

Canon Việt Nam

Hệ thống đào tạo toàn diện từ phòng ban đến quy mô công ty



Công nhân đang được
đào tạo về quy định tại
Trung tâm đào tạo

GIỚI THIỆU

Công ty TNHH Canon Việt Nam là một công ty 100% vốn Nhật Bản. Đây là một thành viên của Tập đoàn Canon Nhật Bản có trụ sở ở Tokyo. Canon Việt Nam được thành lập vào ngày 01/04/2001 với trụ sở chính tại Hà Nội. Sau gần 20 năm, công ty đã phát triển nhanh chóng với nhà máy đầu tiên đặt tại KCN Thăng Long, Hà Nội, và tiếp tục xây dựng thêm và đưa vào hoạt động hai nhà máy tại tỉnh Bắc Ninh: nhà máy tại KCN Quế Võ vào năm 2006 và nhà máy tại KCN Tiên Sơn vào năm 2008.

Canon Việt Nam chuyên sản xuất máy in, máy scan và các linh kiện liên quan. Toàn bộ sản phẩm được xuất khẩu sang các thị trường châu Á, châu Âu, Mỹ và một số thị trường khác. Cùng với Canon Nhật Bản, Trung Quốc, Thái Lan và Philippines, Canon Việt Nam là một mắt xích quan trọng trong hệ thống sản xuất của tập đoàn tại khu vực châu Á - Thái Bình Dương và tham gia sâu rộng vào chuỗi giá trị toàn cầu.

Sau gần 17 năm hình thành và phát triển tại Việt Nam, Canon Việt Nam đã khẳng định vị thế là một trong những doanh nghiệp FDI hàng đầu tại Việt Nam. Minh chứng cụ thể cho sự phát triển này đó là sự phát triển về quy mô sản xuất và những đóng góp cho sự nghiệp lao động và xã hội. Kim ngạch xuất khẩu của Canon Việt Nam luôn

đạt mức khoảng 1,6% trong tổng doanh thu xuất khẩu của cả nước. Từ vài chục nhân viên vào năm 2001, hiện nay, số lượng người lao động của ba nhà máy là hơn 23.000 người, góp phần đáng kể vào việc thu hút lao động, tạo công ăn việc làm cho người lao động tại Bắc Ninh, Hà Nội, các vùng lân cận và góp phần không nhỏ vào ngân sách Nhà nước.

VẤN ĐỀ

Việt Nam là điểm đến đầu tư hấp dẫn với nhà đầu tư nước ngoài không chỉ vì nền kinh tế chính trị ổn định mà còn có nguồn nhân lực trẻ, dồi dào và chăm chỉ. Tuy nhiên, không chỉ riêng Canon Việt Nam mà cả các công ty khác cũng gặp khó khăn về vấn đề trình độ và kỹ năng của lao động của người lao động chưa đạt yêu cầu để làm việc ngay khi mới tuyển dụng và công ty thường phải đào tạo lại. Nguyên nhân chủ yếu là lực lượng lao động Việt Nam tập trung ở vùng nông thôn và thường có những thói quen và ý thức chưa phù hợp với môi trường sản xuất công nghiệp. Do đó, khác với lao động trẻ tại Nhật Bản, Thái Lan hay một số nước trong khu vực, người lao động Việt Nam chưa được trang bị kỹ năng mềm như lập kế hoạch, báo cáo, HoRenSo¹, giải quyết

¹ Ba kỹ năng giao tiếp văn phòng thông thường của Nhật Bản, gồm báo cáo (Hokoku), trao đổi (Renraku) và thảo luận (Soudan).

