

Ai cũng biết rằng ngày nay, trong cơ chế thị trường, muốn tồn tại và phát triển; bất kỳ một doanh nghiệp nào, một nhà sản xuất nào cũng nhận thấy rằng: chất lượng sản phẩm là một trong những yếu tố cạnh tranh gay gắt nhất, có ý nghĩa quyết định.

Tuy nhiên, chất lượng sản phẩm không phải tự nhiên mà có, mà đó là kết quả của một chuỗi những hoạt động liên quan đến quá trình hình thành nên một sản phẩm từ khâu nghiên cứu, thiết kế, sản xuất và tiêu dùng. Mặt khác, chất lượng không phải là sự may rủi mà thực tế cần phải quản lý một cách chặt chẽ. Song, quản lý chất lượng (Quality Management) lại là một lĩnh vực, một đề tài rộng lớn liên quan đến những quan niệm, những vấn đề kỹ thuật, các phương pháp được triển khai để quản lý và hỗ trợ, những kinh nghiệm của nhiều ngành, nhiều giới và của cả xã hội nữa.

Trong tất cả những vấn đề đó có lẽ quan trọng hơn cả là việc nhận thức một cách đúng đắn những nguyên lý cơ bản nhất về chất lượng sản phẩm, từ đó tìm kiếm, xây dựng các phương pháp quản lý một cách hữu hiệu nhất.

Xuất phát từ thực tiễn sản xuất kinh doanh, để thành công trong quản lý chất lượng hiện đại, các nhà sản xuất cần phải có những quan niệm về chất lượng sản phẩm trên cơ sở một số nguyên lý sau:

1. Chất lượng là đạo đức, là lòng tự trọng

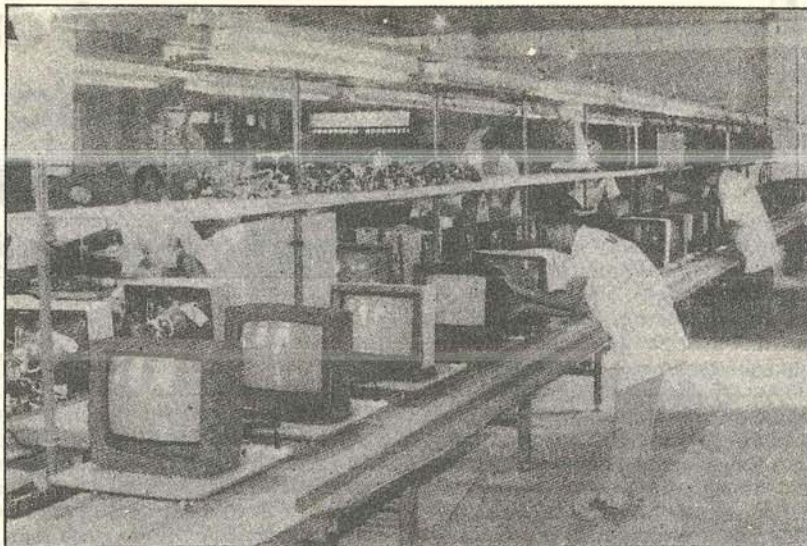
Thực chất đây là cách suy nghĩ, thái độ của nhà sản xuất đối với sản phẩm, dịch vụ của mình ra sao.

Việc quyết định đưa ra thị trường một sản phẩm, một dịch vụ có chất lượng như thế nào, về cơ bản phải dựa trên một sự lựa chọn về giá trị, nghĩa là:

- Nhà sản xuất cần phải cung cấp cho xã hội, cho khách hàng những gì là phù hợp mà họ cần chứ không phải là những thứ mà nhà sản xuất có hoặc có thể sản xuất được.

