

KINH NGHIỆM VIỆT NAM TRONG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO NGÀNH NGÂN HÀNG VÀ GỢI Ý CHO NƯỚC CỘNG HOÀ DÂN CHỦ NHÂN DÂN LÀO

Savanpany Boualaythong
Ngân hàng Nhà nước CHDCND Lào
Học viên Lớp Cao học Chính trị học K31, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh
Email: savanpany.pdr@gmail.com

Tóm tắt: Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo ngành Ngân hàng có ý nghĩa chiến lược đối với ổn định tiền tệ, an toàn hệ thống tài chính và phát triển kinh tế - xã hội. Việt Nam và Cộng hòa dân chủ nhân dân (CHDCND) Lào có nhiều điểm tương đồng về thể chế chính trị, định hướng phát triển và yêu cầu đổi mới hệ thống ngân hàng. Bài viết phân tích một số kinh nghiệm của Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo ngành Ngân hàng, gồm: gắn công tác cán bộ với chiến lược phát triển ngành; tiêu chuẩn hóa chức danh; đổi mới quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, đánh giá; chú trọng đạo đức nghề nghiệp, kiểm soát quyền lực và năng lực số. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất một số gợi ý cho Ngân hàng Nhà nước Lào trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo đáp ứng yêu cầu thời kỳ mới.

Từ khóa: Cán bộ lãnh đạo; ngành ngân hàng; kinh nghiệm Việt Nam; Ngân hàng Nhà nước Lào; phát triển nguồn nhân lực.

VIETNAM'S EXPERIENCE IN BUILDING BANKING LEADERSHIP CADRES AND IMPLICATIONS FOR THE LAO PDR

Abstract: Building banking leadership cadres is a strategic task for monetary stability, financial safety, and socio-economic development. Vietnam and the Lao PDR share important similarities in political institutions, development orientation, and banking reform requirements. This article analyzes Vietnam's experience in building banking leadership cadres, including linking cadre work with sectoral development strategies; standardizing leadership positions; renewing planning, training, rotation, and evaluation; and emphasizing professional ethics, power control, and digital competence. It then proposes implications for the Bank of the Lao PDR in developing banking leadership cadres to meet the requirements of the new period.

Keywords: Leadership cadres; banking sector; Vietnam's experience; Bank of the Lao PDR; human resource development.

Nhận bài: 15/04/2026

Phản biện: 13/05/2026

Duyệt đăng: 17/05/2026

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong quản trị quốc gia hiện đại, ngân hàng trung ương giữ vai trò đặc biệt quan trọng đối với ổn định tiền tệ, điều hành chính sách vĩ mô, bảo đảm an toàn hệ thống tài chính và hỗ trợ phát triển kinh tế - xã hội. Khi hoạt động ngân hàng ổn định, dòng vốn được vận hành thông suốt, niềm tin thị trường được củng cố, nền kinh tế có thêm điều kiện để tăng trưởng lành mạnh. Ngược lại, nếu hệ thống ngân hàng yếu kém, thiếu an toàn, rủi ro tài chính có thể lan truyền nhanh, ảnh hưởng đến doanh nghiệp, người dân và ổn định xã hội.

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế và chuyển đổi số (CDS), yêu cầu đối với ngành Ngân hàng ngày càng cao. Ngân hàng Trung ương không chỉ thực hiện các nhiệm vụ truyền thống như phát hành tiền, điều hành lãi suất, quản lý tỷ giá, thanh tra và giám sát ngân hàng, mà còn phải xử lý nhiều nhiệm vụ mới: quản lý ngân hàng số, phòng chống rửa tiền, bảo đảm an ninh tài chính, điều phối chính sách tài khóa - tiền tệ, quản lý dòng vốn xuyên biên giới và tham gia các khuôn khổ

hợp tác tài chính khu vực. Những nhiệm vụ đó đặt ra yêu cầu cao đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo ngành Ngân hàng. Người cán bộ lãnh đạo ngân hàng trong thời kỳ mới phải có bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn sâu, tư duy quản trị hiện đại, khả năng dự báo và tinh thần trách nhiệm trước lợi ích quốc gia.

