

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

PHAN THỊ THANH HIẾU

PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
KHO BẠC NHÀ NƯỚC THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng – Năm 2014

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. NGUYỄN VĂN HÙNG

Phản biện 1: PGS. TS. Đào Hữu Hòa

Phản biện 2: PGS. TS. Trần Văn Hòa

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại Học Đà Nẵng vào ngày 28 tháng 06 năm 2014.

Có thể tìm hiểu Luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Nền kinh tế nước ta trong thời kỳ bao cấp không thừa nhận sức lao động của con người là hàng hóa, là một yếu tố đầu vào của nền sản xuất, do đó chất lượng của lao động trong một tổ chức không được ưu tiên phát triển hàng đầu. Ngày nay với xu thế khu vực hóa toàn cầu giữa các quốc gia là sự cạnh tranh về yếu tố con người, nguồn nhân lực đã thực sự trở thành thứ tài sản quý giá nhất, là chìa khóa dẫn đến thành công của mỗi tổ chức, mỗi doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường. Để quản lý và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp của mình các nhà quản lý phải giải quyết tốt các vấn đề đặt ra trong công tác quản trị, phát triển nguồn nhân lực hiện có trong tổ chức, một vấn đề hết sức quan trọng đối với hoạt động kinh doanh của mỗi doanh nghiệp.

Xuất phát từ thực tiễn trên. Tôi đã chọn đề tài “ *Phát triển nguồn nhân lực tại Kho bạc Nhà Nước Thành phố Đà Nẵng*”.

2. Mục tiêu nghiên cứu

2.1 Mục tiêu chung

Phân tích, đánh giá thực trạng nguồn nhân lực, từ đó đề xuất các giải pháp phát triển nguồn nhân lực KBNN Thành phố Đà Nẵng.

2.2 Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận và thực tiễn phát triển nguồn nhân lực trong hệ thống KBNN.

- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác phát triển nguồn nhân lực KBNN Thành phố Đà Nẵng trong khoảng thời gian từ 2010 – 2012.

- Đề xuất giải pháp có tính khả thi, có cơ sở khoa học nhằm nâng cao hiệu quả công tác phát triển nguồn nhân lực tại KBNN Thành phố Đà Nẵng trong những năm tiếp theo.

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

• Đối tượng nghiên cứu:

Công tác phát triển nguồn nhân lực mà trọng tâm là công tác lập kế hoạch, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho những năm tiếp theo của KBNN Thành phố Đà Nẵng.

• Phạm vi nghiên cứu:

+ Không gian: Công tác phát triển nguồn nhân lực của hệ thống KBNN Thành phố Đà Nẵng với 7 đơn vị KBNN gồm: Kho

bạc Thành phố và 07 Kho bạc quận, huyện trực thuộc.

+ Thời gian: Thực trạng nguồn nhân lực của Kho bạc Nhà nước Thành phố Đà Nẵng trong giai đoạn 2010 – 2012.

4. Phương pháp nghiên cứu

Áp dụng phương pháp khảo sát, thống kê, tổng hợp, phân tích, so sánh.

5. Nội dung chính của luận văn

Ngoài phần mở đầu kết luận bố cục nội dung đề tài gồm: 3 chương

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực.

Chương 2: Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Kho bạc nhà nước Thành phố Đà Nẵng

Chương 3: Giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Kho bạc nhà nước Thành phố Đà Nẵng.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Với đề tài “Phát triển nguồn nhân lực tại Kho bạc Nhà nước Thành phố Đà Nẵng”, tác giả dựa trên cơ sở tham khảo từ một số luận văn thạc sỹ bảo vệ trước đây, nhất là cơ sở lý luận của những đề tài đó và trên cơ sở tham khảo được từ nhiều nguồn tài liệu, giáo trình về phát triển nguồn nhân lực, cùng sách của một số học giả đã được biên soạn và được biên dịch từ tài liệu nước ngoài, tác giả đã chọn lọc để tiến hành nghiên cứu đề tài này.

CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. KHÁI QUÁT VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.1.1. Nguồn nhân lực

a. Nhân lực

Nhân lực hiểu một cách khái quát là sức người. Cụ thể hơn, nhân lực là nguồn lực của mỗi con người, nằm trong mỗi con người và cho con người hoạt động. Sức lực đó ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể con người. Nhờ sức lực đó phát triển đến mức độ cần thiết, con người tham gia vào các hoạt động lao động sản xuất, tôn giáo, chính trị, văn hoá, xã hội...

b. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực được hiểu như là nguồn lực của con người của một quốc gia, một vùng lãnh thổ, là một bộ phận của các nguồn lực có khả năng huy động, quản lý để tham gia vào quá trình phát triển kinh tế - xã hội như nguồn lực vật chất, nguồn lực tài chính.

1.1.2. Phát triển nguồn nhân lực

Phát triển nguồn nhân lực là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực (trí tuệ, thể chất và phẩm chất tâm lý xã hội) nhằm đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn phát triển.

1.1.3. Ý nghĩa của phát triển nguồn nhân lực

Đối với tổ chức, đơn vị sử dụng lao động, phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu, mục tiêu, nhiệm vụ, chiến lược của tổ chức đó.

Phát triển nguồn nhân lực tạo điều kiện để nâng cao kiến thức, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, phát triển kỹ năng, nâng cao nhận thức đáp ứng được nhiệm vụ hiện tại và tương lai.

Phát triển nguồn nhân lực giúp cho lãnh đạo các tổ chức, đơn vị có cách nhìn mới, đầy đủ hơn về xây dựng đội ngũ có năng lực về quản lý và kiến thức chuyên môn nghiệp vụ,... đáp ứng yêu cầu phát triển của đơn vị mình.

Tạo ra được sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp.

