

# ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG THỰC HIỆN QUYỀN TỰ CHỦ VỀ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ, TỔ CHỨC BỘ MÁY VÀ NHÂN SỰ TẠI ĐẠI HỌC Y KHOA PHẠM NGỌC THẠCH

PGS. TS. Nguyễn Trọng Cơ - PGS. TS. Ngô Thanh Hoàng\*

*Quan điểm chỉ đạo của Nghị Quyết 29-NQ/TW Hội nghị Trung ương 8 Khóa XI nêu rõ: “Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo là đổi mới những vấn đề lớn, cốt lõi cấp thiết, từ quan điểm, tư tưởng chỉ đạo đến mục tiêu, nội dung, phương pháp, cơ chế chính sách, điều kiện đảm bảo thực hiện...”. Do đó, để tiếp tục phát huy sự nghiệp phát triển giáo dục đại học chuyên ngành sức khỏe duy nhất của TP. Hồ Chí Minh, đáp ứng nguồn nhân lực y tế chất lượng cao phục vụ cho người dân, cũng như góp phần nâng cao thu nhập tạo điều kiện phát huy năng lực của đội ngũ cán bộ viên chức, giảng viên, tránh hạn chế chảy máu chất xám, nâng cao điều kiện cơ sở vật chất trang thiết bị, đổi mới và cập nhật các chương trình đào tạo tiên tiến, hướng tới thực hiện việc kiểm định chất lượng giáo dục đại học trong nước, kiểm định các chương trình đào tạo theo chỉ thị của Bộ Giáo dục và Đào tạo và theo hướng hội nhập quốc tế; việc nhóm tác giả tiến hành đánh giá thực trạng thực hiện quyền tự chủ về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy và nhân sự tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch có ý nghĩa vô cùng quan trọng, là cơ sở để Thành ủy, Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh tạo điều kiện Trường Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch hoàn thiện phương án tự chủ.*

• Từ khóa: tự chủ, tự chủ tài chính, tự chủ bộ máy, tổ chức...

*The guiding viewpoint of Resolution 29-NQ/TW of the 8<sup>th</sup> Plenum of the 11<sup>th</sup> Plenum clarified: “The fundamental and comprehensive renovation of education and training is the renewal of major, urgent and important issues. points and ideas directing to objectives, contents, methods, mechanisms and policies, conditions to ensure implementation...”. Therefore, in order to enhance promoting the development of specialized higher education, meeting the high - quality human resources’ requirement, facilitating the promotion of the capacity of the contingent of officials and lecturers, avoiding the restriction of flow brain drain, improving facilities and equipment, renovating and updating advanced training...., the evaluation of the autonomy in term of performance, organizational structure and personnel at Pham Ngoc Thach Medical University, Hochiminh has been played an important role in the decision-making process of The People’s Committee of Ho Chi Minh city.*

• Keywords: autonomy, financial autonomy, organizational autonomy, organization...

Ngày nhận bài: 5/8/2019

Ngày chuyển phản biện: 7/8/2019

Ngày nhận phản biện: 15/8/2019

Ngày chấp nhận đăng: 22/8/2019

**Thực trạng quyền tự chủ về thực hiện nhiệm vụ tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch**

**Về tự chủ về thực hiện nhiệm vụ hoạt động giáo dục - đào tạo**

Về đào tạo đại học, hiện Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch đào tạo 12 ngành bao gồm: Bác sĩ đa khoa, Bác sĩ đa khoa, Răng hàm mặt, Dược sĩ Đại học, Cử nhân kỹ thuật y học, Cử nhân xét nghiệm y học, Cử nhân khúc xạ, Cử nhân y tế công cộng, Cử nhân điều dưỡng, Cử nhân điều dưỡng, Cao đẳng hộ sinh, Điều dưỡng Gây mê - Hồi sức; trong đó ngành có số lượng sinh viên đông nhất là ngành Bác sĩ đa khoa với số lượng sinh viên lần lượt qua các năm là 4.193 sinh viên giai đoạn 2015-2016, 3.547 sinh viên giai đoạn 2016-2017 và 5.078 giai đoạn 2017-2018. Ngành Bác sĩ đa khoa tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch hiện được

