năng lực là so sánh, tìm ra khoảng trống thiếu hụt giữa tiêu chuẩn năng lực cần đáp ứng với năng lực hiện tại của cá nhân cũng như với nhu cầu đào tạo, chiều hướng phát triển. Như vậy, có thể thấy rằng đào tạo theo năng lực tập trung vào các hành vi, kỹ năng liên quan đến vị trí công việc. Thông qua đào tạo theo năng lực sẽ tạo cơ hội phát triển trong tương lai cho người

học bằng cách xác định cá nhân cần kỹ năng nào và đâu là vị trí phát triển phù hợp của người học.

Khung năng lực là cơ sở quan trọng hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cụ thể là xác định nhu cầu đào tạo, nội dung chương trình đào tạo. Khi xây dựng khung năng lực, tổ chức xác định yêu cầu về loại năng lực và cấp độ ở từng năng lực. Tiếp theo đó, cá nhân sẽ được đánh giá theo các năng lực, bao gồm cả nhà quản lý và nhân viên. Trên cơ sở khoảng trống thiếu hụt giữa năng lực cần có theo vị trí việc làm và năng lực thực tế của cá nhân, tổ chức sẽ xác định được cá nhân cần được đào tạo bổ sung đối với năng lực nào. Ngoài việc xác định được nhu cầu đào tạo của cá nhân bằng cách xác định khoảng cách thiếu hụt giữa năng lực hiện có và năng lực theo yêu cầu công việc, khung năng lực còn là cơ sở quan trọng để xây dựng các chương trình đào tạo, bồi dưỡng để bù đắp các thiếu hụt về kiến thức, kỹ năng cho cá nhân.

Với việc ứng dụng khung năng lực, tổ chức có thể tập trung vào những kiến thức, kỹ năng và đặc điểm có ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của tổ chức để thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cho nhân viên. Đặc biệt, khung năng lực có vai trò quan trọng trong việc thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cho quy hoạch lãnh đạo, quản lý.

3.1.2. Định hướng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

**** Về công tác quản lý và tổ chức đào tạo, bồi dưỡng***

- Nghiên cứu, quản lý và tổ chức đào tạo, bồi dưỡng công chức thực hiện theo quan điểm quản trị nhân sự tổng thể. Theo đó, hoạt động đào tạo tại cơ sở đào tạo chỉ chiếm khoảng 15% (cán bộ trẻ, dưới 03 năm kinh nghiệm có thể cao hơn, nhưng tối đa không quá 30%); 60% là người lao động phải tự học và thông qua công việc; 25% là sự hỗ trợ, tạo điều kiện của đơn vị trong việc tạo môi trường học tập như: giao việc, hướng dẫn kèm cặp qua công việc, luân chuyển công việc, hỗ trợ kinh phí tự học.

- Việc xây dựng, ứng dụng khung năng lực và khung chương trình đào tạo, bồi dưỡng là cần thiết, quan trọng trong công tác quản trị nhân sự Ngân hàng Trung ương theo hướng hiện đại nhằm phát triển năng lực cán bộ một cách có hệ thống, bài bản.

- Nâng cao hơn nữa chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng (phần học tập trên lớp) thông qua việc thay đổi cách đánh giá, xác định nhu cầu để đưa vào Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm.

- Bồi dưỡng cập nhật các kiến thức mới, thiết yếu nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới theo quan điểm hướng tới “học thật, thi thật, nhân tài thật” của Thủ tướng Chính phủ. Khuyến khích công chức chủ động học tập, phát triển bản thân theo hình thức đào tạo chủ động.

** Về lựa chọn đối tượng ưu tiên trong đào tạo, bồi dưỡng*

- Ưu tiên đào tạo, bồi dưỡng các nhóm chuyên gia nòng cốt trong từng lĩnh vực chính, là trọng tâm, trụ cột phản ánh hoạt động chính của Ngân hàng Nhà nước (gọi chung là các lĩnh vực chuyên môn chính của Ngân hàng Nhà nước), có đủ năng lực, trình độ chuyên môn và kỹ năng làm việc để tham mưu, tư vấn cho Ban lãnh đạo Ngân hàng Nhà nước và Lãnh đạo các đơn vị ban hành các cơ chế, chính sách nhằm thực thi có hiệu quả các chủ trương, định hướng lớn của Ngân hàng Nhà nước được xác định trong Chiến lược phát triển ngành Ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.

- Tập trung đào tạo, bồi dưỡng nhằm đảm bảo nguồn cán bộ đáp ứng đầy đủ các tiêu chuẩn về phẩm chất chính trị, phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn, năng lực lãnh đạo, quản lý trước khi bổ nhiệm chức vụ lãnh đạo, quản lý.

3.2. Các giải pháp hoàn thiện đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Từ quan điểm trong đào tạo, bồi dưỡng nêu trên, để đạt được những mục tiêu đã đề ra trong Kế hoạch triển khai Chương trình hành động của ngành Ngân hàng thực hiện Chiến lược phát triển ngành ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 trong lĩnh vực Phát triển nguồn nhân lực

(ban hành theo Quyết định số 1537/QĐ-NHNN ngày 17/7/2019), tác giả đề xuất một số nhiệm vụ trọng tâm cần triển khai trong thời gian tới như sau:

3.2.1. Hoàn thiện quy trình đào tạo, bồi dưỡng

Lý do đề xuất: Từ các phân tích thực trạng tại Chương 2, có thể thấy, thực trạng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã thực hiện theo quy trình đào tạo, bồi dưỡng tổng quát là: xác định nhu cầu, lập kế hoạch, thực hiện kế hoạch và đánh giá đào tạo, bồi dưỡng. Tuy nhiên một số bước trong quy trình vẫn còn một số hạn chế.

Mục đích của giải pháp: hoàn thiện quy trình đào tạo, bồi dưỡng nhằm tối ưu hóa việc đào tạo, bồi dưỡng được tổ chức đúng người, đúng thời điểm, đúng nhu cầu và đúng năng lực.

Các giải pháp cụ thể được đề xuất như sau:

3.2.1.1. Hoàn thiện các văn bản có liên quan đến đào tạo, bồi dưỡng

- Xây dựng và hoàn thiện hệ thống thể chế, tạo điều kiện thuận lợi, nhất quán cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng: Tiếp tục xây dựng và hoàn thiện hệ thống thể chế thống nhất, đồng bộ cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng công chức phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, mục tiêu phát triển và yêu cầu hội nhập quốc tế của NHNN; hệ thống chính sách khuyến khích công chức NHNN tham gia học tập, giảng dạy để không ngừng nâng cao trình độ và năng lực thực hiện nhiệm vụ, công vụ được giao; gồm:

- Hoàn thiện, xây dựng mới khung năng lực và khung chương trình bồi dưỡng cho các lĩnh vực chuyên môn chính của Ngân hàng Nhà nước (trong đó có vị trí lãnh đạo, quản lý), làm cơ sở rà soát, hoàn thiện danh mục các khóa bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng làm việc trong danh mục các khóa bồi dưỡng đưa vào Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng năm 2022 và các năm tiếp theo.

- Rà soát, sửa đổi, bổ sung Quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước ban hành theo Quyết định 2613/QĐ-NHNN ngày 28/12/2018, trong đó bổ sung thêm quy định để định hướng công

chức tự học thông qua cơ chế hỗ trợ chi phí đào tạo cho công chức khi tự đăng ký tham gia các khóa bồi dưỡng (học ngoài giờ hành chính) về chuyên môn, nghiệp vụ, kiến thức bổ trợ và kỹ năng mềm phù hợp với yêu cầu vị trí việc làm; qua đó khuyến khích công chức tự đào tạo.

- Từng bước xây dựng và hoàn thiện quy định về luân chuyển cán bộ (đặc biệt là cán bộ cấp phòng hoặc quy hoạch cấp phòng trở lên), coi đây là giải pháp đào tạo qua công việc.

- Xây dựng cơ chế đánh giá năng lực công chức hàng năm (từng bước tạo thói quen và coi đó là việc bình thường) thông qua công tác kiểm định, sát hạch (thi). Đây cũng là hoạt động cần thiết để thẩm định kết quả tự đào tạo, đào tạo qua công việc với sự hỗ trợ của đơn vị ngoài phần đào tạo trên lớp.

- Ngân hàng Nhà nước cần xây dựng Chiến lược đào tạo, bồi dưỡng nhấn mạnh quan điểm quản trị nhân sự tổng thể. Theo đó, phải quán triệt rõ quan điểm “cá nhân phải tự đào tạo là chính” để nâng cao năng lực và hiệu quả thực hiện công việc của bản thân (khoảng 60 - 65%). Thủ trưởng đơn vị phải tạo điều kiện giao việc, luân chuyển công việc ... để thực hiện đào tạo qua công việc (“cầm tay chỉ việc”), qua đó nâng cao năng lực xử lý công việc (khoảng 25-30%). Việc đào tạo tập trung trên lớp của toàn tổ chức chỉ khoảng 15-20% và tối đa đối với một cá nhân là 30%.

Vụ Tổ chức cán bộ cần phối hợp với các đơn vị xây dựng Hồ sơ năng lực, Lộ trình đào tạo, bồi dưỡng cho từng cán bộ. Lộ trình này sẽ được ký cam kết rõ ràng giữa các bên: Đại diện Lãnh đạo Vụ Tổ chức cán bộ, Thủ trưởng đơn vị và cá nhân để đảm bảo các bên đều có trách nhiệm với kế hoạch nâng cao năng lực đã được đưa ra.

Hồ sơ năng lực này là cơ sở để (i) lãnh đạo đơn vị xem xét, cử công chức tham gia các chương trình đào tạo, bồi dưỡng phù hợp theo Khung chương trình đào tạo bồi dưỡng theo vị trí việc làm đã được xác định; và (ii) mỗi cá nhân chủ động nghiên cứu, học hỏi, phát triển bản thân nhằm đáp ứng các đòi hỏi và yêu cầu của công việc.

Lộ trình đào tạo, bồi dưỡng có thể hiểu là Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng trong ngắn và trung hạn của cán bộ theo vị trí việc làm, theo quy hoạch (quy hoạch lãnh đạo, quản lý; quy hoạch đào tạo chuyên gia; luân chuyển...). Kế hoạch gồm các nội dung chính: chủ đề đào tạo, bồi dưỡng, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng như tại lớp, giao việc, luân chuyển..., thời gian cần hoàn thành và đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng.

Dựa trên “hồ sơ năng lực” cụ thể của từng cá nhân đã được xác định, thủ trưởng đơn vị yêu cầu các cá nhân lập “Kế hoạch đào tạo/phát triển bản thân” để đáp ứng các yêu cầu của từng vị trí công việc do cá nhân công chức đó đảm nhận. Để đảm bảo tính nhất quán trong việc tổng hợp, giám sát và đánh giá mỗi cá nhân trong việc thực hiện “Kế hoạch đào tạo/phát triển bản thân”, đơn vị đầu mối (Vụ Tổ chức cán bộ) cần thiết kế biểu Kế hoạch đào tạo cụ thể để triển khai trong toàn hệ thống.

Tác giả đề xuất ví dụ về Mẫu biểu kế hoạch đào tạo cá nhân như sau:

Bảng 2.9: Mẫu biểu kế hoạch đào tạo cá nhân hàng năm/giai đoạn

KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO CÁ NHÂN NĂM... /GIAI ĐOẠN...					
Họ tên:			Chức vụ/Vị trí việc làm:		
Phòng/ban:			Người quản lý trực tiếp:		
Năng lực cần được phát triển	Các hoạt động học tập và phát triển	Các nguồn lực hỗ trợ cần thiết từ ngoài và/hoặc trong đơn vị	Tiêu chí/chỉ tiêu đánh giá mức độ hoàn thành	Ngày hoàn thành	Mức độ ưu tiên
1/					
2/					
Chữ ký của công chức:			Ngày:		
Xác nhận của cán bộ quản lý:			Ngày:		

Việc hình thành biểu kế hoạch đào tạo cá nhân hàng năm và giai đoạn sẽ là căn cứ định hướng cho sự phát triển chuyên môn của công chức, tạo tiền đề

thuận lợi, tối ưu hóa việc xác định nhu cầu học tập, đào tạo, bồi dưỡng hàng năm.

3.2.1.2. Hoàn thiện quy trình xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng

Việc phân tích, đánh giá và xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cần cải tiến theo hướng chủ động bám sát yêu cầu nâng cao, bổ sung, cập nhật kiến thức, kỹ năng theo yêu cầu công việc, trong đó đặc biệt quan tâm khâu đánh giá, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng, do đây là những khâu quyết định nội dung bài giảng, tính hệ thống của khóa đào tạo, bồi dưỡng sau này. Đối với khâu đánh giá, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng, cần thực hiện tốt các điểm sau:

- Việc đánh giá, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa lãnh đạo đơn vị và công chức. Cụ thể, Thủ trưởng đơn vị xây dựng các khuôn khổ, định hướng, chủ điểm cần bồi dưỡng của đơn vị; công chức căn cứ vị trí công việc sẽ đóng góp, đề xuất, cụ thể hóa các định hướng của các cấp Lãnh đạo, quản lý để hình thành tập hợp nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của đơn vị rõ ràng, cụ thể, sát với yêu cầu công việc. Ví dụ về quy trình xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng tại một đơn vị có thể triển khai như sau:

Bước 1: Thủ trưởng đơn vị xác định các mảng, các chủ đề chuyên môn chính của đơn vị cần củng cố thông qua bồi dưỡng, trong đó làm rõ các chủ đề cần ưu tiên thực hiện.

Bước 2: Triển khai đến từng Trưởng phòng thuộc đơn vị: Căn cứ chức năng, nhiệm vụ của Phòng theo quy định; các nhiệm vụ trọng tâm hiện tại và dự kiến trong thời gian tới của phòng, Trưởng phòng xác định những nội dung chuyên môn, nghiệp vụ cần đào tạo, bồi dưỡng.

Bước 3: Triển khai đến từng công chức: Đối chiếu yêu cầu trình độ, năng lực của vị trí việc làm; căn cứ các nội dung cần bồi dưỡng của phòng trong thời gian tới, công chức đề xuất các nội dung chuyên môn cụ thể cần bồi dưỡng của cá nhân để đưa vào kế hoạch (đề xuất cần nêu cụ thể về nội dung, thời lượng, mức độ chuyên sâu của các khóa học dự kiến tham gia).

Bước 4: Lãnh đạo phòng xem xét về mặt nội dung, cân đối đăng ký nhu cầu của các công chức trong phòng, đề xuất Lãnh đạo Vụ (các đề xuất đảm bảo bám sát các mảng công việc của phòng và các nhiệm vụ của phòng trong thời gian tới).

