

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

**NGUYỄN VIỆT KHÁNH**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC KHỐI  
VĂN PHÒNG TẠI CỤC ĐIỀU TRA CHỐNG BUÔN LẬU –  
TỔNG CỤC HẢI QUAN**

**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**

**NGUYỄN VIỆT KHÁNH**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC KHỐI  
VĂN PHÒNG TẠI CỤC ĐIỀU TRA CHỐNG BUÔN LẬU –  
TỔNG CỤC HẢI QUAN**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số                   : 8340404

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

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. HOÀNG BÍCH HỒNG**

**HÀ NỘI - 2019**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn thạc sỹ Quản trị nhân lực với đề tài: “*Nâng cao chất lượng Nguồn nhân lực Khối Văn phòng tại Cục Điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan*” là công trình nghiên cứu khoa học của riêng tôi và được hoàn thành dưới sự hướng dẫn của **TS. Hoàng Bích Hồng**. Các số liệu, kết quả trong luận văn hoàn toàn trung thực, có cơ sở và nguồn gốc rõ ràng, những đánh giá kết luận của luận văn chưa từng được công bố dưới bất kỳ hình thức nào trước khi trình, bảo vệ và công nhận bởi Hội đồng đánh giá luận văn tốt nghiệp thạc sỹ Quản trị nhân lực.

Tôi xin chịu trách nhiệm về lời cam đoan này./.

*Hà Nội, ngày...tháng...năm 2019*

**Học viên thực hiện**

**Nguyễn Viết Khánh**

## LỜI CẢM ƠN

Trong thời gian học tập, nghiên cứu tại khoa Sau Đại học – Trường Đại học Lao động xã hội, được sự giúp đỡ nhiệt tình của thầy cô, gia đình, bạn bè và người thân, tôi đã hoàn thành luận văn với đề tài: ***“Nâng cao chất lượng Nguồn nhân lực Khối Văn phòng tại Cục Điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan”***.

Để hoàn thành luận văn này, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến **TS. Hoàng Bích Hồng**, người đã trực tiếp hướng dẫn giúp đỡ tôi trong suốt quá trình thực hiện nghiên cứu đề tài. Đồng thời tôi cũng xin cảm ơn các thầy cô giáo trong khoa Sau Đại học đã truyền đạt những kiến thức bổ ích trong thời gian tôi học tập tại trường.

Tôi xin chân thành cảm ơn đến cán bộ công chức và nhân viên Cục Điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan đã tạo điều kiện và giúp đỡ tôi trong suốt quá trình nghiên cứu đề tài này.

Cuối cùng, xin kính chúc Quý Thầy, Cô trong Hội đồng bảo vệ luận văn mạnh khỏe, công tác tốt!

***Tôi xin chân thành cảm ơn!***

## MỤC LỤC

<b>DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT .....</b>	<b>V</b>
<b>DANH MỤC BẢNG, BIỂU, SƠ ĐỒ.....</b>	<b>VI</b>
<b>MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
<b>1. Lý do chọn đề tài .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu.....</b>	<b>4</b>
<b>4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu.....</b>	<b>4</b>
<b>5. Phương pháp nghiên cứu .....</b>	<b>5</b>
<b>6. Đóng góp mới của đề tài .....</b>	<b>6</b>
<b>7. Nội dung chi tiết.....</b>	<b>6</b>
<b>CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC .....</b>	<b>7</b>
<b>1.1. Một số khái niệm liên quan.....</b>	<b>7</b>
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực.....	7
1.1.2. Khái niệm chất lượng nguồn nhân lực .....	9
1.1.3. Khái niệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực .....	10
<b>1.2. Nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức .....</b>	<b>12</b>
1.2.1. Nâng cao thể lực người lao động .....	12
1.2.2. Nâng cao trí lực người lao động.....	15
1.2.3. Nâng cao phẩm chất của người lao động .....	18
<b>1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức..</b>	<b>19</b>
1.3.1. Tuyển dụng.....	19
1.3.2. Đào tạo bồi dưỡng .....	25
1.3.3. Bố trí sử dụng nguồn nhân lực.....	29

<b>1.4. Các nhân tố ảnh hưởng tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức.....</b>	30
1.4.1. Các nhân tố bên ngoài .....	30
1.4.2. Các nhân tố bên trong.....	32
<b>1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức và bài học kinh nghiệm rút ra .....</b>	33
1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức.....	33
1.5.2. Bài học rút ra về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho tổ chức.....	36
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC KHỐI VĂN PHÒNG TẠI CỤC ĐIỀU TRA CHỐNG BUÔN LẬU - TỔNG CỤC HẢI QUAN.....</b>	38
<b>2.1. Tổng quan về Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan.....</b>	38
2.1.1 Giới thiệu về Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan.....	38
2.1.2. Sơ đồ bộ máy của Khối văn phòng .....	40
2.1.3. Đặc điểm nguồn nhân lực khối văn phòng.....	44
2.1.4. Kết quả hoạt động của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu	46
<b>2.2. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Khối văn phòng tại Cục điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan.....</b>	47
2.2.1. Thực trạng nâng cao thể lực.....	47
2.2.2. Thực trạng nâng cao trí lực.....	49
2.2.3. Thực trạng nâng cao phẩm chất nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu .....	55
<b>2.3. Phân tích thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực</b>	58
2.3.1. Thực trạng tuyển dụng.....	58
2.3.2. Thực trạng đào tạo bồi dưỡng.....	60

2.3.3. Thực trạng bố trí sử dụng .....	65
<b>2.4. Thực trạng các nhân tố ảnh hưởng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu .....</b>	<b>65</b>
2.4.1. Thực trạng các nhân tố bên ngoài .....	65
2.4.2. Thực trạng các nhân tố bên trong.....	68
<b>2.5. Đánh giá chung về thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, hạn chế và nguyên nhân.....</b>	<b>72</b>
2.5.1 Đánh giá chung.....	72
2.5.2. Hạn chế .....	73
2.5.3. Nguyên nhân .....	75
<b>CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI KHỐI VĂN PHÒNG CỤC ĐIỀU TRA CHỐNG BUÔN LẬU<sup>77</sup></b>	
<b>3.1. Mục tiêu, phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu đến năm 2020 .....</b>	<b>77</b>
3.1.1. Định hướng phát triển:.....	77
3.1.2. Mục tiêu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu .....	78
3.1.3. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu .....	80
<b>3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan.....</b>	<b>82</b>
3.2.1. Hoàn thiện lập kế hoạch nguồn nhân lực .....	82
3.2.2. Đổi mới công tác tuyển dụng nguồn nhân lực.....	83
3.2.3. Đổi mới việc tổ chức quản lý nhân lực xây dựng vị trí việc làm .....	84
3.2.4. Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá việc thực hiện nguồn nhân lực .....	85
3.2.5. Thực hiện tốt công tác khen thưởng, kỷ luật .....	87

3.2.6. Cải thiện thu nhập cho người lao động .....	88
3.2.7. Tiếp tục triển khai thực hiện có hiệu quả đề án vị trí việc làm .....	88
<b>3.3. Một số khuyến nghị .....</b>	<b>90</b>
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>92</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>93</b>



## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

APEC	Diễn đàn hợp tác kinh tế Châu Á – Thái Bình Dương
ASEAN	Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á
ASEM	Hội nghị thượng đỉnh Á – Âu
CBCCVC	Cán bộ, công chức, viên chức
DN	Doanh nghiệp
EU	Liên minh Châu Âu
KTXH	Kinh tế xã hội
NLĐ	Người lao động
NNL	Nguồn nhân lực
NXB	Nhà xuất bản
TCHQ	Tổng cục Hải quan
UNESCO	Tổ chức Giáo dục, Khoa học và Văn hóa của Liên hợp quốc
VNACCS/VCIS	Hệ thống Thông quan điện tử tự động
VTVL	Vị trí việc làm
WCO	Tổ chức Hải quan thế giới
WTO	Tổ chức Thương mại thế giới
XNC	Xuất nhập cảnh
XNK	Xuất nhập khẩu

## DANH MỤC BẢNG, BIỂU

### DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Cơ cấu bộ máy tổ chức quản lý Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu giai đoạn 2016 – 2018 .....	43
Bảng 2.2: Số lượng CBCCVC theo giới tính, độ tuổi giai đoạn 2016 – 2018	44
Bảng 2.3: Kết quả khám sức khỏe của cán bộ công chức viên chức .....	48
Khối văn phòng.....	48
Bảng 2.4: Số lượng cơ cấu bộ máy, cơ cấu lao động của cán bộ công chức viên chức Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu.....	50
Bảng 2.5: Số lượng cán bộ công chức viên chức Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu theo chuyên môn năm 2018.....	51
Bảng 2.6: Tổng hợp trình độ lý luận chính trị của cán bộ công chức viên chức .....	53
Bảng 2.7: Cơ cấu theo trình độ nguồn nhân lực tuyển mới tại đơn vị năm.... 2016 - 2018 .....	59
Bảng 2.8: Số lượng cán bộ công chức viên chức tham dự các khóa đào tạo, bồi dưỡng năm 2016 - 2018.....	63

### DANH MỤC BIỂU

Biểu đồ 2.1: Thống kê cơ cấu độ tuổi giai đoạn 2016 – 2018 .....	45
--	----

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Kể từ khi thành lập cho đến nay, quá trình xây dựng, hoạt động của ngành Hải quan luôn gắn liền với sự nghiệp cách mạng của đất nước, gắn liền với sự lớn mạnh, phát triển của nhân dân, phục vụ đắc lực cho công cuộc xây dựng, bảo vệ và phát triển của đất nước. Chặng đường hơn 70 năm qua, các thể hệ cán bộ, công chức, viên chức(CBCCVC), người lao động Hải quan đã hoàn thành tốt trọng trách được Đảng, Nhà nước và Nhân dân giao phó.

Ngày nay, Hải quan đang phải đối mặt với những thách thức từ xu thế toàn cầu hóa thương mại. Một mặt Hải quan phải làm tốt nhiệm vụ đảm bảo an ninh và kiểm soát hiệu quả dây chuyền cung ứng quốc tế, mặt khác phải tạo thuận lợi tối đa cho thương mại hợp pháp nhằm đáp ứng những thay đổi và thách thức đang diễn ra nhanh chóng.

Trong 30 năm đất nước thực hiện công cuộc Đổi mới và mở cửa hội nhập với thế giới, ngành Hải quan đã thực thi nhiệm vụ quản lý nhà nước về hải quan; có nhiều nỗ lực nhằm đạt được mục tiêu tạo thuận lợi cho hoạt động XNK, XNC, góp phần cải thiện môi trường kinh doanh, thu hút vốn đầu tư và nâng cao sức cạnh tranh của nền kinh tế. Bên cạnh đó, ngành Hải quan vẫn đảm bảo quản lý chặt chẽ, đúng chính sách pháp luật, góp phần nâng cao ý thức tuân thủ pháp luật của người dân và cộng đồng DN.

Thực hiện các cam kết quốc tế, ngành Hải quan đã và đang tích cực cải cách, hiện đại hóa thông qua việc cải tiến quy trình, cơ chế quản lý, ứng dụng công nghệ thông tin và các phương pháp quản lý phù hợp với thông lệ quốc tế và của Tổ chức Hải quan thế giới (WCO).

Nhận thức rõ cải cách, hiện đại hóa hải quan là một đòi hỏi tất yếu từ thực tiễn phát triển kinh tế - xã hội và hội nhập của đất nước, đồng thời xuất phát từ thực trạng, năng lực quản lý, ngành Hải quan đã tham mưu, đề xuất

các cấp có thẩm quyền sửa đổi, bổ sung cơ chế, chính sách, thể chế, tạo khuôn khổ cho việc đổi mới phương thức quản lý, làm việc của Hải quan trong tình hình mới; thiết kế lại các quy trình nghiệp vụ; đầu tư, mua sắm trang thiết bị, phương tiện quản lý phù hợp, đào tạo nâng cao trình độ CBCCVN.

Với vai trò là một trong những cơ quan quản lý quan trọng đối với lĩnh vực XNK, ngành Hải quan được Chính phủ, Bộ Tài chính giao chủ trì thực hiện nhiều đề án, giải pháp về cải cách thủ tục hành chính, giảm thời gian thông quan hàng hóa, góp phần cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia theo Nghị quyết 19/NQ-CP và Nghị quyết 35/2016/NQ-CP của Chính phủ. Thực hiện nhiệm vụ này, ngành Hải quan đã có nhiều nỗ lực và đóng góp vào tiến trình cải cách thủ tục hành chính, hiện đại hóa công tác quản lý với những dấu ấn nổi bật.

Điều đó đòi hỏi Việt Nam phải thực thi các cam kết ràng buộc liên quan tới thuận lợi hóa thương mại, dỡ bỏ hàng rào thuế quan, bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ...

Nhiều nghiên cứu và thực tiễn đã khẳng định NNL là yếu tố, tiền đề quan trọng cho quá trình phát triển của đất nước. Việc phát triển và nâng cao chất lượng NNL, trình độ và năng lực làm việc của mỗi cán bộ, công chức sẽ có ảnh hưởng lớn đến sự phát triển của ngành Hải quan nói chung và Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu nói riêng.

Tuy nhiên, thực tế cho thấy chất lượng nguồn nhân lực Khối văn phòng tại Cục Điều tra chống buôn lậu còn có những bất cập, hạn chế nhất định như trình độ chuyên môn nghiệp vụ, chưa thích ứng nhanh với những ứng dụng khoa học kỹ thuật mới, những chính sách pháp luật quốc tế, khả năng sử dụng ngoại ngữ... Một trong những nguyên nhân chính là việc tuyển dụng, sử dụng, đào tạo đội ngũ cán bộ công chức, đó cũng là thực tế chung của ngành hải quan và của cả đất nước trong giai đoạn hiện nay.

Xuất phát từ những yêu cầu cấp thiết đó, tôi đã chọn đề tài “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Khối Văn phòng tại Cục Điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan” để nghiên cứu.

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

Việt Nam là một nước có NNL dồi dào nhưng nâng cao chất lượng NNL lại ở mức độ thấp. Do vậy vấn đề nâng cao, phát triển NNL là vấn đề quan tâm hàng đầu của tất cả các cấp, các ngành và các tổ chức.

Đã có rất nhiều đề tài nghiên cứu, sách báo, tạp chí xoay quanh vấn đề này với rất nhiều khía cạnh và phạm vi nghiên cứu khác nhau.

Luận văn Thạc sĩ của Nguyễn Thị Thu Hằng năm 2013 “Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên trong các trường đại học khối ngành kinh tế và quản trị kinh doanh khu vực phía bắc”. Tác giả đã làm rõ, sự nghiệp xây dựng và phát triển đất nước hiện nay đòi hỏi ngày càng cao hơn vai trò của đội ngũ cán bộ giảng dạy trong các trường đại học, kinh tế, quản trị kinh doanh. Vì vậy vấn đề xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên ngày càng đông về số lượng, mạnh về chất lượng là yêu cầu có ý nghĩa cấp thiết hiện nay đối với các trường đại học khối kinh tế và quản trị kinh doanh.

Bài viết của Thạc sĩ Phạm Quang Khánh (Khoa Kinh tế cơ sở - Trường Đại học Kinh tế Kỹ thuật công nghiệp) báo Công Thương năm 2019 “Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trước yêu cầu số hóa nền kinh tế” đã đưa ra nhiều giải pháp nhằm làm rõ nhu cầu đòi hỏi về nhân lực ngày càng cao trong giai đoạn công nghiệp 4.0 hiện nay. Cụ thể là: Tạo mô hình khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo; Tạo mối liên kết giữa nhà trường và doanh nghiệp để người học có thể vận dụng kiến thức vào thực tế; Đổi mới quy định về dạy nghề; Xây dựng chương trình đào tạo, phương pháp dạy học mới.

PGS.TS Phan Thanh Khôi, TS Nguyễn Văn Sơn, Tạp chí tuyên giáo số 7/2011, “Xây dựng đội ngũ trí thức lớn mạnh, chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước”, Các tác giả đã khẳng định vai trò của trí thức – lực lượng sáng tạo đặc biệt quan trọng có vai trò to lớn trong sự nghiệp xây dựng và bảo vệ đất nước. Từ đó đưa ra những quan điểm mang tính giải pháp cơ bản nhất để xây dựng đội ngũ trí thức, đặc biệt là việc thực hiện xây dựng đội ngũ trí thức theo nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI.

Còn có rất nhiều đề tài nghiên cứu khác, tiếp cận từ những góc độ khác nhau nhưng chủ yếu tập trung nghiên cứu và làm sáng tỏ việc nâng cao, phát triển NNL. Nhưng đa số các đề tài nghiên cứu có hướng xem xét các vấn đề phát triển NNL ở tầm vĩ mô. Tuy nhiên, các đề tài đó chưa đi sâu nghiên cứu cơ bản và có hệ thống công tác phát triển và quản lý NNL trong các loại hình tổ chức nói chung và tổ chức Hải quan nói riêng.

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

#### **3.1. Mục đích nghiên cứu**

Mục đích là đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng NNL Khối Văn phòng tại Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan trong thời gian tới.

#### **3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

Làm rõ vai trò và tầm quan trọng của NNL đối với sự phát triển của quốc gia nói chung và tổ chức nói riêng.

Phân tích thực trạng chất lượng và nâng cao chất lượng NNL của khối văn phòng..., những nguyên nhân hạn chế và yếu kém.

Đề xuất những định hướng, giải pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL Khối Văn phòng tại Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan.

### **4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu**

#### **4.1. Đối tượng nghiên cứu**

Chất lượng NNL Khối Văn phòng tại Cục Điều tra chống buôn lậu.

#### **4.2. Phạm vi nghiên cứu**

- Không gian: Khối Văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan.

- Thời gian: giai đoạn 2016 -2018 và đề xuất giải pháp đến năm 2023.

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

#### **5.1. Phương pháp thu thập dữ liệu**

Thu thập dữ liệu sơ cấp: Tiến hành điều tra, đánh giá trực tiếp với các CBCCVC Khối Văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan, kết hợp với quan sát của tác giả đề tài để thu thập các dữ liệu sơ cấp.

Thu thập dữ liệu thứ cấp: Căn cứ vào báo cáo thường niên, báo cáo định kỳ, chính sách và các hoạt động có liên quan đến vấn đề NNL Khối Văn phòng tại Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan.

#### **5.2. Phương pháp phân tích dữ liệu**

Sau khi thu thập được các dữ liệu sơ cấp và thứ cấp, đề tài sử dụng các phương pháp phân tích dữ liệu sau:

- Phương pháp luận duy vật biện chứng, xem xét chất lượng NNL Khối Văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan trong mối quan hệ với yêu cầu công việc

- Phương pháp tổng hợp, phân tích, so sánh: Tổng hợp số liệu NNL Khối Văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan qua từng năm để so sánh sự tăng trưởng và tổng hợp các chỉ tiêu

- Tổng kết kinh nghiệm thực tiễn thông qua các hội nghị, hội thảo; Học tập kinh nghiệm của một số tổ chức về nâng cao chất lượng NNL.

#### **5.3. Phương pháp duy vật biện chứng**

Phương pháp duy vật biện chứng: rèn và trang bị cho các công chức

mới tuyển nhận thức được mối quan hệ giữa các phòng ban với nhau trong đơn vị, đồng thời trang bị các kiến thức cơ bản về lĩnh vực chuyên môn.

## **6. Đóng góp mới của đề tài**

### **6.1. Về lý luận**

Làm rõ cơ sở lý luận về NNL, chất lượng NNL, những tiêu chí đánh giá chất lượng NNL, những nhân tố ảnh hưởng tới chất lượng NNL

Tìm hiểu kinh nghiệm của một số đơn vị trong việc nâng cao chất lượng NNL nói chung, NNL Hải quan nói riêng để tham khảo, vận dụng vào thực tế của đơn vị mình.

### **6.2. Về thực tiễn**

- Phân tích được thực trạng chất lượng NNL tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan giai đoạn 2016-2018.

- Chỉ rõ một số hạn chế, tồn tại về chất lượng NNL tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan và nguyên nhân của những hạn chế, tồn tại đó.

- Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan trong thời gian tới.

## **7. Nội dung chi tiết**

Chương 1: Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức

Chương 2: Thực trạng về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Khối Văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Khối Văn phòng tại Cục Điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan



# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC

### 1.1. Một số khái niệm liên quan

#### 1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

*- Nguồn nhân lực*

Ngày nay, một quốc gia muốn phát triển thì cần phải có các nguồn lực như: tài nguyên thiên nhiên, vốn, khoa học - công nghệ, con người... Trong các nguồn lực đó thì con người hay NNL là quan trọng nhất và có tính chất quyết định. Thực tế lịch sử phát triển của mọi quốc gia trên thế giới từ trước đến nay đã chứng tỏ rằng, một nước cho dù có tài nguyên thiên nhiên phong phú, máy móc kỹ thuật hiện đại nhưng không có những con người có trình độ, có đủ khả năng khai thác các nguồn lực đó, thì khó có khả năng đạt được sự phát triển như mong muốn... Có thể khái quát một số quan điểm về NNL như sau:

Hiện nay, có nhiều quan điểm khác nhau về nguồn nhân lực. Theo bài viết Nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực trên Tạp chí Lý luận chính trị số 02-2014 của tác giả Nguyễn Sinh Cúc thì “Nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước”. Ngân hàng thế giới thì cho rằng: nguồn nhân lực là toàn bộ vốn con người bao gồm thể lực, trí lực, kỹ năng nghề nghiệp... của mỗi cá nhân. Như vậy, ở đây nguồn lực con người được coi như một nguồn vốn bên cạnh các loại vốn vật chất khác: vốn tiền tệ, công nghệ, tài nguyên thiên nhiên. Theo Tổ chức Lao động quốc tế, nguồn nhân lực của một quốc gia là toàn bộ những người trong độ tuổi có khả năng tham gia lao động. Nguồn nhân lực được hiểu theo hai nghĩa: Theo nghĩa rộng, nguồn

nhân lực là nguồn cung cấp sức lao động cho sản xuất xã hội, cung cấp nguồn lực con người cho sự phát triển. Do đó, nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có thể phát triển bình thường. Theo nghĩa hẹp, nguồn nhân lực là khả năng lao động của xã hội, là nguồn lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội, bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động, sản xuất xã hội, tức là toàn bộ các cá nhân cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực của họ được huy động vào quá trình lao động.

NNL được hiểu là toàn bộ vốn NNL bao gồm thể lực, trí tuệ, kỹ năng nghề nghiệp mà từng cá nhân sở hữu. Vốn NNL được hiểu là con người dưới dạng một nguồn vốn, thậm chí là nguồn vốn quan trọng đối với quá trình sản xuất, có khả năng sản sinh ra các nguồn thu nhập trong tương lai hoặc như là nguồn của cải có thể làm tăng sự phồn thịnh về kinh tế. Nguồn vốn này là tập hợp các kỹ năng, kiến thức, kinh nghiệm tích lũy được nhờ vào quá trình lao động sản xuất. Do vậy, các chi phí về giáo dục, đào tạo, chăm sóc sức khỏe và dinh dưỡng... để nâng cao khả năng sản xuất của NNL được xem như chi phí đầu vào của sản xuất, thông qua đầu tư vào con người.

Trên cơ sở đó, một số nhà khoa học Việt Nam đã xác định NNL hay nguồn lực con người bao gồm lực lượng lao động và lao động dự trữ. Trong đó lực lượng lao động được xác định là NLD đang làm việc và người trong độ tuổi lao động có nhu cầu nhưng không có việc làm (người thất nghiệp). Lao động dự trữ bao gồm học sinh trong độ tuổi lao động, người trong độ tuổi lao động nhưng không có nhu cầu lao động.

Theo Bộ Luật Lao động Việt Nam: NNL theo nghĩa hẹp và để có thể lượng hoá được trong công tác kế hoạch hoá ở nước ta được quy định là một bộ phận của dân số, bao gồm những người trong độ tuổi lao động có khả năng lao động theo quy định của (Nam đủ 15 đến hết 60 tuổi, Nữ đủ 15

đến hết 55 tuổi).

*- Nguồn nhân lực trong tổ chức*

TS. Trần Kim Dung, giáo trình Quản trị nguồn nhân lực, Đại học Kinh tế Hồ Chí Minh, 2009 “NNL của một tổ chức bao gồm tất cả những NLD làm việc trong tổ chức đó, còn NNL được hiểu là nguồn lực của mỗi con người mà nguồn lực này gồm có thể lực và trí lực”.

Qua tham khảo các khái niệm về NNL nêu trên, trong phạm vi của Luận văn tác giả đưa ra cách hiểu của mình về NNL như sau:

NNL của một tổ chức bao gồm quy mô số lượng và chất lượng của tập thể NLD cùng làm việc cho một đơn vị hay tổ chức, nhằm hoàn thành yêu cầu chức năng, nhiệm vụ của đơn vị hay tổ chức đó, cũng qua đó nhằm đạt những nguyện vọng hay nhu cầu cho riêng cá nhân NLD.

*Nguồn nhân lực trong một tổ chức là toàn bộ lực lượng nhân lực, nói cách khác là lực lượng lao động được đặc trưng bởi quy mô, cơ cấu và chất lượng của những con người cụ thể với năng lực của mình tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh ở tổ chức đó.*

**1.1.2. Khái niệm chất lượng nguồn nhân lực**

Chất lượng nguồn nhân lực được hiểu là khả năng con người thực hiện, hoàn thành công việc, đạt được mục đích lao động. Khả năng lao động còn được gọi là năng lực. Năng lực = sức lực + trí lực + tâm lực. Công tác quản lý nhân lực đó là hoạt động tổ chức, điều hành, sắp xếp nhân lực làm sao để phát huy tối đa khả năng lao động của con người.

