

# NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ CỦA ĐIỀU DƯỠNG TRƯỞNG CÁC KHOA LÂM SÀNG BỆNH VIỆN ĐA KHOA TỈNH BÌNH DƯƠNG NĂM 2024

NGUYỄN THỊ TUYẾN<sup>1</sup>, BÙI THỊ TÚ QUYÊN<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Bệnh viện Đa khoa tỉnh Bình Dương

<sup>2</sup>Trường Đại học Y Tế Công Cộng

Ngày nhận bài báo: 18/04/2025

Ngày nhận phản biện khoa học: 15/05/2025

Ngày duyệt đăng: 25/06/2025

## TÓM TẮT

**Mục tiêu:** Đánh giá năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng các khoa lâm sàng tại bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương năm 2024 và một số yếu tố ảnh hưởng. **Đối tượng và phương pháp:** Phương pháp nghiên cứu định lượng kết hợp định tính, tiến hành từ tháng 3-12/2024. Thông tin định lượng thu thập từ 121 nhân viên y tế bằng Phiếu thu thập được thiết kế cho từng nhóm đối tượng (24 điều dưỡng trưởng khoa, 01 điều dưỡng trưởng bệnh viện, 24 trưởng/phó khoa lâm sàng, 72 điều dưỡng viên/24 khoa). Thông tin định tính thu thập qua phỏng vấn sâu (05 cán bộ) và thảo luận nhóm (01 cuộc). Công cụ đánh giá sử dụng của Nguyễn Văn Uy gồm 5 kỹ năng chính (chuyên môn, quản lý nhân sự, tư duy, lãnh đạo, quản lý tài chính) với 53 tiêu chí. Điểm tổng của từng tiêu chí trong từng kỹ năng sẽ là điểm của kỹ năng đó. Điểm tổng của 5 kỹ năng là điểm năng lực quản lý chung của điều dưỡng trưởng khoa dựa trên việc lựa chọn điểm cắt 70% tương ứng mức 186 điểm. Xử lý số liệu định lượng thông qua phần mềm Epidata 3.1 và định tính thông qua mã hoá, gỡ băng theo chủ đề và chọn các trích dẫn tiêu biểu. Đề án đã được thông qua Hội đồng đạo đức trường Đại học Y tế công cộng theo quyết định số 219/2024/YTCC-HD3 ngày 21/05/2024, được sự chấp thuận của bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương trước khi tiến hành tại đơn vị. **Kết quả:** Năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa thông qua đánh giá 360 độ mức Năng lực quản lý tốt lần lượt như sau: điều dưỡng trưởng bệnh viện (95,8%), trưởng/phó khoa lâm sàng (91,7%), điều dưỡng viên (91,7%) và tự đánh giá (83,3%). Một số yếu tố ảnh hưởng chính đến năng lực quản lý gồm: yếu tố đào tạo, yếu tố kiểm tra và giám sát, yếu tố cá nhân. **Kết luận:** Năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa lâm sàng tại bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương năm 2024 cơ bản đạt tốt. Yếu tố đào tạo, kiểm tra, giám sát và yếu tố cá nhân có ảnh hưởng đến công tác quản lý.

**Từ khóa:** Năng lực quản lý, điều dưỡng trưởng khoa.

## ENHANCING THE MANAGEMENT CAPACITY OF HEAD NURSES IN THE CLINICAL DEPARTMENTS OF BINH DUONG PROVINCIAL GENERAL HOSPITAL IN 2025