Đối với CHDCND Lào, yêu cầu này càng trở nên cấp thiết. Ngân hàng Nhà nước Lào đang đứng trước nhiều nhiệm vụ khó khăn: ổn định giá trị đồng kíp, kiểm soát lạm phát, nâng cao hiệu quả điều hành chính sách tiền tệ, quản lý hệ thống tổ chức tín dụng, thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt, hiện đại hóa hoạt động ngân hàng và từng bước tiếp cận các chuẩn mực quốc tế. Trong điều kiện nền kinh tế Lào còn có quy mô nhỏ, nguồn nhân lực chất lượng cao còn hạn chế, việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo ngân hàng có đủ phẩm chất, năng lực và uy tín là nhiệm vụ vừa cấp bách, vừa lâu dài.

Việt Nam là quốc gia có quan hệ hữu nghị đặc biệt với CHDCND Lào, đồng thời có nhiều điểm tương đồng về thể chế chính trị, truyền thống cách mạng, định hướng phát triển và mô hình tổ chức quyền lực nhà nước. Trong lĩnh vực ngân hàng, Việt Nam đã trải qua quá trình đổi mới sâu sắc: chuyển từ cơ chế ngân hàng một cấp sang hai cấp, hiện đại hóa ngân hàng trung ương, tái cơ cấu hệ thống tổ chức tín dụng, tăng cường thanh tra - giám sát ngân hàng, đẩy mạnh CDS và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Chiến lược phát triển ngành Ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 xác định rõ yêu cầu hiện đại hóa hoạt động ngân hàng, nâng cao năng lực quản lý nhà nước và phát triển nguồn nhân lực đáp ứng chuẩn mực mới. Bên cạnh đó, Kế hoạch CDS ngành Ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 cũng đặt ra yêu cầu mới đối với đội ngũ cán bộ, nhất là cán bộ lãnh đạo, quản lý. Vì vậy, nghiên cứu kinh nghiệm Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo ngành Ngân hàng có ý nghĩa thiết thực đối với CHDCND Lào.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính, trên cơ sở tiếp cận liên ngành giữa chính trị học, quản lý công và quản trị nguồn nhân lực trong khu vực công. Cách tiếp cận này phù hợp với đối tượng nghiên cứu vì công tác xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo ngành Ngân hàng không chỉ là vấn đề kỹ thuật nhân sự, mà còn là vấn đề chính trị, tổ chức, thể chế và quản trị nhà nước.

Phương pháp phân tích - tổng hợp tài liệu được sử dụng để khai thác văn kiện của Đảng, văn bản pháp luật, chiến lược phát triển ngành Ngân hàng, quy định về công tác cán bộ, báo cáo và công trình nghiên cứu liên quan đến phát triển nguồn nhân lực ngành Ngân hàng ở Việt Nam và Lào. Phương pháp so sánh được sử dụng nhằm nhận diện những điểm tương đồng, khác biệt và khả năng vận dụng kinh nghiệm Việt Nam vào điều kiện cụ thể của Lào. Phương pháp lịch sử - logic giúp xem xét công tác cán bộ ngành Ngân hàng trong tiến trình đổi mới, hội nhập và hiện đại hóa, từ đó khái quát những bài học có giá trị tham khảo.

2.2. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

2.2.1. Một số kinh nghiệm chủ yếu của Việt Nam

Một là, gắn công tác cán bộ với chiến lược phát triển ngành Ngân hàng

Một kinh nghiệm nổi bật của Việt Nam là đặt công tác cán bộ trong tổng thể chiến lược phát

triển ngành. Công tác cán bộ đúng nghĩa phải bắt đầu từ câu hỏi: ngành sẽ phát triển theo hướng nào, cần những loại năng lực nào, cần đội ngũ lãnh đạo ra sao trong 5 năm, 10 năm tới? Khi trả lời được câu hỏi đó, việc tuyển chọn, đào tạo, quy hoạch và sử dụng cán bộ mới có định hướng rõ ràng.

