

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

LÊ HẠNH VÂN

NHÂN LỰC CHO PHÁT TRIỂN
HẢI QUAN THÔNG MINH Ở VIỆT NAM

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ
NGÀNH: KINH TẾ CHÍNH TRỊ

Mã số: 931 01 02

HÀ NỘI - 2025

**Công trình được hoàn thành tại
Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**

Người hướng dẫn khoa học: TS Hồ Thanh Thủy & TS Lê Bá Tâm



Phản biện 1:.....

.....

Phản biện 2:.....

.....

Phản biện 3:.....

.....

**Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Học viện
họp tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**

Vào hồi.....giờ.....ngày.....tháng.....năm 20...

Có thể tìm hiểu luận án tại:

- Thư viện Quốc gia Việt Nam
- Thư viện Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế và Cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư diễn ra mạnh mẽ, ngành Hải quan đã và đang tập trung toàn bộ nguồn lực cũng như bám sát định hướng của Chính phủ về thực hiện Chương trình chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 tại Quyết định số 749-QĐ-TTg ngày 03/6/2020 của Thủ tướng Chính phủ và Chiến lược Phát triển thương mại trong nước đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045 tại Quyết định số 1163/QĐ-TTg ngày 13/7/2021 của Thủ tướng Chính phủ. Với quyết tâm chính trị to lớn, ngành Hải quan đã trở thành một trong những ngành đi đầu về cải cách thủ tục hành chính, ứng dụng khoa học công nghệ và đổi mới phương thức quản lý cũng như xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có khả năng thích ứng với yêu cầu nhiệm vụ mới. Từ đó, giúp tạo thuận lợi cho các hoạt động giao lưu thương mại thông qua việc giảm tối đa chi phí và thời gian thực hiện thủ tục hải quan; góp phần quan trọng trong phát triển nền kinh tế quốc gia.

Nhiều công trình nghiên cứu đã chỉ ra rằng trong bối cảnh phát triển kinh tế thông minh; xây dựng nguồn nhân lực chất lượng cao có khả năng đáp ứng yêu cầu về làm chủ khoa học công nghệ cũng như vận hành các hệ thống quản lý thông minh là nhiệm vụ được nhiều quốc gia và tổ chức chú trọng trong quá trình xây dựng chiến lược phát triển bền vững. Tổng quan về khía cạnh lý luận, các công trình nghiên cứu liên quan đến Hải quan thông minh và nhân lực cho Hải quan thông minh đều cơ bản làm rõ nội hàm và tầm quan trọng của các hoạt động quản lý, phát triển nhân lực theo yêu cầu của tiên bộ của khoa học kỹ thuật. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại một số khoảng trống khoa học cần được nghiên cứu, làm rõ như: các yếu tố hình thành mô hình quản trị nhân lực chuyên biệt cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam; các hạn chế, yêu cầu đặt ra và giải pháp cải thiện nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam. Ngoài ra, về mặt thực tiễn, trong quá trình phát triển Hải quan thông minh, ngành Hải quan gặp không ít thách thức, khó khăn trong công tác xây dựng lực lượng như: (1) duy trì thực hiện tinh giản biên chế 10% theo yêu cầu của Đảng và Chính phủ; (2) nền tảng cơ sở chính sách và phương thức quản trị nhân lực còn thiếu sự vận dụng kinh nghiệm, khuyến nghị quốc tế và các mô hình quản trị số hiện đại; (3) năng suất lao động và trình độ công nghệ thông tin, ngoại ngữ và kỹ năng mềm của cán bộ hải quan còn hạn chế so với yêu cầu phát triển Hải quan thông minh; (4) vẫn tồn tại sự chênh lệch về cơ cấu giới tính, độ tuổi, đặc biệt trong các cấp lãnh đạo quản lý.

Xuất phát từ cơ sở lý luận và thực tiễn nêu trên, việc xây dựng đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn cao, năng lực làm việc tốt trong môi trường

chuyển đổi số; phát triển hệ thống quản trị nhân lực hiện đại, thông minh là một trong các nhiệm vụ cấp bách của ngành Hải quan nhằm góp phần tạo thuận lợi thương mại và nâng cao sức cạnh tranh của nền kinh tế quốc gia. Với các lý do trên, nghiên cứu sinh lựa chọn đề tài **“Nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam”** để thực hiện luận án Tiến sĩ ngành Kinh tế chính trị.

2. Mục đích, nhiệm vụ và phạm vi nghiên cứu của luận án

2.1 Mục đích nghiên cứu

Luận án được nghiên cứu nhằm mục đích đánh giá thực trạng nhân lực ngành Hải quan giai đoạn năm 2019 – 2023 và đề xuất giải pháp xây dựng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045.

2.2 Nhiệm vụ nghiên cứu

Để đạt được mục đích nghiên cứu, luận án cần thực hiện các nhiệm vụ sau:

Thứ nhất, Nghiên cứu tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án. Từ đó, hệ thống hóa và bổ sung những vấn đề lý luận để hình thành nên khung lý luận về nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh (khái niệm, vai trò, yêu cầu, tiêu chí đánh giá, nhân tố ảnh hưởng...).

Thứ hai, Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng nhân lực và hiệu quả quản lý nhân lực của ngành Hải quan giai đoạn năm 2019 – 2023, làm rõ những kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân.

Thứ ba, Đề xuất định hướng và giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của luận án

3.1 Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án là nhân lực ngành hải quan với tư cách là chủ thể, là lực lượng xây dựng và phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam.

3.2 Phạm vi nghiên cứu

- *Về nội dung*: Luận án tập trung nghiên cứu nhân lực và nhân lực Hải quan trên cơ sở kết hợp các đặc điểm của nhân lực chất lượng cao và nhân lực số nhằm đánh giá mối quan hệ, khả năng đáp ứng và tác động của nhân lực đối với quá trình chuyển đổi số, cải cách mô hình quản lý theo hướng thông minh, hiện đại, ứng dụng khoa học công nghệ của ngành Hải quan ở Việt Nam. Ngoài ra, phạm vi nhân lực ngành Hải quan trong phạm vi luận án này là công chức hải quan và viên chức hải quan thuộc cả cấp lãnh đạo và cấp thừa hành – những người thực thi công vụ của ngành Hải quan theo quy định của pháp luật và được gọi chung là *“cán bộ hải quan”*. Dữ liệu sơ cấp được tác giả luận án thu thập thông qua khảo sát, điều tra bằng bảng hỏi trực tuyến đối với hai đối tượng gồm: (1) cán bộ hải quan và (2) doanh nghiệp có tham gia hoạt động xuất nhập khẩu. Dữ liệu thứ cấp được khai thác, thu thập từ các báo cáo, văn bản, tài liệu được ban hành trong và ngoài nước liên quan đến lĩnh vực Hải quan nói chung

và Hải quan Việt Nam nói riêng.

- *Về không gian*: Luận án sẽ nghiên cứu thực trạng nhân lực và các nội dung liên quan đến xây dựng, quản lý và sử dụng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh trên phạm vi toàn quốc, bao gồm ba cấp: cấp Tổng cục; cấp Cục Hải quan tỉnh, liên tỉnh, thành phố và cấp Chi cục Hải quan cửa khẩu và tương đương.

- *Về thời gian*: Các số liệu thứ cấp được thu thập trong giai đoạn năm 2019 – 2023 và số liệu sơ cấp được thực hiện trong giai đoạn tháng 11 – 12/2024. Phần đề xuất phương hướng, giải pháp đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045.

4. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu

4.1. Cơ sở lý luận

Luận án dựa trên những quan điểm lý luận của Chủ nghĩa Mác – Lênin; Tư tưởng Hồ Chí Minh; đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước về nhân lực nói chung, nhân lực hải quan, nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh nói riêng trong bối cảnh ứng dụng thành tựu của Cách mạng công nghiệp lần thứ tư để phân tích, đánh giá thực trạng và đề xuất phương hướng, giải pháp về nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh. Cùng với đó, luận án cũng dựa trên cơ sở luận liên ngành của kinh tế nhân lực, kinh tế học thể chế cũng như tiếp thu và phát triển những quan điểm lý luận của một số tác giả, nhà nghiên cứu, nhà khoa học, chính trị gia trong nước và thế giới về những nội dung liên quan để thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu.

4.2. Phương pháp nghiên cứu

Luận án sử dụng phương pháp chủ yếu của Kinh tế chính trị là trừu tượng hóa khoa học; nghiên cứu định tính; nghiên cứu định lượng; đồng thời kết hợp với các phương pháp khác như phân tích, tổng hợp, so sánh; thu thập, xử lý thông tin; khái quát hóa; mô hình hóa, sơ đồ hóa.

5. Những đóng góp khoa học mới của luận án

Thứ nhất, Luận án hệ thống hóa những vấn đề lý luận và thực tiễn về nhân lực và nhân lực Hải quan để xây dựng, làm rõ khái niệm về nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh.

Thứ hai, trên cơ sở dữ liệu thu thập được luận án phân tích thực trạng và yêu cầu đặt ra đối với nhân lực của ngành Hải quan theo chuẩn mực của nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế quốc gia cũng như xu thế hiện đại của thế giới.

Thứ ba, chỉ ra một số tồn tại liên quan đến công tác quản lý và phát triển nhân lực của ngành Hải quan, đó là: 1) Năng lực làm việc của cán bộ hải quan chưa hoàn toàn đáp ứng yêu cầu về chuyên môn, hướng đến Hải quan thông minh (phần lớn cán bộ hải quan mới chỉ có trình độ công nghệ thông tin và ngoại ngữ ở mức độ cơ bản, sơ cấp...); 2) Việc sử dụng kết quả đánh giá năng

lực vào công tác tổ chức cán bộ còn hạn chế; thiếu ứng dụng công nghệ thông tin, công cụ quản lý số và phương pháp quản trị hiện đại theo chuẩn mực quốc tế trong công tác phát triển nhân lực; 3) Năng lực thực thi công vụ và mức độ thực hiện kỷ cương của cán bộ hải quan chưa hoàn toàn đáp ứng được kì vọng của cộng đồng doanh nghiệp.

