

## BÀI BÁO NGHIÊN CỨU GÓC

# Động lực làm việc của nhân viên y tế tại Bệnh viện Đa khoa Medlatec năm 2022-2023

Vũ Thị Yến<sup>1</sup>, Lưu Thị Kim Oanh<sup>2\*</sup>

### TÓM TẮT

**Mục tiêu:** Nghiên cứu được thực hiện nhằm mô tả động lực làm việc của nhân viên y tế (NVYT) tại Bệnh viện Đa khoa Medlatec năm 2022-2023.

**Phương pháp nghiên cứu:** Nghiên cứu mô tả cắt ngang được thực hiện tại BVĐK Medlatec năm 2022-2023. 322 NVYT tham gia nghiên cứu được chọn theo phương pháp chọn mẫu phân tầng và chọn mẫu ngẫu nhiên đơn. Sử dụng phương pháp thống kê mô tả bằng phần mềm SPSS 20.0 để phân tích số liệu.

**Kết quả:** Tỷ lệ NVYT có động lực làm việc tại Bệnh viện Đa khoa Medlatec là 57,8%. Trong đó xét riêng các yếu tố thì Sự tận tâm có tỷ lệ nhân viên y tế có động lực làm việc cao nhất đạt 84,2%, yếu tố Hải lòng với công việc đạt 62,4% và yếu tố Cam kết với tổ chức đạt 51,2%.

**Kết luận:** Nghiên cứu cho thấy động lực làm việc của nhân viên y tế ở mức độ trung bình. Nhìn chung nhân viên y tế có động lực ở một số khía cạnh nhất định, tuy nhiên vẫn còn các yếu tố khiến nhiều nhân viên cảm thấy không hài lòng và bị mất đi động lực làm việc, đặc biệt là Sự tự hào khi làm việc tại Bệnh viện. Điều này cần được Ban Lãnh đạo Bệnh viện quan tâm xem xét và tìm phương án cải thiện.

**Từ khóa:** Động lực làm việc, nhân viên y tế, bệnh viện.

## ĐẶT VẤN ĐỀ

Nhân lực được coi là một nguồn lực đặc biệt, không thể thiếu trong mọi lĩnh vực. Đặc biệt trong ngành y tế, nhân lực càng đóng vai trò quan trọng. Dịch Covid-19 ngoài việc làm nổi bật sự thiếu hụt về nhân lực y tế còn cho thấy rõ sự cần thiết phải thúc đẩy động lực làm việc (ĐLLV) cho nhân viên y tế. Các nghiên cứu trên thế giới và tại Việt Nam cho thấy tỷ lệ NVYT có động lực làm việc dao động khá lớn giữa các bối cảnh. Nghiên cứu của Nafkot B (2017) tại Ethiopia cho thấy chỉ có 19,5% NVYT được đánh giá là có động lực làm việc cao. Trong khi đó, nghiên cứu của Nguyễn Đình Hoàng (2017) tại Bệnh viện Y tế huyện

Phù Mỹ – Bình Định ghi nhận 57,5% NVYT có động lực làm việc. Đáng chú ý, nghiên cứu của Nguyễn Trung Thành (2021) tại Bệnh viện Da liễu TP. Hồ Chí Minh cho thấy tỷ lệ điều dưỡng có động lực làm việc lên tới 90,8% (1-3).

Thực tế, khi NVYT thiếu động lực làm việc, họ có thể rơi vào tình trạng kiệt sức nghề nghiệp, giảm hiệu suất công việc, làm tăng nguy cơ sai sót chuyên môn và suy giảm chất lượng dịch vụ y tế (4,5). Điều này không chỉ ảnh hưởng đến sự hài lòng và an toàn của người bệnh mà còn gây khó khăn trong việc giữ chân và thu hút nhân lực y tế, đặc biệt ở các bệnh viện tư nhân vốn cạnh tranh gay gắt về nguồn nhân lực.



\*Tác giả liên hệ: Lưu Thị Kim Oanh

Email: [ltko@huph.edu.vn](mailto:ltko@huph.edu.vn)

