

THE MANAGEMENT COMPETENCY AMONG HEADNURSES AT HOSPITALS AND HEALTH CENTERS WITH INPATIENT BEDS IN TUYEN QUANG PROVINCE IN 2024

Pham Ngoc Bang¹, Dang Duc Nhu^{2*}, Do Cong Ba³, La Dang Tai⁴, Nguyen Hung Dao⁵
Nguyen Thi Nguyet², Luu Van Duong³, Dinh Thi Thu Huong⁵, Nguyen Hoang Thanh¹
Nguyen Thi Huyen Ngan⁶, Dang Thi Huyen³, Pham Anh Tuan⁷, Vu Dinh Huan⁸, Luong Thi Thu Ha⁹

¹Hanoi Medical University- 1 Ton That Tung, Dong Da district, Hanoi, Vietnam

²VNU, University of Medicine and Pharmacy - 144 Xuan Thuy, Cau Giay district, Hanoi, Vietnam

³Tan Trao University - Km 6, Trung Mon commune, Yen Son district, Tuyen Quang province, Vietnam

⁴Tuyen Quang Department of Health Portal - 1 Dinh Tien Hoang, Tuyen Quang city, Tuyen Quang province, Vietnam

⁵Tuyen Quang provincial General Hospital - 44 Le Duan, Tuyen Quang city, Tuyen Quang province, Vietnam

⁶Yen Son district Medical Center - Group 13, An Tuong ward, Tuyen Quang city, Tuyen Quang province, Vietnam

⁷Thai Binh Medical College - 290 Phan Ba Vanh, Thai Binh city, Thai Binh province, Vietnam

⁸Thang Long University - Nghiem Xuan Yem road, Hoang Mai district, Hanoi, Vietnam

⁹Thang Long Institute of Medicine and Pharmaceutical Research - TT2, 24 Dai Kim New Urban Area, Hoang Mai district, Hanoi, Vietnam

Received: 16/5/2025

Revised: 20/5/2025; Accepted: 06/6/2025

ABSTRACT

Objectives: To determine the current status of management capacity of headnurses at hospitals and medical centers with beds in Tuyen Quang province and propose solutions to improve the management capacity of headnurses in medical facilities in the province.

Method: A cross-sectional descriptive method using quantitative research with 14 hospital head nurses, 89 head nurses and 618 nurses at 14 hospitals and medical centers with inpatient beds in Tuyen Quang province from April to May 2024.

Results: The current capacity of head nurses was still limited. The average score of all 5 capacity groups ranged from 3 to 3.85 points. Currently, the professional management capacity group of head nurses was assessed to be the best and the weakest capacity is financial management capacity. In each group of management competencies, there were many criteria that were still very limited and a need for training to improve capacity in the coming time.

Conclusion: The average scores of the head nurses in all 5 skill groups are quite low. Currently, the best ability is professional ability and the weakest is financial management ability.

Keywords: Management capacity, head nurses, hospital.

*Corresponding author

Email: dangnhu258@yahoo.com Phone: (+84) 912186919 [Https://doi.org/10.52163/yhc.v66iCD9.2704](https://doi.org/10.52163/yhc.v66iCD9.2704)

THỰC TRẠNG NĂNG LỰC QUẢN LÝ CỦA ĐIỀU DƯỠNG TRƯỞNG KHOA TẠI CÁC BỆNH VIỆN VÀ TRUNG TÂM Y TẾ CÓ GIƯỜNG BỆNH TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH TUYÊN QUANG NĂM 2024

Phạm Ngọc Bằng¹, Đặng Đức Nhu^{2*}, Đỗ Công Ba³, La Đăng Tái⁴, Nguyễn Hưng Đạo⁵
Nguyễn Thị Nguyệt², Lưu Văn Dưỡng³, Đinh Thị Thu Hương⁵, Nguyễn Hoàng Thanh¹
Nguyễn Thị Huyền Ngân⁶, Đặng Thị Huyền³, Phạm Anh Tuấn⁷, Vũ Đình Huân⁸, Lương Thị Thu Hà⁹

¹Trường Đại học Y Hà Nội - 1 Tôn Thất Tùng, quận Đống Đa, Hà Nội, Việt Nam

²Trường Đại học Y Dược, Đại học Quốc gia Hà Nội - 144 Xuân Thủy, quận Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam

³Trường Đại học Tân Trào - Km 6, xã Trung Môn, huyện Yên Sơn, tỉnh Tuyên Quang, Việt Nam