Trong nền kinh tế thị trường, nhu cầu về nhân lực và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực là yêu cầu hết sức quan trọng đối với tất cả mọi doanh nghiệp. Bởi lẽ sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả là một chiến lược lâu dài đối với các doanh nghiệp, điều đó không chỉ làm cho bộ máy doanh nghiệp hoạt động tốt mà còn là một biện pháp nhằm tiết kiệm chi phí sản xuất, tăng cường sức

cạnh tranh của doanh nghiệp. Việc sử dụng nhân lực đúng, đủ, hợp lý sẽ đem lại hiệu quả cao trong sản xuất kinh doanh:

Theo PGS.TS. Mai Quốc Chánh, TS. Trần Xuân Cầu: Giáo trình Kinh tế lao động, trường Đại học Kinh tế Quốc dân, nhà xuất bản lao động-xã hội, Hà Nội-2003) thì Chất lượng nguồn nhân lực có thể được hiểu 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”

Theo cuốn Quản lý nhân lực của doanh nghiệp (năm 2007) của tác giả Đỗ Văn Phúc “Chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp là mức độ đáp ứng nhu cầu nhân lực về mặt toàn bộ và về mặt đồng bộ (cơ cấu) các loại. Nhu cầu nhân lực cho hoạt động của doanh nghiệp là toàn bộ và cơ cấu các loại khả năng lao động cần thiết cho việc thực hiện, hoàn thành tổ nhất những nhiệm vụ của doanh nghiệp trong thời gian trước mắt và trong tương lai xác định. Chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp thể hiện ở sức mạnh hợp thành của các khả năng lao động. Tuy nhiên, trong doanh nghiệp chất lượng lao động được đánh giá thông qua các mối quan hệ giữa chi phí (thời gian) lao động với hiệu quả lao động”

Từ những luận điểm trên ta có thể thấy chất lượng nguồn nhân lực được hiểu là mức độ đáp ứng yêu cầu công việc về thể lực, trí lực, tâm lực của nguồn nhân lực.

### ***1.1.3. Khái niệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực***

Chất lượng NNL thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của NNL, được biểu hiện thông qua các tiêu chí: sức khỏe, trình độ chuyên môn, trình độ học vấn và phẩm chất xã hội. Chất lượng NNL là khái niệm tổng hợp bao gồm những nét đặc trưng về trạng thái trí lực, thể lực, phong cách đạo đức, lối sống và tinh thần của NNL. Chất lượng NNL do

trình độ phát triển kinh tế xã hội và chính sách đầu tư phát triển NNL của chính phủ quyết định.

Chất lượng NNL là toàn bộ những phẩm chất đạo đức, thể chất, thẩm mỹ và năng lực của con người có ảnh hưởng quyết định đến việc hoàn thành những mục tiêu hiện tại và tương lai của mỗi tổ chức.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là tổng thể các nội dung làm tăng giá trị cho con người trên mọi mặt về phẩm chất đạo đức, về thể chất, về năng lực trí tuệ, thẩm mỹ thông qua các chính sách phát triển nhân lực giúp con người hoàn thiện hơn, có khả năng hoàn thành nhiệm vụ trong tổ chức và trong cả cuộc sống của chính mình.

Do đó, ta có thể hiểu *“nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chính là gia tăng giá trị con người, cả giá trị vật chất và tinh thần, cả trí tuệ lẫn tâm hồn cũng như kỹ năng nghề nghiệp giúp con người trở thành người lao động có năng lực, phẩm chất mới cao hơn, đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của sự phát triển kinh tế - xã hội”*. Thông qua chất lượng nguồn nhân lực thể hiện rõ ở sự phát triển kinh tế - xã hội, chất lượng cuộc sống và mức độ văn minh của một quốc gia.

Chính vì vậy, hoà chung với quá trình toàn cầu hoá đã đưa nền kinh tế vào một giai đoạn quá độ của nền kinh tế dựa trên cơ sở vật chất kỹ thuật, công nghiệp hoá sang nền kinh tế tri thức, trong đó tri thức chính là lực lượng sản xuất thì việc nâng cao chất lượng nhân lực phải là lực lượng tiên phong, tiếp cận với kinh tế tri thức. Và hơn bao giờ hết nâng cao chất lượng nguồn nhân lực sẽ là giải pháp đột phá trong tiến trình đẩy mạnh sự phát triển của đất nước để hoà nhập với nền kinh tế thế giới.

## **1.2. Nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức**

### **1.2.1. Nâng cao thể lực người lao động**

Thể lực là trạng thái sức khỏe của con người, là điều kiện đảm bảo cho con người phát triển, trưởng thành một cách bình thường, hoặc có thể đáp ứng được những đòi hỏi về sự hao phí sức lực, thần kinh, cơ bắp trong lao động sản xuất. Trí lực ngày càng đóng vai trò quyết định trong sự phát triển và nâng cao chất lượng NNL. Song, sức mạnh trí tuệ của con người chỉ có thể phát huy được lợi thế trên nền thể lực khỏe mạnh. Chăm sóc sức khỏe là một nhiệm vụ rất cơ bản để nâng cao chất lượng NNL, tạo tiền đề phát huy có hiệu quả tiềm năng của con người.

Thể lực của NNL được hình thành và phát triển bằng con đường di truyền (nòi giống), nuôi dưỡng và luyện tập, rèn luyện thân thể thông qua các hình thức vận động thân thể như: tập thể dục, thể hình, lao động sản xuất ...

Theo Tổ chức Y tế thế giới (WHO) cho rằng: “Sức khỏe là trạng thái thoải mái toàn diện về thể chất, tinh thần và xã hội, chứ không đơn thuần là cơ thể khỏe mạnh và không có bệnh tật”. Như vậy, có thể hiểu rằng sức khỏe gồm ba mặt: Sức khỏe thể chất, tinh thần và sức khỏe xã hội. Có sức khỏe tốt là một trong những quyền cơ bản của con người dù thuộc bất kỳ chủng tộc, tôn giáo, chính kiến chính trị hay điều kiện KTXH nào.

- Sức khỏe thể chất được thể hiện một cách tổng hợp nhất, bằng sự sáng khoái và thoải mái về mặt thể chất của con người, thể hiện qua sự dẻo dai, sức bền bỉ, sự nhanh nhẹn, tháo vát, năng động, sức đề kháng tốt với các bệnh tật và những yếu tố bất lợi của môi trường, khí hậu.

- Sức khỏe tinh thần là sự thoải mái về mặt giao tiếp quan hệ xã hội, thoải mái về mặt tình cảm và mặt tinh thần. Sức khỏe tinh thần là sự biểu hiện của nếp sống lành mạnh, văn minh và có đạo đức của con người.

- Sức khỏe xã hội là sự hoà nhập của mỗi cá nhân đối với cộng đồng xã hội. Nó thể hiện ở sự chấp nhận và tán thành đồng ý của xã hội.

Ba yếu tố này có mối liên quan chặt chẽ với nhau. Nó là sự thăng bằng, hài hoà của tất cả những khả năng sinh học, tâm lý và xã hội của con người. Khoa học đã cho thấy khi NLD rơi vào tình trạng mệt mỏi có thể dẫn đến những hậu quả tiêu cực như: giảm năng suất lao động, mất khả năng tập trung, hay dễ xảy ra các sai phạm ảnh hưởng đến chất lượng ...

Sức khoẻ là mục đích của sự phát triển, đồng thời cũng là điều kiện của sự phát triển. Có sức khoẻ NLD mới có thể thực hiện từ những hoạt động sinh hoạt tối thiểu đến những nhu cầu cao hơn. Nâng cao thể lực NNL tức là đảm bảo cho NNL một nền tảng sức khoẻ tốt cả về tinh thần và thể chất, giảm các nguy cơ của bệnh tật và suy nhược cơ thể.

Thể lực của con người chịu ảnh hưởng bởi mức sống vật chất, chăm sóc sức khỏe và việc rèn luyện của từng cá nhân. Thể lực đóng ý nghĩa quan trọng quyết định năng lực tinh thần của con người, con người có thể chất tốt thì tinh thần cũng khỏe mạnh và từ đó phát triển trí tuệ. Sức khỏe là sự kết hợp giữa tinh thần và thể chất. Trong đó, sức khỏe cơ thể là sự cường tráng, năng lực lao động chân tay, còn sức khỏe tinh thần là tính dẻo dai của hoạt động thần kinh, khả năng vận động trí tuệ, chuyển đổi tư duy thành hành động thực tiễn.

NLD nói chung và NNL trong tổ chức nói riêng có sức khỏe tốt có thể mang lại năng suất lao động cao nhờ sự bền bỉ, dẻo dai và khả năng tập trung tinh thần trong khi làm việc. Vì vậy, yêu cầu bảo vệ và nâng cao sức khỏe con người là một vấn đề cần được xã hội đầu tư quan tâm hơn nữa.

Để nâng cao thể lực NNL trong tổ chức, cần nghiên cứu và thiết lập một chế độ lao động, làm việc và nghỉ ngơi thật hợp lý khoa học, phù hợp; đồng thời nâng cao năng suất và chất lượng lao động, giảm nhanh và tiến tới

xoá bỏ tình trạng suy nhược cơ thể và mắc bệnh nghề nghiệp, tăng khẩu phần dinh dưỡng trong các bữa ăn. Giáo dục dinh dưỡng và chế biến món ăn thông qua các phương tiện thông tin đại chúng, khuyến khích lối sống lành mạnh, đẩy mạnh các phong trào văn hóa, văn nghệ thể dục thể thao, tác phong làm việc và sinh hoạt khoa học, hợp lý. Bên cạnh đó, cần đẩy mạnh công tác nghiên cứu dự báo y tế, các chương trình khám chữa bệnh miễn phí, các dịch vụ y tế lao động, phòng chống các loại dịch bệnh và tai nạn lao động. Khuyến khích, động viên khả năng tự rèn luyện thể lực và thông qua các nội dung, hoạt động sau:

Thường xuyên giáo dục động cơ, thái độ trách nhiệm và phương pháp trong tự rèn luyện của CBCCV: Thực hiện tốt vấn đề này giúp cho cán bộ trong tổ chức hiểu được ý nghĩa, vai trò, tác dụng của tự rèn luyện, định hướng đúng đắn cho tư tưởng và hành động, góp phần trực tiếp nâng cao khả năng và sự bền bỉ về trí tuệ cũng như thể lực của NNL trong tổ chức trong công tác, đảm bảo sức khỏe, thể lực dồi dào để hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao.

Tiến hành thường xuyên nhiều nội dung hoạt động thực tiễn phong phú, như: các bài tập thực hành, luyện tập kỹ năng xử trí các tình huống, hội thi, hội thao.v.v... với nhiều hình thức, quy mô khác nhau sẽ góp phần đặc lực cho công tác rèn luyện và tự rèn luyện.

Thường xuyên phát động phong trào tự rèn luyện sâu, rộng trong cơ quan, đơn vị, giúp đỡ CBCCV trong tự rèn luyện, hướng dư luận tích cực ủng hộ, cổ vũ phong trào tự rèn luyện; đồng thời, đấu tranh, phê phán những thái độ, hành vi thiếu tích cực trong rèn luyện ở cơ quan, đơn vị.

Bảo đảm đầy đủ, kịp thời cơ sở vật chất, các phương tiện, thiết bị cho tự rèn luyện của CBCCV: Hoạt động thực tiễn của CBCCV là hoạt động vật chất, tác động vào thực tiễn đời sống xã hội một cách trực tiếp bằng



những công cụ, những phương tiện, thiết bị nhằm thực hiện có hiệu quả các nhiệm vụ trên thực tế ở cương vị, chức trách được giao. Đồng thời trang bị đầy đủ cơ sở vật chất cho CBCCVC tham gia rèn luyện, tập luyện TDTT nhằm nâng cao sức khỏe và thể lực như thuê sân bóng đá, nhà tập Cầu lông, Bàn Bóng Bàn, Sân Tennis, Mở lớp học Yoga, Lớp khiêu vũ thể thao, Lớp võ Akido..

Để khuyến khích động viên tinh thần rèn luyện TDTT nhằm nâng cao sức khỏe, hàng năm tổ chức giao lưu thi đấu các môn thể thao với các đơn vị trong và ngoài đơn vị; Tổ chức giải thể thao dịp thành lập, thi đấu giải thể thao với các đơn vị kết nghĩa và đóng quân trên địa bàn..... Chính vì vậy tạo điều kiện cho CBCCVC yên tâm công tác, đời sống sức khỏe nâng cao, tinh thần thoải mái để công tác đạt kết quả cao nhất.

### ***1.2.2. Nâng cao trí lực người lao động***

Trí lực là năng lực của trí tuệ, quyết định phần lớn khả năng lao động sáng tạo của con người. Trí tuệ được xem là yếu tố quan trọng hàng đầu của nguồn lực con người bởi tất cả những gì thúc đẩy con người hành động tất nhiên phải thông qua đầu óc của họ. Khai thác và phát huy tiềm năng trí tuệ trở thành yêu cầu quan trọng nhất của việc phát huy nguồn lực con người. Gồm trình độ tổng hợp từ văn hoá, chuyên môn, kỹ thuật, kỹ năng lao động. Trình độ văn hoá, với một nền tảng học vấn nhất định là cơ sở cho phát triển trình độ chuyên môn kỹ thuật. Trình độ chuyên môn kỹ thuật là điều kiện đảm bảo cho NNL hoạt động mang tính chuyên môn hoá và chuyên nghiệp hoá. Kỹ năng lao động theo từng ngành nghề, lĩnh vực là một yêu cầu đặc biệt quan trọng trong phát triển NNL ở xã hội công nghiệp.

Trí lực là một hệ thống thông tin đã được xử lý và lưu giữ lại trong bộ nhớ của mỗi cá nhân con người, được tiếp thu qua nhiều kênh khác nhau. Nó được hình thành và phát triển thông qua giáo dục, đào tạo, quan sát cũng như

quá trình làm việc.

Trí lực của người lao động thường được đánh giá theo các tiêu chí:

+ *Về trình độ chuyên môn kỹ thuật*: Trình độ chuyên môn là những kiến thức, kỹ năng thực hành cần thiết để thực hiện những yêu cầu của vị trí công việc đang đảm nhận trong quản lý, kinh doanh và các hoạt động nghề nghiệp của nguồn lao động. Đây cũng là trình độ được đào tạo ở các trường chuyên nghiệp, chính quy. Trình độ chuyên môn nghiệp vụ thể hiện qua các chỉ tiêu như: Số lượng và tỷ lệ lao động được đào tạo và chưa qua đào tạo; Số lượng và tỷ lệ lao động bậc Trung học chuyên nghiệp, Cao đẳng, Đại học; Số lượng và tỷ lệ lao động trên Đại học; Trình độ kỹ thuật là thuật ngữ dùng để chỉ trình độ của bộ phận lao động được đào tạo từ các trường kỹ thuật, các kiến thức được trang bị riêng về các lĩnh vực kỹ thuật nhất định.

+ *Về trình độ văn hoá*: Trình độ văn hóa là sự hiểu biết của một người đối với kiến thức phổ thông. Đây là một chỉ tiêu vô cùng quan trọng, phản ánh chất lượng nguồn lao động cũng như trình độ phát triển kinh tế - xã hội. Trình độ văn hóa của nguồn lao động được thể hiện qua các quan hệ tỷ lệ như: Số lượng và tỷ lệ người lao động biết chữ và chưa biết chữ; Số lượng và tỷ lệ người lao động học qua các bậc học: tiểu học, trung học cơ sở, trung học phổ thông, trung cấp chuyên nghiệp, cao đẳng, đại học, trên đại học; Số năm đi học trung bình của nguồn lao động tính từ 25 tuổi trở lên.

+ *Về năng lực ngoại ngữ, tin học*: Thông thạo ngoại ngữ đang dần trở thành một kỹ năng không thể thiếu, là tiêu chuẩn hàng đầu để các công ty lớn tuyển nhân viên cũng như cất nhắc vào những vị trí quản lý. Việc biết ngoại ngữ không những là yêu cầu tất yếu của lao động có kỹ thuật cao nhằm đáp ứng các quy trình công nghệ thường xuyên được đổi mới mà còn là một năng lực cần thiết trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế. Cũng như ngoại ngữ, các nhà tuyển dụng luôn yêu cầu các ứng viên phải có kiến thức về tin học để

sử dụng máy tính, các phần mềm văn phòng, sử dụng internet thành thạo. Người lao động cũng nên ý thức được rằng việc sử dụng máy tính và internet thành thạo sẽ là một công cụ hữu hiệu phục vụ không chỉ cho công việc mà cho cả cuộc sống hàng ngày, là chìa khóa mở ra nhiều cơ hội trong thời đại hiện nay.

Như vậy, việc thông thạo ngoại ngữ, tin học là chìa khóa quan trọng, giúp người lao động tiếp cận với nền tri thức tiên tiến, hỗ trợ đắc lực cho công việc. Một khi đã nắm vững ngoại ngữ, tin học cộng với năng lực chuyên môn tốt người lao động có thể hội nhập một cách dễ dàng vào thị trường lao động hơn.

Nâng cao trí lực là việc nâng cao trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề, kinh nghiệm làm việc của NNL. Việc nâng cao trình độ trí lực của NNL chủ yếu được thực hiện thông qua việc đào tạo, đào tạo lại. Trí lực của NNL hay trình độ NNL là tiêu chí quan trọng nhất trong các tiêu chí đánh giá chất lượng NNL. Trí lực được biểu hiện thông qua trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp của NNL. Vì vậy, để nâng cao trí lực cho NNL, cần phải thường xuyên thực hiện các chương trình đào tạo và đào tạo lại cho NNL. Đào tạo và nâng cao trình độ nghề nghiệp sẽ bảo đảm cho NNL có thể thích ứng và theo sát kịp thời sự tiến hoá và phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo có một lực lượng lao động giỏi, hoàn thành thắng lợi các mục tiêu. Việc đào tạo và phát triển NNL không chỉ đơn thuần là việc giúp cho NNL hoàn thiện các kỹ năng của mình để đáp ứng các yêu cầu công việc hiện tại mà nó còn giúp cho NNL trang bị cho mình những kiến thức và kỹ năng cần thiết để đáp ứng yêu cầu công việc đòi hỏi trong tương lai của ngành. Bên cạnh đó, đào tạo, đào tạo lại và bồi dưỡng còn giúp cho NNL nâng cao trình độ văn hoá, mở mang kiến thức nâng cao năng lực phẩm chất của mình. Đồng thời còn giúp cho NNL tự

chăm sóc sức khỏe cho mình một cách tốt hơn, có thái độ tích cực hơn trong lao động góp phần ngày càng hoàn thiện NLD của ngành Hải quan. Quá trình đào tạo NNL phải tuân theo một trình tự khoa học được bắt đầu từ việc xác định nhu cầu đào tạo và phát triển.

### ***1.2.3. Nâng cao phẩm chất của người lao động***

Phẩm chất của người lao động, chính là tác phong, tinh thần - ý thức trong lao động như: tác phong công nghiệp (khẩn trương, đúng giờ...), có ý thức tự giác cao, có niềm say mê nghề nghiệp chuyên môn, sáng tạo, năng động trong công việc; có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay đổi trong lĩnh vực công nghệ và quản lý.

Ngày nay, cái đem lại lợi thế cho NNL ngoài trí lực và thể lực, còn phải tính đến phẩm chất đạo đức, nhân cách con người. Phát triển nhân cách, đạo đức đem lại cho con người khả năng thực hiện tốt các chức năng xã hội, nâng cao năng lực sáng tạo của họ trong hoạt động thực tiễn xã hội. Do vậy, phát triển NNL, ngoài việc quan tâm nâng cao mặt bằng và dân trí, nâng cao sức khỏe cho mỗi con người, cho cộng đồng xã hội, thì cần coi trọng xây dựng đạo đức, nhân cách, lý tưởng cho con người.

Phẩm chất của người lao động là tiêu chí không thể thiếu được trong đánh giá chất lượng NNL. Nói một cách khái quát NNL phát triển toàn diện là NNL phải vừa có đức vừa có tài. Tâm lực chính là biểu hiện ở phẩm chất đạo đức, lương tâm nghề nghiệp, tác phong làm việc, tinh thần trách nhiệm, ý thức kỷ luật... Phẩm chất đạo đức là những đặc điểm quan trọng trong yếu tố xã hội của NNL, bao gồm tập hợp về nhân cách con người, tình cảm, các hình thái tư tưởng, đạo đức, nghệ thuật... Tác phong làm việc được hiểu là cách ứng xử, phong cách làm việc, giao tiếp... Thực tế chứng minh tác phong làm việc chuyên nghiệp không những giúp NNL hoàn thành tốt công việc với hiệu suất cao mà còn xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp, khiến cấp trên và đồng nghiệp

tin tưởng vào khả năng của mình.

Tinh thần trách nhiệm bao gồm hai yếu tố là dám nghĩ dám làm và dám chịu trách nhiệm. Dám nghĩ, dám làm là sẵn sàng nhận nhiệm vụ, đồng thời nỗ lực hết sức mình để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, không tránh né, đùn đẩy việc khó cho người khác. Dám chịu trách nhiệm là sẵn sàng nhận và chịu trách nhiệm với những công việc mà mình thực thi, dám nhận lỗi và gánh chịu hậu quả xảy ra khi không hoàn thành nhiệm vụ, mà không đổ lỗi cho hoàn cảnh hay người khác và tích cực tìm cách khắc phục và hạn chế hậu quả.

Ý thức kỷ luật là việc tuân thủ nội quy, quy định của tổ chức, bao gồm thời gian làm việc, nghỉ ngơi, bảo vệ bí mật, an toàn vệ sinh lao động ở nơi làm việc...

Về phẩm chất chính trị và đạo đức: cần có phẩm chất chính trị vững vàng, tư cách đạo đức tốt, phong cách, lối sống lành mạnh, có bản lĩnh vững vàng trước mọi cám dỗ vật chất cũng như mối đe dọa của các đối tượng, chống đối người thi hành công vụ. Bên cạnh đó cần có hành vi ứng xử văn hóa, quan hệ phối hợp tốt với các đồng nghiệp, với các cá nhân, đối tác có quan hệ công tác theo đúng Quy định.

### **1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức**

#### ***1.3.1. Tuyển dụng***

Yêu cầu của công tác tuyển dụng: Tuyển dụng đúng người, đúng việc trong tổ chức có một ý nghĩa cực kỳ to lớn, có tính chất quyết định đến sự thành bại của mỗi tổ chức. Tuyển dụng nhân sự có tác động trực tiếp đến tổ chức, đến người lao động và xa hơn còn tác động đến sự phát triển kinh tế- xã hội của đất nước. Cụ thể như sau:

- Thứ nhất, việc tuyển dụng có hiệu quả sẽ cung cấp cho tổ chức một đội ngũ lao động lành nghề, năng động, sáng tạo, bổ sung nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu hoạt động kinh doanh của tổ chức. Tuyển dụng có tầm quan

trọng rất lớn đối với tổ chức vì nó là khâu đầu tiên của công tác quản trị nhân sự, chỉ khi làm tốt khâu tuyển dụng mới có thể làm tốt các khâu tiếp theo.

- Thứ hai, tuyển dụng tốt giúp tổ chức thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh hiệu quả nhất, bởi vì tuyển dụng tốt tức là tìm ra người thực hiện công việc có năng lực, phẩm chất để hoàn thành công việc được giao. Từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh, phát triển đội ngũ, đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh trong điều kiện toàn cầu hóa.

- Thứ ba, chất lượng của đội ngũ nhân sự tạo ra năng lực cạnh tranh bền vững cho tổ chức, tuyển dụng nhân sự tốt góp phần quan trọng vào việc tạo ra “đầu vào” của nguồn nhân lực, nó quyết định đến chất lượng, năng lực, trình độ cán bộ nhân viên, đáp ứng đòi hỏi nhân sự của tổ chức.

- Thứ tư, tuyển dụng nhân sự tốt giúp tổ chức giảm gánh nặng chi phí kinh doanh và sử dụng có hiệu quả nguồn ngân sách của tổ chức.

- Thứ năm, tuyển dụng nhân sự tốt cho phép tổ chức hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh đã định. Như vậy tuyển dụng nhân sự có tầm quan trọng rất lớn đối với tổ chức, đây là quá trình “đãi cát tìm vàng”, nếu một tổ chức tuyển dụng nhân viên không đủ năng lực cần thiết, những sản phẩm cá nhân theo đúng yêu cầu công việc thì chắc chắn sẽ ảnh hưởng xấu và trực tiếp đến hiệu quả hoạt động quản trị và hoạt động kinh doanh của tổ chức.

Từ đó dẫn đến tình trạng không ổn định về mặt tổ chức, thậm chí nguồn gốc gây mất đoàn kết, chia rẽ nội bộ, gây xáo trộn trong tổ chức, lãng phí chi phí kinh doanh... Tuyển dụng nhân viên không phù hợp sau đó lại sa thải họ không những gây tổn kém mà còn gây tâm lý bất an cho các nhân viên khác.

“Làm thế nào để tuyển được đúng và đủ người?” luôn là một câu hỏi lớn đối với mỗi tổ chức. Hiệu quả của việc tuyển dụng trong tổ chức còn phụ thuộc rất nhiều vào khả năng trực giác của người làm công tác tuyển dụng. Tuy nhiên, thật khó có thể tuyển được đúng người nếu chỉ hoàn toàn dựa vào

trực giác. Để tuyển được đúng người cho một vị trí công việc, người sử dụng lao động cần xác định rõ mục đích của công việc, nó có vị trí như thế nào trong tổ chức, và những người như thế nào thì sẽ làm việc đó tốt nhất. Sau đó người sử dụng lao động cần tìm kiếm, đánh giá và lựa chọn để tuyển được người phù hợp. Quy trình tuyển dụng chỉ kết thúc khi người mới được tuyển sẵn sàng để bắt đầu công việc. Việc tuyển dụng được coi là thành công nếu người được tuyển yêu thích công việc và trở thành một thành viên tích cực và hiệu quả của tổ chức đó.

