

# GIẢI “BÀI TOÁN KHÓ” TRONG ĐÁNH GIÁ CÁN BỘ

ĐỖ ANH

**LTS:** Đánh giá cán bộ là khâu mở đầu, có ý nghĩa đặc biệt quan trọng liên quan đến các khâu khác của công tác cán bộ. Tuy nhiên, đánh giá cán bộ lại bị coi là khâu yếu. Điều này được Đại hội XII của Đảng chỉ rõ: “Đánh giá cán bộ vẫn là khâu yếu nhất qua nhiều nhiệm kỳ nhưng chưa có tiêu chí cụ thể và giải pháp khoa học để khắc phục”<sup>(1)</sup>. Tổng Bí thư Nguyễn Phú Trọng nhận định: Công tác đánh giá cán bộ thời gian qua đã từng bước được cải thiện tốt hơn, tuy nhiên, đây vẫn là một khâu khó, vẫn còn nhiều việc để làm, cần đầu tư nhiều thời gian, công sức, trí tuệ. Vì thế, Tạp chí Xây dựng Đảng xin gửi tới bạn đọc loạt bài: “Giải “bài toán khó” trong đánh giá cán bộ” dài 4 kỳ bàn về vấn đề này của tác giả trẻ Đỗ Anh.

3:

## NHỮNG “TÍN HIỆU” ĐỔI MỚI

Đánh giá cán bộ luôn được nhận định là khâu khó, tuy nhiên không phải không thực hiện được. Trên cơ sở những quy định của Trung ương, nhiều địa phương, đơn vị đã chủ động trong việc đổi mới và cải cách đánh giá cán bộ với nhiều cách làm hay, hiệu quả trong thực tiễn.

### “Chấm điểm” cán bộ - cách làm mới

Ở quận Long Biên (Hà Nội), từ năm 2015 đến nay toàn hệ thống chính trị thực hiện đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức, viên chức hằng tháng. Mô hình đánh giá cán bộ hằng tháng của quận bảo đảm kịp thời, sát thực tế, kết quả công việc chuyển biến rõ nét. Về cơ bản, khắc phục việc “cào bằng” trong xếp loại, thi đua khen thưởng, tạo động lực cán bộ, công chức, viên chức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

Mỗi tài khoản của công chức, viên chức trên trang thông tin điều hành tác nghiệp của quận có kèm lịch làm việc hằng tuần và biểu đánh giá kết quả thực hiện theo tuần. Trong đó, một cột dành cho cán bộ, công chức, viên chức tự nhận xét kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao; một cột là nhận xét của phó phòng phụ trách chỉ đạo trực tiếp và một cột dành cho trưởng phòng nhận xét. Kết quả 4 tuần công tác được tổng hợp thành kết quả tháng. Đây là một trong những căn cứ quan trọng để chấm điểm cho từng cán bộ, công chức, viên chức. Quy trình đánh giá cán bộ theo thang điểm 100 với 8 biểu mẫu phục vụ việc chấm điểm cho từng nhóm đối tượng cán bộ, công chức, viên chức. Thang điểm 100 chia thành 4 nhóm tiêu chí: Về ý thức kỷ luật; năng lực, kỹ năng chỉ đạo, điều hành và tổ chức thực hiện; kết quả thực hiện nhiệm

vụ và điểm thưởng. Cán bộ, công chức, viên chức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ phải đạt từ 95 điểm trở lên (trong đó phải đạt đủ 40 điểm về ý thức kỷ luật); hoàn thành tốt nhiệm vụ phải đạt từ 88 điểm đến dưới 95 điểm; từ 75 điểm đến dưới 88 điểm được xếp loại hoàn thành nhiệm vụ; dưới 75 điểm là không hoàn thành nhiệm vụ.

Theo quy định của quận, các chức danh từ phó chủ tịch HĐND, phó chủ tịch UBND quận đến người lao động hợp đồng đang làm việc tại các phòng, ban, đơn vị thuộc HĐND, UBND quận và các phường đều phải tham gia đánh giá, xếp loại hằng tháng. Thủ trưởng các cơ quan, đơn vị tổ chức triển khai thực hiện và chịu trách nhiệm về kết quả đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức, viên chức của đơn vị mình. Kết quả đánh giá theo từng cấp được công khai trên Cổng thông tin của quận, phường. Những cán bộ, công chức, viên chức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ trong tháng được biểu dương, khen thưởng. Mô hình đánh giá này được nhiều cơ quan trên địa bàn TP. Hà Nội áp dụng và được Ban Tổ chức Trung ương nghiên cứu để thí điểm thực hiện.

