

Hoàn thiện công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức ngành giao thông vận tải tỉnh Trà Vinh

Phan Thị Hồng Khuyên
Trường Đại học Trà Vinh

Đối với ngành Giao thông vận tải tỉnh (GTVT) Trà Vinh, công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức còn tồn tại nhiều hạn chế như: các tiêu chí đánh giá chưa cụ thể và khó đo lường, đánh giá còn thiên vị, chưa lấy hiệu quả thực hiện công việc làm tiêu chí đánh giá chính, việc thu thập thông tin phục vụ cho việc đánh giá chưa được quan tâm đúng mức. Nghiên cứu phân tích thực trạng về tình hình đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức Ngành giao thông vận tải giai đoạn 2015-2019. Thông qua việc tập trung nghiên cứu khảo sát các đối tượng là 120 viên chức ngành giao thông vận tải tỉnh Trà Vinh, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức Ngành giao thông vận tải tỉnh Trà Vinh giai đoạn 2020-2025, nhằm nâng cao hiệu suất lao động, tăng chất lượng và hiệu quả công việc, nâng cao công tác quản lý nguồn nhân lực trong thời gian tới.

1. Mở đầu

Công chức, viên chức, người lao động là nhân tố quan trọng trong bộ máy hành chính nhà nước của mọi quốc gia. Họ vừa tham mưu xây dựng, vừa tổ chức thực thi các chính sách, pháp luật của Nhà nước trong mọi lĩnh vực của đời sống kinh tế - xã hội. Bộ máy hành chính của quốc gia vận hành thông suốt, có hiệu quả hay không phụ thuộc rất lớn vào phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn, tinh thần trách nhiệm, thái độ thực hiện công việc của đội ngũ công chức viên chức lao động làm việc trong bộ máy đó và đánh giá thực hiện công việc của họ là một trong những hoạt động quan trọng để phục vụ nhiều mục tiêu quản trị nhân lực mà còn trực tiếp cải thiện hiệu quả thực hiện công việc của công chức, viên chức, người lao động. Nếu đánh giá được thực hiện công việc một cách hệ thống, rõ ràng, chính xác sẽ giúp cho tổ chức đạt được kết quả công việc tốt, giúp nhà quản lý có căn cứ để đưa ra được các quyết định, chính sách nhân sự đúng đắn, đồng thời có được đội ngũ lao động nhiệt tình, tận tâm hết lòng với công việc và muốn gắn bó lâu dài với tổ chức. Ngược lại, nó có thể dẫn đến những mâu thuẫn trong nội bộ tổ chức, giữa lãnh đạo với người lao động, giữa những người lao động với nhau, gây tâm lý chán nản, không làm việc, hoặc làm việc một cách chống chế và kết thúc là sự ra đi của những nhân viên giỏi. Bài nghiên cứu tập trung đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức ngành giao thông vận tải tỉnh Trà Vinh.

2. Thực trạng đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức ngành giao thông vận tải tỉnh Trà Vinh

Ngành Giao thông vận tải thực hiện công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức được thực hiện hàng năm vào cuối mỗi năm đó, thời gian đánh giá được lấy mốc từ ngày 31/12 của năm trước đến 31/12 năm liền kề để đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức qua một năm công tác. Do thời gian đánh giá mỗi năm được thực hiện 1 lần nên lượng thông tin mà cấp quản lý phải thu thập về kết quả làm việc của viên chức là rất lớn, tần suất đánh giá dài, như vậy sẽ làm cho cấp quản lý không theo dõi được công việc của cấp dưới một cách thường xuyên trong quá trình làm việc, do đó đánh giá không thực hiện được theo định kỳ hàng tháng, từ đó công tác đánh giá chưa gắn được với hệ thống trả lương theo tháng, đa số trả theo hệ số được hưởng theo ngạch bậc. Qua 5 năm từ năm 2015 -2019, công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức ngành giao thông vận tải có kết quả cụ thể qua từng năm được thể hiện ở bảng 1.

