Vietnam Journal of Community Medicine, Vol. 67, Special Issue 3, 370-375

FACTORS INFLUENCING THE HUMAN RESOURCES FOR HEALTH CARE AT CHI LINH MEDICAL CENTER, 2022–2024

Đong Chi Hieu[1], Pham Quoc Hung[2] , Nguyen Kim Tien[1], Tran Thi Phuong[1]

[1]*Chi Linh Medical Center, Hai Phong city - 358 Nguyen Trai Street, Chu Van An Ward, Hai Phong City, Vietnam*
[2]*Hoa Binh University, 8, CC2 - Bui Xuan Phai Street, Tu Liem Ward, Hanoi City, Vietnam*

Received: 04/02/2026
Reviced: 14/02/2026; Accepted: 29/03/2026

ABSTRACT

Objective: To identify the factors influencing the health workforce at Chi Linh Medical Center during 2022 - 2024, thereby providing an empirical database for developing strategies to develop, attract, and retain health care human resource.

Methods: Combining qualitative research (in-depth interviews, focus group discussions) and quantitative research using secondary data retrospectively collected from personnel records at Chi Linh Medical Center during the period 2022-2024.

Results: *Facilitators:* There were implemented relatively rigorous and transparent recruitment processes, ensuring the quality of new entrants. The leadership demonstrated commitment to providing direction and encouraging professional development, fostering a collaborative and unified working environment. Furthermore, expanded opportunities for short-term training and continuing education significantly enhanced the clinical skills of the staff. *Barriers:* There were a notable lack of specific incentives and specialized policies for high-level professionals. Compensation, benefits, and overall income remained low relative to the workload. Limited infrastructure and equipment, coupled with high workloads and multi-tasking requirements exerted significant pressure on staff and compromised work efficiency. A segment of the workforce exhibited a tendency to resign or transfer due to perceived limited career advancement and suboptimal working conditions.

Conclusion: There were achieved positive transitions in human resource recruitment and the creation of an interactive environment that promotes professional competency. However, health worker incomes failed to meet basic living needs. Work pressure, inadequate facilities, particularly the shortage of high-tech equipment and the inconsistent availability of health insurance-covered medications remained critical challenges that hindered recruitment and the full utilization of human resources.

Keywords: Human resources, medical human resources, medical centers, healthcare workers.

*Corresponding author
Email: PQHung@daihochoabinh.edu.vn **Phone**: (+84) 915313163 **Http**s://doi.org/10.52163/yhc.v67iCD3.4773

MỘT SỐ YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NGUỒN NHÂN LỰC Y TẾ TẠI TRUNG TÂM Y TẾ CHÍ LINH GIAI ĐOẠN 2022-2024

Đồng Chí Hiếu[1], Phạm Quốc Hùng[2], Nguyễn Kim Tiến[1], Trần Thị Phượng[1]

[1]Trung tâm Y tế Chí Linh, TP. Hải Phòng - Số 358 Nguyễn Trãi, phường Chu Văn An, thành phố Hải Phòng, Việt Nam
[2]Trường Đại học Hòa Bình - Số 8, CC2 - Phố Bùi Xuân Phái, Phường Từ Liêm, Thành phố Hà Nội, Việt Nam

Ngày nhận bài: 04/02/2026
Ngày chỉnh sửa: 14/02/2026; Ngày duyệt đăng: 29/03/2026

TÓM TẮT

Mục tiêu: Xác định yếu tố ảnh hưởng đến nguồn nhân lực tại Trung tâm Y tế Chí Linh giai đoạn 2022 - 2024 nhằm cung cấp cơ sở dữ liệu xây dựng các giải pháp phát triển, thu hút và duy trì đội ngũ nhân lực y tế.

Phương pháp nghiên cứu: Kết hợp nghiên cứu định tính phỏng vấn sâu, thảo luận nhóm và nghiên cứu định lượng sử dụng dữ liệu thứ cấp được thu thập hồi cứu từ hồ sơ nhân sự tại Trung tâm Y tế Chí Linh giai đoạn 2022 - 2024.

