

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



NGUYỄN THỊ MINH TÂM

**PHÂN TÍCH VÀ CẢI TIẾN HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT
LƯỢNG DỰA TRÊN PHẢN HỒI KHÁCH HÀNG TẠI
CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH MTV NHIÊN LIỆU HÀNG
KHÔNG VIỆT NAM (SKYPEC)**

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số : 834.01.01

Đà Nẵng – 2025

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐN

Người hướng dẫn khoa học: GS.TS. Nguyễn Trường Sơn

Phản biện 1: PSG.TS. Trần Trung Vinh

Phản biện 2: PGS.TS. Đỗ Ngọc Mỹ

Đề án được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngày 01 tháng 11 năm 2025.

Có thể tìm hiểu đề án tại:

- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh Việt Nam hội nhập sâu rộng và thu hút mạnh mẽ đầu tư quốc tế, việc áp dụng các phương pháp quản lý chất lượng tiên tiến trở thành xu thế tất yếu. ISO 9001:2015 – tiêu chuẩn quản lý chất lượng phổ biến toàn cầu – đã được Skypec triển khai từ năm 2018 nhằm nâng cao uy tín và đáp ứng yêu cầu khách hàng. Tuy nhiên, tại Chi nhánh Miền Trung, HTQLCL vẫn bộc lộ nhiều hạn chế: quy trình xử lý phản hồi khách hàng còn chậm, nhân viên chưa tuân thủ đầy đủ quy trình kỹ thuật, công tác đào tạo còn hình thức và thiết bị kiểm định chưa được giám sát kịp thời. Những tồn tại này không chỉ làm giảm sự hài lòng khách hàng mà còn tiềm ẩn nguy cơ ảnh hưởng đến an toàn bay và uy tín doanh nghiệp. Do vậy, việc cải tiến HTQLCL dựa trên phản hồi khách hàng trở nên cấp thiết, giúp biến ý kiến góp ý thành cơ hội nâng cao chất lượng dịch vụ, củng cố vị thế bền vững của Skypec trong nước và quốc tế.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Phân tích, đánh giá thực trạng của HTQLCL dựa trên phản hồi khách hàng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2015 tại Skypec, xác định những tồn tại, hạn chế dựa trên phản hồi khách hàng từ đó tìm hiểu nguyên nhân và đưa ra giải pháp khắc phục.

Đề xuất các giải pháp cải tiến HTQLCL tại Chi Nhánh, nhằm góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý, cải thiện và nâng cấp chất lượng dịch vụ, hướng tới sự hài lòng, thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề án

- **Đối tượng nghiên cứu:** Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 tại Chi Nhánh Công ty TNHH MTV Nhiên liệu Hàng không Việt Nam (Skypec) .

- **Phạm vi nghiên cứu:** Từ tháng 05/2025 đến tháng 09/2025, nghiên cứu và đánh giá HTQLCL hiện tại của Skypec theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 dựa trên phản hồi từ khách hàng. Từ đó, đưa ra các giải pháp cải tiến HTQLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 tại Skypec từ năm 2023 đến năm 2025

4. Phương pháp nghiên cứu của đề án

Sử dụng các lý luận khoa học về an toàn vệ sinh lao động, phương pháp thu thập dữ liệu, phân tích hệ thống, phân tích so sánh, thống kê.

5. Kết cấu của đề án

- Chương 1: Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

- Chương 2: Thực trạng về hệ thống quản lý chất lượng dựa trên phản hồi khách hàng tại Chi Nhánh Công ty TNHH MTV Nhiên liệu Hàng không Việt Nam (Skypec) .

- Chương 3: Giải pháp hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng dựa trên phản hồi khách hàng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 tại Chi nhánh công ty TNHH MTV Nhiên liệu Hàng không Việt Nam (Skypec) .

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU SỬ DỤNG TRONG ĐỀ ÁN

1.1 Tổng quan về hệ thống quản lý chất lượng (HTQLCL)

Khái niệm chất lượng: được nhìn nhận theo nhiều góc độ (khách hàng, nhà sản xuất, chuyên gia). Theo ISO 9000:2015, chất lượng là mức độ đáp ứng yêu cầu.

Khái niệm quản lý chất lượng: tập hợp các hoạt động định hướng và kiểm soát về chất lượng, gồm hoạch định – kiểm soát – đảm bảo – cải tiến.

Khái niệm HTQLCL: là một phần của hệ thống quản lý, nhằm định hướng và kiểm soát chất lượng, gồm chính sách, mục tiêu, quy trình, tài liệu hóa và hoạt động cải tiến.

Yêu cầu ISO 9001:2015: gồm 10 điều khoản theo chu trình PDCA (Plan – Do – Check – Act).

