

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

---



**Phạm Thị Minh Thuận**

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC  
TẠI CỤC THUẾ THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh  
Mã số: 8.34.01.01**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ**

**HÀ NỘI - 2021**

Luận văn được hoàn thành tại:

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

Người hướng dẫn khoa học: TS Lê Thị Ngọc Phương

Phản biện 1: PGS.TS Lê Công Hoa

Phản biện 2: TS. Phan Thảo Nguyên

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện  
Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: ..... giờ ..... ngày 15 tháng 01 năm 2022

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu

Trong nền kinh tế của quốc gia, thuế không chỉ là nguồn thu chủ yếu của Ngân sách Nhà nước mà còn là công cụ điều tiết nền kinh tế phát triển theo định hướng xã hội chủ nghĩa, tạo môi trường thuận lợi cho sản xuất kinh doanh phát triển và giải quyết các vấn đề kinh tế xã hội của đất nước đảm bảo công bằng xã hội, hội nhập quốc tế. Trong quá trình hình thành và phát triển hệ thống thuế, đội ngũ công chức thuế luôn là nhân tố, là lực lượng quyết định sự thắng lợi của ngành thuế. Đội ngũ công chức thuế là người đại diện cho nhà nước thực hiện các quy định của pháp luật trong thực thi nhiệm vụ để đảm bảo thu đúng, thu đủ và thu kịp thời tiền thuế phải nộp của người nộp thuế vào ngân sách nhà nước. Bên cạnh đó công chức thuế cũng phải biết lắng nghe những đóng góp, kiến nghị của người dân về chính sách thuế để kịp thời đề xuất góp phần xây dựng một hệ thống chính sách pháp luật thuế phù hợp với thực tiễn.

Hiện nay, trước xu thế hội nhập, toàn cầu hóa và đặc biệt là sự phát triển mạnh mẽ của cách mạng 4.0, ngành thuế Việt Nam cũng phải cải cách, đổi mới, thay đổi từ chất lượng phục vụ người nộp thuế đến nâng cao trách nhiệm, kỷ cương, kỷ luật khi thực hiện công vụ của công chức thuế.

Cục thuế Thành phố Hà Nội cũng không nằm ngoài những yêu cầu đó, vì vậy việc phát triển nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn, kỹ năng tốt, có khả năng thực hiện các mục tiêu của Cục Thuế nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển của Thành phố là rất cần thiết và thực sự cấp bách. Với lý do trên, học viên lựa chọn đề tài: ***“Phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế Thành phố Hà Nội”*** để nghiên cứu và đề xuất các giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế Thành phố Hà Nội đồng thời góp phần vào sự phát triển của cả ngành thuế.

### 2. Mục đích nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu chủ yếu của đề tài luận văn là làm rõ cơ sở lý thuyết liên quan đến phát triển nguồn nhân lực nói chung và nguồn nhân lực ngành thuế hiện nay của Việt Nam đồng thời đề xuất các giải pháp nhằm thực hiện tốt hơn nữa công tác phát triển nguồn nhân lực tại Cục Thuế Thành phố Hà Nội thời gian tới.

Nhiệm vụ nghiên cứu được đặt ra bao gồm:

- Hệ thống hóa và làm rõ những lý luận chung về phát triển nguồn nhân lực

- Nghiên cứu thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế Thành phố Hà Nội trong thời gian qua; chỉ ra những mặt hạn chế, nguyên nhân cơ bản của hạn chế trong phát triển nguồn nhân lực của Cục thuế hiện nay.

- Tìm định hướng, đưa ra biện pháp khắc phục, đổi mới để tăng cường phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế Thành phố Hà Nội để phát triển nguồn nhân lực ngày càng chất lượng và hiệu quả.

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

#### **3.1 Đối tượng nghiên cứu:**

là những vấn đề lý luận và thực tiễn về phát triển nguồn nhân lực, hoạt động quản trị và phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế Thành phố Hà Nội.

#### **3.2 Phạm vi nghiên cứu:**

Về không gian: nghiên cứu được thực hiện tại Cục thuế Thành phố Hà Nội đối với cán bộ công chức làm việc tại đây.

Về thời gian: nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực của Cục thuế Thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2016 đến 2020. Đây là giai đoạn chuẩn bị và bắt đầu cho cuộc cách mạng công nghệ 4.0 đòi hỏi ngành thuế Việt Nam nói chung và Cục thuế Thành phố Hà Nội nói riêng cần phải cải cách và thay đổi nhằm phục vụ tốt hơn cho người nộp thuế, đồng thời cũng cần phải nâng cao trách nhiệm, kỷ cương, kỷ luật trong thực thi công vụ đối với công chức thuế.

### **4. Phương pháp nghiên cứu:**

Trong quá trình nghiên cứu, học viên đã sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng trong luận văn, cụ thể:

Phương pháp tổng hợp, phân tích: thu thập, nghiên cứu sách, tạp chí, đề tài nghiên cứu về quản lý và phát triển nguồn nhân lực.

Phương pháp thống kê và phân tích thống kê: tổng hợp, phân tích, khái quát các nội dung về cơ sở lý luận và thực tiễn của hoạt động sử dụng nguồn nhân lực tại Cục thuế Thành phố Hà Nội.

Phương pháp khảo sát, phỏng vấn và quan sát trực tiếp về công tác quản trị và phát triển nguồn nhân lực tại Cục Thuế Thành phố Hà Nội qua các bảng câu hỏi khảo sát, câu hỏi phỏng vấn để có thêm thông tin chi tiết kiểm chứng với câu hỏi khảo sát.

Phương pháp so sánh: dùng để chỉ ra sự khác biệt giữa hoạt động phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế thành phố Hà Nội và các Cục thuế khác từ đó đề xuất các giải pháp và kiến nghị về phát triển nguồn nhân lực cho Cục thuế Thành phố Hà Nội.

## **5. Bố cục của luận văn**

Trong luận văn này, ngoài phần mở đầu, danh mục chữ viết tắt, bảng tính, biểu đồ, mục lục, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được học viên chia thành ba chương như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực

Chương 2: Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại cục Thuế TP Hà Nội

Chương 3: Giải pháp kiến nghị phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế TP Hà Nội

## **6. Tổng quan tình hình nghiên cứu:**

Trong những năm qua việc nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức hiện đã được các học giả quan tâm nghiên cứu. Dưới đây là những nghiên cứu tiêu biểu về chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức công tại Việt Nam:

Các công trình khoa học cấp Nhà nước KX-05 "*Nghiên cứu văn hóa, con người, nguồn nhân lực đầu thế kỷ XXI*" (11/2003). Đề tài này có những công trình đáng chú ý như: "*Ảnh hưởng của tiến bộ khoa học, kỹ thuật và công nghệ đến việc nghiên cứu và phát triển con người và nguồn nhân lực những năm đầu thế kỷ XXI*" của TSKH Lương Việt Hải; "*Phát triển nguồn nhân lực Việt Nam đầu thế kỷ XXI*" của TS Nguyễn Hữu Dũng; "*Một số những thay đổi của quản lý nguồn nhân lực Việt Nam trong quá trình chuyển đổi nền kinh tế trong cơ chế thị trường*" của TS Vũ Hoàng Ngân...

