

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG


NGUYỄN XUÂN HÀ

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG
TẠI CÔNG TY CP Y TẾ DANAMECO**

**Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH
Mã số: 60.34.05**

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2011

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS. NGUYỄN TRƯỜNG SƠN

Phản biện 1: **TS. NGUYỄN THANH LIÊM**

Phản biện 2: **TS. HỒ KỲ MINH**

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại Học Đà Nẵng vào ngày 31 tháng 12 năm 2011.

** Có thể tìm hiểu luận văn tại:*

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại Học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh Tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. TÍNH CẤP THIẾT CỦA ĐỀ TÀI

Trong bối cảnh cạnh tranh khu vực và cạnh tranh toàn cầu ngày càng gay gắt, có thể khẳng định rằng chất lượng đang đóng một vai trò quan trọng trong quá trình hình thành ưu thế cạnh tranh của các nhà sản xuất kinh doanh.

Trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế, đã và đang đặt ra nhiều khó khăn, thử thách cho hầu hết các ngành sản xuất kinh doanh trong nước, đặc biệt là các doanh nghiệp kinh doanh thiết bị và vật tư y tế.

Công ty cổ phần y tế Danameco trong thời gian qua đã có nhiều nỗ lực và có những đóng góp nhất định cho sự phát triển của chung của ngành sản xuất kinh doanh thiết bị và vật tư y tế nói riêng và nền kinh tế nói chung. Tuy nhiên, năng lực cạnh tranh hiện tại của doanh nghiệp này nói riêng và của toàn ngành nói chung vẫn còn rất thấp. Xuất phát từ nhu cầu thực tế tại công ty cổ phần y tế Danameco cần phải hoàn thiện công tác quản lý chất lượng để nâng cao năng lực cạnh tranh theo kịp sự phát triển của thị trường, tác giả chọn đề tài nghiên cứu *“Hoàn thiện công tác quản lý chất lượng tại công ty cổ phần y tế Danameco”*

2. MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU CỦA ĐỀ TÀI

Mục đích nghiên cứu của đề tài là tìm ra một số giải pháp để hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng tại công ty cổ phần y tế Danameco theo một mô hình quản lý mới, năng động hơn, hiệu quả hơn.

3. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là các hoạt động quản lý chất lượng của công ty cổ phần y tế Danameco.

Trên cơ sở quan điểm của quản lý chất lượng hiện đại, luận văn tiến hành phân tích thực trạng hoạt động quản lý chất lượng tại công ty cổ phần y tế Danameco. Từ đó, đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng, tạo điều kiện tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trong thời gian tới.

4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU ĐỀ TÀI

Đề tài luận văn thuộc loại nghiên cứu ứng dụng, được thực hiện bằng cách vận dụng phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, phương pháp khảo sát thực địa, phương pháp thu thập và xử lý thông tin, phương pháp chuyên gia, phương pháp mô tả, phân tích và tổng hợp...

Các số liệu phân tích được sử dụng trong luận văn được thu thập chủ yếu trong giai đoạn 2008 – 2010.

5. Ý NGHĨA KHOA HỌC VÀ THỰC TIỄN CỦA ĐỀ TÀI

Luận văn đã khảo sát và phân tích thực trạng hoạt động quản lý chất lượng tại Công ty cổ phần y tế Danameco. Từ đó, đề xuất các nhóm giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng tại doanh nghiệp

Ngoài ra, luận văn cũng đề đạt một số kiến nghị đối với các cấp quản lý có liên quan nhằm tăng tính khả thi cho các giải pháp đã đề xuất.

Qua quá trình nghiên cứu, luận văn có một số đóng góp mới như:

6. KẾT CẤU LUẬN VĂN

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn gồm có 03 chương:

Chương 1: Tổng quan về quản lý chất lượng.

Chương 2: Thực trạng quản lý chất lượng tại Công ty cổ phần y tế Danameco.

Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng tại Công ty cổ phần y tế Danameco.

CHƯƠNG 1:

TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG

1.1. Chất lượng

1.1.1. Khái niệm về chất lượng

Khái niệm chất lượng đã có từ rất lâu và được sử dụng phổ biến và tương đối thông dụng trong mọi lĩnh vực hoạt động của con người. Tuy nhiên hiểu như thế nào về chất lượng không phải là một vấn đề đơn giản. Vì chất lượng là một vấn đề rộng và phức tạp, phản ánh một cách tổng hợp các nội dung của kỹ thuật, kinh tế

và xã hội. Do tính phức tạp này nên hiện nay có rất nhiều quan điểm khác nhau về chất lượng. Mỗi khái niệm đều có những căn cứ khoa học, thực tiễn khác nhau và có đóng góp nhất định thúc đẩy khoa học quản lý chất lượng không ngừng phát triển và hoàn thiện.

Một cách chung nhất tổ chức tiêu chuẩn hóa quốc tế ISO định nghĩa về chất lượng như sau: “Chất lượng là mức độ của tập hợp các đặc tính đáp ứng các yêu cầu”. Theo đó họ lý giải yêu cầu là những nhu cầu hay mong đợi đã được công bố, ngầm hiểu chung hay bắt buộc. Và yêu cầu này là của các bên liên quan bao gồm: khách hàng nội bộ, cán bộ nhân viên của các tổ chức, những người cung ứng nguyên vật liệu, pháp luật ...

1.1.2. Vai trò của chất lượng trong kinh doanh

- Chất lượng là một trong những nhân tố hình thành nên đồng thời làm gia tăng thêm khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp trên thị trường.

- Quan tâm đến chất lượng là một trong những phương thức tiếp cận và tìm cách đạt được những thắng lợi trong sự cạnh tranh gay gắt trên thương trường nhằm duy trì sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

- Chất lượng là một trong những nhân tố có vai trò quyết định đến thương hiệu của doanh nghiệp.

- Chất lượng – mối quan hệ giữa lợi ích và chi phí. Nâng cao chất lượng góp phần làm giảm một số chi phí lãng phí qua đó nâng cao doanh thu, lợi nhuận của doanh nghiệp.

1.1.3. Đặc điểm của chất lượng

1.1.3.1. Chất lượng được đo bằng mức độ thoả mãn của người tiêu dùng.

Đây là một đặc điểm cốt lõi cho cấp lãnh đạo hoạch định chính sách, mục tiêu, chiến lược chất lượng sản phẩm của mình.

1.1.3.2. Chất lượng sản phẩm là một khái niệm mang tính tương đối

Một sản phẩm được coi là có chất lượng tốt trong thời đoạn này, song nó có thể đánh giá là tồi vào thời đoạn khác vì nó chịu ảnh hưởng của yếu tố tự nhiên, nhu cầu thay đổi, sự tiến bộ mới của khoa học...

1.1.3.3. Chất lượng sản phẩm có thể được lượng hoá

Chất lượng sản phẩm phải được xác định rõ ràng bằng các chỉ tiêu, thông số, kỹ thuật theo quy định của các cơ quan chức năng, doanh nghiệp và đặc biệt quan trọng là người tiêu dùng.

