

TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM
TRƯỜNG CĐ KINH TẾ – KỸ THUẬT VINATEX TP HCM
KHOA KINH TẾ

ĐỀ CƯƠNG BÀI GIẢNG QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG

TP HỒ CHÍ MINH THÁNG 7 NĂM 2019

MỤC LỤC

CHƯƠNG I: TỔNG QUAN VỀ CHẤT LƯỢNG.....	1
CHƯƠNG II: CÁC CÔNG CỤ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG.....	5
CHƯƠNG III: HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG.....	12
I. NHỮNG BÀI HỌC KINH NGHIỆM.....	12
II. BẢNG CHUẨN QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG.....	13
III. QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG.....	17
IV. HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG.....	19
CHƯƠNG IV: HỆ THỐNG QUẢN LÝ THEO TIÊU CHUẨN.....	26
HỆ THỐNG QUẢN LÝ THEO TIÊU CHUẨN ISO 9000.....	26

Chương I: TỔNG QUAN VỀ CHẤT LƯỢNG

1. SẢN PHẨM

Theo Marx: “*sản phẩm là kết tinh của lao động*”

Theo tiêu chuẩn ISO 9000:2000 “*sản phẩm là kết quả của các hoạt động hay các quá trình*”

Bất kỳ một yếu tố vật chất hoặc một hoạt động nào đó của tổ chức tạo ra nhằm đáp ứng yêu cầu bên trong và bên ngoài của tổ chức đều được gọi là sản phẩm. Sản phẩm có thể hiểu theo ý nghĩa rộng là sản phẩm hữu hình và sản phẩm vô hình.

Trong tiêu chuẩn ISO 9001:2000 lưu ý: “*sản phẩm cũng có nghĩa là dịch vụ*”

II. CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM

Theo W.E. Deming: “*Chất lượng là mức độ dự đoán trước về tính đồng đều và có thể tin cậy được, tại mức chi phí thấp và được thị trường chấp nhận*”

Theo J.M. Juran: “*chất lượng là sự phù hợp với mục đích hay sự sử dụng*”

Theo Philip B. Crosby: “*Chất lượng là sự phù hợp với yêu cầu*”

Theo tiêu chuẩn ISO 9000: 2000: “*chất lượng là mức độ của một tập hợp các đặc tính vốn có của sản phẩm, hệ thống hoặc quá trình thỏa mãn nhu cầu của khách hàng và các bên có liên quan*”

III. CÁC THUỘC TÍNH CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM

Các thuộc tính kỹ thuật: phản ánh công dụng, chức năng của sản phẩm được quy định bởi các chỉ tiêu kết cấu, thành phần cấu tạo và các đặc tính về cơ, lý, hóa của sản phẩm

Yếu tố thẩm mỹ: đặc trưng cho sự truyền cảm, sự hợp lý về hình thức, dáng vẻ, kết cấu, kích thước, tính cân đối, màu sắc, trang trí, tính thời trang.

Tuổi thọ của sản phẩm: là yếu tố đặc trưng cho tính chất của sản phẩm giữ được khả năng làm việc bình thường theo đúng tiêu chuẩn thiết kế trong một thời gian nhất định trên cơ sở đảm bảo đúng các yêu cầu về mục đích, điều kiện sử dụng và chế độ bảo dưỡng quy định.

Độ tin cậy của sản phẩm: được coi là một trong những yếu tố quan trọng nhất phản ánh chất lượng của một sản phẩm và đảm bảo cho tổ chức có khả năng duy trì và phát triển thị trường của mình.

Độ an toàn của sản phẩm trong sử dụng, vận hành sản phẩm an toàn đối với người sử dụng và môi trường là điều kiện bắt buộc đối với mỗi sản phẩm hiện nay.

Mức độ gây ô nhiễm của sản phẩm: là tác động tới môi trường, là những yêu cầu bắt buộc các nhà sản xuất phải xem xét khi đưa sản phẩm vào thị trường.

