

**BÁO CÁO TÓM TẮT**  
**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**I. Phần mở đầu**

**1. Tên đề tài:** Hoàn thiện Hệ thống đánh giá thực hiện công việc của người lao động tại Công ty TNHH Bệnh viện Đa khoa Tâm Trí Sài Gòn.

**2. Mục tiêu nghiên cứu:** Phân tích, đánh giá thực trạng Hệ thống đánh giá thực hiện công việc của người lao động tại Công ty TNHH Bệnh viện Đa khoa Tâm Trí Sài Gòn, xác định các yếu tố ảnh hưởng đến công tác đánh giá, từ đó đề xuất giải pháp hoàn thiện hệ thống đánh giá nhằm nâng cao hiệu quả quản trị nhân lực.

**3. Phương pháp nghiên cứu:**

- Phương pháp phân tích, tổng hợp tài liệu: thu thập, chọn lọc và hệ thống hóa các tài liệu lý luận, các công trình nghiên cứu trước đó liên quan đến Hệ thống đánh giá thực hiện công việc, qua đó làm cơ sở lý thuyết cho việc đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp.
- Phương pháp điều tra khảo sát thực tiễn: Sử dụng bảng câu hỏi khảo sát đối với để thu thập dữ liệu thực tế về nhận thức, đánh giá và mức độ hài lòng đối với hệ thống đánh giá thực hiện công việc hiện hành.
- Phương pháp so sánh: Đối chiếu giữa lý thuyết và thực tiễn triển khai hệ thống đánh giá tại đơn vị, đồng thời so sánh kết quả khảo sát giữa các phòng ban, giữa các nhóm chức danh để phát hiện những điểm chênh lệch, bất cập trong hệ thống đánh giá hiện tại.
- Phương pháp thống kê: Sử dụng các công cụ thống kê để xử lý dữ liệu thu được từ khảo sát, nhằm đưa ra những phân tích định lượng rõ ràng, làm cơ sở cho việc đánh giá toàn diện thực trạng và đề xuất giải pháp phù hợp.

**II. Kết quả nghiên cứu**

## **2.1. Thực trạng:**

- Bệnh viện đã áp dụng quy trình đánh giá định kỳ hằng năm, tuy nhiên còn mang tính hình thức, thiếu phản hồi hai chiều và chưa có phần mềm hỗ trợ thống nhất. Tiêu chí đánh giá chủ yếu dựa vào mức độ hoàn thành công việc nhưng chưa chú trọng thái độ phục vụ và tinh thần hợp tác.
- Kết quả khảo sát đã làm rõ rằng hệ thống đánh giá hiện tại đang bộc lộ nhiều bất cập cả về công cụ, quy trình và nhận thức tổ chức. Đây là cơ sở quan trọng để cần có các giải pháp quản trị nhân sự truyền thống nhưng hiệu quả, hướng đến phân loại rõ đối tượng đánh giá, minh bạch hóa kết quả và xây dựng cơ chế phản hồi.
- Bộc lộ nhiều hạn chế: chưa phù hợp với đặc thù ngành, thiếu vai trò phát triển nhân sự, và chưa tạo ra sự minh bạch cần thiết. Những yếu tố này nếu không được cải thiện sẽ khiến hệ thống đánh giá mất dần giá trị chiến lược trong quản lý nhân sự. Do đó, cần thiết kế lại hệ thống theo hướng phân loại, có đối thoại và tăng tính phản ánh thực chất.

## **2. 2. Nguyên nhân của hạn chế**

- Kết quả nghiên cứu cho thấy công tác đánh giá chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố, gồm:
  - Bên trong: cơ cấu tổ chức, năng lực người đánh giá, văn hóa tổ chức, chính sách đãi ngộ.
  - Bên ngoài: quy định của ngành y tế, mức độ cạnh tranh giữa các bệnh viện tư nhân, xu hướng chuyển đổi số.Những yếu tố này tác động lẫn nhau, ảnh hưởng đến tính công bằng, minh bạch và hiệu quả của hệ thống đánh giá hiện hành.
- Hệ thống đánh giá vẫn còn tồn tại:
  - Tiêu chí đánh giá chưa lượng hóa cụ thể.
  - Phương pháp đánh giá còn phụ thuộc cảm nhận chủ quan.

- Kết quả đánh giá chưa được sử dụng hiệu quả trong khen thưởng, đào tạo và quy hoạch cán bộ.

### **2.3. Đề xuất giải pháp:**

#### **2.3.1. Xây dựng bộ tiêu chí đánh giá theo từng vị trí**

Xây dựng tiêu chí theo nhóm vị trí công việc; bổ sung yếu tố thái độ, tinh thần hợp tác và đạo đức nghề nghiệp.

#### **2.3.2. Kết hợp phương pháp đánh giá theo mục tiêu (MBO) và phản hồi đa chiều (360 độ):**

Thiết lập phiếu giao mục tiêu đầu kỳ: Mỗi người lao động xác định 2–3 mục tiêu công việc cụ thể phù hợp vị trí, được trưởng khoa/phòng duyệt và thống nhất. Ví dụ: tỷ lệ hoàn thành hồ sơ bệnh án đúng thời hạn, mức độ hài lòng bệnh nhân trên 80%, không có sai sót chuyên môn.

