

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**TRƯƠNG NGỌC HÙNG**

**GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC  
CHO CÁN BỘ CÔNG CHỨC XÃ, PHƯỜNG  
THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Kinh tế Phát triển**  
**Mã số: 60.31.05**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**Đà Nẵng - Năm 2012**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS. Nguyễn Trường Sơn**

**Phản biện 1: PGS.TS. Nguyễn Mạnh Toàn**

**Phản biện 2: TS. Phan Văn Tâm**

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Kinh tế họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 23 tháng 11 năm 2012.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin – Học liệu, Đại học Đà Nẵng;
- Thư viện Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Đề tài góp phần xây dựng và hoàn thiện chính sách về giải pháp tạo động lực nhằm giúp cán bộ, công chức yên tâm làm việc, phát huy trí tuệ để đạt hiệu quả cao và nâng cao năng lực của chính quyền cơ sở, thúc đẩy kinh tế - xã hội thành phố Đà Nẵng phát triển.

### 2. Mục đích nghiên cứu đề tài.

- Phân tích và đánh giá thực trạng tạo động lực làm việc của cán bộ, công chức xã phường. Kiến nghị những giải pháp tạo động lực cho cán bộ, công chức đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực làm việc cho cán bộ, công chức xã, phường của thành phố Đà Nẵng

### 3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu đề tài

a. Về đối tượng: Đề tài đi sâu vào việc nghiên cứu đối tượng là cán bộ, công chức xã, phường sau đây gọi chung là cấp phường. Cụ thể:

- Cán bộ phường:

+ Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy; Chủ tịch, Phó Chủ tịch Hội đồng nhân dân; Chủ tịch, Phó Chủ tịch Ủy ban nhân dân; Chủ tịch Ủy ban Mặt trận Tổ quốc Việt Nam; Bí thư Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh; Chủ tịch Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam; Chủ tịch Hội Nông dân Việt Nam (áp dụng đối với xã, phường, thị trấn có hoạt động nông, lâm, ngư, diêm nghiệp và có tổ chức Hội Nông dân Việt Nam); Chủ tịch Hội Cựu chiến binh Việt Nam.

- Công chức cấp phường:

+ Văn phòng - thông kê; Địa chính - xây dựng - đô thị và môi trường (đối với phường, thị trấn) hoặc địa chính - nông nghiệp - xây dựng và môi trường (đối với xã); Tài chính - kế toán; Tư pháp - hộ tịch; Văn hoá - xã hội.

b. Phạm vi nghiên cứu: Đề tài nghiên cứu tại TP. Đà Nẵng qua thực tiễn tại 56 cơ quan xã, phường của thành phố Đà Nẵng.

### 4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu sử dụng trong luận văn là sự kết hợp của nhiều phương pháp: phương pháp hệ thống; phương pháp logic kết hợp với lịch sử; phương pháp khảo nghiệm thực tế, phân tích, tổng hợp; phương pháp điều tra xã hội học; phương pháp xử lý thông tin.

### 5. Nội dung nghiên cứu của đề tài

Ngoài phần mục lục, mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục, thì đề tài gồm ba chương:

Chương 1: Những vấn đề lý luận chung về tạo động lực.

Chương 2: Thực trạng công tác tạo động lực cho cán bộ, công chức xã, phường thành phố Đà Nẵng

Chương 3: Giải pháp tạo động lực cho cán bộ, công chức xã, phường thành phố Đà Nẵng.

## CHƯƠNG 1

### NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CHUNG VỀ TẠO ĐỘNG LỰC

#### 1.1. CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN VỀ ĐỘNG LỰC, TẠO ĐỘNG LỰC

##### 1.1.1. Khái niệm nhu cầu

Nhu cầu của cơ thể sống là một hệ thống phức tạp, nhiều tầng lớp, bao gồm vô số các chuỗi mắt xích của hình thức biểu hiện và nhu yếu liên kết chằng chịt, có khả năng phát triển và đa dạng hóa [6].

##### 1.1.2. Khái niệm động cơ

Động cơ được hiểu là sự sẵn sàng quyết tâm thực hiện với sự nỗ lực ở mức độ cao để đạt được các mục tiêu của tổ chức và nó phụ

thuộc vào khả năng đạt được kết quả để thỏa mãn những nhu cầu của cá nhân [6].

### 1.1.3. Khái niệm động lực

Khi nói đến động lực trong lao động của cá nhân, tức là nói đến sự khao khát và tự nguyện của mỗi cá nhân nhằm phát huy mọi nỗ lực để hướng bản thân đạt được mục tiêu của cá nhân và mục tiêu của tổ chức đã đặt ra. Vậy động lực có thể định nghĩa “là sự khao khát và tự nguyện của mỗi cá nhân nhằm phát huy mọi nỗ lực để hướng bản thân đạt được mục tiêu của cá nhân và mục tiêu của tổ chức đã đặt ra” [2].

### 1.1.4. Khái niệm tạo động lực

Có thể khái quát về tạo động lực như sau: “*Tạo động lực là một biện pháp có mục đích của nhà quản lý để đạt được những nhu cầu chưa được thỏa mãn*” hay “*Tạo động lực là những hoạt động có tính chất khuyến khích động viên nhằm tác động vào nhu cầu của người lao động để tạo nên sự chuyển biến hành vi của họ hướng theo mục tiêu mà cơ quan, doanh nghiệp mong muốn*”. [4].

#### Các lý thuyết về tạo động lực thúc đẩy người lao động.

Thuyết nhu cầu của Abraham Maslow; Học thuyết công bằng của J. Stacy Adams; Học thuyết kỳ vọng của Vitor Vroom; Học thuyết tăng cường tích cực của B. F Skinner

#### *Từ các học thuyết trình bày, có thể rút ra những nhận xét:*

- Người lao động họ có tâm lý quan sát những người chung quanh mình và so sánh. Họ so sánh mức độ hoàn thành công việc, khối lượng công việc giữa họ và những người chung quanh, có thể nói rằng giữa nỗ lực bỏ ra và kết quả mang lại phải có sự công bằng.

