



Phương pháp
quản lý doanh nghiệp
hiệu quả của người Nhật

Ryuichiro Nakao

Nguyễn Cường dịch

CÔNG CỤ

QUẢN LÝ NHÂN SỰ HIỆU QUẢ

ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
NHA XUẤT BẢN

1988
BOOKS®
ĐỌC ĐỂ LÀM THÀNH PHẨM

- 1 Thiết lập mục tiêu cụ thể
- 2 Đo lường hiệu suất làm việc
- 3 Khuyến khích tinh thần trách nhiệm
- 4 Hoạch định lại chiến lược kinh doanh
- 5 Áp dụng **KPI** vào thực tế
- 6 Tăng hiệu suất và lợi nhuận cho doanh nghiệp

KPI

CÔNG CỤ
QUẢN LÝ NHÂN SỰ
HIỆU QUẢ



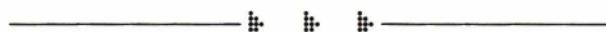
SAIKOU NO KEKKA WO DASU KPI MANAGEMENT

Copyright © 2018 by Ryuichiro Nakao
Vietnamese translation rights arranged with FOREST
PUBLISHING, CO., LTD.
through Japan UNI Agency, Inc. and
Squirrel Rights Agency - Squirrel Communication and
Culture JSC.

KPI: CÔNG CỤ QUẢN LÝ NHÂN SỰ HIỆU QUẢ

Bản quyền Tiếng Việt © 2019,
Công ty TNHH Văn hóa và Truyền thông 1980 Books

- ▶ Không phần nào trong cuốn sách này được sao chép hoặc chuyển sang bất cứ dạng thức hoặc phương tiện nào, dù là điện tử, in ấn, ghi âm hay bất cứ hệ thống phục hồi và lưu trữ thông tin nào nếu không có sự cho phép bằng văn bản của Công ty TNHH Văn hóa và Truyền thông 1980 Books.
- ▶ Mọi ấn phẩm của 1980 Books đều được in trên chất liệu giấy cao cấp và an toàn.



Liên hệ về các vấn đề chung và bán dịch, bán tháo: 1980books@gmail.com
Liên hệ dịch vụ tư vấn và đại diện giao dịch bản quyền: rights.1980books@gmail.com
Liên hệ về phát hành, kinh doanh: 1980books@gmail.com

KPI

Phương pháp
quản lý doanh nghiệp
hiệu quả của người Nhật

Ryuichiro Nakao

Nguyễn Cường dịch

CÔNG CỤ

QUẢN LÝ NHÂN SỰ HIỆU QUẢ

ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
NHA XUẤT BẢN

1988
BOOKS

- Thiết lập mục tiêu cụ thể
- Đo lường hiệu suất làm việc
- Khuyến khích tinh thần trách nhiệm
- Hoạch định lại chiến lược kinh doanh
- Áp dụng KPI vào thực tế
- Tăng hiệu suất và lợi nhuận cho doanh nghiệp

LỜI MỞ ĐẦU

“Quản trị KPI” - Khóa học được triển khai hơn 10 năm tại Tập đoàn Recruit

Nhắc đến Tập đoàn Recruit, các bạn thường hình dung tới điều gì?

Một công ty bán hàng năng động? Những dịch vụ của SUUMO, HOT PAPER? Hay một công ty săn đầu người?

Cũng có thể sẽ có người nghĩ tới hình ảnh một công ty công nghệ bởi lẽ Công ty Recruit Technologies do tôi làm Chủ tịch thời gian qua đã tuyển dụng rất nhiều kỹ sư Công nghệ thông tin. Hoặc có thể nhiều người sẽ hình dung ra những hoạt động tuyển dụng cũng không biết chừng.

Để giới thiệu một cách khái quát về Recruit Group thì có thể nói đây là tập đoàn hoạt động trong 3 mảng kinh doanh chính gồm: Công nghệ nhân sự (HR Technology), Truyền thông & Giải pháp (Media & Solutions) và Phái cử nhân viên với doanh thu ước đạt 2.000 tỷ yên, trong đó hơn 40% doanh thu đến từ thị trường ngoài Nhật Bản và tổng số nhân viên khoảng 45.000 người.

Bản thân tôi đã có cơ hội trải nghiệm rất nhiều điều tại Recruit Group trong suốt 29 năm tính đến thời điểm tháng 3 năm 2018. Nhìn từ bên ngoài thì có vẻ không giống như thế nhưng thực ra tại Recruit Group, tất cả các phòng ban, các cán bộ quản lý hay ban lãnh đạo đều rất giỏi trong việc tiến hành “phán đoán bằng con số”.

