




---

---

---

---

---

---

---

---




---

---

---

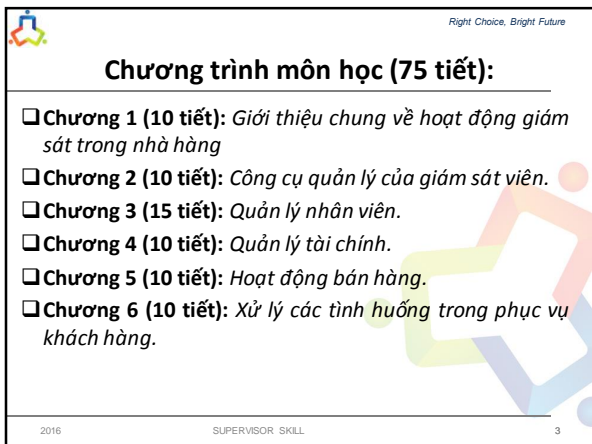
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**Mục tiêu môn học:**

- Nhận biết được vai trò cụ thể và công việc của một giám sát viên.
- Biết và vận dụng được các kỹ thuật quản lý trong công việc giám sát nhà hàng.
- Tìm hiểu về cách xử lý các tình huống trong phục vụ khách hàng với vai trò là giám sát viên.
- Xây dựng cách làm việc chi tiết, có kế hoạch & tác phong chuyên nghiệp của giám sát viên.

2016 SUPERVISOR SKILL 4

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**Chương 1:**  
**Giới thiệu chung về hoạt động giám sát trong nhà hàng**

2016 SUPERVISOR SKILL 5

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết được vai trò & công việc của giám sát viên nhà hàng.
- Tìm hiểu những vấn đề có thể sẽ gặp phải trong vai trò mới.
- Xác định được tiêu chuẩn của một giám sát viên tốt.
- Hiểu và nắm vững bảng mô tả công việc của vị trí giám sát trong bộ phận F&B.

2016 SUPERVISOR SKILL 6

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

**Trở thành một giám sát viên:**

...Một bước tiến lên nấc thang quản lý




2016 SUPERVISOR SKILL 7

---

---

---

---

---


---

---

---

Right Choice, Bright Future

✓ Họ là ai?  
✓ Họ sẽ làm những gì?



2016 SUPERVISOR SKILL 8

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

**1.1 Vai trò của một giám sát viên:**

- Giám sát viên là người quản lý một đội ngũ nhân viên nhất định để đạt được các mục tiêu đề ra trong phạm vi các nguồn lực cho phép.

*“.....the ability to attain objectives by working with and through people. A supervisor creates conditions that motivate employees by establishing goals and influencing employees to attain those goals. Your goal as a supervisor is to create the conditions that encourage employees to become motivated and to empower them to meet guest needs”*

2016 SUPERVISOR SKILL 9

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Vai trò của bạn?

Điều phối để thực hiện công việc!



2016 SUPERVISOR SKILL 10

---

---

---

---

---

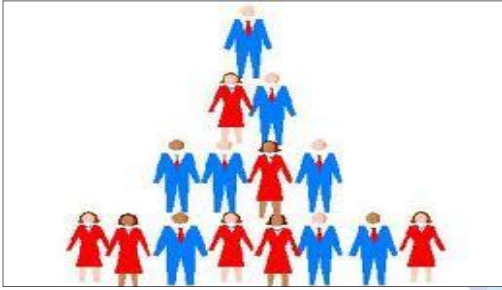
---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Mô hình tổ chức truyền thống



2016 SUPERVISOR SKILL 11

---

---

---

---

---

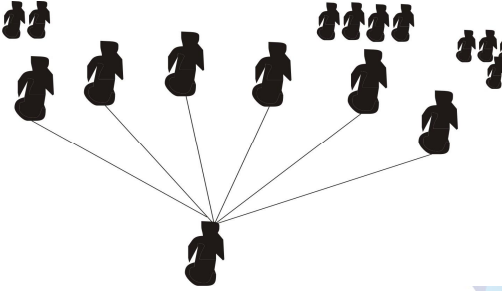
---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Mô hình hiện đại



2016 SUPERVISOR SKILL 12

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

**1.2. Nghĩa vụ và trách nhiệm của một giám sát viên:**

- Giám sát viên là cán bộ quản lý cấp khởi đầu, chịu trách nhiệm trước chủ doanh nghiệp, khách hàng và nhân viên.



2016 SUPERVISOR SKILL 13

---

---

---

---

---


---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

- **Đối với chủ doanh nghiệp:**  
*Tạo ra lợi nhuận cho doanh nghiệp, giám sát và thực thi hệ thống quản lý của doanh nghiệp (giữ gìn bản sắc riêng của doanh nghiệp nhưng vẫn đảm bảo tuân thủ luật pháp và đạo đức kinh doanh)*



2016 SUPERVISOR SKILL 14

---

---

---

---

---


---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

- **Đối với khách hàng:**  
*Hãy cung cấp các dịch vụ tốt nhất và làm hài lòng khách hàng → họ sẽ trung thành với doanh nghiệp → Có khách hàng thường xuyên → lợi nhuận liên tục.*



2016 SUPERVISOR SKILL 15

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

2016 SUPERVISOR SKILL 16

**▪ Đối với nhân viên:**  
*Tạo ra môi trường làm việc thuận tiện, cởi mở, công bằng, luôn có sự ủng hộ, hỗ trợ của cấp trên và tinh thần tập thể cao. Môi trường làm việc kém → tỷ lệ thay đổi nhân viên cao → năng suất thấp → kiểm soát chất lượng kém → số lượng khách hàng ít.*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

**Một giám sát viên cần phải nhìn về 2 phía...**

2016 SUPERVISOR SKILL 17

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

**Tham khảo vị trí giám sát viên F&B trong khách sạn:**

2016 SUPERVISOR SKILL 18

---

---

---

---

---

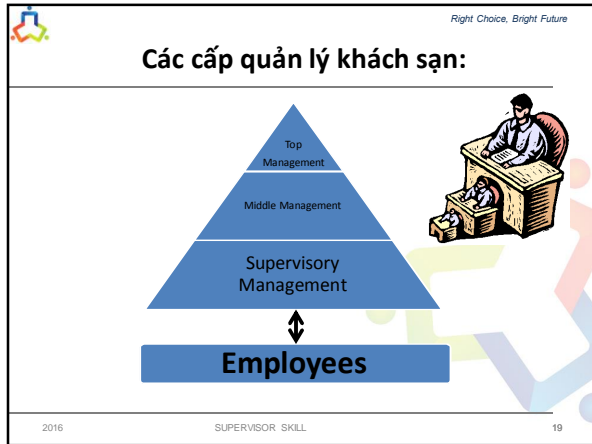
---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---

- Right Choice, Bright Future
- ### 1.3. Công việc của giám sát viên:
- Kiểm soát
  - Lập kế hoạch
  - Động viên
  - Giữ kỷ luật
  - Đào tạo, huấn luyện
  - Giải quyết vấn đề
  - Giao tiếp, truyền đạt thông tin
  - Báo cáo.
- 2016 SUPERVISOR SKILL 20

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### 1.4. Tiêu chuẩn của một giám sát viên:

2016 SUPERVISOR SKILL 21

---

---

---

---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Tôi là một quản lý & tôi đang muốn tìm một giám sát:**

- Là người.....
- Có thể.....
- Sẽ làm nhiệm vụ.....
- Thể hiện.....
- Và.....

*\*Học viên có 5 phút điền vào chỗ trống.*

2016 SUPERVISOR SKILL 23

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Phân tích hình minh họa sau:**

Top Management      Conceptual skills  
 Middle Management      Human relations  
 Supervisory Management      Technical skills

2016 SUPERVISORY SKILLS 24

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



*Right Choice, Bright Future*

### Các kỹ năng CẦN của một giám sát viên:

- **Technical skills (Kỹ thuật công việc):**  
*Giám sát phải có khả năng thực hiện các kỹ năng chuyên môn & giám sát nhân viên thực hiện theo tiêu chuẩn.*
- **Human relation (Mối quan hệ con người):**  
*Bao gồm các kỹ năng về giao tiếp, ứng xử, lãnh đạo, thấu hiểu cách con người làm việc trong một tập thể. Đây có thể nói là vấn đề phức tạp nhất để trở thành giám sát giỏi & có uy tín trong tập thể.*
- **Conceptual skills (kỹ năng tư duy):**  
*Giám sát cần nắm vững các kỹ thuật quản lý, phát hiện vấn đề & tìm ra cách giải quyết. Giám sát cần có khả năng tập hợp thông tin, sử dụng kinh nghiệm, khả năng phán đoán để xử lý công việc & ra quyết định chính xác.*

2016SUPERVISOR SKILL25

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Tiêu chuẩn của một giám sát viên tốt:

Ngoài các tiêu chuẩn cần, một giám sát viên tốt phải nên có :

- ✓ Khả năng tổ chức
- ✓ Khả năng lãnh đạo
- ✓ Lòng trung thành
- ✓ Khả năng thích ứng
- ✓ Có trách nhiệm cao
- ✓ Nhanh nhẹn, tháo vát
- ✓ Tuân thủ chỉ đạo cấp trên
- ✓ Kiên định...vv

2016SUPERVISOR SKILL26

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 1.5 Những vấn đề đối với vai trò mới

- ✓ Công việc đó là gì? Tôi sẽ làm gì? Tôi không nên làm gì?
- ✓ Quyền hạn của tôi đến đâu? Phạm vi công việc của tôi ra sao?
- ✓ Tôi có được ai đào tạo không?
- ✓ Làm thế nào để làm tốt công việc mới này?  
 .....

2016SUPERVISOR SKILL27

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**Lo Lắng về đồng nghiệp:**

---

- ✓ Các đồng nghiệp có tôn trọng tôi không?
- ✓ Tôi có nên hướng dẫn họ làm việc hay không?  
Hướng dẫn như thế nào?
- ✓ Tôi phải có nhiệm vụ giải đáp mọi vấn đề mà họ thắc mắc?
- ✓ Tôi có cần tách biệt với họ một chút?

2016 SUPERVISOR SKILL 28

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**Lo lắng về nhân viên:**

---

- ✓ Nhân viên của tôi là ai?
- ✓ Hệ thống quản lý ở đây như thế nào?
- ✓ Tinh thần làm việc của nhân viên ra sao?
- ✓ Liệu tôi có khiến các nhân viên triển vọng của công ty thất vọng?

2016 SUPERVISOR SKILL 29

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**“Thử thách” từ nhân viên:**

---

- ✓ Khai thác điểm yếu thiếu kinh nghiệm.
- ✓ Yêu cầu giải quyết những rắc rối.
- ✓ Làm việc không năng suất.
- ✓ “Đi nhẹ, nói khẽ”

2016 SUPERVISOR SKILL 30

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**“Thử thách” từ cấp trên:**

- ✓ *Chuyển những thông tin không hay đến các nhân viên của mình, các phòng ban khác hay khách hàng*
- ✓ *Giao nhiều nhiệm vụ*
- ✓ *Yêu cầu làm việc vào những ca không mong muốn*

2016 SUPERVISOR SKILL 31

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**Lời khuyên cho giám sát viên mới:**

- ✓ *Không nhất thiết phải là người có tay nghề giỏi nhất*
- ✓ *Thể hiện rõ ràng cho sếp biết là bạn cần sự hướng dẫn*
- ✓ *Cho phép nhóm của mình tự giải quyết các vấn đề khó khăn của họ*
- ✓ *Biết thừa nhận các sai sót, sự nghi ngờ hay nỗi sợ hãi của mình...*
- ✓ *Biết công nhận người khác*
- ✓ *Cho phép & khuyến khích sự hài hước, vui nhộn.*

2016 SUPERVISOR SKILL 32

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**Phát triển phong cách:**

*Tôi sẽ điều hành thế nào là tốt nhất?*

*Tôi có nên:*

- “ *Làm Ông/ Bà “lạnh lùng”?*
- “ *Làm Ông/ Bà “ngoan ngoãn”?*
- “ *Làm Ông/ Bà “hay bông đùa”?*
- “ *Làm Ông/ Bà “độc tài”?*
- “ *Làm Ông/ Bà “thân thiện”?*

2016 SUPERVISOR SKILL 33

---

---

---

---

---

---

---

---

**Phong cách giám sát của bạn phụ thuộc vào:**

- ✓ *Tính cách của bạn*
- ✓ *Nhóm của bạn*
- ✓ *Lĩnh vực chuyên môn*
- ✓ *Sếp của bạn*
- ✓ *Các tình huống cụ thể...*

2016 SUPERVISOR SKILLS 34

---

---

---

---

---

---

---

---

**Có 04 phong cách giám sát:**

- *Chuyên quyền, độc đoán*
- *Dân chủ*
- *Sát sao*
- *Khoán trắng*

2016 SUPERVISOR SKILL 35

---

---

---

---

---

---

---

---

**1.6. Tìm hiểu bảng mô tả công việc của vị trí giám sát**

” Phân tích 2 bảng mô tả công việc của vị trí giám sát của 2 mô hình kinh doanh khác nhau (khách sạn trực thuộc Saigon Tourist & khách sạn liên doanh)

2016 SUPERVISOR SKILLS 36

---

---

---

---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

**Tổng kết:**

---

1. Trình bày vai trò của một giám sát viên?
2. Giám sát viên có trách nhiệm và nghĩa vụ gì với khách hàng? Với doanh nghiệp? Với nhân viên?
3. Liệt kê các khó khăn có thể gặp phải ở vai trò giám sát viên?
4. Bạn hãy liệt kê các tiêu chuẩn cho một giám sát viên tốt?
5. Bạn muốn xây dựng phong cách giám sát của mình như thế nào? Tại sao?

