

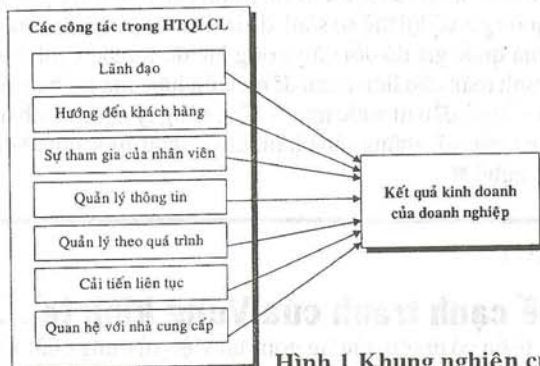
Đánh giá hệ thống quản lý chất lượng của các doanh nghiệp được cấp giấy chứng nhận

NGUYỄN THÚY QUỲNH LOAN

Giới thiệu

Ngày nay các DN nhận được giấy chứng nhận cho hệ thống quản lý chất lượng (HTQLCL), chẳng hạn như ISO 9000, HACCP, GMP, v.v., không chỉ là xu hướng mà còn là những yêu cầu chung để các DN hướng tới việc vận hành hoạt động kinh doanh tốt hơn. Kể từ khi DN Việt Nam đầu tiên nhận được giấy chứng nhận ISO 9000 năm 1996, đến nay đã có hơn 1200 DN Việt Nam đã được cấp giấy chứng nhận HTQLCL theo tiêu chuẩn quốc tế, trong đó chủ yếu là hệ thống ISO 9000, và con số này vẫn tiếp tục gia tăng. Các DN đã bỏ ra hàng trăm tỷ đồng cho việc thực hiện, thuê tư vấn, đánh giá và chứng nhận. Ngoài ra, có nhiều DN còn nhận được sự hỗ trợ của nhà nước về kinh phí cũng như các chương trình tư vấn và đào tạo để đạt được giấy chứng nhận của HTQLCL.

Vấn đề đặt ra là: (1) các DN Việt Nam có giấy chứng nhận về HTQLCL đã đạt kết quả như thế nào trong công tác quản lý chất lượng? (2) Tác động của công tác quản lý chất lượng đến kết quả kinh doanh của DN như thế nào?



Hình 1: Khung nghiên cứu

Cũng đã có một số nghiên cứu và các bài báo về HTQLCL ISO 9000, tuy nhiên họ mới chỉ đề cập tới những thuận lợi và khó khăn khi thực hiện ISO, hay mô tả quá trình thực hiện ISO một vài DN điển hình. Chưa có nghiên cứu nào được thực hiện để trả lời các vấn đề nêu ra ở trên, do đó chúng tôi tiến hành thực hiện một đề tài nghiên cứu với các mục tiêu cụ thể như sau:

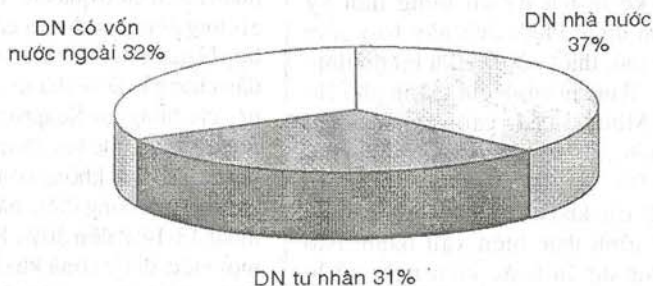
- Đánh giá thực trạng HTQLCL tại các DN đã có giấy chứng nhận ở TP. HCM và một số tỉnh phụ cận.
- Nghiên cứu mối quan hệ giữa công tác quản lý chất lượng với kết quả hoạt động kinh doanh của DN.

