

Nakas Yumiko
Đức Hạnh dịch

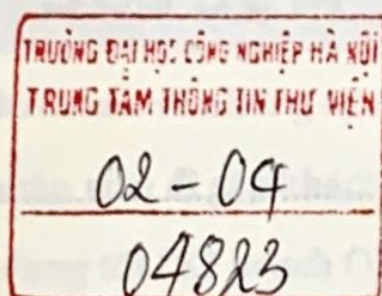
Công cụ phát triển
nguồn nhân lực
kế thừa

OJT

CÔNG CỤ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC KẾ THỪA

NAKAO YUSUKE

Đức Mạnh dịch



OJT

CÔNG CỤ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC KẾ THỪA

*Những điểm quan trọng trong “lập kế hoạch”,
“thực hiện” và “giao tiếp” có thể thay đổi năng lực
cạnh tranh của bất cứ nhân viên nào*

NHÀ XUẤT BẢN HỒNG ĐỨC



MỤC LỤC

Lời mở đầu.....	9
-----------------	---

CHƯƠNG 1: KHI LEADER PHÁT TRIỂN, CẤP DƯỚI CŨNG SẼ PHÁT TRIỂN!

❶ Những điều cần thiết để có OJT hiệu quả	13
❷ OJT được thực hiện ở mọi cấp bậc	17
❸ Trong OJT, công việc là “phương tiện để cải thiện năng lực” ...	20
❹ Tại sao “rủi ro thất bại” còn quan trọng hơn cả lỗi lầm?	23
❺ “Bạn có bao giờ tự hỏi về cách truyền đạt của mình không?”	26
❻ Con đường ngắn nhất là “đừng vội đòi hỏi kết quả”	28
❼ Lý do tại sao nếu bạn tiến bộ, nhân viên của bạn cũng sẽ tiến bộ.....	32

CHƯƠNG 2: ĐẦU TIÊN HÃY LẬP KẾ HOẠCH CÓ MỤC ĐÍCH RÕ RÀNG

❶ Cơ sở của OJT là PDCA	34
❷ Mục tiêu của OJT là gì?	38
❸ Hãy lập kế hoạch OJT	41
❹ Cách viết một kế hoạch OJT	43

5	Ba năng lực cần thiết cho người kinh doanh	51
6	Cách thức hiệu quả để làm rõ “kỹ năng cần thiết cho công việc”	54
7	Hãy tạo ra một tiêu chuẩn về những kỹ năng cần có	58
8	Ba bước khi đưa nhân viên đi gặp khách hàng	61
9	Phương pháp tận dụng tốt “Kế hoạch OJT”	67

CHƯƠNG 3: QUA “CÁCH ĐƯA RA CHỈ ĐẠO” VÀ “HO-REN-SO”, HIỆU QUẢ SẼ CẢI THIỆN NGAY

1	Truyền đạt “nguyên lý/nguyên tắc chỉ đạo” là cách đào tạo những nhân viên tự lập	72
2	Nhân viên ứng dụng có hiệu quả nội dung được đào tạo hay không là do cách chỉ đạo của OJT Leader	76
3	Nên kiểm tra “Bạn đã hiểu những gì?” thay vì “Bạn hiểu chưa”	78
4	Hãy dạy “cách tiếp nhận sự chỉ đạo”	81
5	Không được nghe mỗi “kết luận” rồi chỉ đạo ngay	86
6	Các quy tắc nhằm thực hiện triệt để “Ho-Ren-So” là gì?	88
7	Không những phải chỉ đạo bằng lời nói, mà còn phải chuẩn bị tài liệu hướng dẫn	91
8	Nguy cơ khi OJT Leader chỉ “nhờ việc” chứ không dạy việc	96
9	Cảm giác thỏa mãn của người “được cho phép tự đưa ra câu trả lời”	100