1.1.3.4. Chất lượng là vấn đề luôn được đặt ra ứng với mọi trình độ sản xuất

Khi khoa học kỹ thuật thay đổi sẽ làm ảnh hưởng trực tiếp tới quá trình sản xuất và dẫn đến chất lượng sản phẩm cũng theo đó mà tăng lên. Do đó, ứng với trình độ sản xuất nào sẽ có một mức độ chất lượng nhất định.

1.1.4. Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng

1.1.4.1. Nhóm chỉ tiêu sử dụng

- Chỉ tiêu thời gian hữu dụng của sản phẩm.
- Chỉ tiêu mức độ an toàn trong sử dụng
- Chỉ tiêu khả năng sửa chữa, thay thế các chi tiết.
- Chỉ tiêu hiệu quả sử dụng:

1.1.4.2. Nhóm chỉ tiêu kỹ thuật- công nghệ

- Chỉ tiêu về cơ lý hoá
- Chỉ tiêu về sinh hoá

1.1.4.3. Nhóm chỉ tiêu hình dáng trang trí thẩm mỹ

Các chỉ tiêu này bao gồm: chỉ tiêu về hình dạng sản phẩm, sự phối hợp các yếu tố tạo hình, tính chất đường nét, hoa văn, màu sắc thời trang... Đây là nhóm các

chỉ tiêu mà chất lượng sản phẩm phụ thuộc vào ý kiến chủ quan của nhiều người, khó được lượng hoá.

1.1.4.4. Nhóm các chỉ tiêu kinh tế

Các chỉ tiêu kinh tế, nhóm này bao gồm chi phí sản xuất, chi phí cho quá trình sử dụng, chi phí cho quá trình bảo trì bảo dưỡng, giá cả.... Đây là chỉ tiêu quan trọng luôn được nhà sản xuất và người tiêu dùng sử dụng để đánh giá chất lượng sản phẩm hàng hoá.

1.1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng

- Con người – Men:
- Trang thiết bị - Machines:
- Nguyên vật liệu - Materiales:
- Phương pháp – Methods:
- Văn bản – Infomation:

1.2. Quản lý chất lượng

1.2.1. Khái niệm quản lý chất lượng

Chất lượng không tự nhiên sinh ra, nó cũng không phải là một kết quả ngẫu nhiên. Nó là kết quả tác động của hàng loạt các yếu tố có liên quan chặt chẽ với nhau. Do đó nếu muốn đạt được kết quả mong muốn cần phải kiểm soát các yếu tố này. Và quản lý chất lượng ra đời vì thế.

Mặc dù tồn tại nhiều quan điểm khác nhau về quản lý chất lượng, nhưng nhìn chung các quan điểm đều thống nhất cho rằng: “Quản lý chất lượng chính là hệ thống các công việc nhằm điều phối và kiểm soát mọi hoạt động của một tổ chức về mặt chất lượng”.

1.2.2. Các chức năng của quản lý chất lượng

- Chức năng hoạch định (Plan) :
- Chức năng tổ chức (Do) :

- Chức năng kiểm soát (Check) :
- Chức năng điều chỉnh (Action) :

1.2.3. Các nguyên tắc của quản lý chất lượng.

1. Hướng vào khách hàng.
2. Sự lãnh đạo.
3. Sự tham gia của mọi người.
4. Cách tiếp cận theo quá trình.
5. Cách tiếp cận theo hệ thống đối với quản lý.
6. Cải tiến liên tục.
7. Quyết định dựa trên sự kiện.
8. Quan hệ hợp tác cùng có lợi với người cung ứng.

1.2.4. Kiểm soát chất lượng theo ISO 9001:2008

- **Thứ nhất: Kiểm soát hoạch định các quá trình tạo sản phẩm**
- **Thứ hai: Kiểm soát các quá trình liên quan đến khách hàng**
- **Thứ ba: Kiểm soát, thiết kế và phát triển**
- **Thứ tư: Kiểm soát mua hàng**
- **Thứ năm: Kiểm soát hoạt động mua hàng và cung ứng dịch vụ**
- **Thứ sáu: Kiểm soát phương tiện theo dõi và đo lường**

1.2.5. Các quy trình kiểm soát chất lượng sản phẩm

- Quy trình thẩm định thiết bị máy móc.
- Quy trình thiết kế sản phẩm.
- Quy trình kiểm tra nguyên liệu đầu vào.
- Quy trình sản xuất.
- Quy trình bảo quản lưu trữ.

- Quy trình giao nhận hàng hóa.
- Quy trình kiểm tra sản phẩm cuối cùng.
- Quy trình thanh tra thực hiện các quy định pháp luật.

1.2.6. Các phương pháp kiểm soát chất lượng sản phẩm

Hiện nay các công cụ thống kê đang được sử dụng rộng rãi trong hoạt động kiểm soát chất lượng. Các công cụ thống kê trong kiểm soát bao gồm 7 công cụ sau:

- Sơ đồ khối (sơ đồ lưu trình):
- Phiếu kiểm tra chất lượng
- Biểu đồ phân bố
- Biểu đồ phân tán
- Biểu đồ Pareto
- Sơ đồ nhân quả (sơ đồ xương cá)
- Biểu đồ kiểm soát .

Kết luận chương 1

Những vấn đề lý luận quản lý chất lượng được trình bày trong chương 1 sẽ là nền tảng cho việc phân tích thực trạng quản lý chất lượng của Công ty cổ phần y tế DANAMECO và đề xuất các giải pháp hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng của doanh nghiệp này ở các chương tiếp theo.

CHƯƠNG 2:

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN Y TẾ DANAMECO

2.1 Vai trò, vị trí của trang thiết bị y tế

Trang thiết bị y tế bao gồm các loại thiết bị, dụng cụ, vật tư, phương tiện vận chuyển chuyên dụng phục vụ cho hoạt động chăm sóc bảo vệ sức khỏe nhân dân. Cùng với sự phát triển kinh tế, xã hội của đất nước, đặc biệt trong giai đoạn công nghiệp hoá hiện đại hoá hiện nay, nhu cầu chăm sóc bảo vệ sức khỏe nhân dân đòi

hỏi chất lượng ngày càng cao. Trang thiết bị y tế là một trong những yếu tố quan trọng quyết định hiệu quả, chất lượng của công tác y tế, hỗ trợ tích cực cho người thầy thuốc trong công tác phòng bệnh và chữa bệnh.

