

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



**ISO 9001:2015**

**ĐỖ QUANG HUY**

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

**Hải Phòng – 2018**

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

ĐỖ QUANG HUY

BIỆN PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CHUYÊN MÔN NGHIỆP  
VỤ CÁN BỘ CÔNG CHỨC CỤC HẢI QUAN  
TỈNH QUẢNG NINH

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 THỊ MỸ

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là đề tài nghiên cứu do tôi thực hiện. Các số liệu và kết luận nghiên cứu trình bày trong luận văn là trung thực, có trích nguồn và chưa được công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu nào.

Tôi xin chịu trách nhiệm về nghiên cứu của mình.

*Hải Phòng, ngày 26 tháng 12 năm 2018*

**Tác giả**

***Đỗ Quang Huy***

## LỜI CẢM ƠN

Đề tài được hoàn thành nhờ sự tận tâm truyền đạt kiến thức của các Thầy, Cô tại Khoa Quản trị kinh doanh – Trường Đại học Dân Lập Hải Phòng, Ban lãnh đạo Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh đã tạo điều kiện giúp đỡ trong quá trình thực hiện luận văn. Tác giả xin trân thành cảm ơn sự giúp đỡ của các đơn vị, cá nhân đã tạo điều kiện để Tác giả hoàn thành đề tài này; đặc biệt xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn, chỉ bảo nhiệt tình của Cô giáo hướng dẫn TS. Nguyễn Thị My.

**Tác giả**

***Đỗ Quang Huy***

## MỤC LỤC

<b>MỞ ĐẦU.....</b>	<b>1</b>
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	1
2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu .....	2
3. Mục tiêu nghiên cứu.....	4
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu .....	4
4.1 Đối tượng nghiên cứu: .....	4
4.2 Phạm vi nghiên cứu:.....	4
5. Phương pháp nghiên cứu.....	5
6. Kết cấu của luận văn .....	6
<b>CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ CỦA CÁN BỘ CÔNG CHỨC HẢI QUAN</b>	<b>7</b>
1.1. Cán bộ công chức hải quan. ....	7
1.1.1. Khái niệm cán bộ công chức Hải quan.....	7
1.1.2. Đặc điểm công việc của cán bộ công chức Hải quan.....	8
1.1.3. Khái niệm năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ .....	12
1.1.4. Khái niệm năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ hải quan .....	13
1.2. Tiêu chí đánh giá năng lực Cán bộ công chức hải quan.....	16
1.2.1. Năng lực chuyên môn nghiệp vụ .....	16
1.2.2. Yêu cầu về đạo đức công vụ .....	17
1.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới năng lực cán bộ công chức hải quan.....	17
1.3.1. Nhân tố chủ quan.....	17
1.3.2. Nhân tố khách quan.....	19
1.4. Kinh nghiệm về nâng cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ hải quan .....	21
1.4.1. Kinh nghiệm của hải quan Nhật Bản.....	21
1.4.2. Kinh nghiệm của Pháp .....	23
1.4.3. Kinh nghiệm của Malaysia .....	24
1.4.4. Bài học kinh nghiệm rút ra trong việc nâng cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ Hải quan tại Cục Hải quan Quảng Ninh .....	25
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ CỦA CÁN BỘ CÔNG CHỨC TẠI CỤC HẢI QUAN TỈNH QUẢNG NINH.</b>	<b>27</b>
2.1. Tổng quan về Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh.....	27

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển .....	27
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh .....	28
2.1.3. Một số chỉ tiêu kinh tế chủ yếu .....	29
2.2. Tình hình đội ngũ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh .....	34
2.2.1 Thực trạng về số lượng .....	34
2.2.2 Thực trạng về chất lượng: .....	35
2.3. Thực trạng năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh .....	42
2.3.1 Thực trạng công tác đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh .....	42
2.3.2 Thực trạng năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh .....	46
2.4. Đánh giá về năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh .....	52
2.4.1. Ưu điểm .....	52
2.4.2. Hạn chế .....	52
2.4.3. Nguyên nhân .....	52
<b>CHƯƠNG 3: BIỆN PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ CỦA CÁN BỘ CÔNG CHỨC CỤC HẢI QUAN. ....</b>	<b>55</b>
<b>TỈNH QUẢNG NINH .....</b>	<b>55</b>
3.1. Định hướng đổi mới một số hoạt động quản lý CBCC theo năng lực tại Cục hải quan Quảng Ninh .....	55
3.2. Biện pháp nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh .....	56
3.2.1 Hoàn thiện bộ đề và quy trình đánh giá năng lực CMNV .....	56
3.2.2. Nâng cao hiệu quả hoạt động của công tác Tổ chức cán bộ .....	59
3.2.3 Xây dựng và hoàn thiện Quy trình đào tạo .....	61
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>69</b>

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT VÀ KÝ HIỆU

AFTA	: Khu vực mậu dịch tự do
ASEAN	: Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á
APEC	: Diễn đàn hợp tác kinh tế châu Á - Thái Bình Dương
CBCC	: Cán bộ công chức
DN	: Doanh nghiệp
ECUS	: Phần mềm khai Hải quan điện tử
EU	: Liên minh Châu Âu
FDI	: Vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài
HQ	: Hải quan
GDP	: Tổng sản phẩm quốc nội
QLRR	: Quản lý rủi ro
UNCTAD	: Diễn đàn Thương mại và Phát triển Liên Hiệp quốc
USD	: Đôla Mỹ
VNACCS	: Hệ thống thông quan tự động
VCIS	: Hệ thống thông tin tình báo Hải quan
WTO	: Tổ chức thương mại thế giới
WCO	: Tổ chức Hải quan Thế giới
XNK	: Xuất nhập khẩu

## DANH MỤC BẢNG – BIỂU

Bảng 2. 1: Một số chỉ tiêu kinh tế chủ yếu của Cục Hải Quan Quảng Ninh..	31
Bảng 2. 2: Số lượng CBCB tại Cục Hải Quan Quảng Ninh .....	35
Bảng 2. 3: Cơ cấu CBCC theo vị trí, lĩnh vực công tác .....	35
Bảng 2. 4: Kết quả kiểm tra đánh giá năng lực công chức .....	47
Bảng 2.5: Đánh giá của CBCC về năng lực chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC tại Cục.....	49
Bảng 2.6: Đánh giá của cộng đồng doanh nghiệp về năng lực chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC tại Cục.....	50
Biểu đồ 2. 1: Cơ cấu CBCC theo vị trí, lĩnh vực công tác.....	37
Biểu đồ 2. 2: Cơ cấu CBCC theo trình độ chuyên môn.....	37
Biểu đồ 2. 3: Cơ cấu CBCC theo trình độ ngoại ngữ .....	38
Biểu đồ 2. 4: Cơ cấu CBCC theo trình độ tin học .....	38
Biểu đồ 2. 5: Cơ cấu CBCC theo trình độ lý luận chính trị .....	38
Biểu đồ 2. 6: Cơ cấu CBCC theo độ tuổi.....	40
Biểu đồ 2. 7: Cơ cấu CBCC theo giới tính .....	41
Hình 3. 1: Quy trình đào tạo .....	61



## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Nguồn nhân lực được coi là chìa khóa cho sự thành công và phát triển của tổ chức, giúp tổ chức hội nhập cũng như thực hiện mục tiêu phát triển kinh tế của mình. Trong nhiều năm qua, ngành Hải quan luôn quan tâm đến công tác quản lý cán bộ, nhưng gần đây vấn đề nâng cao chất lượng CBCC đã được Tổng cục Hải quan quan tâm, bằng việc ban hành nhiều Thông tư, Chỉ thị và các Quyết định, Quy định liên quan đến đẩy mạnh hoạt động đổi mới quản lý đội ngũ CBCC theo năng lực. Đây có thể nói là bước đổi mới, đột phá của ngành Hải quan trong vấn đề đổi mới, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức (CBCC), song song với việc tiếp tục cải cách, hiện đại hóa thể chế, thủ tục hải quan, hệ thống công nghệ thông tin, cơ sở vật chất và trang thiết bị đã được chú trọng trong thời gian qua.

Đổi mới quản lý đội ngũ CBCC Hải quan được đặt ra trong bối cảnh yêu cầu thực hiện Nghị quyết 39-NQ/TU ngày 17 tháng 04 năm 2015 của Bộ Chính trị và các văn bản pháp quy của Chính phủ về tinh giảm biên chế và cơ cấu lại đội ngũ CBCC, trong khi khối lượng công việc của Hải quan ngày càng tăng. Từ năm 2014 đến nay khối lượng công việc của ngành Hải quan ngày càng gia tăng, mỗi năm trung bình tăng khoảng 10%. Trong hai năm 2015 số lượng tờ khai tăng 23%, đến năm 2021 dự kiến tăng khoảng 80% so với năm 2015. Tốc độ cải cách, hiện đại hóa hải quan tiếp tục được đẩy mạnh trong thời gian tới, mức độ ứng dụng công nghệ thông tin, áp dụng phương pháp quản lý hiện đại ngày càng tăng cường; tiếp tục thay đổi nhiều thể chế, quy trình, phương pháp, phương tiện làm việc. Do đó, ngành Hải quan bắt buộc phải tiết kiệm nguồn nhân lực tối đa, CBCC phải nâng cao năng lực thực hiện mới đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ được giao.

Hơn nữa, trong những năm vừa qua, Tổng cục Hải quan đã có nhiều

hoạt động tích cực triển khai phương pháp quản lý đội ngũ CBCC dựa trên vị trí việc làm như: Hoàn thành Đề án vị trí việc làm, xây dựng khung năng lực cho danh mục hơn 200 vị trí việc làm, triển khai quy trình xác định biên chế cho các đơn vị Hải quan năm 2015, xong việc ứng dụng kết quả mô tả vị trí việc làm vào các khâu trong quản lý cán bộ công chức còn hạn chế, chưa phát huy được tối đa năng lực, sở trường của từng công chức, đặc biệt chưa nâng cao được ý thức tự học tập, nghiên cứu chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC. Hơn thế nữa, những hoạt động trên còn chung chung, chưa cụ thể, chưa gắn liền với đặc thù của từng địa phương, đặc biệt là với Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh nơi có nhiều các quy trình nghiệp vụ đặc thù.

Xuất phát từ những lý do trên, đề tài **“Biện pháp nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh”** được chọn làm đề tài luận văn tốt nghiệp mong muốn tìm kiếm những biện pháp có căn cứ khoa học và thực tiễn nhằm nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức của Cục Hải quan Quảng Ninh trong thời gian tới.

## **2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu**

Trong những năm gần đây, có khá nhiều tác giả lựa chọn đề về nâng cao năng lực cán bộ công chức ngành Hải quan làm đối tượng nghiên cứu. Trong đó, có thể đề cập đến một vài nghiên cứu sau đây:

Phùng Thị Thương (2016) đã hệ thống hóa các tiêu chí đánh giá chất lượng cán bộ công chức; làm rõ những đặc điểm của đội ngũ cán bộ công chức ngành Hải quan nhằm đánh giá thực trạng, rút ra những mặt mạnh; những hạn chế và nguyên nhân đội ngũ cán bộ công chức Hải Quan Nghệ An. Từ đó, làm tiền đề để xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức Cục Hải quan Nghệ An, đáp ứng yêu cầu cải cách hiện đại hóa Ngành Hải quan trong đề tài **“Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức tại cục hải quan Nghệ An”**.

Nguyễn Quỳnh Khôi (2014) đã đưa ra khái niệm công chức Hải quan và chỉ ra những đặc điểm của công chức Hải quan; nội dung xây dựng đội ngũ công chức Hải quan; đánh giá thực trạng công tác xây dựng đội ngũ công chức Cục Hải quan Tỉnh Thanh Hóa; đưa ra những biện pháp nhằm xây dựng đội ngũ công chức Hải quan đáp ứng các yêu cầu cải cách, hiện đại hóa, chuyên nghiệp, minh bạch, hiệu quả của nền hành chính trong đề tài “*Xây dựng đội ngũ công chức Hải quan đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính qua thực tiễn Cục Hải quan tỉnh Thanh Hóa*”.

Hoàng Lương Quang (2016) đã thực hiện đề tài “*Đào tạo nguồn nhân lực tại Cục Hải quan Gia Lai – Kon Tum*” nhằm hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về quản trị nguồn nhân lực nói chung, đặc biệt là vai trò của đào tạo trong việc nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực trong ngành Hải quan. Rút ra một số bài học kinh nghiệm qua việc nghiên cứu công tác đào tạo nguồn nhân lực tại các cơ quan trong và ngoài ngành Hải quan. Đề xuất một số biện pháp cơ bản nhằm thúc đẩy công tác đào tạo và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Cục Hải quan Gia Lai – Kon Tum.

Nguyễn Thị Ngọc (2015) đã tổng hợp lý luận chung về đào tạo nguồn nhân lực trong tổ chức và chỉ ra phương pháp hiện đại phù hợp với tình hình tại Văn phòng Tổng cục. Vận dụng phương pháp, lý luận để phân tích thực trạng đào tạo nguồn nhân lực tại đơn vị. Trên cơ sở đó đề xuất một số biện pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Văn phòng Tổng cục Hải quan.

Các nghiên cứu trên đã đánh giá tầm quan trọng cũng như sự cần thiết của công tác nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức Hải quan. Tuy nhiên, với sự phát triển mạnh mẽ của hệ thống kinh tế cùng với quá trình toàn cầu hóa thì công tác nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức Hải quan cần phải có những thay đổi cho phù hợp với mục tiêu quản lý nhân sự và tình hình thực tế từng địa phương. Qua quá trình

tìm hiểu tác giả nhận thấy trong vòng 05 năm gần đây, chưa có công trình chính thống nào nghiên cứu về công tác nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức tại Cục hải quan tỉnh Quảng Ninh. Do đó, việc nghiên cứu đề tài luận văn của học viên vẫn đảm bảo tính mới và không bị trùng lặp với các công trình nghiên cứu đã công bố.

### **3. Mục tiêu nghiên cứu**

Mục tiêu nghiên cứu của luận văn là trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết và phân tích thực trạng công tác đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức tại Cục Hải Quan tỉnh Quảng Ninh để đề xuất các biện pháp phù hợp nhằm nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức Hải quan tại Cục.

Để đạt được mục tiêu nêu trên, luận văn xác định một số nhiệm vụ nghiên cứu cụ thể sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về năng lực chuyên môn nghiệp vụ và đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức Hải quan làm cơ sở khoa học cho đề tài luận văn;

- Phân tích thực trạng năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh trong giai đoạn 2013-2017;

- Đề xuất một số biện pháp nhằm nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh.

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

#### **4.1 Đối tượng nghiên cứu:**

Năng lực chuyên môn nghiệp vụ CBCC của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh.

#### **4.2 Phạm vi nghiên cứu:**

- Về nội dung: Năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCC Hải quan;
- Về không gian: Năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCC tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh;

- Về thời gian: Những thông tin, số liệu sử dụng trong luận văn được thu thập trong giai đoạn 2013-2017; những phương hướng và biện pháp được đề xuất đến năm 2025.

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

### *5.1. Phương pháp thu thập thông tin, số liệu*

#### *a) Thu thập thông tin, số liệu thứ cấp*

Hệ thống thông tin, số liệu thứ cấp được thu thập từ các nguồn sau:

- Thông tin từ những văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến đánh giá năng lực chuyên môn của CBCC hải quan.

- Thông tin, số liệu về bộ máy, đội ngũ CBCC của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh trong giai đoạn 2014 -2017.

- Thông tin, số liệu về kết quả hoạt động của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh trong giai đoạn 2014 -2017.

- Các báo cáo của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh liên quan đến đánh giá năng lực chuyên môn của CBCC hải quan trong giai đoạn 2014-2017.

- Số liệu từ các bài viết, luận văn, luận án đã công bố, từ Internet... cũng được luận văn lựa chọn, đánh giá và tận dụng trong quá trình nghiên cứu.

#### *b) Thu thập thông tin, số liệu sơ cấp*

- Để có được các số liệu sơ cấp phục vụ cho phân tích, đánh giá trong luận văn, học viên sử dụng phương pháp điều tra xã hội học bằng cách phát bảng hỏi cho 02 nhóm đối tượng:

- Nhóm 60 cán bộ, công chức hải quan làm việc tại Cục. Số phiếu phát ra là 60, số phiếu thu về là 58, trong đó có 58 phiếu trả lời hợp lệ.

- Nhóm 122 đại diện doanh nghiệp xuất nhập khẩu thường xuyên qua Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh. Số phiếu phát ra là 122, số phiếu thu về là

118, trong đó 118 phiếu trả lời hợp lệ, 04 phiếu còn lại trả lời thiếu nhiều thông tin nên không được sử dụng cho nghiên cứu.

- Bảng hỏi được phát trực tiếp hoặc sử dụng email. Các câu hỏi được thiết kế dưới dạng câu hỏi đóng.

- Khảo sát được thực hiện trong vòng 02 tháng: 06, 07 năm 2018.

- *5.3.2. Phương pháp xử lý thông tin, số liệu*

- Số liệu thứ cấp thu thập được sẽ được chọn lọc, so sánh, đối chiếu, tính tỷ lệ phần trăm để phục vụ cho nghiên cứu.

- Số liệu sơ cấp sẽ được xử lý bằng phần mềm Excel.

- Luận văn sử dụng các chủ yếu phương pháp nghiên cứu cơ bản như: thống kê, logic; phương pháp luận duy vật biện chứng, duy vật lịch sử để giải quyết vấn đề nghiên cứu.

## **6. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và tài liệu tham khảo, kết cấu luận văn gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận và thực tiễn về nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức Hải quan

Chương 2: Thực trạng năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh

Chương 3: Một số biện pháp nhằm nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh.

## CHƯƠNG 1.

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ CỦA CÁN BỘ CÔNG CHỨC HẢI QUAN

#### 1.1. Cán bộ công chức hải quan.

##### *1.1.1. Khái niệm cán bộ công chức Hải quan*

Theo luật cán bộ công chức (2008), cán bộ là công dân Việt Nam, được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, ở tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương (sau đây gọi chung là cấp tỉnh), ở huyện, quận, thị xã, thành phố thuộc tỉnh (sau đây gọi chung là cấp huyện), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

Theo khoản 2, điều 4 luật cán bộ công chức quy định: Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện; trong cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân quốc phòng; trong cơ quan, đơn vị thuộc Công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, hạ sĩ quan chuyên nghiệp và trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội (sau đây gọi chung là đơn vị sự nghiệp công lập), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước; đối với công chức trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập thì lương được bảo đảm từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật.

Từ định nghĩa trên về công chức, chúng ta hiểu rằng công chức hải quan là công dân Việt Nam, được bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh trong hệ thống cơ quan hải quan các cấp. Như vậy, công chức hải quan là những người làm việc trong hệ thống hải quan các cấp hoặc các đơn vị sự

nghiệp của hải quan. Họ được hưởng lương từ ngân sách nhà nước và quỹ lương của cơ quan. Căn cứ vào tình hình và nhu cầu công việc, tổng cục trưởng tổng cục hải quan là chủ thể có thẩm quyền quyết định hình thức, tiêu chí, điều kiện bổ nhiệm đối với công chức hải quan.

Theo điều 15, luật Hải quan 2014 quy định: “*Công chức hải quan là người có đủ điều kiện được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh trong cơ quan hải quan; được đào tạo, bồi dưỡng và quản lý, sử dụng theo quy định của pháp luật về cán bộ, công chức*”.

### **1.1.2. Đặc điểm công việc của cán bộ công chức Hải quan**

Cán bộ công chức hải quan cũng có chung những đặc điểm như một số ngành kinh tế khác. Nhưng do đặc điểm hoạt động riêng biệt của ngành hải quan nên CBCC hải quan có một số đặc điểm sau:

*Một là, CBCC hải quan là nhân lực có chất lượng cao, đáp ứng những yêu cầu đa dạng về nhiệm vụ.*

Do tính chất phức tạp, đa dạng của hoạt động ngành hải quan, vừa là cơ quan quản lý nhà nước, vừa là cơ quan kiểm soát chống buôn lậu và gian lận thương mại, là cơ quan cung phục vụ cung cấp các dịch vụ công cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu nên đòi hỏi công chức hải quan vừa có trình độ am hiểu sâu về nghiệp vụ từ thông quan hàng hóa, kiểm soát chống buôn lậu, xử lý vi phạm trong lĩnh vực hải quan, kiểm tra sau thông quan, thanh tra thuế... Với những công việc này đòi hỏi cán bộ, công chức hải quan mọi lúc, mọi nơi phải thích nghi và xử lý được tình huống; khi thì là người kiểm soát, quản lý, khi thì là người chấp hành, phục vụ và phải luôn thực hiện văn minh, thanh lịch, hiểu biết trong giao tiếp và ứng xử. Do đặc thù trên, khi một công chức mới tốt nghiệp đại học được tuyển dụng vào làm việc tại cơ quan hải



quan cấp cơ sở cũng đòi hỏi có thời gian tập sự và được đào tạo thêm về nghiệp vụ hải quan mới có thể thực hiện được nhiệm vụ.

