

GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO VIÊN CHỨC CÁC TRƯỜNG TRUNG CẤP NGHỀ, CAO ĐẲNG NGHỀ TRÊN ĐỊA BÀN TP. HỒ CHÍ MINH

NGUYỄN THỊ NHUNG *

Sử dụng có hiệu quả nguồn lực con người là cơ sở của mọi thành công. Tạo động lực làm việc cho viên chức trong quá trình thực thi công việc giữ một vai trò rất quan trọng trong bất kỳ một cơ quan, tổ chức nào. Đối với viên chức, đó là điều kiện để nâng cao hứng thú trong quá trình thực hiện công việc; đối với tổ chức, đó là yếu tố quyết định tăng hiệu quả làm việc. Bài viết phân tích thực trạng tạo động lực làm việc, nguyên nhân của thực trạng, giải pháp tạo động lực làm việc của viên chức các trường trung cấp nghề, cao đẳng nghề trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh.

1. Thực trạng về tạo động lực làm việc cho viên chức các trường trung cấp nghề, cao đẳng nghề trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh

Công tác quản lý và tạo động lực làm việc cho viên chức tại các trường luôn được Ban Lãnh đạo các trường quan tâm, định hướng xây dựng và triển khai thực hiện.

a. Kết quả tạo động lực

Nhờ có sự quan tâm của lãnh đạo các trường trung cấp nghề, cao đẳng nghề nên công tác tạo động lực làm việc cho viên chức đạt được những kết quả nhất định:

(1) Phân công công việc cho viên chức đã chú ý đến sở trường, năng lực của viên chức nhằm phát huy tối đa khả năng cống hiến của họ. Từng bước giao quyền cho viên chức quản lý trong đơn vị chủ động thực hiện nhiệm vụ, nâng cao vai trò trách nhiệm người đứng đầu, điều này đã tạo cho viên chức có

sự sáng tạo, chủ động hơn trong công việc.

(2) Tiền lương, tiền thưởng và chế độ phúc lợi được các trường thực hiện đúng quy định, mức lương bình quân của viên chức qua các năm đã tăng lên. Các chế độ phúc lợi viên chức nhận tương đối đầy đủ, kịp thời.

(3) Tạo môi trường làm việc thuận lợi cho viên chức qua việc quản lý tốt tài chính, tài sản và các trang thiết bị dạy học, nâng cấp các phòng thực hành. Văn hóa nhà trường được thể hiện qua việc thực hiện đúng các quy định về nề nếp, kỷ cương trong dạy - học, trong quản lý và trong phục vụ các hoạt động của nhà trường; các mối quan hệ ứng xử thân thiện, đúng mực tạo không khí thoải mái, tăng hiệu quả làm việc.

(4) Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn được coi trọng; các trường tổ chức buổi hội thảo trao đổi kinh nghiệm về phương pháp giảng dạy, đổi mới chương trình dạy học. Lãnh đạo nhà trường luôn có chính sách khuyến khích, động viên và tạo điều kiện cho viên chức đi học.

(5) Công tác đánh giá, thi đua, khen thưởng được thực hiện đúng quy định của Nhà nước và phù hợp với đặc điểm viên chức nhà trường. Các trường đã xây dựng các tiêu chí, tiêu chuẩn cho công tác đánh giá, thi đua, bảo đảm tính khách quan, công bằng cho viên chức.

* Trường Cao đẳng Nông nghiệp Nam Bộ

b. Những hạn chế trong tạo động lực

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác tạo động lực làm việc cho viên chức các trường trung cấp nghề, cao đẳng nghề trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh còn tồn tại những hạn chế sau:

(1) Công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng, phân công công tác cho viên chức ở các trường còn bất hợp lý, thiếu tính ổn định. Khi viên chức không được làm việc đúng chuyên môn của mình thì họ sẽ không phát huy được khả năng của bản thân, giảm hiệu quả công việc đồng thời làm giảm động lực của họ trong quá trình công tác. Việc sắp xếp, bố trí công việc tại các bộ phận ở các trường còn bất hợp lý, chưa khoa học, đôi khi công việc chỉ tập trung vào một số cá nhân hoặc tập thể nào đó trong đơn vị. Vì vậy, có tình trạng nhiều viên chức bị áp lực trong công việc.

