

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGUYỄN BÌNH DŨNG

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐIỀU DƯỠNG VIÊN
TẠI BỆNH VIỆN BỆNH NHIỆT ĐỚI TRUNG ƯƠNG**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI, NĂM 2021

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGUYỄN BÌNH DŨNG

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐIỀU DƯỠNG VIÊN
TẠI BỆNH VIỆN BỆNH NHIỆT ĐỚI TRUNG ƯƠNG**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số: 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. HOÀNG ĐÌNH MINH

HÀ NỘI, NĂM 2021

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các thông tin và kết quả nghiên cứu trong luận văn là do tôi tự tìm hiểu, đúc kết và phân tích một cách trung thực, phù hợp với tình hình thực tế.

Học viên

Nguyễn Bình Dũng

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	
DANH MỤC VIẾT TẮT	IV
DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ	V
PHẦN MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐIỀU DƯỠNG VIÊN TRONG BỆNH VIỆN	9
1.1. Một số khái niệm	9
1.1.1. Điều dưỡng viên.....	9
1.1.2. Chất lượng điều dưỡng viên.....	9
1.1.3. Nâng cao chất lượng điều dưỡng viên	10
1.2. Tiêu chí đánh giá chất lượng điều dưỡng viên trong bệnh viện	11
1.2.1. Tiêu chí về thể lực.....	11
1.2.2. Tiêu chí về trí lực	13
1.2.3. Tiêu chí về tâm lực.....	15
1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên trong bệnh viện	16
1.3.1. Tuyển dụng điều dưỡng viên	16
1.3.2. Phân công, bố trí và sử dụng điều dưỡng viên.....	17
1.3.3. Đào tạo và sử dụng điều dưỡng viên sau đào tạo.	18
1.3.4. Đánh giá thực hiện công việc.....	19
1.3.5. Tuyên truyền giáo dục ý thức lao động cho điều dưỡng viên.....	21
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng điều dưỡng viên	22
1.4.1. Những nhân tố bên ngoài	22
1.4.2. Những nhân tố bên trong.....	25
1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại một số bệnh viện và bài học kinh nghiệm cho Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương	27
1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại một số bệnh viện	27

1.5.2. Bài học kinh nghiệm về nâng cao chất lượng điều dưỡng viên cho Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương	30
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐIỀU DƯỠNG VIÊN TẠI BỆNH VIỆN BỆNH NHIỆT ĐỚI TRUNG ƯƠNG..	32
2.1. Khái quát về Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung Ương	32
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển	32
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Bệnh viện	33
2.1.3. Sơ đồ bộ máy tổ chức của Bệnh viện.....	34
2.1.4. Đặc điểm của điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.....	35
2.2. Thực trạng chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương	37
2.2.1. Chất lượng điều dưỡng viên về trí lực	37
2.2.2. Chất lượng điều dưỡng viên về thể lực.....	41
2.2.3. Chất lượng điều dưỡng viên về tâm lực.....	43
2.3. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương	45
2.3.1. Tuyển dụng điều dưỡng viên	45
2.3.2. Phân công, bố trí và sử dụng điều dưỡng viên.....	46
2.3.3. Công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học của điều dưỡng viên.....	50
2.3.4. Công tác đánh giá thực hiện nhiệm vụ của điều dưỡng viên gắn với việc khen thưởng và kỷ luật.....	53
2.4. Các nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương	55
2.4.1. Những nhân tố bên ngoài	55
2.4.2. Những nhân tố bên trong.....	57
2.5. Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương	62

2.5.1. Những kết quả đạt được	62
2.5.2. Những hạn chế và nguyên nhân	64
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐIỀU DƯỠNG VIÊN TẠI BỆNH VIỆN BỆNH NHIỆT ĐỐI TRUNG ƯƠNG	67
3.1. Phương hướng nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương	67
3.1.1. Phương hướng phát triển của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.	67
3.1.2. Định hướng nâng cao chất lượng điều dưỡng viên của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.....	68
3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương	68
3.2.1. Giải pháp xây dựng vị trí việc làm cho điều dưỡng viên.....	68
3.2.2. Hoàn thiện công tác tuyển dụng.....	70
3.2.3. Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển điều dưỡng viên.....	71
3.2.4. Tăng cường công tác nghiên cứu, ứng dụng khoa học, chia sẻ kinh nghiệm trong công tác điều dưỡng.....	76
3.2.5. Hoàn thiện công tác đánh giá thực hiện công việc	77
3.2.6. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ đối với điều dưỡng viên	79
3.2.7. Đẩy mạnh các hoạt động giao lưu văn hóa, văn nghệ, thể thao.....	83
3.2.8. Cải thiện môi trường và điều kiện làm việc thuận lợi.....	85
3.3. Khuyến nghị đối với ngành Y tế về nâng cao chất lượng cho điều dưỡng viên tại các bệnh viện	88
KẾT LUẬN	90
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	91
PHỤ LỤC

DANH MỤC VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Chữ viết đầy đủ
CKI	Chuyên khoa I
CKII	Chuyên khoa II
CNH-HĐH	Công nghiệp hóa – hiện đại hóa
NNL	Nguồn nhân lực
WHO	Tổ chức y tế thế giới
TDTT	Thể dục thể thao
ĐD	Điều dưỡng
ĐDV	Điều dưỡng viên
KTV	Kỹ thuật viên

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ

Bảng 2.1: Cơ cấu độ tuổi của điều dưỡng viên.....	35
Bảng 2.2: Đặc điểm nhân khẩu học của điều dưỡng viên.....	36
Bảng 2.3: Trình độ chuyên môn và kinh nghiệm của điều dưỡng viên.....	37
Bảng 2.4: Trình độ tin học, ngoại ngữ của điều dưỡng viên	38
Bảng 2.5: Số điều dưỡng viên thành thạo các kỹ năng hỗ trợ	40
Bảng 2.6: Tình trạng sức khỏe của điều dưỡng viên qua các năm	41
Bảng 2.7: Chiều cao, cân nặng trung bình của điều dưỡng viên	42
Bảng 2.8: Mức độ hài lòng về thái độ phục vụ của điều dưỡng viên	44
Bảng 2.9: Tuyển dụng điều dưỡng viên giai đoạn từ năm 2018-2020	46
Bảng 2.10: Ảnh hưởng thực trạng công việc đến stress nghề nghiệp ở điều dưỡng.....	47
Bảng 2.11: Hài lòng của điều dưỡng với việc được phân công nhiệm vụ.....	48
Bảng 2.12: Đánh giá mức độ hài lòng của điều dưỡng về công tác đào tạo, tập huấn và nghiên cứu khoa học.....	52
Bảng 2.13: Thực hiện các tiêu chuẩn đánh giá về nhiệm vụ	53
Bảng 2.14: Hài lòng với công tác đánh giá về nhiệm vụ điều dưỡng viên.....	54
Bảng 2.15: Bảng thu nhập tăng thêm tháng 12/2020.....	60
<u>DANH MỤC SƠ ĐỒ</u>	
Sơ đồ 2.1: Bộ máy tổ chức của Bệnh viện.....	34
<u>DANH MỤC BIỂU ĐỒ</u>	
Biểu đồ 2.1: Thực trạng stress nghề nghiệp ở điều dưỡng	47

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong quá trình toàn cầu hóa hiện nay, để đáp ứng yêu cầu cạnh tranh ngày càng khốc liệt, không chỉ các doanh nghiệp trong và ngoài nước, các tổ chức FDI, mà cả các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp công lập của Nhà nước, các công ty cổ phần cũng không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh của mình. Một trong những yếu tố cạnh tranh bên trong tổ chức đặc biệt quan trọng đó là nguồn nhân lực. Đây là yếu tố then chốt quyết định đến sự tồn tại và phát triển của bất kì một tổ chức nào. Một tổ chức với nguồn nhân lực có chất lượng cao sẽ luôn đạt được hiệu quả trong hoạt động và đạt được các mục tiêu của tổ chức trong ngắn hạn cũng như trong dài hạn. Mặt khác, trong xu thế toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu và rộng, môi trường hoạt động của tổ chức ngày càng phức tạp, để tồn tại và phát triển bền vững các tổ chức cần phải có một nguồn nhân lực chất lượng cao.

Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương là bệnh viện hạng I, bệnh viện là cơ sở khám bệnh, chữa bệnh đa khoa với mũi nhọn chuyên sâu về các bệnh truyền nhiễm và nhiệt đới. Đến nay Bệnh viện có 630 nhân viên trong đó có: 1 giáo sư và 1 phó giáo sư, 30 tiến sĩ và CKII; 47 thạc sĩ và CKI; 46 bác sĩ, 27 dược sĩ, 251 điều dưỡng viên và 78 kỹ thuật viên, 149 cán bộ khác. Được chia ra 28 đơn vị, trong đó: 1 Viện, 1 Trung tâm, 10 khoa lâm sàng, 7 Khoa cận lâm sàng, 9 Phòng chức năng. Hoạt động chuyên môn của bệnh viện tăng theo từng năm như số giường hiện nay là 530 giường, số người bệnh điều trị nội trú là hơn 18.710 người. Số lượt khám và ngoại trú là hơn 168.000 người, bệnh viện thực hiện khám ngoại trú cho hơn 460 ca bệnh mỗi ngày. Qua đó thấy rằng công việc của nhân viên y tế tại Bệnh viện trong đó có điều dưỡng viên là rất lớn, đòi hỏi điều dưỡng viên phải có trình độ chuyên môn đáp ứng yêu cầu công việc, phải có sức khỏe tốt, chịu được áp lực công việc và đặc biệt

là phải luôn có thái độ, tinh thần làm việc nghiêm túc, chuyên nghiệp. Vì điều dưỡng viên là lực lượng chính cung cấp các dịch vụ chăm sóc bệnh nhân trong bệnh viện. Điều dưỡng viên là người thực hiện các y lệnh của bác sỹ về điều trị và chăm sóc cho người bệnh và còn phải giao tiếp thường xuyên với thân nhân người bệnh đây có thể là một áp lực với họ. Ngoài ra còn chịu sự chỉ đạo, quản lý của lãnh đạo bệnh viện, trưởng khoa đây có thể là các yếu tố gây ra những áp lực khi làm việc hay những bất đồng trong công việc giữa cá nhân trong khoa phòng với nhau cũng gây ra những xung đột khi làm việc. Xuất phát từ những lý do trên, tác giả lựa chọn đề tài “*Nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung Ương*” làm luận văn thạc sỹ của mình, với mong muốn qua nghiên cứu, tìm hiểu, có thể đưa ra những giải pháp cụ thể nhằm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên cho Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

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

Cho đến nay, đã có nhiều công trình nghiên cứu của các tác giả khác nhau về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung và nguồn nhân lực trong tổ chức nói riêng. Một số công trình nghiên cứu về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực có thể kể đến là:

Lê Thị Hồng Điệp (2005), “Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao để hình thành nền kinh tế tri thức ở Việt Nam”, luận án tiến sĩ kinh tế chính trị, Trung tâm đào tạo bồi dưỡng giảng viên lý luận chính trị, Đại học Quốc gia Hà Nội. Tác giả đã nghiên cứu lý luận về phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao thông qua những phân tích nội dung, tiêu chí và những yếu tố tác động tới quá trình phát triển lực lượng này; Qua đó, đề xuất một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao để hình thành nền kinh tế tri thức ở Việt Nam trong tương lai.

Vũ Bá Thê (2005), “Phát huy nguồn lực con người để CNH, HĐH - Kinh nghiệm quốc tế và thực tiễn Việt Nam”, Nhà xuất bản Lao động - Xã hội, Hà Nội. Cuốn sách tiếp cận theo quan hệ kinh tế quốc tế, tập trung phân tích và làm rõ cơ sở lý luận liên quan đến NNL; kinh nghiệm phát triển NNL của một số nước tiên tiến trên thế giới; đánh giá thực trạng NNL nước ta cả về quy mô, tốc độ, chất lượng NNL và rút ra những thành tựu, hạn chế, nguyên nhân của những hạn chế trong phát triển NNL; đề xuất các giải pháp nhằm phát triển NNL của Việt Nam trong thời gian tới.

Phạm Công Nhất (2008), “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu đổi mới và hội nhập kinh tế”, Tạp chí Cộng sản, số 786. Trên cơ sở phân tích rõ thực trạng NNL Việt Nam trong giai đoạn hiện nay, về số lượng và chất lượng. Tác giả đã nhấn mạnh chất lượng NNL nước ta còn nhiều bất cập và hạn chế do: thu nhập bình quân đầu người thấp, vấn đề quy hoạch và phát triển NNL còn kém, từ đó, tác giả đưa ra các giải pháp để phát triển và nâng cao chất lượng NNL đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp CNH, HĐH đất nước.

Đồng tác giả Nguyễn Quốc Việt, Nguyễn Minh Thảo (2012) *"Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua phát triển kỹ năng lao động và vai trò của giáo dục phổ thông"*. Bài viết tìm hiểu nhu cầu của các doanh nghiệp về kỹ năng lao động (kỹ năng cứng và kỹ năng mềm) khi tuyển dụng và đề bạt cũng như mức độ đáp ứng của lao động hiện nay. Xuất phát từ thực tiễn nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực ở nước ta phải có sự nhận diện khách quan, đúng thực trạng về kỹ năng lao động và giáo dục phổ thông, bài viết chỉ ra khoảng trống về kỹ năng hiện nay ở nước ta, tập trung chủ yếu vào kỹ năng mềm và kỹ năng nghề. Trên cơ sở đó, đưa ra một số kiến nghị về lồng ghép đào tạo kỹ năng qua các môn học trong trường phổ thông nhằm

trang bị cho học sinh những kỹ năng cần thiết khi tham gia thị trường lao động, qua đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho Việt Nam.

Nguyễn Thị Ngọc Mai, “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay*”, Tạp chí Cộng sản chuyên đề cơ sở, (trang 44-51). Tác giả của bài báo đã đưa ra cái nhìn về chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam tại thời điểm 2014, nêu ra những vấn đề cấp bách cần giải quyết như chương trình đào tạo mang nặng tính lý thuyết, xa rời với thực tế, các doanh nghiệp chưa chú trọng đến liên kết với các cơ sở đào tạo... Qua đó cần có chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Tác giả Đoàn Anh Tuấn (2015) có công trình luận án tiến sĩ nghiên cứu “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Tập đoàn dầu khí quốc gia Việt Nam*”. Luận án hệ thống hóa cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tập đoàn dầu khí. Tập trung phân tích kỹ tính bức thiết của vấn đề nguồn nhân lực trong quá trình hội nhập và sự hoạt động của các đối thủ cạnh tranh từ sau khi các hiệp ước kinh tế mà Việt Nam ký kết có hiệu lực từ năm 2016. Từ đó đưa ra các giải pháp phù hợp với thực tiễn đặc thù ngành.

Phạm Văn Sơn (2015) với bài viết “7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam” trên báo Giáo dục thời đại. Tác giả đã đưa ra các nhóm giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực gồm “Nâng cao trình độ học vấn và kỹ năng lao động, khuyến khích lao động tự học, gắn với chiến lược phát triển nhân lực với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, trọng nhân tài và xây dựng xã hội học tập, cải thiện thông tin thị trường lao động, mở rộng hợp tác quốc tế.

Vũ Thị Hà (2016), *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp khu công nghiệp, khu chế xuất trên địa bàn Hà Nội*”, Luận án tiến sĩ Học viện Khoa học Xã Hội. Luận án đã khái quát thực trạng nguồn nhân lực

tại các khu công nghiệp, khu chế xuất ở Hà Nội, những khu vực tập trung nguồn lao động dồi dào nhưng vẫn yếu kém về chất lượng. Một phần do ở Việt Nam việc đào tạo nguồn nhân lực vẫn mang nặng tính lý thuyết, thiếu tính thực hành nên đa phần người lao động kỹ thuật cần được đào tạo lại mới có thể nắm bắt công việc. Trước bối cảnh toàn cầu hóa, đòi hỏi lao động có trình độ tay nghề cao thì tác giả đã đưa ra những giải pháp, kiến nghị cụ thể nhằm nâng cao kiến thức và cải thiện trình độ cho lao động khu vực này như nâng cao chất lượng giáo viên dạy nghề hay đề xuất các giải pháp cho doanh nghiệp nhằm thu hút lao động.

Từ quá trình nghiên cứu các công trình khoa học của các tác giả cho thấy nguồn nhân lực có vai trò đặc biệt quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của đơn vị nói riêng và đất nước nói chung. Các nghiên cứu đều chỉ ra rằng, để đánh giá được chất lượng nguồn nhân lực cần phải xác định được các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực cũng như áp dụng phương pháp đánh giá phù hợp. Tuy nhiên, các nghiên cứu mới chỉ ra các tiêu chí chung phản ánh chất lượng nguồn nhân lực. Trong khi mỗi đơn vị, mỗi địa phương cần phải xây dựng các tiêu chí đánh giá riêng căn cứ vào đặc điểm và điều kiện riêng của mình. Vì vậy, việc nghiên cứu đánh giá chất lượng nguồn nhân lực thông qua xây dựng các tiêu chí đánh giá và áp dụng các phương pháp đánh giá chất lượng nguồn nhân lực tại các đơn vị cụ thể là rất cần thiết. Cho đến nay, tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương chưa có công trình nghiên cứu nào về nâng cao chất lượng điều dưỡng viên. Do đó, tác giả lựa chọn đề tài “*Nâng cao chất điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương*” không trùng lặp với các đề tài đã được công bố.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

Hệ thống lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng điều dưỡng viên trong bệnh viện

Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương, chỉ rõ những kết quả được, những hạn chế và nguyên nhân trong các hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Nâng cao chất lượng điều dưỡng viên trong bệnh viện.

- Phạm vi nghiên cứu:

+ Không gian: Nghiên cứu tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

+ Thời gian: Giai đoạn 2018 - 2020.

5. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp thống kê – phân tích

Luận văn chủ yếu sử dụng nguồn số liệu được cung cấp từ phòng Tổ chức cán bộ, phòng Kế toán của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

Ngoài những tài liệu được cung cấp trực tiếp từ Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương, còn có các tài liệu, văn bản khác từ các cơ quan quản lý nhà nước, sách báo, mạng internet và ý kiến trong các cuộc hội thảo. Tất cả các tài liệu đều được tổng hợp, phân tích nhằm tìm ra điểm mạnh, điểm yếu về chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

- Phương pháp so sánh tổng hợp

Luận văn sử dụng các số liệu từ các phòng ban của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương nhằm đánh giá phẩm chất đạo đức, thể chất và kết quả thực hiện công việc của điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

- Phương pháp điều tra xã hội học: Phỏng vấn, khảo sát thông qua

phiếu điều tra bằng bảng hỏi, cụ thể phát 371 phiếu điều tra đối với các điều dưỡng viên và bệnh nhân được điều trị tại bệnh viện Nhiệt đới trung Ương. Trong đó, hỏi 251 phiếu đối với điều dưỡng viên (thu về 230 phiếu) và 120 phiếu đối với bệnh nhân điều trị tại bệnh viện (thu về 100 phiếu).

Thiết kế mẫu bảng hỏi bằng phiếu điều tra cho các điều dưỡng viên tại bệnh viện. Trong bảng hỏi tác giả sử dụng cả câu hỏi đóng và câu hỏi mở để thu thập thông tin cần thiết phục vụ cho đề tài mà chủ yếu là câu hỏi đóng. Câu hỏi đóng là các câu hỏi đã bao gồm các phương án trả lời và người được hỏi chỉ cần khoanh tròn vào một trong số các đáp án đã được đưa ra. Mức độ đồng ý, hài lòng được đo lường theo thang điểm từ 1 đến 5. Theo đó, 1 là Rất không đồng ý, 2 là Không đồng ý, 3 là Bình thường, 4 là Đồng ý và 5 là Rất đồng ý. Câu hỏi mở để người lao động có thể đưa ra các câu trả lời theo suy nghĩ và cảm nhận của mình hay đề xuất các giải pháp tạo thêm động lực lao động.

+ Nội dung bảng hỏi: Các nội dung, các yếu tố, các biện pháp liên quan đến tạo động lực lao động, mức độ hài lòng công việc của người điều dưỡng viên tại bệnh viện.

+ Địa điểm khảo sát: Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

+ Mục đích điều tra: Lấy ý kiến khách quan về sự hài lòng của điều dưỡng viên đang làm việc tại bệnh viện về thực trạng tạo động lực, chế độ lương, thưởng, phúc lợi.

+ Đối tượng điều tra, khảo sát là nhóm điều dưỡng viên đang làm việc tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

+ Nội dung bảng hỏi: Sử dụng thang đo để đánh giá sự hài lòng trong công việc, thang đo gồm 50 câu, mỗi câu được đánh giá 5 mức từ không hài lòng đến rất hài lòng.

Thang đo được cấu trúc từ 7 lĩnh vực điều dưỡng viên hài lòng với công việc bao gồm: hài lòng về thù lao, môi trường làm việc, khối lượng công

việc, nhiệm vụ, giám sát, đào tạo, quản lý, cơ hội phát triển và đạo đức nghề nghiệp...

+ Quy trình khảo sát: Tiến hành khảo sát phỏng vấn trực tiếp lấy ý kiến của người lao động tại bệnh viện.

- Phương pháp quan sát tại nơi làm việc: tác giả thực hiện quan sát người lao động: thao tác làm việc, kỹ năng xử lý tình huống, thái độ giao tiếp ứng xử tại nơi làm việc.

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, lời cảm ơn, mục lục, danh mục bảng biểu, danh mục sơ đồ, hình vẽ và danh mục từ viết tắt thì luận văn được cấu trúc gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng điều dưỡng viên trong bệnh viện.

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐIỀU DƯỠNG VIÊN TRONG BỆNH VIỆN

1.1. Một số khái niệm

1.1.1. Điều dưỡng viên

Điều dưỡng viên: Theo từ điển Y khoa của Dorland, Điều dưỡng viên là người phụ trách công tác điều dưỡng, chăm sóc sức khỏe, kiểm tra tình trạng bệnh nhân, kê toa thuốc và các công việc khác để phục vụ cho quá trình chăm sóc sức khỏe ban đầu cho đến phục hồi, trị liệu cho bệnh nhân.

Ở Việt Nam, trước đây điều dưỡng viên được gọi là Y tá, có nghĩa là người phụ tá của người thầy thuốc. Ngày nay, điều dưỡng đã được xem là một nghề độc lập trong hệ thống y tế do đó người làm công tác điều dưỡng được gọi là điều dưỡng viên. Điều dưỡng viên được phân thành nhiều cấp bậc, trình độ theo các văn bản quy định của Bộ Nội vụ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. Cụ thể, Ngày 07/10/2015, Bộ Nội vụ phối hợp với Bộ Y tế ban hành thông tư liên tịch số 26/2015/TTLT-BYT-BNV Quy định mã số, tiêu chuẩn chức danh điều dưỡng, hộ sinh, kỹ thuật y (Thông tư liên tịch số 26). Đối với nhóm chức danh điều dưỡng được chia làm 3 cấp:

- Điều dưỡng hạng II, Mã số: V.08.05.11
- Điều dưỡng hạng III, Mã số: V.08.05.12
- Điều dưỡng hạng IV, Mã số: V.08.05.13

1.1.2. Chất lượng điều dưỡng viên

Điều dưỡng viên là một bộ phận nguồn nhân lực trong bệnh viện nên điều dưỡng viên cũng có những đặc điểm chung của nguồn nhân lực trong một tổ chức và được đánh giá chất lượng trên những tiêu chí chung thống nhất. Do đó, để hiểu rõ chất lượng điều dưỡng viên thì trước hết cần hiểu rõ chất lượng nguồn nhân lực trong bệnh viện.

Theo Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh thì chất lượng nguồn nhân lực được hiểu như sau: *“Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành bên trong của nguồn nhân lực”*. [10, tr55]

Trong điều kiện kinh tế thị trường cạnh tranh cao và hội nhập sâu rộng thì chất lượng nguồn nhân lực được coi là chỉ tiêu quan trọng phản ánh trình độ phát triển kinh tế và đời sống của con người trong một xã hội nhất định.

Theo Phùng Rân thì chất lượng nguồn nhân lực được đo bằng 2 tiêu chí: *“là năng lực hoạt động của NNL và phẩm chất đạo đức của NNL đó”*[21,tr 2]. Năng lực hoạt động có được thông qua đào tạo, qua huấn luyện, qua thời gian làm việc được đánh giá bằng học hàm, học vị, cấp bậc công việc và kỹ năng giải quyết công việc. Phẩm chất đạo đức là khả năng giám nghĩ, giám làm, giám chịu trách nhiệm và khó có tiêu chí nào làm thước đo để đánh giá phẩm chất đạo đức của NNL.

Trên cơ sở chất lượng nguồn nhân lực nói chung, có thể hiểu chất lượng điều dưỡng viên là *“Chất lượng điều dưỡng viên là toàn bộ năng lực của của điều dưỡng viên được biểu hiện thông qua ba mặt: Thể lực, trí lực, tâm lực. Tất cả các mặt này có quan hệ chặt chẽ với nhau cấu thành nên chất lượng điều dưỡng viên. Trong đó cả 3 yếu tố thể lực, trí lực và tâm lực đều là yếu tố quan trọng trong việc xem xét đánh giá chất lượng điều dưỡng viên.*

1.1.3. Nâng cao chất lượng điều dưỡng viên

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức là sự tăng cường sức mạnh, kiến thức và kỹ năng hoạt động sáng tạo của năng lực thể chất và năng lực tinh thần của lực lượng lao động lên đến một trình độ nhất định để lực lượng này có thể hoàn thành được nhiệm vụ trong từng giai đoạn phát triển một tổ chức. Do đó, chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức là động lực trực tiếp cho sự phát triển của mỗi tổ chức.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là tạo ra tiềm năng của con người thông qua đào tạo, bồi dưỡng, tự bồi dưỡng và đào tạo lại, chăm sóc sức khỏe về thể lực và tinh thần, khai thác tối đa tiềm năng đó trong các hoạt động lao động thông qua việc tuyển dụng, sử dụng, tạo điều kiện về môi trường làm việc (phương tiện lao động có hiệu quả và các chế độ chính sách hợp lý,...), kích thích động lực làm việc của người lao động, để họ mang hết sức mình hoàn thành các chức trách, nhiệm vụ được giao. Việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là nhân tố quyết định đến sự thành công của một tổ chức.