Tính tiện dụng: là đòi hỏi về tính sẵn có, tính dễ vận chuyển, bảo quản, sử dụng sản phẩm và khả năng thay thế các bộ phận bị hỏng.

Tính kinh tế của sản phẩm: bao gồm chi phí sở hữu và chi phí sử dụng.

Ngoài các thuộc tính hữu hình chất lượng còn quan tâm tới tên, nhãn hiệu, danh tiếng, mức độ độc đáo của sản phẩm.

Dưới góc độ kinh doanh có thể phân chia thành 2 nhóm thuộc tính:

Thuộc tính công dụng (phần cứng) nói lên công dụng đích thực của sản phẩm, các nhóm thuộc tính này phụ thuộc vào bản chất cấu tạo của sản phẩm, các yếu tố tự nhiên, kỹ thuật và công nghệ. Thuộc tính này chiếm từ 10 – 40% giá trị sản phẩm.

Thuộc tính được cảm thụ bởi người tiêu dùng (phần mềm) xuất hiện khi có sự tiếp xúc, tiêu dùng sản phẩm, khách hàng cảm nhận các giá trị của sản phẩm, các dịch vụ trước và sau khi bán. Thuộc tính này chiếm từ 60 – 90% giá trị sản phẩm.

IV. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM

Chất lượng sản phẩm được hình thành từ tất cả các giai đoạn trong chu trình sản phẩm.

Giai đoạn nghiên cứu thiết kế: là giai đoạn giải quyết về mặt lý thuyết phương án thỏa mãn nhu cầu. Chất lượng thiết kế giữ vai trò quyết định đối với chất lượng sản phẩm.

Giai đoạn sản xuất: là giai đoạn thể hiện các ý đồ, yêu cầu của thiết kế, tiêu chuẩn lên sản phẩm, chất lượng ở giai đoạn này ảnh hưởng lớn đến chất lượng sản phẩm. Do đó phải kiểm tra giám sát chặt chẽ quá trình sản xuất.

Giai đoạn lưu thông và sử dụng sản phẩm: tổ chức lưu thông tốt giúp tiêu thụ nhanh sản phẩm, người tiêu dùng lựa chọn được sản phẩm phù hợp, kịp thời, vòng quay vốn của tổ chức nâng lên, hiệu quả hoạt động tăng cao.

Khi sử dụng sản phẩm khách hàng đánh giá một cách chính xác và đầy đủ về chất lượng sản phẩm. Để đảm bảo chất lượng khi sử dụng sản phẩm tổ chức phải có hoạt động bảo hành, sửa chữa, cung cấp phụ tùng thay thế...đồng thời thu thập thêm ý kiến của khách hàng để cải tiến sản phẩm.

Vậy chất lượng được tạo ra trong tất cả các giai đoạn của chu trình sản phẩm, để có chất lượng cao thì phải quản lý tất cả các giai đoạn trong chu trình sản phẩm. Đặc biệt từ giai đoạn nghiên cứu thiết kế.

V. CHI PHÍ CHẤT LƯỢNG

Theo TCVN 8402:1999: “Chi phí liên quan đến chất lượng là những chi phí nảy sinh để tin chắc và đảm bảo chất lượng thỏa mãn cũng như những thiệt hại nảy sinh khi chất lượng không thỏa mãn”.

Căn cứ vào tính chất của chi phí có thể phân chia chi phí chất lượng thành 3 nhóm

1. Chi phí phòng ngừa

Là những chi phí liên quan đến các hoạt động nhằm ngăn ngừa sự không phù hợp có thể xảy ra hoặc làm giảm thiểu các rủi ro của sự không phù hợp đó. Những chi phí này gắn liền với việc nghiên cứu, thiết kế, thực hiện và duy trì một hệ thống quản lý chất lượng có hiệu quả. Nó được đưa vào kế hoạch và phải gánh chịu trước khi đi vào sản xuất thực sự.

