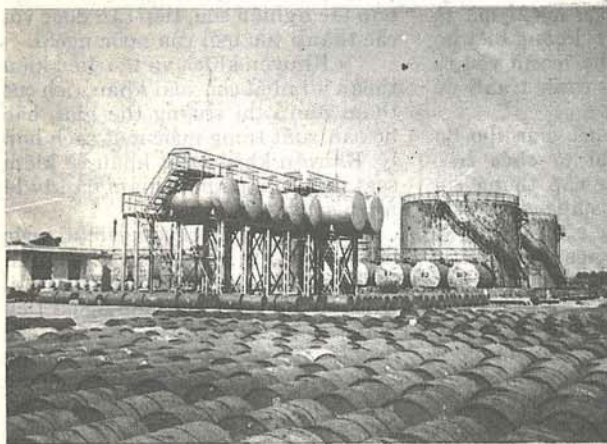


TÌNH HÌNH ĐÀO TẠO VÀ MỨC ĐỘ HIỂU BIẾT ISO9000 VÀ TQM CỦA CÁC NHÀ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP Ở TP. HỒ CHÍ MINH

BÙI NGUYỄN HÙNG

Đại học kỹ Thuật TP HCM



I. GIỚI THIỆU

Nói đến "chất lượng" người ta thường có thói quen nghĩ trước hết đến chất lượng sản phẩm. Nhưng chính chất lượng của quản lý và chất lượng của con người mới là mối quan tâm hàng đầu của quản trị chất lượng, làm cho chất lượng gắn vào con người mới chính là điều cơ bản của quản trị chất lượng. Nền vấn đề đào tạo, huấn luyện cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp các kiến thức về chất lượng là nhân tố quan trọng hàng đầu trong việc nâng cao chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp đó.

Ngày nay, các công ty khi đào tạo đội ngũ nhân sự của mình thường chọn hai "mảng" chính là ISO9000 và TQM (International Organization for Standardization & Total Quality Management). Đối với các doanh nghiệp Việt Nam cả hai lĩnh vực trên còn khá mới mẻ. Nên ngay lúc này việc đánh giá mức độ am hiểu ISO 9000 và TQM của cán bộ quản lý các doanh nghiệp, theo tôi, là việc làm cần thiết nhằm cung cấp các thông tin cho các cơ quan quản lý nhà nước ra các quyết định đúng đắn trong việc tìm biện pháp đẩy mạnh xuất khẩu nói chung và nâng cao tỷ trọng sản phẩm chế biến trong xuất khẩu nói chung.

II. PHƯƠNG PHÁP TIẾN HÀNH

Dựa trên lý thuyết TQM và ISO 9000 để thiết kế câu hỏi, sau đó tiến hành phỏng vấn cho hai nhóm đối tượng là: (1) Các nhà quản lý từ cấp phó phòng trở lên, (2) Các

đốc công, tổ trưởng và nhóm trưởng của các công ty. Mỗi nhóm đối tượng có câu hỏi riêng.

Các vấn đề quan tâm được phân tích, đánh giá, so sánh theo các nhóm đối tượng như: Các doanh nghiệp địa phương (Trực thuộc UBND TP Hồ Chí Minh) - Các doanh nghiệp địa bàn (DN trung ương đóng tại địa bàn TPHCM); Các DN xuất khẩu (có sản phẩm xuất khẩu) - Các DN không xuất khẩu (chưa có sản phẩm xuất khẩu); so sánh ngành may mặc và tổng thể.

Lấy mẫu theo phương pháp hỗn hợp: vừa ngẫu nhiên theo lớp vừa theo thuận lợi.

Xử lý thông tin thu thập được bằng SPSS và phương pháp phân tích nhân tố (Factor Analysis) với độ tin cậy của việc đánh giá từ 90% tới 95%.