Kết quả: *Yếu tố tích cực:* Quy trình tuyển dụng được thực hiện tương đối chặt chẽ, minh bạch, góp phần đảm bảo chất lượng đầu vào; Ban lãnh đạo có sự quan tâm, định hướng và khuyến khích nhân viên nâng cao trình độ, tạo môi trường làm việc đoàn kết, hợp tác; Cơ hội tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn được mở rộng, giúp nâng cao kỹ năng chuyên môn cho nhân viên. *Yếu tố hạn chế:* Thiếu chính sách thu hút và đãi ngộ đặc thù dành cho nhân lực trình độ cao; phụ cấp, phúc lợi và thu nhập thấp so với khối lượng công việc; Cơ sở vật chất, trang thiết bị còn hạn chế; khối lượng công việc cao, nhiều vị trí kiêm nhiệm gây áp lực và ảnh hưởng đến hiệu quả công việc; Một bộ phận nhân viên có xu hướng chuyển công tác hoặc nghỉ việc do thiếu cơ hội thăng tiến và điều kiện làm việc chưa thực sự thuận lợi.

Kết luận: Trung tâm Y tế Chí Linh đã có thay đổi tích cực trong công tác tuyển dụng nhân lực và tạo môi trường tương tác trong công việc, phát huy năng lực chuyên môn; tuy nhiên thu nhập cho cán bộ y tế chưa đáp ứng nhu cầu cơ bản cuộc sống, áp lực công việc, điều kiện cơ sở vật chất, đặc biệt thiết bị kỹ thuật cao và sẵn có nguồn thuốc bảo hiểm y tế ảnh hưởng đến tuyển dụng và phát huy nguồn nhân lực.

Từ khóa: Nguồn nhân lực, nhân lực y tế, trung tâm y tế, nhân viên y tế.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Nguồn nhân lực là yếu tố then chốt, quyết định chất lượng dịch vụ và sự tồn tại của mọi hệ thống y tế [1]. Ngành y tế Việt Nam cũng có nhiều thách thức liên quan đến nguồn nhân lực, trong đó sự phân bổ nhân lực giữa các vùng miền và tuyến chuyên môn kỹ thuật chưa hợp lý, chất lượng nguồn nhân lực ở tuyến cơ sở chưa đáp ứng và các chế độ chính sách đãi ngộ cho cán bộ y tế còn nhiều bất cập [2]; đặc biệt, tại các Trung tâm Y tế (TTYT), nơi đóng vai trò tuyến đầu trong chăm sóc sức khỏe ban đầu và phòng chống dịch bệnh, đội ngũ nhân viên y tế không chỉ cần số lượng đủ mà còn cần chất lượng và sự ổn định. Giai đoạn 2022–2024 là thời điểm rất đặc biệt với việc hệ thống y tế đang chuyển đổi, áp lực công việc kéo dài từ đại dịch COVID-19, tình trạng mệt mỏi ở cán bộ y tế cơ sở và làn sóng dịch chuyển nhân lực từ công lập sang tư nhân [3]. Trong môi trường cạnh tranh, sự phát triển mạnh mẽ của hệ thống y tế tư nhân tạo ra sức hút lớn về kinh tế trong việc giữ chân các bác sĩ, điều dưỡng có tay nghề cao. Chính sách trong hệ thống y tế công, những thay đổi về cơ chế tự chủ tài chính, chế độ lương và các chế độ phụ cấp mới đang tác động trực tiếp đến tâm lý và thu nhập của nhân viên [4]. Tại Trung tâm Y tế Chí Linh, thực trạng nhân lực cũng đã và đang đối mặt với những khó khăn cụ thể như sự biến động nhân sự do nghỉ việc, chuyển công tác, cơ cấu nhân lực chưa thực sự tối ưu, các chính sách thu hút người có trình độ cao chưa mang lại hiệu quả như kỳ vọng trong thời gian qua. Cần có nghiên cứu xác định rõ các yếu tố ảnh hưởng như thu nhập, môi trường làm việc, cơ hội đào tạo, áp lực công việc hay cơ sở vật chất, thuốc và thiết bị để có thể đưa ra các giải pháp phù hợp. Nghiên cứu "Xác định yếu tố ảnh hưởng đến nguồn nhân lực tại Trung tâm Y tế Chí Linh giai đoạn 2022–2024" được thực hiện nhằm cung cấp cơ sở khoa học để xây dựng các giải pháp phù hợp nhất trong phát triển, thu hút và duy trì đội ngũ y tế bền vững.

*Tác giả liên hệ
Email: PQHung@daihochoabinh.edu.vn **Điện thoại**: (+84) 915313163 **Https**://doi.org/10.52163/yhc.v67iCD3.4773

2. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Đối tượng nghiên cứu: Thông tin định tính phỏng vấn sâu, thảo luận nhóm cán bộ nhân viên và hồ sơ về nhân lực của TTYT được lưu trữ tại TTYT.

Thời gian và địa điểm: Từ tháng 06/2024 đến tháng 12/2024 Tại TTYT Chí Linh, Tp Hải Phòng.