Thứ tư, làm rõ nguyên nhân của những hạn chế nêu trên: 1) Việc tuyển dụng nhân lực chất lượng cao và bố trí vị trí việc làm đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ còn nhiều thách thức; 2) Số lượng và chất lượng của đội ngũ nhân lực chuyên trách về công nghệ thông tin và tổ chức cán bộ chưa hoàn toàn đáp ứng định hướng của Hải quan thông minh; 3) Thiếu sự nghiên cứu, vận dụng các phương pháp quản trị và phát triển nhân lực hiện đại trên cơ sở tham khảo kinh nghiệm, khuyến nghị quốc tế; 4) Công tác đào tạo, bồi dưỡng thiếu các hoạt động chuyên biệt để xây dựng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh.

Thứ năm, đưa ra các giải pháp, định hướng nâng cao hiệu quả trong công tác hình thành nhân lực số, nhân lực chất lượng cao cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045: 1) Kiến tạo toàn hệ thống cơ sở pháp lý về nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh; 2) Cải cách tổ chức bộ máy, đảm bảo số lượng, cơ cấu nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh; 3) Tăng cường công tác đổi mới, cải cách các hoạt động nâng cao chất lượng nhân lực đáp ứng yêu cầu trong nước cũng như phù hợp với chuẩn mực chung của thế giới trong chuyển đổi số, hướng tới mô hình quản lý thông minh.

6. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của luận án

6.1. Ý nghĩa lý luận

Luận án có thể sử dụng làm tài liệu tham khảo cho các cơ sở đào tạo đại học và sau đại học; các nhà hoạch định chính sách và các nhà nghiên cứu quan tâm đến chủ đề về nhân lực hải quan, nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh, nhân lực chất lượng cao cho phát triển các mô hình quản lý thông minh trong khu vực công ở Việt Nam.

6.2. Ý nghĩa thực tiễn

Kết quả nghiên cứu của luận án sẽ đóng góp cơ sở khoa học cho ngành Hải quan trong việc hoạch định chính sách, chiến lược phát triển nhân lực nhằm đáp ứng yêu cầu của mô hình quản lý hải quan, thông minh và phù hợp với chuẩn mực hải quan quốc tế. Từ đó, góp phần thúc đẩy phát triển, hội nhập kinh tế quốc tế của Việt Nam.

7. Kết cấu của luận án

Luận án gồm các phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, sơ đồ, bảng biểu minh họa và phụ lục. Trong đó, nội dung luận án được kết cấu thành 4 chương, 11 tiết.

Chương 1

TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1. CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1.1. Nhóm các công trình nghiên cứu về nhân lực nói chung

1.1.1.1 Các công trình nghiên cứu về chức năng hình thành nhân lực

Colley L., K. (2011), *Applying labour process conceptsto public sector executive reforms: Peeling and segmenting the mandarins?* (Ứng dụng khái niệm quy trình lao động vào cải cách điều hành khu vực công); Price, A. (2007), *Human Resource Management in a Business Context* (Quản trị nguồn nhân lực trong khuôn khổ của một doanh nghiệp); Phạm Thành Nghị và Vũ Hoàng Ngân (2004), *Quản lý nhân lực ở trong tổ chức công*; Siami-Namini, S. (2018), *Knowledge Management Challenges in Public Sector* (Các thách thức trong quản trị tri thức tại khu vực công); Christian Batal (2002), *Quản lí nguồn nhân lực trong khu vực Nhà nước*; Nan, L. (2021), *Exploring human resource management approaches to improve performance in the new customs agency in China from a human resources business partner perspective* (Khám phá các phương pháp quản trị nhân lực nhằm nâng cao hiệu suất công việc trong cơ quan hải quan Trung Quốc - góc nhìn của doanh nghiệp lĩnh vực nhân lực); El-Khoury, D. (2017), *Digital transformation and the world class HR difference* (Chuyển đổi số và sự khác biệt trong quản trị nhân lực theo chuẩn mực thế giới); Aiman-Smith, L. và cộng sự (2001), “*Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study*” (Bạn có bị thu hút? Bạn có sẵn sàng theo đuổi? Một bài học về chính sách thu hút trong tuyển dụng).

1.1.1.2 Các công trình nghiên cứu về chức năng duy trì nhân lực

Savaneviciene, A. và Stankeviciute, Z. (2013), *Relabeling or New Approach: Theoretical Insights of Regarding Personnel Management and Human Resource Management* (Đặt lại tên hay cách tiếp cận mới: Những lý thuyết về Quản lý nhân sự và Quản trị nguồn nhân lực); Mitrofanova, K. (2018), *Opportunities, problems and limitations of digital transformation of HR management* (Cơ hội, vấn đề và hạn chế của chuyển đổi số trong quản trị nhân lực); Azmi, I. A. G. (2010), *Competency-based human resouce practices in Malaysian public sector organizations* (Quản trị nhân lực theo năng lực tại khu vực công của Malaysia); Bohlander, G. và Snell, S. (2001), *Managing Human Resources* (Quản trị nguồn nhân lực).

1.1.1.3 Các công trình nghiên cứu về chức năng phát triển nhân lực

Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (Organization for Economic Cooperation and Development – OECD) (2001), *Knowledge management: Learning-by-Comparing Experiences from Private Firms and Public Organizations* (Quản trị tri thức: Bài học so sánh kinh nghiệm của các công ty tư nhân và tổ chức công); Phạm Tất Dong (2001), *Định hướng phát triển đội*

ngũ trí thức Việt Nam trong công nghiệp hóa, hiện đại hóa Việt Nam.

1.1.2 Nhóm các công trình nghiên cứu về nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

1.1.2.1 Các công trình nghiên cứu về Hải quan thông minh

Metelenko, N. và cộng sự (2024), *Development of the smart economy as the main source of competitiveness and sustainable development* (Phát triển kinh tế thông minh là nguồn lực chính của năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững); Giordani, A. (2018), *Artificial Intelligence in Customs Risk Management for e-Commerce* (Trí tuệ nhân tạo trong quản lý rủi ro hải quan cho thương mại điện tử); Matsudaira, T. và Koh, J. (2022), *Customs Administration and Digitalization* (Quản trị Hải quan và số hóa); Suryanto, S. và cộng sự (2021), *The Future of Human Resources and Digital Trend Phenomenon in Indonesian Business Practices: Review Literature* (Tương lai của quản trị nguồn nhân lực và xu hướng kỹ thuật số trong thực tiễn kinh doanh tại Indonesia); Nguyễn Công Bình (2008), *Nghiên cứu ứng dụng phương pháp hải quan hiện đại nhằm tạo thuận lợi cho thương mại quốc tế của Việt Nam.*

1.1.2.2. Các công trình nghiên cứu về nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

Nguyễn Viết Hồng (2007), *Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo công chức hải quan đáp ứng yêu cầu hiện đại hoá*; Huỳnh Thanh Bình (2016), *Nâng cao chất lượng lao động quản lý của hải quan tỉnh, thành phố trong điều kiện hiện đại hoá hải quan Việt Nam*; Trần Văn Tráng (2017), *Nhân lực để hiện đại hóa Hải quan Việt Nam trong hội nhập quốc tế*; Tổ chức Hải quan thế giới (WCO) (2022), *Guide to Managing Customs' Human Capital through Crises and Beyond* (Hướng dẫn Quản lý vốn con người ngành Hải quan trong khủng hoảng); Nguyễn Ngọc Túc (2007), *Tiếp tục cải cách, hiện đại hoá Hải quan Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế*; Nguyễn Tiến Lộc (2011), *Nghiên cứu, sử dụng phương pháp định lượng trong khảo sát, đánh giá trình độ cán bộ công chức của Hải quan Việt Nam*; Azcarraga, A.A.P. và các cộng sự (2022), *Customs matters: Strengthening Customs Administration in a Changing World* (Các vấn đề của Hải quan: Củng cố năng lực quản lý hải quan trong một thế giới đang thay đổi); Vũ Hồng Loan (2010), *Một số giải pháp nhằm nâng cao liên chính Hải quan ở Việt Nam*; Nguyễn Thanh Bình (2022), *Nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực hải quan khu vực Đông Nam Bộ để chuẩn bị thực hiện Hải quan thông minh*; Nguyễn Mạnh Cường (2023), *Phát triển nguồn nhân lực ngành Hải quan Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế*; Marwan, M.A. và Saeed, H.A. (2020), *Trends and Opportunities of Artificial Intelligence in Human Resource Management: Aspirations For Public Sector in Bahrain* (Xu hướng và cơ hội của trí tuệ nhân tạo trong quản trị nhân lực: khát vọng cho khu vực công tại Bahrain); WCO (2015), *WCO framework of principles and practices on Customs professionalism* (Khung hướng dẫn của Tổ chức Hải quan thế giới về lý thuyết và thực hành cho hiện đại hóa hải quan).

1.2. KHÁI QUÁT KẾT QUẢ CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ LUẬN ÁN TẬP TRUNG NGHIÊN CỨU

1.2.1. Khái quát chung kết quả các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án

Một là, các công trình đã cơ bản làm rõ cơ sở lý luận liên quan đến nhân lực, nhân lực Hải quan, nhân lực chất lượng cao cho chuyển đổi số cũng như nội hàm của các hoạt động quản lý, phát triển nhân lực.

Hai là, các nhà nghiên cứu, nhà quản lý và hoạch định chính sách đã khẳng định được tầm quan trọng của hoạt động quản lý, phát triển nhân lực nói chung và nhân lực Hải quan nói riêng. Một số nghiên cứu cho thấy quan điểm và kinh nghiệm thực tiễn về xây dựng nhân lực Hải quan trong tình hình hiện nay.

Ba là, một số nghiên cứu bước đầu tiếp cận, phân tích ý nghĩa và xu hướng phát triển nhân lực theo yêu cầu chuyển đổi số của nền kinh tế cũng như của hoạt động quản lý Hải quan; mô tả sự liên quan giữa phát triển nhân lực đối với quá trình chuyển đổi số. Đồng thời, đã phần nào chỉ ra các yêu cầu đặt ra đối với nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh.

Tuy nhiên, trong khuôn khổ nghiên cứu của đề tài luận án này, chưa ghi nhận công trình nào nghiên cứu chuyên sâu, đầy đủ về khái niệm, đặc điểm và yêu cầu đặt ra cũng như phân tích toàn diện thực trạng của nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam. Theo đó, nhiều nội dung về vấn đề này chưa được nghiên cứu, đây là khoảng trống mà NCS phải tiếp tục nghiên cứu.

