

Các cách tiếp cận năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa

Ths. Nguyễn Văn Uy

Bệnh viện Việt Đức

Email: nguyenvanuy76@gmail.com

PGS.TS Nguyễn Thị Ngọc Huyền

Đại học Kinh tế Quốc dân

Bài viết tập trung làm rõ khái niệm về năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa (ĐDTK), giới thiệu các phương pháp tiếp cận phạm trù này và gợi ý một số khuyến nghị nhằm nâng cao năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa trong thực tiễn.

Từ khóa: Năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa; Phương pháp tiếp cận

1. Đặt vấn đề

Ngày nay, điều dưỡng là một nghề độc lập, được thể hiện rõ rệt qua hệ thống đào tạo và hệ thống quản lý ngành. Người điều dưỡng là người cộng tác với bác sỹ trong quá trình điều trị, khác với quan niệm sai lầm trước đây cho rằng điều dưỡng chỉ là người phụ giúp bác sỹ và làm theo y lệnh của bác sỹ. Thực tế cho thấy, nếu một người điều dưỡng giỏi sẽ chủ động trong việc theo dõi, phát hiện các bất thường của người bệnh để thông báo với bác sỹ và xử trí kịp thời, họ sẽ góp phần rất lớn vào thành công của điều trị và ngược lại, nếu người điều dưỡng thiếu kiến thức, kỹ năng thì có thể gây ra những hậu quả khôn lường. Với ý nghĩa đó thì vai trò của người điều dưỡng trưởng khoa (ĐDTK) là cực kỳ quan trọng. ĐDTK có năng lực đóng vai trò rất quan trọng trong sự thành công của hoạt động chăm sóc sức khỏe tại bệnh viện.

Vậy năng lực của ĐDTK là gì? Tiếp cận nó như thế nào? Về vấn đề này có nhiều cách lý giải khác nhau. Bài viết này dựa trên cơ sở các tài liệu thu thập được từ Tổ chức Quản lý Điều dưỡng Hoa Kỳ (AONE) và Hiệp Hội Điều Dưỡng Hoa Kỳ (ANA) nhằm giới thiệu các cách tiếp cận khác nhau về năng lực quản lý của ĐDTK và khuyến nghị các trường hợp lựa chọn áp dụng trong thực tiễn.

2. Năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa là gì?

Có nhiều quan điểm khác nhau về năng lực: Theo

Schneider (1979), năng lực bao gồm khả năng hiểu biết, khả năng tâm lý, các hoạt động, các kỹ năng dựa vào sự hiểu biết để giải quyết vấn đề. Theo Bernard Wyne và David Stringer (1997): năng lực bao gồm kỹ năng tích lũy được, kiến thức hiểu biết, cách cư xử và thái độ của một cá nhân áp dụng để đạt mục tiêu của tổ chức.

Các khái niệm khác nhau xuất phát từ những góc nhìn khác nhau, vì vậy, khi nghiên cứu năng lực làm việc cần chú ý một số điểm sau:

- Năng lực cá nhân là khả năng thực hiện một hoạt động nào đó của cá nhân đó. Do vậy khi xem xét năng lực của một đối tượng cụ thể chúng ta phải xem xét trong một lĩnh vực hoạt động cụ thể. Một cá nhân có thể có năng lực làm việc trong lĩnh vực này nhưng không có năng lực làm việc trong lĩnh vực khác.

- Năng lực được phát huy tối đa còn phụ thuộc vào môi trường, điều kiện hoạt động cụ thể vì vậy khi nghiên cứu năng lực cần xem xét năng lực trong mối liên hệ với môi trường hoạt động của một bệnh viện cụ thể.

- Năng lực có thể thay đổi thông qua hoạt động. Do vậy, người ta có thể chủ động tạo ra và phát triển năng lực hoặc ngược lại, nếu không chú ý thỏa đáng, năng lực cũng có thể bị thui chột và không phát huy được trong công việc.