Ở Việt Nam, Chiến lược phát triển ngành Ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 đã tạo căn cứ quan trọng để toàn ngành xác định các nhiệm vụ trọng tâm: hoàn thiện thể chế tiền tệ - ngân hàng, nâng cao năng lực điều hành chính sách tiền tệ, phát triển hệ thống tổ chức tín dụng an toàn, lành mạnh, thúc đẩy thanh toán hiện đại, nâng cao khả năng tiếp cận dịch vụ tài chính và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Khi mục tiêu phát triển ngành được xác định rõ, công tác cán bộ có điều kiện chuyển từ trạng thái bị động sang chủ động. Cán bộ lãnh đạo được chuẩn bị không chỉ để thay thế vị trí khi có biến động, mà để đáp ứng yêu cầu phát triển mới của ngành.

Kinh nghiệm này có ý nghĩa trực tiếp đối với CHDCND Lào. Ngân hàng Nhà nước Lào đã có định hướng phát triển hệ thống ngân hàng giai đoạn 2016-2025, tầm nhìn 2030. Tuy nhiên, để đáp ứng yêu cầu mới, nội dung phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo cần được xác định rõ hơn như một trụ cột độc lập trong chiến lược ngành, có mục tiêu, chỉ tiêu, lộ trình, nguồn lực và cơ chế kiểm tra cụ thể.

Hai là, tiêu chuẩn hóa chức danh và gắn cán bộ với vị trí việc làm

Kinh nghiệm của Việt Nam là từng bước tiêu chuẩn hóa chức danh và gắn cán bộ với vị trí việc làm. Đây là sự chuyển biến từ cách quản lý nhân sự chủ yếu theo kinh nghiệm sang cách quản lý dựa trên tiêu chuẩn, năng lực và yêu cầu công việc. Trong khu vực công, nhất là với những lĩnh vực phức tạp như ngân hàng, nếu không có tiêu chuẩn rõ, việc đánh giá và bổ nhiệm cán bộ rất dễ bị chi phối bởi quan hệ cá nhân, nể nang hoặc thâm niên.

Việt Nam đã ban hành nhiều quy định liên quan đến tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ, trong đó nhấn mạnh các nhóm tiêu chí về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, năng lực thực tiễn, uy tín và kết quả thực hiện nhiệm vụ. Đối với ngành Ngân hàng, việc tiêu chuẩn hóa chức danh càng quan trọng vì mỗi vị trí lãnh đạo có yêu cầu chuyên môn khác nhau. Cán bộ phụ trách chính sách tiền tệ cần năng lực phân tích

kinh tế vĩ mô, dự báo lạm phát, đánh giá cung tiền, lãi suất, tỷ giá. Cán bộ phụ trách thanh tra - giám sát cân am hiểu quản trị rủi ro, an toàn vốn, kiểm soát nội bộ, nợ xấu và pháp luật ngân hàng. Cán bộ phụ trách công nghệ ngân hàng cần hiểu ngân hàng số, dữ liệu, an ninh mạng và hạ tầng thanh toán.

Đối với CHDCND Lào, bài học này rất sát thực tiễn. Ngân hàng Nhà nước Lào cần xây dựng bộ tiêu chuẩn chức danh cán bộ chủ chốt theo từng nhóm vị trí: nhóm lãnh đạo cấp chiến lược; nhóm tham mưu chính sách tiền tệ; nhóm thanh tra - giám sát; nhóm quản lý ngoại hối; nhóm công nghệ, thanh toán; nhóm lãnh đạo chi nhánh địa phương. Tiêu chuẩn phải gắn với sản phẩm công việc, uy tín thực tế và kết quả thực hiện nhiệm vụ, tránh tình trạng tiêu chuẩn chỉ tồn tại trên hồ sơ.

Ba là, chú trọng quy hoạch, đào tạo và bồi dưỡng cán bộ nguồn

Kinh nghiệm thứ ba của Việt Nam là coi trọng quy hoạch, đào tạo và bồi dưỡng cán bộ nguồn. Công tác cán bộ nếu chỉ chạy theo nhu cầu trước mắt rất dễ rơi vào bị động. Khi một vị trí lãnh đạo khuyết mới vội tìm người thay thế, tổ chức thường phải lựa chọn trong phạm vi hẹp, thậm chí chấp nhận người chưa đủ tiêu chuẩn. Muốn tránh tình trạng đó, phải chuẩn bị cán bộ từ sớm, từ xa, có kế hoạch đào tạo và rèn luyện từng bước.

