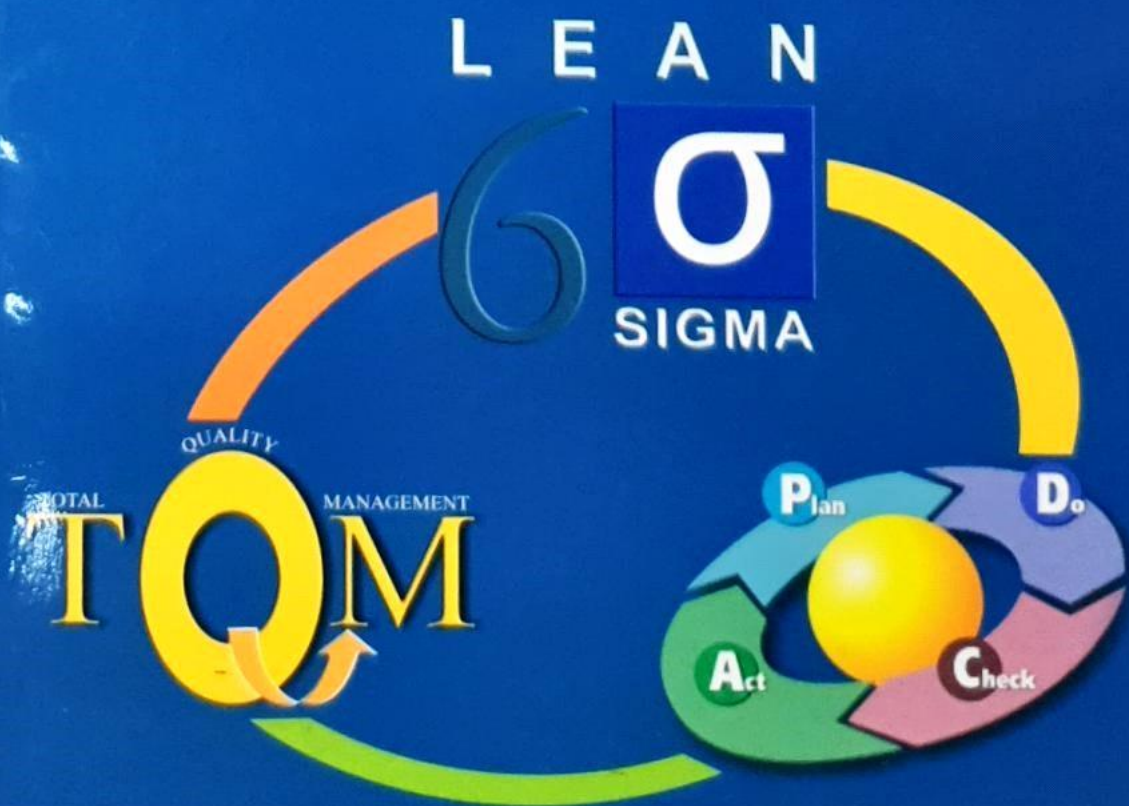




TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI
Chủ biên: PGS.TS. Đỗ Thị Ngọc

Giáo trình **QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG**



NHÀ XUẤT BẢN THỐNG KÊ



TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI

Chủ biên: PGS.TS. Đỗ Thị Ngọc

Giáo trình

QUẢN TRỊ

CHẤT LƯỢNG



NHÀ XUẤT BẢN THỐNG KÊ

HÀ NỘI - 2015

LỜI GIỚI THIỆU

Sự phát triển kinh tế trong thời kỳ hội nhập và cạnh tranh đòi hỏi mọi tổ chức sản xuất, kinh doanh phải quan tâm đến chất lượng, trong đó tập trung vào ba vấn đề cốt lõi, đó là chất lượng sản phẩm và dịch vụ, chi phí thỏa mãn các nhu cầu và giao hàng nhanh, thỏa mãn kịp thời nhu cầu khách hàng và người tiêu dùng.

Trong bất kỳ nền kinh tế cạnh tranh nào, nếu một tổ chức muốn đứng vững và phát triển trên thị trường thì việc liên tục cải tiến, nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ đồng thời giảm chi phí, hạ giá thành sản phẩm là điều tất yếu phải quan tâm. Chính vì vậy vấn đề chất lượng trên thế giới ngày nay không phải chỉ đặt ra cho các tổ chức kinh doanh mà là vấn đề sống còn của mỗi quốc gia. Johns. Oakland, một chuyên gia hàng đầu về quản lý của thế kỷ XX đã khẳng định "Cuộc cách mạng công nghiệp đã diễn ra trong thế kỷ trước, cuộc cách mạng máy tính đã xuất hiện ở những năm đầu thập niên 1908, nhưng ngày nay, không nghi ngờ gì nữa, chúng ta đang ở giữa cuộc cách mạng chất lượng, một thời kỳ biến đổi mọi kiểu kinh doanh, tổ chức và con người".

Trong cách tiếp cận quản lý hiện đại, quản trị chất lượng không chỉ nhằm đảm bảo chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ mà còn có ý nghĩa rộng lớn hơn nhiều. Đó là cách thức quản lý toàn bộ một công cuộc kinh doanh hoặc một tổ chức có chất lượng và hiệu quả. Hay nói cách khác, quản trị chất lượng hiện đại hướng đến chất lượng quản trị của các quá trình, chất lượng hoạt động của toàn bộ hệ thống quản lý trong một tổ chức nhằm tạo ra những sản phẩm và/ hoặc dịch vụ đáp ứng và vượt quá sự mong đợi của khách hàng và đem lại lợi ích cho khách hàng, cho tổ chức và cho toàn thể nhân viên trong tổ chức.

Cùng với sự phát triển của kinh tế - xã hội, những quan điểm, nhận thức và các phương thức cũng như các mô hình quản trị chất lượng trên thế giới ngày càng được mở rộng và phát triển. Các nội dung và vấn đề cần giải quyết trong lĩnh vực chất lượng ngày càng đa dạng, phong phú. Vì vậy, cần phải tăng cường phổ biến và cập nhật những kiến thức trong lĩnh vực chất lượng trong các trường đào tạo đại học để cùng với kiến

thức của các học phần khác, chuẩn bị hành trang cho sinh viên có thể tiếp cận công việc thực tế tại nơi công tác sau khi tốt nghiệp.

Nhằm cung cấp cho người học những kiến thức cơ bản nhất và những hiểu biết, kỹ năng cần thiết để nghiên cứu, áp dụng những nội dung cơ bản về quản trị chất lượng - một trong những vấn đề quản trị cơ bản của doanh nghiệp, các tổ chức sau khi ra trường; cung cấp học liệu cần thiết đối với học phần Quản trị chất lượng hiện đang được giảng dạy trong Trường Đại học Thương mại; đồng thời để phục vụ các nhà khoa học và bạn đọc quan tâm, Bộ môn Quản trị chất lượng - Khoa Kinh doanh Thương mại tiến hành biên soạn cuốn **Giáo trình Quản trị chất lượng** này.