1.2. NỘI DUNG CỦA PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC TỔ CHỨC

1.2.1 Phát triển quy mô nguồn nhân lực

Nội dung cơ bản của phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức là các tổ chức phải sử dụng tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và các biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng cho nguồn nhân lực nhằm đáp ứng đòi hỏi nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn phát triển.

Ngoài ra khi đề cập đến phát triển nguồn nhân lực thì bên cạnh quy mô nguồn nhân lực người ta thường đề cập đến vấn đề quan trọng hơn là xác định đúng cơ cấu nguồn nhân lực hiện có và khả năng phát triển trong tương lai.

1.2.2. Xây dựng cơ cấu nguồn nhân lực đáp ứng mục tiêu của tổ chức

Cơ cấu nguồn nhân lực (còn gọi là cơ cấu lao động) trong một tổ chức là mối liên hệ tỷ lệ về số lượng và chất lượng của các loại nhân lực trong một tổ chức. Một cơ cấu nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ, mục tiêu của tổ chức, đơn vị có nghĩa là thành phần, tỷ trọng, vai trò của các bộ phận của nguồn nhân lực đó phải xuất phát từ nhiệm vụ, mục tiêu của tổ chức để xác lập cơ cấu cho hợp lý và cơ cấu này phải thường xuyên được bám sát để phục vụ cho mục tiêu của tổ chức.

1.2.3. Phát triển về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của nguồn nhân lực

Phát triển trình độ chuyên môn nghiệp vụ là nâng cao kiến thức cho một chuyên ngành, một nghề nghiệp nhất định và được thể hiện bằng kết quả tham gia hoạt động thực tế trong ngành nghề đó. Phát triển trình độ chuyên môn, nghiệp vụ có ý nghĩa trong việc nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả trong lao động.

1.2.4. Phát triển kỹ năng của nguồn nhân lực

Kỹ năng của người lao động là đề cập đến sự khéo léo, sự thuần thục và sự nhuần nhuyễn. Phải gia tăng kỹ năng của người lao động vì kỹ năng chính là yêu cầu của quá trình lao động trong tổ chức hay một cách tổng quát là từ nhu cầu của xã hội.

Để nâng cao kỹ năng của người lao động thì phải huấn luyện, đào tạo, phải thường xuyên tiếp xúc, làm quen với công việc

để tích lũy kinh nghiệm, một trong các cách đó là thông qua thời gian làm việc.

1.2.5. Nâng cao nhận thức nguồn nhân lực

Trình độ nhận thức của người lao động là trình độ phản ánh biện chứng, tích cực, tự giác và sáng tạo thế giới khách quan vào trong đầu óc con người trên cơ sở thực tiễn.

Nhận thức của người lao động được coi là tiêu chí đánh giá trình độ phát triển nguồn nhân lực, vì trình độ nhận thức của mỗi người khác nhau dẫn đến thái độ, hành vi làm việc của người này khác với người kia nên kết quả công việc khác nhau, điều này làm cho năng suất, hiệu quả công việc cũng khác nhau.

1.2.6. Nâng cao động lực thúc đẩy nguồn nhân lực

Để thúc đẩy động lực của con người lao động thì tổ chức cần phải đáp ứng được nhu cầu của người lao động, thể hiện bằng những yếu tố tạo ra động lực làm việc có hiệu quả của người lao động, để thúc đẩy làm cho nhân lực của tổ chức ngày càng phát triển. Các yếu tố đó bao gồm:

Yếu tố vật chất: bao gồm lương, thù lao, phụ cấp ngoài lương,... Yếu tố tinh thần bao gồm yếu tố liên quan đến các hoạt động văn hoá, văn nghệ, thể thao, tham quan, du lịch, tạo môi trường làm việc thoải mái, tinh thần làm việc hăng say, đoàn kết, có trách nhiệm với cộng đồng, với công việc góp phần nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc.

1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.3.1. Các nhân tố thuộc về cơ chế chính sách của Nhà nước

Các chính sách vĩ mô của Nhà nước, vai trò của Nhà nước có tầm quan trọng rất lớn đối với nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quốc gia, địa phương,... Nhà nước hoạch định các chính sách tạo môi trường pháp lí cho phát triển hệ thống giáo dục, đào tạo cả chiều rộng lẫn chiều sâu, bằng các hệ thống chính sách vĩ mô của Nhà nước tác động đến chất lượng nguồn nhân lực, các chính sách bao gồm: Luật giáo dục, chính sách giáo dục – đào tạo, đào tạo lại, chính sách tuyển dụng, sử dụng lao động, chính sách tiền lương, thu nhập, phụ cấp, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm lao động...

1.3.2. Các nhân tố thuộc về đơn vị sử dụng lao động

Chính sách sử dụng, bố trí, sắp xếp nguồn nhân lực một cách hợp lý tạo động lực cho nguồn nhân lực phát huy được tính năng lao động sáng tạo, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, quản lí, ... đáp ứng được yêu cầu đòi hỏi của sự nghiệp phát triển của các tổ chức, đơn vị.

1.3.3. Quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực của tổ chức

- *Quy mô nguồn nhân lực:*

Quy mô nguồn nhân lực tức là nói đến tổng số nguồn nhân lực hiện có của tổ chức tại thời điểm xác định, là toàn bộ người lao động tham gia vào hoạt động sản xuất, bao gồm cả các yếu tố về tinh thần và thể chất tham gia vào quá trình sản xuất.

- *Cơ cấu nguồn nhân lực:*

Cơ cấu nguồn nhân lực trong tổng thể nguồn nhân lực là xét đến mức độ ảnh hưởng các mối quan hệ giữa trình độ chuyên môn, độ tuổi, thâm niên công tác theo các bộ phận, lĩnh vực trong tổ chức, đơn vị.

1.3.4. Các nhân tố thuộc về người lao động

Học tập nâng cao trình độ chuyên môn (kiến thức, kỹ năng, thái độ - hành vi): đây là yếu tố thuộc về cá nhân người lao động, xuất phát từ nhận thức về tầm quan trọng của học tập nâng cao trình độ theo kịp với sự phát triển của khoa học, công nghệ để hoàn thành được nhiệm vụ chuyên môn trong hiện tại và tương lai.

