ĐÁNH GIÁ VÀ TỰ ĐÁNH GIÁ TRONG HỆ THỐNG QUẢN LÝ

TS Phùng Mạnh Trường
Viện Tiêu chuẩn Chất lượng Việt Nam

Ngày nay, hoạt động đánh giá có vai trò và ý nghĩa quan trọng trong mọi lĩnh vực của đời sống kinh tế - xã hội. Mỗi lĩnh vực khác nhau đều có những cách thức và tiêu chuẩn đánh giá khác nhau. Việc đánh giá và tự đánh giá hệ thống quản lý (HTQL) là một yêu cầu bắt buộc nhằm đảm bảo cho các HTQL được xây dựng, duy trì hiệu quả, cải tiến, đổi mới liên tục, định hướng cho các tổ chức, doanh nghiệp hướng tới sự phát triển bền vững.

Vai trò của đánh giá trong HTQL

Khi triển khai xây dựng và áp dụng một hay nhiều HTQL, công cụ cải tiến thì doanh nghiệp phải có cách thức để xác định tính hiệu lực và hiệu quả của việc áp dụng này. Theo TCVN ISO 19011:2018 về Hướng dẫn đánh giá HTQL, đánh giá là quá trình có hệ thống, độc lập và được lập thành văn bản để thu được bằng chứng khách quan và xem xét đánh giá chúng một cách khách quan nhằm xác định mức độ thực hiện các chuẩn mực đánh giá [1]. Một cuộc đánh giá có thể diễn ra theo các hình thức sau (bảng 1): i) đánh giá nội bộ hay tự đánh giá (loại hình đánh giá thứ nhất); ii) đánh giá bên ngoài (loại hình đánh giá thứ hai); iii) đánh giá chứng nhận và/hoặc công nhận, đánh giá theo luật định, chế định và tương tự (loại hình đánh giá thứ ba).

Bảng 1. Các loại hình đánh giá [2].

Loại hình đánh giá thứ nhất	Loại hình đánh giá thứ hai	Loại hình đánh giá thứ ba
+ Đánh giá nội bộ + Tự đánh giá do doanh nghiệp tổ chức, tự thực hiện	+ Đánh giá nhà cung cấp bên ngoài	+ Đánh giá chứng nhận và/hoặc công nhận
	+ Đánh giá các bên quan tâm bên ngoài khác	+ Đánh giá theo luật định, chế định và tương tự

Một cuộc đánh giá có thể được thực hiện theo một loạt chuẩn mực đánh giá, riêng biệt hoặc kết hợp và bao gồm nhưng không giới hạn ở những nội dung như: các yêu cầu được xác định trong một hay nhiều tiêu chuẩn về HTQL; các chính sách và yêu cầu theo quy định của các bên quan tâm có liên quan; các yêu cầu luật định và chế định; một hay nhiều quá trình của HTQL được xác định bởi tổ chức hoặc các bên khác; các kế hoạch HTQL liên quan đến việc cung cấp các đầu ra cụ thể của một HTQL; một mô hình xuất sắc được sử dụng như một chuẩn đối sánh mà doanh nghiệp lựa chọn làm mục tiêu cải tiến và học hỏi (ví dụ như quản lý chất lượng toàn diện, mô hình hoạt động xuất sắc, giải thưởng chất lượng quốc gia, giải thưởng chất lượng khu vực và quốc tế…).

Với mục tiêu cải tiến, đổi mới nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa, việc đánh giá hiệu quả HTQL của doanh nghiệp đang trở thành một công cụ, một phương pháp ngày càng quan trọng. Các lợi ích của đánh giá bao gồm:

Đánh giá hiệu quả công việc: giúp đo lường hiệu quả của các hoạt động và quyết định trong doanh nghiệp. Nó cho phép các nhà quản lý biết được những gì đang hoạt động tốt và những gì cần được cải thiện. Đồng thời, cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp, giải quyết những vấn đề và sự không phù hợp còn tồn đọng để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng.

