

Training Document

Báo cáo - Liên lạc - Thảo Luận

Tiếng Nhật gọi là
Hô-Rên-Sô (HORENSO)

※Đôi khi người Nhật nói bằng từ “BẢN BẠC”

Báo cáo - Liên lạc - Thảo Luận (HORENSO), một điều tưởng chừng là hiển nhiên, tưởng chẳng cần ai dạy nhưng lại **VÔ CÙNG QUAN TRỌNG**

MỤC ĐÍCH:

✂Tham khảo Slide cuối cùng



Cty có chương trình đào tạo cho người mới?

- Đào tạo AN TOÀN, CHẤT LƯỢNG, hay đào tạo TÁC PHONG-NGHI THỨC làm việc?
- Mọi người có dạy nhân viên Báo cáo -Liên lạc - Thảo luận (HORENSO) không?

✂Sau đây tôi gọi rút gọn: HORENSO

Bạn có thể nghĩ: “Ờ, mấy cái đó làm được là việc hiển nhiên mà?”.

Nhưng chính cái “Hiển nhiên” đó lại rất hay bị bỏ qua



HORENSO là nền tảng cơ bản nhất của người đi làm

- Rất ít công ty, hay tổ chức thực hiện nó một cách đầy đủ
- Và chỉ đến khi có vấn đề phát sinh, người ta mới nói:
“Do không làm tốt HORENSO đấy!”.
- Điều này cho thấy, việc thực hành HORENSO chưa trở thành thói quen trong công ty

Vì vậy, cách tốt nhất là đào tạo và rèn luyện nó ngay khi còn là nhân viên mới.



HO + REN + SO



Báo cáo



Liên Lạc



Thảo luận

Tiếng Nhật:

Hokoku

※hôkôkuryô

Renraku

※rênrắckuryô

Sodan

※sôđăng

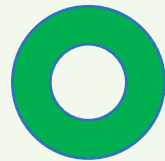
Yếu tố cơ bản trong giao tiếp giữa cấp trên và cấp dưới

Tôi có một câu hỏi: Thực hiện HORENSO là?



Nên làm

hay



Phải làm

Câu trả lời đúng là: **Phải làm**

Tuy nhiên có nhiều công ty, tổ chức lại hiểu sai ngay từ nhận thức ban đầu này.

Hãy ghi nhớ rằng HORENSO là việc bắt buộc phải thực hiện



HORENZO là NGHĨA VỤ



HORENSO là phương thức giao tiếp chính thức trong công ty, và là điều cơ bản nhất trong số các nguyên tắc cơ bản.



✂ Ngược lại, giao tiếp không chính thức là trao đổi ngoài hành lang, chat nhanh, trao đổi thân mật...

Tại sao HORENSO lại quan trọng đến vậy?

- Khoảng **80% Lỗi** và **Sự chậm trễ** trong công việc đến từ **vấn đề giao tiếp**
- Tuy nhiên, ở đây sẽ nảy sinh một chút nghi vấn: Liệu thực sự có đúng 80% Lỗi trong công việc đến từ giao tiếp không?

Khi nhắc đến **Lỗi** hay **Chậm trễ**, người ta thường nghĩ đến sự cố lớn hay khiếu nại nghiêm trọng:



- Dừng hoạt động do máy hỏng
- Sản phẩm bị lỗi
- Khiếu nại từ khách hàng

Nhưng, những điều này không xảy ra hàng ngày

Rắc rối thường gặp xung quanh bạn

- Công việc đã yêu cầu, nhưng không được thực hiện
- Kết quả làm ra khác với ý định ban đầu, cấp trên muốn làm
- Chậm chỉ đạo, chậm cập nhật, điều chỉnh
- Làm lại nhiều lần do hiểu sai, sự cố lặp lại

Những lỗi và sai sót này gần như nghe thấy hàng ngày

Nhờ HORENSO, ta có thể loại bỏ những lãng phí hàng ngày này, và nâng cao hiệu quả công việc

HORENSO là một Kỹ Năng, được sử dụng suốt đời

- **Dù bạn được thăng chức làm quản lý, bạn vẫn phải thực hiện HORENSO với giám đốc hay chủ tịch**
- **Khi bạn trở thành giám đốc, bạn vẫn cần HORENSO với khách hàng quan trọng hay cổ đông, cấp dưới**
- **HORENSO không chỉ sử dụng trong công ty mà ngay cả trong gia đình**

Một kỹ năng giá trị cả đời như vậy mà không học thì thật là lãng phí



Hãy tìm hiểu chi tiết HORENSO là gì?