Thực tế ở nước ngoài như Đài Loan, Tây Ban Nha, Úc,... đã có một số nghiên cứu về tác động của ISO 9000 lên kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Việc tham khảo những nghiên cứu của tác giả như Escanciano và các cộng tác (2001), Jeng (1998) và Rahman (2001) đã giúp chúng tôi hình thành một khung nghiên cứu cho các DN ở Việt Nam như ở hình 1. Chúng tôi tin rằng đề tài này sẽ mang lại một ý nghĩa thực tiễn là giúp cho các nhà quản lý có cái nhìn tổng quan về kết quả thực hiện công tác quản lý chất lượng tại các DN và từ đó góp phần định hướng những kế hoạch nâng cao công tác quản lý chất lượng trong thời gian tới.

Phương pháp nghiên cứu

Đề tài được thực hiện thông qua việc điều tra các DN đã có giấy chứng nhận ở TP.HCM và một số tỉnh phụ cận như Đồng Nai, Bình Dương. 400 bảng câu hỏi đã được gửi tới các DN dựa theo danh sách được công bố trên internet thông qua việc gửi thư, email, và phỏng vấn trực tiếp. Đối tượng trả lời bằng câu hỏi này là các nhà quản lý liên quan đến hệ thống quản lý chất lượng của công ty. Với thời gian thu thập dữ liệu từ tháng 8 đến tháng 11 năm 2003, chúng tôi đã nhận được bảng trả lời đạt chất lượng cho việc phân tích thống kê từ 91 DN (91 bảng câu hỏi), tương ứng với tỷ lệ phản hồi là 22,75%.

Những thông tin chung về các DN trả lời bằng câu hỏi được mô tả trong các hình 2, bảng 1, và hình 3. Trong các DN được điều tra, DN nhà nước có tỷ lệ cao hơn một chút (37%) so với DN có vốn nước ngoài (32%) và DN tư nhân (31%). Ở đây DN tư nhân bao gồm cả các công ty trách nhiệm hữu hạn và công ty cổ phần. Nhìn chung, các DN này chủ yếu là quy mô vừa và lớn, với số lao động trong khoảng 101 – 5.000 chiếm đến 76%. Mặc dù đối tượng nghiên cứu là các DN có đã có giấy chứng nhận về HTQLCL, nhưng do hiện nay ISO 9000 là loại giấy chứng nhận được cấp cho DN nhiều nhất, cho nên các

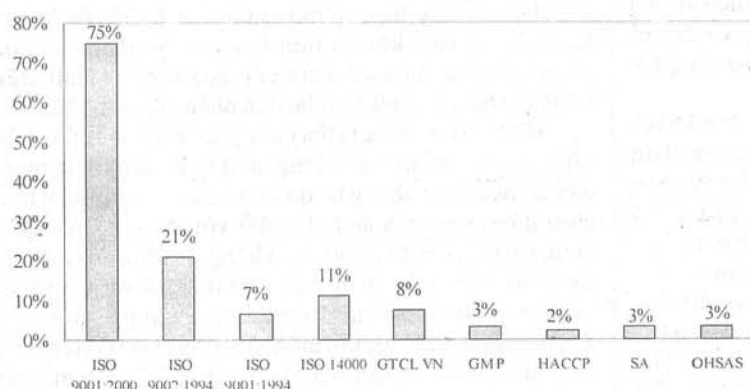


Hình 2: Hình thức sở hữu của các DN được điều tra

DN trong mẫu điều tra này đa số đã đạt được ISO 9000, nhiều nhất là phiên bản 2000 (chiếm 75%).