Những bài viết, những công trình khoa học được đăng trên các sách báo, tạp chí viết về: "*Tài nguyên con người trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*" của Nguyễn Quang Du (thông tin lý luận số 11/1994); "*Nguồn nhân lực trong công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*" của GS,TS Nguyễn Trọng Chuẩn (Triết học số 2 - 1994);

Nghiên cứu "*Phát triển nguồn nhân lực kinh nghiệm thế giới và kinh nghiệm nước ta*" (NXB chính trị quốc gia Hà Nội 1996) do hai tác giả Trần Văn Tùng và Lê Ái Lâm đồng chủ biên. Nghiên cứu này đã nêu ra những kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực ở phạm vi quốc gia và có chính sách phát triển nguồn nhân lực của một số nước trên thế giới. Mặc dù chỉ tập chung vào các sáng kiến phát triển nguồn nhân lực

ở góc độ vĩ mô nhưng thông qua đó giúp người đọc nhận thức sâu hơn về tầm quan trọng của việc phát triển nguồn nhân lực và cách thức tư duy trong việc đề ra các giải pháp cho vấn đề này.

Nghiên cứu “ *Phát triển nguồn nhân lực thông qua giáo dục và đào tạo và kinh nghiệm Đông Á* ” (2003) tác giả Lê Thị Ái Lâm. Nghiên cứu đã giới thiệu các thành tựu đạt được của các nước trong khu vực, các chính sách thành công về giáo dục và đào tạo của các nước Đông Á.

Kết quả của các nghiên cứu trên đã đưa ra nhiều vấn đề lý luận, thực tiễn về chất lượng, phát triển nguồn nhân lực. Những nội dung nghiên cứu đó sẽ là nguồn tài liệu tham khảo cần thiết cho việc nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực tại một số ngành, tổ chức cụ thể. Tuy nhiên, nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức công đặc biệt là ngành thuế có rất ít. Vì vậy việc nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế Thành phố Hà Nội sẽ là đề tài nghiên cứu bổ sung cả về lý luận phát triển nguồn nhân lực cũng như nghiên cứu cụ thể về phát triển nguồn nhân lực tại một tổ chức công từ đó đề xuất các giải pháp cụ thể.

# CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC

## 1.1. Tổng quan về nguồn nhân lực trong tổ chức

### *1.1.1 Các khái niệm về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực*

Trong doanh nghiệp, theo GS.TS Bùi Văn Nhơn: “Nguồn nhân lực doanh nghiệp là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương” (2,72) – sách Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội xuất bản năm 2006.

Trong tổ chức, theo giáo trình Quản trị nhân lực của Đại học kinh tế quốc dân, do Thạc sĩ Nguyễn Văn Điềm và PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân chủ biên (năm 2004): “Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người, mà nguồn lực này bao gồm trí lực và thể lực” (24,tr8)

Chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức là mức độ đáp ứng, phù hợp về chất lượng nhân lực theo các loại cơ cấu mà tổ chức thu hút, huy động được với chất lượng nhân lực theo các cơ cấu nhân lực đó mà hoạt động của tổ chức yêu cầu.

### *1.1.2 Khái niệm nguồn nhân lực trong tổ chức – các cơ quan hành chính Nhà nước*

Cơ quan hành chính Nhà Nước được thành lập để thực hiện chức năng quản lý hành chính nhà nước, nghĩa là thực hiện hoạt động chấp hành và điều hành. Hoạt động chấp hành và điều hành là hoạt động được tiến hành trên cơ sở Hiến pháp, Luật, Pháp lệnh để thực hiện pháp luật.

Cán bộ, công chức nhà nước:

Cán bộ là công dân Việt Nam, được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong cơ quan của Đảng, Nhà nước, tổ chức chính trị xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện trong biên chế và hưởng lương từ Ngân sách Nhà nước (điều 4, khoản 1 Luật cán bộ công chức năm 2008)

Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh trong cơ quan của Đảng cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện; trong cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội nhân dân mà không phải là sỹ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân quốc phòng; trong cơ quan, đơn vị thuộc Công an nhân dân mà không phải là sỹ quan, hạ sỹ quan

chuyên nghiệp và trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội (sau đây gọi chung là đơn vị sự nghiệp công lập), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước; đối với công chức trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập thì lương được đảm bảo từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật (điều 4, khoản 1 Luật cán bộ công chức năm 2008)

Viên chức là công dân Việt Nam được tuyển dụng theo vị trí việc làm, làm việc tại đơn vị sự nghiệp công lập theo chế độ hợp đồng làm việc, hưởng lương từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật (điều 2, luật viên chức năm 2010)

### ***1.1.3 Đặc điểm nguồn nhân lực cán bộ công chức trong tổ chức***

Là một đội ngũ chuyên nghiệp: Bộ máy Nhà nước có chức năng tổ chức, quản lý, điều hành xã hội, giải quyết các mối quan hệ đối nội, đối ngoại phức tạp, các vấn đề đặt ra trong xã hội nhằm đảm bảo cho xã hội ổn định và phát triển. Do đó, tính chuyên nghiệp của cán bộ công chức được quy định bởi địa vị pháp lý và bao gồm các yếu tố như: có năng lực, trình độ chuyên môn cao, có kỹ năng nghiệp vụ hành chính, có thời gian, thâm niên công tác để thực thi công vụ.

Là những người thực hiện công quyền: Công vụ là loại lao động đặc thù để thể hiện nhiệm vụ quản lý Nhà nước, thi hành pháp luật, đưa pháp luật vào đời sống, nhằm quản lý sử dụng có hiệu quả tài sản chung và nguồn ngân sách của nhà nước phục vụ nhiệm vụ chính trị.

Được nhà nước đảm bảo lợi ích khi thực thi công vụ: khi phục vụ trong nền công vụ công chức được Nhà nước đảm bảo quyền lợi về vật chất: được trả lương, phụ cấp theo quy định.

