

HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CỤC HẢI QUAN THÀNH PHỐ CẦN THƠ

Phan Thị Thúy Phương¹ và Bùi Văn Trịnh^{2*}

¹Chi cục Hải quan Hậu Giang, Cục Hải quan TP. Cần Thơ
Khoa Kinh tế, Trường Đại học Cần Thơ
(Email: phuongptt211@gmail.com)

Ngày nhận: 06/8/2019

Ngày phân biện: 20/8/2019

Ngày duyệt đăng: 27/8/2019

TÓM TẮT

Cục Hải quan TP. Cần Thơ đã có nhiều bước phát triển về lực lượng, trình độ chuyên môn nghiệp vụ và phương pháp tổ chức hoạt động. Tuy nhiên cũng gặp không ít hạn chế trong công tác quản lý nguồn nhân lực. Nghiên cứu được thực hiện với mục tiêu góp phần xây dựng lực lượng công chức của đơn vị mang tính Chuyên nghiệp - Minh bạch - Hiệu quả cao. Đề tài sử dụng phương pháp phỏng vấn chuyên gia, thảo luận nhóm chuyên sâu, diễn dịch – qui nạp, thống kê mô tả. Sau đó, phân tích, thực trạng điểm mạnh – yếu, đánh giá về số lượng, cơ cấu, trình độ chuyên môn, kỹ năng làm việc nhóm, đạo đức, thể lực công chức và chế độ động viên người lao động trong quản trị nguồn nhân lực tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ hiện nay. Từ đó, đề xuất một số giải pháp hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ như sau: Kiện toàn tổ chức bộ máy quản trị nguồn nhân lực, hoàn thiện chế độ bố trí và sử dụng nguồn nhân lực, hoàn thiện công tác đào tạo và đánh giá hiệu quả đào tạo, hoàn thiện các chế độ động viên khuyến khích về vật chất và tinh thần đối với người lao động, hoàn thiện văn hóa tổ chức phù hợp định hướng phát triển.

Từ khóa: Hoàn thiện, quản trị, nhân lực, hải quan TP Cần Thơ.

Trích dẫn: Phan Thị Thúy Phương và Bùi Văn Trịnh, 2019. Hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại Cục Hải quan Thành phố Cần Thơ. Tạp chí Nghiên cứu khoa học và Phát triển kinh tế Trường Đại học Tây Đô. 07: 120-131.

*PGS. TS. Bùi Văn Trịnh – Giảng viên Khoa Kinh tế, Trường Đại học Cần Thơ

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Cục Hải quan TP. Cần Thơ được giao quản lý địa bàn gồm thành phố Cần Thơ và 4 tỉnh thành, đây là địa bàn được đánh giá tương đối rộng đa dạng về loại hình phương tiện vận tải. Trên địa bàn có nhiều Khu Công nghiệp, Khu chế xuất trọng điểm của vùng đồng bằng sông Cửu Long, các công ty hoạt động nhiều loại hình xuất nhập khẩu khác nhau. Trong những năm gần đây, nhiệm vụ quản lý nhà nước thuộc ngành Hải quan ngày càng nhiều trong khi đó chính sách nhà nước thì đang tinh giảm biên chế. Cục Hải quan TP. Cần Thơ coi trọng việc quản lý nguồn nhân sự chất lượng để ổn định tổ chức. 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, thu hút đầu tư nước ngoài, đảm bảo an ninh quốc gia, an toàn xã hội. Tuy nhiên, trong thời gian qua, mặc dù quản lý sử dụng nguồn nhân lực của đơn vị đã có nhiều thay đổi theo hướng tích cực. Nhưng nhìn ở nhiều góc độ vẫn chưa thật sự đáp ứng yêu cầu của công cuộc phát triển và hội nhập của đất nước ở hiện tại và tương lai, nhóm tác giả thực hiện nghiên cứu hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ đến năm 2025.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT, MÔ HÌNH VÀ GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU

2.1. Quản trị nguồn nhân lực của tổ chức

Khái niệm

Theo Trần Kim Dung (2013), QTNNL là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo – phát triển và duy trì con người của một tổ chức nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả tổ chức lẫn nhân viên.

Đề cao vai trò của con người, theo Hà Văn Hội (2006) QLNNL là những hoạt động nhằm tăng cường những đóng góp có hiệu quả của cá nhân vào mục tiêu của tổ chức trong khi đồng thời cố gắng đạt được các mục tiêu xã hội và mục tiêu cá nhân.

