

## APPLICATION OF 5S IN PERSONNEL RECORDS MANAGEMENT AT GENERAL HOSPITAL NO.1 LAO CAI PROVINCE, 2025

Nguyen Thi Lien<sup>1\*</sup>, Pham Huu Thanh<sup>2</sup>, Tran Lan Anh<sup>1</sup>, Nguyen Huu Thang<sup>3</sup>

<sup>1</sup>General Hospital No.1 Lao Cai province - Gioi Phien, Au Lau ward, Lao Cai province, Vietnam

<sup>2</sup>Quality Management Department, General Hospital No.1 Lao Cai province - Gioi Phien, Au Lau ward, Lao Cai province, Vietnam

<sup>3</sup>Hanoi Medical University - 1 Ton That Tung, Kim Lien ward, Hanoi, Vietnam

Received: 19/03/2026

Revised: 22/03/2026; Accepted: 04/06/2026

### ABSTRACT

**Objectives:** To describe the implementation process and outcomes of the 5S method in managing personnel records at General Hospital No.1 Lao Cai province in 2025, and to analyze facilitators and challenges during implementation.

**Subjects and methods:** A cross-sectional descriptive study combining quantitative and qualitative methods. Quantitative data were collected using a 5S practice checklist and existing records on personnel file management through observation and document review. Qualitative data were obtained through in-depth interviews with hospital leaders and focus group discussions with staff.

**Results:** The implementation of 5S was carried out systematically and comprehensively. All five components (Sort, Set in order, Shine, Standardize, Sustain) achieved a “very good” level, with high mean scores ranging from 18.6-19.0. The overall score of  $93.9 \pm 3.9$  indicated high and consistent effectiveness of 5S implementation in the records storage area

**Conclusion:** The application of 5S contributed to improving the organization, preservation, and retrieval of personnel records. Continued supervision and reinforcement of routine practice are necessary to ensure sustainability.

**Keywords:** 5S, records management, General Hospital No.1 Lao Cai province.

---

\*Corresponding author

**Email:** Lienbvtb@gmail.com **Phone:** (+84) 913956863 **DOI:** 10.52163/yhc.v67iCD6.5354



# ỨNG DỤNG 5S TRONG QUẢN LÝ HỒ SƠ VIÊN CHỨC, NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA SỐ 1 TỈNH LÀO CAI, NĂM 2025

Nguyễn Thị Liên<sup>1\*</sup>, Phạm Hữu Thanh<sup>2</sup>, Trần Lan Anh<sup>1</sup>, Nguyễn Hữu Thắng<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai - Giới Phiên, phường Âu Lâu, tỉnh Lào Cai, Việt Nam

<sup>2</sup>Phòng Quản lý chất lượng, Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai - Giới Phiên, phường Âu Lâu, tỉnh Lào Cai, Việt Nam

<sup>3</sup>Trường Đại học Y Hà Nội - 1 Tôn Thất Tùng, phường Kim Liên, Hà Nội, Việt Nam

Ngày nhận bài: 19/03/2026

Ngày chỉnh sửa: 22/03/2026; Ngày duyệt đăng: 04/06/2026

## TÓM TẮT

**Mục tiêu:** Mô tả quá trình và kết quả thực hiện 5S trong quản lý hồ sơ viên chức, người lao động tại Bệnh viện Đa Khoa số 1 tỉnh Lào Cai năm 2025 và phân tích một số thuận lợi, khó khăn trong quá trình triển khai.

**Đối tượng và phương pháp:** Nghiên cứu mô tả cắt ngang, kết hợp định lượng và định tính. Định lượng sử dụng bảng kiểm đánh giá thực hành 5S và số liệu sẵn có về quản lý hồ sơ, thu thập bằng quan sát và khai thác tài liệu. Định tính thực hiện phỏng vấn sâu lãnh đạo và thảo luận nhóm trên nhân viên.