2. Chi phí kiểm tra đánh giá.

Là những chi phí liên quan đến các hoạt động đánh giá việc đạt được các yêu cầu chất lượng

3. Chi phí sai hỏng, thất bại

Chi phí sai hỏng bên trong tổ chức: là chi phí nảy sinh do có sự không phù hợp hay sai hỏng ở một giai đoạn nào đó của chu trình chất lượng.

Chi phí sai hỏng bên ngoài tổ chức: là những chi phí cho những sai sót hay sự không phù hợp được phát hiện sau khi sản phẩm đã được phân phối hay dịch vụ đã được thực hiện.

Chương II: CÁC CÔNG CỤ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG

I. BIỂU ĐỒ PARETO

Biểu đồ Pareto là một dạng biểu đồ hình cột được sắp xếp từ cao xuống thấp. Mỗi cột đại diện cho một dạng sai hỏng hoặc nguyên nhân gây ra sai hỏng. Chiều cao của

mỗi cột biểu thị mức đóng góp tương đối của mỗi loại sai hỏng vào kết quả chung. Đường tần số tích lũy được sử dụng để biểu thị đóng góp tích lũy của các sai hỏng.

1. Tác dụng

Cho thấy sự đóng góp của mỗi sai hỏng đến hiệu quả chung, giúp phát hiện sai hỏng quan trọng nhất.

Xác định thứ tự ưu tiên cho việc cải tiến

Cải tiến lớn nhất với chi phí thấp nhất.

2. Các bước sử dụng biểu đồ Pareto.

Bước 1: xác định cách thức thu thập dữ liệu

Bước 2: thu thập dữ liệu

Bước 3: sắp xếp dữ liệu theo số lượng từ lớn đến nhỏ

Bước 4: tính tần số tích lũy

Bước 5: vẽ biểu đồ Pareto

Bước 6: xác định cá thể quan trọng nhất để cải tiến chất lượng

3. Ví dụ

Ký hiệu khuyết tật	Bộ phận khuyết tật	Số sản phẩm bị khuyết tật (cái)	Tần số tích lũy SP khuyết tật (cái)	Tỉ lệ khuyết tật (%)	Tần số tích lũy tỉ lệ khuyết tật (%)
A	Vào cổ	87	87	31.1	31.1
B	Vào vai	75	162	26.8	57.9
C	Lên lai	40	202	14.3	72.1
D	Làm khuy	30	232	10.7	82.9
E	Làm túi	25	257	8.9	91.8
F	Cắt	23	280	8.2	100
Tổng cộng		280		100	

II. BIỂU ĐỒ NHÂN QUẢ

1. Khái niệm

Biểu đồ nhân quả là một công cụ được sử dụng để suy nghĩ và trình bày mối quan hệ giữa một kết quả với các nguyên nhân tiềm tàng có thể ghép lại thành nguyên nhân chính và nguyên nhân phụ để trình bày giống như một xương cá. (vì vậy công cụ này còn được gọi là biểu đồ xương cá)

2. Tác dụng

- Liệt kê và phân tích các mối liên hệ nhân quả, đặc biệt là những nguyên nhân làm quá trình quản lý biến động vượt ra ngoài giới hạn qui định trong tiêu chuẩn hoặc qui trình

- Tạo điều kiện thuận lợi để giải quyết vấn đề từ triệu chứng, nguyên nhân tới giải pháp. Định rõ những nguyên nhân cần giải quyết trước và thứ tự công việc cần xử lý nhằm duy trì sự ổn định của quá trình và cải tiến quá trình

- Có tác dụng tích cực trong việc đào tạo và huấn luyện các cán bộ kỹ thuật và kiểm tra

- Nâng cao sự hiểu biết, tư duy logic

3. Cách sử dụng:

Bước 1: xác định rõ và ngắn gọn đặc tính chất lượng (ĐTCL) cần phân tích viết đặc tính chất lượng đó bên phải và vẽ mũi tên từ trái sang phải.

