

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

---



**ISO 9001:2008**

**PHẠM THIÊN HÙNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ**  
**CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Hải Phòng - 2017**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

---

**PHẠM THIÊN HÙNG**

**HIỆU QUẢ CỦA HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG**  
**THEO TIÊU CHUẨN ISO 9001 TẠI CỤC HẢI QUAN HẢI PHÒNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ**  
**NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**MÃ SỐ: 60 34 01 02**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:**

**TS. Nguyễn Tiến Thanh**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các kết quả nêu trong luận văn là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tôi xin cam đoan rằng các thông tin trích dẫn trong luận văn đều đã được chỉ rõ nguồn gốc.

*Hải Phòng, ngày      tháng      năm 2018*

**HỌC VIÊN**

**Phạm Thiên Hưng**

## LỜI CẢM ƠN

Với lòng kính trọng và biết ơn sâu sắc, em xin được bày tỏ lời cảm ơn chân thành tới Ban giám hiệu, Trường Đại Học dân lập Hải Phòng đã tạo mọi điều kiện thuận lợi giúp đỡ em trong quá trình học tập và hoàn thành luận văn.

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến TS. Nguyễn Tiến Thanh đã hết lòng giúp đỡ, hướng dẫn, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho em trong suốt quá trình học tập và hoàn thành luận văn tốt nghiệp.

Xin chân thành cảm ơn các thầy cô trong hội đồng chấm luận văn đã cho em những đóng góp quý báu để hoàn chỉnh luận văn này.

*Hải Phòng, ngày      tháng      năm 2018*

**Tác giả**

**Phạm Thiên Hưng**

## MỤC LỤC

<b>LỜI CAM ĐOAN .....</b>	<b>1</b>
<b>LỜI CẢM ƠN.....</b>	<b>ii</b>
<b>MỤC LỤC.....</b>	<b>iii</b>
<b>DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT .....</b>	<b>vi</b>
<b>DANH MỤC CÁC BẢNG .....</b>	<b>vii</b>
<b>DANH MỤC CÁC HÌNH.....</b>	<b>viii</b>
<b>PHẦN MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
<b>Chương 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG VÀ HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG ISO 9001.....</b>	<b>5</b>
1.1. Tổng quan về chất lượng và hệ thống quản lí chất lượng.....	5
1.1.1 Chất lượng và đặc điểm của chất lượng.....	5
1.1.2 Quản lý chất lượng.....	6
1.1.3 Các nguyên tắc quản lí chất lượng.....	8
1.2. Các mô hình quản lý chất lượng .....	13
1.2.1 Mô hình quản lý chất lượng sản phẩm toàn diện TQM.....	13
1.2.2. Mô hình tổ chức quản lý chất lượng ISO 9000.....	15
1.2.3. So sánh mô hình quản lý chất lượng TQM và ISO 9000.....	17
1.3 Hệ thống quản lí chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008.....	20
1.3.1. Khái quát về tiêu chuẩn ISO 9001:2008 .....	20
1.3.2. Nguyên tắc quản lí chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 .....	21
1.3.3. Triết lý về quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008.....	21
1.3.4 Nội dung tiêu chuẩn ISO 9001:2008.....	22
1.4. Hệ thống quản lí chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015.....	26
1.4.1 Khái quát về TCVN ISO 9001:2015 .....	26
1.4.2 Nguyên tắc quản lí chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 .....	27

1.4.3. Triết lý về quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 .....	28
1.4.4 Nội dung tiêu chuẩn ISO 9001:2015.....	28
<b>Chương 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU .....</b>	<b>33</b>
2.1. Phương pháp nghiên cứu khảo sát và thu thập số liệu.....	33
2.1.1 Quy trình khảo sát .....	34
2.2. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu.....	35
2.3. Cách thức xây dựng bộ câu hỏi nghiên cứu.....	35
2.4. Quy trình thực hiện nghiên cứu.....	37
2.5. Kết quả khảo sát .....	38
2.6. Đánh giá hiệu quả hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan Hải Phòng.....	49
2.6.1. Ưu điểm.....	49
2.6.2. Những mặt còn hạn chế.....	52
<b>Chương 3: THỰC TRẠNG ÁP DỤNG HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG THEO TIÊU CHUẨN QUỐC TẾ ISO 9001 TẠI CỤC HẢI QUAN THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG .....</b>	<b>56</b>
3.1. Khái quát về Cục hải quan thành phố Hải Phòng. ....	56
3.1.1 Quá trình hình thành và phát triển .....	56
3.1.2 Cơ cấu tổ chức.....	60
3.1.3 Vị trí, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn .....	61
3.1.4 Kết quả hoạt động qua các năm từ 2015 đến nay .....	64
3.2. Mục tiêu, định hướng phát triển của Cục hải quan Hải Phòng.....	69
3.2.1. Mục tiêu và định hướng phát triển chung .....	69
3.2.2. Định hướng phát triển hệ thống quản lý chất lượng .....	72
3.3. Thực trạng áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục hải quan thành phố Hải Phòng.....	72

3.3.1 Mục tiêu áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008.....	72
3.3.2. Lợi ích của áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo TCVN ISO 9001:2008.....	73
3.3.3. Quá trình triển khai xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng.....	74
3.3.4 Kết quả triển khai hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng.....	77
<b>Chương 4: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG THEO TIÊU CHUẨN ISO 9001:2008 TẠI CỤC HẢI QUAN HẢI PHÒNG.....</b>	<b>84</b>
4.1. Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 tại Cục Hải quan Hải Phòng.....	84
4.1.1. Giải pháp nâng cao sự lãnh đạo.....	84
4.1.2 Giải pháp nâng cao tính hệ thống, cải tiến liên tục.....	86
4.1.3. Giải pháp chuyển đổi Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 sang phiên bản mới 9001:2015.....	87
4.2. Kiến nghị, đề xuất.....	92
4.2.1. Đối với Ban chỉ đạo ISO Cục Hải quan Hải Phòng.....	92
4.2.2. Đối với Cục Hải quan Hải Phòng.....	93
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>94</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>95</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>97</b>

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT VÀ KÝ HIỆU

<i>Chữ viết tắt</i>	<i>Giải thích</i>
HTQLCL	Hệ thống quản lý chất lượng
TCVN	Tiêu chuẩn Việt Nam



## DANH MỤC CÁC BẢNG

<i>Số bảng</i>	<i>Tên bảng</i>	<i>Trang</i>
1.1	Bảng so sánh mô hình quản lý chất lượng TQM và ISO 9000	18
2.1	Tổng hợp kết quả phát, thu phiếu khảo sát	38
2.2	Kết quả khảo sát về động lực áp dụng quản lý chất lượng ISO tại đơn vị	42
2.3	Kết quả khảo sát về hiệu quả của hệ thống ISO 9001	43
3.1	Kết quả hoạt động Cục Hải quan Hải Phòng từ 2015 - 2017	65
3.2	Thủ tục hành chính được chứng nhận phù hợp với tiêu chuẩn ISO 9001:2008 của Cục Hải quan Hải Phòng	79

## DANH MỤC CÁC HÌNH

<i>Số hình</i>	<i>Tên hình</i>	<i>Trang</i>
1.1	Mô hình tổng hợp các điều khoản của ISO 9001:2008	23
1.2	Mô hình quản lý chất lượng theo nguyên tắc tiếp cận theo quá trình	24
1.3	Mô hình tổng hợp các điều khoản của ISO 9001:2015	29
1.4	Mô hình quản lý chất lượng theo nguyên tắc tiếp cận theo quá trình	30
2.1	Sơ đồ phương pháp nghiên cứu khảo sát	33
2.2	Sơ đồ quy trình khảo sát	34
2.3	Kết quả khảo sát về vị trí công tác	39
2.4	Kết quả khảo sát về kinh nghiệm làm việc	40
2.5	Kết quả khảo sát về mức độ đóng góp của đơn vị tư vấn	41
3.1	Sơ đồ tổ chức Cục Hải quan thành phố Hải Phòng	61

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài:

Sự vận động phát triển của thế giới trong những năm gần đây với xu thế toàn cầu hóa nền kinh tế đã tạo ra những thách thức mới không chỉ trong lĩnh vực kinh doanh mà trong rất nhiều các ngành nghề khác, trong đó có lĩnh vực cung ứng dịch vụ hành chính công. Trước những đòi hỏi bức xúc của đời sống xã hội và sự phát triển nền kinh tế của đất nước, buộc lĩnh vực cung ứng dịch vụ hành chính cũng phải có sự đổi mới mạnh mẽ, và cụ thể ở đây chính là việc tìm ra các giải pháp từng bước và đồng bộ cho công cuộc cải cách trong lĩnh vực này để theo kịp với xu thế phát triển của thời đại.

Dưới góc độ của quản lý chất lượng, cải cách hành chính đã thể hiện hiệu lực và hiệu quả bằng chính chất lượng của công việc và cách thức làm việc của nhân viên cơ quan nhà nước. Đây chính là sự gặp nhau giữa yêu cầu bức thiết của cải cách hành chính với giải pháp về quản lý chất lượng trong dịch vụ hành chính công. Chính sự nhận thức rõ quản lý chất lượng là cần thiết đối với quá trình cải cách hành chính mà trong những năm qua, một số cơ quan hành chính đã bắt đầu coi việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000 vào dịch vụ hành chính công, bởi đây là mô hình có tính chất và cấu trúc “mở” có khả năng áp dụng trong tất cả các loại hình tổ chức và là một trong những yếu tố quan trọng đảm bảo cho việc cải cách thành công.

Trong lĩnh vực quản lý hành chính nhà nước, việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng này còn rất mới mẻ. Việc xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO sẽ không ngừng nâng cao chất lượng các hoạt động cung ứng dịch vụ và các hoạt động quản lý thông qua việc chuẩn hóa bộ máy, các quá trình tác nghiệp, cải tiến phương thức và phát huy tốt năng lực của đội

ngũ nhân viên. Hơn thế nữa, nó sẽ thật sự có hiệu quả thiết thực và cần thiết cho những đòi hỏi thực tế và xu thế của nền kinh tế phát triển hiện đại.

Sau 01 năm xây dựng và vận hành HTQLCL tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng, ngày 03 tháng 4 năm 2013, Cục Hải quan thành phố Hải Phòng đã được Tổng cục tiêu chuẩn và đo lường chất lượng Bộ Khoa học và Công nghệ đánh giá và cấp giấy chứng nhận HTQLCL phù hợp tiêu chuẩn ISO 9001:2008 đối với cơ quan hành chính Nhà nước.

Qua thực tiễn áp dụng ISO 9001:2008 trong hoạt động quản lý nhà nước tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng đã mang lại hiệu quả thiết thực và phù hợp với đòi hỏi thực tế và xu thế của nền hành chính phát triển hiện đại. Tuy nhiên, Giấy chứng nhận theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 sẽ hết hiệu lực ngày 14/09/2018, tất cả các hệ thống quản lý chất lượng phải hoàn tất việc chuyển đổi sang phiên bản ISO 9001:2015. Tiêu chuẩn ISO 9001:2015 phiên bản mới nhất về Hệ thống quản lý chất lượng, vừa được Tổ chức Tiêu chuẩn hóa Quốc tế (ISO) ban hành. ISO 9001: 2015 nêu bật tầm quan trọng của hoạt động đặc thù của ngành hải quan; những rủi ro liên quan và các yếu tố nội bộ và bên ngoài ảnh hưởng tới hoạt động hải quan.

Chính vì những lý do đó, tôi chọn đề tài ***“Hiệu quả của hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 tại cục Hải Quan Hải Phòng”*** là đề tài nghiên cứu của mình để góp phần xây dựng Hệ thống quản lý chất lượng mang lại hiệu quả cao hơn; đề tài còn có giá trị tham khảo cho các Cục Hải quan khác áp dụng hệ thống quản lý chất lượng quốc tế ISO 9001.

## **2. Mục đích, đối tượng, phạm vi nghiên cứu:**

### **2.1 Mục đích:**

Đánh giá hiệu quả việc áp dụng ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng, xác định những tồn tại, hạn chế trong quá trình vận hành hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 và nguyên nhân của

những tồn tại đó. Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện HTQLCL theo ISO 9001:2008 góp phần vào công tác cải cách hành chính, đổi mới phương thức điều hành, hiện đại hóa công sở cơ quan hành chính Nhà nước; xây dựng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2015 có hiệu quả hơn trong thời gian tới.

## **2.2 Đối tượng nghiên cứu**

Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng thông qua ý kiến đánh giá của cán bộ, nhân viên Cục Hải quan Hải Phòng.

## **2.3. Phạm vi nghiên cứu:**

Phạm vi không gian: Cục Hải quan thành phố Hải Phòng

Phạm vi thời gian: Thực hiện đánh giá quá trình vận dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng trong 03 năm gần đây, các số liệu được sử dụng nghiên cứu từ năm 2015-2017.

## **3. Phương pháp nghiên cứu:**

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu: Tài liệu nội bộ của cục hải quan Hải Phòng và tổng cục Hải Quan, các văn bản của Bộ Tài Chính.

- Đề tài sử dụng bảng câu hỏi để khảo sát ý kiến của cán bộ nhân viên Cục Hải quan Hải Phòng về hiệu quả của hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế 9001. Tổng số phiếu phát ra là 82 phiếu; tổng số phiếu thu về là 65 phiếu. Hiệu quả của hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng được phân tích theo 8 nguyên tắc về quản lý chất lượng.

## **4. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn đề tài**

- Ý nghĩa khoa học của đề tài: Hệ thống hóa những vấn đề lý luận về hệ thống quản lý chất lượng.

- Ý nghĩa thực tiễn của đề tài:

+ Đánh giá đúng thực trạng; phân tích những mặt được và tồn tại hệ thống quản lý chất lượng hiện tại của cục hải quan Hải Phòng. Đề xuất một số kiến nghị lên lãnh đạo Cục Hải quan thành phố Hải Phòng nhằm hoàn thiện hơn nữa công tác quản lý chất lượng, CCHC tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng.

+ Góp phần xây dựng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9001 tại Cục Hải quan Hải Phòng mang lại hiệu quả quản lý cao hơn.

+ Đề tài còn có giá trị tham khảo cho các Cục Hải quan khác có áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng quốc tế ISO 9001.

+ Góp phần xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo TCVN ISO 9001:2015 của cục hải quan Hải Phòng từ đó có thể nhân rộng cho toàn ngành hải quan.

## **5. Bộ cục luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, luận văn gồm các chương sau:

Chương 1: Tổng quan về quản lý chất lượng và hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001

Chương 2: Thực trạng áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu

Chương 4: Kết quả nghiên cứu và đề xuất, kiến nghị

# **Chương 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG VÀ HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG ISO 9001**

## **1.1. Tổng quan về chất lượng và hệ thống quản lý chất lượng.**

### **1.1.1 Chất lượng và đặc điểm của chất lượng**

Chất lượng là một phạm trù phức tạp và có nhiều định nghĩa khác nhau. Có rất nhiều quan điểm khác nhau về chất lượng. Hiện nay có một số định nghĩa về chất lượng đã được các chuyên gia chất lượng đưa ra như sau:

“Chất lượng là sự phù hợp với nhu cầu” (Theo Juran - Giáo sư người Mỹ). [18]

“Chất lượng là sự phù hợp với các yêu cầu hay đặc tính nhất định” (Theo Giáo sư Crosby). [17]

“Chất lượng là sự thoả mãn nhu cầu thị trường với chi phí thấp nhất” (Theo Giáo sư người Nhật - Ishikawa). [18]

Trong mỗi lĩnh vực khác nhau, với mục đích khác nhau nên có nhiều quan điểm về chất lượng khác nhau. Tuy nhiên, có một định nghĩa về chất lượng được thừa nhận ở phạm vi quốc tế, đó là định nghĩa của Tổ chức Tiêu chuẩn hoá Quốc tế. Theo điều 3.1.1 của tiêu chuẩn ISO 9000:2005 định nghĩa chất lượng là: "Mức độ đáp ứng các yêu cầu của một tập hợp có đặc tính vốn có". [7]

Từ định nghĩa trên ta rút ra một số đặc điểm sau đây của khái niệm chất lượng:

- Chất lượng được đo bởi sự thoả mãn nhu cầu. Nếu một sản phẩm vì lý do nào đó mà không được nhu cầu chấp nhận thì phải bị coi là có chất lượng kém, cho dù trình độ công nghệ để chế tạo ra sản phẩm đó có thể rất hiện đại. Đây là một kết luận then chốt và là cơ sở để các nhà chất lượng định ra chính sách, chiến lược kinh doanh của mình.

- Do chất lượng được đo bởi sự thỏa mãn nhu cầu, mà nhu cầu luôn luôn biến động nên chất lượng cũng luôn luôn biến động theo thời gian, không gian, điều kiện sử dụng.

- Khi đánh giá chất lượng của một đối tượng, ta phi xét và chỉ xét đến mọi đặc tính của đối tượng có liên quan đến sự thỏa mãn những nhu cầu cụ thể. Các nhu cầu này không chỉ từ phía khách hàng mà còn từ các bên có liên quan, ví dụ như các yêu cầu mang tính pháp chế, nhu cầu của cộng đồng xã hội.

- Nhu cầu có thể được công bố rõ ràng dưới dạng các qui định, tiêu chuẩn nhưng cũng có những nhu cầu không thể miêu tả rõ ràng, người sử dụng chỉ có thể cảm nhận chúng, hoặc có khi chỉ phát hiện được trong chúng trong quá trình sử dụng.

- Chất lượng không phi chỉ là thuộc tính của sản phẩm, hàng hóa mà ta vẫn hiểu hàng ngày. Chất lượng có thể áp dụng cho một hệ thống, một quá trình.

Khái niệm chất lượng trên đây được gọi là chất lượng theo nghĩa hẹp. Rõ ràng khi nói đến chất lượng chúng ta không thể bỏ qua các yếu tố giá cả và dịch vụ sau khi bán, vấn đề giao hàng đúng lúc, đúng thời hạn đó là những yếu tố mà khách hàng nào cũng quan tâm sau khi thấy sản phẩm mà họ định mua thỏa mãn nhu cầu của họ.

### **1.1.2 Quản lý chất lượng**

Quản lý chất lượng là tập hợp những hoạt động của chức năng quản lý chung, xác định chính sách chất lượng, mục đích và trách nhiệm, thực hiện chúng thông qua các biện pháp như lập kế hoạch chất lượng, kiểm soát chất lượng, bảo đảm chất lượng và cải tiến chất lượng trong khuôn khổ hệ thống chất lượng. [7]

Trong xu thế toàn cầu hóa nền kinh tế thế giới hiện nay đã và đang tạo ra những thách thức mới trong kinh doanh và trong các tổ chức cung cấp dịch



vụ. Bên cạnh đó việc xoá bỏ các hàng rào thuế quan, tự do hóa thương mại làm cho các doanh nghiệp nếu muốn tồn tại phát triển phải nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm.

Cuộc cạnh tranh toàn cầu đã, đang và sẽ trở nên ngày càng mạnh mẽ với qui mô và phạm vi ngày càng lớn. Trong cuộc cạnh tranh đó yếu tố chất lượng đã trở thành yếu tố cạnh tranh quan trọng, là yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp, các tổ chức ở tất cả mọi quốc gia. Để thu hút khách hàng, các doanh nghiệp, tổ chức (gọi chung là tổ chức) đều nhận thức được rằng cần phải đưa những yêu cầu về chất lượng vào những mục tiêu hoạt động quản lý của mình.

Tuy nhiên, muốn đạt được các mục tiêu chất lượng đó, các nhà quản lý cũng thấy rằng chất lượng không tự nhiên mà có, ngay cả khi ta có nguồn vốn dồi dào, máy móc hiện đại,... mà là kết quả của một quá trình nỗ lực liên tục của tổ chức, sự tác động của hàng loạt yếu tố có liên quan chặt chẽ với nhau trong suốt quá trình tạo sản phẩm. Để đạt được chất lượng mong muốn, cần phải có sự quản lý một cách chặt chẽ, có một hệ thống kiểm soát đúng đắn, đồng bộ.

Chính vì vậy, ngay từ những năm đầu của thế kỷ XX, vai trò của chất lượng và quản lý chất lượng đã được quan tâm nghiên cứu và phát triển. Những ứng dụng đầu tiên về quản lý chất lượng đã được triển khai trong các cơ sở sản xuất vũ khí, khí tài ở Mỹ, sau đó mở rộng sang lĩnh vực sản xuất công nghiệp tại Anh, Nhật Bản và các nước công nghiệp khác..., tiếp theo đó phát triển ra nhiều nước trên thế giới trong đó có Việt nam vào những năm 90 của thế kỷ trước. Trước những đòi hỏi của nền kinh tế thị trường và những yêu cầu của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế hầu hết các Doanh nghiệp, các tổ chức và cơ quan dịch vụ càng nhận thức sâu sắc hơn về tầm quan trọng của chất lượng trên cơ sở đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Đặc biệt là những yêu

câu của quá trình chứng nhận, công nhận và thừa nhận lẫn nhau về chất lượng sản phẩm, dịch vụ trong giao thương quốc tế.

### **1.1.3 Các nguyên tắc quản lý chất lượng**

8 nguyên tắc quản lý chất lượng là một số quy tắc cơ bản và toàn diện để lãnh đạo và điều hành tổ chức, nhằm cải tiến liên tục hoạt động của tổ chức trong một thời gian dài bằng cách tập trung vào khách hàng trong khi vẫn chú trọng đến nhu cầu của các bên liên quan. [10]

#### **Nguyên tắc 1: Định hướng khách hàng**

Nội dung: Doanh nghiệp phụ thuộc vào khách hàng của mình và vì thế cần hiểu các nhu cầu hiện tại và tương lai của khách hàng, để không những đáp ứng mà còn phấn đấu vượt cao hơn sự mong đợi của khách hàng.

Phân tích: Chất lượng định hướng bởi khách hàng là một yếu tố chiến lược, dẫn tới khả năng chiếm lĩnh thị trường, duy trì và thu hút khách hàng. Nó đòi hỏi phải luôn nhạy cảm đối với những khách hàng mới, những yêu cầu thị trường và đánh giá những yếu tố dẫn tới sự thoả mãn khách hàng. Nó cũng đòi hỏi ý thức cải tiến, đổi mới công nghệ, khả năng thích ứng nhanh và đáp ứng nhanh chóng mau lẹ các yêu cầu của thị trường; giảm sai lỗi khuyết tật và những khiếu nại của khách hàng. [10]

#### **Nguyên tắc 2: Sự lãnh đạo**

Nội dung: Lãnh đạo thiết lập sự thống nhất đồng bộ giữa mục đích và đường lối của doanh nghiệp. Lãnh đạo cần tạo ra và duy trì môi trường nội bộ trong doanh nghiệp để hoàn toàn lôi cuốn mọi người trong việc đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp.

Phân tích: Hoạt động chất lượng sẽ không thể đạt được kết quả nếu không có sự cam kết triệt để của lãnh đạo cấp cao. Lãnh đạo tổ chức phải có tầm nhìn xa, xây dựng những giá trị rõ ràng, cụ thể và định hướng vào khách hàng. Để củng cố những mục tiêu này cần có sự cam kết và tham gia của từng

cá nhân lãnh đạo với tư cách là một thành viên của tổ chức. Lãnh đạo phải chỉ đạo và xây dựng các chiến lược, hệ thống và các biện pháp huy động sự tham gia và tính sáng tạo của mọi nhân viên để xây dựng, nâng cao năng lực của tổ chức và đạt kết quả tốt nhất có thể được.

Qua việc tham gia trực tiếp vào các hoạt động như lập kế hoạch, xem xét đánh giá hoạt động của tổ chức, ghi nhận những kết quả hoạt động của nhân viên, lãnh đạo có vai trò củng cố giá trị và khuyến khích sự sáng tạo, đi đầu ở mọi cấp trong toàn bộ tổ chức.

Quản lý chất lượng là tập hợp những hoạt động của chức năng quản lý chung xác định chính sách chất lượng, mục đích trách nhiệm và thực hiện chúng thông qua các biện pháp như lập kế hoạch chất lượng, điều khiển chất lượng, đảm bảo chất lượng và cải tiến chất lượng trong khuôn khổ hệ thống chất lượng. Như vậy, để quản lý và duy trì hệ thống quản lý chất lượng một cách hiệu quả thì vai trò của sự lãnh đạo là rất quan trọng. [10]

### **Nguyên tắc 3: Sự tham gia của mọi người**

Nội dung: Con người là nguồn lực quan trọng nhất của một doanh nghiệp và sự tham gia đầy đủ với những hiểu biết và kinh nghiệm của họ rất có ích cho doanh nghiệp.

Phân tích: Con người là nguồn lực quý nhất của một tổ chức và sự tham gia đầy đủ với những hiểu biết và kinh nghiệm của họ rất có ích cho tổ chức. Để đạt được kết quả trong việc cải tiến chất lượng thì kỹ năng, nhiệt tình, ý thức trách nhiệm của người lao động đóng một vai trò quan trọng. Lãnh đạo tổ chức phải tạo điều kiện để mọi nhân viên có điều kiện học hỏi nâng cao kiến thức, trình độ nghiệp vụ chuyên môn, quản lý.

Phát huy được nhân tố con người trong tổ chức chính là phát huy được nội lực tạo ra một sức mạnh cho tổ chức trên con đường vươn tới mục tiêu chất lượng. Doanh nghiệp được coi như một hệ thống hoạt động với sự tham

gia của tất cả mọi thành viên trong doanh nghiệp. Sự thành công của doanh nghiệp chính từ sự đóng góp công sức nỗ lực của tất cả mọi người. Trong quá trình quản lý hệ thống chất lượng thì toàn bộ đội ngũ của công ty, từ vị trí cao nhất tới thấp nhất, đều có vai trò quan trọng như nhau trong thực hiện và duy trì hệ thống chất lượng. Tất cả đều ý thức không ngừng quan tâm, cải thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Mỗi cương vị công tác sẽ có hành vi công việc và ứng xử phù hợp với vị trí của mình. [10]

#### **Nguyên tắc 4: Tiếp cận theo quá trình**

Nội dung: Kết quả mong muốn sẽ đạt được một cách hiệu quả khi các nguồn và các hoạt động có liên quan được quản lý như một quá trình. Phân tích: Quá trình là tập hợp các hoạt động có liên quan với nhau được tiến hành theo một trình tự hợp lý để tạo ra các kết quả/sản phẩm có giá trị cho tổ chức. Nói một cách khác, quá trình là dây chuyền sản xuất ra những sản phẩm hữu ích dành cho khách hàng bên ngoài hay khách hàng nội bộ. Để hoạt động hiệu quả, tổ chức phải xác định và quản lý nhiều quá trình có liên quan và tương tác lẫn nhau. Thông thường, đầu ra của một quá trình sẽ tạo thành đầu vào của quá trình tiếp theo. Việc xác định một cách có hệ thống và quản lý các quá trình được triển khai trong tổ chức và đặc biệt quản lý sự tương tác giữa các quá trình đó được gọi là cách "tiếp cận theo quá trình".

Quản lý chất lượng phải được xem xét như một quá trình, kết quả của quản lý sẽ đạt được tốt khi các hoạt động có liên quan được quản lý như một quá trình. Quá trình là một dãy các sự kiện nhờ đó biến đổi đầu vào thành đầu ra. Để quá trình đạt được hiệu quả thì giá trị của đầu ra phải lớn hơn đầu vào, có nghĩa là quá trình gia tăng giá trị. [10]

#### **Nguyên tắc 5: Quản lý theo hệ thống**

Nội dung: Việc xác định, hiểu biết và quản lý một hệ thống các quá trình có liên quan lẫn nhau đối với mục tiêu đề ra sẽ đem lại hiệu quả của doanh nghiệp.

Phân tích: Tổ chức không thể giải quyết bài toán chất lượng theo từng yếu tố tác động đến chất lượng một cách riêng lẻ mà phải xem xét toàn bộ các yếu tố tác động đến chất lượng một cách hệ thống và đồng bộ, phối hợp hài hoà các yếu tố này. Phương pháp hệ thống của quản lý là cách huy động, phối hợp toàn bộ nguồn lực để phục vụ mục tiêu chung của tổ chức. Việc xác định, hiểu biết và quản lý một hệ thống các quá trình có liên quan lẫn nhau đối với mục tiêu đề ra sẽ đem lại hiệu quả cho tổ chức. [10]

### **Nguyên tắc 6. Cải tiến liên tục**

Nội dung: Cải tiến liên tục là mục tiêu, đồng thời cũng là phương pháp của mọi doanh nghiệp. Muốn có được khả năng cạnh tranh và mức độ chất lượng cao nhất, doanh nghiệp phải liên tục cải tiến.