---

2016 SUPERVISORY SKILLS 37

---

---

---

---

---

---


---

---

Right Choice, Bright Future

---

## Chương 2: Các công cụ quản lý của giám sát viên



2016 SUPERVISOR SKILL 1

---

---

---

---

---

---

---

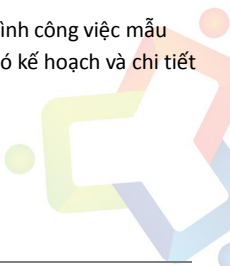
---

Right Choice, Bright Future

---

### Mục tiêu bài học:

- Nhận biết được các công cụ quản lý chủ yếu của công việc giám sát.
- Đọc hiểu một tiêu chuẩn quy trình công việc mẫu
- Xây dựng được cách làm việc có kế hoạch và chi tiết trong vai trò giám sát viên.



2016 SUPERVISOR SKILL 2

---

---

---

---

---

---


---

---

Right Choice, Bright Future

---

### 2.1 Quản lý thời gian (Time management):



2016 SUPERVISOR SKILL 3

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.1.1 Định nghĩa về quản lý thời gian:

- Là cách bạn làm chủ và sử dụng thời gian của bạn một cách hiệu quả nhất.

*\*Làm tốt việc quản lý thời gian sẽ rất có ích cho công việc và cuộc sống cá nhân của bạn.*

2016 SUPERVISOR SKILL 4

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.1.2 Những quan điểm sai lầm về quản lý thời gian:

- Hiệu suất (efficiency) đồng nghĩa với hiệu quả (effectiveness)
- Muốn công việc hoàn tất thì phải tự tay mình làm lấy
- Việc sắp xếp lịch, lên kế hoạch làm việc chỉ làm mất thời gian vô ích
- Nếu mọi việc được sắp xếp sẽ hạn chế tính sáng tạo
- Thời gian là nguồn tài sản vô hạn

2016 SUPERVISOR SKILL 5

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.1.3 Các nguyên tắc cơ bản về quản lý thời gian:

- Tạo ra danh mục các công việc cần thực hiện (daily to-do list)
- Đặt ra các mục tiêu cụ thể cho từng việc (SMART Goal)  
*\*SMART: Specific, Measurable, Action-Oriented, Realistic, Time-limited*
- Sắp xếp thứ tự ưu tiên (khẩn cấp & quan trọng)
- Đồng hồ sinh học
- Làm việc ngay (Do it now!)
- Tập trung thực hiện từng việc một

2016 SUPERVISOR SKILL 6

---

---

---


---

---

---

---

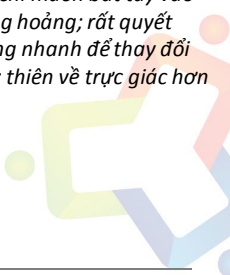
---

 Right Choice, Bright Future

### 2.1.4 Phong cách quản lý thời gian:

- **Phong cách lính cứu hỏa:**  
*Ghét việc lên kế hoạch & chuẩn bị; chỉ muốn bắt tay vào việc; thích đối mặt & giải quyết khủng hoảng; rất quyết đoán & tự hào với khả năng phản ứng nhanh để thay đổi tình huống; luôn hướng đến kết quả; thiên về trực giác hơn suy diễn.*

2016 SUPERVISOR SKILL 7



---

---

---


---

---

---

---

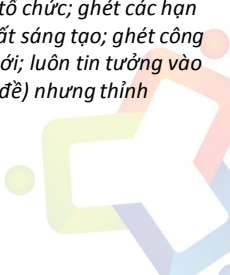
---

 Right Choice, Bright Future

### 2.1.4 Phong cách quản lý thời gian:

- **Phong cách ngẫu hứng:**  
*Không có hệ thống & thường vô tổ chức; ghét các hạn chế & các qui tắc; thích thay đổi; rất sáng tạo; ghét công việc bàn giấy; thường xuyên đổi mới; luôn tin tưởng vào trí nhớ (chưa hẳn là không có vấn đề) nhưng thỉnh thoảng có thể bị đãng trí*

2016 SUPERVISOR SKILL 8



---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### 2.1.4 Phong cách quản lý thời gian:

- **Phong cách lo xa:**  
*Dành phần lớn thời gian đặt kế hoạch cho các hoạt động trong tương lai; ít khi làm những việc không định trước; luôn có thói quen chuẩn bị tốt cho các cuộc họp; là người cầu toàn nhưng hơi do dự.*

2016 SUPERVISOR SKILL 9



---

---

---

---


---

---

---


---



 Right Choice, Bright Future

### 2.1.4 Phong cách quản lý thời gian:

- Phong cách chu đáo:  
*Say mê tất cả các loại hệ thống & luôn cố gắng sắp xếp mọi thứ vào trong hệ thống đó; không thích sự bất ngờ & dị biệt; luôn có thể tìm được các thông tin cho dù quan trọng hay không; rất có tính kỷ luật nhưng chỉ trong hệ thống đó.*



2016 SUPERVISOR SKILL 10

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.2 Ủy thác công việc:

*“ Người giỏi nhất không phải là người làm tất cả các việc ”*



2016 SUPERVISOR SKILL 11

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.2.1 Thế nào là ủy thác công việc?:

- Ủy thác là giao quyền hạn và trách nhiệm cho người khác thực hiện những công việc thường là công việc của mình, nhưng mình vẫn là người chịu trách nhiệm chính.



2016 SUPERVISOR SKILL 12

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.2.2 Lợi ích của việc ủy thác công việc:

- Có nhiều thời gian hơn cho hoạt động quản lý
- Nhân viên tích cực làm việc hơn & làm tốt hơn
- Phát triển các nhân viên có triển vọng
- Hiệu quả công việc cao hơn
- Cải thiện các kỹ năng lãnh đạo



2016 SUPERVISOR SKILL 13

---

---

---

---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.2.3 Những trở ngại của việc ủy thác công việc:

Nhân viên:

- ✓ Thiếu tự tin
- ✓ Thiếu kiến thức & kỹ năng
- ✓ Không “sẵn sàng” đảm nhận thêm công việc



2016 SUPERVISOR SKILL 14

---

---

---


---

---

---

---

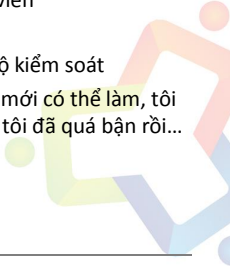
---

 Right Choice, Bright Future

### 2.2.3 Những trở ngại của việc ủy thác công việc:

Giám sát viên:

- ✓ Ngại sức cạnh tranh của nhân viên
- ✓ Sợ bị cấp trên phê bình
- ✓ Không “sẵn lòng” từ bỏ mức độ kiểm soát
- ✓ Những định kiến sai: chỉ có tôi mới có thể làm, tôi làm nhanh hơn, nhân viên của tôi đã quá bận rồi...



2016 SUPERVISOR SKILL 15

---

---

---

---

---

---

---


---

*Right Choice, Bright Future*

### 2.2.3 Những trở ngại của việc ủy thác công việc:

**Công việc:**

- ✓ Mất rất nhiều thời gian vào lúc ban đầu trong việc hướng dẫn & giải thích công việc
- ✓ Có thể gặp rủi ro



2016 SUPERVISOR SKILL 16

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Các tình huống ủy thác

Các bạn hãy nêu các tình huống ủy thác công việc sau đây, và cho biết suy nghĩ của mình về bạn chính là người nhân viên này?



2016 SUPERVISOR SKILL 17

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Tình huống 1:

Vì ngày mai tôi có việc phải đi vắng, anh sẽ chịu trách nhiệm kiểm tra phòng VIP cho ông Nam và mời ông mời chuyên viên để chỉ dẫn hoàn hảo. Anh phải mời ông không có bất kỳ lý do gì xin ra!



2016 SUPERVISOR SKILL 18

---

---

---

---

---

---

---


---

*Right Choice, Bright Future*

**Tình huống 2:**

---

Tôi vừa thông báo với bạn nhân viên là tôi bây giờ anh sẽ làm nhiệm vụ kiểm kê hàng tháng, và tôi giao việc này cho anh. Nếu anh gặp vấn đề gì, hãy thông báo cho tôi biết.



2016SUPERVISOR SKILL19

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**Tình huống 3:**

---

Ngày mai tôi sẽ tham dự cuộc họp cán bộ chủ chốt, vì vậy anh hãy làm nhiệm vụ công việc giúp tôi trong lúc tôi vắng mặt. Nếu thay đổi bất kỳ điều gì trước khi tôi ký tên tôi, nếu có vấn đề gì hãy gọi điện thoại hoặc nhắn tin cho tôi, tôi sẽ gọi lại ngay. Và nhớ ghi mức giá trong bảng kê trình hoạch toán nhé.



2016SUPERVISOR SKILL20

---

---

---

---

---

---

---

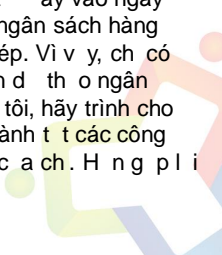
---

*Right Choice, Bright Future*

**Tình huống 4:**

---

Giám đốc nhân sự có mặt đây vào ngày mai thì tôi cần đi rút tiền ngân sách hàng năm, nhưng tôi đang nghỉ phép. Vì vậy, anh có thể giúp tôi không? Nếu rút tiền ngân sách trên bàn làm việc của tôi, hãy trình cho giám đốc và công việc hoàn thành tất cả công việc cần làm trong khung giờ của anh. Hãy gọi lại cho tôi nhé.



2016SUPERVISOR SKILL21

---

---

---

---


---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*



### 2.2.4 Quy trình ủy thác công việc:

1. Quyết định công việc cần ủy thác
2. Xác định người phù hợp
3. Truyền đạt đầy đủ và rõ ràng
4. Giao trách nhiệm và quyền hạn
5. Thiết lập tiêu chuẩn (chất lượng & thời gian)
6. Kiểm soát
7. Giao tiếp cởi mở, thường xuyên phản hồi
8. Hỗ trợ và huấn luyện

2016SUPERVISOR SKILL22

---

---

---

---

---

---


---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*



### 2.2.5 Các lưu ý khi ủy thác công việc:

- Ủy thác không đơn thuần là giao việc
- Tránh ủy thác “chán ngắt”
- Ủy thác dẫn đến chồng chéo trách nhiệm
- Đừng ủy thác rồi lại tranh công, hãy ủy thác cả thành quả thì bạn sẽ nhận được gấp 3 lần
- Ủy thác không có nghĩa là dồn hết việc cho cấp dưới
- Cẩn thận với ủy thác “ngược”

2016SUPERVISOR SKILL23

---

---

---

---

---

---


---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*



### Bài tập “Ủy thác công việc”

Chia nhóm với 2 thành viên, trong đó 1 bạn đóng vai giám sát & 1 bạn đóng vai nhân viên. Hãy sắp xếp ví dụ ủy thác công việc tình huống 1, 2 & 3. (Tình huống do giám sát viên chọn ngẫu nhiên). Thời gian chuẩn bị là 15 phút & trình bày trực tiếp.

2016SUPERVISOR SKILL24

---

---

---

---

---

---

---


---

---

---

Right Choice, Bright Future

### 2.3. Lập kế hoạch và kiểm soát công việc:



2016 SUPERVISOR SKILL 25

---

---

---

---

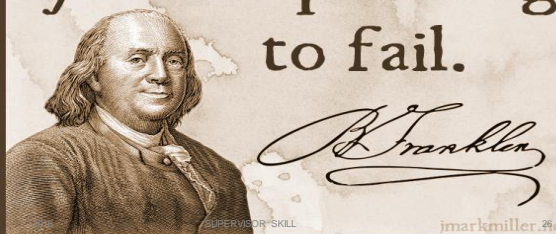
---

---

---

---

If you fail to plan, you are planning to fail.



imarkmiller.net

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### 2.3.1 Lập kế hoạch là gì?:

- Lập kế hoạch là việc đưa ra quyết định trước xem phải làm gì?(WHAT)/ Làm như thế nào?(HOW)/ Khi nào làm?(WHEN)/ Ai làm điều đó?(WHO) nhằm đạt được các mục tiêu đề ra một cách hiệu quả nhất.

