

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

**DƯ THỊ MINH HỒNG**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC KHỐI NGHIỆP VỤ**  
**BẢO HIỂM TIỀN GỬI TẠI BẢO HIỂM TIỀN GỬI**  
**VIỆT NAM**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**HÀ NỘI - 2019**

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

**DƯ THỊ MINH HỒNG**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC KHỐI NGHIỆP VỤ**  
**BẢO HIỂM TIỀN GỬI TẠI BẢO HIỂM TIỀN GỬI**  
**VIỆT NAM**

**Chuyên ngành: Quản trị nhân lực**

**Mã ngành: 8340404**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. ĐỖ THỊ TƯƠI**

**HÀ NỘI - 2019**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn này là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi, dưới sự hướng dẫn của TS. Đỗ Thị Tươi và sự giúp đỡ của đồng nghiệp tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam. Các số liệu đảm bảo tính trung thực và phản ánh đúng thực tế của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

Tôi xin chịu trách nhiệm về kết quả nghiên cứu của mình.

Hà Nội, ngày      tháng      năm 2019

*Người viết cam đoan*

**Dư Thị Minh Hồng**

## MỤC LỤC

<b>DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT</b> .....	V
<b>DANH MỤC CÁC BẢNG</b> .....	VI
<b>DANH MỤC HÌNH VẼ</b> .....	VI
<b>LỜI MỞ ĐẦU</b> .....	1
<b>CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC KHỐI NGHIỆP VỤ BẢO HIỂM TIỀN GỬI TRONG TỔ CHỨC</b> .....	9
<b>1.1. Một số khái niệm cơ bản có liên quan</b> .....	9
1.1.1. Nhân lực .....	9
1.1.2. Nhân lực nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi .....	9
1.1.3. Chất lượng nhân lực nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi.....	11
1.1.4. Nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi.....	12
<b>1.2. Nội dung nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi</b> ..	13
1.2.1. Nâng cao thể lực.....	13
1.2.2. Nâng cao về trí lực .....	14
1.2.3. Nâng cao về tâm lực .....	16
<b>1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi</b> .....	17
1.3.1. Tuyển dụng nhân lực và thu hút nhân tài .....	17
1.3.2. Đào tạo và bồi dưỡng .....	18
1.3.3. Đa dạng nguồn nhân lực.....	19
1.3.4. Đánh giá thực hiện công việc.....	20
<b>1.4. Nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi</b> .....	20
1.4.1. Các nhân tố bên ngoài .....	20
1.4.2. Các nhân tố bên trong.....	23

<b>1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại các tổ chức Bảo hiểm tiền gửi trên thế giới và bài học rút ra cho Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam</b> .....	26
1.5.1. Kinh nghiệm của các tổ chức Bảo hiểm tiền gửi trên thế giới.....	26
1.5.2. Bài học rút ra cho Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam .....	29
<b>CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC KHỐI NGHIỆP VỤ BẢO HIỂM TIỀN GỬI TẠI BẢO HIỂM TIỀN GỬI VIỆT NAM</b> .....	30
<b>2.1. Tổng quan về Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam</b> .....	30
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển.....	30
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn .....	32
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam và chức năng nhiệm vụ của các phòng ban .....	35
2.1.4. Kết quả hoạt động của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam .....	39
2.1.5. Đặc điểm chung của nhân lực BHTGVN .....	42
<b>2.2. Thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam</b> .....	63
2.2.1. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi về thể lực .....	63
2.2.2. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi về trí lực .....	64
2.2.3. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi về tâm lực .....	68
<b>2.3. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam</b> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3.1. Tuyển dụng và thu hút nhân tài.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

2.3.2. Đào tạo và bồi dưỡng .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3.3. Thực trạng đãi ngộ nhân lực .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3.4. Thực trạng đánh giá thực hiện công việc đối với khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>2.4. Thực trạng nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam .....</b>	<b>71</b>
2.4.1. Các nhân tố bên ngoài tổ chức .....	71
2.4.2. Các nhân tố bên trong tổ chức .....	72
<b>2.5. Đánh giá thực trạng về nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.....</b>	<b>76</b>
2.5.1. Những kết quả đạt được.....	76
2.5.2. Hạn chế .....	79
2.5.3. Nguyên nhân của những hạn chế .....	81
<b>CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC KHỐI NGHIỆP VỤ BẢO HIỂM TIỀN GỬI TẠI BẢO HIỂM TIỀN GỬI VIỆT NAM.....</b>	<b>83</b>
<b>3.1. Định hướng phát triển của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam trong thời gian tới. ....</b>	<b>83</b>
3.1.1. Định hướng phát triển chung .....	83
3.1.2. Định hướng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi.....	85
<b>3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại BHTGVN .....</b>	<b>86</b>
3.2.1. Giải pháp về hoạch định nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi ..	86
3.2.2. Hoàn thiện hoạt động tuyển dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi.....	86

3.2.3. Giải pháp trong hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi.....	88
3.2.4. Giải pháp về chính sách đãi ngộ, sử dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi .....	90
3.2.5. Hoàn thiện công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi .....	95
3.2.6. Một số giải pháp khác.....	96
<b>KẾT LUẬN</b> .....	98
<b>DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....	98
<b>PHỤ LỤC</b> .....	

**DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT**

BHTG:	Bảo hiểm tiền gửi
BHTGVN:	Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam
CMCN:	Cách mạng công nghiệp
DNNVV:	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
TCTD:	Tổ chức tín dụng



## DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1: Số lượng và tỷ lệ lao động của BHTGVN giai đoạn 2016-2018...	43
Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính của BHTGVN .....	43
Bảng 2.3: Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ tại BHTGVN giai đoạn 2016-2018.....	44
Bảng 2.4: Phân loại sức khỏe nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi 2016-2018.....	63
Bảng 2.5: Cơ cấu nhân lực khối nghiệp vụ BHTG theo trình độ.....	65
Bảng 2.6: Cơ cấu nhân lực khối nghiệp vụ BHTG theo thâm niên công tác 2018 .....	66
Bảng 2.7: Trình độ ngoại ngữ của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi giai đoạn 2016 – 2018 .....	67
Bảng 2.8: Đánh giá về “Tinh thần phối hợp, giữ quan hệ chuẩn mực với đồng nghiệp”.....	69
Bảng 2.9: Đánh giá kỷ luật lao động.....	70
Bảng 2.10: Đánh giá về hoạt động tuyển dụng thu hút tại BHTGVN ....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
Bảng 2.11: Kết quả đào tạo tại BHTGVN giai đoạn 2016-2018 .....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
Bảng 2.12: Đánh giá về hoạt động đào tạo bồi dưỡng tại BHTGVN .....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
Bảng 2.13: Đánh giá về hoạt động đãi ngộ tại BHTGVN.....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
Bảng 2.14: Khung điểm xếp loại hệ số hiệu quả công việc trong tháng .....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
Bảng 2.15: Kết quả đánh giá phân loại.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

Bảng 2.16: Đánh giá về hoạt động đánh giá kết quả thực hiện công việc. **Error!**  
**Bookmark not defined.**

## DANH MỤC HÌNH VẼ

Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam ..... 36  
Hình 2.2: Quy trình xây dựng kế hoạch đào tạo tại BHTGVN..... **Error!**  
**Bookmark not defined.**

## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh kinh tế toàn cầu hóa và hội nhập hiện nay, nhu cầu về nguồn nhân lực chất lượng cao ngày một tăng lên. Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao được xác định là chiến lược lâu dài của nhiều tổ chức và doanh nghiệp. Có được một đội ngũ cán bộ chất lượng cao không chỉ làm cho bộ máy tổ chức hoạt động hiệu quả hơn mà còn là một biện pháp nhằm tiết kiệm chi phí sản xuất, nâng cao hiệu quả làm việc và tăng cường sức cạnh tranh của tổ chức doanh nghiệp. Chính vì các lý do trên, có thể khẳng định rằng việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là vấn đề vô cùng quan trọng và cần thiết đối với bất kỳ tổ chức, doanh nghiệp nào.

Nói đến nguồn nhân lực là nói đến số lượng, cơ cấu và chất lượng cán bộ trong doanh nghiệp đó. Nguồn nhân lực được coi là có chất lượng khi số lượng người lao động tương ứng với số lượng công việc, có cơ cấu chuyên môn nghề nghiệp phù hợp, người lao động có kiến thức, kỹ năng và chuyên môn cũng như kinh nghiệm công tác đáp ứng được yêu cầu của công việc, đảm bảo thực hiện tốt mục tiêu doanh nghiệp đã đặt ra cũng như đáp ứng được nhu cầu của người lao động.

Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam (BHTGVN) là tổ chức tài chính Nhà nước, hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận nhằm bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của người gửi tiền, thực hiện chính sách bảo hiểm tiền gửi góp phần duy trì sự ổn định của hệ thống các tổ chức tín dụng (TCTD), bảo đảm sự phát triển an toàn, lành mạnh hoạt động ngân hàng. Hiện nay, BHTGVN có mạng lưới hoạt động trải đều các vùng kinh tế trên cả nước bao gồm 01 trụ sở chính và 08 chi nhánh với số lượng cán bộ trên 750 người. Chú trọng công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực từ khâu tuyển dụng cho đến đào tạo, phát triển

nguồn nhân lực là mục tiêu đặt ra nhằm xây dựng một đội ngũ cán bộ chất lượng cao đáp ứng yêu cầu công việc.

Trong bối cảnh nền kinh tế thế giới có nhiều biến động, ngành ngân hàng Việt Nam đang tập trung thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm nhằm phát triển kinh tế, xã hội trong tình hình mới, đồng thời tăng cường xử lý nợ xấu, tái cơ cấu các tổ chức tín dụng yếu kém thậm chí cho thí điểm phá sản các tổ chức tín dụng yếu kém. Việc tham gia ngày một sâu rộng vào công cuộc tái cơ cấu các tổ chức tín dụng yếu kém, cũng như phát huy và làm cho vai trò vị thế của BHTGVN ngày càng được nâng lên đặt ra cho BHTGVN nhiều thách thức, trong đó có thách thức nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Trong thời gian tới, nhiệm vụ đặt ra cho BHTGVN là tập trung chú trọng nâng cao chất lượng nhân lực, đặc biệt là nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại đơn vị để tạo ra lực lượng nhân lực đủ về số lượng, mạnh về chất lượng, hợp lý về cơ cấu, đủ năng lực đáp ứng với nhiệm vụ đặt ra của đơn vị. Đồng thời đáp ứng được với các nhiệm vụ mới trong quá trình tái cơ cấu, cũng như trong chiến lược phát triển của ngành ngân hàng.

Nhận thức được tầm quan trọng và sự cần thiết trong việc thực hiện nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ tại đơn vị, tôi chọn đề tài **“Nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam”** làm đề tài luận văn thạc sĩ của mình.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

Vai trò và tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một đề tài nhận được nhiều sự quan tâm, nghiên cứu ở cả phạm vi vĩ mô và vi mô. Dưới đây, tôi xin nêu ra một số hướng nghiên cứu của các tác giả tiêu biểu có liên quan đến đề tài luận văn.

## 2.1. Ở phạm vi vĩ mô

Với hướng nghiên cứu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở phạm vi vĩ mô và tổng thể nguồn nhân lực, có các tác giả như: Nguyễn Tuyết Mai (2000): “*Chiến lược phát triển nguồn nhân lực của Việt Nam*”, Đề tài khoa học cấp nhà nước, Bộ Kế hoạch và Đầu tư; đã đi sâu phân tích thực trạng nguồn nhân lực Việt Nam để thấy rõ được những ưu điểm và các tồn tại của nguồn nhân lực Việt Nam, đồng thời tìm ra những nguyên nhân của việc sử dụng nguồn nhân lực trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Tuy nhiên, đó là nghiên cứu chung về nguồn nhân lực của Việt Nam chứ không phải một doanh nghiệp cụ thể hoạt động. Phùng Rân (2008) với nghiên cứu: “*Chất lượng nguồn nhân lực, bài toán tổng hợp cần có lời giải đồng bộ*” đã đưa ra nhận định rằng: sự hưng thịnh hay suy vong của một quốc gia (mang tầm vĩ mô) hay sự thành công của một tổ chức (tầm vi mô) đều dựa vào nguồn nhân lực và trình độ có được của nguồn nhân lực đó[19]. Tuy nhiên, nghiên cứu chưa có lời giải xác đáng cho vấn đề chất lượng nguồn nhân lực mặc dù luôn có chiến lược phát triển nguồn nhân lực cho quốc gia và các chính sách nguồn nhân lực cho việc thực hiện các chiến lược phát triển nguồn nhân lực đó. Đây là một vấn đề cần được quan tâm trong chiến lược phát triển tổng thể và dài hạn của một quốc gia, một ngành và của từng doanh nghiệp. Đây là cơ sở, là đầu mối để xây dựng các chiến lược và có những quyết sách kinh tế xã hội đúng đắn. Cùng với hướng nghiên cứu này, “*7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam*”, Phạm Văn Sơn (2015), đã chỉ ra 7 nhóm giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, bao gồm: “Nâng cao trình độ học vấn và kỹ năng lao động, khuyến khích lao động tự học, gắn chiến lược phát triển nhân lực với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, trọng nhân tài và xây dựng xã hội học tập, cải thiện thông tin về thị trường lao động, mở rộng hợp tác quốc tế”[20]. Các nghiên cứu về sau này đã chỉ rõ hơn và tiếp nối, cụ thể các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong

từng lĩnh vực và ngành nghề từ việc nghiên cứu chiến lược phát triển nguồn nhân lực Việt Nam nói chung.

Với sự phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, một số công trình nghiên cứu đã gắn nâng cao chất lượng nguồn nhân lực với phát triển nền kinh tế tri thức, với cách mạng công nghiệp lần thứ 4 như Lê Thị Ngân (2005), “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tiếp cận kinh tế tri thức ở Việt Nam*”, Luận án tiến sỹ kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội, 2005; hoặc Chu Thị Bích Ngọc (2018) “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trong cuộc Cách mạng Công nghiệp 4.0*” [11]. Tác giả chỉ ra nền công nghiệp 4.0 sẽ tạo ra những thay đổi lớn đối với nền kinh tế Việt Nam như sự thay đổi về cung – cầu lao động cũng như sự dịch chuyển từ nguồn lao động chi phí thấp sang kinh tế tri thức. Tuy nhiên, việc thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng cao, năng suất lao động thấp đang là vấn đề thách thức của Việt Nam trong việc đón bắt các cơ hội từ cuộc cách mạng công nghiệp 4.0. Trong bài viết, tác giả đã chỉ ra những thách thức đối với Việt Nam khi cuộc cách mạng 4.0 diễn ra như: quá trình chuyển đổi mạnh mẽ và toàn diện mô hình tăng trưởng từ chiều rộng sang mô chiều sâu; sự phát triển và ứng dụng nhanh chóng của các công nghệ hiện đại từ cuộc cách mạng 4.0; quá trình hội nhập cũng sẽ hình thành và thúc đẩy phát triển mạnh mẽ những thị trường lao động có tính chất khu vực và toàn cầu; nhận thức về CMCN 4.0 trong cán bộ, các nhà hoạch định chính sách còn hạn chế. Từ đó đề ra những đề xuất và giải pháp trong việc đào tạo, phát triển nguồn nhân lực cho CMCN 4.0 như: chủ động đón đầu xu thế và yêu cầu của thị trường lao động; đẩy mạnh công tác dự báo nhu cầu thị trường nhân lực trong tương lai gần và xa hơn; kết hợp nhà trường – nhà khoa học – nhà doanh nghiệp trong đào tạo nhân lực phục vụ CMCN 4.0.

## 2.2. Ở phạm vi vi mô

Nhiên cứu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các tổ chức, doanh nghiệp có một số nghiên cứu nổi bật như Lê Thị Mỹ Linh (2009), *Phát triển nguồn nhân lực trong DNNVV ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế*, và Nguyễn Bảo Thu (2016), “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Hà Nội*”. Các bài viết nêu lên thực trạng chất lượng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam, đặc trưng các DNNVV ở Hà Nội cũng như đưa ra các giải pháp đối với công tác quản trị nhân lực, chủ doanh nghiệp nhỏ và vừa, đối với phát triển nguồn nhân lực, phát triển văn hóa doanh nghiệp và các chính sách hỗ trợ doanh nghiệp.

Với lĩnh vực tài chính ngân hàng, chất lượng nguồn nhân lực trong ngành tài chính, ngân hàng cũng nhận được nhiều sự quan tâm của các nhà nghiên cứu. Tiến sỹ Hà Thị Hương Lan trong bài viết “*Chất lượng nhân lực tài chính ngân hàng trong bối cảnh hội nhập*” hay bài viết “*Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao với việc thực hiện chiến lược tái cơ cấu ngân hàng Việt Nam*” của PGS.TS Nguyễn Đăng Bằng (2013) đã khái quát được chất lượng nguồn nhân lực trong ngành tài chính, ngân hàng hiện nay; chỉ ra các lỗ hổng trong đào tạo khi gắn với thực tế; tầm quan trọng của việc kết hợp giữa Nhà nước, ngân hàng và nhà trường trong việc đào tạo và phát triển đội ngũ nhân lực làm việc trong lĩnh vực này. Từ đó đề xuất những giải pháp đối việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để phù hợp với yêu cầu thực tiễn của nền kinh tế thị trường ở Việt Nam. Tuy nhiên, đi sâu vào từng nghiệp vụ của lĩnh vực tài chính ngân hàng như nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi thì hầu như các nghiên cứu chưa đề cập. Do vậy, việc lựa chọn nghiên cứu nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam có ý nghĩa lý luận và thực tiễn sâu sắc.

### **3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

#### **3.1. Mục đích nghiên cứu**

Đánh giá thực trạng chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam. Từ đó đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ này.

#### **3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức.

- Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam từ đó chỉ ra những tồn tại, hạn chế trong công tác nhân sự.

- Đề xuất một số giải pháp mang tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:**

- *Đối tượng nghiên cứu:* Nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

- *Phạm vi nghiên cứu:*

+ Không gian: Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam;

+ Thời gian: giai đoạn 2016 đến 2018 và đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Luận văn được thực hiện thông qua các phương pháp nghiên cứu chủ yếu bao gồm: thu nhập và xử lý số liệu; điều tra xã hội học; phương pháp thống kê, phân tích và tổng hợp số liệu.

**Phương pháp thu nhập và xử lý số liệu**



Thu thập các tài liệu thứ cấp có liên quan đến vấn đề chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam từ năm 2016- 2018.

### **Phương pháp điều tra xã hội học**

Dựa trên đề cương chi tiết của luận văn, tác giả đã xây dựng phiếu điều tra cho nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam để thu thập thông tin, ý kiến đánh giá về hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam. Nội dung của phiếu điều tra được xây dựng theo hai giai đoạn. Giai đoạn 1, xây dựng nội dung sau đó điều tra thử xem các nội dung này đã phù hợp với thực tế và đối tượng được điều tra, thu thập ý kiến để chỉnh sửa nội dung. Giai đoạn hai, hoàn thiện nội dung và tiến hành điều tra.

Về mẫu điều tra, chỉ điều tra khối nghiệp vụ BHTGVN. Khối này gồm có 6 phòng nghiệp vụ tại trụ sở chính (Phòng Giám sát, phòng Kiểm tra, phòng Quản lý thu phí và chi trả BHTG, phòng Tham gia kiểm soát đặc biệt và thu hồi tài sản, Phòng nguồn vốn và đầu tư, Phòng thông tin tuyên truyền) và Phòng Giám sát, Phòng Kiểm tra ở 8 Chi nhánh (Hình 2.1). Tổng hiện tại là 358 người, trong đó trụ sở chính là 132 người chiếm khoảng 37%, 8 Chi nhánh là 226 người chiếm 63%. Dựa trên tỷ lệ phần trăm và có tính đến yếu tố thu hồi phiếu điều tra, tác giả đã phát 50 phiếu tại trụ sở chính và 64 phiếu tại 8 chi nhánh, mỗi chi nhánh 8 phiếu. Kết quả thu được 112 phiếu trong đó có 3 phiếu thiếu nhiều thông tin nên tác giả đã loại ra và còn lại 109 phiếu.

### **Phương pháp thống kê, phân tích và tổng hợp số liệu**

Số liệu và các báo cáo, thông tin thu thập được sẽ được xử lý sơ bộ, sau đó thống kê thành các bảng số liệu phục vụ cho việc phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

## **6. Đóng góp mới**

- Đóng góp về mặt lý luận: đã hoàn thiện và hệ thống hoá về nhân lực nghiệp vụ BHTG, các khái niệm, bản chất của nghiệp vụ BHTG, nâng cao chất lượng nghiệp vụ BHTG; các hoạt động nâng cao chất lượng BHTG.

- Đóng góp về mặt thực tiễn: đã phân tích được chất lượng nhân lực nghiệp vụ BHTGVN với các yếu tố về thể lực, trí lực, tâm lực và các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực nghiệp vụ BHTGVN; đã đưa ra các giải pháp để nâng cao chất lượng nhân lực nghiệp vụ BHTGVN.

## **7. Nội dung chi tiết**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, danh mục bảng biểu, sơ đồ và phụ lục thì kết cấu của luận văn gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ Bảo hiểm tiền gửi trong tổ chức

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ Bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ Bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam

## CHƯƠNG 1

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC KHỐI NGHIỆP VỤ BẢO HIỂM TIỀN GỬI TRONG TỔ CHỨC

#### 1.1. Một số khái niệm cơ bản có liên quan

##### 1.1.1. Nhân lực

Nhân lực là sức lực trong mỗi con người và làm cho con người hoạt động. Sức lực đó ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể con người, trong đó có cả nguồn lực hiện hữu và nguồn lực tiềm năng. Tiềm năng đó thể hiện qua các tiêu chí về thể lực, trí lực và nhân cách. Trong quá trình phát triển nhân lực các yếu tố như số lượng nhân lực, chất lượng nhân lực và cơ cấu nhân lực là những yếu tố được quan tâm.

Nhân lực theo nghĩa rộng được hiểu là nguồn lực con người, được hiểu như sau: “Nhân lực xã hội (còn gọi là nguồn lao động xã hội) là dân số trong độ tuổi có khả năng lao động” và “nhân lực doanh nghiệp là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp”[21], (Lê Văn Tâm, Ngô Kim Thanh, 2010).

Nhân lực trong phạm vi luận văn này đề cập đến mỗi một con người cụ thể, với các yếu tố về thể lực, trí lực, tâm lực con người sử dụng các yếu tố này trong quá trình lao động. Nhân lực được coi là một trong những yếu tố quan trọng, không thể thiếu trong bất cứ một tổ chức, doanh nghiệp nào. Nó được coi là yếu tố trung tâm trong mọi yếu tố, không có nhân lực, mọi yếu tố khác sẽ không thể vận hành được.

##### 1.1.2. Nhân lực nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi

Bảo hiểm tiền gửi (BHTG), theo Điều 4, Luật Bảo hiểm tiền gửi (Luật số 06/2012/QH13). Bảo hiểm tiền gửi là sự bảo đảm hoàn trả tiền gửi cho người được bảo hiểm tiền gửi trong hạn mức trả tiền bảo hiểm khi tổ chức

tham gia bảo hiểm tiền gửi lâm vào tình trạng mất khả năng chi trả tiền gửi cho người gửi tiền hoặc phá sản. Tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi là tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài thành lập và hoạt động theo Luật các tổ chức tín dụng được nhận tiền gửi của cá nhân. Tổ chức bảo hiểm tiền gửi là tổ chức tài chính nhà nước, hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận, thực hiện chính sách bảo hiểm tiền gửi, góp phần duy trì sự ổn định của hệ thống các tổ chức tín dụng, bảo đảm sự phát triển an toàn, lành mạnh của hoạt động ngân hàng[13].

Mục đích của BHTG là để bảo vệ những người gửi tiền, đảm bảo cho hệ thống tài chính ổn định, hiệu quả, đồng thời cạnh tranh, bình đẳng. Bởi vì, số đông người gửi tiền là đối tượng có tiền gửi ít, hạn chế trong tiếp cận thông tin về quản trị, điều hành và tình hình hoạt động của các tổ chức huy động tiền gửi; góp phần đảm bảo cho hệ thống tài chính quốc gia ổn định và tạo điều kiện cho các giao dịch tài chính có hiệu quả hơn bằng cách phòng, tránh đổ vỡ ngân hàng; góp phần xây dựng một thị trường có tính cạnh tranh và bình đẳng cho các tổ chức tài chính có quy mô và trình độ phát triển khác nhau; đồng thời quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn của người gửi tiền, tổ chức tài chính, Chính phủ và giảm thiểu gánh nặng tài chính cho người đóng thuế trong trường hợp có tổ chức tín dụng đổ bể.

Bản chất của BHTG là hoạt động cung cấp dịch vụ bảo hiểm cho người gửi tiền, đây là dịch vụ mang tính xã hội cao, một dịch vụ hàng hoá công không thuần túy do tính không loại trừ thụ hưởng một cách tuyệt đối của dịch vụ này. Xuất phát từ một trong các mục đích của hoạt động bảo hiểm tiền gửi là góp phần đảm bảo tính ổn định của hệ thống tài chính quốc gia, người thụ hưởng dịch vụ này là toàn xã hội, người gửi tiền có tiền gửi thuộc đối tượng được bảo hiểm sẽ được lợi trực tiếp từ chính sách bảo hiểm tiền gửi qua việc họ được tổ chức Bảo hiểm tiền gửi chi trả tiền bảo hiểm, khi tổ chức nhận tiền

gửi của họ bị đóng cửa và mất khả năng thanh toán. Còn người đi vay sẽ được hưởng lợi từ dịch vụ này ở chỗ tính ổn định của hệ thống tài chính giúp cho họ sử dụng tiền vay được an toàn và thuận tiện hơn. Có được hệ thống tài chính ổn định sẽ giúp cho các ngành kinh tế khác phát triển thuận lợi.

Hoạt động nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi gồm những nghiệp vụ như: Cấp và thu hồi giấy chứng nhận tham gia bảo hiểm tiền gửi, Tính và thu phí bảo hiểm tiền gửi, Giám sát và kiểm tra, Quản lý và sử dụng nguồn vốn, Chi trả bảo hiểm tiền gửi, Tham gia kiểm soát đặc biệt và xử lý các quỹ tín dụng yếu kém, Thanh lý và thu hồi nợ, Thông tin tuyên truyền.

Nhân lực nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi là những người tham gia chủ yếu vào hoạt động bảo hiểm tiền gửi nêu trên. Hiện nay, tại Việt Nam, Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam (BHTGVN) là tổ chức duy nhất thực hiện chính sách bảo hiểm tiền gửi nhằm bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của người gửi tiền; hỗ trợ các tổ chức tín dụng gặp khó khăn, kiểm soát và phòng ngừa rủi ro trong hoạt động ngân hàng. BHTGVN hiện tại có những phòng nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi như sau: Phòng Giám sát, Phòng Kiểm tra, Phòng Quản lý thu phí và chi trả bảo hiểm tiền gửi, Phòng Tham gia kiểm soát đặc biệt và thu hồi tài sản, Phòng Nguồn vốn và Đầu tư, Phòng Thông tin tuyên truyền. Các phòng nghiệp vụ trên được gọi chung là khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Nhân lực nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi là những nhân lực làm việc tại những phòng trên thuộc BHTGVN.

### ***1.1.3. Chất lượng nhân lực nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi***

Theo Vũ Bá Thế (2005), Chất lượng nhân lực là giá trị con người, cả giá trị vật chất và tinh thần, cả trí tuệ lẫn tâm hồn cũng như kỹ năng nghề nghiệp, làm cho con người trở thành người lao động có kỹ năng nghề nghiệp và phẩm chất đạo đức, đáp ứng được những yêu cầu to lớn và ngày càng tăng của sự phát triển kinh tế xã hội[22]. Theo Mai Quốc Chánh và Trần Xuân Cầu

(2012), chất lượng nguồn nhân lực có thể được hiểu như sau: “Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành bên trong của nguồn nhân lực”. Chất lượng nguồn nhân lực được đánh giá thông qua:

- Sức khỏe bao gồm cả thể lực và trí lực
- Trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, trình độ lành nghề
- Các năng lực, phẩm chất cá nhân

Đối với nhân lực nghiệp vụ BHTG, trong bản mô tả công việc của các vị trí đã được ban hành, bao giờ cũng yêu cầu kiến thức chuyên môn chuyên ngành từ đại học trở lên, đồng thời quy định các kiến thức bổ trợ, các kỹ năng cần có, các phẩm chất cá nhân và các yêu cầu khác.

Từ các nghiên cứu trên, trong phạm vi khuôn khổ luận văn, tác giả xin được đưa ra khái niệm về “*Chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi là toàn bộ năng lực của nhân lực làm việc trong khối nghiệp vụ này được biểu hiện thông qua ba mặt: thể lực, trí lực, tâm lực*”. Ba mặt này có quan hệ chặt chẽ với nhau cấu thành chất lượng của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Nó thể hiện ở trình độ chuyên môn, năng lực làm việc, thái độ và trách nhiệm với các nhiệm vụ được giao. Trong đó, thể lực là nền tảng để truyền tải tri thức; trí lực là yếu tố mang tính quyết định chất lượng của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi; tâm lực, ý thức, tác phong làm việc là yếu tố chi phối hoạt động chuyên hóa thể lực, trí lực thành thực tiễn làm nên nguồn nội lực của BHTG nói chung và khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng.