Bước 5: Thủ trưởng đơn vị xem xét, cân đối nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của toàn đơn vị, đề xuất Thống đốc (qua Vụ Tổ chức cán bộ) đưa vào kết hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm (đề xuất đảm bảo đáp ứng các yêu cầu công tác chuyên môn, phù hợp với công tác cán bộ và kế hoạch công tác hàng năm của đơn vị).

- Việc xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng (bao gồm cả đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn sâu) phải dựa trên yêu cầu về năng lực đối với từng vị trí việc làm/chức danh lãnh đạo quản lý và kết quả thực thi công việc. Trong đó, cần xác định rõ ràng và chính xác nhu cầu của người học và của đơn vị theo hướng "đúng người, đúng thời điểm"; bám sát và cập nhật thực tế triển khai công việc của các đơn vị. Cần hạn chế dùng ngân sách để đào tạo, bồi dưỡng đại trà những kỹ năng tối thiểu như tin học, ngoại ngữ vì hiện nay khi tuyển dụng công chức đã phải đáp ứng được các yêu cầu tối thiểu về tin học và ngoại ngữ. Trường hợp muốn cải thiện nâng cao năng lực, cá nhân tự dành thời gian học, tự trang trải kinh phí. Nếu qua đánh giá kết quả thực hiện công việc mà kỹ năng tối thiểu chưa đạt thì cử đi học nhưng không cải thiện thì nên xem lại chính sách tuyển dụng, luân chuyển vị trí công việc.

Ngân hàng Nhà nước là một trong những đơn vị tiên phong trong các Bộ, Ngành về việc xây dựng khung năng lực và xác định các lĩnh vực chuyên môn sâu, trụ cột chính của Ngân hàng Nhà nước, từ đó, có phương án và kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng theo tầm nhìn giai đoạn. Tuy nhiên, qua hơn 10 năm Ngân hàng Nhà nước mới xây dựng và ban hành 02 khung năng lực và khung chương trình cho cán bộ khối chính sách và khối thanh tra, giám sát ngân hàng, việc chậm cập nhật, bổ sung cho phù hợp với trình độ cán bộ và tốc độ phát triển

các nghiệp vụ mới của ngành Ngân hàng dẫn đến khung chương trình không phát huy tối đa hiệu quả trong đào tạo, bồi dưỡng.

3.2.1.3. Hoàn thiện xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng

Việc xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước được tiến hành rất bài bản trong từng năm, tuy nhiên định hướng lâu dài mang tính giai đoạn vẫn còn hạn chế, chưa đi sâu vào tầm nhìn chiến lược, đưa ra các trọng tâm, trọng điểm trong giai đoạn để công chức có định hướng hoàn thiện và trau dồi kiến thức. Cần bám sát Chiến lược phát triển ngành Ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030, Kế hoạch Chuyển đổi số ngành Ngân hàng đến năm 2025.

3.2.1.4. Hoàn thiện tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng

Trên thực tế, việc phối hợp tổ chức các khóa đào tạo, bồi dưỡng được tiến hành theo đúng quy trình. Tuy nhiên, việc thay đổi thời gian các khóa đào tạo, bồi dưỡng đột xuất khiến một số công chức đăng ký các khóa bị trùng thời gian hoặc các khóa học diễn ra liên tiếp, công chức không thể liên tục nghỉ làm việc chuyên môn để tham gia lớp học, từ đó gia tăng tỉ lệ đăng ký ảo ngoài dự kiến. Do vậy, cần hạn chế việc thay đổi lịch mở lớp đột xuất để tỉ lệ học viên theo học đúng kế hoạch đạt tối ưu.

- Bố trí giảng viên đủ điều kiện, tiêu chuẩn, năng lực, kinh nghiệm thực tiễn tham gia giảng dạy; Thông báo cho giảng viên chuẩn bị bài giảng ít nhất 02 tháng trước khi lớp học khai giảng;

- Triệu tập học viên ít nhất 02 tuần trước khi khóa học khai giảng (thời gian, địa điểm, nội dung, chương trình...) để các đơn vị chủ động trong việc sắp xếp công việc và bố trí, cử cán bộ tham gia khóa học.

3.2.1.5. Hoàn thiện đánh giá đào tạo, bồi dưỡng

Đánh giá là giai đoạn cuối cùng của quy trình đào tạo, bồi dưỡng. Việc đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng sẽ giúp có được bức tranh tổng thể về hiệu quả của từng khóa đào tạo/bồi dưỡng trong việc nâng cao nhận thức/kiến thức và cải thiện kỹ năng cho các học viên; từ đó thu hẹp/đóng khoảng cách

năng lực cho từng cá nhân ở mỗi vị trí việc làm; góp phần cải thiện hồ sơ năng lực chung của công chức và cải thiện hiệu quả/chất lượng công việc do công chức đảm nhận. Kết quả đánh giá đào tạo cũng là một đầu vào quan trọng để điều chỉnh chương trình đào tạo bồi dưỡng về mặt nội dung, hình thức/phương thức, thời lượng và người thực hiện đào tạo; đồng thời cũng là gợi ý cho việc bổ sung thêm các khóa đào tạo, bồi dưỡng khác có liên quan.

Công tác đánh giá đào tạo, bồi dưỡng được thực hiện vẫn còn mang tính hình thức, những người trả lời khảo sát, đánh giá vẫn còn thiếu quan tâm đến việc đánh giá nghiêm túc hoạt động đào tạo, bồi dưỡng. Ngân hàng Nhà nước cần nghiên cứu, xây dựng bộ tiêu chí cụ thể, định lượng hóa để người tham gia đánh giá dễ dàng hơn cũng như để công tác tổng hợp, phân tích kết quả được thuận lợi và chính xác hơn.

Ngoài đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng thường niên còn có đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng lâu dài. Đánh giá tác động lâu dài của hoạt động đào tạo chính là đánh giá việc đạt được các mục tiêu cụ thể mà đơn vị đề ra trong chiến lược đào tạo/khung đào tạo của mình. Trong bối cảnh của khung đào tạo, bồi dưỡng theo vị trí việc làm, mục tiêu lâu dài và cao nhất là thu hẹp – đóng được các khoảng cách năng lực của từng vị trí việc làm cụ thể trong tổ chức. Do đó, để thực hiện được việc đánh giá này, cần có sự tổ chức bài bản, thống nhất, sự cam kết của từng đơn vị trong Ngân hàng Nhà nước để đánh giá chính xác và hiệu quả.

3.2.2. *Đổi mới nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng*

3.2.2.1. *Về nội dung và công tác triển khai đào tạo, bồi dưỡng*

a. Về thiết kế nội dung, chương trình, tài liệu đào tạo, bồi dưỡng

- Nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng cần thiết kế bài bản, tỉ mỉ, phong phú và chuyên nghiệp hơn; đúng trọng tâm, bám sát với yêu cầu công việc thực tế và mang tính ứng dụng vào công tác chuyên môn của các đơn vị. Bài giảng được thiết kế cần đảm bảo cân bằng giữa lý thuyết và thực tiễn/thực hành, theo hướng giải quyết tình huống thực tế (đưa nhiều tình huống trong

thực tế và đi sâu phân tích thực tiễn) để học viên nắm bắt kiến thức lý thuyết và áp dụng vào thực tế công việc, có như vậy, khóa học mới đạt hiệu quả cao. Tài liệu đào tạo, bồi dưỡng phải luôn được cập nhật mới, chú ý bổ sung, cập nhật thêm kiến thức, kinh nghiệm thực tiễn từ các tổ chức, đối tác trong nước và quốc tế trên cơ sở nhu cầu của học viên và yêu cầu công việc.

- Thiết kế các khóa học với thời lượng hợp lý, cố gắng (trong khả năng có thể) để người học được thực hành theo hình thức mô phỏng, đặc biệt là các khóa học liên quan đến kinh tế lượng, sử dụng phần mềm công nghệ...

- Nội dung đào tạo, bồi dưỡng cần chia theo cấp độ (cơ bản và nâng cao/ chuyên sâu), theo nhóm công việc/ nhóm đối tượng học viên để tăng sự đồng đều về kiến thức giữa các học viên và phù hợp với trình độ của người học. Đối với phần kiến thức cơ bản, nền tảng nên quy định bắt buộc mọi công chức phải tham gia; phần kiến thức bổ trợ theo lĩnh vực có thể tổ chức theo nhu cầu của từng đơn vị chuyên môn.

- Thiết kế các khóa học cần phù hợp với các đối tượng là người lao động đã có kinh nghiệm, không nên xây dựng nội dung đơn thuần phổ cập kiến thức lý thuyết... gây nhàm chán, không hiệu quả. Đồng thời, cần thiết kế nội dung sao cho tăng sự tương tác giữa giảng viên và học viên, tránh hình thức truyền tải một chiều. Nghiên cứu tổ chức các khóa đào tạo, bồi dưỡng có sự phối hợp giữa các cơ quan quản lý và các Ngân hàng Thương mại, các tổ chức quốc tế như ADB, IMF... nhằm đa dạng hơn các nội dung của khóa học và có nhiều kiến thức thực tế.

b. Về hình thức tổ chức các khóa đào tạo, bồi dưỡng

- Đối với các khóa đào tạo, bồi dưỡng về thanh tra ngân hàng; kỹ năng mềm; kiến thức bổ trợ (tiếng Anh) nên tổ chức theo hình thức tập trung (ở địa điểm tách biệt khỏi trụ sở làm việc, học ngoài giờ hành chính) nhằm tăng cường sự tương tác, trao đổi kinh nghiệm thực tế, ít bị gián đoạn làm chi phối đến quá trình học tập của học viên. Bên cạnh đó, hình thức đào tạo tập trung có thể giúp công chức tăng cường giao lưu, mở rộng mối quan hệ công tác giữa

các đơn vị trong hệ thống. Với những chủ đề, nội dung chuyên môn sâu nên chia nhỏ nhóm học từ 15 – 20 người/ lớp.

- Đối với hình thức sử dụng công nghệ (trực tuyến, e-learning, lớp học ảo...): Cần tăng cường tổ chức nhiều khóa học theo hình thức này để giúp công chức không sắp xếp được thời gian có thể tự nâng cao trình độ chuyên môn; đồng thời, tiết kiệm chi phí và thời gian đi lại (đặc biệt phù hợp với một số người có nhu cầu học nhưng không có điều kiện học tập trung).

- Đối với hình thức kết hợp giữa tập trung và trực tuyến: Đánh giá đây là hình thức phù hợp trong bối cảnh dịch bệnh Covid 19 hiện nay. Tuy nhiên, cần điều chỉnh nội dung khóa học sao cho phù hợp với mục tiêu. Cụ thể, (i) xây dựng nội dung sát với thực tế hơn, giảm bớt lý thuyết để thu hút sự chú ý của học viên, ghi nhớ dễ dàng hơn; (ii) có thể chia nhỏ thành nhiều chuyên đề và thời gian mỗi chuyên đề có thể chỉ là 1 – 3 ngày. Việc áp dụng hình thức kết hợp này có thể giúp đơn vị tổ chức có cơ hội mời các chuyên gia giỏi trong và ngoài nước thuộc các lĩnh vực cần đào tạo, bồi dưỡng chuyên sâu tham gia giảng dạy, chia sẻ kinh nghiệm mang tính thực tế với chi phí thấp (do giảm chi phí đi lại, ăn ở... cho chuyên gia).

- Tìm kiếm, khai thác các nguồn lực hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng, tiếp nhận cán bộ Ngân hàng Nhà nước đi thực tập từ các đối tác nước ngoài, tổ chức quốc tế phù hợp với yêu cầu nâng cao năng lực làm việc của công chức Ngân hàng Nhà nước.

- Tìm kiếm, khai thác các nguồn lực hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng, tiếp nhận cán bộ Ngân hàng Nhà nước đi thực tập từ các đối tác nước ngoài, tổ chức quốc tế phù hợp với yêu cầu nâng cao năng lực làm việc của công chức Ngân hàng Nhà nước.

3.2.2.2. Về công tác tổ chức đào tạo, bồi dưỡng

a. Đối với các khóa học không do Ngân hàng Nhà nước tổ chức, Ngân hàng Nhà nước cần:

- Tăng cường cử công chức tham gia khảo sát thực tế, thực tập, các khóa bồi dưỡng chuyên sâu ở trong và nước ngoài;

- Tận dụng cử công chức tham gia tối đa các khóa học do các bộ, ngành, cơ quan khác tổ chức và đề nghị Ngân hàng Nhà nước tham gia;

- Đối với một số khóa học có tính chất chuyên môn hẹp và sâu nên cho phép các đơn vị cử công chức tự đăng ký các khóa học ở bên ngoài phù hợp với yêu cầu công việc, sau khi khóa học hoàn thành được phép thanh toán chi phí với cơ quan.

b. Đối với các khóa học do Ngân hàng Nhà nước tổ chức, Ngân hàng Nhà nước cần:

- Tiếp tục gửi phiếu khảo sát để xác định chính xác nhu cầu học viên trước mỗi khóa học;

- Nên tổ chức các khóa học với số lượng tham gia có giới hạn (dưới 100 học viên);

- Tài liệu cần gửi cho học viên tự nghiên cứu từ 3 – 5 ngày trước khi tổ chức khóa học. Theo đó, học viên chủ động chuẩn bị các câu hỏi, nội dung cần trao đổi, thảo luận;

- Nên tổ chức các lớp tập huấn ngay sau khi có các Nghị định, Thông tư hoặc văn bản hướng dẫn mới được ban hành và xây dựng nội dung tập huấn gắn liền với các tình huống, ví dụ minh họa, kinh nghiệm xử lý thực tiễn;

- Trong trường hợp có nhiều giảng viên trong 1 ngày/ 1 khóa học thì nên bố trí người điều tiết chung để hệ thống hóa lại nội dung kiến thức đã học thay vì chỉ theo dõi, điểm danh học viên như đang làm hiện nay;

- Việc cấp giấy chứng nhận hoàn thành khóa học cần được chú trọng, để học viên ý thức được giá trị của việc nghiêm túc nghiên cứu, trau dồi kiến thức trong thời gian tham gia đào tạo, bồi dưỡng.

3.2.3. Nâng cao năng lực của cơ sở đào tạo, bồi dưỡng

Đơn vị phụ trách công tác đào tạo, bồi dưỡng và cơ sở đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước cần hoàn thiện một số yếu tố, cụ thể như sau:

- Nâng cao năng lực của nhân sự làm công tác tổ chức triển khai các khóa đào tạo, bồi dưỡng: nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế, tích cực học tập, nắm bắt các chuyên môn, nghiệp vụ mới để dự báo, xây dựng các khóa đào tạo, bồi dưỡng đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ chuyên môn của Ngân hàng Nhà nước. Chính nhân lực làm công tác đào tạo, bồi dưỡng là một trong những đối tượng đầu tiên cần được đào tạo, bồi dưỡng một cách bài bản, đầy đủ để phục vụ tốt công việc.