Tóm lại năng lực được tác giả sử dụng trong luận văn này là: “*năng lực là tất cả các đặc điểm tính*

cách của một cá nhân, thể hiện ở kiến thức, kỹ năng và thái độ góp phần tạo nên kết quả công việc của người đó nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức”.

Năng lực quản lý của ĐDTK 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. Năng lực quản lý của ĐDTK bao gồm (1) năng lực thực hành quản lý điều dưỡng và (2) tiêu chuẩn hành nghề chuyên môn điều dưỡng và quản lý. Năng lực thực hành quản lý điều dưỡng bao gồm các kiến thức quản lý điều dưỡng, kỹ năng quản lý điều dưỡng, hành vi và thái độ quản lý điều dưỡng. Tiêu chuẩn hành nghề chuyên môn điều dưỡng và quản lý là các kiến thức và kỹ năng chuyên môn về điều dưỡng, tinh thần học hỏi sáng tạo của ĐDTK.

3. Các cách tiếp cận về năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa

Thứ nhất, cách tiếp cận chung về năng lực của nhà quản lý. Theo cách tiếp cận chung về năng lực của nhà quản lý, năng lực quản lý của ĐDTK bao gồm các yếu tố: kiến thức quản lý điều dưỡng, kỹ năng quản lý điều dưỡng và thái độ quản lý của ĐDTK để đạt mục tiêu. Cách tiếp cận chung được thể hiện qua hình 1.

Kiến thức quản lý. Kiến thức quản lý của ĐDTK là tri thức khoa học về quản lý, những tri thức khác của ĐDTK phục vụ công tác quản lý mà ĐDTK học tập hoặc tích lũy được hoặc do kinh nghiệm mang lại.

Kỹ năng quản lý. Kỹ năng quản lý là việc vận dụng các tri thức, hiểu biết về khoa học quản lý của ĐDTK vào hoạt động quản lý trong thực tiễn đời sống để đạt mục tiêu. Kỹ năng quản lý thể hiện sự thành thạo của ĐDTK khi vận dụng kiến thức về quản lý trong thực tiễn để đạt mục tiêu đề ra.

Thái độ. Thái độ quản lý của ĐDTK bao gồm các

quan điểm giá trị, suy nghĩ, ứng xử, sự say mê của ĐDTK đối với công việc quản lý để đạt mục tiêu của tổ chức.

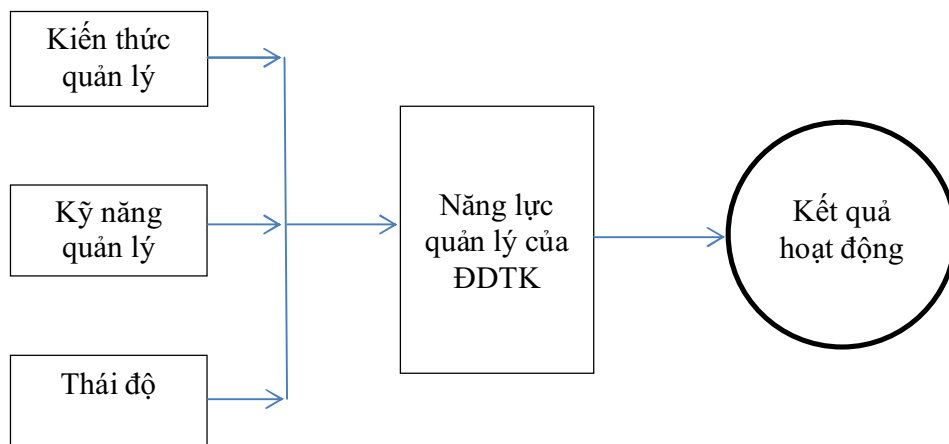
Thứ hai, cách tiếp cận của Tổ chức Quản lý Điều dưỡng Hoa Kỳ (AONE)

Theo AONE, hiện nay công tác chăm sóc sức khỏe là một lĩnh vực luôn luôn thay đổi, tiếp tục đặt ra những thử thách mới. Với nhiệm vụ “định hướng lĩnh vực chăm sóc sức khỏe thông qua khả năng lãnh đạo sáng tạo và chuyên nghiệp của các nhà quản lý điều dưỡng”, AONE đã nhận thức được rằng lãnh đạo tốt thì mới đảm bảo chăm sóc sức khỏe tốt cho người bệnh.