1.3.5. Trình độ dân trí và chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật nguồn nhân lực

Trình độ dân trí là nhân tố phản ánh việc tiếp nhận các thông tin về kinh tế, khoa học, xã hội và việc áp dụng kiến thức đó vào thực tiễn cuộc sống, nguồn nhân lực về dân trí là nhân tố quan trọng cho sự phát triển. Trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật là nhân tố liên quan đến phát triển nguồn nhân lực. Nó phản ánh trình độ về sự hiểu biết về kỹ năng nghề nghiệp ở các trình độ khác nhau.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI KHO BẠC NHÀ NƯỚC THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

2.1. KHÁI QUÁT CHUNG VỀ KHO BẠC NHÀ NƯỚC THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Kho bạc Nhà nước Thành phố Đà Nẵng

Hệ thống Kho bạc Nhà nước nói chung và Chi cục Kho bạc Nhà nước Quảng Nam – Đà Nẵng nói riêng ra đời và đi vào hoạt động từ ngày 01/4/1990 theo Quyết định số 185 TC/QĐ/TCCB ban hành ngày 21/3/1990 của Bộ trưởng Bộ Tài chính. Sau bảy năm hoạt động, cùng với sự kiện thành phố Đà Nẵng trở thành đơn vị hành chính trực thuộc Trung ương, Kho bạc Nhà nước Đà Nẵng tách ra từ Kho bạc Nhà nước Quảng Nam - Đà Nẵng và tiếp tục đi vào hoạt động từ ngày 01/01/1997 theo Quyết định số 1142 TC/QĐ/TCCB ban hành ngày 14/12/1996 của Bộ trưởng Bộ Tài chính.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của Kho bạc Nhà nước Thành phố Đà Nẵng

Hệ thống Kho bạc Nhà nước được tổ chức theo ngành dọc, các Kho bạc Nhà nước tỉnh (thành phố) trực thuộc Kho bạc Nhà nước (trung ương). Chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của các Kho bạc Nhà nước ở tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương được quy định tại Quyết định số 362/QĐ-BTC ngày 11/2/2010 của Bộ trưởng Bộ Tài chính.

2.1.3. Các yếu tố nguồn lực của Kho bạc Nhà nước Thành phố Đà Nẵng

Cơ cấu tổ chức của Kho bạc Nhà nước Đà Nẵng gồm: Ban Giám đốc (Giám đốc và 2 Phó Giám đốc), 9 phòng nghiệp vụ và 7 Kho bạc Nhà nước quận, huyện trực thuộc.

2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC KHO BẠC NHÀ NƯỚC THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

2.2.1. Tăng trưởng nguồn nhân lực KBNN Thành phố Đà Nẵng

a. Nguồn nhân lực KBNN Thành phố Đà Nẵng

Trong thời gian mới thành lập, cơ sở vật chất kỹ thuật chưa có gì đáng kể, đội ngũ CBCC được tiếp nhận từ 2 ngành Tài chính và Ngân hàng. Qua hơn 20 năm hoạt động, KBNN Thành

phố Đà Nẵng đã khẳng định vị thế vững chắc và tầm quan trọng của mình xây dựng được trụ sở làm việc khang trang, hệ thống máy móc thiết bị hiện đại cùng với đội ngũ CBCC được bổ sung, phát triển cả về chất lượng và số lượng, dày dặn kinh nghiệm trong quản lý nghiệp vụ của ngành.

Bảng 2.1: Nguồn nhân lực KBNN Thành phố Đà Nẵng qua 3 năm 2010 - 2012

Đơn vị: Người

Chi tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	So sánh(%)	
				2011/2010	2012/2011
Tổng số lao động	191	194	198	101,6	102,1
+ Văn phòng KBNN Thành phố Đà Nẵng	73	73	77	100,0	105,5
1. KBNN Hải Châu	24	26	26	108,3	100,0
2. KBNN Thanh Khê	17	18	18	105,9	100,0
3. KBNN Sơn Trà	16	16	16	100,0	100,0
4. KBNN Cẩm Lệ	16	16	16	100,0	100,0
5. KBNN Liên chiểu	16	16	16	100,0	100,0
6. KBNN Ngũ Hành Sơn	14	14	14	100,0	100,0
7. KBNN Hoà Vang	15	15	15	100,0	100,0

Nguồn: KBNN Thành phố Đà Nẵng

b. Trình độ nguồn nhân lực

** Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC:*

Bảng 2.2: Số lượng công chức KBNN Thành phố Đà Nẵng phân theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ

Đơn vị: Người

Chi tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	So sánh(%)	
				2011/2010	2012/2011
Trên Đại học	3	4	6	133,3	150,0
Đại học	136	137	142	100,7	103,7
Cao đẳng	5	3	3	60,0	100,0
Trung, sơ cấp	27	29	30	107,4	103,4
Khác	20	21	17	105,0	81,0

Nguồn: KBNN Thành phố Đà Nẵng

Qua số liệu cho thấy số CBCC có trình độ đại học chiếm tỉ trọng cao (trên 71%) trong tổng số CBCC và không ngừng tăng qua các năm. Tuy vậy, trình độ nghiệp vụ của đội ngũ CBCC vẫn chưa đồng đều.

** Trình độ tin học, ứng dụng công nghệ thông tin của đội ngũ CBCC:*

Bảng 2.3: Số lượng công chức KBNN Thành phố Đà Nẵng phân theo trình độ tin học-công nghệ thông tin

Đơn vị: Người

Chi tiêu	2010	2011	2012	So sánh(%)	
Tổng số	152	155	157	2011/2010	2012/2011
1. Đại học	2	2	3	100,0	150,0
2. Trung cấp	1	1	1	100,0	100,0
3. Tin học căn bản	149	152	153	102,0	100,6

Nguồn: KBNN Thành phố Đà Nẵng

Qua số liệu cho thấy, số lượng CBCC có trình độ tin học căn bản chiếm tỉ trọng khá cao (trên 90% tổng số CBCC).