Mục tiêu: đảm bảo dịch vụ nhất quán, thỏa mãn khách hàng, tuân thủ quy định, cải tiến liên tục.

Vai trò & ý nghĩa: chuẩn hóa hoạt động, giảm sai sót, nâng cao uy tín và sự hài lòng khách hàng. Với Skyepec, HTQLCL đặc biệt quan trọng trong kiểm soát nhiên liệu, đồng bộ hóa quy trình và xử lý phản hồi khách hàng.

7 nguyên tắc quản lý chất lượng ISO 9001:2015: Hướng vào khách hàng, lãnh đạo, sự tham gia của mọi người, tiếp cận theo quá trình, cải tiến, quyết định dựa trên bằng chứng, quản lý mối quan hệ.

1.2. Đánh giá và cải tiến HTQLCL

Phản hồi khách hàng: là đầu vào quan trọng cho cải tiến (ISO 9001:2015 – điều 9.1.2 & 10).

Phương pháp đánh giá HTQLCL:

- *Đánh giá nội bộ:* do chính tổ chức thực hiện, phát hiện điểm không phù hợp, đề xuất cải tiến.
- *Đánh giá bên ngoài:* gồm chứng nhận ISO (bên thứ ba) và đánh giá khách hàng.
- *Vai trò:* kiểm soát nội bộ, nâng cao uy tín, duy trì an toàn và chứng nhận.

Các công cụ thống kê chất lượng:

Biểu đồ Pareto (80/20): xác định vấn đề trọng yếu cần ưu tiên.

Sơ đồ Ishikawa: phân tích nguyên nhân gốc rễ (6M).

Cải tiến HTQLCL:

Nội dung: cải tiến quy trình, nhân lực, công nghệ, phương pháp kiểm soát, văn hóa chất lượng.

Mô hình PDCA: Plan (xác định vấn đề) – Do (thực hiện) – Check (đo lường) – Act (chuẩn hóa).

Liên hệ phản hồi khách hàng: phản hồi là nguồn dữ liệu đầu vào, giúp nhận diện vấn đề và cải tiến hệ thống toàn diện.

1.3. Phương pháp thu thập và phân tích dữ liệu trong đề án

Nguồn dữ liệu thứ cấp: quy trình ISO, biên bản đánh giá nội/ngoại bộ, báo cáo chất lượng, phiếu khảo sát khách hàng.

Phân tích định lượng: thống kê mô tả, CSI, NPS để đánh giá mức độ hài lòng và năng lực HTQLCL.

Phân tích định tính: phân loại nội dung phản hồi, phân tích nguyên nhân gốc (Ishikawa, 5 Why, Pareto).

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Chương 1 đã hệ thống hóa cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu cho đề tài, làm rõ các khái niệm về chất lượng, quản lý chất lượng và HTQLCL, khẳng định vai trò then chốt của HTQLCL trong duy trì uy tín, nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững. Các nguyên tắc ISO 9001:2015, đặc biệt là định hướng khách hàng và cải tiến liên tục, được xác định là kim chỉ nam. Đồng thời, chương này nhấn mạnh tầm quan trọng của phản hồi khách hàng và giới thiệu các công cụ phân tích (Pareto, Ishikawa, 5 Why, PDCA...) làm nền tảng cho việc đánh giá thực trạng ở Chương 2 và xây dựng giải pháp cải tiến ở Chương 3.

CHƯƠNG 2: MÔ TẢ HTQLCL VÀ KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ HTQLCL DỰA TRÊN PHẢN HỒI KHÁCH HÀNG TẠI SKYPEC

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH MTV Nhiên liệu Hàng không Việt Nam (Skypec)

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển

Skypec là doanh nghiệp thành viên của Vietnam Airlines, chuyên cung cấp nhiên liệu hàng không và dịch vụ tra nạp cho hơn 60 hãng bay quốc tế và 5 hãng bay nội địa tại 18 sân bay trên cả nước. Với vốn điều lệ 800 tỷ đồng, gần 1.300 nhân sự, Skypec đã khẳng định vị thế dẫn đầu thị trường nhiên liệu hàng không Việt Nam. Công ty có tầm nhìn trở thành nhà cung ứng nhiên liệu uy tín hàng đầu Đông Nam Á, với sứ mệnh đảm bảo cung ứng nhiên liệu an toàn, đúng chuẩn quốc tế. Giá trị cốt lõi: An toàn – Chuyên nghiệp – Hiệu quả – Tin cậy – Vì cộng đồng.

