

GIẢI PHÁP NÂNG CAO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA CÔNG CHỨC CẤP XÃ TẠI THÀNH PHỐ CHÂU ĐỐC, TỈNH AN GIANG

Trần Thế Mỹ^{1*}, Nguyễn Quốc Đạt¹, Trần Thanh Tiên¹
Nguyễn Thị Mỹ Loan²

TÓM TẮT

Nghiên cứu nhằm mục tiêu cải thiện hiệu quả công việc của đội ngũ công chức cấp xã, từ đó nâng cao chất lượng phục vụ người dân và phát triển kinh tế - xã hội địa phương. Phương pháp thống kê mô tả được sử dụng để đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của công chức cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang như thu nhập, đào tạo và thăng tiến, đánh giá, lãnh đạo, môi trường và điều kiện làm việc, phúc lợi, và quan hệ với đồng nghiệp. Trên cơ sở những phân tích và đánh giá, nghiên cứu làm rõ những mặt đạt được, nguyên nhân, hạn chế trong việc tạo động lực làm việc cho đội ngũ công chức cấp xã. Từ kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đã đề xuất một số giải pháp hữu ích nhằm nâng cao động lực làm việc cho đội ngũ công chức cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang, góp phần phát triển bền vững địa phương trong thời gian tới.

Từ khóa: Động lực làm việc, Công chức cấp xã, Thành phố Châu Đốc

ABSTRACT

This study aims to enhance the work efficiency of commune-level civil servants, thereby improving public service quality and promoting local socio-economic development. Descriptive statistical methods are employed to assess the factors influencing the work motivation of commune-level civil servants in Chau Doc City, An Giang Province including income, training and promotion opportunities, performance evaluation, leadership, working environment and conditions, welfare, and relationships with colleagues. Through analysis and evaluation, the study identifies achievements, underlying causes, and limitations in fostering work motivation among commune-level civil servants. Based on the research findings, the authors propose several practical solutions to enhance work motivation for commune-level civil servants in Chau Doc City, An Giang Province, contributing to the locality's sustainable development in the future.

Keywords: Work motivation, Commune-level civil servants, Chau Doc City

1. Đặt vấn đề nghiên cứu

¹ Học viên cao học, Trường Đại học Cửu Long

² Trường Đại học Cửu Long

* Người chịu trách nhiệm bài viết: Trần Thế Mỹ
(Email: mytt1981@gmail.com)

Động lực làm việc có vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng suất, hiệu quả làm việc cho cá nhân và tổ chức. Vì vậy, việc tạo động lực làm việc trong tổ chức luôn là vấn đề được quan tâm nhằm phát huy nội lực bên

trong của tổ chức trên cơ sở tận dụng những yếu tố bên ngoài để mang lại sự phát triển hiệu quả bền vững cho tổ chức.

Trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam đang ngày càng hội nhập sâu rộng vào kinh tế khu vực và thế giới, vai trò của đội ngũ công chức tại cơ sở vì thế lại càng trở nên vô cùng quan trọng. Đặc biệt, tại các thành phố thuộc các tỉnh vùng sâu, vùng xa như Châu Đốc, tỉnh An Giang, công chức cấp xã không chỉ đảm nhiệm vai trò cầu nối giữa Đảng, Nhà nước với Nhân dân mà còn trực tiếp triển khai các chính sách phát triển kinh tế - xã hội đến từng người dân. Tạo động lực làm việc cho đội ngũ công chức cấp xã nhằm tạo thuận lợi trong môi trường làm việc hăng hái và đạt được nhiều kết quả trong công việc mà công chức đảm nhận, hoàn thành các nhiệm vụ được các cấp chính quyền địa phương giao nhiệm vụ.