Trần Thị Gấm, công nhân phân xưởng Lắp ráp (làm việc 10 năm tại Canon)

"Canon là công ty đầu tiên của tôi. Trong mười năm qua tôi đã học được rất nhiều và đến ngày hôm nay tôi vẫn cảm thấy mãn nguyện như ngày đầu. Ở đây tôi có mọi thứ. Tôi có một sự nghiệp vững chắc, tay nghề kỹ thuật cao và quan hệ rộng. Tôi chơi với nhiều bạn và đi nhiều nơi giúp mọi người học hỏi và chính tôi cũng học hỏi từ họ rất nhiều. Tôi đã được sang các nhà máy ở Tiên Sơn và Quế Võ. Vài đồng nghiệp của tôi còn được đi Nhật đào tạo và phát triển sự nghiệp. Một ngày nào đó tôi cũng muốn được như họ."

vấn đề, làm việc và quản lý nhóm, đào tạo và kèm cặp, cũng chưa có trình độ ngoại ngữ. Hơn nữa, lao động trẻ cũng thường yếu về ý thức công việc và kỹ năng sống. Sản xuất máy in là chuyên ngành mới mẻ chưa được đào tạo tại các trường đại học và cao đẳng ở Việt Nam. Các kỹ sư tương lai thường chỉ được đào tạo các lý thuyết chung về điện, cơ khí và ít được thực hành. Họ thiếu kiến thức chuyên sâu và kỹ năng thực hành như chuyển bản vẽ thiết kế thành kế hoạch sản xuất. Theo các trưởng phòng ban, kỹ sư mới phải mất từ 4 đến 5 năm mới thành thạo việc đọc bản vẽ và triển khai thành quy trình sản xuất phù hợp trong nhà máy. Cũng phải mất gần ấy thời gian để họ có thể phát hiện và sửa chữa lỗi trong quy trình sản xuất.

GIẢI PHÁP

Để giải quyết vấn đề tồn tại trên, công ty đã xây dựng hệ thống đào tạo hoàn thiện từ từng phòng ban đến quy mô công ty. Ở cấp độ công ty, hệ thống bao gồm: i) chương trình đào tạo cho mọi cấp bậc; ii) đào tạo công nhân viên cả trong và ngoài nước; và iii) đào tạo kỹ năng sống, kỹ năng làm việc và ngoại ngữ. Ở cấp phòng ban gồm có: i) chương trình đào tạo và lập kế hoạch đào tạo theo chuyên ngành; ii) theo dõi quá trình đào tạo sát sao dựa trên chương trình đào tạo và kết hợp đào tạo thông qua công việc; và iii) tạo cơ hội đào tạo trong và ngoài nước. Hệ thống đào tạo của Canon chú trọng quản lý theo mô hình quản trị theo mục tiêu (MBO) và bằng bảng biểu chiến lược. Hệ thống này dựa vào việc xây dựng và không ngừng hoàn thiện năng lực đào tạo nội bộ. Trong từng phòng ban, các công nhân viên đi trước sẽ là những giáo viên tích cực đào tạo cho người lao động mới. Canon cũng lập ra trung tâm đào tạo có nhiệm vụ đào tạo cho toàn công ty.

Hệ thống đào tạo toàn diện của Canon Việt Nam được khởi đầu từ năm 2001 theo sáng kiến của vị tổng giám đốc đầu tiên và được liên tục hoàn thiện từ đó đến nay. Những điểm ưu việt của hệ thống này có thể tóm tắt như sau:

- Kết hợp hài hòa việc đào tạo thông qua công việc và đào tạo qua các khoá đào tạo chuyên biệt

- Nội dung đào tạo được đánh giá và điều chỉnh hàng năm để liên tục phát triển và hoàn thiện;
- Đào tạo viên phần lớn được phát triển từ chính người lao động của công ty thay vì sử dụng giáo viên từ Nhật Bản hay thuê bên ngoài, nhờ vậy mà chương trình phù hợp với thực tế Việt Nam hơn, đào tạo được nhiều người hơn và năng lực đào tạo tại chỗ cũng phát triển hơn.

BÀI HỌC KINH NGHIỆM

Hệ thống đào tạo toàn diện đem đến nhiều lợi ích cho cả công ty và người lao động. Công nhân, nhân viên văn phòng và kỹ sư làm tốt hơn công việc của mình với thời gian ngắn hơn và do đó góp phần nâng cao hiệu quả vận hành của cả công ty.

