

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

TRƯƠNG THỊ HIỆP

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI TRUNG TÂM Y TẾ HUYỆN ĐIỆN BÀN,
TỈNH QUẢNG NAM**

Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2014

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học : **TS. ĐOÀN GIA DŨNG**

Phản biện 1: **TS Nguyễn Thị Bích Thủy**

Phản biện 2: **PGS. TS Nguyễn Xuân Dũng**

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 04 tháng 10 năm 2014.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng

Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Chăm sóc sức khỏe cho người dân là trách nhiệm của toàn hệ thống chính trị. Ngày nay, sự ra đời của các hệ thống y tế, y tế cộng đồng ngày càng phát triển góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong lĩnh vực y tế. Do vậy bác sĩ không chỉ tinh thông y thuật mà còn phải có y đức. Muốn làm được những điều đó thì quá trình đào tạo và phát triển là mục tiêu hướng đến của các tổ chức và doanh nghiệp.

Điện Bàn là huyện đồng bằng phía bắc tỉnh Quảng Nam, có dân số trên 200.000 người, là khu kinh tế trọng điểm của tỉnh với sự phát triển nhanh về công nghiệp, thu hút một lượng lớn lao động nhập cư từ mọi miền đất nước đến sinh sống và làm việc, dẫn đến gia tăng biến động về dân số, gia tăng mô hình bệnh tật. Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn là một đơn vị hành chính hoạt động trong lĩnh vực y tế dự phòng với nhiệm vụ chăm sóc sức khỏe ban đầu cho người dân, làm công tác phòng chống dịch bệnh. Với tổng số nhân lực 348 người gồm tuyến huyện, 20 trạm y tế xã, thị trấn và tương ứng với 182 thôn trong huyện.

Yêu cầu về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là điều hết sức quan trọng. Vì lý do đó tôi đã chọn đề tài “Phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn tỉnh Quảng Nam” làm luận văn tốt nghiệp.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Hệ thống hóa những vấn đề lý luận liên quan đến phát triển nguồn nhân lực tại các tổ chức.

Nghiên cứu tình hình phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn trong thời gian qua.

Đề xuất một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn trong thời gian tới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Những vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn.

Phạm vi nghiên cứu:

Về không gian: Nghiên cứu các vấn đề liên quan đến phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn giai đoạn từ 2009-2012

Về thời gian: Các đề xuất, giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong những năm đến.

4. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện những mục tiêu trên, trong quá trình thực hiện đề tài đã sử dụng một số phương pháp nghiên cứu chủ yếu sau:

- Phương pháp điều tra, phương pháp khảo sát, phương pháp chuyên gia.
- Phương pháp phân tích, tổng hợp thống kê, phương pháp khái quát hóa.

5. Bố cục của đề tài

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực

Chương 2: Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn, tỉnh Quảng Nam trong thời gian qua.

Chương 3: Một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn, tỉnh Quảng Nam trong thời gian đến.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC

1.1. NHỮNG VẤN ĐỀ VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là tổng thể các tiềm năng của con người, trước hết là tiềm năng lao động bao gồm thể lực, trí lực và nhân cách, được huy động vào quá trình lao động nhằm đáp ứng mục tiêu của tổ chức

1.1.2. Khái niệm phát triển nguồn nhân lực

a. Phát triển: là hoạt động học tập vươn ra khỏi phạm vi công việc trước mắt của người lao động, hoặc nhằm hoàn thiện kiến thức, kỹ năng và nhận thức hiện có của người lao động làm cho họ có những khả năng cao hơn.

b. Phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức

Thuật ngữ phát triển nguồn nhân lực gắn liền với sự hoàn thiện, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, được thể hiện ở việc nâng cao trình độ giáo dục quốc dân, trình độ kỹ thuật chuyên môn, sức khỏe thể lực cũng như ý thức, đạo đức của nguồn nhân lực.

Phát triển nguồn nhân lực là quá trình thúc đẩy việc học tập có tính tổ chức, nâng cao kết quả thực hiện công việc, và tạo ra thay đổi thông qua việc tổ chức thực hiện các giải pháp (chính thức và không chính thức), các sáng kiến và các hoạt động quản lý nhằm mục đích nâng cao năng lực, hiệu quả hoạt động của tổ chức, khả năng cạnh tranh và đổi mới.[11]

Cuối cùng, sự phát triển nói đến sự phát triển liên tục về văn hóa của tổ chức thông qua các giải pháp nhằm mục tiêu thay đổi sứ mệnh của tổ chức, chiến lược, cơ cấu, chính sách và các qui trình,

môi trường làm việc, thực tiễn quản lý và khả năng lãnh đạo (sự phát triển của tổ chức)

Như vậy Phát triển nguồn nhân lực thực chất tạo sự mạnh mẽ về chất lượng của nguồn nhân lực về mặt trí lực nhằm đáp ứng mục tiêu của doanh nghiệp.

1.1.3. Mục đích của phát triển nguồn nhân lực

1.1.4. Vai trò và ý nghĩa của phát triển nguồn nhân lực

Về mặt tổ chức, doanh nghiệp: Phát triển là nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tăng giá trị vô hình của doanh nghiệp, là điều kiện tiên quyết để một tổ chức có thể tồn tại và phát triển.

Ý nghĩa của phát triển nguồn nhân lực:

- Giúp các nhân viên nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc.
- Tạo điều kiện áp dụng tiến bộ kỹ thuật
- Nâng cao tính ổn định và năng động của doanh nghiệp
- Thỏa mãn nhu cầu phát triển của nhân viên.
- Tạo sự gắn kết giữa người lao động và chủ doanh nghiệp.