⁴Sở Y tế tỉnh Tuyên Quang - 1 Đinh Tiên Hoàng, thành phố Tuyên Quang, tỉnh Tuyên Quang, Việt Nam

⁵Bệnh viện Đa khoa tỉnh Tuyên Quang - 44 Lê Duẩn, thành phố Tuyên Quang, tỉnh Tuyên Quang, Việt Nam

⁶Trung tâm Y tế huyện Yên Sơn - Tổ 13, phường An Tường, thành phố Tuyên Quang, tỉnh Tuyên Quang, Việt Nam

⁷Trường Cao đẳng Y tế Thái Bình - 290 Phan Bá Vành, thành phố Thái Bình, tỉnh Thái Bình, Việt Nam

⁸Trường Đại học Thăng Long - Đường Nghiêm Xuân Yêm, quận Hoàng Mai, Hà Nội, Việt Nam

⁹Viện Nghiên cứu Y Dược học Thăng Long - TT2, 24 KĐT mới Đại Kim, quận Hoàng Mai, Hà Nội, Việt Nam

Ngày nhận bài: 16/5/2025

Ngày chỉnh sửa: 20/5/2025; Ngày duyệt đăng: 06/6/2025

TÓM TẮT

Mục tiêu: Xác định thực trạng năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa các bệnh viện và trung tâm y tế có giường bệnh trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang và đề xuất giải pháp nâng cao năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa trong các cơ sở y tế trên địa bàn tỉnh.

Phương pháp: Áp dụng phương pháp mô tả cắt ngang sử dụng nghiên cứu định lượng trên 14 trưởng/phó phòng điều dưỡng, 89 điều dưỡng trưởng khoa và 618 điều dưỡng viên tại 14 bệnh viện và trung tâm y tế có giường bệnh trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang từ tháng 4-5 năm 2024.

Kết quả: Năng lực hiện tại của các điều dưỡng trưởng khoa còn nhiều hạn chế. Điểm trung bình ở tất cả 5 nhóm năng lực chỉ dao động trong khoảng từ 3 đến 3,85 điểm. Hiện tại, nhóm năng lực quản lý chuyên môn của các điều dưỡng trưởng khoa được đánh giá làm tốt nhất và năng lực yếu nhất là năng lực quản lý tài chính. Trong mỗi nhóm năng lực quản lý có nhiều tiêu chí còn rất hạn chế và đặt ra nhu cầu cần thiết được đào tạo để nâng cao năng lực trong thời gian tới.

Kết luận: Các điều dưỡng trưởng khoa có điểm trung bình đánh giá ở cả 5 nhóm kỹ năng đều khá thấp, hiện tại năng lực làm tốt nhất là năng lực chuyên môn và yếu nhất là khả năng quản lý tài chính.

Từ khóa: Năng lực quản lý, điều dưỡng trưởng, bệnh viện.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Điều dưỡng trưởng là một chức vụ quản lý có vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao chất lượng chăm sóc người bệnh, phát triển năng lực nhân viên và bảo đảm cho các nguồn lực của cơ sở y tế được sử dụng hiệu quả. Ở nước ta, hệ thống điều dưỡng trưởng là cấp quản lý đầu tiên của bệnh viện (BV). Điều dưỡng trưởng khoa (ĐDTK) chịu trách nhiệm tổ chức thực hiện các y lệnh của thầy thuốc, công tác quản lý nguồn lực và hành chính khoa. Năng lực của ĐDTK có ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động của công tác điều dưỡng

(ĐD) trong khoa phòng và BV, ảnh hưởng tới an toàn người bệnh và chất lượng dịch vụ. Năng lực của ĐDTK cũng làm tăng sự hài lòng trong công việc và thời gian phục vụ, giảm bớt của điều dưỡng viên (ĐDV) với khoa phòng [1], [4].

Theo thống kê năm 2022, toàn tỉnh Tuyên Quang có gần 600 nhân viên ĐD [2]. Trong thực tế triển khai tại các BV, năng lực quản lý của người ĐDTK vẫn còn nhiều hạn chế, đặc biệt trong việc giải quyết các mối quan hệ liên ngành, trong lập kế hoạch chiến lược, quản lý nhân lực và quản lý tài chính vẫn chưa đáp ứng yêu

*Tác giả liên hệ

Email: dangnhu258@yahoo.com Điện thoại: (+84) 912186919 <https://doi.org/10.52163/yhc.v66iCD9.2704>

cầu. Nghiên cứu thực trạng năng lực quản lý của ĐDTK tại các BV và trung tâm y tế (TTYT) có giường bệnh trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang năm 2024 được thực hiện nhằm xác định thực trạng năng lực quản lý của ĐDTK và đề xuất giải pháp nâng cao năng lực quản lý của ĐDTK trong các cơ sở y tế trên địa bàn tỉnh.

