

ĐẠI HỌC HUẾ
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ HUẾ
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC

ĐỀ TÀI:

**HOÀN THIỆN HỆ THỐNG QUẢN LÝ 5S (SÀNG LỌC,
SẮP XẾP, SẠCH SẼ, SĂN SÓC, SẴN SÀNG) TẠI CÔNG TY
CÁI PHẪN MAY VINATEX HỒ NGUYỄN TRÀ**

Sinh viên thực hiện: Lê Thị Kim Anh

Lớp: K49C-QTKD

Niên khóa: 2015 - 2019

Giáo viên hướng dẫn:

Th.S: Trần Thị Hoàng Xuân

Huế, 2018

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình thực hiện đề tài nghiên cứu này, em đã nhận được nhiều sự quan tâm giúp đỡ từ phía nhà trường, gia đình, thầy cô, bạn bè và doanh nghiệp.

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Trường Đại học Kinh Tế Huế đã tạo điều kiện giúp em tiếp cận, học hỏi thêm nhiều kiến thức thực tế rất bổ ích. Cảm ơn quý thầy cô giáo Khoa Quản Trị Kinh Doanh đã luôn luôn giúp đỡ, trang bị nhiều kiến thức cho em trong suốt quá trình học tập trường cũng như trong thời gian em thực hiện đề tài này.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn đến công ty công phần máy Vinatex Hoàng Trà, được biết là chủ Trường THPT Lan Hoàng cùng các anh chị phòng Hành Chính Nhân Sự đã giúp đỡ em với mọi mặt trong suốt quá trình thực tập, đã tạo mọi điều kiện thuận lợi và cung cấp những thông tin cần thiết để em hoàn thiện đề tài khóa luận của mình.

Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn đến Ths: Trường THPT Hoàng Xuân là giáo viên hướng dẫn của em. Cô đã tận tình hướng dẫn, quan tâm giúp đỡ, giải đáp kịp thời những thắc mắc của em trong quá trình thực tập để em hoàn thiện bài khóa luận của mình.

Tuy nhiên, với điều kiện giới hạn về thời gian và hạn chế về kinh nghiệm của một sinh viên nên bài khóa luận của em không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự chỉ bảo, ý kiến đóng góp của quý Thầy Cô để em bổ sung và nâng cao kiến thức của mình để phục vụ tốt hơn cho các nghiên cứu, công việc sau này.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn!

Người thực hiện

Lê Thị Kim Anh

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

CBCNV : Cán bộ công nhân viên

DN : Doanh nghiệp

CP : Công phần

BGD : Ban giám đốc

BLĐ : Ban lãnh đạo

Trường Đại học Kinh tế Huế

M C L C

PH N I: Đ T V N Đ :	1
1. Lí do ch n đ tài:	1
2. M c tiêu nghiên c u:	2
3. Đ i t ng và Ph m vi nghiên c u:	2
3.1 Đ i t ng nghiên c u:	2
3.2 Ph m vi nghiên c u:	2
4. Ph ng pháp nghiên c u:	2
4.1 Ph ng pháp thu th p s li u:	2
4.1.1 S li u th c p:	2
4.1.2 S li u s c p:	3
4.2 Ph ng pháp phân tích s li u:	3
5. K t c u và n i dung đ tài:	4
PH N II: N I DUNG VÀ K T QU NGHIÊN C U	5
CH NG 1: T NG QUAN NGHIÊN C U, LÍ LU N VÀ TH C TI N H TH NG QU N LÍ 5S TRONG CÁC DOANH NGHIỆP	5
1.1 C s lý lu n h th ng qu n lý 5S t i các doanh nghiệp: 1.1.1 Khái ni m v h th ng qu n lý 5S:	5
1.1.2 M c tiêu và t m quan tr ng c a 5S trong các doanh nghiệp:	7
1.1.4 Các b c ti n hành 5S	9
1.1.5 Các y u t nh h ng đ n vi c th c hi n 5S	16
1.2 T ng quan th c ti n h th ng qu n lý 5s	16
1.2.1 T ng quan th c ti n h th ng qu n lý 5S t i các doanh nghiệp Vi t Nam:	16
1.2.2 Bài h c kinh nghiệm áp d ng h th ng qu n lý 5S c a m t s doanh nghiệp Th a Thiên Hu :	17
CH NG 2: TH C TR NG ÁP D NG H TH NG QU N LÍ 5S CÔNG TY CP MAY VINATEX H NG TRÀ	18
2.1. Gi i thi u v công ty TNHH may Vinatex H ng Trà	18
2.1.1. Gi i thi u chung v công ty	18
2.1.2 L ch s hình thành và phát tri n	19

