

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

ĐỖ HOÀNG ĐỨC

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG CÔNG
CHỨC VIÊN CHỨC BỆNH VIỆN MẮT TRUNG ƯƠNG**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2015

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

ĐỖ HOÀNG ĐỨC

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG CÔNG
CHỨC VIÊN CHỨC BỆNH VIỆN MẮT TRUNG ƯƠNG**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 60340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS. NGUYỄN TRỊNH KIỂM

HÀ NỘI - 2015

LỜI CẢM ƠN

Sau một thời gian học tập, nghiên cứu tại trường Đại học Lao Động Xã hội và dưới sự hướng dẫn tận tình của các thầy giáo, cô giáo; luận văn thạc sỹ “*Hoàn thiện công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức bệnh viện mắt trung ương*” đã được hoàn thành.

Với lòng biết ơn sâu sắc, tác giả xin gửi lời cảm ơn chân thành đến các thầy giáo, cô giáo; đặc biệt là PGS.TS Nguyễn Trịnh Kiêm đã tận tình hướng dẫn, giúp đỡ tác giả trong suốt thời gian qua.

Xin trân trọng cảm ơn các cán bộ, công chức, viên chức của Bệnh viện mắt Trung ương đã tạo mọi điều kiện giúp đỡ cho tác giả thu thập tài liệu, nghiên cứu nghiệp vụ và hoàn thành đề tài nghiên cứu của mình.

Mặc dù có nhiều cố gắng song luận văn không tránh khỏi hạn chế, thiếu sót. Kính mong các thầy, cô giáo trong hội đồng đánh giá luận văn chỉ bảo, các bạn đồng nghiệp góp ý kiến, giúp tác giả tiếp tục bổ sung cho luận văn được hoàn thiện hơn.

Xin chân thành cảm ơn!

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn “*Hoàn thiện công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức bệnh viện mắt trung ương*” là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng.

TÁC GIẢ

Đỗ Hoàng Đức

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	i
LỜI CAM ĐOAN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC BẢNG BIỂU	vi
DANH MỤC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ	vii
MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC	7
1.1. Một số khái niệm cơ bản	7
<i>1.1.1 Khái niệm công chức</i>	7
<i>1.1.2. Khái niệm viên chức</i>	11
<i>1.1.3. Công chức, viên chức ngành Y tế</i>	13
<i>1.1.4. Khái niệm về đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức</i>	14
1.2. Nội dung đào tạo dưỡng công chức, viên chức	17
<i>1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo bồi dưỡng</i>	17
<i>1.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng</i>	18
<i>1.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo bồi dưỡng</i>	19
<i>1.2.4. Đánh giá kết quả đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức</i>	25
1.3. Các tiêu chí đánh giá công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức	26
<i>1.3.1. Đánh giá nội bộ khóa học</i>	26
<i>1.3.2. Đánh giá tổng thể</i>	29
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức	29
<i>1.4.1. Các nhân tố khách quan</i>	29
<i>1.4.2. Các nhân tố chủ quan</i>	31

1.5. Kinh nghiệm và bài học của một số Bệnh viện đào tạo cán bộ, công chức, viên chức.....	33
<i>1.5.1. Kinh nghiệm của Bệnh viện Bạch Mai đào tạo và bồi dưỡng cán bộ chuyên môn tại Bệnh viện</i>	<i>34</i>
<i>1.5.2. Kinh nghiệm của Bệnh viện Răng Hàm Mặt TP Hồ Chí Minh</i>	<i>36</i>
<i>1.5.3. Bài học rút ra đối với Bệnh viện Mắt Trung Ương:.....</i>	<i>37</i>
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC BỆNH VIỆN MẮT TRUNG ƯƠNG	39
2.1. Khái quát về Bệnh viện Mắt Trung Ương.....	39
<i>2.1.1. Sơ lược về quá trình hình thành và phát triển của Bệnh viện Mắt Trung Ương ...</i>	<i>39</i>
<i>2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bệnh viện Mắt Trung Ương</i>	<i>39</i>
2.2. Thực trạng công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức Bệnh viện Mắt Trung Ương.....	48
<i>2.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo bồi dưỡng</i>	<i>49</i>
<i>2.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng</i>	<i>50</i>
<i>2.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo bồi dưỡng</i>	<i>51</i>
<i>2.2.4. Kết quả đào tạo bồi dưỡng của Bệnh viện Mắt Trung Ương.....</i>	<i>56</i>
<i>2.2.5. Đánh giá công tác đào tạo bồi dưỡng của Bệnh viện Mắt Trung Ương</i>	<i>61</i>
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức Bệnh viện mắt Trung Ương	70
<i>2.3.1. Các nhân tố khách quan.....</i>	<i>70</i>
<i>2.3.2. Các nhân tố chủ quan</i>	<i>70</i>
2.4. Những mặt đạt được và hạn chế trong công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức Bệnh viện Mắt Trung Ương	73
<i>2.4.1. Những mặt đạt được.....</i>	<i>73</i>

2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân.....	79
--	----

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC BỆNH VIỆN MẮT TRUNG ƯƠNG⁸³

3.1. Quan điểm, định hướng đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức và định hướng phát triển của Bệnh viện Mắt Trung Ương.....	83
---	-----------

3.1.1. Định hướng phát triển của Bệnh viện Mắt Trung Ương	83
---	----

3.1.2. Quan điểm, định hướng đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức của Bệnh viện Mắt Trung Ương	84
--	----

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức Bệnh viện Mắt Trung Ương.....	87
---	-----------

3.2.1. Hoàn thiện xác định nhu cầu đào tạo bồi dưỡng	87
--	----

3.2.2. Hoàn thiện xác định mục tiêu đào tạo bồi dưỡng	88
---	----

3.2.3. Hoàn thiện lựa chọn đối tượng đào tạo bồi dưỡng	90
--	----

3.2.4. Xây dựng nội dung chương trình đào tạo phù hợp.....	90
--	----

3.2.5. Chuẩn bị tốt cơ sở vật chất, tài chính và đào tạo giáo viên.....	91
---	----

3.3. Đề xuất và khuyến nghị.....	93
---	-----------

3.3.1. Đề xuất.....	93
---------------------	----

3.3.2. Khuyến nghị.....	94
-------------------------	----

KẾT LUẬN	98
-----------------------	-----------

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

PHỤ LỤC

DANH MỤC BẢNG BIỂU

<i>Bảng 2.1: Tổng hợp kết quả đào tạo, bồi dưỡng CCVC giai đoạn 2012 - 2014</i>	56
<i>Bảng 2.2: Kết quả đào tạo nhóm CCVC mới vào ngành năm 2013 - 2014</i>	57
<i>Bảng 2.3: Kết quả đào tạo, bồi dưỡng nhóm CCVC thừa hành nghiệp vụ giai đoạn 2013 - 2014</i>	58
<i>Bảng 2.4: Kết quả đào tạo, bồi dưỡng nhóm CCVC làm công tác lãnh đạo, quản lý giai đoạn 2012 – 2014</i>	59
<i>Bảng 2.5: Kết quả đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước và các kiến thức bổ trợ giai đoạn 2012 – 2014</i>	60
<i>Bảng 2.6: Đánh giá mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên.....</i>	61
<i>Bảng 2.7: Kết quả điều tra về mức độ hoàn thành công việc của cán bộ tham gia tổ chức đào tạo và cách thức tổ chức khóa học</i>	63
<i>Bảng 2.8: Kết quả điều tra về chất lượng các dịch vụ ăn, nghỉ trong khóa học</i>	64
<i>Bảng 2.9: Kết quả điều tra về thực tế áp dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào thực hiện công việc của CCVC</i>	67
<i>Bảng 2.10: Số giường bệnh qua các năm</i>	75
<i>Bảng 2.11 Số liệu bệnh nhân khám chữa bệnh và điều trị nội trú qua các năm</i>	76

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1: Mức độ phù hợp của phương pháp giảng dạy với nội dung chương trình và người học.....	62
Biểu đồ 2.2: Mức độ phù hợp giữa nội dung chương trình với yêu cầu công việc	67
<u>Sơ đồ 3.1: Quy trình xác định nhu cầu đào tạo</u>	88

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Nguồn nhân lực là một trong những nguồn lực quan trọng nhất, yếu tố quyết định trong phát triển kinh tế của mỗi ngành, mỗi vùng, mỗi địa phương. Ngành y tế là một ngành đặc thù, liên quan trực tiếp tới tính mạng và sức khỏe con người do vậy việc phát triển nguồn nhân lực y tế có vai trò đặc biệt quan trọng trong quá trình thực hiện nhiệm vụ chăm sóc, bảo vệ và nâng cao sức khỏe nhân dân.

Trong điều kiện thị trường có nhiều biến động và cạnh tranh ngày càng mạnh mẽ thì nguồn nhân lực là yếu tố quyết định đến thành công của một tổ chức. Nhưng khi nói nguồn nhân lực là tài sản quý báu nhất, quan trọng nhất thì cần phải hiểu đó là những con người có tri thức, sáng tạo, đầy nhiệt huyết, tận tâm, và có trách nhiệm cho việc đạt tới tầm nhìn, sứ mạng của tổ chức chứ không phải con người chung chung. Vì vậy, chỉ có thông qua đào tạo để nâng cao chất lượng nhân lực mới bảo đảm được khả năng cạnh tranh của tổ chức.

Nhận thức được tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là của đào tạo nguồn nhân lực, thời gian qua, Bệnh viện Mắt Trung Ương đã chú trọng vấn đề này và coi đào tạo nhân lực là tiền đề đảm bảo sự phát triển và khả năng cạnh tranh của Bệnh viện. Dựa trên những nghiên cứu lý luận và thực tiễn tại Bệnh viện Mắt Trung Ương, tác giả lựa chọn đề tài: **“Hoàn thiện công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức Bệnh viện Mắt Trung Ương”**.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Đã có nhiều công trình nghiên cứu, các tác giả trong và ngoài nước, đề cập đến vấn đề đào tạo nguồn nhân lực với các góc độ khác nhau như:

- Luận án tiến sỹ của nghiên cứu sinh Đặng Thị Hương(2010): “ Đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế”. Luận án đã hệ thống cơ sở lý luận về đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế, phân tích thực trạng đào tạo cán bộ quản lý của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam giai đoạn 2006- 2010, đồng thời đề xuất một số giải pháp hoàn thiện đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam. Nội dung Luận án chỉ đề cập đến đối tượng cán bộ quản lý tại doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam, với các biện pháp đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

- Nghiên cứu của GS.TSKH Nguyễn Minh Đường (2013) : “ Đào tạo nhân lực đáp ứng nhu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước trong bối cảnh mới”. Nội dung bài viết hướng vào việc lý giải sự cần thiết phải đào tạo nhân lực đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước trong bối cảnh mới. Trong đó có đề xuất một số định hướng về đào tạo nhân lực nói chung nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới và thúc đẩy sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

- Nghiên cứu của TS. Vũ Hùng Phương, NCS. Trần Thị Thùy Linh, Phạm Đăng Phú (2013): “ Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực quản lý trong xu thế hội nhập kinh tế quốc tế - Tập đoàn công nghiệp Than – Khoáng sản Việt Nam”. Nội dung công trình nghiên cứu đề xuất giải pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực quản lý của Tập đoàn than – khoáng sản Việt Nam. Đối tượng của công trình nghiên cứu giới hạn trong phạm vi cán bộ quản lý trong Tập đoàn Than – Khoáng sản Việt Nam.

- Nghiên cứu của tác giả Nguyễn Duy Hà (2010): “ Đào tạo nguồn nhân lực cho doanh nghiệp”. Bài viết tập trung vào việc phân tích yếu điểm của nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp Việt Nam làm ảnh hưởng đến năng

suất, chất lượng sản phẩm và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, đồng thời nêu sự cần thiết phải đào tạo để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Từ các nghiên cứu trên cho thấy: sự quan tâm đến hoạt động đào tạo nguồn nhân lực nói chung và nguồn nhân lực trong tổ chức nói riêng. Những nghiên cứu nêu trên được thực hiện công phu, có sức thuyết phục và có ý nghĩa tham khảo cho việc nghiên cứu đề tài. Tuy nhiên, cho đến nay chưa có công trình nào nghiên cứu một cách cơ bản và toàn diện về đào tạo cán bộ, viên chức tại Bệnh viện Mắt Trung Ương được thực hiện.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

- Mục đích nghiên cứu:

Mục đích nghiên cứu của đề tài này là thông qua việc vận dụng lý thuyết về đào tạo, bồi dưỡng và các phương pháp nghiên cứu phù hợp nhằm phân tích tình hình đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực, cụ thể là cán bộ viên chức tại bệnh viện. Từ đó tìm hiểu những hạn chế, nguyên nhân tồn tại để đưa ra các giải pháp khắc phục nhằm hoàn thiện công tác đào tạo và bồi dưỡng công chức viên chức tại bệnh viện mắt TW.

Mục đích nghiên cứu nhằm đạt được:

- Tìm hiểu, phân tích thực trạng đào tạo và bồi dưỡng công chức viên chức tại Bệnh viện . Nêu ra được các mặt tích cực và hạn chế
- Từ đó phát huy các mặt tích cực ra sao và tìm hiểu nguyên nhân dẫn đến hạn chế
- Đề xuất các kiến nghị hoàn thiện công tác đào tạo và bồi dưỡng cán bộ viên chức tại Bệnh viện và hy vọng các giải pháp này sẽ giúp Bệnh viện thực hiện công tác phát triển nguồn lực con người tốt nhất mang lại lợi ích về kinh tế, con người mà lại khắc phục được hạn chế và phát huy các yếu tố tích cực.

- *Nhiệm vụ nghiên cứu:*

+ Nghiên cứu các quan điểm về đào tạo CCVC từ đó làm rõ nội dung lý luận và đưa ra quan điểm của mình về vấn đề đào tạo công chức viên chức.

+ Vận dụng các cơ sở lý luận tiến hành phân tích, đánh giá thực trạng công tác đào tạo công chức viên chức ngành Y nhằm chỉ ra các kết quả đạt được, những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân.

+ Trên cơ sở tổng kết lý luận và thực trạng, đề xuất một số giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện công tác đào tạo CCVC tại bệnh viện Mắt Trung Ương đến năm 2020.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Công tác đào tạo công chức, viên chức của Bệnh viện Mắt Trung Ương.

- Phạm vi nghiên cứu:

Không gian: Tại bệnh viện mắt TW

Thời gian: từ năm 2012- 2014

Đối tượng khảo sát là toàn bộ cán bộ viên chức tại bệnh viện mắt TW, đào tạo bồi dưỡng cán bộ viên chức tại bệnh viện để giúp họ có thể phát huy được tối đa năng lực, kinh nghiệm của mình để cống hiến cho tổ chức mà mình đang phục vụ

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng một số phương pháp nghiên cứu sau:

- *Phương pháp thu thập nguồn số liệu:*

Số liệu thứ cấp được thu thập từ website của Bệnh viện Mắt Trung Ương, từ số liệu báo cáo thống kê của phòng Tổ chức cán bộ Bệnh viện Mắt Trung ương để cung cấp số liệu chính thức đánh giá thực trạng công tác đào tạo CCVC và những nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo.

- Phương pháp điều tra xã hội học:

Phương pháp này được sử dụng để điều tra theo bảng hỏi đối với công chức, viên chức của Bệnh viện Mắt Trung Ương với mỗi địa điểm là 200 phiếu điều tra. Các phiếu điều tra thu được sau khi được kiểm tra, loại bỏ những phiếu không phù hợp, được xử lý bằng máy tính.

Phương pháp này sử dụng để đánh giá về công tác đào tạo CCVC. Điều tra theo bảng hỏi với đối tượng là CCVC đã được đào tạo, mục đích thu thập các thông tin, đánh giá từ phía người học.

- Phương pháp phân tích hệ thống:

Dựa trên cơ sở số liệu thu thập được, sử dụng phương pháp tổng hợp và phân tích các số liệu thống kê, các kết quả điều tra, khảo sát để thấy được thực trạng cũng như điểm mạnh và hạn chế trong công tác đào tạo CCVC của bệnh viện.

6. Đóng góp của luận văn

- Đã hệ thống hóa được cơ sở lý luận về đào tạo công chức, viên chức tại Bệnh viện.

- Đưa ra được phương pháp phân tích thực trạng đào tạo công chức, viên chức tại Bệnh viện, làm rõ những kết quả đạt được và những hạn chế trong đào tạo công chức, viên chức tại Bệnh viện và nguyên nhân của những hạn chế.

- Đề xuất được những giải pháp mang tính khả thi nhằm hoàn thiện đào tạo công chức, viên chức tại Bệnh viện Mắt Trung ương.

- Kết quả nghiên cứu của luận văn có thể sử dụng làm tài liệu tham khảo đối với cán bộ quản lý Bệnh viện Mắt Trung Ương, với các cơ quan, học viên... quan tâm đến đề tài đào tạo công chức viên chức trong tổ chức.

7. Kết cấu của luận văn

Ngoài mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, danh mục bảng biểu và phần phụ lục, luận văn được chia làm 3 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận về đào tạo công chức, viên chức

Chương 2: Thực trạng đào tạo công chức, viên chức Bệnh Viện Mắt Trung Ương.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo công chức, viên chức Bệnh viện Mắt Trung Ương

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC

1.1. Một số khái niệm cơ bản

1.1.1 Khái niệm công chức

Công chức là một khái niệm có trong pháp luật của hầu hết các quốc gia trên thế giới, nhằm để chỉ những người làm việc thường xuyên trong bộ máy nhà nước và được hưởng lương từ ngân sách nhà nước. Tuy nhiên khái niệm công chức ở các quốc gia cũng có nhiều điểm khác nhau, tùy thuộc vào đặc điểm lịch sử văn hoá, hệ thống chính trị, cơ cấu bộ máy nhà nước, cơ chế quản lý kinh tế xã hội, quan niệm về công vụ của từng nước mà phạm vi công chức mỗi nước cũng khác nhau:

Luật Công chức Cộng hòa Liên bang Đức năm 1977 quy định: “*các công chức Cộng hòa Liên bang Đức đều là những nhân viên làm việc trong cơ quan nhà nước, trong các cơ quan, tổ chức văn hóa, nghệ thuật, giáo dục và nghiên cứu khoa học quốc gia gồm: nhân viên các tổ chức công, nhân viên công tác trong các xí nghiệp nhà nước, các công chức làm việc trong các cơ quan Chính phủ, nhân viên lao động công, giáo sư đại học, giáo viên trung học hay tiểu học, bác sĩ, hộ lý bệnh viện, nhân viên lái xe lửa...*” [18, tr.54]

Theo Điều lệ tạm thời về công chức nhà nước của nước Cộng hòa nhân dân Trung Hoa, “*công chức nhà nước bao gồm công chức lãnh đạo và không lãnh đạo và phải thông qua một chế độ tuyển dụng hết sức nghiêm ngặt.*

Chức danh không lãnh đạo (công chức nghiệp vụ) bao gồm: Cán sự, chuyên viên, chuyên viên tổ trưởng, chuyên viên tổ phó, trợ lý chuyên viên nghiên cứu, chuyên viên nghiên cứu, trợ lý chuyên viên thanh tra, chuyên viên thanh tra.

Chức danh lãnh đạo gồm: Thủ tướng Quốc vụ viện, Phó thủ tướng Quốc vụ viện; chức Trưởng, phó cấp bộ, cấp tỉnh; chức phó cấp vụ, cấp sở; trưởng, phó phòng (trong các vụ, sở, huyện); Tổ trưởng, tổ phó; Trưởng, phó cấp xã". [18, tr.55]

Hiện nay, Trung quốc đã bỏ chế độ công chức theo chức nghiệp mà chuyển sang công chức theo chế độ hợp đồng.

Quy định trên cho thấy phạm vi khái niệm công chức theo Luật Cộng hòa Liên bang Đức cũng như Cộng hòa nhân dân Trung Hoa có điểm hẹp hơn so với khái niệm này trong pháp luật nước ta. Sở dĩ vậy là vì phạm trù công chức của ta không giới hạn trong phạm vi nền hành chính nhà nước mà nó bao hàm cả hệ thống chính trị.

Ở nước Pháp, "*Công chức là những người được tuyển dụng, bổ nhiệm vào làm việc trong các công sở gồm các cơ quan hành chính công quyền và các tổ chức dịch vụ công cộng do nhà nước tổ chức, bao gồm cả trung ương và địa phương nhưng không kể đến các công chức địa phương thuộc các hội đồng thuộc địa phương quản lý*". [15, tr.228]

Ở Việt Nam, công chức là một thuật ngữ được dùng từ rất sớm trong quản lý nhà nước. Sắc lệnh số 76/SL ngày 20/5/1950 của Chủ tịch nước Việt Nam dân chủ cộng hoà đã quy định về quy chế công chức Việt Nam. Tại Điều 1 nêu khái niệm công chức là: "*những công dân Việt Nam được chính quyền nhân dân tuyển để giữ một chức vụ thường xuyên trong cơ quan Chính Phủ, ở trong hay ở ngoài nước, đều là công chức theo quy chế này, trừ những trường hợp riêng biệt do Chính phủ quy định*". Do hoàn cảnh kháng chiến sau đó, nên tuy không có văn bản nào bãi bỏ Sắc lệnh 76/SL nhưng trên thực tế các nội dung của quy chế đó không được áp dụng.

Sau ngày giải phóng miền Nam 30/4/1975, thống nhất đất nước, chúng ta thực hiện chế độ cán bộ trên phạm vi cả nước, lấy người cán bộ làm trung

tâm. Theo đó, tất cả những người làm việc trong các cơ quan của Đảng, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội, doanh nghiệp nhà nước, nông trường, lâm trường và lực lượng vũ trang đều được gọi chung trong một cụm từ là “cán bộ, công nhân viên chức nhà nước”. Khái niệm này dùng chung cho tất cả mọi người làm việc cho nhà nước, không có sự phân biệt nên đội ngũ này rất đông đảo và phạm vi làm việc của họ cũng rất rộng. Thực tế trên đã gây khó khăn, thiếu thống nhất cho công tác cán bộ của Đảng và Nhà nước trong việc sử dụng và quản lý đội ngũ cán bộ, công chức.

Để cụ thể hoá Pháp lệnh cán bộ, công chức được Ủy ban Thường vụ Quốc hội ban hành ngày 26/02/1998, Chính phủ ban hành Nghị định số 95/1998/NĐ-CP, ngày 17/11/1998 về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức. Theo Nghị định này, công chức là *“công dân Việt Nam, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước, bao gồm những người được tuyển dụng, bổ nhiệm hoặc giao giữ một công việc thường xuyên, được phân loại theo trình độ đào tạo, ngành chuyên môn, được xếp vào một ngạch hành chính, sự nghiệp; những người làm việc trong các cơ quan, đơn vị thuộc quân đội nhân dân và công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp và công nhân quốc phòng”*.

Lúc này, phạm vi và đối tượng đã được thu hẹp lại hơn so với trước nhưng vẫn gồm cả khu vực hành chính nhà nước, khu vực sự nghiệp và các cơ quan của Đảng, đoàn thể. Những người làm việc trong các tổ chức, đơn vị còn lại như doanh nghiệp nhà nước, lực lượng vũ trang thì do các văn bản pháp luật về lao động, về sĩ quan quân đội nhân dân Việt Nam, về công an nhân dân Việt Nam... điều chỉnh. Với quy định của Pháp lệnh cán bộ, công chức năm 1998, các tiêu chí: là công dân Việt Nam, trong biên chế, hưởng lương từ ngân sách nhà nước mới chỉ là những căn cứ để xác định một người có phải là “cán bộ, công chức” hay không. Tuy nhiên, vấn đề ai là cán bộ, ai là công chức vẫn chưa được phân biệt và giải quyết triệt để.

Năm 2003, khi sửa đổi, bổ sung một số điều của Pháp lệnh cán bộ, công chức năm 1998, Nhà nước đã thực hiện việc phân định biên chế hành chính với biên chế sự nghiệp. Việc phân định này đã tạo cơ sở để đổi mới cơ chế quản lý đối với cán bộ, công chức trong các cơ quan nhà nước với cán bộ, công chức trong các đơn vị sự nghiệp của nhà nước. Nhưng đến thời điểm này, vấn đề làm rõ thuật ngữ “công chức” và thuật ngữ “viên chức” cũng chưa được giải quyết. Điều này đã dẫn đến những hạn chế và khó khăn trong quá trình xác định những điểm khác nhau (bên cạnh những điểm chung) liên quan đến quyền và nghĩa vụ, đến cơ chế và các quy định quản lý, tuyển dụng, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, kỷ luật, chế độ tiền lương và chính sách đãi ngộ phù hợp với tính chất, đặc điểm hoạt động của cán bộ cũng như của CCVC.

Để khắc phục hạn chế của các văn bản đó, ngày 13/11/2008, tại kỳ họp thứ 4 Quốc hội khoá XII, đã thông qua *Luật cán bộ, công chức*. Đây là một văn bản pháp lý cao nhất từ trước đến nay đã thu hẹp phạm vi điều chỉnh và đối tượng áp dụng so với Pháp lệnh cán bộ công chức, cụ thể là sẽ không điều chỉnh viên chức làm việc trong các đơn vị sự nghiệp công lập (đối tượng không thuộc bộ máy quản lý, lãnh đạo) và cắt nghĩa một cách rõ ràng hơn về khái niệm công chức. Tại Khoản 2, Điều 4 của *Luật cán bộ, công chức* quy định: “*Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện; trong cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, hạ sĩ quan chuyên nghiệp và trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng Cộng Sản Việt Nam, nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội*”.

1.1.2. Khái niệm viên chức

Thuật ngữ “công chức”, “viên chức” thường được hiểu một cách khái quát là những người được nhà nước tuyển dụng, nhận một công vụ hoặc một nhiệm vụ nhất định, do nhà nước trả lương và có nghĩa vụ, bổn phận phục vụ nhân dân, phục vụ nhà nước theo các quy định của pháp luật. Tuy nhiên, phạm vi rộng hẹp khi xác định đối tượng là công chức hoặc là viên chức lại không giống nhau đối với các quốc gia khác nhau. Trong điều kiện thể chế chính trị của Việt Nam, có một điểm đặc biệt là đội ngũ cán bộ, CCVC luôn có sự liên thông với nhau. Theo yêu cầu nhiệm vụ, cơ quan có thẩm quyền có thể điều động, luân chuyển họ giữa các cơ quan, tổ chức của Đảng, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội. Với điểm đặc thù này, việc nghiên cứu để xác định rõ cán bộ, CCVC một cách triệt để rất khó và phức tạp.

Thuật ngữ “viên chức” đã được nêu trong Hiến pháp năm 1992. Điều 8 Hiến pháp quy định: *“Các cơ quan nhà nước, cán bộ, viên chức nhà nước phải tôn trọng nhân dân, tận tụy phục vụ nhân dân, liên hệ chặt chẽ với nhân dân, lắng nghe ý kiến của nhân dân...”*. Như vậy, Hiến pháp quan niệm những người phục vụ trong các cơ quan, tổ chức nhà nước bao gồm cán bộ, viên chức. Thuật ngữ “viên chức” được hiểu theo nghĩa rất rộng gồm tất cả những người trong biên chế của các cơ quan, tổ chức sự nghiệp của nhà nước thực hiện các công việc của cơ quan, tổ chức đó.