Ở Việt Nam, công tác quy hoạch cán bộ được xác định là một khâu quan trọng trong xây dựng đội ngũ lãnh đạo, quản lý. Đối với ngành Ngân hàng, quy hoạch cán bộ nguồn giúp tạo sự kế thừa giữa các thế hệ, bảo đảm mỗi vị trí quan trọng đều có phương án nhân sự thay thế. Cán bộ trong diện quy hoạch được bồi dưỡng về chuyên môn, lý luận chính trị, quản lý nhà nước, kỹ năng lãnh đạo và hội nhập quốc tế. Điểm đáng chú ý là đào tạo không chỉ dành cho cán bộ đã giữ chức vụ, mà còn dành cho cán bộ có triển vọng.

Đối với Ngân hàng Nhà nước Lào, kinh nghiệm này càng quan trọng vì nguồn nhân lực chất lượng cao còn mỏng. Cần xây dựng danh sách cán bộ nguồn cho từng chức danh chủ chốt, nhưng danh sách đó không nên đóng kín. Quy hoạch phải có “động”, tức là có vào, có ra, có bổ sung, có sàng lọc. Mỗi cán bộ trong quy hoạch cần có hồ sơ phát triển cá nhân, trong đó ghi rõ năng lực hiện có, năng lực còn thiếu, hướng đào tạo, vị trí cần luân chuyển, nhiệm vụ cần thử thách và thời điểm đánh giá lại. Như vậy, quy hoạch sẽ gắn với phát triển thực chất.

Bốn là, kết hợp đào tạo lý luận chính trị với chuyên môn nghiệp vụ ngân hàng

Kinh nghiệm thứ tư của Việt Nam là kết hợp chặt chẽ giữa đào tạo lý luận chính trị với đào tạo chuyên môn nghiệp vụ. Trong điều kiện Đảng lãnh đạo Nhà nước và xã hội, cán bộ lãnh đạo ngân hàng không chỉ là chuyên gia kỹ thuật về tiền tệ - tín dụng. Họ còn là cán bộ chính trị, là người tổ chức thực hiện đường lối của Đảng và chính sách của Nhà nước trong lĩnh vực kinh tế - tài chính. Do đó, họ phải vững cả về lập trường chính trị lẫn năng lực chuyên môn.

Tư tưởng Hồ Chí Minh về cán bộ nhấn mạnh yêu cầu vừa có đức, vừa có tài; trong đó đạo đức là gốc. Đối với ngành Ngân hàng, yêu cầu này có ý nghĩa rất cụ thể. Cán bộ có chuyên môn tốt nhưng thiếu bản lĩnh chính trị, thiếu đạo đức, dễ bị lợi ích vật chất lôi kéo. Ngược lại, cán bộ có lập trường chính trị tốt nhưng yếu chuyên môn thì không đủ năng lực tham mưu, điều hành và giám sát trong một lĩnh vực ngày càng phức tạp.

Bài học này phù hợp với điều kiện Lào. Ngân hàng Nhà nước Lào là cơ quan quản lý nhà nước về tiền tệ - ngân hàng, hoạt động trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa. Đào tạo lý luận chính trị cho cán bộ ngân hàng cần gắn với các vấn đề cụ thể của ngành: giữ vững định hướng xã hội chủ nghĩa trong điều hành tiền tệ; bảo đảm lợi ích quốc gia trong hội nhập tài chính; phòng chống tham nhũng, lợi ích nhóm trong tín dụng; bảo vệ an ninh tiền tệ; xây dựng văn hóa công vụ liêm chính.

Năm là, luân chuyển, điều động cán bộ để rèn luyện thực tiễn

Kinh nghiệm thứ năm của Việt Nam là sử dụng luân chuyển, điều động cán bộ như một phương thức đào tạo qua thực tiễn. Trong nhiều trường hợp, trường học cung cấp kiến thức nền tảng, còn thực tiễn là nơi kiểm nghiệm bản lĩnh, phương pháp và năng lực lãnh đạo. Cán bộ làm chính sách nếu chưa từng đi cơ sở dễ nhìn thực tế qua báo cáo. Cán bộ cơ sở nếu không được tiếp cận công tác tham mưu cấp trung ương thì tầm nhìn dễ bó hẹp trong địa phương.