Hệ thống đào tạo này cũng tạo ra đội ngũ kế cận tốt hơn. Nếu một người ra đi, người khác cũng chỉ mất ít thời gian để thay thế vị trí đó. Do đó, công ty có hệ thống tổ chức ổn định hơn. Mô hình tam giác đào tạo này còn có ưu điểm là giúp xây dựng văn hoá doanh nghiệp, trong đó người lao động Việt Nam và Nhật Bản đều sẵn sàng chia sẻ và đào tạo các thế hệ nhân viên kế cận cho công ty. Nó tạo ra một môi trường công bằng và tạo cảm hứng cho đổi mới sáng tạo.

Người lao động cũng nhận được những lợi ích to lớn. Một mặt, thu nhập của họ được cải thiện. Mặt khác, họ tiếp thu được nhiều kỹ năng và kinh nghiệm trong công việc. Kỹ năng và kinh nghiệm thực hành tốt mở ra cơ hội thăng tiến và phát triển sự nghiệp. Nhiều nhân viên Canon khởi đầu là công nhân hiện đã trở thành những nhà quản lý cấp trung và cấp cao trong công ty. Với kỹ năng mềm tốt hơn, nhân viên Canon mở rộng được mối quan hệ trong và ngoài công ty, giúp nâng cao hiệu quả hợp tác với đồng nghiệp và thậm chí là có cơ hội việc làm với công ty khác. Hệ thống đào tạo toàn diện cũng giúp người lao động hình thành ý thức lao động đúng đắn, có trách nhiệm với công việc, rèn luyện kỹ năng sống, hành vi và thói quen lành mạnh. Những tiến bộ đó cuối cùng sẽ giúp họ khẳng định nếp sống đúng đắn cho cá nhân.

Ngài Keisuke Taniguchi, Phó Giám đốc cấp cao Ban Quản lý Hành chính, đã nói về tác động của hệ thống đào tạo như sau: *"Con người là yếu tố quan trọng góp phần vào sự phát triển của công ty. Khi con người phát triển tốt, làm việc nhóm sẽ phát triển tốt, từ đó doanh nghiệp cũng sẽ phát triển tốt. Hơn nữa, khi công nhân viên phát triển tốt họ sẽ cảm thấy yêu nghề, có động lực làm việc và cảm thấy yêu mến, gắn bó với công ty hơn."*

Canon Vietnam

A comprehensive training system from divisions to the company level



*Training for workers
on regulations in
training center*

INTRODUCTION

Canon Vietnam Co.,Ltd is a 100% Japanese direct investment company in Vietnam. It is an overseas affiliate of the Tokyo-based Canon Corporation from Japan. Canon in Vietnam was established on 1 April 2001 and headquartered in the capital city of Hanoi. After nearly 20 years with the first factory in the Thang Long Industrial Zone, the second factory in the Que Vo Industrial Zone was put into operation in 2006, followed by the third one in the Tien Son Industrial Zone in 2008.

Canon Vietnam is specialized in the production of printers, scanners, their spare parts and accessories. All of production is exported to Asia, Europe, America and other markets. Together with Canon in Japan, China, Thailand and the Philippines, Canon Vietnam is an important manufacturing base of the multi-national enterprise (MNE) in the Asia-Pacific region and as such is deeply involved in the global value chain.

After 17 years operating in Vietnam, Canon Vietnam has become one of the largest foreign direct investment (FDI) companies in Vietnam. This is evidenced by rapid expansion of production and business, as well as by large contribution to local employment creation and

social development. Canon Vietnam's export sales has always accounted for about 1.6% of the annual export turnover of the whole country. From a few dozen employees in 2001, the company now employs over 23,000 employees in three factories. It is a major foreign employer in Hanoi, Bac Ninh and the surrounding and makes large payment every year to the State budget.