(2) Việc trả lương cho viên chức căn cứ chủ yếu vào hệ số tiền lương theo ngạch, bậc chưa căn cứ vào hiệu quả công việc. Điều này dẫn đến viên chức làm việc tốt hay không tốt, đều không ảnh hưởng đến mức tiền lương thực tế hàng tháng của họ, dẫn đến động lực làm việc không cao. Mức lương tối thiểu của nhà nước quy định đối với đơn vị sự nghiệp công lập còn thấp, nhất là đối với viên chức trẻ mới vào nghề, chưa có thâm niên công tác mức lương hiện tại chưa đảm bảo cho cuộc sống.

(3) Điều kiện, môi trường làm việc cho viên chức, dù lãnh đạo các trường đã có nhiều nỗ lực trong thời gian gần đây. Nhưng việc mua sắm trang thiết bị, phương tiện làm việc cho viên chức tại các trường còn gặp nhiều khó khăn, thiếu thốn, chưa đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ, chưa thực sự đồng bộ hóa.

(4) Đào tạo, bồi dưỡng và nâng cao năng lực chuyên môn chủ yếu tập trung vào viên chức lãnh đạo quản lý hoặc viên chức thuộc diện quy hoạch. Các viên chức trẻ ít có cơ hội được cử đi học tập nâng cao trình độ chuyên môn. Một số viên chức tự tham gia các khóa đào tạo bồi dưỡng do nhu cầu cá nhân và kinh phí do cá nhân tự túc.

(5) Đánh giá, xếp loại, thi đua khen thưởng, kỷ luật. Các tiêu chí đánh giá chưa cụ thể, rõ ràng nên gây khó khăn cho người đánh giá. Đánh giá viên chức hàng năm ở các trường chủ yếu dựa vào các tiêu chí như phẩm chất đạo đức, ý thức tổ chức kỷ luật mà chưa chú trọng vào đánh giá thực thi công việc và mức độ hoàn thành nhiệm vụ được giao. Việc đánh giá viên chức chưa bảo đảm công bằng, thực chất, khách quan; kết quả đánh giá chưa phản ánh đúng năng lực, hiệu quả công tác và mức độ hoàn thành nhiệm vụ của viên chức.

Nhận thức về công tác thi đua khen thưởng của viên chức chưa cao, còn thực hiện mang tính hình thức. Việc phân loại, đánh giá, xếp loại viên chức, người lao động hàng năm còn mang tính cả nể chưa đi vào thực chất; chế độ khen thưởng thấp và chưa kịp thời. Chính những hạn chế này nên chưa động viên, kích thích viên chức hăng say và cống hiến đối với nhà trường.

Các tiêu chuẩn xét đề bạt thăng tiến chưa cụ thể, còn mang tính hình thức, định tính. Điều kiện xét thăng tiến chưa gắn nhiều với kết quả thực hiện công việc và thành tích đóng góp của viên chức, những người trẻ chưa có thâm niên công tác dù có năng lực nhưng ít có cơ hội thăng tiến.

c. Nguyên nhân

Một là, việc thừa thiếu cục bộ giữa phát triển viên chức với việc mở mã ngành và quy mô, chỉ tiêu tuyển sinh hàng năm ảnh hưởng đến việc phân công, bố trí công việc cho viên chức. Nhiều viên chức giảng dạy phải chuyển sang làm công tác hành chính để đủ định mức lao động trong năm; khối lượng công việc cho từng vị trí công việc cũng chưa được xác định rõ, nên có người quá nhiều việc, có người quá ít việc. Điều này dẫn đến công tác phân công công việc gặp nhiều khó khăn và ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức các trường.

Hai là, chế độ lương, thưởng, phụ cấp của nhà trường chịu sự quy định chặt chẽ của

Nhà nước, của địa phương nên việc điều chỉnh quy định này vượt quá thẩm quyền của lãnh đạo các trường. Trong thực tế, tiền lương và thu nhập của viên chức các trường hiện nay mới chỉ ở ngưỡng trung bình. Mức lương đã được điều chỉnh tăng theo quy định song vẫn không theo kịp tốc độ trượt giá và mức tăng trưởng của nền kinh tế;

Ba là, công tác tạo động lực làm việc cho viên chức chưa được cụ thể hóa thành kế hoạch, chương trình hành động trong công tác quản lý nhà trường; chưa được cụ thể hóa bằng văn bản, tiêu chí trong hoạt động của nhà trường và trong định hướng chiến lược phát triển.