Bảng 1. Đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức giai đoạn 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Số người hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	17	14,8	18	15,3	17	14,7	18	14,8	18	15
Số người hoàn thành tốt nhiệm vụ	97	84,3	100	84,7	101	85,3	104	85,2	102	85
Số người hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực	1	0,9	0	0	0	0	0	0	0	0
Số người không hoàn thành nhiệm vụ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tổng số viên chức	115	100	118	100	118	100	122	100	120	100

(Nguồn: Số liệu khảo sát thực tế)

Kết quả đánh giá như trên cho thấy công tác đánh giá còn mang tính hình thức, còn chung chung, chưa chính xác và đảm bảo chất lượng, đối chiếu kết quả đánh giá với chất lượng thực hiện nhiệm vụ của cấp trên trực tiếp hiện nay thì chưa tương xứng vì số người hoàn thành tốt và hoàn thành xuất sắc hầu như chiếm đa số trong khi chất lượng và hiệu quả công việc vẫn chưa được cải tiến nhiều, hệ thống đánh giá kết quả thực hiện công việc nhìn chung còn mang tính hình thức, cào bằng và chưa đo lường được chất lượng công việc chính xác.

Từ những kết quả trên tác giả tiến hành khảo sát lấy ý kiến của chuyên gia để đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức ngành GTVT như sau:

Kết quả khảo sát các chuyên gia cho thấy “Quy trình đánh giá kết quả thực hiện công việc hiện nay của viên chức được thực hiện chính xác chặt chẽ” có giá trị trung bình 3.30; độ lệch chuẩn 0.823 (được đánh giá ở mức độ đồng ý), điều này cho thấy quy trình đánh giá kết quả thực hiện công việc được thực hiện chính xác và chặt chẽ. “Tiêu chuẩn đánh giá viên chức đã được xây dựng dựa trên bảng mô tả công việc” có giá trị trung bình 3.10; độ lệch chuẩn 0.876 (được đánh giá ở mức đồng ý), muốn đánh giá viên chức phải thu thập thông tin trong quá trình làm việc, tránh đánh giá dựa vào một thời điểm nào đó mà quên cả quá trình thực hiện công việc của viên chức đó, “Phương pháp đánh giá viên chức dựa trên cơ sở đến mục tiêu đề ra từ đầu năm” có giá trị trung bình 3.00; độ lệch chuẩn 0.667 (được đánh giá ở mức đồng ý) điều này cho thấy việc đánh giá phải căn cứ vào tiêu chuẩn cụ thể, rõ ràng về chuyên môn nghiệp vụ.

Hiện quy trình đánh giá viên chức được thực hiện theo Nghị định số 56/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 của Chính phủ về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức [6] và văn bản số 4231/UBND-NC ngày 15/11/2017 của Ủy ban nhân dân tỉnh Trà Vinh về việc đánh giá, phân loại cán bộ, công chức, viên chức hàng năm, các văn bản này được thực hiện tổng quát cho tất cả khối hành chính nhà nước và các đơn vị hành chính sự nghiệp, chưa sát với thực tế hoạt động của từng đơn vị. Do đơn vị chưa ban hành văn bản cụ thể về quy trình đánh giá nên trong đánh giá chưa phân định rõ ràng về nhiệm vụ của tập thể và cá nhân trong công tác đánh giá.

Như vậy quy trình đánh giá hiện nay còn thiếu bước thiết lập tiêu chuẩn đánh giá và thu thập thông tin để đánh giá. Do đó cấp quản lý thiếu thông tin về kết quả thực hiện công việc và phương pháp thực hiện công việc để đánh giá, dẫn đến đánh giá kết quả thực hiện công việc còn cảm tính, thiếu chính xác. Dựa vào kết quả khảo sát về quy trình đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức ngành GTVT hiện nay tại bảng 1 cho thấy cấp quản lý chưa thường xuyên phổ biến công khai cho họ nắm, mà thường phổ biến vào cuộc họp cuối năm. “Anh/Chị nắm được quy trình

đánh giá kết quả thực hiện công việc của đơn vị mình” có giá trị trung bình 3.38; độ lệch chuẩn 0.582 (được đánh giá ở mức đồng ý), qua khảo sát hầu hết viên chức đều nắm được quy trình đánh giá kết quả thực hiện công việc của đơn vị mình.