- Người quản lý cần hiểu rõ người lao động của mình đang có nhu cầu gì và họ cần thỏa mãn điều gì; đồng thời họ cần phải gợi

mở những nhu cầu mới cho người lao động để họ phấn đấu.

- Sự thỏa mãn hay không thỏa mãn của người lao động bao gồm các yếu tố liên quan đến tổ chức; yếu tố liên quan đến công việc; yếu tố liên quan đến người lao động. Trong đó yếu tố thuộc về môi trường, tổ chức, sẽ giúp người lao động không bất mãn với công việc, giúp họ yên tâm công tác.

- Thực chất của vấn đề tạo động lực cho người lao động là giải quyết mối quan hệ giữa nhu cầu và lợi ích của người lao động.

## 1.2. NỘI DUNG CỦA VIỆC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG

### 1.2.1. Tạo động lực bằng tiền lương, phụ cấp, các chế độ đãi ngộ.

Người ta đi làm để kiếm sống, và như vậy thỏa mãn được nhu cầu tồn tại. Chúng ta đều biết rằng, bình thường một khi bỏ đói, không ai muốn đi làm để có cái ăn thay vì nằm chết. Nói rộng ra mọi người đều cần phải tồn tại và muốn tồn tại thì phải bỏ sức ra để đổi lấy thức ăn, quần áo mặc.

### 1.2.2. Tạo động lực bằng chính sách khen thưởng

Được khen thưởng là một nhu cầu vừa vật chất và tinh thần quan trọng của hầu hết mọi con người. Nói một cách đơn giản, khen thưởng biểu dương là xác nhận và đánh giá cao công sức đóng góp của cá nhân đối với cơ quan. Tất cả chúng ta đều thích khen thưởng khi chúng ta hoàn thành một việc gì xứng đáng.

### 1.2.3. Tạo động lực bằng công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng

Tuyển dụng, bố trí, sử dụng cán bộ là việc làm mang tính đầu vào trong công tác cán bộ, việc tuyển dụng phải đảm bảo công bằng, khách quan, đúng tiêu chuẩn cho các đối tượng theo từng chức danh

sẽ làm cho chất lượng cán bộ được nâng cao.

#### **1.2.4. Tạo động lực bằng công tác đào tạo, bồi dưỡng**

Đào tạo, bồi dưỡng giúp thỏa mãn nhu cầu phát triển của mỗi người. Chính thông qua đào tạo, mỗi người mới biết phát huy khả năng của mỗi cá nhân để công việc đạt hiệu quả và năng suất cao.

#### **1.2.5. Tạo động lực bằng công tác đánh giá, quy hoạch, luân chuyển.**

Các học thuyết trình bày ở phần trên đều có một quan điểm chung: đó là nhu cầu được nhìn nhận, đánh giá, được thể hiện cái tôi của mỗi người. Đây là điều mà các nhà lãnh đạo phải lưu tâm khai thác và áp dụng vào điều hành công việc hằng ngày.

#### **1.2.6. Tạo động lực bằng việc thăng tiến**

Thăng tiến có nghĩa là đạt được một vị trí cao hơn trong tập thể. Người được thăng tiến sẽ có được sự thừa nhận, sự quý nể của mọi người. Lúc đó, con người thỏa mãn được nhu cầu tôn trọng.

### **1.3. NHỮNG ĐẶC TRƯNG CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC XÃ, PHƯỜNG TÁC ĐỘNG ĐẾN VIỆC TẠO ĐỘNG LỰC**

#### **1.3.1. Đặc điểm của chính quyền xã, phường và cán bộ, công chức xã, phường**

##### **a. Đặc điểm của chính quyền cấp xã, phường**

- *Khái niệm chính quyền cấp xã, phường*

Theo Hiến pháp 1992, nước ta có 4 cấp hành chính, tương ứng với 4 cấp chính quyền đó là: Trung ương, tỉnh, huyện và xã

Như vậy chính quyền xã - phường (nay gọi là cấp xã), thị trấn là một bộ phận cấu thành của hệ thống chính quyền 4 cấp của Nhà nước ta.

- *Vị trí, vai trò của chính quyền cấp xã, phường.*

- *Chức năng, nhiệm vụ của chính quyền cấp xã, phường.*

#### **b. Đặc điểm của cán bộ, công chức xã, phường**

- *Khái niệm cán bộ, công chức xã, phường*

#### **Luật cán bộ, công chức được Quốc hội thông qua ngày 13/11/2008. Tại Điều 4 khoản 1 và 2 quy định:**

“Cán bộ xã, phường, thị trấn (sau đây gọi chung là cấp xã) là công dân Việt Nam, *được bầu cử giữ chức vụ theo nhiệm kỳ* trong Thường trực Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân, Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy, người đứng đầu tổ chức chính trị - xã hội”; “Công chức cấp xã là công dân Việt Nam được tuyển dụng giữ một chức danh chuyên môn, nghiệp vụ thuộc Ủy ban nhân dân cấp xã, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước”

- *Vị trí, vai trò cán bộ, công chức xã, phường*

- *Một số đặc điểm riêng biệt*

#### **1.3.2. Các nhân tố tác động đến việc tạo động lực cho cán bộ, công chức xã, phường**

##### **a. Nhân tố thuộc về cá nhân cán bộ, công chức**

- *Nhu cầu là nguồn gốc và động lực lao động*

- *Đặc điểm tâm lý, quan điểm cá nhân*

- *Năng lực và kinh nghiệm làm việc:*

##### **b. Nhân tố thuộc về cơ quan xã, phường**

- *Công việc cán bộ, công chức đảm nhận*

- *Chính sách tiền lương, thưởng và các chế độ phúc lợi*

- *Văn hóa công sở*

##### **c. Các nhân tố khác**

- *Điều kiện lao động*

- *Phong cách lãnh đạo*

- *Các thiết chế xã hội*

#### **1.3.3. Sự cần thiết phải tạo động lực cho cán bộ, công chức xã, phường**

- Nguồn lực con người là tài sản quan trọng nhất, vai trò của cán bộ, công chức, xã phường quyết định hiệu quả công tác quản lý của cơ quan
- Động lực của cán bộ, công chức xã, phường chưa cao
- Chính quyền cấp xã, phường trước yêu cầu của thời kỳ đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC XÃ, PHƯỜNG THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