** Phẩm chất đạo đức và trình độ lý luận chính trị của đội ngũ CBCC:*

Bảng 2.4: Số lượng công chức KBNN Thành phố Đà Nẵng phân theo trình độ lý luận chính trị

Đơn vị:
Người

Chỉ tiêu	2010	2011	2012	So sánh(%)	
				2011/2010	2012/2011
Tổng số	22	27	31	122,7	114,8
1. Cử nhân	2	2	2	100,0	100,0
2. Cao cấp	6	12	16	200,0	133,3
3. Trung, sơ cấp	14	13	13	92,9	100,0

Nguồn: KBNN Thành phố Đà Nẵng

* Về cơ cấu độ tuổi của đội ngũ CBCC:

Ngoài các yếu tố về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, tin học, chính trị... thì cơ cấu độ tuổi lao động phần nào phản ánh thực trạng về chất lượng, tiềm năng và triển vọng phát triển của đội ngũ CBCC.

Bảng 2.5: Số lượng Công Chức KBNN Thành phố Đà Nẵng phân theo độ tuổi

Đơn vị: Người

Chỉ tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	So sánh(%)	
				2011/2010	2012/2011
Tổng số lao động	191	194	198	101,6	102,1
+ Dưới 30 tuổi	27	29	33	107,4	113,8
+ Từ 30 đến 40 tuổi	44	39	39	88,6	100,0
+ Từ 41 đến 50 tuổi	99	97	94	98,0	97,0
+ Trên 50 tuổi	21	29	32	138,1	110,3

Nguồn: KBNN Thành phố Đà Nẵng

2.2.2. Tuyển dụng và luân chuyển nguồn nhân lực

Tăng trưởng nguồn nhân lực trong các năm qua chủ yếu do tuyển dụng mới và có sự biến động từ KBNN này sang KBNN khác là do công tác điều động, luân chuyển, biệt phái CBCC.

Bảng 2.6: Thống kê CBCC được tuyển dụng, điều động, luân chuyển và bổ nhiệm vào ngạch, thi nâng ngạch qua các năm

Chi tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	So sánh(%)	
				2011/2010	2012/2011
Tuyển dụng mới (người)	5	9	6	180,0	66,6
Bổ nhiệm (lượt CB)	5	6	22	120,0	366,7
Bổ nhiệm lại (lượt CB)	2	5	9	250,0	180,0
Điều động (lượt CB)	10	4	21	40,0	525,0
Luân chuyển (lượt CB)	5	7	13	140,0	185,7
Biệt phái (lượt CB)		1	3		300,0
Bổ nhiệm vào ngạch					
- Chuyên viên và tương đương	4	5	7	125,0	140,0
- Chuyên viên chính và tương đương	5	10	11	200,0	110,0
Thi nâng ngạch					
- Chuyên viên chính và tương đương	10	11	10	110,0	90,9

Nguồn: KBNN Thành phố Đà Nẵng

2.2.3. Đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

a. Các khóa đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ, chính trị, tin học, ngoại ngữ...cho CBCC là hết sức cần thiết nhằm giúp cho CBCC tiếp cận, cập nhật những kiến thức, nghiệp vụ mới của ngành KBNN.

**Bảng 2.7: Thống kê các khóa đào tạo được tổ chức qua 3 năm
2010 - 2012**

Số lượng các khóa đào tạo	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	So sánh (%)	
				2011/2010	2012/2011
1. KBNN tổ chức					
- Nghiệp vụ TABMIS	1	2	2	200,0	100,0
- Nghiệp vụ Kế toán NSNN	1	2	3	200,0	150,0
- Nghiệp vụ Kiểm soát chi	1	1	2	100,0	200,0
- Nghiệp vụ Kiểm soát chi	1	1	1	200,0	100,0
- Nghiệp vụ thanh tra	2	2	1	150,0	50,0
- Nghiệp vụ Kho quỹ		3	4		133,3
- Tin học nâng cao		1	1		100,0
- Nghiệp vụ bảo vệ CC			1		
2. KBNN Thành phố tổ chức:		2	3		150,0
- Nghiệp vụ TABMIS	1	2	2	200,0	100,0
- Tin học cơ bản	1	1	2	100,0	200,0
- Nghiệp vụ thanh toán vốn đầu tư XDCB	1	1	1	100,0	100,0
- Nghiệp vụ Kế toán nội bộ	1	1	1	100,0	100,0
- Cập nhật kiến thức tài chính – kinh tế					
3. Các trường, các trung tâm khác tổ chức:					
- Cao cấp chính trị	2	3	3	150,0	100,0
- QLNN ngạch chuyên viên chính		1	2		200,0
- QLNN ngạch chuyên viên	1	2	2	200,0	100,0
- Bồi dưỡng chứng chỉ KTT	1	2	1	200,0	50,0

Nguồn: KBNN Thành phố Đà Nẵng

b. Các loại đào tạo

** Về chuyên môn nghiệp vụ:*

Bảng 2.8: Số lượng lao động được đào tạo về chuyên môn nghiệp vụ

Đơn vị: người

Loại hình đào tạo	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	So sánh(%)	
				2011/2010	2012/2011
1.Sau đại học	1	3	5	300,0	166,7
2.Đại học (kể cả bằng 2)	1	5	2	500,0	40,0
3.Đào tạo ngắn hạn					
- Nghiệp vụ TABMIS	5	155	165	310,0	106,5
- Nghiệp vụ kế toán NSNN	5	15	21	300,0	140,0
- Nghiệp vụ TT vốn đầu tư XDCB	4	18	19	450,0	105,6
- Nghiệp vụ Thanh tra	2	4	5	200,0	125,0
- Nghiệp vụ Kho quỹ	5	6	6	120,0	100,0
- Nghiệp vụ kế toán nội bộ	2	11	3	550,0	27,3
- Nghiệp vụ kế toán trưởng	9	10	5	111,1	50,0
- Nghiệp vụ bảo vệ cơ quan	2	3	19	150,0	633,3
- Cập nhật kiến thức tài chính – kinh tế	15	20	22	133,3	110,0

