

VỀ ĐỔI MỚI, HOÀN THIỆN PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ CÔNG CHỨC Ở NƯỚC TA HIỆN NAY

Trần Anh Tuấn, PVT Vụ Công chức, Viên chức

Đánh giá công chức là một khâu quan trọng, căn bản trong quá trình sử dụng và quản lý công chức. Đó là một hoạt động mà các cơ quan, tổ chức, đơn vị của nhà nước phải có trách nhiệm tiến hành về hiệu quả, công trạng thực thi công vụ, về các tố chất chính trị, đạo đức, kiến thức chuyên môn, năng lực công tác.... đối với từng cá nhân công chức. Qua đó phục vụ cho việc thưởng phạt, sử dụng và điều chỉnh hợp lý đối với công chức. Có đánh giá đúng mới bố trí, sử dụng được đúng người đúng vị trí, mới xây dựng được chiến lược phát triển đội ngũ công chức, mới khen thưởng kịp thời người có công trạng, xử phạt đúng người vi phạm. Hoạt động đánh giá công chức gồm nhiều hình thức khác nhau, tùy thuộc vào từng mục đích đánh giá để làm gì. Nó bao gồm: a) đánh giá lựa chọn những người đủ tiêu chuẩn, điều kiện tham gia vào công vụ (*thông qua việc tổ chức các kỳ thi tuyển*); b) đánh giá để bố trí vào các vị trí cao hơn trong công vụ (*thông qua việc tổ chức thi nâng ngạch hoặc xem xét để bổ nhiệm vào vị trí lãnh đạo*); c) đánh giá không theo định kỳ để làm căn cứ bố trí, điều động, luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng, kỷ luật, nâng lương đối với công chức; d) đánh giá theo định kỳ để xác định việc thực thi công vụ của công chức sau một thời gian công tác (thường là sau một năm). Trừ hình thức đánh giá để tuyển dụng công chức, việc đánh giá công chức theo định kỳ là cơ sở quan trọng và căn bản nhất để triển khai các hình thức đánh giá khác trong quá trình sử dụng và quản lý công chức. Vì vậy, chuyên đề này chỉ giới hạn nghiên cứu liên quan đến việc đánh giá công chức theo định kỳ (sau một năm công tác).

I. Thực trạng công tác đánh giá công chức hiện nay:

Hiện nay Nhà nước mới quy định đánh giá công chức hàng năm. Kết quả đánh giá này cơ bản được sử dụng chung cho tất cả các hoạt động sử dụng và quản lý công chức. Cơ quan sử dụng công chức được giao thẩm quyền và có trách nhiệm đánh giá công chức theo 8 nội dung quy định. Việc đánh giá công chức sau một năm công tác phải căn cứ vào tiêu chuẩn ngạch công chức, chức trách nhiệm vụ được phân công và nghĩa vụ công chức quy định tại Pháp lệnh cán bộ, công chức. Nội dung đánh giá theo quy định hiện nay gồm 8 nội dung:

- 1) Chấp hành chính sách pháp luật của nhà nước;
- 2) Kết quả công tác (số lượng công việc hoàn thành trong năm; những văn bản đã chủ trì soạn thảo; những công trình nghiên cứu hoặc tham gia nghiên cứu thực hiện; những đề xuất được chấp nhận và thực hiện; giải quyết các đề nghị của cơ sở đúng thời hạn, bảo đảm chất lượng; tính linh hoạt khi đề xuất, có tồn đọng hoặc chậm tiến độ không, có gán bó và bám sát cơ sở, ...);
- 3) Tinh thần kỷ luật (thực hiện nội quy cơ quan, thực hiện ý kiến chỉ đạo của cấp trên, thực hiện giờ làm việc, số ngày làm việc và ngày nghỉ trong năm);

4) Tinh thần phối hợp trong công tác (phối hợp công tác với các tổ chức liên quan, phối hợp với các đồng nghiệp);

5) Lối sống đạo đức (quan hệ trong gia đình và với nhân dân, đoàn kết nội bộ, thương yêu giúp đỡ đồng nghiệp, sinh hoạt làm mạnh giản dị);

6) Tính trung thực trong công tác (có báo cáo đầy đủ và trung thực với cấp trên không, báo cáo và cung cấp thông tin có chính xác không);

7) Tinh thần học tập nâng cao trình độ (trong năm đã học tập và nâng cao trình độ về lĩnh vực gì, thực hiện các khóa đào tạo, bồi dưỡng được cử đi có đạt kết quả và nghiêm túc không...);

8) Tinh thần và thái độ phục vụ nhân dân (tận tình phục vụ, hẹn đúng thời gian, hành vi ứng xử với cá nhân, tổ chức đến làm việc.).

Đối với công chức giữ chức vụ lãnh đạo, bên cạnh đó còn phải đánh giá về kết quả hoạt động của cơ quan, khả năng tổ chức quản lý cơ quan, tinh thần hợp tác với đơn vị bạn và mức độ tin nhiệm với mọi người.