BÁO CÁO (Hokoku - 報告)

報
告



Hiện tại dự án A
đang trong giai
đoạn phân tích
hiện trạng

- Báo cáo là truyền đạt tình trạng hiện tại của công việc đã được giao

Các loại báo cáo

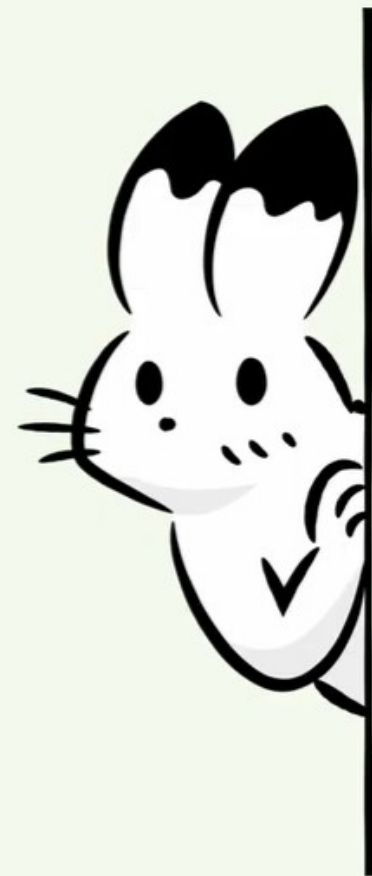
- **Báo cáo định kỳ:** Báo cáo kết quả công việc mang tính lặp lại (routine)
- **Báo cáo tiến độ:** Thông báo mức độ hoàn thành hiện tại và những thay đổi về tình hình
- **Báo cáo hoàn thành:** Báo cáo khi công việc đã kết thúc, kèm theo kết quả đạt được
- **Báo cáo về ưu tiên công việc:** Khi có công việc mới phát sinh, đôi khi cần báo cáo để điều chỉnh thứ tự ưu tiên
- **Báo cáo khẩn cấp:** Khi có sự cố, hoặc nguy cơ gây ra sự cố hoặc tình huống phải xử lý khẩn cấp

Những báo cáo này giúp người quản lý nắm bắt tình hình và đưa ra quyết định phù hợp!