<sup>1</sup> Viện công nghệ Phacogen

<sup>2</sup> Trường Đại học Y tế công cộng

Ngày nhận bài: 03/10/2025

Ngày phản biện: 26/01/2026

Ngày đăng bài: 26/04/2026

Mã DOI: <https://doi.org/10.38148/JHDS.0905SKPT24-106>

Bệnh viện đa khoa Medlatec là Bệnh viện đa khoa tư nhân loại III, trực thuộc Sở Y tế Hà Nội và đã đi vào hoạt động từ năm 2012. Trong môi trường y tế tư nhân cạnh tranh vô cùng khốc liệt thì quản lý nguồn nhân lực được xác định là một yếu tố sống còn của Bệnh viện. Một nghiên cứu thực hiện tại Bệnh viện năm 2020 cho thấy có 41,6% NVYT gặp phải stress ở các mức độ khác nhau (6). Điều này cho thấy NVYT tại Bệnh viện đang gặp nhiều áp lực về mặt tinh thần, từ đó có thể ảnh hưởng đến ĐLLV của họ. Vì vậy, chúng tôi tiến hành nghiên cứu này nhằm *mô tả động lực làm việc của nhân viên y tế (NVYT) tại Bệnh viện đa khoa Medlatec năm 2022-2023* từ đó có thêm bằng chứng, cơ sở cho công tác quản lý nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng khám chữa bệnh tại Bệnh viện.

## PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

**Thiết kế nghiên cứu:** Nghiên cứu định lượng mô tả cắt ngang.

**Địa điểm và thời gian nghiên cứu:** Bệnh viện đa khoa Medlatec (địa chỉ: số 42-44 Nghĩa Dũng, Ba Đình, Hà Nội). Từ tháng 01 năm 2022 đến tháng 02 năm 2023.

**Đối tượng nghiên cứu:** Nhân viên y tế (bao gồm bác sĩ, điều dưỡng, kỹ thuật viên, nhân viên khối hành chính - văn phòng) đang làm việc tại Bệnh viện đa khoa Medlatec.

### **Tiêu chuẩn lựa chọn:**

- Đối tượng nghiên cứu đã ký hợp đồng lao động/ hợp đồng làm việc với bệnh viện.
- Đối tượng nghiên cứu có thời gian công tác tại bệnh viện ít nhất từ 6 tháng trở lên. Chúng tôi chọn NVYT có thời gian công tác từ 6 tháng trở lên để đảm bảo họ đã quen với môi trường làm việc, có trải nghiệm thực tế

và động lực làm việc ổn định hơn so với nhân viên mới thử việc hoặc mới vào nghề.

### **Tiêu chuẩn loại trừ:**

- Đối tượng nghiên cứu đi công tác xa hoặc nghỉ theo quy định, không có mặt tại bệnh viện trong thời điểm nghiên cứu.
- Đối tượng không đồng ý tham gia nghiên cứu.

### **Cỡ mẫu, chọn mẫu**

**Cỡ mẫu:** Sử dụng công thức tính cỡ mẫu cho ước tính 1 tỷ lệ:

$$n = Z^2_{(1-\alpha/2)} \frac{p(1-p)}{d^2}$$

Trong đó:

- n là cỡ mẫu tối thiểu.
- p là tỷ lệ NVYT có ĐLLV. Theo nghiên cứu tại Bệnh viện Hoàn Mỹ Cửu Long năm 2020 thì tỉ lệ này là 73,9% nên  $p=0.739$  (7).
- Z là hệ số tin cậy, ứng với độ tin cậy 95% thì  $Z=1,96$
- d là sai số tuyệt đối chấp nhận được, chọn  $d=0,05$
- Thay vào công thức trên ta được  $n=297$ . Thực tế nghiên cứu tiến hành trên 356 NVYT của BVĐK Medlatec, loại bỏ 34 phiếu trả lời không đạt yêu cầu, cuối cùng 322 phiếu được đưa vào phân tích.

**Chọn mẫu:** Sử dụng phương pháp chọn mẫu phân tầng và chọn mẫu ngẫu nhiên đơn. Chọn theo 5 tầng tương ứng với 5 nhóm NVYT: bác sĩ, điều dưỡng, kỹ thuật viên, hành chính văn phòng và nhân viên khác (bao gồm dược sỹ, bảo vệ, lễ tân...). Sau đó sử dụng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên đơn để chọn ra từng đối tượng ở mỗi nhóm.

**Bảng 1. Phân tầng đối tượng nghiên cứu**

TT	Phân tầng	Số NV	Tỉ lệ	n
1	Bác sĩ	97	11,5%	41
2	Điều dưỡng	472	55,8%	199
3	Kỹ thuật viên	115	13,6%	48
4	Hành chính văn phòng	129	15,2%	54
5	Khác (lễ tân, bảo vệ)	33	3,9%	14
Tổng		846	100%	356

### Các biến số nghiên cứu:

Thông tin chung: Tuổi, giới, tình trạng hôn nhân, trình độ chuyên môn, vị trí công tác, chức danh/chức vụ, thâm niên công tác, thu nhập trung bình/tháng.