Về **lĩnh vực kinh doanh**, Skypec hoạt động chủ yếu trong cung cấp nhiên liệu Jet A-1, dịch vụ tra nạp, quản lý chuỗi cung ứng, nghiên cứu phát triển nhiên liệu bền vững (SAF) và đào tạo – chuyển giao công nghệ.

Công ty được thành lập năm 1993, chuyển đổi sang mô hình TNHH MTV năm 2010 và chính thức đổi tên thành Skypec năm 2016. Trải qua hơn 30 năm phát triển, Skypec liên tục mở rộng quy mô, đầu tư hạ tầng, trang thiết bị, đồng thời xây dựng thương hiệu với slogan **“Thương hiệu của sự tin cậy”**.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức

Skypec vận hành theo mô hình quản trị chuyên nghiệp với Hội đồng thành viên, Ban kiểm soát, Ban giám đốc và các phòng chức năng. Mỗi bộ phận có chức năng rõ ràng từ điều hành, tài chính, nhân sự, kỹ thuật, kế hoạch – đầu tư, marketing, CNTT, đến an toàn – chất lượng và an ninh. Điều này đảm bảo sự phối hợp nhịp nhàng và kiểm soát chặt chẽ trong chuỗi cung ứng nhiên liệu hàng không.

2.1.3. Đặc điểm khách hàng và thị trường

- **Khách hàng:** Hãng hàng không trong và ngoài nước (Vietnam Airlines, VietJet, Korean Air, Cathay Pacific...) cùng khách hàng phi hàng không (quân sự, cứu hộ...). Đặc thù là yêu cầu an toàn tuyệt đối, dịch vụ 24/7 và tuân thủ tiêu chuẩn quốc tế JIG, IATA, ISO.

- **Thị trường:** Miền Trung có nhiều sân bay nhỏ, phân tán, chịu ảnh hưởng thời vụ theo du lịch, ít cạnh tranh về đối thủ nhưng áp lực từ kỳ vọng khách hàng và giám sát quốc tế cao.

- **Ý nghĩa với HTQLCL:** đòi hỏi hệ thống quản lý chất lượng lấy khách hàng làm trung tâm, phản hồi phải được xử lý nhanh chóng và cải tiến liên tục.

2.1.4. Tình hình sản xuất – kinh doanh

Kết quả giai đoạn 2022–2024 cho thấy doanh thu và lợi nhuận của Skypec tăng trưởng ổn định (doanh thu tăng trung bình 12%/năm, lợi nhuận sau thuế tăng từ 387.854 triệu đồng năm 2022 lên 487.568 triệu đồng năm 2024). Công ty kiểm soát tốt chi phí tài

chính, duy trì biên lợi nhuận gộp ~15% và biên lợi nhuận sau thuế ~13%. Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng lợi nhuận có xu hướng chậm lại vào năm 2024, cho thấy cần tối ưu quy trình và nâng cao năng lực cạnh tranh.

2.1.5. Mô tả HTQLCL theo ISO 9001:2015

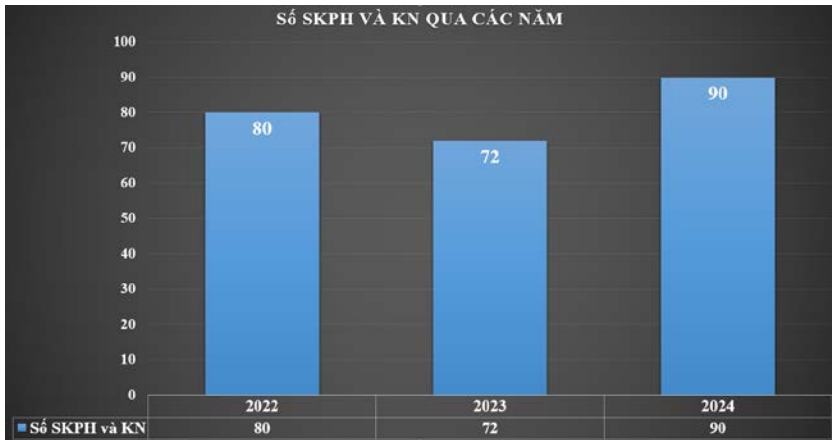
Skypec đã áp dụng HTQLCL ISO 9001:2015 từ năm 2018, hiện trong giai đoạn duy trì và cải tiến. Hệ thống bao gồm:

- **Chính sách chất lượng:** cam kết an toàn tuyệt đối, dịch vụ chuẩn quốc tế, cải tiến liên tục.
- **Mục tiêu chất lượng:** đảm bảo thỏa mãn khách hàng, nâng cao hiệu quả, đào tạo nhân viên, quản lý rủi ro bằng bảng nhận diện rủi ro và mối nguy.
- **Các bên quan tâm:** Vietnam Airlines, đối tác, cơ quan quản lý, ngân hàng, công đoàn, người lao động.
- **Phạm vi áp dụng:** cung cấp nhiên liệu Jet A-1, dịch vụ tra nạp, vận chuyển và bảo đảm an toàn tại toàn bộ các chi nhánh.
- **Các quy trình quản lý:** được chuẩn hóa và tích hợp với hệ thống quản lý an toàn, KPI, cơ chế giám sát và cải tiến liên tục.