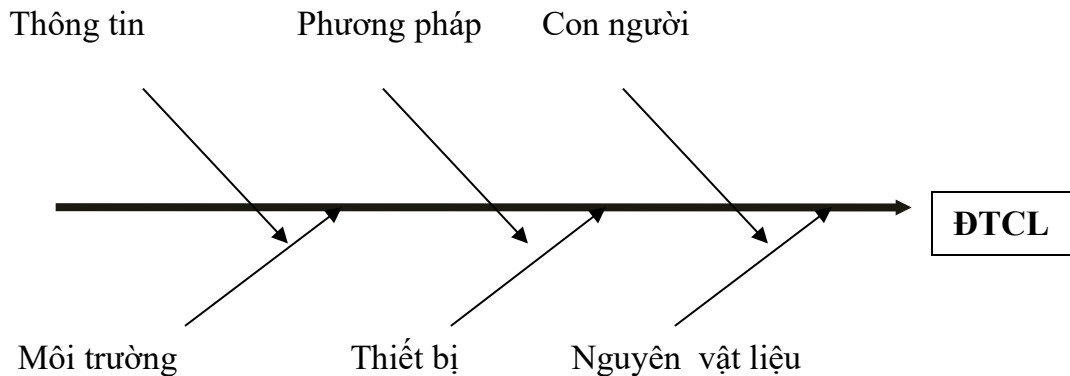


Cần biểu thị đặc tính chất lượng thật cụ thể để dễ xác định vấn đề

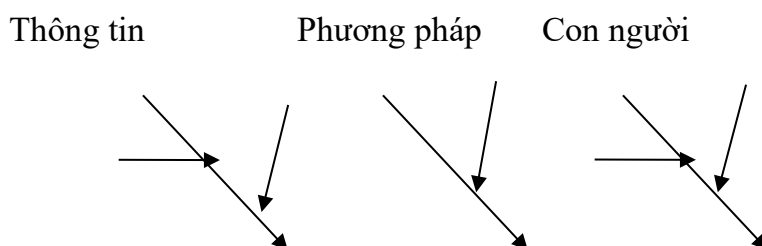
Bước 2: xác định những nguyên nhân chính (nguyên nhân cấp 1)

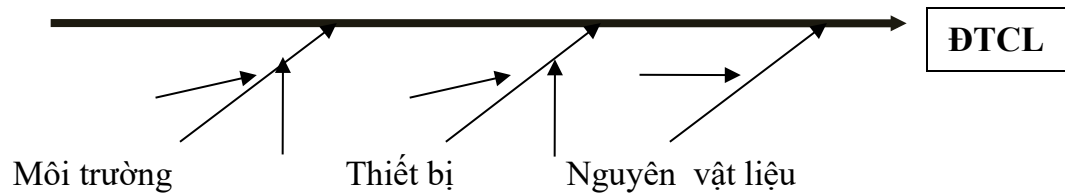
Thông thường, có 4 nguyên nhân chính (con người, phương pháp, máy móc, nguyên vật liệu) có thể có thêm nguyên nhân thông tin, môi trường. Có thể chọn các bước chính của một quá trình sản xuất làm nguyên nhân chính

Biểu diễn những nguyên nhân chính lên biểu đồ



Bước 3: phát triển biểu đồ bằng cách liệt kê những nguyên nhân ở cấp tiếp theo (nguyên nhân phụ) xung quanh nguyên nhân chính và biểu thị chúng bằng những mũi tên (nhánh con) nối liền với nguyên nhân chính. Tiếp tục các thủ tục này cho đến các cấp thấp hơn.