2. ĐỐI TƯỢNG, PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Thiết kế nghiên cứu

Nghiên cứu mô tả cắt ngang. Thiết kế nghiên cứu định lượng: đánh giá năng lực quản lý của ĐDTK theo bộ công cụ thiết kế sẵn và lấy đánh giá trên 3 đối tượng. Bản thân các ĐDTK và các đối tượng quản lý (trưởng/phó phòng ĐD) và chịu sự quản lý trực tiếp của ĐDTK.

2.2. Đối tượng và phương pháp chọn mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện với cỡ mẫu là toàn bộ trưởng/phó phòng ĐD, ĐDTK, ĐDV tại tất cả các khoa thuộc 14 cơ sở y tế trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang. Nghiên cứu có 721 đối tượng tham gia bao gồm: 14 trưởng/phó phòng ĐD, 89 ĐDTK và 618 ĐDV.

Tiêu chuẩn lựa chọn đối tượng: ĐD trưởng BV, ĐDTK và ĐDV đồng ý tham gia nghiên cứu và có mặt trong thời gian nghiên cứu.

Tiêu chuẩn loại trừ: những người không đồng ý tham gia nghiên cứu và vắng mặt tại thời điểm tiến hành nghiên cứu.

2.3. Địa điểm, thời gian nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện tại 14 BV và TTYT có giường bệnh trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang trong thời gian từ tháng 4-5 năm 2024.

2.4. Công cụ nghiên cứu

Sử dụng bộ công cụ năng lực ĐD quản lý Chase để đánh giá năng lực của ĐDTK [7]. Bộ câu hỏi khảo sát gồm 2 phần:

- Phần 1: Thông tin chung gồm 8 câu hỏi bao gồm các nội dung liên quan đến đối tượng nghiên cứu (giới, tuổi, chức vụ quản lý, dân tộc, kinh nghiệm công tác, kinh nghiệm quản lý, trình độ chuyên môn trong ngành y tế, quá trình đào tạo về quản lý).

- Phần 2: Bộ công cụ đánh giá năng lực ĐD quản lý gồm các câu hỏi đánh giá 53 tiêu chí cho 5 nhóm năng lực: kỹ năng chuyên môn, kỹ năng quản lý nhân sự, kỹ năng tư duy, kỹ năng lãnh đạo và kỹ năng quản lý tài chính.

2.5. Phương pháp thu thập

Nghiên cứu viên tiếp xúc với từng đối tượng nghiên cứu, giải thích rõ mục đích và nội dung nghiên cứu, sau đó phát phiếu tự điền cho các đối tượng nghiên cứu.

2.6. Phương pháp phân tích số liệu

Sử dụng phần mềm SPSS 20.0 để làm sạch và xử lý số liệu. Tính tần số, tỷ lệ (%) đối với biến số định tính; trung bình, độ lệch chuẩn đối với biến số định lượng.

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1. Đặc điểm chung về đối tượng nghiên cứu

Bảng 1. Đặc điểm chung của đối tượng

Thông tin		Trưởng/phó phòng (n = 14)		ĐDTK (n = 89)		ĐDV (n = 618)	
		Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Giới tính	Nam	2	14,3	17	19,1	149	24,1
	Nữ	12	85,7	72	80,9	469	75,9
Dân tộc	Kinh	9	64,3	58	65,2	366	59,2
	Dân tộc khác	5	35,7	31	34,8	252	40,8
Nhóm tuổi	< 40 tuổi	6	42,9	37	41,6	474	76,7
	40-50 tuổi	7	50,0	46	51,7	125	20,2
	> 50 tuổi	1	7,1	6	6,7	19	3,1
Trình độ đào tạo	Sau đại học	2	14,3	2	2,2	3	0,5
	Đại học chính quy	9	64,3	15	16,9	252	40,8
	Đại học vừa làm vừa học	2	14,3	63	70,8	76	12,3
	Cao đẳng	1	7,1	6	6,7	231	37,4
	Trung cấp	0	0,0	3	3,4	56	9,1
Thâm niên công tác	≤ 15 năm	5	35,7	37	41,6	478	77,3
	16 – 20 năm	7	50,0	41	46,1	112	18,1
	> 20 năm	2	14,3	11	12,4	28	4,5