Để thực hiện và cụ thể hóa Hiến pháp, Ủy ban thường vụ Quốc hội đã ban hành Pháp lệnh cán bộ, công chức năm 1998 và được sửa đổi, bổ sung năm 2003 để phân biệt cán bộ, công chức trong các cơ quan nhà nước với cán bộ, công chức trong các đơn vị sự nghiệp của nhà nước. Theo đó, Nghị định số 116/2003/NĐ-CP ngày 10/10/2003 của Chính phủ về tuyển dụng, sử dụng, quản lý cán bộ, công chức trong các đơn vị sự nghiệp gọi tắt cán bộ, công chức làm việc trong các đơn vị sự nghiệp của nhà nước là viên chức. Nghị

định số 117/2003/NĐ-CP ngày 10/10/2003 của Chính phủ về tuyển dụng, sử dụng và quản lý cán bộ, công chức trong các cơ quan nhà nước gọi tắt cán bộ, công chức làm việc trong các cơ quan nhà nước là công chức.

Nhưng như thế, cách gọi tắt này không giải quyết được vấn đề làm rõ thuật ngữ “công chức”, “viên chức”.

Vấn đề làm rõ thuật ngữ “công chức”; “viên chức” được coi là vấn đề cơ bản, quan trọng, là một nhu cầu cần thiết xuất phát từ thực tiễn đổi mới cơ chế quản lý đặt ra hiện nay. Điều này đã được Luật cán bộ, công chức năm 2008 giải quyết tương đối triệt để và khoa học, phù hợp với lịch sử hình thành đội ngũ cán bộ, CCVC; phù hợp với thể chế chính trị và thực tiễn quản lý của Việt Nam. Đây cũng là căn cứ để xác định rõ phạm vi, đối tượng điều chỉnh của Luật và để đội ngũ viên chức trong các đơn vị sự nghiệp công lập sẽ do Luật viên chức năm 2010 điều chỉnh.

Ngày 15/11/2010, tại kỳ họp thứ 8 Quốc hội khoá XII, đã thông qua Luật viên chức cụ thể hóa đối tượng là viên chức. Theo đó, điều 2 Luật này quy định: *“Viên chức là công dân Việt Nam được tuyển dụng theo vị trí việc làm, làm việc tại đơn vị sự nghiệp công lập theo chế độ hợp đồng làm việc, hưởng lương từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật”*.

Và theo khoản 1, điều 3 Luật Viên chức thì *“Viên chức quản lý là người được bổ nhiệm giữ chức vụ quản lý có thời hạn, chịu trách nhiệm điều hành, tổ chức thực hiện một hoặc một số công việc trong đơn vị sự nghiệp công lập nhưng không phải là công chức và được hưởng phụ cấp chức vụ quản lý”*.

Như vậy, đồng thời với việc Luật Cán bộ, công chức phân định “cán bộ” và “công chức”, Luật Viên chức cũng đã làm rõ được khái niệm “viên chức”, phân biệt viên chức với cán bộ và công chức. Sự khác biệt cơ bản của

viên chức so với cán bộ, công chức, đó chính là chế độ tuyển dụng gắn với vị trí việc làm, thông qua chế độ hợp đồng làm việc và tiền lương được hưởng từ quỹ tiền lương của đơn vị sự nghiệp công lập. Lao động của viên chức không mang tính quyền lực công, chỉ thuần túy là hoạt động nghề nghiệp mang tính chuyên môn, nghiệp vụ, theo quy định tại Điều 4 Luật Viên chức đã làm rõ: *“Hoạt động nghề nghiệp của viên chức là việc thực hiện công việc hoặc nhiệm vụ trong đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật về viên chức và các pháp luật có liên quan”*.

1.1.3. Công chức, viên chức ngành Y tế

Theo Nghị định số 63/2012/NĐ-CP của Chính phủ: Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Y tế tại Điều 1, vị trí và chức năng của Bộ Y tế quy định: Bộ Y tế là cơ quan của Chính phủ, thực hiện chức năng quản lý nhà nước về y tế, bao gồm các lĩnh vực: Y tế dự phòng; khám bệnh, chữa bệnh, phục hồi chức năng; giám định y khoa, pháp y, pháp y tâm thần; y dược cổ truyền; sức khỏe sinh sản; trang thiết bị y tế; dược; mỹ phẩm; an toàn thực phẩm; bảo hiểm y tế; dân số - kế hoạch hóa gia đình; quản lý nhà nước các dịch vụ công trong lĩnh vực thuộc phạm vi quản lý nhà nước của Bộ.

Theo quy định trên và từ khái niệm CCVC có thể thấy:

- CCVC ngành Y tế là những người được tuyển dụng, bổ nhiệm vào một ngạch viên chức hoặc giao giữ một nhiệm vụ thường xuyên trong hệ thống Y tế Việt Nam từ Trung ương xuống địa phương;
- CCVC ngành Y tế hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

Do vậy, CCVC ngành Y tế là cán bộ CCVC sự nghiệp thuộc hệ thống cán bộ, CCVC của nhà nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, chịu sự điều chỉnh của Luật Cán bộ, công chức; Luật Viên chức; Bộ Luật lao động.

1.1.4. Khái niệm về đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức

Đào tạo được hiểu là một quá trình hoạt động có mục đích, có tổ chức nhằm trang bị kiến thức cho người học một cách hệ thống để nâng cao năng lực, chuyên môn, đủ khả năng công tác độc lập theo yêu cầu nhiệm vụ được giao. Hay nói một cách khác, đào tạo được xem như một quá trình làm cho người được đào tạo trở thành người có kiến thức và năng lực theo tiêu chuẩn nhất định đề ra.

Theo Từ điển Bách khoa Việt Nam xuất bản năm 2000, Tập 1, tr.735: Đào tạo là *"quá trình tác động đến con người, nhằm làm cho người đó lĩnh hội và nắm vững những tri thức, kỹ năng, kỹ xảo... một cách có hệ thống nhằm chuẩn bị cho người đó thích nghi với cuộc sống và khả năng nhận được một sự phân công lao động nhất định, góp phần của mình vào việc phát triển xã hội, duy trì và phát triển nền văn minh của loài người"*.

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác đào tạo CCVC, Đảng ta đã chủ trương: *"Đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức với chương trình, nội dung sát hợp... Có chương trình, kế hoạch đào tạo, đào tạo lại và bồi dưỡng thường xuyên cán bộ, công chức nhà nước"* [7, tr.217-218,339]. Đảng ta coi việc đào tạo cán bộ công chức là việc làm thường xuyên, cần được ưu tiên trong sự nghiệp đổi mới theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

Trên cơ sở định hướng từ các Văn kiện Đại hội Đảng, các Nghị quyết Trung ương, các cơ quan nhà nước có thẩm quyền đã ban hành những văn bản quy phạm pháp luật về đào tạo CCVC và chỉ đạo, triển khai thực hiện thống nhất trong toàn quốc. Khoản 4, Điều 11 Luật cán bộ, công chức quy định về quyền của cán bộ, công chức được bảo đảm các điều kiện thi hành công vụ và Khoản 2, Điều 11 Luật Viên chức quy định về quyền của viên chức trong hoạt động nghề nghiệp đều chỉ rõ: Cán bộ, CCVC *"được đào tạo,*

bồi dưỡng nâng cao trình độ chính trị, chuyên môn, nghiệp vụ”. Để đảm bảo quyền và lợi ích hợp pháp của công chức, Khoản 1, 2, Điều 48, Luật cán bộ, công chức còn quy định trách nhiệm của cơ quan nhà nước đối với việc đào tạo cán bộ, công chức: “Cơ quan, tổ chức, đơn vị quản lý công chức có trách nhiệm xây dựng và công khai quy hoạch, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng để tạo nguồn và nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của công chức. Cơ quan, tổ chức, đơn vị sử dụng công chức có trách nhiệm tạo điều kiện để công chức tham gia đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ”. Tương tự, Khoản 1, 2, Điều 34, Luật Viên chức cũng quy định “Đơn vị sự nghiệp công lập có trách nhiệm xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng viên chức. Đơn vị sự nghiệp công lập có trách nhiệm tạo điều kiện để viên chức được tham gia đào tạo, bồi dưỡng”.

Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05 tháng 03 năm 2010 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng công chức đưa ra khái niệm về đào tạo như sau: “*Đào tạo là quá trình truyền thụ, tiếp nhận có hệ thống những tri thức, kỹ năng theo quy định của từng cấp học, bậc học.*”

Như vậy, đào tạo CCVC có tính chất đặc thù so với đào tạo nguồn nhân lực cũng như hệ thống giáo dục quốc dân nói chung. Đào tạo nhân lực được thực hiện cho nhiều loại lứa tuổi, mọi thành phần kinh tế - xã hội trong tất cả các loại trường, cơ sở giáo dục đào tạo hiện có. Còn đào tạo cán bộ, công chức chỉ giới hạn trong phạm vi những người làm việc trong các cơ quan thuộc hệ thống chính trị, được xác định theo các đối tượng cụ thể thuộc phạm vi điều chỉnh của Luật cán bộ, công chức, Luật Viên chức và các văn bản pháp luật khác có liên quan.

Quan niệm về đào tạo CCVC phải được đặt trong mối quan hệ tương hỗ với đào tạo hệ thống giáo dục quốc dân. Vì trên thực tế, đại đa số người lao động trước khi trở thành CCVC phải có một bằng cấp hoặc chứng chỉ nhất

định được đào tạo trước đó. Như vậy, quan niệm về đào tạo CCVC không thể bỏ qua hai khía cạnh sau:

- *Thứ nhất*, không nên hiểu việc đào tạo CCVC là đào tạo lại từ đầu. Phần lớn những người được tuyển dụng vào đội ngũ CCVC đã được đào tạo trong hệ thống giáo dục quốc dân, đã được tiếp thu một hệ thống tri thức các chuyên ngành cụ thể theo chương trình đào tạo cơ bản mà cơ quan sử dụng CCVC có nhu cầu.

- *Thứ hai*, do nhu cầu công tác trong các đơn vị sự nghiệp và thực hiện tiêu chuẩn hoá các chức danh nên việc đào tạo tiếp theo cho CCVC với mục tiêu, nội dung, chương trình và đối tượng đào tạo không giống với hệ thống đào tạo giáo dục quốc dân. Ở giai đoạn này, đào tạo CCVC trên thực tế giữ vai trò trang bị những kiến thức chuyên ngành, chuyên sâu về kỹ thuật, kỹ năng, kỹ xảo hành chính; phải hiểu được đầy đủ các tiêu chuẩn phải có, chế độ công vụ, trách nhiệm của CCVC..., mới có thể hoà quyện, chuyển hoá được những kiến thức đã được đào tạo trước đó với kiến thức chuyên ngành vào trong cương vị công tác của mình.

Như vậy, có thể khái quát khái niệm đào tạo CCVC theo PGS.TS Phạm Hồng Thái “*thực chất là việc cung cấp các tri thức, huấn luyện một cách có kế hoạch, có tổ chức theo nhiều hình thức nhằm xây dựng đội ngũ CCVC có năng lực, giỏi về chuyên môn, có phẩm chất chính trị, phẩm chất đạo đức, ổn định và hiệu quả trong hoạt động công vụ.*”

Theo quan niệm của tác giả, *đào tạo CCVC là quá trình truyền thụ kiến thức, kỹ năng về chuyên môn, nghiệp vụ dưới các hình thức khác nhau cho CCVC phù hợp với yêu cầu giải quyết có chất lượng công việc được giao, do các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng CCVC thực hiện.*

1.2. Nội dung đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức

1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo bồi dưỡng

Để thực hiện đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp hiệu quả thì việc xác định nhu cầu đào tạo là cần được thực hiện đầu tiên mà người làm công tác đào tạo trong tổ chức cần quan tâm.

Xác định nhu cầu đào tạo là xác định khi nào, ở bộ phận nào cần được đào tạo, đào tạo kỹ năng gì, cho loại hoạt động nào và xác định số người cần đào tạo. Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên những phân tích nhu cầu lao động của tổ chức, các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng cần thiết cho việc thực hiện các công việc và phân tích trình độ, kiến thức, kỹ năng hiện có của nhân viên. Do đó để xác định được nhu cầu đào tạo thì người làm công tác đào tạo phải dựa trên các cơ sở sau:

- Phân tích mục tiêu tổ chức: Bao gồm các vấn đề như phân tích các mục tiêu như lợi nhuận, chi phí, quy mô lao động.... Từ đó đưa ra các mục tiêu cho nguồn nhân lực nhằm thực hiện mục tiêu chung đề ra của tổ chức. Ngoài ra việc phân tích này còn để phân tích nội bộ cơ cấu tổ chức của toàn doanh nghiệp qua đó thấy được điểm mạnh, điểm yếu nhằm xác định được kế hoạch cho đội ngũ lao động.

- Phân tích công việc: là sự phân tích những yêu cầu để thực hiện công việc trong tổ chức, cần chú trọng đến những công việc có tính chất quan trọng và trọng tâm. Công việc được phân tích phải chỉ ra được những kỹ năng và kiến thức gì mà người lao động chưa biết, chưa làm được từ đó phải đào tạo, trang bị bổ sung để họ có thể làm được theo yêu cầu.

- Phân tích người lao động: sau khi phân tích công việc thì phải phân tích người lao động về kiến thức, kỹ năng cần có để thực hiện công việc đang làm hoặc sẽ có thể làm trong tương lai. Từ đó xác định số lao động còn thiếu, cần chú trọng những kỹ năng và kiến thức nào trong quá trình làm việc. Bên

cạnh đó, tổ chức cũng cần tìm hiểu nhu cầu cá nhân của người lao động bằng các xem xét hồ sơ, cũng có thể lập phiếu điều tra để tìm hiểu.

Khi các tiêu chuẩn cho nghề nghiệp (phân tích công việc) rất khác so với kết quả thực hiện của người lao động (phân tích cá nhân), thì điều đó có nghĩa là đang tồn tại khoảng cách về kết quả thực hiện công việc. Trong trường hợp này cần trả lời một số câu hỏi: có phải do người lao động thiếu kiến thức, kỹ năng, thái độ hay do chế độ lương thưởng chưa hợp lý, không có ý kiến đóng góp phù hợp của người quản lý trực tiếp hay người lao động có khó khăn,.. Khi trả lời được những câu hỏi đó, ta sẽ xác định được đối tượng thực sự cần đào tạo để từ đó xác định phương pháp, nội dung đào tạo.

1.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng

Xây dựng kế hoạch đào tạo là việc làm quan trọng đối với công tác đào tạo CCVC, có ảnh hưởng rất lớn đến tiến trình thực hiện các chương trình đào tạo. Xây dựng kế hoạch thực chất là xác định trước phải làm gì, làm như thế nào, vào khi nào và ai sẽ làm. Nếu kế hoạch được xây dựng phù hợp với hoàn cảnh thực tế sẽ là động lực thúc đẩy quá trình đào tạo đạt được mục tiêu đã định. Ngược lại, nếu kế hoạch không sát thực, thiếu khả thi sẽ ảnh hưởng xấu tới kết quả đào tạo, gây ra sự mất cân đối giữa đào tạo và sử dụng.

Xây dựng kế hoạch đào tạo CCVC phải dựa trên kết quả nghiên cứu, xác định nhu cầu đào tạo. Căn cứ vào bảng tổng hợp nhu cầu đào tạo, lên dự thảo kế hoạch bao gồm: lớp tổ chức, số lượng học viên, địa điểm, thời gian tổ chức, dự trù kinh phí, phân công giảng viên, cán bộ quản lý lớp... Tuy nhiên, bản dự thảo kế hoạch còn chịu ảnh hưởng bởi nhiều nhân tố, trong đó quan trọng là kinh phí đào tạo và yêu cầu cấp thiết từ thực tế công tác. Sự tác động của các nhân tố này buộc cơ sở đào tạo phải lựa chọn nội dung đào tạo hợp lý, tránh lãng phí, đảm bảo tính khả thi và đáp ứng tốt yêu cầu thực tiễn.

Bản dự thảo kế hoạch cuối cùng được hợp thống nhất giữa các bên liên quan về nội dung và cách thức thực hiện. Sau đó, cơ sở đào tạo có trách nhiệm trình cấp có thẩm quyền phê duyệt. Bản kế hoạch được phê duyệt là căn cứ để thực hiện các chương trình đào tạo trong năm của cơ sở đào tạo.

1.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo bồi dưỡng

Sau khi kế hoạch đào tạo CCVC được phê duyệt, đơn vị đào tạo tiến hành xây dựng và thực hiện các chương trình đào tạo theo kế hoạch. Cụ thể cần tiến hành các bước sau:

1.2.3.1. Xác định mục tiêu đào tạo

Với mỗi chương trình đào tạo, cần xác định rõ mục tiêu của từng khóa đào tạo. Cụ thể là việc xác định các kết quả cần đạt được và các tiêu chuẩn để thực hiện.

Mục tiêu đào tạo CCVC là nhằm trang bị kiến thức, kỹ năng, thái độ thực hiện công việc; trong đó, cung cấp những kiến thức, lý luận cơ bản, trang bị kỹ năng, cách thức hoạt động thực thi công việc và thái độ thực hiện công việc thể hiện sự nhiệt tình, tinh thần trách nhiệm của người cán bộ CCVC. Qua đó, góp phần tích cực trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực công tác, chất lượng và hiệu quả làm việc của CCVC; hướng tới mục tiêu tạo được sự thay đổi về chất trong thực thi nhiệm vụ chuyên môn.

Căn cứ vào mục đích, tính chất của từng khóa học, cơ sở đào tạo lựa chọn hoặc nhấn mạnh mục tiêu mà mình mong muốn đạt được.

1.2.3.2. Xác định đối tượng đào tạo

Là xác định đối tượng nào, số lượng bao nhiêu người cần được đào tạo cho từng khóa đào tạo. Việc xác định đối tượng có ảnh hưởng rất lớn đến kết quả của chương trình đào tạo.

Căn cứ vào kế hoạch được phê duyệt, đơn vị làm công tác đào tạo xác định cụ thể đối tượng cho từng khóa học, lớp học. Việc làm này phải dựa trên

nghiên cứu xác định nhu cầu của CCVC và căn cứ vào nhu cầu của đơn vị sử dụng CCVC. Hiện nay, CCVC trước khi được tuyển dụng, bổ nhiệm vào một vị trí hoặc chức danh nào đó, họ đã được đào tạo ở một trình độ nhất định. Vì vậy cần nắm chắc trình độ đào tạo của họ để lựa chọn đối tượng đi đào tạo, bồi dưỡng phù hợp. Bên cạnh đó, xác định đối tượng đào tạo phải căn cứ vào nhu cầu của đơn vị sử dụng CCVC, đảm bảo sau khi đào tạo CCVC được bố trí sử dụng hợp lý, phát huy hiệu quả công tác.

Khi công bố đối tượng đào tạo, đơn vị làm công tác đào tạo cần mô tả chi tiết theo bản mô tả công việc, tránh nhầm lẫn cho đơn vị cử CCVC đi tham dự các khóa học.

1.2.3.3. *Xây dựng nội dung và phương pháp đào tạo*

- Xây dựng nội dung đào tạo:

Sau khi xác định được mục tiêu đào tạo, đối tượng đào tạo cần xây dựng nội dung cho từng khóa đào tạo phù hợp với mỗi nhóm đối tượng nhằm bổ sung kiến thức, nâng cao trình độ cho CCVC, tránh trùng lặp.

Xây dựng nội dung đào tạo là việc xác định một cách hệ thống các môn học phù hợp với các chuyên môn cần được đào tạo; các kỹ năng, kiến thức cần được dạy và phân bổ thời gian hợp lý cho từng nội dung. Tùy từng đối tượng đào tạo để lựa chọn nội dung đào tạo; cùng một nội dung, sử dụng cho các nhóm đối tượng khác nhau thì thời lượng giảng dạy và mức độ kiến thức là khác nhau. Trong đào tạo CCVC, nội dung các khóa đào tạo và hệ thống giáo trình, bài giảng được xác định cũng như xây dựng dựa trên cơ sở yêu cầu tiêu chuẩn chức danh và ngạch CCVC, yêu cầu của vị trí việc làm mà CCVC đảm nhiệm.

- Phương pháp đào tạo:

Việc xây dựng phương pháp đào tạo cần căn cứ vào nhu cầu đào tạo, mục tiêu đào tạo và đối tượng đào tạo đã xác định ở trên để đưa ra được

phương pháp hợp lý. Trên thực tế có nhiều phương pháp đào tạo mà tổ chức có thể lựa chọn nhưng nội dung và cách đào tạo khá giống nhau, có thể quy về thành 2 nhóm phương pháp chính là nhóm phương pháp đào tạo trong công việc và nhóm phương pháp đào tạo ngoài công việc.

a. Phương pháp đào tạo trong công việc bao gồm:

+ Đào tạo kiểu chỉ dẫn công việc: Đây là phương pháp đào tạo đơn giản và phù hợp với nhiều loại lao động khác nhau. Với phương pháp này, quá trình đào tạo được thực hiện bằng sự chỉ dẫn và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc một cách tỉ mỉ, từng bước về cách quan sát, trao đổi, học hỏi và làm thử cho đến khi thành thạo dưới sự hướng dẫn chặt chẽ của người giảng dạy. Tuy nhiên, hạn chế là người học việc không được học lý thuyết có hệ thống, có thể học cả thao tác đúng và thao tác không cần thiết của người dạy họ, người dạy không có kỹ năng sư phạm. Đồng thời phương pháp này không giảng dạy cho số lượng lớn học sinh.

+ Đào tạo theo kiểu học nghề: Với phương pháp này học viên đã được học lý thuyết trên lớp, sau đó người học sẽ được đưa xuống cơ sở để làm việc trong một thời gian dưới sự hướng dẫn của người lao động lành nghề hơn cho đến khi người lao động thành thạo công việc.

Ưu điểm của phương pháp đào tạo kiểu học nghề là cung cấp cho người học một nghề hoàn chỉnh cả lý thuyết và thực hành, tuy nhiên phương pháp này đòi hỏi phải có một thời gian dài nên tốn kinh phí để đào tạo.

+ Phương pháp kèm cặp và chỉ bảo: Đây là phương pháp giúp cho người lao động học được những kiến thức kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua sự chỉ bảo của những người quản lý có trình độ chuyên môn cao hơn. Phương pháp này thường được áp dụng để đào tạo cho cán bộ quản lý. Có ba cách thường để thực hiện đó là, kèm cặp bởi người lãnh đạo trực tiếp, kèm cặp bởi người cố vấn, kèm cặp bởi người có kinh nghiệm hơn.

Phương pháp kèm cặp ít tốn thời gian, tiết kiệm được chi phí đào tạo. Thông qua đó có thể học tập được những kinh nghiệm của người hướng dẫn. Đồng thời phương pháp này có nhược điểm là không chú trọng vào lý thuyết mà tập trung vào kinh nghiệm làm việc, do đó có thể làm cho người được đào tạo không được trang bị lý thuyết chắc chắn. Đồng thời người lao động dễ bị ảnh hưởng bởi tư tưởng tiêu cực của người hướng dẫn.

+ Phương pháp luân chuyển và thuyên chuyển công việc: Phương pháp đào tạo này người được đào tạo sẽ chuyển lần lượt làm các công việc khác nhau trong cùng một lĩnh vực hay các lĩnh vực khác nhau. Với phương pháp này người được đào tạo sẽ có thể tích lũy những kiến thức và kinh nghiệm khác nhau trong các lĩnh vực. Những kiến thức đó sẽ giúp người được đào tạo có thể đảm nhiệm những công việc phức tạp hơn trong tương lai. Phương pháp này thường dùng để đào tạo cán bộ quản lý. Tuy nhiên phương pháp này cũng có những hạn chế đó là người lao động nếu không có khả năng thì rất khó thực hiện được phương pháp này vì áp lực và đòi hỏi khá cao, đồng thời người được đào tạo không được học tập một cách có hệ thống.

b. Phương pháp đào tạo ngoài công việc bao gồm:

+ Phương pháp tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp: Phương pháp này nhằm đào tạo cho những công việc và những nghề khá phức tạp, mang tính chất đặc thù.

+ Cử đi học tại các trường chính qui: Người lao động được đào tạo bài bản hơn, có sự kết hợp giữa lý thuyết và thực hành, tuy nhiên hạn chế là kinh phí đào tạo cao, có thể mất nhiều thời gian, ngoài ra phương pháp này đòi hỏi học viên phải có đủ năng lực để tiếp thu kiến thức trong quá trình học tập. Do đó, phương pháp này thường được áp dụng để đào tạo những người lao động trẻ có trình độ.

+ Các bài giảng, các hội nghị hoặc các hội thảo: Doanh nghiệp tổ chức các buổi hội thảo theo chủ đề để người học có thể thảo luận dưới sự hướng dẫn của người có kinh nghiệm và có chuyên môn. Có thể tổ chức ở trong hoặc ngoài doanh nghiệp, do đó có tính cơ động và tức thời.

+ Phương pháp đào tạo từ xa: Đây là phương pháp đào tạo dưới sự trợ giúp của các phương tiện trung gian như các tài liệu học tập, các loại băng hình, và đặc biệt là sự trợ giúp của internet. Thông qua sự trợ giúp này mà người được đào tạo có thể tiếp xúc với người giảng dạy từ khoảng cách xa. Phương pháp này giúp người học chủ động lựa chọn địa điểm và thời gian học, rất thuận tiện và không cần tập trung nhiều người. Tuy nhiên phương pháp này cần có phương tiện học tập, sự chuẩn bị mang tính chuyên nghiệp cao và đòi hỏi người học phải có tính tự giác cao.

+ Bên cạnh đó còn có các phương pháp đào tạo khác như: đào tạo kiểu phòng thí nghiệm, mô hình hóa hành vi, đào tạo kỹ năng xử lý công văn giấy tờ...

Như vậy có rất nhiều phương pháp đào tạo, mỗi phương pháp đều có những ưu điểm và nhược điểm riêng. Tổ chức có thể lựa chọn một hoặc kết hợp nhiều phương pháp với nhau để đạt được kết quả cao nhất trong đào tạo.

1.2.3.4. Lựa chọn giảng viên

Sau khi xây dựng nội dung các khóa học, đơn vị làm công tác đào tạo tiến hành lựa chọn giảng viên phù hợp với chuyên môn giảng dạy. Giảng viên được lựa chọn có trách nhiệm soạn giáo án, bài giảng căn cứ vào tài liệu chuẩn chung hoặc dựa trên nội dung được phân công. Cần có đơn vị chức năng làm công tác giám sát và đánh giá chất lượng giảng viên, trong đó bao gồm cả giám sát và đánh giá chất lượng bài giảng.

Đối với những nội dung đào tạo đơn vị không bố trí được giảng viên phù hợp cần liên hệ với giảng viên thỉnh giảng hoặc mời giảng viên từ các

đơn vị khác có đủ năng lực, trình độ đảm nhiệm. Trường hợp này, đơn vị phải đặt giảng viên viết bài theo nội dung yêu cầu.

Việc lựa chọn giảng viên cần tiến hành ngay sau khi kế hoạch được phê duyệt để giảng viên của đơn vị có đủ thời gian chuẩn bị giáo án; giảng viên được mời có đủ thời gian viết bài, đảm bảo nội dung khóa học được chuẩn bị kịp thời, chu đáo. Khi lựa chọn giảng viên đơn vị cần chú ý đến nguyên tắc khuyến khích phát huy sở trường của người giảng viên.

1.2.3.5. Xác định thời gian và địa điểm đào tạo

Đối với đào tạo CCVC, việc xác định thời gian và địa điểm là yếu tố quan trọng nhằm đảm bảo yêu cầu đào tạo. Thời gian và địa điểm học phù hợp giúp CCVC giảm được gánh nặng công việc, tập trung, chuyên tâm cho học tập.