1.2.2. Những vấn đề luận án tập trung nghiên cứu

Tuy vấn đề xây dựng đội ngũ nhân lực chất lượng cao đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số được chú trọng trong các chiến lược quản lý và phát triển nhân lực nói chung và nhân lực Hải quan nói riêng, vẫn tồn tại một số “khoảng trống” về khoa học cần làm rõ. Đề khắc phục “khoảng trống” này, luận án hướng tới giải quyết những vấn đề lý luận và thực tiễn từ góc độ Kinh tế chính trị:

Thứ nhất, nghiên cứu tập trung vào đối tượng là nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam.

Thứ hai, nghiên cứu tập trung phân tích thực trạng chất lượng nhân lực ngành Hải quan trong giai đoạn 2019 – 2023 để đánh giá mức độ đáp ứng yêu cầu về phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam thông qua phương pháp thu thập và xử lý thông tin, thống kê số liệu, mô tả, mô hình hóa, sơ đồ hóa.

Thứ ba, nghiên cứu làm rõ các yêu cầu đặt ra và các nhân tố ảnh hưởng đến nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam, trong đó xem xét mối liên hệ, mức độ ảnh hưởng và tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng nhân lực đối với quá trình thực hiện chuyển đổi số, hướng tới Hải quan thông minh thông qua phương pháp phân tích tổng hợp, so sánh và dự báo.

Chương 2

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM THỰC TIỄN VỀ NHÂN LỰC CHO PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH

2.1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH

2.1.1. Khái niệm về Hải quan thông minh

Khái niệm về Hải quan thông minh: Tiếp cận dưới góc độ của Kinh tế chính trị và kế thừa những khái niệm, nghiên cứu liên quan đến đề tài, NCS cho rằng: *Hải quan thông minh là một mô hình quản lý nhà nước hiện đại trong lĩnh vực hải quan có khai thác, sử dụng các thành quả khoa học công nghệ mới và tiên tiến, có mức độ tự động hóa cao trên nền tảng số, phi giấy tờ. Hải quan thông minh là bước phát triển ưu việt và toàn diện hơn của quá trình ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số trong quản lý hải quan.*

2.1.2. Đặc điểm của Hải quan thông minh

Đặc điểm của Hải quan thông minh: (1) Chuyển đổi số toàn diện; (2) Mức độ tự động hóa cao; (3) Tối ưu hóa khả năng cung cấp dịch vụ số về hải quan an toàn, minh bạch; (4) Kết nối toàn diện các khâu nghiệp vụ trên nền tảng số, phi giấy tờ; (5) Đảm bảo lợi ích quốc gia và an ninh kinh tế thông qua các dịch vụ số; (6) Được vận hành bởi đội ngũ nhân lực thông minh trên cơ sở tổ chức bộ máy tinh gọn, tập trung; (7) Được triển khai trên nền tảng hợp nhất bởi 5 trụ cột thông minh: nền kinh tế thông minh, chính quyền thông minh, sự vận hành thông minh, môi trường thông minh và con người thông minh.

2.1.3. Khái niệm và nội dung của phát triển Hải quan thông minh

2.1.3.1. Khái niệm về phát triển Hải quan thông minh

Hải quan thông minh bao hàm toàn bộ quá trình khai thác tiến bộ khoa học nhằm xây dựng hệ thống quản trị số có tính kết nối cao, minh bạch, hiện đại trong quản lý nhà nước về hải quan. Hải quan thông minh gồm 6 giai đoạn chính: (1) Khởi động chuyển đổi số trong cơ quan hải quan; (2) xây dựng Hải quan điện tử cơ bản; (3) chuyển đổi số chuyên sâu đối với từng lĩnh vực quản lý về hải quan; (4) Hải quan số tích hợp; (5) Hải quan số tiên tiến; (6) Hải quan thông minh.

2.1.3.2. Nội dung của phát triển Hải quan thông minh

Phát triển Hải quan thông minh là kiến tạo nền tảng quản lý thông minh trên cơ sở tích hợp các tính năng (1) thu thập, phân tích, xử lý dữ liệu; (2) xây dựng hệ thống thông tin và (3) tăng cường khả năng giám sát, điều hành tập trung thông qua công nghệ cao như trí tuệ nhân tạo (Artificial Intelligence – AI); dữ liệu lớn (Big Data); điện toán đám mây (Cloud Computing)...

2.1.4. Yêu cầu để phát triển Hải quan thông minh

Một số yêu cầu trọng tâm gồm: (1) nền tảng định hướng, chiến lược rõ ràng và hành lang pháp lý thuận lợi, minh bạch; (2) nguồn lực tài chính cho phát triển Hải quan thông minh; (3) tổ chức bộ máy cho phát triển Hải quan thông minh; (4) chất lượng nhân lực cho phát triển và vận hành Hải quan thông minh.

2.2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NHÂN LỰC CHO PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH

2.2.1. Khái niệm về nhân lực và nhân lực hải quan

2.2.1.1. Khái niệm về nhân lực nói chung

Trên cơ sở tham khảo các công trình nghiên cứu và tiếp cận dưới góc độ Kinh tế chính trị, có thể tổng quan: Nhân lực là “sức người”, sức lao động, là tổng thể nguồn lực của một con người mà ở đó nguồn lực này là thành phần đặc biệt quan trọng hình thành nên lực lượng sản xuất cũng như thúc đẩy quá trình lao động, là yếu tố quyết định kết quả sản xuất.

2.2.1.2. Khái niệm về nhân lực hải quan

Trong phạm vi nghiên cứu của luận án, khái niệm “*nhân lực ngành Hải quan*” được hiểu là công chức hải quan và viên chức hải quan – những người thực thi công vụ của ngành Hải quan theo quy định của pháp luật và được gọi chung là “*cán bộ hải quan*”.

2.2.2. Khái niệm, đặc điểm và vai trò của nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

2.2.2.1. Khái niệm về nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

Trên cơ sở kế thừa các nghiên cứu về Hải quan thông minh, nhân lực và nhân lực Hải quan cũng như kết hợp đánh giá xu hướng phát triển nhân lực và yêu cầu nghiệp vụ của ngành Hải quan, NCS đề xuất khái niệm: *Nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh là đội ngũ công chức và viên chức của ngành Hải quan vừa có trình độ đạt các tiêu chuẩn theo quy định và có năng lực chuyên môn nghiệp vụ theo chuẩn mực trong nước cũng như quốc tế vừa phải có khả năng đáp ứng được các yêu cầu về chuyển đổi số nói chung và của Hải quan thông minh nói riêng.*

2.2.2.2. Đặc điểm của nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

Tổng hợp các quan điểm dưới góc độ nghiên cứu của Kinh tế chính trị và đặt trong bối cảnh chuyển đổi số, phát triển kinh tế thông minh hiện nay, NCS đề xuất các đặc điểm của nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh gồm: (1) *có trình độ và kỹ năng quản lý, sử dụng, nghiên cứu, sáng tạo, sản xuất, triển khai các sản phẩm và dịch vụ số ở các mức độ thành thạo khác nhau tùy theo yêu cầu của vị trí việc làm;* (2) *đáp ứng các đòi hỏi, chuẩn mực chung của hải quan thế giới trong thực thi nhiệm vụ;* (3) *có kiến thức tổng hợp ở nhiều lĩnh vực và đôi khi đảm nhiệm công việc tương đương với chức năng của một số lực lượng quản lý nhà nước khác;* (4) *có ý chí và nhận thức mạnh mẽ về vai trò, trách nhiệm của mình đối với ngành Hải quan và sự thịnh vượng của nền kinh tế quốc gia.*

2.2.2.3. Vai trò của nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

- Là cầu nối giữa thủ tục hành chính với người dân và cộng đồng doanh nghiệp nhằm đảm bảo thúc đẩy giao lưu thương mại và duy trì an ninh kinh tế;
- Là lực lượng chính tổ chức vận hành, quản lý và nâng cấp hệ thống Hải

quan thông minh và đảm bảo hệ thống này phát huy tối đa lợi ích trong quá trình vận hành;

- Là cơ sở nền tảng hướng tới phát triển bền vững của Hải quan thông minh trong tương lai.

2.2.3. Nội dung nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

2.2.3.1. Yêu cầu đặt ra đối với nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

*** Nhóm yêu cầu về phương thức quản trị nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh**

- Yêu cầu về tuyển dụng: đảm bảo thời điểm tuyển dụng, hình thức tuyển dụng và tiêu chuẩn, điều kiện khi tuyển dụng phù hợp với từng giai đoạn phát triển của Hải quan thông minh.

- Yêu cầu về đào tạo bồi dưỡng: đảm bảo thời điểm tổ chức; hình thức tổ chức; nội dung, thời lượng và hình thức kiểm tra, đánh giá; đối tượng tham gia và kinh phí dành cho đào tạo, bồi dưỡng đáp ứng được các yêu cầu của Hải quan thông minh.

- Yêu cầu về quản lý, bố trí vị trí việc làm: đảm bảo tính kịp thời, chính xác và minh bạch của các hoạt động kiểm soát chất lượng, hiệu quả công việc; điều động, luân chuyển, quy hoạch, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại và thi đua khen thưởng, kỷ luật.

- Yêu cầu về sự đổi mới, thu hút của chính sách, chế độ đãi ngộ.

- Yêu cầu về ứng dụng kịp thời, hiệu quả các công cụ và phần mềm số trong quản trị nhân lực thông minh.

*** Nhóm yêu cầu về tổ chức bộ máy và cơ cấu nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh**

- Yêu cầu về tổ chức bộ máy: tập trung, tinh gọn, giảm tối đa các cấp trung gian.

- Yêu cầu về số lượng và cơ cấu nhân lực: đảm bảo số lượng, cơ cấu độ tuổi, cơ cấu giới tính đáp ứng yêu cầu phát triển Hải quan thông minh.

*** Nhóm yêu cầu về chất lượng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh**

Yêu cầu về: thể lực; trình độ học vấn, chuyên môn; kỹ năng mềm; phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp; chất lượng, sản phẩm công việc.

2.2.3.2. Tiêu chí đánh giá nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

2.2.3.3. Nhân tố ảnh hưởng đến nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

* **Các nhân tố bên trong ngành Hải quan:** mô hình tổ chức quản lý; cơ chế tuyển dụng, bố trí vị trí việc làm; đào tạo, bồi dưỡng; cơ chế đãi ngộ.

* **Các nhân tố bên ngoài ngành Hải quan:** tình hình phát triển kinh tế, xã hội; thể chế, chính sách; thành tựu khoa học và công nghệ.

