



Dự án “Cải thiện môi trường làm việc
và nâng cao mức độ hài lòng của người lao động”

The Project for **W**orkplace **I**mprovement
& **S**atisfaction of **E**mployees

BÁO CÁO DỰ ÁN WISE **Năm thứ 2**



公益財団法人 日本生産性本部
JAPAN PRODUCTIVITY CENTER



VIỆN NĂNG SUẤT VIỆT NAM
Vietnam National Productivity Institute



LỜI NÓI ĐẦU

Báo cáo này cung cấp các thông tin về Dự án WISE, bao gồm những kết quả đạt được cả định tính và định lượng sau hai năm triển khai Dự án.

Với chương trình đào tạo khoa học, kết hợp chặt chẽ giữa lý thuyết và thực hành thực tế tại doanh nghiệp, Dự án đã giúp đào tạo hàng chục chuyên gia tư vấn về cải tiến năng suất doanh nghiệp cho Việt Nam. Các doanh nghiệp được lựa chọn để thực hành cũng đã thu được những kết quả hết sức thiết thực như: đội ngũ cán bộ nhân viên được trang bị kiến thức và kỹ năng triển khai các dự án cải tiến; chuẩn hóa quy trình làm việc, giảm thiểu lãng phí, giao hàng đúng hẹn, v.v; cải tiến năng suất lao động; tăng sự hài lòng và tạo ra môi trường làm việc phát huy được tinh thần sáng tạo của nhân viên.

Chúng tôi tin tưởng rằng doanh nghiệp Việt Nam đã và đang nhận thức ngày một rõ ràng hơn về vai trò của việc cải thiện môi trường làm việc và nâng cao sự hài lòng của nhân viên, coi yếu tố con người là chìa khóa quan trọng để cải thiện năng suất lao động.

MỤC LỤC

1. THÔNG TIN VỀ DỰ ÁN	4
Giới thiệu dự án	4
Chương trình đào tạo chuyên gia hỗ trợ doanh nghiệp.....	6
Quy trình triển khai dự án cải tiến tại doanh nghiệp.....	7
2. KẾT QUẢ DỰ ÁN WISE	8
3. KẾT QUẢ ĐO LƯỜNG MỨC ĐỘ HÀI LÒNG CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC DOANH NGHIỆP	9
4. KẾT QUẢ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP THỰC HÀNH CẢI TIẾN CỦA DỰ ÁN.....	10
Thông tin doanh nghiệp, Phạm vi dự án	
Kết quả cải tiến	
Ý kiến người lao động, đánh giá của Lãnh đạo doanh nghiệp và các thành viên.	
5.HỘI THẢO	42
6. HÌNH ẢNH LỚP HỌC.....	44
7. NHẬN XÉT CỦA CÁC CHUYÊN GIA VÀ GIẢNG VIÊN	45
8. LỜI CẢM ƠN	48
9. DANH SÁCH HỌC VIÊN	49
PHỤ LỤC: BIỂU MẪU ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ HÀI LÒNG CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG.....	50
THÔNG TIN LIÊN HỆ	51





1. THÔNG TIN VỀ DỰ ÁN

❖ Giới thiệu dự án

Tên dự án: Cải thiện môi trường làm việc và nâng cao mức độ hài lòng của người lao động (Workplace Improvement and Satisfaction of Employees - WISE).

Thời gian: Tháng 5/2016 – 4/2018 (02 năm).

Địa điểm: Hà Nội và các tỉnh lân cận.