- Cần chú trọng xây dựng đội ngũ giảng viên thỉnh giảng, giảng viên kiêm chức theo đề án đã được Thống đốc phê duyệt. Đối với đội ngũ thỉnh giảng, cần ký hợp đồng hợp tác có thời hạn, để tăng tính cam kết và trách nhiệm của giảng viên, đảm bảo hoạt động ổn định, nề nếp. Chú trọng bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm cho đội ngũ giảng viên kiêm chức để phát huy tối đa năng lực truyền tải kiến thức cho người học. Đối với các khóa học ngắn ngày, giảng viên cần tập trung, đi thẳng vào vấn đề trọng tâm của khóa học, khai thác chuyên sâu vào nội dung đào tạo, bồi dưỡng.

Cần có yêu cầu chung đối với giảng viên, cụ thể:

- (i) Về trình độ và kiến thức chuyên môn: Có kiến thức chuyên môn sâu và thường xuyên được cập nhật; Đối với giảng viên kiêm chức: Có kinh nghiệm và thâm niên công tác lâu năm liên quan đến chủ đề khóa học hoặc đã tham gia trực tiếp vào quá trình xây dựng văn bản quy phạm pháp luật; bài giảng có nhiều tình huống xử lý trong thực tiễn.

- (ii) Về phương pháp/ cách thức giảng dạy của giảng viên: Có phương pháp giảng dạy phong phú, khả năng truyền đạt tốt, tạo cảm hứng cho người học; Cần xen kẽ lý thuyết và thực hành để khuyến khích học viên trao đổi, thảo luận nhằm nâng cao tư duy phản biện, hiểu sâu và ghi nhớ kiến thức; Cần xây

dụng nội dung giảng dạy gắn với thực tiễn và thường xuyên cập nhật kiến thức mới cho bài giảng; Đối với các lớp trực tuyến: Giảng viên cần truyền đạt làm tăng tính tương tác giữa giảng viên và học viên. Ví dụ, nội dung trình bày có thể ngắt lại và sau những phần trình bày, giảng viên có thể cho học viên những câu hỏi, chủ đề thảo luận, trò chơi.... qua đó giảng viên đánh giá được kiến thức mà học viên tiếp thu; vào cuối giờ học hoặc đầu giờ học của buổi tiếp theo, giảng viên nên dừng lại để tổng kết, ôn lại các nội dung đã học.

(iii) Cần có khảo sát, đánh giá chất lượng giảng viên sau mỗi khóa học, từ đó chọn lọc hoặc có những điều chỉnh cần thiết về giảng viên cũng như đánh giá hiệu quả/ ứng dụng của bài giảng đối với học viên.

- Chủ động nghiên cứu, xác định nhu cầu, dự báo các vấn đề mới, quan trọng trong công tác chuyên môn, đề xuất các nội dung bồi dưỡng chuyên sâu trong lĩnh vực ngân hàng; các công nghệ mới và ứng dụng công nghệ trong lĩnh vực ngân hàng cần thiết phục vụ cho công tác chuyên môn.

- Việc tổ chức các khóa đào tạo, bồi dưỡng có thể lưu ý tách xa khỏi trụ sở làm việc của Ngân hàng Nhà nước để công chức yên tâm tham gia đào tạo, bồi dưỡng, tránh bị gián đoạn bởi công việc, xử lý nhiều nhiệm vụ trong thời gian tham gia các khóa học của cơ quan.

- Nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế về đào tạo, bồi dưỡng công chức, áp dụng các hình thức đào tạo, bồi dưỡng mới, tăng cường sử dụng công nghệ thông tin trong đào tạo, bồi dưỡng công chức;

3.2.4. Nghiên cứu gắn đào tạo, bồi dưỡng với quy hoạch tại đơn vị

3.2.4.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

Định hướng của Ngân hàng Nhà nước là đào tạo, bồi dưỡng được đội ngũ công chức có đủ năng lực, phẩm chất để đảm nhiệm các chức vụ lãnh đạo quản lý. Đối tượng được quy hoạch các chức danh lãnh đạo, quản lý cần được đào tạo, bồi dưỡng những chương trình bài bản, khoa học được thiết kế chuyên biệt.

3.2.4.2. Mục tiêu thực hiện giải pháp

a. Mục tiêu tổng quát

Đề án đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nguồn là cấu phần quan trọng trong kế hoạch tổng thể phát triển nguồn nhân lực của NHNN. Thông qua triển khai Đề án, NHNN hướng tới mục tiêu xây dựng nguồn cán bộ trong quy hoạch có phẩm chất đạo đức tốt; tâm huyết và trách nhiệm với công việc; có năng lực chuyên môn nổi trội; có uy tín, khả năng lãnh đạo chỉ đạo và quy tụ tập thể; đồng thời đáp ứng đầy đủ điều kiện, tiêu chuẩn của chức danh được quy hoạch. Trên cơ sở đó, NHNN có nguồn cán bộ dồi dào để lựa chọn, bổ nhiệm; cơ bản khắc phục tình trạng thiếu cán bộ lãnh đạo quản lý; đảm bảo sự chuyển tiếp vững vàng giữa các thế hệ nhằm triển khai một cách hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của NHNN.

b. Mục tiêu cụ thể

Trên cơ sở mục tiêu tổng quát nêu trên, việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ nguồn giai đoạn 2022-2025, định hướng đến năm 2030 hướng tới một số mục tiêu cụ thể sau:

- Chủ động nguồn cán bộ nằm trong quy hoạch đủ về số lượng, chất lượng, hợp lý về cơ cấu để bổ nhiệm giữ các chức danh lãnh đạo; mục tiêu đến năm 2025 mỗi vị trí lãnh đạo, quản lý có 2-3 cán bộ quy hoạch đáp ứng tốt yêu cầu về tiêu chuẩn chức danh, năng lực và uy tín để lựa chọn bổ nhiệm.

- Trong quá trình lựa chọn cán bộ trong quy hoạch để đưa vào danh sách cán bộ nguồn cũng như trong quá trình tổ chức đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nguồn, Vụ Tổ chức cán bộ (đơn vị tham mưu về công tác tổ chức cán bộ) có thêm kênh thông tin đánh giá tin cậy về cán bộ trong quy hoạch; từ đó nâng cao chất lượng công tác tham mưu về nhân sự cho Ban Cán sự Đảng, Thống đốc NHNN.

- Thông qua việc ưu tiên tập trung nguồn lực để triển khai các hình thức đào tạo, bồi dưỡng hiện đại, tiên tiến trong đề án cán bộ nguồn, NHNN sẽ từng

bước tích lũy thêm kinh nghiệm thực tiễn để nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nói chung của NHNN.

- Việc triển khai Đề án cán bộ nguồn một cách công khai, khách quan, minh bạch nhằm tạo động lực phấn đấu, cạnh tranh lành mạnh trong đội ngũ cán bộ nằm trong quy hoạch cũng như những cán bộ trẻ dự kiến được đưa vào quy hoạch; thúc đẩy tư duy đổi mới, ý chí nỗ lực và mong muốn hoàn thiện bản thân của cán bộ.

3.2.4.3. Nội dung giải pháp

Xây dựng Đề án đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nguồn hướng tới các nhóm đối tượng sau:

(i) Đối tượng 1 - Lớp dự nguồn Vụ trưởng và tương đương tại NHNN Trung ương: Công chức, viên chức đang giữ các vị trí lãnh đạo, quản lý cấp Phó Vụ trưởng và tương đương; nằm trong Danh sách quy hoạch cấp Vụ trưởng và tương đương tại NHNN Trung ương giai đoạn 2021-2026 và giai đoạn 2026-2031.

(ii) Đối tượng 2 - Lớp dự nguồn Giám đốc NHNN Chi nhánh tỉnh, thành phố: Công chức đang giữ các vị trí Phó Giám đốc Chi nhánh, Chánh thanh tra giám sát Chi nhánh, Trưởng phòng Chi nhánh; nằm trong danh sách quy hoạch Giám đốc Chi nhánh giai đoạn 2021-2026 và giai đoạn 2026-2031.

(iii) Đối tượng 3 - Lớp dự nguồn Phó Vụ trưởng và tương đương tại NHNN Trung ương: Công chức, viên chức đang giữ các vị trí lãnh đạo cấp Phòng; nằm trong danh sách quy hoạch Phó Vụ trưởng và tương đương tại NHNN Trung ương giai đoạn 2021-2026 và giai đoạn 2026-2031.

Tuy nhiên, cần khẳng định và truyền thông trong toàn hệ thống NHNN quan điểm Đề án cán bộ nguồn là một kênh bổ sung để đào tạo, bồi dưỡng nguồn cán bộ và không ảnh hưởng đến cơ hội của các cán bộ không được đưa vào lớp dự nguồn.

- Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nguồn phải được đặt trong tổng thể công tác cán bộ của NHNN; trong quá trình triển khai cần thực hiện thống nhất, kết nối

chặt chẽ với các khâu trong công tác cán bộ (Cụ thể: từ lựa chọn cán bộ đưa vào danh sách nguồn; đào tạo, bồi dưỡng; tổ chức các chương trình thực tế, tập sự lãnh đạo, chuyển đổi vị trí việc làm, luân chuyển, bổ nhiệm và theo dõi đánh giá sau bổ nhiệm...)

- Việc tổ chức đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nguồn cần được triển khai theo lộ trình từng giai đoạn; kết thúc từng giai đoạn thực hiện tổng kết, đánh giá, vừa làm vừa rút kinh nghiệm nhằm hướng tới mục tiêu chuẩn hóa quy trình tổ chức đào tạo, bồi dưỡng và đảm bảo hiệu quả tổng thể của chương trình bồi dưỡng cán bộ nguồn.

- Phải có sự kết nối, phối hợp chặt chẽ giữa Vụ Tổ chức cán bộ và tập thể lãnh đạo của các đơn vị trực tiếp sử dụng công chức, viên chức; định kỳ phải tổ chức rà soát, đánh giá kết quả đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nguồn để báo cáo Ban Cán sự Đảng, Thống đốc NHNN. Trong quá trình triển khai đào tạo bồi dưỡng tập trung trên lớp, cần ưu tiên tổ chức ngoài giờ (thứ bảy, chủ nhật) để hạn chế tối đa ảnh hưởng đến thời gian làm việc của công chức tham gia lớp dự nguồn.

KẾT LUẬN

Trong cả lý luận và thực tiễn, đào tạo, bồi dưỡng luôn là trụ cột chính trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Đào tạo, bồi dưỡng nhằm tạo nguồn nhân lực có chất lượng tốt là công việc đòi hỏi cần có chiến lược, tầm nhìn và nhiều công sức.

Tác giả đã hệ thống hóa lý luận cơ bản về đào tạo, bồi dưỡng công chức; nội dung bao gồm: xác định nhu cầu, lập kế hoạch, thực hiện kế hoạch, đánh giá đào tạo, bồi dưỡng; các nhân tố có ảnh hưởng đến đào tạo bồi dưỡng. Đồng thời, cập nhật kinh nghiệm đào tạo, bồi dưỡng công chức của quốc tế và trong nước, từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho Ngân hàng nhà nước Việt Nam.

Luận văn đã tiến hành đánh giá thực trạng đào tạo, bồi dưỡng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. Tác giả đã tiến hành khảo sát tổng quát để có thêm nguồn số liệu đánh giá kết quả và hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng công chức tại đơn vị. Mặc dù công tác đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước đã có nhiều thành tựu, là một trong những Bộ, Ngành đầu tiên triển khai tuyển dụng theo vị trí việc làm, đào tạo theo khung năng lực, xây dựng đề án chuyên gia để có đội ngũ nhân lực cốt lõi cho Ngành, xây dựng đề án giảng viên kiêm chức để tối ưu hóa nguồn nhân lực của Ngân hàng Nhà nước, tuy nhiên, tác giả nhận thấy vẫn còn một số tồn tại trong công tác đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước, cụ thể: Số lượng công chức được tham gia đào tạo, bồi dưỡng và số khóa học được triển khai hàng năm nhiều nhưng hiệu quả chưa cao; Số lượng cán bộ nòng cốt, chuyên gia còn thiếu; Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ lãnh đạo quản lý chưa đa dạng; Nguồn kinh phí đào tạo, bồi dưỡng còn hạn chế; Cơ sở vật chất đào tạo, bồi dưỡng chưa được trang bị đồng bộ; Sự phối hợp triển khai đào tạo, bồi dưỡng của một số đơn vị còn chưa kịp thời, thiếu chặt chẽ,...

Tác giả đã đưa ra một số giải pháp gồm: hoàn thiện các văn bản có liên quan đến đào tạo, bồi dưỡng; hoàn thiện quy trình xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng; Đổi mới nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng; Nâng cao năng

lực của cơ sở đào tạo, bồi dưỡng; Tiếp tục làm tốt công tác tuyển dụng, sắp xếp, bổ nhiệm công chức vào các vị trí lãnh đạo, quản lý theo đề án vị trí việc làm, liên hệ đào tạo, bồi dưỡng với các khâu của quy trình công tác cán bộ.

Đồng thời, với sự hiểu biết còn hạn chế của bản thân, tác giả cũng đã nghiên cứu và mạnh dạn kiến nghị một số ý kiến để đóng góp, hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. Các giải pháp và kiến nghị cần được thực hiện nhanh chóng, đồng bộ để tối ưu hiệu quả.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

I. Tài liệu trong nước

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII (2018), *Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19/5/2018 của Hội nghị lần thứ bảy, Phần III. Nhiệm vụ giải pháp chủ yếu, mục 4. Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ cấp chiến lược ngang tầm nhiệm vụ.*
2. Bộ Nội vụ (2017), *Thông tư số 10/2017/TT-BNV quy định về đánh giá chất lượng bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức.*
3. Bộ Nội vụ (2018), *Thông tư số 01/2018/TT-BNV về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công viên chức theo Nghị định 101/2017/NĐ-CP.*
4. Bộ Tài chính (2018), *Thông tư số 36/2018/TT- BTC hướng dẫn quản lý, sử dụng và quyết toán kinh phí dành cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức.*
5. Bùi Đức Thịnh (2019), *Đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ, công chức của Bộ Lao động – Thương binh và xã hội*, Luận án tiến sỹ, Học viện nông nghiệp Việt Nam, Hà Nội.
6. Chính phủ (2010), *Nghị định số 06/2010/NĐ-CP quy định những người là công chức.*
7. Chính phủ (2016), *Quyết định số 163/QĐ-TTg về phê duyệt Đề án đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức giai đoạn 2016 – 2025.*
8. Chính phủ (2016), *Quyết định số 1982/QĐ-TTg về việc phê duyệt Khung trình độ quốc gia Việt Nam.*
9. Chính phủ (2017), *Nghị định số 101/2017/NĐ-CP về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức.*
10. Chính phủ (2017), *Nghị định số 16/2017/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của NHNNVN.*

11. Chính phủ (2018), *Chỉ thị số 28/CT-TTg về đẩy mạnh bồi dưỡng trước khi bổ nhiệm chức vụ lãnh đạo, quản lý đối với cán bộ, công chức, viên chức.*

12. Chính phủ (2019), *Quyết định số 705/QĐ-TTg về phê duyệt Đề án sắp xếp, tổ chức lại các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức thuộc các cơ quan trong hệ thống chính trị đến năm 2030.*

13. Dương Hải Chi (2020), *Phát triển nguồn nhân lực ngành Ngân hàng tại Việt Nam*, Tạp chí Khoa học và Đào tạo Ngân hàng, số 214, tháng 3/2020, tr.52-60, Hà Nội.

