



ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

SIXANONE CHANSAKSITH

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CỤC HẢI QUAN
TỈNH ATTAPEU,
NƯỚC CỘNG HÒA DÂN CHỦ NHÂN DÂN LÀO**

TÓM TẮT ĐỀ ÁN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH
Mã số: 834 04 10

Đà Nẵng - Năm 2025

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐHN

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS NGUYỄN PHÚC NGUYỄN

Phản biện 1: TS. Nguyễn Sơn Tùng

Phản biện 2: TS. Lê Đức Viên

Đề án đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh hợp tại trường Đại học kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngày 21 tháng 06 năm 2025.

Có thể tìm hiểu đề án tại:

- Trung tâm thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng.
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết phải xây dựng đề án

Cục Hải quan tỉnh Attapeu là một đơn vị trực thuộc Tổng cục Hải quan Lào, có chức năng quản lý và kiểm soát các hoạt động xuất nhập khẩu trên địa bàn tỉnh Attapeu. Với vị trí địa lý quan trọng, tiếp giáp với Việt Nam và Campuchia, Attapeu là cửa ngõ giao thương quan trọng trong khu vực, đặc biệt trong bối cảnh các nước ASEAN đẩy mạnh hợp tác kinh tế và thương mại.

Cục Hải quan tỉnh Attapeu có nhiệm vụ thực thi chính sách thuế quan, kiểm soát hàng hóa xuất nhập khẩu, phòng chống buôn lậu và gian lận thương mại, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp trong hoạt động thương mại quốc tế. Để thực hiện tốt nhiệm vụ này, đội ngũ cán bộ, công chức hải quan đóng vai trò quan trọng, đòi hỏi phải được đào tạo bài bản, có trình độ chuyên môn cao và khả năng làm việc trong môi trường quốc tế hóa.

Hiện nay, đội ngũ cán bộ, công chức (CBCC) của Cục Hải quan tỉnh Attapeu đã có những bước phát triển đáng kể cả về số lượng và chất lượng. Cán bộ, công chức được đào tạo và bồi dưỡng định kỳ nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng quản lý và năng lực ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác nghiệp vụ. Bên cạnh đó, cơ quan cũng đã triển khai nhiều chương trình cải cách hành chính, nâng cao hiệu quả làm việc và tinh thần trách nhiệm của đội ngũ CBCC.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, công tác phát triển NNL tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu vẫn còn một số hạn chế. Đội ngũ CBCC chưa đồng đều về trình độ chuyên môn, một số cán bộ còn hạn chế về kỹ năng sử dụng công nghệ, ngoại ngữ và khả

năng thích ứng với môi trường làm việc hiện đại. Chế độ đãi ngộ và chính sách thu hút nhân tài chưa thực sự hấp dẫn, khiến việc tuyển dụng và giữ chân nhân lực chất lượng cao gặp nhiều khó khăn. Ngoài ra, công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC chưa thực sự gắn liền với yêu cầu thực tiễn, dẫn đến hiệu quả chưa cao. Những hạn chế này xuất phát từ nhiều nguyên nhân, bao gồm nguồn lực tài chính hạn chế, phương pháp đào tạo chưa đổi mới và sự thay đổi nhanh chóng của môi trường kinh tế - xã hội đòi hỏi sự thích ứng cao hơn từ đội ngũ CBCC.

Xuất phát từ tầm quan trọng của phát triển NNL đối với cơ quan hải quan nói chung và Cục Hải quan tỉnh Attapeu nói riêng, đề án "*Phát triển nguồn nhân lực tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu, nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào*" được thực hiện với mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC hải quan, đáp ứng yêu cầu công tác trong bối cảnh hội nhập và hiện đại hóa.

2. Mục tiêu của đề án

Mục tiêu tổng quát của đề án là đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác phát triển NNL tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu, nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào giai đoạn 2025-2030.

Mục tiêu cụ thể gồm:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về phát triển NNL
- Phân tích thực trạng công tác phát triển NNL tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu, nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào; đánh giá các kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân của các hạn chế.
- Đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác phát triển NNL tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu, nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào.

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

- Về mặt không gian: Tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu, nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào.

- Về mặt thời gian: Đề tài nghiên cứu thực trạng từ năm 2022-2024; các giải pháp được đề xuất cho giai đoạn 2025-2030.

4. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp phân tích tổng hợp
- Phương pháp điều tra
- Phương pháp so sánh

5. Kết cấu của đề án

Ngoài Mở đầu, kết luận, kiến nghị, tài liệu tham khảo, đề án có kết cấu gồm 04 chương đó là:

Chương 1: Cơ sở lý thuyết về phát triển NNL

Chương 2: Thực trạng công tác phát triển nguồn nhân lực tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu, nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào

Chương 3: Các giải pháp thực hiện đề án phát triển nguồn nhân lực tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu, nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. Phát triển nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm phát triển nguồn nhân lực

a. Nhân lực

Nhân lực là nguồn lực quan trọng, đóng vai trò quyết định đối với sự phát triển của tổ chức và nền kinh tế.

b. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực vừa đóng vai trò là yếu tố then chốt thúc đẩy sự tiến bộ, vừa là đối tượng được hướng đến của quá trình phát triển đó.

c. Phát triển nguồn nhân lực

Phát triển NNL là một tổng thể các cách thức, biện pháp làm gia tăng đáng kể chất lượng NNL nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của tổ chức và nhu cầu của người lao động (NLĐ).