Bảng 2. Thống kê mô tả về quy trình đánh giá kết quả thực hiện công việc

Nội dung	Cỡ mẫu	Số nhỏ nhất	Số lớn nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Quy trình đánh giá kết quả làm việc với các bước thực hiện chính xác, cụ thể bằng văn bản	120	2	5	3.51	0.745
Lãnh đạo có trao đổi với anh/chị về quy trình đánh giá	120	1	5	2.85	0.913
Cấp quản lý thường xuyên phổ biến quy trình đánh giá kết quả làm việc	120	1	5	2.52	0.830
Anh/Chị nắm được quy trình đánh giá kết quả thực hiện công việc của đơn vị mình	120	2	5	3.38	0.582

3. Những điểm mạnh, điểm yếu về công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức ngành giao thông vận tải tỉnh Trà Vinh

3.1. Các điểm mạnh

Công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức ngành giao thông vận tải tỉnh Trà Vinh thời gian qua cơ bản đã được thực hiện đầy đủ theo các bước, đúng quy trình, đề cao tính công khai, dân chủ trong đánh giá. Tiêu chuẩn đánh giá được kết quả thực hiện nhiệm vụ nhưng cũng có chi tiết và cụ thể hơn, việc thu thập thông tin của người được đánh giá được quan tâm hơn, lượng thông tin thu thập được phục vụ cho công tác đánh giá nhiều hơn, rộng rãi hơn, phương pháp đánh giá có bước cải tiến hơn, kỹ năng của người đánh giá có tiến bộ hơn, sau khi đánh giá có phản hồi kết quả đánh giá bằng văn bản cho người được đánh giá và kết quả đánh giá được sử dụng để quy hoạch, đào tạo cán bộ, huy động được sự tham gia và hỗ trợ của cán bộ quản lý và các bộ phận liên quan trong ngành, mỗi thành phần được phân định trách nhiệm chủ trì, thực hiện hoặc hỗ trợ công việc đánh giá cách thực hiện tương đối rõ ràng. Kết quả đánh giá thực hiện công việc đã được đưa vào sử dụng trong các hoạt động quản trị nhân lực, liên quan đến nâng bậc lương, khen thưởng hàng năm do vậy phần nào đã tạo được sự khuyến khích thực hiện công việc của viên chức.

Ban lãnh đạo đã thấy được lợi ích của việc đánh giá kết quả thực hiện công việc và đang từng bước thực hiện công tác đánh giá một cách khoa học và chính xác, đồng thời có thể thấy được Ban lãnh đạo ngành GTVT ngày càng quan tâm đến công tác đánh giá này.

3.2. Các điểm yếu

Quy trình đánh giá tuy có thực hiện đầy đủ nhưng vẫn còn thiếu một số bước quan trọng do chưa ban hành văn bản về quy trình đánh giá, nên trong đánh giá chưa phân định rõ ràng nhiệm vụ của tập thể và cá nhân trong công tác đánh giá. Mặt khác do chưa ban

hành văn bản nên chưa thống nhất chung trong khâu tổ chức đánh giá, cấp quản lý cũng như nhân viên không thực hiện đầy đủ các bước để đánh giá kết quả làm việc chính xác. Quy trình chưa được văn bản hóa mà chỉ thực hiện theo hướng dẫn của cấp trên, từ đó khó thực hiện cụ thể cho từng đơn vị.

Tiêu chuẩn đánh giá còn thiên về hành vi, chưa chú trọng nhiều đến kết quả thực hiện công việc, tiêu chí đánh giá chưa thể hiện hết các yếu tố để đánh giá chính xác mức độ hoàn thành công việc, chưa mô tả từng mức độ cụ thể thang đo để đánh giá, điều này sẽ dẫn đến lỗi chủ quan trong đánh giá của cán bộ quản lý, ảnh hưởng đến kết quả cuối cùng của công tác đánh giá thực hiện công việc.

Lãnh đạo cấp trên vẫn chưa thường xuyên phổ biến quy trình đánh giá cho nhân viên trong quá trình làm việc mà chỉ phổ biến quy trình đánh giá cho nhân viên biết mỗi năm một lần vào dịp đánh giá cuối năm. Do vậy nhân viên chưa biết được tiêu chuẩn đánh giá của mình và phấn đấu hoàn thành chỉ tiêu nhiệm vụ trong năm. Ngoài ra cấp lãnh đạo cũng chưa tích cực giám sát, đôn đốc nhân viên trong quá trình thực thi nhiệm vụ trong công việc hàng ngày, còn chưa quan tâm ghi lại những hành vi nổi bật hay những lỗi của nhân viên trong quá trình làm việc.

Việc sử dụng kết quả làm căn cứ để phân công lại công việc viên chức đồng ý nhưng còn ở mức thấp. Thực tế hiện nay việc sử dụng kết quả đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức ngành GTVT chủ yếu để xét mức khen thưởng cuối năm, chưa chú trọng nhiều đến việc sử dụng kết quả đánh giá làm cơ sở để xét nâng lương, để đào tạo cán bộ nhân viên và nâng lương trước hạn, tăng thu nhập cho nhân viên.