Yếu tố hài lòng với công việc: Đánh giá động lực làm việc, đánh giá sự hài lòng với công việc, đánh giá cơ hội sử dụng của bản thân.

Yếu tố cam kết với tổ chức: đánh giá được giá trị của bản thân khi làm việc ở bệnh viện, tự hào, niềm vui khi làm việc ở bệnh viện, cảm hứng mà tổ chức đem lại khi làm việc.

Yếu tố tận tâm với công việc: Đánh giá hiệu quả làm việc, sự tận tâm trong công việc, việc chấp hành giờ giấc mà công việc yêu cầu.

### Công cụ và phương pháp thu thập số liệu:

Sử dụng bộ câu hỏi có cấu trúc được xây dựng trên Microsoft form, gửi link bộ câu hỏi cho đối tượng nghiên cứu tự điền. Bộ công cụ đo lường ĐLLV của nghiên cứu này được xây dựng dựa trên bộ công cụ trong nghiên cứu của Mbindyo (2009) (8) và bộ công cụ trong nghiên cứu của Phạm Xuân Anh Đào (9). Phạm Xuân Anh Đào đã xây dựng bộ công cụ đo lường ĐLLV gồm 3 yếu tố (hài

lòng với công việc, cam kết với tổ chức, sự tận tâm) và đánh giá độ tin cậy của bộ công cụ này. Kết quả cho thấy bộ công cụ có độ tin cậy cao với hệ số Cronbach's alpha  $\geq 0,7$ . Bộ công cụ đo lường ĐLLV của nghiên cứu gồm 3 mục tương ứng với 3 yếu tố đo lường ĐLLV và 10 tiểu mục.

### Các thước đo, tiêu chuẩn đánh giá:

**Động lực làm việc được đo lường theo thang điểm Likert 5 cấp độ:** rất không đồng ý (1 điểm), không đồng ý (2 điểm), bình thường (3 điểm), đồng ý (4 điểm), rất đồng ý (5 điểm) được mã hóa thành hai nhóm: nhóm chưa có động lực (dưới 4 điểm) và nhóm có động lực (từ 4 điểm trở lên). Với câu hỏi âm tính, điểm được chuyển đổi theo chiều ngược lại: rất không đồng ý (5 điểm), không đồng ý (4 điểm), bình thường (3 điểm), đồng ý (2 điểm), rất đồng ý (1 điểm). Điểm của từng yếu tố được tính bằng điểm trung bình của các tiểu mục trong yếu tố đó.

### Đánh giá ĐLLV dựa trên điểm của mỗi tiểu mục và mỗi nhóm yếu tố:

- Dưới 4 điểm: chưa có ĐLLV
- Từ 4 điểm trở lên: có ĐLLV

**Bảng 2. Tiêu chuẩn đánh giá động lực làm việc**

STT	Yếu tố	Số tiêu mục	Điểm tối thiểu	Điểm tối đa	Điểm cắt	Có động lực	Chưa có động lực
1	Hài lòng với công việc	3	3	15	12	$\geq 12$	$< 12$
2	Cam kết với tổ chức	4	4	20	16	$\geq 16$	$< 16$
3	Sự tận tâm	3	3	15	12	$\geq 12$	$< 12$
<b>Động lực làm việc chung</b>		10	10	50	40	$\geq 40$	$< 40$

### Phương pháp thu thập số liệu

Bước 1: Liên hệ địa bàn nghiên cứu.

Bước 2: Thử nghiệm phiếu điều tra. Nhóm nghiên cứu tiến hành thử nghiệm bộ câu hỏi nghiên cứu trên 05 CBNV của bệnh viện.

Bước 3: Tiến hành thu thập số liệu. Học viên gửi thông tin về mục đích nghiên cứu, hướng dẫn về bộ công cụ và bộ câu hỏi tới số điện thoại của đối tượng nghiên cứu. Bộ câu hỏi được thực hiện bằng công cụ Microsoft form. Mọi thắc mắc trong quá trình điền phiếu điều tra đối tượng nghiên cứu liên hệ trực tiếp nhóm nghiên cứu.

Bước 4: Thu thập phiếu điều tra. Phiếu điều tra được thu thập tự động qua Microsoft form

Bước 5: Tổng hợp và làm sạch phiếu. Loại bỏ 34 phiếu do các phiếu thông tin không đạt yêu cầu (trả lời không đầy đủ bộ câu hỏi).

**Phương pháp xử lý và phân tích số liệu:** Dữ liệu được nhập bằng phần mềm Epidata 3.1, phân tích bằng Microsoft Excel và SPSS 20.0. Thống kê mô tả được sử dụng để trình bày đặc điểm chung của đối tượng nghiên cứu. Các biến định lượng được mô tả bằng giá trị trung bình, độ lệch chuẩn; các biến định tính được mô tả bằng tần số và tỷ lệ phần trăm.