Kể từ khi thành lập cho đến nay, tập đoàn đã tiến hành trao quyền cho cán bộ quản lý tại thực địa, theo dõi tình hình tiến độ bằng con số và liên tục cải thiện hoạt động quản trị thông qua rất nhiều mô hình quản lý khác nhau, từ “cơ chế PC (profit center – trung tâm lợi nhuận)”, “cơ chế nhà xuất bản” cho tới “quản trị giá trị”, “quản lý đơn vị”...

Và thứ đã nâng đỡ, hỗ trợ một phần cho nền tảng đó chính là KPI.

- ❖ Lý do khóa học KPI của tôi được duy trì liên tục trong suốt 11 năm qua

Ở Recruit Group có một hội nhóm trao đổi kinh nghiệm có tên là “Trường học media”. Tôi đã tham gia tổ chức các khóa học nội bộ giảng dạy về “KPI” và “Cách đọc con số” tại đó liên tục trong 11 năm.

Gọi là giảng dạy nhưng tôi không phải là giảng viên chuyên nghiệp. Tôi chỉ đơn thuần là vừa thực hiện những nghiệp vụ thuộc mảng công việc mình phụ trách vừa tranh thủ mỗi năm 2 lần, mỗi lần đứng lớp trò chuyện với khoảng 50 người là cán bộ quản lý các cấp. Tính tổng cộng lại thì đã có hơn 1.000 người tham gia các lớp học của tôi.

Để tìm hiểu xem có nên tiếp tục triển khai lớp học ở những lần tiếp sau không thì tôi thường cho tiến hành khảo sát lấy ý kiến học viên sau mỗi khóa học. Do đó, tự mình nói ra thế này thì cũng hơi xấu hổ nhưng việc có thể duy trì liên tục trong 11 năm đã cho thấy đây là khóa học rất được yêu thích.

Có 2 lý do khiến khóa học này được duy trì lâu như vậy:

Trước tiên, đó là **các học viên đã bắt đầu có thể quản trị KPI trong hoạt động kinh doanh của mình trên thực tế**. Họ đã liên tục giới thiệu cho những thành viên mới cùng tham gia vào khóa học của tôi. Một lý do nữa đó là **bản thân tôi cũng đã áp dụng, thực hành quản trị KPI khi xây dựng các dự án kinh doanh mới**.

Trong khoảng thời gian 6 năm kể từ năm thứ 5 trong số 11 năm đó, với vai trò là người chịu trách nhiệm thực sự trong hoạt động dịch vụ, tôi đã tích cực áp dụng quản trị KPI vào hoạt động điều hành kinh doanh của mình.

Nhân cơ hội đó, tôi đã có dịp cập nhật, đổi mới nội dung giảng dạy, bổ sung thêm vào hệ thống lý thuyết đã tồn tại từ trước tới giờ và chia sẻ với mọi người về cách thiết lập, vận dụng, cải thiện hoạt động quản trị KPI thực tế trong hoạt động kinh doanh do chính mình phụ trách.

Tóm lại, đó không phải là những câu chuyện cổ tích hay những trải nghiệm thành công của người khác mà nó luôn luôn tồn tại ở thể hiện tại tiếp diễn.

Với những KPI mà chúng ta đã đặt ra thì hoạt động kinh doanh đã tiến triển như thế nào? Hay chúng ta đã gặp phải những rắc rối gì? Hoạt động quản trị và thực địa đã có những biến đổi như thế nào?... Với những câu chuyện mang đầy tính thực tế như thế, thật vui mừng là giờ học của tôi đã được tất cả mọi người hứng thú đón nhận.

Tuy nhiên, áp lực cũng không hề nhỏ. Với cái mác giảng viên giỏi của khóa học KPI do bản thân tự đặt cho mình, trong quá trình phụ trách hoạt động kinh doanh thực tế, tôi đã gặp phải một áp lực khủng khiếp rằng “nếu quản trị KPI không diễn ra suôn sẻ thì...”

Hơn nữa, những nội dung giảng dạy trong quá khứ đều được đăng tải và lưu trữ trên mạng intranet nội bộ của công ty và bất kỳ ai cũng có thể xem vào bất cứ lúc nào. Cho dù có phát sinh những thay đổi, sai khác giữa nội dung giảng dạy trước đây và kết quả hoạt động kinh doanh hiện tại thì cũng chẳng thể nào thay đổi hay xóa bỏ được những nội dung giảng dạy đã qua.