Chất lượng CBCC hải quan thể hiện qua trình độ chuyên môn, được đào tạo và tuyển dụng cụ thể từ các ngành học với nhiều chuyên ngành khác nhau để phù hợp với nhu cầu thực tế của công việc, đại học Ngoại thương - làm công tác tiếp nhận hồ sơ, đại học Tài chính Kế toán - làm kế toán thuế, đại học An ninh, cảnh sát - làm công tác điều tra chống buôn lậu, kiểm soát, ma túy...

Phần lớn cán bộ, công chức ngành hải quan yên tâm công tác, có tinh thần đoàn kết nội bộ, có ý thức trách nhiệm, thái độ công tác tốt, giữ gìn kỷ luật cao, có tinh thần phục vụ doanh nghiệp nhiệt tình, có năng lực đủ để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong quá trình hiện đại hóa ngành hải quan và hội nhập kinh tế quốc tế.

Bên cạnh đó, ngành hải quan cũng có những vị trí công tác không mang tính phức tạp; bảo vệ, lái xe, phục vụ. Những công việc này chỉ đòi hỏi người lao động có ý thức chấp hành kỷ cương kỷ luật lao động, có sức khỏe và tinh thần làm việc.

*Hai là, CBCC hải quan mang tính chuyên nghiệp và có trình độ ứng dụng công nghệ kỹ thuật hiện đại.*

Sự chuyên nghiệp của CBCC hải quan thể hiện ở sự thông thạo nghiệp vụ, hiểu biết pháp luật, có chuyên môn sâu về các lĩnh vực, trị giá tính thuế, phân loại hàng hóa, xác định xuất xứ. Nhờ đó, thời gian giải quyết thủ tục hải quan, thông quan hàng hóa tại cửa khẩu được rút ngắn. Sự chuyên nghiệp của CBCC hải quan còn thể hiện ở khả năng ứng dụng công nghệ thông tin trong việc thông quan hàng hóa bằng thủ tục hải quan điện tử. Sự chuyên nghiệp của CBCC hải quan còn được thể hiện ở việc áp dụng biện pháp quản lý rủi

ro, kỹ năng tình báo trong việc kiểm tra thực tế hàng hóa. Thái độ phục vụ khách hàng theo phương châm "chuyên nghiệp-minh bạch-hiệu quả" và "tuyên ngôn phục vụ khách hàng" mà Tổng cục hải quan mới ban hành cũng thể hiện tính chuyên nghiệp mà cán bộ công chức hải quan phải thực thi.

Tính chuyên sâu của CBCC hải quan chính là được đào tạo về một số lĩnh vực cụ thể, phải hiểu biết sâu như; trị giá hải quan (GATT), kiểm tra xác định xuất xứ hàng hóa (C/O), chống buôn lậu, hàng giả, sở hữu trí tuệ...CBCC hải quan được cử đi đào tạo trong và ngoài nước, thường xuyên được tham gia các hội thảo trong nước và quốc tế để cập nhật kiến thức và trao đổi kinh nghiệm về các lĩnh vực trên. CBCC được bố trí công việc dài hạn có liên quan đến lĩnh vực đã đào tạo để đảm bảo tính chuyên sâu.

Tính hiện đại của CBCC hải quan thể hiện ở trang bị và sử dụng có hiệu quả trang bị máy móc, công cụ hiện đại tiên tiến nhất như máy móc, trang thiết bị công nghệ thông tin, máy soi, hệ thống camera giám sát tại địa bàn trọng điểm, chó nghiệp vụ phát hiện ma túy, công cụ hỗ trợ cho lực lượng kiểm soát, chống buôn lậu.

*Ba là, CBCC hải quan là nhân lực có thể lực, sức khỏe và tinh thần tốt.*

Do đặc thù hoạt động của ngành hải quan chủ yếu là ở các bến cảng, sân bay, các cửa khẩu biên giới, hải đảo, đồi núi cao xa xôi, hẻo lánh...nói chung là những nơi có điều kiện khí hậu, điều kiện tự nhiên phức tạp không thuận lợi. Ở những nơi đó nếu con người không có sức khỏe, thể lực tốt thì họ không thể thực hiện và hoàn thành tốt nhiệm vụ được.

Mặt khác, nhiệm vụ của hải quan cũng có tính đặc biệt. Biểu hiện các đối tượng vì mục đích lợi nhuận tối đa, họ đã không từ những thủ đoạn bỉ ổi nào đó để trốn chạy, luồn lách, dối trá, che giấu, thậm chí dùng cả vũ lực, vũ khí để chống lại lực lượng hải quan. Hoặc tổ chức đông người để đánh, cướp

lại hàng hoá buôn lậu của họ bị lực lượng hải quan bắt giữ vào bất cứ thời gian nào kể cả ngày lẫn đêm. Trong những trường hợp đó, nếu lực lượng hải quan không có thể lực, sức khoẻ, sự khôn khéo thì họ sẽ không thể hoàn thành được nhiệm vụ kiểm tra, giám sát thu giữ hàng hoá của bọn gian lận thương mại, trốn lậu thuế...

Hơn nữa, hải quan chủ yếu là làm việc ở các cửa khẩu biên giới, bến cảng, sân bay... do đó hàng hoá xuất khẩu, nhập khẩu thường với khối lượng lớn và hàng hoá xuất khẩu, nhập khẩu bằng các phương tiện giao thông có thể chuyên chở đến bất cứ giờ nào trong ngày mà đòi hỏi phải kiểm tra, giám sát kịp thời để giải phóng tàu, xe hàng để tránh bị ứ đọng, tồn bến bãi... công việc đảm nhiệm là phức tạp. Như vậy, do đó đòi hỏi CBCC hải quan phải có thể lực, thần kinh và sức khoẻ tốt.

*Bốn là, CBCC hải quan có phẩm chất tốt, có lập trường vững vàng trước mọi cám dỗ của đồng tiền.*

Đặc điểm hoạt động của hải quan là chuyên tiếp xúc với khối lượng hàng hoá, tiền tệ lớn thông qua hoạt động xuất khẩu, nhập khẩu hàng hoá. Vì lợi ích của mình do đó các đối tượng xuất khẩu, nhập khẩu hàng hoá của đối tượng buôn lậu qua cửa khẩu, biên giới, hải đảo, sân bay... sẽ tìm mọi cách hối lộ với giá trị lớn thậm chí là rất lớn, có khi cả đời của một công chức bình thường tổng số tiền lương của họ cũng không thể đạt được như vậy. Mặt khác, nếu không thực hiện được theo con đường hối lộ thì các đối tượng có thể dùng thủ đoạn dọa nạt sự an toàn về tính mạng không những của bản thân cán bộ công chức hải quan mà thậm chí đe dọa cả tính mạng của gia đình người thân của lực lượng hải quan...

Trong nền kinh tế thị trường, trước những thủ đoạn đó nếu cán bộ hải quan không có phẩm chất tốt, không có lập trường vững vàng thì chắc chắn sẽ

rất dễ rơi vào những cạm bẫy, cám dỗ của đồng tiền, làm thiệt hại lớn đến lợi ích của tập thể, của xã hội

### **1.1.3. Khái niệm năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ**

*Năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ là tập hợp các yếu tố phản ánh chất lượng cá nhân mỗi công chức qua ba nhóm: kiến thức, kỹ năng, thái độ.*

- Kiến thức bao gồm các khía cạnh: chuyên môn, nghiệp vụ (sơ cấp, trung cấp, cao đẳng, đại học, thạc sĩ, tiến sĩ); lý luận chính trị (sơ cấp, trung cấp, cao cấp); quản lý nhà nước (theo các chương trình chuyên viên cao cấp, chuyên viên chính, chuyên viên, cán sự); tin học (trung cấp trở lên, chứng chỉ A, B C); ngoại ngữ (trung cấp trở lên, chứng chỉ A, B C).

Kỹ năng bao gồm có kỹ năng tư duy và kỹ năng thực thi, thừa hành. Kỹ năng tư duy chia thành các cấp độ khác nhau như: biết, hiểu, phân tích, tổng hợp, đánh giá, phản biện, sáng tạo; kỹ năng thực thi, thừa hành theo yêu cầu, tiêu chuẩn của các ngạch cán sự, chuyên viên, chuyên viên chính và chuyên viên cao cấp. Kỹ năng công tác gồm: giao tiếp, quản lý thời gian, phân tích công việc, lập kế hoạch, phân công và phối hợp, làm việc nhóm, điều hành hội họp... Ngoài ra, công chức giữ vị trí lãnh đạo, quản lý còn cần có kỹ năng lãnh đạo, quản lý; tập hợp, đoàn kết công chức.

- Thái độ, trách nhiệm trong công tác. Thái độ và trách nhiệm đều có điểm chung là trạng thái tâm lý (bên trong, chủ quan) của công chức có thể tích cực hoặc không tích cực, nhưng dù ở trạng thái nào thì cũng phải thể hiện ra bên ngoài (khách quan, bên ngoài) bằng các hành vi, hành động cụ thể như: lời nói, việc làm, cử chỉ... Không chỉ tương đồng trên các phương diện nêu trên, giữa thái độ và trách nhiệm còn có các yếu tố tác động chung, theo đó tạo nên trạng thái tích cực hay không tích cực trong lời nói, việc làm, cử chỉ của công chức. Các yếu tố này chia thành hai nhóm vật chất (tiền lương, tiền thưởng, trang thiết bị làm việc...) và tinh thần (khen thưởng, sự quan tâm,

động viên đúng lúc của đồng nghiệp, thủ trưởng...). Nếu như thái độ thiên về trạng thái tâm lý của chủ thể thì trách nhiệm thể hiện tính pháp lý. Công chức có thể có thái độ không tích cực nhưng vẫn phải thực hiện công việc được giao và nếu thực hiện sai, trái, không đạt kết quả sẽ phải chịu trách nhiệm. Đây là điểm khác giữa thái độ với trách nhiệm, cho thấy trong thực tế quản lý, sử dụng công chức việc tăng cường áp dụng các biện pháp để nâng cao trách nhiệm cần đi đôi với giáo dục, thuyết phục, động viên để nâng cao thái độ, tính tích cực nghề nghiệp của công chức. Nếu như trách nhiệm thể hiện tính pháp lý, chịu sự chi phối nhiều về pháp lý thì thái độ chịu sự chi phối, ảnh hưởng của tâm lý, khí chất của mỗi người. Đây là điểm cần quan tâm khi đánh giá thực trạng và đề xuất biện pháp nâng cao chất lượng công chức.

#### ***1.1.4. Khái niệm năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ hải quan***

Năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ hải quan bao gồm một nền tảng giáo dục tổng thể cao đủ mức để cán bộ hải quan có thể tiếp thu và duy trì các kỹ năng cần có trong ngành hải quan. Cùng với thời gian, các kỹ năng này sẽ thay đổi và đòi hỏi ngày càng nhiều hơn kiến thức chuyên ngành về kế toán, thu thập thông tin tình báo, tài chính, điều tra, phân tích, đào tạo, lập kế hoạch và quản lý CBCC. Các thủ tục sử dụng trong các khâu nghiệp vụ này lại phụ thuộc ngày càng nhiều hơn vào công nghệ thông tin, đòi hỏi năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ hải quan ngày càng cao.

- *Thực thi luật và quy định trong nước tại biên giới.* Các Luật và quy định trong nước phải phù hợp với tất cả các công ước và chuẩn mực hải quan quốc tế mà quốc gia đó đã gia nhập. Do đó, cán bộ hải quan cần nắm được các bước tiến đạt được trong đàm phán thương mại quốc tế cũng như yêu cầu của toàn cầu hóa. Cán bộ hải quan cũng cần có trình độ chuyên môn nhất định về pháp luật để có thể nội luật hóa những tiến triển trong cộng đồng hải quan và thương mại quốc tế

- *Áp dụng quy trình thông quan hiện đại.* Quy trình đánh giá rủi ro hiện đại được dựa trên các thông tin điện tử và kỹ thuật thu thập thông tin tình báo hiện đại nhằm tạo thuận lợi cho thương mại và bắt kịp với các tiến bộ trong lĩnh vực hậu cần thương mại tư nhân.

- *Duy trì trao đổi thông tin mở với cộng đồng doanh nghiệp.* Hải quan phải đảm bảo rằng cộng đồng doanh nghiệp có đầy đủ thông tin về nghĩa vụ của mình. Quan điểm của doanh nghiệp cũng cần được tính đến trong quá trình hoạch định chính sách hải quan. Cán bộ hải quan cần có kỹ năng giao tiếp với doanh nghiệp song cần tránh tiếp xúc trực tiếp giữa cán bộ hải quan và đại diện doanh nghiệp trong quá trình xử lý thủ tục hải quan.

- *Thực thi các điều luật về quyền sở hữu trí tuệ, an ninh, vận chuyển ma túy và cuối cùng là lao động và nhân quyền.* Tuy hiện tại lao động và nhân quyền chưa phải là ưu tiên quốc gia song trong tương lai có thể sẽ phải thực thi các điều luật về lao động và nhân quyền để thực hiện các thoả thuận đạt được trong các cuộc đàm phán thương mại. Điều này đòi hỏi hải quan phải có năng lực đưa được chương trình nghị sự của các ban ngành chức năng khác vào trong quy trình, thủ tục hải quan.

- *Thu thập và phổ biến số liệu thống kê thương mại quốc tế* đòi hỏi phải có trình độ chuyên môn về CNTT, nhận thức được tầm quan trọng của số liệu thống kê trong việc ra quyết định kinh tế.

Theo chuẩn nghiệp vụ các ngạch công chức chuyên ngành kế toán, thuế, hải quan, dự trữ (Thông tư 09/2010/TT-BNV ngày 11/09/2010), Công chức chuyên môn nghiệp vụ ngành hải quan bao gồm: (1) Kiểm tra viên cao cấp hải quan; (2) Kiểm tra viên chính hải quan và (3) Kiểm tra viên hải quan. Yêu cầu về năng lực chuyên môn nghiệp vụ theo từng vị trí cụ thể sẽ khác nhau nhưng thường được chia thành 2 nhóm:

### **Về năng lực:**

1. Nắm được chủ trương, đường lối chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, nắm chắc quản lý hành chính, cải cách hành chính và phương hướng chủ trương, chính sách của ngành, của đơn vị về lĩnh vực nghiệp vụ kế toán; công tác tổ chức bộ máy của đơn vị và các quy định của pháp luật về kế toán;

2. Hiểu rõ và tuân thủ Luật kế toán, các chuẩn mực kế toán, các quy định của pháp luật khác về kế toán, nguyên lý kế toán, các chế độ tài chính, thống kê, và thông tin kinh tế có liên quan;

3. Có chuyên môn sâu về lý luận và thực tiễn về nghiệp vụ kế toán, các quy định cụ thể về hình thức và phương pháp kế toán; các chế độ kế toán áp dụng trong ngành, lĩnh vực kế toán nhà nước; nắm được hệ thống kế toán ngành, lĩnh vực khác; quy trình tổ chức công tác kế toán; có khả năng quản lý và tổ chức điều hành tốt công tác kế toán ở đơn vị, ngành, lĩnh vực;

4. Xây dựng phương án kế hoạch cụ thể và thông hiểu thủ tục hành chính nghiệp vụ của ngành quản lý và viết văn bản tốt;

5. Nắm được những vấn đề cơ bản về khoa học quản lý, am hiểu thực tiễn sản xuất, dịch vụ, kinh doanh, tình hình kinh tế - xã hội đời sống xung quanh các hoạt động quản lý đối với lĩnh vực kế toán, kiểm toán;

6. Nghiên cứu, đề xuất triển khai hoặc bổ sung, sửa đổi quy chế quản lý, quy trình nghiệp vụ, tổng kết cải tiến nghiệp vụ quản lý nắm được xu thế phát triển nghiệp vụ trong nước và thế giới;

7. Tổ chức triển khai các hoạt động về quy chế quản lý, quy trình nghiệp vụ, quy trình luân chuyển chứng từ, phương pháp quản lý và điều hành đối với nhiệm vụ kế toán trong đơn vị, ngành, lĩnh vực;

8. Có khả năng tiếp thu, nắm bắt kiến thức kinh tế, phân tích tài chính và tổ chức điều hành được ứng dụng các kỹ năng sử dụng phương tiện kỹ

thuật hiện đại: trao đổi và sử dụng các tài liệu kế toán, thông tin kế toán, phần mềm kế toán, chứng từ điện tử và giao dịch điện tử;

9. Có trình độ độc lập tổ chức làm việc, am hiểu tình hình kinh tế - xã hội trong nước và quốc tế

**Về trình độ:**

1. Có bằng tốt nghiệp đại học chuyên ngành tài chính kế toán trở lên;
2. Có chứng chỉ bồi dưỡng nghiệp vụ ngạch kế toán viên; kế toán viên chính;
3. Có ngoại ngữ trình độ B trở lên (một trong năm thứ tiếng: Anh, Pháp, Nga, Trung, Đức) hoặc một ngoại ngữ khác theo yêu cầu của vị trí làm việc;
4. Có trình độ tin học văn phòng (các kỹ năng của Microsoft Word, Microsoft Excel, Internet) và sử dụng thành thạo phần mềm kế toán phục vụ công tác chuyên môn;

**1.2. Tiêu chí đánh giá năng lực Cán bộ công chức hải quan.**

Theo quy định của Khung năng lực, các tiêu chí đánh giá bao gồm hai nội dung chính là (1) Nội dung về chuyên môn nghiệp vụ và (2) Đạo đức công vụ[12], cụ thể như sau:

**1.2.1. Năng lực chuyên môn nghiệp vụ**

**a. Kiến thức chuyên môn nghiệp vụ**

- Kiến thức trọng tâm: triển khai gồm 6 lĩnh vực nghiệp vụ chính là giám sát quản lý, thuế xuất nhập khẩu, chống buôn lậu, kiểm tra sau thông quan, quản lý rủi ro và xử lý vi phạm.

- Kiến thức có liên quan, gồm: (1) Kiến thức có liên quan cùng lĩnh vực; (2) Kiến thức có liên quan của các lĩnh vực khác; (3) Kiến thức tin học chuyên môn nghiệp vụ.



### ***b. Kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ***

- Kỹ năng tham mưu, gồm các kỹ năng: (1) Kỹ năng xây dựng văn bản quản lý điều hành, gồm: chiến lược phát triển nghiệp vụ; văn bản pháp quy, quy trình nghiệp vụ; văn bản hành chính; (2) Kỹ năng tổ chức triển khai, gồm: kỹ năng bồi dưỡng tập huấn nghiệp vụ, kiểm tra nghiệp vụ và giải quyết vướng mắc; (3) Kỹ năng sơ kết-tổng kết

- Kỹ năng thực thi: theo quy định cụ thể tại khung năng lực/ yêu cầu năng lực của từng lĩnh vực.

#### ***1.2.2. Yêu cầu về đạo đức công vụ***

Gồm các quy chế hoạt động công vụ của Hải quan Việt Nam (Quyết định số 188/QĐ – TCHQ ngày 02/02/2017), cụ thể:

- Chức trách, nhiệm vụ của công chức hải quan
- Quan hệ công tác và chuẩn mực ứng xử trong ngành hải quan
- Quản lý tài liệu; tài chính, tài sản, thiết bị kỹ thuật nghiệp vụ...
- Sử dụng trang phục Hải quan Việt Nam
- Tư thế tác phong của cán bộ hải quan...

### **1.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới năng lực cán bộ công chức hải quan**

#### ***1.3.1. Nhân tố chủ quan***

##### **Công tác tuyển dụng cán bộ**

Một trong những nhiệm vụ chính của công tác tuyển dụng là thu hút những người có trình độ học vấn phù hợp và những năng lực cá nhân khác có thể phát triển họ trở thành những cán bộ, công chức làm việc có hiệu quả.

