

KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

Giảng viên: Nguyễn Sinh Mỹ, Software Engineer (VN),
EMBA (USA), M.sc (UK), Ph.D Candidate (Australia)

0902323722 – nguyensinhmy@gmail.com

GIẢNG VIÊN NGUYỄN SINH MỸ

- Tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Truyền thông Quốc tế tại Đại học Stirling, Anh Quốc; Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh Học Viện AITMI, Hoa Kỳ; Cử nhân Khoa học Máy tính, Đại học Quốc gia TP.HCM; Cử nhân Thương mại Đại học RMIT, Úc.
- Có hơn 15 năm kinh nghiệm trong ngành CNTT và bất động sản. Từng nắm giữ một số vị trí Giám đốc toàn quốc; Phó Tổng Giám Đốc trong các Tập đoàn kinh tế lớn tại Việt Nam và các nước khác; nguyên Tổng Giám Đốc Sacomreal-S và hiện tại là Phó Tổng Giám Đốc Kinh Doanh của Công ty Sacomreal. Ông từng làm việc tại Mỹ, Canada, Úc, Anh, Singapore, Malaysia, Trung Quốc, Thái Lan, Hàn Quốc, Cam-pu-chia và khắp tỉnh, thành ở Việt Nam.
- Giảng dạy các chương trình như: Truyền thông marketing kỹ thuật số; PR; Sales; Marketing; Social Media Branding; Brand Management; Corporate Communications; Corporate Social Responsibility (CSR); Public Affairs; Môi giới bất động sản (BDS); Quản lý sàn giao dịch BDS, Xây dựng chiến lược kinh doanh BDS; Truyền thông thương hiệu dự án BDS; Phát triển hệ thống đại lý BDS; Xúc tiến đầu tư BDS.

BẠN THƯỜNG LÀM GÌ NẾU :

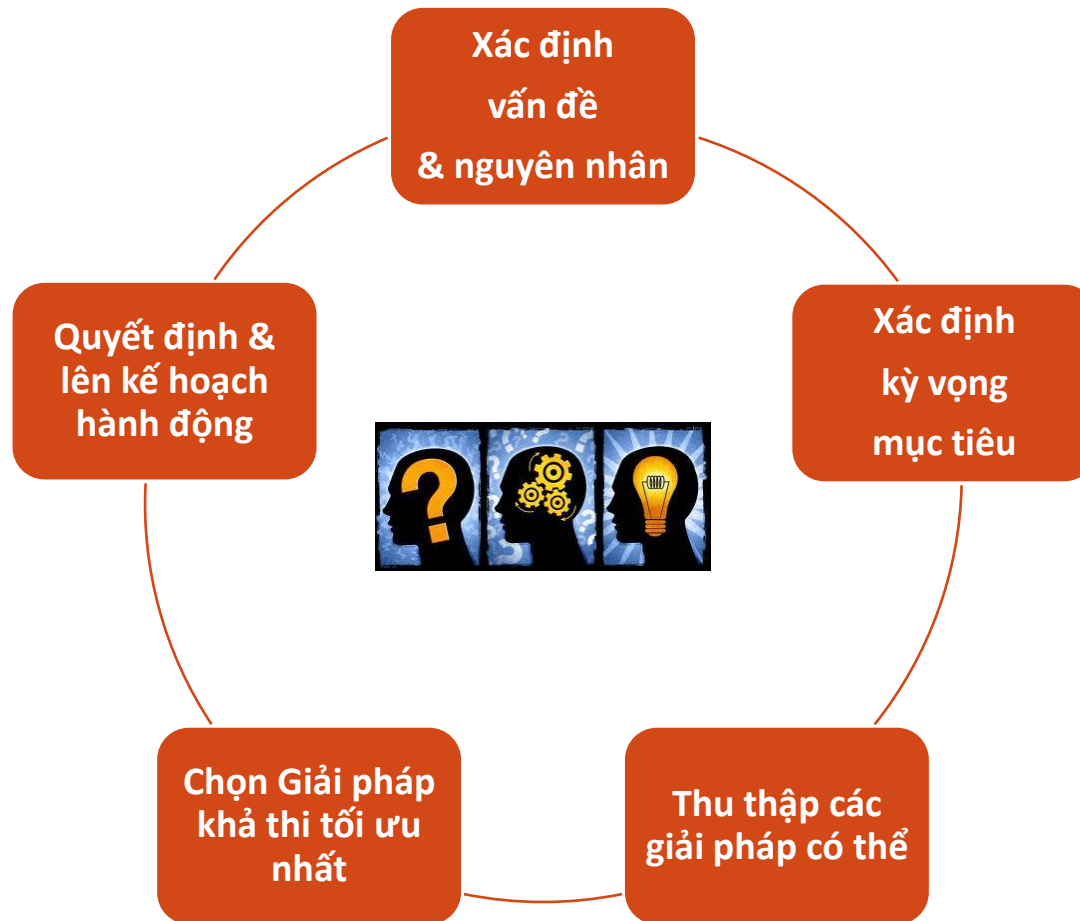
1. Mái nhà bị dột ?

2. Sàn nhà bị ẩm ướt ?



5 BƯỚC

ĐI TÌM GIẢI PHÁP VÀ RA QUYẾT ĐỊNH



Thực tập xác định vấn đề

.....