III. KẾT QUẢ, PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ

1. Hiểu biết ở mức độ khái niệm: nghe qua ISO 9000 và TQM

1.1. Đối tượng là đốc công và tổ trưởng

Thăm dò trên 220 đốc công tổ trưởng để tìm hiểu mức độ phổ biến của các khái niệm như ISO9000, và TQM ta được kết quả ở các bảng sau:

a) Thống kê cho tổng thể: (với $n = 226$ và $a = 0.1$) Tỷ lệ đốc công tổ trưởng đã nghe qua khái niệm ISO9000, TQM như sau:

TQM	Chưa	Rồi	Tổng hàng
ISO9000			
Chưa	25,7%_KTC (20,9, 30,5)	14,2%	39,8%_KTC (34,7, 45,2)
Rồi	15,5	44,7	60,2
Tổng cột	41,2_KTC (35,8, 46,6)	58,8	100%

- Khoảng 25,7% số đốc công tổ trưởng chưa từng nghe lần nào về ISO9000 cũng như TQM.

- Khoảng 74,3% số đốc công tổ trưởng đã nghe qua ít nhất một trong các từ trên.

- Khoảng 41,2% số đốc công tổ trưởng chưa nghe đến từ TQM và khoảng 39,8% chưa từng nghe qua ISO9000.

b) Thống kê theo nhóm công ty:

Tỷ lệ đốc công tổ trưởng nghe (a) ISO9000; (b) TQM.

Nhóm doanh nghiệp	(a) Chưa (b) Chưa	Chưa Rồi	Rồi Chưa	Rồi Rồi	n
1. Địa phương	28,6	21,4	15,7	34,3	70
2. Địa bàn	24,4	10,9	15,4	49,4	156
3. Xuất khẩu	25	18,5	13,7	42,7	124
4. Không xuất khẩu	27,9	7	19,8	45,3	86

Khi đi vào phân tích cho từng nhóm một, ta thấy tỉ lệ đốc công và tổ trưởng chưa nghe qua các thuật ngữ như TQM và ISO9000 của các nhóm như sau:

- Khoảng 28,6 % số cán bộ quản lý cấp thấp của các doanh nghiệp địa phương chưa nghe cả ISO 9000 cũng như TQM và cao hơn các doanh nghiệp địa bàn hơn 4%.

- Khoảng 25 % số cán bộ quản lý cấp thấp của các doanh nghiệp xuất khẩu chưa nghe cả ISO 9000 cũng như TQM và cao hơn các doanh nghiệp không xuất khẩu gần 3%.

- Điều đáng lưu ý ở đây là số cán bộ quản lý cấp thấp của các doanh nghiệp địa phương và doanh nghiệp xuất khẩu chưa nghe ISO 9000 nhưng lại đã nghe qua TQM cao hơn gấp hai lần các doanh nghiệp địa bàn và không xuất khẩu. Vậy phải chăng trong các doanh nghiệp địa bàn và doanh nghiệp xuất khẩu người ta nói nhiều tới TQM hơn là ISO 9000 ?

c) Thống kê theo nhóm ngành trong hệ thống các ngành kinh tế quốc doanh.

Cán bộ cấp thấp đã nghe ISO9000 và TQM.

Đặc điểm	Đã nghe qua ISO9000 (a), TQM (b)			
Ngành	(a) Chưa (b) Chưa	Chưa Rồi	Rồi Chưa	Rồi Rồi
3.May (n = 41)	34,1	36,6	7,3	22

Trong các nhóm ngành, ngành sản xuất trang phục là một trong các ngành có tỉ lệ đốc công và tổ trưởng chưa nghe các thuật ngữ trên cao nhất, trung bình khoảng 34%. Tỉ lệ này cao hơn so với tỉ lệ tổng thể. Các kết quả trên cho thấy các thuật ngữ như ISO9000, TQM đã khá quen thuộc với nhiều đốc công và tổ trưởng. Tuy nhiên vẫn còn khoảng 1 phần 4 trong số họ chưa hề biết qua về hai từ đó.

1.2. Đối tượng từ trưởng-phó phòng, ban trở lên:

Cũng về vấn đề này, khi lấy ý kiến của trên 200 nhà quản lý cấp trưởng phó phòng trở lên, ta được kết quả như sau:

a) Thống kê cho toàn bộ mẫu: (với n = 226 và $\alpha = 0,1$) Tỉ lệ cán bộ quản lý cấp cao nghe đến khái niệm ISO9000, TQM.:

TQM ISO9000	Chưa	Rồi	Tổng hàng
Chưa	14,2% KTC (10,4, 18%)	6,2%	20,4
Rồi	14,6	65	79,6
Tổng cột	28,8	71,2 KTC(66,2, 76,2%)	100%

- Có khoảng 14,2% số các nhà quản lý cấp trưởng phó phòng chưa hề nghe tới từ TQM hay ISO9000. Số lượng này chỉ bằng phân nửa so với cán bộ quản lý cấp thấp cũng là điều dễ hiểu.