Nội dung của công tác QTNNL

Cục Hải quan TP. Cần Thơ được giao quản lý địa bàn gồm thành phố Cần Thơ và 4 tỉnh thành, đây là địa bàn được đánh giá tương đối rộng đa dạng về loại hình phương tiện vận tải. Trên địa bàn có nhiều Khu Công nghiệp, Khu chế xuất trọng điểm của vùng đồng bằng sông Cửu Long, các công ty hoạt động nhiều loại hình xuất nhập khẩu khác nhau. Trong những năm gần đây, nhiệm vụ quản lý nhà nước thuộc ngành Hải quan ngày càng nhiều trong khi đó chính sách nhà nước thì đang tinh giảm biên chế. Cục Hải quan TP. Cần Thơ coi trọng việc quản lý nguồn nhân sự chất lượng để ổn định tổ chức. 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, thu hút đầu tư nước ngoài, đảm bảo an ninh quốc gia, an toàn xã hội. Tuy nhiên, trong thời gian qua, mặc dù quản lý sử dụng nguồn nhân lực của đơn vị đã có nhiều thay đổi theo

hướng tích cực. Nhưng nhìn ở nhiều góc độ vẫn chưa thật sự đáp ứng yêu cầu của công cuộc phát triển và hội nhập của đất nước ở hiện tại và tương lai, nhóm tác giả thực hiện nghiên cứu hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ đến năm 2025.

2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động QTNNL của tổ chức

Hiện nay, môi trường luôn thay đổi, các nhà QTNNL phải đối mặt với nhiệm vụ khó khăn là vừa ứng phó với sự thay đổi và đồng thời phải thích nghi với những sự thay đổi đó. Bởi vậy, nhận biết rõ nguồn gốc sự thay đổi của các yếu tố môi trường (thị trường) là một nhiệm vụ quan trọng đối với QTNNL.

+ **Các nhân tố bên ngoài:** Môi trường kinh tế, môi trường pháp lý, môi trường xã hội.

+ **Các nhân tố bên trong nội bộ tổ chức:** Đây là yếu tố nội bộ của tổ chức, đôi khi nó cũng là hệ quả của các áp lực từ môi trường bên ngoài.

2.3. Ma trận SWOT

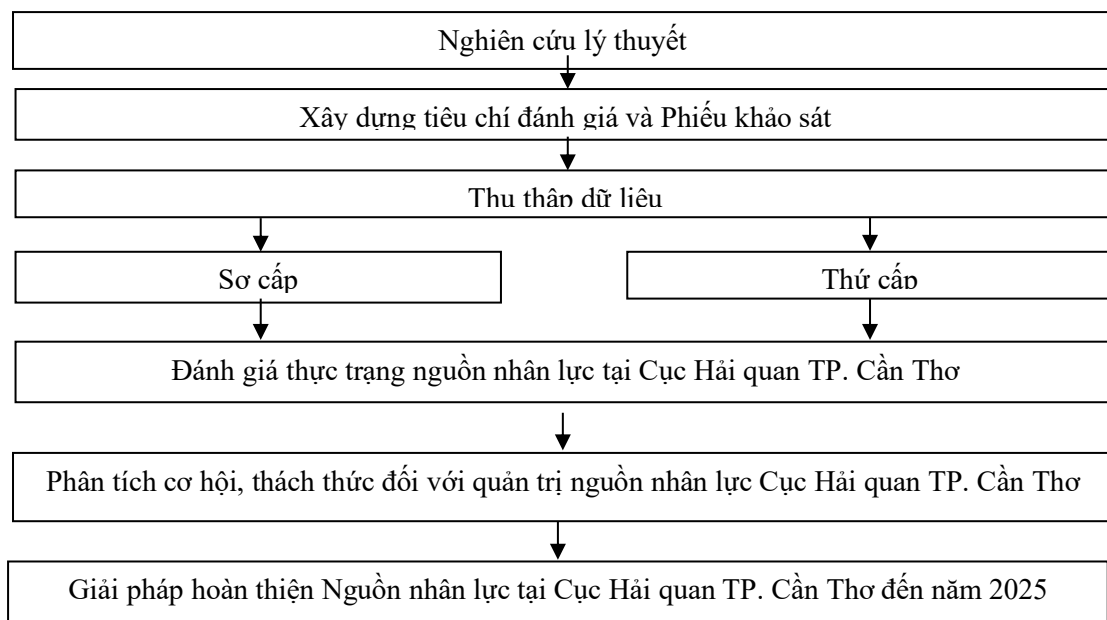
SWOT Ma trận này dùng để kết hợp các cơ hội và nguy cơ bên ngoài với những điểm mạnh và điểm yếu bên trong. Kết hợp các yếu tố thành công quan trọng bên trong và bên ngoài là chìa khoá để hình thành các giải pháp khả thi có thể lựa chọn.