#### 2.1. ĐẶC ĐIỂM TỰ NHIÊN, TÌNH HÌNH KINH TẾ - XÃ HỘI CỦA THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG, TÁC ĐỘNG ĐẾN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC XÃ, PHƯỜNG

##### 2.1.1. Đặc điểm tự nhiên

##### 2.1.2. Đặc điểm xã hội

##### 2.1.3. Đặc điểm kinh tế

#### 2.2. THỰC TRẠNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC XÃ, PHƯỜNG THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

Qua số liệu bảng 2.1 ta thấy rằng tổng số cán bộ, công chức xã, phường của thành phố qua các năm biến động không lớn, cán bộ, công chức ở giai đoạn năm 2007 đến 2010 giảm rõ rệt, từ 1.085 người, xuống còn 1.005 người, trong khi đó năm 2011 tăng lên 1.086 người. Tuy nhiên cũng thấy rằng số lượng cán bộ được sắp xếp lại từ 604 người năm 2007, đến năm 2011 còn 550 người; số lượng công chức lại tăng lên từ 481 người năm 2007, đến năm 2011 là 536 người, có nghĩa là tăng số lượng những người tác nghiệp trực tiếp công việc. Ta có thể thấy rõ chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức qua một số tiêu chí đánh giá dưới đây.

#### 2.2.1. Sự biến động của đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường theo độ tuổi

Trong năm năm gần đây, số cán bộ, công chức khu vực xã, phường không có biến động lớn. Chỉ có năm 2011 so với 2010 có tăng gần 12,5% (về tuyệt đối tăng 81 người). Tuy nhiên, về cơ cấu độ tuổi có sự thay đổi đáng kể. Số cán bộ từ 46 đến 60 tuổi tăng gấp 2 lần (từ 289 lên 326 người). Trong khi số lượng cán bộ từ 31 đến 45 tuổi chỉ tăng 1,1%. Số cán bộ trên 60 tuổi giảm xuống còn một nửa (từ 30 xuống còn 14 người), do từ khi ban hành Luật Cán bộ, công chức, trong đó quy định Chủ tịch Hội phụ nữ, chủ tịch Hội Cựu chiến binh là cán bộ, nên phần lớn số cán bộ lớn tuổi tập trung vào hai đối tượng giữ chức danh này.

##### 2.2.2. Thời gian công tác, thâm niên giữ chức vụ, chức danh

##### 2.2.3. Trình độ chính trị, chuyên môn, Quản lý nhà nước, của đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường

###### a. Trình độ chính trị

**Bảng 2.4: Trình độ chính trị của cán bộ, công chức xã, phường trong 2 năm 2010 – 2011**

Trình độ chính trị	Tổng số	Tỷ trọng (%)	Trong đó(%)	
			Cán bộ	Công chức
<b>Năm 2010</b>	<b>1.005</b>	<b>100</b>	<b>54,82</b>	<b>45,17</b>
Chưa qua đào tạo	144	14,32	2,54	28,63
Sơ cấp	257	25,57	22,68	29,07
Trung cấp	532	52,93	61,70	42,29
Cao cấp	72	7,16	13,06	0,00
<b>Năm 2011</b>	<b>1.086</b>	<b>100</b>	<b>50,64</b>	<b>49,35</b>
Chưa qua đào tạo	165	15,19	2,72	27,98
Sơ cấp	217	19,98	16	24,06
Trung cấp	632	58,19	68,18	47,94
Cao cấp	72	6,62	13,09	0,00

(Nguồn: Báo cáo của Sở Nội vụ TP. Đà Nẵng năm 2010, 2011)

Trình độ chính trị của cán bộ, công chức xã, phường đã có sự chuyển biến, nhất là cán bộ, tuy nhiên số lượng cán bộ, công chức có trình độ sơ cấp và chưa qua đào tạo còn lớn, nhất là đối tượng công chức, trong những năm gần đây cấp ủy, chính quyền đã hết sức quan tâm đưa đối tượng này đi đào tạo nhưng vẫn còn chiếm tỷ lệ cao, năm 2010 chiếm gần 60 %, năm 2011 trên 50%.

Như vậy, so với quy định tại Quyết định số 04/2004/QĐ-BNV ngày 16/01/2004 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ về việc ban hành “ Tiêu chuẩn cụ thể đối với cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn” thì chất lượng và trình độ đào tạo của đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường còn nhiều bất cập, chưa đáp ứng yêu cầu tiêu chuẩn nghiệp vụ theo quy định, thể hiện chính sách tạo động lực trong công tác đào tạo, bồi dưỡng về chính trị của chúng ta chưa được tốt.

#### **b. Trình độ chuyên môn.**

**Bảng 2.5: Tình hình trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường**

Trình độ chuyên môn	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011	Tốc độ phát triển (%)		
						09/08	10/09	11/10
Tổng số CBCC	1.085	1.081	1.046	1.005	1.086	96,76	96,08	108,05
<i>Trong đó độ tuổi</i>								
Chưa qua đào tạo	431	389	310	144	42	79,69	46,45	29,16
Sơ cấp	42	36	30	46	51	83,33	153,33	110,86
Trung cấp	268	263	250	326	338	95,05	130,4	103,68
Cao đẳng	69	69	71	54	55	102,89	76,05	101,85
Đại học	275	324	384	435	598	118,51	113,28	137,47
Sau đại học					2			0

(Nguồn: Báo cáo Sở Nội vụ thành phố năm 2011)

#### **c. Trình độ quản lý nhà nước.**

Theo thống kê, hiện nay còn một bộ phận không nhỏ cán bộ, công chức xã phường có trình độ quản lý nhà nước chưa đạt chuẩn quy định, số liệu cụ thể:

### **2.3. THỰC TRẠNG CÁC CHÍNH SÁCH TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC XÃ, PHƯỜNG THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG HIỆN NAY.**

#### **2.3.1. Khảo sát về động lực làm việc của cán bộ, công chức xã, phường**

##### **a. Mục tiêu điều tra**

##### **b. Mẫu điều tra**

##### **c. Kết quả**

- Về tiền lương, các chế độ đãi ngộ

Qua khảo sát, cho thấy, đa số người được hỏi, (95.33%) đều xem trọng vấn đề chính sách tiền lương và các chế độ đãi ngộ là chính sách rất quan trọng, trong việc tạo động lực trong lao động. Thực tế cho thấy với mức thu nhập hiện nay đối với CBCC xã, phường mới vào làm việc chỉ đạt 2,457,000 đ đến 2,975.000 đ, thì rất khó đảm bảo, trang trải đời sống CBCC. Điều này cũng phù hợp với hơn 112 người được khảo sát đều cho không hài lòng với chính sách tiền lương và các chế độ đãi ngộ (chiếm 74.67%).