Đối với ngành Ngân hàng, luân chuyển còn giúp cán bộ hiểu toàn diện hơn về hệ thống. Một cán bộ ở trụ sở chính cần hiểu hoạt động ngân hàng tại địa phương, khó khăn của chi nhánh, tâm lý của người dân và doanh nghiệp. Một cán bộ chi nhánh cần hiểu logic chính sách tiền tệ, quy trình tham mưu và yêu cầu quản lý vĩ mô. Một cán bộ

nghiệp vụ truyền thống cần tiếp cận lĩnh vực mới như CDS, thanh toán điện tử, quản trị rủi ro.

Đối với Ngân hàng Nhà nước Lào, luân chuyển cần được thiết kế thận trọng, có mục tiêu rõ. Không nên luân chuyển theo kiểu hình thức, cũng không nên dùng luân chuyển như cách xử lý cán bộ khó bố trí. Một số hướng luân chuyển phù hợp là: từ trụ sở chính về chi nhánh địa phương; từ chi nhánh về trụ sở chính; giữa đơn vị chính sách tiền tệ và đơn vị thanh tra - giám sát; đưa cán bộ trẻ tham gia các dự án CDS. Luân chuyển cũng góp phần phòng ngừa tiêu cực, vì cán bộ ở một vị trí nhạy cảm quá lâu dễ hình thành quan hệ lợi ích không lành mạnh.

Sáu là, đề cao đạo đức nghề nghiệp, kỷ luật và văn hóa liêm chính

Kinh nghiệm thứ sáu của Việt Nam là chú trọng đạo đức nghề nghiệp, kỷ luật công vụ và văn hóa liêm chính trong ngành Ngân hàng. Ngân hàng là lĩnh vực rất nhạy cảm. Sai phạm trong ngân hàng có thể gây thiệt hại lớn, ảnh hưởng đến niềm tin của người gửi tiền, doanh nghiệp và xã hội. Vì vậy, cán bộ lãnh đạo ngân hàng phải có đạo đức nghề nghiệp cao, ý thức tuân thủ nghiêm và khả năng tự kiểm soát trước lợi ích vật chất.

Ở Việt Nam, Hiệp hội Ngân hàng đã ban hành Bộ chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp và quy tắc ứng xử của cán bộ ngân hàng, nhằm đề cao tính tuân thủ, trung thực, trách nhiệm, chuyên nghiệp và văn hóa ứng xử trong hoạt động ngân hàng. Bên cạnh đó, công tác kiểm tra, giám sát, phòng chống tham nhũng, xử lý vi phạm trong lĩnh vực Ngân hàng cũng được tăng cường. Đây là kinh nghiệm đáng chú ý đối với Lào.

Ngân hàng Nhà nước Lào cần xây dựng bộ quy tắc đạo đức nghề nghiệp riêng cho cán bộ ngân hàng, nhất là cán bộ chủ chốt. Bộ quy tắc đó cần nhấn mạnh: trung thành với lợi ích quốc gia; liêm chính trong thực thi công vụ; không lợi dụng thông tin nội bộ; không can thiệp trái quy định vào hoạt động tín dụng; bảo mật thông tin; tránh xung đột lợi ích; không để người thân lợi dụng chức vụ của mình; chịu trách nhiệm cá nhân về quyết định quản lý. Bộ quy tắc phải đi vào thực tế qua kiểm tra, đánh giá, khen thưởng và kỷ luật.

Bảy là, kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ

Kinh nghiệm thứ bảy là kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ. Công tác cán bộ liên quan trực tiếp đến quyền lực, vị trí, lợi ích và tương lai chính trị của con người. Vì vậy, nếu không kiểm

soát chặt chẽ, rất dễ nảy sinh chạy chức, chạy quyền, thân quen, cục bộ, ưu ái người nhà hoặc loại bỏ người có năng lực nhưng không thuận lợi về quan hệ. Nghị quyết số 26-NQ/TW của Đảng Cộng sản Việt Nam nhấn mạnh yêu cầu kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ, chống chạy chức, chạy quyền, xây dựng đội ngũ cán bộ đủ phẩm chất, năng lực và uy tín.