Bảng 1 Quy mô lao động trong các DN được điều tra

Số Lao động	DN nhà nước	DN có vốn nước ngoài	DN tư nhân	Tổng
< 50	1%	2%	0%	4%
51-100	4%	2%	4%	9%
101-500	13%	9%	13%	35%
501-1.000	9%	6%	6%	21%
1.001-5.000	5%	9%	6%	20%
> 5.000	5%	4%	2%	11%
Tổng cộng	36%	33%	31%	100%



Hình 3 Các loại giấy chứng nhận HTQLCL của các DN được điều tra

Đánh giá thực trạng HTQLCL của các doanh nghiệp

Thực trạng của HTQLCL của các DN được đánh giá bởi 7 công tác chính tương ứng với 7 tiêu chí trong khung nghiên cứu ở hình 1, đó là các công tác lãnh đạo, hướng đến khách hàng, sự tham gia của nhân viên, quản lý thông tin, quản lý theo quá trình, cải tiến liên tục, và quan hệ với nhà cung cấp. Mỗi tiêu chí này được thể hiện bằng nhiều thuộc tính cụ thể (được tham khảo từ các nghiên cứu của các tác giả Rahman, 2001; Jeng, 1998) sẽ được mô tả chi tiết trong phần phân tích dưới đây. Trong nghiên cứu này, chúng tôi sử dụng thang đánh giá Likert 5 - điểm, với kết quả thực hiện các công tác quản lý chất lượng ở mức rất yếu sẽ tương ứng điểm 1, khá yếu = 2, trung bình = 3, khá tốt = 4, và rất tốt = 5.

Lãnh đạo

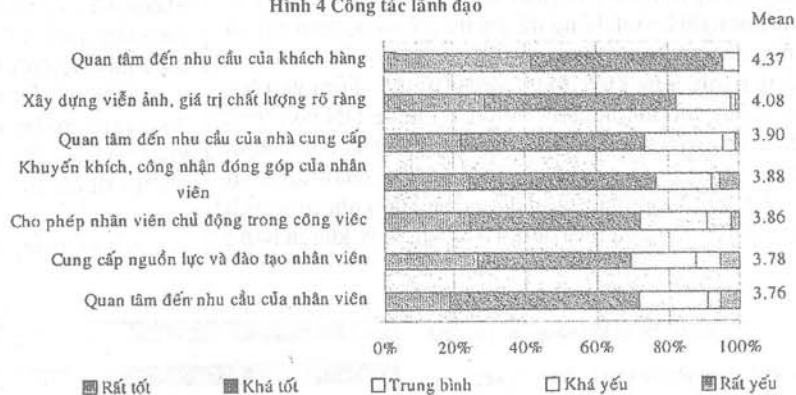
Công tác lãnh đạo đòi hỏi những người có tầm nhìn đối với DN. Sự cam kết của họ là một trong những yếu tố quan trọng quyết định sự thành công của việc xây dựng

một HTQLCL. Vai trò của lãnh đạo là nhằm đẩy mạnh chất lượng và nâng cao kết quả hoạt động của DN thông qua việc tạo và duy trì sự tham gia của các thành viên trong DN cũng như bên ngoài (khách hàng, nhà cung cấp) nhằm đạt được mục tiêu của DN.

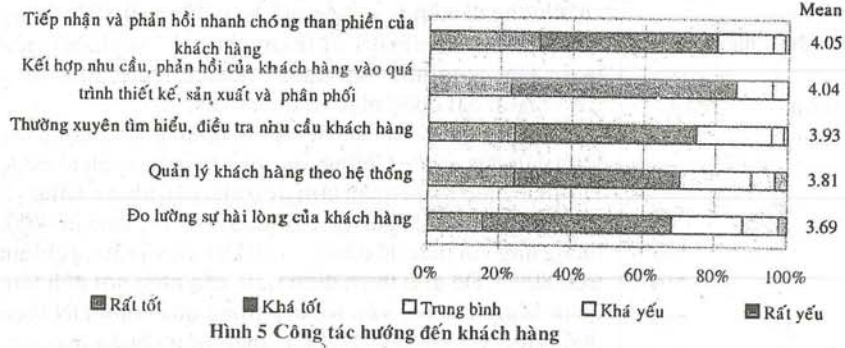
Hình 4 thể hiện các DN đã tự đánh giá về công tác lãnh đạo của mình. Chúng tôi nhận thấy hai yếu tố được DN thực hiện tốt là quan tâm đến nhu cầu khách hàng và xây dựng văn hóa, giá trị chất lượng rõ ràng (mean 4.00, tương ứng với mức độ đánh giá từ khá tốt và rất tốt chiếm trên 80%). Để giải thích điều này, cần phải nói đến tầm quan trọng của hai yếu tố này trong quá trình DN theo đuổi việc xây dựng HTQLCL theo tiêu chuẩn quốc tế, thực tế đây là hai yếu tố bắt buộc phải thực hiện để có được giấy chứng nhận. Do các DN này đều đã nhận được giấy chứng nhận của HTQLCL cho nên những hành động này được họ thực hiện nghiêm túc và khá tốt là điều tất nhiên.