14. Đào Minh Phúc và cộng sự (2014), *Đổi mới phương pháp đào tạo cán bộ cho hệ thống Ngân hàng Nhà nước*, Nghiên cứu khoa học cấp Ngành Ngân hàng, Hà Nội.

15. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực tập 1, 2*, Trường Đại học Lao động - Xã hội, NXB. Lao động - Xã hội, Hà Nội.

16. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2010), *Quyết định 1657 /QĐ-NHNN về ban hành và sử dụng khung năng lực, khung chương trình dành cho cán bộ khối chính sách.*

17. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2010), *Quyết định 1657 /QĐ-NHNN về ban hành và sử dụng khung năng lực, khung chương trình dành cho cán bộ khối thanh tra, giám sát.*

18. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2017), *Quyết định số 936/QĐ-NHNN về việc quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Vụ Tổ chức cán bộ.*

19. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2018), *Quyết định số 2489/QĐ-NHNN về phê duyệt Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước năm 2019.*

20. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2018), *Quyết định số 2613/QĐ-NHNN về việc ban hành Quy chế Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước.*

21. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2019), *Quyết định số 1537/QĐ-NHNN về ban hành Kế hoạch triển khai Chương trình hành động của ngành Ngân hàng thực hiện Chiến lược phát triển ngành ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 trong lĩnh vực Phát triển nguồn nhân lực.*

22. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2019), *Quyết định số 1818/QĐ-NHNN về ban hành Đề án Xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên kiêm chức.*

23. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2019), *Quyết định số 2544/QĐ-NHNN về phê duyệt Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước năm 2020.*

24. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2020), *Quyết định số 2140/QĐ-NHNN về phê duyệt Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước năm 2021.*

25. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2020), *Quyết định số 2154/QĐ-NHNN về ban hành kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng công chức quy hoạch chuyên gia giai đoạn 2021 – 2025, định hướng đến năm 2030.*

26. Ngô Chung và cộng sự (2012), *Giải pháp nâng cao chất lượng bồi dưỡng và huấn luyện đội ngũ cán bộ ngân hàng nhà nước đến năm 2020, Nghiên cứu khoa học cấp Ngành Ngân hàng, Hà Nội.*

27. Nguyễn Văn Lương (2021), *Kinh nghiệm đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức từ một số quốc gia*, Truy xuất từ trang web trực tuyến của Tạp chí Xây dựng Đảng: <http://www.xaydungdang.org.vn/Home/quoc-te/2021/15300/Kinh-nghiem-dao-cao-boi-duong-can-bo-cong-chuc-tu-mot.aspx>.

28. Quốc hội (2008), *Luật số 22/2008/QH12 Cán bộ, Công chức năm 2008.*

29. Quốc hội (2010), *Luật số 46/2010/QH12 Ngân hàng Nhà nước Việt Nam năm 2010.*

30. Quốc hội (2019), *Luật số 52/2019/QH14 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật cán bộ, công chức năm 2008 và Luật viên chức năm 2010*.

31. Quốc hội (2019), *Luật số 52/2019/QH14 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Cán bộ, công chức và Luật Viên chức*.

32. Vụ Tổ chức cán bộ - Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2020), *Báo cáo tổng kết kết quả đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức NHNN giai đoạn 2016 – 2020 và đề xuất đào tạo, bồi dưỡng giai đoạn 2021 – 2025, định hướng đến năm 2030*.

33. Vụ Tổ chức cán bộ - Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2020), *Quyết định số 277/QĐ-TCC4 về việc ban hành Quy định chức năng, nhiệm vụ của các Phòng thuộc Vụ Tổ chức cán bộ*.

II. Tài liệu nước ngoài

1. Michael Armstrong (1996), *A Handbook of Personnel Management Practice*, Kogan Page Limited, London.

PHỤ LỤC

Phụ lục 1: Các lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Phụ lục 2: Chức năng nhiệm vụ của các đơn vị thuộc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Phụ lục 3: Văn bản gửi các đơn vị khảo sát nội dung đào tạo, bồi dưỡng

Phụ lục 4: Văn bản gửi các đơn vị khảo sát và đề nghị hỗ trợ kỹ thuật từ các tổ chức quốc tế

Phụ lục 5: Văn bản đề nghị đăng ký nhu cầu đào tạo

Phụ lục 6: Quyết định phê duyệt kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Phụ lục 7: Phiếu khảo sát nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của học viên của ban tổ chức khóa học

Phụ lục 8: Phiếu khảo sát công chức và người lãnh đạo, quản lý, sử dụng công chức sau đào tạo, bồi dưỡng

PHỤ LỤC 1: CÁC LĨNH VỰC CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ CỦA NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

- Chính sách tiền tệ
 - + Thẩm quyền quyết định chính sách tiền tệ quốc gia
 - + Công cụ thực hiện chính sách tiền tệ quốc gia
- Thanh toán và ngân quỹ
 - + Thực hiện tổ chức, quản lý, giám sát hệ thống thanh toán quốc gia, cung ứng dịch vụ thanh toán cho các ngân hàng
 - + Tham gia tổ chức và giám sát sự vận hành của các hệ thống thanh toán trong nền kinh tế, quản lý các phương tiện thanh toán
 - + Cung ứng dịch vụ ngân quỹ thông qua việc thu, chi tiền
 - + Giám định tiền thật, tiền giả cho các cá nhân, tổ chức
 - + Thu, đổi tiền không đủ tiêu chuẩn lưu thông.
- Thanh tra, giám sát
 - + Thanh tra, giám sát sự phát triển an toàn, lành mạnh của hệ thống các tổ chức tín dụng và hệ thống tài chính;
 - + Bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của người gửi tiền và khách hàng của tổ chức tín dụng;
 - + Thanh tra, giám sát việc chấp hành chính sách, pháp luật về tiền tệ và ngân hàng; góp phần nâng cao hiệu quả và hiệu lực quản lý nhà nước trong lĩnh vực tiền tệ và ngân hàng.
- Phát hành tiền: Ngân hàng Nhà nước Việt Nam là cơ quan duy nhất phát hành tiền của nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam, đơn vị tiền tệ là “đồng”, ký hiệu quốc gia là “đ”, ký hiệu quốc tế là "VND". Tiền giấy và tiền kim loại do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam phát hành là đồng tiền pháp định, được dùng làm phương tiện thanh toán không hạn chế trên lãnh thổ Việt Nam.
- Quản lý ngoại hối & vàng
 - + Quản lý ngoại hối và hoạt động ngoại hối đối với các giao dịch vãng lai, sử dụng ngoại hối trên lãnh thổ Việt Nam;
 - + Quản lý dự trữ ngoại hối Nhà nước theo quy định của pháp luật;
 - + Công bố tỷ giá hối đoái, quyết định chế độ tỷ giá hối đoái, cơ chế điều hành tỷ giá hối đoái;
 - + Quản lý ngoại hối đối với hoạt động đầu tư nước ngoài vào Việt Nam và đầu tư của Việt Nam ra nước ngoài theo quy định của pháp luật.
 - + Quản lý hoạt động kinh doanh vàng, xuất nhập khẩu vàng, ngoại hối theo quy định của pháp luật.
- Thống kê
 - + Thống kê cán cân thanh toán quốc tế;
 - + Tổng phương tiện thanh toán;
 - + Hoạt động của thị trường tiền tệ
 - + Hoạt động thanh toán
 - + Dự nợ tín dụng đối với nền kinh tế
 - + Hoạt động của hệ thống các tổ chức tín dụng
 - + Điều tra thống kê phục vụ nghiên cứu khác
- Cải cách hành chính
- Dịch vụ công ngân hàng

PHỤ LỤC 2: CHỨC NĂNG NHIỆM VỤ CỦA CÁC ĐƠN VỊ TRỰC THUỘC NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

1. Vụ Chính sách tiền tệ: Tham mưu, giúp Thống đốc xây dựng chính sách tiền tệ Quốc gia và sử dụng các công cụ chính sách tiền tệ theo quy định của pháp luật.
2. Vụ Quản lý ngoại hối: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện chức năng quản lý Nhà nước về ngoại hối, hoạt động ngoại hối và hoạt động kinh doanh vàng theo quy định của pháp luật.
3. Vụ Thanh toán: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện quản lý Nhà nước về lĩnh vực thanh toán trong nền kinh tế quốc dân theo quy định của pháp luật.
4. Vụ Tín dụng các ngành kinh tế: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện quản lý Nhà nước về lĩnh vực tín dụng ngân hàng và điều hành thị trường tiền tệ theo quy định của pháp luật.
5. Vụ Dự báo thống kê: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện công tác dự báo, thống kê theo quy định của pháp luật.
6. Vụ Hợp tác quốc tế: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện quản lý nhà nước về hợp tác và hội nhập quốc tế thuộc phạm vi quản lý của NHNN theo quy định của pháp luật.
7. Vụ Ổn định tiền tệ - tài chính: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện công tác ổn định hệ thống tiền tệ, tài chính thuộc phạm vi quản lý nhà nước của NHNN.
8. Vụ Kiểm toán nội bộ: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện kiểm toán nội bộ và kiểm soát nội bộ hoạt động của các đơn vị thuộc NHNN.
9. Vụ Pháp chế: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện quản lý Nhà nước bằng pháp luật trong lĩnh vực tiền tệ, hoạt động ngân hàng và ngoại hối.
10. Vụ Tài chính - Kế toán: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện công tác tài chính, kế toán, đầu tư xây dựng công trình của NHNN; quản lý Nhà nước về kế toán, đầu tư xây dựng công trình của ngành Ngân hàng.
11. Vụ Tổ chức cán bộ: Tham mưu, giúp Thống đốc, Ban Cán sự Đảng NHNN thực hiện công tác tổ chức và biên chế; quản lý, sử dụng cán bộ, công chức, viên chức và người lao động; chế độ tiền lương và các chế độ khác thuộc phạm vi quản lý của NHNN theo quy định của pháp luật.
12. Vụ Thi đua - Khen thưởng: Tham mưu, giúp Thống đốc quản lý Nhà nước về công tác thi đua, khen thưởng trong ngành Ngân hàng theo quy định của pháp luật.
13. Vụ Truyền thông: Tham mưu, giúp Thống đốc quản lý và tổ chức thực hiện hoạt động truyền thông ngành Ngân hàng liên quan đến chức năng quản lý nhà nước của NHNN.
14. Văn phòng: Tham mưu, giúp Thống đốc trong công tác chỉ đạo và điều hành hoạt động ngân hàng; thực hiện công tác cải cách hành chính của NHNN; quản lý hoạt động văn thư, lưu trữ của ngành Ngân hàng theo quy định của pháp luật.
15. Cục Công nghệ thông tin: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện nhiệm vụ quản lý Nhà nước chuyên ngành về lĩnh vực công nghệ thông tin trong phạm vi toàn ngành Ngân hàng và triển khai, ứng dụng công nghệ thông tin trong NHNN.
16. Cục Phát hành và Kho quỹ: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện chức năng quản lý Nhà nước và chức năng Ngân hàng Trung ương về lĩnh vực phát hành và kho quỹ theo quy định của pháp luật.
17. Cục Quản trị: Giúp Thống đốc thực hiện chức năng quản lý về tài sản công (không bao gồm tài sản đã giao đơn vị sự nghiệp tự chủ) được Thống đốc giao và công tác quản trị, phục vụ hậu cần của NHNN trên địa bàn thành phố Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh gồm: quản lý tài sản, tài chính, cơ sở vật chất kỹ thuật, bảo vệ, an ninh, trật tự an toàn cơ quan, chăm lo đời sống, sức khỏe cho cán bộ, công chức, viên chức và người lao động.

18. Sở Giao dịch: Tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện các nghiệp vụ Ngân hàng Trung ương.

19. Cơ quan Thanh tra, giám sát ngân hàng: Cơ quan trực thuộc NHNN thực hiện chức năng thanh tra hành chính, thanh tra chuyên ngành và giám sát chuyên ngành về ngân hàng trong các lĩnh vực thuộc phạm vi quản lý Nhà nước của NHNN; Tham mưu, giúp Thống đốc quản lý Nhà nước đối với các tổ chức tín dụng, tổ chức tài chính quy mô nhỏ, hoạt động ngân hàng của các tổ chức khác; thực hiện phòng, chống rửa tiền theo quy định của pháp luật.

20. NHNN Chi nhánh tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương: Là các đơn vị thuộc cơ cấu tổ chức của NHNN, có chức năng tham mưu, giúp Thống đốc thực hiện quản lý nhà nước về tiền tệ, hoạt động ngân hàng và ngoại hối trên địa bàn và thực hiện một số nghiệp vụ Ngân hàng trung ương theo ủy quyền của Thống đốc.

21. Viện Chiến lược ngân hàng: Đơn vị sự nghiệp Nhà nước trực thuộc NHNN, có chức năng nghiên cứu và xây dựng chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển ngành Ngân hàng; tổ chức nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ ngân hàng phục vụ cho yêu cầu quản lý Nhà nước của NHNN về tiền tệ và hoạt động ngân hàng theo quy định của pháp luật.

22. Trung tâm Thông tin tín dụng Quốc gia Việt Nam: Đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc NHNN; thực hiện chức năng thu thập, xử lý, lưu trữ thông tin tín dụng, đăng ký tín dụng; chấm điểm, xếp hạng tín dụng pháp nhân và thể nhân trên lãnh thổ Việt Nam; cung ứng sản phẩm dịch vụ thông tin tín dụng nhằm mục đích phòng ngừa rủi ro tín dụng và phục vụ cho yêu cầu quản lý nhà nước của NHNN theo quy định của pháp luật.

23. Thời báo Ngân hàng: Đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc NHNN; là cơ quan ngôn luận, diễn đàn về xã hội và hoạt động ngân hàng, có chức năng tuyên truyền, phổ biến đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước và hoạt động của ngành Ngân hàng theo quy định của NHNN và của pháp luật.