**Đạo đức của nghiên cứu:** Nghiên cứu tuân theo quy trình xét duyệt của Hội đồng đạo đức Trường Đại học Y tế công cộng theo quyết định số 6/2023/YTCC-HD3.

## KẾT QUẢ

### Thông tin chung của đối tượng nghiên cứu

**Bảng 3. Thông tin chung của đối tượng nghiên cứu (n=322)**

	Nội dung	Tần số (n)	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	137	42,5
	Nữ	185	57,5
Tuổi	<30 tuổi	251	78,0
	$\geq 30$ tuổi	71	22,0
Trình độ học vấn	Đại học	110	34,2
	Sau đại học	5	1,6
	Cao đẳng và trung cấp	207	64,3
Tình trạng hôn nhân	Độc thân	175	54,3
	Có gia đình	146	45,3
	Ly hôn/góa	1	0,3

	Nội dung	Tần số (n)	Tỷ lệ (%)
Thâm niên công tác	< 5 năm	215	66,8
	≥ 5 năm	107	33,2
Đơn vị làm việc	Lâm sàng	200	62,1
	Cận lâm sàng, hành chính	122	37,9
Chức vụ	Nhân viên	305	94,7
	Quản lý	17	5,3
Thu nhập hàng tháng	< 10 triệu	199	61,8
	≥ 10 triệu	123	38,2

Bảng 3 cho thấy nhân viên nữ chiếm tỷ lệ cao hơn (57,5%) nhân viên nam (42,5%), đa phần là nhân viên dưới 30 tuổi (chiếm 78,0%). Số lượng nhân viên có trình độ Cao đẳng và Trung cấp gần gấp 2 lần so với trình độ Đại học và Sau đại học. Số nhân viên độc thân nhiều hơn số có đã gia đình (54,8% và 45,2%). NVYT có thâm niên công tác trên 5 năm nhiều hơn nhân viên công tác dưới

5 năm (66,8% và 33,2%). Đa số nhân viên làm việc tại các khoa lâm sàng (62,1%), nhân viên khối cận lâm sàng và hành chính chiếm 37,9%. Hầu hết số người tham gia phỏng vấn là nhân viên (94,7%), có thu nhập hàng tháng dưới 10 triệu (61,8%).

#### **Động lực làm việc của nhân viên y tế tại Bệnh viện đa khoa Medlatec năm 2022**

**Bảng 4. Động lực làm việc với yếu tố hài lòng với công việc (n=322)**

TT	Nội dung	Mức độ đồng ý n (%)					Điểm trung bình (±ĐLC)
		Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý	
1	Có động lực tiếp tục làm việc	3 0,9	22 6,8	84 26,1	179 55,6	34 10,6	3,68 ± 0,79
2	Hài lòng với công việc hiện tại	2 0,6	11 3,4	51 15,8	183 56,8	75 23,3	3,99 ± 0,76
3	Hài lòng với cơ hội sử dụng khả năng của bản thân	0 0,0	0 0,0	56 17,4	200 62,1	66 20,5	4,03 ± 0,61
<b>Yếu tố hài lòng với công việc chung</b>						<b>3,90 ± 0,74</b>	

Bảng 4 cho thấy mức độ hài lòng của nhân viên Bệnh viện với công việc nói chung. Trong đó tiêu mục Hài lòng với cơ hội sử dụng khả năng của bản thân đạt điểm trung bình tương đối cao 4,03 ± 0,76 và không có nhân viên nào thể hiện sự không đồng ý. Tiêu mục Hài lòng với công việc hiện tại có điểm

trung bình 3,99 ± 0,79, trong đó phổ biến nhất là mức Đồng ý chiếm 56,8%. Tương tự với tiêu mục Có động lực tiếp tục làm việc với 55,6% số nhân viên đồng ý. Tính trung bình thì yếu tố hài lòng với công việc chung có số điểm là 3,90 ± 0,74.