- Về công tác khen thưởng.

- Về chính sách đào tạo, bồi dưỡng.

Qua khảo sát, có trên 66% số người được hỏi về việc đào tạo bồi dưỡng chỉ ở mức độ trung bình. Thực tế số lượng cán bộ, công chức chưa qua các lớp đào tạo bồi dưỡng về chính trị và quản lý nhà nước còn chiếm tỷ lệ lớn, ví dụ như đến năm 2011 có 165/550 cán bộ chưa qua đào tạo về trình độ lý luận chính trị (chiếm 30% số lượng

cán bộ), đối với công chức, có trên 425/536 công chức chưa qua các lớp đào tạo về quản lý hành chính nhà nước (chiếm 79,29% số lượng công chức). Cần phải đẩy mạnh việc đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, lý luận chính trị cho đội ngũ này, vì phải qua các lớp này, sẽ truyền đạt những kiến thức cơ bản về quản lý nhà nước, nắm bắt đường lối, chủ trương, Nghị quyết và chính sách của Đảng, Nhà nước vận dụng vào công việc thực tế của mỗi người.

**Bảng 2.7: Bảng thống kê số liệu cán bộ xã, phường giữ chức danh trưởng các Hội, đoàn thể năm 2011**

Chức danh	Số lượng	Trình độ chuyên môn					Trình độ Lý luận chính trị			Trình độ Quản lý hành chính		Trình độ Ngoại ngữ	Trình độ Tin học	
		Chưa qua đào tạo	Sơ cấp	Trung cấp	Cao đẳng	Đại học	Chưa qua đào tạo	Sơ cấp	Trung cấp	Cao cấp	Sơ cấp			Trung cấp
CT UBMT TQ	56	9	10	22	1	14		15	40	1	12	16	13	18
BT ĐTNCS HCM	54	3	1	20	4	26	3	16	35		4	14	40	39
CT Hội LHPN	56	2	7	19	3	25	2	12	42		11	17	29	37
CT Hội Nông dân	42	6	12	15	1	8	3	18	21		7	7	8	12
CT Hội CCB	55	11	12	19	3	10	4	12	36	3	8	6	6	8
<b>Tổng cộng</b>	<b>263</b>	<b>31</b>	<b>42</b>	<b>95</b>	<b>12</b>	<b>83</b>	<b>12</b>	<b>73</b>	<b>174</b>	<b>3</b>	<b>42</b>	<b>60</b>	<b>96</b>	<b>114</b>

(Nguồn: Sở Nội vụ thành phố)

- Về công tác đánh giá, quy hoạch, luân chuyển.

Về căn cứ, tiêu chí đánh giá

Tình trạng phổ biến trong công tác đánh giá là chủ nghĩa trung bình “dĩ hòa vi quý”, dễ người dễ ta. Điều này dễ nảy sinh hiện tượng cào bằng trong việc đánh giá, khó làm động lực cho CBCC để phấn đấu nỗ lực trong công tác. Chưa chú trọng xây dựng quy chế, chế độ một cách có hệ thống, toàn diện khách quan khoa học để làm cơ sở đánh giá, phân loại cán bộ, công chức.

Về nguyên tắc đánh giá:

Về quy trình đánh giá cán bộ, công chức:

- Công tác quy hoạch cán bộ:

Còn tình trạng khép kín trong công tác quy hoạch cán bộ, đối tượng lựa chọn đưa vào danh sách dự nguồn ở các quận, huyện và xã, phường hầu hết chỉ bó hẹp trong phạm vi cán bộ hiện có của địa phương, của xã, phường và ngành mình, chưa mở rộng ra đối tượng, chưa tích cực chủ động tạo nguồn mới, đặc biệt chưa có sự quy hoạch cán bộ liên thông theo ngành, lĩnh vực giữa xã, phường với quận, huyện, thành phố với quận, huyện và ngược lại, giữa Đảng với chính quyền, đoàn thể...phần nào làm giảm tinh thần và nhiệt huyết phấn đấu của cán bộ trẻ hoặc là những người không chuyên trách.

- Công tác luân chuyển cán bộ, công chức:

**2.3.2. Thực trạng sử dụng các chính sách tạo động lực cho cán bộ, công chức xã, phường**

**a. Tiền lương cơ bản**

- Cán bộ xã, phường có trình độ sơ cấp hoặc chưa đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ có 2 bậc lương

Nếu ta lấy cán bộ có chức danh cao nhất ở cấp xã, phường là Bí thư Đảng ủy với hệ số lương là: 2,85 nhân với mức lương tối thiểu ở thời điểm 6/2012, ta sẽ được với số tiền lương cho người cán bộ có vị trí cao nhất là: 2.992.500đ, đó là chưa nói đến việc đóng BHXH, BHYT.

**Bảng 2.8: Tình hình thu nhập của cán bộ, công chức xã phường từ năm 2008 đến 2011**

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011
Số lượng (ng)	1.081	1.046	1.005	1.086
Tiền lương bình quân (đ)	1.508.000	1.879.000	2.397.000	2.600.000

(Nguồn Sở Lao động Thương binh xã hội)

#### **b. Các khoản phụ cấp**

Trong thu nhập từ công việc của cán bộ, công chức, ngoài lương cơ bản còn có phụ cấp lương, đây là khoản tiền lương bổ sung cho lương cấp bậc, chức vụ, cấp hàm khi điều kiện lao động, mức độ phức tạp của công việc và điều kiện sinh hoạt có các yếu tố không ổn định. Theo quy định:

- Về phụ cấp: Cán bộ xã, phường đã tốt nghiệp trình độ đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ từ trung cấp trở lên được hưởng phụ cấp chức vụ lãnh đạo so với mức lương tối thiểu chung.