Phân tích: Chất lượng định hướng bởi khách hàng, mà nhu cầu mong muốn của khách hàng là luôn luôn biến đổi theo xu hướng muốn thoải mãn ngày càng cao các yêu cầu của mình, bởi vậy chất lượng cũng luôn cần có sự đổi mới. Muốn có sự đổi mới và nâng cao chất lượng thì phải thực hiện cải tiến liên tục, không ngừng.

Cải tiến là mục tiêu, đồng thời cũng là phương pháp của mọi tổ chức. Muốn có được khả năng cạnh tranh với mức độ chất lượng cao nhất tổ chức phải liên tục cải tiến. Sự cải tiến đó có thể là từng bước nhỏ hoặc nhảy vọt. Cải tiến đó có thể là cải tiến phương pháp quản lý, cải tiến, đổi mới các quá trình, các thiết bị, công nghệ, nguồn lực, kể cả cách sắp xếp bố trí lại cơ cấu tổ chức quản lý. Tuy nhiên trong cải tiến cần phải tính kỹ và mang tính chắc chắn, bám chắc vào mục tiêu của tổ chức. [10]

### **Nguyên tắc 7. Quyết định dựa trên sự kiện**

Nội dung: Mọi quyết định và hành động của hệ thống quản lý hoạt động kinh doanh muốn có hiệu quả phải được xây dựng dựa trên việc phân tích dữ liệu và thông tin.

Phân tích: Mọi quyết định và hành động của hệ thống quản lý chất lượng muốn có hiệu quả phải được xây dựng dựa trên việc phân tích dữ liệu và thông tin một cách chính xác. Không quyết định dựa trên việc suy diễn. Việc đánh giá phải bắt nguồn từ chiến lược của tổ chức, các quá trình quan trọng, các yếu tố đầu vào, đầu ra của các quá trình đó. [10]

### **Nguyên tắc 8. Quan hệ hợp tác cùng có lợi với người cung ứng**

Nội dung: Doanh nghiệp và người cung ứng phụ thuộc lẫn nhau, và mối quan hệ tương hỗ cùng có lợi sẽ nâng cao năng lực của cả hai bên để tạo ra giá trị.

Phân tích: Các tổ chức cần tạo dựng mối quan hệ hợp tác nội bộ với bên ngoài tổ chức để đạt được mục tiêu chung. Các mối quan hệ nội bộ, tạo sự đoàn kết nội bộ, thúc đẩy sự hợp tác giữa lãnh đạo và người lao động, tạo lập các mối quan hệ mạng lưới giữa các bộ phận trong tổ chức để tăng cường sự linh hoạt và khả năng đáp ứng nhanh. Các mối quan hệ bên ngoài là những mối quan hệ với khách hàng, người cung cấp, các đối thủ cạnh tranh, các tổ chức đào tạo, các cơ quan quản lý, chính quyền địa phương... Những mối quan hệ liên quan ngày càng quan trọng, nó là những mối quan hệ chiến lược, chúng có thể giúp tổ chức thâm nhập thị trường, mở rộng thương hiệu hoặc thiết kế những sản phẩm và dịch vụ mới. Các bên quan hệ cần chú ý đến những yêu cầu quan trọng, đảm bảo sự thành công của quan hệ hợp tác, cách thức giao lưu thường xuyên, giữ những nguyên tắc trong quan hệ với từng nhóm đối tượng.

Phát triển bền vững đó là sự phát triển đảm bảo tăng trưởng về kinh tế phải gắn với bảo vệ môi trường và công bằng xã hội. Quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế đề cập đến phát huy vai trò lãnh đạo, hoạch định chiến lược, quản lý nguồn lực, huy động sự tham gia của mọi thành viên, quản lý các quá trình, đo lường phân tích và cải tiến liên tục. [10]

## 1.2. Các mô hình quản lý chất lượng

### 1.2.1 Mô hình quản lý chất lượng sản phẩm toàn diện TQM

#### *\* Khái niệm*

Quản lý chất lượng toàn diện là một phương pháp quản lý của một tổ chức định hướng vào chất lượng dựa trên sự tham gia của mọi thành viên nhằm đem lại sự thành công dài hạn thông qua sự thoả mãn khách hàng và lợi ích của mọi thành viên của công ty đó và xã hội. [11]

#### *\* Mục tiêu của quản lý chất lượng toàn diện. [11]*

-Nâng cao uy tín, lợi nhuận của doanh nghiệp và thu nhập của các thành viên, cải tiến chất lượng sản phẩm và thoả mãn nhu cầu khách hàng ở mức tốt nhất có thể.

-Tiết kiệm tối đa các chi phí, giảm những chi phí không cần thiết.

-Tăng năng suất lao động, hạ giá thành sản xuất sản phẩm.

-Rút ngắn thời gian giao hàng.

#### *\* Đặc điểm*

Đặc điểm nổi bật của quản lý chất lượng toàn diện so với các phương pháp quản lý chất lượng trước đây là nó cung cấp hệ thống toàn diện của công tác quản lý và cải tiến mọi khía cạnh có liên quan đến chất lượng và huy động sự tham gia của mọi bộ phận và mọi cá nhân để đạt được mục tiêu chất lượng đặt ra.

Sự nhất thể mọi hoạt động trong quản lý chất lượng toàn diện đã giúp công ty tiến hành hoạt động phát triển sản xuất, tác nghiệp và các dịch vụ hỗ trợ để duy trì được chất lượng sản phẩm với tiến độ ngắn nhất, chi phí thấp nhất. Khác với cách triển khai tuần tự nó đòi hỏi sự triển khai đồng thời của mọi quá trình trong một hệ thống tổng thể.

Công ty áp dụng quản lý chất lượng toàn diện có thể bao quát được một giai đoạn tư duy chất lượng khác nhau và luôn cải tiến khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Cần phải xác định vai trò và mối quan hệ giữa các thành viên trong hệ thống, đảm bảo cho thông tin luôn được thông suốt.

*\* Nội dung:*

Theo cách tiếp cận của một số nhà nghiên cứu thì quản lý chất lượng toàn diện bao gồm những nội dung chủ yếu sau:

- Am hiểu chất lượng: Là cái nhìn và sự am hiểu về chất lượng, các thuật ngữ, các khái niệm, các quá trình, các lĩnh vực liên quan đến chất lượng.

- Cam kết và chính sách: Là giai đoạn hoạch định và phổ biến các chính sách chất lượng cho tất cả mọi thành viên

- Tổ chức chất lượng: Là giai đoạn thiết lập và tổ chức bộ máy nhân sự trong đó xác định rõ trách nhiệm, chức năng của mỗi cá nhân, bộ phận các cấp lãnh đạo trung gian, các phòng ban.

- Đo lường chất lượng: Là giai đoạn xác định và phân tích các chi phí chất lượng như chi phí sai hỏng bên trong, chi phí sai hỏng bên ngoài, chi phí thâm định, chi phí phòng ngừa, trên cơ sở đó đề ra các biện pháp để giảm thiểu các chi phí đó.

- Lập kế hoạch chất lượng: Là một văn bản đề cập riêng đến từng sản phẩm, hoạt động dịch vụ và vạch ra những hoạt động cần thiết có liên quan đến chất lượng trên cơ sở thiết lập các đồ thị lưu hình.

- Thiết kế chất lượng: Là tổng hợp các hoạt động nhằm xác định nhu cầu, triển khai những gì thoả mãn nhu cầu, kiểm tra sự phù hợp với nhu cầu và đảm bảo là các nhu cầu được thoả mãn.

- Xây dựng hệ thống chất lượng: Là một hệ thống cấp I liên quan đến thiết kế, sản xuất hoặc thao tác và lắp đặt, được áp dụng khi khách hàng định



rõ hàng hoá hoặc dịch vụ phải hoạt động như thế nào chứ không phải nói theo những thuật ngữ kỹ thuật đã được xác lập.

- Kiểm tra chất lượng: Là việc sử dụng các công cụ SPC (Các công cụ thống kê) để kiểm tra xem quy trình có được kiểm soát, có đáp ứng được các yêu cầu hay không.

- Hợp tác về chất lượng: Là một nhóm người cùng làm một hoặc một số công việc giống nhau, một cách tự nguyện đều đặn nhằm xác minh, phân tích và giải quyết những vấn đề liên quan đến công việc và kiến nghị những giải pháp cho ban quản lý.

- Đào tạo và huấn luyện về chất lượng: Quá trình lập kế hoạch và tổ chức triển khai các nội dung đào tạo và huấn luyện cho cấp lãnh đạo cao nhất cho đến nhân viên mới nhất và thấp nhất hiểu rõ trách nhiệm cá nhân của mỗi người về đáp ứng yêu cầu của khách hàng.

-Thực hiện quản lý chất lượng toàn diện: Chính là quá trình triển khai và thực hiện các nội dung đã trình bày ở trên.

### **1.2.2. Mô hình tổ chức quản lý chất lượng ISO 9000**

Tổ chức Tiêu chuẩn hóa quốc tế (ISO - International Organization for Standardization) được thành lập từ năm 1947, có trụ sở đặt tại Geneva - Thụy Sĩ. Thành viên của ISO là các tổ chức tiêu chuẩn quốc gia của hơn 150 nước trên thế giới. Nhiệm vụ của ISO là thúc đẩy sự phát triển của vấn đề tiêu chuẩn hoá và những hoạt động có liên quan nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc trao đổi hàng hoá, dịch vụ quốc tế, sự hợp tác phát triển trong các lĩnh vực trí tuệ, khoa học, kỹ thuật và mọi hoạt động kinh tế khác thông qua soạn thảo và ban hành các tiêu chuẩn cho sản phẩm, dịch vụ, hệ thống quản lý, thuật ngữ, phương pháp...

Bộ tiêu chuẩn ISO 9000, do tổ chức quốc tế về tiêu chuẩn hoá (ISO) ban hành năm 1987, nhằm mục đích đưa ra một số mô hình quản lý chất

lượng được chấp thuận ở phạm vi quốc tế và có thể áp dụng rộng rãi trong lĩnh vực sản xuất, kinh doanh.

ISO 9000 đề cập tới các lĩnh vực chủ yếu trong quản lý chất lượng: Chính sách chất lượng, thiết kế sản phẩm, cung ứng; kiểm soát quá trình, phân phối dịch vụ sau bán hàng, đánh giá nội bộ, đào tạo, huấn luyện. ISO-9000 là tập hợp những kinh nghiệm quản lý chất lượng đã được thực thi tại nhiều quốc gia có nền kinh tế phát triển.

Bộ tiêu chuẩn ISO-9000 bao gồm các hệ thống tiêu chuẩn sau đây:

**\*ISO-9001**

Đây là hệ thống quản lý chất lượng trong khâu thiết kế, triển khai, sản xuất, lắp đặt và dịch vụ kỹ thuật, là hệ thống có phạm vi áp dụng lớn nhất. Nó được sử dụng trong các doanh nghiệp có trách nhiệm thiết kế - triển khai, sản xuất - lắp đặt và dịch vụ cho sản phẩm.

Tiêu chuẩn này bao gồm một loạt các yêu cầu về hệ thống quản lý chất lượng của doanh nghiệp, bắt đầu từ trách nhiệm của quản trị cấp cao, chuẩn bị các chỉ tiêu để thẩm tra các yếu tố chính trong quản lý chất lượng toàn diện cho đến việc thẩm tra chất lượng nội bộ để xác minh hiệu quả của hệ thống quản lý chất lượng. [11]

**\*ISO-9002**

Là hệ thống quản lý chất lượng trong sản xuất, lắp đặt tương tự như ISO-9001, song nó khác ở chỗ chỉ giới hạn cho triển khai làm dịch vụ cho sản phẩm. Đối với doanh nghiệp chỉ sản xuất và lắp đặt sản phẩm thì ISO-9002 thoả mãn các yêu cầu cơ bản.

**\*ISO-9003**

Là hệ thống quản lý chất lượng trong khâu kiểm tra và thử nghiệm cuối cùng. ISO-9003 được áp dụng cho các doanh nghiệp mà sản phẩm ít liên quan tới thiết kế, lắp đặt. [11]

ISO-9003 bảo đảm với khách hàng về mặt kiểm tra và thử nghiệm cuối cùng của doanh nghiệp đối với số liệu về chất lượng là đảm bảo tích trung thực, phản ánh thực tế chất lượng sản phẩm bán cho khách hàng. Nếu doanh nghiệp thực hiện đúng theo ISO-9003 thì sản phẩm mà khách hàng nhận được là sản phẩm có chất lượng đúng với tiêu chuẩn thiết kế quy định. [11]

\*ISO-9004

Quản trị chất lượng và các yếu tố của hệ thống chất lượng này là tiêu chuẩn hướng dẫn cách thức triển khai và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng mà ISO-9001, ISO-9002, ISO-9003 đòi hỏi. Tiêu chuẩn này lưu tâm tới trách nhiệm của nhà quản trị, các nguyên tắc để triển khai hệ thống chất lượng cũng như các yêu cầu phải đạt trước khi thực hiện. [11]

### **1.2.3. So sánh mô hình quản lý chất lượng TQM và ISO 9000**

Xét tổng thể cả hai đều có chung những nguyên tắc cơ bản quan trọng là nhằm tăng trưởng kinh tế, đem lại lợi ích cho người tiêu dùng, cho tổ chức, cho thành viên trong tổ chức đó và cho toàn xã hội. Cả hai đều quan tâm tới chất lượng nhưng không phải chỉ quan tâm tới lợi nhuận mà nó đem lại mà còn đề cập tới các vấn đề xã hội: sức khỏe, môi trường, an sinh...

Về bản chất ISO 9000 là phương pháp quản lý "từ trên xuống" tức là quản lý chất lượng từ cấp lãnh đạo cao nhất xuống tới công nhân. Còn TQM là phương pháp quản lý "từ dưới lên", ở đó chất lượng được thực hiện nhờ ý thức trách nhiệm, lòng tin cậy của mọi thành viên của doanh nghiệp.

ISO 9000 dựa vào hệ thống văn bản trên cơ sở các hợp đồng và quy tắc đề ra. Còn các nhà quản lý theo TQM thường coi hợp đồng chỉ là hình thức bên ngoài mà quan tâm nhiều tới yếu tố chủ quan. Tinh thần trách nhiệm và lòng tin cậy được đảm bảo bằng lời nói thể hiện ở chất lượng mà không có bằng chứng.

ISO 9000 nhấn mạnh đảm bảo chất lượng trên quan điểm người tiêu dùng còn TQM đảm bảo chất lượng trên quan điểm của người sản xuất.

ISO 9000 được coi như "giấy thông hành" để đi tới chứng nhận chất lượng. Thiếu sự đánh giá và công nhận theo hệ thống thì doanh nghiệp sẽ khó tham gia vào guồng lưu thông thương mại quốc tế. Tuy nhiên sự tham gia này không nhất thiết dẫn tới lợi nhuận, trừ trường hợp trình độ cạnh tranh về chất lượng và giá của doanh nghiệp cao hơn đối thủ. TQM giúp tăng cường cạnh tranh có lãi bằng mọi hoạt động trong toàn doanh nghiệp với sự giáo dục đào tạo thường xuyên.

ISO 9000 cố gắng thiết lập mức chất lượng sau đó duy trì chúng. Còn TQM thì không ngừng cố gắng cải tiến chất lượng sản phẩm.

ISO 9000 xác định rõ trách nhiệm về quản lý về đảm bảo chất lượng việc thực hiện và đánh giá chúng. Còn TQM không xác định các thủ tục nhưng khuyến khích từng hãng tự phát triển chúng để thúc đẩy điều khiển chất lượng tổng hợp. [12]

**Bảng 1.1: Bảng so sánh mô hình quản lý chất lượng TQM và ISO 9000**

TT	Tiêu chí so sánh	ISO 9000	TQM
1	Mục đích	Đề đối ngoại, tức là đảm bảo chất lượng, tạo sự tin tưởng cho khách hàng.	Đề đối nội, tức là quản lý chất lượng trong nội bộ nhà cung ứng.
2	Phạm vi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chỉ tập trung vào hệ thống chất lượng, đòi hỏi sự đánh giá và cải tiến liên tục các yếu tố của hệ chất lượng.</li> <li>- Không đề cập đến sự phù hợp của sản phẩm với tiêu chuẩn sản phẩm cụ thể.</li> </ul>	Rộng hơn: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bao quát mọi lợi ích gồm lợi ích của tổ chức cũng như của xã hội và các thành viên của tổ chức.</li> <li>- Bao quát mọi mặt của nhà sản xuất: chất lượng, giá thành, giao hàng, an toàn.</li> </ul>

3	Nguyên tắc quản lí	<p>Kiểm soát các hoạt động bằng tiêu chuẩn và văn bản hóa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Đưa ra các văn bản chuẩn buộc mọi người trong tổ chức phải tuân thủ.</li> <li>- Đưa ra những chuẩn mực chung cho mọi hệ thống chất lượng, có đánh giá của bên thứ ba.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lấy con người làm trung tâm, tìm mọi cách phát triển tiềm năng con người như: trao quyền tự quản lí, tự kiểm tra, động viên tinh thần tập thể.</li> <li>- Chú trọng cải tiến liên tục các quá trình nên không yêu cầu tuyệt đối tuân thủ tiêu chuẩn mà cho phép phát triển ngoài tầm kiểm soát và đánh giá dựa trên tiêu chuẩn.</li> </ul>
4	Nội dung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nêu yêu cầu đối với người cung ứng: phải làm gì để đạt mức đảm bảo chất lượng.</li> <li>- Không chỉ dẫn cách thức cụ thể để đạt được yêu cầu đó.</li> </ul>	<p>Đã xây dựng nhiều biện pháp quản lí hữu hiệu đã được coi là bí quyết của thành công như: 5S, PDCA, QCC, TQC, TPM, JIT, 7 tools...</p>
5	Đặc điểm	<p>Là chuẩn mực quốc tế, được thừa nhận rộng rãi, có sẵn dịch vụ tư vấn áp dụng và chứng nhận của bên thứ ba nên:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Được khách hàng tin tưởng.</li> <li>- Là bước khởi đầu thuận tiện cho việc xây dựng hệ thống quản lí mới cho các tổ chức/doanh nghiệp.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cung cấp nhiều phương pháp, công cụ quản lí cụ thể.</li> <li>- Tổ chức nào cũng có thể thực hiện một số hoạt động TQM, trong đó có việc vận hành có hiệu quả chu trình PDCA.</li> </ul>

## **1.3 Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008**

### **1.3.1. Khái quát về tiêu chuẩn ISO 9001:2008**

Tiêu chuẩn ISO 9001:2008 có tên gọi đầy đủ là “các yêu cầu đối với hệ thống quản lý chất lượng”. ISO 9001:2008 là tiêu chuẩn ISO 9001 được ban hành lần thứ 4 vào năm 2008. [8]

ISO 9001:2008 là một tiêu chuẩn quy định chuẩn mực cho một hệ thống quản lý khoa học, chắc chắn đã được quốc tế công nhận, ISO 9001:2008 dành cho tất cả các loại hình Doanh nghiệp, từ Doanh nghiệp rất lớn như các tập đoàn đa quốc gia đến những Doanh nghiệp rất nhỏ với nhân sự nhỏ hơn 10 người. Một Doanh nghiệp muốn liên tục tăng trưởng, đạt được lợi nhuận cao và liên tục duy trì tỷ suất lợi nhuận cao, Doanh nghiệp đó nhất định phải có một hệ thống quản lý khoa học chắc chắn như ISO 9001:2008 để sử dụng và phát huy hiệu quả nguồn lực hiện có.

Xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo ISO 9001:2008 sẽ giúp các tổ chức/doanh nghiệp thiết lập được các quy trình chuẩn để kiểm soát các hoạt động, đồng thời phân định rõ việc, rõ người trong quản lý, điều hành công việc. Hệ thống quản lý chất lượng sẽ giúp CBNV thực hiện công việc đúng ngay từ đầu và thường xuyên cải tiến công việc thông qua các hoạt động theo dõi và giám sát. Một hệ thống quản lý chất lượng tốt không những giúp nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động và sự thỏa mãn của khách hàng và còn giúp đào tạo cho nhân viên mới tiếp cận công việc nhanh chóng hơn.

Tiêu chuẩn ISO 9001:2008 quy định các yêu cầu đối với hệ thống quản lý chất lượng cho tổ chức:

- Cần chứng tỏ khả năng cung cấp một cách ổn định sản phẩm đáp ứng các yêu cầu của khách hàng cũng như các yêu cầu của luật định liên quan đến sản phẩm

- Muốn nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng thông qua việc áp dụng và duy trì hệ thống quản lý chất lượng theo theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008. Việc duy trì bao gồm việc cải tiến liên tục hệ thống nhằm đảm bảo sự phù hợp với các yêu cầu của khách hàng, yêu cầu luật định liên quan đến sản phẩm.

### **1.3.2. Nguyên tắc quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008**

Hệ thống quản lý chất lượng theo bộ tiêu chuẩn ISO 9000 (gồm các tiêu chuẩn ISO 9000, ISO 9001 và ISO 9004) mà trong đó doanh nghiệp áp dụng và chứng nhận theo tiêu chuẩn ISO 9001 được xây dựng trên 8 nguyên tắc cơ bản:

Nguyên tắc 1: Định hướng vào khách hàng

Nguyên tắc 2: Trách nhiệm của Lãnh đạo

Nguyên tắc 3: Sự tham gia của mọi người

Nguyên tắc 4: Tiếp cận theo quá trình

Nguyên tắc 5: Tiếp cận theo hệ thống

Nguyên tắc 6: Cải tiến liên tục

Nguyên tắc 7: Quyết định dựa trên sự kiện

Nguyên tắc 8: Quan hệ hợp tác cùng có lợi với nhà cung ứng

8 nguyên tắc quản lý chất lượng này được nêu trong tiêu chuẩn ISO 9000:2005 (TCVN 9000:2007) nhằm giúp cho Lãnh đạo của Doanh nghiệp nắm vững phần hồn của ISO 9001:2008 và sử dụng để dẫn dắt doanh nghiệp đạt được những kết quả cao hơn khi áp dụng ISO 9001:2008 cho Doanh nghiệp của mình. [8]

### **1.3.3. Triết lý về quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008**

Hệ thống chất lượng quyết định chất lượng sản phẩm, sản phẩm tạo ra là một quá trình liên kết của tất cả các bộ phận, là quá trình biến đầu vào thành đầu ra đến tay người tiêu dùng, không chỉ có các thông số kỹ thuật bên

sản xuất mà còn là sự hiệu quả của bộ phận khác như bộ phận hành chính, nhân sự, tài chính.

Làm đúng ngay từ đầu là chất lượng nhất, tiết kiệm nhất. Chú trọng phòng ngừa ngay từ ban đầu đảm bảo giảm thiểu sai hỏng không đáng có, tiết kiệm thời gian, nhân lực...Có các hoạt động điều chỉnh trong quá trình hoạt động, đầu cuối của quá trình này là đầu vào của quá trình kia.

Làm đúng ngay từ đầu là biện pháp phòng ngừa tốt nhất. Như đã nói ở trên, mỗi thành viên có công việc khác nhau tạo thành chuỗi móc xích liên kết với nhau, đầu ra của người này là đầu vào của người kia.

Quản trị theo quá trình và ra quyết định dựa trên sự kiện, dữ liệu. Kết quả mong muốn sẽ đạt được một cách có hiệu quả khi các nguồn lực và các hoạt động có liên quan được quản lý như một quá trình. Mọi quyết định có hiệu lực được dựa trên việc phân tích dữ liệu và thông tin. [8]

#### **1.3.4 Nội dung tiêu chuẩn ISO 9001:2008**

Nội dung tiêu chuẩn ISO 9001:2008 bao gồm 8 điều khoản sau:

Điều khoản 0: Giới thiệu.

Điều khoản 1. Phạm vi áp dụng.

Điều khoản 2. Tài liệu viện dẫn

Điều khoản 3: Thuật ngữ và định nghĩa

Điều khoản 4: Yêu cầu chung đối với hệ thống quản lý chất lượng

Điều khoản 5: Trách nhiệm lãnh đạo

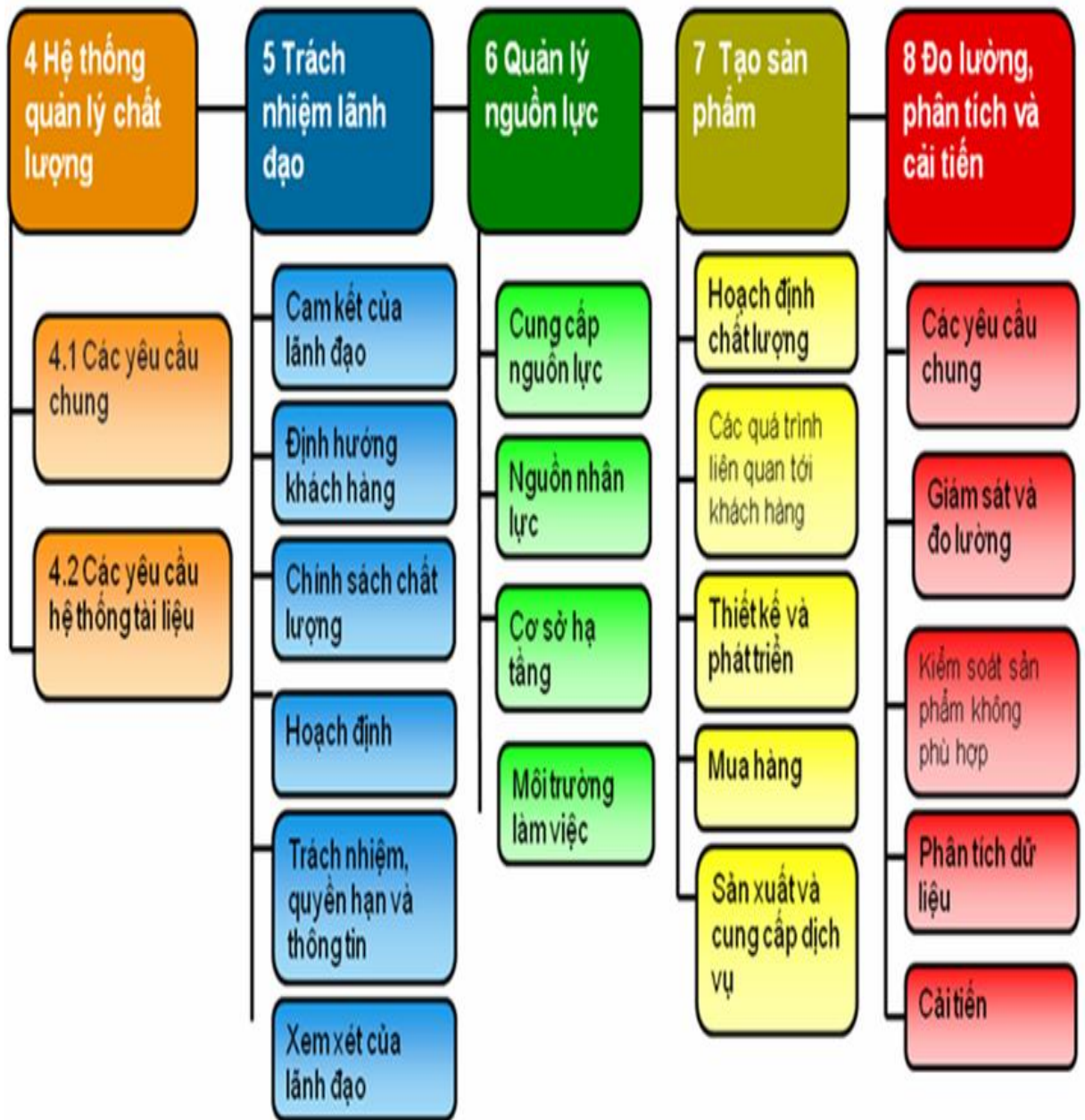
Điều khoản 6: Quản lý nguồn lực

Điều khoản 7: Tạo sản phẩm

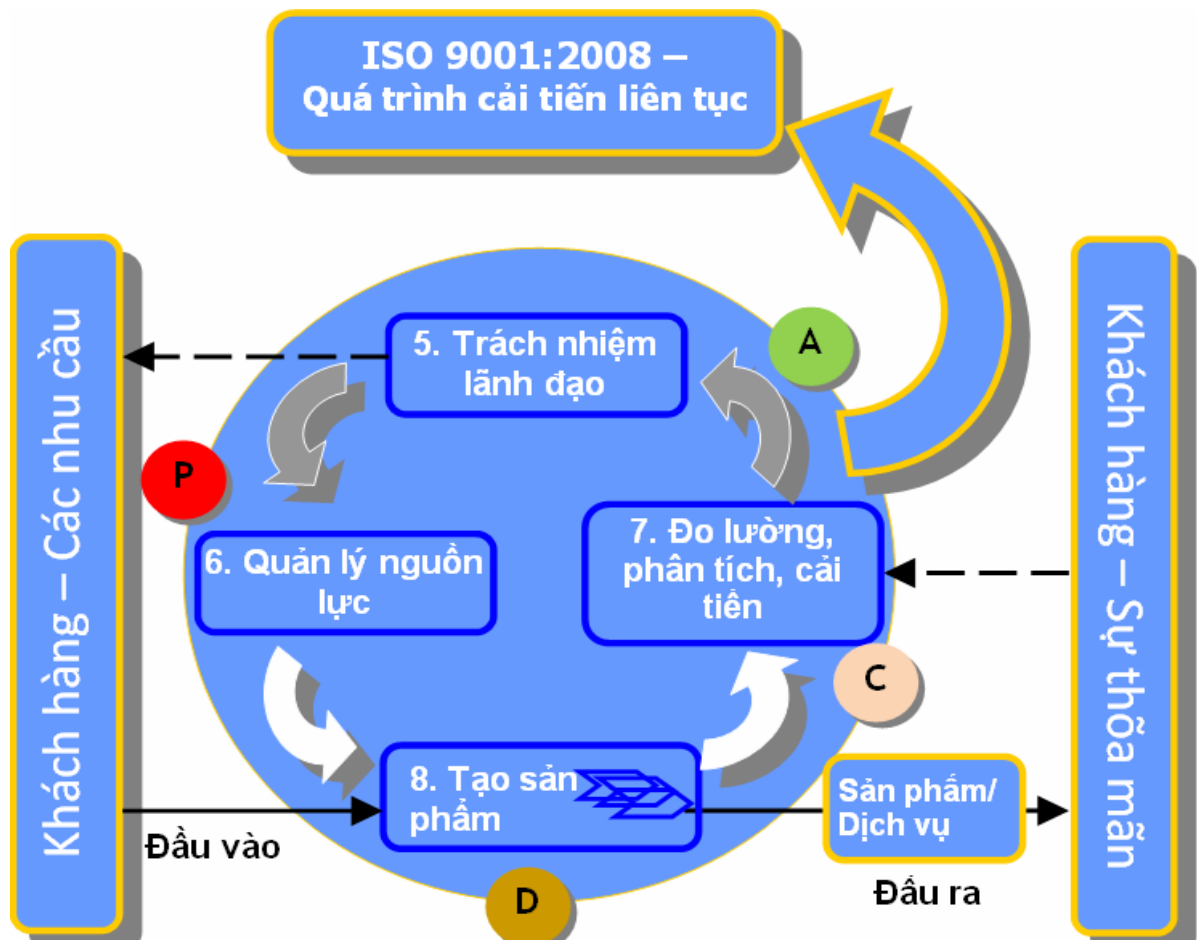
Điều khoản 8: Đo lường, phân tích, cải tiến