**Bảng 5. Động lực làm việc với yếu tố cam kết với tổ chức (n=322)**

TT	Nội dung	Mức độ đồng ý n (%)					Điểm trung bình (±DLC)
		Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý	
1	Nhận thấy giá trị của bản thân khi làm việc tại bệnh viện	0 0,0	0 0,0	56 17,4	207 64,3	59 18,3	4,01 ± 0,06
2	Tự hào khi làm việc tại bệnh viện	10 3,1	23 7,1	116 36,0	93 18,9	80 24,8	3,65 ± 1,03
3	Vui vì làm việc ở bệnh viện hơn là những cơ sở khác	0 0,0	2 0,6	32 9,9	200 62,1	88 27,3	4,16 ± 0,61
4	Bệnh viện truyền cảm hứng để làm tốt công việc	0 0,0	0 0,0	34 10,6	199 61,8	89 27,6	4,17 ± 0,59
<b>Yếu tố cam kết với tổ chức chung</b>							<b>4,00 ± 0,76</b>

Động lực làm việc với yếu tố Cam kết với tổ chức (Bảng 5) có bốn tiểu mục, trong đó các tiểu mục về nhận thấy giá trị của bản thân khi làm việc tại bệnh viện, Vui vì làm việc ở bệnh viện hơn là những cơ sở khác và Bệnh viện truyền cảm hứng để làm tốt công việc có điểm số cao, trung bình trên 4,0 và không có nhân viên nào Rất không đồng ý với các ý kiến này. Tuy nhiên tiểu mục Tự hào khi làm

việc tại bệnh viện có điểm số thấp nhất cũng như có nhiều ý kiến trái chiều với điểm trung bình là 3,65; độ lệch chuẩn 1,03. Trong đó có 10 NVYT rất không đồng ý (3,1%), 23 nhân viên không đồng ý (7,1%), chiếm tỉ lệ đồng nhất là mức độ là bình thường (116 đánh giá chiếm 36,0%). Trung bình Yếu tố cam kết với tổ chức chung đạt 4,00 ± 0,76.

**Bảng 6. Động lực làm việc với yếu tố sự tận tâm (n= 322)**

TT	Nội dung	Mức độ đồng ý n (%)					Điểm trung bình (± DLC)
		Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý	
1	Hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình	0 0,0	0 0,0	37 11,5	208 64,6	77 23,9	4,12 ± 0,58
2	Bản thân là nhân viên chăm chỉ	0 0,0	0 0,0	41 12,7	208 64,6	73 22,7	4,10 ± 0,59
3	Bản thân chấp hành giờ giấc làm việc	0 0,0	0 0,0	31 9,6	174 54,0	117 36,3	4,27 ± 0,62
<b>Yếu tố tận tâm chung</b>							<b>4,16 ± 0,60</b>

Bảng 6 cho thấy động lực làm việc với yếu tố Tận tâm, theo đó các tiểu mục đều có tỷ lệ đồng ý cao trên 80%, cụ thể tiểu mục Hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình có tỷ lệ đồng ý và rất đồng ý là 88,5%, tiểu mục Bản thân là nhân viên chăm

chỉ 88,3%; tiểu mục Bản thân chấp hành giờ giấc làm việc 90,3%. Không có NVYT nào Không đồng ý. Tổng điểm chung của yếu tố Tận tâm là 4,16 ± 0,60 cho thấy nhìn chung các CBNV đều đánh giá bản thân tận tâm trong công việc.

**Bảng 7. Động lực làm việc chung tại Bệnh viện đa khoa Medlatec (n= 322)**

DLLV với các yếu tố	Có DLLV		Chưa có DLLV	
	Tần số (n)	Tỷ lệ %	Tần số (n)	Tỷ lệ %
Hài lòng với công việc	201	62,4	121	37,6
Cam kết với tổ chức	165	51,2	157	48,8
Sự tận tâm	271	84,2	51	15,8
<b>DLLV chung</b>	<b>186</b>	<b>57,8</b>	<b>136</b>	<b>42,2</b>

Bảng 7 cho thấy trong 3 yếu tố thì Cam kết với tổ chức có tỷ lệ nhân viên có DLLV thấp nhất với 51,2%, yếu tố Sự tận tâm có tỷ lệ cao nhất 84,2%. Xét chung về động lực làm việc thì NVYT tại BVĐK Medlatec có DLLV chiếm 57,8% và chưa có DLLV là 42,2%.

