ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG NGUỒN NHÂN LỰC ĐIỀU DƯỠNG TẠI BỆNH VIỆN CHÂM CỨU TRUNG ƯƠNG

Nguyễn Thị Thanh Nhàn*, Lý Thị Thu*, Trương Thị Quỳnh*

TÓM TẮT

Mục tiêu: Đánh giá thực trạng nguồn nhân lực điều dưỡng Bệnh viện Châm cứu Trung ương năm 2021. **Đối tượng và phương pháp nghiên cứu:** Sử dụng thiết kế mô tả cắt ngang toàn bộ 206 điều dưỡng tại tất cả các khoa lâm sàng, cận lâm sàng và 03 trung tâm, các phòng chức năng trong Bệnh viện Châm cứu Trung ương. Cùng với các số liệu thứ cấp báo cáo về tình hình nhân lực điều dưỡng; bảng phân công công việc; số liệu thống kê, báo cáo tháng 7, 8, 9, quý III về chuyên môn; về công tác đào tạo, thi đua khen thưởng của bệnh viện. Các văn bản, quyết định của bệnh viện liên quan đến nhân lực của bệnh viện. Các Nghị định, Thông tư, Quyết định còn hiệu lực áp dụng cho các hoạt động của bệnh viện. **Kết quả nghiên cứu:** Nhân lực điều dưỡng tại Bệnh viện Châm cứu Trung ương hiện nay là 206 người trong đó điều dưỡng là nữ chiếm 68% và tập trung nhiều nhất ở lứa tuổi 30 – 39 tuổi. Điều dưỡng cao đẳng chiếm đa số là 50% và thu nhập bình quân của điều dưỡng từ 5.000.000 vnđ đến 8.500.000 vnđ. Tỷ lệ điều dưỡng trên giường bệnh là 1/2,95 và tỷ lệ bác sĩ/ điều dưỡng là 1/1. **Kết luận:** Nhân lực điều dưỡng tại Bệnh viện Châm cứu TW hợp lý so với quy định và số giường bệnh được Bộ Y Tế giao. Tuy nhiên, bố trí nhân lực điều dưỡng chưa phù hợp tại một số khoa, phòng, một số vị trí công việc không phù hợp với trình độ chuyên môn được đào tạo.

Từ khóa: nhân lực, điều dưỡng

SUMMARY

Objective: Assess the current status of nursing human resources at the National hospital of acupunture in 2021. **Subjects and research methods:** Using a cross-sectional descriptive design of all 206 nurses in all clinical and subclinical departments and 03 centers and functional rooms in the National hospital of acupunture. Along with the secondary data reported on the nursing workforce situation; job assignment sheet; statistics, reports in September, quarter III on expertise; on the training, emulation and commendation of the hospital, ... Documents and decisions of the hospital related to the hospital's human resources. Effective Decrees, Circulars and Decisions apply to hospital operations. **Results:** Nursing staff at the National hospital of acupunture is currently 206 people, of which nurses are female, accounting for 68% and most concentrated

* Bệnh viện Châm cứu TW
Chịu trách nhiệm chính: Nguyễn Thị Thanh Nhàn
Email:

Ngày nhận bài: 23/12/2023
Ngày phản biện: 22/2/2023
Ngày đăng bài: 15/3/2023

in the age group 30 - 39 years old. The majority of nurses with college degree are 50% and the average income of nurses is from 5,000,000 VND to 8,500,000 VND. The ratio of nurses on the hospital bed is 1/2.95 and the ratio of doctors to nurses is 1/1. **Conclusion**: The nursing staff at the National hospital of acupunture is reasonable compared to the regulations and the number of beds assigned by the Ministry of Health. However, the arrangement of nursing human resources is not appropriate in some faculties and departments, and some positions are not suitable for trained professional qualifications.

Keywords: Human resources, nursing.