\* Học viện Tài chính

**Bảng 1: Tự chủ về thực hiện nhiệm vụ hoạt động giáo dục đào tạo tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch**

Các ngành đào tạo	2015-2016 (số sinh viên)	2016-2017 (số sinh viên)	2017-2018 (số sinh viên)
Bác sĩ đa khoa (chính quy)	4.193	3.547	5.078
Bác sĩ đa khoa (liên thông)	669	537	397
Răng hàm mặt	30	55	112 -
Dược sĩ Đại học	0	0	51
Cử nhân kỹ thuật y học	88	113	128
Cử nhân xét nghiệm y học	123	148	172
Cử nhân khúc xạ	47	72	103
Cử nhân y tế công cộng	22	37	65
Cử nhân điều dưỡng (chính quy)	601	541	551
Cử nhân điều dưỡng (vừa học vừa làm)	622	594	515
Cao đẳng hộ sinh	187	135	77
Điều dưỡng Gây mê - Hồi sức		69	99
<b>Tổng cộng</b>	<b>6.582</b>	<b>5.311</b>	<b>7.348</b>

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ nghiên cứu thực nghiệm

**Bảng 2: Số liệu tuyển sinh giai đoạn 2015- 2018 tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch**

Hệ đào tạo	2015 - 2016	2016 - 2017	2017-2018	2018-2019
Đại học	1.649 (113%)	1.341 (103%)	1.341 (103%)	1.279 (102,3%)
Sau đại học	579 (96,5%)	664 (110%)	695 (115%)	Chưa có kết quả
Tổng số tuyển sinh	2.228	2.005	2036	

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ nghiên cứu thực nghiệm

lựa chọn ưu tiên cao vì sinh viên được cung cấp nhiều kiến thức với kiến thức y khoa cơ bản và nâng cao, có kỹ năng về y học lâm sàng và cộng đồng, có năng lực nghiên cứu và áp dụng các thành tựu khoa học trong khám chữa bệnh, có ý thức quyết tâm nâng cao năng lực bản thân để đáp ứng nhu cầu chăm sóc sức khỏe của nhân dân. Ngoài ra, đây là ngành cung cấp đội ngũ bác sĩ chất lượng cao trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh.

Về công tác tuyển sinh tại Đại học Y khoa

Phạm Ngọc Thạch luôn có sự giảm sút trong giai đoạn 2015-2018 từ mức 1.649 sinh viên giai đoạn 2015-2016 xuống còn 1.279 giai đoạn 2018-2019 đối với hệ đại học; tăng nhẹ từ 579 học viên lên 695 học viên từ giai đoạn 2015-2018.

Việc số lượng học viên giảm một phần do sự gia tăng học phí đối với các ngành đào tạo của Trường Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch. Mức học phí hiện tại được Trường Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch thu khoảng 4 triệu đồng/tháng theo xu hướng đang giảm dần bao cấp từ Ủy ban nhân dân TP. Hồ Chí Minh. Việc gia tăng học phí một phần là để thực hiện chính sách “giữ chân người tài” của Trường nhưng lại đang có chiều hướng tác động làm giảm quy mô tuyển sinh. Theo

nghiên cứu thì hiện nay lương của đội ngũ cán

**Bảng 3: Số liệu tốt nghiệp Đại học - Trung học từ năm 2012- 2018 tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch**