**Ghi chú:**

- Xây dựng mục tiêu là bước khởi đầu của lập kế hoạch (SMART goals)
- Lập kế hoạch là chọn lựa con đường đi đến kết quả mong đợi
- Kết quả công việc là đích đến

2016 SUPERVISOR SKILL 27

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.3.2 Tầm quan trọng của việc lập kế hoạch:

- Đảm bảo công việc được hoàn thành theo đúng thời gian và chất lượng mong đợi
- Có khả năng ứng phó với sự bất định và thay đổi
- Hướng sự tập trung của nhóm vào các mục tiêu
- Tạo sự thuận lợi cho công việc theo dõi, giám sát, đánh giá và điều chỉnh kịp thời
- Nâng cao năng suất công việc
- Tăng cường sự kiểm soát của giám sát viên

2016 SUPERVISOR SKILL 28

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.3.3 Hướng dẫn cách lập kế hoạch:

- Xây dựng chương trình hành động chi tiết & kế hoạch phụ trợ (nếu có)
- Các mục việc cụ thể được thể hiện rõ ràng: ai làm, khi nào làm, làm ở đâu, làm như thế nào?...
- Cần đưa ra các chỉ tiêu đánh giá & đo lường đối với mức độ hoàn thành của từng mục việc
- Sử dụng và phân bổ nguồn lực hợp lý, đúng người đúng việc, tránh quá tải.
- Luôn chuẩn bị ít nhất một kế hoạch dự phòng

2016 SUPERVISOR SKILL 29

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.3.4 Các nguyên nhân thất bại khi lập kế hoạch:

- Thiếu sự đầu tư vào việc lập kế hoạch
- Không có chiến lược đúng đắn
- Các mục tiêu không SMART
- Thiếu kỹ năng trong việc lập kế hoạch
- Tự tin “thái quá” vào kinh nghiệm
- Thiếu sự hỗ trợ của lãnh đạo
- Nhân viên không hiểu được công việc & sự phân công
- Khả năng giám sát kém

2016 SUPERVISOR SKILL 30

---

---

---

---

---


---

---

---





 Right Choice, Bright Future

### 2.4.2 Tầm quan trọng của SOP?:

- Được hiểu như những “Bộ qui định” thể hiện đẳng cấp, tiêu chuẩn & thương hiệu của nhà hàng
- Nhất quán chất lượng phục vụ
- Giúp thông nhất & dễ dàng hơn trong việc xây dựng và huấn luyện kỹ năng làm việc cho nhân viên
- Xây dựng SOP cũng là thước đo “trình độ” của người quản lý.

2016 SUPERVISOR SKILL 34

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 2.4.3 Vai trò của SOP đối với công việc giám sát:

- Được sử dụng như công cụ chủ đạo của giám sát viên để kiểm soát chất lượng phục vụ
- Rõ ràng & công bằng trong việc đánh giá nhân viên
- Theo dõi việc thực hiện SOP trong công việc là nhiệm vụ quan trọng của giám sát viên
- Giám sát viên đóng vai trò rất lớn trong tính cập nhật của SOP

2016 SUPERVISOR SKILL 35

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### SOP mẫu

Giới thiệu 2 mẫu SOP minh họa.

2016 SUPERVISOR SKILL 36

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

**Tổng kết:**

---

1. Chia sẻ những quan điểm sai lầm về quản lý thời gian?
2. Các nguyên tắc cơ bản về quản lý thời gian?
3. Ủy thác công việc là gì?
4. Lợi ích của việc ủy thác công việc?
5. Liệt kê qui trình ủy thác công việc?
6. Thế nào là lập kế hoạch?
7. Các bước lập kế hoạch?
8. SOP là gì? Vai trò đối với công việc giám sát?



---

2016 SUPERVISOR SKILL 37

---

---

---

---

---

---

---


---

---

---

Right Choice, Bright Future

## Chương 3: Quản lý nhân viên



1

---

---

---

---

---

---

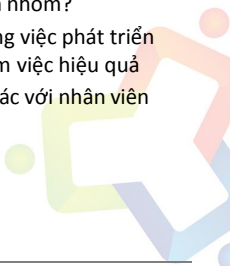
---

---

Right Choice, Bright Future

### Mục tiêu bài học:

- Nhận biết được vai trò của giám sát viên đối với việc phát triển nhân viên? Phát triển nhóm?
- Hiểu và áp dụng các kỹ thuật trong việc phát triển nhân viên và xây dựng nhóm làm việc hiệu quả
- Nâng cao được kỹ năng tương tác với nhân viên




---

---

---

---

---


---

---

---

“...thành công không phụ thuộc vào cá nhân tôi mà là cả tập thể, từ mỗi nhân viên cho đến cấp quản lý... Tôi luôn trông cậy vào sự giúp đỡ của các bạn”

Sonny Sơn  
“Trích báo Vietnam News 30.09.2007”




---

---

---

---

---


---

---

---

**“Tôi luôn tin rằng người lao động chính là tài sản quý giá nhất mà mỗi công ty có được & cần phải biết quý trọng họ.”**

Sonny Sơn  
“Trích báo Vietnam News 30.09.2007”



---

---

---

---

---


---

---

---

**“Tôi luôn chia sẻ thành công của với các nhân viên của mình vì họ chính là người giúp làm nên điều đó.”**

Sonny Sơn  
“Trích báo Vietnam News 30.09.2007”



---

---

---


---

---


---

---

---

 Right Choice, Bright Future

**3.1. Giám sát viên với mô hình 3 vòng tròn**



---

---

---


---

---

---

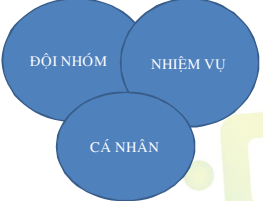
---

---

 Right Choice, Bright Future

### Mô hình 3 vòng tròn

---



---



---

---

---


---

---

---

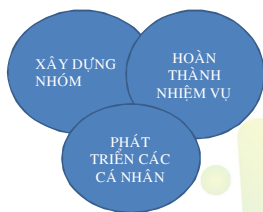
---

---

 Right Choice, Bright Future

### Giám sát viên có thể làm gì?

---



---



---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### Hoàn thành nhiệm vụ

---

- ✓ Xác định rõ ràng mục tiêu & kế hoạch làm việc cụ thể
- ✓ Có khả năng triển khai kế hoạch làm việc hiệu quả nhất
- ✓ Theo dõi và giám sát việc thực hiện công việc nhằm đảm bảo kế hoạch được hoàn thành đúng thời gian & tiêu chuẩn mong đợi.

---



---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### Phát triển cá nhân

---

- ✓ Hiểu về họ
- ✓ Thừa nhận mỗi cá nhân
- ✓ Lắng nghe
- ✓ Đào tạo, huấn luyện và quản lý
- ✓ Phân công việc hợp lý
- ✓ Đưa ra các thông tin, ý kiến phản hồi
- ✓ Tạo ra thách thức cho họ khi cần thiết




---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### Xây dựng nhóm làm việc

---

- ✓ Xây dựng mục tiêu chung (team goals)
- ✓ Tạo điều kiện hợp tác
- ✓ Hướng dẫn & giải thích
- ✓ Khen ngợi & đóng góp cả nhóm
- ✓ Tạo điều kiện giao tiếp
- ✓ Hỗ trợ nhóm
- ✓ Đấu tranh cho nhóm




---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

### Hãy giám sát với suy nghĩ thường trực rằng

---



**Minh có thể làm gì để giúp nhân viên?**

**Câu hỏi?**



---

---

---

---

---

---


---

---

Right Choice, Bright Future

### 3.2 Tạo động lực làm việc

“...và tôi phải thúc đẩy họ”



---

---

---

---

---

---


---

---

Right Choice, Bright Future

### 3.2.1. Động lực là gì?

Động lực là những điều khiến mọi người sẽ hoạt động theo nhu cầu, mong muốn, sợ hãi & những ham muốn **bên trong** mỗi con người. Chúng thôi thúc họ làm những điều cần làm & là nguyên nhân dẫn đến cách ứng xử của mỗi người.



---

---

---

---

---

---


---

---

Right Choice, Bright Future

### 3.2.2. Động lực & Động cơ?

ĐỘNG LỰC xuất phát từ **bên trong** mỗi con người. Bạn có thể buộc mọi người làm việc, nhưng bạn có thể khiến mọi người làm việc tốt hơn nếu bạn hiểu & biết cách khuyến khích – tạo ĐỘNG CƠ cho họ



---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

## Động lực

---

“ Xuất phát từ bên trong mỗi con người



Tôi muốn sống sót!

↑

**ĐỘNG LỰC**



↑

**ĐỘNG CƠ**

07/12/2012      SUPERVISORY SKILLS      16

---

---

---

---

---

---

---

---

---


---

Right Choice, Bright Future

### 3.2.3. Bạn tạo động lực cho nhân viên như thế nào?

---

Bạn không thể, vì sao?



07/12/2012      SUPERVISORY SKILLS      17

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Thuyết “2 yếu tố” của Frederick Herzberg

---

Các yếu tố duy trì:

- ✓ Điều kiện, công cụ làm việc
- ✓ Môi trường làm việc
- ✓ Lương bổng, phúc lợi
- ✓ Sự quản lý, giám sát (chính sách, qui định của công ty)

---



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



Right Choice, Bright Future

### Thuyết “2 yếu tố” của Frederick Herzberg

Các yếu tố tạo động lực:

- ✓ Công việc có ý nghĩa, có thử thách
- ✓ Sự thành công
- ✓ Trách nhiệm
- ✓ Sự công nhận, khen ngợi
- ✓ Cơ hội thăng tiến & phát triển bản thân

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

Lương không phải là động lực.  
Lương là động cơ. Sử dụng chính sách lương một cách hợp lý có thể tác động để tạo ra động lực

07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 20

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### 5 bậc thang nhu cầu Maslow

Nhu cầu tự khẳng định  
Học tập phát triển, hoàn thành  
Nhiệm vụ, giải quyết vấn đề  
Nhu cầu được tôn trọng  
Vị trí, phần thưởng, thăng tiến  
Nhu cầu xã hội  
Thuộc về một tổ chức, nghiệp đoàn, giám sát tốt  
Nhu cầu an toàn  
Lương hưu, bảo hiểm, đảm bảo việc làm  
Nhu cầu sinh lý  
Lương cơ bản, điều kiện làm việc

07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 21

---

---

---

---

---


---

---

---

Right Choice, Bright Future

## “Ngọn nến” động lực



07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 22

---

---

---

---

---

---

---


---

Right Choice, Bright Future

## Giai đoạn phát triển 1

**D1**

Nhân viên mới trong những tuần làm việc đầu tiên



Loại năng lực	Mức độ
Năng lực	Thấp
Động lực	Cao

07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 23

---

---

---

---

---

---

---


---

Right Choice, Bright Future

## Giai đoạn phát triển 2

**D2**

Nhân viên ở tháng làm việc thứ 2, 3,4.



Loại năng lực	Mức độ
Năng lực	Cao
Động lực	Cao

07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 24

---

---

---


---

---

---

---


---

 **Giai đoạn phát triển 3** Right Choice, Bright Future

**D3**

---

Nhân viên có từ 4 đến 10 tháng làm việc.



**Năng lực**                      **Động lực**

07/12/2012                      SUPERVISORY SKILLS                      25

---

---

---


---

---

---

---


---

 **Giai đoạn phát triển 4** Right Choice, Bright Future

**D4**

---

Nhân viên nhiều kinh nghiệm làm việc.