1.1.2. Tầm quan trọng của phát triển nguồn nhân lực

Đối với tổ chức, phát triển nguồn nhân lực là yếu tố cốt lõi để nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh.

Về mặt xã hội, phát triển nguồn nhân lực góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, nâng cao chất lượng cuộc sống và giảm bất bình đẳng.

1.2. Nội dung phát triển nguồn nhân lực

1.2.1. Phát triển về số lượng và cơ cấu

Phát triển về số lượng nguồn nhân lực là việc mở rộng quy mô lực lượng lao động tổng thể trong một tổ chức, địa phương hoặc ngành nghề nhằm đáp ứng các yêu cầu phát triển. Điều này đóng vai

trò then chốt trong việc đảm bảo khả năng hoàn thành các mục tiêu và nhiệm vụ đã đề ra.

Bên cạnh đó, để hoàn thành tốt những nhiệm vụ, mục tiêu của tổ chức không chỉ kể đến số lượng nguồn nhân lực mà cần phải đảm bảo cơ cấu nguồn nhân lực đó là phù hợp với yêu cầu thực tế của tổ chức đó.

1.2.2. Phát triển trình độ chuyên môn, nghiệp vụ

Kiến thức là những hiểu biết chung và những hiểu biết chuyên ngành về một lĩnh vực cụ thể của người lao động. Phát triển kiến thức là nâng cao trình độ học vấn, trình độ chuyên môn kỹ thuật cho người lao động. Nó có ý nghĩa trong việc nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả trong lao động sản xuất.

1.2.3. Phát triển kỹ năng

Phát triển kỹ năng là một trong những yếu tố then chốt trong quá trình phát triển nguồn nhân lực. Đây là quá trình nâng cao trình độ, năng lực chuyên môn và kỹ năng làm việc của người lao động nhằm đáp ứng yêu cầu của thị trường lao động và sự phát triển của tổ chức. Kỹ năng không chỉ bao gồm kỹ năng chuyên môn (hard skills) như vận hành máy móc, sử dụng công nghệ hay thực hiện các quy trình sản xuất mà còn bao gồm kỹ năng mềm (soft skills) như giao tiếp, làm việc nhóm, giải quyết vấn đề, tư duy phản biện... Việc phát triển kỹ năng giúp cá nhân hoàn thiện bản thân, tăng khả năng thích ứng với thay đổi, từ đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung.

1.2.4. Nâng cao nhận thức/thái độ của người lao động

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế và toàn cầu hóa ngày càng sâu rộng, phát triển nguồn nhân lực không chỉ đơn thuần là nâng cao

trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp mà còn bao gồm việc nâng cao nhận thức và thái độ của người lao động. Nhận thức đúng đắn về vai trò, trách nhiệm, quyền lợi và nghĩa vụ của bản thân trong công việc sẽ giúp người lao động chủ động học hỏi, thích nghi và cống hiến nhiều hơn. Đây là yếu tố nền tảng tạo nên một lực lượng lao động chất lượng, đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội trong thời kỳ mới.

Thái độ làm việc tích cực, cầu tiến, hợp tác và tôn trọng kỷ luật là một trong những biểu hiện rõ nét của người lao động có ý thức nghề nghiệp cao. Những người lao động có thái độ đúng đắn sẽ không ngừng tìm kiếm cơ hội để hoàn thiện bản thân, đóng góp tích cực vào hiệu quả công việc và môi trường làm việc chung. Vì vậy, trong quá trình phát triển nguồn nhân lực, việc rèn luyện thái độ làm việc là yếu tố không thể thiếu và cần được quan tâm đúng mức.

Nâng cao nhận thức và thái độ cho người lao động không thể thực hiện một cách đơn lẻ, mà cần có sự phối hợp giữa các tổ chức sử dụng lao động, cơ quan quản lý nhà nước và các tổ chức xã hội. Các chương trình đào tạo, tập huấn, truyền thông nội bộ và xây dựng văn hóa doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng tư tưởng, hành vi của người lao động theo hướng tích cực. Đây là cơ sở để hình thành một lực lượng lao động không chỉ giỏi về chuyên môn mà còn vững vàng về đạo đức, có trách nhiệm với cộng đồng và xã hội.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

TẠI CỤC HẢI QUAN TỈNH ATTAPEU, NƯỚC CỘNG HÒA DÂN CHỦ NHÂN DÂN LÀO

2.1. Đặc điểm Cục Hải quan tỉnh Attapeu

2.1.1. Quá trình thành lập và phát triển

Cục Hải quan tỉnh Attapeu được thành lập nhằm thực hiện chức năng quản lý nhà nước về hải quan tại khu vực biên giới của tỉnh, góp phần quan trọng trong việc kiểm soát hoạt động xuất nhập khẩu, phòng chống buôn lậu và gian lận thương mại. Ngay từ những ngày đầu thành lập, đơn vị đã không ngừng nỗ lực xây dựng bộ máy tổ chức, kiện toàn lực lượng cán bộ, nhân viên để đáp ứng yêu cầu quản lý trong bối cảnh hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ

2.1.3. Cơ cấu tổ chức quản lý

Tính đến 25/12/2024, Cục Hải quan tỉnh Attapeu có tất cả 21 người, trong đó có 04 nữ; 01 người có trình độ thạc sĩ, 19 người có trình độ đại học và 01 người có trình độ cao đẳng.