Nếu có một quy trình tuyển dụng công khai, minh bạch dựa trên những tiêu chí tuyển chọn cụ thể sẽ giúp tuyển dụng được nguồn CBCC có chất lượng cao phù hợp với yêu cầu của cơ quan, tổ chức. Ngược lại quy trình

tuyên dụng thiếu minh bạch, công khai với những tiêu chí tuyển dụng chung chung sẽ cản trở việc tuyển dụng nguồn CBCC có chất lượng cao đáp ứng nhu cầu công việc.

### **Chế độ đãi ngộ**

Chế độ đãi ngộ đối với cán bộ, công chức như tiền lương, phụ cấp và các chế độ bảo hiểm cho các đối tượng hưởng lương từ ngân sách nhà nước. Các chính sách này phải tương xứng với công việc họ đảm nhiệm và với sự phát triển của kinh tế thị trường. Tiền lương không tương xứng dẫn tới sự xao nhãng công việc và hiệu quả công việc thấp. Điều này cho thấy chính sách tiền lương là nhân tố ảnh hưởng đối với việc thu hút người tài vào khu vực công việc và giữ chân người tài để tránh hiện tượng chảy máu chất xám trong cơ quan hành chính nhà nước.

### **Bố trí công việc phù hợp**

Bố trí sắp xếp công việc phù hợp với điều kiện, khả năng, trình độ của người lao động là một vấn đề rất quan trọng. Việc bố trí cán bộ, công chức chưa có tỷ lệ phù hợp với đặc điểm, tính chất và yêu cầu chuyên môn, nghiệp vụ của hải quan, sẽ khuyến khích cán bộ công chức hải quan luôn tự hoàn thiện và nâng cao chất lượng chuyên môn của bản thân mình. Như vậy, việc bố trí cán bộ, công chức phù hợp với công việc được giao sẽ phát huy hết được khả năng của mình. Chính những yếu kém trong quản lý cũng ảnh hưởng lớn tới năng lực của cán bộ, công chức của ngành hải quan.

### **Đánh giá cán bộ công chức**

Việc đánh giá cán bộ, công chức thường xuyên, khách quan trên các chỉ tiêu được xây dựng một cách khoa học, phù hợp cũng có tác dụng ảnh hưởng lớn đến nâng cao chất lượng CBCC hải quan. Ngược lại nếu không có sự đánh giá thường xuyên, kịp thời, khách quan, không có tiêu chí đánh giá khoa

học thì không khuyến khích được cán bộ, công chức nâng cao trình độ, chuyên môn, phẩm chất đạo đức và tác phong công việc của mình.

### ***1.3.2. Nhân tố khách quan***

#### **Chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước về hải quan**

Về chính sách của Nhà nước, đã hình thành một hệ thống văn bản pháp luật điều chỉnh các lĩnh vực hoạt động hải quan bao gồm: Luật hải quan và các văn bản hướng dẫn thi hành; Luật quản lý thuế; Luật thuế xuất khẩu, nhập khẩu, luật thuế VAT, Luật thuế tiêu thụ đặc biệt... Đây là cơ sở pháp lý để ngành hải quan phát triển đội ngũ CBCC, nhằm triển khai có hiệu quả Nghị quyết của Đảng và chính sách của Nhà nước đề ra.

Chiến lược phát triển ngành hải quan đã xác định rõ xây dựng hải quan Việt Nam hiện đại, có cơ chế, chính sách đầy đủ, minh bạch, thủ tục hải quan đơn giản, hài hòa đạt chuẩn mực quốc tế, trên nền tảng ứng dụng công nghệ thông tin, xử lý dữ liệu tập trung và áp dụng rộng rãi phương pháp quản lý rủi ro, đạt trình độ tương đương với các nước trong khu vực Đông Nam Á. Xây dựng lực lượng hải quan đạt trình độ chuyên nghiệp, chuyên sâu có trang thiết bị, kỹ thuật hiện đại, hoạt động có hiệu quả góp phần tạo thuận lợi cho các hoạt động thương mại hợp pháp, phát triển du lịch, thu hút đầu tư nước ngoài, đảm bảo an ninh quốc gia, an toàn xã hội, bảo vệ lợi ích của nhà nước, quyền và nghĩa vụ hợp pháp của tổ chức, cá nhân trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế của Việt Nam ngày càng phát triển cả về chiều rộng và chiều sâu, hội nhập cả khu vực và quốc tế hiện nay và tương lai.

Để đạt mục tiêu này đội ngũ CBCC hải quan trong thời gian tới phải phát triển theo hướng hiện đại, giảm về số lượng nhưng phải tăng về chất lượng, giảm lao động gián tiếp, tăng lao động trực tiếp, giảm lao động thủ công tăng lao động chất xám và áp dụng trang thiết bị kỹ thuật hiện đại

## **Trình độ phát triển giáo dục và đào tạo**

Chất lượng giáo dục, đào tạo có ảnh hưởng vô cùng to lớn đến sự phát triển kinh tế- xã hội của một quốc gia và khả năng cạnh tranh quốc tế của các doanh nghiệp. Giáo dục đào tạo là cơ sở nền tảng trong sức mạnh cải cách hiện đại hóa để phát triển công nghiệp. Nhu cầu đào tạo và phát triển nhân viên trong các tổ chức tăng nhanh cùng với sự phát triển của hợp tác và cạnh tranh quốc tế, công nghệ tiên tiến và những áp lực kinh tế- xã hội. Đào tạo được xem như là một yếu tố cơ bản nhằm nâng cao chất lượng CBCC nói chung và của ngành hải quan nói riêng. Giờ đây, chất lượng nguồn nhân lực đã trở thành một trong những lợi thế cạnh tranh quan trọng nhất của các ngành kinh tế trên toàn thế giới.

Hiện nay, vấn đề đào tạo gắn với thực tiễn công việc chưa được coi trọng dẫn tới sự thiếu hụt lực lượng CBCC có tay nghề cao của quốc gia nói chung và của ngành hải quan nói riêng để đáp ứng được nhu cầu công việc trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế.

## **Trình độ hội nhập kinh tế quốc tế**

Toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng tiếp tục là một xu hướng chủ đạo dẫn tới sự phát triển của thương mại quốc tế ngày một gia tăng cả về nội dung và hình thức. Quan điểm của Đảng và Nhà nước Việt Nam là chủ động hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng cao cả về chiều rộng và chiều sâu. Số lượng các hiệp định thương mại đa phương, song phương với nhiều quy định phức tạp, mang tính bắt buộc hơn trong thương mại quốc tế. Mô hình cung ứng hàng hóa có tính dây chuyền, các giao dịch thương mại mang tính đa quốc gia rất phức tạp; yêu cầu tuân thủ các tiêu chuẩn trong giao lưu thương mại quốc tế và quản lý hải quan trở nên cấp thiết, phổ biến. Các mối đe dọa về an ninh, quan ngại về sức khỏe cộng đồng và môi trường tiếp tục tồn tại và có xu hướng gia tăng. Khoa học công nghệ, đặc biệt là công nghệ

thông tin và truyền thông có sự phát triển nhanh chóng, góp phần tạo ra công cụ làm thay đổi phương pháp quản lý và phương thức tiến hành các hoạt động thương mại, đó cũng chính là những vấn đề đặt ra đòi hỏi phải nâng cao chất lượng CBCC hải quan để hoàn thành nhiệm vụ trong những điều kiện, hoàn cảnh phức tạp đó.

Trong những năm tới hội nhập kinh tế quốc tế của Việt Nam ngày càng sâu và rộng, Việt Nam đã là thành viên đầy đủ của WTO, ASEAN, APEC, ASEM, WCO...trong tương lai sẽ ký kết các hiệp định thương mại đa phương, song phương với các tổ chức quốc tế và các quốc gia. Điều đó đòi hỏi Việt Nam phải thực thi các cam kết ràng buộc liên quan tới thuận lợi hóa thương mại, dỡ bỏ hàng rào thuế quan, bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ, an ninh dây chuyền cung ứng... đòi hỏi đội ngũ CBCC hải quan phải ngày càng được nâng cao cả về số lượng và chất lượng mà trong đó đặc biệt là về chất lượng.

#### **1.4. Kinh nghiệm về nâng cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ hải quan**

##### ***1.4.1. Kinh nghiệm của hải quan Nhật Bản***

Tại Nhật Bản, cán bộ, công chức hải quan làm nghiệp vụ phải có chuyên môn cao. Chính phủ Nhật Bản và đặc biệt là Tổng cục hải quan Nhật Bản rất quan tâm đến công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ hải quan. Chính vì vậy, các cán bộ, công chức mới được tuyển dụng sẽ phải trải qua các khóa đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn. Cơ quan đào tạo chính của hải quan là Học viện hải quan Quốc gia (Customs Training Center), ngoài ra còn có 12 cơ sở đào tạo (hay còn gọi là trung tâm đào tạo vùng) tại 9 vùng trên lãnh thổ Nhật Bản. Với các hình thức đào tạo;

- Đào tạo dài hạn: gồm các khóa đào tạo từ 2 tháng trở lên, chủ yếu trang bị cơ sở lý luận cho công chức mới tuyển dụng.

- Đào tạo ngắn hạn: giảng dạy và trang bị những kiến thức cụ thể phục vụ cho công việc.

- Đào tạo từ xa (gồm cả ngắn hạn và dài hạn): trang bị kiến thức và nghiệp vụ nâng cao về chuyên môn cho các cán bộ ở xa.

Ngoài ra còn có các khóa đào tạo khác.

*\* Đào tạo cho công chức mới tuyển dụng loại III (tốt nghiệp lớp 12):*

+ Khóa phổ thông: học nội trú tại các trung tâm đào tạo vùng, bắt đầu ngay khi công chức được tuyển dụng. Mục tiêu là trang bị kiến thức cơ bản nhất cho một công chức nhà nước mới vào ngành để họ có ý thức làm việc tốt cho ngành hải quan, thông thường là 1 năm.

+ Khóa đào tạo cơ sở: thời gian đào tạo ngắn hạn, sau khi tốt nghiệp khóa đào tạo phổ thông, công chức được phân công về các chi cục hải quan làm việc tại các bộ phận quản lý hải quan. Sau thời gian có kinh nghiệm thực tế trong công việc, các công chức này sẽ được theo học khóa đào tạo cơ sở. Mục tiêu là trang bị cho công chức kỹ năng chuyên môn cần thiết khi làm nghiệp vụ về hải quan trong thực tế.

+ Đào tạo nâng cao: học tại học viện hải quan quốc gia. Đối tượng đào tạo là những công chức hải quan có kinh nghiệm làm việc trong ngành và đã qua thi tuyển vào khóa đào tạo này nhằm nâng cao kiến thức cho đội ngũ cán bộ hải quan.

*\* Đào tạo cho công chức mới tuyển dụng vào công chức loại II (đã tốt nghiệp đại học):*

+ Đào tạo cơ bản: thời gian đào tạo ngắn hơn tại học viện hải quan Quốc gia, mục tiêu nhằm trang bị cho công chức mới vào ngành những kiến thức cơ bản để làm việc, khoảng 4 tháng.

+ Đào tạo chuyên ngành: đối tượng là các công chức đã qua khóa đào tạo cơ sở nói trên sau đó đã được phân công về làm công tác trực tiếp ít nhất 1 năm.

*\* Đào tạo công chức đã qua kỳ thi tuyển công chức loại I:*

+ Đào tạo cơ bản: dành cho công chức ngay sau khi tuyển dụng đã qua kỳ thi tuyển công chức loại I. Thời gian đào tạo 1 tuần.

+ Đào tạo nâng cao: đào tạo cho công chức loại I đã có 1 năm công tác, thời gian đào tạo là 1 tháng tại học viện hải quan quốc gia. Các môn học chủ yếu như Luật pháp nhân, kế toán, nghiệp vụ...

+ Chương trình đào tạo chuyên sâu về hải quan.

Thời gian học là 3 tháng tại Học viện hải quan quốc gia. Các môn học chủ yếu là Luật hải quan nhằm cung cấp kiến thức chuyên sâu về hành chính hải quan với quan điểm bồi dưỡng nhận thức chuyên môn sâu.

*\* Chương trình khác:*

+ Khóa nghiên cứu dành cho những người được tuyển làm chuyên gia nghiên cứu( chủ yếu là giảng viên của trường hải quan, công chức làm nhiệm vụ hoạch định chiến lược hải quan)

+ Khóa đào tạo về hải quan quốc tế. Các khóa đào tạo ngắn hạn: Là chương trình dành cho các viên chức Cục hải quan, chủ yếu bồi dưỡng kiến thức chuyên môn nghiệp vụ trực tiếp cho công việc. Một nguyên tắc chung là nội dung, chương trình đào tạo phải được xây dựng cho từng loại, từng cấp bậc công chức, phù hợp với yêu cầu của công tác quản lý hải quan của mỗi nước.

#### **1.4.2. Kinh nghiệm của Pháp**

\* Đào tạo ban đầu: là loại hình đào tạo cơ bản cho các loại công chức, thanh tra viên, Kiểm soát viên và cán bộ, công chức đang làm trong ngành hải quan cũng như các học sinh tốt nghiệp các trường đại học, trung học muốn vào ngành hải quan thì phải thi vào trường hải quan quốc gia và sau khi đã đỗ vào trường thì phải học trường trình đào tạo này.

Về nội dung đào tạo: được xây dựng riêng cho từng ngạch, học sinh mới thi tuyển vào trường cũng được đào tạo theo ngạch mà họ thi tuyển.

\* Đào tạo thi tuyển: hình thức này chỉ nhằm trang bị cho thí sinh những kiến thức ban đầu trước khi thi tuyển. Nội dung gồm các môn học phổ thông.

\* Đào tạo trong quá trình nghề nghiệp: nhằm nâng cao và hoàn thiện kiến thức cho cán bộ trong ngành; Bồi dưỡng chuyên môn cho cán bộ khi chuyển vị trí công tác; Đào tạo các kiến thức mới: Luật hải quan, vi tính, ngoại ngữ, chuẩn bị các kiến thức để bổ nhiệm cán bộ.

Nội dung tùy thuộc từng loại công chức: chương trình đào tạo ban đầu và đào tạo trong quá trình nghề nghiệp đều bao gồm một số thời gian học lý thuyết và một số thời gian thực tập.

#### ***1.4.3. Kinh nghiệm của Malaysia***

Malaysia là một nước nằm trong khu vực, có nhiều điểm tương đồng với Việt Nam. Cán bộ hải quan của Malaysia được chia thành 3 loại theo trình độ chuyên môn.

Loại I: đã tốt nghiệp đại học trở lên; Mới vào ngành hoặc mới chuyển ở cấp dưới lên, có trình độ nghiệp vụ vững, có thâm niên công tác, thường giữ chức vụ lãnh đạo.

Loại II: tốt nghiệp trung cấp; Mới vào ngành hoặc mới chuyển ở cấp dưới lên, có thâm niên công tác, đã qua các lớp đào tạo theo quy định của học viện hải quan quốc gia, có nhiều kinh nghiệm công tác và đã khẳng định được vị trí công tác của mình.

Loại III: tốt nghiệp phổ thông trung học: mới vào ngành, có ít nhất 3 năm công tác và đã qua các khóa đào tạo nghiệp vụ tại học viện hải quan quốc gia.

\* Các khóa đào tạo gồm:

- Khóa học bắt buộc: cho tất cả 3 loại công chức mới được tuyển vào ngành.
- Khóa học cơ bản: cho tất cả 3 loại công chức mới được tuyển vào ngành hoặc mới chuyển ở cấp dưới lên. Nội dung và chương trình đào tạo tùy thuộc từng loại công chức.



Sau 3 năm tập sự công chức lại tiếp tục được đào tạo các khóa học nâng cao, đào tạo kỹ năng nghiệp vụ, đào tạo phụ trợ, thời gian, chương trình và nội dung các khóa học này được xây dựng phù hợp với từng loại, từng cấp, bậc công chức.

Hiện nay mô hình đào tạo của Malaysia được nhiều chuyên gia lấy làm mẫu khi giới thiệu về đào tạo cho Việt Nam.

#### ***1.4.4. Bài học kinh nghiệm rút ra trong việc nâng cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ Hải quan tại Cục Hải quan Quảng Ninh***

Qua kinh nghiệm các nước trong việc nâng cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ hải quan, chúng ta thấy rõ ràng rằng đội ngũ CBCC đóng một vai trò và vị trí rất quan trọng đối với sự phát triển của chính ngành đó. Nhất là ngành hải quan, bởi vì hiệu quả của việc quản lý và nâng cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ chính là chất lượng đội ngũ cán bộ công chức của hải quan mang tính chuyên nghiệp, có phẩm chất đạo đức, có trình độ chuyên môn đáp ứng được các yêu cầu nhiệm vụ mới. Bài học kinh nghiệm rút ra là:

- Nhà nước phải ban hành đầy đủ và thống nhất các văn bản pháp quy trong vấn đề tuyển chọn, sử dụng và đào tạo nguồn nhân lực. Các nước đều có chung nhận thức là hiệu suất hoạt động của các cơ quan trong bộ máy quản lý thuộc Chính phủ đều do năng lực và tư chất của công chức nhà nước quyết định. Năng lực và tư chất con người là do giáo dục đào tạo quyết định. Do vậy, phải luôn quan tâm đến công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức hải quan về chuyên môn nghiệp vụ cũng như phẩm chất đạo đức.

- Phải thực hiện thi tuyển công khai, minh bạch mang tính cạnh tranh cao giữa các ứng cử viên. Đồng thời xây dựng chương trình đào tạo, bồi dưỡng cho công chức ngay từ khi mới tuyển dụng. Việc bố trí công tác sau tuyển dụng phải hợp lý, phù hợp với trình độ năng lực của từng công chức

theo chuyên môn được đào tạo, nhằm giúp họ phát huy khả năng, năng lực của mỗi bản thân. Quy định các tiêu chuẩn đối với từng loại công chức, từ đó xây dựng quy hoạch và kế hoạch đào tạo theo chức danh công chức.

- Cần đặc biệt lưu ý đến các CBCC trẻ, được đào tạo bài bản, có chuyên môn sâu. Được bảo đảm việc làm với những ưu đãi cũng như thu nhập tương xứng, để công chức yên tâm công tác. Giáo dục cho mọi công chức nêu cao ý thức tự giác học tập suốt đời, các nước coi việc đào tạo, bồi dưỡng công chức nói chung là công việc bắt buộc, là phần thưởng đối với công chức khi được đề bạt chức vụ cao hơn.

- Xây dựng cơ cấu, tổ chức bộ máy hợp lý, gọn nhẹ, hiệu quả theo từng giai đoạn phát triển với chiến lược cụ thể. Việc đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cán bộ công chức phải luôn được quan tâm thường xuyên và thực hiện đều đặn trong quá trình thực thi nhiệm vụ.

## CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ CỦA CÁN BỘ CÔNG CHỨC TẠI CỤC HẢI QUAN TỈNH QUẢNG NINH

### 2.1. Tổng quan về Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh

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

Địa chỉ: Số 5 Trần Quốc Nghiễn, P. Hòn Gai, TP. Hạ Long, Quảng Ninh

Điện thoại: (020) 33 826 148

Website: [www.quangninhcustoms.gov.vn](http://www.quangninhcustoms.gov.vn)

Quá trình ra đời và phát triển của Hải quan Quảng Ninh luôn gắn liền với những điểm mốc lịch sử quan trọng của tỉnh Quảng Ninh và của Hải quan Việt Nam qua các thời kỳ cách mạng:

Từ ngày thành lập (08/02/1964) đến nay, Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh có những tên gọi sau:

- **Chi cục Hải quan Quảng Ninh** thuộc Bộ Ngoại thương theo Quyết định số 47/BNT-TCCB thành lập Chi cục Hải quan Quảng Ninh trên cơ sở hợp nhất Chi sở Hải quan Hồng Quảng và Phòng Hải quan Hải Ninh.

- **Hải quan tỉnh Quảng Ninh** thuộc Tổng cục Hải quan theo Quyết định của Tổng cục Hải quan vào tháng 5/1985.

- **Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh** thuộc Tổng cục Hải quan theo Quyết định số 91/TCHQ-TCCB ngày 01/6/1994 của Tổng cục Hải quan.