Mỗi nội dung đánh giá được chấm theo thang điểm 10. Mỗi nội dung được cho điểm như sau: Điểm xuất sắc là 9 điểm trở lên; Điểm khá là 7 điểm đến 8 điểm; Điểm trung bình là 5 điểm đến 6 điểm; Điểm kém là 4 điểm trở xuống. Tổng số điểm của 8 nội dung sẽ là căn cứ để xếp loại công chức. Cụ thể như sau: Loại xuất sắc đạt 72 điểm trở lên; loại khá đạt 56 điểm trở lên; loại trung bình đạt từ 40 điểm trở lên; loại kém đạt dưới 40 điểm.

Căn cứ vào kết quả đánh giá từng nội dung này, công chức được xếp vào một trong 4 loại sau: Xuất sắc, Khá, Trung bình, Kém. Việc đánh giá được tiến hành theo phương thức: Công chức tự đánh giá, sau đó tập thể đơn vị đóng góp ý kiến và cuối cùng là người đứng đầu đơn vị trực tiếp đánh giá và xếp loại công chức. Theo quy định này, vai trò người đứng đầu đã được chú trọng nhưng kết quả đánh giá vẫn phụ thuộc nhiều vào ý kiến của tập thể.

Với quy định về đánh giá công chức hàng năm, nhìn chung từ năm 1999 đến nay, vào tháng cuối cùng của năm công tác, các Bộ, ngành và địa phương đều đã chỉ đạo các đơn vị trực thuộc tiến hành đánh giá công chức. Công tác này đến nay đã đi vào nề nếp và trở thành một hoạt động quản lý không thể thiếu. Hạn chế của việc đánh giá này là phương pháp và nội dung đánh giá chưa thực sự khoa học, chưa chú trọng đến kết quả, tiến độ, số lượng và chất lượng hoàn thành công vụ của công chức - còn bị chi phối bởi nhiều yếu tố và nội dung khác. Trong đánh giá còn chịu ảnh hưởng chủ quan của đồng nghiệp trong đơn vị. Tỷ trọng nội dung liên quan đến hoàn thành công vụ, nhiệm vụ được giao chiếm quá ít trong các nội dung đánh giá (1/8); người lãnh đạo, quản lý là người hiểu và nắm rõ nhất tình hình thực hiện công việc và chấp hành các nội quy của công chức nhưng chưa được đề cao. Điều đó dẫn đến tình trạng "dĩ hòa vi quý", ai cũng hoàn thành nhiệm vụ và chưa phân biệt được người hoàn thành tốt nhiệm vụ, tận tụy với công việc với người chưa hoàn thành nhiệm vụ. Nhiều cơ quan có số công chức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn

thành nhiệm vụ chiếm tỷ trọng lớn, trong khi mức độ hoàn thành nhiệm vụ của các cơ quan đó không tương ứng tỷ lệ thuận với kết quả này; công chức có thể hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ nhưng các nội dung khác như quan hệ công tác, tinh thần học tập, ... nếu chưa thật sự xuất sắc thì sẽ bị cào bằng với người chưa hoàn thành nhiệm vụ, công vụ.

Qua nghiên cứu thực trạng phương pháp đánh giá công chức có thể sơ bộ rút ra một số nhận xét sau:

* Trước đây, khi công chức còn nằm chung trong cụm từ "cán bộ, công nhân viên chức nhà nước" thì việc đánh giá công chức chưa có một phương pháp đánh giá nhất quán, phù hợp với đặc điểm và tính chất công tác của công chức, phương pháp đánh giá có thể áp dụng chung trong cả cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp, doanh nghiệp nhà nước và lực lượng vũ trang. Đến năm 1998, khi Pháp lệnh cán bộ, công chức được Nhà nước ban hành, chúng ta mới quy định được chế độ đánh giá công chức hàng năm theo các tiêu chí và nội dung thống nhất trong phạm vi cả nước. Mặc dù còn hạn chế, nhưng lần đầu tiên, chúng ta đã có một Quy định về đánh giá công chức hàng năm riêng, gắn với các nội dung của pháp lệnh cán bộ, công chức. Từ đó, bước đầu đã đưa công tác đánh giá công chức trong các cơ quan nhà nước vào nề nếp. Kết quả đánh giá đã tạo cơ sở để các cấp có thẩm quyền quản lý công chức thực hiện việc quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và bố trí phân công công chức phù hợp với trình độ, năng lực và công trạng của họ. Khắc phục được việc đánh giá chung chung, không có tiêu chí cụ thể đối với công chức sau mỗi năm công tác trước đây.

* Tuy vậy với phương pháp đánh giá công chức hiện nay, chất lượng và kết quả của công tác đánh giá vẫn còn mang những dấu ấn của cơ chế kế hoạch hóa tập trung trước kia, làm cho kết quả đánh giá còn nhiều hạn chế. Cụ thể là:

- Nội dung và tiêu chí đánh giá chưa chú trọng đến hiệu quả và kết quả, trách nhiệm thực hiện công vụ của công chức.

- Trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan chưa được đề cao và quy định rõ trong đánh giá công chức. Người đứng đầu là người phân công, bố trí, giao nhiệm vụ và kiểm tra việc thực hiện nhiệm vụ nhưng không được trao toàn quyền trong đánh giá công chức. Quyền đánh giá công chức bị chia xẻ với toàn thể thành viên trong cơ quan, vì các thành viên được ghi phiếu phân loại trong cuộc họp.