2.1.3 Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi.....	19
2.1.4. Cấu trúc tổ chức của công ty TNHH may Vinatex Hồ Chí Minh Tr.....	20
2.2 Đặc điểm sản xuất và kinh doanh của công ty cp may Vinatex Hồ Chí Minh Trà	22
2.2.1 Đặc điểm về lao động:	23
2.2.2 Đặc điểm về tài chính:	24
2.3 Tình hình áp dụng 5S tại công ty cp phần may Vinsatex Hồ Chí Minh Trà	27
2.3.1 Công tác lên kế hoạch triển khai hệ thống quản lý 5S	27
2.3.3 Công tác đánh giá thực hiện 5S tại công ty:	50
CHƯƠNG 3: CÁC GIỚI PHÁP HOÀN THIỆN HỆ THỐNG QUẢN LÝ 5S Ở	
CÔNG TY CP MAY VINATEX HỒ CHÍ MINH TRÀ	57
3.1 Các vấn đề chính gặp phải khi thực hiện 5S Tại công ty:	57
3.2 Mục tiêu của công ty trong thời gian tới:	57
3.3 Các giới pháp hoàn thiện hệ thống quản lý 5S tại công ty cp phần may Vinatex Hồ Chí Minh Trà	58
PHẦN III: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	60
1, Kết luận:	60
2, Kiến nghị:	61
2.1 Kiến nghị đối với nhà sản xuất:	61
2.2 Đối với công ty:	62
DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO	64

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1 : Kết cấu lao động công ty CP May Vinatex Hồ Ng Trà.....	23
Bảng 2.2 Tổng hoàn thành kế hoạch về doanh thu của công ty năm 2016 - 2017.....	25
Bảng 2.3: Bảng tổng hợp so sánh lao động bình quân.....	27
Bảng 2.4 Danh sách các vật dụng không cần thiết theo đúng tiêu chuẩn	29
Bảng 2.5 Xác định nguồn gốc bị bỏ	30
Bảng 2.6 Lịch trình hiện Seiso theo giờ và tần suất	31
Bảng 2.7 : Đề xuất cải tiến nghiên cứu.....	33
Bảng 2.8 Ý kiến công nhân viên về Đào tạo nhân viên về 5S cho nhân viên.....	34
Bảng 2.9 Ý kiến công nhân viên về thành lập ban 5S của công ty	35
Bảng 2.10 Ý kiến công nhân viên về Thành lập và phát triển các quy trình 5S	36
Bảng 2.11 Duy trì 5S hàng ngày	36
Bảng 2.12 Ý kiến nhân viên về việc có tài liệu, hồ sơ, trang thiết bị hay vật dụng không cần thiết?.....	37
Bảng 2.13 ý kiến nhân viên về có vật dụng, máy móc, dây chuyền không cần thiết....	38
Bảng 2.14 ý kiến nhân viên về việc nhà bếp, nhà xe có vật dụng không cần thiết.....	38
Bảng 2.15 ý kiến nhân viên về việc tài liệu, thiết bị được sắp xếp vào vị trí cố định, gọn gàng, khoa học, dễ lấy, dễ trả.	39
Bảng 2.16: ý kiến nhân viên về máy móc, vật liệu được để ở vị trí cố định, khoa học, thuận tiện trong sản xuất.....	40
Bảng 2.17 ý kiến nhân viên về nguyên vật liệu, sản phẩm, sản phẩm bán thành phẩm được để ở vị trí cố định, theo quy luật?	40
Bảng 2.18 ý kiến nhân viên về xe được sắp xếp theo đúng vị trí, gọn gàng.....	41
Bảng 2.19 Sàn nhà, tường và bàn làm việc sạch sẽ, gọn gàng.....	41
Bảng 2.20 Ý kiến nhân viên về Máy móc và kệ để hàng hóa, sản phẩm được vệ sinh sạch sẽ?	42
Bảng 2.21 ý kiến nhân viên về Các vật dụng, thiết bị trong nhà ăn và nhà bếp được vệ sinh sạch sẽ, an toàn ?.....	42
Bảng 2.21 ý kiến nhân viên Có quy định về việc thực hiện sàng lọc, vệ sinh rõ ràng	43

Bảng 2.22 ý kiến nhân viên về Có quy định, chế độ sinh và báo động máy móc có thể và rõ ràng?	43
Bảng 2.23 ý kiến nhân viên Có quy định về dọn dẹp sinh các vật dụng, thiết bị trong khu vực xe và nhà ăn, nhà bếp	44
Bảng 2.24 ý kiến nhân viên Toàn bộ nhân viên tham gia tích cực trong việc thực hiện 5S	45
Bảng 2.25 ý kiến nhân viên Nhân viên ý thức và tạo hình ảnh tốt cho công ty	45
Bảng 2.26 ý kiến nhân viên Tích cực thay đổi tốt trong quá trình thực hiện 5S? ...	46
Bảng 2.27 ý kiến nhân viên Số lượng các thành phẩm hàng ngày càng ít	46
Bảng 2.28 ý kiến nhân viên Giá thành của sản phẩm thấp hơn các đối thủ cạnh tranh.....	47
Bảng 2.29 ý kiến nhân viên Công ty giao hàng nhanh hơn các đối thủ cạnh tranh.....	47
Bảng 2.30 ý kiến nhân viên Nhân viên đều biết cách thực hiện 5S	48
Bảng 2.31 ý kiến nhân viên Nhân viên thực hiện 5S miễn cưỡng theo yêu cầu	48
Bảng 2.32 ý kiến nhân viên Việc kiểm tra 5S tại DN có tốn xuất ít đi sau một thời gian thực hiện	49
Bảng 2.33 bảng đánh giá việc thực hiện 5S tại công ty CP May VINATEX HỒ LÍ NG TRÀ năm 2017	50