Bảng 1. Ma trận SWOT

SWOT	Điểm mạnh – S	Điểm yếu - W
	Liệt kê những điểm mạnh	Liệt kê những điểm yếu
Cơ hội - O	Các chiến lược SO	Các chiến lược WO
	Sử dụng các điểm mạnh để tận dụng cơ hội	Vượt qua những điểm yếu thông qua việc tận dụng các cơ hội
Đe dọa - T	Các chiến lược ST	Các chiến lược WT
	Sử dụng điểm mạnh để tránh các mối đe dọa	Tối thiểu hoá những điểm yếu và tránh khỏi các mối đe dọa

(Nguồn: Cục Hải quan TP. Cần Thơ, 2019)

Tiến trình nghiên cứu



(Nguồn: Tác giả tổng hợp, 2019)

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Phương pháp thu thập số liệu

Số liệu thứ cấp: Phòng vấn chuyên gia 12 đối tượng là công chức của Cục Hải quan TP. Cần Thơ.

Số liệu thứ cấp: Số liệu từ các báo cáo liên quan đến NNL thuộc Cục Hải quan TP. Cần Thơ như: Phòng Tổ chức cán bộ - Thanh tra, bộ phận Tài vụ, Phòng Nghiệp vụ; các tạp chí Nghiên cứu Hải quan và số liệu được kết xuất từ hệ thống cơ sở dữ liệu tập trung của Ngành.

Nghiên cứu định tính: Thảo luận nhóm và lấy ý kiến chuyên gia để khảo sát

Sử dụng phương pháp thống kê mô tả và phương pháp so sánh, công cụ ma trận SWOT để xác định những kết quả

đạt được bên cạnh những tồn tại, yếu kém và nguyên nhân; cũng như cơ hội và thách thức.

Từ đó, đưa ra giải pháp hoàn thiện QTNNL tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ.

4. KẾT QUẢ THẢO LUẬN

4.1. Đánh giá chung

Từ giữa năm 2014, hệ thống thông quan điện tử tự động VNACCS/VCIS được đưa vào vận hành, rút ngắn thời gian thông quan hàng hóa cho Doanh nghiệp. Giai đoạn từ năm 2014 đến nay, Cục Hải quan TP. Cần Thơ đã thực hiện làm thủ tục hải quan và thông quan hàng hóa XNK với tổng trị giá kim ngạch đạt 19.481 tỷ USD (trong đó tổng kim ngạch xuất khẩu hàng hóa các loại hình đạt 10.445 tỷ USD và tổng kim ngạch nhập khẩu là 8.294 tỷ USD. Thu nộp vào NSNN trên toàn Cục là 14.605 tỷ đồng.

Đây là một thành tích nổi bật của Cục Hải quan TP. Cần Thơ trong các năm vừa qua.

Cục thường xuyên tổ chức các hội nghị đối thoại doanh nghiệp, nhằm tháo gỡ kịp thời các vướng mắc trong XNK, thu hút lượng doanh nghiệp làm thủ tục XNK ngày càng tăng.

Hoạt động xuất nhập khẩu hàng hóa trên địa bàn Cục Hải quan TP. Cần Thơ quản lý trong những năm qua liên tục

tăng nhanh. Trong đó các mặt hàng chính như may mặc, thủ công mỹ nghệ, nông sản là các mặt hàng chiếm tỷ trọng chính. Bên cạnh đó các mặt hàng có thuế xuất khẩu, thuế nhập khẩu, thuế VAT, thuế TTĐB như xăng, dầu, nhựa đường, gỗ, xe máy, than đá, giấy phế liệu, than củi, dăm gỗ,...