Thiết kế nghiên cứu. Nghiên cứu mô tả kết hợp định tính và định lượng, tiến hành đồng thời.

Cỡ mẫu, chọn mẫu: Mẫu định tính: 16 cuộc phỏng vấn sâu và 4 cuộc thảo luận nhóm chọn chủ đích theo các nhóm đối tượng lãnh đạo, quản lý, lâm sàng, cận lâm sàng, hành chính. Mẫu định lượng: Toàn bộ hồ sơ thông tin về nhân lực được lưu trữ tại TTYT 2022-2024.

Phương pháp thu thập số liệu: Thông tin phỏng vấn và thảo luận nhóm được ghi âm và số liệu được lưu trữ trong thiết bị điện tử, sau đó giải băng và phân tích. Hồi cứu số liệu thứ cấp trên sổ sách, báo cáo về nguồn nhân lực năm 2022-2024 được lưu trữ tại TTYT Chí Linh.

Chỉ số nghiên cứu: Các chỉ số về nhân lực (đặc điểm tuổi, giới, trình độ chuyên môn); Phân tích định tính theo yếu tố tích cực về chính sách ưu đãi, tuyển dụng và môi trường làm việc tác động tốt đến nguồn nhân lực. Phân tích chủ đề ảnh hưởng về chế độ đãi ngộ, áp lực công việc và môi trường làm việc bao gồm cơ sở vật chất, thiết bị và thuốc sẵn có tác động đến phát triển chuyên môn và năng lực cán bộ.

Phương pháp xử lý số liệu: Số liệu định lượng được thu thập, và xử lý bằng Excel để tính toán số lượng, tỷ lệ %. Số liệu định tính được phân tích theo chủ đề nghiên cứu.

Đạo đức nghiên cứu: Đề cương nghiên cứu đã được sự đồng ý của Ban Giám đốc TTYT TP Chí Linh và đã thông qua Hội đồng xét duyệt đề cương luận văn thạc sĩ của Trường Đại học Y Hà Nội. Đối tượng tham gia nghiên cứu tự nguyện. Dữ liệu nghiên cứu được bảo mật.

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1. Thông tin chung của đối tượng nghiên cứu

Nghiên cứu đã tiến hành thu thập thông tin số liệu thứ cấp 382 cán bộ, nhân viên; tiến hành 4 nhóm thảo luận trọng tâm với 36 người và phỏng vấn sâu 16 người tại TTYT Chí Linh.

Bảng 1. Thông tin chung của đối tượng nghiên cứu

Nội dung	Số lượng (n=382)	Tỷ lệ %
Nam	95	24,9%
Nữ	287	75,1%
Dưới 30 tuổi	43	11,3%
Từ 31 đến 50 tuổi	296	77,4%
Trên 50 tuổi	43	11,3%
Bác sĩ	53	19,6
Dược sỹ	17	6,3
Điều dưỡng	145	53,7
Kỹ thuật viên	17	6,3
Nhân viên hành chính	22	8,1
Hộ sinh/Hộ lý	16	5,9

Phân bố nhân lực cho thấy nữ chiếm phần nhiều (75,1%) so với nam giới (24,9%). Nhóm tuổi từ 31 đến 50 chiếm tỉ trọng lớn nhất (77,4%). Tỉ lệ nhân sự dưới 30 tuổi và nhân sự trên 50 tuổi tương đương (11,3%). Về cơ cấu chuyên môn, điều dưỡng chiếm hơn một nửa tổng số nhân sự (53,7%); bác sĩ chiếm tỉ lệ 19,6%; các nhóm còn lại như dược sĩ, kỹ thuật viên, hành chính, hộ sinh dao động từ 5,9% đến 8,1%.

Bảng 2. Cơ cấu nhân lực theo trình độ học vấn giai đoạn 2022-2024

Trình độ học vấn	2022		2023		2024	
	n	%	n	%	n	%
Tiến sỹ/Chuyên khoa II	4	1,6	4	1,6	5	1,9
Thạc sĩ/Chuyên khoa I	23	9,4	28	11,2	26	9,6
Đại học	69	28,3	70	28	82	30,4
Cao đẳng	139	57,0	139	55,6	146	54,1
Trung cấp + Sơ cấp	9	3,7	9	3,6	11	4,1
Tổng	244	100	250	100	270	100

