

Nhận thức về chỉ số hiệu suất chính của nhân viên Khoa Dược, Bệnh viện Trung ương Quân đội 108

Perspectives on key performance indicator of Pharmacy Department staff at 108 Military Central Hospital

Hoàng Anh Tuấn¹, Lê Thu Thủy², Phùng Thị Hải Yến²,
Đỗ Xuân Thắng², Hà Thanh Thủy¹ và Nguyễn Đức Trung^{1,*}

¹Bệnh viện Trung ương Quân đội 108,
²Trường Đại học Dược Hà Nội

Tóm tắt

Mục tiêu: Mục tiêu của nghiên cứu là xác định nhận thức về chỉ số hiệu suất chính (KPI) của nhân viên Khoa Dược tại Bệnh viện Trung ương Quân đội 108. **Đối tượng và phương pháp:** Nghiên cứu cắt ngang được tiến hành từ tháng 3/2024 đến tháng 4/2024. Bộ câu hỏi tự điền gồm 2 phần: Đặc điểm nhân khẩu học và nhận thức về KPI. **Kết quả:** Tám mươi tám nhân viên khoa dược đã hoàn thành khảo sát. 84,1% người tham gia nghiên cứu đã từng nghe đến KPI. Người tham gia cũng đã có những nhận thức chung nhất định về KPI, tuy nhiên một số nhận định yêu cầu kiến thức chuyên môn về chỉ số này có mức nhận thức thấp hơn (chỉ dưới 56%). 100% người tham gia đánh giá cao tầm quan trọng và tính cần thiết của KPI với các nhận định đều có mức điểm trung bình ở mức đồng thuận. Những vấn đề được coi là thách thức nhất của KPI là khó xây dựng 1 bộ KPI đánh giá được chất lượng công việc chính xác, đồng đều giữa các bộ phận (79,5%) và tập trung vào các chỉ số đánh giá KPIs (52,3%). **Kết luận:** Phát triển KPI để đánh giá chất lượng hoạt động ở cấp độ cá nhân và bộ phận là cần thiết. Tuy nhiên, có những thách thức cần giải quyết trước khi triển khai áp dụng KPI vào đánh giá hoạt động của toàn khoa dược bệnh viện.

Từ khóa: Chỉ số hiệu suất chính, KPI, nhận thức, dược, bệnh viện.

Summary

Objective: The objective of the study was to identify the perception of Key Performance Indicators (KPI) of Pharmacy department staff at 108 Military Central Hospital. **Subject and method:** A cross-sectional study was conducted from March 2024 to April 2024. The self-administered questionnaire included 2 parts: Demographic characteristics and the perception of KPI. **Result:** Eighty-eight pharmacy department staff completed the survey. 84.1% of participants heard about KPI. Participants also had a certain general awareness about KPI, however some statements requiring specialized knowledge about this indicator had a lower level of perception (just under 56%). Participants highly appreciated the importance and necessity of KPIs with 100% of the statements having an average consensus score. The most challenging issues of KPIs were difficulty in developing a set of KPI that evaluate work quality accurately (79.5%) and evenly among departments, and only focusing the effort on indicators used to evaluate KPIs (52.3%). **Conclusion:** Developing KPIs to evaluate performance at the individual and department levels is necessary. However, the challenges should be addressed before implementing KPIs to evaluate the performance of hospital pharmacy departments.

Keywords: Key performance indicator, KPI, perception, pharmacy, hospital.

Ngày nhận bài: 5/8/2024, ngày chấp nhận đăng: 12/8/2024

*Người liên hệ: duc trung108@gmail.com - Bệnh viện Trung ương Quân đội 108

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Vấn đề chất lượng trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe ngày được quan tâm. Vì vậy, việc đánh giá hay đo lường chất lượng của hoạt động trong chăm sóc sức khỏe ngày càng trở lên quan trọng. Chỉ số hiệu suất chính được coi là công cụ giúp giám sát chất lượng hoạt động một cách hiệu quả ở nhiều lĩnh vực trong đó có chăm sóc sức khỏe. Chính vì vậy, ngày càng có nhiều các các quốc gia, tổ chức chăm sóc sức khỏe áp dụng KPIs trong quản lý hoạt động¹⁻². Nhiều bệnh viện tại Việt Nam cũng đã áp dụng KPI vào trong công tác quản lý và bước đầu ghi nhận hiệu quả³⁻⁴.