4.2. Về số lượng và cơ cấu NNL

Đến ngày 30/6/2019, số lượng nguồn nhân lực tại Cục là 147 công chức, gồm:

Bảng 1. Tình hình nguồn nhân lực tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ

Tên phòng ban	Trưởng đơn vị	Phó đơn vị	Đội trưởng	Đội phó	Công chức	Tổng
Lãnh đạo Cục	3					3
Văn phòng Cục	1	2	-	-	10	13
Phòng TCCB- Thanh tra	1	1	-	-	4	6
Phòng Nghiệp Vụ	1	2	-	-	8	11
Phòng CBL & XLVP	1	1			1	3
Đội kiểm soát hải quan	1	1			7	9
Chi cục KTSTQ	1	1	2		6	10
Chi cục HQCK Cảng Cần Thơ	1	2	3	3	10	19
Chi cục HQ Tây Đô	1	2	3	3	10	19
Chi cục HQCK Vĩnh Long	1	2	3	3	9	18
Chi cục HQ Sóc Trăng	1	2	3	3	8	17
Chi cục HQ Hậu Giang	1	1	-	-	16	18
Tổng				147		

(Nguồn: Số liệu điều tra từ Phòng TCCB-TTr (cập nhật 30/6/2019))

4.3. Thực trạng QLNNL tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ giai đoạn 2014 – 2018

STT	Câu hỏi khảo sát	Tiêu chí được chọn cao nhất	Tỷ lệ (%)
1	Việc phân công công việc cho phép phát huy tốt năng lực cá nhân của Anh (Chị)?	Chưa hợp lý (07/12 công chức)	58,34
2	Anh (Chị) có thường xuyên làm việc theo nhóm?	Thường xuyên phối hợp (9/12 công chức)	75,00
3	Công việc đòi hỏi Anh (Chị) phải nâng cao hơn nữa khả năng phối hợp giữa các đồng nghiệp trong tổ nhóm?	Hoàn toàn đồng ý (10/12 công chức)	83,34
4	Theo Anh (Chị) thì văn hóa công sở của Cục Hải quan TP. Cần Thơ đã đáp ứng được sự kỳ vọng của Cộng đồng doanh nghiệp	Hoàn toàn đồng ý (07/12 công chức)	58,34
5	Lãnh đạo có tác phong làm việc chuyên nghiệp?"	Lãnh đạo đơn vị có chuyên nghiệp nhưng cần hoàn thiện (07/12 công chức)	58,34
6	Theo Anh (Chị) công chức luôn được tôn trọng và tin cậy?"	Hoàn toàn đồng ý (07/12 công chức)	58,34
7	Theo Anh (Chị) đồng nghiệp đối xử thân thiện, thoải mái kết nối với nhau?"	Hoàn toàn đồng ý (07/12 công chức)	58,34

PHÂN TÍCH SWOT ĐỐI VỚI NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CỤC HẢI QUAN TP. CẦN THƠ

Ma trận SWOT là công cụ hữu hiệu được sử dụng để phân tích điểm mạnh,

điểm yếu, cơ hội và thách thức của một đơn vị, kết quả phân tích đối với nguồn nhân lực tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ được thể hiện qua bảng dưới đây:

Bảng 3. Ma trận SWOT tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ

SWOT	Các điểm mạnh (S)	Các điểm yếu (W)
	1. Trình độ chuyên môn cao 2. Định kỳ chuyển đổi vị trí công tác 3. Chế độ lương và phúc lợi 4. Chú trọng công tác đào tạo và tự đào tạo 5. Cơ sở vật chất hạ tầng tốt, đầy mạnh ứng dụng CNTT	1. Thiếu hụt nhân sự 2. Nhân sự phụ thuộc vào sự điều hành của cấp trên 3. Bố trí nhân sự 4. Công chức chưa qua các lớp đào tạo chuyên sâu. 5. Địa bàn quản lý rộng 6. Sự thay đổi liên tục về văn bản quy định. 7. Hệ thống các văn bản QPPL chưa hoàn thiện và còn chồng chéo. 8. Hệ thống CNTT phải thay đổi liên tục.
Các cơ hội (O)	Chiến lược SO	Chiến lược WO
1. Thu đạt và vượt chỉ tiêu NSNN. 2. Số lượng DN chấp hành tốt pháp luật ngày càng nhiều, số lượng DN thực hiện thủ tục hải quan tại Cục tăng 4. 3. Hạ tầng CNTT được đầu tư nâng cấp tiếp xu thế phát triển của Cách mạng công nghiệp 4.0. Hệ thống CNTT sẽ được tái thiết kế lại với công nghệ tiên tiến trên thế giới khác phục triệt để mọi điểm yếu của hệ thống CNTT hiện tại.	1. Kết hợp S1, O1, thành xác định biên chế cho từng vị trí việc làm; Kiện toàn tổ chức bộ máy QTNNL; Hoàn thiện công tác đào tạo và đánh giá sau đào tạo; Phát triển văn hóa tổ chức 2. S2, S3,S4,S5, O2,O3 thành áp dụng, nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin; Khen thưởng, động viên công chức có thành tích; Phát triển mối quan hệ đối tác Hải quan – Doanh nghiệp	1. Kết hợp W1,W2,W3,W4,O1,O2 thành Xây dựng Đề án sắp xếp tổ chức bộ máy Chi cục Hải quan: Xây dựng đề án sáp nhập các Chi cục, xây dựng đề án nâng cấp Đội thành Chi cục; Thực hiện triển khai đánh giá năng lực công chức qua kỳ thi đánh giá năng lực công chức do TCHQ. Nhằm đánh giá, phát hiện những nhân tố mới để bố trí NNL phù hợp hơn. 2. Kết hợp W5,W6,W7,W8,O3 Nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin đảm bảo ổn định. Khai thác hết hiệu suất.
Các thách thức (T)	Chiến lược ST	Chiến lược WT
1. DN lợi dụng buôn lậu, gian lận thương mại để trốn thuế. 2. Việt Nam nổi lên trở thành điểm đến tiềm năng của một số mặt hàng nhạy cảm như phế liệu, chất thải nguy hại ... 3. Xu hướng vận chuyển trái phép ma túy, chất cấm qua lãnh thổ Việt Nam	Kết hợp S1,S2,S3,S4,S5,T1,T2,T3 thành áp dụng Cải cách thủ tục hành; Đảm bảo quản lý chặt từng khâu nghiệp vụ để phát hiện và ngăn chặn, xử lý kịp thời các hành vi vi phạm pháp luật hải quan	Kết hợp S1,S2,S3,S4,S5,T1,T2,T3 thành bố trí phân công công chức theo hướng chuyên môn hóa, có tính kế thừa đào tạo nhằm phát huy tốt sở trường, năng lực cá nhân; Xử phạt vi phạm hành chính đối với các tổ chức cá nhân cố ý vi phạm pháp luật trong lĩnh vực hải quan

(Nguồn: Phòng vấn từ các chuyên gia Cục Hải quan TP. Cần Thơ)

5. GIẢI PHÁP

Hoàn thiện chế độ bố trí sử dụng nguồn nhân lực

Việc tiến hành phân công bố trí được thực hiện căn cứ theo:

- Bản mô tả công việc; bản tiêu chuẩn công việc; yêu cầu, đặc điểm, nội dung của từng công việc. Cục Hải quan TP. Cần Thơ đang xây dựng lại vị trí việc làm của công chức theo đề án của TCHQ theo nội dung công văn số 3973/TCHQ-TCCB ngày 14/6/2019.

- Đảm bảo nguyên tắc: Mỗi công việc đều có người thực hiện; việc thực hiện không bị chồng chéo; công việc được thực hiện bởi người phù hợp nhất, giúp họ phát huy tối đa thể mạnh của mình và khi bất kỳ người nào vắng mặt thì công việc của người đó có thể được người khác đảm đương thay mà không làm gián đoạn đến hoạt động chung của tổ chức. Các vấn đề này đòi hỏi người trưởng phòng ban, đơn vị phải am hiểu thêm về khía cạnh tâm lý và nghệ thuật lãnh đạo.

- Thực hiện triển khai đánh giá năng lực công chức qua kỳ thi đánh giá năng lực công chức do TCHQ. Năm 2019, TCHQ dự kiến tổ chức trong quý III/2019. Cục Hải quan TP. Cần Thơ đã rà soát báo cáo số lượng công chức tham gia dự thi tại công văn số 321/HQCT-NV ngày 13/3/2019 và chuẩn bị bộ đề đánh giá năng lực năm 2019 gửi TCHQ thẩm định tại công văn số 929/HQCT-TCCB-TTr ngày 11/6/2019. Nhằm đánh giá, phát hiện những nhân tố mới để bố trí họ vào cương vị thích hợp và kiến

nghị điều động họ từ phòng ban, đơn vị này sang phòng ban, đơn vị khác phù hợp hơn. Hiện nay, công chức Cục Hải quan TP. Cần Thơ đã đăng ký dự thi đánh giá năng lực theo lĩnh vực vị trí việc làm để có đánh giá khách quan.