- Mọi hoạt động của nhà sản xuất phải xuất phát từ nhận thức là: Muốn tồn tại và phát triển lâu dài, một doanh nghiệp cần thiết phải có hành vi, sự cư xử như một công dân tốt. Nghĩa là nhà sản xuất không những có trách nhiệm đối với khách hàng của mình, mà còn phải có trách nhiệm với xã hội, với cộng đồng. Điều này đòi hỏi có một sự cân bằng giữa việc thu lợi nhuận, đáp ứng những yêu cầu của khách hàng và trách nhiệm với xã hội, thể hiện bằng việc chấp hành luật pháp, đóng thuế đầy đủ, sử dụng hợp lý, hiệu quả tài nguyên thiên nhiên, bảo vệ môi trường sinh thái...

- Doanh nghiệp cần phải biết và



NGUYÊN LÝ CHẤT LƯỢNG

NGUYỄN KIM ĐỊNH

Đại học Tổng hợp TP.HCM

xác định rõ ràng, đầy đủ những ảnh hưởng xấu đối với cộng đồng nếu một sản phẩm của mình được sản xuất ra có chất lượng tồi (lãng phí, gây hậu quả nguy hại đến kinh tế - xã hội, an ninh...) như thế nào.

Mặt khác, nếu nhà sản xuất thường xuyên hành động một cách có trách nhiệm trước xã hội thì chắc chắn họ sẽ không gánh chịu nhiều những qui định khắt khe mới, hoặc sự giám sát chặt chẽ hơn từ phía nhà nước.

2. Chất lượng đòi hỏi sự lãnh đạo đúng đắn của lãnh đạo cấp cao nhất

Xuất phát từ thực tế là: bất kỳ một hoạt động của doanh nghiệp, của tổ chức nào cũng chịu sự định hướng, thẩm định, phê duyệt, điều khiển, kiểm tra, kiểm soát... của lãnh đạo cấp cao của tổ chức đó. Vì vậy, kết quả

của các hoạt động đó sẽ phụ thuộc vào những quyết định của họ (nhận thức, trách nhiệm, khả năng...). Muốn thành công, mỗi tổ chức cần phải có một ban lãnh đạo cấp cao có trình độ, có trách nhiệm, gắn bó chặt chẽ với tổ chức, cam kết thực hiện những chính sách, mục tiêu đã đề ra.

3. Chất lượng phải được thiết kế vào quá trình, chú ý vào quá trình hơn là thành quả

Việc đảm bảo chất lượng cần phải được tiến hành từ những bước đầu tiên, từ khâu nghiên cứu, thiết kế. Thiết kế ở đây cần phải hiểu là thiết kế quá trình, tổ chức những dịch vụ nhằm không những đảm bảo chất lượng sản phẩm mà còn có thể xây dựng một qui trình công nghệ ổn định, đáp ứng được những yêu cầu của sản phẩm một hiệu quả, tiết kiệm

nhất.

Mục tiêu của chất lượng là hướng vào chất lượng hoạt động của toàn bộ quá trình; bởi vì, một khi sản phẩm hoặc dịch vụ đã được sản xuất, đã được cung cấp rồi, nếu có những trục trặc về chất lượng thì việc hiệu chỉnh các thiếu sót đó vừa tốn kém và nhiều lúc lại không thể thực hiện được. Do vậy, để đảm bảo chất lượng cần thiết phải kiểm soát toàn bộ qui trình.

4. Chất lượng phải hướng tới trọng tâm là khách hàng, coi khách hàng và người cung ứng là những bộ phận, thành viên của doanh nghiệp

Thông thường, nhà sản xuất coi khách hàng và người cung ứng là những bộ phận ngoài tổ chức. Trong giao dịch, nhà sản xuất thường thương lượng, mặc cả với họ để lấy phần lợi về mình, do đó, nhiều khi doanh nghiệp dồn họ vào thế bị bó buộc: người cung ứng sẽ phải cạnh tranh về giá cả, khách hàng sau khi mua hàng không được hài lòng, điều đó sẽ ảnh hưởng đến quá trình lưu thông hàng hóa.

