

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA ĐỘI NGŨ BÁC SĨ TẠI CÁC CƠ SỞ Y TẾ NGOÀI CÔNG LẬP TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ SƠN LA

Đỗ Thu Hằng

Trường Đại học Tây Bắc

Tóm tắt: Động lực làm việc của các cá nhân trong tổ chức đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng suất, hiệu quả làm việc cho cá nhân và tổ chức. Nghiên cứu động lực làm việc của đội ngũ bác sĩ tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Sơn La có tầm quan trọng trong thu hút và giữ chân người tài. Nghiên cứu đã tiến hành phân tích kết quả thu thập từ điều tra khảo sát 7 yếu tố ảnh hưởng tới động lực làm việc của đội ngũ bác sĩ, đó là: (1) Bản chất công việc, (2) Môi trường làm việc, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Sự công nhận, (6) Thu nhập và phúc lợi, (7) Cơ hội đào tạo và thăng tiến. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm tạo động lực làm việc cho đội ngũ bác sĩ tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Sơn La.

Từ khóa: động lực làm việc, cơ sở y tế ngoài công lập, bác sĩ

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Nguồn nhân lực của tổ chức đóng vai trò hết sức quan trọng, đó là yếu tố quyết định nên sự thành bại trong hoạt động của tổ chức. Vấn đề tạo động lực trong lao động là một trong những nội dung quan trọng của công tác quản trị nhân sự của tổ chức, là một trong những yếu tố quyết định đến năng suất và hiệu quả làm việc của người lao động.

Theo điều 41 của Luật Khám chữa bệnh, các hình thức tổ chức của cơ sở khám bệnh, chữa bệnh bao gồm: Bệnh viện, Cơ sở giám định y khoa, Phòng khám đa khoa, Phòng khám chuyên khoa, bác sĩ gia đình, Phòng chẩn trị y học cổ truyền, Nhà hộ sinh, Cơ sở chẩn đoán, Cơ sở dịch vụ y tế, Trạm y tế cấp xã và tương đương, Các hình thức tổ chức khám bệnh, chữa bệnh khác. Trong đó, các cơ sở y tế ngoài công lập là các cơ sở có giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh hoặc giấy phép đầu tư theo quy định của pháp luật đối với cơ sở khám bệnh, chữa bệnh và có giấy phép hoạt động do Bộ trưởng Bộ Y tế, Bộ trưởng Bộ Quốc phòng hoặc Giám đốc Sở Y tế cấp.

Tổng số công chức, viên chức, người lao động thuộc hệ thống y tế Sơn La năm 2019 là trên 4.400 người. Số cán bộ y tế tăng trong năm 2019 là khoảng hơn 300 người do điều động viên chức y tế học đường về ngành y tế, tuyển dụng ở các đơn vị sự nghiệp trực thuộc Sở và BV đa khoa Cuộc Sống, giảm khoảng 144 người do nghỉ hưu thực hiện chính sách tinh giản biên chế và chuyển

công tác. Trong giai đoạn 2017 – 2019, trình độ đội ngũ bác sĩ tỉnh Sơn La chủ yếu là trình độ bác sĩ Đại học chiếm tỷ lệ tương đối cao (từ 66,45% đến 69,85%), bác sĩ chuyên khoa cấp I chiếm tỷ lệ từ 22,75% đến 25,35%, trình độ tiến sĩ tỷ lệ rất nhỏ chưa đến 1%, trình độ bác sĩ chuyên khoa cấp II (chiếm tỷ lệ từ 1,82% đến 2,56%) và trình độ thạc sĩ (chiếm tỷ lệ từ 5,11% đến 5,63%).