Có thể tổng hợp các điều khoản của ISO 9001:2008 theo dạng mô hình cây như sau:





**Hình 1.1: mô hình các điều khoản của ISO 9001:2008**



**Hình 1.2. Mô hình quản lý chất lượng theo nguyên tắc tiếp cận theo quá trình.**

Theo yêu cầu của tiêu chuẩn khi xây dựng ISO 9001:2008, Doanh nghiệp phải ban hành và áp dụng tối thiểu các tài liệu sau:

1. Chính sách chất lượng.
2. Mục tiêu chất lượng của công ty và mục tiêu chất lượng của từng cấp phòng ban chức năng.
3. Sổ tay chất lượng.
4. Sáu (06) thủ tục cơ bản sau:
  - Thủ tục (quy trình) kiểm soát tài liệu
  - Thủ tục (quy trình) kiểm soát hồ sơ

- Thủ tục (quy trình) đánh giá nội bộ
- Thủ tục (quy trình) kiểm soát sản phẩm không phù hợp
- Thủ tục (quy trình) hành động khắc phục.
- Thủ tục (quy trình) hành động phòng ngừa.

Ngoài những thủ tục, hồ sơ bắt buộc phải có theo yêu cầu của tiêu chuẩn ISO 9001:2008, Doanh nghiệp có thể xây dựng thêm các thủ tục, hướng dẫn công việc và lập các hồ sơ cần thiết nhằm đảm bảo hệ thống quản lý có hiệu lực và hiệu quả.

Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 không thể bảo đảm rằng các quá trình và sản phẩm không có lỗi. Nhưng chắc chắn rằng hệ thống này tạo nên sức mạnh và sự tin cậy của tổ chức, nhờ vào :

- Có được chính sách và mục tiêu chất lượng rõ ràng, có sự quan tâm của Lãnh đạo cao nhất thông qua việc xem xét định kỳ về toàn bộ hệ thống.
- Xây dựng được cơ cấu tổ chức và phân bổ nguồn lực hợp lý để thực hiện từng công việc tăng khả năng đạt yêu cầu mong muốn
- Các quy trình làm việc rõ ràng và nhất quán, đảm bảo mỗi công việc sẽ được thực hiện thích hợp và khoa học.
- Một hệ thống mà ở đó luôn có sự phản hồi, cải tiến để các sai lỗi, sai sót ở tất cả các bộ phận ngày càng ít đi và hạn chế không lặp lại sai lỗi, sai sót với nguyên nhân cũ đã từng xảy ra.
- Một cơ chế để có thể định kỳ đánh giá toàn diện nhằm liên tục cải tiến toàn bộ hệ thống.
- Xây dựng được một quá trình bảo đảm mọi yêu cầu của khách hàng đều chắc chắn đạt được trước khi chấp nhận yêu cầu của khách hàng. [8]

## **1.4. Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015**

### **1.4.1 Khái quát về TCVN ISO 9001:2015**

Tiêu chuẩn ISO 9001:2015 có tên gọi đầy đủ là “Hệ thống Quản lý Chất lượng – Các yêu cầu (Quality Management Systems - Requirements”, tiêu chuẩn ISO 9001:2015 là tiêu chuẩn ISO 9001 được ban hành lần thứ 5 vào năm 2015 và cũng là phiên bản mới nhất của tiêu chuẩn ISO 9001. [13]

ISO 9001:2015 là tiêu chuẩn quốc tế về hệ thống quản lý chất lượng do Tổ chức tiêu chuẩn hóa quốc tế (ISO) ban hành, có thể áp dụng trong mọi lĩnh vực sản xuất, kinh doanh, dịch vụ và cho mọi quy mô hoạt động, Doanh nghiệp/Tổ chức ít hơn 10 nhân viên cũng áp dụng được, Doanh nghiệp/Tổ chức có số lượng nhân viên vài trăm ngàn người áp dụng cũng được. Tiêu chuẩn ISO 9001:2015 không giới hạn tuổi đời của Doanh nghiệp/Tổ chức, Doanh nghiệp/Tổ chức đã hoạt động lâu đời bây giờ bắt đầu áp dụng cũng được, Doanh nghiệp/Tổ chức vừa mới thành lập áp dụng ISO 9001:2015 thì càng tốt và nhanh chóng tạo ra lợi thế cạnh tranh của Doanh nghiệp/Tổ chức đó.

Tiêu chuẩn ISO 9001:2015 đưa ra các chuẩn mực để xây dựng một hệ thống quản lý chất lượng một cách khoa học để kiểm soát rủi ro, ngăn ngừa sai lỗi, sản xuất/cung cấp sản phẩm/dịch vụ chất lượng thỏa mãn khách hàng một cách ổn định, tiêu chuẩn ISO 9001:2015 không phải là tiêu chuẩn dành cho sản phẩm. Khi một Doanh nghiệp/Tổ chức áp dụng ISO 9001:2015 sẽ tạo được cách làm việc khoa học, tạo ra sự nhất quán trong công việc, chuẩn hóa các quy trình hoạt động, loại bỏ được nhiều thủ tục không cần thiết, ngăn ngừa những rủi ro trong quá trình hoạt động, rút ngắn thời gian và giảm chi phí phát sinh do xảy ra những sai lỗi hoặc sai sót trong công việc, đồng thời làm cho năng lực trách nhiệm cũng như ý thức của cán bộ công nhân viên nâng lên rõ rệt.

Những lợi ích tiềm năng khi một Doanh nghiệp/Tổ chức áp dụng tiêu chuẩn ISO 9001:2015:

a) Có được khả năng luôn cung cấp sản phẩm/dịch vụ đáp ứng các yêu cầu của khách hàng và các yêu cầu luật định;

b) Nâng cao sự hài lòng của khách hàng;

c) Giải quyết các rủi ro và kết hợp tận dụng được các cơ hội để đạt được mục tiêu mong đợi của Doanh nghiệp/Tổ chức;

d) Tăng khả năng chứng minh Doanh nghiệp/Tổ chức đã có được một hệ thống quản lý chất lượng khoa học, chắc chắn từ đó lấy được niềm tin của khách hàng, nhà đầu tư, nhân viên. [13]

#### **1.4.2 Nguyên tắc quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015**

ISO 9001:2015 là một tiêu chuẩn được hình thành nhờ tích lũy kinh nghiệm thực tiễn từ nhiều trường hợp thành công lẫn thất bại của rất nhiều Doanh nghiệp/Tổ chức trên toàn thế giới. Qua rất nhiều nghiên cứu thực tiễn, các chuyên gia của tổ chức ISO đã nhận thấy có 7 nguyên tắc quản lý chất lượng cần được xem là nền tảng để xây dựng nên chuẩn mực cho một hệ thống quản lý chất lượng trong thời đại hiện nay, đó là:

Nguyên tắc 1: Luôn hướng vào khách hàng

Nguyên tắc 2: Sự Lãnh đạo

Nguyên tắc 3: Sự cam kết của mọi người

Nguyên tắc 4: Tiếp cận theo quá trình

Nguyên tắc 5: Cải tiến

Nguyên tắc 6: Đưa ra quyết định dựa trên bằng chứng

Nguyên tắc 7: Quản lý mối quan hệ

Bảy nguyên tắc quản lý chất lượng này được nêu trong tiêu chuẩn ISO 9001:2015 (TCVN 9001:2015) nhằm giúp cho Lãnh đạo của Doanh nghiệp/Tổ chức nắm vững phần hồn của ISO 9001:2015 và sử dụng để dẫn

dắt Doanh nghiệp/Tổ chức đạt được những kết quả cao hơn khi áp dụng ISO 9001:2015 cho Doanh nghiệp/Tổ chức của mình.[13]

### **1.4.3. Triết lý về quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015**

Hệ thống chất lượng quyết định chất lượng sản phẩm, sản phẩm tạo ra là một quá trình liên kết của tất cả các bộ phận, là quá trình biến đầu vào thành đầu ra đến tay người tiêu dùng, không chỉ có các thông số kỹ thuật bên sản xuất mà còn là sự hiệu quả của bộ phận khác như bộ phận hành chính, nhân sự, tài chính.

Làm đúng ngay từ đầu là chất lượng nhất, tiết kiệm nhất. Nhận dạng rủi ro và chú trọng phòng ngừa ngăn chặn sai lỗi ngay từ ban đầu, đảm bảo giảm thiểu sai hỏng không đáng có, tiết kiệm thời gian, nhân lực...Có các hoạt động điều chỉnh trong quá trình hoạt động, đầu ra của quá trình này là đầu vào của quá trình kia.

Làm đúng ngay từ đầu là biện pháp phòng ngừa tốt nhất. Như đã nói ở trên, mỗi thành viên có công việc khác nhau tạo thành chuỗi móc xích liên kết với nhau, đầu ra của người này là đầu vào của người kia.

Quản trị theo quá trình và ra quyết định dựa trên sự kiện, dữ liệu. Kết quả mong muốn sẽ đạt được một cách có hiệu quả khi các nguồn lực và các hoạt động có liên quan được quản lý như một quá trình. Mọi quyết định có hiệu lực được dựa trên việc phân tích dữ liệu và thông tin. [13]

### **1.4.4 Nội dung tiêu chuẩn ISO 9001:2015**

Nội dung tiêu chuẩn ISO 9001:2008 bao gồm 10 điều khoản sau:

Điều khoản 0: Lời giới thiệu.

Điều khoản 1. Phạm vi áp dụng.

Điều khoản 2. Tài liệu viện dẫn

Điều khoản 3: Thuật ngữ và định nghĩa

Điều khoản 4: Bối cảnh của tổ chức

Điều khoản 5: Sự lãnh đạo

Điều khoản 6: Hoạch định

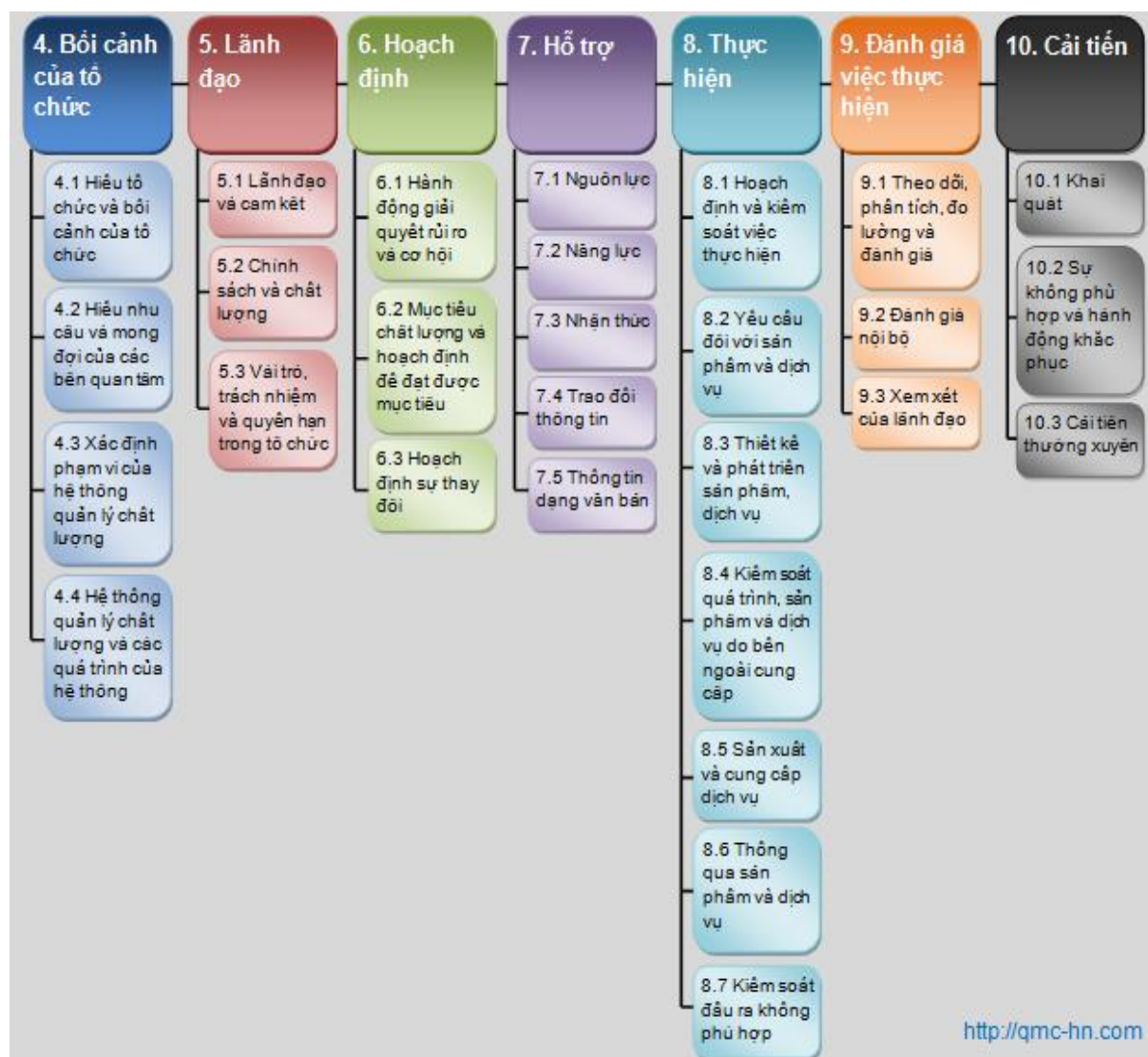
Điều khoản 7: Hỗ trợ

Điều khoản 8: Thực hiện

Điều khoản 9: Đánh giá kết quả hoạt động

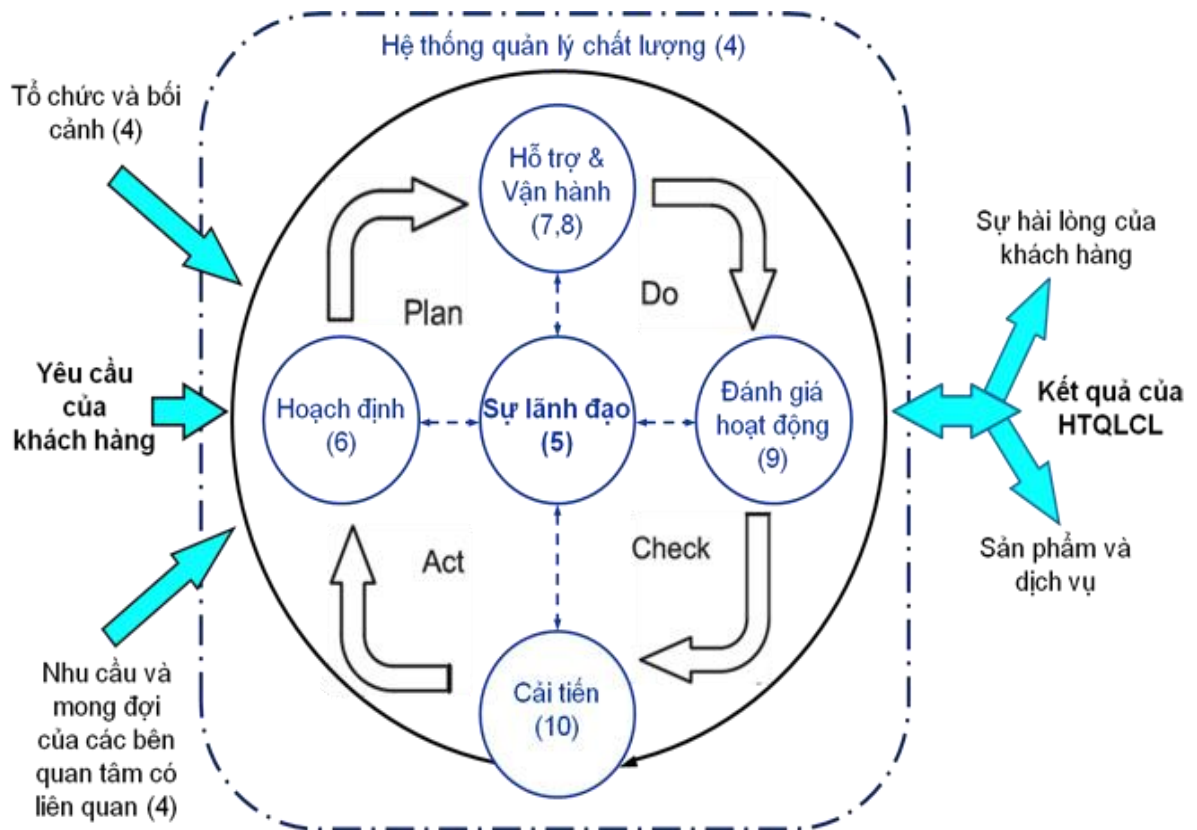
Điều khoản 10: Cải tiến

Có thể tổng hợp các điều khoản của ISO 9001:2015 theo dạng mô hình cây như sau:



Hình 1.3: mô hình tổng hợp các điều khoản của ISO 9001:2015

Mô hình quản lý chất lượng theo nguyên tắc tiếp cận theo quá trình như sau:



**Hình 1.4: Mô hình quản lý chất lượng theo nguyên tắc tiếp cận theo quá trình**

Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 không thể bảo đảm rằng các quá trình và sản phẩm không có lỗi, nhưng chắc chắn rằng hệ thống này tạo nên sức mạnh cạnh tranh của tổ chức, giúp Tổ chức/Doanh nghiệp tồn tại và phát triển hơn đồng thời chứng minh sự tin cậy của Tổ chức/Doanh nghiệp, nhờ vào :

- Luôn hiểu rõ bản thân Tổ chức/Doanh nghiệp, hiểu rõ các cơ hội, rủi ro bên ngoài và bên trong doanh nghiệp từ đó định được chiến lược kinh doanh, chiến lược phát triển phù hợp với tổ chức và bối cảnh của Tổ chức/Doanh nghiệp



- Có được chính sách và mục tiêu chất lượng rõ ràng, có sự quan tâm của Lãnh đạo cao nhất thông qua việc xem xét định kỳ về toàn bộ hệ thống.

- Xây dựng được cơ cấu tổ chức và phân bổ nguồn lực hợp lý để thực hiện từng công việc tăng khả năng đạt yêu cầu mong muốn

- Các quy trình làm việc rõ ràng và nhất quán, đảm bảo mỗi công việc sẽ được thực hiện thích hợp và khoa học.

- Một hệ thống mà ở đó luôn có sự phản hồi, cải tiến để các sai lỗi, sai sót ở tất cả các bộ phận ngày càng ít đi và hạn chế không lặp lại sai lỗi, sai sót với nguyên nhân cũ đã từng xảy ra.

- Một cơ chế để có thể định kỳ đánh giá toàn diện nhằm liên tục cải tiến toàn bộ hệ thống.

- Xây dựng được một quá trình bảo đảm mọi yêu cầu của khách hàng đều chắc chắn đạt được trước khi chấp nhận yêu cầu của khách hàng.

Tóm tắt chương 1:

Các cơ quan hành chính nhà nước đã và đang chú trọng tới việc nâng cao chất lượng cung ứng các dịch vụ hành chính công, những dịch vụ được cung cấp một cách nhanh chóng và thuận tiện hơn, hệ thống thủ tục được đơn giản hóa và công khai hóa, minh bạch hóa, mô hình giao dịch một cửa và một cửa liên thông được triển khai rộng rãi ở các cấp chính quyền đã mang lại những thay đổi tích cực trong cung cấp dịch vụ hành chính công. Tuy nhiên việc cung cấp dịch vụ hành chính công tại cơ quan nhà nước vẫn còn nhiều bất cập như TTHC còn rườm rà, phức tạp, gây nhiều khó khăn, phiền hà cho người dân, tổ chức.

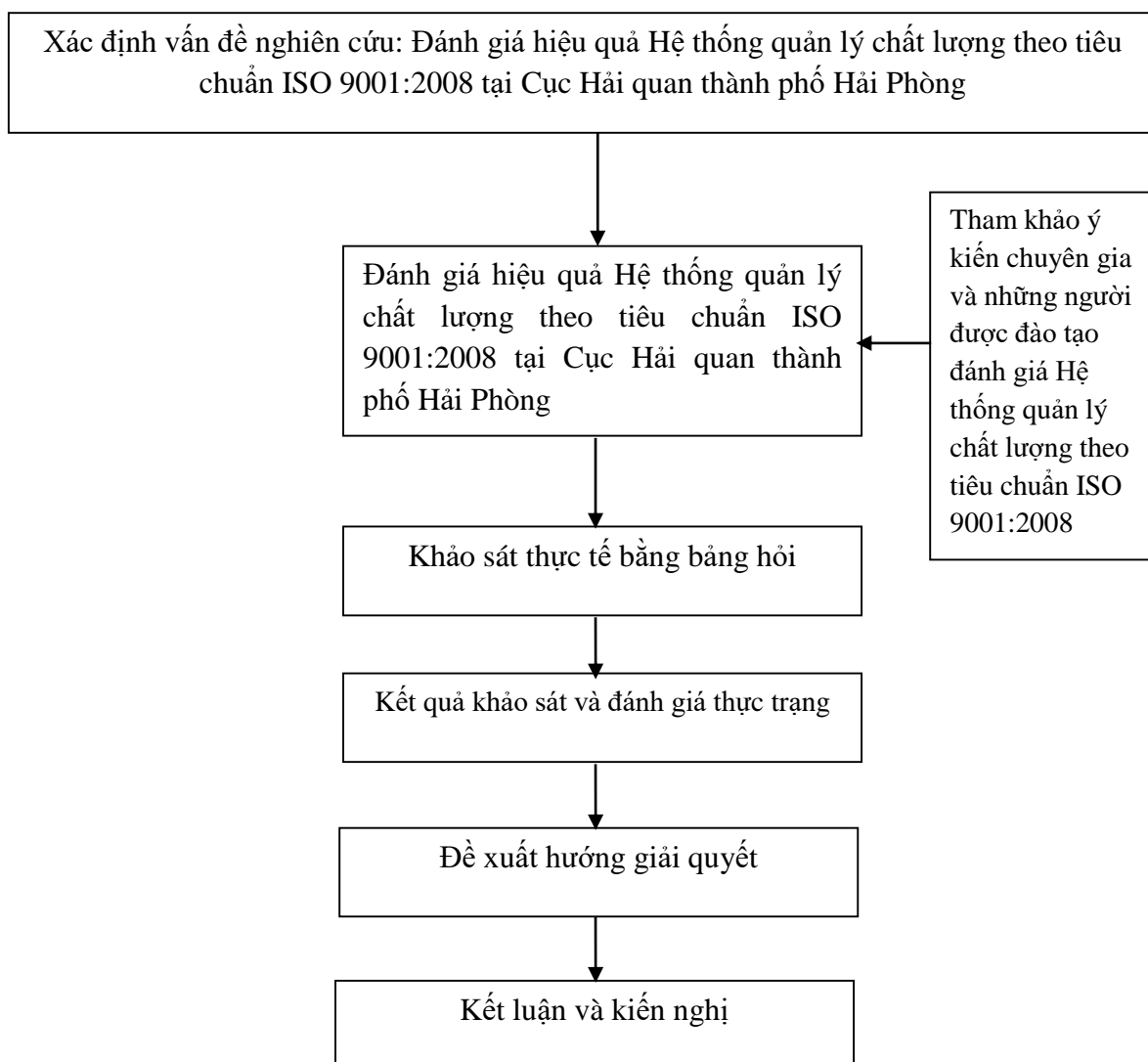
HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 được áp dụng trong cơ quan hành chính nhà nước với mục đích xây dựng các quy trình TTHC rõ ràng, dựa trên cơ sở quy định của pháp luật, phân định rõ trách nhiệm của CBCCVC

trong quá trình thực thi nhiệm vụ nhằm nâng cao hiệu quả trong việc cải cách TTTC.

Dựa trên các lý luận về áp dụng tiêu chuẩn ISO trong hệ thống quản lý chất lượng sẽ là cơ sở cho việc phân tích thực trạng, những khó khăn, hạn chế trong việc áp dụng HTQLCL trong Chương 2, Chương 3 và từ đó đề ra những giải pháp và kiến nghị chung nhằm hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan Hải Phòng ở Chương 4.