Việc phân công biên soạn giáo trình như sau:

Chủ biên: PGS.TS. Đỗ Thị Ngọc

PGS.TS. Đỗ Thị Ngọc và ThS. Đặng Thu Hương chịu trách nhiệm biên soạn chương 1 và chương 5

PGS.TS. Đỗ Thị Ngọc và ThS. Trần Phương Mai chịu trách nhiệm biên soạn chương 2 và chương 7

ThS. Trần Thị Thanh Mai và ThS. Nguyễn Thị Khánh Quỳnh chịu trách nhiệm biên soạn chương 3 và chương 6

PGS.TS. Nguyễn Văn Hiệu và PGS.TS. Đỗ Thị Ngọc chịu trách nhiệm biên soạn chương 4 và chương 8

Chúng tôi xin chân thành cảm ơn các thành viên Hội đồng Khoa Kinh doanh Thương mại, các nhà khoa học, đồng nghiệp trong và ngoài bộ môn Quản trị chất lượng, các thành viên Hội đồng Thẩm định Giáo trình và các bộ phận quản lý chức năng đã góp ý, bổ sung, hỗ trợ để giáo trình này được hoàn thành.

Trong quá trình biên soạn và hoàn thiện giáo trình chắc không thể tránh được những thiếu sót. Kính mong nhận được ý kiến đóng góp của các nhà khoa học, các thầy, cô và bạn đọc.

Mọi thông tin và đóng góp ý kiến xin gửi về: ngocdt@vcu.edu.vn

Xin trân trọng cảm ơn!

TÁC GIẢ

MỤC LỤC

	Trang
LỜI GIỚI THIỆU	3
Danh mục bảng	11
Danh mục hình	12
PHẦN MỞ ĐẦU	15

Chương 1

TỔNG QUAN VỀ CHẤT LƯỢNG VÀ QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG

1.1. Khái quát về chất lượng	29
1.1.1. Khái niệm và thuộc tính của sản phẩm	29
1.1.2. Khái niệm về chất lượng	35
1.1.3. Các đặc điểm của chất lượng	37
1.1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng	39
1.1.5. Chi phí chất lượng	46
1.1.6. Chất lượng, năng suất và cạnh tranh	51
1.2. Một số vấn đề cơ bản về quản trị chất lượng	53
1.2.1. Những khái niệm và thuật ngữ về quản trị chất lượng	53
1.2.2. Chức năng của quản trị chất lượng	56
1.2.3. Đặc điểm của quản trị chất lượng hiện đại	60
<i>Câu hỏi và bài tập Chương 1</i>	66

Chương 2

QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG TRONG TỔ CHỨC

2.1. Hoạch định chất lượng	67
2.1.1. Vai trò của hoạch định chất lượng trong tổ chức	67
2.1.2. Nội dung của hoạch định chất lượng	70
2.1.3. Các bước hoạch định chất lượng	74

2.2. Kiểm soát chất lượng	78
2.2.1. Tầm quan trọng của hoạt động kiểm soát chất lượng	78
2.2.2. Nội dung và kỹ thuật kiểm soát chất lượng	80
2.2.3. Quy trình kiểm soát chất lượng	85
2.3. Đảm bảo chất lượng	89
2.3.1. Các yêu cầu của đảm bảo chất lượng	89
2.3.2. Các phương pháp đảm bảo chất lượng	92
2.4. Cải tiến chất lượng	95
2.4.1. Sự cần thiết và ý nghĩa của hoạt động cải tiến chất lượng	96
2.4.2. Các nguyên tắc của cải tiến chất lượng	97
2.4.3. Chu trình cải tiến chất lượng	99
2.4.4. Các mô hình cải tiến chất lượng	102
Câu hỏi và bài tập Chương 2	105

Chương 3

QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

3.1. Tổng quan về dịch vụ	107
3.1.1. Khái niệm dịch vụ và sản phẩm dịch vụ	107
3.1.2. Các đặc trưng của sản phẩm dịch vụ	108
3.1.3. Vai trò của kinh doanh dịch vụ trong nền kinh tế quốc dân	110
3.1.4. Phân loại dịch vụ	112
3.2. Chất lượng dịch vụ và đo lường chất lượng dịch vụ	114
3.2.1. Chất lượng dịch vụ	114
3.2.2. Đo lường chất lượng dịch vụ	116
3.3. Triển khai hoạt động quản trị chất lượng dịch vụ	125
3.3.1. Những nội dung cơ bản của quản trị chất lượng dịch vụ	125
3.3.2. Đặc trưng của quản trị chất lượng dịch vụ	127

3.3.3 Các bước triển khai hệ thống quản trị chất lượng dịch vụ	130
Câu hỏi và bài tập Chương 3	139

Chương 4

CÁC CÔNG CỤ VÀ KỸ THUẬT QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG

4.1. Các công cụ cơ bản trong quản trị chất lượng	141
4.1.1. Kiểm soát quá trình bằng thống kê	141
4.1.2. Các công cụ thống kê cơ bản	143
4.2. Một số kỹ thuật trong quản trị chất lượng	189
4.2.1. Kỹ thuật triển khai chức năng chất lượng	189
4.2.2. Chuẩn đối sánh	192
Câu hỏi và bài tập Chương 4	196

Chương 5

CÁC MÔ HÌNH QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG

5.1. Các xu hướng xây dựng mô hình quản trị chất lượng	198
5.1.1. Một số xu hướng tiếp cận mô hình quản lý chất lượng trên thế giới	198
5.1.2. Các xu hướng xây dựng mô hình quản trị chất lượng tại Việt Nam	201
5.2. Quản trị chất lượng theo ISO 9000	202
5.2.1. Giới thiệu về bộ tiêu chuẩn ISO 9000 và tình hình áp dụng ở Việt Nam	202
5.2.2. Cơ sở của việc thiết lập hệ thống quản trị chất lượng theo ISO 9000	211
5.2.3 Các yêu cầu đối với hệ thống quản trị chất lượng theo ISO 9001:2008	217
5.3. Mô hình quản trị chất lượng toàn diện TQM	222
5.3.1. Khái niệm, mục tiêu của TQM	222
5.3.2. Các nguyên lý của TQM	225

5.3.3. Nội dung hệ thống quản trị chất lượng toàn diện TQM	232
5.3.4. Áp dụng mô hình quản trị chất lượng toàn diện TQM trong tổ chức	235
5.4. Một số mô hình quản trị khác	238
5.4.1. Hệ thống quản lý vệ sinh an toàn thực phẩm theo tiêu chuẩn ISO 22000	238
5.4.2. Các giải thưởng chất lượng	239
5.4.3. Mô hình quản trị về trách nhiệm xã hội	246
5.4.4. Hệ thống thực hành sản xuất tốt (GMP)	252
5.4.5. Chương trình 5S - nền tảng để cải tiến năng suất chất lượng	254
5.4.6. Hệ thống quản lý môi trường ISO 14000	257
<i>Câu hỏi và bài tập Chương 5</i>	261

Chương 6

TRIỂN KHAI HỆ THỐNG QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG TRONG TỔ CHỨC

6.1. Sự cần thiết của hệ thống quản trị chất lượng đối với tổ chức	262
6.1.1. Vai trò, tầm quan trọng của hệ thống quản trị chất lượng trong tổ chức	262
6.1.2. Mục tiêu của hệ thống quản trị chất lượng	265
6.1.3. Sự cần thiết phải duy trì hệ thống quản trị chất lượng đối với tổ chức	265
6.2. Cơ sở lựa chọn hệ thống quản trị chất lượng của một tổ chức	266
6.2.1. Tầm nhìn, định hướng chiến lược về quản trị chất lượng của tổ chức	267
6.2.2. Thực trạng nguồn lực của tổ chức	269
6.2.3. Xu thế vận động và các chính sách vĩ mô	270