Đối với ngành Ngân hàng, kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ càng cần được coi trọng. Nếu một người không đủ phẩm chất được đưa vào vị trí lãnh đạo ngân hàng, hậu quả không chỉ là yếu kém trong quản lý nhân sự, mà còn có thể dẫn đến rủi ro trong cấp phép, thanh tra, giám sát, quản lý ngoại hối, điều hành tín dụng và xử lý ngân hàng yếu kém.

Đối với Ngân hàng Nhà nước Lào, cần xây dựng cơ chế kiểm soát quyền lực theo hướng rõ người, rõ việc, rõ trách nhiệm. Quy trình quy hoạch, bổ nhiệm, điều động, khen thưởng, kỷ luật phải công khai trong phạm vi phù hợp; có sự tham gia của cấp ủy, tập thể lãnh đạo, cơ quan tổ chức cán bộ, cơ quan kiểm tra và ý kiến của tập thể nơi cán bộ công tác. Đồng thời, phải có cơ chế xử lý trách nhiệm đối với người giới thiệu, đề xuất hoặc quyết định bổ nhiệm sai cán bộ.

Tám là, nâng cao năng lực số cho cán bộ lãnh đạo ngân hàng

Kinh nghiệm thứ tám của Việt Nam là chú trọng nâng cao năng lực số trong ngành Ngân hàng. CDS đang làm thay đổi căn bản phương thức hoạt động của ngân hàng: từ mở tài khoản, thanh toán, cho vay, định danh khách hàng, quản lý dữ liệu đến giám sát giao dịch. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã ban hành Kế hoạch CDS ngành Ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030, trong đó nhấn mạnh phát triển dịch vụ ngân hàng số, hạ tầng số, dữ liệu, an toàn thông tin và đổi mới phương thức quản lý.

Một cán bộ lãnh đạo ngân hàng trong thời kỳ số không nhất thiết phải là chuyên gia kỹ thuật, nhưng phải hiểu bản chất của CDS, rủi ro dữ liệu, an ninh mạng và tác động của công nghệ tài chính đến quản lý nhà nước. Nếu không hiểu, cán bộ lãnh đạo dễ rơi vào hai cực đoan: sợ công nghệ nên cản trở đổi mới, hoặc quá tin vào công nghệ nên buông lỏng kiểm soát.

Đối với Lào, phát triển năng lực số cho cán bộ lãnh đạo ngân hàng là yêu cầu cấp bách. Ngân hàng số, thanh toán điện tử, ví điện tử, dữ liệu khách hàng, giao dịch xuyên biên giới và công

nghệ tài chính sẽ ngày càng phát triển. Nếu Ngân hàng Nhà nước Lào không có đội ngũ cán bộ đủ năng lực quản lý, thị trường có thể phát triển nhanh hơn năng lực giám sát. Vì vậy, cần đưa năng lực số vào tiêu chuẩn chức danh cán bộ chủ chốt, nhất là các chức danh phụ trách thanh toán, công nghệ, giám sát, phòng chống rửa tiền và quản lý dữ liệu.

2.2.2. Một số gợi ý cho CHDCND Lào

Từ kinh nghiệm Việt Nam, có thể rút ra một số gợi ý cho CHDCND Lào trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo ngành Ngân hàng như sau:

Thứ nhất, Ngân hàng Nhà nước Lào cần xây dựng chiến lược phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo ngành ngân hàng đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2040. Chiến lược này phải gắn trực tiếp với chiến lược phát triển ngành Ngân hàng, chiến lược phát triển nguồn nhân lực quốc gia và yêu cầu hiện đại hóa quản trị nhà nước. Nội dung chiến lược cần xác định rõ số lượng, cơ cấu, tiêu chuẩn, năng lực cốt lõi, kế hoạch đào tạo, nguồn cán bộ kế cận và cơ chế đánh giá.

Thứ hai, cần cụ thể hóa tiêu chuẩn các chức danh cán bộ chủ chốt của Ngân hàng Nhà nước Lào. Mỗi chức danh phải có tiêu chuẩn về chính trị, đạo đức, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm thực tiễn, năng lực lãnh đạo, ngoại ngữ, công nghệ và uy tín. Đặc biệt, tiêu chuẩn phải gắn với vị trí việc làm. Không nên dùng một bộ tiêu chuẩn giống nhau cho mọi chức danh.