## Chương 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 2.1. Phương pháp nghiên cứu khảo sát và thu thập số liệu

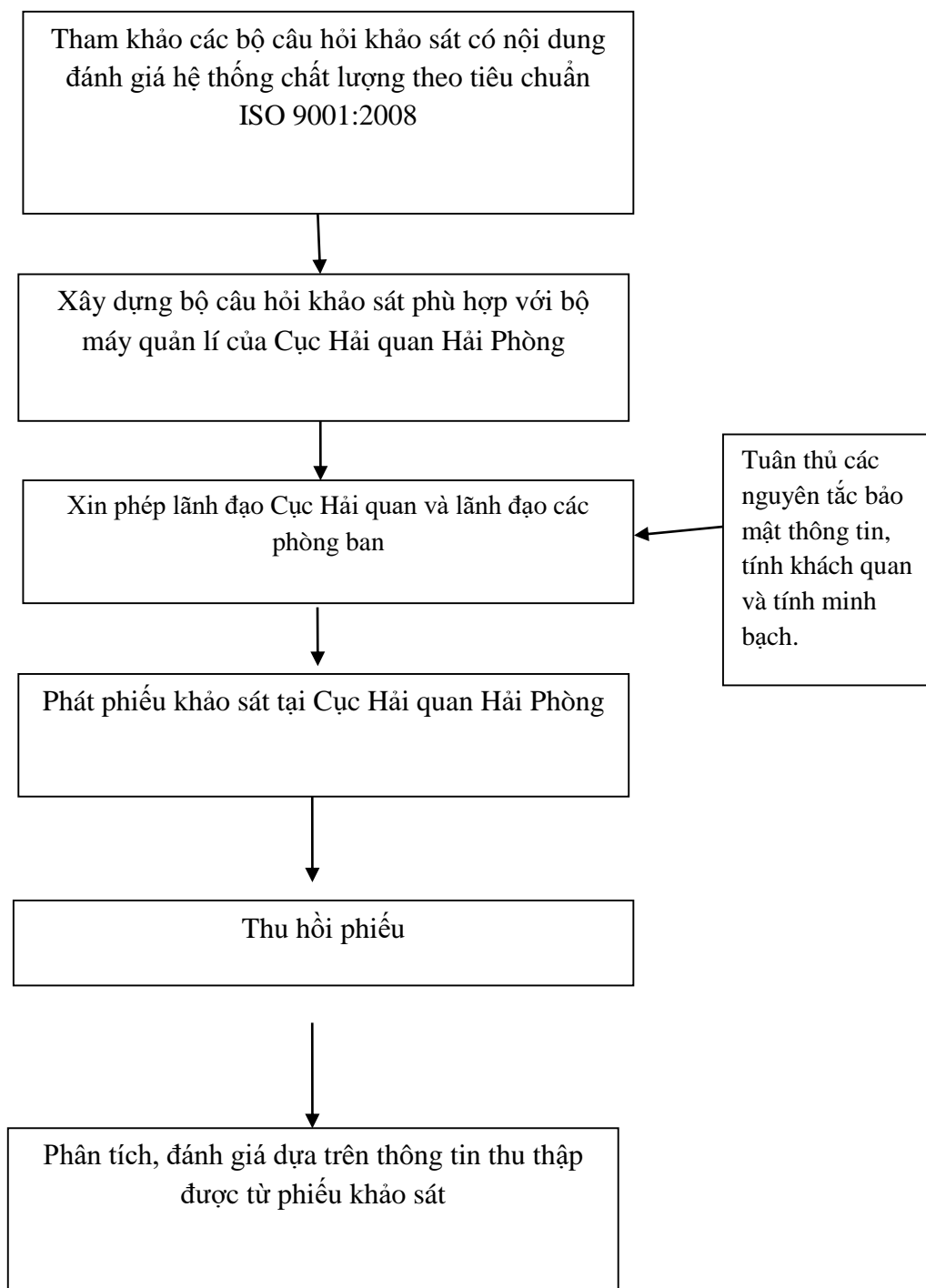


**Hình 2.1: Sơ đồ phương pháp nghiên cứu khảo sát**

Tiến hành nghiên cứu đánh giá hiệu quả Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng tham khảo ý kiến chuyên gia tư vấn và những người được đào tạo đánh giá Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008. Sau đó thu thập số liệu qua việc khảo sát thực tế bằng bảng hỏi. Tiếp đó phân tích số liệu có

được và đưa ra kết quả, đánh giá thực trạng từ đó đề xuất một số hướng giải quyết. Cuối cùng là đưa ra kết luận và kiến nghị.

### 2.1.1 Quy trình khảo sát



**Hình 2.2: Sơ đồ quy trình khảo sát**

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

Khảo sát bằng bảng câu hỏi là một phương pháp hiệu quả để thu thập ý kiến một số lượng lớn người tham gia khảo sát trong khoảng thời gian nhất định, phương pháp này thực hiện dễ dàng cho mọi đối tượng và làm rõ vấn đề một cách nhanh chóng, chi phí thực hiện thấp, đối tượng khảo sát có thể hoàn thành bảng hỏi khi có thời gian thuận tiện. Bảng câu hỏi khảo sát cần phải lưu ý đến nội dung, số lượng câu hỏi, cách thức trả lời, đối tượng khảo sát hợp lý thì số liệu khảo sát sẽ khách quan và đáng tin cậy.

*Đối tượng khảo sát:* Cán bộ, công chức làm việc tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng.

*Phạm vi khảo sát:* tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng.

*Nội dung khảo sát:* Đánh giá hiệu quả hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan Thành phố Hải Phòng

*Thời gian khảo sát:* Từ ngày 20/9/2017 đến ngày 10/10/2017

## **2.3. Cách thức xây dựng bộ câu hỏi nghiên cứu**

*Bước 1: Xác định mục tiêu và câu hỏi nghiên cứu*

Mục tiêu nghiên cứu: Đánh giá hiệu quả Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan Hải Phòng.

Câu hỏi nghiên cứu: Tác giả sử dụng các dạng câu hỏi nhiều lựa chọn, câu hỏi xếp hạng, câu hỏi thang đo phù hợp với mục tiêu nghiên cứu để xây dựng bảng hỏi, thu thập dữ liệu cần thiết để phân tích, đánh giá.

*Bước 2: Xác định đối tượng khảo sát và mẫu khảo sát dự kiến*

Đối tượng khảo sát: Cán bộ, công chức làm việc tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng, có trình độ am hiểu và thực tế triển khai áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng ISO tại Cục Hải quan Hải Phòng

Mẫu khảo sát dự kiến: 80 cán bộ, công chức thuộc 08 phòng nghiệp vụ và Đội kiểm soát Hải quan trực thuộc Cục Hải quan thành phố Hải Phòng.

### *Bước 3: Cách thức thu thập số liệu*

Tác giả sử dụng kết hợp kênh trực tiếp và kênh gián tiếp để thu thập số liệu. Đối với các cán bộ, công chức làm việc hành chính tại Cục, tác giả đến gặp trực tiếp, phát phiếu khảo sát và nhờ họ trả lời bằng hỏi. Đối với các cán bộ, công chức làm việc theo ca, hoặc thường xuyên đi công tác, tác giả gửi phiếu khảo sát qua email và nhờ họ trả lời qua email.

### *Bước 4: Xác định các câu hỏi trong bảng hỏi*

Dựa trên lý thuyết về 8 nguyên tắc quản lý chất lượng và thực tế áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục, tác giả đã xây dựng các dạng câu hỏi nhiều lựa chọn để thu thập thông tin của người được khảo sát và sử dụng câu hỏi thang đo để đánh giá việc áp dụng 8 nguyên tắc quản lý chất lượng trong Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 đang áp dụng tại Cục Hải quan Hải Phòng.

### *Bước 5: Sắp xếp thứ tự các câu hỏi trong bảng hỏi*

Tác giả sắp xếp câu hỏi chung về đối tượng khảo sát như đơn vị công tác, kinh nghiệm làm việc, ý kiến về mức độ đóng góp đơn vị tư vấn và động lực áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan Hải Phòng lên trước những câu hỏi về hiệu quả của hệ thống ISO 9001.

### *Bước 6: Khảo sát thử và tham khảo ý kiến chuyên gia*

Sau khi xây dựng bảng hỏi, tác giả đã tiến hành khảo sát thử đối với 03 cán bộ, công chức trong Ban chỉ đạo ISO của Cục để phát hiện ra những lỗi trong bảng hỏi. Đồng thời, tác giả tham khảo ý kiến của Giảng viên hướng dẫn để hoàn thiện bảng hỏi.

### *Bước 7: Điều chỉnh lại bảng hỏi*

Dựa trên những lỗi phát hiện trong quá trình khảo sát thử và ý kiến của chuyên gia, Giảng viên hướng dẫn, tác giả đã hoàn thiện bảng hỏi và bắt đầu tiến hành khảo sát thực tế.

## **2.4. Quy trình thực hiện nghiên cứu**

### ***Quá trình thu thập thông tin khảo sát:***

*Thời gian thực hiện khảo sát:* Từ ngày 20/9/2017 đến ngày 10/10/2017

*Phạm vi khảo sát:* 08 phòng nghiệp vụ và Đội kiểm soát Hải quan trực thuộc Cục Hải quan thành phố Hải Phòng

### ***Quá trình thực hiện:***

Ngày 22/9/2017: Liên hệ và trực tiếp phát phiếu khảo sát tại Phòng Tổ chức cán bộ, số phiếu phát ra 12 phiếu (3 lãnh đạo phòng, 9 chuyên viên), số phiếu trực tiếp thu về 9 phiếu (2 lãnh đạo phòng, 7 chuyên viên), 03 cán bộ, công chức từ chối tham gia khảo sát.

Ngày 27/9/2017: Liên hệ và trực tiếp phát phiếu khảo sát tại Phòng quản Lý rủi ro, số phiếu phát ra 13 phiếu (03 lãnh đạo phòng, 10 chuyên viên), số phiếu trực tiếp thu về 10 phiếu (03 lãnh đạo phòng, 7 chuyên viên), 03 cán bộ, công chức đề nghị nghiên cứu và gửi lại phiếu khảo sát sau.

Ngày 02/10/2017: Phát phiếu khảo sát tại Phòng Tài Vụ - Quản trị và Văn Phòng, Văn Thư cục, tổng số phiếu phát ra 21 phiếu, tổng số phiếu thu về 17 phiếu, 04 cán bộ, công chức từ chối tham gia do mới tuyển dụng còn trong thời gian tập sự nên chưa hiểu rõ về quá trình xây dựng và triển khai hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO tại Cục.

Ngày 05/10/2017: Liên hệ và trực tiếp phát phiếu khảo sát tại Phòng Thuế xuất nhập khẩu, Phòng Chống buôn lậu và xử lý vi phạm, Phòng Thanh tra của Cục, tổng số phiếu phát ra 24 phiếu (07 lãnh đạo phòng, 17 chuyên viên), số phiếu trực tiếp thu về 20 phiếu (07 lãnh đạo phòng, 13 chuyên viên), 04 cán bộ, công chức đề nghị nghiên cứu và gửi lại phiếu khảo sát sau.

Ngày 06/10/2017: Gửi mail phiếu khảo sát cho cán bộ, công chức thuộc Phòng giám sát quản lý về Hải quan và Đội kiểm soát hải quan, số lượng cán bộ, công chức được gửi email 12 người, số cán bộ, công chức phản hồi email 09.

Đối tượng tham gia khảo sát trực tiếp điền vào bảng hỏi, trả lời bảng hỏi dựa trên hiểu biết của bản thân về Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan Hải Phòng, trả lời độc lập, không tham khảo tài liệu, không tham khảo ý kiến lẫn nhau, đảm bảo các nguyên tắc về khảo sát.

Bảng tổng hợp số phiếu phát ra và thu về như sau:

**Bảng 2.1: Tổng hợp kết quả phát, thu phiếu khảo sát**

STT	Đơn vị khảo sát	Số phiếu phát ra	Số phiếu thu về	Tỷ lệ
1	Phòng Tổ chức cán bộ	12	9	75,0%
2	Phòng Quản lý rủi ro	13	11	84,6%
3	Phòng Tài vụ - Quản trị	11	8	72,7%
4	Phòng Thuế xuất nhập khẩu	11	9	81,8%
5	Văn Phòng – Văn thư cục	10	9	90,0%
6	Phòng giám sát quản lý về hải quan	9	7	77,8%
7	Phòng chống buôn lậu và xử lý vi phạm	8	6	75,0%
8	Phòng thanh tra	5	4	80,0%
9	Đội kiểm soát hải quan	3	2	66,7%
	<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>82</b>	<b>65</b>	<b>79,3%</b>

## 2.5. Kết quả khảo sát

Tổng số phiếu phát ra 82 phiếu cho 82 cán bộ công chức (chiếm tỷ lệ 61,9% số lượng cán bộ, công chức làm việc tại văn phòng Cục) thuộc 8 phòng và và Đội kiểm soát Hải quan (100% các phòng, ban thuộc Cục Hải quan Hải Phòng).



Qua thực tế khảo sát và thu thập số liệu, tổng số phiếu phát ra 82 phiếu, tổng số phiếu thu về 65 phiếu (đạt tỷ lệ 79,3%), Trong đó: Lãnh đạo cấp Phòng: phát ra 19 phiếu, số phiếu thu về là 17 (đạt tỷ lệ 89,5%); chuyên viên: phát ra 63 phiếu, số phiếu thu về là 18 (đạt tỷ lệ 76,2%).

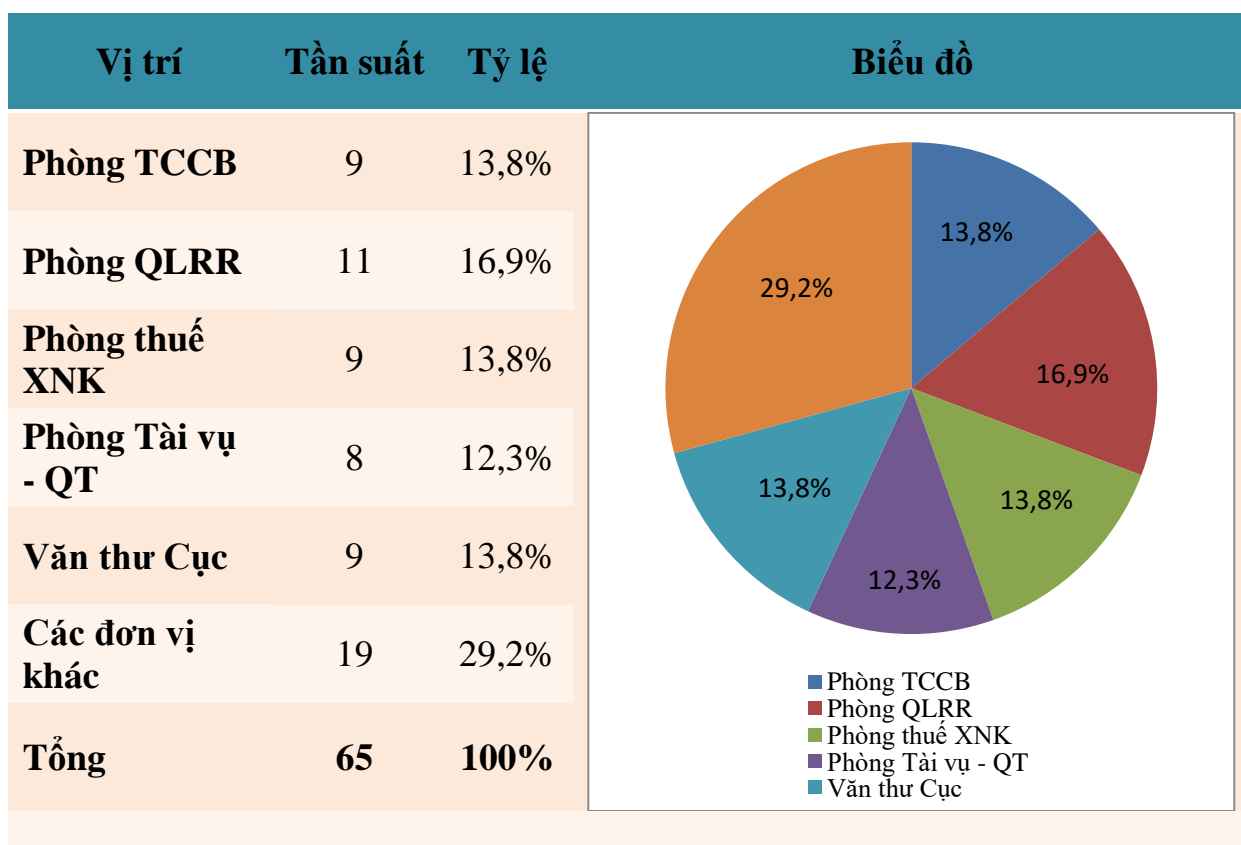
Số cán bộ, công chức từ chối tham gia khảo sát: 07 người

Số cán bộ, công chức gửi sau phiếu khảo sát: 01

Kết quả trả lời các câu hỏi khảo sát phản ánh tương đối chính xác theo năng lực chuyên môn, kinh nghiệm công tác, trình độ hiểu biết của đối tượng tham gia khảo sát, các phiếu khảo sát thu về trả lời đầy đủ các câu hỏi.

## KẾT QUẢ KHẢO SÁT PHẦN I: CÂU HỎI CHUNG

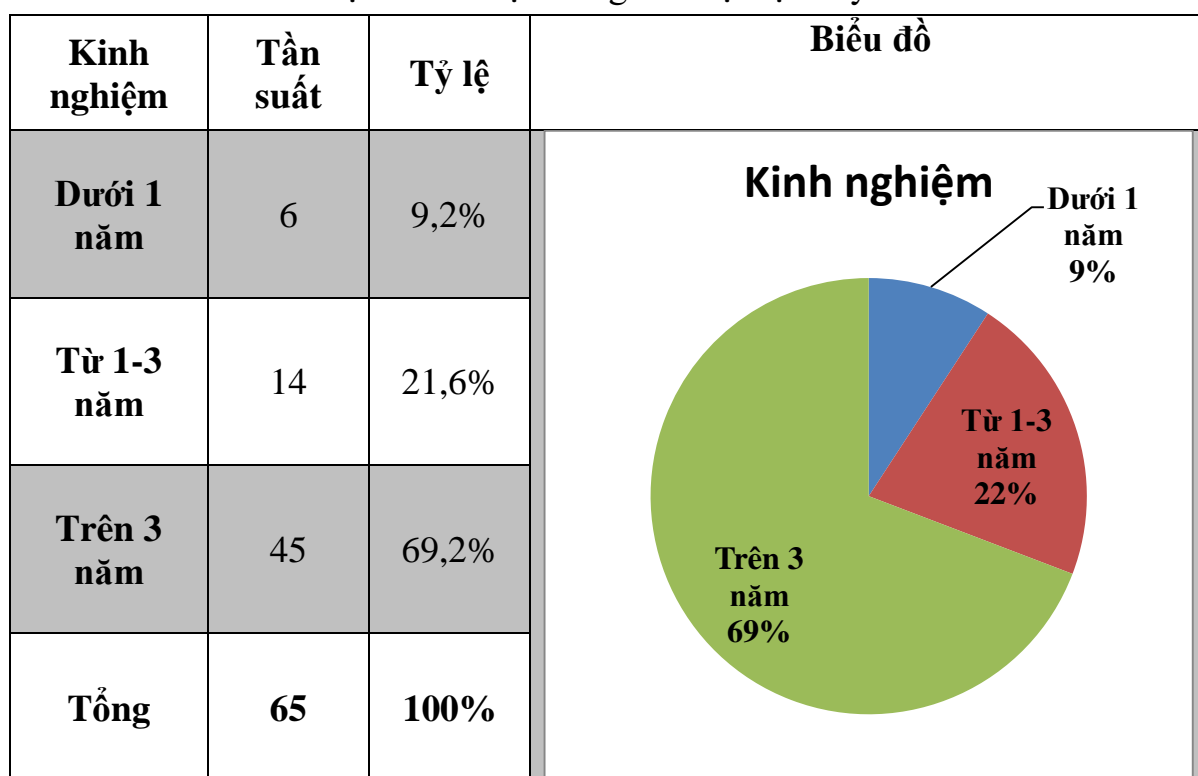
**Câu 1:** Đơn vị công tác của anh/chị?



**Hình 2.3:** Kết quả khảo sát về vị trí công tác

Nhận xét: Dựa vào biểu đồ và bảng kết quả trên cho thấy tỷ lệ phiếu khảo sát thu về của 05 phòng ban, đơn vị được khảo sát tương đối đồng đều từ 12,3% đến 16,9%, các đơn vị còn lại chiếm tỷ lệ 29,2%. Như vậy, các đơn vị, phòng ban thuộc Cục Hải quan thành phố Hải Phòng đều tích cực tham gia vào cuộc khảo sát, đảm bảo tính khách quan trong việc đánh giá hiệu quả áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 tại Cục.

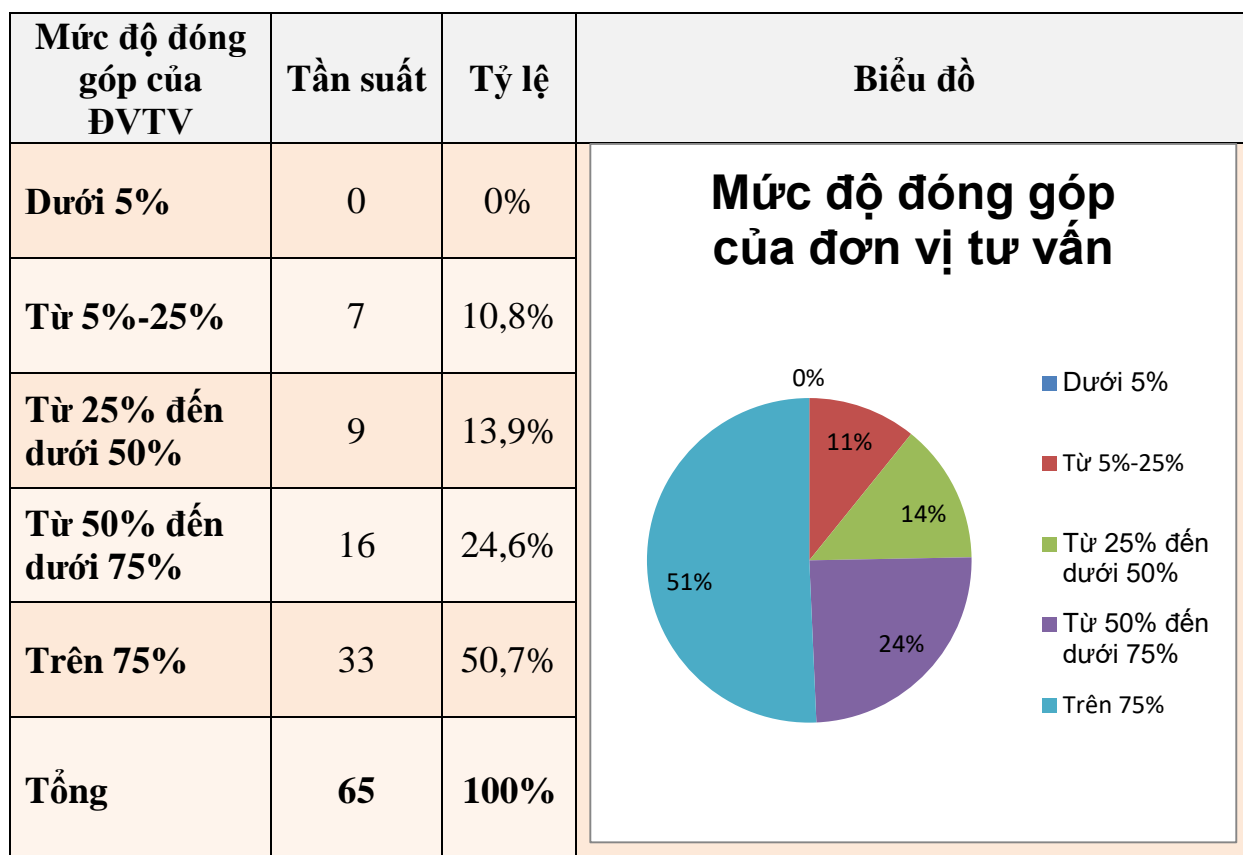
**Câu 2:** Anh/chị đã làm việc trong đơn vị hiện nay bao lâu?



**Hình 2.4:** Kết quả khảo sát về kinh nghiệm làm việc

Nhận xét: Dựa vào biểu đồ và bảng kết quả trên thể hiện số người khảo sát có kinh nghiệm trên 3 năm chiếm 69,2%, kinh nghiệm từ 1-3 năm chiếm 21,6%, kinh nghiệm dưới 1 năm chiếm tỷ lệ nhỏ nhất 9,2%. Như vậy, người được khảo sát có kinh nghiệm làm việc tại Cục Hải quan Hải Phòng trên 3 năm chiếm tỷ lệ cao nhất, là những người có am hiểu nhất định về việc áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục từ khi bắt đầu triển khai đến nay.

**Câu 3:** Mức độ đóng góp của đơn vị tư vấn trong việc xây dựng Hệ thống quản lý chất lượng tại đơn vị của Anh/Chị?



**Hình 2.5: Kết quả khảo sát về mức độ đóng góp của đơn vị tư vấn**

Nhận xét: Dựa vào biểu đồ và bảng kết quả trên thể hiện số người khảo sát cho rằng mức độ đóng góp của đơn vị tư vấn trong việc xây dựng Hệ thống quản lý chất lượng tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng trên 75% chiếm tỷ lệ cao nhất là 50,7%. Điều này cho thấy, việc xây dựng Hệ thống quản lý chất lượng tại Cục còn phụ thuộc rất lớn vào đơn vị tư vấn, các phòng ban, đơn vị thuộc Cục tham gia tương đối ít vào việc xây dựng Hệ thống quản lý chất lượng.

**Câu 4:** Anh/Chị xếp thứ tự từ 1 (thấp nhất) đến 6 (cao nhất) về động lực áp dụng thống quản lý chất lượng ISO 9001 tại đơn vị mình:

**Bảng 3.2: Kết quả khảo sát về động lực áp dụng quản lý chất lượng ISO tại đơn vị**

STT	Nội dung	Số lượt lựa chọn					
		1	2	3	4	5	6
1	Xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn của các đơn vị thuộc Cục	9	8	12	10	14	12
2	Chuẩn hóa, quy trình hóa các hoạt động và tác nghiệp của đơn vị thuộc Cục	10	8	16	10	13	8
3	Nâng cao nhận thức và trình độ của cán bộ công chức khi áp dụng và tuân thủ quy trình	8	10	15	12	14	6
4	Cải tiến hệ thống quản lý chất lượng tổng thể của Cục	14	16	9	11	9	6
5	Theo yêu cầu của Tổng Cục Hải quan	8	6	5	9	11	26
6	Nâng cao uy tín của Cục Hải quan Hải Phòng	16	17	8	13	4	7
	<b>TỔNG</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>65</b>

Nhận xét: Dựa vào bảng kết quả trên cho thấy ý kiến của người khảo sát cho rằng động lực quan trọng nhất để áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001 tại cục Hải quan thành phố Hải Phòng là theo yêu cầu của Tổng cục Hải quan, tỷ lệ lựa chọn 26/65 (tỷ lệ 40%), động lực tiếp theo là Xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn của các đơn vị thuộc Cục và Nâng cao nhận thức và trình độ của cán bộ công chức khi áp dụng và tuân thủ quy trình, cùng chiếm tỷ lệ 14/65 (tỷ lệ 21,5%), động lực ít quan trọng nhất là nâng cao uy tín của Cục Hải quan Hải Phòng.

