

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

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

ĐÀO THỊ TÂM

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ Y, BÁC SỸ
TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA HUYỆN CHƯƠNG MỸ**

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

ĐÀO THỊ TÂM

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ Y, BÁC SỸ
TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA HUYỆN CHƯƠNG MỸ**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực
Mã ngành: 60340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS NGUYỄN HOÀNG LONG

HÀ NỘI - 2015

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình của riêng tôi. Luận văn này được hoàn thành dựa trên quá trình học tập, hiểu biết, cố gắng tìm tòi của bản thân và có sự hướng dẫn của PGS.TS. Nguyễn Hoàng Long. Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn này do Phòng Tổ chức hành chính, các y, bác sỹ Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cung cấp và do bản thân tôi tự thực hiện điều tra, phân tích, tổng kết là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Hà Nội, ngày tháng năm 2015.

Người cam đoan

MỤC LỤC

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT.....	i
DANH MỤC SƠ ĐỒ BẢNG BIỂU.....	ii
LỜI MỞ ĐẦU.....	1
1. Lý do lựa chọn đề tài.....	1
2. Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....	3
3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu.....	5
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	5
5. Phương pháp nghiên cứu.....	6
6. Kết cấu Luận văn.....	7
CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ Y, BÁC SỸ TẠI CÁC BỆNH VIỆN TUYẾN HUYỆN.....	8
1.1. Khái quát chung về mô hình tổ chức và chất lượng đội ngũ nhân sự Bệnh viện tuyến huyện.....	8
1.1.1. Mô hình tổ chức bộ máy của Bệnh viện tuyến huyện.....	8
1.1.2. Khái quát về chất lượng đội ngũ nhân sự Bệnh viện tuyến huyện.....	10
1.2. Nội dung cơ bản nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại các Bệnh viện tuyến huyện.....	17
* Tuyển dụng đội ngũ y, bác sỹ.....	18
* Đào tạo đội ngũ y, bác sỹ.....	19
* Sử dụng, đánh giá, đãi ngộ đội ngũ y, bác sỹ.....	19
1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự trong Bệnh viện tuyến huyện nói chung và đội ngũ y, bác sỹ nói riêng..	21
1.3.1. Yếu tố bên trong Bệnh viện.....	21
1.3.2. Yếu tố bên ngoài Bệnh viện.....	23

1.4. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ tại một số Bệnh viện chọn điển hình và bài học rút ra.....	27
1.4.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ tại một số Bệnh viện chọn điển hình.....	27
1.4.2. Một số bài học kinh nghiệm rút ra qua nghiên cứu tại các Bệnh viện chọn điển hình.....	30
CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ Y, BÁC SỸ TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA HUYỆN CHƯƠNG MỸ.....	32
2.1. Giới thiệu khái quát và phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ	32
2.1.1. Giới thiệu khái quát Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.....	32
2.1.2. Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ	35
2.2. Thực trạng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ	41
2.2.1. Số lượng, cơ cấu đội ngũ y, bác sỹ	41
2.2.2. Chất lượng đội ngũ y, bác sỹ	43
2.3. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.....	52
2.3.1. Tuyển dụng đội ngũ y, bác sỹ.....	52
2.3.2. Đào tạo đội ngũ y, bác sỹ.....	54
2.3.3. Sử dụng, đánh giá, đãi ngộ đội ngũ y, bác sỹ.....	59
2.4. Đánh giá thực trạng đội ngũ y, bác sỹ và công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ	68
2.4.1. Những kết quả đạt được.....	68
2.4.2. Những mặt tồn tại, hạn chế và nguyên nhân	71

CHƯƠNG 3 ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ Y, BÁC SỸ TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA HUYỆN CHƯƠNG MỸ	75
3.1. Định hướng phát triển của Bệnh viện và nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ giai đoạn 2015 - 2020	75
3.1.1. Mục tiêu, định hướng phát triển của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.....	75
3.1.2. Mục tiêu và các định hướng nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ	77
3.2. Một số giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ	79
3.2.1. Tuyển dụng đội ngũ y, bác sỹ	79
3.2.2. Đào tạo đội ngũ y, bác sỹ.....	82
3.2.3. Sử dụng, đánh giá, đãi ngộ đội ngũ y, bác sỹ	85
3.2.4. Một số giải pháp khác.....	97
KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	99
1. KẾT LUẬN	99
2. Một số kiến nghị	101
2.1. Kiến nghị với Chính phủ và Bộ Y tế	101
2.2. Kiến nghị với UBND, các Sở, Ban, Ngành TP Hà Nội và huyện Chương Mỹ	102
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	104
PHỤ LỤC	107

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

BHXH	:	Bảo hiểm xã hội.
BHYT	:	Bảo hiểm y tế.
BV	:	Bệnh viện.
BVĐK	:	Bệnh viện đa khoa.
CNTT	:	Công nghệ thông tin.
ĐD	:	Điều dưỡng.
KTV	:	Kỹ thuật viên.
NNL	:	Nguồn nhân lực.
TCHC	:	Tổ chức hành chính.
TTYT	:	Trung tâm y tế.

DANH MỤC SƠ ĐỒ BẢNG BIỂU

Sơ đồ 1.1. Sơ đồ nguyên lý tổ chức Bệnh viện tuyến huyện	10
Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.....	35
Bảng 2.1. Cơ cấu lao động theo độ tuổi của đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ giai đoạn 2010-2014.....	44
Bảng 2.2. Thống kê trình độ chuyên môn của đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ qua các năm 2011-2015.....	45
Bảng 2.3. Các danh hiệu thi đua các cá nhân và tập thể cán bộ Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đạt được từ 2010-2014.....	50
Bảng 2.4. Chi tiết các danh hiệu thi đua năm 2014 của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.....	51
Bảng 2.5. Các ngạch cán bộ mới tuyển dụng qua 2 năm 2011, 2013 của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.....	53
Bảng 2.6. Số liệu đào tạo qua các năm từ 2010-2014	56
Bảng 2.7. Kết quả khảo sát y, bác sỹ về hoạt động đánh giá cán bộ của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.....	61
Bảng 2.8. Thành tích thực hiện công việc của đội ngũ y, bác sỹ Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ qua các năm.....	62
Bảng 2.9. Chế độ tiền lương tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.....	64
Bảng 3.1. Điều kiện, tiêu chuẩn để y, bác sỹ được cử đi đào tạo	83

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài

Trong xã hội ngày nay, mức sống ngày một tăng lên, cuộc sống hướng đến cái đẹp ở những tầng cao hơn mà không đơn giản chỉ là những nhu cầu sinh lý. Cùng với sự phát triển đó, nhu cầu chăm sóc sức khỏe của mỗi chúng ta cũng được nâng cao, y tế trở thành một lĩnh vực được quan tâm nhiều hơn bao giờ hết, mỗi nhân viên y tế, đặc biệt là mỗi y, bác sỹ trở thành trung tâm cho sự phát triển ngành y tế, họ trực tiếp mang lại cho mỗi chúng ta niềm tin vào một dịch vụ chăm sóc sức khỏe chất lượng cao.

Cũng giống như bất kỳ tổ chức nào, một Bệnh viện muốn tồn tại và phát triển luôn phải tận dụng triệt để, kết hợp hài hòa các nguồn lực của đơn vị mình. Các yếu tố như: trang thiết bị y tế, cơ sở vật chất, vốn đầu tư v.v....rất quan trọng, nhưng một yếu tố mang tính quyết định, chi phối các nguồn lực đó chính là nguồn nhân lực, là sức mạnh, trình độ, tâm huyết của các cán bộ y tế.

Ngày nay, trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế của chúng ta, chất lượng nhân lực ngày càng chiếm một vị trí quan trọng. Nếu như trước đây chúng ta luôn tự hào rằng Việt Nam có cơ cấu dân số trẻ, nguồn lao động dồi dào thì giờ đây chúng ta đang phải đối mặt với thực tế là nguồn lực chưa cân đối ở các ngành nghề, các vị trí, nguồn lực chưa tương đồng về số lượng và chất lượng, đặc biệt chúng ta đang phải đối mặt với tình trạng thiếu nhân lực có trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao, với ngành y tế cũng không ngoại lệ, chính vì vậy việc nâng cao chất lượng của nhân lực các ngành nói chung và của các y, bác sỹ trong ngành y tế nói riêng là yêu cầu bức thiết đặt ra để mỗi tổ chức có thể khẳng định mình, đứng vững và ngày càng tiến xa hơn.

Trong mọi giai đoạn lịch sử, đội ngũ viên chức y tế luôn chiếm một vị trí quan trọng, đặc biệt là đội ngũ y, bác sỹ, đòi hỏi ngày càng tăng lên cả về số lượng và chất lượng, đòi hỏi giỏi về chuyên môn, tốt về đạo đức, lối sống. Hiện nay Ngành Y tế Việt Nam đang phải đáp ứng nhu cầu Chăm sóc sức khoẻ ngày càng cao, khám chữa bệnh với kỹ thuật y tế chất lượng cao nên đòi hỏi chất lượng y, bác sỹ phải được cải thiện.

Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ có đội ngũ lao động trên 200 cán bộ. Để tồn tại và phát triển như hiện nay là nhờ vào nhận thức đúng đắn của Ban lãnh đạo Bệnh viện về chiến lược con người đặc biệt là đơn vị đang có cái nhìn khá tổng quát, toàn diện về nguồn nhân lực và đã đề cao vai trò của chất lượng cán bộ trong tổ chức. Bệnh viện đã và đang thực hiện nhiều biện pháp để nâng cao chất lượng cán bộ nhằm mục đích nâng cao hiệu quả hoạt động, giúp Bệnh viện thực hiện tốt nhiệm vụ chăm sóc sức khỏe nhân dân. Đội ngũ cán bộ của Bệnh viện ngày càng được tăng cường, trình độ chuyên môn ngày càng được nâng cao. Chính sách đãi ngộ, thu hút nhân lực đã được quan tâm. Tuy nhiên do thực tiễn nhu cầu chăm sóc sức khỏe của xã hội ngày càng tăng do dân số tăng nhanh, kinh tế xã hội phát triển trong khi lực số cán bộ của Bệnh viện trên tổng số giường bệnh còn thiếu, Bệnh viện được giao biên chế 250 giường bệnh tương đương với 275 cán bộ nhưng trên thực tế, Bệnh viện hiện chỉ có 230 cán bộ, cơ cấu theo chuyên môn còn thiếu cân đối. Qua quá trình làm việc, nghiên cứu, tiếp xúc tìm hiểu tinh thần làm việc, cách thức làm việc cũng như khả năng, kiến thức của các y, bác sỹ tại Bệnh viện, em nhận thấy công tác nâng cao chất lượng của các y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ còn những mặt hạn chế cần được hoàn thiện. Bởi sự cần thiết này nên em đã lựa chọn vấn đề nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ cho nội dung của luận văn với đề tài: “ ***Nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ***” để nghiên cứu thực trạng và từ

đó đề xuất các giải pháp nhằm giúp chất lượng đội ngũ y, bác sỹ ngày một cải thiện, phù hợp tình hình thực tế, từ đó có thể phát huy hiệu quả hoạt động của Bệnh viện.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Thời gian gần đây có nhiều nghiên cứu khác nhau về Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở Việt Nam thuộc các khu vực, đơn vị ở các loại hình tổ chức khác nhau. Điều này chứng tỏ công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đang ngày càng được quan tâm, trở thành đề tài luôn nóng hổi trên các diễn đàn thông tin. Liên quan đến nghiên cứu Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực có một số nghiên cứu cụ thể:

Một nghiên cứu của William R.Racey trong cuốn *The Human Resources Glossary: The Complete Desk Reference for HR Executives, Managers, and Practitioners* đã nhìn nhận NNL của tổ chức là tất cả những người làm việc trong tổ chức đó, là tài sản của tổ chức đó nhưng không giống tài lực hay vật lực, mà tài sản này biết tạo ra các mối quan hệ, giao dịch và làm giàu cho tổ chức.

Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Nhà nước KHXH 05-03 (GS-TS. Nguyễn Phú Trọng làm chủ nhiệm đề tài) “Luận chứng khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH đất nước” đã đúc kết và đưa ra những quan điểm, sự định hướng trong việc sử dụng các biện pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ nói chung và trong các lĩnh vực khác nhau của đời sống KTXH. Do đó, đề tài là một tài liệu được tham khảo hữu ích nhất trong trường hợp liên quan đến cán bộ là công chức, viên chức trong các đơn vị sự nghiệp.

Đề tài “Nhân lực chất lượng cao của Việt Nam trong hội nhập kinh tế quốc tế” của tác giả Nguyễn Ngọc Tú - Luận án tiến sĩ kinh tế, chuyên ngành kinh tế chính trị, Học viện Chính trị - Hành chính quốc gia

Hồ Chí Minh, Hà Nội đã nhấn mạnh tới vai trò quan trọng hàng đầu của nhân lực chất lượng cao trong phát triển kinh tế - xã hội và hội nhập kinh tế quốc tế của Việt Nam.

Đề tài “Tạo môi trường làm việc thân thiện nhằm thu hút NNL Khoa học và Công nghệ về công nghệ sinh học trong y học” của tác giả Nguyễn Thị Thu Hà, năm 2010. Tác giả đã đi sâu khai thác xây dựng chương trình, kế hoạch thu hút, phát triển NNL KH&CN luận giải “Môi trường làm việc thân thiện” với các thành tố cấu thành của nó; từ đó đã đưa ra các giải pháp nhằm tạo dựng môi trường làm việc thân thiện giúp người lao động có thể làm việc hiệu quả nhất.

Phạm Hanh (2013), “*Nghiên cứu cơ sở lý luận, thực tiễn và đề xuất. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thuộc khu vực hợp tác xã*”, đề tài nghiên cứu khoa học chú trọng phân tích tập trung đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực thuộc khu vực HTX, những cơ hội cũng như khó khăn thách thức đối với HTX trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế, từ đó đề xuất hệ thống các giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực trong khu vực HTX đến 2020 và tầm nhìn 2030.

Tuy đã có nhiều đề tài nghiên cứu về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở nhiều lĩnh vực nhưng với Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ chưa có công trình nghiên cứu về việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ của Bệnh viện, đặc biệt là đội ngũ y, bác sỹ. Vì vậy, học viên đã đưa ra đề tài “*Nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ*” mang tính cấp thiết cả về mặt lý luận và thực tiễn để làm luận văn tốt nghiệp với mong muốn nghiên cứu một cách có hệ thống việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ của chính đơn vị mình đang công tác, đặc biệt là đội ngũ y, bác sỹ - những người trực tiếp tiếp xúc, chăm sóc, điều trị người bệnh.

3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục tiêu nghiên cứu

Xuất phát từ tính cấp bách của vấn đề và lịch sử nghiên cứu vấn đề:

Trên cơ sở đánh giá thực trạng chất lượng đội ngũ y, bác sỹ đề xuất các định hướng và giải pháp để hoàn thiện chất lượng đội ngũ y, bác sỹ để phù hợp hơn với chiến lược phát triển và yêu cầu của Bệnh viện trong giai đoạn 2015 – 2020.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Hệ thống hóa lý thuyết về nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong tổ chức.

Phân tích và đánh giá thực trạng công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ, từ đó chỉ ra những mặt đã đạt được, những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ của đơn vị.

Đề xuất định hướng và một số giải pháp phù hợp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Lý thuyết và thực tiễn nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ Bệnh viện tuyến huyện nói chung và chất lượng Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ nói riêng.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi không gian: Tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ, nghiên cứu đội ngũ y, bác sỹ tại các khoa, phòng thuộc Bệnh viện.

Phạm vi thời gian: Thời gian khảo sát thu thập số liệu từ năm 2010 đến 6 tháng đầu năm 2015 và các đề xuất có phạm vi áp dụng trong giai đoạn 2015 -2020.

Phạm vi về nội dung: Các yếu tố tạo nên chất lượng đội ngũ và các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ xét trên khía cạnh về thể lực, trí lực và tâm lực của đội ngũ y, bác sỹ.

5. Phương pháp nghiên cứu

Để tìm hiểu thực trạng công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ, đồng thời đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại đơn vị. Học viên đã sử dụng một số phương pháp:

- *Phương pháp tổng hợp* : Phương pháp này dựa trên sự nghiên cứu các tài liệu, các báo cáo có liên quan, Tổng hợp từ các Giáo trình, Luận văn tiến sĩ, sách báo, tạp chí và các phương tiện truyền thông internet.

- *Phương pháp thống kê phân tích*: Phương pháp này được áp dụng dựa trên phân tích số liệu cụ thể, các báo cáo thống kê tại các khoa, phòng của Bệnh viện để từ đó phản ánh, đánh giá được thực trạng số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ của Bệnh viện .

- *Phương pháp điều tra xã hội học*:

Luận văn sử dụng tài liệu thứ cấp từ các tài liệu nhân lực của Bệnh viện, các báo cáo, thống kê của các khoa, phòng Bệnh viện.

Tài liệu sơ cấp thu thập bằng cách sử dụng bảng hỏi để điều tra, nhằm thu thập các thông tin có liên quan đến đề tài nghiên cứu, đối tượng được điều tra là các y, bác sỹ của Bệnh viện, số lượng là 100 phiếu điều tra. Trong 100 phiếu phát ra số lượng đối tượng y, bác sỹ được chia theo trình độ chuyên môn cụ thể như sau:

+ Bác sỹ: 30 phiếu.

+ Điều dưỡng, Hộ sinh, Kỹ thuật viên Đại học: 30 phiếu.

+ Điều dưỡng, Hộ sinh, Kỹ thuật viên Cao đẳng, Trung cấp: 40 phiếu.

Địa điểm: Số 120 Khu Hòa Sơn - TT Chúc Sơn - Chương Mỹ - Hà Nội.

Toàn bộ 100 phiếu được phát ra và thu về đồng thời để tổng hợp, đảm bảo sự bảo mật các thông tin cá nhân.

- *Phương pháp phỏng vấn đối tượng quản lý:*

Sử dụng hình thức trao đổi, phỏng vấn trực tiếp để thu thập thông tin về chất lượng y, bác sỹ của Bệnh viện.

6. Kết cấu Luận văn

Ngoài phần mở đầu và phần kết luận, luận văn gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại các Bệnh viện tuyến huyện.

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.

Chương 3: Định hướng và Giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ Y, BÁC SỸ TẠI CÁC BỆNH VIỆN TUYẾN HUYỆN

1.1. Khái quát chung về mô hình tổ chức và chất lượng đội ngũ nhân sự Bệnh viện tuyến huyện

1.1.1. Mô hình tổ chức bộ máy của Bệnh viện tuyến huyện

1.1.1.1. Khái niệm

Bệnh viện được coi là một loại tổ chức xã hội chủ chốt trong cung cấp các dịch vụ chăm sóc sức khỏe và đem lại nhiều lợi ích cho người bệnh và toàn xã hội. Đó là chẩn đoán, chữa trị bệnh tật cũng như là nơi người ốm dưỡng bệnh và hồi phục sức khỏe.

Bệnh viện là một tổ chức phức tạp, có nhiệm vụ phục vụ lợi ích của toàn xã hội qua việc cung cấp các dịch vụ phòng và chữa bệnh bên cạnh chức năng là trung tâm đào tạo các nhân viên y tế. Những bước tiến của xã hội trong thời gian qua đã làm thay đổi cơ bản khái niệm và quan niệm của mọi người về Bệnh viện, người dân ý thức được rõ hơn về quyền lợi của mình. Họ ngày càng đòi hỏi cao hơn với hệ thống Bệnh viện. Họ muốn được cung cấp các dịch vụ y tế tốt hơn cả về tay nghề y, bác sĩ và cả thái độ phục vụ người bệnh. Vì thế, việc tổ chức và quản lý Bệnh viện cũng phải có thay đổi tương ứng. Quản lý Bệnh viện cần thiết phải có sự hỗ trợ của các nhân viên giỏi, sao cho công tác quản lý ấy thực sự hiệu quả để người bệnh có thể tiếp cận các dịch vụ y tế kịp thời. Muốn nâng cao chất lượng dịch vụ y tế tại các Bệnh viện phải dựa vào đội ngũ y, bác sĩ giỏi, tận tình.

Dựa theo tổ chức hành chính nhà nước Bệnh viện được chia ra thành 3 tuyến như sau: tuyến Trung ương, tuyến tỉnh, thành phố và tuyến huyện/quận. Ngoài ra còn có các bệnh viện thuộc các bộ ngành khác.

Theo thông tư liên tịch Bộ Y tế - Bộ Nội vụ số 11/2005-TTLT-BYT-BNV ngày 12 tháng 4 năm 2005 hướng dẫn chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của cơ quan chuyên môn giúp Ủy ban nhân dân quản lý nhà nước về Y tế ở địa phương thì bệnh viện đa khoa huyện là một đơn vị trực thuộc sở y tế, song song với đó là trung tâm y tế dự phòng huyện, các trạm y tế trực thuộc Phòng y tế huyện.

1.1.1.2. Đặc điểm, vị trí, chức năng nhiệm vụ Bệnh viện tuyến huyện

Sức khỏe là vốn quý nhất của mỗi con người và của toàn xã hội, là nhân tố quan trọng trong sự nghiệp xây dựng và bảo vệ tổ quốc. Chăm sóc, bảo vệ sức khỏe nhân dân là nhiệm vụ rất nặng nề nhưng cũng rất vẻ vang mà Đảng, Chính phủ và nhân dân tin tưởng giao trọng trách đó cho ngành Y tế.

Mạng lưới y tế tuyến huyện là tuyến trực tiếp gần dân nhất, giúp cho người dân được chăm sóc sức khỏe cơ bản với chi phí thấp nhất, góp phần thực hiện công bằng xã hội, xoá đói giảm nghèo, xây dựng nếp sống văn hoá.

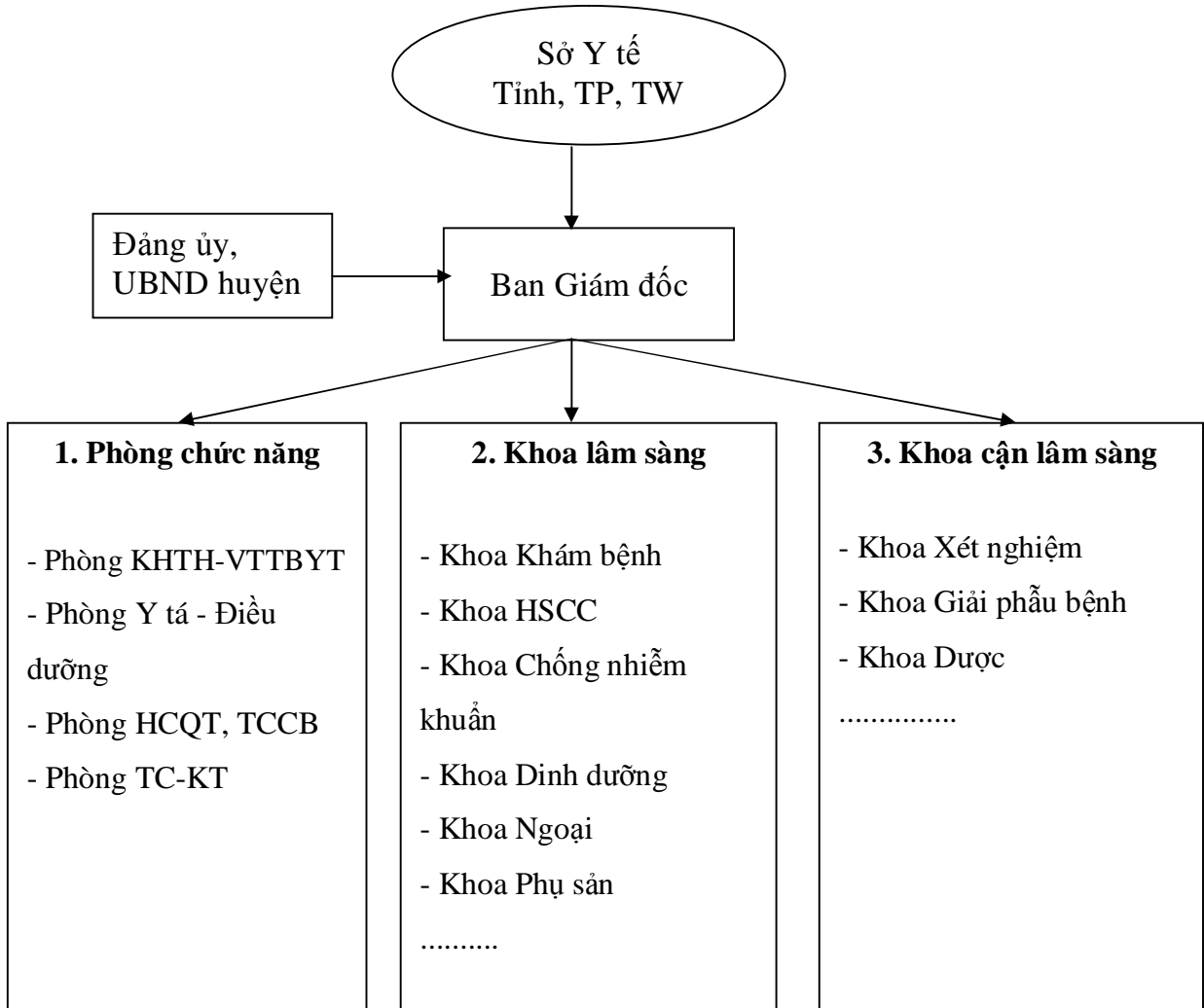
Bệnh viện huyện thuộc tuyến y tế cơ sở với nhiệm vụ chủ yếu là khám chữa bệnh, xử trí ban đầu đối với tất cả các vấn đề sức khỏe của người dân trên địa bàn. Trong những năm qua hoạt động của BV huyện tỏ ra hết sức hiệu quả trong công tác chăm sóc sức khỏe của nhân dân.

Chức năng, nhiệm vụ của BV tuyến huyện: Có 7 chức năng, nhiệm vụ cơ bản như sau:

1. Cấp cứu - Khám bệnh - Chữa bệnh.
2. Đào tạo cán bộ y tế.
3. Nghiên cứu khoa học về y học.
4. Chỉ đạo tuyến dưới về chuyên môn, kỹ thuật.
5. Phòng bệnh.
6. Hợp tác quốc tế.
7. Quản lý kinh tế y tế.

1.1.1.3. Mô hình tổ chức Bệnh viện tuyến huyện

Theo Quyết định 1895/1997/QĐ-BYT ngày 19/09/1997 của Bộ Y tế về việc ban hành quy chế Bệnh viện thì mô hình tổ chức Bệnh viện tuyến huyện được mô tả qua sơ đồ sau:



Sơ đồ 1.1. Sơ đồ nguyên lý tổ chức Bệnh viện tuyến huyện

1.1.2. Khái quát về chất lượng đội ngũ nhân sự Bệnh viện tuyến huyện

1.1.2.1. Khái niệm, tầm quan trọng của đội ngũ y, bác sỹ

Hệ thống y tế nói chung có rất nhiều thành phần khác nhau. Tuy vậy,

Nguồn nhân lực y tế được coi là một trong những thành phần cơ bản và quan trọng nhất của hệ thống. Nguồn nhân lực có mối liên hệ rất chặt chẽ và không thể thiếu đối với các thành phần khác của hệ thống y tế.

Theo WHO “*Nhân lực y tế bao gồm tất cả những người tham gia chủ yếu vào các hoạt động nhằm nâng cao sức khoẻ*”. Theo đó, nhân lực y tế bao gồm những người cung cấp dịch vụ y tế, người làm công tác quản lý và cả nhân viên giúp việc mà không trực tiếp cung cấp các dịch vụ y tế.

Đội ngũ y, bác sỹ là đội ngũ nhân lực y tế trực tiếp tham gia công tác khám, điều trị. Tại các Bệnh viện tuyến huyện nhân lực y tế giữ một vai trò đặc biệt quan trọng, đây là tuyến khám chữa bệnh cơ sở nên việc người dân tìm đến để khám, chữa bệnh sẽ rất nhiều và đòi hỏi chất lượng cao, sự phục vụ chu đáo, tận tình, để mang lại chất lượng khám chữa bệnh tốt nhất, điều kiện tiên quyết là phải tạo nên một đội ngũ y, bác sỹ có tay nghề, trình độ và tâm huyết với nghề, coi sự nghiệp y tế là cái gốc cho sự phát triển của Bệnh viện nói chung và cho sự nghiệp cá nhân nói riêng. Khi có được một đội ngũ y, bác sỹ giỏi, lành nghề, thân thiện trong tiếp xúc với người bệnh sẽ tạo được thiện cảm với người bệnh.

1.1.2.2. Khái niệm và các yếu tố cấu thành chất lượng đội ngũ y, bác sỹ

*** Nguồn nhân lực**

Hiện nay có nhiều định nghĩa khác nhau về nguồn nhân lực.

Theo Liên Hợp quốc thì “NNL là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước” [16, tr 2].

Theo tổ chức lao động quốc tế (ILO) thì: NNL của một quốc gia là toàn bộ những người trong độ tuổi có khả năng tham gia lao động [29, tr 5].

Theo giáo trình Nguồn nhân lực của trường Đại học Lao động - Xã hội do PGS.TS. Nguyễn Tiệp chủ biên, in năm 2005 thì: “Nguồn nhân lực bao

gồm toàn bộ dân cư có khả năng lao động” [13, tr 23]. Khái niệm này chỉ NNL với tư cách là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội.

Tuy có những định nghĩa khác nhau tùy theo góc độ tiếp cận, nhưng các định nghĩa về nguồn nhân lực đều có đề cập đến các đặc trưng chung và từ cách hiểu về nguồn nhân lực ở trên, học viên đưa ra cách hiểu về nguồn nhân lực trong tổ chức như sau: *Nguồn nhân lực trong tổ chức là toàn bộ lực lượng nhân lực được đặc trưng bởi số lượng, chất lượng và cơ cấu lao động đủ điều kiện tham gia vào hoạt động ở tổ chức đó.* Do vậy, nguồn nhân lực được nhìn nhận mang tính tiềm năng không chỉ biểu hiện về mặt số lượng như những nguồn lực đơn thuần mà còn bởi sự biến đổi, cải thiện không ngừng về chất lượng và cơ cấu.

*** *Chất lượng nguồn nhân lực***

Chất lượng nguồn nhân lực là một khái niệm mở, dễ thay đổi theo yêu cầu. Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực, là tố chất, bản chất bên trong của nguồn nhân lực, nó luôn có sự vận động và phản ánh trình độ phát triển kinh tế - xã hội cũng như mức sống, dân trí.

Theo PGS.TS. Mai Quốc Chánh, TS. Trần Xuân Cầu, chất lượng nguồn nhân lực có thể được hiểu như sau: “Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành bên trong của nguồn nhân lực” [25, tr 18].

Trong phạm vi khuôn khổ luận văn, tác giả xin được sử dụng khái niệm về chất lượng NNL như sau: “Chất lượng NNL là toàn bộ năng lực của lực lượng lao động được biểu hiện thông qua ba mặt: thể lực, trí lực, tâm lực. Ba mặt này có quan hệ chặt chẽ với nhau cấu thành chất lượng NNL.

*** *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực***

Hiện nay trên thế giới đang tồn tại khá nhiều định nghĩa về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. UNESCO sử dụng khái niệm nâng cao chất lượng

nguồn nhân lực theo nghĩa hẹp, cho rằng: nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là làm cho toàn bộ sự lãnh nghề của dân cư luôn luôn phù hợp trong mối quan hệ với sự phát triển của đất nước. Còn theo ILO, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực bao hàm phạm vi rộng hơn, không chỉ là sự chiếm lĩnh trình độ lãnh nghề hoặc vấn đề đào tạo nói chung, mà còn là sự phát triển năng lực và sử dụng năng lực đó vào việc làm có hiệu quả, cũng như thỏa mãn nghề nghiệp và cuộc sống cá nhân [24, tr10].

Mặc dù có sự diễn đạt khác nhau, song có một điểm chung nhất của tất cả các định nghĩa là đều coi nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là quá trình nâng cao năng lực của con người về mọi mặt để tham gia một cách có hiệu quả vào quá trình phát triển. Do vậy, học viên tổng hợp các khái niệm trên thành khái niệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức như sau: *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức là quá trình biến đổi về thể lực, trí lực, tâm lực của con người nhằm đáp ứng những đòi hỏi ngày càng cao các nhiệm vụ và mục tiêu của tổ chức.*

*** Các yếu tố cấu thành chất lượng đội ngũ y, bác sỹ**

Cũng giống như những tổ chức khác, đội ngũ y, bác sỹ của một Bệnh viện là một nguồn lực quan trọng, có tính quyết định đến sự thành công của Bệnh viện. Nguồn lực y, bác sỹ mang tính tiềm năng, luôn biến đổi, cải thiện không ngừng về chất lượng và cơ cấu.

Xét về tiềm năng, nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ thông qua giáo dục, đào tạo làm cho đội ngũ này phát triển không ngừng trở thành tiềm năng vô tận. Tuy nhiên, nếu dừng lại ở việc xem xét đội ngũ y, bác sỹ dưới dạng tiềm năng thì chưa đủ, mà phải khai thác, huy động, phát huy tiềm năng đó vào quá trình khám, chữa bệnh một cách có hiệu quả, đó chính là quá trình chuyển quá nguồn lực dưới dạng tiềm ẩn thành vốn nhân lực – nguồn nội lực vô tận của mỗi Bệnh viện.