Đơn vị đào tạo cần lựa chọn thời gian và địa điểm thích hợp cho từng loại đối tượng CCVC. Với những nhóm đối tượng thực hiện công việc có tính chất thường xuyên dồn đống vào cuối tháng, cuối quý cần bố trí thời gian học vào đầu tháng, đầu quý và ngược lại. Việc tổ chức đào tạo tập trung cần xem xét đến yếu tố thuận lợi về địa điểm. Nhóm những đối tượng có cùng địa điểm hoặc gần về mặt địa lý để tổ chức cùng một khóa đào tạo.

1.2.3.6. Tổ chức và quản lý lớp

Sau khi xác định được mục tiêu, đối tượng đào tạo, xây dựng nội dung đào tạo, lựa chọn giảng viên và bố trí thời gian, địa điểm đào tạo cần tiến hành tổ chức thực hiện và quản lý lớp. Đây là bước công việc quan trọng của các cơ sở đào tạo. Có thể nói đây là khâu cụ thể hóa tất cả các bước trước đó, là khâu tổ chức thực hiện các ý tưởng của mục tiêu đào tạo.

Nội dung tổ chức thực hiện và quản lý lớp là những công việc cụ thể nhằm đạt được hiệu quả trong quá trình đào tạo, đó là: tổ chức đón tiếp học viên, thuê địa điểm; tổ chức quản lý học viên; tổ chức giảng dạy, thi cử...

Toàn bộ những nội dung trước đó đã xác định ra có được hiện thực hóa hay không là nhờ quá trình tổ chức thực hiện có được suôn sẻ, đạt yêu cầu hay không.

1.2.3.7. Đánh giá kết quả khóa học

Cuối mỗi chương trình đào tạo đều có khâu kiểm tra, đánh giá. Hình thức thi, kiểm tra do đơn vị đào tạo lựa chọn nhằm đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức, kỹ năng cũng như thái độ của học viên. Kết quả này góp phần phản ánh hiệu quả của khóa học.

Bên cạnh đó, việc đánh giá kết quả sau mỗi khóa đào tạo được đơn vị đào tạo tổ chức thực hiện qua họp rút kinh nghiệm và lấy ý kiến từ phía học viên. Cụ thể là việc đánh giá những kiến thức thu được của CCVC và khả năng ứng dụng những kiến thức đã được học vào thực tiễn công việc của họ. Để đánh giá chính xác, sát với tình hình thực tế, trong quá trình đánh giá phải sử dụng những phương pháp khác nhau như: quan sát, bảng hỏi, điều tra khảo sát nhằm thu thập thông tin một cách khách quan.

1.2.4. Đánh giá kết quả đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức

Đây là bước cuối cùng của quá trình đào tạo thường được thực hiện vào cuối năm nhằm xác định mức độ đạt được các mục tiêu, giúp nhà quản lý đưa ra các quyết định phù hợp cho công tác đào tạo CCVC. Về bản chất, đánh giá chính là việc so sánh những kết quả đạt được với kế hoạch đặt ra trước đó. Với ý nghĩa phát triển, đánh giá được xem như là việc kiểm tra, xem xét độc lập và có hệ thống của một chương trình để xác định kết quả, hiệu quả của khóa đào tạo. Bên cạnh đó, việc đánh giá lại bản thân công tác đào tạo còn giúp cơ sở đào tạo phát hiện ra những khiếm khuyết hay những điểm bất hợp lý trong quy trình đào tạo để từ đó có những bổ sung, điều chỉnh cho phù hợp.

Đánh giá công tác đào tạo bên cạnh ý nghĩa tổng kết, rút kinh nghiệm còn cần xem xét hiệu quả của chương trình đào tạo, nhằm cung cấp thông tin

về mức độ nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ, công vụ của CCVC sau khi đào tạo.

1.3. Các tiêu chí đánh giá công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức

Việc đánh giá công tác đào tạo được tiến hành trong và sau quá trình đào tạo dựa trên các tiêu chí đánh giá. Những tiêu chí có thể sử dụng để đánh giá phân theo mục đích đánh giá bao gồm:

1.3.1. Đánh giá nội bộ khóa học

1.3.1.1. Năng lực của giảng viên

Giảng viên là yếu tố rất quan trọng trong quá trình đào tạo, bồi dưỡng CCVC. Họ làm nhiệm vụ cầu nối, truyền tải kiến thức tới người học; hướng dẫn phương pháp, nội dung, giúp cho người học nhanh hiểu biết, rút ngắn được thời gian nhận thức. Năng lực của giảng viên thể hiện ở trình độ kiến thức, phẩm chất đạo đức và khả năng sư phạm. Với vai trò là cơ sở đào tạo, quá trình đánh giá công tác đào tạo cũng cần xem xét tới năng lực của giảng viên để có hướng điều chỉnh phù hợp.

Ở một khía cạnh khác, năng lực của giảng viên thể hiện ở khả năng vận dụng phương pháp giảng dạy phù hợp với nội dung chương trình và người học. Tùy từng nội dung để lựa chọn phương pháp truyền tải kiến thức đến học viên sao cho đạt hiệu quả tối đa. Tùy từng đối tượng học với độ tuổi, trình độ khác nhau cũng cần áp dụng những phương pháp khác nhau. Mức độ hiệu quả của tiêu chí này thể hiện ở khả năng tiếp thu kiến thức của học viên. Khả năng này lại được đánh giá qua điểm số và mức độ áp dụng vào thực hiện công việc được giao.

1.3.1.2. Năng lực tổ chức đào tạo của cơ sở đào tạo

Năng lực tổ chức đào tạo của cơ sở đào tạo thể hiện ở tất cả các khâu từ chiêu sinh, triệu tập học viên, bố trí giảng viên, xây dựng lịch học, tổ chức

giảng dạy, quản lý học viên, tổ chức thi cử, khai giảng, bế giảng... một cách hợp lý, tiết kiệm và hiệu quả. Câu trả lời cho mức độ hiệu quả của tiêu chí này là đánh giá khách quan của học viên từ các khâu đón tiếp học viên có chu đáo không, bố trí nơi ăn, ở có đảm bảo an ninh, trật tự không... đến công tác học tập (hội trường, phòng học, thiết bị giảng dạy...) có đầy đủ không, bố trí lịch học, thời lượng học có khoa học không, thi cử có công bằng không...

Bên cạnh đó, năng lực tổ chức đào tạo còn phản ánh tiềm lực của cơ sở đào tạo về cơ sở vật chất, đội ngũ giảng viên, giáo trình đào tạo. Đánh giá năng lực tổ chức đào tạo nhằm rút kinh nghiệm những tồn tại hiện có và dần hoàn thiện theo yêu cầu thực tế của công tác đào tạo.

1.3.1.3. Mức độ chuyên cần và nắm vững kiến thức được truyền thụ của học viên.

Tiêu chí này thường do giảng viên đánh giá thông qua mức độ lên lớp đầy đủ, mức độ tuân thủ kỷ luật học tập, mức độ tập trung chú ý nghe giảng, mức độ tham gia ý kiến vào bài giảng khi phát vấn... để đánh giá bổ sung về chất lượng lớp học. Ngoài ra, có thể tham khảo đánh giá của cán bộ quản lý lớp.

Về mức độ nắm vững kiến thức của học viên, giảng viên đánh giá dựa trên tiêu chí cho điểm. Theo đó, giảng viên căn cứ vào mục tiêu và nội dung đào tạo để ra đề thi, đề kiểm tra nhằm đánh giá mức độ nắm vững các kiến thức và kỹ năng của học viên. Khung điểm để đánh giá thường từ 0 – 10, theo đó:

- + Nếu học viên đạt 8 – 10 điểm: đạt loại giỏi
- + Nếu học viên đạt 7 – < 8 điểm: đạt loại khá
- + Nếu học viên đạt 5 – < 6 điểm: đạt loại trung bình
- + Nếu học viên đạt điểm dưới 5: không đạt.

Việc đánh giá theo cách chấm điểm này phụ thuộc vào chất lượng đề thi, kiểm tra và mức độ khó, dễ của đề thi, kiểm tra. Chất lượng đề phụ thuộc vào việc đề thi, kiểm tra đó có bám sát mục tiêu đào tạo hay không và có tính phân loại cao hay không. Mặt khác, đề thi cũng cần đảm bảo tính vừa sức để có thể phân loại học viên.

1.3.1.4. Sự phù hợp của nội dung đào tạo.

Giảng viên có thể được yêu cầu đánh giá về sự phù hợp của nội dung đào tạo với tư cách là một chuyên gia. Trong đánh giá này của giảng viên cần đề cập đến:

- + Nội dung đào tạo nào là cần thiết hoặc rất cần thiết.
- + Nội dung đào tạo nào là không cần thiết dành cho lớp học.
- + Cần điều chỉnh, sửa đổi hoặc bổ sung nội dung nào vào chương trình đào tạo.

Đơn vị đào tạo có thể căn cứ vào đánh giá đó của giảng viên để điều chỉnh, sửa đổi, bổ sung vào chương trình đào tạo cho phù hợp.

Bên cạnh đó, đánh giá từ phía học viên về sự phù hợp của nội dung đào tạo cũng rất quan trọng. Nội dung đào tạo cho CCVC phải hướng đến đáp ứng được yêu cầu về tiêu chuẩn ngạch, chức vụ lãnh đạo, quản lý và yêu cầu vị trí việc làm. Đây cũng là yêu cầu cơ bản, cần có của CCVC. Đánh giá hiệu quả đào tạo là đánh giá mức độ phù hợp giữa nội dung đào tạo với các yêu cầu trên mà bản thân mỗi CCVC là người trực tiếp nắm rõ. Do tiêu chuẩn ngạch công chức và tiêu chuẩn vị trí việc làm đã được lượng hóa nên dễ dàng trong so sánh nội dung đào tạo với thực tế yêu cầu của tiêu chuẩn.

1.3.1.5. Mức độ tiếp thu kiến thức, kỹ năng của học viên và thực tế áp dụng vào việc thực hiện công việc

Mục tiêu của đào tạo là trang bị cho CCVC một hệ thống kiến thức, giúp nâng cao năng lực chuyên môn để khi kết thúc khóa học có thể áp dụng

vào thực tế công việc tốt hơn. CCVC đáp ứng được mục tiêu thì công tác đào tạo có hiệu quả. Nghĩa là sau khóa học năng lực chuyên môn của người học được nâng cao, biết vận dụng những kiến thức đã học vào thực tế. Đây là chỉ tiêu gắn liền giữa học và hành.

Câu trả lời cho mức độ hiệu quả của tiêu chí này phản ánh ở hiệu quả công việc thực tế của CCVC như: mức độ công việc được hoàn thành đúng hoặc trước thời gian với chất lượng cao so với trước khi đào tạo được nâng lên; có nhiều CCVC có sáng kiến thay đổi lề lối, cách thức làm việc; mức độ nhiệt tình của CCVC tăng lên so với trước khi đào tạo... Bên cạnh đó, hiệu quả đào tạo còn được thể hiện trong cách ứng xử, giao tiếp của CCVC. Sau khi kết thúc lớp học, người học thấy tự tin hơn, chủ động hơn trong giao tiếp công việc và do đó có kết quả công tác chuyên môn tốt hơn.

1.3.2. Đánh giá tổng thể

Đánh giá tổng thể là việc làm hằng năm của cơ sở đào tạo nhằm tổng kết những công việc đạt được, chưa đạt được, chỉ ra nguyên nhân, hạn chế và nêu phương hướng khắc phục trong năm tới. Các tiêu chí được sử dụng để đánh giá cụ thể bao gồm:

- Số lượng các lớp được tổ chức;
- Số lượng học viên tham gia;
- Số giảng viên sử dụng;
- Tổng kinh phí.

Các tiêu chí này được so sánh với kế hoạch ban đầu nhằm đánh giá mức độ hoàn thành kế hoạch. Việc đánh giá này ngoài ý nghĩa tổng kết còn giúp cơ sở đào tạo nhìn nhận lại toàn bộ quá trình hoạt động, rút ra những ưu điểm cần phát huy và yếu kém cần khắc phục.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức

1.4.1. Các nhân tố khách quan

1.4.1.1. Đặc điểm của đội ngũ công chức, viên chức

Đặc điểm của đội ngũ CCVC về số lượng, trình độ chuyên môn, kiến thức, kỹ năng, độ tuổi công tác... đều có ảnh hưởng đến công tác đào tạo. Những CCVC chưa đạt chuẩn về trình độ chuyên môn đối với mỗi chức danh thì họ cần phải tham gia học tập, bồi dưỡng để đạt chuẩn về trình độ đối với chức danh đó. Ngoài ra, tại một vị trí việc làm, CCVC cũng cần thường xuyên cập nhật kiến thức, kỹ năng để hoàn thành nhiệm vụ.

Độ tuổi công tác có ảnh hưởng trực tiếp tới công tác đào tạo. CCVC có độ tuổi cao thường có nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng ít hơn CCVC trẻ do họ sắp đến độ tuổi nghỉ hưu. CCVC trẻ tuổi lại dễ dàng cập nhật kiến thức mới, nhanh nhẹn trong nắm bắt kỹ năng, là điều kiện thuận lợi cho công tác đào tạo, bồi dưỡng.

1.4.1.2. Nhận thức của đội ngũ công chức, viên chức đối với công tác đào tạo

Nhận thức của đội ngũ CCVC đối với đào tạo, bồi dưỡng là yếu tố cơ bản, có tính chất quyết định tới các kết quả của hoạt động đào tạo, bồi dưỡng. Nhận thức đúng là tiền đề, là kim chỉ nam cho những hành động, việc làm đúng đắn, khoa học và ngược lại. Nếu mỗi CCVC đều nhận thức được vai trò, tầm quan trọng của việc đào tạo, có tác dụng nâng cao trình độ, kiến thức, kỹ năng, phương pháp làm việc của bản thân; nếu họ hiểu học tập là để phục vụ chính họ trong việc nâng cao chất lượng hoạt động công vụ, họ sẽ có ý thức trong việc tự rèn luyện, trau dồi kiến thức, học hỏi, tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng một cách tích cực, ham mê và có hiệu quả.

Nhận thức đúng đắn CCVC sẽ có thái độ tích cực khi tham gia các khóa đào tạo, công tác đào tạo qua đó đạt được kết quả tốt, hoạt động đào tạo của tổ chức đạt được mục tiêu và kế hoạch đề ra. Ngược lại, nhận thức sai lệch sẽ khiến CCVC có thái độ thờ ơ khi tham gia các khóa đào tạo, gây nên tình trạng lãng phí trong đào tạo. Phải tốn nhiều thời gian, kinh phí để cử

CCVC tham gia đào tạo nhưng kết quả là sau khóa học năng lực và thái độ làm việc của họ không được cải thiện. Mục tiêu và kết quả của hoạt động đào tạo bồi dưỡng sẽ không đạt được.

1.4.2. Các nhân tố chủ quan

1.4.2.1. Quan điểm của đơn vị quản lý, sử dụng công chức, viên chức

Quan điểm của đơn vị quản lý, sử dụng CCVC có vai trò đặc biệt quan trọng trong công tác đào tạo. Vai trò này thể hiện ở những quan điểm về chính sách, chế độ đãi ngộ, tính phối hợp trong thực hiện công tác đào tạo... của đơn vị, từ đó ảnh hưởng đến nguồn lực mà đơn vị dành cho đào tạo CCVC của mình. Đơn vị quan tâm đến công tác đào tạo sẽ có những chế độ, chính sách đào tạo CCVC phù hợp. Các chính sách ưu tiên, động viên, khuyến khích giúp thúc đẩy các hoạt động đào tạo, qua đó thúc đẩy CCVC tích cực tham gia học tập để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, năng lực công tác và ngược lại.

Chúng ta đều biết con người với tư cách là một sinh vật cao cấp có ý thức, mọi hoạt động đều có mục đích và bao giờ cũng có một động lực tương ứng nhằm thúc đẩy hoạt động để thỏa mãn nhu cầu vật chất và tinh thần. Vì vậy, thường xuyên chăm lo tới lợi ích vật chất (hỗ trợ tiền ăn ở, tiền đi lại, tiền học phí...) và lợi ích tinh thần (biểu dương, khen thưởng khi đạt được kết quả cao trong quá trình học tập...), có chính sách đãi ngộ phù hợp là các công cụ rất hữu ích trong việc thúc đẩy hiệu quả của hoạt động đào tạo. Đối với những cơ quan hạn chế về tài chính, không đủ các quỹ cho việc khuyến khích bằng vật chất thì hình thức khen thưởng, công nhận bằng tinh thần cũng phát huy giá trị rất lớn. Sử dụng đồng bộ các biện pháp khuyến khích chính là tạo động lực để CCVC tích cực học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ,

năng lực công tác. Đó là một trong những nhân tố góp phần nâng cao chất lượng của các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng.

Bên cạnh đó, sự phối kết hợp của đơn vị quản lý, sử dụng CCVC với đơn vị đào tạo cũng đóng một vai trò quan trọng trong quá trình đào tạo. Nó ảnh hưởng đến đối tượng đào tạo mà đơn vị cử đi có phù hợp với chương trình đào tạo hay không, qua đó ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo. Sự phối hợp này còn thể hiện ở chỗ đơn vị quản lý, sử dụng CCVC tạo mọi điều kiện thuận lợi cho CCVC được tham gia đào tạo.

1.4.2.2. Yếu tố con người của cơ sở đào tạo

Con người là nhân tố có tính chất quyết định trong mọi hoạt động. Trong công tác đào tạo, yếu tố con người bao gồm đội ngũ lãnh đạo, giảng viên và người làm công tác hỗ trợ, quản lý đào tạo.

- Đội ngũ lãnh đạo với những chính sách cụ thể giúp cho công tác đào tạo được hiện thực hóa. Công tác này có mang lại hiệu quả hay không phụ thuộc rất nhiều vào quan điểm, chính sách của nhà lãnh đạo, quản lý.

- Giảng viên là yếu tố rất quan trọng trong quá trình đào tạo, bồi dưỡng CCVC. Một đội ngũ giảng viên có trình độ cao, phẩm chất và năng lực tốt là yếu tố tích cực tác động tốt tới đào tạo, bồi dưỡng CCVC.

- Người làm công tác hỗ trợ, quản lý đào tạo là những người trực tiếp thực hiện từng phần việc, gắn kết các bước thành một quy trình đào tạo hoàn chỉnh. Chất lượng đào tạo cũng phụ thuộc nhiều vào năng lực và cách thức làm việc của đội ngũ này.

1.4.2.3. Cơ sở vật chất, nguồn kinh phí của cơ sở đào tạo

- Điều kiện cơ sở vật chất (trường, lớp, trang thiết bị, dụng cụ giảng dạy, học tập...) là yếu tố cần thiết có tác động tích cực hoặc hạn chế tới công tác đào tạo. Cơ sở vật chất tốt là điều kiện thuận lợi cho hoạt động đào tạo diễn ra và ngược lại nếu cơ sở vật chất không tốt, hoặc thiếu thốn sẽ hạn chế

rất lớn đến các hoạt động đào tạo; thậm chí có thể không thực hiện được các hoạt động đào tạo.

- Nguồn kinh phí đào tạo là yếu tố quyết định đến số lượng CCVC được đào tạo. Kinh phí này thường do Nhà nước cấp (chỉ dành cho đào tạo công chức); kinh phí của đơn vị sự nghiệp (đối với đào tạo viên chức); nguồn đóng góp của học viên (nếu các cơ sở đào tạo là những đơn vị sự nghiệp công tự chủ một phần tài chính); nguồn hỗ trợ của các chương trình, dự án...

1.4.2.4. Chương trình và nội dung đào tạo

Chương trình và nội dung đào tạo có ảnh hưởng rất lớn tới kết quả của công tác đào tạo, đặc biệt là hình thức đào tạo tập trung.

Đặc trưng lớn nhất của nội dung đào tạo hay giáo trình, tài liệu đào tạo CCVC là tính không ổn định và luôn đòi hỏi cập nhật. Đây cũng là điểm khó khăn cho hoạt động đào tạo vì đòi hỏi nội dung phải luôn được đổi mới, việc biên soạn lại tài liệu kéo theo là sự gia tăng chi phí đào tạo, bồi dưỡng. Ngoài ra, các tài liệu chưa theo hệ thống thống nhất, chưa đồng bộ cũng gây khó khăn cho giảng viên và học viên khi tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng.

Ngược lại, một cơ sở đào tạo giải quyết được vấn đề về nội dung và chương trình đào tạo sẽ thúc đẩy quá trình đào tạo diễn ra suôn sẻ hơn, giảm thiểu được chi phí và góp phần nâng cao chất lượng đào tạo.

1.5. Kinh nghiệm và bài học của một số Bệnh viện đào tạo cán bộ, công chức, viên chức

Đào tạo, bồi dưỡng CCVC là một nội dung quan trọng trong công tác cán bộ. Nhận thức được điều đó, các bộ, ngành thường xuyên quan tâm đến công tác đào tạo, bồi dưỡng CCVC, thành lập nên các trường, trung tâm đào tạo độc lập của bộ, ngành mình. Dưới đây là kinh nghiệm đào tạo của một số bệnh viện thuộc các bộ, ngành.

1.5.1. Kinh nghiệm của Bệnh viện Bạch Mai đào tạo và bồi dưỡng cán bộ chuyên môn tại Bệnh viện

* Công tác đào tạo chính quy sau đại học

Hàng năm Bệnh viện đón nhận hơn 2000 học viên, chính quy các trình độ thuộc các trường học, cao đẳng, trung cấp y, đến thực tập. Đặc biệt trong năm 2009, trung tâm đã xây dựng và hoàn thiện đề án đào tạo chính quy sau đại học hệ thực hành. Ngày 22/01/2010 Bộ trưởng Bộ y tế đã ký quyết định số 209/QĐ- BYT phê duyệt đề án giao nhiệm vụ đào tạo Bác sĩ chuyên khoa I, Bác sĩ chuyên khoa II, BS nội trú cho bệnh viện Bạch Mai từ năm 2010 và đây cũng là bệnh viện đầu tiên triển khai đào tạo chính quy sau đại học hệ thực hành.

Trong năm 2010 đã xây dựng 6 khung chương trình đào tạo BSNT, chuyên khoa I, chuyên khoa II thuộc 6 chuyên ngành và đã được Hội đồng Bộ Y tế quyết định phê duyệt. Cấp cứu hồi sức cấp cứu, chẩn đoán hình ảnh, gây mê hồi sức, truyền nhiễm, ngoại tiêu hoá, thần kinh. Đến nay đã hoàn thành việc tuyển sinh khoá I, các chuyên ngành trên và Bộ y tế đã công nhận 28 thí sinh trúng tuyển khoá 1, gồm 18 Bác sĩ chuyên khoa I, 4 Bác sĩ chuyên khoa II, 6 KSNT.

* Công tác đào tạo lại và NCKH 2 năm qua

Nghiên cứu khoa học bệnh viện có: 4 đề tài cấp cứu, 31 đề tài cấp bộ trong đó có 10 đề tài hợp tác quốc tế; 317 đề tài cấp cơ sở (trong đó 50%) đề tài là nghiên cứu ứng dụng 20% các đề tài là ứng dụng kỹ thuật mới, 20% các đề tài là các đơn vị.

Duy trì đều đặn hội thảo với sự tham gia của các chuyên gia nước ngoài thuyết trình.

Hội thảo chuyên ngành hô hấp và điều trị Ung thư với Singapor.

Hội thảo khoa học Pháp Việt phổi, phẫu thuật lồng ngực, hội nghị Việt

Nam - Hoa Kỳ. Chuyên đề chống độc, hội nghị khoa học, phục hồi chức năng tổn thương tuỷ sống Châu Á- Thái Bình Dương hợp tác thử nghiệm lâm sàng thuốc của Bệnh viện

Công tác đào tạo lại cho Cán bộ, Công nhân viên luôn duy trì đều đặn tổ chức các lớp tập huấn, 3000 lượt bác sỹ về tăng cường công tác chẩn đoán, phòng chống bệnh tay chân miệng, phòng chống tiêu chảy cấp, cúm H5N1, phòng chống nhiễm khuẩn bệnh viện, quy chế kê đơn, truyền máu, hướng dẫn sử dụng, chính sách an toàn điều trị ngoại trú.

Mở lớp đào tạo về Quản lý bệnh viện về quản lý cán bộ cho hơn 100 cán bộ. Năm 2009 tổ chức 4 lớp tập huấn, với tổng 3308 người có đối tượng là bác sỹ, điều dưỡng, KTV, dược sỹ, các đối tượng khác về chăm sóc nhẹ, phòng chống dịch AbH1N1, sốt xuất huyết Dengue, thực hiện luật bảo hiểm y tế, luật HIV/AIDS 14 buổi SHKH (sinh hoạt khoa học) sức khoẻ tâm thần, vi sinh, nhi, tâm mạch, truyền nhiễm, cơ xương khớp, dị ứng - MDLS, hô hấp, y học hạt nhóm.

- Triển khai 03 đề tài cấp nhà nước, 25 đề tài cấp bộ trong đó có 4 đề tài hợp tác quốc tế, 21 đề tài bình phẩm các cấp. Đã nghiệm thu 2 đề tài cấp bộ, 25 đề tài cấp cơ sở

- Chứng thực HĐKH Bệnh viện duyệt 195 đề tài cấp cơ sở trong 40 đề tài năm 2009 xem xét thông qua 9 quy trình kinh tế, mời triển khai khoa hội sức tích cực. Hoạt động đạo đức của bệnh viện đã xem xét. Xét trên khía cạnh đạo đức đã được chấp nhận 6 đề tài nghiên cứu thử nghiệm lâm sàng.

Với chức năng là tuyến kỹ thuật cao nhất, Bệnh viện Bạch Mai có vai trò đặc biệt quan trọng trong đào tạo nguồn nhân lực y tế. Bệnh viện là cơ sở đào tạo cán bộ trung học y, đại học và sau đại học cho ngành. Bên cạnh việc làm tốt vai trò của một bệnh viện thực hành cho trường đại học Y Hà Nội với hàng nghìn học viên đến thực tập hàng năm, trong nhiều chục năm qua, bệnh

viện đã chú trọng phát triển đào tạo điều dưỡng, kỹ thuật viên chính quy và đào tạo liên tục nhằm đáp ứng nhân lực cho chính bệnh viện và nhu cầu phát triển của xã hội, hoà nhập với các nước trong khu vực và trên thế giới.

Mô hình đào tạo liên tục cán bộ y tế của Bệnh viện Bạch Mai đã và đang được áp dụng rộng khắp tới hầu hết các tỉnh thành phía Bắc và cả nước. Gần 60.000 lượt cán bộ y tế các trình độ được Bệnh viện Bạch Mai đào tạo liên tục từ năm 1999 đến nay đang trực tiếp áp dụng những kiến thức, kỹ năng thu được vào thực tế công việc tại các cơ sở y tế ở nhiều vùng miền của đất nước, nhất là những vùng núi xa xôi còn nhiều khó khăn đã thực sự mang lại những hiệu quả thiết thực cho người bệnh, góp phần không nhỏ vào việc nâng cao chất lượng khám chữa bệnh, chăm sóc sức khỏe cho nhân dân.