1.2. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA DOANH NGHIỆP

1.2.1. Đặc điểm nguồn nhân lực của tổ chức:

Cơ cấu nguồn nhân lực được thể hiện trên các phương tiện khác nhau như: cơ cấu lao động theo tuổi và giới tính, cơ cấu lao động theo trình độ học vấn, cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Cơ cấu nguồn nhân lực của một doanh nghiệp được quyết định bởi cơ cấu đào tạo và cơ cấu ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh theo đó sẽ có một tỷ lệ nhất định nhân lực.

Do vậy, để tạo tiền đề cơ sở cho việc hoạch định nguồn nhân lực cho nhu cầu phát triển của doanh nghiệp trong tương lai cần phải

xây dựng một cơ cấu nguồn nhân lực phù hợp với quy mô, nhiệm vụ và cách thức, điều kiện thực hiện mục tiêu của tổ chức.

- Các yếu tố về xã hội khác.
- Đặc điểm nguồn nhân lực trong ngành y tế.

1.2.2. Phân tích tổ chức:

a. Mục tiêu và chiến lược của tổ chức:

Mục tiêu cuối cùng của phát triển nguồn nhân lực là nhằm giúp tổ chức có nguồn lực đủ năng lực thực hiện những mục tiêu và chiến lược của tổ chức. Do vậy doanh nghiệp cần xây dựng các yếu tố để nâng cao năng lực cạnh tranh của mình.

- *Tìm hiểu tầm nhìn và sứ mệnh của tổ chức:*
- *Phân tích các chiến lược của tổ chức: .*
- Tìm hiểu các giá trị, các cam kết của tổ chức:
- Xác định các thay đổi về nghề nghiệp trong tương lai

Tuy nhiên nếu chú trọng phát triển nhân lực mà không gắn kết nó với những nguyên tắc và mục tiêu chung của tổ chức thì mọi sự cố gắng của người lao động sẽ vô ích.

1.2.3. Phân tích nhân sự:

Phân tích nhân viên trong tổ chức là quá trình xem xét kết quả thực hiện công việc của nhân viên qua từng thời kỳ sau đó so sánh với thực tế yêu cầu đặt ra. Thông qua việc so sánh, đánh giá từng nhân viên sẽ biết được thực trạng về kiến thức, kỹ năng hiện có của người lao động như:

- Đánh giá khả năng đáp ứng các kỹ năng mong đợi của doanh nghiệp theo từng vị trí và từng người nhân viên.
- Xác định khoảng cách cần đào tạo và phát triển nhân viên:
- Xác định tính sẵn sàng trong học tập ở người nhân viên

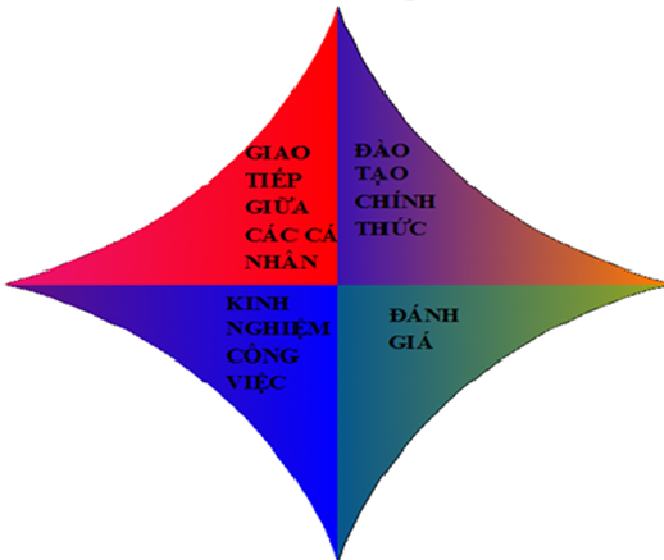
Để đánh giá nhu cầu của tổ chức thì cần phải xem xét các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn của tổ chức đó. Cần kết hợp mục tiêu về tài chính, xã hội, nhân sự, tăng trưởng và thị trường của công ty với mục tiêu về nhân lực, cơ cấu, môi trường và hiệu quả công việc. [6]

1.2.4. Văn hóa trong tổ chức

Văn hóa là nguồn lực nội sinh có thể tạo nên một nguồn lực đột phá và bền vững cho tổ chức, khi tổ chức đó biết khai phá và vận dụng các yếu tố văn hóa vào hoạt động của mình.

Do vậy, văn hóa tổ chức là hệ thống những giá trị những niềm tin, những quy phạm được chia sẻ bởi các thành viên trong tổ chức và hướng dẫn hành vi của những người lao động trong tổ chức.

1.3. BỐN CÁCH TIẾP CẬN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC



Hình 1.2. Bốn phương pháp tiếp cận để phát triển nhân viên [11]

1.3.1. Đào tạo chính thức

Đào tạo là hình thức giáo dục, có nhiều phương pháp đào tạo, nhưng phương pháp tối ưu, mang lại hiệu quả nhất là dựa vào người được đào tạo và điều kiện hiện có của doanh nghiệp đó là ngân sách đầu tư cho đào tạo.

Theo thuyết học hỏi và đào tạo [6]: thì đối tượng được đào tạo cần đạt được các yêu cầu như:

- Người được đào tạo phải có động cơ:
- Người được đào tạo phải có khả năng học
- Chương trình đào tạo phải kết hợp với thực hành lý thuyết
- Tài liệu phải có ý nghĩa và có liên quan đến thực tế công việc.