2.2 Phân tích thực trạng của hệ thống QLCL dựa trên phản hồi khách hàng tại công ty Skypec

2.1.1 Đánh giá hệ thống QLCL thông qua kết quả đánh giá của khách hàng nội bộ và bên ngoài

Kết quả đánh giá HTQLCL thông qua kết luận từ các cuộc đánh giá khách hàng nội bộ và bên ngoài của khách hàng của công ty Skypec giai đoạn 2022 - 2024 dựa vào đồ thị sau:



(Nguồn: Tổng hợp kết quả đánh giá từ khách hàng của Công ty Skypec)

Trong 6 tháng đầu năm 2025, khách hàng đã thực hiện 16 cuộc đánh giá tại các chi nhánh Skypec. Kết quả cho thấy hệ thống QLCL còn nhiều điểm không phù hợp, tập trung vào:

- **Kỹ thuật:** Bảo dưỡng, kiểm định thiết bị còn thiếu sót.
- **Nhân sự:** Một số nhân viên chưa nắm vững quy trình, thiếu chứng chỉ huấn luyện định kỳ.
- **Quy trình:** Xuất hiện lỗi trong giao nhận nhiên liệu và kiểm soát chất lượng đầu vào.
- **Hồ sơ:** Việc lưu trữ thông tin kiểm tra nhiên liệu chưa đầy đủ, chưa chuẩn hóa.

Các hãng hàng không quốc tế như Lao Airlines, Air Macau, Pacific Airlines đã có kiến nghị cụ thể yêu cầu khắc phục. Đáng chú ý, nhiều lỗi lặp lại phản ánh rằng HTQLCL có khung quản lý chặt chẽ nhưng triển khai tại hiện trường chưa đồng bộ.

2.1.2 Đánh giá hệ thống QLCL thông qua kết quả khảo sát ý kiến của khách hàng nội bộ và bên ngoài

2.2.2.1 Đánh giá thực trạng HTQLCL từ khảo sát khách hàng

a) Mức độ hài lòng chung

Điểm trung bình tiêu chí tổng thể đạt 3.78/5, cho thấy khách hàng đánh giá dịch vụ ở mức khá tốt nhưng chưa đạt mức hài lòng cao.

Hệ thống QLCL vẫn còn một số hạn chế cần cải thiện để đáp ứng tốt hơn kỳ vọng.

b) Các khía cạnh được đánh giá cao

Chất lượng nhiên liệu: đáp ứng đầy đủ yêu cầu kỹ thuật.

Kiến thức và kỹ năng nhân viên: xử lý tình huống tốt, là điểm mạnh nổi bật.

Khảo sát khách hàng định kỳ: đã nỗ lực lắng nghe và cải tiến.

Hiệu quả phối hợp với hãng hàng không: hệ thống QLCL hỗ trợ tốt sự phối hợp.

c) Các khía cạnh cần cải thiện

Thời gian cung ứng dịch vụ: chậm so với cam kết, ảnh hưởng lớn trong ngành hàng không.

Tuân thủ quy trình kỹ thuật: thao tác chưa chuẩn, giảm độ tin cậy.

Thái độ chuyên nghiệp của nhân viên: chưa đạt kỳ vọng về tác phong, ứng xử.

An toàn trong tiếp nhiên liệu: khách hàng chưa thật sự yên tâm.

Cập nhật thông tin HTQLCL cho khách hàng: thấp nhất, cho thấy thiếu truyền thông kịp thời.

d) Phân tích chi tiết theo yếu tố chất lượng dịch vụ

1. *Độ tin cậy*: Dịch vụ chưa đảm bảo tính nhất quán, cần cải thiện quy trình vận hành.

2. *Sự đáp ứng*: Mức khá tốt nhưng cần rút ngắn thời gian phản hồi để đạt mức xuất sắc.

3. *Năng lực phục vụ*: Cần đào tạo thêm kỹ năng mềm cho nhân viên.

4. *Sự đồng cảm*: Có sự quan tâm nhưng còn thiếu chủ động trong học hỏi góp ý và phổ biến quy trình.

5. *Phương tiện hữu hình*: Cần đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất để tăng sự tin tưởng khách hàng.