STT	NGÀNH	NĂM TỐT NGHIỆP							
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Y đa khoa Chính quy (BS)	147	419	418	209	371	396	390	390
2	Y đa khoa Liên thông (BS)	234	250	262	178	162	128	142	142
3	CN Điều dưỡng Chính quy	0	0	0	42	38	132	132	102
4	CN Điều dưỡng VLVH	0	0	0	0	120	211	204	
5	Cử nhân Kỹ thuật y học								28
	Cử nhân xét nghiệm y học								27
	Cử nhân khúc xạ nhân khoa								13
5	CD Hộ sinh Chính quy	0	0	0	0	0	39	51	0
6	Trung cấp Chính quy (Điều dưỡng - Hộ sinh)	483	605	364	151	155	88	0	0
7	Trung cấp VLVH	76	92	58	0	0	0	0	0
	<b>Tổng cộng</b>	<b>940</b>	<b>1.046</b>	<b>832</b>	<b>580</b>	<b>546</b>	<b>994</b>	<b>944</b>	<b>792</b>

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ nghiên cứu thực nghiệm

bộ trong Trường chỉ 3,7 triệu đồng/tháng, tổng thu nhập trung bình chỉ khoảng 9 triệu đồng/tháng thì nếu không tăng học phí rất khó giữ chân người tài.

### **Tự chủ hợp tác quốc tế và nghiên cứu khoa học**

Hoạt động nghiên cứu khoa học tiếp tục hướng vào các nghiên cứu phục vụ giảng dạy và học tập. Năm học 2015 - 2016, đã hoàn thành 16 đề tài cấp cơ sở; Công tác tổ chức đánh giá, nghiệm thu thực hiện đúng quy định quản lý khoa học và có nhiều cải tiến trong việc đôn đốc và quản lý tiến độ các đề tài. Tổ chức thành công 01 hội thảo khoa học cấp trường.

Trường Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch đã trang bị hệ thống thiết bị chuyên ngành từ y học cơ sở đến y học chuyên sâu, đảm bảo đạt tiêu chuẩn theo quy định của Bộ Giáo dục - Đào tạo (danh mục đính kèm). Đây là nguồn đầu tư từ kinh phí ngân sách đã tạo điều kiện thuận lợi cho nhà trường trong giảng dạy đại học và sau đại học. Trong tương lai gần, việc đầu tư cơ sở vật chất và thiết bị chuyên dùng vẫn phải dựa vào nguồn ngân sách nhà nước đúng theo tinh thần Nghị định 16.

- Tình hình cơ sở vật chất hiện hữu và tỷ lệ hiệu suất sử dụng:

+ Diện tích toàn khu: 21.000 m<sup>2</sup> (Bao gồm 2 khu: A và B).

+ Tổng diện tích sàn xây dựng phục vụ đào tạo, nghiên cứu khoa học của trường.

**Bảng 4: Số liệu tốt nghiệp hạng mục và diện tích sàn tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch**

Hạng mục	Diện tích sàn xây dựng (m <sup>2</sup> )
1. Phục vụ đào tạo, nghiên cứu khoa học (bao gồm hội trường, giảng đường; phòng học; thư viện...)	28.042
2. Phòng thí nghiệm, phòng thực hành, nhà tập đa năng, xưởng thực tập tại trường	4.021
3. Cơ sở thực hành lâm sàng 53 bệnh viện, trong đó phòng riêng cho các bộ môn	900

*Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ nghiên cứu thực nghiệm*

Theo qui định, diện tích sàn xây dựng trực tiếp phục vụ đào tạo/01 sinh viên: 04 m<sup>2</sup> (>2,5 m<sup>2</sup>/01 SV theo Thông tư 32 - Tiêu chí 2), điều kiện về cơ sở vật chất của nhà Trường có thể đào tạo với quy mô sinh viên chính quy tối đa theo tiêu chí 2: 11.217 sinh viên. Ngoài ra, Nhà trường đang chuẩn bị đưa vào hoạt động Trung tâm nghiên cứu Y Sinh (Khu A3) để thực hiện nghiên cứu các lĩnh vực y sinh học phân tử, tế bào... và tòa nhà Nha - Dược - Y tế công cộng (Khu C) với các hoạt động đào tạo giảng dạy ngành Nha, Dược, Trung tâm Kỹ năng sáng tạo mô phỏng thực hành lâm sàng.