Phần lớn ĐDV tham gia nghiên cứu là nữ (dao động từ 75,9-85,7% ở các nhóm đối tượng), và dưới 40 tuổi. ĐDV là người dân tộc thiểu số chiếm 34,8-40,8%. Chỉ có một số ít trưởng/phó phòng ĐD, ĐDTK và ĐDV có trình độ sau đại học (lần lượt là 14,3%, 2,2% và 0,5%). Phần lớn ĐDTK có trình độ đại học vừa học vừa làm (70,8%), và chỉ có 16,9% có trình độ đại học chính quy.

Về thâm niên công tác, ở nhóm trưởng/phó phòng ĐD và ĐDTK đa số có thâm niên từ 16-20 năm, trong khi nhóm ĐDV phần lớn dưới 15 năm công tác.

3.2. Thực trạng năng lực quản lý hiện tại của ĐDTK

Bảng 2. Điểm trung bình kết quả đánh giá kỹ năng chuyên môn

Tiêu chí	ĐDV đánh giá	ĐDTK tự đánh giá
Hiểu biết về các kỹ năng thực hành ĐD	3,48	3,44
Hiểu biết về hệ thống cung cấp các dịch vụ chăm sóc ĐD	3,48	3,45
Lập được kế hoạch chăm sóc ĐD	3,51	3,45
Thực hành được các kỹ năng lâm sàng ĐD	3,51	3,47
Hiểu biết thấu đáo hệ thống phân loại người bệnh	3,53	3,45
Thực hành tốt các nội dung kiểm soát nhiễm khuẩn	3,5	3,44
Thực hành dựa vào bằng chứng	3,51	3,42
Ứng dụng và sử dụng tốt công nghệ mới	3,49	3,48
Biết và thực hành tốt công tác quản lý hồ sơ	3,51	3,48
Sử dụng thành thạo hệ thống thông tin, máy tính	3,5	3,47
Hiểu biết về các quy định chăm sóc ĐD	3,52	3,54

Về kỹ năng chuyên môn của ĐDTK, điểm đánh giá chỉ ở mức trung bình khi không có tiêu chí nào đạt trên 4 điểm. Hiểu biết về các quy định chăm sóc ĐD có điểm trung bình cao nhất (3,52 và 3,54 điểm). Hiểu biết về các kỹ năng thực hành ĐD có điểm trung bình thấp nhất (3,48 và 3,44 điểm).

Bảng 3. Điểm trung bình kết quả đánh giá kỹ năng quản lý nhân sự

Tiêu chí	ĐDV đánh giá	ĐDTK tự đánh giá
Có khả năng truyền thông hiệu quả	3,52	3,51
Có chiến lược nhân sự hiệu quả	3,5	3,47

Tiêu chí	ĐDV đánh giá	ĐDTK tự đánh giá
Có chiến lược tuyển dụng tốt	3,5	3,45
Có chiến lược giữ nhân viên tốt, hợp lý	3,49	3,52
Có khả năng tuân thủ kỷ luật hiệu quả	3,52	3,54
Có chiến lược tư vấn hiệu quả	3,5	3,52
Có khả năng đánh giá hiệu suất lao động của nhân viên	3,5	3,55
Có chiến lược nâng cao kỹ năng thực hành chăm sóc người bệnh của nhân viên ĐD	3,5	3,56
Có khả năng điều hành nhóm	3,51	3,49
Có khả năng trực tiếp tham gia thực hành chăm sóc người bệnh tốt	3,53	3,6
Có chiến lược xây dựng nhóm	3,52	3,54
Có tính hài hước	3,47	3,37
Có tính lạc quan	3,51	3,31

Điểm trung bình của kỹ năng quản lý nhân sự cũng chỉ đạt mức dưới 4 điểm. Hiện tại ĐDTK đã làm tốt những kỹ năng sau: có khả năng trực tiếp tham gia thực hành chăm sóc người bệnh tốt (lần lượt điểm trung bình theo đánh giá của ĐDV và ĐDTK là 3,53 và 3,6 điểm). ĐDTK tự đánh giá tính lạc quan có điểm trung bình thấp nhất (3,31 điểm); những kỹ năng sau của ĐDTK chưa được ĐDV đánh giá cao: có tính hài hước (3,47 điểm), chiến lược giữ nhân viên tốt hợp lý (3,49 điểm).