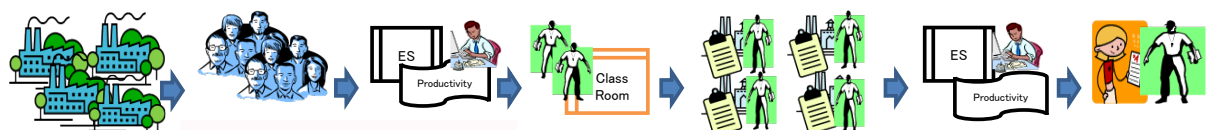
Đối tượng tham gia:

- ✓ Chuyên gia tư vấn, cán bộ quản lý hoặc đảm nhận vai trò khởi xướng hoạt động cải tiến năng suất tại các tổ chức/doanh nghiệp;
- ✓ Lãnh đạo và người lao động của các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Mục tiêu dự án:

- ✓ Đào tạo và phát triển đội ngũ chuyên gia tư vấn cải tiến năng suất tại doanh nghiệp;
- ✓ Cải thiện môi trường làm việc và nâng cao mức độ hài lòng của người lao động thông qua các hoạt động cải tiến tại doanh nghiệp.

Quy trình dự án



1. Lựa chọn doanh nghiệp OJT (04 doanh nghiệp)

2. Thành lập nhóm chuyên gia (5 người/nhóm; gồm 1 trưởng nhóm và 4 thành viên)

3. Khảo sát ban đầu về sự hài lòng của người lao động.

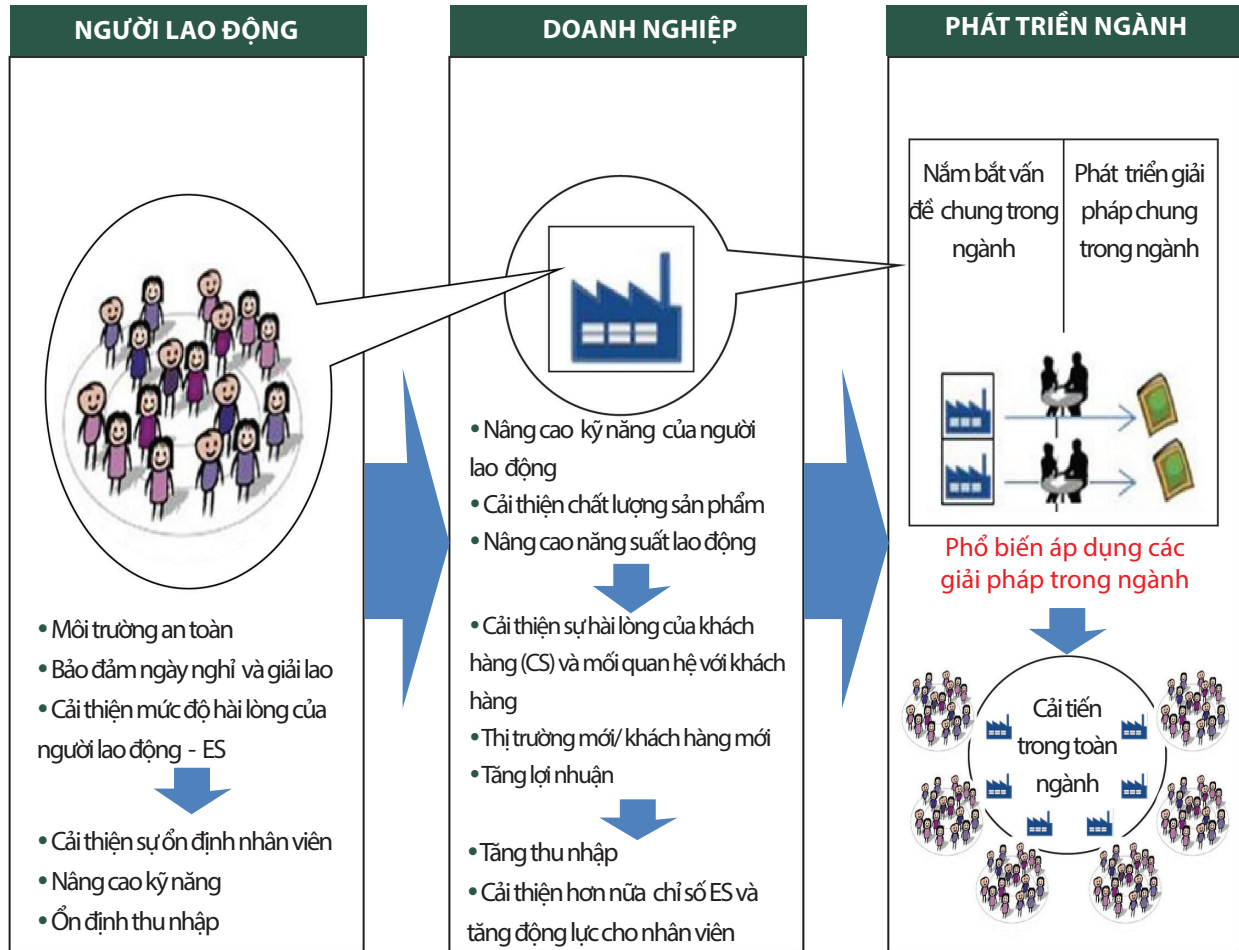
4. Đào tạo lý thuyết, năng suất, marketing, ...