Việc xây dựng bộ KPI cần được tiến hành tuân tự theo các bước để đảm bảo khi triển khai sẽ mang lại hiệu quả nâng cao chất lượng thực sự⁵. Các quốc gia hoặc tổ chức thường phải đánh giá thực trạng nhận thức của nhân viên về KPIs từ đó có những hoạt động can thiệp phù hợp trước khi triển khai xây dựng và áp dụng KPI.

Bệnh viện Trung ương Quân đội (TƯQĐ) 108 là một trong 5 bệnh viện hạng đặc biệt của Việt Nam, là bệnh viện đa khoa, chuyên khoa sâu, tuyến cuối toàn quân. Bệnh viện nói chung và các khoa phòng nói riêng trong đó có Khoa Dược luôn chú trọng công tác quản lý nhằm mang lại hiệu quả công việc tốt nhất với nguồn lực hiện có. Nhằm quản lý tốt hơn và nâng cao chất lượng, Khoa Dược bệnh viện dự kiến sẽ quản lý nhân viên theo KPI. Để có thể triển khai xây dựng và áp dụng KPI vào quản lý, tất cả nhân viên phải có hiểu biết nhất định về vấn đề này. Do vậy, chúng tôi tiến hành nghiên cứu với mục

tiêu: *Định lượng nhận thức về chỉ số hiệu suất chính của nhân viên Khoa Dược, Bệnh viện Trung ương Quân đội 108.*

II. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHƯƠNG PHÁP

2.1. Đối tượng

Nhân viên đang công tác tại khoa Dược, Bệnh viện TƯQĐ 108 đồng ý tham gia nghiên cứu. Tiêu chuẩn loại trừ là nhân viên đang nghỉ thai sản tại nhà.

2.2. Phương pháp

Nghiên cứu mô tả cắt ngang sử dụng phương pháp thu thập dữ liệu khảo sát bằng bộ câu hỏi có cấu trúc từ tháng 3/2024 đến 4/2024. Bộ câu hỏi gồm đặc điểm của đối tượng nghiên cứu, nhận thức về KPI và thách thức khi triển khai KPI. Trong đó đánh giá nhận thức chung, nhận thức về tầm quan trọng và tính cấp thiết theo thang đo likert 5; câu hỏi về thách thức là câu hỏi nhiều lựa chọn. Bộ câu hỏi được xây dựng dựa trên một số nghiên cứu và tài liệu về KPI⁶⁻⁷⁻⁸⁻⁹. Tiến hành khảo sát toàn bộ nhân viên Khoa Dược đáp ứng tiêu chuẩn lựa chọn và loại trừ. Bộ câu hỏi được gửi đến toàn bộ nhân viên Khoa Dược để họ tự điền và sau đó được thu lại. Thực tế khảo sát được 88 nhân viên Khoa Dược. Dữ liệu được làm sạch, nhập vào Excel, phân tích và xử lý bằng phần mềm R version 4.3.1. Thực hiện phân tích thống kê mô tả. Các biến liên tục được trình bày dưới dạng trung bình (SD) với phân bố chuẩn và trung vị (tứ phân vị) nếu phân bố không chuẩn; các biến phân loại được trình bày dưới dạng số lượng và tỉ lệ.

III. KẾT QUẢ

3.1. Đặc điểm đối tượng tham gia nghiên cứu

Đặc điểm nhân khẩu và xã hội học của 88 người tham gia nghiên cứu được trình bày ở Bảng 1.

Bảng 1. Đặc điểm đối tượng tham gia nghiên cứu

TT	Nội dung		Giá trị
1	Giới tính, n (%), n = 88	Nam	26 (29,5)
		Nữ	62 (70,5)
2	Tuổi, trung bình (SD), n = 88, (đơn vị tính năm)		38,26 (8,89)

