



## CÙNG NHAU LUYỆN TẬP PHƯƠNG PHÁP LUẬN SÁNG TẠO

### ĐỀ XUẤT QUY TRÌNH ÁP DỤNG PHƯƠNG PHÁP LUẬN SÁNG TẠO TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

Nguyễn Minh Tân

#### **Bước 1: Thay đổi nhận thức. Thực hiện cam kết, lập kế hoạch hành động**

Việc thay đổi nhận thức của đội ngũ cán bộ nhân viên về các hoạt động sáng tạo và đổi mới là rất quan trọng. Cần thay đổi nhận thức ở mấy phương diện sau:

- Đối với tất cả mọi người cần phải hiểu rằng sáng tạo không phải là điều gì đó mang tính thần bí, xuất thần, ngẫu nhiên chỉ có ở những người có năng lực đặc biệt mà cần phải hiểu hoạt động sáng tạo đã được khoa học hóa và bất kỳ ai với năng lực bình thường nhất cũng có thể học và vận dụng được.

- Hoạt động sáng tạo không chỉ là những cái gì quá to tát, mang tầm vĩ mô mà nó có nhiều cấp độ khác nhau. Genrikh Saulovich Altshuller – tác giả của TRIZ đã đưa ra 5 cấp độ sáng tạo khác nhau tùy thuộc vào khả năng, phạm vi công việc,... có thể lựa chọn những mức sáng tạo khác nhau. Các ý tưởng sáng tạo ở các cấp độ khác nhau cần nhận được sự quan tâm, ghi nhận xứng đáng như nhau thì mới khuyến khích được sự sáng tạo được triển khai một cách rộng rãi.

- Đối với đội ngũ lãnh đạo cần xác định việc đội ngũ nhân viên có được những ý tưởng, giải pháp mới sẽ không phải là "mối đe dọa tiềm tàng" đối với cá nhân và tổ chức mà cần coi đó là cơ hội tốt để nâng tầm lãnh đạo của bản thân đồng thời cũng là cơ hội tốt để thúc đẩy sự phát triển của cả tổ chức.

- Đối với đội ngũ cán bộ nhân viên cần phải giúp họ thay đổi suy nghĩ: mình không chỉ đơn thuần là người thừa hành, thực thi các nhiệm vụ được giao. Nhìn chung, mọi người vẫn còn quan niệm việc suy nghĩ sáng tạo ra các giải pháp, sản phẩm mới là công việc của những người quản lý, lãnh đạo. Đó là quan niệm hết sức sai lầm, bởi nếu vẫn cứ quan niệm như thế sẽ triệt tiêu khả năng sáng tạo, do đó sẽ triệt tiêu các cơ hội phát triển bản thân và các cơ hội thăng tiến.

Sau khi có sự chuyển biến về mặt nhận thức cần có sự cam kết tham gia vào việc ứng dụng PPLST trong các hoạt động chuyên môn. Cần đưa ra cam kết về cả 2 phía như sau:

- Về phía lãnh đạo: cần cam kết mạnh mẽ, rõ ràng, liên tục bằng hành động về việc áp dụng PPLST, cụ thể:

+ Cam kết về tầm nhìn: các hành động cần hướng tới tương lai, hướng tới sự thay đổi, hướng tới những thách thức.

+ Cam kết về ứng xử: lãnh đạo cần có thái độ cởi mở, chú ý khuyến khích các ý tưởng mới.

+ Cam kết về nguồn lực: khi có các ý tưởng mới cần đảm bảo về các nguồn lực như thời gian, tài chính, ... cho các hoạt động phát ý tưởng, thử nghiệm, triển khai ý tưởng.

- Về phía đội ngũ nhân viên: cần cam kết và có thái độ tích cực tham gia vào việc vận dụng các kiến thức của PPLST vào công việc chuyên môn.

Sau khi có được sự chuyển biến về nhận thức, có được sự cam kết cần lập một kế hoạch khả thi để triển khai việc áp dụng PPLST.

## **Bước 2: Đào tạo, huấn luyện**

Việc đào tạo, huấn luyện cho đội ngũ các phương pháp sáng tạo là rất quan trọng. Nhìn chung các chương trình đào tạo trong các nhà trường nói riêng và trong hệ thống giáo dục và đào tạo nói chung còn thiên về cung cấp kiến thức, thông tin, chứ ít quan tâm về phương pháp. Đặc biệt là các nội dung nhằm trang bị các kiến thức, kỹ năng, phương pháp nhằm phát huy tính sáng tạo của người học lại càng hạn chế.