**Năng lực**                      **Động lực**

07/12/2012                      SUPERVISORY SKILLS                      26

---

---

---


---

---

---


---

---

 **3.3 Kỹ thuật giao tiếp đối với công việc giám sát** Right Choice, Bright Future

---

*“ Kỹ năng giao tiếp tốt sẽ giúp bạn ra sao trong công việc? ”*



parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---


---

---

---

 **3.3.1 Phân loại cách giao tiếp trong công việc (Business Communication)** Right Choice, Bright Future

- Giao tiếp với cấp dưới (Downward communication)
- Giao tiếp với cấp trên (Upward communication)
- Giao tiếp với đồng cấp (Lateral communication)



parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---

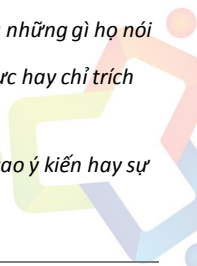
---

---

---

 **Giao tiếp với cấp dưới (Downward communication)** Right Choice, Bright Future

- *Tạo ra sự cởi mở (open-door policy)*
- *Quan tâm & chú ý lắng nghe tất cả những gì họ nói*
- *Không nên thể hiện cảm xúc tiêu cực hay chỉ trích đối với những thông tin không vui*
- *Thể hiện rằng bạn đang đánh giá cao ý kiến hay sự đề nghị của họ.*



parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---

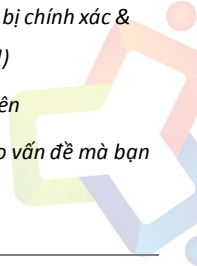
---

---

---

 **Giao tiếp với cấp trên (Upward communication)** Right Choice, Bright Future

- *Đảm bảo những gì bạn muốn mang đến là quan trọng và các thông tin được chuẩn bị chính xác & đầy đủ (cấp trên thường rất bận!!!)*
- *Nên giao tiếp tự tin và thường xuyên*
- *Luôn có đề nghị cách giải quyết cho vấn đề mà bạn mang đến*



parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---

---

---

---

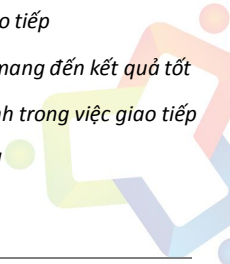


Right Choice, Bright Future

### Giao tiếp với cấp trên (Upward communication)

---

- *Nên tập thói quen lên lịch gặp cấp trên và cho biết trước chủ đề mà bạn muốn giao tiếp*
- *Giao tiếp ở thời điểm đúng sẽ mang đến kết quả tốt*
- *Xác định rõ mục đích hay ý chính trong việc giao tiếp*
- *“Don’t go over your manager”!*



[parkroyalhotels.com](http://parkroyalhotels.com)

---

---

---

---

---

---

---

---



Right Choice, Bright Future

### Giao tiếp với đồng cấp (Lateral communication)

---

- *Phải nhận thức việc giao tiếp tốt với đồng nghiệp cùng cấp là cơ hội xây dựng mối quan hệ công việc và là quyền lợi cho 2 phía*
- *Chân thành chia sẻ thông tin*
- *Nên suy nghĩ về “bigger picture” và luôn giao tiếp với nhau vì mục tiêu chung, không vì cá nhân*



[parkroyalhotels.com](http://parkroyalhotels.com)

---

---

---


---

---

---

---

---




Right Choice, Bright Future

### Giao tiếp với đồng cấp (Lateral communication)

---

- *Nhiệt tình hỗ trợ & thể hiện sự phân hồi chân thành khi giao tiếp*
- *Nên đặt mình vào hoàn cảnh của đồng nghiệp để hiểu về các vấn đề khi giao tiếp*



[parkroyalhotels.com](http://parkroyalhotels.com)

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### 3.3.2 Họp nhóm (Briefing)

---

- Công cụ giám sát hoàn hảo của giám sát viên
- Phương pháp truyền tin hiệu quả
- “Tất cả đều biết những điều cần biết”



parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### 3.3.3 Khi nào nên họp nhóm?

---

- “ Thường xuyên, mỗi ca, mỗi ngày
- “ Trước khi khách đến hoặc khi bắt đầu công việc



parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### Hoạt động thảo luận nhóm

---

- Nên họp như thế nào?
- Những gì phải đưa vào?
- Những gì nên đưa vào?
- Những gì có thể đưa vào?
- Nên tránh những gì?
- Nên họp trong bao lâu?



parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### 3.3.4 Các cấu trúc hoạt động hợp nhóm

---

- 1) Yếu tố thu hút sự chú ý
- 2) Thông tin về công việc hiện đang tiến hành  
*Ví dụ:* thông tin liên quan đến khách VIP/ Các sự kiện đặc biệt sắp tới/ Mục tiêu & các ưu tiên
- 3) Các thông tin chung có liên quan
- 4) Các nội dung đào tạo cần nhấn mạnh
- 5) Khen ngợi & động viên tinh thần nhân viên



parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---

---

---

---

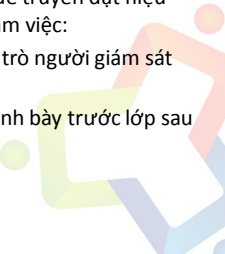
 Right Choice, Bright Future

### Bài tập tổ chức hợp nhóm

---

Có 3 kịch bản minh họa, bạn hãy ghi chú chi tiết các thông tin theo cách riêng của bạn để truyền đạt hiệu quả nhất đến nhân viên trước ca làm việc:

- Chia 3 nhóm, với 1 bạn đóng vai trò người giám sát để tổ chức hợp nhóm
- Thời gian chuẩn bị là 15 phút, trình bày trước lớp sau đó.



---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

### 3.4. Huấn luyện nhân viên

---



parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 3.4.1 Khi nào cần huấn luyện:

---

- Nhân viên mới
- Tiêu chuẩn công việc không nhất quán
- Chất lượng công việc không như mong đợi
- Khách hàng than phiền
- Sự thay đổi trong SOP
- Một dịch vụ mới/ Một thị trường/ Đối tượng khách mới
- Đôi khi Sếp mới

parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 3.4.2 Các hình thức huấn luyện phổ biến trong công việc:

---

- Huấn luyện theo nhóm
- Huấn luyện cho từng cá nhân
- Huấn luyện tại chỗ (On the job training/OJT)
- Các khóa huấn luyện bên ngoài doanh nghiệp (Out-door training)
- Trải nghiệm các vị trí công việc khác nhau (Cross-training)

parkroyalhotels.com

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 3.4.3 Phương pháp WIN-WIN trong huấn luyện:

Phân tích 3 ví dụ về việc huấn luyện nhân viên

parkroyalhotels.com

---

---

---

---

---

---

---

---




*Right Choice, Bright Future*

### 3.4.4 Kỹ thuật huấn luyện

---

- Động viên/ khen
- Tách riêng
- Tại sao?
- Phân tích?
- Cách làm đúng
- Lý do phải làm đúng
- Quan sát hoặc kiểm tra mức độ tiếp thu
- Tổng kết
- Động viên/ khen




---

---

---

---

---

---

---


---

*Right Choice, Bright Future*

### 3.5. Kỷ luật

---

Tại sao phải kỷ luật nhân viên?



07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 44

---

---

---

---

---

---

---

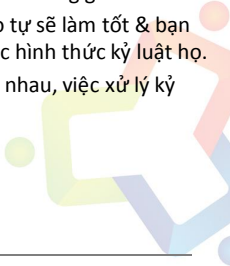
---

*Right Choice, Bright Future*

### 3.5.1 Những quan điểm sai lầm

---

- Kỷ luật là một hình thức trừng phạt
- Tôi là "Boss", tất cả phải làm theo những gì tôi nói
- Nếu đối xử tốt với nhân viên, họ tự sẽ làm tốt & bạn không cần thiết phải sử dụng các hình thức kỷ luật họ.
- Với các tình huống vi phạm như nhau, việc xử lý kỷ luật phải nên giống nhau



07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 45

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 3.5.2 Khi nào nên áp dụng hình thức kỷ luật

Trước khi quyết định, giám sát viên nên tự trả lời các câu hỏi sau:

- Có phải có những lý do ngoài tầm kiểm soát của nhân viên?
- Có quan trọng để dành nhiều thời gian sửa sai?
- Nhân viên có được biết về điều này chưa?

07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 46

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

Thông thường sẽ có 2 trường hợp sau:

- TH1: Những sai sót do những quyết định có chủ đích của nhân viên (ăn cắp, phá hoại tài sản, ngủ khi trong ca việc...)
- TH2: Những sai sót ngoài sự kiểm soát của nhân viên (những gì chưa được biết hay chưa được huấn luyện, nằm ngoài kế hoạch công việc...)

TH1 → Tiến hành xử lý kỷ luật  
 TH2 → Vấn đề của giám sát viên

07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 47

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 3.5.3 Mục đích của việc xử lý kỷ luật

- Cho nhân viên biết được sự thiếu sót hay những điều cần cải thiện
- Giúp nhân viên thay đổi thái độ làm việc để đạt đến tiêu chuẩn công việc được mong đợi
- Cho nhân viên cơ hội để chứng minh bản thân & thể hiện sự cố gắng

07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 48

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 3.5.4 Những hình thức xử lý kỷ luật phổ biến

- Writing report (Bản tường trình)
- Verbal reminder (Nhắc nhở)
- Reminder letter (Thư nhắc nhở)
- Verbal warning (Cảnh cáo)
- Writing warning (Thư cảnh cáo)
- Suspension (Đình chỉ công việc)
- Discharge (Đuổi việc)

07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 49

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Tình huống minh họa

**GSV:** Benny, tôi cần trao đổi với anh về một vài vấn đề liên quan đến thư nhận xét của vị khách người Pháp gần đây. Mời cậu vào phòng tôi nhé.

**Benny:** Dạ, tôi sẽ đến phòng anh bây giờ

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**GSV:** Về nội dung của bức thư than phiền về chất lượng của tách cà phê được phục vụ vào giờ ăn sáng ngày hôm qua thật sự tệ như tách nước có màu, khác hoàn toàn với chất lượng cà phê của những ngày trước đó. Và tôi cũng được sự ghi nhận anh là người phụ trách công việc pha chế cà phê ngày hôm qua. Benny, anh có thể cho tôi biết chi tiết về vấn đề này?

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

---

**Benny:** Dạ... em không biết nữa. Em cho hết cà phê còn lại trong bịch vào máy, rồi thao tác như bình thường mà.



---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

---

**GSV:** Tôi đã hiểu vấn đề. Benny à, tôi tin anh chắc chắn biết tiêu chuẩn của một tách cà phê là cần 9 gram cà phê bột. Và vấn đề là lượng cà phê còn lại trong bịch không đủ theo tiêu chuẩn của chúng ta. Anh đã không định lượng cà phê bột, đúng không?



---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

---

**Benny:** Dạ.... Tôi đã không.... Tôi sẽ rút kinh nghiệm



---

---

---


---

---

---

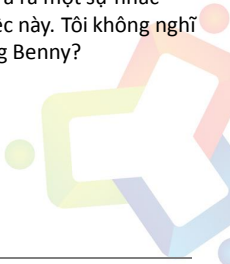
---

---

 Right Choice, Bright Future

---

**GSV:** Không quá nghiêm trọng nếu anh đã nhận biết sai lầm của mình. Tôi chính thức đưa ra một sự nhắc nhở cuối cùng đối với anh về việc này. Tôi không nghĩ việc làm đúng là khó, phải không Benny?




---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

---

**Benny:** Dạ, tôi biết và cam đoan sẽ không để việc này xảy ra.

**GSV:** Tốt. Tôi chờ đợi câu trả lời từ kết quả công việc của anh.




---

---

---


---

---

---

---

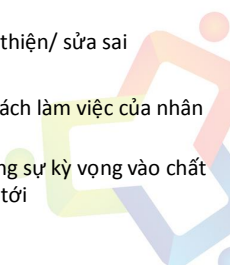
---

 Right Choice, Bright Future

**3.5.5 Giám sát xử lý kỷ luật nhân viên như thế nào?**

---

- Giải thích & xác định sai sót
- Tìm hiểu nguyên nhân
- Thống nhất cách giải quyết/ cải thiện/ sửa sai
- Thông báo hình thức kỷ luật
- Cho biết thời gian để theo dõi cách làm việc của nhân viên
- Đưa ra một tín hiệu tích cực bằng sự kỳ vọng vào chất lượng công việc trong thời gian tới



07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 57

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

### 3.6. Xử lý mâu thuẫn

---



07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 58

---

---

---


---

---

---

---

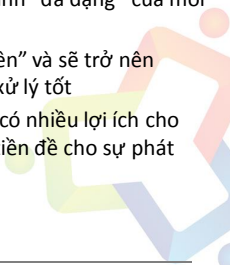
---

 Right Choice, Bright Future

#### 3.6.1 Tìm hiểu về “mâu thuẫn” trong công việc

---

- Có thể đơn giản là sự khác biệt về cách nhìn nhận vấn đề hay cách thức xử lý nó...do tính “đa dạng” của mỗi cá nhân
- Mâu thuẫn là điều “đương nhiên” và sẽ trở nên nghiêm trọng nếu không được xử lý tốt
- Nếu biết cách xử lý, mâu thuẫn có nhiều lợi ích cho công tác quản lý giám sát và là tiền đề cho sự phát triển



07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 59

---

---

---


---

---

---

---

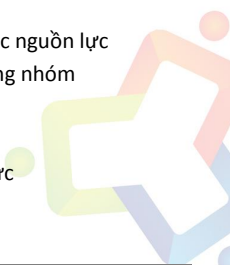
---

 Right Choice, Bright Future

#### 3.6.2. Nguyên nhân của sự mâu thuẫn

---

- Khác biệt về mục tiêu công việc
- Khác biệt cá nhân
- Hạn chế về điều kiện làm việc, các nguồn lực
- Sự nhập nhằng về các vai trò trong nhóm
- Mối quan hệ trong công việc
- Vấn đề về sự giao tiếp
- Vấn đề của doanh nghiệp/ tổ chức



07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 60

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

### 3.6.3 Các kết quả sau khi xử lý mâu thuẫn:

- Lose – Lose (Thua – Thua)
- Win – Lose (Thắng – Thua)
- Win – Win (Thắng – Thắng)



07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 61

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### 3.6.4 Các phong cách xử lý mâu thuẫn:

- Tránh né
- Điều chỉnh
- Áp đặt
- Cùng giải quyết
- Dung hòa

→ Tùy vào tình huống và mục đích, giám sát viên sẽ quyết định chọn lựa phong cách nào hoặc phối hợp ra sao.