24. Tạp chí Ngân hàng: Đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc NHNN; là cơ quan ngôn luận và diễn đàn về lý luận nghiệp vụ, khoa học và công nghệ ngân hàng, có chức năng tuyên truyền, phổ biến đường lối chủ trương của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước, hoạt động ngân hàng và những thành tựu về khoa học, công nghệ của ngành Ngân hàng và lĩnh vực liên quan theo quy định của NHNN và của pháp luật.

25. Trường bồi dưỡng cán bộ ngân hàng: Đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc NHNN, có chức năng đào tạo, bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng và chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ, công chức, viên chức và người lao động của NHNN và của ngành Ngân hàng.

26. Học viện Ngân hàng: Đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc NHNN, có chức năng đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực ở trình độ cao đẳng, đại học, sau đại học; nghiên cứu khoa học về lĩnh vực kinh tế, tài chính – ngân hàng và các ngành, chuyên ngành khác khi được cấp có thẩm quyền quyết định.

PHỤ LỤC 3: VĂN BẢN GỬI CÁC ĐƠN VỊ KHẢO SÁT NỘI DUNG ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG

NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC
VIỆT NAM

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số: **6954** /NHNN-TCCB
V/v Khảo sát nhu cầu đào tạo,
bồi dưỡng năm 2019

Hà Nội, ngày 14 tháng 9 năm 2018

Kính gửi:*Quý đơn vị*.....

Để có cơ sở xây dựng Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức NHNN năm 2019 trình Thống đốc xem xét, phê duyệt; Vụ Tổ chức cán bộ đề nghị Quý Đơn vị, căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ và kết quả thực hiện công việc của Đơn vị, yêu cầu năng lực của các vị trí việc làm thuộc Đề án vị trí việc làm đã được phê duyệt, đề xuất các khóa đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên sâu dành cho công chức của Đơn vị hoặc các khóa tập huấn với mục đích phổ biến các quy định mới thuộc chức năng, nhiệm vụ của Đơn vị trong năm 2019.

Các đề xuất của Quý Đơn vị đề nghị nêu rõ:

- (1) Chủ đề khóa đào tạo/ bồi dưỡng/ tập huấn (gọi tắt là khóa học);
- (2) Mục tiêu của khóa học;
- (3) Nội dung chính của khóa học: Đề nghị nêu tối thiểu 03 ý chính;
- (4) Hình thức tổ chức khóa học: Tập trung, hội nghị trực tuyến, ...;
- (5) Đối tượng tham gia khóa học: Đề nghị nêu rõ yêu cầu đối với cán bộ đăng ký tham dự khóa học như trình độ đào tạo tối thiểu phải có, kinh nghiệm công tác, công việc chuyên môn liên quan,... (của bản thân đơn vị và các đơn vị có liên quan đến công việc chuyên môn của đơn vị);
- (6) Số lượng cán bộ của Đơn vị dự kiến cử tham gia từng khóa học trên;
- (7) Thời lượng của từng khóa học;
- (8) Thời gian, địa điểm dự kiến tổ chức khóa học trong năm 2019 (nếu cần thiết);
- (9) Giảng viên: Đề xuất nguồn giảng viên hoặc tên giảng viên cụ thể cho từng khóa học;
- (10) Thông tin khác (nếu có)...

Danh sách các khóa học đăng ký tổ chức trong năm 2019 (theo mẫu biểu đính kèm) của Quý Đơn vị đề nghị gửi về Vụ Tổ chức cán bộ **trước ngày 25/9/2018** để kịp tổng hợp, triển khai các công việc tiếp theo.

Ghi chú:

- File mềm (dạng Excel theo mẫu của Vụ TCCB gửi trên edoc), Quý Đơn vị gửi vào địa chỉ email: daotao_tccb@sbv.gov.vn

- Thông tin chi tiết liên hệ số điện thoại: (024) 39340266 hoặc (024) 38269910; Email: daotao_tccb@sbv.gov.vn

Trân trọng cảm ơn sự phối hợp công tác của Quý Đơn vị./. *γ*

Nơi nhận:

- Như trên;
- Lưu VT, TCCB3.

Đính kèm:

- Mẫu biểu đính kèm.

TL. THỐNG ĐỐC
VỤ TRƯỞNG VỤ TỔ CHỨC CÁN BỘ
PHÓ VỤ TRƯỞNG


Trần Hữu Thắng

NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC
VIỆT NAM
TÊN ĐƠN VỊ

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc
....., ngày tháng năm 2018

BẢNG ĐỀ XUẤT CHỦ ĐỀ, NỘI DUNG ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG THỰC HIỆN TRONG NĂM 2019
(Phúc đáp công văn số: 6954/NHNN-TCCB ngày 14 tháng 9 năm 2018)

TT	Tên khóa học	Mục tiêu	Nội dung	Đối tượng tham gia	Số lượng cán bộ của Đơn vị dự kiến cử tham gia khóa học (người)	Thời lượng dự kiến	Thời gian dự kiến tổ chức lớp học	Hình thức BD	Địa điểm	Đề xuất giảng viên/ Báo cáo viên	Yêu cầu khác (nếu có)	Ghi chú
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1												
	Ví dụ: Vụ Dự báo - Thống kê đề xuất khóa học "Điều tra thống kê doanh nghiệp, hộ gia đình"	Trang bị các kiến thức kỹ năng cần thiết giúp cán bộ NHNN nói chung và đặc biệt là cán bộ Vụ Dự báo thống kê có thể tự tin hoàn thành tốt các công việc được giao trong thời gian tới liên quan đến nhiệm vụ mở rộng phạm vi, nội dung các cuộc điều tra và tiến hành các cuộc điều tra doanh nghiệp, hộ gia đình trong Khuôn khổ Đề án Tiếp cận tài chính toàn diện và Chương trình hành động của NHNN nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia	(i) Giới thiệu về quy trình thống kê (ii) Giới thiệu quy trình, phương pháp, cách thức, bí quyết, thực tiễn xây dựng Bảng hỏi, phương án Điều tra đối với điều tra doanh nghiệp, điều tra hộ gia đình (iii) Hướng dẫn phương pháp chọn mẫu điều tra (iv) Hỗ trợ thiết kế phần mềm tin học phục vụ cho việc tổng hợp, xử lý, tổng hợp, phân tích dữ liệu điều tra, lập báo cáo kết quả điều tra (v) Cách thức lập dự toán và chuẩn bị chứng từ để quyết toán kinh phí điều tra	Cán bộ làm công tác tổng hợp thống kê; xây dựng, thực hiện kế hoạch điều tra thống kê; đã qua khóa học nền tảng về nghiệp vụ thống kê; thông thạo Excel; có 01 năm kinh nghiệm làm việc tại NHNN thuộc các đơn vị: Vụ DBTK, Vụ CSTT, Vụ QLNH, Vụ TDCNKT, Viện CLNH,...	10	05 ngày (10 buổi học).	Dự kiến đầu tháng 5/2019	Khóa học (Học tập trung)	Hà Nội	TS. Nguyễn Thị Minh, Trưởng khoa Toán - Đại học KTQD; chuyên gia tư vấn của tổ chức IMF; Các chuyên gia thuộc Tổng cục Thống kê.	Máy tính cài phần mềm Eview	

Ghi chú:

- * Cột 4: Ghi tối thiểu 03 nội dung chính của khóa học
- * Cột 5: Xác định cụ thể cán bộ làm công việc gì, thuộc đơn vị nào là phù hợp để tham gia
- * Cột 7: Đề xuất số ngày học cụ thể (Ví dụ 3 ngày, 05 ngày)
- * Cột 9: Đề xuất hình thức bồi dưỡng (khóa học, hội thảo, tập huấn,...); cách thức triển khai (tập trung, trực tuyến)
- * Cột 11: Đề xuất giảng viên/ báo cáo viên (có sẵn thông tin về giảng viên/ báo cáo viên); Trường hợp chưa có thông tin trên, đề xuất nguồn giảng viên và yêu cầu đối với giảng viên/ báo cáo viên như trình độ học vấn, chuyên ngành, đơn vị công tác, kinh nghiệm, kỹ năng....)
- * Cột 12: Đề xuất các trang thiết bị, phần mềm,... cần thiết để triển khai.

NGƯỜI LẬP BẢNG
(Ký, ghi rõ họ tên, số điện thoại liên hệ)

THỦ TRƯỞNG ĐƠN VỊ
(Ký, ghi rõ họ tên, đóng dấu)

PHỤ LỤC 4: VĂN BẢN GỬI CÁC ĐƠN VỊ KHẢO SÁT VÀ ĐỀ NGHỊ HỖ TRỢ KỸ THUẬT TỪ CÁC TỔ CHỨC QUỐC TẾ

NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC
VIỆT NAM

Số: 4798 /NHNN-TCCB
V/v khảo sát nhu cầu đào tạo về “Tài
chính bền vững và Tài chính số”

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Hà Nội, ngày 02 tháng 7 năm 2020

Kính gửi: Các Vụ, Cục, đơn vị thuộc NHTW

Trong khuôn khổ Kế hoạch hoạt động năm 2020 của Dự án GIZ (Đức), Dự án dự kiến hỗ trợ chi phí cho cán bộ NHNN tham dự các khóa học online về “Tài chính bền vững và Tài chính số” tại các đường link sau:

1. <https://execed.frankfurt-school.de/en/home/individuals/sustainable-development/expert-sustainable-finance> (khóa 1)
2. <https://online-learning.harvard.edu/course/fintech> (khóa 2)

Để có cơ sở đề nghị GIZ tài trợ, Vụ Tổ chức cán bộ thực hiện khảo sát nhu cầu đào tạo đối với các khóa học tại 02 đường link nêu trên; cụ thể:

- Đối tượng: (i) Các cán bộ đã được công nhận hoàn thành chương trình đào tạo chuyên gia của NHNN (theo Quyết định số 746/QĐ-NHNN ngày 12/4/2019); (ii) Các cán bộ thuộc danh sách quy hoạch đào tạo chuyên gia của NHNN (theo các Quyết định số 2437/QĐ-NHNN, 2438/QĐ-NHNN ngày 17/11/2014 và 1377/QĐ-NHNN ngày 04/7/2016); và (iii) Các cán bộ thuộc Danh sách Giảng viên kiêm chức của NHNN (theo thông báo tại Công văn số 10138/NHNN-TCCB ngày 26/12/2019).

- Thời gian đăng ký về Vụ Tổ chức cán bộ: **Trước ngày 08/7/2020** (theo mẫu biểu đính kèm).

Trân trọng cảm ơn sự quan tâm của quý Đơn vị./.

TL. THÔNG ĐỐC
KT. VỤ TRƯỞNG VỤ TỔ CHỨC CÁN BỘ
PHÓ VỤ TRƯỞNG

Nơi nhận:

- Như trên;
- Lưu VP, TCCB3.



Trần Hữu Thắng

NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC
VIỆT NAM

VỤ TỔ CHỨC CÁN BỘ

Số: 1080 /TCCB3
V/v đề xuất nhu cầu hỗ trợ kỹ
thuật đối với hoạt động đào tạo,
bồi dưỡng năm 2022

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Hà Nội, ngày 16 tháng 11 năm 2021

Kính gửi: Vụ Hợp tác quốc tế.

Để xây dựng Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước năm 2022 bảo đảm tính gắn kết nội dung đào tạo, bồi dưỡng với nâng cao năng lực, kỹ năng xử lý công việc, Vụ Tổ chức cán bộ đã có văn bản đề nghị các đơn vị phối hợp, đề xuất nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng năm 2022.

Trên cơ sở đề xuất nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của một số đơn vị, nhất là các Vụ, Cục khối chính sách; sau khi xem xét tính cần thiết, hữu ích nội dung đào tạo, bồi dưỡng gắn với yêu cầu chuyên môn cũng như cân đối nguồn lực tài chính cho các hoạt động này, Vụ Tổ chức cán bộ đã lựa chọn một số chuyên đề cần có sự hỗ trợ từ các tổ chức tài chính quốc tế và NHTW các nước (*một số nội dung chủ yếu đính kèm*).

Vụ Tổ chức cán bộ đề nghị quý Vụ làm đầu mối liên hệ, đề nghị sự trợ giúp từ các NHTW các nước và các tổ chức quốc tế về nội dung hỗ trợ nêu trên cũng như chi phí đảm bảo cho các hoạt động này theo nguyên tắc tiết giảm chi phí cho NHNN. Theo đó, hình thức trợ giúp có thể thực hiện theo phương thức sau:

(i) Hỗ trợ cho NHNN tổ chức các đoàn học tập, khảo sát, nghiên cứu thực tập và đào tạo sau đại học cho công chức, viên chức NHNN tại các tổ chức tài chính quốc tế và NHTW, NHTM các nước.

(ii) Cử chuyên gia sang Việt nam làm công tác tư vấn, tổ chức hội thảo, giảng dạy. Đối với hình thức trợ giúp này, NHNN có thể đảm bảo một phần chi phí tổ chức các hoạt động ở trong nước.

Ngoài những chuyên đề Vụ Tổ chức cán bộ đề cập tại Công văn này; tùy thuộc vào thế mạnh, sự sẵn sàng trợ giúp từ phía bạn, quý Vụ có thể tranh thủ tiếp nhận các hoạt động trợ giúp khác nếu phát sinh thêm chi phí cho NHNN là không đáng kể.

Trân trọng cảm ơn sự phối hợp công tác của quý Vụ./. 

Nơi nhận:

- Như trên;
- Lưu TCCB3. ĐHTrang.