CHƯƠNG 4: BÍ QUYẾT “QUẢN LÝ ĐỘNG LỰC” ĐỂ NHÂN VIÊN PHÁT TRIỂN THUẬN LỢI

- 1** Cạm bẫy của việc “muốn học thật nhiều và phát triển!” 104
- 2** Làm gì với khoảng cách giữa “Sự tự nhận thức” và “Thực tế”? 107
- 3** Đừng áp đặt cách nhìn nhận giá trị của bạn lên mục đích làm việc của người khác 109
- 4** Hãy hết sức kiểm chế không để bản thân “dễ dãi” với nhân viên chỉ để tránh phải gánh nhiều trách nhiệm..... 112
- 5** Mẹo khiến nhân viên cảm phục khi bạn đánh giá họ 114
- 6** Bí quyết dung hòa sự khác biệt quan điểm giữa cấp trên và cấp dưới 118
- 7** Hãy công tâm thừa nhận những gì cần phải thừa nhận 121
- 8** Cách ứng phó khi nhân viên nghi vấn về sự đánh giá của tổ chức đối với mình..... 124
- 9** Cách tương tác với các quy tắc nội bộ của công ty 127
- 10** Cấp dưới luôn đo lường “mức độ mình được sếp tin tưởng” 129

CHƯƠNG 5: THỰC HÀNH! “SỰ TIN TƯỜNG TUYỆT ĐỐI” SẼ TỐI ĐA HÓA KẾT QUẢ

- 1** Làm thế nào để lấp đầy “khoảng cách kinh nghiệm” với nhân viên mới 133
- 2** Đừng từ bỏ kỳ vọng vào những cấp dưới đang bắt đầu chứng lại 138

3	Trong phát triển nguồn nhân lực, “niềm tin” quan trọng hơn kỹ năng	140
4	Tất cả mọi người cần phải ý thức về việc đào tạo	145
5	Bất cứ lúc nào, hãy hành xử đúng đắn như một “tấm gương”	147
6	Chìa khóa của OJT là làm rõ mục đích của OJT	149
	Phân kết.....	152

Sách là món quà tuyệt vời dành tặng những người thân yêu nhất.

Còn gì đặc biệt hơn khi bạn nhận được giá trị từ cuốn sách này và gieo hạt tốt lành đó tới nhiều người hơn nữa.

Hãy truy cập đường link: <https://bitly.com.vn/Bdis8>

Hoặc đơn giản là quét mã QR:



Ngay lập tức BizBooks - thương hiệu sách dành cho doanh nhân sẽ giúp bạn trao tặng món quà ý nghĩa này tới những người bạn thân quý!

Cuốn sách này dành cho những ai đang nản chí trong mục tiêu đào tạo nhân sự.

Chăm chút từng tí một?

Bằng cách làm thiếu hiệu quả đó, dù có muốn cũng không phát triển được.

Để nhân viên tự suy nghĩ và làm việc.

Bạn cần phải biết về “cách dạy việc” và “cách xây dựng mối quan hệ tin tưởng”!

“Khi cấp dưới đã thành thạo, họ sẽ lập tức thực hành, lập tức biến chuyển.”



Số: 11111111111111111111

LỜI MỞ ĐẦU

Tháng 3 năm 201X

“Này, Nakano, tôi nhờ cậu chút được không?”

“Vâng.”

Nakano, người đã làm việc ở công ty được ba năm, vội vàng dừng tay trên bàn phím và hướng về phía Takahashi, trưởng bộ phận.

Nakano và Takahashi là nhân viên Phòng Kinh doanh của Công ty Thương mại XX ở Tokyo. Trong môi trường kinh doanh khó khăn do kinh tế chậm phục hồi, Công ty Thương mại XX cung cấp dịch vụ giải pháp liên quan đến IT, là một công ty nhỏ nhưng kết quả kinh doanh không ngừng tăng trưởng trong những năm gần đây.

Ở Công ty Thương mại XX, thông thường các nhân viên tiền bối sẽ hướng dẫn cho những nhân viên đàn em đến năm thứ ba, trước khi họ được cho tự xử lý công việc. Nakano là một trong những nhân sự được đánh giá cao nhất trong nhóm nhân viên tuyển cùng đợt. Anh ấy đã được phép làm việc độc lập chỉ sau hai năm rưỡi.

Nakano vội vã đến chỗ Takahashi với cuốn sổ và cây bút bi trên tay. Sau đó, Takahashi mở lời: “Chắc cậu cũng biết, trong vài năm gần đây công ty của chúng ta làm ăn tốt, số lượng đối tác kinh doanh đã tăng lên. Cậu đã là một nhân viên cứng cáp rồi, vì vậy tôi

cảm thấy yên tâm cho cậu tự giải quyết công việc, và tôi đang muốn bổ sung thêm nhân viên mới để củng cố năng lực kinh doanh.”