2.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu

2.2.1. Thực trạng phát triển về số lượng và cơ cấu

Theo quy định về phân cấp quản lý công chức, viên chức tại các cơ quan thuộc và trực thuộc Bộ tài chính, thì Tổng Cục Hải quan sẽ phân bổ chỉ tiêu biên chế hàng năm cho các đơn vị thuộc và trực thuộc Tổng Cục trên cơ sở chỉ tiêu biên chế được Bộ Tài chính giao.

Theo đó, Cục Hải quan Tỉnh Attapeu sau khi nhận được chỉ tiêu biên chế Tổng cục Hải quan giao cho, sẽ xây dựng kế hoạch

phân bổ chỉ tiêu lại cho các đơn vị thuộc và trực thuộc sao cho phù hợp với nhu cầu công việc thực tế tại từng đơn vị. Vì thế dựa theo quy định phân cấp quản lý nhân sự, Cục Hải quan Tỉnh Attapeu không được chủ động trong việc phát triển về số lượng nhân sự.

*** Về công tác tuyển dụng**

Công chức vào Cục hải quan Tỉnh Attapeu được thực hiện dựa theo quy chế tuyển dụng được bộ tài chính ban hành kèm theo quyết định số 2141/QĐ-BTC ngày 28/08/2012 về việc quyết định ban hành quy chế thi tuyển, xét tuyển công chức Bộ Tài chính. Trong đó quy định rõ về điều kiện dự tuyển, hồ sơ dự tuyển, các nội dung cụ thể về hình thức thi tuyển xét tuyển công chức, trình tự thủ tục tuyển dụng.

Quy trình tuyển dụng công chức ngành hải quan được thực hiện dựa theo các bước như sau:

- Bước chuẩn bị tuyển dụng
- Bước thu nhận và sơ tuyển hồ sơ
- Bước tổ chức tuyển dụng
- Bước ra quyết định tuyển dụng.

Bảng 2.1. Tình hình tuyển dụng tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu

Tiêu chí	2022	2023	2024
Tổng	30	28	21
Số lượng tuyển dụng mới	3	2	0
Chỉ tiêu tuyển dụng được phân bổ	3	2	0

Nguồn: Cục Hải quan tỉnh Attapeu

Bảng trên cho thấy tình hình tuyển dụng tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu có xu hướng giảm dần trong giai đoạn 2022-2024. Cụ

thể, tổng số nhân sự tại đơn vị giảm từ 30 người năm 2022 xuống còn 28 người năm 2023 và tiếp tục giảm còn 21 người vào năm 2024. Số lượng tuyển dụng mới cũng có sự suy giảm tương ứng, từ 3 người vào năm 2022 xuống còn 2 người vào năm 2023 và không có tuyển dụng mới vào năm 2024. Điều này phản ánh việc chỉ tiêu tuyển dụng được phân bổ cũng giảm dần, từ 3 người năm 2022 xuống 2 người năm 2023 và không có chỉ tiêu nào vào năm 2024. Xu hướng này cho thấy Cục Hải quan tỉnh Attapeu đang gặp khó khăn trong việc bổ sung nhân sự hoặc đang thực hiện chính sách tinh giản biên chế.

*** Về công tác bố trí sử dụng**

Đối với những công chức, nhân viên mới tuyển dụng sẽ được điều động về các đơn vị theo quyết định của Cục trưởng và công việc cụ thể sẽ do thủ trưởng đơn vị trực tiếp phân công.

Đối với những công chức đang làm việc, thường xuyên thay đổi vị trí công việc theo định kỳ hoặc đột xuất tùy theo yêu cầu công việc thực tế. Việc thay đổi vị trí công việc được thực hiện theo 4 hình thức sau đây:

- Luân chuyển
- Luân phiên
- Chuyển đổi vị trí
- Điều động

*** Về cơ cấu nguồn nhân lực**

Bảng 2.3. Cơ cấu nguồn nhân lực tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu

Tiêu chí	2022	2023	2024
Tổng	30	28	21
Phân theo giới tính			

Tiêu chí	2022	2023	2024
- Nam	26	24	17
- Nữ	4	4	4
Phân theo độ tuổi			
- Dưới 35 tuổi	1	0	0
- Từ 35 đến 55 tuổi	19	25	18
- Trên 55 tuổi	4	3	3
Phân theo trình độ học vấn			
- Thạc sĩ	2	2	1
- Đại học	26	24	19
- Cao đẳng	1	1	1
- Trung cấp	1	1	0

Nguồn: Cục Hải quan tỉnh Attapeu

Dữ liệu về cơ cấu nguồn nhân lực tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu từ năm 2022 đến 2024 cho thấy xu hướng giảm dần về tổng số nhân sự. Cụ thể, tổng số cán bộ, công chức của đơn vị giảm từ 30 người vào năm 2022 xuống còn 28 người vào năm 2023 và tiếp tục giảm mạnh xuống 21 người vào năm 2024.