#### ***1.1.4. Nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi***

Hiện nay trên thế giới đang tồn tại khá nhiều định nghĩa về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. UNESCO sử dụng khái niệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực theo nghĩa hẹp, cho rằng: nâng cao chất lượng nguồn

nhân lực là làm cho toàn bộ sự lành nghề của dân cư luôn luôn phù hợp trong mối quan hệ với sự phát triển của đất nước. Còn theo ILO, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực bao hàm phạm vi rộng hơn, không chỉ là sự chiếm lĩnh trình độ lành nghề hoặc vấn đề đào tạo nói chung, mà còn là sự phát triển năng lực và sử dụng năng lực đó vào việc làm có hiệu quả, cũng như thỏa mãn nghề nghiệp và cuộc sống cá nhân.

Mặc dù có sự diễn đạt khác nhau, song có một điểm chung nhất của tất cả các định nghĩa là đều coi nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là quá trình nâng cao năng lực của con người về mọi mặt để tham gia một cách có hiệu quả vào quá trình phát triển.

Do vậy, nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có thể được hiểu như sau: *Nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi là quá trình biến đổi về thể lực, trí lực, tâm lực của cán bộ, nhân viên đang thực hiện các nghiệp vụ BHTG nhằm đáp ứng những đòi hỏi trước mắt của bối cảnh kinh tế thế giới cũng như những sức ép của ngành tài chính ngân hàng Việt Nam.* Đáp ứng yêu cầu về nâng cao chất lượng trước tiên phải đảm bảo xây dựng năng lực chuyên môn cho nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi bao gồm: kiến thức, kỹ năng và thái độ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi được thông qua quá trình giáo dục, đào tạo và tích lũy kinh nghiệm làm việc.

## **1.2. Nội dung nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi**

### **1.2.1. Nâng cao thể lực**

Thể lực là tình trạng sức khỏe của nguồn nhân lực bao gồm nhiều yếu tố cả về thể chất lẫn tinh thần, đảm bảo được sự hài hòa giữa bên trong và bên ngoài. Sức khỏe vừa là mục đích của phát triển, vừa là điều kiện của sự phát triển. Nhân lực có sức khỏe tốt có thể mang lại hiệu quả lao động cao nhờ sự bền bỉ, dẻo dai và khả năng tập trung trong khi làm việc. Đặc biệt làm việc

trong môi trường yêu cầu khả năng ứng biến nhanh, sức ép cao thì càng đòi hỏi nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi phải có khả năng chịu áp lực tốt. Nhân lực có sức khỏe tốt sẽ mang lại hiệu quả công việc cao, giúp thực hiện và hoàn thành công việc chuyên môn, nghiệp vụ hiệu quả, kịp thời, bảo vệ quyền và lợi ích đầy đủ cho người gửi tiền cũng như góp phần ổn định và duy trì sự ổn định của hệ thống các tổ chức tín dụng, đảm bảo sự phát triển lành mạnh của hoạt động ngân hàng.

Thể lực của nhân lực được đánh giá qua các tiêu chí chủ yếu như đo lường về chiều cao trung bình (đơn vị cm), cân nặng trung bình (đơn vị kg), tiêu chí đánh giá thể lực tốt, sức khỏe trung bình hay yếu. Sự hài hòa của các yếu tố trên là tiền đề cơ bản cho một cơ thể có sức khỏe. Để đo về mặt sức khỏe, Bộ Y tế đã ban hành Quyết định 1613/BYT-QĐ ngày 15/8/1997 và Quyết định 2136/QĐ-BYT ngày 15/6/2005 về phân loại sức khỏe. Sức khỏe được phân thành 5 loại, dựa trên 13 chỉ số khám bệnh, gồm: thể lực chung, mắt, tai mũi họng, răng hàm mặt, tâm thần- thần kinh, tuần hoàn, hô hấp, tiêu hoá, tiết niệu - sinh dục, hệ vận động, ngoài da - da liễu, nội tiết - chuyển hoá, u các loại.

Dựa trên cơ sở lí luận này, luận văn đánh giá nâng cao về thể lực của nhân lực nghiệp vụ BHTG thông qua cách phân loại của hai nghị định trên. Cụ thể phân loại theo 5 loại: Rất khỏe, Khỏe, Trung bình, Yếu, Rất yếu, các mức độ này được so sánh giữa các năm.

### ***1.2.2. Nâng cao về trí lực***

Trí lực là năng lực trí tuệ, khả năng nhận thức, tư duy. Trí lực được biểu hiện qua vận dụng những kiến thức học được vào thực tiễn nhằm giúp công việc đạt hiệu quả cao hơn. Nhân tố trí lực được đánh giá và xem xét trên các góc độ: trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn kỹ thuật, kinh nghiệm và tính chuyên nghiệp.



- Trình độ văn hóa: là khả năng về tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản có được thông qua hệ thống giáo dục chính quy, không chính quy; qua quá trình học tập suốt đời của mỗi cá nhân.

- Trình độ chuyên môn kỹ thuật: là kiến thức chuyên môn và kỹ năng cần thiết để đáp ứng đòi hỏi của công việc như chuyên môn giám sát, kiểm tra các hoạt động tài chính hay kiểm soát và thu hồi tài sản... Trình độ chuyên môn kỹ thuật đánh giá qua các tiêu chí đào tạo: trình độ sơ cấp, trung cấp, cao đẳng, đại học, thạc sỹ, tiến sỹ.

- Kinh nghiệm: tiêu chí này được đánh giá thông qua trình độ chuyên môn và kinh nghiệm công tác, khả năng học hỏi tiếp cận những thông tin và kiến thức mới để phục vụ công việc.

- Tính chuyên nghiệp: là tiêu chí đánh giá việc thực hiện đúng theo các quy trình kỹ thuật chuyên môn yêu cầu theo từng lĩnh vực. Có kỹ năng xử lý công việc chính xác theo từng tình huống, có khả năng thích ứng và khắc phục khó khăn khi làm việc với tính kỷ luật cao, làm việc có kế hoạch tránh lãng phí thời gian. Vô tư không vụ lợi trong việc chấp hành và thừa hành pháp luật được thể hiện trong mối quan hệ và sự hợp tác với đồng nghiệp, tổ chức tài chính và người gửi tiền.

Với môi trường làm việc nhiều sức ép như tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam thì tính chuyên nghiệp là một trong những tiêu chí hàng đầu quyết định sự thành công của việc góp phần đảm bảo quyền lợi hợp pháp cho người gửi tiền cũng như giúp cho hệ thống tài chính trong nước hoạt động ổn định, vững mạnh hay sự thăng tiến của các cá nhân. Chính vì vậy tính chuyên nghiệp trong công việc ngày càng được đề cao và là một trong những yêu cầu đầu tiên đối với điều dưỡng hiện nay.

Tiêu chí về trí lực là chỉ tiêu quan trọng nhất, phản ánh chất lượng nhân lực nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng, phản

ánh khả năng áp dụng các thông tin, kiến thức mới về nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế.

### ***1.2.3. Nâng cao về tâm lực***

Tâm lực được hiểu như những chuẩn mực về đạo đức như ý thức tổ chức kỷ luật, tự giác trong công việc, có tinh thần trách nhiệm, hợp tác trong công việc, tác phong làm việc khẩn trương, chính xác, có lương tâm nghề nghiệp. Tâm lực tuy được thể hiện qua những yếu tố vô hình không thể định lượng nhưng nó gắn liền với năng lực tư duy và hành động cụ thể tạo nên chất lượng nhân lực. Bảo hiểm tiền gửi là lĩnh vực khá nhạy cảm nên đòi hỏi nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi phải luôn phải có tự hoàn thiện nhân cách, đạo đức nghề nghiệp của mình. Các yếu tố thường được đề cập đến đối với nhân lực nghiệp vụ BHTG là:

- Có tinh thần đoàn kết, xây dựng mối quan hệ làm việc với các đơn vị liên quan trong và ngoài BHTG để thực hiện nhiệm vụ được giao.
- Có tư duy sáng tạo, làm việc với tinh thần trách nhiệm cao.
- Làm việc nguyên tắc, thận trọng, tỉ mỉ, sâu sát.
- Trung thực, khách quan, công tâm trong thực thi nhiệm vụ.
- Nghiêm chỉnh chấp hành các quy định tại Quy chế văn hóa công sở tại.
- Khả năng nắm bắt và xử lý công việc nhanh.
- Tập trung, trí nhớ tốt.
- Có năng lực nghiên cứu, phân tích, tổng hợp.
- Ứng xử chuẩn mực, thân thiện, hòa đồng với đồng nghiệp.

Một tổ chức tài chính sở hữu những nhân lực có phẩm chất tốt sẽ là nền tảng vững chắc cho sự phát triển lâu dài. Mặt khác việc thực hiện tốt kỷ luật lao động cũng thể hiện được ý thức, thái độ làm việc của người lao động. Nó cũng thể hiện một mặt của yếu tố tâm lực.

Kỷ luật lao động là tổng hợp các quy phạm pháp luật quy định nghĩa

vụ, trách nhiệm của người lao động và người sử dụng lao động đối với cơ quan, tổ chức; quy định những biện pháp khuyến khích người lao động gương mẫu chấp hành cũng như những hình thức xử lý đối với người không chấp hành hoặc chấp hành không đầy đủ những nghĩa vụ, trách nhiệm đó. Các nội dung của kỷ luật lao động được ghi trong nội quy của tổ chức BHTG đối với người lao động thuộc tổ chức. Nội dung của nội quy này thường quy định về các vấn đề: (1) Thời giờ làm việc, thời giờ gian nghỉ ngơi; (2) Trật tự nơi làm việc; (3) An toàn lao động, vệ sinh lao động nơi làm việc; (4) Các hành vi vi phạm kỷ luật lao động, các hình thức xử lý kỷ luật lao động và trách nhiệm vật chất.

Việc tuân thủ kỷ luật lao động có tác động rất lớn đến ý thức và chất lượng của nhân lực trong tổ chức. Tuân thủ kỷ luật lao động là những yếu tố cơ bản để duy trì quan hệ lao động ổn định, hài hòa trong tổ chức, đồng thời giúp nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng có tác phong chuyên nghiệp hơn, tự ý thức việc hoàn thiện bản thân phục vụ tốt cho công việc của mình.

### **1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi**

#### ***1.3.1. Tuyển dụng nhân lực và thu hút nhân tài***

Tuyển dụng là hoạt động thu hút nhân lực từ bên ngoài để nâng cao chất lượng nhân lực trong tổ chức. Với đối tượng là nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi, tuyển dụng là nền tảng để nâng cao chất lượng ban đầu của nhân lực trong tổ chức.

Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm, lựa chọn nhân lực để đáp ứng nhu cầu công việc và mục tiêu phát triển của tổ chức, bổ sung nguồn lực cần thiết để thực hiện mục tiêu, sứ mệnh và giúp Bảo hiểm tiền gửi nâng cao vị thế của mình trong nền kinh tế xã hội. Quá trình này bao gồm hai bước là tuyển mộ

và tuyển chọn nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Nếu thu hút, tìm kiếm tốt sẽ có điều kiện tuyển chọn được những nhân lực có chất lượng, đồng thời cũng làm tăng uy tín của quá trình tuyển dụng qua đó giúp thu hút, tìm kiếm được nhân tài nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi, nếu thu hút, tìm kiếm không đạt hiệu quả sẽ khiến quá trình tuyển dụng gặp nhiều khó khăn.

### ***1.3.2. Đào tạo và bồi dưỡng***

Đào tạo và bồi dưỡng là một tất yếu khách quan do sự phát triển của khoa học – kỹ thuật. Việc đứng trước các thách thức liên tục của ngành ngân hàng, nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi vẫn cần phải thường xuyên đào tạo và tự đào tạo nâng cao trình độ, nâng cao kết quả và hiệu quả thực hiện công việc.

Việc đào tạo và nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ sẽ giúp nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có thể kịp thời thích ứng và tiếp cận với sự phát triển của khoa học, kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo cho Bảo hiểm tiền gửi có một lực lượng nhân lực giỏi chuyên môn, hoàn thành tốt các mục tiêu đã đề ra.

Bên cạnh đó, các hình thức đào tạo như đào tạo trong công việc và đào tạo ngoài công việc giúp cho nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nâng cao kiến thức chuyên môn, tích lũy kinh nghiệm thực tiễn, nâng cao năng lực, phẩm chất của mình. Đồng thời còn giúp cho họ có thái độ tích cực hơn trong hoạt động chuyên môn, góp phần hoàn thiện tốt hơn nhiệm vụ được giao. Những nội dung đào tạo tập trung vào: kiểm soát nội bộ, kiểm tra, giám sát, phân tích tài chính ngân hàng và quỹ tín dụng nhân dân.

Hiện nay, các khóa đào tạo của tổ chức Bảo hiểm tiền gửi thường được thực hiện dưới hai hình thức là: tổ chức lớp và cử đi. Trong hình thức tổ chức lớp, tổ chức BHTG thực hiện hai dạng là tổ chức lớp tập trung và lớp qua

video conference. Phương pháp đào tạo này phù hợp với các khóa đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, đòi hỏi tương tác nhiều giữa học viên và giảng viên hoặc giữa các học viên với nhau. Với hình thức này, tổ chức BHTG có thể thông qua đơn vị cung cấp dịch vụ đào tạo, mời trực tiếp giảng viên từ bên ngoài hoặc giảng viên nội bộ tiến hành đào tạo. Các giảng viên bên ngoài là những người có trình độ, kiến thức, kỹ năng tốt, có uy tín. Các giảng viên nội bộ thường là các cán bộ quản lý, có kiến thức, kỹ năng và có nhiều năm kinh nghiệm làm việc tại tổ chức BHTG.

### ***1.3.3. Đãi ngộ nguồn nhân lực***

Đãi ngộ nhân sự là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người lao động để người lao động có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức. Trong doanh nghiệp, đây còn được gọi là thù lao lao động trong doanh nghiệp. Thù lao lao động được thực hiện qua hai hình thức cơ bản là thù lao tài chính và thù lao phi tài chính. Theo Đỗ Thị Tươi (2018), "Thù lao tài chính là các khoản thù lao được doanh nghiệp thực hiện thông qua các công cụ bằng vật chất, giúp người lao động tái sản xuất sức lao động. Nó bao gồm các khoản như lương cơ bản, phụ cấp lương, tiền thưởng, hoa hồng, phân chia năng suất, lợi nhuận, bảo hiểm, trợ cấp xã hội, phúc lợi tài chính... Trong đó, lương cơ bản là nền tảng của hệ thống thù lao". Còn "Thù lao phi tài chính được hiểu là những lợi ích tinh thần mà người lao động nhận được từ nội dung công việc (như công việc hấp dẫn, nhiệm vụ thích thú, trách nhiệm công việc, tính ổn định của công việc, thời gian làm việc linh hoạt, đánh giá kết quả công việc...), cơ hội phát triển (như: cơ hội thăng tiến, cơ hội đào tạo, bồi dưỡng...) và môi trường làm việc (như quan hệ đồng nghiệp, lãnh đạo, điều kiện làm việc...)"[24]. Khi chế độ thù lao tốt, nhân viên không những có tinh thần hăng hái để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao mà họ còn có thêm điều kiện để hoàn thiện bản thân.

Việc bố trí sử dụng phải đảm bảo nguyên tắc đúng người đúng việc, đúng trình độ chuyên môn được đào tạo, khi đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn tuyển dụng cho vị trí nào thì phải bố trí đúng công việc đó; bởi vì khi bố trí nhân lực vào các vị trí công tác phù hợp với trình độ đào tạo và khả năng của từng người theo chuyên môn hóa sẽ tạo môi trường thuận lợi để họ có điều kiện phát huy sở trường, năng lực, góp phần thúc đẩy sự phát triển của bệnh viện.

#### ***1.3.4. Đánh giá thực hiện công việc***

Công tác đánh giá thực hiện công việc là một hoạt động quan trọng trong quản trị nhân lực tại cơ quan, tổ chức. Nó đóng vai trò quyết định trong quá trình khuyến khích nhân lực làm việc ngày càng tốt hơn, bởi vì đánh giá thực hiện công việc chính xác giúp cơ quan tổ chức đối xử công bằng đối với từng đối tượng lao động nói chung, đồng thời cho thấy được thành tích của người lao động, giúp người lao động có động lực làm việc tốt và cải biến hành vi theo hướng tích cực hơn. Bên cạnh đó, công tác đánh giá thực hiện công việc còn giúp cho việc tuyển dụng được tốt hơn, là cơ sở để chi trả các khoản tiền thưởng và các chế độ đãi ngộ khác. Đồng thời công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc còn giúp ích và là cơ sở để xây dựng các chương trình, kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi, đáp ứng nhu cầu đặt ra cho công tác quản trị nhân lực.

Hệ thống đánh giá kết quả thực hiện công việc phụ thuộc vào toàn bộ hệ thống đánh giá của tổ chức. Nếu xây dựng được hệ thống đánh giá tốt thì đó chính là động lực cho sự phát triển của tổ chức, nếu không nó có thể là nhân tố cản trở đến việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng.

### **1.4. Nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi**

#### ***1.4.1. Các nhân tố bên ngoài***

#### *1.4.1.1. Bối cảnh kinh tế quốc tế*

Tình hình thế giới và khu vực đang có nhiều chuyển biến sẽ ảnh hưởng sâu rộng đến nước ta và đến hệ thống tài chính ngân hàng Việt Nam.

*Thứ nhất, toàn cầu hóa tiếp tục là xu thế không thể đảo ngược.* Việc thành lập Cộng đồng kinh tế ASEAN (AEC) vào cuối năm 2015 cũng như sự xuất hiện của các Hiệp định thương mại Thế giới (FTA), với nhiều điều kiện ràng buộc chặt chẽ hơn về lao động, việc làm bên cạnh các cam kết thương mại thuần túy; hứa hẹn triển vọng tăng trưởng mạnh mẽ trong hoạt động thương mại và đầu tư vốn vào khu vực, tạo lực đẩy để hoàn thiện nhanh thể chế kinh tế thị trường trong lĩnh vực tiền tệ và ngân hàng. Di chuyển tự do về lao động giúp thu hút nhiều chuyên gia trong lĩnh vực tài chính – ngân hàng đến làm việc tại Việt Nam cùng với việc ngành dịch vụ tài chính ngân hàng trong nước cũng phải mở cửa với mức độ sâu hơn làm gia tăng sức ép đổi mới để cải thiện hiệu quả, chất lượng dịch vụ và nâng cao năng lực cạnh tranh của các định chế trong nước. Cấu trúc luồng vốn đầu tư quốc tế cũng có nhiều thay đổi, dòng vốn FDI của các đối tác lớn trên toàn cầu có xu hướng giảm cùng với sự cạnh tranh trong thu hút FDI ngày càng gay gắt giữa các quốc gia, sự gia tăng vốn đầu tư gián tiếp và vay nợ nước ngoài cùng với lộ trình tự do hóa tài chính theo cam kết, tạo ra thách thức đang để đối với việc ổn định tiền tệ và ổn định tài chính. Hội nhập sâu rộng trong khi nền kinh tế Việt Nam chưa được thừa nhận là nền kinh tế thị trường kéo theo nhiều rủi ro về việc các đối tượng nước ngoài gây sức ép lên chính sách tỷ giá, lãi suất ngày càng cao. Các quốc gia cũng quan tâm hơn đến mạng lưới an toàn tài chính toàn cầu; tích cực đẩy mạnh hợp tác quốc tế trong hoạt động tiền tệ, tài chính ngân hàng.

Những tiến bộ khoa học công nghệ làm thay đổi phương thức hoạt động của hệ thống ngân hàng, trong đó có sự xuất hiện của cuộc cách mạng

công nghiệp lần thứ tư đem lại nhiều cơ hội, thách thức cho Việt Nam nói chung và ngành ngân hàng nói riêng. Sự phát triển ngày càng tinh vi của công nghệ số kéo theo sự gia tăng lỗi hỏng bảo mật, tạo điều kiện cho tội phạm công nghệ cao hoạt động thường xuyên cùng với sự hiểu biết thiếu đầy đủ về công nghệ của người sử dụng dịch vụ cùng những quan ngại về an ninh trong các giao dịch tài chính điện tử là những thách thức đối với các cơ quan quản lý nhà nước trong lĩnh vực tài chính – ngân hàng nói chung và cho hoạt động của hệ thống các tổ chức tín dụng Việt Nam nói riêng.

Các tổ chức bảo hiểm tiền gửi trên thế giới có xu hướng tiếp tục cải cách, nâng cao năng lực hoạt động của hệ thống bảo hiểm tiền gửi để đáp ứng sự phát triển của các tổ chức tài chính nhằm bảo vệ người gửi tiền, góp phần duy trì sự phát triển an toàn, lành mạnh của hệ thống tài chính. Các tổ chức bảo hiểm tiền gửi có xu hướng được tăng cường nhiệm vụ và quyền hạn, đặc biệt là trong lĩnh vực xử lý các tổ chức tài chính yếu kém.

#### *1.4.1.2. Bối cảnh trong nước*

Trong những năm qua, kinh tế xã hội Việt Nam đạt được những thành tựu có ý nghĩa rất quan trọng, kinh tế vĩ mô ổn định tạo điều kiện phát triển bền vững, lạm phát được kiểm soát ở mức hợp lý và thấp hơn nhiều so với giai đoạn trước, tăng trưởng kinh tế ở mức khá, an sinh xã hội được đảm bảo.

Hệ thống ngân hàng Việt Nam không ngừng lớn mạnh về quy mô vốn cũng như tài sản, đảm bảo nhiệm vụ lưu thông vốn thông suốt, đóng góp ngày càng quan trọng vào sự phát triển của nền kinh tế quốc gia. Tính đến hết 31/12/2018, toàn hệ thống đang có 94 ngân hàng, trong đó có 35 ngân hàng thương mại Việt Nam, 02 ngân hàng liên doanh, 48 Chi nhánh ngân hàng nước ngoài, 09 ngân hàng 100% vốn nước ngoài. Tổng tài sản liên tục tăng qua các năm, cuối tháng 12/2018 tổng tài sản của hệ thống là 10.563 nghìn tỷ đồng tăng 2,27 lần so với năm 2017 là 4.655 nghìn tỷ đồng (*nguồn số liệu:*



*Tổng cục thống kê và BHTGVN*). Kết quả kinh doanh liên tục có lãi, chất lượng tín dụng được cải thiện, nợ xấu duy trì ở mức dưới 3%. Thị trường dịch vụ ngân hàng phát triển nhanh, tiếp cận sản phẩm dịch vụ ngân hàng hiện đại, có hàm lượng công nghệ cao. Bên cạnh đó, vẫn còn tồn tại một số ngân hàng thua lỗ nặng nề, nhiều sai phạm của các tổ chức tín dụng bị phát hiện và cán bộ cấp cao của một số ngân hàng bị bắt giữ để điều tra. Giai đoạn 2011-2017, ngành ngân hàng tập trung vào việc tái cơ cấu hệ thống ngân hàng. Ngân hàng Nhà Nước triển khai đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-20120” theo Quyết định 1058/QĐ-TTg ngày 19/7/2017 của Thủ tướng Chính phủ.

Cùng với sự lớn mạnh của hệ thống ngân hàng, quỹ tín dụng nhân dân không ngừng được củng cố, hoàn thiện và phát triển cả về số lượng và chất lượng. Đến 31/12/2018, toàn hệ thống quỹ tín dụng nhân dân có 1.183 quỹ, hoạt động trên 57 tỉnh, thành phố. Số thành viên tham gia quỹ tín dụng nhân dân gần 1,6 triệu thành viên. Tính đến 31/12/2018, tổng nợ xấu của các quỹ tín dụng nhân dân là 876 tỷ đồng, chiếm 0,97%. Tuy nhiên, sự phát triển giữa các quỹ tín dụng là không đồng đều, một số quỹ tín dụng hoạt động chưa hiệu quả, yếu kém. Điều này đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với công tác đào tạo và đào tạo lại đội ngũ cán bộ nghiệp vụ của các quỹ tín dụng nhân dân, tăng cường công tác thanh tra, giám sát, tăng cường vai trò của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi của BHTGVN để đảm bảo các quỹ tín dụng nhân dân thực hiện đúng tôn chỉ mục đích là phục vụ thành viên và tăng cường liên kết hệ thống để hạn chế thấp nhất những bất cập hiện nay trong hệ thống.

#### ***1.4.2. Các nhân tố bên trong***

##### ***1.4.2.1. Quan điểm, chiến lược phát triển BHTG***

Quan điểm của ban lãnh đạo tổ chức BHTG là nhân tố quan trọng ảnh hưởng rất lớn đến việc nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm

tiền gửi. Nếu ban lãnh đạo của tổ chức BHTG không nhận thức đúng được tình hình, bối cảnh chung của nền kinh tế, những đòi hỏi bức thiết về nguồn nhân lực chất lượng cao để đáp ứng mục tiêu, nhiệm vụ đặt ra cho tổ chức BHTG trong thời gian tới cũng như đánh giá không đúng hiệu quả của hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi thì sẽ có những chủ trương, đường lối không phù hợp dẫn đến công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi sẽ không được quan tâm đúng mức. Do vậy, nhận thức được những giá trị mà nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi chất lượng cao mang lại và có cơ chế đầu tư một cách phù hợp thì sẽ có nhiều cơ hội góp phần xây dựng tổ chức vững mạnh và phát triển.

Tùy vào chiến lược phát triển của tổ chức trong từng thời kỳ, việc đầu tư cho nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi sẽ được quan tâm ở mức nhất định. Trước bối cảnh tình hình thế giới và trong nước đang có nhiều chuyển biến sẽ ảnh hưởng sâu rộng đến nước ta và đến hệ thống tài chính ngân hàng Việt Nam việc nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi cả về số lượng và chất lượng là điều rất cần thiết và phải được thực hiện một cách khoa học, có chiến lược để đảm bảo chất lượng nhân lực sẽ đáp ứng nhu cầu trong tình hình mới.

#### *1.4.2.2. Tình hình tài chính của tổ chức BHTG*

Nâng cao chất lượng nhân lực nói chung và chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng là một nhu cầu thiết yếu trước của ngành tài chính ngân hàng. Tuy nhiên, tài chính của tổ chức là yếu tố then chốt ảnh hưởng đến mọi hoạt động và quyết định về nhân sự trong tổ chức. Chúng ta thật khó để triển khai và thực hiện các kế hoạch nâng cao chất lượng nhân lực khi chi phí của nó vượt quá khả năng chi trả. Tình hình tài chính tốt là một điều kiện tốt để giúp tổ chức có thể xây dựng một chế độ đãi ngộ vượt

trội nhằm thu hút nhân tài. Ngược lại, nếu khả năng tài chính có giới hạn thì tổ chức phải tính toán cân nhắc cho các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng và các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực của tổ chức nói chung.

Là tổ chức tài chính hoạt động theo mô hình công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà Nước nắm giữ 100% cổ phần, chế độ tài chính của BHTGVN hàng năm xây dựng được Bộ Tài chính phối hợp với Ngân hàng Nhà Nước thẩm định do đó chưa chủ động được nguồn tài chính dẫn đến ảnh hưởng đến kế hoạch đào tạo và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của BHTGVN.

#### *1.4.2.3. Hạ tầng cơ sở vật chất kỹ thuật và công nghệ thông tin của tổ chức BHTG*

Ngày nay, khoa học kỹ thuật công nghệ có ảnh hưởng và tác động mạnh mẽ đến ngành tài chính – ngân hàng trong nước. Công nghệ hiện đại đã hỗ trợ trực tiếp đến việc thực hiện các quy trình nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi cơ bản. Từ năm 2009, dự án “Hệ thống thông tin quản lý và hiện đại hóa ngân hàng” (Dự án FSMIMS) đã xây dựng một hệ thống công nghệ thông tin truyền thông mới của BHTGVN bao gồm các hệ thống phần cứng, phần mềm tiêu chuẩn, phần mềm ứng dụng. Dự án này sẽ giúp cho tổ chức BHTG nói chung và BHTGVN nói riêng có nền tảng đồng bộ về công nghệ thông tin, chuẩn hóa các quy trình nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Qua đó ta có thể thấy việc cải tạo, nâng cao chất lượng của cơ sở vật chất kỹ thuật, công nghệ thông tin là nền tảng hỗ trợ cho hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi.

#### *1.4.2.4. Môi trường văn hóa tổ chức*

Văn hóa tổ chức cùng với chiến lược đúng đắn là nhân tố quan trọng giúp tổ chức phát triển, bứt lên nhanh chóng. Văn hoá trong tổ chức là văn hoá trong cách ứng xử giữa đồng nghiệp với nhau để mọi người cùng đoàn

kết, coi tổ chức BHTG là mái nhà chung cùng nhau xây dựng, chăm sóc. Có được môi trường thân thiện, đoàn kết, văn hóa ứng xử chuẩn mực, làm việc khoa học, chuyên nghiệp, là lực đẩy quan trọng để nhân lực yên tâm làm việc, cống hiến, gắn bó lâu dài với tổ chức.

Ngoài ra, văn hóa doanh nghiệp đã trở thành một tiêu chí đánh giá sức hấp dẫn của tổ chức trong việc thu hút nhân sự. Mỗi một tổ chức có những nét văn hóa riêng, việc tạo nên nét văn hóa này dựa trên từng hành vi, cách cư xử, niềm tin, quan điểm và nhận thức vào mỗi nhân lực trong tổ chức nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng.

Hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực cũng chính là nét văn hóa của tổ chức BHTG, có sự hỗ trợ, giúp đỡ, chia sẻ lẫn nhau, đây sẽ là cơ sở tốt cho việc nâng cao năng lực, trình độ và kinh nghiệm từ đó nhân lực có thể tự trau dồi kiến thức ngay tại tổ chức mà không nhất thiết phải đến trường, lớp. Khi yếu tố văn hóa được đề cao, mỗi cá nhân làm việc sẽ luôn đặt lợi ích của tập thể lên trên hết, sẵn sàng cố gắng để hoàn thành tốt nhiệm vụ, góp phần thực hiện nhiệm vụ chung của tổ chức.

## **1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại các tổ chức Bảo hiểm tiền gửi trên thế giới và bài học rút ra cho Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam**

### ***1.5.1. Kinh nghiệm của các tổ chức Bảo hiểm tiền gửi trên thế giới***

#### ***1.5.1.1. Kinh nghiệm đào tạo và nâng cao chất lượng nhân lực của Tổng công ty Bảo hiểm tiền gửi Liên Bang Mỹ (FDIC)***

FDIC là cơ quan độc lập được hình thành bởi Quốc hội để duy trì sự ổn định và niềm tin của công chúng vào hệ thống tài chính quốc gia. Các chương trình quản lý nguồn nhân lực của FDIC được thiết kế nhằm thu hút, đào tạo và phát triển, khen thưởng và duy trì đội ngũ nhân viên có tay nghề cao, đa dạng và hiệu quả. FDIC luôn coi trọng hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực,

cam kết đào tạo và phát triển nhân viên suốt cuộc đời lao động của họ; Định hướng hoàn thiện năng lực chuyên môn và năng lực quản lý hiện tại và tương lai cho nguồn nhân lực; Có chính sách ưu tiên đào tạo nội dung đào tạo cho từng thời kỳ; Kết hợp giữa hình thức đào tạo nội bộ và khuyến khích nhân viên tham gia đào tạo ở bên ngoài.

#### *1.5.1.2. Kinh nghiệm đào tạo và nâng cao chất lượng nhân lực của Công ty Bảo hiểm tiền gửi Hàn Quốc (KDIC)*

Với trên 20 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Bảo hiểm tiền gửi, Công ty Bảo hiểm tiền gửi Hàn Quốc rất chú trọng phát triển nguồn nhân lực. Ngoài Phòng quản trị nhân lực thông thường, KDIC còn thành lập riêng văn phòng phát triển nguồn nhân lực có nhiệm vụ hoạch định và phát triển nguồn nhân lực cho Tổng công ty. Phát triển nguồn nhân lực của KDIC gắn liền với xây dựng văn hóa tổ chức. Từ cuối 2005 KDIC bắt đầu triển khai hệ thống quản lý hiệu suất công việc thông qua Thẻ điểm cân bằng (Balanced Score Card –BSC). Đến năm 2007, BSC được áp dụng cho tất cả các nhóm làm việc. Sau đó, KDIC phát triển hệ thống công nghệ thông tin từ năm 2009, thực hiện lại các chỉ số và phương pháp đánh giá thực hiện công việc. Năm 2010, để hoạt động thành công hệ thống lương hàng năm, KDIC sử dụng hệ thống đánh giá cá nhân theo mục tiêu theo thỏa thuận giữa người lao động và quản lý. Theo MBO, mỗi nhân viên tham vấn với người quản lý của mình, đặt ra các mục tiêu giúp tối đa hóa hiệu suất, thường xuyên xem xét hợp lý và công bằng.

Năm 2015, KDIC triển khai chương trình “Hi- KDIC” tăng cường tính mềm dẻo trong quản trị nguồn nhân lực và năng suất kinh doanh bằng cách tinh giản quy trình giữa các phòng ban và sử dụng các lực lượng tạm thời, chưa có chuyên môn nghiệp vụ.

Đến năm 2016, KDIC đã thay đổi chương trình văn hóa tổ chức sang ‘Young KDIC’ để thúc đẩy tính năng động trong tổ chức thông qua các hoạt động

tăng cường giao tiếp, thúc đẩy sự nhiệt tình và chiến dịch thực hiện các giá trị cốt lõi.

Áp dụng nhiều công cụ quản lý nhân lực: BSC, KPI, MBO. Phát triển nguồn nhân lực gắn bó với xây dựng văn hóa tổ chức. Thành lập Học viện toàn cầu KDIC nhằm đào tạo cho các tổ chức bảo hiểm tiền gửi trên toàn cầu; Mục đích chính của học viện KDIC là nâng cao nhận thức và hiểu biết về BHTG, chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm về BHTG, tăng cường hợp tác giữa các tổ chức BHTG trên toàn cầu.

#### *1.5.1.3. Kinh nghiệm đào tạo và nâng cao chất lượng nhân lực của Tổng Công ty Bảo hiểm tiền gửi Indonesia (IDIC)*

Nguồn nhân lực đóng một vai trò quan trọng đối với sự bền vững của một tổ chức. Đối với IDIC, phát triển nguồn nhân lực là một trong những yếu tố hỗ trợ trong quản trị tốt. Triết lý cơ bản của quản lý nguồn nhân lực của IDIC bao gồm:

1. Đưa ra cam kết về việc phân bổ nguồn lực đối với sự phát triển cán bộ.
2. Tạo ra một nền văn hóa làm việc tổng hợp và không có xung đột.
3. Phát triển một môi trường làm việc hỗ trợ sự thúc đẩy và năng suất.
4. Hệ thống khen thưởng dựa trên kết quả hoạt động cạnh tranh đối với ngành ngân hàng và những người giám sát cũng như các giải thưởng dành cho nhân viên dựa trên năng lực và thành tựu hoạt động.

Trong nỗ lực nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, IDIC tạo ra cơ hội cho tất cả các nhân viên và người quản lý để tham gia giáo dục và đào tạo, được tổ chức bởi IDIC hoặc đơn vị bên ngoài. Nói chung, sự phát triển năng lực của nhân viên bao gồm đào tạo theo loại năng lực: năng lực của tổ chức, năng lực quản lý và năng lực thuộc từng lĩnh vực công việc.

Đối với IDIC, phát triển nguồn nhân lực là một trong những yếu tố hỗ trợ trong việc quản trị tốt. IDIC xác định xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực tổng thể, tạo cơ hội cho tất cả nhân viên và người quản lý tham gia đào tạo và

phát triển. Phát triển toàn diện năng lực nhân viên: năng lực tổ chức, năng lực chuyên môn từng lĩnh vực công việc, năng lực quản lý. Kết hợp giữa đào tạo trong và ngoài nước, tổ chức đào tạo thông qua hội thảo trao đổi kiến thức chuyên môn, chú trọng đào tạo ngoại ngữ cho nguồn nhân lực.

### ***1.5.2. Bài học rút ra cho Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam***

Qua những kinh nghiệm của các tổ chức Bảo hiểm tiền gửi trên thế giới, Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam đã rút ra cho mình những kinh nghiệm như sau:

Xây dựng cụ thể các chương trình quản lý nguồn nhân lực nhằm thu hút, đào tạo và phát triển, khen thưởng và duy trì đội ngũ nhân viên có tay nghề cao, đa dạng và hiệu quả. Định hướng vào việc lập kế hoạch cho nhân viên hoàn thiện năng lực chuyên môn, năng lực quản lý ở cả hiện tại, tương lai. Xác định mức độ quan trọng và ưu tiên của từng nhu cầu đào tạo trong từng thời kỳ.

Giao Phòng Đào tạo xây dựng chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cụ thể cho từng giai đoạn phù hợp với chiến lược phát triển của tổ chức. Triển khai áp dụng các hệ thống quản lý, công cụ đánh giá hiệu quả công việc.

Chú trọng đào tạo ngoại ngữ cho nhân viên và thường xuyên tạo điều kiện cho nhân viên được tham dự các khóa đào tạo, hội thảo để nâng cao chuyên môn nghiệp vụ.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC KHỎI NGHIỆP VỤ BẢO HIỂM TIỀN GỬI TẠI BẢO HIỂM TIỀN GỬI VIỆT NAM**

#### **2.1. Tổng quan về Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam**

##### **2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển**

Đầu những năm 1988-1990 của thế kỷ 20, hàng loạt hợp tác xã tín dụng đô thị bị đổ vỡ trên toàn quốc, làm lòng tin của người dân đối với hệ thống ngân hàng bị ảnh hưởng nghiêm trọng. Vì vậy, khi mô hình Quỹ tín dụng Nhân dân được triển khai thí điểm theo Quyết định số 390/QĐ-TTg ngày 27/7/1993 của Thủ tướng Chính phủ, Bộ Tài chính cũng ban hành Quyết định số 101-TCQĐ/BH ngày 01/02/1994 về việc ban hành Quy tắc bảo hiểm trách nhiệm của Quỹ tín dụng Nhân dân đối với khoản tiền gửi có kỳ hạn. Theo quyết định 101/TCQĐ/BH, Tổng công ty bảo hiểm Việt Nam (tại thời điểm đó là Bảo Việt) đã triển khai nghiệp vụ BHTG. Tiếp sau đó, tuy không chịu ảnh hưởng nhiều từ cuộc khủng hoảng tài chính Châu Á năm 1997 nhưng đây là hồi chuông cảnh báo cho hệ thống ngân hàng nước ta, cần chú trọng hơn nữa đến vấn đề BHTG. Bên cạnh đó, cùng với xu hướng thành lập mô hình BHTG trên thế giới và sự hội nhập kinh tế quốc tế mạnh mẽ ở nước ta thời kì đó, việc thành lập tổ chức BHTG là vô cùng cần thiết.

Trong bối cảnh đó, Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam đã được thành lập theo Quyết định số 218/1999/QĐ-TTg ngày 09/11/1999 của Thủ tướng Chính phủ và chính thức đi vào hoạt động từ ngày 07/07/2000 theo khung pháp lý là Nghị định 89/1999/NĐ-CP về bảo hiểm tiền gửi, Nghị định 109/2005/NĐ-CP (sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định 89), Quyết định 75/2000/QĐ-TTg phê duyệt điều lệ về tổ chức và hoạt động của Bảo hiểm tiền gửi Việt



Nam. Theo các văn bản pháp lý này, Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam là tổ chức duy nhất tại Việt Nam thực hiện chính sách BHTG nhằm bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của người gửi tiền, góp phần duy trì sự ổn định của các tổ chức tín dụng, bảo đảm sự phát triển an toàn lành mạnh hoạt động ngân hàng.

Trong giai đoạn này, hệ thống Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam gồm có Trụ sở chính và 06 Chi nhánh khu vực. Tổ chức bộ máy của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam bao gồm Hội đồng quản trị, Ban điều hành cùng các Phòng, ban chuyên môn nghiệp vụ. Các Chi nhánh cũng hình thành các phòng chức năng về bảo hiểm tiền gửi.

Năm 2003, Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam trở thành thành viên của Hiệp hội Bảo hiểm tiền gửi quốc tế. Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam đã ký kết Biên bản hợp tác với các tổ chức BHTG Nhật Bản, Hàn Quốc, Lào... tạo cơ hội học hỏi, chia sẻ những thành công riêng của từng nước để vận dụng phù hợp với thực tiễn Việt Nam. Đáng chú ý trong năm 2007, Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam đã đăng cai thành công Hội nghị thường niên lần thứ 5 của Ủy ban khu vực Châu Á thuộc Hiệp Hội BHTG quốc tế, qua đó khẳng định vị thế của mình.

Ngày 01/4/2016, Thủ tướng Chính phủ ký Quyết định số 527/QĐ-TTg về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của Điều lệ về tổ chức và hoạt động Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam ban hành kèm theo Quyết định số 1395/QĐ-TTg ngày 13/8/2013. Tại Quyết định này mô hình tổ chức và hoạt động của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam được xác định rõ: “là tổ chức tài chính Nhà nước, hoạt động theo mô hình Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn Điều lệ”. Việc xác định rõ mô hình hoạt động đã tạo ra một địa vị pháp lý rõ ràng tạo điều kiện cho hoạt động của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

Ngày 24/3/2016 Thống đốc Ngân hàng Nhà Nước Việt Nam ký Quyết định số 405/QĐ-NHNN về việc sửa đổi, bổ sung Quyết định số 3090/QĐ-

NHNN ngày 31/3/2013 về cơ cấu, tổ chức của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam. Tại Quyết định này, Thống đốc Ngân hàng Nhà Nước Việt Nam đã chấp thuận cho Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam mở thêm 02 chi nhánh và 02 phòng mới đưa tổng số chi nhánh lên 08 chi nhánh trên toàn quốc và 18 phòng ban tại Trụ sở chính.

### **2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn**

Tại Quyết định số 1394/QĐ-TTg ngày 13/8/2013 về việc thành lập Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam quy định:

#### **Chức năng**

1. Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam là tổ chức tài chính nhà nước hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận, nhằm bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của người gửi tiền, thực hiện chính sách bảo hiểm tiền gửi góp phần duy trì sự ổn định của hệ thống các tổ chức tín dụng, bảo đảm sự phát triển an toàn, lành mạnh của hoạt động ngân hàng.

2. Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam hoạt động bảo đảm an toàn vốn và tự bù đắp chi phí. Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam có tư cách pháp nhân, hạch toán độc lập, có con dấu, tài khoản riêng theo quy định của pháp luật.

3. Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam được miễn nộp các loại thuế theo quy định của pháp luật.

4. Chế độ tài chính của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam do Bộ Tài chính chủ trì, phối hợp với Ngân hàng Nhà nước Việt Nam quy định.

#### **Nhiệm vụ, quyền hạn**

1. Xây dựng chiến lược phát triển bảo hiểm tiền gửi để Ngân hàng Nhà nước trình Thủ tướng Chính phủ phê duyệt và tổ chức thực hiện.

2. Kiến nghị, đề xuất với Ngân hàng Nhà nước và các cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền về việc xây dựng, sửa đổi, bổ sung các chủ trương, chính sách về bảo hiểm tiền gửi, ban hành mới hoặc sửa đổi, bổ sung, thay

thể, bãi bỏ, đình chỉ việc thi hành văn bản quy phạm pháp luật có liên quan đến hoạt động bảo hiểm tiền gửi.

3. Cấp, cấp lại và thu hồi Chứng nhận tham gia bảo hiểm tiền gửi.

4. Yêu cầu tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi cung cấp thông tin về tiền gửi được bảo hiểm theo định kỳ hay đột xuất.

5. Cung cấp thông tin cho Ngân hàng Nhà nước và tiếp cận, trao đổi thông tin của Ngân hàng Nhà nước.

6. Tính và thu phí bảo hiểm tiền gửi đối với tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi theo quy định của Luật bảo hiểm tiền gửi và các văn bản pháp luật có liên quan.

7. Quản lý, sử dụng và bảo toàn nguồn vốn bảo hiểm tiền gửi.

8. Chi trả và ủy quyền chi trả tiền bảo hiểm cho người được bảo hiểm tiền gửi theo quy định của Luật bảo hiểm tiền gửi và các văn bản pháp luật có liên quan.

9. Theo dõi và kiểm tra việc chấp hành các quy định pháp luật về bảo hiểm tiền gửi; kiến nghị Ngân hàng Nhà nước xử lý hành vi vi phạm quy định của pháp luật về bảo hiểm tiền gửi.

10. Tổng hợp, phân tích và xử lý thông tin về tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi nhằm phát triển và kiến nghị Ngân hàng Nhà nước xử lý kịp thời những vi phạm quy định về an toàn hoạt động ngân hàng, rủi ro gây mất an toàn trong hệ thống ngân hàng.

11. Bảo đảm bí mật số liệu tiền gửi và tài liệu liên quan đến bảo hiểm tiền gửi của tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi theo quy định của pháp luật.

12. Tiếp nhận hỗ trợ theo nguyên tắc có hoàn trả từ ngân sách nhà nước theo quyết định của Thủ tướng Chính phủ hoặc vay của tổ chức tín dụng, tổ chức khác có bảo lãnh của Chính phủ trong trường hợp nguồn vốn của tổ chức bảo hiểm tiền gửi tạm thời không đủ để trả tiền bảo hiểm; tiếp nhận các

nguồn tài trợ của các tổ chức, cá nhân trong nước và nước ngoài để tăng cường năng lực hoạt động.

13. Tham gia vào quá trình kiểm soát đặc biệt đối với tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi theo quy định của Ngân hàng Nhà nước; tham gia quản lý, thanh lý tài sản và thu hồi số tiền bảo hiểm phải trả của tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi theo quy định của pháp luật.

14. Tổ chức tuyên truyền chính sách, pháp luật về bảo hiểm tiền gửi; tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ về bảo hiểm tiền gửi, nghiên cứu ứng dụng khoa học, công nghệ và phương thức quản lý phù hợp với yêu cầu phát triển của tổ chức bảo hiểm tiền gửi.

15. Thực hiện các cam kết đối với tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi và các cam kết khác thuộc trách nhiệm của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

16. Đổi mới, hiện đại hóa công nghệ và phương thức quản lý phù hợp với yêu cầu phát triển của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

17. Thực hiện nghĩa vụ đối với người lao động theo quy định của pháp luật; tuyển chọn, thuê mướn, bố trí, đào tạo nguồn nhân lực, lựa chọn hình thức trả lương, thưởng theo quy định của pháp luật.

18. Tiếp nhận, quản lý và sử dụng đúng mục đích vốn điều lệ; nguồn vốn được bổ sung; đất đai và các nguồn lực khác do Nhà nước giao theo quy định của pháp luật.

19. Chuyển nhượng, cho thuê, thế chấp, cầm cố tài sản thuộc quyền quản lý theo quy định pháp luật.

20. Hợp tác với các tổ chức trong và ngoài nước nhằm tăng cường năng lực hoạt động của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam và của tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi.

21. Chịu sự kiểm tra, thanh tra, giám sát của Ngân hàng Nhà nước và các cơ quan nhà nước có thẩm quyền theo quy định của pháp luật.

22. Thực hiện các nhiệm vụ và quyền hạn khác khi được Thủ tướng Chính phủ hoặc Thống đốc Ngân hàng Nhà nước giao.

**2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam và chức năng nhiệm vụ của các phòng ban**

**\* Cơ cấu tổ chức**

Cho đến nay, cơ cấu tổ chức của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam bao gồm Trụ sở chính và 08 Chi nhánh. Trụ sở chính bao gồm Hội đồng quản trị, Ban điều hành, Kiểm soát viên và 18 phòng, ban. Cơ cấu của các Chi nhánh tương đồng nhau, bao gồm Ban giám đốc và 05 phòng.

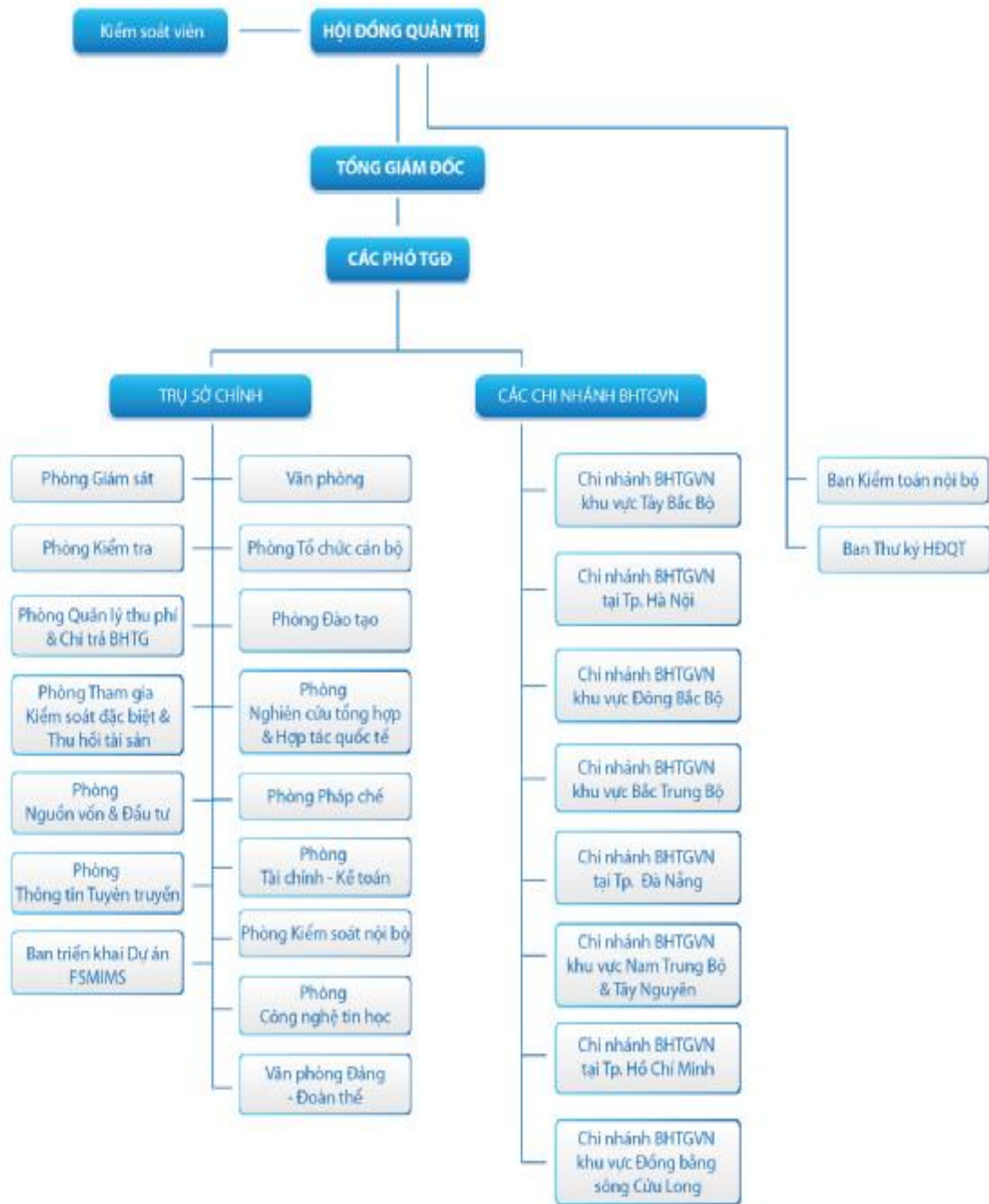
**\* Chức năng nhiệm vụ của các phòng, ban, chi nhánh BHTGVN**

Phòng Giám sát: Cấp và thu hồi chứng nhận tham gia BHTG; thu thập thông tin, báo cáo; giám sát các tổ chức tham gia BHTG theo quy định của pháp luật.

Phòng Kiểm tra: Kiểm tra việc chấp hành các quy định của pháp luật về BHTG đối với các tổ chức tham gia BHTG.

Phòng Quản lý thu phí và chi trả BHTG: Quản lý thu phí BHTG; chi trả BHTG; tham gia vào quá trình kiểm soát đặc biệt đối với các tổ chức tham gia BHTG; tham gia quản lý tài sản, thanh lý tài sản, thu hồi số tiền phải trả của tổ chức tham gia BHTG.

Phòng Tham gia Kiểm soát đặc biệt và thu hồi tài sản: Tham mưu, giúp Hội đồng quản trị, Chủ tịch Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc trong hoạt động tham gia và quá trình kiểm soát đặc biệt đối với các tổ chức tham gia BHTG; thu hồi số tiền phải trả từ tổ chức tham gia BHTG theo quy định của pháp luật.



**Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam**

Phòng Nguồn vốn và đầu tư: Quản lý, sử dụng và bảo toàn phát triển nguồn vốn tạm thời nhàn rỗi; tiếp nhận hỗ trợ theo nguyên tắc có hoàn trả từ

ngân hàng nhà nước hoặc vay của các TCTD, tổ chức khác có bảo lãnh của Chính phủ; tiếp nhận các nguồn tài trợ của các tổ chức, cá nhân trong nước và nước ngoài để tăng cường năng lực hoạt động.

Phòng thông tin tuyên truyền: Thông tin, tuyên truyền chính sách và pháp luật về BHTG.

Phòng Tổ chức cán bộ: Thực hiện công tác tổ chức, biên chế, định biên lao động; triển khai thực hiện chế độ tiền lương, thi đua khen thưởng, và các chế độ, chính sách khác đối với viên chức quản lý, người lao động.

Phòng Nghiên cứu tổng hợp và hợp tác quốc tế: Nghiên cứu, tổng hợp báo cáo, triển khai các hoạt động hợp tác quốc tế, xây dựng chiến lược phát triển BHTGVN.

Phòng Pháp chế: Tham mưu, tư vấn các vấn đề pháp lý liên quan đến tổ chức, quản lý, hoạt động của BHTGVN; triển khai nhiệm vụ khác liên quan đến công tác pháp chế; thẩm định các văn bản quản trị điều hành và hướng dẫn nhiệm vụ của BHTGVN.

Phòng Đào tạo: Quản lý đào tạo, tập huấn, bồi dưỡng nghiệp vụ và các chế độ, chính sách có liên quan đối với người quản lý, người lao động nhằm phát triển nguồn nhân lực đảm bảo đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của BHTGVN; cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo và tập huấn đối với các tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi theo quy định của pháp luật và của BHTGVN.

Phòng Tài chính – Kế toán: Quản lý, kiểm tra và thực hiện chế độ kế toán; quản lý tài chính, tài sản của BHTGVN.

Phòng Công nghệ tin học: Tham mưu trong lĩnh vực công nghệ tin học, triển khai và ứng dụng công nghệ tin học của BHTGVN.

Phòng Kiểm soát nội bộ: Thực hiện kiểm tra, giám sát nội bộ việc tuân thủ quy định của pháp luật về các quy chế, quy trình nghiệp vụ, quy định nội

bộ của các đơn vị trong hệ thống BHTGVN. Đảm bảo các đơn vị hoạt động an toàn, hiệu quả, đúng pháp luật.

Ban Kiểm toán nội bộ: Rà soát, đánh giá độc lập, khách quan về mức độ đầy đủ, tính thích hợp, hiệu lực và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ, ngăn ngừa rủi ro, phát sinh và xử lý kịp thời các hành vi gian lận, sai sót; cung cấp thông tin trung thực, phục vụ kịp thời cho việc ra quyết định quản lý, điều hành hoạt động của BHTGVN.

Văn phòng: Thực hiện chức năng hậu cần, xây dựng chương trình kế hoạch của Ban lãnh đạo về công tác, triển khai thực hiện các kế hoạch công tác, thực hiện công tác lễ tân, tổ chức hội nghị, công tác, tư vấn cho lãnh đạo về công tác soạn thảo văn bản.

Ban Thư ký Hội đồng quản trị: Tham mưu, thư ký cho Hội đồng quản trị, Chủ tịch Hội đồng quản trị, thành viên Hội đồng quản trị để thực hiện chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của Hội đồng quản trị, Chủ tịch Hội đồng quản trị, thành viên Hội đồng quản trị theo quy định.

Ban Triển khai dự án Hệ thống thông tin quản lý và Hiện đại hóa ngân hàng, nhóm hợp phần BHTGVN: Tổ chức, quản lý, điều hành triển khai thực hiện dự án FSMIMS, nhóm hợp phần Bảo hiểm tiền gửi theo đúng mục tiêu, tiến độ, chất lượng và nguồn lực đã được Ban lãnh đạo BHTGVN phê duyệt; Thực hiện công tác điều phối và liên lạc với Ban quản lý dự án, nhóm cán bộ Ngân hàng Thế giới, các tư vấn quốc tế, các nhà thầu cùng các bên liên quan; tiến hành mua sắm và thực hiện các cấu phần thiết kế và triển khai hệ thống của BHTGVN đảm bảo tuân thủ các hướng dẫn của Ngân hàng Thế giới.

Văn phòng Đảng – Đoàn thể: Xây dựng kế hoạch phổ biến, tuyên truyền và triển khai thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng, chỉ thị, nghị quyết của Đảng, Đoàn các cấp đến cán bộ, đảng viên, người lao động của BHTGVN.



Chi nhánh BHTGVN tại các khu vực/ thành phố: Quản lý, điều hành, triển khai thực hiện các nghiệp vụ hoạt động về BHTG tại các khu vực.

#### **2.1.4. Kết quả hoạt động của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam**

##### **2.1.4.1. Cấp và thu hồi chứng nhận BHTG**

Tính đến ngày 31/12/2018, có 1.282 tổ chức tham gia BHTG, bao gồm 94 Ngân hàng và Chi nhánh Ngân hàng nước ngoài, 01 Ngân hàng hợp tác; 1.183 QTDND và 04 tổ chức tài chính vi mô.

Công tác cấp mới, cấp lại Chứng nhận tham gia Bảo hiểm tiền gửi và thu hồi Chứng nhận tham gia BHTG đã được BHTGVN thực hiện kịp thời, đúng quy định, đáp ứng nhu cầu của các TCTD, góp phần khẳng định vai trò, vị thế của BHTGVN và nâng cao niềm tin của công chúng đối với hệ thống Ngân hàng.

##### **2.1.4.2. Thu phí BHTG, quản lý và đầu tư nguồn vốn tạm thời nhàn rỗi**

BHTGVN đã thực hiện tốt công tác quản lý thu phí BHTG, tích cực đôn đốc, hướng dẫn, giải đáp các vướng mắc và xử lý kịp thời các vi phạm trong việc tính và nộp phí BHTG. Trong năm 2018, BHTGVN đã thực hiện thu phí BHTG đối với các tổ chức tham gia BHTG với tổng số phí thực thu là 6.628,5 tỷ đồng đạt 100,7% kế hoạch, tăng 13% so với năm 2017 (trong năm đã thoả thu 19 tỷ đồng phí BHTG); ngoài ra đã thực hiện miễn nộp phí BHTG đối với các tổ chức tham gia BHTG được KSDB với tổng số tiền 131,5 tỷ đồng theo quy định.