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Nhân lực y tế (NLYT) được coi là một phần rất quan trọng của hệ thống y tế, là yếu tố chính bảo đảm hiệu quả và chất lượng dịch vụ y tế, đặc biệt là đội ngũ điều dưỡng lâm sàng [1],[2]. Việc quản lý và điều hành tốt đội ngũ điều dưỡng lâm sàng không những giúp nâng cao chất lượng dịch vụ y tế mà còn tăng cường công bằng trong chăm sóc sức khỏe và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực [3],[4]. Trong đó, việc tìm hiểu và nâng cao động lực làm việc của điều dưỡng lâm sàng đóng vai trò quan trọng, có ý nghĩa đặc biệt trong việc tăng hiệu quả thực hiện cung cấp dịch vụ của các bệnh viện. Bệnh viện Châm cứu Trung ương là bệnh viện chuyên khoa hạng I trực thuộc Bộ Y tế và là bệnh viện đầu ngành về châm cứu. Trong những năm gần đây, ngoài việc cơ sở hạ tầng và trang thiết bị được đầu tư đồng bộ, nguồn nhân lực có chất lượng đã đáp ứng được nhu cầu khám chữa bệnh của người dân. Để đảm bảo uy tín cũng như chất lượng chăm sóc người bệnh, một trong những chiến lược phát triển của bệnh viện đã xác định nhân lực là yếu tố quan trọng nhất. Theo số liệu báo cáo thống kê của bệnh viện những năm gần đây về tình hình khám chữa bệnh cho thấy lượt người bệnh đến khám và điều trị tăng hơn về số lượng và chất lượng nhưng nhân lực thì có sự thiếu hụt, không đồng đều cả về số lượng và chất lượng so với nhu cầu điều trị của bệnh nhân, đặc biệt là trong nhóm điều dưỡng lâm sàng tại các khoa phòng. Với mong muốn đưa ra thực trạng nhân lực điều dưỡng nhằm giúp cho lãnh đạo bệnh viện có thêm thông tin, từ đó đề ra những chính sách, biện pháp khuyến khích, động viên, duy trì và phát triển đội ngũ điều dưỡng lâm sàng. Xuất phát từ nhu cầu thực tế đó, chúng tôi tiến hành nghiên cứu mục tiêu sau: ***Đánh giá thực trạng nguồn nhân lực điều dưỡng Bệnh viện Châm cứu Trung ương năm 2021.***

II. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Địa điểm nghiên cứu:

Nghiên cứu được thực hiện tại tất cả các khoa lâm sàng, cận lâm sàng và 03 trung tâm, các phòng chức năng trong Bệnh viện Châm cứu Trung ương.

2.2. Đối tượng nghiên cứu:

❖ Tiêu chuẩn lựa chọn:

- Cán bộ điều dưỡng hiện đang công tác tại bệnh viện Châm cứu Trung ương, có thời gian công tác tại bệnh viện từ đủ 1 năm trở lên.

❖ Tiêu chuẩn loại trừ: Đang đi công tác, nghỉ không lương, nghỉ theo chế độ (ốm đau, phép, thai sản,…) tại thời điểm khảo sát không có mặt tại Bệnh viện Châm cứu TW.

2.3. Thời gian nghiên cứu: Từ tháng 07 đến tháng 12 năm 2021.

2.4. Phương pháp nghiên cứu

a. Thiết kế nghiên cứu: Nghiên cứu mô tả cắt ngang

b. Cỡ mẫu và phương pháp chọn mẫu:

- Toàn bộ điều dưỡng theo tiêu chuẩn lựa chọn tại một thời điểm khảo sát trong tháng 9/2021 (dự kiến trong 5 ngày). Sử dụng phương pháp: lấy số liệu thống kê thông tin về đặc điểm chung của 206 điều dưỡng Bệnh viện Châm cứu TW.

- Các số liệu thứ cấp báo cáo về tình hình nhân lực điều dưỡng; bảng phân công công việc; số liệu thống kê, báo cáo tháng 7,8,9; quý III về chuyên môn; về công tác đào tạo, thi đua khen thưởng của bệnh viện,…

- Các văn bản, quyết định của bệnh viện liên quan đến nhân lực của bệnh viện.