- Việc đánh giá công chức chưa gắn với việc phục vụ người dân và các tổ chức.

- Tỷ lệ công chức được đánh giá theo các loại xuất sắc, khá, trung bình và kém không gắn với kết quả hoàn thành nhiệm vụ của cơ quan. Điều đó làm xuất hiện tình trạng "dĩ hòa vi quý", tỷ lệ công chức đạt loại xuất sắc và khá thì cao trong khi mức độ hoàn thành nhiệm vụ được cấp trên giao cho cơ quan lại thấp.

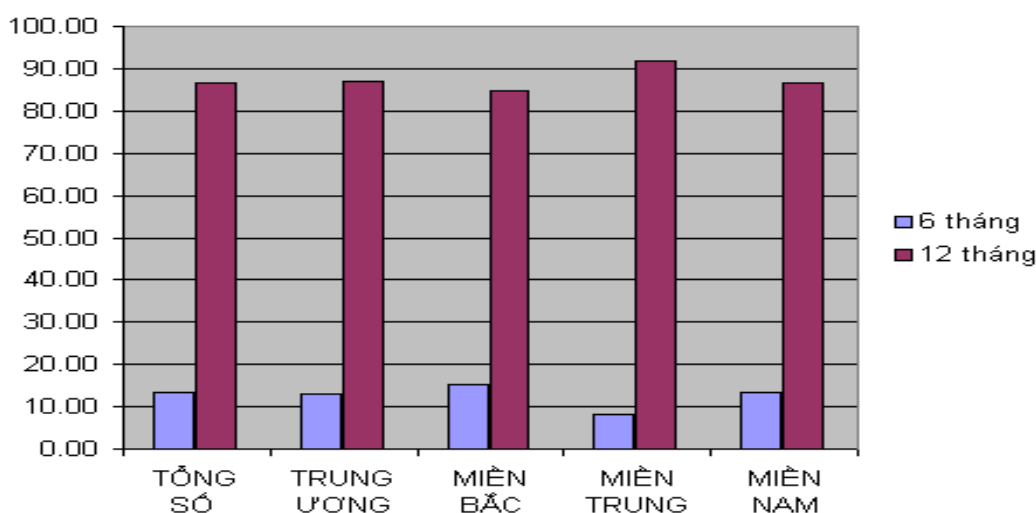
- Chưa có quy định hướng dẫn đánh giá công chức trước khi bổ nhiệm; sau khi kết thúc thời gian biệt phái; đánh giá công chức khi xử lý kỷ luật; đánh giá khi cử công chức dự thi nâng ngạch; đi tham dự các khóa đào tạo, bồi dưỡng; đánh giá khi thực hiện quy hoạch;....

Với các hạn chế nêu trên, cần thiết phải đổi mới và hoàn thiện lại phương pháp đánh giá công chức để có thể sử dụng và quản lý tốt hơn đội ngũ công chức hiện nay. Qua đó góp phần vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, đáp ứng yêu cầu xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN của nhân dân, do nhân dân và vì nhân dân, đáp ứng yêu cầu phát triển và hội nhập kinh tế quốc tế.

Khi nghiên cứu các quy định về đánh giá công chức, để sát với thực tiễn, các nhà nghiên cứu đã thực hiện điều tra xã hội học để xây dựng phương hướng và giải pháp hoàn thiện và đổi mới phương pháp đánh giá công chức. Đối tượng điều tra chính là bản thân công chức và kể cả người dân. Qua điều tra, có thể thấy kết quả đối với một số nội dung liên quan đến phương pháp đánh giá thu được như sau:

- Quy định thời hạn đánh giá công chức nên tiến hành 6 tháng hay một năm?

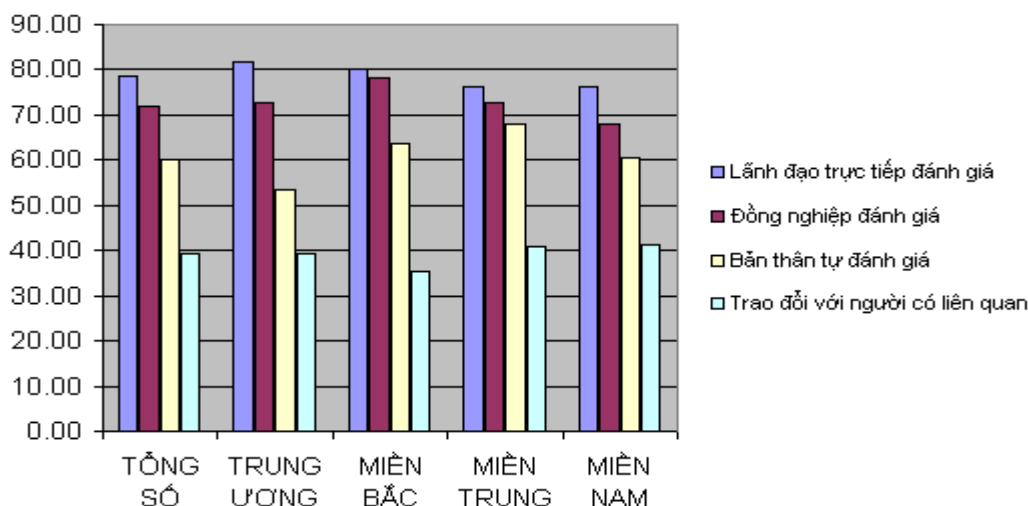
Trong tổng số 1.687 phiếu điều tra thì có 13,40% ý kiến tán thành thời hạn đánh giá công chức là 6 tháng và có 86,6% ý kiến tán thành thời hạn đánh giá công chức là 12 tháng.