### ABSTRACT

**Objective:** To evaluate the management capacity of head nurses in the clinical departments of Binh Duong Provincial General Hospital in 2024 and identify influencing factors. **Subjects and Methods:** A mixed-method study combining quantitative and qualitative approaches, conducted from March to December 2024. Quantitative data were collected from 121 healthcare workers using tailored questionnaires for each group (24 head nurses of clinical departments, 1 hospital head nurse, 24 clinical department heads/deputy heads, and 72 nurses across 24 departments). Qualitative data were gathered through in-depth interviews with 5 individuals and one focus group discussion. The evaluation tool, developed by Nguyen Van Uy, included 5 main skills (professional expertise, human resource management, critical thinking, leadership, and financial management) with 53 criteria. The total score for each criterion within a skill determined the score for that skill. The combined score of the 5 skills represented the overall management capacity of head nurses, with a cutoff of 70% corresponding to 186 points. Quantitative data were processed using Epidata 3.1 software, while qualitative data were analyzed through coding, transcription by themes, and selection of representative quotes. The study was approved by the Ethics Committee of the University of Public Health under Decision No. 219/2024/YTCC-HD3 dated May 21, 2024, and received approval from Binh Duong Provincial General Hospital prior to implementation. **Results:** The 360-degree evaluation of head nurses' management capacity showed high approval rates for good management capacity: hospital head nurse (95.8%), clinical department heads/deputy heads (91.7%), nurses (91.7%), and self-assessment (83.3%). Key factors affecting management capacity included training, monitoring and supervision, and individual factors. **Conclusion:** The management capacity of head nurses in the clinical departments of Binh Duong Provincial General Hospital in 2024 was generally rated as good. Training, monitoring, supervision, and individual factors influenced management performance.

**Keywords:** Management capacity, head nurse.

### 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa được hiểu là “khả năng vận dụng kiến thức, kỹ năng quản lý và chuyên môn nhằm đáp ứng các mục tiêu quản lý của tổ chức” (1), điều dưỡng trưởng khoa cũng có nhiệm vụ “tổ chức và điều phối tất cả các hoạt động điều dưỡng của một cơ sở y tế” (2). Báo cáo điều tra của Cục Quản lý Khám chữa bệnh và Hội Điều dưỡng Việt Nam cho thấy gần 40% điều dưỡng trưởng khoa được

bổ nhiệm từ điều dưỡng viên giỏi chuyên môn nhưng chưa được đào tạo về quản lý (3). Các báo cáo về thực trạng năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng với tỷ lệ đạt là 73,9% (Khánh Hoà) (4); 78,2% (Thái Bình) (5) tới 89,52% (Thanh Hoá) (6), nhưng chỉ đạt 57,4% (Lào Cai) (7); 68% (Hoà Bình) (8) đã phần nào cho thấy những chênh lệch đáng kể trong năng lực quản lý của nhóm đối tượng này.

Bệnh viện Đa khoa tỉnh Bình Dương là bệnh viện hạng I

với 1.500 giường bệnh, phục vụ người dân trong và ngoài tỉnh. Báo cáo tổng kết năm 2024 cho thấy tỷ lệ điều dưỡng có trình độ đại học và sau đại học chỉ đạt 16,3%, trong khi chỉ 56,3% điều dưỡng trưởng khoa được đào tạo về quản lý. Khoảng trống này dẫn đến những khó khăn khi tận dụng nguồn lực tại khoa phòng cũng như bệnh viện trong việc phục vụ và chăm sóc người bệnh, đặc biệt, đối với điều dưỡng trưởng khoa, nhân tố trung tâm trong mối tương tác giữa người

bệnh, điều dưỡng viên, bác sĩ và các nhân viên y tế khác trong quản lý nguồn nhân lực, tài lực nhằm cung cấp các dịch vụ điều dưỡng có chất lượng. Yêu cầu đặt ra từ góc nhìn nhà quản lý là làm thế nào để tạo ra được những thay đổi và tạo môi trường làm việc tối ưu, trong đó người điều dưỡng có thể đảm bảo được các mục tiêu của tổ chức với tiêu chí bền vững và hiệu quả, đồng thời làm tăng sự hài lòng trong công việc cũng như thời gian phục vụ và gắn bó của họ. Do vậy, bài viết này sẽ làm rõ năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng các khoa lâm sàng và một số yếu tố ảnh hưởng.

## 2. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHƯƠNG PHÁP THU THẬP THÔNG TIN

### 2.1. Đối tượng

#### Tiêu chuẩn lựa chọn

- Điều dưỡng trưởng khoa của bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương đã có quyết định bổ nhiệm chính thức.

- Lãnh đạo bệnh viện (Giám đốc/Phó giám đốc), trưởng/phó khoa lâm sàng, điều dưỡng trưởng bệnh viện, trưởng/phó khoa phòng.