Có 16 phương pháp đào tạo cho ba đối tượng gồm nhà quản trị, các chuyên viên ở mức độ khởi điểm và công nhân trực tiếp sản xuất:

1.3.2. Giao tiếp giữa các cá nhân:

Nhân viên có thể phát triển kỹ năng và nâng cao kiến thức của họ về tổ chức, chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng của mình bằng cách tương tác với thành viên khác có kinh nghiệm hơn. Những người này có vai trò như những người huấn luyện và tư vấn. Huấn luyện và tư vấn (coach and mentoring professional) là phương pháp phát triển nguồn nhân lực nhằm hoàn thiện kỹ năng cá nhân tăng hiệu quả công việc nhằm góp phần phát triển nguồn nhân lực hùng mạnh hơn

1.3.3. Trao đổi kinh nghiệm học tập trong công việc:

Kinh nghiệm học tập trong công việc là sự kết hợp của các mối quan hệ, các vấn đề, yêu cầu, nhiệm vụ, và các tính năng khác công việc của nhân viên.

Trong tổ chức, phương pháp này được sử dụng khi các kỹ năng trong công việc của nhân viên còn kém hoặc là những kỹ năng đó chưa phù hợp với công việc hiện tại của họ. Khi đó, những nhân viên này sẽ được những người có kinh nghiệm hơn bày vẽ cho họ các kỹ năng và kiến thức cần thiết cho công việc của họ.

Phân công công việc khác nhau có thể cung cấp cho sự phát triển của nhân viên. Tổ chức có thể mở rộng công việc hiện tại của nhân viên hay di chuyển người lao động sang làm công việc khác nhau. Di chuyển bao gồm luân chuyển công việc, chuyển nhượng, hoặc chuyển nhượng tạm thời sang tổ chức khác.

➤ 1.3.4. Đánh giá nhân viên

Đánh giá nhân viên là sự đánh giá có hệ thống và chính thức tình hình thực hiện công việc của nhân viên trong quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng và thảo luận về sự đánh giá đó đối với nhân viên. Thông tin đánh giá có thể đến từ nhân viên, đồng nghiệp, khách hàng, người quản lý. Tùy thuộc vào nguồn thông tin và nhu cầu của tổ chức mà có các phương pháp đánh giá nhân viên như sau:

- Phương pháp Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) [14]
- Phương pháp trung tâm đánh giá[11]
- Phương pháp chuẩn đối sánh- Benchmarking
- Phương pháp đánh giá hiệu quả công việc[17]
- Phương pháp phản hồi 360 độ

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRUNG TÂM Y TẾ HUYỆN ĐIỆN BÀN, TỈNH QUẢNG NAM

2.1. KHÁI QUÁT VỀ TRUNG TÂM Y TẾ HUYỆN ĐIỆN BÀN, TỈNH QUẢNG NAM

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của đơn vị

a. Sơ lược vị trí huyện Điện Bàn

b. Lịch sử hình thành và phát triển của đơn vị

Trước năm 2005: Trung tâm Y tế thuộc sự quản lý và điều hành của Bệnh viện ĐK khu vực Bắc Quảng Nam gọi là đội y tế dự phòng dưới sự quản lý và giám sát của bệnh viện.

Năm 2005: thì thành lập Trung tâm Y tế dự phòng Điện Bàn theo quyết định số 26/2005/QĐ-BYT ngày 09/09/2005.

Đến năm 2009: Căn cứ vào quyết định số 4586/QĐ-UBND ngày 31/12/2008 của UBND tỉnh Quảng Nam về việc thành lập Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn trực thuộc Sở Y tế tỉnh Quảng Nam.

2.1.2. Chức năng nhiệm vụ

a. Chức năng

Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn có chức năng xây dựng kế hoạch và triển khai thực hiện các chương trình y tế có mục tiêu, công tác phòng chống dịch bệnh, phòng chống HIV/AIDS, các bệnh xã hội. Triển khai các hoạt động vệ sinh môi trường, vệ sinh an toàn thực phẩm, vệ sinh lao động, y tế học đường, công tác chăm sóc sức khỏe sinh sản, chăm sóc sức khỏe người lao động, khám chữa bệnh tại trung tâm và tuyến xã. Thực hiện công tác truyền thông giáo dục sức khỏe .

b. Nhiệm vụ

- ❖ Trong công tác phòng dịch
- ❖ Trong công tác khám chữa bệnh

❖ Trong công tác quản lý

c. Sơ đồ bộ máy của đơn vị

2.1.3. Công tác hoạt động chuyên môn

2.1.4. Tình hình đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị

2.2. PHÂN TÍCH CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRUNG TÂM Y TẾ HUYỆN ĐIỆN BÀN, TỈNH QUẢNG NAM

2.2.1. Đặc điểm nguồn nhân lực y tế:

a. Cơ cấu nguồn nhân lực của TTYT Điện Bàn:

❖ Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính:

Bảng 2.2. Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính của TTYT

Chỉ tiêu	Năm 2010		Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013	
	Người	%	Người	%	Người	%	Người	%
Tổng số nhân viên	98	100	112	100	118	100	159	100
Nữ	71	72,45	81	57,45	87	73,73	121	76,10
Nam	27	27,55	31	45,55	31	28,37	38	23,89

(Nguồn: xử lý số liệu do phòng HC – TH cung cấp)

Qua bảng phân tích số liệu 2.2 cho thấy: Tổng số nhân viên năm 2010 là 98 người trong đó nhân viên nữ chiếm 72,45% đến năm 2013 thì nữ chiếm 76,10%. Số lượng cán bộ nữ tăng lên. Đây chính là đặc thù chung của ngành y tế.