### **Thực trạng tổ chức bộ máy và nhân sự tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch**

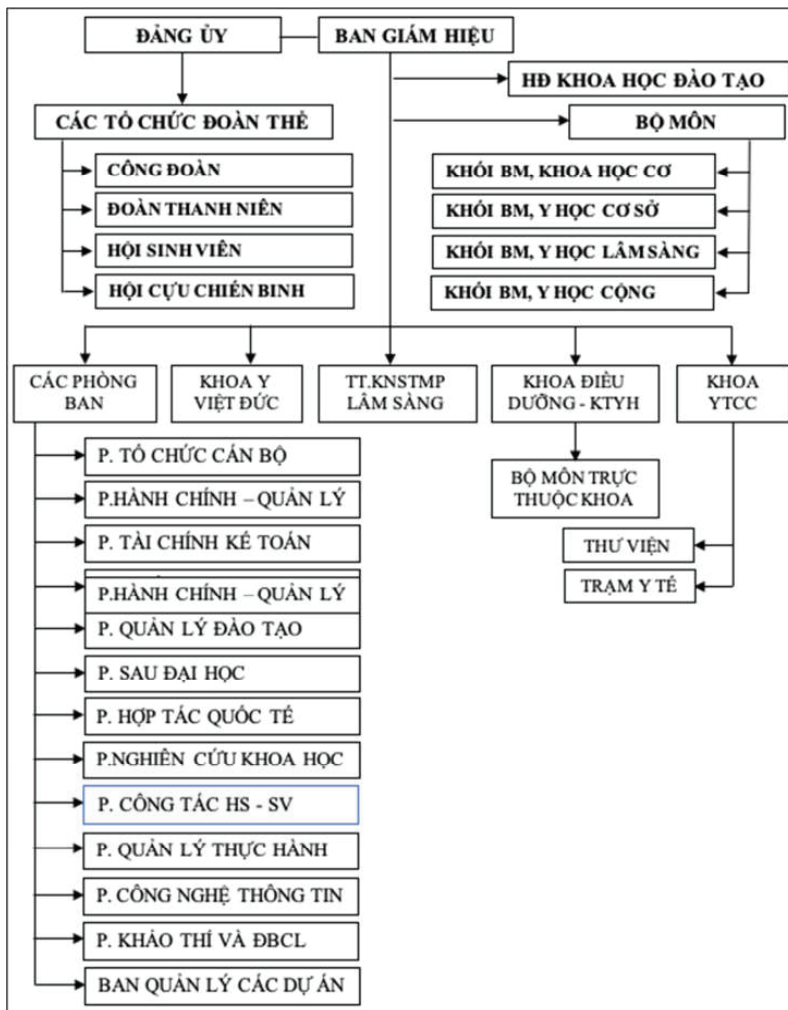
#### **Cơ cấu tổ chức tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch**

Cơ cấu tổ chức Trường Đại học Y Khoa Phạm Ngọc Thạch theo nhóm tác giả đánh giá thuộc loại cơ cấu tổ chức quản trị theo chức năng. Cơ cấu chức năng của Trường Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch là cơ cấu tổ chức quản trị mà các nhiệm vụ quản trị được phân chia cho các đơn vị riêng biệt theo chức năng quản trị và hình thành nên những người lãnh đạo được chuyên môn hoá, chỉ đảm nhận một chức năng nhất định. Các bộ phận chức năng được phân chia theo tính chất tổ chức. Đặc điểm cơ cấu chức năng là mối liên hệ giữa các nhân viên trong tổ chức rất phức tạp. Người thừa hành nhiệm vụ phải nhận mệnh lệnh từ người đứng đầu tổ chức và cả từ những chuyên gia chức năng khác nhau. Các chuyên gia lãnh đạo nhân viên theo lĩnh vực chuyên môn mà họ phụ trách.

Cơ cấu tổ chức Trường Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch sẽ đem lại những thuận lợi cho quá trình vận hành như sau:

- Thúc đẩy sự chuyên môn hoá kỹ năng, tay nghề. Các nhà quản trị chức năng

Sơ đồ: Cơ cấu tổ chức tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch



Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ nghiên cứu thực nghiệm

có cơ hội nâng cao kỹ năng, tay nghề trong lĩnh vực chuyên môn của họ.