1.5.2. Kinh nghiệm của Bệnh viện Răng Hàm Mặt TP Hồ Chí Minh

Trong 05 năm, Bệnh viện đã tổ chức được 55 khóa học, gồm 139 lớp đào tạo, bồi dưỡng cho 5.796 học viên là cán bộ, CCVC đang làm việc tại bệnh viện. Bệnh viện cũng rất chú trọng đến việc áp dụng các phương pháp đào tạo hiện đại nhằm kịp thời đáp ứng nhu cầu học tập, nâng cao kiến thức và kỹ năng cho các đối tượng trên phạm vi cả nước. Cùng với việc tăng dần số lượng, chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cũng được nâng lên; nội dung, chương trình đào tạo, bồi dưỡng được triển khai toàn diện, trong đó chú trọng đào tạo theo hướng chuyên nghiệp, chuyên sâu, bồi dưỡng kỹ năng thực thi nhiệm vụ, kỹ năng mềm.

Nội dung, chương trình đào tạo, bồi dưỡng khá đa dạng, phù hợp và thiết thực với công việc của CCVC trong Bộ. Đặc biệt, năm 2011 và 2012 liên tục 2 năm Bệnh viện được các đoàn Úc, Hàn Quốc, Nhật, Canada, Đan Mạch, Pháp, Mỹ đến Bệnh viện để đào tạo và chuyển giao các kỹ thuật máy móc tiên tiến về nha khoa hiện nay. Ngoài ra Ban Giám đốc của Bệnh viện còn mời giáo viên của các trường Đại Học (Đại học Khoa học Xã hội & Nhân

văn, Đại học Y Dược) đến đào tạo các khóa giao tiếp bệnh nhân (khách hàng), kỹ thuật chụp hình vv... Bên cạnh đó Bệnh viện còn lựa chọn một số hình thức đào tạo phù hợp với từng mục tiêu, đối tượng và yêu cầu của các nội dung chương trình đào tạo của Bệnh viện như:

- Năm 2009: 02 bác sĩ trẻ mới ra trường được đào tạo tại Bệnh viện về thẩm mỹ hàm mặt thời gian từ 29/03/2012 đến 29/8/2012.

- 04 bác sĩ chuyên về chỉnh nha được đi học bên Pháp từ 2011 đến 2012.

- 02 bác sĩ chuyên về phẫu thuật Implant (cấy ghép răng) được đào tạo tại chỗ với các chuyên gia bác sĩ của Hàn Quốc, Nhật Bản trong 3 ngày từ ngày 12/9/2012 đến ngày 14/9/2012.

Về hình thức đào tạo, Bệnh viện thực hiện phương châm đa dạng hoá các loại hình đào tạo, bồi dưỡng, đặc biệt là các lớp bồi dưỡng ngắn hạn. Các lớp học của Bệnh viện được tổ chức cả trong và ngoài giờ hành chính, ở tại Bệnh viện và các địa phương để đáp ứng nhu cầu thực tiễn hoạt động của CCVC trong từng đơn vị.

1.5.3. Bài học rút ra đối với Bệnh viện Mắt Trung Ương:

Nguồn nhân lực đứng vị trí số một trong các yếu tố nội lực của bệnh viện, quyết định đến sự thành bại của Bệnh viện, nguồn nhân lực đó phải đảm bảo đủ năng lực, trình độ, khả năng thích ứng cao với mọi hoàn cảnh, nhiệt tình, năng động và một số tố chất khác mới có thể giúp bệnh viện hoạt động hiệu quả trong nền kinh tế đầy biến động.

Từ những kinh nghiệm của một số bệnh viện sẽ là bài học quý báu và rất cần thiết cho Bệnh viện Mắt Trung Ương đưa ra các giải pháp đào tạo công chức viên chức có hiệu quả, đặc biệt chú trọng một số nội dung:

- Bệnh viện cần nhận thức đúng đắn về ý nghĩa, tầm quan trọng của đào tạo, từ đó đầu tư tạo điều kiện cho nhân viên tham gia đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của mình.

- Xây dựng chiến lược đào tạo hợp lý
- Tăng cường đầu tư nguồn tài chính phục vụ cho chương trình đào tạo
- Thường xuyên tổ chức các hoạt động đào tạo, coi hoạt động đào tạo là hoạt động thường xuyên, liên tục giúp nhân viên thích ứng với công việc, môi trường luôn biến động.
- Xây dựng quan hệ chặt chẽ với các cơ sở đào tạo.
- Thực hiện những chương trình đào tạo linh hoạt và hiệu quả.
- Đa dạng hóa phương pháp đào tạo.
- Nên có chính sách khuyến khích, đãi ngộ một cách thỏa đáng để kích thích ý thức tự đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề cho nhân viên.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC BỆNH VIỆN MẮT TRUNG ƯƠNG

2.1. Khái quát về Bệnh viện Mắt Trung Ương

Địa chỉ: 85 Bà Triệu - Quận Hai Bà Trưng – Hà Nội

Điện thoại: 844.3826.3966 Fax: 844.3945.4956

Website: www.vnio.vn

2.1.1. Sơ lược về quá trình hình thành và phát triển của Bệnh viện Mắt Trung Ương

Nói về cội nguồn lịch sử thì Viện Mắt ngày nay xuất xứ từ một khoa mắt nhỏ của trường Y sĩ Đông Dương ra đời năm 1916 dưới thời Pháp thuộc và sau đó ngày 7-6-1917, viên Toàn quyền Đông Dương Albert Sarraut ký quyết định chuyển thành Viện Mắt và thời đó người ta thường gọi là Nhà thương chữa mắt Đốc Hàng Gà.

Cách mạng tháng Tám thành công, nhà thương này thuộc về chính quyền nhân dân. Nhưng được hơn một năm thì thực dân Pháp quay trở lại, cuộc kháng chiến toàn quốc bùng nổ. Nhà thương chữa mắt tồn tại dưới chế độ cũ gần 10 năm, cho đến sau Hiệp nghị Geneve, chính quyền cách mạng trở về tiếp quản (tháng 10.1954). Kể từ đó lịch sử đã sang trang, mở ra một thời kỳ phát triển mới của Viện và ngành chuyên khoa Mắt. Đến năm 1975, sau khi kháng chiến toàn quốc thắng lợi, đất nước được thống nhất thì Viện Mắt có thêm điều kiện để phát triển và trưởng thành cho đến ngày nay.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bệnh viện Mắt Trung Ương

2.1.2.1. Chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn

A. Khám chữa bệnh, phòng bệnh và phục hồi chức năng về Mắt cho bệnh nhân trong cả nước ở tuyến cao nhất.

- Tiếp nhận bệnh nhân khám cấp cứu về mắt.
- Điều trị nội, ngoại trú cho BN theo BHYT, các BN mà các tuyến chưa có khả năng điều trị.
- Khám, chữa bệnh cho người nước ngoài.
- Khám giám định y khoa theo yêu cầu của hội đồng giám định y khoa Trung ương.
- Khám giám định y pháp theo trung cầu của các cơ quan thực thi pháp luật.
- Phối hợp với các cơ sở phòng chống mù loà hoặc trung tâm phòng chống bệnh xã hội ở các tỉnh để phát hiện và dập tắt dịch về mắt.
- Thực hiện phòng bệnh và tuyên truyền phòng các bệnh về mắt.
- Khám và điều trị BN theo yêu cầu.
- Điều trị và phục hồi chức năng cho người khiếm thị.
- Thực hiện các nhiệm vụ khác theo sự phân công của Bộ Y tế.

B. Nghiên cứu khoa học

- Nghiên cứu và tham gia nghiên cứu khoa học phục vụ khám chữa bệnh, phòng bệnh, phục hồi chức năng, đào tạo, góp phần giải phóng mù loà cho nhân dân cả nước.
- Nghiên cứu và ứng dụng các kỹ thuật mới trong khám và chữa bệnh về mắt.
- Nghiên cứu kết hợp y học dân tộc với y học hiện đại trong khám, chữa bệnh về mắt.
- Nghiên cứu các bệnh đặc thù về mắt.
- Nghiên cứu khoa học cơ bản về chuyên ngành mắt.
- Nghiên cứu phương pháp phòng bệnh mắt.
- Nghiên cứu xây dựng mô hình cơ cầu bệnh mắt trong toàn quốc.
- Nghiên cứu định hướng phát triển chuyên ngành mắt.

- Chủ trì và tham gia các công trình nghiên cứu cấp nhà nước, cấp bộ, và cấp cơ sở.

- Tổ chức các hội nghị khoa học trong nước và quốc tế.

- Tổ chức các chương trình hợp tác nghiên cứu khoa học phối hợp trong nước và với nước ngoài.

C. Đào tạo cán bộ chuyên ngành mắt

- Đào tạo cán bộ chuyên khoa mắt ở bậc trung học, cao đẳng, đại học và sau đại học.

- Là cơ sở thực hành của trường đại học Y Hà Nội.

- Đào tạo lại, đào tạo liên tục cho cán bộ công chức, viên chức trong bệnh viện.

- Đào tạo lại cho cán bộ tuyển dưới.

- Tham gia đào tạo phục vụ các chương trình quốc gia, các chương trình, dự án phối hợp với nước ngoài .

- Nhận đào tạo cho các thực tập sinh nước ngoài đến học tập, nghiên cứu tại bệnh viện.

- Biên soạn các giáo trình, tài liệu, sách giáo khoa phục vụ cho công tác giảng dạy học tập.

D. Chỉ đạo tuyển về chuyên môn kỹ thuật

- Tham mưu cho BHYT về định hướng phát triển mạng lưới khám, chữa bệnh, phòng bệnh về mắt.

- Chỉ đạo, theo dõi, giám sát, đánh giá hoạt động chuyên môn của tuyển dưới.

- Chuyển giao công nghệ cho tuyển dưới.

- Quản lý, tổ chức, triển khai các chương trình, dự án tuyển dưới.

- Phối hợp với các cơ quan trong và ngoài ngành y tế để thực hiện truyền thông giáo dục sức khỏe. Phát hành tờ rơi, tuyên truyền, giáo dục về cách phòng, chống các bệnh về mắt.

- Tham gia lập kế hoạch và tổ chức thực hiện phòng chống, khắc phục hậu quả thiên tai, thảm họa.

E. Phòng bệnh

- Duy trì lịch sinh hoạt gia đình người bệnh hàng tuần để tư vấn cho người nhà bệnh nhân về chăm sóc, nuôi dưỡng và cách phòng chống một số bệnh thường gặp ở mắt, phòng lây chéo trong bệnh viện.

- Tổ chức các câu lạc bộ sinh hoạt theo chuyên đề tại bệnh viện.

F. Quản lý bệnh viện

- Quản lý sử dụng có hiệu quả các nguồn lực của bệnh viện theo quy định của nhà nước, cụ thể:

- + Quản lý tổ chức, biên chế, cán bộ, công chức, tiền lương.

- + Quản lý tài chính, tài sản, công sản của bệnh viện.

- + Quản lý phát triển các dự án.

- + Quản lý chuyên môn kỹ thuật và người bệnh.

- + Quản lý hồ sơ bệnh án, tài liệu.

- Quản lý và sử dụng có hiệu quả viện trợ quốc tế.

- Quản lý các dịch vụ chuyên môn y tế và các dịch vụ khác để tăng nguồn kinh phí cho bệnh viện và cải thiện đời sống cho cán bộ, công chức, viên chức trong bệnh viện theo đúng quy định hiện hành của Nhà nước.

- Quản lý an ninh chính trị, trật tự an toàn cơ quan và cảnh quan môi trường.

G. Hợp tác quốc tế

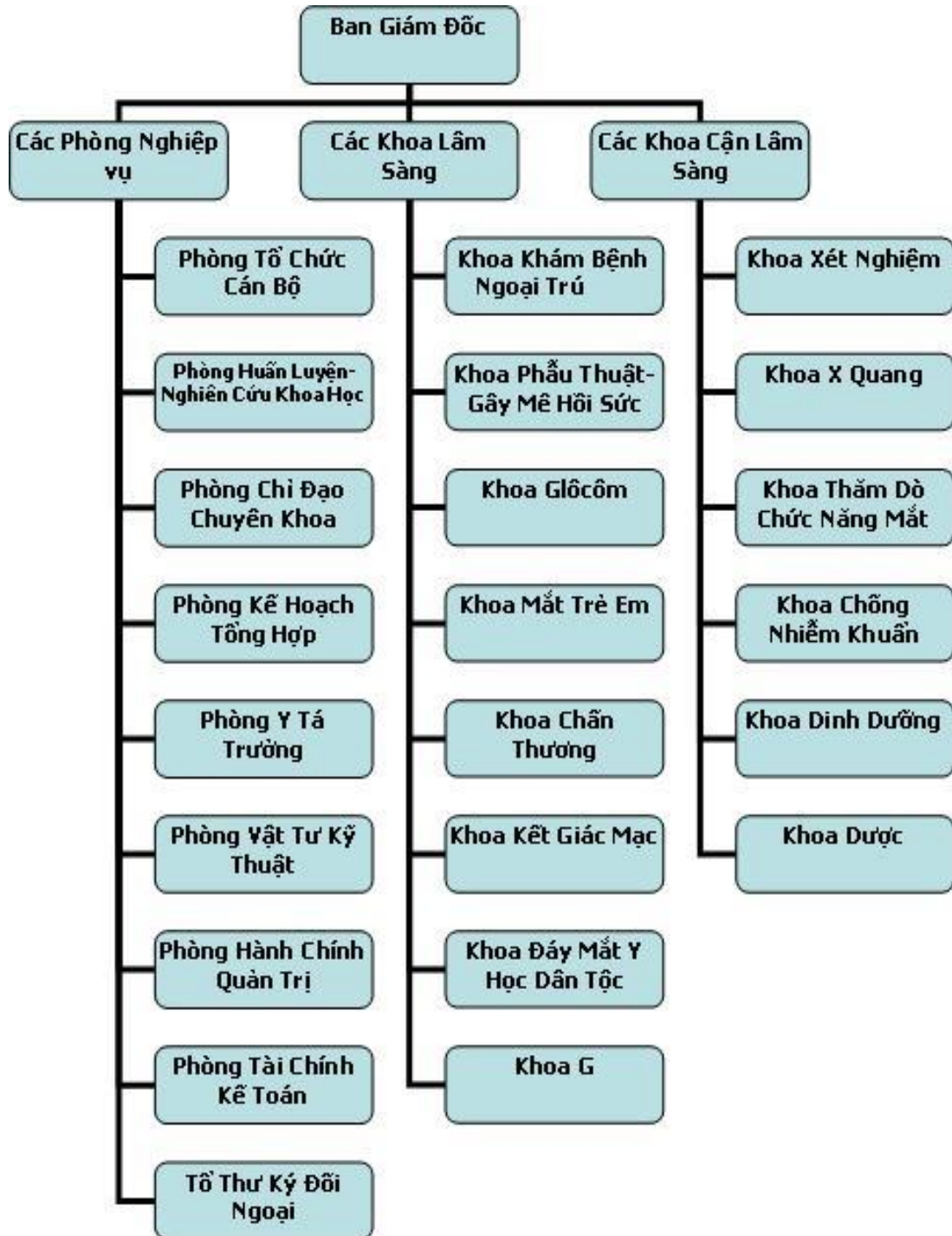
- Chủ động khai thác, thiết lập mối quan hệ hợp tác quốc tế, trao đổi kinh nghiệm và trao đổi chuyên gia về phòng bệnh và khám chữa bệnh, nghiên cứu khoa học, đào tạo cán bộ.

- Xây dựng các dự án đầu tư liên doanh, liên kết với các nước và các tổ chức quốc tế, kể cả các tổ chức phi chính phủ để trình Bộ trưởng Bộ y tế phê duyệt ; tổ chức, huy động nguồn lực để thực hiện các dự án đó theo quy định của nhà nước.

- Xây dựng kế hoạch và quản lý những người nước ngoài đến theo chương trình hợp tác quốc tế với bệnh viện trong phạm vi hoạt động của bệnh viện theo quy định của BHYT; cử cán bộ , học viên đi học tập, nghiên cứu, công tác ở nước ngoài ; nhận giảng viên , học viên là người nước ngoài đến nghiên cứu, trao đổi kinh nghiệm và học tập tại bệnh viện .

Tổ chức các hội nghị, hội thảo ,các lớp học quốc tế về các lĩnh vực thuộc phạm vi của bệnh viện quản lý theo quy định về tổ chức và quản lý hội nghị, hội thảo quốc tế tại VN của thủ tướng Chính phủ. Việc ký kết hợp tác với nước ngoài, bệnh viện tuân thủ theo quy định của pháp luật.

2.1.2.2. Cơ cấu tổ chức của Bệnh viện mắt Trung Ương



Tình hình nhân lực các phòng ban nghiệp vụ trong Bệnh viện:

- Ban giám đốc:

 <p>Giám Đốc PGS.TS Đỗ Như Hơn</p>			
			
<p>Phó Giám đốc PGS.TS Trần An</p>	<p>Phó Giám đốc TS. Nguyễn Xuân Hiệp</p>	<p>Phó Giám đốc Ths. CNKT Nguyễn Đức Thành</p>	<p>Phó Giám đốc PGS.TS. Cung Hồng Sơn</p>

- Phòng chỉ đạo chuyên khoa:
Đội ngũ cán bộ : 9 người
Trình độ: 2 tiến sĩ, 3 thạc sĩ, 3 cử nhân.
- Phòng huấn luyện nghiên cứu khoa học
Đội ngũ cán bộ: 9 người
Trình độ: 1 tiến sĩ, 4 thạc sĩ, 3 cử nhân, 1 điều dưỡng.
- Phòng Kế hoạch tổng hợp:

Đội ngũ cán bộ: 16 người.

Trình độ: 1 thạc sĩ, 1 bác sĩ CKI, 1 điều dưỡng cao đẳng, 7 điều dưỡng trung cấp, 1 nhân viên.

- Phòng Tổ chức cán bộ

Đội ngũ cán bộ có 4 người và 11 người ở tổ bảo vệ

Trình độ : 4 cử nhân

- Phòng Hành chính quản trị:

Đội ngũ cán bộ: 20 người

- Phòng Tài chính kế toán

Đội ngũ cán bộ: 21 người

Trình độ 7 cử nhân kinh tế và 14 trung cấp.

- Tổ thư ký đối ngoại

Đội ngũ cán bộ: 4 người

Trình độ: 1 thạc sĩ, 3 cử nhân

- Phòng Vật tư thiết bị y tế:

Đội ngũ cán bộ : 9 người

Trình độ: 4 kỹ sư, 5 nhân viên.

- Phòng y tá trưởng

Đội ngũ cán bộ: 7 người

Trình độ: 1 cử nhân điều dưỡng, 5 điều dưỡng, 1 hộ lý.

- Phòng công nghệ thông tin

Đội ngũ cán bộ: 6 người

Trình độ chuyên môn: 1 PGS.TS, 1 thạc sỹ- bác sĩ, 1 kỹ sư, 2 cử nhân, 1 trung cấp.

- Khoa khám chữa bệnh và điều trị ngoại trú:

Đội ngũ cán bộ: 8 bác sĩ, 8 điều dưỡng, 3 hộ lý

Trình độ: 1 tiến sĩ, 2 thạc sĩ, 3 bác sĩ, 8 y tá trung học.

- Khoa Mắt trẻ em:
Đội ngũ cán bộ: 27 người
Trình độ: 1 GS.TS, 3 tiến sĩ, 1 bác sĩ CKII, 7 thạc sĩ, 1 cử nhân điều dưỡng, 1 cao đẳng điều dưỡng, 11 trung cấp điều dưỡng, 2 hộ lý.
- Khoa Chấn thương:
Đội ngũ cán bộ: 25 người
Trình độ: 1 PGS, 1 tiến sĩ, 4 thạc sĩ, 1 CKII, 2 bác sĩ, 14 điều dưỡng, 2 hộ lý.
- Khoa Glacom:
Đội ngũ cán bộ: 22 cán bộ, 7 Bác sĩ, 13 điều dưỡng và 2 hộ lý
Trình độ: 1 PGS, 2 tiến sĩ, 7 thạc sĩ và 5 bác sĩ.
- Khoa Kết giác mạc:
Đội ngũ cán bộ: 8 bác sĩ, 15 điều dưỡng, 2 hộ lý, 3 cán bộ ngân hàng mắt.
Trình độ: 5 PGS. TS. 1 tiến sĩ, 6 thạc sĩ.
- Khoa Đáy mắt màng bồ đào:
Đội ngũ cán bộ: 28 người và 4 bác sĩ làm việc 50% thời gian.
Trình độ: 1 PGS, 8 thạc sĩ, 14 bác sĩ, 9 điều dưỡng viên
- Khoa phẫu thuật hồi sức cấp cứu
Đội ngũ cán bộ : 43 người
Trình độ: 1 CKII, 3 thạc sĩ, 1 cử nhân, 5 kỹ thuật viên gây mê, 27 điều dưỡng.
- Khoa Dược:
Đội ngũ cán bộ hiện nay: 22 người
Trình độ: 1 thạc sĩ, 2 dược sĩ, 3 cử nhân, 8 dược sĩ trung cấp, 4 dược tá, 3 nhân viên.
- Khoa XN tổng hợp:

Đội ngũ cán bộ: 16 người

Trình độ: 3 thạc sĩ, 1 bác sĩ, 2 cử nhân và 10 kỹ thuật viên.

- Khoa chẩn đoán hình ảnh gồm khoa X quang và khoa thăm dò chức năng mắt

Đội ngũ cán bộ : 15 người

Trình độ: 2 thạc sĩ, 4 bác sĩ, 9 kỹ thuật viên và điều dưỡng, 2 hộ lý.

- Khoa G

Đội ngũ cán bộ: 24 người

Trình độ: 2 tiến sĩ, 1 bác sĩ CKII, 1 thạc sĩ, 10 điều dưỡng, 10 hộ lý

- Bộ môn mắt- đại học y hà nội

Đội ngũ cán bộ: 17 người

Trình độ: 5 PGS, 7 tiến sĩ, 3 bác sĩ CKII, 4 thạc sĩ, 1 bác sĩ CK mắt, 1 y sĩ chuyên khoa và 1 kỹ thuật viên.

- Khoa Chống nhiễm khuẩn:

Đội ngũ cán bộ: 22 người

Trình độ: 1 bác sĩ, 1 kỹ sư, 1 điều dưỡng trưởng , 19 y công.

2.2. Thực trạng công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức Bệnh viện Mắt Trung Ương

Công tác đào tạo CCVC Bệnh viện Mắt Trung Ương được xác định là một nhiệm vụ thường xuyên, có ý nghĩa quan trọng, không chỉ đảm bảo đủ về số lượng, mà còn nâng cao hơn nữa về chất lượng; không chỉ thoả mãn yêu cầu trước mắt trong hoạt động của ngành, mà còn là bước chuẩn bị những điều kiện cần thiết cho chiến lược phát triển trong tương lai, bảo đảm cho ngành có đủ năng lực để hội nhập. Vì vậy, trong những năm qua Bệnh viện luôn nhận được sự quan tâm, tạo điều kiện phát triển tốt nhất của ngành trong thực thi nhiệm vụ. Thực tế thực hiện công tác đào tạo CCVC tại Bệnh viện được nghiên cứu trên các nội dung sau:

2.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo bồi dưỡng

Công chức viên chức Y tế là nguồn lực quan trọng nhất của hệ thống y tế, có mối liên hệ rất chặt chẽ và không thể thiếu đối với các thành phần khác của hệ thống y tế, là yếu tố chính bảo đảm hiệu quả và chất lượng dịch vụ y tế, có vai trò ảnh hưởng quyết định tới việc thực hiện nhiệm vụ chăm sóc và nâng cao sức khỏe nhân dân của mỗi quốc gia. Nhân viên (Công chức, viên chức) Y tế là một nhân tố quan trọng bảo đảm nguồn nhân lực của mỗi nước thông qua việc cung cấp hiệu quả các dịch vụ y tế đến người dân. Là Bệnh viện chuyên khoa đầu ngành về mắt, Bệnh viện xác định vai trò, nhiệm vụ của mình ngày càng lớn, cần chú trọng, nâng cao về mọi mặt trong công tác đào tạo.

Để xác định đối tượng đào tạo, Bệnh viện phối hợp với Phòng Tổ chức cán bộ tiến hành các bước sau:

- Bệnh viện gửi công văn đến các khoa và phòng ban nghiệp vụ để xác định nhu cầu đào tạo. Trong công văn nêu rõ yêu cầu các đơn vị cung cấp thông tin chi tiết về nội dung và số lượng cần đào tạo.

- Các khoa phòng nhận được công văn, căn cứ tình hình công tác thực tế của mình, soạn văn bản gửi trở lại Bệnh viện cung cấp thông tin theo yêu cầu.

- Bệnh viện có trách nhiệm tổng hợp nhu cầu đào tạo của các khoa phòng và phân loại nhu cầu. Hiện tại, nhu cầu đào tạo nói chung của CCVC Bệnh viện được phân loại chủ yếu như sau:

- + Nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho CCVC giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý: Tập trung vào đào tạo theo tiêu chuẩn, bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước chương trình chuyên viên cao cấp và đào tạo cao cấp lý luận chính trị. Ngoài ra, toàn ngành với số lượng cán bộ quản lý cấp phòng, cấp khoa và tương đương cũng cần được bồi dưỡng về kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ,

lý luận chính trị và kiến thức quản lý nhà nước nhằm đào tạo đội ngũ cán bộ quản lý kế cận cấp cao.

+ Nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng theo vị trí việc làm: Do đội ngũ CCVC được đào tạo từ nhiều chuyên ngành khác nhau trong các cơ sở đào tạo trên cả nước; Bên cạnh đó, do được hình thành từ nhiều nguồn nên chất lượng đội ngũ CCVC không đồng đều, sự am hiểu về chuyên môn nghiệp vụ còn hạn chế. Vì vậy, xuất hiện nhu cầu lớn về đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn theo từng vị trí việc làm nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng chuyên môn và cập nhật những vấn đề mới phục vụ công tác.

+ Nhu cầu đào tạo viên chức mới vào ngành: Theo kết quả khảo sát, 100% số CCVC được hỏi đều có nhu cầu được đào tạo, bồi dưỡng.

Nhu cầu đào tạo CCVC trong bệnh viện hiện nay rất lớn nhưng việc xác định nhu cầu đào tạo mới chỉ dựa trên các mẫu biểu thống kê, tổng hợp báo cáo của phòng ban phục vụ yêu cầu về công tác tổ chức cán bộ mà chưa thực sự có các điều tra, khảo sát quy mô lớn về nhu cầu đào tạo của toàn viện. Các con số thống kê chỉ cho biết số CCVC chưa đủ tiêu chuẩn về bằng cấp chuyên môn, chưa đủ tiêu chuẩn ở ngạch này hay ngạch khác mà không thể cho biết cụ thể nghiệp vụ nào cần đào tạo, đào tạo bao nhiêu người, đào tạo ở cấp độ kiến thức nào... Điều đó lại càng khó khăn hơn nếu muốn biết nhu cầu đào tạo của từng khoa phòng, chuyên ngành hoặc nhu cầu của một CCVC về những kỹ năng nghiệp vụ khác. Chính vì vậy, chương trình đào tạo của Bệnh viện còn chắp vá, chưa đảm bảo tính liên tục và tuần tự, dẫn đến hiệu quả đào tạo hạn chế.

