

TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO NHÂN VIÊN Y TẾ TẠI CÁC BỆNH VIỆN CÔNG LẬP THÔNG QUA CÁC CÔNG CỤ PHI TÀI CHÍNH

● NGUYỄN THỊ PHƯƠNG THÙY

TÓM TẮT:

Tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế tại các bệnh viện công lập thông qua các công cụ phi tài chính là giải pháp mang tính chất lâu dài trong công tác quản trị nhân sự. Đây là các giải pháp nhằm khuyến khích động viên tới nhân viên y tế giúp họ thêm yêu nghề, tăng sự hài lòng trong công việc, gắn bó lâu dài với tổ chức, nâng cao chất lượng khám chữa bệnh tại các bệnh viện công lập. Bài viết đã nêu rõ thực trạng và đề xuất một số giải pháp nhằm tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế tại các bệnh viện công bằng công cụ phi tài chính.

Từ khóa: nhân viên y tế, tạo động lực làm việc, công cụ phi tài chính.

1. Đặt vấn đề

Hiện nay nhiều bệnh viện công lập đang phải đối mặt với tình trạng nhân viên y tế nghỉ việc và chuyển sang bệnh viện tư nhân. Thêm vào đó từ năm 2019 đến những tháng đầu năm 2022 dịch bệnh Covid -19 tăng cao và tạo áp lực lớn lên nhân viên y tế, đặc biệt là y tế tuyến đầu chống dịch. Suốt 2 năm chống dịch, nhân viên y tế mệt mỏi do làm việc liên tục, đối diện nguy cơ lây nhiễm rất lớn, bị sang chấn tâm lý do chứng kiến sự ra đi của rất nhiều bệnh nhân Covid - 19, quá tải công việc,.... Áp lực, trách nhiệm là thế nhưng chế độ chính sách đối với nhân viên y tế còn hạn chế, dẫn đến nhiều nhân viên y tế xin nghỉ việc, nhân lực y tế đã thiếu nay còn thiếu hơn.

Việc tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế tại các bệnh viện công lập nói chung và tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế bằng các công cụ

phi tài chính nói riêng là một phần quan trọng, trực tiếp thúc đẩy hiệu quả công việc, nâng cao sự hài lòng, niềm tự hào chung và gắn kết lâu dài hơn của họ với nơi mình đang công tác. Tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế tại các bệnh viện công bằng các công cụ phi tài chính có tác động lâu dài, bền vững khuyến khích nhân viên y tế yêu nghề hơn, gắn bó lâu dài và là cơ sở nâng cao chất lượng dịch vụ y tế, dịch vụ chăm sóc sức khỏe cộng đồng.

2. Một số vấn đề lý luận

Thứ nhất, khái niệm về nhân viên y tế

Theo tổ chức Y tế Thế giới WHO đưa ra năm 2006, nhân viên y tế được định nghĩa như sau: “Nhân viên y tế là những người tham gia vào các hoạt động với mục đích chính tăng cường sức khỏe cộng đồng”. Nhân viên y tế là những người trực tiếp cung cấp dịch vụ y tế hoặc là những người làm các công việc khác như quản lý, phục vụ cho công

tác chăm sóc sức khỏe cộng đồng. Họ có thể là cán bộ thuộc biên chế và hợp đồng đang làm việc trong hệ thống y tế công lập, tư nhân, các cơ sở đào tạo nghiên cứu khoa học y, dược, tất cả những người khác tham gia quản lý và cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe, các cộng tác viên y tế, lương y,...

Thứ hai, khái niệm về bệnh viện công lập

Bệnh viện công lập là tổ chức do cơ quan nhà nước có thẩm quyền thành lập và quản lý theo quy định của pháp luật, có tư cách pháp nhân, con dấu, tài khoản và tổ chức bộ máy kế toán theo quy định của pháp luật về kế toán để thực hiện nhiệm vụ cung cấp dịch vụ công hoặc phục vụ quản lý nhà nước trong các lĩnh vực chuyên môn khám chữa bệnh.