2.3. KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ XÂY DỰNG NHÂN LỰC CHO PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH VÀ BÀI HỌC RÚT RA ĐỐI VỚI VIỆT NAM

2.3.1. Kinh nghiệm quốc tế về xây dựng nhân lực cho Hải quan thông minh

2.3.1.1. Kinh nghiệm của Trung Quốc

- Một số quan điểm, định hướng cốt lõi của Chiến lược tăng cường bồi dưỡng nhân tài gồm: (1) coi nhân tài là trụ cột chấn hưng đất nước; (2) phát triển toàn diện về cả chất lượng và số lượng đội ngũ nhân lực chất lượng cao; (3) quán triệt tinh thần tôn trọng trí thức, lao động và sáng tạo; (4) tăng cường công tác phát hiện, bồi dưỡng nhân tài; (5) xây dựng cơ chế đánh giá và sử dụng nhân tài minh bạch, khoa học...

- Để triển khai Chiến lược nêu trên, Chính phủ Trung Quốc tập trung xây dựng các chương trình đào tạo, bồi dưỡng theo yêu cầu vị trí việc làm; nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên và đề cao tính cạnh tranh công bằng, minh bạch và đảm bảo sự linh hoạt trong cập nhật kiến thức, kỹ năng giảng dạy.

2.3.1.2. Kinh nghiệm của Singapore

- Singapore duy trì quan điểm về giá trị cốt lõi trong thực thi công vụ nói chung và của ngành Hải quan nói riêng: liêm chính; dịch vụ; sự hoàn thiện và ứng dụng thành tựu khoa học cho hệ thống dịch vụ công.

- Thiết kế và ban hành hướng dẫn thống nhất về các nguyên tắc, tiêu chuẩn, điều kiện trong công tác đào tạo, phát triển năng lực cho đội ngũ nhân lực khu vực công nói chung và nhân lực ngành Hải quan nói riêng.

- Tập trung phát triển hệ thống cơ sở đào tạo chất lượng cao theo chuẩn mực chung của thế giới. Tối ưu hóa thời gian và đa dạng hóa đối tượng, chương trình đào tạo nhân lực cho ngành Hải quan.

2.3.1.3. Kinh nghiệm của Nhật Bản

- Hải quan Nhật Bản xây dựng và triển khai nhiều hình thức đào tạo khác nhau, phù hợp với từng đối tượng và mục đích đào tạo: đào tạo bắt buộc đối với cán bộ mới được tuyển dụng; chương trình đào tạo dài hạn, chuyên sâu; đào tạo ngắn hạn cho kiến thức nghiệp vụ cập nhật; đào tạo từ xa; đào tạo nâng cao; đào tạo chuyên, sâu đặc biệt về hải quan.

- Về vấn đề nhân lực của “*Sáng kiến Hải quan thông minh*”: khuyến khích cán bộ hải quan đưa ra ý tưởng cải thiện thủ tục hải quan thông qua nguyên tắc “3I” (Inovation: Đổi mới; Inclusive: Tổng hợp; International: Quốc tế).

2.3.1.4. Kinh nghiệm của Vương quốc Anh

- Vương quốc Anh phát triển mô hình “Quản lý công mới”, chú trọng chất lượng dịch vụ, hiệu suất làm việc và tính linh hoạt, cởi mở trong thu hút và trọng dụng nhân tài đồng thời phát triển đội ngũ chuyên gia có kinh nghiệm lâu năm.

- Về thu hút và tuyển dụng nhân lực Hải quan: công nghệ số hóa được sử dụng rộng rãi trong các khâu của quá trình tuyển dụng nhằm tăng cường tính công khai, minh bạch và thuận lợi cho cả cơ quan quản lý cũng như ứng viên.

- Về quản trị, sử dụng và đãi ngộ nhân lực Hải quan: Các nội dung quản

lý và phát triển nguồn nhân lực hải quan được tiến hành trên không gian mạng và xuyên suốt trong toàn bộ quá trình công tác thông qua hình thức phản hồi thông tin đa chiều, khuyến khích sự tham gia của toàn bộ lực lượng, người dân và cộng đồng doanh nghiệp.

- Về đào tạo, bồi dưỡng nhân lực Hải quan: khuyến khích văn hóa học tập và chia sẻ, trao đổi kiến thức góp phần thúc đẩy việc rèn luyện mọi nơi, mọi lúc; tạo điều kiện thuận lợi cho mỗi cá nhân có thể tự trau dồi, tích lũy, học hỏi kinh nghiệm, kiến thức bằng các hình thức phù hợp, thuận lợi nhất cho bản thân.

- Về ứng dụng các công cụ quản trị nhân lực mới trong ngành Hải quan: mô hình quản trị “*Hồ sơ thành công (Succession Planning)*” - là tài liệu đánh giá toàn diện về năng lực của mỗi cán bộ hải quan về trình độ; năng lực nổi bật; hạn chế; kinh nghiệm; tư duy, tác phong, thái độ làm việc và chiều hướng phát triển.

2.3.2 Bài học rút ra đối với ngành Hải quan trong xây dựng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

2.3.2.1. Bài học về xây dựng cơ cấu, tổ chức bộ máy

Xây dựng cơ cấu, tổ chức bộ máy hợp lý, tinh gọn, phù hợp với từng giai đoạn của Hải quan thông minh góp phần phát triển bền vững và tăng cường hiệu lực, hiệu quả trong triển khai nhiệm vụ.

2.3.2.2. Bài học về thu hút, tuyển dụng nhân lực

Đầu tư nghiên cứu và áp dụng quy trình tuyển dụng công khai, mang tính cạnh tranh cao để thu hút các ứng cử viên tiềm năng, chất lượng cao. Bên cạnh đó, chú trọng truyền tải thông điệp và lộ trình phát triển nghề nghiệp, ưu đãi nghề và các chế độ, chính sách hấp dẫn khác ngay từ khâu tuyển dụng.

2.3.2.3. Bài học về đào tạo bồi dưỡng nhân lực

Đề cao việc truyền bá văn hóa học tập, khuyến khích tính chủ động, tự rèn luyện bản thân. Xây dựng nội dung, hình thức đào tạo đa dạng, phù hợp với từng nhóm cán bộ và vị trí việc làm cũng như việc duy trì đội ngũ giảng viên có chuyên môn sâu là các điều kiện đảm bảo hiệu quả của công tác đào tạo, giúp tăng cường năng lực cho cán bộ hải quan.

2.3.2.4. Bài học về chế độ đãi ngộ, trọng dụng nhân tài

Đảm bảo ưu đãi nghề, cơ hội phát triển sự nghiệp cũng như mức thu nhập tương xứng là cần thiết để gia tăng mức độ gắn bó với tổ chức và công việc. Ngoài ra, cũng cần nâng cao việc vận dụng các yếu tố tạo động lực phi vật chất và công tác quảng bá văn hóa học tập nhằm khuyến khích cán bộ hải quan chủ động, tự giác, có ý thức trách nhiệm với nhiệm vụ chung của ngành.

2.3.2.5. Bài học về ứng dụng các công cụ quản trị nhân lực hiện đại

Xây dựng Chiến lược phát triển nguồn nhân lực hiệu quả, phù hợp với bối cảnh hoạt động của ngành Hải quan. Xây dựng và đưa vào triển khai mô hình “*Hồ sơ thành công*” như tại Vương quốc Anh cho công tác quản trị nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam. Trong đó, chú trọng khuyến khích, ghi nhận sở trường, thế mạnh và nguyện vọng phát triển của từng cán bộ hải quan và đưa ra đánh giá chuyên sâu về loại năng lực phù hợp Hải quan thông minh theo các lộ trình ngắn hạn, trung hạn, dài hạn.

Chương 3

THỰC TRẠNG NHÂN LỰC CHO PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH Ở VIỆT NAM

3.1. KHÁI QUÁT VỀ HẢI QUAN VIỆT NAM

3.1.1. Lịch sử hình thành

Hải quan Việt Nam thành lập ngày 10/9/1945. Từ đó đến nay, ngành Hải quan không ngừng đổi mới, hoàn thiện và nâng cao cơ sở pháp lý - quản lý Nhà nước theo tình hình phát triển thực tiễn và hội nhập của đất nước.

3.1.2. Về tổ chức bộ máy

Mô hình tổ chức của Hải quan Việt Nam được thực hiện theo nguyên tắc tập trung thống nhất và theo 03 cấp: Tổng cục Hải quan; Cục Hải quan tỉnh, liên tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương; Chi cục Hải quan, Đội Kiểm soát Hải quan và đơn vị tương đương. Tổng cục Hải quan có 17 đơn vị Vụ/ Cục và tương đương tại khối cơ quan Tổng cục và 35 Cục Hải quan tỉnh, liên tỉnh, thành phố.

3.1.3. Chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn

Chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của ngành Hải quan được quy định tại Luật Hải quan năm 2014.