**Kết quả:** Bệnh viện tổ chức triển khai thực hiện 5S được thực hiện bài bản và đồng bộ. Tất cả các tiêu chí (Sàng lọc, Sắp xếp, Sạch sẽ, Sẵn sàng, Sẵn sàng) đều đạt mức “rất tốt”, điểm trung bình cao (18,6-19 điểm), tổng điểm  $93,9 \pm 3,9$  cho thấy việc triển khai 5S tại kho lưu trữ hồ sơ đạt hiệu quả cao và đồng đều.

**Kết luận:** Việc triển khai 5S được thực hiện bài bản và đồng bộ, góp phần nâng cao tính khoa học trong sắp xếp, bảo quản và truy xuất hồ sơ. Cần tiếp tục tăng cường giám sát và củng cố thực hành thường quy.

**Từ khóa:** 5S, quản lý hồ sơ, Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai.

## 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Phương pháp 5S là công cụ cải tiến năng suất chất lượng có nguồn gốc từ Nhật Bản và được công nhận rộng rãi như một phương pháp “tinh gọn” hiệu quả trong cải thiện chất lượng chăm sóc sức khỏe thông qua loại bỏ các yếu tố không tạo giá trị và tối ưu hóa quy trình làm việc [1-3]. Tại Việt Nam, việc áp dụng 5S đang được chú trọng và đã được Bộ Y tế chính thức đưa vào Bộ Tiêu chí đánh giá chất lượng bệnh viện phiên bản 2.0 [4], với mong muốn giúp nhân viên y tế giảm bớt những công việc thừa, tăng sự hài lòng của nhân viên y tế, tăng sự hài lòng của khách hàng, giảm được lãng phí trong y tế, giảm chi phí, giảm thiểu sai sót, qua đó tăng doanh thu của cơ sở y tế.

Tại Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai, 5S đã được triển khai trong nhiều năm thông qua các hoạt động tập huấn và hướng dẫn thực hành. Tuy nhiên, một số đánh giá trước đây cho thấy mức độ thực hiện tại một số khoa còn chưa đạt yêu cầu và cần có các giải pháp cải tiến phù hợp hơn [5]. Bên cạnh đó, sau khi hợp nhất với các bệnh viện chuyên khoa theo Quyết định số 532/QĐ-UBND năm 2025 của Ủy ban nhân dân tỉnh, số lượng nhân sự và khối lượng hồ sơ quản lý tăng đáng kể, đặt ra yêu cầu cấp thiết về tổ chức, lưu trữ và truy xuất hồ sơ một cách khoa học nhằm hạn chế sai sót, thất lạc và nâng cao hiệu quả quản lý nhân sự.

Trước thực tế đó, việc thực hiện và kết quả triển khai 5S trong quản lý hồ sơ viên chức, người lao động tại bệnh viện như thế nào? Có những thuận lợi và khó khăn gì? Để trả lời những câu hỏi này, nghiên cứu “Ứng dụng 5S trong quản lý hồ sơ viên chức, người lao động tại Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai, năm 2025” được triển khai nhằm mô tả quá trình và kết quả thực hiện 5S trong quản lý hồ sơ viên chức, người lao động tại Bệnh viện Đa Khoa số 1 tỉnh Lào Cai năm 2025 và phân tích một số thuận lợi, khó khăn thực hiện 5S.

## 2. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 2.1. Thiết kế nghiên cứu

Nghiên cứu mô tả cắt ngang, định lượng kết hợp định tính.

### 2.2. Thời gian và địa điểm nghiên cứu

- Thời gian nghiên cứu: từ tháng 5/2025 đến tháng 8/2026.

- Địa điểm nghiên cứu: Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai.

### 2.3. Đối tượng nghiên cứu

- *Đối tượng nghiên cứu định lượng:* hồ sơ viên chức và người lao động của Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai được lưu trữ tại Phòng Tổ chức cán bộ của bệnh viện trong giai đoạn từ tháng 1-12 năm 2025.

\*Tác giả liên hệ

Email: Lienbvtb@gmail.com Điện thoại: (+84) 913956863 DOI: 10.52163/yhc.v67iCD6.5354

+ Tiêu chuẩn lựa chọn: hồ sơ được lưu trữ trong thời gian nghiên cứu và còn đầy đủ thông tin phục vụ đánh giá hoạt động tìm kiếm, lưu trữ, sắp xếp và truy xuất.