.....

.....

.....

.....



SMART
KISS 15-6
Rồi sao nữa ?



KỶ VỌNG và MỤC TIÊU

S.M.A.R.T

- **SPECIFIC- CỤ THỂ**
- **MEASURABLE – ĐO LƯỜNG ĐƯỢC**
- **ACHIEVABLE – CÓ THỂ ĐẠT ĐƯỢC**
- **REALISTIC – THỰC TẾ**
- **TIME BOUND – LÚC NÀO KẾT THÚC**





Qui tắc KISS-15-6

-
-
-
-



Rồi sao nữa ?

Bắt đầu với một thực tế, đặt câu hỏi “ Rồi sao nữa ?” tức là các tác động của thực tế là có những gì? Tiếp tục hỏi câu hỏi đó cho đến khi bạn đã rút ra tất cả các suy luận có thể.

Ví dụ:

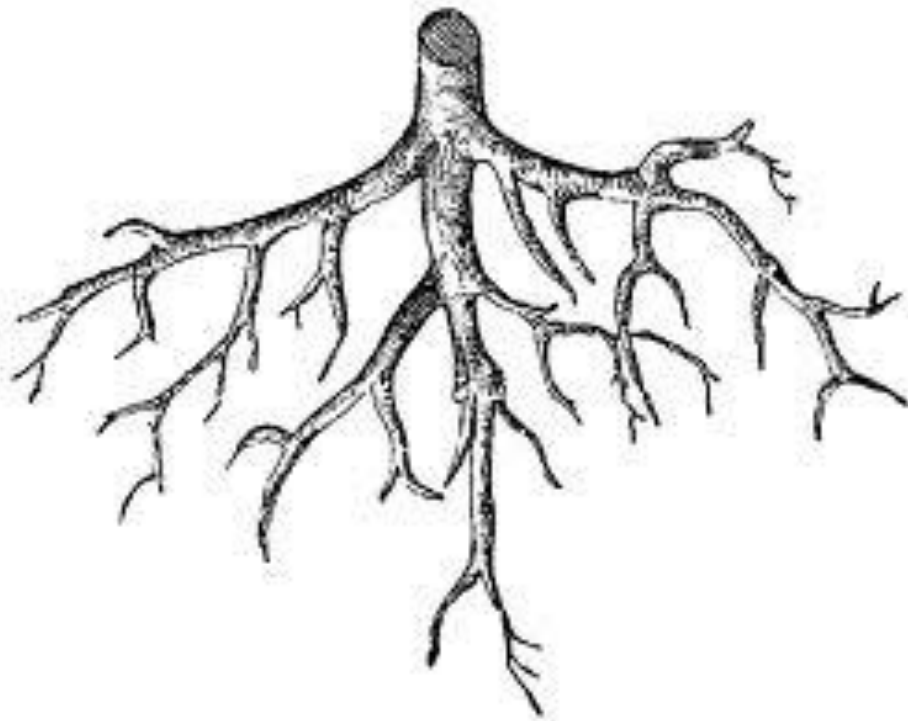
Thực tế: Vừa qua có nhiều đêm trời mưa to → “ Rồi sao nữa ?”

.....

.....

.....