Cùng với sự phát triển đi lên của đất nước và của tỉnh Quảng Ninh, Hải quan Quảng Ninh cũng từng bước đổi mới và phát triển vượt bậc về mọi mặt. Khi thành lập (năm 1964) Chi cục Hải quan Quảng Ninh lúc bấy giờ chỉ có 18 người, trụ sở làm việc phải đóng nhờ, trang thiết bị, phương tiện vô cùng thiếu thốn. Đến nay, sau hơn 50 năm xây dựng, củng cố và trưởng thành, Hải quan Quảng Ninh đã có đội ngũ hơn 500 CBCC với 10 Phòng (Ban) tham

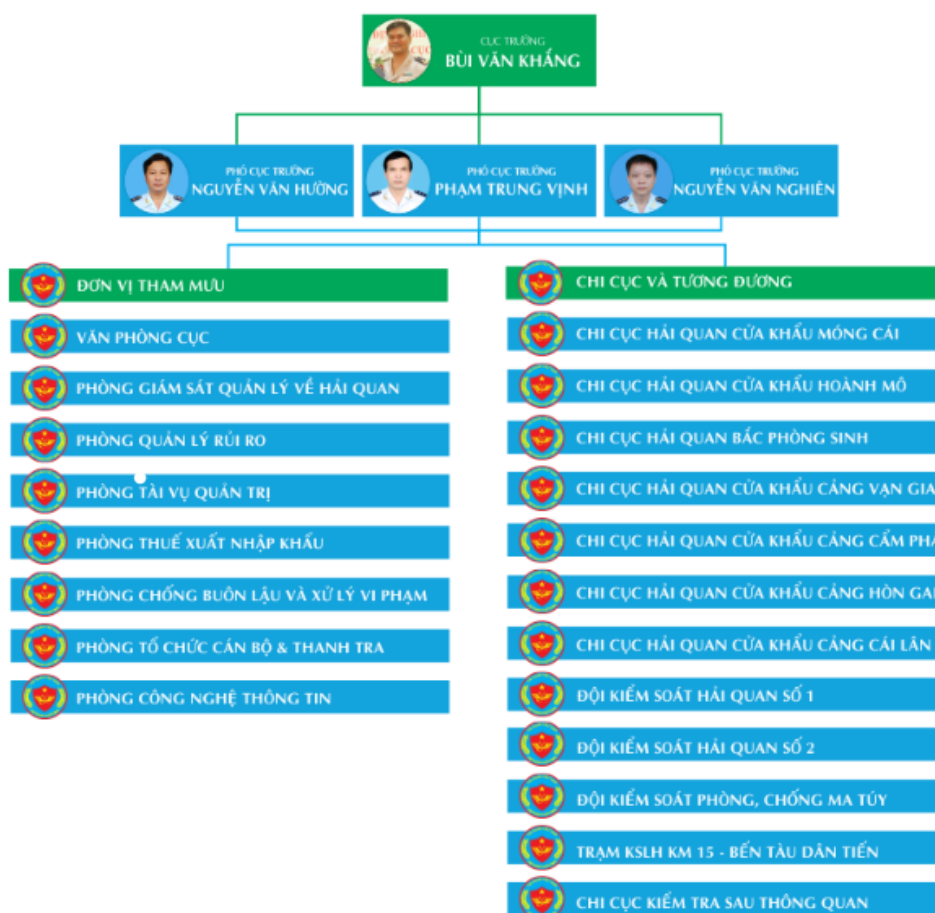
mưu giúp việc, 7 Chi cục Hải quan, 3 Đội kiểm soát, 01 Chi cục Kiểm tra sau thông quan và 01 đơn vị tương đương; Cơ sở vật chất từ Trụ sở làm việc đến các phương tiện hoạt động đều được trang bị khang trang, hiện đại.

Trong quá trình xây dựng và phát triển, Hải quan Quảng Ninh luôn hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ chính trị được giao, không ngừng cải cách thủ tục hành chính, tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động XNK, XNC, đầu tư, du lịch phát triển, đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế và hiện đại hoá Hải quan. Hàng năm, tổ chức chỉ đạo công tác thu thuế XNK đạt và vượt chỉ tiêu, năm sau cao hơn năm trước; Công tác đấu tranh chống buôn lậu và gian lận thương mại (CBL& GLTM) thường xuyên được tăng cường và đổi mới, đã tập trung đánh trúng đường dây, ổ nhóm, các đối tượng buôn lậu lớn có tổ chức, các mặt hàng cấm, trị giá hàng hóa bị bắt giữ hàng năm khá lớn.

### ***2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh***

Sau khi Luật Hải quan ra đời và có hiệu lực thi hành, bộ máy tổ chức Cục Hải quan Quảng Ninh 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.

Hiện nay, Cục có 20 đơn vị trực thuộc bao gồm: 07 chi cục Hải quan cửa khẩu và ngoài cửa khẩu, 08 phòng ban tham mưu, 04 đơn vị tương đương (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).



### 2.1.3. Một số chỉ tiêu kinh tế chủ yếu

Trong giai đoạn 2013 – 2017, Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh thực hiện nhiệm vụ chính trị trong bối cảnh tình hình chung có nhiều thuận lợi, Chính phủ tập trung nhiều biện pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của nền kinh tế, cải thiện môi trường kinh doanh, phát triển doanh nghiệp, đẩy mạnh hoạt động xuất khẩu hàng hóa, thu hút khách quốc tế và đầu tư nước ngoài; kinh tế tỉnh Quảng Ninh tăng trưởng ổn định; Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan quyết liệt thực hiện các mục tiêu cải cách hành chính, tạo thuận lợi cho hoạt động thương mại, nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước về hải quan, hoàn thành nhiệm vụ thu NSNN, tăng cường đấu tranh phòng, chống buôn lậu, gian lận thương mại, đẩy mạnh hiện đại hóa hải quan và kiểm soát nội ngành.

Tuy nhiên, nền kinh tế gặp không ít khó khăn, thách thức như vấn đề thâm hụt ngân sách, hoạt động khai khoáng giảm sâu, giá dầu thô trên thế giới liên tục điều chỉnh, ngành than khó khăn, hoạt động thương mại biên giới với Trung Quốc (biên mậu) giảm mạnh, diễn ra không ổn định ảnh hưởng trực tiếp đến tình hình sản xuất, kinh doanh và các chỉ tiêu thực hiện nhiệm vụ phát triển kinh tế-xã hội của Tỉnh nói chung, đồng thời ảnh hưởng trực tiếp, nặng nề đến việc thực hiện các chỉ tiêu, nhiệm vụ chính trị của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh nói riêng.

Mặc dù gặp không ít những khó khăn nhưng với tinh thần quyết tâm cao và phát huy truyền thống đơn vị Anh hùng, cùng với việc thường xuyên được Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan, tỉnh Quảng Ninh và cơ quan hữu quan quan tâm, ủng hộ, tạo điều kiện, giúp đỡ nên trong những năm qua Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh đã đạt được những kết quả rất đáng khích lệ, trong đó có những lĩnh vực luôn hoàn thành rất xuất sắc như công tác thu thuế XNK, chống buôn lậu..., qua đó đã đóng góp tích cực vào việc ngăn chặn đà suy giảm kinh tế, tăng thu ngân sách, ổn định kinh tế, tăng cường an sinh xã hội, ổn định chính trị, cụ thể được trình bày trong bảng 2.1.

Qua bảng số liệu trên cho thấy, trong giai đoạn 2013 – 2017, do một số CBCC đến tuổi nghỉ hưu, một số khác chuyển công tác nên số lượng CBCC của Cục có xu hướng giảm, từ 536 cán bộ trong năm 2013 xuống còn 472 cán bộ (trung bình mỗi năm giảm 3,12%), nhưng kim ngạch XNK, phương tiện XNC vẫn tăng. Kim ngạch XNK tăng từ 9,2 tỷ USD năm 2013 lên 10,2 tỷ USD năm 2017 (tăng bình quân 6,75%/năm); số lượng phương tiện XNC cũng tăng bình quân 10,24%/năm. Đặc biệt, số vụ buôn lậu, GLTM, tội phạm ma túy được phát hiện cũng tăng nhanh, từ 586 vụ trong năm 2013 lên 2469 vụ năm 2017.

**Bảng 2. 1: Một số chỉ tiêu kinh tế chủ yếu của Cục Hải Quan Quảng Ninh**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Tỷ lệ bình quân (%)
1	Số lượng lao động	Người	536	532	514	498	472	-3.12
2	Kim ngạch XNK	Tỷ USD	9.164	10.629	10.03	14.888	10.156	6.75
3	Phương tiện XNC	Lượt	29639	33365	35197	42943	43321	10.24
4	Số vụ buôn lậu, GLTM, tội phạm Ma tuý	Vụ	589	351	862	895	2469	71.22
5	Số thuế được giao	tỷ đồng	17550	18750	13000	12000	10300	-11.42
6	Số thuế thu nộp NS	tỷ đồng	18,248	17,130	14,297	13,237	10,943	-11.85
7	Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch NS	%	103.97	91.36	109.98	110.31	106.24	104.37

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ Báo cáo tổng kết của Cục Hải quan Quảng Ninh [8]*

Mặc dù số thu nộp ngân sách của Cục có xu hướng giảm do chính sách thuế nhập khẩu giảm nhưng số thu nộp ngân sách luôn cao hơn số thuế được giao, trung bình khoảng 4,4%/năm (riêng năm 2014 số thu nộp chỉ bằng 91,4% số được giao). Đặc biệt năm 2017, mặc dù bị mất nguồn thu lớn từ mặt

hàng ô tô nguyên chiếc nhập khẩu qua cảng Cái Lân (hụt thu 4.624 tỷ đồng) nhưng các nhóm hàng chính, nhóm hàng truyền thống có số thu cao, chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số thu của Cục Hải quan tỉnh vẫn tăng trưởng so với cùng kỳ năm 2016 như: Than XK tăng 140%; Xăng dầu NK tăng 129%; NLSX thức ăn chăn nuôi tăng 7%.

Có được kết quả trên là do Cục Hải quan tỉnh luôn năng động, sáng tạo, chủ động, tích cực đổi mới và có nhiều đột phá trong tiến trình cải cách, phát triển hiện đại hóa. Tích cực cùng với toàn Ngành triển khai sâu rộng các hoạt động cải cách từ hệ thống cơ sở pháp lý, thực hiện thông quan điện tử, thu thuế điện tử, dịch vụ công trực tuyến, kết nối một cửa quốc gia, một cửa ASEAN đến việc nỗ lực, chủ động đổi mới toàn diện các mặt công tác và cả các hoạt động hỗ trợ, tháo gỡ vướng mắc cho doanh nghiệp.

Công tác cải cách hành chính được đẩy mạnh ở tất cả các khâu nghiệp vụ, các mảng công việc, trong đó tập trung vào 02 trọng tâm chính là cải cách thủ tục hành chính và nâng cao năng lực đội ngũ hướng tới mục tiêu «**Ba giảm**» - *Giảm thủ tục, giảm thời gian, giảm chi phí cho doanh nghiệp* với nhiều hoạt động nổi bật như: Xây dựng Đề án triển khai mô hình thông quan, quản lý tập trung tại Móng Cái; Mở rộng thực hiện thanh toán thuế, lệ phí Hải quan bằng phương thức điện tử, nộp thuế điện tử và thông quan 24/7; Rà soát, kiến nghị cấp có thẩm quyền bãi bỏ 02 thủ tục hành chính, sửa đổi 01 Thủ tục không đáp ứng các tiêu chí về sự cần thiết, gây khó khăn cho doanh nghiệp; Kiến nghị và được Bộ Nông nghiệp hướng dẫn thực hiện kiểm tra chất lượng đối với mặt hàng thức ăn chăn nuôi giúp doanh nghiệp giảm chi phí và thời gian đi lại; Đổi mới cách thức tiếp cận và hỗ trợ, đồng hành cùng doanh nghiệp, chuyển từ thụ động sang chủ động đến với doanh nghiệp để lắng nghe, trao đổi, tìm hiểu, chia sẻ, tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc và cam kết tạo điều kiện tốt nhất cho hoạt động đầu tư, kinh doanh của các doanh



nghiệp, nhất là cam kết về loại bỏ chi phí không chính thức; Lãnh đạo Cục Hải quan tỉnh trực tiếp đến gặp gỡ, làm việc với các doanh nghiệp chiến lược, doanh nghiệp tiềm năng có nguồn thu lớn như: Tập đoàn Xăng dầu, các doanh nghiệp nhập máy móc thiết bị ngành than, Tập đoàn Sun Group, các doanh nghiệp NK thức ăn chăn nuôi, nhập khẩu than... ; Thay đổi tư duy, nhận thức, phương thức làm việc, thái độ phục vụ của CBCC Hải quan để tạo được niềm tin, uy tín, sự hài lòng khi các doanh nghiệp đến với Hải quan Quảng Ninh, coi những khó khăn, vướng mắc của doanh nghiệp chính là những khó khăn, vướng mắc của Hải quan.

Do đó, đã tạo ra được môi trường đầu tư, kinh doanh, xuất nhập khẩu thuận lợi nên trong năm có nhiều doanh nghiệp chủ động tăng số lượng hàng, chuyển hàng, mở rộng ngành hàng, mặt hàng và đưa về làm thủ tục xuất khẩu, nhập khẩu qua các cửa khẩu, cảng biển của Quảng Ninh, số doanh nghiệp tham gia hoạt động XNK luôn tăng góp phần thúc đẩy hoạt động thương mại trên địa bàn tỉnh khởi sắc và tăng thu ngân sách nhà nước.

Trong đó, điểm sáng tạo trong công tác cải cách lại chính là các hoạt động, biện pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cấp Sở, Ban, Ngành của Cục Hải quan tỉnh năm 2017 (DDCI) và là đơn vị đầu tiên trong toàn Ngành và Tỉnh triển khai Bộ chỉ số đánh giá năng lực cạnh tranh cấp cơ sở (CDCI) để khảo sát ý kiến đánh giá của cộng đồng doanh nghiệp đối với 07 Chi cục Hải quan thuộc Cục hải quan tỉnh; Bên cạnh những Hội nghị tham vấn, đối thoại thường niên, định kỳ, việc đổi mới tổ hội nghị đối thoại doanh nghiệp cấp Cục theo mô hình “Cafe Hải quan – Doanh nghiệp ” với sự tham gia của trên 150 doanh nghiệp và các sở, ban ngành trong Tỉnh, có lãnh đạo Tỉnh dự, phát biểu chỉ đạo quan trọng, mang lại hiệu quả rõ nét, thiết thực, được cộng đồng doanh nghiệp, Tỉnh và Ngành ghi nhận, đánh giá cao. Triển khai phương châm “**Bốn tám, Ba đồng hành**”: *Bám chủ trương, chính sách - Bám chỉ đạo*

- *Bám cơ sở - Bám việc và Đồng hành cùng doanh nghiệp - Đồng hành cùng đơn vị cơ sở - Đồng hành cùng cấp dưới* ; Lập trang Fanpage DDCI Hải quan để tương tác trực tuyến, thu thập ý kiến đánh giá mạng xã hội đối với hoạt động của Cục Hải quan tỉnh.

Bên cạnh đó, ngoài việc ban hành Kế hoạch triển khai thực hiện chiến lược quốc gia phòng, chống tham nhũng giai đoạn 2017-2020 tại Cục Hải quan Quảng Ninh, Cục Hải quan tỉnh còn có nhiều biện pháp xây dựng, rèn luyện đội ngũ CBCC, đảng viên vững về chính trị, gương mẫu về phẩm chất đạo đức, lối sống, kiên quyết xử lý nghiêm những trường hợp sai phạm trong thực hiện quy trình thủ tục tục, ứng xử thiếu văn hóa, làm việc thiếu trách nhiệm, có biểu hiện gây phiền hà, khó khăn cho người dân, doanh nghiệp ảnh hưởng đến uy tín của cơ quan, đơn vị.

## **2.2. Tình hình đội ngũ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh**

### **2.2.1 Thực trạng về số lượng**

Đối với Ngành Hải quan nói chung và Cục Hải quan Quảng Ninh nói riêng thì số lượng CBCC được cấp (biên chế) hàng năm là một trong những yếu tố quan trọng để có thể hoàn thành tốt các nhiệm vụ chính trị được giao.

Sự biến động về số lượng CBCC của Cục thể hiện trong bảng 2.2.

Bảng 2.2 cho thấy, trong giai đoạn 2013 – 2017, số lượng CBCC của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh có xu hướng giảm theo các năm: Nếu năm 2013 là 536 cán bộ thì năm 2017 chỉ còn 472 cán bộ, trung bình giảm 3,12%/năm. Nguyên nhân chính là do Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh đã kiện toàn tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn, quản lý tập trung, đáp ứng yêu cầu thực tế nhiệm vụ, thực hiện giảm từ 35 xuống còn 29 Tổ/Đội; ban hành quy định cụ thể chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của các Đội/Tổ công tác. Đồng thời, rà soát, cân đối, sắp xếp, kiện toàn lực lượng đảm bảo thực hiện hiệu quả

nhiệm vụ, đặc biệt chú trọng công tác bố trí, sắp xếp nhân sự, tập trung nguồn lực triển khai Mô hình thủ tục và quản lý hải quan tập trung tại Chi cục HQCK Móng Cái.

**Bảng 2. 2: Số lượng CBCB tại Cục Hải Quan Quảng Ninh**

(Đơn vị: người)

STT	Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	Số lượng CBCC	536	532	514	498	472
2	Chỉ số biến động định gốc (%)	100	99.25	95.90	92.91	88.06
3	Chỉ số biến động liên hoàn (%)	100	99.25	96.62	96.89	94.78
4	Bình quân (%)	-3.12				

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ Báo cáo tổng kết của Cục Hải quan Quảng Ninh[8]*

Tuy số lượng CBCC giảm nhưng khối lượng công việc cũng như những nhiệm vụ mà Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh phải thực hiện luôn gia tăng, cụ thể như kim ngạch (6,75%), phương tiện XNC (10,24%), số thuế thực hiện luôn cao hơn số được giao (4,4%), số vụ buôn lậu và gian lận thương mại, tội phạm về ma túy (71,22 %)... điều này cho thấy hiệu quả công việc của lực lượng hải quan của Cục luôn tăng, đây là một kết quả đáng khích lệ của Cục.

### **2.2.2 Thực trạng về chất lượng:**

#### ***Cơ cấu CBCC theo vị trí, lĩnh vực công tác***

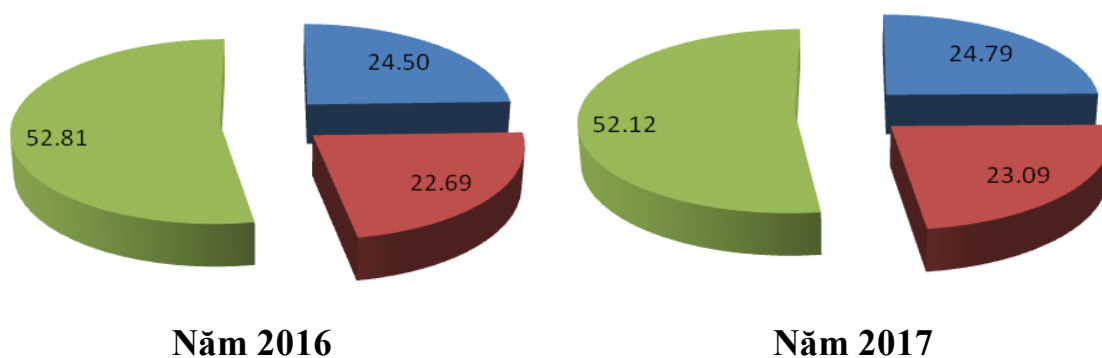
**Bảng 2. 3: Cơ cấu CBCC theo vị trí, lĩnh vực công tác**

Lĩnh vực công tác	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch 2017_2016	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
<b>Tổng quân số</b>	<b>498</b>	<b>100</b>	<b>472</b>	<b>100</b>	<b>-26</b>	<b>0</b>

Lãnh đạo quản lý (Từ cấp phó Đội, Tổ công tác trở lên)	122	24.50	117	24.79	-5	0.29
CBCC tại các phòng, ban tham mưu	113	22.69	109	23.09	-4	0.40
CBCC trực tiếp tại các khâu NV ở các Chi cục, Đội KSHQ và tương đương	263	52.81	246	52.12	-17	-0.69

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ Báo cáo tổng kết của Cục Hải quan Quảng Ninh [8]*

Do yêu cầu nhiệm vụ trong từng thời kỳ của Ngành Hải quan có sự thay đổi do vậy về cơ cấu tổ chức, bộ máy bên trong của các đơn vị trong Ngành Hải quan cũng có sự biến đổi theo để phù hợp với tình hình chung, dẫn theo đó là cơ cấu CBCC tại các bộ phận, lĩnh vực cũng có sự thay đổi, vì vậy nếu phân tích cơ cấu CBCC cho cả giai đoạn 2013-2017 có thể sẽ không được chính xác và không phản ánh đúng thực trạng của việc bố trí CBCC tại các vị trí, lĩnh vực công tác nên trong luận văn tác giả xin chỉ phân tích số liệu về cơ cấu CBCC trong 02 năm gần nhất (năm 2016 và 2017), bởi đây là hai năm bộ máy tổ chức tương đối ổn định, không có những sự thay đổi lớn để từ đó tìm thấy được sự phân bố CBCC hợp lý hay không hợp lý giữa các vị trí, lĩnh vực công tác.