3.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH Ở VIỆT NAM

3.2.1. Các nội dung liên quan đến phát triển Hải quan thông minh

3.2.1.1. Chiến lược phát triển Hải quan đến năm 2030

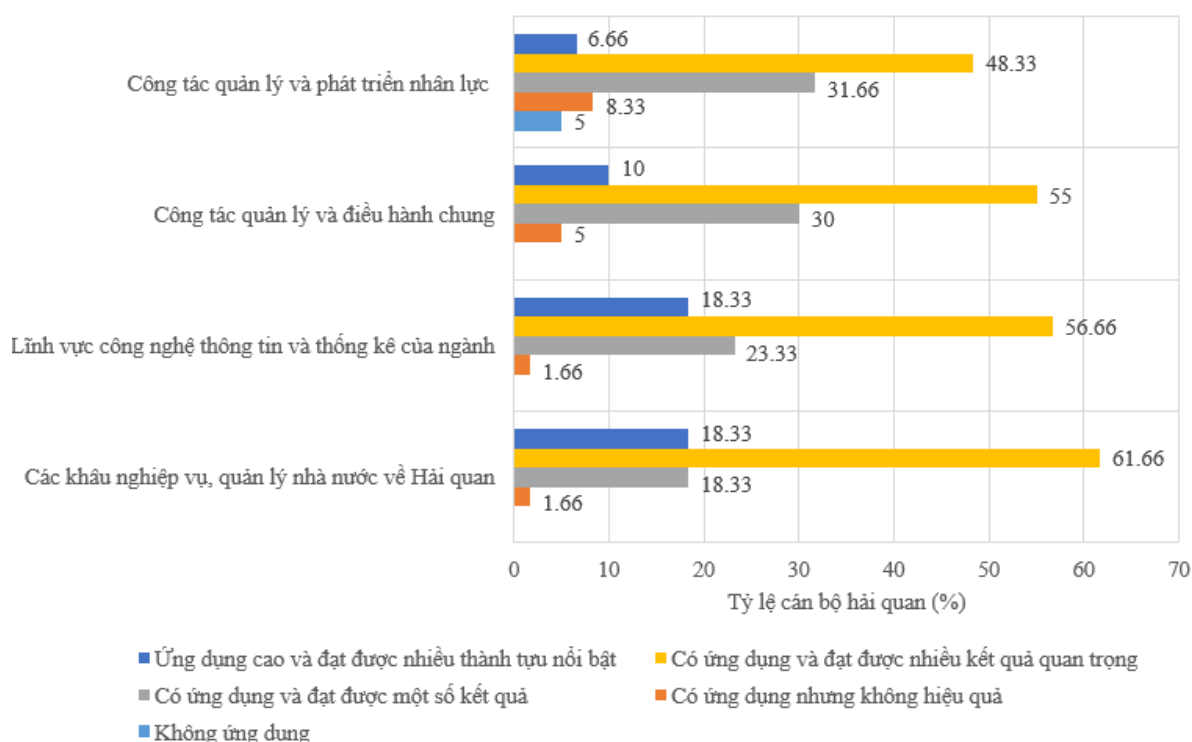
Quyết định số 628/QĐ-TTg ngày 20/5/2022 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Chiến lược phát triển Hải quan đến năm 2030 được xây dựng dựa trên nền tảng chiến lược của Tổ chức Hải quan thế giới (WCO).

3.2.1.2. Hoạt động triển khai Hải quan thông minh

Hoàn thiện hệ thống các văn bản quy phạm pháp luật theo yêu cầu của Hải quan thông minh; tinh giản cơ cấu tổ chức bộ máy, tăng cường công tác xây dựng lực lượng hướng tới mô hình Hải quan tập trung, Hải quan Vùng; tăng cường hợp tác quốc tế, phối hợp trao đổi thông tin và ứng dụng các tiến bộ khoa học hiện đại, công nghệ thông tin; nghiên cứu tình hình thực tiễn, dự báo các biến động, rủi ro để đề xuất các mô hình dịch vụ hải quan phù hợp với nhu cầu thực tế.

3.2.2 Tổng quan tình hình chuyển đổi số, phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam

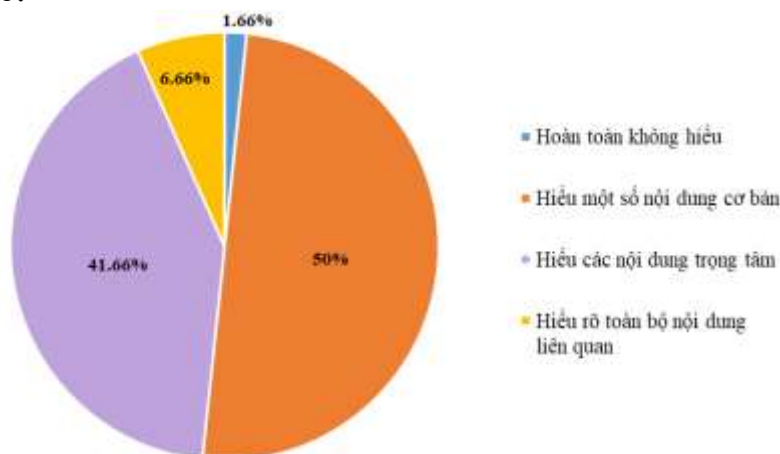
Kết quả khảo sát ý kiến đánh giá của cán bộ hải quan về mức độ triển khai và hiệu quả ứng dụng thành tựu khoa học công nghệ, chuyển đổi số của ngành Hải quan, cụ thể:



Hình 3.3. Đánh giá của cán bộ hải quan về mức độ và hiệu quả ứng dụng thành tựu khoa học công nghệ, chuyển đổi số của ngành Hải quan

Nguồn: Tổng hợp của tác giả luận án từ điều tra, khảo sát

Kết quả khảo sát ý kiến đánh giá của cán bộ hải quan đối với mức độ am hiểu của bản thân về mô hình Hải quan thông minh mà ngành Hải quan đang hướng đến, cụ thể:



Hình 3.4. Đánh giá của cán bộ hải quan đối với mức độ am hiểu của bản thân về Hải quan thông minh

Nguồn: Tổng hợp của tác giả luận án từ điều tra, khảo sát

3.3. THỰC TRẠNG NHÂN LỰC CHO PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH Ở VIỆT NAM

3.3.1. Thực trạng về cơ cấu nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

3.3.1.1. Số lượng biên chế ngành Hải quan giai đoạn năm 2019-2023

- Tổng số biên chế được giao của ngành Hải quan giai đoạn năm 2019 -

2023 chỉ tăng nhẹ khoảng 0.5% đến 1.4% mỗi năm; riêng đối với năm 2023 giảm nhẹ 0.1% so với năm 2022. Cụ thể, năm 2019: 10.258 biên chế; năm 2020: 10.313 biên chế; năm 2021: 10.462 biên chế; năm 2022: 10.495 biên chế; năm 2023: 10.480 biên chế.

- Từ năm 2019, tổng số biên chế có mặt thực tế của ngành luôn thấp hơn nhiều so với số biên chế được giao đồng thời liên tục giảm trong giai đoạn ba năm 2020-2022 và chỉ tăng nhẹ vào năm 2023. Cụ thể, năm 2019: 10.040 biên chế; năm 2020: 9.809 biên chế; năm 2021: 9.631 biên chế; năm 2022: 9.428 biên chế; năm 2023: 9.503 biên chế.

3.3.1.2. Cơ cấu biên chế hiện nay của ngành Hải quan

Tính đến tháng 12/2023, cơ cấu biên chế, cơ cấu độ tuổi và cơ cấu giới tính của cán bộ ngành Hải quan cụ thể như sau:

Bảng 3.1 Cơ cấu biên chế ngành Hải quan năm 2023

	Biên chế được giao		Biên chế có mặt		Độ tuổi			Giới tính	
	Công chức	Viên chức	Công chức	Viên chức	30 tuổi trở xuống	31-50 tuổi	51 tuổi trở lên	Nữ	Nam
Số lượng (người)	10.255	225	9.367	136	473	7.041	1.989	3.302	6.201
Tỉ lệ (%)	<i>Trên tổng số biên chế được giao</i>		<i>Trên tổng số biên chế có mặt</i>						
	97,85	2,15	98,56	1,44	4,97	74,1	20,93	34,75	65,25

Nguồn: Tổng hợp của tác giả luận án từ các báo cáo của Tổng cục Hải quan

3.3.1.3. Cơ cấu ngạch công chức và chức danh nghề nghiệp viên chức hiện nay của ngành Hải quan

Tính đến tháng 12/2023, số liệu về cơ cấu ngạch công chức, chức danh nghề nghiệp viên chức của ngành Hải quan như sau:

- 05 ngạch công chức với số lượng biên chế có mặt cụ thể gồm: (1) Nhân viên hải quan: 322 người (chiếm 3,38%); (2) Kiểm tra viên trung cấp hải quan & tương đương: 590 người (chiếm 6,2%); (3) Kiểm tra viên hải quan & tương đương: 7.047 người (chiếm 74,15%); (4) Kiểm tra viên chính hải quan & tương đương: 1.378 người (chiếm 14,5%); (5) Kiểm tra viên cao cấp hải quan & tương đương: 30 người (chiếm 0,32%).

- 04 chức danh nghề nghiệp viên chức với số lượng biên chế có mặt cụ thể gồm: (1) Hạng IV & tương đương: 04 người (chiếm 0,04%); (2) Hạng III & tương đương: 93 người (chiếm 0,98%); (3) Hạng II & tương đương: 26 người (chiếm 0,27%); (4) Hạng I & tương đương: 13 người (chiếm 0,14%).

3.3.1.4 Cơ cấu lãnh đạo cấp Vụ và tương đương hiện nay của ngành Hải quan

Tính đến hết tháng 12/2023, cơ cấu biên chế Lãnh đạo cấp Vụ và tương đương của ngành Hải quan cụ thể như sau:

Bảng 3.3. Cơ cấu lãnh đạo cấp Vụ và tương đương ngành Hải quan năm 2023

	Cấp lãnh đạo		Giới tính		Độ tuổi			Dân tộc	
	Vụ trưởng và tương đương	Phó Vụ trưởng và tương đương	Nữ	Nam	31-50 tuổi	51-60 tuổi	60 tuổi trở lên	Kinh	Khác
Số lượng (người)	52	160	33	179	95	109	8	197	15
Tỉ lệ trên tổng số biên chế có mặt cấp LĐV & tương đương (%)	24,52	75,48	15,56	84,44	44,8	51,4	3,8	92,92	7,08
Tỉ lệ trên tổng số biên chế có mặt toàn ngành (%)	0,54	1,68	0,35	1,88	0,99	1,15	0,08	2,07	0,16

Nguồn: Tổng hợp của tác giả luận án từ các báo cáo của Tổng cục Hải quan

3.2.2. Thực trạng chất lượng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

3.2.2.1. Về trình độ chuyên môn và kỹ năng của cán bộ hải quan

Tính đến hết tháng 12/2023, thống kê trình độ chuyên môn và kỹ năng của cán bộ hải quan như sau:

- Về trình độ đào tạo chuyên môn:

481 người đạt trình độ Cao đẳng trở xuống (chiếm 5,06%); 5.739 người đạt trình độ Đại học (chiếm 60,39%); 3.047 người đạt trình độ Thạc sĩ (chiếm 32,06%); 236 người đạt trình độ Tiến sĩ (chiếm 2,48%).

- Về trình độ công nghệ thông tin của cán bộ hải quan:

8.675 người có chứng chỉ công nghệ thông tin ở các trình độ từ cơ bản đến nâng cao; 194 công chức có trình độ Trung cấp hoặc Cao đẳng chuyên ngành công nghệ thông tin; 634 người có trình độ Đại học trở lên chuyên ngành công nghệ thông tin.