Tuy nhiên, việc đảm bảo động lực làm việc của đội ngũ công chức này để họ thực hiện tốt nhiệm vụ hiện nay lại gặp nhiều thách thức như: mức thu nhập chưa tương xứng, điều kiện làm việc còn hạn chế, và thiếu cơ hội thăng tiến. Những yếu tố này đã khiến động lực làm việc của đội ngũ công chức chưa được duy trì một cách ổn định, từ đó ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng công việc và sự hài lòng của người dân đối với các dịch vụ hành chính. Do đó, việc nghiên cứu *“Giải pháp nâng cao động lực làm việc của công chức cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang”* là thật sự cần thiết.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1 Cơ sở lý thuyết

Chủ đề Động lực làm việc đã được các nhà nghiên cứu xã hội học đặt nhiều mối quan tâm từ ngay sau khi cách mạng công nghiệp

hóa bùng nổ ở phương Tây. Tuy nhiên, nghiên cứu về động lực làm việc trong các tổ chức công chỉ mới xuất hiện vào những năm đầu thập niên 60 của thế kỷ 20. Từ đó đã có nhiều cách hiểu khác nhau về động lực làm việc.

Theo Campel và Pritchard (1976), động lực làm việc bao gồm mối quan hệ đa dạng phụ thuộc và không phụ thuộc vào nhau, giải thích phương hướng, kỹ năng, sự hiểu biết về những nhiệm vụ và cả hoạt động mà các cá nhân phải thực hiện trong môi trường làm việc. Robbins (2001) cho rằng, động lực làm việc là sự sẵn lòng thể hiện mức độ cao của nỗ lực để hướng tới các mục tiêu của tổ chức trên cơ sở thỏa mãn những nhu cầu cá nhân. Yalokwu (2006) cũng cho rằng động lực liên quan đến toàn bộ trạng thái cố gắng bên trong mà nó thường được mô tả như những nỗ lực, khát khao và mong ước, những điều này khiến chúng ta phải hành động theo một cách nào đó. Đó là trạng thái nội tâm mà nó tác động và thúc đẩy toàn bộ chúng ta. Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Văn Điềm (2012) cho rằng: Động lực làm việc là sự khát khao và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt được mục tiêu của tổ chức. Như vậy, tóm lại động lực làm việc liên quan đến các thái độ hành vi của cá nhân. Nó bắt nguồn từ các nhu cầu nội tại khác nhau của cá nhân đó và thúc đẩy cá nhân hành động để thỏa mãn các nhu cầu này. Hiểu rõ động lực làm việc không chỉ giúp cá nhân tối ưu hóa hiệu suất mà còn hỗ trợ các nhà quản lý trong việc xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực hiệu quả.

Các lý thuyết nổi bật trong nghiên cứu động lực làm việc gồm: Lý thuyết nhu cầu của Maslow (1943); Lý thuyết hai nhân tố của Frederick Herzberg (1959); Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (1964),... Các lý thuyết

này nhấn mạnh tầm quan trọng của việc hiểu rõ nhu cầu và mong muốn của nhân viên để xây dựng môi trường làm việc động lực, từ đó tăng cường hiệu suất và sự hài lòng của họ.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp thu thập số liệu

Số liệu thứ cấp được thu thập từ các tài liệu, báo cáo nội bộ có liên quan đến đội ngũ công chức của Ủy ban nhân dân cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang.

Số liệu sơ cấp được thu thập bằng việc khảo sát trực tiếp Lãnh đạo, cán bộ là công chức thuộc các Ủy ban nhân dân cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang.

- Phương pháp xử lý số liệu

Để đánh giá thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang, các phương pháp sau đây được sử dụng trong nghiên cứu:

Phương pháp so sánh: Được sử dụng để đánh giá thực trạng động lực làm việc của đội ngũ công chức cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang.

Phương pháp tổng hợp - diễn giải, quy nạp: Được sử dụng để diễn giải, phân tích vấn đề nghiên cứu sau đó đưa ra kết luận, nhận định vấn đề.