6.3. Các giai đoạn triển khai hệ thống quản trị chất lượng trong tổ chức	271
6.3.1. Phân tích thực trạng và lựa chọn hệ thống (Giai đoạn 1)	272
6.3.2. Xây dựng và triển khai thực hiện hệ thống quản trị chất lượng (Giai đoạn 2)	277
6.3.3. Duy trì và cải tiến hệ thống quản trị chất lượng (Giai đoạn 3)	290
6.3.4. Vận dụng triển khai một hệ thống quản trị chất lượng cụ thể	292
6.3.5. Một số điều kiện để triển khai thành công hệ thống quản trị chất lượng	308
Câu hỏi và bài tập Chương 6	310

Chương 7

KIỂM TRA, ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG

7.1. Khái niệm, mục đích và yêu cầu của kiểm tra, đánh giá chất lượng	311
7.1.1. Khái niệm về kiểm tra, đánh giá chất lượng	311
7.1.2. Mục đích, yêu cầu của kiểm tra, đánh giá chất lượng	313
7.1.3. Ý nghĩa, tầm quan trọng của hoạt động kiểm tra, đánh giá chất lượng	316
7.2. Cơ sở kiểm tra, đánh giá chất lượng	318
7.2.1. Tiêu chuẩn và hoạt động tiêu chuẩn hóa	318
7.2.2. Khoa học về đo lường	325
7.2.3. Các cơ sở khác	330
7.3. Hoạt động kiểm tra, đánh giá chất lượng	331
7.3.1. Kiểm tra chất lượng sản phẩm, dịch vụ	331
7.3.2. Các phương pháp và hình thức đánh giá chất lượng	335
7.3.3. Đánh giá, chứng nhận hệ thống quản trị chất lượng	340
Câu hỏi và bài tập Chương 7	353

Chương 8

QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ CHẤT LƯỢNG

8.1. Vai trò, chức năng quản lý nhà nước về chất lượng

8.1.1. Vai trò quản lý nhà nước về chất lượng

8.1.2. Chức năng quản lý nhà nước về chất lượng

8.2. Nội dung, phương pháp quản lý nhà nước về chất lượng

8.2.1. Nội dung quản lý nhà nước về chất lượng

8.2.2. Phương pháp quản lý nhà nước về chất lượng

8.3. Phân công trách nhiệm quản lý nhà nước về chất lượng

8.3.1. Cơ cấu tổ chức và phân công trách nhiệm quản lý chất lượng

8.3.2. Nhiệm vụ quản lý nhà nước về chất lượng

8.4. Phân cấp quản lý nhà nước về chất lượng

8.4.1. Mô hình tổng thể về phân cấp quản lý về chất lượng

8.4.2. Nhiệm vụ cụ thể của các cấp, các ngành trong quản lý chất lượng

Câu hỏi và bài tập Chương 8

PHỤ LỤC

TÀI LIỆU THAM KHẢO

PHẦN MỞ ĐẦU

Vai trò của chất lượng trong cạnh tranh toàn cầu

Từ sau đại chiến thế giới thứ hai đến nay, các quốc gia và công ty trên toàn thế giới ngày càng quan tâm nhiều hơn tới chất lượng [27]. Từ giữa những năm của thập niên 70, các công ty Nhật Bản đã trở thành những người tiên phong trong lĩnh vực chất lượng thuộc các ngành công nghiệp công nghệ cao. Sản phẩm của các công ty hàng đầu Nhật Bản đã được người tiêu dùng trên toàn thế giới đón nhận vì chất lượng cao, giá cả phù hợp. Các công ty của các nước trên toàn thế giới không còn cách nào khác là phải chấp nhận cuộc cạnh tranh. Muốn tồn tại và phát triển, họ phải giải quyết nhiều vấn đề, trong đó việc giải bài toán chất lượng được coi là một trong những chiến lược then chốt [19].

Các thay đổi gần đây trên toàn thế giới đã tạo ra những thách thức mới trong kinh doanh khiến các tổ chức ngày càng coi trọng chất lượng. Chất lượng đã trở thành một ngôn ngữ phổ biến. Khách hàng ngày càng đòi hỏi cao về chất lượng. Để thu hút khách hàng, các công ty cần phải đưa chất lượng vào nội dung quản lý. Khi khách hàng ngày càng mong muốn nhà sản xuất và kinh doanh cung ứng cho họ những sản phẩm hay dịch vụ đáp ứng và vượt qua sự mong đợi của họ, các tổ chức càng phải nỗ lực hơn nữa trong việc giải quyết các bài toán về chất lượng [27].

Nếu như những năm trước đây các quốc gia còn dựa vào các rào cản thuế quan, rào cản kỹ thuật để bảo vệ nền sản xuất trong nước thì ngày nay, trong bối cảnh quốc tế hóa mạnh mẽ, với sự ra đời của Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) và thỏa ước về Hàng rào kỹ thuật đối với thương mại (TBT), các sản phẩm và nguồn lực ngày càng tự do vượt khỏi biên giới của mỗi quốc gia. Sự phát triển toàn cầu đã dẫn đến việc hình thành thị trường tự do trong khu vực và trên toàn thế giới; sự phát triển mạnh mẽ các phương tiện chuyên chở hàng hóa với giá rẻ, đáp ứng nhanh; các công ty và các nhà quản lý năng động hơn do hệ thống thông tin kịp thời và rộng khắp; sự bảo hòa của nhiều thị trường dẫn đến việc

đòi hỏi chất lượng ngày càng cao trong khi sự suy thoái diễn ra phổ biến, đồng thời có sự phân hóa khách hàng.

Các đặc điểm nêu trên đã khiến chất lượng trở thành yếu tố cạnh tranh. Các nhà đầu tư đã chuyển hướng đầu tư vào những quốc gia có thể thu lợi nhuận cao hơn. Các tập đoàn, các công ty đa quốc gia hay công ty xuyên quốc gia đang có xu hướng phát triển rất mạnh mẽ. Sản phẩm có thể được thiết kế ở một nơi, sản xuất ở một số nơi và thị trường của nó là toàn cầu. Các nhà sản xuất, phân phối và khách hàng ngày nay có quyền lựa chọn sản phẩm hoặc dịch vụ có chất lượng, giá cả phù hợp từ mọi nơi trên thế giới. Động lực phát triển của công ty thực sự mang tính toàn cầu.

Kết quả khảo sát ở nhiều nước trên thế giới đã khẳng định rằng, những công ty thành công trên thương trường nhiều năm nay đều là những công ty đã nhận thức và giải quyết thành công bài toán chất lượng. Các công ty này đã thỏa mãn tốt nhu cầu khách hàng trong nước và quốc tế. Cuộc cạnh tranh ngày càng được tăng cường về mức độ và mở rộng về phạm vi nên ngày càng khốc liệt. Sự phát triển khoa học, công nghệ hiện nay càng cho phép các nhà kinh doanh có khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng và tạo lợi thế cạnh tranh.