5. Đào tạo thực hành thông qua hướng dẫn doanh nghiệp áp dụng giải pháp, đưa ra các khuyến nghị cải tiến (04 doanh nghiệp / 4 nhóm)

6. Khảo sát, đánh giá mức độ hài lòng của người lao động.

7. Đánh giá từng cá nhân tham gia dự án (20 người)

Lợi ích của dự án



Duy trì sau dự án (xây dựng năng lực của chuyên gia và giảng viên)

Chuyển giao kiến thức và kinh nghiệm để VNPI có thể triển khai chương trình này

(Cung cấp chương trình/ tài liệu, tích lũy kinh nghiệm và tiến hành tổ chức hội thảo phổ biến/chia sẻ kết quả dự án)



❖ Chương trình đào tạo chuyên gia hỗ trợ doanh nghiệp

Kỳ I - 2017

Học lý thuyết
 Thực hành tại DN
 Theo dõi

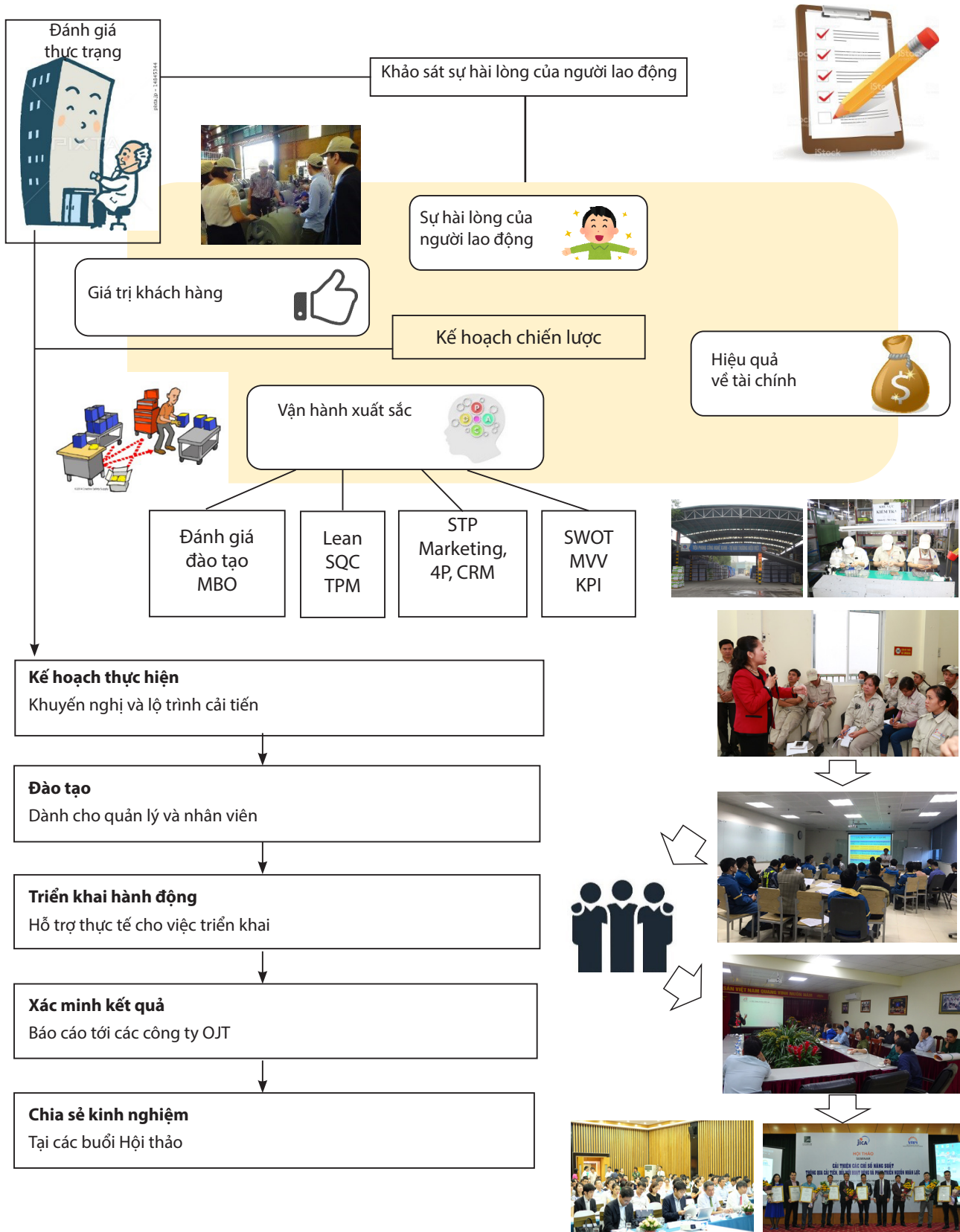
Tuần	Tần suất đào tạo	Nội dung/ hình thức đào tạo	Thời lượng yêu cầu bắt buộc
	10/4		Gửi biểu mẫu
1	14/5		Đào tạo lý thuyết trên lớp
2	21/5		
3	28/5		