Phương pháp thống kê mô tả: Từ số liệu được thu thập qua các báo cáo và kết quả khảo sát số liệu sẽ được xử lý bằng phương pháp thống kê mô tả nhằm tổng hợp, phân tích so sánh để làm rõ vấn đề nghiên cứu.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

3.1 Tình hình cán bộ công chức của Ủy ban nhân dân cấp xã ở thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang

Dù trong khu vực công hay khu vực tư nhân thì yếu tố con người luôn đóng vai trò quan trọng vì chất lượng nguồn nhân lực quyết định hiệu quả quản lý của một tổ chức. Những cán bộ công chức có trình độ chuyên môn cao, kinh nghiệm phong phú sẽ tạo ra những chính sách và dịch vụ phù hợp, góp phần đảm bảo sự phát triển bền vững cho địa phương.

Bảng 1: Đặc điểm mẫu khảo sát

STT	Đặc điểm	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
Tổng		116	100
1	Độ tuổi		
	Dưới 26	8	6,90
	Từ 26 đến 50	98	84,48
	Trên 50	10	8,62
2	Giới tính		
	Nam	72	62,07
	Nữ	44	37,93
3	Trình độ học vấn		
	Trung học phổ thông trở xuống	20	17,24
	Trung cấp	11	9,48
	Cao đẳng	1	0,86
	Đại học	75	64,66
	Sau đại học	9	7,76

(Nguồn: Kết quả khảo sát, năm 2025)

Độ tuổi của cán bộ công chức cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang chiếm tỷ lệ cao ở nhóm tuổi từ 26 đến 50, qua đó cho thấy đội ngũ công chức khá trẻ. Như vậy, có thể mang lại sự năng động, sáng tạo và xử lý linh hoạt trong công việc. Những cán bộ này

có thể đáp ứng nhanh chóng với các thay đổi và yêu cầu ngày càng cao của tổ chức, cá nhân và doanh nghiệp.

Tại Ủy ban nhân dân cấp xã thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang hiện tại có đến 62,07% là Nam, tỷ lệ Nữ chiếm ít hơn, chỉ 37,93%. Phần lớn Nữ tập trung chủ yếu ở các bộ phận văn phòng và thực hiện công tác tiếp dân.

Về trình độ cán bộ công chức, nhìn chung trình độ Đại học chiếm tỷ lệ khá cao 64,66% cho thấy vấn đề trình độ đã được tỉnh An Giang nói chung và thành phố Châu Đốc nói riêng rất quan tâm đến việc tạo điều kiện để cán bộ

nâng cao trình độ chuyên môn của mình. Bởi vì cán bộ công chức có trình độ cao sẽ có kiến thức chuyên môn tốt hơn, từ đó sẽ nâng cao khả năng phục vụ và giải quyết công việc cho người dân một cách hiệu quả.

3.2 Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang

3.2.1 Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo thu nhập

Thu nhập bao gồm lương cơ bản, phụ cấp, tiền thưởng và các khoản thu nhập khác mà người lao động nhận được.

Bảng 2: Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo thu nhập

STT	Đặc điểm	GTNN	GTLN	GTTB	Cỡ mẫu	Đánh giá
1	Các khoản thu nhập tôi nhận được giải quyết đầy đủ theo quy định	1	5	4.27	116	Rất đồng ý
2	Những chính sách lương, thưởng trong đơn vị của tôi được công khai, rõ ràng, minh bạch	1	5	4.14	116	Rất đồng ý
3	Mức phụ cấp công vụ (25%) đối với đội ngũ công chức hiện nay là công bằng	1	5	3.97	116	Đồng ý
4	Thu nhập từ lương thưởng trong đơn vị tôi nhận được đảm bảo hoàn toàn cho cuộc sống	2	5	3,19	116	Đồng ý

(Nguồn: Kết quả khảo sát, năm 2025)

Qua bảng số liệu cho thấy, hầu hết công chức cảm thấy thu nhập của họ được giải quyết đầy đủ theo quy định và chính sách lương, thưởng trong đơn vị. Tuy nhiên, mức lương thưởng hiện tại không đảm bảo hoàn toàn cuộc sống đối với nhiều người (GTTB = 3.19), và đây là tiêu chí có mức độ khác biệt ý kiến cao nhất. Nhìn chung, chính sách lương thưởng và thu nhập được đánh giá khá tích cực, nhưng vẫn tồn tại một số lo ngại về mức độ công bằng

của phụ cấp và khả năng đảm bảo cuộc sống từ thu nhập hiện tại.