Tăng cường sự minh bạch: giúp tăng cường sự minh bạch trong doanh nghiệp, cho phép các nhà quản lý và nhân viên biết được

mục tiêu và tiêu chuẩn của doanh nghiệp, tạo ra một môi trường làm việc minh bạch và công bằng. Qua đó thúc đẩy sự đoàn kết, tạo ra một tinh thần làm việc chung và tính đồng đội trong doanh nghiệp.

Tự đánh giá trong HTQL

Trong các nghiên cứu trên thế giới và trong Tiêu chuẩn ISO 9004:2018 về Quản lý chất lượng - Chất lượng của tổ chức - Hướng dẫn để đạt được thành công bền vững, thuật ngữ của tự đánh giá trong tiếng Anh là self-assessment. Tự đánh giá cần sử dụng để xác định điểm mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp cũng như các phương pháp đột phá, cả ở mức tổng thể và ở cấp độ riêng lẻ của các quá trình. Tự đánh giá có thể giúp doanh nghiệp ưu tiên, thiết lập chiến lược, kế hoạch hành động và thực hiện các đổi mới khi cần thiết. Kết quả tự đánh giá có tác dụng hỗ trợ: 1) cải tiến kết quả thực hiện tổng thể của doanh nghiệp; 2) quản lý tiến độ và duy trì thành công bền vững cho doanh nghiệp; 3) đổi mới các quá trình, sản phẩm, dịch vụ cũng như cơ cấu của doanh nghiệp; 4) thừa nhận thực hành tốt nhất; 5) xác định thêm các cơ hội cải tiến. Kết quả tự đánh giá cần được trao đổi thông tin tới những người có liên quan trong tổ chức, được sử dụng để chia sẻ sự hiểu biết về tổ chức và định hướng tương lai của doanh nghiệp.

Theo S. Morsal cùng các cộng sự (2009) [3], tự đánh giá là một quá trình đánh giá toàn diện, có hệ thống và thường xuyên về các hoạt động của tổ chức, mà kết quả cuối cùng là dẫn đến hành động cải tiến đã được lập kế hoạch. Tự đánh giá về cơ bản đóng vai trò như một hệ thống thông tin trong việc xác định và cải tiến các quá trình của tổ chức. Nhiều mô hình hiện nay được sử dụng cho mục đích tự đánh giá theo các yêu cầu của HTQL chất lượng. Phần lớn các mô hình được công nhận và sử dụng rộng rãi hiện nay chính là các mô hình giải thưởng chất lượng quốc gia và khu vực, hay còn được gọi bằng tên khác là mô hình xuất sắc của tổ chức. Theo T. Conti (1993) [4], quá trình tự đánh giá không bao giờ kết thúc và là điểm khởi đầu cho một quy trình lập kế hoạch chiến lược hoặc hoạt động trong công ty để đảm bảo cải tiến chất lượng liên tục.

Tự đánh giá giúp các tổ chức sớm nhận diện rõ điểm yếu, điểm mạnh trong HTQL.

Với Tổ chức Quản lý Chất lượng châu Âu (EFQM), tự đánh giá là việc xem xét, đánh giá về sự thông hiểu, mang tính hệ thống và thường xuyên các hoạt động và kết quả của một tổ chức dựa trên mô hình giải thưởng chất lượng châu Âu. Quá trình tự đánh giá cho phép tổ chức phân biệt rõ ràng những điểm mạnh và những lĩnh vực có thể thực hiện các cải tiến trong tổ chức của mình. Tiếp sau quá trình đánh giá, các kế hoạch cải tiến được đề xuất và thực thi, đồng thời cũng được kiểm soát để đạt được sự tiến bộ và thành công. Các tổ chức tiến hành chu trình đánh giá và thực thi này một cách liên tục để có thể đạt được sự cải tiến thực sự và bền vững.

Từ những nghiên cứu trên, có thể thấy, tự đánh giá là hoạt động xem xét, kiểm tra, đánh giá do chính doanh nghiệp thực hiện nhằm giúp doanh nghiệp nhận diện rõ những điểm mạnh, điểm yếu và cơ hội cải tiến HTQL của doanh nghiệp. Khái niệm này đồng nhất với nhiều nghiên cứu về tự đánh giá trên thế giới từ trước tới nay.