TT	Nội dung		Giá trị
3	Bộ phận đang làm việc, n (%), n = 88	Quản lý khoa Dược Ban cấp phát thuốc Ban nhà thuốc Ban hành chính dược Ban dược lâm sàng Ban quản lý chất lượng về dược Ban pha chế thuốc	3 (3,4) 30 (34,1) 26 (29,5) 13 (14,8) 8 (9,1) 1 (1,1) 7 (8,0)
4		Kiểm nhiệm bộ phận khác, n (%), n = 88	24 (27,3)
5	Vị trí công việc, n (%), n = 88	Quản lý Nhân viên	14 (15,9) 74 (84,1)
6	Trình độ về dược, n (%), n = 88	Trung cấp Cao đẳng Đại học Sau đại học	4 (4,5) 41 (46,6) 27 (30,7) 16 (18,2)
7		Số năm kinh nghiệm, trung bình (SD), n = 88 (năm)	12,69 (9,16)
8		Đã từng nghe đến khái niệm KPI, n (%), n = 88	74 (84,1)
9		Đã từng tìm kiếm hoặc đào tạo về KPI, n (%), n = 88	25 (28,7)
10	Nguồn tìm kiếm hoặc nơi đào tạo, n (%), n = 25	Internet Nơi làm việc Sách Khác	17 (68,0) 12 (48,0) 3 (12,0) 4 (16,0)

Đối tượng tham gia khảo sát là 88 nhân viên với 70,5% là nữ, với độ tuổi trung bình là 38,26 tuổi (SD = 8,89) và số năm kinh nghiệm trung bình trong lĩnh vực Dược là 12,69 năm (SD = 9,16). Nhân viên ban nhà thuốc và cấp phát chiếm số lượng lớn nhất (khoảng 30%/ban). Nhân viên có bằng đại học dược trở lên chiếm tỷ lệ cao nhất (48,9%). 84,1% người tham gia khảo sát đã từng nghe đến khái niệm về KPI, tuy nhiên chỉ có 28,7% trong số đó đã từng chủ động tìm kiếm hoặc được đào tạo về KPI. Nguồn tìm kiếm được ghi nhận nhiều nhất là internet (68,0%), nơi đào tạo chủ yếu là nơi làm việc (48,0%) ngoài ra cũng ghi nhận một số nguồn khác như: Đơn vị/công ty khác, qua tivi.

3.2. Nhận thức về KPI

Kiến thức chung nhân viên khoa Dược về KPI trình bày ở Bảng 2.

Bảng 2. Nhận thức chung của nhân viên khoa Dược về KPI

TT	Nhận thức	Hoàn toàn không đồng ý, n (%)	Không đồng ý, n (%)	Trung lập/ Không ý kiến, n (%)	Đồng ý, n (%)	Hoàn toàn đồng ý, n (%)	Trung bình (SD)
1	KPIs là công cụ xác định, đo lường tiến trình đạt mục tiêu	0	0	20 (23,0)	58 (66,7)	9 (10,3)	3,87 (0,57)
2	KPIs là chỉ số cần giám sát liên tục	0	1 (1,1)	18 (20,5)	63 (71,6)	6 (6,8)	3,84 (0,54)

TT	Nhận thức	Hoàn toàn không đồng ý, n (%)	Không đồng ý, n (%)	Trung lập/ Không ý kiến, n (%)	Đồng ý, n (%)	Hoàn toàn đồng ý, n (%)	Trung bình (SD)
3	KPIs thể hiện mức độ quan tâm của nhà quản lý với đơn vị	0	0	25 (28,4)	58 (65,9)	5 (5,7)	3,77 (0,54)
4	KPIs là công cụ gắn mục tiêu khoa Dược với hành động của nhân viên	0	0	18 (20,5)	59 (67,0)	11 (12,5)	3,92 (0,57)
5	KPIs là chỉ số phi tài chính trong đơn vị	1 (1,1)	3 (3,4)	35 (39,8)	44 (50,0)	5 (5,7)	3,56 (0,71)
6	KPIs là chỉ số định lượng	1 (1,1)	3 (3,4)	36 (40,9)	44 (50,0)	4 (4,5)	3,53 (0,69)
7	KPIs chỉ gắn với cấp độ cá nhân	2 (2,3)	4 (4,5)	36 (40,9)	44 (50,0)	2 (2,3)	3,45 (0,73)