- Các nhà quản trị có thể gia tăng hiệu quả hoạt động thông qua sự phối hợp với các đồng nghiệp trong cùng bộ phận.

- Giảm sự lãng phí các nguồn lực và gia tăng sự hợp tác trong cùng bộ phận.

Tuy nhiên, cơ cấu tổ chức Trường Đại học Y Khoa Phạm Ngọc Thạch sẽ tạo ra những hạn chế cho quá trình vận hành như sau:

- Lãnh đạo chỉ chú trọng vào những công việc hàng ngày, giảm sự truyền thông, trao đổi giữa các bộ phận. Do đó, có thể tạo ra sự xung đột về thứ tự ưu tiên giữa các bộ phận.

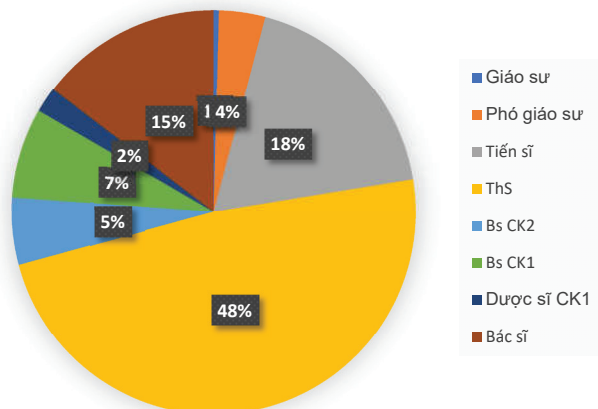
- Rất khó khăn trong việc phối hợp giữa các bộ phận. Khi không có sự thống nhất giữa các chuyên gia ở các bộ phận khác nhau, việc phối hợp, hợp tác với các bộ phận khác sẽ khó khăn.

- Người đứng đầu tổ chức mất nhiều thời gian để phối hợp hoạt động của các thành viên thuộc những bộ phận khác nhau. Mặt khác, người thừa hành mệnh lệnh cùng một lúc phải nhận nhiều mệnh lệnh. Thậm chí có những mệnh lệnh trái ngược nhau.

**Đội ngũ nhân sự tại Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch**

Tính đến thời điểm nghiên cứu của nhóm tác giả, tổng số cán bộ, viên chức tại Trường Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch là 705 người; trong đó: Tỷ lệ giảng viên là 69%; Nguồn nhân lực giảng dạy gồm có 2 Giáo sư, 18 Phó Giáo sư, 89 Tiến sĩ, 235 Thạc sĩ, 26 Bác sĩ Chuyên khoa 2, 35 Bác sĩ Chuyên khoa 1, 10 Dược sĩ CK 1 và 71 Bác sĩ.

Biểu đồ: Cơ cấu thành phần đội ngũ cán bộ tại Trường ĐH Y khoa Phạm Ngọc Thạch



Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ Báo cáo khảo sát

Theo nghiên cứu của nhóm tác giả, trong khoảng thời gian 10 năm qua (2008 - 2018), Trường Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch đã cung ứng nguồn nhân lực cho TP. Hồ Chí Minh nói riêng và cả nước nói chung với số lượng trên 13.000 cán bộ y tế gồm các bác sĩ đa khoa, chuyên khoa, điều dưỡng, hộ sinh, kỹ thuật viên y học... Kết quả trên đã giúp cho TP. Hồ Chí Minh là Thành phố duy nhất trong cả nước vượt tiêu chuẩn quốc gia về số lượng 15 bác sĩ/10.000 dân và hy vọng sẽ đạt chỉ tiêu kế hoạch 20 bác sĩ/10.000 dân vào năm 2020.

