Giải pháp tạo động lực làm việc cho người lao động tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng các công trình nông nghiệp và phát triển nông thôn Thanh Hóa

BÙI THỊ NINH*

Nguồn nhân lực được xem là một trong những yếu tố quan trọng quyết định sự thành bại của tổ chức. Do đó, tạo động lực làm việc cho người lao động là hoạt động thiết thực mà các doanh nghiệp/tổ chức cần phải thực hiện để nâng cao năng suất lao động. Bài viết đánh giá thực trạng hoạt động tạo động lực làm việc tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng các công trình nông nghiệp và phát triển nông thôn Thanh Hóa (sau đây gọi tắt là Ban QLDA), từ đó, đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao động lực của người lao động tại Ban QLDA trong thời gian tới.

THỰC TRẠNG

Tạo động lực làm việc bằng các biện pháp kích thích tài chính

Chính sách tiền lương

Ban QLDA cũng thực hiện chi trả tiền lương cho người lao động căn cứ theo quy định của Nhà nước.

Bảng 1 cho thấy, thu nhập bình quân của cán bộ tại Ban QLDA tăng qua các năm. Tuy nhiên, mức tăng này chủ yếu do sự thay đổi của mức lương cơ sở từ 1.210.000 đồng năm 2017 lên 1.390.000 đồng từ ngày 01/7/2018 và mức lương cơ sở từ ngày 01/7/2019 tăng lên 1.490.000 đồng. Như vậy, có thể thấy, mức tăng lương mới của cán bộ tại Ban QLDA chỉ tăng theo hệ số lương cơ sở, chưa phản ánh được mức độ tăng lương do tăng năng suất lao động. Thực tế cho thấy, trong những năm gần đây, do tình hình lạm phát và giá cả tăng nhanh, nên với mức thu nhập như vậy cuộc sống của người lao động vẫn còn gặp nhiều khó khăn. Nhìn vào mặt bằng chung của xã hội, thì mức thu nhập hiện nay của cán bộ, nhân viên Ban QLDA vẫn chưa cao.

Chính sách phụ cấp

Phụ cấp chức vụ

Mức phụ cấp chức vụ được thực hiện theo Nghị định số 204/2004/NĐ-CP, ngày 14/12/2004 của Chính phủ về chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang. Cụ thể, mức phụ cấp chức vụ tại Ban QLDA như Bảng 2.

Phụ cấp Đảng

Về phụ cấp Đảng tại Ban QLDA được thực hiện theo quy định tại Điều 1 Quy định số 169-QĐ-TW, ngày 24/6/2008 của Ban Bí thư về chế độ phụ cấp trách nhiệm đối với cấp ủy viên các cấp.

Phụ cấp khác

Ngoài phụ cấp chức vụ, phụ cấp Đảng, Ban QLDA còn có phụ cấp điện thoại di động và phụ cấp công tác phí. Cụ thể như sau:

- Phụ cấp điện thoại di động đối với Giám đốc là 500.000 đồng/tháng; Phó Giám đốc là 250.000 đồng/tháng; các trưởng phòng, phó phòng là 200.000 đồng/tháng.

BẢNG 1: THU NHẬP BÌNH QUÂN GIAI ĐOẠN 2018-2020

Nội dung	Đơn vị tính	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Tổng quỹ lương	Đồng/năm	667.115.350	749.747.880	843.992.500
Số lao động	Người	121	126	130
Lương bình quân/cán bộ, nhân viên	Đồng/tháng	5.513.350	5.950.380	6.492.250

BẢNG 2: HỆ SỐ PHỤ CẤP CHỨC VỤ TẠI BAN QLDA

Chức vụ	Hệ số phụ cấp chức vụ
Giám đốc	0,9
Phó giám đốc	0,7
Trưởng phòng	0,5
Phó trưởng phòng	0,3