DANH MỤC HÌNH VÀ BIỂU MẪU

Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức của công ty cổ phần may Vinatex Hoàng Trà	21
Hình 2.2: Biểu đồ doanh thu thực hiện năm 2017 và năm 2016	26
Hình 2.3: Mô tả hình ảnh sau khi 5S tại công ty	50

Tailieu.vn

Trường Đại học Kinh tế Huế

PHẦN I: ĐẶT VẤN ĐỀ :

1. Lý do chọn đề tài:

Trên thị trường cạnh tranh hiện nay, các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển thì chỉ có một cách duy nhất là cung cấp các sản phẩm, dịch vụ có chất lượng thỏa mãn các yêu cầu của khách hàng và thị trường. Điều mà khách hàng cần đó là nhận được những sản phẩm có chất lượng cao, giá cả hợp lý và giao hàng đúng hạn. Bài toán đặt ra cho các doanh nghiệp là phải làm thế nào để vừa đáp ứng các yêu cầu ngày càng cao của khách hàng, đồng thời vừa đảm bảo thu nhập để tái tạo sức lao động cũng như duy trì lợi nhuận để phát triển công ty. Để giải bài toán này, các doanh nghiệp đã đưa ra các giải pháp như: Mở rộng thị trường mới, đầu tư vào máy móc thiết bị hiện đại, cắt giảm chi phí đầu vào để hạ giá thành sản phẩm. Tuy nhiên, đối với giải pháp mở rộng thị trường mới hay đầu tư vào máy móc thiết bị hiện đại đòi hỏi doanh nghiệp phải có nguồn vốn lớn, đây là giải pháp không dễ dàng quyết định.

Bên cạnh các giải pháp này, có một cách đơn giản hơn, kinh tế hơn nhưng vẫn đảm bảo chất lượng của sản phẩm, nâng cao được năng suất. Với vốn nhà xưởng đó, vốn con người đó, vốn máy móc thiết bị đó nhưng nếu biết cách tổ chức quản lý tốt hơn, mỗi người đều có trách nhiệm với sản phẩm mà mình làm ra, coi nhà xưởng như nhà của mình, coi máy móc thiết bị như những vật dụng trong gia đình thì chắc chắn sản phẩm làm ra sẽ có chất lượng tốt, máy móc thiết bị sẽ bền hơn và năng suất lao động sẽ cao hơn, đó là phương pháp áp dụng hệ thống quản lý 5S (Sàng lọc, sắp xếp, sạch sẽ, sắp xếp, sắp xếp) vào sản xuất.

Xuất phát từ triết lý con người là trung tâm của mọi phát triển, mô hình thực hành 5S (Sàng lọc, sắp xếp, sạch sẽ, sắp xếp, sắp xếp) đã được áp dụng tại công ty công nhân may Vinatex Hoàng Trà.

Thực hiện tốt 5S sẽ đem lại những hiệu quả to lớn cho tổ chức trong đó có: nâng cao năng suất, nâng cao chất lượng, giảm chi phí, giao hàng đúng hạn, đảm bảo an toàn cho người lao động và nâng cao tinh thần tích cực, trách nhiệm trong công việc để các giao, đồng thời giúp tạo ra một môi trường sạch sẽ, tiện lợi cho tổ chức/doanh nghiệp, tạo điều kiện cho việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng, đem lại niềm tin cho khách hàng.

Trong quá trình thực tập ở bộ phận hành chính công ty công nhân may Vinatex Hố Ng Trà, nhận thấy tầm quan trọng của mô hình 5S đối với sự phát triển của công ty. Vì vậy tôi quyết định chọn đề tài nghiên cứu: “Hoàn thiện hệ thống quản lý 5S tại công ty cp may Vinatex Hố Ng Trà”.

2.Mục tiêu nghiên cứu:

Mục tiêu chung:

Trên cơ sở phân tích thực trạng áp dụng hệ thống quản lý 5S tại công ty để từ đó đề xuất những giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống quản lý 5S tại công ty công nhân may Vinatex Hố Ng Trà.

Mục tiêu cụ thể:

- Hệ thống hóa các lý luận cơ bản về 5S trong các doanh nghiệp
- Phân tích, đánh giá thực trạng áp dụng 5S tại công ty công nhân may Vinatex Hố Ng Trà .
- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống quản lý 5s tại công ty trong thời gian tới.

3. Đối tượng và Phạm vi nghiên cứu:

3.1 Đối tượng nghiên cứu:

Các vấn đề liên quan đến hệ thống quản lý 5S tại công ty công nhân may Vinatex Hố Ng Trà.

Cán bộ công nhân viên đang làm việc tại công ty công nhân may Vinatex Hố Ng Trà.

3.2 Phạm vi nghiên cứu:

- Về nội dung: Nghiên cứu công tác thực hiện hệ thống 5S tại công ty.
- Về không gian: Các nội dung được tiến hành nghiên cứu tại công ty công nhân may Vinatex Hố Ng Trà - Khu công nghiệp Tân Hòa - Thị xã Thiên Hộ.
- Thời gian nghiên cứu: từ tháng 24/9/2018 - 30/12/2018 , số liệu thu thập từ 2015 - 2018

4.Phương pháp nghiên cứu:

4.1 Phương pháp thu thập số liệu:

4.1.1 Số liệu thứ cấp:

Tìm hiểu trên giáo trình, báo, khóa luận và thông tin trên mạng để hiểu kinh tế Huế, tìm kiếm trên internet và các trang web có liên quan.