Đội ngũ y, bác sỹ của một Bệnh viện chính là nguồn sống, là nền tảng cho chất lượng của một Bệnh viện. Cũng giống như nguồn nhân lực của các tổ chức khác, chất lượng đội ngũ y, bác sỹ được cấu thành bởi toàn bộ năng lực của lực lượng lao động được biểu hiện thông qua ba mặt: thể lực, trí lực, tâm lực. Trong đó, Thể lực là nền tảng, là phương tiện để truyền tải tri thức. Trí lực là yếu tố mang tính quyết định chất lượng của đội ngũ y, bác sỹ. Nhưng với đặc thù của Ngành Y, chúng ta luôn đề cao tầm quan trọng của Tâm lực mà biểu hiện rõ ở y đức - một vấn đề đang gây nhiều ý kiến trong dư luận. Tâm lực, ý thức, tác phong làm việc là yếu tố chi phối hoạt động chuyên hóa thể lực, trí lực thành thực tiễn.

1.1.2.3. Các tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ y, bác sỹ Bệnh viện tuyến huyện

Để đánh giá chất lượng đội ngũ y, bác sỹ, phải đi vào đánh giá từng yếu tố cấu thành.

*** Thể lực:**

Thể lực là tình trạng sức khỏe của nguồn nhân lực bao gồm nhiều yếu tố cả về thể chất lẫn tinh thần và phải đảm bảo được sự hài hòa giữa bên trong và bên ngoài. Hiến chương của tổ chức Y tế thế giới (WHO) đã nêu : *“Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội, chứ không phải là không có bệnh hoặc thương tật”*.

Sức khỏe là tổng hòa nhiều yếu tố tạo nên cả bên trong và bên ngoài, cả thể chất và tinh thần. Sức khỏe vừa là mục đích của phát triển, vừa là điều kiện của sự phát triển. Nhân lực có sức khỏe tốt có thể mang lại hiệu quả lao động cao nhờ sự bền bỉ, dẻo dai và khả năng tập trung trong khi làm việc. Sức khỏe càng quan trọng hơn với các y, bác sỹ vì chỉ khi ý thức được tầm ảnh hưởng của sức khỏe tới cuộc sống họ mới có thể tận tâm, tận lực phát huy hết khả năng của mình vào việc chăm sóc, phục vụ người bệnh.

-*Tình trạng sức khỏe* là sự cường tráng, là năng lực lao động chân tay. Tình trạng sức khỏe được phản ánh chủ yếu qua thể lực, bệnh tật, tuổi thọ... Tình trạng sức khỏe của con người chịu tác động của nhiều yếu tố: tự nhiên, kinh tế, xã hội và được phản ánh bằng một hệ thống các chỉ tiêu bao gồm các chỉ tiêu cơ bản về sức khỏe, các chỉ tiêu về bệnh tật và các chỉ tiêu về cơ sở vật chất và các điều kiện bảo vệ và chăm sóc sức khỏe.

-*Trạng thái tinh thần* là khả năng vận động của trí tuệ, biến tư duy thành hoạt động thực tiễn. Tiêu chí của trạng thái tinh thần thường được đánh giá thông qua các mức độ như sau:

- + Tinh thần thoải mái
- + Tinh thần bình thường
- + Tinh thần không thoải mái

*** Trí lực**

Nếu chỉ tiêu về thể lực là yếu tố nền tảng phản ánh chất lượng đội ngũ y, bác sỹ thì chỉ tiêu về trí lực là chỉ tiêu phản ánh mức độ phát triển đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện.

Để nâng cao năng lực bản thân, cùng với sự tự hoàn thiện kiến thức chuyên môn, mỗi y, bác sỹ hiện nay cần quan tâm ngày càng nhiều đến khả năng tiếp thu khoa học công nghệ, bởi Công nghệ thông tin, các kỹ thuật mới hiện đại ngày càng được ứng dụng sâu rộng trong Ngành y tế.

Để nâng cao chất lượng khám chữa bệnh, tạo điều kiện quản lý tốt trong các bệnh viện, việc ứng dụng CNTT là rất cần thiết. phải thực hiện sao cho đồng bộ, cho hiệu quả ở các cấp Bệnh viện để nhiệm vụ bảo vệ, chăm sóc, nâng cao sức khỏe của người dân có bước phát triển và cộng đồng được hưởng lợi từ việc tích hợp ứng dụng CNTT trong ngành y tế. Để phát huy vai trò to lớn của CNTT mỗi cán bộ y tế nói chung và mỗi y, bác sỹ trực tiếp

khám, điều trị và chăm sóc bệnh nhân phải tích cực hơn nữa trong việc tiếp thu công nghệ và ứng dụng trong công việc hàng ngày.

Tuy đã được áp dụng CNTT vào hoạt động của mình nhưng đa phần các Bệnh viện tuyến huyện còn chưa có phòng chuyên về CNTT, chính vì vậy việc áp dụng CNTT còn manh mún, không gắn kết với nhau.

Mỗi y, bác sỹ trình độ cao là nền tảng để một Bệnh viện huyện được phát triển, tuy nhiên việc phối hợp, hỗ, bố trí, sắp xếp theo tỷ lệ giữa Bác sỹ để ra y lệnh và Điều dưỡng để thực hiện y lệnh, bố trí các y, bác sỹ thuộc các chuyên ngành khác nhau, thâm niên công tác khác nhau và giới tính khác nhau sao cho họ có thể hỗ trợ nhau trong công việc, cùng nhau trao đổi kiến thức, năng lực sở trường của mình và dần khắc phục những mặt hạn chế giúp mỗi Bệnh viện tuyến huyện giải quyết phần nào được khó khăn trong vấn đề nhân lực.

****Tâm lực***

Ngoài hai chỉ tiêu về thể lực và trí lực để đánh giá chất lượng đội ngũ y, bác sỹ còn có chỉ tiêu thuộc về tâm lực.

Làm bất cứ nghề gì cũng cần đến lương tâm, trách nhiệm, đạo đức của người làm nghề, nhưng với đặc thù của ngành y thì mỗi y, bác sỹ cần phải đề cao đạo đức nghề nghiệp mà xã hội thường gọi là y đức. Đặc thù lao động của ngành y tế liên quan đến tính mạng, sức khỏe con người là ngành nhân đạo vì vậy đòi hỏi mỗi y, bác sỹ phải tinh thông nghề nghiệp, phải có lương tâm nghề nghiệp.

Lao động ngành y là loại lao động đặc thù, gắn với trách nhiệm cao trước sức khỏe của con người và tính mạng của người bệnh. Là lao động liên tục cả ngày đêm, diễn ra trong điều kiện không phù hợp của quy luật sinh lý con người làm ảnh hưởng rất nhiều đến sức khỏe nhân viên y tế, trực đêm, ngủ ngày và ngược lại. Lao động trong môi trường tiếp xúc với người bệnh

đau đớn, bệnh tật, độc hại, lây nhiễm, hoá chất, chất thải môi trường bệnh viện. Là lao động gây căng thẳng thần kinh, chịu sức ép nặng nề của dư luận xã hội, thái độ hành vi không đúng của người bệnh và người nhà bệnh nhân khi nhu cầu của họ chưa được đáp ứng.

Đối với Bệnh viện tuyến huyện, vấn đề y đức càng phải đề cao vì còn phụ thuộc vào thực tế dân trí trên địa bàn. Khi người bệnh và người nhà người bệnh chưa nhận thức được hết khả năng, điều kiện thực tế của Bệnh viện tuyến huyện thì mỗi y, bác sỹ càng phải dùng tâm của mình để ân cần giải thích tận tình cho họ.

Y đức đang là vấn đề nóng bỏng của xã hội, nhất là trong nền kinh tế thị trường hiện nay. Xã hội đòi hỏi người thầy thuốc phải có những phẩm chất đặc biệt để xứng với lời Bác Hồ đã dạy “Lương y như từ mẫu”.

1.2. Nội dung cơ bản nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại các Bệnh viện tuyến huyện

Cũng giống như bất kỳ nguồn nhân lực của một tổ chức nào, đội ngũ y, bác sỹ giữ một vai trò vô cùng quan trọng, mang tính sống còn đối với một Bệnh viện.

Nguồn lực của mỗi y, bác sỹ sẽ không ngừng phát triển, trở thành tiềm năng vô tận thông qua giáo dục, đào tạo chuyên môn nghiệp vụ. Tuy nhiên, việc quan trọng hơn nữa là làm sao thúc đẩy tiềm năng vô tận đó trở thành năng lực thực tế, có thể khai thác được, huy động và phát huy năng lực đó một cách có hiệu quả. Nghiên cứu bản chất nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ trong tình hình hiện tại, chúng ta càng hiểu sâu sắc hơn tầm quan trọng đặc biệt của việc đầu tư vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ này, đây thực chất là đầu tư dài hạn, đầu tư cho sự phát triển tiềm tàng mà bất kỳ Bệnh viện nào cũng đang có.

Ngoài tập trung vào chuyên môn, việc nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ còn được thể hiện ở tình trạng sức khỏe, các kỹ năng, sự hăng hái, nhiệt tình trong công việc.

Để nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ cần biến đổi về thể lực, trí lực, tâm lực của các y, bác sỹ nhằm đáp ứng những đòi hỏi ngày càng cao trong công tác khám, chữa bệnh, đảm bảo mục tiêu của Bệnh viện và mục tiêu chung của toàn xã hội.

Các hoạt động cơ bản nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ:

** Tuyển dụng đội ngũ y, bác sỹ*

Nguồn nhân lực trong tổ chức nói chung không phải là nguồn lực đóng mà chúng ta hoàn toàn có thể thay đổi để phù hợp và theo kịp sự phát triển của kinh tế - xã hội bằng cách thu hút các NNL từ bên ngoài để nâng cao chất lượng NNL trong tổ chức thông qua tuyển dụng. Với mỗi Bệnh viện cũng vậy. Thông qua tuyển dụng là nền tảng để đội ngũ y, bác sỹ đạt tới trình độ cao hơn. Với những bệnh viện tuyến huyện công tác tuyển dụng càng có ý nghĩa hơn nữa, vì với tuyển cơ sở, số lượng y, bác sỹ không nhiều nên tuyển được đội ngũ y, bác sỹ mới chất lượng cao sẽ giúp nâng cao chất lượng ban đầu của đội ngũ y, bác sỹ một cách rõ rệt.

Tuyển dụng đội ngũ y, bác sỹ là quá trình tìm kiếm, lựa chọn đội ngũ y, bác sỹ để đáp ứng nhu cầu sử dụng của Bệnh viện, bổ sung nguồn lực cần thiết để thực hiện mục tiêu chăm sóc sức khỏe khám, chữa bệnh cho nhân dân ngày càng tăng. Quá trình này bao gồm hai khâu cơ bản là tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực. Hai khâu này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau: Nếu thu hút, tìm kiếm tốt sẽ có điều kiện tuyển chọn đội ngũ y, bác sỹ có chất lượng, đồng thời cũng làm tăng uy tín của quá trình tuyển dụng của Bệnh viện và qua đó giúp cho việc thu hút, tìm kiếm được nhân tài nâng cao chất lượng đội ngũ y,

bác sỹ, còn nếu thu hút, tìm kiếm không đạt hiệu quả sẽ khiến quá trình tuyển dụng gặp nhiều khó khăn.

** Đào tạo đội ngũ y, bác sỹ*

Trí lực của nguồn nhân lực là tiêu chí quan trọng nhất trong các tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ y, bác sỹ. Trí lực được biểu hiện thông qua trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp của NNL. Vì vậy, để nâng cao trí lực cho đội ngũ y, bác sỹ Bệnh viện, cần phải thường xuyên thực hiện các chương trình đào tạo và đào tạo lại.

Với đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện, việc đào tạo và nâng cao trình độ sẽ giúp các y, bác sỹ có thể kịp thời thích ứng và theo sát với sự tiến bộ, phát triển của khoa học, kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo cho Bệnh viện có một lực lượng lao động giỏi, hoàn thành thắng lợi các mục tiêu đã đề ra.

Bên cạnh đó, đào tạo và đào tạo lại còn giúp cho đội ngũ y, bác sỹ nâng cao trình độ văn hóa, mở mang kiến thức, tiếp cận với các công nghệ mới, nâng cao năng lực phẩm chất của mình. Đồng thời còn giúp cho họ có thái độ tích cực hơn trong hoạt động chuyên môn, góp phần ngày càng hoàn thiện nguồn lực của Bệnh viện.

** Sử dụng, đánh giá, đãi ngộ đội ngũ y, bác sỹ*

Việc bố trí sử dụng phải đảm bảo nguyên tắc là khi đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn tuyển dụng cho vị trí nào thì phải bố trí đúng công việc đó; bởi vì khi bố trí nhân lực vào các chức danh, vị trí công tác phù hợp với trình độ đào tạo và khả năng của từng người theo chuyên môn hóa sẽ tạo môi trường thuận lợi để họ có điều kiện phát huy sở trường, năng lực theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ đã được đào tạo, góp phần thúc đẩy sự phát triển của Bệnh viện.

Công tác đánh giá thực hiện công việc là một hoạt động quan trọng trong quản trị nhân lực. Nó đóng vai trò quan trọng trong quá trình khuyến

khích đội ngũ y, bác sỹ làm việc ngày càng tốt hơn, bởi vì đánh giá thực hiện công việc chính xác giúp Bệnh viện đối xử công bằng đối với toàn bộ cán bộ, viên chức, người lao động của Bệnh viện nói chung và đối với đội ngũ y, bác sỹ nói riêng, đồng thời cho thấy được thành tích của người lao động, giúp người lao động có động cơ động lực làm việc tốt và cải biến hành vi theo hướng tốt hơn. Đa phần hoạt động quản trị nhân lực của Bệnh viện tuyến huyện còn chưa được đầu tư nhiều, chính vì vậy việc đánh giá thực hiện công việc cũng không được thực hiện thường xuyên và khoa học.

Đãi ngộ nhân sự là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người lao động để người lao động có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu chung.

Chính sách đãi ngộ được thực hiện qua hai hình thức cơ bản là đãi ngộ tài chính và đãi ngộ phi tài chính. Đãi ngộ tài chính là hình thức đãi ngộ thực hiện bằng các công cụ tài chính, bao gồm nhiều loại khác nhau như tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, thu nhập tăng thêm,v.v. Đãi ngộ phi tài chính được thực hiện thông qua hai hình thức là đãi ngộ qua công việc và môi trường làm việc nhằm đáp ứng những nhu cầu đời sống tinh thần giúp tạo sự hứng thú, say mê làm việc, được đối xử công bằng, được kính trọng, được giao tiếp với mọi người...

Khi chế độ đãi ngộ tốt, đội ngũ y, bác sỹ không những có tinh thần, hăng hái để hoàn thiện bản thân mà họ còn có thêm điều kiện để hoàn thiện bản thân.

1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự trong Bệnh viện tuyến huyện nói chung và đội ngũ y, bác sỹ nói riêng.

1.3.1. Yếu tố bên trong Bệnh viện

1.3.1.1. Quan điểm, chiến lược phát triển Bệnh viện

Nếu cấp lãnh đạo Bệnh viện nhận thức được những giá trị mà đội ngũ y, bác sỹ chất lượng cao mang lại và có cơ chế đầu tư một cách phù hợp thì sẽ có nhiều cơ hội để xây dựng tổ chức vững mạnh và phát triển.

Tùy vào chiến lược phát triển của Bệnh viện trong từng thời kỳ, việc đầu tư cho nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ sẽ được quan tâm ở mức nhất định. Nếu Bệnh viện đang trên đà phát triển, đang trong thời kỳ mở rộng quy mô khám, chữa bệnh thì việc nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ cả về số lượng và chất lượng là điều rất cần thiết và phải được thực hiện một cách khoa học, quy mô để đảm bảo chất lượng nhân lực sẽ đáp ứng nhu cầu trong tình hình mới.

1.3.1.2. Tình hình tài chính của Bệnh viện

Nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ là một nhu cầu thiết yếu trước tình hình xã hội hiện nay. Tuy nhiên, mọi hoạt động và quyết định về nhân sự đều phải dựa trên tình hình tài chính của đơn vị. Chúng ta không thể đòi hỏi nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ trong khi chi phí đưa ra quá lớn so với khả năng chi trả. Trong trường hợp tổ chức có tình hình tài chính tốt thì có thể xây dựng một chế độ đãi ngộ vượt trội nhằm thu hút nhân tài.

Với những Bệnh viện tuyến huyện, là những đơn vị sự nghiệp y tế công lập, chi phí vẫn phụ thuộc vào ngân sách nhà nước nên tình hình tài chính ảnh hưởng rất nhiều đến công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ.

1.4.1.3. Bộ phận nhân sự và trình độ quản trị nhân sự

Quy mô của bộ phận quản lý NNL thay đổi tùy theo quy mô của Bệnh viện. Năng lực thực tế của cán bộ nhân sự trong là yếu tố quan trọng ảnh

hưởng trực tiếp tới việc nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ. Bởi vậy, nếu đội ngũ các bộ nhân sự tại cơ quan có chuyên môn cao, năng lực giỏi thì các hoạt động về nhân lực mới đạt hiệu quả cao, qua đó nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện.

Tại các Bệnh viện tuyến huyện, đa phần công tác quản trị nhân lực chưa được quan tâm đúng mức, chưa có đội ngũ quản trị nhân lực chuyên trách, được đào tạo bài bản, chính vì vậy cần có sự đầu tư cho hoạt động quản trị nhân lực hơn nữa tại các Bệnh viện tuyến huyện.

1.3.1.4. Hạ tầng cơ sở vật chất kỹ thuật và công nghệ thông tin của Bệnh viện

Quy mô và loại hình Bệnh viện ảnh hưởng rất lớn đến việc nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự tại đơn vị. Tùy thuộc vào quy mô và loại hình để áp dụng các biện pháp khác nhau. Khi quy mô Bệnh viện khác nhau, ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng, sử dụng, đánh giá, đãi ngộ nhân sự cũng sẽ được phân biệt, điều đó dẫn đến sự khác nhau trong công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ.

Quy mô của Bệnh viện thường tương đồng với cơ sở vật chất, kỹ thuật và trình độ áp dụng công nghệ thông tin trong hoạt động của Bệnh viện. Chính vì vậy muốn nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ đồng nghĩa với việc phải cải tạo, nâng cao chất lượng của cơ sở vật chất kỹ thuật, công nghệ thông tin tại Bệnh viện. Khi trình độ của đội ngũ y, bác sỹ cao sẽ yêu cầu có những điều kiện làm việc hiện đại tương ứng để họ có thể thể hiện hết khả năng của bản thân trong công tác chuyên môn.

1.3.1.5. Môi trường văn hóa tại Bệnh viện

Khi đời sống của nhân dân được nâng cao, khi đến khám, điều trị tại Bệnh viện họ cũng yêu cầu có được sự tôn trọng, chuẩn mực nhất định. Nếu như trước kia, việc khám, điều trị cho bệnh nhân được coi như sự ban ơn thì

ngày nay, công việc này được ví như người cung cấp dịch vụ là các y, bác sỹ đang cố gắng mang đến dịch vụ tốt nhất cho khách hàng là những bệnh nhân.

Với mỗi Bệnh viện đều có những nét văn hóa riêng, việc tạo nên nét văn hóa này phụ thuộc vào mỗi y, bác sỹ của Bệnh viện, và yếu tố văn hóa này không thể không nhắc đến trong công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ. Một đơn vị có sự hỗ trợ, giúp đỡ, chia sẻ lẫn nhau, chắc chắn đây sẽ là cơ sở cho sự nâng cao tay nghề, kinh nghiệm, họ có thể tự trau dồi kiến thức tại đơn vị mà không nhất thiết phải đến trường, lớp. Khi yếu tố văn hóa được đề cao, mỗi cá nhân làm việc sẽ luôn đặt lợi ích của Bệnh viện lên trên hết, sẵn sàng cố gắng để hoàn thành tốt nhiệm vụ, góp phần thực hiện nhiệm vụ chung của đơn vị. Một Bệnh viện có nét văn hóa tốt sẽ có nhiều bệnh nhân đến khám, điều trị, điều này vừa tạo cho đội ngũ y, bác sỹ có thêm cơ hội làm việc để nâng cao trình độ chuyên môn, vừa tạo ra thu nhập cho bệnh viện nên sẽ có thêm các khoản thưởng, lương tăng thêm,..... tạo điều kiện cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ.

1.3.2. Yếu tố bên ngoài Bệnh viện

1.3.2.1. Quan điểm, chính sách phát triển y tế và nhân sự y tế của Đảng, Nhà nước

Ngành y tế đang ngày càng nhận được sự quan tâm của Đảng, Nhà nước vì nó tác động trực tiếp đến đời sống nhân dân. Nhờ có được sự ưu ái này nên từ giáo dục, đào tạo đến sự phát triển của khoa học, công nghệ cũng ngày càng phát triển, điều này giúp cho Ngành y tế có thêm động lực để nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ của Ngành nói chung.

Cùng với sự phát triển chung của Ngành, các Bệnh viện tuyến huyện cũng được quan tâm, vì đây là tuyến cơ sở nên sẽ được ưu ái rất nhiều, nó giống như cái móng của một ngôi nhà, khi nhân sự của Bệnh viện tuyến huyện có được chất lượng cao, dịch vụ y tế từ tuyến huyện được đảm bảo, khi

đó tuyến Tỉnh và tuyến Trung ương mới tránh được tình trạng quá tải và hoạt động có hiệu quả.

Ngày 26/05/2008 Bộ Y tế ban hành Quyết định 1816/QĐ-BYT về việc Phê duyệt Đề án “Cử cán bộ chuyên môn luân phiên từ bệnh viện tuyến trên về hỗ trợ các bệnh viện tuyến dưới nhằm nâng cao chất lượng khám chữa bệnh”. Việc cử cán bộ chuyên môn luân phiên từ bệnh viện tuyến trên về hỗ trợ các bệnh viện tuyến dưới nhằm nâng cao chất lượng khám, chữa bệnh có ý nghĩa quan trọng trong công tác bảo vệ chăm sóc, nâng cao sức khỏe nhân dân tại cộng đồng, tiến tới sự công bằng trong công tác chăm sóc sức khỏe nhân dân tại các vùng, miền trong cả nước, đồng thời có tác dụng đào tạo nguồn cán bộ tại chỗ có trình độ chuyên môn để từng bước đáp ứng được nhu cầu khám chữa bệnh của nhân dân tại địa phương.

Thực hiện tốt Đề án 1816 giúp giảm tình trạng quá tải cho các bệnh viện tuyến trên, đặc biệt là các bệnh viện tuyến Trung ương, giúp chuyển giao công nghệ và đào tạo cán bộ tại chỗ nhằm nâng cao tay nghề cho cán bộ y tế tuyến dưới.

Hiện nay, tình trạng vượt tuyến khám, chữa bệnh xảy ra ngày càng phổ biến, nhiều người bệnh đến cơ sở khám chữa bệnh tuyến trung ương để khám, chữa các bệnh thông thường mà hoàn toàn có thể điều trị hiệu quả ở tuyến tỉnh, thậm chí là tuyến huyện. Hiện tượng này gây ra tình trạng quá tải tại các Bệnh viện Trung ương.

Để giải quyết khó khăn, thách thức trên. Ngày 11/03/2013 Bộ Y tế đã ban hành Quyết định 774/QĐ-BYT về việc phê duyệt Đề án Bệnh viện vệ tinh giai đoạn 2013-2020. Bộ Y tế đã thực hiện các giải pháp nhằm nâng cao năng lực, trình độ của đội ngũ y, bác sỹ tuyến huyện thông qua hoạt động chỉ đạo tuyến, hướng dẫn hỗ trợ chuyên môn, chuyển giao kỹ thuật, đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị. Tuy nhiên, các Bệnh viện tuyến huyện còn thiếu cán bộ

chuyên môn có trình độ phù hợp để sử dụng có hiệu quả cơ sở vật chất và trang thiết bị y tế đã được đầu tư.

Đề án Bệnh viện vệ tinh giúp gắn thương hiệu của Bệnh viện tuyến trên với Bệnh viện tuyến dưới, đẩy mạnh công tác đào tạo đội ngũ y, bác sỹ tuyến dưới, chuyên giao kỹ thuật từ Bệnh viện tuyến trên về Bệnh viện tuyến dưới, giúp Bệnh viện tuyến dưới, đặc biệt là các Bệnh viện tuyến huyện sử dụng có hiệu quả cơ sở vật chất đã được đầu tư.

1.3.2.2. Trình độ phát triển giáo dục, đào tạo

Chất lượng nhân lực nói chung được thể hiện qua kỹ năng, kiến thức, tay nghề, kinh nghiệm, năng lực sáng tạo, nói cách khác nó được thể hiện qua năng lực thực hiện công việc của NNL. Năng lực này có thể có được thông qua giáo dục - đào tạo và tích lũy kinh nghiệm trong quá trình làm việc. Tuy nhiên, ngay cả việc tích lũy kinh nghiệm này cũng phải dựa trên một nền tảng là giáo dục - đào tạo nghề nghiệp cơ bản. Như vậy có thể thấy, nhân tố này ảnh hưởng tới chất lượng cung ứng NNL và ảnh hưởng gián tiếp tới nâng cao chất lượng NNL tại tổ chức.

Đối với Ngành y tế, Khi chất lượng đầu ra của các học sinh, sinh viên tại các trường đại học, cao đẳng, trung cấp... được nâng cao thì đồng nghĩa với việc các Bệnh viện có cơ hội tuyển dụng được những y, bác sỹ có trình độ chuyên môn tốt, giảm thiểu chi phí đào tạo lại.

Giáo dục - đào tạo tạo ra sự “tranh đua” xã hội và trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt trên thị trường lao động, những y, bác sỹ học vấn thấp, kỹ năng, tay nghề thấp khó có thể cạnh tranh được so với những người có trình độ, có kỹ năng nghề cao. Chính vì vậy, những y, bác sỹ có tay nghề thấp phải nâng cao năng lực của mình và cách hiệu quả nhất là đầu tư vào giáo dục, đào tạo.

Giáo dục, đào tạo không chỉ trực tiếp tác động đến nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ mà nó còn tác động gián tiếp qua sự ảnh hưởng đến dân trí.

Khi giáo dục đào tạo phát triển, người dân được tiếp xúc nhiều hơn với các kiến thức xã hội, họ sẽ hiểu rõ hơn về tầm quan trọng của sức khỏe, quan tâm hơn đến lĩnh vực y tế dự phòng, từ đó có ý thức hơn trong việc tự bảo vệ, chăm sóc sức khỏe bản thân. Điều này sẽ làm giảm áp lực cho Ngành y tế.

1.3.2.3. Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe

Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe cho người lao động là một trong những yếu tố chính tác động đến tình trạng thể lực của người lao động. Sức khỏe ngày nay không chỉ được hiểu là tình trạng không có bệnh tật, mà còn là sự hoàn thiện về mặt thể chất lẫn tinh thần. Y tế càng phát triển càng tạo cho mỗi cá nhân trong xã hội cơ hội để có sức khỏe tốt hơn, giúp đảm bảo sức khỏe để học tập nâng cao trình độ và công tác.

Khi trình độ y tế phát triển, mỗi y, bác sỹ có thêm cơ hội tiếp xúc với chuyên môn, giúp có điều kiện nâng cao năng lực bản thân, cùng với đó cũng là động lực để họ học hỏi nhằm theo kịp sự phát triển chung của Ngành.

Hơn bất kỳ một lĩnh vực nào, các y, bác sỹ là những người tác động trực tiếp vào trình độ phát triển của Ngành y tế. Khi Y tế phát triển, bản thân mỗi y, bác sỹ cũng có được sự chăm sóc sức khỏe tốt hơn, từ đó họ sẽ có thêm cơ hội để cống hiến, để học hỏi và phát triển năng lực bản thân, tạo nền tảng cho sự nâng cao năng lực đội ngũ y, bác sỹ nói chung.

1.3.2.4. Sự phát triển của khoa học công nghệ và ứng dụng trong y tế

Trong giai đoạn nền kinh tế hội nhập hiện nay, chúng ta được tiếp cận với các máy móc, công nghệ hiện đại. Chính vì vậy, các tiêu chí đặt ra đối với đội ngũ y, bác sỹ cũng được nâng cao theo đó. Khoa học kỹ thuật càng phát triển thì trình độ y, bác sỹ cũng càng phải tăng cao. Và nếu không có đội ngũ y, bác sỹ giỏi thì đã tụt hậu một bước so với các Bệnh viện khác.

Ngành y tế đang ngày một phát triển, cùng với đó là cơ sở hạ tầng, trang thiết bị y tế, máy móc, vật tư y tế hiện đại, chính vì vậy yêu cầu nâng

cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ ngày càng đặt lên một tầm cao mới, bởi chỉ khi nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn phù hợp với sự phát triển của khoa học công nghệ họ mới có thể dễ dàng sử dụng có hiệu quả các trang, thiết bị vật tư y tế hiện đại.

1.3.2.5. Yếu tố tự do hóa và mức độ cạnh tranh của thị trường dịch vụ y tế

Một thực tế đáng quan tâm đối với công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ hiện nay, đặc biệt là với hệ thống Bệnh viện tuyến huyện là việc ra đời của rất nhiều các cơ sở y tế tư nhân. Khi đến khám, điều trị tại các cơ sở y tế tư nhân, người bệnh được sử dụng các dịch vụ y tế hiện đại, sự chăm sóc tận tình, thủ tục hành chính đơn giản, chính vì vậy đây vừa là động lực, vừa là khó khăn cho công tác nâng cao chất lượng nhân lực tại các Bệnh viện tuyến huyện vì đội ngũ y, bác sỹ sẽ có xu hướng làm ở các cơ sở y tế tư nhân để được tiếp cận với các công nghệ hiện đại, học hỏi, nâng cao tay nghề nhưng Bệnh viện tuyến huyện cũng phải cố gắng hơn nữa để đảm bảo trọng trách to lớn của mình là phục vụ công tác chăm sóc sức khỏe cho nhân dân trên địa bàn huyện và địa bàn lân cận.

1.4. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ tại một số Bệnh viện chọn điển hình và bài học rút ra

1.4.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ tại một số Bệnh viện chọn điển hình

Trong phạm vi có hạn của Luận văn học viên xin được đề cập đến một số kinh nghiệm về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại hai Bệnh viện đã được tìm hiểu.

** Tại Bệnh viện đa khoa huyện Minh Hóa - tỉnh Quảng Bình:*

Tháng 10/2013 Bệnh viện mới chỉ có 16 bác sỹ, với 150 giường bệnh với 11 khoa phòng và 01 phòng khám khu vực

Hiện tại, Bệnh viện đa khoa Minh Hóa có 160 giường bệnh với 4 phòng chức năng, 10 khoa lâm sàng và cận lâm sàng, 1 phòng khám đa khoa ở khu vực Hóa Tiến bảo đảm phục vụ công tác khám chữa bệnh cho nhân dân trên địa bàn.

Do số giường bệnh tăng lên, Bệnh viện đã tách thành lập thêm 3 khoa lâm sàng và cận lâm sàng so với năm 2013 để đảm bảo công tác khám, chữa bệnh, và để duy trì hoạt động của toàn bệnh viện đạt chất lượng, hiệu quả, hạn chế tối đa số ca phải chuyển tuyến, vượt tuyến nhằm giảm hiện tượng quá tải cho các bệnh viện tuyến trên, bệnh viện đa khoa Minh Hóa đã tạo điều kiện cho cán bộ, y sỹ tiếp tục học lên đại học và sau đại học. Đến nay, bệnh viện đã có 20 bác sỹ có trình độ từ đại học trở lên, trong đó có 6 bác sỹ có trình độ sau đại học thuộc chuyên khoa cấp 1 và có 4 người đang theo học các lớp sau đại học. Cùng với việc cử cán bộ đi học chuyên sâu, nâng cao năng lực chuyên môn, Bệnh viện còn có sự sắp xếp nhân lực giữa các khoa, phòng phù hợp với tình hình thực tế, có sự luân chuyển kịp thời nhằm đảm bảo công tác khám, chữa bệnh đạt kết quả cao nhất.

Vấn đề y đức của ngành luôn được bệnh viện quan tâm, nhất là những quy tắc ứng xử của ngành Y đã được ban hành. Bệnh viện cũng duy trì thường xuyên các chế độ họp chuyên đề, chuyên môn, xử lý nghiêm minh đối với những trường hợp cán bộ y, bác sỹ có biểu hiện gây phiền hà cho bệnh nhân và người nhà. Vì vậy, thái độ phục vụ, chăm sóc bệnh nhân của đội ngũ y bác sỹ, người lao động của bệnh viện ngày càng được nâng lên, tạo được niềm tin cho người bệnh khi đến khám, điều trị.

Bệnh viện cũng thường xuyên tổ chức kiểm tra đột xuất việc thực hiện quy định, quy chế chuyên môn và đôn đốc cán bộ viên chức thực hiện tốt nhiệm vụ nhằm bảo đảm nâng cao chất lượng chăm sóc sức khỏe cho nhân dân trên địa bàn. Có sự kiểm tra như vậy cũng thể hiện được sự quan tâm của

Ban Giám đốc tới hoạt động của Bệnh viện, giúp mỗi y bác sỹ đều có thêm động lực để cống hiến, xứng với sự kỳ vọng của lãnh đạo bệnh viện và nhân dân.

** Tại Bệnh viện đa khoa huyện Ba Vì - Thành phố Hà Nội*

Là bệnh viện đa khoa hạng 2, bệnh viện đa khoa huyện Ba Vì đã được đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất, trang thiết bị, bước đầu đáp ứng nhu cầu khám chữa bệnh của người dân. Tuy nhiên, bệnh viện đang thiếu bác sỹ và việc tìm kiếm nguồn nhân lực này cho bệnh viện cũng đang gặp rất nhiều khó khăn.

