

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
----- *** -----

NGUYỄN MINH VƯƠNG

**NÂNG CAO HIỆU QUẢ HỆ THỐNG QUẢN LÝ
CHẤT LƯỢNG THEO TIÊU CHUẨN
ISO 9001:2000 TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
THANG MÁY THIÊN NAM**

Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
Mã số : 60.34.05

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:
TS NGÔ THỊ ÁNH

MỤC LỤC

	Trang
Trang phụ bì.....	
Lời cảm ơn.....	i
Mục lục.....	ii
Danh mục các ký hiệu, chữ viết tắt	v
Danh mục các bảng, biểu	vi
Danh mục các hình vẽ, đồ thị.....	vii
Mở đầu.....	1
Sự cần thiết của đề tài	1
Mục tiêu của đề tài	2
Đối tượng và phạm vi của đề tài.....	2
Phương pháp thu thập thông tin và xử lý dữ liệu.....	2
Kết cấu của luận văn	3
CHƯƠNG 1: Cơ sở lý luận về hệ thống quản lý chất lượng	4
1.1 Một số khái niệm cơ bản	4
1.1.1 Chất lượng	4
1.1.2 Quản lý chất lượng	5
1.1.3 Hệ thống quản lý chất lượng	7
1.2 Các nguyên tắc quản lý chất lượng	8
1.2.1 Hướng vào khách hàng	8
1.2.2 Sự lãnh đạo.....	8
1.2.3 Sự tham gia của mọi người.....	8
1.2.4 Cách tiếp cận theo quá trình	9
1.2.5 Cách tiếp cận theo hệ thống.....	9
1.2.6 Cải tiến liên tục	9
1.2.7 Quyết định dựa trên sự kiện.....	9
1.2.8 Quan hệ hợp tác cùng có lợi với nhà cung ứng.....	9
1.3 Các yêu cầu của Hệ thống quản lý chất lượng theo ISO 9001 phiên bản năm 2000	9
1.4 Đánh giá hiệu lực, hiệu quả hệ thống quản lý chất lượng	13
1.4.1 Đánh giá nội bộ	14
1.4.2 Theo dõi quá trình.....	15

1.4.3	Xem xét của lãnh đạo	16
1.5	Những lợi ích của việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000	16
1.6	Một số công cụ cải tiến chất lượng	17
1.6.1	Công cụ 5S thực hành	18
1.6.2	Hệ thống khuyến nghị (sáng kiến)	19

CHƯƠNG 2: Thực trạng hệ thống quản lý chất lượng của công ty cổ phần thang máy Thiên Nam20

2.1	Giới thiệu về công ty cổ phần thang máy Thiên Nam.....	20
2.2.1.	Thông tin chung	20
2.2.2.	Lịch sử hình thành và phát triển	21
2.2.3.	Năng lực sản xuất và lắp đặt của công ty	23
2.2.4.	Kết quả hoạt động của công ty qua các năm.....	24
2.2	Thực trạng hệ thống quản lý chất lượng của công ty cổ phần thang máy Thiên Nam.....	25
2.2.1	Tổng quan hệ thống quản lý chất lượng của công ty Thiên Nam	25
2.2.2	Tình hình thực hiện chính sách chất lượng và mục tiêu chất lượng	35
2.2.3	Hiệu lực và hiệu quả của các quy trình	42
2.2.4	Tình hình giải quyết khiếu nại của khách hàng, thăm dò sự thỏa mãn khách hàng	44
2.2.5	Tình hình sản phẩm không phù hợp	45
2.2.6	Tình hình khắc phục - phòng ngừa.....	47
2.2.7	Tình hình đánh giá, kiểm soát hệ thống quản lý chất lượng	50
2.2.8	Tình hình cải tiến	51
2.2.9	Nhận xét chung	52
2.3	Những nguyên nhân làm cho hệ thống quản lý chất lượng chưa phát huy hết hiệu quả.	54
2.3.1	Cách xây dựng mục tiêu chưa hiệu quả, tính hiệu lực thấp.....	54
2.3.2	Quy trình còn nhiều chữ, khó nhớ, chưa phù hợp	55
2.3.3	Hoạt động đào tạo chưa được thực hiện đầy đủ	57
2.3.4	Hoạt động theo dõi quá trình chưa được chú trọng	58
2.3.5	Chưa sử dụng các công cụ cải tiến hiệu quả.....	58