**KT. VỤ TRƯỞNG
PHÓ VỤ TRƯỞNG**



Trần Hữu Thắng

VỤ TỔ CHỨC CÁN BỘ

TỔNG HỢP ĐỀ XUẤT CHỦ ĐỀ, NỘI DUNG ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CỦA ĐƠN VỊ NHNN NĂM 2022

Yêu cầu chuyên gia nước ngoài thuyết trình, giảng dạy

(Kèm Công văn số 1080 /TCCB3 ngày 16 tháng 11 năm 2021 của Vụ Tổ chức cán bộ)

TT	Tên khóa học	Nội dung	Yêu cầu đầu ra	Đối tượng tham gia
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Các chỉ tiêu kinh tế và phân tích kinh tế vĩ mô	(1) Các chỉ tiêu trong phân tích kinh tế vĩ mô: (+) Đặc điểm kinh tế - xã hội và nhân khẩu học của nền kinh tế; (+) Khái quát về các chỉ tiêu kinh tế cho phân tích kinh tế; (2) Các chỉ tiêu kinh tế chủ chốt: (+) Hệ thống tài khoản quốc gia; (+) Cán cân thanh toán; (+) Các chỉ số về tiền tệ và thị trường tài chính; (+) Các chỉ số về tài khóa; (+) Các chỉ số lạm phát, thị trường lao động; (+) Các chỉ số kinh tế - xã hội; (3) Phân tích và dự báo kinh tế vĩ mô: (+) Các phương pháp và cách tiếp cận phổ biến trong phân tích và dự báo kinh tế, so sánh với khu vực và quốc tế; (+) Tổng quan về các ấn phẩm kinh tế và việc kết hợp trong phân tích kinh tế tại NHNN Việt Nam; (4) Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam.	Sau khi hoàn thành chủ đề học, học viên có thể: (i) Hiểu biết tổng thể về kinh tế - xã hội và nhân khẩu học, các thành phần của nền kinh tế và các chỉ tiêu chính trong phân tích kinh tế vĩ mô; (ii) Phân tích, tổng hợp, giải thích được dữ liệu và thông tin liên quan tới môi trường kinh tế trong nước và quốc tế; và (iii) Ứng dụng được các phương pháp sử dụng trong phân tích kinh tế.	CC, VC làm công việc liên quan đến nội dung khóa học
2	Chính sách an toàn vĩ mô, sự phối hợp với chính sách tiền tệ	- (1) Các vấn đề cơ bản về chính sách an toàn vĩ mô và phối hợp chính sách vĩ mô: (+) Khái niệm chính sách an toàn vĩ mô, mục tiêu của chính sách an toàn vĩ mô, phân biệt chính sách an toàn vĩ mô với chính sách an toàn vĩ mô và các chính sách vĩ mô khác; (+) Chu kỳ kinh tế, chu kỳ tài chính; (+) Các công cụ thực thi chính sách an toàn vĩ mô; (+) Quy trình xây dựng và thực thi chính sách an toàn vĩ mô; (+) Cơ chế truyền dẫn chính sách và các kịch bản thực thi chính sách an toàn vĩ mô; (2). Chính sách an toàn vĩ mô với chính sách tiền tệ: (+) Mối liên hệ giữa chính sách an toàn vĩ mô và chính sách tiền tệ; (+) Sự tương tác giữa chính sách an toàn vĩ mô và chính sách tiền tệ; (3) Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam.	Sau khi hoàn thành chủ đề học, học viên có thể: (i) Hiểu được các vấn đề cơ bản về chính sách an toàn vĩ mô và phối hợp chính sách; (ii) Có khả năng vận dụng chính sách an toàn vĩ mô với chính sách tiền tệ; và (iii) Có khả năng ứng dụng vào công việc.	CC, VC làm công việc liên quan đến nội dung khóa học
3	Phân tích ổn định tài chính	- (1). Các vấn đề cơ bản về ổn định tài chính/ rủi ro hệ thống: (+) Khái niệm rủi ro hệ thống; (+) Các khía cạnh rủi ro hệ thống; (+) Nguồn gốc của rủi ro hệ thống; (+) Các phương pháp đo lường rủi ro hệ thống; (2). Các vấn đề cơ bản về mối liên kết tài chính vĩ mô: (+) Khái niệm về mối liên kết tài chính vĩ mô; (+) Các rủi ro liên kết quan đến mối liên kết tài chính vĩ mô (rủi ro xuất phát từ mối liên kết giữa hệ thống tài chính với nền kinh tế thực như hộ gia đình, doanh nghiệp, bất động sản...); (3). Phân tích ổn định tài chính: (+) Khái niệm phân tích ổn định; (+) Các nội dung phân tích ổn định tài chính; (+) Phương pháp phân tích ổn định tài chính; (+) Báo cáo ổn định tài chính.	Sau khi hoàn thành chủ đề học, học viên có thể: (i) Hiểu để vận dụng được các vấn đề cơ bản về ổn định tài chính cho việc phân tích; (ii) Có khả năng thực hiện phân tích ổn định tài chính; và (iii) Có thể ứng dụng vào thực tế ở Việt Nam.	CC, VC làm công việc liên quan đến nội dung khóa học

PHỤ LỤC 5: VĂN BẢN ĐỀ NGHỊ ĐĂNG KÝ NHU CẦU ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG

NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC
VIỆT NAM

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số: ~~77~~ 20/NHNN-TCCB
V/v đăng ký nhu cầu
đào tạo, bồi dưỡng năm 2019

Hà Nội, ngày 22 tháng 10 năm 2018

Kính gửi:

- Các Vụ, Cục, Đơn vị thuộc Ngân hàng Trung ương;
- Cơ quan Thanh tra, giám sát Ngân hàng;
- Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh tỉnh, thành phố;
- Các đơn vị sự nghiệp trực thuộc Ngân hàng Nhà nước.

Để có cơ sở xây dựng Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức (gọi chung là cán bộ) Ngân hàng Nhà nước năm 2019 trình Thống đốc xem xét, phê duyệt; Vụ Tổ chức cán bộ đề nghị Quý Đơn vị phối hợp đề xuất nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ của Đơn vị trong năm 2019 theo các nội dung sau:

1. Nguyên tắc đề xuất nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng:

- Đề xuất nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của Đơn vị phải xuất phát từ (i) **chức năng, nhiệm vụ và kết quả thực hiện công việc của đơn vị**; (ii) **năng lực hiện tại của cán bộ và yêu cầu năng lực theo vị trí việc làm**; (iii) **danh sách quy hoạch sử dụng cán bộ**; (iv) **dự kiến kế hoạch công tác của Đơn vị trong năm tới**. Thủ trưởng đơn vị chịu trách nhiệm về việc đăng ký nhu cầu đào tạo của mỗi cán bộ và cử cán bộ tham gia các khóa học đã đăng ký trong năm 2019.

- Việc đăng ký nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng đối với từng cán bộ của Đơn vị phải căn cứ vào **kết quả thực hiện công việc và yêu cầu năng lực của vị trí việc làm** mà cán bộ đang đảm nhiệm. Cán bộ đăng ký các chương trình đào tạo, bồi dưỡng phải đáp ứng các điều kiện quy định tại Quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước

- Đơn vị hướng dẫn mỗi cán bộ chỉ đăng ký tham dự tối đa 03 khóa học/năm (bao gồm cả khóa bồi dưỡng thuộc tiêu chuẩn ngạch công chức, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp viên chức hoặc bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý).

2. Cách thức đăng ký nhu cầu đào tạo.

2.1. Căn cứ Danh mục các khóa đào tạo, bồi dưỡng dự kiến tổ chức hoặc cử đi học trong năm 2019 (đính kèm) và các nguyên tắc quy định tại Mục 1, Đơn vị hướng dẫn các cán bộ đăng ký theo các mẫu biểu số 1, 2, 3 đính kèm công văn.

Riêng cán bộ đăng ký các chương trình đào tạo sau đại học đề nghị điền đầy đủ thông tin vào mẫu biểu số 4 đính kèm.

2.2. Trường hợp Đơn vị có nhu cầu bổ sung thêm nội dung cần đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ của Đơn vị theo yêu cầu vị trí việc làm (ngoài các khóa học dự kiến tại Điểm 2.1), đề nghị Quý Đơn vị đề xuất theo mẫu biểu số 5 đính kèm. Trong đó nêu rõ: (i) Chủ đề khóa học; (ii) Nội dung tóm lược của chủ đề đề xuất; (iii) Đối tượng tham gia (nêu rõ vị trí việc làm cần bồi dưỡng chủ đề đề xuất); (iv) Số lượng học

viên của đơn vị đăng ký tham gia khóa học; (v) Thời lượng và thời gian tổ chức khóa học; (vi) Địa điểm tổ chức khóa học; (vii) Cơ sở đào tạo/giảng viên...

3. Đề xuất, kiến nghị (nếu có).

Để có cơ sở tổ chức các khóa học thành công và đạt hiệu quả cao trong năm 2019, đề nghị các đơn vị có ý kiến cụ thể về từng chủ đề đào tạo, bồi dưỡng mà Đơn vị đã đăng ký nhu cầu tại Mục 2 (bao gồm: các nội dung đào tạo, bồi dưỡng cần chú trọng của khóa học; thời lượng khóa học, tỷ lệ phân bổ giữa lý thuyết và bài tập thực hành; thời gian và địa điểm tổ chức khóa học; yêu cầu đối với giảng viên, ...).

Đề nghị Thủ trưởng các đơn vị quan tâm chỉ đạo sát sao việc xây dựng Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng năm 2019 và gửi phúc đáp về Vụ Tổ chức cán bộ **chậm nhất ngày 25/10/2018** để tổng hợp trình Thống đốc phê duyệt.

Ghi chú:

Ngoài bản cứng gửi theo đường công văn, đơn vị gửi bản mềm trước tới hòm thư điện tử: daotao_tccb@sbv.gov.vn; ghi rõ tên đơn vị trong tiêu đề email.

(Đề nghị các đơn vị hoàn thiện các mẫu biểu đăng ký theo đúng file đã format được gửi đính kèm công văn qua Edoc (File Excel: Mẫu biểu 1, 2, 3, 5; File Word: Mẫu biểu 4)).

Thông tin chi tiết liên hệ Phòng Đào tạo, Vụ Tổ chức cán bộ, điện thoại: 0243.9340266/ 0243.8269910; email: daotao_tccb@sbv.gov.vn.

Trân trọng cảm ơn sự phối hợp công tác của Quý Đơn vị./. ʘ

Nơi nhận:

- Như trên;
- Lưu VP, TCCB3.

Đính kèm:

- Các mẫu biểu 1, 2, 3, 4, 5;
- Danh mục các khóa ĐT, BD dự kiến tổ chức hoặc cử đi học trong năm 2019. *th*

TL. THỐNG ĐỐC
K/ VỤ TRƯỞNG VỤ TỔ CHỨC CÁN BỘ
PHÓ VỤ TRƯỞNG



Trần Hữu Thắng

**DANH MỤC CÁC KHÓA ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG
DỰ KIẾN TỔ CHỨC HOẶC CỬ ĐI HỌC NĂM 2019**

(Kèm theo Công văn số: 772/NHNN-TCCB ngày 11 tháng 10 năm 2018)

TT	Tên khóa học	Nội dung	Đối tượng	Hình thức	Thời lượng dự kiến
A-	ĐÀO TẠO SAU ĐẠI HỌC				
1	Tiến sĩ		Cán bộ thuộc quy hoạch đào tạo chuyên môn sâu của đơn vị, quy hoạch lãnh đạo – quản lý, có khả năng nghiên cứu khoa học; đủ điều kiện cử đi học dài hạn theo quy định.		3-4 năm
2	Thạc sĩ		Cán bộ thuộc quy hoạch đào tạo chuyên môn sâu của đơn vị, cán bộ quy hoạch lãnh đạo – quản lý; đủ điều kiện cử đi học dài hạn theo quy định.		1-3 năm
B-	ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG				
I)	Đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch				
1	Quản lý nhà nước ngạch Chuyên viên cao cấp	Theo chương trình chuẩn do Bộ Nội vụ quy định	Cán bộ dự kiến cử dự thi nâng ngạch lên CVCC hoặc đang ở ngạch CVCC nhưng chưa qua khóa học này.	Tập trung	30 ngày
2	Quản lý nhà nước ngạch Chuyên viên chính	Theo chương trình chuẩn do Bộ Nội vụ quy định	Cán bộ dự kiến cử dự thi nâng ngạch lên CVC hoặc đang ở ngạch CVC nhưng chưa qua khóa học này.	Tập trung	30 ngày
3	Quản lý nhà nước ngạch Chuyên viên	Theo chương trình chuẩn do Bộ Nội vụ quy định	Cán bộ ở ngạch cán sự dự kiến cử dự thi nâng ngạch lên CV hoặc đang ở ngạch CV nhưng chưa qua khóa học này; CC mới tuyển dụng chưa được bổ nhiệm vào ngạch Chuyên viên	Trực tuyến	40 ngày
4	Nghiệp vụ Thanh tra viên cao cấp	Theo chương trình chuẩn do Thanh tra Chính phủ quy định	Cán bộ làm công tác thanh tra, dự kiến cử dự thi nâng ngạch, chuyển ngạch TTVC hoặc đang ở ngạch TTVC nhưng chưa có chứng chỉ này.	Tập trung	30 ngày
5	Nghiệp vụ Thanh tra viên chính	Theo chương trình chuẩn do Thanh tra Chính phủ quy định	Cán bộ làm công tác thanh tra, dự kiến cử dự thi nâng ngạch, chuyển ngạch TTVC hoặc đang ở ngạch TTVC nhưng chưa có chứng chỉ này.	Tập trung	30 ngày
6	Nghiệp vụ Thanh tra viên	Theo chương trình chuẩn do Thanh tra Chính phủ quy định	Cán bộ làm công tác thanh tra, ở ngạch Thanh tra viên hoặc dự kiến xếp ngạch TTV chưa có chứng chỉ này.	Tập trung	40 ngày
7	Nghiệp vụ Kế toán viên chính	Theo chương trình chuẩn do Bộ Tài chính quy định	Cán bộ làm công tác kế toán, dự kiến cử dự thi nâng ngạch, chuyển ngạch Kế toán viên chính hoặc đang ở ngạch KTVC nhưng chưa có chứng chỉ này.	Tập trung	30 ngày
8	Nghiệp vụ Kế toán viên	Theo chương trình chuẩn do Bộ Tài chính quy định	Cán bộ làm công tác kế toán, dự kiến cử dự thi nâng ngạch, chuyển ngạch Kế toán viên hoặc đang ở ngạch KTV nhưng chưa có chứng chỉ này.	Tập trung	40 ngày
9	Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch khác		Cán bộ đăng ký dựa trên tiêu chuẩn ngạch tương ứng (ghi rõ bộ, ngành quản lý chương trình).		10-30 ngày
II)	Đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý				
1	Cao cấp lý luận chính trị	Theo chương trình chuẩn do Học viện Chính trị quốc gia HCM quy định	Cán bộ cấp Vụ, quy hoạch cấp Vụ và tương đương	Tập trung	18 tháng

PHỤ LỤC 6: QUYẾT ĐỊNH PHÊ DUYỆT KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC NHNN

NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC
VIỆT NAM

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số: 2489 /QĐ-NHNN

Hà Nội, ngày 14 tháng 12 năm 2018

QUYẾT ĐỊNH

Về việc phê duyệt Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng
cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước năm 2019

THÔNG ĐỌC NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC

Căn cứ Luật Ngân hàng Nhà nước Việt Nam số 46/2010/QH12 ngày 16/6/2010;
Căn cứ Nghị định số 16/2017/NĐ-CP ngày 17/02/2017 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam;
Căn cứ Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01/9/2017 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức;
Căn cứ Quyết định số 163/QĐ-TTg ngày 25/01/2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức giai đoạn 2016 - 2025;
Trên cơ sở yêu cầu thực hiện nhiệm vụ công tác, nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của các đơn vị thuộc Ngân hàng Nhà nước;
Xét đề nghị của Vụ trưởng Vụ Tổ chức cán bộ,

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Phê duyệt Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức (CB, CC, VC) Ngân hàng Nhà nước năm 2019 (sau đây gọi tắt là Kế hoạch năm 2019) gồm các nội dung chủ yếu sau:

1. Các chỉ tiêu Kế hoạch năm 2019: Quy định tại Danh mục các khóa đào tạo, bồi dưỡng tại Phụ lục 1 và Danh sách CB, CC, VC cử dự tuyển đào tạo sau đại học tại Phụ lục 2 kèm theo Quyết định này, trong đó:

1.1. Cử CB, CC, VC dự tuyển đào tạo sau đại học:	58	Lượt người
1.2. Cử CB, CC, VC tham gia các khóa bồi dưỡng:	3.136	Lượt người
(bao gồm cả bồi dưỡng theo Đề án đào tạo chuyên gia giai đoạn 2013 -2020)		
- Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý:	680	Lượt người
- Bồi dưỡng chuyên ngành cho cán bộ lãnh đạo, quản lý:	120	Lượt người
- Bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ:	2.156	Lượt người
- Bồi dưỡng kỹ năng hỗ trợ công việc:	180	Lượt người

Danh mục các khóa đào tạo, bồi dưỡng tại Phụ lục 1 và Danh sách CB, CC, VC cử dự tuyển đào tạo sau đại học tại Phụ lục 2 có thể được điều chỉnh, cập nhật, bổ sung nhằm đáp ứng với yêu cầu công việc thực tế của các đơn vị và các điều kiện tổ chức khóa đào tạo, bồi dưỡng.