Những năm gần đây. Bệnh viện đã rà soát, thu thập địa chỉ con em trong huyện đang theo học Đại học Y, đến gia đình, nhà trường vận động phụ huynh, học sinh ra trường trở về quê hương phục vụ. Đồng thời, các em được tham quan, tìm hiểu về bệnh viện, tạo điều kiện cho các em được học tập nâng cao trình độ, từ đó tạo niềm tin để thu hút các em về làm việc và gắn bó với bệnh viện.

Nhờ đó, trong khi những bệnh viện ngoại thành khác cả chục năm không tìm nổi một bác sỹ, thì năm 2011 bệnh viện đa khoa huyện Ba Vì đã tuyển dụng được 11 bác sỹ về làm việc. Bệnh viện đã cho các em đi học các khóa học cơ bản, nâng cao để sau khi học xong có thể bắt tay ngay vào khám, chữa bệnh cho người dân. Các sinh viên tốt nghiệp các trường đại học y khi được tuyển dụng vào làm việc, được cử đi đào tạo đều phải cam kết làm việc lâu dài tại bệnh viện.

Bệnh viện đã cử cán bộ tham gia các lớp đào tạo ngắn ngày do Sở Y tế tổ chức và do bệnh viện tự liên hệ đồng thời mời các chuyên gia về giảng dạy, hướng dẫn cho cán bộ y tế tại viện. Hiện nay, bệnh viện đã cử được 16 cán bộ theo học chuyên khoa, chuyên tu bác sỹ. Các khoa, phòng đã từng bước được kiện toàn, từ chỗ chỉ có 13 khoa, phòng (năm 2008) đến nay đã có 20 khoa,

phòng. Đội ngũ lãnh đạo khoa được củng cố, 80% các trưởng khoa có trình độ sau đại học.

1.4.2. Một số bài học kinh nghiệm rút ra qua nghiên cứu tại các Bệnh viện chọn điển hình

Dựa vào đặc điểm của Bệnh viện, những điểm mạnh, điểm yếu và những vấn đề đặt ra trong tương lai có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm dựa trên các nội dung nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ như sau:

Thứ nhất, về tuyển dụng.

Phải đề cao vai trò tiên quyết của Tuyển dụng trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ. Chính vì vậy cần đảm bảo chất lượng từ trước, trong và sau tuyển dụng.

Thực tế cho thấy, Bệnh viện tuyển huyện còn khó khăn trong việc thu hút bác sỹ chất lượng cao.

Do đặc thù Ngành nên khâu tổ chức tuyển dụng còn gặp nhiều khó khăn, đôi khi chưa có sự chuyên nghiệp nên thí sinh dự thi có thể không phát huy hết khả năng của bản thân trong cuộc thi.

Cần có giải pháp giúp đội ngũ y, bác sỹ mới còn ít kinh nghiệm thực tế bắt nhịp với môi trường làm việc, đặc biệt với đội ngũ trẻ, phải khai thác sự nhanh nhẹn, nhạy bén để họ phát huy hết vốn kiến thức của mình.

Thứ hai, về đào tạo.

Muốn có được đội ngũ y, bác sỹ chất lượng cao không thể chỉ nhìn vào thực tế mà cần phải thấy được xu hướng phát triển chung của Ngành, của nền giáo dục nước nhà để từ đó có sự đầu tư cho nguồn lực con người, nguồn lực vô tận phù hợp với sự tiến bộ.

Đào tạo phải căn cứ tình hình thực tế về nguồn nhân lực, vật lực của Bệnh viện để có hình thức đào tạo phù hợp do hiện nay nền giáo dục của Việt

Nam còn chưa thống nhất trong toàn hệ thống giáo dục cũng như giữa Ngành giáo dục và các ngành liên quan.

Thứ ba về sử dụng, đánh giá, đãi ngộ cán bộ:

Cơ chế sử dụng nhân lực của Bệnh viện nói chung và sử dụng đội ngũ y, bác sĩ nói riêng hiện nay vừa mang tính chất cào bằng, vừa nặng nề về hình thức, bằng cấp. Người có năng lực thực sự khó có điều kiện phát huy. Vì vậy cần thay đổi cơ chế sử dụng, đánh giá, đãi ngộ để phù hợp và phát huy giá trị năng lực bản thân.

Đánh giá phải đảm bảo mang tính khách lệ tinh thần lao động trong khám, chăm sóc, điều trị bệnh nhân nhưng phải kết hợp với đãi ngộ phù hợp căn cứ trên nhu cầu cụ thể của từng nhóm đối tượng.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ Y, BÁC SỸ TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA HUYỆN CHƯƠNG MỸ

2.1. Giới thiệu khái quát và phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

2.1.1. Giới thiệu khái quát Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

2.1.1.1. Quá trình hình thành và phát triển qua các thời kỳ

Bệnh viện huyện Chương Mỹ được thành lập từ năm 1966, ban đầu, Bệnh viện có trụ sở tại xã Hợp Đồng - Chương Mỹ - TP Hà Nội. Năm 1993 Bệnh viện được chuyển lên Thị trấn Chúc Sơn - Chương Mỹ - TP Hà Nội, trên cơ sở tiếp nhận cơ sở vật chất của đơn vị khảo sát thiết kế chỉ có hai khu nhà 02 tầng và một số khu nhà cấp 4. Bệnh viện được cải tạo có thêm 3 khu nhà 02 tầng vào năm 2005. Năm 2009, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ được cải tạo nâng cấp theo Quyết định của UBND Thành phố Hà Nội. Bệnh viện được Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội đầu tư dự án cải tạo nâng cấp bệnh viện từ nguồn vốn trái phiếu Chính phủ, vốn ngân sách Thành phố và các nguồn vốn hợp pháp.

Hiện nay, cơ sở vật chất của bệnh viện đã hoàn thiện tương đối khang trang và đầy đủ với nhiều hạng mục công trình, một số tòa nhà được xây mới và cải tạo lại với những chức năng sử dụng khác nhau phục vụ việc khám và chữa bệnh cho nhân dân. Khuôn viên của Bệnh viện thoáng, có sân vườn, cây xanh mặt nước phù hợp với cảnh quan môi trường của cơ sở y tế.

Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ là bệnh viện hạng III, tổng số giường bệnh kế hoạch giao năm 2015 là 250 giường, số giường thực kê là 320 giường.

Hiện nay, tổng số các khoa, phòng hiện có của Bệnh viện là 19 (trong đó có 4 phòng chức năng, 10 khoa lâm sàng, 5 khoa cận lâm sàng).

Tuy đã có những chuyển biến nhưng Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ chưa được đầu tư một cách hệ thống, đầy đủ và đồng bộ. Từ khi toàn bộ tỉnh Hà Tây được sáp nhập vào Hà Nội (01/8/2008), Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đã chiếm giữ một vị trí rất quan trọng trong mạng lưới y tế của Thành phố và được quan tâm đầu tư nhiều hơn nữa. Đến nay, cơ sở vật chất, trang thiết bị cũng như nguồn nhân lực của bệnh viện đã được trang bị tương đối đầy đủ, đáp ứng nhu cầu khám, chữa bệnh cho nhân dân trên địa bàn cũng như người dân ở các khu vực lân cận.

2.1.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

*** Cấp cứu - Khám bệnh - Chữa bệnh:** Là nhiệm vụ trọng tâm trong 07 chức năng và nhiệm vụ của Bệnh viện. Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ tiếp nhận nhiều trường hợp bệnh nhân từ ngoài và các cơ sở y tế chuyển đến. Bệnh nhân có chế độ bảo hiểm đến khám và điều trị ngày một tăng.

Với chỉ tiêu Bệnh viện được giao là 250 giường bệnh kế hoạch, Bệnh viện đã hoàn thành tốt hoạt động chuyên môn, công suất sử dụng giường bệnh đều vượt kế hoạch được giao:

Công suất sử dụng giường bệnh:

Năm 2013	: 122%
Năm 2014	: 125,5%
5 tháng đầu năm năm 2015	: 111,3%

*** Đào tạo cán bộ y tế:** Bệnh viện ngày càng quan tâm đến công tác đào tạo chuyên môn cho cán bộ y tế. Ngoài ra, Bệnh viện là cơ sở thực hành cho học sinh, sinh viên các trường học.

* **Nghiên cứu khoa học về y học:** Hàng năm Hội đồng khoa học Bệnh viện nghiệm thu các đề tài, sáng kiến. Các đề tài, sáng kiến đã được áp dụng vào thực tế tại các khoa, phòng của Bệnh viện.

* **Chỉ đạo tuyến dưới về chuyên môn, kỹ thuật:** Dưới sự chỉ đạo của Sở Y tế. Ban Giám đốc Bệnh viện đã chủ động phối hợp với Phòng y tế và TTYT huyện Chương Mỹ làm tốt công tác chỉ đạo tuyến về chuyên môn, cấp cứu bệnh nhân tuyến dưới, phòng chống dịch bệnh để giảm thiểu những tai biến đáng tiếc xảy ra.

* **Phòng bệnh:** Bệnh viện tổ chức tuyên truyền, giáo dục sức khỏe cho cộng đồng để nhân dân có một số kinh nghiệm tự chăm sóc sức khỏe bản thân và gia đình, làm giảm áp lực khám, chữa bệnh.

* **Hợp tác quốc tế:** Phối hợp với tổ chức GVI Hoa Kỳ tổ chức khám cấp thuốc miễn phí cho đối tượng chính sách, khám phát hiện tật khúc xạ về mắt cho các cháu trường mầm non xã Đông Sơn - huyện Chương Mỹ cấp kính miễn phí cho các cháu có chỉ định mang kính.

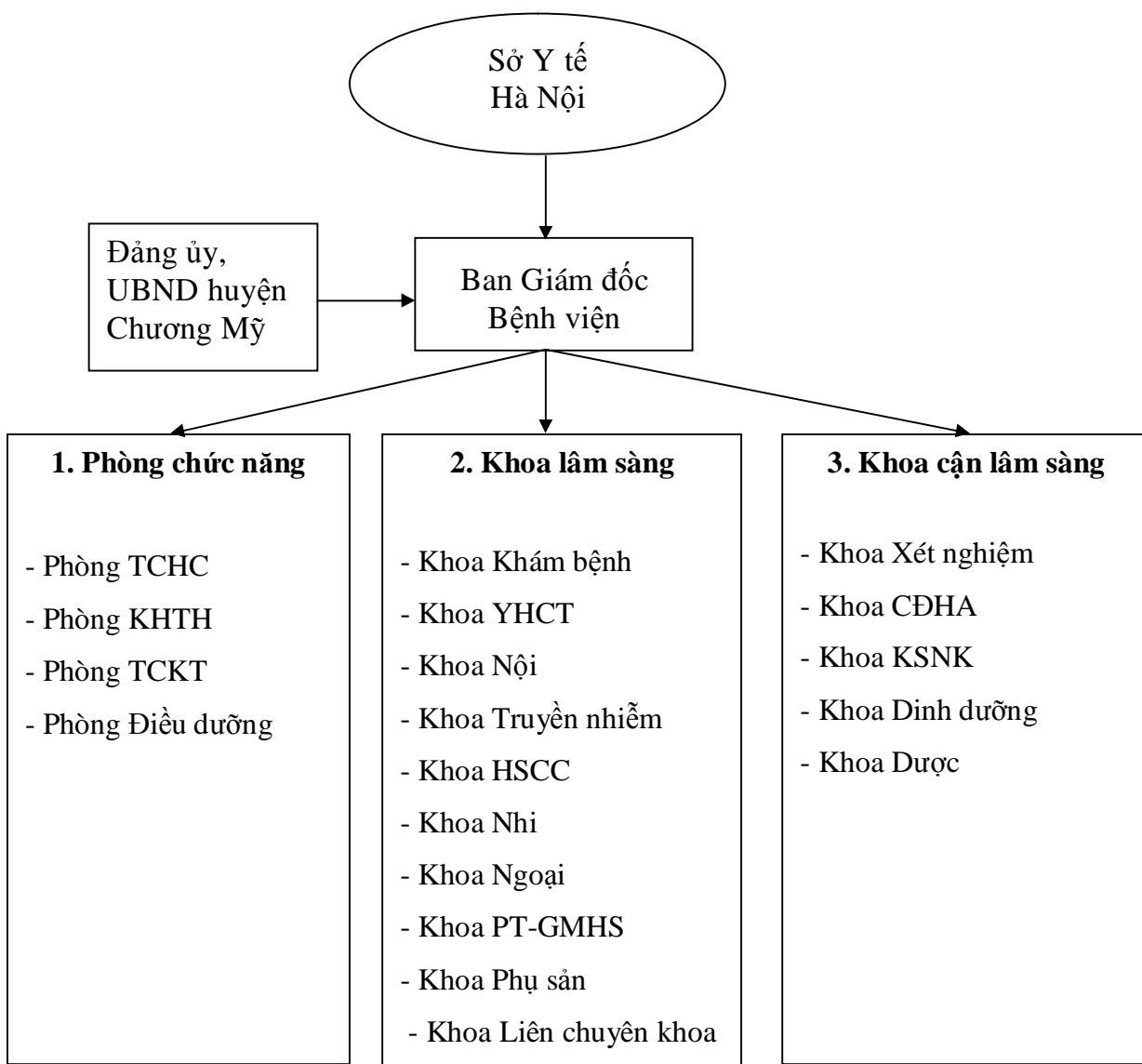
* **Quản lý kinh tế y tế:** Bệnh viện quản lý kinh tế y tế luôn đảm bảo đúng quy định, thủ tục, trình tự của pháp luật.

2.1.1.3. Cơ cấu tổ chức, bộ máy và nhân sự

Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ có cơ cấu gồm Ban Giám đốc, 04 Phòng chức năng, 10 Khoa Lâm sàng và 05 Khoa Cận lâm sàng. Chịu sự quản lý, hỗ trợ của Sở Y tế Hà Nội và Đảng ủy, UBND huyện Chương Mỹ.

Ban Giám đốc chịu trách nhiệm quản lý chung toàn bộ Bệnh viện nhằm giúp các khối hành chính, lâm sàng và cận lâm sàng gắn kết, phối hợp với nhau, hoạt động có hiệu quả, đảm bảo hoàn thành tốt nhiệm vụ các chức năng, nhiệm vụ của Bệnh viện, đặc biệt là nhiệm vụ khám, chữa bệnh.

Có thể thấy rõ hơn cơ cấu, tổ chức, bộ máy qua Sơ đồ sau:



Nguồn: Phòng TCHC - Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

2.1.2. Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

2.1.2.1. Các yếu tố bên trong Bệnh viện

Là một đơn vị y tế nên Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ có những yếu tố đặc thù ảnh hưởng đến công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ. Mỗi một yếu tố cũng đều có những ảnh hưởng mang tính tích cực và ảnh

hưởng mang tính hạn chế đến công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện.

** Quan điểm, chiến lược phát triển Bệnh viện.*

Một lợi thế cho Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ là đơn vị có được sự ủng hộ từ phía Ban Giám đốc trong việc nâng cao chất lượng cán bộ, nhân viên trong đơn vị nói chung và đặc biệt là trong công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ. Ban Giám đốc luôn có cái nhìn khá tổng quát về vị trí, tầm quan trọng của đội ngũ nhân sự, từ đó giúp Bệnh viện có cơ chế đầu tư phù hợp cho việc phát triển đội ngũ y, bác sỹ trong đơn vị, tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững, ổn định, lâu dài.

Bệnh viện đang có Đề án nâng hạng Bệnh viện trình Sở Y tế phê duyệt, trong đó Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ tự xét thấy đã có đủ điều kiện nâng từ Bệnh viện hạng III lên Bệnh viện hạng II, chính vì vậy đây sẽ là động lực để Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ nhanh chóng nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ để xứng với hạng II.

** Tình hình tài chính của Bệnh viện.*

Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ là Bệnh viện thuộc diện tự chủ một phần về tài chính nên tình hình tài chính chi trả cho công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ cũng bị chi phối bởi đơn vị chủ quản là Sở Y tế Hà Nội.

Ngoài phần kinh phí do Nhà nước cấp, Bệnh viện còn một phần thu nhập do đơn vị có được nhờ hoạt động khám, chữa bệnh. Điều này tạo điều kiện cho đơn vị có thể tự cân đối chi tiêu cho các hoạt động nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ.

** Bộ phận nhân sự và trình độ quản trị nhân sự.*

Quy mô của bộ phận quản lý NNL phải thay đổi để phù hợp với quy mô hoạt động của Bệnh viện. Tuy nhiên, số cán bộ trực tiếp phụ trách công

tác quản trị nhân lực ở đơn vị còn rất ít, cùng với đó trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cũng chưa được đảm bảo, họ chưa được đào tạo một cách bài bản, chuyên nghiệp mà mới chỉ được đào tạo bằng các khóa ngắn hạn để tạm thời đảm nhiệm công việc hiện tại.

Tuy nhiên, cũng là một thuận lợi cho Bệnh viện khi đội ngũ trực tiếp làm công tác nhân sự cũng đã từng là những y, bác sỹ, chính vì vậy hơn ai hết họ hiểu rõ tâm tư, nguyện vọng, những khó khăn mà các y, bác sỹ gặp phải nên sẽ có thể tìm được những phương án phù hợp nhất.

** Hạ tầng cơ sở vật chất kỹ thuật và CNTT của Bệnh viện.*

Trong năm 2012, Bệnh viện đã xây dựng thêm mới một nhà 05 tầng, điều này tạo điều kiện rất thuận lợi cho công tác chăm sóc sức khỏe nhân dân, cùng với đó các trang thiết bị y tế đã được đầu tư, tuy nhiên còn chưa đồng bộ và một số trang thiết bị y tế đã cũ, chất lượng giảm sút nhưng chưa được khắc phục, thay thế, điều này ít nhiều cản trở đến công tác chuyên môn và công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ.

Hệ thống công nghệ thông tin của Bệnh viện vẫn đang trong quá trình triển khai đồng loạt đến các khoa, phòng để thuận tiện trong công tác chuyên môn. Tuy nhiên trong quá trình triển khai còn gặp một số khó khăn do Bệnh viện chưa có phòng riêng về công nghệ thông tin và đội ngũ cán bộ chuyên môn về công nghệ thông tin còn mỏng, trình độ tin học của nhân viên y tế trong Bệnh viện không cao, máy móc còn chưa được trang bị đồng bộ điều này đòi hỏi sự đầu tư để nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ không chỉ về chuyên môn trực tiếp mà cả về các kỹ năng phụ trợ.

** Môi trường văn hóa tại Bệnh viện.*

Hiện tại Bệnh viện đã xây dựng được một môi trường văn hóa lành mạnh, sự hỗ trợ trong công việc được thể hiện qua những hành động hàng ngày, qua cách giao tiếp với người bệnh và người nhà người bệnh.

Trong thực hiện chuyên môn có sự chia sẻ, giúp đỡ. Một ví dụ cụ thể là với những cán bộ được cử đi đào tạo, công việc thường ngày của cán bộ đó được đồng nghiệp trong khoa sẵn sàng đảm nhiệm để các y, bác sỹ được cử đi học có thể hoàn thành khóa đào tạo một cách tốt nhất.

Môi trường văn hóa tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đang tạo thêm điều kiện để chất lượng đội ngũ y, bác sỹ được nâng lên.

2.1.2.2. Các yếu tố bên ngoài Bệnh viện

** Quan điểm, chính sách phát triển y tế và nhân sự y tế của Đảng, Nhà nước.*

Cùng với sự phát triển chung của Ngành y tế do nhận được sự quan tâm của Đảng, Nhà nước, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cũng được đầu tư rất nhiều, các chế độ phụ cấp, đãi ngộ cũng ngày càng được nâng lên để phù hợp với sự phát triển của kinh tế xã hội và bù đắp sự cố gắng của mỗi y, bác sỹ.

Hiện nay, còn áp dụng chính sách luân phiên cán bộ để đảm bảo nhân lực cho các tuyến cơ sở. Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cũng được sự hỗ trợ từ phía Bệnh viện Thanh Nhàn, Bệnh viện Xanh pôn....v.v để thực hiện một số kỹ thuật cao.

Thực hiện Nghị định 108/2014/NĐ-CP ngày 20/11/2014 của Chính phủ về chính sách tinh giản biên chế và hướng dẫn của các cơ quan có thẩm quyền, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đang trong quá trình xây dựng Đề án tinh giản biên chế, từ đó sẽ giúp Bệnh viện nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ do giảm bớt số lao động làm việc kém hiệu quả, bằng cấp không phù hợp....v.v.

** Trình độ phát triển giáo dục, đào tạo.*

Hệ thống giáo dục của Việt Nam ngày càng được mở rộng, ngày càng có thêm nhiều chuyên ngành đào tạo mới về y tế, chính vì vậy tạo điều kiện cho các Bệnh viện nói chung và Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ nói

riêng có thêm nhiều cơ hội để tuyển dụng được những y, bác sỹ phù hợp với nhu cầu sử dụng hiện tại và tương lai của Bệnh viện.

Khi hệ thống giáo dục y tế được mở rộng, việc cử cán bộ đi đào tạo cũng thuận lợi hơn rất nhiều. Nếu như trước đây, cán bộ đi học sẽ chỉ có loại hình đào tạo chính quy thì nay đã có thêm các hình thức liên thông vừa học vừa làm, hoặc hình thức đào tạo vào thứ 7, chủ nhật, điều này tạo điều kiện cho cán bộ tại Bệnh viện có thể vẫn tham gia chuyên môn tại Bệnh viện vào những ngày nghỉ mà vẫn hoàn thành tốt khóa học.

Sự phát triển của hệ thống giáo dục về y tế như hiện nay giúp Bệnh viện giảm được chi phí đào tạo, cùng với đó vẫn đảm bảo phần nào thu nhập của y, bác sỹ, điều này sẽ tạo điều kiện và động lực hơn nữa cho các y, bác sỹ trau dồi kiến thức.

Giáo dục, đào tạo phát triển ảnh hưởng tích cực đến trình độ dân trí. Đặc biệt, là bệnh viện của một huyện ngoại thành, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đã tiếp nhận rất nhiều bệnh nhân mà trình độ dân trí không cao, chính vì vậy sự hiểu biết trong phòng và điều trị bệnh hạn chế, ảnh hưởng đến quá trình chăm sóc và điều trị. Khi giáo dục đào tạo phát triển, người dân được tiếp xúc nhiều hơn với các kiến thức xã hội, có ý thức hơn trong việc tự bảo vệ, chăm sóc sức khỏe bản thân sẽ làm giảm áp lực trong công tác khám và điều trị, đội ngũ y, bác sỹ có giảm bớt thời gian tư vấn những vấn đề nhỏ, đơn giản mà có cơ hội tập trung hơn vào chuyên môn, từ đó có thêm điều kiện nâng cao trình độ chuyên môn.

** Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe.*

Mỗi chúng ta đều hiểu được rằng, khi hệ thống y tế phát triển cũng đồng nghĩa với việc điều kiện chăm sóc sức khỏe của toàn xã hội nói chung và của cá nhân mỗi người nói riêng đều được nâng lên. Chính vì điều này nên

Ngành y tế sẽ ngày càng được đầu tư và mỗi cá nhân y, bác sỹ sẽ ngày càng có động lực hơn nữa để nâng cao tay nghề của mình.

** Sự phát triển của khoa học công nghệ và ứng dụng trong y tế.*

Khi nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn phù hợp với sự phát triển của khoa học công nghệ các y, bác sỹ mới có thể sử dụng có hiệu quả các trang, thiết bị vật tư y tế hiện đại.

Khi áp dụng khoa học công nghệ hiện đại vào y tế, số lượng y, bác sỹ có thể giảm đi nhưng chất lượng lại yêu cầu ngày càng được nâng cao, điều này sẽ thúc đẩy các y, bác sỹ tự học hỏi nâng cao trình độ để phù hợp tình hình thực tế, tránh bị đào thải.

Nếu như trước đây việc xếp hàng khám bệnh luôn xảy ra tình trạng chen lấn, xô đẩy thì từ khi áp dụng hệ thống phát số tự động, điều này giúp cho các y, bác sỹ thuận lợi trong công tác khám, chữa bệnh, tránh tình trạng chen lấn, xô đẩy, chen ngang, tạo sự ổn định trong tâm lý của cả y, bác sỹ và người bệnh, vậy nên sẽ giúp y, bác sỹ có thể tập trung trong công việc, phát huy hết khả năng của mình.

** Yếu tố tự do hóa và mức độ cạnh tranh của thị trường dịch vụ y tế.*

Mức độ cạnh tranh của thị trường dịch vụ y tế ngày một cao, thể hiện ở việc hàng loạt phòng khám tư nhân được mở ra trong thời gian gần đây trên địa bàn xung quanh Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ, quy mô của các phòng khám tư nhân này ngày càng lớn, một thực tế là một số y, bác sỹ của Bệnh viện ngoài thời gian công hiến tại Bệnh viện cũng làm thêm ở các phòng khám tư nhân đó, và đa phần những y, bác sỹ này là những y, bác sỹ có tay nghề cao. Điều này có thể làm tăng trí lực của họ do có thêm nhiều cơ hội học hỏi nhưng lại làm giảm thể lực và tâm lực, giảm đi sự cố gắng trong thời gian công tác tại Bệnh viện của họ.

Từ đây đặt ra một vấn đề đặt ra là làm sao để họ hoàn toàn cống hiến cho Bệnh viện là một câu hỏi đang cần câu trả lời. Bởi nếu chỉ tập trung giúp họ nâng cao tay nghề, chuyên môn mà không tạo được sự gắn kết và khơi dậy sự cống hiến của họ với Bệnh viện sẽ không tận dụng hết năng lực của họ.

2.2. Thực trạng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

2.2.1. Số lượng, cơ cấu đội ngũ y, bác sỹ

Tính đến 30/6/2015, Biên chế tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ là 230 cán bộ, trong số đó có 31 cán bộ thuộc đối tượng ngoài chuyên môn làm các công việc liên quan đến Kế toán, Quản trị nhân lực, lái xe, tạp vụ, hành chính, 199 cán bộ là các y, bác sỹ phụ trách công tác chăm sóc, điều trị bệnh nhân được bố trí tại các Phòng chức năng, các Khoa Lâm sàng và các Khoa Cận lâm sàng. Cơ cấu và số lượng cụ thể được thể hiện qua Bảng: Nhân lực của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ tính đến 30/06/2015 (***Được chi tiết tại Phụ lục 1***).

Cơ cấu đội ngũ y, bác sỹ các khoa, phòng của Bệnh viện tương đối hợp lý. Tỷ lệ Bác sỹ/Điều dưỡng, hộ sinh, kỹ thuật viên, tỷ lệ các chuyên ngành tương đối phù hợp theo Thông tư liên tịch 08/2007/TTLT-BYT-BNV ngày 05/06/2007 về Hướng dẫn định mức biên chế sự nghiệp trong các cơ sở y tế nhà nước, ngoài ra tỷ lệ, cơ cấu của y, bác sỹ còn căn cứ theo lượng công việc mỗi khoa, phòng phải gánh vác trong từng thời kỳ

Số liệu tại Phụ lục 1 cho thấy cơ cấu về trình độ chuyên môn của đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện; Trong đó, trình độ Trung cấp chiếm số lượng lớn, nhưng điều này không có nghĩa là dấu hiệu cho thấy trình độ chuyên môn nói chung của đội ngũ y, bác sỹ quá thấp. Vì đa phần số nhân viên có trình độ trung cấp là những điều dưỡng, hộ sinh, kỹ thuật viên, họ được bố trí làm các công việc có tính phức tạp không cao và hoàn toàn phù hợp với trình độ của

họ, điều này giúp Bệnh viện có được sự cân nhắc khi bố trí sử dụng nhân lực để tránh lãng phí nguồn lực có trình độ cao hơn như trình độ Cao đẳng, Đại học và Sau Đại học. Tuy vậy, do yêu cầu của việc chăm sóc sức khỏe cho nhân dân ngày một nâng cao nên việc nâng cao trình độ chuyên môn đang dần được quan tâm hơn trước, số lao động có trình độ Trung cấp cần được đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn để đáp ứng nhiệm vụ.

Tỷ lệ nhân lực nữ trên tổng số nhân lực của Bệnh viện là 167/230, chiếm tỷ lệ 72,6%. Tỷ lệ nữ nhiều hơn nổi bật ở một số vị trí như Điều dưỡng viên, Hộ sinh....vì đây là những công việc mang tính đặc thù. Những Điều dưỡng viên nữ thường nhẹ nhàng, ân cần và chu đáo hơn những Điều dưỡng viên nam, họ sẽ tạo sự thân thiện, dễ chia sẻ hơn với những bệnh nhân khi được họ chăm sóc.

Nhân lực của Bệnh viện tập trung chủ yếu ở độ tuổi từ 30-50 tuổi (chiếm đến 116/230), tương đương 50,43%. Đây là độ tuổi mà trình độ nhân lực đã tích lũy được tương đối kinh nghiệm làm việc cũng như sức khỏe vẫn đảm bảo tốt để làm việc, cùng với đó tỷ lệ lao động trong Bệnh viện ở độ tuổi dưới 30 tuổi chiếm 34,78%, Tỷ lệ lao động ở độ tuổi trên 50 tuổi chiếm tỷ lệ nhỏ nhất là 12,61%. Điều này cho thấy cơ cấu lao động theo độ tuổi hiện tại của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đảm bảo tính kế thừa cho tương lai và sự phát triển cho hiện tại.

Hiện tại Bệnh viện đang có 72 Đảng viên, trong đó có 61 Đảng viên có trình độ sơ cấp Lý luận chính trị và 11 Đảng viên có trình độ Trung cấp lý luận chính trị. Ngoài ra Bệnh viện còn cử nhiều cán bộ đi học lớp chính trị dành cho quần chúng ưu tú.

Ngoài ra trình độ Tin học, Ngoại ngữ của đội ngũ y, bác sỹ cũng ở mức từ trình độ A, chỉ một số ít các Điều dưỡng, Hộ sinh, Kỹ thuật viên được tuyển dụng từ thời kỳ bao cấp là không có trình độ ngoại ngữ.

2.2.2. Chất lượng đội ngũ y, bác sỹ

2.2.2.1. Thể lực

Theo thống kê của Viện khoa học Thể dục thể thao Việt Nam: Chiều cao trung bình của nam 20 tuổi là $165 \pm 5,61$ cm, của nữ 20 tuổi là $153,88 \pm 5,28$ cm. Từ 18 tuổi, chiều cao thân thể ở nam hầu như không tiếp tục phát triển; còn ở nữ, từ 16 tuổi trở đi cũng dừng phát triển. So với nhiều nước trong khu vực, cân nặng của người Việt Nam vẫn ít hơn đáng kể. Chính vì vậy, tố chất thể lực của thanh thiếu niên nước ta còn hạn chế. Sức bền chung của thanh thiếu niên nước ta so với một số nước châu Á và so với chuẩn quốc tế chỉ ở loại trung bình hoặc kém. Và một thực tế là đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cũng mang những đặc điểm này.

Đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ ngày càng trẻ hóa, độ tuổi trên 50 tuổi năm 2014 có xu hướng giảm so với năm 2013 (Từ 12,23 xuống 11,39%), gia tăng nhóm dưới 30 tuổi (Năm 2014 tăng 1,78% so với năm 2013) do năm 2013 đơn vị có tổ chức tuyển dụng. Đây là nhóm lao động trẻ, khỏe, năng động, giàu nhiệt huyết, có sức khỏe tốt và đóng góp lâu dài cho sự phát triển của Bệnh viện. Cơ cấu nhóm tuổi từ 30-50 của năm 2014 giảm 0,93% so với năm 2013. Tuy nhiên đây cũng là một bất lợi với Bệnh viện vì những lao động dưới 30 tuổi thường là những người có ít kinh nghiệm làm việc.

Nhìn chung, với tính chất và đặc thù của tổ chức thì cơ cấu đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện là khá hợp lý, những lao động trẻ sẽ luôn có cơ hội để học hỏi, kế cận những kinh nghiệm mà lớp trước đã đúc rút và truyền lại. Có thể thấy rõ hơn qua Bảng sau:

Bảng 2.1. Cơ cấu lao động theo độ tuổi của đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ giai đoạn 2010-2014

Năm Độ tuổi	2010		2011		2012		2013		2014	
	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)
< 30	70	48,28	90	50,56	93	49,47	86	45,74	96	47,52
30-50	60	41,38	70	39,33	74	39,36	79	42,02	83	41,09
> 50	15	10,34	18	10,11	21	11,17	23	12,23	23	11,39
Tổng	145	100	178	100	188	100	188	100	202	100

Nguồn: Phòng TCHC – BVĐK H. Chương Mỹ

Môi trường lao động của nhân viên y tế hiện nay có nhiều yếu tố bất lợi như vi sinh vật gây bệnh, bụi trong không khí có vi trùng lao, tiếng ồn, các loại thuốc, căng thẳng nghề nghiệp (stress nghề nghiệp)... Trong đó, stress nghề nghiệp là yếu tố gây tổn thương chủ yếu cho hệ thần kinh, làm biến đổi tâm sinh lý người lao động do thường xuyên làm việc trong môi trường nhiều áp lực. Những ảnh hưởng của căng thẳng nghề nghiệp lại diễn biến thầm lặng bên trong cơ thể, trong thời gian kéo dài nên việc đánh giá đầy đủ những tác động của nó đối với sức khỏe của y, bác sỹ là một việc làm hết sức cần thiết để có cơ sở khoa học và thực tiễn nhằm xây dựng các chế độ, chính sách đãi ngộ thỏa đáng đối với những đối tượng lao động đặc thù này.