Tài liệu của công ty và kết quả hoạt động kinh doanh từ năm 1015 - 2018 của công ty công nhân may Vinatex Huế thông qua phòng ban của công ty trong quá trình thực tập.

Các tài liệu liên quan đến hệ thống quản lý 5S: Công tác lên kế hoạch, thực hiện, kiểm tra đánh giá hệ thống 5S tại công ty.

4.1.2 Sơ lược về công ty:

Được tiến hành trên cơ sở điều tra cán bộ công nhân viên tại công ty công nhân may Vinatex Huế thông qua phiếu khảo sát.

Công cụ mẫu điều tra:

Sơ phiếu điều tra: Mẫu điều tra được chọn ngẫu nhiên sao cho phù hợp với mục đích nghiên cứu.

Kỹ thuật lập sơ phiếu điều tra được tìm hiểu, nghiên cứu các tài liệu của các bài liên quan đến hệ thống quản lý 5S. Tất cả các biến quan sát trong các thành phần đều sử dụng thang đo Likert 5 điểm với 1 là rất không đồng ý và 5 là rất đồng ý.

Điều tra phỏng vấn bằng hình:

Dùng sơ phiếu điều tra với những câu hỏi đã chuẩn bị trước nhằm thu thập ý kiến của các phòng ban và người lao động.

4.2 Phương pháp phân tích sơ lược:

Đối với nguồn sơ lược thực tế : Qua những sơ lược thu thập được ta tiến hành phân tích và tổng hợp với các phương pháp:

Phương pháp phân tích tổng hợp: Tiến hành phân tích trên các sơ lược được cung cấp bởi sơ lược thực tế rồi đưa ra nhận xét.

Đối với nguồn sơ lược thực tế: Phương pháp thống kê mô tả.

Kỹ thuật thống kê này đưa vào các giá trị tần số và tần suất phần trăm để xử lý bởi phần mềm Excel, Mô tả các đặc trưng của dữ liệu nghiên cứu, tóm tắt bằng các bảng biểu, biểu đồ, nhằm giúp cho các đặc điểm của dữ liệu được xác định rõ ràng hơn.

5. Kết cấu và nội dung đề tài:

Ngoài các phần như mục lục, phần lời c, sđđ, kết cấu đề tài gồm có 3 phần chính:

Phần I :Phần mở đầu:

- 1, Lí do chọn đề tài
- 2, Mục tiêu nghiên cứu
- 3, Đối tượng và phạm vi nghiên cứu
- 4, phương pháp nghiên cứu
- 5, Kết cấu và nội dung đề tài

Phần II: Nội dung và kết quả nghiên cứu:

Chương 1: Tổng quan nghiên cứu, lí luận và thực tiễn hệ thống quản lí 5S trong các doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng áp dụng 5S tại công ty cà phê Vinatex Hoàng Trà

Chương 3: Định hướng phát triển và hoàn thiện hệ thống quản lí 5S tại công ty cà phê Vinatex Hoàng Trà

Phần III, Kết luận và kiến nghị.

PHẦN II: NỘI DUNG VÀ KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU, LÍ LUẬN VÀ THỰC TIỄN HIỆN

THỰC QUẢN LÝ 5S TRONG CÁC DOANH NGHIỆP

1.1 Các lý luận về thực quản lý 5S tại các doanh nghiệp:

1.1.1 Khái niệm về thực quản lý 5S:

Khái niệm: 5S là tên của một phương pháp quản lý, sắp xếp nơi làm việc xuất phát từ Nhật Bản, nhằm tạo ra một môi trường làm việc sạch sẽ, ngăn nắp, thuận tiện, giảm thiểu lãng phí và đảm bảo an toàn. 5S là các chữ cái đầu của các từ tiếng Nhật gồm: Seiri (Sàng lọc), Seiton (Sắp xếp), Seiso (Sạch sẽ), Seiketsu (Săn sóc), và Shitsuke (Sẵn sàng). (Ron Fisher, 2008)

Seiri (sàng lọc)

Seiri có nghĩa là phân loại, tức là các vật đang theo trật tự. Đây chính là bước đầu tiên các doanh nghiệp cần làm trong thực hành 5S. Nội dung chính trong Seiri là phân loại, di dời những vật đang không cần thiết để làm việc.

Khi xem lại nhà máy hay phòng làm việc của mình, có thể bạn sẽ nhận thấy các vật đang không được ghi chính xác nơi lưu trữ, nhiều thứ không cần thiết cho công việc nhưng vẫn được lưu giữ lại. Do đó, nhiệm vụ của Seiri chính là phân loại các vật đang cần thiết và các vật đang không cần thiết, từ đó di dời hoặc thanh lý những vật đang không cần thiết nhằm tạo nên một môi trường làm việc khoa học. Một trong những cách thông dụng để thực hiện việc “Sàng lọc” là sử dụng “thẻ đỏ”, bắt buộc các vật đang nào không cần thiết cho công việc sẽ được gắn thẻ ngay lập tức. Kết thúc quá trình này người phụ trách mỗi bộ phận có vật đang gắn thẻ đỏ sẽ xem tại sao nó vẫn ở khu vực của mình. Sau đó là việc đưa ra quyết định loại bỏ hay tiếp tục giữ vật đang đó theo cách nhất định.