Kết quả nghiên cứu cho thấy, trong giai đoạn 2022–2024, cơ cấu nhân lực theo trình độ học vấn nhìn chung tương đối ổn định, tuy nhiên có một số thay đổi đáng chú ý. Nhân lực trình độ cao đẳng chiếm tỷ lệ cao nhất qua các năm, dao động từ 54,1% đến 57,0%, cho thấy đây là lực lượng nòng cốt trong hoạt động chuyên môn tại trung tâm. Tỷ lệ nhân lực có trình độ đại học có xu hướng tăng nhẹ, từ 28,3% năm 2022 lên 30,4% năm 2024, cho thấy sự cải thiện về chất lượng đội ngũ trong thời gian gần đây. Nhóm trình độ sau đại học (Tiến sĩ/chuyên khoa II và thạc sĩ/chuyên khoa I) duy trì ở mức thấp, với tỷ lệ dao động từ 1,6% đến 1,9% đối với tiến sĩ/CKII, và 9,4% đến 11,2% đối với thạc sĩ/CKI. Dù có tăng giảm nhẹ theo từng năm, tổng thể lực lượng này vẫn chiếm tỷ lệ khiêm tốn trong cơ cấu chung. Nhân lực trình độ trung cấp và sơ cấp chiếm tỷ lệ rất nhỏ (dưới 5%) và có xu hướng ổn định.

Bảng 3. Cơ cấu nhân lực theo chức danh nghề nghiệp so với quy định

Chuyên môn	Tỷ lệ quy định	Năm 2024 (n=270)	Nhận xét
Bác sĩ, bác sĩ y học dự phòng	20-30%	56 (20,7%)	Đủ
Nhóm chức danh nghề nghiệp chuyên ngành y tế khác	40-42%	192 (71,1%)	Thừa
Nhóm chức danh nghề nghiệp chuyên môn liên quan khác	3-5 %	22 (8,1%)	Thừa

So sánh với cơ cấu nhân lực theo chức danh nghề nghiệp của nhân viên y tế theo Thông tư 03/2023/TT-BYT, nhóm bác sĩ và bác sĩ y học dự phòng, lực lượng nòng cốt trong khám, chữa bệnh chiếm 20,7% vào năm 2024, đáp ứng yêu cầu theo quy định (20–30%). Nhóm chức danh chuyên ngành y tế khác (gồm điều dưỡng, hộ sinh, kỹ thuật viên, dược sĩ...) chiếm tỷ lệ rất cao, tới 71,1% trong năm 2024 vượt xa ngưỡng quy định 40–42%, cho thấy tình trạng thừa nhân lực trong nhóm này. Tương tự, nhóm chức danh chuyên môn liên quan khác (như hành chính, hỗ trợ...) cũng vượt mức quy định (chiếm 8,1% so với quy định 3–5%).

3.2. Các yếu tố tích cực cải thiện chất lượng nguồn nhân lực

Chính sách tuyển dụng, thu hút nhân lực và đãi ngộ: Thực hiện đúng quy định của Ủy ban Nhân dân và Sở Y tế, TTYT đã thực hiện công tác tuyển dụng minh bạch với quy trình tuyển dụng chặt chẽ, giúp đảm bảo chất lượng đầu vào và niềm tin của ứng viên. Định hướng phát triển đơn vị và môi trường làm việc chuyên nghiệp, hiệu quả. Mối quan hệ đồng nghiệp đoàn kết và sự quan tâm, lắng nghe từ Ban lãnh đạo là "điểm tựa" tinh thần quan trọng. Lãnh đạo có tầm nhìn dài hạn và nỗ lực tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp. Thu hút nhân lực chất lượng cao không chỉ ở tiền lương, mà còn ở môi trường phát triển tốt, có đội nhóm cán bộ trình độ cao để hỗ trợ cán bộ mới tinh thần kết nối thân thiện.

"Chúng tôi chủ trương nâng cao các tiêu chí tuyển dụng và quy hoạch cán bộ nhằm đảm bảo chất lượng chuyên môn... Tuy nhiên, thực tế là chưa đạt được số lượng nhân sự như chỉ tiêu đề án vị trí việc làm." (PVS lãnh đạo).

Quan tâm hợp tác đào tạo chuyên môn. Trong bối cảnh khó khăn về kinh phí, các khóa đào tạo tại chỗ, ngắn hạn theo dự án được đánh giá là phù hợp, giúp cập nhật kiến thức mà không gây áp lực lên hệ thống vận hành vốn đang thiếu người. Số liệu thống kê về biến động nhân lực tại đơn vị trong giai đoạn 2022 - 2024 cho thấy những xu hướng chuyển dịch nhân sự tích cực, phản ánh định hướng phát triển nhân lực phù hợp trong tương lai hướng đến ổn định nguồn nhân lực chất lượng cao.