Đời sống người dân ngày càng cao, họ quan tâm tới nhiều việc chăm sóc sức khỏe và nhiều người với công việc bận rộn hơn mà tại các cơ sở y tế công lập thì thường xuyên xảy ra tình trạng quá tải trong công tác khám chữa bệnh nên họ chọn sử dụng các dịch vụ khám chữa bệnh của các cơ sở y tế ngoài công lập với những máy móc hiện đại, công nghệ mới và tiết kiệm thời gian, có thể khám bệnh ngoài giờ làm việc. Hiện trên địa bàn tỉnh Sơn La đã có hơn 200 cơ sở khám chữa bệnh tư nhân được cấp giấy phép hoạt động; trong đó có 01 bệnh viện, hơn 10 phòng khám đa khoa, hơn 80 phòng khám chuyên khoa, hơn 100 phòng chẩn trị y học cổ truyền (YHCT), khoảng 20 cơ sở dịch vụ y tế. Thực tế hiện nay cho thấy đội ngũ bác sĩ tại các cơ sở y tế ngoài công lập bao gồm chủ yếu 2 đối tượng đó là các bác sĩ đã nghỉ hưu và các bác sĩ đang công tác tại các cơ sở y tế công lập đi làm thêm ngoài giờ. Với số lượng cơ sở y tế ngoài công lập ngày càng nhiều thì sự cạnh tranh giữa các cơ sở ngày càng cao, đội ngũ bác sĩ chính là một trong những nhân tố rất quan

trọng tạo nên lợi thế cạnh tranh cho các cơ sở đó. Có thể nói, việc giữ chân đội ngũ bác sĩ làm việc hiệu quả tại cơ sở y tế là điều rất cần thiết. Và để làm được điều đó, các nhà quản lý của các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Sơn La phải tạo được động lực làm việc cho đội ngũ bác sĩ để mang lại hiệu quả hoạt động cao cho cơ sở và cũng chưa có nghiên cứu nào về vấn đề tạo động lực làm việc cho đội ngũ bác sĩ tại các cơ sở y tế đó nên tác giả lựa chọn phân tích các yếu tố ảnh hưởng tới động lực làm việc của đội ngũ bác sĩ. Từ đó sẽ là cơ sở để đưa ra các phương pháp tạo động lực làm việc cho đội ngũ bác sĩ tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Sơn La.

2. CƠ SỞ LÝ LUẬN

Một tổ chức chỉ có thể đạt được năng suất cao khi có những nhân vật làm việc tích cực và sáng tạo. Điều đó phụ thuộc vào cách thức và phương pháp mà những người quản lý sử dụng để tạo động lực lao động cho nhân viên.

2.1. Động lực làm việc

Thuật ngữ động lực làm việc hay động lực lao động cũng có nhiều cách tiếp cận khác nhau. Theo Pinder (1998), động lực làm việc là tập hợp các nguồn lực xuất phát từ bên trong hay bên ngoài của cá nhân tạo nên, dẫn dắt và duy trì hành vi liên quan đến công việc của con người. Theo Robbins (1993) cho rằng động lực làm việc là sự sẵn lòng thể hiện những nỗ lực mức độ cao để hướng đến các mục tiêu của tổ chức. (Robbins, 1993). Hay động lực làm việc là sự khao khát và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt các mục tiêu của tổ chức. (Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm, Giáo trình Quản trị nhân lực, 2012).

Có thể thấy, tuy có nhiều định nghĩa khác nhau nhưng các nghiên cứu trên đều có chung quan điểm đó là động lực mang tính cá nhân, xuất phát từ bên trong tâm thức của con người và nó được thúc đẩy và tác động bởi các yếu tố bên trong và bên ngoài từ môi trường làm việc của người lao động. Nói chung động lực làm việc chính là một nhu cầu, mong muốn hay khao khát mà nó diễn ra bên trong mỗi người lao động khiến cho họ biểu hiện ra thành hành vi nào đấy.

2.2 Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc

Động lực cá nhân là kết quả của rất nhiều nguồn lực hoạt động đồng thời trong con người và môi trường sống và làm việc của con người. Do đó, hành vi có động lực trong tổ chức là kết quả tổng hợp của sự kết hợp tác động của nhiều yếu tố như văn hóa của tổ chức, kiểu lãnh đạo, cấu trúc của tổ chức và các chính sách về nhân lực cũng như sự thực hiện các chính sách đó. Các yếu tố thuộc về cá nhân người lao động cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo động lực làm việc cho chính họ, như nhu cầu, mục đích, các quan niệm về giá trị... (Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm, Giáo trình Quản trị nhân lực, 2012).