Để đảm bảo chất lượng cần thiết phải nhìn nhận khách hàng và người cung ứng là một trong những bộ phận của quá trình sản xuất. Việc xây dựng mối quan hệ công tác lâu dài trên cơ sở thấu hiểu lẫn nhau giữa nhà sản xuất, người cung ứng và khách hàng sẽ giúp cho nhà sản xuất duy trì uy tín của mình.

Đối với khách hàng, nhà sản xuất phải coi chất lượng là mức độ thỏa mãn những mong muốn của họ chứ không phải là việc cố gắng đạt được một số tiêu chuẩn chất lượng nào đó đã đề ra từ trước, vì thực tế là các mong muốn của khách hàng luôn luôn thay đổi và không ngừng đòi hỏi cao hơn. Một sản phẩm có chất lượng phải được thiết kế, chế tạo trên cơ sở nghiên cứu tỉ mỉ những nhu cầu của khách hàng. Vì vậy, việc không ngừng cải tiến và hoàn thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ là một trong những hoạt động cần thiết để đảm bảo chất lượng, đảm bảo danh tiếng của bất kỳ nhà sản xuất nào.

Đối với người cung ứng, cần thiết phải coi đó là một bộ phận quan trọng của các yếu tố đầu vào của doanh nghiệp. Để đảm bảo chất lượng sản phẩm, doanh nghiệp cần thiết phải mở rộng hệ thống kiểm soát chất lượng sang các cơ sở cung ứng, thấu phụ của mình.

5. Chất lượng là một hành trình liên tục

Chất lượng phải được coi là một việc làm thường xuyên liên tục trong các hoạt động của doanh nghiệp ở tất cả các bộ phận.

Trong cơ chế thị trường để duy trì vị trí tương đối của mình trong các cuộc cạnh tranh, các doanh nghiệp cần phải đẩy mạnh việc cải tiến chất

lượng ít nhất là nhanh bằng các doanh nghiệp cạnh tranh, muốn vượt lên tước, tất nhiên doanh nghiệp phải có tốc độ cải tiến nhanh hơn. Điều đó buộc các doanh nghiệp luôn luôn xem xét, đánh giá, so sánh kết quả hoạt động của doanh nghiệp mình với các doanh nghiệp cạnh tranh.

Việc sống còn trong kinh doanh trên thị trường hiện nay đã và đang đặt các nhà quản trị vào tình trạng như người đứng trên băng tải chạy ngược dòng: phải chạy liên tục để giữ vững vị trí, muốn vượt lên, phải chạy với tốc độ nhanh hơn tốc độ của băng tải.

Tuy nhiên, để có một sản phẩm có chất lượng, trong cuộc chạy đua này cần thiết phải lôi kéo được sự tham gia của tất cả các thành viên trong doanh nghiệp.

6. Chất lượng phải lượng hóa được, các kết quả cần trình bày một cách trực quan

Thực tế cho thấy rằng: không thể tạo ra một mức chất lượng sản phẩm cao nếu chỉ dựa trên những ý tưởng, những nhận xét về mặt định tính đối với các nguyên nhân gây ra những sai lệch về chất lượng.

Mặt khác, những biến đổi về thời gian, môi trường cũng góp phần vào việc làm thay đổi các dữ liệu của quá trình. Do đó, việc theo dõi, thu thập, phân tích và xác định về mặt định lượng các dữ kiện, các thông số trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp để có thể ra những quyết định điều chỉnh kịp thời, chính xác là hết sức cần thiết, và đó cũng chính là cơ sở của việc nghiên cứu cải tiến, hoàn thiện chất lượng trong doanh nghiệp. Phát triển kỹ thuật đo lường và sử dụng các phương pháp thống kê để thu thập, phân tích và trực quan hóa các kết quả hoạt động của doanh nghiệp ở tất cả các khâu là những bước căn bản đầu tiên trong các cố gắng nhằm kiểm soát và hoàn thiện chất lượng sản phẩm.