2.2.2.2 Đánh giá thực trạng HTQLCL từ khiếu nại của khách hàng

Skypec tiếp nhận phản hồi khách hàng qua nhiều kênh sau đó tổng hợp, phân tích mức độ hài lòng đối với sản phẩm và dịch vụ để báo cáo Lãnh đạo xem xét, xử lý. Định kỳ, các Chi nhánh tập hợp phản hồi gửi đại diện lãnh đạo chất lượng, từ đó đưa ra hành động khắc phục hoặc cải tiến phù hợp cho từng đơn vị hoặc toàn hệ thống.

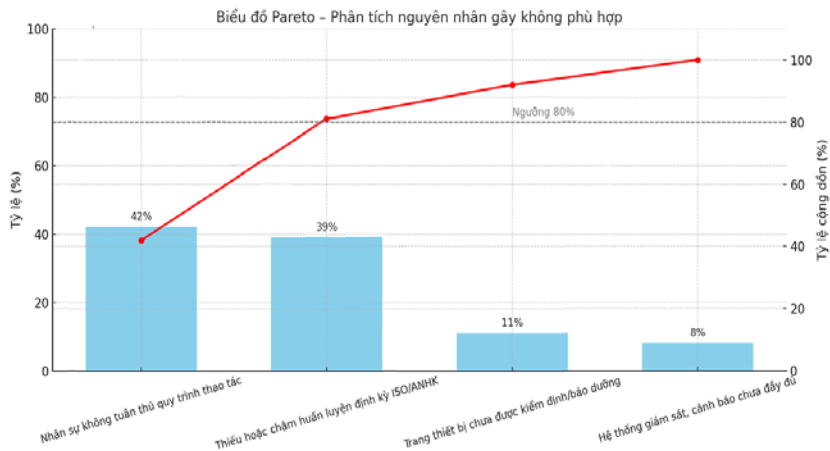
Số lượng khiếu nại dao động nhẹ, không có xu hướng tăng hoặc giảm rõ rệt. Tuy nhiên, việc có 5 khiếu nại trong năm 2024 cho thấy vẫn còn những vấn đề chưa được giải quyết triệt để. Số lượng này cho thấy Skypec cần nỗ lực hơn để giảm thiểu khiếu nại từ khách hàng.

3.1.1 Phân tích các vấn đề của hệ thống quản lý chất lượng dựa trên phản hồi khách hàng tại Skypec

2.2.3.1 Phân tích các vấn đề dựa trên kết quả đánh giá của khách hàng nội bộ và bên ngoài

Ứng dụng nguyên lý Pareto (80/20)

Qua phân tích nguyên nhân của các điểm không phù hợp và khuyến nghị được ghi nhận, học viên xác định được 4 nhóm nguyên nhân phổ biến nhất, trong đó 2 nhóm đầu chiếm hơn 80% tổng số lỗi được ghi nhận:



Biểu đồ 2.1. Biểu đồ Pareto (80/20) nguyên nhân các điểm không phù hợp

Như vậy, chỉ 2 nguyên nhân thuộc về yếu tố con người (chiếm 81%) đã tạo ra phần lớn sự cố chất lượng, cho thấy cần tập trung cải tiến mạnh ở nhóm này.

2.2.3.2 Phân tích các vấn đề dựa trên kết quả khảo sát ý kiến của khách hàng nội bộ và bên ngoài các ý kiến phản hồi < 3,5 điểm

Phân tích bằng sơ đồ nhân quả (Ishikawa)

Con người (Man):

- Nhân viên thiếu ý thức tuân thủ quy trình.
- Một số nhân sự mới, làm việc kiêm nhiệm, chưa được hướng dẫn kỹ càng.

Phương pháp / Quy trình (Method):

- Quy trình xử lý phản hồi khách hàng chưa phân loại theo mức độ ưu tiên, dẫn đến phản ứng chậm.
- Quy trình kiểm định thiết bị chưa được liên kết với kế hoạch bảo dưỡng.

Máy móc / Thiết bị (Machine):