3.2.2 Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo đào tạo và thăng tiến

Đào tạo và thăng tiến là nhân tố rất quan trọng, không chỉ giúp người lao động có động lực làm việc mà còn giúp họ cảm thấy hài lòng với tổ chức (Turyilmaz và cộng sự, 2011).

Bảng 3: Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo đào tạo và thăng tiến

STT	Đặc điểm	GTNN	GTLN	GTTB	Cỡ mẫu	Đánh giá
1	Đơn vị của tôi chú trọng chính sách công tác đào tạo	2	5	4.07	116	Rất đồng ý
2	Đơn vị tôi tạo mọi điều kiện học tập nâng cao kiến thức, trình độ chuyên môn nghiệp vụ	1	5	4.05	116	Rất đồng ý
3	Người có năng lực có nhiều cơ hội thăng tiến	1	5	3.96	116	Đồng ý
4	Người được đào tạo chuyên môn cao được trọng dụng	1	5	3.86	116	Đồng ý

(Nguồn: Kết quả khảo sát, năm 2025)

Kết quả từ bảng số liệu cho thấy, đơn vị đã có sự quan tâm đến công tác đào tạo và hỗ trợ học tập, nhưng vẫn cần cải thiện để nâng cao hơn nữa sự hài lòng của công chức. Cơ hội thăng tiến và việc trọng dụng người có chuyên môn vẫn chưa thực sự rõ ràng đối với một số công chức, thể hiện qua GTTB thấp hơn. Do đó, cần có thêm các chương trình phát triển nghề nghiệp và đào tạo chuyên sâu

để công chức cảm nhận rõ hơn về sự quan tâm của đơn vị.

3.2.3 Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo đánh giá

Đánh giá thành tích là việc lãnh đạo đánh giá hay ghi nhận mức độ hoàn thành công việc của người lao động theo những mục tiêu đã đề ra trong một giai đoạn nào đó.

Bảng 4: Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo đánh giá

STT	Đặc điểm	GTNN	GTLN	GTTB	Cỡ mẫu	Đánh giá
1	Việc đánh giá được thực hiện thường xuyên, công tâm	1	5	3.78	116	Đồng ý
2	Kết quả đánh giá tốt được sử dụng xét khen thưởng, quy hoạch, đào tạo	1	5	4.06	116	Rất đồng ý
3	Việc đánh giá giúp cá nhân hoàn thiện năng lực chuyên môn, kinh nghiệm	1	5	4.01	116	Rất đồng ý
4	Đánh giá sát nội dung, kết quả công việc đề ra (% mức độ hoàn thành)	1	5	4.04	116	Rất đồng ý

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

GTTB của tiêu chí việc đánh giá công tâm, thường xuyên khá thấp (GTTB = **3.78**), chứng tỏ một số công chức vẫn cảm thấy quy trình đánh giá chưa thực sự minh bạch hoặc

không công bằng. Công chức đồng ý rằng kết quả đánh giá có ảnh hưởng đến khen thưởng, quy hoạch và đào tạo (GTTB = **4.06**), chứng tỏ hệ thống đánh giá đang có vai trò quan

trọng trong việc tạo động lực phát triển cho công chức.

3.2.4 Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo phong cách lãnh đạo

Lãnh đạo là người có vị trí cao trong một tổ chức. Koopman (1991) cho rằng người lao động mà thích phong cách lãnh đạo của sếp thì sẽ càng yêu mến tổ chức mình hơn.