Thứ ba, tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế

Động lực làm việc cho nhân viên y tế được hiểu là sự khát khao và tự nguyện của họ để nỗ lực hướng tới việc đạt được các mục tiêu của tổ chức họ đang công tác. Động lực là tất cả những gì nhằm thôi thúc, khuyến khích động viên họ thực hiện những hành vi theo mục tiêu. Tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế là việc mà nhà lãnh đạo trong bệnh viện sử dụng các biện pháp, chính sách, các cách thức tác động lên nhân viên y tế nhằm đạt được mục tiêu chăm sóc sức khỏe cộng đồng, từng bước nâng cao chất lượng y tế.

Thứ tư, công cụ phi tài chính trong tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế

Các công cụ phi tài chính trong tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế bao gồm: Đảm bảo việc làm ổn định và phân công công việc phù hợp với trình độ chuyên môn đào tạo của nhân viên y tế; Đánh giá việc thực hiện công việc một cách khách quan và công bằng; Thực hiện tốt việc đào tạo và bồi dưỡng chuyên môn cho nhân viên y tế; Tạo môi trường và điều kiện làm việc, học tập, thăng tiến thuận lợi cho nhân viên y tế; Thực hiện công bằng trong khen thưởng kỷ luật.

Thứ năm, tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế bằng các công cụ phi tài chính

Tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế bằng các công cụ phi tài chính là việc sử dụng các công cụ phi tài chính nhằm kích thích, động viên, khích lệ nhân viên y tế tự nguyện, nỗ lực làm việc, nâng cao sự hài lòng, sự gắn kết lâu dài với tổ chức, nâng

cao chất lượng khám, chữa bệnh, từ đó hướng tới sự hài lòng của người bệnh.

Thứ sáu, các tiêu chí đánh giá động lực làm việc của nhân viên y tế

Các tiêu chí cơ bản để đánh giá động lực làm việc của nhân viên y tế tại các bệnh viện công lập thông qua các công cụ phi tài chính gồm: Sự nỗ lực hoàn thành công việc của nhân viên y tế; Sự hài lòng trong công việc; Sự gắn bó lâu dài của nhân viên y tế với bệnh viện đang công tác.

3. Thực trạng và một số giải pháp tạo động lực làm việc cho nhân viên y tế tại các bệnh viện công bằng công cụ phi tài chính

Theo thống kê chung về nhân lực của ngành Y tế, hiện nay trên cả nước có hơn 345.000 nhân viên y tế, trong số đó, lượng bác sĩ là 96.200 người và tăng đáng kể qua các năm. Tỷ lệ bác sĩ/1 vạn dân hiện nay là 8,8 người. Đồng thời, số y tá và hộ lý là hơn 105 nghìn người, tương ứng 13 y tá, hộ lý/ 1 vạn dân. Tuy nhiên với các con số đó cho thấy, mục tiêu y tế trong “Chiến lược quốc gia bảo vệ, chăm sóc và nâng cao sức khỏe nhân dân giai đoạn 2011 - 2020, tầm nhìn đến năm 2030” chưa đạt được. Điều này cũng cho thấy sự thiếu hụt nhân sự làm việc trong khối ngành chăm sóc sức khỏe trong những năm gần đây.

Tại các bệnh viện công lập còn rất nhiều nhân viên y tế phải làm việc kiêm nhiệm và làm việc quá tải. Ngoài ra, ở một số bệnh viện công lập, số lượng các bác sĩ, nhân viên y tá có trình độ chuyên môn cao cũng chưa nhiều. Các nhân viên y tế có trình độ cao đẳng, trung cấp chiếm đến 1/2 tổng số nhân viên y tế. Nhân viên y tế có trình độ đại học chỉ chiếm khoảng 1/3 tổng số nhân viên y tế. Nhân viên y tế có trình độ thạc sĩ trở lên chiếm khoảng 10%. Theo Quyết định số 122/QĐ-TTg - ngày 10/01/2013 của Thủ tướng chính phủ về “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 2030” hướng đến mục tiêu: Bảo đảm mọi người dân được hưởng các dịch vụ chăm sóc sức khỏe ban đầu, mở rộng tiếp cận và sử dụng các dịch vụ y tế có chất lượng. Người dân được sống trong cộng đồng an toàn, phát triển tốt về thể chất và tinh thần. Giảm tỷ lệ mắc bệnh, nâng cao thể lực, tăng