Bảng 4. Điểm trung bình kết quả đánh giá kỹ năng tư duy

Tiêu chí	ĐDV đánh giá	ĐDTK tự đánh giá
Nắm chắc kiến thức chuyên môn ĐD	3,51	3,61
Có chiến lược hành chính/tổ chức tốt	3,51	3,49
Có chiến lược phát triển mục tiêu và lập kế hoạch	3,49	3,52
Có hiểu biết tốt về các quy chuẩn, nguyên tắc đạo đức	3,5	3,56
Có thể tham gia công tác đào tạo và học tập cập nhật kiến thức đào tạo liên tục tốt	3,51	3,55
Có lập trường chính trị vững vàng	3,5	3,46
Có hiểu biết tổng quan về quy trình quản lý chất lượng	3,53	3,49
Có hiểu biết về vấn đề pháp lý liên quan chăm sóc ĐD	3,52	3,53

Kỹ năng tư duy của ĐDTK chỉ đạt mức trên trung bình. Theo đánh giá của ĐDV về kỹ năng tư duy, ĐDTK có hiểu biết tổng quan về quy trình quản lý chất lượng có điểm trung bình cao nhất cũng chỉ đạt 3,53/5 điểm, tiếp theo là có hiểu biết về vấn đề pháp lý liên quan chăm sóc ĐD (3,52 điểm). Tuy nhiên, kỹ năng chưa được đánh giá cao là có chiến lược phát triển mục tiêu và lập kế hoạch (3,49 điểm).

ĐDTK tự đánh giá thì nắm chắc kiến thức chuyên môn ĐD có điểm trung bình cao nhất (3,61 điểm) và thấp nhất là có lập trường chính trị vững vàng (3,46 điểm).

Bảng 5. Điểm trung bình kết quả đánh giá kỹ năng lãnh đạo

Tiêu chí	ĐDV đánh giá	ĐDTK tự đánh giá
Có khả năng ra quyết định	3,52	3,48
Tinh tế và hiệu quả trong việc thể hiện quyền lực và ủy quyền thích hợp	3,53	3,49
Có khả năng tiếp nhận và bàn giao công việc phù hợp	3,52	3,6
Kiểm soát được quá trình thay đổi	3,49	3,54
Có khả năng giải quyết xung đột tốt	3,5	3,52
Có khả năng giải quyết vấn đề phù hợp, thấu đáo	3,51	3,45
Có kỹ năng quản lý áp lực tốt	3,51	3,48
Nghiên cứu và đề xuất các quy trình	3,51	3,45
Có chiến lược tạo động lực hiệu quả	3,42	3,48
Biết cách tổ chức làm việc của các bộ phận hợp lý	3,44	3,55
Hiểu biết các chính sách, thủ tục	3,43	3,53
Có khả năng đào tạo nhân viên	3,44	3,52
Có khả năng quản lý thời gian tốt	3,43	3,55
Có kỹ năng phối hợp chăm sóc đa ngành	3,52	3,44

Theo đánh giá của ĐDV, tinh tế và hiệu quả trong việc thể hiện quyền lực và ủy quyền thích hợp có điểm trung bình cao nhất chỉ đạt 3,53 điểm, tiếp theo là có khả năng ra quyết định, Có khả năng tiếp nhận và bàn giao công việc phù hợp, có kỹ năng phối hợp chăm sóc đa ngành (cùng điểm trung bình là 3,52). Các kỹ năng rất cần thiết đối với ĐDTK nhưng chưa được ĐDV đánh giá cao gồm: có chiến lược tạo động lực hiệu quả (3,42 điểm); hiểu biết các chính sách, thủ tục; có khả năng

quản lý thời gian tốt (cùng trung bình 3,43 điểm); và có khả năng đào tạo nhân viên (3,44 điểm).

Tự đánh giá về kỹ năng lãnh đạo, ĐDTK nhận thấy mình đang làm tốt nhất khả năng tiếp nhận và bàn giao công việc phù hợp (3,6 điểm), tiếp theo là biết cách tổ chức làm việc của các bộ phận hợp lý và có khả năng quản lý thời gian tốt (3,55 điểm). Các kỹ năng làm chưa tốt gồm kỹ năng phối hợp chăm sóc đa ngành (3,44 điểm), nghiên cứu và đề xuất các quy trình (3,45 điểm).