Đồ thị 1: Kết quả điều tra về thời hạn đánh giá công chức

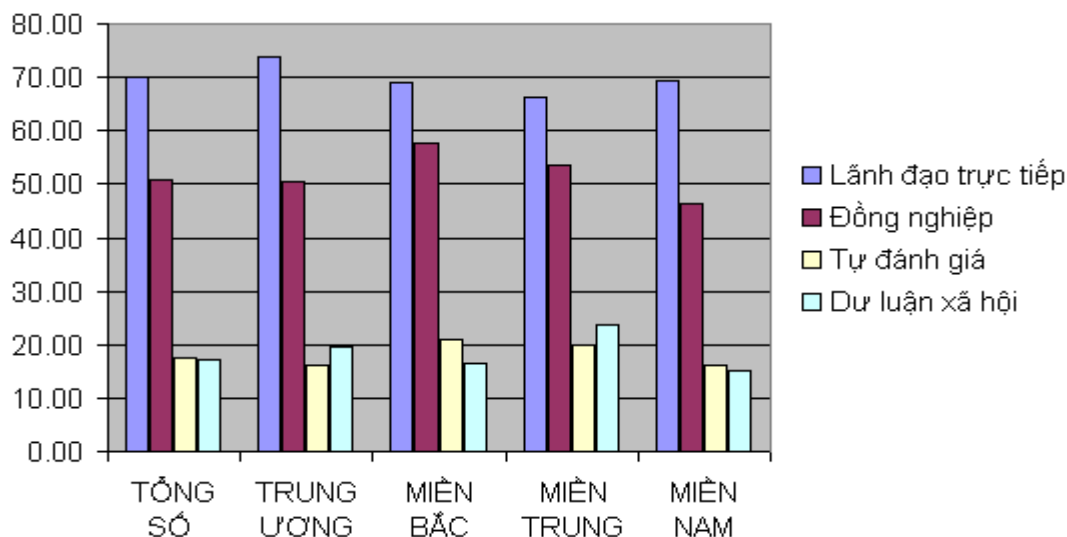
- Về việc đánh giá công chức nên bao gồm những phương thức nào?

Trong 1.687 phiếu khảo sát có 78,54% ý kiến tán thành do lãnh đạo đánh giá trực tiếp; 72,08% ý kiến tán thành do đồng nghiệp đánh giá; 60,23% ý kiến tán thành bản thân tự đánh giá; 39,3% ý kiến tán thành trao đổi với người có liên quan. Các ý kiến tán thành nhiều nhất là do lãnh đạo trực tiếp đánh giá.



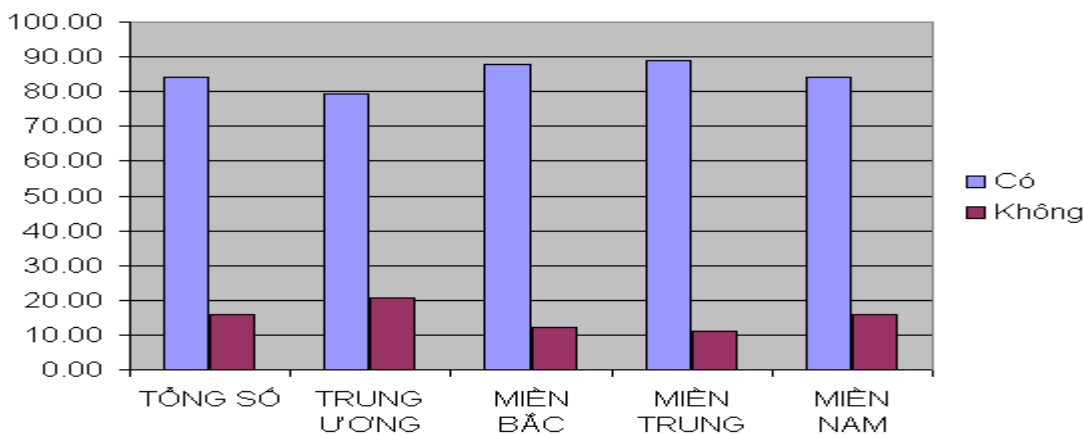
Đồ thị 2: Kết quả điều tra về lựa chọn phương thức đánh giá