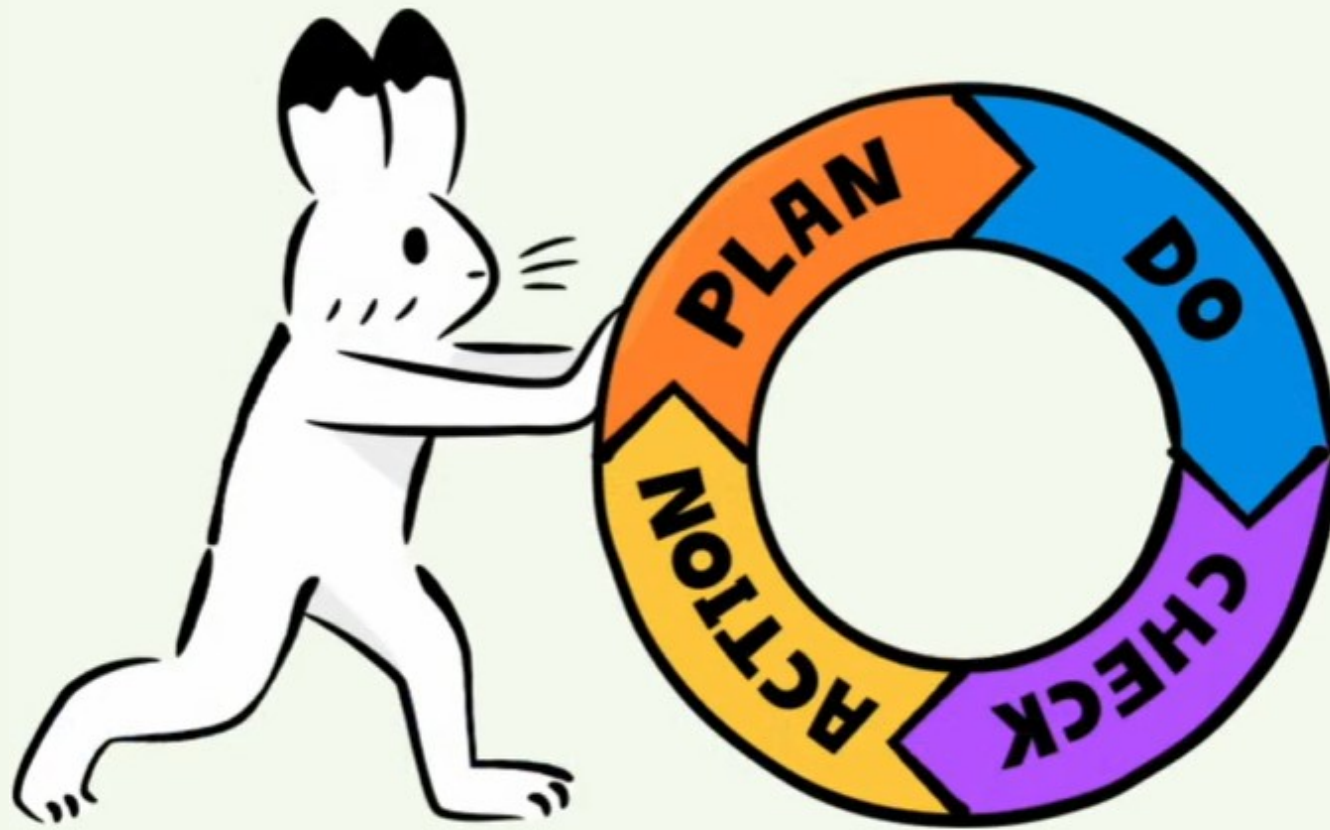
Báo cáo quyết định hành động tiếp theo

- **Nếu công việc tiến triển tốt** → Quản lý chỉ cần theo dõi
- **Nếu tình hình xấu đi** → Quản lý hỗ trợ hoặc điều chỉnh hướng xử lý
- **Nhìn tổng thể tình hình, cần điều chỉnh ưu tiên**
→ Người quản lý sắp xếp lại thứ tự ưu tiên công việc

**Việc này không chỉ hữu ích cho người quản lý,
mà còn giúp ích cho mỗi cá nhân cũng có lợi**



**Báo cáo là bước Kiểm tra, Hành động
(Check & Action) cần thiết trong vòng
tuần hoàn PDCA**



Cách thức báo cáo hiệu quả

Email & Truyền đạt bằng lời



- Nên báo cáo bằng Email hoặc Văn bản có thể lưu trữ được
- Sau đó trao đổi miệng để bổ sung, hoặc xác nhận thêm cũng rất tốt

Điều này giúp tránh việc “**Đã nói mà bảo chưa nói**”, đồng thời có hồ sơ lưu để chứng minh khi cần

Việc lưu lại báo cáo là rất quan trọng, việc trình bày các ý chính dưới dạng gạch đầu dòng sẽ rất hiệu quả, nêu rõ kết quả kiểm tra cũng hoàn toàn được