\* Chất lượng đội ngũ CBCC trong cơ quan hành chính Nhà nước là một trong các tiêu chí phản ánh trình độ về quản lý kinh tế và xã hội của một quốc gia, nó thể hiện bằng trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cũng như sự hiểu biết về kinh tế, chính trị, xã hội của CBCC. Chất lượng của đội ngũ CBCC trong cơ quan hành chính nhà nước khi đánh giá cần phải so sánh với tiêu chuẩn thực hiện công việc mà họ đảm nhận cùng kết quả đã thực hiện để đánh giá chất lượng cao hay thấp.

Do vậy, khái niệm về chất lượng đội ngũ CBCC trong cơ quan nhà nước được khái quát như sau: là tổng hòa của các yếu tố thể lực, trí lực, tâm lực của CBCC được



thể hiện qua quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ để đạt được mục tiêu cuối cùng là phát triển bản thân và phát triển tổ chức theo đúng mục tiêu tổ chức đã đề ra.

## **1.2. Tổng quan về phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức:**

### ***1.2.1 Khái niệm phát triển nguồn nhân lực:***

Phát triển nguồn nhân lực là gia tăng giá trị cho con người trên các mặt đạo đức, trí tuệ, kỹ năng lao động, thể lực, tâm hồn... để họ có thể tham gia vào lực lượng lao động, thực hiện tốt quá trình sản xuất và tái sản xuất tạo ra nhiều sản phẩm, góp phần làm giàu cho đất nước, xã hội.

Trong giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực của trường Đại học Kinh tế quốc dân do PGS.TS. Trần Xuân Cầu chủ biên năm 2008:

“Phát triển nguồn nhân lực là quá trình phát triển thể lực, trí lực, khả năng nhận thức và tiếp thu kiến thức tay nghề, tính năng động xã hội và sức sáng tạo của con người; nền văn hóa; truyền thống lịch sử ... Với cách tiếp cận phát triển từ góc độ xã hội thì phát triển nguồn nhân lực là quá trình tăng lên về mặt số lượng (quy mô) nguồn nhân lực và nâng cao về mặt chất lượng nguồn nhân lực, tạo ra cơ cấu nguồn nhân lực ngày càng hợp lý. Với cách tiếp cận phát triển từ góc độ cá nhân thì phát triển nguồn nhân lực là quá trình làm cho con người trưởng thành, có năng lực xã hội (thể lực, trí lực, nhân cách) và tính năng động xã hội cao” (7.Tr104)

### ***1.2.2 Ý nghĩa của phát triển nguồn nhân lực***

Phát triển nguồn nhân lực có ý nghĩa đối với cả nhân viên và tổ chức.

Đối với nhân viên: trực tiếp giúp nhân viên làm việc tốt hơn, đặc biệt khi nhân viên làm việc không đáp ứng được các tiêu chuẩn mẫu hoặc khi nhân viên nhận công việc mới; Tạo cho người lao động có cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc của họ, là cơ sở để phát huy tính sáng tạo của người lao động trong công việc, duy trì và nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực; Giảm bớt sự giám sát vì người lao động được đào tạo là người có khả năng tự giám sát; Tạo cho người lao động có cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc của họ là cơ sở để phát huy tính sáng tạo của người lao động trong công việc.

Đối với tổ chức: Đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức hay nói cách khác là để đáp ứng nhu cầu tồn tại và phát triển của tổ chức; Nhờ phát triển nguồn nhân lực mà các tổ chức có thể đứng vững và thắng lợi trong cạnh tranh, nâng cao tính ổn định và năng động; Phát triển nguồn nhân lực giúp tổ chức sử dụng máy móc, phương tiện

kỹ thuật hiện đại và tạo điều kiện áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và quản lý vào tổ chức; Phát triển nguồn nhân lực là điều kiện quyết định để một tổ chức có thể đi lên trong cạnh tranh; Phát triển nguồn nhân lực có thể giúp các nhà quản trị giải quyết được các xung đột mâu thuẫn giữa các cá nhân và giữa công đoàn với nhà quản trị, đề ra các chính sách về quản lý nguồn nhân lực hiệu quả.

### ***1.2.3 Mục tiêu của phát triển nguồn nhân lực***

Mục tiêu của phát triển nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của doanh nghiệp thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, trình độ tay nghề và chuyên môn nghiệp vụ được nâng cao và thực hiện nhiệm vụ được giao một cách tự giác, độc lập với thái độ làm việc tốt hơn và nâng cao khả năng thích ứng của họ với công việc dự kiến thực hiện trong tương lai.

Để thực hiện tốt các mục tiêu về phát triển nguồn nhân lực cần có sự tham gia của cả tổ chức và người lao động:

## **1.3 Nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức**

### ***1.3.1 Nhân tố bên ngoài tổ chức:***

Là các nhân tố về điều kiện tự nhiên, điều kiện xã hội, điều kiện kinh tế, các chủ trương của Đảng, luật pháp, chính sách, quy định của Nhà nước về công tác cán bộ; yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế; sự phát triển của khoa học công nghệ.

### ***1.3.2 Nhân tố bên trong tổ chức:***

- Phân tích công việc: Phân tích công việc là một quá trình nhằm xác định các loại công việc phải thực hiện, tính chất và đặc điểm của từng loại công việc, quyền hạn, trách nhiệm, kỹ năng thực hiện công việc. Việc phân tích công việc càng chính xác, tỷ mỉ sẽ giúp nhà quản trị lựa chọn được nhân lực phù hợp và ngược lại khi phân tích công việc không đảm bảo sẽ dẫn đến việc lựa chọn nguồn nhân lực lãng phí hoặc không đảm bảo và ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực cũng như kết quả hoạt động của tổ chức.

- Thu hút và tuyển chọn nhân lực: nhân lực được lựa chọn thông qua việc tìm kiếm, lựa chọn để đáp ứng nhu cầu nhân lực của đơn vị cả về số lượng và chất lượng.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CỤC THUẾ THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

### **2.1. Tổng quan về Cục thuế Thành phố Hà Nội**

#### ***2.1.1 Thông tin cơ bản về Cục thuế Thành phố Hà Nội:***

Cục thuế Thành phố Hà Nội được thành lập theo quyết định số 314/TC-QĐ ngày 21/8/1990 của Bộ Tài chính. Căn cứ Nghị quyết số 15/2008/NQ-QH12 ngày 29/5/2008 của Quốc hội khóa XII, kỳ họp thứ 3 về việc điều chỉnh địa giới hành chính thành phố Hà Nội và một số tỉnh liên quan, Bộ Tài chính ban hành quyết định số 1640/QĐ-BTC ngày 28/7/2008 về việc thành lập Cục thuế Thành phố Hà Nội trực thuộc Tổng cục Thuế trên cơ sở hợp nhất Cục thuế Thành phố Hà Nội (cũ), Cục thuế Hà Tây (cũ) và Chi cục thuế huyện Mê Linh. Văn phòng Cục thuế Hà Nội hiện nay đặt tại số 187 Giảng Võ, phường Cát Linh, quận Đống Đa, Tp Hà Nội.