- Các Nghị định, Thông tư, Quyết định còn hiệu lực áp dụng cho các hoạt động của bệnh viện.

2.3. Xử lý và phân tích số liệu:

Số liệu thứ cấp được xử lý bằng phần mềm Excel, chọn lọc và phân tích dưới dạng các bảng biểu theo mục tiêu nghiên cứu.

2.4. Đạo đức trong nghiên cứu

Nghiên cứu được thông qua và chấp nhận nghiên cứu của hội đồng thẩm định đề cương về chuyên môn và đạo đức của Bệnh viện Châm cứu Trung ương. Nghiên cứu viên cam kết rằng mọi thông tin thu thập được chỉ phục vụ cho mục đích nghiên cứu, không phục vụ cho mục đích nào khác. Điều này giúp cho thông tin thu thập có độ chính xác cao.

III. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Bảng 3.1: Đặc điểm của điều dưỡng bệnh viện

	Đặc điểm	Số lượng	Tỷ lệ %
Giới tính	Nam	66	32,0%
	Nữ	140	68,0%
Tuổi	<30	56	27,2
	30-39	102	49,5
	40-49	36	17,5
	≥50	12	5,8
Loại lao động	Biên chế/ Viên chức	188	91.3%
	Hợp đồng	18	8.7%

Nhận xét: Tổng thể điều dưỡng tại Bệnh viện Châm cứu Trung ương gồm 206 người, trong đó 188 điều dưỡng là biên chế hoặc viên chức của bệnh viện chiếm 91,3%, hợp đồng là 18 người chiếm 8,7%.

Về cơ cấu giới tính đối với nhóm điều dưỡng có tỷ lệ nữ giới nhiều hơn nam giới (nam giới 32% so với nữ giới 68%). Có thể do đặc thù nghề nghiệp nên khối điều dưỡng luôn mất cân đối về cơ cấu giới tính.

Nhóm tuổi của điều dưỡng tập trung nhiều nhất ở lứa tuổi 30 đến 39 tuổi là 102 người chiếm tỷ lệ 49,5%. Tiếp theo đến lứa tuổi <30 tuổi gồm 56 điều dưỡng chiếm tỷ lệ 27,2%.

Bảng 3.2: Nhân lực y tế tại Bệnh viện Châm cứu Trung ương năm 2021

Các chỉ số	Hiện có	Theo TTLT 08*
Tổng số nhân viên y tế	626	
Tổng số điều dưỡng	206	
Số giường bệnh	605 + 03 ghế răng	
Số giường nội trú kế hoạch	355	
Số giường ngoại trú kế hoạch	250	
Tỷ lệ nhân viên y tế/giường bệnh	1,04	1,35 – 1,40

Nhận xét: Tại thời điểm nghiên cứu, Bệnh viện Châm cứu Trung ương hiện được Bộ Y tế giao 605 giường và 3 ghế răng giường kế hoạch. Bệnh viện có 626 cán bộ nhân viên, nếu tính tỷ lệ cán bộ nhân viên y tế/giường bệnh thì tỷ lệ này là 1,03 nhân viên/ giường bệnh, trong khi biên chế định mức theo Thông tư liên tịch số 08 là 1,35 – 1,40.

Bảng 3.3: Tỷ lệ nhân viên y tế trên giường bệnh tại Bệnh viện năm 2021

Tỷ lệ nhân viên y tế trên giường bệnh	Số lượng điều dưỡng	Số giường KH	Tỷ lệ hiện có
Tỷ lệ tổng điều dưỡng BV/ giường bệnh	206	605 + 03 ghế răng	1 / 2,95
Tỷ lệ Điều dưỡng khối nội trú/giường bệnh	120	605 + 03 ghế răng	58,25%
Tỷ lệ điều dưỡng khối ngoại trú/giường bệnh	55	605 + 03 ghế răng	26,7%