2.2 Đặc điểm hoạt động của Công ty cổ phần y tế Danameco

2.2.1 Giới thiệu khái quát về công ty

Công ty đã trải qua 35 năm ra đời, hoạt động và phát triển

Đặc điểm hoạt động của Tổng công ty cổ phần y tế Danameco được khái quát qua các nội dung chính sau đây:

2.2.2 Hoạt động kinh doanh

- Sản xuất và kinh doanh thuốc, thiết bị và vật tư y tế
- Sản xuất Băng Băng gạc y tế, các sản phẩm dùng một lần trong phẫu thuật, gói đẻ sạch và sản xuất các sản phẩm phục vụ cấp cứu chấn thương, thiên tai, địch họa: trang phục chống dịch, túi sơ cứu,

- Xuất nhập khẩu vật tư nguyên liệu, dụng cụ thiết bị y tế
- Kinh doanh hoá chất xét nghiệm, hoá chất chống dịch, dụng cụ, thiết bị khoa học kỹ thuật, xe cứu thương và các dụng cụ vật tư phục vụ cho công tác chăm sóc sức khoẻ nhân dân.

- Dịch vụ tư vấn sửa chữa bảo trì thiết bị dụng cụ y tế và thực hiện các dịch vụ tư vấn thiết kế xây dựng labo xét nghiệm, phòng mổ, phòng X-quang và các công trình chuyên ngành y tế.

- Đảm nhận công tác hậu cần cho các chương trình tiếp nhận và phân phối hàng viện trợ khu vực Miền Trung và Tây Nguyên.

- Kinh doanh hoá chất (trừ hoá chất độc hại mạnh), thuốc tẩy trùng, thiết bị tẩy trùng và xử lý môi trường. Dịch vụ tẩy trùng

Hiện nay thị trường tiêu thụ chính của công ty chính là Miền Trung và Tây Nguyên, chiếm 54,3% trong tổng doanh thu, khu vực phía Bắc chiếm 30,4%, riêng Miền Nam thì chỉ chiếm 15,3%.

Doanh thu của công ty những năm gần đây đều tăng, năm 2009 tăng 1.019% so với năm 2008 và năm 2010 tăng 1.014% so với doanh thu năm 2009. Mặc dù chịu ảnh hưởng từ cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới nhưng doanh thu vẫn tăng đều đặn chứng tỏ sự phát triển bền vững của công ty.

2.2.3 Năng lực cạnh tranh của sản phẩm trang thiết bị y tế

Trang thiết bị y tế của Việt Nam hiện nay nhìn chung còn thiếu, chưa đồng bộ và lạc hậu so với các nước trong khu vực. Là thiết bị công nghệ cao, chủ yếu là nhập khẩu từ nước ngoài. Thị phần chủ yếu là các công ty nước ngoài có văn phòng đại diện tại Việt Nam như: Olympus, Toshiba, Johnson&Johnson, Siement, Charwembly, Kalstoct... Thị phần do Danameco chiếm giữ trong ngành này còn rất thấp.

2.2.4 Tình hình sản xuất và tiêu thụ

Trong thời gian 35 năm hoạt động, công ty DANAMECO đã xây dựng được một cơ sở vật chất khá ổn định và ngày càng được đầu tư mạnh mẽ để mở rộng quy mô. Công ty còn đa dạng hóa sản phẩm với 500 mặt hàng để phục vụ tối đa nhu cầu của thị trường.

Tuy nhiên, những kết quả khả quan đạt được trong thời gian qua phần lớn là nhờ các chính sách bảo hộ của Nhà nước, bản thân doanh nghiệp chưa thật sự chịu áp lực lớn trong cạnh tranh. Thêm vào đó, sức mua của khách hàng hoàn toàn phụ thuộc vào ngân sách được cấp hàng năm, trong khi mức độ đầu tư của ngân sách dành cho y tế những năm qua lại có hạn và mặc dù công ty đã đầu tư mạnh mẽ cho trang thiết bị nhưng chỉ mới đi vào hoạt động trong thời gian gần đây nên sức sản xuất chưa ổn định, vẫn còn nhỏ.

2.2.5 Triển vọng phát triển

Trong tương lai, ngành trang thiết bị y tế vẫn là một nội dung quan trọng trong ba yếu tố quan trọng: Thuốc - Thầy thuốc - TTBYT, hỗ trợ tích cực trong công tác phòng bệnh và khám chữa bệnh.

Với lợi thế của thành phần kinh tế nhà nước (được sự hỗ trợ của Nhà nước) và nhu cầu của xã hội ngày càng cao, công nghiệp trang thiết bị y tế nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển trong thời gian tới.

2.3 Thực trạng quản lý chất lượng tại công ty cổ phần y tế Danameco

2.3.1 Khái quát hoạt động quản lý chất lượng tại công ty cổ phần y tế Danameco.

2.3.1.1 Tình hình triển khai và áp dụng ISO 9001:2008

Từ khi triển khai áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9000, chính sách chất lượng được Công ty nêu lên rõ ràng, tập trung vào một số nội dung chính như:

- Thỏa mãn tối đa nhu cầu hợp lý của khách hàng.
- Chất lượng sản phẩm đạt tiêu chuẩn đã công bố.
- Cải tiến thường xuyên hệ thống quản lý chất lượng.

Trên cơ sở hệ thống văn bản thống nhất trong doanh nghiệp, từng người, từng bộ phận đã bắt đầu nhận thức được trách nhiệm và quyền hạn của mình, từ đó góp phần hình thành một phong cách làm việc có nề nếp, khoa học hơn.

Nhìn chung, bằng việc xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo ISO 9001 : 2008, Công ty Cổ phần y tế Danameco đã đạt được một số thành tựu như: Kiểm soát tốt hơn các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm trong quá trình sản xuất, kinh doanh, tạo thế chủ động trong sản xuất và đảm bảo kinh doanh có hiệu quả, uy tín của nhãn hiệu sản phẩm ngày càng được khẳng định trên thị trường; các mối quan hệ giao dịch, hợp đồng, giao nhận, thanh toán được thực hiện với thủ tục nhanh hơn, đảm bảo tiện lợi hơn cho khách hàng.

Tuy nhiên, tại Công ty Cổ phần y tế Danameco, hệ thống quản lý chất lượng chỉ được xây dựng giới hạn trong phạm vi sản xuất và cung ứng các loại sản phẩm thông dụng như bông băng gạc, khẩu trang,... Những thành tựu đạt được nhờ áp dụng ISO 9000 mới chỉ là bước đầu. Vì vậy, việc xác định và phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động quản lý chất lượng là rất cần thiết trong việc giúp cho Công ty Cổ phần y tế Danameco nhận rõ các nguyên nhân cơ bản của thực trạng quản lý chất lượng hiện nay, từ đó có những giải pháp phù hợp để ngày càng hoàn thiện công tác quản lý chất lượng của mình.

2.3.1.2 Việc áp dụng các quy trình kiểm soát chất lượng sản phẩm

Mặc dù các hoạt động quản lý chất lượng được tổ chức và vận hành theo hệ thống nhưng trên thực tế các phòng, ban, bộ phận trong doanh nghiệp này chưa có sự phối hợp thật chặt chẽ để đạt các mục tiêu chất lượng, vẫn còn tâm lý bảo thủ về

tổ chức, người ở bộ phận nào thì chỉ chú tâm đến việc của bộ phận đó. Các quy trình kiểm soát đã được thiết lập nhưng thường không được tuân thủ triệt để.