❖ Cơ cấu theo độ tuổi:

Bảng 2.3. Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi của TTYT

Chỉ tiêu	Năm 2010		Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013	
	Người	%	Người	%	Người	%	Người	%
Tổng số nhân viên	98	100	112	100	118	100	159	100
21 - 31	31	31,63	35	31,25	41	37,59	57	35,85
31 - 40	38	38,78	40	35,57	40	29,79	40	25,16
41 - 50	20	20,41	21	18,75	21	24,11	41	25,79
51 - 60	9	9,18	16	12,28	16	8,51	21	13,21

(Nguồn: phòng HC – TH tại TTYT huyện Điện Bàn)

Qua bảng 2.3 ta nhận thấy cán bộ y tế ở độ tuổi từ 21 - 31 tuổi chiếm tỷ lệ cao từ 31,63% (năm 2010) lên 35,85% (năm 2013) và 31 – 40 tuổi chiếm tỷ lệ cao. Đây là độ tuổi có sức khỏe để học tập, nhiệt tình và sáng tạo trong công việc, có thể phát huy tốt khả năng chuyên môn với hiệu quả cao nhất. Đây cũng là cơ hội để nâng cao chất lượng cán bộ.

❖ Cơ cấu theo chuyên môn:

Bảng 2.4. Cơ cấu NNL theo trình độ chuyên môn qua các năm

Chỉ tiêu		2010		2011		2012		2013	
		Người	%	Người	%	Người	%	Người	%
Tổng số nhân viên		98	100	112	100	118	100	159	100
Chuyên ngành	Thạc sỹ		0		0	1	0,71	1	0,63
	CK1		0	3	2,54	5	3,55	7	4,40
	Bác sỹ	7	7,14	7	5,93	13	9,22	15	9,43
	Dược sỹ ĐH		0		0	1	0,71	2	1,26
	CNCĐ		0		0	1	0,71	2	1,26
	CNXN		0		0	1	0,71	1	0,63
	Cử nhân NHS		0		0	1	0,71	1	0,63
	Y sỹ	57	58,17	65	60,18	49	51,1	68	42,77
	Dược sỹ TH	10	10,2	12	10,17	17	12,06	23	14,47
	NHS TH	13	13,27	11	9,32	16	11,3	24	15,09
	KTV XN	1	1,02	3	2,54	2	1,42	2	1,26
	ĐDTH	6	6,12	7	5,93	7	4,96	7	4,40
Khác	4	4,08	4	3,39	4	2,84	6	3,77	

(Nguồn: phòng HC – TH tại TTYT huyện Điện Bàn)

Theo bảng số liệu 2.4: Chất lượng nguồn nhân lực qua các năm có sự thay đổi nhiều. Tuy nhiên, trình độ chuyên môn y sỹ vẫn còn chiếm lệ cao qua các năm 2010 (58,17%), năm 2013 (42,77%), bác sỹ chiếm tỷ lệ thấp. Bên cạnh đó cơ cấu nguồn nhân lực phân

theo tuyến không đồng đều. Chất lượng nguồn nhân lực tuyến xã vẫn còn thấp.

b. Sự thay đổi lực lượng lao động qua các năm:

2.2.2. Phân tích nhân sự

a. Thực trạng nâng cao kiến thức của nguồn nhân lực

Bảng 2.7. Thực trạng NNL tại TTYT Điện Bàn qua các năm

Trình độ nhân viên	Năm 2010		Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013	
	Người	%	Người	%	Người	%	Người	%
Tổng số nhân viên	98	100	112	100	118	100	159	100
Sau đại học	0	0,00	3	2,68	6	5,08	8	5,03
Đại học	8	8,16	9	8,04	19	16,10	23	14,47
Trung cấp	88	89,80	98	87,50	91	77,12	126	79,25
LĐPT	2	2,04	2	1,79	2	1,69	2	1,26

(Nguồn: phòng HC – TH tại TTYT huyện Điện Bàn)

Bảng 2.7 cho thấy: Số lượng nhân viên có trình độ trên đại học, đại học có thay đổi qua các năm thấp. Trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực tập trung ở trình độ trung cấp chiếm tỷ lệ cao, lao động phổ thông chiếm tỷ lệ chủ yếu là hộ lý và lái xe. Do vậy trong thời gian hiện tại và tương lai cần sự quan tâm xem xét của lãnh đạo trung tâm trong việc nâng cao trình độ của nguồn nhân lực nhằm đáp ứng mục tiêu và chiến lược trong lĩnh vực hoạt động của mình.

b. Thực trạng kỹ năng nguồn nhân lực

Trung tâm là đơn vị hoạt động trong lĩnh vực khám chữa bệnh và phòng chống dịch bệnh. Đòi hỏi đội ngũ nguồn nhân lực phải không ngừng nâng cao trình độ và kỹ năng nghề nghiệp. Kỹ năng được nâng cao thì người lao động làm việc tốt hơn và hiệu quả

hơn. Để đánh giá trình độ nhân lực có thể xem xét qua các kỹ năng sau:

Bảng 2.8. Thực trạng kỹ năng của CBYT

Kỹ năng nghề nghiệp	Số người được phỏng vấn	Mức độ và tỷ lệ lựa chọn					
		Thành thạo		Trung bình		Chưa thành thạo	
		Người	%	Người	%	Người	%
Làm việc nhóm	159	110	69	49	31		0
Tổ chức thực hiện công việc	159	87	55	72	45		0
Quản lý công việc	159	100	63	59	37		0
Giao tiếp ứng xử	159	145	91	14	9		0
Sử dụng tin học	159	75	47	69	43	5	9
Sử dụng ngoại ngữ	159	31	19	43	27	85	53
Lập kế hoạch công tác	159	89	56	70	44		0

(Nguồn: xử lý số liệu do phòng HC – TH cung cấp)

Qua bảng phân tích số liệu thu được ta thấy kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng tổ chức thực hiện công việc, quản lý công việc, giao tiếp ứng xử chiếm tỷ trọng khá cao trên 60% cho thấy nguồn nhân lực tại Trung tâm có thể hoàn thành nhiệm vụ được giao. Tuy nhiên khả năng ngoại ngữ và lập kế hoạch công việc thấp, số người thành thạo chiếm tỷ trọng thấp dưới 50% người và người chưa thành thạo chiếm 53%. Do vậy phải tăng cường khả năng ngoại ngữ để đáp mục tiêu của Trung tâm trong thời gian đến.

c. Giáo dục hành vi thái độ của nhân viên

Giáo dục hành vi và thái độ cho người lao động là tiêu chí đánh giá trình độ phát triển nguồn nhân lực vì trình độ nhận thức của mỗi người khác nhau nên thái độ, hành vi làm việc của mỗi người cũng khác nhau, dẫn đến kết quả thực hiện công việc khác nhau và năng suất làm việc cũng khác nhau.

Trong những năm qua, Trung tâm đã chú ý đến việc đào tạo và nâng cao trình độ nhận thức cho CBYT như tổ chức các buổi giao lưu, học hỏi kinh nghiệm với các Trung tâm Y tế lân cận như: TTYT Hội An, TTYT Duy Xuyên trên địa bàn tỉnh.

2.2.3. Văn hóa tổ chức:

Nhìn chung, bầu không khí lao động trong Trung tâm được đánh giá là tốt. Trung tâm cần duy trì và phát huy hơn nữa, làm sao để luôn có một bầu không khí làm việc thật vui vẻ, thân thiện, cán bộ công nhân viên coi nơi làm việc là ngôi nhà thứ hai của mình, thỏa sức cống hiến hết sức mình vào sự nghiệp vĩ đại trong ngành.

2.3. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRUNG TÂM

2.3.1. Thực trạng về đào tạo chính thức tại Trung tâm

- a. Thực trạng xác định nhu cầu đào tạo*
- b. Thực trạng xác định mục tiêu đào tạo*
- c. Thực trạng xác định đối tượng đào tạo*
- d. Thực trạng xác định phương pháp đào tạo*

❖ Đào tạo theo chuyên khoa (đào tạo dài hạn):

Đứng trước thực trạng nguồn nhân lực tại Trung tâm y tế huyện Điện Bàn có tăng về số lượng nhưng chất lượng nguồn nhân lực không cao, đội ngũ nguồn nhân lực chỉ tập trung ở trình độ trung cấp và chưa đáp ứng đủ số lượng Bác sĩ cho các trạm y tế (theo

thông tư 08/TTLT ngày 28/05/1995). Công tác thu hút đội ngũ bác sĩ hằng năm không có kết quả.

**Bảng 2.10. Thực trạng đào tạo theo chuyên khoa
tại TTYT huyện Điện Bàn**

S T T	Tiêu chí	Năm 2010		Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013	
		Số người	%	Số người	%	Số người	%	Số người	%
1	Chuyên khoa I	3	42,86	4	66,67	0	0	0	0
2	Bác sĩ (*)	2	28,57	2	33,33	2	66,66	3	100
3	Cử nhân(**)	2	28,57	0		1	33,34	0	0
Tổng cộng		7	100	6	100	3	100	3	100

(Nguồn phòng HC – TH tại TTYT Điện Bàn)

(*) Bác sĩ gồm: Bác sĩ đa khoa, Bác sĩ dự phòng

(**) Cử nhân bao gồm: Nữ hộ sinh, xét nghiệm, dược.

❖ Đào tạo theo chuyên đề (đào tạo ngắn hạn):

Hằng năm Sở y tế tỉnh Quảng Nam, Ban quản lý dự các dự án như Ban quản lý dự án duyên hải Miền Trung, Ban quản lý dự án A&T. Tổ chức các lớp tập huấn nâng cao tay nghề của đội ngũ y, bác sĩ làm công tác chuyên môn. Thực tế hiện nay tại Trung tâm, lao động được đào tạo trong công việc chủ yếu dưới sự hướng dẫn của nhân viên giàu kinh nghiệm lâu năm tại các bệnh viện lớn như hằng năm cử cán bộ y tế đứng chuyên ngành đến các Trung tâm Chăm sóc sức khỏe sinh sản bà mẹ và trẻ em Đà Nẵng, bệnh viện tâm thần tỉnh để học tập các kinh nghiệm. Sau đó về tập huấn lại cho đội ngũ cán bộ tuyến cơ sở.