Bảng 4. Biến động nhân sự trong 3 năm tại Trung tâm Y tế Chí Linh

Biến động nhân lực	Thời gian			Tổng
	2022	2023	2024	
Tuyển dụng	0	6	23	29
Chuyển việc	2	1	1	4
Bỏ việc, nghỉ việc, thôi việc	3	1	0	4

3.3. Một số yếu tố hạn chế, ảnh hưởng đến nguồn nhân lực

Thu nhập và phúc lợi chưa tương xứng: Trung tâm y tế đã thực hiện cơ chế tự chủ tài chính, có giai đoạn nguồn thu hạn hẹp, giá dịch vụ y tế chưa tính đúng tính đủ, nguồn thu từ bảo hiểm y tế thường thấp; nguồn thu chỉ đủ chi trả lương cơ bản và duy trì hoạt động tối thiểu. Những chính sách thu hút người có trình độ cao hay cán bộ trẻ phụ thuộc hoàn toàn vào chính sách chung từ nguồn ngân sách thông qua Nghị quyết của Hội đồng nhân dân tỉnh, TTYT không đủ nguồn tài chính để có ưu đãi riêng.

"Trung tâm thực hiện tự chủ một phần nên quỹ thu nhập tăng thêm bị hạn chế, cán bộ y tế làm việc vất vả nhưng thu nhập không cao, nhiều người muốn chuyển công tác." (PVS Lãnh đạo phòng Tổ chức - hành chính).

TTYT phải tự lo lương và thu nhập tăng thêm trong khi giá dịch vụ y tế chưa được tính đủ cấu phần tiền lương. Quỹ thu nhập tăng thêm "eo hẹp": Khi nguồn thu từ khám chữa bệnh thấp do người bệnh chuyển tuyến, đơn vị không có dư địa tài chính để thưởng hoặc đãi ngộ.

"Nhân viên xin nghỉ việc vì lương thấp, chuyển sang nơi có thu nhập khá hơn để cải thiện cuộc sống." (PVS Lãnh đạo).

Mức phụ cấp trực hiện nay tại nhiều nơi vẫn áp dụng theo các quy định cũ, thấp hơn ở các đơn vị y tế dân lập. Khi mức thu nhập cơ bản không đáp ứng được nhu cầu tối thiểu của cuộc sống, thì tình yêu nghề cũng khó lòng giữ chân được họ. Một bộ phận nhóm bác sĩ và lãnh đạo về việc chuyển sang y tế tư nhân là một thực tế, vì y tế tư nhân coi nhân lực y tế là "tài sản" và thỏa thuận trả lương linh hoạt theo năng lực và thị trường, trong khi TTYT vẫn bị ràng buộc bởi ngạch, bậc lương hành chính.

"Thu nhập ở đây không cao, làm việc nhiều nhưng phụ cấp trực và thưởng còn thấp, nên khó giữ chân người giỏi." (TLN nhóm bác sĩ).

Theo Nghị định số 29/2018/NĐ-CP, UBND thành phố có thẩm quyền ban hành chính sách về lương, thưởng và phúc lợi cho các đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc. Tuy nhiên, các chính sách hiện hành tại Trung tâm vẫn chưa được điều chỉnh phù hợp với tình hình thực tế, chưa tạo động lực cho đội ngũ nhân viên.

"UBND thành phố có thẩm quyền về chính sách lương thưởng cho Trung tâm, nhưng hiện tại chưa có cải thiện rõ rệt, khiến anh em rất trăn trở." (PVS lãnh đạo).

Áp lực công việc: Các bác sĩ cũng chia sẻ về tình trạng quá tải, phải kiêm nhiệm nhiều nhiệm vụ hành chính, ảnh hưởng đến cân bằng cuộc sống, công việc. Cán bộ trẻ tại TTYT thường phải kiêm nhiệm quá nhiều công việc hành chính, khiến họ cảm thấy không sớm phát huy năng lực nghề nghiệp. Thực trạng từ nhu cầu người bệnh và khả năng đáp ứng dịch vụ có hạn chế khách quan dẫn đến kết quả hiệu suất công việc chăm sóc bệnh nhân chưa cao tạo ra áp lực cho cán bộ y tế.

"Số lượng điều dưỡng còn thiếu khá nhiều so với chỉ tiêu công việc, nên thường xuyên phải trực đêm. Nhiều người mệt mỏi, không chịu được đã xin chuyển đơn vị hoặc nghỉ việc." (TLN nhóm điều dưỡng).