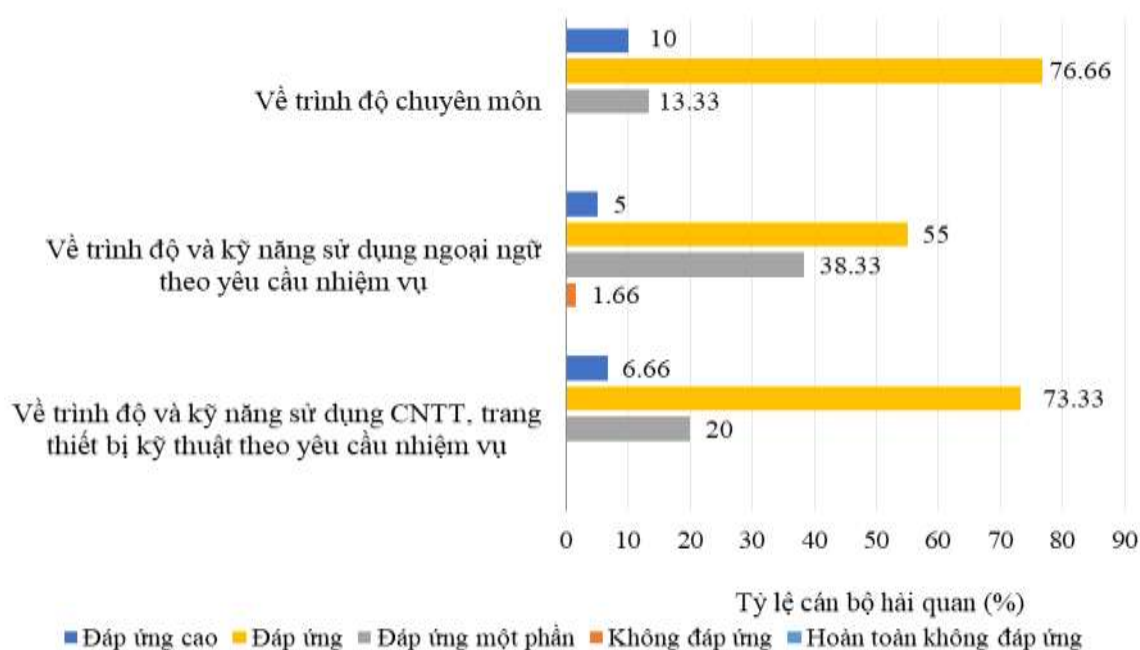
- Về trình độ ngoại ngữ và tiếng DTTS của cán bộ hải quan

+ Đối với tiếng Anh: 7.757 cán bộ hải quan có chứng chỉ (chiếm tỷ lệ cao nhất là 81,62% trên tổng số biên chế có mặt toàn ngành) và 110 cán bộ hải quan có trình độ Đại học trở lên (chiếm tỷ lệ 1,15% tổng số biên chế);

+ Đối với ngoại ngữ khác (chủ yếu gồm các thứ tiếng: Trung Quốc, Pháp, Nga, Nhật...): 951 cán bộ hải quan có chứng chỉ (chiếm tỷ lệ 10% trên tổng số biên chế có mặt toàn ngành) và 26 cán bộ hải quan có trình độ Đại học trở lên (chiếm tỷ lệ 0,27% trên tổng số biên chế có mặt toàn ngành);

+ Đối với tiếng DTTS: 366 cán bộ hải quan có chứng chỉ (chiếm 3,85%) và 157 cán bộ hải quan được đánh giá có khả năng giao tiếp (chiếm 1,65%).

- Kết quả khảo sát đánh giá mức độ đáp ứng của cán bộ hải quan theo yêu cầu phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam



Hình 3.9. Đánh giá của cán bộ hải quan về trình độ chuyên môn, kỹ năng sử dụng ngoại ngữ và công nghệ thông tin của bản thân theo yêu cầu phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam

Nguồn: Tổng hợp của tác giả luận án từ điều tra, khảo sát

3.3.2.2. Về năng lực thực thi nhiệm vụ của cán bộ hải quan

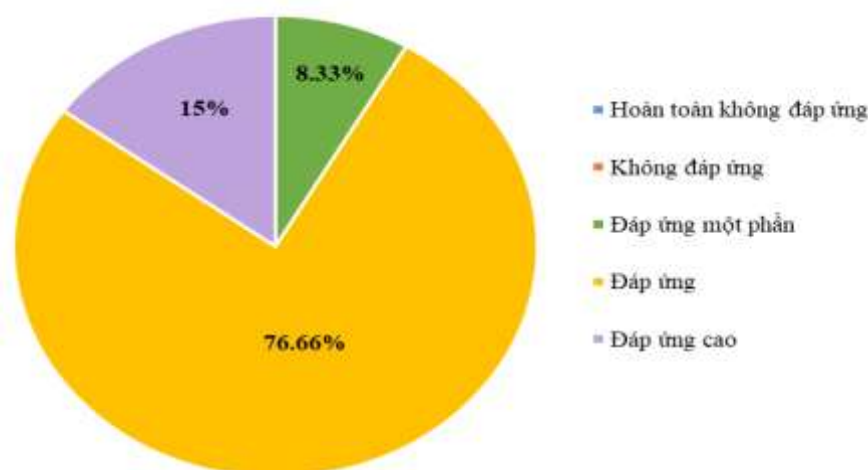
Trong khuôn khổ Chương trình Tạo thuận lợi thương mại của Cơ quan phát triển quốc tế Hoa Kỳ, ngành Hải quan đã chủ động cùng tham gia xây dựng bảng câu hỏi khảo sát nhằm thu thập ý kiến của doanh nghiệp. Khảo sát đánh giá kỹ năng xử lý công việc của cán bộ hải quan được chia theo 10 khâu nghiệp vụ chính với 05 mức độ đánh giá: tốt, khá, bình thường, kém, rất kém.

Theo đó, kỹ năng kiểm tra hồ sơ thông quan của cán bộ hải quan được 44.8% doanh nghiệp tham gia đánh giá đồng ý ở mức độ “tốt” – đạt tỷ lệ cao nhất trong các kỹ năng và đồng thời là một trong các kỹ năng không có ý kiến đánh giá ở mức độ “rất kém”. Các kỹ năng còn lại không có ý kiến đánh giá ở mức độ “rất kém” gồm: kỹ năng quản lý nộp thuế; kỹ năng kiểm tra cơ sở gia công sản xuất và kỹ năng kiểm tra báo cáo quyết toán, tồn kho.

Trong các tiêu chí đánh giá năng lực làm việc của cán bộ hải quan thì tỷ lệ doanh nghiệp đánh giá kỹ năng giải quyết khiếu nại ở mức độ “kém” và “rất kém” là cao nhất trong các kỹ năng – chiếm 1.7% tổng số doanh nghiệp tham gia đánh giá. Một số kỹ năng làm việc khác của cán bộ hải quan còn chưa đáp ứng được kỳ vọng của doanh nghiệp (chủ yếu được đánh giá ở mức độ “bình thường”) gồm: kỹ năng xử lý vi phạm hành chính; kỹ năng quản lý hoàn thuế, không thu thuế; kỹ năng kiểm tra sau thông quan.

3.3.2.3. Về phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp của cán bộ hải quan

Kết quả khảo sát ý kiến đánh giá về nhận thức trách nhiệm và ý thức tổ chức kỷ luật của cán bộ hải quan theo yêu cầu phát triển Hải quan thông minh:



Hình 3.12. Đánh giá của cán bộ hải quan về nhận thức trách nhiệm và ý thức tổ chức kỷ luật của bản thân theo yêu cầu phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam

Nguồn: Tổng hợp của tác giả luận án từ điều tra, khảo sát

3.2.2.4. Về sức khỏe thể chất và tinh thần của cán bộ hải quan

3.3.3. Thực trạng về công tác xây dựng và quản trị nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

3.3.3.1 Về công tác tuyển dụng

Trong giai đoạn năm 2020 – 2023, ngành Hải quan đã tổ chức 07 kỳ tuyển dụng công chức với tổng số 1.442 chỉ tiêu cho 06 ngạch công chức tại 18 vị trí việc làm và 01 kỳ tuyển dụng viên chức với tổng số 30 chỉ tiêu cho 06 chức danh nghề nghiệp tại 06 vị trí việc làm. Theo đó, có tổng số 1.098 thí sinh trúng tuyển các kỳ tuyển dụng công chức (đạt tỷ lệ từ 25% đến 91% so với kế hoạch) và 27 thí sinh trúng kỳ tuyển dụng viên chức (đạt tỷ lệ 90% so với kế hoạch).

3.3.3.2. Về công tác đào tạo, bồi dưỡng

** Về đào tạo, bồi dưỡng tin học và ngoại ngữ, tiếng dân tộc thiểu số*

Trong giai đoạn năm 2019 – 2023, số lượt cán bộ tham gia bồi dưỡng tin học lần lượt là: 412; 733; 46; 145; 195 lượt; số lượt cán bộ tham gia đào tạo, bồi dưỡng ngoại ngữ và tiếng dân tộc thiểu số lần lượt là: 54; 79; 34; 94; 168 lượt.

** Về bồi dưỡng quản lý nhà nước theo tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo*

Trong giai đoạn năm 2019 – 2023, số cán bộ hải quan được cử tham gia bồi dưỡng tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo cấp Vụ và tương đương lần lượt là: 42, 84, 04, 15 và 41 người; số cán bộ hải quan được cử tham gia bồi dưỡng tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo cấp cấp Phòng và tương đương trở xuống lần lượt là: 181, 771, 97, 98 và 158 người.

** Về đào tạo lý luận chính trị*

Trong giai đoạn năm 2019 – 2023, số cán bộ hải quan được cử tham gia đào tạo lý luận chính trị trình độ Cao cấp lần lượt là: 44, 31, 19, 21, 65 người và đối với trình độ Trung cấp lần lượt là: 186, 348, 80, 233, 318 người.

** Về đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng mềm*

Do ảnh hưởng của dịch Covid-19 nên trong hai năm 2021 và 2022, việc cử cán bộ tham gia đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng mềm được tạm dừng. Đối với

các năm 2019, 2020 và 2023; số cán bộ hải quan được cử tham gia đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng mềm lần lượt là: 2.397; 2.621 và 4.192 người.