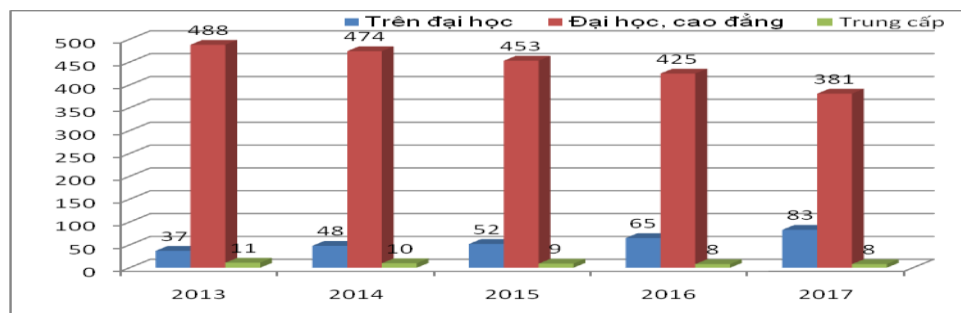


- Lãnh đạo quản lý (Tính từ cấp phó Đội, Tổ công tác trở lên)
- CBCC tại các phòng, ban tham mưu
- CBCC trực tiếp tại các khâu nghiệp vụ ở các Chi cục, Đội KSHQ và tương đương

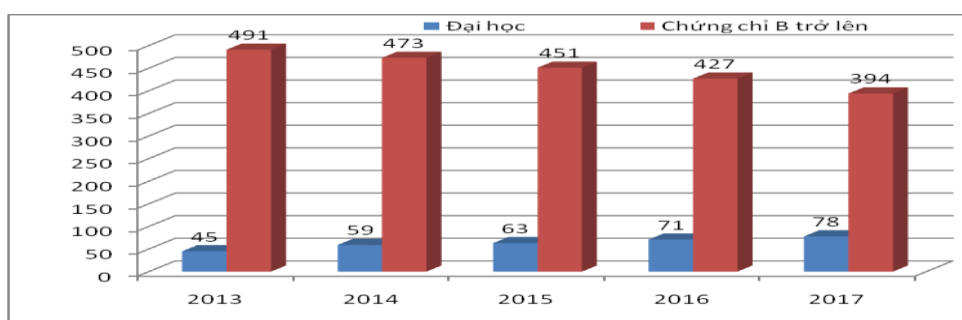
### Biểu đồ 2. 1: Cơ cấu CBCC theo vị trí, lĩnh vực công tác

Qua số liệu được nêu trong bảng 2.3 và biểu đồ 2.1 cho thấy, năm 2017 biên chế của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh giảm 26 người, tương ứng với 5,22% so với năm 2016, đồng thời số lượng CBCC tại các vị trí, lĩnh vực công tác cũng đều giảm nhưng với tỷ trọng không đều. Đặc biệt là tỷ trọng giữa lực lượng CBCC trực tiếp làm nghiệp vụ ở các Chi cục, Đội KSHQ và tương đương năm 2017 mặc dù chiếm tỷ lệ khá cao (trên 52%) nhưng đã về tỷ trọng (giảm 0,69% điểm tỷ trọng so với năm 2016) trong khi tỷ trọng cán bộ quản lý và ban tham mưu đều có xu hướng tăng. Như vậy có thể thấy sự phân bố CBCC giữa các vị trí, lĩnh vực công tác chưa thật sự hợp lý bởi trong thực tế nhiệm vụ chính trị của Cục Hải quan Quảng Ninh trong những năm qua đều tăng dần theo từng năm, năm sau luôn cao hơn năm trước, điều đó cũng có nghĩa là khối lượng công việc của những CBCC trực tiếp các khâu nghiệp vụ ở các Chi cục, Đội KSHQ và tương đương cũng tăng cao hơn và đòi hỏi phải được bố trí số lượng CBCC nhiều hơn để có thể đảm đương và giải quyết tốt công việc cũng như giảm áp lực công việc cho lực lượng CBCC tại những bộ phận này.

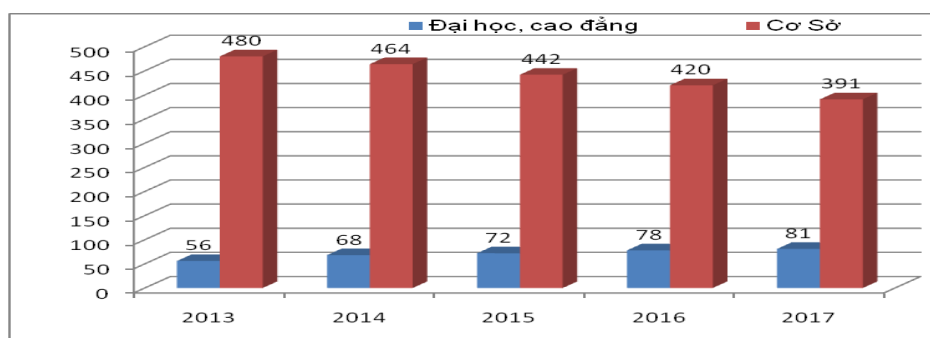
### Phân tích chất lượng CBCC theo trình độ



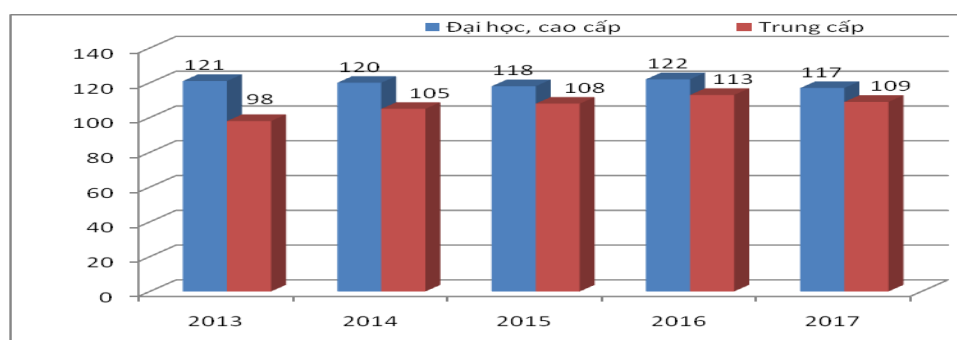
Biểu đồ 2. 2: Cơ cấu CBCC theo trình độ chuyên môn



**Biểu đồ 2.3: Cơ cấu CBCC theo trình độ ngoại ngữ**



**Biểu đồ 2.4: Cơ cấu CBCC theo trình độ tin học**



**Biểu đồ 2.5: Cơ cấu CBCC theo trình độ lý luận chính trị**

Qua phân tích số liệu cho ta thấy trình độ mọi mặt của lực lượng CBCC tại Cục Hải quan Quảng Ninh về cơ bản là tương đối cao và đều được tăng dần qua từng năm nhưng với một tỷ trọng không đều, trong đó riêng trình độ về chuyên môn và ngoại ngữ, tin học là được cải thiện nhiều nhất, điều này xuất phát từ 2 vấn đề chính:

Một là, với vai trò là người gác cửa nền kinh tế quốc gia đồng thời cũng là những người đầu tiên và cuối cùng tiếp xúc với hành khách XNC, do vậy

trong điều kiện nền kinh tế đất nước ngày càng hội nhập sâu với nền kinh tế khu vực và thế giới nên đòi hỏi người công chức Hải quan ngày càng phải có một trình độ chuyên môn cao, kiến thức về tin học, ngoại ngữ và kỹ năng giao tiếp vững để có thể đáp ứng được yêu cầu và hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Từ những yêu cầu thực tiễn trên nên trong những năm qua, điều kiện để tuyển dụng lực lượng CBCC mới của Ngành Hải quan nói chung ngày càng được nâng cao.

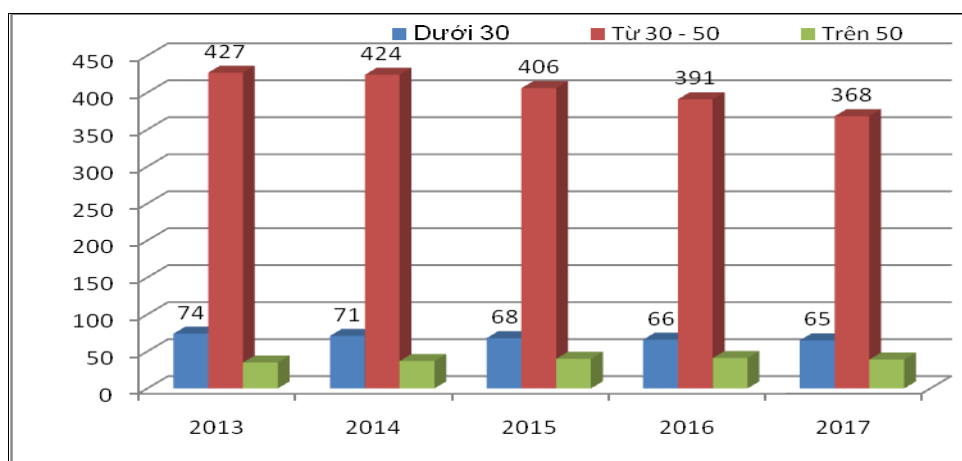
Hai là, công tác đào tạo và đào tạo lại của Cục Hải quan Quảng Ninh thường xuyên được quan tâm và triển khai thực hiện có hiệu quả: Làm tốt công tác rà soát, thống kê trình độ mọi mặt của CBCC, từ đó khi phát hiện những trường hợp có trình độ chuyên môn và trình độ ngoại ngữ, tin học chưa đáp ứng yêu cầu công việc để quan tâm, bố trí đi học nhằm hoàn thiện và nâng cao trình độ cho CBCC. Chính điều này đã làm cho tỉ lệ người có bằng cấp chuyên môn cũng như chứng chỉ ngoại ngữ, tin học ở trình độ cao ngày càng tăng lên.

Tuy nhiên, nhìn về mặt số lượng thì thấy đội ngũ CBCC tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh có thể đáp ứng tốt được yêu cầu nhiệm vụ nhưng thực chất về mặt chất lượng thì vẫn còn một bộ phận không nhỏ những CBCC vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu công việc một cách tốt nhất vì một số CBCC mặc dù có trình độ đại học, cao đẳng nhưng vẫn còn thiếu những kỹ năng làm việc chuyên nghiệp, đặc biệt là kỹ năng làm việc theo nhóm và kỹ năng tổng hợp, do vậy trong thời gian tiếp theo rất cần phải tổ chức các khoá đào tạo, bồi dưỡng bổ sung những kỹ năng này cho lực lượng CBCC tại Cục Hải quan Quảng Ninh.

### **Phân tích chất lượng CBCC theo độ tuổi**

Phân tích số liệu tại biểu đồ 2.5 ta thấy:

- Số lượng CBCC có độ tuổi dưới 30 chiếm trung bình khoảng 3,4% trên tổng số lực lượng CBCC của Cục Hải quan Quảng Ninh, đây là lực lượng trẻ, năng động, được đào tạo cơ bản tuy nhiên đây là lực lượng chưa có nhiều kinh nghiệm trong công tác nên cần được đào tạo, bồi dưỡng và kèm cặp thêm.



**Biểu đồ 2. 6: Cơ cấu CBCC theo độ tuổi**

- Số lượng CBCC có độ tuổi từ 30 đến 50 tuổi chiếm một tỷ trọng rất cao (trung bình trên 79 % so với tổng số CBCC), đây là lực lượng có rất nhiều kinh nghiệm trong công tác và thực tế là lực lượng này trong những năm qua đã đóng góp rất nhiều vào việc thực hiện nhiệm vụ của Cục Hải quan Quảng Ninh.

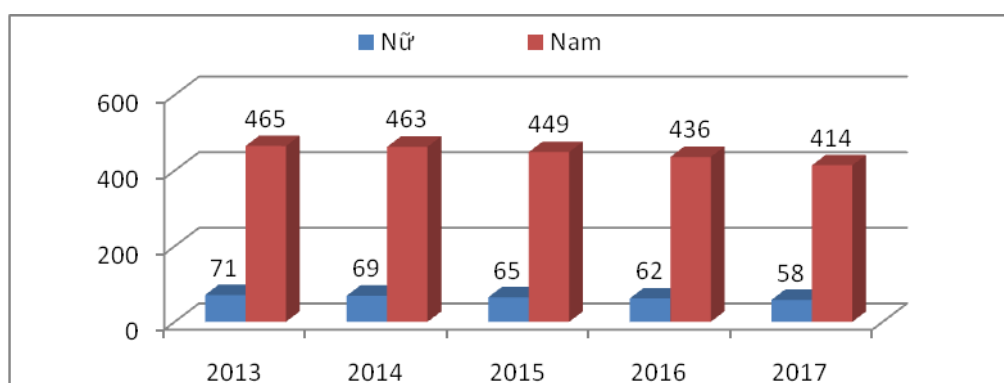
- Số lượng CBCC ở độ tuổi trên 50 chiếm tỷ lệ khá khiêm tốn (7,6%), đây là số CBCC có rất nhiều kinh nghiệm công tác và hầu hết là làm công tác quản lý ở các cấp hoặc những CBCC có thâm niên công tác cao.

Qua phân tích các số liệu trên có thể thấy độ tuổi CBCC trong giai đoạn 2013-2017 của Cục Hải quan Quảng Ninh về cơ bản là hợp lý. Tuy nhiên, trong thời gian tới cũng cần tiếp tục đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC trẻ được đào tạo bài bản, chính quy để phục vụ cho công tác kế cận, dự nguồn.

### **Phân tích chất lượng CBCC theo giới tính**



Phân tích số liệu trong Biểu đồ 2.7 cho thấy tỷ lệ CBCC nữ trên tổng số CBCC của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh trong 05 năm (2013-2017) khá thấp và cơ bản có sự thay đổi không đáng kể, điều này phản ánh đúng nhu cầu về lực lượng CBCC nữ trong cơ quan bởi do đặc thù hoạt động của ngành là thực hiện nhiệm vụ quản lý nhà nước đối với các hoạt động xuất nhập khẩu, xuất nhập cảnh, chống buôn lậu, gian lận thương mại và vận chuyển hàng hoá trái phép qua biên giới và tội phạm về ma túy...nên các hoạt động hầu hết diễn ra tại nơi biên giới, cường độ lao động nặng nhọc, vất vả và nhiều công việc cũng rất nguy hiểm nên những CBCC là nam giới sẽ đảm trách tốt hơn những CBCC là nữ giới.



**Biểu đồ 2. 7: Cơ cấu CBCC theo giới tính**

Tuy nhiên, sau này khi các hoạt động nghiệp vụ được ứng dụng các công nghệ khoa học kỹ thuật tiên tiến nhiều hơn thì nhiều vị trí công tác cũng có thể giao cho nữ giới đảm trách được. Vì vậy, trong hướng tuyển dụng CBCC trong tương lai Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh cũng nên chú trọng vấn đề này để khuyến khích đội ngũ CBCC trong đơn vị phát triển cân bằng về giới.

Ngoài ra việc cân bằng về giới tính cũng làm cho các hoạt động khác hoạt động sẽ tốt hơn như công tác phong trào, đoàn thể... qua đó góp phần giúp cho đời sống tinh thần của CBCC trong đơn vị được hài hòa.

## **2.3. Thực trạng năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh**

### **2.3.1 Thực trạng công tác đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh**

#### **2.3.1.1 Mục đích, nội dung, nguyên tắc đánh giá năng lực CMNV**

##### **Mục đích đánh giá**

- Hệ thống hóa một cách cơ bản về các văn bản quy định chế độ, chính sách xuất nhập khẩu, chính sách thuế, quy trình thủ tục hải quan và các quy định pháp luật có liên quan đến công tác quản lý của cơ quan Hải quan để công chức tự nghiên cứu, học tập.

- Khắc phục được tình trạng ngại học, ngại nghiên cứu văn bản, làm việc theo lối mòn của nhiều công chức hiện nay. Đồng thời, thúc đẩy phong trào học tập, tạo ý thức tự học, tự nghiên cứu để nâng cao trình độ của đông đảo công chức nhằm thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao đạt chất lượng và hiệu quả cao nhất.

- Đánh giá một cách tương đối chính xác, khách quan về trình độ năng lực của cán bộ công chức để làm cơ sở cho việc: (i) Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng cán bộ công chức một cách khoa học, đúng năng lực, trình độ; (ii) Lựa chọn được những công chức có năng lực trình độ để tạo nguồn cán bộ lãnh đạo các cấp và đội ngũ chuyên gia của Cục Hải quan tỉnh; (iii) Kết quả đánh giá năng lực còn là một yếu tố để phân loại công chức hàng năm

##### **Nội dung đánh giá**

Tổ chức đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ của công chức thuộc 06 lĩnh vực chính (1-Giám sát quản lý, 2-Thuế XNK, 3-Chống buôn lậu, 4-

Kiểm tra sau thông quan, 5-Quản lý rủi ro, 6-Xử lý vi phạm) đang công tác tại các đơn vị thuộc và trực thuộc Cục Hải quan tỉnh, cụ thể:

- Kiểm tra kiến thức, mức độ am hiểu tất cả các kiến thức trọng tâm về lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ theo quy định tại Khung năng lực do Tổng cục Hải quan ban hành.

- Kiểm tra kiến thức, mức độ am hiểu tất cả các kiến thức có liên quan trong thực thi nhiệm vụ.

- Kiểm tra các kỹ năng thực thi cụ thể tại tất cả lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ của Cục Hải quan tỉnh.

### **Nguyên tắc đánh giá**

- *Công khai minh bạch*: Các công cụ, tài liệu đánh giá, tài liệu hướng dẫn sử dụng và tài liệu ôn thi được công khai, dễ tiếp cận, thực hành và dễ sử dụng.

- *Công bằng*: Tất cả công chức đều có cơ hội và quyền lợi ngang nhau. Không được nể nang, trù dập, thiên vị, hình thức.

- *Cạnh tranh*: Thông qua cạnh tranh để lựa chọn được các công chức giỏi, đáp ứng tốt yêu cầu, vị trí công tác. Các công chức chưa đáp ứng yêu cầu hoặc điểm số thấp có động lực để tự nghiên cứu, học tập, nâng cao năng lực chuyên môn.

- *Khách quan*: Hoạt động đánh giá năng lực phải dựa trên số liệu, kết quả thực tế, tránh cảm tính, phiến diện.

- *Chính xác*: Việc đánh giá năng lực phải phản ánh được đúng ưu điểm, khuyết điểm, tồn tại, hạn chế về năng lực chuyên môn nghiệp vụ của công chức theo các quy định của Khung năng lực hiện hành.

- *Phân hóa được cấp độ thành thạo năng lực*: Qua kỳ đánh giá có thể xác định được cấp độ thành thạo năng lực của công chức

- *Hiệu quả*: Qua kỳ đánh giá xác định được điểm mạnh và điểm yếu cần khắc phục của mỗi công chức. Từ đó xác định chính xác nhu cầu đào tạo, nâng cao hiệu quả đào tạo, nâng cao năng lực công chức, đảm bảo điều động, luân chuyển và bố trí sắp xếp công chức đúng người đúng việc.