- Khoảng từ 66,2 đến 76,2% (trung bình 71,2%) các nhà quản lý cấp cao đã nghe nói đến TQM, cao hơn cán bộ quản lý cấp thấp gần 14%.

- Khoảng 75,2 đến 84% (trung bình 79,6%) người cho biết họ đã được nghe về ISO9000, cao hơn cán bộ quản lý cấp thấp gần 20%.

- Điều đặc biệt ở đây là tỉ lệ cán bộ quản lý cấp cao chưa nghe ISO 9000 nhưng đã nghe TQM là 6,2% chỉ bằng khoảng 2/5 so với cán bộ quản lý cấp thấp. Vậy phải chăng cán bộ quản lý cấp cao chú ý tới ISO 9000 nhiều hơn đáng kể so với cán bộ quản lý cấp thấp.

- Có từ 82 đến 89,6% (trung bình 85,8%) các nhà quản lý cấp trưởng phó phòng trở lên cho biết họ đã nghe đến ít nhất 1 trong 2 khái niệm TQM hoặc ISO9000.

b) Thống kê theo nhóm công ty:

Tỉ lệ quản lý cấp cao nghe (a) ISO9000, (b) TQM.

Nhóm doanh nghiệp	(a) Chưa (b) Chưa	Chưa Rồi	Rồi Chưa	Rồi Rồi	n
1. Địa phương	22,8	8,9	15,2	53,2	79
2. Địa bàn	9,5	4,8	14,3	71,4	147
3. Xuất khẩu	13,6	5,7	15	65,7	140
4. Không xuất khẩu	14,9	6,4	17	61,7	47

- Tỉ lệ cán bộ quản lý cấp thấp chưa từng nghe về cả ISO9000 lẫn TQM của các doanh nghiệp thành phố cao hơn cán bộ quản lý cấp cao cùng địa phương là 5,8% là điều dễ hiểu. Nhưng điều mà chúng tôi băn khoăn là tỉ lệ này quá cao. Khi so sánh với cán bộ quản lý cùng cấp của các doanh nghiệp trung ương đóng trên địa bàn thành phố thì ta thấy tỉ lệ này cao gấp hơn 2,3 lần.

- Giữa doanh nghiệp xuất khẩu và không xuất khẩu ta thấy các chỉ số về có nghe qua ISO9000, TQM hoặc cả hai của các doanh nghiệp xuất khẩu cao hơn các doanh nghiệp không xuất khẩu. Nhưng điều cần phải quan tâm là sự chênh lệch này không đáng kể. Phải chăng đây là một trong các nguyên nhân đưa tới tỷ trọng gia công cho nước ngoài và xuất nguyên liệu là rất cao trong kim ngạch xuất khẩu.

c) Thống kê theo nhóm ngành trong hệ thống các ngành kinh tế quốc doanh.

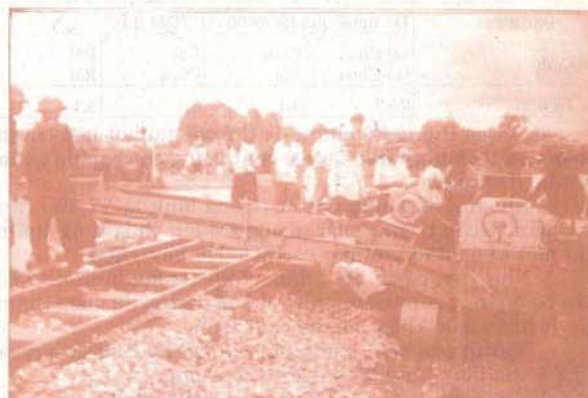
Đặc điểm	Đã nghe qua ISO9000 (a), TQM (b)			
Ngành	(a) Chưa (b) Chưa	Chưa Rồi	Rồi Chưa	Rồi Rồi
3.May (n = 40)	37,5	22,5	12,5	27,5

- Trong ngành may, tỉ lệ cán bộ quản lý cấp cao chưa hề nghe cả ISO 9000 và TQM cũng cao hơn so với tổng thể và chiếm khoảng 37,5%. Vậy phải chăng, trong doanh nghiệp, khi các cán bộ quản lý cấp trên khiếm khuyết kiến thức về quản lý nói chung và quản lý chất lượng nói riêng sẽ gây cản trở trực tiếp tới tiến trình đổi mới.