Công tác quản lý và đầu tư vốn được thực hiện đúng quy định, an toàn, hiệu quả, góp phần phát triển nguồn vốn, đem lại nguồn thu bổ sung cho quỹ dự phòng nghiệp vụ và nâng cao năng lực tài chính của BHTGVN. Tính đến ngày 31/12/2018, tổng nguồn vốn tạm thời nhàn rỗi được đầu tư là 46.679,6 tỷ đồng, tăng 22,4% so với năm 2017; hầu hết lượng vốn tạm thời nhàn rỗi của BHTGVN đã được đầu tư vào trái phiếu Chính phủ. Tổng số tiền

đầu tư vốn tạm thời nhàn rỗi trong năm 2018 là 12.291 tỷ đồng, đạt 102,3% so với kế hoạch; doanh thu từ hoạt động đầu tư năm 2018 của các khoản đầu tư tính đến ngày 31/12/2018 là 2.583,2 tỷ đồng đạt 101,7% kế hoạch năm 2018, tăng 20,9% so với năm 2017.

#### *2.1.4.3. Chi trả tiền gửi được bảo hiểm*

Từ năm 2016 đến năm 2018 không phát sinh việc chi trả tiền bảo hiểm đối với người gửi tiền tại các tổ chức tham gia BHTG. Tuy nhiên, một số QTDND yếu kém, có khả năng lâm vào tình trạng phá sản, BHTGVN đã luôn bám sát diễn biến hoạt động của các đơn vị, phối hợp với Cơ quan Thanh tra giám sát ngân hàng - NHNN và NHNN Chi nhánh các tỉnh, thành phố để nắm tình hình và thống nhất biện pháp xử lý đối với một số QTDND có nguy cơ lâm vào tình trạng phá sản; chuẩn bị các phương án chi trả khi phát sinh nghĩa vụ chi trả tiền bảo hiểm; tổ chức Hội nghị tập huấn chuyên đề công tác chi trả BHTG, diễn tập chi trả tiền bảo hiểm đối với tổ chức BHTG là QTDND trong toàn hệ thống để đảm bảo chủ động sẵn sàng khi xảy ra tình huống chi trả BHTG.

#### *2.1.4.4. Kiểm soát đặc biệt và thu hồi tài sản*

Thực hiện vai trò, chức năng nhiệm vụ được giao, BHTGVN đã tích cực kiểm tra, giám sát và tham gia quá trình kiểm soát đặc biệt, chủ động theo dõi, tổng hợp cập nhật kịp thời diễn biến tình hình hoạt động của các QTDND có vấn đề. Tính đến thời điểm 31/12/2018, có 30 tổ chức tham gia BHTG đang được KSĐB, trong đó bao gồm 04 ngân hàng và 26 QTDND, ngoài ra có 04 QTDND lâm vào tình trạng KSĐB nhưng chưa được NHNN đặt vào KSĐB. Tổng số dư tiền gửi thuộc đối tượng được bảo hiểm tại 25 QTDND được KSĐB (trừ 01 QTDND đã hết số dư tiền gửi) là 1.254,9 tỷ đồng; trong đó, số tiền dự kiến chi trả là 280,4 tỷ đồng chiếm 22,3% và số tiền có thể chi

trả ngay là 102,2 tỷ đồng chiếm 8,2%. BHTGVN đã cử 36 cán bộ tham gia Ban KSĐB tại 25 QTDND được KSĐB.

Đối với công tác thu hồi tài sản, BHTGVN tiếp tục theo dõi, đơn đốc bám sát kết quả hoạt động thanh lý 07 QTDND để tận thu số tiền bảo hiểm đã chi trả. Năm 2018, BHTGVN đã thu hồi được thêm 100 triệu đồng, nâng số tiền đã thu hồi được lên 4,29 tỷ đồng, số tiền đã chi trả bảo hiểm của BHTGVN còn phải thu hồi là 5,87 tỷ đồng.

#### *2.1.4.5. Giám sát từ xa, kiểm tra tại chỗ và tham gia xử lý các QTDND yếu kém*

BHTGVN tiếp tục tăng cường hoạt động giám sát các tổ chức tham gia BHTG, phối hợp triển khai hiệu quả việc cung cấp thông tin giữa NHNN và BHTGVN trong công tác giám sát từ xa theo quy định tại Thông tư số 34/2016/TT-NHNN ngày 28/12/2016 của NHNN; ban hành Hướng dẫn thực hiện Quy chế giám sát đối với tổ chức tham gia BHTG. Thường xuyên theo dõi, giám sát hoạt động của tổ chức tham gia BHTG, đặc biệt với các QTDND xếp loại 4, 5 và được đặt vào KSĐB; hoàn thành các báo cáo giám sát chung và giám sát chuyên sâu theo định kỳ đối với các tổ chức tham gia BHTG. Theo kết quả giám sát trong năm 2018, tình hình QTDND yếu kém có xu hướng gia tăng và diễn biến phức tạp, BHTGVN đã tập trung theo dõi xử lý đối với các QTDND có vấn đề, đặc biệt đối với 25 QTDND có vi phạm nghiêm trọng, đang được NHNN đặt vào tình trạng KSĐB.

Tính đến ngày 31/12/2018, BHTGVN đã hoàn thành kiểm tra tại chỗ đối với 354 tổ chức tham gia BHTG gồm 25 NHTM, 329 QTDND đạt 100,6% kế hoạch năm 2018. Kết quả kiểm tra cho thấy còn nhiều tổ chức có sai sót trong việc chấp hành các quy định về BHTG như xác định chưa chính xác số dư tiền gửi được bảo hiểm theo quy định, sai sót trong việc hạch toán, quản lý tài khoản tiền gửi được bảo hiểm và hồ sơ, tài liệu, sổ sách, chứng từ liên quan đến tiền gửi được bảo hiểm. Bên cạnh đó, trong năm 2018,

BHTGVN đã hoàn thành công tác rà soát quy định nội bộ liên quan đến quy trình nhận tiền gửi đối với tổ chức tham gia BHTG; tổng hợp tình hình hoạt động của hệ thống QTDND, đề xuất, kiến nghị một số ý kiến nhằm củng cố, chấn chỉnh, phát triển bền vững hệ thống QTDND báo cáo NHNN.

**\* Hoạt động của Ban chỉ đạo và các tổ chỉ đạo giám sát, kiểm tra, xử lý đối với các QTDND có vấn đề:**

BHTGVN đã tập trung nguồn lực phối hợp với Chi nhánh NHNN tỉnh và các đơn vị liên quan khác bám sát chỉ đạo của Thống đốc NHNN tham gia hỗ trợ xử lý QTDND yếu kém trên địa bàn tỉnh Đồng Nai, tỉnh Bắc Ninh theo chức năng, nhiệm vụ của BHTGVN và chỉ đạo của NHNN, phối hợp chi trả cho người gửi tiền tại các QTDND được KSDB, việc chi trả đã giúp ổn định tâm lý người gửi tiền, đảm bảo an ninh ngân hàng trên địa bàn.

Nhằm chia sẻ, nâng cao kiến thức nghiệp vụ chuyên sâu và kinh nghiệm thực tiễn trong công tác tham gia KSDB, xử lý các QTDND có vấn đề, BHTGVN đã tổ chức Hội nghị tập huấn chuyên đề công tác tham gia KSDB tại QTDND cho lãnh đạo, cán bộ các phòng ban nghiệp vụ, thành viên thuộc Tổ giúp việc Ban chỉ đạo tại Trụ sở chính và 08 chi nhánh BHTGVN với sự tham dự của lãnh đạo NHNN, Cơ quan Thanh tra NHNN Chi nhánh một số tỉnh, thành phố.

### **2.1.5. Đặc điểm chung của nhân lực BHTGVN**

Nguồn nhân lực là một trong ba yếu tố quan trọng của bất kỳ tổ chức nào (vốn, công nghệ, nhân lực). Đối với BHTGVN, nguồn nhân lực cũng là yếu tố mang tính quyết định đối với kết quả và hiệu quả hoạt động của toàn hệ thống. Đặc biệt, trong điều kiện nền kinh tế nói chung, ngành tài chính ngân hàng nói riêng có nhiều biến động, nhiều thách thức thì yêu cầu với nguồn nhân lực của BHTGVN ngày càng tăng cao. Bên cạnh đó, cuộc cách mạng 4.0 làm thay đổi căn bản cách thức hoạt động của ngành tài chính ngân hàng, đòi hỏi nhân lực BHTGVN cũng cần phải được nâng cao.

Cùng với sự phát triển, BHTGVN mở rộng hệ thống hoạt động, quy mô nhân lực cũng ngày một tăng cao.

**Bảng 2.1: Số lượng và tỷ lệ lao động của BHTGVN giai đoạn 2016-2018.**

Năm		2015	2016	2017	2018
Số lượng		667	764	767	798
Tăng qua các năm	Số lượng	-	97	3	31
	Tỷ lệ %	-	14,54	0,39	4,04

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Số liệu trên cho thấy quy mô nhân lực của BHTGVN tăng đều qua các năm, đặc biệt tăng ở năm 2016. Lý do chủ yếu dẫn đến việc tăng cao này là năm 2016, BHTGVN thành lập thêm 02 phòng và 02 chi nhánh.

Nguồn nhân lực không chỉ được đánh giá ở hai mặt: số lượng và chất lượng mà còn được xem xét ở mặt cơ cấu trình độ và giới tính.

**Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính của BHTGVN**

Năm	Tổng số (người)	Nam		Nữ	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
2016	764	314	41,1	450	58,9
2017	767	314	40,4	467	60,0
2018	798	325	40,8	473	59,2

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Qua bảng trên cho thấy, tỉ lệ lao động nữ tại BHTGVN chiếm ưu thế trong các năm và dao động qua các năm, tỷ lệ cao nhất vào năm 2017 là 60,0%. Tỷ lệ này tại BHTGVN tương tự như tỷ lệ lao động trong các doanh nghiệp khác thuộc ngành ngân hàng. Tuy nhiên, BHTGVN vẫn nên xem xét duy trì ở tỷ lệ hợp lý hơn, tránh tình trạng tỷ lệ nữ liên tục tăng cao dẫn tới mất cân đối cơ cấu lao động theo giới tính.

Cơ cấu nguồn nhân lực BHTGVN phân theo trình độ qua các năm như sau:

**Bảng 2.3: Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ tại BHTGVN giai đoạn 2016-2018.**

Năm	Tổng số (người)	THPT		Cao đẳng		Đại học		Thạc sĩ		Tiến sĩ	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
2016	764	47	6,2	7	0,92	543	71,1	156	20,4	11	1,4
2017	767	47	6,1	7	0,91	544	70,9	158	20,6	11	1,4
2018	798	47	5,9	5	0,6	570	71,4	164	20,6	12	1,5

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Nhận thức được vai trò của nguồn nhân lực nên ngay từ khâu tuyển dụng BHTGVN đã chú trọng đến việc tuyển chọn nguồn nhân lực có tiêu chuẩn phù hợp về trình độ, đáp ứng yêu cầu của vị trí công việc. Mặt khác, công tác đào tạo và phát triển nhân lực BHTGVN cũng được chú trọng. Do đó, tỷ lệ lao động có trình độ Đại học trở lên ngày càng cao. Nhìn vào bảng trên ta thấy, tỷ lệ nhân lực sau đại học liên tục tăng qua các năm.

Tuy nhiên, bảng trên mới cho thấy chất lượng nhân lực thông qua văn bằng cơ bản. Các văn bằng này mới chỉ thể hiện được một phần chất lượng nhân lực. Việc đứng trước các thách thức liên tục của ngành ngân hàng, cán bộ BHTGVN vẫn cần phải thường xuyên đào tạo và tự đào tạo nâng cao trình độ, nâng cao kết quả và hiệu quả thực hiện công việc.

## **2.2. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam**

### **2.2.1. Tuyển dụng và thu hút nhân tài**

Cùng với sự phát triển và hội nhập sâu rộng của nền kinh tế nói chung và của ngành Tài chính – ngân hàng nói riêng, nhu cầu về nhân lực có chất lượng cao ngày càng nhiều. Trước bối cảnh đó tuyển dụng là khâu đầu tiên cũng là một trong những khâu quan trọng nhất trong giúp BHTGVN có được một nguồn nhân lực tốt, đảm bảo có đủ trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cần

thiết để đáp ứng công việc. Nhận thức được tầm quan trọng đó nên công tác tuyển dụng được Ban lãnh đạo BHTGVN hết sức quan tâm. Qua 20 năm phát triển, BHTGVN đang cố gắng nâng cao vị thế của mình trong ngành tài chính ngân hàng, nâng cao hiểu biết của công chúng về tổ chức bảo hiểm tiền gửi Việt Nam và hoạt động bảo hiểm tiền gửi từ đó là nền tảng cho BHTGVN thu hút và tuyển dụng được nhân lực có chất lượng. Tuyển dụng hiệu quả sẽ giúp cho BHTGVN không mất nhiều thời gian đào tạo lại và đào tạo nâng cao cho nhân lực trong tổ chức.

Nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi được tuyển dụng từ hai nguồn là nguồn bên trong và nguồn bên ngoài. Nguồn bên trong là các nhân lực đã có thời gian công tác tại các phòng, ban khác thuộc BHTGVN nhưng không thuộc khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi đã học tập bổ sung, nâng cao kiến thức nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại các trường đại học chuyên ngành tài chính – ngân hàng. Ưu điểm của nguồn này là ứng viên thích nghi nhanh với công việc bởi họ đã có những hiểu biết nhất định về tình hình BHTGVN, cũng như chức năng nhiệm vụ của phòng, ban nghiệp vụ họ ứng tuyển. Tuy nhiên, nguồn ứng viên từ nội bộ cũng có những hạn chế nhất định như: không tạo được chuyển biến đột phá và không thay đổi được chất lượng của đội ngũ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Nguồn bên ngoài là các sinh viên tốt nghiệp ngành tài chính – ngân hàng từ các trường đại học hoặc những người đang trong làm việc ở các ngân hàng khác. Ưu điểm của nguồn này là: ứng viên có sẵn kinh nghiệm trong nghiệp vụ tài chính; được trang bị kiến thức tiên tiến, có chất lượng. Tuy nhiên, với nguồn tuyển dụng này thường gặp một số khó khăn như mất nhiều thời gian để họ làm quen, thích nghi với công việc, môi trường làm việc.

Hàng năm, BHTGVN có kế hoạch tuyển dụng và thực hiện tuyển dụng theo kế hoạch. Chẳng hạn, đối với năm 2018, đợt tuyển dụng gần đây nhất là đợt tuyển dụng tháng 7 năm 2018, trong đó tuyển dụng các vị trí nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi cụ thể như sau: có tuyển 03 vị trí nhân viên

Phòng giám sát, 02 vị trí nhân viên phòng Kiểm tra, 02 vị trí nhân viên Phòng Kiểm soát nội bộ, 03 vị trí nhân viên Phòng Nguồn vốn và Đầu tư, 01 vị trí nhân viên Phòng Thông tin tuyên truyền. Thông báo tuyển dụng được đăng tải công khai trên trang web của BHTGVN, nội dung tuyển dụng rõ ràng, công khai minh bạch, các tài liệu phục vụ tuyển dụng cũng được công khai cho các ứng viên được biết. Các nội dung thi tuyển bao gồm: Luật Ngân hàng Nhà Nước, Luật các Tổ chức Tín dụng, Luật Bảo hiểm tiền gửi, Nghị định 68/2013/NĐ-CP của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành Luật Bảo hiểm tiền gửi; Quyết định 1394/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về việc thành lập Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam và quy định chức năng, nhiệm vụ của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam, Quyết định số 1395/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Điều lệ về tổ chức và hoạt động của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam, Quyết định 527/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của điều lệ tổ chức và hoạt động của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

Đánh giá về hoạt động tuyển dụng, thu hút tại BHTGVN, các tỷ lệ đánh giá đều ở mức trung bình, cao và rất cao ở tất cả các tiêu chí đánh giá. Tuy nhiên ở tiêu chí "**Có chính sách thu hút người tài vào làm việc tại BHTGVN**" thì tỷ lệ thấp và rất thấp chiếm đến 19%, đây cũng là vấn đề còn tồn tại của BHTGVN.

**Bảng 2.10: Đánh giá về hoạt động tuyển dụng thu hút tại BHTGVN**

*Đơn vị tính: số phiếu, tỷ lệ %*

Đánh giá về tuyển dụng và thu hút	Mức độ				
	1	2	3	4	5
B1.1. Quy trình tuyển dụng đúng quy định, khách quan, công khai, minh bạch			57	23	20
B1.2. Đảm bảo tính cạnh tranh		7	53	27	13
B1.3. Luôn chú ý người có năng lực phù hợp với yêu cầu công việc		6	56	20	18



B1.4. Có chính sách thu hút người tài vào làm việc tại BHTGVN	3	16	51	18	12
---	---	----	----	----	----

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

## **2.2.2. Đào tạo và bồi dưỡng**

### **2.3.2.1. Thực trạng xác định nhu cầu đào tạo phát triển nguồn nhân lực tại BHTGVN**

Công tác đào tạo, bồi dưỡng người lao động luôn được quan tâm, chú trọng. Bên cạnh việc khuyến khích người lao động tự nâng cao trình độ, BHTGVN đã thực hiện đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên cho nhân lực đặc biệt là nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nhằm nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ. Từ tháng 6/2016, sau khi thành lập, Phòng Đào tạo chịu trách nhiệm làm đầu mối thực hiện việc tiếp nhận, tổng hợp, phân tích từ đó xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho toàn BHTGVN.

*\* Về xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng hàng năm*

Quy trình cụ thể được thực hiện như sau:

Kể từ khi Quy chế đào tạo, bồi dưỡng có hiệu lực (từ ngày 15/8/2017), vào tháng 8 hàng năm, phòng Đào tạo làm nhiệm vụ tham mưu cho Ban điều hành đề xuất định hướng ưu tiên đào tạo, bồi dưỡng của năm tiếp theo trình Ban lãnh đạo phê duyệt. Cụ thể là kế hoạch đào tạo năm 2018, định hướng ưu tiên đào tạo của BHTGVN được Lãnh đạo phê duyệt như sau:

- Kiểm tra, giám sát, kiểm soát đặc biệt và thanh lý tài sản TCTGBHTG; các nghiệp vụ cho vay, mua bán nợ, phân tích báo cáo tài chính đối với các tổ chức tín dụng;

- Tái cơ cấu, xử lý nợ xấu các TCTD;
- Tổ chức cán bộ, kế toán, tiền lương;
- Tập huấn các quy định, quy chế, hướng dẫn mới ban hành.

Trên cơ sở định hướng được Ban lãnh đạo phê duyệt, phòng Đào tạo gửi công văn yêu cầu các phòng ban thuộc trụ sở chính và các chi nhánh đề xuất nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của năm kế hoạch.

Sau khi nhận được công văn của phòng Đào tạo, lãnh đạo các đơn vị chuyển công văn này đến toàn thể cán bộ trong đơn vị để các cán bộ đề xuất nhu cầu. Người được giao nhiệm vụ sẽ tổng hợp nhu cầu của các cá nhân, sàng lọc các khóa trùng hoặc bổ sung các khóa mới, trình lãnh đạo đơn vị xem xét. Lãnh đạo đơn vị cân nhắc và điều chỉnh phù hợp với yêu cầu của BHTGVN và gửi bản đề xuất nhu cầu về phòng Đào tạo để tổng hợp chung cho toàn hệ thống. Như vậy, việc xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của các đơn vị được căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ và kế hoạch công tác của đơn vị; căn cứ vào thực trạng, cơ cấu trình độ cán bộ tại đơn vị; căn cứ vào chủ trương, định hướng được Ban lãnh đạo phê duyệt.

Nội dung nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn bao gồm: tên khóa đào tạo, mục tiêu đào tạo, nội dung đào tạo, đối tượng tham dự, địa điểm dự kiến, thời gian dự kiến, số người tham gia, chi phí (tiền ăn, tiền nghỉ, phương tiện đi lại, chi phí đào tạo, chi phí khác, chi phí dự phòng.

Việc xác định chi phí đào tạo, bồi dưỡng hàng năm được tính toán trên cơ sở định mức được quy định tại "Quy chế chi tiêu nội bộ của BHTG" hiện hành của BHTGVN và các quy định theo Pháp luật của Nhà nước.

#### *2.3.2.2. Thực trạng lập kế hoạch đào tạo phát triển nguồn nhân lực tại BHTGVN*

##### *\* Xây dựng chiến lược và kế hoạch đào tạo phát triển nguồn nhân lực trung hạn*

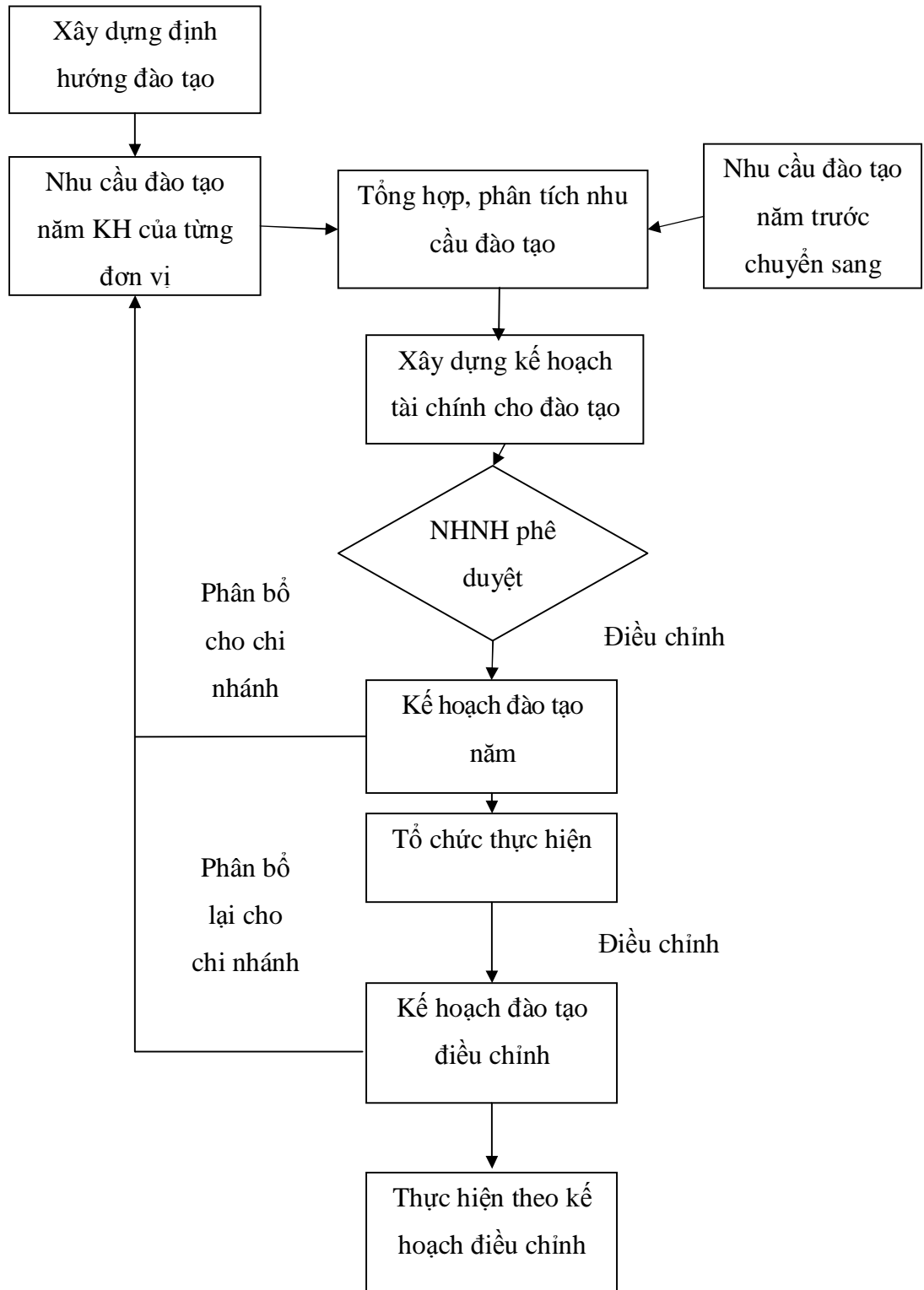
Công tác lập kế hoạch đào tạo phát triển nguồn nhân lực là hoạt động thường xuyên tại BHTGVN. Tuy nhiên, BHTGVN mới chỉ tập trung vào công tác xây dựng kế hoạch đào tạo phát triển ngắn hạn hàng năm, trong khi đó công tác xây dựng chiến lược đào tạo phát triển nguồn nhân lực cũng như

kế hoạch đào tạo phát triển nhân lực trung hạn còn chưa được chú trọng đúng mức.

Hiện nay, chiến lược đào tạo phát triển nguồn nhân lực của BHTGVN có được đề cập trong dự thảo Chiến lược phát triển của BHTGVN. Tuy nhiên, dự thảo chiến lược đào tạo phát triển này mới chỉ dừng lại ở mức độ định hướng. Ngoài ra, chiến lược phát triển BHTGVN hiện chưa được phê duyệt chính thức. Tương tự chiến lược, kế hoạch đào tạo phát triển nguồn nhân lực trung hạn tại BHTGVN cũng chưa được chú trọng.

***\* Xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ngắn hạn***

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao chất lượng hoạt động của BHTGVN, hàng năm, BHTGVN đều thực hiện xây dựng kế hoạch đào tạo cho toàn hệ thống. Từ năm 2017 trở về trước, việc xác định nhu cầu đào tạo mới chỉ dựa trên đề xuất của các đơn vị. Tuy nhiên bắt đầu từ kế hoạch năm 2018, kế hoạch đào tạo đã được thực hiện đúng quy trình theo quy định tại Quy chế đào tạo. Quy trình xây dựng kế hoạch đào tạo tại BHTGVN được thực hiện theo các bước sau đây:



**Hình 2.2: Quy trình xây dựng kế hoạch đào tạo tại BHTGVN**  
(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Sau khi nhận được nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng từ các đơn vị, phòng Đào tạo thực hiện tổng hợp nhu cầu, tiến hành phân tích và điều chỉnh các khóa đào tạo được đề xuất để xây dựng kế hoạch tài chính cho hoạt động đào tạo trong năm kế hoạch. Việc điều chỉnh các khóa đào tạo được căn cứ vào phương hướng, nhiệm vụ của BHTGVN năm kế hoạch, kết quả đào tạo năm trước.

Các khóa đào tạo phát triển nguồn nhân lực tại BHTGVN được thực hiện dưới 02 hình thức: tổ chức lớp và cử đi.

Trong hình thức tổ chức lớp, BHTGVN thực hiện hai dạng là tổ chức lớp tập trung và lớp qua video conference.

Các giảng viên có thể là những giảng viên được thuê từ bên ngoài, là những người có trình độ, kiến thức, kỹ năng tốt, có uy tín hoặc các giảng viên nội bộ thường là các cán bộ quản lý, có kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm làm việc nhiều năm tại BHTGVN

***\* Thực trạng công tác đánh giá đào tạo phát triển nguồn nhân lực tại BHTGVN***

Hiện nay, công tác đánh giá đào tạo phát triển nguồn nhân lực của BHTGVN mới dừng lại ở việc đánh giá 2 chiều: Giảng viên hoặc/và học viên. Giảng viên đánh giá học viên thông qua bài kiểm tra khi kết thúc khóa đào tạo.

Học viên đánh giá chương trình đào tạo, đánh giá giảng viên, đánh giá khâu tổ chức khóa đào tạo. Phương pháp đánh giá của học viên thông qua phiếu đánh giá. Nội dung phiếu đánh giá bao gồm 3 phần: Phần thứ nhất, học viên đánh giá khóa đào tạo, phần thứ hai, học viên đánh giá giảng viên về: kiến thức, kỹ năng, phương pháp, tiến độ, sự nhiệt tình, khả năng tương tác với học viên, sự sẵn sàng, phần thứ ba, đánh giá công tác tổ chức khóa đào

tao: địa điểm tổ chức, trang thiết bị giảng dạy. Qua kết quả đánh giá, phòng Đào tạo rút kinh nghiệm để tổ chức các khóa đào tạo sau tốt hơn.

2.3.2.3. *Đánh giá chung hoạt động đào tạo phát triển nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại BHTGVN*

**Bảng 2.11: Kết quả đào tạo tại BHTGVN giai đoạn 2016-2018**

Chỉ tiêu	2016		2017		2018		Tổng	
	Số khóa	Số lượt người	Số khóa	Số lượt người	Số khóa	Số lượt người	Số khóa	Số lượt người
Tự tổ chức	5	172	6	269	6	302	17	743
Cử đi	8	111	5	87	17	142	30	340
Tổng	11	283	11	356	23	406	45	1083

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Tương ứng với số lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi qua các năm trong giai đoạn 2016-2018 là: 329, 332, 358 người thì số lượt đào tạo bình quân qua các năm: 0,87; 1,07; 1,13 lượt/người/năm. Kết quả trên cho thấy, số khóa và lượt đào tạo trong 2 năm 2017 và 2018 có bước nhảy vọt so với các năm trước đó. Kết quả này, một phần do việc ứng dụng đào tạo qua hệ thống video conference. Hệ thống đào tạo này giúp BHTGVN tiết kiệm chi phí ăn, ở và phương tiện đi lại, cũng như tiết kiệm thời gian làm giảm chi phí cơ hội cho cá nhân học viên và cơ quan trong thời gian tham gia đào tạo so với hình thức tổ chức tập trung hoặc cử đi học. BHTGVN đã tổ chức được 3 khóa đào tạo trực tuyến với 140 lượt cán bộ tham dự trong năm 2017 và 4 khóa với 237 lượt người tham dự trong năm 2018.

