

Quản lý chất lượng theo ISO 9000:2000 trong hệ thống Agribank:

Thực trạng và một số đề xuất

Trần Quang Vinh *



Quản lý theo chất lượng ISO 9000:2000 trong điều kiện hội nhập quốc tế vừa là nhu cầu, vừa là điều kiện để Agribank hội nhập vào các tổ chức tài chính quốc tế

ISO 9000 : 2000 yếu tố quan trọng để nâng cao chất lượng hoạt động của ngân hàng thương mại

Hội nhập quốc tế đang diễn ra mạnh mẽ, trước sức ép của cạnh tranh và yêu cầu ngày càng cao của khách hàng, chất lượng hoạt động kinh doanh là vấn đề sống còn đảm bảo sự tồn tại và phát triển của mỗi ngân hàng thương mại. Do đó, "Phát triển bền vững, an toàn và hiệu quả" đang trở thành vấn đề được các ngân hàng thương mại và các cơ quan quản lý nhà nước đặc biệt quan tâm và đưa ra nhiều giải pháp. Đối với hoạt động kinh doanh ngân hàng, việc tiêu chuẩn hoá Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế đối với hoạt động

kinh doanh ngân hàng (ISO 9000:2000) là giải pháp hữu hiệu để nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ ngân hàng và là một yêu cầu ngày càng trở nên cấp thiết. Tuy nhiên, việc áp dụng ISO 9000 trong hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam hiện nay còn rất khiêm tốn (BIDV và VietinBank triển khai năm 2004, một số ngân hàng khác đang triển khai), nên vấn đề này còn mới và kinh nghiệm còn ít.

ISO 9000:2000 là một bộ tiêu chuẩn quy định các yêu cầu đối với một hệ thống quản lý chất lượng khi một doanh nghiệp cần chứng tỏ năng lực của mình trong việc cung cấp sản phẩm đáp ứng các yêu cầu của khách hàng và các yêu cầu của chế định tương ứng và nhằm nâng

cao sự thoả mãn của khách hàng. Theo khái niệm nêu trên, quản lý chất lượng là các hoạt động có phối hợp nhằm định hướng và kiểm soát một doanh nghiệp về chất lượng.

Xây dựng và áp dụng thành công hệ thống quản lý chất lượng sẽ giúp ngân hàng: (i) Giảm được chi phí sản xuất, giảm được giá thành sản phẩm, dịch vụ, nâng cao hơn sự thoả mãn của khách hàng, dễ dàng thâm nhập thị trường trong nước và quốc tế; (ii) Các yêu cầu của khách hàng được quan tâm, xem xét và giải quyết thỏa đáng, nâng cao sự tin tưởng của khách hàng; (iii) Sử dụng hợp lý các nguồn lực, nâng cao chất lượng, giảm giá thành, gia tăng sự

* Agribank Đồng Đa



thỏa mãn khách hàng; (iv) Giúp các nhân viên trong ngân hàng hiểu rõ hơn nhu cầu và mong đợi của khách hàng; (v) Mục đích và mục tiêu của doanh nghiệp được mọi người hiểu rõ, các hoạt động được liên kết, vận hành một cách thống nhất và đo lường được, từ đó giảm thiểu tối đa những trục trặc về trao đổi thông tin giữa các cấp; (vi) Sắp xếp thứ tự và điều phối các quá trình để đạt tới kết quả cao hơn, qui tụ được các nỗ lực đối với các quá trình chủ yếu; (vii) Giải quyết vấn đề bằng các biện pháp mục tiêu chứ không phải các biện pháp tình thế; (viii) Đảm bảo rằng những dữ liệu và thông tin đủ độ chính xác và tin cậy được; (ix) Phân tích các dữ liệu, các thông tin bằng các phương pháp khoa học, hữu hiệu, chuyển những dữ liệu đến những người có nhu cầu một cách hợp lý hơn; (x) Ra quyết định và hành động dựa trên sự phân tích khoa học, khách quan, không thiên vị do kinh nghiệm và trực giác; (xi) Khi xây dựng quy trình, sẽ phát hiện ra các công đoạn thừa, tăng hiệu quả hoạt động, tăng năng suất lao động.