Như vậy, dưới góc độ của nhà quản lý, quá trình tuyển dụng nhân lực bao gồm: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng, tổ chức thực hiện tuyển dụng và kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng.

#### ***Xây dựng kế hoạch tuyển dụng***

- Xác định người thực hiện tuyển dụng: thông thường việc này thường giao cho bộ phận nhân sự đảm trách. Tuy nhiên ở một số đơn vị, công việc này được giao cho bộ phận chuyên môn nhằm tuyển dụng đúng người, đúng việc theo đúng yêu cầu đề ra.

- Xác định nhu cầu tuyển dụng: đây là việc thẩm định xem tổ chức có thực sự cần tuyển nhân viên không, tuyển bao nhiêu người, tuyển người để làm những việc gì và cần tuyển người có những tiêu chuẩn như thế nào....

- Xác định nguồn tuyển dụng và phương pháp tuyển dụng:

Nguồn tuyển dụng bao gồm Nguồn nội bộ (Nguồn ứng viên bên trong tổ chức): bao gồm những người đang làm việc cho tổ chức đó. Và Nguồn bên ngoài (Nguồn ứng viên bên ngoài tổ chức): bao gồm những sinh viên đã tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng, trung học và dạy nghề (bao gồm cả những người được đào tạo trong nước và ở nước ngoài); những người đang trong thời gian thất nghiệp, bỏ việc cũ; những người đang làm việc tại các tổ chức khác.

Phương pháp tuyển dụng: Có nhiều phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng không có cách nào cho kết quả tuyệt đối chính xác. Vì vậy, người ta thường kết hợp nhiều phương pháp để có được kết quả đáng tin cậy hơn. Ví dụ như: sàng lọc hồ sơ, kiểm tra trắc nghiệm, phỏng vấn, thẩm tra, xác minh...

- Xác định địa điểm và thời gian tuyển dụng: Địa điểm tuyển dụng là nơi phát sinh nhu cầu tuyển dụng hay là nơi mà doanh nghiệp chiếm đóng cũng có thể là nơi mà doanh nghiệp lựa chọn phụ thuộc yêu cầu của công việc và đặc điểm của thị trường lao động. Cụ thể tập trung vào các địa chỉ sau:

Khu vực đô thị tập trung hầu hết các loại lao động có chất lượng cao của tất cả các ngành nghề như kỹ thuật, kinh tế quản lý và nhất là các nghề đặc biệt.

Các trường đại học, cao đẳng, trung học, dạy nghề.

Các trung tâm công nghiệp và dịch vụ, các khu chế xuất và có vốn đầu tư nước ngoài.

Bên cạnh việc xác định địa điểm tuyển dụng thì trong kế hoạch tuyển dụng các tổ chức cần xác định thời gian hay cụ thể là thời điểm tuyển dụng. Để xác định thời gian và thời điểm, tổ chức cần phân chia quá trình tuyển dụng thành nhiều bước nhỏ, với mỗi bước công việc sẽ tương ứng với một mốc thời gian. Ngược lại, kế hoạch tuyển dụng phải gắn với thời gian trước mắt và lâu dài.

- Xác định chi phí tuyển dụng:

Chi phí thời gian thông qua các cấp bậc trong tổ chức cũng như các chuyên viên quản trị nhân lực trong việc xác định và xây dựng nhu cầu tuyển dụng.

Thù lao phải trả cho các văn phòng tuyển dụng.



Chi phí thời gian trong việc duyệt các thư và hồ sơ xin việc cũng như phỏng vấn ứng viên.

Chi phí liên quan tới việc sắp xếp cho nhân viên mới, mất mát gây ra do năng suất của nhân viên mới dưới mức bình thường trong khoảng thời gian làm quen với công việc cũng như thích nghi với môi trường làm việc.

Tùy vào từng đợt tuyển dụng khác nhau mà việc phân bổ chi phí tuyển dụng là khác nhau. Tuy nhiên, việc phân bổ chi phí tuyển dụng cũng chỉ tập trung vào một số loại chi phí trên.

### ***Tổ chức thực hiện tuyển dụng***

- Thu hút người xin việc: Thu hút người xin việc là dựa vào các nguồn cung cấp ứng viên đã xác định được trong kế hoạch tuyển dụng để lựa chọn các phương pháp và thực hiện việc thu hút ứng viên phù hợp. Bộ phận nhân sự thường có nhiều thuận lợi để thực hiện việc này hơn các nhà quản lý chức năng. Khi thực hiện việc thu hút ứng viên có thể sử dụng một phương pháp cũng có thể sử dụng kết hợp nhiều phương pháp khác nhau như thu hút từ nguồn nội bộ qua thông báo và thu hút nguồn từ bên ngoài qua quảng cáo, qua dịch vụ, các trung tâm việc làm...

- Xây dựng tiêu chuẩn và phương pháp so sánh ứng viên: Lựa chọn ứng viên là quá trình so sánh nhiều ứng viên khác nhau với các tiêu chuẩn tuyển dụng để xác định ứng viên đáp ứng tốt nhất. So sánh các ứng viên là một việc khó, nhất là khi tổ chức có rất nhiều các ứng viên. Vì vậy, trước khi tiến hành đánh giá ứng viên tổ chức cần xác định được quy trình và các tiêu chuẩn đánh giá cùng một phương pháp thống nhất để so sánh nhằm tìm ra ứng viên phù hợp nhất.

Tổ chức nên dựa trên “bản mô tả công việc” và “bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện” hoặc dựa trên bản yêu cầu ứng viên (nếu có) để

lập ra một bảng liệt kê những tiêu chuẩn đánh giá và tiến hành đánh giá mỗi ứng viên theo các tiêu chuẩn đó.

Sử dụng 2 phương pháp thường dùng để so sánh các ứng viên là xếp hạng và chấm điểm.

- Đánh giá và lựa chọn ứng viên: Đánh giá và lựa chọn ứng viên là một quá trình gồm nhiều bước, mỗi bước trong quá trình là một phương pháp tuyển dụng. Số bước hay số phương pháp được sử dụng không cố định mà nó phụ thuộc vào mức độ phức tạp của công việc và tính chất của loại lao động cần tuyển dụng

- Hoàn tất quá trình tuyển dụng: Các thủ tục hoàn tất quá trình tuyển dụng thường do bộ phận nhân sự thực hiện, bao gồm các hoạt động sau:

Mời ứng viên trúng tuyển nhận việc

Cập nhật dữ liệu ứng viên

Chuẩn bị hợp đồng lao động

Lập hồ sơ nhân viên.

### ***Kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng***

- Để công tác tuyển dụng đạt được hiệu quả cao hiện nay người ta có xu hướng thành lập các trung tâm đánh giá. Đây là phương pháp tốt nhất nhằm giúp ta lựa chọn một người vào vị trí việc làm khi có một nhóm người muốn xin vào vị trí đó. Trong quá trình đánh giá thì cần chú ý tới nội dung và các chi phí tuyển dụng.

- Nếu tổ chức quy định tỷ lệ sàng lọc thì cần xem xét tỷ lệ sàng lọc có hợp lý không? Tỷ lệ sàng lọc có thể là của cả quá trình tuyển dụng cũng có thể là của bước sau so với bước trước. Đây là vấn đề có ý nghĩa lớn, ảnh hưởng đến chi phí tài chính, chúng ta có thể giảm tỷ lệ này xuống ở một mức độ cho phép, song không ảnh hưởng tới chất lượng người được tuyển.

- Người ta thường sử dụng tỷ lệ tuyển dụng để đánh giá thủ tục tuyển dụng:

- Kiểm tra và đánh giá kế hoạch tuyển dụng, được thể hiện như kế hoạch có sát thực tế không? nhu cầu tuyển dụng có phù hợp với khối lượng công việc thực tế không?...

- Đánh giá hiệu quả của các quảng cáo tuyển dụng. Xem xét các tiêu chuẩn dùng để loại bỏ những người xin việc đã hợp lý chưa, đã bao quát hết các trường hợp phải loại bỏ chưa? Các thông tin thu thập được, đã đảm bảo đủ mức tin cậy cho việc xét tuyển chưa?

- Cuối cùng là đánh giá chi phí tài chính cho quá trình tuyển dụng. Chi phí tuyển dụng thực tế có vượt quá nhiều so với chi phí dự tính trong kế hoạch tuyển dụng hay không? Và nếu có khoản vượt thì nó phát sinh trong giai đoạn nào?...

- Ngoài các chỉ tiêu đánh giá quá trình tuyển dụng hay việc thực hiện tuyển dụng như trên thì chúng ta còn có thể đánh giá hiệu quả của công tác tuyển dụng nhân lực xem có đạt được những yêu cầu đã đặt ra hay không?

### **1.3.2. Đào tạo bồi dưỡng**

Yêu cầu của công tác đào tạo bồi dưỡng: Khi tiến hành đào tạo bồi dưỡng phải nắm được nhu cầu đào tạo bồi dưỡng, hình thức đào tạo bồi dưỡng như thế nào, chương trình đào tạo bồi dưỡng ra làm sao?... Có như vậy công tác đào tạo bồi dưỡng mới đem lại hiệu quả cao cho tổ chức.

Hoạt động đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực có vai trò rất to lớn đối với nền kinh tế xã hội nói chung cũng như đối với các tổ chức và người lao động nói riêng:

Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính chuyên nghiệp, tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về

nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn với thái độ tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ với các công việc trong tương lai.

+ Đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực là điều kiện tiên quyết để tổ chức có thể tồn tại và đi lên trong cạnh tranh. Đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực giúp cho tổ chức:

- Nâng cao năng suất lao động, hiệu quả thực hiện công việc.
- Nâng cao chất lượng thực hiện công việc.
- Giảm bớt sự giám sát vì người lao động được đào tạo là người có khả năng tự giám sát.
- Nâng cao tính ổn định và năng động của tổ chức.
- Duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.
- Tạo điều kiện cho áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và quản lý vào tổ chức.
- Tạo ra được lợi thế cạnh tranh trong tổ chức.

+ Đối với người lao động, vai trò của đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực thể hiện ở chỗ:

- Tạo ra sự gắn bó giữa người lao động và tổ chức.
- Tạo ra tính chuyên nghiệp của người lao động.
- Tạo ra sự thích ứng giữa người lao động và công việc hiện tại cũng như tương lai.
- Đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng của người lao động.
- Tạo cho người lao động có cách nhìn mới, cách tư duy mới trong công việc của họ là cơ sở để phát huy tính sáng tạo của người lao động trong công việc.

*Nội dung của công tác đào tạo*

*Xây dựng kế hoạch đào tạo*

Việc xây dựng kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực là công việc đầu tiên và quan trọng nhất đối với công tác đào tạo. Vì thế muốn xây dựng kế hoạch đào tạo được chính xác, hợp lý cần căn cứ vào các yếu tố như:

Nhu cầu của các bộ phận

Nhu cầu công việc

Nhu cầu của người lao động

Tình hình sản xuất kinh doanh

Chủ trương chính sách của đơn vị: nguồn tài chính, các chính sách khuyến khích và chế độ hỗ trợ...

*Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực*

Việt Nam đang trên bước đường phát triển, những cơ hội và thách thức khi gia nhập các tổ chức trong khu vực và quốc tế đặt đất nước chúng ta phải thực hiện những công cuộc đổi mới để hội nhập. Thời gian qua, nền kinh tế nước ta đã thay đổi, có những chuyển biến mạnh mẽ và sâu sắc, tuy nhiên, trình độ người lao động của ta còn chưa cao, chưa đáp ứng được yêu cầu trong thời kỳ đổi mới. Do đó, công tác tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng cần được tiến hành sao cho đạt được mục tiêu mà Đảng đã đề ra: “Nâng cao dân trí, đào tạo nguồn nhân lực và bồi dưỡng nhân tài”. Muốn công tác đạt hiệu quả cần có một trình tự đào tạo cụ thể, phù hợp với tổ chức cũng như lĩnh vực hoạt động của tổ chức.

*Xác định nhu cầu đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực*

Cần phải nhận thức rõ sự bất hợp lý giữa trình độ hay khả năng làm việc của người lao động với yêu cầu của công việc đặt ra nên để tránh hiện tượng này đơn vị cần đưa ra những biện pháp xác định nhu cầu đào tạo hợp lý, biết rõ nhu cầu đào tạo là gì?...

*Mục tiêu đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực*

Mỗi một tổ chức đều coi trọng công tác đào tạo và *phát triển* nguồn nhân lực vì nó cung cấp một khối lượng kiến thức, kĩ năng, định hướng nghề nghiệp cho người lao động...qua đó giúp đơn vị sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực mà họ hiện đang có, đáp ứng được sự thay đổi của trang thiết bị máy móc, công nghệ cũng như những yêu cầu của công việc. Đào tạo và bồi dưỡng NNL còn nâng cao khả năng thích ứng của người lao động đối với công việc. Bên cạnh đó, một mục tiêu khác cũng khá quan trọng là nó góp phần đáp ứng được nhu cầu được học tập, tìm hiểu được đào tạo để có những kiến thức, kĩ năng mà người lao động mong muốn. Đơn vị có thể nâng cao chất lượng người lao động bằng cách cho người lao động tham gia các khóa đào tạo mới, đào tạo nâng cao nghiệp vụ hay nâng bậc...nhằm hoàn thiện hơn vốn kiến thức, tay nghề của họ và giúp họ thực hiện các công việc một cách nhanh chóng, chuyên nghiệp hơn đồng thời nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của tổ chức của mình.

#### *Lựa chọn đối tượng đào tạo*

Để xác định được bộ phận nào cũng như đối tượng nào cần đào tạo cần dựa vào công tác đánh giá thực hiện công việc, phân tích công việc và công tác kiểm tra giám sát tình hình thực hiện đào tạo hàng năm để xác định nên đào tạo đối tượng nào thuộc bộ phận gì và hình thức đào tạo là gì: đào tạo mới, đào tạo lại và đào tạo nâng cao nghiệp vụ hoặc đào tạo kỹ năng gì?

#### *Dự tính chi phí đào tạo*

Dự tính chi phí đào tạo nguồn nhân lực dựa vào kế hoạch đào tạo và nguồn tài chính cho đào tạo hàng năm của đơn vị.

Chi phí đào tạo được tính theo các yếu tố như tiền lương của giáo viên dạy nghề, tiền lương của giáo viên hướng dẫn tay nghề, học bổng của học sinh chi phí quản lý và các loại chi phí khác.

#### *Đánh giá và kiểm tra công tác đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực*

Một công việc không thể thiếu khi tiến hành công tác đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực là công tác đánh giá và kiểm tra chất lượng thực hiện công tác đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực. Cũng giống như việc tổ chức hàng năm đều tiến hành đánh giá hiệu quả thực hiện công việc thông các tiêu chuẩn: % hoàn thành định mức, % đạt và vượt doanh thu..., công tác đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực cần đánh giá xem những kế hoạch, mục tiêu,...đặt ra đã đạt hay chưa đạt thông qua chỉ tiêu, phương pháp tiến hành đánh giá và các phương tiện dùng để đánh giá.

Đánh giá chất lượng đào tạo và bồi dưỡng có đạt được hiệu quả cao hay không là thông qua yếu tố khả năng vận dụng những kiến thức và kỹ năng vào thực tế của người lao động.

Đánh giá và kiểm tra công tác đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực là một công việc hết sức quan trọng và cần thiết. Nó quyết định đến chất lượng đào tạo và hướng phát triển của tổ chức đó. Mặt khác, công tác nhằm đảm bảo quyền lợi cho học viên, nâng cao chất lượng đào tạo.

### ***1.3.3. Bố trí sử dụng nguồn nhân lực***

Bố trí sử dụng nguồn nhân lực là quá trình sắp đặt nhân lực vào các vị trí công việc của tổ chức. Sử dụng nguồn nhân lực là quá trình khai thác và phát huy năng lực làm việc của người lao động một cách tối đa nhằm đạt hiệu quả cao trong công việc.

Như vậy, việc bố trí và sử dụng nguồn nhân lực có liên quan chặt chẽ với nhau: bố trí đúng thì mới có thể sử dụng được, ngược lại nếu doanh nghiệp tìm và bố trí được nhân viên có năng lực mà không biết cách sử dụng họ thì hiệu quả tổng thể cũng sẽ không đạt được. Bố trí và sử dụng nguồn nhân lực giống như việc tạo dựng một đội bóng: cầu thủ nào chúng ta đang có? chúng ta có thể có? chúng ta cần? và vị trí nào, trận đấu nào phù hợp nhất với mỗi cầu thủ tại mỗi thời điểm khác nhau? Và xa hơn thế,

làm thế nào để bồi dưỡng và tạo dựng được đội ngũ cầu thủ giỏi cho tương lai nhằm tạo thế chủ động.

Từ những khái niệm trên, có thể thấy bố trí sử dụng nguồn nhân lực liên quan đến cơ cấu tổ chức doanh nghiệp, và do vậy, mang tính ổn định. Sử dụng nhân sự liên quan đến cá nhân từng người lao động và mang tính linh hoạt. Và như vậy, các nhà quản trị trong doanh nghiệp đều phải tham gia tích cực vào công tác bố trí và sử dụng nguồn nhân lực.

Bố trí NNL là khâu hết sức quan trọng, bởi đây là thời điểm NLD mới bước chân vào tổ chức, họ cần được xác định đúng vị trí cho mình. Bố trí nhân lực phải đạt đủ hai mục tiêu: Về phía NLD có nơi làm việc và công việc thích hợp với họ; Về phía tổ chức là tìm được người phù hợp với nhu cầu nhân sự. Gắn liền bố trí người với việc, là bố trí các phương tiện làm việc đầy đủ để NLD thực hiện tốt chức trách, nhiệm vụ được giao. Được bố trí đúng công việc, NLD mới đủ khả năng đảm nhiệm công việc, từ đó phát triển bản thân và cống hiến để phát triển tổ chức.

Sử dụng NNL là cả một quá trình dài để NLD thể hiện trình độ chuyên môn, khả năng tương thích với tổ chức. Tổ chức đã chọn đúng người phù hợp với môi trường làm việc, tính chất công việc hay chưa, được thể hiện trong quá trình này.

## **1.4. Các nhân tố ảnh hưởng tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức**

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

- Pháp luật, chính sách, quy định của nhà nước: Hệ thống chính sách, pháp luật, quy định của nhà nước là yếu tố căn bản có ảnh hưởng đến quản lý nguồn nhân lực của một tổ chức, ràng buộc các tổ chức trong việc tuyển dụng, đãi ngộ người lao động: đòi hỏi giải quyết tốt mối quan hệ về lao động. Ngoài ra, các cơ quan chính quyền cùng các đoàn thể có ảnh hưởng đến quản lý



nguồn nhân lực về những vấn đề liên quan đến chính sách, chế độ lao động và xã hội (quan hệ về lao động, giải quyết các khiếu nại và tranh chấp về lao động).

- Tình hình kinh tế của đất nước: Yếu tố này ảnh hưởng lớn đến quản lý nguồn nhân lực của một tổ chức. Khi nền kinh tế đất nước có sự phát triển tốt, doanh nghiệp phải có chiến lược phát triển NNL để đảm bảo khả năng đáp ứng các cơ hội kinh doanh.

- Các nhân tố về chính trị, văn hóa - xã hội cũng có ảnh hưởng nhất định đến quá trình phát triển nguồn nhân lực. Thông qua các sản phẩm dịch vụ hay việc làm tạo ra đối với xã hội sẽ có tác động mạnh mẽ đến môi trường chính trị.

Song song đó, trong bất kỳ xã hội nào cũng phân chia nhiều nhóm quyền lợi khác nhau và các nhóm quyền lợi này sẽ quan tâm đến những sản phẩm mang tính cộng đồng như là nạn thất nghiệp hơn là một số sản phẩm kinh tế khác như là lợi nhuận. Thêm vào đó, lối sống, nhu cầu, cách nhìn nhận về giá trị con người cũng thay đổi theo. Chính những sự thay đổi này sẽ tác động đến các tư duy, các chính sách và sự phát triển nguồn nhân lực, cũng như quản trị nhân lực trong các tổ chức.

Văn hóa, xã hội tạo nên tính cách, thói quen của người lao động trong một quốc gia là nhân tố tác động tới lớn đến hoạt động quản lý nguồn nhân lực của tổ chức. Văn hóa và thói quen của người lao động luôn chứa đựng cả những yếu tố thuận lợi và yếu tố khó khăn, cản trở đối với hoạt động của tổ chức.

Từ sự phân tích những nhân tố tác động trên đã cho chúng ta thấy rằng hệ thống pháp luật cần phải đáp ứng các yêu cầu thay đổi của đất nước. Hệ thống pháp luật cần được hoàn thiện để thực hiện tốt chức năng nhiệm vụ của tổ chức.

Và một điều rõ ràng để có những con người thích ứng được với sự thay

đổi đó, nguồn lực có trình độ chuyên môn, năng lực thật sự, cũng như sự hiểu biết để chủ động trong trong nắm bắt công nghệ mới thì hệ thống giáo dục và đào tạo ra những con người đó cũng phải được quan tâm thật sự.

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

Nhân tố bên trong bao gồm các nhân tố thuộc về nguồn lực bên trong tổ chức, ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả hoạt động của tổ chức, quyết định nội lực phát triển nguồn nhân lực của tổ chức. Trong phát triển nguồn nhân lực của tổ chức, các nhân tố này là chính sách thu hút nguồn nhân lực, chế độ đào tạo và đào tạo lại, chế độ đãi ngộ, môi trường văn hóa tổ chức, tiềm lực tài chính và năng lực công nghệ.

##### *- Chính sách thu hút nguồn nhân lực*

Tùy thuộc vào chiến lược kinh doanh và tình hình thực tế, tổ chức sẽ có chính sách thu hút nguồn nhân lực cụ thể cho từng thời kỳ nhằm đảm bảo cho tổ chức có đủ số lượng và chất lượng NNL với cơ cấu phù hợp để thực hiện các công việc, mục tiêu, nhiệm vụ của mình. Việc hoạch định nhân lực chính xác và khoa học giúp tổ chức xây dựng chính sách thu hút nguồn nhân lực phù hợp và hấp dẫn tạo tiền đề cho tổ chức tuyển dụng được nhân lực có chất lượng ban đầu cao hơn. Điều này góp phần tạo điều kiện thuận lợi cho PTNNL tại tổ chức. Bên cạnh đó, nó cũng ảnh hưởng trực tiếp đến các yêu cầu và cách thức phát triển nguồn nhân lực của tổ chức.

##### *- Chế độ đãi ngộ*

Các chế độ đãi ngộ về vật chất và tinh thần đối với người lao động (lương bổng, khen thưởng, kỷ luật, hoàn thiện môi trường, điều kiện làm việc, thực hiện các chế độ về y tế, bảo hiểm và an toàn lao động, giải trí, nghỉ mát...) là một trong những yếu tố cốt lõi để thu hút được những người lao động giỏi phù hợp với yêu cầu công việc của tổ chức, gìn giữ và động viên họ thực hiện công việc tốt nhất. Mặt khác, nó có ảnh hưởng rất lớn đến sự lựa

chọn công việc, tình hình thực hiện công việc, chất lượng sản phẩm, hiệu quả hoạt động của nguồn nhân lực trong tổ chức. Đây là nền tảng để duy trì và phát triển nguồn nhân lực tổ chức.

*- Sứ mạng, mục tiêu của tổ chức*

Mỗi tổ chức đều có sứ mạng và mục đích riêng của mình. Mỗi cấp quản trị đều phải hiểu rõ sứ mạng của tổ chức mình. Trong thực tế, mỗi bộ phận phòng ban đều phải có mục tiêu của bộ phận mình. Mục đích hay sứ mạng của tổ chức là một yếu tố môi trường bên trong ảnh hưởng đến các bộ phận chuyên môn như sản xuất, kinh doanh, marketing, tài chính và quản trị nguồn nhân lực. Mỗi bộ phận chuyên môn này phải dựa vào định hướng của tổ chức để đề ra mục tiêu của bộ phận mình.

*- Khả năng tài chính*

Khả năng tài chính của tổ chức có ảnh hưởng rất lớn đến việc thực hiện công tác đào tạo và phát triển trong tổ chức. Trong giai đoạn kinh tế khó khăn như hiện nay, nhiều doanh nghiệp mặc dù biết mình phải đào tạo, đào tạo lại nguồn nhân lực, nhưng do khả năng tài chính không cho phép học cử người lao động đi đào tạo tại các nước ngoài hoặc cơ sở uy tín; buộc họ phải lựa chọn phương án đào tạo tại chỗ hoặc gửi đi đào tạo tại các cơ sở trong nước chi phí thấp điều này ảnh hưởng đến chất lượng của nguồn nhân lực sau đào tạo.

## **1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức và bài học kinh nghiệm rút ra**

### ***1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức***

#### ***1.5.1.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam***

Để nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh, Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam đánh giá cao vai trò của nguồn nhân lực và luôn chú trọng vào các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Trong đó, hoạt

động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được Tập đoàn đặc biệt quan tâm đầu tư 29 kinh phí xây dựng chương trình đào tạo, tổ chức các chương trình đào tạo cho cán bộ, công nhân viên của tập đoàn cả ở trong và ngoài nước. Nhờ đó mà Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam luôn có nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu công việc, thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ sản xuất, kinh doanh. Cụ thể: Trong những năm gần đây, công tác đào tạo và phát triển nhân lực của Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam tiếp tục được triển khai thực hiện một cách đồng bộ, hiệu quả. Trong đó, Tập đoàn đã chú trọng, tập trung đào tạo vào lĩnh vực quản lý nhằm nâng cao năng lực và kỹ năng quản lý, điều hành doanh nghiệp cho đội ngũ cán bộ quản lý các cấp, cán bộ nguồn trong diện quy hoạch; xây dựng và triển khai các chương trình đào tạo chuyên sâu định hướng phát triển chuyên gia trong năm lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính; tiếp tục tổ chức thực hiện các chương trình đào tạo bồi dưỡng thường xuyên về chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ công nhân viên và người lao động; đẩy mạnh công tác đào tạo nội bộ nhằm tận dụng triệt để nguồn chất xám, kỹ năng, kinh nghiệm giữa các thế hệ người lao động trong Tập đoàn, đồng thời tiết giảm chi phí, nâng cao hiệu quả đào tạo & phát triển nhân lực.