tuổi thọ, nâng cao chất lượng dân số. Đến năm 2030, hệ thống y tế từ trung ương đến địa phương được hoàn thiện, hiện đại, phù hợp với từng vùng, miền; mạng lưới y tế cơ sở được củng cố vững chắc; y tế chuyên sâu, y tế mũi nhọn đạt ngang tầm với các nước tiên tiến trong khu vực. Để đạt được mục tiêu đó, việc phát triển nguồn nhân lực y tế cả về số lượng và chất lượng, “vừa hồng vừa chuyên” là rất cần thiết.

Với sự ra đời và phát triển mạnh mẽ của các bệnh viện tư nhân trong và ngoài nước thì nhu cầu về đội ngũ nhân viên y tế ngày càng cao, đặc biệt là đội ngũ y bác sĩ, kỹ thuật viên có trình độ, có kinh nghiệm, có năng lực. Hiện nay, đã xuất hiện tình trạng “chảy máu chất xám” từ các bệnh viện công lập sang bệnh viện tư nhân trong khi đó chính sách thu hút và giữ chân nhân tài chưa phát huy hết hiệu quả. Tại các bệnh viện công lập có tình trạng nhân viên y tế được cử đi học nâng cao trình độ, sau khi học xong học lại không quay trở lại bệnh viện nơi cử mình đi học.

Nhân viên y tế phải trải qua quá trình học tập dài, vất vả hơn so với các chuyên ngành khác, nhưng khi đi làm lại thường xuyên chịu áp lực công việc, căng thẳng, thường xuyên trực đêm, trực vào ngày nghỉ, lễ tết, môi trường làm việc lây nhiễm cao, đặc biệt khoa truyền nhiễm, chăm sóc và điều trị HIV/AIDS, Viêm gan B, C, điều trị bệnh dịch.... Do đó, cần phải ân cần, chu đáo và hiểu tâm lý người bệnh. Rất nhiều trường hợp người nhà và bệnh nhân có thái độ không đúng mực đe dọa đến tinh thần, sức khỏe của đội ngũ y bác sĩ tại các bệnh viện công lập khi không thỏa mãn yêu cầu của họ.

Từ năm 2019 đến nay, đại dịch Covid-19 diễn biến phức tạp đòi hỏi nhân viên y tế làm việc liên tục không kể ngày đêm, trong môi trường thiếu làm việc khó khăn và lây nhiễm cao khi tham gia chống dịch, điều trị bệnh, tiêm phòng cho người dân,... Có những thời điểm dịch bùng phát mạnh, nhân viên y tế tham gia chống dịch không đủ, họ phải làm việc 24/7, cứ 2 tuần mới được xoay tua nghỉ một lần. Nhân viên chống dịch tuyến đầu 5-6 tháng chưa được về thăm gia đình, khi về lại phải cách ly y tế 2 đến 3 tuần mới được gặp người thân và tiếp tục công việc tại bệnh viện.

Khi môi trường làm việc căng thẳng, áp lực như vậy, nếu không có đam mê, yêu nghề thì rất dễ dẫn đến tâm lý tiêu cực, hạn chế hiệu quả trong công tác khám chữa bệnh.

Để đạt được các mục tiêu y tế đặt ra, nâng cao sự hài lòng của nhân viên y tế trong công việc, tạo sự gắn bó lâu dài, nâng cao chất lượng dịch vụ y tế khám chữa bệnh cho người dân tại các bệnh viện công lập cần tạo động lực làm việc cho đội ngũ nhân viên y tế thông qua các công cụ phi tài chính như sau:

Thứ nhất, đảm bảo việc làm ổn định và phân công công việc phù hợp với trình độ chuyên môn đào tạo của nhân viên y tế

Khi nhân viên y tế được phân công công việc phù hợp với trình độ chuyên môn được đào tạo thì nhân viên y tế sẽ phát huy được năng lực, sở trường của họ nên chất lượng cung cấp dịch vụ y tế sẽ ngày càng tăng. Ban lãnh đạo bệnh viện cần đánh giá năng lực, trình độ của nhân viên để giao nhiệm vụ cho nhân viên một cách khoa học, hợp lý với từng vị trí việc làm cho phù hợp. Khi nhân viên y tế được giao nhiệm vụ phù hợp với năng lực sẽ hăng hái làm việc và phấn đấu hoàn thành nhiệm vụ đạt kết quả cao nhất có thể.