3.3.3.3. Về công tác đổi mới, hiện đại hóa nhân lực hải quan

3.3.4 Thực trạng về cơ chế chính sách đối với nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

3.3.5. Kết quả khảo sát ý kiến đánh giá của cán bộ hải quan về hiệu quả của các hoạt động quản lý nhân lực trong ngành Hải quan hiện nay theo yêu cầu phát triển Hải quan thông minh

Bảng 3.6. Đánh giá của cán bộ hải quan về hiệu quả của các hoạt động quản lý nhân lực trong ngành Hải quan hiện nay theo yêu cầu phát triển Hải quan thông minh

Tiêu chí đánh giá	Mức độ đánh giá và tỉ lệ cán bộ hải quan đánh giá (đơn vị tính: %)				
	Hoàn toàn không hiệu quả	Không hiệu quả	Bình thường	Hiệu quả	Hiệu quả cao
Công tác quy hoạch và bổ nhiệm lãnh đạo các cấp	0	3,33	36,66	58,33	1,66
Công tác đào tạo, bồi dưỡng	0	3,33	38,33	53,33	5
Công tác đánh giá năng lực và hiệu quả công việc	0	3,33	40	53,33	3,33
Công tác xây dựng tổ chức bộ máy	0	3,33	40	55	1,66
Công tác quản lý và sử dụng biên chế	0	3,33	41,66	53,33	1,66
Công tác tuyển dụng và thu hút nhân lực chất lượng cao	0	8,33	43,33	45	3,33
Công tác quản lý và bố trí vị trí việc làm theo năng lực	0	1,66	50	46,66	1,66
Công tác đổi mới, chuyển đổi số; vận dụng kinh nghiệm quốc tế và ứng dụng các mô hình, công cụ hiện đại trong quản lý và phát triển nhân lực	1,66	8,33	45	40	5
Công tác xây dựng đội ngũ nhân lực chất lượng cao chuyên trách về quản lý và phát triển nhân lực	1,66	5	48,33	41,66	3,33
Công tác xây dựng đội ngũ nhân lực chất lượng cao chuyên trách về CNTT	1,66	1,66	55	36,66	5
Công tác quản lý, xây dựng chính sách và chế độ đãi ngộ	1,66	5	48,33	40	1,66

Nguồn: Tổng hợp của tác giả luận án từ điều tra, khảo sát

3.3.6. Kết quả khảo sát ý kiến đánh giá của doanh nghiệp về mức độ đáp ứng của cán bộ hải quan đối với yêu cầu phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam

3.4. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG NHÂN LỰC CHO PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH Ở VIỆT NAM THỜI GIAN QUA

3.4.1. Những kết quả nổi bật đạt được trong phát triển nhân lực ngành Hải quan và nguyên nhân

3.4.1.1. Những kết quả nổi bật đạt được trong phát triển nhân lực ngành Hải quan

Thứ nhất, hoàn thiện cơ chế chính sách cho phát triển nhân lực đáp ứng yêu cầu của Hải quan thông minh.

Thứ hai, tích cực thực hiện cải cách tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn, tập trung.

Thứ ba, cơ bản đảm bảo cơ cấu nhân lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ.

Thứ tư, trình độ chuyên môn và kỹ năng của cán bộ hải quan đáp ứng các quy định hiện hành và đạt chất lượng tốt theo yêu cầu nhiệm vụ.

Thứ năm, năng lực thực thi nhiệm vụ của cán bộ hải quan đã được chứng minh trong thực tiễn và được Chính phủ, cộng đồng doanh nghiệp ghi nhận, đánh giá cao.

Thứ sáu, ngành Hải quan tích cực, chủ động trong công tác tuyển dụng, xây dựng lực lượng đáp ứng yêu cầu phát triển Hải quan thông minh.

Thứ bảy, các chương trình đào tạo, bồi dưỡng được thiết kế và tổ chức bám sát nhu cầu công việc thực tế, đáp ứng yêu cầu của Hải quan thông minh.

Thứ tám, tăng cường nghiên cứu, triển khai nhiều biện pháp đổi mới, cải cách phương thức quản trị nhân lực theo hướng hiện đại, khoa học.

Thứ chín, tích cực thực hiện kiểm tra, giám sát công tác tổ chức cán bộ.

3.4.1.2. Nguyên nhân thúc đẩy thành công

Thứ nhất, ảnh hưởng của bối cảnh phát triển kinh tế, chính trị và xã hội trong và ngoài nước.

Thứ hai, sự quan tâm của Chính phủ đối với các hoạt động phát triển ngành Hải quan.

Thứ ba, sự đổi mới tư duy, cải cách phương thức quản lý của Lãnh đạo Tổng cục Hải quan.

Thứ tư, sự ủng hộ, hỗ trợ và phối hợp của các cơ quan, tổ chức trong nước và quốc tế.

3.4.2. Những hạn chế của nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh và nguyên nhân

3.4.2.1. Những hạn chế của nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

Thứ nhất, nền tảng cơ sở chính sách về nhân lực còn thiếu sự vận dụng kinh nghiệm và khuyến nghị quốc tế.

Thứ hai, số lượng nhân lực chưa hoàn toàn đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ; còn tồn tại sự chênh lệch lớn về cơ cấu giới tính.

Thứ ba, trình độ công nghệ thông tin, ngoại ngữ và kỹ năng mềm của cán bộ hải quan còn hạn chế so với yêu cầu phát triển Hải quan thông minh.

Thứ tư, tính chuyên môn hóa và năng suất lao động của cán bộ hải quan chưa tương ứng với quy mô phát triển của nền kinh tế.

Thứ năm, công tác xây dựng lực lượng chưa tập trung thu hút, tuyển dụng nhân lực chất lượng cao cho lĩnh vực quản trị nhân lực và công nghệ thông tin phục vụ phát triển Hải quan thông minh.

3.4.2.2. Nguyên nhân của hạn chế

Thứ nhất, công tác tuyển dụng, bổ sung nhân lực còn hạn chế do thực hiện chủ trương chung của Chính phủ về tinh giản biên chế, cải cách tổ chức bộ máy; số giao biên chế cho ngành Hải quan trong nhiều năm liên không tăng.

Thứ hai, khối lượng, tính chất phức tạp của công tác nghiệp vụ và các yêu cầu về tạo thuận lợi thương mại liên tục tăng lên nhanh chóng.

Thứ ba, số lượng và chất lượng của bộ phận tham mưu công tác tổ chức cán bộ, phát triển nhân lực chưa hoàn toàn đáp ứng nhu cầu, định hướng của Hải quan thông minh.

Thứ tư, thiếu sự nghiên cứu, vận dụng các phương pháp quản trị và phát triển nhân lực hiện đại trên cơ sở tham khảo kinh nghiệm, khuyến nghị quốc tế.

Thứ năm, công tác đào tạo, bồi dưỡng thiếu các hoạt động chuyên sâu để xây dựng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh.

Chương 4

PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP XÂY DỰNG NHÂN LỰC CHO PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH Ở VIỆT NAM

4.1. BỐI CẢNH ẢNH HƯỞNG, QUAN ĐIỂM VÀ ĐỊNH HƯỚNG XÂY DỰNG NHÂN LỰC CHO PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH Ở VIỆT NAM

4.1.1. Tình hình quốc tế

4.1.2. Tình hình trong nước

4.1.3. Quan điểm và định hướng xây dựng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam

4.1.3.1. Quan điểm

Thứ nhất, đảm bảo sự lãnh đạo, định hướng của Đảng và sự quản lý của Nhà nước; các quy định của hệ thống pháp luật trong và ngoài nước, các cam kết quốc tế đáp ứng định hướng phát triển kinh tế - xã hội của đất nước;

Thứ hai, tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất cho giao lưu thương mại, hội nhập kinh tế thông qua nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước về Hải quan theo quy định của pháp luật;

Thứ ba, cải cách, hiện đại hóa toàn diện công tác quản lý nhà nước về Hải quan. Trong đó, phát huy sức mạnh tổng hợp của cả hệ thống chính trị, nội lực của ngành kết hợp sự hỗ trợ từ các nguồn lực bên ngoài để phát triển nhanh, bền vững; lấy hiện đại hóa mô hình quản lý Hải quan làm trọng tâm.

4.1.3.2. Định hướng

Củng cố, kiện toàn tổ chức bộ máy; phát triển đội ngũ cán bộ hải quan tinh nhuệ, liêm chính; chuyên đổi, bố trí lực lượng có kỹ năng nghiệp vụ giỏi, làm việc năng suất, có trình độ chuyên môn phù hợp với vị trí việc làm đảm nhiệm, phù hợp với yêu cầu của Hải quan thông minh.

4.2. GIẢI PHÁP XÂY DỰNG NHÂN LỰC CHO PHÁT TRIỂN HẢI QUAN THÔNG MINH Ở VIỆT NAM ĐẾN NĂM 2030, TẦM NHÌN 2045

4.2.1. Nhóm giải pháp về cải cách tổ chức bộ máy, đảm bảo số lượng, cơ cấu nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam

4.2.1.1. Tăng cường cải cách tổ chức bộ máy và kiện toàn chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị trong ngành

(1) Thực hiện phối hợp, trình Bộ Tài chính và Chính phủ về việc sớm ban hành Quyết định sửa đổi cơ cấu, tổ chức, chức năng ngành Hải quan làm cơ sở xác định chính xác nhiệm vụ, quyền hạn và kiện toàn cơ cấu tổ chức bộ máy phù hợp hơn với tình hình mới; (2) Tập trung tái cấu trúc bộ máy trên cơ sở kết hợp chính sách pháp lý trong nước cũng như vận dụng, tham khảo kinh nghiệm, chuẩn mực và khuyến nghị quốc tế; (3) Rà soát, điều chỉnh lại một số chức năng, nhiệm vụ còn chồng chéo giữa các đơn vị trong ngành cũng như tại các vị trí việc làm đã, đang và sẽ có sự tham gia tích cực của khoa học công nghệ, trang thiết bị kỹ thuật hiện đại.

4.2.1.2. Đảm bảo số lượng nhân lực phù hợp với yêu cầu của Hải quan thông minh

(1) Thực hiện đánh giá chính xác mức độ chuyển đổi số, ứng dụng khoa học công nghệ tại mỗi vị trí việc làm và đơn vị trong toàn ngành qua từng giai đoạn và lộ trình phát triển của Hải quan thông minh; (2) Xây dựng kế hoạch tuyển dụng đảm bảo số lượng theo yêu cầu nhiệm vụ; (3) Tham khảo khuyến nghị của WCO về cách xác định biên chế và bố trí vị trí việc làm.