4	4/6		Bài tập nhóm/Thực hành tại doanh nghiệp
5	11/6		
6	18/6		
7	25/6		
8	2/7		Tiến hành hoạt động hỗ trợ hướng dẫn cải tiến tại doanh nghiệp.
9	9/7		
10	16/7		
11	23/7		
12	30/7		
13	6/8		
14	13/8		
15	20/8		
16	27/8		
17	3/9		
18	10/9		
19	17/9		
20	24/9		Đánh giá

Kỳ II - 2017

Hội thảo
 Học lý thuyết
 Khảo sát
 Thực hành tại DN
 Theo dõi

Tuần	Tần suất đào tạo	Nội dung/ hình thức đào tạo	Thời lượng yêu cầu bắt buộc
20	24/9		1 ngày hội thảo - 5 ngày lý thuyết
21	1/10		Liên hệ với 02 công ty đăng ký
22	8/10		
23	15/10		Một ngày làm việc (02 công ty/nhóm)
24	22/10		Thực hành tại doanh nghiệp Bài tập nhóm
25	29/10		
26	5/11		
27	12/11		
28	19/11		Tiến hành hoạt động hỗ trợ hướng dẫn cải tiến tại doanh nghiệp.
29	26/11		
30	3/12		
31	10/12		
32	17/12		
33	24/12		
34	31/12		
35	7/1/2018		
36	14/1		
37	21/1		
38	28/1		
39	4 - 25/2		
Off			
40	14/3		Một ngày