+ Tiêu chuẩn loại trừ: hồ sơ thiếu thông tin hoặc không thể truy xuất tại thời điểm thu thập số liệu.

- Đối tượng nghiên cứu định tính: lãnh đạo bệnh viện, lãnh đạo khoa/phòng, nhân viên trực tiếp tham gia công tác lưu trữ, quản lý hồ sơ tại Phòng Tổ chức cán bộ và nhân viên y tế thường xuyên sử dụng, tra cứu hồ sơ hành chính (bao gồm nhân viên phụ trách 5S tại các khoa).

+ Tiêu chuẩn lựa chọn: nhân viên y tế đang công tác, có tham gia quản lý, lưu trữ hoặc sử dụng hồ sơ hành chính và đồng ý tham gia nghiên cứu.

+ Tiêu chuẩn loại trừ: nhân viên y tế vắng mặt trong thời gian nghiên cứu do đi học, nghỉ ốm hoặc nghỉ thai sản.

#### 2.4. Cỡ mẫu, chọn mẫu

- Nghiên cứu định lượng: năm 2025, Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai có 860 hồ sơ viên chức, người lao động lưu trữ tại Phòng Tổ chức cán bộ. Do hạn chế về thời gian và nhân lực, nghiên cứu dự kiến chọn mẫu ngẫu nhiên đơn 200 hồ sơ trong giai đoạn từ tháng 1-12 năm 2025.

- Nghiên cứu định tính: thực hiện 1 phỏng vấn sâu với lãnh đạo bệnh viện (giám đốc) và 2 thảo luận nhóm với tổng số 12 nhân viên y tế. Trong 2 thảo luận nhóm, 1 thảo luận nhóm gồm toàn bộ 6 nhân viên Phòng Tổ chức cán bộ và 1 thảo luận nhóm gồm 6 nhân viên phụ trách 5S tại một số khoa/phòng đại diện khối lâm sàng, cận lâm sàng và phòng chức năng, được lựa chọn chủ đích (6 người/buổi). Tổng cỡ mẫu định tính là 13 người.

#### 2.5. Biến số, chỉ số nghiên cứu

- Biến số nghiên cứu định lượng:

+ Thông tin chung: thời gian áp dụng 5S tại bệnh viện và Phòng Tổ chức cán bộ, số lần tập huấn, tỷ lệ nhân viên tham gia tập huấn, tần suất kiểm tra giám sát và diện tích làm việc.

+ Thông tin về quản lý hồ sơ: tổng số hồ sơ theo báo cáo và thực tế; tỷ lệ hồ sơ đầy đủ, thất lạc, thiếu giấy tờ; hình thức lưu trữ và mức độ số hóa; tần suất cập nhật; quy trình chuẩn; cách sắp xếp hồ sơ; điều kiện bảo quản (chống ẩm, vệ sinh định kỳ, nhãn/mã hóa, bố trí không gian, tình trạng thiết bị); và thời gian tìm kiếm hồ sơ, đánh giá tác động của 5S.

+ Kết quả thực hiện 5S: các mức độ Sàng lọc hồ sơ, Sắp xếp hồ sơ, Sạch sẽ tại kho hồ sơ, Sẵn sàng duy trì 5S, Sẵn sàng/y thức nhân viên; tổng điểm 5S phòng hồ sơ; phân loại thực hiện 5S trong quản lý hồ sơ viên chức, người lao động.

- Biến số nghiên cứu định tính: đặc điểm nhân khẩu học của người tham; nhận thức, chủ trương và thực trạng triển khai 5S trong bệnh viện và tại Phòng Tổ chức cán bộ, bao gồm công tác tập huấn, quy trình, tần suất thực hiện và hiệu quả ứng dụng trong quản lý hồ sơ; thực trạng áp dụng 5S tại các khoa/phòng; những thuận lợi, khó khăn, nguyên nhân và giải pháp trong quá trình triển khai; các đề xuất, sáng kiến nhằm duy trì và nâng cao hiệu quả thực hiện 5S trong quản lý hồ sơ viên chức, người lao động.