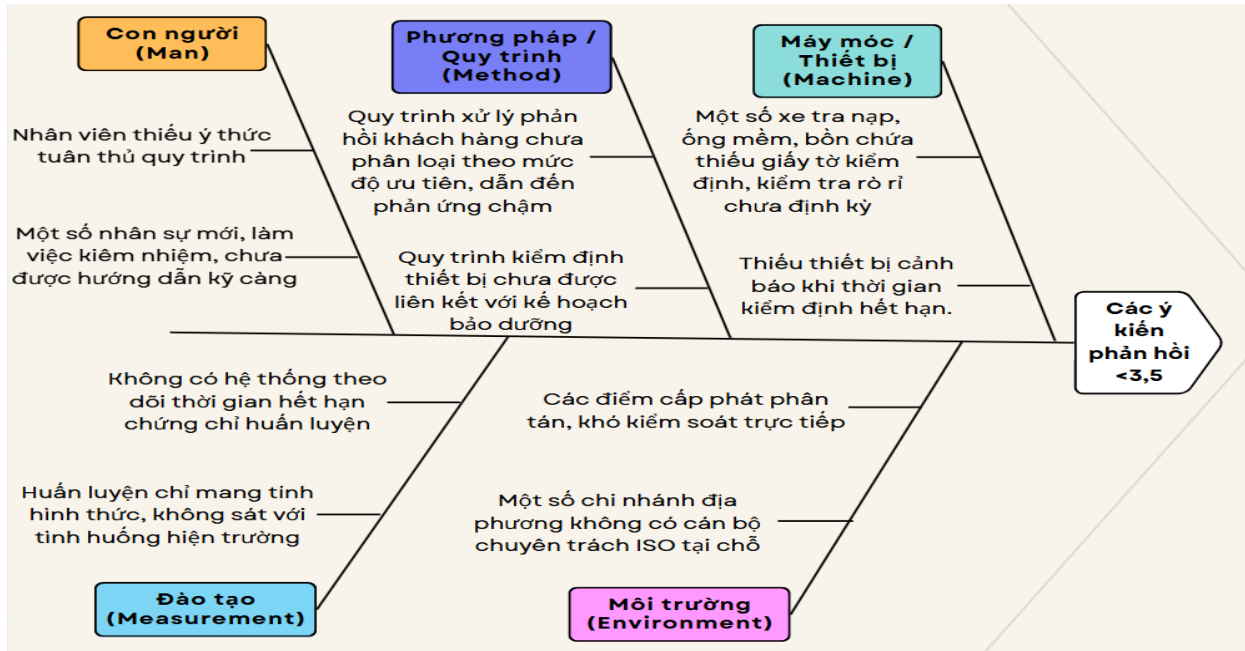
- Một số xe tra nạp, ống mềm, bồn chứa thiếu giấy tờ kiểm định, kiểm tra rò rỉ định kỳ.
- Thiếu thiết bị cảnh báo khi thời gian kiểm định hết hạn.

Đào tạo (Measurement):

- Không có hệ thống theo dõi thời gian hết hạn chứng chỉ huấn luyện.
- Huấn luyện chỉ mang tính hình thức, không sát với tình huống hiện trường.

Môi trường (Environment):

- Các điểm cấp phát phân tán, khó kiểm soát trực tiếp.
- Một số chi nhánh địa phương không có cán bộ chuyên trách ISO



Biểu đồ 2.2. Biểu đồ nhân quả (Ishikawa) nguyên nhân các ý kiến phản hồi < 3,5 điểm

2.2.3 **Tổng kết: Các vấn đề về chất lượng cần thay đổi**

Qua kết quả đánh giá khách hàng nội bộ/bên ngoài và kết quả khảo sát sự hài lòng của khách hàng trong giai đoạn 2022–6 tháng đầu năm 2025, có thể tổng kết thực trạng hệ thống quản lý chất lượng (HTQLCL) tại Chi nhánh Skypec như sau:

2.2.3.1 **Ưu điểm**

- **Hệ thống tài liệu và quy trình ISO được xây dựng bài bản**, đồng bộ và thường xuyên cập nhật, đảm bảo cơ sở pháp lý và hướng dẫn cụ thể cho hoạt động vận hành.

- **Các quy trình cấp phát nhiên liệu được tiêu chuẩn hóa**, kiểm soát chặt chẽ theo yêu cầu kỹ thuật của các hãng hàng không và phù hợp với tiêu chuẩn quốc tế (JIG, ISO 9001).

- **Đội ngũ cán bộ quản lý chất lượng có năng lực chuyên môn, nắm rõ quy trình ISO**, có sự phối hợp hiệu quả với Tổng công ty trong công tác đánh giá và cải tiến.

- **Tỷ lệ phản hồi tích cực của khách hàng đạt mức khá tốt**, đặc biệt trong các tiêu chí về tính chính xác khi cấp phát và thái độ phục vụ của nhân viên.

2.2.3.2 **Hạn chế**

- **Việc tuân thủ quy trình tại hiện trường còn chưa đồng đều giữa các điểm cấp phát**, một số trường hợp nhân viên vận hành bỏ qua thao tác kiểm tra hoặc không chèn bánh xe đúng quy định.

- **Xử lý phản hồi và khiếu nại khách hàng còn chậm**, chủ yếu do quy trình xử lý vẫn mang tính thủ công, chưa được số hóa hoàn toàn.