ĐI TÌM NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ



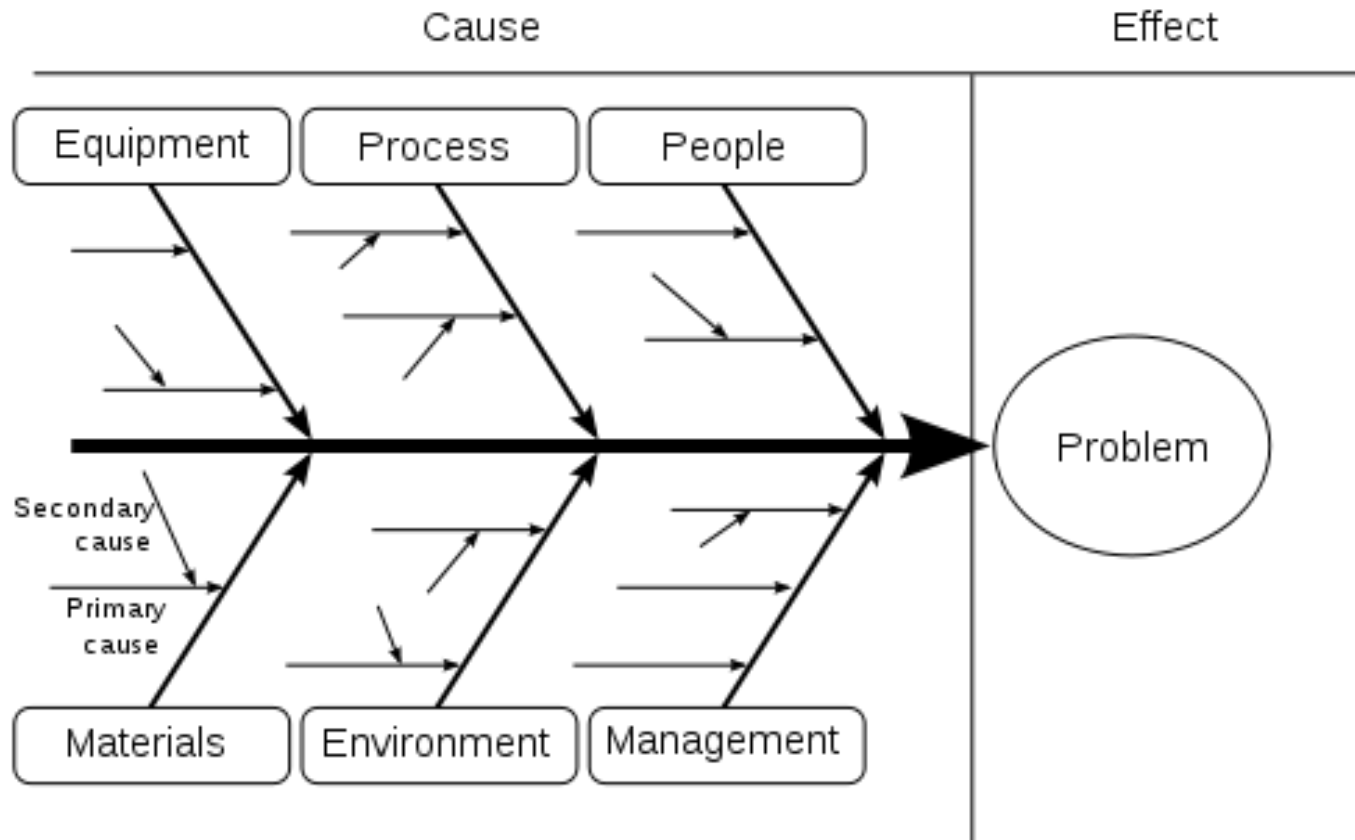
Nguyên nhân
chính

Nguyên nhân
thứ hai
và thứ ba



Sơ đồ xương cá

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ





KỸ THUẬT 5W1H

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ

WHY ?

- Tại sao điều này trở thành vấn đề?
- Tại nó đã / sẽ xảy ra?
- Tại sao nó xảy ra theo cách đó ? Tại sao không theo ..
- Tại sao không có gì thực hiện để ngăn chặn việc xảy ra?
- Tại sao không ai nhận ra và làm điều gì đó sớm nhất?
- Tại sao lại cần có phản ứng cần thiết lúc này? Tại sao không phải lúc khác



KỸ THUẬT 5W1H

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ

WHAT ?

- Điều gì xảy ra hoặc sẽ xảy ra?
- Các triệu chứng là gì?
- Hậu quả cho những người khác là gì?
- Những trường hợp bao quanh sự xuất hiện của vấn đề?
- Những gì không hoạt động như mong muốn?



KỸ THUẬT 5W1H

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ

WHO ?

- Ai nói rằng đây là một vấn đề?
- Ai là người gây ra hoặc gây ra vấn đề?
- Ai có nó hoặc nó sẽ ảnh hưởng đến?
- Ai đã làm điều gì đó về vấn đề này?



KỸ THUẬT 5W1H

WHERE ?

- Vấn đề đã/sẽ xảy ra ở đâu?
- Khu vực nào sẽ bị tác động?
- Khu vực nào tạo ra tác động ?



KỸ THUẬT 5W1H

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ

WHEN

- Xảy ra khi nào (đã/ sẽ) ?
- Lần đầu là khi nào ?
- Khi nào có thể sẽ là lần kế tiếp ?



KỸ THUẬT 5W1H

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ

HOW

- Làm thế nào vấn đề phát sinh?
- Làm thế nào những người khác đối phó với vấn đề này hoặc tương tự?
- Làm thế nào để bạn biết đây là một vấn đề, những gì thông tin hỗ trợ để bạn có?

→ Một khi nguyên nhân được tìm thấy, sẽ dễ dàng tìm ra kế hoạch có thể được thực hiện để sửa chữa nó.

→ Nếu không có đủ thông tin, ta nên tìm ra cách để nghiên cứu và thu thập nó



KỸ THUẬT 5 lần TẠI SAO

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ

Một thí dụ khi nhận thức vấn đề khi một thành phố mới mưa to một trận đã lụt (sự kiện, vấn đề nổi trội):

.....

.....

.....

.....

.....

Câu hỏi có thể không dừng ở 5 mà có thể là 6 hay 7... thậm chí nhiều hơn cho đến khi tìm ra nguyên nhân cuối, gốc rễ nhất. Con số 5 chỉ có tính ước định rằng cần có nhiều bước truy vấn, nhiều bước tìm hiểu để đi đến nguyên nhân thực thụ, không dừng ở các nguyên nhân bề mặt.