#### **c. Các chế độ đãi ngộ và phúc lợi**

Việc ban hành các chế độ đãi ngộ và phúc lợi tạo điều kiện thu hút những đối tượng là sinh viên khá, giỏi, con em địa phương về làm công tác tại xã, phường, giúp họ yên tâm công tác, tạo động lực cho họ yên tâm gắn bó với cơ sở.

Hiện nay thành phố Đà Nẵng, đã ban hành chính sách - Sinh viên về công tác tại xã, phường thuộc đối tượng thu hút theo Quyết định số 34/2007/QĐ-UBND ngày 28 tháng 6 năm 2007, Quyết định số 21/2009/QĐ-UBND ngày 26 tháng 8 năm 2009 và Quyết định số 17/2010/QĐ-UBND ngày 18 tháng 6 năm 2010 (sau đây gọi tắt là đối tượng thu hút) được hưởng 1.000.000 đồng/tháng

Trong trường hợp các đối tượng thu hút đã được bố trí công tác,

tính đến ngày 01 tháng 01 năm 2010 được hưởng mức phụ cấp theo Quyết định số 34/2007/QĐ-UBND, Quyết định số 21/2009/QĐ-UBND có mức phụ cấp thấp hơn 1.000.000 đồng/người/tháng thì được điều chỉnh đủ 1.000.000 đồng/người/tháng.

Đối với học viên đề án 89 công tác tại xã, phường, được hưởng phụ cấp 1.000.000 đồng/tháng/người trong thời gian 5 năm (05 năm). Ngoài ra được hưởng các loại phụ cấp như: phụ cấp chức vụ, phụ cấp phân loại đơn vị hành chính, phụ cấp kiêm nhiệm chức danh và các loại phụ cấp khác theo quy định.

#### **d. Khen thưởng**

Qua số liệu trên cho thấy số lượng khen thưởng cho cán bộ, công chức ở cấp xã, phường trong những năm gần đây đã được quan tâm, ví dụ: đề nghị danh hiệu chiến sỹ thi đua cơ sở đã tăng từ 26,76% năm 2009 lên 28,63% năm 2011; giấy khen các loại được tặng cho cán bộ, công chức từ 31,67% năm 2009 lên 39,77% năm 2011, đối với khen thưởng cấp thành phố được đề nghị nhiều hơn.

#### **e. Công tác tuyển dụng, sử dụng công chức**

Theo số liệu của Sở Nội vụ, mỗi năm thu hút và tuyển dụng khoảng **100** sinh viên tốt nghiệp đại học loại khá, giỏi. Tính đến nay, thành phố đã thu hút 575 người, riêng từ 2004 đến nay, mỗi năm bình quân thu hút từ 60-70 người, chất lượng ngày càng khá hơn. Tính ngày 12/2011, trong 536 công chức xã, phường có 476 công chức đạt tiêu chuẩn nghiệp vụ, đạt 88%.

#### **f. Công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường**

- Công tác xây dựng kế hoạch đào tạo:

- Kết quả đạt được trong công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức:



Kết quả đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường được tăng lên đáng kể, nếu năm 2005 cán bộ, công chức xã, phường có trình độ đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên môn, nghiệp vụ là 53% đến năm 2009 tăng lên 71% và năm 2011 là 95,85% với trình độ chuyên môn nghiệp vụ này đã từng bước đáp ứng tiêu chuẩn đối với cán bộ, công chức xã, phường theo quy định tại Quyết định số 04/2004/QĐ-BNV ngày 16 tháng 01 năm 2004 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ.

***g. Công tác đánh giá, quy hoạch, luân chuyển đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường***

- Công tác đánh giá, phân loại cán bộ, công chức:

- Công tác quy hoạch cán bộ, công chức xã, phường.

\* Đối với cấp xã, phường: Tổng số cán bộ được quy hoạch các chức danh từ phó chủ tịch hội đồng nhân dân, uỷ ban nhân dân trở lên ở 56 phường, xã là 1.283 đồng chí; trong đó có 347 nữ (27%), cán bộ ở độ tuổi dưới 35 có 579 đồng chí (45,1%).

Về trình độ đào tạo: chuyên môn cao đẳng, đại học có 707 đồng chí (55,1%), trung cấp 258 đồng chí (20,1%); lý luận chính trị cao cấp có 146 đồng chí (11,4%), trung cấp có 709 đồng chí (55,26%) [1].

- Công tác luân chuyển cán bộ, công chức xã, phường:

Đến nay, toàn thành phố có 37 đồng chí là cấp uỷ quận, huyện, trưởng, phó trưởng phòng, ban được luân chuyển về xã, phường giữ chức vụ bí thư, phó bí thư Đảng uỷ, chủ tịch, phó chủ tịch Ủy ban nhân dân xã, phường; có 31 đồng chí là cán bộ chủ chốt xã, phường luân chuyển lên giữ các chức vụ trưởng, phó trưởng phòng, ban cấp quận, huyện; luân chuyển giữa lãnh đạo phòng, ban ở cấp huyện có 52 đồng chí; luân chuyển cán bộ chủ chốt giữa các xã,

phường lẫn nhau có 8 đồng chí [1].

***h. Công tác đề bạt, bổ nhiệm lãnh đạo***

Bên cạnh chính sách thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao về công tác tại các cơ quan của thành phố, thì việc bổ sung đội ngũ cán bộ cơ sở cũng được quan tâm, thông qua chủ trương thu hút sinh viên tốt nghiệp đại học tự nguyện về công tác tại phường, xã. Đã có 113 sinh viên về công tác tại phường, xã và đã bổ nhiệm 15/113 cán bộ đã trở thành cán bộ chủ chốt tại cơ sở.