Thứ hai, đánh giá kết quả thực hiện công việc một cách khách quan và công bằng

Nhân viên y tế sẽ làm việc năng suất, hiệu quả hơn nếu như họ được công nhận đầy đủ những đóng góp, thành tích cho tổ chức. Do vậy, ban lãnh đạo bệnh viện cần nắm bắt tâm tư của nhân viên y tế, quan tâm và ghi nhận những đóng góp của họ cho tổ chức. Cần có những chế độ khen thưởng đúng lúc, kịp thời, đầy đủ và công bằng với những công lao mà nhân viên đóng góp. Sự khen thưởng đó dù không nhiều nhưng lại là món quà động viên vô cùng quý giá như khen thưởng đột xuất khi nhân viên y tế xử lý tình huống trong khám chữa bệnh tốt. Hoặc tăng lương trước thời hạn 12 tháng, 6 tháng hoặc 3 tháng cho những nhân viên có thành tích cao, sáng kiến kinh nghiệm, có thành tích xuất sắc trong thi đua,...

Điều đó không chỉ có tính động viên về vật chất mà còn mang ý nghĩa động viên về tinh thần rất lớn, tạo động lực làm việc, hài lòng trong công

việc và tạo mối gắn bó lâu dài của nhân viên với công việc với bệnh viện cao hơn. Để đánh giá kết quả thực hiện công việc một cách khách quan và công bằng, cần xây dựng các tiêu chí đánh giá rõ ràng, có khả năng lượng hóa được kết quả làm việc của nhân viên y tế. Kết quả đánh giá phải công khai, minh bạch, rõ ràng và công bằng. Tiêu chí đánh giá thành tích cá nhân được sự đồng tình, nhất trí của toàn thể nhân viên y tế thì sự công nhận thành tích mới thực sự tạo động lực cho nhân viên y tế. Các tiêu chí đánh giá phải được xây dựng dựa trên cả cơ sở khoa học và thực tiễn của cơ sở y tế.

Thứ ba, lãnh đạo tôn trọng, tin cậy cấp dưới trong công việc và trao quyền cho cấp dưới.

Lãnh đạo là người truyền cảm hứng và hỗ trợ nhân viên làm việc, vì vậy lãnh đạo cần hiểu rõ nhân viên cấp dưới cả về tâm tư, tình cảm lẫn trình độ, năng lực từng người. Khi tiến hành phân công công việc, lãnh đạo cần nắm rõ năng lực của từng người để điều tiết công việc, tránh gây áp lực, gây quá tải, gây chán nản cho nhân viên.

Nhà lãnh đạo cần trao quyền cho các bác sĩ, ê kíp trực cũng như những vấn đề cấp thiết để giải quyết phù hợp với điều kiện hoàn cảnh, từ đó giúp cho công việc khám chữa bệnh được thuận tiện và hiệu quả hơn.

Thứ tư, thực hiện tốt công tác đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ và cơ hội thăng tiến cho nhân viên y tế

Nhân viên y tế sẽ làm việc hiệu quả hơn nếu họ được đào tạo và có quyền hạn phù hợp với trách nhiệm. Do vậy, ban lãnh đạo các bệnh viện cần đào tạo, bồi dưỡng nhân viên nhằm nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ phục vụ công tác khám, chữa bệnh cho bệnh nhân và đặc biệt cần thiết đối với bệnh viện chuyên khoa. Để đào tạo đúng vị trí việc làm, nhân viên y tế cần có trình độ chuyên môn đúng chuyên ngành, do vậy công tác đào tạo chuyên sâu về nghiệp vụ rất cần thiết. Ban lãnh đạo bệnh viện cần có kế hoạch đào tạo, sắp xếp nhân viên y tế phù hợp để đảm bảo công tác chuyên môn cũng như hiệu quả đạt được ngày càng cao, hỗ trợ đối ca trực, ca làm việc để phù hợp với lịch học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ.