07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 62

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

### 3.6.5 Hướng dẫn xử lý mâu thuẫn:

- Set the tone
- Get the feeling
- Get the facts
- Ask for help
- Get a commitment
- Follow up



07/12/2012 SUPERVISORY SKILLS 63

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### Bài tập cá nhân

---

Hãy trình bày quan điểm và đề xuất cách giải quyết cụ thể nếu trong nhóm mà bạn là giám sát có một thành viên làm việc rất có năng lực nhưng “có vấn đề” về việc hợp tác với các thành viên còn lại. Nghiêm trọng hơn, sự việc xảy ra đỉnh điểm khi phần lớn nhân viên có ý định lãng công khi có nhân viên này làm chung.

- Thời gian chuẩn bị là 20 phút
- Giảng viên mời ngẫu nhiên các bạn lên chia sẻ trước lớp.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 3.7 Đánh giá nhân viên

---



SUPERVISORY SKILLS 65

---

---

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### 3.7.1 Định nghĩa:

---

- Một cuộc trao đổi chính thức giữa nhân viên và cấp trên trực tiếp của mình về kết quả công việc đã thực hiện & mục tiêu tiếp theo của nhân viên đó
- Nên được thực hiện một lần/ quý. Tối thiểu: một lần/năm



SUPERVISORY SKILLS 66

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



Right Choice, Bright Future

### 3.7.2 Tại sao phải đánh giá?

- Giúp nhân viên biết được sự tiến bộ của họ
- Tạo cơ hội cho nhân viên đưa ra ý kiến
- Yêu cầu người giám sát tập trung vào đánh giá sự thực hiện công việc của nhân viên một cách khách quan
- Tốt cho hoạt động giao tiếp
- Là cơ hội để củng cố lại các SOP

SUPERVISORY SKILLS 67

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### 3.7.3 Các kiểu đánh giá

SUPERVISORY SKILLS 68

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Các kiểu đánh giá



Hà khắc



Đại khái  
Mập mờ  
Mơ hồ



Chỉ trích  
Mĩa mai  
Giấu cợt



Xây dựng  
chuyên  
nghiệp

SUPERVISORY SKILLS 69

---

---

---

---

---

---

---

---


---

---

Right Choice, Bright Future

### Hà khắc & phê phán

- “ Phê bình một chiều
- “ Không có ích đối với người giám sát
- “ Làm tắt ngọn nến động lực
- “ Gây cảm giác mệt mỏi cho cả hai phía



SUPERVISORY SKILLS 70

---

---

---

---

---

---


---

---

Right Choice, Bright Future

### Đại khái, mơ hồ

- “ Cơ hội cho nhân viên kêu ca, phàn nàn về những điều nhỏ nhặt
- “ Thể hiện không đúng điều muốn nói
- “ Không mấy giá trị đối với cả hai bên
- “ Lãng phí thời gian



SUPERVISORY SKILLS 71

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Chỉ trích

- “ Làm giảm giá trị công việc
- “ Làm giảm quyền hạn của người giám sát
- “ Làm giảm sự tôn trọng
- “ Làm giảm động lực làm việc



SUPERVISORY SKILLS 72

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

## Chuyên nghiệp, xây dựng

- ~ Tự tin & thân thiện
- ~ Giao tiếp hai chiều
- ~ Có sự chuẩn bị kỹ càng
- ~ Hiểu biết & chia sẻ
- ~ Xử sự như một đối tác
- ~ Hợp tác
- ~ Có lợi cho cả hai bên



SUPERVISORY SKILLS 73

---

---

---

---

---


---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

## 3.7.4 Kỹ thuật đánh giá nhân viên



SUPERVISORY SKILLS 74

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

## Chuẩn bị các phương án câu hỏi:

- ~ Điều gì bạn làm tốt?
- ~ Bạn gặp khó khăn gì?
- ~ Làm thế nào để hỗ trợ bạn tốt hơn?
- ~ Điều gì làm bạn hài lòng nhất trong công việc của mình?
- ~ Bạn thật sự không thích làm việc gì?
- ~ Bạn muốn được tham gia khóa đào tạo nào?
- ~ Bạn có ý kiến gì đóng góp để công việc được tốt hơn?
- ~ Theo bạn, điều gì tôi có thể làm để thành người quản lý tốt hơn?

SUPERVISORY SKILLS 75

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

## 5 bước đánh giá

---

- " Bước 1: Chuẩn bị
- " Bước 2: Bắt đầu
- " Bước 3: Trao Đổi
- " Bước 4: Đặt mục tiêu
- " Bước 5: Kết thúc



SUPERVISORY SKILLS 76

---

---

---


---

---

---

---

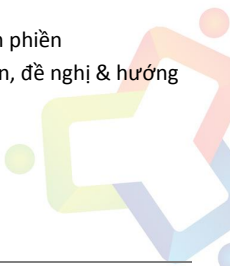
---

 Right Choice, Bright Future

## Bước 1: Chuẩn bị

---

- " Ấn định thời gian & địa điểm
- " Chọn thời gian phù hợp
- " Địa điểm tách biệt, không bị làm phiền
- " Đưa mẫu đánh giá cho nhân viên, đề nghị & hướng dẫn họ tự đánh giá



SUPERVISORY SKILLS 77

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

## Bước 2: Bắt đầu

---

- " Tạo tâm lý thoải mái
- " Thông báo mục đích cuộc gặp



SUPERVISORY SKILLS 78

---

---

---

---

---

---

---


---

*Right Choice, Bright Future*

**Bước 3: Trao đổi**

---

- “ So sánh kết quả thực tế với bảng mô tả công việc hoặc danh mục đầu việc được giao
- “ Giao tiếp 2 chiều
- “ Tạo không khí hợp tác



SUPERVISORY SKILLS 79

---

---

---

---

---

---

---


---

*Right Choice, Bright Future*

**Bước 4: Đặt mục tiêu**

---

- “ Các việc sẽ làm trong tương lai
- “ Đào tạo, hỗ trợ
- “ Các mục tiêu
- “ Kế hoạch phát triển nghề nghiệp



SUPERVISORY SKILLS 80

---

---

---

---

---

---

---


---

*Right Choice, Bright Future*

**Bước 5: Kết thúc**

---

- “ Tóm tắt các điểm chính
- “ Cảm ơn & khen ngợi
- “ Tiếp tục theo dõi



SUPERVISORY SKILLS 81

---

---

---

---

---

---

---

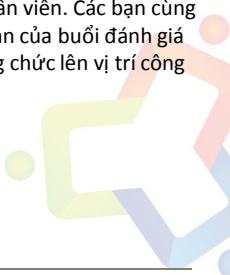
---

*Right Choice, Bright Future*

### Bài tập nhóm

Chia nhóm với 2 bạn, trong đó 1 bạn đóng vai trò là giám sát viên & 1 bạn đóng vai nhân viên. Các bạn cùng thảo luận để xây dựng một kịch bản của buổi đánh giá cho một nhân viên trước khi thăng chức lên vị trí công việc cao hơn.

- Thời gian thực hiện là 20 phút
- Trình bày trước lớp sau đó.




---

---

---

---

---


---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 3.8. Xây dựng nhóm làm việc



SUPERVISORY SKILLS 83

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Xây dựng nhóm làm việc



SUPERVISORY SKILLS 84

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 3.8.1 Nhóm & Nhóm làm việc?

- Một nhóm là tập hợp một số người làm việc cùng nhau để thực thi các nhiệm vụ có liên quan song vẫn giữ tính độc lập. Họ phối hợp chỉ để đạt được mục tiêu
- Một nhóm làm việc luôn nỗ lực thiết lập mối quan hệ hợp tác tích cực giữa các thành viên trong nhóm; luôn khuyến khích mỗi thành viên làm việc xuất sắc hơn & chính điều đó tạo ra hiệu quả vượt trội của cả nhóm



SUPERVISORY SKILLS 85

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Một nhóm chính thức

- ~ Có một nhóm trưởng được chỉ định
- ~ Nhóm trưởng có thể có quyền quyết định cao hơn các thành viên khác
- ~ Có thể ủy quyền cho các thành viên khác



SUPERVISORY SKILLS 86

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Nhóm không chính thức

- ~ Hình thành & phát triển một cách tự nhiên theo cách riêng
- ~ Luân phiên thay đổi người lãnh đạo
- ~ Nhóm trưởng không có quyền hạn chính thức đối với các thành viên khác
- ~ Đôi khi nhóm không chính thức có một số ưu điểm hơn so với nhóm chính thức



SUPERVISORY SKILLS 87

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 3.8.2 Tại sao mọi người tham gia vào nhóm?

- " Để thực hiện công việc một cách nhanh chóng & hiệu quả nhất có thể
- " Để cảm thấy mình được đóng góp vào thành công chung của nhóm
- " Để cảm thấy mình là một phần của tập thể



SUPERVISORY SKILLS 88

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Theo Maslow:

- " Để phát triển, nâng cao & khẳng định các nhu cầu quan trọng của bản thân
- " Lẽ tự nhiên là mọi người thích được thuộc về một các gì đó
- " Không ai thích "bơ vơ"



SUPERVISORY SKILLS 89

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 3.8.3 Lợi ích của làm việc nhóm?

- Tập hợp nhiều ý tưởng
- Phát huy trí tuệ của tập thể
- Tăng tính sáng tạo
- Tăng mối quan hệ hợp tác
- Các nhân viên được trao quyền
- Tăng hiệu quả công việc



SUPERVISORY SKILLS 90

---

---

---

---


---

---

---

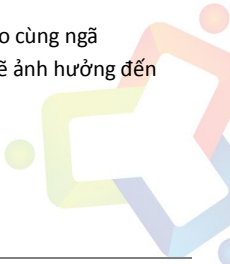
---



 Right Choice, Bright Future

### 3.8.4 Một số hạn chế của làm việc nhóm?

- Mất thời gian
- Một số thành viên sẽ ỉ lại
- Một số thành viên sẽ lo sợ bị kéo cùng ngã
- Những thành viên “cứng đầu” sẽ ảnh hưởng đến nhóm



---

---

---

---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### Người giám sát sẽ xây dựng hay phá hủy nhóm?

“ Điều gì tốt hơn?  
“ Tại sao chúng ta cần đặt câu hỏi này?”



SUPERVISORY SKILLS 92

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

### 3.8.4 Người giám sát phá hủy nhóm như thế nào?

- Không đào tạo
- Chỉ bảo quá mức đối với các nhóm làm việc có kinh nghiệm
- Tước bỏ các quyền của nhân viên
- Cố gắng phân công lại trách nhiệm không phù hợp
- Phân công công việc không rõ ràng
- Thiên vị người này hơn người khác



---

---

---

---

---

---


---

---

Right Choice, Bright Future

- Công khai chỉ trích người khác
- Chê bai cấp trên hoặc công ty
- Giao tiếp kém (không lắng nghe)
- Không khuyến khích sáng kiến
- Chỉ khen ngợi riêng cá nhân

SUPERVISORY SKILLS 94




---

---

---

---

---

---

---


---

Right Choice, Bright Future

### Tại sao họ làm thế

- “ Không biết
- “ Sợ hãi
- “ Hiểu không đúng vai trò của mình
- “ Che giấu sự kém cỏi của mình

SUPERVISORY SKILLS 95




---

---

---

---

---

---

---


---

Right Choice, Bright Future

### 3.8.5 Xây dựng nhóm như thế nào?

- “ Xác định rõ mục tiêu
- “ Phân công công việc rõ ràng
- “ Đào tạo, hướng dẫn
- “ Động viên, khuyến khích, tạo sự gắn kết
- “ Giao tiếp hai chiều

SUPERVISORY SKILLS 96




---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Nhóm làm việc hiệu quả

---

**PERFORM**

- ~ Purpose & Value - có cùng mục tiêu hướng đến giá trị chung
- ~ Empowerment - Ủy quyền
- ~ Relationship & Communication - Quan hệ & giao tiếp tốt
- ~ Flexibility - Linh hoạt
- ~ Optional Performance - Tối ưu chất lượng
- ~ Recognition & Appreciation - Thừa nhận & khen ngợi
- ~ Motal - Có nhiệt huyết

SUPERVISORY SKILLS 97

---

---

---

---

---

---

---


---

*Right Choice, Bright Future*

### Làm cho nhóm bạn tự tin

---

- ✓ Bày tỏ sự tự tin
- ✓ Hiểu hoàn cảnh thực hiện công việc
- ✓ Khen ngợi
- ✓ Thử thách



**TEAMWORK**

SUPERVISORY SKILLS 98

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Tình huống minh họa

---

- ~ **Giám sát:** Lan, lúc nào dọn phòng đó xong, cô xuống tầng 1 giúp Hoa dọn phòng nhé
- ~ **Lan:** Nhưng tôi còn phải dọn 5 phòng nữa trên tầng 6 này...
- ~ **Giám sát:** Làm đi! Xuống tầng 1. Ngay bây giờ

SUPERVISORY SKILLS 99

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Hiểu hoàn cảnh

" **Giám sát:** Lan, lúc nào dọn phòng đó xong, cô xuống tầng 1 giúp Hoa dọn phòng nhé.