CHƯƠNG 3: Giải pháp nâng cao hiệu quả hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000 của công ty cổ phần thang máy Thiên Nam59

3.1	Cải tiến quy trình xây dựng mục tiêu chất lượng	59
3.2	Xây dựng chính sách khen thưởng, chế tài gắn liền với việc thực hiện mục tiêu chất lượng hàng năm	61
3.3	Viết quy trình chỉ ngắn gọn trong một trang A ₄ , phóng to lên khổ A ₀ treo tại nơi làm việc	61
3.4	Cải tiến quy trình đào tạo	63
3.5	Đào tạo kỹ năng đánh giá, thay đổi phương pháp đánh giá nội bộ	64
3.6	Xây dựng các chỉ tiêu quá trình đầy đủ, chú trọng đến phân chi phí.....	65
3.7	Áp dụng một số công cụ cải tiến theo phương pháp Kaizen của Nhật.....	71
3.7.1	Triển khai 5S cho nhà máy	71
3.7.2	Xây dựng hệ thống khuyến nghị	72
3.7.3	Thành lập nhóm chất lượng	73

Kết Luận75

Tài liệu tham khảo.....77

Phụ lục.....79

- Phụ lục 01:
 - + Bảng khảo sát tình hình áp dụng và vận hành HTQLCL
 - + Kết quả khảo sát tình hình áp dụng và vận hành HTQLCL
- Phụ lục 02: mục tiêu chất lượng của cấp bộ phận năm 2005, 2006
- Phụ lục 03:
 - + Quy trình đánh giá nội bộ trước khi cải tiến hình thức
 - + Quy trình đánh giá nội bộ sau khi cải tiến hình thức (còn 1 trang)
- Phụ lục 04: Báo cáo kết quả đánh giá nội bộ năm 2006
- Phụ lục 05: Báo cáo kết quả thăm dò sự thỏa mãn khách hàng (năm 2006)

DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU - TỪ VIẾT TẮT

BGD	: Ban giám đốc
BHLĐ	: Bảo hộ lao động
BT-SC	: Bảo trì sửa chữa
CBCNV	: Cán bộ công nhân viên
CN	: Chi nhánh
DV	: Dịch vụ
ĐVT	: Đơn vị tính
ĐDLĐ	: Đại diện lãnh đạo
GĐĐH	: Giám đốc điều hành
HC-NS	: Hành chánh, nhân sự
HD	: Hướng dẫn
HN	: Hà Nội
HSĐT	: Hồ sơ dự thầu
HTQLCL	: Hệ thống quản lý chất lượng
KD	: Kinh doanh
KH	: Kế hoạch
LĐ- VH	: Lắp đặt, vận hành
MTCV	: Mô tả công việc
P. Mar	: Phòng marketing
P.BTSC	: Phòng bảo trì sửa chữa
P.CU'XNK	: Phòng cung ứng xuất nhập khẩu
P.KDDA	: Phòng kinh doanh dự án
P.KH	: Phòng kế hoạch
P.QTCL	: Phòng quản trị chất lượng
P.R&D	: Phòng nghiên cứu phát triển
P.TC	: Phòng thi công
P/B/X	: Phòng, ban, xưởng
PDCA	: Plan-Do-Check-Action (lập kế hoạch-thực hiện-kiểm tra-cải tiến)
QC	: Quality control (kiểm tra chất lượng sản phẩm)
QT	: Quy trình
QTCL	: Quản trị chất lượng
R&D	: Nghiên cứu, phát triển
SP	: Sản phẩm
SPKPH	: Sản phẩm không phù hợp
SPM	: Sản phẩm mới
SX	: Sản xuất
5S	: SERI, SEITON, SEISO, SEIKETSU, SHITSUKE (Sàng lọc, sắp xếp, sạch sẽ, săn sóc, sẵn sàng)
TCVN	: Tiêu chuẩn Việt Nam
TGD	: Tổng giám đốc
TNHH	: Trách nhiệm hữu hạn
TP.HCM	: Thành phố Hồ Chí Minh
VNĐ	: Việt Nam đồng
VPĐD	: Văn phòng đại diện
XNK	: Xuất nhập khẩu