❖ Quy trình triển khai dự án cải tiến tại doanh nghiệp



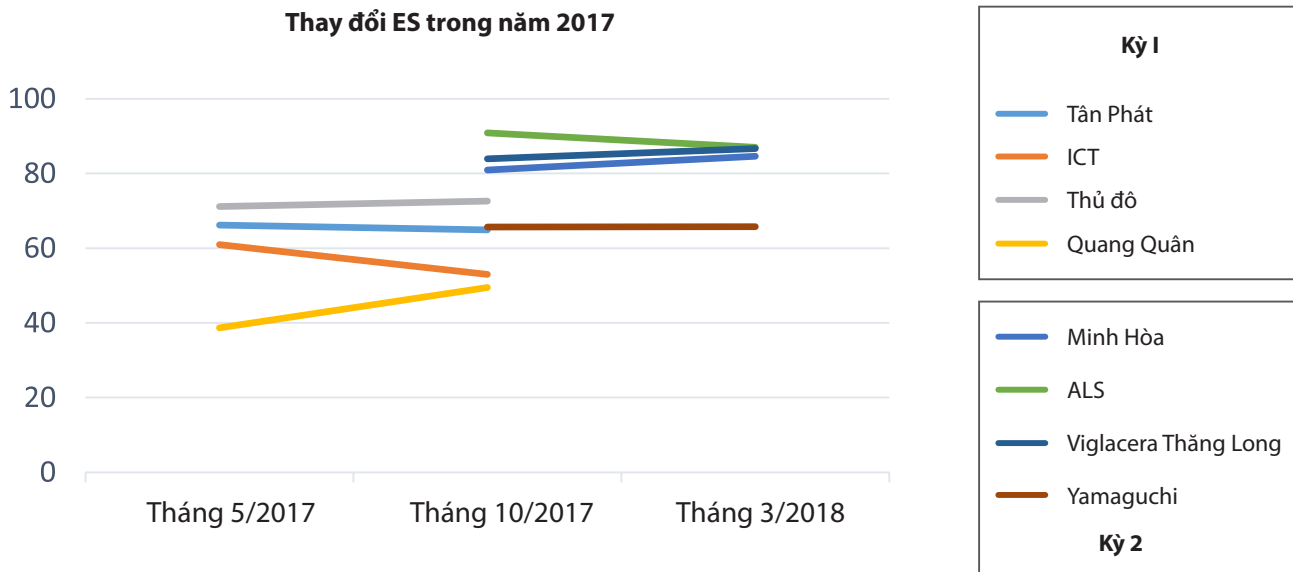


2. KẾT QUẢ CỦA DỰ ÁN



3. KẾT QUẢ ĐO LƯỜNG MỨC ĐỘ HÀI LÒNG CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÁC DOANH NGHIỆP

◆ Kết quả chung đạt được trong việc nâng cao mức độ hài lòng của người lao động



Kết quả ES cao nhất (Công ty ALS) : 87 điểm

Chỉ số ES tăng cao nhất sau cải tiến (Công ty Quang Quân): 10,8 điểm

Mức cải thiện trung bình trong năm 2017: 0,7 điểm

◆ Hình ảnh thay đổi trực quan



- Môi trường làm việc đẹp hơn
- Người lao động hài lòng hơn



4. KẾT QUẢ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP THỰC HÀNH CẢI TIẾN

CÔNG TY CP ĐẦU TƯ XÂY DỰNG PHÁT TRIỂN THỦ ĐÔ

◆ GIỚI THIỆU CHUNG

Công ty Cổ phần Đầu tư Xây dựng Phát triển Thủ Đô được thành lập 29/01/2001. Người đại diện là Bà Nguyễn Thị Thu - Tổng giám đốc. Công ty hoạt động trong lĩnh vực In offset và sản xuất bao bì carton. Nhà máy sản xuất đặt tại: Lô 16, KCN Quang Minh, TT. Quang Minh, H. Mê Linh, TP. Hà Nội.