- *Tiết kiệm chi phí*: Đảm bảo tiết kiệm chi phí tối đa trong suốt quá trình triển khai đánh giá năng lực, bộ đề đánh giá có thể sử dụng lại nhiều lần, tránh trường hợp chỉ dùng được một lần gây lãng phí.

### 2.3.1. 2 Cách thức kiểm tra, đánh giá năng lực chuyên môn

Việc kiểm tra, đánh giá được thực hiện theo hình thức kiểm tra trắc nghiệm thông qua bộ câu hỏi có sẵn trên phần mềm đánh giá năng lực công chức của Cục Hải quan tỉnh.

Năng lực công chức được đánh giá, phân loại theo 03 cấp độ

- *Cấp độ 1: Đạt* - Có kiến thức cơ bản đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ.

- *Cấp độ 2: Đạt* - Có khả năng làm việc độc lập.

- *Cấp độ 3: Đạt* - Có khả năng nghiên cứu chuyên sâu, làm việc thành thạo.

Hàng năm, Cục Hải quan tỉnh tổ chức 02 kỳ kiểm tra, đánh giá:

- *Kỳ 1*: tổ chức vào tháng 6 hàng năm để phân loại năng lực công chức.

- *Kỳ 2*: tổ chức vào tháng 10 hàng năm để công chức không đạt tại kỳ 1 được thi lại.

Các đơn vị có thể báo cáo Cục trưởng đề tổ chức cho CBCC tại đơn vị kiểm tra, đánh giá năng lực (nếu có nhu cầu).

### 2.3.1. 3 Ngân hàng câu hỏi trắc nghiệm kiểm tra, đánh giá năng lực CMNV

Ngân hàng câu hỏi trắc nghiệm phục vụ cho việc kiểm tra, đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ của công chức được xây dựng dựa trên:

(1)Khung năng lực chuyên môn nghiệp vụ (kiến thức, kỹ năng cơ bản về chuyên môn nghiệp vụ cần có để hoàn thành nhiệm vụ của mỗi vị trí việc làm); (2)Các văn bản quy định hiện hành về chuyên môn nghiệp vụ; (3)Năng lực thực tiễn trong thực thi công vụ (kỹ năng xử lý tình huống thường gặp trong công việc). Mỗi câu hỏi trắc nghiệm có 04 phương án lựa chọn A, B, C, D và chỉ có 01 đáp án đúng.

### **Phân nhóm và cấp độ đối với câu hỏi trắc nghiệm**

- Nhóm các câu hỏi về kiến thức, kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ của 06 lĩnh vực chính (*1-Giám sát quản lý, 2-Thuế XNK, 3-Chống buôn lậu, 4-Kiểm tra sau thông quan, 5-Quản lý rủi ro, 6-Xử lý vi phạm*) được phân thành 03 cấp độ: (1)Câu hỏi cấp độ 1 (dễ - cơ bản); (2)Câu hỏi cấp độ 2 (trung bình - độc lập); (3)Câu hỏi cấp độ 3 (khó - thành thạo).

- Nhóm các câu hỏi về đạo đức công vụ, tin học văn phòng không phân cấp độ (*tạm thời chưa kiểm tra kiến thức về ngoại ngữ*).

Ngân hàng câu hỏi trắc nghiệm đánh giá năng lực công chức của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh do các Tổ xây dựng Bộ đề soạn thảo trên cơ sở đặc thù hoạt động nghiệp vụ của Cục Hải quan tỉnh. Ngân hàng câu hỏi được bảo mật.

#### *2.3.1. 4 Bộ đề kiểm tra và cách tính điểm đánh giá năng lực CMNV*

Đề kiểm tra, đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ của công chức được xây dựng từ ngân hàng câu hỏi trắc nghiệm.

- Thời gian làm bài kiểm tra trắc nghiệm: 90 phút. Cấu trúc đề gồm 100 câu, trong đó gồm:

+ 10 câu hỏi về đạo đức công vụ, tin học văn phòng. Mỗi câu đúng được tính 1 điểm.

+ 60 câu hỏi về kiến thức, kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ cấp độ 1.  
Mỗi câu đúng được tính 1 điểm.

+ 30 câu hỏi về kiến thức, kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ cấp độ 2.  
Mỗi câu đúng được tính 2 điểm.

+ 20 câu hỏi về kiến thức, kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ cấp độ 3.  
Mỗi câu đúng được tính 3 điểm.

- Tổng điểm là 190. Điểm sàn là 70 điểm.

+ Công chức đạt từ 70÷99 điểm, đánh giá năng lực tương đương cấp độ 1: Đạt - Có kiến thức cơ bản đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ.

+ Công chức đạt từ 100÷159 điểm, đánh giá năng lực tương đương cấp độ 2: Đạt - Có khả năng làm việc độc lập;

+ Công chức đạt từ 160÷190 điểm, đánh giá năng lực tương đương cấp độ 3: Đạt - Có khả năng nghiên cứu chuyên sâu, làm việc thành thạo.

### **2.3. 2 Thực trạng năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh**

#### **2.3. 2.1 Kết quả đánh giá năng lực CMNV theo khung năng lực**

Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh đã thí điểm đánh giá năng lực công chức thừa hành tại 06 lĩnh vực nghiệp vụ chính gồm: Thuế xuất nhập khẩu, Giám sát quản lý, Chống buôn lậu và Xử lý vi phạm, Quản lý rủi ro, Kiểm tra sau thông quan...

- Đánh giá một cách tương đối chính xác, khách quan về trình độ năng lực của cán bộ công chức tại 06 lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ nêu trên.

- Thông qua kết quả kiểm tra sẽ phân loại trình độ chuyên môn nghiệp vụ của công chức, từ đó xây dựng kế hoạch đào tạo lại, đào tạo kiến thức chuyên môn nghiệp vụ cơ bản cho công chức. Kết quả đánh giá năng lực CMNV theo khung năng lực thể hiện trong bảng 2.4.

**Bảng 2. 4: Kết quả kiểm tra đánh giá năng lực công chức***Đơn vị tính: người*

STT	Vị trí	Đạt			Không đạt	Tổng cộng
		Cấp độ 1	Cấp độ 2	Cấp độ 3		
1	Giám sát hải quan	6	43	35	3	87
2	Kiểm tra chi tiết hồ sơ	-	14	19	-	33
3	Kiểm tra thực tế hàng hóa	2	14	12	-	28
4	Lĩnh vực chống buôn lậu và xử lý vi phạm	8	48	11	7	74
5	Kiểm tra STQ tại Chi cục	-	8	5	-	13
6	Kiểm tra STQ tại cục	-	4	12	-	16
7	Quản lý rủi ro cấp Chi cục	-	-	4	-	4
8	Quản lý rủi ro cấp Cục	-	1	5	-	6
9	Quản lý thuế	-	2	4	-	6
10	lĩnh vực Thuế XNK	-	1	6	-	7
11	Giám sát quản lý	-	2	3	-	5
	<b>Tổng cộng</b>	<b>16</b>	<b>137</b>	<b>116</b>	<b>10</b>	<b>279</b>

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ Báo cáo tổng kết của Cục Hải quan Quảng Ninh [8]*

Qua số liệu trên cho thấy, tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh, có tổng số 279 người công chức tham dự đánh giá trong số 279 công chức được triệu tập kiểm tra, đánh giá.

Hầu hết các CBCC Hải quan tỉnh Quảng Ninh đều đáp ứng được yêu cầu về năng lực chuyên môn (đạt 96,4%). Tỷ lệ CBCC Có khả năng nghiên cứu chuyên sâu, làm việc thành thạo đạt khá cao(39,8%); Số cán bộ có khả năng làm việc chiếm tỷ lệ cao nhất (51,3%); Số CBCC Có kiến thức cơ bản đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ chiếm 5,4% và chỉ có 10 CBCC tham gia đánh giá nhưng không đạt (tương đương với 3,6%).

Để đạt được kết quả này, Cục hải quan Quảng Ninh đã cử 233 lượt công chức tham gia 47 lớp đào tạo, bồi dưỡng do Bộ, Ngành, Tỉnh tổ chức; mở 15 lớp tập huấn cho 643 lượt công chức, 204 doanh nghiệp; các đơn vị tự tổ chức 10 lớp đào tạo cho 199 công chức và 56 doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh cũng thực hiện chuẩn hóa danh mục mô tả công việc vị trí việc làm theo đặc thù, qua đó xác định biên chế tối thiểu theo vị trí việc làm; rà soát, đánh giá, xác định năng lực thực tiễn, lựa chọn công chức nghiệp vụ chuyên trách, bố trí, sử dụng theo hướng chuyên trách, chuyên sâu... Công tác chuyển đổi vị trí, bố trí, sắp xếp nhân sự hợp lý, đúng quy định, đáp ứng yêu cầu, tạo nền tảng cho cán bộ công chức phát huy năng lực, sở trường trong thực hiện nhiệm vụ.

Việc thực hiện kiểm tra, đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ của công chức được Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh không chỉ là công cụ để đánh giá năng lực chuyên môn của CBCC mà còn tạo ra phong trào học tập, nghiên cứu nâng cao trình độ trong cán bộ công chức; đồng thời đánh giá một cách tương đối chính xác, khách quan về trình độ năng lực của cán bộ công chức, từ đó, xây dựng kế hoạch đào tạo cán bộ công chức đáp ứng yêu cầu quản lý hải quan hiện đại.

### *2.3.2.2 Đánh giá của CBCC Hải quan và doanh nghiệp về năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCC tại Cục hải quan tỉnh Quảng Ninh*

Trong quá trình nghiên cứu, để có thể đưa ra những kết luận chính xác nhất về năng lực chuyên môn của CBCC tại Cục hải quan tỉnh Quảng Ninh, tác giả đã thực hiện điều tra khảo sát để lấy ý kiến của 2 nhóm: (1)CBCC làm việc tại Cục hải quan tỉnh Quảng Ninh (58 phiếu) và (2)Các doanh nghiệp XNK thường xuyên qua Cục hải quan tỉnh Quảng Ninh (118 phiếu), kết quả đạt được thể hiện chi tiết trong bảng 2.5 và bảng 2.6.



**Bảng 2.5: Đánh giá của CBCC về năng lực chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC tại Cục**

Stt	Nội dung đánh giá	Số người trả lời	Phương án đánh giá									
			Hoàn toàn không đồng ý		Không đồng ý		Đồng ý		Đa phần đồng ý		Hoàn toàn đồng ý	
			Phiếu	Tỷ lệ (%)	Phiếu	Tỷ lệ (%)	Phiếu	Tỷ lệ (%)	Phiếu	Tỷ lệ (%)	Phiếu	Tỷ lệ (%)
1	Số lượng CBCC đáp ứng được nhu cầu của công tác	58	-	-	2	3.4	7	12.1	33	56.9	16	27.6
2	CBCC thành thạo kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ	58	-	-	3	5.2	8	13.8	27	46.6	20	34.5
3	Các yêu cầu hợp pháp của doanh nghiệp XNK liên quan đến nghiệp vụ hải quan luôn được CBCC đáp ứng một cách hợp lý, dễ hiểu.	58	-	-	2	3.4	9	15.5	24	41.4	23	39.7
4	CBCC có thái độ làm việc đúng mực	58	-	-	3	5.2	5	8.6	24	41.4	26	44.8

*Nguồn: Tính toán theo kết quả điều tra của tác giả*

**Bảng 2.6: Đánh giá của cộng đồng doanh nghiệp về năng lực chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC tại Cục**

Stt	Nội dung đánh giá	Số người trả lời	Phương án đánh giá									
			Hoàn toàn không đồng ý		Không đồng ý		Đồng ý		Đa phần đồng ý		Hoàn toàn đồng ý	
			Phiếu	Tỷ lệ (%)	Phiếu	Tỷ lệ (%)	Phiếu	Tỷ lệ (%)	Phiếu	Tỷ lệ (%)	Phiếu	Tỷ lệ (%)
1	Số lượng CBCC đáp ứng được nhu cầu của công tác	118	-	-	7	5.9	17	14.4	58	49.2	36	30.5
2	CBCC thành thạo kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ	118	-	-	1	0.8	28	23.7	49	41.5	40	33.9
3	Các yêu cầu hợp pháp của doanh nghiệp XNK liên quan đến nghiệp vụ hải quan luôn được CBCC đáp ứng một cách hợp lý, dễ hiểu	118	-	-	2	1.7	26	22.0	59	50.0	31	26.3
4	CBCC có thái độ làm việc đúng mực	118	-	-	14	11.9	21	17.8	54	45.8	29	24.6

*Nguồn: Tính toán theo kết quả điều tra của tác giả*

Bảng 2.5 và 2.6 cho thấy, đối với 04 chỉ tiêu đánh giá về năng lực chuyên môn của CBCC tại Cục hải quan tỉnh Quảng Ninh được đánh giá chủ yếu ở các lựa chọn “hoàn toàn đồng ý” và “đa phần đồng ý”, không có ai lựa chọn phương án “hoàn toàn không đồng ý”. Điều đó có nghĩa là năng lực chuyên môn của CBCC cơ bản đáp ứng với yêu cầu công việc hiện tại của Cục.

Khi so sánh kết quả giữa 2 bảng 2.5 và 2.6 ta thấy, với cùng nhóm chỉ tiêu đánh giá thì kết quả đánh giá của cộng đồng doanh nghiệp về năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCC thấp hơn kết quả đánh giá của chính đội ngũ CBCC. Thậm chí có khá nhiều doanh nghiệp cho rằng số lượng CBCC hiện nay chưa đủ để đáp ứng nhu cầu công việc (5,9%) và thái độ của CBCC hải quan chưa thực sự đúng mực (11,9%).

Một trong những nguyên nhân của tình trạng này là do khối lượng công việc tại Cục liên tục tăng trong khi số lượng CBCC có xu hướng giảm dẫn đến tình trạng chậm thông quan.

Mặt khác, tại Cục Hải quan Quảng Ninh, độ tuổi trung bình của CBCC tương đối trẻ, trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, được đào tạo cơ bản tốt tuy nhiên kinh nghiệm xử lý công việc (đặc biệt là xử lý tình huống) chưa tốt. Bên cạnh đó, do yêu cầu của Tổng cục Hải quan, các CBCC chịu nhiều sức ép từ việc liên tục phải luân chuyển cán bộ, thay đổi vị trí trong cùng đơn vị 3 năm/lần; thay đổi đơn vị công tác 5 năm/lần dẫn đến tình trạng CBCC chưa thạo việc đã phải luân chuyển dẫn đến chưa nhận được cảm nhận tích cực từ phía các đối tượng đánh giá.

## **2.4. Đánh giá về năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh**

### **2.4.1. Ưu điểm**

Trong giai đoạn 2014-2017, việc nâng cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ của CBCC tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh đã góp phần quan trọng trong công tác chống buôn lậu, gian lận thương mại. Có được thành quả này là do sự tâm huyết, cố gắng hết mình của các CBCC trong Cục, có thể thấy được những điểm mạnh chủ yếu về năng lực chuyên môn nghiệp vụ tại Cục như sau:

- Hầu hết CBCC tại Cục đã đạt yêu về chất lượng chuyên môn nghiệp vụ, đảm bảo được khối lượng công được giao.
- Độ tuổi của CBCC còn khá trẻ, trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, được đào tạo cơ bản tốt, dễ dàng cập nhật kiến thức mới.
- Đội ngũ CBCC có trình độ ngoại ngữ, tin học tốt, đáp ứng được yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế cũng như yêu cầu hiện đại hóa thủ tục hải quan.

### **2.4.2. Hạn chế**

- Do đội ngũ CBCC khá trẻ cùng áp lực luân chuyển cán bộ liên tục nên kinh nghiệm cũng như kỹ năng làm việc chưa được thành thạo.
- Việc ứng dụng các trang thiết bị hiện đại đối với công tác quản lý hải quan tại khối cửa khẩu đường bộ còn hạn chế, chủ yếu thực hiện thủ công.
- Công tác quản lý, sử dụng các phần mềm nghiệp vụ còn sai sót, việc ứng dụng công nghệ thông tin còn hạn chế.

### **2.4.3. Nguyên nhân**

- Một số CBCC chưa thay đổi phù hợp với tư duy quản lý hải quan hiện đại, trong quá trình thực hiện thủ tục hải quan chưa thực sự đổi mới, vẫn còn

tư duy làm việc theo lối mòn, không kịp thời phát hiện những bất cập giữa chính sách và thực tiễn quản lý để có đề xuất xử lý.

- Do khâu tuyển dụng và đào tạo không đảm bảo đầy đủ chất lượng theo yêu cầu chuyên môn nghiệp vụ.

- Tính chuyên sâu trong chuyên môn nghiệp vụ hải quan được xem là lĩnh vực rất khó và có yêu cầu rất cao. Tuy nhiên, một số lượng công chức hải quan tăng hàng năm chủ yếu là do tuyển dụng mới, đó là những người chưa có kinh nghiệm trong lĩnh vực hải quan. Thêm vào đó, việc tuyển dụng, bố trí cán bộ lãnh đạo, và cán bộ có một số trường hợp chưa đúng chuyên môn, chưa được đào tạo đầy đủ kiến thức về kinh tế, tài chính kế toán, kiểm toán hoặc ngoại thương nên đã gặp khó khăn trong khả năng xử lý nghiệp vụ của mỗi cuộc kiểm tra và là một trong những nguyên nhân chủ yếu làm giảm chất lượng của hoạt động hải quan.

- Do cơ chế luân chuyển cán bộ còn chưa hợp lý. Việc luân chuyển cán bộ không mang tính kế thừa mà còn mang nặng tính chủ quan, máy móc, cứng nhắc. Theo quy định, cán bộ hải quan là cán bộ nằm trong quy chế bắt buộc phải luân chuyển vị trí theo định kỳ nhằm hạn chế các hiện tượng tiêu cực xảy ra. Tuy nhiên, do đặc thù của lĩnh vực hải quan cần có tính chuyên sâu nên việc luân chuyển cán bộ phải yêu cầu tính kế thừa để đảm bảo chất lượng về nghiệp vụ chuyên môn. Mặc dù vậy, tại Cục nhiều cán bộ có trình độ chuyên môn, đáp ứng được yêu cầu, nhưng sau một thời gian ngắn đã phải chuyển sang các bộ phận khác theo quy chế chung, mà không tính đến tính kế thừa và tính chuyên sâu của công việc.

- Một số cán bộ hải quan còn thiếu về kỹ năng, kinh nghiệm thực tiễn và nhất là thông tin cập nhật còn thiếu. Điều này được thể hiện qua chất lượng các cuộc tham vấn; làm thủ tục giải quyết khiếu nại; thực hiện trình tự thủ tục áp dụng các phương pháp xác định giá tính thuế;... còn nhiều sai sót...

- Bên cạnh đó, việc tự đào tạo cán bộ trong nội bộ còn yếu, đa số phụ thuộc kế hoạch đào tạo của Tổng cục, việc cử cán bộ đi học còn mang tính hình thức chưa đúng đối tượng. Cơ chế đãi ngộ chưa khuyến khích và động viên được công chức hải quan, chưa phù hợp để có thể khuyến khích công chức hải quan hoàn thành nhiệm vụ.

### **CHƯƠNG 3: BIỆN PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ CỦA CÁN BỘ CÔNG CHỨC CỤC HẢI QUAN TỈNH QUẢNG NINH**

#### **3.1. Định hướng đổi mới một số hoạt động quản lý CBCC theo năng lực tại Cục hải quan Quảng Ninh**

Đội ngũ cán bộ công chức tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh hiện nay lên đến gần 500 người. Mặc dù số lượng, chất lượng cán bộ công chức hải quan trong thời gian qua đã được cải thiện, tuy nhiên, còn có những hạn chế nhất định, chưa đáp ứng được yêu cầu hội nhập và phát triển. Trong bối cảnh áp lực tinh giản biên chế, nhằm xây dựng đội ngũ công chức hải quan chính quy, chuyên nghiệp, có đủ năng lực, phẩm chất để thực hiện các yêu cầu, nhiệm vụ của Đảng, Chính phủ, Ngành trong giai đoạn tới, việc triển khai đổi mới các hoạt động quản lý đội ngũ CBCC dựa theo năng lực dựa trên vị trí việc làm là rất quan trọng và cấp thiết.