Qui tắc Pareto 80/20

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ



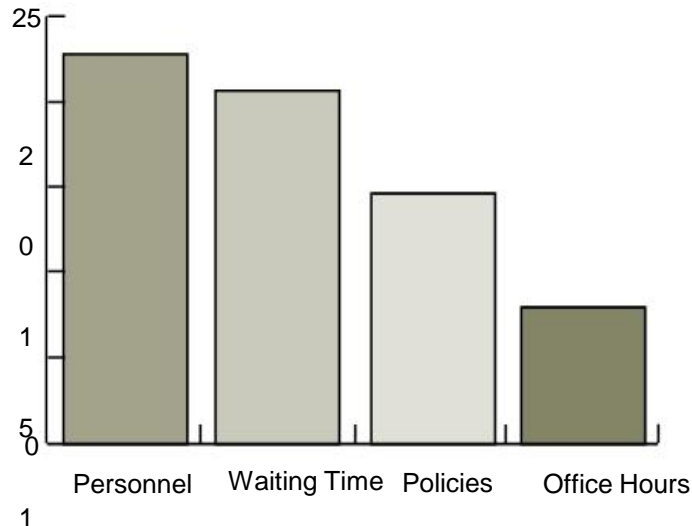
-
-
-
-
-
-
-
-



BIỂU ĐỒ PATERO 80:20

XÁC ĐỊNH NHÓM NGUYÊN NHÂN QUAN TRỌNG

Số lượng các khiếu nại từ tháng Giêng - tháng 3 năm 1993



Phân tích này dựa trên giả định rằng các vấn đề có mức độ khác nhau có tầm quan trọng, và các tổ chức luôn phải đối mặt với nhiều vấn đề hơn thời gian và nguồn lực có thể giải quyết.

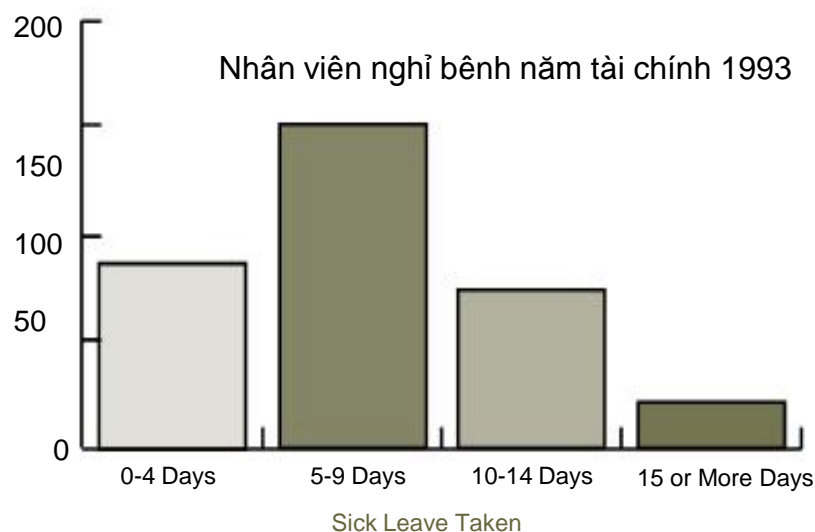
1. Chọn vấn đề hoặc các nguyên nhân được xếp hạng.
2. Chọn một thước đo để so sánh, thông thường tần số (số lần xuất hiện) hoặc chi phí. Nếu bạn không có một biện pháp trực tiếp cho một nguyên nhân hay vấn đề, hãy thử sử dụng một tỷ lệ phần trăm.
3. Lập danh sách các vấn đề hoặc các nguyên nhân từ trái sang phải trên trục nằm ngang theo thứ tự giảm tần suất hoặc chi phí.
4. Phân tích các biểu đồ và chọn các vấn đề quan trọng nhất để xem xét.



BIỂU ĐỒ

XÁC ĐỊNH NHÓM NGUYÊN NHÂN QUAN TRỌNG

Number of
Employees



Biểu đồ thanh chủ yếu được sử dụng để hiển thị tần số hoạt động nhất định. Trong một biểu đồ, trục ngang nghĩa chất lượng một số được đo, trong khi tần số biến pháp trục thẳng đứng. Ví dụ, một nhà phân tích có thể sử dụng một biểu đồ để sử dụng biểu đồ nhân viên nghỉ bệnh. Để xây dựng một biểu đồ cho mục đích này:

1. Thu thập dữ liệu
2. Chia dữ liệu vào các mục quản lý được. Số lượng các loại (các thanh trong biểu đồ) sẽ xác định bao nhiêu mô hình sẽ được hiển thị. Ví dụ, chúng loại phù hợp có thể không đến bốn ngày 'để lại sử dụng / năm, 5-9 ngày' để lại mỗi năm, 10 đến 14 ngày 'để lại mỗi năm và 15 ngày trở lên bị bệnh được sử dụng mỗi năm.
3. Xây dựng các biểu đồ dựa trên dữ liệu của bạn, với trục thẳng đứng đại diện cho tần số, và trong trường hợp này, số lượng nhân viên. Các trục ngang sẽ đại diện cho các loại để sử dụng như là thiết lập ở trên
4. Phân tích các biểu đồ để xác định xem các mô hình nhân viên bị bệnh, để lại có vẻ bất thường hoặc có vấn đề.



BẢNG THỐNG KÊ

XÁC ĐỊNH NHÓM NGUYÊN NHÂN QUAN TRỌNG

Kiểm tra những khiếu nại của Văn phòng PHỤC VỤ KHÁCH HÀNG

Địa điểm - Location of Offices

Loại Khiếu nại	HANOI	HCM	DANANG	Total
Nhân viên				24
Chính sách / Policies				15
Waiting Time Thời gian chờ				21
Office Hours / Giờ làm việc				7
Total	16	21	28	67

Data collected from January through March of 2000



ĐỘNG NÃO

XÁC ĐỊNH NHÓM NGUYÊN NHÂN & GIẢI PHÁP

5 Lưu ý :

1.
2.
3.
4.
5.