2.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng

Kế hoạch đào tạo được Bệnh viện xây dựng bám sát mục tiêu đã định và dựa trên kết quả tổng hợp xác định nhu cầu đào tạo mà các khoa phòng dự kiến. Nói cách khác, bảng tổng hợp nhu cầu đào tạo được xem là bản dự thảo

kế hoạch. Sau đó, Bệnh viện tổ chức họp với các bên liên quan (Phòng Tổ chức cán bộ và phòng kế toán, tài chính) để xác định lại kế hoạch trước khi làm tờ trình, trình cấp trên phê duyệt. Bản kế hoạch đào tạo đưa ra những con số chi tiết, cụ thể về số lớp đào tạo; số lượng học viên; thời gian đào tạo và dự trù kinh phí đào tạo.

Như vậy, kế hoạch đào tạo được xây dựng khá chủ quan do dựa hoàn toàn vào thông tin mà khoa phòng cung cấp, không thông qua điều tra khảo sát thực tế. Bên cạnh đó, cuộc họp của các bên liên quan để xác định kế hoạch chính thức làm thay đổi rất nhiều bản kế hoạch dự thảo hay chính là bản tổng hợp nhu cầu của từng khoa phòng. Nguyên nhân là vì nguồn kinh phí đào tạo của Bệnh viện do Ngân sách phân bổ từ nguồn kinh phí dành cho đào tạo, bồi dưỡng của toàn viện nên khá hạn chế. Nhiều khi kế hoạch phải thu hẹp, dựa trên kinh phí được phân bổ, vì thế nội dung đào tạo bị hạn chế, chỉ lựa chọn đào tạo nội dung nào cần thiết nhất. Ngoài ra, việc xây dựng kế hoạch đào tạo là do Bệnh viện thực hiện nhưng phải thông qua Phòng Tổ chức cán bộ. Và để kế hoạch có tính khả thi phải xây dựng dựa trên tiềm lực thực sự của Bệnh viện bao gồm các khía cạnh về cơ sở vật chất, đội ngũ giảng viên... Chính vì vậy, kế hoạch của Bệnh viện thường bị động và chưa phản ánh được thực tế nhu cầu đào tạo mà chỉ có thể thỏa mãn phần nào nhu cầu đào tạo.

Mặt khác, kế hoạch đào tạo của Bệnh viện thường chậm được cấp trên phê duyệt, thông thường kế hoạch được phê duyệt vào quý II hàng năm. Nguyên nhân có thể do cần thời gian để cân đối quỹ phân bổ cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng. Tuy nhiên, sự chậm trễ này ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động đào tạo của Bệnh viện từ khâu chuẩn bị đến khâu tổ chức thực hiện.

2.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo bồi dưỡng

Kế hoạch đào tạo được phê duyệt cho biết các khóa đào tạo trong năm Bệnh viện cần thực hiện. Với mỗi khóa đào tạo, Bệnh viện tổ chức thực hiện

theo quy trình gồm các bước: xác định mục tiêu, đối tượng cho từng khóa học; xây dựng nội dung, phân bổ thời gian cho từng nội dung đào tạo; lựa chọn giảng viên; xác định thời gian, địa điểm đào tạo; tổ chức quản lý lớp và đánh giá kết quả đào tạo của từng lớp. Quy trình cụ thể như sau:

2.2.3.1. Xác định mục tiêu

Đào tạo cán bộ y tế là một chính sách Bộ y tế đã đề ra. Đào tạo là một quá trình không thể thiếu cho sự tồn tại phát triển của một tổ chức nói chung, cho cá nhân người lao động trong tổ chức nói riêng. Cũng vì lẽ đó, hàng năm Bệnh viện Mắt luôn có các lớp tập huấn kỹ năng cho cán bộ, nhân viên của Bệnh viện. Bệnh viện luôn xem đó là nhu cầu thiết yếu và góp phần tạo nên uy tín, thương hiệu mạnh cho tiếng tăm đã và đang sẽ còn mãi. Một bệnh viện Chuyên khoa Mắt hàng đầu về chuyên môn, luôn chú trọng về y đức. Trước hết, Bệnh viện đã làm tốt trong công tác tuyển chọn, tuyển mộ đầu vào cán bộ, nhân viên khi vào làm tại bệnh viện phải là đội ngũ y, bác sỹ có trình độ: GS, Phó Giáo sư, Tiến sỹ, Th.S, bằng cấp chính quy. Sau đó bệnh viện lại làm tốt công tác thanh kiểm tra kiến thức tại nhà trường của các đội ngũ y bác sỹ có trình độ trung học đến Đại học Bệnh viện cho đào tạo lại, đào tạo chuyên sâu, đào tạo mở rộng. Cuối cùng với nguồn nhân lực y, Bác sỹ giỏi có trình độ Đại học trở lên thì Bệnh viện đào tạo nâng cao chuyên môn tạo điều kiện cho đi học hội thảo học tập tại các trường Đại học, Cao đẳng, Trung học, BV trong và ngoài nước.

2.2.3.2. Xác định đối tượng

Bệnh viện căn cứ vào kế hoạch đào tạo và mục tiêu, nhu cầu của từng khóa học cụ thể để lựa chọn đối tượng đào tạo phù hợp. Theo Quyết định về việc ban hành Khung chương trình đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ và Tài liệu giảng dạy nghiệp vụ cho các nhóm CCVC Y tế thì các nhóm đối tượng đào tạo của Bệnh viện được xác định như sau:

- *Nhóm CCVC mới vào ngành* gồm các đối tượng là CCVC mới được tuyển dụng vào làm việc trong Bệnh viện, CCVC từ các ngành khác chuyển sang chưa qua đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn Bệnh viện.

- *Nhóm CCVC thừa hành nghiệp vụ* gồm các cán bộ viên chức đang đảm nhận công việc tại các khoa phòng đã qua đào tạo viên chức mới vào ngành hoặc có thời gian làm việc nhưng chưa qua đào tạo chuyên sâu về nghiệp vụ chuyên môn.

- *Nhóm CCVC làm công tác lãnh đạo, quản lý* gồm CCVC làm việc tại các vị trí lãnh đạo nằm trong quy hoạch nguồn.

Trước khi đề án được phê duyệt, đối tượng đào tạo của Bệnh viện chưa được xác định rõ mà chỉ được lựa chọn sau khi phát sinh nhu cầu thực tiễn về đào tạo. Chẳng hạn, khi xuất hiện các nội dung nghiệp vụ cần bổ sung, cập nhật mới xuất hiện đối tượng đào tạo. Do vậy, các đối tượng được triệu tập thường không biết trước kế hoạch dẫn đến bị động trong quá trình dạy và học. Bên cạnh đó, việc triệu tập học viên được Bệnh viện thực hiện bằng cách gửi công văn đi các khoa phòng căn cứ vào nội dung tổ chức lớp học để cử CCVC của mình tham gia. Điều này không tránh khỏi việc đối tượng được cử đi không phù hợp hoặc một đối tượng được cử đi cho tất cả các khóa học. Nguyên nhân là do nhận thức chủ quan từ phía khoa phòng: luân phiên cử người chưa được đi đào tạo tham gia hoặc cử người đảm nhiệm ít trách nhiệm đi học... Với việc xác định rõ các nhóm đối tượng đào tạo nêu trên góp phần giải quyết bất cập về sai đối tượng, chông chéo đối tượng, qua đó hiệu quả của công tác đào tạo được nâng cao. Trong quá trình thực hiện, Bệnh viện cần chú trọng việc cụ thể hóa các đối tượng nhằm tránh gây nhầm lẫn cho các đơn vị quản lý CCVC.

2.2.3.3. Xây dựng nội dung

Xây dựng và triển khai một số dự án đào tạo như: Trung tâm đào tạo chăm sóc mắt trẻ em, Trung tâm đào tạo khúc xạ, Trung tâm đào tạo nhãn khoa cộng đồng.

Hàng năm mở 2- 4 lớp tập huấn chuyên đề cho các bác sĩ của bệnh viện và các tỉnh thành. Mỗi lớp khoảng 10 bác sĩ.

Mỗi năm mở 2 lớp cho điều dưỡng chuyên khoa. Mỗi lớp khoảng 60 học viên.

Mỗi năm mở 2 lớp đào tạo về khúc xạ, chỉnh quang cho kỹ thuật viên khúc xạ và chỉnh quang viên, cấp chứng chỉ. Mỗi lớp khoảng 30 học viên.

Xây dựng hoàn chỉnh bộ sách giáo khoa về nhãn khoa

Kết hợp với bộ môn mắt xây dựng giáo trình đào tạo qua băng đĩa hình cho bác sĩ chuyên khoa định hướng.

Bệnh viện Mắt có thể nối mạng với một số bệnh viện mắt và trung tâm mắt trong cả nước để tăng cường công tác đào tạo từ xa và hội chẩn từ xa, phát triển hội chẩn từ xa với một số nước khác.

2.2.3.4. Lựa chọn giảng viên

Sau khi xác định được nội dung khóa học với những chuyên đề cụ thể, Bệnh viện tiến hành lựa chọn, bố trí giảng viên. Hiện tại, Bệnh viện có 03 nhóm phòng ban bao gồm: Các phòng nghiệp vụ, Các khoa lâm sàng và các khoa cận lâm sàng. Tương ứng với chức năng, nhiệm vụ của từng khoa phòng, Bệnh viện phân công giảng viên chịu trách nhiệm về từng mảng nội dung khóa học. Giảng viên được phân công có trách nhiệm soạn giáo án, bài giảng phù hợp với nội dung chuyên đề theo khung chương trình và tài liệu chung được ban hành.

Tuy nhiên, trên thực tế việc lựa chọn giảng viên hiện gặp rất nhiều khó khăn do đội ngũ giảng viên có trình độ và kinh nghiệm của Bệnh viện còn ít, giảng viên cơ hữu đủ khả năng đứng lớp chỉ đáp ứng được 15%. Số giảng viên kiêm chức này có ưu điểm là nắm chắc chuyên môn nghiệp vụ, có thâm niên và kinh nghiệm công tác, hiểu rõ nội dung bài giảng thuộc phạm vi chuyên môn mình phụ trách, nắm vững tình hình thực tế của hoạt động

chuyên môn đang diễn ra. Ngoài ra, đối với cán bộ quản lý nghiệp vụ thì công việc của họ ở đơn vị là chính nên đôi khi lịch giảng trùng với công việc đột xuất họ sẽ cử người khác đi thay thế và hầu hết người thay thế không đáp ứng được yêu cầu đặt ra từ đó dẫn đến mất ổn định về chất lượng bài giảng cũng như tạo sự bị động cho Bệnh viện khi bố trí giảng viên.

2.2.3.5. Xác định thời gian và địa điểm đào tạo

Bước kế tiếp của tiến trình tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo là xác định thời gian và địa điểm đào tạo cho từng khóa học. Do đặc thù hoạt động của Bệnh viện, công việc của một bộ phận lớn CCVC là khám chữa bệnh cho các bệnh nhân và công việc thường diễn ra trong suốt quá trình làm việc... Vì vậy, thời gian đào tạo thường được Bệnh viện chú trọng tổ chức vào cuối tuần.

Việc xác định địa điểm đào tạo là khâu khá khó khăn do Bệnh viện chưa đáp ứng được yêu cầu về cơ sở vật chất phục vụ công tác giảng dạy, học tập. Để chuẩn bị mở lớp, Bệnh viện liên hệ thuê địa điểm tổ chức đào tạo, ký hợp đồng thuê hội trường, thuê nơi ăn, nghỉ và các dịch vụ phục vụ lớp học. Địa điểm thuê phải đảm bảo có đủ phòng học và phòng nghỉ cho số lượng học viên dự kiến tham dự các khóa đào tạo; đảm bảo về an ninh cũng như phù hợp với kinh phí chi cho công tác tổ chức lớp.

2.2.3.6. Tổ chức, quản lý lớp

Những năm qua Bệnh viện đã xây dựng được quy trình tổ chức, quản lý lớp (*xem phụ lục 2*), trong đó phân công nhiệm vụ cụ thể cho mỗi đơn vị khoa, phòng: phòng Quản lý khoa học và đào tạo chịu trách nhiệm tổng hợp kế hoạch tổ chức lớp, quản lý lớp học, tổ chức thi, kiểm tra; phòng hành chính liên hệ thuê địa điểm, phòng học, phòng nghỉ, giúp việc đón tiếp học viên, phục vụ cơ sở vật chất lớp học; các khoa nghiệp vụ chịu trách nhiệm chuẩn bị bài giảng, đứng lớp, coi thi, chấm thi; Phòng Kế toán lập dự toán các lớp,

hướng dẫn và giám sát sử dụng kinh phí, thanh quyết toán... Một chu trình khép kín với sự tham gia, hỗ trợ của CCVC tại các khoa, phòng là yếu tố quan trọng giúp Bệnh viện tổ chức thành công một chương trình đào tạo.

2.2.4. Kết quả đào tạo bồi dưỡng của Bệnh viện Mắt Trung Ương

Được sự quan tâm của lãnh đạo ngành, sự phối hợp, tạo điều kiện để CCVC học tập nâng cao năng lực, trình độ những năm qua công tác đào tạo CCVC Bệnh viện Mắt Trung Ương từng bước được cải thiện, nâng cao hiệu quả, góp phần nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho CCVC, đảm bảo thực hiện tốt nhiệm vụ được giao. Mặc dù còn nhiều khó khăn nhưng với nỗ lực của giảng viên, CCVC trong Bệnh viện những năm qua Bệnh viện luôn hoàn thành kế hoạch đào tạo, kết quả thu được như sau:

Bảng 2.1: Tổng hợp kết quả đào tạo, bồi dưỡng CCVC giai đoạn 2012 - 2014

Năm	Số lớp	Số lượng học viên (lượt người)
2012	7	498
2013	8	522
2014	13	1215
Tổng cộng	28	2235

(Nguồn: Bệnh viện Mắt Trung Ương)

Bảng 2.1 cho thấy, trong 3 năm Bệnh viện đã tổ chức đào tạo, bồi dưỡng được 28 lớp với 2235 lượt học viên. Số lượng đào tạo, bồi dưỡng không tăng đều tăng qua các năm nhưng tăng vọt trong năm 2014, năm 2014 số lượt người đào tạo được tăng gấp gần 3 lần so với năm 2013. Nguyên nhân là do từ năm 2013 Bệnh viện đào tạo thêm nhóm đối tượng CCVC mới vào ngành.

- Đào tạo nhóm CCVC mới vào ngành

Trong năm 2014, Bệnh viện mắt tổ chức kỳ thi trên cả nước dự kiến tuyển dụng thêm 300 viên chức tiếp nhận làm việc vào năm 2014. Với hình thức thi tuyển này, đa số viên chức được tuyển dụng là sinh viên mới tốt nghiệp các ngành đào tạo trong hệ thống giáo dục quốc dân, thiếu kinh nghiệm thực tiễn. Điều này làm xuất hiện nhu cầu thực tế cần thiết phải trang bị cho nhóm đối tượng này những hiểu biết về ngành cũng như những kiến thức cơ bản về chuyên môn nghiệp vụ. Chính vì vậy, từ năm 2014 Bệnh viện bắt đầu tổ chức các khóa đào tạo cho nhóm đối tượng là CCVC mới vào ngành.

Bảng 2.2: Kết quả đào tạo nhóm CCVC mới vào ngành năm 2013 - 2014

Năm	Số lớp	Số lượng học viên (người)
2013	1	73
2014	3	376
Tổng cộng	4	449

(Nguồn: Bệnh viện Mắt Trung Ương)

Bảng 2.2 cho thấy, sau 2 năm với 4 lớp được tổ chức Bệnh viện đã trang bị cho 449 học viên mới vào ngành những kiến thức cơ bản, làm hành trang cho hoạt động nghề nghiệp sau này. Qua đó rút ngắn thời gian làm quen, tìm hiểu công việc của viên chức mới, giúp họ nắm bắt công việc dễ dàng hơn. Với những khó khăn hiện tại của Bệnh viện, con số đào tạo nêu trên thể hiện sự nỗ lực rất lớn của giảng viên, CCVC toàn Bệnh viện. Tuy nhiên, với nhu cầu đào tạo ngày càng gia tăng đòi hỏi Bệnh viện phải có kế hoạch dài hạn trong việc hoàn thiện cơ sở vật chất, kiện toàn đội ngũ giảng viên, giảm thiểu chi phí thuê mướn... để nâng cao số lượng và chất lượng đào tạo.

- Đào tạo, bồi dưỡng nhóm CCVC thừa hành nghiệp vụ

Đây là nhóm đối tượng chính, cần duy trì đào tạo và đào tạo lại nhằm cập nhật những chính sách, quy định mới có liên quan đến thực hiện các hoạt động nghiệp vụ của CCVC. Mục đích cuối cùng là từng bước nâng cao kỹ năng thực hiện nghiệp vụ của bản thân mỗi CCVC; giúp họ nắm được các kỹ năng nghiệp vụ khác đảm bảo khả năng giải quyết công việc khi luân chuyển, thay thế; Bên cạnh đó, việc lồng ghép khối kiến thức bổ trợ (kỹ năng giao tiếp, ứng xử, chức trách, nhiệm vụ của CCVC...) nhằm nâng cao tinh thần trách nhiệm, đạo đức nghề nghiệp trong thực thi công vụ, đảm bảo văn minh công sở trong giao tiếp ứng xử của CCVC. Kết quả đào tạo nhóm đối tượng này tại Bệnh viện những năm qua như sau:

Bảng 2.3: Kết quả đào tạo, bồi dưỡng nhóm CCVC thừa hành nghiệp vụ giai đoạn 2013 - 2014

Năm	Lớp đào tạo	Số lớp	Số học viên (người)
2013	Bác sĩ chuyên khoa sơ bộ	1	71
	Bác sĩ chuyên khoa cấp I,II	1	171
2014	Bác sĩ chuyên khoa sơ bộ	3	414
	Bác sĩ chuyên khoa cấp I, II	3	325
Tổng cộng		8	981

(Nguồn: Bệnh viện Mắt Trung Ương)

Bảng 2.3 cho thấy, trong 02 năm Bệnh viện đã tổ chức đào tạo được 8 lớp với 981 lượt học viên trong đó đối tượng là bác sĩ. Điều này cũng xuất phát từ nhu cầu công tác thực tế: do tình trạng người bệnh đi trực tiếp lên tuyến trên để điều trị và khám chữa bệnh khiến cho bệnh viện luôn rơi vào tình trạng quá tải, bên cạnh đó các mặt bệnh ngày càng biến đổi phức tạp. Năm bắt được nhu cầu cấp bách, khách quan này những năm qua Bệnh viện

liên tục mở các lớp đào tạo đội ngũ bác sĩ, trong 02 năm đã tổ chức được 08 lớp với 981 học viên góp phần nâng cao chất lượng CCVC, phục vụ tốt hơn cho nhân dân.

Bên cạnh đó, bảng 2.3 cho thấy số nghiệp vụ được đào tạo tại Bệnh viện ít và đào tạo chưa có tính liên tục và rõ ràng về các chuyên ngành. Trong những năm tới, với nhu cầu đào tạo gia tăng, đặc biệt là ở những chuyên ngành chưa tổ chức đào tạo Bệnh viện cần chuẩn bị chu đáo về giáo trình, giảng viên... để thực hiện tốt mục tiêu đề ra.

- Đào tạo, bồi dưỡng nhóm CCVC làm công tác lãnh đạo, quản lý

Nhằm trang bị những kiến thức cơ bản, cập nhật những kiến thức mới về quản lý, điều hành công tác cho CCVC giữ vị trí lãnh đạo, quản lý Bệnh viện liên tục tổ chức các lớp đào tạo, bồi dưỡng về lý luận và nghiệp vụ cho nhóm đối tượng này. Qua đó nâng cao kiến thức, kỹ năng mềm cho CCVC làm công tác lãnh đạo, quản lý, góp phần xây dựng thái độ và hành vi làm việc phù hợp với từng vị trí chức danh lãnh đạo. Cụ thể kết quả đạt được như sau:

Bảng 2.4: Kết quả đào tạo, bồi dưỡng nhóm CCVC làm công tác lãnh đạo, quản lý giai đoạn 2012 – 2014

Năm	Lớp đào tạo	Số lớp	Số học viên (người)
2012	Lớp bồi dưỡng nghiệp vụ cho Ban giám đốc	1	5
2013	Lớp bồi dưỡng kỹ năng quản lý cho Ban Giám đốc	1	5
2014	Lớp bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo cấp Phòng và tương đương	1	40
Tổng cộng		3	50

(Nguồn: Bệnh viện mắt trung ương)

Bảng 2.4 cho thấy, trong giai đoạn 2012 – 2014 Bệnh viện đã tổ chức được 3 lớp bồi dưỡng cho 50 lượt học viên làm công tác lãnh đạo, quản lý. Về số lượng đào tạo, bồi dưỡng những năm qua tuy không tăng đều nhưng có dấu hiệu tăng nhanh trong năm 2013 và 2014 thể hiện sự đi lên trong công tác đào tạo của Bệnh viện. Mặc dù vậy, so với nhu cầu đào tạo đang ngày một gia tăng đặt ra thách thức lớn với Bệnh viện trong việc hoàn thiện cơ sở vật chất, giáo trình, tài liệu, đội ngũ giảng viên để đáp ứng tốt hơn yêu cầu công việc.

- Đào tạo, bồi dưỡng khác

Ngoài các nhóm là đối tượng đào tạo chính, những năm qua Bệnh viện đã phối hợp tổ chức các lớp đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước, quốc phòng an ninh, kỹ năng tin học, nghiệp vụ sư phạm... nhằm đáp ứng nhu cầu đào tạo của CCVC trong ngành. Cụ thể như sau:

Bảng 2.5: Kết quả đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước và các kiến thức bổ trợ giai đoạn 2012 – 2014

Năm	Lớp đào tạo	Số lớp	Số học viên (người)
2012	Lớp đào tạo quản trị mạng, CSDL, bảo mật và an toàn thông tin, Quản trị Unix, Linux	1	73
2013	Lớp bồi dưỡng kiến thức Quốc phòng - An ninh	3	205
2014	Lớp bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm	1	49
	Lớp bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước chương trình chuyên viên chính	1	67
	Lớp bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước chương trình chuyên viên chính	2	123
Tổng cộng		8	517

(Nguồn: Bệnh viện Mắt Trung Ương)

Bảng 2.5 cho thấy, trong giai đoạn 2012 – 2014 Bệnh viện đã tổ chức được 8 lớp đào tạo, bồi dưỡng cho 517 học viên với nhiều nội dung, góp phần nâng cao chất lượng CCVC trên nhiều lĩnh vực, đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế. Tuy nhiên, các lớp đào tạo chưa duy trì được tính liên tục: chỉ có 01 lớp đào tạo tin học, chưa có lớp đào tạo, bồi dưỡng về ngoại ngữ.

2.2.5. Đánh giá công tác đào tạo bồi dưỡng của Bệnh viện Mắt Trung Ương

Để có đánh giá đa chiều về công tác đào tạo của Bệnh viện, em sử dụng phương pháp điều tra xã hội học, trong đó phát 200 phiếu khảo sát đến CCVC từng tham gia các lớp đào tạo; phỏng vấn sâu giảng viên, cán bộ quản lý lớp của Bệnh viện. Kết quả điều tra khảo sát như sau:

2.2.5.1. Năng lực của giảng viên

Năng lực của giảng viên thể hiện ở kiến thức, kỹ năng và thái độ, tác phong sư phạm của người giảng viên. Thông qua khảo sát mức độ truyền đạt kiến thức có thể đánh giá phần nào năng lực của giảng viên.

Bảng 2.6: Đánh giá mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên

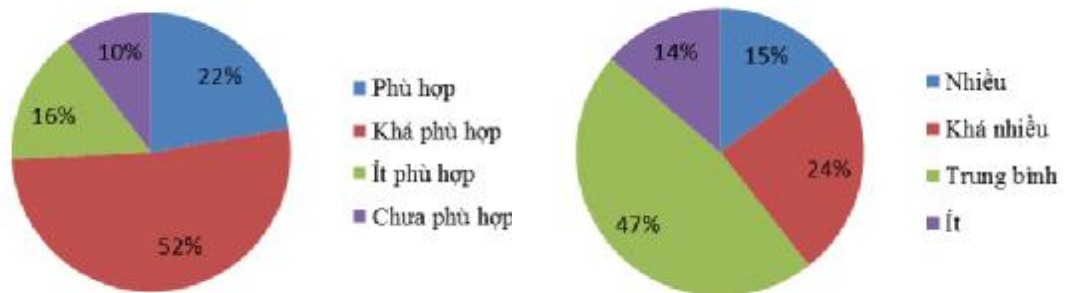
Mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Tốt	27	15,4
Khá	45	25,7
Trung bình	86	49,2
Kém	17	9,7
Tổng	175	100

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

Theo kết quả khảo sát về mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên, các ý kiến tập trung vào mức độ tốt là 15,4%; 25,7% cho rằng mức độ này là khá; 49,2% cho rằng trung bình và có 9,7% cho rằng mức độ truyền đạt kiến

thức của giảng viên là kém. Điều này chứng tỏ yêu cầu của học viên về năng lực của giảng viên khá cao, giảng viên cần nâng cao trình độ và lựa chọn phương pháp truyền đạt cho phù hợp. Nguyên nhân là do học viên đã từng có thời gian làm việc, từng trải về nghiệp vụ nên những gì họ cần bổ sung, cần học hỏi là thách thức đối với giảng viên; giảng viên cần có trình độ, kiến thức và kỹ năng sâu rộng cùng với nhiều thời gian, kinh nghiệm mới đáp ứng được đòi hỏi này.

Năng lực của giảng viên còn thể hiện ở khả năng vận dụng phương pháp giảng dạy phù hợp với nội dung chương trình và người học. Kết quả khảo sát về mức độ phù hợp của phương pháp giảng dạy với nội dung chương trình và người học được thể hiện trong biểu đồ sau:



Mức độ phù hợp của phương pháp giảng dạy với nội dung chương trình

Mức nắm bắt kiến thức, kỹ năng của người học theo phương pháp giảng dạy

Biểu đồ 2.1: Mức độ phù hợp của phương pháp giảng dạy với nội dung chương trình và người học

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

Biểu đồ 2.1 cho thấy, 52% học viên cho rằng phương pháp giảng dạy khá phù hợp với nội dung chương trình, điều này được chứng minh khi đa số

học viên nắm bắt tốt kiến thức, kỹ năng được học (15% nắm bắt được nhiều, 24% nắm bắt được khá nhiều và 47% nắm bắt ở mức trung bình). Phương pháp giảng dạy khá phù hợp song có đến 47% học viên chỉ nắm bắt được ở mức trung bình, phản ánh mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên chưa tốt. Tương tự, 22% học viên cho rằng phương pháp giảng dạy phù hợp với nội dung chương trình cho kết quả tương ứng với 15% học viên nắm bắt được nhiều kiến thức, kỹ năng; 10% học viên cho rằng phương pháp đào tạo chưa phù hợp với nội dung chương trình phản ánh ở 14% học viên nắm bắt được ít kiến thức, kỹ năng.

Như vậy, cần duy trì phương pháp giảng dạy thích hợp đồng thời nâng cao năng lực của đội ngũ giảng viên.