- Đối với những công việc giao cho nhóm công chức thực hiện, ngoài bản mô tả công việc cho nhóm cần xây dựng cơ chế phối hợp giữa các thành viên trong nhóm và trách nhiệm của người đứng đầu nhóm.

- Khi đã bố trí đúng người, đúng việc, người lao động sẽ cảm thấy thoải mái, cùng với những chính sách hấp: Lương, thưởng, phúc lợi và thu nhập tăng thêm...sẽ kích thích người lao động hăng say làm việc, năng suất lao động chắc chắn tăng lên.

Kiện toàn tổ chức bộ máy quản trị nguồn nhân lực của Cục Hải quan TP. Cần Thơ

- Một là, tổ chức đào tạo nâng cao nghiệp vụ cho các cán bộ quản trị, phát triển nguồn nhân lực ở cấp Cục và lãnh đạo các đơn vị, đảm bảo cả kiến thức và kỹ năng để thực hiện nhiệm vụ một cách khoa học. Chú trọng đào tạo các kỹ năng phân tích, dự báo, nhận định các xu hướng phát triển của tổ chức trong tương lai để xây dựng các kế hoạch nhân lực phù hợp. Trong đó đặc biệt chú trọng đến đào tạo tâm lý quản lý, các kỹ năng về đánh giá con người, thực hành động viên người lao động, biết cách trao quyền thực sự cho người dưới quyền, phát huy tiềm lực của nhân viên và giữ chân người giỏi.

- Ba là, Cục Hải quan TP. Cần Thơ đã ban hành quyết định số 274/QĐ-HQCT ngày 09/7/2019 về việc thành lập Tổ xây dựng Đề án sắp xếp tổ chức bộ máy Chi cục Hải quan. Trình TCHQ tại tờ trình 1204/TTr-HQCT ngày 24/7/2019 về việc phê duyệt chủ trương sắp xếp tổ chức bộ máy Chi cục Hải quan, Cụ thể: Xây dựng đề án sáp nhập Chi cục HQCK cảng Cần Thơ vào Chi cục Hải quan Tây Đô nhằm giảm được bộ máy tổ chức, biên chế tiết kiệm được kinh phí hoạt động. Xây dựng đề án nâng cấp Đội Nghiệp vụ Trà Vinh – Chi cục HQCK Vĩnh Long thành Chi cục Hải quan Trà Vinh trực thuộc Cục Hải quan TP. Cần Thơ do tỉnh Trà Vinh hiện đang có nhiều dự án lớn đầu tư, số lượng DN XNK, phương tiện thủy XNC ngày càng tăng lên.

Hoàn thiện công tác đào tạo và đánh giá hiệu quả đào tạo

- (1) Áp dụng phương pháp đào tạo theo khe hở năng lực cho từng vị trí công việc.
- (2) Xác định hình thức đào tạo khoa học
- (3) Tổ chức đánh giá sau đào tạo

Hoàn thiện chế độ động viên, khuyến khích về vật chất và tinh thần đối với người lao động

Một là, đổi mới chế độ khen thưởng và phúc lợi đối với công chức

Hiện nay tiền lương của công chức Cục Hải quan TP. Cần Thơ có cao hơn so với một số ngành khác vì ngoài lương cơ bản thì mỗi tháng mỗi công chức Hải quan còn được nhận thêm 0,8 lần tiền

lương tăng thêm. Tuy nhiên chính sách tiền lương tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ vẫn còn nhiều bất cập như chính sách tiền thưởng còn khá cứng nhắc và chưa có tính kích thích, động viên kịp thời những công chức ưu tú, có đóng góp lớn.

Bên cạnh đó, qua khảo sát ý kiến đánh giá của Ông Trần Minh Thông Chi cục trưởng Chi cục Hải quan Hậu Giang về công tác tiền lương thì với chính sách tiền lương, phụ cấp và tiền thêm giờ, ngoài giờ hiện nay công chức nhận được không tương xứng với kết quả làm việc của họ ở một số vị trí như: công chức giám sát ở cảng và sân bay.... (12/12 người đồng ý).