Theo nghiên cứu của Kovach (1987) về động lực làm việc của người lao động nhằm xây dựng mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên làm việc trong các ngành công nghiệp khác nhau tại Hoa Kỳ đã đưa ra 10 yếu tố tạo động lực cho nhân viên gồm: (1) Công việc thú vị, (2) Công nhận thành tích, (3) Cảm nhận vai trò cá nhân, (4) Sự đảm bảo trong công việc, (5) Lương cao, (6) Cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp, (7) Điều kiện làm việc tốt, (8) Sự gắn bó của cấp trên với nhân viên, (9) Phê bình kỹ luật khéo léo, (10) Sự giúp đỡ của cấp trên để giải quyết những vấn đề cá nhân.

Tan và cộng sự (2011) thực hiện nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của các nhân viên y tế tại Malaysia đã đưa ra 11 yếu tố bao gồm: (1) Lãnh đạo, (2) Công việc thú vị, (3) Quan hệ với đồng nghiệp, (4) Môi trường làm việc, (5) Công việc ổn định, (6) Thành tích, (7) Tiền lương, (8) Quan hệ với cấp trên, (9) Sự thăng tiến và phát triển, (10) Thương hiệu và văn hóa, (11) Sự công nhận.

Nghiên cứu “Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên y tế ngành lao tỉnh Tây Ninh” của Nguyễn Thị Thùy Quyên (2017) đã đưa ra 7 yếu tố tác động bao gồm Sự công nhận, Đồng nghiệp, Lãnh đạo, Công việc thú vị, Môi trường làm việc, Đào tạo và thăng tiến và cuối cùng là Thu nhập và phúc lợi.

Từ những cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu liên quan, dựa trên việc kế thừa và chọn lọc các yếu tố ảnh hưởng để tìm hiểu mối quan hệ của các

yếu tố với động lực làm việc của đội ngũ bác sĩ, tác giả sử dụng các thành phần trong các nghiên cứu của Kovach (1987), Tan và cộng sự (2011), Nguyễn Thị Thùy Quyên (2017). Từ đó, nghiên cứu này, tác giả đề xuất 7 yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của đội ngũ bác sĩ phù hợp với điều kiện thực tế hiện nay tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Sơn La, bao gồm: (1) Bản chất công việc, (2) Môi trường làm việc, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Sự công nhận, (6) Thu nhập và phúc lợi, (7) Cơ hội đào tạo và thăng tiến.

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng, tổng hợp và phân tích kết quả điều tra phỏng vấn. Đối tượng điều tra phỏng vấn là 30 bác sĩ bao gồm bác sĩ thực hiện chuyên môn y khoa và bác sĩ là lãnh đạo quản lý tại 5 cơ sở y tế ngoài công lập (1 bệnh viện và 4 phòng khám đa khoa) trên địa bàn Thành phố Sơn La.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Trong tổng số 30 bác sĩ tham gia phỏng vấn có 3 bác sĩ (10%) thuộc nhóm chưa có động lực làm việc, 11 bác sĩ (36,7%) thuộc nhóm động lực làm việc thấp và 16 bác sĩ (53,3%) thuộc nhóm có động lực làm việc cao. Tiến hành nghiên cứu từng yếu tố tạo nên động lực làm việc, có thể thấy được rằng sự hài lòng đối với một số yếu tố của đội ngũ bác sĩ tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Sơn La còn thấp.

(1) *Đối với bản chất công việc tới động lực làm việc*

16 bác sĩ (chiếm 53.33%) không đồng ý với khối lượng công việc đang đảm nhận và có 14 bác sĩ (chiếm 46,67%) có nhiều động lực với yếu tố này. 27 bác sĩ (chiếm 90%) cho rằng họ được chủ động trong công việc, 29 bác sĩ (chiếm 96,67%) cho rằng họ có tinh thần trách nhiệm đối với công việc

Bảng 1: Động lực của bác sĩ với yếu tố công việc tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn tỉnh Sơn La

Động lực của bác sĩ	Động lực thấp và chưa có động lực	Động lực cao

với bản chất công việc	Số lượng (bác sĩ)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (bác sĩ)	Tỷ lệ (%)
1. Khối lượng công việc	16	53.33	14	46.67
2. Say mê công việc	4	13.33	26	86.67
3. Chủ động trong công việc	3	10	27	90
4. Nỗ lực đạt được mục tiêu	2	6.67	28	93.33
5. Năng lực phù hợp	3	10	27	90.00
6. Chịu trách nhiệm	1	3.33	29	96.67
7. Kết quả công việc	2	6.67	28	93.33
8. Cải tiến phương pháp làm việc	3	10	27	90