Bảng 5: Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo phong cách lãnh đạo

STT	Đặc điểm	GTNN	GTLN	GTTB	Cỡ mẫu	Đánh giá
1	Lãnh đạo của tôi có năng lực quản lý tốt	1	5	4.09	116	Rất đồng ý
2	Lãnh đạo của tôi luôn phản hồi kịp thời và hiệu quả nhu cầu cấp dưới	1	5	4.01	116	Rất đồng ý
3	Lãnh đạo của tôi luôn lắng nghe, thấu hiểu cấp dưới	1	5	4.03	116	Rất đồng ý
4	Lãnh đạo của tôi luôn nắm vững các chính sách về chế độ, về quy định nhà nước đối với cán bộ, công chức, viên chức và người lao động	1	5	4.02	116	Rất đồng ý

(Nguồn: Kết quả khảo sát, năm 2025)

Qua bảng số liệu cho thấy lãnh đạo được đánh giá cao về năng lực quản lý (GTTB = 4.09), chứng tỏ đa số công chức hài lòng với khả năng của lãnh đạo trong đơn vị. Các đặc điểm còn lại có GTTB tương đối đồng đều nghĩa là công chức đánh giá khá tốt về sự thấu hiểu của lãnh đạo, phản hồi kịp thời và khả năng nắm vững các quy định nhà nước.

3.2.5 Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo môi trường và điều kiện làm việc

Môi trường và điều kiện làm việc tốt sẽ giúp cho người lao động cảm thấy tinh thần thoải mái, hăng say và nhiệt tình trong công việc, từ đó tăng năng suất lao động và gắn bó lâu dài với tổ chức, và ngược lại thì họ sẽ thiếu động lực, rời bỏ tổ chức.

Bảng 6: Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo môi trường và điều kiện làm việc

STT	Đặc điểm	GTNN	GTLN	GTTB	Cỡ mẫu	Đánh giá
1	Đơn vị của tôi luôn tạo điều kiện làm việc tốt nhất cho cán bộ	1	5	4.03	116	Rất đồng ý
2	Nơi làm việc của tôi đảm bảo thoải mái	1	5	3.95	116	Đồng ý
3	Nơi làm việc của tôi được trang bị đầy đủ trang thiết bị	1	5	4.00	116	Đồng ý

(Nguồn: Kết quả khảo sát, năm 2025)

Công chức đánh giá cao việc đơn vị tạo điều kiện làm việc tốt (GTTB = 4.03). Đối với tiêu chí nơi làm việc thoải mái có GTTB thấp nhất (3.95), cho thấy một số công chức cảm thấy không gian làm việc chưa thực sự thoải mái. Nhưng nhìn chung, đơn vị đã tạo điều kiện làm việc khá tốt cho công chức, thể hiện qua điểm số trung bình cao nhất. Tuy nhiên, mức độ thoải mái khi làm việc có điểm số thấp nhất và mức phân tán ý kiến lớn nhất, cho thấy

một số công chức chưa thực sự hài lòng với môi trường làm việc.

3.2.6 Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo phúc lợi

Phúc lợi là khoản thu nhập ngoài lương mà người lao động nhận được. Phúc lợi là nhân tố làm tăng động lực làm việc cũng như sự gắn bó của nhân viên với tổ chức khi nhà quản trị quan tâm (Trần Kim Dung, 2011).

Bảng 7: Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo phúc lợi

STT	Đặc điểm	GTNN	GTLN	GTTB	Cỡ mẫu	Đánh giá
1	Chính sách phúc lợi tại đơn vị của tôi rõ ràng, hiểu hi, chúc mừng, thăm hỏi đầy đủ	1	5	4.03	116	Rất đồng ý
2	Công chức được tham gia và thực hiện đầy đủ các chế độ BHXH, BHYT, BH thất nghiệp	1	5	4.15	116	Rất đồng ý
3	Công chức trong đơn vị được tổ chức đi vui chơi, du lịch, giải trí hàng năm	1	5	3.99	116	Đồng ý
4	Công đoàn của đơn vị xây dựng được quỹ tiết kiệm dự phòng hỗ trợ cho các cá nhân khi có khó khăn	1	5	3.82	116	Đồng ý
5	Phong trào thể dục thể thao được tổ chức hoạt động thường xuyên cho toàn đơn vị	1	5	3.91	116	Đồng ý

(Nguồn: Kết quả khảo sát, năm 2025)

Qua bảng số liệu cho thấy chính sách phúc lợi (hiếu hi, thăm hỏi, chúc mừng) được đánh giá tốt nhưng có sự phân hóa trong ý kiến. Phong trào thể dục thể thao được tổ chức nhưng có thể chưa đáp ứng được kỳ vọng của tất cả công chức. Quỹ tiết kiệm dự phòng của công đoàn được đánh giá thấp nhất, cho thấy cần cải thiện về mức độ hỗ trợ hoặc truyền

thông rõ hơn về quỹ này.