" **Lan:** Nhưng tôi còn phải dọn 5 phòng nữa trên tầng 6 này...

" **Giám sát:** Tôi biết, nhưng chúng ta đang có mộ việc khá gấp. Một đoàn khách sẽ đến đây trong 1 giờ nữa mà họ lại ở các phòng tầng 1. trong khi đó, các khách hàng ở tầng trên sẽ nhận phòng vào chiều tối. Vì vậy, cô giúp giải quyết việc gấp dưỡi này trước đã nhé!

" **Lan:** Vâng được, Quỳnh đang ở đây, tôi gọi cô ấy giúp thêm nhé!

" **Giám sát:** Cô ấy vẫn ở đây à? Tốt quá, vậy chúng ta lại có thêm người giúp, cảm ơn cô nhé!

SUPERVISORY SKILLS 100

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Khen ngợi

" **Giám sát:** Hôm nay là một ngày khá vất vả - tất cả các phòng đều có khách, 104 khách trả phòng & 95 khách đến buổi trưa...

" **Nhân viên buồng:** vâng, chúng ta không làm thế nữa. Thật quá khả năng của chúng ta, chúng ta không thể thường xuyên làm việc theo cách như vậy...

" **Giám sát:** Đúng, tôi hi vọng như vậy, nhưng phải nói là tôi rất ấn tượng! Bao nhiêu năm làm ở bộ phận buồng, tôi chưa bao giờ chứng kiến công việc được làm nhanh chóng & hiệu quả như vậy. Các bạn là những người tốt nhất mà tôi được làm việc cùng. Cảm ơn mọi người rất nhiều, nếu không có mọi người chắc chắn mọi việc sẽ rối lên mất

SUPERVISORY SKILLS 101

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Thử thách

" **Giám sát:** Có vẻ chúng ta đang gặp rắc rối với cái máy hút bụi. Gioăng bánh lái bị vỡ và chắc phải mất cả thế kỷ, mấy anh kỹ thuật mới sửa xong. Mọi người có giải pháp gì không?

" **Hoa:** Sao chúng ta không dùng chổi quét sàn đối với phòng không quá bẩn

" **Quỳnh:** Còn cách khác tốt hơn, sao chúng ta không tự sửa cái máy

" **Giám sát:** Sửa như thế nào?

" **Quỳnh:** Ở nhà chúng tôi thường làm như vậy mỗi khi chúng bị vỡ, chỉ cần đưa cho tôi các Gioăng mới, tôi sẽ chỉ cho mọi người các thay cái Gioăng đó.

" **Giám sát:** Hay lắm, tôi sẽ đi lấy cái Gioăng mới. Vấn đề đã được giải quyết, Quỳnh tốt lắm!

SUPERVISORY SKILLS 102

---

---

---

---

---

---

---


---

---

---

Right Choice, Bright Future

### 3.9. Sắp xếp lịch làm việc cho nhân viên



SUPERVISORY SKILLS 303

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

#### 3.9.1 Tìm hiểu về việc sắp xếp lịch làm việc

- Có thể được sắp xếp theo 1 tuần/ 2 tuần thể hiện rõ tên nhân viên, vị trí công việc, thời gian làm việc trong 1 ngày
- Giám sát viên sẽ dự đoán tình hình kinh doanh và dựa vào tiêu chuẩn nhân sự để có kế hoạch nhân hiệu quả trong một thời gian cụ thể
- Ngoài chức năng điểm danh nhân viên, một lịch làm việc hợp lý và khoa học sẽ có nhiều chức năng khác.

SUPERVISORY SKILLS 304

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

#### Weekly Roster (Nov 2 – Nov 8)

	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun
<b>Xuân</b>	M	M	M	M	OFF	M	M
<b>Hoàng</b>	M	M	M	OFF	M	M	M
<b>Tính</b>	A	A	OFF	M	M	A	A
<b>Ngân</b>	A	OFF	A	A	A	A	A
<b>Định</b>	N	N	N	N	N	N	OFF
<b>Tài</b>	OFF	A	A	A	A	AL	N

SUPERVISORY SKILLS

---

---

---

---

---

---

---

---

**Các ký hiệu trong lịch làm việc:**

**M:** Morning shift      **OT:** Overtime  
**A:** Afternoon shift    **UL:** Unpaid Leave  
**N:** Night shift  
**OFF:** Day-off  
**AL:** Annual leave  
**PH:** Public Holiday  
**SP:** Split shift  
**SL:** Sick Leave  
**ML:** Maternity Leave

---

---

---

---

---

---

---

---

	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun
<i>Xuân</i>	M	M	M	SP	OFF	M	N
<i>Hoàng</i>	M	M	SP	OFF	M	SP	SP
<i>Ngân</i>	A	A	A (O.T)	A (O.T)	A (O.T)	OFF	M
<i>Định</i>	A	A	OFF	M	SP	A (O.T)	A (O.T)
<i>Tài</i>	N	N	N	N	N	N	OFF

---

---

---

---

---

---

---

---

**3.9.2 Những cách sắp xếp lịch làm việc**

- Xếp ca khác giờ nhau
- Dồn nhiều giờ làm việc
- Chia đôi ca làm việc
- Sử dụng nhân viên bán thời gian hay làm thêm giờ

---

---

---

---

---

---

---

---



Right Choice, Bright Future

### Bài tập

Tổng số nhân viên nhà hàng là 6 nhân viên. Hãy sắp xếp lịch làm việc trong 1 tuần với các yêu cầu sau:

- Mỗi ngày bình thường có 2 nhân viên ca sáng, 2 nhân viên ca chiều, 1 nhân viên ca đêm
- Ngày tối thứ 6, có đoàn khách lớn cần 4 nhân viên phục vụ.
- Trong tuần cần phải sắp xếp cho quỹ ngày phép giảm 5 ngày

---

---

---


---

---

---

---

---



TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ  
DU LỊCH SAIGON

Right Choice, Bright Future

## Chương 4: Quản Lý Tài Chính

2016 SUPERVISOR SKILL 1

---

---

---


---

---

---

---

---



TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ  
DU LỊCH SAIGON

Right Choice, Bright Future

### Mục tiêu bài học:

- Nhận biết được các công cụ quản lý chủ yếu của công việc giám sát.
- Đọc hiểu một tiêu chuẩn quy trình công việc mẫu.
- Xây dựng được cách làm việc có kế hoạch và chi tiết trong vai trò giám sát viên.

2016 SUPERVISOR SKILL 2

---

---

---


---

---

---

---

---



TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ  
DU LỊCH SAIGON

Right Choice, Bright Future

### Mục tiêu bài học:

- Hiểu tầm quan trọng của các mục tiêu tài chính
- Trình bày được các chỉ tiêu tài chính cơ bản
- Biết cách tính toán chi phí thực phẩm và đề suất giá bán
- Xác định được vai trò của giám sát viên đối với các chỉ tiêu tài chính

2016 SUPERVISOR SKILL 3

---

---

---

---


---

---

---

---



 **4.1. Tầm quan trọng của các chỉ tiêu tài chính (Financial goals):** Right Choice, Bright Future

---

- Mục đích quan trọng nhất mà “boss” quan tâm
- Trách nhiệm & nhiệm vụ của các bên
- Quyền lợi của tất cả các bên
- Nguồn lực lớn nhất cho các định hướng hoạt động của doanh nghiệp
- Chỉ tiêu đánh giá công việc của cấp quản lý

2016 SUPERVISOR SKILL 4

---

---

---


---

---

---

---

---

 **4.2. Các chỉ tiêu tài chính (Financial goals):** Right Choice, Bright Future

---

2016 SUPERVISOR SKILL 5

---

---

---


---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

---

**Doanh thu . Chi phí = Lợi nhuận**

2016 SUPERVISOR SKILL 6

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Daily Sale Report

Currency: US\$

Saigon restaurant	Cover	Food Sales	Beverage Sales	Other income	Total Sales	Average Check
Breakfast	190	1,520	550	60	2,130	11.21
Lunch	50	950	450	100	1,500	30.00
Dinner	70	2,030	820	150	3,000	42.85
Pre-dinner	15	200	50		250	16.67
<b>Total</b>	<b>325</b>	<b>4,700</b>	<b>1,870</b>	<b>310</b>	<b>6,880</b>	<b>21.17</b>

2016 SUPERVISOR SKILL 7

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### 4.2.1 Các chỉ tiêu về doanh thu (Revenue)

- Food revenue (doanh thu thức ăn)
- Beverage revenue (doanh thu thức uống)
- Other F&B revenue (Các doanh thu khác): Banquet room rental (tiền thuê phòng yến tiệc), equipment rental (tiền thuê các trang thiết bị dụng cụ), corkage charge (phí khai chai), Miscellaneous/ other income (các doanh thu linh tinh???)
- Average guest check (doanh thu trung bình/ khách)

2016 SUPERVISOR SKILL 8

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Sample sheet

Cost of sales	
Food cost	1,550
Beverage cost	320
Labor cost	1,300
Operating expenses	
Equipment	90
Flower & decoration	25
Uniform	50
Marketing & advertisement activities	100
Entertainment	170
Water	120
Electricity	240

2016 SUPERVISOR SKILL 9

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**4.2.2 Các loại chi phí (Expenses)**

- Food cost & beverage cost (chi phí thực phẩm)
- Labor cost (chi phí nhân công)
- Other operation expenses (các chi phí hoạt động khác): mua hay bảo trì trang thiết bị dụng cụ, chi phí điện/ nước, chi phí quảng cáo...
- Fix cost (các chi phí cố định): khấu hao tài sản, thuê đất, phí quản lý...

2016 SUPERVISOR SKILL 10

---

---

---

---

---

---

---

---

**Sample sheet**

Revenue	6,880
Cost of sales	3,170
Operating expenses	795
GOP (Gross Operating Profit)	2,915
Profit Margin (%)	42.4%

2016 SUPERVISOR SKILL 11

---

---

---

---

---

---

---

---

**4.2.3 Các chỉ tiêu về lợi nhuận (Profit)**

- GOP (Gross Operation Profit): Tiền lời trước thuế
- Profit Margin (%): Tỷ lệ lợi nhuận so với doanh thu

2016 SUPERVISOR SKILL 12

---

---

---

---

---

---

---


---

*Right Choice, Bright Future*

### 4.2.4 Phân tích điểm hòa vốn (Cost-Volume-Profit analysis)

- Được sử dụng để tính điểm hòa vốn (breakeven point)
- Tại điểm hòa vốn là không lãi, cũng không lỗ

Lợi nhuận = doanh thu – chi phí biến đổi (CPBDK) – chi phí cố định (CPCĐ)



2016 SUPERVISOR SKILL 13

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

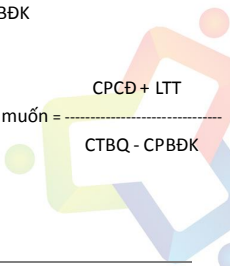
*Right Choice, Bright Future*

### Công thức

$$\text{Số khách cần để hòa vốn} = \frac{\text{CPCĐ}}{\text{CTBQ} - \text{CPBDK}}$$

$$\text{Số khách cần để đạt được lợi nhuận mong muốn} = \frac{\text{CPCĐ} + \text{LTT}}{\text{CTBQ} - \text{CPBDK}}$$

CPCĐ: tổng chi phí cố định  
 CPBDK: chi phí biến đổi trên một khách  
 CTBQ: chi tiêu bình quân trên một khách  
 LTT: lợi nhuận mong muốn trước thuế



2016 SUPERVISOR SKILL 14

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

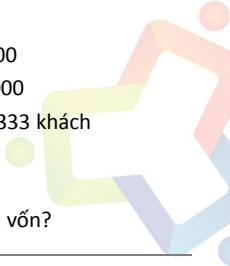
*Right Choice, Bright Future*

### Bài tập mẫu

Nhà hàng Saigon dự trù tình hình kinh doanh trong năm 2016 như sau:

- Tổng doanh thu: US\$ 1,000,000
- Tổng chi phí cố định: US\$ 110,000
- Tổng chi phí biến đổi: US\$ 740,000
- Tổng lượng khách dự kiến: 133,333 khách

- 1) Tính lợi nhuận dự kiến?
- 2) Tính CTBQ & CPBDK?
- 3) Tính số khách cần tại điểm hòa vốn?