Trong công tác lãnh đạo, quan tâm đến nhân viên là một trong những yếu tố quan trọng đem lại lợi ích lâu dài và phát triển bền vững cho DN. Nhưng thực tế, các DN đánh giá kết quả của các hoạt động liên quan đến nhân viên chỉ ở mức trên trung bình, đặc biệt yếu tố quan tâm đến nhu cầu của nhân viên ít được quan tâm nhất trong công tác lãnh đạo. Cũng có một số các DN, nhà quản lý quan tâm nhiều đến việc thực hiện đào tạo, huấn luyện nghiệp vụ chuyên môn cho nhân viên, tổ chức thi đua giữa các nhân viên, có những biện pháp

Hình 4 Công tác lãnh đạo



khuyến khích sự tham gia của nhân viên, ... Nhưng bên cạnh đó, nhiều công ty cho rằng vì số nhân viên quá đông nên không thể quan tâm đến tất cả, hơn nữa việc đào tạo tốn kém nhiều chi phí và ảnh hưởng đến kế hoạch sản xuất nên công tác đào tạo ít được ưu tiên và hỗ trợ. Đây cũng là nhược điểm chung của các DN Việt Nam, họ thường nhấn mạnh đến việc phong cách quản lý theo công việc hơn là theo con người.



Hướng đến khách hàng

Sự tồn tại của DN phụ thuộc rất nhiều vào yêu cầu của khách hàng. Do đó việc xác định nhu cầu và mức độ hài lòng của khách hàng đối với sản phẩm và dịch vụ của DN là điều vô cùng cần thiết. Việc xây dựng và duy trì mối quan hệ với khách hàng là một nhiệm vụ rất quan trọng đối với các DN hiện nay.

Hình 5 cho thấy một số công tác hướng đến khách hàng được thực hiện khá tốt, đó là các công tác tiếp nhận và phản hồi nhanh chóng than phiền của khách hàng (mean = 4.05, tương ứng với 80% DN đánh giá khá tốt và rất tốt), kết hợp nhu cầu và phản hồi của khách hàng vào quá trình thiết kế, sản xuất và phân phối (mean = 4.04, tương ứng với trên 80% DN đánh giá khá tốt và rất tốt), và thường xuyên tìm hiểu, điều tra nhu cầu khách hàng (mean = 3.93, tương ứng với trên 70% DN đánh giá khá tốt và rất tốt). Thực tế, nhiều DN đã nhận thấy được tầm quan trọng việc hiểu đúng nhu cầu và mong muốn của khách hàng, họ xem sự hài lòng của khách hàng là một trong những tiêu chí cần phải đạt tới. Có nhiều DN đã tổ chức hội nghị khách hàng để thu thập ý kiến, xem xét và đánh giá quá trình phục vụ khách hàng, để từ đó có những hành động khắc phục những nhược điểm và phát huy những thế mạnh của mình. Có những DN còn thực hiện giải quyết ngay những khiếu nại trong ngày và thậm chí để quản lý khách hàng tốt trong bộ phận dịch vụ khách hàng, mỗi nhân viên được chia theo nhóm ngành nghề khách hàng và mỗi người sẽ tự quản lý khách hàng

của mình để tránh sự trùng lặp.