Từ kết quả khảo sát cho thấy, theo quan điểm của các cán bộ, nhân viên tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng, động lực áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001 xuất phát từ yêu cầu nội tại bên trong đơn vị như: Xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn của các đơn vị thuộc Cục; Chuẩn hóa, quy trình hóa các hoạt động và tác nghiệp của đơn vị thuộc Cục; Nâng cao nhận thức và trình độ của cán bộ công chức khi áp dụng và tuân thủ quy trình; Cải tiến hệ thống quản lý chất lượng tổng thể của Cục; Nâng cao uy tín của Cục Hải quan Hải Phòng chiếm tỷ lệ cao (60%) so với yêu tố xuất phát từ bên ngoài tác động đến Cục là Theo yêu cầu của Tổng Cục Hải quan (chiếm tỷ lệ 40%)

### **KẾT QUẢ KHẢO SÁT PHẦN II: CÂU HỎI VỀ HIỆU QUẢ CỦA HỆ THỐNG ISO 9001.**

*Anh/Chị vui lòng cho ý kiến về các hoạt động của Cục Hải quan Hải Phòng bằng cách đánh dấu ✓ để gán mức giá trị vào các ô phù hợp trong các câu hỏi sau với:*

- |                                        |                                  |
|----------------------------------------|----------------------------------|
| 1 - Không/chưa thấy trong thực tế      | 4 - Thường thấy trong thực tế    |
| 2 - Ít thấy trong thực tế              | 5 - Luôn luôn thấy trong thực tế |
| 3 - thỉnh thoảng có thấy trong thực tế |                                  |

Sau khi có kết quả khảo sát ta tiến hành tổng hợp kết quả khảo sát theo bảng sau:

**Bảng 3.3: Kết quả khảo sát về hiệu quả của hệ thống ISO 9001**

Stt	Nội dung câu hỏi	Phần trăm tần số chọn (%)					Điểm trung bình
		1	2	3	4	5	
1	Các hoạt động của Cục đều hướng đến việc phục vụ yêu cầu của khách hàng	0,0%	6,2%	6,2%	69,2%	18,5%	<b>4,00</b>

2	Các hoạt động của Cục được Lãnh đạo Cục định hướng một cách thống nhất	0,0%	0,0%	3,1%	75,4%	21,5%	<b>4,18</b>
3	Tất cả cán bộ, công chức của Cục đều tham gia tích cực với nỗ lực cao nhất vì mục tiêu chung	3,1%	21,5%	21,5%	43,1%	10,8%	<b>3,37</b>
4	Các hoạt động của Cục được tổ chức theo quy trình	0,0%	6,2%	9,2%	53,8%	30,8%	<b>4,09</b>
5	Các quy trình công việc của Cục có tính hệ thống tổng thể	4,6%	15,4%	21,5%	44,6%	13,8%	<b>3,48</b>
6	Chất lượng, kết quả hoạt động của Hệ thống quản lý theo ISO 9001 của Cục liên tục được cải tiến, hoàn thiện	3,1%	55,4%	24,6%	10,8%	6,2%	<b>2,62</b>
7	Việc ra quyết định của các đơn vị trong Cục dựa trên kết quả phân tích số liệu có liên quan	1,5%	7,7%	26,2%	44,6%	20,0%	<b>3,74</b>
8	Quan hệ với các đối tác của Cục dựa trên nguyên tắc hai bên cùng có lợi	1,5%	6,2%	13,8%	53,8%	24,6%	<b>3,94</b>
9	Các hoạt động gắn kết với Mục tiêu chất lượng đã công bố và có đủ các nguồn lực cần thiết để thực hiện	0,0%	21,5%	36,9%	26,2%	15,4%	<b>3,35</b>
10	Các quy trình ISO được ban hành và cung cấp đầy đủ	0,0%	1,5%	10,8%	26,2%	61,5%	<b>4,48</b>
11	Các quy trình công việc được thực hiện đúng và đầy đủ	3,1%	6,2%	30,8%	44,6%	15,4%	<b>3,63</b>

12	Việc hiệu chỉnh các tài liệu quản lý chất lượng tuân thủ chặt chẽ các thủ tục, quy định đã ban hành	3,1%	44,6%	24,6%	16,9%	10,8%	<b>2,88</b>
13	Các hành động khắc phục, phòng ngừa tập trung vào xử lý vấn đề theo nguyên nhân tạo ra vấn đề đó	23,1%	53,8%	10,8%	7,7%	4,6%	<b>2,17</b>
14	Mục tiêu công tác thực tế của mỗi đơn vị thay đổi linh hoạt theo sự chỉ đạo của Lãnh đạo trực tiếp	0,0%	4,6%	15,4%	53,8%	26,2%	<b>4,02</b>
15	Hệ thống các quy trình ISO 9001 là thủ tục, là nghĩa vụ hành chính phải tuân thủ nghiêm túc	0,0%	0,0%	7,7%	23,1%	69,2%	<b>4,62</b>
16	Các sai lỗi, khiếm khuyết trong hoạt động hàng ngày được xử lý theo sự chỉ đạo của cán bộ lãnh đạo trực tiếp	0,0%	1,5%	12,3%	24,6%	61,5%	<b>4,46</b>

*Nhận xét đánh giá:*

**Câu 1:** Các hoạt động của Cục đều hướng đến việc phục vụ yêu cầu của khách hàng: tỷ lệ lựa chọn mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” cao nhất, 45/65 phiếu (bằng 69,2%) cho thấy trên thực tế các hoạt động của Cục Hải quan thành phố Hải Phòng đều hướng đến phục vụ tốt nhu cầu của người dân, doanh nghiệp.

**Câu 2:** Các hoạt động của Cục được Lãnh đạo Cục định hướng một cách thống nhất: tỷ lệ lựa chọn mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” cao nhất, 49/65 phiếu (bằng 75,4%), mức 5 “*Luôn luôn thấy trong thực tế*” tương đối cao (21,5%) cho thấy hoạt động lãnh đạo, chỉ đạo của Cục Hải quan thành

phổ Hải Phòng được Lãnh đạo Cục quan tâm, chỉ đạo, định hướng một cách sát sao, phổ biến rộng và thống nhất từ cấp Lãnh đạo Cục đến các phòng ban, đơn vị chuyên môn và đến từng cán bộ, công chức, người lao động.

**Câu 3:** Tất cả cán bộ, công chức của Cục đều tham gia tích cực với nỗ lực cao nhất vì mục tiêu chung: tỷ lệ chọn mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” cao nhất, 28/65 phiếu (bằng 43,1%) cho thấy đa số cán bộ, công chức của Cục Hải quan Hải Phòng đều tham gia tích cực với nỗ lực cao nhất vì mục tiêu chung của Cục Hải quan Hải Phòng nói riêng và của ngành hải quan nói chung. Tuy nhiên tỷ lệ chọn mức 2 “*Ít thấy trong thực tế*” và mức 3 “*Thỉnh thoảng thấy trong thực tế*” vẫn còn ở mức tương đối cao (21,5%), điều này cho thấy một bộ phận không nhỏ cán bộ, công chức của Cục chưa tham gia tích cực vì mục tiêu chung, chưa nỗ lực hết sức để hoàn thành nhiệm vụ được giao.

**Câu 4:** Các hoạt động của Cục được tổ chức theo quy trình: tỷ lệ chọn mức 5 “*Luôn luôn thấy trong thực tế*” cao nhất, 35/65 phiếu (bằng 53,8%), mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” tương đối cao (30,8%) cho thấy các hoạt động của Cục Hải quan Hải phòng đã được tổ chức thực hiện tốt theo đúng quy trình đã xây dựng.

**Câu 5:** Các quy trình công việc của Cục có tính hệ thống tổng thể: tỷ lệ chọn mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” chiếm cao nhất, 29/65 phiếu (bằng 44,6%), cho thấy các quy trình công việc của Cục Hải quan Hải phòng đã được xây dựng và tổ chức thực hiện tốt, có tính hệ thống tổng thể.

**Câu 6:** Chất lượng, kết quả hoạt động của Hệ thống quản lý theo ISO 9001 của Cục liên tục được cải tiến, hoàn thiện: tỷ lệ chọn mức 2 “*Ít thấy trong thực tế*” cao nhất, 36/65 phiếu (bằng 55,4%), tỷ lệ chọn mức 3 “*Thỉnh thoảng thấy trong thực tế*” tương đối cao, 16/65 phiếu (bằng 24,6%), cho thấy Chất lượng, kết quả hoạt động của Hệ thống quản lý theo ISO 9001 của Cục



Hải quan Hải Phòng chưa cao, việc cải tiến và tiếp tục hoàn thiện sau khi có Chứng nhận phù hợp chưa được quan tâm đúng mức.

**Câu 7:** Việc ra quyết định của các đơn vị trong Cục dựa trên kết quả phân tích số liệu có liên quan: tỷ lệ chọn mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” cao nhất, 29/65 phiếu (bằng 44,6%), tỷ lệ chọn mức 3 “*Thỉnh thoảng thấy trong thực tế*” tương đối cao, 17/65 phiếu (bằng 26,2%), cho thấy việc ra quyết định của các đơn vị trong Cục dựa trên kết quả phân tích số liệu có liên quan, Lãnh đạo Cục căn cứ tình hình thực tế, phân tích số liệu thực tế để ra quyết định.

**Câu 8:** Quan hệ với các đối tác của Cục dựa trên nguyên tắc hai bên cùng có lợi: tỷ lệ lựa chọn mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” cao nhất, 35/65 phiếu (bằng 53,8%), mức 5 “*Luôn luôn thấy trong thực tế*” tương đối cao (24,6%) cho thấy quan hệ với các đối tác của Cục Hải quan thành phố Hải Phòng được thực hiện dựa trên nguyên tắc hai bên cùng có lợi.

**Câu 9:** Các hoạt động gắn kết với Mục tiêu chất lượng đã công bố và có đủ các nguồn lực cần thiết để thực hiện: tỷ lệ chọn mức 3 “*Thỉnh thoảng thấy trong thực tế*” chiếm cao nhất, 24/65 phiếu (bằng 36,9%), tỷ lệ chọn mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” (26,2%), mức 5 “*Luôn luôn thấy trong thực tế*” (15,4%) cho thấy các hoạt động của Cục Hải quan Hải Phòng được gắn kết với Mục tiêu chất lượng đã công bố. Tuy nhiên, tỷ lệ chọn mức 2 “*Ít thấy trong thực tế*” tương đối cao 14/65 (21,5%) cho thấy vẫn còn thiếu các nguồn lực để thực hiện tốt nhất Mục tiêu chất lượng.

**Câu 10:** Các quy trình ISO được ban hành và cung cấp đầy đủ: tỷ lệ lựa chọn mức 5 “*Luôn luôn thấy trong thực tế*” cao nhất, 40/65 phiếu (bằng 61,5%), mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” tương đối cao (26,2%) cho thấy các quy trình ISO áp dụng tại Cục Hải quan đã được ban hành và cung cấp đầy đủ đến các phòng ban, đơn vị thuộc Cục.

**Câu 11:** Các quy trình công việc được thực hiện đúng và đầy đủ: tỷ lệ lựa chọn mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” cao nhất, 29/65 phiếu (bằng 44,6%), cho thấy nhìn chung các quy trình công việc tại Cục Hải quan Hải Phòng được thực hiện đúng và đầy đủ. Tuy nhiên, tỷ lệ chọn mức 3 “*Thỉnh thoảng thấy trong thực tế*” tương đối cao (30,8%), điều này cho thấy vẫn còn nhiều trường hợp các công việc chưa thực hiện đúng và đầy đủ theo quy trình.

**Câu 12:** Việc hiệu chỉnh các tài liệu quản lý chất lượng tuân thủ chặt chẽ các thủ tục, quy định đã ban hành: tỷ lệ chọn mức 2 “*Ít thấy trong thực tế*” cao nhất, 29/65 phiếu (bằng 44,6%), tỷ lệ chọn mức 3 “*Thỉnh thoảng thấy trong thực tế*” tương đối cao, 16/65 phiếu (bằng 24,6%), cho thấy việc hiệu chỉnh các tài liệu quản lý chất lượng chưa thực hiện thường xuyên, thời gian cập nhật còn chậm so với các thủ tục, quy định đã ban hành.

**Câu 13:** Các hành động khắc phục, phòng ngừa tập trung vào xử lý vấn đề theo nguyên nhân tạo ra vấn đề đó: tỷ lệ chọn mức 2 “*Ít thấy trong thực tế*” cao nhất, 35/65 phiếu (bằng 53,8%), tỷ lệ chọn mức 1 “*Không/chưa thấy trong thực tế*” tương đối cao, 15/65 phiếu (bằng 23,1%), cho thấy Cục Hải quan Hải Phòng chưa quan tâm đến hành động khắc phục, phòng ngừa, chưa tập trung vào xử lý vấn đề theo nguyên nhân tạo ra vấn đề đó.

**Câu 14:** Mục tiêu công tác thực tế của mỗi đơn vị thay đổi linh hoạt theo sự chỉ đạo của Lãnh đạo trực tiếp: tỷ lệ lựa chọn mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” cao nhất, 35/65 phiếu (bằng 53,8%), mức 5 “*Luôn luôn thấy trong thực tế*” tương đối cao (26,2%) cho thấy mục tiêu công tác thực tế của mỗi đơn vị phụ thuộc vào sự chỉ đạo của Lãnh đạo trực tiếp.

**Câu 15:** Hệ thống các quy trình ISO 9001 là thủ tục, là nghĩa vụ hành chính phải tuân thủ nghiêm túc: tỷ lệ lựa chọn mức 5 “*Luôn luôn thấy trong thực tế*” cao nhất, 45/65 phiếu (bằng 69,2%), mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” tương đối cao (23,1%) cho thấy cán bộ, công chức tại Cục nhận thức rõ

ràng Hệ thống các quy trình ISO 9001 là thủ tục, là nghĩa vụ hành chính phải tuân thủ nghiêm túc.

**Câu 16:** Các sai lỗi, khiếm khuyết trong hoạt động hàng ngày được xử lý theo sự chỉ đạo của cán bộ lãnh đạo trực tiếp: tỷ lệ lựa chọn mức 5 “*Luôn luôn thấy trong thực tế*” cao nhất, 40/65 phiếu (bằng 61,5%), mức 4 “*Thường thấy trong thực tế*” tương đối cao (24,6%) cho thấy các sai lỗi, khiếm khuyết trong hoạt động hàng ngày được xử lý theo sự chỉ đạo của cán bộ lãnh đạo trực tiếp.

Từ kết quả khảo sát trên, hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan Hải Phòng đạt được những kết quả tích cực và hạn chế sau:

## **2.6. Đánh giá hiệu quả hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan Hải Phòng**

### **2.6.1. Ưu điểm**

#### **+ *Thực hiện tốt nguyên tắc 1: Định hướng vào khách hàng***

Từ kết quả khảo sát trên cho ta thấy, điểm trung bình câu 1: Các hoạt động của Cục đều hướng đến việc phục vụ yêu cầu của khách hàng là 4,00/5 điểm, điều này chứng tỏ, các hoạt động của Cục đều hướng đến việc phục vụ yêu cầu của khách hàng thường thấy trong thực tế. Cục Hải quan Hải Phòng đã đáp ứng một cách chính xác, khoa học các quy định của pháp luật, các nhu cầu chính đáng của các tổ chức, cá nhân và không ngừng cải tiến chất lượng phục vụ để đáp ứng Tuyên ngôn phục vụ khách hàng do Tổng cục Hải quan đề ra: “*Chuyên nghiệp – Minh bạch – Hiệu quả*”. Cụ thể: Thực hiện giảm thời gian hoàn thành thủ tục xuất khẩu hàng hóa xuống còn dưới 10 ngày và thời gian nhập khẩu hàng hóa xuống còn dưới 12 ngày; Cắt giảm bớt TTHC không cần thiết; triển khai đúng lộ trình Đề án “*Giám sát, kiểm soát hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu qua khu vực kho, bãi, cảng Hải Phòng trên Hệ thống thông*

*quan điện tử*”; Triển khai Quy chế xử lý vướng mắc giữa Cục Hải quan TP. Hải Phòng và các Hiệp hội doanh nghiệp; Đẩy mạnh triển khai Đề án “*Hệ thống quản trị cơ sở dữ liệu*” nhằm cải cách thủ tục ngay trong nội bộ Cục theo hướng tin học hóa, đơn giản hóa, hợp lý hóa các công đoạn nghiệp vụ góp phần giảm bớt áp lực, tạo điều kiện thuận lợi cho công chức thực thi nhiệm vụ và rút ngắn thời gian thông quan; Triển khai Cơ chế một cửa Quốc gia, và vận hành Hệ thống dịch vụ công trực tuyến tại Cục Hải quan TP Hải Phòng...

**+ *Thực hiện tương đối tốt Nguyên tắc 3: Sự tham gia của mọi người***

Từ kết quả khảo sát trên cho ta thấy, điểm trung bình câu 3: Tất cả cán bộ, công chức của Cục đều tham gia tích cực với nỗ lực cao nhất vì mục tiêu chung, đạt 3,37/5 điểm, qua đó cho thấy, Sau khi áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008, Cán bộ, công chức, người lao động đã tích cực hơn, chủ động hơn trong công việc, cùng phấn đấu vì mục tiêu chung của cơ quan, đơn vị. Do có sự phân định trách nhiệm, quyền hạn rõ ràng giữa Lãnh đạo, CBCC trong giải quyết công việc vì được chuẩn hóa bằng các quy trình, giúp công chức hiểu rõ phương thức, cách thức giải quyết công việc đúng ngay từ đầu, kiểm soát nhất quán các quá trình cung cấp dịch vụ; đơn giản, công khai, minh bạch các TTHC; khắc phục hạn chế, làm theo thói quen, kinh nghiệm. Nâng cao nhận thức của công chức từ tư duy “quản lý” sang tư duy “phục vụ”.

Chất lượng, hiệu quả của hoạt động tác nghiệp sau khi áp dụng tiêu chuẩn ISO 9001:2008 đã được nâng lên, các hoạt động hợp lý hơn, hạn chế tình trạng tồn đọng hồ sơ giải quyết các yêu cầu của tổ chức, công dân như trước đây, hiện trạng sai sót trong khâu tiếp nhận, trả hồ sơ là rất thấp. Thông qua HTQLCL, lãnh đạo đơn vị đã kiểm soát được tiến trình, hiệu quả công việc, đánh giá đúng năng lực công chức; về phía công chức, đã nâng cao tinh thần trách nhiệm đối với công việc, cải thiện thái độ khi tiếp xúc với các tổ chức,

cá nhân và thực thi nhiệm vụ theo quy định của pháp luật, thông qua công việc được lãnh đạo đơn vị đánh giá đúng năng lực và hiệu quả công việc được giao, cải thiện mạnh mẽ mối quan hệ giữa tổ chức, công dân và cơ quan hành chính nhà nước.

**+ *Thực hiện tương đối tốt Nguyên tắc 4: Tiếp cận theo quá trình***

Từ kết quả khảo sát trên cho ta thấy, điểm trung bình câu 4: Các hoạt động của Cục được tổ chức theo quy trình, đạt 4,09/5 điểm, câu 10: Các quy trình ISO được ban hành và cung cấp đầy đủ, đạt 4,48/5 điểm, câu 11: Các quy trình công việc được thực hiện đúng và đầy đủ, đạt 3,63/5 điểm. Qua đó cho thấy, Cục Hải quan Hải Phòng đã hệ thống hóa các hoạt động của Cục thành các quy trình chuẩn. CBCC, người lao động thuộc cục Hải quan Hải Phòng đã hiểu rõ và thực hiện đúng 26 quy trình chuyên môn và 6 quy trình theo yêu cầu tiêu chuẩn: Quy trình kiểm soát tài liệu, quy trình kiểm soát hồ sơ, quy trình đánh giá nội bộ, quy trình kiểm soát sự không phù hợp, quy trình thực hiện hành động khắc phục, quy trình thực hiện hành động phòng ngừa.

**+ *Thực hiện tương đối tốt Nguyên tắc 7: Quyết định dựa trên sự kiện***

Từ kết quả khảo sát trên cho ta thấy, điểm trung bình câu 7: Việc ra quyết định của các đơn vị trong Cục dựa trên kết quả phân tích số liệu có liên quan, đạt 3,74/5 điểm, việc ra quyết định của các đơn vị trong Cục dựa trên kết quả phân tích số liệu có liên quan, Lãnh đạo Cục căn cứ tình hình thực tế, phân tích số liệu thực tế để ra quyết định, điều hành, quản lý các hoạt động của Cục Hải quan bám sát tình hình thực tế.

**+ *Thực hiện tốt nguyên tắc 8: Quan hệ hợp tác cùng có lợi với người cung ứng***

Từ kết quả khảo sát trên cho ta thấy, điểm trung bình câu 8: Quan hệ với các đối tác của Cục dựa trên nguyên tắc hai bên cùng có lợi, đạt 3,94/5 điểm, cho thấy trong quan hệ với các đơn vị có liên quan, Cục Hải quan Hải

Phòng đảm bảo sự phối hợp chặt chẽ, thực hiện tốt nguyên tắc hai bên cùng có lợi.

### **2.6.2. Những mặt còn hạn chế**

#### **+ *Việc Thực hiện Nguyên tắc 2: Sự lãnh đạo đôi lúc còn chưa đảm bảo***

Từ kết quả khảo sát trên cho ta thấy, điểm trung bình câu 2: Các hoạt động của Cục được Lãnh đạo Cục định hướng một cách thống nhất, đạt 4,18/5 điểm, qua đó cho thấy, Sự lãnh đạo, chỉ đạo của Cục Hải quan thành phố Hải Phòng được Lãnh đạo Cục quan tâm, chỉ đạo, định hướng một cách sát sao, phổ biến rộng và thống nhất từ cấp Lãnh đạo Cục đến các phòng ban, đơn vị chuyên môn và đến từng cán bộ, công chức, người lao động. Hàng năm, bám sát nhiệm vụ, chỉ đạo của Lãnh đạo Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan, Thành ủy và UBND Thành phố Hải Phòng, Lãnh đạo Cục chủ động triển khai đầy đủ các Chương trình công tác theo lộ trình Kế hoạch đề ra, phổ biến và quán triệt, triển khai nhiệm vụ tại Hội nghị CBCC hàng năm. Thường xuyên đôn đốc, kiểm tra, giám sát việc thực hiện chỉ tiêu theo kế hoạch đề ra từ đầu năm.

Tuy nhiên, kết quả khảo sát cho thấy, điểm trung bình câu 14: Mục tiêu công tác thực tế của mỗi đơn vị thay đổi linh hoạt theo sự chỉ đạo của Lãnh đạo trực tiếp, đạt 4,02/5 điểm; Câu 16: Các sai lỗi, khiếm khuyết trong hoạt động hàng ngày được xử lý theo sự chỉ đạo của cán bộ lãnh đạo trực tiếp, đạt 4,46/5 điểm, còn ở mức tương đối cao, điều này chứng tỏ, tính lãnh đạo đôi lúc chưa đảm bảo, CBCC, người lao động vẫn thực hiện theo sự chỉ đạo của Lãnh đạo trực tiếp.

#### **+ *Chưa đảm bảo tính hệ thống theo nguyên tắc 5***

Qua kết quả khảo sát cho thấy, điểm trung bình câu 5: Các quy trình công việc của Cục có tính hệ thống tổng thể, chỉ đạt 3,48/5 điểm; câu 9: Các hoạt động gắn kết với Mục tiêu chất lượng đã công bố và có đủ các nguồn lực cần

thiết để thực hiện, đạt 3,35/5 điểm, câu 12: Việc hiệu chỉnh các tài liệu quản lý chất lượng tuân thủ chặt chẽ các thủ tục, quy định đã ban hành, đạt 2,88/5 điểm; câu 13: Các hành động khắc phục, phòng ngừa tập trung vào xử lý vấn đề theo nguyên nhân tạo ra vấn đề đó, đạt 2,17/5 điểm; câu 14: Mục tiêu công tác thực tế của mỗi đơn vị thay đổi linh hoạt theo sự chỉ đạo của Lãnh đạo trực tiếp, đạt 4,02/5 điểm; Câu 16: Các sai lỗi, khiếm khuyết trong hoạt động hàng ngày được xử lý theo sự chỉ đạo của cán bộ lãnh đạo trực tiếp, đạt 4,46/5 điểm. Kết quả khảo sát cho thấy, Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9001 tại Cục Hải quan Hải Phòng chưa đảm bảo thực hiện nguyên tắc quản lý mang tính hệ thống.

Mặc dù được Tổng cục tiêu chuẩn và đo lường chất lượng Bộ Khoa học và Công nghệ đánh giá và cấp giấy chứng nhận HTQLCL phù hợp tiêu chuẩn ISO 9001:2008. Tuy nhiên trên thực tế qua đánh giá nội bộ, một số tiêu chuẩn - các yêu cầu vẫn còn chưa đảm bảo với mức độ phù hợp của toàn hệ thống, nguyên nhân do việc xây dựng các quy trình của HTQLCL do tổ chức tư vấn xây dựng nên đôi lúc HTQLCL chưa sát thực tế, vẫn còn mang tính hình thức, mục tiêu của việc xây dựng các quy trình của HTQLCL chưa thật sự sát với yêu cầu, nhiệm vụ của cơ quan, dẫn đến hoạt động đạt hiệu quả không cao. Một số tài liệu về hệ thống tiêu chuẩn ISO 9001:2008 xây dựng chưa thật sự phù hợp với tổ chức, còn rườm rà, phức tạp dẫn đến khó khăn trong quá trình thực hiện hoặc thực hiện hình thức; công chức còn thấy khó khăn trong quá trình thực hiện các quy trình, biểu mẫu theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008. VBQPPL thường xuyên thay đổi, bổ sung do đó phải mất nhiều thời gian cập nhật, bổ sung hoặc sửa đổi các tài liệu của hệ thống cho phù hợp về các quy trình tạo ra sản phẩm dịch vụ tại đơn vị cơ bản đã được xây dựng nhưng chưa được quản lý theo hệ thống tiêu chuẩn.

Đơn vị chưa thường xuyên đánh giá nội bộ theo định kỳ, chưa sửa đổi, bổ sung, cập nhật kịp thời các văn bản quy phạm pháp luật, thủ tục hành chính vào các quy trình, hoặc không tiến hành hành động khắc phục, cải tiến, chính sách chất lượng chưa được quan tâm.

**+ Chưa đảm bảo thực hiện nguyên tắc 6: Cải tiến liên tục**

Qua kết quả khảo sát cho thấy, điểm trung bình câu 6: Chất lượng, kết quả hoạt động của Hệ thống quản lý theo ISO 9001 của Cục liên tục được cải tiến, hoàn thiện, đạt 2,62/5 điểm; câu 15: Hệ thống các quy trình ISO 9001 là thủ tục, là nghĩa vụ hành chính phải tuân thủ nghiêm túc, đạt 4,62/5 điểm. Kết quả cho thấy, việc cải tiến, hoàn thiện Chất lượng, kết quả hoạt động của Hệ thống quản lý theo ISO 9001 của Cục ít thấy trong thực tế. CBCC coi Hệ thống các quy trình ISO 9001 là thủ tục, là nghĩa vụ hành chính phải tuân thủ nghiêm túc, nên việc thường xuyên cải tiến đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của người dân và doanh nghiệp còn hạn chế.

Một bộ phận cán bộ, công chức làm việc thiếu tích cực, thể hiện ở chỗ: Bảo thủ trong cách nghĩ, cách làm, thiếu sự năng động, sáng tạo và đổi mới; cách làm việc vẫn còn quan liêu, hành chính hoá, tác phong xử lý công việc còn chậm, rườm rà, thái độ thờ ơ, thiếu trách nhiệm... dẫn đến sự chưa hài lòng của khách hàng về thái độ phục vụ của công chức trong cơ quan hành chính.



## **TÓM TẮT CHƯƠNG 2**

Qua kết quả nghiên cứu, khảo sát và phân tích hiệu quả của hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 tại Cục Hải quan Hải Phòng bằng phương pháp lập phiếu điều tra. Chúng ta nhận thấy thực tế hệ thống quản lý chất lượng đã đem lại nhiều hiệu quả thiết thực, hỗ trợ đắc lực mục tiêu cải cách hành chính tại cơ quan, nâng cao một bước về chất lượng phục khách hàng sử dụng dịch vụ hành chính công. Tuy nhiên kết quả điều tra cũng cho thấy vẫn còn tồn tại những khó khăn, hạn chế chưa thể khắc phục tại thời điểm hiện tại.

Dựa trên các báo cáo kết quả của Cục Hải quan Hải Phòng, tác giả xin nêu ra thực trạng áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 tại Cục Hải quan Hải Phòng nhằm mục đích so sánh giữa kết quả điều tra thực tế đối với kết quả trên báo cáo để có thể đưa ra những đề xuất phù hợp, kịp thời với thời điểm hiện tại.

### **Chương 3: THỰC TRẠNG ÁP DỤNG HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG THEO TIÊU CHUẨN QUỐC TẾ ISO 9001 TẠI CỤC HẢI QUAN THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG**

#### **3.1. Khái quát về Cục hải quan thành phố Hải Phòng.**

##### **3.1.1 Quá trình hình thành và phát triển**

Sau Cách mạng tháng Tám thành công, Bộ trưởng Bộ Nội vụ Võ Nguyên Giáp thừa uỷ nhiệm của Chủ tịch Chính phủ cách mạng lâm thời Việt Nam dân chủ cộng hoà ký sắc lệnh số 27/SL ngày 10 tháng 9 năm 1945 thành lập Sở thuế quan và thuế gián thu, khai sinh ra ngành Hải quan Việt Nam. Với nhiệm vụ là: Thu các loại thuế nhập cảng và xuất cảng, thu thuế gián thu. Sau đó ngành thuế quan được giao thêm nhiệm vụ chống buôn lậu thuốc phiện và quyền được định đoạt, hoà giải với các vụ vi phạm về thuế quan và thuế gián thu. Hệ thống tổ chức của ngành thuế quan và thuế gián thu toàn quốc gồm có: Ở Trung ương có Sở thuế quan và thuế gián thu (sau đổi thành Nha quan thuế và thuế gián thu) thuộc Bộ Tài chính. Ở địa phương chia làm 3 miền: Bắc bộ, Trung bộ và Nam bộ, mỗi miền có: Tổng thu Sở thuế quan; Khu vực thuế quan; Chính thu sở thuế quan; Phụ thu sở thuế quan.