- **Về nhân tố giữ vai trò quyết định trong đánh giá công chức?:** Trong tổng số 1.687 ý kiến trả lời có 70,18% ý kiến tán thành do người lãnh đạo trực tiếp; 50,68% ý kiến tán thành do ý kiến đồng nghiệp; 17,61% ý kiến tán thành do bản thân tự đánh giá; 17,07% ý kiến tán thành trao đổi ý kiến với người có liên quan. Như vậy ý kiến tán thành tập trung nhiều nhất (70,18%) là do người lãnh đạo trực tiếp và ít nhất (17,07%) là trao đổi ý kiến với người có liên quan. Biểu đồ sau mô tả sự khác nhau đó:



Đồ thị 3: Kết quả điều tra lựa chọn nhân tố đánh giá

- **Về việc đánh giá công chức có cần thiết phải chi tiết và cụ thể hóa các nội dung đánh giá không?** Trong tổng số 1.687 ý kiến trả lời có 84,23% ý kiến tán thành phải chi tiết và cụ thể hóa nội dung đánh giá; 15,77% ý kiến không tán thành. Biểu đồ dưới đây mô tả kết quả đó;

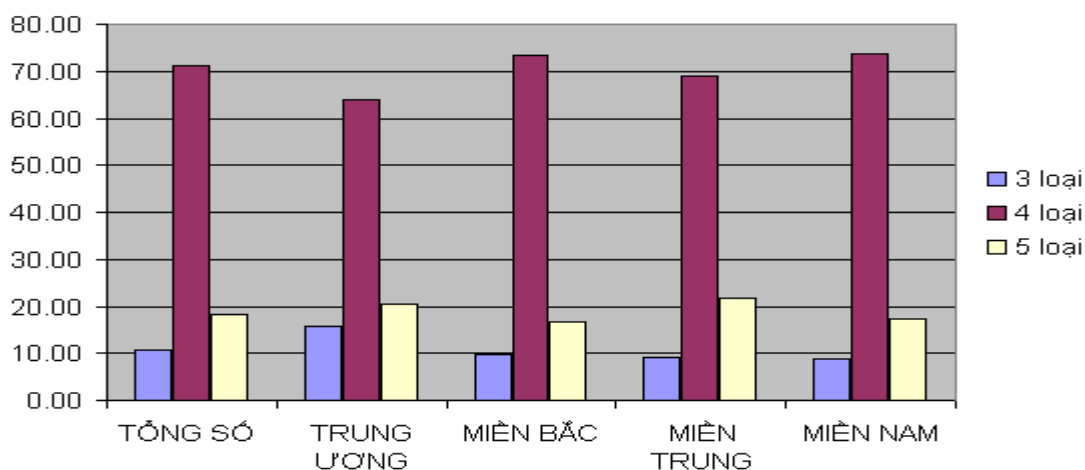


Đồ thị 2.23: Kết quả điều tra về chi tiết nội dung đánh giá

- Về vấn đề phân loại công chức sau khi đánh giá nên chia làm mấy loại?: Phiếu khảo sát đưa ra 3 phương án để lựa chọn, đó là:

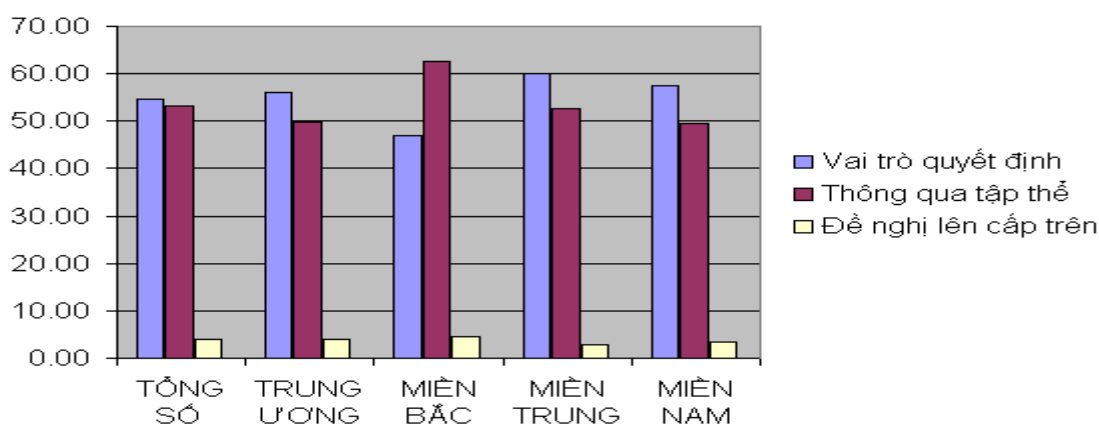
- + Phương án 1: Xuất sắc, Trung bình, Kém.
- + Phương án 2: Xuất sắc, Khá, Trung bình, Kém.
- + Phương án 3: Xuất sắc, Khá, Trung bình, Yếu, Kém.