Năm 2018, Tập đoàn tiếp tục thực hiện chủ trương phân cấp trong hoạt động đào tạo và phát triển nhân lực Tập đoàn đã thực hiện giao/chấp thuận Kế hoạch đào tạo và phát triển nhân lực cho các đơn vị trực thuộc và đơn vị thành viên nhằm đáp ứng kịp thời yêu cầu đào tạo nhân lực phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh theo đặc thù của từng đơn vị. Tổng hợp kết quả đào tạo và phát triển nhân lực năm 2018 của toàn Tập đoàn như sau:

+ Tổng số lượt học viên toàn Tập đoàn đã tham gia đào tạo năm 2018: 99.273 lượt người, đạt 142% so với kế hoạch và tăng 19% so với tổng số lượt học viên đã thực hiện đào tạo năm 2017 (83.680 lượt người).

+ Tổng chi phí đào tạo toàn Tập đoàn đã thực hiện năm 2018: 370,9 tỷ đồng đạt 105% so với kế hoạch và tăng 21% so với năm 2017 (305,3 tỷ đồng).

+ Số khóa học được tổ chức trong toàn Tập đoàn năm 2018: 5.070 khóa học, trong đó có 4.635 khóa được tổ chức ở trong nước (chiếm 91,4%) và chỉ có 435 khóa đào tạo được tổ chức ở nước ngoài (chiếm 8,6%).

+ Tỷ lệ bình quân cán bộ công nhân viên của Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam được đào tạo trong năm 2018 là 1,8 lần/năm. Như vậy, với khả năng tài chính vững mạnh và sự quan tâm của lãnh đạo Tập đoàn, Tập đoàn dầu khí Quốc gia Việt Nam đã tổ chức tốt các khóa đào tạo trong nội bộ tập đoàn và gửi cán bộ, nhân viên đi đào tạo ở nước ngoài. Các hoạt động đào tạo được thực hiện hiệu quả đã góp phần duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Tập đoàn, góp phần thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu.

#### *1.5.1.2. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Tập đoàn FPT*

Trong hơn 30 năm phát triển, FPT đã phát triển mạnh mẽ và ngày càng khẳng định vị thế trên thị trường Việt Nam và quốc tế. Để có sự phát triển mạnh mẽ như vậy, tập đoàn FPT luôn quan tâm và thực hiện tốt các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nổi bật của FPT là: Quy hoạch và sử dụng nhân lực: FPT luôn có các chính sách tạo điều kiện về cơ hội, môi trường và chế độ cho các nhân viên tiềm năng. Một loạt 31 chính sách phục vụ cho việc thăng tiến của nhân viên tiềm năng được ban hành như: Chính sách quy hoạch cán bộ nguồn (cán bộ cốt cán), chính sách giảm, tiến tới bỏ hẳn sự kiêm nhiệm nhiều vị trí của cán bộ lãnh đạo, tạo cơ hội cho cán bộ cấp dưới, chính sách luân chuyển cán bộ lãnh đạo, chính sách bổ nhiệm, miễn nhiệm công bằng và minh bạch. Bên cạnh đó, FPT luôn có chính sách để phát hiện, thu hút, bồi dưỡng, trọng dụng

và đãi ngộ xứng đáng đối với người có tài. Đào tạo và phát triển nhân lực: FPT khuyến khích và tạo điều kiện tốt nhất cho mọi nhân viên phát triển toàn diện cả về năng lực chuyên môn và kỹ năng mềm không chỉ thông qua công việc mà còn qua đào tạo, tự đào tạo và trao đổi kiến thức, điều này thể hiện qua việc FPT liên tục tổ chức các chương trình đào tạo thuê ngoài và tự đào tạo. Nhân viên mới được tham gia các khóa đào tạo tân binh, nhân viên cũ được tham gia các khóa đào tạo phù hợp. Ngoài ra, FPT cũng thực hiện rất tốt chính sách lương bổng: Chính sách lương, thưởng được xây dựng nhằm đảm bảo các tiêu chí: Tương xứng với kết quả công việc, cạnh tranh theo thị trường, công bằng và minh bạch. Ở FPT, tiền lương của người lao động được trả theo công việc và kết quả thực hiện công việc và đảm bảo tiền lương không thấp hơn các công ty khác cùng ngành, lĩnh vực trên thị trường. Nhờ đó, luôn kích thích được cán bộ nhân viên công ty nỗ lực trong công việc, học tập rèn luyện bản thân để đáp ứng tốt hơn yêu cầu công việc.

#### ***1.5.2. Bài học rút ra về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho tổ chức***

- Trước hết, tổ chức cần phải hội nhập quốc tế tạo cơ hội phát triển thông qua chuyển giao vốn, công nghệ, kinh nghiệm quản lý và đặc biệt là đào tạo NNL.

- Đồng thời đào tạo để nâng cao chuyên môn, tay nghề cho NNL luôn được quan tâm và tạo điều kiện cho NNL học tập, phát triển kỹ năng nghề cũng như phát triển NNL cho các doanh nghiệp.

- Mở rộng các cuộc tiếp xúc và đàm phán thương mại tạo cơ hội cho NNL học tập, hiểu biết về môi trường kinh doanh quốc tế nhằm nâng cao năng lực và khả năng ứng xử, giải quyết tình huống có thể xảy ra. Đặc biệt là sự hiểu biết pháp luật để có thể vận dụng trong các tranh chấp thương mại quốc tế.

- Với số doanh nghiệp trong ngành có vốn đầu tư nước ngoài, cơ hội học tập nhiều nhưng đôi khi NNL chưa cố gắng trau dồi kiến thức. Mức độ lành nghề chưa là yếu tố cạnh tranh với quốc gia khác trong khu vực và trên thế giới. Đặc biệt là khả năng thiết kế mẫu mã còn yếu, tài chính ít nên khả năng đầu tư vào công nghệ mới. Tỷ lệ NNL làm việc thủ công chiếm phần lớn và 80% NNL chưa qua đào tạo, NNL gián tiếp và lao động kỹ thuật không hoàn toàn đúng chuyên môn. Các doanh nghiệp chủ yếu dạy lý thuyết, khâu thực hành trên thực tế rất hạn chế trước khi NNL làm việc chính thức.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC KHỐI VĂN PHÒNG TẠI CỤC ĐIỀU TRA CHỐNG BUÔN LẬU - TỔNG CỤC HẢI QUAN

#### **2.1. Tổng quan về Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan**

##### ***2.1.1. Giới thiệu về Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan***

###### ***2.1.1.1. Quá trình hình thành và phát triển***

Được thành lập năm 1984, với hơn 30 năm xây dựng và trưởng thành, Khối văn phòng cục điều tra chống buôn lậu đang ngày càng lớn mạnh và phát triển. Cán bộ công chức, viên chức luôn đoàn kết, gắn bó, hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ chính trị được giao, góp phần bảo đảm an ninh quốc gia, an toàn cộng đồng, thu đúng, thu đủ cho ngân sách nhà nước. Cùng với sự phát triển của ngành Hải quan, ngoài nhiệm vụ phòng, chống buôn lậu, vận chuyển hàng hoá trái phép qua biên giới, Khối văn phòng là đơn vị luôn được giao trọng trách đi đầu, đặt nền tảng cho việc triển khai nhiều nhiệm vụ mới có tầm quan trọng và không ít khó khăn của ngành Hải quan như: Phòng, chống ma tuý, thu thập xử lý thông tin nghiệp vụ hải quan, áp dụng quản lý rủi ro trong quản lý hải quan, bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ trong lĩnh vực hải quan, chống hàng giả và cưỡng chế thi hành quyết định hành chính thuế....

###### ***2.1.1.2. Vị trí, chức năng***

Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu là đơn vị có chức năng tham mưu, giúp Cục trưởng Cục Điều tra chống buôn lậu quản lý, hướng dẫn, chỉ đạo, kiểm tra các đơn vị trong ngành Hải quan và trực tiếp tổ chức thực hiện công tác thu thập, xử lý thông tin nghiệp vụ hải quan; thực thi bảo vệ



quyền sở hữu trí tuệ, chống hàng giả trong lĩnh vực hải quan; phòng, chống buôn lậu, vận chuyển trái phép hàng hóa qua biên giới (gọi chung là Kiểm soát hải quan); phòng, chống ma túy trong phạm vi nhiệm vụ, quyền hạn được giao và theo quy định của pháp luật.

Khối văn phòng có các nhiệm vụ và quyền hạn sau:

- Hướng dẫn, chỉ đạo và kiểm tra các Cục Hải quan tỉnh, liên tỉnh, thành phố thực hiện các vấn đề liên quan đến nghiệp vụ hải quan.

- Xây dựng và quản lý cơ sở dữ liệu thông tin nghiệp vụ phục vụ cho quản lý hải quan; Chủ trì xây dựng và phối hợp triển khai áp dụng kỹ thuật nghiệp vụ quản lý rủi ro trong hoạt động nghiệp vụ hải quan.

- Tổ chức thực hiện các biện pháp nghiệp vụ; tổ chức công tác tuyên truyền, phổ biến chính sách pháp luật kỹ thuật theo quy định của pháp luật liên quan đến nghiệp vụ hải quan.

- Phối hợp với các cơ quan, đơn vị có liên quan để phòng chống khủng bố và rửa tiền trong lĩnh vực hải quan; Tổng hợp, phân tích, dự báo, cảnh báo và cung cấp thông tin phục vụ công tác xây dựng pháp luật, chế độ, chính sách, quản lý điều hành và chỉ đạo nghiệp vụ; cung cấp thông tin cho các tổ chức liên quan theo quy định của pháp luật và Tổng cục trưởng Tổng cục Hải quan; Thực hiện hợp tác quốc tế trong phạm vi nhiệm vụ được giao theo quy định của pháp luật và phân công của Tổng cục trưởng Tổng cục Hải quan....

#### *2.1.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu*

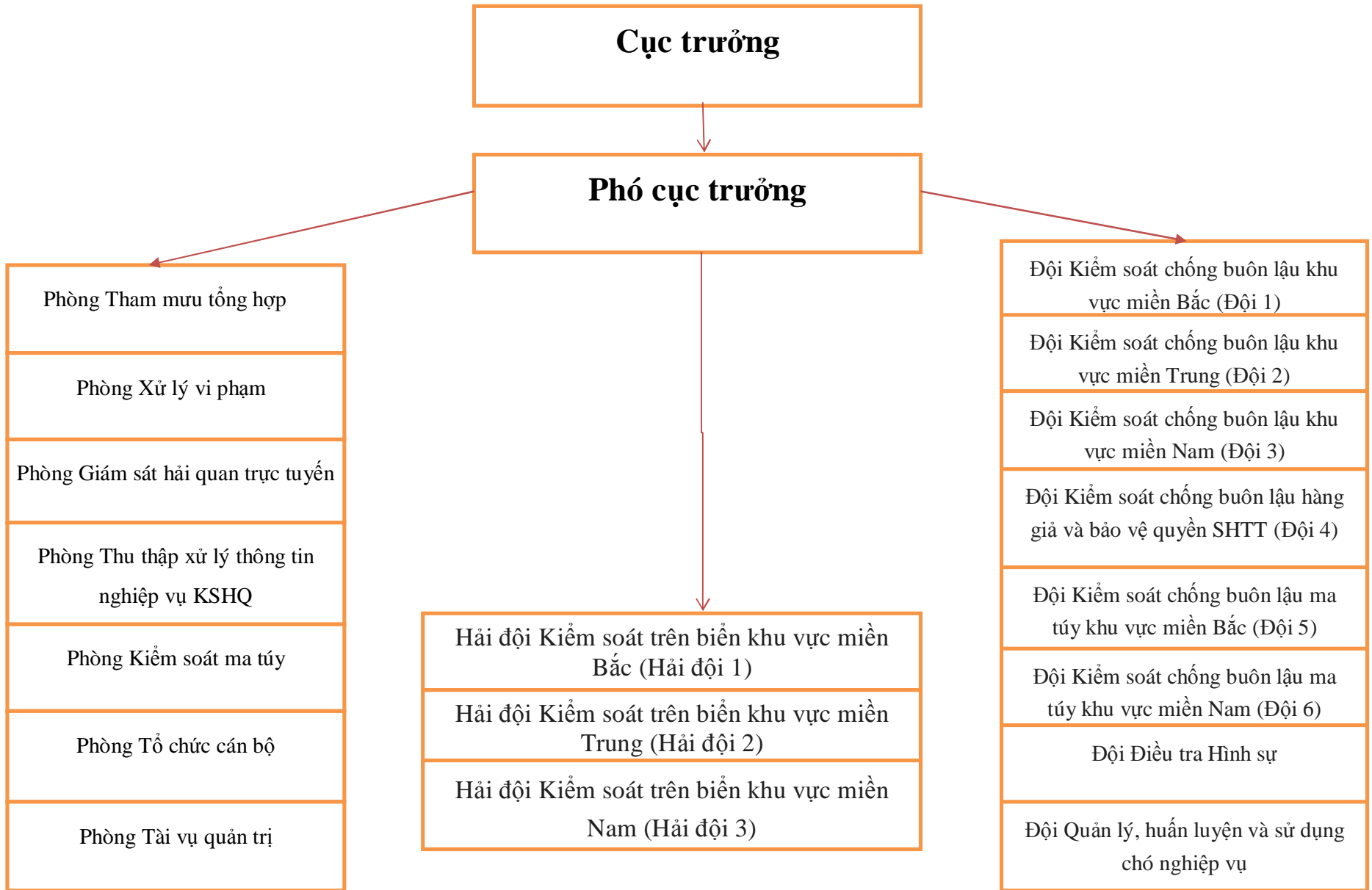
Tính đến thời điểm 31/12/2018, quân số Khối văn phòng là 524 người được bố trí làm việc tại 18 đơn vị đầu mối trực thuộc gồm 7 Phòng, 6 Đội Kiểm soát, 3 Hải đội Kiểm soát, Đội Điều tra hình sự và Đội quản lý, huấn luyện và sử dụng chó nghiệp vụ. Cụ thể:

1. Phòng Tham mưu tổng hợp;
2. Phòng Thu thập, xử lý thông tin nghiệp vụ kiểm soát hải quan;

3. Phòng Giám sát hải quan trực tuyến;
4. Phòng Kiểm soát ma túy;
5. Phòng xử lý vi phạm;
6. Phòng Tổ chức cán bộ;
7. Phòng Tài vụ - Quản trị;
8. Đội Điều tra Hình sự;
9. Đội Quản lý, huấn luyện và sử dụng chó nghiệp vụ;
10. Đội Kiểm soát chống buôn lậu khu vực miền Bắc (Đội 1);
11. Đội Kiểm soát chống buôn lậu khu vực miền Trung (Đội 2);
12. Đội Kiểm soát chống buôn lậu khu vực miền Nam (Đội 3);
13. Đội Kiểm soát chống buôn lậu hàng giả và bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ (Đội 4);
14. Đội Kiểm soát chống buôn lậu ma túy khu vực miền Bắc (Đội 5);
15. Đội Kiểm soát chống buôn lậu ma túy khu vực miền Nam (Đội 6);
16. Hải đội Kiểm soát trên biển khu vực miền Bắc (Hải đội 1);
17. Hải đội Kiểm soát trên biển khu vực miền Trung (Hải đội 2);
18. Hải đội Kiểm soát trên biển khu vực miền Nam (Hải đội 3);

### **2.1.2. Sơ đồ bộ máy của Khối văn phòng**

#### ***Cục Điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan***



Theo báo cáo trong giai đoạn 2016 - 2018, số lượng CBCCVC của khối văn phòng Cục có sự biến động theo chiều hướng tăng dần hàng năm. Năm 2016, tổng số CBCCVC của Khối văn phòng là 481 người, đến năm 2017 con số này là 515 người, tăng 34 người so với cùng kỳ năm 2016 (tương ứng tăng 7.07%). Đến năm 2018, tổng số CBCCVC của khối văn phòng là 524 người, tăng 9 người so với năm 2017 (tương ứng tăng 1.7%).

Về cơ cấu NNL, độ tuổi, giới tính của nguồn nhân lực tại Khối văn phòng trong 3 năm 2016-2018 cũng có sự thay đổi đáng kể. Trong đó, phải nói đến sự tăng lên của CBCCVC ở độ tuổi dưới 30 tăng nhiều, và số lượng CBCCVC dưới 50 tuổi đã có sự giảm xuống qua các năm. Về cơ cấu độ tuổi, giới tính: Trong những năm qua, Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu luôn quan tâm và xây dựng cơ cấu giới tính, độ tuổi một cách hợp lý trong công tác cán bộ cũng như công tác chuyên môn nghiệp vụ, đáp ứng yêu cầu phát triển. Như vậy, từ năm 2016 đến năm 2018, số lượng nhân sự đã tăng gần 50 người, được thể hiện cụ thể tại bảng 2.1. dưới đây.

**Bảng 2.1: Cơ cấu bộ máy tổ chức quản lý Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu giai đoạn 2016 – 2018**

*Đơn vị: người*

<b>Bộ phận</b>	<b>Năm 2016</b>	<b>Năm 2017</b>	<b>Năm 2018</b>
<b>Tổng số CBCCVC khối văn phòng</b>	<b>481</b>	<b>515</b>	<b>524</b>
1. Ban lãnh đạo Cục	5	6	6
2. Phòng Tham mưu tổng hợp	18	20	17
3. Phòng Thu thập xử lý thông tin nghiệp vụ kiểm soát hải quan.	18	23	21
4. Phòng Tổ chức cán bộ	11	14	13
5. Phòng Tài vụ Quản trị	33	36	32
6. Phòng Kiểm soát ma túy	11	10	10
7. Phòng Giám sát Hải quan trực tuyến	10	12	13
7. Đội Kiểm soát chống buôn lậu khu vực miền Bắc, Trung và Nam (Đội 1,2,3)	72	85	96
8. Đội Kiểm soát chống buôn lậu hàng giả và bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ (Đội 4)	26	28	29
9. Đội Kiểm soát phòng chống buôn lậu ma túy khu vực phía Bắc và phía Nam. (Đội 5,6)	65	67	71
10. Đội Điều tra hình sự (Đội 7)	23	29	34
10. Đội quản lý, huấn luyện và sử dụng chó nghiệp vụ (Đội 8)	29	30	32
11. Hải đội kiểm soát trên biển khu vực miền Bắc, miền Trung và miền Nam	160	155	150

*(Nguồn: Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng Cục Hải quan)*

Tuy nhiên, số lượng CBCCVC là nam vẫn chiếm tỷ trọng lớn đến hơn 80% tổng số CBCCVC tại Khối văn phòng Cục trong 3 năm từ 2016 – 2018. Điều này được thể hiện qua Bảng 2.2 dưới đây:

**Bảng 2.2: Số lượng CBCCVC theo giới tính, độ tuổi giai đoạn 2016 – 2018**

Nội dung chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
<b>Tổng số CBCCVC</b> Khối văn phòng		<b>481</b>		<b>515</b>		<b>524</b>
<b>1. Cơ cấu giới tính</b>						
Nam	405	84.2	426	82.7	433	82.6
Nữ	76	15.8	89	17.3	91	17.4
<b>2. Cơ cấu độ tuổi</b>						
Độ tuổi <30	101	21	108	21	123	23.5
Độ tuổi 30 - 50	295	61.3	318	61.7	315	60.1
Độ tuổi 51 - 60	85	17.7	89	17.3	86	16.4

(Nguồn: Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng Cục Hải quan)

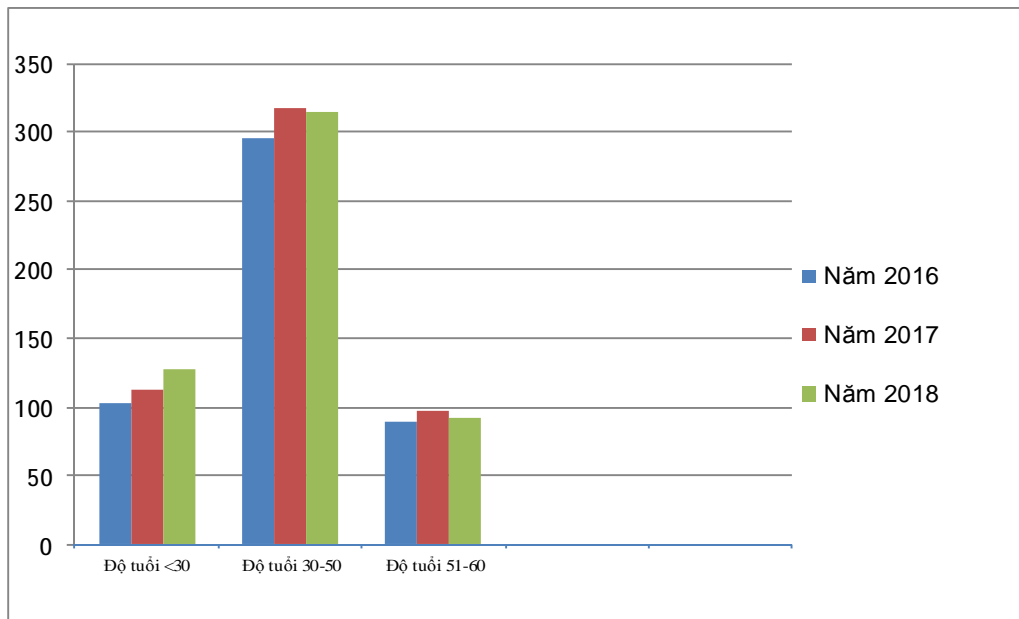
Về cơ cấu nguồn nhân lực: do đặc thù công việc, hầu hết số lượng nhân sự của đơn vị tập trung từ Bắc vào Nam. Đây là những lực lượng nòng cốt trực tiếp thực hiện các hoạt động phòng chống buôn lậu của Cục Điều tra chống buôn lậu. Số lượng CBCCVC làm việc tại các Phòng, Đội và Hải đội kiểm soát là 356 người, 369 người và 390 người, chiếm tỷ lệ 74%, 71.7%, 74.4% lần lượt cho các năm 2016, 2017, 2018.

### **2.1.3. Đặc điểm nguồn nhân lực khối văn phòng**

CBCCVC tại Khối văn phòng chủ yếu có độ tuổi từ 30 - 50 tuổi với tỷ lệ hơn 60%. Đây là độ tuổi vàng trong quá trình công tác. Nhân sự ở độ tuổi này đã tích lũy được nhiều kinh nghiệm trong quá trình công tác trước đó.

Đồng thời, độ tuổi này vẫn đủ sức khỏe để thực hiện các công việc yêu cầu sự tập trung cũng như sức chịu đựng. Do vậy, cơ cấu nhân sự theo đội tuổi của đơn vị là vô cùng hợp lý

Số lượng CBCCVC dưới 30 tuổi năm 2016 là 101 người, năm 2017 là 108 người, năm 2018 là 123 người. Đây là lực lượng cán bộ trẻ, năng động, chịu khó, ham học hỏi, thông thạo ngoại ngữ và tin học, có khả năng tiếp thu tốt các kiến thức mới.



**Biểu đồ 2.1: Thống kê cơ cấu độ tuổi giai đoạn 2016 – 2018**

( Nguồn: Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng Cục Hải quan)

Tuy nhiên, hạn chế của số lượng CBCCVC này là còn thiếu kiến thức thực tế và kinh nghiệm công tác do chưa được tiếp xúc nhiều với hoạt động nghiệp vụ. Tỷ lệ CBCCVC dưới 30 tuổi có sự tăng dần từ 21% đến 23.5% trong giai đoạn 2016 - 2018. Điều này chứng tỏ NNL Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu đang dần được trẻ hoá, là điều kiện thuận lợi cho công cuộc cải cách hiện đại hoá ngành Hải quan hiện nay trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế của đất nước.

Số lượng CBCCVC trên 50 tuổi chiếm tỷ lệ nhỏ, khoảng 15 - 17% trong cơ cấu NNL. Đây là số CBCCVC có nhiều năm công tác trong ngành

hải quan, đã trực tiếp tham gia điều tra, xử lý nhiều vụ việc buôn lậu, vận chuyển hàng cấm, truy bắt tội phạm, đề xuất kiến nghị nhiều giải pháp với Ngành. Phần lớn số cán bộ nhiều tuổi này giàu kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn về hải quan, có thể truyền đạt và hướng dẫn cho số CBCCVN trẻ, ít kinh nghiệm, tuy nhiên đa số họ có hạn chế về khả năng sử dụng ngoại ngữ và tin học.

#### **2.1.4. Kết quả hoạt động của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu**

Trong thời gian qua, dưới sự chỉ đạo của Tổng cục Hải quan và Cục Điều tra chống buôn lậu, đơn vị đã triển khai có hiệu quả công tác điều tra chống buôn lậu, gian lận thương mại và hàng giả thể hiện trên các mặt sau;

Trong công tác tham mưu, đơn vị đã chủ động đề xuất với Cục Điều tra chống buôn lậu và Tổng cục Hải quan để tham mưu cho Chính phủ, UBND các tỉnh, thành phố trong phối hợp các lực lượng chức năng trên địa bàn; xây dựng quy chế phối hợp lực lượng Hải quan, Công an, Biên phòng, Quản lý thị trường trong công tác điều tra chống buôn lậu. Đặc biệt, đã tham mưu để Thủ tướng Chính phủ ký ban hành Quyết định số 389/QĐ-TTg ngày 19/3/2014 thành lập Ban chỉ đạo quốc gia chống buôn lậu, gian lận thương mại và hàng giả. Bộ Tài chính được giao là cơ quan thường trực Ban chỉ đạo quốc gia.