2. Nghe ISO 9000 và TQM Ở Đâu ?

Một số kết quả thống kê được trình bày ở bảng sau sẽ cho chúng ta biết được một số con đường chính thông qua đó các nhà quản lý các doanh nghiệp tiếp cận được các khái niệm này.

Cách tiếp cận (để biết) TQM và ISO9000 của cán bộ quản lý các cấp



	Cán bộ quản lý (n=182)		Độc công tổ trưởng (n=225)	
Biết Qua:	ISO9000	TQM	ISO9000	TQM
Lớp học	36,4	44,9	35,9	36,9
Sách báo	45,8	38,9	49,1	44,4
Công ty khác	6,2	6,1	6,6	9,4
Con đường khác	11,6	10,1	8,4	4,4

Quan sát các kết quả ở bảng trên ta thấy các nhà quản lý biết được các khái niệm TQM và ISO9000 chủ yếu qua hai con đường chính đó là lớp học và đọc sách báo (hơn 80% số người biết). Trong đó tỉ lệ người biết được qua lớp học cũng khá cao. Phải chăng đây là dấu hiệu nhiều cán bộ quản lý được tham gia các lớp học về TQM và ISO9000. Giữa TQM và ISO9000, số cán bộ được đào tạo về TQM chiếm tỷ lệ cao hơn về ISO9000, Phải chăng trong thời gian qua các lớp học được tài trợ chủ yếu bởi Nhật Bản - nước mạnh về TQM?

3. Họ đã được đào tạo về ISO 9000 và TQM chưa?

Để có thông tin về tỉ lệ cán bộ quản lý được tham gia các khóa học về TQM và ISO9000, chúng ta hỏi các nhà quản lý xem họ đã từng tham gia một khóa học nào về ISO9000 hay TQM chưa?

3.1. Đối tượng là từ trưởng, phó phòng trở lên:

Kết quả lấy ý kiến 229 nhà quản lý cấp trưởng phó phòng trở lên như sau:

a) Thống kê cho tổng thể:

Tỉ lệ cán bộ quản lý được tham gia các khóa học về chất lượng (n = 214, $\alpha = 0,1$).

TQM	Chưa	Rồi	Tổng hàng
ISO9000			
Chưa	57,9% KTC (52,1, 63,7)	8,4%	64,4% KTC (61,1, 71,7)
Rồi	9,8	23,8	33,6
Tổng cột	67,8 KTC (62,5, 73,1)	33,5	100%

b) Thống kê theo nhóm công ty:

Tỉ lệ cán bộ quản lý được tham gia các khóa học (a) ISO9000, (b) TQM.

Nhóm doanh nghiệp	(a) Chưa (b) Chưa	Chưa Rồi	Rồi Chưa	Rồi Rồi	n
1. Địa phương	61,0	7,8	11,7	19,5	77
2. Địa bàn	56,2	8,8	8,8	56,3	137
3. Xuất khẩu	56,2	8,5	9,2	26,2	130
4. Không xuất khẩu	63,0	4,3	10,9	21,7	46

c) Thống kê cho ngành may mặc.

Đặc điểm	Đã nghe qua ISO9000 (a), TQM (b)			
Nghành	(a) Chưa (b) Chưa	Chưa Rồi	Rồi Chưa	Rồi Rồi
3. (n = 37)	75,7	8,1	8,1	8,1

Kết quả thống kê cho tổng thể cho ta một bức tranh chung về tình hình đào tạo về chất lượng cho cán bộ quản lý như dưới đây:

- Khoảng 52,1 đến 63,7% (trung bình là 57,9%) cán bộ quản lý cấp trưởng phó phòng trở lên chưa từng tham gia một khóa đào tạo nào về ISO9000 hay TQM.