Lưu ý khi báo cáo

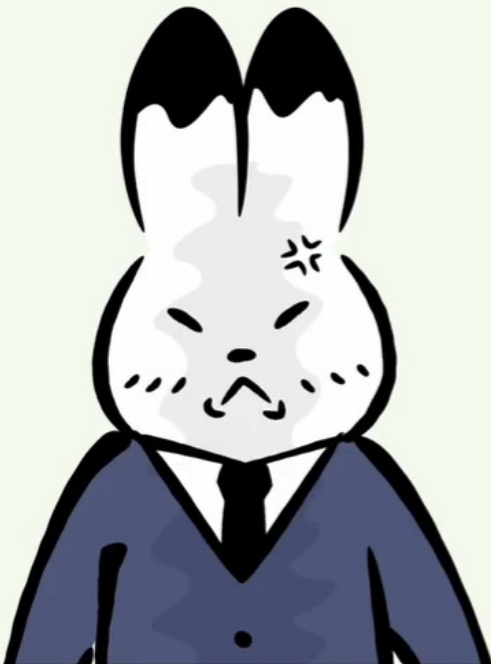
- Điều quan trọng nhất: **Tự duy nhất định phải báo cáo**, đây là quy tắc bất di bất dịch
- Những suy nghĩ kiểu như:
 - “ Việc này nhìn qua là biết rồi mà, khỏi cần báo cáo”,
 - “ Tự mình xử lý được nên không phải báo cáo”

Nếu tự ý quyết định rằng không cần báo cáo, bạn sẽ đánh mất sự tin tưởng của cấp trên.



Việc không báo cáo

Là điều Cấp trên của bạn ghét nhất



- Nó dễ khiến họ nghi ngờ rằng bạn đang làm điều gì đó mờ ám, hoặc cố tình che đậy lỗi
- Không thể hành động trước khi tình hình trở nên tồi tệ hơn

Chẳng có điều nào là tốt cả!

KHI BÁO CÁO

Điểm thứ 1

Truyền đạt ngắn gọn, tập trung vào điểm chính và kết quả

- **Nói kết luận trước**
- **Nhấn mạnh kết quả cuối cùng**
- **Sắp xếp rõ ràng các luận điểm**

Chỉ cần vậy thôi, mức độ dễ hiểu của báo cáo sẽ tăng vọt.



Không nên kể lể quá dài dòng về bối cảnh, hay quy trình



Một ví dụ xấu rất phổ biến là “nói dài nhưng không rõ điểm chính”

Dù bạn đến báo cáo với ý tốt, việc nói quá dài sẽ dễ tạo ấn tượng xấu

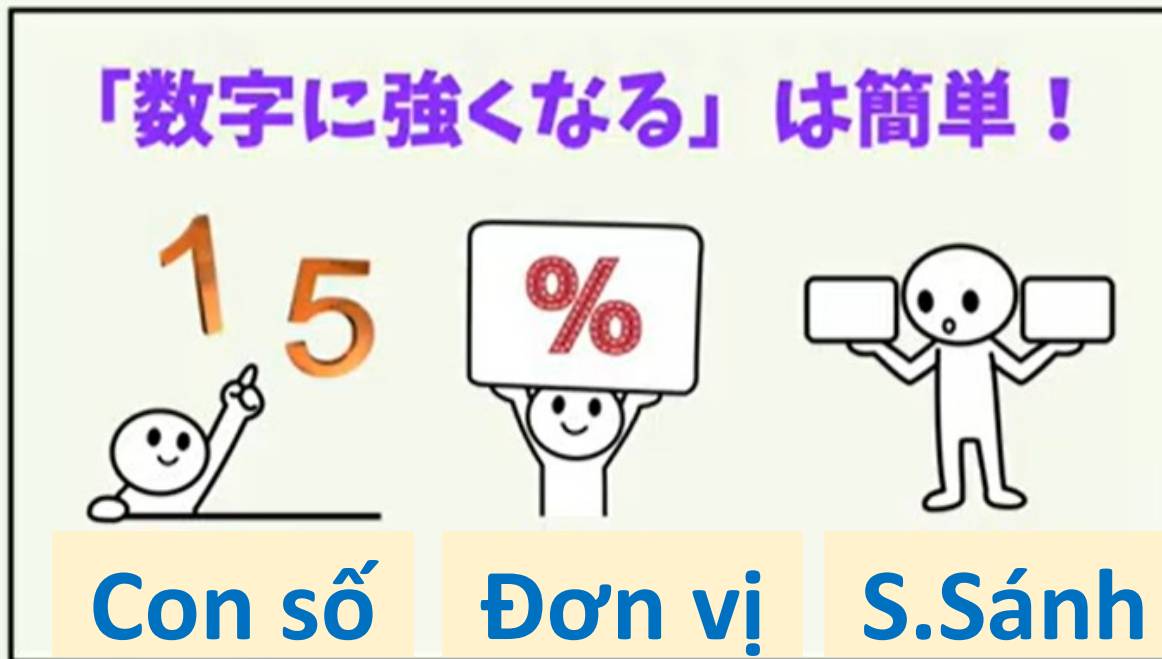
Hãy Báo cáo ngắn gọn, đúng trọng tâm, nêu kết quả