## BÀN LUẬN

Kết quả nghiên cứu cho thấy tỷ lệ NVYT có DLLV tại BVĐK Medlatec là 57,8%. So với các nghiên cứu khác trên thế giới và Việt Nam, tỷ lệ này ở mức trung bình. Cụ thể, tỷ lệ NVYT có DLLV trong nghiên cứu này thấp hơn nghiên cứu tại Trung tâm Y tế huyện Gia Viễn, Ninh Bình (88%) (10). Tuy nhiên, tỷ lệ này lại cao hơn một số nghiên cứu khác: Bệnh viện An Bình thành phố Hồ Chí Minh năm 2021 (36,5%) (11), Bệnh viện Đa khoa Quốc tế Thu Cúc năm 2018 (52,7%) (10). Sự khác biệt này có thể giải thích do các nghiên cứu được thực hiện tại các địa điểm khác nhau, bộ công cụ đánh giá và tiêu chuẩn khác nhau. Tuy nhiên có thể nhìn thấy một xu hướng là tại các bệnh viện tư thì DLLV của NVYT thấp hơn tại các TTYT hay các bệnh viện công lập. NVYT tại các bệnh viện công có xu hướng gắn bó với cơ quan công tác. Tại các bệnh viện tư có áp lực công việc lớn, thị trường làm việc cũng rất cạnh tranh và ít ràng buộc, NVYT ít có tính gắn bó trung thành hơn (13,14,15). Bên cạnh đó, trong năm 2022 – đặc biệt là giai đoạn đầu năm, miền Bắc trải qua cao điểm của dịch Covid-19. Những áp lực công việc và căng thẳng trong giai đoạn

này vẫn còn để lại ảnh hưởng nhất định đến tinh thần và động lực làm việc của NVYT.

Trong các yếu tố cấu thành nên DLLV của NVYT, sự tận tâm là yếu tố có điểm số cao nhất là 4,16 và tỷ lệ đồng ý trên 80%. Sự tận tâm trong công việc là một đức tính quan trọng với người lao động, đặc biệt là với ngành y. Kết quả này tương đồng với nhiều nghiên cứu như tại Trung tâm Y tế huyện Gia Viễn, Ninh Bình (10), Bệnh viện Đa khoa Quốc tế Thu Cúc (12). Cụ thể, trong nghiên cứu của Đặng Tiến Hải tại Trung tâm Y tế huyện Gia Viễn, Ninh Bình, yếu tố sự tận tâm có tỷ lệ đồng ý và rất đồng ý cao nhất (94%) (10). Ngoài ra, theo kết quả nghiên cứu của Nguyễn Thu Trang tại Bệnh viện Đa khoa Quốc tế Thu Cúc, yếu tố sự tận tâm có số điểm cao nhất (4,09±0,51) (12). Như vậy có thể thấy đa phần các NVYT hiện nay đều cảm thấy gắn bó, yêu thích với công việc, đồng thời bản thân NVYT cũng đánh giá rất cao và tự tin vào những đóng góp của mình với bệnh viện. Trong số ba tiêu mục của yếu tố sự tận tâm thì số điểm cao nhất tại tiêu mục Chấp hành giờ giấc làm việc với 90,3% số NVYT đồng ý và rất đồng ý với tiêu mục này, không có CBNV nào không đồng ý, cho thấy sự kỷ luật và tác phong làm việc tại BVĐK Medlatec được thực hiện rất tốt. Kết quả này tương đồng với một số nghiên cứu khác như tại Bệnh viện Lao và Bệnh phổi Vĩnh Long (10,12,16).

Yếu tố sự hài lòng với công việc cũng có điểm trung bình tương đối cao 3,9/5 với 62,4% NVYT có DLLV với yếu tố này. Kết quả này

trương tự với kết quả nghiên cứu tại Trung tâm Y tế huyện Gia Viễn - Ninh Bình với 68% NVYT hài lòng với công việc (10). Tuy nhiên vẫn còn các NVYT không đồng ý ở các tiêu mục Có động lực tiếp tục làm việc (7,7%) và Hài lòng với công việc hiện tại (4,0%), chỉ có tiêu mục Hài lòng với cơ hội sử dụng khả năng của bản thân là không có NVYT nào đánh giá không đồng ý.

Yếu tố cam kết với tổ chức có tỷ lệ NVYT có ĐLLV thấp nhất: 51,2% mặc dù điểm trung bình khá cao 4,0/5 điểm. Nguyên nhân chính là do tiêu mục Tự hào khi làm việc tại Bệnh viện có số lượng không đồng ý khá cao là 10,2%. Đây cũng là một trong các yếu tố khiến kết quả chung về ĐLLV của NVYT tại Medlatec giảm nhiều. Điều này cho thấy mặc dù các NVYT vẫn luôn hăng say lao động và tìm được niềm vui cho công việc của mình, tuy nhiên mức độ gắn kết và tự hào với nơi làm việc chưa cao, cần thêm những giải pháp truyền thông nội bộ khơi dậy tinh yêu và niềm tự hào về Bệnh viện. Từ đó thúc đẩy ĐLLV cho NVYT nhiều hơn nữa, đồng thời duy trì lòng trung thành của nhân viên cũng như có thể quảng bá thương hiệu Bệnh viện tới cộng đồng thông qua chính những nhân viên của Bệnh viện. So sánh với các nghiên cứu khác nhận thấy tỷ lệ này thấp hơn nghiên cứu tại Trung tâm Y tế huyện Gia Viễn - Ninh Bình là 82% (10), Bệnh viện Lao và Bệnh phổi Vĩnh Long là 60,6% (16) nhưng cao hơn nghiên cứu tại Bệnh viện An Bình thành phố Hồ Chí Minh 28,9% (11).