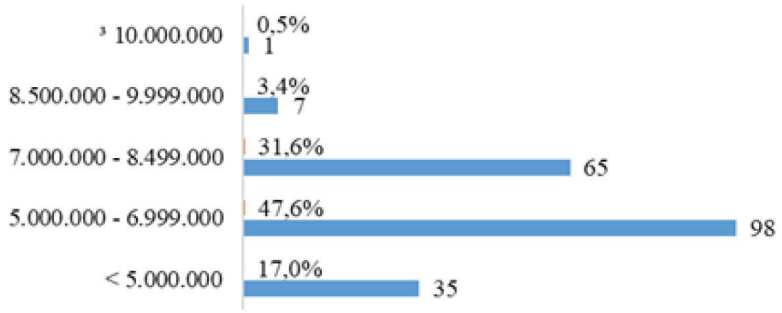
Nhận xét: Kết quả trên cho thấy, tỷ lệ tổng điều dưỡng bệnh viện/giường bệnh là 1/2,95 trong đó tỷ lệ điều dưỡng khối nội trú/giường bệnh chiếm 58,25%; trong đó tỷ lệ điều dưỡng khối ngoại trú/giường bệnh chiếm 26,7%.

Bảng 3.4. Trình độ về chuyên môn của điều dưỡng bệnh viện năm 2021

Trình độ	Số lượng	Tỷ lệ
Sau đại học	4	1,9%
Cử nhân	70	34,0%
Cao đẳng	103	50,0%
Trung cấp	29	14,1%
Tổng số điều dưỡng	206	

Nhận xét: Bảng 3.4 cho thấy điều dưỡng có trình độ cao đẳng là 103 người chiếm 50%, cử nhân điều dưỡng có tỷ lệ khá cao là 70 người chiếm 34% và thấp nhất là điều dưỡng có trình độ sau đại học chiếm tỷ lệ 1,9%.

Biểu đồ 3.1. Thu nhập lương của điều dưỡng bệnh viện



Nhận xét: Tại thời điểm nghiên cứu kết quả cho thấy có 98 điều dưỡng có mức lương từ 5.000.000 VNĐ đến 6.999.000 VNĐ chiếm tỷ lệ 47,6%; tiếp đến là 65 điều dưỡng có mức lương từ 7.000.000 VNĐ đến 8.000.000 VNĐ chiếm tỷ lệ 31,6%.

Biểu đồ 3.2: Biến động nhân lực điều dưỡng năm 2021



Nhận xét: Ở biểu đồ 3.2 cho thấy tỷ lệ điều dưỡng nghỉ phép chiếm tỷ lệ cao nhất là 30,6%, chủ yếu là nghỉ dưới 3 ngày; thấp nhất là tỷ lệ điều dưỡng bỏ việc là 3 điều dưỡng, chiếm 1,45%. Tỷ lệ điều dưỡng nghỉ phép và nghỉ không lương của điều dưỡng không nhiều so với số lượng nhân lực điều dưỡng hiện có. Trong năm 2021 bệnh viện chỉ có 01 điều dưỡng được tuyển mới.

IV. BÀN LUẬN

1. Thực trạng nhân lực điều dưỡng Bệnh viện Châm cứu Trung ương năm 2021.

Tại thời điểm nghiên cứu Bệnh viện Châm cứu Trung ương có 626 nhân viên y tế trong đó có 206 điều dưỡng và tỷ lệ nhân viên y tế/ giường bệnh là 1,04; thấp hơn theo quy định tại thông tư liên tịch số 08/2007/TTLT-BYT-BNV (1,35 đến 1,4 nhân viên/giường bệnh), cao hơn so với tỷ lệ của các bệnh viện trong nghiên cứu của Lê Ngọc Trọng (tỷ lệ chung của các bệnh viện khoảng 0,87 nhân viên/giường bệnh) [5]. Thực tế khi thực hiện theo Thông tư liên tịch số 08/2007/TTLT- BYT-BNV [6] tuyển đủ biên chế viên chức điều dưỡng nhưng bệnh viện không có nhu cầu sử dụng hết nguồn lực, không phát huy hết hiệu quả làm việc của điều dưỡng gây lãng phí nguồn lực và ảnh hưởng đến quy