Năm 2016 đơn vị đã phát hiện, bắt giữ tổng số 131 vụ việc vi phạm, trị giá hàng hóa vi phạm ước tính 196 tỷ 893 triệu đồng;

Năm 2017 đã phát hiện, bắt giữ, xử lý 158 vụ, trị giá hàng hóa vi phạm khoảng 406 tỷ 496 triệu đồng (trong đó chủ trì bắt giữ 79 vụ, trị giá hàng hóa vi phạm khoảng 348 tỷ 686 triệu đồng), thu nộp ngân sách nhà nước ước đạt hơn 8 tỷ đồng;

Năm 2018 phát hiện, bắt giữ, xử lý 164 vụ, bắt giữ 30 đối tượng, trị giá hàng hóa vi phạm khoảng 321 tỷ đồng, xác lập, đấu tranh thành công 10 chuyên án, khởi tố 10 vụ án hình sự.

Với những nỗ lực phấn đấu, thành tích đã đạt được trong suốt hơn 30 năm qua, tập thể nhân viên Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu và



nhều cán bộ, công chức đã được Đảng, Nhà nước, Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan ghi nhận, biểu dương và tặng nhiều phần thưởng cao quý của Đảng và Nhà nước như Huân chương Lao động hạng Nhì, Huân chương lao động hạng Ba, Huân chương Chiến công, Bằng khen của Thủ tướng Chính phủ, Bằng khen của Bộ trưởng Bộ Tài chính, Bộ trưởng Bộ Công an, Tổng cục trưởng Tổng cục Hải quan...

Với quá trình phấn đấu hơn 30 năm xây dựng và trưởng thành, Cục Điều tra chống buôn lậu và đặc biệt là Khối văn phòng tiếp tục nỗ lực phát huy vai trò "gác cửa nền kinh tế" đất nước, vừa tích cực phòng chống buôn lậu, bảo vệ sản xuất trong nước và đảm bảo nguồn thu ngân sách Nhà nước.

## **2.2. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Khối văn phòng tại Cục điều tra chống buôn lậu – Tổng cục Hải quan**

Chất lượng nguồn nhân lực Hải quan chính là mức độ đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ quản lý Nhà nước về hải quan được quy định tại Luật Hải quan năm 2014 và các văn bản có liên quan được thể hiện qua phẩm chất chính trị và đạo đức, trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, trình độ tin học và ngoại ngữ và kỹ năng làm việc của đội ngũ công chức, viên chức, người lao động trong ngành Hải quan.

Chất lượng nguồn nhân lực hải quan được xây dựng, đảm bảo và nâng cao theo các tiêu chuẩn của chất lượng công chức nói chung, đồng thời gắn với một số tính chất đặc thù của lĩnh vực công tác quản lý về hải quan, môi trường và điều kiện làm việc của công chức hải quan đó là thường xuyên tiếp xúc với tiền, hàng, với các doanh nghiệp xuất nhập khẩu, đầu tư nước ngoài, với hành khách xuất nhập cảnh, với các đối tượng buôn lậu và vận chuyển hàng cấm...

### **2.2.1. Thực trạng nâng cao thể lực**

Do đặc thù hoạt động và địa bàn hoạt động trải dài, các khu vực biên giới, ... là những nơi có điều kiện khí hậu, điều kiện tự nhiên khó khăn, phức tạp không thuận lợi nên vấn đề chăm lo sức khỏe cho CBCCVN để đáp ứng

được nhiệm vụ là vấn đề cực kỳ quan trọng trong công tác tổ chức của đơn vị. Trong công tác tuyển dụng ban đầu đã có những yêu cầu bắt buộc về sức khỏe đối với người lao động, cụ thể như: Yêu cầu khi đăng ký thi tuyển, xét tuyển vào đơn vị phải có Giấy chứng nhận sức khỏe được các cơ sở y tế có thẩm quyền cấp phép với thời hạn 6 tháng, chỉ tiêu về cân nặng, chiều cao đối với nam giới, không có các bệnh di truyền, hiểm nghèo; các bệnh về tim mạch, huyết áp...Sau khi trúng tuyển, đơn vị cũng tổ chức khám lại, hồ sơ khám tổng quan sẽ được lưu cùng hồ sơ CBCCVV tại Phòng tổ chức của Cục và Vụ Tổ chức cán bộ.

**Bảng 2.3: Kết quả khám sức khỏe của cán bộ công chức viên chức  
Khối văn phòng**

Năm	Giới tính	Loại A		Loại B		Loại C	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
2016	Nam	398	98,2	4	0,98	3	0,74
	Nữ	73	96,05	2	2,61	1	1,31
<b>Tổng</b>		<b>471</b>	<b>97,92</b>	<b>6</b>	<b>1,24</b>	<b>4</b>	<b>0,83</b>
2017	Nam	417	97,8	5	1,17	4	0,93
	Nữ	85	95,5	3	3,37	1	1,12
<b>Tổng</b>		<b>502</b>	<b>97,47</b>	<b>8</b>	<b>1,55</b>	<b>5</b>	<b>0,97</b>
2018	Nam	424	97,9	6	1,38	3	0,69
	Nữ	87	95,6	2	2,19	2	2,19
<b>Tổng</b>		<b>511</b>	<b>97,5</b>	<b>8</b>	<b>1,52</b>	<b>5</b>	<b>0,95</b>

(Nguồn: Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu)

Theo thống kê sức khỏe của CBCCVV Khối văn phòng trong 3 năm 2016, 2017 và 2018:

- Năm 2016: Sức khỏe đạt loại A là 471 người(chiếm 97,92%), loại B là 06 người(chiếm 1,24%) và loại C là 04 người(chiếm 0,83%).

- Năm 2017: Sức khỏe đạt loại A là 502 người(chiếm 97,47%), loại B là 08 người(chiếm 1,55%) và loại C là 05 người(chiếm 0,97%).

- Năm 2018: Sức khỏe đạt loại A là 511 người(chiếm 97,5%), loại B là 08 người(chiếm 1,52%) và loại C là 05 người(chiếm 0,95%).

Nhìn chung, sức khỏe của CBCCVC khối văn phòng được đánh giá tốt so với các đơn vị khác trong khối cơ quan Tổng cục. Do nhu cầu tuyển dụng đầu vào và được sự quan tâm đặc biệt của Lãnh đạo. Trong 03 năm gần đây không có trường hợp nào tai nạn nghiêm trọng liên quan đến thực thi công vụ.

Đơn vị luôn quan tâm đến sức khỏe của CBCCVC bằng các hoạt động thiết thực như phối hợp với Công đoàn, Đoàn thanh niên tổ chức các hoạt động, chương trình thể dục thể thao khác nhau như giải Bóng đá, Cầu lông, Tennis...để qua đó góp phần nâng cao ý thức rèn luyện thân thể, nâng cao thể lực cho CBCCVC.

Hàng năm tạo điều kiện cho CBCCVC tham gia thăm quan, nghỉ mát, tổ chức các buổi giao lưu văn nghệ giữa các đơn vị với nhau, giữa Đơn vị với Cục Hải quan tỉnh, thành phố, với các cơ quan trên địa bàn; tổ chức giao lưu giữa các CBCCVC với nhau nhân dịp các ngày lễ lớn để thể hiện tinh thần đoàn kết và trách nhiệm nâng cao đời sống tinh thần cho CBCCVC.

Bên cạnh đó, Đơn vị cũng rất quan tâm phát động các phong trào đoàn thể một cách tích cực để gắn kết với NLD nhằm bảo đảm đời sống vật chất, chăm sóc sức khỏe và tạo môi trường để công chức phát huy được tốt nhất năng lực, khả năng để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

### ***2.2.2. Thực trạng nâng cao trí lực***

Trí lực đó là nguồn nhân lực hải quan cần có phẩm chất chính trị vững vàng, tư cách đạo đức tốt, phong cách, lối sống lành mạnh, có bản lĩnh vững vàng trước mọi cám dỗ vật chất cũng như mối đe dọa của các đối tượng buôn lậu, gian lận thương mại cùng các nguy cơ khủng bố, chống đối người thi

hành công vụ. Bên cạnh đó cần có hành vi ứng xử văn hóa, quan hệ phối hợp tốt với các đồng nghiệp, với các cá nhân, đối tác có quan hệ công tác theo đúng Quy tắc ứng xử của ngành Hải quan.

Trình độ học vấn của CBCCVC của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu được nâng lên qua các năm như bảng 2.4 sau.

**Bảng 2.4: Số lượng cơ cấu bộ máy, cơ cấu lao động của cán bộ công chức viên chức Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu**

Trình độ	2016		2017		2018	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
<b>Sau đại học</b>	<b>40</b>	<b>8.1</b>	<b>45</b>	<b>8.7</b>	<b>55</b>	<b>10.5</b>
- Tiến sĩ	3	0.4	2	0.4	3	0.4
- Thạc sĩ	37	7.7	43	8.3	52	10.1
<b>Đại học</b>	<b>252</b>	<b>52.6</b>	<b>285</b>	<b>55</b>	<b>317</b>	<b>60.5</b>
<b>Dưới đại học</b>	<b>189</b>	<b>39.3</b>	<b>185</b>	<b>36.3</b>	<b>152</b>	<b>29</b>
- Cao đẳng	62	12.9	57	11.1	40	7.6
- Trung cấp	88	18.3	88	17.1	73	14
-Khác	39	8.1	42	8.1	39	7.4
<b>Tổng cộng</b>	<b>481</b>	<b>100</b>	<b>515</b>	<b>100</b>	<b>524</b>	<b>100</b>

(Nguồn: Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu.)

Theo dữ liệu bảng 2.4 cho thấy, phần lớn nhân sự thuộc Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu có trình độ Đại học và số lượng nhân sự ở trình độ này có sự tăng dần qua các năm từ 2016 đến 2018. Từ 252 CBCCVC có trình độ đại học năm 2016 chiếm 52.6% trên tổng số lượng CBCCVC thì năm 2018, số lượng nhân sự này đã tăng lên 317 người, chiếm 60.5% trong tổng số CBCCVC.

Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu có số lượng CBCCVC trình độ Tiến sỹ là 03 người, số lượng này giữ nguyên từ năm 2016 đến năm 2018. Năm 2016, số lượng Thạc sỹ của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu là 37 người. Con số này đã tăng gần gấp rưỡi vào năm 2018, cụ thể là 52 CBCCVC có trình độ Thạc sỹ, chiếm 10.1% trên tổng số CBCCVC của Cục.

Do tính chất phức tạp, đa dạng về hoạt động, đơn vị vừa là cơ quan quản lý nhà nước, vừa là cơ quan kiểm soát chống buôn lậu và gian lận thương mại, đòi hỏi CBCCVC Khối văn phòng vừa phải được đào tạo về chuyên ngành kinh tế, chính trị, an ninh, luật pháp..., vừa phải có trình độ am hiểu sâu về nghiệp vụ như kiểm soát chống buôn lậu, điều tra tội phạm, xử lý vi phạm, thu thập thông tin nghiệp vụ...

**Bảng 2.5: Số lượng cán bộ công chức viên chức Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu theo chuyên môn năm 2018**

*Đơn vị: người*

<b>Trình độ Ngành</b>	<b>Tiến sỹ</b>	<b>Thạc sỹ</b>	<b>Đại học</b>	<b>Cao đẳng</b>	<b>Trung cấp</b>	<b>Khác</b>	<b>Tổng cộng</b>
Kinh tế	1	24	119	7	0	0	<b>151</b>
Luật	1	16	99	0	0	0	<b>117</b>
Hàng hải	0	0	15	22	48	23	<b>108</b>
An ninh-Cảnh sát	1	0	52	2	0	0	<b>55</b>
Ngoại ngữ	0	8	18	1	0	0	<b>27</b>
Lái xe	0	0	0	0	0	11	<b>11</b>
Khác	0	4	14	7	25	5	<b>55</b>

*(Nguồn: Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu)*

Qua Bảng 2.5 nhận thấy rõ ngành đào tạo chủ yếu của các CBCCVC Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu là Kinh tế, Luật và Hàng hải. Số

lượng CBCCVC được đào tạo chuyên ngành Kinh tế là 151 người, chiếm 28.8% tổng số CBCCVC của đơn vị (524 người). Trong đó, số lượng Đại học là 119 người, chiếm tỷ lệ 78,8%; số lượng sau Đại học là 25 người, chiếm tỷ lệ 16.6%; số lượng dưới Đại học là 7 người, chiếm 4.6% trên tổng số CBCCVC được đào tạo chuyên ngành Kinh tế. Chuyên ngành Kinh tế các BCCVC được đào tạo là: Thương mại, Quản trị kinh doanh, Tài chính, Kế toán... Đây là các chuyên ngành phù hợp với yêu cầu và thực tế công việc của đơn vị.

Số lượng CBCCVC được đào tạo ngành Luật là 117 người, chiếm tỷ lệ 22.3% tổng số CBCCVC của đơn vị với 1 Tiến sỹ, 17 Thạc sỹ và 99 cử nhân Đại học. Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu có nhiệm vụ tham mưu cho Lãnh đạo Tổng cục Hải quan, Lãnh đạo Bộ Tài chính xây dựng các văn bản pháp luật về các hoạt động nghiệp vụ như thu thập xử lý thông tin, kiểm soát hải quan, bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ...; tham gia xem xét, sửa đổi, bổ sung các luật, nghị định... có liên quan đến lĩnh vực của đơn vị; có nhiệm vụ đề xuất và thực thi các quyết định xử lý vi phạm đối với các hành vi vi phạm. Chính vì vậy, do thực tế công việc yêu cầu, hàng năm đơn vị đều xây dựng chỉ tiêu tuyển dụng chuyên ngành Luật là chuyên ngành chiếm tỷ lệ cao trong cơ cấu tuyển dụng CBCCVC vào làm việc...

Số lượng CBCCVC còn lại của đơn vị được đào tạo các ngành An ninh - Cảnh sát (55 người - 10.7%), Ngoại ngữ (27 người - 5.2%), đào tạo lái xe chuyên nghiệp (11 người - 2.1%) và một số ngành nghề khác.

Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu cũng luôn chú ý đến đào tạo nâng cao trình độ về chính trị cho CBCCVC. Cụ thể tại bảng sau:

**Bảng 2.6: Tổng hợp trình độ lý luận chính trị của cán bộ công chức viên chức***Đơn vị tính: người*

TT	Danh mục	Năm		
		2016	2017	2018
1.	Tổng số CBCCVC	481	515	524
2.	Tổng số Đảng viên	318	331	348
3.	Trình độ lý luận chính trị Cử nhân, Cao cấp	38	40	45
4.	Trình độ lý luận chính trị Trung cấp	75	81	85

*(Nguồn: Khôi văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu)*

Tại bảng trên cho thấy cơ cấu trình độ lý luận chính trị của CBCCVC Khôi văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu như sau:

**▼ Năm 2016**

- Trình độ lý luận chính trị là Cử nhân và Cao cấp có 38 người, chiếm tỷ lệ 7,48% số CBCCVC và chiếm 11,32% số Đảng viên trong Đảng ủy;

- Trình độ lý luận chính trị Trung cấp có 75 người, chiếm tỷ lệ 15,59% số CBCCVC và chiếm 23,58% số đảng viên trong Đảng ủy;

**▼ Năm 2017**

- Trình độ lý luận chính trị là Cử nhân và Cao cấp có 40 người, chiếm tỷ lệ 7,37% số CBCCVC và chiếm 11,48% số Đảng viên trong Đảng ủy;

- Trình độ lý luận chính trị Trung cấp có 81 người, chiếm tỷ lệ 15,72% số CBCCVC và chiếm 24,47% số đảng viên trong Đảng ủy;

**▼ Năm 2018**

- Trình độ lý luận chính trị là Cử nhân và Cao cấp có 45 người, chiếm tỷ lệ 7,82% số CBCCVC và chiếm 11,78% số Đảng viên trong Đảng ủy;

- Trình độ lý luận chính trị Trung cấp có 85 người, chiếm tỷ lệ 16,22% số CBCCVC và chiếm 24,42% số đảng viên trong Đảng ủy.

Như vậy, có thể thấy cùng với sự tăng lên về số lượng CBCCVC của

Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu theo từng năm thì số lượng đảng viên cũng tăng theo, trong đó tăng cả số CBCCVC có trình độ lý luận cao cấp, cử nhân và tăng số CBCCVC có trình độ lý luận trung cấp. Điều này cho thấy sự quan tâm của lãnh đạo Đảng ủy, lãnh đạo Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu tới công tác phát triển đảng cũng như nâng cao trình độ lý luận cho CBCCVC, đảng viên nhằm đáp ứng yêu cầu công tác ngày càng cao của đơn vị.

Hàng năm, đơn vị tự tổ chức hoặc phối hợp với các đơn vị liên quan tổ chức một số lớp học gắn với yêu cầu đặc thù công tác phòng chống buôn lậu như:

Lớp Bồi dưỡng nghiệp vụ Điều tra tội phạm;

Lớp Bồi dưỡng nghiệp vụ chống hàng giả và bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ;

Lớp Nghiệp vụ Kiểm soát chống ma túy;

Lớp Đào tạo về ứng dụng mạng kiểm soát chống buôn lậu;

Lớp Tập huấn về nghiệp vụ thu thập, phân tích thông tin phục vụ công tác chống buôn lậu;

Lớp Đào tạo huấn luyện viên chó nghiệp vụ;

Lớp tập huấn về phòng chống buôn lậu và vận chuyển thuốc lá...

Lớp kỹ năng cơ bản về Tin học được tổ chức hàng năm với mục đích nâng cao kiến thức tin học cho lớp CBCCVC lớn tuổi, giúp họ có thể thao tác với máy tính nhuần nhuyễn hơn, làm việc hiệu quả hơn. Tổng cục Hải quan và Cục Điều tra chống buôn lậu đã hợp tác với nhiều trung tâm dạy tiếng Anh nổi tiếng về chất lượng giảng dạy như Acet, Hội đồng Anh, Language Link... để cử các CBCCVC trẻ tuổi đi bồi dưỡng theo hình thức tập trung. Đây là lực lượng cán bộ nguồn của ngành Hải quan, được đầu tư học hỏi các kiến thức để xây dựng ngành Hải quan trong tương lai.

Các cuộc thi nâng ngạch cho các CBCCVC diễn ra thường xuyên và



liên tục, giúp cho các CBCCVC có cơ hội nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của mình.

Bên cạnh đó, đơn vị cũng tham gia đánh giá năng lực công chức hải quan (lần đầu tiên tổ chức đánh giá năng lực hầu hết số công chức không giữ chức vụ lãnh đạo) đối với 6 lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ chính (giám sát quản lý, thuế xuất nhập khẩu, kiểm tra sau thông quan, điều tra chống buôn lậu, quản lý rủi ro, xử lý vi phạm). Việc làm này đã đem lại những kết quả như sau:

Thứ nhất, việc tổ chức thi đánh giá năng lực đã tạo ra một phong trào học tập nhằm nâng cao trình độ kiến thức, chuyên môn nghiệp vụ thực sự mạnh mẽ, lan tỏa không chỉ đến từng công chức nghiệp vụ mà còn nhận được sự quan tâm đặc biệt của đội ngũ lãnh đạo phòng, đội, lãnh đạo cục.

Thứ hai, các kỳ thi được tổ chức công khai, minh bạch, nghiêm túc, đúng quy định, quy trình, quy chế thi, đảm bảo an toàn, tiết kiệm.

Thứ ba, các đơn vị liên quan đã tích cực, chủ động triển khai với tinh thần trách nhiệm cao để tổ chức thành công kỳ thi; cấu trúc đề thi phù hợp; có tính phân loại cao, phản ánh đúng năng lực, trình độ của công chức tại vị trí việc làm đang đảm nhiệm.

Thứ tư, kết quả đánh giá sát với năng lực thực tiễn của công chức nghiệp vụ hải quan, khi phân hóa được các thí sinh dự thi thành 3 cấp độ với các tiêu chí rất cụ thể, định lượng.

### ***2.2.3. Thực trạng nâng cao phẩm chất nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu***

Để đánh giá phẩm chất của người lao động, ý thức tổ chức, kỷ luật và năng lực làm việc, đơn vị phân loại CBCCVC hàng tháng theo 4 cấp A, B, C, D, trong đó:

- Loại A: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ

- Loại B: Hoàn thành tốt nhiệm vụ
- Loại C: Hoàn thành nhiệm vụ
- Loại D: Không hoàn thành nhiệm vụ

Căn cứ vào kết quả đó để đánh giá thi đua, bình xét, phân loại để có mức độ khen thưởng, kỷ luật, phúc lợi xã hội khác nhau.

Kết quả thành tích đạt được của CBCCVC Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu trong 03 năm từ 2016 – 2018, cụ thể:

Năm 2016: Ban hành Quyết định công nhận danh hiệu tập thể lao động tiên tiến cho 34 tập thể và 515 cá nhân, Chiến sỹ thi đua cơ sở cho 81 cá nhân, Giấy khen Cục cho 07 tập thể và 83 cá nhân; Trình đề nghị Tổng cục công nhận danh hiệu thi đua ngành Tài chính, Bằng khen Bộ Tài chính, bằng khen Chính phủ và Giấy khen Tổng cục Hải quan cho cán bộ, công chức, viên chức và nhân viên trong Cục. Hoàn thành công tác tổng kết phong trào thi đua năm 2016 toàn đơn vị và tổ chức phát động phong trào thi đua năm 2017.

Năm 2017: 15/18 tập thể lao động tiên tiến; 418/524 cá nhân đạt lao động tiên tiến; 83/524 cá nhân đạt danh hiệu Chiến sỹ thi đua cơ sở; 04 tập thể và 79 cá nhân được Cục trưởng tặng Giấy khen. Hoàn thành thủ tục đề nghị Hội đồng thi đua khen thưởng các cấp xét tặng: Cờ thi đua Bộ Tài chính cho tập thể Cục Điều tra chống buôn lậu và tập thể lao động xuất sắc cho 12 tập thể; Chiến sỹ thi đua ngành Tài chính (cho 09 cá nhân); Giấy khen Tổng cục trưởng TCHQ (cho 74 cá nhân); Bằng khen Bộ trưởng Bộ Tài chính (cho 02 tập thể và 71 cá nhân); Bằng khen Chính phủ (cho 11 cá nhân); Huân chương lao động hạng Ba (cho 01 cá nhân); Huân chương lao động hạng Nhì (cho 01 cá nhân).

Năm 2018: Ban hành Quyết định công nhận danh hiệu “*Lao động tiên tiến*” cho 16 tập thể và 442 cá nhân; công nhận danh hiệu “*Chiến sỹ thi đua cơ sở năm*” cho 77 cá nhân; tặng giấy khen của Cục trưởng cho 05 tập thể và 82 cá nhân có thành tích trong công tác năm....

Để đánh giá về mức độ hài lòng với công việc, hàng năm đơn vị tổ chức lấy ý kiến đánh giá nhân viên thông qua bảng đánh giá. (Trong số 100 người được hỏi về mức độ hài lòng với công việc thì có 70% là hài lòng, còn lại 30% chưa thực sự hài lòng với công việc của mình). Các cá nhân căn cứ vào đó để trả lời và đánh giá về công việc của mình, công việc có phù hợp với bản thân hay không, những kiến nghị, đề xuất cũng được đề cập. Qua đó, Lãnh đạo đơn vị căn cứ để tạo điều kiện tốt nhất cũng như giải quyết những tồn tại, vướng mắc mà nhân viên đang gặp phải, giúp nhân viên có được môi trường làm việc, điều kiện làm việc tốt hơn...

Môi trường làm việc: Ngày nay, NNL Hải quan hoạt động trong một môi trường toàn cầu hóa. Thương mại thế giới ngày càng gia tăng trong những thập kỷ gần đây trong khi các nguồn lực, nhất là nhân lực không có sự gia tăng tương xứng, thậm chí có những bộ phận còn bị giảm để bắt kịp với khối lượng công việc nhiều hơn trong môi trường làm việc phức tạp hơn. Việt Nam đã ký kết và tham gia nhiều Hiệp định thương mại song phương và đa phương, trong đó có nhiều cam kết quốc tế về thương mại, hải quan mà các nhân viên hải quan có trách nhiệm thực hiện đảm bảo đúng yêu cầu cả về nội dung và tiến độ thực hiện, đảm bảo thực thi các Hiệp định thương mại phức tạp đó một cách nhất quán, chuyên nghiệp, công bằng và minh bạch.

Bảo đảm mức sống CBCCVV là việc làm hàng đầu của Đơn vị giúp CBCCVV yên tâm công tác và cống hiến lâu dài. Xác định được việc bảo đảm thu nhập cho CBCCVV là một nhân tố quan trọng trong các chính sách thu hút NNL, Đơn vị đã xây dựng và ban hành quy chế trả lương, chi thưởng cho các CBCCVV trong Đơn vị theo nguyên tắc khuyến khích kết quả công tác thông qua việc bình xét kết quả lao động hàng quý. Ngoài mức lương cơ bản trả theo trình độ chuyên môn, phụ cấp ưu đãi nghề theo đúng quy định của nhà nước còn có chế độ thưởng, làm thêm ngoài giờ và

các khoản phúc lợi khác cho công chức để hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao, khuyến khích tinh thần làm việc cho các CBCCVC trong cơ quan.

Hệ thống lương thưởng hiện nay của ngành Hải quan nói chung và Đơn vị nói riêng đang được thực hiện cơ chế đặc thù, theo quy định của Chính phủ, được đánh giá là cạnh tranh hơn so với các cơ quan hành chính Nhà nước khác nhưng lại khá thấp so với chế độ lương thưởng tại các doanh nghiệp. Vì vậy, với hệ thống lương thưởng hiện nay vẫn khó để thu hút và giữ chân đội ngũ NNL giỏi, có kỹ năng mềm tốt. Điều này dẫn đến tình trạng một số CBCCVC giỏi sẽ chuyển đến các cơ quan có mức lương cao hơn, các CBCCVC ở lại sẽ làm việc ở mức hiệu quả trung bình.