2.2.2. Thực trạng phát triển trình độ chuyên môn nghiệp vụ

Về hình thức đào tạo, các hình thức đào tạo Cục Hải quan Tỉnh Attapeu đang áp dụng gồm có đào tạo dài hạn thời gian từ 12 tháng trở lên (Cao học, đại học, cao đẳng, trung cấp), đào tạo ngắn hạn (Đào tạo mới, đào tạo lại, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, tham quan học tập...).

Nội dung các chương trình đào tạo tập trung vào cập nhật, nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ của ngành hải quan như thuế hải quan, trị giá tính thuế, phân loại hàng hóa, quản lý rủi ro,

chống buôn lậu, kiểm tra sau thông quan, kiến thức về các phần mềm nghiệp vụ hải quan. Bên cạnh đó cũng chú trọng đào tạo về một số kiến thức thiết yếu để phục vụ cho công tác của ngành như ngoại ngữ, tin học và một số kỹ năng như kỹ năng sử dụng máy soi hàng hóa, phân loại hàng hóa.

Về kinh phí đào tạo được chi từ ngân sách nhà nước theo dự toán chi hàng năm đã được Tổng Cục hải quan phân bổ. Xu hướng giảm dần về tổng chi phí đào tạo, từ 31,13 triệu Kíp năm 2022 xuống còn 23,1 triệu Kíp năm 2024. Đồng thời, tổng số CBCC tham gia đào tạo cũng giảm từ 30 người năm 2022 xuống 21 người năm 2024. Mặc dù tổng số lượt đào tạo biến động, với mức giảm nhẹ từ 10 lượt năm 2022 xuống 9 lượt năm 2023 nhưng tăng lên 14 lượt vào năm 2024, chi phí đào tạo bình quân trên một người lại có xu hướng tăng từ 1,13 triệu Kíp năm 2022 lên 2,1 triệu Kíp năm 2024. Tương tự, chi phí đào tạo trên một lượt đào tạo giảm dần từ 1,4 triệu Kíp năm 2022 xuống còn 1,24 triệu Kíp năm 2024. Đáng chú ý, tỷ lệ chi phí đào tạo trên tổng kinh phí chi hàng năm có sự biến động mạnh, từ mức 0,06% năm 2022 tăng lên 0,37% năm 2023 nhưng giảm còn 0,23% vào năm 2024. Điều này cho thấy sự thay đổi trong chiến lược phân bổ ngân sách cho đào tạo cán bộ của Cục Hải quan tỉnh Attapeu theo từng năm.

Bảng 2.7. Trình độ ngoại ngữ của CBCC tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu năm 2024

Trình độ	Cử nhân	Chứng chỉ C	Chứng chỉ B	Chứng chỉ A	Khác	không
Số lượng	1	2	4	4	3	7

Tỷ lệ (%)	4,76	9,52	19,05	19,05	14,29	33,33
-----------	------	------	-------	-------	-------	-------

Nguồn: Cục Hải quan tỉnh Attapeu

Nhìn bảng trên ta thấy, chỉ có 1 CBCC đạt trình độ cử nhân ngoại ngữ, chiếm 4,76%. Số lượng CBCC có chứng chỉ C là 2 người, tương ứng 9,52%. Trong khi đó, chứng chỉ B và chứng chỉ A có số lượng tương đương nhau, mỗi loại 4 người, chiếm 19,05%. Ngoài ra, có 3 CBCC sở hữu các chứng chỉ khác, chiếm 14,29%. Hải quan là cơ quan thực hiện các nghiệp vụ liên quan đến hoạt động xuất nhập khẩu, ngoại ngữ là điều cần thiết trong công việc, nhưng số lượng CBCC của Cục có trình độ tiếng Anh thành thạo còn thấp. Giai đoạn 2022-2024, Cục Hải quan tỉnh Attapeu đã cử được 7 lượt người tham gia đào tạo nâng cao Tiếng Anh nhưng không tổ chức cấp được chứng chỉ.

2.2.3. Thực trạng phát triển kỹ năng

Trong giai đoạn 2022–2024, Cục Hải quan tỉnh Attapeu đã tổ chức nhiều khóa đào tạo nhằm nâng cao kỹ năng cho đội ngũ cán bộ, công chức. Các chương trình này chủ yếu tập trung vào kỹ năng nghiệp vụ hải quan, kỹ năng công nghệ thông tin và kỹ năng xử lý tình huống trong quá trình thi hành công vụ. Hằng năm, Cục đều phối hợp với Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan và các tổ chức quốc tế như JICA, UNDP để tổ chức các lớp bồi dưỡng tập trung vào các chủ đề mới như chuyển đổi số, phòng chống buôn lậu và gian lận thương mại.