Điểm thứ 2

Dùng các biểu đạt định lượng

Sử dụng con số như tiền tệ, tỉ lệ phần trăm

Đưa ra số liệu hoặc sự thật khách quan



Điểm thứ 3

Thông tin càng quan trọng, càng phải báo cáo sớm

Việc kết quả xấu, không phải lý do chính để bị mắng

mà điều khiến bạn bị mắng là không báo cáo, hoặc báo cáo chậm

- **Việc xử lý chậm, có thể gây thiệt hại càng lớn**
- **Khi bạn báo cáo, thì mọi thứ có thể đã quá muộn**
- **Khiếu nại không chỉ dừng trong nội bộ, mà còn dẫn đến khiếu nại từ khách hàng**



Tóm lại khi “Báo Cáo”



- Hãy báo cáo từ kết luận trước
- Bằng các số liệu
(Định lượng)
- Báo cáo **kịp thời**
(Timely)

LIÊN LẠC (Renraku - 連絡)

Tôi sẽ liên lạc
trước với
trưởng phòng
về việc○○



**Liên lạc là truyền đạt và chia sẻ
thông tin**

- Thông báo từ bộ phận khác
- Thông báo nội bộ trong cty
- Thông báo thay đổi, cập nhật

**Đây là truyền đạt thông tin mà không kèm theo
ý kiến cá nhân.**

Nếu được giao thông tin, bạn bắt buộc phải chia sẻ lại



Sự thiếu sót trong liên lạc sẽ ảnh hưởng đến công việc, sự phối hợp giữa nhân viên và giữa các bộ phận

Điểm quan trọng khi liên lạc

Hãy liên lạc ngay lập tức, trước khi quên

**Không cần tự phán đoán hay
suy nghĩ phức tạp**

→ Việc này rất dễ, hãy làm ngay.



Đặc biệt chú ý liên lạc về thay đổi

Bạn đã từng gặp trường hợp:



- Lịch họp thay đổi mà bạn không hề biết,
- Thời gian, địa điểm hoặc người tham dự bị thay đổi
- Quy định hoặc quy trình trong Cty thay đổi mà không ai thông báo?
- Thay đổi về thiết bị, vật liệu, điều kiện vận hành...

Nếu Quên liên lạc về các thay đổi này, sẽ dẫn đến sự cố, nên phải thông báo ngay lập tức

THẢO LUẬN (Sodan - 相談)

Tôi nghĩ là một
cách làm hay,
tuy nhiên em đã
nghĩ kỹ chưa?

Phương án làm
này được
không ạ?



**Thảo luận là việc xác nhận các tiến hành công việc
hoặc xin lời khuyên về các phương án xử lý**

Chú ý khi thảo luận

Thảo luận **không** có nghĩa là yêu cầu cấp trên đưa ra chỉ thị

Cách hỏi kiểu:

- “Giờ em phải làm gì tiếp theo ạ?”
- “Anh hãy chỉ cho em cách làm với”

... Chỉ được chấp nhận là nhân viên trong năm đầu đi làm.
Từ sau đó, bạn cần thảo luận theo hướng đề xuất phương án (lựa chọn)