Giai đoạn này, hoạt động đào tạo của BHTGVN được thực hiện một cách khá bài bản, phù hợp với yêu cầu, nhiệm vụ qua từng năm. Hoạt động đào tạo lấy kế hoạch đào tạo được xây dựng từ nửa cuối năm trước và kế hoạch tài chính được NHNN phê duyệt làm cơ sở cho việc tổ chức các chương trình đào tạo từng năm. Việc xác định nhu cầu đào tạo được thực hiện chủ yếu thông qua nhu cầu đào tạo từ các bộ phận, phòng ban tại trụ sở chính và chi nhánh đề xuất. Hình thức tổ chức đào tạo đa dạng: từ hình thức tự tổ chức tập trung, qua video conference, đến cử đi học. Các phương pháp đào tạo tập trung vào tính hiệu quả và tiết kiệm chi phí.

Những kết quả đạt được đó trước tiên là do Ban lãnh đạo BHTGVN ngày càng chú trọng đến công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực tại BHTGVN, sau đó là do công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực ngày càng bài bản hơn. Cụ thể là việc thành lập phòng Đào tạo, hoàn thiện chức năng nhiệm vụ của phòng, xây dựng và ban hành Quy chế đào tạo, bồi dưỡng tại BHTGVN khiến cho hoạt động đào tạo phát triển nguồn nhân lực tại BHTGVN ngày càng chuyên nghiệp, bám sát quy trình quản lý đào tạo hiệu quả. Ngoài ra phải kể đến sự cầu thị và văn hóa học hỏi của toàn bộ người lao động tại BHTGVN.

Đánh giá của nhân lực nghiệp vụ BHTGVN về chương trình đào tạo, bồi dưỡng rất phù hợp và kịp thời ở mức cao nhất là 20%, mức cao là 37% và 43% ở mức trung bình. Nhưng việc ứng dụng kiến thức đào tạo bồi dưỡng vào công việc và đạt hiệu quả cao hơn thì 8% đánh giá rất thấp, 12% đánh giá thấp, mức trung bình là 37%. Phương pháp hình thức đào tạo rất thấp là 6% và thấp là 21%.

**Bảng 2.12: Đánh giá về hoạt động đào tạo bồi dưỡng tại BHTGVN***Đơn vị tính: số phiếu, tỷ lệ %*

Đánh giá hoạt động đào tạo, bồi dưỡng	Mức độ				
	1	2	3	4	5
B2.1. Nội dung các chương trình đào tạo tôi được tham dự rất phù hợp và kịp thời			43	37	20
B2.2. Phương pháp đào tạo và hình thức đào tạo phong phú	6	21	47	19	7
B2.3. ứng dụng những gì đã học được vào công việc và đạt được hiệu quả cao hơn	8	12	37	23	20

*(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)***2.2.3. Thực trạng đãi ngộ nhân lực****2.3.3.1. Chính sách đãi ngộ**

Mục tiêu đãi ngộ là nhằm trả công xứng đáng cho đóng góp cống hiến của nhân lực nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng nhằm đảm bảo tái tạo sức lao động, nâng cao đời sống và khuyến khích lòng nhiệt tình hăng say công việc, tinh thần sáng tạo, góp phần vì sự phát triển bền vững của BHTGVN.

*Chế độ tiền lương, thưởng, phúc lợi*

Song song với việc xây dựng đội ngũ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có chất lượng, công tác tiền lương, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và các chế độ chính sách khác đối với nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại BHTGVN được thực hiện đầy đủ, kịp thời, đúng quy định. BHTGVN đã thực hiện việc nâng lương thường xuyên cho nhân lực toàn hệ thống nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ nói riêng, giải quyết các chế độ



nghỉ hưu và thanh toán bảo hiểm kết hợp con người, chế độ thai sản, dưỡng sức cho cán bộ theo quy định.

BHTGVN đã xây dựng cơ chế tiền lương và thu nhập nhằm thường xuyên quan tâm cải thiện đời sống vật chất và tinh thần, đảm bảo việc làm và quyền lợi cho người lao động. Thu nhập trung bình của người lao động năm sau tăng so với năm trước.

Công tác thi đua, khen thưởng được thực hiện nhằm động viên, khuyến khích cá nhân và tập thể có thành tích trong nhiệm vụ. Phát động các phong trào thi đua hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ trong toàn hệ thống, tổ chức khen thưởng đối với các tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi, tổ chỉ đạo giám sát, kiểm tra xử lý Quỹ tín dụng nhân dân có vấn đề. Công tác giải quyết khiếu nại, tố cáo được xử lý theo đúng quy định của pháp luật nhằm góp phần vào sự ổn định của BHTGVN.

Ngoài ra, công tác thực hiện Quy chế dân chủ tại cơ sở được quan tâm, các cuộc đối thoại được tổ chức định kỳ giữa người lao động và người sử dụng lao động. Thông qua công tác đối thoại trực tiếp và Hội nghị người lao động, người lao động tại BHTGVN nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng đã nâng cao nhận thức và thực sự phát huy quyền làm chủ, tạo môi trường làm việc thuận lợi, cởi mở, đoàn kết, thống nhất trong toàn hệ thống, đó chính là nền tảng cho sự phát triển bền vững của BHTGVN.

Công tác chăm sóc sức khỏe cho nhân lực được BHTGVN hết sức quan tâm. BHTGVN tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho người lao động, đảm bảo sức khỏe cho người lao động yên tâm cống hiến và gắn bó lâu dài với BHTGVN.

Bên cạnh việc chăm lo về thể chất, BHTGVN còn chăm lo đến đời sống tinh thần cho đội ngũ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi thông qua việc tổ chức các buổi tham quan dã ngoại tập thể, tổ chức các ngày kỉ

niệm, ngày lễ như ngày 8/3 hàng năm, hỗ trợ kinh phí du lịch, nghỉ mát... Hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể thao giao lưu với các Chi nhánh trong hệ thống BHTGVN, các đơn vị trực thuộc Ngân hàng Nhà nước hoặc các đơn vị khác trong hệ thống ngân hàng được tổ chức thường xuyên nhằm động viên khuyến khích tinh thần nhân lực trong hệ thống BHTGVN nói chung cũng như nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng.

Bên cạnh đó, BHTGVN đang trong giai đoạn hoàn thiện Dự án xây dựng Trụ sở làm việc mới, quy mô 14 tầng, diện tích 4.200m<sup>2</sup>, các phòng, ban đều được trang bị các trang thiết bị đồng bộ và hiện đại, đảm bảo cho nhân lực của BHTGVN được làm việc trong một môi trường làm việc chuyên nghiệp. Mỗi phòng, ban được thiết kế dự theo khảo sát nhu cầu thực tiễn, đáp ứng tối đa nhu cầu công việc của từng phòng ban.

**Bảng 2.13: Đánh giá về hoạt động đãi ngộ tại BHTGVN**

*Đơn vị tính: số phiếu, tỷ lệ %*

Đánh giá hoạt động đãi ngộ	Mức độ				
	1	2	3	4	5
B3.1. Thu nhập đảm bảo cuộc sống	12	19	34	29	6
B3.2. Lương, thưởng gắn với kết quả thực hiện công việc	17	19	38	18	8
B3.3. Các chế độ đãi ngộ tinh thần phong phú, đa dạng	7	11	43	23	16

*(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)*

Trong các hoạt động, thì đãi ngộ, có tỷ lệ đánh giá rất thấp và thấp cao nhất, cụ thể: "thu nhập đảm bảo cuộc sống" 12% đánh giá rất thấp, 19% đánh giá thấp; "Lương, thưởng gắn với kết quả thực hiện công việc" 17% đánh giá rất thấp, 19% đánh giá rất thấp; "Các chế độ đãi ngộ tinh thần phong phú, đa dạng" rất thấp 7% và thấp là 11%.

#### ***2.2.4. Thực trạng đánh giá thực hiện công việc đối với khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi***

Đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nằm trong hệ thống đánh giá thực hiện công việc chung của toàn hệ thống BHTGVN. Hệ thống đánh giá kết quả thực hiện công việc được xây dựng theo các tiêu chí đánh giá như: 1) khối lượng, tiến độ công việc; 2) chất lượng công việc; 3) kỹ năng chuyên môn; 4) khả năng quản lý, sắp xếp công việc; 5) khả năng nhạy bén, tinh thần nhiệt tình với công việc. Mỗi tiêu chí được xây dựng theo 5 mức đánh giá trên và được đánh giá hàng tháng. Hàng tháng, vào ngày cuối tháng, trưởng phòng họp đánh giá kết quả thực hiện công việc với các nhân viên trong đơn vị mình, sau đó xếp hạng và bình bầu theo loại C, B, A, A+ tương đương với mức đánh giá 1) không hoàn thành nhiệm vụ, 2) hoàn thành nhiệm vụ, 3) hoàn thành tốt nhiệm vụ; 4) hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ. Kết quả đánh giá được gửi về Phòng Tổ chức cán bộ để tính thu nhập tăng thêm của tháng đó. Tuy nhiên, do mức thu nhập tăng thêm này còn phụ thuộc vào nhiều tham số khác như vị trí chức danh công việc, hệ số lương, ngày công làm việc... do đó có kết quả thực hiện công việc không quyết định hoàn toàn đến thu nhập của nhân lực nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng. Do kết quả thực hiện công việc chỉ ảnh hưởng đến thu nhập tăng thêm không quyết định hoàn toàn đến tiền lương và thu nhập hàng tháng nên việc đánh giá kết quả thực hiện cũng không quá nặng nề mà cứ theo loại C, B, A, A+, ai đủ các điều kiện của từng mức thì bình xét theo mức ấy.

**Bảng 2.14: Khung điểm xếp loại hệ số hiệu quả công việc trong tháng**

<b>Đánh giá</b>	<b>Mức điểm</b>	<b>Xếp loại</b>	<b>Hệ số</b>
Không hoàn thành nhiệm vụ	20-40	C	0,7
Hoàn thành nhiệm vụ	41-60	B	1,0
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	61-80	A	1,05
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	81-100	A+	1,1

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

**\* Mẫu phiếu đánh giá, xếp loại hệ số hiệu quả đối với nhân viên chuyên môn nghiệp vụ hàng tháng được thực hiện theo Phụ lục 3.**

Ngoài phiếu đánh giá xếp loại hàng tháng, tại BHTGVN, còn thực hiện đánh giá phân loại người lao động vào cuối năm. Đánh giá phân loại người lao động của nhân lực khối nghiệp vụ BHTG như sau:

Tháng 12 hàng năm, BHTGVN đều tiến hành đánh giá phân loại người nhân lực nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng. Nội dung đánh giá người lao động bao gồm: (i) Chấp hành đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước; nội quy, quy chế của BHTGVN; (ii) Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lề lối làm việc; (iii) Năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; (iv) Tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ; (v) Tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ. Kết quả đánh giá là căn cứ quan trọng để bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, nâng ngạch, bậc hoặc thăng hạng chức danh nghề nghiệp, quy hoạch, bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, thôi việc và thực hiện các chính sách khác đối với người lao động.

*Tiêu chí phân loại đánh giá người lao động ở mức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ* bao gồm:

- Gương mẫu, chấp hành tốt đường lối, chủ trương của Đảng và chính

sách, pháp luật của Nhà nước, nội quy, quy chế của BHTGVN;

- Có phẩm chất chính trị vững vàng, đạo đức tốt, có lối sống lành mạnh, chấp hành nghiêm kỷ luật; tận tụy, có tinh thần trách nhiệm cao trong thực hiện nhiệm vụ được giao;

- Có năng lực, trình độ chuyên môn đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ; phối hợp chặt chẽ và có hiệu quả với đồng nghiệp, tổ chức có liên quan trong quá trình thực hiện nhiệm vụ;

- Có tinh thần sáng tạo, chủ động trong thực hiện nhiệm vụ được giao;

- Có thái độ đúng mực và xử sự văn hóa trong thực hiện nhiệm vụ; thực hiện tốt việc phòng, chống các hành vi cửa quyền, hách dịch, gây khó khăn, phiền hà, tiêu cực, tham nhũng, tham ô;

- Có kết quả chấm điểm, xếp loại kết quả hoàn thành nhiệm vụ năm đạt loại A trong Biểu mẫu số 05/ĐG-TL ban hành kèm theo Quyết định số 1076/QĐ-BHTG ngày 30/12/2016 của Hội đồng quản trị Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam hoặc theo quy định khác của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam;

- Hoàn thành kịp thời và bảo đảm chất lượng, hiệu quả nhiệm vụ đột xuất;

- Tham gia hoặc có ít nhất 01 công trình khoa học, đề án, đề tài hoặc sáng kiến được áp dụng có hiệu quả trong hoạt động của đơn vị được cấp có thẩm quyền công nhận.

*- Tiêu chí phân loại đánh giá người lao động ở mức hoàn thành tốt nhiệm vụ:*

1. Người lao động không giữ chức vụ đạt được tất cả các tiêu chí sau đây thì phân loại đánh giá ở mức hoàn thành tốt nhiệm vụ:

a) Các tiêu chí quy định tại Điểm a, b, c, d và đ Khoản 1 Điều 10 Quy chế này;

b) Có kết quả chấm điểm, xếp loại kết quả hoàn thành nhiệm vụ năm đạt loại A trong Biểu mẫu số 05/ĐG-TL ban hành kèm theo Quyết định số 1076/QĐ-BHTG ngày 30/12/2016 của Hội đồng quản trị Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam hoặc theo quy định khác của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam;

c) Hoàn thành nhiệm vụ đột xuất.

*Tiêu chí phân loại đánh giá người lao động ở mức hoàn thành nhiệm vụ nhưng ở mức còn hạn chế:*

- Người lao động không giữ chức vụ đạt các tiêu chí quy định tại Điểm a, b Khoản 1 Điều 12 Quy chế này và có một trong các tiêu chí sau đây thì phân loại đánh giá ở mức hoàn thành nhiệm vụ nhưng ở mức hạn chế

- Có kết quả chấm điểm, xếp loại kết quả hoàn thành nhiệm vụ đạt loại B trong Biểu mẫu số 05/ĐG-TL ban hành kèm theo Quyết định số 1076/QĐ-BHTG ngày 30/12/2016 của Hội đồng quản trị Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam hoặc theo quy định khác của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam;

- Thực hiện nhiệm vụ được giao còn chậm về tiến độ;

- Tham mưu đề xuất giải quyết công việc chưa bảo đảm chất lượng, chưa đúng với quy định của pháp luật hoặc đến mức phải đề cấp trên xử lý lại;

- Có thái độ chưa đúng mực và xử sự thiếu văn hoá trong thực hiện nhiệm vụ;

- Có biểu hiện gây khó khăn, phiền hà, tiêu cực, tham ô, tham nhũng, lãng phí trong thực hiện nhiệm vụ.

*Tiêu chí phân loại đánh giá người lao động ở mức không hoàn thành nhiệm vụ*

Người lao động không giữ chức vụ có một trong các tiêu chí sau đây thì phân loại đánh giá ở mức không hoàn thành nhiệm vụ:

- Không thực hiện hoặc vi phạm đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng hoặc pháp luật của Nhà nước bị cấp có thẩm quyền xử lý kỷ luật hoặc cơ quan có thẩm quyền xử lý theo quy định;

- Vi phạm kỷ luật, kỷ cương hoặc quy chế làm việc của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam nhưng chưa đến mức bị xử lý kỷ luật ở hình thức cao nhất;

- Không hoàn thành nhiệm vụ tương xứng với ngạch lương, chức danh công việc đang đảm nhiệm;

- Thực hiện nhiệm vụ có sai phạm đến mức phải có biện pháp khắc phục;

- Gây mất đoàn kết trong đơn vị;

- Có kết quả chấm điểm, xếp loại kết quả hoàn thành nhiệm vụ đạt loại B trong Biểu mẫu số 05/ĐG-TL ban hành kèm theo Quyết định số 1076/QĐ-BHTG ngày 30/12/2016 của Hội đồng quản trị Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam hoặc theo quy định khác của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam;

- Có hành vi, biểu hiện hách dịch, gây khó khăn, phiền hà, tiêu cực, tham nhũng, tham ô, lãng phí bị xử lý kỷ luật.

*Tiêu chí phân loại đánh giá người lao động không đủ tiêu chuẩn đánh giá, xếp loại:*

Đối với người lao động mới tuyển dụng mà tại thời điểm kết thúc năm công tác vẫn đang trong thời gian thử việc thì không thực hiện việc đánh giá, phân loại cho năm công tác đó sẽ xem xét, đánh giá khi kết thúc thời gian thử việc, hoặc những người mới chuyển đến nhưng không đủ thời gian đánh giá, hoặc lao động nữ nghỉ thai sản không đủ thời gian trong năm.

**\* Trình tự thủ tục đánh giá, phân loại đối với người lao động**

Trình tự thủ tục đánh giá, phân loại đối với người lao động được tiến hành theo 7 bước và thực hiện theo Quyết định về việc ban hành Quy chế

đánh giá, phân loại đối với người lao động thuộc BHTGVN ban hành 12/6/2016

**Tổng hợp kết quả đánh giá, phân loại nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi năm 2017, 2018** (Quyết định về việc ban hành Quy chế đánh giá, phân loại đối với người lao động thuộc BHTGVN ban hành 12/6/2016)

**Bảng 2.15: Kết quả đánh giá phân loại**

Phân loại	2017		2018	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	56	16,9	57	15,9
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	260	78,3	271	75,7
Hoàn thành nhiệm vụ nhưng ở mức còn hạn chế	01	0,3	01	0,3
Không hoàn thành nhiệm vụ	0	0,0	0	0
Không đủ tiêu chuẩn đánh giá, phân loại	15	4,5	29	8,1
<b>Tổng số lao động</b>	<b>332</b>	<b>100</b>	<b>358</b>	<b>100</b>

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Đánh giá về hoạt động này, kết quả điều tra cho thấy các tiêu chí đều đạt được chủ yếu ở mức trung bình, cao và rất cao. Tuy nhiên, Kết quả đánh giá được sử dụng để đào tạo, bồi dưỡng có mức đánh giá rất thấp là 3% và thấp là 9%. Điều này cho thấy đối với xác định đối tượng để đào tạo vẫn còn tồn tại hạn chế và việc sử dụng kết quả đánh giá thực hiện công việc không cao.



**Bảng 2.16: Đánh giá về hoạt động đánh giá kết quả thực hiện công việc***Đơn vị tính: Số phiếu, tỷ lệ %*

Đánh giá kết quả thực hiện công việc	Mức độ				
	1	2	3	4	5
B4.1. Tiêu chí, Quy trình đánh giá rõ ràng		2	54	27	17
B4.2. Công bằng, khách quan.			56	28	16
B4.3. Kết quả đánh giá được sử dụng để trả lương, khen thưởng			47	32	21
B4.4. Kết quả đánh giá được sử dụng để đào tạo, bồi dưỡng	3	9	53	21	14

*(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)*

### **2.3. Thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam**

#### **2.3.1. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi về thể lực**

Hàng năm, BHTGVN đều tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho người lao động trong toàn hệ thống BHTGVN. Tiêu chuẩn phân loại sức khỏe được dựa vào thể trạng và sức khỏe hiện tại, khả năng làm việc và duy trì các sinh hoạt hàng ngày cũng như tình trạng bệnh tật (nếu có), khả năng diễn biến và các yếu tố nguy cơ của bệnh. Bên cạnh đó, Bộ Y tế đã phân loại sức khỏe thành 5 loại. Theo Quyết định 2136/QĐ-BYT ngày 15/6/2005 thì phân loại sức khỏe cũng được phân thành 5 mức độ tương ứng với Quyết định 1613. Cụ thể loại 1 của Quyết định 1613 thì ứng với loại A của Quyết định 2136 là "Rất khỏe", các loại tiếp theo cũng tương tự là Loại 2 tương ứng với loại B1 là "Khỏe", loại 3 là loại B2 "Trung bình", loại 4, loại 5 tương ứng là loại C "Yếu", loại D "Rất yếu".

#### **Bảng 2.4: Phân loại sức khỏe nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi 2016-2018.**

Chỉ tiêu		Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
		Người	Tỷ lệ (%)	Người	Tỷ lệ (%)	Người	Tỷ lệ (%)
<b>Tổng số lao động được khám</b>		<b>329</b>	<b>100</b>	<b>332</b>	<b>100</b>	<b>358</b>	<b>100</b>
Xếp loại sức khỏe	Loại A: Rất khỏe	117	35,57	125	37,65	141	39,38
	Loại B1: Khỏe	202	61,39	201	60,54	212	59,21
	Loại B2: Trung bình	10	3,09	6	1,80	5	1,39
	Loại C: Yếu	0	0	0	0	0	0
	Loại D: Rất yếu	0	0	0	0	0	0

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Theo bảng số liệu trên thì nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi đều đạt tiêu chuẩn về sức khỏe để đảm bảo công tác nên không có nhân lực nào đạt sức khỏe loại 4 và loại 5 hay loại C, D là Yếu và Rất yếu. Tỷ lệ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có sức khỏe loại 1 tăng dần đều từ 35,57% vào năm 2016 lên 39,38% vào năm 2018. Đây là kết quả của việc thắt chặt tiêu chuẩn ngay từ khâu tuyển dụng, đa phần là lực lượng trẻ, sức khỏe tốt. Số nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi đạt sức khỏe loại 2 hay loại B1 dao động từ 59,21% đến 61,39%, cao nhất là vào năm 2016 với 61,39%. Số có sức khỏe trung bình hay loại 3 chiếm tỷ lệ rất thấp, dưới 3,09% và đại đa số đây là các nhân lực tới tuổi nghỉ hưu.

### ***2.3.2. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi về trí lực***

Nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ BHTG về trí lực luôn được BHTGVN quan tâm trong thời gian vừa qua điều này được thể hiện thông qua số liệu minh chứng của 3 năm từ 2016 đến cuối năm 2018. Nâng

cao chất lượng khối nghiệp vụ BHTG được thể hiện thông qua hai tiêu chí là trình độ học vấn và trình độ chuyên môn. Trình độ đào tạo thạc sĩ và tiến sĩ của năm 2018 đã tăng hơn so với năm 2016.

Tiêu chuẩn tuyển dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi là tốt nghiệp đại học trở lên. Tỷ lệ có trình độ đại học có xu hướng giảm là 79,3%; 79,2% và 77,9% lần lượt qua các năm 2016, 2017, 2018. Ngược lại, tỷ lệ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có trình độ thạc sĩ lại tăng từ 18,6% vào năm 2016 lên 19,8% vào năm 2018. Năm 2016, tỷ lệ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có trình độ tiến sĩ tăng từ 2,1% lên 2,2% vào năm 2018. Sự gia tăng chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có trình độ cao là do hai nguyên nhân. Thứ nhất là do vị thế của BHTGVN ngày được khẳng định và nâng cao nên đã có tác dụng tích cực trong việc thu hút các ứng viên có trình độ sau đại học tham gia thi tuyển và được tuyển dụng vào làm việc tại BHTGVN. Hai là, BHTGVN đã có những chính sách tạo cơ hội, khuyến khích nhân lực trong tổ chức tự học tập nâng cao trình độ cũng như những rõ ràng trong tiêu chuẩn các chức danh quy hoạch, bổ nhiệm từ đó người lao động trong tổ chức có thể vạch rõ mục tiêu phát triển sự nghiệp và cố gắng đạt các chỉ tiêu đó.

**Bảng 2.5: Cơ cấu nhân lực khối nghiệp vụ BHTG theo trình độ**

Năm	Tổng số	Đại học		Thạc sĩ		Tiến sĩ	
		Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
2016	329	261	79,3	61	18,6	7	2,1
2017	332	263	79,2	62	18,6	7	2,1
2018	358	279	77,9	71	19,8	8	2,2

(Nguồn Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

*\*Nhân lực khối nghiệp vụ BHTG theo thâm niên công tác*

Thâm niên cũng là một tiêu chí đánh giá chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi càng có thâm niên cao, sẽ càng tích lũy được nhiều kiến thức chuyên môn, nhiều kinh nghiệm làm việc. Tuy nhiên, cơ cấu thâm niên cũng cần cân đối hợp lý giữa nhóm nhân lực trẻ có sức khỏe tốt, đem lại sự năng động, sáng tạo và nhóm nhân lực lớn tuổi nhiều kinh nghiệm sẽ kết hợp thành một đội ngũ nhân lực có chất lượng.

**Bảng 2.6: Cơ cấu nhân lực khối nghiệp vụ BHTG theo thâm niên công tác 2018**

STT	Thâm niên công tác	Số người	Tỷ lệ %
1	Dưới 05 năm	67	18,7
2	Từ 5 - 10 năm	115	32,1
3	Từ 11 - 19 năm	176	49,2
<b>Tổng</b>		<b>358</b>	<b>100</b>

(Nguồn Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Nhóm nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có thâm niên từ 11 – 19 năm chiếm 49,2%, con số này chiếm gần một nửa so với tổng số nhân lực làm việc trong khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi, đây là nhóm nhân lực nòng cốt có trình độ chuyên môn, kinh nghiệm, ổn định về gia đình, con cái đã lớn, hiệu suất làm việc cao.

Số nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có thâm niên từ 5 - 10 năm chiếm 32,1% là nhóm nhân lực đã có thời gian thích nghi với công việc chuyên môn. Tuy nhiên, nhân lực nữ ở nhóm này hầu hết trong độ tuổi sinh con hoặc nuôi con nhỏ nên dù đã có thâm niên nhưng vẫn còn nhiều yếu tố khách quan tác động đến việc nâng cao chất lượng trình độ chuyên môn và hiệu quả công việc.

Nhóm nhân lực có thâm niên dưới 05 năm hiện đang chiếm 18,7% là nhóm nhân lực mới được tuyển dụng, đa phần là người trẻ, còn thiếu kinh nghiệm về chuyên môn. Vì vậy mà nhóm này rất cần được chú trọng đào tạo,

bồi dưỡng thêm. Mặc dù vậy, nhóm này có một lợi thế là trình độ tiếng anh và tin học đều đạt chuẩn và đây là nhóm có nhiều nhiệt huyết, sức khoẻ và tiếp thu nhanh các kỹ thuật hiện đại.

**\*Trình độ ngoại ngữ, tin học của nhân lực khối nghiệp vụ BHTG**

**Bảng 2.7: Trình độ ngoại ngữ của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi giai đoạn 2016 – 2018**

Trình độ ngoại ngữ	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
Trình độ C (B1)	21	6,4	31	9,3	69	19,3
Trình độ B (A2)	278	84,5	274	82,5	272	76,0
Trình độ A (A1)	28	8,5	25	7,5	15	4,2
Không có chứng nhận	2	0,7	2	0,6	2	0,5
<b>Tổng số</b>	<b>329</b>	<b>100</b>	<b>332</b>	<b>100</b>	<b>358</b>	<b>100</b>

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Trước đây, chứng chỉ ngoại ngữ được cấp theo Quyết định 177/QĐ-TCBT ngày 30/01/1993 của Bộ GD&ĐT quy định chương trình tiếng Anh thực hành trình độ A, B, C và Quyết định 66/2008/QĐ-BGDĐT ngày 02/12/2008 quy định Chương trình giáo dục thường xuyên về tiếng Anh thực hành. Tuy nhiên, trình độ ngoại ngữ của cán bộ, công chức và viên chức được quy định trong các Thông tư 01/2014/TT-BGDĐT ngày 24/1/2014 về mã số, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp hiện hành là căn cứ vào Khung năng lực ngoại ngữ 6 bậc dùng cho Việt Nam. Để thống nhất trong việc quản lý, vì vậy, ngày 27/10/2014, Bộ GD&ĐT đã ban hành công văn 6089/BGDĐT-GDĐT hướng dẫn việc quy đổi các trình độ A, B.

Nhìn vào bảng 2.7 ta có thể nhận thấy hầu hết nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi đều có trình độ ngoại ngữ. Nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có trình độ tiếng anh đạt trình độ C hoặc các chứng chỉ ngoại ngữ khác như TOEFL, TOEIC, HSK, tiếng Pháp, Tây Ban Nha chiếm số

lượng lần lượt qua các năm 2016, 2017, 2018 là 6,4% - 9,3% - 19,3% tổng số lực lượng nhân lực khối này. Một trong những nguyên nhân chính của việc trình độ ngoại ngữ của nhân lực được nâng cao là do những năm gần đây BHTGVN ngày càng thu hút được nhiều hơn những đối tượng là các bạn trẻ tốt nghiệp các trường đào tạo chuyên ngành tài chính – ngân hàng trong và ngoài nước, được đào tạo bằng tiếng anh và các ngoại ngữ khác. Thêm vào đó yêu cầu tuyển dụng tối thiểu phải có Tiếng Anh trình độ B1 (hoặc tương đương), ngoài ra công tác thi nâng ngạch cũng đòi hỏi phải có Tiếng Anh B1. Tuy nhiên, nhân lực nghiệp vụ có trình độ ngoại ngữ B (theo quyết định 177) vẫn còn chiếm tỷ lệ cao, đặc biệt vẫn còn 0,5% nhân lực khối này không có trình độ ngoại ngữ. Đây là lớp nhân lực cao tuổi, khó nắm bắt được ngoại ngữ mới.