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả

(2) *Đối với yếu tố về môi trường làm việc tới động lực làm việc*

Dựa vào kết quả khảo sát, hơn 2/3 các bác sĩ hài lòng với điều kiện làm việc tại cơ sở y tế ngoài công lập. 69,9% các bác sĩ nhận thấy các cơ sở y tế ngoài công lập có tương đối đầy đủ trang thiết bị phục vụ cho công tác khám, chữa bệnh. 68,3% cho rằng các trang thiết bị bảo đảm an toàn cho người sử dụng. Trên 70% số bác sĩ cho rằng môi trường làm việc tại các cơ sở y tế ngoài công lập là tốt. Với việc trang bị thiết bị, máy móc hiện đại phục vụ công tác khám, chữa bệnh, trang bị đầy đủ đồ bảo hộ đồng thời môi trường làm việc tốt đã giúp cho các bác sĩ có thể thực hiện chuyên môn nghiệp vụ tốt và tạo động lực làm việc tốt hơn. Tuy nhiên, tổng hợp câu trả lời của câu hỏi “*Anh/chị cảm thấy công việc ổn định, không phải lo lắng về mất việc làm*” thì có khoảng trên 60% các bác sĩ cho rằng vẫn lo lắng về mất việc làm

nên động lực làm việc thấp đối với yếu tố này. 70% các bác sĩ cảm thấy nơi làm việc đảm bảo an toàn, thoải mái nên có động lực làm việc cao.

(3), (4) Đối với yếu tố về mối quan hệ với lãnh đạo và đồng nghiệp tới động lực làm việc

Bảng 2: Động lực của bác sĩ với yếu tố mối quan hệ với lãnh đạo và đồng nghiệp tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn tỉnh Sơn La

Động lực của bác sĩ với yếu tố mối quan hệ với lãnh đạo và đồng nghiệp	Động lực thấp và chưa có động lực		Động lực cao	
	Số lượng (bác sĩ)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (bác sĩ)	Tỷ lệ (%)
Mối quan hệ với lãnh đạo				
1. Lãnh đạo cung cấp thông tin phản hồi giúp cải thiện hiệu suất công việc	10	33.3	20	66.6
2. Lãnh đạo bảo vệ quyền lợi chính đáng của nhân viên	9	30	21	70
3. Dễ dàng thảo luận công việc với lãnh đạo	9	30	21	70
4. Nhận được sự chia sẻ của lãnh đạo về công việc	9	30	21	70
5. Lãnh đạo đối xử công bằng với các nhân viên	9	30	21	70
Mối quan hệ với đồng nghiệp				
1. Đồng nghiệp sẵn sàng hỗ trợ khi cần thiết	5	16.67	25	83.33

2. Đồng nghiệp đáng tin cậy	3	10	27	90
3. Đồng nghiệp phối hợp làm việc nhóm tốt	3	10.00	27	90.00
4. Đồng nghiệp có sự tận tâm với công việc	2	6.67	28	93.33

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả

Tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Sơn La, mối quan hệ với đồng nghiệp tương đối tốt. Với tỷ lệ từ 83,33% đến 93,33% số bác sĩ đánh giá mối quan hệ với đồng nghiệp đã tạo động lực làm việc tốt cho họ. Trong quá trình làm việc, đồng nghiệp luôn sẵn sàng hỗ trợ, lắng nghe, chia sẻ, các bác sĩ đánh giá cao về sự tận tâm với công việc cũng như mức độ tin cậy của các đồng nghiệp.

Đối với mối quan hệ với lãnh đạo cũng được các bác sĩ đánh giá mức độ tương đối tốt (với tỷ lệ từ 63,33% đến 70% số bác sĩ cho rằng mối quan hệ với lãnh đạo đã tạo động lực làm việc tốt cho họ). Trong quá trình làm việc, lãnh đạo đã cung cấp thông tin phản hồi giúp cải thiện hiệu suất công việc, bảo vệ quyền lợi chính đáng nhân viên và đối xử công bằng với nhân viên. Nhân viên có thể dễ dàng thảo luận và nhận được sự chia sẻ của lãnh đạo về công việc. Tuy nhiên, mức độ đánh giá này vẫn thấp hơn mức độ đánh giá về mối quan hệ với đồng nghiệp.