→ Suy nghĩ khác nhau+Cách Tiếp cận khác nhau = Tập hợp được những lựa chọn

ĐI TÌM GIẢI PHÁP KHẢ THI



Ước
muốn
khả
thực



Chủ động vượt qua “bẫy chủ quan”



- *Xúc cảm: lo ngại thất bại, mất mặt, xấu hổ, mặt cảm*
- *Chi phối , xao lãng: có quá nhiều thông tin*
- *Suy diễn : cho rằng chỉ có một hoặc 2 giải pháp khả dĩ mà thôi*
- *Văn hóa, tập quán: cho rằng không thích hợp*
- *Giới hạn về năng lực giao tiếp : cản trở rất nhiều đến việc nảy sinh & trình bày ý tưởng*
- *Tâm lý thỏa mãn: hàm ý tâm lý dễ dãi với một giải pháp “được rồi” mặc dù vẫn chưa phải là giải pháp tối ưu "đủ tốt.". Thông thường, người ta tìm giải pháp đã từng có trước đây trong khi có thể còn cách tốt hơn để đạt được kết quả, nhưng họ chỉ đơn giản là bỏ qua chúng. Tìm kiếm giải pháp thay thế và siêu việt có thể phát sinh thêm chi phí. Các giải pháp thay thế có thể không thích đáng, nếu các chi phí phụ trội là không hợp lý. Mặt khác, chi phí tiềm ẩn phát sinh có thể bỏ qua các giải pháp thay thế có thể còn lớn hơn*



Chủ động vượt qua “bẫy chủ quan”



"Tư duy tập thể":

Ảo tưởng về bền vững: Thành viên bỏ qua mối nguy hiểm rõ ràng, có nguy cơ cực đoan và quá lạc quan.

Hợp lý hoá ý kiến số đông: ý kiến của thành viên nào mất uy tín đều bị cho là trái với suy nghĩ “đúng đắn” của nhóm.

Ảo tưởng về đạo đức: Các thành viên tin rằng quyết định của mình là đúng về mặt đạo đức, dễ dàng bỏ qua những hậu quả đạo đức của quyết định của mình.

Quá rập khuôn: Nhóm xây dựng khuôn mẫu tiêu cực để đối phó các đối thủ bên ngoài nhóm

Áp lực của từ “phù hợp”: Các thành viên tự tạo áp lực vào nhóm những người bày tỏ lập luận chống lại những rập khuôn, ảo vọng hoặc các cam kết của nhóm, xem đó là đối lập, là bất trung thành

Tự kiểm duyệt: Các thành viên cố giữ quan điểm của họ và luôn bất đồng với ý tưởng đối lập.

Ảo tưởng về sự nhất trí: Thành viên nhận thức sai rằng tất cả mọi người đồng ý với quyết định của nhóm; im lặng được xem như đồng ý.

Bảo vệ nội bộ: Một số thành viên tự bổ nhiệm mình vào vai trò của việc bảo vệ nội bộ thoát khỏi các thông tin bất lợi có thể đe dọa trạng thái tự mãn của nhóm.

ĐI TÌM GIẢI PHÁP TỐI ƯU



ĐI TÌM GIẢI PHÁP TỐI ƯU

ĐI TÌM GIẢI PHÁP TỐI ƯU



Hãy luôn đặt câu hỏi

HIỆN TẠI – MONG MUỐN – RÀO CẢN – GIẢI PHÁP

1. Tại sao giải pháp này có giá trị ?
2. Tại sao quan trọng vào lúc này ?
3. Hậu quả là gì nếu không chọn giải pháp này ?
4. Có sự lựa chọn khác hay hơn hoặc ưu tiên hơn chỗ nào ?
5. Giải pháp này có thể kết hợp với các mục tiêu khác như thế nào



"Phương pháp giải pháp lý tưởng"

ĐI TÌM GIẢI PHÁP CHO VẤN ĐỀ

Trong phương pháp này, các lựa chọn thay thế được liệt kê và sau đó bị tạm thời bỏ qua. Thay vào đó, "giải pháp lý tưởng" được đưa ra. Sau đó xem cái nào gần nhất đối với "giải pháp lý tưởng". Vì vậy, các lựa chọn thay thế không dựa trên năng lực cá nhân của mỗi người nhưng theo cách giữa giải pháp của từng người so với "giải pháp lý tưởng"

MA TRẬN SWOT ĐÁNH GIÁ GIẢI PHÁP



Điểm mạnh	Điểm yếu
<p><i>Điểm mạnh (duy trì, xây dựng và làm đòn bẩy), là những tố chất nổi trội xác thực và rõ ràng</i></p> <p style="text-align: center;">S</p>	<p style="text-align: center;">W</p>
Cơ hội	Thách thức
<p><i>Cơ hội (đánh giá một cách lạc quan), là những sự việc bên ngoài không thể kiểm soát được, chúng có thể là những đòn bẩy tiềm năng mang lại cho bạn nhiều cơ hội thành công</i></p> <p style="text-align: center;">O</p>	<p><i>Thách thức (các trở ngại), là những yếu tố gây ra các tác động tiêu cực cho sự nghiệp của bạn, mức độ ảnh hưởng của chúng còn tùy thuộc vào những hành động ứng biến của bạnh gay gắt, với công ty cũng như với cá nhân bạn.</i></p> <p style="text-align: center;">T</p>