2.2.5.2. Năng lực tổ chức đào tạo của Bệnh viện Mắt Trung Ương

Để tìm hiểu năng lực tổ chức đào tạo của Bệnh viện, câu hỏi điều tra hướng vào đối tượng là CCVC tham gia tổ chức đào tạo, và các hoạt động liên quan. Cụ thể là tìm hiểu mức độ hoàn thành công việc của các cán bộ được giao đảm nhiệm vai trò quản lý lớp, coi thi; cách thức tổ chức khóa học của Trường và hiệu quả của các dịch vụ đi kèm. Kết quả điều tra như sau:

Bảng 2.7: Kết quả điều tra về mức độ hoàn thành công việc của cán bộ tham gia tổ chức đào tạo và cách thức tổ chức khóa học

Mức độ đánh giá	Mức độ hoàn thành công việc của cán bộ quản lý		Mức độ hoàn thành công việc của cán bộ coi thi		Cách thức tổ chức khóa học của Bệnh viện	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Tốt	21	12	32	18,3	18	10,3
Khá	56	32	90	51,4	81	46,3
Trung bình	79	45,1	46	26,3	63	36
Kém	19	10,9	7	4	13	7,4

Tổng	175	100	175	100	175	100
-------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

Kết quả điều tra cho thấy phần lớn học viên đánh giá mức độ hoàn thành công việc của cán bộ quản lý, cán bộ coi thi và cách thức tổ chức khóa học của Bệnh viện ở mức khá và trung bình với tổng tỷ lệ lần lượt là 77,1%; 77,7% và 82,3%. Có 12% học viên đánh giá mức độ hoàn thành công việc của cán bộ quản lý là tốt, mức độ này ở cán bộ coi thi là 18,3% và cách thức tổ chức khóa học là 10,3%. Như vậy, kết hợp với đánh giá về năng lực của giảng viên chủ yếu ở mức khá và trung bình, nhìn chung năng lực tổ chức đào tạo của Bệnh viện khá tốt. Tỷ lệ tốt chưa cao đòi hỏi Bệnh viện phải nâng cao hơn nữa chất lượng đội ngũ CCVC, thay đổi tác phong làm việc và phương pháp tổ chức. Bên cạnh đó, tỷ lệ đánh giá mức độ hoàn thành công việc là kém của cán bộ quản lý chiếm 10,9%, của cán bộ coi thi chiếm 4% chứng tỏ công tác đào tạo ở một số mặt chưa tận tình, chưa khách quan, thiếu công bằng.

Những dịch vụ đi kèm như ăn, nghỉ... cũng phản ánh năng lực tổ chức đào tạo của Bệnh viện. Kết quả khảo sát thể hiện ở bảng số liệu sau:

Bảng 2.8: Kết quả điều tra về chất lượng các dịch vụ ăn, nghỉ trong khóa học

Đơn vị tính: %

Chất lượng các dịch vụ ăn, nghỉ	Phòng nghỉ	Lễ tân, phục vụ	Vệ sinh	Nhà bếp	An ninh, trật tự
Tốt	15,8	19,4	18,3	11,8	32,8
Khá	34,6	37,2	27,2	32,2	61,2
Trung bình	35,9	33,7	43,5	45,1	6
Kém	13,7	9,7	11	10,9	0

Tổng	100	100	100	100	100
-------------	------------	------------	------------	------------	------------

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

Kết quả điều tra cho thấy phần lớn CCVC đánh giá về chất lượng các dịch vụ ăn, nghỉ ở mức khá và trung bình, trong đó bình quân 20% đánh giá các dịch vụ trên ở mức tốt và khoảng 10% đánh giá ở mức kém. Nguyên nhân là do Bệnh viện chưa có trụ sở để tổ chức đào tạo, các địa điểm đi thuê phải đảm bảo có hội trường, có phòng nghỉ, có nhà ăn tập trung... trong chi phí cho phép nên dẫn đến đáp ứng được yêu cầu này lại hạn chế về yêu cầu khác.

2.2.5.3. Mức độ chuyên cần và nắm vững kiến thức được truyền thụ của học viên

Hỏi về mức độ chuyên cần của học viên, giảng viên được phỏng vấn cho biết hầu hết học viên lên lớp khá đầy đủ, tuân thủ kỷ luật học tập. Nguyên nhân là do các khóa học thường tập trung học viên về cùng một địa điểm tổ chức, thuê nơi ăn, nghỉ gần nơi học tập, tạo mọi điều kiện cho học viên tham gia học tập.

Về mức độ tập trung chú ý, mức độ hưng phấn và mức độ hiểu bài của học viên trong quá trình học tập giảng viên cho biết, do đa số học viên là CCVC có quá trình công tác nhất định nên họ chỉ thực sự chú ý và hưng phấn với những nội dung giảng dạy mới, liên quan đến xử lý công việc thực tế. Bên cạnh đó, phương pháp giảng dạy cũng ảnh hưởng lớn đến mức độ chú ý và hưng phấn của học viên. Khi giảng viên chủ động gợi mở chủ đề trao đổi thì học viên tham gia tích cực hơn. Song còn số lượng ít học viên thiếu tập trung và hoàn toàn thụ động trong quá trình học tập có thể là do họ được cử đi học sai đối tượng hoặc nội dung học không thu hút được sự quan tâm của họ.

Về mức độ nắm vững kiến thức được truyền thụ của học viên: theo kết quả phỏng vấn giảng viên, hầu hết CCVC tham gia các khóa đào tạo nắm khá

vững kiến thức được truyền thụ, có rất ít CCVC không đạt kỳ kiểm tra cuối khóa.

2.2.5.4. Sự phù hợp của nội dung đào tạo

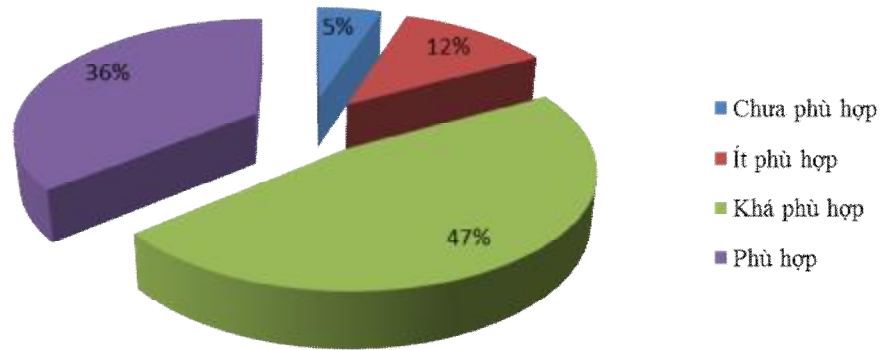
- Đánh giá của giảng viên

Giảng viên được phỏng vấn cho biết, hầu hết các nội dung chương trình đào tạo đưa ra là cần thiết, tuy nhiên nội dung này thường dài, “tham kiến thức” trong khi thời lượng đào tạo lại ngắn. Bệnh viện cần căn cứ vào mục tiêu của từng khóa học để lựa chọn nội dung trọng yếu, tránh trường hợp dàn trải nội dung và lặp lại nội dung với nhiều chương trình đào tạo.

Ngoài ra, để công tác đào tạo đạt hiệu quả Bệnh viện cần tăng cường công tác quản lý học viên, thay đổi phương pháp ra đề thi và coi thi chặt chẽ, đảm bảo tính công bằng cũng như phân loại được học viên.

- Đánh giá của học viên

Theo kết quả điều tra tại Bệnh viện, phát ra 200 phiếu, thu về 175 phiếu. Trong đó: 5,1% số phiếu cho rằng nội dung của chương trình đào tạo chưa phù hợp với yêu cầu công việc; 12% số phiếu cho rằng nội dung của chương trình đào tạo ít phù hợp với yêu cầu công việc; 46,9% số phiếu cho rằng nội dung của chương trình đào tạo khá phù hợp với yêu cầu công việc và 36% số phiếu cho rằng nội dung của chương trình đào tạo phù hợp với yêu cầu công việc. Điều này cho thấy nội dung đào tạo khá phù hợp với yêu cầu của công việc mà CCVC đang làm. Như vậy, khẳng định rằng việc phân nhóm đối tượng đào tạo, xây dựng khung chương trình đào tạo cho từng nhóm và thiết kế tập bài giảng riêng biệt đã đạt được hiệu quả tích cực. Số lượng CCVC cho rằng nội dung đào tạo chưa phù hợp hay ít phù hợp có thể do được cử đi chưa đúng đối tượng hoặc chưa thực sự quan tâm đến việc học.



Biểu đồ 2.2: Mức độ phù hợp giữa nội dung chương trình với yêu cầu công việc

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

2.2.5.5. Mức độ tiếp thu kiến thức, kỹ năng của học viên và thực tế áp dụng vào việc thực hiện công việc

- *Đánh giá của học viên*

Để đánh giá mức độ tiếp thu kiến thức, kỹ năng và khả năng áp dụng vào công việc của CCVC, bên cạnh câu hỏi trực tiếp, có thể thông qua mức độ sử dụng tài liệu được cung cấp trong khóa học dùng tra cứu phục vụ công việc để phản ánh tác dụng của khóa đào tạo đối với thực tế làm việc của CCVC.

Bảng 2.9: Kết quả điều tra về thực tế áp dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào thực hiện công việc của CCVC

Mức độ đánh giá	Mức độ nắm bắt kiến thức, kỹ năng của người học		Mức độ áp dụng kiến thức, kỹ năng vào thực tế thực hiện công việc		Mức độ sử dụng tài liệu của khóa học để tra cứu phục vụ công việc	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Nhiều	26	14,8	32	18,3	12	6,9
Khá nhiều	43	24,6	67	38,3	45	25,7
Trung bình	82	46,9	59	33,7	62	35,4
Ít	24	13,7	17	9,7	56	32
Tổng	175	100	175	100	175	100

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

Khảo sát trên cho thấy phần lớn học viên nắm bắt kiến thức kỹ năng ở mức khá và trung bình. Cụ thể, 14,8% học viên nắm bắt được nhiều; 24,6% nắm bắt được khá nhiều; 46,9% nắm bắt ở mức trung bình và 13,7% nắm bắt được ít. Điều này tương ứng phản ánh ở mức độ áp dụng vào thực tế thực hiện công việc cũng chủ yếu là khá nhiều và trung bình: 18,3% áp dụng nhiều; 38,3% áp dụng khá nhiều; 33,7% áp dụng ở mức trung bình và 9,7% ít áp dụng. Như vậy, nếu tỷ lệ nắm bắt kiến thức, kỹ năng trả lời cho câu hỏi về mức độ phù hợp của phương pháp đào tạo thì đến lượt tỷ lệ áp dụng kiến thức, kỹ năng vào công việc trả lời cho câu hỏi về mức độ nắm bắt kiến thức, kỹ năng. Thông thường, nắm bắt được nhiều kiến thức, kỹ năng thì áp dụng vào thực tế công việc được nhiều nhưng khảo sát cho thấy ở mức độ đánh giá nhiều và khá nhiều ở tỷ lệ áp dụng cao hơn tỷ lệ nắm bắt. Điều này chứng tỏ tính sát thực của nội dung đào tạo với thực tế công việc của CCVC nên tần suất (mức độ) áp dụng cao. Do đó, Bệnh viện cần nâng cao chất lượng đào tạo để góp phần nâng cao khả năng nắm bắt kiến thức, kỹ năng của học viên, qua đó giúp cải thiện hiệu quả làm việc của họ.

Về mức độ sử dụng tài liệu được cung cấp từ khóa học để tra cứu phục vụ công việc của CCVC tập trung vào tỷ lệ trung bình và ít, lần lượt là 35,4% và 32%. Điều này chứng tỏ tài liệu của khóa học chưa thực sự đáp ứng được yêu cầu của CCVC. Nguyên nhân có thể là do nội dung tài liệu chưa đầy đủ, chưa chi tiết, chưa mang tính cập nhật hoặc có thể do giảng viên chưa nhấn mạnh đến tính hữu ích của tài liệu nên nhiều CCVC không sử dụng đến.

Đánh giá về công tác đào tạo của Bệnh viện đáp ứng tới mức độ nào so với yêu cầu đặt ra, 61,2% CCVC được khảo sát cho rằng đạt yêu cầu, số còn lại 38,8% cho rằng chưa đạt yêu cầu. Trong số CCVC đánh giá công tác đào tạo của Bệnh viện chưa đạt yêu cầu có 46,9% CCVC trả lời câu hỏi mở, đưa ra các ý kiến góp ý tập trung vào nội dung liên quan đến nội dung đào tạo,

chất lượng giảng viên, cán bộ quản lý và các dịch vụ đi kèm. Như vậy, Bệnh viện cần có những biện pháp đổi mới và nâng cao về các nội dung này nhằm ngày một đáp ứng tốt hơn yêu cầu của học viên.

- Đánh giá của đơn vị sử dụng công chức, viên chức

Giám đốc Bệnh viện cho biết, hiệu quả đào tạo được thể hiện rõ nhất là CCVC sau khóa học đã được giải đáp những vướng mắc trong quá trình làm việc của bản thân, từ đó vận dụng giải quyết công việc nhanh hơn, chất lượng hơn và có thể hướng dẫn cho đối tượng chi tiết hơn, rõ ràng hơn. Bên cạnh đó, qua đào tạo CCVC hiểu rõ hơn về chuyên môn mình làm việc nên tinh thần làm việc được nâng cao, tinh thần đoàn kết nội bộ được cải thiện. Ngoài ra, có thể nhìn thấy rõ CCVC sau khóa đào tạo tự tin hơn, chủ động hơn trong giao tiếp công việc và do đó có kết quả công tác chuyên môn tốt hơn. Tuy nhiên, vẫn còn số ít CCVC được cử đi học song không có thay đổi gì trong công việc và giao tiếp.

Khi hỏi về số lượng, tỷ lệ CCVC có sáng kiến thay đổi lề lối, cách thức làm việc, lãnh đạo cho biết tỷ lệ này khá thấp. Nguyên nhân là do việc đánh giá hiệu quả đào tạo thông qua năng suất, chất lượng và hiệu quả của công tác chuyên môn cần phải có một thời gian nhất định. Đó là quá trình người học phải chủ động vận dụng kiến thức đã học vào thực tế, đồng thời biết kết hợp quá trình đào tạo với quá trình tự học của bản thân, luôn học hỏi đúc rút kinh nghiệm từ thực tế, biến quá trình đào tạo thành quá trình tự đào tạo. Nếu người học không biết kết hợp quá trình đào tạo và tự đào tạo của bản thân thì không thể nâng cao được năng lực chuyên môn, không phát huy được kết quả học tập vào thực tế, càng không thể có phát minh, sáng kiến mới trong công việc.

2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức Bệnh viện mắt Trung Ương

Công tác đào tạo của Bệnh viện chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố, các yếu tố này xuất phát từ nhiều nguyên nhân khác nhau, trong đó có nhân tố khách quan và nhân tố chủ quan. Cụ thể như sau:

2.3.1. Các nhân tố khách quan

2.3.1.1. Đặc điểm của đội ngũ công chức, viên chức ngành Y tế

CCVC ngành Y đông về số lượng, đa dạng về ngành nghề được đào tạo, trình độ đào tạo không đồng đều, kiến thức cơ bản được đào tạo có sự khác biệt khá lớn và hầu hết CCVC thiếu kiến thức cơ bản về chuyên môn. Thực trạng này là thách thức lớn đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng khi năng lực của Trường khá hạn chế. Cụ thể như sau:

- Về số lượng: Được hình thành trên cơ sở thống nhất đội ngũ làm công tác Y tế từ Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội và Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam năm 1995. Theo số liệu thống kê của Ban Tổ chức cán bộ – Y tế Việt Nam, đội ngũ CCVC của hệ thống Y tế Việt Nam thời kỳ đầu mới có 4.037 người, năm 2000 là 5.741 người, đến năm 2005 là 10.036 người, năm 2009 tăng lên 15.670 người và năm 2013 đã tăng lên đến 19.227 người. Như vậy, sau gần 20 năm kể từ khi thành lập đến nay số cán bộ, CCVC đã tăng gần gấp 2 lần so với năm 2005 và tăng gần gấp 5 lần so với năm 1995. Những năm tới dự báo số lượng CCVC được tuyển mới trung bình mỗi năm vào khoảng 1.500 người. Đây là thách thức lớn đối với công tác đào tạo CCVC của ngành.

- Cơ cấu độ tuổi của CCVC ngành Y khá trẻ ở cả 3 cấp trung ương, cấp tỉnh và cấp huyện. Theo số liệu của Ban Tổ chức cán bộ tính đến 31/12/2013, tỷ lệ lao động dưới 30 tuổi chiếm 37,6%, từ 30 - 50 tuổi chiếm 54,2%, từ trên 50 tuổi chiếm 8,2%. Đây là một điều kiện thuận lợi trong công

tác đào tạo vì cơ cấu như trên sẽ giúp cho CCVC trẻ có nhiều điều kiện hơn để tham gia các khóa đào tạo và nhận được sự quan tâm, chỉ bảo tốt hơn từ những cán bộ ở độ tuổi trung niên. Tuy nhiên, về lâu dài đây là một thách thức cho công tác đào tạo trong việc nâng cao trình độ cho thế hệ kế cận.

- Cơ cấu về trình độ đào tạo của đội ngũ CCVC trong hệ thống Y tế Việt Nam không đồng đều. Theo số liệu của Ban Tổ chức cán bộ tính đến 31/12/2013, CCVC có trình độ đại học và cao đẳng chiếm tỷ lệ cao nhất với 71,2% gồm rất nhiều loại hình đào tạo như chính quy, tại chức, chuyên tu, từ xa, vừa học vừa làm và chủ yếu tập trung tại các tỉnh và thành phố lớn. Tiếp đến là số CCVC có trình độ trung cấp chiếm 16,2%, và 10,7 % CCVC có trình độ sơ cấp, là lực lượng lao động cần có sự đào tạo nâng cao mới có thể đáp ứng được nhiệm vụ. Số CCVC có trình độ sau đại học còn ít, chiếm tỷ lệ 1,9%, chủ yếu làm công tác lãnh đạo, quản lý. Cơ cấu trình độ đào tạo không đồng đều gây khó khăn cho việc xây dựng nội dung đào tạo phù hợp với cùng một nhóm đối tượng nhưng có trình độ khác nhau.

- Về cơ cấu ngành nghề: Nhân lực trong hệ thống Y tế có ngành nghề đào tạo rất đa dạng. Mặc dù được đào tạo các chuyên ngành khác nhau tại các trường đại học, cao đẳng, trung học chuyên nghiệp nhưng so với yêu cầu thì phần lớn CCVC cần được đào tạo, đào tạo lại để bổ sung kiến thức chuyên ngành, kiến thức bổ trợ và bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ.

2.3.1.2. Nhận thức của công chức, viên chức ngành Y đối với công tác đào tạo

Hiện nay, một bộ phận CCVC có nhận thức chưa tốt về công tác đào tạo, trong đó có cả CCVC làm công tác tổ chức cán bộ ở các đơn vị Y tế. Điều này ảnh hưởng trực tiếp tới các khâu lựa chọn đối tượng cử đi đào tạo, bố trí, sắp xếp công việc sau đào tạo. Bên cạnh đó, một số cá nhân chưa coi trọng việc học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, coi việc tham

gia khóa học là một chuyên tham quan. Vì thế xảy ra những trường hợp không tập trung nghe giảng, không tham gia thảo luận, chưa kể những trường hợp trốn học, trốn tiết. Bản thân một số cán bộ lãnh đạo không tham gia đầy đủ các buổi học vì bận giải quyết công việc cơ quan. Những điều này ảnh hưởng không nhỏ tới kết quả đào tạo. Dù đầu tư rất lớn về kinh phí, có cơ sở đào tạo thuận lợi, có đội ngũ giảng viên tốt, có giáo trình, tài liệu chuẩn nhưng không thay đổi được nhận thức của người học theo hướng tích cực thì công tác đào tạo vẫn chưa tìm được lối thoát.

Chúng ta muốn nâng cao hiệu quả công tác đào tạo thì bản thân mỗi đơn vị phải coi trọng công tác đào tạo, vận động, khuyến khích CCVC tham gia học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, đồng thời bản thân mỗi CCVC phải nhận thức sâu sắc rằng do quá trình phát triển của xã hội, của công nghệ, yêu cầu công việc ngày càng cao, đòi hỏi mỗi cá nhân phải tự rèn luyện, bổ sung những kiến thức thiếu và cập nhật những kiến thức mới có như vậy mới không bị tụt hậu.

2.3.2. Các nhân tố chủ quan

2.3.2.1. Quan điểm của Bệnh viện

Sự quan tâm, phối hợp của Bệnh viện (nơi quản lý, sử dụng CCVC) đóng một vai trò đặc biệt quan trọng đối với công tác đào tạo.

Bệnh viện nào có chính sách đãi ngộ tốt đối với CCVC như hỗ trợ tiền ăn ở, đi lại khi cử họ đi đào tạo, biểu dương, khen thưởng khi họ đạt kết quả cao sau khóa học... sẽ tạo tâm lý yên tâm, phấn khởi cho CCVC, sẵn sàng tham gia đào tạo và đào tạo mang lại hiệu quả cao.

Căn cứ vào kế hoạch tổ chức lớp, Bệnh viện gửi công văn triệu tập học viên đến các khoa phòng. Bệnh viện căn cứ vào nội dung đào tạo và tình hình công việc của cơ quan để cử CCVC tham gia khóa học. Vì vậy rất cần sự quan tâm, phối hợp của các khoa phòng bởi khối lượng công việc của CCVC

ở khoa phòng là khá lớn, việc cử một vài người đi học trong một vài tuần, hoặc một vài tháng sẽ ảnh hưởng đến khả năng giải quyết công việc của cơ quan. Do đó, để có thể cử đúng số lượng, đúng đối tượng đào tạo là việc làm khó khăn cần đến sự quan tâm, phối hợp của Bệnh viện.

2.3.2.2. Cơ sở vật chất của Bệnh viện

Về phía Bệnh viện, bệnh nhân đến khám ngày một đông, cơ sở chật chội và luôn quá tải. Chính vì vậy, từ năm 1998 Viện đã làm luận chứng xin phép được cải tạo cơ sở vật chất. Tháng 8 – 2000, Bệnh viện khởi công xây dựng khối nhà khám và nghiệp vụ. Đến năm 2003 cơ bản hoàn thành hai khối nhà 7 tầng. Nhưng dù vậy thì diện tích mặt bằng của viện không cải tạo được thêm là mấy. Vì thế từ năm 1999, Viện đã được Bộ Y Tế đồng ý cho đi tìm đất để xây dựng cơ sở 2, còn cơ sở hiện tại sẽ là nơi dành cho đào tạo, giảng dạy và nghiên cứu. Và cơ sở 2 sẽ là 1 bệnh viện hiện đại và hoàn chỉnh ngang tầm khu vực

2.3.2.3. Giáo trình, tài liệu giảng dạy của Bệnh viện

Giáo trình, tài liệu giảng dạy của Bệnh viện được thừa hưởng nhiều tài liệu, công trình nghiên cứu của các tác giả tâm huyết có quá trình công tác lâu năm trong ngành. Đây là cơ sở để Bệnh viện tiến hành biên soạn giáo trình cấp quốc gia, là tài liệu tham khảo và giảng dạy chính thức cho CCVC trong và ngoài ngành.

Nhận được sự quan tâm đặc biệt của lãnh đạo ngành, Bệnh viện có nhiều điều kiện thuận lợi để thực hiện tốt công tác đào tạo, bên cạnh đó cũng còn không ít khó khăn trước tình hình mới với nhu cầu đào tạo lớn và yêu cầu về chất lượng đào tạo được nâng cao.

2.4. Những mặt đạt được và hạn chế trong công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức Bệnh viện Mắt Trung Ương

2.4.1. Những mặt đạt được

Cùng với sự đổi mới toàn diện, sâu sắc các hoạt động của mình, Bệnh viện đã xác định mục tiêu dài hạn là không ngừng nâng cao chất lượng công chức viên chức của Bệnh viện. Chính nhờ sự quan tâm, chú trọng của ban lãnh đạo Bệnh viện mà đào tạo công chức viên chức đã đạt được nhiều kết quả đáng khích lệ, từng bước thực hiện được mục tiêu về nguồn nhân lực trong chiến lược phát triển của Bệnh viện trong các năm tới.

Về cơ bản, công tác đào tạo của Bệnh viện đã đáp ứng kịp thời nhu cầu nhân lực, bổ sung kịp thời kỹ năng cần thiết, nâng cao trình độ chuyên môn cho đội ngũ nhân viên. Việc xác định nhu cầu đào tạo đã có sự kết hợp giữa nhu cầu của người lao động và nhu cầu của Bệnh viện, điều này làm cho công tác đào tạo của Bệnh viện được thực hiện chủ động và hiệu quả hơn, tạo được sự gắn bó giữa mục đích và hành động của nhân viên đối với Bệnh viện.

Các chương trình đào tạo của công ty tổ chức, đặc biệt là các chương trình đào tạo ngắn hạn tại Bệnh viện với sự giảng dạy của giáo viên nước ngoài có nội dung đảm bảo cho người học được trang bị những kiến thức kỹ năng mới mà không làm ảnh hưởng tới sự thực hiện công việc hàng ngày của nhân viên và hoạt động của Bệnh viện.

Bệnh viện luôn tạo điều kiện thuận lợi để các cán bộ nhân viên tự nâng cao trình độ học vấn cũng như trình độ chuyên môn bản thân thông qua việc tổ chức các hội nghị hội thảo chuyên sâu, cử cán bộ nhân viên tham gia các lớp đào tạo nâng cao tại các trường chính quy.

Về giáo viên thực hiện công tác giảng dạy thì Bệnh viện đã có sự đầu tư khá tốt. Đội ngũ nhân viên có chuyên môn cao đồng đảo giúp cho quá trình đào tạo nhân viên mới nhanh chóng và tiện lợi hơn, góp phần tiết kiệm chi phí thuê giảng viên ngoài.

Nhờ kết quả đào tạo tương đối toàn diện và thường xuyên của bệnh viện trong những năm qua nên đội ngũ cán bộ chuyên môn của bệnh viện

cùng với toàn thể cán bộ viên chức bệnh viện hoàn thành với chất lượng tốt các nhiệm vụ chuyên môn được giao. Cụ thể như sau:

Các hoạt động trong lĩnh vực khám chữa bệnh, phục hồi chức năng, chăm sóc sức khỏe nhân dân từ lâu đã trở thành thế mạnh của bệnh viện và là truyền thống tốt đẹp, ghi dấu sâu đậm đến nỗi mọi người coi là lẽ tự nhiên, không muốn thay bỏ cái tên Bệnh viện Mắt Trung Ương đã tồn tại 100 năm nay và đã lập nên nhiều kì tích qua các giai đoạn thăng trầm của đất nước.

Bước vào thiên niên kỉ mới, với sự phát triển mạnh mẽ của khoa học và kĩ thuật Bệnh viện Mắt Trung ương đã phát triển toàn diện và bền vững, trở thành Bệnh viện chuyên khoa đầu ngành của cả nước.

Sự phát triển của bệnh viện trong lĩnh vực khám chữa bệnh được minh họa bằng thành tựu ứng dụng kỹ thuật cao và bảng biểu số liệu tổng hợp hoạt động chuyên môn khám chữa bệnh qua các năm

Bảng 2.10: Số giường bệnh qua các năm

Năm	1917	1930	2012	2013	2014
Số giường bệnh	50	90	120	300	400

(Nguồn : Phòng Kế hoạch tổng hợp)

Từ bảng biểu 2.5 cho thấy khả năng phục vụ giường bệnh để chăm sóc công tác chăm sóc sức khỏe là những con số biết nói. Luôn là năm sau cao hơn năm trước. Đây là thành quả chỉ có một bệnh viện tầm cỡ mới có được. Đội ngũ y bác sĩ đầu ngành . Thêm vào đó Viện Mắt Trung Ương là Bệnh viện chuyên khoa tuyến cuối thì trong những năm sắp tới số giường bệnh còn phải gia tăng thêm.