Đối với các nước trên thế giới, các nguồn tài nguyên thiên nhiên không còn là chìa khóa đem lại sự phồn vinh. Thông tin, tri thức, nguồn nhân lực có trình độ và kỹ năng chuyên môn cao, có văn hóa và tác phong làm việc chuyên nghiệp mới thực sự là nguồn lực đem lại lợi thế cạnh tranh cho công ty trên thương trường. Nhiều quốc gia không có nguồn tài nguyên dồi dào đã bù đắp lại bằng nguồn nhân lực được đào tạo bài bản, được tập huấn, hướng dẫn kỹ càng và những bí quyết quản lý để thành công. Nhật Bản và Đức là hai nước đã thua cuộc trong chiến tranh thế giới thứ hai nhưng chỉ sau một thời gian ngắn, họ đã trở thành những đối thủ cạnh tranh đầy quyền lực trên thị trường toàn cầu. Một trong những yếu tố đem lại sự thành công này là các công ty của cả hai quốc gia đều sớm nhận thức và giải quyết thành công bài toán chất lượng. Các công ty của Nhật Bản đã vận dụng một cách sáng tạo những tư tưởng và những lý thuyết liên quan tới chất lượng, được hình thành tại các nước phương Tây mà chủ yếu là ở Mỹ. Cả Nhật Bản và Đức đều có hệ thống giáo dục tốt, hệ thống dạy nghề rộng khắp và phương thức đào tạo tại chỗ phát triển mạnh. Đồng thời, họ đều có những triết lý, bí quyết

riêng trong công việc. Tại cả hai quốc gia, các nhà quản lý và sản xuất đều tập trung nỗ lực để tạo ra sản phẩm và dịch vụ có chất lượng đáp ứng tốt nhu cầu của thị trường.

Hơn bao giờ hết, có thể nói rằng hầu hết các công ty trong mọi quốc gia thuộc mọi loại hình kinh doanh đều quan tâm đến chất lượng và đều có những nhận thức mới và đúng đắn về chất lượng. J.M. Juran, một chuyên gia hàng đầu về chất lượng người Mỹ đã dự đoán rằng, những thập niên đầu tiên của thế kỷ 21 chính là những thập niên về chất lượng [99]. Thời kỳ này, các nhà quản lý sẽ tham gia nhiều hơn vào các vấn đề chất lượng và sự hòa nhập của chất lượng vào mọi vấn đề của tổ chức. Điều đó càng làm cho cuộc cạnh tranh càng sôi nổi hơn lúc nào hết và sự thắng, bại trong cuộc chạy đua đường dài vì chất lượng đang còn ở phía trước. Phần thắng chắc chắn sẽ thuộc về những công ty, những quốc gia có chiến lược kinh doanh đúng đắn, trong đó có chiến lược về chất lượng. Hơn nữa, có thể khẳng định rằng, sự thắng hay bại này chỉ mang tính tạm thời. Vai trò tiên phong về chất lượng có thể sẽ chuyển dịch từ quốc gia này sang quốc gia khác theo từng thời kỳ. Thắng lợi chắc chắn được đo bằng sự thành công trên thị trường và những cống hiến cho việc phát triển cả lý luận và thực tiễn để tạo dựng nền tảng cho quản trị chất lượng.

Lịch sử phát triển và cách tiếp cận quản trị chất lượng

Cũng như quan niệm về chất lượng, quản trị chất lượng cũng được tiếp cận và thực hiện theo những cách khác nhau, có xu hướng mở rộng và phát triển qua các thời kỳ lịch sử khác nhau. Nó phụ thuộc vào quan điểm, sự phát triển về trình độ nhận thức và đặc thù riêng của mỗi nền kinh tế. Quản trị chất lượng mà ngày nay đang được áp dụng ở nhiều nước trên thế giới là kết quả của cả một quá trình lâu dài và chưa khép lại. Nó là thành quả, là sự đúc kết của quá trình nghiên cứu và hoạt động thực tiễn không mệt mỏi của các chuyên gia và các nhà khoa học về vấn đề chất lượng.

Sự thay đổi để tiến tới mô hình quản lý chất lượng toàn diện, quản lý chất lượng toàn cầu là một cuộc cách mạng về tư tưởng và hành động của các nhà quản lý. Cách tiếp cận về quản trị chất lượng được phát triển dần dần bởi một quá trình hoạt động thực tế qua hàng loạt các kết quả đạt được trong suốt những năm dài của cuối thế kỷ qua và đầu thế kỷ này.

Các nhà quản lý đi sau có thể chấp nối và sử dụng tốt hơn những thành quả và cách tiếp cận được đưa ra bởi những người đi trước [129].

Tùy theo cách nhìn nhận, đánh giá và phân loại, các chuyên gia trên thế giới có nhiều cách đúc kết khác nhau. Có nhóm chuyên gia chia lịch sử phát triển của chất lượng thành 4 thời kỳ, có nhóm chia thành 5 hoặc 7 thời kỳ phát triển khác nhau. Tuy có nhiều cách phân chia khác nhau, nhưng về cơ bản tất cả các nhóm chuyên gia đều nhất quán về xu hướng phát triển của nó và đều khẳng định; thời kỳ phát triển sau toàn diện hơn và nội dung hoạt động của thời kỳ sau bao trùm cả nội dung hoạt động của các thời kỳ phát triển trước đó. Ở đây, xin giới thiệu 4 thời kỳ phát triển khác nhau của lịch sử phát triển quản lý chất lượng đại diện cho các mô hình quản trị chất lượng khác nhau sau đây:

Thời kỳ kiểm tra chất lượng

Trong suốt thời gian dài kể từ khi diễn ra cuộc cách mạng công nghiệp, việc làm chất lượng chủ yếu dựa trên sự kiểm tra, thanh tra chất lượng sản phẩm. Đó là việc đo, xem xét, thử nghiệm một hay nhiều đặc tính của sản phẩm hay dịch vụ và so sánh với các yêu cầu đã đề ra.

Vào cuối thế kỷ 19, các thợ thủ công lành nghề mới chỉ sản xuất ra sản phẩm với khối lượng nhỏ. Các sản phẩm không được kiểm tra theo những thể thức nhất định. Trước tình hình dân số ngày càng tăng và cùng với kết quả của cuộc Cách mạng công nghiệp, số lượng sản phẩm sản xuất ra ngày càng lớn, đòi hỏi việc thanh tra càng phải bài bản hơn. Các thanh tra viên đã kiểm tra sản phẩm để phát hiện các khuyết tật và phân loại sản phẩm tốt hay xấu. Họ sử dụng máy đo để tìm ra các chi tiết không đảm bảo yêu cầu và nhờ hệ thống số đo này, các kết quả kiểm tra có sức thuyết phục hơn. Những năm đầu của thế kỷ 20, việc đánh giá chất lượng trở nên tinh tế hơn và vì thế thanh tra chất lượng trở nên quan trọng hơn. Điều đó được thể hiện một cách nổi bật trong dây chuyền lắp ráp của Henri Ford và hệ thống quản lý phân xưởng của Frederick W. Taylor. Năm 1922, GS. Radford (Mỹ) đã chính thức liên kết một cách có hệ thống việc thanh tra chất lượng thành kiểm tra chất lượng. Lần đầu tiên chất lượng được nhìn nhận như một chức năng độc lập và một trách nhiệm quản lý rõ rệt. Radford đã xem chất lượng là điều kiện tuân thủ để "thiết lập yêu cầu" [129] và đã nhấn mạnh việc thanh tra.

Mặc dù vậy, mục đích của hoạt động kiểm tra vẫn chỉ nhằm phát hiện ra những sản phẩm có khuyết tật và được tập trung vào khâu cuối cùng của quá trình sản xuất. Các nhà thanh tra công nghiệp chỉ tập trung vào các hoạt động tính toán, phân loại sản phẩm xấu để sửa chữa và tái chế. Việc nghiên cứu và tìm ra hướng khắc phục là một trong các biện pháp được áp dụng một cách tích cực, song cũng không tìm được những nguyên nhân đích thực dẫn đến khuyết tật, vì mỗi suy nghĩ và phân tích đều quy về cho nguyên nhân sản xuất chứ không chú ý tới nguyên nhân sai sót có thể phát sinh từ chỗ khác.