4.2.1.3 Đảm bảo cơ cấu nhân lực theo yêu cầu của Hải quan thông minh

- *Về cơ cấu trình độ chuyên môn:* rà soát, cập nhật tiêu chuẩn, điều kiện về trình độ chuyên môn, ngoại ngữ, tin học và kỹ năng mềm của cán bộ hải quan để đa dạng hóa chuyên môn và lĩnh vực hiểu biết của nhân lực ngành Hải quan;

- *Về cơ cấu độ tuổi:* bên cạnh duy trì đội ngũ cán bộ hải quan có kinh nghiệm làm việc lâu năm, cần tăng cường trẻ hoá nhân lực ngành Hải quan thông qua các chính sách thu hút nhân tài;

- *Về cơ cấu nhân sự cấp quản lý:* thực hiện rà soát, đánh giá khách quan, chính xác chất lượng đội ngũ cán bộ tại các cấp quản lý và (hoặc) được quy hoạch cấp quản lý của các đơn vị trong toàn ngành dựa trên cơ sở các quy định hiện hành, định hướng phát triển của ngành và kỳ vọng của xã hội, cộng đồng doanh nghiệp.

4.2.2. Nhóm giải pháp về nâng cao chất lượng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam

4.2.2.1. Nâng cao trình độ học vấn, kỹ năng chuyên môn của cán bộ hải quan theo yêu cầu năng lực của Hải quan thông minh

(1) Nâng cao các tiêu chuẩn về trình độ học vấn, chuyên môn, đa dạng hóa lĩnh vực ngành nghề đào tạo và đề ra các yêu cầu về kỹ năng, phẩm chất, kinh nghiệm làm việc trong công tác tuyển dụng; (2) Trang bị kiến thức nghiệp vụ mới và các kỹ năng thực thi công vụ hiện đại cho cán bộ hải quan; (3) Xây dựng quy chế, chế tài đặc thù cho từng đơn vị để khuyến khích cán bộ hải quan nêu cao tinh thần tự học, đáp ứng bằng và hơn yêu cầu của công việc thực tiễn.

4.2.2.2. Phát triển kỹ năng mềm hỗ trợ công tác nghiệp vụ

(1) Phát triển kỹ năng mềm cho cán bộ hải quan thông qua các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng chuyên sâu, phù hợp theo yêu cầu, tính chất công việc của từng vị trí việc làm và địa bàn hoạt động của đơn vị; (2) Tăng cường tổ chức các buổi hội thảo, tọa đàm, giao lưu chuyên môn, nghiệp vụ, giải đáp vướng mắc trong phạm vi nội bộ cũng như ngoài ngành; (3) Nâng cao nhận thức trong toàn ngành về tầm quan trọng của các kỹ năng mềm; (4) Nghiên cứu việc bổ sung

đánh giá về kỹ năng mềm trong các kỳ đánh giá năng lực; đánh giá phân loại.

4.2.2.3. Nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp và trách nhiệm trong thực thi công vụ của cán bộ hải quan

(1) Triển khai xây dựng tiêu chuẩn về liêm chính, đạo đức nghề nghiệp cho cán bộ hải quan theo khuyến nghị của WCO cũng như các quy định của ngành Hải quan và pháp luật; (2) Chuẩn hóa, siết chặt kỷ luật, kỷ cương đi đôi với xây dựng thể chế, tạo môi trường, điều kiện để thúc đẩy đổi mới, phát huy sáng tạo và bảo vệ cán bộ hải quan dám nghĩ, dám làm, dám đột phá vì lợi ích chung của ngành; (3) Tích cực tuyên truyền, phổ biến các văn bản, quy định của Đảng, Chính phủ và của ngành về thực thi công vụ, đạo đức công vụ.

4.2.2.4. Tăng cường tính minh bạch, công bằng trong đánh giá chất lượng và quản lý hiệu suất công việc

(1) Bổ sung phương pháp đánh giá công việc bằng hình thức phỏng vấn để tăng tương tác giữa cán bộ các cấp cũng như đảm bảo tính minh bạch, công bằng trong kết quả đánh giá; (2) Vận dụng khuyến nghị của WCO trong quản lý hiệu suất công việc, đảm bảo ba giai đoạn: 1) lập kế hoạch và thống nhất sản phẩm công việc (giữa cấp quản lý và cấp thừa hành), 2) đánh giá theo từng giai đoạn triển khai công việc và 3) đánh giá tổng thể kết quả công việc.

4.2.3. Nhóm giải pháp về hoàn thiện cơ chế, chính sách và phương thức quản trị nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh

4.2.3.1. Xây dựng kế hoạch thu hút nhân lực chất lượng cao cho lộ trình chuyển đổi số hướng tới Hải quan thông minh

(1) Xác định các lĩnh vực chuyên môn đào tạo và kỹ năng cần có của nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh; (2) Vận dụng triệt để các quy định của pháp luật và chủ động đề xuất xây dựng chế độ, chính sách đặc thù ngành tạo điều kiện thuận lợi cho công tác tuyển dụng, thu hút và trọng dụng nhân tài; (3) Xây dựng môi trường làm việc thân thiện; trang bị cơ sở vật chất hiện đại.

4.2.3.2. Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo bồi dưỡng đáp ứng yêu cầu của Hải quan thông minh

Quy trình quản lý đào tạo phải đảm bảo trải qua bốn giai đoạn: 1) thu thập và phân tích nhu cầu đào tạo, 2) thiết kế và lập kế hoạch cho các hoạt động đào tạo tương ứng, 3) tổ chức đào tạo và 4) đánh giá sau đào tạo.

4.2.3.3. Cải cách công tác quản lý, bố trí vị trí việc làm

Việc luân chuyển, điều động, quy hoạch, bổ nhiệm, bố trí vị trí việc làm phải được thực hiện theo kế hoạch, có lộ trình cụ thể, minh bạch, phù hợp với quy định pháp luật và năng lực, sở trường, kinh nghiệm của cá nhân.

4.2.3.4. Đa dạng hóa chính sách, chế độ đãi ngộ nhằm tăng cường tính gắn kết và động lực làm việc của cán bộ hải quan

Duy trì và đa dạng hóa chế độ đãi ngộ gồm: tiền lương, cơ hội thăng tiến nghề nghiệp, bảo hiểm, hưu trí, khen thưởng, phụ cấp đặc thù và các chính sách hỗ trợ khác tùy theo hoàn cảnh, địa bàn làm việc và mức độ cống hiến.

4.2.3.5. Về ứng dụng các công cụ quản lý nhân lực hiện đại

(1) Tích cực triển khai các ứng dụng, phần mềm quản lý số và công nghệ

thông tin trong quản lý, phát triển nhân lực; (2) Tăng cường nghiên cứu, vận dụng các lý thuyết và mô hình quản lý nhân lực hiện đại trong và ngoài nước.

4.2.3.5 Về mô phỏng kế hoạch phát triển nhân lực theo năng lực trên cơ sở khuyến nghị của WCO đáp ứng yêu cầu của Hải quan thông minh ở Việt Nam

KẾT LUẬN

Nghiên cứu về “Nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam” góp phần xây dựng lực lượng, chuẩn bị đội ngũ nhân lực chất lượng cao, phù hợp với định hướng phát triển của ngành Hải quan và yêu cầu của nền kinh tế. Trong quá trình nghiên cứu, luận án rút ra một số kết luận sau:

(1) Trên cơ sở kế thừa quan điểm lý luận của Chủ nghĩa Mác – Lênin, Tư tưởng Hồ Chí Minh; quan điểm, định hướng của Đảng Cộng sản Việt Nam và tiếp thu kết quả nghiên cứu khoa học trước đó về nhân lực, nhân lực chất lượng cao và nhân lực hải quan; NCS đã xây dựng được khái niệm về nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh; làm rõ các chủ thể chính, đặc điểm, vai trò, yêu cầu đặt ra, tiêu chí đánh giá và một số nhân tố ảnh hưởng đến nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh.

(2) Luận án nghiên cứu thực trạng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam giai đoạn 2019 – 2023; phân tích và đánh giá thực trạng trên cơ sở thông tin, số liệu được thu thập từ điều tra, khảo sát; các văn bản, tài liệu về nhân lực, Hải quan thông minh và chuyển đổi số trong và ngoài ngành Hải quan. Từ đó, chỉ ra những thành tựu, hạn chế và nguyên nhân của thực trạng đó.

(3) Luận án đã khái quát tình hình quốc tế và trong nước để làm rõ bối cảnh, quan điểm và định hướng xây dựng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam. Từ đó, NCS đề xuất một số nhóm giải pháp có tính khả thi nhằm xây dựng nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045, cụ thể: Nhóm giải pháp về cải cách tổ chức bộ máy, đảm bảo số lượng, cơ cấu nhân lực; Nhóm giải pháp về nâng cao chất lượng nhân lực; Nhóm giải pháp về hoàn thiện cơ chế, chính sách và phương thức quản trị nhân lực.

(4) Nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam là đề tài mới, đòi hỏi nghiên cứu ở quy mô lớn, có tính hệ thống cao và trên nhiều lĩnh vực. Từ góc độ Kinh tế chính trị, luận án bước đầu làm rõ một số nội dung có ý nghĩa phương pháp luận, cần tiếp tục nghiên cứu mở rộng. Bên cạnh các kết quả đạt được, nghiên cứu khó tránh khỏi một số thiếu sót. Do đó, trong thời gian tiếp theo, NCS sẽ tiếp tục bổ sung, mở rộng và phát triển vấn đề nghiên cứu theo hướng chuyên sâu hơn, góp phần làm sáng tỏ những cơ sở lý luận và thực tiễn xung quanh chủ đề nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

1. Lê Hạnh Vân (2023), “Human resource management for developing the Smart Customs model in Vietnam (Nhân lực cho phát triển Hải quan thông minh ở Việt Nam)”, *Journal of Finance & Accounting Research*, No.02 (21)-2023, pp.84 - 93.
2. Lê Hạnh Vân (2023), “Kinh nghiệm quốc tế về phát triển nhân lực hải quan và bài học đối với Việt Nam”, Tạp chí Nghiên cứu Tài chính Kế toán, Kỳ 01 tháng 11 (251)-2023, pp.92 – 96.