Kết quả này đạt được là do có sự thắt chặt từ tiêu chuẩn tuyển dụng cũng như kết quả của quá trình đào tạo và nâng cao trình độ ngoại ngữ cho nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi của Phòng Đào tạo thực hiện trong những năm qua. Tuy nhiên, đây là trình độ được xét theo hồ sơ, còn trên thực tế việc sử dụng ngoại ngữ không thường xuyên do không có môi trường nên bị mai một dần.

Về chứng chỉ tin học, hầu hết điều nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi đều có chứng chỉ tin học, theo Thông tư 03/2014/TT-BTTTT ngày 11/3/2014 chứng chỉ tin học của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi từ năm 2015 được thực hiện theo quy định khi nộp hồ sơ tuyển dụng đều cần có "Chứng chỉ Ứng dụng công nghệ thông tin cơ bản", gọi tắt là chứng chỉ tin học cơ bản.

### **2.3.3. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi về tâm lực**

Đánh giá chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi về mặt tâm lực là phân tích đánh giá biểu hiện về ý thức chấp hành kỷ luật lao động,

ting thần hợp tác, tác phong làm việc, đạo đức nghề nghiệp.

Hàng tháng, BHTGVN đều tiến hành tự đánh giá và lãnh đạo đánh giá về tinh thần phối hợp, giữ quan hệ chuẩn mực với đồng nghiệp theo 5 mức độ cụ thể sau:

**Bảng 2.8: Đánh giá về “Tinh thần phối hợp, giữ quan hệ chuẩn mực với đồng nghiệp”**

STT	Tiêu chí	Điểm	Cá nhân tự đánh giá, chấm điểm			Lãnh đạo trực tiếp đánh giá
			T1	...	T12	
<b>1</b>	<b>Tinh thần phối hợp, giữ quan hệ chuẩn mực với đồng nghiệp</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	
Mức 1	Từ chối phối hợp nhằm giải quyết các nhiệm vụ, mục tiêu chung của đơn vị. Tác phong, lời nói với đồng nghiệp chưa đúng chuẩn mực.	<b>1</b>				
Mức 2	Đôi khi chưa phối hợp nhằm giải quyết các nhiệm vụ, mục tiêu chung của đơn vị. Tác phong, lời nói với đồng nghiệp có lúc chưa đúng chuẩn mực.	<b>2</b>				
Mức 3	Hợp tác, phối hợp nhằm giải quyết các nhiệm vụ, mục tiêu chung của đơn vị. Tác phong, lời nói với đồng nghiệp đúng chuẩn mực.	<b>3</b>				
Mức 4	Chủ động phối hợp, giúp đỡ đồng nghiệp mà vẫn đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ được giao. Tác phong, lời nói với đồng nghiệp đúng chuẩn mực.	<b>4</b>				
Mức 5	Thường xuyên chủ động, phối hợp chặt chẽ, giúp đỡ đồng nghiệp mà vẫn đảm bảo hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Chu đáo. Cởi mở, tôn trọng đồng	<b>5</b>				

nghiệp, góp phần xây dựng môi trường làm việc thân thiện, văn minh và hiệu quả.					
---	--	--	--	--	--

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Việc đánh giá, tự đánh giá này luôn được BHTGVN chú trọng và thực hiện đều đặn để nâng cao chất lượng tâm lực cho nhân lực khối nghiệp vụ BHTG.

Tương tự như vậy, đối với yếu tố “Kỷ luật lao động”, BHTGVN đã lắp đặt hệ thống chấm công hiện đại để hỗ trợ công việc giám sát ngày giờ công của người lao động trong toàn hệ thống BHTGVN, tạo cho người lao động có ý thức tác phong nghiêm túc trong thực hiện quy định về ngày công lao động.

Đi đôi với khen thưởng, BHTGVN cũng áp dụng các chế tài quy định xử lý người lao động vi phạm kỷ luật cũng được công khai phổ biến và thực hiện, đảm bảo sự công bằng trong công tác quản lý nhân lực.

Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam ban hành Nội quy lao động, đó là cơ sở để người lao động thuộc BHTGVN nâng cao ý thức tổ chức kỷ luật, nâng cao tinh thần trách nhiệm, xây dựng nề nếp kỷ cương, dân chủ, phương pháp làm việc khoa học; đồng thời cũng là căn cứ để xử lý kỷ luật lao động và thực hiện trách nhiệm vật chất đối với người lao động có hành vi vi phạm.

Hàng quý, BHTGVN đều tiến hành đánh giá chấp hành nội quy lao động, các quy định, quy trình, quy tắc chuyên môn nghiệp vụ và sự điều hành của lãnh đạo phụ trách. Bảng đánh giá bao gồm do cá nhân tự đánh giá, chấm điểm và do lãnh đạo đánh giá, chấm điểm. Có 5 mức độ như sau:

**Bảng 2.9: Đánh giá kỷ luật lao động**

STT	Tiêu chí	Điểm
Mức 1	Vi phạm từ 3 lần trở lên/ tháng đối với nội quy lao động, các quy định, quy trình, quy tắc chuyên môn nghiệp vụ và	2



	sự điều hành của lãnh đạo phụ trách (chưa đến mức xử lý kỷ luật lao động).	
Mức 2	Vi phạm từ 1-2 lần / tháng đối với nội quy lao động, các quy định, quy trình, quy tắc chuyên môn nghiệp vụ và sự điều hành của lãnh đạo phụ trách (chưa đến mức xử lý kỷ luật lao động).	4
Mức 3	Không vi phạm nội quy lao động, các quy định, quy trình, quy tắc chuyên môn nghiệp vụ và sự điều hành của lãnh đạo phụ trách.	6
Mức 4	Chấp hành tốt Nội quy lao động, các quy định, quy trình, quy tắc chuyên môn nghiệp vụ và sự điều hành của lãnh đạo phụ trách.	8
Mức 5	Chấp hành tốt Nội quy lao động, các quy định, quy trình, quy tắc chuyên môn nghiệp vụ và sự điều hành của lãnh đạo phụ trách; Là tấm gương điển hình để người khác học tập.	10

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, BHTGVN)

Hàng tháng đánh giá theo các biểu mẫu này đã làm tăng chất lượng nhân lực về ý thức, thái độ, tác phong làm việc của nhân lực khối nghiệp vụ BHTG. Kết quả đánh giá thi đua của năm cũng dựa trên các tiêu chí đánh giá theo tháng để phân loại. Trong 3 năm qua từ 2016-2018, xét về kỷ luật lao động, tỷ lệ nhân lực khối nghiệp vụ BHTG luôn đạt từ mức 4 trở lên chiếm 100%.

## **2.4. Thực trạng nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam**

### **2.4.1. Các nhân tố bên ngoài tổ chức**

Ngày 19/07/2017, Thủ tướng Chính phủ ban hành quyết định số 1058/QĐ-TTg phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại hiệu quả hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020”, trong đó cho phép Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam được tham gia cơ cấu lại các tổ chức tín dụng yếu kém,

trước mắt tập trung đối với quỹ tín dụng nhân dân, tổ chức tài chính vi mô, cũng như bảo vệ quyền lợi của tổ chức và cá nhân gửi tiền với giải pháp hỗ trợ là tăng cường năng lực tài chính cho Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

Sau đó, Thống đốc Ngân hàng Nhà nước ban hành Quyết định 1533/QĐ-NHNN ngày 20/7/2017 về Kế hoạch hành động của ngành Ngân hàng triển khai thực hiện Đề án “Cơ cấu lại hiệu quả hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020”. Theo đó, Cơ quan Thanh tra, giám sát ngân hàng, Ngân hàng Nhà Nước chi nhánh tỉnh, thành phố phối hợp với các đơn vị liên quan, trong đó có Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam tham gia xử lý các quỹ tín dụng nhân dân yếu kém, có dấu hiệu mất an toàn trong hoạt động, có nguy cơ đổ vỡ theo cơ chế do Ngân hàng Nhà nước quy định.

Trong bối cảnh đáp ứng yêu cầu cấp bách về hoàn thiện khuôn khổ pháp lý về xử lý tổ chức tín dụng yếu kém, hạn chế, ngăn ngừa tổ chức tín dụng yếu kém mới phát sinh, xử lý các vướng mắc, bất cập trong quá trình cơ cấu lại hệ thống tổ chức tín dụng, ngày 20/11/2017, tại kỳ họp thứ 4, Quốc hội khóa XIV đã thông qua Luật số 17/2017/QH14 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật các tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12 ngày 16/6/2010 (sau đây gọi là Luật các tổ chức tín dụng sửa đổi). Theo đó, vai trò của BHTGVN khi tham gia quá trình cơ cấu lại tổ chức tín dụng yếu kém được thể hiện qua việc phối hợp với Ban kiểm soát đặc biệt đánh giá tính khả thi của phương án phục hồi công ty tài chính, quỹ tín dụng nhân dân, tổ chức tài chính vi mô được kiểm soát đặc biệt; phối hợp với Ban kiểm soát đặc biệt xây dựng phương án phá sản tổ chức tín dụng được kiểm soát đặc biệt; cho vay đặc biệt đối với các tổ chức tín dụng được kiểm soát đặc biệt; mua trái phiếu dài hạn của các tổ chức tín dụng.

#### ***2.4.2. Các nhân tố bên trong tổ chức***

#### *2.4.2.1. Quan điểm, định hướng về nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại BHTGVN*

BHTGVN với sứ mệnh là đảm bảo quyền lợi hợp pháp của người gửi tiền cũng như duy trì sự hoạt động lành mạnh của hệ thống tài chính và ngân hàng tại Việt Nam. Do đó Ban lãnh đạo BHTGVN luôn xác định nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi là lực lượng then chốt, đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo mục tiêu hoạt động của tổ chức.

Sự quan tâm chú trọng của Ban lãnh đạo BHTGVN đối với việc nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi được thể hiện qua việc chú trọng chất lượng công tác tuyển dụng đầu vào, tổ chức hàng chục khóa đào tạo dưới các hình thức khác nhau mỗi năm, chính sách đãi ngộ với người lao động được quan tâm....

#### *2.4.2.2. Thực trạng tài chính của BHTGVN*

Hàng năm BHTGVN luôn xây dựng dự trù kinh phí cho công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong đó có nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi thông qua nguồn kinh phí đào tạo, tập huấn, bồi dưỡng và chi trả thu nhập tăng thêm, chi các chế độ phúc lợi khác.

Việc xác định chi phí đào tạo, bồi dưỡng hàng năm được tính toán trên cơ sở định mức được quy định tại “Quy chế chi tiêu nội bộ của BHTGVN” hiện hành của BHTGVN và các quy định theo Pháp luật của Nhà Nước.

#### *2.4.2.3. Hạ tầng cơ sở vật chất kỹ thuật của BHTGVN*

Ngày 21/4/2009, Hiệp định tài trợ dự án “Hệ thống thông tin quản lý và hiện đại hóa ngân hàng” (Dự án FSMIMS) giữa Chính phủ Việt Nam và Ngân hàng Thế giới, theo đó BHTGVN là một trong ba đơn vị thụ hưởng của dự án FSMIMS, bao gồm: Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, Trung tâm thông tin tín dụng và BHTGVN.

Dự án FSMIMS đã xây dựng được một hệ thống công nghệ thông tin

và truyền thông mới của BHTGVN bao gồm các hệ thống phần cứng, phần mềm tiêu chuẩn, phần mềm ứng dụng được cài đặt và triển khai tại Trung tâm dữ liệu chính (DC), Trung tâm dữ liệu dự phòng (DRC), Trụ sở chính BHTGVN và 08 Chi nhánh. Các hệ thống này được tích hợp tổng thể với nhau và tích hợp với kho lưu trữ dữ liệu của Ngân hàng Nhà nước thông qua gói thầu SG#4. Các hệ thống cụ thể bao gồm:

- Hệ thống phần cứng: máy chủ, thiết bị mạng và bảo mật, hệ thống hội nghị truyền hình, thiết bị sao lưu và lưu trữ;

- Hệ thống phần mềm tiêu chuẩn, phần mềm hệ thống và các phần mềm chung (hỗ trợ cho các hoạt động của phần cứng);

- Các phần mềm nghiệp vụ bao gồm: Hệ thống Quản lý báo cáo và tài liệu (DCM); Hệ thống Quản lý nguồn nhân lực (HR); Hệ thống Kế toán và ngân sách (ERP); Hệ thống Kiểm toán nội bộ (IA); Hệ thống quản lý thông tin (IM); Hệ thống tài chính (FPT-CDIS Finance); Hệ thống Xử lý (FPT-CDIS Resolution); Hệ thống Giám sát rủi ro (FPT-CDIS Risk Monitoring).

Trung tâm dữ liệu chính (DC) được đặt tại Hà Nội và trung tâm dữ liệu dự phòng (DRC) được đặt tại Đà Nẵng, đảm bảo an toàn dữ liệu và duy trì hoạt động của trung tâm dữ liệu chính khi gặp sự cố. Dữ liệu DC được sao lưu tại DRC hàng ngày, do đó, trong trường hợp sự cố xảy ra, toàn bộ dữ liệu của hệ thống chính đều đã được sao lưu dự phòng sang DRC.

Hệ thống Video Conference đưa vào vận hành thu hẹp khoảng cách địa lý trong các buổi họp, hội thảo và đào tạo, tiết kiệm chi phí và thời gian cho BHTGVN.

Ngoài ra, dự án cũng đã tổ chức hàng trăm khóa đào tạo cho hàng nghìn lượt học viên giúp người sử dụng nâng cao nghiệp vụ, sử dụng thành thạo hệ thống mới.

Đến thời điểm hiện tại, Dự án FSMIMS đã hoàn thành và đáp ứng theo

đúng các mục tiêu đề ra như quy định tại các tài liệu pháp lý của Dự án. Kết thúc dự án với việc hoàn thành cài đặt và đưa vào sử dụng Trung tâm dữ liệu chính; Trung tâm dữ liệu dự phòng; các phần mềm ứng dụng trên hệ thống máy chủ và máy trạm, BHTGVN đã nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả hoạt động qua:

(i) Chuẩn hóa các quy trình nghiệp vụ cơ bản và các chức năng được xây dựng mới hoặc cải tiến; ứng dụng chuẩn mực thông lệ quốc tế trong hoạt động đặc thù của bảo hiểm tiền gửi;

(ii) Xây dựng nền tảng đồng bộ về công nghệ thông tin;

(iii) Cải tiến độ tin cậy, tính nhất quán, kịp thời của hệ thống thông tin báo cáo do tất cả các phần mềm nghiệp vụ đều được tích hợp với nhau trên hệ thống;

(iv) Tăng cường năng lực quản trị nội bộ của BHTGVN để đáp ứng sự phát triển của hoạt động ngân hàng trong nước và tuân thủ theo các tiêu chuẩn quốc tế;

(v) Tăng cường chia sẻ thông tin, nâng cao hiệu quả sử dụng thông tin trong nội bộ BHTGVN;

(vi) Hệ thống Video Conference đưa vào vận hành thu hẹp khoảng cách địa lý trong các buổi họp, hội thảo và đào tạo, tiết kiệm chi phí cho BHTGVN.

Tuy nhiên trong phạm vi của Dự án chưa có hạng mục bảo mật cho hệ thống Công nghệ thông tin & Truyền thông mới, Đây là hạng mục cần thiết cho một hệ thống công nghệ thông tin cần được triển khai để đảm bảo thông tin dữ liệu của hoạt động của BHTGVN được bảo vệ một cách nghiêm ngặt, tránh cách rủi ro hệ thống bị xâm nhập tấn công.

#### *2.4.2.4. Môi trường văn hóa tại BHTGVN*

Ban lãnh đạo BHTGVN khẳng định để xây dựng môi trường làm việc

chuyên nghiệp cần có đội ngũ nhân lực chuyên nghiệp, có tác phong công nghiệp, làm việc đúng quy trình, tạo môi trường minh bạch, dân chủ trong toàn hệ thống BHTGVN. Môi trường làm việc như vậy tạo cơ hội để nhân lực trong tổ chức đặc biệt là nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi thể hiện khả năng của bản thân và phát huy tính sáng tạo của mình trong quá trình làm việc .

Thường xuyên tổ chức các hoạt động giao lưu thể dục thể thao, văn nghệ trong hệ thống BHTGVN, tạo cơ hội cho người lao động được giao lưu, tăng cường tình đoàn kết và hiểu biết lẫn nhau. Xây dựng một môi trường làm việc đoàn kết vì một mục tiêu chung.

Đẩy mạnh các công tác văn hóa cộng đồng như: Công đoàn BHTGVN thường xuyên tiến hành thăm hỏi, tặng quà, trợ cấp khó khăn cho các đối tượng gia đình chính sách, gia đình có công với cách mạng, tích cực công tác chính sách xã hội, từ thiện cộng đồng, quyên góp ủng hộ các phong trào do Công đoàn Ngành Ngân hàng phát động.

## **2.5. Đánh giá thực trạng về nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam**

### ***2.5.1. Những kết quả đạt được***

Qua phân tích thực trạng nêu trên, có thể nhận thấy BHTGVN đã cơ bản hoàn thành tốt các tiêu chí trong đảm bảo chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Các hoạt động, chính sách nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi ngày càng cải tiến và nâng cao đáp ứng những yêu cầu thực tiễn cũng như định hướng phát triển của BHTGVN trong thời gian tới.

Hiện tại BHTGVN có lực lượng nhân lực có trình độ chuyên môn tương đối đồng đều, trong đó tỷ lệ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có trình độ đại học, trên đại học chiếm tỷ lệ cao; nhân lực có độ tuổi đảm bảo tính kế thừa, thuận lợi cho công tác quản lý trong thời gian dài. Trường các

phòng nghiệp vụ ngoài chuyên môn nghiệp vụ còn được trang bị thêm các kiến thức quản lý.

*Về hoạt động tuyển dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi ngày càng được hoàn thiện*, BHTGVN đều xây dựng kế hoạch tuyển dụng hàng năm và thực tế đã thu hút được nhiều nhân lực trẻ, được đào tạo bài bản ở những trường có chất lượng tốt, đảm bảo về chất lượng, bổ sung kịp thời nhu cầu lao động thiếu ở các vị trí đáp ứng yêu cầu phát triển. Công tác tuyển dụng thông qua hình thức xét tuyển, thi tuyển trong những năm qua đã được thực hiện nghiêm túc, chặt chẽ, khách quan. Đã tuyển chọn được đội ngũ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có năng lực, tốt nghiệp loại giỏi đáp ứng yêu cầu về mọi mặt, làm lực lượng nòng cốt trong tương lai của BHTGVN.

*Về hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi*: Từ năm 2016 – 2018, BHTGVN đã thực hiện được tổng số 45 khóa đào tạo, với tổng số 1083 lượt đào tạo. Trong đó, BHTGVN tự tổ chức 17 khóa với tổng số 743 lượt đào tạo. Các khóa đào tạo này chủ yếu nhằm mục tiêu bồi dưỡng chuẩn bị nguồn nhân lực tham gia tái cơ cấu các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu. Các khóa đào tạo chủ yếu tập trung vào nghiệp vụ kiểm tra, giám sát, kiểm soát đặc biệt và thu hồi tài sản, phân tích tài chính ngân hàng thương mại và quỹ tín dụng, quản lý sự thay đổi ...cho nhân lực khối nghiệp vụ BHTG. Ngoài ra, BHTGVN cũng đã cử nhân sự đi tham dự các khóa đào tạo nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi với số lượng là 30 khóa với tổng 340 lượt đào tạo. Các khóa này tập trung vào nghiệp vụ đấu thầu nâng cao, khóa đào tạo giám đốc ngân hàng thương mại do Thụy Sĩ tổ chức, khóa phân tích định lượng cơ bản và nâng cao, khóa thị trường trái phiếu... và cử 89 lượt cán bộ tham dự Hội nghị, hội thảo, học tập tại nước ngoài.

Giai đoạn 2016-2018, với sự chú trọng, đánh giá đúng vai trò quan trọng của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Ban lãnh đạo BHTGVN, bộ phận Đào tạo thuộc Phòng Tổ chức cán bộ được tách ra trở thành phòng Đào tạo, hoàn thiện chức năng nhiệm vụ của phòng, xây dựng và ban hành Quy chế Đào tạo, bồi dưỡng tại BHTGVN khiến cho hoạt động phát triển và nâng cao chất lượng nhân lực, đặc biệt là nhân lực khối nghiệp vụ ngày càng chuyên nghiệp hơn, bám sát quy trình quản lý đào tạo hiệu quả. Hình thức tổ chức đào tạo đa dạng: từ hình thức tự tổ chức tập trung, qua video conference đến cử đi học. Các phương pháp tập trung vào tính hiệu quả và tiết kiệm chi phí.

*Về đãi ngộ, sử dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi ngày càng được quan tâm.* BHTGVN đã xây dựng được môi trường làm việc thân thiện, các chính sách, chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp được thực hiện đầy đủ theo quy định của nhà nước. Các chính sách đãi ngộ của BHTGVN đã tạo được động lực cho nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi phấn đấu hơn trong công việc, đời sống tinh thần của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi đã được quan tâm hỗ trợ bằng nhiều hình thức tạo được môi trường làm việc ngày càng thân thiện, có sự sẻ chia trong công việc mỗi ngày.

Công tác bổ nhiệm nói chung và trưởng các phòng nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng được tiến hành theo đúng quy trình, thủ tục được quy định tại Quy chế bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, kéo dài thời hạn giữ chức vụ, miễn nhiệm, từ chức, điều động, luân chuyển đối với người lao động thuộc Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam; tạo động lực và kích lệ người lao động cố gắng phấn đấu trong công việc, thông qua bổ nhiệm lại đã có tác dụng tích cực nhằm giúp cán bộ được xem xét bổ nhiệm lại khắc phục, sửa chữa thiếu sót, phát



huy những mặt tích cực, từ đó nâng cao chất lượng trưởng các phòng, ban nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi để sử dụng có hiệu quả.

*Về hoạt động đánh giá thực hiện công việc:* BHTGVN đã áp dụng các tiêu chí đánh giá chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi trong hệ thống đánh giá chất lượng chung của toàn hệ thống. Hoạt động đánh giá được thực hiện đều đặn. Hàng tháng BHTGVN đều tiến hành đánh giá kết quả thực hiện công việc, đánh phân loại người lao động vào cuối năm. Nội dung đánh giá thực hiện công việc bao gồm: (i) Khối lượng, tiến độ công việc; (ii) Chất lượng công việc; (iii) Kỹ năng chuyên môn; (iv) Khả năng quản lý, sắp xếp công việc; (v) Khả năng nhạy bén, nhiệt tình với công việc. Nội dung đánh giá người lao động bao gồm: (i) Chấp hành đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước; nội quy, quy chế của BHTGVN; (ii) Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lề lối làm việc; (iii) Năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; (iv) Tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ; (v) Tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ. Kết quả đánh giá là căn cứ quan trọng để bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, nâng ngạch, bậc hoặc thăng hạng chức danh nghề nghiệp, quy hoạch, bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, thôi việc và thực hiện các chính sách khác đối với người lao động.

### **2.5.2. Hạn chế**

*Về hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi:* Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng còn nhiều vấn đề bất cập. Công tác đào tạo nâng cao trình độ dài hạn chưa dựa trên công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc hàng năm. Nội dung đào tạo của các lớp chưa phong phú, chủ yếu tập trung vào một số lĩnh vực, lặp đi lặp lại trong nhiều năm; ngồi học tập trung nghe giảng viên giảng lý thuyết là chính; chưa chú trọng đến việc trao đổi các kinh nghiệm thực tế gây tâm lý nhàm chán, đối phó điếm danh là chính. Chương trình đào tạo chủ yếu là triển khai đào tạo các nội dung theo yêu cầu được chỉ đạo từ

trên xuống chứ chưa quan tâm đến nguyện vọng và nhu cầu của học viên. Do vậy công tác đào tạo, bồi dưỡng tại BHTGVN nói chung và công tác đào tạo cho đội ngũ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng cần được nghiên cứu, khảo sát lại xem nhu cầu thực sự của họ cần đào tạo về những lĩnh vực gì để có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng liên tục cho phù hợp, hiệu quả.

*Hoạt động tuyển dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi* đã có kế hoạch hàng năm, đã tuyển dụng được những nhân lực có trình độ chuyên môn nhưng đại đa số còn trẻ, mới ra trường, còn thiếu kinh nghiệm thực tế trong công tác nghiệp vụ chuyên môn. Do đó, hiện nay BHTGVN còn thiếu nhân lực chất lượng cao như cán bộ giám sát, phân tích, truyền thông, công nghệ thông tin.

*Về đãi ngộ và sử dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi:* Mặc dù Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam đã thực hiện chế độ tiền lương theo Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước sở hữu 100% vốn, xây dựng hệ thống thang, bảng lương riêng theo Nghị định 49/2013/NĐ-CP và Thông tư số 17/TT-BLĐTBXH. Tuy nhiên, chế độ Tiền lương trả cho người lao động chưa thực sự trả theo vị trí chức danh, kết quả công việc, việc trả lương chưa có sự phân biệt giữa người làm nhiều với người làm ít; còn dựa vào thâm niên làm việc, mang tính cào bằng, mức tiền lương bình quân hàng năm vẫn còn nằm ở mức trung bình so với các đơn vị có cùng tính chất đặc thù như: Ngân hàng Chính sách xã hội, Ngân hàng phát triển hay VMC. Do đó, chưa thực sự tạo động lực cho người lao động, chưa đủ sức hấp dẫn, cạnh tranh thu hút nhân lực chất lượng cao trên thị trường lao động, nhất là trong khối Tài chính – Ngân hàng, lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao, lao động trẻ chưa có nhiều kinh nghiệm làm việc.

Hoạt động đánh giá kết quả thực hiện công việc đôi khi còn mang tính hình thức, thiếu căn cứ khoa học để đánh giá một cách đúng đắn mức độ hoàn

thành nhiệm vụ chuyên môn. Do hiệu quả đánh giá không sát thực, còn nặng về bình quân, nên chưa phải là cơ sở tham chiếu cho sử dụng, nâng cao chất lượng nhân lực, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng do vậy thiếu căn cứ để làm thước đo phân loại cán bộ để đào tạo, quy hoạch, bố trí, sử dụng, đãi ngộ.

### ***2.5.3. Nguyên nhân của những hạn chế***

*Một là*, để đáp ứng trước những đòi hỏi của bối cảnh kinh tế thế giới cũng như nền kinh tế trong nước, trước những sức ép đặt ra cho ngành ngân hàng nói chung và nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng việc mở rộng quy mô nhân lực hàng năm đòi hỏi BHTGVN phải có sự chuyên nghiệp và rõ ràng trong công tác quản lý nhân sự để đảm bảo nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi hoạt động hiệu quả, có chất lượng. Tuy nhiên, công tác tổ chức vẫn chưa có kế hoạch cụ thể riêng biệt cho từng phòng, ban nghiệp vụ; trình độ chuyên môn, nghiệp vụ về công tác nhân sự còn chưa được bài bản; đội ngũ làm công tác nhân sự đa phần là người trẻ thiếu về kinh nghiệm cũng như trình độ chuyên môn, chưa có hiểu biết sâu sắc về BHTG cũng như các nghiệp vụ cụ thể của từng phòng, ban nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi, chính vì vậy vẫn chưa đáp ứng được khối lượng và đòi hỏi chất lượng của công việc quản trị nhân sự.

*Hai là*, BHTGVN mới chỉ tập trung vào công tác xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển ngắn hạn hàng năm, trong khi đó công tác xây dựng chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cũng như kế hoạch đào tạo và phát triển nhân lực trung hạn còn chưa được chú trọng đúng mức. Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng còn hình thức, tổng kết theo số lượng chưa thực sự mang lại hiệu quả, đôi khi còn bị động trong việc nhận đề xuất đăng ký đi đào tạo. Xác định nhu cầu đào tạo còn thiếu định hướng, nên các nhu cầu đào tạo còn lẻ tẻ, thiếu tính dài hạn. Chưa chú trọng đúng mức tới việc đào tạo định hướng cho nhân viên mới. Ý thức của một số học viên còn chưa cao, nguyên nhân là do các học viên này tham gia đào tạo do được cử đi chứ không xuất phát từ nhu cầu của

bản thân. Công tác đánh giá mới chỉ dừng lại ở việc đánh giá học viên, giáo viên và công tác tổ chức lớp học mà chưa đánh giá đúng được hiệu quả khóa học mang lại.. Nội dung đào tạo nhiều về lý thuyết, chưa thiết thực vào công việc hàng ngày cho mỗi vị trí điều dưỡng.

*Ba là*, hệ thống bảng phân tích công việc vẫn chưa đầy đủ, công tác đánh giá thực hiện công việc, phân loại người lao động chưa thực sự tạo ra sự công bằng, minh bạch, chưa khiến người lao động nhận thức được những thiếu hụt của mình trong quá trình phấn đấu lên vị trí cao hơn.