- Như vậy, có từ 36,3 đến 47,9% (trung bình 42,1%) cán bộ quản lý cấp trưởng phó phòng trở lên đã được tham gia ít nhất một khóa học về chất lượng.

- Ngành sản xuất trang phục là ngành có tỉ lệ này là 75,7% cao hơn đáng kể so với tỉ lệ chung.

Về tình hình đào tạo hướng vào ISO 9000:

Thu thập ý kiến của hơn 220 cán bộ quản lý (từ trưởng, phó các phòng ban trở lên) về tình hình đào tạo ISO9000 cho cán bộ quản lý ở doanh nghiệp của họ ta

được kết quả sau:

a) Thống kê cho tổng thể:

Tình hình đào tạo cán bộ quản lý chất lượng theo hướng ISO9000.

Ý kiến	Tỉ lệ (%) n=229	Tích lũy (%)
Không đồng ý	23,1	23,1
Không có ý kiến	48,9	72,1
Đồng ý	27,9 KTC (23, 32,8)	100%

- Xét trên tổng thể, có đến 72% cán bộ quản lý công ty họ chưa được đào tạo để hướng đến ISO9000. Còn lại khoảng 23 đến 32,8% (trung bình 28%) cho biết cán bộ quản lý ở doanh nghiệp họ đã được đào tạo hướng ISO9000. Theo tôi, tỷ lệ này là quá thấp, và là con số rất đáng để các nhà quản lý vì mô quan tâm.

b) Thống kê theo nhóm doanh nghiệp địa phương và doanh nghiệp địa bàn:

Doanh nghiệp địa phương là các doanh nghiệp trực thuộc Ủy ban nhân dân TP HCM và các quận, huyện (có 82 người được hỏi).

Doanh nghiệp địa bàn là các doanh nghiệp trung ương đóng trong địa bàn TPHCM (có 147 người được hỏi). Ta có kết quả sau:

	Doanh nghiệp địa phương		Doanh nghiệp địa bàn	
Ý kiến	Tỉ lệ (n=82)	Tích lũy (%)	Tỉ lệ (n=147)	Tích lũy (%)
Không đồng ý	19,5	19,5	25,2	25,2
Không có ý kiến	56,1	75,6	44,9	70,1
Đồng ý	24,4	100	29,9	100

So sánh hai nhóm doanh nghiệp trên ta thấy rằng tỉ lệ cán bộ của doanh nghiệp địa bàn được đào tạo về ISO 9000 cao hơn doanh nghiệp địa phương là 5%. Phải chăng là do các doanh nghiệp của TP Hồ Chí Minh chưa chú ý tới vấn đề chất lượng? Hay là do các doanh nghiệp của TP Hồ Chí Minh không có điều kiện tham gia các khóa học?

c) Thống kê theo nhóm doanh nghiệp xuất khẩu và doanh nghiệp không xuất khẩu:

	Doanh nghiệp xuất khẩu		Doanh nghiệp không xuất khẩu	
Ý kiến	Tỉ lệ (n=141)	Tích lũy (%)	Tỉ lệ (n=47)	Tích lũy (%)
Không đồng ý	27,7	27,7	10,6	10,6
Không có ý kiến	45,4	73,0	59,6	70,2
Đồng ý	27,0	100	29,8	100

So sánh hai nhóm doanh nghiệp trên ta thấy rằng tỉ lệ cán bộ của doanh nghiệp xuất khẩu được đào tạo về ISO 9000 cao hơn doanh nghiệp không xuất khẩu là 3%. Phải chăng là do các doanh nghiệp xuất khẩu quan tâm nhiều hơn tới chất lượng nói chung và ISO 9000 nói riêng nên họ tạo điều kiện cho cán bộ tham gia các khóa học ISO 9000 nhiều hơn là các doanh nghiệp không xuất khẩu?

d) Thống kê theo nhóm ngành trong hệ thống các ngành kinh tế quốc doanh.