**2.3.3. Đánh giá chung về chính sách tạo động lực cho cán bộ, công chức xã, phường hiện nay**

Chính chế độ tiền lương còn thấp, lại chưa thực sự dựa trên kết quả công việc, cho nên, hậu quả của nó là CBCC chưa chuyên tâm với công việc chính gắn với vị trí mà họ đảm nhận tại cơ quan xã, phường, tâm lý nhòm ngó, ganh tỵ còn xảy ra ở một bộ phận cán bộ, công chức chưa qua trình độ chuyên môn (mà những đối tượng này thường có nhiều ở xã, phường). Chưa có tiêu chuẩn và tiêu chí phù hợp trong đánh giá cán bộ, dẫn đến mâu thuẫn giữa chính sách tiền lương và đóng góp thực tế, giữa năng lực thực có và bố trí công việc, giữa kết quả công việc với chức danh đảm nhiệm. Đặc biệt là mâu thuẫn giữa bằng cấp có được của một số người với năng lực thực tế mà họ thể hiện trên thực tế.

Như đã đề cập ở phần trên, hiện nay, đối tượng là cán bộ không chuyên trách ở xã, phường chiếm tỷ trọng lớn trong số lượng cán bộ, công chức xã, phường, nhưng theo quy định tại Nghị định số 92/2009/NĐ-CP ngày 22/10/2009 quy định những cán bộ không chuyên trách được được hưởng chế độ phụ cấp, đây là quy định thiếu thực tế.

***- Về chính sách đãi ngộ cho cán bộ, công chức xã, phường:***

Các chính sách đãi ngộ của thành phố đối với cán bộ, công

chức xã phường đã có những điểm nổi bật so với quy định của Chính phủ, nhưng bên cạnh đó còn có những tồn tại như: Một số chính sách, chế độ của Nhà nước đối với cán bộ, công chức phường, xã chưa đồng viên, khuyến khích để lực lượng trẻ tham gia công tác ở phường, xã nhiều hơn. Từ đó, nguồn cán bộ tại chỗ gặp khó khăn.

- Các chính sách đãi ngộ của thành phố chỉ tập trung ở một bộ phận công chức theo diện thu hút của thành phố, như cán bộ, công chức về công tác xã, phường theo đề án 89, những sinh viên khá, giỏi được Sở nội vụ phân công công tác tại xã, phường, đã làm cho một bộ phận cán bộ, công chức chưa yên tâm công tác. Việc đưa ra chính sách như: mua nhà thu nhập thấp, bố trí chung cư cho cán bộ, công chức đã được triển khai nhưng việc giải quyết nhu cầu cho các đối tượng này thường rất ít, hoặc nếu có giải quyết thường thủ tục rất rườm rà và chờ đợi rất lâu mới được các cấp thẩm quyền của thành phố giải quyết.

- Chưa bố trí 100% công chức có trình độ chuyên môn nghiệp vụ đúng theo tiêu chuẩn quy định (vẫn còn 42 người chưa qua đào tạo, chuyên môn nghiệp vụ).

### **CHƯƠNG 3**

#### **GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC XÃ, PHƯỜNG THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG**

##### **3.1. MỘT SỐ CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP**

**3.1.1. Tạo động lực cho cán bộ, công chức xã, phường là việc cụ thể hóa các chính sách của Đảng và Nhà nước**

**3.1.2. Thách thức thực hiện nhiệm vụ cải cách hành chính của nước ta**

**3.1.3. Chính sách đối với cán bộ, công chức xã, phường dựa trên cơ sở phân loại và tiêu chuẩn hóa từng loại cán bộ, công chức**

#### **3.2. MỤC TIÊU, YÊU CẦU CỦA VIỆC TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÁN XÃ, CÁN BỘ, CÔNG CHỨC XÃ, PHƯỜNG THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG**

**3.2.1. Mục tiêu của việc tạo động lực cho CBCC**

**3.2.2. Yêu cầu của việc tạo động lực thúc đẩy CBCC xã, phường cần đạt được**

#### **3.3. CÁC GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC CHO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC XÃ, PHƯỜNG THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG**

**3.3.1. Tạo động lực bằng việc tăng thu nhập cho cán bộ, công chức xã, phường**

##### ***a. Tiền lương***

Một là, mạnh dạn, sửa đổi, điều chỉnh sự bất hợp lý về tiền lương giữa các chức danh cán bộ chuyên trách và các chức danh công chức cấp xã.

Theo Nghị định 92/2009/NĐ-CP ngày 22/10/2009 của Chính phủ và Thông tư liên tịch số 03/2010/TTLT-BNV-BTC-BLĐT BXH của Bộ Nội vụ- Bộ Tài chính và Bộ Lao động Thương binh và xã hội về hướng dẫn Nghị định số 92/2009/NĐ-CP ngày 22/10/2009, thì chế độ tiền lương cho các chức danh chuyên trách được quy định cứng cho từng nhóm chức danh và chỉ có 2 bậc.

Thứ hai, xuất phát từ đặc điểm của cán bộ, công chức xã, phường thường là những người của địa phương do hoàn thành nghĩa vụ quân sự về tham gia công tác địa phương hoặc những cán bộ công tác lâu năm tại xã, phường... và lúc vào công tác thì chưa có bằng cấp chuyên môn, nhưng họ được tín nhiệm bầu vào chức danh lãnh đạo, sau này họ tự học tập, tự đào tạo (thông qua các lớp Đại học tại chức), đây là hậu quả do lịch sử để lại. Thì việc chuyển đổi từ bảng lương người chưa qua đào tạo, hoặc có trình độ sơ cấp sang bảng lương

chuyên môn, nghiệp vụ, chúng ta chưa có cơ chế chuyển đổi, hoặc nếu chuyển đổi được hết sức khó khăn. Vì Thông tư liên tịch số 03/2010/TTLT-BNV-BTC-BLĐTBXH của Bộ Nội vụ- Bộ Tài chính và Bộ Lao động Thương binh và xã hội về hướng dẫn Nghị định số 92/2009/NĐ-CP ngày 22/10/2009 chưa quy định những trường hợp này. Những đối tượng này thường rơi vào những cán bộ là trưởng các đoàn thể, chính trị- xã hội tại địa phương.