MA TRẬN SWOT ĐÁNH GIÁ GIẢI PHÁP

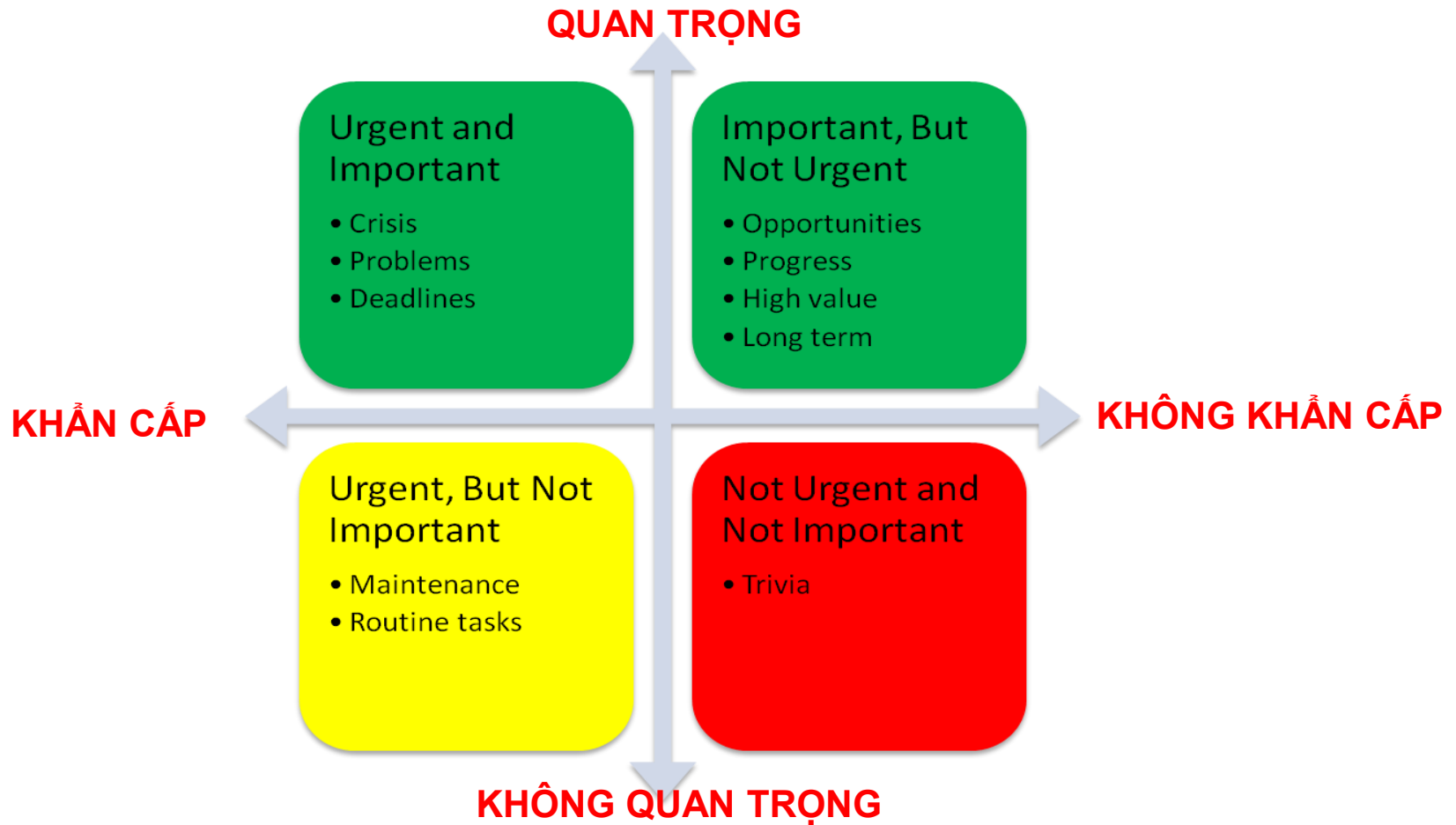


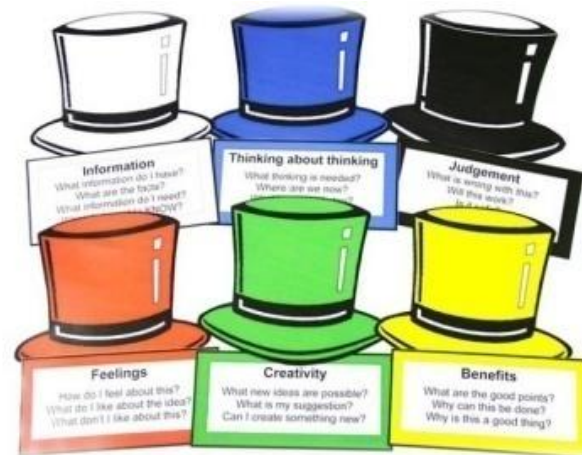
Điểm mạnh	Điểm yếu
<p>Trình độ chuyên môn Các kỹ năng có liên quan, kinh nghiệm công tác Có nền tảng giáo dục tốt Có mối quan hệ rộng và vững chắc Có trách nhiệm, sự tận tâm và niềm đam mê công việc Có khả năng phản ứng nhạy bén nhanh đối với công việc</p>	<p>Những tính cách không phù hợp với công việc, những thói quen làm việc tiêu cực. Thiếu kinh nghiệm công tác hoặc kinh nghiệm không thích hợp. Thiếu sự đào tạo chính quy, bài bản. Hạn chế về các mối quan hệ. Thiếu sự định hướng hay chưa có mục tiêu rõ ràng. Kỹ năng nghề nghiệp chưa cao.</p>
Cơ hội	Thách thức
<p>Các xu hướng triển vọng. Nền kinh tế phát triển bùng nổ. Cơ hội nghề nghiệp mới rộng mở. Một dự án đầy hứa hẹn mà bạn được giao phó. Học hỏi được những kỹ năng hay kinh nghiệm mới. Sự xuất hiện của công nghệ mới</p>	<p>Sự cơ cấu và tổ chức lại ngành nghề. Những áp lực khi thị trường biến động. Một số kỹ năng của bạn trở nên lỗi thời. Bạn không sẵn sàng với phát triển của công nghệ. Sự cạnh tranh gay gắt, với công ty cũng như với cá nhân bạn.</p>



MA TRẬN “KHẨN CẤP & QUAN TRỌNG

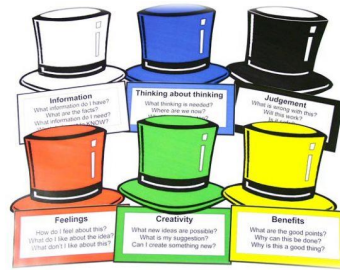
ĐI TÌM GIẢI PHÁP CHO VẤN ĐỀ





6 chiếc mũ tư duy

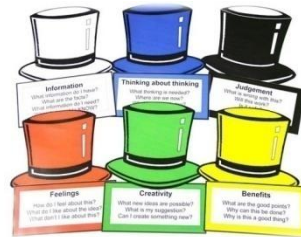
Hãy lần lượt “đội” 6 chiếc mũ để đánh giá vấn đề. Mỗi lần đội mũ tức là bạn lại chuyển sang một cách tư duy mới. Hats”.