Vì hoạt động trong Seiri, mỗi thứ sẽ được phân loại một cách khoa học, từ đó có thể giảm thiểu lãng phí về việc tìm kiếm và di chuyển, đồng thời tạo nên môi trường làm việc an toàn hơn. (Ron Fisher, 2008)

Seiton (sắp xếp)

Trong tiếng Nhật, Seiton có nghĩa là sắp xếp mọi thứ gọn gàng và có trật tự. Vì vậy, khi du nhập vào Việt Nam, Seiton được gọi là Sắp xếp.

Sau khi đã loại bỏ các vật đang không cần thiết thì công việc tiếp theo là từ

chức các vât dụng còn lại một cách hiệu quả theo tiêu chí dễ tìm, dễ thấy, dễ lấy và dễ trả lại.

Thông thường việc này sẽ bắt đầu bằng việc xem xét công dụng và tần suất sử dụng các vât dụng còn lại, từ đó quyết định nên để chúng gần nhau hay không? Cần để chúng gần hay xa mới làm việc? Bên cạnh đó, công việc này cũng cần phải thực hiện dựa trên việc phân tích trình tự sao cho giảm thiểu thời gian di chuyển giữa các quá trình trong hệ thống. Ở bước này, các vât dụng cần được xác định vị trí sao cho dễ dàng vận hành, theo nguyên tắc quản lý trực quan: “một vị trí cho mọi vât dụng, mọi vât dụng có một vị trí duy nhất”.

Một điểm cần chú ý khi thực hiện Seiton là các vât dụng nên được đánh số hoặc dán nhãn tên giúp mọi người trong công ty có thể dễ dàng nhận biết và tìm kiếm.

Với các hoạt động trong Seiton, môi trường làm việc sẽ trở nên thuận tiện, gọn gàng và thông thoáng hơn, khuyến khích tinh thần làm việc của nhân viên trong công ty. (Ron Fisher, 2008)

Seiso (sạch sẽ)

Seiso có nghĩa là làm vệ sinh và giữ nơi làm việc sạch sẽ. Công việc chính trong phần này là giữ gìn sạch sẽ trong toàn doanh nghiệp. Giữ gìn sạch sẽ được thực hiện thông qua việc tổ chức vệ sinh từng khu vực và vệ sinh hàng ngày máy móc, vât dụng, và khu vực làm việc. Seiso hướng tới việc cải thiện môi trường làm việc, giảm thiểu rủi ro, tai nạn, đồng thời nâng cao sự chính xác của máy móc thiết bị (do ảnh hưởng của bụi bẩn). Phát động chương trình “5 phút Seiso” cuối mỗi ngày làm việc sẽ giúp cho mọi người tham gia thực hiện tốt việc Seiso, duy trì sự sạch sẽ thường xuyên.

Vệ sinh không chỉ là để giữ gìn vệ sinh trong công ty mà còn có thể kiểm tra máy móc, thiết bị từ đó phát hiện ra các vấn đề như bụi bẩn trong máy móc, các chập lờn ngắn, vôn c... Như đó, chúng ta nhanh chóng tìm ra các giải pháp cho các vấn đề đó, nâng cao năng suất của máy móc, thiết bị và đảm bảo an toàn trong lao động.

Sau khi áp dụng được 3 chữ S đầu tiên, doanh nghiệp sẽ đạt được những kết quả đáng ngạc nhiên, góp phần nâng cao năng suất cũng như lợi nhuận cho doanh nghiệp. (Ron Fisher, 2008)

Seiketsu (săn sóc)

Seiketsu được dịch sang tiếng Việt là Săn sóc với mục đích duy trì kết quả và các hoạt động trong 3S đầu tiên.

Mục tiêu của Seiketsu là duy trì các hoạt động 3S lâu dài, chứ không phải là phong trào nhất thời. Do vậy, xác định các quá trình cần thiết để đảm bảo tính chính xác là vô cùng cần thiết để duy trì thành quả của các hoạt động trước đó. Bên cạnh đó, các tổ chức, doanh nghiệp nên đưa ra những quy định, nội quy, kế hoạch... để có thể kiểm soát và phát triển việc thực hiện 5S. Một điểm quan trọng nữa trong nội dung S4 là các hoạt động kiểm tra, đánh giá các hoạt động mà doanh nghiệp đã thực hiện được, đồng thời tổ chức thi đua cũng giúp nâng cao ý thức của mọi người trong việc thực hành 5S.

Bằng việc phát triển Seiketsu, các hoạt động 3S sẽ được cải tiến dần dần theo các tiêu chuẩn đặt ra và tiến tới hoàn thiện 5S trong doanh nghiệp (Ron Fisher, 2008)

Shitsuke (săn sàng)

Shitsuke hay Săn sàng là hoạt động cuối cùng của 5S. Nó được hiểu là rèn luyện, tạo nên thói quen, nếp sống, tác phong cho mọi người trong thực hiện 5S.