(5) Đối với yếu tố về sự công nhận thành tích tới động lực làm việc

Lãnh đạo và đồng nghiệp của cơ sở y tế ngoài công lập chưa sẵn sàng đón nhận sáng kiến/ý tưởng của các bác sĩ trong công việc (chiếm 20%) và 80% đội ngũ bác sĩ được hỏi đều đưa ra ý kiến rằng lãnh đạo và đồng nghiệp của các cơ sở y tế ngoài công lập ghi nhận sáng kiến/ ý tưởng của họ trong công việc. Đồng thời sự ghi nhận được thể hiện thông qua việc lãnh đạo, đồng nghiệp ủng hộ các sáng kiến/ý tưởng được áp dụng vào trong công việc giúp cho hoạt động của các cơ sở y tế ngoài công lập đạt hiệu quả cao đặc biệt trong việc khám chữa bệnh, tạo dựng uy tín, hình ảnh,

thương hiệu đối với bệnh nhân. Chính điều này đã giúp cho các bác sĩ có động lực làm việc cao và sự ghi nhận còn được thể hiện thông qua việc các bác sĩ có thể được nhận thêm thu nhập ngoài khoản thu nhập thông thường.

Bảng 3: Động lực của bác sĩ với yếu tố thừa nhận thành tích tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Sơn La

Động lực của bác sĩ với yếu tố thừa nhận thành tích	Động lực thấp và chưa có động lực		Động lực cao	
	Số lượng (bác sĩ)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (bác sĩ)	Tỷ lệ (%)
1. Lãnh đạo và đồng nghiệp đón nhận sáng kiến/ý tưởng	6	20	24	80
2. Lãnh đạo và đồng nghiệp ghi nhận kết quả công việc	9	30	21	70
4. Tham gia các quyết định quan trọng	24	80	6	20
5. Kết quả công việc được đánh giá đúng	12	40	18	60
6. Bình xét thi đua, khen thưởng	3	10	27	90

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả

Tuy nhiên, các cơ sở y tế ngoài công lập chính là các doanh nghiệp nên thường các quyết định quan trọng của các cơ sở đều chủ yếu do các thành viên cổ đông quyết định. Do đó, về cơ bản các đối tượng tham gia nghiên cứu (80%) nhận thấy họ chưa thực sự được tham gia vào các quyết định quan trọng của các cơ sở y tế ngoài công lập. Có thể thấy, cũng như các doanh nghiệp kinh doanh thì các cơ sở y tế ngoài công lập về cơ bản đều theo quan điểm “làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít”, đánh giá thực hiện công việc cũng như khen thưởng theo sự đóng góp của các bác sĩ. Vì vậy, 90% số bác sĩ cho rằng việc bình xét thi

đua, khen thưởng là hợp lý, giúp cho các bác sĩ có động lực cao trong công việc.

(6) Đối với yếu tố về thu nhập và phúc lợi tới động lực làm việc

Bảng 4: Động lực của bác sĩ với yếu tố chính sách và chế độ tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn tỉnh Sơn La

Động lực của bác sĩ với yếu tố chính sách và chế độ	Động lực thấp và chưa có động lực		Động lực cao	
	Số lượng (bác sĩ)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (bác sĩ)	Tỷ lệ (%)
1. Mức lương hiện nay phù hợp với năng lực và đóng góp	3	10	27	90
2. Mức lương, phụ cấp	12	40	18	60
3. Mức thưởng vào dịp lễ tết	16	53.33	14	46.67
4. Khen thưởng kịp thời	16	53.33	14	46.67
5. Xử lý kỷ luật	12	40	18	60.00
6. Tham quan nghỉ dưỡng	13	43.33	17	56.67
7. Ốm đau, thai sản	7	23.33	23	76.67

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả

Nhìn vào kết quả khảo sát, có thể thấy Phần lớn các bác sĩ đều cho rằng thu nhập từ lương và phụ cấp ở mức tương đối bình thường (60% các bác sĩ nhận thấy mức lương phụ cấp được chi trả hiện nay tạo động lực làm việc cao). Bên cạnh đó các bác sĩ cũng chưa hài lòng với mức thưởng vào ngày Tết, lễ của các cơ sở y tế ngoài công lập vì còn phụ thuộc vào kết quả hoạt động kinh doanh của các cơ sở.