2. Kinh phí thực hiện

- Dự toán kinh phí đào tạo, bồi dưỡng năm 2019 là 19.325 triệu đồng (Viết bằng chữ: *Mười chín nghìn ba trăm hai mươi lăm triệu đồng*), lấy từ nguồn kinh phí khoán của Ngân hàng Nhà nước.

- Nguồn kinh phí của các đơn vị sự nghiệp được sử dụng theo quy định để hỗ trợ CB, CC, VC NHNN tham gia đào tạo, bồi dưỡng.

- Nguồn hỗ trợ từ các dự án, chương trình hợp tác với nước ngoài, các tổ chức tài chính - tiền tệ quốc tế, ngân hàng trung ương các nước và các nguồn khác.

3. Tổ chức thực hiện

3.1. Vụ Tổ chức cán bộ

- Làm đầu mối phối hợp với các đơn vị có liên quan xây dựng kế hoạch triển khai; điều chỉnh trong khuôn khổ Kế hoạch năm các khóa học phù hợp với tình hình thực tế và khả năng tài trợ kinh phí của các dự án hợp tác; phối hợp với Trường Bồi dưỡng cán bộ ngân hàng thiết kế nội dung chương trình, tổ chức biên soạn tài liệu bồi dưỡng. Trình cấp có thẩm quyền ban hành, phê duyệt các chương trình, tài liệu bồi dưỡng theo yêu cầu của vị trí việc làm, kiến thức, kỹ năng chuyên ngành theo quy định; triển khai các khóa đào tạo, bồi dưỡng phù hợp với yêu cầu nâng cao năng lực làm việc; phối hợp chặt chẽ với Vụ Hợp tác quốc tế trong tìm kiếm, huy động các nguồn hỗ trợ quốc tế cho đào tạo, bồi dưỡng, chú trọng hình thức hỗ trợ tiếp nhận cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước đi thực tập, biệt phái tại các tổ chức tài chính - tiền tệ quốc tế.

- Phân bổ chỉ tiêu cử cán bộ đi học; trình Thống đốc phê duyệt danh sách cử đi học hoặc trực tiếp cử CB, CC, VC đi học theo quy định.

3.2. Vụ Tài chính - Kế toán

Căn cứ Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng được phê duyệt để cân đối, bố trí nguồn kinh phí đào tạo, bồi dưỡng; xác định định mức chi phí, phân bổ kinh phí đào tạo, bồi dưỡng của Ngân hàng Nhà nước năm 2019, trong đó ưu tiên phân bổ kinh phí để triển khai các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng theo quy định tại Đề án Đào tạo chuyên gia giai đoạn 2013 - 2020; hướng dẫn các đơn vị sử dụng kinh phí đào tạo, bồi dưỡng đúng chế độ quy định.

3.3. Trường Bồi dưỡng cán bộ ngân hàng

- Làm đầu mối phối hợp với Văn phòng, các chi nhánh có cơ sở đào tạo của Ngân hàng Nhà nước chuẩn bị cơ sở vật chất để tổ chức tốt các khóa bồi dưỡng được Thống đốc giao trong khuôn khổ Kế hoạch năm 2019;

- Xây dựng hoặc phối hợp với các đơn vị liên quan xây dựng nội dung chương trình, tài liệu giảng dạy bám sát yêu cầu thực tiễn; lồng ghép các kiến thức về hội nhập quốc tế vào nội dung các khóa bồi dưỡng theo quy định; trình cấp có thẩm quyền phê duyệt hoặc phê duyệt các chương trình bồi dưỡng theo yêu cầu của vị trí việc làm, kiến thức, kỹ năng chuyên ngành theo đúng quy định; phối hợp với các đơn vị lựa chọn giảng viên hoặc cử CB, CC, VC đủ điều kiện, tiêu chuẩn, năng lực, kinh nghiệm thực tiễn tham gia giảng dạy.

- Triển khai các khóa bồi dưỡng năm 2019 ngay từ đầu năm. Trong đó, cần thông báo các khóa bồi dưỡng ít nhất 02 tuần trước khi khai giảng (thời gian, địa điểm, nội dung, chương trình...) để các đơn vị chủ động sắp xếp công việc và cử cán bộ tham gia khóa học.

- Nghiên cứu, áp dụng thí điểm, đánh giá hiệu quả các hình thức bồi dưỡng mới sử dụng công nghệ thông tin như bồi dưỡng qua mạng, từ xa (Web-based, E-learning); bồi dưỡng qua đĩa CD (CD-based) bên cạnh các hình thức bồi dưỡng đã có (tập trung, trực tuyến).

- Báo cáo Thống đốc (thông qua Vụ Tổ chức cán bộ) về kết quả triển khai các khóa đào tạo, bồi dưỡng. Thực hiện chế độ báo cáo, đánh giá chất lượng, thống kê, quản lý chứng chỉ đào tạo, bồi dưỡng theo quy định.

3.4. Vụ Hợp tác quốc tế

Căn cứ Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng được phê duyệt và phương hướng công tác đào tạo, bồi dưỡng để tìm kiếm, khai thác các nguồn lực hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng từ các đối tác nước ngoài, tổ chức quốc tế phù hợp với yêu cầu nâng cao năng lực làm việc của cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước; chú trọng nguồn lực cho đào tạo, bồi dưỡng CB, CC, VC thuộc quy hoạch của Đề án “Đào tạo chuyên gia giai đoạn 2013 - 2020” đã được Thống đốc phê duyệt.

3.5. Các đơn vị thuộc hệ thống Ngân hàng Nhà nước

- Chọn cử CB, CC, VC đúng đối tượng, đủ điều kiện đi học, phù hợp yêu cầu công việc của đơn vị và chỉ tiêu được thông báo;

- Tạo điều kiện thuận lợi cho CB, CC, VC, đặc biệt là CB, CC, VC nữ tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng đầy đủ, qua đó hoàn thành các chỉ tiêu Kế hoạch năm 2019 đề ra.

- Phối hợp xây dựng chương trình, tài liệu bồi dưỡng về các nội dung thuộc chức năng, nhiệm vụ của đơn vị; cử CB, CC, VC có trình độ, kinh nghiệm tham gia giảng dạy, thuyết trình, báo cáo.

- Triển khai thực hiện Đề án “Đào tạo chuyên gia giai đoạn 2013 – 2020” đã được Thống đốc phê duyệt theo Quyết định số 2507/QĐ-NHNN ngày 19/10/2013. Ưu tiên cử CB, CC, VC thuộc danh sách quy hoạch đào tạo chuyên gia tham gia các khóa bồi dưỡng chuyên sâu, nâng cao; bố trí làm giảng viên kiêm chức, báo cáo viên tại các khóa bồi dưỡng của Ngân hàng Nhà nước.

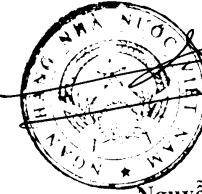
- Thực hiện quản lý chi phí đào tạo, bồi dưỡng theo đúng chế độ quy định;
- Định kỳ tháng 6, tháng 12, lập và gửi báo cáo kết quả công tác đào tạo, bồi dưỡng tại đơn vị theo quy định (trong đó chú trọng đánh giá mức độ nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ, công vụ của CB, CC, VC sau khi tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng) về Vụ Tổ chức cán bộ để tổng hợp, báo cáo Thống đốc.

Điều 2. Chánh Văn phòng, Vụ trưởng Vụ Tổ chức cán bộ, Vụ trưởng Vụ Tài chính - Kế toán, Hiệu trưởng Trường Bồi dưỡng cán bộ ngân hàng, Cục trưởng Cục Quản trị và Thủ trưởng các đơn vị thuộc Ngân hàng Nhà nước chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này. /*sg*

Nơi nhận:

- Như Điều 2;
- Ban Lãnh đạo NHNN;
- Lưu: VP, TCCB3. *ca*

KT. THÔNG ĐỐC
PHÓ THÔNG ĐỐC



Nguyễn Kim Anh

**DANH MỤC CÁC KHÓA ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG
CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC NĂM 2019**

*(Kèm theo Kế hoạch Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức Ngân hàng Nhà nước năm 2019
phê duyệt theo Quyết định số 2489 /QĐ-NHNN ngày 14 tháng 12 năm 2018 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước)*

TT	Tên khóa đào tạo, bồi dưỡng	Nội dung chính	Đối tượng	Thời lượng dự kiến	Số lượt đào tạo, bồi dưỡng	Số khóa học	Nguồn kinh phí dự kiến	Hình thức đào tạo, bồi dưỡng	Ghi chú
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	Tổng cộng				3194				
A-	ĐÀO TẠO SAU ĐẠI HỌC				58				
1	Tiến sĩ	Theo chương trình đào tạo của cơ sở đào tạo sau đại học được Bộ Giáo dục và Đào tạo cho phép, công nhận	Cán bộ thuộc quy hoạch đào tạo chuyên môn sâu của đơn vị, quy hoạch lãnh đạo – quản lý, có khả năng nghiên cứu khoa học; đủ điều kiện cử đi học dài hạn theo quy định.	3-4 năm	07				
2	Thạc sĩ	Theo chương trình đào tạo của cơ sở đào tạo sau đại học được Bộ Giáo dục và Đào tạo cho phép, công nhận	Cán bộ thuộc quy hoạch đào tạo chuyên môn sâu của đơn vị, cán bộ quy hoạch lãnh đạo – quản lý; đủ điều kiện cử đi học dài hạn theo quy định.	1-3 năm	51				
B-	ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG				3136				
I)	Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp				496				

4

DANH SÁCH CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC ĐƯỢC CỬ ĐI DỰ TUYỂN SAU ĐẠI HỌC NĂM 2019
(Ban hành kèm theo Quyết định số 2489/QĐ-NHNN ngày 14 tháng 12 năm 2018)

TT	Đơn vị	Họ và tên	Thông tin cá nhân							Thông tin dự tuyển				Ghi chú
			Năm sinh		Năm vào NHNN/ Ngành	Chức vụ	Phòng/ Ban	Trình độ chuyên môn	Ngoại ngữ	Chuyên ngành dự tuyển	Cơ sở đào tạo	Bài báo, công trình nghiên cứu		
			Nam	Nữ										
1	2	3	4	5	6	7	9	10	11	12	13	14	15	
I Đăng ký dự tuyển Tiến sĩ														
1	Vụ Hợp tác quốc tế	Đoàn Mạnh Tú	1979		2006	Trưởng phòng	Ngân hàng Phát triển Châu Á	Thạc sĩ Kinh tế, Đại học Pretoria, Nam Phi, tốt nghiệp năm 2003	Học Ths bằng Tiếng Anh	TCNH	Trong nước	02 bài báo; 01 Đề tài cấp ngành		
2	Sở Giao dịch	Nguyễn Thị Thu Trang		1981	2003	Phó Trưởng phòng	Tổng hợp	Thạc sĩ Tài chính, Đại học Monash, Úc, tốt nghiệp năm 2009	Học Ths bằng Tiếng Anh	Tài chính	Nước ngoài	11 bài báo; 01 Đề tài cấp ngành		
3	Vụ Ôn định TTTC	Nguyễn Huy Toàn	1981		2012	Phó Trưởng phòng	Hệ thống tài chính	Thạc sĩ Kinh tế, Đại học Birmingham, Anh, tốt nghiệp năm 2016	Học Ths bằng Tiếng Anh	Khoa học dữ liệu kinh tế	Nước ngoài	01 Đề tài cấp ngành		
4	Vụ TDCNKT	Trần Thị Lan Anh		1981	2006	Chuyên viên	Tín dụng ngành nông nghiệp	Thạc sỹ Chính sách công và Quản lý công, ĐH Melbourne, Úc, tháng 7/2016	IELTS 7.0	Chính sách công/ Quản lý công	Nước ngoài	01 kỷ yếu hội thảo quốc gia; 01 đề tài cấp Ngành		
5	Văn phòng	Nguyễn Trọng Chung	1986		2008	Chuyên viên	Thư ký	Thạc sỹ Tài chính, Đại học Công nghệ Sydney, tốt nghiệp tháng 31/12/2016	Học Ths bằng Tiếng Anh	TCNH	Trong nước	01 bài báo		
6	Viện CLNH	Nguyễn Khánh Duyên		1989	2014	Chuyên viên	Xây dựng chiến lược ngành ngân hàng	Thạc sĩ chuyên ngành kinh doanh - tài chính - kinh tế tại Đại học Greenwich, Anh	Học Ths bằng Tiếng Anh	TCNH	Trong nước	02 bài báo; 02 đề tài cấp Ngành; 01 Đề án		
7	CN TP Hồ Chí Minh	Mai Xuân Đức	1981		2006	Kế toán viên	Kế toán - Thanh toán	Thạc sỹ Kinh tế, ĐH Mở TP HCM, năm 2016	B1	Kinh tế	Trong nước	03 bài báo 01 kỷ yếu hội thảo		
II Đăng ký dự tuyển Thạc sĩ														
1	Vụ Chính sách tiền tệ	Lê Thị Trang		1985	2007	Chuyên viên	Chính sách lãi suất	Cử nhân Kinh tế, ĐH KTQD Hà Nội, hệ CQ, loại Giỏi	Upper Intermediate 2	TCNH/Chính sách công	Nước ngoài	10 bài báo; 02 kỷ yếu Hội thảo		

**PHỤ LỤC 7: PHIẾU KHẢO SÁT NHU CẦU ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG
CỦA HỌC VIÊN CỦA BAN TỔ CHỨC KHÓA HỌC
PHIẾU KHẢO SÁT NHU CẦU ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG**

Tên khóa học: Bồi dưỡng Nâng cao nghiệp vụ phân tích báo cáo tài chính của TCTD (chuyên sâu)

Thời gian: Từ ngày 10-14/8/2020.