Đây cũng là một hạn chế mà Cục Hải quan TP. Cần Thơ cần có giải pháp khắc phục kịp thời. Một số giải pháp có thể đưa ra như:

- Gắn tiền thưởng với chất lượng công việc.
- Tuy nhiên công tác đánh giá xếp loại cán bộ phải được thực hiện một cách khách quan, công bằng và minh bạch.
- Tất cả các công chức đều phải được phổ biến và hiểu rõ chính sách tiền thưởng và đãi ngộ của Cục đề ra
- Mọi nỗ lực và thành tích công tác của mỗi công chức phải được biểu dương trước tập thể trong các cuộc họp, hội nghị, đối thoại....
- Cần triển khai kịp thời quy chế khen thưởng thành tích đột xuất, xuất sắc trong ngành Hải quan.

- Định kỳ kết thúc 6 tháng và cuối năm, căn cứ vào số kinh phí tiết kiệm được từ chi hoạt động thường xuyên, Cục trưởng quyết định chi bổ sung thu nhập cho công chức tối đa 0,2 lần mức lương đối với công chức.

- Cục Hải quan TP. Cần Thơ cũng cần xây dựng chế độ chính sách ưu đãi đối với nhân lực chất lượng cao để tạo động lực thu hút nhân tài trong và ngoài nước vào làm việc.

- Các hình thức đãi ngộ khác có tác động đến động cơ và năng suất của công chức như thương xuyên thăm hỏi, động viên tinh thần của lãnh đạo Cục đối với cá nhân và gia đình công chức nhân dịp hiếu hỉ, sinh nhật, lễ tết...

Giải quyết cho công chức được nghỉ bù để bảo đảm phục hồi, cải thiện sức khỏe khi thực hiện trực đêm đối với công chức giám sát và công chức trực sân bay.

Hai là, chuẩn xác công tác đánh giá công chức

Đổi mới phương thức đánh giá, phân loại cán bộ công chức.

Những người làm công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của công chức cần tham gia các khóa học về kỹ năng đánh giá nhân viên.

- Phải thảo luận với công chức về kết quả đánh giá, vạch ra được phương hướng, cách thức cải tiến thực hiện công việc sao cho tốt hơn, nếu cần sẽ có sự hỗ trợ từ phía người lãnh đạo.

Ba là, tổ chức tốt việc cung cấp thông tin phản hồi cho người được đánh giá

Cung cấp thông tin phản hồi cho công chức là một việc làm rất cần thiết nhằm:

- Cung cấp cho công chức những thiếu sót để kịp thời khắc phục.

- Khuyến khích công chức khẳng định những thành tích mà họ đạt được.

- Cung cấp thông tin phản hồi là làm cho công chức hiểu rõ hơn về nhiệm vụ của mình, từ đó công chức có những định hướng rõ ràng trong công việc nhằm phù hợp với định hướng chung của Cục Hải quan TP. Cần Thơ cũng như của ngành Hải quan.

+ Gợi ý cho công chức cam kết sửa chữa sai sót.

Bốn là, đổi mới chế độ đề bạt, điều động công chức

Cục Hải quan TP. Cần Thơ cần đưa ra các chính sách tạo điều kiện thuận lợi hơn trong cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp cho công chức. Đặc biệt không được phân biệt giới tính trong việc tạo cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp cho công chức.

Quá trình đánh giá, xét duyệt và đề bạt công chức phải được thực hiện một cách khoa học, có kế hoạch và qua nhiều năm công tác.

Có thể kết hợp điều kiện thăng tiến, phát triển và chính sách thưởng, phạt vào cùng một bộ tiêu chí.

Hoàn thiện văn hóa tổ chức phù hợp với định hướng phát triển

Tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động, đổi mới để qua đó công chức được khuyến khích hăng say

làm việc và sáng tạo, phát huy đúng với năng lực và lòng nhiệt tình trong công việc để các công chức luôn có tâm lý thoải mái, không bị áp lực quá lớn trong công việc. Tạo nhiều cơ hội học tập, thăng tiến cho tất cả cán bộ có năng lực.

Thường xuyên giao lưu các hoạt động các phong trào như tổ chức thi văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao của ngành, thành phố.

Công chức lãnh đạo ở tất cả các cấp từ Đội trưởng, Chi Cục trưởng, Trưởng phó phòng chuyên môn, Phó cục trưởng, Cục trưởng trong toàn Cục phải thường xuyên học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ quản lý để có tác phong làm việc, phong cách quản lý chuyên nghiệp.