Khi một doanh nghiệp thực hiện các hoạt động Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu một cách thường xuyên và hiệu quả, có thể hiểu rằng doanh nghiệp đó đang duy trì tốt 5S. Tuy nhiên, nếu chỉ nhận được thực hiện mà không có sự nâng cấp thì dần dần, hệ thống 5S sẽ đi xuống và không mang lại hiệu quả cho doanh nghiệp. Như vậy, Săn sàng có thể được hiểu là đào tạo mọi người tuân theo thói quen làm việc tốt và giám sát nghiêm ngặt nội quy tại nơi làm việc. Để mọi người có thể săn sàng thực hiện 5S, doanh nghiệp cần xây dựng các chương trình đào tạo và thực hành thường xuyên cho nhân viên. Bên cạnh đó, các vị lãnh đạo, quản lý trong doanh nghiệp cần là tấm gương cho mọi người làm theo trong việc học tập và thực hành 5S.

Như vậy, trong nội dung Shitsuke, việc đào tạo về Shitsuke là điểm quan trọng nhất, giúp các hoạt động 5S được duy trì và phát triển đến mức cao nhất, từ đó góp phần nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm. Mục tiêu của việc thực hiện 5S không chỉ là đảm bảo nơi làm việc sạch sẽ ngăn nắp mà còn cắt giảm sự lãng phí trong doanh nghiệp, vì vậy phải tiếp theo sẽ đưa ra định nghĩa về các hoạt động tạo ra giá trị và các hoạt động không tạo ra giá trị và các loại lãng phí nhằm giúp các DN định hình về đâu là lãng phí. (Ron Fisher, 2008)

1.1.2 Mục tiêu và tầm quan trọng của 5S trong các doanh nghiệp:

1.1.2.1 Mục tiêu của 5S:

5S là một phương pháp rất hiệu quả để huy động con người, cải thiện môi trường làm việc và nâng cao năng suất của doanh nghiệp, một tiêu chí của 5S bao gồm:

- Xây dựng ý thức cải thiện cho mọi người và tập thể làm việc
- Xây dựng tinh thần đồng đội giữa mọi người
- Phát triển vai trò lãnh đạo của cán bộ lãnh đạo và cán bộ quản lý thông qua các hoạt động thực tế.
- Xây dựng cơ sở để đưa vào các kỹ thuật cải thiện. (Becker, 2001)

1.1.2.2 Tầm quan trọng của 5S trong các doanh nghiệp:

5S là một phương pháp mang lại hiệu quả cao cho doanh nghiệp với chi phí thấp lợi nhuận lớn. Hiệu quả được định nghĩa với 5S cũng như xác định được các loại lãng phí là cơ sở lý luận quan trọng cho các doanh nghiệp bước đầu triển khai áp dụng 5S. Hiện nay 5S phổ biến tại rất nhiều quốc gia trên thế giới và được học hỏi rất nhiều nước quan tâm. Các nước có nền công nghiệp phát triển như Nhật, Mỹ, Úc và nhiều nước khác đã và đang áp dụng phương pháp hiệu quả này nhằm loại bỏ lãng phí, nâng cao hiệu quả sản xuất.

5S là một phương pháp đơn giản, tốn ít chi phí lại mang lại hiệu quả cao nên 5S đã được nhiều doanh nghiệp Việt Nam áp dụng để xây dựng môi trường làm việc sạch sẽ, khoa học. (OSada, 1991)

1.1.3 Lợi ích của biện pháp 5S:

Khi thực hiện 5S thành công trong công ty, nó sẽ tạo ra sự thay đổi kỳ diệu. Nhờ ngườithực không cần thiết sẽ được loại bỏ khỏi nơi làm việc, nhờ vậy được cần thiết được xếp ngăn nắp, gọn gàng, tiết kiệm được chi phí thu nhập tiền cho người sử dụng, máy móc thiết bị trở nên sạch sẽ, được bảo dưỡng, bảo quản.

Sau khi thực hiện 3S, các vật dụng được sắp xếp một cách khoa học, dễ dàng tìm thấy và trả lại, do vậy, nhân viên trong doanh nghiệp có thể tiết kiệm đáng kể thời gian tìm kiếm. Tất cả các hoạt động chung, 5S sẽ nâng cao tinh thần tập thể, khuyến khích sự hoà đồng của mọi người, qua đó người làm việc sẽ có thái độ tích cực hơn, có trách nhiệm và ý thức hơn với công việc. Bên cạnh đó, nhà quản lý, máy móc và thiết bị trong doanh nghiệp được vệ sinh sạch sẽ, giúp loại bỏ các nguồn bệnh, ngăn ngừa các nguyên nhân làm hỏng máy móc, thiết bị. Một đóng góp quan trọng của 5S là

nâng cao ý thức và tinh thần làm việc của nhân viên, tạo nên phong cách chuyên nghiệp cho tổ chức, công cộng niềm tin của khách hàng cũng như các đối tác.