Bốn là, công tác kiểm tra, đánh giá viên chức tại các trường chưa thực sự tạo động lực làm việc cho viên chức trong toàn đơn vị, tình trạng tâm lý nể nang, ngại va chạm của người quản lý và viên chức, mặt khác sợ ảnh hưởng đến thành tích chung của tập thể. Với cách đánh giá không tập trung vào kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao, mang nặng tính chủ quan, cảm tính đã không khuyến khích được viên chức làm việc.

Năm là, nội dung, chương trình đào tạo bồi dưỡng nâng cao năng lực chuyên môn cho viên chức hiện nay còn nhiều bất hợp lý, vẫn còn mất cân đối giữa lý luận và thực tiễn; một số chương trình đào tạo chưa phù hợp, mang nặng lý thuyết, chưa chú trọng về thực tiễn. Đào tạo chưa gắn liền với vị trí việc làm, quy hoạch, bố trí sử dụng, chưa thực sự đồng bộ với yêu cầu chuẩn hóa.

2. Giải pháp tạo động lực làm việc cho viên chức các trường trung cấp nghề, cao đẳng nghề trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh

Từ những phân tích nguyên nhân, thực trạng công tác tạo động lực làm việc cho viên chức tại các trường trung cấp nghề, cao đẳng nghề thời gian qua và để tạo động lực làm việc cho viên chức thời gian tới, cần thực hiện một số giải pháp cơ bản sau:

Thứ nhất, đẩy mạnh hoạt động xác định vị trí việc làm. Phải xác định rõ yêu cầu về

chuyên môn của từng vị trí việc làm để làm căn cứ thực hiện tuyển dụng viên chức theo vị trí việc làm và thực hiện tinh giản biên chế. Do đó, cần có những nghiên cứu, đối chiếu về vị trí việc làm trong các đơn vị trường với nhu cầu thực tế của các trường để bảo đảm tuyển dụng đúng, đủ theo quy định.

Thứ hai, tuyển dụng, bố trí, sử dụng viên chức phù hợp với công việc. Tuyển dụng, bố trí, sắp xếp công việc cho viên chức dựa trên cơ sở Đề án vị trí việc làm. Cần thay đổi quan niệm “công việc của viên chức là việc làm ổn định suốt đời”, viên chức đã được tuyển dụng vào trường thì đương nhiên sẽ làm việc đến khi về hưu. Quan niệm đó làm giảm tính cạnh tranh, giảm động lực làm việc, động lực phấn đấu của viên chức, đồng thời không thu hút được viên chức giỏi. Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra nhằm làm tốt công tác bố trí, sắp xếp viên chức bảo đảm đúng người, đúng việc như mong muốn đề ra.

Thứ ba, Xây dựng hệ thống chính sách về tiền lương khoa học, hợp lý. Thực hiện trả lương theo vị trí và hiệu quả công việc, tức là trả lương theo vị trí việc làm hay thực tế công việc do viên chức đảm nhận. Công việc đòi hỏi trình độ, trách nhiệm cao, đóng góp cho tổ chức nhiều thì phải được trả lương cao so với những công việc đòi hỏi trình độ, trách nhiệm thấp và đóng góp ít hơn cho tổ chức.

Hệ thống ngạch, bậc lương của viên chức cần được xây dựng khoa học để vừa bảo đảm thu hút được nguồn nhân lực có chất lượng cao vừa khuyến khích đội ngũ viên chức yên tâm, gắn bó với nghề. Ngạch, bậc lương của viên chức nên có khoảng cách để mỗi viên chức luôn có ý thức phấn đấu học tập, rèn luyện để được hưởng các ngạch, bậc cao hơn. Bên cạnh đó, các chế độ phụ cấp theo lương cũng cần phải được xem xét, bổ sung, hoàn thiện để khuyến khích viên chức yên tâm làm việc.

Hoàn thiện cơ chế, điều kiện để giao quyền tự chủ theo hướng phát huy tối đa tiềm năng, sức sáng tạo của các trường. Khuyến khích các trường chủ động tăng các

nguồn thu sự nghiệp để chi trả lương, phụ cấp cho viên chức. Nếu thực hiện tốt giải pháp này, gánh nặng ngân sách nhà nước để trả lương, phụ cấp cho viên chức sẽ giảm đi nhưng lương, phụ cấp của viên chức sẽ được chi trả công bằng, thỏa đáng hơn. Đồng thời, giải pháp này cũng tạo ra môi trường cạnh tranh lành mạnh giữa các viên chức với nhau.