7. Chất lượng đòi hỏi tinh thần đồng đội

Chúng ta đều biết rằng: rất ít có những qui trình công nghệ mà chỉ do một người, một bộ phận thực hiện. Nhất là ngày nay, khi qui mô hoạt động của doanh nghiệp không ngừng mở rộng thì việc giải quyết các vấn đề trong qui trình đã vượt quá khả năng của một cá nhân, thậm chí của cả một bộ phận do đó cần thiết phải có sự kết hợp để giải quyết các khó khăn.

Mặt khác, qui trình công nghệ càng phức tạp thì sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các bộ phận, giữa các công đoạn và các cá nhân ngày càng đòi hỏi chặt chẽ hơn, chất lượng hoạt động của mỗi khâu trong quá trình tùy thuộc vào chất lượng hoạt động

của khâu trước đó.

Để thấy rõ sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các công đoạn trong quá trình công nghệ, nhiều doanh nghiệp coi điểm tiếp giáp giữa các công đoạn như là mối liên hệ giữa người cung ứng và khách hàng. Mỗi thành viên trong qui trình phải hiểu và đáp ứng được ba vai trò riêng biệt:

- Khách hàng - người thu nhận phần ra của khâu trước.

- Người sản xuất - thực hiện việc chế biến phần vào thành phần ra.

- Người cung ứng - cung cấp phần ra của quá trình chế biến cho khâu tiếp theo.

Khi nhận thức này được quán triệt và áp dụng vào mỗi bước trong quá trình công nghệ và các bộ phận chức năng hỗ trợ thì toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp sẽ trở nên thống nhất và mang lại hiệu quả cao.

8. Chất lượng đòi hỏi tinh thần trách nhiệm và sự kiểm tra của chính bản thân mỗi thành viên trong doanh nghiệp

Cho đến nay, trong hầu hết các doanh nghiệp, chức năng sản xuất, phục vụ và chức năng kiểm tra, giám sát chất lượng thường được thực hiện bởi hai bộ phận khác nhau: người kiểm tra và người bị kiểm tra.

Nhưng thực tế cho thấy rằng: nếu được huấn luyện và có tinh thần trách nhiệm cao, người sản xuất hoàn toàn có khả năng thực hiện được phần lớn việc kiểm tra chất lượng công việc của họ một cách thường xuyên trước khi các nhân viên kiểm tra tiến hành kiểm tra.

Mặt khác, khi được giao trách nhiệm tự kiểm tra công việc của mình; bản thân người công nhân cảm thấy có trách nhiệm và thỏa mãn hơn đối với công việc của mình, ngoài ra họ còn có ngay được những thông tin để có thể điều chỉnh phương pháp làm việc của mình để làm việc với hiệu năng cao nhất. Công việc này lại càng có ý nghĩa hơn đối với hoạt động của các ngành dịch vụ vì phần lớn các dịch vụ thường được cung cấp đồng thời với quá trình sản xuất, do đó, không thể nào kiểm soát và loại trừ các dịch vụ chất lượng kém trước khi đưa tới khách hàng. Chính vì vậy, trong một số ngành dịch vụ người ta thường đòi hỏi sự tự kiểm soát cao độ của những người thực hiện.

Tóm lại, mặc dù có nhiều trường phái, nhiều cách tiếp cận khác nhau về những nguyên lý chất lượng. Nhưng nói chung việc nhìn nhận những nguyên lý trên, thực chất sẽ dẫn đến những quan niệm đúng đắn, những nguyên tắc cơ bản để tìm kiếm các giải pháp cho các chiến lược về chất lượng sản phẩm trong các doanh nghiệp nhằm đối phó với những khó khăn trong việc tự khẳng định mình bằng chất lượng sản phẩm ■