Tỉ lệ lựa chọn trung lập hoặc không ý kiến cao, dao động từ 20-41% cho thấy nhiều nhân viên chưa có nhận thức chung về KPI. Nhận định “KPI là công cụ gắn mục tiêu Khoa Dược với hành động của nhân viên” có mức độ đồng thuận cao nhất (79,5% đồng ý). Nhận thức có mức độ đồng thuận thấp nhất là KPIs chỉ gắn với cấp độ cá nhân (52,3% đồng ý). Ngoài ra, nhận định KPIs gắn với cấp độ cá nhân có tỷ lệ không đồng ý cao nhất (chiếm 6,8%). Không có ý kiến nào phản đối các nhận định KPI là công cụ xác định, đo lường tiến trình đạt mục tiêu, KPIs thể hiện mức độ quan tâm của nhà quản lý tới đơn vị và KPI là công cụ gắn mục tiêu Khoa Dược với hành động của nhân viên. Bốn nhận định về KPIs là: Công cụ xác định, đo lường tiến trình đạt mục tiêu; chỉ số cần giám sát liên tục; thể hiện mức quan tâm của nhà quản lý tới đơn vị và công cụ gắn mục tiêu khoa Dược với hành động của nhân viên có mức đồng thuận trên 71%. Các nhận định chung còn lại thì mức đồng thuận dưới 56%.

Kết quả khảo sát nhân viên Khoa Dược về tầm quan trọng và tính cần thiết của KPI trình bày ở Bảng 3.

Bảng 3. Nhận thức về tầm quan trọng và tính cần thiết của KPI

TT	Nhận thức	Hoàn toàn không đồng ý n (%)	Không đồng ý n (%)	Trung lập/ Không ý kiến n (%)	Đồng ý n (%)	Hoàn toàn đồng ý n (%)	Trung bình (SD)
Tầm quan trọng							
1	KPIs giúp đạt được mục tiêu, chiến lược đã đề ra	0	1 (1,1)	19 (21,6)	48 (54,5)	20 (22,7)	3,99 (0,7)
2	KPIs có vai trò định hướng hoạt động của nhân viên	0	0	21 (23,9)	48 (54,5)	19 (21,6)	3,98 (0,68)
3	KPIs có vai trò kết nối với mục tiêu	0	0	22 (25,0)	46 (52,3)	20 (22,7)	3,98 (0,69)
4	KPIs kết nối chức năng, bộ phận và cá nhân người lao động	0	0	32 (36,4)	42 (47,7)	14 (15,9)	3,80 (0,7)

TT	Nhận thức	Hoàn toàn không đồng ý n (%)	Không đồng ý n (%)	Trung lập/ Không ý kiến n (%)	Đồng ý n (%)	Hoàn toàn đồng ý n (%)	Trung bình (SD)
5	KPIs có vai trò điều chỉnh trong phân bổ nguồn lực, định hướng hoạt động các cấp	0	0	20 (22,7)	47 (53,4)	21 (23,9)	4,01 (0,69)
6	KPIs giúp nâng cao hiệu suất làm việc	0	0	18 (20,5)	46 (52,3)	24 (27,3)	4,07 (0,69)
7	KPIs giúp hỗ trợ phát triển năng lực nhân viên	0	1 (1,1)	18 (20,5)	49 (55,7)	20 (22,7)	4,00 (0,69)
8	KPIs là căn cứ để đưa ra đãi ngộ công bằng hơn	0	0	20 (22,7)	45 (51,1)	23 (26,1)	4,03 (0,7)
Tính cần thiết							
9	Đo lường hiệu suất ở cấp độ cá nhân là cần thiết	0	0	18 (20,5)	56 (63,6)	14 (15,9)	3,95 (0,6)
10	Đo lường hiệu suất ở cấp độ khoa Dược là cần thiết	0	0	18 (20,5)	56 (63,6)	14 (15,9)	3,95 (0,6)
11	KPIs là công cụ đo lường có giá trị trong thực hành	1 (1,1)	0	24 (27,3)	54 (61,4)	9 (10,2)	3,80 (0,66)
12	KPIs có thể được tích hợp vào thực hành dược hàng ngày	3 (3,4)	0	21 (23,9)	57 (64,8)	7 (8,0)	3,74 (0,75)

Nhân viên Khoa Dược đều đánh giá cao tầm quan trọng của KPI (điểm trung bình dao động từ 3,80-4,07) và tính cần thiết của KPI (điểm trung bình dao động từ 3,74-3,95).