Từ những khái niệm chung về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, có thể đi đến khái niệm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên là: *“Nâng cao chất lượng điều dưỡng viên trong bệnh viện chính là nâng cao mức độ đáp ứng công việc của điều dưỡng viên trên các phương diện thể lực, trí lực và tâm lực so với yêu cầu cụ thể nhằm đạt được mục tiêu chung của tổ chức”*. Trong đó, thể lực ở đây được hiểu là sức khỏe về thể chất và tinh thần để điều dưỡng viên có thể làm việc bền bỉ, lâu dài, phục vụ tốt cho bệnh nhân, trí lực bao gồm kiến thức kỹ năng cần thiết để điều dưỡng viên có thể hoàn thành tốt công việc của mình. Còn tâm lực ở đây được hiểu cụ thể là thái độ phục vụ và tinh thần trong quá trình phục vụ người bệnh. Thực vậy, để hoàn thành tốt nhiệm vụ, điều dưỡng viên phải sử dụng kiến thức, kỹ năng ứng xử và tinh thần trách nhiệm trong công việc để gần gũi, an ủi, động viên giúp đỡ bệnh nhân trong việc duy trì sức khỏe, phòng ngừa bệnh tật, xoa dịu đi nỗi đau về thể chất lẫn tinh thần để có thể chiến thắng bệnh tật.

1.2. Tiêu chí đánh giá chất lượng điều dưỡng viên trong bệnh viện

1.2.1. Tiêu chí về thể lực

Thể lực là tình trạng sức khỏe của con người biểu hiện ở sự phát triển bình thường, có khả năng lao động. Đây là cơ sở quan trọng cho hoạt động của thực tiễn con người có thể đáp ứng được đòi hỏi về hao phí sức lao động

trong quá trình hoạt động kinh doanh với những công việc cụ thể khác nhau và đảm bảo cho con người có khả năng học tập và lao động lâu dài.

Thể lực tốt thể hiện ở sự nhanh nhẹn, tháo vát, bền bỉ, dẻo dai của sức khỏe cơ bắp trong công việc; thể lực là điều kiện quan trọng để phát triển trí lực; bởi nếu không chịu được sức ép của công việc cũng như không thể tìm tòi, sáng tạo ra những nghiên cứu, phát minh mới. Thể lực của nguồn nhân lực được hình thành, duy trì và phát triển bởi chế độ dinh dưỡng, chế độ chăm sóc sức khỏe. Vì vậy, thể lực của nguồn nhân lực phụ thuộc vào trình độ phát triển kinh tế - xã hội, phân phối thu nhập cũng như chính sách xã hội của mỗi quốc gia.

Hiến chương của tổ chức Y tế thế giới (WHO) đã nêu: Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội, chứ không phải là không có bệnh hoặc thương tật.

Thể lực là sự phát triển hài hòa của con người cả về thể chất lẫn tinh thần (sức khỏe cơ thể và sức khỏe tinh thần). Thể lực là năng lực lao động chân tay; sức khỏe tinh thần là sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, là khả năng vận động của trí tuệ, biến tư duy thành hoạt động thực tiễn.

Thể lực có nhiều chỉ tiêu biểu hiện, cơ bản như: chiều cao, cân nặng, tuổi thọ, các chỉ tiêu về tình hình bệnh tật, các chỉ tiêu về cơ sở vật chất và các điều kiện bảo vệ và chăm sóc sức khỏe.

Thể lực được hình thành và phát triển bằng con đường di truyền, qua quá trình nuôi dưỡng và luyện tập, qua rèn luyện thân thể như: thể dục, thể hình, lao động, kinh doanh... Căn cứ vào những tiêu chuẩn nhất định về trạng thái sức khỏe, người ta cân, đo, đánh giá để xác định tình trạng sức khỏe người lao động.

Theo Bộ Y tế Việt Nam, có năm loại sức khỏe:

Loại I: Sức khỏe rất tốt, không mắc bệnh tật, các chỉ tiêu sức khỏe tốt

Loại II: Sức khoẻ tốt

Loại III: Trung bình

Loại IV: Yếu

Loại V: rất yếu

1.2.2. Tiêu chí về trí lực

Trí lực được hình thành và phát triển thông qua con đường giáo dục, đào tạo và thực tế lao động. Trí lực của con người chính là kiến thức của nhân loại được mỗi người tiếp thu, kế thừa và phát triển một cách sáng tạo, có chọn lọc. Bên cạnh đó, trí lực còn thể hiện khả năng tư duy khác nhau mỗi người trong việc vận dụng kiến thức đã học và kinh nghiệm nghề nghiệp vào thực tế. Trí lực quyết định phần lớn khả năng lao động và sức sáng tạo của con người.

Trí lực bao gồm kiến thức và kỹ năng; do đó, nâng cao trí lực thực chất là nâng cao trình độ kiến thức chuyên môn và kỹ năng cho người lao động. Nâng cao trí lực là tìm cách trang bị cho người lao động những kiến thức mới, nâng cao khả năng chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng cho người lao động để người lao động có đủ năng lực cần thiết làm chủ được những trang thiết bị kỹ thuật, khoa học công nghệ tiên tiến, hiện đại; khả năng biến trí thức thành kỹ năng lao động nghề nghiệp thể hiện qua trình độ tay nghề và mức độ thành thạo trong chuyên môn nghề nghiệp, đáp ứng tốt yêu cầu nhiệm vụ. Nâng cao trí lực cần gắn kết, sát thực với chức danh công việc, làm sao để thỏa mãn các yêu cầu tổ chức đề ra, từ đó đi đến hoàn thành mục tiêu chiến lược mà đơn vị đặt ra.

Đánh giá trình độ của người lao động cần phải xét trên 03 yếu tố, cụ thể như sau:

- Trình độ học vấn: là khả năng về tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản về chuyên môn kỹ thuật, nghiệp vụ. Trình độ học vấn

là tiêu chí quan trọng đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.

Năng lực trí tuệ của con người hiện nay biểu hiện ở khả năng sáng tạo. “Trí tuệ là sản phẩm sáng tạo về tinh thần của con người, thể hiện qua việc huy động có hiệu quả lượng tri thức tích lũy vào quá trình sáng tạo cái mới, nhằm cải biến tự nhiên, xã hội và bản thân con người trong sự phát triển ngày càng tiến bộ, văn minh” [15, tr26]

- Trình độ chuyên môn kỹ thuật: là những kiến thức, kỹ năng và kỹ xảo cần thiết để đảm đương các chức vụ quản lý, kinh doanh và hoạt động nghề nghiệp, đánh giá trình độ chuyên môn cũng thông qua bằng cấp chuyên môn của người lao động, đã được đào tạo và thể hiện thông qua bằng cấp, chứng chỉ,... Trình độ chuyên môn chính là khả năng ứng dụng giữa lý thuyết với thực hành để tạo ra sản phẩm, dịch vụ cho doanh nghiệp; ngoài ra, còn thể hiện ở trình độ tay nghề của người lao động. Trình độ chuyên môn kỹ thuật là điều kiện đảm bảo cho nguồn nhân lực hoạt động mang tính chuyên môn hóa và chuyên nghiệp hóa.

Trình độ chuyên môn kỹ thuật là tiêu chí quan trọng nhất khi đánh giá trí lực của người lao động và đánh giá trình độ chuyên môn kỹ thuật thông qua các chỉ tiêu: tỷ lệ lao động đã qua đào tạo và tỷ lệ lao động theo cấp bậc đào tạo.

- Kỹ năng phụ bổ sung (kỹ năng mềm): là thuật ngữ dùng để chỉ các kỹ năng như: kỹ năng giao tiếp, ứng xử, lãnh đạo, làm việc theo nhóm, ngoại ngữ, tin học,... là những năng lực không phải người lao động nào cũng nắm bắt được.

Ngày nay, khi trình độ học vấn của người lao động ngày càng được nâng cao thì các tổ chức khi tuyển dụng đều chú trọng đến những ứng viên có thêm kỹ năng mềm tốt, đây là thước đo hiệu quả cao trong đánh giá trí lực người lao động.

1.2.3. Tiêu chí về tâm lực

Tâm lực bao gồm những giá trị chuẩn mực đạo đức, phẩm chất tốt đẹp và sự hoàn thiện nhân cách con người, được biểu hiện trong thực tiễn lao động sản xuất và sáng tạo cá nhân.

Tâm lực, đó chính là tác phong, ý thức trong lao động và tinh thần trách nhiệm. Tâm lực của điều dưỡng viên được thể hiện qua ý thức, tinh thần trách nhiệm trong công việc, thái độ và kỹ năng giao tiếp, ứng xử của điều dưỡng viên trong quá trình phục vụ bệnh nhân.

Nâng cao tâm lực là nâng cao tinh thần, thái độ của điều dưỡng viên đối với công việc; nó thể hiện sự gắn bó, trung thành với tổ chức, ý thức trách nhiệm, cần mẫn trong công việc, tinh thần khắc phục khó khăn, vượt qua thử thách, tuân thủ pháp luật, nội quy, quy chế, quy định của tổ chức và có tác phong công nghiệp. Yếu tố này một phần phụ thuộc vào bản lĩnh và ý thức của mỗi cá nhân, một phần chi phối bởi hoàn cảnh xã hội, kỷ luật, quy chế và môi trường làm việc của đơn vị, phong cách và phương thức của lãnh đạo đơn vị đó...

Nâng cao tâm lực giúp điều dưỡng viên có khả năng thực hiện tốt các chức năng xã hội, nâng cao năng lực sáng tạo của họ trong hoạt động thực tiễn. Do vậy, nâng cao chất lượng điều dưỡng viên, ngoài việc quan tâm trí lực, nâng cao sức khỏe thì cần coi trọng xây dựng phẩm chất đạo đức, nhân cách và lý tưởng cho điều dưỡng viên.

Phẩm chất đạo đức, tác phong nghề nghiệp của điều dưỡng viên được đánh giá qua các yếu tố vô hình không thể định lượng được bằng những con số mà được thể hiện qua: ý thức tổ chức kỷ luật, tự giác trong lao động, sự gắn bó và trung thành với tổ chức, ý thức cần mẫn, tiết kiệm trong công việc, tác phong làm việc khẩn trương, chính xác, có tinh thần vươn lên vượt qua các thử thách, có tinh thần hợp tác và tác phong công nghiệp.

Do đó, để nâng cao chất lượng điều dưỡng viên cần nâng cao mức độ đáp ứng công việc thông qua việc nâng cao thể lực, kiến thức, kỹ năng và rèn luyện phẩm chất đạo đức cũng như tinh thần trách nhiệm của điều dưỡng viên, để điều dưỡng viên hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên trong bệnh viện

1.3.1. Tuyển dụng điều dưỡng viên

Tuyển dụng là khâu quan trọng trong công tác nâng cao chất lượng điều dưỡng viên cho mỗi bệnh viện vì nó có tác động lớn đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trên các góc độ thể lực, trí lực và phẩm chất. Thực hiện tốt khâu này, doanh nghiệp sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, có sức khỏe và có phẩm chất đạo đức tốt, đây chính là nền tảng cơ bản cho việc xây dựng và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cho mỗi tổ chức.

Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân lực để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của tổ chức và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức. Nói cách khác, tuyển dụng chính là quá trình cung cấp một yếu tố đầu vào đặc biệt cho tổ chức, đó là yếu tố con người, công tác tuyển dụng nhân lực sẽ đảm bảo có đủ số lượng và chất lượng lao động để phục vụ cho mục tiêu, sứ mệnh của mỗi tổ chức.

Quá trình tuyển dụng bao gồm hai khâu cơ bản là thu hút, tìm kiếm và tuyển chọn nhân lực. Hai khâu này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau: nếu thu hút, tìm kiếm tốt mới có điều kiện tuyển chọn nhân sự có chất lượng, đồng thời cũng làm tăng uy tín của quá trình tuyển dụng của doanh nghiệp và qua đó giúp cho việc thu hút, tìm kiếm được nhân tài nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức.

Việc tuyển dụng cần đảm bảo nguyên tắc như: phải căn cứ vào nhu cầu công việc để tuyển dụng; công tác tuyển dụng phải đảm bảo khách quan, công bằng; phải thực hiện trên cơ sở xác định số lượng cần tuyển trong đó cần phân

tích các vị trí, công việc để đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn khi tuyển dụng.

Trong bất kỳ tổ chức nào thì những người lao động có trình độ chuyên môn, tay nghề cao đều đóng vị trí then chốt tại đơn vị. Thu hút nhân tài luôn đóng vai trò hết sức quan trọng của tổ chức trong bối cảnh hiện nay, thu hút nhân tài là một hoạt động trong quản lý nhân tài, trong đó sử dụng các biện pháp phù hợp để thu hút được những người có kinh nghiệm, có kỹ năng làm việc xuất sắc và có phẩm chất tốt về làm việc tại một vị trí thích hợp trong đơn vị.

Công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài là hai yếu tố đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc nâng cao chất lượng NNL của mỗi tổ chức. Nếu công tác tuyển dụng và thu hút người tài được thực hiện tốt thì tổ chức sẽ có được những người thực sự có năng lực, trình độ và phẩm chất đạo đức tốt; ngược lại, nếu tổ chức thực hiện không hiệu quả sẽ không lựa chọn được những người có đức, có tài vào làm việc tại đơn vị.

1.3.2. Phân công, bố trí và sử dụng điều dưỡng viên.

Phân công, bố trí và sử dụng nhân lực nói chung và điều dưỡng viên hợp lý sẽ giúp người lao động nói phát huy tốt hơn khả năng sở trường của mình, yêu thích công việc hơn, thúc đẩy việc học tập nâng cao trình độ chuyên môn, từ đó góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Để phân công, bố trí và sử dụng nhân lực hiệu quả, từ đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thì việc phân công, bố trí và sử dụng nhân lực phải đảm bảo các nguyên tắc:

- Bố trí và sử dụng điều dưỡng viên phải đảm bảo nguyên tắc đúng người, đúng việc. Bố trí nhân lực vào các vị trí, chức danh công tác phù hợp với trình độ chuyên môn, khả năng của từng người để phát huy sở trường, năng lực, nâng cao khả năng sáng tạo trong tổ chức. Từ đó mới tạo ra hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Phân công, bố trí và sử dụng điều dưỡng viên phải chính xác mới phát

huy được khả năng, sở trường của người lao động, từ đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Để phân công, bố trí và sử dụng điều dưỡng viên chính xác thì trước hết phải có hệ thống bản mô tả công việc cụ thể, rõ ràng, hoàn chỉnh. Bên cạnh đó, người quản lý cần phải công tâm, công bằng trong phân công, bố trí công việc, đảm bảo bố trí người phù hợp với yêu cầu công việc, có như vậy mới nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực trong bộ phận, trong tổ chức.

1.3.3. Đào tạo và sử dụng điều dưỡng viên sau đào tạo.

Đào tạo, bồi dưỡng điều dưỡng viên là một hoạt động then chốt trong công tác nâng cao trí lực cho điều dưỡng viên của mỗi tổ chức. Đào tạo và bồi dưỡng để nâng cao trình độ nghề nghiệp cho người lao động sẽ bảo đảm cho điều dưỡng viên của bệnh viện có thể thích ứng và theo sát kịp thời sự tiến hoá và phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo cho bệnh viện có một lực lượng điều dưỡng viên giỏi, hoàn thành thắng lợi các mục tiêu.

Bên cạnh đó, thông qua đào tạo và bồi dưỡng một mặt giúp điều dưỡng viên sẽ bổ sung được những kiến thức chuyên môn, kỹ năng còn thiếu; mặt khác giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn các nghiệp vụ của mình, xử lý tốt hơn các tình huống phát sinh trong công việc, làm việc tự giác hơn, có thái độ và kỷ luật lao động tốt hơn, điều này giúp phẩm chất người lao động cũng sẽ được nâng cao. Vì vậy, đào tạo và bồi dưỡng điều dưỡng viên sẽ góp phần không nhỏ trong công tác nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại bệnh viện.

Để công tác đào tạo và bồi dưỡng điều dưỡng viên đạt hiệu quả cao thì mỗi Bệnh viện cần thực hiện tốt các yêu cầu đặt ra:

- Xác định mục đích đào tạo: nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật, trình độ học vấn, nâng cao tay nghề, khả năng đáp ứng dây chuyền sản xuất, nâng cao các kỹ năng phụ trợ,....

- Xây dựng kế hoạch đào tạo: Công tác đào tạo, bồi dưỡng phải được

thực hiện dựa trên bản kế hoạch đào tạo (tháng, quý) của tổ chức.

- Xây dựng nội dung đào tạo: bám sát theo định hướng sản xuất kinh doanh của công ty và theo tình hình thực tế công việc.

- Xác định đối tượng đào tạo với mục tiêu đào tạo đúng người, đúng lĩnh vực, tránh lãng phí về kinh tế.

- Xác định kinh phí đào tạo: Tùy theo nội dung đào tạo, hình thức đào tạo sẽ có kinh phí khác nhau (mức kinh phí sẽ do Ban lãnh đạo công ty phê duyệt).

- Xây dựng hệ thống các trung tâm, trường, lớp đào tạo.

- Cuối cùng là phải đánh giá được chất lượng đào tạo để từ đó rút ra bài học hoặc kinh nghiệm cho các khoá sau.

1.3.4. Đánh giá thực hiện công việc

Đánh giá thực hiện công việc đóng vai trò quan trọng trong quá trình khuyến khích người lao động làm việc ngày càng tốt hơn. Đánh giá thực hiện công việc giúp cho tổ chức đối xử công bằng đối với những lao động trong tổ chức, đồng thời cho tổ chức thấy được thành tích của người lao động, giúp người lao động có động lực làm việc tốt và cải biến hành vi theo hướng tốt hơn, qua đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Để hoạt động đánh giá thực hiện công việc đạt hiệu quả cao, từ đó nâng cao chất lượng điều dưỡng viên thì hoạt động đánh giá thực hiện công việc phải đảm bảo:

- Đánh giá thực hiện công việc trong tổ chức phải được thực hiện thường xuyên, định kỳ, có như vậy mới kịp thời ghi nhận thành tích của người lao động và có giải pháp giúp người lao động hoạt thiện kiến thức, kỹ năng, tay nghề và thái độ làm việc tốt hơn, từ đó cải thiện hiệu quả làm việc cho chu kỳ sau.

- Đánh giá thực hiện công việc phải đảm bảo chính xác mới, có như vậy mới phản ánh đúng hiệu quả làm việc của mỗi người và xác định được chất

lượng nguồn nhân lực của tổ chức hiện đang ở mức nào. Để đánh giá thực hiện công việc chính xác thì trước hết phải có các tiêu chí đánh giá cụ thể, rõ ràng, hoàn chỉnh.

- Đánh giá thực hiện công việc phải gắn với việc sử dụng kết quả đánh giá vào việc khen thưởng, động viên người lao động. Đánh giá thực hiện công việc là hoạt động quan trọng khuyến khích người lao động làm việc tốt hơn, đồng thời giúp tổ chức thấy được thành tích của người lao động để khen thưởng, động viên kịp thời.

Nâng cao sức khỏe cho điều dưỡng viên

Để nâng cao sức khỏe cho người lao động, mỗi tổ chức cần tăng cường các hoạt động như tổ chức các hoạt động thể dục, thể thao và thực hiện khám sức khỏe định kỳ, nhằm ngăn ngừa bệnh tật, có chế độ dinh dưỡng tốt.

*** Tăng cường hoạt động thể dục thể thao**

Thể dục thể thao ra đời phát triển theo sự phát triển của xã hội loài người. Qua sự vận động của thân thể, cấu trúc của cơ thể sẽ được lành mạnh hơn. Các bài tập thể dục thể thao biểu hiện quan hệ của con người với thế giới tự nhiên và giữa con người với nhau, nó trở thành nhu cầu để củng cố và nâng cao năng suất lao động.

Chăm lo đời sống tinh thần cho người lao động ngày một tốt hơn, đã có rất nhiều các cơ quan, đơn vị đã thường xuyên tổ chức các hoạt động thể dục thể thao (TDTT). Các hoạt động mang tính chất quần chúng này đã và đang tạo ra sân chơi bổ ích, thu hút được đông đảo cán bộ, công nhân, viên chức-lao động tham gia.

Ngoài ra các hoạt động thể dục thể thao trong tổ chức còn được thể hiện qua những giải thi đấu, tập luyện nội bộ hay trong ngành, lĩnh vực lao động của mỗi cơ quan, đoàn thể, tổ chức khác nhau.

*** Khám sức khỏe định kỳ**

Kinh tế ngày càng phát triển, chất lượng cuộc sống ngày càng nâng cao, nhưng bên cạnh đó nguy cơ bệnh tật luôn rình rập, đe dọa sức khỏe con người. Kiểm tra sức khỏe định kỳ là một cách hữu hiệu để phòng bệnh, vì thông qua các cuộc kiểm tra, chúng ta sẽ biết được tổng trạng của cơ thể, biết được các chỉ số của cơ thể để điều chỉnh chế độ dinh dưỡng, luyện tập, dùng thuốc để kịp thời chữa trị những căn bệnh mới phát sinh hoặc phòng những căn bệnh có nguy cơ tấn công cơ thể.

Khám sức khỏe định kỳ là việc làm thường niên của các tổ chức, tổ chức thực hiện cho người lao động trong tổ chức của mình. Khám sức khỏe định kỳ để khám tổng quát và tầm soát bệnh nhằm đánh giá người lao động có đủ sức khỏe để thực hiện công việc đang làm hay không, đánh giá đúng về tình trạng sức khỏe của người lao động tại thời điểm khám bệnh, môi trường làm việc có phù hợp hay không để trên cơ sở đó chữa trị kịp thời và có chế làm việc, nghỉ ngơi hợp lý, tư vấn chế độ dinh dưỡng hợp lý để tăng cường sức khỏe cho người lao động, để người lao động yên tâm làm việc lâu dài cho tổ chức.

1.3.5. Tuyên truyền giáo dục ý thức lao động cho điều dưỡng viên

Mục đích của việc tuyên truyền, nâng cao ý thức lao động cho điều dưỡng viên nhằm từng bước hình thành thói quen hành động theo pháp luật, tuân thủ nội quy, kỷ luật của tổ chức, nâng cao tinh thần trách nhiệm trong thực hiện nhiệm vụ, giúp người lao động thực hiện đúng chức trách, nhiệm vụ của mình.

Để nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác tuyên truyền, phổ biến giáo dục pháp luật, các cấp công đoàn cụ thể hóa các nội dung của các văn bản pháp luật để tuyên truyền, phổ biến thông qua nhiều hình thức đa dạng, phong

phú, phù hợp với đặc điểm từng doanh nghiệp, từng ngành nghề, lứa tuổi, điều kiện làm việc của người lao động như tập huấn, đối thoại, tọa đàm...

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng điều dưỡng viên

1.4.1. Những nhân tố bên ngoài

1.4.1.1. Chính sách của Nhà nước về phát triển nguồn nhân lực

Nhà nước có vai trò quan trọng trong quyết định đến hoạt động của tổ chức cũng như sự phát triển nguồn nhân lực theo nhiều hướng khác nhau. Nếu nhà nước có chính sách, pháp luật khuyến khích phát triển NNL thì sẽ tác động tốt, tạo ra cơ hội để phát triển nguồn nhân lực của cơ quan, đơn vị. Sự ổn định về chính trị và tính nhất quán về quan điểm chính sách tạo điều kiện thuận lợi cho công tác đào tạo, phát triển nâng cao chất lượng NNL, được thực hiện một cách suôn sẻ.

Nhà nước ban hành các quy định về việc làm, lao động, tiền lương... tạo ra hành lang pháp lý cho việc xây dựng đội ngũ lãnh đạo quản lý, đội ngũ nhân viên và chăm lo đến đời sống vật chất, tinh thần của họ. Mở rộng quan hệ ngoại giao quốc tế sẽ tạo ra môi trường giúp người lao động được giao lưu rộng rãi hơn, trao đổi và học hỏi được nhiều hơn về chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ và kinh nghiệm quản lý. Thu hút các nguồn vốn đầu tư nước ngoài để mở rộng quy mô phát triển sản xuất giải quyết việc làm, tăng thu nhập và nâng cao chất lượng cuộc sống cho người lao động, tiếp thu khoa học – công nghệ hiện đại giúp trình độ, năng lực của NLD từng bước được nâng lên.

Tóm lại nhà nước có vai trò rất lớn trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Điều đó được thể hiện thông qua việc xây dựng hệ thống luật pháp, tạo ra hành lang pháp lý bảo vệ quyền lợi cho người lao động mở rộng giao lưu trao đổi để nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực nghiệp vụ, đạo

đức, lối sống và kinh nghiệm quản lý, từ đó sẽ nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung.

1.4.1.2. Hội nhập kinh tế quốc tế

Trong giai đoạn nền kinh tế hội nhập hiện nay, sự cạnh tranh để tồn tại giữa các bệnh viện là rất khốc liệt, sự tham gia của các bệnh viện nước ngoài vào Việt Nam đòi hỏi các bệnh viện trong nước muốn tồn tại và phát triển phải nâng cao chất lượng dịch vụ y tế, đáp ứng tốt yêu cầu của bệnh nhân từ các hoạt động khám chữa bệnh đến các hoạt động chăm sóc bệnh nhân. Muốn nâng cao chất lượng dịch vụ khám chữa bệnh và chăm sóc bệnh nhân thì mỗi doanh nghiệp cần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung và nâng cao chất lượng đội ngũ điều dưỡng viên nói riêng. Bởi đây là đội ngũ trực tiếp tiếp xúc với bệnh nhân hàng ngày, trực tiếp cung cấp dịch vụ chăm sóc cho bệnh nhân.