Thứ 3, sửa đổi, bổ sung tiền lương cho cán bộ thuộc đối tượng không chuyên trách tại xã, phường theo hướng phân loại đối tượng cán bộ không chuyên trách là cấp phó của các đoàn thể chính trị- xã hội và cán bộ không chuyên trách là các chức danh chuyên môn, như: Trưởng ban công tác xã hội, Trưởng ban thanh tra nhân dân, người phụ trách lao động thương binh – xã hội, người phụ trách công tác xóa đói giảm nghèo...

Thứ tư, cần thực hiện chế độ trả lương cho công chức chính quyền xã, phường theo đúng năng lực và trình độ chuyên môn được đào tạo. Cần khắc phục sự phân biệt hệ số lương, phụ cấp dựa trên tiêu chí là công chức cấp xã, phường hay cấp quận, huyện.

#### ***b. Các loại phụ cấp***

#### ***c. Các chế độ đãi ngộ***

- Thành phố cần ban hành riêng chính sách đãi ngộ, thu hút người có chuyên môn tự nguyện về làm việc tại cơ quan, xã phường bằng những hình thức như tăng tiền hỗ trợ hàng tháng. Được bố trí nhà chung cư để ở và được miễn tiền thuê nhà. Được đặc cách tuyển dụng vào công chức.

- Đối với sinh viên khá, giỏi hoặc học viên của đề án 89, ngoài những chính sách đãi ngộ chung được hưởng, thành phố cần xây dựng chính sách đãi ngộ vật chất riêng như tăng phụ cấp, hỗ trợ bố trí

chỗ ở, tăng mức sinh hoạt phí....

- Đối với những cán bộ không chuyên trách, thực hiện việc khoán kinh phí hành chính nhưng vẫn đảm bảo thu nhập cho họ trên cơ sở không thấp hơn quy định tối thiểu của Nhà nước.

- Một số chức danh cán bộ chuyên trách cần thiết và có đủ điều kiện, tiêu chuẩn công chức nhà nước thì thực hiện việc chuyển sang chế độ công chức hành chính để tạo sự liên thông trong đội ngũ cán bộ ở các cấp. Số cán bộ này được hưởng lương chuyên môn, nâng lương theo niên hạn và phụ cấp trách nhiệm theo chức danh trên cơ sở phân loại xã, phường.

- Thực hiện việc hỗ trợ hàng tháng cho tất cả đối tượng là công chức xã, phường ngang bằng với mức hỗ trợ hàng tháng của cán bộ công chức hành chính hiện nay của thành phố là 500.000 đ/ng/tháng, nhằm tạo sự công bằng giữa công chức hành chính với công chức xã, phường.

#### ***d. Khen thưởng***

Khen thưởng, phải công bằng, có như vậy mới phản ánh được đúng động cơ và ý nghĩa của các hình thức này. Khen thưởng dùng để khuyến khích các cá nhân, tập thể thực hiện xuất sắc hay tốt một công việc, một nhiệm vụ. Nó đồng thời cũng là một hình thức thi đua để cho các cá nhân, tập thể khác noi theo.

### **3.3.2. Cải thiện điều kiện, môi trường làm việc cho cán bộ, công chức xã, phường**

#### ***a. Tiêu chuẩn hóa các chức danh cán bộ, công chức xã, phường***

Việc xây dựng, thực hiện tiêu chuẩn hóa các chức danh cán bộ, công chức cơ sở là căn cứ cơ bản, chỗ dựa chủ yếu để triển khai các nhiệm vụ xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã, phường đáp ứng yêu cầu xây dựng nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa.

- *Tiêu chuẩn cụ thể đối với các chức danh lãnh đạo chủ chốt:*

- Bí thư, Phó bí thư Đảng ủy; Chủ tịch, Phó chủ tịch Hội đồng nhân dân; Đối với các chức danh là trưởng các đoàn thể, chính trị- xã hội

- *Tiêu chuẩn hóa các chức danh công chức.*

Xuất phát từ tình hình thực tế, ban hành tiêu chuẩn cán bộ, công chức xã, phường với yêu cầu cao hơn về trình độ chuyên môn nghiệp vụ (khác với *Quyết định số 04/2004/QĐ-BNV ngày 16/01/2004 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ về việc ban hành quy định tiêu chuẩn cụ thể đối với cán bộ, công chức phường, xã*)

#### **b. Bố trí, sử dụng cán bộ, công chức phù hợp**

Cần tiến hành sắp xếp, bố trí lại các chức danh một cách hợp lý, đảm bảo tiêu chuẩn quy định, đặc biệt là cán bộ đã qua đào tạo nhằm phát huy được kiến thức, trình độ chuyên môn của họ.

#### **c. Đánh giá cán bộ, công chức**

Đánh giá đúng cán bộ là khâu quan trọng làm tiền đề cho việc bố trí cán bộ và cho công tác quy hoạch cán bộ đồng thời đây cũng là cơ sở để thực hiện luân chuyển, đào tạo cán bộ cho nhu cầu trước mắt và lâu dài.

#### **d. Công tác quy hoạch cán bộ, công chức xã, phường.**

Làm tốt việc tạo nguồn cán bộ là khâu quan trọng hàng đầu quyết định tính hiệu quả của quy hoạch cán bộ. Tập trung hai nguồn như sau: Thứ nhất, nguồn cán bộ dự bị đủ tiêu chuẩn, được đào tạo bào bản, đã qua rèn luyện thử thách. Thứ hai, nguồn đảm bảo yêu cầu chuyển tiếp vững chắc giữa các thế hệ cán bộ trong từng thời kỳ, có tính chất chiến lược, tạo nguồn quy hoạch lâu dài, bao gồm những sinh viên khá, giỏi sẵn sàng đảm nhận công tác tại địa phương, những cán bộ không chuyên trách nhưng có năng lực thực tiễn cao, có thành tích xuất sắc trong công tác.

#### **e. Công tác luân chuyển cán bộ, công chức xã, phường**

- *Xác định các tiêu chí đánh giá cán bộ trước khi luân chuyển*

Các tiêu chí đánh giá cán bộ trước và sau khi luân chuyển là một bước cụ thể hóa các mục tiêu công tác quy hoạch và luân chuyển cán bộ. Nó phải trả lời được câu hỏi: Cán bộ này đã đủ tiêu chuẩn được đưa vào diện luân chuyển hay không các bộ này có thể giữ được chức danh cán bộ gì. Luân chuyển cán bộ đó đến đâu là phù hợp nhất. Nhằm đạt được mục tiêu, nhiệm vụ gì...Như vậy ngoài một số tiêu chí chung cho cán bộ thuộc diện luân chuyển, chúng ta cần xác định các tiêu chí riêng cho từng loại cán bộ cụ thể.