Nguồn: KBNN Thành phố Đà Nẵng

** Về kiến thức quản lý nhà nước, tin học và ngoại ngữ*

Bảng 2.9: SLLĐ được đào tạo về kiến thức QLNN, tin học và ngoại ngữ

Đơn vị: Người

Loại hình đào tạo	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	So sánh(%)	
				2011/2010	2012/2011
1.Kiến thức quản lý nhà nước					
- Ngạch chuyên viên cao cấp		1	2		200,0
- Ngạch chuyên viên chính	2	7	11	350,0	157,1
- Ngạch chuyên viên	10	12	15	120,0	125,0
2.Tin học					
- Chuyên sâu và nâng cao	1	4	5	400,0	125,0
- Tin học quản lý	10	12	9	120,0	75,0
3.Ngoại ngữ					
- Bảng 2		1	1		100,0
- Chứng chỉ A,B,C	3	6	10	200,0	166,7

Nguồn:KBNN Thành phố Đà Nẵng

c. Chi phí đào tạo

Bảng 2.10: Thống kê chi phí đào tạo qua 3 năm 2010 - 2012*Đơn vị: nghìn đồng*

	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	So sánh (%)	
				2011/2010	2012/2011
Tổng CP đào tạo	153.000	437.600	511.800	286,0	116,9
- Đào tạo dài hạn	15.000	35.000	45.000	233,3	128,6
- Đào tạo ngắn hạn	9.000	56.000	62.000	622,2	110,7
- Đào tạo CM, NV	90.000	285.000	355.000	316,7	124,6
- Đào tạo chính trị	22.500	35.000	14.500	155,6	41,4
- Đào tạo KTQLNN	10.500	15.600	25.300	148,6	162,2
- Đào tạo TH, NN	6.000	11.000	10.000	183,3	90,9

2.2.4. Kết quả đánh giá, xếp loại CBCC hàng năm**Bảng 2.11: Kết quả đánh giá, xếp loại CBCC qua 3 năm
2010 - 2012***Đơn vị: Người*

	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	So sánh (%)	
				2011/2010	2012/2011
Tổng số CBCC	191	194	198	101,6	102,1
- Chiến sỹ thi đua ngành TC	12	13	15	108,3	115,4
- Chiến sỹ thi đua cơ sở	136	140	145	102,9	103,6
- Lao động tiên tiến	39	38	35	97,4	92,1
- Không hoàn thành nhiệm vụ	4	3	3	75,0	100,0

Nguồn: KBNN Thành phố Đà Nẵng

2.3. ĐÁNH GIÁ CỦA CBCC VÀ KHÁCH HÀNG VỀ CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC KBNN THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

2.3.1. Khái quát về mẫu điều tra, khảo sát

Việc phân tích, đánh giá chất lượng nguồn nhân lực tại Kho bạc Nhà nước Thành phố Đà Nẵng được thực hiện dựa trên kết quả 136 phiếu điều tra khảo sát ý kiến của CBCC và khách hàng trong tổng số 170 phiếu phát ra. Trong đó phiếu phỏng vấn CBCC là 100 phiếu, phiếu phỏng vấn khách hàng bên ngoài đơn vị là 36 phiếu.

Bảng 2.12: Thống kê mẫu điều tra, khảo sát nhóm CBCC

Đơn vị: người

Tiêu thức phân loại	Số lượng	Chiếm tỷ trọng trong mẫu (%)
<i>Theo giới tính</i>	100	
Nam	50	50,0
Nữ	50	50,0
<i>Theo lĩnh vực công tác</i>	100	
- Thuộc khối văn phòng KBNN	55	55,0
- Thuộc KBNN cấp quận, huyện	45	45,0
<i>Theo vị trí công tác</i>	100	
- Cán bộ quản lý (Tổ trưởng trở lên)	29	29,0
- Cán bộ thừa hành	71	71,0
<i>Theo nhóm tuổi</i>	100	
- dưới 25 tuổi	2	2,0
- từ 25 đến 40 tuổi	24	24,0
- 41 đến 55 tuổi	74	74,0
<i>Theo thời gian công tác</i>	100	
- Dưới 5 năm	8	8,0
- 5 đến dưới 10 năm	13	13,0
- 10 đến dưới 15 năm	10	10,0
- trên 15 năm	69	69,0

Nguồn: Số liệu điều tra

Bảng 2.13: Thống kê mẫu điều tra, khảo sát nhóm khách hàng*Đơn vị: người*

Tiêu thức phân loại	Số lượng	Chiếm tỷ trọng trong mẫu (%)
<i>Theo lĩnh vực công tác</i>	36	
- Các cơ quan Đảng, Ủy ban, đoàn thể	2	5,6
- Các trung tâm, Viện	1	2,8
- Các sở, chi cục, cục	13	36,1
- Các Ban quản lý dự án	6	16,7
- Các trường, bệnh viện	8	22,2
- Quân sự, công an	4	11,1
- Lĩnh vực khác	2	5,6
<i>Theo KBNN giao dịch</i>	36	
- Văn phòng KBNN	32	88,9
- KBNN quận, huyện	4	11,1
<i>Theo thời gian giao dịch</i>	36	
- dưới 1 năm	2	5,6
- từ 1 đến 3 năm	11	30,6
- từ 3 đến 5 năm	5	13,9
- từ 5 đến 10 năm	8	22,2
- trên 10 năm	10	27,8