Hoạt động khen thưởng được đánh giá là mức độ kịp thời chưa cao, 53,33% các bác sĩ cho rằng việc khen thưởng còn chậm trễ nên tạo động lực

làm việc thấp và 46,67% các bác sĩ đánh giá việc khen thưởng kịp thời, có tạo động lực làm việc cao.

Việc tổ chức đi tham quan, nghỉ dưỡng của các cơ sở y tế ngoài công lập được đánh giá chưa cao vì hầu hết các phòng khám ít khi tổ chức đi tham quan, nghỉ dưỡng cho các bác sĩ cũng như đội ngũ nhân viên. Riêng đối với bệnh viện tư nhân thì hàng năm có tổ chức các chương trình giao lưu, nghỉ dưỡng cho đội ngũ nhân lực.

(7) Đối với yếu tố về cơ hội đào tạo và thăng tiến tới động lực làm việc

Tại các cơ sở y tế ngoài công lập, việc bổ nhiệm lãnh đạo thường là thấp đặc biệt là tại các phòng khám. Riêng đối bệnh viện tư nhân được đánh giá việc bổ nhiệm lãnh đạo tại các khoa/phòng của bệnh viện là hợp lý và tỷ lệ bác sĩ hài lòng với các yếu tố này khá cao (83,4% số bác sĩ nhận thấy bệnh viện đã tạo điều kiện cho họ được học tập và nâng cao trình độ).

Trên 90% số bác sĩ được hỏi cho rằng nghề thầy thuốc được xã hội đánh giá cao và tôn trọng. Đồng thời, trên 70% số bác sĩ cảm thấy hài lòng khi được các thành viên trong gia đình ủng hộ và đánh giá cao nghề nghiệp của mình

5. THẢO LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT KHUYẾN NGHỊ

Thực tế hiện nay cho thấy đội ngũ bác sĩ tại các cơ sở y tế ngoài công lập bao gồm chủ yếu 2 đối tượng đó là các bác sĩ đã nghỉ hưu và các bác sĩ đang công tác tại các cơ sở y tế công lập đi làm thêm ngoài giờ. Trong đó, các bác sĩ đã nghỉ hưu chủ yếu là bác sĩ làm việc toàn thời gian tại các cơ sở y tế ngoài công lập, họ là những người bác sĩ có nhiều kinh nghiệm cũng như vững vàng trong chuyên môn vì đã nghỉ hưu nên họ có nhiều thời gian để làm việc. Nhưng đối tượng bác sĩ đã nghỉ hưu nên tuổi đời khá cao, mức độ sáng tạo trong công việc và cập nhật kiến thức, phương pháp làm việc mới sẽ khó khăn. Đối với đối tượng bác sĩ đang công tác tại cơ sở y tế công lập đi làm thêm ngoài giờ, đây là nhóm đối tượng bác sĩ làm bán thời gian, họ tranh thủ làm thêm khi hết giờ làm việc hành chính. Nhóm đối tượng bác sĩ này thường là bác sĩ trẻ tuổi, đi làm thêm ngoài giờ làm việc để kiếm thêm thu nhập, họ là những người đang cần thu nhập cho cuộc sống gia đình

được cải thiện nên thu nhập thêm tạo ra động lực làm việc cao đối với họ. Tuy nhiên, do chỉ làm việc ngoài giờ nên thời gian họ đóng góp công sức tại các cơ sở y tế ngoài công lập không nhiều, đôi khi còn trùng với lịch trực tại các cơ sở y tế công lập nên họ không thể đi làm ngoài giờ được.

Các bác sĩ thường là được thuê làm việc tại các cơ sở y tế ngoài công lập nên tỷ lệ bác sĩ không được tham gia vào việc ra các quyết định quan trọng của bệnh viện là cao. Trên thực tế nhiều quyết định quan trọng có liên quan trực tiếp đến người lao động hoặc trực tiếp họ sẽ là người triển khai công việc sau này. Vì vậy cần xem xét quy trình lấy ý kiến trước khi ra quyết định quan trọng của bệnh viện.