2.3.1.3 Việc áp dụng các phương pháp kiểm soát chất lượng

Từ khi công ty cổ phần y tế Danameco triển khai áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9000, hoạt động quản lý chất lượng ở đây bước đầu tiếp cận với phương pháp kiểm soát chất lượng có hệ thống. Các quy trình kiểm soát chất lượng đã được thiết lập theo yêu cầu của tiêu chuẩn, từ việc kiểm soát nguyên vật liệu đầu vào cho đến kiểm soát quá trình sản xuất, kiểm soát các dụng cụ đo lường và thử nghiệm, kiểm soát sản phẩm không phù hợp, kiểm soát tài liệu, hồ sơ chất lượng, đào tạo... Tuy nhiên, qua khảo sát thực tế chúng tôi nhận thấy, việc thực hiện theo các quy trình này chưa được tuân thủ triệt để và chưa hình thành thói quen trong doanh nghiệp. Kết quả đánh giá nội bộ của công ty cổ phần y tế Danameco qua các đợt 1, 2 trong năm 2009 và đợt 1 năm 2010 cho thấy số lỗi do không thực hiện đúng theo quy trình của công ty hầu như không giảm, thậm chí còn tăng từ 7% đến 15%.

2.3.2 Một số yếu tố chủ yếu ảnh hưởng đến hoạt động quản lý chất lượng tại công ty cổ phần y tế Danameco.

2.3.2.1 Các yếu tố bên trong doanh nghiệp

- Vấn đề tổ chức và thông tin nội bộ.
- + Cơ cấu tổ chức chú trọng mối quan hệ theo chiều dọc nên thiếu tính linh hoạt.
- + Mặc dù công ty cổ phần y tế Danameco đã được cấp chứng chỉ ISO 9001: 2008 nhưng trách nhiệm và quyền hạn cũng như mối quan hệ giữa các bộ phận trong doanh nghiệp chỉ được xác định một cách chung chung, chưa rõ ràng và cụ thể, nhất là ở bộ phận quản lý, hoặc nếu có thì cũng chưa đảm bảo thực hiện đúng, dẫn đến tình trạng một nhân viên phải nhận sự chỉ đạo của nhiều cán bộ quản lý nên lúng túng trong quá trình thực hiện công việc.
- + Quá trình thu thập, xử lý, phân tích, truyền đạt và sử dụng thông tin chưa hiệu quả.
- Vấn đề nguyên vật liệu

Nguyên vật liệu là những yếu tố đầu vào ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm. Mặc dù nguồn nguyên liệu chủ yếu để cung ứng cho các doanh nghiệp sản xuất bông băng gác chính là bông, nhưng đa phần họ đều phải nhập khẩu nguyên liệu từ nước ngoài. Hiện nay, công ty Danameco có đến 70% là nhập khẩu nguyên liệu bông từ Trung Quốc, Ấn Độ... và chịu lệ thuộc vào những cơn sốt giá “nóng – lạnh” của thị trường bông thế giới, ảnh hưởng rất lớn đến giá thành sản phẩm.

- Vấn đề công nghệ, máy móc thiết bị.

Công nghệ, máy móc thiết bị lạc hậu không chỉ gây khó khăn trong việc tạo ra sản phẩm có những đặc tính kỹ thuật cao mà còn cản trở quá trình cải tiến, đổi mới phong cách làm việc, đổi mới cách nhìn, phương pháp quản lý, tổ chức sản xuất, từ đó hạn chế khả năng phối hợp hiệu quả các nguồn lực trong doanh nghiệp nhằm đạt các mục tiêu chất lượng. Tuy nhiên, quá trình đổi mới công nghệ ở Công ty cổ phần y tế Danameco hiện nay đang gặp nhiều khó khăn, do các yếu tố sau:

+ Thủ tục đầu tư phức tạp, mất nhiều thời gian.

+ Lãnh đạo doanh nghiệp thiếu quyết tâm.

+ Một bộ phận người lao động không ủng hộ.

2.3.2.2 Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp.

- Tình hình biến động của nền kinh tế

Theo các chuyên gia kinh tế và các doanh nghiệp dự báo năm 2011 và năm 2012 sẽ tiếp tục gặp rất nhiều khó khăn của các doanh nghiệp Việt Nam. Năm 2010, các doanh nghiệp vượt qua được khủng hoảng và nền kinh tế có được tốc độ phát triển là chính nhờ vào các gói kích cầu của Chính phủ. Năm nay, chắc chắn vẫn sẽ là một năm khó khăn của các doanh nghiệp bởi nền kinh tế mới tạm được đánh giá là đã chạm đáy khủng hoảng và còn rất nhiều việc phải làm để có thể phục hồi.

- Các chính sách vĩ mô.

Nhìn chung, các chính sách vĩ mô trong thời gian qua còn thiếu tính đồng bộ, toàn diện, không ổn định và thiếu tính chiến lược lâu dài nên gây trở ngại lớn cho việc hoạch định và thực hiện các chiến lược chất lượng dài hạn của Công ty cổ

phần y tế Danameco, làm hạn chế hiệu quả hoạt động quản lý chất lượng cũng như giảm khả năng cạnh tranh của đơn vị.

- Yếu tố khoa học kỹ thuật và công nghệ.

Sự phát triển nhanh chóng và mạnh mẽ của công nghệ sản xuất trang thiết bị y tế trên thế giới vừa là cơ hội, vừa là thách thức đối với ngành sản xuất trang thiết bị y tế nói chung và Công ty cổ phần y tế Danameco trong quá trình hội nhập. Công ty có thể tận dụng lợi thế của người đi sau, ứng dụng ngay các công nghệ tiên tiến trên thế giới góp phần nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm, chất lượng quản lý với hiệu quả kinh tế cao. Tuy nhiên, công nghệ sản xuất trang thiết bị y tế trong nước có trình độ còn lạc hậu và thấp hơn rất nhiều so với các nước trong khu vực và trên thế giới, trong khi việc ứng dụng các công nghệ tiên tiến đòi hỏi phải có những con người vận hành có trình độ tương thích mà hiện nay ở nước ta còn rất hạn chế.

- Khách hàng

Đây là nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Qua đó ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp.

Mỗi doanh nghiệp đều có những tập khách hàng của riêng mình và trong mỗi tập khách hàng đó lại tồn tại những nhu cầu khác nhau. Thường xuyên cải tiến và nâng cao chất lượng sản phẩm để thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng.

2.3.3 Tóm tắt những vấn đề tồn tại và nguyên nhân chủ yếu trong hoạt động quản lý chất lượng tại công ty cổ phần y tế Danameco.

1. Trong các chiến lược phát triển cũng như trong các kế hoạch hoạt động, cấp lãnh đạo vẫn đặt nặng việc gia tăng công suất, sản lượng chứ chưa xem chất lượng là nhiệm vụ hàng đầu. Việc đảm bảo và cải tiến nâng cao chất lượng chưa được coi là nhiệm vụ chung và thiết thân của mọi người trong doanh nghiệp.