*Nguồn: Số liệu điều tra***2.3.2. Đánh giá về các nhân tố****a. Về đánh giá của CBCC đối với công việc hiện tại**

Có 70 ý kiến trong tổng số 100 đối tượng điều tra khảo sát cho rằng công việc được bố trí đúng trình độ, năng lực (chiếm 70 %), 81 ý kiến (chiếm 81%) cảm thấy đảm bảo sức khỏe để làm việc. Có khoảng 69% CBCC cho rằng công việc đang làm là phù hợp với chuyên môn đã được đào tạo và 74% thực sự yêu thích công việc đang làm, 93% nắm rõ chức năng, nhiệm vụ cụ thể.

b. Đánh giá của CBCC về công tác quản lý cán bộ của đơn vị hiện nay

Đánh giá của nhóm CBCC được phỏng vấn về mức độ đánh giá với công tác quản lý CBCC trung bình xoay quanh ở mức 3, tức bình thường.

c. Đánh giá của CBCC về chế độ đãi ngộ, cơ sở vật chất, môi trường làm việc

Về *phòng làm việc thoáng mát, sạch sẽ* có 58% đồng ý, chỉ có 5% không đồng ý; tương tự có 64% hài lòng về *trang, thiết bị làm việc*; 60% ý kiến đồng ý về *việc giải quyết các chế độ khen thưởng thỏa đáng và kịp thời*, số còn lại (40%) cho ở mức bình thường hoặc không đồng ý; riêng việc giải quyết *các chế độ phúc lợi* thì số người hài lòng cao hơn (72% cho rằng đơn vị đã đảm bảo đầy đủ các chế độ phúc lợi và 76% đồng ý về *việc giải quyết các chế độ nghỉ phép hàng năm, thai sản, độc hại...* và không có ý kiến nào không đồng ý về vấn đề này).

d. Sự hài lòng của khách hàng bên ngoài đối với trình độ chuyên môn và phong cách giao dịch của đội ngũ CBCC tại KBNN Thành phố Đà Nẵng

Đa số các ý kiến của CBCC cũng như khách hàng bên ngoài đơn vị đều đánh giá khá cao về trình độ và kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ cũng như phong cách giao dịch của đội ngũ CBCC KBNN Thành phố Đà Nẵng.

2.3.3. Đánh giá chung về chất lượng nguồn nhân lực KBNN Thành phố Đà Nẵng

Đánh giá chung về chất lượng CBCC KBNN Thành phố Đà Nẵng giai đoạn hiện nay, có 15 ý kiến cho rằng có cải thiện hơn nhiều so với trước đây, 16 ý kiến cho rằng có cải thiện, 4 ý kiến cho rằng không có gì thay đổi và có 1 ý kiến cho rằng chất lượng CBCC kém hơn trước đây.

2.4. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG NGUỒN NHÂN LỰC KHO BẠC NHÀ NƯỚC THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

Nhìn chung, đội ngũ CBCC KBNN Thành phố Đà Nẵng trong thời gian qua đã được bổ sung, phát triển lớn mạnh, có được kết quả trên là do các nhân tố sau đây:

- Tình hình kinh tế, xã hội ở địa phương không ngừng phát triển, từ đó các đơn vị hành chính địa phương được chia tách, thành lập mới. Việc thành lập mới các đơn vị hành chính ở địa phương do đó đã dẫn đến việc hình thành mới các đơn vị KBNN cấp quận, huyện, tất nhiên phải bổ sung đội ngũ CBCC để đáp ứng yêu cầu hoạt động của các đơn vị KBNN cấp huyện mới thành lập.

- Nền kinh tế ở địa phương trong hai thập niên qua đã phát triển với tốc độ khá cao, GDP bình quân hàng năm tăng từ đó quy mô doanh số thu NSNN vào KBNN đều tăng hàng năm theo tỉ lệ tương ứng. Quy mô, doanh số thu chi NSNN trên địa bàn tăng lên hàng năm dẫn đến gia tăng quy mô nhiệm vụ của KBNN và để đảm nhiệm được nhiệm vụ, phải bổ

sung đội ngũ CBCC cho KBNN Thành phố Đà Nẵng là điều tất yếu.

- Từ khi thành lập đến nay, ngành KBNN đã trải qua nhiều đợt cải cách hành chính, cải tiến cơ chế quản lý; trải qua nhiều bước phát triển, hiện đại hóa nghiệp vụ của ngành, đáp ứng yêu cầu của tình hình phát triển kinh tế - xã hội của đất nước trong từng giai đoạn lịch sử. Cùng với sự cải tiến, đổi mới của hệ thống KBNN, KBNN Thành phố Đà Nẵng đã được tổ chức lại cơ cấu bộ máy quản lý từ văn phòng KBNN Thành phố đến các KBNN quận, huyện. Về nghiệp vụ không ngừng được cải tiến đáp ứng yêu cầu phục vụ nhanh hơn, an toàn hơn; ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý nghiệp vụ ngày một hiện đại hơn, hướng đến xây dựng KBNN điện tử vào năm 2020, đảm bảo các yêu cầu quản lý NSNN trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế và khu vực. Việc thành lập mới, mở rộng các phòng, các KBNN mới; cùng với việc cải tiến, hiện đại hóa nghiệp vụ KBNN đã dẫn đến việc phải tăng cường về chất lượng và bổ sung số lượng đội ngũ CBCC của KBNN Thành phố Đà Nẵng.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI KHO BẠC NHÀ NƯỚC THÀNH PHỐ HÀ NỘI

3.1. CĂN CỨ CHO VIỆC ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI KHO BẠC NHÀ NƯỚC THÀNH PHỐ HÀ NỘI

3.1.1. Nhận diện một số nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực

Thứ nhất, nền kinh tế đất nước đang có những chuyển biến mạnh mẽ và đạt hiệu quả tích cực từ cơ chế quản lý tập trung sang cơ chế kinh tế thị trường định hướng XHCN.