Về tầm quan trọng của KPI, tỉ lệ trung lập/không ý kiến dao động từ 20,5%-36,4%. Tỉ lệ đồng thuận với các nhận định về tầm quan trọng của KPI thấp nhất với nhận định KPIs kết nối chức năng, bộ phận và cá nhân người lao động (63,6%), cao nhất với nhận định KPIs giúp nâng cao hiệu suất công việc (79,6%). Có 2 nhận định có 1 ý kiến không đồng

ý là KPIs giúp đạt được mục tiêu, chiến lược đã đề ra và KPIs giúp hỗ trợ phát triển năng lực nhân viên.

Về tính cần thiết của KPI, tỉ lệ trung lập không ý kiến dao động thấp hơn từ 20,5%-27,3%. Tuy nhiên, đánh giá về tính cần thiết ý kiến hoàn toàn không đồng ý với 2 nhận định là KPIs là công cụ đo lường có giá trị trong thực hành (1 ý kiến) và KPIs có thể được tích hợp vào thực hành dược hàng ngày (3 ý kiến). Mức độ đồng thuận với các nhận định về tính cần thiết của KPI dao động từ 71,6% đến 79,5%.

Kết quả khảo sát về thách thức khi phát triển và áp dụng KPI được trình bày ở Bảng 4.

Bảng 4. Thách thức có thể gặp phải khi xây dựng và áp dụng KPI

STT	Nội dung	n (%)
1	Thiếu/không biết phương pháp để xây dựng KPI	36 (40,9)
2	Khó xây dựng được 1 bộ KPI để đánh giá được chất lượng công việc một cách chính xác, đồng đều giữa các bộ phận	70 (79,5)
3	Thiếu hoặc mất thời gian để thu thập, tính toán KPI	42 (47,7)
4	Thiếu dữ liệu để có thể đánh giá chính xác chất lượng công việc	40 (45,5)
5	Nhân viên không thích áp dụng KPI tại đơn vị	20 (22,7)
6	Tạo thêm áp lực công việc cho nhân viên	35 (39,8)

STT	Nội dung	n (%)
7	Khi áp dụng KPI thì cá nhân chỉ tập trung nỗ lực vào việc thực hiện tốt các chỉ số dùng đánh giá KPI	46 (52,3)
8	Khác	6 (6,8)

Thách thức lớn nhất được ghi nhận là xây dựng được 1 bộ KPI để đánh giá được chất lượng công việc một cách chính xác, đồng đều giữa các bộ phận/khu vực (79,5%). Thách thức lớn thứ hai theo nhân viên khoa Dược khi áp dụng KPI cá nhân chỉ tập trung nỗ lực vào việc thực hiện tốt các chỉ số dùng đánh giá KPI (52,3%). Ngoài ra, người tham gia khảo sát còn e ngại KPIs gặp khó khăn khi triển khai do thiếu dữ liệu để có thể đánh giá được chất lượng công việc và thiếu hoặc mất thời gian để thu thập, tính toán KPI (lần lượt chiếm 45,5% và 47,7%).

IV. BÀN LUẬN

Theo hiểu biết của chúng tôi, đây là nghiên cứu đầu tiên nhận thức của nhân viên Khoa Dược, Bệnh viện Trung ương Quân đội 108 về chỉ số hiệu suất chính. Kết quả nghiên cứu sẽ là cơ sở cho việc triển khai các hoạt động liên quan đến KPI tại Khoa Dược.

Kết quả nghiên cứu cho thấy rằng KPI không phải là khái niệm hoàn toàn mới với nhân viên khi có tới 84,1% nhân viên đã từng nghe đến khái niệm KPI. Trong số nhân viên Khoa Dược từng chủ động tìm hiểu hoặc được đào tạo về KPI phần lớn là quản lý (chiếm 78,6%). Điều này là phù hợp vì KPI bản chất là một phương pháp quản lý nhân viên nên với vai trò quản lý sẽ có xu hướng tìm hiểu để áp dụng nâng cao hiệu suất công việc. Bên cạnh đó, tỉ lệ cao quản lý tìm hiểu về KPI có thể là do định hướng áp dụng KPI vào đánh giá chất lượng hoạt động nhân viên đã từng được quản lý khoa đề cập. Tuy nhiên, chỉ có 28,7% người tham gia khảo sát đã từng được đào tạo hoặc tìm hiểu về KPI và phần lớn qua mạng internet (68,0%) cho thấy cần phải có những chương trình đào tạo chính thống tại Khoa Dược để đảm bảo mọi nhân viên có nhận thức đúng về KPI trước khi tiến hành xây dựng và phát triển KPI.