#### **2.3.3. Đào tạo người đánh giá và truyền thông nội bộ:**

- Tổ chức khóa đào tạo người đánh giá
- Xây dựng và phát hành sổ tay hướng dẫn đánh giá
- Thực hiện truyền thông nội bộ đa kênh

#### **2.3.4. Hoàn thiện quy trình đánh giá định kỳ và kết nối với khen thưởng, đào tạo**

- Tổ chức đánh giá theo chu kỳ định kỳ
- Chuẩn hóa quy trình đánh giá và lưu trữ hồ sơ minh bạch
- Liên kết kết quả đánh giá với các quyết định nhân sự
- Thiết lập chính sách động viên dựa trên kết quả đánh giá

### **2.4. Điều kiện thực hiện các giải pháp**

- Đề triển khai hiệu quả các giải pháp đã đề xuất, bệnh viện cần bảo đảm hai yếu tố cơ bản: nhân lực thực hiện và kinh phí hỗ trợ các hoạt động liên quan.
- Sự đồng thuận từ lãnh đạo và nhân viên: Việc triển khai cải tiến hệ thống đánh giá chỉ thành công khi có sự cam kết từ lãnh đạo và đồng thuận từ nhân viên.

- Quy trình thí điểm và đánh giá thử nghiệm: Để giảm rủi ro khi triển khai diện rộng, cần áp dụng lộ trình thí điểm theo từng bước.

### **III. Kết luận**

Việc đánh giá thực hiện công việc của người lao động không chỉ là một công cụ quản lý nhân sự đơn thuần, mà còn đóng vai trò như một hệ thống phản hồi chiến lược để cải tiến chất lượng tổ chức, nâng cao năng lực nhân viên, và thúc đẩy văn hóa minh bạch, công bằng. Tại Công ty TNHH Bệnh viện Đa khoa Tâm Trí Sài Gòn, qua khảo sát và phân tích, có thể thấy rõ những hạn chế như đánh giá mang tính hình thức, chưa phân loại theo đặc thù vị trí, thiếu cơ chế phản hồi hai chiều và chưa liên kết hiệu quả với các chính sách đào tạo, khen thưởng. Những điểm yếu này nếu không được cải thiện sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng nguồn nhân lực, môi trường làm việc và sự phát triển lâu dài của bệnh viện

Đề án tốt nghiệp về Hệ thống đánh giá thực hiện công việc của người lao động tại Công ty TNHH Bệnh viện Đa khoa Tâm Trí Sài Gòn đã giúp tác giả đánh giá, xác định, làm rõ đồng thời phân tích thực trạng được hệ thống từ đó có giải pháp một hệ thống giải pháp có tính toàn diện, bao gồm: xây dựng bộ tiêu chí đánh giá theo từng nhóm chức danh; áp dụng phương pháp quản trị theo mục tiêu và phản hồi đa chiều; tổ chức đào tạo cho người đánh giá và truyền thông nội bộ; hoàn thiện quy trình đánh giá định kỳ và kết nối với các quyết định nhân sự. Mỗi giải pháp đều được thiết kế theo logic: xuất phát từ khiếm khuyết cụ thể, bám sát lý luận nền tảng, có nội dung triển khai rõ ràng, xác định thời gian, bộ phận phụ trách và chi phí thực hiện, đảm bảo khả thi trong điều kiện không áp dụng phần mềm.

Hiệu quả kỳ vọng từ hệ thống đánh giá mới không chỉ nằm ở việc nâng cao chất lượng công tác quản trị nhân sự, mà còn thể hiện ở việc tăng cường sự gắn bó, động lực làm việc, nâng cao chất lượng phục vụ bệnh nhân và tạo dựng

nền tảng cho chiến lược phát triển bền vững. Đây là bước khởi đầu quan trọng để bệnh viện xây dựng một hệ thống nhân sự chuyên nghiệp, lấy con người làm trung tâm, và hướng đến nâng cao toàn diện chất lượng khám chữa bệnh trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng cao trong ngành y tế tư nhân, là bước đi chiến lược trong tiến trình xây dựng bệnh viện chuyên nghiệp, bền vững và định hướng phục vụ người bệnh hiệu quả.

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LƯƠNG THẾ VINH**



**TỪ THỊ ANH TƯỜNG – MÃ HỌC VIÊN: **MAB**120230**

**HOÀN THIỆN HỆ THỐNG ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN CÔNG VIỆC CỦA  
NGƯỜI LAO ĐỘNG**

**TẠI CÔNG TY TNHH BỆNH VIỆN ĐA KHOA TÂM TRÍ SÀI GÒN**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số: 8340101**

**TÓM TẮT ĐỀ ÁN THẠC SĨ**  
**QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Nam Định, tháng      năm 2025**

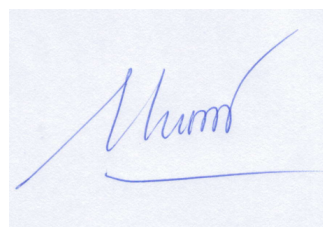
Công trình được hoàn thành tại  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LƯƠNG THẾ VINH

**Người hướng dẫn khoa học: TS. Trần Văn Thế**

**Chủ tịch Hội đồng: TS Trương Đức Lực**  
**Thư ký Hội đồng: TS. Nguyễn Đình Phong**  
**Phản biện: PGS. TS. Vũ Quang Thọ**

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm đề án tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh tại Đại học Lương Thế Vinh vào  
ngày      tháng      năm 2025.

**Người thực hiện đề án**



**TỪ THỊ ANH TƯỜNG**

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Viện Sau đại học, Trường Đại học Lương Thế Vinh;
- Thư viện trường Đại học Lương Thế Vinh.