Khi đội “Mũ trắng”, bạn sẽ đánh giá vấn đề một cách khách quan, dựa trên những dữ kiện có sẵn. Hãy nghiên cứu thông tin bạn có để tìm ra câu trả lời cho những điều bạn còn thắc mắc.

Khi đội “Mũ đỏ”, bạn sẽ đánh giá vấn đề dựa trên trực giác và cảm xúc. Hãy cố gắng đoán biết cảm xúc của người khác thông qua những phản ứng của họ và cố gắng hiểu được những phản ứng tự nhiên của những người không hiểu rõ lập luận của bạn.

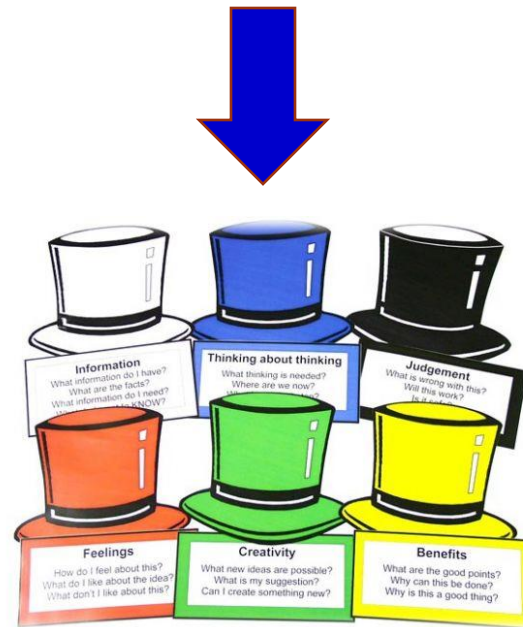
Khi đội “Mũ vàng”, bạn sẽ suy nghĩ một cách tích cực. Sự lạc quan sẽ giúp bạn thấy hết được những lợi ích và cơ hội mà quyết định của bạn mang lại. Cách tư duy “Mũ vàng” giúp bạn có thêm nghị lực để tiếp tục công việc khi bạn gặp nhiều khó khăn, trở ngại.



Khi đội “Mũ đen”, bạn cần đánh giá vấn đề theo góc nhìn tiêu cực, cẩn trọng và e dè. Hãy cố gắng đoán trước những nguyên nhân có thể khiến ý tưởng và cách giải quyết vấn đề không đạt hiệu quả như mong đợi. Nhìn nhận sự việc theo cách này sẽ giúp bạn loại bỏ những điểm yếu trong một kế hoạch hoặc cách thức tiến hành công việc, điều chỉnh cách giải quyết vấn đề hoặc chuẩn bị kế hoạch dự phòng cho những vấn đề có thể nảy sinh ngoài dự kiến.

Nhiều người thành đạt đã quen với việc suy nghĩ một cách lạc quan. Do vậy, họ có thể sẽ không dự kiến hết được những vấn đề có thể phát sinh nên không có sự chuẩn bị chu đáo. Cách tư duy “Mũ đen” sẽ giúp họ tránh được điều này.