Thứ hai, Đảng và Chính phủ đang kiên quyết đẩy mạnh cuộc đấu tranh phòng, chống tham nhũng, lãng phí.

Thứ ba, Việt Nam đang tích cực tham gia hội nhập kinh tế quốc tế và khu vực.

Thứ tư, Chính phủ, các Bộ, ngành đang đẩy mạnh công cuộc cải cách cả về thể chế chính sách và tổ chức bộ máy, đã tác động mạnh mẽ đến hoạt động KBNN.

3.1.2. Mục tiêu phát triển hệ thống KBNN đến 2020

Một là, phát triển hệ thống KBNN ổn định, an toàn và hiện đại trên cơ sở hoàn thiện đồng bộ 3 chức năng cơ bản là quản lý quỹ NSNN và các quỹ tài chính Nhà nước, quản lý ngân quỹ và quản lý nợ Chính phủ, Tổng kế toán Nhà nước.

Hai là, phát triển KBNN phải đặt trong tổng thể chung của Kế hoạch phát triển kinh tế xã hội đến 2010 và định hướng đến 2020 cũng như định hướng phát triển ngành Tài chính. Đồng bộ với chiến lược phát triển và chương trình hiện đại hoá của các ngành liên quan như Thuế, Hải quan, Chứng Khoán, Ngân hàng, Bưu chính viễn thông...

Ba là, Phát triển KBNN phải được triển khai trên cơ sở đổi mới triệt để, toàn diện tất cả các lĩnh vực, thể chế chính sách, quy trình nghiệp vụ, tổ chức bộ máy, nguồn nhân lực, công nghệ quản lý và đặc biệt là công nghệ thông tin.

Bốn là, hoạt động KBNN phải tiến tới các chuẩn mực, thông lệ tiên tiến trên thế giới trong lĩnh vực Kho bạc, đáp ứng yêu cầu hợp tác và hội nhập quốc tế trong lĩnh vực cải cách Tài chính công.

3.1.3. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực KBNN Thành phố Đà Nẵng đến năm 2020

Thứ nhất, cần phải đổi mới công tác quản lý cán bộ.

Thứ hai, đổi mới nội dung, chương trình và phương pháp ĐTBĐ, chú trọng nâng cao kiến thức, kỹ năng quản lý và tác nghiệp cho đội ngũ CBCC theo chức trách và nhiệm vụ đáp ứng yêu cầu phát triển của KBNN Thành phố Đà Nẵng.

Thứ ba, hoàn thiện chính sách và quy trình quản lý cán bộ.

3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP CƠ BẢN NHẪM PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI KHO BẠC NHÀ NƯỚC ĐÀ NẴNG

3.2.1. Các giải pháp chung

a. Hoàn thiện cơ chế, chính sách liên quan đến thu hút nguồn nhân lực có chất lượng cao

Đề xuất đổi mới công tác tuyển dụng CBCC

Cải thiện môi trường làm việc tạo động lực để CBCC hăng say với công việc

Xây dựng văn minh, văn hóa ngành KBNN

b. Đa dạng hoá chế độ đãi ngộ CBCC

Cần phải xây dựng cơ chế chính sách về chế độ đãi ngộ và thực hiện một cách nhất quán, mang tính toàn diện đối với đội ngũ CBCC KBNN Thành phố Đà Nẵng bao gồm: chế độ lương, thưởng, trợ cấp hàng tháng.

c. Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo bồi dưỡng CBCC

Nâng cao hiệu quả công tác ĐTBĐ là một giải pháp cơ bản nhằm phát triển nguồn nhân lực KBNN Thành phố Đà Nẵng.

ĐTBĐ nhằm thực hiện chuẩn hóa ngạch công chức

ĐTBĐ theo chức danh lãnh đạo quản lý và trong quy hoạch lãnh đạo

ĐTBĐ đối với công chức thực thi chính sách

ĐTBĐ cho công chức dự bị

d. Kiện toàn tổ chức bộ máy, rà soát, bố trí sắp xếp tổ chức, tinh giảm biên chế nhằm bổ sung và thay thế CBCC, tạo điều kiện để đội ngũ công chức phát huy năng lực và trình độ chuyên môn

Đẩy mạnh, đổi mới việc đánh giá, phân loại CBCC

* Đánh giá CBCC

* Phân loại công chức KBNN

* Hoàn thiện công tác quy hoạch đội ngũ công chức KBNN Thành

phố Đà Nẵng

* Đổi mới việc bố trí, sắp xếp, bổ nhiệm CBCC

e. Rèn luyện phẩm chất chính trị và giáo dục đạo đức nghề nghiệp cho đội ngũ CBCC KBNN Thành phố Đà Nẵng

Để thực hiện cải cách hành chính góp phần đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và sớm đưa đất nước ra khỏi tình trạng kém phát triển, bên cạnh việc tập trung phát triển kinh tế - xã hội bền vững, thì vấn đề không kém phần quan trọng là phải xây dựng cho được đội ngũ CBCC hành chính phù hợp với các yêu cầu ngày càng cao cả về trình độ, kỹ năng nghề nghiệp, về phẩm chất đạo đức, tư tưởng, chính trị ...

3.2.2. Các giải pháp cụ thể

a. Thực hiện việc sát hạch, sàng lọc đội ngũ CBCC hiện có, phân loại CBCC, từ đó để chuẩn hóa đội ngũ CBCC theo tiêu chuẩn mới ở KBNN Thành phố Đà Nẵng

Trước sự phát triển của khoa học, công nghệ như “vũ bão” hiện nay, vì sự nghiệp đổi mới, phát triển của ngành và của đất nước, cần mạnh dạn đổi mới ngay từ trong nhận thức về công tác cán bộ nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển nhanh về kinh tế - xã hội của đất nước. Việc sát hạch, đánh giá, phân loại CBCC đòi hỏi phải cầu thị, cầu toàn, khách quan, trung thực, không thiên vị, chủ quan, có như vậy mới đánh giá đúng thực trạng của đội ngũ CBCC hiện nay, từ đó mới áp dụng đúng đắn, hợp lý các chính sách đối với từng đối tượng CBCC sau khi đã xếp loại.

b. Thực hiện đào tạo lại, bồi dưỡng CBCC để đạt chuẩn theo mô hình mới.