Những năng lực cần thiết được liệt kê ở đây đều là những kỹ năng phổ biến đối với mọi nhà điều dưỡng làm công tác quản lý bất kể trình độ giáo dục hay chức danh khác nhau. Đây đều là những năng lực cần thiết không chỉ cho những quản lý điều dưỡng mà còn dành cho những người làm việc cùng với họ. Những người quản lý điều dưỡng cũng có thể sử dụng những yêu cầu năng lực này như là một phương tiện để tự đánh giá bản thân mình và nó rất hữu ích trong việc xác định các lĩnh vực mà mình có thể phát triển được. Những người giàu tham vọng có thể sử dụng những kỹ năng này vào việc lập kế hoạch chuẩn bị cho sự nghiệp của bản thân. Các tổ chức về y tế có thể xem chúng như là một hướng dẫn trong việc mô tả công việc và đánh giá đối với những nhà quản lý điều dưỡng. Các giáo viên điều dưỡng thì có thể sử dụng các kỹ năng này trong giảng dạy các nhà điều dưỡng có mong muốn tìm hiểu kiến thức về quản lý điều dưỡng.

AONE cho rằng năng lực quản lý của nhà quản lý điều dưỡng được tạo nên bởi 5 nhóm yếu tố: Giao tiếp và gây dựng các mối quan hệ; Kiến thức về lĩnh vực chăm sóc sức khỏe; Khả năng lãnh đạo; Thái độ

Hình 1. Các yếu tố cấu thành năng lực quản lý chung



chuyên môn; và Kỹ năng kinh doanh. Tất cả các nhà quản lý điều dưỡng đều phải có những năng lực trên nhưng việc tập trung phát triển một năng lực cụ thể là khác nhau phụ thuộc vào từng vị trí của họ trong các tổ chức. Cách tiếp cận này được thể hiện qua hình 2.

Năng lực giao tiếp và gây dựng các mối quan hệ đòi hỏi ĐDTK phải có các kỹ năng và kiến thức: Giao tiếp hiệu quả, biết quản lý các mối quan hệ, ảnh hưởng các hành vi ứng xử trong các mối quan hệ, có khả năng làm việc đa dạng, biết đưa ra các quyết định chung, tham gia vào các hoạt động của cộng đồng, có quan hệ tốt với nhân viên y tế và cuối cùng là có các mối quan hệ về học thuật.

Kiến thức trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe bao gồm: Kiến thức về thực hành lâm sàng, kiến thức về việc thiết kế các mô hình dịch vụ chăm sóc sức khỏe cho người bệnh, kiến thức về kinh tế y tế, kiến thức về chính sách chăm sóc sức khỏe, có hiểu biết về quản trị, hiểu được phương pháp thực hành dựa trên bằng chứng, đo lường được kết quả, có kiến thức và tâm tâm trong việc đảm bảo sự an toàn của người bệnh, kiến thức về sử dụng và quản lý tình hình, kiến thức về việc kiểm soát và nâng cao chất lượng, kiến thức về quản lý nguy cơ rủi ro.

Khả năng lãnh đạo bao gồm: Khả năng tư duy cơ bản, kỹ luật cá nhân, khả năng tư duy hệ thống, lập kế hoạch, thay đổi phương pháp quản lý.

Thái độ của ĐDTK chuyên môn bao gồm: Chịu trách nhiệm về cá nhân hay chuyên môn, lên kế

hoạch cho sự nghiệp, có đạo đức, công tác quản lý và thực hành lâm sàng dựa trên bằng chứng, ủng hộ cho thực hành điều dưỡng, thành viên đang hoạt động trong các tổ chức chuyên nghiệp.