Bảng 6. Điểm trung bình kết quả đánh giá kỹ năng quản lý tài chính

Tiêu chí	ĐDV đánh giá	ĐDTK tự đánh giá
Có biện pháp phù hợp nhằm ngăn chặn và tránh chi phí không cần thiết	3,51	3,47
Có biện pháp phù hợp nhằm tăng năng suất	3,49	3,43
Có khả năng dự báo về tăng trưởng ngân sách	3,48	3,42
Có kỹ năng phân tích lợi ích - chi phí	3,49	3,49
Có biện pháp kiểm soát ngân sách đơn vị	3,48	3,45
Có khả năng phát triển/tìm nguồn tài chính	3,47	3,44
Có khả năng quản lý tài chính tốt	3,48	3,45

Theo đánh giá của ĐDV về kỹ năng quản lý tài chính, ĐDTK đã làm tốt những kỹ năng sau: có biện pháp phù hợp nhằm ngăn chặn và tránh chi phí không cần thiết (3,51 điểm). Trong khi đó, khả năng phát triển/tìm nguồn tài chính, khả năng quản lý tài chính, có biện pháp kiểm soát ngân sách đơn vị, khả năng dự báo về tăng trưởng ngân sách chưa được đánh giá cao (3,47-3,48 điểm).

Theo ĐDTK tự đánh giá, kỹ năng họ đã làm tốt nhất là kỹ năng phân tích lợi ích - chi phí (3,49 điểm); khả năng dự báo về tăng trưởng ngân sách có điểm trung bình thấp nhất (3,42 điểm).

3.3. Đánh giá về điểm mạnh và hạn chế trong năng lực quản lý của ĐDTK

Những kỹ năng ĐDTK đã thực hiện tốt là những kỹ năng có cả 2 khoảng cách giữa năng lực mong đợi và đánh giá của cả ĐDV và ĐDTK nhỏ. Những tiêu chí về kỹ năng chuyên môn của ĐDTK được đánh giá là yếu khi sự chênh lệch giữa kỹ năng mong đợi và kỹ năng thực tế của ĐDTK tự đánh giá và ĐDV đánh giá đều cao, đồng thời điểm đánh giá tầm quan trọng cao.

Về kỹ năng chuyên môn, điểm mạnh của ĐDTK là thực hành dựa vào bằng chứng (lần lượt khoảng cách mong đợi của ĐDV đánh giá và ĐDTK tự đánh giá là 0,78 và

0,87 điểm), biết và thực hành tốt công tác quản lý hồ sơ (lần lượt là 0,99 và 1,02 điểm).

Các kỹ năng có khoảng cách mong đợi lớn và đánh giá tầm quan trọng cao, cần được tập trung cải thiện trong thời gian tới gồm: hiểu biết về các kỹ năng thực hành ĐD (1,23 và 1,27 điểm), tiếp theo là hiểu biết về hệ thống cung cấp các dịch vụ chăm sóc ĐD (1,23 và 1,26 điểm), ứng dụng và sử dụng tốt công nghệ mới (1,15 và 1,16 điểm).

Điểm mạnh của ĐDTK về kỹ năng quản lý nhân sự là có tính hài hước (0,67 và 0,77 điểm), có tính lạc quan (0,78 và 0,98 điểm). Các kỹ năng còn yếu gồm: chiến lược tư vấn hiệu quả (1,14 và 1,12 điểm), khả năng truyền thông hiệu quả (1,12 và 1,14 điểm).

Điểm mạnh của ĐDTK về kỹ năng tư duy là có hiểu biết về vấn đề pháp lý liên quan chăm sóc ĐD (0,91 và 0,9 điểm), có hiểu biết tổng quan về quy trình quản lý chất lượng (0,9 và 0,94 điểm). Các kỹ năng còn yếu gồm: nắm chắc kiến thức chuyên môn ĐD (1,13 và 1,03 điểm), có lập trường chính trị vững vàng (1,07 và 1,11 điểm), có chiến lược phát triển mục tiêu và lập kế hoạch (1,01 và 0,98 điểm).