Tóm lại, thực hành 5S giúp doanh nghiệp xây dựng được môi trường làm việc sạch sẽ, ngăn nắp, đảm bảo an toàn trong công việc, khuyến khích phát huy sáng tạo trong nhân viên và phát triển kỷ luật và văn hóa doanh nghiệp. Đối với các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh thì lợi ích này còn có thể được nhận biết thông qua mô hình PQCDMS:

- Nâng cao năng suất (P - Productivity).
- Chất lượng sản phẩm (Q - Quality).
- Giảm chi phí (C - Cost).
- Giao hàng đúng hạn (D - Delivery).
- Đảm bảo an toàn trong công việc (S - Safety).
- Nâng cao ý thức, kỷ luật cho nhân viên (M - Moral) (Warwood, 2004)

1.1.4 Các bước tiến hành 5S

Để triển khai thành công 5S, các doanh nghiệp cần có kế hoạch cụ thể và phù hợp với hoàn cảnh của mình. Đây không phải là một phong trào mang tính ngắn hạn, do vậy muốn thấy được hiệu quả chúng ta cần phải trải qua một quá trình gồm 6 bước: Chuẩn bị, Thông báo chính thức của Lãnh đạo, Toàn bộ nhân viên thực hiện từng bước, Thực hiện Seiri (Sàng lọc), Thực hiện Seiri, Seiton và Seiso hàng ngày và đánh giá định kỳ 5S. (Lê Minh Tâm, 2007)

Chuẩn bị

Bước chuẩn bị là bước rất quan trọng trong mọi quá trình triển khai hệ thống quản lý trong tổ chức, doanh nghiệp. Nếu không chuẩn bị kỹ lưỡng, chúng ta sẽ phải đối mặt với nhiều nguy cơ thất bại.

Trong thực hành 5S, bước chuẩn bị chính là yếu tố then chốt giúp doanh nghiệp tiếp cận và phát triển các hoạt động 5S. Quá trình chuẩn bị gồm các nội dung chính sau:

- Ban lãnh đạo cần hiểu đúng triết lý và các lợi ích của thực hành 5S.
- Ban lãnh đạo và các cán bộ chức vụ tìm hiểu kinh nghiệm áp dụng 5S tại các doanh nghiệp trong nước và ngoài nước (nếu có thể).
- Lãnh đạo cam kết thực hiện 5S trong tổ chức.
- Thành lập ban chấp hành 5S.

- Chỉ định cán bộ trách nhiệm chính và hỗ trợ 5S.
- Tổ chức đào tạo cho những người có trách nhiệm chính và các cán bộ hỗ trợ để họ hiểu rõ.

- Lập kế hoạch thực hiện 5S

Có thể nói, trong bước chuẩn bị, thiết lập ban chấp hành 5S, việc tổ chức đào tạo và xây dựng kế hoạch là những nội dung chủ yếu. Một yếu tố quan trọng giúp quá trình triển khai 5S thành công là sự cam kết của lãnh đạo. Việc cam kết này sẽ đem đến các nguồn lực trong toàn bộ quá trình thực hiện, do vậy nhóm chấp hành 5S cần phải có sự tham gia của lãnh đạo và đi đến các phòng ban có liên quan trong tổ chức. Bên cạnh đó, việc đào tạo lý thuyết cũng như hình thức kinh nghiệm từ các tổ chức đi trước trong việc thực hành 5S sẽ giúp doanh nghiệp tiếp cận 5S dễ dàng hơn. Bằng các chuyên tham quan thực tế, các bộ trong ban chấp hành 5S có thể nhận thấy lợi ích của 5S cũng như cách thức mà các doanh nghiệp đã vận dụng thành công.

Nội dung cuối cùng trong bước chuẩn bị chính là xây dựng kế hoạch chi tiết. Khi thiết lập kế hoạch thực hiện, chúng ta cần chú ý một số vấn đề sau:

Đánh giá thời gian cho toàn bộ án triển khai 5S, thời gian thiết lập thời gian cho từng hoạt động. Thông thường kế hoạch triển khai 5S kéo dài từ 1-2 năm, nhưng đối với các doanh nghiệp khác nhau, thời gian của quá trình sẽ khác biệt tùy vào hoàn cảnh, điều kiện của doanh nghiệp mình. Các doanh nghiệp nhỏ và vừa nên có thể rút ngắn thời gian thực hiện song phải đảm bảo khi đã án kết thúc, nhân viên có nhận thức rõ ràng về triết lý 5S. Như vậy, các hoạt động 5S trong doanh nghiệp sẽ tiếp tục được duy trì và phát triển.

Nội dung công việc nên được xây dựng chi tiết cho từng phòng ban, khu vực. Nội dung công việc càng chi tiết thì việc thực hiện và kiểm soát tiến độ càng dễ dàng hơn.

Chỉ định người có trách nhiệm chính cho các hoạt động 5S tại từng bộ phận. Những người chịu trách nhiệm chính này sẽ tuyên truyền, giám sát và điều phối hoạt động trong phòng ban mình. Do vậy, các điều phối viên cần được đào tạo sâu sắc hơn nữa. (Lê Minh Tâm, 2007)

Thông báo chính thức của lãnh đạo

Đây là hoạt động chính thức phát động chương trình 5S trong tổ chức, doanh nghiệp. Trong quần lý, lãnh đạo là người có ảnh hưởng rất lớn đến ý thức của

nhân viên; thông báo chính thức của lãnh đạo thể hiện quyết tâm thực hiện chương trình 5S trong doanh nghiệp mình, do đó khuyến khích tinh thần, trách nhiệm của CBCNV trong quá trình thực hiện. Bên cạnh đó, lãnh đạo cần phải cam kết thực hiện và tham gia trực tiếp vào các hoạt động 5S cùng với nhân viên, như vậy chương trình 5S mới có thể duy trì và phát triển bền vững trong doanh nghiệp.