Đánh giá thực hiện công việc cũng như khen thưởng tại các cơ sở y tế ngoài công lập được các bác sĩ đánh giá cao. Họ cho rằng công sức đóng góp của họ được đánh giá công bằng và được trả lương, thưởng xứng đáng. Chính điều này sẽ giúp cho các bác sĩ có động lực làm việc tốt hơn.

Đào tạo và phát triển là các hoạt động để duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của cơ quan, là điều kiện quyết định để các tổ chức có thể đứng vững và thắng lợi trong môi trường cạnh tranh, Do đó, trong các tổ chức, công tác đào tạo và phát triển cần phải được thực hiện một cách thường xuyên và có kế hoạch. Đối với các bác sĩ tại các Phòng khám thì chủ yếu là họ tự chủ động nâng cao trình độ, chuyên môn nghiệp vụ. Đối với Bệnh viện tư nhân, phần lớn các bác sĩ đã được tạo điều kiện cho việc học tập nâng cao trình độ. Đối với người lao động, vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực sẽ giúp tạo ra được sự gắn bó giữa người lao động và tổ chức, tạo ra tính chuyên nghiệp của người lao động, tạo ra sự thích ứng giữa người lao động và công việc hiện tại cũng như tương lai, đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng phát triển của người lao động, tạo cho người lao động có cách nhìn, tư duy mới trong công việc.

Trong nghiên cứu này, chế độ tham quan nghỉ dưỡng nhận được sự hài lòng không cao. Bệnh viện tư nhân đầu tư điều kiện cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện đại nên số bác sĩ hài lòng với điều kiện vật chất, trang thiết bị cao. Còn đối với các phòng khám, vẫn có bác sĩ cảm thấy không hài lòng về trang thiết bị, cơ sở vật chất vì các trang

thiết bị, cơ sở vật chất mới được chuẩn bị ở mức cơ bản, có những thiết bị còn thiếu.

Dựa vào kết quả nghiên cứu trên, tác giả đề xuất một số giải pháp tạo động lực làm việc đối với đội ngũ bác sĩ tại các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Sơn La, đó là:

- Thu nhập và phúc lợi: các cơ sở y tế ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Sơn La cần có chế độ phụ cấp ưu đãi cần phù hợp cho bác sĩ. Xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ cụ thể, trích lập các quỹ như: quỹ phúc lợi, quỹ khen thưởng với tỷ lệ cao để hỗ trợ thu nhập cho bác sĩ. Các cơ sở y tế công lập cần có chế độ khen thưởng kịp thời phù hợp với năng lực phấn đấu của bác sĩ, từ đó sẽ làm cho bác sĩ có tinh thần hăng hái, kích thích nâng cao ý thức, trách nhiệm và năng suất lao động.

- Lãnh đạo: các nhà quản lý tại các cơ sở y tế ngoài công lập cần cho các bác sĩ tham gia kiến nghị nhiều hơn trong các quyết định quan trọng và có thể trao quyền cho các bác sĩ để kịp thời giải quyết các vấn đề cấp thiết để giải quyết vấn đề bệnh nhân phù hợp với điều kiện thực tế hơn. Từ đó giúp cho công việc khám chữa bệnh nhất là giải quyết công việc liên quan đến bệnh nhân được thuận tiện hơn.

- Đồng nghiệp: Không ngừng nâng cao động lực làm việc của bác sĩ thông qua việc sắp xếp các buổi giao lưu, các hoạt động thể thao giúp cho nhân viên tìm hiểu nhau, hòa nhập với tập thể không những trong công việc mà còn trong các hoạt động vui chơi, giải trí cũng như chia sẻ, giúp đỡ cùng nhau tiến bộ hơn. Duy trì hoạt động làm việc nhóm với tinh thần đoàn kết, hỗ trợ nhau hoàn thành nhiệm vụ cùng nhau tiến bộ và nâng cao trình độ chuyên môn.

- Môi trường làm việc: Kiểm tra định kỳ các trang thiết bị đảm bảo môi trường làm việc luôn được an toàn. Đây là yếu tố giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Bầu không khí làm việc thân thiện sẽ làm cho các bác sĩ có tinh thần thoải mái và hoàn thành công việc tốt hơn. Do đó, nhà quản lý cần tổ chức các buổi giao lưu để không chỉ các bác sĩ mà tất cả các đội ngũ nhân lực y tế cùng tham gia như: cuộc thi nhân ngày thầy thuốc 27/2...