Ở Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ, một số khoa đặc thù như khoa Hồi sức cấp cứu, khoa Khám bệnh, Khoa Truyền nhiễm luôn có những nguy cơ gây tổn hại cho sức khỏe của các y, bác sỹ, nhân viên tại các khoa có nguy cơ bị stress, giảm tập trung chú ý.....v.v và các biểu hiện này xuất hiện ngay từ khi công việc bắt đầu cho đến khi kết thúc; sự căng thẳng có xu hướng tăng lên vào cuối ca làm việc.

2.2.2.2. Trí lực

Nhờ sự quan tâm của Ban Giám đốc Bệnh viện, trình độ chuyên môn của đội ngũ y, bác sỹ qua các năm ngày càng được nâng lên.

Cụ thể qua Bảng 2.2 có thể thấy rõ số lượng Bác sỹ chuyên khoa I, Thạc sỹ đều tăng lên qua các năm, cùng với đó số lượng Bác sỹ, Điều dưỡng, Kỹ thuật viên cũng dần tăng lên về lượng có trình độ Đại học, Cao đẳng, có được điều này một phần là do tuyển dụng và một phần là do đầu tư cho đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn.

Rõ nhất trong năm 2014, so với năm 2013 số Thạc sỹ và chuyên khoa I tăng lên đáng kể, trong cùng một năm có đến 3 Bác sỹ học trình độ Sau đại học ra trường, đồng thời nhờ kỳ tuyển dụng năm 2013, số lượng Bác sỹ của Bệnh viện cũng tăng thêm, góp phần đẩy mạnh công tác khám, chữa bệnh.

Cùng với sự tăng lên về số lượng của những vị trí chuyên môn trình độ đào tạo cao hơn là việc tăng giường bệnh, tăng lượng bệnh nhân đến khám và điều trị, chính vì vậy Bệnh viện không thể chủ quan mà phải ngày càng hoàn thiện hơn nữa đội ngũ y, bác sỹ, đặc biệt phải nâng cao về tay nghề, trình độ để đảm bảo hoạt động của Bệnh viện ngày càng đảm bảo.

Bảng 2.2. Thống kê trình độ chuyên môn của đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ qua các năm 2011-2015.

TT	Trình độ chuyên môn	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	6 tháng đầu 2015
1	Thạc sỹ /CKI	18	19	20	23	23
2	Đại học	33	37	37	43	43
	- Bác sỹ	13	16	16	21	21
	- ĐD, Hộ sinh, KTV	20	21	21	22	22
3	Cao đẳng ĐD, Hộ sinh, KTV	29	33	33	37	37
4	Trung cấp ĐD, Hộ sinh, KTV	98	99	98	99	96
	Tổng cộng	178	188	188	202	199

Nguồn: Phòng TCHC – BVĐK H. Chương Mỹ

- *Trình độ ứng dụng khoa học công nghệ:*

Việc áp dụng các công nghệ mới, hiện đại của khoa học, kỹ thuật nhằm góp phần nâng cao chất lượng, hiệu quả chăm sóc và bảo vệ sức khỏe nhân dân, đáp ứng nhu cầu khám, chữa bệnh ngày càng cao của xã hội, góp phần vào sự phát triển kinh tế - xã hội. Công tác đầu tư, ứng dụng các trang, thiết bị, kỹ thuật công nghệ hiện đại, tiếp tục phát triển về chất lượng và số lượng, mở rộng cả về chiều rộng và chiều sâu. Ví dụ như một số máy xét nghiệm hiện đại, máy nội soi, máy siêu âm 4D, hay các thiết bị mổ nội soi Tuy vậy, nhân lực chất lượng cao để đảm bảo vận hành tốt, có hiệu quả máy móc, thiết bị không phải lúc nào cũng sẵn sàng.

Bệnh viện đang trong quá trình triển khai phần mềm quản lý trong lĩnh vực khám, chữa bệnh trong các lĩnh vực: Tiếp nhận, quản lý bệnh nhân, quản lý xét nghiệm, chẩn đoán hình ảnh, hỗ trợ quyết định y khoa, quản lý dược, quản lý tài chính kế toán, quản lý tài sản cố định và hỗ trợ báo cáo tổng hợp, chi tiết công việc hành chính và chuyên môn... “Phần mềm quản lý khám chữa bệnh là giải pháp hiện đại hoá hệ thống quản lý chuyên môn trong bệnh viện gồm nhiều phân hệ nhỏ, giúp cho cả bệnh nhân, đội ngũ y, bác sỹ và đội ngũ quản lý tiết kiệm được thời gian, công sức, có điều kiện tập trung vào công việc chuyên môn, nâng cao chất lượng khám, chữa bệnh. Nhưng quá trình triển khai còn gặp rất nhiều khó khăn do hệ thống máy móc, trang thiết bị trong Bệnh viện còn chưa đầy đủ, đồng bộ, khả năng sử dụng Tin học của đội ngũ y, bác sỹ không cao. Bệnh viện đã phải tiến hành tập huấn cho những y, bác sỹ trẻ tuổi, có độ nhanh nhạy để đảm bảo nắm bắt tốt các thao tác.

- *Thâm niên công tác:*

Đa số cán bộ trong Bệnh viện là những người làm việc gắn bó với Bệnh viện từ khi mới vào nghề nên họ có sự gắn bó và tình cảm nhất định đối với Bệnh viện. Họ làm việc, tiếp tục học hỏi và cống hiến hết mình cho bệnh

nhân, cho sự nghiệp của Bệnh viện. Với những y, bác sỹ trẻ tuổi, họ có nhiệt huyết riêng, tích cực lắng nghe các chia sẻ của tầng lớp đi trước để làm giàu thêm kiến thức của bản thân. Vì họ hiểu rằng, chỉ có làm việc, học hỏi từ thực tế mới là những bài học sáng nhất và rõ nhất.

Mỗi một lứa tuổi đều có một mục đích riêng, tuy nhiên, việc học tập để trưởng thành hơn là điều mà mọi người ở mọi lứa tuổi đều hướng tới, hoàn thiện bản thân mình để góp phần hoàn thiện, giúp tổ chức, Bệnh viện phát triển là điều mỗi y, bác sỹ cần hướng tới. Họ luôn chia sẻ và học hỏi lẫn nhau, cùng nhau phát triển.

2.2.2.3. Tâm lực

Khi nói tới NNL, ngoài thể lực và trí lực thì vấn đề chất lượng của cán bộ biểu hiện qua kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, phẩm chất đạo đức cũng rất quan trọng, đặc biệt phong cách giao tiếp ứng xử phải được đặt lên hàng đầu bởi đó là điều đầu tiên mà người đối thoại với chúng ta nhìn thấy, tạo nên ấn tượng ban đầu với người bệnh, tạo nên chất lượng cho dịch vụ của Bệnh viện. Trong lĩnh vực y tế, thái độ của các y, bác sỹ cũng góp phần tạo nên hiệu quả trong việc khám chữa. Khi các y, bác sỹ có thái độ nhiệt tình, tận tụy với bệnh nhân sẽ tạo cho bệnh nhân một tâm lý vững chắc, yên tâm để điều trị và sẽ có hiệu quả cao vì khi điều trị bệnh, tâm lý là một yếu tố rất quan trọng.

Mỗi nghề đều có một chuẩn mực đạo đức riêng, với Ngành y tế mang đậm nét văn hoá và giao tiếp nghề nghiệp. Người bệnh đến khám, chữa bệnh cần được quan tâm, chia sẻ, chăm sóc và nâng đỡ về cả tinh thần, thái độ phục vụ, thái độ giao tiếp.

Thời gian gần đây, Y đức đang trở thành vấn đề nóng bỏng của toàn xã hội. Người dân đang dần mất đi lòng tin với bệnh viện công vì thái độ phục vụ của đội ngũ y, bác sỹ trong Bệnh viện công đang trở thành vấn đề nóng

trong dư luận, cùng với đó là vấn nạn “phong bì” đang ngày càng trở thành chủ đề nóng.

Với những y, bác sỹ phải chịu rất nhiều những cám dỗ về vật chất, trước những “cơ hội” thuận lợi cho những hiện tượng tiêu cực có thể phát sinh bất cứ lúc nào, tuy nhiên mỗi cán bộ y tế của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ vẫn giữ vững được phẩm chất, đạo đức nghề nghiệp, tính thật thà, liêm khiết, cái tâm luôn trong sáng không bị sa ngã trước sự cám dỗ về vật chất, điều này được thể hiện ở việc Bệnh viện chưa nhận được bức thư nào tố cáo về vấn đề “nhận hối lộ” cho dù hàng tháng có khá nhiều bức thư góp ý được gửi đến cho Bệnh viện. Có được điều đó là nhờ vào công tác giáo dục, chính trị, đạo đức, tư tưởng cho mỗi y, bác sỹ khi mới đặt chân vào môi trường làm việc của Bệnh viện, mỗi y, bác sỹ đều ý thức được quyền lợi, nghĩa vụ và trách nhiệm cao cả, đáng tự hào trong công tác chuyên môn.

Sự tăng trưởng kinh tế và mức sống của đội ngũ thầy thuốc cũng có vai trò quan trọng trong y đức, vì khi kinh tế càng phát triển, nhu cầu đời sống của cá nhân nói chung và của đội ngũ y, bác sỹ nói riêng cũng phải được nâng lên buộc thu nhập của họ cũng phải cao lên. Nhưng giá dịch vụ y tế thì không thể tăng lên hơn nữa. Bởi vì phần lớn người bị bệnh là người nghèo, vì người nghèo mới hay mắc bệnh và thường là bệnh nặng.

Bác sỹ là một nghề được đào tạo lâu nhất, khó khăn, phức tạp nhất trong các ngành nghề đào tạo. Người bác sỹ phải học 6 năm, trong thời gian học lại phải thực tập ở phòng thí nghiệm, thực tập ở Bệnh viện tiếp xúc với những yếu tố lây nhiễm, độc hại, nguy hiểm nhưng khi mới ra trường, cũng chỉ là "cô bác sỹ trẻ", chưa được nhân dân tin tưởng. Đã thế, lương của bác sỹ học 6 năm cũng chỉ như lương một cử nhân học 4 năm. Đãi ngộ không tương xứng cũng là một trong các nguyên nhân gây y đức xuống cấp.

Cần quan tâm cải thiện và đảm bảo đời sống vật chất cho cán bộ y tế, bởi lẽ Y đức không thể giữ gìn, tồn tại và phát triển bền vững nếu thu nhập của cán bộ nhân viên y tế quá thấp. Ngành y tế luôn đòi hỏi một quá trình đào tạo, nâng cao kiến thức nghiệp vụ liên tục để đáp ứng công việc. Ngoài các học vị trong hệ thống đào tạo của Bộ giáo dục như Thạc sĩ và Tiến sĩ, ngành y tế có thêm các loại hình đào tạo sau đại học như chuyên khoa định hướng, chuyên khoa 1 và chuyên khoa 2. Tuy nhiên cho đến nay, có lẽ chúng ta vẫn chưa có chính sách ưu đãi hợp lý về "lương" cho các đối tượng này.

Trong nền môi trường xã hội hiện nay, khi mà sức lao động đã trở thành hàng hóa thì việc trả công một cách tương xứng với giá trị sức lao động, kết quả lao động theo đặc thù nghề nghiệp là vấn đề cần được quan tâm hơn. Một câu hỏi đặt ra cho các nhà quản lý là: tại sao trong các cơ sở y tế tư nhân không có hiện tượng ‘phong bì’ hay ‘sách nhiễu’

Giao tiếp với bệnh nhân trong bệnh viện là một trong những nội dung chuyên môn mà các thầy thuốc cần quan tâm trong khám chữa bệnh. Người bệnh vào bệnh viện không những được chăm sóc sức khỏe bằng các dịch vụ y tế sử dụng thuốc, hóa chất, các kỹ thuật y tế chuyên sâu mà còn phải được chăm sóc bằng tâm lý, thể hiện qua cách thức giao tiếp của nhân viên y tế với người bệnh. Do đặc thù công việc, hàng ngày các y, bác sĩ phải tiếp xúc với rất nhiều bệnh nhân, phải giải quyết một khối lượng công việc lớn, áp lực cao. Chính vì nhận thức được tầm quan trọng của cách ứng xử với bệnh nhân và người nhà bệnh nhân, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đã có nhiều cải thiện trong cách ứng xử, giao tiếp với bệnh nhân và người nhà bệnh nhân. Tuy đôi khi vẫn có những bức thư góp ý từ phía bệnh nhân về vấn đề kỹ năng giao tiếp của nhân viên y tế, song cũng chỉ là những góp ý chân thành và những lời khen, khuyến khích, động viên để mỗi y, bác sĩ có sự cố gắng, tiếp tục phát huy sự nhiệt tình, thân thiện để tự hoàn thiện hơn nữa bản thân.

Cùng với việc tăng cường công tác giáo dục, chính trị, đạo đức tư tưởng cho mỗi y, bác sỹ, Bệnh viện cũng thường xuyên phát động các phong trào thi đua thiết thực trong đội ngũ cán bộ từ đó đúc rút kinh nghiệm nhân rộng trong cơ quan. Động viên khen thưởng kịp thời người tốt, việc tốt, các danh hiệu tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc trong các phong trào thi đua.

Bảng 2.3. Các danh hiệu thi đua các cá nhân và tập thể cán bộ Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đạt được từ 2010-2014

Số TT	Chỉ tiêu	Năm				
		Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014
1	Cá nhân LĐTT BV khen (người)	111	125	140	165	189
2	Cá nhân LĐTT UBND huyện khen (người)	30	18	04	06	05
3	Chiến sỹ thi đua UBND huyện khen (người)	05	02	02	01	02
4	Chiến sỹ thi đua SYT khen (người)	10	05			03
5	Tập thể LĐTT BV khen (Khoa, phòng)	04	10	06	07	08
6	Tập thể LĐTT UBND huyện khen (Khoa, phòng)	06	06	03	03	03
7	Tập thể LĐTT SYT khen (Khoa, phòng)	04	03	02	03	03

Nguồn: Phòng TCHC – BVĐK H. Chương Mỹ

Ngoài những danh hiệu thi đua đạt được như đã nêu, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ còn đạt được một số thành tích như: các cá nhân, đặc biệt là các y, bác sỹ đạt được danh hiệu Người tốt việc tốt do UBND huyện Chương Mỹ, Sở Y tế Hà Nội và UBND thành phố Hà Nội trao tặng. Trong bình xét các danh hiệu thi đua, Bệnh viện luôn ưu tiên những người trực tiếp làm công tác chuyên môn, khám, chăm sóc, điều trị bệnh nhân. Cụ thể:

Bảng 2.4. Chi tiết các danh hiệu thi đua năm 2014 của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

Cấp khen thưởng	Hình thức khen thưởng	Số lượng	Khoa, phòng, cá nhân được khen thưởng
Sở Y tế Hà Nội	Chiến sỹ thi đua	03 cá nhân	1. Bà Trịnh Thị Luyến - BS Trưởng khoa Nhi. 2. Bà Nguyễn Thị Kim Đoàn - BS TK YHCT 3. Ông Trần Văn Năm - BS Trưởng khoa Nội.
	Tập thể LĐTT	03 khoa	1. Khoa Hồi sức cấp cứu. 2. Khoa Nội. 3. Khoa Nhi.
UBND Huyện Chương Mỹ	Cá nhân LĐTT	05 cá nhân	1. Bà Nguyễn Thị Thu Hương - BS phòng KHTH. 2. Bà Phạm Thị Thu - Điều dưỡng Khoa HSCC. 3. Bà Lê Thị Bích - Điều dưỡng khoa Ngoại. 4. Ông Nguyễn Hữu Hải - Bác sỹ khoa khám bệnh. 5. Bà Nguyễn Thị Ngân - Điều dưỡng khoa Nhi.
	Chiến sỹ thi đua	02 cá nhân	1. Bà Trần Thị Hồng - Điều dưỡng khoa Nội. 2. Ông Nguyễn Phương Hương - Bác sỹ khoa Nhi.
	Tập thể lao động tiên tiến	03 khoa, phòng	1. Phòng Tổ chức hành chính. 2. Khoa Khám bệnh. 3. Khoa Ngoại.

Nguồn: Phòng TCHC – BVĐK H. Chương Mỹ

Ta có thể thấy trong bình xét các danh hiệu thi đua, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ luôn chú trọng, quan tâm, ưu tiên các khoa làm công tác chuyên môn, cũng như là các y, bác sỹ trực tiếp khám, điều trị và chăm sóc bệnh nhân. Điều này cho thấy sự khích lệ, động viên to lớn của lãnh đạo Bệnh viện tới đội ngũ y, bác sỹ trong Bệnh viện nhằm nâng cao chất lượng của đội ngũ y, bác sỹ, giúp hoạt động khám chữa bệnh ngày càng tốt hơn.

Bên cạnh việc thường xuyên quan tâm tới công tác thi đua khen thưởng, động viên cán bộ trong cơ quan hăng say lao động, xây dựng tập thể đơn vị ngày càng trong sạch, vững mạnh, thì Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cũng thường xuyên quan tâm tới công tác kiểm tra, kiểm soát việc chấp hành các quy chế chuyên môn, tuân thủ các quy định về phẩm chất đạo đức, tác phong nghề nghiệp, chấp hành pháp luật Nhà nước của đội ngũ nhân lực, qua đó phát hiện kịp thời những sai sót, vi phạm để chấn chỉnh, ngăn chặn kịp thời, hạn chế những rủi ro có thể xảy ra. Để đảm bảo trật tự, kỷ cương trong công tác điều hành cũng như góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong toàn cơ quan, đặc biệt là đội ngũ y, bác sỹ - lực lượng nòng cốt của Bệnh viện.

2.3. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

2.3.1. Tuyển dụng đội ngũ y, bác sỹ

Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ tuyển dụng theo vị trí công tác và việc làm, những chức danh còn thiếu, người tham gia dự tuyển phải có trình độ và chuyên ngành đào tạo phù hợp với vị trí, chức danh cần tuyển dụng. Công tác tuyển dụng viên chức được tổ chức đồng loạt với các đơn vị trực thuộc Sở Y tế Hà Nội khi có chỉ tiêu do cấp trên giao hàng năm. Trong 2 năm 2011 và 2013 công tác tổ chức tuyển dụng viên chức vào đơn vị được diễn ra theo đúng pháp luật, đúng quy trình, thủ tục, Bệnh viện căn cứ trên tình hình thực tế: Nhân lực phục vụ cho kỳ tuyển dụng, số lượng chỉ tiêu tuyển dụng và ngành tuyển dụng để lựa chọn hình thức thi tuyển hay xét tuyển cho phù hợp. Chính vì vậy, năm 2011 Bệnh viện lựa chọn hình thức thi tuyển và năm 2013 lại lựa chọn hình thức xét tuyển, nhưng dù lựa chọn hình thức tuyển dụng nào thì công tác tuyển dụng luôn được thực hiện đảm bảo công khai, minh bạch, đúng quy trình. Trong quá trình tuyển dụng, Bệnh viện

đa khoa huyện Chương Mỹ luôn quan tâm đến nguồn tuyển nội bộ bên cạnh nguồn từ bên ngoài. Theo đó, trong năm 2011 Bệnh viện đã tuyển được 18 viên chức, năm 2013 tuyển được 29 viên chức với các ngạch cụ thể như sau:

Bảng 2.5. Các ngạch cán bộ mới tuyển dụng qua 2 năm 2011, 2013 của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.

Đơn vị tính: Người

STT	Ngạch \ Năm	2011	2013
1	Bác sỹ	05	07
2	Điều dưỡng	12	15
	Điều dưỡng ĐH	03	08
	Điều dưỡng CĐ	03	06
	Điều dưỡng TC	06	01
3	Kỹ thuật viên Cao đẳng Y	01	04
4	Ngạch khác (Kỹ sư, QTNL)		03
	Tổng	18	29

Nguồn: Phòng TCHC- BVĐK H. Chương Mỹ.

Có thể thấy rằng việc nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ đầu vào của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ ngày càng được quan tâm hơn khi nhìn vào các Ngạch tuyển dụng qua 2 lần tuyển dụng gần đây. Số lượng tuyển dụng của mỗi Ngạch của năm 2013 đều cao hơn năm 2011. Trong khi đó số lượng Điều dưỡng ở trình độ Đại học và Cao đẳng cũng tăng lên, số lượng tuyển dụng trình độ Trung cấp giảm xuống. Khi chất lượng đầu vào tăng lên, sẽ giảm bớt áp lực cho khâu đào tạo lại của Bệnh viện.

Gắn liền với công tác tuyển dụng, Bệnh viện luôn thực hiện đúng quy định của pháp luật về Hướng dẫn tập sự cho đội ngũ cán bộ mới tuyển dụng. Xây dựng tiêu chuẩn để đánh giá quá trình hướng dẫn và các chế độ cho cán bộ hướng dẫn tập sự.

Ngoài nâng cao chất lượng ban đầu qua các đợt tuyển dụng do Sở Y tế triển khai, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ còn thu hút Bác sỹ về làm việc, ký hợp đồng theo thẩm quyền bằng cách xây dựng một chế độ đãi ngộ cao hơn so với các Điều dưỡng làm hợp đồng. Với những Bác sỹ làm việc do Bệnh viện ký hợp đồng sẽ được hưởng 100% lương khởi điểm của ngạch Bác sỹ, được đánh giá xếp loại A, B, C, D như những Bác sỹ biên chế và đóng các chế độ Bảo hiểm theo quy định của Nhà nước.

Dù làm việc bằng hình thức ký Hợp đồng lao động nhưng các Bác sỹ này cũng được hưởng các chế độ như những Bác sỹ đã biên chế, điều này giúp họ thấy họ được quan tâm nên sẽ cố gắng hơn. Nhưng phải nhìn vào một thực tế là dù đã cố gắng trong đãi ngộ nhưng so với khu vực ngoài nhà nước thì các Bác sỹ này đang làm cùng một chế độ hợp đồng, và chế độ mà Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ chi trả vẫn thấp hơn.

2.3.2. Đào tạo đội ngũ y, bác sỹ

Hiện nay, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đã và đang áp dụng các hình thức đào tạo đối với y, bác sỹ:

* Đào tạo nội bộ:

- Đào tạo định hướng: Áp dụng cho tất cả y, bác sỹ khi được tuyển dụng vào Bệnh viện nhằm tạo điều kiện cho họ mới nắm được các thông tin tổng quan các khoa, phòng, về cách thức làm việc, để họ làm quen dần với công việc và xác định hướng để áp dụng các kiến thức chuyên môn liên quan đến vị trí công việc mà họ sắp đảm nhận. Vì đa phần đội ngũ y, bác sỹ mới tuyển dụng gồm những y, bác sỹ trẻ, mới ra trường, chưa có nhiều kinh nghiệm thực tế trong khám, điều trị và chăm sóc bệnh nhân, cùng với đó đây là bước giới thiệu thêm cho họ về nội quy BV, quy định của khoa, phòng, đây sẽ là hành trang để họ tự tin áp dụng kiến thức của mình trong chuyên môn.

- Tổ chức các khóa đào tạo nội bộ/ hội thảo chuyên đề: Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ có tổ chức, mở lớp đào tạo, tập huấn cho cán bộ, tổ chức các khóa học ngắn hạn bồi dưỡng nghiệp vụ. Tổ chức tập huấn về các kỹ thuật mới, đặc biệt khi có dịch bệnh xảy ra nhằm hạn chế sự lan rộng của dịch bệnh và giảm nhẹ hậu quả.

+ Hàng năm, Bệnh viện tổ chức hội thi Điều dưỡng, Hộ sinh giỏi thanh lịch nhằm ôn lại các kiến thức chuyên môn, kỹ năng giao tiếp cho đội ngũ Điều dưỡng, hộ sinh và căn cứ kết quả để bình xét thi đua.

+ Tổ chức tập huấn về kỹ năng giao tiếp, văn hóa ứng xử cho cán bộ viên chức toàn Bệnh viện, đặc biệt là với những cán bộ trực tiếp tiếp xúc với người bệnh và làm công tác chăm sóc, điều trị. Điều này cho thấy Bệnh viện đang rất quan tâm đến vấn đề y đức, đến thái độ phục vụ.

Thực hiện Kế hoạch số 607/KH-YT ngày 01/06/2015 về Truyền thông triển khai thực hiện ”Đổi mới phong cách, thái độ phục vụ của cán bộ y tế, hướng tới sự hài lòng của người bệnh” cùng sự hướng dẫn của Sở Y tế Hà Nội, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đã hưởng ứng và triển khai Ký cam kết đối với toàn bộ nhân viên trong Bệnh viện với Trưởng khoa, phòng, Cam kết giữa Trưởng các khoa, phòng và Giám đốc Bệnh viện. Việc chia theo mức độ cam kết sẽ gắn với trách nhiệm của mỗi vị trí, như vậy mọi người sẽ cùng có ý thức trong việc xây dựng môi trường làm việc của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ được trong sạch, vững mạnh, đảm bảo thái độ phục vụ của mình mang đến sự hài lòng cho người bệnh.

+ Tổ chức các buổi bình bệnh án cho các cán bộ là Bác sỹ, Điều dưỡng, Hộ sinh, qua các buổi bình bệnh án sẽ có thêm những kinh nghiệm thực tế được chia sẻ từ những y, bác sỹ giàu kinh nghiệm. Nhờ ứng dụng công nghệ thông tin, Bệnh viện đã có những buổi bình bệnh án trực tuyến với các Bệnh viện đầu ngành để học hỏi kinh nghiệm, trao đổi kiến thức.

* Đào tạo bên ngoài: Tham dự các khóa học ở bên ngoài: là hình thức cử cán bộ tham dự các khóa đào tạo, các buổi hội thảo, tập huấn, tọa đàm... ở các đơn vị tư vấn - đào tạo bên ngoài nhằm nâng cao nghiệp vụ, chuyên môn. Tuy nhiên, việc tham gia những khóa đào tạo ngắn hạn hay các buổi hội thảo, tập huấn chỉ làm chuyên biến một phần kiến thức, một lĩnh vực rất nhỏ trong kho tàng kiến thức y học. Để có được sự chuyên biến rõ nét trong kiến thức của các y, bác sỹ, Bệnh viện có tạo điều kiện cho nhân viên được đăng ký học các khóa dài hạn như học liên thông từ trình độ Trung cấp lên trình độ Cao đẳng, Đại học, hay học từ trình độ Bác sỹ lên Bác sỹ chuyên khoa I, Thạc sỹ..... Sau những khóa đào tạo này, các y, bác sỹ sẽ có kiến thức toàn diện hơn để phục vụ công tác khám, chữa bệnh, chăm sóc và điều trị bệnh nhân.

Bảng 2.6. Số liệu cử đi đào tạo qua các năm từ 2010-2014

Đơn vị tính : Người

Nội dung đào tạo	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014
BS CKII				01	01
BS CKI/ Thạc sỹ	03	02	02	03	05
Đại học (Bác sỹ, Điều dưỡng, KTV, Hộ sinh)	05	05	08	08	12
Cao đẳng (Điều dưỡng, KTV, Hộ sinh)	02	03	02	03	04
Tổng	10	10	12	15	22

Nguồn: Phòng TCHC-BVĐK H. Chương Mỹ

Qua bảng số liệu ta thấy số người được cử đi đào tạo ở mỗi năm đều tăng. Số lượng được cử đi đào tạo qua các năm khá lớn so với tổng số y, bác sỹ của toàn Bệnh viện, tuy nhiên công tác chuyên môn của Bệnh viện vẫn luôn được đảm bảo là do sự sắp xếp cán bộ đi học tại các trường khác nhau, hình thức đào tạo cũng khác nhau. Có cán bộ đăng ký học theo hình thức

chính quy, học liên tục nhưng cũng có những cán bộ đăng ký học theo hình thức vừa học vừa làm, và vẫn tham gia trực chuyên môn tại đơn vị.

Năm 2013 và năm 2014 có cử cán bộ đi đào tạo trình độ Bác sỹ chuyên khoa II, điều này cho thấy sự quan tâm của Bệnh viện tới việc nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ nhằm hướng tới tăng chất lượng dịch vụ khám, chữa bệnh để phục vụ nhân dân được tốt hơn.

Ngoài việc cử cán bộ đi đào tạo chuyên môn hình thức dài hạn, Bệnh viện còn có cử cán bộ đi đào tạo các khóa ngắn hạn, đào tạo chuyên khoa định hướng, đào tạo thông qua các lớp tập huấn. Cụ thể: Trong năm 2014, Bệnh viện có cử:

- 01 Bác sỹ đi đào tạo định hướng chuyên ngành Nhi khoa.
- 02 Điều dưỡng đi học lớp kỹ thuật viên phụ nội soi dạ dày, đại tràng.
- 01 Điều dưỡng đi học lớp định hướng về vật lý trị liệu - phục hồi chức năng.

Ngoài những kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ, Bệnh viện còn cử cán bộ học các khóa đào tạo cao cấp lý luận chính trị tại trường Học viện Quốc gia Hồ Chí Minh và đào tạo trung lý luận chính trị tại trường đào tạo cán bộ Lê Hồng Phong.

Công tác đào tạo nội bộ cũng được quan tâm đúng mực, vì công tác này không tốn nhiều kinh phí, thời gian nhưng lại phát huy hiệu quả trên diện rộng và lâu dài.

Để khuyến khích các bác sỹ đi học lên Bác sỹ chuyên khoa 2, Tiến sỹ, Bác sỹ chuyên khoa 1, Thạc sỹ, Bệnh viện cũng có sự phân biệt trong chế độ chi trả cho công tác đào tạo. Theo đó những bác sỹ học Chuyên khoa 2, Tiến sỹ sẽ rất được ưu tiên, dù có là hình thức đào tạo dài hạn trên 3 tháng vẫn được hưởng tiền thu nhập tăng thêm ứng với loại B và tiền hỗ trợ lưu trú, giấy bút cũng cao gấp đôi so với các đối tượng đào tạo khác. Tuy vậy mức hỗ trợ

của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ vẫn thấp so với tình hình thực tế. Vì có những y, bác sỹ đi học ở các tỉnh xa thì chi phí đi lại, ăn ở sẽ rất cao.

+ Đối với cán bộ được cử đi đào tạo sau đại học, đào tạo chuyên khoa định hướng sẽ được thanh toán 100% kinh phí đào tạo trong toàn bộ khóa học và hỗ trợ tiền lưu trú, giấy bút là 100.000 đồng/tháng.

+ Đối với cán bộ học Chuyên khoa 2/Tiến sỹ ngoài các chế độ như sau đại học còn được hỗ trợ tiền thu nhập tăng thêm xếp loại B hàng tháng theo ngạch bậc hiện hưởng, hỗ trợ tiền lưu trú giấy bút là 200.000 đồng/tháng.

+ Đối với cán bộ được cử đi đào tạo từ trung cấp, cao đẳng lên đại học, được hỗ trợ 40% kinh phí đào tạo, hỗ trợ tiền lưu trú, giấy bút là 100.000 đồng/tháng.

Ngoài nâng cao về chuyên môn, nghiệp vụ Bệnh viện còn chi trả 100% kinh phí đào tạo đối với các cán bộ lãnh đạo, quản lý đi học quản lý Bệnh viện, quản lý điều dưỡng. Qua hình thức đào tạo này, mỗi y, bác sỹ sẽ có được cái nhìn tổng quát hơn về những công việc, trọng trách mà một y, bác sỹ nói chung và một y, bác sỹ làm công tác quản lý phải đảm nhận.

Ngoài các chế độ khuyến khích y, bác sỹ được đào tạo nâng cao năng lực thì Bệnh viện còn hỗ trợ cho những y, bác sỹ có các đề tài nghiên cứu khoa học được nghiệm thu, có giá trị thực tiễn. Theo đó, các y, bác sỹ hoàn thành tốt nhiệm vụ và có đề tài nghiên cứu khoa học được nghiệm thu, có giá trị thực tiễn sẽ được xét đề nghị danh hiệu chiến sỹ thi đua cấp cơ sở và có hỗ trợ một phần kinh phí nghiên cứu, tuy nhiên mức hỗ trợ còn khiêm tốn khi với một đề tài nghiên cứu khoa học cấp cơ sở chỉ được hỗ trợ 2 triệu đồng, trong khi để hoàn thành một đề tài có giá trị thực tiễn thường không chỉ của riêng một y, bác sỹ mà thường có sự phối hợp tham gia nghiên cứu của nhiều thành viên và trong một thời gian tương đối dài. Ví dụ như trong năm 2014, Bệnh viện đã nghiệm thu đề tài "Đánh giá mô hình bệnh tật 2 năm (Từ 01/01/2011-

31/12/2012). Đề tài này được hoàn thiện bởi 3 thành viên là Bác sỹ Trần Văn Năm, Bác sỹ Trần Quốc Khánh và điều dưỡng viên Nguyễn Thị Hồng. Để hoàn thiện đề tài này họ đã tập trung làm việc trong 6 tháng, nhưng khi nghiệm thu chỉ được hỗ trợ 2 triệu đồng, đây là con số còn quá nhỏ.

2.3.3. Sử dụng, đánh giá, đãi ngộ đội ngũ y, bác sỹ

2.3.3.1. Sử dụng đội ngũ y, bác sỹ

Căn cứ trên tình hình thực tế, dựa trên hình thức đào tạo và số lượng mà các y, bác sỹ đang học tập của các khoa, phòng Bệnh viện có sự luân chuyển, điều động cán bộ.

Trong năm 2014, Bệnh viện đã tiến hành bổ nhiệm mới 01 Trưởng khoa, 01 Phó khoa, 01 Điều dưỡng trưởng khoa có đủ điều kiện về chuyên môn, phẩm chất đạo đức, năng lực quản lý để đảm bảo công tác điều hành khoa luôn đạt chất lượng cao. Cùng với bổ nhiệm mới Bệnh viện đã rà soát, quy hoạch, tiến hành bổ nhiệm lại cán bộ quản lý tại các khoa, phòng. Ngoài sự luân chuyển, điều động cán bộ trong khoa, Bệnh viện cũng tiến hành luân chuyển, điều động cán bộ quản lý là trưởng, phó khoa để hoàn thiện thêm cơ cấu đội ngũ quản lý.