Thứ ba, cần đổi mới công tác quy hoạch cán bộ theo hướng chủ động, mở và có cạnh tranh. Quy hoạch không nên là danh sách khép kín, càng không nên là danh sách “chờ chức vụ”. Cần phát hiện cán bộ trẻ, cán bộ nữ, cán bộ có chuyên môn mới, cán bộ được đào tạo ở nước ngoài và cán bộ có năng lực thực tiễn tốt. Mỗi vị trí chủ chốt nên có ít nhất hai đến ba nguồn kế cận.

Thứ tư, cần xây dựng chương trình đào tạo cán bộ lãnh đạo ngân hàng theo từng nhóm chức danh. Nội dung đào tạo phải gồm lý luận chính trị, quản lý nhà nước, nghiệp vụ ngân hàng trung ương, chính sách tiền tệ, thanh tra - giám sát, quản trị rủi ro, phòng chống rửa tiền, CDS, ngoại ngữ và kỹ năng lãnh đạo. Cần kết hợp đào tạo trong nước với đào tạo ở nước ngoài, đào tạo chính quy với đào tạo ngắn hạn, đào tạo lý thuyết với rèn luyện qua thực tiễn.

Thứ năm, cần mở rộng hợp tác Việt Nam - Lào trong đào tạo cán bộ ngân hàng. Hai bên có thể thiết lập chương trình bồi dưỡng thường niên giữa Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và Ngân hàng Nhà

nước Lào; tổ chức các lớp ngắn hạn về chính sách tiền tệ, thanh tra - giám sát, CDS, quản lý ngoại hối; cử cán bộ Lào sang thực tập tại các vụ, cục của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam; mời chuyên gia Việt Nam hỗ trợ xây dựng khung năng lực cán bộ cho Ngân hàng Nhà nước Lào.

Thứ sáu, cần hoàn thiện cơ chế đãi ngộ và giữ chân cán bộ giỏi. Lào là nước có nguồn nhân lực chất lượng cao còn mỏng; nếu chế độ đãi ngộ quá thấp, cán bộ giỏi dễ chuyển sang khu vực tư nhân hoặc tổ chức quốc tế. Bên cạnh tiền lương, cần có chính sách đào tạo, thăng tiến, ghi nhận thành tích, giao nhiệm vụ quan trọng và tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp.

Thứ bảy, cần xây dựng văn hóa liêm chính trong ngành Ngân hàng. Cán bộ lãnh đạo ngân hàng phải được giáo dục thường xuyên về đạo đức nghề nghiệp, trách nhiệm công vụ, phòng chống tham nhũng, xung đột lợi ích và bảo mật thông tin. Cần ban hành bộ quy tắc đạo đức nghề nghiệp đối với cán bộ Ngân hàng Nhà nước Lào, đồng thời gắn bộ quy tắc đó với đánh giá, bổ nhiệm, khen thưởng và kỷ luật.

Thứ tám, cần tăng cường kiểm tra, giám sát và kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ. Mọi quy trình quy hoạch, bổ nhiệm, luân chuyển, khen thưởng, kỷ luật phải công khai trong phạm vi phù hợp, có giám sát của cấp ủy, cơ quan tổ chức cán bộ, cơ quan kiểm tra và tập thể cán bộ, công chức. Đặc biệt trong lĩnh vực ngân hàng, kiểm soát quyền lực là điều kiện để bảo vệ an toàn hệ thống.

Thứ chín, cần đưa năng lực số vào tiêu chuẩn bắt buộc đối với cán bộ lãnh đạo ngân hàng trong thời kỳ mới. Cán bộ lãnh đạo phải hiểu CDS, dữ liệu, an ninh mạng, thanh toán điện tử và công nghệ tài chính ở mức đủ để lãnh đạo, quản lý và giám sát. Đối với cán bộ trẻ, cần tạo điều kiện tham gia các dự án số để rèn luyện năng lực mới.