2016 SUPERVISOR SKILL 15

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**4.3. Menu costing**  
**(Chi phí món ăn & thức uống)**

2016 SUPERVISOR SKILL 16

---

---

---

---


---

---

---

---

**Mì ống sốt thịt bò**



Thành phần	Đơn vị	Đơn giá
Mì ống	Kg	62,000
Thịt Bò	Kg	415,000
Phô Mai	Kg	220,000
Húng Quế	Kg	17,000
Dầu Olive	Chai (700ml)	150,000
Tỏi	Kg	31,000
Hành củ	Kg	14,000

2016 SUPERVISOR SKILL 17

---

---

---

---

---

---

---

---

**Bài tập**

Hãy thử tính toán chi phí thực phẩm cho 1 phần “Mì ống xào thịt bò” là bao nhiêu tiền?

2016 SUPERVISOR SKILL 18

---

---

---


---

---

---

---

---

 *Right Choice, Bright Future*

**Bảng tính chi phí thực phẩm của món ăn**

Thành phần	Đơn vị	Đơn giá (VND)	Định lượng TC	Thành tiền (VND)
Mì Ống	Kg	62,000	180 gr	11,160
Thịt Bò	Kg	415,000	70 gr	29,050
Phô Mai	Kg	220,000	20 gr	4,400
Húng Quế	Kg	17,000	5 gr	85
Dầu Olive	Chai/700ml	150,000	30 ml	6,429
Tỏi	Kg	31,000	5 gr	155
Củ Hành	Kg	14,000	5 gr	70
Tổng cộng				51,349

2016 SUPERVISOR SKILL 19

---

---

---

---

---

---

---


---

---

---

---

---

 *Right Choice, Bright Future*

**4.3.1 Cơ sở tính toán:**

- Công thức tiêu chuẩn của món ăn và thức uống (Nguyên liệu, khối lượng/ dung lượng, bước chế biến...)
- Giá của nguyên vật liệu đầu vào

2016 SUPERVISOR SKILL 20

---

---

---

---

---

---

---


---

---

---

---

---

 *Right Choice, Bright Future*

**4.3.2 Bảng tính chi phí:**

- Là phần rút gọn của công thức chế biến/ pha chế tiêu chuẩn
- Gồm các nội dung: nguyên liệu/ khối lượng/ đơn giá/ Số phần/ chi phí cho một phần

2016 SUPERVISOR SKILL 21

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---


*Right Choice, Bright Future*

### 4.3.3 Tính giá bán

---

Công thức cơ bản:

**Giá bán** = Chi phí thực phẩm tiêu chuẩn (SPC)/% chi phí thực phẩm mong muốn



2016SUPERVISOR SKILL22

---

---

---

---

---

---

---


---

*Right Choice, Bright Future*

---

Một số kinh nghiệm khác:

- Món ăn:  
*Giá bán = chi phí thức ăn x 2.5 (3)*
- Thức uống:  
*Giá bán = chi phí thức uống x 5 (5.5)*



2016SUPERVISOR SKILL23

---

---

---

---

---

---

---

---


*Right Choice, Bright Future*

---

Một số kinh nghiệm khác:

**Nhà hàng sang trọng:**  
 % chi phí thức ăn: khoảng 30% - 35% giá bán  
 % chi phí thức uống: khoảng 15% - 20% giá bán

**Nhà hàng bình thường:**  
 % chi phí thức ăn: khoảng 40% - 50% giá bán  
 % chi phí thức uống: khoảng 20% - 30% giá bán



2016SUPERVISOR SKILL24

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Bảng tính chi phí thực phẩm của món ăn

Thành phần	Đơn vị	Đơn giá (VND)	Định lượng TC	Thành tiền (VND)
Mì Ống	Kg	62,000	180 gr	11,160
Thịt Bò	Kg	415,000	70 gr	29,050
Phở Mai	Kg	220,000	20 gr	4,400
Húng Quế	Kg	17,000	5 gr	85
Dầu Olive	Chai/700ml	150,000	30 ml	6,429
Tỏi	Kg	31,000	5 gr	155
Củ Hành	Kg	14,000	5 gr	70
<b>Tổng cộng</b>				<b>51,349</b>

2016 SUPERVISOR SKILL 25

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### Bài tập

Từ bảng tính chi phí thực phẩm trên, hãy đề nghị giá bán món ăn này với Sếp của bạn?

2016 SUPERVISOR SKILL 26

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 4.3.4 Kiểm soát chi phí thực phẩm

- Thường xuyên theo dõi % chi phí thực phẩm thực tế so với % chi phí thực phẩm dự kiến
- So sánh & phân tích tổng chi phí thực phẩm tiêu chuẩn với tổng chi phí thực phẩm thực tế
- Quan sát & phản hồi về tiêu chuẩn của phần ăn & thức uống

2016 SUPERVISOR SKILL 27

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



Right Choice, Bright Future

- Chi phí thực phẩm thực tế (CPTPTT): tổng số tiền bỏ ra mua thực phẩm để phục vụ
- Với những nơi mua hàng nhiều để xảy ra tình trạng tồn hàng đầu và cuối tháng thì theo công thức sau:  
**CPTPTT = Tồn đầu kỳ + Mua vào – Tồn cuối kỳ**

2016 SUPERVISOR SKILL 28

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### Weekly Beer Inventory

Items	Opening stock (1)	Receive (2)	Sales (3)	Balance (4)=[1)+(2)-(3)	Remark
Saigon (green)	20	12	13	19	
Saigon (red)	20	12	7	25	
Tiger (bottle)	30	48	45	33	
Heineken (bottle)	50	48	39	59	
Sapporo (can)	40	24	25	39	
Corona (bottle)	30	18	19	28	1 spoilage bottle
Budweiser (bottle)	30	12	6	36	

2016 SUPERVISOR SKILL 29

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### 4.4. Vai trò của giám sát viên đối với các chỉ tiêu tài chính

2016 SUPERVISOR SKILL 30

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### 4.4.1 Mục tiêu

---

- Doanh thu: Tăng
- Chi Phí: Giảm
- Lợi nhuận: Đạt (mong đợi)



2016 SUPERVISOR SKILL 31

---

---

---

---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 4.4.2 Phân tích một bảng báo cáo tài chính mẫu

---



2016 SUPERVISOR SKILL 32

---

---

---


---

---

---

---

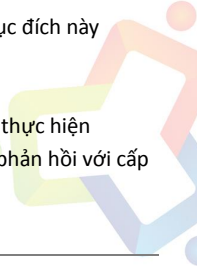
---

 Right Choice, Bright Future

### 4.4.3 Những việc cần làm

---

- Có khả năng hiểu và phân tích bảng báo cáo doanh thu & chi phí
- Thông báo cho nhân viên biết rõ mục đích này
- Đề ra được cách làm
- Triển khai việc thực hiện
- Theo dõi, nhắc nhở & giám sát việc thực hiện
- Cân bằng các nhiệm vụ tài chính & phản hồi với cấp trên



2016 SUPERVISOR SKILL 33

---

---

---

---

---

---

---

---

TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ  
DU LỊCH SAIGON

Right Choice, Bright Future

## Chương 5: Giám Sát Hoạt Động Bán hàng

2016 SUPERVISOR SKILL 1

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ  
DU LỊCH SAIGON

Right Choice, Bright Future

### Mục tiêu bài học

- “ Nhận biết tầm quan trọng của hoạt động bán hàng
- “ Tìm hiểu về hoạt động bán hàng nội bộ
- “ Nắm vững các kỹ thuật bán hàng
- “ Xây dựng sự tự tin & thuần thục kỹ thuật bán hàng

2016 SUPERVISOR SKILL 2

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

MENU KNOWLEDGE

PROBLEM - SOLVE

COMMUNICATE

OBSERVE

SALES STRATEGY

TRAIN

**SERVING + SELLING**

2016 SUPERVISOR SKILL 3

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### 5.1. Hoạt động bán hàng nội bộ

- Đơn giản được hiểu là những nỗ lực để tạo ra doanh thu hay gia tăng doanh thu từ những khách hàng đến với nhà hàng
- Chất lượng dịch vụ, các mối quan hệ với khách hàng sẽ giúp cho hoạt động bán hàng hiệu quả hơn.
- Thể hiện “chức năng kinh doanh” trong hoạt động của nhà hàng

2016 SUPERVISOR SKILL 4

---

---

---

---

---

---

---

---

Right Choice, Bright Future

### 5.2. Các loại hình của hoạt động bán hàng nội bộ:

- Internal merchandising
- Special promotion
- Suggestive selling

2016 SUPERVISOR SKILL 5

---

---

---

---


---

---

---

---

Right Choice, Bright Future



2016 SUPERVISOR SKILL 6

---

---

---

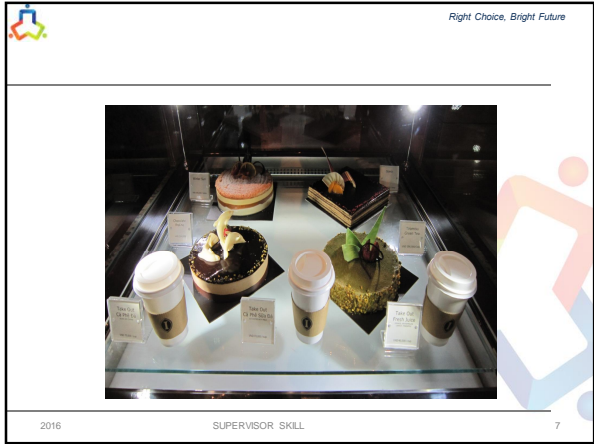
---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---


---

---

---


---

---

 **5.2.1 Internal merchandising** Right Choice, Bright Future

---

Bao gồm việc sử dụng tất cả các vật dụng như bảng hiệu, tờ bướm, thực đơn, hình ảnh, các hình thức biểu diễn...giúp cho khách hàng dễ dàng tiếp cận được sản phẩm và dễ dàng bị thuyết phục.



2016 SUPERVISOR SKILL 10

---

---

---

---

---


---

---

---

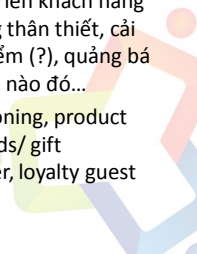
---

---

 **5.2.2 Special promotion** Right Choice, Bright Future

---

- Đòi hỏi sự sáng tạo và có thể mang nhiều mục đích khác nhau: tạo sự nhận biết, phát triển khách hàng mới, tăng quyền lợi cho khách hàng thân thiết, cải thiện doanh thu trong mùa thấp điểm (?), quảng bá một sản phẩm mới hay một sự kiện nào đó...
- Các hình thức thông thường: couponing, product sampling, contest, package, gift cards/ gift certificates, discounting, bonus offer, loyalty guest programs...



2016 SUPERVISOR SKILL 11

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



EXPLORE MERCHISING COUPON

**SAVE 5% ON YOUR MEAL WITH THIS COUPON!\***



**SYDNEY'S**  
SUPERIOR FISH AND STEAKS  
**RESTAURANT**  
WWW.SYDNEYSRESTAURANT.COM

Home of Shank Bay Bar  
M-28 East, Muskegon, MI  
(906) 337-4007

\*Discount applies to total bill excluding alcoholic beverages.

www.exploremerchising.com

---

EVERYDAY

HAPPY HOUR

BUY ONE GET ONE FREE

- ALL COCKTAILS
- DRAUGHT BEER

from 4pm to 7pm



12

---

---

---

---

---


---

---

---

---

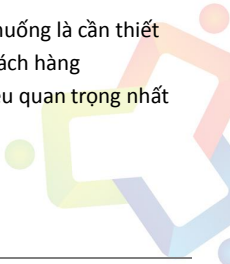
---

 Right Choice, Bright Future

### 5.2.3 Up-selling

---

- Kỹ thuật đưa các gợi ý nhằm nỗ lực hơn nữa bán thêm sản phẩm
- Sự tinh ý & đánh giá đúng tình huống là cần thiết
- Hiểu về nhu cầu cá nhân của khách hàng
- Hiểu rõ sản phẩm cần bán là điều quan trọng nhất



2016 SUPERVISOR SKILL 13

---

---

---

---

---

---

---

---



SUPERVISOR SKILL 14

---

---

---

---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### Xem lại kỹ thuật ghi nhận yêu cầu gọi món

---

- ✓ Chuẩn bị
- ✓ Trình thực đơn
- ✓ Chú ý lắng nghe & cẩn thận ghi nhận yêu cầu của khách
- ✓ Lặp lại yêu cầu của khách
- ✓ Thông báo thời gian khách sẽ chờ đợi
- ✓ Cảm ơn khách & thu lại thực đơn



2016 SUPERVISOR SKILL 15

---

---

---

---

---

---

---

---

 **5.3. Các kỹ thuật giúp cho việc bán hàng thành công** Right Choice, Bright Future

---



2016 SUPERVISOR SKILL 16

---

---

---


---

---

---

---

---


 **Suggestive selling** Right Choice, Bright Future

---

**Bài tập tình huống:**  
 Một nữ doanh nhân vào nhà hàng ăn trưa với đối tác.  
 Nhân viên đã thành công trong việc bán 2 phần Tôm hùm Canada sốt bơ tỏi & 2 ly rượu vang trắng hảo hạng.