- Điều dưỡng viên, bác sĩ điều trị đang công tác tại bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương

có thời gian công tác tại bệnh viện >1 năm.

#### Tiêu chuẩn loại trừ

Đối tượng cung cấp thông tin từ chối tham gia hoặc không có mặt tại thời điểm thực hiện đề án.

### 2.2. Thời gian và địa điểm

- Thời gian: tháng 3/2024 đến tháng 12/2024.

- Địa điểm: Bệnh viện Đa khoa tỉnh Bình Dương.

### 2.3. Phương pháp thực hiện

#### 2.3.1. Phương pháp thu thập thông tin

Đề án sử dụng phương pháp đánh giá 360 độ năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa với nguồn thông tin sơ cấp và thứ cấp như sau:

- Nguồn thông tin sơ cấp:

+ Cấu phần định lượng (cỡ mẫu 121 người): gồm 24 điều dưỡng trưởng, 24 trưởng/phó khoa lâm sàng và 01 điều dưỡng trưởng bệnh viện, 03 điều dưỡng viên của mỗi khoa lâm sàng/24 khoa (tổng số 72 điều dưỡng viên). Đối tượng tình nguyện tham gia và cung cấp thông tin cho đề án lần lượt trả lời các câu hỏi trong Phiếu thu thập thông tin dưới hình thức phát vấn.

+ Cấu phần định tính (cỡ mẫu 05 người) gồm: 01 Phó giám đốc, 01 trưởng phòng Tổ chức

cán bộ, 01 điều dưỡng trưởng bệnh viện, 02 trưởng khoa lâm sàng đại diện cho khối Nội (khoa Nội tổng hợp) và khối Ngoại (khoa Ngoại tổng hợp). Phòng vấn sâu được thực hiện với từng đối tượng cung cấp thông tin.

Nguồn thông tin thứ cấp: toàn bộ báo cáo năm 2023 và 2024 của Phòng điều dưỡng về Tổng kết công tác điều dưỡng, báo cáo tự đánh giá của 24 điều dưỡng trưởng khoa, báo cáo tổng kết thực hiện công việc của điều dưỡng trưởng khoa lâm sàng từ 24 khoa lâm sàng của bệnh viện.

#### 2.3.2. Thước đo và tiêu chuẩn đánh giá

Đề án sử dụng Bộ công cụ của Nguyễn Văn Uy (1) gồm 5 kỹ năng với 53 tiêu chí, mỗi tiêu chí được đánh giá theo thang Likert 5 mức độ gồm: Thực hiện rất tốt (5 điểm), tốt (4 điểm), trung bình (3 điểm), kém (2 điểm), rất kém (1 điểm).

Điểm tổng của các tiêu chí trong từng kỹ năng sẽ là điểm của kỹ năng đó. Điểm tổng của 5 kỹ năng là điểm năng lực quản lý chung của điều dưỡng trưởng khoa. Đánh giá năng lực quản lý theo phương pháp 360 độ. Mỗi câu phân đánh giá sẽ được tính điểm độc lập dựa trên việc lựa chọn điểm cắt 70% (Bảng 1).

**Bảng 1. Đánh giá năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng**

Năng lực quản lý	Điểm đánh giá	
Kỹ năng chuyên môn	≥ 39 điểm	Năng lực quản lý chuyên môn tốt
	< 39 điểm	Năng lực quản lý chuyên môn chưa tốt
Kỹ năng quản lý nhân sự	≥ 46 điểm	Năng lực quản lý nhân sự tốt
	< 46 điểm	Năng lực quản lý nhân sự chưa tốt
Kỹ năng tư duy	≥ 28 điểm	Năng lực tư duy tốt
	< 28 điểm	Năng lực tư duy chưa tốt

Năng lực quản lý	Điểm đánh giá	
Kỹ năng lãnh đạo	≥ 49 điểm	Năng lực lãnh đạo tốt
	< 49 điểm	Năng lực lãnh đạo chưa tốt
Kỹ năng quản lý tài chính	≥ 25 điểm	Năng lực quản lý tài chính tốt
	< 25 điểm	Năng lực quản lý tài chính chưa tốt
Đánh giá chung năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa	≥ 186 điểm	Năng lực quản lý tốt
	< 186 điểm	Năng lực quản lý chưa tốt