Cán bộ TTYT là người trực tiếp đối mặt với phàn nàn và phản ứng của bệnh nhân khi có tình trạng thiếu thuốc, thiếu máy, chờ đợi; họ phải giải thích cho những bất cập về cơ chế quản lý và đấu thầu. Một số nhân viên, đặc biệt là điều dưỡng, thường xuyên phải trực đêm, dẫn đến mệt mỏi, kiệt sức và có xu hướng xin chuyển công tác.

"Muốn dành nhiều thời gian hơn cho gia đình, nhưng với cường độ làm việc hiện tại thì gần như không có thời gian nghỉ ngơi." (TLN nhóm bác sĩ).

Cơ sở hạ tầng, trang thiết bị và vật tư y tế còn hạn chế: Thực trạng phản ánh một môi trường làm việc không an toàn sẽ ảnh hưởng đến tâm lý, cơ sở vật chất xuống cấp và thiếu an toàn, thiết bị thiếu bảo dưỡng và hiệu chuẩn khiến nhân viên y tế cảm thấy không được tôn trọng và nảy sinh tâm lý chán nản.

"Chưa đáp ứng vì cơ sở hạ tầng xuống cấp thường xuyên xảy ra nhiều sự cố về cơ sở hạ tầng như bể gạch, ống nước rò rỉ, máy in máy tính thường xuyên hư." (TLN nhóm điều dưỡng).

Thiếu thuốc và thiết bị kỹ thuật cao: Các ý kiến thảo luận cũng cho rằng đây là vấn đề quan trọng nhất vì nó chạm đến giá trị cốt lõi của ngành y là kết quả điều trị. Tình trạng thiếu thuốc, người dân đi mua ngoài khi họ đã đóng bảo hiểm y tế (BHYT) làm mất đi ý nghĩa của chính sách an sinh xã hội, ảnh hưởng đến tâm lý người bệnh và cơ sở y tế.

"Nhân viên chưa hài lòng vì trang thiết bị thiếu, thuốc, vật tư, y cụ thiếu, phải cho người bệnh mua ngoài, không có thuốc bảo hiểm.." (TLN nhóm kỹ thuật viên).

Thiếu thiết bị y cao hoặc thiết bị cũ ảnh hưởng lớn đến hiệu quả chẩn đoán và điều trị, ảnh hưởng đến tâm lý và tin tưởng của người bệnh với y tế cơ sở. Trong bối cảnh đó cán bộ y tế thường phải vận dụng chính sách hay tư vấn cho bệnh nhân giải pháp phù hợp mà không trực tiếp can thiệp điều trị người bệnh.

Nếu vấn đề thu nhập là "điều kiện cần" để giữ chân nhân viên, thì điều kiện làm việc (thuốc, thiết bị, hạ tầng) là "điều kiện đủ" để họ phát triển nghề nghiệp chuyên môn. Khi cả hai đều không đáp ứng, việc nhân viên rời đi hoặc làm việc một cách đối phó là điều không thể tránh khỏi.

4. BÀN LUẬN

Trung tâm Y tế Chí Linh là đơn vị y tế hạng II tự chủ. Kết quả nghiên cứu cho thấy, bên cạnh những cải thiện một số yếu tố tích cực, vẫn còn tồn tại nhiều vấn đề tác động đến tâm trạng, hiệu quả hoạt động chuyên môn và chất lượng nguồn nhân lực. Về cơ cấu, kết quả nghiên cứu cho thấy đội ngũ nhân sự tại TTYT Chí Linh có cấu trúc độ tuổi phù hợp với 77,4% cán bộ trong nhóm từ 31 đến 50 tuổi, đây là nhóm tuổi có sự trưởng thành về kinh nghiệm lâm sàng và năng lực xử lý tình huống chuyên môn. Tuy nhiên, có sự chênh lệch giới tính, nữ giới chiếm 75,1% và tỉ lệ điều dưỡng chiếm tới 53,7% đặt ra thách thức về quản trị nhân sự liên quan đến phân bổ nguồn lực, đòi hỏi các chính sách hỗ trợ giới đặc thù để duy trì năng suất lao động.