Kế hoạch đổi mới một số hoạt động quản lý đội ngũ CBCC dựa trên năng lực tại Cục hải quan Quảng Ninh được quy định khá chi tiết theo từng giai đoạn cụ thể:

- Mục tiêu năm 2018: Hoàn thiện hệ thống VTVL từ đó làm rõ trách nhiệm, quyền hạn của VTVL; Đánh giá được năng lực công chức thừa hành 6 lĩnh vực nghiệp vụ chính, từng bước ứng dụng vào công tác tổ chức cán bộ (đào tạo; bố trí, sắp xếp, điều động, luân chuyển).

- Mục tiêu năm 2019: Đánh giá được năng lực công chức tất cả các lĩnh vực của ngành, ứng dụng trong điều động, luân chuyển, bố trí, sắp xếp, đào tạo tại một số lĩnh vực, đơn vị; Bước đầu quản lý được kết quả công việc của công chức tại Cục.

- Mục tiêu năm 2020: Triển khai đồng bộ các hoạt động đánh giá năng lực, quản lý kết quả công việc và các ứng dụng trong công tác nhân sự đối với các lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ chính của ngành.

Để đạt được các mục về quản lý đội ngũ CBCC, đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế, trong thời gian tới Cục hải quan Quảng Ninh cần tập trung thực hiện đồng bộ các biện pháp nhằm nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCC tại Cục.

### **3.2. Biện pháp nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh**

#### ***3.2.1 Hoàn thiện bộ đề và quy trình đánh giá năng lực CMNV***

##### **Cơ sở của biện pháp**

Theo kết quả kiểm tra đánh giá tại Cục, mặc dù tỷ lệ CBCC đạt năng lực chuyên môn nghiệp vụ khá cao (96,4%) nhưng vẫn còn CBCC đạt ở cấp độ 1 (5,4%); số CBCC đạt ở cấp độ 3 (thành thạo) còn khá khiêm tốn (39,8%). Một trong những nguyên nhân dẫn đến tình trạng này là do bộ đề thi và quy trình vẫn đang trong giai đoạn chạy thử nghiệm, chưa được thẩm định. Kết quả khảo sát nhanh tại hội đồng thi cho thấy bộ đề thi vẫn còn tồn tại một số vấn đề bất cập như: (1) nhiều câu hỏi còn khó hiểu, chưa gắn kết với câu trả lời; (2) nhiều câu có đáp án trùng nhau; (3) một số câu hỏi có đáp án chưa chính xác.

Để góp phần đánh giá một cách chính xác, khách quan về trình độ năng lực của cán bộ công chức, từ đó, xây dựng kế hoạch đào tạo cán bộ công chức đáp ứng yêu cầu quản lý hải quan hiện đại đồng thời tạo ra phong trào học tập, nghiên cứu nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCC thì công tác hoàn thiện bộ đề và quy trình kiểm tra đánh giá năng lực CBCC là điều cần thiết.



## **Nội dung của biện pháp**

***Thành lập Tổ hoàn thiện bộ đề tại các lĩnh vực phù hợp với đặc thù của địa phương.***

- Xây dựng bộ đề thi cho 6 lĩnh vực: Giám sát quản lý, Thuế xuất nhập khẩu, Chống buôn lậu; Xử lý vi phạm; Quản lý rủi ro, Kiểm tra sau thông quan; Xây dựng lực lượng và Tin học.

- Hoàn thiện hệ thống ngân hàng câu hỏi trắc nghiệm để cập nhật vào phần mềm kiểm tra đánh giá: Ngân hàng câu hỏi trắc nghiệm gồm trên 1.000 câu hỏi (có chia cấp độ) tại các lĩnh vực nghiệp vụ Giám sát quản lý, Thuế xuất nhập khẩu, Chống buôn lậu và Xử lý vi phạm, cụ thể: 778 câu hỏi lĩnh vực Thuế xuất nhập khẩu; 305 câu hỏi lĩnh vực Giám sát quản lý về Hải quan; 102 câu hỏi lĩnh vực Chống buôn lậu và Xử lý vi phạm.

- Hoàn thiện các ngân hàng câu hỏi trắc nghiệm tại các lĩnh vực Quản lý rủi ro, Kiểm tra sau thông quan; Xây dựng lực lượng và Tin học (tin học cơ bản và tin học hải quan).

***Hoàn thiện phần mềm đánh giá năng lực công chức tại các lĩnh vực nghiệp vụ.***

Song song với công tác hoàn thiện bộ đề thi, Cục hải quan tỉnh Quảng Ninh cần hoàn thiện phần mềm kiểm tra, đánh giá năng lực cụ thể:

*(1). Nền tảng công nghệ:*

- Phần mềm được xây dựng trên công nghệ WEB, việc truy cập, khai thác sử dụng thông qua hệ thống LAN/Wan của ngành.

- CSDL SQL Server 2008;

- Mô hình 3 lớp;

- Xử lý dữ liệu tập trung cấp Cục;

- Phần mềm được xây dựng các module ở dạng động giúp người sử dụng chủ động điều chỉnh, cập nhật dữ liệu.

### *(2). Hệ thống Cơ sở dữ liệu của phần mềm*

- Hệ thống CSDL về ngân hàng câu hỏi được thu thập từ các nguồn: Câu hỏi được các phòng ban liên quan xây dựng tổng hợp, câu hỏi thu thập từ TCHQ, Trường Hải quan Việt Nam...

- Cơ sở dữ liệu được lưu trữ, sao lưu tại máy chủ đặt tại Phòng CNTT và do Phòng Công nghệ thông tin đảm bảo yêu cầu về bảo mật, an toàn dữ liệu.

### *(3). Xu hướng Mobility*

- Phần mềm trắc nghiệm sẽ được nâng cấp và hoàn thiện, có thể sử dụng được trên nền tảng di động theo xu hướng thời đại giúp cán bộ công chức có thể nâng cao trình độ thông qua nghiên cứu và thi thử thông qua các thiết bị di động như máy điện thoại, máy tính bảng v.v....

### ***Tổ chức các kỳ kiểm tra đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ của công chức***

Hàng năm, tổ chức 04 kỳ kiểm tra đánh giá năng lực chuyên môn, nghiệp vụ đối với công chức tại các lĩnh vực Giám sát quản lý, Thuế xuất nhập khẩu, Chống buôn lậu; Xử lý vi phạm; Quản lý rủi ro, Kiểm tra sau thông quan và các kiến thức liên quan như Tin học, Xây dựng lực lượng (kiến thức chung) đồng thời khuyến khích các đơn vị trực thuộc tự kiểm tra đánh giá năng lực công chức tại chỗ để đào tạo, phân công hợp lý.

Bên cạnh công tác tổ chức thi, Cục cần thành lập Hội đồng kiểm tra đánh giá năng lực công chức tại các lĩnh vực chuyên môn, nghiệp vụ.

### **Kết quả của biện pháp**

Hoàn thiện bộ đề thi và quy trình đánh giá năng lực CMNV của CBCC là cơ sở để xây dựng hồ sơ năng lực công chức ghi nhận kết quả đánh giá

năng lực của CBCC nhằm sắp xếp, bố trí, điều chuyển CBCC phù hợp với năng lực chuyên môn nghiệp vụ. Bên cạnh đó, công tác kiểm tra, đánh giá sẽ tạo môi trường học tập cho CBCC góp phần nâng cao năng lực CMNV của CBCC tại Cục.

### **3.2.2. Nâng cao hiệu quả hoạt động của công tác Tổ chức cán bộ**

Bên cạnh việc tập trung triển khai thực hiện có hiệu quả công tác kiểm tra đánh giá, để góp phần nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC tại Cục Hải quan Quảng Ninh trong giai đoạn tới, đơn vị cũng cần phải tiếp tục nâng cao hiệu quả hoạt động của công tác tổ chức cán bộ, cụ thể :

- Tiếp tục rà soát lại tổ chức bộ máy của các đơn vị thuộc và trực thuộc Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh để thực hiện hoặc kiến nghị điều chỉnh, sắp xếp hoặc thành lập mới tổ chức bộ máy cho phù hợp với quy trình nghiệp vụ và yêu cầu nhiệm vụ mới, tránh chồng chéo, vướng mắc về chức năng, nhiệm vụ phù hợp với chủ trương gọn nhẹ và nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức bộ máy.

- Tăng cường công tác giáo dục chính trị tư tưởng, rèn luyện phẩm chất đạo đức, tính trung thực, ý thức tổ chức kỷ luật, danh dự nghề nghiệp cho CBCC.

- Sửa đổi, bổ sung và hoàn thiện các qui định về chức năng, nhiệm vụ và quy chế hoạt động của từng tổ chức cụ thể, thực hiện việc phân công, phân cấp cụ thể, rõ ràng.

- Thực hiện công tác cán bộ theo hướng hiện đại, mọi chức danh, vị trí công việc đều được mô tả và có các tiêu chí đánh giá cụ thể dựa trên hiệu quả, chất lượng công việc. Việc tuyển dụng, đánh giá, phân công, bố trí, sử dụng, luân chuyển, đào tạo, tuyển dụng và bổ nhiệm cán bộ đều được căn cứ trên

các yêu cầu công việc; chú trọng bố trí, sử dụng CBCC theo hướng chuyên sâu, chuyên môn hóa.

- Xây dựng và phát triển đội ngũ công chức chuyên trách, chuyên sâu được quản lý thống nhất ở một số lĩnh vực nghiệp vụ cơ bản như: Quản lý kỹ năng lãnh đạo, quản lý Hải quan hiện đại, phân loại, xuất xứ hàng hóa, xác định trị giá Hải quan, thu thuế và quản lý thuế, kiểm tra sau thông quan, quản lý rủi ro, sở hữu trí tuệ, kiểm soát chống buôn lậu, phòng chống ma túy...

Hàng năm rà soát, thực hiện tốt công tác quy hoạch, tạo nguồn cán bộ để kiện toàn, bổ sung đội ngũ lãnh đạo cấp Phòng, Chi cục và tương đương, lãnh đạo cấp Đội (tổ) công tác; chú trọng phát triển đội ngũ cán bộ trẻ có năng lực và phẩm chất tốt để định hướng bồi dưỡng, rèn luyện, thử thách.

Thực hiện tốt công tác đánh giá phân loại CBCC, lãnh đạo, công tác thi đua, khen thưởng, kỷ luật, kịp thời biểu dương khen thưởng những CBCC có thành tích, nhân rộng điển hình tiên tiến; xử lý nghiêm những trường hợp có hành vi tiêu cực, gây phiền hà, sách nhiễu, vi phạm pháp luật.

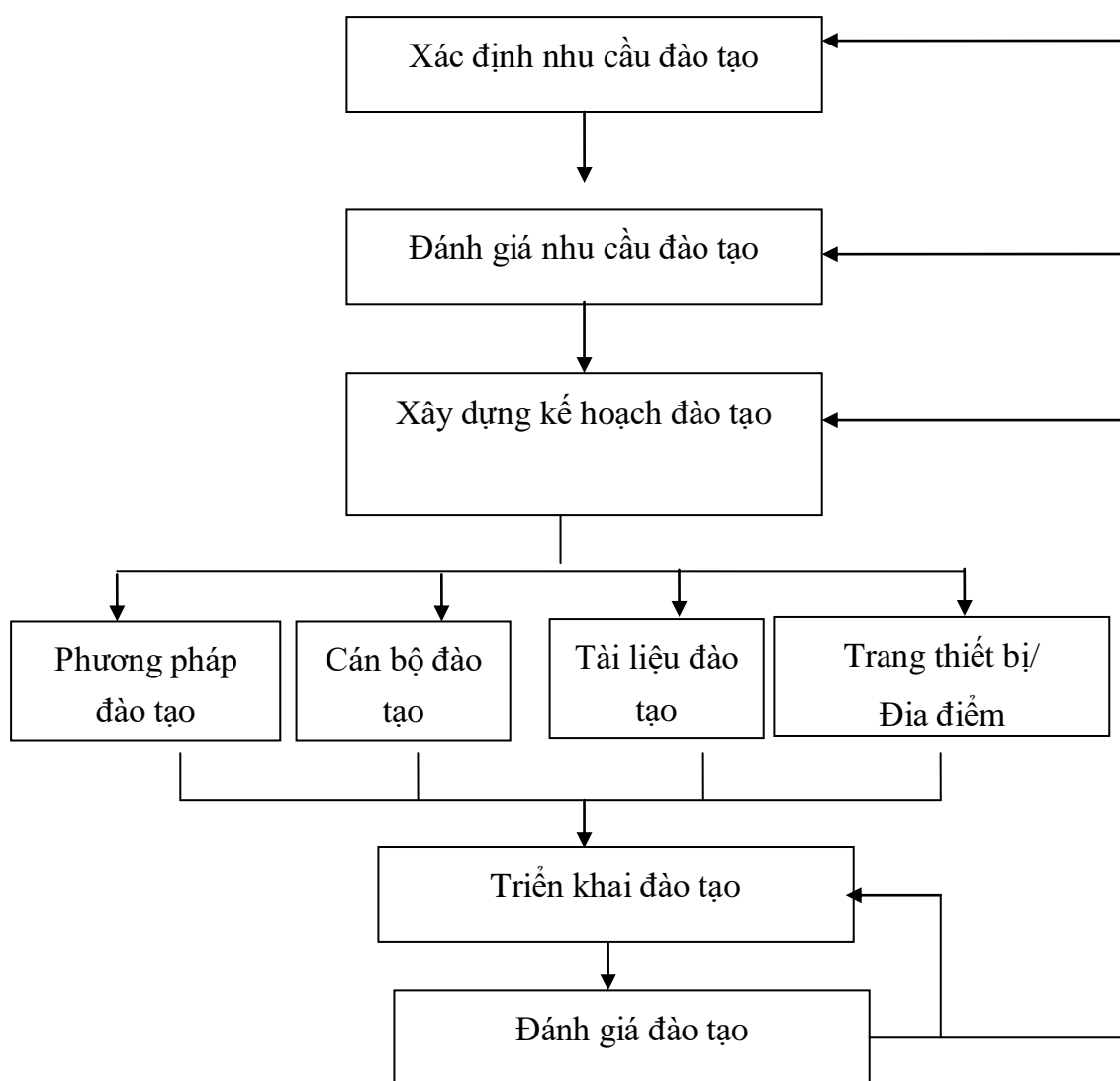
Thực hiện áp dụng đầy đủ, đúng chính sách, chế độ đãi ngộ đối với công chức. Nghiên cứu, đề xuất có những cơ chế khuyến khích đối với những cán bộ giỏi chuyên môn, đồng thời giải quyết dứt điểm các tồn tại về ngạch công chức hoặc đối với số công chức phần đầu kém.

Củng cố, tăng cường và không ngừng nâng cao vai trò, chất lượng của đơn vị tham mưu và đội ngũ công chức tham mưu về công tác tổ chức cán bộ, đảm bảo thực hiện tốt nhiệm vụ theo yêu cầu cải cách, hiện đại hóa công tác cán bộ và quản lý CBCC theo hướng Hải quan hiện đại.

Tin học hóa trong quản lý nhân sự theo hướng tự động hóa một số công việc quản lý CBCC và đáp ứng yêu cầu quản lý CBCC theo phương pháp hiện đại; tiếp tục nghiên cứu áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 về quản lý đội ngũ CBCC.

### 3.2.3 Xây dựng và hoàn thiện Quy trình đào tạo

Đào tạo được coi là khâu then chốt, quyết định năng lực chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC. Vì vậy, để góp phần nâng lực chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh trong giai đoạn tới, Cục Hải quan Quảng Ninh cần đặc biệt chú trọng đến công tác đào tạo và đào tạo lại cho đội ngũ CBCC nhằm từng bước hoàn thiện và nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCC, trong đó việc xây dựng được một quy trình đào tạo chuẩn sẽ là bước khởi đầu quan trọng trong công tác này :



**Hình 3. 1: Quy trình đào tạo**

### **Xác định nhu cầu đào tạo:**

Các kế hoạch đào tạo hàng năm hiện nay của Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh được xây dựng chủ yếu dựa trên các thông tin do các đơn vị thuộc, trực thuộc cung cấp và Phòng Tổ chức cán bộ tổng hợp xây dựng nên. Tuy nhiên hầu hết những thông tin này mới chỉ phản ánh nhu cầu đào tạo của CBCC ở mức chung chung mà chưa thể hiện, phản ánh cụ thể, chính xác được nhu cầu đào tạo của Cục hiện nay là cần đào tạo cái gì? Đào tạo ai và đào tạo như thế nào?

Xuất phát từ mục đích của công tác đào tạo là nhằm nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCC, mà năng lực chuyên môn nghiệp vụ chính là sự tổng hợp giữa kiến thức, kỹ năng và thái độ làm việc (phẩm chất đạo đức). Do đó để xác định được chính xác nhu cầu đào tạo thì cần phải xác định được sự chênh lệch giữa năng lực đang có và năng lực cần có đối với CBCC để từ đó mới có thể đưa ra các chương trình, kế hoạch đào tạo phù hợp.

Để thực hiện tốt việc xác định nhu cầu đào tạo hiện nay tại Cục Hải quan Quảng Ninh, tác giả xin đề xuất một số bước tác nghiệp cụ thể như sau :

#### ***B1 : Phân tích công việc :***

Để xác định được nhu cầu đào tạo chính xác thì trước hết cần phải có bản mô tả công việc chi tiết, bao gồm cả mô tả công việc chung và mô tả công việc cá nhân (dựa trên khung năng lực do Tổng cục Hải quan ban hành). Thông qua bản mô tả công việc, lãnh đạo Cục Hải quan tỉnh, Phòng TCCB, các đơn vị và mỗi cá nhân CBCC mới có thể thấy rõ mỗi vị trí công việc sẽ yêu cầu CBCC phải có năng lực như thế nào tức là khi đang làm việc tại vị trí đó thì người CBCC đó có những kiến thức chuyên môn gì, kỹ năng làm việc và phẩm chất đạo đức ra sao. Đối chiếu với yêu cầu thực hiện nhiệm vụ tại vị trí đó thì họ còn thiếu và cần phải bổ sung những cái gì. Từ đây các cấp lãnh

đạo và Phòng TCCB sẽ xác định được cần phải đào tạo, bồi dưỡng như thế nào cho những CBCC làm việc tại vị trí, bộ phận công tác đó.

***B2 : Khảo sát nhu cầu đào tạo :***

Việc khảo sát sẽ được thực hiện thông qua 2 phương pháp chính là ban hành các mẫu phiếu thăm dò và phỏng vấn trực tiếp đối với tất cả CBCC trong toàn Cục Hải quan tỉnh để qua đó có thể thu thập thêm những thông tin hữu ích về nhu cầu đào tạo của họ:

- ***Phỏng vấn trực tiếp:*** Phòng TCCB tham mưu và đề xuất Cục trưởng Cục Hải quan tỉnh cho thành lập một Đoàn cán bộ khoảng 10 – 12 người, bao gồm đại diện của Phòng TCCB, các đơn vị tham mưu giúp việc lãnh đạo Cục, giảng viên kiêm chức của Tổng cục Hải quan đang công tác tại Cục Hải quan tỉnh và một số CBCC có trình độ chuyên môn giỏi tại các đơn vị thuộc và trực thuộc để đi khảo sát thực tế về trình độ của CBCC trong toàn Cục Hải quan tỉnh.

Việc phỏng vấn trực tiếp (chỉ cần lựa chọn ngẫu nhiên một số CBCC để phỏng vấn) sẽ giúp cho các CBCC có cơ hội được bày tỏ những mong muốn, nhu cầu của mình về việc được đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao trình độ, đồng thời những cán bộ tham gia đoàn khảo sát cũng có thể giải đáp những vướng mắc, khó khăn hoặc tư vấn, định hướng cho việc học tập của những CBCC được phỏng vấn đó bởi trong thực tế hiện nay có không ít những CBCC đang thực hiện việc học tập một cách rất thụ động đó là khi có các lớp đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn thì họ đi học theo sự chỉ đạo, sắp xếp của lãnh đạo đơn vị mà chưa thật sự được đi học theo đúng mong muốn của cá nhân, bên cạnh đó một số ít công chức đăng ký đi học các lớp là để nhằm mục đích bổ sung bằng cấp mà chưa xác định rõ ràng là đi học để nâng cao kiến thức và kỹ năng phục vụ cho công việc.