Trong điều kiện hội nhập ngày càng sâu, rộng như hiện nay, bệnh viện nào nâng cao được chất lượng điều dưỡng viên, từ đó nâng cao chất lượng phục vụ bệnh nhân thì bệnh viện đó có thể tồn tại và phát triển, ngược lại sẽ không cạnh tranh được và có thể bị đào thải.

1.4.1.3. Nhu cầu của thị trường lao động

Ngày nay, nhu cầu khám chữa bệnh ngày càng tăng, dẫn đến nhu cầu nguồn nhân lực y tế nói chung và nhu cầu điều dưỡng viên ngày càng tăng theo, đặc biệt là những quốc gia có quy mô dân số lớn và tốc độ già hóa dân số nhanh. Việt Nam quy mô dân số khá lớn, trên 90 triệu dân và đang có xu hướng chuyển dần từ dân số trẻ sang dân số già do đó nhu cầu về nguồn nhân lực y tế nói chung và nhu cầu về điều dưỡng viên nói riêng ngày càng tăng. Bên cạnh đó, nhu cầu của các nước như Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan trong tuyển dụng điều dưỡng viên của Việt Nam cũng ngày càng tăng, dẫn đến sự cạnh tranh ngày càng lớn giữa các bệnh viện trong tuyển dụng điều dưỡng

viên có chất lượng. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến khả năng tuyển dụng được đội ngũ điều dưỡng viên tốt. Nếu bệnh viện không có thương hiệu, không có chế độ đãi ngộ tốt sẽ rất khó tuyển được đội ngũ điều dưỡng viên có chất lượng, từ đó sẽ ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ chăm sóc bệnh nhân của bệnh viện.

1.4.1.4. Trình độ phát triển của giáo dục đào tạo

Nguồn nhân lực chất lượng cao là những người có kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm và năng lực sáng tạo, họ có được những yếu tố này thông qua giáo dục, đào tạo và qua quá trình tích lũy kinh nghiệm trong khi thực hiện công việc. Và việc tích lũy kinh nghiệm cũng cần dựa trên một nền tảng giáo dục, đào tạo cơ bản tại các cơ sở đào tạo. Có thể thấy trình độ phát triển của giáo dục và đào tạo có ảnh hưởng đến chất lượng của nguồn nhân lực. Khi chất lượng giáo dục đào tạo của các trường đại học, cao đẳng... được nâng cao, lý luận gắn kết với thực tiễn thì cũng có nghĩa là các tổ chức, doanh nghiệp có cơ hội tuyển dụng được đội ngũ ứng viên có trình độ chuyên môn tốt, có chất lượng giúp giảm thiểu thời gian cũng như chi phí đào tạo lại.

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

Trên thực tế, nền tảng đầu tiên của NNL là thể trạng và sức khỏe, đây là kết quả tổng hợp của nhiều nhân tố: môi trường vệ sinh, chăm sóc sức khỏe ban đầu, chế độ dinh dưỡng, khám chữa bệnh, điều kiện thể dục, thể thao, hưởng thụ văn hoá, học tập..., mọi người lao động, dù lao động cơ bắp hay lao động trí óc đều cần có sức vóc thể chất tốt để duy trì và phát triển trí tuệ, để truyền tải tri thức vào hoạt động thực tiễn, biến tri thức thành sức mạnh vật chất. Hơn nữa cần phải có sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, niềm tin và ý chí, khả năng vận động của trí lực trong những điều kiện khác nhau.

Trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe cho người lao động là một trong những yếu tố chính tác động đến tình trạng thể lực của người lao

động. Sức khỏe ngày nay không chỉ được hiểu là tình trạng không có bệnh tật, mà còn là sự hoàn thiện về mặt thể chất lẫn tinh thần. Nếu một quốc gia có trình độ phát triển y tế và chăm sóc sức khỏe tốt, sẽ là cơ sở cung cấp nguồn nhân lực nói chung và nguồn nhân lực y tế có thể lực tốt và ngược lại.

1.4.2. Những nhân tố bên trong

1.4.2.1. Quan điểm của lãnh đạo bệnh viện

Với mỗi tổ chức, quan điểm của lãnh đạo sẽ quyết định đến vấn đề phát triển nhân lực. Nếu cấp lãnh đạo nhận thức được những giá trị mà nguồn nhân lực chất lượng cao mang lại và có cơ chế đầu tư một cách phù hợp thì việc phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức sẽ đạt hiệu quả cao hơn, sẽ có nhiều cơ hội để xây dựng tổ chức vững mạnh. Ngược lại, nếu đơn vị nào không nhận ra được tầm quan trọng của nguồn nhân lực trong tổ chức mình, không tạo ra được những lợi ích để thu hút, giữ chân được nhân tài, đồng nghĩa với việc tổ chức đó không thể phát triển một cách bền vững và ổn định.

1.4.2.2. Khả năng tài chính bệnh viện

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một nhu cầu thiết yếu đối với mỗi tổ chức. Tuy nhiên, mọi hoạt động và quyết định về nhân sự đều phải dựa trên tình hình tài chính thực tế của tổ chức. Chúng ta không thể đòi hỏi tổ chức nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong khi chi phí đưa ra quá lớn so với khả năng chi trả của tổ chức. Trong trường hợp tổ chức có tình hình tài chính tốt thì có thể xây dựng một chế độ đãi ngộ vượt trội so với doanh nghiệp khác nhằm thu hút và giữ chân nhân tài.

1.4.2.3. Môi trường và điều kiện làm việc của điều dưỡng viên

Môi trường làm việc bao gồm tất cả những gì có liên quan, ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động và sự phát triển, nâng cao năng lực làm việc của mỗi cá nhân, viên chức, người lao động (bao gồm môi trường bên trong và bên ngoài).

Môi trường làm việc đối với điều dưỡng viên bao gồm cơ sở vật chất, tinh thần, chế độ chính sách, mối quan hệ giữa lãnh đạo với nhân viên và giữa nhân viên với nhân viên trong bệnh viện.

Môi trường làm việc tốt là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến sự phát triển của viên chức, người lao động cũng như quyết định đến chất lượng, hiệu quả hoạt động của cơ quan, tổ chức, đơn vị. Một môi trường làm việc lý tưởng và điều kiện làm việc được đảm bảo sẽ đem đến cho người lao động tâm lý thoải mái, phấn chấn khi làm việc. Điều kiện làm việc càng tốt, môi trường làm việc thân thiện, thoải mái sẽ khiến cho mỗi điều dưỡng viên càng muốn gắn bó với bệnh viện.

1.4.2.4. Đội ngũ cán bộ nhân sự bên trong bệnh viện

Nhân sự là nhân tố có tính chất quyết định trong mọi hoạt động. Nhân lực dù ở bất kỳ vị trí nào cũng đều là những nhân tố thiết yếu góp phần thúc đẩy sự phát triển của bệnh viện bởi không gì có thể thay thế được trí tuệ của con người. Trí tuệ, sự sáng tạo của nhân viên được coi là tài sản vô hình của bệnh viện. Nhân viên giỏi tạo nên thế mạnh của bệnh viện làm tăng hiệu quả của bệnh viện tăng sự cạnh tranh cũng như khả năng phát triển của bệnh viện.

1.4.2.5. Cơ sở hạ tầng và trang thiết bị của bệnh viện

Cơ sở hạ tầng, trang thiết bị của bệnh viện thể hiện quy mô phát triển của bệnh viện. Một bệnh viện lớn mạnh thì sẽ đầu tư trang thiết bị tiên tiến góp phần đáp ứng tốt nhất cho yêu cầu của y, bác sĩ để họ phát huy hết khả năng, năng lực của bản thân cống hiến cho bệnh viện. Vì vậy muốn nâng cao chất lượng điều dưỡng viên phải cải tạo nâng cao chất lượng cơ sở hạ tầng, trang thiết bị kỹ thuật, công nghệ thông tin.

1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại một số bệnh viện và bài học kinh nghiệm cho Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại một số bệnh viện

1.5.1.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện đa khoa Quốc tế Vinmec

Lấy mục tiêu “Khách hàng là trung tâm”, Vinmec luôn mong muốn mang đến cho người dân Việt Nam một địa chỉ chăm sóc sức khỏe uy tín, dịch vụ hoàn hảo, trở thành thương hiệu mạnh về y tế, thu hút sự quan tâm và tin tưởng của người dân trong nước cũng như trong khu vực.

Để đảm bảo hơn nữa tiêu chuẩn khắt khe của mô hình bệnh viện Quốc tế, Vinmec đã chủ động xúc tiến mời JCI (Joint Commission International) – tổ chức lớn nhất và uy tín nhất hiện nay trên thế giới, hoạt động trong lĩnh vực thẩm định và chứng nhận các chuẩn mực quốc tế về chất lượng y tế - tham gia thẩm định các hạng mục tại Vinmec. Bên cạnh viện đó, Bệnh viện cũng quy tụ đội ngũ bác sĩ và điều dưỡng viên của Việt Nam và quốc tế, có trình độ chuyên môn cao, giàu kinh nghiệm, hướng đến mục tiêu trở thành bệnh viện hàng đầu Việt Nam cả về chuyên môn và công nghệ, đồng thời đạt tiêu chuẩn quốc tế cao nhất về quản lý chất lượng và phục vụ bệnh nhân.

"Chiêu hiền, đãi sĩ" Là mô hình Hospital Facilities (bệnh viện – khách sạn) đạt tiêu chuẩn quốc tế, cao cấp hàng đầu Việt Nam, ngay khi vừa công bố thành lập, Dự án Bệnh viện đa khoa Quốc tế VINMEC đã thu hút được sự quan tâm đặc biệt của dư luận, nhất là giới chuyên môn. Kết quả, tính đến tháng 7/2020, VINMEC đã thành công trong việc mời và tuyển được tới 80% tổng số lượng Bác sĩ và điều dưỡng viên theo yêu cầu với tiêu chuẩn rất tốt về chuyên môn, nghiệp vụ. Chất lượng đội ngũ Bác sĩ và điều dưỡng viên tại VINMEC nhìn chung đều rất cao so với mặt bằng chung. Song song với đội

ngũ Giáo sư - Bác sỹ giỏi, hệ thống điều dưỡng viên cao cấp, tương xứng với tiêu chuẩn quốc tế Hospital Facilities (bệnh viện – khách sạn) cũng được VINMEC vô cùng chú trọng và tuyển dụng kỹ càng, trong 200 điều dưỡng viên của VINMEC hiện tại có 2% đạt trình độ Thạc sỹ (du học từ Thái Lan, Cộng hòa Pháp vè); 40% đạt trình độ đại học; hơn 30% trình độ cao đẳng. Mô hình bệnh viện 5 sao Vinmec VINMEC sẽ là bệnh viện đa khoa có đội ngũ điều dưỡng viên đạt chất lượng cao nhất Việt Nam hiện nay với hơn 70% nhân lực có trình độ Đại học, Cao đẳng trở lên.

Một số hoạt động tạo nâng cao chất lượng điều dưỡng viên mà Bệnh viện đa khoa Quốc tế Vinmec đã triển khai thực hiện như:

Thực hiện cơ chế lương thưởng, chính sách phúc lợi cạnh tranh, công bằng, minh bạch đảm bảo đáp ứng được nhu cầu của người lao động cả về vật chất và tinh thần.

Các hình thức phúc lợi đa dạng hóa như chế độ thăm quan nghỉ mát hàng năm; tổ chức các hoạt động văn hóa, thể thao như hội thi nét đẹp văn hóa toàn bệnh viện; khám và chăm sóc sức khỏe định kỳ thường xuyên; hỗ trợ mua các gói bảo hiểm sức khỏe ...

Văn hóa ứng xử của cấp trên đối với cấp dưới và ngược lại cho toàn thể lãnh đạo, cán bộ và người lao động VINMEC theo chuẩn mực: Lãnh đạo gương mẫu, tạo dựng không khí làm việc thân thiện, đáng tin cậy; cấp dưới có trách nhiệm với công việc được giao, trung thực và chân thành trong quan hệ đối với cấp trên; đề cao kiến tạo môi trường làm việc thân thiện, bình đẳng.

Công tác đào tạo-phát triển: Lãnh đạo bệnh viện đặc biệt quan tâm công tác đào tạo đối với mọi đối tượng cán bộ, người lao động, từ cán bộ mới tuyển dụng đến các cán bộ chuyên môn, nghiệp vụ, cán bộ quản lý, cán bộ diện quy hoạch và cán bộ nguồn trong toàn bệnh viện.

Bệnh viện VINMEC xây dựng và có lộ trình xem xét thăng tiến, bổ nhiệm đối với từng cá nhân có triển vọng ở các vị trí hay các cấp quản lý khác nhau. VINMEC không ngừng đầu tư công nghệ thông tin và cơ sở vật chất hiện đại, cải thiện môi trường làm việc và phát triển thương hiệu bệnh viện – khách sạn.

1.5.1.2. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên của bệnh viện Bạch Mai

Bệnh viện Bạch Mai là bệnh viện đa khoa hoàn chỉnh đơn hạng đặc biệt đầu tiên của cả nước. Bệnh viện Bạch Mai cũng có một số hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên hiệu quả như sau:

Đãi ngộ lao động: Bệnh viện cũng có 2 hệ thống lương: lương cơ bản (theo quy định của Nhà nước) và tiền lương tăng thêm. Tiền lương tăng thêm tại Bệnh viện này có ưu điểm đó là: mức thu nhập khá cao, gần bằng mức lương và có công thức tính thu nhập áp dụng hệ số lương của người lao động. Ngoài mức thu nhập tăng thêm của Bệnh viện trả cho cán bộ công nhân viên Bệnh viện. Các Khoa, Phòng, Trung tâm trong bệnh viện được khoán theo cơ chế tự chủ nên mỗi đơn vị lại có mức chi thu nhập tăng thêm khác nhau, ví dụ như Viện Tim mạch mức thu nhập tăng thêm của 1 điều dưỡng viên năm 2018 dao động từ 7.000.000đ/tháng đến 10.000.000đ/tháng tùy hệ số thâm niên, hệ số làm việc trong tuần.... Bên cạnh đó, Bệnh viện còn có các chương trình phúc lợi như: Hàng năm, Bệnh viện đều hỗ trợ kinh phí cho người lao động đi du lịch, ví dụ như năm 2018 mức hỗ trợ 5.000.000đ/người. Do đặc thù công việc của bệnh viện cần có nhân lực trực 24/24 nên Bệnh viện đã chia nhân viên đi du lịch thành nhiều đoàn để không ảnh hưởng đến công việc.

Đào tạo và phát triển nhân lực: Bệnh viện cũng rất tạo điều kiện cho người lao động được tham gia các khóa đào tạo, học tập nâng cao trình độ nhằm phát triển nhân lực, phục vụ cho chiến lược phát triển lâu dài của Bệnh

viện. Trong công tác này, Bệnh viện cũng khá chú trọng khi xác định việc đào tạo là theo yêu cầu công việc và đáp ứng những kỹ năng còn thiếu của người lao động. Hằng năm, bằng những cuộc thi tay nghề đối với khối chuyên môn y, Bệnh viện sẽ biết được kỹ năng nào của ai chưa tốt, từ đó có hướng xây dựng kế hoạch đào tạo nhằm hoàn thiện kỹ năng cho người lao động, từ đó giúp chất lượng khám chữa bệnh được tốt hơn, giúp người lao động gắn bó lâu dài với tổ chức. Hàng năm Bệnh viện đón hơn 2000 học viên, chính quy các trình độ thuộc các trường học, cao đẳng, trung cấp y đến thực tập.

1.5.2. Bài học kinh nghiệm về nâng cao chất lượng điều dưỡng viên cho Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

Qua kinh nghiệm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên của Bệnh viện đa khoa Quốc tế Vinmec và bệnh viện Bạch Mai có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm cho Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương trong việc nâng cao chất lượng điều dưỡng viên như sau:

Đào tạo và phát triển là các hoạt động để duy trì và nâng cao và phát triển nguồn nhân lực trong mỗi tổ chức. Công việc của điều dưỡng viên cũng là một ngành nghề đòi hỏi có sự cập nhật những thông tin cũng như những tiến bộ mới trong công tác chăm sóc điều trị cho bệnh nhân. Do đó hầu hết các điều dưỡng viên đều mong muốn có cơ hội được đào tạo cũng như được thăng tiến trong nghề nghiệp của mình. Chính vì vậy, trong thời gian tới lãnh đạo bệnh viện nên chú trọng hơn trong công tác đào tạo và phát triển cho điều dưỡng viên, tạo điều kiện cho điều dưỡng viên được tham gia học tập. Bởi 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 đứng vững và thắng lợi trong môi trường cạnh tranh.

Để nâng cao chất lượng điều dưỡng viên thì bệnh viện cần khơi gợi lòng yêu nghề của các điều dưỡng viên. Hầu hết các điều dưỡng viên ngay từ

khi chọn ngành nghề họ đã có sự yêu nghề và muốn gắn bó với nghề. Vì vậy khi được phân công công việc phù hợp với năng lực và trình độ chuyên môn của mình thì hiệu quả công việc sẽ cao. Bên cạnh đó, điều này cũng giúp người điều dưỡng viên có thể chủ động hơn trong công việc của mình để nâng cao được hiệu quả làm việc.

Chính sách đãi ngộ là một trong những vấn đề quan trọng, tác động đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung và đội ngũ điều dưỡng viên nói riêng. Trong công tác chi trả lương, thưởng và các khoản phụ cấp cho người lao động tổ chức cần hết sức chú trọng đến nguyên tắc công bằng, minh bạch, luôn luôn ghi nhận sự đóng góp của mỗi cá nhân với tổ chức. Bên cạnh đó chính sách lương, thưởng và các khoản phụ cấp khác nên đảm bảo tính phù hợp và có tính cạnh tranh cao với các đơn vị khác. Bệnh viện cần xây dựng các hình thức phúc lợi đa dạng hóa như chế độ thăm quan nghỉ mát hàng năm; tổ chức các hoạt động văn hóa, thể thao

Xây dựng và có lộ trình xem xét thăng tiến, bổ nhiệm đối với từng cá nhân có triển vọng ở các vị trí hay các cấp quản lý khác nhau.

Xây dựng văn hóa ứng xử của cấp trên đối với cấp dưới và ngược lại cho toàn thể lãnh đạo, cán bộ và người lao động theo chuẩn mực: Lãnh đạo gương mẫu, tạo dựng không khí làm việc thân thiện, đáng tin cậy; cấp dưới có trách nhiệm với công việc được giao, trung thực và chân thành trong quan hệ đối với cấp trên; đề cao kiến tạo môi trường làm việc thân thiện, bình đẳng.

Quan tâm động viên kịp thời và đúng lúc đến điều dưỡng viên để họ thấy rằng mình luôn được cấp trên quan tâm, sự cống hiến của họ luôn được cấp trên ghi nhận, bản thân được tôn trọng. Khi đó, điều dưỡng viên sẽ có thêm động lực để hoàn thành nhiệm vụ.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐIỀU DƯỠNG VIÊN TẠI BỆNH VIỆN BỆNH NHIỆT ĐỚI TRUNG ƯƠNG

2.1. Khái quát về Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Cách đây gần một thế kỷ, khi các bệnh truyền nhiễm phát triển nhanh chóng, do đó năm 1911 một cơ sở điều trị dành cho những bệnh nhân bị mắc các bệnh truyền nhiễm ở Cống Vọng thuộc tỉnh Hà Đông lúc bấy giờ (nay là Hà Nội) được thành lập, và được gọi là Bệnh viện Lây Cống Vọng. Năm 1929 Bệnh viện được mở rộng thành một bệnh viện đa khoa mang tên Robin, vừa khám chữa bệnh cho người Việt Nam vừa là cơ sở thực hành của Trường Y Dược, Khoa Đông Dương.

Đến năm 1930, khoa truyền nhiễm được thành lập và đến ngày 9-3-1945 Bệnh viện chính thức mang tên là Bệnh viện Bạch Mai.

Ngày 11/11/1989, Viện y học lâm sàng các bệnh Nhiệt đới được thành lập theo quyết định số 706/BYT-QĐ của Bộ Y tế trên cơ sở sáp nhập 3 bộ phận: Khoa truyền nhiễm, Khoa vi sinh và Bộ môn Truyền nhiễm (Trường đại học Y Hà Nội).

Năm 2004 Viện được phong tặng danh hiệu Anh hùng lao động thời kỳ đổi mới do thành tích xuất sắc đạt được trong chống dịch SARS.

Ngày 30/03/2006, Thủ tướng chính phủ ban hành quyết định số 487/QĐ-TT thành lập Viện các Bệnh Truyền nhiễm và Nhiệt đới Quốc gia trực thuộc Bộ y tế.

Ngày 13/11/2009, Bộ trưởng Bộ Y tế ký ban hành quyết định 4450/QĐ-BYT về việc đổi tên Viện các bệnh Truyền nhiễm và Nhiệt đới Quốc gia thành Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương trực thuộc Bộ Y tế.

Từ một tòa nhà 120 giường bệnh ban đầu đến nay Bệnh viện đã phát

triển thành 2 cơ sở (tại 78 Giải Phóng, Hà Nội và tại Thôn Bầu xã Kim Chung, huyện Đông Anh, Hà Nội). Năm 2014 cơ sở Kim Chung bắt đầu được đưa vào hoạt động. Ngày 26/06/2018, Bộ Y tế đã ra chính thức cấp phép hoạt động khám chữa bệnh đa khoa cho cơ sở Kim Chung.

Đến nay Bệnh viện có 630 nhân viên trong đó có: 1 giáo sư và 1 phó giáo sư, 30 tiến sĩ và CKII; 47 thạc sĩ và CKI; 46 bác sĩ, 27 dược sĩ, 251 điều dưỡng viên và 78 kỹ thuật viên, 149 cán bộ khác. Được chia ra 28 đơn vị, trong đó: 1 Viện, 1 Trung tâm, 10 khoa lâm sàng, 7 Khoa cận lâm sàng, 9 Phòng chức năng. Hoạt động chuyên môn của bệnh viện tăng theo từng năm như số giường hiện nay là 530 giường, số người bệnh điều trị nội trú là hơn 18.710 người. Năm 2016 Bệnh viện đã đón nhận huân chương lao động hạng nhất, Cờ thi đua của Chính Phủ.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Bệnh viện

Căn cứ Quyết định số 5512/QĐ- BYT, ngày 25 tháng 12 năm 2015 của Bộ trưởng Bộ Y tế về việc ban hành Quy chế Tổ chức và hoạt động của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương, Bệnh viện có chức năng: Cung cấp dịch vụ khám bệnh, chữa bệnh trong và ngoài nước; nghiên cứu khoa học và công nghệ; đào tạo; bồi dưỡng cán bộ, viên chức; chỉ đạo tuyển và hợp tác quốc tế theo sự phân công của cấp có thẩm quyền và theo quy định của pháp luật.

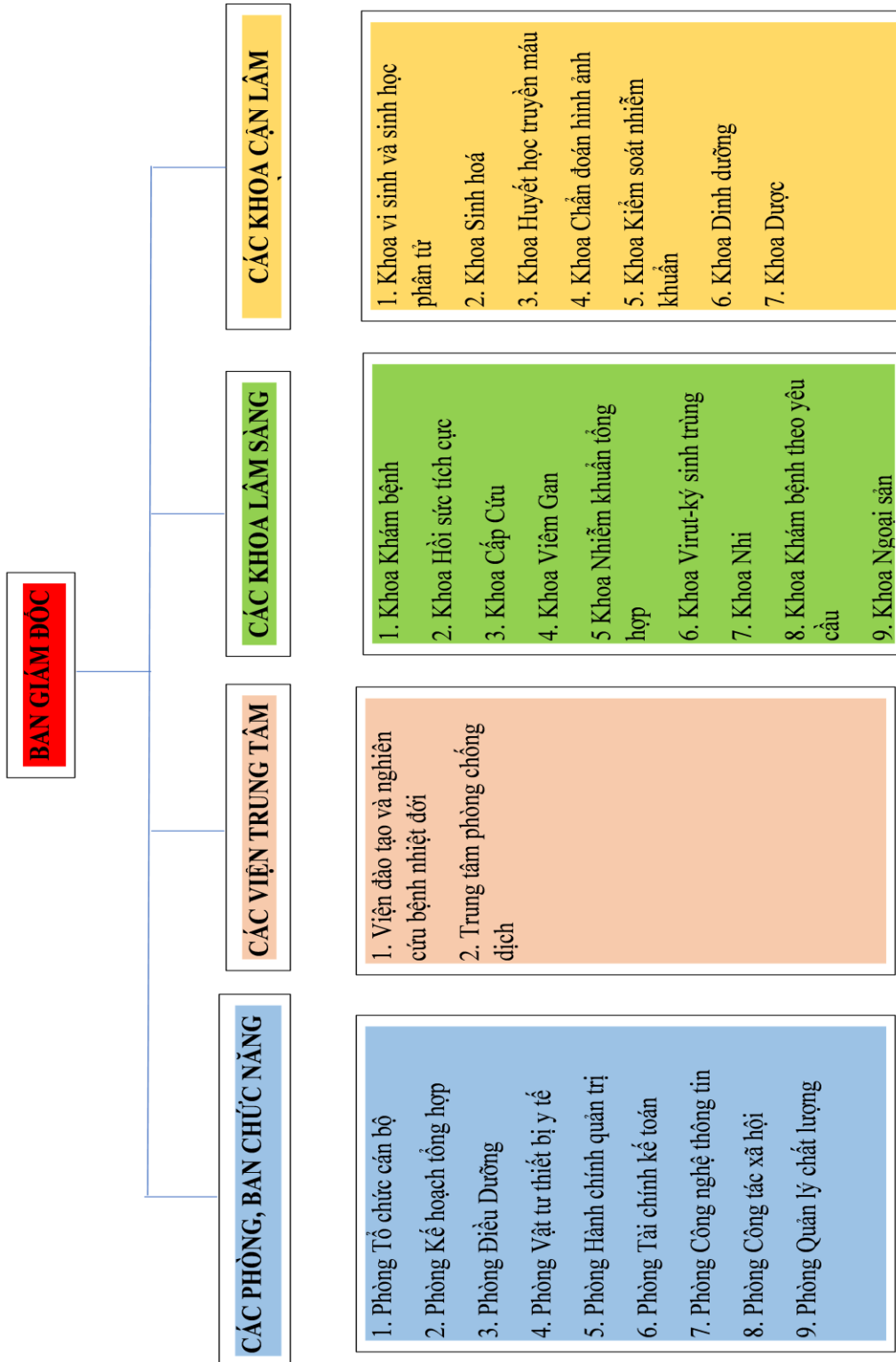
- Cấp cứu, khám bệnh, chữa bệnh đa khoa: phòng bệnh và phục hồi chức năng cho người bệnh trong cả nước.