3.2.7 Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo mối quan hệ với đồng nghiệp

Người lao động sẽ có động lực làm việc mạnh mẽ hơn khi môi trường làm việc giữa các đồng nghiệp thân thiện, hòa đồng, đoàn kết, giúp đỡ nhau cùng tiến bộ.

Bảng 8: Thực trạng động lực làm việc của công chức cấp xã theo mối quan hệ với đồng nghiệp

STT	Đặc điểm	GTNN	GTLN	GTTB	Cỡ mẫu	Đánh giá
1	Đồng nghiệp của tôi luôn sẵn sàng hỗ trợ khi cần thiết	1	5	3.88	116	Đồng ý
2	Đồng nghiệp của tôi luôn thân thiện, cởi mở, hòa đồng	1	5	3.94	116	Đồng ý
3	Đồng nghiệp của tôi luôn quan tâm, chia sẻ công việc với nhau	1	5	3.76	116	Đồng ý
4	Đồng nghiệp của tôi đáng tin cậy	1	5	3.90	116	Đồng ý

(Nguồn: Kết quả khảo sát, năm 2025)

Công chức đánh giá cao sự thân thiện và hòa đồng trong môi trường làm việc (GTTB = 3.94), điều này tạo ra một môi trường làm việc thoải mái và dễ chịu. Tuy nhiên, tiêu chí quan tâm, chia sẻ lại có GTTB thấp nhất (3.76), cho thấy có sự phân hóa trong đánh giá. Một số công chức có thể cảm thấy đồng nghiệp chưa thực sự quan tâm hoặc chia sẻ công việc một cách hiệu quả. Qua đó cho thấy rằng môi trường làm việc được đánh giá khá tốt, với mức độ thân thiện, hòa đồng và tin cậy cao giữa các đồng nghiệp.

4. Kết luận và giải pháp

4.1. Kết luận

Tạo động lực làm việc đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý nhân sự. Vì vậy, việc thúc đẩy động lực làm việc sẽ giúp công chức làm việc chăm chỉ hơn, cống hiến nhiều hơn, từ đó góp phần vào việc phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

Kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố như: thu nhập, đào tạo và thăng tiến, đánh giá, lãnh đạo, môi trường và điều kiện làm việc, phúc lợi, và quan hệ với đồng nghiệp có tác động đến động lực làm việc của cán bộ công chức cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang.

Thời gian qua, để tạo động lực làm việc cho cán bộ công chức cấp xã, Ủy ban nhân dân tỉnh An Giang nói chung và Ủy ban nhân dân thành phố Châu Đốc nói riêng đã có nhiều hoạt động tích cực để tạo điều kiện tốt nhất cho cán bộ. Tuy nhiên, từ kết quả nghiên cứu cho thấy vẫn còn một số khía cạnh chưa mang lại hiệu quả cao nhất nên trong thời gian tới Lãnh đạo tỉnh và thành phố Châu Đốc cần quan tâm, điều chỉnh để có những giải pháp hữu ích nhằm tạo động lực làm việc tốt hơn cho đội ngũ công chức cấp xã nhất là trong giai đoạn cả nước tiến hành tinh gọn tổ chức bộ máy nhà nước.