Kỹ năng kinh doanh bao gồm: Kiến thức về tài chính y tế, quản lý và phát triển nguồn nhân lực, quản lý chiến lược, tiếp thị, quản lý thông tin và công nghệ.

Thứ ba, cách tiếp cận của Hiệp Hội Điều Dưỡng Hoa Kỳ (ANA)

Theo Hiệp Hội Điều Dưỡng Hoa Kỳ (ANA), người làm công tác quản lý điều dưỡng hay ĐDTK có năng lực phải đạt tiêu chuẩn về hai nhóm yếu tố đó là: Nhóm các tiêu chuẩn về thực hành quản lý và nhóm các tiêu chuẩn hành nghề chuyên môn điều dưỡng và quản lý thể hiện cụ thể qua hình 3.

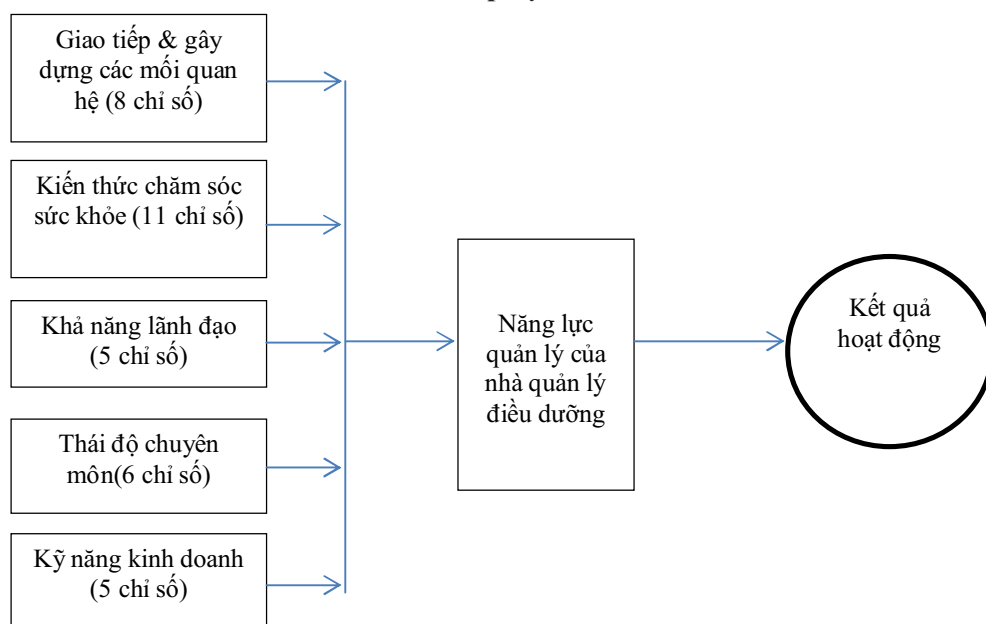
Nhóm các tiêu chuẩn thực hành quản lý bao gồm 6 tiêu chuẩn:

Tiêu chuẩn 1: Năng lực thu thập dữ liệu. Các ĐDTK cần có năng lực thu thập dữ liệu toàn diện và thích hợp về các tình huống và xu hướng vận hành của bộ phận mình quản lý.