## **CHƯƠNG 3**

# **GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC KHỐI NGHIỆP VỤ BẢO HIỂM TIỀN GỬI TẠI BẢO HIỂM TIỀN GỬI VIỆT NAM**

### **3.1. Định hướng phát triển của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam trong thời gian tới.**

#### ***3.1.1. Định hướng phát triển chung***

Sự phát triển của BHTGVN gắn liền với sự phát triển của kinh tế xã hội đất nước và hệ thống ngân hàng Việt Nam, góp phần ổn định hệ thống các tổ chức tín dụng, từ đó đóng góp vào sự phát triển chung của kinh tế xã hội đất nước. Mục tiêu thống nhất của hệ thống bảo hiểm tiền gửi là bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của người gửi tiền, góp phần duy trì sự ổn định của hệ thống các tổ chức tín dụng và đảm bảo sự phát triển lành mạnh, an toàn của hoạt động ngân hàng. Mọi hoạt động của BHTGVN đều nhằm thực hiện tốt mục tiêu này.

Sự phát triển của BHTGVN phải phù hợp với xu hướng hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng của nền kinh tế và hệ thống ngân hàng Việt Nam. Tăng cường nghiên cứu và áp dụng các chuẩn mực quốc tế vào hoạt động bảo hiểm cũng như các hoạt động nghiệp vụ liên quan đến các tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi. Xây dựng BHTGVN từng bước đáp ứng các nguyên tắc trong bộ Nguyên tắc phát triển tổ chức bảo hiểm tiền gửi hiệu quả của Hiệp hội Bảo hiểm tiền gửi Quốc tế phù hợp với định hướng tổng thể Chiến lược ngành ngân hàng và thực tiễn tại Việt Nam.

Nhận thức sâu sắc ứng dụng khoa học, công nghệ hiện đại và đổi mới sáng tạo đi đôi với phát triển nhân lực có chất lượng là những thành tố chính, then chốt cho sự phát triển nhanh và bền vững của BHTGVN.

*\*Mục tiêu tổng quát:*

Phát triển BHTGVN theo mô hình công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà Nước nắm giữ 100% vốn điều lệ, Ngân hàng Nhà Nước Việt Nam là cơ quan đại diện chủ sở hữu. Tăng cường năng lực tài chính, nâng cao năng lực hoạt động, hoàn thiện mô hình tổ chức, nâng cao trình độ người lao động, áp dụng công nghệ hiện đại, nhằm thực hiện tốt nhiệm vụ giám sát, kiểm tra, tham gia kiểm soát đặc biệt, phát hiện, cảnh báo sớm những rủi ro tiềm ẩn đối với các tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi; tham gia tái cơ cấu có hiệu quả đối với các tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi yếu kém; tính và thu phí bảo hiểm tiền gửi, quản lý nguồn vốn đầu tư, tuyên truyền chính sách bảo hiểm tiền gửi, chi trả bảo hiểm theo hướng phù hợp với thông lệ quốc tế và các quy định của pháp luật Việt Nam.

*\*Mục tiêu cụ thể:*

- Giai đoạn 2021-2025: Ban hành Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Bảo hiểm tiền gửi. Hoàn thiện chính sách bảo hiểm tiền gửi theo hướng phù hợp với thông lệ quốc tế.

- Phấn đấu đến năm 2020, nâng cao hiệu quả phối hợp, cung cấp thông tin giữa BHTGVN với Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và các cơ quan có liên quan; xây dựng hệ thống thông tin, dữ liệu đầy đủ, đặc biệt là dữ liệu về tiền gửi được bảo hiểm nhằm bảo vệ kịp thời quyền và lợi ích của người gửi tiền.

- Nâng cao năng lực tài chính cũng như nâng cao chất lượng và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ được giao của tổ chức bảo hiểm tiền gửi. Xây dựng đội ngũ nhân lực nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có đủ phẩm chất, trình độ và năng lực, đáp ứng thực hiện chức năng, nhiệm vụ và định hướng phát triển chiến lược của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

- Phát triển các hình thức đào tạo liên tục, đẩy mạnh công tác nghiên cứu và hợp tác quốc tế nhằm trao đổi kinh nghiệm và nâng cao trình độ chuyên môn cho nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi.

- Mục tiêu đề ra từ nay đến năm 2025 có 45% người gửi tiền nắm được các nội dung cốt lõi của chính sách bảo hiểm tiền gửi.

### ***3.1.2. Định hướng nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi***

BHTGVN chủ trương đổi mới công tác người lao động như tuyển dụng, đánh giá người lao động, đào tạo, quy hoạch, bổ nhiệm, khen thưởng nhằm hình thành đội ngũ người lao động chuyên nghiệp, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, gắn bó với tổ chức. Mục tiêu cho đến năm 2020 xây dựng bộ tiêu chuẩn chức danh chuyên môn nghiệp vụ phù hợp với khung năng lực tổng thể của ngành ngân hàng.

Đào tạo và phát triển nâng cao chất lượng nhân lực tại BHTGVN được coi là một khoản đầu tư cho các nhân người lao động trên toàn hệ thống BHTGVN. Với những mục tiêu đặt ra trong thời gian tới, BHTGVN xác định chú trọng tăng cường và đổi mới công tác đào tạo, đào tạo lại nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nhằm đảm bảo số lượng và chất lượng nhân lực có đủ năng lực tham gia ngày càng sâu vào quá trình tái cơ cấu tài chính - ngân hàng. Theo đó, định hướng phát triển nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi đến năm 2020 cần phải đạt được những yếu tố sau:

*Về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống:* Nắm vững chủ trương, đường lối, chính sách, pháp luật của Nhà Nước, quy định của ngành Ngân hàng và BHTGVN; giữ gìn lối sống trong sạch, kiên quyết đấu tranh chống tham nhũng, chống chủ nghĩa cá nhân, không lợi dụng công việc, chức quyền để mưu cầu lợi ích riêng; có tinh thần tự học tập nâng cao trình độ; bản tính trung thực, công bằng, khách quan, ý thức tổ chức kỷ luật, tinh thần trách nhiệm trong công việc; có mối quan hệ tốt trong tổ chức.

*Về trình độ và năng lực:* Được đào tạo và trang bị kiến thức chuyên môn, có năng lực thực tiễn đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao, chủ động, sáng tạo, tích cực học hỏi; nâng cao yêu cầu trình độ của nhân lực khối nghiệp

vụ bảo hiểm tiền gửi ngay từ bước tuyển dụng ban đầu; chú trọng công tác đào tạo bồi dưỡng để duy trì một đội ngũ nhân lực chuyên môn nghiệp vụ có chất lượng cao, dồi dào kinh nghiệm; tạo mọi điều kiện, gia tăng các chế độ đãi ngộ để thu hút nhân lực có chất lượng cao phục vụ mục tiêu phát triển lâu dài của BHTGVN.

### **3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại BHTGVN**

#### ***3.2.1. Giải pháp về hoạch định nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi***

Trong giai đoạn từ nay đến năm 2023 hoàn thiện mô hình tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn, chuyên môn hóa cao, hiệu quả và đồng bộ trong quan trị điều hành từ Trụ sở chính đến các Chi nhánh; xây dựng Chiến lược phát triển nguồn nhân lực phù hợp với Chiến lược phát triển nguồn nhân lực của ngành tài chính ngân hàng, phù hợp với Chiến lược phát triển bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.

Phòng Tổ chức cán bộ cần tham mưu kịp thời xây dựng kế hoạch hóa nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi phù hợp với định hướng và mục tiêu phát triển của BHTGVN từng giai đoạn. Từ nay cho đến năm 2020, cần xây dựng bộ tiêu chuẩn chức danh chuyên môn nghiệp vụ phù hợp với khung năng lực tổng thể của ngành ngân hàng.

Trong quá trình xây dựng, Phòng Tổ chức cán bộ cần phối hợp với các phòng, ban chuyên môn để xây dựng kế hoạch, quy hoạch nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi đáp ứng đòi hỏi theo từng mảng công việc thực tế trong từng thời kì. Bên cạnh đó cũng luôn phải có các phương án dự phòng cho các tình huống thừa, thiếu, vừa thừa vừa thiếu nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi trong tương lai.

#### ***3.2.2. Hoàn thiện hoạt động tuyển dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi***

Kết quả của hoạt động tuyển dụng được đánh giá thông qua việc có chọn được những nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có trình độ học



vấn, trình độ chuyên môn phù hợp với đòi hỏi công việc, đồng thời có năng lực đáp ứng nhu cầu phát triển của BHTGVN trong tương lai. Cần phải có những giải pháp đồng bộ để tuyển chọn được những nhân lực có năng lực, tiềm năng phát triển và gắn bó lâu dài với BHTGVN, cụ thể như sau:

Đa dạng hoá các hình thức truyền thông trong tuyển dụng cũng như đa dạng hóa hơn nữa nguồn tuyển chọn để có thể thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng tạo cơ hội thuận lợi cho việc tuyển dụng được những ứng viên tiềm năng nhất, phù hợp với yêu cầu công việc.

Ngoài ra, để thu hút các ứng viên có năng lực tốt nghiệp khá, giỏi, năng động, nhiệt huyết, BHTGVN cần chủ động liên hệ với các trường đại học có uy tín, xây dựng các đề án đào tạo, hướng đến việc thành lập khoa đào tạo bảo hiểm tiền gửi trong tương lai để họ giới thiệu những ứng viên có năng lực, thành tích học tập xuất sắc.

Bên cạnh đó, BHTGVN cũng phải tạo dựng một môi trường văn hóa lành mạnh, hấp dẫn, có cơ hội phát triển cho mỗi nhân lực.

*\*Nội dung và quy trình tuyển dụng.*

Để công tác tuyển dụng đạt chất lượng cao, Phòng Tổ chức cán bộ là đơn vị phụ trách tuyển dụng hàng năm cần tuân thủ chặt chẽ những quy định của pháp luật, nội dung và các bước trong quy trình tuyển dụng đã được ban hành tại Quy chế tuyển dụng của BHTGVN: Căn cứ nhu cầu tuyển dụng của từng phòng, ban chuyên môn nghiệp vụ tuyển dụng đúng người, đúng năng lực, đúng vị trí còn thiếu hoặc cần bổ sung; Thực hiện đúng và đầy đủ các nguyên tắc trong xét tuyển, thi tuyển đảm bảo công bằng, dân chủ, công khai từ khâu lập kế hoạch đến khâu tổ chức thực hiện. Tạo điều kiện thuận lợi cho ứng viên, tránh các thủ tục rườm rà. Tạo tâm lý thoải mái, thân thiện cho các ứng viên tham gia dự tuyển dụng. Thành lập Hội đồng tuyển dụng, Ban coi thi, Ban chấm thi đảm bảo công tác tuyển dụng được thực hiện khoa học, công bằng, thực hiện đúng mục tiêu là lựa chọn những người đáp ứng tiêu chuẩn tuyển dụng và có kết quả thi cao nhất.

Tiêu chuẩn và vị trí xét tuyển cần được nghiên cứu và đề xuất bằng văn bản được Ban lãnh đạo BHTGVN thông qua nhằm đáp ứng tuyển chọn được đội ngũ nhân lực trẻ, có đầy đủ bản lĩnh, giỏi chuyên môn, sức khỏe tốt, có khả năng tiếp thu kiến thức mới, đáp ứng công việc yêu cầu.

Bên cạnh đó BHTGVN cũng cần nhanh chóng xác định vị trí việc làm và hoàn thiện Bộ tiêu chuẩn chức danh công việc, xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả làm cơ sở cho việc xác định nhu cầu và đánh giá kết quả đào tạo và phát triển nhân lực.

### ***3.2.3. Giải pháp trong hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi***

BHTGVN cần thực hiện đồng bộ các giải pháp sau để công tác đào tạo, bồi dưỡng đạt chất lượng cao hơn:

Đào tạo bồi dưỡng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi phải gắn với công tác quy hoạch, luân chuyển, bố trí, sử dụng và tạo nguồn cán bộ lâu dài. Đào tạo, bồi dưỡng phải gắn với bố trí, sử dụng, tránh tình trạng đào tạo bồi dưỡng mang tính hình thức, không gắn với bố trí, sử dụng gây lãng phí các nguồn lực của tổ chức ở hiện tại và tương lai.

BHTGVN cần tập trung vào nâng cao nhận thức về đào tạo và phát triển, thúc đẩy văn hóa học tập thường xuyên và văn hóa học tập suốt đời trong toàn hệ thống BHTGVN. Xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả làm cơ sở cho việc xác định nhu cầu và đánh giá kết quả đào tạo và phát triển nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Đa dạng hóa các hình thức đào tạo như tăng cường đào tạo qua video conference, hội nghị, hội thảo chuyên đề; gia tăng hình thức đào tạo dưới dạng chia sẻ như kèm cặp, chỉ dẫn công việc đối với cán bộ mới.

Tính trên toàn quốc, có khoảng 200 trường đại học, cao đẳng đào tạo chuyên ngành kinh tế - tài chính. Tuy nhiên, mới chỉ một số ít trường đưa nội dung về bảo hiểm tiền gửi vào chương trình đào tạo như một phần nhỏ trong

một học phần về tài chính – ngân hàng mà chưa hình thành môn học về bảo hiểm tiền gửi. Do đó, BHTGVN cần hợp tác với khoa tài chính – ngân hàng của một số trường đại học để đưa chuyên đề BHTG vào giảng dạy, tiến tới thành lập bộ môn BHTG giảng dạy cho hệ cử nhân ngành tài chính – ngân hàng, tạo nguồn nhân lực khối nghiệp vụ có am hiểu hiểu về BHTG cho ngành ngân hàng. Chuẩn bị nền tảng cơ sở hạ tầng, đội ngũ giảng viên có chất lượng cũng như hệ thống học liệu phục vụ cho việc đào tạo và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi cho BHTGVN.

Từ những bối cảnh bên trong và bên ngoài cũng như thực trạng nguồn nhân lực, của BHTGVN thấy việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại BHTGVN là yêu cầu tất yếu trong thời gian tới. Các nhu cầu đào tạo và phát triển nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi được sắp xếp theo thứ tự ưu tiên của tầm quan trọng và tính cấp thiết như sau:

Mức độ khẩn cấp					
Mức độ khẩn cấp Cao	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>VI.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>I.</b></td> </tr> <tr> <td></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn phục vụ công việc hàng ngày.</li> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng chuẩn bị nguồn nhân lực tham gia tái cơ cấu các TCTD gắn với xử lý nợ xấu.</li> </ul> </td> </tr> </table>	<b>VI.</b>	<b>I.</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn phục vụ công việc hàng ngày.</li> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng chuẩn bị nguồn nhân lực tham gia tái cơ cấu các TCTD gắn với xử lý nợ xấu.</li> </ul>
<b>VI.</b>	<b>I.</b>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn phục vụ công việc hàng ngày.</li> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng chuẩn bị nguồn nhân lực tham gia tái cơ cấu các TCTD gắn với xử lý nợ xấu.</li> </ul>				
Thấp	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>III.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>II.</b></td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Đào tạo kỹ năng quản lý và kỹ năng mềm.</li> <li>- Đào tạo ngoại ngữ.</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng hoàn thiện tiêu chuẩn chức danh công việc.</li> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng theo quy hoạch.</li> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên – chuyên gia.</li> </ul> </td> </tr> </table>	<b>III.</b>	<b>II.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đào tạo kỹ năng quản lý và kỹ năng mềm.</li> <li>- Đào tạo ngoại ngữ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng hoàn thiện tiêu chuẩn chức danh công việc.</li> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng theo quy hoạch.</li> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên – chuyên gia.</li> </ul>
<b>III.</b>	<b>II.</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đào tạo kỹ năng quản lý và kỹ năng mềm.</li> <li>- Đào tạo ngoại ngữ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng hoàn thiện tiêu chuẩn chức danh công việc.</li> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng theo quy hoạch.</li> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên – chuyên gia.</li> </ul>				
Thấp	Cao				
	Mức độ quan trọng				

Cần đặt ra những tiêu chuẩn nhất định trong việc cử nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi đi học các lớp dài hạn. Xây dựng chế độ hỗ trợ và khuyến khích tinh thần tự giác học tập nâng cao trình độ. BHTGVN cũng cần tăng cường tổ chức các hội nghị, hội thảo trao đổi kiến thức, kinh nghiệm chuyên môn.

Đưa ra các giải pháp tạo động lực, khuyến khích nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tham gia nghiên cứu khoa học, viết bài nghiên cứu bằng nhiều hình thức phù hợp từ đó chất lượng về trình độ chuyên môn cũng như hiểu biết thêm về tình hình kinh tế tài chính– ngân hàng để có thêm những kiến thức phục vụ công việc chuyên môn được giao.

Song song với các giải pháp trên, hàng năm, BHTGVN cần thực hiện khảo sát nhu cầu thực sự của người lao động nói chung và nhân lực khối BHTG nói riêng để lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cho phù hợp, tăng hiệu quả đào tạo.

### ***3.2.4. Giải pháp về chính sách đãi ngộ, sử dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi***

#### ***3.2.4.1. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi***

Để thu hút được nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có chất lượng cao, cần có chính sách đãi ngộ hướng tới công bằng và cạnh tranh trong thông qua các giải pháp về tiền lương, phụ cấp, tiền thưởng, thu nhập tăng thêm.

Mặc dù BHTGVN có chính sách đãi ngộ tốt. Tuy nhiên, để có một chế độ đãi ngộ bền vững nhằm thu hút được nhiều nguồn nhân lực có chất lượng cao, BHTGVN cần có biện pháp trả lương gắn với kết quả thực hiện công việc, tránh việc trả lương bình quân, cào bằng, các điều kiện để xét tăng lương hiện nay là chưa hợp lý, chưa được cụ thể hóa còn mang tính định tính. Tiền lương gắn với kết quả thực hiện công việc của từng người, gắn với kết quả

thực hiện công việc của phòng, ban, hoặc chi nhánh nếu là khối nghiệp vụ BHTG khối chi nhánh. Việc trả lương gắn với kết quả thực hiện công việc gắn với vị trí chức danh công việc mà người lao động đảm nhiệm. Do vậy, việc trả lương cũng cần phải gắn với mức lương của vị trí chức danh đảm nhiệm.

Chính sách thù lao vẫn chưa thực sự đáp ứng được hết kỳ vọng của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Một chính sách thù lao tốt phải được xây dựng một cách khoa học trên cơ sở xác định về đánh giá giá trị công việc, so sánh được với mức lương trên thị trường, vừa đảm bảo tính công bằng bên trong, bên ngoài và phù hợp với khả năng tài chính và chiến lược phát triển của BHTGVN. Đây không chỉ là nhân tố giúp BHTGVN sẽ thu hút được những nhân lực có chất lượng còn giúp BHTGVN duy trì được nguồn nhân lực chất lượng cao và khuyến khích nhân lực khối nghiệp vụ này nỗ lực hoàn thành tốt công việc.

Về tiền thưởng, xây dựng chính sách khen thưởng, các chế độ thưởng đối với từng đối tượng. Ngoài việc thưởng thường xuyên theo Luật Thi đua, Khen thưởng, cần lựa chọn các hình thức thưởng và đưa các mức thưởng hợp lý như: thưởng do có sáng kiến mang lại hiệu quả cao, thiết thực; thưởng cho các phòng nghiệp vụ do hoàn thành vượt mức chỉ tiêu công việc được giao; thưởng do chấp hành tốt kỷ luật và đảm bảo ngày công, giờ công; thưởng cho tinh thần hợp tác và có thái độ giao tiếp chuẩn mực... Khi đã xây dựng được các quy định rõ ràng về các mức thưởng cần thông báo và giải thích cho nhân lực để họ hiểu rõ từ đó làm tăng kỳ vọng của họ về quan hệ giữa kết quả - phần thưởng.

Việc thực hiện thưởng có thể dưới dạng bằng tiền hay hiện vật nhưng điều quan trọng cần tạo được ấn tượng tốt của người được thưởng về cái mà họ nhận được. Quyết định thưởng phải đưa ra nhanh chóng nhằm ghi nhận kịp

thời những thành tích xuất sắc. Thường phải đảm bảo công bằng với tất cả mọi người và phải dựa trên mức độ hoàn thành công việc của cá nhân chứ không phải là vị trí của họ trong tổ chức. Đồng thời, quyết định thưởng nên công khai trong toàn hệ thống BHTGVN để tăng niềm tự hào của cá nhân và nêu gương sáng cho cá nhân khác học tập với hy vọng có cơ hội được khẳng định chính mình trước tập thể. Tuy nhiên, cần lưu ý tránh tình trạng lạm phát tiền thưởng, thưởng chông chéo sẽ làm mất vai trò của tiền lương. Bên cạnh đó, cần có quy định rõ ràng về các mức phạt tương ứng với các hành vi sai phạm. Khi xây dựng mức phạt cần dựa vào tính chất, mức độ của hành vi vi phạm, mức độ ảnh hưởng đến công việc cũng như đồng nghiệp. Các quy định về kỷ luật lao động và xử lý vi phạm kỷ luật cần được công khai và làm rõ trong toàn hệ thống. Đồng thời đảm bảo mọi vi phạm cũng đều phải được xử lý nghiêm minh. Tuy nhiên, khi thi hành kỷ luật cần xem xét, cân nhắc kỹ lưỡng, nhằm tạo cơ hội cho người vi phạm có cơ hội sửa chữa sai lầm, khuyết điểm. Việc khen thưởng - kỷ luật song hành tồn tại một cách nghiêm minh sẽ gắn quyền lợi và trách nhiệm của điều dưỡng viên với công việc đang đảm nhận, giúp họ thấy cần phải hoàn thiện mình trong việc không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn cũng như việc nghiêm túc chấp hành các quy định của pháp luật và ngày càng thành thạo trong tác phong làm việc, thái độ phục vụ của mình. BHTGVN nên nghiên cứu áp dụng những mức thưởng mới phù hợp với thành tích, có tính kịp thời, mang lại tác dụng kích thích họ phấn đấu làm việc, sáng tạo để đạt được các mức thưởng cao.

Về chăm lo đời sống cho nhân lực trong toàn bộ hệ thống nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng, BHTGVN có sắp xếp bố trí nhà ăn cho nhân viên. Cần thiết phải thực hiện các giải pháp đầu tư cơ sở hạ tầng cho khu nhà ăn để đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm. Đồng thời, cần

khảo sát và lên thực đơn thay đổi theo từng tháng, theo nhu cầu của cán bộ nhân viên.

Duy trì tổ chức khám sức khỏe định kỳ mỗi năm một lần để tạo sự yên tâm trong công tác, đặc biệt là tầm soát phát hiện sớm các tình hình bệnh tật của nhân lực nữ vì tỷ lệ này chiếm đến hơn 60% như các bệnh Ung thư vú, ung thư cổ tử cung, u nang, u sơ buồng trứng...

Cải thiện môi trường làm việc tạo động lực cho cán bộ nhân viên, bao gồm điều kiện làm việc, xây dựng bầu không khí dân chủ, tương trợ lẫn nhau, động viên, khen thưởng kịp thời và tạo điều kiện để điều dưỡng viên có cơ hội thăng tiến là hết sức cần thiết.

Phát động các phong trào văn nghệ, thể dục thể thao, tổ chức các chương trình giao lưu văn nghệ, thể dục thể thao trong toàn hệ thống cũng như với các cơ quan đơn vị trên địa bàn để tăng tình đoàn kết, hợp tác trong công việc sau này.

Duy trì chế độ nghỉ mát hàng năm cho người lao động trong toàn hệ thống để đảm bảo các nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có đủ thời gian cần thiết nghỉ ngơi và thay đổi không khí từ đó tạo thêm sự gắn bó, hứng thú với công việc. Cần khuyến khích gia đình của người lao động cùng tham gia để tăng tính gắn kết.

Hoàn thiện chế độ đãi ngộ cả về vật chất và phi vật chất sẽ giúp giữ chân được những nhân lực có trình độ cao, ngoài ra còn ảnh hưởng giúp nâng cao vai trò và vị thế của BHTGVN trong lĩnh vực tài chính – ngân hàng.

#### *3.2.4.2. Nâng cao chất lượng sử dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi*

BHTGVN cần nghiên cứu xem xét ký hợp đồng có thời hạn với những nhân lực có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, giàu kinh nghiệm công tác vừa nghỉ chế độ để tận dụng nguồn lực chất lượng cao, vào những vị trí giảng dạy, tư vấn hoạt động nghiệp vụ, vì họ vẫn còn sức khỏe tốt đảm bảo công tác

và với thâm niên công tác lâu năm sẽ có tình cảm gắn kết với tổ chức và hiểu rõ điều kiện, hoàn cảnh nên chất lượng chuyên môn sẽ cao.

Đối với nhân lực trẻ trong sử dụng cần giao nhiệm vụ mang tính thách thức và khích lệ, động viên, giúp đỡ họ hoàn thành công việc tuy nhiên cũng cần có sự giám sát kỹ càng để can thiệp kịp thời trong những tình huống cần thiết.

Về chính sách điều động, luân chuyển vị trí. Cần thiết lập chính sách, xây dựng kế hoạch điều động, luân chuyển vị trí giữa các khoa một cách hợp lý nhất. Cùng chung nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nhưng mỗi phòng nghiệp vụ lại phụ trách những mảng công việc khác nhau. Do đó việc điều động, luân chuyển nhân lực trong khối này tạo cơ hội để nhân lực các phòng nghiệp vụ khác nhau được tiếp xúc, trau dồi thêm nghiệp vụ, kiến thức hoàn chỉnh một quy trình của hoạt động bảo hiểm tiền gửi. Đây cũng là một trong những phương thức giúp nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có thêm kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ này. Để hoạt động luân chuyển trở nên thường xuyên, đi vào nề nếp, BHTGVN cần nhanh chóng hoàn thiện Đề án vị trí việc làm, trong đó sẽ thể hiện rõ chức năng, nhiệm vụ của mỗi vị trí trong từng phòng. Đó sẽ là căn cứ rõ ràng để luân chuyển một cách khoa học và công khai, minh bạch.

Chú trọng thực hiện nghiêm quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại trưởng các phòng nghiệp vụ. Họ phải là những người được đào tạo có hệ thống, ngoài việc nắm vững công việc chuyên môn còn phải có kỹ năng quản lý, có tư duy tổng hợp, năng động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm. Đối với những nhân lực có chuyên môn tốt, có tiềm năng làm lãnh đạo, BHTGVN nên có kế hoạch dài hạn đưa đi đào tạo để tạo nguồn quy hoạch phong phú cho BHTGVN, từ đó có điều kiện để chọn lựa ra những ứng viên tốt nhất phục vụ cho công tác bổ nhiệm cán bộ.



Một chính sách đãi ngộ hướng tới sự công bằng và cạnh tranh trong thông qua các giải pháp về tiền lương, phụ cấp, tiền thưởng, thu nhập tăng thêm góp phần thu hút và giữ chân nhân tài cho BHTGVN.

### ***3.2.5. Hoàn thiện công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi***

Đánh giá kết quả thực hiện công việc là hoạt động thường xuyên không thể thiếu trong công tác quản trị nguồn nhân lực tại BHTGVN. Nhờ có kết quả đánh giá thực hiện công việc mà nhà quản trị có thể kiểm tra được tính đúng đắn và hiệu quả của các hoạt động quản trị nhân lực để từ đó đưa ra được các quyết định về nhân sự và có các phương hướng điều chỉnh phù hợp. Đối với việc đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi là hoàn toàn cần thiết. Bên cạnh đó, mức độ đúng đắn, hợp lý và công bằng của hệ thống đánh giá cũng như thông tin phản hồi các kết quả đánh giá có ảnh hưởng rất lớn đến thái độ lao động, bầu không khí làm việc và động lực làm việc của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân lực khối nghiệp vụ còn một số tồn tại do vậy cần hoàn thiện một số vấn đề như: cần thiết kế lại các tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện công việc theo hướng đầy đủ, chi tiết; lựa chọn phương pháp đánh giá thích hợp, tập huấn đánh giá; thực hiện tốt công tác phản hồi và lưu trữ kết quả đánh giá.

Một điểm quan trọng trong công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc đó là phải thảo luận với người được đánh giá để thống nhất với họ về kết quả đánh giá, đây chính là phản hồi trong đánh giá. Với mục đích là để trao đổi, phản hồi thông tin giữa người đánh giá và người được đánh giá. Kết quả đánh giá hàng năm được lưu tại Phòng Tổ chức cán bộ để làm căn cứ đánh giá chất lượng, thi đua khen thưởng cuối năm.

Định kỳ nên rà soát chỉnh sửa các tiêu chí đánh giá cho phù hợp với chức năng và nhiệm vụ mới. Quy chế đánh giá của BHTGVN hiện đang sử dụng được xây dựng từ năm 2016, do vậy, Phòng Tổ chức cán bộ, là bộ phận tham mưu nên đề xuất xem xét chỉnh sửa cho phù hợp với điều kiện thực tế hiện nay và đáp ứng các yêu cầu, nhiệm vụ mới.

### ***3.2.6. Một số giải pháp khác***

#### ***3.2.6.1. Phát triển hạ tầng cơ sở và công nghệ thông tin***

BHTGVN cần tiếp tục đẩy mạnh đổi mới và ứng dụng công nghệ hiện đại thông qua việc tăng cường tích hợp công nghệ thông tin trong hầu hết các quy trình quản trị và quản lý của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam từ Trụ sở chính đến các chi nhánh bắt kịp sự phát triển công nghệ hiện đại và sự phát triển của ngành ngân hàng. Trong giai đoạn từ nay đến năm 2020 xây dựng Chiến lược phát triển công nghệ thông tin phù hợp với Chiến lược phát triển bảo hiểm tiền gửi.