#### 2.6. Kỹ thuật, công cụ và quy trình thu thập số liệu

Nghiên cứu định lượng sử dụng mẫu thu thập số liệu sẵn có về quản lý hồ sơ viên chức, người lao động và bảng kiểm đánh giá lưu trữ hồ sơ theo thực hành 5S. Bảng kiểm

được chấm theo thang điểm từ 0-4 cho từng tiêu chí, tổng điểm tối đa 100 và phân loại mức độ thực hiện thành rất tốt (90-100 điểm), tốt (75-89 điểm) và chưa tốt (< 75 điểm).

Nghiên cứu định tính sử dụng hướng dẫn phỏng vấn sâu lãnh đạo bệnh viện và hướng dẫn thảo luận nhóm cho nhân viên Phòng Tổ chức cán bộ và nhân viên y tế nhằm bổ sung, làm rõ kết quả định lượng.

#### 2.7. Xử lý phân tích số liệu

Số liệu định lượng được kiểm tra, đối chiếu trước khi nhập bằng phần mềm Excel và phân tích bằng phần mềm SPSS 20.0.

Số liệu định tính được giải bằng, mã hóa theo chủ đề và phân tích nội dung; các thông tin từ phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm được đối chiếu nhằm tăng độ tin cậy và giá trị của kết quả nghiên cứu.

#### 2.8. Đạo đức nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện với sự đồng ý của ban lãnh đạo bệnh viện. Người tham gia được cung cấp đầy đủ thông tin về mục tiêu, nội dung nghiên cứu và tham gia trên cơ sở tự nguyện. Thông tin thu thập chỉ phục vụ mục đích nghiên cứu và được bảo mật. Kết quả nghiên cứu được phản hồi cho lãnh đạo bệnh viện nhằm hỗ trợ cải thiện việc triển khai 5S trong quản lý hồ sơ và đề xuất các giải pháp đào tạo, hướng dẫn phù hợp.

### 3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Về quy trình thực hiện, Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai tổ chức triển khai thực hiện 5S cần được thực hiện bài bản và đồng bộ qua các nội dung sau: thành lập nhóm nòng cốt; đào tạo thực hiện 5S; chuẩn hóa quy trình; thực hiện 5S trong quản lý hồ sơ viên chức, người lao động (Sàng lọc, Sắp xếp, Sạch sẽ, Sẵn sàng, Sẵn sàng) và cuối cùng là công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động thực hiện 5S.

Năm 2025, Phòng Tổ chức cán bộ có tổng số 13 nhân sự, trong đó chủ yếu là viên chức (92,3%), các nhóm nhân viên hợp đồng và chuyển chuyển chiếm tỷ lệ thấp (7,7%). Không ghi nhận trường hợp nghỉ việc hoặc nghỉ hưu. Toàn bộ nhân viên đã được tập huấn về 5S, với diện tích làm việc của phòng là 50 m<sup>2</sup>.

**Bảng 1. Thực trạng tập huấn 5S cho nhân viên năm 2025 (n = 13)**

| Nội dung                          |                    | Số lượng | Tỷ lệ (%) |
|-----------------------------------|--------------------|----------|-----------|
| Số buổi tập huấn 5S cho nhân viên |                    | 4        |           |
| Số lần kiểm tra/giám sát          |                    | 8        |           |
| Tham gia tập huấn 5S              | Có                 | 13       | 100       |
|                                   | Không              | 0        | 0         |
| Thực hành 5S                      | Thường xuyên       | 10       | 76,9      |
|                                   | Không thường xuyên | 3        | 23,1      |

Năm 2025, phòng đã tổ chức 4 buổi tập huấn và thực hiện 8 lần kiểm tra, giám sát hoạt động 5S. Toàn bộ nhân viên tham gia tập huấn (100%), trong đó đa số thực hành 5S thường xuyên (76,9%), tuy nhiên vẫn còn 23,1% thực hành chưa thường xuyên.