#### ***2.1.2 Kết quả các mặt công tác tại Cục thuế thành phố Hà Nội:***

Năm 2020 Cục thuế TP Hà Nội triển khai nhiệm vụ thu NSNN trong bối cảnh tình hình quốc tế, trong nước có những biến động lớn do tác động của đại dịch Covid – 19; kinh tế thế giới rơi vào tình trạng suy thoái, hầu hết các ngành, lĩnh vực kinh tế chịu ảnh hưởng nặng nề, nhiều hoạt động kinh tế xã hội ngưng trệ. Song được sự quan tâm chỉ đạo trực tiếp, sát sao của Thành ủy, Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân thành phố, Bộ Tài chính, Tổng cục thuế và sự phối hợp chặt chẽ của các Sở, ban ngành, các quận, huyện, thị xã trong công tác thu NSNN; sự nỗ lực phấn đấu vượt qua khó khăn, thách thức để ổn định phát triển sản xuất của các doanh nghiệp và người nộp thuế; sự đoàn kết nhất trí, nỗ lực và tinh thần trách nhiệm cao của toàn thể CBCC nên các mặt công tác thuế năm 2020 của Cục thuế TP Hà Nội đã đạt được những kết quả tích cực.

### **2.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Cục Thuế TP Hà Nội**

#### ***2.2.1 Tổ chức bộ máy của Cục thuế TP Hà Nội***

Hiện nay, Cục Thuế TP Hà Nội có 21 phòng, trong đó gồm 9 phòng tham mưu và 12 phòng trực thu. Cục thuế quản lý doanh nghiệp Nhà nước (doanh nghiệp do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ); doanh nghiệp có vốn nhà nước (doanh nghiệp do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ), doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, doanh nghiệp khác có quy mô kinh doanh lớn; doanh nghiệp dự án hoặc doanh nghiệp trực

tiếp thực hiện dự án BOT, BT, BTO... theo quy định của pháp luật đầu tư; doanh nghiệp có hoạt động kinh doanh chính thuộc ngành nghề kinh doanh đặc thù như hoạt động tài chính, ngân hàng, bảo hiểm, chứng khoán, kinh doanh bất động sản, kế toán, kiểm toán, luật sư; doanh nghiệp thành lập và hoạt động trong khu chế xuất, khu công nghiệp, khu kinh tế, khu công nghệ cao; doanh nghiệp có quan hệ liên kết; doanh nghiệp có phát sinh hoạt động sản xuất kinh doanh trên nhiều địa bàn kê khai tập trung tại trụ sở chính và phân bổ số nộp ngân sách cho các địa bàn.

### ***2.2.2 Công tác tổ chức, cơ cấu nguồn nhân lực:***

#### **a. Số lượng và cơ cấu CBCC theo bộ phận quản lý:**

Mức độ chuyên môn hóa theo nhóm lĩnh vực rất rõ rệt tại Cục thuế TP Hà Nội. CBCC được phân bổ vào 21 phòng với chức năng, nhiệm vụ khác nhau. Công việc được phân theo lĩnh vực chuyên môn độc lập để thực hiện theo hình thức chuyên môn hóa để hiệu quả công việc sẽ cao hơn. Tuy nhiên, việc phân công theo hướng chuyên môn hóa cũng có ảnh hưởng đến chất lượng công việc và hiệu quả công việc khi thực hiện công tác luân phiên, luân chuyển cán bộ của Cục thuế. Do đó, việc đào tạo trình độ nghiệp vụ để cán bộ đáp ứng ngay yêu cầu công việc sau luân phiên, luân chuyển là một thách thức lớn đối với ngành thuế.

#### **b. Số lượng và cơ cấu CBCC theo chức năng:**

Tỷ lệ CBCC hiện đang công tác tại các phòng tham mưu và các phòng trực thu hiện nay tại Cục Thuế TP Hà Nội khá hợp lý. Điều này đã thể hiện công tác tham mưu đã được Cục thuế rất quan tâm, đặc biệt trong công tác tuyên truyền phổ biến chính sách được Cục thuế đưa lên hàng đầu trong công tác quản lý thuế đảm bảo hướng dẫn NNT kê khai và nộp thuế đầy đủ, đúng thời hạn và giảm bớt các vi phạm xảy ra trong lĩnh vực thuế, hóa đơn. Bên cạnh đó, tỷ lệ CBCC công tác tại các phòng trực thu có giảm nhưng vẫn cao hơn tỷ lệ CBCC tại các phòng tham mưu là một tỷ lệ hoàn toàn phù hợp với tình hình thực tế quản lý thuế hiện nay. Trong những năm gần đây, do ảnh hưởng chung của nền kinh tế nên các doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn trong kinh doanh dẫn đến nảy sinh tâm lý và thói quen chây ì nợ thuế, kê khai thiếu thuế, trốn thuế nên Cục thuế đã chủ động bố trí CBCC tại các phòng trực thu cao hơn nhằm quản lý, giám sát việc kê khai, kiểm tra hồ sơ khai thuế.

c. Số lượng và cơ cấu CBCC theo độ tuổi:

Do yêu cầu nhiệm vụ của từng thời kỳ nên cơ cấu tổ chức bộ máy bên trong của các đơn vị trong ngành thuế cũng có những biến đổi theo để phù hợp với tình hình chung.

