

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

---

**NGUYỄN NGỌC DOÃN**

**QUẢN TRỊ NHÂN SỰ TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA  
TRUNG ƯƠNG THÁI NGUYÊN**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**  
**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**

**THÁI NGUYÊN - 2014**

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

---

**NGUYỄN NGỌC DOÃN**

**QUẢN TRỊ NHÂN SỰ TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA  
TRUNG ƯƠNG THÁI NGUYÊN**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh  
Mã số: 60.34.01.02**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS. Nguyễn Thị Hồng Nhung**

**THÁI NGUYÊN - 2014**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan tất cả các nội dung của Luận văn này hoàn toàn được hình thành và phát triển từ những quan điểm của chính cá nhân tôi, dưới sự hướng dẫn khoa học của PGS.TS. Nguyễn Thị Hồng Nhung. Các số liệu và kết quả có được trong Luận văn tốt nghiệp là hoàn toàn trung thực.

*Thái Nguyên, tháng 05 năm 2014*

**Tác giả**

**Nguyễn Ngọc Doãn**

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành bản luận văn, tôi đã nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình của các cơ quan, các cấp lãnh đạo và cá nhân. Tôi xin bày tỏ lời cảm ơn tới các tập thể và cá nhân đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi trong quá trình học tập và nghiên cứu.

Trước hết tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới PGS.TS. Nguyễn Thị Hồng Nhung người đã hướng dẫn tôi trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thành luận văn.

Tôi xin trân trọng cảm ơn Ban Giám hiệu, Phòng QLĐT Sau đại học, các Giáo sư, Tiến sĩ giảng dạy tại Trường Đại học Kinh tế và Quản trị kinh doanh - những người đã trang bị cho tôi những kiến thức quý báu để giúp tôi hoàn thành luận văn này.

Tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Ban lãnh đạo Bệnh viện đa khoa Trung ương Thái Nguyên đã giúp đỡ, tạo điều kiện cũng như góp ý kiến cho bài viết được hoàn thiện hơn.

Tôi xin chân thành cảm ơn gia đình, bạn bè đồng nghiệp đã động viên, chia sẻ, giúp đỡ và đóng góp nhiều ý kiến quý báu để tôi hoàn thành luận văn.

*Thái Nguyên, tháng 05 năm 2014*

**Tác giả**

**Nguyễn Ngọc Doãn**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT.....	vi
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	vii
DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ VÀ BIỂU ĐỒ .....	viii
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	<b>1</b>
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Đóng góp dự kiến của luận văn.....	3
5. Kết cấu của luận văn .....	3
<b>Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN SỰ</b> ....	<b>4</b>
1.1. Cơ sở lý luận .....	4
1.1.1. Khái niệm và vai trò của quản trị nhân sự .....	4
1.1.2. Hoạt động quản trị nhân sự .....	6
1.1.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới quản trị nhân sự .....	18
1.1.4. Sự cần thiết của việc hoàn thiện quản trị nhân sự.....	22
1.2. Cơ sở thực tiễn .....	22
1.2.1. Kinh nghiệm quản trị nhân sự tại Việt Nam .....	23
1.2.2. Kinh nghiệm quản trị nguồn nhân sự tại một số nước trên thế giới .....	28
<b>Chương 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU</b> .....	<b>31</b>
2.1. Các câu hỏi đặt ra mà đề tài cần giải quyết.....	31
2.2. Khung phân tích .....	31
2.3. Phương pháp nghiên cứu.....	32
2.3.1. Phương pháp chọn điểm nghiên cứu.....	32
2.2.2. Phương pháp thu thập thông tin.....	33