Đánh giá và tự đánh giá giúp doanh nghiệp cải thiện năng suất và chất lượng sản phẩm.

Các bước thực hiện đánh giá và tự đánh giá HTQL

Để thực hiện tốt việc đánh giá và tự đánh giá trong HTQL, các tổ chức/doanh nghiệp cần thực hiện các bước cụ thể sau:

Một là, xác định mục tiêu và tiêu chuẩn đánh giá: các tổ chức/doanh nghiệp cần xác định rõ mục tiêu và tiêu chuẩn đánh giá để đảm bảo tính khách quan và đúng đắn của quá trình đánh giá. Ví dụ, một công ty sản xuất ô tô có thể xác định mục tiêu đánh giá là nâng cao chất lượng sản phẩm và tiêu chuẩn đánh giá là các tiêu chí về an toàn, hiệu suất và độ bền của xe.

Hai là, thu thập thông tin: các tổ chức/doanh nghiệp cần thu thập thông tin về hoạt động của mình để đánh giá hiệu quả và đưa ra các quyết định phù hợp. Cụ thể: công ty sản xuất sản phẩm có thể thu thập thông tin về số lượng sản phẩm được sản xuất, số lượng sản phẩm bị trả lại do lỗi kỹ thuật và các phản hồi từ khách hàng về chất lượng sản phẩm.

Ba là, phân tích và đánh giá: các tổ chức/doanh nghiệp cần phân tích và đánh giá thông tin thu thập được để đánh giá hiệu quả của quá trình sản xuất, từ đó đưa ra những kết luận và đề xuất cải tiến. Họ có thể phát hiện ra rằng, một số lỗi kỹ thuật đang xảy ra thường xuyên và gây ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm, từ đó đưa ra quyết định cải tiến quy trình sản xuất để giảm thiểu số lỗi này.

Bốn là, đưa ra các biện pháp cải tiến: các tổ chức/doanh nghiệp cần đưa ra các biện pháp cải tiến quy trình sản xuất, đào tạo nhân viên về kỹ thuật sản xuất, hoặc sử dụng các công nghệ mới để nâng cao chất lượng sản phẩm và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng.

Năm là, theo dõi và đánh giá kết quả: các tổ chức/doanh nghiệp cần theo dõi và đánh giá kết quả của các biện pháp cải tiến để đảm bảo tính hiệu quả và đúng đắn của quá trình đánh giá. Doanh nghiệp cần theo dõi số lượng lỗi kỹ thuật giảm đi sau khi cải tiến quy trình sản xuất và đánh giá phản hồi từ khách hàng về chất lượng sản phẩm.

Có thể nói, đánh giá và tự đánh giá đóng vai trò quan trọng trong HTQL hiện nay. Tuy nhiên, để đánh giá và tự đánh giá hiệu quả, Việt Nam vẫn cần có các tiêu chuẩn và chỉ số đo lường chính xác, đáng tin cậy, kết hợp với sự minh bạch và trung thực trong quá trình đánh giá và tự đánh giá, qua đó các doanh nghiệp sẽ hướng tới sự phát triển bền vững trong tương lai ✍

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

[1] Bộ KH&CN (2018a), *TCVN ISO 19011:2018 - Hướng dẫn đánh giá hệ thống quản lý*.

[2] Bộ KH&CN (2018b), *TCVN ISO 9004:2018 - Quản lý chất lượng - Chất lượng của tổ chức - Hướng dẫn để đạt được thành công bền vững*.

[3] S. Morsal, M.Y. Ismail, M. Osman (2009), "Developing a self-assessment model to measure QMS maturity in ISO certified manufacturing companies", *Journal of Scientific & Industrial Research*, **68(1)**, pp.349-353.

[4] T. Conti (1993), *Building Total Quality: A Guide for Management*, Springer-Sciene+Business media, B.V., 303pp.