Trong tổng số 1.687 ý kiến trả lời có 10,73% ý kiến trả lời chọn phương án 1; 71,07% ý kiến trả lời chọn phương án 2; 18,2% ý kiến trả lời chọn phương án 3. Như vậy các ý kiến khảo sát tập trung vào phương án 2 gồm 4 loại. Kết quả khảo sát này có thể minh họa qua biểu đồ sau:



Đồ thị 2.24: Kết quả điều tra về phân loại công chức

- Về vai trò của người đứng đầu trong việc đánh giá công chức sau 1 năm công tác: Trong tổng số 1.687 ý kiến trả lời có 54,53% ý kiến chọn phương án Giữ vai trò quyết định; 53,17 ý kiến chọn phương án Thông qua tập thể; 3,85% ý kiến chọn phương án Đề nghị lên cấp trên trực tiếp. Có thể xem biểu đồ sau:



Đồ thị 2.25: Kết quả điều tra về vai trò người đứng đầu cơ quan trong đánh giá công chức

II. Phương hướng, nội dung và giải pháp đổi mới, hoàn thiện phương pháp đánh giá công chức hiện nay:

1. Phương hướng đổi mới, hoàn thiện phương pháp đánh giá công chức:

a) Về tổng thể đối với công tác đánh giá: trước hết công tác đánh giá công chức không nên chỉ thuần túy một hình thức đánh giá (đánh giá sau 1 năm công tác) mà cần bổ sung thêm một số hình thức đánh giá khác để phục vụ cho từng nội dung quản lý công chức khác nhau, đó là:

- Đánh giá sau 1 năm công tác (thực hiện vào cuối năm công tác);
- Đánh giá khi xem xét bổ nhiệm vào vị trí lãnh đạo;
- Đánh giá khi xem xét xử lý kỷ luật công chức;
- Đánh giá để khen thưởng;
- Đánh giá để thực hiện việc đào tạo, bồi dưỡng, quy hoạch;

Bên cạnh đó, việc thi tuyển, thi nâng ngạch công chức cũng phải được nhìn nhận là một phương thức đánh giá- dưới cả góc độ khoa học và góc độ quản lý thực tiễn.

Qua đó phục vụ tốt cho các nội dung của công tác quản lý nhân sự như tuyển dụng, bổ nhiệm, khen thưởng, kỷ luật, đào tạo, bồi dưỡng công chức được chính xác, hiệu quả. Tuy nhiên trong các hình thức đánh giá đó thì việc đánh giá công chức sau một năm công tác là cơ sở và căn cứ phục vụ cho các nội dung đánh giá khác.

b) Đối với đánh giá công chức sau một năm công tác:

- Phải gắn việc đánh giá công chức với chế độ trách nhiệm của người đứng đầu, ý kiến của tập thể đồng nghiệp cũng chỉ là để tham khảo.

- Phải căn cứ vào việc hoàn thành chức trách, nhiệm vụ của công chức được giao để xem xét, đánh giá.

- Các tiêu chí và nội dung đánh giá phải được quy định và hướng dẫn cụ thể để việc đánh giá được xác thực và chính xác, khách quan.

- Số lượng tỷ lệ phân loại công chức theo các mức độ đánh giá phải gắn với việc hoàn thành nhiệm vụ, công vụ chung của cả cơ quan, tổ chức, đơn vị.

- Từng bước chuyển sang kết hợp việc đánh giá từng cá nhân công chức với đánh giá đội ngũ nguồn nhân lực trong hoạt động công vụ.

2. Nội dung đổi mới, hoàn thiện việc đánh giá công chức sau một năm công tác:

Giai đoạn thứ nhất:

Về hình thức đánh giá công chức "sau một năm công tác" cần hoàn thiện thêm về nội dung phương pháp đánh giá như sau:

* Nội dung của phương pháp đánh giá cần được đổi mới tập trung vào việc đánh giá hoàn thành nhiệm vụ, công vụ được giao và việc thực hiện đạo đức công vụ, bao gồm:

- 1- Đánh giá về số lượng công vụ hoàn thành.
- 2- Đánh giá về chất lượng hoàn thành công vụ.
- 3- Đánh giá về tiến độ thời gian hoàn thành công vụ.
- 4- Đánh giá về tinh thần phối hợp với đồng nghiệp trong thực thi công vụ.
- 5- Đánh giá việc chấp hành kỷ luật trong thực thi công vụ.
- 6- Đánh giá việc thực hiện đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ nghiệp vụ.
- 7- Đánh giá sinh hoạt, lối sống, quan hệ với đồng nghiệp trong cơ quan.
- 8- Đánh giá tinh thần thái độ phục vụ nhân dân và đạo đức trong công vụ.

Mỗi nội dung được đánh giá được xếp theo thang giá trị như sau: xuất sắc, khá, trung bình và kém.

* Việc xếp loại công chức qua đánh giá được phân theo 4 mức độ là Xuất sắc, khá, trung bình và kém. Công chức được đánh giá theo hình thức này nếu có 2 năm liên tiếp đạt loại kém thì được xem xét giải quyết cho thôi việc.

* Phân bổ tỷ lệ xếp loại công chức: Để đảm bảo chính xác, công bằng và tránh hiện tượng nê nang khi đánh giá, tỷ lệ công chức được xếp loại từ xuất sắc trở xuống gắn với mức độ hoàn thành nhiệm vụ của cơ quan.

Nếu cơ quan hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ trong năm đó thì tỷ lệ xếp loại công chức so với tổng số công chức được quy định là: Xuất sắc (70%); Khá (20%); Trung bình (10%).