2. Cấp lãnh đạo chưa thật sự cam kết và quyết tâm theo đuổi lâu dài các mục tiêu chất lượng nên các chính sách hiện tại chưa tạo điều kiện huy động hiệu quả các nguồn lực hiện có để thực hiện quản lý chất lượng.

3. Các thành viên trong doanh nghiệp chưa nhận thức đúng dẫn vai trò rất quan trọng của mình trong hệ thống quản lý chất lượng, ý thức tự giác và tinh thần trách nhiệm chưa cao.

4. Tính năng động và khả năng phối hợp hoạt động giữa các bộ phận, các thành viên còn rất hạn chế do chưa thực hiện tốt công tác tổ chức, nhất là việc phân công trách nhiệm và quyền hạn cho từng bộ phận, từng thành viên cũng như đảm bảo tính thực thi sự phân công đó. Thêm vào đó, hệ thống thông tin thường bị ách tắc ở từng bộ phận, không đảm bảo tính thông suốt trong toàn doanh nghiệp, làm hạn chế khả năng phối hợp giữa các bộ phận trong hoạt động quản lý chất lượng của doanh nghiệp.

5. Phương pháp quản lý chất lượng vẫn tập trung vào việc kiểm tra của bộ phận KCS nhằm phát hiện và khắc phục các vấn đề chất lượng – mang tính thụ động, phí tiền và lãng phí các nguồn lực. Chỉ coi trọng kiểm tra chất lượng của kết quả sản xuất chứ chưa chú ý và giải quyết triệt để hệ thống các nguyên nhân tác động xấu đến chất lượng sản phẩm. Chưa khuyến khích hình thức tự kiểm tra, kiểm soát của tất cả các thành viên tại vị trí làm việc của mình.

6. Việc đo lường, phân tích sự thỏa mãn khách hàng còn mang tính hình thức nên chưa tạo được động lực để cải tiến chất lượng sản phẩm và cải tiến hệ thống quản lý chất lượng trong doanh nghiệp nhằm thỏa mãn ngày càng cao những nhu cầu luôn thay đổi của khách hàng.

7. Công nghệ, máy móc thiết bị lạc hậu, gây khó khăn cho việc sử dụng tiết kiệm nguyên vật liệu và tạo sản phẩm có chất lượng cao, ổn định, phù hợp với yêu cầu của thị trường.

8. Công ty cổ phần y tế Danameco luôn ở thế bị động về nguyên vật liệu cho sản xuất. Nguồn nguyên vật liệu thường không đảm bảo cả về số lượng lẫn chất lượng.

9. Một số chính sách, quy định của Nhà nước chưa có tác dụng khuyến khích sự phát triển bền vững của Công ty cổ phần y tế Danameco và của ngành sản xuất, kinh doanh trang thiết bị y tế.

Kết luận chương 2

Qua quá trình tìm hiểu hoạt động quản lý chất lượng tại Công ty cổ phần y tế Danameco, chúng tôi nhận thấy rằng, nhờ việc triển khai áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9000 nên hoạt động quản lý chất lượng ở Công ty cổ phần y tế Danameco đã bước đầu đi vào nề nếp và vận hành theo hệ thống và đã nhận được khá nhiều những lợi ích do hệ thống này mang lại. Tuy nhiên, việc duy trì và cải tiến hệ thống quản lý chất lượng ở Công ty cổ phần y tế Danameco vẫn chưa được quan tâm và đầu tư đúng mức, còn mang tính hình thức, chiếu lệ nên tính hiệu lực và hiệu quả của hệ thống chưa cao.

Thực trạng quản lý chất lượng nêu trên do nhiều nguyên nhân. Trong đó, nguyên nhân cơ bản vẫn thuộc về yếu tố con người.

Cùng với xu thế toàn cầu hóa, việc thiết lập, duy trì và liên tục cải tiến các hệ thống quản lý nói chung cũng như hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng nói riêng của Công ty cổ phần y tế Danameco hướng vào khách hàng và các bên quan tâm là xu hướng tất yếu để nâng cao năng lực cạnh tranh.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN Y TẾ DANAMECO

3.1 Mục tiêu phát triển của Công ty cổ phần y tế Danameco

Công ty cổ phần y tế Danameco cùng với ngành trang thiết bị y tế Việt Nam cần được phát triển theo các quan điểm chung, được xác định trong chính sách quốc gia về trang thiết bị y tế. Trên cơ sở đó, Công ty cổ phần y tế Danameco đã xác định mục tiêu phát triển của mình trong 5 – 10 năm tới là nâng sản lượng, chất lượng và chủng loại sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu thị trường, hạn chế tối đa trang thiết bị nhập khẩu; nâng cao chất lượng sản phẩm với cơ cấu sản phẩm hợp lý, đa dạng. Các chỉ tiêu tiêu hao trong sản xuất ngang bằng với các nước trong khu vực ASEAN, đảm bảo đủ sức cạnh tranh và tăng thị phần trong điều kiện Việt Nam tham gia AFTA.

Trên cơ sở mục tiêu tổng quát nêu trên và kế hoạch phát triển của Công ty cổ phần y tế Danameco trong những năm tới, để làm kim chỉ nam cho mọi hoạt

động của mình nhằm hướng tới sự phát triển bền vững, Công ty cổ phần y tế Danameco cần bổ sung những mục tiêu kinh tế, xã hội cụ thể như sau:

- Mục tiêu kinh tế:

+ Giảm các chỉ tiêu tiêu hao trong sản xuất, phấn đấu ngang bằng với các nước trong khu vực ASEAN và bằng mức tiêu hao trung bình của thế giới.

+ Đảm bảo và không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm; giảm và tiến tới không còn khiếu nại của khách hàng.

+ Duy trì và cải tiến hệ thống quản lý chất lượng hiện có, hướng tới tích hợp với các hệ thống quản lý khác trong doanh nghiệp nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, đáp ứng yêu cầu của thị trường.

- Mục tiêu xã hội:

+ Nâng cao nhận thức và kỹ năng về đảm bảo an toàn lao động và bảo vệ môi trường cho toàn bộ CBCNV của doanh nghiệp.

+ Chuẩn bị kế hoạch đầu tư công nghệ thích hợp cho việc bảo vệ môi trường.

+ Từng bước triển khai áp dụng các hệ thống quản lý theo tiêu chuẩn liên quan đến môi trường, an toàn, sức khỏe nghề nghiệp, trách nhiệm xã hội nhằm cải thiện môi trường làm việc và đảm bảo an toàn, sức khỏe nghề nghiệp cho người lao động.

3.2 Quan điểm hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng tại công ty cổ phần y tế Danameco

1. Hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng nhằm không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm với chi phí tiết kiệm, đồng thời đáp ứng những yêu cầu của khách hàng và các bên quan tâm về bảo vệ môi trường sống và an sinh xã hội; thực hiện những cam kết về chất lượng của Công ty cổ phần y tế Danameco thể hiện trong các chính sách chất lượng đã nêu ra.

2. Hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng được tiến hành theo phương châm chiến lược “Làm đúng ngay từ đầu” (Do right the first time), phòng ngừa sai sót có thể xảy ra. Đây là con đường ít tốn kém nhất để đạt các mục tiêu chất lượng.

3. Hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng trên cơ sở phát huy nội lực là chính, có tranh thủ sự hỗ trợ của Nhà nước và các ban ngành có liên quan.

4. Hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng theo hướng gắn liền và đồng bộ với các hệ thống quản lý khác trong doanh nghiệp, hướng tới hội nhập và cạnh tranh bình đẳng với các nước trong khu vực và thế giới.

5. Hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng là một quá trình diễn ra liên tục, do tính chất động của môi trường kinh doanh, nhằm đáp ứng những yêu cầu ngày càng khắt khe của khách hàng và các bên quan tâm.

3.3 Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng tại Công ty cổ phần y tế Danameco

3.3.1 Nhóm giải pháp về nguồn nhân lực

Sản phẩm trang thiết bị y tế là kết quả của hệ thống các hoạt động, các quá trình trong doanh nghiệp. Vì vậy, chất lượng sản phẩm trang thiết bị y tế phụ thuộc vào tất cả các yếu tố tác động đến hệ thống đó cũng như phụ thuộc vào chất lượng của công tác quản lý, điều hành cả hệ thống.

Như đã phân tích ở chương hai, lực lượng lao động của Công ty cổ phần y tế Danameco hiện nay có đặc điểm là nhiều về số lượng nhưng còn kém về chất lượng nên đã gây trở ngại không nhỏ trong việc thực hiện các cam kết về chất lượng đã được nêu ra trong các chính sách chất lượng cũng như việc nâng cao hiệu quả hoạt động quản lý chất lượng. Do đó, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là hết sức cần thiết và quan trọng nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, chất lượng công việc và hiệu quả hoạt động quản lý chất lượng của Công ty cổ phần y tế Danameco. Để giải quyết vấn đề này, cần tiến hành các giải pháp sau:

3.3.1.1 Đổi mới nhận thức về chất lượng

Để tiến hành quản lý chất lượng có hiệu quả, điều quan trọng trước tiên là tất cả các thành viên trong doanh nghiệp từ ban lãnh đạo, đặc biệt là người lãnh đạo cấp cao, đến nhân viên thừa hành phải thực sự quan tâm và nhận thức đúng đắn các vấn đề liên quan đến chất lượng.

3.3.1.2 Tăng cường công tác đào tạo, huấn luyện

Bên cạnh việc đổi mới nhận thức về chất lượng, việc đào tạo và huấn luyện là yếu tố hết sức quan trọng để tạo điều kiện thực hiện cải tiến chất lượng. Đào tạo, huấn luyện thường xuyên nhằm nâng cao trình độ quản lý, trình độ chuyên môn,

trình độ tay nghề của toàn thể CBCNV trong doanh nghiệp; trang bị các công cụ cần thiết để cải tiến chất lượng.

3.3.1.3 Tuyển dụng, bố trí nhân lực phù hợp

Cùng với công tác huấn luyện, đào tạo, việc tuyển dụng và bố trí nhân sự phù hợp là nhằm khai thác một cách hiệu quả khả năng làm việc của mỗi người, tạo điều kiện cho mỗi người thực hiện tốt các yêu cầu công việc của mình, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động quản lý chất lượng trong doanh nghiệp.

3.3.1.4 Tổ chức làm việc theo nhóm (tổ, đội)

Sự hợp tác nhóm trong hoạt động chất lượng có một ý nghĩa rất to lớn đối với doanh nghiệp, giúp mang lại hiệu quả cao trong cải tiến và hoàn thiện chất lượng công việc, chất lượng sản phẩm. Bởi vì, sự cố gắng vượt bậc của mọi cá nhân riêng lẻ trong tổ chức khó có thể đạt được sự hoàn chỉnh trong việc giải quyết những vấn đề so với sự hợp tác của nhiều người.

3.3.1.5 Xây dựng hệ thống kiến nghị trong doanh nghiệp

Việc xây dựng hệ thống kiến nghị trong nội bộ Công ty cổ phần y tế Danameco nhằm tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tính năng động sáng tạo, dần hình thành một thói quen không ngừng cải tiến, nâng cao tinh thần trách nhiệm và ý thức tổ chức kỷ luật trong mọi hoạt động của họ.

Qua các ý kiến đóng góp, nhân viên có thể tham gia vào các hoạt động cải tiến chất lượng ở nơi làm việc và đóng góp một vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng sản phẩm.

3.3.1.6 Đảm bảo an toàn lao động, động viên vật chất và tinh thần người lao động

Việc thực hiện những biện pháp quản lý kinh tế, kỹ thuật, tổ chức lao động nhằm ngăn ngừa, giảm thiểu tai nạn lao động, phòng chống cháy nổ, đảm bảo sức khỏe, phòng chống bệnh nghề nghiệp cho người lao động trong Công ty cổ phần y tế Danameco là một yêu cầu cấp thiết và cũng là một yếu tố quan trọng để quản lý chất lượng có hiệu quả, góp phần phát triển sản xuất ổn định và bền vững.

Nhằm tạo điều kiện và khuyến khích các thành viên tham gia tích cực vào hoạt động quản lý chất lượng của doanh nghiệp, Công ty cổ phần y tế Danameco

cần có chế độ lương, thưởng hợp lý để vừa đảm bảo cho người lao động có thể tái tạo sức lao động, vừa khuyến khích được họ hăng say hơn trong công việc.

3.3.2 Nhóm giải pháp về phương pháp quản lý

3.3.2.1 Tổ chức quản lý theo quá trình

Mục đích của quản lý chất lượng không chỉ làm tăng lợi nhuận mà còn nhằm cải tiến hệ thống trên các lĩnh vực như: làm khách hàng hài lòng, đảm bảo chất lượng, kiểm soát giá cả, khối lượng hàng, kiểm soát việc giao nhận hàng và phát triển mặt hàng mới. Những mục đích này đòi hỏi phải tăng cường nỗ lực về quản lý theo các quá trình trong toàn doanh nghiệp. Do đó, cần phải có sự tham gia của tất cả các bộ phận, các phòng ban chức năng có liên quan đến quá trình hình thành chất lượng sản phẩm với sự phối hợp thật sự hiệu quả.

3.3.2.2 Thiết lập hệ thống thông tin chất lượng nội bộ

Trong quản lý nói chung và trong quản lý chất lượng nói riêng, thông tin đóng vai trò rất quan trọng vì nó được xem là yếu tố đầu vào không thể thiếu được đối với bất kỳ doanh nghiệp nào và là một nguồn tài nguyên tiềm năng của một doanh nghiệp.