Sau khi đã sát hạch và phân loại CBCC thì việc đầu tư kinh phí để đào tạo lại đội ngũ CBCC loại B (là loại chưa đạt chuẩn, nhưng tuổi đời còn trẻ, có triển vọng phát triển) là việc làm hết sức cần thiết và cấp bách. Việc đào tạo lại đòi hỏi lãnh đạo KBNN Thành phố Đà Nẵng cần phải hoạch định một dự án hoặc một chương trình đồng bộ phù hợp với từng đối tượng nói trên.

c. Nghiên cứu áp dụng các chế độ, chính sách thích hợp, giải quyết hợp lý đối với công chức loại C

Một là, sắp xếp công việc mới phù hợp với khả năng của họ để họ được tiếp tục công tác.

Hai là, có chính sách trợ cấp bằng tiền đủ để khuyến khích,

động viên họ về hưu trước tuổi hoặc chuyển sang ngành khác phù hợp hơn.

Ba là, có các chính sách ưu tiên tuyển dụng con em họ khi thi tuyển công chức vào KBNN.

d. Tuyển dụng mới công chức để bổ sung đội ngũ CBCC của đơn vị

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. Kết luận

Nhìn chung, thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại KBNN Thành phố Đà Nẵng hiện nay vẫn chưa đáp ứng đầy đủ cả về số lượng và chất lượng. Chất lượng nguồn nhân lực tuy có được cải thiện nhiều trong thời gian qua nhưng cũng chưa thể theo kịp mức độ phát triển về quy mô chức năng, nhiệm vụ của ngành KBNN. Cần có các giải pháp cụ thể để sàng lọc, đánh giá đội ngũ CBCC hiện có, làm cơ sở cho việc bố trí, sử dụng, luân chuyển, quy hoạch cán bộ đảm bảo phát huy hết năng lực, sở trường của mỗi CBCC.

Để đạt mục tiêu đặt ra là hình thành Kho bạc điện tử, ngoài giải pháp số 1 là hoàn thiện các thể chế, chính sách, luật pháp, nâng cao hiệu lực về tổ chức bộ máy và chất lượng nguồn nhân lực, Chính phủ đặc biệt nhấn mạnh đến yêu cầu ứng dụng công nghệ thông tin hiện đại và hiện đại hóa công nghệ quản lý làm động lực cho cải cách và đổi mới hoạt động Kho bạc Nhà nước.

Để thực hiện được các vấn đề trên, trước hết, phải thay đổi mạnh mẽ về nhận thức, văn hóa làm việc của đội ngũ CBCC từ lãnh đạo đến chuyên viên; sẵn sàng chấp nhận đổi mới, cải cách tư duy quản lý, thay đổi thói quen làm việc cũ, tích cực học hỏi và lôi cuốn các đối tượng liên quan cùng tham gia. Gắn liền với định hướng cải cách về thể chế, chính sách và công nghệ quản lý là cải cách về tổ chức bộ máy và phát triển nguồn nhân lực.

2. Kiến nghị

a. Kiến nghị đối với Nhà nước

** Chính phủ, Bộ Tài chính cần phải sớm cải cách về chế độ, chính sách tiền lương và chế độ đãi ngộ khác nhằm tạo điều kiện thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao*

** Phát triển và nâng cao hiệu quả của hệ thống giáo dục và đào tạo*

*** Cải cách công vụ, công chức**

b. Kiến nghị đối với KBNN

Thứ nhất, phải có chế độ đãi ngộ, khen thưởng thỏa đáng với những công chức có trình độ và chuyên môn cao, thu hút người có tài, sinh viên xuất sắc sau khi ra trường vào làm việc trong bộ máy KBNN. Quá trình thực hiện phải đảm bảo các nguyên tắc khách quan, công bằng, xóa bỏ quan niệm về đẳng cấp, thứ bậc, chức vụ trong chính sách khuyến khích, khen thưởng, tiên hành một cách công khai, dân chủ, thường xuyên và kịp thời với các hình thức, mức độ phù hợp với mức cống hiến, sự đóng góp của CBCCC đối với đơn vị.

Thứ hai, thực hiện một cách nghiêm túc việc sắp xếp, hoàn thiện bộ máy và biên chế lao động, đảm bảo các yêu cầu tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả. Trên cơ sở đó, từng bước giảm bớt tổng biên chế hưởng lương từ NSNN, nâng dần mức thu nhập cho đội ngũ công chức KBNN.

Thứ ba, KBNN cần có quy định thật cụ thể và có cơ chế khuyến khích nhằm lựa chọn những người có bằng đại học chính quy chuyên ngành Tài chính công tham gia thi tuyển hoặc xét tuyển vào làm việc trong hệ thống KBNN. Bởi vì, đây là nguồn nhân lực trẻ, được đào tạo bài bản và có triển vọng phát triển, cống hiến nhiều cho sự phát triển của ngành KBNN.

c. Kiến nghị đối với KBNN Thành phố Đà Nẵng

- Cần đổi mới việc bố trí, sắp xếp, bổ nhiệm CBCCC.
- Trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ được giao, lãnh đạo KBNN Thành phố cần phân công cho phòng Tổ chức cán bộ chủ trì cùng các phòng tham mưu xây dựng định mức công việc cho từng vị trí công tác cụ thể.
- Hoàn thiện công tác quy hoạch đội ngũ CBCCC KBNN Thành phố Đà Nẵng, đảm bảo mục tiêu kế thừa, liên tục giữa các thế hệ công chức.