Với tỷ lệ CBCC trong các độ tuổi lao động trên của Cục Thuế TP Hà Nội về cơ bản là phù hợp với thực tế. Tuy nhiên, trong thời gian tới Cục thuế cần tiếp tục đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ công chức trẻ một cách bài bản, chuyên sâu, nhiều kỹ năng để đáp ứng yêu cầu công việc mang tính phục vụ như hiện nay. Đồng thời cũng nên đào tạo một đội ngũ cán bộ kế cận, dự nguồn cho lực lượng cán bộ chuẩn bị đến tuổi nghỉ hưu.

d. Số lượng và cơ cấu CBCC theo giới tính:

Hiện nay tại Cục Thuế TP Hà Nội, tỷ lệ CBCC nữ gấp đôi tỷ lệ nam cũng là một trở ngại cho Cục thuế do CBCC nữ thường hay phải nghỉ làm do thai sản, con ốm đau nên ảnh hưởng đến việc điều hành công việc, các CBCC phải cáng đáng công việc của nhau trong thời kỳ nghỉ chế độ.

e. Số lượng và cơ cấu CBCC theo trình độ:

Trong những năm gần đây cơ cấu CBCC có thay đổi theo trình độ học vấn do nhiều nguyên nhân như: do nền kinh tế ngày càng phát triển, xu thế hội nhập với khu vực và thế giới nhanh nên để đáp ứng yêu cầu quản lý, Cục thuế đã tạo điều kiện thuận lợi cho CBCC tham gia các khóa đào tạo dài hạn, ngắn hạn từ đó cũng góp phần tăng tỷ lệ thạc sĩ trong những năm gần đây. Trong thời gian tới, Cục thuế vẫn tiếp tục đào tạo, bồi dưỡng nhằm bổ sung kiến thức và kỹ năng cho CBCC.

f. Số lượng và cơ cấu CBCC theo trình độ lý luận chính trị:

CBCC của cục thuế TP Hà Nội được đào tạo về trình độ lý luận chính trị chưa nhiều. Trong những năm tới cần quan tâm đến công tác đào tạo lý luận chính trị không những cho CBCC giữ chức vụ lãnh đạo phòng mà còn cả CBCC không giữ chức vụ lãnh đạo nhằm trang bị kiến thức, nhận thức đúng đắn về chính trị trong tình hình hiện nay để đội ngũ CBCC này nắm được thách thức, cơ hội, điểm yếu, điểm mạnh và xu hướng chính trị thế giới cũng như tình hình chính trị trong nước từ đó có nhận thức đúng đắn và có lập trường tư tưởng vững vàng trước âm mưu và diễn biến hòa bình của các thế lực phản động.

g. Số lượng và cơ cấu CBCC theo ngành chuyên môn:

Ngành chuyên môn của CBCC tại Cục Thuế TP Hà Nội hiện nay chưa đồng đều do khi tuyển dụng thì tuyển dụng theo các ngành chuyên môn của Tổng cục thuế: ngành kiểm tra viên thuế, kiểm tra viên thuế chính, chuyên viên, chuyên viên chính. Sau khi trúng tuyển sẽ bố trí công việc và luân phiên, luân chuyển CBCC theo quy định căn cứ vào nhu cầu sử dụng lao động của từng phòng ban.

### **2.2.3 Công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực:**

a. Công tác đào tạo nguồn nhân lực:

Hằng năm, vào cuối tháng 12 các Phòng sẽ căn cứ vào nhu cầu của mình lập kế hoạch cần đào tạo, bồi dưỡng gửi văn phòng Cục thuế. Kế hoạch đào tạo của các phòng phải xác định rõ nội dung, mục tiêu đào tạo và đối tượng đào tạo bám sát vào mục tiêu của Cục thuế trong từng thời kỳ, giai đoạn. Ngoài ra Cục thuế cũng tổ chức một số chương trình đào tạo mang tính chất định kỳ: đào tạo ISO, đào tạo cán bộ mới, đào tạo phòng chống cháy nổ...

Về phương pháp đào tạo: Cục thuế TP Hà Nội chủ yếu áp dụng phương pháp đào tạo ngắn hạn (dưới 12 tháng) cho CBCC

Về chi phí đào tạo: hằng năm Cục thuế phê duyệt kinh phí đào tạo nhân sự và Văn phòng cục căn cứ vào nhu cầu đào tạo của các phòng để xây dựng các kế hoạch đào tạo phù hợp: đào tạo ngắn hạn, đào tạo dài hạn, đào tạo chuyên sâu, đào tạo cơ bản...

Về kết quả đào tạo: Đối với các CBCC được tổ chức bên ngoài nhận đào tạo thì sau mỗi lần đào tạo đều có chứng chỉ, chứng nhận nộp về Cục thuế. Đối với những lớp đào tạo ngắn hạn do Cục thuế đào tạo thì sau mỗi đợt đào tạo đều phải có bài kiểm tra, bài thu hoạch để đánh giá kết quả đào tạo.

b. Công tác bồi dưỡng nguồn nhân lực:

Cục thuế Thành phố Hà Nội xác định việc nâng cao hiệu quả của tổ chức bộ máy, chất lượng nguồn nhân lực và chấp hành kỷ cương, kỷ luật là rất quan trọng đối với sự phát triển của cơ quan. Cục thuế đã quan tâm đến:

- Tăng cường trách nhiệm của người đứng đầu trong công tác bồi dưỡng phát triển nhân lực nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý thuế về mọi mặt.

- Thực hiện tốt Luật Cán bộ, công chức và các văn bản pháp luật có liên quan, thực hiện tốt công tác luân phiên, luân chuyển, bổ nhiệm cán bộ theo đúng quy định của Nhà Nước, của ngành.

- Nâng cao hiệu quả của công tác bồi dưỡng, bồi dưỡng chuyên sâu về chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ CBCC của Cục thuế nhằm nâng cao hiệu quả công việc.

- Tăng cường công tác kiểm tra trong nội bộ để giám sát việc thực hiện đúng các quy trình, quy định của ngành. Đồng thời chấn chỉnh kịp thời lề lối làm việc, kỷ cương kỷ luật trong cơ quan đảm bảo toàn bộ CBCC hiểu, thực hiện nghiêm các quy định về lề lối tác phong làm việc.

- Xử lý nghiêm các trường hợp các hành vi tiêu cực, vi phạm các quy định của ngành nhằm giữ nghiêm kỷ cương, kỷ luật. Tăng cường công tác bồi dưỡng cho CBCC về các kỹ năng để ứng xử phù hợp, nhanh nhạy trong các tình huống giải quyết công việc không để xảy ra các rủi ro khi thực thi nhiệm vụ.

#### ***2.2.4 Công tác đánh giá và xếp loại nguồn nhân lực tại Cục thuế TP Hà Nội***

a. Công tác đánh giá và xếp loại nguồn nhân lực:

Đánh giá nhân lực và xếp loại nhân lực tại Cục thuế TP Hà Nội được thực hiện thường xuyên theo từng quý.

b. Quy trình đánh giá thực hiện công việc để xếp loại nguồn nhân lực:

Theo quy định thì việc đánh giá thực hiện công việc tại Cục thuế TP Hà Nội được thực hiện hàng tháng. Cục thuế đã áp dụng việc xây dựng hệ thống đánh giá thực hiện công việc trên máy tính hàng tháng.