Ngày 20 tháng 11 năm 1946, Quân đội Pháp đã nổ súng vào thuế quan ta, chiếm Ty thuế quan Hải Phòng. Trong cuộc kháng chiến trường kỳ chống thực dân Pháp của dân tộc ta, Hải quan Việt Nam cùng quân dân cả nước phối hợp cùng các lực lượng khác thực hiện chủ trương của Đảng và Nhà nước là bao vây và đấu tranh kinh tế với địch. Hiệp định Geneve về chấm dứt chiến tranh ở Đông Dương được ký kết ngày 20 tháng 7 năm 1954, Miền Bắc được hoàn toàn giải phóng. Quân Pháp buộc phải rút quân khỏi trung du, đồng bằng Bắc Bộ về tập kết 300 ngày (khu vực Hải Phòng), chờ rút quân về nước. Chính phủ ban hành thể lệ, thủ tục mới về quản lý hoạt động xuất nhập khẩu

giữa vùng giải phóng và “khu tập kết 300 ngày”. Bộ Công thương ban hành Nghị định số 87/BTC-NĐ-KB ngày 14 tháng 4 năm 1955 của Bộ công thương về việc thành lập Sở Hải quan Hải Phòng. Bao gồm các đơn vị trực thuộc: Phòng Tổ chức cán bộ; Phòng Hành chính quản trị; Phòng Giám quản hàng hoá xuất nhập khẩu và công cụ vận tải xuất nhập cảnh; Phòng kiểm hoá và thuế – Giá biểu; Phòng kiểm nghiệm hàng hoá (Nghị định số 1045/TTg ngày 13 tháng 9 năm 1956 của Chính phủ ấn định việc kiểm nghiệm, kiểm dịch hàng hoá xuất nhập khẩu do Hải quan phụ trách); Phòng kiểm soát và xử lý; Phòng thuyền vụ làm nhiệm vụ bảo quản, điều động phương tiện thuỷ các loại để phục vụ công tác kiểm soát, sửa chữa, đóng mới tàu thuyền; Đội kiểm soát, giám sát vùng duyên hải; Đội thương cảng; Phòng Hải quan Hòn Gai; Phòng Hải quan Cửa Ông; Phòng Hải quan Diêm Điền; Phòng Hải quan Đồ Sơn; Phòng Hải quan Cát Bà; Phòng quản lý xuất nhập khẩu.

Đầu năm 1956, Bộ Công thương chia tách ra làm 2 Bộ là Bộ Công nghiệp và Bộ thương nghiệp, ngành Hải quan trực thuộc Bộ Thương nghiệp. Tháng 4/1958, Bộ Thương nghiệp chia tách thành 2 bộ là Bộ Nội thương và Bộ Ngoại thương, ngành Hải quan trực thuộc Bộ Ngoại thương. Hải quan Hải Phòng được đổi tên là Phân sở Hải quan Hải Phòng và trực thuộc Sở Hải quan trung ương.

Từ năm 1960 đến năm 1965, khó khăn nhất của Hải quan Hải Phòng là biên chế rất ít, trong khi hàng hoá xuất khẩu, nhập khẩu, tàu thuyền và hành khách xuất nhập cảnh tăng lên do hoạt động của các công ty xuất nhập khẩu quốc doanh phát triển, hàng phi mậu dịch, hàng quà biếu gửi qua đường bưu điện và tài sản di chuyển bằng đường thuỷ tăng gấp bội do đồng bào Việt kiều ở nước ngoài về nước tham gia xây dựng tổ quốc theo lời kêu gọi của Hồ chủ tịch. Ngày 17 tháng 6 năm 1962, Bộ Ngoại thương có Quyết định số 490/BNT-QĐ-TCCB đổi tên Sở Hải quan Trung ương thành Cục Hải quan

Trung ương trực thuộc Bộ Ngoại thương và đổi tên Phân sở Hải quan Hải Phòng thành Phân cục Hải quan Hải Phòng.

Đầu thập niên 80 về tổ chức bộ máy và công tác cán bộ của Phân cục Hải quan Hải Phòng có nhiều biến động bao gồm: Phòng Tổ chức – Cán bộ; Phòng hành chính - quản trị; Phòng giám quản hàng mậu dịch; Phòng kiểm soát và xử lý tố tụng; Phòng tổng hợp – pháp chế; Hải quan bưu điện; Hải quan cảng chính; Trạm Hải quan cảng Chùa Vẽ.

Ngày 20 tháng 11 năm 1984, sau khi được Hội đồng Nhà nước phê chuẩn việc thành lập Tổng cục Hải quan – Cơ quan trực thuộc Hội đồng Bộ trưởng (thay Cục Hải quan Trung ương trực thuộc Bộ Ngoại thương). Hội đồng Bộ trưởng đã ra Nghị định 139/HĐBT quy định chức năng nhiệm vụ quyền hạn, tổ chức bộ máy Tổng cục Hải quan. Từ đó Phân cục Hải quan Hải phòng được đổi tên gọi thành Hải quan TP Hải phòng gồm: Phòng Tổ chức – cán bộ; Phòng hành chính - quản trị; Phòng giám quản; Phòng kiểm soát và xử lý tố tụng; Phòng tổng hợp – pháp chế; Hải quan Bưu điện; Hải quan cảng Hải phòng; Hải quan Trạm trả hàng phi mậu dịch Vạn Mỹ. Về biên chế, đã được tăng lên đáng kể qua các năm 1986, 1987, 1988.

Năm 1994 Hải quan thành phố Hải phòng được đổi tên thành Cục Hải quan TP Hải phòng và thủ trưởng cơ quan được gọi là Cục trưởng cục Hải quan tỉnh, thành phố (Quyết định số 91/TCHQ-TCCB ngày 01 tháng 06 năm 1994 của Tổng cục Hải quan). Bộ máy tổ chức Cục Hải quan TP Hải phòng gồm 13 phòng, ban và đơn vị tương đương: Văn phòng; Phòng tổ chức cán bộ & đào tạo; Thanh tra; Phòng tài vụ - Quản trị; Hải quan Vạn Mỹ; Hải quan quản lý các KCX, KCN Hải phòng; Hải quan Diêm Điền (Thái Bình); Hải quan Hưng Yên; Hải quan Hải Dương; Phòng giám quản I; Phòng Giám quản II; Phòng kiểm tra thu thuế XNK; Hải quan Bưu điện Hải Phòng.

Năm 1998 Hải quan Hải Phòng đã đưa thêm một khâu thủ tục hải quan ra cửa khẩu từ Phòng giám quản ra Hải quan cảng và Hải quan Vạn Mỹ. Thành lập Hải quan cảng I và Hải quan cảng II. Đặt thêm 3 điểm thông quan tại Khu công nghiệp và khu chế xuất Hải Phòng, tại Hải Dương và Hưng Yên. Như vậy từ 5 điểm thông quan trong các năm 1996-1997 thì đến năm 1998 đã có 10 điểm thông quan được duy trì để đáp ứng yêu cầu giải phóng một số khối lượng hàng hóa xuất nhập khẩu ngày càng tăng.

Sau khi Luật hải quan ra đời và có hiệu lực thi hành từ ngày 01 tháng 01 năm 2002, bộ máy tổ chức của Tổng cục Hải quan và các Cục Hải quan địa phương cũng được sắp xếp xây dựng theo quy định của Luật Hải quan và phù hợp với các quy định về chức năng, nhiệm vụ quyền hạn và quy trình nghiệp vụ Hải quan. Cục Hải quan TP Hải Phòng các phòng, ban tham mưu và tương đương, các Chi cục Hải quan cửa khẩu và Chi cục hải quan ngoài cửa khẩu. Các đơn vị trực thuộc gồm 17 phòng ban và Chi cục (8 chi cục, 1 đội kiểm soát, 8 phòng ban và tương đương). Gồm: Văn phòng; Phòng tổ chức cán bộ và đào tạo; Phòng Thanh Tra; Phòng Nghiệp vụ; Phòng trị giá tính thuế; Phòng Kiểm tra sau thông quan; Phòng tham mưu chống buôn lậu và xử lý; Đội kiểm soát Hải quan; Trung tâm dữ liệu và Công nghệ thông tin; Chi cục Hải quan cửa khẩu Cảng Hải Phòng khu vực I; Chi cục hải quan cảng Hải Phòng khu vực II; Chi cục Hải quan Cảng Hải Phòng khu vực III; Chi cục Hải quan quản lý hàng đầu tư gia công; Chi cục Hải quan KCX, KCN Hải Phòng; Chi cục Hải quan Thái Bình; Chi cục Hải quan Hải Dương; Chi cục Hải quan Hưng Yên.

Đến nay Cục Hải quan Hải Phòng gồm 20 đơn vị trực thuộc bao gồm: 09 Chi cục Hải quan cửa khẩu và ngoài cửa khẩu, 08 phòng ban tham mưu, 03 đơn vị tương đương (Trung tâm DL&CNTT là đơn vị tương đương cấp phòng; Đội KSHQ là đơn vị tương đương cấp Chi cục và Chi cục kiểm tra sau

thông quan là Chi cục thực hiện chức năng riêng biệt) để phù hợp với tình hình mới.

Như vậy Cục Hải quan Hải Phòng được thành lập từ ngày 14/04/1955 với chức năng, nhiệm vụ: quản lý nhà nước về lĩnh vực Hải quan trên địa bàn 4 tỉnh, thành phố: Hải Phòng, Hải Dương và Thái Bình. Trải qua hơn nửa thế kỷ trưởng thành và phát triển, Cục Hải quan thành phố Hải Phòng trở thành một đơn vị điển hình của Hải quan Việt Nam với rất nhiều thành tích xuất sắc. Đặc biệt trong thời kỳ đổi mới, Hải quan Hải Phòng đã phát huy nội lực, sáng tạo, áp dụng khoa học công nghệ tiên tiến vào quản lý nhà nước về Hải quan; Liên tục là đơn vị dẫn đầu phong trào thi đua toàn ngành Hải quan.

Cục Hải quan Hải Phòng luôn hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ và đạt được những danh hiệu cao quý như: Anh hùng lao động thời kỳ đổi mới (năm 2006); Huân chương lao động hạng Nhất, hạng Nhì; Huân chương độc lập hạng Nhì; Cờ thi đua của Chính phủ, Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan; UBND TP Hải Phòng và 3 tỉnh Thái Bình, Hưng yên, Hải Dương tặng nhiều cờ thi đua và bằng khen. Hàng trăm lượt cá nhân, tập thể được nhận Bằng khen của Chính phủ, Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan, Thành phố Hải Phòng, các tỉnh Thái Bình, Hải Dương, Hưng Yên. Cục Hải quan Hải phòng phấn đấu đến năm 2015 được tặng thưởng Huân chương độc lập hạng nhất.

### **3.1.2 Cơ cấu tổ chức**

Hiện nay Cục Hải quan Hải phòng có 08 đơn vị tham mưu giúp việc, 9 Chi cục Hải quan cửa khẩu và ngoài cửa khẩu, 03 đơn vị tương đương (Trung tâm DL&CNTT là đơn vị tương đương cấp phòng; Đội KSHQ là đơn vị tương đương cấp Chi cục và Chi cục kiểm tra sau thông quan là Chi cục thực hiện chức năng riêng biệt), có trụ sở đóng tại các địa bàn quản lý ở 4 tỉnh, thành phố: Hải Phòng, Hải Dương, Hưng Yên, Thái Bình.

Sơ đồ tổ chức cụ thể như sau:



**Hình 3.1: Sơ đồ tổ chức Cục Hải quan thành phố Hải Phòng**

*Nguồn: www.customs.gov.vn*

### **3.1.3 Vị trí, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn**

Vị trí, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của Cục Hải quan thành phố Hải Phòng được quy định tại Quyết định số 1919/QĐ-BTC ngày 06/9/2016 của Bộ Tài chính như sau:

### *Vị trí và chức năng*

Cục Hải thành phố Hải Phòng là tổ chức trực thuộc Tổng cục Hải quan, có chức năng giúp Tổng cục trưởng Tổng cục Hải quan quản lý nhà nước về hải quan và tổ chức thực thi pháp luật về hải quan, các quy định khác của pháp luật có liên quan trên địa bàn thành phố Hải Phòng

### *Nhiệm vụ và quyền hạn*

1. Tổ chức, chỉ đạo, hướng dẫn và triển khai thực hiện các quy định của nhà nước về hải quan trên địa bàn hoạt động của Cục Hải quan, gồm:

a) Thủ tục hải quan, kiểm tra, giám sát hải quan đối với hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu, chuyển cửa khẩu, quá cảnh và phương tiện vận tải xuất cảnh, nhập cảnh, quá cảnh tại các địa bàn hoạt động hải quan và các địa điểm khác theo quy định của pháp luật;

b) Tổ chức thực hiện các biện pháp kỹ thuật nghiệp vụ quản lý rủi ro trong hoạt động nghiệp vụ hải quan;

c) Áp dụng biện pháp nghiệp vụ kiểm soát hải quan để phòng, chống buôn lậu, vận chuyển trái phép hàng hóa qua biên giới; phòng, chống ma túy và bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ trong phạm vi chức năng, nhiệm vụ và địa bàn hoạt động được giao theo quy định của pháp luật;

d) Tổ chức thực hiện pháp luật về thuế và các khoản thu khác đối với hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu;

đ) Kiểm tra sau thông quan đối với hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu theo quy định của pháp luật;

e) Tổ chức thực hiện chế độ ưu tiên đối với doanh nghiệp theo quy định của pháp luật về hải quan;

g) Áp dụng các biện pháp cưỡng chế thi hành quyết định hành chính thuộc thẩm quyền theo quy định của pháp luật;



h) Thống kê nhà nước về hải quan đối với hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu, quá cảnh và phương tiện vận tải xuất cảnh, nhập cảnh, quá cảnh thuộc phạm vi quản lý của Cục Hải quan theo quy định của pháp luật.

2. Hướng dẫn, chỉ đạo và kiểm tra các Chi cục Hải quan, Đội Kiểm soát hải quan và tương đương thuộc đơn vị trong việc tổ chức, triển khai nhiệm vụ được giao.

3. Thanh tra, kiểm tra việc thực hiện chính sách, pháp luật về hải quan theo quy định của pháp luật.

4. Xử lý vi phạm hành chính hoặc khởi tố đối với các vụ buôn lậu, vận chuyển trái phép hàng hóa qua biên giới theo quy định của pháp luật; giải quyết khiếu nại đối với các quyết định hành chính của các đơn vị trực thuộc và giải quyết khiếu nại, tố cáo thuộc thẩm quyền theo quy định của pháp luật.

5. Kiến nghị những vấn đề cần sửa đổi, bổ sung các quy định của Nhà nước về hải quan đối với hoạt động xuất khẩu, nhập khẩu, xuất cảnh, nhập cảnh, quá cảnh và chính sách thuế đối với hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu; các quy định của Tổng cục Hải quan về chuyên môn nghiệp vụ và quản lý nội bộ; báo cáo Tổng cục trưởng Tổng cục Hải quan những vướng mắc phát sinh, các vấn đề vượt quá thẩm quyền giải quyết của Cục Hải quan.

6. Tổ chức triển khai ứng dụng tiến bộ khoa học, công nghệ và phương pháp quản lý hải quan hiện đại vào hoạt động của Cục Hải quan.

7. Phối hợp với các đơn vị trên địa bàn, cơ quan nhà nước và các tổ chức có liên quan để thực hiện nhiệm vụ được giao.

8. Tuyên truyền và hướng dẫn thực hiện chính sách, pháp luật về hải quan trên địa bàn.

9. Hướng dẫn, giải thích các vấn đề thuộc phạm vi quản lý của Cục Hải quan theo quy định của pháp luật.

10. Hợp tác quốc tế về hải quan theo quy định của pháp luật và theo phân công hoặc ủy quyền của Tổng cục trưởng Tổng cục Hải quan.

11. Tổng kết, đánh giá tình hình và kết quả hoạt động của Cục Hải quan; thực hiện chế độ báo cáo theo chế độ quy định.

12. Quản lý, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng công chức, người lao động của Cục Hải quan theo quy định của pháp luật và phân cấp quản lý cán bộ của Bộ Tài chính.

13. Quản lý, lưu giữ hồ sơ, tài liệu, ấn chỉ thuế; quản lý, sử dụng phương tiện, trang bị kỹ thuật và kinh phí hoạt động của Cục Hải quan theo quy định của pháp luật.

14. Thực hiện các nhiệm vụ khác do Tổng cục trưởng Tổng cục Hải quan giao và theo quy định của pháp luật.

#### **3.1.4 Kết quả hoạt động qua các năm từ 2015 đến nay**

Trong những năm qua, Cục Hải quan Tp.Hải Phòng đã bám sát nhiệm vụ, chỉ đạo của Lãnh đạo Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan, Thành ủy và UBND Thành phố Hải Phòng để tích cực chủ động triển khai đầy đủ các Chương trình công tác theo lộ trình Kế hoạch đề ra và đạt được kết quả tốt trên các mặt công tác. Kết quả hoạt động một số mặt công tác trọng tâm thể hiện qua bảng số liệu sau:

**Bảng 3.1: Kết quả hoạt động Cục Hải quan Hải Phòng từ 2015 - 2017**

STT	Nội dung	Năm 2015	Năm 2016		6 tháng đầu năm 2017	
			Số liệu	So với năm 2015	Số liệu	So với cùng kỳ năm 2016
1	Thu nộp NSNN (tỷ đồng)	45.482	47.775	+4,8%	27.069	+16,36%
2	Kim ngạch xuất khẩu (triệu USD)	18.349	20.975	+12,52%	12.300	+9,3%
3	Kim ngạch nhập khẩu (triệu USD)	26.217	29.143	+10,04%	19.436	+11,8%
4	Số doanh nghiệp làm tờ khai hải quan	17.216	19.630	+12,3%	15.935	+7,9%
5	Tổng số tờ khai XNK (tờ)	1.171.599	1.321.750	+11,36%	665.899	+11,15%

*Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động năm 2015, 2016, 6 tháng năm 2017 của Cục Hải quan thành phố Hải Phòng.*

*\* Về công tác thu nộp NSNN:*

Năm 2016, Số thu toàn Cục Hải quan thành phố Hải Phòng 47.775 tỷ đồng, đạt 98,32% chỉ tiêu được giao 48.590 tỷ đồng (theo Quyết định 2502/QĐ-BTC), nhưng tăng 4,8% so với cùng kỳ năm 2015.

6 tháng đầu năm 2017, toàn Cục thu được 27.069 tỷ đồng, đạt 45,88% chỉ tiêu Bộ Tài chính giao (59.000 tỷ đồng theo quyết định số 2577/QĐ-BTC ngày 29/11/2016), đạt 52% so với chỉ tiêu tối thiểu Tổng cục Hải quan giao (52.000 tỷ đồng theo công văn số 4413/TCHQ-TXNK ngày 30/6/2017); tăng 16,36% so với cùng kỳ năm 2016.

Để đạt số thu NSNN như trên, Cục Hải quan TP Hải Phòng đã triển khai nhiều biện pháp đồng bộ, quyết liệt:

- Tập trung chỉ đạo, kiểm tra công tác phân loại áp mã, chính sách thuế và công tác giá; Tích cực nghiên cứu cơ chế, chính sách có liên quan, từ đó kịp thời dự báo và đề ra các biện pháp quản lý về trị giá và mã số đảm bảo công tác kiểm tra, xác định trị giá, phân loại áp mã của toàn Cục được thực hiện thống nhất, đúng quy định, hạn chế thấp nhất tình trạng gian lận thương mại qua giá tính thuế và mã số.

- Việc theo dõi, phân tích kết quả thu, các yếu tố ảnh hưởng đến số thu luôn được chú trọng và thực hiện thường xuyên để kịp thời đề ra các giải pháp quản lý phù hợp và hiệu quả; tổ chức rà soát, đánh giá toàn bộ các nguồn thu, các loại hình, mặt hàng có khả năng thu lớn để khai thác nguồn thu.

- Tập trung xử lý thu hồi thuế nợ đọng, theo dõi, đánh giá, phân tích tổng hợp tình hình nợ thuế của toàn Cục, nghiên cứu chế độ chính sách có liên quan để chỉ đạo giải quyết đối với từng loại nợ cụ thể. Thường xuyên rà soát các khoản nợ, đặc biệt tập trung rà soát các DN có nợ thuế lớn, các DN có vốn đầu tư nước ngoài nhập khẩu nguyên vật liệu để GC, SXXK, TNTX; giao chỉ tiêu thu hồi nợ thuế cho các đơn vị.

- Triển khai Luật thuế xuất khẩu, thuế nhập khẩu (có hiệu lực từ 01/9/2016), hướng dẫn cụ thể các Chi cục thực hiện. Chủ động nghiên cứu nội dung Nghị định 134/2016/NĐ-CP hướng dẫn Luật Thuế 107/2016/QH13, đồng thời báo cáo các vướng mắc phát sinh khi triển khai Nghị định.

- Đẩy mạnh công tác chống thất thu qua giá, mã; thường xuyên rà soát, xây dựng, bổ sung điều chỉnh Danh mục Quản lý rủi ro về giá đối với hàng hóa XK, NK; tăng cường công tác kiểm tra việc áp mã trong toàn Cục.

*\* Kim ngạch xuất nhập khẩu:*

6 tháng đầu năm 2017, kim ngạch hàng hóa XNK khoảng 31.736 triệu USD, tăng 10,8% so với cùng kỳ năm 2016, trong đó:

+ Kim ngạch hàng hóa XK đạt 12.300 triệu USD, tăng 9,3% so với cùng kỳ năm 2016; trong đó kim ngạch hàng hóa XK có thuế đạt 90 triệu USD, giảm 16,7% so với cùng kỳ năm 2016.

+ Kim ngạch hàng hóa NK đạt 19.436 triệu USD, tăng 11,8% so với cùng kỳ năm 2016; trong đó kim ngạch hàng hóa NK có thuế đạt 7.725 triệu USD, giảm 4,7% so với cùng kỳ năm 2016.

Mặc dù về tổng thể, kim ngạch hàng hóa XK có thuế và NK có thuế đều giảm nhưng kim ngạch các mặt hàng có thuế suất thuế NK cao (trên 20%) tăng nhiều so cùng kỳ năm 2016, cụ thể: Thuế suất trên 0% đến 10%: kim ngạch tăng 1,3% so cùng kỳ; thuế suất trên 10% đến 20%: kim ngạch tăng 2% so cùng kỳ và thuế suất trên 20%: kim ngạch tăng 60,4%, tăng rất nhiều so cùng kỳ năm 2016.

Xét theo từng mặt hàng cụ thể, kim ngạch hàng hóa NK có thuế mặt hàng ô tô, linh kiện ô tô, linh kiện xe máy, bia rượu, sắt thép, mỹ phẩm tăng so với cùng kỳ năm 2016 (kim ngạch sắt thép đạt 1.232 triệu USD, tăng 21%, kim ngạch ô tô đạt 314 triệu USD tăng 118,5%, kim ngạch linh kiện ô tô đạt 82 triệu USD tăng 3,5%, kim ngạch linh kiện phụ tùng xe máy đạt 7,2 triệu USD tăng 41,6%). Riêng mặt hàng máy móc thiết bị, xăng dầu vẫn giảm so với cùng kỳ năm 2016.

*\* Đẩy mạnh cải cách hiện đại hóa hải quan, đơn giản hoá thủ tục hải quan tạo điều kiện thuận lợi cho các hoạt động XNK:*

Cục Hải quan Hải Phòng luôn là đơn vị đi đầu của Ngành trong công tác cải cách, hiện đại hóa hải quan, được Lãnh đạo Bộ Tài chính, Lãnh đạo Tổng cục Hải quan tin tưởng giao triển khai thí điểm nhiều chương trình, đề án.

Trong 6 tháng đầu năm, Cục đã ban hành Quyết định số 595/QĐ-HQHP ngày 23/02/2017 về việc triển khai Kế hoạch cải cách hành chính của Cục; đã xây dựng “Kế hoạch Cải cách, phát triển và hiện đại hóa Cục Hải

quan thành phố Hải Phòng giai đoạn 2016-2020” được Tổng cục Hải quan phê duyệt tại Quyết định số 980/QĐ-TCHQ ngày 21/3/2017.

Cục đã tập trung triển khai đúng lộ trình Đề án “Giám sát, kiểm soát hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu qua khu vực kho, bãi, cảng Hải Phòng trên Hệ thống thông quan điện tử”. Đề án hoàn toàn mang tính đột phá trong quản lý hải quan, cải cách thủ tục hành chính và hiện đại hóa hải quan. Theo đó toàn bộ hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu ra vào khu vực kho, bãi, cảng biển được giám sát quản lý hải quan trên hệ thống điện tử của doanh nghiệp kinh doanh kho, bãi, cảng kết nối với Hệ thống của cơ quan Hải quan.

Từ 01/03/2017 đã vận hành chính thức Hệ thống dịch vụ công trực tuyến tại Cục Hải quan TP Hải Phòng đáp ứng 100% mức độ 3 và 70% mức độ 4. Đến ngày 25/6, tổng số lượng hồ sơ được tiếp nhận và xử lý trên hệ thống là 7.769 hồ sơ và là đơn vị có số lượng hồ sơ được tiếp nhận và xử lý trên hệ thống cao nhất trong toàn Ngành.

Kết quả: Tổng số doanh nghiệp làm thủ tục hải quan tại Cục và tổng số tờ khai XNK tại Cục không ngừng tăng qua các năm, số doanh nghiệp làm thủ tục tại Cục năm 2015 là 17.216 doanh nghiệp, năm 2016 là 19.630 doanh nghiệp và 6 tháng đầu năm là 15.935 doanh nghiệp (tăng 7,9% so với cùng kỳ năm 2016). Tổng số tờ khai XNK đã làm thủ tục trong 6 tháng đầu năm 2017 là 665.899 tờ khai, tăng 11,15% so với cùng kỳ năm 2016. Trong đó gồm có:

- + Tờ khai luồng xanh là 320.155 tờ khai = 48,1 % tổng số tờ khai;
- + Tờ khai luồng vàng là 305.790 tờ khai = 45,9 % tổng số tờ khai;
- + Tờ khai luồng đỏ là 39.954 tờ khai = 6 % tổng số tờ khai.

Như vậy, trong giai đoạn từ 2015 đến nay, Cục Hải quan thành phố Hải Phòng đã hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao.

## **3.2. Mục tiêu, định hướng phát triển của Cục hải quan Hải Phòng**

### **3.2.1. Mục tiêu và định hướng phát triển chung**

*Một là*, tiếp tục cải cách hiện đại hóa hải quan, đơn giản hoá thủ tục hải quan tạo điều kiện thuận lợi cho các hoạt động XNK và nâng cao hiệu quả quản lý Nhà nước về hải quan.

Tiếp tục thực hiện Kế hoạch triển khai Nghị quyết 19/2016/NQ-CP về cải thiện môi trường kinh doanh và nâng cao năng lực cạnh tranh và kế hoạch triển khai Nghị quyết 35/NQ-CP của Chính phủ về hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp đến năm 2020; Tập trung rà soát, đơn giản hóa thủ tục hành chính với mục tiêu giảm mạnh thời gian thông quan hàng hóa theo chỉ đạo của Chính Phủ, Bộ Tài chính và Tổng cục Hải quan. Trong đó chú trọng vào nghiên cứu tham gia xây dựng hoàn thiện thể chế chính sách, các văn bản luật; Tham mưu, đề xuất bổ sung những quy định thuộc thẩm quyền để đảm bảo hiệu quả quản lý, kiến nghị bãi bỏ những vấn đề thủ tục rườm rà, hao phí nhân lực không cần thiết; Tích cực trao đổi thông tin với các Hiệp hội, chủ động nắm bắt và tháo gỡ kịp thời những khó khăn vướng mắc của các DN;

Hoàn thiện Kế hoạch Cải cách, phát triển hiện đại hóa Cục Hải quan TP Hải Phòng giai đoạn 2016- 2020; Tích cực thực hiện các Đề án cải cách;

Tiếp tục ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý nhà nước về hải quan, các đề án cải cách hiện đại hóa quy trình thủ tục hải quan: Đề án triển khai mở rộng thực hiện giám sát theo Điều 41 Luật Hải quan; Đề án xây dựng hoàn thiện hệ thống quản lý hàng gia công, Đề án tin học hóa các công đoạn nghiệp vụ thủ tục hải quan.