Có 55,7% nhân viên Khoa Dược đồng ý rằng KPI là chỉ số phi tài chính. Điều này cho thấy tỉ lệ cao nhân viên Khoa Dược còn chưa có nhận thức đúng về chỉ số KPI. Điều này có thể là do nhân viên chưa

được đào tạo chính thống về KPI mà chủ yếu tự tìm hiểu qua internet. Tuy nhiên, nhầm lẫn KPI với các chỉ số tài chính là một thực tế tại nhiều cơ sở khi tìm hiểu nhận thức về KPI. Theo nghiên cứu của tác giả Tạ Huy Hùng tìm hiểu nhận thức về KPI với ngay cả các nhà quản trị doanh nghiệp vừa và nhỏ năm 2018 cho thấy tỉ lệ cao người tham gia còn chưa có nhận thức đúng về các nhận định này (68,51% tin rằng KPI là chỉ số tài chính trong doanh nghiệp)⁷.

Chỉ có 54,5% nhân viên khoa Dược đồng ý rằng KPI là chỉ số định lượng. Kết quả cho thấy phần lớn nhân viên còn hiểu chưa đúng hoặc chưa biết về khái niệm, bản chất của KPI, kết quả này thấp hơn so với kết quả nghiên cứu năm 2018⁷. Điều này có thể lý giải là do đối tượng của 2 nghiên cứu khác nhau, nghiên cứu của chúng tôi là mọi nhân viên còn nghiên cứu năm 2018 là cho đối tượng nhà quản lý thường đã nắm được khái niệm về KPI nhưng có thể còn chưa rõ về cách thức xây dựng và áp dụng KPI.

Với các nhận định về tầm quan trọng của KPI, phần lớn nhân viên đều đưa ra mức đồng tình cao vai trò của KPI với tổ chức và từng cá nhân (7/8 nhận định có mức độ đồng ý > 70%). Kết quả này tương tự nghiên cứu năm 2018 của tác giả Tạ Huy Hùng đánh giá nhận thức các nhà quản trị doanh nghiệp vừa và nhỏ về KPI. Kết quả nghiên cứu cho thấy các nhà quản trị trong nghiên cứu đã có nhận thức tốt đối với vai trò của KPI⁷.

Phần lớn nhân viên đều đề cao tính cần thiết của việc đo lường hiệu suất ở cả cấp độ Khoa Dược và cấp độ cá nhân (79,5% nhân viên đồng ý với 2 nhận định này). 72,8% nhân viên tin rằng KPIs có thể được tích hợp vào thực hành dược hàng ngày. Kết quả này tương tự với kết quả nghiên cứu năm 2017 của tác giả GF Lloyd khi tất cả những người tham gia phỏng vấn đều đồng ý rằng KPI là một công cụ có giá trị và có thể được tích hợp vào thực hành dược thông thường⁸.

Thách thức lớn nhất được ghi nhận từ kết quả định lượng của nhân viên là khó có thể xây dựng