Về kỹ năng chuyên môn, trong 3 năm qua, năng lực nghiệp vụ của cán bộ, công chức Cục Hải quan Attapeu đã có những chuyển biến tích cực. Nhờ tham gia các khóa đào tạo và được cử đi thực tập

tại các đơn vị hải quan lớn trong nước, nhiều cán bộ đã nâng cao được kỹ năng phân tích tờ khai hải quan, kiểm tra hàng hóa, cũng như áp dụng các quy định pháp luật một cách linh hoạt và hiệu quả hơn.

Bên cạnh đó, việc ứng dụng công nghệ thông tin vào các hoạt động nghiệp vụ, như khai báo hải quan điện tử, truy xuất nguồn gốc hàng hóa, cũng đã trở nên phổ biến hơn. Tuy nhiên, vẫn còn một bộ phận cán bộ trẻ thiếu kinh nghiệm thực tế, cần có thêm sự kèm cặp và hỗ trợ từ các cán bộ lâu năm.

Về kỹ năng làm việc nhóm là một trong những nội dung được chú trọng trong các khóa huấn luyện nội bộ của Cục Hải quan Attapeu.

Tình hình phát triển kỹ năng cho các CBCC của cục Hải quan tỉnh Attapeu giai đoạn 2022-2024 như sau:

Bảng 2.8. Tình hình phát triển kỹ năng cho các CBCC của cục Hải quan tỉnh Attapeu giai đoạn 2022-2024

Năm	Số lượng cán bộ được đào tạo	Số khóa đào tạo tổ chức	Tỉ lệ cán bộ có tiến bộ về chuyên môn (%)	Số buổi sinh hoạt nhóm/tổ chức	Mức độ hài lòng với kỹ năng làm việc nhóm (%)
2022	30	5	65	8	60
2023	28	7	72	12	68
2024	21	9	80	16	75

Nguồn: Cục Hải quan tỉnh Attapeu

Trong giai đoạn 2022–2024, Cục Hải quan tỉnh Attapeu (Lào) đã có nhiều nỗ lực trong công tác phát triển kỹ năng cho đội ngũ cán bộ, công chức (CBCC). Tuy số lượng CBCC được đào tạo có xu hướng giảm dần qua các năm (từ 30 người năm 2022 xuống còn 21 người năm 2024), nhưng chất lượng và hiệu quả đào tạo lại được cải thiện đáng kể. Điều này phản ánh định hướng chuyển từ đào tạo đại trà sang đào tạo có chiều sâu, tập trung nâng cao chuyên môn và kỹ năng thiết thực cho đội ngũ CBCC nòng cốt.

2.2.4. Thực trạng nâng cao nhận thức/thái độ cho cán bộ, công chức

Xác định ngành Hải quan muốn phát triển và làm tốt công tác hiện đại hoá, bên cạnh yêu cầu đội ngũ CBCC có trình độ chuyên môn nghiệp vụ chuyên sâu, vững vàng, có khả năng sử dụng thiết bị công nghệ hiện đại, thì yêu cầu phẩm chất đạo đức trong sáng đóng vai trò quan trọng.

Trong thời gian vừa qua Cục Hải quan tỉnh Attapeu bên cạnh việc tiếp tục duy trì các quy định về kỷ cương, kỷ luật hành chính trong thực thi nhiệm vụ, phòng, chống các biểu hiện tiêu cực, tham nhũng của CBCC, tăng cường công tác thanh tra, tự kiểm tra nội bộ để phát hiện, cảnh báo, chấn chỉnh kịp thời sai phạm nhất là thanh tra, kiểm tra đột xuất để nâng cao hình ảnh của lực lượng Hải quan và tạo sự chuyển biến trong nhận thức của CBCC trong thực thi công vụ, phòng chống các biểu hiện tiêu cực, tham nhũng... thì một điểm mới đáng lưu ý đó là việc vận dụng các thiết bị giám sát hiện đại để công khai phòng chống tiêu cực của CBCC Hải quan.

Vừa qua Cục Hải quan tỉnh Attapeu đã cho lắp đặt camera giám sát ở tất cả các đơn vị thuộc và trực thuộc Cục hải quan tỉnh

Attapeu, những địa điểm làm thủ tục hải quan nhằm giám sát thái độ ứng xử, giờ giấc, tác phong của CBCC đồng thời công khai hóa quy trình thủ tục hải quan.

Giai đoạn 2022-2024, số lượng cán bộ bị kỷ luật của Cục là 2 người. Hình thức kỷ luật chủ yếu là khiển trách. Đáng chú ý, có một trường hợp bị hạ bậc lương vào năm 2023. Không có trường hợp nào bị giáng chức, cách chức hoặc buộc thôi việc trong cả ba năm. Nguyên nhân của kết quả này xuất phát từ sự tăng cường giám sát, siết chặt kỷ luật nội bộ và nâng cao yêu cầu về đạo đức công vụ tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu. Việc có thêm các hình thức xử lý nghiêm khắc hơn như cảnh cáo và hạ bậc lương trong năm 2023 cho thấy sự quyết liệt của cơ quan trong việc chấn chỉnh kỷ luật. Tuy nhiên, việc không có các hình thức kỷ luật nghiêm trọng như cách chức hay buộc thôi việc cũng phản ánh rằng các sai phạm chưa đến mức đặc biệt nghiêm trọng, chủ yếu liên quan đến vi phạm nhẹ hoặc sai sót trong quá trình thực thi công vụ.