4.2. Giải pháp nâng cao động lực làm việc của công chức cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang

Để nâng cao động lực làm việc của công chức cấp xã tại thành phố Châu Đốc, tỉnh An Giang trong thời gian tới, cần triển khai thực hiện tốt một số giải pháp sau:

Thứ nhất, tăng thu nhập cho cán bộ công chức cấp xã: Cán bộ công chức cấp xã đóng vai trò quan trọng trong việc triển khai các chính sách và chương trình phát triển tại địa phương. Tuy nhiên, thu nhập của họ thường không đáp ứng được nhu cầu cuộc sống, dẫn

đến nhiều khó khăn trong công tác và giữ chân người tài. Do đó, cần có sự cải cách về chính sách tiền lương cho họ bằng cách điều chỉnh mức lương cơ sở và các khoản phụ cấp hợp lý. Ngoài ra, cần xem xét các chính sách khác như hỗ trợ chi phí đi lại, ăn ở cũng như các khoản phụ cấp khác như phụ cấp môi trường, phụ cấp khu vực khó khăn. Những chính sách này không chỉ giúp cải thiện chất lượng đời sống mà còn tạo động lực làm việc cho cán bộ công chức.

Thứ hai, nâng cao cơ hội đào tạo và thăng tiến: Chính sách đào tạo và thăng tiến hợp lý sẽ làm đòn bẩy hữu hiệu để tạo động lực làm việc cho người lao động. Vì vậy, để nâng cao chất lượng cán bộ và công chức cấp xã cần: Cụ thể hóa những chính sách đào tạo và phát triển cán bộ, trong đó đặc biệt chú ý đến việc tuyển chọn nguồn cán bộ trẻ có triển vọng; Thường xuyên quan tâm đến chính sách cử cán bộ đi học như hỗ trợ học phí, tạo điều kiện về thời gian cho cán bộ có thể vừa học vừa làm, yên tâm công tác; Tạo cơ hội bổ nhiệm như nhau đối với những người có năng lực, đồng thời tạo tính cạnh tranh lành mạnh trong từng vị trí công việc để tất cả cán bộ có thể phát huy tối đa năng lực của bản thân; Công tác quy hoạch cán bộ phải căn cứ vào các tiêu chuẩn như năng động, sáng tạo, tâm huyết với nghề, có đức có tài, được tập thể tín nhiệm.

Thứ ba, việc đánh giá cán bộ phải công bằng và hợp lý: Việc đánh giá cán bộ, công chức cấp xã là một hoạt động thường niên quan trọng, đóng vai trò là cơ sở để bình xét thi đua khen thưởng cũng như để quy hoạch, bổ nhiệm. Do đó, cơ quan cần có quy định tiêu chí đánh giá rõ ràng, cụ thể và chỉ tiêu cần được lượng hóa rõ ràng. Đồng thời, việc

đánh giá cần chính xác, kịp thời, trung thực, khách quan nhằm tăng niềm tin và động lực cho cán bộ. Ngoài ra, lãnh đạo cần phải có sự đánh giá công bằng, phải xem xét từng vị trí, hoàn cảnh, điều kiện thuận lợi hay khó khăn trong việc thực hiện nhiệm vụ để đưa ra đánh giá công tâm, khách quan, minh bạch và hợp lý.

Thứ tư, phong cách lãnh đạo phải phù hợp: Người lãnh đạo đóng một vai trò quan trọng trong việc dẫn dắt những người theo họ thực hiện các mục tiêu của tổ chức một cách hiệu quả. Vì vậy, để tăng động lực làm việc cho cán bộ công chức thì người lãnh đạo cần giữ mối quan hệ mật thiết đối với cán bộ, nếu cấp dưới làm việc sai thì góp ý nhẹ nhàng, khéo léo, tránh tình trạng bức xúc, quát mắng... tạo nên khoảng cách giữa lãnh đạo và cấp dưới; Luôn ứng xử công bằng, không thiên vị, thưởng phạt công bằng, minh bạch; Phân công công việc theo đúng chuyên môn và năng lực của từng cán bộ để phát huy tối đa năng lực của từng người; Biết lắng nghe ý kiến đóng góp của cấp dưới và nhiệt tình hỗ trợ, giúp đỡ cấp dưới trong công việc khi họ gặp khó khăn.