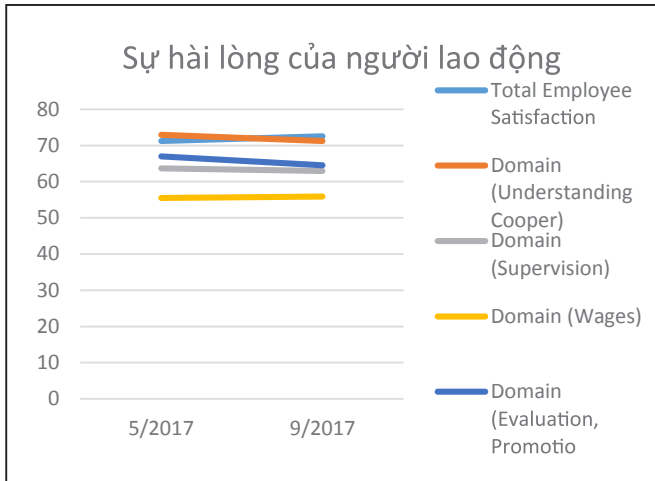
Sản phẩm của công ty



Phạm vi dự án

Bối cảnh		
- Công ty chưa tiến hành đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên. - Tồn tại các vấn đề ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng (Lập kế hoạch sản xuất; Thời gian giao hàng, chất lượng, sản phẩm,).		
Các vấn đề cần phân tích		Kế hoạch hành động
Khía cạnh về tài chính <div style="text-align: center; background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 200px;">Nâng cao lợi nhuận</div>	F1	Áp dụng SOP về xác nhận đơn hàng
	F2	Áp dụng SOP lập kế hoạch sản xuất
	F3	
	F4	
Khía cạnh khách hàng <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; margin: 5px;">Tăng khách hàng trung thành</div> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; margin: 5px;">Cải tiến việc lập kế hoạch</div> </div>	C1	Thiết lập tiêu chuẩn SOP lập kế hoạch sản xuất
	C2	Thiết lập tiêu chuẩn SOP về xác nhận đơn hàng
	C3	Thiết lập bản phân công công việc (vai trò vị trí quản lý trong công ty)
	C5	
Hoạt động nội bộ <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; margin: 5px;">Cải thiện chất lượng sản phẩm</div> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; margin: 5px;">Giảm thiểu lãng phí</div> </div>	O-1	Bố trí lại sơ đồ mặt bằng sản xuất
	O-2	Thực hiện 5S tại tổ Bế và tổ In
	O-3	Áp dụng SOP lập kế hoạch sản xuất
	O-4	Thiết lập kênh trao đổi thông tin về sản lượng, tồn kho nguyên liệu, bán thành phẩm...
	O-5	
Học hỏi và phát triển năng cao <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; margin: 5px;">Cải thiện sự hài lòng của nhân viên</div> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; margin: 5px;">Nâng cao kiến thức và kỹ năng</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; margin: 5px;">Cải tiến công việc</div> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; margin: 5px;">Cải tiến hệ thống đánh giá</div> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; margin: 5px;">Cải tiến hệ thống lương</div> </div>	L-1	Đào tạo 7 lãng phí
	L-2	Đào tạo thực hành tốt 5S
	L-3	Hướng dẫn thực hiện đánh giá thực hành tốt 5S

KẾT QUẢ DỰ ÁN



Nội dung	Thời gian	
	5/2017	9/2017
Tổng điểm ES	71.2	72.6
Hiểu về công ty (Understanding cooper)	73	71.2
Giám sát (Supervision)	63.7	62.9
Tiền lương (Wages)	55.4	55.9
Đánh giá, khuyến khích (Evaluation Promotion)	67	64.5

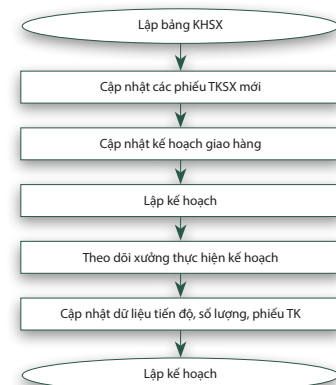
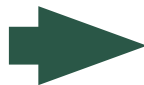
Những cải tiến quan trọng

- Chuẩn hóa, ban hành áp dụng quy trình kế hoạch sản xuất.
- Chuẩn hóa Quy trình đàm phán và tiếp nhận đơn hàng.
- Thực hiện 5S tại Công đoạn Bế, in.
- Bảng mô tả vị trí công việc rõ ràng và phù hợp.