**Bảng 2. Thực trạng ứng dụng 5S trong quản lý hồ sơ viên chức, người lao động (n = 897)**

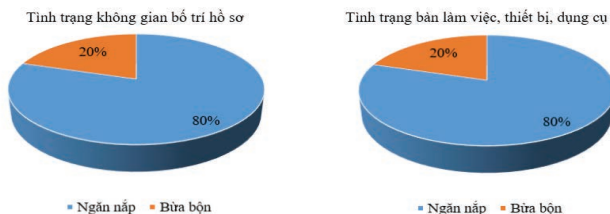
| Nội dung           | Số lượng | Tỷ lệ (%) |
|--------------------|----------|-----------|
| Hồ sơ theo báo cáo | 897      | 100       |

| Nội dung                                   | Số lượng | Tỷ lệ (%) |
|--------------------------------------------|----------|-----------|
| Hồ sơ theo thực tế                         | 897      | 100       |
| Hồ sơ viên chức, người lao động chính thức | 844      | 94,1      |
| Hồ sơ hợp đồng, thời vụ                    | 53       | 5,9       |
| Hồ sơ đầy đủ, hợp lệ                       | 897      | 100       |
| Hồ sơ thất lạc                             | 0        | 0         |
| Hồ sơ thiếu, không đủ giấy tờ              | 0        | 0         |
| Hồ sơ đã nghỉ việc                         | 20       | 2,2       |

Tổng số hồ sơ theo báo cáo và thực tế đều là 897 hồ sơ. Phần lớn là hồ sơ viên chức, người lao động chính thức (94,1%); hồ sơ hợp đồng, thời vụ chiếm tỷ lệ thấp (5,9%). Tất cả hồ sơ đều đầy đủ, hợp lệ và không ghi nhận thất lạc hay thiếu giấy tờ; số hồ sơ của nhân viên đã nghỉ việc chiếm 2,2%.

Thời gian tìm kiếm hồ sơ bản cứng mất nhiều thời gian hơn (khoảng 1-3 phút), trong khi thời gian tìm hồ sơ bản scan ít hơn (khoảng 0,2-0,9 phút).

Toàn bộ hồ sơ được lưu trữ dạng giấy (100%), trong đó phần lớn đã được lưu trữ điện tử và lưu trữ kết hợp (95,9%). Bệnh viện sử dụng các phần mềm quản lý hồ sơ nội bộ và danh mục lưu trữ trực tuyến. Tất cả hồ sơ đã được số hóa và có quy trình chuẩn cập nhật hồ sơ, góp phần nâng cao hiệu quả quản lý và truy xuất thông tin; trong đó hồ sơ chủ yếu được sắp xếp theo thâm niên công tác (khoảng 55%), tiếp đến là theo chức danh (khoảng 25%) và theo đơn vị/bộ phận (khoảng 20%). Công tác bảo quản hồ sơ được thực hiện tốt khi toàn bộ hồ sơ đều được lưu trữ trong điều kiện có hệ thống chống ẩm, mỗi một, có quy định thời hạn lưu trữ, tổ chức vệ sinh định kỳ và có bảng tên/nhân/mã hóa đầy đủ (100%). Đồng thời, không ghi nhận hồ sơ hư hỏng, xuống cấp và nơi lưu trữ đã được cải thiện sau khi triển khai 5S, góp phần nâng cao chất lượng bảo quản hồ sơ.



**Hình 1. Tình trạng không gian bố trí hồ sơ và bàn làm việc, thiết bị, dụng cụ**

Cả không gian bố trí hồ sơ và bàn làm việc, thiết bị đều có 80% gọn gàng và 20% bừa bộn.