**2.3.3. Phương pháp phân tích số liệu**

- Số liệu định lượng: Số liệu được thu thập, làm sạch và xử lý bằng phần mềm Epidata 3.1; phân tích bằng phần mềm SPSS 22.0: ước tính tỷ lệ %, tần số, trung bình, trung vị, độ lệch chuẩn.
- Số liệu định tính: gỡ băng, mã hoá theo chủ đề và tóm tắt vào bảng tổng hợp. Các ý kiến tiêu biểu sẽ được lựa chọn làm trích dẫn minh họa.

**2.3.4. Đạo đức nghiên cứu**

Đề án được Hội đồng đạo đức Trường Đại học Y tế Công cộng thông qua theo quyết định số 219/2024/YTCC-HD3 ngày 21/05/2024 về chấp thuận các vấn đề về đạo đức nghiên cứu y sinh học, đồng thời được sự chấp thuận của lãnh đạo bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương và đối tượng cung cấp thông tin trước khi tiến hành nghiên cứu tại đơn vị.

**3. KẾT QUẢ ĐỀ ÁN**

**3.1. Thông tin chung về đối tượng cung cấp thông tin cho đề án**

121 đối tượng cung cấp thông tin cho đề án có tuổi trung bình là 39,40 ± 6,11 (tuổi), tuổi lớn nhất là 60 tuổi và nhỏ nhất là 22 tuổi. Giới nữ chiếm 77,7%. Phân bố thâm niên công tác chiếm nhiều nhất là trên 5 năm (72,7%), từ 1-<5 năm chiếm 27,3%.

**Bảng 2. Thông tin chung về điều dưỡng trưởng khoa (n=24)**

	Nội dung	Số lượng (N)	Tỷ lệ (%)
Nhóm tuổi	20 - < 30 tuổi	0	0
	30 - < 45 tuổi	17	70,8
	45 - ≤ 55 tuổi	5	20,8
	55 - ≤ 60 tuổi	2	8,3
	>60 tuổi	0	0
	Tuổi trung bình (min-max)	42,50 ± 4,67 (33-56)	
Giới tính	Nam	1	4,2
	Nữ	23	95,8
Thâm niên công tác tại vị trí điều dưỡng trưởng khoa	< 1 năm	1	4,2
	1 - < 5 năm	11	45,8
	>5 năm	12	50,0

Tỷ lệ điều dưỡng trưởng trong độ tuổi từ 30-<45 tuổi chiếm cao nhất với 70,8%, nữ chiếm đa số. 50% có thâm niên công tác tại vị trí điều dưỡng trưởng khoa trên 5 năm.