Nghiên cứu được tiến hành tại một bệnh viện tư nhân, nên khả năng khái quát cho các cơ sở y tế khác còn hạn chế. Nghiên cứu được thiết kế theo phương pháp cắt ngang nên chỉ phản ánh thực trạng động lực làm việc tại một thời điểm, chưa đánh giá được sự thay đổi theo thời gian hay mối quan hệ nhân - quả giữa các yếu tố. Việc sử dụng công cụ tự báo cáo cũng có thể dẫn đến sai lệch do mong muốn xã hội (social desirability bias). Ngoài ra, nghiên cứu chỉ sử dụng số liệu thu

thập trong giai đoạn 2022–2023, do đó kết quả có thể chưa phản ánh đầy đủ những thay đổi về chính sách quản lý nhân sự và môi trường làm việc của Bệnh viện ở thời điểm hiện nay. Các khuyến nghị được đưa ra chủ yếu dựa trên bối cảnh giai đoạn nghiên cứu và cần được xem xét, điều chỉnh khi áp dụng trong thực tiễn hiện tại.

Các nghiên cứu trong tương lai nên áp dụng thiết kế dọc để theo dõi sự thay đổi động lực làm việc của nhân viên y tế theo thời gian, đồng thời kết hợp phương pháp định tính để làm rõ hơn nguyên nhân, bối cảnh và yếu tố tác động. Bên cạnh đó, cần mở rộng nghiên cứu ra nhiều bệnh viện tư nhân và công lập khác nhau để so sánh và có bức tranh toàn diện hơn, từ đó hỗ trợ việc xây dựng chính sách quản lý nhân lực y tế hiệu quả hơn.

## KẾT LUẬN

Tỷ lệ NVYT có động lực làm việc là 57,8%, trong đó ĐLLV theo từng yếu tố hài lòng với công việc, cam kết với tổ chức và sự tận tâm lần lượt là 62,4%; 51,2% và 84,2%. Như vậy, yếu tố cam kết với tổ chức có tỷ lệ NVYT có ĐLLV thấp nhất: 51,2%. Trong yếu tố này, tiêu mục tự hào khi làm việc tại Bệnh viện có điểm trung bình thấp nhất. Nhìn chung, các NVYT tại BVĐK Medlatec có ĐLLV ở một số khía cạnh, tuy nhiên vẫn tồn tại những yếu tố khiến một bộ phận NVYT cảm thấy không hài lòng và giảm động lực. Ban Lãnh đạo Bệnh viện cần quan tâm hơn đến việc xây dựng các chương trình tăng cường gắn kết tổ chức, nâng cao niềm tự hào của NVYT khi làm việc tại Bệnh viện. Đồng thời, cần cải thiện môi trường làm việc, chính sách khen thưởng và cơ hội phát triển nghề nghiệp, cũng như tăng cường đối thoại giữa lãnh đạo với nhân viên nhằm nắm bắt kịp thời nhu cầu và nguyện vọng. Những biện pháp này có thể góp phần củng cố sự gắn kết và nâng cao động lực làm việc của NVYT trong tương lai.