**Câu hỏi:**

- Bạn có thể làm tốt hơn hay không?
- Bằng cách nào?



2016 SUPERVISOR SKILL 17

---

---

---

---

---

---

---

---

 **8 kỹ thuật giúp cho việc bán hàng thành công** Right Choice, Bright Future

---



2016 SUPERVISOR SKILL 18

---

---

---

---

---

---


---

---



Right Choice, Bright Future

**5.3.1 Selling attitude**  
(Thái độ bán hàng)



2016 SUPERVISOR SKILL 19

---

---

---

---

---

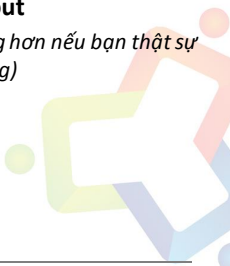
---

---

---

Right Choice, Bright Future

**5.3.2 Be enthusiastic. It is easier to sell something you're excited about**  
(Nhiệt tình. Mọi chuyện sẽ dễ dàng hơn nếu bạn thật sự có được sự hứng khởi khi bán hàng)



2016 SUPERVISOR SKILL 20

---

---

---

---

---


---

---

---

Right Choice, Bright Future

**5.3.3 Be positive**  
(Tích cực trong suy nghĩ & hành động)



2016 SUPERVISOR SKILL 21

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

---

**5.3.4 Offer 2 or more choices**  
*(Nên đưa ra ít nhất 2 sự chọn lựa)*



2016 SUPERVISOR SKILL 22

---

---

---

---

---

---

---

---

 Right Choice, Bright Future

---

**5.3.5 Be descriptive**  
*(Giải thích món ăn hay thức uống càng chi tiết càng tốt)*



2016 SUPERVISOR SKILL 23

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

---

**5.3.6 Use mouth-watering phrases**  
*(Sử dụng các thuật ngữ/ từ tạo sự hấp dẫn cho món ăn hay thức uống)*



2016 SUPERVISOR SKILL 24

---

---

---

---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

---

**5.3.7 Be honest**  
*(Nên là một người bán hàng chân thành)*



2016 SUPERVISOR SKILL 25

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

---

**5.3.8 Use merchandising salesmanship, but Don't push**  
*(Sử dụng kỹ năng bán hàng, nhưng không nên bắt ép khách)*



2016 SUPERVISOR SKILL 26

---

---

---

---

---

---

---

---

TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ  
DU LỊCH SAIGON

Right Choice, Bright Future

## Chương 6: Xử lý tình huống trong phục vụ khách hàng

2016 SUPERVISOR SKILL 1

---

---

---

---

---

---

---

---

TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ  
DU LỊCH SAIGON

Right Choice, Bright Future

### Mục tiêu bài học:

- Tạo sự tự tin khi giải quyết than phiền hoặc các tình huống khi phục vụ
- Xác định được nguyên nhân của sự than phiền
- Hiểu được các hướng dẫn giải quyết phàn nàn, khen ngợi
- Tìm hiểu các tình huống khác có thể xảy ra trong quá trình phục vụ & hướng xử lý.

2016 SUPERVISOR SKILL 2

---

---

---

---

---

---

---

---

TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ  
DU LỊCH SAIGON

Right Choice, Bright Future

### Thảo luận

Liệt kê các nguyên nhân có thể xảy ra sự than phiền của khách hàng?

- ✓ Chất lượng sản phẩm?
- ✓ Chất lượng phục vụ?
- ✓ Thái độ của nhân viên?
- ✓ Trang thiết bị dụng cụ?
- ✓ Sự “cảm thụ” của cá nhân khách hàng?

2016 SUPERVISOR SKILL 3

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 6.1. Sự phục vụ thất bại?

Một sự phục vụ thất bại là khi bất kỳ dịch vụ hay hành động phục vụ nào không đạt đến sự mong đợi của khách hàng.



2016 SUPERVISOR SKILL 4

---

---

---

---

---

---


---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 6.2. Định nghĩa về sự giải quyết phàn nàn:

Là những hành động hỗ trợ kịp thời & hiệu quả mà chúng ta thực hiện để tìm lại sự hài lòng của khách hàng sau khi trải nghiệm “sự phục vụ thất bại”



2016 SUPERVISOR SKILL 5

---

---

---

---

---

---

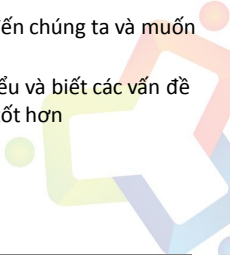
---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 6.3. Khách hàng than phiền vì.....?

- Than phiền vì muốn trở thành khách hàng thân quen của chúng ta
- Than phiền vì muốn quan tâm đến chúng ta và muốn chúng ta thành công hơn
- Than phiền vì muốn chúng ta hiểu và biết các vấn đề đang xảy ra & giải quyết chúng tốt hơn



2016 SUPERVISOR SKILL 6

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

---

*“guest who complains is your friend and a complaint is a gift or an opportunity to recover and improve guest satisfaction rather than lose a valued guest”*



2016 SUPERVISOR SKILL 7

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### Câu hỏi

---

- 1) Điều gì sẽ xảy ra nếu thành công trong việc giải quyết than phiền của khách hàng?
- 2) Điều gì sẽ xảy ra nếu thất bại trong việc giải quyết than phiền của khách hàng?



2016 SUPERVISOR SKILL 8

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### 6.4. Quan điểm khác biệt:

---

“Việc giải quyết các than phiền một cách hoàn hảo sẽ đạt được sự gắn kết & sự hài lòng của khách hàng tốt hơn là một dịch vụ hoàn hảo”



2016 SUPERVISOR SKILL 9

---

---

---


---

---

---

---


---

 Right Choice, Bright Future

### Tại sao?

---

- “ Có cơ hội thể hiện sự hỗ trợ & chia sẻ với khách
- “ Có cơ hội tác động đến sự hài lòng của khách từ nỗ lực cá nhân
- “ Có cơ hội biết được và cải thiện chất lượng phục vụ



---

2016 SUPERVISOR SKILL 10

---

---

---

---

---


---

---

---

---

---

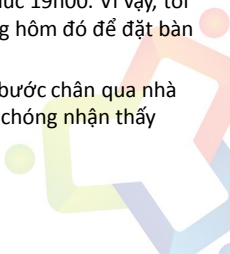
 Right Choice, Bright Future

### Một buổi ăn tối

---

Tôi muốn uống nước với bạn gái lúc 18h00 tại quầy bar, sau đó sẽ có buổi tối tại nhà hàng lúc 19h00. Vì vậy, tôi đã trực tiếp đến nhà hàng vào sáng hôm đó để đặt bàn ăn cho buổi tối.

Kết thúc 2 ly capuccino, chúng tôi bước chân qua nhà hàng .... Người giám sát rất nhanh chóng nhận thấy chúng tôi. Anh ta chào và nói:



---

2016 SUPERVISOR SKILL 11

---

---

---

---

---


---

---

---

---

---


 Right Choice, Bright Future

---

“Xin chào anh chị. Rất xin lỗi, nhà hàng chúng tôi hiện không còn bàn tại thời điểm này...”

Rất thất vọng! Chúng tôi cố gắng giải thích về việc đặt bàn trước đó....

➤ **Là người giám sát trong tình huống này, bạn sẽ làm gì?**



---

2016 SUPERVISOR SKILL 12

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

### 6.5. Hướng dẫn giải quyết các than phiền

- Nhạy bén & phản ứng nhanh
- Xin lỗi
- Thể hiện sự thấu hiểu
- Không tranh luận
- Chia sẻ cảm nhận của khách
- Dành quyền phán xét cho khách
- Thông báo & giải thích những gì mình sẽ làm
- Khẳng định lại kết quả & cảm nhận của khách

2016 SUPERVISOR SKILL 13

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**GSV:** .....Anh có thể vui lòng cho em biết tên của bạn nhân viên nào đã nhận đặt bàn sáng nay cho anh không ạ?

**KH:** Cô Thanh, một cô gái trong đồng phục áo dài. Tôi đã đặt 1 bàn ăn 2 người ở khu vực yên tĩnh. Tội tề!

**GSV:** Thành thật xin lỗi anh chị, đây quả là một sai sót quá lớn của nhà hàng.

Với yêu cầu của anh chị, em nghĩ nhà hàng em hiện giờ có thể sắp xếp ngay liền 1 bàn ăn gần cửa sổ góc kia hướng tầm nhìn ra hồ bơi. Phiền anh chị có thể cho nhà hàng em thêm khoảng 5 phút nữa được không ạ?

2016 SUPERVISOR SKILL 14

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**KH:** Cũng có thể chấp nhận.  
Nhưng phải chờ!!!???

**GSV:** Dạ, rất cảm ơn sự đồng ý của anh chị cho lời đề nghị này. Nhà hàng tụi em sẽ thực hiện ngay việc sắp xếp này sớm nhất có thể. Ngoài ra, nhà hàng chân thành muốn gửi tặng anh chị 1 chai champagne hồng mà em nghĩ sẽ rất phù hợp cho buổi tối của 2 anh chị ngày hôm nay.

**KH:** Uh, cũng được. Nhanh nhé!

**GSV:** Dạ, em rất cảm ơn. Xin mời anh chị ngồi chờ em một chút.

2016 SUPERVISOR SKILL 15

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



*Right Choice, Bright Future*

**(Sau 3 phút).....**

---

**GSV:** Xin chào anh chị, bàn ăn của mình đã sẵn sàng. Em mời anh chị theo lối này ạ.

**KH:** OK

**GSV:** Xin mời anh chị ngồi. Ngoài chai rượu champagne này và tiệc tự chọn ngoài kia, anh chị có muốn yêu cầu ca sĩ của nhà hàng biểu diễn các bài hát theo yêu cầu của mình không ạ?

**KH:** Được không?! Tốt quá, tôi sẽ yêu cầu sau.

**GSV:** Nếu có thêm bất kỳ điều gì nhà hàng có thể hỗ trợ, anh chị cho em biết nhé. Chúc anh chị một buổi tối vui vẻ.!

2016 SUPERVISOR SKILL 16

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

**Bài tập xử lý tình huống**

---

**Yêu cầu:**

- Phương án giải quyết?
- Cách giao tiếp với khách như thế nào?

- 1) Khách nói quá to tiếng ảnh hưởng đến các khách khác trong nhà hàng.**
- 2) Khách đã uống qua nhiều và có dấu hiệu say nặng, nhưng vẫn yêu cầu thêm rượu**
- 3) Khách lợi dụng “chạm vào” người nhân viên nữ.**

2016 SUPERVISOR SKILL 17

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Right Choice, Bright Future*

---

- 4) Khách ngồi gác chân chặn lối đi trong nhà hàng**
- 5) Khách vào nhà hàng mà không có trang phục phù hợp**
- 6) Khách yêu cầu nhân viên uống rượu và ngồi chung với họ.**
- 7) Khách thanh toán hóa đơn bằng thẻ nhưng bị ngân hàng từ chối vì “nợ” quá nhiều.**
- 8) Khách tức giận đánh nhau.**

2016 SUPERVISOR SKILL 18

---

---

---

---

---


---

---


---

---

---

 Right Choice, Bright Future

### 6.6. Nên làm gì khi khách khen ngợi?



2016 SUPERVISOR SKILL 19

---

---

---


---

---

---


---

---

 Right Choice, Bright Future

### 6.6.1 Phản ứng không phù hợp

- ~ Không hiểu những gì khách nói
- ~ Thái độ phớt lờ, không quá quan tâm
- ~ Ngại ngừng & không có tính hiệu phản ứng lại
- ~ Nhận lời khen bằng thái độ “quá tích cực”
- ~ Tự cho mình là “dịch vụ hoàn hảo”
- ~ So sánh & nói xấu đối thủ



2016 SUPERVISOR SKILL 20

---

---

---


---

---

---

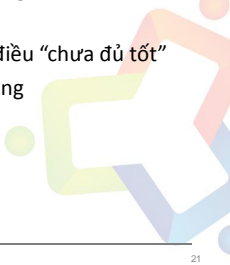
---

---

 Right Choice, Bright Future

### 6.6.2 Phản ứng phù hợp?

- Tinh ý & đảm bảo hiểu đúng ý khách
- Thái độ tích cực, phù hợp & chừng mực
- Nên đại diện cho tập thể
- Tận dụng cơ hội để biết những điều “chưa đủ tốt”
- Xây dựng mối quan hệ khách hàng
- Gợi mở các cơ hội



2016 SUPERVISOR SKILL 21

---

---

---

---

---

---

---

---