**Bảng 3. Kết quả thực hiện 5S tại kho lưu trữ hồ sơ Phòng Tổ chức cán bộ**

| Tiêu chí  | $\bar{X} \pm SD$ (điểm) | Đánh giá |
|-----------|-------------------------|----------|
| Sàng lọc  | $18,7 \pm 0,94$         | Rất tốt  |
| Sắp xếp   | $18,7 \pm 0,89$         | Rất tốt  |
| Sạch sẽ   | $18,6 \pm 0,96$         | Rất tốt  |
| Sẵn sàng  | $18,8 \pm 0,8$          | Rất tốt  |
| Sẵn sàng  | $19 \pm 0,94$           | Rất tốt  |
| Tổng điểm | $93,9 \pm 3,9$          | Rất tốt  |

Tất cả các tiêu chí (Sàng lọc, Sắp xếp, Sạch sẽ, Sẵn sàng, Sẵn sàng) đều đạt mức “rất tốt”, điểm trung bình cao

(18,6-19 điểm). Tổng điểm  $93,9 \pm 3,9$  cho thấy việc triển khai 5S tại kho lưu trữ hồ sơ đạt hiệu quả cao và đồng đều.

Kết quả phỏng vấn cho thấy bệnh viện đã bố trí cán bộ chuyên trách, bổ sung thành viên nhóm 5S, tăng cường đào tạo và hoàn thiện các bước thực hiện 5S nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và lưu trữ hồ sơ viên chức, người lao động.

#### 4. BÀN LUẬN

Kết quả nghiên cứu cho thấy việc triển khai 5S trong quản lý hồ sơ viên chức, người lao động tại Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai được tổ chức tương đối hệ thống, thể hiện qua tỷ lệ nhân viên được tập huấn đạt 100% và phần lớn thực hành thường xuyên (76,9%). Cho thấy hoạt động đào tạo và kiểm tra định kỳ (4 buổi tập huấn và 8 lần giám sát trong năm) đã góp phần củng cố nhận thức và duy trì thực hành. Tuy nhiên, vẫn còn 23,1% nhân viên chưa thực hành thường xuyên, cho thấy thách thức phổ biến trong duy trì thay đổi hành vi sau can thiệp, đặc biệt khi khối lượng công việc tăng hoặc thiếu cơ chế giám sát liên tục.

Về kết quả quản lý hồ sơ, việc không ghi nhận thất lạc hay thiếu giấy tờ trong tổng số 897 hồ sơ cho thấy hiệu quả của việc chuẩn hóa quy trình sàng lọc, sắp xếp và dán nhãn sau khi triển khai 5S. Hồ sơ chủ yếu được sắp xếp theo thâm niên công tác (khoảng 55%) giúp thuận lợi trong quản lý biến động nhân sự và tra cứu theo quá trình công tác. Kết quả này phù hợp với mục tiêu cốt lõi của phương pháp 5S là loại bỏ lãng phí và tăng tính trực quan trong tổ chức không gian làm việc, từ đó giảm sai sót và nâng cao hiệu suất.

Sau khi thực thi 5S, thời gian tìm kiếm hồ sơ bản scan chỉ khoảng 0,2-0,9 phút, thấp hơn so với bản giấy (1-3 phút), cho thấy vai trò của việc số hóa và sử dụng phần mềm quản lý nội bộ đã rút ngắn quy trình thao tác. Tương tự một nghiên cứu khác về áp dụng 5S trong quản lý hồ sơ bệnh án, thời gian tìm kiếm hồ sơ trước can thiệp có thể kéo dài hơn 60 phút nhưng sau khi phân loại theo năm và mã hóa màu đã giảm xuống còn khoảng 5-30 phút. Dù bối cảnh quản lý khác nhau (hồ sơ bệnh án so với hồ sơ nhân sự), việc áp dụng các nguyên tắc cốt lõi của 5S như sàng lọc, phân loại trực quan và quy định vị trí đều mang lại cải thiện rõ rệt về hiệu quả truy xuất và tổ chức lưu trữ [6]. 95,9% hồ sơ được lưu trữ điện tử hoặc lưu trữ kết hợp cho thấy bệnh viện đã từng bước tích hợp 5S với chuyển đổi số, góp phần nâng cao hiệu quả quản trị thông tin.

Phần lớn không gian bố trí hồ sơ, bàn làm việc và thiết bị đã gọn gàng (80%), nhưng vẫn còn 20% khu vực bừa bộn. Có thể việc triển khai 5S đã tạo chuyển biến tích cực trong tổ chức không gian làm việc, nhưng chưa thực sự đồng đều giữa các vị trí hoặc thời điểm. Thực tế này có thể liên quan đến khối lượng công việc tăng, thói quen làm việc cũ hoặc việc duy trì “Săn sóc - Sẵn sàng” chưa ổn định.