Thời gian qua, Công ty cổ phần y tế Danameco đã bước đầu thiết lập mạng thông tin nội bộ. Tuy nhiên, hệ thống mạng thông tin nội bộ hầu như chưa phát huy được tính hữu hiệu của nó nên thông tin vẫn thường bị ách tắc ở từng bộ phận, gây khó khăn cho sự phối hợp giữa các bộ phận trong việc giải quyết các vấn đề chất lượng, làm hạn chế hiệu quả hoạt động quản lý chất lượng của Công ty

3.3.2.3 Cải tiến phương pháp kiểm soát chất lượng

Như đã phân tích ở chương 2, việc kiểm tra, kiểm soát quá trình sản xuất trong Công ty cổ phần y tế Danameco chủ yếu do bộ phận KCS thực hiện mà thực tế đã tỏ ra kém hiệu quả do chỉ tập trung vào khắc phục các vấn đề chất lượng. Để việc kiểm soát chất lượng có hiệu quả hơn nhằm giảm thiểu những tổn thất do không phù hợp với yêu cầu, Công ty cổ phần y tế Danameco cần từng bước tiến tới triển khai kiểm soát chất lượng rộng rãi trong tất cả các khâu, tất cả các hoạt động của doanh nghiệp với sự tham gia của tất cả các thành viên có liên quan.

3.3.2.4 *Thiết lập hệ thống quản lý tích hợp trên cơ sở ISO 9001 : 2008*

Hoạt động quản lý chất lượng trong một doanh nghiệp không tồn tại độc lập mà nó có liên quan đến nhiều hệ thống quản lý khác trong doanh nghiệp như hệ thống quản lý kỹ thuật, môi trường, con người...

Thời gian qua, Công ty cổ phần y tế Daameco đã triển khai áp dụng thành công hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9001: 2008. Thêm vào đó, Công ty cổ phần y tế Danameco cũng đã bắt đầu nhận thức được tầm quan trọng của việc bảo vệ môi trường và đảm bảo an toàn lao động... Đây là những yếu tố thuận lợi để Công ty cổ phần y tế Danameco thiết lập một hệ thống quản lý tích hợp theo các chuẩn mực quốc tế trên cơ sở thực tiễn hoạt động của Công ty cổ phần y tế Danameco và căn cứ vào những điểm tương đồng giữa các tiêu chuẩn ISO 9001:2008, ISO 14001:1996, SA 8000:2001, OHSAS 18001:1999.

3.3.3 *Nhóm giải pháp đảm bảo chất lượng nguyên vật liệu*

Thời gian qua, Công ty cổ phần y tế Danameco thường rơi vào thế bị động về nguyên vật liệu. Để phân nào giải quyết những khó khăn về nguyên vật liệu, chúng tôi cho rằng Công ty cổ phần y tế Danameco cần thực hiện một số giải pháp sau:

- Xây dựng quy trình chuẩn về việc thu mua nguyên vật liệu.
- Thực hiện tốt công tác sơ chế nguyên vật liệu, kiên quyết loại bỏ những nguyên vật liệu không đạt các yêu cầu về chất lượng ra khỏi quá trình sản xuất.
- Phối hợp với các doanh nghiệp thương mại thuộc ngành y tế để tổ chức tốt mạng lưới thu mua nguyên vật liệu trong nước.
- Thiết lập mối quan hệ hợp tác cùng có lợi với các nhà cung ứng nguyên vật liệu.
- Cần đánh giá định kỳ nhà cung ứng dựa trên các tiêu chí như: uy tín, chất lượng, thời gian giao hàng, giá cả, khả năng cung ứng ổn định...
- Xây dựng thời gian biểu đặt hàng hợp lý và thông báo trước cho các nhà cung ứng để tạo điều kiện cho họ chủ động trong việc thu gom, sơ chế nguyên vật liệu và cung cấp kịp thời cho Công ty cổ phần y tế Danameco.
- Chủ động tìm nhiều nguồn nhập khẩu, có quan tâm đúng mức đến việc bảo vệ môi trường.

- Nghiên cứu sử dụng công nghệ sản xuất có khả năng sử dụng các nguyên liệu thay thế hoặc nguyên liệu bổ sung.

3.3.4 Nhóm giải pháp đổi mới và cải tiến công nghệ, thiết bị

Thời gian qua, mặc dù Công ty cổ phần y tế Danameco đã tập trung nhiều vào công tác đầu tư chiều sâu, đổi mới máy móc thiết bị nhưng nhìn chung trình độ công nghệ của doanh nghiệp này vẫn ở mức lạc hậu và trung bình, nên đã ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng sản phẩm và hiệu quả hoạt động quản lý chất lượng của doanh nghiệp.

Việc đổi mới công nghệ, thiết bị thường mang lại hiệu quả rõ nét, tức thời nhưng gián đoạn và đòi hỏi phải có sự đầu tư lớn. Nó không đòi hỏi phải có sự đầu tư lớn ban đầu, nhưng đòi hỏi phải có sự nỗ lực lớn của yếu tố con người để phát huy sáng kiến, cải tiến và duy trì.

Với hiện trạng trình độ công nghệ, thiết bị hiện nay, Công ty cổ phần y tế Danameco nên mạnh dạn áp dụng phương thức đổi mới và sau đó là duy trì và cải tiến đối với các công nghệ, thiết bị có trình độ lạc hậu và trung bình.

3.3.4.1 Đổi mới công nghệ, thiết bị lạc hậu

Để đảm bảo tính hiệu quả trong quá trình đầu tư đổi mới công nghệ, thiết bị sản xuất, Công ty cổ phần y tế Danameco cần thực hiện các giải pháp sau:

- Quá trình chuyển giao công nghệ sản xuất từ nước ngoài cần được tiến hành thận trọng, có chọn lọc, đầu tư theo hướng lựa chọn công nghệ và thiết bị tiên tiến, có trang bị hệ thống xử lý chống ô nhiễm môi trường.

- Đảm bảo đầu tư công nghệ, thiết bị một cách đồng bộ giữa các khâu với giá cả hợp lý, kèm theo sự chuyển giao tài liệu, thông tin cũng như phương pháp vận hành công nghệ, thiết bị một cách đầy đủ, rõ ràng, dễ sử dụng.

- Tích cực tìm hiểu những yêu cầu về nguyên vật liệu của công nghệ mới và xem xét khả năng đáp ứng yêu cầu trước khi chấp nhận chuyển giao

- Cần tổ chức mua công nghệ, thiết bị theo quy chế đấu thầu của Nhà nước theo phương thức khoán gọn để đảm bảo chất lượng và tiến độ công trình.

- Đào tạo nguồn nhân lực để đảm bảo đủ khả năng tiếp nhận và vận hành công nghệ mới.

- Ưu tiên đấu thầu mua các thiết bị phục vụ cho ngành đạt yêu cầu của dự án đầu tư đã sản xuất được trong nước.