3.3. Nguyên nhân

Công tác phân tích công việc chưa được tiến hành sâu và đồng bộ, chưa xây dựng các bản mô tả công việc và tiêu chuẩn thực hiện công việc chính thức mang tính hệ thống trong toàn ngành.

Tiêu chí đánh giá thi đua khen thưởng được xây dựng cho toàn ngành, không có sự phân biệt đối với từng đơn vị. Các tiêu chí được nêu ra còn rất chung chung, không được lượng hoá bằng các con số cụ thể gây khó khăn trong việc đánh giá.

Người đánh giá chưa được tham gia các khoá đào tạo, tập huấn về đánh giá. Trong đánh giá, người đánh giá còn mắc phải các lỗi như lỗi thiên vị, thành kiến.

Công tác kiểm tra đánh giá kết quả thực hiện công việc chưa được thực hiện. Việc để cho các phòng ban tự do đánh giá gây ra sự khác biệt về mức độ nghiêm khắc và dễ dãi trong đánh giá giữa các đơn vị trực thuộc.

Lãnh đạo cấp trên vẫn chưa thường xuyên phổ biến các tiêu chuẩn đánh giá viên chức lao động trong quá trình thực hiện công việc mà chỉ phổ biến tiêu chuẩn đánh giá, nội dung đánh giá cho viên chức biết

mỗi năm một lần vào dịp đánh giá cuối năm, do đó chưa phổ biến được tiêu chuẩn đánh giá nên có nhiều viên chức chưa biết được tiêu chuẩn đánh giá của mình để phấn đấu hoàn thành chỉ tiêu nhiệm vụ trong năm. Người đánh giá chưa được đào tạo về kỹ năng đánh giá nên dễ dẫn đến cảm tính cá nhân, thiên vị, thành kiến thiếu chính xác.

4. Giải pháp đề xuất

Cấp quản lý cần tham gia đánh giá đồng thời cấp quản lý là người chịu trách nhiệm chính và đưa ra kết quả cuối cùng khi tham gia đánh giá cho nhân viên, đặc biệt khi đánh giá cần tạo điều kiện cho VCLĐ và đồng nghiệp có phối hợp làm việc với viên chức cùng tham gia đánh giá về thái độ phục vụ, mức độ am hiểu nghiệp vụ để từ đó góp ý thêm đối với viên chức, ngoài ra cũng cần áp dụng phương pháp đánh giá 3600 để viên chức thấy được điểm mạnh, điểm yếu của mình để hoàn thiện bản thân và quan tâm hơn nữa việc ứng dụng phương pháp đánh giá vào mục tiêu (MBO) trong đánh giá kết quả làm việc của nhân viên, cụ thể cấp quản lý chưa quan tâm thảo luận với nhân viên ở đầu tháng và giao cho họ những chỉ tiêu đạt được ở trong tháng.

Ngành GTVT thời gian tới cần tích cực ứng dụng phương pháp chấm điểm trong phương pháp đánh giá hàng năm, tiêu chuẩn đánh giá dựa vào bảng mô tả công việc, mục tiêu và định kỳ, mỗi nội dung cần cho một mức điểm nhất định tùy theo mức độ quan trọng từng phần chiếm tỷ trọng khác nhau, trong đó phần kết quả thực hiện công việc phải có tỷ trọng đủ lớn để đánh giá và phản ánh kết quả thực hiện của viên chức qua một năm làm việc./.

Tài liệu tham khảo

Nguyễn Thị Mộng Điều (2018), “Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ gắn bó công việc của công chức viên chức tại Sở Công thương Thành phố Cần Thơ”, Luận văn thạc sĩ, ngành quản trị kinh doanh trường Đại học Tây Đô.

Bùi Ngọc Hoa (2018), nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của người lao động tại Sở Giao thông Vận tải tỉnh Trà Vinh, luận văn thạc sĩ quản trị kinh doanh, trường Đại học Trà Vinh

Nguyễn Huyền Khanh (2020), Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Sở Giao thông vận tải tỉnh Trà Vinh, Luận văn thạc sĩ ngành Quản lý kinh tế, trường Đại học Trà Vinh

Nghị định số 56/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 của Chính phủ về đánh giá phân loại cán bộ, công chức, viên chức.