Do vậy đơn vị khi cử cán bộ đi đào tạo tập huấn nên khảo sát lại trình độ chuyên môn và khả năng ứng dụng kiến thức đã được học

vào công việc cụ thể tại đơn vị nhằm tránh tình trạng đào tạo cho có và lãng phí nguồn lực.

e. Thực trạng lựa chọn nội dung đào tạo:

2.3.2. Thực trạng về phương pháp đánh giá nhân viên

Đánh giá người lao động tức là thu thập thông tin và phản hồi thông tin lại cho người lao động về hành vi, giao tiếp, và kỹ năng làm việc của họ. Hiện tại phòng Hành chính đang quản lý việc đánh giá nhân viên theo phương pháp đánh giá công việc.

- ❖ **Xây dựng tiêu chí thực hiện công việc:**
- ❖ **Xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá công việc**
- ❖ **Thiết lập phương pháp đánh giá**
- ❖ **Thiết lập quy trình đánh giá và tổ chức thực hiện**

2.3.3. Thực trạng trao đổi kinh nghiệm công việc

Đối với các nhân viên mới đến làm việc tại Trung tâm, những người này thường chưa quen với công việc hiện tại nên các nhân viên trong phòng ban nơi mà nhân viên mới đến làm việc, phụ trách các khoa, phòng sẽ truyền đạt những nội dung công việc mới.

Sở y tế Quảng Nam luôn chú trọng trong việc trao đổi kinh nghiệm để các đơn vị có khả năng tốt hơn trong công tác KCB và phòng chống dịch. Tổ chức các lớp tập huấn. Hàng tháng Trung tâm đều duy trì cuộc họp giao ban giữa 20 trạm y tế xã, thị trấn. Tiến hành tại Trung tâm dưới sự chủ trì của ban lãnh đạo Trung tâm, phụ trách các chương trình và các trưởng khoa, phó khoa trao đổi các kinh nghiệm trong quá trình thực hiện nhiệm vụ được giao.

Tùy theo nhu cầu nguồn nhân lực của tuyến cơ sở. Trung tâm đều tăng cường cán bộ y tế tuyến huyện xuống hỗ trợ các xã, thị trấn gặp khó khăn trong tình trạng kiểm soát dịch bệnh. Còn đối với những nhân viên mới được tuyển dụng thì Trung tâm thường bố trí

luân chuyển về các trạm y tế có công tác phòng chống dịch và KCB tốt để học hỏi kinh nghiệm, tiếp xúc thực tế và hiểu hơn về mô hình hoạt động của Trung tâm.

2.3.4. Giao tiếp giữa các nhân viên:

Các mối quan hệ trong Trung tâm đều lấy con người làm gốc, các quy định về nội bộ Trung tâm đều được CBCNV chấp hành tốt nơi làm việc của mình. Giao tiếp giữa các nhân viên trong Trung tâm với các nhân viên tuyến cơ sở luôn được đặc biệt chú trọng, các nhân viên trên Trung tâm luôn hòa nhã, và tận tình giúp đỡ khi gặp những vướng mắc trong công việc, lãnh đạo Trung tâm các chú trọng đến xây dựng mối quan hệ tốt đẹp hơn giữa các nhân viên với nhau và giữa nhân viên với bệnh nhân.

2.4 ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRUNG TÂM Y TẾ HUYỆN ĐIỆN BÀN, TỈNH QUẢNG NAM

CHƯƠNG 3

NHỮNG GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRUNG TÂM Y TẾ HUYỆN ĐIỆN BÀN, TỈNH QUẢNG NAM

3.1. PHÂN TÍCH CÁC TIỀN ĐỀ ĐỂ ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA TRUNG TÂM Y TẾ ĐIỆN BÀN:

3.1.1. Phân tích tổ chức:

Trung tâm đã vạch ra sứ mệnh và chiến lược sau:

a. *Sứ mệnh* : Sứ mệnh của Trung tâm là góp phần nâng cao chất lượng chăm sóc sức khỏe cho nhân dân trên địa bàn huyện cũng như trong khu vực. Chúng tôi lấy tiêu chí “Trị bệnh cứu người, chăm sóc và bảo vệ sức khỏe cộng đồng”

b. Tâm nhàn: Luôn tận tâm với nghề nghiệp, cải thiện tốt nhất sức khỏe của cộng đồng và luôn phấn đấu trở thành một trong những Trung tâm y tế hàng đầu của tỉnh và khu vực, đáp ứng tốt nhất nhu cầu chăm sóc sức khỏe cho cộng đồng.

c. Mục tiêu chiến lược của Trung tâm Y tế huyện Điện Bàn:

Về công tác chuyên môn, nghiệp vụ: Chủ động đối phó và khống chế kịp thời các bệnh dịch nguy hiểm mới xuất hiện, khống chế tỷ lệ nhiễm HIV/AIDS giảm dần số người nhiễm mới trong cộng đồng dân cư. Kiểm soát các yếu tố nguy cơ liên quan đến dinh dưỡng, sức khỏe môi trường, bệnh tật học đường, bệnh nghề nghiệp, tai nạn thương tích, các bệnh không lây nhiễm, các bệnh do hành vi, lối sống ảnh hưởng có hại cho sức khỏe.

Tăng cường đầu tư cho y tế cơ sở để đảm bảo 100% trạm y tế đạt chuẩn quốc gia về y tế xã, nâng cao chất lượng các dịch vụ y tế cơ sở đáp ứng nhu cầu chăm sóc sức khỏe ban đầu cho nhân dân.

Về công tác tổ chức và đào tạo: Duy trì tỷ lệ TYT xã, thị trấn có bác sĩ 100% trong những năm tiếp theo.