### **2.3. Phân tích thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực**

#### ***2.3.1. Thực trạng tuyển dụng***

Trong kế hoạch tuyển dụng, đơn vị đã luôn chú ý tuyển dụng đội ngũ trẻ, có năng lực và được đào tạo cơ bản, phù hợp với chuyên môn nghiệp vụ hải quan và có khả năng phát triển.

Trong những năm qua, công tác tuyển dụng công chức, viên chức vào công tác trong ngành Hải quan nói chung, Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu nói riêng được thực hiện đúng quy định của Nhà nước, đảm bảo công khai, dần đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng công chức trong bộ máy Nhà nước. Nhu cầu tuyển dụng, tiêu chuẩn trình độ cần có của các ứng viên, chỉ tiêu tuyển dụng vào mỗi đơn vị, thời gian thi và môn thi, kết quả thi ... đều được Tổng cục Hải quan thông báo và công bố công khai trên các phương tiện thông tin truyền thông và trang thông tin điện tử Website của Hải quan. Theo đó có hai hình thức tuyển dụng vào làm việc tại các đơn vị của Tổng cục Hải quan là thi tuyển và xét tuyển. Thí sinh phải vượt qua 4 môn thi: Kiến thức chung, kiến thức chuyên ngành, ngoại ngữ và tin học để có cơ

hội trở thành CBCCVC chính thức. Xét tuyển chỉ thực hiện đối với một số vị trí vào làm việc tại các chi cục Hải quan miền núi, biên giới, hải đảo có nhiều khó khăn trong việc tuyển được người và các đơn vị sự nghiệp.

**Bảng 2.7: Cơ cấu theo trình độ nguồn nhân lực tuyển mới tại đơn vị năm 2016 - 2018**

*Đơn vị: người*

<b>Trình độ</b>	<b>Năm 2016</b>	<b>Năm 2017</b>	<b>Năm 2018</b>
Thạc sỹ	3	4	6
Cử nhân/Kỹ sư	15	14	10
Cao đẳng	5	3	2
Trung cấp	5	1	0
Sơ cấp	3	2	1
<b>Tổng nhân sự tuyển dụng mới</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>19</b>

*(Nguồn: Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu )*

Trong xu thế chung đó, trong ba năm vừa qua, năm 2016 là năm có số lượng nhân sự được tuyển dụng nhiều nhất lên tới 26 người, còn năm 2017 và 2018 do quy định của Nhà nước về tinh giản biên chế nên Tổng cục Hải quan không tổ chức thi tuyển mới, số CBCCVC năm 2017 và 2018 chủ yếu được tiếp nhận chuyển ngành từ các cơ quan, Bộ ngành khác sang để đáp ứng khối lượng công việc tăng lên và lấp khoảng trống của các nhân sự nghỉ hưu theo chế độ. Do yêu cầu nâng cao năng lực CBCCVC nên số lượng nhân sự được tuyển và tiếp nhận mới phần lớn có trình độ đại học trở lên. Do vậy, trình độ trung bình của cán bộ công chức thuộc đơn vị ngày càng được nâng cao, đáp ứng nhu cầu đòi hỏi của công việc.

### ***2.3.2. Thực trạng đào tạo bồi dưỡng***

Do đơn vị vừa là cơ quan quản lý nhà nước, vừa là cơ quan kiểm soát chống buôn lậu và gian lận thương mại, tính chất công việc phức tạp, đa dạng về hoạt động đòi hỏi CBCCVN của đơn vị vừa có phải có kiến thức về luật pháp, tài chính, thương mại quốc tế, vừa phải có trình độ am hiểu sâu về nghiệp vụ chuyên môn như kiểm soát chống buôn lậu, điều tra tội phạm, xử lý vi phạm, kỹ năng xác lập chuyên án, kỹ năng sử dụng công cụ hỗ trợ, trấn áp các đối tượng, ổ nhóm buôn lậu, gian lận thương mại và hàng giả, vận chuyển hàng cấm... Trong thực thi nhiệm vụ, CBCCVN của Cục phải luôn luôn chủ động, sáng tạo, làm chủ tình hình và có khả năng thích nghi với hoàn cảnh và xử lý được các tình huống phát sinh trong thực tế.

Tính chuyên nghiệp của NNL Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu còn được thể hiện ở khả năng sử dụng thành thạo và làm chủ các trang thiết bị, công cụ hiện đại tiên tiến nhất như hệ thống camera giám sát, máy soi phát hiện ma túy, vũ khí, chất nổ, phát hiện các chất phóng xạ, điều khiển máy bay không người lái và các công cụ hỗ trợ khác, cũng như huấn luyện và sử dụng chó nghiệp vụ phát hiện ma túy cho lực lượng kiểm soát chống buôn lậu.

Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng CBCCVN được xây dựng hàng năm xuất phát từ yêu cầu, nhiệm vụ công tác, các lĩnh vực chuyên môn, được lãnh đạo Cục, Tổng cục phê duyệt từ cuối năm trước và có kế hoạch để các đơn vị và cá nhân đăng ký, bố trí công việc và sắp xếp thời gian tham dự đầy đủ nhưng vẫn đảm bảo hoàn thành công việc.

Nội dung, chương trình, thời gian đào tạo tập huấn phù hợp với yêu cầu thực tiễn, đảm bảo theo đúng quy định và quy trình thẩm định tài liệu giảng dạy đào tạo. Thực hiện chỉ đạo của Tổng cục Hải quan, đơn vị thường xuyên tổ chức các lớp tập huấn, đào tạo nhằm chuẩn hoá và nâng cao chất lượng đội

ngũ cán bộ công chức. Các khóa đào tạo về nghiệp vụ điều tra tội phạm, sử dụng vũ khí, kiểm soát chống hàng giả và hàng vi phạm quyền sở hữu trí tuệ, về thủ tục hải quan điện tử, huấn luyện viên chó nghiệp vụ, nhận biết tiền giả... tất cả CBCCVC của ngành Hải quan nói chung, khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu nói riêng được tuyển mới hay chuyển ngành đều bắt buộc phải học lớp nghiệp vụ Hải quan tổng hợp do Trường Hải quan Việt Nam tổ chức giảng dạy theo quy định của Ngành

Các giảng viên của trường Hải quan Việt Nam, các cơ sở đào tạo và giảng viên kiêm chức của Cục Điều tra chống buôn lậu cơ bản được đánh giá tốt, có khả năng sư phạm và truyền tải kiến thức, cũng như đưa ra nhiều tình huống thực tiễn để các học viên có thể theo dõi và vận dụng các giải pháp sau này.

Nhiều lượt CBCCVC đã được cử tham dự các khóa đào tạo, tập huấn theo đúng vị trí yêu cầu công việc, chấp hành tốt nội quy, quy chế học tập và kiểm tra sát hạch, được cấp chứng chỉ hoàn thành khóa học để làm cơ sở cho việc theo dõi, thống kê kết quả đào tạo, cũng như công tác luân chuyển, điều động, quy hoạch sau này. Ngoài ra, lãnh đạo cũng luôn khuyến khích, động viên các CBCCVC thường xuyên tự học hỏi, nghiên cứu tài liệu hải quan trong nước và quốc tế để phục vụ cho công việc được tốt hơn.

Trong giai đoạn 2016 - 2018, trình độ NNL của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu được Lãnh đạo đặc biệt chú trọng nên đã nâng cao rõ rệt, tỷ lệ CBCCVC có trình độ Đại học và trên Đại học được tăng lên qua từng năm. Trong 3 năm 2016-2018, tổ chức 62 lớp cho lực lượng Kiểm soát Hải quan, trong đó 2016 là 18 lớp cho 652 lượt học viên, năm 2017 là 20 lớp cho 642 lượt học viên, năm 2018 là 22 lớp cho 899 lượt học viên, hoàn thành tốt chương trình đề ra.

Ngoài số lượng CBCCVC có trình độ Đại học chiếm tỷ trọng lớn nhất

thì nhân sự có trình độ dưới đại học cũng chiếm một tỷ trọng tương đối cao. Điều này là do đơn vị có số lượng lớn các CBCCVC là thuyền viên, huấn luyện viên chó nghiệp vụ. Số nhân viên đảm nhận các công việc này không yêu cầu cao về bằng cấp mà chú trọng đến chứng chỉ đào tạo nghề và kinh nghiệm thực tế. Ngoài ra, còn có một số nhân viên làm nhiệm vụ lái xe, bảo vệ, lễ tân.

CBCCVC sau khi được tuyển dụng và tiếp nhận vào làm việc tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu được cơ quan cử tham dự các khóa học để đáp ứng yêu cầu các vị trí công tác, yêu cầu của ngạch bậc công chức. Các khóa học bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước, lý luận chính trị, ngoại ngữ, tin học nâng cao chủ yếu do các cơ sở đào tạo ngoài ngành Hải quan thực hiện. Bên cạnh đó Tổng cục Hải quan chủ yếu tổ chức và giảng dạy các khóa học nghiệp vụ hải quan tổng hợp cho các CBCCVC mới được tuyển vào ngành. Đây là lớp học thiết yếu để các CBCCVC hiểu khái quát về các nghiệp vụ và hoạt động hải quan nói chung, sau đó tùy thuộc vào vị trí và nhiệm vụ chuyên môn được phân công tại đơn vị, CBCCVC được tham dự các khóa đào tạo nghiệp vụ hải quan chuyên sâu, bồi dưỡng kỹ năng tiếng Anh chuyên ngành.

Các CBCCVC được Ban Lãnh đạo quan tâm và tạo điều kiện về thời gian học tập và thanh toán kinh phí đào tạo theo quy định của Nhà nước và của Ngành.



**Bảng 2.8: Số lượng cán bộ công chức viên chức tham dự các khóa đào tạo, bồi dưỡng năm 2016 - 2018**

*Đơn vị: người*

TT	Nội dung đào tạo, bồi dưỡng	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
		Kế hoạch (người)	Thực tế(%)	Kế hoạch (người)	Thực tế(%)	Kế hoạch (người)	Thực tế(%)
1	Lý luận chính trị	20	25%	20	15%	20	15%
2	Theo tiêu chuẩn ngạch	33	93%	40	85%	51	92%
3	Lãnh đạo, quản lý	1	100%	1	100%	1	100%
4	Kiến thức chuyên ngành	22	90%	26	96%	31	96,7%
5	Ngoại ngữ, tiếng dân tộc	50	20%	75	20%	83	24%
6	Tin học	100	50%	100	70%	100	80%
7	Khác	158	99%	135	120%	130	137%
8	Đại học,cao đẳng	10	30%	10	30%	15	33%
9	Thạc sỹ	15	20%	3	20%	15	33%
10	Tiến sỹ	0	0	0	0	2	100%

*(Nguồn: Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu )*

Tuy nhiên, trong ba năm qua, so với kế hoạch đặt ra, Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu mới chỉ hoàn thành ở mức khá, nghĩa là chỉ hơn 60%-80% lượt cán bộ so với kế hoạch đào tạo đề ra. Nguyên nhân một phần do Kế hoạch đào tạo cần có sự điều chỉnh để đảm bảo số lượng học viên tham dự đủ theo dự kiến vì ngoài số học viên của đơn vị, còn có một số học viên trong lĩnh vực kiểm soát Hải quan của các đơn vị khác. Phần khác do việc sắp

xếp, bố trí giảng viên chưa thực sự chủ động như một số lớp nghiệp vụ về điều tra tội phạm, sử dụng vũ khí, huấn luyện chó nghiệp vụ, do không có giảng viên thuộc đơn vị nên hiện đang phải phối hợp với các đơn vị giảng dạy, huấn luyện khác để tổ chức lớp như Học viện An ninh, Học viện Cảnh sát, Cục C69 - Bộ Công an, Trường 24 - Bộ Biên phòng.

Chương trình đào tạo về nghiệp vụ kiểm soát hải quan tương đối phù hợp, đáp ứng yêu cầu thực tiễn công tác của các đơn vị, được cán bộ, công chức hải quan áp dụng hiệu quả sau khi trở về đơn vị công tác.

Ngoài ra, đơn vị thường xuyên nhắc nhở, động viên, khuyến khích các CBCCVC chủ động tự học hỏi, cập nhật kiến thức mới để nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu công việc.

Việc hình thành lực lượng hải quan trong nhiều năm, với nhiều nguồn, nhiều ngành học khác nhau nhưng chưa được đào tạo nghiệp vụ hải quan có hệ thống nhất là nghiệp vụ hải quan hiện đại, nên đã bộc lộ nhiều hạn chế, lúng túng trong thực thi nhiệm vụ trước yêu cầu hội nhập. Số cán bộ, công chức được đào tạo về hải quan hiện đại và về các chuyên đề nghiệp vụ chuyên sâu còn thiếu cả về số lượng và chất lượng.

- Trình độ Ngoại ngữ, Tin học nói chung của đội ngũ cán bộ, công chức tuy được nâng lên một bước quan trọng, phần đông sử dụng được máy tính phục vụ công việc hàng ngày, số cán bộ trẻ có ngoại ngữ tăng lên nhưng so với yêu cầu hiện đại hoá thì trong ngành còn yếu, chưa được trang bị đồng bộ.

Một bộ phận công chức thực thi chính sách chưa được đào tạo kỹ về nghiệp vụ hải quan cũng như nghiệp vụ chuyên sâu cho công chức ở từng lĩnh vực chuyên môn nên việc thực thi nhiệm vụ chưa mang tính chuyên nghiệp, hiệu quả công tác chưa cao.

Tuy nhiên, bên cạnh đó vẫn còn tình trạng một bộ phận nhỏ CBCCVC của đơn vị có lúc có biểu hiện trông chờ, ỷ lại, thiếu năng động, sáng tạo,

năng lực hạn chế, yếu kém, thậm chí có người sa sút về phẩm chất đạo đức làm ảnh hưởng đến hình ảnh của CBCCVC Hải quan, uy tín của Ngành và của đơn vị trước xã hội.

### ***2.3.3. Thực trạng bố trí sử dụng***

Đơn vị xác định công tác bố trí sử dụng NNL luôn được lãnh đạo coi là một trong những nội dung quan trọng của việc nâng cao chất lượng NNL của đơn vị. Do đó đội ngũ CBCCVC của đơn vị đảm bảo về số lượng và chất lượng, có cơ cấu trình độ tương đối phù hợp, có kỹ năng thực hành nghiệp vụ chuyên môn và thái độ, hành vi ứng xử cần thiết trong công việc, đảm bảo thích ứng với công việc và nhiệm được giao, đáp ứng được mục tiêu, yêu cầu của đơn vị.

Trong bố trí sử dụng cán bộ, đã luôn cố gắng bố trí sử dụng cán bộ, công chức đúng chuyên môn được đào tạo; thực hiện luân chuyển, điều động cán bộ khách quan, hợp lý nhằm nâng cao hiệu quả chuyên môn của cán bộ công chức; đồng thời cũng góp phần bồi dưỡng đối với những trường hợp đang trong quy hoạch lãnh đạo các cấp tạo nguồn phát triển cán bộ lãnh đạo; đào tạo nghiệp vụ thực tế cho CBCCVC, cũng như phòng ngừa vi phạm, ngăn chặn những hiện tượng có thể xảy ra tiêu cực, móc nối trong khi làm nhiệm vụ.

## **2.4. Thực trạng các nhân tố ảnh hưởng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu**

### ***2.4.1. Thực trạng các nhân tố bên ngoài***

Việt Nam tiếp tục hội nhập sâu vào nền kinh tế toàn cầu sau khi gia nhập WTO, điều này tạo cơ hội cho đơn vị và đội ngũ nhân lực tiếp cận nhanh và tận dụng triệt để những thành tựu tiên tiến nhất của khoa học công nghệ thế giới đối với lĩnh vực kiểm tra, giám sát, thu thuế, phòng chống buôn lậu và gian lận thương mại.... Đây là tiền đề cơ bản giúp đội ngũ nhân lực

nâng cao năng lực hiểu biết và ứng dụng công nghệ tiên bộ nhất vào lĩnh vực đang hoạt động. Tuy nhiên, kỹ thuật công nghệ khoa học phát triển nhanh cũng chính là một thách thức đối với nguồn nhân lực của đơn vị. Đội ngũ CBCCCVC có thể không làm chủ được công nghệ tiên tiến do không được đào tạo đúng mức và kịp thời. Đồng thời, việc hội nhập sâu giúp đơn vị có cơ hội tiếp cận nhiều mô hình quản lý, phát triển nguồn nhân lực của các nước phát triển, tạo tiền đề và kinh nghiệm trong việc cải tiến mô hình quản lý, nâng cao hiệu quả trong việc phát triển nguồn nhân lực của đơn vị.

Trong công cuộc đổi mới và mở cửa hội nhập với thế giới, đội ngũ CBCCCVC đã thực thi nhiệm vụ quản lý nhà nước về hải quan; có nhiều nỗ lực nhằm đạt được mục tiêu tạo thuận lợi cho hoạt động XNK, XNC, góp phần cải thiện môi trường kinh doanh, thu hút vốn đầu tư và nâng cao sức cạnh tranh của nền kinh tế. Bên cạnh đó, CBCCCVC vẫn đảm bảo quản lý chặt chẽ, đúng chính sách pháp luật, góp phần nâng cao ý thức tuân thủ pháp luật của người dân và cộng đồng doanh nghiệp.

Thực hiện các cam kết quốc tế, CBCCCVC đã và đang tích cực cải cách, hiện đại hóa thông qua việc cải tiến quy trình, cơ chế quản lý, ứng dụng công nghệ thông tin và các phương pháp quản lý phù hợp với thông lệ quốc tế và của Tổ chức Hải quan thế giới (WCO).

Nhận thức rõ cải cách, hiện đại hóa hải quan là một đòi hỏi tất yếu từ thực tiễn phát triển kinh tế-xã hội và hội nhập của đất nước, đồng thời xuất phát từ thực trạng, năng lực quản lý, đội ngũ CBCCCVC đã tham mưu, đề xuất các cấp có thẩm quyền sửa đổi, bổ sung cơ chế, chính sách, thể chế, tạo khuôn khổ cho việc đổi mới phương thức quản lý, làm việc của Hải quan trong tình hình mới; thiết kế lại các quy trình nghiệp vụ; đầu tư, mua sắm trang thiết bị, phương tiện quản lý phù hợp, đào tạo nâng cao trình độ CBCCCVC.

Với vai trò là một trong những cơ quan quản lý quan trọng đối với lĩnh vực XNK, đội ngũ CBCCVC ngành Hải quan được Chính phủ, Bộ Tài chính giao chủ trì thực hiện nhiều đề án, giải pháp về cải cách thủ tục hành chính, giảm thời gian thông quan hàng hóa, góp phần cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia theo Nghị quyết 19/NQ-CP năm 2016, 2017, 2018 và Nghị quyết 35/2016/NQ-CP của Chính phủ. Thực hiện nhiệm vụ này, đội ngũ CBCCVC đơn vị đã có nhiều nỗ lực và đóng góp vào tiến trình cải cách thủ tục hành chính, hiện đại hóa công tác quản lý với những dấu ấn nổi bật

Đơn vị xác định rõ việc xây dựng lực lượng, con người là yếu tố quyết định. Vì vậy, đơn vị đang từng bước đổi mới cơ bản phương thức quản lý nguồn nhân lực theo năng lực dựa trên mô tả vị trí việc làm. Trước hết là đổi với các vị trí việc làm không giữ chức vụ lãnh đạo, nhằm đảm bảo bố trí đúng người, đúng việc; nâng cao hiệu suất làm việc; đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; điện tử hóa một số hoạt động quản lý nguồn nhân lực; nâng cao tính khoa học, công bằng, minh bạch cho các hoạt động quản lý nguồn nhân lực; đáp ứng các yêu cầu hiện đại hóa công tác quản lý hải quan.

Song song công tác đào tạo, lãnh đạo đơn vị cũng xác định, việc thực hiện nghiêm túc kỷ cương, kỷ luật sẽ đề cao được vai trò trách nhiệm của CBCCVC trong khi thi hành công vụ, đảm bảo các quy định của pháp luật, chỉ thị mệnh lệnh của cấp trên được tuân thủ nghiêm túc, chế độ báo cáo được duy trì kịp thời, chính xác sẽ nâng cao hiệu quả trong quản lý nhà nước về Hải quan góp phần phòng ngừa, đấu tranh, xử lý kiên quyết với các cá nhân có dấu hiệu, hành vi gây phiền hà, sách nhiễu, vi phạm pháp luật, tham nhũng trong khi thi hành công vụ.

Trong đó tập trung phát hiện và xử lý nghiêm các cá nhân vi phạm, người đứng đầu đơn vị để xảy ra vi phạm. Đẩy mạnh công tác thanh, kiểm tra để phòng ngừa, ngăn chặn hiệu quả các hành vi vi phạm của CBCCVC.

Đây cũng sẽ là công cụ để đơn vị giữ vững truyền thống, xây dựng lực lượng trong sạch, vững mạnh, bảo vệ hình ảnh trước người dân, cộng đồng doanh nghiệp cũng như đối với Hải quan khu vực và thế giới, đóng góp tích cực vào công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập của đất nước.

#### ***2.4.2. Thực trạng các nhân tố bên trong***

Đầu tư trang thiết bị văn phòng: Lãnh đạo đơn vị luôn quan tâm đặc biệt đến việc đầu tư trang thiết bị văn phòng; đối với lao động trực tiếp tại khu vực biên giới, vùng sâu bằng việc đầu tư máy móc thiết bị hiện đại đã thay thế người lao động làm những công việc nặng nhọc nhằm tạo điều kiện tốt nhất cho lao động hoàn thành nhiệm vụ và năng suất lao động tăng lên.

Môi trường làm việc: Đơn vị thực hiện đầy đủ theo quy định tại Bộ luật lao động, Luật bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế. Lãnh đạo đơn vị phối hợp cùng ban chấp hành Công đoàn thường xuyên quan tâm, động viên khuyến khích kịp thời, tháo gỡ những khó khăn phát sinh trong sinh hoạt và công việc của đơn vị.

Chính sách đãi ngộ: Các cán bộ nhân viên có thành tích xuất sắc trong công tác, hoàn thành vượt chỉ tiêu đã đề ra thì đơn vị còn có các chính sách cho những CBCCVC trong đơn vị.

Chính sách hỗ trợ về nhà ở và phương tiện đi lại: Xây dựng nhà ở tại chỗ cho CBCCVC để tiết kiệm chi phí đi lại, thuận tiện trong công tác, chiến đấu. Đặc biệt những lao động ở xa được hỗ trợ kinh phí đi lại mỗi lần về thăm gia đình. Đơn vị có xe đưa đón CBCCVC làm việc tại các địa bàn biên giới, cũng hỗ trợ xe riêng cho cán bộ, lãnh đạo cấp cao đi kiểm tra, kiểm soát, học tập, tham dự hội nghị.

Những người thực hiện công việc đòi hỏi trình độ chuyên môn cao, nghiệp vụ giỏi, gắn bó và đóng góp nhiều vào kết quả chung của đơn vị thì được trả lương cao. Hằng tháng, tiền lương được trả qua tài khoản cho nhân viên hoặc trả trực tiếp cho họ.

Trong cơ cấu tiền lương người lao động nhận sẽ gồm 2 phần: Lương cứng bao gồm các loại phụ cấp, lương cơ bản và thưởng. Lương cứng là lương cơ bản ổn định dựa trên hệ số lương thực tế của từng người, ngày công làm việc thực tế trong tháng ( mỗi tháng trung bình là 22 ngày công đối với lao động văn phòng và 26 ngày công đối với lao động trực tiếp tại địa bàn), các khoản phụ cấp lương theo chế độ và tiền lương làm thêm giờ (nếu có). Thưởng là khoản kích thích năng suất làm việc thực tế đối với từng lao động, người nào có năng suất làm việc cao thì hưởng lương cao và ngược lại, được tính theo ngày công làm việc thực tế và năng suất làm việc của từng người, từng nhóm.

Mức lương cơ bản được thay đổi tùy theo kết quả xét nâng bậc lương hàng năm của đơn vị và quy định mức lương tối thiểu mà đơn vị đang áp dụng. Thời gian qua để cạnh tranh với các đơn vị khác trong ngành và đảm bảo nhân sự từ bên ngoài, đơn vị đã thực hiện một số cách trả lương khác như lương khoán theo sự thương lượng trong quá trình tuyển dụng nhân sự.

Đơn vị đã xây dựng được các tiêu chí để đo lường kết quả thực hiện công việc nhân viên. Các tiêu chí đo lường: bằng cấp, chức vụ, thâm niên, nội quy lao động, mức độ hoàn thành công việc, mức doanh số...Việc đánh giá này để xác định mức độ hoàn thành công việc và trả lương cho nhân viên. Đây cũng là động lực thúc đẩy và kích thích sự nhiệt tình, sự cống hiến, sáng tạo của nhân viên trong công việc của họ. Bên cạnh mức thưởng, còn có mức phạt đối với các cá nhân, nhóm không đạt được kế hoạch đề ra, những lao động làm sai, trái với quy định công ty. Ngoài ra trong quá trình hoạt động,

đơn vị còn bổ sung các mức phụ cấp như đi lại, liên lạc, tàu xe ... Các mức phụ cấp này phụ thuộc vào quyết định của Cục trưởng và sẽ giới hạn về thời gian khi công việc kết thúc. Các ngày nghỉ phép năm, lễ, tết, ốm thai sản, ma chay, cưới hỏi được thực hiện đúng các quy định của Nhà nước.

Được cung cấp bảo hộ lao động, khám sức khỏe định kỳ...Mục đích nhằm tạo điều kiện thuận lợi để môi trường làm việc an toàn, đảm bảo sức khỏe và chăm lo đời sống cho người lao động. Hệ thống tiền lương tại đơn vị cơ bản đảm bảo tính cạnh tranh và tuân thủ luật pháp. Đơn vị dùng quỹ phúc lợi cho các hoạt động: Tổ chức cho CBCCVVC đi tham quan nghỉ mát hằng năm, đối với CBCCVVC có sức khỏe yếu được đưa đi an dưỡng, hỗ trợ, động viên thăm hỏi từ các đồng nghiệp thông qua Công đoàn.