Bảng 2.11 Số liệu bệnh nhân khám chữa bệnh và điều trị nội trú qua các năm

Năm	Số lượng BN khám bệnh	Số lượng bệnh nhân điều trị nội trú
1917	5096	707
1930	8861	993
1938	13441	1093
2012	348129	15961
2013	371337	17051
2014	400689	18301

(Nguồn : Phòng Kế hoạch tổng hợp)

Qua bảng biểu trên ta thấy: Số lượt khám bệnh và điều trị nội trú đối với bệnh viện Mắt quả thật là những con số hết sức thuyết phục và khâm phục. Thuyết phục là do bệnh viện là bệnh viện chuyên khoa đầu ngành được Nhà nước và thế giới công nhận. Khâm phục là ở chỗ một bệnh viện chỉ với hơn 600 CB - CNV tuy là đội ngũ đầu ngành nhưng họ là những cố máy không ngừng nghỉ họ luôn vận hành, chuyển đổi, thay thế, lao động không mệt mỏi để có thể phục vụ người dân hết năng suất từ hơn 600 Cán bộ công nhân viên phục vụ đến 400689 lượt khám bệnh trong 2014. Với số giường bệnh chỉ khoảng 400 giường nhưng đã điều trị cho 18301 lượt bệnh nhân trong năm 2014.

Việc triển khai áp dụng hàng trăm kỹ thuật tiên tiến, hiện đại ngang tầm các nước trong khu vực và trên thế giới đã và đang góp phần không nhỏ vào việc nâng cao độ chính xác và hiệu quả trong chẩn đoán và điều trị, cứu chữa nhiều bệnh nhân hiểm nghèo, nâng cao chất lượng sức khỏe nhân dân. Dưới đây là một số kỹ thuật cao và đang được áp dụng thường quy tại Bệnh viện Mắt Trung Ương.

- Phaco lạnh : Phương pháp phẫu thuật Phaco tiên tiến cho bệnh nhân đục thủy tinh.
- Ghép giác mạc lớp.
- OCT: Phương pháp mới trong chuẩn đoán và theo dõi bệnh lý võng mạc và gai thị.
- Phương pháp dung Laser hồng ngoại năng lượng thấp điều trị cận thị.
- Phẫu thuật cận thị bằng Laser Excimer

Hoạt động khám bệnh

Bệnh viện không ngừng đổi mới phong cách phục vụ người bệnh, được nhân dân khắp nơi tín nhiệm. Nhiều dịch vụ mới được triển khai tại khoa khám bệnh; đặc biệt mới đây trên cơ sở khám dò nhu cầu của đông đảo nhân dân, bệnh viện đã triển khai hoạt động khám chữa bệnh cả ngày nghỉ cuối tuần, khám chữa bệnh theo yêu cầu.

Các hoạt động hỗ trợ khám chữa bệnh

Dinh dưỡng lâm sàng

Hoạt động dinh dưỡng lâm sàng luôn được lãnh đạo Bệnh viện quan tâm Xây dựng và phát triển. Hàng năm chế độ ăn bệnh lý đã được xây dựng và người bệnh phục vụ chế độ ăn tại giường, thực đơn cho người bệnh luôn được cải tiến. Trung tâm Dinh dưỡng lâm sàng đầu được thành lập nhằm đáp ứng nhu cầu dinh dưỡng của người bệnh và đào tạo chuyên sâu, hỗ trợ tư vấn các bệnh viện trong cả nước phát triển lĩnh vực dinh dưỡng lâm sàng.

Dược - vật tư, thiết bị y tế:

Công tác dược, vật tư thiết bị y tế đáp ứng kịp thời nhu cầu phục vụ chuyên môn, góp phần nâng cao chất lượng khám chữa bệnh, làm nổi bật hình ảnh hiện đại của Bệnh viện. Tổ chức quản lý tập trung trang thiết bị của toàn Bệnh viện, mua sắm, tiếp nhận, lắp đặt và hướng dẫn các đơn vị sử dụng nguồn ngân sách. Đặc biệt trong năm 2010, Bệnh viện đã cải tiến công tác đấu thầu thuốc đảm bảo thuốc trúng thầu có chất lượng, giá thành hợp lý và xây dựng hệ thống nhà thuốc bệnh viện do Khoa Dược xây dựng hệ thống nhà thuốc bệnh viện do Khoa dược quản lý bước đầu đã đạt kết quả khả quan, đáp ứng được nhu cầu của người bệnh cũng như mong muốn và nguyện vọng của cán bộ viên chức toàn bệnh viện.

Chăm sóc toàn diện:

Công tác chăm sóc người bệnh là nhiệm vụ trọng tâm và được đặt lên hàng đầu. Vào Bệnh viện, các bệnh nhân đều được hướng dẫn tận tình, chăm sóc toàn diện. Các đồng chí lãnh đạo Bệnh viện, lãnh đạo các viện/Trung tâm/Khoa/Phòng đều hiểu rằng chăm sóc toàn diện mang tính khoa học sâu sắc và thắm đượm giá trị nhân văn.

Chống nhiễm khuẩn:

Các hoạt động chống nhiễm khuẩn của Bệnh viện luôn được chú trọng cả về phương diện đầu tư cơ sở vật chất, huấn luyện cán bộ cả về các hoạt động nghiên cứu thường xuyên và định kì trong toàn bệnh viện hay tại một số khoa trọng điểm. Khoa chống nhiễm khuẩn của Bệnh viện còn có kế hoạch giúp đỡ - theo kênh chỉ đạo tuyển đối với các bệnh viện tỉnh về chuyên môn, góp phần đẩy mạnh hoạt động chống nhiễm khuẩn tại các địa phương.

Phục hồi chức năng

Sau khi điều trị các chuyên khoa của Bệnh viện, nhiều bệnh nhân cần được phục hồi chức năng để tái hoà nhập tích cực vào đời sống. Bệnh viện có

cả một Trung tâm phục hồi chức năng với bề dày 30 năm. Trung tâm này đã đang phối hợp với các khoa điều trị của Bệnh viện giúp cho nhiều bệnh nhân có điều kiện tái hoà nhập tích cực vào đời sống. Trung tâm còn thường xuyên tham gia các dự án phục hồi chức năng của Bộ y tế, với sự giúp đỡ của chuyên gia nhiều nước, giúp cho nhiều địa phương triển khai có hiệu quả hàng loạt dự án phục hồi chức năng tại cộng đồng.

2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân

2.4.2.1. Những hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác đào tạo CCVC của Bệnh viện Mắt Trung Ương còn nhiều hạn chế cần khắc phục. Cụ thể là:

- Còn tồn tại trường hợp đối tượng đào tạo trùng lặp, thiếu chính xác. Khi thực hiện kế hoạch chiêu sinh, một số khoa phòng cử CCVC đi đào tạo bồi dưỡng chưa đúng đối tượng, tiêu chuẩn, bằng cấp và chức danh công chức. Trong quá trình triển khai thực hiện kế hoạch đào tạo, một số lớp mở ra xuất hiện sự trùng lặp đối tượng gây lãng phí thời gian và kinh phí, đồng thời tạo nên tâm lý nhàm chán, thiếu hứng thú học tập của học viên.

- Bệnh viện bị động trong công tác lập kế hoạch, kế hoạch cũng chỉ phản ánh được phần nào nhu cầu đào tạo, chưa sát yêu cầu, nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị và thực trạng năng lực, trình độ của đội ngũ CCVC; chưa quan tâm đào tạo bồi dưỡng CCVC có trình độ, năng lực cao. Vì vậy, những năm qua mặc dù Bệnh viện luôn hoàn thành kế hoạch hằng năm nhưng thực tế vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu đào tạo và chưa phát huy được hết tiềm lực của mình.

- Nội dung đào tạo còn mang nặng tính lý thuyết, thiếu và yếu về rèn luyện kỹ năng, phần thảo luận xử lý tình huống thực tiễn và kỹ năng thực hành của học viên chưa được quan tâm đúng mức; cơ sở thực hành còn phụ thuộc vào phòng ban bệnh viện nơi đến thực tập. Phương pháp giảng dạy theo

kiểu truyền thống khiến học viên khó tập trung lĩnh hội kiến thức, nhiều nội dung kiến thức chưa thực sự thiết thực với yêu cầu công việc của CCVC.

- Công tác đào tạo những năm qua chủ yếu phát sinh theo tình hình thực tế mà chưa có lộ trình, sự tuần tự. Kết quả đào tạo đã chứng minh các lớp đào tạo thay đổi theo từng năm, mỗi năm đào tạo một loại đối tượng, đào tạo chưa có tính kế thừa.

- Công tác tổ chức thực hiện chương trình đào tạo nhận được một số phản hồi thiếu tích cực từ phía học viên. Việc chiêu sinh, đón tiếp, quản lý học viên, lên lịch học tập, tổ chức kiểm tra, thi cử... ở một số khía cạnh chưa chuyên nghiệp, chưa khoa học và thiếu công bằng.

- Cơ chế tài chính phục vụ đào tạo CCVC còn nhiều bất cập. Định mức sử dụng kinh phí mang nặng tính bình quân trên một học viên, mà không chú trọng tới tính chất phức tạp của từng đối tượng, nội dung đào tạo, bồi dưỡng khác nhau đòi hỏi chi phí khác nhau. Thông thường, việc tổ chức mở lớp phải áp dụng cùng một lúc nhiều định mức kinh phí. Bản thân từng loại định mức kinh phí khi áp dụng cho các loại lớp cũng có nhiều bất cập, dẫn tới tình trạng lớp thừa kinh phí, lớp lại thiếu kinh phí.

2.4.2.2. Nguyên nhân

- Số lượng CCVC có yêu cầu đào tạo lớn, nội dung nghiệp vụ yêu cầu cập nhật nhiều, chất lượng đào tạo ngày một đòi hỏi cao trong khi Bệnh viện còn hạn chế về nhiều mặt:

+ Về cơ sở vật chất: Viện Mắt có diện tích mặt bằng hẹp (khoảng 6.600m²), áp sát bốn phía chung quanh là phố xá, nhà cửa dân cư đông đúc, không có điều kiện để mở rộng thêm. Do đó những năm gần đây, việc cải tạo và xây dựng thêm chỉ có thể phát triển theo chiều cao, thiếu khoảng trống cho cây xanh và vườn hoa là những cảnh quan cần cho môi sinh của người bệnh.. Dự án xây dựng cơ sở 2 của Bệnh viện đã được trình lên Bộ nhưng cho đến

thời điểm năm 2013 vẫn chưa chính thức đi vào hoạt động. Các vấn đề hội trường phòng học, nơi ăn, nghỉ của học viên luôn phải tính toán để tìm thuê cho phù hợp. Trang thiết bị phục vụ giảng dạy, học tập thiếu thốn và phải thuê mượn khi tổ chức đào tạo ở xa trụ sở chính.

+ Về đội ngũ giảng viên: Giảng viên cơ hữu đủ khả năng đứng lớp rất ít. Công tác giảng dạy, bố trí giảng viên rất bị động do đặc thù công việc. Chất lượng giảng viên khá hạn chế do Bệnh viện không chủ động được về nguồn giảng viên.

+ Về giáo trình, tài liệu giảng dạy: Do đặc thù của ngành y việc ứng dụng máy móc kỹ thuật tiên tiến và sự phát sinh về các loại bệnh phức tạp nên tài liệu giảng dạy phải được cập nhật thường xuyên. Điều này tạo ra một khối lượng công việc rất lớn cho cán bộ giảng viên và việc đòi hỏi tính thời sự cũng như tính chính xác của tài liệu trở nên khó khăn. Chưa kể đến việc lồng ghép các nội dung thực tiễn đòi hỏi người biên soạn phải có kiến thức sâu rộng và nhiều kinh nghiệm.

- Kinh phí đào tạo khá hạn chế và bị phụ thuộc. Hằng năm, căn cứ vào kế hoạch đào tạo được phê duyệt của Bệnh viện, Phòng Khoa học đào tạo phân bổ kinh phí cụ thể cho từng chương trình đào tạo. Phòng kế toán của Bệnh viện căn cứ trên nguồn kinh phí này tính toán phân bổ cho từng hạng mục chi phí đào tạo của từng lớp. Nguồn kinh phí đào tạo được Ngân sách nhà nước phân bổ khá hạn chế do kinh phí đào tạo, bồi dưỡng còn phải dành cho công tác tập huấn của các ban nghiệp vụ. Trong khi kinh phí được phân bổ không đơn thuần dùng chi trực tiếp cho hoạt động dạy – học mà số nhiều dùng chi cho thuê hội trường học, lo nơi ăn, nơi nghỉ cho học viên... Điều này cũng xuất phát từ khó khăn, thiếu thốn cơ sở vật chất của Bệnh viện, khắc phục được sẽ giúp tiết kiệm một khoản lớn kinh phí để mở rộng hoạt động đào tạo.

- Do đặc điểm của CCVC ngành y với số lượng CCVC ít mà lượng bệnh nhân đông, các mặt bệnh khá đa dạng và ngày càng phức tạp, có sự khác biệt lớn về kiến thức cơ bản được đào tạo, tỷ lệ số CCVC học đúng chuyên môn hoặc có chuyên môn gần rất thấp, vẫn còn CCVC chưa qua đào tạo. Vì vậy, khả năng tiếp cận và lĩnh hội kiến thức của họ khác nhau gây khó khăn cho việc xây dựng nội dung và lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp với nhận thức của từng nhóm đối tượng học viên. Khối lượng công việc lớn, áp lực ngày càng cao cũng hạn chế việc CCVC trong bệnh viện tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ.

- Nhận thức về công tác đào tạo của các cấp lãnh đạo ở một số khoa phòng chưa cao, thiếu sự phối hợp trong việc cử CCVC đi đào tạo. Nhiều CCVC tham gia học tập không phải để hướng tới việc thực hiện tốt hơn nhiệm vụ, công việc được giao mà chủ yếu là để có bằng cấp đủ điều kiện cho việc nâng lương, chuyển ngạch hoặc vì yêu cầu của cơ quan, đơn vị. Do đó, trong quá trình tham gia đào tạo, bồi dưỡng không thực sự tích cực học tập.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC BỆNH VIỆN MẮT TRUNG ƯƠNG

Dưới sự quan tâm lãnh đạo của Đảng, Nhà nước, Bộ Y tế, Bệnh viện Mắt TW đã không ngừng lớn mạnh, phát huy và kế thừa truyền thống đoàn kết, sáng tạo, năng động trong công cuộc đổi mới đất nước, nhiều thành tựu khoa học kỹ thuật của Nhân khoa thế giới được ứng dụng thành công, đưa sự nghiệp vì sức khoẻ nhân dân lên tầm cao mới. Hình ảnh người thầy thuốc Nhân khoa đã để lại ấn tượng sâu sắc trong mọi tầng lớp nhân dân trong cả nước thông qua cử chỉ ân cần, tận tình khám, chữa bệnh cho nhân dân, không ngừng rèn luyện phẩm chất cách mạng, phẩm chất của người thầy thuốc

Như vậy, công tác đào tạo CCVC đòi hỏi phải có sự đổi mới mạnh mẽ, hướng đến mục tiêu xây dựng đội ngũ CCVC theo hướng “chuyên nghiệp, hiện đại”, giỏi về chuyên môn nghiệp vụ, tận tụy trong công việc, hết lòng phục vụ nhân dân..

3.1. Quan điểm, định hướng đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức và định hướng phát triển của Bệnh viện Mắt Trung Ương

3.1.1. Định hướng phát triển của Bệnh viện Mắt Trung Ương

+ Một là, kiện toàn đội ngũ cán bộ nhân viên y tế cả về số lượng, chất lượng và cơ cấu. Bảo đảm cung cấp đủ nhân lực cho các khoa phòng.

+ Hai là, mở rộng và nâng cấp các cơ sở đào tạo, nâng cao chất lượng đào tạo. Thực hiện đào tạo theo nhu cầu xã hội.

+ Ba là, xây dựng và thực hiện chính sách sử dụng và đãi ngộ hợp lý đối với cán bộ, nhân viên y tế.

+ Bốn là, thực hiện tuyển dụng, sử dụng CCVC Y tế phù hợp; Thực hiện luân chuyển cán bộ; khuyến khích thầy thuốc về công tác ở nông thôn và vùng có nhiều khó khăn.

+ Năm là, nâng cao chất lượng CCVC YT phù hợp với nhu cầu chăm sóc sức khỏe ngày càng cao của người dân và xu thế hội nhập quốc tế và khu vực; có chiến lược phát triển CCVC YT có chuyên môn giỏi ở một số chuyên ngành mũi nhọn.

3.1.2. Quan điểm, định hướng đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức của Bệnh viện Mắt Trung Ương

3.1.2.1. Mục tiêu

- Mục tiêu chung: Nâng cao năng lực và chất lượng đội ngũ CCVC Bệnh viện vững vàng về chính trị, tinh thông chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu nâng cao hiệu quả hoạt động của bệnh viện trong việc khám chữa bệnh cho người dân.

- Mục tiêu cụ thể đến năm 2015:

+ Đạt 100% công chức được đào tạo, bồi dưỡng đáp ứng các tiêu chuẩn chức danh theo quy định.

+ Đạt 95% công chức giữ các chức vụ lãnh đạo, quản lý các cấp được đào tạo, bồi dưỡng theo chương trình quy định.

+ Đạt 70% đến 80% công chức được đào tạo, bồi dưỡng kiến thức chuyên môn nghiệp vụ theo chương trình đào tạo, bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm.

+ Hàng năm đưa khoảng 100 lượt CCVC đi đào tạo, bồi dưỡng ở các nước phát triển và đang phát triển theo chương trình đào tạo của ngành và từ ngân sách Nhà nước.

+ Tỷ lệ viên chức đào tạo, bồi dưỡng theo chức danh nghề nghiệp, chức vụ quản lý và kỹ năng nghề nghiệp được thực hiện theo hướng dẫn của cơ quan nhà nước có thẩm quyền.

- Định hướng đến năm 2020: Đến năm 2020, số cán bộ, CCVC toàn viện có trình độ trên đại học chiếm tỷ lệ 5%, còn lại về cơ bản có trình độ đại học, cao đẳng. Đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn nâng cao nghiệp vụ hàng năm cho CCVC toàn viện khoảng 40% nhân lực.

3.1.2.2. Nội dung đào tạo, bồi dưỡng

- Về lý luận chính trị:

+ Trang bị trình độ lý luận chính trị theo tiêu chuẩn quy định cho các chức danh lãnh đạo, quản lý và các ngạch CCVC;

+ Tổ chức phổ biến các văn kiện, nghị quyết của Đảng; thường xuyên bồi dưỡng cập nhật, nâng cao trình độ lý luận cho đảng viên, CCVC theo quy định của các cơ quan có thẩm quyền.

- Về kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước, chuyên môn nghiệp vụ:

+ Trang bị kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước theo chương trình quy định cho CCVC các ngạch và theo chức vụ lãnh đạo, quản lý;

+ Bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng quản lý chuyên môn nghiệp vụ và vị trí việc làm theo chế độ bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm;

+ Bồi dưỡng văn hóa công sở.

- Kiến thức hội nhập.

- Tin học, ngoại ngữ chuyên ngành.

- Đào tạo trình độ sau đại học đối với CCVC trên cơ sở quy hoạch cán bộ.

3.1.2.3. Nhiệm vụ của các đơn vị liên quan

- Về phía Bệnh viện:

+ Bệnh viện xuyên bám sát nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của các đơn vị, cập nhật các kiến thức mới, cải tiến nội dung chương trình, phương pháp đào

tạo và biên soạn tài liệu đào tạo, bồi dưỡng cho phù hợp với thực tiễn; phối hợp với Phòng Tổ chức cán bộ biên soạn chương trình dành cho các ngạch CCVC của ngành.

+ Rà soát, tăng cường chất lượng đội ngũ giảng viên, thường xuyên quan tâm bồi dưỡng nâng cao trình độ và nghiệp vụ sư phạm cho giảng viên. Tranh thủ huy động đội ngũ chuyên gia, giảng viên kiêm chức có trình độ học vấn cao và nhiều kinh nghiệm thực tế.

+ Phối hợp với Phòng Tổ chức cán bộ để xây dựng kế hoạch, chương trình đào tạo, bồi dưỡng hàng năm của viện. Thực hiện chế độ thông tin báo cáo theo quy định.

+ Mở rộng hợp tác quốc tế trong đào tạo cán bộ, công chức, đặc biệt là ngoại ngữ.

- Phòng Tổ chức cán bộ:

+ Tham mưu xây dựng kế hoạch hàng năm về đào tạo, bồi dưỡng của ngành trình Giám đốc phê duyệt.

+ Thường xuyên kiểm tra tiến độ thực hiện kế hoạch hàng năm của các khoa phòng; tổng hợp, báo cáo, đánh giá kết quả thực hiện.

+ Xây dựng các cơ chế khuyến khích CCVC học tập, nâng cao trình độ và các chính sách để hỗ trợ CCVC tham gia đào tạo, bồi dưỡng trình Giám đốc phê duyệt.

- Phòng Tài chính kế toán:

+ Phân bổ kế hoạch kinh phí, xây dựng định mức chi tiêu hàng năm dành cho công tác đào tạo, bồi dưỡng CCVC của ngành trên cơ sở kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng được phê duyệt; theo dõi, kiểm tra việc thực hiện chỉ tiêu, kinh phí.

+ Bố trí kinh phí đầu tư, nâng cấp cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy và học cho Bệnh viện theo từng giai đoạn, nhằm đáp ứng quy mô và góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng CCVC.

- Các đơn vị trực thuộc:

Phối hợp tham gia xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, giảng dạy và biên soạn chương trình, giáo trình bồi dưỡng nghiệp vụ.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức Bệnh viện Mắt Trung Ương

3.2.1. Hoàn thiện xác định nhu cầu đào tạo bồi dưỡng

Bước đầu tiên mà Bệnh viện cần làm là xác định đúng nhu cầu đào tạo, tránh trường hợp đào tạo lệch hướng, không sát với nhu cầu thực tế và gây ra lãng phí trong sử dụng nguồn lực. Đây là giai đoạn đầu tiên và có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với việc tổ chức hoạt động đào tạo.

Việc xác định nhu cầu đào tạo của Bệnh viện nên chia thành hai loại: nhu cầu đào tạo của cán bộ quản lý và nhu cầu đào tạo của nhân viên.

- Nhu cầu đào tạo cán bộ quản lý:

Do quá trình phân tích công việc và đánh giá thực hiện công việc cho cán bộ quản lý rất khó đo lường, khó lượng hóa nên để xác định nhu cầu đào tạo của cán bộ quản lý, chúng ta cần phải trả lời được các câu hỏi như: Đối tượng tham gia đào tạo? Tiêu chuẩn người tham gia đào tạo? Các nhiệm vụ chủ yếu phải hoàn thành của cán bộ quản lý? Mức thường xuyên thực hiện các nhiệm vụ công việc? Các kiến thức, kỹ năng cần thiết cho cán bộ quản lý?

Đối với việc xác định nhu cầu đào tạo cán bộ quản lý, từ việc đăng ký của các khoa phòng, Bệnh viện phân ra theo các loại hình đào tạo để xác định nhu cầu đào tạo cán bộ quản lý.

- Nhu cầu đào tạo nhân viên:

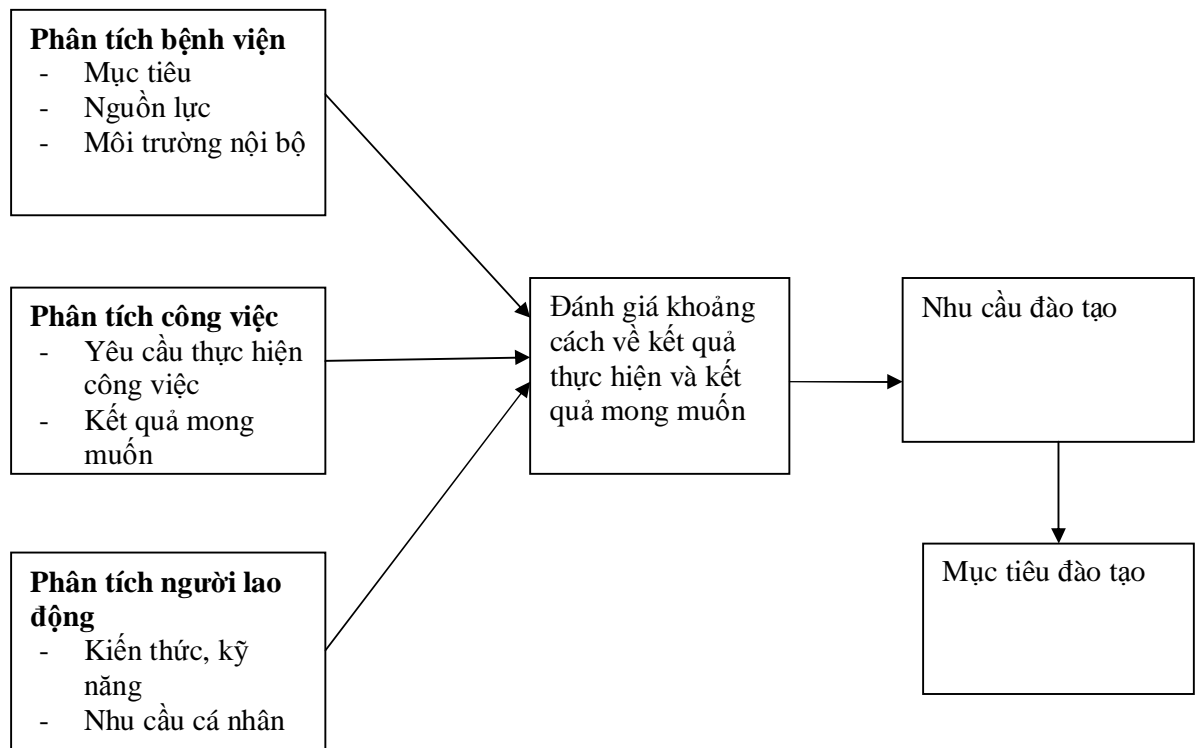
Đối với việc xác định nhu cầu đào tạo nhân viên, căn cứ trình độ chuyên môn, căn cứ nhu cầu công việc, căn cứ nhu cầu của người lao động, Bệnh viện cần tổng hợp và phân loại theo mức độ đào tạo như đào tạo chuyên sâu (đào tạo nâng cao) hay đào tạo cơ bản (đào tạo mới) cho nhân viên.

+ Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn: căn cứ vào kết quả thực hiện công việc của người lao động do người lãnh đạo trực tiếp đánh giá để xem người lao động có hoàn thành công việc hay không. Những người có kết quả thực hiện công việc không đạt yêu cầu sẽ được cho đi học các lớp bồi dưỡng để nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu công việc.

+ Đào tạo mới: được áp dụng với những nhân viên mới được tuyển dụng và do nhu cầu lao động thiếu hoặc những người từ bộ phận khác chuyển sang chưa quen với công việc.

Ta có thể khái quát thành sơ đồ quá trình xác định nhu cầu đào tạo sau:

Sơ đồ 3.1: Quy trình xác định nhu cầu đào tạo



3.2.2. Hoàn thiện xác định mục tiêu đào tạo bồi dưỡng

Mục tiêu đào tạo của Bệnh viện hiện nay rất chung chung, không cụ thể, chủ yếu mang tính chất nâng cao trình độ chuyên môn. Điều đó gây khó khăn trong công tác xác định nội dung, chương trình đào tạo, đồng thời công tác đánh giá hiệu quả đào tạo cũng khó đạt hiệu quả cao. Việc xác định mục tiêu rõ ràng cho đào tạo có tác dụng làm cho học viên nhận thức được trách nhiệm của mình với Bệnh viện và từ đó nỗ lực hơn trong quá trình đào tạo.