Bằng chứng trước và sau cải tiến

Dự án 1: Xây dựng quy trình công việc

Không có tài liệu, hướng dẫn liên quan

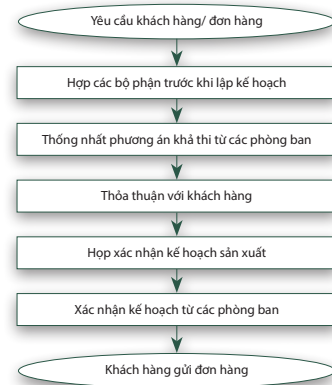
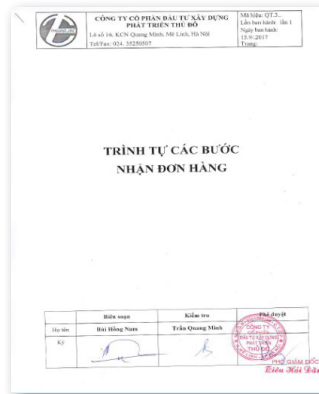


Trước: Hoàn toàn không có quy trình lập kế hoạch, công tác lập kế hoạch còn yếu

Sau: Quy trình lập kế hoạch sản xuất được ban hành và áp dụng



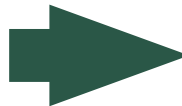
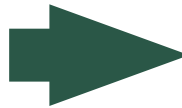
Không có tài liệu, hướng dẫn liên quan



Trước: Chưa có quy trình đàm phán và tiếp nhận đơn hàng

Sau: Xây dựng và ban hành áp dụng quy trình đàm phán và tiếp nhận đơn hàng

Dự án 2: Áp dụng 5S



Trước: Các vật dụng đặt không đúng nơi quy định, còn bừa bãi

Sau: Mọi người đã có ý thức, đặt các vật dụng đúng nơi quy định, sạch sẽ gọn, gàng

Dự án 3: Xây dựng mô tả công việc

Không có tài liệu, hướng dẫn liên quan



Trước: Chưa có mô tả công việc

Sau: Xây dựng bản mô tả công việc

◆ Ý KIẾN NGƯỜI LAO ĐỘNG, ĐÁNH GIÁ CỦA LÃNH ĐẠO DOANH NGHIỆP VÀ CÁC THÀNH VIÊN

Ý kiến của người lao động



“Việc thay đổi kế hoạch sản xuất không còn nhiều như trước đây, thời gian vận chuyển hàng hóa giữa các công đoạn giảm khá nhiều do thay đổi sơ đồ bố trí mặt bằng. Đây là chính vấn đề công ty đều mong muốn cải tiến nhưng chưa biết phải làm như thế nào. Các chuyên gia từ dự án WISE đã giúp chúng tôi xác định đúng vấn đề đồng thời chỉ ra để triển khai cải tiến. Lương của anh em đã được cải thiện, môi trường làm việc thoải mái hơn. Bản thân tôi tự tin, sáng tạo hơn trong cải tiến môi trường làm việc của tôi”

Đánh giá của lãnh đạo doanh nghiệp

Bà Nguyễn Thị Thu – Giám đốc

“Dự án WISE đã giúp doanh nghiệp có cái nhìn tổng về thực trạng doanh nghiệp, tìm ra được điểm mạnh, hạn chế và hỗ trợ tư vấn công ty cải tiến quy trình lập kế hoạch giúp tăng năng suất, cải thiện điều kiện làm việc của người lao động. Quy trình phân tích của dự án dễ hiểu hỗ trợ tốt hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Các hoạt động đánh giá và tư vấn của nhóm chuyên gia rất thiết thực, dễ hiểu”.

Nhóm tư vấn dự án tại Công ty

Giảng viên: Atsushi Miyasaka; Vũ Thanh Huyền

Trưởng nhóm: Lê Xuân Nhất

Thành viên nhóm: Nguyễn Thúy Nga, Trịnh Thu Hằng, Trịnh Thị Thủy

Lãnh đạo Công ty thể hiện cam kết mạnh mẽ đối với hoạt động cải tiến quá trình sản xuất. Cán bộ công nhân viên ham học hỏi và có tinh thần cầu tiến. Đây chính là yếu tố góp phần làm cho dự án triển khai thành công.



Hình ảnh các hoạt động cải tiến