Do đặc thù hoạt động khám, chữa bệnh nên các y, bác sỹ đều phải tham gia trực chuyên môn, tuy nhiên do số lượng y, bác sỹ được bố trí, sắp xếp chưa hoàn toàn hợp lý nên đội ngũ y, bác sỹ phải trực nhiều ngày/tuần, đặc biệt do lượng bác sỹ còn ít nên các bác sỹ phải trực 1 ngày/tuần, 2 ngày/tuần, thậm chí có khi phải trực đến 3 ngày/ tuần, điều này sẽ làm giảm hiệu quả làm việc do sức khỏe của đội ngũ bác sỹ có thể không được đảm bảo.

Qua khảo sát sự hài lòng của người bệnh và người nhà người bệnh do Phòng Kế hoạch và phòng Điều dưỡng của Bệnh viện phối hợp thực hiện theo từng tháng (Được chi tiết trong Phụ lục 8). Các tháng trong năm đều cho số liệu tổng hợp tương tự nhau. Dựa vào Bảng tổng hợp kết quả chung của Quý

I/2015 sẽ thấy rõ hơn việc sử dụng đội ngũ y, bác sỹ tại thời điểm hiện tại. Nhìn chung, các chỉ tiêu được đưa ra đều nhận được câu trả lời tương đương mức khá, với câu hỏi số 12, lượng câu trả lời đa phần ở mức từ 7 đến 8 điểm (Chiếm đến 50%) và điều đáng ghi nhận là qua khảo sát không có phiếu trả lời nào phản ánh việc cán bộ y tế gợi ý nhận tiền của bệnh nhân. Khi được hỏi về khả năng giải thích và tiên lượng bệnh, vẫn còn đến 25% cho rằng đội ngũ y, bác sỹ làm việc chưa tốt, chính vì vậy điều này đòi hỏi Bệnh viện phải tăng cường hơn nữa để nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ. Riêng với câu hỏi số 10 về việc đánh giá chung mức độ hài lòng, vẫn còn 7 phiếu trả lời cho rằng sự hài lòng chỉ ở mức độ trung bình, như vậy Bệnh viện cần hoàn thiện hơn nữa công tác chăm sóc người bệnh để ngày một chăm sóc người bệnh được tốt hơn.

2.3.3.2. Đánh giá đội ngũ y, bác sỹ.

Hiện nay, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đánh giá đánh giá đội ngũ y, bác sỹ theo tháng và bằng hình thức đánh giá qua nhiều nấc. Ban đầu, cá nhân tự đánh giá kết quả hoạt động của mình trong tháng, tiếp đó sẽ họp khoa, phòng và đánh giá từng cá nhân trong khoa, phòng đó, sau cùng sẽ là đánh giá của Hội đồng thi đua Bệnh viện để đưa ra kết quả cuối cùng.

Tuy nhiên, Bệnh viện chưa xây dựng một bảng tiêu chí đánh giá cụ thể, chi tiết theo từng yếu tố nên việc đánh giá đôi khi còn mang tính chủ quan của người đánh giá. Vì vậy Kết quả đánh giá này chưa thực sự ghi nhận mức độ làm việc cũng như chưa là thước đo chính xác kết quả hoàn thành công việc của từng cá nhân. Điều này dẫn đến việc người làm nhiều cũng như người làm ít, dẫn đến thái độ chán nản trong công việc, người làm được và có năng lực thật sự không muốn phấn đấu.

Qua khảo sát các y, bác sỹ tại Bệnh viện có được kết quả như sau:

Bảng 2.7. Kết quả khảo sát y, bác sỹ về hoạt động đánh giá cán bộ của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

Nội dung	Kết quả (%)
- Hoạt động đánh giá còn mang tính định tính, thiếu tính định lượng	95
- Kết quả đánh giá còn mang tính chủ quan của người đánh giá	90
- Thực hiện đánh giá xếp loại còn mang tính chất luân phiên	86
- Kết quả đánh giá có sự ảnh hưởng lớn với mỗi y, bác sỹ	35

Nguồn: Số liệu tổng hợp từ phiếu điều tra

Nhìn vào kết quả thu được ta có thể thấy công tác đánh giá cán bộ chưa thật sự có hiệu quả trong việc giúp chất lượng đội ngũ y, bác sỹ cũng như chất lượng khám chữa bệnh tăng lên. Khi có đến 95% số phiếu trả lời phát ra thu về kết quả cho rằng hoạt động đánh giá cán bộ thiếu tính định lượng, 90% số người được hỏi cho rằng việc đánh giá còn mang tính chủ quan, chính vì sự định tính trong các chỉ tiêu đánh giá dẫn tới việc người đánh giá không có một căn cứ chính xác, rõ ràng để chấm điểm cho mỗi tiêu chí. Chính sự không rõ ràng này sẽ gây nên tâm lý không tốt cho quá trình lao động của mỗi y, bác sỹ. Kết quả đánh giá thiếu chính xác lại là cơ sở để thực hiện một loạt các hoạt động quản trị nhân sự tiếp theo như: xét thưởng, đề bạt, bổ nhiệm,... Việc đánh giá không đúng với năng lực và kết quả thực hiện của từng cá nhân cũng có nghĩa là đã tạo ra thêm một nguyên nhân không phát huy hết sức mạnh của mỗi cá nhân cũng như sức mạnh tập thể.

Hàng năm, vào cuối năm Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ tiến hành đánh giá mức độ hoàn thành công việc của đội ngũ y, bác sỹ căn cứ vào việc tổng hợp bản đánh giá hàng tháng kết hợp với việc đánh giá tổng kết cuối năm dựa trên Bản tự đánh giá và Bản chấm điểm của mỗi cá nhân, sau đó sẽ đến nhận xét đánh giá của từng khoa, phòng dưới sự chủ trì của Trưởng khoa, phòng. Sau khi đưa ra được ý kiến tổng kết đánh giá hàng năm của các khoa,

phòng sẽ được đánh giá lại bởi Hội đồng thi đua của Bệnh viện. Và các nội dung, tiêu chí đánh giá cuối năm được đánh giá theo thang tối đa 100 điểm (*Được chi tiết trong Phụ lục 2: Bản tự đánh giá và Bản chấm điểm*).

Tuy nhiên, việc đánh giá còn mang tính cào bằng giữa các bác sỹ và các nhân lực y tế khác, không có sự ưu ái hơn cho các bác sỹ, điều này không kích thích sự hứng thú, say mê làm việc của đội ngũ bác sỹ chất lượng cao, làm giảm khả năng thu hút đội ngũ bác sỹ tay nghề cao về làm việc.

Kết quả đánh giá qua các năm được thể hiện qua bảng:

Bảng 2.8. Thành tích thực hiện công việc của đội ngũ y, bác sỹ Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ qua các năm.

Đơn vị tính: %

Số TT	Năm Xếp loại	Năm	Năm	Năm	Năm	Năm
		2010	2011	2012	2013	2014
1	Không hoàn thành nhiệm vụ	0	0	0	0	0
2	Hoàn thành nhiệm vụ được giao	11	14	17	10	08
3	Hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao	85	80	77	82	85
4	Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao	4	6	6	8	7

Nguồn: Phòng TCHC – BVĐK H. Chương Mỹ

Theo bảng trên, ta có thể thấy tỷ lệ nhân viên không hoàn thành công việc được giao của các năm đều là 0%, cùng với đó tỷ lệ hoàn thành tốt nhiệm vụ luôn chiếm tỷ lệ đa số, điều này là do tính cào bằng trong đánh giá cán bộ, do ý nghĩ tạo điều kiện cho các y, bác sỹ có đủ điều kiện để nâng lương

thường xuyên và nâng phụ cấp thâm niên vượt khung đúng thời hạn nên tỷ lệ không hoàn thành nhiệm vụ luôn là 0% qua các năm.

2.3.3.3. Đãi ngộ đội ngũ y, bác sỹ

Như đã phân tích ở trên, chính sách đãi ngộ cán bộ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ thực hiện chức năng nâng cao chất lượng NNL đặc biệt là nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ dưới ba hình thức:

Thứ nhất, đãi ngộ giúp tái sản xuất, nâng cao sức lao động của đội ngũ y, bác sỹ: Lương và phụ cấp: Đây là phần thu nhập người lao động được hàng tháng và là cơ sở cho các chương trình đãi ngộ. Hiện nay Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đang áp dụng trả lương cho cán bộ công chức, viên chức theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/04/2006 của Chính phủ về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập. Nghị định số 56/2011/NĐ-CP ngày 04/07/2011 của Chính phủ quy định chế độ phụ cấp ưu đãi theo nghề đối với công chức, viên chức công tác tại các cơ sở y tế công lập. Đồng thời ban hành Quyết định số 154/QĐ-BV ngày 06/02/2015 về quy chế chi tiêu nội bộ năm 2015 tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.

Theo đó, trên cơ sở số biên chế và dự toán quỹ tiền lương được giao, căn cứ hệ số lương và mức lương cơ sở Nhà nước quy định, đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện còn được hưởng phụ cấp ưu đãi nghề tùy thuộc vào công việc đảm nhận. Phụ cấp ưu đãi theo nghề được tính theo tỷ lệ phần trăm trên mức lương ngạch, bậc hiện hưởng cộng phụ cấp chức vụ lãnh đạo, phụ cấp thâm niên vượt khung (nếu có) của đối tượng được hưởng và có các mức ưu đãi nghề: 60%, 50%, 40% tùy vào từng đối tượng y, bác sỹ tại các khoa, phòng.

Tuy nhiên, có một vấn đề bất cập trong chế độ tiền lương của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ. Vì là đơn vị sự nghiệp Nhà nước, tiền lương của các y, bác sỹ được hưởng từ Ngân sách Nhà nước, được chi trả đúng, đủ

theo đúng quy định. Nhưng trên thực tế, có những y, bác sỹ sau khi được đào tạo nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn của họ được nâng cao, được bố trí, sắp xếp công việc phù hợp với trình độ, tay nghề. Nhưng do việc chi trả lương của Bệnh viện phụ thuộc vào hệ số lương theo ngạch, bậc mà y, bác sỹ hiện hưởng mà không phụ thuộc vào năng lực, trình độ và công việc thực tế phải làm. Trong khi trên thực tế, việc thi nâng ngạch cho cán bộ, viên chức y tế nói chung không được triển khai do chưa có sự chỉ đạo từ cấp trên nên đôi khi gây ra tâm lý không thoải mái cho các y, bác sỹ. Họ sẽ thấy sự đóng góp của mình chưa được đền đáp xứng đáng, điều này phù hợp với tâm lý chung của con người, khi người lao động thực hiện công việc khó khăn, phức tạp hay có năng lực làm việc tốt thì lương phải cao và xứng đáng với công việc đó, điều này gây ra sự thiếu cố gắng trong công tác, rất có thể đây sẽ là một nguyên nhân làm giảm chất lượng khám, chữa bệnh so với nguồn lực thực tế, giảm cố gắng trong tự hoàn thiện năng lực bản thân.

Đánh giá về chế độ tiền lương được thể hiện qua số người trả lời phiếu điều tra. Với kết quả như sau:

Bảng 2.9. Chế độ tiền lương tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

Yếu tố liên quan đến tiền lương	Số người trả lời (Người)	Tỷ lệ (%)
Tiền lương cao hơn giá trị đóng góp của cá nhân	0/100	0
Tiền lương phản ánh đúng giá trị đóng góp của cá nhân	30/100	30
Tiền lương thấp hơn so với mức đóng góp của cá nhân	70/100	70
Công bằng trong trả lương	45/100	45
Không công bằng trong trả lương	55/100	55

Nguồn: Số liệu tổng hợp từ phiếu điều tra

Qua bảng kết quả cho thấy, chế độ tiền lương của Bệnh viện đã được trả đúng, trả đủ theo quy định của pháp luật nhưng vẫn còn những hạn chế nhất định, chưa tạo được lòng tin, sự ủng hộ của cán bộ, viên chức trong Bệnh

viện khi trong 100 y, bác sỹ được điều tra thì có đến 70 người cho rằng Tiền lương thấp hơn so với mức đóng góp của họ, chỉ có 30 người cho rằng Tiền lương phản ánh đúng giá trị đóng góp của cá nhân. Cùng với đó chỉ có 45 người trong số 100 người được điều tra cho rằng trả lương trong Bệnh viện đã công bằng, và 55 người còn lại cho rằng trả lương như hiện tại là chưa công bằng.

Với tình hình kinh tế suy thoái và khó khăn như hiện nay, mức lương theo hệ số mà Nhà nước quy định chưa đáp ứng được nhu cầu tối thiểu của cán bộ, viên chức nói chung và của đội ngũ y, bác sỹ Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ nói riêng. Điều này cũng gây khó khăn trong việc thu hút đội ngũ y, bác sỹ chất lượng cao về Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ. Công tác đánh giá nâng bậc lương còn chủ yếu dựa vào thâm niên công tác mà chưa tập trung vào kết quả hoàn thành công việc. Trong đánh giá hàng năm để xét tính thời gian nâng bậc lương vẫn mang tính chất cào bằng, dựa nhiều vào tình cảm nên gây ra tình trạng ỷ lại.

Thứ hai, giữ chân và thu hút đội ngũ y, bác sỹ chất lượng cao cho tổ chức: Xác định việc đảm bảo thu nhập của người lao động là một nhân tố quan trọng trong những chính sách thu hút người lao động, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đã xây dựng và ban hành Quy chế Chi tiêu nội bộ. Theo đó mỗi cán bộ, mỗi y, bác sỹ sẽ được đánh giá hàng tháng và xếp loại A, B, C, D để lấy căn cứ chi tiền tăng thu nhập và bình xét các danh hiệu thi đua cuối năm. Việc đánh giá cán bộ đảm bảo nguyên tắc thống nhất toàn cơ quan, khuyến khích cán bộ, công chức, viên chức làm việc có hiệu quả, hoàn thành tốt kế hoạch được giao.

* Nguyên tắc bình xét thi đua, Tiêu chuẩn xếp loại A, B, C, D, Nguyên tắc chi trả lương tăng thêm (***Được chi tiết tại Phụ lục 3***):

Đây là một hình thức khuyến khích tài chính mà Bệnh viện đa khoa

huyện Chương Mỹ đang áp dụng nhằm cải thiện phần nào thu nhập và tạo động lực cho đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức trong Bệnh viện nói chung và cho đội ngũ y, bác sỹ nói riêng phấn đấu trong công tác chuyên môn.

Việc chi tiền lương tăng thêm phụ thuộc vào hệ số lương, hệ số phụ cấp chức vụ và cùng với đó là phụ thuộc vào thâm niên công tác của cán bộ nên khuyến khích đội ngũ y, bác sỹ hoàn thành tốt công việc được giao để được nâng lương đúng hạn, nâng lương trước thời hạn do lập thành tích xuất sắc và gắn bó với Bệnh viện, cố gắng phấn đấu, tự rèn luyện, hoàn thiện, nâng cao năng lực bản thân để giữ các chức vụ quản lý, lãnh đạo trong Bệnh viện.

Thu nhập tăng thêm phụ thuộc vào nguồn thu của Bệnh viện ngoài mặt tích cực là thúc đẩy đội ngũ y, bác sỹ làm việc tích cực, có hiệu quả hơn để tăng thu nhập cho Bệnh viện tạo điều kiện tăng thu nhập tăng thêm của cá nhân còn ảnh hưởng tới tâm lý của những người có thành tích hơn, tạo ra nhiều nguồn thu cho Bệnh viện hơn, vì khi đó dù có cố gắng thì họ vẫn chỉ được ấn định mức 470.000 đồng/hệ số, đánh giá trong thời điểm hiện tại thì hình thức chi tiền lương tăng thêm của Bệnh viện còn mang tính cào bằng, chưa thực sự khích lệ người lao động có thành tích làm việc tốt. Khen thưởng còn chưa sâu sát kịp thời khi tiêu chí đánh giá chưa rõ ràng. Điều này dẫn tới sự bất mãn của một số lao động có thành tích tốt, năng lực chuyên môn cao thật sự. Đây cũng chính là yếu tố kém hấp dẫn đối với nhân lực chất lượng cao của Bệnh viện.

Thu nhập tăng thêm thấp vì phụ thuộc nguồn kinh phí tiết kiệm chi thường xuyên và thu sự nghiệp, thu nhập tăng thêm cũng đã góp phần cải thiện mức sống cho cán bộ, viên chức, người lao động trong Bệnh viện, tuy nhiên phần thu nhập tăng thêm này vẫn chưa có tác dụng tạo động lực lao động tốt vì nó rất thấp so với các Bệnh viện khác có nguồn thu cao.

Nhận tiền lương tăng thêm chia làm hai phần, điều này làm giảm tác

dụng của hình thức động viên, khích lệ này. Vì việc chi trả không được chi cùng lúc với thành tích họ đạt được hoặc giả sử khi họ vi phạm kỷ luật và bị xếp loại D, đến cuối năm khi hoàn thành chỉ tiêu thu mới chi trả có thể họ sẽ không nhớ đến những vi phạm của mình để rút kinh nghiệm.

Hệ số lương tăng thêm cho các loại A, B, C, D chưa có sự khác biệt rõ rệt nên chưa tạo được sự cố gắng để phấn đấu đạt loại A mà tại thời điểm hiện tại, đa phần các y, bác sỹ hàng tháng đều xếp loại B.

Thứ ba, đãi ngộ nhân sự tạo động lực kích thích đội ngũ y, bác sỹ nỗ lực hoàn thiện năng lực bản thân: Với Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ chính sách đãi ngộ phi tài chính được chú trọng và công bố rõ ràng. Là một đơn vị y tế, thực hiện khám, chữa bệnh và chăm sóc sức khỏe nhân dân nên Bệnh viện hiểu rõ tầm quan trọng của việc đóng BHXH, BHYT cho nhân viên, nhằm chia sẻ rủi ro giữa những người tham gia Bảo hiểm, Bệnh viện hiểu rõ việc đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp đầy đủ là nghĩa vụ, trách nhiệm phải thực hiện đối với người lao động. Ngoài ra, cán bộ phụ trách Bảo hiểm luôn nhanh chóng giải quyết chế độ cho đội ngũ y, bác sỹ như chế độ ốm đau, thai sản.

Bệnh viện đã xây dựng khu nhà ăn dành riêng cho nhân viên trong Bệnh viện để tiện cho việc ăn uống, đảm bảo sức khỏe.

Hàng năm, Bệnh viện đều tổ chức khám sức khỏe cho toàn bộ nhân viên trong Bệnh viện, chi phí khám sức khỏe được Bệnh viện chi trả hoàn toàn. Việc này giúp đội ngũ nhân viên của Bệnh viện phát hiện sớm những triệu chứng bất thường về sức khỏe đối với những nhân viên có sức khỏe không thật sự tốt, giúp mọi người yên tâm công tác, đảm bảo hoạt động của Bệnh viện đạt hiệu quả cao.

Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ quan tâm và tổ chức các chương trình, hoạt động nhằm tạo sự gắn kết giữa lãnh đạo và nhân viên cũng như

giữa các nhân viên với nhau, tạo điều kiện cho cán bộ được nghỉ ngơi, đi tham quan nghỉ mát, giao lưu văn hoá văn nghệ, thi đấu thể dục thể thao; tổ chức các ngày tết thiếu nhi, rằm trung thu,... để giao lưu giữa lãnh đạo cơ quan và gia đình cán bộ, viên chức làm việc tại Bệnh viện nhằm thể hiện trách nhiệm trong việc nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho cán bộ. Bên cạnh đó, các tổ chức đoàn thể của Bệnh viện như Hội Cựu Chiến binh, Công đoàn, Đoàn Thanh niên đã thực sự có tác dụng phát huy sức mạnh quần chúng bằng việc tổ chức tốt các phong trào thi đua nhằm hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đề ra.

2.4. Đánh giá thực trạng đội ngũ y, bác sỹ và công tác nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

2.4.1. Những kết quả đạt được

Qua phân tích thực trạng ở trên, ta có thể thấy được Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ về cơ bản đã hoàn thành tốt các tiêu chí trong đảm bảo chất lượng đội ngũ y, bác sỹ. Các chính sách đưa ra không chỉ đảm bảo chất lượng đội ngũ y, bác sỹ mà còn ngày càng cải tiến và nâng cao để đáp ứng những yêu cầu khách quan của thực tiễn hoạt động của Bệnh viện.

Đã tạo được một đội ngũ nhân lực y, bác sỹ ổn định, có trình độ chuyên môn tương đối đồng đều, trong đó tỷ lệ cán bộ có trình độ đại học trở lên chiếm tỷ lệ tương đối hợp lý; nhân lực có độ tuổi đảm bảo tính kế thừa, thuận lợi cho công tác quản lý trong thời gian dài. Đội ngũ cán bộ chủ chốt đang dần được trẻ hóa đáng kể mang lại sự đổi mới về chất trong hoạt động của Bệnh viện.

Bệnh viện đã phối hợp giữa các hình thức tổ chức đào tạo dài hạn đan xen với đào tạo ngắn hạn, điều này tạo được ưu thế trong đào tạo và vẫn đảm bảo hoạt động khám, chữa bệnh đạt hiệu quả. Bên cạnh đó Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ còn liên kết với viện đào tạo của trường Đại học Y tế công

cộng mở các lớp đào tạo về quản lý nhà nước, quản lý Bệnh viện cho đội ngũ y, bác sỹ làm công tác quản lý. Điều này vừa nâng cao trình độ nhận thức, vừa nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ, góp phần hạn chế những rủi ro có thể xảy ra trong quá trình hoạt động, đảm bảo cho mọi hoạt động của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ ổn định, phát triển bền vững.

Luôn khuyến khích đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện tự học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, nâng cao cơ hội thăng tiến và phát triển của mình. Hiệu quả trực tiếp của chính sách là sự gia tăng của tỷ lệ cán bộ có trình sau đại học, trình độ Đại học.

Trong những năm gần đây chất lượng đội ngũ y, bác sỹ được nâng lên và đạt được nhiều kết quả, cơ bản đáp ứng yêu cầu trên nhiều mặt, cụ thể:

Thứ nhất, quy mô đội ngũ y, bác sỹ được mở rộng: Chính sách tuyển dụng ngày càng được hoàn thiện, hàng năm thu hút được nhiều cán bộ trẻ, được đào tạo có hệ thống, đảm bảo chất lượng, bổ sung kịp thời nhu cầu lao động thiếu ở các vị trí đáp ứng yêu cầu phát triển. Hàng năm do nhu cầu khám, chữa bệnh, chăm sóc sức khỏe của nhân dân tăng lên, đi kèm với đó là việc Bệnh viện được cấp trên giao số giường bệnh tăng lên, vì vậy kéo theo nhu cầu tăng thêm biên chế, số y, bác sỹ cũng phải tăng lên cả về số lượng và chất lượng.

Thứ hai, công tác tuyển dụng, quản lý, sử dụng đội ngũ y, bác sỹ ngày càng hợp lý: Công tác tiếp nhận, tuyển dụng thông qua hai hình thức thi tuyển và xét tuyển trong những năm qua đã được thực hiện nghiêm túc, chặt chẽ, khách quan. Đã tuyển chọn được đội ngũ y, bác sỹ, đặc biệt là đội ngũ y, bác sỹ trẻ đáp ứng yêu cầu về các mặt, là lực lượng nòng cốt của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ trong tương lai.

Công tác quản lý bước đầu đã được tiêu chuẩn hoá, quy trình hoá đi vào nề nếp và khá đồng bộ từ việc sắp xếp, bố trí đội ngũ y, bác sỹ có đủ năng

lực, trình độ đảm nhận các vị trí chủ chốt, các vị trí lãnh đạo cấp khoa, phòng từng bước phát triển đến việc đánh giá đội ngũ y, bác sỹ trên cơ sở lấy kết quả, hiệu quả công tác khám, chữa bệnh làm thước đo chủ yếu; quy hoạch để có đủ nguồn kế cận.

Công tác bổ nhiệm cán bộ được tiến hành theo đúng quy trình, thủ tục, quy định về phân cấp quản lý cán bộ; thông qua bổ nhiệm lại đã có tác dụng tích cực nhằm giúp cán bộ được xem xét bổ nhiệm lại khắc phục, sửa chữa thiếu sót, phát huy những mặt tích cực, từ đó nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ để sử dụng có hiệu quả.

Thứ ba, công tác quy hoạch cán bộ: Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đã sớm triển khai thực hiện công tác quy hoạch cán bộ góp phần tạo sự chủ động trong công tác bố trí, đề bạt; đồng thời đảm bảo tính kế thừa, phát triển và sự chuyển tiếp liên tục, vững vàng giữa các thế hệ cán bộ làm công tác quản lý. Nhìn chung quy hoạch cán bộ đã được thực hiện theo nguyên tắc tập trung dân chủ, khách quan và công khai. Trên cơ sở quy hoạch cán bộ, cấp ủy đảng, lãnh đạo cơ quan đã chủ động xây dựng kế hoạch đào tạo, bố trí, điều động, luân chuyển cán bộ, chuẩn bị đội ngũ kế cận; từng bước thực hiện bổ nhiệm theo quy hoạch, khắc phục dần tình trạng quy hoạch cán bộ mang tính hình thức, tạo được sự chuyển biến đáng kể trong nhận thức và góp phần quan trọng vào việc tạo nguồn cho các chức danh cán bộ, khắc phục dần tình trạng bị động, lúng túng trong công tác cán bộ.

Thứ tư, công tác đào tạo nâng cao chất lượng nhân lực được đẩy mạnh: Thường xuyên đẩy mạnh, phát huy nội lực tự đào tạo với hình thức, nội dung, đối tượng đào tạo khá phong phú, đồng bộ đáp ứng nhu cầu nâng cao, bổ sung cập nhật kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp, năng lực quản lý điều hành đáp ứng yêu cầu chuyên môn cũng như chuẩn bị

đội ngũ nhân lực có đủ các tố chất cần thiết để đáp ứng nhu cầu trong thời kỳ mới.

Thứ năm, hoạt động duy trì nhân lực ngày càng phong phú: Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đã xây dựng được môi trường làm việc trong sạch, lành mạnh và thân thiện, các chính sách, chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, sử dụng các quỹ phúc lợi... được bảo đảm theo quy định của Nhà nước và khả năng của Bệnh viện đã tạo điều kiện cho cán bộ trong Bệnh viện nói chung và đội ngũ y, bác sỹ nói riêng yên tâm, tin tưởng vào tương lai phát triển của Bệnh viện, từ đó ra sức cống hiến vì sự phát triển và phồn thịnh của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.

2.4.2. Những mặt tồn tại, hạn chế và nguyên nhân

2.4.2.1. Những mặt tồn tại, hạn chế

Thứ nhất, về tuyển dụng đội ngũ y, bác sỹ: Do là Bệnh viện tuyển huyện nên trong công tác tuyển mộ đội ngũ y, bác sỹ chất lượng cao vẫn gặp một số khó khăn.

Thứ hai, về quản lý, sử dụng và đánh giá cán bộ: Quy định về tiêu chuẩn cán bộ chưa hoàn thiện, thiếu đồng bộ, một số tiêu chuẩn về chính trị bắt buộc phải có mới được bổ nhiệm khiến việc sử dụng nhân tài bị hạn chế. Một số trường hợp bổ nhiệm cán bộ còn chưa gắn với công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng và luân chuyển cán bộ.

Việc luân chuyển cán bộ, tạo điều kiện cho cán bộ trong diện quy hoạch rèn luyện thực tiễn, tích lũy kinh nghiệm ở các vị trí công tác khác nhau mặc dù đã được xác định là khâu đột phá trong công tác cán bộ, nhưng mới chỉ thực hiện do xuất phát từ yêu cầu công tác, chưa trở thành việc làm thường xuyên và nề nếp.

Công tác đánh giá năng lực cán bộ nhiều khi còn mang tính hình thức, thiếu căn cứ khoa học để đánh giá một cách đúng đắn mức độ hoàn thành

nhiệm vụ chuyên môn. Do hiệu quả đánh giá không sát thực, còn nặng về định tính, nên chưa phải là cơ sở tham chiếu cho sử dụng, nâng cao chất lượng nhân lực. Công tác tuyển dụng hiện còn dựa chủ yếu vào bằng cấp, chứng chỉ, tuổi đời... mà chưa xây dựng hệ thống phân tích công việc rõ ràng do vậy thiếu căn cứ để làm thước đo phân loại cán bộ để đào tạo, quy hoạch, bố trí, sử dụng, đãi ngộ.

Thứ ba, về chế độ đãi ngộ (tiền lương, khen thưởng, ưu đãi...): Việc áp dụng phương thức trả lương truyền thống theo hệ số lương, phụ thuộc vào thâm niên công tác mang tính bình quân, cào bằng; trả lương không phân biệt giữa người làm nhiều với người làm ít khiến không thực sự tạo động lực cho cán bộ. Mặc dù Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ trả lương theo hệ số và có hệ số phụ cấp Ngành tùy thuộc vào vị trí công tác nhưng lại gắn chặt với tiền lương tối thiểu nên tiền lương của cán bộ thấp hơn nhiều so với khu vực sản xuất kinh doanh, do đó chưa đảm bảo cho cuộc sống của họ.

Tiền lương tăng thêm được trả phụ thuộc vào hệ số lương, ngoài ưu điểm là gắn kết đội ngũ y, bác sỹ làm việc lâu dài với Bệnh viện còn tồn tại mặt đáng quan tâm là không tạo được động lực cho những y, bác sỹ trẻ có trình độ cao.

Tỷ lệ trả tiền lương tăng thu nhập theo tháng được chi thành các mức A : B : C : D là 1,2 : 1,0 : 0,7 : 0 chưa có sự chênh lệch nhiều, vì vậy chưa khuyến khích đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện cố gắng để đạt thành tích cao.

Ngoài ra, việc tiền lương tăng thêm được trả làm 2 đợt, 1 đợt được trả hàng tháng và 1 đợt trả vào cuối năm, phụ thuộc nguồn thu của Bệnh viện, ngoài ưu điểm tạo sự cố gắng trong tăng nguồn thu của Bệnh viện còn tạo tâm lý khen thưởng không gắn liền với thời điểm hoàn thành nhiệm vụ.

Hình thức thưởng của Bệnh viện còn chưa đa dạng, chế độ phụ cấp lương chưa hợp lý và trong quy chế chi tiêu nội bộ chưa có quy định rõ ràng thời gian chi trả.

Thứ tư, công tác đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ: còn nhiều vấn đề bất cập. Công tác đào tạo nâng cao trình độ dài hạn chủ yếu dựa vào cơ chế y, bác sỹ xin và Ban Giám đốc duyệt mà chưa xây dựng được các tiêu chuẩn để một y, bác sỹ được cử đi học dài hạn, chưa xây dựng quy chế quản lý, đánh giá kết quả sau các khoá đào tạo dài hạn.

Sau khi được đào tạo nâng cao trình độ, việc chuyển ngạch còn gặp nhiều khó khăn do chưa có sự hướng dẫn của cấp trên, chính vì vậy gây nên tâm lý không tốt cho đội ngũ y, bác sỹ đã được đào tạo.

Nhìn chung, quá trình hoạt động và phát triển của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ những năm qua tuy có gặp những khó khăn, hạn chế nhưng quy mô và chất lượng hoạt động đều tăng trưởng tích cực qua các năm. Tuy nhiên do còn có những tồn tại, hạn chế đã nêu trên cần được khắc phục.

2.4.2.2. Nguyên nhân

Thứ nhất, việc mở rộng quy mô nhân lực hàng năm, theo đó đòi hỏi phải có sự chuyên nghiệp và rõ ràng trong công tác quản lý nhân sự để đảm bảo đội ngũ y, bác sỹ hoạt động có hiệu quả. Tuy nhiên hiện nay, công tác tổ chức vẫn chưa được tách riêng, vẫn nằm trong phòng Tổ chức hành chính và chỉ với 03 cán bộ phụ trách, chính vì vậy vẫn chưa đáp ứng được khối lượng công việc, đội ngũ làm công tác quản lý NNL còn thiếu và yếu.

Thứ hai, do là Bệnh viện tuyến huyện nên chưa thật sự lôi cuốn, thu hút đội ngũ y, bác sỹ chất lượng cao. Ngoài ra, hệ thống bảng phân tích công việc vẫn chưa đầy đủ, công tác đánh giá thực hiện công việc chưa thực sự tạo ra sự công bằng, minh bạch, chưa tạo điều kiện để cán bộ nhận ra được sự thiếu hụt của mình là gì trong quá trình phấn đấu lên vị trí cao hơn.

Thứ ba, chính sách đào tạo còn chạy theo hình thức, chưa thực sự mang lại hiệu quả, đôi khi còn bị động trong việc nhận đề xuất đăng ký đi đào tạo từ các y, bác sỹ.

Chưa có sự hướng dẫn cụ thể và kịp thời về việc chuyển ngạch cho những y, bác sỹ được cử đi đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn.

Thứ tư, hệ thống lương, thưởng, phụ cấp chưa tạo thực sự tạo ra được động lực khuyến khích người lao động hăng say và tâm huyết với công việc. Mức lương cơ sở làm căn cứ tính lương còn thấp so với khu vực ngoài Nhà nước nên chưa thu hút được đội ngũ y, bác sỹ chất lượng cao vào làm việc tại Bệnh viện, và cũng khó giữ chân được họ.