Một số kiến nghị: Đối với TCHQ, BTC và kiến nghị đối với UBND thành phố và các ban ngành liên quan

6. KẾT LUẬN

Quyết định đến bộ máy quản lý hành chính nhà nước là CBCC. CBCC có năng lực, phẩm chất chính trị, chuyên môn, đạo đức tốt thì mọi công việc của cơ quan thực hiện nhanh chóng. Nghiên cứu trên tìm các giải pháp nhằm hoàn thiện lại công tác QTNNL của Cục Hải quan TP. Cần Thơ: Cơ cấu lại đội ngũ CBCC; đào tạo, bồi dưỡng theo yêu cầu thực tế, nâng cao chất lượng cả về năng lực và phẩm chất đạo đức. Theo đó, công tác QLNNL hiệu quả là khi NNL đáp ứng được yêu cầu công việc, chế độ bố trí, nhiệm vụ phù hợp với khả năng sở trường công chức.

Nghiên cứu còn hạn chế một nội dung là chưa thực hiện phương pháp định lượng, còn dừng lại ở phương pháp định tính, phân tích đánh giá dựa trên ý kiến

các chuyên gia, do đó tính thuyết phục chưa cao.

Hướng nghiên cứu tiếp theo là tìm ra giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Cục Hải quan TP. Cần Thơ cho các giai đoạn tiếp theo.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Tài chính, 2011. Quyết định số 488/QĐ-TTg ngày 25/3/2011 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Chiến lược hoàn thiện Hải quan Việt Nam đến năm 2025, Hà Nội.
2. Beer, M., Spector, B., Lawrence, P. R., Mills, D. Q., Walton, R. E., 1984. *A Conceptual View of HRM in Management Human Assets*. Free Press, New York, Chap2.
3. Devanna, M. A., Fombrun, C. J., Tichy, N. M., 1984. *A Framework for strategic human resource management*. In Fombrun, C. J., Tichy, M., & Devanna, M. A., (eds) *Strategic Human Resource Management*, New York: John Wiley.
4. Các công văn, báo cáo của Cục Hải quan TP. Cần Thơ thống kê số liệu về tổ chức cán bộ, công tác đào tạo bồi dưỡng giai đoạn 2014 – 2019,... Cục Hải quan TP. Cần Thơ
5. Đặng Hữu, 2005. Đào tạo nhân lực cho sự nghiệp CNH, HĐH dựa trên tri thức của nước ta hiện nay, Tạp chí Cộng sản, số 4/2005.
6. Đặng Vũ Chur, Ngô Văn Quế, 2014. Phát huy nguồn nhân lực - Yếu tố con người trong sản xuất kinh doanh, NXB giáo dục.
7. Nguyễn Hữu Thân, 2011. Quản trị nhân sự, NXB Thống kê.

8. Trần Kim Dung, 2011. Quản trị nguồn nhân lực, NXB Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.

9. Thông tư số 09/2010/TT-BNV ngày

11/9/2010 của Bộ Nội vụ về ban hành tiêu chuẩn nghiệp vụ các ngạch công chức chuyên ngành kế toán, thuế, hải quan, dự trữ.

IMPROVING HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AT CAN THO CUSTOMS DEPARTMENT

Phan Thi Thuy Phuong¹ and Bui Van Trinh²

¹Hau Giang Sub-department of Customs, Can Tho Department of Customs

²School of Economics, Can Tho University

(Email: phuongptt211@gmail.com)

ABSTRACT

Can Tho Customs Department has made many strides in terms of force, professional qualifications and operational organization. However, there are still limitations in human resource management. The study aimed at contributing to improve Professionalism - Transparency and High efficiency for staff. iExpert interviews, in-depth group discussions, interpretations - inductive, descriptive statistics were used. Our study was focussed on analyzing the situation of strengths and weaknesses, assess the quantity, structure, professional qualifications, teamwork skills, morality, civil servant's health and the regime of encouraging employees in management. Based on these evaluations above, Suggestions for improving human resource management at Can Tho Customs Department as follows: Strengthening the organization of the human resource management, arrangement and use of human resources, training and evaluating training effectiveness, encouraging and staff supoporting, improving of organization way in accordance with development orientation.

Keywords: *Administration, Can Tho Customs Department, human resources customs.*