- Kiến nghị với Nhà nước nên có cơ chế và chính sách khuyến khích nghiên cứu, sản xuất, ứng dụng công nghệ mới, công nghệ tiên bộ.

3.3.4.2 Cải tiến, nâng cấp đối với công nghệ, thiết bị hiện có được đánh giá tương đối hiện đại và duy trì, cải tiến các công nghệ, thiết bị sau khi đầu tư đổi mới.

Trong quá trình thực hiện các hoạt động cải tiến công nghệ, thiết bị sản xuất trang thiết bị y tế, Công ty cổ phần y tế Danameco cần chú ý đến các giải pháp sau:

- Phân công trách nhiệm và quyền hạn rõ ràng cho từng bộ phận, từng cá nhân.

- Đào tạo cho công nhân hiểu rõ các đặc tính của máy móc, thiết bị cũng như những kỹ thuật bảo dưỡng, vận hành; đồng thời quy định rõ trách nhiệm của công nhân trong việc bảo dưỡng máy móc, thiết bị hàng ngày.

- Chi tiết hóa và chuẩn hóa các thao tác kỹ thuật, hướng dẫn cho công nhân thực hiện các thao tác kỹ thuật thông qua các văn bản, các quy định cụ thể hoặc bằng sự chỉ dẫn trực tiếp.

- Tăng cường công tác bảo dưỡng, duy tu công nghệ, thiết bị nhằm duy trì khả năng hoạt động thường xuyên của chúng.

- Tổ chức định kỳ các hội thi kỹ thuật toàn đơn vị, làm cơ sở xây dựng tiêu chuẩn kỹ thuật mới, từ đó cố gắng cải tiến để đạt và nâng cao tiêu chuẩn.

- Phát động những phong trào thi đua cải tiến kỹ thuật trong toàn đơn vị với sự đánh giá công minh và khen thưởng thỏa đáng.

- Định kỳ đánh giá khả năng vận hành của công nghệ, thiết bị đang sử dụng và có kế hoạch đầu tư đổi mới công nghệ, thiết bị cho phù hợp với yêu cầu của sản xuất và thị trường.

3.4 Một số kiến nghị

3.4.1 Kiến nghị về quản lý vĩ mô của nhà nước

- Nhà nước cần xây dựng chiến lược lâu dài về chất lượng của Việt Nam trong 10 – 20 năm, làm cơ sở cho các doanh nghiệp nói chung và Công ty cổ phần

y tế Danameco nói riêng đề ra các mục tiêu và biện pháp của mình để thực hiện cho được chiến lược chất lượng quốc gia.

- Bộ Y tế cần xây dựng chiến lược phát triển ngành trang thiết bị y tế chú trọng vào chất lượng.

- Nhà nước cần nhanh chóng hoàn thiện các chính sách vĩ mô như chính sách đầu tư, chính sách tài chính, thuế khóa, các quy định xuất nhập khẩu...

- Bộ Y tế cần phối hợp với các ban ngành có liên quan để đẩy mạnh việc tuyên truyền nâng cao nhận thức về chất lượng và năng suất cho các doanh nghiệp.

- Chính phủ cần có biện pháp khả thi và hiệu quả buộc tất cả các doanh nghiệp sản xuất trang thiết bị y tế phải có đăng ký chất lượng, nhãn mác sản phẩm với cơ quan chức năng quản lý của Nhà nước.

- Bộ Khoa học và Công nghệ cần thực hiện tốt việc cấp và bảo hộ nhãn hiệu hàng hóa, nghiêm cấm và xử lý nghiêm các trường hợp làm hàng giả, hàng kém chất lượng.

- Các cơ quan chức năng quản lý chất lượng sản phẩm của Nhà nước cần tăng cường công tác thanh tra chất lượng sản phẩm trang thiết bị, vật tư y tế tại các cơ sở sản xuất cũng như nơi tiêu thụ.

- Cần có chính sách cho vay vốn ưu đãi, giảm thuế trong một số năm cho Công ty cổ phần y tế Danameco có đầu tư đổi mới công nghệ, thiết bị để nâng cao chất lượng sản phẩm.

3.4.2 Kiến nghị đối với Công ty cổ phần y tế Danameco

- Công ty cổ phần y tế Danameco cần hoạch định và thực hiện chiến lược chất lượng nhằm củng cố và mở rộng thị trường trong nước song song với chiến lược chất lượng hướng vào xuất khẩu.

- Ban lãnh đạo cần cam kết thực hiện các chiến lược chất lượng cũng như cam kết theo đuổi lâu dài các mục tiêu về chất lượng và quản lý chất lượng.

- Trong quá trình triển khai thực hiện các giải pháp trên, cần đảm bảo tính hệ thống, nhất quán của các giải pháp; đồng thời định hướng vào phòng ngừa sai sót bằng cách thực hiện theo chu trình PDCA (Plan – Do – Check – Action).

- Cần đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường, kết hợp với tổ chức tốt hệ thống phân phối và các chương trình chăm sóc khách hàng.

KẾT LUẬN

Cùng với xu thế hội nhập kinh tế khu vực và thế giới, công nghiệp phát triển nhanh, cung lớn hơn cầu, Công ty cổ phần y tế Danameco đã và đang đứng trước những thách thức, khó khăn hết sức to lớn khi trình độ quản lý nói chung và quản lý chất lượng nói riêng còn thấp và kém hiệu quả, công nghệ sản xuất lạc hậu hàng chục năm so với các nước trong khu vực và thế giới. Nhìn lại thực trạng quản lý chất lượng của Công ty cổ phần y tế Danameco trong thời gian qua, mặc dù đã gặt hái được những lợi ích nhất định khi Công ty cổ phần y tế Danameco áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9000 nhưng nhìn chung hệ thống quản lý chất lượng của Công ty cổ phần y tế Danameco vẫn còn ở trình độ thấp, hiệu quả chưa cao. Việc kiểm soát các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm còn nhiều hạn chế, thiếu tính tích cực và chủ động trong việc đổi mới, hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng. Các nguồn lực trong doanh nghiệp chưa được khai thác một cách hợp lý, nhất là nguồn nhân lực – nền tảng cho quản lý chất lượng có hiệu quả.

Với vai trò quan trọng trong bảo vệ và chăm sóc sức khỏe nhân dân, việc tập trung phát triển ngành trang thiết bị y tế trong 10 – 20 năm tới là hết sức cấp thiết, đòi hỏi các doanh nghiệp nhà nước trong ngành trang thiết bị y tế nói chung và Công ty cổ phần y tế Danameco nói riêng phải định hướng phát triển tập trung vào “chất” chứ không phải tập trung vào “lượng”. Theo đó, đòi hỏi Công ty cổ phần y tế Danameco phải có những giải pháp thích hợp nhằm liên tục hoàn thiện hoạt động quản lý chất lượng của mình sao cho luôn đảm bảo nâng cao hiệu quả của nó để tạo ra những sản phẩm thỏa mãn được những nhu cầu, mong đợi ngày càng cao của khách hàng, thị trường và xã hội.