* ThS., Trường Đại học Hồng Đức

BẢNG 3: NGÂN SÁCH KHEN THƯỞNG CHO CÁN BỘ, NHÂN VIÊN GIAI ĐOẠN 2018-2020

Đơn vị: Đồng

Nội dung	Mức tiền thưởng		
	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Khen thưởng tập thể phòng xuất sắc	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Khen thưởng tập thể phòng tiên tiến	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Khen thưởng cho cá nhân xuất sắc	500.000	500.000	500.000
Chiến sĩ thua đua	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Sáng kiến kinh nghiệm cá nhân	1.000.000	1.000.000	1.000.000

BẢNG 4: PHÚC LỢI CỦA BAN QLDA GIAI ĐOẠN 2018-2020

Đơn vị: Đồng/người

TT	Nội dung	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Tết dương lịch	1.000.000	1.000.000	1.000.000
2	Tết âm lịch	3.000.000	3.000.000	5.000.000
3	Ngày 30/4 và 1/5	1.000.000	1.000.000	1.000.000
4	Ngày 2/9	1.000.000	1.000.000	1.000.000
5	Ngày 8/3 và 20/10	300.000	300.000	300.000
6	Tết Thiếu nhi 1/6	100.000	100.000	100.000
7	Người lao động cưới	500.000	500.000	500.000
8	Đi hiếu	500.000	500.000	500.000
9	Đi thăm hỏi ốm đau	300.000	300.000	300.000

- Về phụ cấp công tác phí, dựa theo Thông tư số 40/2017-TT-BTC, ngày 28/04/2017 của Bộ Tài chính quy định chế độ công tác phí, chế độ chi hội nghị, hiện tại, Ban QLDA áp dụng theo Quy chế chi tiêu nội bộ năm 2018 của đơn vị, bao gồm các phụ cấp: vé cầu đường bộ, phương tiện đi lại, thuê phòng nghỉ, hỗ trợ ăn uống. Tuy nhiên, không có chi phí tối thiểu, tối đa hay những lưu ý.

Chính sách thưởng

Bên cạnh chính sách tiền lương, Ban QLDA cũng coi trọng công tác khen thưởng để khuyến khích về vật chất và tinh thần, nhằm tạo động lực cho cán bộ, nhân viên hăng say làm việc. Chính sách thưởng được Ban QLDA căn cứ theo Quy chế chi tiêu nội bộ năm 2018 của đơn vị, bao gồm: tiền thưởng theo quy định của Nhà nước, tiền thưởng theo quy định của người sử dụng lao động.

Bảng 3 cho thấy các mức khen thưởng cho cán bộ, nhân viên của Ban QLDA giai đoạn 2018-2020. Qua đó cho thấy mức thưởng này là không cao và chưa tạo được động lực phấn đấu cho người lao động.

Công tác phúc lợi và dịch vụ

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác phúc lợi đối với tạo động lực cho người lao động, lãnh đạo Ban QLDA luôn đảm bảo thực hiện các khoản phúc lợi bắt buộc và có nhiều chính sách phúc lợi tự nguyện (Bảng 4).

Có thể thấy, các khoản phúc lợi trên là tương đương với mặt bằng chung tại các đơn vị khác và phần nào tạo được động lực cho người lao động phấn đấu.

Tạo động lực làm việc bằng các biện pháp kích thích phi tài chính

Bố trí nhân lực

Đối với việc thực hiện tuyển dụng viên chức, Ban QLDA đã tuyển dụng theo đúng quy định của Vụ Tổ chức cán bộ (Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn). Đồng thời, tuyển dụng viên chức được thực hiện căn cứ theo chỉ tiêu của Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Thanh Hóa giao cho Ban QLDA. Việc bố trí phân công công việc cũng được thực hiện nghiêm túc, bố trí đúng người đúng việc, đúng khả năng chuyên môn, trình độ.

Việc bổ nhiệm, thăng chức, miễn nhiệm nhân sự của Ban QLDA được căn cứ theo Quyết định số 2337/QĐ-BNN-TCCB, ngày 10/10/2013 của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn về việc ban hành quy định về tiêu chuẩn và quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, điều động, luân chuyển, từ chức, miễn nhiệm đối với các chức danh lãnh đạo quản lý trong các đơn vị sự nghiệp của Bộ.