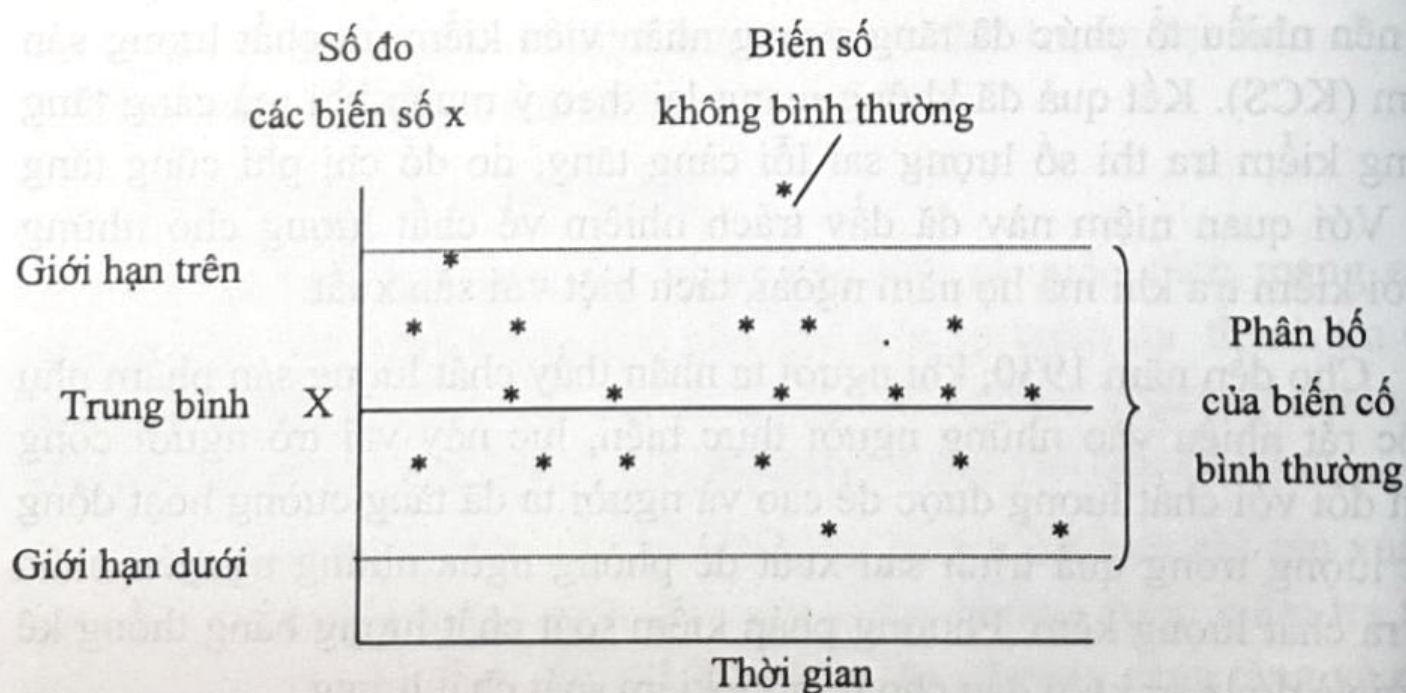
Mặt khác, do suy nghĩ rằng chất lượng có thể đạt được từ sự kiểm tra, nên nhiều tổ chức đã tăng cường nhân viên kiểm tra chất lượng sản phẩm (KCS). Kết quả đã không mang lại theo ý muốn khi mà càng tăng cường kiểm tra thì số lượng sai lỗi càng tăng, do đó chi phí cũng tăng lên. Với quan niệm này đã đẩy trách nhiệm về chất lượng cho những người kiểm tra khi mà họ nằm ngoài, tách biệt với sản xuất.

Cho đến năm 1930, khi người ta nhận thấy chất lượng sản phẩm phụ thuộc rất nhiều vào những người thực hiện, lúc này vai trò người công nhân đối với chất lượng được đề cao và người ta đã tăng cường hoạt động chất lượng trong quá trình sản xuất để phòng ngừa những nguyên nhân gây ra chất lượng kém. Phương pháp kiểm soát chất lượng bằng thống kê ra đời và đó là sự khởi đầu cho thời kỳ kiểm soát chất lượng.

Thời kỳ kiểm soát chất lượng

Năm 1931, Walter. A. Shewhart đã đưa ra cơ sở khoa học cho vấn đề kiểm soát chất lượng trong cuốn: "Kiểm soát kinh tế chất lượng sản phẩm công nghiệp" của ông. Phương pháp kiểm soát chất lượng bằng thống kê mà Shewhart đề xuất đã thể hiện quan điểm của Ông về chất lượng. Phương pháp này đòi hỏi rằng, các con số thu được từ các phép đo các quá trình hay sản phẩm phải được phân tích theo một lý thuyết biến số mà lý thuyết này liên kết các chi phí với công dụng (outcomes to uses). Theo ông, chất lượng phải được đo lường và vì thế phải quan niệm "chất lượng là một biến số" [122]. Shewhart dành phần lớn cuốn sách của mình cho việc phân tích chất lượng bằng thống kê. Biểu đồ kiểm soát quá trình của ông đã cung cấp cơ sở cho cách tiếp cận hiện đại đối với kiểm soát quá trình bằng thống kê. Vấn đề chất lượng trở thành một trong

những vấn đề chấp nhận sự biến thiên, và được sử dụng các nguyên tắc đúng đắn của xác suất thống kê để phân tách sự biến thiên có thể chấp nhận được (biến số bình thường) với các biến thiên không thể chấp nhận được (biến số bất thường). Kỹ thuật phân tích của Shewhart xác định phạm vi biến thiên bình thường cũng như chiều hướng biến thiên của quá trình. Tức là qua phân tích hiện tượng, có thể dự đoán được sự biến thiên trong giai đoạn tiếp theo và chấp nhận những sai lệch trong giới hạn cho phép [129]. Hình 1 dưới đây mô tả việc kiểm soát quá trình theo cách tiếp cận của Shewart.



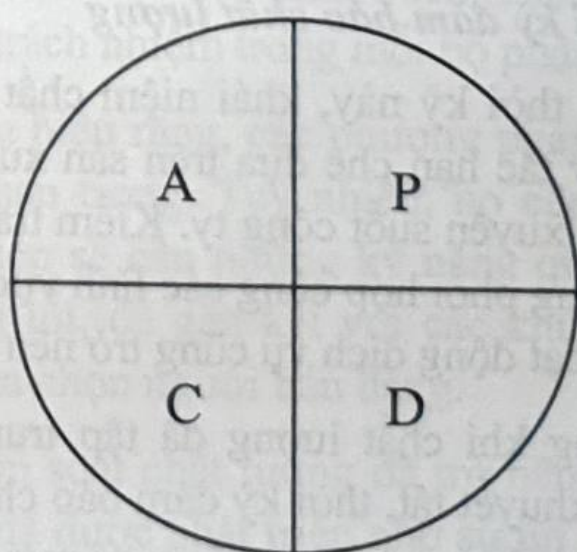
Hình 1: Sơ đồ kiểm soát quá trình

Nguồn: Beyond total quality management [128]

Như vậy, phương pháp thống kê đã không ngừng cải tiến để đạt được những thành tựu ở những thời kỳ khác nhau. Những cải tiến trong kỹ thuật thống kê đã giúp hệ thống Bell cải tiến được chất lượng máy nghe phục vụ khách hàng. Cùng với sự ra đời của lý thuyết kỹ thuật mẫu, sơ đồ quá trình đã tác động lên hệ thống Bell trong chiến tranh thế giới thứ II khi sản xuất hàng loạt các loại vũ khí, đạn dược. Phòng chiến tranh của Mỹ đã chọn phương án "mẫu chấp nhận", thành lập bộ phận kiểm tra mức chất lượng chấp nhận (AQL - Acceptable Quality Level), chỉ ra tỷ lệ phần trăm khuyết tật lớn nhất cho phép để đánh giá các nhà cung cấp. Nhờ có mẫu AQL, mức chất lượng sản phẩm được chú ý cải tiến.

