

chứ không phải kết quả; do vậy chúng tôi đề nghị họ thiết lập một chương trình đào tạo thí điểm dựa trên cơ sở *cùng thắng*, bao gồm việc nhận diện các mục tiêu cụ thể và các tiêu chí chứng minh cho sự hoàn thành nhiệm vụ của họ. Chúng tôi cũng yêu cầu phía ngân hàng xác định các chỉ dẫn, các nguồn lực, trách nhiệm và hậu quả có thể xảy ra. Trong trường hợp này, kết quả ban đầu sẽ là cơ sở để những sinh viên đạt yêu cầu có thể được bổ nhiệm làm trợ lý cho trưởng chi nhánh, một vị trí mà họ có thể vừa làm vừa học và được tăng lương.

Chúng tôi đã yêu cầu ban quản lý ngân hàng phải xác định rõ các mục tiêu: “Họ phải nắm được những kỹ năng gì về kế toán, tiếp thị, cho vay bất động sản?”. Họ đưa ra hơn 100 mục tiêu, dựa vào đó chúng tôi đã đơn giản hóa và hoàn chỉnh cho đến khi giảm xuống còn 39 mục tiêu, với các tiêu chí cụ thể gắn với từng mục tiêu đó.

Các thực tập sinh rất háng hái trước cơ hội được làm việc và tăng lương nên họ cố gắng đáp ứng các tiêu chí trong thời gian sớm nhất. Một chiến thắng lớn đang chờ họ, và cũng có một chiến thắng lớn hơn dành cho ngân hàng vì họ sẽ có được trong tay một đội ngũ trợ lý được đào tạo bài bản cho tương lai.

Do đó, chúng tôi đã giải thích cho các thực tập sinh về sự khác nhau giữa kiến thức do bản thân người học chủ động trang bị cho mình và kiến thức do hệ thống áp đặt. Chúng tôi chỉ nói điều cơ bản: “Đây là các mục tiêu và tiêu chí. Đây là các nguồn lực, bao gồm việc học tập lẫn nhau. Các bạn hãy làm đi. Khi nào đáp ứng được các tiêu chí đó, các bạn sẽ được bổ nhiệm làm trợ lý của trưởng chi nhánh”.