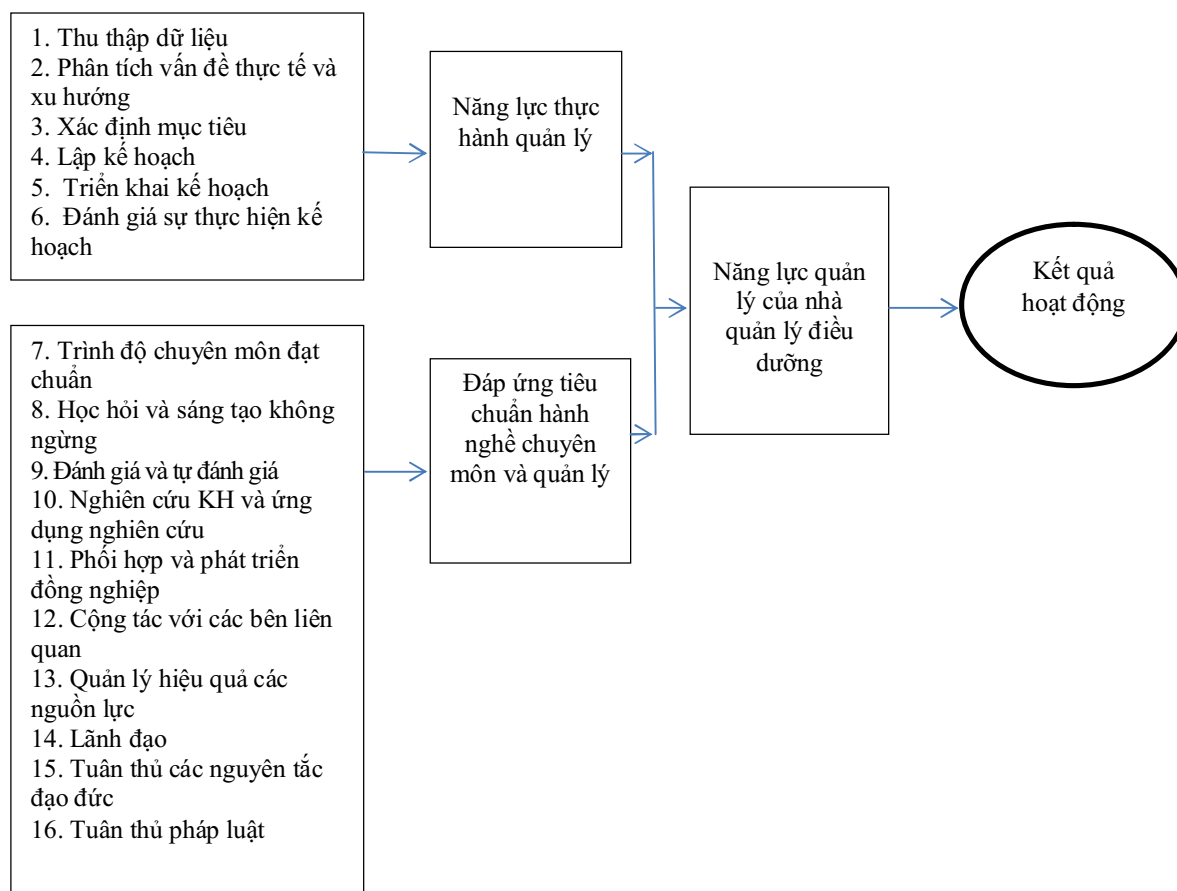
Tiêu chuẩn 2: Năng lực phân tích vấn đề thực tế và xu hướng. ĐDTK cần có năng lực phân tích vấn đề thực tế và xu hướng để xác định các vấn đề còn tồn tại, vấn đề gây tranh cãi và xu hướng vận hành của hệ thống mình quản lý.

Tiêu chuẩn 3: Năng lực xác định mục tiêu. ĐDTK phải biết nhận diện được các mục tiêu, các kết quả đầu ra của kế hoạch riêng biệt cho đến tổng thể.

Hình 2. Các yếu tố cấu thành năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa theo cách tiếp cận AONE



Hình 3. Các yếu tố cấu thành năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa theo cách tiếp cận của ANA



Tiêu chuẩn 4: Năng lực lập kế hoạch để đạt mục tiêu. ĐDTK cần phát triển các kế hoạch, trong đó đưa ra chiến lược và phương thức khác nhau để đạt mục tiêu kỳ vọng.

Tiêu chuẩn 5: Năng lực triển khai kế hoạch. ĐDTK triển khai được kế hoạch theo đúng tiến độ như đã định.