Việc đào tạo, huấn luyện cần được thực hiện cho tất cả mọi người từ lãnh đạo, quản lý cho đến người lao động. Có thể tạm chia thành 2 cấp độ như sau:

- *Cấp độ phổ biến*: Tất cả cán bộ, nhân viên đều cần phải học để có thể nắm được những tinh thần chung nhất của khoa học sáng tạo, nắm được các phương pháp, phương pháp để tạo điều kiện thuận lợi trong việc phối hợp, chia sẻ. Vì khoa học sáng tạo có hệ thống ngôn ngữ, khái niệm, phương pháp riêng. Nếu một bộ phận, cá nhân nào đó không được tiếp cận thì sẽ khó có tiếng nói chung trong các hoạt động áp dụng PPLST.

- *Cấp độ chuyên môn hóa ở mức cao*: Trong số đội ngũ được học cơ bản chọn ra một số cá nhân có năng lực để đào tạo chuyên sâu và là nòng cốt trong việc vận dụng các kiến thức, phương pháp để đưa ra các giải pháp sáng tạo.

## **Bước 3: Triển khai thí điểm trên phạm vi hẹp**

Trước khi tiến hành đại trà cần tiến hành thí điểm trên phạm vi hẹp để rút kinh nghiệm, hoàn thiện hệ thống.

Trong bước 3 này có thể chia ra làm 4 bước nhỏ sau:

- a. Phát hiện các bài toán cần giải, mô tả bài toán bằng ngôn ngữ của PPLST.
- b. Dùng các phương pháp của PPLST để giải.
- c. Xác định các điều kiện để hiện thực hóa ý tưởng.
- d. Triển khai thực hiện các ý tưởng.

## **Bước 4: Triển khai trên diện rộng**

Sau khi triển khai thí điểm để rút kinh nghiệm và hoàn thiện dần, có thể triển khai rộng rãi theo các bước sau:

a. *Phát hiện vấn đề (bài toán)*: Các cá nhân phát hiện và đề xuất các vấn đề cần giải quyết.

*b. Đề xuất ý tưởng:* Sau khi cá nhân phát hiện bài toán cần giải, người đề xuất nộp cho người phụ trách đơn vị đồng thời có thể tự đưa ra ý tưởng của bản thân để giải quyết bài toán đặt ra để có thể so sánh, đối chiếu với giải pháp của nhóm chuyên môn.

*c. Tổng hợp bài toán:* Sau khi mọi người nộp bản đề xuất bài toán, người phụ trách sẽ tổng hợp, phân loại các bài toán.

*d. Tổng hợp ý tưởng:* Sau khi mọi người nộp bản đề xuất ý tưởng, người phụ trách sẽ tổng hợp các ý tưởng lại.

*e. Giải các bài toán:* Dựa vào các bài toán của các đơn vị tổng hợp lên, nhóm chuyên gia sẽ phân tích, đánh giá và dùng các công cụ, phương pháp của PPLST tạo để giải các bài toán, đưa ra các ý tưởng, giải pháp của nhóm.

*f. So sánh, đánh giá:* Một nhóm chuyên gia độc lập có năng lực tốt về tư duy phê phán sẽ đánh giá độc lập các ý tưởng, giải pháp của các cá nhân và của nhóm chuyên gia. Sau đó sẽ phân tích, so sánh, đánh giá và đưa ra các nhận định và đề xuất trình bày với lãnh đạo công ty để ra quyết định.

*g. Ra quyết định:* Lãnh đạo công ty sẽ nghe nhóm chuyên gia đánh giá trình bày về sự phân tích, đánh giá, so sánh các ý tưởng đề ra và quyết định sử dụng, triển khai các ý tưởng, giải pháp vào thực tế.

### **Bước 5: Tổng kết, đánh giá**

Việc đánh giá, tổng kết sẽ giúp mọi người hình dung lại toàn bộ quá trình thực hiện từ tìm kiếm, phát hiện bài toán cho đến việc đưa ra ý tưởng, đánh giá và triển khai. Đồng thời việc tổng kết, khen thưởng, động viên tốt sẽ tạo thêm những động lực mới cho hoạt động sáng tạo, kích thích sự đam mê trong công việc của đội ngũ.

### **Bước 6: Xây dựng văn hóa sáng tạo**

Việc xây dựng văn hóa DN nói chung và văn hóa sáng tạo nói riêng là công việc vô cùng khó khăn nên đòi hỏi một quyết tâm cao độ, sự kiên trì cũng như những bước đi phù hợp. Khi xây dựng được văn hóa sáng tạo người lãnh đạo có thể chuyển từ "cai trị" sang "quản trị" một cách thực sự hiệu quả. Theo chúng tôi văn hóa sáng tạo trong DN gồm có các tinh thần, triết lý cơ bản sau:

- *Cần phải xác định:* đổi mới là phải đổi mới từ trên xuống còn sáng tạo phải từ dưới lên. Có nghĩa là lãnh đạo phải có quyết tâm, hành động đổi mới để lan tỏa xuống toàn bộ đội ngũ bên dưới từ đó sẽ khơi nguồn để đội ngũ nhân viên phát huy khả năng sáng tạo của mình.