Cần tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong toàn hệ thống BHTGVN giúp nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có cơ hội tiếp cận công nghệ mới và sử dụng được những kiến thức của bản thân một cách có hiệu quả. Thiết lập hệ thống công nghệ thông tin kết nối để các nhân lực khối nghiệp vụ, có thể chia sẻ về công việc, thông tin kịp thời. Đặc biệt kết nối giữa các phòng nghiệp vụ để nhân lực khối này có thể tự học hỏi, trau dồi thêm các kiến thức chuyên môn.

#### ***3.2.6.2. Hoàn thiện Đề án vị trí việc làm tại BHTGVN***

Hoàn thiện xác định các vị trí công việc, mỗi vị trí công việc có một người đảm nhận hay một số người đảm nhận. Đây là cơ sở để hoạch định nhân lực nói chung và nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng. Phân tích công việc có vai trò quan trọng xác định rõ các nhiệm vụ phải làm và làm như thế nào, kết quả đạt được ra sao. Các nội dung này thể hiện rõ

trong bản mô tả công việc, bản yêu cầu chuyên môn và bản tiêu chuẩn đánh giá kết quả thực hiện công việc.

Ảnh hưởng của nền kinh tế thị trường và hội nhập, cộng với tác động của cách mạng công nghiệp 4.0 vị trí việc làm cần xem xét đến các yếu tố mới, cần phải được mô tả đầy đủ trong bản mô tả công việc và yêu cầu chuyên môn hợp lý, phù hợp.

### *3.2.6.3. Giải pháp nâng cao năng lực đội ngũ quản trị nhân lực*

Phòng Tổ chức cán bộ với chức năng là phòng thực hiện công tác tổ chức, biên chế, định biên lao động. Đây chính là bộ phận tham mưu đề xuất cho lãnh đạo BHTGVN các chính sách quản trị nhân lực nói chung và chính sách nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng nên rất cần đào tạo, bồi dưỡng các kiến thức quản trị nhân lực. Chất lượng nhân lực Phòng Tổ chức cán bộ có tầm ảnh hưởng nhất định đến công tác hoạch định, đào tạo và phát triển nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi trong tổ chức, do đó nhân lực phòng này cần được tuyển dụng đúng người, đúng chuyên ngành, chuyên trách công tác quản trị nhân lực; đồng thời chú trọng bồi dưỡng nâng cao năng lực quản trị cho đội ngũ này là rất cần thiết.

Cán bộ làm công tác quản trị nhân lực tại BHTGVN, cần tự hỏi hỏi, nâng cao trình độ, đồng thời tìm hiểu thêm các kiến thức chuyên môn đặc thù của BHTG để tham mưu các chính sách phù hợp với từng đối tượng trong toàn bộ tổ chức BHTG.

## KẾT LUẬN

Trước bối cảnh ngành tài chính - ngân hàng Việt Nam tập trung thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm nhằm phát triển kinh tế xã hội trong tình hình mới, đồng thời tăng cường xử lý nợ xấu, tái cơ cấu các tổ chức tín dụng yếu kém, thậm chí cho thí điểm phá sản tổ chức tín dụng yếu kém, vai trò của BHTGVN được nâng lên. Bên cạnh cơ hội đó, BHTGVN cũng đứng trước nhiều thách thức, trong đó có thách thức về nguồn nhân lực chất lượng cao để nâng cao hiệu quả hoạt động, có đủ năng lực tham gia vào các hoạt động của ngành ngân hàng trong thời gian tới. Vì vậy, việc nâng cao chất lượng nhân lực nói chung, nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng tại BHTGVN là hoạt động cần thiết.

Nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi là diện mạo của BHTGVN, ảnh hưởng đến uy tín và thương hiệu của BHTGVN trong nền tài chính ngân hàng hiện nay. Nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi đồng hành với việc khẳng định vị thế của BHTGVN. Trong thời gian qua, BHTGVN đã có nhiều giải pháp trong việc nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi do đó chất lượng của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi ngày càng được tăng thêm.

Luận văn đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi tại BHTGVN dựa trên cơ sở phân tích thực trạng chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi trong các năm gần đây và thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Các giải pháp được đưa ra gồm: 1) Hoạch định đội ngũ nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi có trình độ và năng lực chuyên môn, có phẩm chất đạo đức tốt, có bản lĩnh chính trị, có năng lực, có tính chuyên nghiệp cao; 2) Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi; 3) Nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo, bồi

điều dưỡng viên; 4) Hoàn thiện công tác thù lao, đãi ngộ và sử dụng điều dưỡng viên; 5) Hoàn thiện công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi và một số giải pháp khác có liên quan.

Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam tuy đã thành lập được gần 20 năm nhưng bảo hiểm tiền gửi vẫn là một khái niệm mới với rất nhiều người. Nội dung nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi nói riêng là nội dung rộng lớn, khó khăn và phức tạp, nên những nội dung và đề xuất mà tác giả nêu trong luận văn chưa thể bao quát hết tất cả những vấn đề thuộc lĩnh vực này. Bên cạnh đó luận văn không tránh khỏi những hạn chế, thiếu sót, nên vẫn còn những khoảng trống cho các nghiên cứu tiếp theo.

## DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. BHTGVN (2016, 2017, 2018), *Báo cáo thường niên*.
2. BHTGVN, Quyết định 1927/QĐ-BHTG ngày 15/08/2017 về việc ban hành Quy chế đào tạo, bồi dưỡng người quản lý và người lao động tại BHTGVN.
3. Nguyễn Đăng Bằng, “*Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao với việc thực hiện chiến lược tái cơ cấu ngân hàng Việt Nam*”, 2013.
4. Mai Quốc Chánh, Trần Xuân Cầu (2012), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
5. Cơ quan Bảo hiểm tiền gửi Mỹ (2016, 2017, 2018), *Báo cáo thường niên*.
6. Cơ quan Bảo hiểm tiền gửi Hàn quốc (2016, 2017, 2018), *Báo cáo thường niên*.
7. Cơ quan Bảo hiểm tiền gửi Indonesia (2016, 2017, 2018), *Báo cáo thường niên*.
8. Hà Thị Hương Lan “*Chất lượng nhân lực tài chính ngân hàng trong bối cảnh hội nhập*”, Tạp chí Ngân hàng, 2017.
9. Lê Thị Mỹ Linh (2009), *Luận án Tiến sĩ Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, 2009*.
10. Nguyễn Tuyết Mai (2000): “*Chiến lược phát triển nguồn nhân lực của Việt Nam*”, Đề tài khoa học cấp nhà nước, Bộ Kế hoạch và Đầu tư;
11. Chu Thị Bích Ngọc (2018) “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trong cuộc Cách mạng Công nghiệp 4.0*”, Tạp chí Tài chính, 2018.
12. Lê Thị Ngân (2005), “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tiếp cận kinh tế tri thức ở Việt Nam*”, Luận án tiến sĩ kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội, 2005;

13. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt nam, *Luật BHTG* số 06/2012/QH13.
14. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt nam, *Luật các tổ chức tín dụng* số 47/2010/QH12.
15. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt nam, *Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật các tổ chức tín dụng* ngày 20/11/2017.
16. Quyết định 1058/QĐ-TTg ngày 19/07/2017 về Phê duyệt Đề án “*Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020*”.
17. Quyết định 1394/QĐ-TTg ngày 13/08/2013 của Thủ tướng chính phủ về việc thành lập BHTGVN và quy định chức năng, nhiệm vụ của BHTGVN.
18. Quyết định 1395/QĐ-TTg ngày 13/08/2013 của Thủ tướng chính phủ về việc Phê duyệt Điều lệ tổ chức hoạt động của BHTGVN.
19. Phùng Rân (2008) với nghiên cứu: “*Chất lượng nguồn nhân lực, bài toán tổng hợp cần có lời giải đồng bộ*”.
20. Phạm Văn Sơn (2015), “*7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam*”, Báo giáo dục thời đại 2015.
21. Lê Văn Tâm, Ngô Kim Thanh, *Giáo trình Quản trị doanh nghiệp*, Đại học Kinh tế quốc dân, 2010.
22. Vũ Bá Thê (2005), *Phát huy nguồn lực con người để công nghiệp hoá, hiện đại hoá: Kinh nghiệm quốc tế và thực tiễn Việt Nam*, NXB Lao động Xã hội, Hà Nội.
23. Nguyễn Bảo Thư (2016), “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Hà Nội*”, Tạp chí tài chính, 2016.
24. Đỗ Thị Tươi (2018), *Giáo trình Quản trị thù lao lao động trong doanh nghiệp*, Trường ĐHLĐXH.

# **PHỤ LỤC 1: PHIẾU KHẢO SÁT HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NHÂN LỰC KHỐI NGHIỆP VỤ BẢO HIỂM TIỀN GỬI**

Phiếu khảo sát này nhằm tìm hiểu mong muốn của người lao động thuộc hệ thống BHTGVN đối với hoạt động đào tạo và nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ bảo hiểm tiền gửi. Do vậy rất mong sự hợp tác, giúp đỡ của anh/chị, mong anh/chị nghiên cứu và điền đầy đủ thông tin vào phiếu khảo sát dưới đây:

## **A. Thông tin chung:**

A1. Họ và tên (có thể không cần ghi):.....

A2. Giới tính: .....Năm sinh:.....

A3. Phòng: .....Trụ sở chính/Chi nhánh: .....

A4. Vị trí công việc: .....

A5. Trình độ chuyên môn:

THPT  Trung cấp  Cao đẳng  Đại học  Học sỹ  Thạc sỹ

A6. Trình độ ngoại ngữ:.....

A7. Trình độ tin học:.....

A8. Trình độ lý luận chính trị:

Sơ cấp:  Trung cấp:  Cao cấp:

A9: Thời gian công tác: .....

**B. Anh/chị vui lòng lựa chọn mức độ phù hợp với những câu hỏi dưới đây bằng cách tích (x) vào ô được cho là câu trả lời của anh/chị**

Trong đó các thang điểm; 1-Rất thấp; 2- Thấp; 3- Trung bình; 4- Cao; 5- Rất cao.



Nội dung	Mức độ				
	1	2	3	4	5
<b>B1.Đánh giá về tuyển dụng và thu hút</b>					
B1.1. Quy trình tuyển dụng đúng quy định, khách quan, công khai, minh bạch					
B1.2. Đảm bảo tính cạnh tranh					
B1.3. Luôn chú ý người có năng lực phù hợp với yêu cầu công việc					
B1.4. Có chính sách thu hút người tài vào làm việc tại BHTGVN					
<b>B2. Đánh giá hoạt động đào tạo, bồi dưỡng</b>					
B2.1. Nội dung các chương trình đào tạo tôi được tham dự rất phù hợp và kịp thời					
B2.2. Phương pháp đào tạo và hình thức đào tạo phong phú					
B2.3. ứng dụng những gì đã học được vào công việc và đạt được hiệu quả cao hơn					
<b>B3. Đánh giá hoạt động đãi ngộ</b>					
B3.1. Thu nhập đảm bảo cuộc sống					
B3.2. Lương, thưởng gắn với kết quả thực hiện công việc					
B3.3. Các chế độ đãi ngộ tinh thần phong phú, đa dạng					
<b>B4. Đánh giá kết quả thực hiện công việc</b>					
B4.1. Tiêu chí, Quy trình đánh giá rõ ràng					
B4.2. Công bằng, khách quan.					
B4.3. Kết quả đánh giá được sử dụng để trả lương, khen thưởng					
B4.4. Kết quả đánh giá được sử dụng để đào tạo, bồi dưỡng					

**C. Trong thời gian tới, BHTGVN cần làm gì để nâng cao chất lượng nhân lực khối nghiệp vụ BHTG**

C1. Hoạt động tuyển dụng, thu hút của BHTGVN:

.....  
.....  
.....

C2. Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng tại BHTGVN:

.....  
.....  
.....

C3. Hoạt động đãi ngộ tại BHTGVN:

.....  
.....  
.....

C4. Hoạt động đánh giá kết quả thực hiện công việc tại BHTGVN trong thời gian tới:

.....  
.....  
.....

C5. Ý kiến khác:

.....  
.....  
.....

Cảm ơn anh/chị đã trả lời phiếu khảo sát!

## PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ ĐIỀU TRA

**Bảng 1: Tỷ lệ người lao động được khảo sát theo phòng ban**

TT	Phòng ban	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Phòng nghiệp vụ tại Trụ sở chính	157	85,3
2	Phòng nghiệp vụ tại Chi nhánh	27	14,7
	<b>Tổng số</b>	<b>184</b>	<b>100,0</b>

Nội dung	Mức độ				
	1	2	3	4	5
<b>B1.Đánh giá về tuyển dụng và thu hút</b>					
B1.1. Quy trình tuyển dụng đúng quy định, khách quan, công khai, minh bạch			57	23	20
B1.2. Đảm bảo tính cạnh tranh		7	53	27	13
B1.3. Luôn chú ý người có năng lực phù hợp với yêu cầu công việc		6	56	20	18
B1.4. Có chính sách thu hút người tài vào làm việc tại BHTGVN	3	16	51	18	12
<b>B2. Đánh giá hoạt động đào tạo, bồi dưỡng</b>					
B2.1. Nội dung các chương trình đào tạo tôi được tham dự rất phù hợp và kịp thời			43	37	20
B2.2. Phương pháp đào tạo và hình thức đào tạo phong phú	6	21	47	19	7
B2.3. ứng dụng những gì đã học được vào công việc và đạt được hiệu quả cao hơn	8	12	37	23	20
<b>B3. Đánh giá hoạt động đãi ngộ</b>					
B3.1. Thu nhập đảm bảo cuộc sống	12	19	34	29	6

B3.2. Lương, thưởng gắn với kết quả thực hiện công việc	17	19	38	18	8
B3.3. Các chế độ đãi ngộ tinh thần phong phú, đa dạng	7	11	43	23	16
<b>B4. Đánh giá kết quả thực hiện công việc</b>					
B4.1. Tiêu chí, Quy trình đánh giá rõ ràng		2	54	27	17
B4.2. Công bằng, khách quan.			56	28	16
B4.3. Kết quả đánh giá được sử dụng để trả lương, khen thưởng			47	32	21
B4.4. Kết quả đánh giá được sử dụng để đào tạo, bồi dưỡng	3	9	53	21	14

### PHỤ LỤC 3: MẪU PHIẾU ĐÁNH GIÁ

STT	Tiêu chí	Điểm	Cá nhân tự đánh giá, chấm điểm			Lãnh đạo đánh giá, chấm điểm		
			T1	T2	T3	T1	T2	T3
<b>1</b>	<b>Khối lượng, tiến độ công việc</b>		<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
Mức 1	Đa số (>50%) nhiệm vụ được giao không hoàn thành; hoặc hoàn thành một số nhiệm vụ được giao chậm so với thời hạn yêu cầu, gây ảnh hưởng đến công việc của đơn vị.	<b>5</b>						
Mức 2	Một số (dưới 30%) nhiệm vụ được giao chưa hoàn thành nhưng không gây ảnh hưởng đến công việc của đơn vị; hoặc hoàn thành hầu hết các nhiệm vụ được giao nhưng một số nhiệm vụ hoàn thành nhưng không đúng thời hạn quy định.	<b>10</b>						
Mức 3	Hầu hết (từ 80% trở lên) các nhiệm vụ được giao hoàn thành đúng thời hạn quy định; không có nhiệm vụ nào được giao không hoàn thành gây ảnh hưởng đến hoạt động chung của đơn vị. <sup>15</sup>	<b>15</b>						
Mức 4	100% các nhiệm vụ được giao hoàn thành đúng thời hạn quy định, hầu như không cần sự nhắc	<b>20</b>						

	nhờ, đôn đốc của lãnh đạo quản lý và nhận thêm, hoàn thành đúng thời hạn một số nhiệm vụ khác của đơn vị							
Mức 5	100% các nhiệm vụ được giao hoàn thành đúng và trước thời hạn quy định với sự tích cực chủ động cao. Ngoài ra, chủ động nhận thêm và hoàn thành tốt các nhiệm vụ khác của đơn vị.	<b>25</b>	25	25	25	25	25	25
<b>2</b>	<b>Chất lượng công việc</b>		<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
Mức 1	Kết quả công việc có nhiều sai sót, không phù hợp theo yêu cầu và không có tính khả thi; hoặc lãnh đạo phụ trách thường xuyên phải yêu cầu làm lại từ đầu, hoặc giao cho người khác thực hiện thay; hoặc không chủ động nắm bắt, thích ứng với những đổi mới, cải tiến chung của đơn vị	<b>5</b>						
Mức 2	Kết quả công việc còn nhiều sai sót, chưa hợp lý; hoặc lãnh đạo phụ trách thường xuyên phải rà soát kỹ và yêu cầu điều chỉnh lại.	<b>10</b>						
Mức 3	Kết quả công việc đạt yêu cầu với sai lỗi nằm trong mức độ cho phép. Có ý thức cải tiến nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc.	<b>15</b>						

Mức 4	Kết quả công việc đáp ứng đầy đủ yêu cầu về mức độ chính xác, chi tiết, thể hiện được sự linh hoạt, cải tiến và sáng tạo. Tích cực tham gia đóng góp xây dựng, áp dụng và cải tiến các chính sách, quy định của đơn vị đem lại hiệu quả cao.	20	20	20	20	20	20	20
Mức 5	Chất lượng công việc thường xuyên vượt mức yêu cầu, không có bất kỳ sai sót gì, thể hiện được sự cải tiến, đổi mới vượt trội so với các phương pháp hiện có. Tích cực tham gia đóng góp, xây dựng, áp dụng và cải tiến các chính sách, quy định của đơn vị đem lại hiệu quả cao. Thể hiện rõ nét bản sắc, hình ảnh của BHTGVN.	25						
<b>3</b>	<b>Kỹ năng chuyên môn</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
Mức 1	Không có khả năng sử dụng các công cụ văn phòng, kiến thức thực tiễn để hỗ trợ cho công tác chuyên môn	2						
Mức 2	Hạn chế trong khả năng sử dụng các công cụ văn phòng, kiến thức thực tiễn để hỗ trợ cho công tác chuyên môn.	4						
Mức 3	Có khả năng sử dụng các công cụ văn phòng, kiến thức thực	6						





Mức 1	Chậm chạp bắt nhịp vấn đề để giải quyết công việc được giao. Có biểu hiện né tránh, đùn đẩy trách nhiệm.	<b>2</b>						
Mức 2	Làm việc chậm. Chưa nhiệt tình trong một số công việc được giao.	<b>4</b>						
Mức 3	Tốn nhiều công sức, thời gian để giải quyết vấn đề, nhưng công việc cơ bản đúng thời hạn, kế hoạch được giao. Sẵn sàng làm việc ngoài giờ.	<b>6</b>						
Mức 4	Nhiệt tình khi tiếp nhận công việc được giao; hoàn thành công việc sớm hơn thời hạn, kế hoạch với chất lượng cao. Sẵn sàng làm việc ngoài giờ.	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>			
Mức 5	Nhạy bén, nhiệt tình khi tiếp nhận những công việc mới, công việc khó; hoàn thành công việc sớm hơn thời hạn, kế hoạch với chất lượng cao. Sẵn sàng làm việc ngoài giờ và ngoài phạm vi trách nhiệm khi công việc yêu cầu.	<b>15</b>						
<b>Tổng</b>		<b>100</b>						

Mẫu số 1: Áp dụng đối với người lao động không giữ chức vụ

**Tên cơ quan, đơn vị**

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**

**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

**PHIẾU ĐÁNH GIÁ VÀ PHÂN LOẠI NGƯỜI LAO ĐỘNG**

**Năm 20....**

Họ và tên: .....

Ngạch: ..... Bậc:.....Hệ số lương:.....

Đơn vị công tác: .....

**I. TỰ ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ TU DƯỠNG, RÈN LUYỆN, CÔNG TÁC:**

1. Chấp hành đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước; nội quy, quy chế của BHTGVN:

.....  
.....

2. Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lễ lối làm việc:

.....  
.....

3. Năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ:

.....  
.....

4. Tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ:

.....  
.....

5. Tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ:

.....  
.....

6. Thái độ phục vụ cơ quan, đơn vị:

.....  
.....

7. Công trình khoa học, đề án, đề tài hoặc sáng kiến

.....  
.....

**II. TỰ ĐÁNH GIÁ, PHÂN LOẠI:**

1. Đánh giá tóm tắt ưu, nhược điểm:

.....  
.....

2. Phân loại đánh giá (Phân loại đánh giá theo 1 trong 4 mức sau: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ; hoàn thành tốt nhiệm vụ; hoàn thành nhiệm vụ nhưng ở mức còn hạn chế; không hoàn thành nhiệm vụ):

.....  
.....

*Ngày...tháng...năm 20.....*

**Người tự đánh giá**

*(ký, ghi rõ họ tên)*

**III. Ý KIẾN CỦA TẬP THỂ ĐƠN VỊ VÀ LÃNH ĐẠO TRỰC TIẾP QUẢN LÝ:**

1. Ý kiến của tập thể Phòng nơi người lao động công tác:

.....  
.....

2. Nhận xét của Trưởng Phòng, ban trực tiếp quản lý người lao động:

.....  
.....  
.....  
.....

Ngày.....tháng.....năm 20...

**Lãnh đạo trực tiếp quản lý**

**(Trưởng phòng ban)**

*(ký, ghi rõ họ tên, chức vụ)*

#### **IV. KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ, PHÂN LOẠI CỦA GIÁM ĐỐC/TỔNG GIÁM ĐỐC/CHỦ TỊCH HĐQT:**

1. Nhận xét ưu, nhược điểm:

.....  
.....

2. Kết quả đánh giá, phân loại người lao động (*Phân loại đánh giá theo 1 trong 4 mức sau: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn thành tốt nhiệm vụ; hoàn thành nhiệm nhưng ở mức còn hạn chế; không hoàn thành nhiệm vụ*):

.....  
.....

Ngày.....tháng....năm 20....

**Ý kiến của Phó tổng giám đốc phụ  
trách phòng, ban TSC (nếu có)**

*(ký, ghi rõ họ tên, chức vụ)*

**Giám đốc/Tổng giám đốc/Chủ tịch HĐQT**

*(ký, ghi rõ họ tên, chức vụ, đóng dấu nếu có)*

**BẢO HIỂM TIỀN GỬI VIỆT NAM**  
**PHÒNG QUẢN LÝ THU PHÍ VÀ CHI TRẢ BHTG**

**BẢN MÔ TẢ VỊ TRÍ CHỨC DANH CÔNG VIỆC**

---

Tên vị trí chức danh công việc:

**XÂY DỰNG KẾ HOẠCH, BÁO CÁO, QUẢN LÝ HỒ SƠ**

**HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ THU PHÍ BHTG (5)**

**I. TÓM TẮT CÔNG VIỆC :**

- Xây dựng kế hoạch thu phí BHTG;
- Cập nhật tình hình biến động phí BHTG;
- Nghiên cứu biến động các chỉ tiêu ảnh hưởng đến phí BHTG;
- Tổng hợp, báo cáo, lưu trữ, quản lý hồ sơ hoạt động thu phí BHTG.

**II. CÁC NHIỆM VỤ VÀ TIÊU CHUẨN ĐÁNH GIÁ**

TT	Các nhiệm vụ		Tiêu chuẩn đánh giá
	Nhiệm vụ chính	Nhiệm vụ cụ thể	
1	Xây dựng kế hoạch thu phí BHTG	<ul style="list-style-type: none"><li>- Xây dựng kế hoạch thu phí hàng năm chia ra quý, tháng đối với TCTGBHTG do TSC trực tiếp thu phí và trong toàn hệ thống; lập báo cáo thuyết minh kế hoạch phí BHTG và đơn đốc thực hiện;</li><li>- Theo dõi lộ trình thực hiện kế hoạch phí BHTG;</li><li>- Báo cáo việc thực hiện kế hoạch phí BHTG.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Đúng quy định;</li><li>- Phù hợp với TCTGBHTG và kế hoạch chung của BHTGVN.</li></ul>
2	Cập nhật tình hình biến động phí BHTG	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cập nhật tình hình biến động phí BHTG, đánh giá khả năng thực hiện kế hoạch phí BHTG, dự báo lại khi cần thiết.</li><li>- Xây dựng lịch sử diễn biến thu phí, diễn biến kế hoạch thu phí BHTG.</li><li>- Nghiên cứu biến động các chỉ tiêu hoạt động của các TCTGBHTG ảnh hưởng đến việc nộp phí BHTG: Số dư tiền gửi được bảo hiểm, kết quả kinh doanh, tín nhiệm trên thị trường, dự báo khả năng đổ vỡ ...</li></ul>	<p>Đáp ứng được yêu cầu về phân tích, dự báo, báo cáo</p>

3	Thực hiện chế độ tổng hợp, báo cáo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thực hiện quy định về tổng hợp, báo cáo hoạt động quản lý thu phí BHTG đối với TCTGBHTG do TSC trực tiếp thu phí;</li> <li>- Thực hiện quy định tổng hợp, báo cáo hoạt động quản lý thu phí BHTG trong toàn hệ thống theo quy định</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trung thực, khách quan, đúng quy định</li> <li>- Nội dung thể hiện đúng việc đã làm được, chưa làm được, khó khăn, vướng mắc, hướng xử lý</li> <li>- Đúng tiến độ thời gian và chất lượng nội dung báo cáo.</li> </ul>
4	Lưu trữ, quản lý hồ sơ hoạt động quản lý thu phí BHTG theo đúng quy định	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thực hiện lưu trữ, quản lý hồ sơ tính, thu phí đối với TCTGBHTG do TSC trực tiếp thu phí;</li> <li>- Thực hiện lưu trữ hồ sơ, tài liệu liên quan hoạt động thu phí BHTG của toàn hệ thống.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đúng quy định;</li> <li>- Đáp ứng yêu cầu quản lý;</li> <li>- Dễ tra cứu, cung cấp.</li> </ul>
5	Thực hiện nhiệm vụ khác	Thực hiện nhiệm vụ khác khi Lãnh đạo Phòng phân công	

### III. CÁC MỐI QUAN HỆ TRONG CÔNG VIỆC:

#### 1. Bên trong

Được quản lý trực tiếp và kiểm duyệt kết quả bởi	Quản lý trực tiếp	Các đơn vị phối hợp chính
Trưởng phòng Phó Trưởng phòng		Các phòng ban TSC Chi nhánh BHTG

*Ghi chú: Mọi quan hệ bên trong được xác định là phạm vi trong hệ thống Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam*

#### 2. Bên ngoài

Mối quan hệ đối với cá nhân, tập thể	Bản chất quan hệ
TCTGBHTG	Cung cấp thông tin, thực hiện nghiệp vụ

*Ghi chú: Mọi quan hệ bên ngoài được xác định là mối quan hệ đối với cá nhân, tập thể ngoài hệ thống Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.*

### IV. PHẠM VI QUYỀN HẠN:

TT	Quyền hạn cụ thể
1	Được lập kế hoạch thực hiện công việc của vị trí đảm nhiệm;
2	Được chủ động về phương pháp thực hiện công việc;
3	Được bảo lưu ý kiến khi giải quyết công việc;
4	Được yêu cầu cung cấp thông tin thực hiện nhiệm vụ được giao;
5	Được tham dự các cuộc họp liên quan;
6	Được thực hiện quyền hạn khác theo quy định

**V. ĐIỀU KIỆN LÀM VIỆC:**

	<b>Các điều kiện cụ thể</b>
Về trang thiết bị	Được cấp phát văn phòng phẩm và các trang thiết bị văn phòng khác theo quy định của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam phù hợp với vị trí chức danh công việc.
Môi trường làm việc	Môi trường đảm bảo điều kiện làm việc bình thường.
Tính chất công việc	Nghiên cứu, thực hiện nghiệp vụ
Thời gian làm việc	- Làm việc từ thứ 2 đến thứ 6 hàng tuần, 08 giờ/ngày, 40 giờ/tuần; - Làm việc theo giờ hành chính và làm thêm ngoài giờ khi có yêu cầu.

**VI. CÁC YÊU CẦU:**

<b>Nhóm yêu cầu</b>	<b>Các yêu cầu cụ thể</b>
Kiến thức chuyên môn	Tốt nghiệp đại học trở lên chuyên ngành tài chính – ngân hàng.
Kiến thức bổ trợ	- Nắm vững chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, quy định của Ngành ngân hàng nói chung và của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam nói riêng; - Lý luận chính trị: Theo quy định của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam; - Tin học và ngoại ngữ: Theo quy định của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam; - Chứng chỉ các khóa học liên quan (nếu có); - Có hiểu biết về nghiệp vụ chuyên ngành phù hợp yêu cầu công việc.
Kỹ năng	Tổng hợp, phân tích, dự báo
Kinh nghiệm	Theo quy định của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.
Chất lượng cá nhân	- Có tinh thần đoàn kết, xây dựng mối quan hệ làm việc với các đơn vị liên quan trong và ngoài Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam để thực hiện nhiệm vụ được giao; - Có tư duy sáng tạo, làm việc với tinh thần trách nhiệm cao; - Làm việc nghiêm túc, thận trọng, tỉ mỉ, sâu sát; - Trung thực, khách quan, công tâm trong thực thi nhiệm vụ; - Nghiêm chỉnh chấp hành các quy định tại Quy chế văn hóa công sở, Nội quy lao động và các quy định khác của Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam.
Các yêu cầu khác	

**CHỮ KÝ CỦA NGƯỜI MÔ TẢ****CHỮ KÝ CỦA NGƯỜI QUẢN LÝ TRỰC TIẾP****Nguyễn Quang Ngọc**