

Họ đã hoàn thành công việc trong ba tuần rưỡi. Sự thay đổi mô thức đào tạo đã dẫn đến động cơ làm việc và sự sáng tạo vượt bậc.

Như mọi thay đổi mô thức khác, phương pháp trên của chúng tôi cũng gặp phải sự chống đối. Hầu hết cán bộ quản lý cấp cao của ngân hàng đều không tin vào kết quả này. Họ cho rằng: “Những thực tập sinh này chưa có kinh nghiệm. Họ chưa qua thử thách cần thiết để có được sự phán đoán cần cho công việc trợ lý của các trưởng chi nhánh”.

Chúng tôi đã đáp lại như sau: “Được rồi. Chúng ta hãy đặt thêm các mục tiêu và gắn các tiêu chí kèm theo. Nhưng chúng ta cứ giữ mô thức người học chủ động tự trang bị kiến thức”. Chúng tôi đưa ra thêm tám mục tiêu khác, với các tiêu chí rất khắt khe để các nhà lãnh đạo ngân hàng yên tâm rằng những nhân viên này đã được chuẩn bị chu đáo để đảm nhận vai trò trợ lý và tiếp tục vừa làm vừa học. Sau khi tham gia vào một số cuộc họp xây dựng tiêu chí, nhiều cán bộ quản lý nhận xét rằng nếu các thực tập sinh này có thể đáp ứng được các tiêu chí khắt khe như vậy thì có thể sẽ đáp ứng được yêu cầu.

Thế là các thực tập sinh lại lao vào công việc một cách hăng hái đến mức khó tin. Họ đến gặp cán bộ quản lý tại các phòng ban và nói: “Thưa ông, tôi là thành viên của chương trình thí điểm mới gọi là kiến thức do người học tự trang bị, và tôi hiểu rằng ông đã tham gia vào việc xây dựng các mục tiêu và tiêu chí đó”, “Tôi phải đáp ứng sáu tiêu chí làm việc tại phòng này. Tôi đã đạt được 3 nhờ các kỹ năng có được khi học đại học; tôi đã đạt được tiêu chí thứ tư nhờ nghiên cứu tài liệu; tôi học được tiêu chí thứ năm từ Tom. Tôi chỉ còn thiếu một tiêu chí cần vượt qua, tôi mong ông