- **Phiếu khảo sát:** Việc thiết kế một phiếu khảo sát nhu cầu đào tạo phù hợp sẽ là một kênh thông tin quan trọng giúp cho lãnh đạo Cục Hải quan tỉnh và Phòng TCCB nắm bắt thêm về nhu cầu đào tạo của CBCC trong toàn cơ quan. Cách làm này có ưu điểm là sẽ khảo sát được trên diện rộng (có thể là đối với tất cả CBCC trong toàn Cục Hải quan tỉnh), đồng thời với phương pháp này cũng giúp cho CBCC cảm thấy được thoải mái, tự tin hơn trong việc đề xuất nhu cầu đào tạo của mình so với phỏng vấn trực tiếp.

### **Đánh giá nhu cầu đào tạo**

Sau khi thực hiện xong việc khảo sát nhu cầu đào tạo thì Phòng TCCB sẽ chủ trì phối hợp với lãnh đạo các đơn vị và Đoàn cán bộ khảo sát đề rà soát, đánh giá lại nhu cầu đào tạo một lần nữa để từ đó xác định một cách đầy đủ và chính xác nhất nhu cầu đào tạo của Cục Hải quan tỉnh:

Nhiệm vụ chính của công tác này là sẽ xác định xem khoảng cách giữa năng lực hiện có và năng lực cần có của từng CBCC đối với mỗi vị trí, lĩnh vực công tác là như thế nào để từ đó đề ra các biện pháp đào tạo thích hợp cho từng nhóm đối tượng cụ thể, chẳng hạn như những CBCC nào và những nhu cầu đào tạo nào của họ sẽ được ưu tiên trước, cách thức đáp ứng các nhu cầu của họ như thế nào và lựa chọn nội dung, chương trình đào tạo như thế nào là phù hợp và có hiệu quả nhất.

### **Xây dựng kế hoạch đào tạo**

Sau khi nhu cầu đào tạo được xác định xong sẽ chuyển sang giai đoạn xây dựng kế hoạch đào tạo. Thực tế hiện nay tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh là hàng năm mới chỉ có một kế hoạch đào tạo chung cho toàn Cục Hải quan tỉnh do Phòng TCCB tổng hợp và lập nên, còn hầu hết các đơn vị thuộc và trực thuộc chưa có những kế hoạch đào tạo riêng của đơn vị mình. Điều



này đã dẫn đến thực trạng là hoạt động đào tạo ở rất nhiều các đơn vị đều rất thụ động và phụ thuộc nhiều vào sự chỉ đạo của Cục Hải quan tỉnh.

Để tiếp tục nâng cao chất lượng công tác đào tạo đối với CBCC, trong thời gian tới Cục Hải quan Quảng Ninh cần phải thực hiện việc xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng ít nhất là ở 2 cấp :

- ***Xây dựng kế hoạch đào tạo tại các đơn vị thuộc và trực thuộc:***

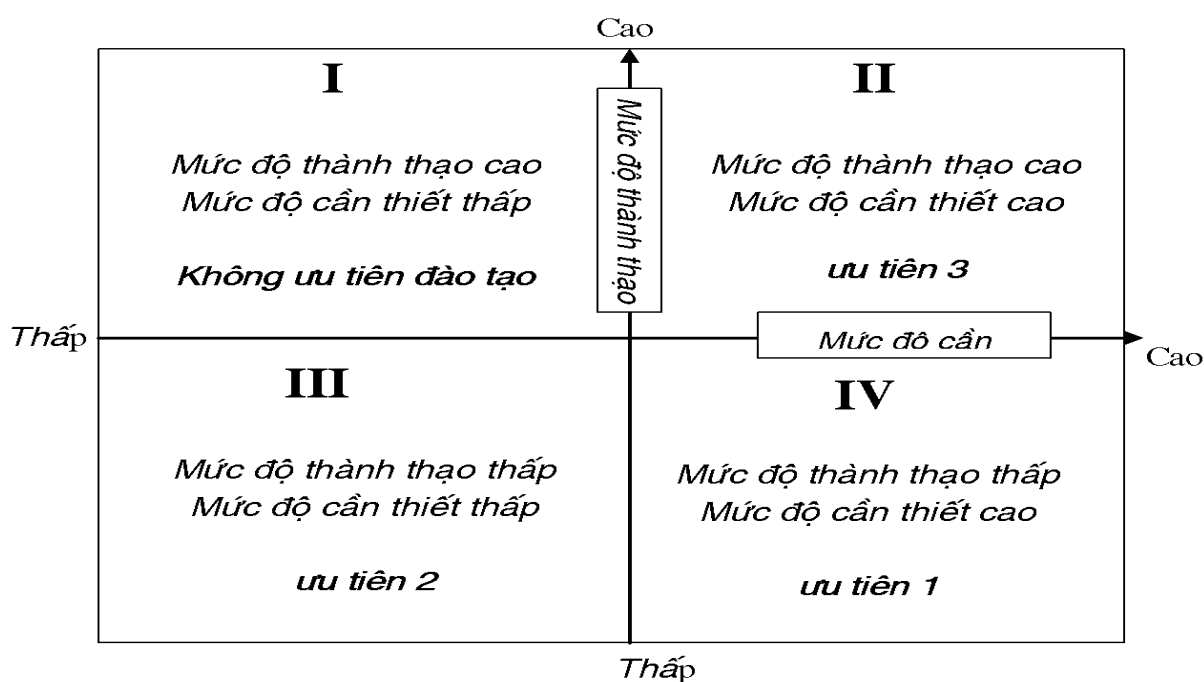
Trước ngày 10/10 hàng năm, Trưởng các đơn vị có trách nhiệm rà soát, đánh giá nhu cầu đào tạo của toàn bộ CBCC trong đơn vị mình rồi giao cho bộ phận tổng hợp để tổng hợp và xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng trong năm báo cáo về Cục Hải quan tỉnh để xin ý kiến thẩm định và phê duyệt. Sau khi được Lãnh đạo Cục phê duyệt, đơn vị sẽ tổ chức triển khai công tác đào tạo theo kế hoạch.

Nếu thực hiện tốt được công tác này sẽ giúp cho lãnh đạo các đơn vị chủ động được trong công tác tổ chức các hoạt động đào tạo, tự đào tạo và đào tạo lại ở đơn vị mình, đồng thời cũng sẽ giúp cho lãnh đạo đơn vị được chủ động hơn trong việc lựa chọn, đề cử CBCC tham gia các khoá đào tạo theo yêu cầu của Cục Hải quan tỉnh.

- ***Xây dựng kế hoạch đào tạo của Cục Hải quan tỉnh:*** Trước ngày 15/10 hàng năm, căn cứ kế hoạch đào tạo đã được phê duyệt của các đơn vị thuộc và trực thuộc, Phòng TCCB sẽ tổng hợp lại và kết hợp với nhu cầu, khả năng đào tạo và đào tạo lại của Cục Hải quan tỉnh để xây dựng kế hoạch đào tạo chung cho toàn Cục Hải quan tỉnh và trình Cục trưởng xem xét, cho ý kiến chỉ đạo. Sau khi đã được Cục trưởng phê duyệt thì Phòng TCCB gửi bản kế hoạch đó lên TCHQ để TCHQ xem xét, phê duyệt. Sau khi đã được TCQH phê duyệt, Phòng TCCB sẽ là đầu mối để tổ chức triển khai công tác đào tạo cho toàn Cục Hải quan tỉnh.

Yêu cầu chung đối với việc xây dựng kế hoạch đào tạo ở cả cấp đơn vị cơ sở và cấp Cục Hải quan tỉnh đó là Kế hoạch đào tạo phải được xây dựng một cách cụ thể, rõ ràng và phù hợp với yêu cầu về nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCCC trong thời kỳ cải cách, phát triển và hiện đại hoá của Ngành, và Cục Hải quan tỉnh. Trong đó cần phải xây dựng nhu cầu đào tạo chi tiết đến từng vị trí, lĩnh vực công tác như lãnh đạo quản lý, công chức thừa hành, nghiệp vụ thông quan, nghiệp vụ sau thông quan, kiểm soát chống buôn lậu...

### Triển khai thực hiện Kế hoạch đào tạo:



Sau khi kế hoạch đào tạo đã được các cấp có thẩm quyền (Cục trưởng Cục Hải quan tỉnh, TCHQ) phê duyệt, Phòng TCCB và các đơn vị sẽ chuyển sang giai đoạn tổ chức các hoạt động đào tạo. Tuy nhiên, ở giai đoạn này để cho công tác đào tạo đạt được hiệu quả cao nhất thì cần thiết phải có sự lựa chọn và chuẩn bị chu đáo cho công tác đào tạo, cụ thể :

- Căn cứ vào nhu cầu đào tạo đã được khảo sát và đánh giá thì bộ phận tổ chức các hoạt động đào tạo (Phòng TCCB và bộ phận tổng hợp ở đơn vị cơ

sở) sẽ căn cứ vào tiêu chuẩn của các chức danh, ngạch bậc công chức và vị trí công việc để lựa chọn những mức độ ưu tiên khác nhau nhằm xem những ai, ở vị trí nào cần được đi đào tạo trước và cần đào tạo họ những cái gì để kịp thời bổ sung những kiến thức hẫng hụt và những kỹ năng còn thiếu hoặc còn yếu. Mức độ ưu tiên trong lựa chọn nhu cầu đào tạo có thể được chia thành 2 nhóm là mức độ cần thiết và mức độ thành thạo và ở mỗi nhóm mức độ này sẽ được chia tiếp thành mức độ cao và mức độ thấp. Như vậy, sẽ có bốn nhóm ưu tiên đào tạo như sau:

*Nhóm ưu tiên 1:* Gồm các kỹ năng có mức độ cần thiết cao và mức độ thành thạo thấp;

*Nhóm ưu tiên 2:* Gồm các kỹ năng có mức độ cần thiết thấp và mức độ thành thạo thấp;

*Nhóm ưu tiên 3:* Gồm các kỹ năng có mức độ cần thiết cao và mức độ thành thạo cao;

*Nhóm không ưu tiên:* Gồm các kỹ năng có mức độ cần thiết thấp và mức độ thành thạo cao.

Ngoài ra, để góp phần nâng cao chất lượng công tác đào tạo thì trước khi tổ chức các khoá đào tạo cũng cần lựa chọn và xác định kỹ thêm một số yếu tố khác như giảng viên, tài liệu, phương pháp, thời gian, địa điểm và các trang thiết bị hỗ trợ cần thiết.

### **Đánh giá và theo dõi sau đào tạo**

Sau khi kết thúc quá trình đào tạo cần có sự đánh giá và theo dõi chất lượng và hiệu quả sau đào tạo để làm căn cứ cho việc tổ chức các khoá đào tạo tiếp theo, cụ thể:

- *Đối với các khoá đào tạo do Cục Hải quan tỉnh và các đơn vị thuộc, trực thuộc tổ chức:* Ngay sau khi kết thúc khoá đào tạo cần tổ chức

ngay các hoạt động đánh giá để kiểm tra về chất lượng, hiệu quả của khoá đào tạo đó thông qua các hình thức như tổ chức cho học viên làm bài kiểm tra cuối khoá hoặc điền thông tin vào phiếu đánh giá. Thông qua những thông tin thu thập được sẽ giúp cho bộ phận đào tạo đánh giá được chất lượng của khoá đào tạo cũng như kịp thời rút ra được những kinh nghiệm cần thiết phục vụ cho việc tổ chức các khoá đào tạo lần sau.

- ***Đối với các khoá đào tạo do Bộ, Ngành và các đơn vị ngoài ngành tổ chức:*** Yêu cầu những công chức được cử đi đào tạo sau khi kết thúc khoá học trở về phải có báo cáo (nếu đi theo đoàn thì trưởng đoàn tập hợp thông tin và làm báo cáo chung cho cả đoàn) bằng văn bản gửi Phòng TCCB và lãnh đạo đơn vị, trong đó cần thể hiện rõ kết quả học tập của cá nhân hoặc trưởng đoàn (thái độ, tinh thần học tập; nội dung, phương pháp được đào tạo và quan điểm, nhận thức về khoá đào tạo đó, những đề xuất kiến nghị...)

- ***Đối với CBCC được cử đi học:*** Sau 3 tháng kể từ khi được cử đi học về, CBCC phải có báo cáo bằng văn bản gửi lãnh đạo đơn vị và Phòng TCCB về việc áp dụng những kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào công việc thực tế. Đồng thời lãnh đạo đơn vị và Phòng TCCB cũng cần thường xuyên theo dõi xem chất lượng, hiệu quả công việc của công chức sau đào tạo cũng như khả năng truyền đạt lại (đào tạo lại) của công chức đó như thế nào để từ đó có những biện pháp điều chỉnh phù hợp cho việc lựa chọn cử đi học lần sau.

## KẾT LUẬN

Nâng cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ là một trong những vấn đề trọng tâm của các nhà quản trị trong công tác quản trị nhân lực và sự thành công của nó quyết định đến sự thành công chung của tổ chức.

Trong giai đoạn 2013 - 2017, năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán CBCC tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh đã được cải thiện đáng kể, đáp ứng được yêu cầu của công việc, cụ thể: (1) Hầu hết CBCC tại Cục đã đạt yêu về chất lượng chuyên môn nghiệp vụ, đảm bảo được khối lượng công được giao; (2) Độ tuổi của CBCC còn khá trẻ, trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, được đào tạo cơ bản tốt, dễ dàng cập nhật kiến thức mới; (3) Đội ngũ CBCC có trình độ ngoại ngữ, tin học tốt, đáp ứng được yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế cũng như yêu cầu hiện đại hóa thủ tục hải quan. Tuy nhiên, năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCC tại Cục Hải quan tỉnh cũng gặp một số hạn chế như: (1) Do đội ngũ CBCC khá trẻ cùng áp lực luân chuyển cán bộ liên tục nên kinh nghiệm cũng như kỹ năng làm việc chưa được thành thạo; (2) Chưa nhận được những phản hồi tích cực từ phía các doanh nghiệp tham gia hoạt động xuất nhập khẩu tại Cục; (3) Công tác quản lý, sử dụng các phần mềm nghiệp vụ còn sai sót, việc ứng dụng công nghệ thông tin còn hạn chế.

Nguyên nhân chính của thực trạng này là do: (1) Một số CBCC chưa thay đổi phù hợp với tư duy quản lý hải quan hiện đại; (2) Khâu tuyển dụng và đào tạo không đảm bảo đầy đủ chất lượng theo yêu cầu chuyên môn nghiệp vụ; (3) Tính chuyên sâu trong chuyên môn nghiệp vụ hải quan được xem là lĩnh vực rất khó và có yêu cầu rất cao; (4) Do cơ chế luân chuyển cán bộ còn chưa hợp lý và một số cán bộ hải quan còn có những hạn chế về kỹ năng, kinh nghiệm thực tiễn và nhất là thông tin cập nhật còn thiếu.

Nhằm nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ cho CBCC, trong thời gian tới Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh cần tập trung vào một số biện pháp

như: (1) Hoàn thiện bộ đề và quy trình đánh giá năng lực CMNV; (2) Nâng cao hiệu quả của công tác tổ chức cán bộ; (3) Xây dựng và hoàn thiện quy trình đào tạo.

Do thời gian và kiến thức có hạn nên luận văn khó tránh khỏi những thiếu sót nhưng tác giả hy vọng rằng những đề xuất trên đây sẽ góp phần nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của CBCC tại Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh. Tác giả rất mong nhận được sự góp ý của quý Thầy, Cô cùng bạn đọc để luận văn được hoàn thiện hơn, có ý nghĩa thiết thực hơn khi vận dụng vào thực tế.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bộ Nội vụ (2010), *Thông tư 09/2010/TT-BNV ngày 11/09/2010 quy định về Tiêu chuẩn nghiệp vụ ngạch công chức chuyên ngành kế toán, thuế, hải quan, dự trữ*, Hà Nội.
- [2] Bộ Tài chính (2016), *Quyết định 1919/QĐ-BTC ngày 06 tháng 9 năm 2016 của Bộ trưởng Bộ Tài chính quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Cục Hải quan tỉnh, liên tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương*. Bộ Tài chính.
- [3] Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh (2013, 2014, 2015, 2016, 2017), *Báo cáo tổng kết tình hình công tác năm các năm 2013, 2014, 2015, 2016, 2017*, Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh;
- [4] Nguyễn Văn Điền & Nguyễn Ngọc Quân (2004), *Quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản lao động - xã hội, Hà Nội.
- [5] Quốc hội (2008), *Luật cán bộ công chức*, Hà Nội;
- [6] Quốc hội (2014), *Luật Hải quan*, Hà Nội;
- [7] Nguyễn Quỳnh Khôi (2014), *Xây dựng đội ngũ công chức Hải quan đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính qua thực tiễn Cục Hải quan tỉnh Thanh Hóa*, Hà Nội;
- [8] Nguyễn Thị Ngọc (2015), *Đào tạo nguồn nhân lực tại Văn phòng Tổng cục Hải quan*, Hà Nội;
- [9] Hoàng Lương Quang (2016), *Đào tạo nguồn nhân lực tại Cục Hải quan Gia Lai – Kon Tum*, TP Hồ Chí Minh;
- [10] Phùng Thị Thương (2016), *Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức tại cục hải quan Nghệ An*, Hà Nội;
- [11] Tổng cục Hải quan (2010), *Chiến lược phát triển Hải quan đến năm 2020*, Tổng cục Hải quan.

- [12] Tổng cục Hải quan (2016), *Quyết định số 4292/QĐ-TCHQ ngày 12/12/2016 Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Chi cục Hải Quan trực thuộc Cục Hải quan tỉnh, liên tỉnh, thành phố*, Tổng cục Hải quan.
- [13] Tổng cục Hải quan (2016), *Quyết định số 268/QĐ-TCHQ ngày 09/02/2017, Ban hành “Kế hoạch cải cách, phát triển và hiện đại hóa Cục Hải quan tỉnh Quảng Ninh giai đoạn 2016 - 2020”*, Tổng cục Hải quan.
- [14] Tổng cục Hải quan (2018), *Công văn 1970/TCHQ-CCHĐH hướng dẫn xây dựng bộ đề đánh giá năng lực cán bộ công chức Hải quan*, Hà Nội;
- [15] Website báo Hải quan: [http:// www.baohaiquan.vn](http://www.baohaiquan.vn)
- [16] Website của Tổng cục Hải quan: <http://www.customs.gov.vn>
- [17] Website của Hải quan Quảng Ninh:  
<http://www.quangninhcustoms.gov.vn>



## PHỤ LỤC

### PHIẾU KHẢO SÁT VỀ NĂNG LỰC CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ CỦA CÁN BỘ CÔNG CHỨC TẠI CỤC HẢI QUAN TỈNH QUẢNG NINH

(Dùng chung cho cả cán bộ, công chức hải quan và doanh nghiệp)

**Kính thưa Quý Ông/ Bà:**

Hiện nay tôi đang thực hiện một đề tài khoa học nghiên cứu về *Nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức tại Cục hải quan tỉnh Quảng Ninh*. Để kết quả nghiên cứu được khách quan, chính xác, làm cơ sở đề xuất các biện pháp thực thi nhằm nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức tại Cục hải quan Quảng Ninh, trân trọng kính mời Quý Ông/Bà trả lời các câu hỏi trong phiếu khảo sát này.

Tôi cam kết bảo mật thông tin cá nhân, thông tin riêng của Quý Ông/Bà.

#### Phần câu hỏi khảo sát

Quý Ông/ Bà trả lời các câu hỏi khảo sát bằng cách đánh dấu (X) vào lựa chọn mà Ông/ Bà cho là đúng nhất cho mỗi tiêu chí mà tôi đưa ra.

Tiêu chí	Nội dung	Phương án đánh giá				
		Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Đồng ý	Đa phần đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
1	Số lượng CBCC đáp ứng được yêu cầu của công việc					
2	CBCC thành thạo kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ					
3	Các yêu cầu hợp pháp của doanh nghiệp XNK liên quan đến nghiệp vụ hải quan luôn được CBCC đáp ứng một cách hợp lý, dễ hiểu.					
4	CBCC có thái độ làm việc đúng mực					

Ông/Bà có kiến nghị gì về chuyên môn nghiệp vụ của *đội ngũ cán bộ công chức tại Cục hải quan tỉnh Quảng Ninh?*

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

*Nếu có thể, Ông/Bà vui lòng cung cấp một số thông tin sau:*

*Họ và tên người trả lời:* .....

*Đơn vị công tác:* .....

*Chức vụ:* .....

*Trình độ học vấn:* .....

*Điện thoại liên hệ:* .....

**Trân trọng cảm ơn Quý Ông/Bà !**