Hiện nay ngành hải quan đang đứng trước rất nhiều thách thức khó khăn, khi một mặt phải tạo thông thoáng cho doanh nghiệp một mặt phải chống thất thu thuế. Sự thiếu tinh thần cảnh giác của công chức hoặc các biểu hiện tiêu cực đều có thể bị doanh nghiệp và các đối tượng xấu lợi dụng để thực hiện các hành vi buôn lậu và trốn thuế. Vì vậy càng phải thường xuyên tuyên truyền, giáo dục cho toàn thể CBCC tinh thần tự rèn luyện nâng cao phẩm chất đạo đức, cảnh giác với mọi biểu hiện của tiêu cực, nâng cao tinh thần trách nhiệm với công việc.

2.3. Đánh giá thực trạng công tác phát triển nguồn nhân lực tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu

2.3.1. Kết quả đạt được

- Với số lượng và cơ cấu hiện nay đã đảm bảo đáp ứng đủ nhu cầu công việc tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu ở thời điểm hiện tại.

- Cục đã xây dựng và phát triển được đội ngũ CBCC với trình độ ngày càng cao, chuyên môn nghiệp vụ vững vàng, có đầy đủ các kỹ năng cần thiết đảm bảo hoàn thành tốt các nhiệm vụ quản lý nhà nước về hải quan trên địa bàn tỉnh Attapeu.

- Đội ngũ CBCC Cục Hải quan tỉnh Attapeu không những được đào tạo cơ bản về lý thuyết mà còn có bề dày kinh nghiệm nhờ được đào tạo cả trong môi trường thực tiễn.

- Đội ngũ cán bộ công chức có truyền thống yêu ngành, yêu nghề, có phẩm chất đạo đức chính trị tốt, hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của cá nhân, của ngành hải quan trong việc tạo điều kiện thúc đẩy kinh tế, là hàng rào bảo vệ kinh tế đồng thời góp phần thu NSNN.

2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế

- Do hoạt động xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực cũng như công tác tuyển dụng công chức không thuộc quyền hạn của Cục Hải quan tỉnh Attapeu nên không thể chủ động trong việc phát triển về số lượng nhân sự, sẽ không đáp ứng kịp thời hay có kế hoạch trước cho nhu cầu công việc tăng lên.

- Tuy lực lượng CBCC có trình độ cao là khá lớn, nhưng vẫn còn một bộ phận không nhỏ CBCC trình độ thấp sẽ làm ảnh hưởng đến hiệu quả công việc, đồng thời không tận dụng được hết lực lượng lao động sẵn có.

- Việc bố trí sử dụng lao động hiện nay chưa quan tâm nhiều đến chuyên môn đào tạo, cũng như các kỹ năng và phẩm chất cá nhân dẫn đến việc bố trí lao động đôi khi thiếu chính xác làm hạn chế việc phát triển các năng lực cá nhân.

Nguyên nhân của các hạn chế trên là do:

- Chế độ bố trí, sử dụng nguồn nhân lực còn mang nặng tính chủ quan, áp đặt của thời kỳ bao cấp. Cục chưa xây dựng được bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn chức danh cho từng vị trí. Do đó việc bố trí sử dụng nguồn nhân lực được thực hiện một cách chủ quan và cảm tính, chưa quan tâm nhiều đến trình độ chuyên môn và năng lực cá nhân

- Chế độ đào tạo và đào tạo lại chưa được tổ chức một cách bài bản và khoa học nên còn chứa đựng nhiều bất cập. Cục chưa xây dựng được kế hoạch tổng thể dài hạn về đào tạo nguồn nhân lực nên đã kéo theo rất nhiều hạn chế. Hiện nay Cục hải quan Tỉnh Attapeu chỉ dự báo được nhu cầu ngắn hạn nên chưa hoạch định được nhu cầu đào tạo cho từng lĩnh vực, từng đơn vị và từng giai đoạn trong dài hạn. Làm cho công tác đào tạo của Cục còn manh mún, bị động và mang tính chất đối phó với tình hình. Cục chưa xây dựng được chiến lược nguồn nhân lực đồng bộ để đáp ứng định hướng phát triển trong giai đoạn sắp tới; do chưa có quy trình chuẩn về đào tạo nên việc xác định nhu cầu đào tạo nhiều trường hợp chưa chính xác.

- Việc thực hiện các chính sách kích thích, động viên và duy trì phát triển các mối quan hệ lao động còn tồn tại một vài hạn chế làm kìm hãm sự phát triển của nguồn nhân lực.