Ngoài tiền lương, thưởng, đơn vị còn thanh toán tiền ăn giữa ca cho người lao động, mức áp dụng hiện nay là 500.000 đồng/người/tháng; trang bị quần áo bảo hộ lao động cho người lao động theo định mức 1.000.000 đồng/người/năm, khám sức khỏe định kỳ.

Bầu không khí làm việc: là trạng thái tâm lý của tập thể người lao động trong quá trình cùng họ lao động, thể hiện thái độ của người lao động với tổ chức, công việc của bản thân và được thể hiện ra ngoài thông qua thái độ và hành vi của họ với đồng nghiệp, lãnh đạo, công việc. Điều này có sự ảnh hưởng tới quá trình tạo động lực cho lao động. Do đó, đơn vị đề cao việc xây dựng bầu không khí bình đẳng, thân thiện trong giao tiếp công việc, sinh hoạt hàng ngày, đồng thời cũng tôn trọng những ý kiến, kiến nghị của lao động đối với lãnh đạo trong việc điều hành công việc, biện pháp nhằm nâng cao năng suất lao động.

Sự quan tâm của lãnh đạo: Lãnh đạo luôn là đi đầu trong việc điều hành triển khai công tác sản xuất, chiến đấu của đơn vị, luôn quan tâm ghi nhận những ý kiến cá nhân mà lao động phản ánh, kiến nghị trong quá trình làm



việc cũng như sinh hoạt tập thể. Đặc thù của công ty làm việc tại nhiều địa bàn vì vậy sự quan tâm của lãnh đạo là động lực nhằm động viên và khuyến khích lao động trong đơn vị hăng say cống hiến cho sự phát triển bền vững của công ty.

Cơ hội thăng tiến: đơn vị luôn tạo điều kiện cho lực lượng lao động trẻ có cơ hội thể hiện bản thân và phát triển thông qua các hình thức bổ nhiệm, luân chuyển hay quy hoạch cán bộ. Tuy vậy, đơn vị vẫn chưa ban hành cụ thể quy định, tiêu chuẩn cụ thể cho lao động biết, phấn đấu học tập nâng cao trình độ.

Dựa vào kết quả khảo sát về cơ hội thăng tiến: Có 65,9% CBCCVN quan tâm đến cơ hội thăng tiến, 34,1% không quan tâm đến cơ hội thăng tiến; có 63,2% lao động đồng ý với ý kiến đơn vị tạo điều kiện cho lao động có cơ hội thăng tiến trong công việc và 36,8% cho rằng chính sách của đơn vị với sự thăng tiến là không công bằng đối với lao động.

Hoạt động tổ chức đoàn thể: đơn vị thực hiện xác lập quỹ thông qua sự đóng góp của lao động; các phòng, ban cũng có nguồn quỹ riêng như quỹ tổ chức các hoạt động cho con em trong đơn vị, mỗi lao động đóng 01 ngày công và có sự hỗ trợ của đơn vị với mục đích khuyến khích con em đạt thành tích cao trong học tập; tổ chức tặng quà cho các cháu nhân ngày tế thiếu nhi 1/6 và tổ chức hoạt động tết trung thu 15/8. Quỹ từ thiện cũng được trích từ 01 ngày công của người lao động để tổ chức các hoạt động thăm nom ốm đau, thai sản, hiếu hỉ của người lao động tại đơn vị. Hằng năm vào những ngày lễ lớn như tết dương lịch, tết nguyên đán, 30- 4, 1-5, ngày thành lập công đoàn, ngày thành lập ngành, các ngày lễ của phụ nữ như 8/3, 20-10... Công đoàn phối hợp với đoàn thanh niên tổ chức các hoạt động thể thao văn hoá, tổ chức các buổi lễ meeting, liên hoan, tặng quà cho lao động, chị em phụ nữ trong

đơn vị. Các hoạt động giao lưu luôn đạt những giải thưởng về mặt tinh thần cho lao động khi tham gia.

## **2.5. Đánh giá chung về thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, hạn chế và nguyên nhân**

### **2.5.1. Đánh giá chung**

Thứ nhất, đã có những biện pháp để rèn luyện ý thức, tác phong làm việc của cán bộ công chức để xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức chính quy hiện đại; quán triệt và thực hiện tốt các quy định của Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan về Quy tắc ứng xử, về chấp hành kỷ cương hành chính, kỷ luật lao động, đảm bảo thời giờ làm việc các, trang phục hải quan; tăng cường giáo dục chính trị tư tưởng, tăng cường kiểm tra, giám sát nội bộ về kỷ cương kỷ luật hành chính và chấn chỉnh kịp thời các trường hợp vi phạm, thiếu ý thức.

Thứ hai, công tác đào tạo, nâng cao trình độ cho CBCCVC của Đơn vị được Tổng cục Hải quan đánh giá tốt, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ theo chức năng, nhiệm vụ, cũng như một số nhiệm vụ mới được giao thêm theo yêu cầu cải cách và hiện đại hóa hải quan.

Thứ ba, công tác quy hoạch NNL của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu đã luôn được chú ý triển khai rất nghiêm túc, khoa học và hợp lý. Hàng năm, sau khi triển khai thực hiện đánh giá nhận xét cuối năm, đơn vị tiến hành rà soát lại danh sách quy hoạch, đưa ra khỏi danh sách những người không đủ điều kiện tiêu chuẩn, không có khả năng phát triển và bổ sung vào danh sách quy hoạch những CBCCVC có năng lực và phẩm chất tốt đáp ứng yêu cầu công việc và các quy định của Ngành Hải quan.

Thứ tư, đã chú ý tuyển dụng, bố trí tương đối hợp lý cả về cơ cấu giới tính và bố trí công việc phù hợp với giới tính. Cơ cấu lứa tuổi cũng được quan tâm chú ý, xét trên cả phương diện tuổi và trình độ chuyên môn. Tạo điều kiện để CBCCVC có thể tham gia đợt khám sức khoẻ định kỳ hàng năm.

Kết quả thành tích đạt được của CBCC Cục Điều tra chống buôn lậu trong 03 năm từ 2016 – 2018, cụ thể:

Năm 2016: Ban hành Quyết định công nhận danh hiệu tập thể lao động tiên tiến cho 34 tập thể và 515 cá nhân, Chiến sỹ thi đua cơ sở cho 81 cá nhân, Giấy khen Cục cho 07 tập thể và 83 cá nhân; Trình đề nghị Tổng cục công nhận danh hiệu thi đua ngành Tài chính, Bằng khen Bộ Tài chính, bằng khen Chính phủ và Giấy khen Tổng cục Hải quan cho cán bộ, công chức, viên chức và nhân viên trong Cục. Hoàn thành công tác tổng kết phong trào thi đua năm 2016 toàn đơn vị và tổ chức phát động phong trào thi đua năm 2017.

Năm 2017: 15/18 tập thể lao động tiên tiến; 418/524 cá nhân đạt lao động tiên tiến; 83/524 cá nhân đạt danh hiệu Chiến sỹ thi đua cơ sở; 04 tập thể và 79 cá nhân được Cục trưởng tặng Giấy khen. Hoàn thành thủ tục đề nghị Hội đồng thi đua khen thưởng các cấp xét tặng: Cờ thi đua Bộ Tài chính cho tập thể Cục Điều tra chống buôn lậu và tập thể lao động xuất sắc cho 12 tập thể; Chiến sỹ thi đua ngành Tài chính (cho 09 cá nhân); Giấy khen Tổng cục trưởng TCHQ (cho 74 cá nhân); Bằng khen Bộ trưởng Bộ Tài chính (cho 02 tập thể và 71 cá nhân); Bằng khen Chính phủ (cho 11 cá nhân); Huân chương lao động hạng Ba (cho 01 cá nhân); Huân chương lao động hạng Nhì (cho 01 cá nhân).

Năm 2018: Ban hành Quyết định công nhận danh hiệu “*Lao động tiên tiến*” cho 16 tập thể và 442 cá nhân; công nhận danh hiệu “*Chiến sỹ thi đua cơ sở năm*” cho 77 cá nhân; tặng giấy khen của Cục trưởng cho 05 tập thể và 82 cá nhân có thành tích trong công tác năm....

### **2.5.2. Hạn chế**

Thứ nhất, mặc dù đơn vị đã tiến hành điều tra, lập kế hoạch nguồn nhân lực nhưng hệ thống văn bản phân tích công việc phần lớn vẫn còn rất chung và sơ sài. Bộ phận Tổ chức cán bộ vẫn áp dụng khá cứng nhắc các quy định

trong việc xây dựng các văn bản này, mà chưa thật sự lưu tâm đến thực tiễn công vụ tại đơn vị.

Thứ hai, đối với công tác tuyển dụng nguồn nhân lực thì Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu chỉ có chức năng nhận và sơ tuyển hồ sơ (đối với những vị trí thi tuyển), tiến hành sơ tuyển hồ sơ và phỏng vấn (đối với những vị trí ứng tuyển). Tuy nhiên thực tế đánh giá cho thấy, hoạt động phỏng vấn tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu chưa thật sự bài bản, một số cán bộ thiếu kinh nghiệm phỏng vấn dẫn đến việc đánh giá chưa chính xác năng lực của ứng viên.

Thứ ba, giai đoạn 2016-2018, việc tiến hành tinh giảm biên chế mạnh cùng với công tác luân chuyển khiến cho CBCCVC tại đơn vị chịu nhiều áp lực, cường độ công việc của họ cao hơn khiến cho tinh thần và hiệu quả làm việc đôi khi không đạt được như mong đợi.

Thứ tư, việc đánh giá sự thực hiện công việc của CBCCVC được Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu thực hiện theo hệ thống tiêu chí đánh giá của Nhà nước. Tuy nhiên có thể thấy rằng, phần lớn các tiêu chí này đều là các tiêu chí định tính và việc đánh giá lại phụ thuộc vào ý kiến chủ quan của nhiều bộ phận khác nhau. Do đó, kết quả đánh giá có tính chính xác và thuyết phục không cao.

Thứ năm, công tác thi đua khen thưởng còn chưa được kịp thời nhằm khuyến khích cho CBCCVC phát huy được sở trường. Đặc biệt là những vụ án liên quan đến my túy, buôn lậu và gian lận thương mại...

Thứ sáu, thu nhập của người lao động còn thấp, nhiều CBCCVC đánh giá rằng thu nhập của họ chưa đủ trang trải cuộc sống.

Thứ bảy, xác định vị trí việc làm là công việc còn khá mới mẻ đòi hỏi tính chuyên môn cao; đa số CBCCVC chưa có nhiều kiến thức và kinh nghiệm về vấn đề này, do đó, khi tiến hành còn nhiều lúng túng. Việc thống

kê, đánh giá vị trí của từng CBCCVV gặp nhiều khó khăn, bởi không ít CBCCVV kiêm nhiệm cùng lúc nhiều việc. Do đó, đơn vị không biết phải xác định vị trí việc làm thế nào cho đúng.. Việc xác định vị trí việc làm có thể khiến số biên chế của đơn vị tăng lên hoặc giảm đi, gây nhiều áp lực cho người lãnh đạo, quản lý và cán bộ, công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước.

### **2.5.3. Nguyên nhân**

Thứ nhất, một trong những nguyên nhân của mặt hạn chế trong công tác quản trị nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu là chưa dựa trên cơ sở vị trí việc làm. Công tác quản lý vẫn còn thụ động chưa linh hoạt và dựa vào vị trí việc làm cụ thể.

Thứ hai, chính sách, cơ chế về quản trị nguồn nhân lực ngành Hải quan của nước ta trong những năm gần đây chưa được chú trọng. Mặc dù đã có một số Nghị định của Chính phủ, của Bộ Tài chính có liên quan nhưng phần lớn vẫn rời rạc, chưa tạo ra được một sự đột phá trong công tác quản trị NNL ngành Hải quan. Ngày 12/05/2016 vừa qua mới ban hành Chỉ thị số 3957/CT-TCHQ (12/5/2016) về việc đẩy mạnh hoạt động đổi mới quản lý nguồn nhân lực Hải quan dựa trên vị trí việc làm giai đoạn 2016-2020.

Thứ ba, công tác quản trị nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu chịu sự chi phối rất lớn từ phía các chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước, đặc biệt là sự chi phối của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu, do đó, công tác quản trị nguồn nhân lực trở nên cứng nhắc, thiếu chủ động, sáng tạo.

Thứ tư, chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác quản trị nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu còn phần nào hạn chế do chưa được đầu tư phát triển một cách bài bản.

Thứ năm, sự phối hợp giữa Phòng Tổ chức cán bộ và các đơn vị, các phòng trong đơn vị chưa tốt; ý thức tự giác của các đơn vị, cá nhân chưa cao trong việc trả lời các phiếu điều tra nhằm xác định nhu cầu NNL, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng,... của Phòng Tổ chức cán bộ.

Thứ sáu ngoài ra, một số CBCCVV chưa có ý thức tự học tập nâng cao năng lực cá nhân cũng là một nguyên nhân gây ra khó khăn cho công tác quản trị nguồn nhân lực của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu.

## **CHƯƠNG 3**

### **GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI KHỐI VĂN PHÒNG CỤC ĐIỀU TRA CHỐNG BUÔN LẬU**

#### **3.1. Mục tiêu, phương hướng nâng cao nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu đến năm 2020**

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

Chiến lược phát triển Hải quan đến năm 2020 được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại Quyết định số 448/QĐ-TTg ngày 25/3/2011 đã đề ra mục tiêu tổng quát là “Xây dựng Hải quan Việt Nam hiện đại, có cơ chế, chính sách đầy đủ, minh bạch, thủ tục hải quan đơn giản, hài hòa đạt chuẩn mực quốc tế, trên nền tảng ứng dụng công nghệ thông tin, xử lý dữ liệu tập trung và áp dụng rộng rãi phương thức quản lý rủi ro, đạt trình độ tương đương với các nước tiên tiến trong khu vực Đông Nam Á. Xây dựng lực lượng Hải quan đạt trình độ chuyên nghiệp, chuyên sâu có trang thiết bị, kỹ thuật hiện đại, hoạt động có hiệu lực, hiệu quả góp phần tạo thuận lợi cho các hoạt động thương mại hợp pháp, phát triển du lịch, thu hút đầu tư nước ngoài, đảm bảo an ninh quốc gia, an toàn xã hội, bảo vệ lợi ích của nhà nước, quyền và nghĩa vụ hợp pháp của tổ chức, cá nhân”; đồng thời cũng đề ra một số mục tiêu cụ thể, trong đó mục tiêu về NNL cần đạt là xây dựng lực lượng Hải quan có trình độ chuyên nghiệp, hoạt động minh bạch, liêm chính, có hiệu lực, thích ứng nhanh với những thay đổi của môi trường, công nghệ và yêu cầu của tiến trình hội nhập quốc tế.

Mục tiêu, nội dung đề ra trong Chiến lược là định hướng để Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu tổ chức triển khai xây dựng và nâng cao chất lượng NNL của đơn vị vừa đảm bảo tiêu chuẩn NNL chung của Ngành,

vừa đáp ứng yêu cầu công việc đặc thù chuyên ngành kiểm soát hải quan, đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng và hiện đại hóa Hải quan Việt Nam theo đúng nội dung và lộ trình đề ra.

Việt Nam đã là thành viên của WTO, APEC, ASEAN, WCO...; đã tham gia nhiều Hiệp định Thương mại tự do khu vực và quốc tế nên có nghĩa vụ thực hiện nhiều cam kết về tạo thuận lợi thương mại, cắt giảm thuế suất,... Song bên cạnh đó sự xuất hiện của chủ nghĩa khủng bố cũng đã khiến cho vấn đề an ninh trở thành một trong những thách thức mà nhiều quốc gia phải đối mặt. Do vậy, công tác quản lý của Hải quan cũng cần phải có nhiều chuyển biến để thích ứng với tình hình, đặc biệt việc tăng cường an ninh trong chuỗi cung ứng đòi hỏi phải thay đổi phương pháp nghiệp vụ truyền thống, hải quan cần thu thập thông tin và đánh giá rủi ro trước khi hàng đến để có thể có hành động ứng phó hiệu quả ngay trước khi tàu rời bến hay máy bay cất cánh hoặc muộn nhất cũng là tại thời điểm hàng đến. Bởi vậy, kỹ năng đánh giá thông tin của hải quan thông qua các quy trình phân tích, triển khai các nguồn lực, trao đổi thông tin và ra quyết định một cách hiệu quả thậm chí đã trở nên quan trọng hơn cả trước đây. Tình hình này tác động nhiều đến hoạt động điều tra chống buôn lậu của Hải quan.

### ***3.1.2. Mục tiêu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu***

Mục tiêu tổng quát nâng cao chất lượng NNL của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu là xây dựng lực lượng CBCCVC đơn vị đạt trình độ chuyên nghiệp, chuyên sâu, có trang thiết bị, kỹ thuật hiện đại, hoạt động có hiệu lực, hiệu quả góp phần tạo thuận lợi cho các hoạt động thương mại hợp pháp, phát triển du lịch, thu hút đầu tư nước ngoài, đảm bảo an ninh quốc gia, an toàn xã hội, bảo vệ lợi ích của nhà nước, quyền và nghĩa vụ hợp pháp của tổ chức, cá nhân. Một số mục tiêu cụ thể:



- 100% CBCCVC được tuyển dụng và tiếp nhận mới đáp ứng yêu cầu vị trí, chức danh công việc theo mô tả vị trí việc làm của đơn vị.

- 100% CBCCVC làm công tác nghiệp vụ điều tra kiểm soát tham dự các lớp tập huấn văn bản pháp quy, quy trình nghiệp vụ mới do Tổng cục hải quan và Cục Điều tra chống buôn lậu tổ chức.

- 60% trở lên CBCCVC được cử tham dự các khóa đào tạo chuyên sâu về nghiệp vụ điều tra chống buôn lậu.

- 10%-20% CBCCVC được cử tham dự các khóa bồi dưỡng tiếng Anh chuyên ngành và tin học văn phòng.

- 20%-30% CBCCVC được điều động, luân chuyển, chuyển đổi vị trí công tác mỗi năm theo Kế hoạch của đơn vị và quy định của Tổng cục Hải quan.

- 90% CBCCVC trở lên hoàn thành tốt nhiệm vụ chuyên môn được giao, không có cá nhân CBCCVC vi phạm pháp luật bị xử lý hình sự

- Rà soát tình hình NNL chất lượng NNL hiện tại của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu

- Xác định nhu cầu tuyển dụng, vị trí cần tuyển dụng và chỉ rõ yêu cầu về trình độ, kinh nghiệm công tác cần có, thông báo công khai nhu cầu tuyển dụng, quy trình tuyển dụng, cơ chế luân chuyển, điều động và đặc thù hoạt động của lực lượng điều tra chống buôn lậu

- Xác định chương trình, kế hoạch nội dung đào tạo mới trong bối cảnh toàn cầu hóa, ứng dụng rộng rãi công nghệ thông tin, thông quan điện tử, sử dụng các trang thiết bị, công cụ hiện đại

- Rà soát chế độ, chính sách đãi ngộ đối với CBCCVC làm nhiệm vụ phòng chống buôn lậu, gian lận thương mại và hàng giả

- Duy trì tính liêm chính cao trong thực thi công vụ của các CBCCVC Hải quan, thực hiện chế độ khen thưởng, kỷ luật nghiêm minh.

### ***3.1.3. Phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu***

Tạo chuyển biến căn bản, thực chất trong việc nâng cao chất lượng NNL của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu cả về kiến thức, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng tác nghiệp và phẩm chất đạo đức; góp phần xây dựng đội ngũ CBCCVC chuyên nghiệp có đủ năng lực hoàn thành tốt nhiệm vụ theo yêu cầu cải cách, hiện đại hóa và phát triển ngành Hải quan. Đảm bảo nâng cao một bước về chất lượng, hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng CBCCVC, gắn việc đào tạo, bồi dưỡng với yêu cầu về cơ cấu ngạch công chức, viên chức, bố trí sử dụng, luân chuyển điều động và công tác quy hoạch và bổ nhiệm CBCCVC.

- Nâng cao chất lượng NNL là yếu tố quan trọng góp phần thực hiện thắng lợi các mục tiêu của chiến lược phát triển ngành Hải quan nói chung và Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu nói riêng phù hợp với mục tiêu phát triển NNL chung của ngành Tài chính, của quốc gia và xu thế phát triển của đất nước.

- Coi trọng việc bồi dưỡng, thu hút và sử dụng nhân tài bổ sung cho NNL Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu. Việc phát hiện, tuyển chọn, sử dụng và đãi ngộ đối với người có tài phải thường xuyên, nhất quán. Tạo điều kiện, cơ hội thuận lợi, khuyến khích năng lực sáng tạo trong đội ngũ CBCCVC, viên chức làm việc trong các đơn vị thuộc Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu

- Xây dựng cơ chế tiền lương, thưởng mang tính đột phá, có sự đánh giá kết quả công việc để có thể đãi ngộ một cách hợp lý và thỏa đáng đối với đội ngũ CBCCVC có năng lực chuyên môn và trách nhiệm trong công việc. Qua đó, động viên, khuyến khích và phát huy hơn nữa vai trò, năng lực của đội ngũ CBCCVC Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu trong việc

nghiên cứu, xây dựng các Đề án, Đề tài nghiên cứu ứng dụng trong việc cải cách, hiện đại hóa quy trình nghiệp vụ góp phần nâng cao công tác quản lý, điều hành.

- Xây dựng quy mô NNL; nâng cao chất lượng, cơ cấu trình độ NNL Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu hợp lý, năng động, nhanh chóng thích ứng tốt với yêu cầu quản lý tài chính, ngân sách trong thời kỳ đổi mới.

- Cụ thể hóa các quy định của Luật cán bộ, công chức để gắn việc sử dụng biên chế với vị trí việc làm, xây dựng cơ cấu ngạch công chức hợp lý; xây dựng bản mô tả vị trí việc làm gắn với cơ cấu ngạch công chức trong hệ thống ngành Hải quan sẽ là căn cứ pháp lý quan trọng trong việc bố trí, sử dụng biên chế, phân bổ tiền lương, thu nhập, tạo môi trường công tác cạnh tranh, khích lệ CBCCVN nâng cao trình độ chuyên môn, chuyên tâm vào công tác và thực hiện nghiêm kỷ cương, kỷ luật công vụ.

- Cùng với các chính sách, định hướng về NNL, cần phải rà soát, xây dựng và chuẩn hóa các quy trình nghiệp vụ phù hợp với đặc thù quản lý tại địa bàn để từng bước tự động hóa, giảm thiểu các nghiệp vụ thủ công; tăng cường vai trò giám sát, kiểm tra, hoàn thiện các quy trình nghiệp vụ; cập nhật thường xuyên, kịp thời các chế độ, chính sách áp dụng vào công tác quản lý.

Bên cạnh đó, cần đánh giá, phân loại các mô hình tổ chức gắn liền việc quản lý theo quy mô để phân bổ lao động theo vị trí việc làm phù hợp, khoa học cho các đơn vị thuộc Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu nhằm đáp ứng tốt, có hiệu quả trong công tác quản lý và triển khai nhiệm vụ chuyên môn.

## **3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu - Tổng cục Hải quan**

### **3.2.1. Hoàn thiện lập kế hoạch nguồn nhân lực**

Để thực hiện tốt hoạt động quản trị nguồn nhân lực thì trước tiên Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu phải hoàn thiện kế hoạch nguồn nhân lực.

*Thứ nhất*, Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu cần nâng cao trình độ đội ngũ cán bộ làm công tác quản trị nguồn nhân lực để đáp ứng yêu cầu công việc, như vậy, cần nâng cao trình độ NNL làm tại vị trí công việc lập kế hoạch nhân lực tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu.

*Thứ hai*, việc lập kế hoạch NNL phải căn cứ vào kết quả dự báo nhu cầu nhân lực. Việc dự báo nhu cầu nhân lực cần được tiến hành có hệ thống, căn cứ vào yêu cầu công vụ. Hiện nay, việc dự báo nhu cầu lao động hàng năm tại Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu được thực hiện chủ yếu bằng ước lượng theo xu hướng và theo kinh nghiệm. Để nâng cao tính chính xác và sát thực của kế hoạch nhân lực, Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu cần tăng cường áp dụng các phương pháp dự báo khoa học hơn như phương pháp phân tích xu hướng, phương pháp phân tích tương quan, phương pháp chuyên gia.

*Thứ ba*, thường xuyên thực hiện việc đánh giá về chất lượng và số lượng nhân lực hiện có. Vì vậy, để lập kế hoạch NNL tốt, Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu có thể điều tra, đánh giá lao động theo các tiêu thức như: quy mô lao động, cơ cấu lao động theo trình độ, chức năng, độ tuổi, kỹ năng nghề nghiệp, khả năng hoàn thành nhiệm vụ, thâm niên công tác, năng lực, sở trường...

### **3.2.2. *Đổi mới công tác tuyển dụng nguồn nhân lực***

Tuyển dụng công chức là khâu đầu tiên trong chu trình quản lý NNL trong tổ chức công, có tính quyết định cho sự phát triển một cơ quan, tổ chức, đơn vị của nhà nước. Trong quá trình vận hành của nền công vụ, việc tuyển dụng được những công chức giỏi thì nhất định nền công vụ sẽ hoạt động đạt kết quả cao hơn vì công chức nhà nước là nhân tố quyết định đến sự vận hành của một nền công vụ. Như Bác Hồ đã từng nói: “cán bộ là gốc của mọi công việc”.