chế chi tiêu nội bộ. Hiện nay, bệnh viện đã và đang tự chủ một phần, trong tương lai bệnh viện phải tự chủ hoàn toàn, tự chịu trách nhiệm trong việc tổ chức công việc, sắp xếp lại bộ máy; sử dụng lao động và nguồn lực tài chính để hoàn thành nhiệm vụ được giao, nếu tăng số điều dưỡng thì sẽ ảnh hưởng đến các nguồn phúc lợi khác, đây là vấn đề mà lãnh đạo Bệnh viện Châm cứu TW cũng như nhiều bệnh viện khác đang gặp phải. Cách tốt nhất hiện nay để phù hợp với tình hình thực tế bệnh viện và các khoa phòng đã và đang áp dụng là xây dựng cơ cấu nhân lực dựa tên bản mô tả công việc; bản mô tả công việc sẽ nêu chi tiết những công việc chức trách và nhiệm vụ cụ thể của từng vị trí, khi nhân lực đảm nhận vị trí làm việc đó thiếu thì sẽ đề nghị tuyển dụng thêm vào vị trí đó.

Tỷ lệ phân bố điều dưỡng khối nội trú/giường bệnh chiếm 58,25% cao hơn tỷ lệ điều dưỡng khối ngoại trú/giường bệnh chiếm 26,7% do nội trú cần theo dõi, chăm sóc người bệnh toàn diện liên tục trong 24 giờ và tỷ lệ phân bố điều dưỡng/giường bệnh chưa đồng đều tại các khoa nội trú với nhau và giữa khối nội trú và khối ngoại trú.

Theo bảng 3.3 tỷ lệ điều dưỡng/giường bệnh là 1/ 2,95. Tuy nhiên, số lượng nhân lực điều dưỡng của bệnh viện theo quy định của Bộ Y tế tính trên giường bệnh là 1/3 (0,34); trong đó theo quy định của Bộ Y tế là 2/5 (0,4). Như vậy, nhân lực điều dưỡng tại Bệnh viện Châm cứu TW hoàn toàn phù hợp so với số giường bệnh được giao và nhân lực điều dưỡng ở bệnh viện không thiếu nhưng phân bổ chưa hợp lý ở các bộ phận lâm sàng.

Về trình độ chuyên môn ở bảng 3.4 cho thấy điều dưỡng có trình độ cao đẳng chiếm 50%, cử nhân điều dưỡng chiếm 34%. Như vậy, điều dưỡng tại Bệnh viện Châm cứu Trung ương có trình độ từ cao đẳng trở lên có tỷ lệ khá cao đạt 84%.

Đối với người lao động thì tiền lương là khoản thu nhập chính và chủ yếu ảnh hưởng trực tiếp đến mức sống của họ và công cụ quan trọng để người sử dụng lao động sử dụng chúng trong công tác tạo động lực cho người lao động.Thu nhập lương/tháng của điều dưỡng bệnh viện ta thấy mức thu nhập thấp nhất là dưới 5.000.000 VNĐ và cao nhất là trên 10.000.000 VNĐ, trung bình thu nhập của điều dưỡng là 6.000.000 VNĐ; người có thu nhập từ 5.000.000 VNĐ đến dưới 7.000.000 VNĐ chiếm tỷ lệ cao nhất 47,6% và tiếp theo là mức lương từ 7.000.000 VNĐ đến dưới 8.500.000 VNĐ chiếm 31,6% (biểu đồ 3.1). Tuy nhiên, một số nghiên cứu chỉ ra rằng khuyến khích tài chính là điều kiện cần song chưa phải là yếu tố quan trọng nhất trong việc tạo động lực làm việc của điều dưỡng. Nghiên cứu của Rachel N Manongi và cộng sự (2006) chỉ ra rằng, mặc dù các khuyến khích về tài chính là quan trọng nhưng cũng không đủ để thúc đẩy động lực của người lao động [8]. Nghiên cứu của M.Willis – Shattuck và cộng sự (2008) cũng cho thấy yếu tố tài chính là động lực quan trọng nhất thúc đẩy nhân viên y tế, tuy nhiên một mình yếu tố tài chính cũng không đủ khả năng để giữ chân nhân viên [9].