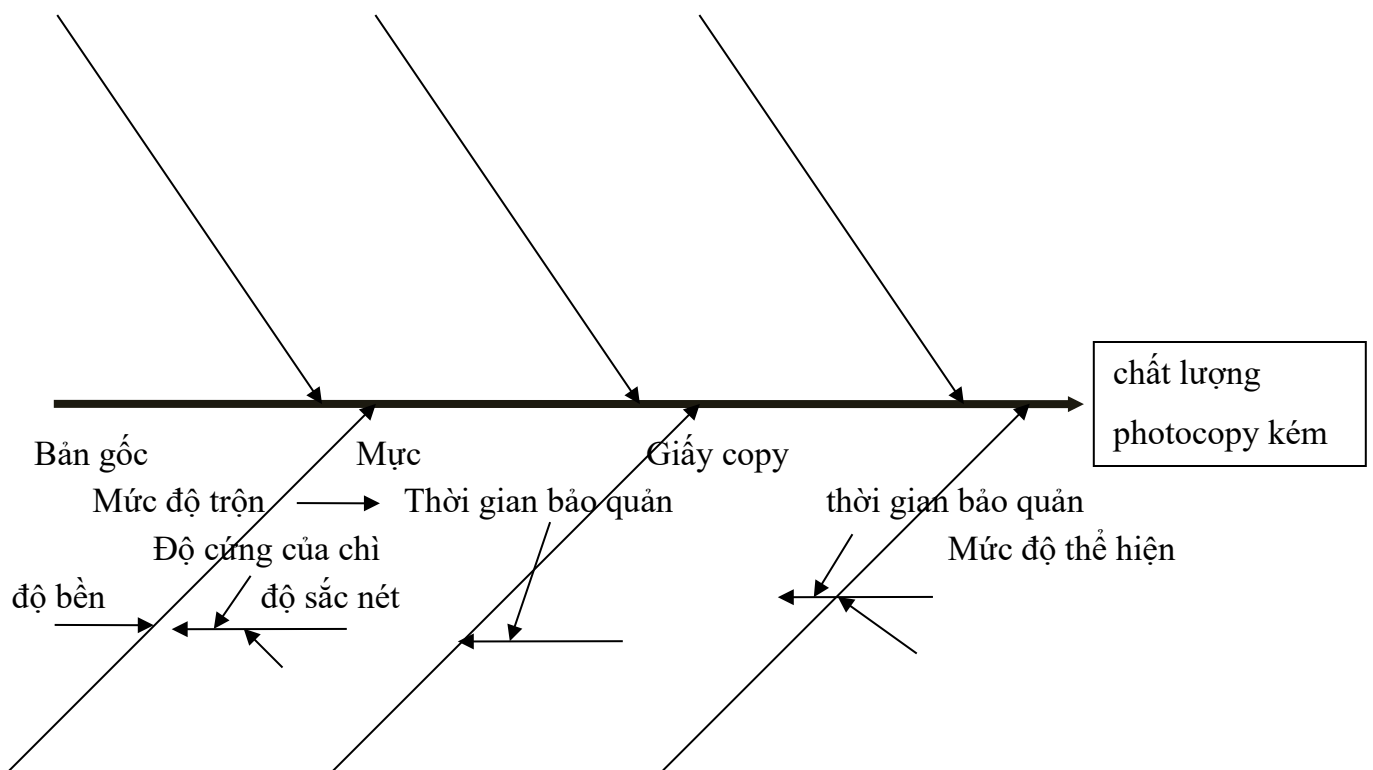


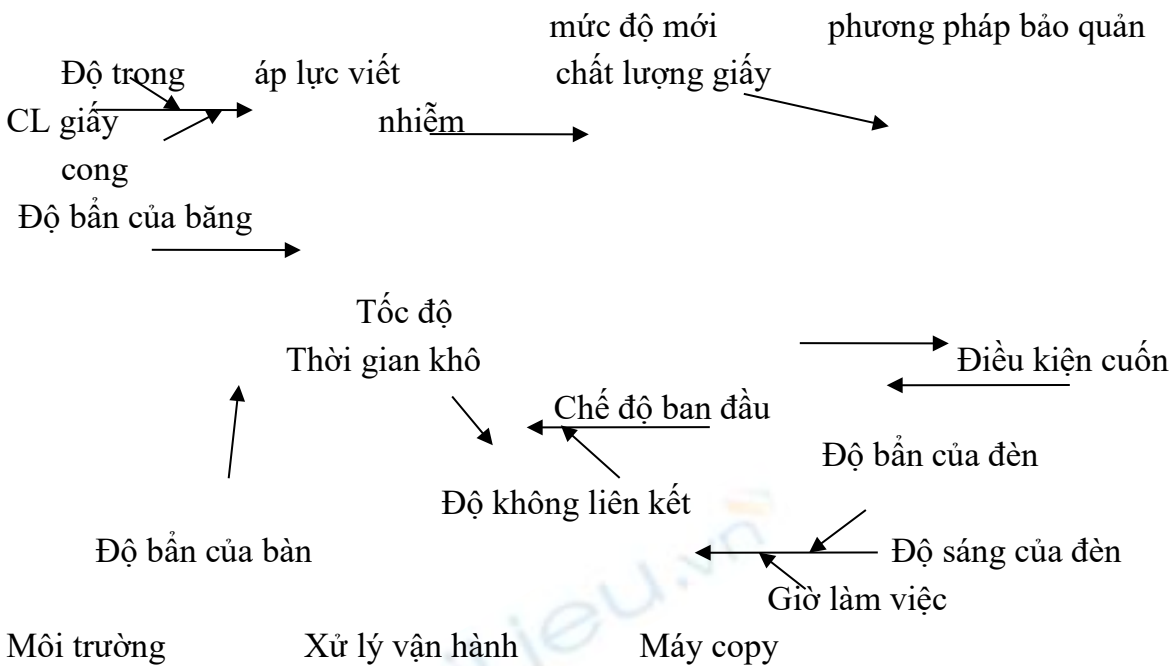
Bước 4: Sau khi phác thảo xong biểu đồ nhân quả, cần hội thảo với những người có liên quan, nhất là những người trực tiếp sản xuất để tìm ra một cách đầy đủ nhất các nguyên nhân gây nên những trục trặc, ảnh hưởng tới đặc tính chất lượng cần phân tích.

Bước 5: điều chỉnh các yếu tố và thiết lập biểu đồ nhân quả để xử lý.

Bước 6: lựa chọn và xác định một số lượng nhỏ (3 đến 5) nguyên nhân chính có thể ảnh hưởng lớn nhất đến ĐTCL cần phân tích. Sau đó cần có thêm những hoạt động, như thu thập số liệu, nỗ lực kiểm soát.... Các nguyên nhân đó

Ví dụ: Biểu đồ nhân quả về việc photocopy kém được biểu diễn như sau:





BIỂU ĐỒ NHÂN QUẢ VỀ CHẤT LƯỢNG PHOTOCOPY KÉM

III. PHƯƠNG PHÁP 5S