Khi hỏi 42 nhà quản lý từ cấp trưởng phó phòng trở lên của các doanh nghiệp trong ngành may mặc (là ngành cơ kim ngạch xuất khẩu khá lớn) ta có kết quả như sau:

Ý kiến	Tỉ lệ (n=42)	Tích lũy (%)
Không đồng ý	11,9	11,9
Không có ý kiến	64,3	76,2
Đồng ý	23,8 KTC ()	100%

Và rõ ràng rằng ngành sản xuất trang phục cũng có một tỷ lệ tương đương như tổng thể. Điều này chứng tỏ công việc gia công cho nước ngoài không khuyến khích

các doanh nghiệp nâng cao chất lượng một cách lâu dài và bền vững.

Có quán triệt được tư tưởng quản trị chất lượng chính là chất lượng của quản trị (đặc biệt là quản trị cấp cao) mới thực hiện tốt các chiến lược, chính sách kế hoạch thích hợp để phân bổ tài nguyên cho hoạt động chất lượng nhằm đạt các mục tiêu đề ra. Với chưa đến một nửa số các cán bộ quản lý được tham gia một khóa học nào đó về ISO9000 hay TQM thì thật không khả quan khi ta so sánh với điều khoản 18 trong bộ điều khoản hướng dẫn xây dựng 1 trong 3 mô hình đảm bảo chất lượng ISO9001, ISO9002, ISO9003.

Nơi tham gia khóa học:

Nơi mà các nhà quản lý cấp cao tham gia khóa học về chất lượng như trong bảng sau:

Học	ISO9000	TQM
Đơn vị tổ chức		
Trung tâm III	48,6	44,9
Chi cục của thành phố	12,2	7,2
Công ty tự tổ chức	12,2_KTC (5,9; 18,5)	13_KTC (6,6; 19,4)
Các cơ quan khác	27	34,8

3.2. Đối tượng là các đốc công và tổ trưởng :

Trong các doanh nghiệp hiện nay chưa có sự phổ biến sâu rộng các kiến thức về chất lượng cho các bộ quản lý cấp cao. Hệ quả trực tiếp của việc này là tỉ lệ đốc công tổ trưởng (hạt nhân của nhóm chất lượng trong thực hiện TQM) được tham gia một khóa học về chất lượng cũng rất thấp. Chúng ta có thể thấy thực tế này thông qua các số liệu thống kê như sau:

a) Thống kê cho tổng thể:

Tỉ lệ đốc công - tổ trưởng có tham gia khóa học (n = 220, $\alpha = 0,1$)

TQM ISO9000	Chưa	Rồi	Tổng hàng
Chưa	72,3%_KTC(67,3, 77,3)	7,3%	79,5%_KTC (75, 84)
Rồi	7,7	12,7	20,5
Tổng cột	80_KTC (75,6, 84,4)	20	100%

b) Thống kê theo nhóm công ty:

Nhóm doanh nghiệp	(a) Chưa (b) Chưa	Chưa Rồi	Rồi Chưa	Rồi Rồi	n
1. Địa phương	77,5	5,6	8,5	8,5	71
2. Địa bàn	69,8	8,1	7,4	14,8	149
3. Xuất khẩu	70,2	7,4	8,3	14,0	121
4. Không xuất khẩu	73,8	6,0	7,1	13,1	84

c) Thống kê cho ngành may:

Đặc điểm	Đã nghe qua ISO9000 (a), TQM (b)			
Ngành	(a) Chưa (b) Chưa	Chưa Rồi	Rồi Chưa	Rồi Rồi
3. (n = 41)	82,9	12,2	2,4	2,4

Căn cứ vào bảng kết quả ta thấy:

- Khoảng 67,3 đến 77,3% (trung bình 72,3%) đốc công tổ trưởng chưa hề được tham gia bất kỳ một khóa học nào về TQM và ISO9000.

- Như vậy chỉ có từ 22,7 đến 32,7% (trung bình là 27,7%) số đốc công tổ trưởng được tham gia ít nhất một khóa đào tạo về TQM hay về ISO9000.

- Khoảng 80% đốc công tổ trưởng chưa hề được đào tạo về TQM.

- Khoảng 75% đến 84% (trung bình là 79,5%) chưa được tham gia một khóa huấn luyện nào về ISO9000.