Ở biểu đồ 3.2 cho thấy nhân lực điều dưỡng năm 2021 không có nhiều biến động do số lượng tuyển mới và số điều dưỡng bỏ việc rất ít (điều dưỡng tuyển mới là 01

người, điều dưỡng bỏ việc là 03 người). Bên cạnh đó, tỷ lệ điều dưỡng nghỉ không lương, nghỉ phép, nghỉ ốm, nghỉ chăm con ốm cao hơn các năm nhưng nhìn chung số lượng nhân lực điều dưỡng vẫn đảm bảo các hoạt động chăm sóc, khám điều trị trong bệnh viện. Do đặc thù chuyên ngành của bệnh viện là châm cứu và phục hồi chức năng và dịch bệnh SARS-CoV-2 từ cuối năm 2019 đã ảnh hưởng rất lớn đến số lượt người bệnh đến khám (năm 2018 có 24.203 lượt khám; năm 2019 và 2020 lần lượt là 38.913; 30.686) và số lượt người bệnh điều trị nên công suất chăm sóc người bệnh nội trú và ngoại trú giảm đáng kể.

2. Đề xuất các giải pháp phát triển nguồn nhân lực điều dưỡng tại Bệnh viện Châm cứu Trung ương trong thời gian tới

2.1. Giải pháp cho phòng Điều dưỡng, các khoa lâm sàng, phòng chức năng có liên quan.

+ Điều phối, sắp xếp lại nhân lực điều dưỡng theo tỷ lệ giường bệnh kế hoạch được giao hoặc tỷ lệ người bệnh để phù hợp và cân đối giữa các khoa.

+ Điều dưỡng sắp xếp công việc theo vị trí làm việc phù hợp với trình độ chuyên môn hoặc chứng chỉ định hướng chuyên sâu theo thế mạnh của từng khoa đặc thù như chứng chỉ ngữ âm trị liệu dạy trẻ tự kỷ; chứng chỉ hồi sức cấp cứu; chứng chỉ tít dụng cụ mổ cho điều dưỡng ngoại phụ mổ, nội soi, …. chất lượng hiệu quả công việc sẽ rất cao.

+ Điều dưỡng mới tuyển dụng, điều dưỡng tập sự, học tập phải luân phiên làm việc và trực tại các khoa Hồi sức cấp cứu, đơn vị Hồi sức tích cực và Cột sống ít xâm lấn, phòng khám trong 1 năm sau đó phân công vị trí việc làm phù hợp.

2.2. Giải pháp cho khối điều dưỡng

+ Vận dụng công nghệ thông tin vào giảm tải áp lực, khối lượng công việc hành chính, bệnh án chăm sóc để điều dưỡng giành nhiều thời gian hơn cho các thủ thuật phục vụ người bệnh đồng thời sử dụng phần mềm thống kê vào công việc tổng kết, báo cáo thay thế dần các đầu sổ sách như hiện nay.

+ Điều dưỡng được đào tạo lại, đào tạo liên tục, bồi dưỡng nghiệp vụ thông qua các chương trình tự đào tạo, tập huấn của bệnh viện theo quy định tại Thông tư số 22/2013/TT-BYT.

+ Chú trọng nâng cao kỹ năng giao tiếp, ứng xử, tác phong, trang phục khi làm việc theo quy định của Bệnh viện và ngành Y tế.