#### ***2.2.5 Công tác tạo động lực làm việc tại Cục thuế TP Hà Nội:***

a. Công tác tạo động lực làm việc thông qua công cụ Tài chính:

*Kích thích CBCC làm việc thông qua tiền lương và phụ cấp*

*Kích thích CBCC làm việc thông qua khen thưởng, phúc lợi*

b. Công tác tạo động lực làm việc thông qua công cụ phi Tài chính:

*Phân tích công việc*

*Phân công, bố trí công việc*

### **2.2.6 Kết quả khảo sát công tác phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế Thành phố Hà Nội:**

Kết quả điều tra khảo sát được tổng hợp từ 350 phiếu hỏi và phỏng vấn, kết quả cho thấy đa phần ý kiến của CBCC Cục thuế Thành phố Hà Nội đều cho rằng công tác tuyển dụng công chức tại Cục đã thực hiện đúng quy trình quy định và khách quan, công khai, minh bạch với các kỳ thi được tổ chức bài bản, giám sát chặt chẽ. Tuy nhiên cũng có một số ý kiến cho rằng Cục thuế chưa thực sự căn cứ vào thực tế các chức danh, vị trí công việc để tuyển dụng, chưa bám sát định hướng chung của công tác tổ chức cán bộ như trẻ hóa đội ngũ đồng thời với nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

## **2.3 Kết quả đạt được, tồn tại và hạn chế trong công tác phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế TP Hà Nội:**

### **2.3.1 Kết quả đạt được:**

Đối với công tác sử dụng nhân lực thì Cục thuế đã thực hiện tốt việc sắp xếp, bố trí và sử dụng lao động theo đúng hướng dẫn của Tổng cục Thuế: bố trí công việc phù hợp với năng lực, trình độ từ đó CBCC có cơ hội để phát huy tốt nhất khả năng, năng lực của bản thân.

Đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC đã được Cục thuế TP Hà Nội quan tâm và thực hiện khá đầy đủ theo đúng quy trình, quy định. Cục thuế đã làm tốt công tác lập kế hoạch, các chương trình đào tạo, bồi dưỡng ngay từ đầu năm. Các kế hoạch, chương trình đào tạo, bồi dưỡng luôn được cụ thể hóa một cách tối đa và có sự điều chỉnh qua các khóa học nhằm hoàn thiện và phù hợp với người học hơn. Nội dung đào tạo theo hướng chuyên sâu, đi vào kỹ năng quản lý và xử lý từng vụ việc đối với từng tính chất công việc. Ngoài ra Cục thuế cũng tổ chức các khóa đào tạo về văn hóa ứng xử và kỹ năng giao tiếp, thái độ phục vụ, tác phong làm việc cho CBCC. Nội dung các khóa đào tạo luôn sát thực tế và yêu cầu quản lý đã phân nào khích lệ CBCC ngày càng chủ động hơn trong giải quyết công việc để hoàn thành những yêu cầu cao hơn của công việc.

Đối với công tác quy hoạch cán bộ, công chức: Trong thời gian qua Cục Thuế TP Hà Nội đã thực hiện tốt việc rà soát, đánh giá CBCC theo đúng quy định, quy trình từ đó phân loại được CBCC. Căn cứ công tác phân loại CBCC, Cục thuế TP Hà Nội đã



chủ động thực hiện công tác quy hoạch cán bộ để luôn đảm bảo có nguồn cán bộ hiện tại và lâu dài để phục vụ ngành.

### ***2.3.2 Những tồn tại, hạn chế trong công tác phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế TP Hà Nội:***

Bên cạnh những kết quả đạt được trong công tác quản trị và phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế TP Hà Nội, trong giai đoạn 2020 - 2025 Cục thuế TP Hà Nội cần phải tiếp tục nâng cao hiệu quả hoạt động của công tác tổ chức cán bộ, công tác động viên, khen thưởng và công tác quy hoạch, bổ nhiệm cùng các chế độ đãi ngộ khác, cụ thể:

**Công tác tuyển dụng CBCC:** Cục thuế TP chưa cụ thể hóa được chi tiết công việc theo cho từng vị trí việc làm nên chưa xác định được chính xác số lượng biên chế thực sự cần thiết để đề xuất cho phù hợp với quy mô quản lý. Do vậy, hiện nay việc xây dựng bản mô tả chức danh công việc là thực sự cần thiết và cấp bách đối với Cục thuế TP Hà Nội.

**Công tác luân chuyển CBCC:** Cục thuế TP chưa xây dựng được bản mô tả công việc cụ thể, chi tiết đến từng vị trí công tác nên khi luân chuyển cán bộ cũng gây ra rào cản đối với cán bộ công chức được luân chuyển khiến họ có suy nghĩ ngại luân chuyển hoặc nếu phải luân chuyển sẽ phải nỗ lực và cần thêm thời gian để thích nghi với môi trường mới, yêu cầu nhiệm vụ mới.

**Công tác quản trị và sử dụng nguồn nhân lực:** Cục Thuế cần tiếp tục sửa đổi hoặc kiến nghị sửa đổi để hoàn thiện các chức năng, nhiệm vụ của phòng, xây dựng quy chế hoạt động của phòng cụ thể, rõ ràng đồng thời thực hiện nhanh việc phân công CBCC theo vị trí, chức danh công việc dựa trên năng lực và trình độ chuyên môn, bố trí, sử dụng CBCC theo hướng chuyên sâu, chuyên môn hóa. Đặc biệt, trong thời đại công nghệ 4.0 thì Cục thuế TP Hà Nội nên ứng dụng công nghệ tin học vào công tác quản trị nhân sự như tự động hóa một số công việc quản lý nguồn nhân lực và đáp ứng yêu cầu quản lý nguồn nhân lực theo phương pháp hiện đại. Bên cạnh đó, Cục thuế cần nghiên cứu áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO về quản lý nguồn nhân lực.

**Công tác quy hoạch bổ nhiệm và thi đua khen thưởng, các chế độ đãi ngộ:** Hiện nay tại Cục thuế TP Hà Nội cũng như các cục thuế khác trên cả nước chế độ đãi ngộ

đối với CBCC chưa thực sự đảm bảo do chỉ tiêu kế hoạch đặt ra năm sau luôn cao hơn năm trước, khối lượng công việc luôn tăng cao nhưng bộ máy CBCC thì phải tinh gọn do đó CBCC và người lao động phải kiêm nhiệm và làm việc thêm giờ nhưng chế độ đãi ngộ chưa phù hợp với công sức họ bỏ ra nên đôi khi làm cho CBCC không muốn cống hiến và phát huy năng lực của bản thân cho cơ quan, cho ngành.