Đối với công tác đánh giá, phân loại CBCC, thủ trưởng các đơn vị đơn vị khi đánh giá kết quả thực hiện công việc của CBCC thường rất cảm tính, dựa vào kinh nghiệm chủ quan là chính. Cách thức đánh giá hiện nay quá chú trọng vào bằng cấp, thâm niên, chức vụ mà xem nhẹ kết quả thực hiện công việc. Điều này đã tạo tâm lý “sống lâu lên lão làng” đồng thời gây ra tâm lý bất mãn cho những người trẻ có nhiệt huyết và năng suất làm việc cao. Việc đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ chưa xét đến đặc điểm của từng loại công việc do đó đã bỏ qua yếu tố độ khó và độ phức tạp của công việc làm cho việc đánh giá thiếu công bằng và không chính xác. Việc đánh giá nhân viên được thực hiện dựa trên nhận xét chủ quan của trưởng phòng, trưởng đơn vị mà chưa có sự trao đổi, nhận xét trực tiếp với người được đánh giá. Đây là một việc rất bất cập, làm cho người được đánh giá không biết được các hạn chế cần khắc phục cũng như các mặt mạnh cần phát huy. Việc xây dựng và phát triển văn hóa tổ chức chưa mang lại những kết quả như mong muốn.

Đối với chính sách thưởng, khi xét khen thưởng cho các danh hiệu thi đua vẫn còn tâm lý cả nể, việc chọn lựa trong nhiều trường hợp chỉ mang tính chất hình thức, có nhiều bộ phận khi xét khen thưởng không xét những kết quả đạt được mà xét đến những sai sót, từ đó gây nên tâm lý tránh việc ở CBCC với suy nghĩ làm nhiều lỗi nhiều, ít làm ít sai.

CHƯƠNG 3. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN ĐỀ ÁN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CỤC HẢI QUAN TỈNH ATTAPEU,

NƯỚC CỘNG HÒA DÂN CHỦ NHÂN DÂN LÀO

3.1. Chiến lược phát triển của Cục Hải quan tỉnh Attapeu, nước Cộng hòa dân chủ nhân dân Lào

3.1.1. Chiến lược phát triển chung

3.1.2. Chiến lược phát triển nguồn nhân lực

- 100% cán bộ, công chức hải quan đạt trình độ chuyên môn tối thiểu từ đại học trở lên, trong đó ít nhất 30% có trình độ sau đại học.

- Nâng cao kỹ năng nghiệp vụ hải quan theo tiêu chuẩn của Tổ chức Hải quan Thế giới (WCO) và phù hợp với quy định của Luật Hải quan nước CHDCND Lào.

- 80% cán bộ, công chức được đào tạo và sử dụng thành thạo các hệ thống quản lý hải quan điện tử theo Nghị định số 335/PM ngày 27/12/2017 của Chính phủ Lào về hiện đại hóa thủ tục hải quan.

3.2. Các giải pháp cụ thể

3.2.1. Kiện toàn tổ chức bộ máy quản trị phát triển nguồn nhân lực

Một là, đánh giá thực trạng cơ cấu tổ chức của Cục Hải quan tỉnh Attapeu

Hai là, cơ cấu lại tổ chức bộ máy quản trị nguồn nhân lực theo hướng tinh gọn, hiệu quả

Ba là, xây dựng và hoàn thiện hệ thống quy trình quản trị nhân sự

Bốn là, xây dựng đội ngũ lãnh đạo, quản lý nhân sự có năng lực, chuyên môn cao

Năm là, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ trong quản lý nhân sự

3.3.2. Hoàn thiện chế độ bố trí sử dụng nguồn nhân lực

Một là, xây dựng kế hoạch bố trí, sử dụng nguồn nhân lực hợp lý

Hai là, hoàn thiện cơ chế luân chuyển, điều động cán bộ hợp lý

Ba là, áp dụng công nghệ thông tin trong quản lý và bố trí nhân sự

Bốn là, tăng cường cơ chế giám sát và đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

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

Một là, xây dựng kế hoạch đào tạo phù hợp với nhu cầu thực tế

Hai là, đổi mới phương pháp và nội dung đào tạo

Ba là, tổ chức đánh giá hiệu quả đào tạo

Bốn là, áp dụng cơ chế khuyến khích học tập và phát triển nghề nghiệp

Năm là, tăng cường hợp tác với các tổ chức đào tạo và đối tác quốc tế

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

Một là, nâng cao chế độ tiền lương, thưởng và phúc lợi xã hội

Hai là, cải thiện điều kiện làm việc và hỗ trợ đời sống CBCC

Ba là, tổ chức các hoạt động nâng cao đời sống tinh thần

Bốn là, xây dựng chính sách thăng tiến rõ ràng, tạo động lực phát triển sự nghiệp