Đồng chí Lê Đình Sơn, Bí thư Tỉnh ủy Hà Tĩnh nhiệm kỳ 2015-2020 từng tâm đắc chia sẻ câu chuyện đánh giá cán bộ của tỉnh tại Hội nghị cán bộ toàn quốc tổng kết công tác tổ chức đại hội đảng bộ các cấp nhiệm kỳ 2020-2025 (ngày 19-11-2020): Hà Tĩnh thực hiện đánh giá cán bộ bằng sản phẩm theo 4 mức độ lượng hóa kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao (hoàn thành xuất sắc, hoàn thành tốt, hoàn thành, không hoàn thành). Đồng thời, thêm vào chỉ tiêu đánh giá đổi mới sáng tạo ở 3 mức độ là nổi trội, trung bình, yếu. Tại thời điểm diễn ra đại hội đảng bộ các cấp của tỉnh, Hà Tĩnh đã xây dựng mẫu lấy phiếu của BCH đánh giá chấm điểm BTV và BTV chấm điểm, đánh giá BCH, sau đó đề xuất ở 4 vị trí: Cao hơn, thay đổi công tác, giữ nguyên vị trí và có thể không tái cử. Việc rà soát đánh giá, sàng lọc cán bộ đã

được tỉnh thực hiện kỹ, đầy đủ trước khi làm quy trình 5 bước trong công tác cán bộ.

Nhiều địa phương tiến hành cụ thể hoá tiêu chí đánh giá cán bộ. Quảng Trị tiến hành đánh giá thông qua bộ tiêu chí, sản phẩm cụ thể, có so sánh với nhóm chức danh có chức năng, nhiệm vụ tương đồng. Sơn La ban hành bộ tiêu chí, lượng hóa chấm điểm và thành lập tổ công tác để thực hiện (tổng hợp kết quả các cuộc kiểm tra, giám sát, thanh tra; kết quả điều tra, truy tố, xét xử, kết quả lấy phiếu tín nhiệm...), từ đó đề xuất mức độ xếp loại. Bình Thuận ban hành Quy trình đánh giá cán bộ gồm 6 bước, đánh giá, kiểm điểm rõ trách nhiệm của từng cá nhân, tập thể; kết quả đánh giá cán bộ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ thực chất, đạt tỷ lệ thấp hơn so với quy định chung. Thái Bình xây dựng quy trình đánh giá cán bộ gồm 4 bước với những tiêu chí cụ thể cho từng vị trí, chức danh gắn với nhiệm vụ, chức trách được phân công. Quảng Ninh xây dựng quy chế đánh giá cán bộ gắn với tiêu chuẩn, trách nhiệm, chuẩn mực đạo đức ở mỗi chức danh, chú trọng vai trò của nhân dân tham gia xây dựng và giám sát, đánh giá cán bộ nhằm đánh giá cán bộ đúng đắn, khách quan.

Ở Tập đoàn Công nghiệp - Viễn thông Quân đội (Viettel), bước cải cách đầu tiên trong khảo sát đánh giá cán bộ là xác lập nền tảng số nhằm thực hiện nguyên tắc giao và nhận công việc. Khi lãnh đạo giao công việc sẽ ghi rõ tên công việc, mục tiêu, chỉ tiêu, KPI (chỉ số đo lường hiệu quả công việc), thời hạn hoàn thành và đặc biệt là trọng số công việc. Trọng số công việc chính là xác định mức độ quan trọng và khẩn cấp của công việc theo thang đo 1-2-3-4. Từ đó, Viettel đề ra nguyên tắc tính điểm hoàn thành nhiệm vụ theo tháng của cán bộ theo trọng số<sup>(2)</sup>. Điểm tháng sẽ xếp theo 5 mức độ tương ứng: Xuất sắc, tốt, khá, trung bình, yếu. Sau đó, căn cứ theo điểm tháng, việc đánh giá lại được tiếp tục thực hiện theo cách thức xếp loại điểm từng cá nhân từ cao xuống thấp

trong cùng 1 đơn vị và giữa các đơn vị với nhau, từ đó có kết quả thực hiện nhiệm vụ của từng đơn vị.