### ***2.3.3 Nguyên nhân của những hạn chế trong việc phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế TP Hà Nội***

\*Nhóm nguyên nhân khách quan:

- Thứ nhất: hiện tại hệ thống văn bản quy phạm pháp luật và văn bản hướng dẫn liên quan đến công tác cán bộ chưa thực sự hoàn thiện để theo kịp với tình hình thực tế của nền kinh tế thị trường.

- Thứ hai: Bộ Tài chính chưa có xây dựng được chính sách tạo động lực đối với CBCC để kích thích CBCC trong ngành cùng thi đua, phấn đấu nâng cao trách nhiệm, tinh thần làm việc, kích thích sáng tạo và yên tâm công tác, cống hiến cho ngành, cho xã hội.

- Thứ ba: Việc đào tạo, bồi dưỡng hiện nay chưa hoàn toàn chú trọng đến việc nâng cao chất lượng cán bộ mà còn một số bộ phận cán bộ tham gia chỉ để hoàn thiện đủ bằng cấp, chứng chỉ.

\*Nhóm nguyên nhân chủ quan:

- Thứ nhất: Việc sử dụng CBCC đã được đào tạo, có trình độ năng lực ở các mảng công tác khác nhau của Cục thuế TP Hà Nội chưa được thỏa đáng do quy định của việc luân phiên, luân chuyển CBCC theo thời gian công tác

- Thứ hai: Công tác đánh giá, phân loại CBCC chưa thực sự gắn với chất lượng công việc, còn khá nhiều chỉ tiêu đánh giá chưa thực tế, còn rườm rà và chung chung.

- Thứ ba: Chế độ tiền lương chưa phù hợp với mức sống thực tế, giữa các vùng, miền, cũng như công việc phải thực hiện.

- Thứ tư: điều kiện làm việc, cơ sở vật chất và môi trường làm việc còn hạn chế: Văn phòng chật hẹp, không đủ không gian làm việc, lưu trữ hồ sơ, tài liệu.

## **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP, KIẾN NGHỊ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CỤC THUẾ THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

### **3.1 Định hướng hoạt động và phát triển nguồn nhân lực của Tổng Cục thuế**

#### **3.1.1 Định hướng hoạt động của Tổng cục Thuế:**

- Quyết liệt triển khai thực hiện đầy đủ, đồng bộ hiệu quả các chức năng, quy trình quản lý, giải pháp công tác của ngành, đảm bảo thu đúng, thu đủ, thu kịp thời các khoản thu vào NSNN, phân đầu hoàn thành dự toán được giao năm 2020.

- Đẩy mạnh công tác tuyên truyền và hỗ trợ NNT: tiếp tục phối hợp hiệu quả với các cơ quan báo chí, phát thanh, truyền hình để đẩy mạnh tuyên truyền, phổ biến pháp luật thuế, công tác quản lý thuế với các nội dung mới bằng nhiều hình thức đa dạng, phong phú.

- Thực hiện hiệu quả công tác thanh tra, kiểm tra trong bối cảnh yêu cầu đảm bảo mục tiêu kép vừa phòng chống đại dịch Covid -19 vừa phục hồi và phát triển kinh tế - xã hội trong trạng thái bình thường mới.

- Triển khai thực hiện đồng bộ các biện pháp quản lý nợ thuế., nâng cao hiệu quả công tác thu nợ, xử lý nợ thuế.

- Tăng cường công tác quản lý kê khai thuế, kế toán thuế và hoàn thuế GTGT.

- Tăng cường công tác hội nhập quốc tế: triển khai các hoạt động tiếp tục hợp tác với các cơ quan thuế các nước, đàm phán, ký kết hiệp định thuế và tiếp tục trao đổi thông tin với các cơ quan thuế nước ngoài đối với từng trường hợp.

- Tăng cường công tác đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và ý thức trách nhiệm của CBCC; Đổi mới hình thức đào tạo, bồi dưỡng, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác đào tạo, bồi dưỡng.

#### **3.1.2 Định hướng phát triển nguồn nhân lực của Tổng cục thuế**

- Về công tác tổ chức bộ máy: Tiếp tục triển khai tổ chức bộ máy cơ quan thuế theo hướng tăng cường năng lực cho các Vụ, đơn vị thuộc Tổng cục. Tiếp tục trình Bộ Tài chính ban hành quyết định sửa đổi bổ sung một số điều của Quyết định số 110/QĐ-BTC ngày 14/1/2019 của Bộ trưởng Bộ Tài chính quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của các Chi cục thuế trực thuộc Cục thuế.

- Về công tác quản lý cán bộ: Tiếp tục đổi mới phương pháp quản lý, điều hành, ổn định công tác tổ chức, tăng cường và tiếp tục phát huy đoàn kết nội bộ; luôn coi dân

chủ, công khai minh bạch là điều kiện tiên quyết cho tính đồng thuận và đoàn kết nội bộ ở cơ quan thông qua việc thực hiện đúng các quy chế, quy định.

Thực hiện công tác quy hoạch, luân phiên, luân chuyển, bổ nhiệm và bổ nhiệm lại theo đúng quy định của Bộ Tài chính.

Đổi mới phương pháp đánh giá, xếp loại cán bộ công chức đảm bảo đánh giá, phân loại đúng tạo sự công bằng giữa các phòng, ban

Chú trọng nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng để các CBCC đều có đầy đủ năng lực, kiến thức chuyên môn và kỹ năng làm việc.

Khuyến khích xây dựng, triển khai rộng các sáng kiến, cải tiến nhằm tăng năng suất, hiệu quả công việc.

Tăng cường kiểm tra, kiểm soát nhằm tiết kiệm chi phí để đầu tư trang thiết bị mới, hiện đại thay thế thiết bị cũ lạc hậu phục vụ tốt cho công tác chuyên môn và nâng cao hiệu quả công việc.

Xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, thân thiện và cải thiện điều kiện làm việc chuyên nghiệp, an toàn đảm bảo văn hóa tổ chức trong cơ quan được phát triển, duy trì nhằm phát huy hơn nữa tính sáng tạo trong công việc, tình đoàn kết giữa các CBCC trong cơ quan.

### **3.2 Giải pháp phát triển nguồn nhân lực cho Cục thuế TP Hà Nội:**

#### ***3.2.1 Giải pháp nâng cao hiệu quả công tác tổ chức, cơ cấu nguồn nhân lực tại Cục thuế TP Hà Nội:***

Thứ nhất, rà soát lại toàn bộ vị trí việc làm tại Cục thuế Thành phố, tổng hợp lại từng vị trí việc làm đang có và xem xét kết quả đánh giá của từng CBCC đối với vị trí đang làm việc có tương ứng với trình độ bằng cấp của họ không. Từ đó Cục thuế cần xác định chính xác, cụ thể vị trí việc làm.