3.3. Tổ chức thực hiện

3.3.1. Phân công nhiệm vụ

STT	Nhiệm vụ	Người/bộ phận phụ trách	Mô tả nhiệm vụ cụ thể
1	Kiên toàn tổ chức bộ máy quản trị phát triển NNL	Cục trưởng, Phó cục trưởng, Trưởng phòng Tổng hợp	- Xây dựng mô hình tổ chức quản lý NNL hiệu quả. - Bố trí, sắp xếp nhân sự phù hợp với năng lực và yêu cầu công việc. - Phối hợp với các đơn vị cấp trên để hoàn thiện cơ chế quản lý.
2	Hoàn thiện chế độ bố trí sử dụng NNL	Phó phòng Tổng hợp, Chi cục trưởng các cửa khẩu	- Rà soát, đánh giá nhu cầu nhân sự tại từng đơn vị. - Điều chỉnh, luân chuyển nhân sự để tối ưu hóa nguồn lực. - Xây dựng tiêu chí tuyển dụng, phân bổ nhân sự hợp lý.
3	Hoàn thiện công tác đào tạo	Phó cục trưởng, Trưởng phòng	- Lập kế hoạch đào tạo hàng năm.

STT	Nhiệm vụ	Người/bộ phận phụ trách	Mô tả nhiệm vụ cụ thể
	tạo và đánh giá hiệu quả đào tạo	Tổng hợp, Phó phòng Tổng hợp	- Xây dựng nội dung đào tạo phù hợp với từng vị trí công việc. - Đánh giá hiệu quả đào tạo và điều chỉnh chương trình đào tạo khi cần thiết.
4	Hoàn thiện chế độ động viên, khuyến khích về vật chất và tinh thần đối với người lao động	Cục trưởng, Phó cục trưởng, Chi cục trưởng các cửa khẩu	- Đề xuất các chính sách khen thưởng, đãi ngộ phù hợp. - Tạo môi trường làm việc tích cực, thúc đẩy tinh thần làm việc. - Tổ chức các hoạt động động viên, gắn kết đội ngũ nhân sự.

3.3.2. Lộ trình thực hiện

- Giai đoạn 1 (2025-2026): Hoàn thiện tổ chức và cơ chế quản lý nhân lực

- Giai đoạn 2 (2027-2028): Nâng cao chất lượng đào tạo và đánh giá nhân lực

- Giai đoạn 3 (2029-2030): Hoàn thiện chính sách đãi ngộ và phát triển bền vững

3.3.3. Nguồn lực cần thiết

Trước tiên, NNL đóng vai trò then chốt trong việc thực hiện đề án.

Bên cạnh đó, nguồn tài chính là yếu tố quan trọng giúp đề án được triển khai một cách đồng bộ và hiệu quả.

Ngoài ra, cơ sở vật chất và trang thiết bị hiện đại là điều kiện thiết yếu để nâng cao chất lượng đào tạo và thực hiện tốt các nhiệm vụ chuyên môn.

Cuối cùng, cơ chế, chính sách hỗ trợ là yếu tố quan trọng để tạo động lực cho cán bộ, công chức trong quá trình phát triển năng lực.

KẾT LUẬN

Phát triển NNL tại Cục Hải quan tỉnh Attapeu, nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào giai đoạn 2025-2030 là một nhiệm vụ quan trọng nhằm nâng cao năng lực, hiệu quả hoạt động và chất lượng dịch vụ hải quan, đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế. Đề án đã tập trung phân tích thực trạng NNL hiện nay, chỉ ra những hạn chế, thách thức và đề xuất các giải pháp phù hợp để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức hải quan.

Trên cơ sở nghiên cứu thực tiễn, đề án đã xây dựng các giải pháp trọng tâm như: nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và kỹ năng cho cán bộ hải quan thông qua đào tạo và bồi dưỡng thường xuyên; đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý và kiểm soát hải quan; cải thiện chính sách thu hút, đãi ngộ nhằm giữ chân nhân tài và tạo động lực làm việc; đồng thời tăng cường hợp tác quốc tế, trao đổi kinh nghiệm với các cơ quan hải quan trong

khu vực. Các giải pháp này được thiết kế phù hợp với điều kiện thực tế của Cục Hải quan tỉnh Attapeu và định hướng phát triển của ngành hải quan Lào.

Việc triển khai đề án không chỉ giúp nâng cao năng lực quản lý, giám sát và thực thi pháp luật của lực lượng hải quan, mà còn góp phần cải thiện môi trường kinh doanh, thúc đẩy hoạt động xuất nhập khẩu và phát triển kinh tế địa phương. Để đảm bảo hiệu quả lâu dài, cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa Cục Hải quan tỉnh Attapeu với các cấp, ngành liên quan, cũng như sự quan tâm, hỗ trợ từ chính quyền và các tổ chức quốc tế.

Nhìn chung, đề án đã đề xuất một lộ trình cụ thể nhằm phát triển>NNL hải quan một cách toàn diện, bền vững và phù hợp với xu hướng hiện đại hóa của ngành. Việc thực hiện thành công các giải pháp này sẽ tạo ra một đội ngũ cán bộ hải quan chuyên nghiệp, đáp ứng tốt yêu cầu quản lý nhà nước về hải quan, góp phần quan trọng vào sự phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh Attapeu nói riêng và đất nước Lào nói chung trong giai đoạn 2025-2030.