Tăng cường năng lực công tác quản lý rủi ro: Đẩy mạnh các biện pháp kiểm soát tờ khai luồng xanh, kiểm tra, rà soát tờ khai hủy, tờ khai treo; nhận diện rủi ro trong chế độ chính sách, mã, giá, C/O; bổ sung, sửa đổi các Danh mục rủi ro, Danh mục hàng hóa rủi ro, Danh mục dấu hiệu rủi ro tại Cục Hải

quan TP Hải Phòng đã ban hành; Nâng cao hiệu quả phân tích thông tin Emanifest để lựa chọn hàng hóa, kiểm tra qua máy soi trong quá trình xếp dỡ; ...

Mở rộng công tác phát triển quan hệ đối tác hải quan – doanh nghiệp, triển khai nhiều hoạt động cụ thể góp phần tạo sự chuyển biến về nhận thức cũng như cải thiện chất lượng và tính chuyên nghiệp trong quá trình thực hiện.

*Hai là*, thực hiện quyết liệt và đồng bộ các giải pháp nhằm đảm bảo hoàn thành chỉ tiêu thu NSNN hàng năm do Bộ Tài chính giao.

Xây dựng quyết tâm chính trị hoàn thành nhiệm vụ thu nộp NSNN được giao; Thường xuyên quán triệt, chỉ đạo và tăng cường kiểm tra CBCC trong việc thực hiện các giải pháp thu NSNN, đảm bảo quản lý nguồn thu nhằm phấn đấu thu đạt và vượt dự toán thu NSNN hàng năm.

Đẩy mạnh việc đôn đốc thu hồi các khoản nợ như: rà soát, phân loại nợ thuế để có giải pháp xử lý phù hợp đối với từng khoản nợ thuế, giao chỉ tiêu thu hồi nợ thuế cho các đơn vị, phối hợp chặt chẽ với các cơ quan chức năng, các ngân hàng thương mại và các tổ chức tín dụng để thực hiện thu hồi và thực hiện có hiệu quả biện pháp cưỡng chế nợ thuế theo đúng thủ tục, trình tự của pháp luật...; Tăng cường công tác quản lý nợ thuế.

Tăng cường các giải pháp chống thất thu, tăng thu ngân sách Nhà nước: Đẩy mạnh công tác KTSTQ, tập trung kiểm tra các doanh nghiệp, lĩnh vực, mặt hàng trọng điểm, có rủi ro cao, nâng cao hiệu quả kiểm tra với các chuyên đề trên phạm vi toàn quốc; Công tác quản lý trị giá tính thuế, chống thất thu qua giá; Chống thất thu qua mã số hàng hóa; Chống thất thu về số lượng, chủng loại hàng hóa.

Nâng cao năng lực công tác phân tích phân loại hàng hóa XNK: đảm bảo thu đúng, thu đủ thuế cho Nhà nước, góp phần chống gian lận thương mại, tạo môi trường kinh doanh lành mạnh, bình đẳng cho các doanh nghiệp.



*Ba là*, tăng cường công tác kiểm soát hải quan, chống buôn lậu, gian lận thương mại.

Tăng cường các biện pháp nghiệp vụ hải quan, thu thập xử lý thông tin, nắm bắt địa bàn, đối tượng để từ đó lập phương án, kế hoạch đấu tranh chuyên án, đưa vào diện suu tra đối với doanh nghiệp, cá nhân có dấu hiệu vi phạm pháp luật hải quan, đánh đúng, đánh trúng đường dây, ổ nhóm, buôn lậu, gian lận thương mại, vận chuyển trái phép hàng hóa qua biên giới;

Tăng cường chất lượng công tác thu thập thông tin, điều tra nắm tình hình (Doanh nghiệp trọng điểm, tuyến đường, mặt hàng trọng điểm, phương thức thủ đoạn mới, đường dây ổ nhóm...) để có kế hoạch trong việc phòng ngừa, tổ chức các biện pháp nghiệp vụ tiếp theo (suu tra, kiểm tra khám xét, lập chuyên án...) để kịp thời phát hiện bắt giữ, điều tra các vi phạm trong lĩnh vực hải quan.

Tiếp tục thực hiện hoàn thành cơ bản công tác xử lý hàng hóa tồn đọng theo quy định của pháp luật và chỉ đạo của Bộ Tài Chính, Tổng cục Hải quan.

*Bốn là*, chú trọng công tác xây dựng lực lượng hải quan trong sạch, vững mạnh:

Tiếp tục duy trì kỷ cương, kỷ luật hành chính trong thực thi nhiệm vụ, chống các biểu hiện tiêu cực, tham nhũng:

Tiếp tục đẩy mạnh việc thực hiện tuyên truyền, phổ biến, quán triệt các văn bản quy phạm pháp luật về phòng chống tham nhũng; thực hành tiết kiệm, chống lãng phí.

Tổ chức thực hiện Quy định về văn hóa ứng xử của CBCC Hải quan Việt Nam, thực hiện có hiệu quả phương châm “Chuyên nghiệp- Minh bạch- Hiệu quả” và quy tắc ứng xử của CBCC Cục Hải quan TP Hải Phòng “Tận tình hướng dẫn – Thái độ lịch sự - Tác phong nhanh nhẹn”.

### **3.2.2. Định hướng phát triển hệ thống quản lý chất lượng**

Tiếp tục nâng cao hiệu quả duy trì, áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2008 vào hoạt động của Cục Hải Quan Hải Phòng, góp phần thúc đẩy cải cách thủ tục hành chính nội bộ và nâng cao hiệu quả công tác cải cách hành chính của ngành hải quan.

Định hướng đến năm 2020, Cục Hải quan Hải Phòng thực hiện thành công việc chuyển đổi Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 sang phiên bản mới 9001:2015 và được cấp Giấy chứng nhận Hệ thống quản lý chất lượng phù hợp TCVN ISO 9001:2015.

### **3.3. Thực trạng áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục hải quan thành phố Hải Phòng**

#### **3.3.1 Mục tiêu áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008**

a, Thực hiện theo chỉ đạo của Tổng cục Hải quan yêu cầu các đơn vị trong toàn ngành triển khai, xây dựng và áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008;

b, Cam kết của Cục Hải quan TP Hải Phòng với tổ chức/công dân nhằm thực hiện tốt các thủ tục hành chính đã công bố.

c, Thực hiện yêu cầu bắt buộc của các cơ quan hành chính nói chung và hải quan nói riêng.

d, Công cụ giúp cơ quan hành chính đóng góp vào công cuộc cải cách hành chính thông qua làm việc theo tư duy chất lượng TCVN ISO 9001:2008 là **5W + H**:

- + **What:** Làm công việc gì?
- + **Who:** Ai làm?
- + **Why:** Mục đích để làm gì?
- + **When:** Khi nào làm/bao giờ thì xong?

+ **Where:** Làm tại đâu/chuyển đi đâu?

+ **How:** Làm như thế nào?

e, Công cụ giúp cơ quan hành chính đóng góp vào công cuộc cải cách hành chính thông qua làm việc theo tư duy chất lượng theo TCVN ISO 9001:2008 là **Vòng tròn Deming (PDCA)** bao gồm:

+ **Plan:** Lập kế hoạch;

+ **Do:** Thực hiện;

+ **Check:** Kiểm tra;

+ **Acts:** Hành động khắc phục, phòng ngừa.

f, Qua thực hiện quá trình giải quyết công việc theo lối tư duy trên đã xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn của các đơn vị thuộc Cục để giải quyết có hiệu quả các thủ tục hành chính cho tổ chức/công dân;

g, Chuẩn hóa, quy trình hóa toàn bộ phương cách quản lý, xác định các quá trình hoạt động và tác nghiệp để đưa ra phương pháp quản lý khoa học, rõ ràng và được kiểm soát thông qua việc thực hiện các quy trình hóa thống nhất đã ban hành và thường xuyên xem xét, điều chỉnh, cải tiến cho phù hợp.

h, CBCC nâng cao nhận thức và trình độ qua việc xây dựng, áp dụng và tuân thủ quy trình;

i, Đảm bảo kiểm soát tốt hồ sơ, tài liệu. Đảm bảo cung cấp các nguồn lực cần thiết để thực hiện các hoạt động quản lý đã được xác định theo chức năng, nhiệm vụ của các phòng, đơn vị.

### **3.3.2. Lợi ích của áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo TCVN ISO 9001:2008**

Sắp xếp cụ thể trình tự thụ lý và giải quyết công việc đảm bảo tính thống nhất cao (rõ người, rõ việc, rõ thời gian...) nhằm thỏa mãn các yêu cầu của tổ chức/công dân.

Làm việc theo hệ thống giúp Lãnh đạo đơn vị hiểu rõ việc cần phải làm và kiểm soát, đánh giá được hiệu quả giải quyết công việc của các công chức thực hiện.

Làm việc theo hệ thống ngăn chặn được nhiều sai sót nhờ CBCC có tinh thần trách nhiệm cao và tự kiểm soát được công việc của chính mình.

Các văn bản của các hoạt động được lập rõ ràng, từ đó làm cơ sở để giáo dục, đào tạo nhân lực, cải tiến công việc có hệ thống.

Tạo được cách làm việc khoa học, loại bỏ được nhiều thủ tục rườm rà, rút ngắn thời gian và giảm chi phí, đồng thời làm cho năng lực, trách nhiệm cũng như ý thức phục vụ công dân của công chức nâng lên rõ rệt, quan hệ giữa Cục Hải quan TP Hải Phòng với công dân được cải thiện.

Cung cấp cách nhận biết, giải quyết các sai sót và ngăn ngừa tái diễn

Tạo niềm tin cho tổ chức/công dân.

### **3.3.3. Quá trình triển khai xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng**

#### ***A. Giai đoạn trước năm 2009 triển khai ISO 9001:2000***

Ngày 15/1/2009 Cục Hải quan TP Hải Phòng đã ký hợp đồng tư vấn xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN 9001:2000 với Công ty TNHH tư vấn quản lý quốc tế và hỗ trợ kỹ thuật cao. Cục Hải quan TP Hải Phòng thành lập Ban chỉ đạo triển khai.

Các hạng mục công việc đã thực hiện

- Tổ chức họp khởi công, khảo sát đánh giá thực trạng quản lý;
- Lập kế hoạch thực hiện;
- Hoàn thành tập huấn nhận thức về ISO 9001:2000 và tập huấn về viết văn bản;
- Hoàn thành viết toàn bộ văn bản Hệ thống ISO 9001:2000 và xem xét thống nhất hệ thống tài liệu;

- Hoàn thành tập huấn, hướng dẫn triển khai áp dụng tài liệu Hệ thống Quản lý chất lượng;

- Hoàn thành tập huấn chuyên gia đánh giá nội bộ;

Còn lại một phần việc cuối chưa thực hiện là hỗ trợ thủ tục chứng nhận và lập hồ sơ xin cấp chứng chỉ chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000.

*Lý do dừng triển khai:*

- Trong quá trình thực hiện Hợp đồng vì lý do khách quan các quy trình, thủ tục của Tổng cục Hải quan bị sửa đổi và thay thế trong một thời gian dài. Đặc biệt là Nghị định 87/2012/NĐ-CP ngày 23/10/2012 của Chính Phủ Quy định chi tiết một số điều của Luật hải quan về thủ tục hải quan điện tử đối với hàng hoá xuất khẩu, nhập khẩu thương mại đã ban hành và sẽ chính thức có hiệu lực thi hành từ ngày 01/01/2013 sẽ thay đổi nhiều quy trình, nghiệp vụ có liên quan.

- Mặt khác, do hệ thống quản lý chất lượng ISO 2000 đã thay đổi, cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ, nhân sự phụ trách ISO của Cục Hải quan Hải Phòng có thay đổi và điều chỉnh nên hai bên quyết định ngừng triển khai Hợp đồng đã ký.

### ***B. Giai đoạn triển khai ISO 9001:2008***

- Cục Hải quan thành phố Hải Phòng đã có Quyết định 573/QĐ-HQHP ngày 29/06/2012 về việc kiện toàn Ban chỉ đạo triển khai áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo TCVN ISO 9001:2008

- Tháng 11/2012 Cục ký hợp đồng tư vấn xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2008 với Công ty TNHH Tư vấn Quản lý quốc tế và hỗ trợ kỹ thuật cao. Gồm 2 giai đoạn triển khai:

Giai đoạn 1: Từ tháng 11/2012 đến hết tháng 2 năm 2013 – Hoàn thiện tư vấn cho khối tham mưu thuộc Cục Hải quan Hải Phòng được đánh giá và cấp chứng nhận phù hợp.

Giai đoạn 2: Từ tháng 2/2013 đến hết tháng 6 năm 2013 - Hoàn thiện tư vấn cho các chi cục trực thuộc Cục được đánh giá và cấp chứng nhận phù hợp.

**Triển khai giai đoạn 1:** Xin cấp giấy chứng nhận các đơn vị tham mưu thuộc Cục. Đã triển khai các công việc:

- Đã ký hợp đồng tư vấn với Công ty TNHH Tư vấn Quản lý quốc tế, hỗ trợ kỹ thuật cao (QMT) và ký hợp đồng đánh giá chứng nhận với Công ty TNHH Chứng nhận D.A.S Việt Nam cho các đơn vị trực thuộc Cục Hải quan TP Hải Phòng

Công ty tư vấn đã tiến hành khảo sát đánh giá thực trạng về hoạt động, chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị để xây dựng hệ thống QLCL theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2008 tại đơn vị. (Có nghiên cứu, kế thừa tài liệu khảo sát giai đoạn trước).

- Đã tổ chức 2 khóa đào tạo nhận thức hệ thống quản lý chất lượng cho CBCC và 01 khóa đào tạo cho chuyên gia đánh giá nội bộ.

- Đã tổ chức soạn thảo hệ thống văn bản quản lý chất lượng, áp dụng thử và điều chỉnh hệ thống văn bản quản lý chất lượng cho phù hợp với thực tế cũng như đáp ứng yêu cầu tiêu chuẩn.

- Các đơn vị tham mưu thuộc cục và Đội KSHQ đã rà soát các quy trình, hoàn thiện và ký duyệt, ban hành.

- Lãnh đạo Cục đã ký Quyết định 17/QĐ-HQHP ngày 09/01/2013 V/v ban hành áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2008. Bao gồm: Sổ tay chất lượng, chính sách chất lượng, mục tiêu chất lượng, 6 quy trình chung và 26 quy trình của các phòng chuyên môn. Đã in ấn và cấp phát quy trình cho các phòng chuyên môn, treo biển lớn Chính sách chất lượng, mục tiêu chất lượng.

- Ban ISO Cục đã thành lập đoàn đánh giá thực hiện đánh giá nội bộ Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2008 tại Cục.

- Tổ chức đánh giá chứng nhận đã tiến hành đánh giá Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2008 cho các đơn vị thuộc Cục Hải quan TP Hải Phòng. Trong tháng 3 đã được đánh giá và đã được Tổng cục tiêu chuẩn đo lường chất lượng thuộc Bộ Khoa học công nghệ cấp giấy chứng nhận đạt tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2008 tại khối tham mưu thuộc Cục bao gồm Đội KSHQ và TTDL&CNTT.

- Ban hành Quyết định 466/QĐ-HQHP ngày 24/4/2013 để quy định về tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả giải quyết các thủ tục hành chính tại các đơn vị tham mưu thuộc Cục để tổ chức thực hiện và kiểm tra đánh giá định kỳ.

- Cục tiếp tục tổ chức thực hiện, áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN 9001:2008 đã được chứng nhận. Thường xuyên xem xét và đưa ra các hành động khắc phục, phòng ngừa. Ban chỉ đạo ISO Cục tổ chức kiểm tra, đánh giá định kỳ 2 lần/năm.

Tổ chức đánh giá chứng nhận tiến hành đánh giá để duy trì chứng nhận 1 lần/năm.

### **3.3.4 Kết quả triển khai hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng**

Giới thiệu hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc gia ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng gồm: Hệ thống quản lý chất lượng, trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý nguồn lực và cung cấp các thủ tục hành chính.

Trong quá trình xây dựng và áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001: 2008 vào hoạt động tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng đã mang lại hiệu quả thiết thực, hỗ trợ đắc lực mục tiêu cải cách hành chính của cơ quan nói riêng và của thành phố Hải Phòng nói chung. Có thể nhận thấy hiệu quả đạt được của việc xây dựng áp dụng hệ thống quản lý chất lượng như sau:

+ Đã xây dựng và áp dụng được các quy trình giải quyết công việc một cách khoa học; từng bước cải tiến phương pháp làm việc, tạo điều kiện thuận lợi cho từng cán bộ, công chức giải quyết công việc thông suốt, kịp thời, hiệu quả; đơn giản hóa các quy trình và rút ngắn thời gian giải quyết công việc của cá nhân, tổ chức; giảm các tác động tiêu cực trong thực thi nhiệm vụ của cán bộ, công chức khi giải quyết các thủ tục hành chính cho tổ chức, cá nhân;

+ Cơ quan đã có ý thức hơn trong việc tổ chức thu thập, sắp xếp, lưu trữ các loại văn bản quy phạm pháp luật, văn bản hướng dẫn của cơ quan cấp trên; dễ tham chiếu khi cần; hồ sơ tài liệu được sắp xếp ngăn nắp và có hệ thống theo từng lĩnh vực công việc;

+ Góp phần giúp CBCCVC tổ chức thực hiện công việc khoa học hơn; bước đầu tạo sự chuyển biến trong nhận thức về vai trò của người cán bộ, công chức khi thi hành nhiệm vụ: CBCCVC là cầu nối giữa luật pháp và người dân, có trách nhiệm hướng dẫn người dân thực hiện quyền và nghĩa vụ theo quy định của pháp luật, có thái độ ân cần, cởi mở khi giao tiếp với tổ chức, cá nhân; + Tạo điều kiện thuận lợi để triển khai việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quá trình quản lý và tác nghiệp hồ sơ và là công cụ hỗ trợ đắc lực phục vụ công tác cải cách hành chính đối với Cục Hải quan thành phố Hải Phòng trong giai đoạn hiện nay.

Sau khi triển khai việc xây dựng và áp dụng HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008, ngày 03/4/2013, Cục Hải quan thành phố Hải Phòng đã được Tổng cục tiêu chuẩn và đo lường chất lượng Bộ Khoa học và Công nghệ đánh giá và cấp giấy chứng nhận HTQLCL phù hợp tiêu chuẩn ISO 9001:2008. Đến nay Cục đã có 26 thủ tục hành chính được chứng nhận phù hợp với tiêu chuẩn ISO 9001:2008, gồm:



**Bảng 3.2: Thủ tục hành chính được chứng nhận phù hợp với tiêu chuẩn  
ISO 9001:2008 của Cục Hải quan Hải Phòng**

<b>STT</b>	<b>Tên thủ tục</b>	<b>Mã số</b>	<b>Thời gian được chứng nhận</b>
1.	Thủ tục thành lập kho ngoại quan	QT-07	03/4/2013
2.	Thủ tục di chuyển, mở rộng, thu hẹp kho ngoại quan	QT-08	03/4/2013
3.	Thủ tục chấm dứt hoạt động kho ngoại quan	QT-09	03/4/2013
4.	Thủ tục thành lập địa điểm làm thủ tục hải quan ở cảng nội địa, địa điểm làm thủ tục hải quan ngoài cửa khẩu	QT-10	03/4/2013
5.	Thủ tục thành lập địa điểm kiểm tra thực tế hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu ở nội địa	QT-11	03/4/2013
6.	Thủ tục cấp thẻ ưu tiên thủ tục hải quan cho doanh nghiệp	QT-12	03/4/2013
7.	Thủ tục cấp thẻ nhân viên đại lý hải quan	QT-13	03/4/2013
8.	Thủ tục đăng ký, hoạt động của đại lý làm thủ tục hải quan	QT-14	03/4/2013
9.	Thủ tục thủ tục đăng ký danh mục hàng hóa tạo tài sản cố định được miễn thuế nhập khẩu lần đầu cho dự án đầu tư	QT-15	03/4/2013
10.	Thủ tục chuyển đổi chủ kho ngoại quan	QT-16	03/4/2013
11.	Thủ tục mở rộng, thu hẹp kho CFS	QT-17	03/4/2013

12.	Thủ tục gia hạn nộp thuế theo Điều 24 Nghị định số 85/2007/NĐ-CP ngày 25/5/2007 của Chính phủ đối với trường hợp bị ảnh hưởng do thiên tai, hỏa hoạn, tai nạn bất ngờ; do di chuyển địa điểm kinh doanh theo yêu cầu của cơ quan nhà nước; do chính sách thay đổi; tiền thuế, tiền phạt phát sinh tại 02 Chi cục Hải quan	QT-18	03/4/2013
13.	Thủ tục thủ tục hoàn thuế đối với các trường hợp được xét hoàn thuế theo Thông tư số 194/2010/TT-BTC ngày 06/12/2010 của Bộ Tài chính hướng dẫn về thủ tục hải quan; kiểm tra, giám sát hải quan; thuế xuất khẩu, thuế nhập khẩu và quản lý thuế đối với hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu	QT-19	03/4/2013
14.	Thủ tục đăng ký danh mục hàng hóa miễn thuế xuất khẩu, nhập khẩu được miễn thuế	QT-20	03/4/2013
15.	Thủ tục xét miễn thuế	QT-21	03/4/2013
16.	Thủ tục xét giảm thuế đối với hàng hóa xuất nhập khẩu bị hư hỏng, mất mát trong quá trình giám sát của cơ quan hải quan	QT-22	03/4/2013
17.	Thủ tục xóa nợ tiền thuế, tiền phạt	QT-23	03/4/2013
18.	Thủ tục xử lý tiền thuế nộp thừa (theo quy định tại Điều 47 Luật quản lý thuế)	QT-24	03/4/2013

19.	Thủ tục kiểm tra, tham vấn, xác định trị giá tính thuế đối với hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu tại Cục Hải quan	QT-25	03/4/2013
20.	Thủ tục kéo dài thời hạn nộp thuế đối với nguyên liệu nhập khẩu để sản xuất hàng xuất khẩu	QT-26	03/4/2013
21.	Thủ tục kiểm tra sau thông qua tại trụ sở Cục Hải quan tỉnh, thành phố	QT-27	03/4/2013
22.	Thủ tục kiểm tra sau thông quan tại trụ sở doanh nghiệp	QT-28	03/4/2013
23.	Thủ tục giải quyết khiếu nại lần đầu đối với quyết định hành chính trong lĩnh vực hải quan tại Cục Hải quan	QT-29	03/4/2013
24.	Thủ tục giải quyết khiếu nại lần hai đối với quyết định hành chính trong lĩnh vực hải quan tại Cục Hải quan	QT-30	03/4/2013
25.	Thủ tục đăng ký danh mục hàng hóa xuất khẩu miễn thuế là vật liệu xây dựng đưa từ thị trường trong nước vào khu phi thuế quan	QT-31	03/4/2013
26.	Thủ tục quyết toán việc xuất khẩu, sử dụng hàng hóa miễn thuế là vật liệu xây dựng đưa từ thị trường trong nước vào khu phi thuế quan để xây dựng sửa chữa và bảo dưỡng kết cấu hạ tầng kỹ thuật, hạ tầng xã hội chung trong khu phi thuế quan	QT-32	03/4/2013

Bên cạnh những kết quả đạt được, trong quá trình triển khai áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng còn nhiều khó khăn, thách thức:

+ Một số lãnh đạo cơ quan chưa thực sự quan tâm áp dụng xây dựng cải tiến áp dụng HTQL; Kiến thức kỹ năng xây dựng áp dụng hệ thống quản lý của đội ngũ cán bộ công chức, viên chức liên quan trực tiếp quá trình xây dựng áp dụng còn hạn chế.

+ Thành viên trong Ban chỉ đạo ISO, đặc biệt là đại diện lãnh đạo về chất lượng tại các cơ quan là kiêm nhiệm nên ảnh hưởng tới tiến độ và chất lượng của việc kiểm tra, đôn đốc việc xây dựng, áp dụng hệ thống quản lý chất lượng tại đơn vị.

Một số công chức chưa nhận thức đầy đủ về yêu cầu của tiêu chuẩn ISO 9001:2008, chưa nghiên cứu sâu các tài liệu về HTQLCL nên thỉnh thoảng vẫn thực hiện chưa đúng quy trình tác nghiệp làm ảnh hưởng đến hiệu quả áp dụng ISO.

+ Việc áp dụng HTQLCL đã xây dựng tại một số đơn vị còn thụ động chưa nghiêm, việc thay đổi tổ chức cán bộ nhân sự những thay đổi về quy định pháp luật có liên quan đến TTHC, việc tiếp cận và áp dụng HTQLCL của lãnh đạo và cán bộ còn gặp nhiều khó khăn,

+ Đôi lúc chưa chú trọng tới việc phổ biến, tuyên truyền và quán triệt cho CBCC tuân thủ nghiêm các quy trình ISO trong HTQLCL; không đánh giá chất lượng công việc thông qua các quy trình, không thực hiện việc thi đua khen thưởng căn cứ vào kết quả thực thi công việc theo quy trình ISO.

+ Lúng túng bị động trong việc duy trì cải tiến HTTCCL đã được chứng nhận; Các quy trình ISO không được rà soát, sửa đổi, bổ sung kịp thời dẫn đến chậm chễ trong công tác cải tiến hệ thống nên không phát huy được hiệu lực, còn mang tính hình thức nên chưa mang lại hiệu quả.

+ Hệ thống văn bản quy phạm pháp luật chưa đồng bộ, thay đổi liên tục khiến các thủ tục hướng dẫn, biểu mẫu cũng phải thay đổi, gây không ít khó khăn trong quá trình thực hiện...

+ Sự phối hợp giữa Cục Hải quan Hải Phòng và các đơn vị liên quan trong việc giải quyết các hồ sơ hành chính theo cơ chế một cửa còn hạn chế nhất định, chưa phối hợp nhịp nhàng dẫn đến thời gian xử lý một số hồ sơ còn chậm so với thời gian quy định tại quy trình.

### **TÓM TẮT CHƯƠNG 3**

Qua phân tích thực trạng áp dụng hệ thống quản lý chất lượng quốc tế ISO 9001 tại Cục Hải quan thành phố Hải Phòng dựa trên các báo cáo của Cục, tác giả nhận thấy so với kết quả phân tích từ phiếu điều tra khảo sát có nhiều điểm khác biệt.

Dựa trên các khác biệt giữa kết quả điều tra thực tế và số liệu trên báo cáo hiện trạng áp dụng của Cục Hải quan Hải Phòng cùng những điểm hạn chế, khó khăn mà kết quả điều tra thực tế đã nêu ra, tác giả xin mạnh dạn đề xuất 1 số giải pháp nhằm khắc phục, hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 tại Cục Hải quan Hải Phòng.

## **Chương 4: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG THEO TIÊU CHUẨN ISO 9001:2008 TẠI CỤC HẢI QUAN HẢI PHÒNG.**

### **4.1. Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 tại Cục Hải quan Hải Phòng**

Từ kết quả khảo sát thực tế đánh giá hiệu quả hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 tại Cục Hải quan Hải Phòng tại chương 2, nhân thấy thực trạng áp dụng tại Cục hải quan có những mặt hạn chế về công tác quản lý của ban lãnh đạo, tính hệ thống của bộ máy nhà nước và sự cải tiến liên tục của Cục Hải quan Hải Phòng.

Từ những hạn chế nêu trên, tác giả đề xuất một số giải pháp hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 tại Cục Hải quan Hải Phòng như sau:

#### **4.1.1. Giải pháp nâng cao sự lãnh đạo**

Mục tiêu công tác thực tế của mỗi đơn vị thay đổi linh hoạt theo sự chỉ đạo của Lãnh đạo trực tiếp và các sai lỗi, khiếm khuyết trong hoạt động hàng ngày được xử lý theo sự chỉ đạo của cán bộ lãnh đạo trực tiếp cho thấy tính lãnh đạo đôi lúc chưa đảm bảo, CBCC, người lao động vẫn thực hiện theo sự chỉ đạo của Lãnh đạo trực tiếp. Bởi vậy để khắc phục mặt hạn chế trên về công tác chỉ đạo, lãnh đạo Cục Hải quan Hải Phòng nên có biện pháp sau:

*- Mở rộng giáo dục, đào tạo; nâng cao trình độ chuyên môn, bồi dưỡng kiến thức ISO cho toàn bộ cán bộ công chức, người lao động.*

Nhận thức của CBCC, người lao động là một trong yếu tố đảm bảo sự lãnh đạo, sự thành công của việc áp dụng HTQLCT theo tiêu chuẩn ISO 9001. Do vậy việc mở rộng giáo dục đào tạo. nâng cao trình độ chuyên môn bồi dưỡng kiến thức về ISO cho toàn bộ CBCC, người lao động là điều hết sức cần thiết.