Thứ hai, tiến hành sắp xếp, bố trí lại lao động: Căn cứ bản mô tả công việc so sánh với yêu cầu thực hiện công việc để tiến hành bố trí, luân chuyển vị trí sao cho phù hợp.

Ngoài ra, Cục thuế TP Hà Nội cũng cần lưu ý, xem xét và bố trí nhân sự cho phù hợp với trình độ chuyên môn, năng lực, sở thích, nguyện vọng và giới tính của CBCC tạo điều kiện cho họ phát huy hết khả năng.

### ***3.2.2 Nâng cao chất lượng công tác đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực***

Trình độ khoa học kỹ thuật ngày càng phát triển và hiện đại nên nhu cầu học tập, đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho các CBCC tại Cục thuế để đáp ứng những đòi hỏi trong công việc là thực sự cần thiết và được CBCC quan tâm.

-Về nhu cầu đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực:

Hiện tại, Cục thuế mới chỉ xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng CBCC thông qua việc đánh giá có phần chủ quan của các trưởng phòng, chưa được các cấp quan tâm thực sự và thực hiện thường xuyên, liên tục.

-Về kế hoạch và chương trình đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực: Hiện tại Cục Thuế đã xây dựng kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng theo quy trình khá chặt chẽ, tuy nhiên nội dung của các chương trình đào tạo còn chung chung, mang tính lý thuyết, chưa đi vào thực tế. Do đó, để hoàn thiện chương trình đào tạo, bồi dưỡng cần thực hiện biên soạn các chương trình theo từng vị trí việc làm thành nhiệm vụ thường xuyên hàng năm.

### ***3.2.3 Nâng cao hiệu quả công tác đánh giá và xếp loại nguồn nhân lực:***

Để phát triển nguồn nhân lực của Cục thuế thì việc nâng cao tinh thần trách nhiệm, ý thức tổ chức kỷ luật và kỹ năng làm việc của CBCC cũng là nhân tố quyết định đến sự thành công hay thất bại của cơ quan và tổ chức. Do đó, việc hoàn thiện quy trình đánh giá kết quả công việc tại Cục thuế góp phần vào việc khai thác, sử dụng hợp lý nguồn nhân lực hiện có.

### ***3.2.4 Nâng cao hiệu quả hoạt động tạo động lực làm việc đối với nguồn nhân lực:***

- Hoàn thiện chính sách tiền thưởng và khen thưởng cũng như các chính sách đãi ngộ đối với CBCC.

- Hoàn thiện các chương trình phúc lợi, dịch vụ.

- Cải thiện cơ sở vật chất và điều kiện làm việc..

## **3.3 Kiến nghị đối với các cơ quan cấp trên, các đơn vị có liên quan:**

Tổng cục Thuế cần nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng đáp ứng yêu cầu ngày càng cao trong quá trình hội nhập, phát triển theo một số tiêu chí sau:

Thứ nhất, công tác tuyển dụng công chức thuế phải vừa đáp ứng đòi hỏi trước mắt, vừa đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa hải quan trong hội nhập quốc tế.

Thứ hai, nhân lực được tuyển dụng phải có nền kiến thức cơ bản, để trên nền tảng đó tiếp tục đào tạo bồi dưỡng kiến thức kỹ năng đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa thuế trong thời kỳ hội nhập quốc tế.

Thứ ba, tuyển dụng công chức phải được xây dựng một cách đồng bộ với quá trình sử dụng, đào tạo, quản lý, đánh giá công chức.

Tổng cục Thuế xem xét việc xây dựng và tổ chức bộ máy quản lý thuế theo mô hình kết hợp giữa quản lý thuế theo chức năng với quản lý thuế theo đối tượng. Đồng thời Tổng cục Thuế cũng nên thực hiện triển khai mô hình quản lý một cách đồng bộ gắn với đổi mới phân cấp quản lý .

## KẾT LUẬN

Trong bối cảnh hiện nay, khi Việt Nam đang đẩy mạnh tiến trình hội nhập sâu rộng với nền kinh tế khu vực và thế giới. Với xu thế đó, số lượng doanh nghiệp của Việt Nam đang tăng cả về số lượng và chất lượng, quy mô của các hoạt động kinh tế ngày càng được mở rộng, hiệu quả kinh doanh ngày càng cao sẽ tạo ra nguồn thu càng lớn cho NSNN. Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 tác động to lớn đến sự phát triển kinh tế, chính trị, xã hội, an ninh quốc phòng, môi trường và kể cả vai trò của cán bộ công chức nói chung, cán bộ, công chức cấp cơ sở nói riêng. Chính điều này, đã mang lại nhiều cơ hội cũng như thách thức đối với mọi quốc gia trên thế giới, trong đó có Việt Nam. Vì vậy, một trong những yêu cầu cấp bách hiện nay là phải xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức cơ sở giỏi về chuyên môn nghiệp vụ, có trình độ quản lý nhà nước phù hợp với vị trí việc làm, có kiến thức chuẩn về tin học, ngoại ngữ, có khả năng tiếp nhận các xu thế công nghệ mới, biết áp dụng công nghệ thông tin vào quản lý nhà nước ở địa phương, thay đổi tư duy từ quản lý - cai trị sang tư duy hỗ trợ, phục vụ, kiến tạo, sáng tạo, đồng hành thúc đẩy sự phát triển, tập trung xây dựng chính quyền tương tác, đối tác, liêm chính, kiến tạo, vì nhân dân phục vụ. Do vậy, nguồn nhân lực ngành thuế cũng cần phải được phát triển để đáp ứng các yêu cầu trên. Thông qua việc nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực bằng phương pháp định tính, định lượng, phương pháp tư duy khoa học và logic, luận văn đã đạt được các kết quả sau:

Nghiên cứu một cách toàn diện về phát triển nguồn nhân lực và rút ra những nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực tại Cục Thuế TP Hà Nội.

Luận văn đã phân tích thực trạng công tác phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế thành phố Hà Nội trong những năm qua đồng thời tổng kết đánh giá về những mặt thành công và những mặt hạn chế, phân tích nguyên nhân của những hạn chế đó.

Cuối cùng là luận văn đã đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác phát triển nguồn nhân lực tại Cục thuế thành phố Hà Nội góp phần đảm bảo được yêu cầu về quản lý nhằm đáp ứng nhu cầu của cuộc cách mạng 4.0.