3.2. Năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa

**Bảng 4. Năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa theo đánh giá 360 độ**

Năng lực	Đối tượng đánh giá	Tiêu chuẩn đánh giá		±SD	Min-Max
		Tốt (n,%)	Chưa tốt (n,%)		
Kỹ năng chuyên môn	Điều dưỡng trưởng khoa tự đánh giá	20(83,3)	4(16,7)	45,25±5,98	35-55
	Điều dưỡng trưởng bệnh viện	24(100)	0	44,9±2,9	39-50
	Trưởng/phó khoa lâm sàng	24(100)	0	46,6±4,5	39-55
	Điều dưỡng viên	71(98,6)	1(1,4)	49,1±5,6	33-55
Kỹ năng quản lý nhân sự	Điều dưỡng trưởng khoa tự đánh giá	19(79,2)	5(20,8)	51,0±6,3	40-63
	Điều dưỡng trưởng bệnh viện	20(83,3)	4(16,7)	49,8±4,2	42-58
	Trưởng/phó khoa lâm sàng	22(97,1)	2(8,3)	53,4±5,9	42-65
	Điều dưỡng viên	64(88,9)	8(11,1)	56,2±7,65	39-65
Kỹ năng tư duy	Điều dưỡng trưởng khoa tự đánh giá	22(91,7)	2(8,3)	32,5±3,7	26-40
	Điều dưỡng trưởng bệnh viện	24(100)	0	33,7±3,0	29-39
	Trưởng/phó khoa lâm sàng	23(95,8)	1(4,2)	34,0±4,2	25-40
	Điều dưỡng viên	71(98,6)	1(1,4)	35,9±4,0	24-40
Kỹ năng lãnh đạo	Điều dưỡng trưởng khoa tự đánh giá	19(79,2)	5(20,8)	55,2±6,4	46-70
	Điều dưỡng trưởng bệnh viện	19(79,2)	5(20,8)	53,5±4,7	47-63
	Trưởng/phó khoa lâm sàng	21(87,5)	3(12,5)	57,8±7,6	45-70
	Điều dưỡng viên	67(93,1)	5(6,9)	60,7±8,2	42-70
Kỹ năng quản lý tài chính	Điều dưỡng trưởng khoa tự đánh giá	14(58,3)	10(41,7)	25,8±4,6	14-35
	Điều dưỡng trưởng bệnh viện	19(79,2)	5(20,8)	25,8±1,6	24-29
	Trưởng/phó khoa lâm sàng	16(66,7)	8(33,3)	27,7±4,9	20-35
	Điều dưỡng viên	61(84,7)	11(15,3)	29,5±4,8	16-35
Đánh giá chung	Điều dưỡng trưởng khoa tự đánh giá	20(83,3)	4(16,7)	209,8±24,6	161-261
	Điều dưỡng trưởng bệnh viện	23(95,8)	1(4,2)	208,0±15,4	181-237
	Trưởng/phó khoa lâm sàng	22(91,7)	2(8,3)	219,7±25,2	174-265
	Điều dưỡng viên	66(91,7)	6(8,3)	231,6±29,2	159-265

Về đánh giá chung, điều dưỡng trưởng bệnh viện đánh giá năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng mức tốt cao nhất (95,8%), sau đó là trưởng/phó khoa lâm sàng và điều dưỡng viên (mức tốt đều đạt 91,7%). Cụ thể:

- Về kỹ năng chuyên môn: điều dưỡng trưởng bệnh viện và trưởng/phó khoa lâm sàng đánh giá tốt 100%

- Về kỹ năng quản lý nhân sự, trưởng/phó khoa lâm sàng đánh giá tốt 97,1%

- Về kỹ năng tư duy, điều dưỡng trưởng bệnh viện đánh giá tốt 100%, điều dưỡng viên đánh giá tốt 98,6%

- Về kỹ năng lãnh đạo, điều dưỡng viên đánh giá tốt 93,1%

- Về kỹ năng quản lý tài chính, điều dưỡng viên đánh giá tốt 84,7%

Trong số 5 kỹ năng được đánh giá 360 độ, nhóm quản lý tài chính và lãnh đạo có mức quản lý chưa tốt cao nhất.

### 3.3. Một số yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa

Qua phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm đối với cán bộ lãnh đạo và nhân viên y tế tại bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương cho thấy một số yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng như sau.

#### 3.3.1. Yếu tố đào tạo

Sau khi được bổ nhiệm, hầu hết các điều dưỡng trưởng được bệnh viện cử tham gia một số khoá học hoặc lớp học ngắn hạn về quản lý, tuy nhiên cũng khá hạn chế. Đào tạo nội bộ chưa đảm bảo được chất lượng do không có cán bộ chuyên trách đào tạo quản lý tại đơn vị bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương.

*“Bệnh viện cơ bản không có quy trình đào tạo điều dưỡng trưởng. Các điều dưỡng trưởng hiện tại của các khoa lâm sàng cũng đều trưởng thành từ chuyên môn cộng thêm thâm niên công tác và mức độ uy tín đối với đồng nghiệp. Bệnh viện thực hiện đúng quy trình bổ nhiệm của Sở và Bộ chỉ đạo, các ứng viên bắt buộc phải đạt đủ tiêu chuẩn “cứng”, sau đó mới thực hiện bổ phiếu tín nhiệm và bổ nhiệm. Thông thường sau 5 năm sẽ bổ nhiệm lại” (PVS\_Trưởng phòng Tổ chức cán bộ).*