Trên thực tế thì mỗi khóa học đào tạo của Bệnh viện chưa đưa ra những mục tiêu cụ thể cần đạt được. Các thông báo về khóa học được gửi đến cho các khoa phòng chỉ có tên khóa học, số lượng người dự kiến đào tạo, thời gian, địa điểm dự kiến đào tạo. Mỗi khóa học cần thông báo mục tiêu cụ thể là sẽ cung cấp những kiến thức, kỹ năng gì, yêu cầu về đối tượng theo học là những ai, trình độ như thế nào, sau khóa học học viên phải đạt được những gì... nhằm mục tiêu phấn đấu cho học viên cũng như yêu cầu đối với giáo viên. Trên cơ sở đó đánh giá chất lượng của khóa đào tạo đạt được ở mức độ nào, nâng cao hiệu quả của đào tạo công chức viên chức.

Để phát triển đội ngũ nhân lực trong bệnh viện ngày càng mạnh mẽ về chất lượng, Bệnh viện cần có những mục tiêu trong ngắn hạn và dài hạn để lập kế hoạch đào tạo cụ thể trong từng thời kỳ. Mục tiêu đào tạo cần đáp ứng một số yêu cầu sau:

- Mục tiêu đưa ra phải phù hợp với nhu cầu đào tạo, phải mang tính khả thi, phù hợp với đặc điểm và khả năng hiện tại của Bệnh viện.
- Có chỉ tiêu cụ thể về phương pháp để đánh giá hiệu quả đào tạo.
- Giới hạn về số lượng, cơ cấu học viên, thời gian chương trình đào tạo, tránh đào tạo dàn trải gây lãng phí.
- Được sự thống nhất trong toàn Bệnh viện từ cấp lãnh đạo đến nhân viên.

- Định kỳ phải được đánh giá và điều chỉnh phù hợp với thực tiễn.

3.2.3. Hoàn thiện lựa chọn đối tượng đào tạo bồi dưỡng

Ta thấy quy trình và các quy chế về đối tượng đào tạo của Bệnh viện được quy định khá rõ ràng, tạo điều kiện thuận lợi cho việc xác định đối tượng đào tạo. Để hoàn thiện hơn nữa công tác lựa chọn đối tượng đào tạo, Bệnh viện cần căn cứ vào những yêu cầu sau:

- Phù hợp với tình hình hoạt động của bệnh viện và kế hoạch nhân lực của bệnh viện.
- Đào tạo đúng yêu cầu vị trí việc làm, tránh đào tạo những kiến thức không cần thiết.
- Phải phù hợp về tuổi, giới tính, trình độ, kỹ năng, tính cách, phẩm chất đạo đức...
- Những đối tượng chưa đáp ứng được nhu cầu bắt buộc phải đi đào tạo.
- Xem xét nhu cầu, nguyện vọng của cá nhân đào tạo.

3.2.4. Xây dựng nội dung chương trình đào tạo bồi dưỡng phù hợp

Đối với các chương trình đào tạo trong Bệnh viện, cần xây dựng chương trình đào tạo cụ thể, chi tiết từng đối tượng, đào tạo kỹ năng gì, thời gian, địa điểm, giáo viên và dự tính kinh phí đào tạo hợp lý. Chương trình đào tạo phải được hiệu chỉnh, lấy ý kiến từ các khoa phòng, chương trình cần được phân tích, đánh giá và điều chỉnh bởi chính những người trực tiếp tham gia là giáo viên, học viên, lãnh đạo quản lý...

Bên cạnh việc xây dựng chương trình đào tạo phù hợp thì Bệnh viện cũng cần đa dạng hóa phương pháp đào tạo. Bệnh viện có thể mở rộng phương pháp đào tạo ngoài công việc theo hướng:

- Tạo môi trường cạnh tranh trong bệnh viện, khuyến khích nhân viên tự học, nâng cao trình độ.

- Phối hợp nhiều hơn với các trường đại học trong và ngoài nước để đào tạo công chức viên chức có trình độ cao.

- Nâng cao khả năng hội nhập bằng việc tích cực tổ chức, tham gia các hội thảo và chương trình hợp tác quốc tế.

- Cần đa dạng hóa phương pháp giảng dạy trong các khoá học. Đổi mới phương pháp dạy học cũng phải gắn với tăng cường nghiên cứu thực tế, góp phần đa dạng hóa phương thức đào tạo, bồi dưỡng gắn với thực tiễn cuộc sống. Phát huy tính chủ động của người học, có chế độ khuyến khích và bắt buộc đối với việc tự học, tự nghiên cứu, kết hợp kiểm tra đánh giá thực chất kiến thức và trình độ nghiệp vụ đối với từng nhân viên. Kết hợp việc đào tạo tại các trường lớp với việc rèn luyện qua thực tiễn công tác, trong phong trào quần chúng.

3.2.5. Chuẩn bị tốt cơ sở vật chất, tài chính và đào tạo giáo viên

3.2.5.1. Chuẩn bị tốt cơ sở vật chất

Cơ sở vật chất là yếu tố quan trọng quyết định đến hiệu quả của đào tạo, việc tiết kiệm thời gian hay chi phí đào tạo. Cơ sở vật chất tốt tạo điều kiện cho người học có thể học tập tốt hơn cả về lý thuyết lẫn thực hành. Hiện nay cơ sở vật chất cho đào tạo còn chưa đầy đủ nên cần được trang bị các máy móc hiện đại hơn.

Bệnh viện cần đổi mới hơn nữa các giáo án, tài liệu, dụng cụ... trong quá trình học tập. Thay đổi cách học chỉ chú trọng vào lý thuyết sang học thêm từ thực tế, thúc đẩy học viên tự học, tự tìm hiểu rồi thảo luận với giảng viên... như vậy sẽ giúp cho các học viên phát huy được tính sáng tạo, tự giác trong lớp.

Bệnh viện cần khuyến khích giảng viên và học viên đổi mới phương pháp giảng dạy và học tập, cần trang bị đầy đủ các phương tiện kỹ thuật cần thiết để đáp ứng yêu cầu đổi mới phương pháp.

Muốn đổi mới phương pháp giảng dạy và học tập, cần hình thành các chương trình đào tạo, bồi dưỡng chuyên sâu, mở lớp riêng cho từng loại đối tượng. Đây là một việc rất khó nhưng có thể thực hiện được, trước hết là đối với các lớp bồi dưỡng, tạo được sự hứng thú trong học tập tiếp thu tri thức mới, sẵn sàng chia sẻ, giao lưu với nhau trong quá trình học tập.

3.2.5.2. Lập và quản lý hiệu quả nguồn kinh phí đào tạo

- Xác định khoản dự tính kinh phí đào tạo:

+ Cân bằng nhu cầu đào tạo giữa các khoa phòng với khả năng nguồn kinh phí cho phép của Bệnh viện.

+ Thu hút nguồn tài trợ từ các đối tác, các tổ chức trong và ngoài nước. Đồng thời mở rộng quan hệ liên kết đào tạo nhằm tiết kiệm chi phí.

+ Khuyến khích nhân viên tự bỏ chi phí đào tạo.

- Quản lý chi phí đào tạo, Bệnh viện cần:

+ Xây dựng các kế hoạch thu chi dành cho đào tạo một cách khoa học và hợp lý. Có thể tập trung các khóa đào tạo ngắn ngày vào các ngày nghỉ, tổ chức các khóa đào tạo dài hạn vào đầu năm tránh thời điểm lượng công việc nhiều.

+ Tăng cường công tác quản lý giám sát các khoản thu chi, tránh tình trạng sử dụng không hợp lý hoặc gây thất thoát.

+ Quy định rõ ràng về quyền lợi và trách nhiệm công chức viên chức khi được hỗ trợ kinh phí đào tạo. Quy định ràng buộc chặt chẽ nhưng thủ tục cấp kinh phí phải được đơn giản hóa.

3.2.5.3. Lựa chọn và đào tạo giáo viên chất lượng cao:

Bệnh viện nên xem xét việc kết hợp giáo viên là công chức viên chức bệnh viện với giáo viên thuê ngoài để tận dụng ưu điểm và hạn chế nhược điểm của họ.

Hướng tới lựa chọn giảng viên nội bộ nhiều hơn, đội ngũ giáo viên trong bệnh viện đều được chọn lọc từ những cán bộ có kinh nghiệm, trình độ chuyên môn cao, có khả năng truyền đạt tốt. Nên có những khóa học đào tạo kỹ năng sư phạm để tăng khả năng giảng dạy.

Bệnh viện nên mời các chuyên gia uy tín về trao đổi, thảo luận với đội ngũ công chức, viên chức để tăng thêm hiểu biết sâu rộng và cập nhật những kiến thức mới, bắt kịp sự phát triển của thời đại.

3.3. Đề xuất và khuyến nghị

3.3.1. Đề xuất

- Bệnh viện cần nhanh chóng hoàn thiện các quy định liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng. Xây dựng lộ trình đào tạo cho các nhóm đối tượng. Chẳng hạn, một viên chức khi mới được tuyển dụng trong vòng một năm phải tham gia lớp đào tạo dành cho viên chức mới vào ngành; trong vòng ba năm làm việc tại một vị trí nghiệp vụ cần được tham gia lớp đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ; khi đủ điều kiện nâng bậc, ngạch CCVC cần được tham gia lớp bồi dưỡng chương trình chuyên viên, chuyên viên chính...; nếu trở thành lãnh đạo, quản lý hoặc là nhân tố dự nguồn lãnh đạo, quản lý cần được tham gia lớp bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo, quản lý. Làm như vậy, công tác đào tạo mới đảm bảo tính tuần tự và nâng cao về chất lượng.

- Xây dựng các khóa học cố định hằng năm và mở rộng các khóa học bổ sung theo nhu cầu thực tế. Những khóa cố định này phải đảm bảo năm nào cũng tổ chức. Các khóa học bổ sung về kỹ năng, nghiệp vụ, ngoại ngữ, tin học... tùy vào số lượng học viên chiêu sinh được để tổ chức, các khóa học bổ sung này dựa trên nhu cầu, đăng ký của CCVC có thể căn cứ theo quy định để thu học phí.

- Xây dựng cơ chế chính sách đãi ngộ tương xứng cho giảng viên và CCVC làm công tác hỗ trợ, quản lý đào tạo. Bên cạnh những chế độ, phúc lợi

như đối với CCVC trong ngành, Bệnh viện cần xây dựng thành văn bản những chính sách đãi ngộ cho cán bộ của mình. Trong đó, quy định cụ thể về nội dung và mức độ đãi ngộ. Chẳng hạn, quy định về chế độ đứng lớp, quản lý lớp, coi thi, chấm thi... một cách minh bạch và đồng đều giữa các lớp.

3.3.2. Khuyến nghị

3.3.2.1. Đối với Ngành Y tế:

- Phát triển các cơ sở giáo dục chuyên nghiệp và nâng cao hiệu quả, chất lượng đào tạo các cơ sở đào tạo nguồn nhân lực y tế

+ Tập trung phát triển giảng viên, đội ngũ giảng viên, chương trình, phương pháp đào tạo, tăng cường quản lý chất lượng đào tạo thông tin công nghệ số và thực tiễn, phòng thí nghiệm, phòng thực hành, nâng cấp các cơ sở đào tạo nhân lực y tế.

+ Các cơ sở đào tạo cần dựa vào nhu cầu nguồn nhân lực, quan hệ quản lý và các hình thức nghiệp vụ xác định nhu cầu nguồn nhân lực về số lượng, trình độ đào tạo, nội biên số và vị trí công việc, trình độ dân số.

+ Chuẩn hóa và nâng cao chất lượng chương trình đào tạo: Các chương trình đào tạo cần gắn kết chặt chẽ với nhu cầu sử dụng của các cơ sở y tế mà bộ đào tạo và giảng viên và một công việc.

+ Đội ngũ giảng viên thực tế đào tạo mà bộ môn môn đạo, mà bộ liên thông, tăng tính chuyên môn của sinh viên, thi đua cao trong quản lý học tập.

+ Mở rộng và đa dạng hóa loại hình đào tạo: đào tạo chính quy, sau đại học và đào tạo nâng cao.

+ Khuyến khích hình thức liên thông và đào tạo kết hợp

+ Xây dựng và ban hành chuẩn nghề nghiệp cho các trình độ.

+ Thành lập ban kiểm tra chất lượng giáo dục và tăng cường giám sát thành tích kiểm tra chất lượng giáo dục các cơ sở đào tạo nhân lực y tế.

+ Tăng cường cơ sở vật chất, phòng thí nghiệm, phòng thực hành, nâng cấp các cơ sở đào tạo nhân lực y tế.

+ Ím i c ch tài chính cho các cơ sở đào tạo nhân lực y tế.

- *Tăng cường mối quan hệ với n - tr ng trong ào t o ngu n nhân lực y tế*

+ Xây dựng mô hình mẫu tại tỉnh Vĩnh - Tr ng;

+ Thực hiện hoá việc kết hợp Vĩnh - Tr ng với n b n qu n lý nhà n c;

+ Lập kế hoạch ôn c, giám sát quá trình kết hợp giữa bệnh viện và nhà trường trong ào t o và phục vụ người bệnh;

+ Xây dựng nên các cơ sở thực hành trong ó có bệnh viện dạy học.

- *Ím i ào t o liên t c và g n v i c p ch ng ch hành ngh*

+ Thực hiện nghiêm túc thông t 22 của Bộ Y tế hướng dẫn về ào t o liên t c. Coi việc cấp nh t ki n th c y khoa liên t c là yêu c u b t bu c c ti p t c hành ngh khám, chữa bệnh.

+ Thực hiện công tác kiểm tra chất lượng về việc các cơ sở ào t o liên t c m b o ch t l ng ào t o.

+ Ngành y tế các tỉnh, thành phố trong khu vực cần xây dựng kế hoạch hàng năm về ào t o liên t c, bồi dưỡng chuyên môn, trình độ quản lý nhà n c cho cán bộ y tế.

+ Tăng bước thực hiện hoá ào t o liên t c là một ưu tiên cấp l i ch ng ch hành ngh y tế; Thực hiện việc xây dựng các tiêu chí, tiêu chuẩn và tổ chức sát hạch cấp chứng chỉ hành nghề y tế cho CBYT theo kế hoạch và trình độ của Bộ Y tế.

- *Chú trọng công tác giáo d c chính trị, t t ng, nâng cao o c ngh nghi p c a cán bộ y tế*

+ Ím i "thi u vào" về việc ngành y, d c. Bổ sung các chỉ tiêu về phẩm chất, bản lĩnh tâm lý, sức khỏe, năng khiếu trong quá trình tuyển chọn.

- + Tổ chức triển khai thực hiện nghiêm Quy định về Quy tắc ứng xử của công chức, viên chức, người lao động làm việc tại các cơ sở y tế;
- + Thực hiện Cuộc vận động, học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh; Thực hiện quy chế dân chủ tại các đơn vị trong ngành y tế.
- + Tăng cường tiếp nhận và xử lý ý kiến phản ánh của người dân về chất lượng dịch vụ khám chữa bệnh thông qua mạng dây nóng.
- + Tăng cường công tác kiểm tra, thanh tra, xử lý nghiêm những trường hợp vi phạm quy chế chuyên môn trong các cơ sở khám chữa bệnh.

3.3.2.2. Đối với Bệnh viện:

- Phát triển cơ sở vật chất - kỹ thuật, tăng cường đầu tư ngân sách cho phát triển ào tạo CCVC y tế,

- + Tăng cường đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất và trang thiết bị cho cơ sở y tế và cơ sở ào tạo nguồn nhân lực y tế.
 - + Tăng cường đầu tư ngân sách cho công tác ào tạo, phát triển nguồn lực Y.T.
 - + Mở rộng quan hệ hợp tác với các đối tác trong và ngoài nước góp phần phát triển cơ sở vật chất - kỹ thuật, nâng cao chất lượng NNLYT.
- Chỉ thị nhiệm vụ làm việc và chức năng nhiệm vụ của cán bộ, nhân viên y tế*
- + Giám chỉ nội sách nghiệp vụ phù hợp với chức năng của ngành y tế tăng cường vai trò tính chất của ngành và thời gian ào tạo.
 - + Xây dựng tiêu chuẩn và quy trình đánh giá nhân lực dựa trên cơ sở năng lực, kỹ thuật, hiệu suất, năng suất lao động thực tế.

3.3.2.3. Đối với các phòng ban liên quan

- Phòng Tổ chức cán bộ

- + Phối hợp với Ban vị trí nhân sự triển khai thực hiện án xây dựng kế hoạch phát triển quy hoạch nghiệp vụ cán bộ kỹ thuật và cán bộ quản lý của Ban vị trí nhân sự trong giai đoạn 2011 – 2020, tầm nhìn 2030.

+ Ch ̣ tṛ i, ph i h p v i B nh vi n th c hi n các th t c nâng c p B nh vi n.

+ Tham m u phân c p công tác t ch c cán b cho B nh vi n.

- *Phòng Tài chính k toán*

+ Ph i h p v i B nh vi n xây d ng và th m nh k ho ch u t phát tri n c s v t ch t, trang thi t b .

+ C n c k ho ch u t xây d ng c s v t ch t, trang thi t b c a B nh vi n ã c phê duy t có k ho ch c p v n và th c hi n giám sát vi c s d ng v n.

- *i v i các khoa phòng khác :*

+ Tuyên truyền, vận động, tạo điều kiện để đội ngũ CCVC nâng cao ý thức tự giác học tập, rèn luyện nâng cao trình độ, chuyên môn nghiệp vụ và năng lực công tác.

+ Thực hiện chế độ trợ cấp kinh phí học tập cho CCVC của mình hợp lý hơn, đảm bảo cho việc học tập được hỗ trợ cao nhất, không gây ảnh hưởng lớn đến đời sống của cán bộ, CCVC trong quá trình tham gia học tập.

KẾT LUẬN

Về quan điểm đào tạo CCVC, ngành y tế đã nhấn mạnh:

Nghề y là nghề đặc biệt cần được đào tạo, sử dụng và đãi ngộ đặc biệt. Mỗi cán bộ và nhân viên y tế, phải không ngừng nâng cao đạo đức nghề nghiệp và năng lực chuyên môn xứng đáng với sự tin yêu và tôn trọng của xã hội. Thực hiện lời dạy của chủ tịch Hồ Chí Minh: "Người thầy thuốc giỏi đồng thời phải là người mẹ hiền".

Thành công của một tổ chức không phải ở tổ chức đó có hiện hữu đội ngũ giỏi hay không mà ở sự dự đoán, sự nghiên cứu và phát triển, tìm được nguồn nhân lực để thay thế. Ở thời đại ngày nay, nguồn nhân lực là con người có năng lực, tâm ở nghề mới giải mã mọi khó khăn. Nhưng để làm được điều đó cần có một hệ thống nhà quản trị có tầm nhìn và chấp nhận rủi ro để đi đến thành công, phát triển bền vững.

Trong khuôn khổ một luận văn thạc sĩ, em đã vận dụng kiến thức lý luận được tiếp thu từ tài liệu, nhà trường, đi sâu tìm hiểu, khảo sát thực tiễn đơn vị. Tuy vậy, không tránh khỏi những thiếu sót, hạn chế, rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô giáo và những người quan tâm đến vấn đề này. Em xin tiếp thu và trân trọng cảm ơn!

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chấp hành trung ương Đảng (1997), *Nghị quyết số 03-NQ/HNTU Hội nghị lần thứ 3 BCHTW Đảng khóa VIII ngày 18/6/1997 về chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, Hà Nội.
2. Báo cáo tổng kết công tác ngành mắt trong 5 năm (1986 – 1990) – Phòng CĐKH, Viện Mắt, 1990.
3. Bộ Nội vụ (2011), *Thông tư 03/2011/TT-BNV ngày 25/01/2011 hướng dẫn thực hiện một số điều của Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05/3/2010 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng công chức*, Hà Nội.
4. Bộ trưởng Trưởng ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ (1993), *Quyết định số 414/TCCP- VC ngày 29/5/1993 về việc ban hành tiêu chuẩn nghiệp vụ các ngạch công chức hành chính*, Hà nội.
5. Chính phủ (2010), *Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05/3/2010 về đào tạo, bồi dưỡng công chức*, Hà Nội.
6. Trần Kim Dung (2009), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Thống kê.
7. Đảng Cộng sản Việt Nam (2001), *Văn kiện đại hội Đảng toàn quốc lần thứ IX*, NXb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
8. Đảng Cộng sản Việt Nam (2002), *Văn kiện Hội nghị lần 5 Ban Chấp hành Trung ương khóa IX*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
9. Nguyễn Vân Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Đại học kinh tế quốc dân.
10. Hội thảo quốc gia phòng chống mù lòa (Đặc san kỷ niệm 30 năm thành lập Viện mắt, 1957 – 1987)

11. Kỹ yếu công trình nghiên cứu mắt hột và nhãn khoa – NXB Y học, số 1/1965
12. Kỹ yếu công trình nghiên cứu khoa học, Hội nghị KHKT ngành mắt năm 1996
13. Lê Thanh Hà (2011), *Giáo trình quản trị nhân lực tập II*, NXB Lao động – Xã hội.
14. Tô Tử Hạ (1998), *Công chức và vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức hiện nay*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
15. Tô Tử Hạ, Trần Thế Nhuận, Nguyễn Minh Giang, Thang Văn Phúc (1993), *Chế độ công chức và luật công chức của các nước trên thế giới*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
16. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2008) *Luật cán bộ, công chức*, Hà Nội.
17. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010) *Luật viên chức*, Hà Nội.
18. Phạm Hồng Thái (2004), *Công vụ, công chức*, NXB Tư pháp, Hà Nội.
19. Kỹ yếu công trình nghiên cứu mắt hột và nhãn khoa – NXB Y học, số 1/1965
20. Kỹ yếu công trình nghiên cứu khoa học, Hội nghị KHKT ngành mắt năm 1996
21. Sơ lược lịch sử Y tế Việt Nam, tập I, nhà XB Y học, 1996.
22. Website: <http://www.vnio.vn> (Bệnh Viện Mắt Trung Ương).

PHỤ LỤC
PHỤ LỤC 1
PHIẾU ĐIỀU TRA

(Dùng cho công chức, viên chức Bệnh viện Mắt Trung Ương)

Kính gửi ông/bà.....

Xin ông/bà đánh dấu (x) vào ô lựa chọn tương ứng hoặc ghi nội dung vào chỗ trống.

Họ và tên:				
Q1. Giới tính: (1) Nam * ; (2) Nữ *				
Q2. Đơn vị công tác:.....				
Q3. Chức vụ:.....				
Q4. Chuyên ngành được đào tạo	Trình độ			
	Sau ĐH	Đại học	Trung cấp	Cao đẳng
4.1.....	*	*	*	*
4.2.....	*	*	*	*
4.3.....	*	*	*	*
4.4.....	*	*	*	*
	*	*	*	*
Q5. Lý luận chính trị: (1) Cao cấp* ; (2) Trung cấp* ; (3) Sơ cấp*				
Q6. Quản lý nhà nước: (1) CV Cao cấp* ; (2) CV chính * ; (3) chuyên viên *				
Q7. Trình độ Tin học (chỉ ghi loại cao nhất):.....				
Q8. Trình độ Ngoại ngữ (ghi ngoại ngữ có trình độ cao nhất):				
Tên ngoại ngữ..... Trình độ.....				
Q9. Thời gian công tác (đến hết năm 2013):.....năm				
Q10. Ông/bà đã bao nhiêu lần được tham dự lớp đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ				

do Bệnh Viện Mắt Trung Ương tổ chức:lần	
Q11. Lớp đào tạo gần đây nhất do Bệnh Viện mà ông/bà tham dự là vào năm nào? Năm:.....; tên khóa đào tạo:.....; thời gian đào tạo.....	
Q12. Ông/bà có nhu cầu (mong muốn) tham gia khóa đào tạo đó không?	(1) Có * (2) Không *
Q13. Theo ông/bà nội dung của khóa đào tạo (về kiến thức, kỹ năng) có phù hợp với yêu cầu công việc mà ông/bà đang làm không?	(1) Phù hợp * (2) Khá phù hợp * (3) Ít phù hợp * (4) Chưa phù hợp *
Q14. Theo ông/bà phương pháp giảng dạy có phù hợp với nội dung chương trình học không?	(1) Phù hợp * (2) Khá phù hợp * (3) Ít phù hợp * (4) Chưa phù hợp *
Q15. Với phương pháp đào tạo đó, ông/bà nắm bắt được kiến thức, kỹ năng ở mức độ nào?	(1) Nhiều * (2) Khá nhiều * (3) Trung bình * (4) Ít *
Q16. Theo ông/bà mức độ áp dụng những kiến thức, kỹ năng được học trong khóa đào tạo vào công việc thực tế như thế nào?	(1) Nhiều * (2) Khá nhiều * (3) Trung bình * (4) Ít *

<p>Q17. Tài liệu trong khóa đào tạo ông/bà được cung cấp dùng để tra cứu phục vụ công việc như thế nào?</p>	<p>(1) Nhiều *</p> <p>(2) Khá nhiều *</p> <p>(3) Trung bình *</p> <p>(4) Ít *</p>
<p>Q18. Ông/bà đánh giá như thế nào về giảng viên theo mức độ truyền đạt kiến thức?</p>	<p>(1) Tốt *</p> <p>(2) Khá *</p> <p>(3) Trung bình *</p> <p>(4) Kém *</p>
<p>Q19. Ông/bà đánh giá như thế nào về cán bộ quản lý lớp theo mức độ hoàn thành công việc?</p>	<p>(1) Tốt *</p> <p>(2) Khá *</p> <p>(3) Trung bình *</p> <p>(4) Kém *</p>
<p>Q20. Ông/bà đánh giá như thế nào về cán bộ coi thi theo mức độ hoàn thành công việc?</p>	<p>(1) Tốt *</p> <p>(2) Khá *</p> <p>(3) Trung bình *</p> <p>(4) Kém *</p>
<p>Q21. Ông/bà đánh giá như thế nào về cách thức tổ chức khóa học của Bệnh viện Mắt Trung Ương?</p>	<p>(1) Tốt *</p> <p>(2) Khá *</p> <p>(3) Trung bình *</p> <p>(4) Kém *</p>

Q22. Ông/bà việc đánh giá như thế nào về chất lượng các dịch vụ ăn, nghỉ?	Tốt	Khá	Trung bình	Kém
22.1. Phòng nghỉ	*	*	*	*
22.2. Lễ tân, phục vụ	*	*	*	*
22.3. Vệ sinh	*	*	*	*
22.4. Nhà bếp	*	*	*	*
22.5. An ninh trật tự	*	*	*	*
	*	*	*	*
	*	*	*	*
	*	*	*	*
	*	*	*	*
Q23. Theo ý kiến của ông/bà công tác đào tạo của Trường hiện nay đáp ứng tới mức độ nào so với yêu cầu đặt ra?	(1) Đạt yêu cầu *			*
	(2) Chưa đạt yêu cầu *			*
Nếu chưa đạt yêu cầu, ông/bà vui lòng cho biết các nội dung cần thay đổi, nâng cao?				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				

Xin chân thành cảm ơn sự cộng tác, giúp đỡ của Ông/bà!

PHỤ LỤC 2

SƠ ĐỒ QUY TRÌNH TỔ CHỨC, QUẢN LÝ CÁC LỚP