Tăng tỷ lệ bác sĩ được đào tạo chuyên sâu ở tuyến văn phòng. Nâng cao tỷ lệ cán bộ có trình độ đại học và sau đại học (CK1, CK2). Chú trọng trong công tác đào tạo cán bộ có trình độ Bác sĩ, chuyên khoa 1, chuyên khoa 2.

Từ mục tiêu chiến lược đó thì nhiệm vụ đặt ra của Trung tâm trong thời gian sắp đến là:

- Cần bổ sung tăng cường thêm bác sĩ tuyến cơ sở ở các trạm y tế xã Điện Thắng Bắc, Điện An, Điện Nam Trung, Điện Minh, Điện Phương.

- Nâng cao trình độ CBYT tuyến cơ sở trong công tác chẩn đoán, sơ cấp cứu ban đầu cho người bệnh .
- Nâng cao kỹ năng giám sát, phát hiện và khoanh vùng ổ dịch tránh tình trạng lây sang vùng lân cận
- Tăng cường kỹ năng, thái độ phục vụ người bệnh
- Nâng cao kỹ năng tin học, ngoại ngữ.

3.1.2. Phân tích nhân sự

a. Phân tích việc nâng cao kiến thức nguồn nhân lực:

b. Phân tích về nâng cao kỹ năng nguồn nhân lực:

c. Phân tích việc nâng cao giáo dục hành vi, thái độ nguồn nhân lực tại Trung tâm

3.1.3. Văn hóa Trung tâm

3.2. GIẢI PHÁP ÁP DỤNG BỐN PHƯƠNG PHÁP TIẾP CẬN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRUNG TÂM

3.2.1. Giải pháp về phương pháp đào tạo chính thức

Một số phương pháp đào tạo để áp dụng đào tạo và phát triển người lao động tại Trung tâm:

- Tăng cường cử cán bộ đi đào tạo ở trong nước và nước ngoài, đào tạo cụ thể, coi trọng thực hành nhất là đối với đội ngũ cán bộ y tế cơ sở. Đào tạo liên tục, cập nhật kiến thức, chuyển giao công nghệ cho bác sĩ, điều dưỡng, kỹ thuật viên. Đào tạo chuyên khoa định hướng cho bác sĩ, điều dưỡng kỹ thuật viên. Phối hợp với các trường đại học Y, Dược triển khai các loại hình đào tạo dài hạn, chính quy: bác sĩ chuyên khoa I, thạc sĩ, cử nhân cộng đồng, bác sĩ dự phòng.

- Đào tạo tại nơi làm việc thông qua việc đào tạo tại bàn giấy: Phương pháp này có thể áp dụng đối với những nhân viên mới vào hay với nhân viên luân chuyển từ bộ phận này đến bộ phận khác.

- Đưa ra những chương trình hướng ngoại sẽ giúp người học thể hiện được năng lực lãnh đạo, khả năng làm việc nhóm, xử lý những tình huống rủi ro... sẽ giúp người học tăng cường sự năng động, hăng hái trong công việc hơn. Phương pháp này áp dụng đối với những nhân viên lâu năm, muốn thay đổi không khí để tạo thêm niềm hăng say trong học tập.

- Phương pháp luân chuyển và thuyên chuyển công việc

Trung tâm cần tập trung vào khâu đào tạo lại và đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại tuyến huyện và tuyến cơ sở. Phát huy sâu rộng phong trào học tập, nhất là phong trào tự học trong đội ngũ CBYT.

Để làm tốt công tác đào tạo trong thời gian tới, đơn vị cần phải thực hiện một số giải pháp cụ thể sau:

a. Dự báo nhu cầu đào tạo

- Ngành chuyên môn cần ưu tiên đào tạo:
- Kế hoạch phải được xây dựng cụ thể cho từng khoa, phòng và trạm y tế.

b. Xây dựng qui chế học tập

Quy định đối tượng đào tạo: áp dụng đối với những CBCNV trong đơn vị

- Quy định về nội dung, giáo trình giảng dạy
- Quy định về đội ngũ giảng dạy
- Quy định về kinh phí đào tạo
- Quy định về bồi hoàn kinh phí đào tạo

Phiếu đánh giá khảo sát hoạt động đào tạo và xác định nhu cầu đào tạo của Trung tâm (đề xuất) :

1. Đánh giá chất lượng các khóa học đã triển khai

Anh (chị) vui lòng đánh dấu “○” vào ô phù hợp hoặc đánh dấu “✖” vào ô không phù hợp nếu anh (chị) đồng ý với nó.

Theo Anh/Chị, khóa đào tạo Anh/Chị đã tham gia có phù hợp với nhu cầu của đơn vị không?	1. Hoàn toàn phù hợp 2. Phù hợp 3. Không phù hợp 4. Không biết
Theo Anh/Chị, khóa đào tạo Anh/Chị đã tham gia có phù hợp với nhu cầu của bản thân Anh/Chị không?	1. Hoàn toàn phù hợp 2. Phù hợp 3. Không phù hợp 4. Không biết
Theo Anh/Chị nội dung các khóa học đã triển khai	1. Hoàn toàn phù hợp 2. Phù hợp 3. Không phù hợp 4. Không biết

2. Các khóa học cần triển khai

Anh (chị) vui lòng liệt kê theo tên khóa học, các kiến thức, kỹ năng cần đào tạo để phục vụ công việc.

Nội dung cần đào tạo	Thời gian (số ngày)	Đối tượng	Tự đào tạo	Thuê ngoài	Thời gian học (quý 1,2,3,4)

3.2.2. Giải pháp về phương pháp đánh giá nhân viên

Đánh giá phải căn cứ vào chức danh cụ thể của cán bộ viên chức đang công tác hiện tại.