Trong thời kỳ này, xu hướng hành động của người Nhật đã bị ảnh hưởng bởi các chuyên gia người Mỹ như W. Edwards Deming, Joseph M. Juran và Armand V. Feigenbaum. Edward Deming, người học trò giỏi nhất của Shewhart, là người đầu tiên đến nước Nhật theo lời mời của Hiệp hội các nhà khoa học và các nhà kỹ thuật Nhật Bản. Ông đã dạy các giám đốc và các kỹ sư Nhật Bản nghiên cứu và làm giảm sự biến động bằng sơ đồ kiểm soát quá trình. Phương pháp AQL cho phép một tỷ lệ khuyết tật nhất định và không khuyến khích sự cải tiến liên tục, phương pháp Deming nhấn mạnh trách nhiệm quản lý đối với việc cải tiến liên tục hệ thống sản xuất. Deming đã dạy cho người Nhật cách suy nghĩ khoa học theo biểu đồ của Shewhart, ngày nay nó còn được gọi là vòng tròn quản lý Deming hay vòng tròn PDCA và được trình bày theo Hình 2 dưới đây:

- 1- Plan (P) - Kế hoạch
- 2- Do (D) - Thực hiện
- 3- Check (C) - Xem xét
- 4- Action (A) - Tác động



Hình 2: Vòng tròn Shewhart hay Vòng tròn quản lý Deming

Vòng tròn này được người Nhật gọi là vòng tròn quản lý Deming hay vòng tròn PDCA. Vòng tròn PDCA cung cấp cho các nhà quản lý phương pháp khoa học để biết cải tiến như thế nào. Deming cũng đã giới thiệu cho người Nhật cách tiếp cận hiện đại để nghiên cứu khách hàng và gợi ý các phương pháp để gắn kết việc nghiên cứu này với sự cải tiến liên tục. Người Nhật tiếp tục phát triển các ý tưởng trên và áp dụng các phương pháp để cải tiến liên tục với sự chú trọng về chất lượng. Họ cũng đã giới thiệu kỹ thuật khác để đưa ra một cách tiếp cận với việc cải tiến liên tục mà trọng tâm là dựa trên mối quan hệ nhân quả. Ishikawa - nhà quản lý chất lượng nổi tiếng của Nhật đã triển khai sơ đồ nhân quả (hay sơ đồ xương cá) như một khởi tạo cho các quan điểm có tính tư liệu về mối quan hệ nhân quả giữa chất lượng quản lý và chất lượng sản phẩm.

Những cố gắng của Deming đã đạt được thành công trong việc thực hiện kiểm soát chất lượng bằng thống kê, với quá trình lấy mẫu và các kỹ thuật về biểu đồ đã rất thích hợp với các nhà máy của Nhật vào những năm 50.

Vào những năm cuối của thập kỷ 50 và những năm đầu của thập kỷ 60, thế giới đã có những thay đổi quan trọng; cung mở ra toàn cầu và lớn hơn nhiều so với cầu; giá nguyên liệu tăng và đặc biệt, khách hàng đòi hỏi cao hơn về chất lượng; khả năng cung ứng; sự tin cậy... buộc các nhà cung ứng phải cố gắng để chứng tỏ khả năng cung cấp sự đảm bảo, niềm tin cho khách hàng và đó cũng là sự bắt đầu một thời kỳ phát triển mới - đảm bảo chất lượng.

Thời kỳ đảm bảo chất lượng

Suốt thời kỳ này, khái niệm chất lượng được phát triển dần dần từ những quy tắc hạn chế dựa trên sản xuất, đến những nguyên tắc áp dụng sự quản lý xuyên suốt công ty. Kiểm tra và kiểm soát chất lượng vẫn quan trọng, nhưng phối hợp cùng các lĩnh vực khác như thiết kế, kỹ thuật, hoạch định, và hoạt động dịch vụ cũng trở nên quan trọng với chất lượng.

Trong khi chất lượng đã tập trung thường xuyên vào việc phòng ngừa các khuyết tật, thời kỳ đảm bảo chất lượng tiến tới cách tiếp cận linh hoạt hơn và đưa ra một số công cụ mới. Bốn yếu tố được tranh luận trong thời kỳ này là: xác định chi phí chất lượng, kiểm soát chất lượng toàn diện, kỹ thuật thử và sản xuất không khuyết tật (không lỗi) (zero defect).

Chi phí chất lượng: Từ những năm 1950, các nhà quản lý đã thừa nhận chi phí chất lượng là vấn đề quan trọng trong cải tiến chất lượng, bởi vì, khuyết tật là sự lãng phí. Trong khi các nhà quản lý đang lúng túng trong việc xác định mức hao tổn và mức cải tiến để giảm khuyết tật, thì Juran đã chỉ ra cho họ cách trả lời câu hỏi "chất lượng bao nhiêu là vừa đủ" [98]. Ông đã chia chi phí cho mức chất lượng đạt được thành hai loại chi phí; chi phí vô hình và chi phí hữu hình. Chi phí vô hình là các chi phí liên quan đến việc phòng ngừa các khuyết tật. Những chi phí này bao gồm: thanh tra, vật mẫu, phân loại và những sáng kiến kiểm tra chất lượng khác. Các chi phí có thể nhìn thấy được có liên quan đến khuyết tật và sản phẩm hư hỏng. Những chi phí này bao gồm: nguyên vật liệu phế thải, thời gian cần thiết để làm lại và sửa chữa, sự than phiền và tổn

thất tài chính từ khách hàng. Juran gọi những chi phí ấy là "vàng trong mỏ", bởi vì sự đầu tư cho cải tiến chất lượng có thể làm giảm đột ngột các chi phí dẫn đến sự tiết kiệm lớn. Với khái niệm chi phí của Juran, các nhà quản lý có thể dự tính những chi phí cho sự phòng ngừa. Đồng thời, điều đó cũng minh họa nguyên tắc quan trọng phải quyết định phòng ngừa trước khi sản xuất như trong thiết kế kỹ thuật chẳng hạn.

Kiểm soát chất lượng: Năm 1956, A. Feigenbaum đã mở rộng nguyên tắc này bằng sự gợi ý: những sản phẩm có chất lượng cao dường như thích hợp với việc sản xuất qua kiểm tra chất lượng đồng bộ hơn là khi sản xuất mà công việc tách riêng từng bộ phận. Feigenbaum đã nhấn mạnh thêm về vai trò trách nhiệm của quản lý, một số công ty đã phát triển sơ đồ ma trận hay sơ đồ mối quan hệ nhằm xác định trách nhiệm của lãnh đạo cấp cao và chỉ ra mối quan hệ trách nhiệm trong mỗi bộ phận.