Thứ năm, tạo môi trường và điều kiện làm việc tích cực: Để nâng cao hiệu quả công tác và chất lượng phục vụ của cán bộ công chức cấp xã thì việc cải thiện điều kiện làm việc là rất quan trọng. Cụ thể: Nâng cấp các phòng làm việc, trang bị đầy đủ cơ sở vật chất và phương tiện phục vụ công tác, hệ thống máy móc thiết bị, công cụ dụng cụ làm việc; Không gian làm việc cần được bố trí một cách hợp lý, phòng làm việc tiện nghi, đầy đủ ánh sáng, tạo được sự thoải mái cho cán bộ; Cơ quan cần tạo điều kiện làm việc tốt nhất cho cán bộ trong đó chú ý quan tâm đến những vấn đề điều kiện làm

việc, một khi môi trường làm việc tốt sẽ góp phần nâng cao động lực làm việc cho cán bộ công chức.

Thứ sáu, thực hiện chính sách phúc lợi phù hợp: Phúc lợi là các quyền lợi mà nhà nước cung cấp cho cán bộ công chức nhằm đảm bảo chất lượng cuộc sống tốt hơn. Vì vậy, để cải thiện chất lượng làm việc và tạo động lực cho đội ngũ này cần tăng cường mức lương và các khoản phụ cấp cho cán bộ, công chức, đặc biệt là ở các vị trí làm việc trong các lĩnh vực khó khăn hoặc yêu cầu chuyên môn cao. Thực hiện tốt các chính sách an sinh xã hội, tạo điều kiện cho cán bộ, công chức tham gia bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội đầy đủ. Thăm hỏi động viên kịp thời, giải quyết đầy đủ chế độ ốm đau, bệnh tật... tạo tâm lý an tâm công tác cho cán bộ công chức. Hàng năm, cơ quan nên tổ chức cho cán bộ công chức đi du lịch, nghỉ dưỡng, tham quan những danh lam thắng cảnh nhằm tái tạo lại năng lượng, bồi dưỡng tinh thần, tạo động lực cho họ lao động hiệu quả nhất.

Thứ bảy, thiết lập tốt mối quan hệ với đồng nghiệp: Đồng nghiệp là những người cùng làm việc trong một tổ chức. Động lực làm việc của cán bộ công chức chịu sự ảnh hưởng lớn từ môi trường làm việc giữa các đồng nghiệp. Do đó, cần tạo lập bầu không khí làm việc vui vẻ, tập thể có sự kết hợp hài hòa, mọi người phải hòa đồng với nhau; đồng thời bản thân mỗi thành viên cần nêu cao tinh thần trách nhiệm đối với công việc, đồng nghiệp và lãnh đạo. Cán bộ công chức luôn làm việc với tinh thần trung thực, sẵn sàng giúp đỡ đồng nghiệp, tạo lòng tin lẫn nhau. Cần có những buổi sinh hoạt, giao lưu trong cơ quan với nhau nhằm tạo sự gần gũi, thân thiện, hòa đồng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Campell, D. J., & Pritchard, R., (1976). *Motivation theory in industrial and organization psychology*. In M.D. Dunnette (E.d), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 63-130). Chicago: Rand McNally.
- [2] Koopman, (1991), “*Between Control and Commitment: Management and Change as the Art of Balancing*”. *The Leadership & Organization Development Journal*, 12(5), pp3-7.
- [3] Herzberg, Frederick (1959). “*The Motivation to Work*”, *Harvard Business Review Classics*, New York.
- [4] Maslow, A. H. (1943), *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- [5] Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Văn Điềm (2012), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
- [6] Robbins, S.P. (2001) *Organizational Behavior*, 9th Edition, Prentice-Hall, Inc., New York.
- [7] Trần Kim Dung (2011), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Tổng hợp thành phố Hồ Chí Minh.
- [8] Turyilmaz, A., Akman, G., Coskunozkan, & Pastuszak, Z (2011), “*Empirical Study of Public Sector Employee Loyalty and Satisfaction*”, *Industrial Management Data Systems*, 111(5), pp. 675-696.
- [9] Yalokwu, P. O., 2006. *Fundamentals of Management* (2nd ed). Lagos: Akangbe.
- [10] Vroom, V. H. (1964), *Work and motivation*, New York, Wiley, USA.