2.3. Giải pháp cho lãnh đạo bệnh viện:

+ Xây dựng cơ chế khen thưởng, động viên bằng cả vật chất lẫn tinh thần cho cá nhân/nhóm điều dưỡng theo tháng/quý / năm khi họ hoàn thành tốt vượt định mức được giao hoặc có những cải tiến, sáng tạo nâng cao hiệu quả công việc, tiết kiệm chi phí cho cơ quan. Bên cạnh đó cũng có hình thức phê bình hoặc đánh vào thi đua, tiền thưởng với những điều dưỡng làm việc được chăng hay chớ không hoàn thành nhiệm vụ.

+ Kế hoạch phát triển đội ngũ điều dưỡng quản lý kế cận để chủ động có kế hoạch đào tạo theo nhu cầu phát triển của bệnh viện và các khoa phòng.

V. KẾT LUẬN

Nhân lực điều dưỡng tại Bệnh viện Châm cứu Trung ương hiện nay là 206 người trong đó điều dưỡng là nữ chiếm 68% và tập trung nhiều nhất ở lứa tuổi 30 – 39 tuổi. Điều dưỡng cao đẳng chiếm đa số là 50% và thu nhập bình quân của điều dưỡng từ 5.000.000 vnđ đến 8.500.000 vnđ. Tỷ lệ điều dưỡng trên giường bệnh là 1/2,95 và tỷ lệ bác sĩ/điều dưỡng là 1/1.

Từ kết quả trên cho thấy, nhân lực điều dưỡng tại Bệnh viện Châm cứu TW hợp lý so với quy định và số giường bệnh được Bộ Y Tế giao. Tuy nhiên, bố trí nhân lực điều dưỡng chưa phù hợp tại một số khoa, phòng, một số vị trí công việc không phù hợp với trình độ chuyên môn được đào tạo.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. **Coates A, Asli O, Hodgson A et al** (2021), *"Health workforce strategies in response to major health events: a rapid scoping review with lessons learned for the response to the COVID-19 pandemic",* Human resources for health, 19(1), 154-154.

2. **Đào Văn Dũng và Nguyễn Kim Phượng** (2015), *"Đổi mới đào tạo nguồn nhân lực y tế khu vực miền núi phía BắcĐổi mới đào tạo nguồn nhân lực y tế khu vực miền núi phía Bắc",* Tạp chí Y học cộng đồng, 26, 4-7.

3. **Wynne R, Davidson, P Duffield C et al** (2021), *"Workforce management and patient outcomes in the intensive care unit during the COVID-19 pandemic and beyond: a discursive paper",* Journal of clinical nursing, 10.1111/jocn.15916.

4. **Nguyễn Thị Thu Hương, Đào Văn Dũng, Phan Quốc Hưng, Lê Việt Cường** (2020), *"Thực trạng nguồn nhân lực và một số yếu tố liên quan đến động lực làm việc của nhân viên y tế tại trung tâm y tế huyện Lâm Thao, Phú Thọ năm 2020",* Tạp chí Y học cộng đồng, 2(63), 94-98.

5. **Phạm Trí Dũng và Lê Ngọc Trọng** (2008), *Mô tả và đánh giá thực trạng cơ sở vật chất, nhân lực, chuyên môn và công tác quản lý của hệ thống bệnh viện Việt Nam, Hà Nội.*, Báo cáo kết quả nghiên cứu đề tài cấp bộ Bộ Y tế.

6. **Bộ Y tế và Bộ Nội vụ** (2007), Thông tư liên tịch số 08/2007/TTLT- BYT-BNV ngày 05 tháng 06 năm 2007: Hướng dẫn định mức biên chế sự nghiệp trong các có sở y tế nhà nước., chủ biên.

7. **Bộ Y tế** (2015), Quyết định 2992/QĐ-BYT ngày 17/7/2015 của Bộ Y tế phê kế hoạch phát triển nhân lực giai đoạn 2015 – 2020, chủ biên.

8. **Rachel N., Tanya C. Bygbjerg C** (2006), *"Improving motivation among primary health care workers in Tanzania: a health worker perspective",* Human resources for health, 4, 6-6.

9. **Willis M, Midwell P Thomas S et al** (2008), *"Motivation and retention of health workers in developing countries: a systematic review",* BMC health services research, 8, 247-247.