Cả Juran và Feigenbaum đều hiểu rằng, các phương pháp thống kê và kiểm soát sản xuất vẫn còn quan trọng. Tuy nhiên, họ cũng đã cảm thấy kiểm soát chất lượng toàn diện sẽ cần những kỹ năng quản lý mới như kỹ thuật thử, làm việc không lỗi, để gắn kết với các khu vực khác như phát triển sản phẩm mới và lựa chọn người bán hàng.

Kỹ thuật thử: Trong khi kiểm soát chất lượng đã trở nên phổ biến, một nhánh của vấn đề chất lượng đã được phát triển nhờ sự tin tưởng vào lý thuyết xác suất và thống kê; đó là phương pháp thử nghiệm. Do các thiết bị điện tử, tên lửa, và các thiết bị hàng không đã không được chế tạo một cách chính xác trong suốt cuộc chiến tranh Triều Tiên ở những năm đầu của thập kỷ 50, quân đội đã ủng hộ việc phát triển kỹ thuật thử nghiệm. Các kỹ sư đã phát triển các mô hình toán học để đoán trước việc chế tạo chính xác các thiết bị khác nhau cho các sản phẩm khác nhau trong những điều kiện sản xuất khác nhau.

Tăng cường kiểm tra đã không giúp đỡ công ty một cách thiết thực để đáp ứng các tiêu chuẩn chính xác. Vì vậy, chương trình cải tiến đã được bắt đầu từ công nghệ và sản xuất. Các kỹ sư đã cố gắng để tăng độ chính xác và giảm tỷ lệ sai hỏng trong mọi lúc bằng hàng loạt các kỹ thuật như: phân tích tần số sai hỏng và khuyết tật (Failure mode and effects analysis - FMEA), phân tích các thành phần riêng biệt, phân tích dự dư thừa, theo dõi các sai lỗi....

Sản xuất không lỗi: Để ngăn ngừa phế phẩm, ngoài hai phương pháp: kiểm soát chất lượng đồng bộ và kỹ thuật thử, các nhà quản lý còn chú ý đến sản xuất không lỗi. Cách tiếp cận này được phát triển từ những năm 1961-1962 ở công ty Martin - nơi buôn bán tên lửa với quân đội Mỹ. Trong khi hoạt động không lỗi đã rất nhấn mạnh tầm quan trọng của việc mở rộng sự tham gia của công nhân vào sự hoàn thiện, Martin đã thừa nhận một giả thuyết nổi tiếng rằng, một mức rất thấp của khuyết tật, một mức chất lượng chấp nhận, là đủ tốt. Martin đã bắt đầu cuộc chiến đấu chống lại cách tiếp cận quản lý chất lượng truyền thống: "chất lượng cao - chi phí cao". Ví dụ, trong tất cả các tác phẩm của Philip B. Crosby, người đã làm việc cho hãng Martin trong những năm 60 và là tác giả của các cuốn sách nổi tiếng như "chất lượng là thứ cho không" (1979) và "chất lượng hoàn hảo" (1984) đã nhấn mạnh về cải tiến chất lượng nhằm làm cho mọi người "làm đúng ngay từ đầu". Crosby đã tổng kết cách tiếp cận quản lý của ông trong những công trình nghiên cứu của mình là sự hoàn hảo của quản lý chất lượng mà chúng trả lời các câu hỏi sau đây: Chất lượng là gì? Hệ thống nào cần để giải quyết vấn đề chất lượng? Tiêu chuẩn chế tạo nào cần được sử dụng? Hệ thống đo lường nào được đòi hỏi? Và những câu trả lời: (1) Chất lượng là sự phù hợp với nhu cầu. (2) Hệ thống của chất lượng là sự phòng ngừa. (3) Tiêu chuẩn chế tạo là không khuyết tật. (4) Sự đo lường về chất lượng - cái giá của sự không phù hợp.

Thời kỳ đảm bảo chất lượng có ý nghĩa to lớn là đã mở ra sự cải tiến ở tất cả các bộ phận khác nhau qua kiểm soát chất lượng toàn diện, và gây cảm hứng cho các nhà quản lý theo đuổi sự hoàn thiện một cách tích cực. Tuy nhiên, các cách tiếp cận để đạt chất lượng vẫn giữ một thế phòng thủ lớn. Việc kiểm soát chất lượng vẫn mang ý nghĩa là sự hoạt động trên các khuyết tật. Chất lượng là sự sống còn hay thất bại của công ty cũng như một đặc điểm cần thiết chắc chắn để dành được lợi thế cạnh tranh của họ. Quan điểm này bắt đầu được thay đổi từ những năm 1970 - 1980 khi các nhà quản lý bắt đầu thấy tầm quan trọng mang tính chiến lược của chất lượng.

Thời kỳ quản lý chất lượng toàn diện TQM

Thời kỳ chất lượng hiện đại, quản lý chất lượng tầm chiến lược hợp nhất các yếu tố của mỗi thời kỳ trước đây, đặc biệt là sự đóng góp của các nhà quản lý chất lượng như Shewhart, Deming, Juran, và

Feigenbaum. Tuy nhiên, vẫn có những khác biệt lớn so với trước. Ngay từ đầu, các nhà quản lý cao nhất đã nhìn nhận chất lượng một cách chắc chắn như một lợi thế cạnh tranh và đặt chúng trong quá trình lập kế hoạch chiến lược dựa trên lợi ích khách hàng của họ.

Sự quan tâm của các nhà quản lý cao nhất đã tác động đến sự quản lý trong toàn bộ tổ chức. Chất lượng không chỉ là vấn đề quan tâm của các nhà kiểm tra hoặc nhân viên của phòng đảm bảo chất lượng, mà hàng loạt các đổi mới đã được đồng thời xảy ra và được hình thành trong cách tiếp cận mới về quản lý trong toàn thể các bộ phận và các lĩnh vực.

Hàng loạt những áp lực bên ngoài khiến các nhà quản lý cao nhất phải quan tâm đến chất lượng như: mối quan hệ giữa việc suy giảm lợi nhuận với chất lượng kém, việc phải bồi thường cho sản phẩm hàng trăm triệu đô la vì sự kiện cáo đối với các sản phẩm khuyết tật, sức ép từ phía chính phủ trên một số mặt, trong đó có việc quy định chặt chẽ hơn đối với các khuyết tật, sản phẩm trả lại. Mặt khác, việc chiếm lĩnh thị trường ngày càng tăng của các đối thủ cạnh tranh nước ngoài, đặc biệt là Nhật Bản, trong các ngành như: bán dẫn, mô tô, các thiết bị máy và điện tiêu dùng cũng gây áp lực quan trọng. Các hãng Nhật Bản đã xây dựng khả năng công nghiệp của họ cho nhiều thập kỷ. Việc sản xuất các sản phẩm có chất lượng tuyệt vời, chi phí thấp, và giao hàng tin cậy hơn đã làm cho các hãng Nhật Bản tăng thị phần và đạt được lợi nhuận vô cùng lớn.