Tổ chức nhân lực có xu hướng tăng chất lượng và ổn định số lượng: Điểm mạnh trong công tác nhân sự tại TTYT Chí Linh giai đoạn 2022-2024 chính là sự minh bạch và định hướng phát triển nghề nghiệp rõ ràng. Quy trình tuyển dụng thống nhất và minh bạch đã tạo niềm tin cho cán bộ mong muốn cống hiến cho đơn vị. Một số ý kiến trong thảo luận nhóm là các bác sĩ khẳng định quy trình tuyển dụng ở đây khá minh bạch tạo được niềm tin trong đơn vị và anh em yên tâm về chất lượng tuyển dụng. Số liệu về biến động nhân sự những năm qua cũng cho thấy một xu hướng tuyển dụng mới tăng đạt 23 nhân sự năm 2024 trong khi không có người bỏ việc. Điều này phản ánh hiệu quả của việc cải thiện môi trường làm việc và sự quan tâm của ban lãnh đạo. Lãnh đạo TTYT đã xác định: Thu hút nhân lực chất lượng cao không chỉ ở tiền lương, mà còn ở môi trường phát triển tốt, giải pháp này cũng tương tự kết luận theo một nghiên cứu về thực trạng nhân lực y tế tại TTYT An Khê năm 2023 [5].

Yếu tố ảnh hưởng: Rào cản thu nhập. Vấn đề tự chủ và khó khăn từ nguồn thu tài chính nhiều giai đoạn gặp khó khăn. Mặc dù có những tín hiệu tích cực về số lượng nhân lực, nhưng sự bền vững của nguồn nhân lực đang bị đe dọa nghiêm trọng bởi các yếu tố kinh tế. Tự chủ tài chính phải đảm bảo giá dịch vụ y tế nhưng hiện nay có tình trạng chưa tính đúng tính đủ khiến nguồn thu TTYT chỉ dừng lại ở mức "chi trả lương cơ bản và duy trì hoạt động tối thiểu". Một lãnh đạo tổ chức - hành chính đã chỉ rõ: Trung tâm thực hiện tự chủ một phần nên quỹ thu nhập tăng thêm bị hạn chế... nhiều người muốn chuyển công tác. Cán bộ y tế có sự so sánh thu nhập với y tế tư nhân: Sự so sánh về thu nhập với y tế tư nhân tạo ra áp lực tâm lý lớn. Theo nhóm bác sĩ, y tế tư nhân coi nhân lực y tế là tài sản, trong khi y tế công vẫn bị ràng buộc bởi ngạch, bậc lương hành chính. Điều này dẫn đến thực trạng là đơn vị y tế công lập đang trở thành nơi "đào tạo miễn phí" trước khi nhân sự chuyển đến y tế tư. Nghiên cứu của tác giả Nguyễn Thị Tường Lịnh và cộng sự năm 2020 ở TTYT Sông Cầu, giai đoạn 2017-2019 tuyển dụng thêm nhân viên y tế chủ yếu là hợp đồng lao động; và các TTYT đang phải đối mặt cạnh tranh với nhiều bệnh viện tư nhân, phòng khám nơi thu hút nguồn nhân lực tốt hơn [6]; tình trạng này cũng tương tự trong nghiên cứu của Lưu Thế Vinh ở TTYT huyện Phù Ninh, Phú Thọ [7]. *Áp lực công việc*: Nghiên cứu chỉ ra một thực trạng chung nhân viên y tế đang chịu áp lực không chỉ do chuyên môn mà do áp lực hành chính. Công việc hành chính nhiều, đặc biệt ở khối điều dưỡng, tình trạng thiếu người dẫn đến trực đêm dày đặc: "Nhiều người mệt mỏi, không chịu áp lực thời gian được đã xin chuyển đơn vị hoặc nghỉ việc». Thời gian làm chuyên môn ít hơn; việc bác sĩ phải dành quá nhiều thời gian cho báo cáo, họp hành làm giảm tính chuyên môn hóa, khiến họ mất dần niềm vui trong công việc. *Điều kiện cơ sở vật chất và thiết bị, thuốc:* Một phát hiện quan trọng trong nghiên cứu này là sự ảnh hưởng của hạ tầng và thiết bị đến tâm lý cán bộ. Cơ sở vật chất xuống cấp gây tâm lý nặng nề trong cán bộ chuyên môn. Việc thiếu thuốc BHYT buộc nhân viên phải tư vấn người bệnh mua thuốc ngoài là một áp lực tâm lý nặng nề. Trong thảo luận cán bộ y tế chia sẻ rằng nhân viên y tế cũng chưa hài lòng với hiệu quả công việc vì trang thiết bị thiếu, thuốc, vật tư và y cụ thiếu, phải để người bệnh mua ngoài. Kết quả nghiên cứu cho thấy một mối quan hệ 2 thành yếu tố tác động đến nguồn nhân lực: nếu thu nhập là "điều kiện cần" để duy trì cuộc sống, thì điều kiện hành nghề như thuốc, thiết bị, cơ sở vật chất là «điều kiện đủ» để phát triển chuyên môn và hiệu quả công việc [8]. Tại TTYT Chí Linh, môi trường làm việc những năm gần đây đang phát huy tốt làm vai trò giữ chân cán bộ chuyên môn, nhưng nếu các yếu tố vật chất không được cải thiện thông qua quyết định, kế hoạch cụ thể của cấp quản lý địa phương thì các cán bộ chuyên môn chưa yên tâm cống hiến và trong tương lai có thể chuyển ra môi trường y tế công đang có sự thu hút tốt hơn.