Ban lãnh đạo cũng cần có các chính sách đãi ngộ cho nhân viên y tế có trách nhiệm và năng lực trong thực hiện nhiệm vụ để tạo niềm tin cho họ khi phấn đấu học tập nâng cao trình độ và quy hoạch những nhân viên y tế vào những vị trí công việc phù hợp với chuyên môn và năng lực.

Thứ năm, tạo môi trường làm việc thuận lợi, an toàn

Môi trường làm việc ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên y tế. Ban lãnh đạo cần định kỳ kiểm tra các trang thiết bị đảm bảo môi trường làm việc an toàn, đáp ứng các trang thiết bị, máy móc hiện đại để khám chữa bệnh cho bệnh nhân, các trang thiết bị bảo hộ an toàn. Đây là yếu tố giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và hài lòng trong công việc.

Thời gian làm việc phù hợp cũng là yếu tố mà nhân viên y tế luôn quan tâm, mỗi ngày nhân viên y tế làm việc 8 giờ là chế độ làm việc theo quy định. Nhưng trong trường hợp nhân viên trực ngoài giờ hành chính do yêu cầu công việc, cần có chế độ phù hợp như phụ cấp tiền trực, tiền làm thêm giờ,... thỏa đáng cho họ theo đúng quy định nhằm tạo sự hài lòng trong công việc.

Môi trường làm việc thoải mái, an toàn giúp cho nhân viên có tinh thần làm việc tốt hơn, an tâm hơn. Ngoài các điều kiện về vật chất thì nhân viên cần một bầu không khí làm việc thân thiện, hòa đồng, tương thân tương ái để hoàn thành công việc hiệu quả tốt. Bầu không khí làm việc đó còn là một phần của văn hóa công sở, gắn kết các nhân viên y tế với nhau hơn, nâng cao sự hài lòng trong công việc, tạo sự gắn kết lâu dài với bệnh viện công lập.

Văn hóa tổ chức có tác dụng thu hút, hội tụ các thành viên trong tổ chức để đạt được sự nhất trí cao, định hướng hành vi lao động của họ và làm gia tăng sự liên kết giữa người lao động với tổ chức, tăng sự thỏa mãn trong công việc. Ban lãnh đạo kết hợp cùng các cơ quan đoàn thể như Công đoàn, Đoàn thanh niên,... để tổ chức các phong trào thi đua, các hoạt động vui chơi tập thể, các chuyến du lịch hoặc nghỉ mát vào những dịp nghỉ hè, lễ, tết; thăm hỏi động viên nhân viên y tế khi ốm đau, các sự kiện hiếu, hỷ của cá nhân và gia đình nhân viên y tế ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Bộ Y tế (2019), *Niên giám thống kê y tế 2018*.
2. Trần Kim Dung (2018), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản thống kê.
3. Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân (2012), *Quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
4. Thủ tướng Chính phủ (2010), *Quyết định số 122/QĐ - TTg ngày 10/01/2013 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 2030”*.
5. Tổng cục Thống kê (2020), *Niên giám Thống kê 2019*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
6. Tổng cục Thống kê (2021), *Niên giám Thống kê 2020*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
7. World Health Organization, Nhân lực ngành Y tế Việt Nam, truy cập tại: <https://www.who.int/vietnam/vi/health-topics/health-workforce>.

Ngày nhận bài: 8/5/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 20/5/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 12/6/2022

Thông tin tác giả:

ThS. NGUYỄN THỊ PHƯƠNG THÙY

Khoa Quản trị kinh doanh

Trường Đại học Công đoàn

MOTIVATING HEALTH WORKERS WORKING AT PUBLIC HOSPITALS BY USING NON-FINANCIAL TOOLS

● Master. **NGUYEN THI PHUONG THUY**

Faculty of Business Administration, Trade Union University

ABSTRACT:

Motivating health workers working at public hospitals by using non-financial tools is long-term human resource management solutions. These solutions are to increase the job satisfaction and job commitment of health workers, resulting in the quality improvement of medical examination and treatment at public hospitals.

Keywords: health workers, working motivation, non-financial tools.