DANH MỤC CÁC BẢNG, BIỂU

	<u>Trang</u>
Bảng 2.1 Kết quả hoạt động của công ty qua các năm	24
Bảng 2.2 Danh mục các quy trình trong hệ thống quản lý chất lượng của Thiên Nam	32
Bảng 2.3: Kết quả thăm dò về việc truyền đạt chính sách chất lượng.....	36
Bảng 2.4: Mục tiêu chất lượng tương ứng với chính sách chất lượng	37
Bảng 2.5: Kết quả thực hiện mục tiêu chất lượng cấp công ty trong năm 2005.....	39
Bảng 2.6: Kết quả thực hiện mục tiêu chất lượng cấp công ty trong năm 2006.....	40
Bảng 2.7: Kết quả thực hiện mục tiêu chất lượng cấp bộ phận trong năm 2005, 2006.	42
Bảng 2.8: Bảng đánh giá hiệu lực của quy trình năm 2005, 2006.....	43
Bảng 2.9: Số lượng khiếu nại năm 2005, 2006.....	44
Bảng 2.10: Kết quả thăm dò hiệu quả khắc phục, phòng ngừa năm 2006 so với 2005	49
Bảng 2.11: Kết quả thăm dò việc viết phiếu khắc phục, phòng ngừa có đầy đủ	49
Bảng 2.12: Kết quả thăm dò về sự truyền đạt biện pháp khắc phục, phòng ngừa cho những người có công việc tương tự	49
Bảng 2.13: Tổng hợp kết quả đánh giá hệ thống quản lý chất lượng	50
Bảng 2.14: Kết quả thăm dò về năng lực chuyên gia đánh giá	51
Bảng 2.15: Kết quả đánh giá về vấn đề cải tiến	51
Bảng 2.16: Kết quả thăm dò về cách xây dựng mục tiêu chất lượng	55
Bảng 2.17: Kết quả thăm dò về cách truyền đạt mục tiêu chất lượng	55
Bảng 2.18: Kết quả thăm dò về tính hợp lý của biểu mẫu.....	56
Bảng 2.19: Kết quả thăm dò về lý do không thực hiện đúng quy trình.....	56
Bảng 2.20: Kết quả thăm dò về tính đầy đủ của tài liệu.....	57
Bảng 3.1: Danh mục chỉ tiêu quá trình.....	65

DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ

	<u>Trang</u>
Hình 1.1: Mô hình về một hệ thống quản lý chất lượng dựa trên quá trình	11
Hình 2.1: Phạm vi áp dụng hệ thống quản lý chất lượng của công ty cổ phần thang máy Thiên Nam.....	28
Hình 2.2: Các quá trình chính của công ty cổ phần thang máy Thiên Nam	29
Biểu đồ 2.1: Sản phẩm không phù hợp của nhà máy năm 2005.....	45
Biểu đồ 2.2: Sản phẩm không phù hợp của nhà máy năm 2006.....	46
Biểu đồ 2.3: Số phiếu khắc phục phòng ngừa được phát ra trong năm 2005	47
Biểu đồ 2.4: Số phiếu khắc phục phòng ngừa được phát ra trong năm 2006	48

MỞ ĐẦU

Sự cần thiết của đề tài

Xu thế hội nhập vào kinh tế khu vực và thế giới đã và đang tạo ra một áp lực cạnh tranh to lớn đối với các doanh nghiệp Việt Nam. Trong bối cảnh đó, để tồn tại và phát triển, đòi hỏi các doanh nghiệp phải chủ động tìm kiếm những giải pháp nâng cao năng suất và khả năng cạnh tranh của mình.

Để thích ứng với môi trường cạnh tranh, thời gian qua các doanh nghiệp Việt Nam đã áp dụng một số công cụ quản lý mới vào hoạt động sản xuất, kinh doanh của mình và đã đạt được một số kết quả đáng khích lệ. Trong đó, nổi bật là việc triển khai áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9000.

Sau hơn 10 năm triển khai áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo ISO 9000 tại Việt Nam, đến nay đã có khoảng trên 4.000 tổ chức nhận được chứng chỉ và hàng ngàn tổ chức khác đang trong quá trình triển khai xây dựng [14]. Tuy nhiên, có không ít tổ chức vẫn chưa phát huy hiệu quả của hệ thống quản lý chất lượng.