“Vâng, đúng là hiện giờ chỉ riêng việc giữ chân khách hàng hiện tại đã cần phải dốc toàn lực rồi. Anh Saito, người phụ trách luôn nói sẽ có chút khó khăn trong việc phát triển khách hàng mới trong tương lai.”

“Quả đúng như vậy. Đó là lý do tại sao tôi rất cần thêm những nhân viên mới có năng lực, có thể cạnh tranh, sớm ngày nào tốt ngày đó. Đây cũng là lý do tại sao tôi có một yêu cầu cho cậu.”

“Vâng.”

“Tôi muốn cậu dìu dắt những nhân viên mới sẽ gia nhập công ty đợt sắp tới.”

“Là tôi ạ?”

“Đúng thế, là cậu đó.”

“Thưa sếp, tôi cũng mới vừa được làm việc độc lập thôi, những việc như dẫn dắt nhân viên mới, tôi thật sự chưa thể làm được đâu ạ.”

“Chuyện này, tôi đã nói với phụ trách Saito rồi. Hơn nữa, tôi cũng nghĩ đến cả sự trưởng thành của cậu đấy.”

“Sự trưởng thành của tôi ạ?”

“Đúng! Việc hướng dẫn những nhân viên mới chắc chắn sẽ tốt cho cậu, nên dù khó khăn, nhưng tôi hy vọng cậu sẽ cố gắng hết sức. Tôi đã trao đổi với anh Saito về các chi tiết cụ thể, nên cậu cứ thử hỏi anh ấy nhé. Tôi rất kỳ vọng vào cậu nên mới nhờ cậu việc này đấy.”

“Vâng ạ...”

Nghe sếp nói như vậy, Nakano lòng đầy lo lắng. Nhưng đồng thời, anh cũng hiểu mình được công nhận trở thành nhân viên chủ chốt, dù là nhờ có sự hỗ trợ của cấp trên Saito. Saito, người đã dìu dắt Nakano rất nhiều, là một nhân viên kỳ cựu với nhiều kinh nghiệm bán hàng và có mạng lưới quan hệ rất rộng cả trong và ngoài công ty. Dù tự biết mình cũng có chút khả năng, nhưng Nakano hoàn toàn không dám nghĩ mình đã ở trình độ đó.

Khi Nakano quay trở lại chỗ ngồi của mình, anh tạm gác lại chỗ tài liệu đang dở dang, và đến chỗ Saito.

“Thưa phụ trách Saito, em xin phép có điều này muốn hỏi ạ... Thực ra, trưởng bộ phận Takahashi vừa nói với em rằng em sẽ phụ trách hướng dẫn cho những nhân viên mới gia nhập công ty đợt tới.”

“Ồ, đúng, đúng, nhân viên mới sẽ được tuyển chọn vào tháng 4 này. Em đã làm việc ở đây được ba năm, vì vậy anh nghĩ cũng đã đến lúc để em hướng dẫn cho nhân viên vào sau mình rồi. Chính anh đã tiến cử em với trưởng bộ phận Takahashi đó.”

“Em rất biết ơn, nhưng thành thật mà nói em không tự tin lắm đâu ạ.”

“Không sao, không sao! Còn một tháng nữa mới đến lúc có nhân viên mới, cho đến lúc đó em chỉ cần chuẩn bị tốt là được.”

“Chuẩn bị ạ? Em nên bắt đầu thế nào...?”

“Ừ nhỉ..., đây, có một cuốn sách hay. Anh đã tham khảo nó khi được lệnh làm người hướng dẫn cho em. Em hãy đọc đi, sẽ có ích đấy. Thực ra, anh học hỏi từ cuốn sách này rồi hướng dẫn cho em, nên giờ mới có em đứng ở đây.”

Tựa đề của cuốn sách là “OJT - Công cụ phát triển nguồn nhân lực kế thừa”.

“OJT ư...?”

“Đúng thế, OJT là việc phát triển nguồn nhân lực thông qua chính công việc, và người hướng dẫn được gọi là OJT Leader.”