Tiêu chuẩn 6: Năng lực đánh giá sự thực hiện kế hoạch. ĐDTK cần đánh giá sự tiến bộ dựa trên những kết quả và mục tiêu kỳ vọng.

Nhóm các tiêu chuẩn hành nghề chuyên môn điều dưỡng và quản lý:

Tiêu chuẩn 7: Trình độ chuyên môn. ĐDTK cần tăng cường một cách có hệ thống chất lượng chuyên môn theo chuẩn, hiệu quả các hoạt động thực hành điều dưỡng.

Tiêu chuẩn 8: Học hỏi và sáng tạo không ngừng. ĐDTK phải luôn luôn hoàn thiện và phát triển bản thân, luôn tìm cách cải tiến các quy trình kỹ thuật cho phù hợp với sự phát triển của y học.

Tiêu chuẩn 9: Đánh giá và tự đánh giá. ĐDTK được đánh giá chuyên môn thông qua việc thực hành các hoạt động điều dưỡng liên quan đến thực

hành chuyên môn, các hướng dẫn, các trạng thái liên quan, luật lệ và những quy tắc. ĐDTK cũng gắn sự tự đánh giá bản thân thông qua các tiêu chuẩn.

Tiêu chuẩn 10: Nghiên cứu khoa học và ứng dụng kết quả nghiên cứu. ĐDTK cần tham gia nghiên cứu khoa học và ứng dụng nghiên cứu vào thực tiễn.

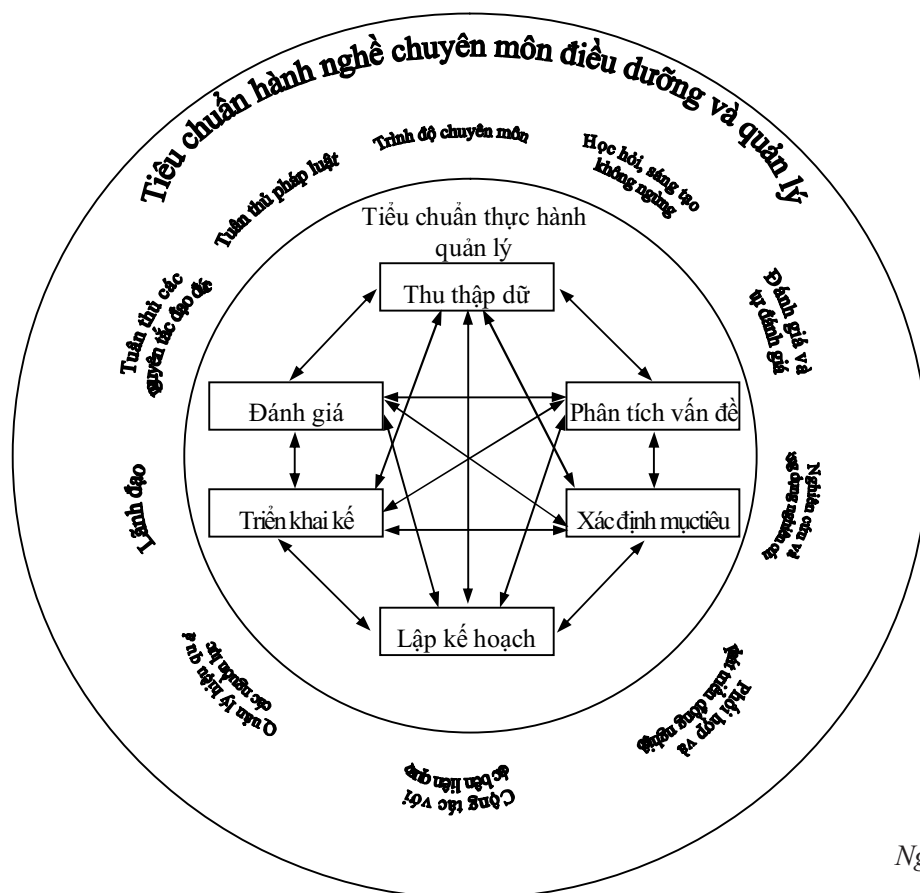
Tiêu chuẩn 11: Phối hợp và phát triển đồng nghiệp. ĐDTK có vai trò rất quan trọng trong việc đóng góp vào sự phát triển của đồng nghiệp.