Luật Cán bộ, công chức năm 2012 đã đổi mới căn bản việc quản lý công chức về nội dung tuyển dụng công chức, đó là việc tuyển dụng công chức phải căn cứ vào yêu cầu, nhiệm vụ, vị trí việc làm và chỉ tiêu biên chế và thông qua thi tuyển theo nguyên tắc công khai, minh bạch, khách quan và đúng pháp luật, đảm bảo tính cạnh tranh. Hình thức thi, nội dung thi tuyển công chức phải phù hợp với ngành, nghề, đảm bảo lựa chọn được những người có phẩm chất, trình độ và năng lực đáp ứng yêu cầu tuyển dụng. Luật cũng quy định hình thức tuyển dụng thông qua xét tuyển với các trường hợp đặc biệt.

Như vậy, việc tuyển dụng NNL trong giai đoạn hiện nay cũng như trong thời gian tới phải thực sự xuất phát từ nhu cầu công việc, vì việc tìm người thay vì người để sắp xếp, bố trí việc. Để làm được điều này phải kết hợp đồng bộ cùng với các giải pháp khác như các cơ quan nhà nước phải xây dựng được hệ thống danh mục vị trí việc làm và cơ cấu ngạch công chức của cơ quan, tổ chức mình, từ đó mới có cơ sở để tuyển dụng đúng người, đúng việc, đúng số lượng, đảm bảo cơ cấu hợp lý.

Tiếp tục nghiên cứu quy định cho phép các cơ quan hành chính được ký hợp đồng lao động có thời hạn tối đa nhất định đối với một số vị trí việc làm để tuyển dụng được công chức đáp ứng ngay yêu cầu của hoạt động công

vụ, đó là cơ sở, nền tảng để từng bước đổi mới chế độ công vụ, công chức theo hướng năng động, linh hoạt. Cơ chế hợp đồng lao động có thời hạn nhất định sẽ tạo ra khả năng linh hoạt hơn trong thay đổi nhân sự, đồng thời cũng buộc nhiều công chức đang làm việc phải làm việc tích cực hơn. Qua đó tạo sự liên thông, thu hút nhân tài từ khu vực tư nhân vào khu vực công tốt hơn.

Ngoài ra, việc tuyển dụng mới công chức cần gắn với việc cơ cấu lại tổ chức bộ máy và tinh giản biên chế công chức theo mục tiêu đổi mới về chất, thay thế mạnh những người không đáp ứng được yêu cầu thực thi công vụ trong nền hành chính hiện đại. Có như vậy mới xây dựng được nền công vụ “mở”, nghĩa là có tuyển dụng vào nếu đáp ứng được yêu cầu của vị trí việc làm và vị trí việc làm còn trống, có cơ chế chuyển ra (cho thôi việc, chuyển vị trí công tác khác...) nếu không còn đáp ứng được yêu cầu công việc.

### ***3.2.3. Đổi mới việc tổ chức quản lý nhân lực xây dựng vị trí việc làm***

Xây dựng VTVL trong đơn vị sự nghiệp công lập là một nội dung lớn, cốt lõi, xuyên suốt trong chủ trương của Đảng và Nhà nước ta. Xây dựng VTVL là thực hiện có hiệu quả Nghị quyết số 39-NQ/TW ngày 17/4/2015 của Bộ Chính trị về tinh giản biên chế và cơ cấu lại đội ngũ CBCCVC; Nghị định số 108/2014/NĐ-CP ngày 20/11/2014 của Chính phủ; Thông tư liên tịch số 01/2015/TTLT-BNV-BTC ngày 14/04/2015 của Bộ Nội vụ, Bộ Tài chính hướng dẫn một số điều của Nghị định số 108/2014/NĐ-CP ngày 20/11/2014 của Chính phủ về chính sách tinh giản biên chế.

Mục tiêu của xác định VTVL là trả lời câu hỏi: Trong cơ quan, tổ chức có bao nhiêu vị trí và ứng với mỗi vị trí cần bao nhiêu người làm việc để hoàn thành chức năng, nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức đó. VTVL là căn cứ đầu tiên để xác định biên chế CBCCVC. Tuyển dụng và bố trí sử dụng CBCCVC theo vị trí việc làm. Đào tạo, bồi dưỡng CBCCVC theo vị trí việc làm. Do vậy xác định vị trí việc làm sẽ là cơ sở và căn cứ để thay đổi cơ chế quản lý đội ngũ

CBCCVC. Giai đoạn 2015 -2020 và những năm tiếp theo phải tập trung cho việc xác định VTVL trong các sở, ban, ngành tỉnh cụ thể:

Dự kiến biên chế của cơ quan, đơn vị: dự kiến biên chế của mỗi vị trí việc làm theo 4 nhóm trên; dự kiến tổng biên chế của cơ quan, đơn vị.

Cơ cấu ngạch công chức của cơ quan, đơn vị: Ngạch công chức tương ứng của mỗi vị trí việc làm trong cơ quan, đơn vị, trong đó gồm có: Ngạch chuyên viên cao cấp hoặc tương đương; Ngạch chuyên viên chính hoặc tương đương; Ngạch chuyên viên hoặc tương đương; Ngạch cán sự hoặc tương đương; Ngạch nhân viên hoặc tương đương; Ngạch khác (nếu có). Cơ cấu ngạch công chức của toàn cơ quan, đơn vị. Căn cứ tính chất, mức độ phức tạp của công việc trong Bản mô tả công việc của từng vị trí việc làm, cơ quan, đơn vị xác định ngạch công chức tương ứng và dự kiến ngạch công chức cao hơn (nếu có) theo tiêu chuẩn ngạch công chức hiện hành.

Bản mô tả công việc của từng vị trí việc làm, trong đó quy định rõ: Các nội dung nhiệm vụ, công việc mà vị trí việc làm đó phải đảm nhiệm, tiêu chí đánh giá hoàn thành công việc. Yêu cầu về khung năng lực, kỹ năng. Trình độ chuyên môn, ngành, chuyên ngành đào tạo của vị trí việc làm,...

Bản mô tả công việc của từng vị trí việc làm sau khi được phê duyệt là căn cứ để tuyển dụng, bổ nhiệm, tiếp nhận, điều động, phân công lại công việc, đánh giá... CBCCVC.

#### ***3.2.4. Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá việc thực hiện nguồn nhân lực***

Đánh giá công chức cũng là khâu quan trọng trong quá trình quản lý công chức, kết quả đánh giá đúng sẽ giúp động viên, khuyến khích công chức nỗ lực học tập, bộc lộ tiềm năng, phát huy tối đa khả năng, góp phần cải thiện văn hoá, môi trường làm việc cho cá nhân công chức cũng như cho cả tập thể đơn vị, kết quả đánh giá sai sẽ gây hậu quả ngược lại. Để đổi mới công tác

đánh giá công chức, cần thực hiện tốt một số yêu cầu, quan điểm và nguyên tắc sau đây:

Đổi mới công tác tiếp cận quản trị hiện đại với mục đích đánh giá là để phát triển cá nhân và tổ chức. Kết quả đánh giá nhằm cung cấp thông tin cho việc lập kế hoạch, quy hoạch phát triển nguồn nhân lực, là đầu vào quan trọng cho công tác quản trị nhân sự, giúp bố trí, sử dụng cán bộ đúng chỗ, đúng lúc, đúng năng lực sở trường, giúp đào tạo, bồi dưỡng, giải quyết thôi việc, đề bạt theo quy hoạch, kế hoạch và giúp đãi ngộ, khen thưởng công chức hợp lý.

Đẩy mạnh cải cách chế độ công vụ, công chức, trong đó chú trọng đến việc đánh giá công chức phải căn cứ vào kết quả, hiệu quả công tác của cán bộ, công chức; thẩm quyền đánh giá cán bộ, công chức thuộc về trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan, đơn vị sử dụng công chức. Chú trọng thành tích, công trạng, kết quả công tác của công chức, coi đó là thước đo chính để đánh giá phẩm chất, trình độ, năng lực của cán bộ, công chức. Sửa đổi, bổ sung và ban hành mới quy trình đánh giá công chức, đảm bảo dân chủ, công bằng, công khai, chính xác và trách nhiệm đối với việc đánh giá công chức.

Hoàn thiện danh mục hệ thống vị trí việc làm và cơ cấu theo ngạch, từ đó xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá của từng vị trí việc làm. Danh mục hệ thống vị trí việc làm với những mô tả chi tiết công việc, chức trách, nhiệm vụ của từng vị trí việc làm là nền móng quan trọng trong mọi quy trình quản lý nguồn nhân lực, từ đó có cơ sở cho việc đánh giá công chức cũng như về các vấn đề khác như tuyển dụng dựa trên việc xác định nhu cầu công việc, mô tả công việc cũng được sử dụng để xác định số lượng biên chế, tuyển dụng.

Cá nhân mỗi công chức lập kế hoạch công tác cá nhân trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ của mình và kế hoạch công tác hàng năm của cơ quan, đơn vị. Để công chức lập được kế hoạch công tác cá nhân đòi hỏi mỗi cơ quan, đơn vị phải có kế hoạch công tác hàng năm và tiên lượng các yếu tố tác động, ảnh



hưởng cũng như các công việc được giao đột xuất, bổ sung để có phương án ứng phó kịp thời. Mặt khác, cá nhân công chức có bản mô tả công việc cụ thể sẽ là cơ sở cho việc theo dõi, giám sát tiến độ của người quản lý để có những điều chỉnh phù hợp, gắn kết các cá nhân trong tổ chức.

Thiết lập một bộ phận chuyên trách về đánh giá công chức một cách độc lập. Thực tiễn cho thấy công tác đánh giá luôn là khâu yếu của quá trình QL NL công, do vậy cần thiết phải thiết lập một bộ phận chuyên về công tác đánh giá công chức để đảm bảo tính chuyên nghiệp cao, khách quan, công bằng hơn.

Đưa hoạt động sát hạch, kiểm tra công chức định kỳ vào thành một bộ phận cấu thành quan trọng trong kết quả đánh giá NNL nhằm đánh giá mức độ phát triển về năng lực chuyên môn nghiệp vụ của NNL, mức độ cập nhật, nắm chắc các quy định mới trong hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ của ngành. Ứng dụng công nghệ tin học vào sát hạch, trắc nghiệm, đảm bảo sự kiểm soát lẫn nhau, khách quan, minh bạch trong quá trình sát hạch, từ đó mới có kết quả chính xác, khách quan để làm cơ sở cho việc giải quyết thôi việc cho NNL.

Kết hợp các phương pháp đánh giá hiện đại vào đánh giá công chức với việc đề cao trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị trong việc đánh giá công chức đảm bảo việc đánh giá vừa khách quan, toàn diện, minh bạch mà vẫn giữ được vai trò của người đứng đầu trong kết luận đánh giá.

### ***3.2.5. Thực hiện tốt công tác khen thưởng, kỷ luật***

Công tác khen thưởng, kỷ luật sẽ được thực hiện tốt khi công tác đánh giá đội ngũ NNL được thực hiện tốt. Tuy nhiên, bên cạnh những quy định về khen thưởng, kỷ luật như đã có trong Luật Thi đua, khen thưởng; Bộ Nội vụ

cần hệ thống hóa và ban hành quy chế riêng về khen thưởng và kỷ luật dựa trên các quy định của pháp luật.

Hiện nay, việc khen thưởng vẫn thực hiện theo các quy định của pháp luật. Tuy nhiên, để khuyến khích những công chức, viên chức thực hiện xuất sắc nhiệm vụ được giao như hoàn thành nhiệm vụ trước thời hạn, có những sáng kiến xuất sắc... vẫn chưa có quy định nào được đưa ra.

Ngoài ra, đối với những trường hợp công chức vi phạm kỷ luật thì bên cạnh việc áp dụng theo quy định nên giao quyền cho người đứng đầu đơn vị xử lý. Việc khen thưởng và kỷ luật sẽ được thực hiện đúng hơn, thích hợp hơn và hợp lý hơn nếu thủ trưởng đơn vị được giao quyền.

### ***3.2.6. Cải thiện thu nhập cho người lao động***

Đơn vị cần có chính sách hỗ trợ, khích lệ, tăng tiền lương nhằm cải thiện thu nhập, đẩy mạnh công tác chăm lo đời sống công đoàn viên, người lao động, đặc biệt là các chương trình phúc lợi; đẩy mạnh tổ chức các phong trào thi đua, cuộc vận động thiết thực, hiệu quả để thu hút, khích lệ, động viên người lao động hoàn thành tốt nhất nhiệm vụ được giao, đóng góp vào kết quả chung của đất nước.

### ***3.2.7. Tiếp tục triển khai thực hiện có hiệu quả đề án vị trí việc làm***

Một là, cần xác định rõ công tác xây dựng đề án vị trí việc làm là một trong những bước đi đầu tiên, có ảnh hưởng quyết định đến thành công của cả quá trình cải cách công vụ, công chức; do đó, cần coi trọng quy trình, chất lượng, lộ trình phù hợp, không tạo ra áp lực cho các cơ quan, đơn vị, địa phương trong một thời gian ngắn phải hoàn thành công việc quan trọng nhưng còn nhiều mới mẻ và nhiều khó khăn này.

Hai là, cần tiếp tục nghiên cứu khoa học về vị trí việc làm không chỉ để đáp ứng yêu cầu xác lập cơ sở lý luận cho việc xây dựng, hoạch định chính sách, mà còn góp phần hỗ trợ hoạt động triển khai thực hiện chính sách về cải

cách công vụ, công chức. Ở nước ta, nghiên cứu khoa học về vị trí việc làm còn khá mới mẻ. Đã có một số công trình nghiên cứu về vấn đề này nhưng tính chất, quy mô, cấp độ nghiên cứu còn hạn hẹp, còn mang tính đơn lẻ, chưa có tính hệ thống.

Ba là, cùng với việc nghiên cứu lý luận, cần tiến hành tổng kết thực tiễn việc xây dựng đề án vị trí việc làm ở các cơ quan, đơn vị từ các bộ ngành trung ương đến địa phương để đúc rút những kinh nghiệm, chỉ ra những vấn đề còn vướng mắc, bất cập, chưa thực hiện được để tiếp tục nghiên cứu tìm ra giải pháp hoàn thiện. Kể cả đối với hệ thống các văn bản pháp luật liên quan về vị trí việc làm cũng cần phải được tiếp tục sửa đổi, hoàn thiện.

Bốn là, cần coi trọng áp dụng phương pháp chuyên gia kết hợp với các phương pháp thống kê, phân tích, tổng hợp... để tiến hành xác định vị trí việc làm. Có cơ chế để khai thác, tổ chức tham khảo ý kiến, lấy ý kiến... của những chuyên gia, những người có kiến thức, năng lực, kinh nghiệm trong từng lĩnh vực chuyên môn. Đồng thời, cần có đội ngũ chuyên gia tinh thông nghề nghiệp để giúp cơ quan chức năng tổ chức, chỉ đạo, truyền đạt nội dung, hướng dẫn nghiệp vụ, kiểm tra, giám sát, thẩm định kết quả xây dựng đề án.

Năm là, cần phát huy vai trò của thủ trưởng đơn vị trong việc xây dựng đề án vị trí việc làm và cơ cấu công chức. Thủ trưởng đơn vị là người nắm rõ nhất đặc điểm và nhu cầu sử dụng nhân lực của đơn vị. Vì vậy, trong xây dựng đề án vị trí việc làm, thủ trưởng đơn vị phải đánh giá chính xác khối lượng công việc hiện tại, khả năng đáp ứng khối lượng công việc của công chức và dự kiến công việc mới phát sinh trong tương lai (1 - 3 năm) để làm căn cứ đề xuất số lượng biên chế cần thiết, bảo đảm khách quan, tiết kiệm, hiệu quả.

Sáu là, đẩy mạnh hơn nữa công tác tuyên truyền phổ biến kết hợp với mở các lớp bồi dưỡng, hội nghị tập huấn ở các bộ, ngành và địa phương về

xây dựng đề án xác định vị trí việc làm. Trong đó, Bộ Nội vụ chủ trì các khóa đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn để hình thành các “máy cái” chuyên trách, chuyên sâu về xác định vị trí việc làm và cơ cấu công chức, viên chức.

### **3.3. Một số khuyến nghị**

#### *Đối với Đảng, Nhà nước*

Phát triển và nâng cao chất lượng NNL Khôi văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu, nhất là NNL chất lượng cao là một đột phá chiến lược, là yếu tố quyết định đẩy mạnh phát triển và ứng dụng khoa học, công nghệ, cơ cấu lại nền kinh tế, chuyển đổi mô hình tăng trưởng và là lợi thế cạnh tranh quan trọng nhất, bảo đảm cho phát triển nhanh, hiệu quả và bền vững. Vì vậy Đảng và Nhà nước phải có những chủ trương, chính sách, cơ chế cụ thể để phát triển NNL Hải quan đặc biệt coi trọng phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giỏi, đội ngũ chuyên gia, lao động lành nghề và cán bộ khoa học, công nghệ đầu đàn. Đào tạo NNL đáp ứng yêu cầu đa dạng, đa tầng của công nghệ và trình độ phát triển của các lĩnh vực.

#### *Đối với ngành Hải quan*

- So với yêu cầu hội nhập quốc tế hiện nay, cần phát triển nhanh NNL, nhất là NNL chất lượng cao, tập trung vào việc đổi mới căn bản và toàn diện; gắn kết chặt chẽ phát triển NNL với phát triển và ứng dụng khoa học, công nghệ.

- Đề nghị Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan quan tâm hỗ trợ tạo điều kiện đảm bảo kịp thời nguồn kinh phí đào tạo và cơ sở vật chất trang thiết bị phục vụ cho công tác đào tạo CBCCVC Khôi văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu trong giai đoạn 2020-2025.

- Chỉ đạo các bộ phận chức năng xây dựng tiêu chuẩn công chức phù hợp với yêu cầu công việc chuyên sâu trong từng lĩnh vực nghiệp vụ Hải quan trong thời gian tới, tạo môi trường pháp lý để cán bộ, công chức được đào tạo

yên tâm công tác.

- Có cơ chế khuyến khích động viên, khen thưởng vật chất và tinh thần, thời gian... đối với những cá nhân, đơn vị có thành tích xuất sắc. Đồng thời có chế độ đãi ngộ, thu hút nhân tài, tạo cơ hội cho CBCCVN trên cơ sở kết quả công việc theo xu hướng phát triển, phù hợp nhằm tạo động lực cho từng cá nhân phát huy hết khả năng làm việc trong ngành Hải quan

- Cần phải xây dựng lại quy chế quản lý cán bộ, hoàn thiện hệ thống quản lý cán bộ, quy định rõ quyền và trách nhiệm của từng cá nhân, từng đơn vị trong từng khâu công tác. Thực hiện nghiêm chế độ thanh tra, kiểm tra, khen thưởng kỷ luật và vấn đề liêm chính Hải quan.

## KẾT LUẬN

Hiện nay trong xu thế hội nhập, Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu đứng trước rất nhiều thách thức về hoàn thành chỉ tiêu, đổi mới nâng cao chất lượng công việc... Chất lượng NNL của Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu là yếu tố quan trọng nhất để hoàn thành được các công việc được giao, góp phần tạo nên vị thế của đơn vị. Do đó, nâng cao chất lượng NNL là yêu cầu bức thiết và vô cùng quan trọng.

Nhận thức được vấn đề này, tác giả đã nỗ lực nghiên cứu và đặt ra mục đích nghiên cứu cho luận văn. Thông qua các tài liệu tham khảo và một số luận án tiến sỹ, luận văn thạc sỹ, tác giả đã nghiên cứu và trình bày khái quát về NNL và chất lượng NNL. Trong mối quan hệ giữa kinh nghiệm các nước trên thế giới và thực tế tình hình tại Việt Nam, tác giả đã rút ra bài học kinh nghiệm nâng cao chất lượng NNL cho ngành Hải quan nói chung và Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu nói riêng.

Tác giả đã tìm hiểu và trình bày khái quát về hiện trạng chất lượng NNL và giới thiệu tình hình thực tế về ngành Hải quan, Khối văn phòng Cục Điều tra chống buôn lậu để người đọc có thể hiểu được về chất lượng NNL của Cục. Tập trung phân tích thực trạng chất lượng NNL thông qua các tiêu chí đã xây dựng bằng các nguồn dữ liệu sơ cấp và thứ cấp đã thu thập được.

Tác giả đã trình bày các quan điểm, phương hướng nâng cao chất lượng NNL cũng như dự báo tương lai để đưa ra các mục tiêu phát triển nâng cao chất lượng NNL. Trên cơ sở đó đề ra một số giải pháp có tính khả thi để thực hiện trong thời gian tới.

Mọi vấn đề đặt ra cho quá trình nghiên cứu, tác giả đã cố gắng giải quyết, tuy nhiên không thể tránh được khiếm khuyết. Tác giả rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của Thầy cô để luận văn được hoàn thiện hơn..

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bùi Văn Nhơn (2006), *Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội*. NXB Tư pháp, Hà Nội.
2. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Nghị định số 24/2010/NĐ-CP ngày 15/3/2010 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức*.
3. Lê Thị Hồng Điệp (2012), *Giáo trình Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng yêu cầu xây dựng nền kinh tế tri thức ở Việt Nam*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội.
4. Lê Xuân Sinh (2008), *Bài giảng quản trị nguồn nhân lực*, Trường ĐH Công Đoàn, Hà Nội.
5. Nguyễn Vân Điềm và PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân (2004), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
6. Nguyễn Sinh Cúc (2014), “*Nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực*”, Tạp chí lý luận chính trị số 2.
7. Nguyễn Thị Thu Hằng (2013), “*Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên trong các trường đại học khối ngành kinh tế và quản trị kinh doanh khu vực phía bắc*”, *Luận văn Thạc sĩ*, Học viện Công nghệ Bưu chính viễn thông.
8. PGS.TS Phan Thanh Khôi, TS Nguyễn Văn Sơn (2011), “*Xây dựng đội ngũ trí thức lớn mạnh, chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước*”, Tạp chí tuyên giáo số 7.
9. Thạc sĩ Phạm Quang Khánh, (Khoa Kinh tế cơ sở - Trường Đại học Kinh tế Kỹ thuật công nghiệp), “*Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trước yêu cầu số hóa nền kinh tế*”, Báo Công Thương 2019.
10. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2008), *Luật cán bộ công chức*.

11. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2014), Luật Hải quan.
12. Tổng cục Hải quan (2004), *Quyết định số 517/TCHQ/QĐ/TCCB ngày 17/6/2004 về áp dụng một số giải pháp để ngăn chặn và chấm dứt tệ gây phiền hà, sách nhiễu, tiêu cực trong CBCCVC Hải quan.*
13. Trần Xuân Cầu (2008), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
14. TS Đỗ Văn Phúc (2007), *Quản lý nhân lực của doanh nghiệp*, NXB Quốc Gia.
15. TS. Trần Kim Dung (2009), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, Đại học Kinh tế Hồ Chí Minh.
16. Bộ Tài chính (2010), *Quyết định số 1016/QĐ-BTC ngày 11/5/2010 của Bộ trưởng Bộ Tài chính quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Cục Điều tra chống buôn lậu trực thuộc Tổng cục Hải quan.*
17. Nội vụ (2010), *Thông tư số 13/2010/TT-BNV ngày 30/12/2010 của Bộ Nội vụ quy định chi tiết một số điều về tuyển dụng và nâng ngạch công chức.*
18. Bộ Tài chính (2012), *Quyết định số 2141/QĐ-BTC ngày 28/8/2012 của Bộ trưởng Bộ Tài chính về việc ban hành Quy chế thi tuyển, xét tuyển công chức Bộ Tài chính.*





- Phù hợp với năng lực*
- Không phù hợp với năng lực*
- Ý kiến khác*

**3. Quan điểm của Anh/ chị về quy trình đánh giá cán bộ tại đơn vị mình như thế nào?**

- Hiệu quả cao*
- Hiệu quả bình thường*
- Hiệu quả thấp*

**4. Chức năng, nhiệm vụ của phòng, đội các Anh/ chị công tác đã được quy định hợp lý chưa?**

- Hợp lý*
- Chưa hợp lý*
- Ý kiến khác*

**5. Theo Anh/ chị công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc tại đơn vị hiện nay đã hợp lý chưa?**

- Chính xác và công bằng*
- Mang tính chủ quan của người đánh giá*
- Mang tính bình quân, năng nề thành tích*

**6. Người đánh giá có được tham gia vào quá trình đánh giá kết quả công việc của cá nhân?**

- Có*
- Không*

**7. Công việc hiện tại có tạo ra cơ hội thăng tiến của Anh/ chị tại đơn vị như thế nào?**

- Có*
- Không*

**8. Đánh giá của Anh/ chị về quy định, quy chế công vụ có đạt yêu cầu và hiệu quả chưa?**

- Hiệu quả*

Chưa hiệu quả

Ý kiến khác

**9. Bạn có được hưởng đầy đủ chế độ phúc lợi của cơ quan hay không?**

Có

Không

**10. Theo Anh/ chị chế độ khen thưởng, kỷ luật của đơn vị đã phù hợp chưa?**

Phù hợp

Chưa phù hợp

**11. Anh/ chị có ý định học thêm để nâng cao kiến thức, trình độ không?**

Có

Không

**12. Theo Anh/ chị cơ cấu tổ chức hiện tại của đơn vị đã hợp lý chưa?**

Hợp lý

Chưa hợp lý

Ý kiến khác

**13. Theo Anh/ chị ban Lãnh đạo đơn vị đã thực sự quan tâm tới tình hình sức khỏe của CBCCVC trong đơn vị?**

Rất quan tâm

Quan tâm

Chưa quan tâm

**14. Chế độ khám chữa bệnh, cấp phát thuốc hiện tại của đơn vị đã phù hợp chưa?**

Phù hợp

Chưa phù hợp

Ý kiến khác

**15. Ngoài những vấn đề trên Anh/ chị có ý kiến đóng góp gì cho công tác nâng cao chất lượng nhân lực của đơn vị?**

.....  
.....

*Chân thành cảm ơn sự cộng tác của Anh/ chị!*