5S là phương pháp quản lý chất lượng tập trung vào việc giữ gìn sạch sẽ và ngăn nắp nơi làm việc để cải tiến môi trường làm việc, nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả.

1. Mục tiêu

- Xây dựng ý thức cải tiến cho mọi người tại nơi làm việc
- Xây dựng tinh thần đồng đội của mọi thành viên trong tổ chức
- Xây dựng cơ sở để giới thiệu các kỹ thuật cải tiến.

2. Tác dụng

Huy động con người, lôi cuốn sự tham gia của toàn thể cán bộ công nhân viên trong tổ chức.

Cải tiến môi trường làm việc, nâng cao năng suất, giảm chi phí và giao hàng đúng hạn.

3. Nội dung

- Sàng lọc: sàng lọc và loại bỏ những thứ không cần thiết tại nơi làm việc
- Sắp xếp: sắp xếp mọi thứ ngăn nắp, trật tự để dễ tìm, dễ sử dụng.
- Sạch sẽ: vệ sinh nơi làm việc và giữ nó luôn sạch sẽ
- Săn sóc: săn sóc, giữ gìn vệ sinh nơi làm việc bằng cách liên tục thực hiện 3S trên
- Sẵn sàng: tạo thói quen tự giác làm việc theo phương pháp đúng.