- Đi vào phân tích từng nhóm ta thấy tỉ lệ đốc công

tổ trưởng chưa được học khóa học nào về quản trị chất lượng ở nhóm doanh nghiệp địa phương (77,5%) cao hơn so với nhóm doanh nghiệp địa bàn. Nhóm không xuất khẩu cao hơn nhóm xuất khẩu. Đối với ngành may tỉ lệ này lên đến 82,9% và cao hơn tổng thể.

Chúng ta có thể dễ dàng nhận thấy tỉ lệ đốc công và tổ trưởng được đào tạo qua các khóa học về chất lượng thấp hơn tỉ lệ cán bộ quản lý được tham gia các khóa học tương ứng.

- Sau khi phân tích tình hình về đào tạo kiến thức quản trị chất lượng cho nhân viên các doanh nghiệp, chúng ta có thể rút ra kết luận là nỗ lực dành cho đào tạo về chất lượng trong các doanh nghiệp là chưa cao.

4. Họ tự đánh giá về kiến thức quản lý chất lượng :

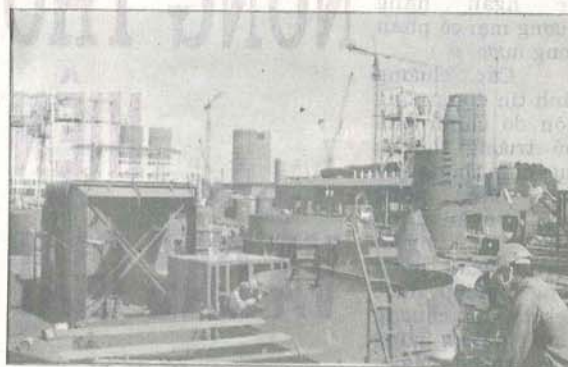
Khi xin ý kiến của 229 nhà quản lý cấp trưởng phó phòng trở lên về ý kiến cho rằng : "Họ thiếu nhiều kiến thức về quản lý chất lượng" ta được kết quả sau:

Ý kiến	Tỷ lệ(%)	Tích lũy(%)	KTC 90%
Đồng ý	61,2	61,2	55,9; 66,5
Không có ý kiến	22,3	83,5	79,5; 87,5
Không đồng ý	17,5	100,0	

- Ta thấy có khoảng 61,2% cán bộ quản lý cấp cao thừa nhận họ đang thiếu kiến thức về quản lý chất lượng.

- Có 79,5 đến 87,5% (trung bình 83%) số người không phủ nhận nhận xét trên.

- Chỉ rất ít người (17%) cho rằng họ không thiếu (không đồng ý với nhận xét trên).



IV. KẾT LUẬN

Tóm lại, các số liệu trên đây chỉ ra một thực tế không mấy khả quan đối với các doanh nghiệp. Riêng đối với các doanh nghiệp xuất khẩu trực thuộc sự quản lý của UBND.TP chúng ta không thấy bất kỳ một dấu hiệu nào cho thấy các doanh nghiệp này trội hơn so với các doanh nghiệp thuộc các nhóm khác về phương diện đào tạo quản lý chất lượng cho các cán bộ quản lý các cấp. Ai cũng biết rằng, được đào tạo tốt không có nghĩa là sẽ làm tốt. Tuy nhiên, nếu không được đào tạo thích ứng thì việc đạt được các mục tiêu về chất lượng sẽ gặp phải các trở ngại khó vượt qua. Trong thời gian tới việc phổ cập kiến thức mới về quản lý chất lượng cho các cán bộ ở các doanh nghiệp là việc làm cần thiết.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Hale H. Besterfield, *Quality Control*, 4th Edition. Prince Hall, 1994
2. Hùng, Bùi Nguyên (biên soạn), *Quản Lý Chất Lượng Toàn Diện*, Nhà xuất bản Trẻ, 1997
3. Marija J. Norusis, *SPSS for Window, Professional Statistics*, SPSS Inc. 1993
4. Nhà xuất bản Thống Kê, *Niên Giám Thống Kê* 1996.
5. Parasuraman A., *Marketing Research*, 2th Edition, Wesley
6. Perry I. Johnson, *ISO9000 Meeting the New International Standards*, Mc. Graw-Hill, 1993