Thứ tư, chính sách đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực và tạo cơ hội thăng tiến cho viên chức. Cần phải rà soát lại trình độ của viên chức và tạo điều kiện để họ tham gia các lớp đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, trình độ chính trị; căn cứ vào tình hình thực tế của nhà trường, linh hoạt và tạo điều kiện cho viên chức có thể được luân chuyển nội bộ, rèn luyện qua các vị trí công việc khác nhau; đào tạo họ trở thành những người có kiến thức tổng hợp, toàn diện, đáp ứng mọi yêu cầu công việc ngày càng cao; cần có chính sách hỗ trợ về kinh phí đào tạo cho viên chức khi tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng.

Thứ năm, cải thiện chế độ phúc lợi xã hội; xử lý hợp lý công việc cơ quan với gia đình và bản thân viên chức. Cần được quan tâm hơn nữa bởi vì các hoạt động này có tác dụng kích thích rất lớn về mặt tinh thần cho người lao động; tổ chức các phong trào thi đua, hoạt động giao lưu giữa các đơn vị trong trường và các đơn vị trường khác; thực hiện giúp đỡ về tài chính cho viên chức; cung cấp thêm một số dịch vụ chăm sóc cho viên chức như: tư vấn sức khỏe, tham quan nghỉ dưỡng, tổ chức khám sức định kỳ cho viên chức; tổ chức các buổi đối thoại với viên chức..., điều này giúp cho lãnh đạo nắm bắt được tâm tư, nguyện vọng của viên chức.

Thứ sáu, xây dựng chính sách khen thưởng, kỷ luật hợp lý, công bằng, minh bạch. Cần có nhận thức đúng về vai trò của công tác khen thưởng, kỷ luật trong nhà trường. Cần nhìn nhận việc khen thưởng dưới góc độ thi đua, cống hiến của cá nhân cho tập thể. Vì vậy, trách nhiệm của người đứng đầu là cần có những biện pháp tăng cường kiểm tra, giám sát, ngăn ngừa những tiêu cực trong

công tác thi đua, khen thưởng; tránh tình trạng khen thưởng tràn lan, không thực chất, khen thưởng theo chỉ tiêu; quyết định khen thưởng cho viên chức cần được cân nhắc trên nhiều mặt. Song song với chính sách khen thưởng, các trường cũng cần chú trọng cả những biện pháp kỷ luật. Kỷ luật là biện pháp tổ chức hành chính điều chỉnh nhân cách của người lao động. Lãnh đạo các trường cần giúp viên chức nhận thức rằng, nếu mọi việc không được thực hiện theo đúng nguyên tắc đã được quy định thì những biện pháp kỷ luật sẽ được áp dụng.

Thứ bảy, cải thiện điều kiện, môi trường làm việc. Điều kiện làm việc là một trong những yếu tố bảo đảm cho quá trình thực hiện công việc, nhiệm vụ được giao của viên chức được diễn ra bình thường, trôi chảy. Tạo được môi trường làm việc thuận lợi để viên chức yên tâm công tác, bầu không khí dễ chịu, thoải mái khi làm việc hạn chế tối đa những căng thẳng để tạo động lực làm việc cho viên chức. Cần quan tâm để tạo điều kiện, môi trường làm việc cho viên chức, như: đầu tư nâng cấp, hiện đại hóa công sở, trang thiết bị phương tiện làm việc; xây dựng mô hình “văn hóa công sở” phù hợp với điều kiện, đặc điểm các trường; văn hóa tổ chức định hướng cách giải quyết các vấn đề phát sinh trong cuộc sống và công việc với các thành viên khác để tạo ra sự hợp tác trong tập thể □

Tài liệu tham khảo:

1. Báo cáo tổng kết năm 2022 của Sở Lao động - Thương binh và Xã hội TP. Hồ Chí Minh.
2. Nguyễn Thị Hồng Hải. *Giáo trình động lực làm việc trong tổ chức hành chính nhà nước*, H. NXB Lao động, 2013.
3. Trần Thanh Hương. *Các biện pháp tâm lý nâng cao tính tích cực lao động của cán bộ, công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước hiện nay*. H. NXB Chính trị quốc gia, 2015.
4. Nguyễn Thị Thúy Liễu. *Biện pháp tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên phổ thông*. Tạp chí Quản lý giáo dục, số 77, tháng 10/2015.