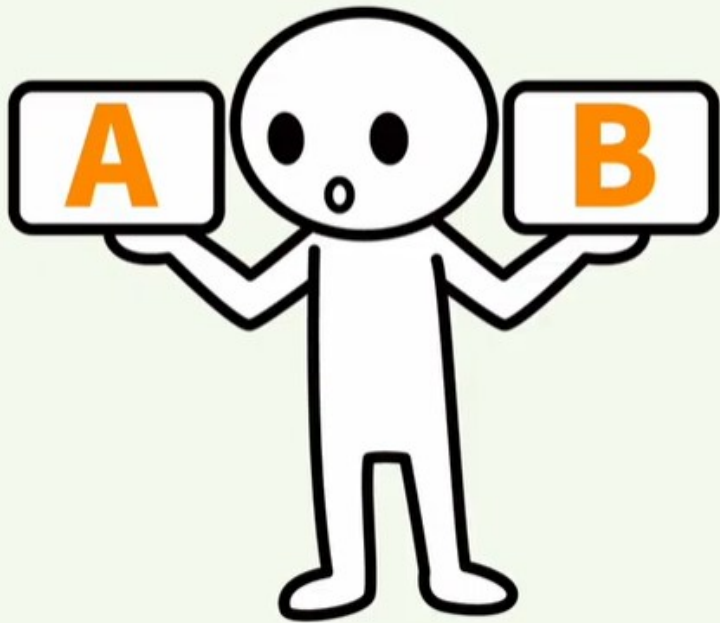
Nâng cao “năng lực thảo luận” theo giai đoạn phát triển

Năm thứ 2~3: Bạn nên nói theo kiểu

- “Em muốn thực hiện theo cách này, anh thấy có được không?”
- “Cách này có điểm nào cần bổ xung hoặc chỉnh sửa không ạ?”
- “Tình huống giống lần trước, vậy em xử lý giống lần trước có được không?”

Nghĩa là bạn phải có ít nhất một phương án đề xuất, rồi mới hỏi ý kiến

Năm thứ 3~5: Bạn cần đạt đến mức



- “Giữa A và B, em thấy A là phương án tốt hơn, mong anh cho phép triển khai A”
- “Giữa C và D, em đang phân vân về việc ưu tiên lợi ích nào? Anh cho ý kiến giúp em”

Ở giai đoạn này, **bạn cần biết đưa ra nhiều phương án, so sánh, phân tích, xin xác nhận điểm quan trọng**

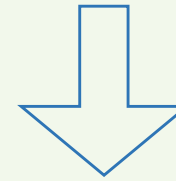
Năm thứ 5 trở đi: Bạn phải có khả năng thảo luận ở mức cao hơn

- “Trong phạm vi quyền hạn của em, liệu em có thể quyết định đến mức này không?”
- “Phương án A đang trở lên khẩn cấp, xin cho phép em ưu tiên xử lý”
- “Nếu kết quả xấu xảy ra, công ty có chấp nhận đến mức thiệt hại này không ạ?”

Lúc này, thảo luận không còn đơn thuần về phương pháp, mà gần giống **xin phê duyệt hoặc xác nhận về việc thực thi và kết quả.**

HOSENSO còn dùng để đánh giá “Level” của bạn

- Chất lượng và tốc độ báo cáo
- Trình độ thảo luận



**Thước đo xem bạn có
trưởng thành như một
nhân viên chuyên
nghiệp không**

Level	53
HP	3256
MP	265
Báo cáo	75
Liên lạc	85
Thảo luận	70



Ví dụ sự cố trip MCCB

Dự án X mình thi công **MCCB bị Trip**, em **xin phép** sẽ đến trực tiếp **kiểm tra tìm nguyên nhân và đề xuất hướng xử lý**

Anh hiểu rồi, vậy nhờ em hỗ trợ nhé



Ở đây nhân viên đã:

- Truyền đạt sự thật: MCCB bị Trip ở dự án X
- Nêu hành động sẽ thực hiện: Đến điều tra nguyên nhân
- Và xin xác nhận từ cấp trên

Từ báo cáo đến hành động - mới được gọi là '**Một nhân viên hoàn chỉnh**'

✂Việc báo cáo chính xác tình hình,
tiến độ, và đề xuất - thảo luận
hành động tiếp theo là yêu cầu cơ
bản để trở thành một nhân viên
chuyên nghiệp



Ví dụ

Mua cáp điện

Dự án Nitto HY, bên chủ đầu tư và thầu chính **yêu cầu đẩy nhanh tiến độ bàn giao đưa vào vận hành NM trước 2M**, nên em đề nghị mua cáp điện của Cty C để đáp ứng tiến độ