Hạn chế của nghiên cứu: nguồn số liệu định lượng theo các báo cáo có sẵn, số liệu định tính có thể bị ảnh hưởng bởi chủ quan thông tin người cung cấp mặc dù đã sử dụng các biện pháp hạn chế sai số.

5. KẾT LUẬN

Nghiên cứu nguồn nhân lực Trung tâm Y tế Chí Linh giai đoạn 2022-2024 cho thấy: Yếu tố tích cực: quy trình tuyển dụng được thực hiện tương đối chặt chẽ, minh bạch, góp phần đảm bảo chất lượng đầu vào; Ban lãnh đạo có sự quan tâm, định hướng và khuyến khích nhân viên nâng

cao trình độ, tạo môi trường làm việc đoàn kết, hợp tác; Cơ hội tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn giúp nâng cao kỹ năng chuyên môn cho nhân viên. Yếu tố hạn chế: Thiếu chính sách thu hút và đãi ngộ đặc thù dành cho nhân lực trình độ cao; phụ cấp, phúc lợi và thu nhập thấp so với khối lượng công việc; Cơ sở vật chất, trang thiết bị còn hạn chế; khối lượng công việc cao, nhiều vị trí kiêm nhiệm gây áp lực và ảnh hưởng đến hiệu quả công việc; Một bộ phận nhân viên có xu hướng chuyển công tác hoặc nghỉ việc do điều kiện làm việc chưa thực sự thuận lợi.

6. TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1] Ban Bí thư Trung ương Đảng. Chỉ thị số 25-CT/TW ngày 25/10/2023 của Ban Bí thư về tiếp tục củng cố, hoàn thiện, nâng cao chất lượng hoạt động của y tế cơ sở trong tình hình mới.

[2] Bộ Y tế - Bộ Nội vụ. Thông tư liên tịch 08/TTLT-BYT-BNV hướng dẫn định mức biên chế sự nghiệp trong các cơ sở y tế nhà nước. 2007.

[3] Bộ Y tế. Báo cáo 76/BC-BYT tổng kết công tác y tế năm 2021 và nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu năm 2022.

[4] Hà Thị Minh Nguyệt, Tống Trường Ký. Thực trạng thu hút duy trì nhân lực tại trung tâm y tế huyện Đăk Song, tỉnh Đắk Nông giai đoạn 2018-2020 và một số yếu tố ảnh hưởng. Tạp chí Khoa học Nghiên cứu Sức khỏe và Phát triển. 2022; 6(6): 127-134.

[5] Nguyễn Thị Thảo, Nguyễn Đức Thành. Thực trạng nguồn nhân lực và một số yếu tố ảnh hưởng tại các khoa phòng bệnh viện thuộc Trung tâm Y tế thị xã An Khê, tỉnh Gia Lai, giai đoạn 2021- 2023. Tạp chí Khoa học Nghiên cứu Sức khỏe và Phát triển. 2024; 9(2): 124-131.

[6] Nguyễn Thị Tường Lịnh, Phan Văn Trọng, Phùng Thanh Hùng (2020. Thực trạng nhân lực và phân tích một số yếu tố ảnh hưởng đến nhân lực khối y tế dự phòng thuộc Trung tâm Y tế Sông Cầu tỉnh Phú Yên giai đoạn 2017-2019. Tạp chí Y học Cộng đồng. 2020; 62(1): 81-86.

[7] Lưu Thế Vinh, Trần Thanh Nam, Phạm Thị Thu Hương. Quản lý nhân lực tại trung tâm y tế huyện Phù Ninh, tỉnh Phú Thọ. Tạp Chí Khoa Học Và Công Nghệ. 2022; 27(2): 32–42.

[8] Nguyễn Thị Thu Hương, Đào Văn Dũng, Phan Quốc Hưng, Lê Việt Cường. Thực trạng nguồn nhân lực và một số yếu tố liên quan đến động lực làm việc của nhân viên y tế tại Trung tâm Y tế huyện Lâm Thao, Phú Thọ năm 2020. Tạp Chí Y học Cộng đồng. 2020; 62(2): 94-98.