- Đào tạo và tham gia đào tạo cán bộ y tế, thực hiện công tác chỉ đạo tuyển, tham gia phòng chống dịch bệnh theo nhiệm vụ được phân công.

- Nghiên cứu khoa học, triển khai ứng dụng khoa học, công nghệ, kỹ thuật hiện đại để phục vụ người bệnh và phục vụ công tác nghiên cứu khoa học và đào tạo, phục vụ công tác chăm sóc sức khỏe nhân dân.

- Tham gia cùng Bộ Y tế xây dựng một mạng lưới chuyên khoa Truyền nhiễm trong cả nước đạt hiệu quả cao, để phòng chống dịch bệnh, chăm sóc sức khỏe nhân dân.

2.1.3. Sơ đồ bộ máy tổ chức của Bệnh viện



Sơ đồ 2.1: Bộ máy tổ chức của Bệnh viện

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ)

2.1.4. Đặc điểm của điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

2.1.4.1. Đặc điểm tuổi, giới tính của điều dưỡng viên

Bảng 2.1: Cơ cấu độ tuổi của điều dưỡng viên

Bộ phận Đặc điểm		Khám bệnh		Nội trú		Tổng	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
Tuổi	< 25 tuổi	2	8	24	11,71	26	11,3
	25 - 35 tuổi	18	72	120	58,54	138	60
	35 - 45 tuổi	4	16	52	25,36	56	24,35
	45 - 59 tuổi	1	4	9	4,4	10	4,35
Giới	Nam	4	16	32	15,61	36	15,65
	Nữ	21	84	173	84,39	194	84,35
Tổng		25	100	205	100	230	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, năm 2020)

Theo tác giả Lê Thị Bình năm 2008, nhóm tuổi dưới 25 là 16,7% 25 – 30 tuổi 31,4%, 35 – 40 là 7,6%, 40 – 45 là 27,4%. Điều này là sự hợp lý do ngành điều dưỡng viên là ngành mới. Độ tuổi còn trẻ, cán bộ điều dưỡng có nhiều năng động, có nhiều mơ ước mà động lực làm việc.

Về giới tính, nữ chiếm tỷ lệ 84,35%, nam chiếm 15,65%, tỷ lệ này phù hợp với thực tế ngành điều dưỡng viên hiện nay. So sánh thì tỷ lệ này cũng tương đương với tỷ lệ nữ điều dưỡng viên tại Pháp là 87%. Đây cũng là những đặc trưng của nghề điều dưỡng là nghề đòi hỏi phải có tính chịu khó, kiên nhẫn, những kỹ năng nhẹ nhàng, nhanh nhẹn trong công việc.

2.1.4.2. Hoàn cảnh gia đình của điều dưỡng

Bảng 2.2: Đặc điểm nhân khẩu học của điều dưỡng viên

Bộ phận Đặc điểm		Khám bệnh		Nội trú		Tổng	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
Hôn nhân	Chưa kết hôn	4	16	17	8,29	21	9,13
	Đang có vợ, chồng	21	84	186	90,73	207	90
	Ly dị	0	0	2	0,98	2	0,87
Có nhà	Có	14	56	148	72,19	162	70,43
	Không	11	44	57	27,81	68	29,57
Thu nhập	Dưới 7 triệu	5	20	52	25,37	57	24,78
	Trên 7 triệu	20	80	153	74,63	173	75,22
Tổng		25	100	205	100	230	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, năm 2020)

Gia đình có ảnh hưởng đến động lực làm việc ở điều dưỡng viên vì nghề nghiệp giúp kiếm tiền duy trì cuộc sống gia đình. Vì thế, nghiên cứu này cũng khảo sát tình trạng hôn nhân của điều dưỡng viên: có 90% điều dưỡng viên có vợ/chồng, hơn 9% là chưa lập gia đình.

Về chỗ ở, cũng nhiều điều dưỡng viên tại Bệnh viện đến từ các tỉnh thành khác Hà Nội làm việc, không có nhà tại Hà Nội và phải đi thuê nhà, điều đó ảnh hưởng đến cuộc sống của điều dưỡng viên và sự yên tâm trong công việc. Kết quả nghiên cứu cho thấy, có gần 30% điều dưỡng viên không có nhà và phải đi thuê nhà hoặc đi ở nhờ.

2.2. Thực trạng chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

2.2.1. Chất lượng điều dưỡng viên về trí lực

2.2.1.1. Trình độ chuyên môn và kinh nghiệm của điều dưỡng viên

Trình độ, kinh nghiệm cũng phản ánh một phần các kiến thức, kỹ thuật và khả năng làm việc, thu nhập của điều dưỡng viên. Theo báo cáo, có trên 75% điều dưỡng viên có thu nhập trên 7 triệu đồng và dưới 25% có thu nhập dưới 7 triệu đồng.

Bảng 2.3: Trình độ chuyên môn và kinh nghiệm của điều dưỡng viên

Bộ phận		Khám bệnh		Nội trú		Tổng	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
Trình độ	Trung cấp	6	24	46	22,44	52	22,61
	Cao đẳng	13	52	105	51,22	118	51,30
	Đại học	5	20	45	21,95	50	21,74
	Thạc sĩ	1	4	9	4,39	10	4,35
Thâm niên công tác	Dưới 5 năm	14	56	102	49,76	116	50,43
	5- 10 năm	9	36	61	29,75	70	30,43
	10- 20 năm	2	8	33	16,1	35	15,22
	> 20 năm	0	0	9	4,39	9	3,92
Tổng		25	100	205	100	230	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ, năm 2020)

Trong nghiên cứu, đa phần điều dưỡng viên là điều dưỡng viên cao đẳng với tỷ lệ hơn 51,3%, Đại học chiếm 21,74%, Trung cấp 22,61% và trình độ thạc sĩ là 4,35%. Điều này phản ánh rõ thực tế là từ năm 1995 chúng ta mới bắt đầu đào tạo điều dưỡng trình độ đại học chính quy.

Thâm niên công tác của điều dưỡng viên còn ngắn hơn với hơn 50% điều dưỡng viên có thâm niên công tác dưới 5 năm. Nếu tính thâm niên công

tác dưới 10 năm thì tỷ lệ này là hơn 82%. Điều này phù hợp với độ tuổi của điều dưỡng viên tại Bệnh viện, phù hợp với một bệnh viện mới được tách ra thành lập và phát triển. Nhóm tuổi nghề trẻ có khả năng nắm bắt nhanh nhẹn các kỹ thuật mới, có sức khỏe tuy nhiên cũng có những hạn chế do thiếu kinh nghiệm. Đây là nguồn nhân lực có khả năng đóng góp cho sự phát triển của bệnh viện.

2.2.1.2. Trình độ tin học, ngoại ngữ.

Với việc sử dụng hệ thống quản lý bệnh viện bằng phần mềm đặt ra yêu cầu cho cán bộ, viên chức y tế nói chung và điều dưỡng viên của của Bệnh viện nói riêng phải có trình độ tin học và áp dụng được vào thực tế công việc. Từ đó, tin học đã trở thành một phương tiện không thể thiếu trong quá trình khám, chữa bệnh của Bệnh viện. Cán bộ trong toàn bệnh viện, bao gồm cả các điều dưỡng viên được đào tạo qua lớp tin học cơ bản, do đó ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác khám, chữa bệnh và điều trị tại Bệnh viện được thực hiện tương đối tốt.

Bảng 2.4: Trình độ tin học, ngoại ngữ của điều dưỡng viên

STT	Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
		Người	%	Người	%	Người	%
I	Trình độ tin học						
	Trung cấp trở lên	-	-	3	1.40	3	1.30
	Chứng chỉ	90	45	100	46.73	152	66.09
	Không chứng chỉ	110	55	111	51.87	45	19.57
II	Trình độ ngoại ngữ						
	Trung cấp trở lên	-	-	-	-	-	-
	Chứng chỉ	49	24.5	55	25.70	84	36.52
	Không chứng chỉ	151	75.5	159	74.30	146	63.48
III	Tổng số điều dưỡng viên	200	100	214	100	230	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ 2020)

Từ số liệu bảng 2.4, số lượng điều dưỡng viên có trình độ tin học tăng lên qua các năm từ: 90 người (chiếm 45%) năm 2018 tăng lên 152 người có chứng chỉ tin học, chiếm 66,09 % năm 2019. Bên cạnh đó, năm 2019 và 2020 có 3 điều dưỡng viên có bằng trung cấp tin học. Điều này cho thấy, khả năng tin học của điều dưỡng viên của Bệnh viện ngày càng được nâng cao. Đó là do sự quan tâm của Ban giám đốc Bệnh viện trong công tác đào tạo các kỹ năng cho cán bộ viên chức nói chung và điều dưỡng viên tại bệnh viện, đặc biệt về tin học và thực hiện quy định trong tuyển dụng viên chức y tế: hồ sơ thi tuyển yêu cầu phải có chứng chỉ tin học và ngoại ngữ. Đây là điều kiện để các cán bộ y tế trẻ nói chung và điều dưỡng viên quan tâm đến kỹ năng tin học và ngoại ngữ.

Cùng với quá trình toàn cầu hóa, hội nhập thế giới, điều dưỡng viên không chỉ phục vụ bệnh nhân trong nước mà còn tiếp xúc, khám chữa bệnh cho du khách nước ngoài đến thăm quan du lịch tại Việt Nam. Vì vậy, trình độ ngoại ngữ cũng ngày càng đòi hỏi đối với đội ngũ điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương. Số liệu Bảng 2.4 cho thấy, tỷ lệ điều dưỡng viên có chứng chỉ ngoại ngữ tăng lên qua các năm (năm 2018 là 24,5% tăng lên 25,7 % năm 2019 và 36,52 % năm 2020). Tuy vậy, để đáp ứng yêu cầu công việc đặt ra đối với điều dưỡng viên trong thời kỳ hội nhập, điều dưỡng viên của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương phải chủ động tự học và trang bị cho mình những kiến thức cần thiết để đáp ứng được yêu cầu công việc trong thời kì đổi mới.

2.2.1.3. Kỹ năng bổ trợ

Để hoàn thành tốt công việc của mình thì ngoài kiến thức, kỹ năng chuyên môn, điều dưỡng viên cần có các kỹ năng bổ trợ như kỹ năng mềm trong làm việc nhóm giúp xoa dịu xung đột phát sinh trong quá trình làm việc; kỹ năng quản lý thời gian, kỹ năng giao tiếp ứng xử, kỹ năng đàm phán, thuyết phục. Đây là những kỹ năng quan trọng giúp điều dưỡng viên làm việc hiệu quả hơn.

Bảng 2.5: Số điều dưỡng viên thành thạo các kỹ năng hỗ trợ

Các kỹ năng	2018		2019		2020	
	người	%	người	%	người	%
Kỹ năng quản lý thời gian	18	9.0	20	9.35	22	9.57
Kỹ năng làm việc nhóm	32	16.0	36	16.82	40	17.39
Kỹ năng giao tiếp, ứng xử	26	13.0	34	15.89	39	16.96
Kỹ năng đàm phán, thuyết phục	15	7.5	25	11.68	28	12.17
Tổng số điều dưỡng viên	200	100	214	100	230	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ)

Số liệu bảng 2.5 có thể thấy số điều dưỡng viên có các kỹ năng hỗ trợ có xu hướng tăng đều qua các năm. Kỹ năng làm việc nhóm là khá cần thiết nhằm đáp ứng yêu cầu của bộ phận. Số lượng điều dưỡng viên có kỹ năng làm việc nhóm tốt này tăng lên từ 16% lên 17,39%. Bảng số liệu cho thấy số lượng điều dưỡng viên thành thạo kỹ năng này chiếm khoảng trên 17% trên tổng số điều dưỡng viên của bệnh viện.

Trong môi trường làm việc tại bệnh viện rất căng thẳng, áp lực thì quản lý thời gian là kỹ năng ngày càng được đánh giá cao đối với điều dưỡng viên. Biết cách sắp xếp thời gian sao cho hiệu quả là một yếu tố quan trọng giúp giải tỏa căng thẳng trong công việc, tránh tình trạng bê trễ, sai hạn, nhất là khi bệnh viên có số bệnh nhân lớn. Tuy nhiên tỷ lệ này vẫn còn chiếm khá thấp, chỉ khoảng 9%, do vậy phòng Tổ chức – Hành chính cần có kế hoạch đào tạo thêm kỹ năng này cho các điều dưỡng viên. Bên cạnh kỹ năng quản lý thời gian, kỹ năng làm việc nhóm thì kỹ năng giao tiếp, kỹ năng đàm phán, thuyết phục cũng rất quan trọng đối với các điều dưỡng viên. Bởi đây là bộ phận thường xuyên phải tiếp xúc với người bệnh, cần có kỹ năng giao tiếp tốt cũng như kỹ năng thuyết phục để khuyến bảo, hướng dẫn bệnh nhân, giúp đỡ bệnh

nhân vượt qua bệnh tật. Hai kỹ năng này có xu hướng tăng dần đều qua các năm, nhưng nhìn chung số điều dưỡng viên thành thạo các kỹ năng này vẫn còn thấp, chỉ khoảng 12% (đối với kỹ năng đàm phán, thuyết phục) và trên 16% (đối với kỹ năng giao tiếp, ứng xử). Do đó, bệnh viên trong thời gian tới quan tâm hơn đến việc đào tạo những kỹ năng này cho điều dưỡng viên để chất lượng điều dưỡng viên được nâng cao một cách toàn diện.

2.2.2. Chất lượng điều dưỡng viên về thể lực

2.2.2.1. Tình trạng sức khỏe

Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương là cơ sở khám chữa bệnh cho người dân, cán bộ y tế nói chung và điều dưỡng viên nói riêng thường xuyên phải tiếp xúc với các nguồn bệnh, dễ lây bệnh. Việc đảm bảo sức khỏe cho cán bộ nhân viên y tế là điều rất cần thiết để cán bộ y tế nói chung và điều dưỡng viên yên tâm công tác khám và điều trị.

Hàng năm, Bệnh viện tiến hành khám sức khỏe định kỳ 1 lần/ năm cho cán bộ viên chức và người lao động trong toàn bệnh viện. Tình hình sức khỏe của điều dưỡng viên tại Bệnh viện được phân loại qua các năm như sau:

Bảng 2.6: Tình trạng sức khỏe của điều dưỡng viên qua các năm

ST T	Tình trạng sức khỏe	ĐVT	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
			SL	%	SL	%	SL	%
1	Loại I (Rất khỏe)	người	54	27.00	63	29.44	73	31.74
2	Loại II (Khỏe)	người	86	43.00	96	44.86	94	40.87
3	Loại III (BT)	người	49	24.50	48	22.43	56	24.35
4	Loại IV (Yếu)	người	11	5.50	7	3.27	7	3.04
5	Tổng số Điều dưỡng	người	200	100	214	100	230	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ)

Qua bảng 2.6, ta thấy rằng sức khỏe, thể lực của điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương ngày càng tốt lên, tỷ lệ sức khỏe loại I tăng lên qua các năm 2018-2020 (từ 27% lên đến 31,74%), đồng thời tỷ lệ sức khỏe loại IV cũng giảm từ 5,5 % năm 2018 xuống còn 3,04% năm 2020. Điều này cho thấy, điều dưỡng viên đã quan tâm hơn đến việc chăm sóc sức khỏe cá nhân. Đồng thời trong những năm qua, Ban lãnh đạo Bệnh viện cũng thường xuyên tổ chức các hoạt động thể dục thể thao, văn nghệ nhằm tạo môi trường lành mạnh, nâng cao tinh thần, thể lực cho cán bộ viên chức trong toàn viện. Tuy nhiên, vẫn còn 7 điều dưỡng viên có sức khỏe loại yếu (tương đương 3,04%) do mắc bệnh: huyết áp, xương khớp. Để đảm bảo tốt công tác điều trị, chăm sóc bệnh nhân, Bệnh viện đã bố trí sắp xếp công việc hợp lý cho điều dưỡng viên bị bệnh xương khớp, giảm áp lực công việc (miễn trực) cho 02 cán bộ có sức khỏe yếu để đảm bảo hoàn thành công việc.

2.2.2.2. Thể hình của điều dưỡng viên

Chiều cao, cân nặng của điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương được thể hiện ở bảng 2.7 dưới đây:

Bảng 2.7: Chiều cao, cân nặng trung bình của điều dưỡng viên

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Chiều cao trung bình	m			
	Nam	m	1,63	1,65	1,66
	Nữ	m	1,53	1,55	1,56
2	Cân nặng trung bình	kg			
	Nam	kg	60,5	63,5	64,7
	Nữ	kg	45,3	46,1	46,5

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ)

Số liệu bảng 2.7 cho thấy, cán bộ điều dưỡng tại bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương có thể hình khá tốt. Nam có chiều cao trung bình 1,66 m (năm 2020) và nữ có chiều cao trung bình là 1,56m. Cân nặng cũng đảm bảo tiêu chuẩn, cân nặng trung bình của nam là 64,7 kg và nữ là 46,5 kg (năm 2020). Điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương có thể hình như vậy là do:

- Số lượng lao động trẻ ngày càng tăng lên, đây là lực lượng lao động có sức khỏe tốt, thể lực tốt.

- Mức độ quan tâm của Ban lãnh đạo Bệnh viện với thể hình, thể lực của cán bộ nhân viên y tế nói chung và điều dưỡng viên nói riêng:

- + Khâu tiếp nhận hồ sơ của điều dưỡng viên tham gia dự tuyển bắt buộc phải có giấy chứng nhận khám sức khỏe do cơ quan có thẩm quyền cấp. Sau khi được tuyển dụng, Bệnh viện tổ chức khám sức khỏe cho cán bộ nhân viên trúng tuyển.

- + Bệnh viện rất quan tâm đến đảm bảo sức khỏe cho cán bộ trong toàn viện đặc biệt là cán bộ tiếp xúc trực tiếp với người bệnh. Bệnh viện đề qua các quy trình, quy định cụ thể trong từng khâu khám, điều trị và yêu cầu cán bộ y tế phải thực hiện nghiêm túc, đúng quy trình, quy định để đảm bảo an toàn cho cán bộ y tế và người bệnh.

- + Ứng viên thi tuyển vào vị trí điều dưỡng viên của bệnh viện phải đảm bảo tiêu chuẩn về chiều cao và cân nặng.

2.2.3. Chất lượng điều dưỡng viên về tâm lực

Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương luôn quan tâm đến quy tắc ứng xử và kỹ năng giao tiếp của cán bộ y tế. Năm 2020, Bệnh viện tổ chức tập huấn 4 lớp với 200 học viên là cán bộ nhân viên bệnh viện (trong đó có số lượng lớn là điều dưỡng viên) về triển khai, hướng dẫn thực hiện Thông tư 07/TT-BYT ngày 25/2/2014 của Bộ Y tế quy định về Quy tắc ứng xử của

công chức, viên chức, người lao động làm việc tại các cơ sở y tế. Sau đó, Bệnh viện cho cán bộ nhân viên y tế ký cam kết thực hiện Quy tắc ứng xử, từ đó để cán bộ nhân viên y tế thấy được trách nhiệm cao đẹp của Ngành y tế “Lương y như tử mẫu”. Với việc quan tâm của bệnh viện cùng với ý thức, thái độ phục vụ tốt của điều dưỡng viên nên mức độ hài lòng của bệnh nhân về thái độ phục vụ của điều dưỡng viên là khá tốt. Cụ thể, kết điều tra của tác giả về thái độ phục vụ của điều dưỡng viên Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương với bệnh nhân cho thấy có 40% bệnh nhân (hoặc người nhà bệnh nhân) được hỏi trả lời rất hài lòng với thái độ phục vụ của điều dưỡng viên (nhẹ nhàng, thân thiện, ân cần, quan tâm); 55% người được hỏi trả lời hài lòng với thái độ phục vụ của điều dưỡng viên và chỉ có 5% người được hỏi không hài lòng với thái độ phục vụ của điều dưỡng viên. Họ cho rằng nhiều lúc công việc nhiều, điều dưỡng viên còn cáu gắt đối với bệnh nhân.

Bảng 2.8: Mức độ hài lòng về thái độ phục vụ của điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương năm 2020

Nội dung khảo sát	Số phiếu trả lời	Tỷ lệ %
Rất hài lòng với thái độ phục vụ (nhẹ nhàng, thân thiện, ân cần, quan tâm)	40	40
Hài lòng với thái độ phục vụ (hỏi han, nhắc nhở)	55	55
Không hài lòng, thái độ phục vụ (quát, mắng, cáu gắt)	5	5
Tổng:	100	100

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả - Phụ lục 03)

Với kết quả điều tra cho thấy nhìn chung là điều dưỡng viên có ý thức, thái độ tốt trong công việc, luôn tận tụy đối với công việc, có thái độ phục vụ người bệnh tốt. Nhiều người bệnh và người nhà bệnh nhân chia sẻ “*điều dưỡng viên của Bệnh viện rất nhiệt tình giúp đỡ, chỉ dẫn cho bệnh nhân và người nhà bệnh nhân, nhiều điều dưỡng viên đưa bệnh nhân, người nhà bệnh*

nhân đến từng phòng khám, buồng bệnh và thường xuyên thăm hỏi, chia sẻ động viên người bệnh. Tuy nhiên, vẫn còn có 5% người bệnh không hài lòng với thái độ phục vụ của điều dưỡng viên. Nhiều khi công việc bận, áp lực công việc lớn, điều dưỡng viên còn cáu gắt với bệnh nhân và người nhà bệnh nhân. Đây cũng là bài học và kinh nghiệm cho điều dưỡng viên trong cách ứng xử và tiếp xúc với bệnh nhân và người nhà bệnh nhân.

2.3. Thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

2.3.1. Tuyển dụng điều dưỡng viên

Công tác tuyển dụng sử dụng và quản lý điều dưỡng viên của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương được triển khai đúng quy trình, đúng quy định tại Nghị định số 29/2012/NĐ-CP ngày 12/4/2012 của Chính phủ về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức và các Thông tư hướng dẫn như: Thông tư số 15/2012/TT-BNV ngày 25/12/2012 của Bộ Nội vụ, Thông tư số 16/2012/TT-BNV ngày 28/12/2012 của Bộ Nội vụ. Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương đã xây dựng kế hoạch biên chế hàng năm dựa trên chỉ tiêu biên chế được giao và thực trạng cơ cấu nguồn nhân lực của Bệnh viện về trình độ chuyên môn nghiệp vụ với mục tiêu khám chữa bệnh và chăm sóc sức khỏe người dân, định hướng phát triển Bệnh viện, mục tiêu tạo ra cơ cấu nguồn nhân lực phù hợp đáp ứng yêu cầu trước mắt và lâu dài của Bệnh viện. Từ năm 2015, Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương tiến hành xây dựng kế hoạch tuyển dụng hàng năm trình Bộ Y tế phê duyệt và trực tiếp thực hiện công tác tuyển dụng. Công tác thi tuyển, xét tuyển được đơn vị tiến hành cạnh tranh, đảm bảo công khai, minh bạch, đúng quy trình. Số lượng điều dưỡng viên được tuyển dụng tăng lên qua các năm từ 2018 đến 2020.

Bảng 2.9: Tuyển dụng điều dưỡng viên giai đoạn từ năm 2018-2020*(Đơn vị tính: người)*

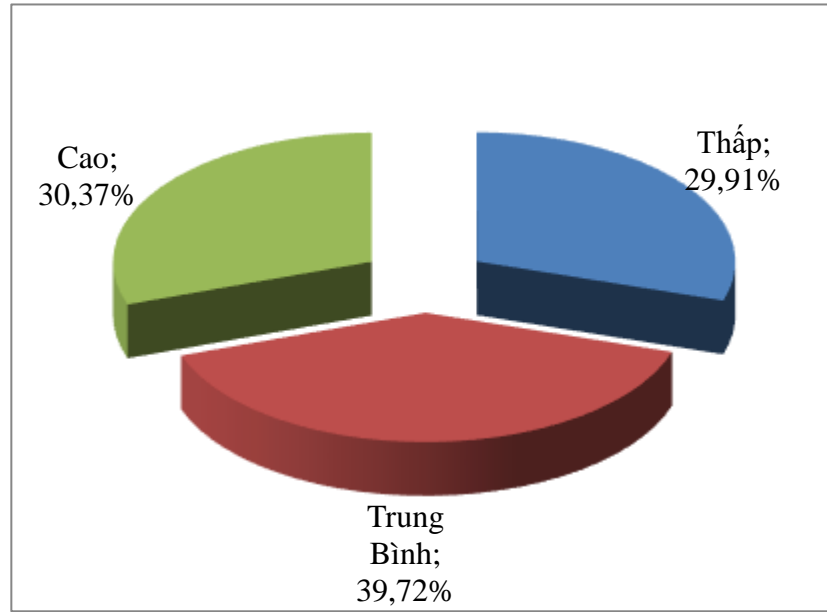
STT	Vị trí chức danh	Năm 2018	Năm 2019	năm 2020
1	Điều dưỡng ĐH	2	3	3
2	Điều dưỡng CĐ	6	8	9
3	Điều dưỡng TC	2	3	4
4	Tổng số	10	14	16

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ)

Chính sách thu hút viên chức y tế cũng được Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương quan tâm thực hiện theo đúng quy định hiện hành. Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương luôn khuyến khích các điều dưỡng viên có trình độ, có năng lực về cống hiến cho đơn vị, tạo mọi điều kiện: hỗ trợ tiền, ưu tiên đi học chuyên môn, định hướng. Từ năm 2018 đến nay, Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương đã thu hút được 10 bác sỹ đa khoa đào tạo chính quy và 40 điều dưỡng viên với quy trình thi công khai, minh bạch, công bằng với mọi ứng viên, đảm bảo tuyển chọn được người phù hợp nhất với từng vị trí công việc, qua đó nâng cao chất lượng đội ngũ điều dưỡng viên của bệnh viện.