Bên cạnh đó, hằng năm, Ban QLDA còn rà soát nhân sự từng phòng/ban, đề xuất nếu có kiến nghị về việc thuyên chuyển, bổ nhiệm, thăng chức... được sự giới thiệu của đảng viên thuộc Đảng uỷ Ban QLDA, bỏ phiếu tín nhiệm cho người được tín nhiệm và phòng Kế hoạch - Tổng hợp tham mưu cho Ban Giám đốc ra quyết định.

Ngoài ra, hằng năm, Ban QLDA cũng rà soát cán bộ, nhân viên đã công tác tại phòng/ban nào đến thời hạn 5 năm sẽ được thuyên chuyển công tác tại phòng/ban khác, với mục đích giúp người lao động thay đổi môi trường làm việc, tiếp thu thêm kiến thức kinh nghiệm và trở thành cán bộ đa di năng, có thể thích nghi trong mọi điều kiện công việc.

Tuy nhiên, hạn chế trong công tác bố trí nhân sự là đơn vị chưa có bảng mô tả công việc và yêu cầu tiêu chuẩn đối với vị trí việc làm. Đây là 2 nội dung vô cùng quan trọng để biết người lao động được tuyển dụng, bố trí có phù hợp hay không và làm thế nào để biết phòng/ban đó thiếu nhân lực.

Đào tạo và phát triển nhân lực

Bảng 5 cho thấy, công tác đào tạo, đặc biệt là hình thức đào tạo thông qua các buổi hội thảo được quan tâm nhất. Đây là một hình thức đào tạo thích hợp để đào tạo các cán bộ, nhân viên nghiệp vụ do thời gian không kéo dài, kiến thức chuyên môn được truyền đạt trực tiếp và chi phí tổ chức thấp. Đồng thời, trong các buổi hội thảo có sự tham gia của các chuyên gia giúp cán bộ, nhân viên có thể học hỏi thêm các kinh nghiệm về kỹ năng và chuyên môn.

Đánh giá thực hiện công việc

Thông thường, vào cuối quý 2 của năm, các trưởng phòng/ban sẽ rà soát công việc theo nhiệm vụ hằng năm của từng cán bộ, nhân viên xem đã hoàn thành được bao nhiêu phần trăm công việc để đôn đốc nhắc nhở. Việc đánh giá công việc được thực hiện vào cuối tháng 12 hằng năm, nhưng chỉ dừng lại ở báo cáo hoạt động quản lý dự án của phòng.

Việc Ban QLDA chưa có bản mô tả và tiêu chuẩn thực hiện công việc, nên việc đánh giá thực hiện công việc còn nhiều khó khăn. Do đó, trong đơn vị diễn ra tình trạng luân phiên để được bình bầu tiên tiến, xuất sắc, hoàn thành nhiệm vụ... Chỉ riêng đối với những phòng có cán bộ, nhân viên thực hiện dưới 80% dự án, thì đánh giá là không hoàn thành. Thực tế cho thấy, hầu hết các phòng/ban đều không thực hiện 100% tiến độ dự án, nhưng việc xét tập thể phòng tiên tiến, xuất sắc và cá nhân xuất sắc, chiến sỹ thi đua vẫn đều đặn và theo tỷ lệ như đã đăng ký từ đầu năm.

Môi trường và điều kiện làm việc

Tại Ban QLDA, vấn đề môi trường và điều kiện làm việc luôn được ban lãnh đạo quan tâm. Trang thiết bị nơi làm việc ngày càng tân tiến, dụng cụ làm việc đầy đủ, trang bị máy móc cần thiết phục vụ cho công việc, như: máy tính kết nối mạng internet, máy in, máy tính, điện thoại bàn, máy in, điều hòa... Điều này giúp việc thực hiện công việc của người lao động tốt hơn.