- Phải chú trọng đến hiệu quả hoạt động thực tiễn của mỗi CBCNV, tức là đánh giá về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, mà không nên quá xem trọng đến bằng cấp, học vị chung chung mà xem nhẹ học lực, chuyên môn sâu, khả năng tự duy khoa học.

- Muốn đánh giá đúng đắn, chính xác người có trách nhiệm phải kiên nhẫn, theo dõi người được đánh giá trong thời gian dài. Do đó người làm công tác đánh giá phải lập kế hoạch chặt chẽ, hợp lý trong quản lý cán bộ, và có các bước đánh giá phù hợp.

- Công tác đánh giá phải được công khai để cho đồng nghiệp,

bệnh nhân và người nhà tham gia góp ý kiến.

- Công tác đánh giá cán bộ không chỉ thực hiện một lần mà phải thực hiện thường xuyên theo định kỳ hằng năm và khi đề bạt, bổ nhiệm và luân chuyển người làm công tác quản lý phải căn cứ vào hồ sơ hằng năm để thực hiện.

3.2.3. Giải pháp về phương pháp kinh nghiệm công việc

Tạo điều kiện cho các cán bộ y tế hiểu hơn về công việc của Trung tâm, thì các nhà lãnh đạo nên bố trí luân chuyển vị trí công việc trong một khoa, phòng với nhau, giữa trạm y tế xã, thị trấn với nhau thông qua đó mọi người có thể học hỏi trao đổi kinh nghiệm với nhau. Nhằm giúp ích cho Trung tâm trong trường hợp thiếu người, hoặc cán bộ ở vị trí đó nghỉ đột xuất, luân phiên thay đổi vị trí công tác giữa các trạm y tế nhằm để cán bộ hiểu hơn về tình hình công việc tại các trạm khác, tình hình dịch bệnh, KCB tại đó. Và giúp cán bộ các trạm trao đổi kinh nghiệm với nhau.

Ngoài ra, Trung tâm nên tổ chức cán hội thảo về trao đổi kinh nghiệm giữa Trung tâm với các đơn vị khác như: bệnh viện đa khoa, bệnh viện tâm thần, lao, Trung tâm giáo dục sức khỏe sinh sản

Lãnh đạo Trung tâm nên có chính sách phối hợp với các tổ chức tài chính, các đơn vị đồng hành, các tổ chức phi chính phủ tại Việt Nam và trên thế giới trong việc xây dựng và triển khai các chương trình y tế công cộng tập trung vào việc nâng cao sức khỏe cộng đồng. Tuyên truyền vận động nhân dân phòng chống dịch bệnh.

3.2.4. Giải pháp về phương pháp mối quan hệ cá nhân

Để xây dựng mối quan hệ tốt đẹp giữa các cá nhân trong TTYT Điện Bàn thì cán nhân viên y tế cần phải nâng cao nhận thức được những điều cần phải làm và không nên làm của người viên chức

Triển khai, quán triệt đến toàn thể CBCNV Trung tâm, quyết định số 29 của Bộ trưởng Bộ Y tế về “Quy tắc ứng xử”, phải có kế hoạch tổ chức cụ thể, tăng cường kiểm tra giám sát, chấn chỉnh những tồn tại, hạn

ché, biểu dương những cán bộ y tế, tập thể khoa, phòng, trạm y tế thực hiện tốt, đồng thời xử lý nghiêm những trường hợp vi phạm...

KẾT LUẬN

1. Kết luận

Thu hút nguồn nhân lực y tế: Sở y tế nên ban hành các chính sách thu hút nhân lực cho các địa phương khuyến khích bác sĩ về làm việc với mức hỗ trợ khác nhau:

Hỗ trợ khi mới về từ 200 - 250 triệu đồng, tạo điều kiện công việc cho vợ hoặc chồng đi theo. Hỗ trợ nhà ở.

Đảm bảo ổn định thu nhập: đối với bác sĩ đang làm việc thì được hỗ trợ từ ngân sách địa phương một khoản nhất định vào lương hàng tháng ngoài mức lương và thu nhập tăng thêm.

Tạo điều kiện nâng cao trình độ, bổ sung và cập nhật kiến thức chuyên môn luôn được các bệnh viện quan tâm thực hiện.

Đào tạo nhân lực theo địa chỉ đang được hưởng ứng tốt

2. Kiến nghị

Cần nhanh chóng bổ sung nhân lực y tế cho đủ theo thông tư 08/2007 để đảm bảo hoạt động cũng như hoạt động khám chữa bệnh của TTYT tuyến huyện và tuyến cơ sở.

Sở y tế và sở các ban ngành cần ban hành các chính sách thu hút các bác sĩ về làm việc tránh tình trạng bác sĩ xin chuyển nơi công tác khác. Bổ sung ngân sách về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực hàng năm cho đơn vị để tiện cho quá trình phát triển nguồn nhân lực tại đơn vị.

Nhà nước nên có chính sách điều động bác sĩ làm nghĩa vụ tuyến cơ sở..

Đề nghị Bộ Y Tế và UBND các cấp có giải pháp để thu hút cán bộ về công tác tại tuyến y tế cơ sở.

Các TTYT cần có các kế hoạch đào tạo nguồn cán bộ trẻ (ngắn hạn hay dài hạn) để bổ sung cho CBYT đến tuổi về hưu.