2.3.2. Phân công, bố trí và sử dụng điều dưỡng viên

Thực tế nhu cầu chăm sóc bệnh nhân ngày càng tăng. Cơ sở vật chất không đáp ứng kịp, nhân lực không đủ về số lượng và chất lượng là những nguyên nhân của tình trạng quá tải trong bệnh viện.



(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Biểu đồ 2.1: Thực trạng stress nghề nghiệp ở điều dưỡng

Trong số 230 điều dưỡng viên tham gia điều tra, tất cả các điều dưỡng đều có biểu hiện stress nghề nghiệp, trong đó 30,37% stress mức độ cao; 39,72% stress mức độ trung bình; 29,91% stress mức độ thấp.

Bảng 2.10: Ảnh hưởng thực trạng công việc đến stress nghề nghiệp ở điều dưỡng

Thực trạng công việc		Mức độ stress			
		Cao		Thấp, TB	
		SL	%	SL	%
Số bệnh nhân điều trị, chăm sóc/ ngày	≥ 20 bệnh nhân	23	32,39	25	15,72
	< 20 bệnh nhân	48	67,61	134	84,28
Làm ngoài giờ	Có	14	19,72	14	8,8
	Không	57	80,28	145	91,2
Thu nhập	< 7 triệu	26	36,62	34	21,38
	≥ 7 triệu	45	63,38	125	78,62
TỔNG		71	100	159	100

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Số bệnh nhân điều trị chăm sóc/ ngày, việc làm ngoài giờ và mức thu nhập có ảnh hưởng đến stress nghề nghiệp ở điều dưỡng viên. Trong đó điều dưỡng viên chăm sóc từ 20 bệnh nhân trở lên stress mức độ cao gấp 2,08 lần điều dưỡng viên chăm sóc dưới 20 bệnh nhân/ ngày; Điều dưỡng viên làm ngoài giờ có mức độ stress cao gấp 4 lần điều dưỡng viên không làm ngoài giờ; Điều dưỡng viên có thu nhập dưới 7 triệu có mức độ stress cao gấp 1,73 lần điều dưỡng viên có thu nhập từ 7 triệu trở lên.

Từ nhận định trên có thể đưa ra một số yếu tố nguy cơ stress nghề nghiệp đối với điều dưỡng viên là do các yếu tố môi trường làm việc không thuận lợi, sự quá tải trong công việc, căng thẳng khi tiếp xúc với bệnh nhân và người nhà bệnh nhân. Và mức độ stress nghề nghiệp của điều dưỡng viên ở mỗi khoa phòng cũng không hề giống nhau, mỗi đơn vị có một áp lực riêng.

Bảng 2.11: Hải lòng của điều dưỡng với việc được phân công nhiệm vụ

Chỉ tiêu đánh giá		Mức độ hải lòng					Tổng
		Rất không hải lòng	Không hải lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hải lòng	
Nhiệm vụ được phân công	n	0	0	76	82	72	230
	%	0	0	33,04	35,65	31,31	100
Công việc thú vị, thử thách	n	0	3	88	72	67	230
	%	0	1,3	38,26	31,3	29,14	100
Hiểu rõ nhiệm vụ, yêu cầu công việc	n	0	0	48	95	87	230
	%	0	0	20,87	41,3	37,83	100
Khối lượng công việc hợp lý	n	37	51	54	50	38	230
	%	16,08	22,17	23,48	21,74	16,53	100
Mức độ căng thẳng chấp nhận được	n	45	75	66	25	19	230
	%	19,57	32,61	28,69	10,87	8,26	100

Chỉ tiêu đánh giá		Mức độ hài lòng					Tổng
		Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng	
Cân bằng giữa cuộc sống cá nhân và công việc	n	3	19	66	72	70	230
	%	1,3	8,27	28,69	31,3	30,44	100
Làm đúng vị trí yêu thích	n	0	3	110	73	44	230
	%	0	1,3	47,82	31,73	19,15	100
Hài lòng với vị trí hiện tại	n	1	18	72	92	47	230
	%	0,43	7,83	31,3	40	20,44	100

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Thực tế này phản ánh do bệnh viện đông bệnh nhân, tuy nhiên nhân lực còn thiếu chưa đáp ứng được với nhu cầu. Do vậy nhiều điều dưỡng viên căng thẳng và thường mắc stress nghề nghiệp như trên chúng tôi đã phản ánh.

Để giải quyết vấn đề trên bệnh viện đã tiến hành một số hoạt động phân công, công việc hợp lý như sau:

+ Quyết định luân chuyển cán bộ và điều động cán bộ: Ở những khu vực đông bệnh nhân như khoa khám bệnh, khoa cấp cứu,... Ban giám đốc bệnh viện đã điều điều chuyển thêm cán bộ đến hỗ trợ. Giảm thiểu các trường hợp điều dưỡng phải chịu trách nhiệm chăm sóc quá đông bệnh nhân.

+ Có kế hoạch phân công công tác cụ thể và dựa trên ý kiến của cán bộ y tế và thực tế lượng bệnh nhân.

+ Chủ động trong việc cung cấp dịch vụ y tế: Bệnh viện mở rộng khu điều trị tự nguyện nhằm có thể tiến hành khám, chữa bệnh ngoài giờ theo quy định.

+ Đối với cán bộ thực hiện nhiệm vụ khám ngoài giờ được phụ cấp cao hơn khám trong giờ hành chính.

2.3.3. Công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học của điều dưỡng viên

Thực hiện chức năng đào tạo và nghiên cứu khoa học, Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương đã đạt được những tiến bộ nhất định. Năm 2020 đã đạt được những thành quả sau:

- Tổ chức 49 khóa đào tạo liên tục với 2.450 lượt học viên với các lớp điều dưỡng định hướng, chăm sóc nội khoa và ngoại khoa.

- Tổ chức hàng chục chuyến công tác với 50 lượt cán bộ Bệnh viện

Bệnh Nhiệt đới Trung ương đến 29 bệnh viện thuộc địa bàn chỉ đạo tuyên đề giám sát và hỗ trợ sau đào tạo trên 10 kỹ thuật đã chuyển giao năm 2020 thuộc Đề án 1816, Đề án Bệnh viện Vệ tinh.

- Đào tạo liên tục các kỹ thuật cần cải tiến trong chăm sóc.

- Xuất bản sách “Một số kỹ thuật thực hành chăm sóc người bệnh theo chuyên khoa” của 11 khoa Lâm sàng. “Cẩm nang 13 tình huống giao tiếp trong môi trường bệnh viện cho điều dưỡng viên, hộ sinh, kỹ thuật viên”

- Kiểm tra tay nghề 95% ĐD/HS/KTV.

- Hoàn thiện các quy trình ISO: công khai thuốc, lĩnh thuốc, trả thuốc thừa, tiêm an toàn.

- Cải tiến mẫu xe tiêm, xe lĩnh thuốc, biểu mẫu chuẩn bị người bệnh trước phẫu thuật.

- Tổ chức 18 buổi hội chẩn trực tuyến với các chuyên gia của Đại học San Francisco và điều dưỡng viên của 11 bệnh viện vệ tinh.

- 20 bệnh nhân khó được hội chẩn và 4000 lượt thầy thuốc, điều dưỡng viên các bệnh viện được cập nhật chuyên môn thông qua hệ thống kết nối trực tuyến giữa Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương và 10 Bệnh viện tuyến tỉnh.

- Tiếp tục phát triển e-Learning với 10 bài giảng được xây dựng mới và cập nhật; 10 000 lượt học viên được truy cập bài giảng e-learning.

- Tổ chức Hội nghị khoa học Điều dưỡng.

- Tổ chức các lớp học, tập huấn ngắn ngày với các chuyên đề trong lĩnh vực điều dưỡng chuyên sâu, tổng số có 10 lớp học và 500 học viên. Các lớp học được các đồng nghiệp đánh giá tốt về nội dung chuyên môn, tổ chức chuyên nghiệp.

Công tác tổ chức hội nghị hội thảo được thực hiện thường quy. Trong năm 2020 tổ chức được 2 hội thảo lớn, thu hút hơn 1000 người tham gia từ trong bệnh viện và ngoài bệnh viện. Mặc dù tình hình kinh tế khó khăn nhưng các hội thảo vẫn đảm bảo được kinh phí thực hiện, được đóng góp từ nhiều nguồn tài trợ của các công ty, cá nhân.

Vai trò của điều dưỡng viên khi tham gia nghiên cứu khoa học: (1) Tham gia thu thập số liệu; (2) Thu thập thông tin ban đầu; (3) Cùng xác định vấn đề nghiên cứu; (4) Tham gia lựa chọn ưu tiên; (5) Nhập số liệu; (6) Phổ biến kết quả nghiên cứu trên website/ các phương tiện truyền thông.

Tổng số các đề tài trong năm 2020 có sự tham gia của điều dưỡng viên bao gồm:

- Đề tài cấp cơ sở: 10 đề tài đã nghiệm thu/13 đề tài
- Đề tài cấp nhà nước: 01 đề tài đã nghiệm thu /01 đề tài
- Đề tài cấp Bộ: 01 đề tài đã nghiệm thu /02 đề tài
- Đề tài hợp tác quốc tế: 01 đề tài chưa nghiệm thu
- Các bài báo trong nước: 20 bài
- Các bài báo quốc tế: 02 bài

Trong hầu hết các đề tài nghiên cứu khoa học do điều dưỡng thực hiện đều rất sâu sắc, có tính ứng dụng cao và giúp ích cho công tác quản lý của bệnh viện, dù số lượng đề tài nghiên cứu chưa nhiều. Thời gian vừa qua, cũng đã có nhiều đề tài nghiên cứu của Điều dưỡng, kỹ thuật viên được báo cáo ở các diễn đàn như: “Hội nghị khoa học Điều dưỡng”; “Tuổi trẻ sáng tạo”.... cũng như được đăng tải trên các tạp trí Y khoa, tạp trí Điều dưỡng... nhưng

nó vẫn còn quá ít so với lực lượng lớn mạnh này ở trong hệ thống các bệnh viện.

Bảng 2.12: Đánh giá mức độ hài lòng của điều dưỡng về công tác đào tạo, tập huấn và nghiên cứu khoa học

Chỉ tiêu đánh giá		Mức độ hài lòng					TỔNG
		Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng	
Chính sách đào tạo hợp lý, công bằng	n	0	0	99	76	55	230
	%	0	0	43,04	33,05%	23,91%	100
Được tạo điều kiện thuận lợi để đào tạo, tập huấn	n	0	0	112	52	66	230
	%	0	0	48,7	22,6	28,7	100
Nội dung đào tạo hợp lý với trình độ chuyên môn	n	0	11	78	74	67	230
	%	0	4,78	33,91	32,17	29,14	100
Tính ứng dụng công tác đào tạo tập huấn cao, đáp ứng tốt nhu cầu công việc	n	0	16	121	64	29	230
	%	0	6,96	52,61	27,82	12,61	100
Được tham gia công tác nghiên cứu khoa học	n	0	37	104	55	34	230
	%	0	16,09	45,22	23,91	14,78	100
Vai trò phù hợp với hoạt động nghiên cứu khoa học	n	0	19	77	88	46	230
	%	0	8,26	33,48	38,26	20	100
Hoạt động nghiên cứu khoa học bổ ích	n	0	0	93	87	50	230
	%	0	0	40,44	37,82	21,74	100

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Kết quả khảo sát của tác giả cho thấy đa phần cán bộ điều dưỡng hài lòng với công tác đào tạo, tập huấn và nghiên cứu khoa học. Tuy vậy, vẫn còn một số chỉ tiêu tồn tại chỉ số không hài lòng.

2.3.4. Công tác đánh giá thực hiện nhiệm vụ của điều dưỡng viên gắn với việc khen thưởng và kỷ luật

Bệnh viện đã rất quan tâm đến các chỉ tiêu, chỉ số đánh giá việc thực hiện tốt các công việc của điều dưỡng viên. Do vậy, đã xây dựng 10 chỉ tiêu đánh giá thực hiện các nhiệm vụ của điều dưỡng viên, qua đó khen thưởng và kỷ luật các điều dưỡng viên vi phạm.

Bảng 2.13: Thực hiện các tiêu chuẩn đánh giá về nhiệm vụ

Khu vực Các tiêu chuẩn	Khám bệnh (n = 25)		Nội trú (n = 205)		Tổng (n = 230)	
	SL	%	SL	%	SL	%
1. Thực hiện tốt tiêu chuẩn thực hành	25	100	204	99,5	229	99,5
2. Chịu trách nhiệm hành vi chuyên môn	25	100	198	96,5	223	96,9
3. Can thiệp kịp thời, báo cho người phụ trách khi phát hiện đồng nghiệp làm sai	25	100	191	93,2	216	93,9
4. Trung thực trong việc quản lý, sử dụng thuốc và vật tư tiêu hao	25	100	201	98	226	98,3
5. Thực hiện đầy đủ ca trực	25	100	204	99,5	229	99,5
6. Trung thực báo cáo chuyên môn	25	100	201	98	226	98,2
7. Trung thực trong việc ghi chép	24	96	200	97,6	224	97,4
8. Có báo cáo công tác thường xuyên với lãnh đạo	23	92	190	92,7	213	92,6
9. Có lối sống lành mạnh	24	96	199	97,1	223	96,9
10. Thường xuyên học tập, rèn luyện, kỹ năng giao tiếp với khách hàng	25	100	203	99	228	99,1

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Bệnh viện đã xây dựng 10 tiêu chuẩn đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ điều dưỡng viên. Nhờ có sự phân công hợp lý, sự chỉ đạo và giám sát kịp thời của Ban Giám đốc bệnh viện, đa số các điều dưỡng viên thực hiện tốt tiêu chuẩn về chuyên môn công việc.

Bảng 2.14: Hải lòng với công tác đánh giá về nhiệm vụ điều dưỡng viên

Chỉ tiêu đánh giá		Mức độ hài lòng					Tổng
		Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng	
Hiểu rõ kết quả thực hiện công việc như thế nào	n	0	1	86	87	56	230
	%	0	0,43	37,39	37,83	24,35	100
Tiêu chuẩn đánh giá hợp lý, rõ ràng	n	0	5	85	77	63	230
	%	0	2,17	36,96	33,49	27,38	100
Đánh giá chính xác, công bằng	n	0	0	73	98	59	230
	%	0	0	31,74	42,6	25,66	100
Chu kỳ đánh giá thực hiện công việc hợp lý	n	0	3	109	68	50	230
	%	0	1,3	47,39	29,57	21,74	100
Luôn có sự phản hồi kết thúc kết quả thực hiện nhiệm vụ	n	0	0	23	144	63	230
	%	0	0	10	62,6	27,4	100
Hài lòng với công tác đánh giá	n	0	5	77	93	55	230
	%	0	2,17	33,48	40,43	23,92	100

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Như vậy, đa số cán bộ điều dưỡng viên hài lòng với công tác đánh giá về nhiệm vụ của điều dưỡng viên. Tuy nhiên, vẫn còn một số cán bộ chưa hài lòng, trong đó mức độ không hài lòng hiểu rõ kết quả thực hiện công việc như

thể nào là 0,43%, không hài lòng tiêu chuẩn đánh giá hợp lý, rõ ràng chiếm 2,17%, không hài lòng với chu kỳ đánh giá thực hiện công việc hợp lý 1,3%, không hài lòng với công tác đánh giá 2,17%.

2.4. Các nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

2.4.1. Những nhân tố bên ngoài

2.4.1.1. Chính sách phát triển đội ngũ điều dưỡng viên của Việt Nam

Lao động trong ngành y tế là một loại lao động đặc thù với cường độ cao trong hầu hết các lĩnh vực hoạt động do phải trực tiếp tiếp xúc với bệnh nhân và các dịch bệnh truyền nhiễm cũng như các loại hoá chất độc hại, các chất phóng xạ. Những đặc thù nghề nghiệp nêu trên đòi hỏi phải có các chính sách ưu đãi phù hợp thì mới khuyến khích được tính tích cực, yêu ngành, yêu nghề của cán bộ y tế, góp phần duy trì và phát triển nhân lực y tế. Nhà nước đã ban hành nhiều bộ luật, nghị định, thông tư quan trọng áp dụng riêng cho ngành y tế như:

Luật Khám chữa bệnh ban hành 23 tháng 11 năm 2009, luật lao động năm 2012 có hiệu lực từ ngày 01/05/2013, luật Bảo hiểm xã hội, luật việc làm 2015.

Nghị định số 56/2011/NĐ-CP ngày 04/7/2011 về Quy định chế độ phụ cấp ưu đãi theo nghề đối với công chức, viên chức công tác tại các cơ sở y tế công lập, quy định mức phụ cấp từ 20% đến 70%. Bộ Y tế cũng đã phối hợp với Bộ Nội vụ, Bộ Tài chính ban hành Thông tư số 02/2012/TTLT-BYTBNV-BTC ngày 19/01/2012 của liên Bộ Y tế, Nội vụ, Tài chính hướng dẫn thực hiện Nghị định số 56/2011/NĐ-CP.

Quyết định số 73/2011/QĐ-TTg ngày 28/12/2011 về việc quy định một số chế độ phụ cấp đặc thù đối với công chức, viên chức, người lao động trong các cơ sở y tế công lập và chế độ phụ cấp chống dịch, trong đó quy định người tham gia chống dịch được hưởng mức phụ cấp từ 75.000 đồng đến

150.000 đồng/ngày/người tùy theo từng loại dịch.

Chế độ phụ cấp đặc thù của y tế (phụ cấp thường trực, phẫu thuật, chống dịch) ban hành năm 2003.

Nghị định 16/ 2015/ NĐ- CP của Chính phủ về cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập.

Quy định 112/ QĐ- TTg của thủ tướng chính phủ phê duyệt chiến lược quốc gia bảo vệ, chăm sóc và nâng cao sức khỏe nhân dân giai đoạn 2011-2020 tầm nhìn đến năm 2020.

Tuy nhiên với điều kiện đặc thù của lao động ngành Y tế, các chính sách ưu đãi còn chưa thỏa đáng, chưa đảm bảo tính công bằng giữa công hiến và đãi ngộ của cán bộ y tế nói chung và điều dưỡng viên nói riêng so với cán bộ viên chức của một số ngành khác.

Các chính sách về lương và các chế độ phụ cấp ưu đãi đối với cán bộ y tế nói chung và điều dưỡng viên nói riêng đã được Bệnh viện nghiêm túc triển khai thực hiện. Các chế độ phụ cấp đã được vận dụng kịp thời, đầy đủ do có đủ nguồn chi trả (từ ngân sách Nhà nước và từ nguồn tài chính tự chủ).

2.4.1.2. Nhu cầu của thị trường lao động đối với điều dưỡng viên

Nhân lực ngành điều dưỡng ở Việt Nam đang ở mức thấp nhất khu vực Đông Nam Á. Theo tổ chức y tế Thế giới khuyến cáo là 1 bác sĩ cần 3,5 điều dưỡng trong khi ở nước ta tỉ lệ này là 1 bác sĩ thì có 1,9 điều dưỡng. Hầu hết các bệnh viện đều thiếu điều dưỡng, trung bình mỗi người phải quản lý 3 giường bệnh. Do đó, các điều dưỡng chỉ có thể thực hiện y lệnh điều trị và theo dõi chứ không có thời gian chăm sóc toàn diện bệnh nhân đúng như chức năng của họ (gần gũi thăm hỏi, an ủi động viên, chăm sóc về tinh thần...). Bên cạnh việc số lượng chưa đủ thì chất lượng, trình độ của điều dưỡng viên chưa cao khi có tới hơn 70% số cán bộ điều dưỡng là trình độ trung cấp; trong khi đó, tỷ lệ điều dưỡng đại học, cao đẳng là hơn 20%; Sau đại học là 4%.

Lao động là điều dưỡng viên nhất là những lao động có trình độ cao đẳng, đại học thuộc nhóm lao động có nhiều cơ hội tìm kiếm việc làm với mức thu nhập ổn định và điều kiện làm việc tốt. Vì vậy, Bệnh viện luôn luôn phải có những chính sách thu hút lao động phù hợp với đối tượng là điều dưỡng viên đảm bảo có đủ lực lượng điều dưỡng viên thực hiện khối lượng công việc rất lớn. Bên cạnh đó, các bệnh viện cũng phải quan tâm đến các chính sách giữ chân lao động, chính sách đào tạo và phát triển nhân lực để đảm bảo có nguồn nhân lực y tế nói chung và đội ngũ điều dưỡng viên có chất lượng, đáp ứng tốt yêu cầu công việc.

2.4.2. Những nhân tố bên trong

2.4.2.1. Mục tiêu và chiến lược phát triển của Bệnh viện

Mục tiêu phát triển của bệnh viện là phấn đấu đưa bệnh viện trở thành bệnh viện Đa khoa tốt nhất Việt Nam và là một trong những bệnh viện hàng đầu khu vực vươn tầm quốc tế. Để thực hiện được mục tiêu trên ban lãnh đạo bệnh viện luôn nhận thức rõ ràng ngoài phát triển công tác chuyên môn, mở rộng hợp tác quốc tế, nâng cao chất lượng khám chữa bệnh... thì một vấn đề vô cùng quan trọng và có tác động đến sự thành công của chiến lược phát triển đó chính là chính sách quản trị nhân lực nói chung và chính sách tạo động lực lao động nói riêng của bệnh viện cũng cần phải hướng tới việc đạt được các mục tiêu và chiến lược của bệnh viện.

Bệnh viện luôn cố gắng phấn đấu xây dựng một đội ngũ nhân lực chất lượng cao, làm việc chuyên nghiệp, văn minh và đầy tình nhân ái, giữ vững và xứng đáng là đầu tàu của cả hệ thống, là ngôi nhà để bệnh nhân Việt Nam trao gửi niềm tin và hy vọng. Có như vậy Bệnh viện mới thực sự đem lại sự hài lòng cho người bệnh và ước vọng tầm nhìn, ước mơ khu vực của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương mới có thể trở thành hiện thực.

Với mục tiêu và chiến lược phát triển như vậy nên trong những năm tới, bệnh viện sẽ mở rộng quy mô hơn nữa, nhu cầu về điều dưỡng viên và đặc biệt là điều dưỡng viên chất lượng cao ngày càng gia tăng, đòi hỏi bệnh viện phải có chính sách thu hút, giữ chân hợp lý, bên cạnh đó cần tiếp tục đẩy mạnh các hoạt động đào tạo và phát triển lực lượng điều dưỡng viên đảm bảo cả về số lượng và chất lượng.

2.4.2.2. *Quan điểm của lãnh đạo bệnh viện*

Ban lãnh đạo là kim chỉ nam, là người đi đầu đưa ra mọi chiến lược phát triển cũng như mọi hoạt động của đơn vị.

Mỗi nhà lãnh đạo đều có phong cách quản lý riêng của mình, không có phong cách nào là tốt nhất cho mọi tình huống quản trị, điều quan trọng hơn cả là nhà lãnh đạo cần phải biết vận dụng sáng tạo tùy thuộc vào từng tình huống cụ thể.

Trong những năm qua, ban lãnh đạo bệnh viện luôn luôn trau dồi, kế thừa và phát huy những thành công của các thế hệ ban lãnh đạo đi trước để hoàn thiện công tác quản trị nhân lực trong bệnh viện. Góp phần không ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực y tế nói chung và đội ngũ điều dưỡng viên bệnh viện nói riêng.

2.4.2.3. *Chính sách đãi ngộ lao động*

Chính sách đãi ngộ sẽ có ảnh hưởng rất lớn đến việc thu hút và giữ chân lao động nói chung và đội ngũ điều dưỡng viên nói riêng. Bởi với khối lượng công việc và áp lực công việc rất lớn, mức độ căng thẳng trong công việc rất cao thì đội ngũ điều dưỡng viên cần phải có chế độ đãi ngộ tốt, để bù đắp cho những đóng góp cống hiến của họ. Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương cũng thấy được tác động của chính sách đãi ngộ đối với việc thu hút và giữ chân lao động nói chung và đội ngũ điều dưỡng viên nói riêng. Bệnh viện luôn quan tâm và tìm các nguồn thu để tăng thu nhập cho cán bộ nhân viên

trong bệnh viện. Trong chính sách sách đãi ngộ lao động của bệnh viện, người lao động (bao gồm cả điều dưỡng viên) được hưởng các khoản thu nhập sau:

- *Lương và phụ cấp ưu đãi*: Lương và phụ cấp ưu đãi được trả theo quy định của nhà nước đối với các đơn vị sự nghiệp có thu. Và theo Nghị định 204/2004/NĐ-CP ngày 14/12/2004, Nghị định 38/2019/NĐ-CP ngày 09/05/2019 quy định mức lương cơ sở đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang. Nghị định số 56/2011/NĐ-CP và được nêu rõ tại Thông tư liên tịch số 02/2012/TTLT-BYT-BNV-BTC của Bộ Y tế và Bộ Nội vụ về việc Hướng dẫn thực hiện Nghị định số 56/2011/NĐ-CP ngày 04 tháng 7 năm 2011 của Chính phủ quy định chế độ phụ cấp ưu đãi theo nghề đối với công chức, viên chức công tác tại các cơ sở y tế công lập. Các chế độ thu nhập được thực hiện theo Quy chế chi tiêu nội bộ của bệnh viện. Theo đó, tiền lương của người lao động được tính = *Lương tối thiểu x bậc lương + phụ cấp ưu đãi nghề*.

- Ngoài tiền lương là khoản thu nhập chính thì tiền thưởng là khoản tiền bổ sung ngoài lương của các điều dưỡng viên. Công tác thi đua, khen thưởng và kỷ luật luôn được bệnh viện chú trọng trong việc tạo ra động lực lao động trong công việc.