Nếu cơ quan hoàn thành nhiệm vụ ở mức độ khá trong năm đó thì tỷ lệ xếp loại công chức so với tổng số công chức được quy định là: Xuất sắc (30%); Khá (50%); Trung bình (20%).

Nếu cơ quan hoàn thành nhiệm vụ ở mức độ trung bình trong năm đó thì tỷ lệ xếp loại công chức so với tổng số công chức được quy định là: Xuất sắc (0%); Khá (10%); Trung bình (từ 70% đến 90%); Kém (từ 0% đến 20%).

Nếu cơ quan không hoàn thành nhiệm vụ trong năm đó thì tỷ lệ xếp loại công chức so với tổng số công chức được quy định là: Xuất sắc (0%); Khá (0%); Trung bình (từ 70% đến 75%); Kém (từ 25% đến 30%).

Phân loại công chức	Số nội dung đạt mức độ đánh giá			
	Xuất sắc	Khá	Trung bình	Kém
Công chức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	Đạt từ 5 nội dung trở lên	Tối đa có 3 nội dung	0	0
Công chức hoàn thành nhiệm vụ loại khá		Từ 5 nội dung trở lên	Tối đa có 3 nội dung	0
Công chức hoàn thành nhiệm vụ loại trung bình	Không đạt loại xuất sắc và loại khá nhưng nào bị	không có kém	nội dung	
Công chức hoàn thành nhiệm vụ loại kém		Nếu có ít nhất 1 nội dung	đạt loại kém	

* Trách nhiệm người đứng đầu cơ quan nhà nước (là cơ quan trực tiếp sử dụng công chức) trong việc đánh giá công chức: Mặc dù ý kiến tập thể đồng nghiệp cơ quan công tác là quan trọng. Nhưng trong điều kiện thực hiện cải cách nền hành chính nhà nước, thực hiện nâng cao vai trò trách nhiệm người đứng đầu thì việc đánh giá công chức phải đề cao vai trò trách nhiệm người đứng đầu. Thể hiện ở chỗ, người đứng đầu cơ quan là người triển khai, phân công và kiểm tra thực hiện các công việc, biết chính xác và rõ ràng nhất chất lượng, mức độ hoàn thành nhiệm vụ, công vụ của công chức. Vì vậy, việc đánh giá công chức hoàn thành nhiệm vụ ở từng mức độ phải do người đứng đầu quyết định và chịu trách nhiệm đối với kết luận đánh giá của mình. Tuy nhiên, trước khi kết luận chính thức trong đánh giá công chức, người đứng đầu cần quan tâm và tham khảo đến ý kiến đóng góp của các đồng nghiệp trong cơ quan.

Giai đoạn thứ hai- Thay thế việc đánh giá cá nhân người công chức như hiện nay với đánh giá nguồn nhân lực công vụ:

Thực hiện việc đổi mới công tác quản lý công chức với việc bổ sung thêm nội dung quản lý nguồn nhân lực công vụ thì cần thiết phải chuyển việc đánh giá công chức sang việc đánh giá nguồn nhân lực công vụ (bản chất của công tác này là đánh giá năng lực công chức trong việc đáp ứng yêu cầu thực thi nhiệm vụ, chức năng trong các cơ quan nhà nước). Trách nhiệm thực hiện việc đánh giá nguồn nhân lực công vụ thuộc về các cơ quan nhà nước được giao thẩm quyền sử dụng và quản lý nguồn nhân lực công vụ.

Mục đích cơ bản của quản lý nguồn nhân lực công vụ là tìm cách đạt được sự hòa hợp thỏa đáng giữa nhu cầu của mỗi cơ quan nhà nước và nguồn nhân lực của cơ quan đó. Năng lực và sức mạnh của nguồn nhân lực là nhân tố quyết định đến khả năng cơ quan có thể hoàn thành nhiệm vụ của mình. Trong điều kiện thực hiện kết hợp hệ thống chức nghiệp với hệ thống việc làm trong quản lý công chức thì không thể dựa vào yếu tố mang tính định lượng (số lượng người làm việc) như trước kia, mà cần thấy rằng yếu tố định tính (năng lực và động cơ làm việc của công chức) có tầm quan trọng ngày càng lớn.

Nội dung đánh giá: Đánh giá nguồn nhân lực được thực hiện với 4 mục tiêu đánh giá nguồn nhân lực, ứng với các hoạt động khác nhau như:

- *Đánh giá hiệu suất làm việc*: tương ứng với đánh giá kết quả làm việc của công chức. Nghĩa là phân tích sản phẩm của các hoạt động công vụ mà người đó đã thực hiện để đối chiếu với các mục tiêu đã vạch ra hoặc so sánh với kết quả của các công chức khác cùng thực hiện hoạt động đó trong bối cảnh tương tự để có thể xác định mức độ hiệu suất làm việc của công chức.