“Nghe anh nói, em chợt nhớ ra là mình đã được nghe những từ này ở đâu đó rồi.”

“Cứ yên tâm. Nếu em đọc kỹ và thực hành những gì được viết trong cuốn sách này, chắc chắn sẽ trở thành một OJT Leader giỏi ngay từ tháng 4 này! Nếu có gì không hiểu, em có thể hỏi anh bất cứ lúc nào nhé!”

Nakano thử mở cuốn sách ra, mặc dù vẫn còn nhiều nghi ngại.

GIỚI THIỆU TÁC GIẢ

Yusuke Nakao

● — Sinh ra ở Osaka và hiện đang sống ở Tokyo. Thuộc bộ phận nhân sự của một công ty lớn niêm yết trên thị trường bảng 1 của Sở Giao dịch Chứng khoán Tokyo (TSE), ông tham gia vào việc phát triển nguồn nhân lực, tuyển dụng nhân sự, xây dựng các hệ thống quản lý khác nhau... và thuyết giảng về tầm quan trọng của chiến lược nguồn nhân lực và phương pháp phát triển nguồn nhân lực hằng ngày.

● — Từ năm 2003, ông theo học Ngài Nobuyuki Eto của Hiệp hội Sức khỏe Tâm thần Nhật Bản và trở thành một cố vấn được chứng nhận. Những bài giảng và hướng dẫn của ông nhấn mạnh đến tầm quan trọng của giao tiếp, được học viên và cả cấp trên của họ rất đón nhận và đánh giá rằng “đem đến kết quả”.

● — Ngoài ra, ông còn tích cực tổ chức các cuộc hội thảo cho công chúng, viết sách và thuyết giảng. Ông đã viết những cuốn sách như: “Hướng dẫn Tuyển dụng nhân sự: Không bỏ sót nhân tài mà bạn đang tìm kiếm”; “Hướng dẫn phát triển nguồn nhân lực” (của Nhà xuất bản Kosho Shobo), và rất nhiều bài viết chuyên sâu cho các tạp chí về nhân sự và các bài báo đăng nhiều kỳ.

HỘI LUẬT GIA VIỆT NAM
NHÀ XUẤT BẢN HỒNG ĐỨC

Địa chỉ: 65. Tràng Thi - Quận Hoàn Kiếm - Hà Nội

Email: nhaxuatbanhongduc65@gmail.com

Điện thoại: 024.3 9260024 - 024.3 9392711

OJT

Công cụ phát triển nguồn nhân lực kế thừa

Chịu trách nhiệm xuất bản

Giám đốc: BÙI VIỆT BẮC

Chịu trách nhiệm nội dung

Tổng biên tập: LÝ BÁ TOÀN

Biên tập: Ngô Thị Hồng Tú

Chế bản: Thanh Loan

Sửa bản in: Đan Anh Tài

Vẽ bìa: Rõn

Liên kết xuất bản

CÔNG TY CỔ PHẦN SÁCH BIZBOOKS



Mọi thắc mắc về sách, Quý độc giả vui lòng liên hệ

☎ 0243 789 2666

✉ Email: contact@bizbooks.vn

🌐 Website: www.bizbooks.vn

📘 Fanpage Facebook:

<https://www.facebook.com/sachbizbooks/>



📺 Kênh Youtube:

<http://www.youtube.com/c/Bizbooks>



👤 Cộng đồng chia sẻ thông tin Doanh nhân:



Địa chỉ: Lô 34E, Khu đấu giá 3ha, P. Phúc Diễn, Q. Bắc Từ Liêm, Hà Nội

In 2000 cuốn, khổ 14 x 20.5cm, tại Công ty CP In và Truyền thông Hợp Phát

Địa chỉ: Cụm công nghiệp Quốc Oai, thị trấn Quốc Oai, H. Quốc Oai, Hà Nội

Số XNĐKXB: 3695- 2021/ CXBIPH/ 06-101 /HĐ, ngày 22/10/2021

Số QĐXB của NXB: 1566/ QĐ-NXBHD, ngày 29/10/2021

Mã số Quốc Tế: ISBN: 978-604-338-736-0

In xong và nộp lưu chiểu năm 2021