Đổi mới, nâng cao chất lượng giáo dục đại học nói chung và đổi mới cơ chế quản lý tài chính đại học nói riêng là một yêu cầu cấp thiết của quá trình phát triển xã hội để các trường đại học của TP. Hồ Chí Minh có thể hội nhập và vươn lên ngang tầm với các đại học của những quốc gia có hệ thống giáo dục đại học chuẩn mực trên thế giới. Trường Đại học Y Khoa Phạm Ngọc Thạch là trường đại học đào tạo chuyên ngành về sức khỏe trực thuộc UBND TP. Hồ Chí Minh với nhiệm vụ đảm bảo cung ứng đủ và chất lượng cao cho nguồn nhân lực y tế thành phố và các tỉnh, đồng thời chú trọng phát triển lĩnh vực nghiên cứu ứng dụng y học, tăng cường hợp tác quốc tế về đào tạo và nghiên cứu nhằm sớm hòa nhập với tiến bộ y học thế giới.

Với nguồn lực chất lượng cao như vậy, nhóm tác giả thấy rằng để tiếp tục phát huy sự nghiệp phát triển giáo dục đại học chuyên ngành sức khỏe duy nhất của TP. Hồ Chí Minh, đáp ứng nguồn nhân lực y tế chất lượng cao phục vụ cho người dân, cũng như góp phần nâng cao thu nhập tạo điều kiện phát huy năng lực của đội ngũ cán bộ viên chức, giảng viên, tránh hạn chế chảy máu chất xám, nâng cao điều kiện cơ sở vật chất, trang thiết bị, đổi mới và cập nhật các chương trình đào tạo tiên tiến, hướng tới thực hiện việc kiểm định Chất lượng giáo dục đại học trong nước.

Để hoàn thiện về tự chủ đối với tổ chức, bộ máy và nhân sự buộc Trường Đại học Y khoa

Phạm Ngọc Thạch trong thời gian tới phải quan tâm, hoàn thiện hơn nữa về chính sách nhân sự. Chính sách nhân sự có vai trò rất quan trọng đối với sự phát triển của đơn vị, với hệ quả của chính sách nhân sự là hiệu quả công việc, hiệu quả sản xuất, kinh doanh của đơn vị. Thông thường, chính sách nhân sự đơn vị bao gồm chính sách tuyển dụng, đào tạo và động viên nhân sự. Việc tuyển dụng nhân sự, nhà tuyển dụng buộc phải căn cứ vào các nhân tố như: kiến thức, kinh nghiệm, phẩm chất cá nhân (ý chí, thái độ, lòng trung thành), mục đích.

Chính sách thay thế nhân sự cũng cần được đơn vị phải quan tâm, cân nhắc hết sức cẩn trọng. Bởi lẽ, việc tuyển dụng nhân sự mới sẽ phù hợp với những công việc mới do họ có thể tích cực trong việc chịu áp lực được với những công việc mới để chứng minh năng lực của bản thân. Tuy nhiên, những nhân sự cũ có thể mang lại tính chất ổn định về công việc cho đơn vị vì họ đã có những mối quan hệ bền vững, lâu dài đối với đối tác, ví dụ như vị trí kế toán trưởng nếu thay thế một người đã có thâm niên nhiều năm sẽ gây nguy cơ rất lớn cho đơn vị do mất đi mối quan hệ đối với đối tác. Trường Đại học Y khoa Phạm Ngọc Thạch cũng cần phải có bảng mô tả công việc cho từng vị trí công việc để đánh giá trách nhiệm của nhân sự cho từng đối tượng nhân sự, để trong trường hợp cần thiết có thể đối chiếu, đánh giá trách nhiệm và đưa ra những biện pháp hợp lý.

#### Tài liệu tham khảo:

*Ngô Thanh Hoàng (2011), "Hoàn thiện cơ chế lập dự toán chi Ngân sách Nhà nước gắn với kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội ở Việt Nam", Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Học viện Tài chính, Hà Nội.*

*Học viện Tài chính và Sở Tài chính tỉnh Quảng Ninh, Kỷ yếu Hội thảo khoa học "Đổi mới cơ chế tự chủ đối với đơn vị sự nghiệp công lập trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh: Thực trạng và khuyến nghị", năm 2016.*