Điểm mạnh của ĐDTK về kỹ năng lãnh đạo là có kỹ năng phối hợp chăm sóc đa ngành (0,69 và 0,77 điểm), tinh tế và hiệu quả trong việc thể hiện quyền lực và ủy quyền thích hợp (0,76 và 0,8 điểm), kiểm soát được quá trình thay đổi (0,87 và 0,82 điểm). Các kỹ năng còn yếu, cần được cải thiện nhất gồm có kỹ năng quản lý áp lực tốt (1,06 và 1,09 điểm), có khả năng đào tạo nhân viên (1,06 và 0,98 điểm), biết cách tổ chức làm việc của các bộ phận hợp lý (1,06 và 0,95 điểm).

Điểm mạnh trong quản lý tài chính của ĐDTK là: có biện pháp kiểm soát ngân sách đơn vị (0,62 và 0,65 điểm), có khả năng dự báo về tăng trưởng ngân sách (0,66 và 0,72 điểm). Các kỹ năng còn yếu và cần được cải thiện nhất gồm có biện pháp phù hợp nhằm ngăn chặn và tránh chi phí không cần thiết (0,85 và 0,89 điểm), có khả năng phát triển/tìm nguồn tài chính (0,83 và 0,86 điểm).

4. BÀN LUẬN

4.1. Đặc điểm chung về đối tượng nghiên cứu

Tỷ lệ ĐD nữ trong nghiên cứu của chúng tôi (80,9%) thấp hơn một chút so với các nghiên cứu của Nguyễn Văn Uy (85%) [3], Dương Thanh Huyền (88%) [5] và Nguyễn Thị Lê Xuân (92,9%) [9]. Kết quả này khá phù hợp với tình trạng chung vì nghề ĐD phù hợp với nữ hơn do cần sự nhẹ nhàng, tỉ mỉ và chu đáo.

Khoảng 1/2 ĐDTK có thâm niên công tác từ 16-20 năm (46,1%) và thời gian tham gia quản lý trên 5 năm (59,6%), trong khi nghiên cứu của Nguyễn Văn Dừa cho thấy đa số đối tượng có kinh nghiệm quản lý trên 10 năm [6].

4.2. Thực trạng năng lực quản lý hiện tại của ĐDTK
Cả ĐDV và ĐDTK đều cho rằng năng lực hiện tại các

ĐDTK làm tốt nhất là năng lực chuyên môn và năng lực yếu nhất hiện tại của các ĐDTK là khả năng quản lý tài chính. Nhìn chung, điểm trung bình đánh giá ở cả 5 nhóm kỹ năng đều khá thấp, không có nhóm năng lực nào đạt trung bình trên 4 điểm.

Đặc biệt, ĐDTK tự đánh giá khả năng thực hiện năng lực quản lý tài chính chỉ trên mức trung bình khá với điểm trung bình dao động từ 3,42-3,49 điểm, trong khi đó ĐDV đánh giá ở mức cao hơn (từ 3,47-3,51 điểm). Trong nghiên cứu của Dương Thị Thanh Huyền, các ĐDTK tự đánh giá mình làm tốt nhất công tác quản lý nhân lực và quản lý tài sản, chưa tự tin ở công tác nghiên cứu khoa học [5]. Trong nghiên cứu của Chun Mei-Kang, các nhà quản lý ĐD cũng đều nhận thấy còn yếu ở sự nhạy bén về tài chính và kinh doanh [8].

4.3. Đánh giá về điểm mạnh và hạn chế trong năng lực quản lý của ĐDTK

Nguyên nhân của những điểm yếu về kỹ năng chuyên môn có thể được giải thích do ĐDTK chưa được cập nhật kiến thức về ứng dụng công nghệ mới hoặc có thể do họ chủ quan, quen làm theo cách làm cũ, theo kinh nghiệm dẫn đến việc bỏ sót các bước theo yêu cầu. Những điểm yếu về kỹ năng quản lý nhân sự do các ĐDTK chưa được đào tạo hoặc được đào tạo nhưng chưa bài bản về kỹ năng truyền thông. Họ thường truyền thông khi cảm thấy cần thiết, khi có chỉ đạo và chưa có chiến lược truyền thông dài hạn.

Những điểm yếu về kỹ năng lãnh đạo đến từ đặc thù công việc của ĐD rất vất vả và áp lực từ các quy trình làm việc, áp lực từ bệnh nhân, người nhà. Những áp lực đó khiến cho những xung đột thường xuyên xảy ra. Bên cạnh đó, việc chưa hoàn thiện bảng mô tả công việc tại từng vị trí dẫn đến việc chồng chéo, không thể quản lý, tổ chức, điều phối đầy đủ các công việc chung.