### Mô hình “Tổ khảo sát nhân sự”

Cụ thể hóa nghị quyết, hướng dẫn của Trung ương, nhiều cấp ủy, tổ chức đảng đã mạnh dạn thực hiện thí điểm việc khảo sát nhân sự, tập trung vào nhân sự dự kiến bổ nhiệm, giới thiệu ứng cử theo phân cấp quản lý cán bộ. 2 năm qua, Tỉnh ủy Quảng Bình đã khảo sát nhân sự bổ nhiệm và giới thiệu cán bộ ứng cử đối với 29 chức danh cán bộ tại 22 cơ quan, đơn vị, địa phương. Mô hình “Tổ khảo sát nhân sự” trước khi bổ nhiệm hoặc giới thiệu ứng cử của Quảng Bình được xem là bước sáng tạo đột phá trong công tác cán bộ của tỉnh, được nhiều địa phương, đơn vị học tập, áp dụng. Việc khảo sát nhân sự trước khi bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử được tiến hành bằng nhiều hình thức như: Thông qua bộ tiêu chí, sản phẩm cụ thể; chú trọng và phát huy vai trò giám sát của nhân dân trong đánh giá cán bộ, thực hiện mô hình “Dân tin - Đảng cử”. Khảo sát nhân sự đã được nhiều cấp ủy áp dụng trong xây dựng phương án nhân sự đại hội đảng bộ các cấp tiến tới Đại hội XIII của Đảng và nhìn chung đều gắn với thực hiện quy trình 5 bước trong công tác cán bộ.

Thời điểm diễn ra đại hội đảng bộ các cấp, Hà Nội đã thành lập các tổ công tác khảo sát nhân sự để giới thiệu tham gia cấp ủy các cấp, qua đó phân loại đối tượng 1, đối tượng 2, giảm 50% nhân sự dự nguồn BCH Đảng bộ thành phố.

Hà Tĩnh, Thái Bình, Quảng Ninh gắn khảo sát nhân sự với thực hiện quy trình 5 bước trong công tác cán bộ, nếu phát hiện có đơn thư, khiếu nại, tố cáo về năng lực, phẩm chất, bằng cấp, kê khai tài sản thì tiểu ban nhân sự có trách nhiệm tổng hợp, báo cáo trước khi đưa vào nhân sự đại hội.

Mô hình “Tổ khảo sát nhân sự” trước khi bổ nhiệm hoặc giới thiệu cán bộ ứng cử, tái cử ở

những địa phương trên là cách làm mới, sáng tạo. Thực tế triển khai đã có tác dụng tốt, thể hiện ở một số phương diện như: 1) Làm tốt việc khảo sát nhân sự sẽ giúp cấp ủy nhận xét, đánh giá cán bộ kỹ lưỡng, toàn diện, chính xác hơn, khắc phục nhiều hạn chế, nhất là tình trạng nể nang, né tránh, ngại va chạm trong đánh giá cán bộ. 2) Thu thập đầy đủ thông tin về nhân sự, khắc phục tình trạng chỉ nắm cán bộ qua hồ sơ mà không nắm được thực chất diễn biến, chất lượng, hiệu quả công tác của cán bộ. Đây là kênh thông tin quan trọng để ban tổ chức cấp ủy tham mưu thường trực, BTV cấp ủy xem xét, quyết định việc bổ nhiệm, giới thiệu ứng cử, bố trí, sắp xếp cán bộ. 3) Tăng cường kiểm soát quyền lực, ngăn ngừa những hành vi, biểu hiện tiêu cực trong công tác cán bộ. 4) Tranh thủ sức mạnh của nhiều kênh thông tin, nhiều chủ thể tham gia vào công tác cán bộ, phát hiện và lựa chọn đúng cán bộ, đồng thời tăng cường trách nhiệm của tập thể cấp ủy, người đứng đầu và từng cá nhân trong thực hiện quy trình công tác cán bộ. 5) Thông tin về cán bộ được công khai, có tác dụng tăng cường sự giám sát của các cơ quan, cán bộ, công chức và người dân với công tác cán bộ, đồng thời cân nhắc, sàng lọc kỹ với những nhân sự tín nhiệm chưa cao, thành tích chưa thật sự nổi trội.

### Đột phá trong tuyển chọn cán bộ

Trên cơ sở ý kiến của Ban Bí thư và Ban Tổ chức Trung ương về triển khai Đề án “Thí điểm đổi mới cách tuyển chọn cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp vụ, cấp sở, cấp phòng”, Bộ Nội vụ đã có hướng dẫn cụ thể thực hiện thí điểm Đề án tại 14 cơ quan Trung ương và 22 tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương. Theo đó, không chỉ căn cứ, đánh giá dựa trên thành tích công việc đã thực hiện, cán bộ muốn được bổ nhiệm phải trúng tuyển trong kỳ thi tuyển chọn cán bộ lãnh đạo, quản lý theo kết quả đánh giá của hội đồng

(Xem tiếp trang 32)