Giá của Cty C tuy hơi cao, nhưng gấp thế này chắc chẳng còn các nào tốt hơn



Ở đây nhân viên đã:

- Nhân viên báo cáo tình hình bàn giao NM trước 2M
- Xin phê duyệt hành động mua cáp điện

Nhưng thực tế lại có quá nhiều người không làm được HORENSO

Level	13
HP	878
MP	79
Báo cáo	40
Liên lạc	55
Thảo luận	8



- Chỉ báo cáo tình hình mà không đưa ra phương án
- Khi thảo luận thì hỏi kiểu “Giờ em phải làm sao?”
- Tỏ vẻ chờ chỉ thị (không chủ động đề xuất)

Những người như vậy chắc chắn bị đánh giá là không làm được việc

Nếu không thực hiện HORENSO, hậu quả rất lớn



- **Thiếu thông tin** → Không thể đưa ra quyết định đúng
- **Không nhận ra vấn đề**
- **Không báo cáo sai phạm, để che giấu nó đi**

Một vòng luẩn quẩn của giao tiếp kém hiệu quả, thiếu giao tiếp và không có khả năng giao tiếp.

✘ Chỉ cần một cốc nước để dập một đốm lửa, nhưng nếu là hỏa hoạn thì cần cả đội PCCC, mà đôi khi vẫn hư hại hết tài sản.

HORENZO cũng giúp bạn tự bảo vệ chính mình

- **Trước hết, HORENZO là một nghĩa vụ bắt buộc**
- **Khi thực hiện nghĩa vụ, bạn sẽ được cấp trên tin tưởng** (Hoàn thành đúng trách nhiệm chứng tỏ bạn đáng tin cậy)
- **Ngược lại, những ai không làm được HORENZO sẽ không được giao việc quan trọng**

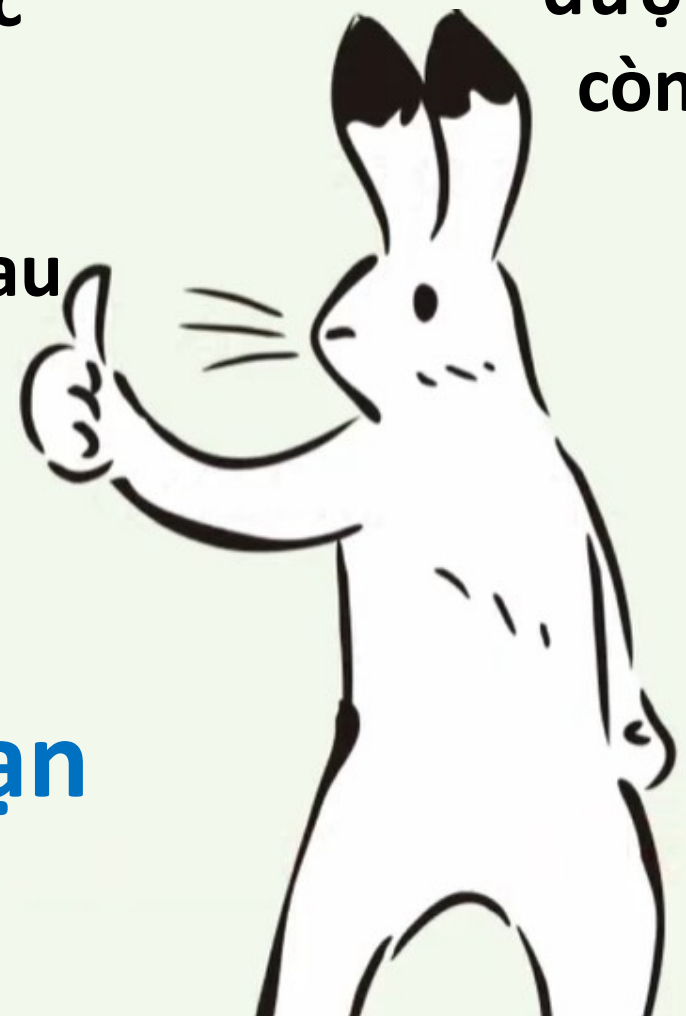
**Không coi trọng những điều cơ bản,
chắc chắn bạn sẽ phải trả giá**