CHƯƠNG 3

ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ Y, BÁC SỸ TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA HUYỆN CHƯƠNG MỸ

3.1. Định hướng phát triển của Bệnh viện và nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sĩ của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ giai đoạn 2015 - 2020

3.1.1. Mục tiêu, định hướng phát triển của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

Quyết định số 153/2006/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Quy hoạch tổng thể phát triển hệ thống Y tế Việt Nam giai đoạn đến năm 2010 và tầm nhìn đến năm 2020 cho thấy: Nhà nước ta chủ trương xây dựng hệ thống y tế của Việt Nam từng bước hiện đại, hoàn chỉnh hướng tới công bằng, hiệu quả, ngày càng phát triển, nâng cao khả năng tiếp cận của nhân dân tới các dịch vụ khám chữa bệnh không phân biệt địa giới hành chính, có phân bố không gian phục vụ phù hợp cho từng cơ sở, bệnh viện tuyến huyện phục vụ chủ yếu cho dân cư trên địa bàn huyện.

Theo Quy hoạch mạng lưới các cơ sở y tế của Thành phố Hà Nội đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030 đang được trình UBND Thành phố phê duyệt, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ là một cơ sở y tế có thể là hạt nhân của Trung tâm y tế khu vực phía Tây Hà Nội trong mạng lưới các Trung tâm y tế khu vực của Thủ đô.

Trong những năm gần đây, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đã chuyển hướng theo chức năng nhiệm vụ của một Bệnh viện huyện chuyên sâu hơn về công tác khám, cấp cứu và điều trị bệnh... Là tuyến điều trị đầu tiên và giữ một vai trò quan trọng trong việc chăm sóc sức khỏe ban đầu, bảo vệ sức

khỏe cho nhân dân trong cộng đồng dân cư. Nhu cầu khám chữa bệnh của nhân dân trong huyện ngày càng tăng cao Bệnh viện luôn trong tình trạng quá tải, số lượng bệnh nhân điều trị nội trú ngày càng gia tăng. Hàng năm bệnh viện luôn hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch được giao ở mức cao. Hiện tại, bệnh viện đã có đội ngũ cán bộ chuyên khoa cơ bản, có trình độ chuyên môn sâu, điều kiện cơ sở vật chất được cải thiện, mục tiêu của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ là trong năm 2016 sẽ đủ điều kiện xét duyệt nâng hạng lên bệnh viện hạng II.

Trước yêu cầu đặt ra nêu trên, nhiệm vụ trọng tâm đặt ra đối với Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ là phải xây dựng được đội ngũ y, bác sỹ đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới. Theo đó, trong giai đoạn từ nay đến năm 2020 đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện phải đạt được những mục tiêu cơ bản sau:

- *Về phẩm chất chính trị:* Trung thành với Tổ quốc; chấp hành đúng đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước; thi hành nhiệm vụ, công vụ theo đúng quy định của pháp luật; tận tụy phục vụ nhân dân; có đạo đức lối sống trong sạch, lành mạnh, trung thực.

- *Về trình độ và năng lực:* Được đào tạo và trang bị kiến thức trên các lĩnh vực chuyên khoa, thành lập thêm các chuyên khoa để đảm bảo công tác khám, chữa bệnh ngày càng được nâng cao về chất lượng, tăng số y, bác sỹ có trình độ Đại học trở lên, giảm số y, bác sỹ có trình độ trung cấp. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua các giải pháp tuyển dụng, đào tạo và duy trì đội ngũ y, bác sỹ chất lượng cao. Nâng cao trình độ lý luận chính trị, quản lý nhà nước, các kiến thức xã hội khác của đội ngũ y, bác sỹ nói chung và của đội ngũ quản lý nói riêng để tăng cường công tác quản lý, kiểm tra, giám sát để hoạt động chuyên môn được đảm bảo.

- Về cơ cấu của đội ngũ y, bác sỹ: Phải có số lượng thích hợp, cơ cấu về ngạch bậc, trình độ, tuổi tác, giới tính đồng bộ và hợp lý.

Để đạt được các mục tiêu, yêu cầu về xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ nêu trên, cần xác định rõ:

- Nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ nhằm khắc phục những hạn chế, yếu kém, bất cập của đội ngũ y, bác sỹ trong thời gian qua, nhanh chóng nâng cao chất lượng, đáp ứng yêu cầu của ngành y tế thời kỳ mới, có đủ năng lực để cung cấp các dịch vụ chất lượng cao cho người dân;

- Nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ là chuẩn bị nguồn lực cho giai đoạn phát triển kế tiếp của Bệnh viện, tạo điều kiện để đội ngũ y, bác sỹ có thể cống hiến cao nhất và nhanh chóng trưởng thành. Đảm bảo để Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ có đội ngũ y, bác sỹ có đủ phẩm chất và năng lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ đặt ra trong giai đoạn phát triển mới.

3.1.2. Mục tiêu và các định hướng nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

Nhận thức rõ đội ngũ y, bác sỹ là nhân tố quan trọng quyết định đến chất lượng khám, chữa. Để Bệnh viện phát triển bền vững phải có nguồn nhân lực tốt, dồi dào, đặc biệt là đội ngũ y, bác sỹ phải đáp ứng được yêu cầu của thời kỳ mới.

Con người là vốn quý nhất, con người vừa là mục tiêu vừa là động lực của sự phát triển. Vì thế với Bệnh viện, cần nhất quán trong tư tưởng, nhận thức và hành động về vai trò của đội ngũ y, bác sỹ, coi trọng nhân tố chất lượng của đội ngũ y, bác sỹ trong sự nghiệp phát triển, từ đó có chính sách, biện pháp cụ thể và phù hợp đầu tư nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ, khai thác sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực chuyên môn đáp ứng yêu cầu xây dựng phát triển tổ chức. Với Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cần xây dựng các biện pháp nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ phù hợp với

chiến lược phát triển trong từng thời kỳ, đồng thời gắn liền với mục tiêu hoạch định nguồn nhân lực, nâng cao năng lực quản lý điều hành cho các cấp lãnh đạo, năng lực chuyên môn cho đội ngũ trực tiếp làm công tác chuyên môn chăm sóc sức khỏe cho bệnh nhân.

Tăng cường hiệu quả của công tác tuyển dụng nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ ngay từ yếu tố đầu vào, điều này tạo sự thuận lợi trong quá trình đào tạo lại, đào tạo nâng cao.

Gắn việc nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ đi đôi với kiện toàn cơ cấu tổ chức bộ máy, đổi mới cơ chế chính sách quản lý điều hành, cải cách hành chính, cải tiến lề lối tác phong làm việc, văn hóa ứng xử. Các nội dung có mối quan hệ chặt chẽ, tác động lẫn nhau. Vì vậy, trong tổ chức thực hiện, cần triển khai đồng bộ, nhịp nhàng gắn kết lẫn nhau.

Có cơ chế phát hiện, tuyển chọn, đào tạo bồi dưỡng phát triển, duy trì đội ngũ y, bác sỹ đủ số lượng, mạnh về chất lượng đáp ứng yêu cầu phát triển. Chú trọng công tác đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng, phát triển đội ngũ y, bác sỹ giỏi, đội ngũ cán bộ lãnh đạo chủ chốt các cấp có đủ năng lực quản lý điều hành, trình độ chuyên môn. Có chế độ đãi ngộ hợp lý để thu hút và giữ được các y, bác sỹ giỏi. Đổi mới nội dung, chương trình và phương pháp đào tạo, bồi dưỡng, chú trọng nâng cao kiến thức, kỹ năng tay nghề theo chức năng và nhiệm vụ.

Đánh giá và sử dụng cán bộ phải gắn liền với tiêu chuẩn đạo đức nghề nghiệp, tiêu chuẩn cán bộ và hiệu quả công tác thực hiện làm thước đo chủ yếu. Làm tốt công tác quy hoạch để có kế hoạch đào tạo bồi dưỡng lâu dài. Tổ chức sắp xếp lại lao động gắn với việc xây dựng chính sách hợp lý, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực bằng cách thường xuyên kiểm tra đánh giá chất lượng nhằm tạo sự cố gắng trong học tập, nâng cao trình độ chuyên môn.

Tiếp tục đổi mới công tác quản lý đội ngũ y, bác sỹ theo hướng :

- Cơ cấu, sắp xếp lại đội ngũ y, bác sỹ đảm bảo chất lượng và nâng cao tính chuyên nghiệp. Thực hiện quy hoạch đào tạo, luân chuyển, bổ nhiệm đội ngũ cán bộ lãnh đạo các khoa, phòng theo hướng trẻ hóa, đảm bảo tính ổn định, kế thừa và phát triển.

- Căn cứ chức năng, nhiệm vụ của đơn vị, xây dựng bản mô tả công việc đối với từng vị trí công tác cụ thể, xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá đội ngũ y, bác sỹ, đảm bảo tính rõ ràng, khách quan trong đánh giá.

- Thực hiện quản lý theo khối lượng và chất lượng công việc được giao. Thực hiện đãi ngộ theo mức độ hoàn thành nhiệm vụ được giao.

- Gắn liền với quá trình đổi mới công tác quản lý đội ngũ y, bác sỹ phải hoàn thiện chính sách và quy trình quản lý. Bản thân từng chính sách chỉ phát huy tác dụng thực sự trên cơ sở phối hợp thực hiện đồng bộ nhiều chính sách khác. Do vậy, nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ không chỉ ở khâu sử dụng mà phải thể hiện ở tất cả các khâu quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng.

3.2. Một số giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ

3.2.1. Tuyển dụng đội ngũ y, bác sỹ

Thành công của công tác tuyển dụng trong Bệnh viện là lựa chọn được những y, bác sỹ có trình độ học vấn, có khả năng phù hợp yêu cầu đồng thời có tiềm năng để đáp ứng xu thế phát triển của Bệnh viện cũng như xu hướng chung của Ngành y tế. Vấn đề đặt ra là cách thức để tuyển chọn được nhân lực có năng lực, có tiềm năng phát triển và gắn bó lâu dài với sự nghiệp phát triển của Ngành. Do vậy, để công tác tuyển dụng có hiệu quả cần phải có những giải pháp đồng bộ như sau:

Thứ nhất: Các hình thức truyền thông tuyển dụng.

Để có thể thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng tạo cơ hội thuận lợi cho việc tuyển dụng được những ứng viên giàu tiềm năng nhất, phù hợp với

yêu cầu công việc, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cần phải đa dạng hóa hơn nữa nguồn tuyển chọn từ nguồn cán bộ nội bộ và từ bên ngoài.

Đối với nguồn nội bộ, vì ngành y tế là một ngành đặc thù nên việc sử dụng nguồn tuyển chọn nội bộ rất có ưu thế, các y, bác sỹ sẽ giới thiệu bạn bè, người thân của mình để ứng tuyển vào các vị trí.

Đối với nguồn tuyển chọn từ bên ngoài, từ năm 2011 đến nay, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ đã tổ chức tuyển dụng theo các quy định đã xây dựng và ban hành. Theo đó, đã có nhiều khởi sắc, tuy nhiên kết quả chưa thật sự cao cả về chất lượng thí sinh dự tuyển cũng như thí sinh trúng tuyển. Theo tâm lý chung, những ứng viên giỏi, có tư duy, được đào tạo bài bản sẽ thích làm việc trong môi trường làm việc năng động ở những tuyến cao như tuyến tỉnh, tuyến trung ương mà thường không thích làm việc trong môi trường làm việc ở tuyến huyện, và khi đã có tay nghề cao họ sẽ thích làm ở những môi trường cạnh tranh ở các đơn vị tư nhân hơn là các đơn vị sự nghiệp Nhà nước. Trong tư duy của họ, đây là môi trường làm việc thụ động, nhàm chán. Không phát huy được tính sáng tạo và năng động của mình. Do đó, để thu hút các ứng viên có năng lực tốt nghiệp loại khá, giỏi, năng động và có nhiệt huyết, ngoài việc đăng tải thông tin tuyển dụng rộng rãi trên các phương tiện thông tin đại chúng, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cần chủ động liên hệ với các trường đại học đầu ngành chuyên về Y, Dược để được giới thiệu các sinh viên khá, giỏi có năng lực, có thành tích học tập xuất sắc. Nhưng phải làm thế nào để các trường đại học đầu ngành tin tưởng vào điều kiện của chúng ta để giới thiệu những ứng viên có chất lượng thật sự, điều đó buộc Bệnh viện phải tạo dựng cho mình một môi trường văn hóa lành mạnh, cơ hội học hỏi, phát triển dành cho mỗi y, bác sỹ.

Thứ hai: Nội dung và các bước tiến hành tuyển dụng.

Để khắc phục những hạn chế, bất cập trong việc tuyển dụng trong những năm qua, nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ, việc tuyển dụng của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cần tuân thủ chặt chẽ những quy định của pháp luật, nội dung và các bước tiến hành tuyển dụng cần đảm bảo:

Tuyển dụng đúng người có trình độ chuyên môn cần tuyển trên cơ sở nhu cầu công việc, bố trí đúng việc, đúng vị trí còn thiếu.

Thực hiện đầy đủ nguyên tắc bình đẳng trong thi tuyển, xét tuyển, đảm bảo công bằng, dân chủ, công khai từ khâu lập kế hoạch đến khâu tổ chức thực hiện thi tuyển, xét tuyển.

Tạo điều kiện thuận lợi cho ứng viên ngay từ khi nộp hồ sơ dự tuyển, tránh thủ tục rườm rà. Bố trí một tổ giúp việc Hội đồng thi tuyển nhằm giải đáp thắc mắc của ứng viên về thủ tục và quy trình đăng ký hồ sơ. Tạo tâm lý thoải mái, tránh gây thiếu thiện cảm của ứng viên đối với việc tuyển dụng viên chức.

Thực hiện đúng mục tiêu của tuyển dụng là lựa chọn trong số những người dự thi đạt kết quả và lấy người có tổng số điểm cao đến thấp cho đến hết chỉ tiêu cần tuyển. Muốn vậy, số người đưa đi dự thi phải nhiều hơn số lượng cần tuyển để đảm bảo nguyên tắc đầu loại.

Thứ ba: Xây dựng bản tiêu chuẩn công việc phải gắn với thực tế và phù hợp với từng vị trí việc làm để công tác tuyển dụng đạt hiệu quả cao.

Việc xây dựng tiêu chuẩn lựa chọn “đầu vào” đối với đội ngũ y, bác sỹ cần được đầu tư nghiên cứu kỹ lưỡng, chi tiết, rõ ràng bằng văn bản, vì phải chọn được đội ngũ nhân lực trẻ, có đầy đủ bản lĩnh, giỏi chuyên môn, sức khoẻ tốt thì mới có nền tảng tiếp thu kiến thức, tiếp thu cái mới và khả năng đảm đương công việc.

Theo đó, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ phải nhanh chóng hoàn thiện Đề án vị trí việc làm bao gồm: Xác định vị trí việc làm, bản mô tả công

việc, khung năng lực, chức danh nghề nghiệp tương ứng, cơ cấu viên chức theo chức danh nghề nghiệp.

3.2.2. Đào tạo đội ngũ y, bác sỹ

Hoàn thiện công tác đào tạo và bồi dưỡng về các mặt để nâng cao trình độ chính trị, trình độ chuyên môn là một trong những giải pháp hết sức quan trọng và là yêu cầu hết sức cấp thiết để nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ. Trong tình hình hiện nay, để hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng năng lực chuyên môn của đội ngũ y, bác sỹ chúng ta cần phải có những giải pháp đồng bộ như sau:

Gắn công tác đào tạo bồi dưỡng với công tác quy hoạch, luân chuyển, bố trí, sử dụng và tạo nguồn lâu dài. Đào tạo, bồi dưỡng phải gắn với bố trí, sử dụng, tránh tình trạng đào tạo bồi dưỡng chung chung, hình thức, không gắn với bố trí, sử dụng gây lãng phí nguồn lực trong tương lai.

Tại Bệnh viện hiện có 2 hình thức đào tạo là: Đào tạo nội bộ và đào tạo bên ngoài. Bệnh viện phải xây dựng Kế hoạch đào tạo cụ thể cho từng hình thức đào tạo thể hiện rõ mục tiêu, số lượng của từng nội dung đào tạo, thời gian và tổ chức thực hiện kế hoạch.

* Với hình thức đào tạo nội bộ:

- Chủ động xây dựng nội dung, chương trình đào tạo phù hợp với đặc điểm, tình hình thực tế.

- Áp dụng phương pháp đào tạo, sử dụng tài liệu phù hợp nội dung đào tạo và đối tượng được đào tạo, bồi dưỡng, phương pháp đào tạo phải bám sát thực tiễn để tăng cường hiệu quả.

- Tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ giảng dạy và học tập nhằm đáp ứng quy mô và từng bước nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng nội bộ.

- Nâng cao kỹ năng sư phạm cho các y, bác sỹ làm công tác giảng dạy, huấn luyện để tăng cường hiệu quả đào tạo.

* Với hình thức đào tạo bên ngoài:

Bệnh viện cần chú trọng hơn đến công tác kiểm tra tay nghề, chuyên môn, nghiệp vụ của y, bác sỹ, từ đó xác định được họ còn yếu mặt nào, thiết sót những mặt nào, từ đó lãnh đạo Bệnh viện có cơ sở để lập kế hoạch đào tạo, khắc phục những điểm yếu và thiếu sót, giúp công tác khám chữa bệnh được chuyên nghiệp hơn. Công tác kiểm tra tay nghề cần được tiến hành thường xuyên, có thể hàng tháng hoặc ít nhất là hàng quý từ đó khuyến khích y, bác sỹ tự nâng cao tay nghề cũng như nghiệp vụ của mình.

Căn cứ Kế hoạch đào tạo đã xây dựng, Bệnh viện cử cán bộ đi đào tạo phù hợp kế hoạch để đảm bảo số lượng y, bác sỹ làm việc.

Tuy nhiên, số cán bộ được cử đi đào tạo dài hạn cần phải đạt được những tiêu chuẩn nhất định. Hiện tại, việc cử đi đào tạo thường mới chỉ dựa trên nhu cầu sử dụng và nhu cầu nâng cao trình độ chuyên môn của cá nhân y, bác sỹ mà chưa có những tiêu chuẩn cụ thể để một y, bác sỹ có đủ điều kiện đi học. Có những tiêu chuẩn cụ thể sẽ thúc đẩy mỗi y, bác sỹ cố gắng làm việc, lập thành tích để được ghi nhận và làm căn cứ tính xét việc cử đi đào tạo.

Bảng 3.1. Điều kiện, tiêu chuẩn để y, bác sỹ được cử đi đào tạo

STT	Trình độ hiện tại	Trình độ sau đào tạo	Điều kiện, tiêu chuẩn để được cử đi đào tạo
1	BSCK I và tương đương	BSCK II và tương đương	1. Thời gian công tác tại BV tối thiểu là 3 năm. 2. 3 năm liền đạt LĐTĐ cấp BV trở lên.

2	Bác sỹ	BSCK I và trung đưong	<ol style="list-style-type: none"> 1. Thời gian công tác tại BV tối thiểu là 3 năm. 2. 3 năm liền đạt LĐTT cấp BV trở lên. 3. Trong 3 năm liền trước thời điểm đăng ký đi học có ít nhất 1 năm đạt LĐTT cấp huyện/SYT hoặc Chiến sỹ thi đua cấp SYT.
3	Y sỹ, Điều dưỡng, KTV, Hộ sinh CĐ và TC	Y sỹ, Điều dưỡng, KTV, Hộ sinh Đại học/ Bác sỹ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Thời gian công tác tại BV tối thiểu là 5 năm. 2. 5 năm liền đạt LĐTT cấp BV trở lên. 3. Trong 5 năm liền trước thời điểm đăng ký đi học có ít nhất 2 năm đạt LĐTT cấp huyện/SYT hoặc Chiến sỹ thi đua cấp SYT.

Để đảm bảo thu nhập cho các y, bác sỹ khi được cử đi đào tạo và khuyến khích họ vẫn tham gia trực chuyên môn để đảm bảo một người không phải trực với lịch quá dày, Bệnh viện nên xét nếu y, bác sỹ nào vẫn tham gia trực đầy đủ như trước khi họ đi học thì vẫn lấy đó làm cơ sở để bình xét thi đua hàng tháng, vì như vậy sẽ tạo động lực cho họ đi học ở những trường trong nội thành Hà Nội như: Đại học Y Hà Nội, Học viện Quân Y.....là những trường ở gần Bệnh viện và có chất lượng đào tạo cao.

Cùng với đó Bệnh viện nên tăng mức hỗ trợ hàng tháng, vì mức hỗ trợ tiền lưu trú, giấy bút 100.000 đồng với đối tượng học Chuyên khoa 1, Thạc sỹ, Bác sỹ và cử nhân, 200.000 đồng/tháng với đối tượng học Chuyên khoa 2 còn quá thấp so với chi phí hiện tại.

Đề tạo động lực cho các y, bác sỹ nâng cao khả năng nghiên cứu khoa học Bệnh viện nên tăng mức hỗ trợ khi họ có đề tài được nghiệm thu và có giá trị thực tiễn.

3.2.3. Sử dụng, đánh giá, đãi ngộ đội ngũ y, bác sỹ

3.2.3.1. Sử dụng đội ngũ y, bác sỹ

Hiện tại Bệnh viện Đa khoa huyện Chương Mỹ là bệnh viện vệ tinh của Bệnh viện Đa khoa Hà Đông, Cùng với việc sử dụng đội ngũ y, bác sỹ thật hiệu quả, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cần tiếp tục cố gắng tiếp thu các kỹ thuật chuyên giao của Bệnh viện đa khoa Hà Đông, Bệnh viện Thanh Nhàn, BV Đống Đa, BV Tim Hà Nội, tiếp tục liên hệ chặt chẽ với các bệnh viện tuyến trên để nâng cao chất lượng khám chữa bệnh các chuyên ngành được hỗ trợ như: Chuyên ngành Ngoại, Nhi, Cấp cứu sơ sinh, Thăm dò chức năng từ Bệnh viện Đa khoa Hà Đông; Chuyên ngành Sản từ BV Phụ sản Hà Nội; chuyên ngành Tai Mũi họng từ BV Việt Nam Cu Ba...

Ngoài việc sử dụng sao cho hợp lý, làm sao để tay nghề, trình độ chuyên môn của đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện được nâng cao thì vấn đề làm sao để những y, bác sỹ giỏi gắn bó chặt chẽ và cống hiến hết mình cho Bệnh viện là một câu hỏi mà bộ phận Tổ chức cần nghiên cứu kỹ lưỡng. Có rất nhiều nguyên nhân có thể tác động làm họ nghỉ việc ở Bệnh viện, có thể là do thu nhập thấp, môi trường làm việc không còn phù hợp, muốn thử sức trong điều kiện làm việc khác.....v.v. Nhưng đa phần các bác sỹ chuyên môn giỏi họ thường mở phòng khám tư hoặc làm thêm ở phòng khám tư nên thu nhập cũng họ cũng được đảm bảo, vì vậy thu nhập với họ thường không phải là nguyên nhân chủ yếu. Một nguyên nhân thường được nhắc tới là do môi trường làm việc tại Bệnh viện công như Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ là họ phải dành nhiều thời gian cho hợp hành, cho công tác quản lý nên có ít thời gian để hoạt động chuyên môn. Chính vì vậy khi có cán bộ chủ chốt,

bác sỹ giỏi nghỉ việc phải xem xét yếu tố môi trường làm việc, xem họ có được tạo điều kiện nghiên cứu, học tập, giảng dạy không. Vì một Bác sỹ giỏi ra đi, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ sẽ có khó khăn nhất định trong một thời gian, vì vậy Bệnh viện cần áp dụng tốt nguyên tắc “lớn hơn 1” ở những vị trí quan trọng của Bệnh viện.

Bệnh viện cũng nên ký hợp đồng với những y, bác sỹ có tay nghề cao đã về hưu để tận dụng nguồn lực chất lượng cao, vì khi mới về hưu họ vẫn còn sức khỏe tốt đảm bảo công tác và với thâm niên công tác lâu năm tại Bệnh viện sẽ có tình cảm gắn kết với Bệnh viện và hiểu rõ điều kiện, hoàn cảnh nên chất lượng chuyên môn sẽ cao.

Trong quá trình sử dụng, cần có sự đánh giá chính xác hiệu quả làm việc của những y, bác sỹ quả để đưa vào diện tinh giản biên chế, thực hiện đúng các văn bản hướng dẫn của cấp trên.

Trong sử dụng cần giao nhiệm vụ mang tính thách thức và khích lệ, động viên, giúp đỡ họ hoàn thành công việc. Là ngành đặc thù trong quá trình thực hiện nhiệm vụ cần có sự giám sát kỹ càng để can thiệp kịp thời trong những tình huống cần thiết.

Giao quyền, mở rộng dần quyền hạn nếu các y, bác sỹ thực hiện tốt các công việc được giao...

Một số vấn đề trong sử dụng đội ngũ y, bác sỹ:

Thứ nhất, xây dựng chế độ thời giờ làm việc và thời giờ nghỉ ngơi hợp lý hơn.

Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ vẫn tiến hành giải quyết nghỉ phép của cán bộ nói chung và của đội ngũ y, bác sỹ nói riêng theo quy định đã có, tuy nhiên, là Ngành đặc thù nên các y, bác sỹ phải tham gia trực với mật độ khá dày. Số lần trực trong tuần phụ thuộc vào công việc của từng giai đoạn

và đặc thù công việc của từng khoa. Việc phải trực nhiều lần trong tuần ảnh hưởng đến không những tâm lý mà còn ảnh hưởng đến sức khỏe. Do đó, để tăng động lực và bù đắp thỏa đáng sức lao động mà họ bỏ ra, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cần thanh toán đầy đủ tiền trực một cách nhanh chóng để đảm bảo chế độ cho y, bác sỹ. Để đảm bảo công bằng giữa những y, bác sỹ và đảm bảo cho họ tái sản xuất sức lao động phải bố trí lịch trực hợp lý, tránh tình trạng trong một khoảng thời gian một người phải trực quá nhiều sẽ gây nên tình trạng bức xúc.

Bệnh viện luôn giải quyết đầy đủ chế độ nghỉ phép, nghỉ việc riêng cho người lao động. Tuy nhiên do đặc thù Ngành và tùy vào từng giai đoạn, có những thời điểm việc sắp xếp để người lao động nghỉ phép là rất khó khăn, tuy vậy Bệnh viện cũng nên có gắng giải quyết chế độ để hợp tình, hợp lý, điều này góp phần làm cho nhân viên thêm gắn bó với cơ quan. Đồng thời, trong trường hợp nhân viên đã hết phép nhưng vẫn có yêu cầu được nghỉ thì tùy từng trường hợp cụ thể, Lãnh đạo Bệnh viện có thể linh động cho họ nghỉ trước và sẽ trừ bù phép của họ ở lần sau.

Thứ hai, chính sách luân chuyển vị trí. Bất kỳ một y, bác sỹ nào khi bắt đầu vào một Bệnh viện đều có một mục tiêu phấn đấu nhất định. Và lấy đó để làm động lực phấn đấu trong công việc để có vị trí cao hơn với mức thu nhập tốt hơn cùng với nhiều quyền lợi và cơ hội hấp dẫn. Thiết lập chính sách, xây dựng kế hoạch luân chuyển vị trí giữa các khoa, phòng là một cách thức giúp người lãnh đạo luân chuyển cán bộ một cách hợp lý nhất.

Trong Bệnh viện, mỗi một khoa lại có những đặc thù, tính chất công việc khác nhau, nhưng để phát triển một đội ngũ y, bác sỹ phục vụ cho sự phát triển của tổ chức trong tương lai phù hợp với xu thế phát triển chung của Ngành thì để các y, bác sỹ được tiếp xúc với tất cả môi trường làm việc của các khoa là rất quan trọng. Việc luân chuyển cán bộ tạo điều kiện cho nhân

viên được sử dụng tất cả kiến thức về chuyên môn, những kỹ năng trong quá trình làm việc một cách hiệu quả nhất. Đây cũng là một trong những phương thức giúp các y, bác sỹ có thêm kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm cho sự phát triển trong nghề y, thể hiện bản thân một cách chính xác nhất.

Để hoạt động luân chuyển trở nên thường xuyên, đi vào nề nếp, Bệnh viện cần nhanh chóng hoàn thiện Đề án vị trí việc làm, trong đó sẽ thể hiện rõ chức năng, nhiệm vụ của mỗi vị trí trong từng khoa, phòng, đó sẽ là căn cứ rõ ràng để luân chuyển một cách khoa học và công khai, minh bạch, tránh tình trạng so đo, ỷ lại.

Thứ ba, hoàn thiện quy định về quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại

Để quy trình bổ nhiệm đảm bảo hợp lý, bổ nhiệm đúng đối tượng, phù hợp với vị trí cần bổ nhiệm, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cần có những quy định rõ về cơ cấu, số lượng đối với từng chức danh. Quy định thành phần tham gia bổ nhiệm, hồ sơ bổ nhiệm,...

Thực hiện nguyên tắc chỉ bổ nhiệm, bổ nhiệm lại cán bộ có đủ năng lực; kiên quyết không bổ nhiệm, bổ nhiệm lại những cán bộ không có hoặc không đủ năng lực. Việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại cán bộ một cách gượng ép sẽ gây trở ngại, bất cập cho từng khoa cũng như hoạt động chung của Bệnh viện, đồng thời cũng làm cho người được bổ nhiệm, bổ nhiệm lại không phấn khởi, tự tin khi bản thân không phát huy được năng lực ở vị trí công tác mới.

Chú trọng bổ nhiệm, bổ nhiệm lại những cán bộ trẻ được đào tạo có hệ thống, ngoài việc nắm vững công việc chuyên môn còn phải có kỹ năng quản lý, có tư duy tổng hợp, năng động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm và tận tâm, trung thành với sự nghiệp của ngành.

Đối với những y, bác sỹ có chuyên môn tốt, có tiềm năng làm lãnh đạo, Bệnh viện nên có kế hoạch dài hạn đưa đi đào tạo để tạo nguồn quy hoạch

phong phú cho bệnh viện, từ đó có điều kiện để chọn lựa ra những ứng viên tốt nhất phục vụ cho công tác bổ nhiệm cán bộ.

3.2.3.2. *Đánh giá mức độ hoàn thành công việc của y, bác sĩ*

Trong công tác đánh giá để lấy căn cứ bình xét thi đua hàng tháng, chưa thể hiện rõ được đâu là điều kiện cần và đâu là điều kiện đủ để bình xét xếp loại A, B, C, D hàng tháng.

Khi xét đối tượng được bình xét và đối tượng không được bình xét:

- Nếu cán bộ đi tập huấn từ 1 tháng trở lên không được bình xét sẽ rất thiệt thòi và làm giảm sự cố gắng khi tham gia tập huấn, vì bản chất của việc tập huấn chỉ kéo dài một vài tháng, và rất nhanh chóng có thể được áp dụng vào công tác khám, chữa bệnh. Vì vậy, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ nên áp dụng bình xét đối với cả cán bộ tham gia các lớp tập huấn.

- Cán bộ trong tháng có dưới 11 ngày công sẽ không được bình xét: Câu này sử dụng với hàm ý là nếu có đủ 11 ngày công trong tháng có 22 ngày công sẽ thuộc đối tượng bình xét, nhưng do cách diễn đạt bằng văn bản đã gây ra sự không rõ ràng, Trường hợp nếu trong tháng có ngày nghỉ, lễ theo chế độ của Nhà nước quy định, số ngày công trong tháng sẽ giảm xuống. Ví dụ nếu trong tháng có 02 ngày nghỉ lễ theo quy định của Nhà nước, số ngày công trong tháng sẽ chỉ còn 20 ngày công thay vì 22 ngày công như bình thường. Khi đó nếu cán bộ có 10 ngày công trong tháng đó cũng sẽ thuộc đối tượng bình xét. Chính vì vậy phần này nên được sửa lại là “Đối tượng không được bình xét thi đua: Cán bộ đi học tập trung căn cứ theo Quyết định đi học, cán bộ trong tháng đi làm có ngày công từ đủ 1/2 số ngày công thực tế trong tháng”.

Khi đưa ra các tiêu chí đánh giá xếp loại A, B, C, D các tiêu chí sắp xếp chưa khoa học, làm cho người đọc chưa thấy rõ được những điều kiện nào là bắt buộc và những điều kiện nào không bắt buộc vì như trong tiêu chuẩn để

xếp loại A: trong mục 8 có nêu “Đạt giải nhất trở lên trong hội thi Điều dưỡng, hộ sinh giỏi thanh lịch của Bệnh viện, đạt giải ba trở lên do Sở - Ngành Y tế tổ chức”, giả sử trong năm không tổ chức thi Điều dưỡng giỏi thì điều kiện này sẽ không ai đạt được cho dù có thể họ đạt đủ điều kiện “Có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật được áp dụng và có hiệu quả nâng cao chất lượng khám, chữa bệnh, thực hành tiết kiệm chống lãng phí”. Chính vì vậy khi đưa ra các tiêu chí nên chia ra làm 2 nhóm: nhóm các điều kiện bắt buộc đạt được để đạt loại xếp hạng và nhóm các điều kiện chỉ cần đạt 1 trong các điều kiện.

Nếu với đội ngũ Điều dưỡng được tổ chức các hội thi dành riêng cho mình, Bệnh viện cũng nên ưu ái các Bác sỹ để tạo cho họ một sân chơi tương tự của Điều dưỡng để họ giao lưu, học hỏi lẫn nhau, giúp nhau cùng tiến bộ và cũng lấy đó là 1 trong các tiêu chí để xếp thi đua.

Riêng với các tiêu chuẩn xếp loại D, khi cá nhân vi phạm chính sách KHHGD, trong quy chế của Bệnh viện chỉ khoa, phòng đó không được bình xét các danh hiệu thi đua cuối năm là bất hợp lý, vì lỗi phải thuộc về cá nhân trước tiên, sau đó sẽ xem xét đến khoa, phòng có cá nhân vi phạm chính sách KHHGD.