- **Một số nhân viên chưa được huấn luyện đầy đủ hoặc không có chứng chỉ chuyên môn cập nhật**, dẫn đến lúng túng trong thực hiện quy trình mới hoặc đối ứng sự cố.

- **Một số thiết bị tra nạp, bảo quản nhiên liệu chưa được bảo dưỡng, kiểm định định kỳ đúng hạn**, ảnh hưởng đến độ tin cậy của hệ thống.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trong chương 2, học viên giới thiệu tổng quan về Công ty Skypec và khái quát về hệ thống quản lý chất lượng của công ty dựa trên phản hồi của khách hàng. Đồng thời, học viên đi sâu vào đánh giá thực trạng để xác định những mặt điểm mạnh và các vấn đề của hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 dựa trên phản hồi khách hàng tại công ty. Từ đó, học viên đưa ra đánh giá chung về việc vận hành của hệ thống quản lý chất lượng tại Công ty SKYPEC, làm cơ sở để tìm ra nguyên nhân và đề xuất giải pháp ở chương 3.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TẠI CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH MTV NHIÊN LIỆU HÀNG KHÔNG VIỆT NAM (SKYPEC)

3.1 CƠ SỞ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1 Mục tiêu

Tập trung tăng cường và duy trì quan hệ bền vững với các đối tác trong ngành, đồng thời xây dựng thương hiệu mạnh mẽ để nâng cao uy tín, thu hút đơn hàng lớn và tạo niềm tin trên thị trường. Song song đó, Skypec phải chú trọng phát triển nguồn nhân lực thông qua đào tạo, huấn luyện theo nguyên tắc “đúng người, đúng việc”, kết hợp với các chương trình khen thưởng và chính sách giữ chân, thu hút nhân tài nhằm nâng cao năng lực đội ngũ.

3.1.2 Định hướng phát triển

Đảm bảo xây dựng và vận hành HTQLCL đúng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9001:2015, lựa chọn đơn vị chứng nhận uy tín để cấp chứng chỉ. Đồng thời, phải cải tiến và hoàn thiện các quy trình hiện có, bổ sung quy trình cần thiết nhằm giảm thiểu phản nàn từ khách hàng và hạn chế sản phẩm không đạt chất lượng. Bên cạnh đó, sử dụng các công cụ quản trị như KPI, thẻ điểm cân bằng để kiểm soát chất lượng và đánh giá hiệu suất. Hệ thống chất lượng cần được phát triển theo hướng linh hoạt, hiệu quả, toàn diện. Cuối cùng, công ty phải thường xuyên tổ chức đào tạo, huấn luyện định kỳ và triển khai các cuộc đánh giá nội bộ nhằm duy trì và cải tiến HTQLCL.

3.2 NHỮNG NGUYÊN NHÂN CỦA CÁC VẤN ĐỀ CHẤT LƯỢNG TẠI SKYPEC

Qua kết quả đánh giá nội bộ, đánh giá bên ngoài và khảo sát khách hàng, hệ thống quản lý chất lượng tại Skypec vẫn còn nhiều hạn chế so với yêu cầu ISO 9001:2015. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ yếu tố con người, khi một số nhân viên chưa tuân thủ đầy đủ quy trình thao tác chuẩn, chưa được đào tạo hoặc hướng dẫn kỹ càng, dẫn đến sai sót trong vận hành. Bên cạnh đó, quy trình quản lý còn thiếu cơ chế phân loại và xử lý phản hồi khách hàng theo mức độ ưu tiên; thiết bị, cơ sở vật chất chưa được kiểm định, bảo dưỡng đầy đủ; và công tác đào tạo, giám sát vẫn mang tính hình thức, thiếu hệ thống theo dõi tập trung.

Tổng thể, các nguyên nhân trải dài ở nhiều khía cạnh, nhưng phân tích cho thấy con người là yếu tố cốt lõi, quyết định sự tuân thủ quy trình, vận hành thiết bị đúng chuẩn và xử lý phản hồi khách hàng kịp thời. Do đó, việc cải tiến HTQLCL tại Skypec cần tập trung vào nâng cao năng lực, ý thức và trách nhiệm của đội ngũ nhân sự, qua đó tạo nền tảng cho cải tiến liên tục và bền vững theo ISO 9001:2015.