Tuy nhiên, công tác quản lý khách hàng theo hệ thống và đo lường sự hài lòng của khách hàng mới chỉ nhấn mạnh đến khách hàng lớn và lâu năm chứ chưa nhấn mạnh đến quản lý và đo lường sự hài lòng của những khách hàng nhỏ và không thường xuyên. Hơn nữa, những thông tin về khách hàng chưa được khách hàng cập nhật thường xuyên, dẫn tới có những thông tin quá cũ vẫn được DN lưu trữ để sử dụng.

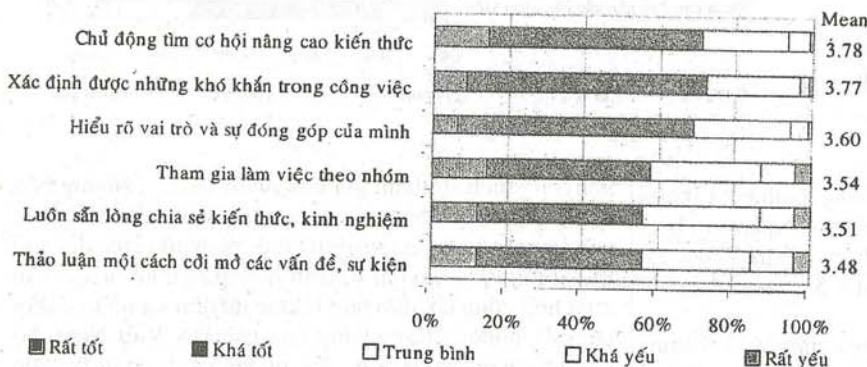
Sự tham gia của nhân viên

Sự tham gia của nhân viên là một trong những yếu tố quan trọng để thực hiện một HTQLCL, và là một nhân tố cần thiết để đạt được sự thỏa mãn, thích thú của khách hàng, và sự cam kết cải tiến liên tục. Sự tham gia của nhân viên thể hiện sự đóng góp của tất cả thành viên trong tổ chức, từ lãnh đạo cho đến nhân viên thừa hành.

Hình 6 cho chúng ta thấy công tác tham gia của nhân viên tại các DN mới chỉ dừng lại ở mức trên trung bình, đây là một trong những hệ quả tất yếu của việc quan tâm chưa đúng mức của lãnh đạo đối với nhu cầu của nhân viên. Cụ thể, kết quả đánh giá không cao đối với các khía cạnh tham gia của nhân viên như hiểu rõ vai trò và sự đóng góp của mình (mean = 3.60), tham gia làm việc theo nhóm (mean = 3.54), luôn sẵn lòng chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm (mean = 3.51), và thảo luận một cách cởi mở các vấn đề, sự kiện (mean = 3.48). Đa số các nhà quản lý cho rằng nhân viên thường có thói quen tự giải quyết các công việc được giao một mình, không quen làm việc theo nhóm, và e ngại khi chia sẻ thông tin cho nhau nên không phát huy được hiệu quả tổng hợp khi làm việc theo nhóm, điều này dẫn tới hiệu quả công việc chưa cao.

Một số nhà quản lý và nhân viên cũng nhận thức được rằng mỗi người có thế mạnh và điểm yếu riêng nên khi làm việc chung với nhau các nhân viên sẽ bổ sung những thiếu sót cho nhau, việc hợp tác trao đổi kinh nghiệm với nhau sẽ giúp nâng cao hiệu quả giải quyết các vấn đề trong DN. Tuy nhiên, họ chưa biết cách nào

để có thể làm việc theo nhóm và trao đổi thông tin hiệu quả vì hiện nay nhiều DN vẫn chưa quan tâm đào tạo nhân viên của mình theo khía cạnh này, thực tế nhiều DN mới chỉ nhấn mạnh đến việc đào tạo nâng cao kiến thức và kỹ năng chuyên môn mà thôi. Đây cũng chính là điểm yếu chung thường gặp ở các DN ở Việt Nam ■



(Còn tiếp)