- *Mở rộng đối tượng luân chuyển*

Trên cơ sở xác định rõ ý nghĩa, mục tiêu của luân chuyển, căn cứ vào các văn bản đã ban hành qua thực tiễn thực hiện công tác luân chuyển thời gian qua, hiện nay ngoài diện luân chuyển theo Nghị quyết 11, chúng ta một mặt mở rộng diện luân chuyển cán bộ chủ chốt, như Bí thư, phó bí thư Đảng ủy, chủ tịch, phó chủ tịch UBND... mặt khác tiến hành luân chuyển cán bộ công chức đang giữ các chức danh, chú trọng luân chuyển công chức trong các lĩnh vực nhạy cảm như: Địa chính, đất đai, tài chính, kế toán.....

- *Hoàn thiện hệ thống chính sách đối với cán bộ luân chuyển*

Hiện nay công tác luân chuyển cán bộ lãnh đạo quản lý ở các cấp đang được triển khai thực hiện mạnh mẽ và ngày càng sâu rộng. Việc xây dựng và hoàn thiện hệ thống chính sách đối với những cán bộ lãnh đạo chủ chốt cấp xã, phường luân chuyển là những vấn đề cấp thiết ảnh hưởng đến hiệu quả luân chuyển cán bộ.

#### **3.3.3. Hoàn thiện công tác tuyển dụng công chức, thực hiện việc thi tuyển đối với cán bộ lãnh đạo cấp xã, phường**

Tuyển chọn đúng đối tượng, đảm bảo tiêu chuẩn đối với từng

chức danh là một trong những nhân tố quan trọng tạo môi trường làm việc thuận lợi, chuyên nghiệp, có sự cạnh tranh cao, thúc đẩy động lực lao động, công tác của mỗi cán bộ, công chức, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ, nâng cao chất lượng công việc.

Thực hiện Nghị quyết số 22-NQ/T.U "Về nâng cao năng lực lãnh đạo, sức chiến đấu của tổ chức cơ sở đảng và chất lượng đội ngũ cán bộ, đảng viên" do Hội nghị lần thứ sáu BCH Trung ương Đảng thảo luận và thông qua. Trong Nghị quyết đã nêu: "... *Thực hiện mạnh mẽ chủ trương trẻ hóa, tiêu chuẩn hóa, thể chế hóa và từng bước nhất thể hóa chức danh cán bộ; tạo bước chuyển có tính đột phá về xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức ở cơ sở*"

### **3.3.4. Nâng cao động lực cho cán bộ, công chức xã, phường bằng đào tạo, bồi dưỡng**

Đào tạo, bồi dưỡng là khâu tiếp theo sau quy hoạch cán bộ. Song song với công tác quy hoạch cán bộ cần thực hiện tốt công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ là nhân tố quan trọng và quyết định đến việc nâng cao chất lượng cán bộ, khuyến khích, cán bộ, công chức hăng hái học tập, rèn luyện.

### **3.3.5. Tạo động lực cho cán bộ, công chức bằng việc đề bạt, bổ nhiệm lãnh đạo**

- Xây dựng, công khai các tiêu chí, tiêu chuẩn lãnh đạo làm cơ sở cho việc phân đấu của mỗi cán bộ, các tiêu chí, tiêu chuẩn xây dựng đảm bảo tính khách quan, tạo động lực cho tất cả cán bộ có khả năng đều nỗ lực phấn đấu đạt được.

- Các cấp ủy đảng ở xã, phường căn cứ vào tiêu chuẩn, sự tín nhiệm, xem xét giới thiệu đề bầu cử hoặc bổ nhiệm lãnh đạo đối với những công chức thực sự có đức, có tài, tâm huyết với đất nước, năng động, sáng tạo, có ý tưởng mới vào các chức vụ trong cơ quan nhà

nước các cấp, không phân biệt người ngoài Đảng hay trong Đảng.

- Xây dựng chiến lược tiên cử, trọng dụng nhân tài. Cần quy định rõ trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan xã, phường đối với việc tiên cử, trọng dụng và khéo sử dụng nhân tài; có cơ chế để nhân dân trên địa bàn xã, phường đóng trụ sở, tiên cử hiền tài; có chế độ thưởng phạt công tâm và khách quan. Từng bước hình thành chế độ cạnh tranh nhân tài; có chế độ thi tuyển cán bộ lãnh đạo xã, phường khách quan, bình đẳng nhằm lựa chọn được những người thật sự có đủ đức, đủ tài ra phục vụ nhân dân.

- Mạnh dạn tin tưởng, bổ nhiệm chức danh lãnh đạo đối với những cán bộ trẻ, tâm huyết, nhiệt tình, có trình độ thực tiễn và chuyên môn cao. Những cán bộ trong diện quy hoạch, những cán bộ trong các đề án thu hút của thành phố cần chú trọng, đánh giá chất lượng, hiệu quả công tác đề đề bạt lãnh đạo, nâng cao động lực và tâm huyết với công việc của họ.

## **KẾT LUẬN**

Công tác quản lý con người trong một cơ quan, tổ chức nói chung và quản lý đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường nói riêng là một việc làm hết sức khó khăn và phức tạp. Để đội ngũ này yên tâm công tác, thì vấn đề tạo động lực cho họ là việc làm cần thiết vì sự phát triển chung của thành phố

Trong phạm vi cho phép và căn cứ vào thực trạng các chính sách tạo động lực hiện nay của cán bộ, công chức xã, phường thành phố Đà Nẵng học viên đề xuất một số giải pháp cơ bản để tạo động lực cho cán bộ, công chức xã, phường. Hi vọng giải pháp này sẽ phát huy tác dụng và góp phần vào sự phát triển chung về kinh tế - xã hội của thành phố Đà Nẵng.