Thực trạng quản lý chất lượng hoạt động tại Agribank

Quản lý chất lượng theo ISO 9001: 2000 là điều cần thiết, nhưng do nhiều lý do chủ quan và khách quan, trong đó có việc nhận thức về ý nghĩa thực tiễn của việc áp dụng ISO 9001: 2000 trong hệ thống còn nhiều vấn đề chưa nhất quán, nên hiện nay, hệ thống quản lý chất lượng này chưa được triển khai chính thức và đồng bộ trong hệ thống Agribank. Tuy nhiên, trong thực tế những năm gần đây, việc quản lý chất lượng nhiều hoạt động nghiệp vụ theo ISO 9000:2000 đã được Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank) thực hiện:

Về quản trị điều hành: Công tác quản trị điều hành luôn hướng hoạt

động kinh doanh phù hợp với qui định của pháp luật; đồng thời, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững như: (i) Chất lượng sản phẩm dịch vụ do chất lượng hệ thống quyết định; làm đúng ngay từ đầu, có chất lượng, tiết kiệm nhất, chi phí thấp nhất; (ii) Đề cao quản trị theo quá trình và ra quyết định dựa trên sự kiện, dữ liệu; (iii) Chiến thuật hành động: lấy phòng ngừa là chính; (iv) Luôn tuân thủ các nguyên tắc kinh doanh cơ bản như luôn hướng vào khách hàng; (v) Lãnh đạo thiết lập sự thống nhất giữa mục đích và phương hướng của ngân hàng trong từng thời kỳ cụ thể, giữa các thời kỳ cũng như trong cả quá trình dài hạn; (vi) Các cấp lãnh đạo luôn ý thức tạo ra và duy trì môi trường làm việc tốt để có thể lôi cuốn mọi người tham gia nhằm được các mục tiêu của ngân hàng trong ngắn hạn cũng như dài hạn; (vii) Thực hiện các qui trình cũng như các cơ chế chính sách theo quá trình...

Về thực hiện các qui trình: Về cơ bản, các nghiệp vụ hoạt động kinh doanh chủ yếu của Agribank luôn được thực hiện theo các qui trình. Điển hình là các hoạt động tín dụng và bảo lãnh từ lâu đã cơ bản

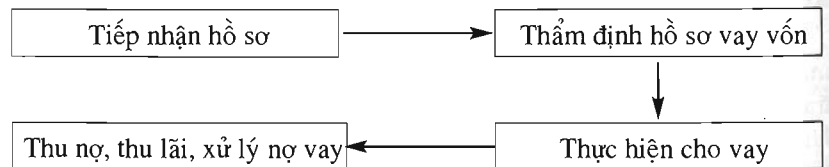
tuân theo các nguyên tắc quản lý chất lượng ISO 9000:2000. Ví dụ như việc triển khai các cơ chế, chính sách quản lý tín dụng, thực hiện các qui trình tín dụng tại Agribank được quy chuẩn và mô hình hóa theo các bước cơ bản như sau: (xem sơ đồ)

Giải pháp quản lý chất lượng theo ISO 9000:2000 trong hệ thống Agribank

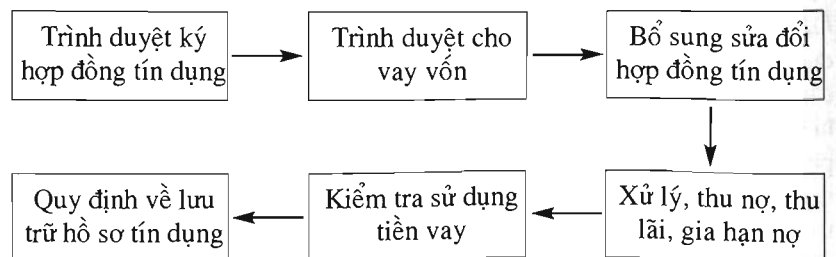
Mặc dù đã có những tiến bộ vượt bậc và nhiều lĩnh vực, hoạt động đã cơ bản thực hiện theo ISO 9000: 2000, nhưng về cơ bản, hệ thống quản lý chất lượng hoạt động của Agribank vẫn còn rất nhiều bất cập và tồn tại. Điều này thể hiện ở: (i) Cách xây dựng mục tiêu chưa hiệu quả, tính hiệu lực thấp; (ii) Quy trình còn dài dòng, khó nhớ, chưa phù hợp; (iii) Hoạt động đào tạo chưa được triển khai; (iv) Hoạt động theo dõi quá trình chất lượng được chú trọng; (v) Chưa sử dụng các công cụ cải tiến hiệu quả...

Quản lý theo chất lượng ISO 9000:2000 trong điều kiện hội nhập quốc tế vừa là nhu cầu, vừa là điều kiện để Agribank hội nhập vào các tổ chức tài chính quốc tế. Vì vậy, để

* Quy trình nghiệp vụ tín dụng trung - dài hạn:



* Quy trình nghiệp vụ tín dụng ngắn hạn đối với doanh nghiệp nhà nước:



sớm triển khai quản lý chất lượng ISO 9000:2000 trong hệ thống của mình, Agribank cần:

Thứ nhất, nhận thức đầy đủ, sâu sắc về áp dụng quản lý Hệ thống chất lượng ISO 9000 trong hệ thống Agribank: Công việc này

cần được tiến hành đồng bộ từ các cấp lãnh đạo Hội đồng quản trị, Ban điều hành đến các cấp lãnh đạo chi nhánh và toàn thể cán bộ, nhân viên trong hệ thống. Cụ thể như về tầm quan trọng của Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000:2000 các nội dung cần áp dụng, như từ các qui trình, vận hành qui trình cho mỗi loại nghiệp vụ sao cho hiệu quả thiết thực. Nhận thức đầy đủ và hiểu sâu sắc bốn triết lý quản trị cơ bản của bộ tiêu

chuẩn ISO 9000:2000 để vận dụng vào quản lý chất lượng các nghiệp vụ áp dụng. Coi qui trình là cơ sở không thể thiếu trong quá trình tác nghiệp, là cơ sở phục vụ cho việc nghiên cứu, áp dụng và nâng cao mức độ chuyên nghiệp và là công cụ điều hành quản lý nghiệp vụ của các cấp lãnh đạo...