Để áp dụng HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan Hải Phòng, đội ngũ CBCC của Cục cần được đào tạo chuyên sâu về HTQLCL, nhất là công chức phụ trách đánh giá nội bộ, CBCC trực tiếp thực hiện việc áp dụng tiêu chuẩn ISO cần phải nắm những nội dung cơ bản sau:

- Nhận thức HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008.
- Cách thức xây dựng và áp dụng các quy trình HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008.
- Cách thức đánh giá nội bộ HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008.
- Cải tiến hệ HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008.

Cần làm cho đội ngũ CBCC của Cục nắm vững ý nghĩa mục đích của việc thực hiện HTQLCL vào các DVHCC tại Cục Hải quan Hải Phòng; cách thức thực hiện và vai trò của mỗi người trong hệ thống đều phải được đào tạo các kiến thức và kỹ năng cơ bản liên quan đến công việc họ phải thực hiện trong HTQLCL.

Ngoài ra việc đào tạo, bồi dưỡng CBCC theo yêu cầu khi áp dụng HTQLCL được thực hiện thường xuyên. Trong công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC của Cục cần chú ý: Nội dung, chương trình, hình thức, thời gian đào tạo bồi dưỡng công chức phải căn cứ vào tiêu chuẩn chức danh, chức vụ lãnh đạo, quản lý, tiêu chuẩn của ngạch công chức và phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ; các lớp đào tạo cần đi sâu vào việc tạo được kết quả và thực thi công tác, xây dựng các kỹ năng thực hành cho CBCC.

*- Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát việc thực hiện Chính sách chất lượng, Mục tiêu chất lượng của Cục, đảm bảo sự lãnh đạo thống nhất trong toàn Cục. Xây dựng chế độ thưởng phạt ISO*

Yếu tố quan trọng nhất để áp dụng thành công HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 trong CQHCCN là sự quyết tâm và nhận thức của lãnh đạo trong xây dựng và áp dụng HTQLCL. Sự quyết tâm của lãnh đạo thể hiện

bằng cách trực tiếp chủ trì các công việc: phân công các bộ phận chuẩn bị làm việc với đơn vị; chỉ đạo các bộ phận liên quan phân tích công việc...

Để đảm bảo Chính sách chất lượng, Mục tiêu chất lượng thực hiện thống nhất trong toàn Cục, Ban Lãnh đạo Cục phải tăng cường công tác kiểm tra, giám sát các Phòng ban, các Chi cục trực thuộc thông qua việc yêu cầu các đơn vị, Ban chỉ đạo ISO báo cáo tình hình thực hiện Mục tiêu chất lượng theo quý. Thường xuyên chỉ đạo Văn Phòng tham mưu cho Lãnh đạo Cục kiểm tra các đơn vị về việc thực hiện các công việc theo đúng quy trình đã ban hành.

Chỉ đạo Văn Phòng Cục tham mưu xây dựng quy chế khen thưởng về việc áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO để thu hút sự tham gia của tất cả các thành viên không chỉ hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao mà còn phát huy được tính tự chủ, năng động, sáng tạo của đội ngũ CBCC. Những công hiến của các thành viên được công nhận và có chế độ khen thưởng xứng đáng là nguồn động viên rất lớn, khuyến khích CBCC phấn đấu, thi đua, nỗ lực hết mình cống hiến cho sự phát triển của Cục. Những quy định xử phạt cũng giúp cho CBCC hiểu rõ trang nhiệm của mình để không xảy ra sai phạm, giảm được những lỗi sai xảy ra trong quy trình QLCL, đi đến sự thống nhất cao và tăng cường hiệu quả hoạt động QLCL của lãnh đạo, của cán bộ quản lý chuyên môn.

#### **4.1.2 Giải pháp nâng cao tính hệ thống, cải tiến liên tục**

Đơn vị chưa thường xuyên đánh giá nội bộ theo định kỳ, chưa sửa đổi, bổ sung, cập nhật kịp thời các văn bản quy phạm pháp luật, thủ tục hành chính vào các quy trình, hoặc không tiến hành hành động khắc phục, cải tiến, chính sách chất lượng chưa được quan tâm. Để khắc phục những hạn chế nêu trên cần nên:



*- Sửa đổi và thực hiện Quy trình đánh giá nội bộ 06 tháng/lần*

Đánh giá nội bộ là một trong những hoạt động quan trọng và có ý nghĩa quyết định đến hoạt động và lợi ích của HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 được áp dụng, nhằm xác định HTQL này đã phù hợp với những yêu cầu của tiêu chuẩn đề ra chưa. Hệ thống này đã thực sự vận hành và duy trì có hiệu quả không, cần phải có những hoạt động gì để cải tiến HTQLCL đang áp dụng.

Công tác đánh giá chất lượng nội bộ cần được thực hiện 06 tháng/lần, được thực hiện ở tất cả các phòng ban, bộ phận, các chi cục, trong mọi quy trình hoạt động của Cục nhằm tìm ra những điểm không phù hợp và chưa phù hợp với hệ thống văn bản, cách thức quản lý, ý thức trách nhiệm của Ban Lãnh đạo, cán bộ công chức, người lao động; phát huy và nâng cao hơn nữa các tác động của những hoạt động này. Đồng thời tìm ra nguyên nhân và trách nhiệm đối với những điểm không phù hợp và những điểm chưa phù hợp, những vướng mắc trong quá trình hoạt động của Cục để có những biện pháp khắc phục kịp thời.

Trong quá trình đánh giá nội bộ các chuyên gia đánh giá cần phân loại mức độ không phù hợp để lãnh đạo Cục có thể dễ dàng nắm bắt tình hình và có biện pháp điều chỉnh phù hợp. Lãnh đạo xem xét các báo cáo kết quả đánh giá chất lượng nội bộ đã thực hiện, đồng thời cùng với lãnh đạo các phòng ban, đơn vị được đánh giá đưa ra những phương hướng để thống nhất thực hiện khắc phục và cải tiến.

#### **4.1.3. Giải pháp chuyển đổi Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 sang phiên bản mới 9001:2015**

Trong bối cảnh tự do hóa, toàn cầu hóa thương mại quốc tế, các quốc gia khi tham gia các tổ chức, diễn đàn quốc tế và khu vực đều phải tạo mọi điều kiện thuận lợi cho thương mại, dịch vụ hợp pháp hoạt động và phát triển.

Các tổ chức quốc tế hiện nay rất chú trọng tới đơn giản hóa, hài hòa hóa thủ tục hải quan, giảm thiểu tối đa chi phí trong quá trình làm thủ tục, góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Do đó, cơ quan hải quan ngày càng phải đối mặt với nhiều thách thức như môi trường làm việc phức tạp, biến đổi liên tục, khối lượng hàng hóa tăng nhanh, phương thức vận chuyển hàng hóa đa dạng, hiện đại, áp lực tạo thuận lợi thương mại cao (xử lý hàng hóa trong thời gian ngắn và hạn chế can thiệp trực tiếp vào hàng hóa...); phạm vi hoạt động của hải quan mở rộng và chuyên sâu (bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ, ngăn chặn việc xuất khẩu, nhập khẩu, quá cảnh bất hợp pháp các loại rác thải độc hại...), các hoạt động vi phạm pháp luật hải quan tinh vi và phức tạp; nguồn lực hạn chế... Để giải quyết tổng thể những thách thức này thì việc cải cách thủ tục hành chính trong ngành Hải quan nói chung, việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO nói riêng 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, nguồn lực quản lý của ngành Hải quan.

Ngày 15/9/2015, Tiêu chuẩn ISO 9001:2015 phiên bản mới nhất về Hệ thống quản lý chất lượng, vừa được Tổ chức Tiêu chuẩn hóa Quốc tế (ISO) ban hành. Tiêu chuẩn ISO 9001:2015 được cập nhật cho phù hợp với các nhu cầu quản lý thực tế hiện nay, thay thế cho tiêu chuẩn ISO 9001:2008.

Theo hướng dẫn của Diễn đàn các tổ chức, doanh nghiệp công nhận quốc tế (IAF), các tổ chức, doanh nghiệp đã được cấp Chứng chỉ theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 có 3 năm (kể từ ngày tiêu chuẩn mới được ban hành) để chuyển đổi sang tiêu chuẩn ISO 9001:2015. Điều này có nghĩa là Giấy chứng nhận theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 chỉ có thể được cấp sau ngày 15/09/2015 và mọi Giấy chứng nhận theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 sẽ hết hiệu lực sau ngày 14/09/2018.

Tiêu chuẩn ISO 9001:2015 ra đời đúng thời điểm đáp ứng được các thay đổi to lớn về công nghệ, đa dạng kinh doanh và thương mại toàn cầu. Phiên bản này sẽ trở thành tiêu chuẩn hiệu lực, dễ sử dụng và chuyên sâu về hệ thống quản lý chất lượng.

Hệ thống ISO 9001:2015 dễ sử dụng bởi phiên bản mới được kết hợp với các tiêu chuẩn quản lý khác và ít yêu cầu bắt buộc hơn. Tài liệu sẽ ít hạng mục văn bản đồng thời dễ sử dụng hơn và từ ngữ được đơn giản hóa. Phiên bản này cũng bám sát triết lý cốt lõi "kết quả mới quan trọng" nên nội dung trọng tâm là quá trình của tổ chức có đạt được kết quả dự kiến không và hệ thống thực tế có đạt được những gì đã cam kết. Hệ thống mới kết hợp thành công "tiếp cận quá trình" với khái niệm mới là "tư duy theo rủi ro" thông qua áp dụng vòng tròn PDCA (Plan-Do-Check-Act) vào tất cả các cấp của tổ chức để quản lý quá trình và hệ thống như một tổng thể.

ISO 9001: 2015 nêu bật tầm quan trọng của hoạt động đặc thù của ngành hải quan; những rủi ro liên quan và các yếu tố nội bộ và bên ngoài ảnh hưởng tới hoạt động hải quan. Phiên bản mới bắt buộc Cục Hải quan phải xem xét tình hình cụ thể chứ không phải mô tả một "công thức" về thiết kế một hệ thống quản lý QMS. Cục Hải quan Hải Phòng sẽ có được sự linh hoạt lớn hơn về lựa chọn cách thức áp dụng cũng như tài liệu cần thiết.

Bên cạnh đó, phiên bản mới Tiêu chuẩn ISO 9001:2015 sẽ tiếp tục mang lại các lợi ích và giá trị tăng thêm như:

- + Tăng uy tín và hình ảnh trên thị trường, tăng thị phần trong và ngoài nước, quá trình hội nhập tốt hơn.
- + Hệ thống quản lý gọn nhẹ, chặt chẽ, vận hành hiệu quả và nhanh chóng, đáp ứng các yêu cầu hiện tại và tương lai của người dân, doanh nghiệp.
- + Đáp ứng việc tuân thủ các yêu cầu pháp lý và các quy định hiện hành.
- + Làm việc hiệu quả hơn, giúp tiết kiệm thời gian, chi phí và nguồn lực

+ Cải tiến kết quả hoạt động trong điều hành sẽ làm giảm sai sót và tăng hiệu quả hoạt động, tăng thu NSNN.

+ Thúc đẩy và khuyến khích cán bộ, công chức tham gia vào các quá trình nội bộ một cách hiệu lực hơn. Cán bộ, công chức hiểu rõ hơn vai trò của mình trong tổ chức, biết rõ trách nhiệm và quyền hạn của mình hơn nên chủ động thực hiện công việc. Tăng động lực làm việc và sự tham gia nhiều hơn của nhân viên vào quản lý chất lượng

+ Tạo các giá trị cho người dân, doanh nghiệp, đạt được sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp, nâng cao uy tín của cơ quan hải quan về dịch vụ công

Quá trình chuyển đổi Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 sang phiên bản mới 9001:2015 được triển khai theo các bước cơ bản dưới đây:

### **Bước 1: Chuẩn bị**

Tìm hiểu về ISO 9001:2015: Tìm hiểu kỹ về ISO 9001:2015 và khả năng áp dụng vào Cục Hải quan Hải Phòng.

Thành lập ban chỉ đạo ISO: Nhằm đảm bảo việc áp dụng ISO 9001:2015 hiệu quả và thông suốt, cần thành lập một Ban chỉ đạo. Ban chỉ đạo gồm đại diện lãnh đạo Cục và các bộ phận nằm trong phạm vi áp dụng ISO 9001:2015. Phân rõ trách nhiệm của các thành viên trong Ban chỉ đạo ISO.

Xác định bối cảnh của tổ chức của Cục, nhu cầu và mong đợi của các bên liên quan, phạm vi của HTQLCL. Việc đánh giá cần người có kiến thức về ISO 9001:2015 thực hiện. Xác định các công việc cần thực hiện để xây dựng HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015.

Lập kế hoạch chuyển đổi: Xây dựng một kế hoạch cụ thể, chi tiết để thực hiện việc xây dựng, áp dụng tiêu chuẩn ISO 9001:2015.

Đào tạo: Bao gồm đào tạo nhận thức chung về ISO 9001:2015 cho người lao động và phương pháp xây dựng hệ thống văn bản cho những cá nhân thực hiện chức vụ quản lý về ISO 9001:2015.

## **Bước 2: Lập hệ thống văn bản chất lượng**

Xác định các hồ sơ, tài liệu cần thiết: Căn cứ trên thực trạng của Cục Hải quan Hải Phòng và yêu cầu của ISO 9001:2015 về việc duy trì, lưu giữ “thông tin dạng văn bản”, xác định các hồ sơ, tài liệu, quy trình phải xây dựng mới hoặc sửa đổi cho phù hợp với yêu cầu; thiết lập các quy trình để chuẩn hóa cách thức thực hiện, kiểm soát các quá trình trong hệ thống.

Xây dựng hệ thống văn bản của HTQLCL: Xây dựng chính sách, mục tiêu chất lượng; và các quy trình cần thiết kèm theo các mẫu, biểu mẫu và hướng dẫn thực hiện.

## **Bước 3: Áp dụng HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015**

Phổ biến, hướng dẫn áp dụng: Cần phổ biến, hướng dẫn áp dụng quy trình, tài liệu, những thay đổi cần thực hiện để áp dụng ISO 9001:2015 cho tất cả cán bộ, công chức, người lao động.

Ban hành và áp dụng HTQLCL vào thực tế: Chính thức áp dụng ISO 9001:2015 vào hoạt động tại Cục Hải quan Hải Phòng. Ban chỉ đạo ISO cần giám sát việc áp dụng theo đúng chức năng, nhiệm vụ, và thủ tục được mô tả trong HTQLCL. Xem xét và cải tiến các quy trình, tài liệu nhằm đảm bảo kiểm soát công việc một cách thuận tiện, hiệu quả.

## **Bước 4: Đánh giá nội bộ**

Đào tạo chuyên gia đánh giá nội bộ: Tiến hành đào tạo chuyên gia đánh giá việc thực hiện ISO 9001:2015 tại Cục (đánh giá nội bộ).

Đánh giá nội bộ các lần: Tổ chức các cuộc đánh giá nội bộ để đánh giá sự phù hợp của hệ thống và đề ra các hành động khắc phục đối với sự không phù hợp. Đánh giá nội bộ cần được duy trì thường xuyên để đảm bảo tuân thủ theo các yêu cầu mà tiêu chuẩn đưa ra.

Thực hiện hành động khắc phục, phòng ngừa sau mỗi lần đánh giá nội bộ

Xem xét của lãnh đạo

### **Bước 5: Tiến hành đánh giá chứng nhận.**

Lựa chọn tổ chức chứng nhận: Tổ chức chứng nhận là tổ chức thực hiện việc đánh giá và cấp chứng nhận phù hợp với tiêu chuẩn ISO 9001:2015. Về nguyên tắc, mọi chứng chỉ ISO 9001:2015 đều có giá trị như nhau không phân biệt tổ chức nào tiến hành cấp.

Đánh giá trước chứng nhận: Thực hiện đánh giá trước chứng nhận.

Tiến hành đánh giá chứng nhận và khắc phục sau đánh giá: Tổ chức chứng nhận tiến hành đánh giá HTQLCL. Chuẩn bị về mặt tổ chức và nguồn lực để tiến hành đánh giá.

### **Bước 6: Duy trì hệ thống sau khi chứng nhận:**

Chứng chỉ ISO 9001:2015 có hiệu lực trong 3 năm (tối đa là 4 năm). Trong thời gian này tổ chức chứng nhận sẽ tiến hành đánh giá giám sát định kỳ để đảm bảo HTQLCL tuân thủ các yêu cầu của tiêu chuẩn ISO 9001:2015 và luôn có hiệu lực. Chu kỳ giám sát có thể là 6 tháng, 9 tháng hoặc tối đa là 12 tháng tùy theo quy định hoặc thỏa thuận giữa khách hàng và tổ chức chứng nhận. Hết 3 năm nếu vẫn muốn chứng nhận, Cục sẽ phải đăng ký đánh giá lại. Cuộc đánh giá lại được tiến hành tương tự cuộc đánh giá chứng nhận lần đầu. Chứng chỉ cấp lại cũng có hiệu lực trong 3 năm.

## **4.2. Kiến nghị, đề xuất**

### **4.2.1. Đối với Ban chỉ đạo ISO Cục Hải quan Hải Phòng**

Phối hợp với các tổ chức tư vấn, tổ chức chứng nhận thường xuyên tổ chức các lớp tập huấn, đào tạo về HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 và các công cụ cải tiến chất lượng cho cán bộ, công chức. Bên cạnh việc đào tạo kiến thức chung về HTQLCL cần đào tạo kỹ năng thực hành cho từng đối tượng cụ thể (thư ký ISO, đại diện lãnh đạo, chuyên gia đánh giá nội bộ).

HTQLCL cùng với ứng dụng CNTT sẽ cho hiệu quả cao đối với dịch vụ hành chính công: Hệ thống ISO cần thiết phải có một phần mềm hỗ trợ cho việc theo dõi, cập nhật, thống kê và phân tích để đánh giá chất lượng của hệ thống; từ những số liệu thực tế lãnh đạo sẽ quyết định các biện pháp để khắc phục thiếu sót, ngăn ngừa các tình huống ảnh hưởng xấu.

Tăng cường kiểm tra, giám sát việc xây dựng và áp dụng ISO tại Cục; kiểm tra chất lượng và tiến độ tư vấn của tổ chức tư vấn.

#### **4.2.2. Đối với Cục Hải quan Hải Phòng**

Lập kế hoạch và thực hiện việc chuyển đổi Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 sang phiên bản mới 9001:2015 trong năm 2018.

Xây dựng quy chế làm việc và nội quy, quy chế của cơ quan chặt chẽ; thường xuyên kiểm tra, giám sát việc thực thi công vụ đối với CBCC để có biện pháp, giải pháp chấn chỉnh kịp thời, nhằm nâng cao hiệu quả, chất lượng thực thi công vụ và đạo đức công vụ đối với CBCC. Xem xét, áp dụng công cụ KPI (Key Performance Indicator-chỉ số đánh giá thực hiện công việc) vào công tác lập kế hoạch, đánh giá kết quả công việc tại Cục Hải quan Hải Phòng.

## KẾT LUẬN

Qua nghiên cứu, khảo sát thực tế có thể khẳng định HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 đang áp dụng tại Cục Hải Quan thành phố Hải Phòng mang lại hiệu quả quản lý thiết thực trong hoạt động CCHC. HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 cho phép lãnh đạo cơ quan theo dõi được các khâu, các quá trình hoạt động của Cục một cách có hệ thống, từ đó có biện pháp tối ưu hóa quy trình vận hành, đáp ứng ngày càng cao sự hài lòng của người dân đối với dịch vụ hành chính công do các Cục Hải quan Hải Phòng cung cấp.

Tuy nhiên, hiệu quả áp dụng HTQLCL theo tiêu chuẩn quốc tế 9001 tại Cục Hải quan Hải Phòng hiện nay vẫn còn một số hạn chế: Sự lãnh đạo, tính hệ thống và tính cải tiến liên tục thực hiện chưa tốt, cần có những giải pháp đồng bộ và đa dạng để hoàn thiện việc áp dụng HTQLCL. Để làm được điều này trước tiên phải có sự cam kết, quyết tâm của lãnh đạo và sự nỗ lực, đồng thuận trong phối hợp giữa các công chức trong cơ quan. Hệ thống ISO phải được triển khai đến tất cả các công chức của cơ quan thấu hiểu để thực hiện, lãnh đạo cơ quan là người có trách nhiệm cao nhất trong việc thực hiện và kiểm tra tính sát hợp thực tế của các quy trình thủ tục đã đề ra thông qua công tác đánh giá nội bộ định kỳ. Nếu lãnh đạo đơn vị không quyết tâm thực hiện hết các quy trình đã đề ra thì hệ thống sẽ không phát huy hiệu quả quản lý chất lượng.

Tổ chức cần phải duy trì và cải tiến liên tục HTQLCL thông qua đánh giá nội bộ HTQLCL và áp dụng các công cụ cải tiến. Mục đích của đánh giá nội bộ là xem tính hiệu lực của hệ thống, phát hiện những điểm không phù hợp (nếu có) để cải tiến hệ thống ngày càng sát hợp và nâng cao hiệu quả hơn.

Luận văn đã đề xuất một số giải pháp phù hợp với yêu cầu của Cục Hải quan Hải Phòng và các cơ quan có điều kiện tương tự; tác giả hy vọng các giải pháp đã nêu trong luận văn sẽ góp phần hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 tại Cục Hải quan Hải Phòng.



## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. TS. Nguyễn Kim Định (2010), *Quản lý chất lượng*, NXB Tài chính, TP.HCM.
2. TS. Nguyễn Ngọc Hiến (2003), *Hành chính công*, NXB Khoa học và kỹ thuật - Học viện Hành chính Quốc Gia.
3. TS. Lưu Thanh Tâm (2003), *Quản trị chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế*, NXB Đại học Quốc gia TPHCM.
4. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2011), *Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011-2020 ban hành kèm theo Nghị quyết số 30c/NQ-CP của Chính phủ về ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011 - 2020*
5. Bộ Khoa học và Công nghệ Việt Nam (2010), *Thông tư số 01/2010/TT-BKHCN quy định về hoạt động tư vấn, đánh giá và chứng nhận hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc gia TCVC ISO 9001:2008 đối với cơ quan hành chính nhà nước.*
6. TCVC ISO 9000:2000 - *Hệ thống quản lý chất lượng - Các yêu cầu.*
7. TCVC ISO 9000:2005 - *Hệ thống quản lý chất lượng - Cơ sở và từ vựng.*
8. TCVN ISO 9001:2008 - *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*
9. TCVC ISO19011:2011- *Hướng dẫn đánh giá hệ thống quản lý chất lượng và môi trường.*
10. TCVN ISO 9001:2015 *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu.*
11. ISO 9001 – *Hệ thống quản lý chất lượng - Hướng dẫn chuyển đổi.*
12. Phạm Đức Trù (2015), *Giới thiệu ISO 2015.*

13. Dr. Debby Willar, *Improving quality management system implementation in Indonesian construction companies*, Queensland University of Technology.

#### CÁC TRANG THÔNG TIN ĐIỆN TỬ

14. Website <http://www.mangthuvien.com>

15. Website <http://www.voer.edu.vn>

16. Website <http://kienthucxaydung.info/>

17. Website <http://www.i-tsc.vn/iso-9001-2015/tu-van-iso-9001-2015/tieu-chuan-iso-9001-2015-la-gi-tu-van-iso-9001-2015.html>

18. Website <http://www.customs.gov.vn>

19. Website Bộ Khoa học và Công nghệ, Cổng thông tin điện tử Bộ Khoa học và Công nghệ, địa chỉ <http://www.most.gov.vn>.

## PHỤ LỤC

### *Nội dung bảng hỏi khảo sát*

#### **Phần 1: CÂU HỎI CHUNG**

*Đề nghị Anh/Chị vui lòng cho ý kiến bằng cách đánh dấu ✓ hoặc gán giá trị tương ứng vào các ô phù hợp trong các câu hỏi dưới đây.*

#### **Đơn vị công tác của anh/chị?**

- |                                                            |                                               |                                                       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Phòng tổ chức cán bộ<br>nhập khẩu | <input type="checkbox"/> Phòng quản lí rủi ro | <input type="checkbox"/> Phòng thuế xuất<br>nhập khẩu |
| <input type="checkbox"/> Phòng tài vụ quản trị             | <input type="checkbox"/> Văn thư Cục          | <input type="checkbox"/> Các đơn vị khác              |

#### **1. Anh/chị đã làm việc trong đơn vị hiện nay bao lâu?**

- |                                     |                                         |                                     |
|-------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Dưới 1 năm | <input type="checkbox"/> Từ 1 đến 3 năm | <input type="checkbox"/> Trên 3 năm |
|-------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|

#### **2. Mức độ đóng góp của đơn vị tư vấn trong việc xây dựng Hệ thống quản lý chất lượng tại đơn vị của Anh/Chị?**

- |                                              |                                             |                                              |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Dưới 5%             | <input type="checkbox"/> Từ 5% đến dưới 25% | <input type="checkbox"/> Từ 25% đến dưới 50% |
| <input type="checkbox"/> Từ 50% đến dưới 75% | <input type="checkbox"/> Trên 75%           |                                              |

#### **3. Đề nghị Anh/Chị xếp thứ tự từ 1 (thấp nhất) đến 6 (cao nhất) về động lực áp dụng thống quản lý chất lượng ISO 9001 tại đơn vị mình:**

... Xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn của các đơn vị thuộc Cục

... Chuẩn hóa, quy trình hóa các hoạt động và tác nghiệp của đơn vị thuộc Cục

... Nâng cao nhận thức và trình độ của cán bộ công chức khi áp dụng và tuân thủ quy trình

... Cải tiến hệ thống quản lý chất lượng tổng thể của Cục

... Theo yêu cầu của Tổng Cục Hải quan

... Nâng cao uy tín của Cục Hải quan Hải Phòng

## Phần 2. CÂU HỎI VỀ HIỆU QUẢ CỦA HỆ THỐNG ISO 9001

*Đề nghị Anh/Chị vui lòng cho ý kiến về các hoạt động của Cục Hải quan Hải Phòng bằng cách đánh dấu ✓ để gán mức giá trị vào các ô phù hợp trong các câu hỏi sau với:*

- |                                        |                                  |
|----------------------------------------|----------------------------------|
| 1 - Không/chưa thấy trong thực tế      | 4 - Thường thấy trong thực tế    |
| 2 - Ít thấy trong thực tế              | 5 - Luôn luôn thấy trong thực tế |
| 3 - thỉnh thoảng có thấy trong thực tế |                                  |

Stt	Nội dung câu hỏi	Đánh giá ở mức				
		1	2	3	4	5
1.	Các hoạt động của Cục đều hướng đến việc phục vụ yêu cầu của khách hàng					
2.	Các hoạt động của Cục được Lãnh đạo Cục định hướng một cách thống nhất					
3.	Tất cả cán bộ, công chức của Cục đều tham gia tích cực với nỗ lực cao nhất vì mục tiêu chung					
4.	Các hoạt động của Cục được tổ chức theo quy trình					
5.	Các quy trình công việc của Cục có tính hệ thống tổng thể					
6.	Chất lượng, kết quả hoạt động của Hệ thống quản lý theo ISO 9001 của Cục liên tục được cải tiến, hoàn thiện					
7.	Việc ra quyết định của các đơn vị trong Cục dựa trên kết quả phân tích số liệu có liên quan					
8.	Quan hệ với các đối tác của Cục dựa trên nguyên tắc hai bên cùng có lợi					
9.	Các hoạt động gắn kết với Mục tiêu chất lượng đã công bố và có đủ các nguồn lực cần thiết để thực hiện					
10.	Các quy trình ISO được ban hành và cung cấp đầy đủ					

11.	Các quy trình công việc được thực hiện đúng và đầy đủ					
12.	Việc hiệu chỉnh các tài liệu quản lý chất lượng tuân thủ chặt chẽ các thủ tục, quy định đã ban hành					
13.	Các hành động khắc phục, phòng ngừa tập trung vào xử lý vấn đề theo nguyên nhân tạo ra vấn đề đó					
14.	Mục tiêu công tác thực tế của mỗi đơn vị thay đổi linh hoạt theo sự chỉ đạo của Lãnh đạo trực tiếp					
15.	Hệ thống các quy trình ISO 9001 là thủ tục, là nghĩa vụ hành chính phải tuân thủ nghiêm túc					
16.	Các sai lỗi, khiếm khuyết trong hoạt động hàng ngày được xử lý theo sự chỉ đạo của cán bộ lãnh đạo trực tiếp					