- Cơ hội đào tạo và thăng tiến: cần có kế hoạch đào tạo, sắp xếp đội ngũ bác sĩ phù hợp để đảm bảo công tác chuyên môn cũng như hiệu quả đạt được ngày càng cao hơn. Cần có chính sách đãi ngộ cho bác sĩ có trách nhiệm và năng lực trong thực hiện nhiệm vụ để tạo niềm tin của bác sĩ với tổ chức như: hỗ trợ học phí đi học theo chế độ, sinh hoạt phí cho bác sĩ đi học, chế độ bảo hiểm, chính sách thăm hỏi...

6. KẾT LUẬN

Tạo động lực làm việc là một hoạt động quan trọng trong hoạt động quản trị nhân lực. Đặc biệt là khi nguồn nhân lực có tính chất quyết định đến sự phát triển của tổ chức. Trong cơ sở y tế ngoài công lập, vai trò của các bác sĩ rất quan trọng, có ảnh hưởng tới hoạt động, hình ảnh, uy tín của cơ sở. Động lực làm việc của bác sĩ có liên quan đến sự thành công hay sự thất bại của các cơ sở y tế ngoài công lập. Khi bác sĩ có động lực làm việc cao sẽ giúp cho các cơ sở y tế ngoài công lập có thể có lợi thế cạnh tranh, thu hút nhiều bệnh nhân tới khám chữa bệnh. Vì vậy, việc tìm hiểu và xem xét các yếu tố ảnh hưởng tới động lực làm việc của bác sĩ tại các cơ sở y tế ngoài công lập là vấn đề mà các nhà quản lý tại các cơ sở y tế đó cần phải quan tâm để các bác sĩ có hứng thú và yêu thích, tăng khả năng sáng tạo trong công việc.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2012), Giáo trình quản trị nhân lực, NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
2. Nguyễn Thị Thùy Quyên (2017). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên y tế ngành lao tỉnh Tây Ninh. Luận văn thạc sĩ kinh tế. Đại học Kinh tế TP.HCM.
3. Bộ Y tế (2008), Báo cáo tổng quan ngành Y tế - Nhân lực y tế.
4. Phùng Diệu Linh (2010), Sự cần thiết phải tạo động lực cho người lao động trong các cơ quan, doanh nghiệp, Thư viện học liệu mở Việt Nam.
5. Bộ Y tế (2015), Báo cáo tổng quan ngành Y tế 2015 - Tăng cường y tế cơ sở, hướng tới chăm sóc sức khỏe toàn dân.
6. UBND Tỉnh Sơn La (2017), Quyết định về việc ban hành kế hoạch thực hiện đề án xây dựng

- và phát triển mạng lưới y tế cơ sở trong tình hình mới
7. Pinder C., C. (1998). Work Motivation in Organization Behavior. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
 8. Robbins, S. (1993) Organizational Behavior. Prentice Hall, Englewood Cliffs.
 9. Tan T., H., Waheed A., (2011). Herzberg's Motivation – Hygiene Theory And Job Satisfaction in the Malaysian retail sector: The Mediating effect of love of money. Asian Academy of Management Journal, 16(1), 73–94.

FACTORS AFFECTING THE WORKING MOTIVATION OF DOCTORS TEAM AT NON-PUBLIC MEDICAL FACILITIES IN SON LA CITY

Do Thu Hang

Tay Bac University

Abstract: *Work motivation plays an important role in improving productivity and working efficiency for individuals and organizations. Studying the working motivation of doctors at non-public medical facilities in Son La city is important for attracting and retaining talented people. The study analyzed the results collected from a survey on 7 factors affecting the work motivation of the medical team, including (1) The nature of the work, (2) The working environment, (3) Leadership, (4) Colleagues, (5) Recognition, (6) Income and benefits, (7) Training and promotion opportunities. Based on research results, the author proposes some solutions to create motivation for the team of doctors at non-public medical facilities in Son La city.*

Keywords: *work motivation, non-public medical facilities, doctors*

Ngày nhận bài: 07/05/2021; Ngày nhận đăng: 03/08/2021

Liên lạc: Đỗ Thu Hằng, Email: dothuhang@utb.edu.vn