- *Đánh giá năng lực, chuyên môn nghiệp vụ của công chức*: Chuyên môn nghiệp vụ tương ứng với việc công chức nắm vững các năng lực nghề nghiệp cần thiết để có thể thực hiện công việc một cách tốt nhất và trong một thời gian dài. Không thể thực hiện đánh giá năng lực nếu trước đó không xác định một khung tiêu chuẩn năng lực của nghề nghiệp hay của công việc có liên quan. Chính vì vậy khi đánh giá năng lực của cá nhân công chức là thống kê những kiến thức, kỹ năng và thái độ hành vi mà cá nhân đó có được trên cơ sở khung tiêu chuẩn năng lực tiêu chuẩn, sau đó đánh giá mức độ nắm vững những năng lực đó để xác định:

+ Những năng lực mà cá nhân công chức đó đã nắm vững.

+ Những năng lực cần thiết mà cá nhân đó không có.

+ Những năng lực mà cá nhân đó có, nhưng không nắm vững so với yêu cầu của nghề nghiệp hay yêu cầu của công việc.

- *Đánh giá tiềm năng*: Tiềm năng của một cá nhân tương ứng với khả năng tiếp nhận một cách nhanh chóng những năng lực mới cần thiết trong tương lai để có thể đảm nhiệm một nghề nghiệp khác hoặc để thực hiện công việc với một mức độ trách nhiệm cao hơn thông qua các hoạt động đào tạo hoặc tự đào tạo. Đánh giá tiềm năng không phải là đánh giá năng lực mà là đánh giá khả năng tiềm tàng trong việc tiếp nhận các năng lực mới gắn với khả năng nhận thức và cấu trúc nhân cách. Ngoài ra phải đánh giá tiềm năng trong mối quan hệ với yếu tố động cơ làm việc, vì cá nhân công chức không có động cơ học tập và làm việc sẽ không thể phát triển được bất cứ năng lực nào.

- *Đánh giá động cơ làm việc của công chức*: nghĩa là đánh giá mức độ tham gia của họ vào công việc và các hoạt động của tổ chức. Điều quan trọng là không nên nhầm lẫn giữ sự tham gia với kết quả, bởi lẽ nếu chỉ có động cơ thì chưa đủ để đạt kết quả. Động cơ là điều kiện nhưng chưa đủ để một công chức thực sự đạt hiệu suất cao trong công việc.

Thẩm quyền đánh giá: Để tiến hành đánh giá nguồn nhân lực công vụ thì có 3 loại chủ thể tham gia quá trình đánh giá: Bản thân công chức (tự đánh giá); Người đứng đầu cơ quan; Người dân và đồng nghiệp cùng công tác. Tuy nhiên, người ta chỉ có thể nhận biết được giá trị của bản thân thông qua việc đánh giá chính xác bởi người khác. Do đó người đứng đầu cùng với đồng nghiệp và người dân có vai trò quyết định trong việc đánh giá nguồn nhân lực công vụ.

Đánh giá nguồn nhân lực cho phép so sánh kết quả làm việc của công chức với kết quả làm việc một công chức khác (1) và đồng thời để so sánh với chính bản thân anh ta

(2). So sánh thứ nhất trả lời được câu hỏi: Ai là người làm việc tốt nhất? Ai là người làm việc tồi nhất trong cơ quan? Đồng thời trả lời câu hỏi: So với thời gian trước đây, công chức được đánh giá có thực sự tiến bộ về nghề nghiệp chưa?

3. Các giải pháp thực hiện việc đổi mới và hoàn thiện phương pháp đánh giá công chức:

a) Khẩn trương xây dựng và trình cấp có thẩm quyền ban hành Quy chế đánh giá công chức thay thế cho Quyết định số 11/BTCCBCP-VCVC của Bộ trưởng- Trưởng ban Tổ chức cán bộ Chính phủ ban hành Quy chế đánh giá công chức đã được sử dụng quá lâu (từ năm 1999).

b) Ban hành chế độ trách nhiệm cá nhân đối với người đứng đầu trong các cơ quan nhà nước. Trong đó phải quy định rõ cả trách nhiệm của người đứng đầu trong việc đánh giá và phân loại kết quả đánh giá đối với công chức.

c) Tiếp tục hoàn thiện lại hệ thống thể chế quản lý cán bộ, công chức trong đó chú trọng đến các quy định về nghĩa vụ, những điều cấm đối với công chức; hệ thống tiêu chuẩn chức danh công chức; các quy chế liên quan đến thực thi công vụ như đạo đức công vụ, văn hóa ứng xử, chế độ trách nhiệm....

d) Thực hiện việc đánh giá mức độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao đối với các cơ quan, tổ chức, đơn vị cấu thành trước khi các cơ quan, tổ chức, đơn vị này. Qua đó mà xác định được tỷ lệ số lượng công chức được phân loại theo từng mức độ: xuất sắc, khá, trung bình, kém..

đ) Việc đánh giá công chức khi bổ nhiệm, khen thưởng, kỷ luật, đào tạo, quy hoạch, bồi dưỡng phải căn cứ trước hết vào các phân loại và đánh giá vào dịp cuối năm.

e) Cần thể chế hoá rõ ràng và minh bạch các hình thức đánh giá công chức, kể cả đánh giá qua thi tuyển, thi nâng ngạch công chức. Trên cơ sở đó tiếp tục nghiên cứu hoàn thiện và đổi mới công tác đánh giá công chức theo hướng chuyển sang đánh giá nguồn nhân lực công vụ.