Từ những phân tích ở trên, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ nên đưa ra các tiêu chí xếp loại A, B, C, D (*Chi tiết trong Phụ lục 7: Phương án xây dựng tiêu chuẩn xếp loại A, B, C, D*):

- **Tiêu chuẩn xếp loại A** (Phải đạt đủ tất cả các tiêu chuẩn từ 1-5 và đạt 1 trong 4 tiêu chuẩn 6-9):

* **Tiêu chuẩn xếp loại B** (đạt đủ 5 tiêu chuẩn từ 1-5 và nếu thuộc đối tượng tại tiêu chuẩn 6 thì phải đảm bảo thời gian):

* **Tiêu chuẩn xếp loại C**: (Có đủ tiêu chuẩn từ 1-4 và thuộc 1 trong 3 đối tượng tại tiêu chuẩn 5-7).

* **Tiêu chuẩn xếp loại D**: (Vi phạm từ 1 trong 8 tiêu chuẩn trở lên).

3.2.3.3. *Đãi ngộ đội ngũ y, bác sỹ*

Trên thực tế, lực lượng lao động trẻ được đào tạo bài bản lại không muốn làm trong môi trường Nhà nước. Lý do chủ yếu dẫn đến thực tế trên là do thu nhập, điều kiện làm việc... còn hạn chế nhiều so với khu vực ngoài nhà nước. Để chính sách đãi ngộ được hoàn thiện hướng tới việc công bằng và cạnh tranh trong Bệnh viện và thu hút được đội ngũ y, bác sỹ chất lượng cao, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cần phải xây dựng được chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ y, bác sỹ thông qua các giải pháp sau:

** Chế độ phụ cấp lương:*

Các chế độ phụ cấp mà Bệnh viện đang áp dụng đã đầy đủ theo quy định của Nhà nước, tuy nhiên chế độ phụ cấp cho đội ngũ y, bác sỹ trực tại Bệnh viện đã có những hạn chế.

Trên thực tế họ tham gia thường trực 24/24 giờ nhưng do lý giải rằng trong 1 ngày có 8 giờ làm việc theo giờ hành chính nên họ chỉ được hưởng chế độ phụ cấp thường trực 16/24 giờ, khiến người lao động có những bức xúc. Bệnh viện nên:

- Đề nghị Sở Y tế Hà Nội, Bộ Y tế và UBND Thành phố có những hỗ trợ cho cán bộ, viên chức, người lao động trong Bệnh viện để họ được hưởng chế độ thường trực 24/24 giờ.

- Trước mắt nếu không có sự hỗ trợ của cấp trên, Bệnh viện nên cân đối thu chi để đảm bảo nguồn để chi trả trợ cấp cho những đối tượng thường trực 24/24 giờ được hưởng chế độ thường trực 24/24 giờ, đảm bảo cho đội ngũ y, bác sỹ nhận được chế độ trực tương xứng với công sức mà họ bỏ ra tránh gây tâm lý chán nản, thiếu trách nhiệm trong công việc.

Hoàn thiện quy chế chi tiêu nội bộ: Khi các y, bác sỹ làm thêm giờ, trực mà không nghỉ bù, các y, bác sỹ được cử đi học tập, tập huấn. dự hội nghị.....v.v tuy mức chi đã được quy định rất rõ ràng, thực hiện theo quy

định của pháp luật nhưng cần phải quy định cụ thể thời gian thanh toán, vì chậm trễ trong chi trả chế độ sẽ làm giảm đi tác dụng kích thích lao động, học tập.

** Chính sách thưởng*

Xây dựng chính sách thưởng đối với từng đối tượng. Ngoài việc thưởng thường xuyên theo Luật Thi đua, Khen thưởng, cần lựa chọn các hình thức thưởng và đưa các mức thưởng hợp lý như: thưởng do có sáng kiến mang lại hiệu quả cao, thiết thực; thưởng cho các khoa do hoàn thành vượt mức chỉ tiêu được giao; thưởng do tiết kiệm thời gian và chi phí; thưởng do chấp hành tốt kỷ luật và đảm bảo ngày công, giờ công; thưởng cho tinh thần hợp tác và có thái độ giao tiếp chuẩn mực... Khi đã xây dựng được các quy định rõ ràng về các mức thưởng cần thông báo và giải thích cho các y, bác sỹ hiểu rõ để làm tăng kỳ vọng của họ về quan hệ giữa kết quả - phần thưởng.

Việc thực hiện thưởng có thể dưới dạng bằng tiền hay hiện vật nhưng điều quan trọng cần tạo được ấn tượng tốt của người được thưởng về cái mà họ nhận được. Với những y, bác sỹ thực hiện công việc liên tục xuất sắc nên áp dụng hình thức tăng lương tương xứng, tăng lương trước thời hạn để kích thích sự nỗ lực trong công việc. Quyết định thưởng phải đưa ra nhanh chóng nhằm ghi nhận kịp thời những thành tích xuất sắc, cần phải có những lời khen ngợi ngay chứ không nhất thiết phải đợi đến khi có khoản thưởng về vật chất. Thưởng phải đảm bảo công bằng với tất cả mọi người và phải dựa trên mức độ hoàn thành công việc của cá nhân chứ không phải là vị trí của họ trong Bệnh viện. Đồng thời, quyết định thưởng nên công khai trước toàn thể cơ quan để tăng niềm tự hào của cá nhân và nêu gương sáng cho cá nhân khác học tập với hy vọng có cơ hội được khẳng định chính mình trước tập thể. Tuy nhiên, cần lưu ý tránh tình trạng thưởng trở thành nguồn thu nhập chính khi đó sẽ làm mất vai trò của tiền lương.

Để có căn cứ thưởng, Bệnh viện cần thường xuyên tổ chức các cuộc thi tay nghề giỏi, căn cứ kết quả kiểm tra hoạt động khám chữa bệnh của phòng Kế hoạch tổng hợp, kết quả kiểm tra công tác điều dưỡng của phòng Điều dưỡng để tìm ra người có kỹ năng, tay nghề tốt, thưởng kịp thời từ đó biểu dương, nhân rộng trong toàn Bệnh viện để các y, bác sỹ khác noi theo. Hình thức thưởng này nên được tiến hành hàng tháng hoặc hàng quý và với mức thưởng phù hợp tạo sự cố gắng trong lao động.

Tương ứng với chế độ khen thưởng, cần có quy định rõ ràng về các mức phạt tương ứng với các hành vi sai phạm. Khi xây dựng mức phạt cần dựa vào tính chất, mức độ của hành vi vi phạm, mức độ ảnh hưởng đến người khác trong khoa, phòng đó, trong toàn Bệnh viện. Các quy định về kỷ luật lao động và xử lý vi phạm kỷ luật cần được công khai và làm rõ trong toàn Bệnh viện. Đồng thời đảm bảo mọi vi phạm cũng đều phải được xử lý nghiêm minh. Tuy nhiên, khi thi hành kỷ luật cần xem xét, cân nhắc kỹ lưỡng, nhằm tạo cơ hội cho người vi phạm có cơ hội sửa chữa sai lầm, khuyết điểm.

Việc khen thưởng - kỷ luật song hành tồn tại một cách nghiêm minh sẽ thiết chặt quan hệ giữa quyền lợi và trách nhiệm của đội ngũ y, bác sỹ với công việc đang đảm nhận, giúp họ thấy cần phải hoàn thiện mình trong việc không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn cũng như việc nghiêm túc chấp hành các quy định của pháp luật và ngày càng thành thạo trong tác phong làm việc, thái độ phục vụ của mình.

Bộ phận Tổ chức cán bộ cần nghiên cứu tình hình tài chính bệnh viện, tham mưu đề xuất lãnh đạo Bệnh viện nâng giá trị các mức thưởng hiện tại và áp dụng những mức thưởng mới phù hợp với thành tích của y, bác sỹ, có tác dụng kích thích họ phấn đấu làm việc, sáng tạo để đạt được các mức thưởng cao.

Bệnh viện nên xây dựng tiêu chí xét thưởng công khai, rõ ràng, đánh giá người lao động được xét thưởng một cách công bằng, không có sự thiên vị hay trù dập nhằm tránh mất tác dụng kích thích của tiền thưởng.

**Tăng tính hấp dẫn của thu nhập tăng thêm:*

Hiện nay, chế độ tiền lương của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cơ bản phải tuân thủ hoàn toàn quy định của Nhà nước, mang tính chất cào bằng, chủ yếu phụ thuộc vào trình độ chuyên môn và thâm niên công tác mà chưa tính đến chất lượng công việc, khối lượng công việc, điều kiện làm việc... , thu nhập tăng thêm dù được Bệnh viện quan tâm nhưng còn thấp ở mức 470.000 đồng/hệ số, hệ số phụ thuộc vào kết quả đánh giá hàng tháng, tuy nhiên các chỉ tiêu đánh giá còn chưa rõ ràng. Vì vậy, để tăng hiệu quả của thu nhập tăng thêm, Bệnh viện cần có giải pháp:

Chi tiết rõ cách đánh giá các loại A, B, C, D như đã nêu ở phần trên.

Vì thu nhập tăng thêm của Bệnh viện phụ thuộc vào nguồn thu sự nghiệp vì vậy muốn tăng thu nhập tăng thêm của mỗi y, bác sỹ Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cần nỗ lực hơn nữa để tăng nguồn thu:

+ Nâng cao chất lượng khám chữa bệnh từ đó tạo uy tín, thương hiệu tốt cho Bệnh viện nhằm thu hút bệnh nhân đến khám và điều trị, giúp tăng nguồn thu dịch vụ , tăng nguồn thu khám chữa bệnh bảo hiểm y tế, tăng thu viện phí.

+ Tiếp tục duy trì công suất giường bệnh đạt và vượt 100% để Bệnh viện có cơ sở đề nghị tăng thêm chỉ tiêu giường bệnh kế hoạch, Đề án Nâng hạng Bệnh viện được phê duyệt từ đó có thêm nguồn thu từ ngân sách Nhà nước cấp;

+ Tiết kiệm chi thường xuyên như: tiết kiệm điện, nước, vật tư tiêu hao, tài sản, văn phòng phẩm... Bệnh viện tiến hành xây dựng định mức tiêu thụ điện năng, nước, vật tư tiêu hao hợp lý, đúng tiêu chuẩn, khuyến khích các

khoa, phòng tiết kiệm bằng hình thức thưởng với nguồn từ một phần điện, nước, văn phòng phẩm của khoa, phòng tiết kiệm được.

Với hệ số thu nhập tăng thêm hàng tháng A, B, C, D theo tỷ lệ 1,2 : 1,0 : 0,7 : 0 như hiện nay cần có sự thay đổi theo hướng dẫn khoảng cách hơn nữa để khích lệ cán bộ đạt loại A. Tỷ lệ mới có thể là 1,5 : 1,0 : 0,6 : 0. Khi áp dụng mức mới sẽ thấy được sự khác biệt rõ ràng về thu nhập tăng thêm hàng tháng. Nếu như trước kia mức A và B chỉ lệch nhau mức 1,2:1,0 thì với mức 1,5:1,0 sẽ giúp họ có động lực hơn để phấn đấu.

Chi trả thu nhập tăng thêm thay vì chi làm 2 lần sẽ chi luôn 1 lần hàng tháng, như vậy họ sẽ nhìn rõ hơn thành tích của mình theo từng tháng để có hướng phấn đấu. Tuy vậy điều này đòi hỏi phải có sự tính toán kỹ càng để tránh tình trạng cuối năm không hoàn thành chỉ tiêu thu.

** Chăm lo đời sống cho đội ngũ y, bác sỹ.*

Hiện tại nhà ăn của Bệnh viện tổ chức nấu ăn đã đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm, song bữa ăn còn chưa đa dạng, các món ăn thường bị lặp lại nên không tạo sự ngon miệng, vì vậy cần cải thiện và đa dạng hóa bữa ăn cho cán bộ, khảo sát và lên thực đơn thay đổi theo từng tháng.

Duy trì tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện để tạo sự yên tâm trong công tác.

Cải thiện môi trường làm việc tạo động lực cho cán bộ, bao gồm điều kiện làm việc (tạo cảnh quan, môi trường làm việc tại cơ quan), xây dựng bầu không khí dân chủ, tương trợ lẫn nhau, động viên, khen thưởng kịp thời và tạo điều kiện để cán bộ viên chức giỏi có cơ hội thăng tiến là hết sức cần thiết.

Đề xuất cân nhắc tăng ngân sách dành cho việc mua mới các trang thiết bị y tế đã xuống cấp.

Phát động phong trào văn nghệ, thể dục thể thao, tổ chức các chương trình giao lưu văn nghệ, thể dục thể thao trong nội bộ Bệnh viện và với các cơ

quan ngoài để tăng tình đoàn kết.

Về chế độ nghỉ mát hàng năm, do đặc thù công việc phải hoạt động 24/24 giờ trong ngày, kể cả thứ 7, chủ nhật và ngày lễ, tết nên Bệnh viện luôn phải chia làm 2 đợt để đảm bảo hoạt động của Bệnh viện. Do đó Bệnh viện cần tổ chức có kế hoạch cụ thể, rõ ràng để cán bộ có thêm khoảng thời gian nghỉ ngơi và thay đổi không khí, từ đó tạo thêm hứng thú với công việc.

- Bệnh viện có thể tạo điều kiện chăm sóc y tế miễn phí đối với đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện và người thân trong gia đình họ (tứ thân phụ mẫu, vợ hoặc chồng, con đẻ) tại Bệnh viện với những dịch vụ cơ bản như khám lâm sàng, một số kỹ thuật, xét nghiệm cận lâm sàng, cấp một số loại thuốc đơn giản để họ giảm bớt gánh nặng y tế lên thu nhập.

Khi Bệnh viện áp dụng các biện pháp giúp cải thiện một phần thu nhập của đội ngũ y, bác sỹ sẽ phần nào làm tăng nhiệt huyết làm việc, tăng sự cống hiến, nâng cao y đức, để họ phục vụ nhân dân ngày một tốt hơn. Cùng với cải thiện thu nhập, Bệnh viện cần tăng cường tuyên truyền, giáo dục cho nhân viên y tế nói chung và đội ngũ y, bác sỹ nói riêng để họ thức một cách sâu sắc về ý nghĩa cao quý của nghề nghiệp mà mình đã lựa chọn, có lòng yêu ngành yêu nghề, với đạo đức, trách nhiệm và tình yêu thương chia sẻ với các đối tượng bệnh nhân. Luôn có tinh thần học hỏi nâng cao tay nghề chuyên môn, trau dồi đạo đức lối sống, thực hiện đúng lời dạy của Bác Hồ “Lương y như từ mẫu”. Cùng với đó cần tuyên truyền sâu rộng tới người bệnh và người nhà người bệnh những kiến thức về phòng và chữa bệnh tật, những chế độ chính sách xã hội, bảo hiểm y tế, quyền lợi và nghĩa vụ để người dân thông cảm và hợp tác với nhân viên y tế khi tham gia khám chữa bệnh.

Hoàn thiện chế độ đãi ngộ cả về vật chất và phi vật chất sẽ giúp giữ chân được những y, bác sỹ có trình độ cao, ngoài ra còn ảnh hưởng giúp nâng cao y đức của đội ngũ y, bác sỹ.

3.2.4. Một số giải pháp khác

3.2.4.1. Phát triển hạ tầng cơ sở và công nghệ thông tin

Bệnh viện cần đầu tư hơn nữa về cơ sở vật chất, trang thiết bị, công tác tổ chức nơi làm việc để tạo điều kiện thuận lợi nhất cho đội ngũ y, bác sỹ trong thực hiện nhiệm vụ: thao tác làm việc thuận lợi, trang bị nơi làm việc đầy đủ, phù hợp với công việc.

Cần tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin giúp đội ngũ y, bác sỹ có cơ hội tiếp cận công nghệ mới và sử dụng được những kiến thức của bản thân một cách có hiệu quả.

3.2.4.2. Xây dựng môi trường văn hóa

Một môi trường làm việc văn hóa trong Bệnh viện phải được xây dựng từ hai phía, cả về phía đội ngũ y, bác sỹ và phía người bệnh, người nhà người bệnh.

Đôi khi người bệnh và người nhà họ còn đánh đồng tất cả các y, bác sỹ cho dù hiện nay vẫn có rất nhiều y, bác sỹ có tâm, có tài, điều này làm cho đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ cho dù có tâm, có tài nhưng ngại cố gắng vì cố gắng của họ không được nhìn nhận đúng.

Khi đã xây dựng được môi trường văn hóa lành mạnh thì tất cả các y, bác sỹ đi ngược dòng sẽ tự động bị đào thải. Chính vì vậy đây sẽ là động lực để các y, bác sỹ nâng cao trí lực và tâm lực để có cơ hội công hiến nhiều hơn nữa.

Bệnh viện nên tổ chức những buổi giao lưu toàn bộ nhân viên trong Bệnh viện để họ có cơ hội hiểu nhau hơn, thông cảm cho nhau hơn từ đó dẫn đến tâm lý thoải mái trong hoạt động chuyên môn. Các khoa/phòng cũng nên có quỹ khoa/phòng để tổ chức những buổi liên hoan, hội họp, du lịch chung với thành phần cả gia đình để thêm gần gũi, hiểu nhau.

Lãnh đạo các cấp cần gần gũi đội ngũ y, bác sỹ trực tiếp hoạt động khám, chữa bệnh hơn nữa để nắm bắt tâm tư, nguyện vọng, hoàn cảnh gia đình và chỉ hướng phấn đấu để từ đó có những điều chỉnh trong cách quản lý sao cho phù hợp với từng nhóm. Không những thế, những buổi họp giữa tập thể khoa/phòng, toàn Bệnh viện cần có những ý kiến thẳng thắn, nhìn thẳng vào vấn đề, không quá nặng về hình thức, lãnh đạo cần trấn an tâm lý nhân viên đưa ra những ý kiến đóng góp thiết thực, tránh tâm lý e dè, sợ trù dập từ đó giúp tập thể khoa/phòng cũng như cá nhân cán bộ, viên chức, người lao động có tinh thần làm việc thoải mái hơn, cảm thấy được tôn trọng hơn.

2.3.4.3. Nâng cao năng lực đội ngũ quản trị nhân lực

Đội ngũ làm công tác quản trị nhân lực hiện nay tại Bệnh viện nằm trong phòng Tổ chức hành chính, đây chính là bộ phận tham mưu đề xuất cho lãnh đạo Bệnh viện các chính sách quản trị nhân lực nói chung và chính sách nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ nói riêng. Bệnh viện nên tạo điều kiện cho nhân viên phụ trách công tác tổ chức cán bộ được tham gia các khóa đào tạo, huấn luyện ngắn hạn về chuyên môn, nghiệp vụ hoặc tạo điều kiện cần thiết để họ được tham gia học tập nâng cao trình độ chuyên môn.

Hiện nay, Bệnh viện vẫn chưa tạo dựng được một đội ngũ quản trị nhân lực chuyên nghiệp mà vẫn còn y, bác sỹ làm công tác tổ chức. Cần tiến hành tuyển dụng thêm đội ngũ chuyên trách công tác tổ chức cán bộ để các y, bác sỹ được làm chuyên môn khám, chữa bệnh giúp họ phát huy hết khả năng của mình, đảm bảo tay nghề càng ngày được nâng cao và không bị mai một.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. KẾT LUẬN

Nghị quyết số 30c/NQ-CP ngày 08 tháng 11 năm 2011 của Chính phủ ban hành chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011-2020 trong đó phần mục tiêu nêu rõ:

Xây dựng hệ thống các cơ quan hành chính nhà nước từ trung ương tới cơ sở thông suốt, trong sạch, vững mạnh, hiện đại, hiệu lực, hiệu quả, tăng tính dân chủ và pháp quyền trong hoạt động điều hành của Chính phủ và của các cơ quan hành chính nhà nước. Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có đủ phẩm chất, năng lực và trình độ, đáp ứng yêu cầu phục vụ nhân dân và sự phát triển của đất nước.

Tiếp đến Phần về Nhiệm vụ của Chương trình, ở mục 4. Xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức chỉ rõ: Đến năm 2020, đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có số lượng, cơ cấu hợp lý, đủ trình độ và năng lực thi hành công vụ, phục vụ nhân dân và phục vụ sự nghiệp phát triển của đất nước; xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có phẩm chất đạo đức tốt, có bản lĩnh chính trị, có năng lực, có tính chuyên nghiệp cao, tận tụy phục vụ nhân dân thông qua các hình thức đào tạo, bồi dưỡng phù hợp, có hiệu quả.

Đây cũng là một trong những nhiệm vụ mà mọi ngành phải tiến hành trong giai đoạn 2011-2020, nhất là đối với ngành Y tế là ngành hoạt động trong lĩnh vực sự nghiệp công, tổ chức thực hiện việc chăm sóc sức khỏe cho nhân dân thì việc quản lý con người có năng lực chuyên môn cao, có đạo đức và phẩm chất tốt trong thi hành nhiệm vụ, quan hệ tốt với người dân có ý nghĩa quyết định đến việc hoàn thành nhiệm vụ toàn Ngành. Luận văn “*Nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ*” góp phần hệ thống hoá những vấn đề lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng

nguồn nhân lực của Bệnh viện nói chung, đồng thời cũng chỉ ra những điểm mạnh, điểm yếu, tồn tại và hạn chế của đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ. Trên cơ sở đó tác giả đề xuất một số giải pháp cơ bản nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.

Trong khuôn khổ một luận văn thạc sỹ kinh tế, tác giả đã vận dụng kiến thức, lý luận được tiếp thu từ nhà trường, nghiên cứu nguồn tài liệu, đi sâu tìm hiểu, khảo sát và qua thực tế công tác tại Bệnh viện. Tuy vậy, công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là nội dung rộng lớn, khó khăn và phức tạp, nên những nội dung và đề xuất mà tác giả nêu trong luận văn chưa thể bao quát hết tất cả những vấn đề thuộc lĩnh vực này. Đồng thời, luận văn không tránh khỏi những hạn chế, thiếu sót, nên rất mong nhận được ý kiến tham gia, góp ý của Thầy, Cô giáo và đồng nghiệp để luận văn được hoàn thiện hơn và mang tính ứng dụng cao hơn.

Qua đây, tác giả luận văn xin được gửi lời cảm ơn chân thành nhất đến PGS.TS Nguyễn Hoàng Long, cùng các Thầy, Cô giáo đã tận tình giúp đỡ tác giả hoàn thành luận văn này.

2. Một số kiến nghị

2.1. Kiến nghị với Chính phủ và Bộ Y tế

Cần nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo để giáo dục đào tạo thực sự trở thành quốc sách hàng đầu. Nhà nước cần sát sao với việc giáo dục đào tạo gắn với chiến lược phát triển nguồn nhân lực, mở rộng quy mô đào tạo đội ngũ y, bác sỹ đi kèm với chất lượng tránh tình trạng chạy theo bằng cấp.

Có chính sách đầu tư hợp lý và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực cho giáo dục và đào tạo để tạo chất lượng cao trong công tác đào tạo của Bệnh viện đồng thời nâng cao dân trí, làm giảm áp lực Ngành.

Nhà nước cần đa dạng hóa các chuyên ngành đào tạo để đáp ứng nhu cầu của ngành y tế đi kèm với đó là sự thống nhất trong cách đặt tên các chuyên ngành và các nội dung đào tạo từng chuyên ngành để thuận lợi cho quá trình tuyển dụng và sử dụng sau khi tuyển dụng.

Nhà nước cần xây dựng mức lương tối thiểu phù hợp với tình hình thực tế để có sự tương xứng giữa khu vực nhà nước và khu vực ngoài nhà nước nhằm đảm bảo đời sống cho người lao động làm việc trong khu vực nhà nước nói chung, đồng thời tạo hứng thú cho đội ngũ y, bác sỹ trình độ cao tìm đến với các Bệnh viện công, cần đổi mới chế độ tiền lương, xây dựng lại bảng lương cán bộ, công chức, viên chức, người lao động làm việc trong các cơ quan Nhà nước: cơ quan hành chính, sự nghiệp, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị xã hội một cách khoa học, tính đúng, tính đủ các yếu tố có ảnh hưởng đến chất lượng công việc trong tiền lương. Nếu có thể, Nhà nước có thể tách chế độ tiền lương của cán bộ, viên chức, người lao động làm trong các đơn vị sự nghiệp riêng, tạo điều kiện thuận lợi trong cổ phần hóa các đơn vị sự nghiệp để họ tăng tính tự chủ trong thu - chi, các chính sách quản trị nhân lực...

Bộ Y tế cần thường xuyên tổ chức các cuộc họp, hội thảo về nhân lực y tế để giúp các Bệnh viện nắm bắt những thông tin kịp thời, từ đó Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ có thể xây dựng kế hoạch nhân lực hợp lý và đưa ra những giải pháp để duy trì, phát triển nguồn nhân lực hiệu quả.

Bộ Y tế cần phối hợp với các cơ quan có thẩm quyền triển khai xây dựng văn bản hướng dẫn chuyển ngạch, nâng ngạch để các y, bác sỹ sau khi được đào tạo, có văn bằng, chứng chỉ trình độ cao hơn có thể được chuyển ngạch nhanh chóng, giúp đảm bảo chế độ phù hợp với chuyên môn và sự cống hiến của các y, bác sỹ, tránh tình trạng y, bác sỹ có chuyên môn cao nhưng vẫn giữ ngạch thấp, khi đó sẽ không có điều kiện tự thể hiện bản thân.

2.2. Kiến nghị với UBND, các Sở, Ban, Ngành TP Hà Nội và huyện Chương Mỹ

Sở Y tế Hà Nội cần thường xuyên mở các lớp tập huấn về chuyên môn để đội ngũ y, bác sỹ trong toàn Ngành và y, bác sỹ trên địa bàn học tập kinh nghiệm lẫn nhau để cùng tiến bộ, cùng phát triển, giúp nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ toàn ngành nói chung và của Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ nói riêng.

Các cơ quan cấp trên, đặc biệt là Sở Y tế Hà Nội cần đơn giản các thủ tục hành chính và giải quyết nhanh chóng, kịp thời các thủ tục, hồ sơ như hồ sơ cử cán bộ đi học để đảm bảo kịp thời trong công tác đào tạo, hồ sơ nâng lương tạo sự khích lệ cho những y, bác sỹ trong đợt nâng lương. Đảm bảo sự luân chuyển cán bộ giữa các đơn vị trực thuộc Sở Y tế được diễn ra đúng quy trình, thủ tục đơn giản. Đối với các danh hiệu thi đua, cần nhanh chóng xem xét, giải quyết để kịp thời khen thưởng cho các cá nhân, tập thể, tránh để tình trạng để quá lâu, khi đó sẽ làm giảm giá trị của việc khen thưởng. Khi khen thưởng kịp thời, hợp lý sẽ động viên, khích lệ người lao động hăng hái, nhiệt tình trong lao động, đảm bảo kết quả tốt nhất. Để làm được như vậy cần có sự

trao đổi thẳng thắn, hợp tác giữa bên gửi hồ sơ và bên nhận hồ sơ để quá trình hoàn thiện diễn ra nhanh hơn.

Trong chọn cử y, bác sỹ đi đào tạo nâng cao trình độ, Sở Y tế cần giải quyết thủ tục nhanh chóng để tạo điều kiện cho cán bộ đảm bảo tiến độ nộp hồ sơ tại trường, tránh tình trạng gây phiền hà, sách nhiễu.

UBND huyện Chương Mỹ và Sở Y tế Hà Nội cần thường xuyên tổ chức giao lưu văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao trong toàn ngành và trên địa bàn để nâng cao đời sống tinh thần cho đội ngũ y, bác sỹ.

Tác giả rất mong những kiến nghị của mình đối với Chính phủ, Bộ Y tế và các Sở, Ban, Ngành trong thành phố Hà Nội về việc tạo điều kiện để Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ có những căn cứ để nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ tại Bệnh viện giúp Bệnh viện đạt được những mục tiêu, chiến lược phát triển đã đề ra.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Y Tế - Unicef (1993), *Quản lý chăm sóc sức khỏe ban đầu ở tuyến y tế cơ sở, Hà Nội.*
2. Bộ Y Tế (1997), *Quy chế bệnh viện ban hành kèm theo quyết định 1895/1997/BYT-QĐ ngày 19/9/1997, NXB Y học.*
3. Bộ Y Tế (2001), *Quản lý bệnh viện, Nhà xuất bản y học.*
4. Bộ Y Tế (2005), *Tổng quan về hệ thống bệnh viện Việt Nam, NXB Y học.*
5. Bộ Y tế - Bộ Nội Vụ (2007), *Thông tư 08/2007/TTLT-BYT-BNV hướng dẫn định mức biên chế sự nghiệp trong các cơ sở y tế nhà nước.*
6. Bộ Y tế (2008). *Chỉ thị số 06/2008/CT-BYT về việc tăng cường chất lượng đào tạo nhân lực y tế .*
7. Bộ Y tế (2009), *Dự thảo quy hoạch phát triển nhân lực và hệ thống đào tạo y tế đến năm 2020, Vụ KH – Đào tạo.*
8. *Thông tư liên tịch Bộ Y tế - Bộ Nội vụ số 11/2005-TTLT-BYT-BNV ngày 12 tháng 4 năm 2005 hướng dẫn chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của cơ quan chuyên môn giúp Ủy ban nhân dân quản lý nhà nước về Y tế ở địa phương*
9. Mai Quốc Chánh (1999), *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng nhu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.*
10. Lê Anh Cường - Nguyễn Thị Lệ Huyền - Nguyễn Thị Mai (2004), *Phương pháp và kỹ năng quản lý nhân sự, Nxb Lao động xã hội, Hà Nội.*
11. Trần Kim Dung (2000), *Quản trị nguồn nhân lực, NXB Đại học quốc gia Hồ Chí Minh.*
12. Nguyễn Hữu Dũng (2004), *"Nguồn nhân lực Việt Nam đầu thế kỷ 21- Một số vấn đề và hướng phát triển", Khoa học.*

13. *Giáo trình Nguồn nhân lực của trường Đại học Lao động - Xã hội* do PGS.TS. Nguyễn Tiệp chủ biên, in năm 2005.
14. Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2004), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Lao động xã hội, Hà Nội.
15. Phạm Thanh Đức (2002), “*Thực trạng nguồn nhân lực ở Việt Nam hiện nay*”, *Nghiên cứu con người – Đối tượng và những xu hướng chủ yếu*, Niên giám nghiên cứu số 1 (in lần thứ hai).
16. Tạ Ngọc Hải, *Một số nội dung đánh giá về nguồn nhân lực và phương pháp đánh giá nguồn nhân lực*, Viện khoa học tổ chức Nhà nước.
17. Tạ Ngọc Hải, Viện Khoa học Tổ chức Nhà nước, “*Một số nội dung về nguồn nhân lực và phương pháp đánh giá nguồn nhân lực*”.
18. Nguyễn Đình Hương (2009), *Vấn đề đánh giá và sử dụng cán bộ*, *Tạp chí xây dựng Đảng*.
19. Luật Viên chức - *Luật số 58/2010/QH12 ngày 15 tháng 11 năm 2010 được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khoá XII, kỳ họp thứ 8 thông qua, có hiệu lực từ ngày 01 tháng 01 năm 2012*.
20. *Nghị định số 29/2012/NĐ-CP ngày 12/4/2012 của Chính phủ ban hành về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức*.
21. *Nghị định số 41/2012/NĐ-CP ngày 08/5/2012 của Chính phủ ban hành quy định về vị trí việc làm trong các đơn vị sự nghiệp công lập*.
22. *Nghị định số 36/2013/NĐ-CP ngày 22/04/2013 về vị trí việc làm và cơ cấu ngạch viên chức*.
23. Đại tá, TS. Lê Hồng Thái – Học viện Hải quân (*Báo cáo Khoa học tại Hội thảo quốc gia “Chăm sóc sức khỏe tinh thần” do Hội KH TL-GD Việt Nam tổ chức tại Hà Tây (tại Tập đoàn Đông dược Bảo Long) ngày 12-1-2008*).
24. Phạm Nghị Thành (2005) Báo cáo tổng hợp, Đề tài khoa học cấp nhà

nước “*Nghiên cứu và đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*”.

25. Đoàn Đức Tiến (2012), *Nghiên cứu chất lượng đào tạo công nhân kỹ thuật trong công nghiệp Điện lực Việt Nam*, Hà Nội”.
26. Nguyễn Tiếp (2006), *Giáo trình Kế hoạch nhân lực*, NXB Lao động - xã hội, Hà Nội
27. Nguyễn Phú Trọng, Trần Xuân Sầm (đồng chủ biên) (2003), *Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước*, NXB CTQG, Hà Nội.
28. Phan Văn Trường – Nguyễn Thị Xuyên (2009), *Nguyên lý quản lý bệnh viện*.
29. Nguyễn Văn Va (2011), *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ngành xây dựng tỉnh Nam Định*, *Luận văn thạc sĩ kinh tế*, trường Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.

Phụ lục 2
BẢN TỰ ĐÁNH GIÁ VÀ BẢN CHẤM ĐIỂM
CỦA BỆNH VIỆN ĐA KHOA HUYỆN CHƯƠNG MỸ

SỞ Y TẾ HÀ NỘI
 BỆNH VIỆN ĐA KHOA H. CHƯƠNG MỸ

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Chương Mỹ, ngày.....tháng.....năm.....

BẢNG CHẤM ĐIỂM
ĐÁNH GIÁ, PHÂN LOẠI CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC
NĂM

- Họ và tên:.....