Nhằm không ngừng nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng CB, CC, VC NHNN, Trường Bồi dưỡng cán bộ ngân hàng đề nghị Anh/Chị dành thời gian cho ý kiến đánh giá nội dung, chương trình đào tạo (*file đính kèm hoặc xem trên trang Web của Trường*) và trả lời các câu hỏi dưới đây:

I. Thông tin chung

Họ và tên:

Năm sinh:

Điện thoại:

Email:

Trình độ chuyên môn:

Chuyên ngành đào tạo:

Năm vào NHNN:

Thời gian công tác trong lĩnh vực liên quan đến khóa học:

II. Góp ý về nội dung, chương trình đào tạo, bồi dưỡng

1. Về nội dung, chương trình đào tạo:

Câu 1: Nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng có phù hợp với mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng của anh/chị không?

☐ Có

☐ Không

Nếu không, tại sao?

Câu 2: Chương trình có đáp ứng yêu cầu thực tiễn công việc của anh/chị không?

☐ Có

☐ Không

Nếu không, tại sao?

Câu 3: Anh/chị có mong muốn/yêu cầu gì trong quá trình đào tạo, bồi dưỡng? [Nêu ít nhất 03 yêu cầu, theo trật tự từ cao xuống thấp]

.....

2. Một số yêu cầu cụ thể:

Câu 4: Theo anh/chị nội dung nào trong chương trình đào tạo, bồi dưỡng cần nhấn mạnh/thêm/bớt?

- Nội dung cần nhấn mạnh/bổ sung thêm:

.....

- Nội dung cần giảm/bỏ:

.....

Câu 5: Anh/ chị có mong muốn/ yêu cầu gì để giúp anh/chị sẽ làm được/thay đổi sau khi trở lại công việc? [Nêu ít nhất 03 yêu cầu (theo trật tự từ cao đến thấp)].

.....

Câu 6: Ý kiến, kiến nghị khác (nếu có)

.....

Đề nghị anh/chị điền đủ thông tin và trả lời đầy đủ các câu hỏi trên.

TRÂN TRỌNG CẢM ƠN SỰ HỢP TÁC CỦA ANH/CHỊ!

PHỤ LỤC 8: PHIẾU KHẢO SÁT CÔNG CHỨC VÀ NGƯỜI LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ, SỬ DỤNG CÔNG CHỨC SAU ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG

PHIẾU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SAU ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG ĐỐI VỚI CÔNG CHỨC ĐÃ THAM GIA CÁC KHÓA ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG

(GIAI ĐOẠN 2019 - 2021)

Mẫu 1

Kính chào Anh/Chị!

Nhằm đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng (ĐT, BD) của công chức, chúng tôi tiến hành lấy ý kiến phản hồi của công chức đã tham gia các khóa ĐT, BD do Ngân hàng Nhà nước tổ chức/ cử tham dự từ năm 2019 – 2021.

Các thông tin phản hồi của Anh/Chị sẽ góp phần quan trọng trong việc nâng cao chất lượng công tác ĐT, BD của Ngân hàng Nhà nước.

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của Anh/Chị!

A. Thông tin chung về người trả lời

1. Xin vui lòng cho biết anh/chị thuộc độ tuổi nào?

☐

Từ 22 đến dưới 30 tuổi

☐

Từ 40 đến 50 tuổi

☐

Từ 30 đến dưới 40 tuổi

☐

Trên 50 tuổi

2. Giới tính?

☐

Nam

☐

Nữ

3. Học vị cao

Tiến sỹ

Thạc sỹ

Cử nhân

Khác:

nhất:

☐☐☐☐

4. Kinh nghiệm công tác (số năm làm việc trong ngành Ngân hàng):

5. Đơn vị công tác:

6. Phòng/ Ban công tác:

7. Vị trí công tác:

☐

Ban Lãnh đạo Vụ và tương đương

☐

Lãnh đạo cấp Phòng và tương đương

☐

Công chức chuyên môn, nghiệp vụ

8. Công việc hiện nay của Anh/ Chị thuộc mảng công việc chính nào của Đơn vị?

Đề nghị Anh/ Chị hãy nêu cụ thể các nhiệm vụ mà mình đang được phân công:

.....

B. Thông tin đào tạo, bồi dưỡng

1. Anh/ Chị vui lòng kể tên các khóa học mà Anh/ Chị đã tham gia từ năm 2019 đến năm 2021 (tên khoá học, thời gian, địa điểm, hình thức tổ chức, cơ sở đào tạo, giảng viên):

TT	Tên khóa học	Thời gian tham gia khóa học	Địa điểm (trong nước/ ngoài nước)	Hình thức tổ chức (tập trung/ trực tuyến...)	Cơ sở đào tạo (trong nước/ nước ngoài)	Giảng viên
1						
2						
3						
4						
5						

2. Sau khi tham gia các khóa học trên, Anh/ Chị đã có những cơ hội gì dưới đây:

- ☐ Bổ nhiệm lên vị trí quản lý cao hơn
- ☐ Được đi thi/ bổ nhiệm vào ngạch lương cao hơn hoặc được chuyển sang ngạch lương mới phù hợp với vị trí việc làm
- ☐ Được giao thêm nhiều nhiệm vụ quan trọng của đơn vị
- ☐ Được tham gia giảng dạy, chia sẻ kinh nghiệm với đồng nghiệp ở trong và ngoài đơn vị
- ☐ Phối hợp công tác với các đơn vị bạn tốt hơn khi thực hiện nhiệm vụ được giao
- ☐ Khác (đề nghị ghi cụ thể).....

C. Đánh giá hiệu quả sau ĐT, BD

1. Đánh giá hiệu quả sau ĐT, BD đối với các khoá ĐT, BD chuyên môn, nghiệp vụ, kiến thức bổ trợ (tin học, tiếng Anh), kỹ năng mềm

Anh/ Chị hãy lựa chọn mức đánh giá (con số) mà mình thấy phù hợp nhất về các tiêu chí đánh giá liên quan trực tiếp đến hiệu quả sau ĐT, BD, đánh dấu X hoặc ✓ vào ô số đó (Trong đó: (1) Hoàn toàn không cải thiện so với trước khi đào tạo, bồi dưỡng; (2) Có cải thiện nhưng không đáng kể; (3) Cải thiện ở mức trung bình; (4) Cải thiện ở mức khá; (5) Cải thiện ở mức tốt).

TT	Tiêu chí	Mức độ cải thiện				
1.1	HQSĐT1¹. Kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ; kiến thức bổ trợ; kỹ năng mềm					
1.1.1	Kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ					
1.1.2	Kiến thức bổ trợ (tin học, tiếng Anh)					
1.1.3	Kỹ năng mềm					
1.2	HQSĐT2. Vận dụng kiến thức đã học vào công việc					
1.2.1	Việc vận dụng kiến thức đã học vào thực tiễn công việc được giao					
1.2.2	Đề xuất phục vụ công tác chuyên môn (được lãnh đạo ghi nhận, đánh giá tốt)					
1.2.3	Chất lượng công việc (công việc ít bị sai sót, rõ ràng, đảm bảo thời hạn ...)					
1.2.4	Tổng hợp, phân tích số liệu, khai thác hồ sơ (nhANH chóng, chính xác, khoa học)					
1.2.5	Kỹ năng giải quyết vấn đề (Ra quyết định, xử lý vấn đề nhanh và chính xác)					
1.3	HQSĐT3. Hiệu quả khác sau đào tạo, bồi dưỡng					
1.3.1	Chủ động, dễ dàng xử lý công việc					
1.3.2	Sự phối hợp công việc với đồng nghiệp trong và ngoài đơn vị					

2. Đánh giá cụ thể hiệu quả sau ĐT, BD đối với một số khoá ĐT, BD chuyên môn, nghiệp vụ, kiến thức bổ trợ (tin học, tiếng Anh), kỹ năng mềm

2.1. Anh/ Chị hãy liệt kê 02-03 khoá ĐT, BD (tên khoá, thời gian, địa điểm, hình thức, cơ sở đào tạo, giảng viên) đã tham gia mà giúp **cải thiện nhiều nhất** công việc của Anh/ Chị và Anh/ Chị sẵn sàng giới thiệu khóa học đó đến đồng nghiệp/ lãnh đạo.

Khóa 1:

¹ HQSĐT: Hiệu quả sau đào tạo

Lý do:

Khóa 2:

Lý do:

Khóa 3:

Lý do:

2.2. Anh/ Chị hãy liệt kê 01-02 khoá ĐT, BD (tên khoá, thời gian, địa điểm, hình thức, cơ sở đào tạo, giảng viên) đã tham gia mà **ít cải thiện nhất** công việc của Anh/ Chị:

Khóa 1:

Lý do:

Khóa 2:

Lý do:

3. Để cải thiện và nâng cao hơn nữa hiệu quả ĐT, BD trong 3 – 5 năm tới, theo Anh/ Chị công tác ĐT, BD cần phải điều chỉnh như thế nào (Xác định nhu cầu; Thiết kế, xây dựng nội dung, chương trình, tài liệu; Hình thức triển khai; Giảng viên; Cơ sở vật chất; Đánh giá hiệu quả sau ĐT, BD; Phối hợp tổ chức khóa học ...)

.....

4. Để đáp ứng yêu cầu công việc hiện tại cũng như tương lai, hãy cho biết các nội dung mà Anh/ Chị quan tâm và có nhu cầu được ĐT, BD (tên khóa học, thời gian, địa điểm, hình thức, cơ sở đào tạo, giảng viên ...)

.....

Cảm ơn Anh/Chị đã dành thời gian trả lời Phiếu khảo sát./

**PHIẾU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SAU ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG
(DƯỚI GÓC ĐỘ NGƯỜI QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG CÔNG CHỨC²)**

Mẫu 2

Kính chào Anh/Chị!

Nhằm đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng (ĐT, BD) của công chức, chúng tôi tiến hành lấy ý kiến phản hồi của Người quản lý và sử dụng công chức về hiệu quả sau ĐT, BD đối với CC thuộc thẩm quyền quản lý đã được cử tham gia các khóa ĐT, BD do Ngân hàng Nhà nước tổ chức/ cử tham dự từ năm 2019 - 2021.

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của Anh/Chị!

A. Thông tin chung về người trả lời

1. Xin vui lòng cho biết anh/chị thuộc độ tuổi nào?

☐

Dưới 40 tuổi

☐

Từ 40 đến 50 tuổi

☐

Trên 50 tuổi

2. Giới tính?

☐

Nam

☐

Nữ

3. Kinh nghiệm công tác (số năm làm việc trong ngành Ngân hàng):

4. Đơn vị công tác:

5. Phòng/ Ban chuyên môn:..

6. Vị trí công tác:

☐

Ban Lãnh đạo Vụ và tương đương

☐

Trưởng phòng và tương đương

² Ban Lãnh đạo Vụ và tương đương; Trưởng phòng và tương đương

B. Đánh giá hiệu quả sau ĐT, BD

1. Anh (Chị) vui lòng xác định tổng số người, tổng số lượt người, tỷ lệ % công chức của Đơn vị/ Phòng tham gia các khóa ĐT, BD từ năm 2019 – 2021 (*thống kê tính theo năm*).

TT	Năm	Số người được cử đi ĐT, BD		Số người không tham gia ĐT,BD		Số lượt người tham gia ĐT,BD (lượt người)
		Số lượng (người)	Tỷ lệ so với tổng số biên chế (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ so với tổng số biên chế (%)	
1	2019					
2	2020					
3	2021					

Lý do CC,VC không tham gia ĐT, BD là gì?

2. Theo Anh/Chị, bao nhiêu % số lượng CC, VC thuộc Đơn vị/ Phòng do Anh/Chị phụ trách có mức độ thành thạo trong xử lý công việc chuyên môn được giao:

- a. Rất thành thạo:%
- b. Thành thạo:%
- c. Chưa thành thạo:%

3. Đánh giá hiệu quả sau ĐT, BD đối với CC,VC thuộc thẩm quyền quản lý sau khi tham gia các khóa ĐT, BD

Anh/ Chị hãy lựa chọn mức đánh giá (con số) mà mình thấy phù hợp nhất về các tiêu chí đánh giá liên quan trực tiếp đến hiệu quả sau ĐT, BD, đánh dấu X hoặc ✓ vào ô số đó (*Trong đó: (1) Hoàn toàn không cải thiện so với trước khi đào tạo, bồi dưỡng; (2) Có cải thiện nhưng không đáng kể; (3) Cải thiện ở mức trung bình; (4) Cải thiện ở mức khá; (5) Cải thiện ở mức tốt*).

TT	Tiêu chí	Mức độ cải thiện				
3.1	HQSĐT1³. Kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ; kỹ năng mềm; kiến thức bổ trợ					
3.1.1	Kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ					
3.1.2	Kiến thức bổ trợ (tin học, tiếng Anh)					
3.1.3	Kỹ năng mềm					
3.2	HQSĐT2. Vận dụng kiến thức đã học vào công việc					
3.2.1	CC,VC vận dụng kiến thức đã học vào thực tiễn công việc					
3.2.2	Đề xuất phục vụ công tác chuyên môn (được lãnh đạo ghi nhận, đánh giá tốt)					
3.2.3	Chất lượng công việc (công việc ít bị sai sót, rõ ràng, đảm bảo thời hạn ...)					
3.2.4	Tổng hợp, phân tích số liệu, khai thác hồ sơ (nhANH chóng, chính xác, khoa học)					
3.2.5	Kỹ năng giải quyết vấn đề (Ra quyết định, xử lý vấn đề nhanh và chính xác)					
3.3	HQSĐT3. Thái độ của CC,VC sau đào tạo, bồi dưỡng					
3.3.1	Chủ động, dễ dàng xử lý công việc					
3.3.2	Tinh thần trách nhiệm trong công việc					
3.3.3	Sự phối hợp công việc với đồng nghiệp trong và ngoài đơn vị					

4. Anh/ Chị cho biết nội dung; đối tượng; hình thức ĐT, BD (khóa học về tiêu chuẩn ngạch, tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý; kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ; kiến thức bổ trợ; kỹ năng mềm) mà Đơn vị/ Phòng cần ưu tiên ĐT, BD trong vòng 3-5 năm tới; vui lòng kể tên cụ thể:

(1).....

(2)

Cảm ơn Anh/Chị đã dành thời gian trả lời Phiếu khảo sát./.

³ HQSĐT: Hiệu quả sau đào tạo