THE PROBLEM

Vietnam is an attractive destination for foreign investors not only for political stability but also for abundant young and hard-working population. However, hardly any worker has sufficient skills & qualification to start the job smoothly when he or she is recruited for the first time and enterprises have to retrain their employees. The key reason is most Vietnamese workers come from the countryside and they bring farming habits and attitude to work in the industrial context. Thus, unlike a starting worker in Japan, Thailand or elsewhere, it is too much to expect in Vietnam some soft skills as work planning, report writing, HoRenSo¹, problem-solving, teamwork and team management, training and coaching, or foreign languages. Printer production is too new to

¹ Three common office communication skills from Japan, including Reporting (Hokoku), Communication (Renraku), Discussion (Soudan)

Tran Thi Gam from the Manufacturing division. (10 years with Canon)

"I started my working life with Canon. I have learned a lot for the last 10 years and stayed very happy with the company until now. I gained everything here. I have built a solid career, strong technical skills and good communication. I make friend with a lot of people and I can visit other Canon factories to learn and help them learning, too. I have been given opportunities to travel and work in Tien Son and Que Vo. Some of my colleagues even go to Japan to take training and develop themselves. I hope to do so in near future."

Vietnam to be taught at universities and colleges. Future engineers and technicians just learn the basic rules about electricity, mechanics and so on at school, and thus are rather weak in practice. They lack specialized technical knowledge and production skills such as making a production plan based on the machine drawings. As reported by the heads of divisions, a new engineer took 4-5 years to be familiarized to job until he or she could understand the drawing of products the R&D division and translate it into an appropriate production plan for the factory. It would take that long for them, too, to be able to investigate an error in the production line and fix it.

THE SOLUTION

In order to resolve the problems, Canon Vietnam has tried to develop a comprehensive training system from the company level to the divisions. At the company level it covers: i) the training program for all steps along the organizational hierarchy; ii) local and overseas training courses; and iii) training in living and working skills and languages. At the division level it consists of: i) the training program and development plan for specialized areas; ii) after-training support and on-the-job training; and iii) local and overseas training opportunities. The Canon training system focuses on Management by Objectives (MBO) and skills map. It is solidly based on continuous development of the in-house training capacity. In divisions the current employees become the active trainers to provide on-the-job training for new employees. A training center was established for the whole company.

The Canon Vietnam comprehensive training system started in 2001 with the initiative of the first general director and evolved over time. On one hand, it follows the Canon worldwide training structure. On the other hand it is gradually adapted and improved to address the needs and the status of the Vietnamese workforce. Thousands of workers, staff and managers have gone through the system since then and got properly prepared for the current and future job requirements. What is good about the Canon training system can be summarized in the following points:

- It flexibly combines on-the-job training and

off-the-job training (special course);

- The training is reviewed and evaluated every year to choose more appropriate programs, so it is continuously improved and developed over time;
- Internal trainers are developed instead of using trainers from the head quarter in Japan or hiring from outside; so more tailored training program for Vietnamese is developed, more employees are trained and the local training team becomes stronger.

LESSONS LEARNED

The comprehensive training system brings a lot of benefits for both Canon and its employees. New operators, administrative staff and engineers can complete their tasks with less time and better quality after training and thus contribute to the overall company performance.

The training system keeps producing the next and better generation of workers. So if a person moves away, another person takes little time to catch up and fill in the position. Therefore, the company can have a more stable organizational system. The training pyramid model where the Japanese and Vietnamese employees are keen on sharing and training the next employee for the company is a great way to build the corporate culture. It creates a fair and enabling environment that inspires and embraces creativity and innovation.

Greater benefits are gained by employees, too. They earn increased income, higher skill level and more experience from work. Better skills and management practices offer them the opportunities for promotion and career development. A lot of Canon employees started as workers and became middle management member or high level one of Canon Vietnam. With better soft skills Canon employees can expand the working relationship and contact inside and outside the company, which help them cooperate more effectively with colleagues and even find job opportunities with other employers. The comprehensive training system also helps them nurture healthy attitude toward work, greater sense of responsibility, better life skills, improved behaviors and habits. All of those improvements at work in return contribute to improve the way they live their own life.

Mr. Keisuke Taniguchi, Deputy Senior General Manager of Administrative Centre, commented on the impact of the training system as follows: *"People are the most important factor to the growth of the company. When people are developed, teamwork expands and business prospers. Moreover, better growing employees love their job, are more motivated at work and more loyal to the company."*