Để CBCNV hiểu rõ chương trình thực hành 5S, thông báo chính thức của lãnh đạo cần bao gồm các nội dung sau:

- Thông báo chính thức về chương trình thực hành 5S.
- Trình bày mục tiêu của chương trình 5S.
- Công bố thành lập ban chỉ đạo thực hiện, phân công hòng triển khai, phân công nhóm/cá nhân chịu trách nhiệm đối với từng khu vực.
- Lập ra các công cụ tuyên truyền, quảng bá như biểu ngữ, áp phích, băng tin...
- Tổ chức đào tạo về các nội dung cơ bản của 5S cho mọi người.

Trong quá trình thông báo chính thức, việc phân bổ hòng hòng, mục tiêu của chương trình thực hiện 5S là rất quan trọng. Nó sẽ giúp CBCNV định hướng hòng pháp và cách thức thực hiện các hoạt động 5S trong các bước tiếp theo.

Sau đó, ban chỉ đạo 5S sẽ xem xét và hòng hòng lại tổ chức của ban, từ đó xây dựng sơ đồ tổ chức thực hiện 5S để thuận tiện trong việc kiểm soát, quản lý tại các phòng ban. Ngoài ra, thiết lập các quy định cũng rất quan trọng trong quá trình thực hiện 5S. Những quy định này có vai trò hòng hòng đến các hoạt động 5S cho nhân viên, giúp nâng cao hiệu quả của các hoạt động. Để CBCNV dễ dàng hiểu và ghi nhớ quy định, chúng nên được thể hiện bằng hình ảnh hay sơ đồ và được trưng bày ở nơi công cộng dễ nhìn.

Sau khi nhân viên nắm rõ được mục tiêu và hòng hòng của chương trình 5S, việc tổ chức đào tạo cho toàn bộ nhân lực trong doanh nghiệp sẽ được tiến hành. Thông qua các chương trình đào tạo, doanh nghiệp có thể hòng hòng ghép hòng hòng quy định, quy chuẩn cho các hoạt động 5S bằng các hòng hòng thực hiệu quả như áp phích, băng dôn, khẩu hiệu,...(Lê Minh Tâm, 2007)

Thực hiện Seiri(sàng lọc)

Trong 5S, sàng lọc các vật dụng không cần thiết là tiến độ thực hiện các bước tiếp theo. Mục đích của sàng lọc là di dời các vật dụng không cần thiết khỏi nơi làm

việc, tránh sự tái xuất hiện của chúng khi không cần đến, hàng tồn nâng cao hiệu suất sản xuất và hiệu suất không gian làm việc, góp phần cải thiện năng suất.

Trong bài c Sàng lọc, doanh nghiệp cần thực hiện các nội dung chính sau:

- Lập tiêu chuẩn loại bỏ những vật dụng không cần thiết.
- Sàng lọc số bộ đồ loại bỏ những thứ không cần thiết sau ngày nghỉ ngơi.
- Xác định và phân loại những thứ không cần thiết và loại bỏ chúng.

Đánh giá lại những vật dụng không dùng nữa những vật còn giá trị. Những vật dụng này nên được dán nhãn để phân biệt và theo dõi. Thực hiện công tác sàng lọc cùng với phong trào nghỉ ngơi 2 lần trong năm nhằm loại bỏ triệt để các vật dụng không cần thiết, tránh lãng phí trong công việc. Đồng thời, việc tìm ra các nguyên nhân dẫn đến sự xuất hiện của các vật dụng thừa là rất cần thiết giúp doanh nghiệp ngăn ngừa sự tái diễn. Các yếu tố thường gây ra tình trạng tích lũy nhiều thứ không cần thiết bao gồm:

- Thay đổi kế hoạch sản xuất kinh doanh.
- Đột sự lãng phí nguyên vật liệu.
- Tích trữ nguyên vật liệu quá lâu.
- Không kiểm soát số lượng dự trữ.
- Không kiểm soát chất lượng dự trữ.
- Vị trí lưu kho không thích hợp hoặc phương pháp lưu kho không hiệu quả.

Dựa vào các nguyên nhân trên, doanh nghiệp có thể đưa ra kế hoạch thích hợp nhằm ngăn ngừa sự tái xuất hiện của các vật dụng không cần thiết trong môi trường làm việc, giảm bớt công việc sàng lọc. (Lê Minh Tâm, 2007)

Thực hiện Seiri, Seiton và Seiso hàng ngày(sàng lọc, sắp xếp, sạch sẽ)

• **Thực hiện Seiri hàng ngày(sàng lọc)**

Sau khi thực hiện sàng lọc ban đầu, các doanh nghiệp cần tiếp tục các hoạt động này để tiến hành tiếp tục làm việc hiệu quả hơn. Đồng thời ban chấp hành 5S và lãnh đạo nên vận động, triển khai cải tiến địa điểm và phương pháp lưu trữ để giảm thiểu thời gian tìm kiếm, tạo nên môi trường làm việc (Lê Minh Tâm, 2007)