4. Các bước áp dụng 5S

Sàng lọc:

- Mục đích sàng lọc: tạo không gian hữu dụng, hiệu quả; phòng ngừa trường hợp sử dụng lầm; phòng ngừa biến chất và nguồn vốn bị ứ đọng; tạo nơi làm việc thoải mái...
- Đối tượng sàng lọc: máy móc trang thiết bị hư hỏng, nguyên vật liệu quá thời hạn sử dụng, tài liệu, sách báo, bảng treo, áp phích...không có giá trị sử dụng, vật liệu bao gói, đồ đựng hàng, vật dụng không cần thiết.
- Phương thức sàng lọc: xây dựng nhận thức chung
- Quan sát kỹ nơi làm việc của mình, phát hiện và loại bỏ những thứ không cần thiết cho công việc.
- Nếu không thể quyết định ngay một thứ gì đó có còn cần hay không cần cho công việc, đánh dấu “sẽ hủy” kèm theo ngày tháng sẽ hủy để riêng ra một nơi,
- Sau một thời gian, kiểm tra lại xem có ai cần đến vật dụng đó không, nếu không thì tiến hành loại bỏ.
- Gắn thẻ đỏ cho những vật không cần thiết, lưu riêng 1 – 2 tuần sau đó xử lý theo quy định
- Gắn thẻ vàng đối với những vật còn giá trị sử dụng lưu khoảng 1 tháng.

Sắp xếp: là sắp đặt những thứ cần thiết theo đúng vị trí để thuận tiện cho việc sử dụng

- Mục đích: rút ngắn thời gian chuẩn bị, giảm bớt lượng tồn kho, phòng ngừa việc dụng lầm, xây dựng nơi làm việc thuận tiện
- Khẳng định mọi thứ không cần thiết đã được loại bỏ khỏi nơi làm việc, nghiên cứu cách sắp xếp các vật dụng một cách thuận tiện, thẩm mỹ và an toàn.
- Trao đổi với các đồng nghiệp cách sắp xếp bố trí trên quan điểm thuận tiện cho thao tác theo nguyên tắc các vật dụng thường xuyên sử dụng phải đặt gần vị trí làm việc, các vật dụng dùng chung phải sắp xếp sao cho thuận tiện với tất cả mọi người.
- Phải đảm bảo tất cả mọi người đều biết cái gì để ở chỗ nào để họ dễ dàng sử dụng mà không cần phải hỏi ai. Lập danh mục các vật dụng và nơi lưu giữ. Ghi chú trên các ngăn kéo, cặp tài liệu để mọi người biết cái gì được lưu giữ ở đâu.
- Áp dụng các nguyên tắc này để chỉ dẫn những thứ cần thiết khác.
- Nguyên tắc sắp xếp: tuân thủ nguyên tắc FIFO; mỗi đồ vật được bố trí 1 chỗ riêng; ghi nhãn hệ thống; dễ thấy; dễ lấy, dễ vận chuyển, dễ sử dụng; tách công cụ chuyên dụng và công cụ đa năng; bố trí công cụ thường dùng gần người sử dụng

Sạch sẽ: vứt bỏ những vật dụng không cần thiết, giữ gìn sạch sẽ nơi làm việc

- Mục đích: giảm bớt tai nạn lao động; tạo nơi công tác có hiệu suất tác nghiệp cao; bảo đảm chất lượng sản phẩm
- Không đợi đến lúc dọn bẩn mới làm vệ sinh, làm cho mọi vật không còn có cơ hội dơ bẩn, kiểm tra loại trừ nguồn gốc gây dơ bẩn
- Dành 3 phút mỗi ngày để làm vệ sinh.