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Nafkot B BM. Job Motivation and Associated Factors Among Health Care Professionals Working in Public Health Facilities of Gedeo Zone, Southern Ethiopia. *Clinical Medicine Research*. 2017; 6:9-22.
2. Nguyễn Đình Hoàng. Động lực làm việc của nhân viên y tế và một số giải pháp cải thiện tại Bệnh viện Y tế huyện Phù Mỹ - Bình Định. *Tạp chí Khoa học Nghiên cứu sức khỏe và phát triển*. 2017;2.
3. Nguyễn Trung Thành. Động lực làm việc của điều dưỡng và một số yếu tố ảnh hưởng tại Bệnh viện Da liễu Thành phố Hồ Chí Minh năm 2021. 2021:34-51.
4. De Hert S. Burnout in Healthcare Workers: Prevalence, Impact and Preventative Strategies. *Local Reg Anesth*. 2020 Oct 28;13:171-183. doi: 10.2147/LRA.S240564. PMID: 33149664; PMCID: PMC7604257.
5. Panagioti M, Geraghty K, Johnson J, Zhou A, Panagopoulou E, Chew-Graham C, Peters D, Hodkinson A, Riley R, Esmail A. Association Between Physician Burnout and Patient Safety, Professionalism, and Patient Satisfaction: A Systematic Review and Meta-analysis. *JAMA Intern Med*. 2018 Oct 1;178(10):1317-1331. doi: 10.1001/jamainternmed.2018.3713. Retraction in: *JAMA Intern Med*. 2020 Jul 1;180(7):931. doi: 10.1001/jamainternmed.2020.1755. Erratum in: *JAMA Intern Med*. 2019 Apr 1;179(4):596. doi: 10.1001/jamainternmed.2019.0155. PMID: 30193239; PMCID: PMC6233757.
6. Bùi Thị Duyên. Tình trạng stress và một số yếu tố ảnh hưởng của nhân viên y tế các khoa lâm sàng Bệnh viện đa khoa Medlatec các năm 2020. 2019:42.
7. Nguyễn Thùy Trang. Động lực làm việc của Điều dưỡng và một số yếu tố ảnh hưởng tại Bệnh viện đa khoa Hoàn Mỹ, Cửu Long Thành phố Cần Thơ năm 2020. 2020
8. Mbindyo PB, Duane & Gilson, Lucy & English, Mike. *Developing a Tool to Measure Health Worker Motivation in District Hospitals in Kenya*. Human resources for health. 2009.
9. Phạm Xuân Anh Đào. Động lực làm việc của bác sĩ và một số yếu tố ảnh hưởng tại Bệnh viện Quận Tân Phú, Thành phố Hồ Chí Minh năm 2018. 2018
10. Đặng Tiến Hải. Động lực làm việc của nhân viên y tế các khoa lâm sàng của Trung tâm Y tế huyện Gia Viễn, Ninh Bình và một số yếu tố ảnh hưởng năm 2020. 2020:32.
11. Lê Hoàng Duy Anh. Động lực làm việc của nhân viên y tế hợp đồng tại bệnh viện An Bình thành phố Hồ Chí Minh năm 2021 và một số yếu tố ảnh hưởng. 2021:41-46.
12. Nguyễn Thu Trang. Động lực làm việc của điều dưỡng tại bệnh viện đa khoa quốc tế Thu Cúc và một số yếu tố liên quan năm 2018. 2018:38-59.
13. Oshin S., Sandeep R. Vikas KK. A Review of the Factors Affecting the Employee Turnover in Private Healthcare Organizations. *International Journal For Multidisciplinary Research*. 2023: 5(6).
14. Josephine K.. Factors influencing employee turnover in private hospitals: a case of transcom wendo hospital in Ruiru Kiambu Kenya, A research project submitted in partial fulfilment of requirements for the award of the degree of master of business administration (mba) school of business, University of Nairobi.2018.
15. Abdullah MI, Huang D, Sarfraz M, Sadiq MW. Service Innovation in Human Resource Management During COVID-19: A Study to Enhance Employee Loyalty Using Intrinsic Rewards. *FrontPsychol*. 2021 Feb 25;12:627659. doi: 10.3389/fpsyg.2021.627659. PMID: 33716893; PMCID: PMC7947336.
16. Quan Kim Vinh. Động lực làm việc của nhân viên y tế và một số yếu tố ảnh hưởng tại Bệnh viện Lao và Bệnh phổi Vĩnh Long năm 2021. 2021:42.

## Working motivation of healthcare workers at Medlatec General Hospital in 2023

Vu Thi Yen<sup>1</sup>, Luu Thi Kim Oanh<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Phacogen institute of technology

<sup>2</sup> Hanoi University of Public Health

### ABSTRACT

**Objective:** The study was conducted to describe the work motivation of healthcare workers (HCWs) at Medlatec General Hospital during 2022–2023. **Methods:** A cross-sectional descriptive study was carried out at Medlatec General Hospital in 2022–2023. A total of 322 HCWs participated, selected through stratified sampling combined with simple random sampling. Descriptive statistical methods were applied using SPSS 20.0 software for data analysis. **Main findings:** The proportion of HCWs who had work motivation at Medlatec General Hospital was 57.8%. Among the specific factors, dedication showed the highest level of work motivation at 84.2%, followed by job satisfaction at 62.4%, and organizational commitment at 51.2%. **Conclusion:** The study revealed that the overall work motivation of healthcare workers was at a moderate level. In general, HCWs were motivated in certain aspects; however, there remained factors that led many workers to feel dissatisfied and lose motivation, particularly pride in working at the hospital. These issues required attention and improvement measures from the hospital leadership.

**Keywords:** *Work motivation, healthcare workers, hospital.*