*“Chúng tôi tự học tập lẫn nhau và học tập qua công việc, dựa trên kinh nghiệm làm việc và phụ trách từng nhóm nhỏ điều dưỡng rồi phát triển lên. Nói chung khi lên quản lý rồi thì gặp nhiều khó khăn lắm vì có nhiều thứ, nhiều việc chưa xử lý bao giờ” (PVS\_Điều dưỡng trưởng khoa Hồi sức tích cực và chống độc).*

Trong công tác đào tạo, bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương những năm gần đây đã chú trọng đến đào tạo sau đại học đối với Quản lý bệnh viện và Tổ chức y tế. Bằng chứng là có rất nhiều cán bộ của bệnh viện đã tham gia các khoá học tập trung dài hạn (24 tháng) về lĩnh vực này.

*“Năm nào ở viện cũng có điều dưỡng, bác sĩ được cử đi học Thạc sĩ hoặc Chuyên khoa cấp II về Quản lý y tế, Quản lý bệnh viện hoặc Tổ chức y tế ở mãi tận Hà Nội. Bệnh viện tạo điều kiện hỗ trợ hết sức nên anh em ai cũng phấn khởi” (TLN\_Điều dưỡng viên)*

*“Bộ mặt quản lý cũng thay đổi nhiều sau khi có nhiều nhân viên chủ chốt của bệnh viện được đi học dài hạn, tập trung về Quản lý y tế. Chúng tôi cũng dần*

*dần có kinh nghiệm hơn trong từng hoạt động. Người được đi học mang tài liệu sách vở về trao đổi với người chưa được đi học” (PVS\_Phó giám đốc)*

#### 3.3.2. Yếu tố kiểm tra và giám sát

Tại nhiều cơ sở y tế, việc thực hiện kiểm tra giám sát được thực hiện hàng năm, cùng các đợt đánh giá thi đua khen thưởng. Riêng đối với bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương, ngoài việc thực hiện 1 lần trong năm theo quy định chung, nhằm nâng cao chất lượng hoạt động khám bệnh và điều trị, các khoa cũng chủ động tự thực hiện kiểm tra và đánh giá thông qua các ca lâm sàng khó hoặc diễn biến nặng.

*“Bệnh viện rất chú trọng công tác kiểm tra và giám sát, đặc biệt là quản lý và đánh giá lại năng lực của các điều dưỡng trưởng nhằm không chỉ đáp ứng nhu cầu mà còn duy trì và hoàn thiện, nâng cao chất lượng khám bệnh, chữa bệnh không những chỉ của khoa lâm sàng mà còn là toàn bệnh viện. Cái này chúng tôi cũng thực hiện chỉ đạo của Ban giám đốc để đánh giá hàng năm, nhưng cũng giao xuống từng khoa để thực hiện, trưởng khoa sẽ đánh giá và báo cáo theo quy” (PVS\_Trưởng phòng Tổ chức cán bộ)*

Tuy nhiên, tại thời điểm thực hiện đề án, công tác kiểm tra giám sát mới chỉ thực hiện đánh giá về chuyên môn, các kỹ năng khác về quản lý, cụ thể như quản lý nhân sự hoặc quản lý tài chính chưa thực sự được chú trọng.

*“Thực ra tại đơn vị chúng tôi, các kỹ năng về quản lý tài chính còn nhiều hạn chế do hầu hết điều dưỡng trưởng không có kinh nghiệm trong việc tìm và phát triển nguồn tài chính của*

khoa phòng hoặc đơn vị. Chủ yếu là quản lý nguồn ngân sách có sẵn cho các hoạt động chung của bệnh viện và hoạt động riêng của khoa phòng” (PVS\_Điều dưỡng trưởng bệnh viện)

“Đánh giá năng lực quản lý nhân sự là một công việc khó khăn. Điều dưỡng trưởng có kinh nghiệm sẽ dựa trên khả năng của từng người mà phân công công việc. Tuy nhiên cái nhận định khả năng lại là chủ quan của người đánh giá mà không có tiêu chuẩn cụ thể, do đó giám sát và kiểm tra công tác này gặp nhiều bất cập” (PVS\_Phó giám đốc)

### 3.3.3. Yếu tố cá nhân

Thâm niên công tác, các yếu tố cá nhân về tuổi, giới tính, đặc thù gia đình và các yếu tố xã hội khác cũng được ghi nhận có ảnh hưởng đến công tác quản

lý và năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng.