được 1 bộ KPI có thể đánh giá được chất lượng công việc một cách chính xác, đồng đều giữa các bộ phận/khu vực (tức là đảm bảo tính công bằng). Các bộ phận khác nhau có phần mô tả công việc khác nhau, từ đó bộ KPI sẽ có sự khác biệt, tuy nhiên ngay trong cùng một bộ phận nhưng khu vực khác nhau (ví dụ như các nhà thuốc khác nhau) cũng đã có những sự khác biệt đáng kể dẫn đến sự không công bằng trong đánh giá. Thứ hai, khi một bộ KPI cụ thể ra đời, cá nhân chỉ tập trung nỗ lực vào việc thực hiện tốt các chỉ số đó, cũng được nhân viên ghi nhận là một thách thức (hơn 50% nhân viên đồng ý với nhận định này). Điều này cũng đã được phản ánh trong nghiên cứu của Minard LV tiến hành năm 2016 để khám phá nhận thức nhân viên khi thực hiện KPI được lâm sàng. Người tham gia cho rằng có thể tồn tại các “ưu tiên cạnh tranh”: Nghĩa là vì tập trung vào các KPIs mà người dược sĩ không thể dành thời gian cho một số hoạt động cũng quan trọng khác (ví dụ: Giảng dạy - hoạt động không có trong bộ KPI)⁹. Thứ ba, có khoảng 40% nhân viên thừa nhận rằng KPI có thể tạo thêm áp lực cho họ. Áp lực này có thể đến từ việc phải hoàn thành KPI hoặc áp lực do tăng khối lượng công việc (phải dành thời gian cho ghi lại dữ liệu để tính toán chỉ số). Áp lực phải so sánh với đồng nghiệp khác (không biết mình có làm tốt như họ không) cũng đã được ghi nhận trong nghiên cứu của Minard LV⁹. Cuối cùng, một tín hiệu tích cực khi mặc dù phía trên nhân viên đã thừa nhận có rất nhiều thách thức khi áp dụng KPI, chỉ có khoảng 22,7% nhân viên cho rằng họ không thích áp dụng chỉ số này. Qua đó cho thấy nhân viên Khoa Dược, Bệnh viện TƯQĐ 108 luôn mong muốn hướng tới chất lượng công việc ngày càng tốt hơn.

V. KẾT LUẬN

Phần lớn nhân viên đã có được nhận thức về tầm quan trọng, tính cần thiết của KPI (trên 62%). Tuy nhiên, vẫn còn có tỉ lệ lớn nhân viên có nhận thức chưa đúng với một số nhận thức chung về KPI như KPIs là chỉ số phi tài chính, là chỉ số định lượng và chỉ gắn với cấp độ cá nhân. Vì vậy, cần phải có những can thiệp như đào tạo, truyền thông cho nhân viên về KPI trước khi phát triển và áp dụng KPI.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ministry of Health Malaysia (2023) *Technical specifications Key Performance indicators (KPI) clinical services medical programme*.
2. National Healthcare Quality and Disparities Report (2015) *Chartbook on Health Care for Blacks [Internet]*. Rockville (MD): Agency for Healthcare Research and Quality (US); 2016 Feb. Available from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK581098/>
3. Bệnh viện Nhi Đồng thành phố (2024) *Bệnh viện Nhi Đồng Thành Phố áp dụng hệ thống KPI đánh giá hiệu quả công việc*. Accessed: Jul. 12, 2024. [Online]. Available: <https://bvndtp.org.vn/benh-vien-nhi-dong-thanh-pho-ap-dung-he-thong-kpi-danh-gia-hieu-qua-cong-viec/>.
4. Bệnh viện Đại học Y Dược (2024) *Bệnh viện Đại Học Y Dược*. Accessed: Jul. 12, 2024. [Online]. Available: <https://benhviendhyd.vnu.edu.vn/tin-tuc/benh-vien-dai-hoc-y-duoc-ap-dung-he-thong-kpi-tron-20240315020020544>
5. Health Information and Quality Authority (2013) *Guidance on developing Key Performance Indicators and Minimum Data sets to monitor healthcare Quality*.
6. David Parmenter (2010) *Key Performance indicators (KPI): Developing, Implementing, and Using winning KPIs, Second*. John Wiley & Sons, Inc.
7. Tạ Huy Hùng (2018) *Nhận thức của nhà quản trị về chỉ số đo lường hiệu suất cốt yếu trong doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam*. Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội: Kinh tế và Kinh doanh 1(34) tr. 66-75.
8. Lloyd GF, Singh S, Barclay P, Goh S, and Bajorek B (2017) *Hospital pharmacists' perspectives on the role of key performance indicators in Australian pharmacy practice*. Journal of Pharmacy Practice and Research 47(2): 87-95. doi: 10.1002/jppr.1156.
9. Minard LV, Deal H, Harrison ME, Toombs K, Neville H, and Meade A (2016) *Pharmacists' Perceptions of the Barriers and Facilitators to the Implementation of Clinical Pharmacy Key Performance Indicators*. PLoS One 11(4): 0152903. doi: 10.1371/journal.pone.0152903.