- Chức vụ:.....

- Đơn vị công tác:.....

STT	Nội dung chấm điểm thi đua	Điểm chuẩn	Kết quả đánh giá	
			Điểm cá nhân tự chấm	Điểm đơn vị bình xét
1	<p>Kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao:</p> <p>1.1 Đối với cán bộ, công chức, viên chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý:</p> <p>a) Mức độ thực hiện nhiệm vụ được giao trong năm (theo khối lượng, chất lượng, tiến độ, hiệu quả công việc ở từng vị trí, từng thời gian, bao gồm cả nhiệm vụ, đột xuất):</p> <p>Thang điểm theo kết quả thực hiện:</p> <p>+ Hoàn thành công việc được giao đúng tiến độ với chất lượng tốt: 30</p> <p>+ Hoàn thành công việc được giao đúng tiến độ với chất lượng khá: 20</p> <p>+ Hoàn thành công việc được giao đúng tiến độ với chất lượng trung bình: 15</p> <p>+ Không hoàn thành công việc được giao hoặc để xảy ra vụ việc gây hậu quả đến mức bị xử lý kỷ luật với hình thức cảnh cáo trở lên: 0</p> <p>b) Tinh thần trách nhiệm trong công tác: cải tiến phương pháp làm</p>	60		
		30		
		20		
		15		
		0		
		20		

	<p>việc nâng cao hiệu quả, chất lượng công tác; có sáng kiến và kinh nghiệm công tác được áp dụng trong thực tiễn: Thang điểm theo kết quả thực hiện: + <i>Tốt:</i> 20 + <i>Khá:</i> 15 + <i>Trung bình</i> 10 + <i>Yếu:</i> 0</p> <p>c) Tinh thần tự nghiên cứu, học tập để nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng với yêu cầu, vị trí việc làm, nhiệm vụ được giao. 10 Thang điểm theo kết quả thực hiện: + <i>Tốt:</i> 10 + <i>Khá:</i> 7 + <i>Trung bình:</i> 5 + <i>Yếu:</i> 0 60</p> <p>1.2 Đối với cán bộ, công chức, viên chức là lãnh đạo, quản lý: a) Năng lực lãnh đạo, quản lý; năng lực tập hợp, đoàn kết công chức (thể hiện theo khối lượng, chất lượng, tiến độ, hiệu quả công việc ở từng vị trí, từng thời gian, bao gồm cả nhiệm vụ thường xuyên, đột xuất): 20 Thang điểm theo kết quả thực hiện: + <i>Năng lực lãnh đạo, quản lý; năng lực tập hợp, đoàn kết công chức tốt:</i> 20 + <i>Năng lực lãnh đạo, quản lý; năng lực tập hợp, đoàn kết công chức khá:</i> 15 + <i>Năng lực lãnh đạo, quản lý; năng lực tập hợp, đoàn kết công chức trung bình:</i> 10 + <i>Năng lực lãnh đạo, quản lý; năng lực tập hợp, đoàn kết công chức kém hoặc để xảy ra vụ việc gây hậu quả đến mức bị xử lý kỷ luật với hình thức cảnh cáo trở lên:</i> 0 15</p> <p>b) Mức độ thực hiện nhiệm vụ được giao trong năm và kết quả hoạt động của cơ quan, tổ chức, đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý. 15 Thang điểm theo kết quả thực hiện: + <i>Tập thể cơ quan hoàn thành công việc được giao đúng tiến độ với chất lượng tốt, hiệu quả cao:</i> 12 + <i>Tập thể cơ quan hoàn thành công việc được giao đúng tiến độ với chất lượng khá, có hiệu quả:</i> 8 + <i>Tập thể cơ quan hoàn thành công việc được giao đúng tiến độ với chất lượng, hiệu quả trung bình:</i> 0</p>			
--	---	--	--	--

	<p>+ Tập thể cơ quan KHÔNG hoàn thành công việc được giao hoặc để xảy ra vụ việc gây hậu quả đến mức bị xử lý kỷ luật với hình thức cảnh cáo trở lên:</p> <p>c) Tinh thần trách nhiệm trong công tác: chỉ đạo, tham mưu ban hành các văn bản về lĩnh vực được phân công phụ trách, cải tiến phương pháp làm việc nâng cao hiệu quả, chất lượng công tác; có sáng kiến và kinh nghiệm công tác được áp dụng trong thực tiễn: Thang điểm theo kết quả thực hiện: + <i>Tốt:</i> + <i>Khá:</i> + <i>Trung bình:</i> + <i>Yếu:</i></p> <p>d) Tinh thần tự nghiên cứu, học tập để nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng với yêu cầu vị trí làm việc, nhiệm vụ được giao. Thang điểm theo kết quả thực hiện: + <i>Tốt:</i> + <i>Khá:</i> + <i>Trung bình:</i> + <i>Yếu:</i></p>	<p>15</p> <p>15</p> <p>12</p> <p>8</p> <p>0</p> <p>10</p> <p>10</p> <p>7</p> <p>5</p> <p>0</p>		
2	<p>Phẩm chất chính trị, chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Pháp luật của Nhà Nước.</p> <p>a) Nhận thức về tư tưởng chính trị, chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Pháp luật của Nhà nước: Thang điểm theo kết quả thực hiện: + <i>Tốt:</i> + <i>Khá:</i> + <i>Trung bình:</i> + <i>Yếu:</i></p> <p>b) Bản thân và gia đình chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Pháp luật của Nhà nước. Không để vợ (chồng), con, anh (chị, em) ruột lợi dụng chức vụ, quyền hạn của mình để ảnh hưởng xấu đến cơ quan hoặc vi phạm quy chế, vi phạm Pháp luật: Thang điểm theo kết quả thực hiện: + <i>Tốt:</i> + <i>Khá:</i> + <i>Trung bình:</i> + <i>Yếu:</i></p>	<p>10</p> <p>5</p> <p>5</p> <p>4</p> <p>3</p> <p>0</p> <p>5</p> <p>5</p> <p>4</p> <p>3</p> <p>0</p>		

<p>3</p>	<p>Phẩm chất đạo đức, lối sống, tác phong và lễ lối làm việc:</p> <p>a) Việc giữ gìn đạo đức và lối sống lành mạnh, chống quan liêu, tham nhũng, lãng phí và những biểu hiện tiêu cực khác, thực hiện các quy định về những việc cán bộ, công chức không được làm: <i>Thang điểm theo kết quả thực hiện:</i> + <i>Tốt:</i> + <i>Khá:</i> + <i>Trung bình:</i> + <i>Yếu:</i></p> <p>b) Tính trung thực, có ý thức giữ gìn đoàn kết nội bộ; có ý thức đấu tranh tự phê bình và phê bình, xây dựng cơ quan, đơn vị trong sạch, vững mạnh: Chia ra: + <i>Tốt:</i> + <i>Khá:</i> + <i>Trung bình:</i> + <i>Yếu:</i></p> <p>c) Tinh thần và thái độ phục vụ nhân dân (tận tụy với công việc, không hách dịch, cửa quyền, gây phiền hà, khó khăn cho tổ chức, công dân trong thực hiện nhiệm vụ): <i>Thang điểm theo kết quả thực hiện:</i> + <i>Tốt:</i> + <i>Khá:</i> + <i>Trung bình:</i> + <i>Yếu:</i></p>	<p>20</p> <p>5</p> <p>5</p> <p>3</p> <p>2</p> <p>0</p> <p>5</p> <p>5</p> <p>3</p> <p>2</p> <p>0</p> <p>10</p> <p>10</p> <p>7</p> <p>5</p> <p>0</p>		
<p>4</p>	<p>Ý thức tổ chức kỷ luật:</p> <p>a) Chấp hành nội quy, quy chế làm việc của cơ quan, đơn vị; giữ gìn nếp sống văn hóa công sở; đảm bảo thời gian làm việc: <i>Thang điểm theo kết quả thực hiện:</i> + <i>Tốt:</i> + <i>Khá:</i> + <i>Trung bình:</i> + <i>Yếu:</i></p> <p>b) Chấp hành sự phân công của tổ chức (trưởng phòng, thủ trưởng đơn vị, lãnh đạo cơ quan) trong việc thực hiện nhiệm vụ: <i>Thang điểm theo kết quả thực hiện:</i> + <i>Tốt:</i> + <i>Khá:</i></p>	<p>10</p> <p>5</p> <p>5</p> <p>4</p> <p>3</p> <p>0</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>2</p>		

+ <i>Trung bình:</i>	1		
+ <i>Yếu:</i>	0		
c) Tinh thần phối hợp trong công tác, thực hiện nhiệm vụ; tích cực tham gia phong trào thi đua, hoạt động do cấp trên, cơ quan phát động, tổ chức.	2		
<i>Thang điểm theo kết quả thực hiện:</i>			
+ <i>Tốt:</i>	2		
+ <i>Khá:</i>	1,5		
+ <i>Trung bình:</i>	1		
+ <i>Yếu:</i>	0		
Cộng:	100		

Phân loại cán bộ, công chức, viên chức:

- **Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ:** Tổng điểm đạt từ 90 đến 100 điểm, trong đó điểm của nội dung đánh giá về Kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao phải đạt từ 55 điểm trở lên;

- **Hoàn thành tốt nhiệm vụ:** Tổng điểm đạt từ 70 đến 89 điểm, trong đó điểm của nội dung đánh giá về Kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao phải đạt từ 50 điểm trở lên;

- **Hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực** (đối với viên chức là hoàn thành nhiệm vụ): Tổng điểm đạt từ 50 đến 69 điểm, trong đó điểm của nội dung đánh giá về Kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao phải đạt từ 45 điểm trở lên;

- **Không hoàn thành nhiệm vụ:** Tổng điểm đạt dưới 50 điểm hoặc điểm của nội dung đánh giá về Kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao đạt dưới 30 điểm.

GIÁM ĐỐC

CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC
(Ký, ghi rõ họ tên)

Chương Mỹ, ngày.....tháng.....năm

**BẢN TỰ ĐÁNH GIÁ, CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC
NĂM**

- Họ và tên:..... Nam, (Nữ)....
- Chức vụ:.....
- Đơn vị công tác:.....
- Nhiệm vụ được phân công:.....

.....

I. TỰ ĐÁNH GIÁ:

1. Kết quả công tác thực hiện nhiệm vụ được giao.

.....
.....
.....

2. Phẩm chất chính trị, chấp hành đường lối chủ trương, chính sách của Đảng và Pháp luật của Nhà nước.

.....
.....
.....

3. Phẩm chất đạo đức, lối sống, tác phong và lễ lối làm việc.

.....
.....
.....
.....

.....
.....
4. Về ý thức tổ chức kỷ luật.
.....
.....
.....
.....

II. CÁ NHÂN TỰ XẾP LOẠI:
.....
.....

Chương Mỹ, ngày.....tháng.....năm

Người viết đánh giá

(Ký và ghi rõ họ tên)

III. Ý KIẾN CỦA ĐƠN VỊ:
.....
.....
.....

Chương Mỹ, ngày.....tháng.....năm

GIÁM ĐỐC

(Ký và ghi rõ họ tên)

IV. KẾT QUẢ TỔNG HỢP XẾP LOẠI CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC:

Kết luận: Công chức, viên chức đạt loại:.....

Hà Nội, ngày.....tháng.....năm

GIÁM ĐỐC

(Ký, ghi rõ họ tên và đóng dấu)

Phụ lục 3
NGUYÊN TẮC BÌNH XÉT THI ĐUA,
TIÊU CHUẨN, ĐÁNH GIÁ XẾP LOẠI A, B, C, D HÀNG THÁNG,
NGUYÊN TẮC CHI TRẢ TIỀN LƯƠNG TĂNG THÊM
CỦA BỆNH VIỆN ĐA KHOA HUYỆN CHUÔNG MỸ

* Nguyên tắc bình xét thi đua:

- Hàng tháng các khoa, phòng của Bệnh viện họp bình xét thi đua theo khoa, phòng mình.

- Hội đồng thi đua Bệnh viện họp xét thi đua phân loại kết quả theo A, B, C, D làm cơ sở để tính tiền lương tăng thêm hàng tháng và xét thi đua cả năm.

- Đối tượng được bình xét thi đua: Toàn bộ cán bộ, công chức, viên chức của Bệnh viện.

- Đối tượng không được bình xét thi đua: Cán bộ đi học tập trung, đi tập huấn từ 01 tháng trở lên căn cứ theo Quyết định đi học, đi tập huấn, cán bộ trong tháng đi làm có dưới 11 ngày công.

* Tiêu chuẩn xếp loại A, B, C, D:

- Tiêu chuẩn xếp loại A:

1. Có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật được áp dụng và có hiệu quả nâng cao chất lượng khám, chữa bệnh, thực hành tiết kiệm chống lãng phí.

2. Gương mẫu thực hiện các nội quy cơ quan, quy chế chuyên môn, quy chế làm việc và quy chế thực hiện dân chủ cơ quan.

3. Đủ ngày công theo lịch từng tháng, ngày công có chất lượng và hiệu quả cao, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao.

4. Gương mẫu chấp hành các chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách pháp luật của Nhà nước.

5. Gương mẫu thực hiện các phong trào thi đua, các chương trình hành động của cơ quan đề ra.

6. Tích cực học tập chuyên môn, chính trị, tham gia hội họp đầy đủ.

7. Đạt giải nhất trở lên trong hội thi về văn hóa, văn nghệ, thể dục, thể thao do các đơn vị cấp trên tổ chức.

8. Đạt giải nhất trở lên trong hội thi Điều dưỡng, hộ sinh giỏi thanh lịch của Bệnh viện, đạt giải ba trở lên do Sở - Ngành Y tế tổ chức.

* Tiêu chuẩn xếp loại B:

1. Đủ ngày công theo lịch từng tháng, hoàn thành công việc, nhiệm vụ được giao (trừ nghỉ việc hiếu, hỷ theo quy định).

2. Cán bộ được cử đi tập huấn chuyên môn, đi học từ 01 tháng trở xuống theo yêu cầu của Bệnh viện.

3. Thực hiện tốt các quy định của cơ quan, quy chế chuyên môn, quy chế làm việc và quy chế dân chủ trong cơ quan.

4. Chấp hành đúng các chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách pháp luật của Nhà nước.

5. Có ý thức học tập nâng cao trình độ, chuyên môn nghiệp vụ, lý luận chính trị, chấp hành hội họp đầy đủ theo quy định.

6. Tham gia các phong trào thi đua và các chương trình hành động của cơ quan đề ra.

* Tiêu chuẩn xếp loại C:

1. Trong tháng có từ đủ 11 ngày công trở lên.

2. Cán bộ được Bệnh viện cử đi học tại chức về trung cấp lý luận chính trị, quản lý nhà nước, học chuyên môn.

3. Cơ bản hoàn thành nhiệm vụ công việc, nhiệm vụ được giao, có việc giải quyết còn chậm, hiệu quả còn hạn chế.

4. Chấp hành đúng các chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước.

5. Có ý thức học tập nâng cao trình độ, chuyên môn, nghiệp vụ, lý

luận chính trị, chấp hành hội họp đầy đủ theo quy định.

6. Tham gia các phong trào thi đua và các chương trình hành động của cơ quan đề ra.

* Tiêu chuẩn xếp loại D:

1. Vi phạm một trong các Điều 16, 17, 18, 19 phần nghĩa vụ của viên chức đã quy định trong Luật Viên chức, các quy định trong Hợp đồng lao động đã ký kết.

2. Thiếu tinh thần trách nhiệm để người bệnh có ý kiến, đã được xác định là có lỗi.

3. Cán bộ, công chức, viên chức không hoàn thành nhiệm vụ được giao.

4. Cán bộ, công chức, viên chức vi phạm nội quy, quy chế của cơ quan.

5. Cán bộ, công chức, viên chức vi phạm quy chế chuyên môn gây hậu quả ảnh hưởng đến chất lượng khám, chữa bệnh và uy tín của cơ quan.

6. Vi phạm quy tắc ứng xử của Bộ Y tế.

7. Cán bộ, công chức, viên chức đang bị kỷ luật từ khiển trách trở lên, thi đua hàng tháng xếp loại D tính từ khi có Quyết định kỷ luật cho đến hết thời hiệu thi hành kỷ luật. Năm có tháng trong thời gian thi hành kỷ luật không xét danh hiệu thi đua cuối năm đó.

8. Khoa, phòng có cán bộ, viên chức vi phạm kỷ luật, vi phạm chính sách KHHGD thì tập thể khoa, phòng đó không được xét các danh hiệu thi đua cuối năm.

* Nguyên tắc chi trả lương tăng thêm:

1. Dựa vào kết quả phân loại thi đua hàng tháng A, B, C, D với hệ số lương + hệ số chức vụ + phụ cấp thâm niên vượt khung (nếu có) của cán bộ.

2. Phụ thuộc vào nguồn thu của Bệnh viện: Trong năm nếu nguồn thu tăng, việc trích lập chi trả tăng, nguồn thu giảm, việc trích lập cũng giảm theo. Theo dự toán chi tiền lương tăng thêm năm 2015, số tiền lương tăng thêm sẽ là 470.000 đồng/hệ số.

3. Nhận tiền lương tăng thêm ứng với 50% hệ số được hưởng hàng tháng, phần còn lại nhận vào cuối năm khi hoàn thành chỉ tiêu thu.

4. Hệ số chi lương tăng thêm:

Loại A hệ số: 1,2

Loại B hệ số: 1,0

Loại C hệ số: 0,7

Loại D hệ số: 0

Ví dụ: Một cán bộ Trưởng khoa có hệ số lương là 4,98, phụ cấp chức vụ là 0,4, trong tháng cán bộ đó được đánh giá xếp loại B => Tiền lương tăng thêm mà cán bộ đó nhận được sẽ là:

$$470.000 \times 1,0 \times (4,98 + 0,4) = 2.528.600 \text{ đồng.}$$

Số tiền 2.528.600 đồng sẽ được chi trả cho cán bộ làm 2 lần, 1/2 chi trả hàng tháng và 1/2 chi trả vào cuối năm.

Phụ lục 4
PHIẾU KHẢO SÁT

*(Đánh giá các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực
- Dùng cho y, bác sỹ)*

Rất mong anh/chị vui lòng dành thời gian trả lời một số câu hỏi sau để Cơ quan có thể hiểu hơn về các suy nghĩ, mong muốn và nguyện vọng của các anh/chị. Qua đó, Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ có thể hoàn thiện và phát triển hơn. Các câu hỏi đặt ra chỉ mang tính chất tham khảo, mọi ý kiến của anh/chị sẽ được ẩn danh và bảo mật phù hợp với chính sách nhân sự của Bệnh viện.

A/ THÔNG TIN CHUNG (Có thể bỏ trống)

1. Họ và tên:.....
2. Ngày vào làm việc tại Cơ quan:.....
3. Trình độ chuyên môn:.....
4. Công việc hiện tại:.....

B/ NỘI DUNG KHẢO SÁT

I/ Nội dung công việc và Đánh giá kết quả thực hiện (đánh dấu X vào phương án đúng):

1. Anh/chị thấy công việc đang đảm nhận có phù hợp với năng lực của cá nhân không ?

- | | |
|--|---|
| | A. Chưa phát huy hết khả năng của bản thân |
| | B. Phù hợp với năng lực của bản thân |
| | C. Năng lực bản thân không đáp ứng được yêu cầu công việc đang đảm nhận |

2. Theo Anh/chị công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc hàng tháng hiện nay của Bệnh viện? (Có thể chọn nhiều hơn 1 phương án).

- A. Đánh giá đúng kết quả thực hiện công việc của cá nhân
- B. Mang tính chủ quan của người đánh giá
- C. Mang tính bình quân
- D. Mang tính chất luân phiên

3. Theo Anh/chị hoạt động đánh giá đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện đã đảm bảo công bằng, mang tính định lượng hay chưa?

- A. Đã công bằng, mang tính định lượng.
- B. Chưa công bằng, còn mang tính định tính.

4. Theo Anh/chị Công việc hiện tại tạo ra cơ hội thăng tiến của bạn tại Bệnh viện như thế nào ?

- A. Có cơ hội đảm nhận vị trí quản lý (vị trí cao hơn)
- B. Chỉ có thể đảm nhận vị trí công việc hiện tại

5. Theo Anh/chị công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc hàng tháng hiện nay ảnh hưởng như thế nào đến anh/chị?

- A. Mức ảnh hưởng lớn.
- B. Mức ảnh hưởng trung bình.
- C. Ít có ảnh hưởng.
- D. Hoàn toàn không ảnh hưởng.

II/ Đánh giá về chính sách đãi ngộ của Cơ quan (đánh dấu X vào phương án đúng):

6. Theo Anh/chị tiền lương hàng tháng theo quy chế lương hiện tại có phản ánh đúng mức đóng góp của cá nhân không ?

- A. Thấp hơn so với mức đóng góp của cá nhân

B. Phản ánh đúng giá trị đóng góp của cá nhân

C. Cao hơn giá trị đóng góp của cá nhân

7. Quy chế lương hiện tại có đảm bảo công bằng trong trả lương hay không (đóng góp như nhau trả lương như nhau)

A. Có

B. Không

8. Anh/chị có được hưởng đầy đủ các chế độ phúc lợi (ngoài lương) của Cơ quan hay không ?

A. Có

B. Không

9. Theo Anh/chị việc đánh giá, khen thưởng có ý nghĩa như thế nào đối với cá nhân ?

A. Không có ý nghĩa lắm vì phần thưởng không lớn

B. Tạo tinh thần làm việc tốt hơn

C. Cá nhân được ghi nhận và gắn bó với Cơ quan

10. Đánh giá của Anh/chị về môi trường làm việc của Cơ quan?

A. Thân thiện, tạo điều kiện cho người lao động khẳng định và phát triển bản thân

B. Trung bình (chưa tạo được động lực lao động song cũng không có tác động tiêu cực)

C. Không thân thiện (cảm thấy không thoải mái, gò bó, khó khăn trong quá trình tiếp cận, hòa nhập)

11. Đánh giá về việc tiếp nhận và giúp đỡ nhân viên mới hòa nhập với môi trường, văn hóa và công việc?

A. Tốt (có chương trình định hướng cho nhân viên mới, giúp đỡ nhân viên hòa nhập và thích nghi)

B. Kém (không có sự hỗ trợ nhân viên mới hòa nhập, thích nghi, chuẩn bị các điều kiện lao động cần thiết)

12. Bạn có được Ban Giám đốc - Bệnh viện tạo điều kiện để phát triển nghề nghiệp không?

A. Có (được luân chuyển trong công việc, tham dự các khóa đào tạo, các buổi hội thảo, tham gia vào các dự án, các chương trình quy hoạch nguồn,...)

B. Không

13. Lãnh đạo Bệnh viện quan tâm đến việc đào tạo tay nghề, cập nhật kiến thức cho đội ngũ y, bác sỹ.

A. Có và tốt.

B. Có nhưng chưa tốt.

C. Không

14. Lãnh đạo Bệnh viện gần gũi, quan tâm, chia sẻ và thông cảm với đội ngũ y, bác sỹ trong Bệnh viện.

A. Có và tốt.

B. Có nhưng chưa tốt.

C. Không

Trân trọng cảm ơn anh/chị!

Phụ lục 5

BẢNG CÂU HỎI VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ Y, BÁC SỸ TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA HUYỆN CHUÔNG MỸ

(Dùng cho Lãnh đạo là trưởng, phó các khoa, phòng)

1. Anh/chị hãy cho biết tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng đội ngũ y, bác sỹ hiện nay tại Bệnh viện?
2. Anh/chị nhận thấy chất lượng đội ngũ y, bác sỹ của Bệnh viện hiện nay như thế nào?
3. Anh/chị có nhận xét gì về các quy chế: Tiền lương, Thi đua - Khen thưởng; các chính sách: Tuyển dụng, quy hoạch đội ngũ y, bác sỹ, đào tạo, bồi dưỡng công tác chuyên môn hiện nay?
4. Anh/ chị có nhận xét gì về công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc hàng tháng của đội ngũ y, bác sỹ Bệnh viện? Kết quả này có phục vụ gì trong công tác đánh giá, sử dụng, quy hoạch đội ngũ y, bác sỹ không?
5. Anh/chị có nhận xét thế nào về các hoạt động đoàn thể trong Bệnh viện?
6. Theo Anh/chị, các hoạt động văn nghệ, thể thao đã thường xuyên chưa? Có nên tổ chức thêm các hoạt động hay không, với các hoạt động hiện tại Anh/chị có tham gia không?

Phụ lục 6

TỔNG HỢP KẾT QUẢ KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ Y, BÁC SỸ

Đối tượng khảo sát: Các y, bác sỹ của Bệnh viện.

Số phiếu phát ra: 100 phiếu.

Số phiếu thu về: 100 phiếu.

Số phiếu hợp lệ: 100 phiếu.

Số phiếu không hợp lệ: 0 phiếu.

Phương án trả lời	A	B	C	D
Câu 1	25	60	15	
Câu 2	10	90	55	86
Câu 3	5	95		
Câu 4	60	40		
Câu 5	35	50	15	
Câu 6	70	30		
Câu 7	45	55		
Câu 8	100			
Câu 9	40	30	30	
Câu 10	41	49	10	
Câu 11	60	40		
Câu 12	77	23		
Câu 13	60	30	10	
Câu 14	53	47		

Phụ lục 7
PHƯƠNG ÁN XÂY DỰNG TIÊU CHUẨN
XẾP LOẠI A, B, C, D

- **Tiêu chuẩn xếp loại A** (Phải đạt đủ tất cả các tiêu chuẩn từ 1-5 và đạt 1 trong 3 tiêu chuẩn 6-8):

1. Đủ ngày công theo lịch từng tháng, ngày công có chất lượng và hiệu quả cao, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao.

2. Gương mẫu chấp hành các chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách pháp luật của Nhà nước.

3. Gương mẫu thực hiện các nội quy cơ quan, quy chế chuyên môn, quy chế làm việc và quy chế thực hiện dân chủ cơ quan.

4. Gương mẫu thực hiện các phong trào thi đua, các chương trình hành động của cơ quan đề ra.

5. Tích cực học tập chuyên môn, chính trị, tham gia hội họp đầy đủ.

6. Có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật được áp dụng và có hiệu quả nâng cao chất lượng khám, chữa bệnh, thực hành tiết kiệm chống lãng phí.

7. Đạt giải nhất trở lên trong hội thi về văn hóa, văn nghệ, thể dục, thể thao do các đơn vị cấp trên tổ chức.

8. Đạt giải nhất trở lên trong hội thi Điều dưỡng, hộ sinh giỏi thanh lịch của Bệnh viện, đạt giải ba trở lên do Sở - Ngành Y tế tổ chức.

9. Đạt giải nhất trong hội thi dành riêng cho Bác sỹ cấp Bệnh viện.

* **Tiêu chuẩn xếp loại B** (đạt đủ 5 tiêu chuẩn từ 1-5 và nếu thuộc đối tượng tại tiêu chuẩn 6 thì phải đảm bảo thời gian):

1. Đủ ngày công theo lịch từng tháng, hoàn thành công việc, nhiệm vụ được giao (trừ nghỉ việc hiếu, hỷ theo quy định).

2. Thực hiện tốt các quy định của cơ quan, quy chế chuyên môn, quy chế làm việc và quy chế dân chủ trong cơ quan.

3. Chấp hành đúng các chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách pháp luật của Nhà nước.

4. Có ý thức học tập nâng cao trình độ, chuyên môn nghiệp vụ, lý luận chính trị, chấp hành hội họp đầy đủ theo quy định.

5. Tham gia các phong trào thi đua và các chương trình hành động của cơ quan đề ra.

6. Cán bộ được cử đi tập huấn chuyên môn, đi học từ 01 tháng trở xuống theo yêu cầu của Bệnh viện.

*** Tiêu chuẩn xếp loại C:** (Có đủ tiêu chuẩn từ 1-4 và thuộc 1 trong 3 đối tượng tại tiêu chuẩn 5-7).

1. Trong tháng đạt 1/2 ngày công thực tế của tháng trở lên.

2. Chấp hành đúng các chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước.

3. Có ý thức học tập nâng cao trình độ, chuyên môn, nghiệp vụ, lý luận chính trị, chấp hành hội họp đầy đủ theo quy định.

4. Tham gia các phong trào thi đua và các chương trình hành động của cơ quan đề ra.

5. Cán bộ được Bệnh viện cử đi học tại chức về trung cấp lý luận chính trị, quản lý nhà nước, học chuyên môn.

6. Cơ bản hoàn thành nhiệm vụ công việc, nhiệm vụ được giao, có việc giải quyết còn chậm, hiệu quả còn hạn chế.

7. Cán bộ được cử đi tập huấn chuyên môn, đi học trên 1 tháng theo yêu cầu của Bệnh viện.

*** Tiêu chuẩn xếp loại D:** (Vi phạm từ 1 trong 8 tiêu chuẩn trở lên).

1. Vi phạm một trong các Điều 16, 17, 18, 19 phân nghĩa vụ của viên chức đã quy định trong Luật Viên chức, các quy định trong Hợp đồng lao động đã ký kết.

2. Thiếu tinh thần trách nhiệm để người bệnh có ý kiến, đã được xác định là có lỗi.

3. Cán bộ, công chức, viên chức không hoàn thành nhiệm vụ được giao.

4. Cán bộ, công chức, viên chức vi phạm nội quy, quy chế của cơ quan.

5. Cán bộ, công chức, viên chức vi phạm quy chế chuyên môn gây hậu quả ảnh hưởng đến chất lượng khám, chữa bệnh và uy tín của cơ quan.

6. Vi phạm quy tắc ứng xử của Bộ Y tế.

7. Cán bộ, công chức, viên chức đang bị kỷ luật từ khiển trách trở lên, thi đua hàng tháng xếp loại D tính từ khi có Quyết định kỷ luật cho đến hết thời hiệu thi hành kỷ luật. Năm có tháng trong thời gian thi hành kỷ luật không xét danh hiệu thi đua cuối năm đó.

8. Khoa, phòng có cán bộ, viên chức vi phạm kỷ luật, vi phạm chính sách KHHGD thì cá nhân đó và tập thể khoa, phòng đó không được xét các danh hiệu thi đua cuối năm.

3. Nhân viên y tế hướng dẫn, giúp đỡ người bệnh trong sinh hoạt:

a. Rất tốt b. Tốt c. Chưa tốt

4. Nhân viên y tế phổ biến, hướng dẫn nội quy Bệnh viện, quyền và nghĩa vụ của nhân dân khi đến khám chữa bệnh tại Bệnh viện:

a. Rất tốt b. Tốt c. Chưa tốt

5. Nhân viên y tế công khai và hướng dẫn cách sử dụng thuốc hàng ngày:

a. Rất tốt b. Tốt c. Chưa tốt

6. Nhân viên y tế giải thích, động viên người bệnh trước, trong và sau khi làm các kỹ thuật, thủ thuật cho người bệnh:

a. Rất tốt b. Tốt c. Chưa tốt

7. Nhân viên y tế giải đáp những câu hỏi của người bệnh, người nhà người bệnh:

a. Rất tốt b. Tốt c. Chưa tốt

8. Các nhân viên y tế phối hợp với nhau trong công việc:

a. Rất tốt b. Tốt c. Chưa tốt

9. Nhân viên y tế có biểu hiện gợi ý nộp tiền để làm các dịch vụ nằm ngoài quy định của Bệnh viện (Khám bệnh nhanh, siêu âm nhanh, xét nghiệm nhanh.....)?

a. Có b. Không

10. Mức độ hài lòng chung của ông/bà, anh/chị khi đến khám bệnh tại Bệnh viện?

a. Tốt b. Khá c. Trung bình d. Kém

11. Nếu có thể ông/bà, anh/chị sẽ giới thiệu người quen, người nhà đến

khám, chữa bệnh tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ?

a. Có

b. Không

12. Nếu đánh giá toàn diện về thực hiện quy trình khám, chữa bệnh của Bệnh viện với điểm 10 là tốt nhất, điểm 0 là kém nhất, thì ông/bà, anh/chị xếp Bệnh viện đạt mức:.....điểm.

13. Những góp ý, đề nghị của ông/bà, anh/chị về thực hiện quy trình khám bệnh tại Bệnh viện:.....

.....

.....

.....

Xin trân trọng cảm ơn Ông/bà, anh/chị!

Phụ lục 9
TỔNG HỢP KẾT QUẢ KHẢO SÁT SỰ HÀI LÒNG CỦA NGƯỜI BỆNH VÀ NGƯỜI NHÀ NGƯỜI BỆNH VỀ THÁI ĐỘ PHỤC VỤ CỦA NHÂN VIÊN Y TẾ

Đối tượng khảo sát: Người bệnh và người nhà người bệnh đến khám và điều trị tại Bệnh viện đa khoa huyện Chương Mỹ.

Số phiếu phát ra: 100 phiếu.

Số phiếu thu về: 100 phiếu.

Số phiếu hợp lệ: 100 phiếu.

Số phiếu không hợp lệ: 0 phiếu.

Thời gian khảo sát: Tháng 03/2015.

Phương án trả lời	A	B	C	D
Câu 1	10	50	40	
Câu 2	15	60	25	
Câu 3	2	80	18	
Câu 4	20	75	5	
Câu 5	40	60		
Câu 6	15	60	25	
Câu 7	70	30		
Câu 8	3	30	67	
Câu 9	0	100		
Câu 10	2	91	7	
Câu 11	70	30		

Câu 12:

Mức điểm trên 9 đến 10: 01/100.

Mức điểm trên 8 đến 9: 21/100.

Mức điểm từ 7 đến 8: 50/100.

Mức điểm dưới 7: 28/100.