3.3 ĐỀ XUẤT CÁC GIẢI PHÁP CỤ THỂ

3.3.1 Giải pháp về đào tạo

Con người là yếu tố trung tâm của HTQLCL, trong khi tại Skypec còn tồn tại nhiều sai sót do nhân viên chưa nắm vững quy trình và thiếu tái huấn luyện. Giải pháp tập trung xây dựng chương trình đào tạo toàn diện với 3 cấp độ: đào tạo ban đầu, định kỳ, và

nâng cao; kết hợp huấn luyện hiện trường và tình huống mô phỏng. Phòng An toàn – Chất lượng phụ trách, triển khai từ 2026, gắn kết quả đào tạo với KPI. Ngân sách dự kiến 1,2 tỷ đồng/năm.

3.3.2 Giải pháp đánh giá hiệu quả công việc qua KPI

Thực trạng cho thấy việc đánh giá nhân sự còn định tính. Giải pháp xây dựng bộ KPI ba cấp độ (cá nhân, phòng ban, công ty) theo nguyên tắc SMART, gắn với phản hồi khách hàng. Phòng Nhân sự và Phòng An toàn – Chất lượng xây dựng bộ KPI từ cuối 2025, áp dụng từ quý I/2026, đánh giá 6 tháng/lần. Ngân sách triển khai khoảng 1 tỷ đồng, trong đó 400 triệu cho phần mềm quản lý KPI.

3.3.3 Giải pháp tăng cường đánh giá nội bộ và cải tiến liên tục

Đánh giá nội bộ hiện còn hình thức, chưa theo dõi đầy đủ khắc phục. Giải pháp tập trung nâng cao năng lực đánh giá viên theo ISO 19011:2018, mở rộng nội dung đánh giá, và áp dụng chu trình PDCA để giám sát khắc phục. Ban ISO tổ chức 2 đợt đánh giá toàn diện mỗi năm cùng các cuộc đánh giá đột xuất. Kinh phí dự kiến 800 triệu/năm, trong đó 300 triệu cho đào tạo 20 đánh giá viên.

3.3.4 Giải pháp tăng cường giám sát và áp dụng công nghệ hỗ trợ

Hiện Skypec thiếu công nghệ giám sát, dẫn đến rủi ro trong an toàn và chất lượng. Giải pháp xây dựng hệ thống giám sát đa tầng: bố trí cán bộ giám sát trực tiếp, trang bị camera và cảm biến, áp dụng phần mềm QMS, đồng thời xây dựng KPI giám sát chất lượng. Thí điểm tại Đà Nẵng trong quý I/2026, sau đó mở rộng ra toàn miền Trung năm 2026 và chuẩn hóa toàn hệ thống từ 2027. Chi phí dự

kiến 5 tỷ đồng/2 năm, gồm 2 tỷ cho phần mềm và 1,5 tỷ cho thiết bị IoT.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Chương 3 tập trung vào các nguyên nhân gốc rễ và đề xuất giải pháp cải tiến hệ thống quản lý chất lượng tại Chi nhánh Skypec , với trọng tâm là yếu tố con người. Bốn nhóm giải pháp chính gồm: đào tạo nhân lực, áp dụng KPI để đánh giá hiệu quả công việc, tăng cường đánh giá nội bộ & cơ chế cải tiến liên tục, và ứng dụng công nghệ giám sát. Các giải pháp vừa bám sát tiêu chuẩn ISO 9001:2015, vừa phù hợp với điều kiện thực tiễn, nhằm khắc phục điểm không phù hợp, nâng cao sự hài lòng của khách hàng, và tạo nền tảng cho hệ thống QLCL bền vững, linh hoạt, đóng góp vào sự phát triển chung của Skypec.

KẾT LUẬN

Đề án đã làm rõ cơ sở lý luận về hệ thống quản lý chất lượng (HTQLCL) theo ISO 9001:2015 và nhấn mạnh vai trò của phản hồi khách hàng trong cải tiến liên tục. Kết quả phân tích thực trạng tại Chi nhánh Skypec miền Trung cho thấy, bên cạnh những ưu điểm về hệ thống ISO đồng bộ và độ tin cậy dịch vụ, vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế chủ yếu ở yếu tố con người, đào tạo, quy trình xử lý phản hồi và giám sát thiết bị. Từ đó, đề án đề xuất bốn nhóm giải pháp: đào tạo và phát triển nhân lực, áp dụng hệ thống KPI, tăng cường đánh giá nội bộ & cải tiến liên tục, và giám sát kết hợp công nghệ. Việc triển khai đồng bộ sẽ giúp nâng cao hiệu lực, hiệu quả HTQLCL, gia tăng sự hài lòng khách hàng, duy trì uy tín trong ngành hàng không và tạo nền tảng cho phát triển bền vững. Tuy nhiên, nghiên cứu còn giới hạn phạm vi tại chi nhánh miền Trung; các nghiên cứu tiếp theo nên mở rộng toàn hệ thống và so sánh quốc tế để có kiến nghị chiến lược hơn.