Công ty cổ phần thang máy Thiên Nam, một công ty thang máy hàng đầu Việt Nam, với quy mô hơn 600 nhân viên, có số lượng chi nhánh, văn phòng đại diện rộng khắp cả nước cũng nằm trong số 4000 doanh nghiệp được chứng nhận. Kể từ khi áp dụng hệ thống quản lý chất lượng, trách nhiệm và quyền hạn của các bộ phận được xác định rõ ràng hơn, các hoạt động kiểm soát chất lượng cũng từng bước cải tiến, các yêu cầu của khách hàng được chú trọng hơn. Tuy nhiên, hệ thống quản lý chất lượng cũng còn tồn tại nhiều điểm chưa phù hợp, chưa thật sự phát huy hiệu quả.

Nhằm tìm hiểu những nguyên nhân làm cho hệ thống quản lý chất lượng chưa phát huy hết hiệu quả, từ đó đưa ra những giải pháp nâng cao hiệu quả khi áp

dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9000, góp phần nâng cao năng suất và năng lực cạnh tranh của công ty thang máy Thiên Nam, tác giả chọn đề tài “Nâng cao hiệu quả hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000 tại công ty cổ phần thang máy Thiên Nam”.

Mục tiêu của đề tài

Mục tiêu của đề tài là xác định những nguyên nhân nội tại làm cho hệ thống quản lý chất lượng của Thiên Nam chưa phát huy hiệu quả, từ đó đưa ra những giải pháp nâng cao hiệu quả khi áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9000, nhằm giúp công ty thang máy Thiên Nam nâng cao năng suất và khả năng cạnh tranh, quản lý ngày càng tốt hơn.

Đối tượng và phạm vi của đề tài

Để đạt mục tiêu trên, luận văn đã tiến hành phân tích thực trạng hệ thống quản lý chất lượng của công ty cổ phần thang máy Thiên Nam, bao gồm chính sách chất lượng, mục tiêu chất lượng, các quá trình hoạt động, hệ thống tài liệu, tình hình giải quyết khiếu nại khách hàng, sản phẩm không phù hợp, tình hình khắc phục phòng ngừa, tình hình cải tiến.

Phạm vi nghiên cứu của luận văn giới hạn trong hoạt động quản trị chất lượng của công ty cổ phần thang máy Thiên Nam từ khi bắt đầu áp dụng hệ thống quản lý chất lượng (năm 2004) đến tháng 04 năm 2007.

Phương pháp thu thập thông tin và xử lý dữ liệu

Để phục vụ cho việc phân tích thực trạng hệ thống quản trị chất lượng của công ty Thiên Nam cũng như xác định các nguyên nhân nội tại làm cho hệ thống quản lý chất lượng của công ty chưa hiệu quả, luận văn sử dụng các thông tin thứ cấp được thu thập từ hồ sơ xem xét lãnh đạo, đánh giá nội bộ, xử lý sản phẩm không phù hợp, khiếu nại khách hàng, khắc phục phòng ngừa, cải tiến và các báo cáo, số liệu thống kê của công ty trong khoảng thời gian từ năm 2004 đến tháng 04 năm 2007.

Ngoài ra, tác giả còn thực hiện thăm dò ý kiến của cán bộ công nhân viên của công ty thông qua phiếu điều tra gồm 28 câu hỏi. Đối tượng được thăm dò là tất cả các trưởng phó phòng (như trưởng phòng kế hoạch, trưởng phòng kỹ thuật,

trưởng phòng thi công, quản đốc xưởng, trưởng phòng bảo trì, trưởng phòng kinh doanh, trưởng phòng marketing, trưởng phòng cung ứng, kế toán trưởng) và đại diện cho nhân viên, công nhân ở tất cả các phòng, ban, nhà máy. Số phiếu được gửi đi là 300, số phiếu thu hồi về là 210, số phiếu hợp lệ là 186, được xử lý bằng phần mềm thống kê SPSS.

Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo, phụ lục luận văn gồm 03 chương chính sau:

- + Chương 1: Cơ sở lý luận về hệ thống quản lý chất lượng
- + Chương 2: Thực trạng hệ thống quản lý chất lượng của công ty cổ phần thang máy Thiên Nam
- + Chương 3: Giải pháp nâng cao hiệu quả hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000 của công ty cổ phần thang máy Thiên Nam