Nguyên nhân của những điểm yếu kỹ năng quản lý tài chính của ĐDTK chủ yếu do xuất phát điểm của ĐDTK đều đi lên từ người làm chuyên môn mà chưa được đào tạo về quản lý tài chính, trong các khoa phòng không có bộ phận chuyên về tài chính. Việc tăng cường hơn nữa công tác đào tạo và đào tạo lại để cải thiện năng lực và kỹ năng về quản lý tài chính cho ĐDTK là rất cần thiết trong bối cảnh các BV công lập tự thu tự chi, các BV tư cạnh tranh khốc liệt.

5. KẾT LUẬN

Trong nghiên cứu này, điểm trung bình đánh giá ở cả 5 nhóm kỹ năng đều khá thấp, không có nhóm năng lực nào đạt trung bình trên 4 điểm, trong đó năng lực hiện tại các ĐDTK làm tốt nhất là năng lực chuyên môn và năng lực yếu nhất hiện tại của các ĐDTK là khả năng quản lý tài chính.

Từ nghiên cứu này, chúng tôi kiến nghị:

- Nâng cao kỹ năng chuyên môn, tập trung vào hiểu biết về hệ thống cung cấp các dịch vụ chăm sóc ĐD, hiểu biết về các kỹ năng thực hành ĐD, ứng dụng và sử dụng tốt công nghệ mới.

- Tăng cường kỹ năng quản lý nhân sự, trong đó tập trung vào các điểm còn yếu như chiến lược tư vấn hiệu quả, khả năng truyền thông hiệu quả.
- Về kỹ năng tư duy, cần ưu tiên cải thiện để nắm chắc kiến thức chuyên môn ĐD, lập trường chính trị vững vàng, có chiến lược phát triển mục tiêu và lập kế hoạch.
- Các điểm yếu cần cải thiện trong nhóm kỹ năng lãnh đạo gồm kỹ năng quản lý áp lực, có khả năng đào tạo nhân viên, biết cách tổ chức làm việc của các bộ phận hợp lý.
- Cần cải thiện tất cả các kỹ năng quản lý tài chính, trong đó ưu tiên biện pháp phù hợp nhằm ngăn chặn và tránh chi phí không cần thiết, khả năng phát triển/tìm nguồn tài chính.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bộ Y tế - Bộ Nội vụ. Thông tư liên tịch số 26/2015/TTLB-BYT-BNV, ngày 07 tháng 10 năm 2015, Quy định mã số, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp điều dưỡng, hộ sinh, kỹ thuật y.
- [2] Bộ Y tế. Niên giám thống kê y tế năm 2022.
- [3] Nguyễn Văn Uy. Năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa tại các bệnh viện trung ương trên địa bàn thành phố Hà Nội. Luận án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, 2020.
- [4] Phạm Thị Thanh Hiền. Thực trạng năng lực cốt lõi của điều dưỡng trưởng khoa tại các bệnh viện tỉnh Thái Bình năm 2021. Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Điều dưỡng Nam Định, 2021.
- [5] Dương Thị Thanh Huyền, Lê Thanh Tùng. Đánh giá kết quả hoạt động quản lý của điều dưỡng trưởng tại các cơ sở y tế tuyến huyện tỉnh Nam Định năm 2019. Tạp chí Khoa học Điều dưỡng, 2019, tập 2, số 3 (2), tr. 76-85.
- [6] Nguyễn Văn Dừa. Xác định chuẩn năng lực cần thiết cho điều dưỡng trưởng bằng công cụ đánh giá năng lực điều dưỡng Chase tại hai bệnh viện An Sinh và Trung Vương. Luận văn thạc sĩ, Đại học Y dược TP Hồ Chí Minh, 2020.
- [7] Chase L.K. Nurse manager Competencies. Doctor of Philosophy, University of Iowa, 2010.
- [8] Chun-Mei Kang et al. Comparisons of self-ratings on managerial competencies, research capability, time management, executive power, workload and work stress among nurse administrators. Journal of nursing management, 2012, 20 (7), pp. 938-947.
- [9] Nguyễn Thị Lệ Xuân. Thực trạng năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa tại Bệnh viện Quốc tế Hoàn Mỹ Vinh, Nghệ An năm 2022. Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Điều dưỡng Nam Định, 2022.