Tuy nhiên, cán bộ, nhân viên là kỹ sư và kiến trúc sư, những người sát cánh cùng nhà thầu xây dựng cho Ban QLDA có những thời điểm phải làm việc ngoài trời để kiểm tra tiến độ công trình, chưa được cấp phát thiết bị bảo hộ lao động. Điều này ảnh hưởng không nhỏ đến an toàn lao động.

Văn hóa tổ chức

Hằng năm, Ban QLDA cũng tổ chức các hoạt động văn hóa, thể thao nhằm tạo tinh thần đoàn kết cho cán bộ, nhân viên, như: Tổ chức tọa đàm các ngày lễ trong năm (ngày Quốc tế phụ nữ 8/3, ngày Phụ nữ Việt Nam 20/10, ngày Thành lập Đoàn thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh 26/3...); Tổ chức du lịch mỗi năm 1 lần; Tổ chức giao lưu thể dục thể thao, văn nghệ; Tổ chức các hoạt động thiện nguyện...

BẢNG 5: CÁC CHƯƠNG TRÌNH VÀ HÌNH THỨC ĐÀO TẠO

STT	Hình thức đào tạo	Đơn vị tính	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Trung cấp lý luận chính trị	người	5	7	7
2	Thạc sỹ	người	3	4	6
3	Tập huấn chuyên môn	lớp	1	1	2
4	Hội thảo	buổi	6	9	11

MỘT SỐ GIẢI PHÁP

Nhằm nâng cao động lực làm việc cho người lao động tại Ban QLDA, trong thời gian tới, theo tác giả cần thực hiện một số giải pháp sau:

Thứ nhất, cần hoàn thiện việc đánh giá kết quả thực hiện công việc. Theo đó, Ban QLDA cần phân công cán bộ, nhân viên có trình độ, am hiểu công việc, có kỹ năng và nghệ thuật để làm công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc.

Đồng thời, để công tác đánh giá thực hiện công việc thật sự hiệu quả, đơn vị cần xây dựng bản mô tả công việc và tiêu chuẩn thực hiện công việc của cán bộ, nhân viên hợp lý.

Thứ hai, xây dựng cơ chế thưởng gắn với kết quả thực hiện công việc. Ban QLDA cần quy định chế độ thưởng cho cán bộ, nhân viên một cách cụ thể, có tiêu chí xét thưởng rõ ràng và rút bớt các hình thức thưởng lại để tạo được sự kích thích mạnh mẽ hơn cho người lao động.

Bên cạnh đó, thưởng phải kịp thời, minh bạch và mức thưởng phải đủ lớn để có thể kích thích được người lao động.

Thứ ba, hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nhân lực. Theo đó, cần khuyến khích cán bộ, nhân viên tham gia các khóa đào tạo ngắn hạn cũng như dài hạn để nâng cao trình độ chuyên môn, cập nhật kiến thức mới về hoạt động quản lý dự án đầu tư. Đồng thời, khuyến khích cán bộ, nhân viên tham gia hoạt động nghiên cứu khoa học, tham dự các hội thảo khoa học...

Thứ tư, xây dựng môi trường làm việc thân thiện. Đơn vị cần tổ chức nhiều buổi gặp gỡ trao đổi, giao lưu văn nghệ, thể thao giúp cho mọi người hiểu nhau hơn.❑

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Phòng Kế hoạch - Tổng hợp, Ban QLDA các công trình nông nghiệp và phát triển nông thôn Thanh Hóa (2018-2020). *Báo cáo tổng kết tình hình hoạt động đơn vị năm 2018, 2019, 2020*

2. Ban QLDA các công trình nông nghiệp và phát triển nông thôn Thanh Hóa (2018). *Quy chế chi tiêu nội bộ năm 2018*

3. Nguyễn Vân Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2012). *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nxb Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội

4. Nguyễn Tiệp (2009). *Giáo trình tiền lương- tiền công*, Nxb Lao động - Xã hội