Ngược lại, nếu HORENSO một cách đầy đủ và chính xác

- Mọi người sẽ cùng chung nhận thức (Hiểu vấn đề)
- Có thể tiến hành công việc cùng nhau
- Và cảm thấy giao việc cho bạn là yên tâm

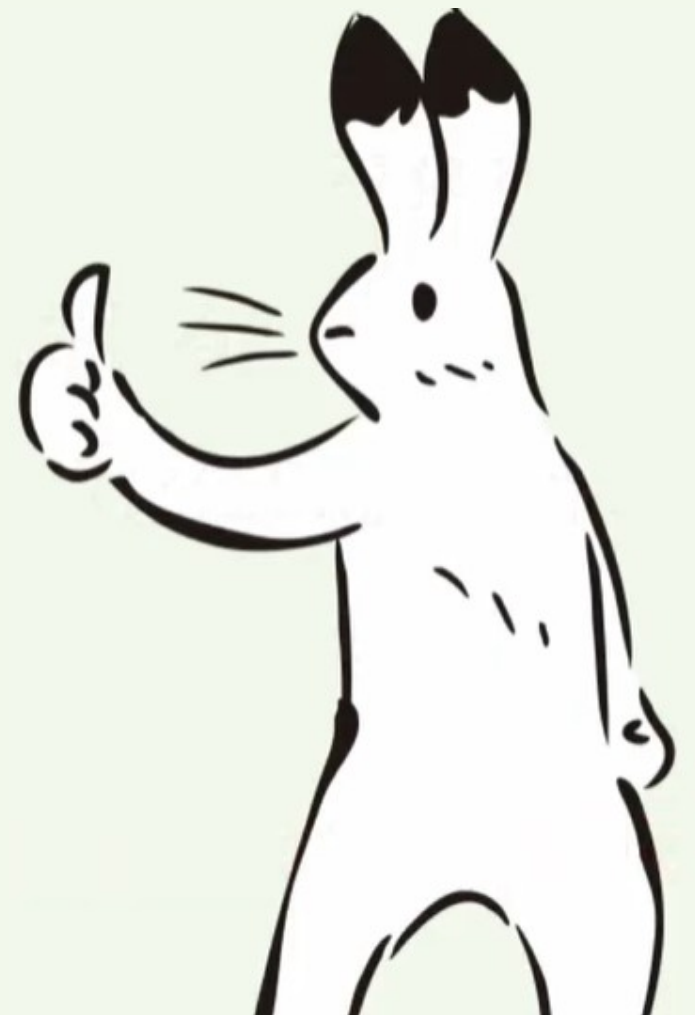
Yếu tố quan trọng giúp bạn xây dựng sự tin tưởng

Cậu bắt đầu làm được rồi còn gì!



HORENSO một cách đầy đủ và chính xác

**HORENSO chính là công cụ
mạnh mẽ nhất để vận hành
công việc trôi chảy**



TÓM LẠI

- **HOSENSO là nghĩa vụ bắt buộc**
- **Nó giúp ngăn ngừa lỗi và nâng cao hiệu quả công việc**
- **Đây là phương thức giao tiếp chính thức trong môi trường làm việc và giúp xây dựng quan hệ tin cậy**



HORENDO HIỆU QUẢ LÀ

- Báo cáo: Nêu kết luận trước, định lượng bằng số liệu, và kịp thời (**timely**)
- Liên lạc: Nhận thông tin phải truyền đạt ngay
- Thảo luận: Không phải là xin chỉ thị, mà là xác nhận phương án hành động



※ Quay trở lại Slide 2, Mục đích

Báo cáo - Liên lạc - Thảo Luận (HORENSO)

MỤC ĐÍCH

- ▶ **Người quản lý đang muốn có tài liệu đào tạo**
- ▶ **Nhân viên mới muốn thể hiện năng lực**
- ▶ **Phụ trách phòng nhân sự tìm ý tưởng xây dựng nội dung đào tạo**