Thời kỳ này, các nhà quản lý quan tâm đến quản lý chất lượng toàn diện. Tuy vậy, chưa có khái niệm nhất quán về quản lý chất lượng toàn diện (đồng bộ), cũng như chưa có định nghĩa chính thức về chất lượng toàn diện dựa trên những đặc điểm gì. Mỗi một tổ chức định nghĩa nó theo một cách khác nhau, thậm chí coi nó là cái gì đó khác với TQM. Các tác giả người Nhật (Ishikawa 1985 và Imai 1986) thường dùng theo thuật ngữ của Feigenbaum là "kiểm soát chất lượng toàn diện" (TQC) và thuật ngữ của người Nhật theo cách tiếp cận họ là "kiểm soát chất lượng toàn công ty" (CWQC) được gán cho cách tiếp cận quản lý hoàn toàn giống như cái mà các nhà quản lý Mỹ gọi là "quản lý chất lượng toàn diện" (TQM).

Đúng hơn, các nhà quản lý trong thời kỳ quản lý chất lượng tầm chiến lược nhìn nhận quản lý chất lượng toàn diện là cái gì đó khác một

chút so với một "chương trình" và đã khắc phục được những thiếu hụt trước đây trong quá trình thực hiện. TQM được dựa trên khái niệm khái quát về chất lượng đã được tranh luận trước đây. Hơn nữa, TQM hoàn toàn là quá trình chất lượng hay các kết quả chất lượng hay các sản phẩm chất lượng. Nó được bắt đầu với con người, đặc biệt là các nhà quản lý.

Quản lý chất lượng toàn diện đã bị ảnh hưởng sâu sắc bởi sự phát triển ở Nhật Bản, nhưng nó không phải là một hiện tượng có thể dán cái mác "sản xuất tại Nhật Bản", TQM có nhiều điểm bắt nguồn tại Mỹ. Nhiều yếu tố của nó là điểm khởi đầu của lý thuyết và thực hành quản lý của Mỹ. Schmidt và Finnigan (1992) đã chứng tỏ rằng các điểm cốt lõi của TQM: (1) Cách quản lý khoa học: tức là tìm cách tốt nhất để giải quyết vấn đề. (2) Có tinh thần tập thể: tức là sự tranh thủ và tập hợp nguồn lực của kinh nghiệm theo nhóm. (3) Đào tạo và phát triển: được đầu tư bằng nguồn lực con người. (4) Sự thúc đẩy thành tích: mọi người đạt được sự hài lòng từ sự hoàn thiện. (5) Liên kết mọi thành viên: các công nhân đều có ảnh hưởng nhất định đến tổ chức. (6) Các hệ thống xã hội: các tổ chức được điều hành như các hệ thống mở. (7) Sự phát triển của tổ chức: giúp cho các tổ chức hiểu biết và thay đổi. (8) Văn hóa hợp tác: niềm tin, sự sáng tạo và các giá trị hướng dẫn các hành vi ứng xử của con người trong toàn bộ tổ chức. (9) Một lý thuyết điều hành mới: gây cảm hứng và tạo nguồn lực cho người khác hành động. (10) Hình thành khái niệm gắn kết các tổ chức: thành lập các đội công tác theo chức năng chéo. (11) Kế hoạch tầm chiến lược: xác định được điểm sẽ đưa công ty đến và đến bằng cách nào [128].

TQM có thể vẫn còn được nhìn nhận như một cách tiếp cận theo một cái "mốt nhất thời" [130]. Tuy nhiên, các vấn đề về quản lý được đưa ra bởi những người đang ra sức chuyển dịch nó thành mô hình mới không phải là nhất thời. Các vấn đề cơ bản này bao gồm tầm quan trọng của việc nắm được những nhu cầu của khách hàng, việc hình thành các chiến lược để cung cấp các giá trị cho khách hàng, và cải tiến liên tục hệ thống tổ chức để cung cấp các giá trị này.

Cách tiếp cận quản lý chất lượng toàn diện được các nhà quản lý các nước khác nhau thực hiện theo các cách khác nhau và thậm chí được

mang những cái tên khác nhau. Theo quy luật tự nhiên của cách tiếp cận quản lý chất lượng, các nhà quản lý đang tham gia vào một mô hình quản lý mới, mặc dù mỗi tổ chức phải phát hiện cho mình một cách tiếp cận riêng phù hợp với hoàn cảnh bên trong và bên ngoài tổ chức. Do đó các nhà quản lý phải thống nhất đề đi đến quản lý chất lượng toàn cầu. Mô hình này thực hiện các vấn đề cơ bản như chương trình toàn cầu, chuyên động hướng tới khách hàng và tiến tới bình thường hóa mô hình mới.

Sự thay đổi cách tiếp cận truyền thống đến mô hình mới thường có sự tương phản trong thực tế quản lý. Có những tổ chức sẽ rất thành công, nhưng cũng có những công ty có thể thất bại. Nhưng mô hình quản lý mới thay đổi cách nhìn nhận của lãnh đạo. Nó thu hút những yếu tố tốt nhất (mối quan hệ con người, thiết kế chất lượng, hiểu biết thông qua sự biến động, hợp nhất chất lượng toàn diện, làm việc theo chức năng chéo...) từ tất cả các thời kỳ đã đề cập và thống nhất chúng vào thành cách tiếp cận thích hợp để thỏa mãn các thách thức và các cơ hội cạnh tranh của tổ chức. Chỉ các nhà quản lý cấp cao mới có thể lãnh đạo có hiệu quả cách tiếp cận chất lượng tầm chiến lược này.

Đối tượng, nội dung nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu

Quản trị chất lượng thường quan tâm đến việc đảm bảo chất lượng trong toàn bộ quá trình kinh doanh từ khâu thiết kế sản phẩm và/ hoặc dịch vụ, tổ chức sản xuất và cung ứng dịch vụ đến suốt quá trình tiêu dùng.

Trong cách tiếp cận quản lý hiện đại, quản trị chất lượng không chỉ nhằm đảm bảo chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ mà còn có ý nghĩa rộng lớn hơn nhiều. Đó là cách thức quản lý toàn bộ một công cuộc kinh doanh hoặc một tổ chức có chất lượng và hiệu quả. Hay nói cách khác, quản trị chất lượng hiện đại hướng đến chất lượng quản trị của các quá trình, chất lượng hoạt động của toàn bộ hệ thống quản lý trong một tổ chức nhằm tạo ra những sản phẩm và/ hoặc dịch vụ đáp ứng và vượt quá sự mong đợi của khách hàng và đem lại lợi ích cho khách hàng, cho tổ chức và cho toàn thể nhân viên trong tổ chức. Đó cũng chính là đối tượng nghiên cứu được đề cập trong cuốn giáo trình này.

Nội dung nghiên cứu

Quản trị chất lượng là lĩnh vực khoa học ứng dụng liên ngành. Cùng với các môn khoa học khác như quản trị marketing, quản trị tài chính, quản trị nguồn nhân lực, sẽ cung cấp đầy đủ những kiến thức và kỹ năng giúp các nhà quản trị tổ chức giải quyết thành công các vấn đề về quản trị kinh doanh và triển khai có hiệu quả chiến lược phát triển của mình. Từ đối tượng nghiên cứu trên đây, các nội dung chính được trình bày trong giáo trình nhằm cung cấp những kiến thức, kỹ năng cơ bản về quản trị chất lượng như: Tổng quan về chất lượng và quản trị chất lượng; Quản trị chất lượng trong tổ chức; Quản trị chất lượng dịch vụ; Các công cụ và kỹ thuật quản trị chất lượng; Các mô hình quản trị chất lượng (ISO 9000, TQM); Triển khai hệ thống quản trị chất lượng trong tổ chức; Kiểm tra, đánh giá chất lượng và Quản lý nhà nước về chất lượng.