- *Cần thấm nhuần tinh thần:* nhân viên không được hỏi "Cái này phải làm như thế nào?" mà phải hỏi "Làm như thế này có được không?" để thúc đẩy quá trình suy nghĩ, tìm kiếm giải pháp của đội ngũ nhân viên, đặc biệt là đội ngũ tư vấn.

- *Cần thực thi đúng tinh thần:* Ai đúng ai sai không quan trọng, quan trọng là cái gì đúng, cái gì sai.

- *Cần coi trọng cái tôi cá nhân của mọi người:* nhìn chung hoạt động sáng tạo có mối liên hệ mật thiết với cái tôi cá nhân của mỗi người. Khi cái tôi cá nhân được đề cao thì sẽ thúc đẩy mạnh mẽ khả năng sáng tạo của họ.

- *Liên tục tạo ra các thách thức*: Các thách thức sẽ là những động lực rất lớn cho hoạt động sáng tạo. Những người có sự sáng tạo lớn đều có xu hướng ưa mạo hiểm và thích đối mặt với các thách thức, do đó các thách thức càng lớn càng kích thích, thúc đẩy họ sáng tạo. Một tổ chức mà không có thách thức là một tổ chức không có sức sống và sự phát triển.

- *Tăng cường làm việc theo nhóm, dự án*: Việc thực hiện các dự án theo các nhóm sẽ tạo điều kiện cho việc chia sẻ tri thức một cách phong phú, đa dạng do đó sẽ phát huy được sức sáng tạo tốt hơn.

- *Sử dụng ngôn ngữ của PPLST một cách thường xuyên, chủ động*: Cũng như những khoa học khác, khoa học sáng tạo cũng có ngôn ngữ, phương pháp riêng, việc chủ động sử dụng ngôn ngữ của PPLST trong các hoạt động chuyên môn sẽ giúp cho hoạt động sáng tạo dần thấm vào các hoạt động chung của DN. Đó là yếu tố nền tảng tạo nên văn hóa sáng tạo trong DN.

- *Chấp nhận, tôn trọng sự khác biệt*: Đặc tính cơ bản của sáng tạo là tính mới, tính khác biệt. Tính mới, sự khác biệt đó thường khác thậm chí đối lập với những tư duy, hoạt động hiện tại do đó sẽ tạo ra những phản ứng nhất định. Tính mới càng cao thì sự phản ứng, phê phán càng lớn. Do đó cần tạo ra được sự rộng lượng, tôn trọng sự khác biệt trong các ý tưởng mới.

- *Không chỉ biết khen ngợi những thành công, mà còn phải biết khen ngợi những thất bại*: nhìn chung hoạt động sáng tạo là hoạt động mang tính mạo hiểm bởi nó hướng tới những kết quả ở thời điểm tương lai, chưa được khẳng định tính hiệu quả. Do đó chắc chắn sẽ có những thất bại trong hoạt động sáng tạo. Nếu trong hoạt động sáng tạo khi rủi ro xảy ra mà lại có những đối xử nặng nề về mặt tinh thần, vật chất thì sẽ dần triệt tiêu động lực cũng như khả năng sáng tạo của các cá nhân do đó cũng triệt tiêu khả năng sáng tạo của cả tổ chức. Vì vậy cần có những ứng xử hợp lý trước những thất bại, rủi ro của hoạt động sáng tạo. Vấn đề là cần có những phương thức giúp giảm thiểu các rủi ro trong hoạt động này.

**Kết luận:** Hoạt động sáng tạo là thuộc tính cơ bản của con người. Không có sáng tạo thì không có sự phát triển. Đặc biệt trong hoạt động kinh doanh là môi trường có tính cạnh tranh rất cao thì hoạt động sáng tạo càng cần phải được thúc đẩy mạnh mẽ. Trong cuốn "Creativity and innovation in information systems organizations" của Daniel Couger đã đưa ra kết quả nghiên cứu về lợi nhuận mang lại qua các hình thức đầu tư cơ bản của các DN Mỹ. Trong đó, tác giả đã điều tra, nghiên cứu thấy các DN thường có 3 hình thức đầu tư cơ bản là: nghiên cứu và phát triển (R&D), quản trị chất lượng toàn diện (TQM) và các chương trình huấn luyện sáng tạo và đổi mới. Trong đó cho thấy hoạt động R&D mang lại lợi nhuận trung bình khoảng 50%, TQM mang lại lợi nhuận trung bình 100% còn các chương trình huấn luyện sáng tạo và đổi mới mang lại giá trị vượt trội tới 300%. Vì vậy một quy trình áp dụng các hoạt động sáng tạo và đổi mới, đặc biệt là PPLST nhằm thúc đẩy khả năng sáng tạo của đội ngũ sẽ mang lại những giá trị rất lớn cho các DN, tạo ra được những lợi thế so sánh vô cùng lớn.