2.2.3. Phương pháp tổng hợp thông tin.....	34
2.2.4. Phương pháp phân tích thông tin.....	34
2.3. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu.....	37
<b>Chương 3: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN SỰ TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA TRUNG ƯƠNG THÁI NGUYÊN.....</b>	<b>37</b>
3.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh của bệnh viện.....	37
3.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển.....	37
3.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của bệnh viện.....	39
3.1.3. Cơ cấu và tổ chức của bệnh viện.....	40
3.1.4. Kết quả hoạt động.....	45
3.2. Thực trạng quản trị nhân sự tại bệnh viện.....	47
3.2.1. Đặc điểm về nguồn nhân sự của bệnh viện.....	47
3.2.2. Một số chính sách nhân sự tại bệnh viện đa khoa TW Thái Nguyên.....	50
3.2.3. Hoạch định và phân tích công việc thực tế tại bệnh viện.....	51
3.2.4. Tuyển dụng nhân sự.....	53
3.2.5. Sử dụng lao động và đánh giá.....	56
3.2.6. Duy trì và đãi ngộ.....	60
3.2.7. Đào tạo và phát triển nhân sự.....	69
3.3. Đánh giá chung về công tác quản trị nhân sự tại Bệnh viện Đa khoa Trung ương Thái Nguyên.....	77
3.3.1. Những thành tựu.....	77
3.3.2. Những tồn tại.....	78
3.3.3. Nguyên nhân của các tồn tại trong công tác quản trị nhân sự tại Bệnh viện Đa khoa Trung ương Thái Nguyên.....	79
<b>Chương 4: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN SỰ TẠI BỆNH VIỆN ĐK TW THÁI NGUYÊN.....</b>	<b>82</b>
4.1. Những định hướng chiến lược về quản trị nhân sự tại Bệnh viện đa khoa Trung ương Thái Nguyên.....	82
4.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân sự tại Bệnh viện đa khoa Trung ương Thái Nguyên.....	83

4.2.1. Thực hiện tốt công tác kế hoạch hóa nguồn nhân sự .....	83
4.2.2. Nâng cao chất lượng phân tích công việc .....	85
4.2.3. Hoàn thiện công tác tuyển dụng.....	85
4.2.4. Hoàn thiện việc bố trí sử dụng nhân viên .....	91
4.2.5. Hoàn thiện chế độ đề bạt, điều động nhân viên .....	91
4.2.6. Nâng cao chất lượng công tác đánh giá nhân sự.....	94
4.2.7. Nâng cao chất lượng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân sự.....	100
4.2.8. Một số giải pháp khác .....	103
<b>KẾT LUẬN</b> .....	105
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....	107
<b>PHỤ LỤC</b> .....	108

**DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT**

<b>Chữ viết tắt</b>	<b>Ý nghĩa</b>
BQ	Bình quân
BS	Bác sỹ
CBVC	Cán bộ viên chức
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CK	Chuyên khoa
DS	Dược sỹ
KTV	Kỹ thuật viên
SXKD	Sản xuất kinh doanh
TB	Trung bình
Ths	Thạc sỹ
TS	Tiến sỹ
TW	Trung ương



## DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 3.1: Kết quả hoạt động bệnh viện giai đoạn 2009 - 2013.....	46
Bảng 3.2: Cơ cấu lao động theo trình độ tại Bệnh viện Đa khoa TW Thái Nguyên .....	48
Bảng 3.3: Cơ cấu lao động theo giới tính tại Bệnh viện Đa khoa TW Thái Nguyên .....	50
Bảng 3.4: Cơ cấu lao động theo độ tuổi tại Bệnh viện Đa khoa TW Thái Nguyên.....	50
Bảng 3.5: Tình hình tuyển dụng của bệnh viện qua các năm .....	53
Bảng 3.6: Tổng hợp chung tình hình nhân sự năm 2013 .....	56
Bảng 3.7: Nhận xét về việc sử dụng lao động và cơ hội thăng tiến.....	58
Bảng 3.8: Tình hình thu nhập của cán bộ công nhân viên trong Bệnh viện .....	65
Bảng 3.9: Thống kê công tác đào tạo của bệnh viện.....	71
Bảng 3.10: Kiểm định ý kiến đánh giá công tác đào tạo và phát triển nhân sự của bệnh viện .....	75

**DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ VÀ BIỂU ĐỒ**

Sơ đồ 1.1:	Tác dụng từ các thông tin của bản phân tích công việc .....	9
Sơ đồ 1.2:	Nội dung của tuyển dụng nhân sự.....	10
Sơ đồ 2.1:	Khung nghiên cứu công tác quản trị nhân sự tại Bệnh viện đa khoa Trung ương Thái Nguyên.....	31
Sơ đồ 3.1:	Sơ đồ cơ cấu tổ chức Bệnh viện Đa khoa Trung ương Thái Nguyên ....	41
Biểu đồ 3.1:	Kết quả hoạt động bệnh viện giai đoạn 2009 - 2013.....	47
Biểu đồ 3.2:	Cơ cấu lao động theo trình độ tại Bệnh viện Đa khoa TW Thái Nguyên.....	48
Biểu đồ 3.3:	Công tác đào tạo tại Bệnh viện Đa khoa TW Thái Nguyên .....	72