Thứ hai, thực hiện nghiêm túc các nguyên tắc quản lý chất lượng: Việc định hướng và kiểm soát về chất lượng nói chung bao gồm lập chính sách chất lượng và mục tiêu chất lượng, hoạch định chất lượng, kiểm soát chất lượng, đảm bảo chất lượng và cải tiến chất lượng.

Thứ ba, xác định nội dung đánh giá Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000: 2000: Đánh giá quá trình quản lý chất lượng hệ thống ISO 9000:2000 là điều kiện để vận hành đầy đủ, phù hợp với yêu cầu của tiêu chuẩn ISO 9000:2000. Để làm được điều này đòi hỏi phải xác định được các

chuẩn mực rõ ràng để làm căn cứ đánh giá, như: Các yêu cầu của tiêu chuẩn ISO 9000: 2000; các yêu cầu của khách hàng đưa ra khi đề nghị ngân hàng cung cấp sản phẩm hay dịch vụ; các yêu cầu của chính ngân hàng, như mục tiêu chất



Xây dựng và áp dụng thành công hệ thống quản lý chất lượng sẽ giúp nâng cao sự tin tưởng của khách hàng trong các dịch vụ ngân hàng

lượng, chuẩn mực của mỗi quá trình; các yêu cầu của pháp luật liên quan đến sản phẩm, dịch vụ do ngân hàng cung cấp...

Thứ tư, quá trình đánh giá toàn diện: Quá trình này cần thực hiện theo những nội dung chủ yếu sau:

Một là, đánh giá nội bộ: Theo yêu cầu của tiêu chuẩn ISO 9000:2000, ngân hàng khi áp dụng phải tiến hành đánh giá nội bộ định kỳ theo kế hoạch để xác định xem hệ thống quản lý chất lượng có phù hợp với các bố trí sắp xếp được hoạch định đối với các yêu cầu của hệ thống chất lượng được ngân hàng thiết lập; có được áp dụng một cách hiệu lực và được duy trì.

Hai là, theo dõi quá trình: Thông qua việc xây dựng các chuẩn mực cho mỗi quá trình, ban lãnh đạo Agribank có thể đánh giá tính hiệu lực và hiệu quả của hệ thống quản lý chất lượng.

Ba là, xem xét của lãnh đạo: Vai trò của lãnh đạo cấp cao trong quá

trình này là xem xét đánh giá định kỳ hệ thống quản lý chất lượng về sự thích hợp, phù hợp, hiệu lực và hiệu quả của hệ thống quản lý chất lượng theo chính sách chất lượng và mục tiêu chất lượng. Việc xem xét này có thể bao gồm nghiên cứu nhu

cầu thay đổi chính sách và mục tiêu chất lượng cho phù hợp với các nhu cầu và sự mong đợi luôn thay đổi của các bên quan tâm. Việc xem xét bao gồm cả xác định sự cần thiết phải có các hành động. Trong số các nguồn thông tin khác, các báo cáo đánh giá được sử dụng để xem xét hệ thống quản lý chất lượng.

Nền kinh tế thị trường phát triển đã và đang hình thành các yêu cầu, những nguyên tắc và trật tự mới khiến cho sự cạnh tranh

ngày càng trở nên khó khăn và gay gắt hơn. Để duy trì sự tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp phải không ngừng cải tiến hoàn thiện chất lượng và phải nhận thức được đây là mục tiêu quan trọng trong các mục tiêu hoạt động của mình. Thiết lập một hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000:2000 hữu hiệu chính là một trong những phương pháp tiếp cận và tìm cách đạt được những thắng lợi trong sự cạnh tranh bằng việc thực hiện và duy trì các quá trình của hệ thống quản lý chất lượng một cách tốt nhất.

Với những giải pháp hợp lý trên cơ sở huy động tối đa các nguồn lực hiện có, cùng với sự quyết tâm của mình, tin tưởng Agribank sẽ triển khai áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000:2000 đạt hiệu quả, tạo nền tảng cho việc cải tiến và không ngừng nâng cao hiệu quả của hệ thống quản lý chất lượng của ngân hàng, góp phần đảm bảo sự tồn tại và phát triển bền vững. ■