Bệnh viện có 2 hình thức thưởng cho cán bộ y tế là thưởng thường xuyên, theo định kỳ và đột xuất

- *Thưởng định kỳ*: Được tính theo thu nhập tăng thêm hàng tháng dựa vào khả năng tăng nguồn thu từ các dịch vụ khám, chữa bệnh theo cơ chế tự chủ một phần theo quy định. Khoản thu nhập tăng thêm này được chi trả trực tiếp cho người lao động theo các tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc do Ban giám đốc bệnh viện xây dựng và được thông báo công khai rộng rãi đến người lao động.

- *Thưởng đột xuất* theo quy định của bệnh viện cho những cá nhân, tập thể theo từng trường hợp như sau:

+ Các trường hợp nỗ lực của cán bộ trong việc cứu sống bệnh nhân

+ Cải tiến kỹ thuật, áp dụng các kỹ thuật tiên tiến mà trước đó chưa thực hiện được trong chẩn đoán, phẫu thuật và điều trị bệnh.

+ Cải thiện hình ảnh thân thiện người điều dưỡng viên đối với người bệnh và gia đình người bệnh.

Bảng 2.15: Bảng thu nhập tăng thêm tháng 12/2020

TT	Ngạch	Mã ngạch	Bậc	Lương cơ bản		Thu nhập tăng thêm	
				Hệ số	Lương tháng	Loại xếp hạng	Thực lĩnh
1	Điều dưỡng hạng II	V.08.05.11	6	3.99	5,945,100	A	5,945,100
2	Điều dưỡng hạng II	V.08.05.11	5	3.66	5,453,400	A	5,453,400
3	Điều dưỡng hạng II	V.08.05.11	5	3.66	5,453,400	A	5,453,400
4	Điều dưỡng hạng III	V.08.05.12	4	3.33	4,961,700	B	3,969,360
5	Điều dưỡng hạng III	V.08.05.12	9	3.46	5,154,400	A	5,154,400
6	Điều dưỡng hạng IV	V.08.05.13	5	2.66	3,963,400	A	3,963,400
7	Điều dưỡng hạng IV	V.08.05.13	5	2.66	3,963,400	A	3,963,400
8	Điều dưỡng hạng IV	V.08.05.13	5	2.66	3,963,400	B	3,170,720
9	Điều dưỡng hạng III	V.08.05.12	9	3.46	5,154,400	A	5,154,400
10	Điều dưỡng hạng II	V.08.05.11	6	3.99	5,945,100	A	5,945,100

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ)

Ngoài ra còn có các hình thức khen thưởng khác như là:

- Thưởng cuối năm cho dịp Tết Âm lịch mức thưởng không dưới 5.000.000đ/ người.

- Các dịp lễ tết, các dịp ngày thầy thuốc Việt Nam bệnh viện đều có hoạt động hỗ trợ cán bộ điều dưỡng nhằm đảm bảo đời sống nhân viên ăn tết đầy đủ và vui chơi giải trí theo quy định. Thưởng không dưới 1.000.000đ/ người trong các dịp: Tết Dương Lịch, Ngày Quốc tế lao động 1/5, Ngày Quốc khánh 2/9, Ngày Thầy thuốc Việt Nam 27/2.

Thực tế tổng thu tăng thêm hàng năm từ 10 đến trên 20%, riêng năm 2019 so với năm 2018 số thu đạt 121,58%. Do vậy mà thu nhập tăng thêm của

cán bộ viên chức bình quân hàng tháng thêm 1,5- 1,7 lần lương.

Tuy vậy vẫn có một số điều dưỡng viên cho rằng chính sách khen thưởng định kỳ hàng tháng mà bệnh viện đang áp dụng vẫn chưa phản ánh đúng kết quả thực hiện công việc của người lao động nên làm cho một số điều dưỡng viên cảm thấy mức tiền thưởng mà họ nhận được chưa tương xứng với công sức mà họ bỏ ra.

- *Công tác phúc lợi:* Ngoài chế độ lương, thưởng, bệnh viện còn các các khoản phúc lợi cho cán bộ nhân viên trong bệnh viện nói chung và điều dưỡng viên nói riêng. Trong đó, phúc lợi bắt buộc theo quy định của Nhà nước: Bệnh viện đã thực hiện đầy đủ và nghiêm túc chính sách bảo hiểm đối với điều dưỡng viên. Ngoài ra, bệnh viện còn bổ sung thêm các khoản phúc lợi sau:

- Các khoản phúc lợi hội, đoàn: Các hội đoàn bệnh viện cùng ban Giám đốc bệnh viện có quỹ phúc lợi cho cán bộ y tế bệnh viện:

+ Quỹ phúc lợi công đoàn dành cho nhân viên ốm đau, thai sản, hiếu hỉ...

+ Các quỹ của công đoàn, đoàn thanh niên cho các hoạt động giao lưu văn nghệ, các hoạt động vui chơi giải trí, thể dục, thể thao nâng cao sức khỏe tại bệnh viện và các hoạt động dã ngoại.

+ Hỗ trợ tiền tham quan nghỉ mát cho người lao động hàng năm với mức tối thiểu 2.000.000đ/ người.

+ Mừng người lao động nữ trong các dịp 8/3 và 20/10: 500.000đồng/ người + Tổ chức vui chơi, tặng quà cho con người lao động trong các ngày 1/6 và Tết trung thu: 200.000đồng/ con.

+ Hỗ trợ 50% học phí cho các trường hợp cán bộ đi học liên thông lên đại học đối với các điều dưỡng viên chưa có bằng đại học, các cán bộ học thạc sỹ, nghiên cứu sinh theo quyết định của giám đốc bệnh viện.

+ Bệnh viện khuyến khích cách hoạt động nghiên cứu khoa học, phát

huy tính sáng tạo và tính tích cực ở mỗi cán bộ bằng những quỹ nghiên cứu khoa học, các buổi hội thảo khoa học chuyên đề.

Với chính sách đãi ngộ như vậy nên thu nhập của cán bộ nhân viên bệnh viện nói chung và đội ngũ điều dưỡng viên nói riêng cơ bản đảm bảo và đa số mọi người cảm thấy hài lòng với chế độ đãi ngộ như vậy. Tuy nhiên, vẫn còn một bộ phận người lao động chưa hài lòng với các khoản thưởng và phúc lợi của công ty. Họ cho rằng các khoản thưởng và phúc lợi của bệnh viện chưa tương xứng với những đóng góp của họ và có sự phân chia chưa thực sự công bằng.

2.5. Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

2.5.1. Những kết quả đạt được

Chất lượng điều dưỡng viên của Bệnh viện ngày càng được nâng cao cả về trình độ chuyên môn, tin học, ngoại ngữ và các kỹ năng bổ trợ như kỹ năng quản lý thời gian hiệu quả, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng giao tiếp, ứng xử,... và đã đáp ứng được yêu cầu công việc. Sức khỏe, thể hình của điều dưỡng viên ngày càng được cải thiện. Bên cạnh đó, ý thức trách nhiệm cũng như thái độ phục vụ người bệnh của đội ngũ điều dưỡng cơ bản là tốt và được đa số người bệnh và người nhà bệnh nhân đánh giá cao. Có được những thành công về việc nâng cao chất lượng điều dưỡng viên như vậy là nhờ vào các hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện. Cụ thể là:

Công tác tuyển dụng, thu hút nhân lực: Chính sách tuyển dụng ngày càng hoàn thiện, vì vậy ngày càng có nhiều ứng viên trẻ, được đào tạo chuyên sâu, có năng lực tham gia ứng tuyển. Đây là đội ngũ điều dưỡng viên trẻ, là nguồn lực mà Bệnh viện ngày càng cần với sức trẻ, sự năng động, tự tin, dám nghĩ dám làm. Cùng với công tác tuyển dụng thì Bệnh viện tiến hành các chính sách thu hút điều dưỡng viên có trình độ chuyên môn cao về công tác

tại Bệnh viện. Trong công tác tuyển dụng, thu hút nhân lực, Bệnh viện không chỉ quan tâm đến trí lực mà thể lực của ứng viên cũng được đưa vào yếu tố tiên quyết. Khâu tiếp nhận hồ sơ của cán bộ tham gia dự tuyển bắt buộc phải có giấy chứng nhận khám sức khỏe do cơ quan có thẩm quyền cấp. Sau khi được tuyển dụng, Bệnh viện tổ chức khám sức khỏe cho cán bộ nhân viên trúng tuyển để đảm bảo đội ngũ cán bộ y tế giỏi chuyên môn, khỏe mạnh đáp ứng tốt công việc được giao.

Công tác đào tạo được Bệnh viện luôn quan tâm, coi công tác đào tạo liên tục, thường xuyên là một nhiệm vụ cấp thiết để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng, tay nghề cho cán bộ y tế nói chung và điều dưỡng viên nói riêng. Bệnh viện có tổ chức những lớp bồi dưỡng, đào tạo nhằm nâng cao nhận thức về chuyên môn, nghiệp vụ, y đức và tâm lý tiếp xúc đối với bệnh nhân và người nhà bệnh nhân. Bệnh viện đã thường xuyên tổ chức các hội nghị, hội thảo chia sẻ kinh nghiệm, phát huy sáng kiến thúc đẩy động lực làm việc. Bệnh viện cũng tạo điều kiện cho cán bộ tham gia nghiên cứu khoa học, tập huấn kỹ năng trong xử trí tình huống và nâng cao kỹ thuật điều dưỡng cho các điều dưỡng viên.

Chính sách đãi ngộ cũng được Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương quan tâm triển khai, thực hiện. Bệnh viện thực hiện đầy đủ các chính sách tiền lương, thưởng, phụ cấp, phúc lợi đầy đủ, kịp thời cho cán bộ y tế và cán bộ toàn Bệnh viện. Lương, thưởng và phụ cấp: chế độ trả lương, phụ cấp đáp ứng được nguyên tắc công khai, minh bạch, thực hiện đúng quy định của pháp luật. Công thức tính lương, phụ cấp thì tương đối đơn giản, dễ hiểu và được phổ biến rộng rãi trong toàn Bệnh viện giúp người lao động có thể tự tính được khoản lương, phụ cấp hàng tháng mà mình sẽ nhận được là bao nhiêu, từ đó có thể giám sát được việc chi trả lương của đơn vị. Thu nhập của người cán bộ nhân viên nói chung và điều dưỡng viên nói riêng cơ bản đảm bảo.

Công tác quy hoạch, bố trí, sử dụng luôn được Bệnh viện quan tâm, rà soát thực hiện hàng năm. Trên cơ sở đó, Bệnh viện chủ động trong công tác bố trí, sắp xếp công việc cho điều dưỡng viên hợp lý, phát huy được khả năng sở trường của mỗi người, đảm bảo sử dụng đúng người, đúng việc, đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Bệnh viện cũng cơ bản thực hiện tốt công tác đánh giá thực hiện công việc của điều dưỡng viên làm cơ sở cho khen thưởng, kỷ luật điều dưỡng viên. Một số hoạt động khen thưởng, biểu dương thành tích của người lao động được Bệnh viện thực hiện công khai tạo dựng cho người lao động niềm tự hào và luôn cố gắng, phấn đấu.

- Ban Giám đốc bệnh viện không ngừng quan tâm, giám sát và hỗ trợ về chuyên môn và quan tâm đến đời sống nhân viên đặc biệt là các điều dưỡng viên, hàng ngày phải tiếp xúc với người bệnh và là bộ mặt của bệnh viện.

2.5.2. Những hạn chế và nguyên nhân

2.5.2.1. Những hạn chế

Số lượng cán bộ y tế có trình độ chuyên môn cao từ đại học trở lên còn rất thấp, số lượng điều dưỡng trung cấp, cao đẳng khá cao, đây là đội ngũ cán bộ y tế trong thời gian tới phải có hướng đào tạo để nâng cao chất lượng cán bộ y tế tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương. Vẫn còn có ý kiến đánh giá chưa tốt về thái độ phục vụ của điều dưỡng viên tại bệnh viện.

Công tác tuyển dụng còn dựa chủ yếu vào các thông tin đầu vào của cá nhân (bằng cấp, chứng chỉ, kinh nghiệm...) mà chưa có bảng mô tả công việc rõ ràng, chưa có tiêu chuẩn rõ ràng cho từng vị trí. Nhiều vị trí chức danh công việc cần trình độ chuyên môn cao nhưng không tuyển được như điều dưỡng trình độ đại học vì vậy, bệnh viện phải tuyển các chức danh khác thay thế như y sỹ, dược sỹ cao đẳng, nữ hộ sinh trung cấp. Điều này làm ảnh

hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực y tế trong thời gian qua tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương .

Công tác đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực y tế còn nhiều vấn đề bất cập. Bệnh viện chưa xây dựng kế hoạch đào tạo, vì vậy đào tạo hiện nay chỉ theo nhu cầu bột phát, đào tạo nhiều khi chưa đạt hiệu quả như mục tiêu đề ra. Bên cạnh đó, chưa có công tác đánh giá sau đào tạo, nên nhiều khi đào tạo không đạt được hiệu quả. Chưa xây dựng kế hoạch đào tạo, mức hỗ trợ cho điều dưỡng viên tham gia đào tạo chưa đủ lớn, kém hấp dẫn; chưa đánh giá và kiểm soát được chất lượng sau đào tạo, sử dụng điều dưỡng viên sau đào tạo chưa được quan tâm.

Việc đánh giá thực hiện công việc còn mang tính hình thức chưa thực sự đem lại hiệu quả cũng như chưa phản ánh chính xác kết quả thực hiện công việc của điều dưỡng viên. Công tác đánh giá đôi khi còn mang tính chủ quan, chưa công bằng của người thực hiện đánh giá. Chính điều này dẫn đến sự chưa thực sự hài lòng về công tác này. Việc đánh giá thực hiện công việc không tốt còn ảnh hưởng đến thu nhập của người lao động thông qua công tác tiền lương, thưởng hàng tháng. Khi không đảm bảo tính công bằng trong phân phối thu nhập nên dẫn đến sự không hài lòng của một số người lao động.

2.5.2.2. Nguyên nhân của những hạn chế

Chậm xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực y tế tại Bệnh viện vì vậy, việc xác định nhu cầu nhân lực, cơ cấu nhân lực y tế độ chính xác chưa cao nên nhiều khi phát triển nguồn nhân lực có trình độ chuyên khoa sâu chưa theo kịp sự phát triển nhanh trong lĩnh vực y tế nhất là y tế kỹ thuật cao.

Bệnh viện chưa đưa ra tiêu chí cụ thể về trình độ chuyên môn, kỹ năng, năng lực, độ tuổi, thâm niên cho từng nhóm chức danh công việc. Do đó, việc đánh giá ứng viên để tuyển dụng còn chung chung, cảm tính.

Chế độ đãi ngộ đối với điều dưỡng viên chưa phù hợp, chưa có chính

sách ưu đãi cao trong việc sử dụng những điều dưỡng viên giỏi, có trình độ cao, chuyên môn sâu. Tiền lương của Bệnh viện hiện nay chưa thực sự gắn với hiệu quả làm việc thực tế, trình độ, khả năng của người lao động mà chủ yếu dựa vào thâm niên và bằng cấp của người lao động. Mức lương và mức phụ cấp cho cán bộ điều dưỡng theo quy định nhà nước còn thấp, trong khi nhiều cán bộ từ các tỉnh lẻ, phải thuê nhà để làm việc, do vậy nhiều cán bộ điều dưỡng tại bệnh viện gặp nhiều khó khăn trong đời sống gia đình phải tìm kiếm công việc khác để có thu nhập cao hơn. Mức lương và hệ số phụ cấp ngành còn thấp chưa phù hợp với tính chất và đặc thù công việc của ngành.

Cơ sở vật chất, trang thiết bị y tế chưa hiện đại, chưa có nhiều công nghệ mới với kỹ thuật cao áp dụng vào công tác khám, chữa bệnh tại Bệnh viện vì vậy chưa thu hút được cán bộ có trình độ chuyên môn cao về làm việc cho Bệnh viện.

Điều dưỡng là công việc mà hàng ngày phải tiếp xúc với bệnh nhân, đây là công việc thường xuyên tiếp xúc với yếu tố nguy cơ gây bệnh, do vậy ảnh hưởng đến sức khỏe. Điều dưỡng chịu nhiều áp lực, dễ nảy sinh cáu gắt và mệt mỏi, nghiên cứu tại bệnh viện cũng cho thấy một số biểu hiện stress nghề nghiệp thường xuyên ở các điều dưỡng viên.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐIỀU DƯỠNG VIÊN TẠI BỆNH VIỆN BỆNH NHIỆT ĐỐI TRUNG ƯƠNG

3.1. Phương hướng nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

3.1.1. Phương hướng phát triển của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

Mục tiêu chiến lược phát triển của Bệnh viện đến năm 2025 đưa Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương trở thành một trong 1 trong những trung tâm hàng đầu khu vực Đông Nam Á.

Để thực hiện được mục tiêu trên Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương cam kết:

- Cung cấp các dịch vụ chăm sóc sức khỏe bệnh nhân tốt nhất Việt Nam
- Đầu tư, cung ứng các công nghệ cao và hiện đại để đạt được kết quả ngày một tốt hơn cho sức khỏe bệnh nhân
- Phát triển trung tâm đào tạo và nghiên cứu
- Chỉ đạo các dịch vụ chăm sóc sức khỏe bệnh nhân trong cả nước
- Duy trì các mối quan hệ và hợp tác quốc tế
- Cung cấp môi trường và điều kiện làm việc tốt nhất cho cán bộ viên chức của bệnh viện

- Đảm bảo đủ cán bộ có đầy đủ phẩm chất đạo đức nghề nghiệp, trong đó có đầy đủ các kỹ năng giao tiếp với bệnh nhân và người nhà bệnh nhân, nhiệt tình, tận tụy với công việc. “Lấy sự hài lòng của người bệnh là thước đo cho chất lượng các dịch vụ, lấy hiệu quả công việc là thước đo cho năng lực và phẩm chất cán bộ, làm việc hết mình, cống hiến hết mình”.

“Lấy sự hài lòng của người bệnh là thước đo cho chất lượng các dịch vụ, lấy hiệu quả công việc là thước đo cho năng lực và phẩm chất cán bộ, làm việc hết mình, cống hiến hết mình”.

3.1.2. Định hướng nâng cao chất lượng điều dưỡng viên của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

Nâng cao chất lượng điều dưỡng viên của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương thời gian tới: đào đảm yêu cầu về thể lực, trình độ chuyên môn, kỹ năng tay nghề, đạo đức nghề nghiệp đáp ứng yêu cầu công tác khám chữa bệnh ngày càng cao, nhất là ứng dụng các kỹ thuật vào công tác chẩn đoán và điều trị. Chú trọng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, tay nghề cho điều dưỡng viên, nâng cao phẩm chất đạo đức nghề nghiệp, thái độ phục vụ tốt đối với bệnh nhân và người nhà bệnh nhân.

Xây dựng các chính sách đào tạo, phát triển nguồn nhân lực phù hợp với từng giai đoạn phát triển của Bệnh viện. Tăng cường công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học: đổi mới công tác đào tạo dựa theo nhu cầu, theo năng lực và nghiên cứu khoa học mang tính mới ứng dụng thực tế cao.

Xây dựng và củng cố đội ngũ điều dưỡng viên đạt chuẩn, đủ kiến thức kỹ năng và chuyên môn để hoàn thành những nhiệm vụ của Bệnh viện trong thời gian sắp tới. Tất cả điều dưỡng viên được đào tạo đầy đủ về chuyên môn, kỹ thuật trong chăm sóc bệnh nhân. Điều dưỡng viên có khả năng tiếp cận các trang thiết bị kỹ thuật cao trong các công tác chuyên khoa.

Hoàn thiện công tác quản trị để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động, hướng tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương

3.2.1. Giải pháp xây dựng vị trí việc làm cho điều dưỡng viên

Vị trí việc làm là công việc hoặc nhiệm vụ gắn với chức danh nghề nghiệp hoặc chức vụ quản lý tương ứng; là căn cứ xác định số lượng người làm việc, cơ cấu viên chức để thực hiện tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập.

Với mỗi điều dưỡng viên khi tuyển cần xây dựng vị trí việc làm, kể cả đối với mỗi cán bộ hiện đang công tác đều cần có bảng mô tả vị trí việc làm. Mô tả vị trí việc làm là cách xây dựng đội ngũ cán bộ điều dưỡng viên mang tính chuyên nghiệp hóa trong công tác chăm sóc bệnh nhân. Vị trí việc làm là cơ sở để đào tạo, tập huấn cán bộ theo từng lĩnh vực đảm bảo tiết kiệm được chi phí tập huấn và điều dưỡng viên có thể tập trung chuyên môn của mình trong lĩnh vực mà điều dưỡng viên thực hiện.

Để xác định vị trí việc làm cho mỗi điều dưỡng viên trong bệnh viện, tác giả xin đưa ra giải pháp xây dựng vị trí việc làm thực hiện theo phương pháp tổng hợp. Việc xác định vị trí việc làm theo phương pháp tổng hợp được thực hiện trên cơ sở kết hợp giữa việc phân tích tổ chức, phân tích công việc với thống kê, đánh giá thực trạng đội ngũ điều dưỡng viên của bệnh viện và được thực hiện theo các bước cơ bản sau:

- ✓ Bước 1: Thống kê công việc theo chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của đơn vị sự nghiệp công lập
- ✓ Bước 2: Phân nhóm công việc
- ✓ Bước 3: Xác định các yếu tố ảnh hưởng
- ✓ Bước 4: Thống kê, đánh giá thực trạng chất lượng đội ngũ viên chức
- ✓ Bước 5: Xác định bảng danh mục vị trí việc làm cần thiết của đơn vị sự nghiệp công lập
- ✓ Bước 6: Xây dựng bảng mô tả công việc của từng vị trí việc làm
- ✓ Bước 7: Xây dựng khung năng lực của từng vị trí việc làm
- ✓ Bước 8: Xác định chức danh nghề nghiệp tương ứng với danh mục vị trí việc làm cần thiết.

Luật viên chức mới yêu cầu phải xây dựng mô tả công việc cho các vị trí, nhưng hiện nay việc xây dựng bản mô tả công việc còn chưa được thực hiện một cách thường quy tại bệnh viện cũng như tại các cơ sở y tế khác. Có

một thực tế phải lưu ý khi xây dựng đề án vị trí việc làm tại bệnh viện: khó có bản mô tả vị trí việc làm một cách hoàn chỉnh do việc phân tích công việc đầy đủ đòi hỏi thời gian và công sức, không được cập nhật theo thời gian và sử dụng vào mục đích cần thiết. Để làm tốt công tác xây dựng vị trí việc làm cho mỗi điều dưỡng viên, cần phải xây dựng được bản mô tả công việc một cách chính xác, làm cơ sở cho việc tuyển dụng và đánh giá thực hiện công việc.

3.2.2. Hoàn thiện công tác tuyển dụng

Tuyển dụng nhân lực là hoạt động thu hút và tuyển chọn ra những người điều dưỡng có năng lực, có trình độ chuyên môn phù hợp, có thể lực tốt và gắn bó lâu dài với sự phát triển của Bệnh viện. Để công tác tuyển dụng thực hiện tốt, trước hết Bệnh viện cần xây dựng Đề án vị trí việc làm, đưa ra dự báo nhu cầu nhân lực trong thời gian tới và xây dựng kế hoạch tuyển dụng trong năm.

Tuyển dụng gồm hai khâu tuyển mộ (thu hút) và tuyển chọn. Cả hai khâu đều cần có giải pháp đồng bộ cụ thể như sau:

Để có nhiều ứng viên tham gia tuyển mộ, Bệnh viện cần liên kết với các trường Đại học Y dược trong cả nước; đăng tuyển rộng rãi, sử dụng các trang thông tin đại chúng: website, báo, đài phát thanh và thông qua sự giới thiệu của cán bộ nhân viên bệnh viện. Thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng tạo cơ hội thuận lợi cho Bệnh viện tuyển dụng được ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc, giàu tiềm năng.

Bên cạnh đó, Bệnh viện cũng ưu tiên cho nguồn cán bộ đang làm hợp đồng và học việc tại Bệnh viện. Đây là những cán bộ có kinh nghiệm, có mong muốn cống hiến lâu dài cho Bệnh viện, hiểu về tính chất công việc.

Phương thức tuyển dụng đúng người có trình độ chuyên môn phù hợp với nhu cầu công việc, bố trí đúng việc, đúng vị trí. Thực hiện đầy đủ nguyên tắc thi tuyển đảm bảo công bằng, dân chủ, công khai trong suốt quá trình tổ

chức tuyển dụng. Tạo điều kiện cho ứng viên từ khâu nộp hồ sơ đến khâu tham gia các vòng thi xét tuyển đã tạo tâm lý thoải mái cho ứng viên khi tham gia xét tuyển tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương .

3.2.3. Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển điều dưỡng viên

Từ thực trạng chất lượng điều dưỡng viên, công tác đào tạo và chiến lược phát triển của bệnh viện, tác giả đề xuất một số giải pháp như sau nhằm hoàn thiện công tác đào tạo tại bệnh viện, qua đó nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại bệnh viện như sau:

- *Để nâng cao hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nói chung và điều dưỡng viên nói riêng thì trước hết Ban lãnh đạo Bệnh viện cần có quan điểm đúng đắn về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.* Theo đó, Ban lãnh đạo Bệnh viện cần chú trọng công tác đào tạo, phát triển nhân lực, tạo cơ hội cho cán bộ công nhân viên và người lao động trong bệnh viện được học tập nâng cao trình độ chuyên môn, đặc biệt là đội ngũ y, bác sỹ và điều dưỡng viên. Thường xuyên theo dõi và tổ chức kiểm tra năng lực của người lao động định kỳ để xác định năng lực chuyên môn, kỹ năng làm việc của người lao động, từ đó có cơ sở cử họ tham gia các khóa đào tạo phù hợp nhằm nâng cao trình độ, đặc biệt là chú trọng đào tạo nhân lực cho những vị trí còn thiếu, mới phát sinh;

- *Xác định nhu cầu đào tạo:* Trước khi tiến hành đào tạo các nhà quản lý y tế cần phân tích tìm ra được khoảng cách năng lực giữa yêu cầu và thực tế. Sau đó cần phân tích các khoảng cách này để xác định xem liệu có giải quyết vấn đề thông qua đào tạo hay không

Xác định nhu cầu đào tạo là quá trình xác định có cần đào tạo không, và nếu cần thì đào tạo nội dung gì, theo hình thức nào, cho đối tượng nào. Quá trình này đòi hỏi sự phân tích về ba nội dung cơ bản: phân tích tổ chức, phân tích nhu cầu công việc của tổ chức, và phân tích nhu cầu cá nhân nhân viên. Để

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

- *Lựa chọn giảng viên và học viên*: lựa chọn học viên phải phù hợp với mục tiêu khóa học. Lựa chọn giảng viên cần cần nhắc những điểm sau đây: một yêu cầu cần thiết đối với giảng viên là nói rõ ràng, truyền đạt một cách thuyết phục, nhiệt tình, tổ chức được các công việc trong lớp. Bên cạnh các giảng viên chuyên nghiệp, vai trò của các chuyên gia là những người giỏi chuyên môn hiện đang hành nghề cũng giúp cho khóa học thực hiện tốt hơn để đảm bảo thực hành của học viên theo đúng kỹ thuật hiện hành.

- *Triển khai đào tạo*: Sau khi lựa chọn giảng viên thì bắt đầu thiết kế chương trình đào tạo bao gồm xác định các nội dung chính, phương pháp, phương tiện giảng dạy và thời gian của từng nội dung và sau đó là tổ chức lớp học. Một số hình thức đào tạo điều dưỡng viên có thể áp dụng:

- ✓ Đào tạo trong quá trình làm việc
- ✓ Đào tạo tập trung
- ✓ Đào tạo hướng dẫn công việc

Cán bộ điều dưỡng viên cũng như các cán bộ khác cần được tập huấn nhằm thuần thục các kỹ năng trong công việc và tiếp cận những cái mới, những thành tựu y học hiện đại. Đào tạo tập huấn không chỉ là việc cử đi học các khóa học như đại học, thạc sỹ, tiến sỹ. Mà đào tạo tập huấn còn là cách

tạo ra một môi trường làm việc có tính động lực hơn.

Hiện nay, đang trong giai đoạn công nghệ hóa các lĩnh vực kỹ thuật mà y học là trường hợp không ngoại lệ. Tập huấn áp dụng kỹ thuật khoa học làm cho điều dưỡng viên có thể thực hiện công việc mà ít nguy hiểm hơn, mất ít sức lực hơn, hiệu quả hơn (ứng dụng các máy móc trong chăm sóc bệnh nhân, trong tiêm, truyền dịch bệnh nhân).

Từ đó, làm cho cán bộ điều dưỡng viên ít căng thẳng và áp lực công việc hơn, đây cũng là cách thúc đẩy động lực làm việc ở mỗi điều dưỡng viên.

Tập huấn không chỉ các kỹ thuật công nghệ, mà điều dưỡng viên còn nên được tập huấn về kỹ năng giao tiếp, kỹ năng ứng xử đối với người bệnh. Đây là ngành nghề mà hàng ngày phải tiếp xúc với bệnh nhân một cách thường xuyên, do đó các xử trí là vấn đề quan trọng.

Điều dưỡng là bộ mặt của bệnh viện vì là người tiếp xúc với người bệnh thường xuyên. Điều dưỡng viên cần thể hiện thái độ lịch sự, cảm thông, chia sẻ và có trách nhiệm.

Mặt khác, tập huấn cũng là các đề điều dưỡng viên và các nhóm đối tượng cán bộ khác như bác sỹ, kỹ thuật viên, và lãnh đạo các phòng ban có thể phối hợp nhịp nhàng các quy trình kỹ thuật, tập huấn giúp tạo ra một đội hình làm việc hiệu quả hơn và thúc đẩy động lực hơn. Đây cũng là cách tạo dựng môi trường làm việc phù hợp.

Do đó, việc đào tạo, tập huấn thường xuyên cho cán bộ là điều hết sức cần thiết. Điều dưỡng là ngành đòi hỏi tính tỉ mỉ, cẩn thận chu đáo. Do đó, tập huấn thuần thục các kỹ năng chuyên môn và xã hội là rất cần thiết.

- *Đánh giá chương trình đào tạo*: Đánh giá là bước cuối cùng trong chương trình đào tạo, thường trong đánh giá người ta so sánh kết quả cuối cùng đạt được với mục tiêu đào tạo được đặt ra trong giai đoạn thiết kế chương trình, Tiêu chuẩn đánh giá phụ thuộc vào mục tiêu chương trình và

vào việc ai là người xây dựng tiêu chuẩn. Tiêu chuẩn đánh giá bao gồm:

STT	Những điểm cần đánh giá	Những điểm cần đo lường	Nguồn thông tin	Phương pháp thu thập thông tin
1	Học viên có học được kiến thức, thay đổi thái độ và cải thiện hành vi không?	Thái độ và kỹ năng trước và sau đào tạo	Nhận xét sự tham gia đồng nghiệp hoặc cấp trên	Phỏng vấn, ghi chép, quan sát
2	Nội dung và tài liệu của chương trình đào tạo có được sử dụng trong công việc không?	Việc thực hiện công việc của học viên	Thực hiện công việc của học viên	Quan sát, phỏng vấn
3	Giá thành của chương trình đào tạo	Giá thành cho các chi phí cố định và chi phí phát sinh	Phí giảng viên Chi phí cho học viên Các chi phí khác	Báo cáo tài chính
4	Bao lâu thì chương trình đào tạo có tác động đến học viên?	Thực hiện công việc và thái độ của học viên sau một thời gian học		Báo cáo Phỏng vấn Quan sát

- *Gắn đào tạo với sử dụng sau đào tạo*: Bệnh viện cũng như các khoa/phòng nên tạo điều kiện để người lao động sau khi được tham gia các khóa đào tạo về được áp dụng các kiến thức và kỹ năng được đào tạo vào công việc; có sự kiểm tra, đánh giá chất lượng công việc sau đào tạo để phân

công công việc hợp lý, đây cũng là động lực tốt để những người lao động đó phát triển và phục vụ cho mục tiêu phát triển của bệnh viện. Đặc biệt với đội ngũ bác sỹ học lâm sàng là học tại giường bệnh, đối tượng học tập là người bệnh, người nhà của bệnh nhân và những trang thiết bị Y tế phục vụ công tác khám chữa bệnh. Phát triển nguồn nhân lực luôn là nhiệm vụ trọng tâm được ngành Y tế quan tâm thực hiện nhằm từng bước nâng cao chất lượng công tác chăm sóc, bảo vệ sức khỏe nhân dân. Đặc biệt, công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ y tế nhằm đáp ứng yêu cầu khám, chữa bệnh ngày càng cao của người dân luôn được Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương chú trọng.

- Tạo cơ hội thăng tiến cho người lao động

Công tác đề bạt tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương còn gặp phải hạn chế như: phụ thuộc quy định của nhà nước với tiêu chuẩn quá khắt khe khiến công tác cán bộ tại Bệnh viện gặp nhiều khó khăn vì không có người đáp ứng đủ tiêu chuẩn để đưa vào vị trí đề nghị bổ nhiệm. Để có nguồn phục vụ cho công tác bổ nhiệm, Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương cần chú ý những vấn đề như:

+ Công khai các vị trí chức danh sẽ bổ nhiệm cán bộ nắm giữ; các tiêu chuẩn cần thiết để nắm giữ chức vụ đó để toàn bộ cán bộ công nhân viên trong Bệnh viện được biết và tham gia nếu đủ điều kiện. Việc chọn nhân sự đưa vào quy hoạch thì cái đó cũng rất nên. Nhưng mà nên công khai quy hoạch đó, công khai những nhân sự đó ra để cho mọi người trong cơ quan giám sát và góp ý.

+ Ngoài những công việc thường nhật có thể giao cho người lao động những nhiệm vụ mang tính thách thức và khích lệ, động viên, giúp đỡ họ hoàn thành công việc này. Qua đó đánh giá tinh thần vượt khó dám nghĩ dám làm của người lao động. Đây cũng sẽ là một tiêu chí đánh giá khi đề bạt, thăng tiến.

+ Trao quyền cho người lao động giải quyết một số công việc, mở rộng dần quyền hạn cho người lao động nếu họ thực hiện tốt các công việc được giao.

+ Đối với những người có chuyên môn tốt, có tiềm năng làm lãnh đạo, Bệnh viện nên có kế hoạch dài hạn đưa đi đào tạo để tạo nguồn quy hoạch phong phú cho Bệnh viện, từ đó có điều kiện để chọn lựa ra những ứng viên tốt nhất phục vụ cho công tác bổ nhiệm cán bộ. Việc đào tạo có thể đào tạo trong nước hoặc nước ngoài, kết hợp đào tạo kiến thức chuyên môn với kiến thức quản lý, kỹ năng thực hành...

3.2.4. Tăng cường công tác nghiên cứu, ứng dụng khoa học, chia sẻ kinh nghiệm trong công tác điều dưỡng

Thực tế, trong những năm qua Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương đã có nhiều công trình nghiên cứu về điều dưỡng viên như các hoạt động stress nghề nghiệp, đánh giá hài lòng nghề nghiệp, hài lòng của khách hàng đối với các điều dưỡng viên. Tuy nhiên, lượng nghiên cứu còn ít và chưa thường xuyên và chưa đi sâu vào vấn đề động lực lao động ở điều dưỡng viên.

Cách tạo ra các giải pháp tăng động lực lao động là tiến hành các đánh giá định kỳ hàng năm nhằm có các biện pháp can thiệp kịp thời. Vì ở mỗi giai đoạn thì có các tác nhân gây ảnh hưởng đến động lực là khác nhau.

Bệnh viện đã tổ chức các hội nghị, hội thảo ứng dụng khoa học trong quản lý điều dưỡng viên, tuy nhiên số lượng còn thấp và chưa quy tụ được nhiều các nghiên cứu có giá trị cao.

Bên cạnh đó, cần có các hội nghị chuyên đề nhằm chia sẻ vấn đề chuyên môn trong công tác điều dưỡng viên. Vì mỗi một lĩnh vực cần có các điều dưỡng viên khác nhau về chuyên môn, kinh nghiệm. Do đó, cách tạo ra kinh nghiệm tốt nhất là chia sẻ kiến thức về quản lý điều dưỡng viên. Qua đó đổi mới cách thức quản lý có hiệu quả trong công tác điều dưỡng viên.

Công tác chia sẻ kinh nghiệm không chỉ qua các hoạt động nghiên cứu khoa học, mà cần đẩy mạnh thành nếp đẹp văn hóa trong các buổi sinh hoạt điều dưỡng hàng tuần, hàng tháng và hàng năm.

Từ đó tạo ra không khí sôi nổi trong việc tìm kiếm giải pháp nâng cao chất lượng lao động ở điều dưỡng viên. Việc chia sẻ kinh nghiệm không nên giới hạn chỉ ở giữa các điều dưỡng viên mà nên được áp dụng rộng rãi giữa điều dưỡng viên và bác sỹ và các kỹ thuật viên.

Qua đó, tháo gỡ các vướng mắc trong đội ngũ làm việc tại bệnh viện, từ đó tạo ra môi trường làm việc có sự kết hợp chặt chẽ về chuyên môn, tạo ra chất lượng cao trong khám chữa bệnh.

3.2.5. Hoàn thiện công tác đánh giá thực hiện công việc

Đánh giá thực hiện công việc là hoạt động thường xuyên không thể thiếu trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Đây là một quá trình được diễn ra liên tục và kết quả của nó là tài liệu xác nhận quá trình thực hiện công việc của người lao động trong kỳ đánh giá. Nhờ có kết quả đánh giá thực hiện công việc mà người quản lý có thể đưa ra các quyết định về nhân sự, kiểm tra được tính đúng đắn và tính hiệu quả của các hoạt động chức năng về nguồn nhân lực để từ đó có các phương hướng điều chỉnh phù hợp. Bên cạnh đó, mức độ đúng đắn, hợp lý và công bằng của hệ thống đánh giá cũng như thông tin phản hồi các kết quả đánh giá có ảnh hưởng rất lớn đến thái độ lao động, bầu không khí làm việc và động lực lao động của người lao động. Tác giả xin đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống đánh giá thực hiện công việc tại bệnh viện như sau:

- Thiết kế các tiêu chuẩn, chỉ tiêu đánh giá đầy đủ, chi tiết: Để xây dựng một hệ thống đánh giá công bằng, khách quan và có hiệu quả thì việc xây dựng các tiêu chuẩn hay chỉ tiêu thực hiện công việc một cách hợp lý và khách quan là điều rất cần thiết. Các chỉ tiêu hay tiêu chuẩn dùng để đánh giá

phải được xây dựng hợp lý và khách quan, tức là phải phản ánh được kết quả và hành vi cần có để thực hiện tốt công việc. Vì vậy, tiêu chuẩn thực hiện công việc cần thỏa mãn những yêu cầu: Tiêu chuẩn phải thể hiện những gì người lao động cần làm trong công việc và phải làm tốt như thế nào; Tiêu chuẩn cần phải phản ánh hợp lý các mức độ yêu cầu về số lượng cũng như chất lượng thực hiện công việc. Trong bệnh viện tiêu chuẩn thực hiện công việc của nhân viên có thể dựa vào bản mô tả công việc được xây dựng cho mỗi vị trí việc làm.

- Lập kế hoạch và tiến hành đánh giá: Ở bước này, người quản lý cần xây dựng kế hoạch đánh giá bao gồm: thời gian đánh giá, lựa chọn phương pháp đánh giá, chọn người đánh giá, tập huấn đánh giá. Hiện nay có rất nhiều phương pháp dùng để đánh giá thực hiện công việc, tuy nhiên phương pháp truyền thống và được áp dụng nhiều nhất vẫn là phương pháp thanh đo đánh giá. Ưu điểm của phương pháp này là dễ hiểu, xây dựng tương đối đơn giản và sử dụng thuận tiện. Người đánh giá có thể cho điểm một cách dễ dàng và lượng hóa được tình hình thực hiện công việc của người lao động bằng điểm. Chính vì lý do trên mà tác giả đề xuất áp dụng phương pháp này để đánh giá thực hiện công việc cho điều dưỡng viên đang làm việc tại bệnh viện. Sau khi lựa chọn phương pháp đánh giá và xây dựng xong các biểu mẫu phục vụ cho công tác đánh giá thì cần phải tiến hành đào tạo cho người đánh giá để họ hiểu rõ về hệ thống đánh giá, cách đánh giá và mục đích của đánh giá để đảm bảo hiệu quả đánh giá. Có thể tổ chức lớp đào tạo hoặc cung cấp các văn bản hướng dẫn thực hiện. Ngoài ra, người đánh giá cần xem lại kết quả đánh giá kỳ trước và chuẩn bị các công cụ đánh giá lần này. Người đánh giá áp dụng các phương pháp đánh giá thực hiện công việc của nhân viên bằng cách so sánh thực hiện công việc thực tế của nhân viên với các tiêu chuẩn đã xây dựng. Thu thập thông tin bao gồm: quan sát việc thực hiện công việc của nhân

viên, xem xét các công việc đã hoàn thành, nói chuyện với nhân viên...

- Phản hồi và lưu trữ kết quả đánh giá: Người đánh giá sau khi đánh giá sẽ thảo luận kết quả đánh giá với các nhân viên để nhằm hoàn thiện việc thực hiện công việc của họ. Ngoài ra, kết quả đánh giá cũng sẽ được chuyển tới phòng tổ chức cán bộ, lưu giữ trong hồ sơ nhân viên để làm cơ sở ra các quyết định về nguồn nhân lực có liên quan đến công việc của các nhân viên. Một điểm quan trọng trong công tác đánh giá thực hiện công việc đó là phải thảo luận với người được đánh giá để thống nhất với họ về kết quả đánh giá. Đây chính là cơ sở để trao đổi, phản hồi thông tin giữa điều dưỡng viên với lãnh đạo trực tiếp về kết quả thực hiện công việc của họ.

3.2.6. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ đối với điều dưỡng viên

Chính sách đãi ngộ vừa góp phần nâng cao thể lực vừa góp phần nâng cao trí lực và tâm lực. Chính sách của Bệnh viện đưa ra phải nhằm mục đích động viên khuyến khích cán bộ nhân viên y tế nói chung và điều dưỡng viên nói riêng trong hoạt động chuyên môn, vừa giữ chân cán bộ trình độ chuyên môn cao làm việc tại Bệnh viện đồng thời thu hút và tuyển dụng những người có trình độ, có khả năng giải quyết công việc, nâng cao năng lực. Do đó, mức trả công cho điều dưỡng viên phải đảm bảo thỏa đáng cho cuộc sống, đầu tư cho học tập phát triển. Đặc biệt, thù lao lao động phải phù hợp với sức lao động và kết quả người lao động bỏ ra.

Thực tế hiện nay tổng thu nhập của cán bộ y tế tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương bao gồm: tiền lương, phụ cấp ưu đãi nghề, tiền lương tăng thêm, phúc lợi. Tuy nhiên, mức thu nhập của điều dưỡng viên vẫn thấp hơn so với các bộ phận khác trong khi công việc rất áp lực.

Để đội ngũ điều dưỡng viên tại Bệnh viện yên tâm cống hiến, có động lực hơn để nâng cao trình độ chuyên môn thì cần thực hiện các biện pháp sau:

- **Đối với tiền lương:** Mặc dù ngành Y tế nói chung và Bệnh viện Bệnh

Nhiệt đới Trung ương nói riêng đã và đang xây dựng cơ chế chính sách lương, trợ cấp, phụ cấp cho điều dưỡng viên. Tuy nhiên, theo nhìn nhận của chúng tôi khi khảo sát cho thấy nhiều điều dưỡng viên cảm thấy không hài lòng khi cho rằng tiền lương chưa tương xứng với kết quả thực hiện công việc và các điều kiện để xét tăng lương hiện nay là chưa hợp lý. Như vậy chính sách thù lao ở đây hiện vẫn chưa thực sự đáp ứng được hết kỳ vọng của các điều dưỡng viên. Một chính sách thù lao tốt phải được xây dựng một cách khoa học trên cơ sở xác định và đủ giá trị công việc trong tổ chức, so sánh được với mức lương trên thị trường, vừa đảm bảo tính công bằng bên trong, bên ngoài và phù hợp với khả năng tài chính và chiến lược phát triển của tổ chức. Đây không chỉ là nhân tố giúp Bệnh viện tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường mà còn giúp Bệnh viện duy trì được nguồn nhân lực chất lượng cao và khuyến khích người lao động nỗ lực hoàn thành tốt công việc.

Nhìn chung, chính sách tiền lương đang thực hiện tại bệnh viện được thực hiện khá bài bản, rõ ràng có tính chất kích thích người lao động phấn đấu để đạt kết quả tốt. Tuy nhiên trong quá trình thực tế trả lương cho người lao động do một số nguyên nhân chủ quan của hệ thống đánh giá và người đánh giá mà dẫn đến một số người lao động chưa thực sự hài lòng với tiền lương thu nhập mà họ nhận được. Để xây dựng được một chính sách thù lao có hiệu quả thì tác giả đã đề xuất một số giải pháp hy vọng giúp Bệnh viện hoàn thiện được chính sách thù lao cho điều dưỡng viên để họ chuyên tâm hơn vào công việc và tăng khả năng cạnh tranh của Bệnh viện trên thị trường.

Xu hướng phát triển hiện nay và trong tương lai là sẽ tự chủ hoàn toàn nguồn tài chính của Bệnh viện, do vậy mức lương, phụ cấp sẽ tăng lên cùng với sự đóng góp của người lao động. Khi thực hiện tự chủ về tài chính đồng nghĩa với việc tính tiền lương của nhân viên y tế vào giá dịch vụ y tế, tức là người bệnh sẽ là người trả lương cho cán bộ y tế. Theo đó bắt buộc bệnh viện

phải nỗ lực nâng cao dịch vụ, chất lượng y tế và thái độ phục vụ thì mới có nguồn thu để chi trả lương cho cán bộ y tế. Nếu người bệnh không tin tưởng, không đến bệnh viện đồng nghĩa với việc bệnh viện sẽ không có nguồn thu để trang trải y tế và trả lương cho người lao động.

Giao chỉ tiêu hàng tháng, hàng tuần và hàng ngày cho điều dưỡng viên dựa trên chỉ tiêu mà điều dưỡng viên được phân công như số bệnh nhân chăm sóc, thời gian chăm sóc... để có mức lương, mức phụ cấp hợp lý.

Thường xuyên nghiên cứu và khảo sát các tổ chức trên cùng địa bàn, cùng lĩnh vực và có quy mô tương tự trả lương như thế nào cho người lao động để có sự điều chỉnh kịp thời, nhằm đảm bảo mặt bằng lương của đơn vị mình không bị “lỗi thời”, nhằm hạn chế sự bất mãn của các điều dưỡng viên về vấn đề thù lao dẫn đến mất động lực làm việc và đầu quân cho các đơn vị khác.

Để thực hiện được tốt các nội dung trên thì bệnh viện cần phải xây dựng phương pháp xác định giá trị công cho từng vị trí công việc để tạo sự minh bạch trong việc xác định mức lương, cấu trúc lương và duy trì cơ cấu hệ thống lương công bằng cả bên trong và bên ngoài.

Có rất nhiều phương pháp được sử dụng để xác định giá trị công việc, tuy nhiên phương pháp được sử dụng phổ biến nhất vẫn là phương pháp tính điểm. Phương pháp này có ưu điểm là chi tiết, chính xác, dễ sử dụng và có thể diễn giải và giải thích cho người lao động một cách dễ dàng. Vì vậy tác giả đề xuất áp dụng biện pháp này để xác định giá trị công việc cho điều dưỡng viên tại bệnh viện.

- *Khen thưởng và các chương trình phúc lợi*

+ *Chính sách thi đua khen thưởng:*

Để tiền thưởng gắn liền với thành tích của điều dưỡng viên và để tiền thưởng là nguồn động viên lớn cho họ khi đạt được thành tích thì phải xây dựng các tiêu chí khen thưởng cụ thể dựa trên kết quả thực hiện công việc của

từng điều dưỡng viên trong kỳ đánh giá để có thể phân loại và so sánh được các mức thưởng cho các điều dưỡng viên ở cùng vị trí để các điều dưỡng viên lấy đó là cơ sở phấn đấu thi đua lao động.

Công tác khen thưởng cũng cần phải đảm bảo sự khách quan và công bằng dựa trên kết quả thực hiện công việc của từng điều dưỡng viên, thành tích chung của nhóm và mức độ phức tạp của công việc để họ cảm thấy phấn khởi khi biết những nỗ lực hoàn thành công việc của họ luôn được tổ chức ghi nhận.

Tâm lý chung thì người lao động nào cũng muốn nhận được sự công nhận của cấp trên về những thành tích đạt được trong công việc vì vậy quyết định khen thưởng cần được đưa ra một cách kịp thời, đúng lúc và phải được tiến hành công khai mang tính khuyến khích cao để khích lệ tinh thần của người được khen thưởng cũng như nêu gương cho người khác noi theo.

Cần khuyến khích các điều dưỡng viên tham gia đóng góp ý kiến xây dựng chương trình khen thưởng để có thể xây dựng được chương trình khen thưởng phù hợp với nguyện vọng của người lao động, mặt khác cũng làm cho các điều dưỡng viên hiểu rõ hơn về công tác khen thưởng.

+ Các chương trình phúc lợi:

Nhìn chung các chương trình phúc lợi hiện nay đang được bệnh viện thực hiện khá tốt, mang lại nhiều lợi ích thiết thực và góp phần nâng cao đời sống cho các điều dưỡng viên cả về vật chất lẫn tinh thần.

Hiện nay công việc đôi khi làm cho các điều dưỡng viên cảm thấy căng thẳng trước áp lực của công việc hay các vấn đề khác trong cuộc sống. Để giảm bớt các căng thẳng cho các điều dưỡng viên thì bệnh viện nên tổ chức các buổi nói chuyện bằng cách thuê các chuyên gia tư vấn cho họ về các vấn đề liên quan đến nghề nghiệp, xã hội... để các điều dưỡng viên cảm thấy thoải mái, thư giãn, giải tỏa được căng thẳng sau những giờ làm việc mệt mỏi.

Cung cấp các dịch vụ giải trí cho các điều dưỡng viên để họ sử dụng

thời gian rảnh rỗi một cách bổ ích hơn bằng các trang bị thư viện và phòng đọc với các sách chuyên ngành và giải trí để điều dưỡng viên cập nhật thông tin chuyên môn và giải trí.

Hiện nay vào các kỳ nghỉ bệnh viện vẫn thường cho tiền để họ tự tổ chức cho nên bệnh viện cần phải đứng ra tổ chức các kỳ nghỉ mát, dã ngoại cho người lao động và gia đình. Trong các kỳ nghỉ có thể tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa, văn nghệ, thể thao để các điều dưỡng viên có cơ hội giao lưu, cải thiện các mối quan hệ, hiểu biết lẫn nhau nhiều hơn để từ đó tạo lập được một môi trường thân thiện giữa các cá nhân qua đó cũng giảm được các mâu thuẫn trong tổ chức.

3.2.7. *Đẩy mạnh các hoạt động giao lưu văn hóa, văn nghệ, thể thao*

Giao lưu văn hóa, văn nghệ, thể thao là những hoạt động thiết thực trong việc giúp các điều dưỡng viên thư giãn, nghỉ ngơi và tái tạo lại sức lao động.

Giao lưu văn hóa, văn nghệ mặt khác còn giúp học hỏi kinh nghiệm và tôn vinh nghề nghiệp qua các cuộc thi về kỹ thuật điều dưỡng, các cuộc thi về đạo đức nghề nghiệp, các vở diễn, các bài hát về mối quan hệ giữa người thầy thuốc và người bệnh. Do vậy, người điều dưỡng tìm thấy hạnh phúc ở nghề nghiệp và hết mình cống hiến vì người bệnh.

Hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể thao góp phần hiểu biết lẫn nhau giữa các cán bộ y tế trong bệnh viện, sự chia sẻ, cảm thông và hiểu biết lẫn nhau, giúp tạo ra một môi trường làm việc thân thiện. Người điều dưỡng khi cảm thấy ở nơi làm việc cũng như ở nhà sẽ cảm thấy yên tâm hơn trong công việc.

Hoạt động giao lưu văn hóa, văn nghệ giúp cho mỗi người cảm thấy quên đi những lo âu, vất vả thường nhật mà công việc hay khó khăn trong gia đình mang lại từ đó tái tạo sức lao động tốt hơn.

Bệnh viện nên thường xuyên phát động tổ chức các phong trào văn hóa,

văn nghệ, thể dục thể thao cho người lao động đang làm việc tại bệnh viện nói chung và nhóm đối tượng là điều dưỡng viên nói riêng. Các hoạt động này sẽ góp phần tạo ra tinh thần làm việc thoải mái cho họ, giúp họ sẵn sàng mang sức lực, trí tuệ để làm việc và cống hiến.

Bên cạnh đó bệnh viện cần mở rộng thêm những buổi giao lưu giữa lãnh đạo bệnh viện với người lao động, trao đổi những tâm tư nguyện vọng chính đáng thông qua hòm thư góp ý, đường dây nóng, qua đó giúp thỏa mãn được phần nào những mong muốn của người lao động, thẳng thắn nhìn nhận những điểm mạnh, điểm yếu từ đó rút ra những chính sách quản trị nhân lực hợp lý.

Ban lãnh đạo bệnh viện cần luôn rộng lượng, gương mẫu thể hiện sự quan tâm đến người lao động, thường xuyên hỗ trợ người lao động hoàn thành tốt công việc được giao. Người lao động khi được quan tâm sẽ có cảm giác gần gũi, tin tưởng ban lãnh đạo từ đó họ sẽ nỗ lực làm việc và cống hiến hết mình cho bệnh viện.

Xây dựng nét đẹp văn hóa trong môi trường bệnh viện là điều hết sức cần thiết. Điều đó tạo ra những con người không chỉ có trình độ chuyên môn cao và còn là những người biết trân trọng các giá trị của cuộc sống. Từ đó hết mình để cứu chữa những người bệnh và giúp những người bệnh có thêm tin yêu vào cuộc sống yên tâm trong việc điều trị.

- Đầu tư kinh phí nhiều hơn nữa cho tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao cho người lao động, để người lao động được nghỉ ngơi, thư giãn sẽ tái tạo sức lao động, tăng cường hiệu quả lao động. Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương cần tăng cường các hoạt động tổ chức liên hoan, du lịch dã ngoại vào ngày nghỉ, ngày lễ...

- Tạo điều kiện hỗ trợ cho nhân viên đưa gia đình mình cùng tham gia các hoạt động giao lưu văn hóa văn nghệ, để tạo sự gắn bó giữa gia đình các

cán bộ công nhân viên. Bệnh viện có thể tổ chức các chương trình giao lưu cho các nhân dịp lễ tết và mời toàn bộ các gia đình đến tham gia. Trong các cuộc giao lưu cần chuẩn bị sẵn kịch bản và thuê người dẫn chương trình chuyên nghiệp để tạo không khí vui tươi, nhộn nhịp cuốn hút mọi người, mọi gia đình tham gia từ đó tạo ra sự thâm mật và gắn kết không chỉ giữa các đồng nghiệp mà còn giữa gia đình họ với nhau.

3.2.8. Cải thiện môi trường và điều kiện làm việc thuận lợi

Bệnh viện là nơi chữa bệnh nhưng cũng là nơi mang nhiều mầm bệnh, để tạo điều kiện lao động thuận lợi cho người lao động, Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương cần có những giải pháp sau nhằm khắc phục những hạn chế của công tác này:

- *Giải pháp về công tác tổ chức nơi làm việc*

+ Bệnh viện cần đầu tư hơn nữa về công tác tổ chức nơi làm việc đặc biệt là cơ sở vật chất để tạo điều kiện thuận lợi nhất cho người lao động trong thực hiện nhiệm vụ: thao tác làm việc thuận lợi, trang bị nơi làm việc đầy đủ, phù hợp với công việc. Trong điều kiện đông bệnh nhân như hiện nay, việc dành không gian làm việc thoáng mát rộng rãi dường như là điều không thể. Chính vì vậy rất cần đến sự quan tâm sát sao của lãnh đạo bệnh viện để trang bị cho người lao động không gian làm việc dù nhỏ nhưng ấm cúng và đầy đủ trang thiết bị cần thiết phục vụ cho công việc.

+ Cử cán bộ tham gia các lớp huấn luyện, tập huấn về công tác tổ chức lao động trong đó chú trọng đến công tác tổ chức nơi làm việc để công tác này được triển khai khoa học hơn, phù hợp với yêu cầu công việc cũng như đặc điểm tâm sinh lý của người lao động trong Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

+ Ngoài ra, Bệnh viện cũng có thể tham khảo một số ý kiến sau để công tác tổ chức nơi làm việc được tốt hơn, tạo tâm lý thoải mái trong lao động:

Tạo môi trường làm việc đảm bảo thẩm mỹ học trong lao động như vấn đề màu sắc tại nơi làm việc, cây xanh, hệ thống ánh sáng... được thiết kế phù hợp với đặc điểm tâm sinh lý bệnh nhân cũng như của cán bộ công nhân viên và người lao động. Trong phòng làm việc của bộ phận hành chính nếu thiết kế là phòng ngồi chung của nhiều người thì nên chia thành các ô làm việc vừa đảm bảo không gian riêng tư cũng như khả năng tập trung cao độ vào công việc, không khí làm việc sẽ khẩn trương hơn vì mọi người đều nhận thấy sự chăm chỉ của đồng nghiệp trong công việc.

- Giải pháp về công tác an toàn, vệ sinh lao động

Bệnh viện là nơi điều trị và cũng có thể là nơi phát sinh nhiều vi khuẩn lây bệnh. Nếu không đảm bảo được vệ sinh thì sẽ rất nguy hiểm không chỉ đối với bệnh nhân hay cán bộ công nhân viên và người lao động tại bệnh viện mà còn có thể ra cả cộng đồng. Chính vì vậy vấn đề vệ sinh an toàn lao động cần phải được đặc biệt quan tâm.

+ Bệnh viện cần xây dựng quy chế, quy trình an toàn lao động, vệ sinh lao động theo quy định nghiêm ngặt của ngành y tế;

+ Xây dựng kế hoạch an toàn lao động - vệ sinh lao động hàng năm cùng với kế hoạch hoạt động Bệnh viện và đột xuất khi có yêu cầu;

+ Hoàn thiện hồ sơ vệ sinh môi trường, hàng năm mời các tổ chức có chức năng và được cấp phép về kiểm định môi trường làm việc để đánh giá mức độ độc hại, nặng nhọc của từng loại lao động từ đó có căn cứ trong việc thực hiện các chế độ chính sách đối với cán bộ công nhân viên và người lao động làm việc trong điều kiện nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm;

+ Cán bộ chuyên trách công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động tại bệnh viện cần được tham gia các khóa đào tạo, huấn luyện chuyên nghiệp về công tác này, giúp bệnh viện có được kế hoạch phòng ngừa tai nạn lao động và bệnh nghề nghiệp hiệu quả do đặc thù toàn bộ lao động tại Bệnh viện là lao động

nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm và đặc biệt nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm;

+ Tổ chức mời chuyên gia hoặc các đơn vị được phép huấn luyện về Bệnh viện tập huấn công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động, phòng chống cháy nổ cho toàn bộ cán bộ công nhân viên và người lao động của bệnh viện theo các quy định hiện hành. Từ đó có thể giảm thiểu số vụ tai nạn lao động hoặc cháy nổ mà phần lớn là do lỗi của người lao động;

+ Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương cần quan tâm hơn nữa đến công tác khám sức khỏe định kỳ cho cán bộ công nhân viên và người lao động. Tổ chức khám sức khỏe 04 lần/năm đối với toàn bộ cán bộ công nhân viên và người lao động; khám phụ khoa thường xuyên đối với lao động nữ. Bộ phận Y tế cơ quan cần hoạt động nghiêm túc và hiệu quả hơn nữa, thực hiện đầy đủ nhiệm vụ của mình trong công tác bảo hộ lao động, đảm bảo công tác quản lý hồ sơ sức khỏe cho người lao động trong Bệnh viện;

+ Mạng lưới an toàn - vệ sinh viên của Bệnh viện cần hoạt động giao ban hàng tháng dưới sự chỉ đạo của Công đoàn Bệnh viện để báo cáo tình hình an toàn lao động, vệ sinh lao động, những khó khăn, vướng mắc và cách tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc đó;

+ Bệnh viện cần trang bị đầy đủ các thiết bị, hiệu lệnh chữa cháy tại các tầng nhà, các khu vực làm việc và nhất là khu vực dễ xảy ra cháy nổ nhất như: khoa dinh dưỡng, khoa kiểm soát nhiễm khuẩn, kho hóa chất - vật tư tiêu hao, kho tài sản, nhà để xe, khoa xét nghiệm, khoa chẩn đoán hình ảnh, tổ chức huấn luyện công tác phòng chống cháy nổ đến mạng lưới an toàn - vệ sinh viên cũng như mời chuyên gia về đơn vị tổ chức các buổi nói chuyện thời sự về phòng chống cháy nổ để mọi người lao động có thể sẵn sàng tham gia cứu hỏa khi xảy ra rủi ro về cháy nổ.

3.3. Khuyến nghị đối với ngành Y tế về nâng cao chất lượng cho điều dưỡng viên tại các bệnh viện

Ngành y tế cần quan tâm hơn nữa đối với chất lượng nguồn nhân lực y tế nói chung và điều dưỡng viên nói riêng, điều đó giúp nâng cao chất lượng khám, chữa bệnh tại các bệnh viện và các cơ sở y tế khác.

Xây dựng chính sách, chiến lược cụ thể nhằm phát triển nguồn nhân lực Bệnh viện trong thời gian tới, đa dạng hóa các loại hình dịch vụ y tế, nhất là y tế kỹ thuật cao. Đáp ứng nhu cầu khám chữa bệnh và nhận thức về sức khỏe của người dân ngày càng cao. Cần có chiến lược phát triển nguồn nhân lực cụ thể về điều dưỡng nhằm giảm thiểu quá tải tại các bệnh viện, trong đó có quá tải cục bộ.

Ban hành chính sách thu hút nhân tài riêng cho ngành y tế. Cần phải có chính sách thu hút nhân tài riêng cho ngành y tế với nhiều chế độ đãi ngộ, trong đó chú ý các đối tượng như: các chuyên gia giỏi, sinh viên tốt nghiệp loại khá, giỏi của các trường chuyên ngành.

Mở rộng đối tượng và nâng cao mức phụ cấp ưu đãi nghề đối với điều dưỡng viên làm việc trong lĩnh vực đặc thù như tâm thần, lao, phong, truyền nhiễm, X - quang, xét nghiệm, nhi. Hiện nay đã có trợ cấp đối với điều dưỡng viên phải tiếp xúc với các yếu tố nguy cơ. Tuy nhiên, cần xây dựng chính sách hỗ trợ phù hợp hơn với những đối tượng điều dưỡng viên có nguy cơ, trong đó phải dựa trên đánh giá khả năng mắc các bệnh, khả năng nhiễm độc và trợ cấp ốm đau đối với điều dưỡng viên.

Cần trang bị và giám sát các bảo hộ lao động đầy đủ cho các điều dưỡng viên. Đầu tư và hiện đại hóa các trang thiết bị trong công tác chăm sóc sức khỏe người bệnh, nhằm tránh nguy cơ độc hại và giảm sức lực cho điều dưỡng viên.

Bộ Y tế cần xây dựng các khung đào tạo các kỹ năng cho điều dưỡng

viên, ngoài kỹ năng về chuyên môn cần có các kỹ năng xử trí tình huống và kỹ năng giao tiếp điều đó cán bộ điều dưỡng viên ít bị mắc các stress nghề nghiệp và áp lực công việc hơn.

Cần có các hỗ trợ các chương trình giao lưu văn hóa, văn nghệ, chia sẻ kinh nghiệm cho cán bộ ngành y tế nói chung và điều dưỡng viên của các bệnh viện nói riêng để có thể học hỏi lẫn nhau, cùng nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng làm việc.

KẾT LUẬN

Trong xu thế toàn cầu hóa nền kinh tế, ngành y tế đang từng bước thay đổi, Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương cũng đang từng bước thay đổi cho phù hợp với điều kiện kinh tế - xã hội cũng như nhận thức của người dân về sức khỏe. Chính vì thế, Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương luôn các giải pháp để nâng cao hiệu quả, chất lượng dịch vụ khám, chữa bệnh, áp dụng khoa học công nghệ vào chẩn đoán và điều trị. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung và đội ngũ điều dưỡng viên nói riêng để có đội ngũ điều dưỡng viên có trình độ chuyên môn giỏi, tay nghề cao, phẩm chất đạo đức tốt qua đó nâng cao chất lượng phục vụ bệnh nhân.

Luận văn mặc dù còn tồn tại một số hạn chế nhưng cũng đã đạt được mục tiêu đặt ra. Cụ thể:

- Luận văn đã hệ thống hóa được những lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng điều dưỡng viên trong bệnh viện, nghiên cứu kinh nghiệm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên của một số bệnh viện và rút ra bài học kinh nghiệm cho các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

- Luận văn đã phân tích, đánh giá rõ thực trạng chất lượng điều dưỡng viên, thực trạng các hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương, chỉ rõ những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân trong các hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương.

- Luận văn đã chỉ rõ phương hướng phát triển của Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương, phương hướng nâng cao chất lượng điều dưỡng viên và đề xuất được 9 giải pháp nhằm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương. Những giải pháp này, nếu được triển khai thực tế tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương, sẽ góp phần nâng cao hơn chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương trong thời gian tới./

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bệnh viện Bạch Mai (2018), *Báo cáo đào tạo và phát triển nguồn nhân lực*, Hà Nội.
2. Bệnh viện Tim (2015), *Báo cáo đào tạo và phát triển nguồn nhân lực*, Hà Nội
3. Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương (2018), *Quy chế chi tiêu nội bộ*, Hà Nội.
4. Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương (2015), *Quy chế dân chủ*, Hà Nội.
5. Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương (2006 - 2021), *Kỷ yếu 15 năm hình thành và phát triển*, Hà Nội.
6. Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương (2018-2020), *Dự toán Ngân sách thu chi*, Hà Nội.
- Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương (2018, 2019, 2020), *Báo cáo đào tạo và phát triển nguồn nhân lực*, Hà Nội.
7. Bộ Y tế (2015), *Kế hoạch phát triển nhân lực trong hệ thống khám bệnh, chữa bệnh giai đoạn 2015-2020*, Hà Nội.
8. UBND tỉnh Long An (2011), *Đề án đào tạo nguồn nhân lực ngành y tế giai đoạn 2011-2015 và đến năm 2020*, Long An.
9. Dorland, Từ điển Y khoa, ấn bản ngày 30 tháng 6 năm 2006.
10. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2007), *Giáo trình Kinh tế Nguồn nhân lực*, Trường đại học Kinh tế quốc dân, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
11. Trần Kim Dung (2003), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội.
12. Lê Thị Hồng Điệp (2005), *“Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao để hình thành nền kinh tế tri thức ở Việt Nam”*, luận án tiến sĩ kinh tế chính trị, Trung tâm đào tạo bồi dưỡng giảng viên lý luận chính trị, Đại học Quốc gia Hà Nội.

13. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
14. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực tập 1, 2*, Trường Đại học Lao động – Xã hội, NXB Lao động – xã hội, Hà Nội.
15. Tạ Ngọc Hải, *Một số nội dung về nhân lực và đánh giá nguồn nhân lực*.
16. Phạm Công Nhật (2008), “Nâng cao chất lượng NNL đáp ứng yêu cầu đổi mới và hội nhập kinh tế”, *Tạp chí Cộng sản số 786*.
17. Lê Văn Tâm, Ngô Kim Thanh (2004), *Giáo trình Quản trị doanh nghiệp*, NXB Lao động – xã hội, Hà Nội.
18. Nguyễn Tiệp (2007), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, Trường đại học Lao động – xã hội, NXB Lao động – xã hội, Hà Nội.
19. Nguyễn Tấn Thịnh (2003), *Giáo trình Quản lý nhân lực trong doanh nghiệp*, NXB Lao động – xã hội, Hà Nội.
20. Nguyễn Phú Trọng (2000) với đề tài nghiên cứu khoa học cấp Nhà nước KHXXH.05.03 “*Luận chứng khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ nhằm đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp CNH, HĐH đất nước*”.
21. Phùng Rân (2008), “*Chất lượng nguồn nhân lực, bài toán tổng hợp cần có lời giải đồng bộ*”, trường Cao đẳng Viễn Đông, TP.HCM.

PHỤ LỤC

BẢNG HỎI

(Dành để hỏi điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương)

Với mục đích nghiên cứu về chất lượng điều dưỡng viên và các hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên, tìm ra nguyên nhân, đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại Bệnh viện Bệnh Nhiệt đới Trung ương. Tôi mong nhận được sự hợp tác của Ông/Bà. **Mục đích khảo sát chỉ phục vụ cho nghiên cứu không sử dụng cho mục đích nào khác.**

II. Thông tin chung về người trả lời phiếu

- Họ và tên người trả lời phiếu:..... Tuổi:.....
- Giới tính: 1. Nam 2. Nữ
- Tình trạng hôn nhân: 1. Đang kết hôn 2. Có vợ/chồng 3. Ly dị
- Ông/Bà đã có nhu riêng chưa? 1. Có 2. Không
- Mức thu nhập/tháng từ công việc tại bệnh viện: 1. Dưới 7 trđ/tháng
2. Trên 7 Trđ/tháng

II.Thông tin về các hoạt động nâng cao chất lượng điều dưỡng viên

Ông/Bà vui lòng đánh dấu “X” vào ô mà mình lựa chọn. Các giá trị từ 1 đến 5 trên mỗi câu hỏi tương ứng với mức độ đồng ý hoặc mức độ hài lòng tăng dần. Ý nghĩa các giá trị lựa chọn như sau:

1	2	3	4	5
Rất không đồng ý	Không đồng ý	Tạm đồng ý	Đồng ý	Hoàn toàn đồng ý

Câu 1. Ông/Bà hãy đánh dấu “x” vào câu trả lời tương ứng với 5 mức độ dưới đây:

Tiêu chí			Mức độ đánh giá				
			1	2	3	4	5
1. HÀi lòng của điều dưỡng với việc được phân công nhiệm vụ	1	Nhiệm vụ được phân công					
	2	Công việc thú vị, thử thách					
	3	Hiểu rõ nhiệm vụ, yêu cầu công việc					
	4	Khối lượng công việc hợp lý					
	5	Mức độ căng thẳng chấp nhận được					
	6	Cân bằng giữa cuộc sống cá nhân và công việc					
	7	Làm đúng vị trí yêu thích					
	8	Hài lòng với vị trí hiện tại					
2. Đánh giá mức độ hài lòng của điều dưỡng về công tác đào tạo, tập huấn và nghiên cứu khoa học	1	Chính sách đào tạo hợp lý, công bằng					
	2	Được tạo điều kiện thuận lợi để đào tạo, tập huấn					
	3	Nội dung đào tạo hợp lý với trình độ chuyên môn					
	4	Tính ứng dụng công tác đào tạo tập huấn cao, đáp ứng tốt nhu cầu công việc					
		Được tham gia công tác nghiên cứu khoa học					
		Vai trò phù hợp với hoạt động nghiên cứu khoa học					
		Hoạt động nghiên cứu khoa học bổ ích					
3. Thực hiện các tiêu chuẩn đánh	1	Thực hiện tốt tiêu chuẩn thực hành					
	2	Chịu trách nhiệm hành vi chuyên môn					
	3	Can thiệp kịp thời, báo cho người phụ					

giá về nhiệm vụ		trách khi phát hiện đồng nghiệp làm sai					
	4	Trung thực trong việc quản lý, sử dụng thuốc và vật tư tiêu hao					
	5	Thực hiện đầy đủ ca trực					
	6	Trung thực báo cáo chuyên môn					
	7	Trung thực trong việc ghi chép					
	8	Có báo cáo công tác thường xuyên với lãnh đạo					
	9	Có lối sống lành mạnh					
	10	Thường xuyên học tập, rèn luyện, kỹ năng giao tiếp với khách hàng					
5. Đánh giá về mức độ hài lòng của điều dưỡng viên đối với công tác đánh giá thực hiện nhiệm vụ	1	Hiểu rõ kết quả thực hiện công việc như thế nào					
	2	Tiêu chuẩn đánh giá hợp lý, rõ ràng					
	3	Đánh giá chính xác, công bằng					
	4	Chu kỳ đánh giá thực hiện công việc hợp lý					
	5	Luôn có sự phản hồi kết thúc kết quả thực hiện nhiệm vụ					
	6	Hài lòng với công tác đánh giá					

Câu 2. Ông/Bà hãy đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng điều dưỡng viên tại bệnh viện trong thời gian tới?

.....
.....

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác, giúp đỡ nhiệt tình của Ông/Bà!

PHIẾU HỎI

(Dùng để hỏi bệnh nhân)

I: Thông tin chung

1. Họ và tên:..... Tuổi:.....

Giới tính: Nam Nữ Điện thoại:.....

2. Địa chỉ:.....

3. Nghề nghiệp:.....

II: Nội dung

Ông(Bà) cho biết đánh giá chung của mình về chất lượng đội ngũ điều dưỡng viên tại bệnh viện theo thang điểm:

STT	Tiêu chí	Kém	Yếu	Bình thường
1	Trình độ chuyên môn			
2	Kỹ năng chuyên môn			
3	Kỹ năng hỗ trợ (giao tiếp ứng xử, kỹ năng làm việc nhóm,...)			
4	Tinh thần trách nhiệm trong công việc			

Câu 2: Ông/ bà hãy đánh giá về thái độ phục vụ của điều dưỡng viên (Đánh dấu “X” vào ô tương ứng:

STT	Tiêu chí	Đánh dấu “X”
1	Rất hài lòng với thái độ phục vụ (nhẹ nhàng, thân thiện, ân cần, quan tâm)	
2	Hài lòng với thái độ phục vụ (hỏi han, nhắc nhở)	
3	Không hài lòng, thái độ phục vụ (quát, mắng, cáu gắt)	

Trân trọng cảm ơn!

BẢNG TỔNG HỢP KẾT QUẢ ĐIỀU TRA

Chỉ tiêu đánh giá		Mức độ hài lòng					Tổng
		Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng	
Đánh giá về hoạt động phân công, bố trí công việc							
Nhiệm vụ được phân công	n	0	0	76	82	72	230
	%	0	0	33,04	35,65	31,31	100
Công việc thú vị, thử thách	n	0	3	88	72	67	230
	%	0	1,3	38,26	31,3	29,14	100
Hiểu rõ nhiệm vụ, yêu cầu công việc	n	0	0	48	95	87	230
	%	0	0	20,87	41,3	37,83	100
Khối lượng công việc hợp lý	n	37	51	54	50	38	230
	%	16,08	22,17	23,48	21,74	16,53	100
Mức độ căng thẳng chấp nhận được	n	45	75	66	25	19	230
	%	19,57	32,61	28,69	10,87	8,26	100
Cân bằng giữa cuộc sống cá nhân và công việc	n	3	19	66	72	70	230
	%	1,3	8,27	28,69	31,3	30,44	100
Làm đúng vị trí yêu thích	n	0	3	110	73	44	230
	%	0	1,3	47,82	31,73	19,15	100
Hài lòng với vị trí hiện tại	n	1	18	72	92	47	230
	%	0,43	7,83	31,3	40	20,44	100
Đánh giá về hoạt động đào tạo							
Chính sách đào tạo hợp lý, công bằng	n	0	0	99	76	55	230
	%	0	0	43,04	33,05%	23,91%	100
Được tạo điều kiện thuận lợi để đào tạo, tập huấn	n	0	0	112	52	66	230
	%	0	0	48,7	22,6	28,7	100
Nội dung đào tạo hợp lý với trình độ chuyên môn	n	0	11	78	74	67	230
	%	0	4,78	33,91	32,17	29,14	100

Chỉ tiêu đánh giá		Mức độ hài lòng					Tổng
		Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng	
Tính ứng dụng công tác đào tạo tập huấn cao, đáp ứng tốt nhu cầu công việc	n	0	16	121	64	29	230
	%	0	6,96	52,61	27,82	12,61	100
Được tham gia công tác nghiên cứu khoa học	n	0	37	104	55	34	230
	%	0	16,09	45,22	23,91	14,78	100
Vai trò phù hợp với hoạt động nghiên cứu khoa học	n	0	19	77	88	46	230
	%	0	8,26	33,48	38,26	20	100
Đánh giá về hoạt động đánh giá thực hiện công việc							
Hiểu rõ kết quả thực hiện công việc như thế nào	n	0	1	86	87	56	230
	%	0	0,43	37,39	37,83	24,35	100
Tiêu chuẩn đánh giá hợp lý, rõ ràng	n	0	5	85	77	63	230
	%	0	2,17	36,96	33,49	27,38	100
Đánh giá chính xác, công bằng	n	0	0	73	98	59	230
	%	0	0	31,74	42,6	25,66	100
Chu kỳ đánh giá thực hiện công việc hợp lý	n	0	3	109	68	50	230
	%	0	1,3	47,39	29,57	21,74	100
Luôn có sự phản hồi kết thúc kết quả thực hiện nhiệm vụ	n	0	0	23	144	63	230
	%	0	0	10	62,6	27,4	100
Hài lòng với công tác đánh giá	n	0	5	77	93	55	230
	%	0	2,17	33,48	40,43	23,92	100