Thứ mười, cần gắn xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo ngân hàng với xây dựng tổ chức đảng trong sạch, vững mạnh. Ở Lào cũng như ở Việt Nam, công tác cán bộ nằm dưới sự lãnh đạo của Đảng. Vì vậy, nâng cao chất lượng cán bộ ngân hàng phải đi đôi với nâng cao năng lực lãnh đạo của cấp ủy, chất lượng sinh hoạt chi bộ, trách nhiệm nêu gương của người đứng đầu và hiệu quả kiểm tra, giám sát của tổ chức đảng.

III. KẾT LUẬN

Kinh nghiệm Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo ngành Ngân hàng cho thấy, công tác cán bộ muốn đạt hiệu quả phải được tiên hành

đồng bộ, có chiến lược, có tiêu chuẩn, có đào tạo, có luân chuyển, có đãi ngộ và có kiểm soát quyền lực. Điểm cốt lõi không nằm ở một biện pháp riêng lẻ, mà ở cách tổ chức toàn bộ hệ thống công tác cán bộ theo hướng khoa học, công khai, minh bạch và gắn với yêu cầu phát triển ngành. Trong điều kiện ngành Ngân hàng biến đổi nhanh do hội nhập quốc tế, CDS và yêu cầu quản trị rủi ro, cách làm cán bộ theo kinh nghiệm cũ không còn đủ sức đáp ứng nhiệm vụ mới.

Đối với CHDCND Lào, việc tham khảo kinh nghiệm Việt Nam có ý nghĩa thiết thực bởi hai nước có nhiều điểm tương đồng về thể chế chính trị, truyền thống cách mạng và quan hệ hợp tác đặc biệt. Tuy nhiên, vận dụng kinh nghiệm không có nghĩa là sao chép. Lào cần chọn lọc, điều chỉnh theo điều kiện nguồn lực, quy mô hệ thống ngân hàng, trình độ cán bộ và yêu cầu phát triển trong từng giai đoạn. Những kinh nghiệm như gắn công

tác cán bộ với chiến lược phát triển ngành, tiêu chuẩn hóa chức danh, đào tạo cán bộ nguồn, kết hợp lý luận chính trị với chuyên môn nghiệp vụ, luân chuyển cán bộ, kiểm soát quyền lực, xây dựng đạo đức nghề nghiệp và nâng cao năng lực số là những nội dung có thể tham khảo trực tiếp.

Trong thời kỳ mới, Ngân hàng Nhà nước Lào cần xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo vừa có bản lĩnh chính trị, đạo đức liêm chính, vừa có trình độ chuyên môn sâu, tư duy quản lý hiện đại và năng lực số. Đó là điều kiện quan trọng để ngành Ngân hàng Lào thực hiện tốt chức năng ổn định tiền tệ, kiểm soát rủi ro, hiện đại hóa hệ thống tài chính và phục vụ phát triển đất nước. Sự hợp tác Việt Nam - Lào trong đào tạo, bồi dưỡng cán bộ ngân hàng cần tiếp tục được đẩy mạnh, coi đây là một kênh thiết thực để củng cố quan hệ hữu nghị đặc biệt giữa hai dân tộc và cùng nâng cao năng lực quản trị tài chính - ngân hàng trong khu vực.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Thủ tướng Chính phủ (2018), Quyết định số 986/QĐ-TTg ngày 08/8/2018 phê duyệt Chiến lược phát triển ngành Ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030, Hà Nội.

Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2021), Quyết định số 810/QĐ-NHNN ngày 11/5/2021 phê duyệt Kế hoạch chuyển đổi số ngành Ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030, Hà Nội.

Ngân hàng CHDCND Lào (2016), Chiến lược phát triển ngành ngân hàng 2016-2025, tầm nhìn 2030, Viêng Chăn.

Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam (2018), Nghị quyết số 26-NQ/TW về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược, đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ, Hà Nội.

Bộ Chính trị (2020), Quy định số 214-QĐ/TW về khung tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ thuộc diện Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý, Hà Nội.

Hiệp hội Ngân hàng Việt Nam (2022), *Bộ chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp và quy tắc ứng xử của cán bộ ngân hàng*, Hà Nội.

Đảng Nhân dân Cách mạng Lào (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI*, Viêng Chăn.

Ban Chấp hành Trung ương Đảng Nhân dân Cách mạng Lào (2021), *Nghị quyết về công tác cán bộ trong tình hình mới*, Viêng Chăn.

Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.