Tiêu chuẩn 12: Cộng tác với các bên liên quan. Người ĐDTK có năng lực là người biết xây dựng tốt các mối quan hệ với đồng nghiệp và những bên liên quan để tạo được kết quả đầu ra tích cực.

Tiêu chuẩn 13: Quản lý hiệu quả các nguồn lực. Năng lực cốt lõi và không thể thiếu được đối với ĐDTK là quản lý các nguồn lực một cách hiệu quả. Các nguồn lực đó là nhân lực điều dưỡng và vật tư thiết bị y tế. ĐDTK phải đánh giá và quản lý các nguồn lực thích hợp phục vụ quá trình lập kế hoạch và cung cấp các dịch vụ điều dưỡng an toàn, hiệu quả và có trách nhiệm về mặt tài chính.

Tiêu chuẩn 14: Lãnh đạo. Người ĐDTK phải thể hiện khả năng lãnh đạo và đưa ra chiến lược phát

Hình 4. Mối quan hệ giữa tiêu chuẩn thực hành quản lý với tiêu chuẩn hành nghề chuyên môn điều dưỡng và quản lý



Nguồn: ANA, 2011

triển của tổ chức.

Tiêu chuẩn 15: Tuân thủ các nguyên tắc đạo đức trong quyết định và hành động. Các quyết định và hành động, người ĐDTK phải dựa trên nguyên tắc đạo đức nghề nghiệp.

Tiêu chuẩn 16: Tuân thủ pháp luật. Tất cả các hoạt động của ĐDTK phải được thực hiện trong khuôn khổ pháp luật cho phép.

4. Khuyến nghị lựa chọn phương pháp đánh giá năng lực quản lý điều dưỡng trưởng khoa trong thực tiễn

Trong các cách tiếp cận trên; *cách tiếp cận thứ nhất*, năng lực quản lý của ĐDTK gồm kiến thức quản lý, kỹ năng quản lý và thái độ quản lý. Đây là cách xem xét năng lực chung cho mọi nhà quản lý, không phản ánh được đặc trưng của hoạt động điều dưỡng và quản lý điều dưỡng.

Cách tiếp cận thứ 2, theo AONE, năng lực của nhà quản lý điều dưỡng bao gồm 5 nhóm yếu tố đó là; giao tiếp và xây dựng các mối quan hệ, có kiến thức về lĩnh vực chăm sóc sức khỏe, khả năng lãnh đạo, có trình độ chuyên môn và khả năng kinh doanh. Trong các nghiên cứu trên thế giới, cách tiếp cận này thường được áp dụng cho nghiên cứu các nhà quản lý điều dưỡng cấp cao như giám đốc điều dưỡng, điều dưỡng trưởng bệnh viện.

Cách tiếp cận thứ 3, theo ANA, năng lực của ĐDTK bao gồm hai nhóm yếu tố là: Năng lực thực hành quản lý và yêu cầu hành nghề chuyên môn điều dưỡng và quản lý. Theo như cách tiếp cận này đã trình bày ở trên, ANA đi theo quy trình ra quyết định và thực hiện quyết định của nhà quản lý điều dưỡng rất phù hợp với năng lực quản lý của ĐDTK□

Tài liệu tham khảo:

1. American Organization of Nurse Executives (2005), Nurse executive competencies, Nurse Leader.
2. Nguyễn Văn Uy *Nâng cao năng lực quản lý của điều dưỡng trưởng khoa tại bệnh viện Việt Đức*. Luận văn Thạc sỹ, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội, 2012.