Điểm trung bình các tiêu chí 5S đều đạt mức “rất tốt” (khoảng 18,6-19 điểm) với tổng điểm  $93,9 \pm 3,9$  cho thấy hiệu quả triển khai tại kho lưu trữ hồ sơ là cao và tương đối đồng đều. Kết quả này cho thấy việc chuẩn hóa quy trình sàng lọc, sắp xếp, vệ sinh và duy trì đã giúp nâng cao tính trực quan và khoa học trong quản lý hồ sơ người lao động.

Kết quả phỏng vấn cho thấy bệnh viện đã triển khai nhiều giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện 5S như bố trí

cán bộ chuyên trách, bổ sung thành viên nhóm 5S, tăng cường đào tạo và hoàn thiện quy trình thực hiện. Các biện pháp này góp phần nâng cao trách nhiệm của nhân viên và duy trì thực hành thường xuyên, qua đó giúp nâng cao mức đánh giá 5S. Tổng quan về triển khai phương pháp tinh gọn trong y tế của Bhavesh Kanabar và cộng sự cũng nhấn mạnh rằng sự cam kết của lãnh đạo, đào tạo liên tục và cơ chế giám sát là các yếu tố then chốt giúp can thiệp cải tiến chất lượng phát huy hiệu quả và duy trì lâu dài [7].

## 5. KẾT LUẬN

Việc triển khai 5S trong quản lý hồ sơ viên chức, người lao động tại Bệnh viện Đa khoa số 1 tỉnh Lào Cai được thực hiện **bài bản và đồng bộ**, góp phần nâng cao tính khoa học trong sắp xếp, bảo quản và truy xuất hồ sơ. Điểm đánh giá 5S đạt mức rất tốt ( $93,9 \pm 3,9$  điểm), thời gian tìm kiếm hồ sơ được rút ngắn, không ghi nhận thất lạc hay hư hỏng tài liệu. Tuy nhiên, việc duy trì thực hành chưa thật sự đồng đều giữa nhân viên và khu vực làm việc, cho thấy cần tiếp tục tăng cường giám sát và củng cố thực hành thường quy.

## 6. TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Mazzocato P, Savage C et al. Lean thinking in healthcare: a realist review of the literature. Qual Saf Health Care, 2010, 19 (5): 376-382. doi: 10.1136/qshc.2009.037986.
- [2] Roos D, Womack J.P, Jones D. The machine that changed the world the story of lean production - Toyota's secret weapon in the global car wars that is now revolutionizing world industry. Simon and Schuster, 2007.
- [3] Hirano H. 5 pillars of the visual workplace, 1<sup>st</sup> edition. Productivity Press, New York, 1995. doi: 10.4324/9780367804886.
- [4] Bộ Y tế. Quyết định 6858/QĐ-BYT, ngày 18 tháng 11 năm 2016, về việc ban hành Bộ Tiêu chí chất lượng bệnh viện Việt Nam.
- [5] Lê Mạnh Hùng, Trần Lan Anh và cộng sự. Kết quả thực hiện triển khai 5S tại Bệnh viện Đa khoa tỉnh Yên Bái. Tạp chí Y học Việt Nam, 2023, 531 (2): 317-320. doi: 10.51298/vmj.v531i2.7196.
- [6] Nguyen Van Nguyen, La Ngoc Quang et al. The effects of 5S model on hospital service at Can Tho University of Medicine and Pharmacy Hospital, 2022. Vietnam Journal of Community Medicine, 2023, 64 (English version): 100-107. doi: 10.52163/yhc.v64i13.869.
- [7] Kanabar B, Piparva K.G, Pandya D, Kanabar R.B. The impact and challenges of the implementation of 5s methodology in healthcare settings: a systematic review. Cureus 2024, 16: e64634. doi: 10.7759/cureus.64634.