“Quản lý đòi hỏi cần bỏ nhiều thời gian, công sức. Nhưng hầu hết điều dưỡng trưởng khoa đều là chị em phụ nữ, do đó mà cũng khó tránh khỏi các vấn đề về tuổi tác, thiên kiến cá nhân và thói quen khi thực hiện công việc. Điều này tác động phần nào đến năng lực quản lý, đặc biệt với những điều dưỡng trưởng ở độ tuổi 35-45 tuổi” (PVS\_Điều dưỡng trưởng bệnh viện)

“Nhiều điều dưỡng viên có năng lực tốt, có thâm niên công tác dài tại khoa phòng nhưng lại không thể đảm đương trọng trách điều dưỡng trưởng khoa vì họ còn nặng nề về vấn đề thời gian dành cho gia đình và công việc” (TLN\_Điều dưỡng viên)

Bên cạnh đó, trình độ chuyên

môn của cá nhân, các kỹ năng mềm cần thiết cũng ảnh hưởng không nhỏ đến năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa.

“Quản lý cần phải mềm dẻo, cứng nhắc sẽ rất khó được việc, nhất là trong những tình huống căng thẳng. Tuy nhiên không phải điều dưỡng trưởng khoa nào cũng kiểm soát tốt vấn đề này” (PVS\_Điều dưỡng trưởng bệnh viện)

## 4. KẾT LUẬN

Đánh giá 360 độ đã chỉ rõ, năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa tại bệnh viện đa khoa tỉnh Bình Dương cơ bản đạt tốt, tỷ lệ dao động từ 83,3% - 95,8%. Một số yếu tố ảnh hưởng đến năng lực quản lý bao gồm: yếu tố đào tạo, yếu tố kiểm tra và giám sát, yếu tố cá nhân.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Văn Uy (2020). *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 ngành Quản lý kinh tế. Đại học Kinh tế Quốc dân. 2020.
2. Trường Cao đẳng Y Hà Nội. “Trách nhiệm của điều dưỡng trưởng”. *Giáo trình đào tạo điều dưỡng*. Tài liệu lưu hành nội bộ.
3. Bộ Y tế-Cục quản lý Khám chữa bệnh (2012). “Dự án tăng cường chất lượng nguồn nhân lực khám, chữa bệnh”. *Chương trình đào tạo tăng cường năng lực quản lý điều dưỡng trưởng*. Tài liệu lưu hành nội bộ. 2012.
4. Nguyễn Thị Thu Trang, Lê Bá Vĩnh, Cao Thị Xuân Thanh (2021). Đánh giá về năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa tại bệnh viện Quân Y 87 năm 2021. *Tạp chí Y dược thực hành* 175. 2023;33:58-71.
5. Phạm Thị Thanh Hiền, Vũ Văn Đầu, Mai Lệ Quyên và cộng sự (2022). Thực trạng năng lực cốt lõi của điều dưỡng trưởng khoa tại các bệnh viện tỉnh Thái Bình năm 2021. *Tạp chí Khoa học điều dưỡng*. 2022;5(4):24-33.
6. Lê Thị Thu (2021). Thực trạng và một số yếu tố ảnh hưởng đến thực hiện nhiệm vụ của Điều dưỡng trưởng khoa tại các Bệnh viện công lập tuyến huyện tỉnh Thanh Hóa, năm 2021. Luận văn thạc sĩ Y tế công cộng. Trường Đại học Y tế Công cộng; 2023.
7. Nguyễn Ngọc Bích, Lù Tà Phìn (2020). Năng lực quản lý của các điều dưỡng trưởng trưởng khoa lâm sàng của một số bệnh viện công lập tuyến tỉnh Lào Cai, 2020. *Tạp chí Y học Việt Nam*. 2021;503(1):67-72.
8. Đoàn Mạnh Nam, Hồ Thị Minh Lý (2018). Thực trạng năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng và một số yếu tố ảnh hưởng tại một số bệnh viện ở tỉnh Hoà Bình năm 2018. *Tạp chí Y học dự phòng*. 2019;29(1):148-151.