Mũ xanh lá cây tượng trưng cho sự sáng tạo. Lối tư duy tự do và cởi mở khi đội “Mũ xanh” sẽ giúp bạn tìm ra những giải pháp sáng tạo để giải quyết vấn đề.



Đây là chiếc mũ người chủ tọa đội để kiểm soát tiến trình cuộc họp. Khi gặp khó khăn do bế tắc về ý tưởng, chủ tọa có thể linh hoạt điều chỉnh cách tư duy của mọi người dự họp sang hướng “Mũ xanh lá cây”. Còn khi cần lập kế hoạch dự phòng, chủ tọa sẽ yêu cầu mọi người tư duy theo cách “Mũ đen”.

ĐÁNH GIÁ GIẢI PHÁP

Tiêu chí	Hệ số	Đánh giá	Điểm	1	2	
Quan trọng		1 2 3 4 5				
Có thể kiểm soát		1 2 3 4 5				
Khả thi		1 2 3 4 5				
Thời lượng		1 2 3 4 5				
Hiệu quả về chi phí		1 2 3 4 5				
Nguồn lực/cung ứng		1 2 3 4 5				
Tổng số điểm	100%					

ĐÁNH GIÁ GIẢI PHÁP

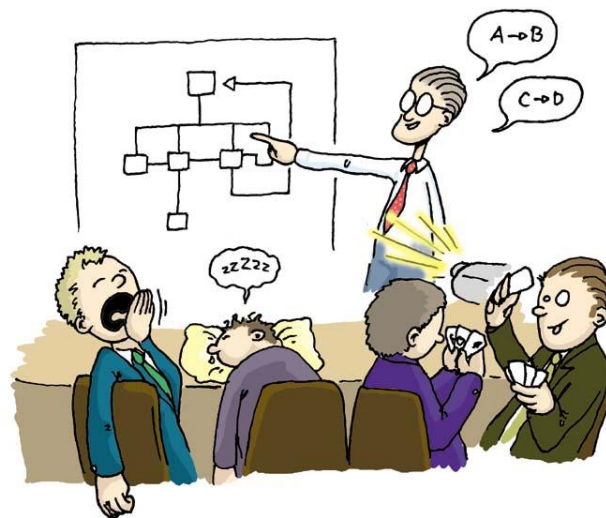
Giải pháp	Thuận lợi KH	Bất lợi KH	Thuận lợi Cty	Bất lợi Cty
1				
2				
3				
4				
5				
6				

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG



HOẠCH ĐỊNH VÀ TRIỂN KHAI THỰC HIỆN

- Sẽ bắt đầu việc nào trước
- Điều gì khiến bạn tin sẽ thành công?
- Những gì cần phải biết ?
- Kế hoạch B là gì ?
- Vai trò của từng đơn vị , bộ phận
- Ai việc gì ở đâu khi nào
- Lúc nào thì xem lại
- Ai cần được thuyết phục/cam kết?
- Ai duyệt ?
- Tại sao chúng ta chọn cách này ?



TRIỂN KHAI - THEO DÕI



1. Sắp xếp các giải pháp theo thứ tự ưu tiên về thời gian, mục đích là quản lý theo từng bước
2. Bảo đảm các cá nhân có liên quan biết rõ , thấu hiểu vai trò nhiệm vụ của mình trong chương trình SMART
3. Hình thành một chiến lược “CAM KẾT-QUYẾT TÂM” : nhận diện vai trò của từng cá nhân và xác nhận sự cam kết của họ thông qua văn bản trước khi và trong khi tiến hành
4. Hình thành hệ thống giám sát tiến độ: hãy chọn cách đơn giản miễn là có thể theo dõi được:
 1. Tiến độ các nhiệm vụ đã phân công
 2. Những mục tiêu thứ cấp đã đạt được
 3. Các điểm then chốt, cột mốc thời gian có thể đánh giá tiến độ
5. Bảo đảm thông tin, dữ liệu báo cáo đầy đủ
6. Luôn sẵn sàng kế hoạch B

CHIA SẺ THÔNG TIN



1. Nhóm dự án muốn nhận được đầy đủ hỗ trợ , họ phải thông tin đến người quyết định đầy đủ
2. Một kế hoạch xuất sắc vẫn phá sản khi nhóm thực hiện thông tin không hiệu quả. Phải bảo đảm rõ ràng & chắc chắn điều gì **PHẢI - MUÔN** và **NÊN** có
3. Nếu giải pháp có liên quan đến nhiều người:
 - Phải có bài thuyết trình → thuyết phục và nhận cam kết ủng hộ
 - Áp dụng chiến lược “CAM KẾT – QUYẾT TÂM” → người tham gia có thái độ lạc quan tích cực để chứng kiến sự triển khai thành công
 - Kế hoạch để thông báo ai có thể bị ảnh hưởng do có sự thay đổi, kỳ vọng ảnh hưởng như thế nào

"Nếu chúng ta trình bày tẽ những gì mà chúng ta làm tốt, mọi người sẽ nghĩ chúng ta cũng sẽ làm điều tẽ như cách chúng ta trình bày." - Dale Carnegie

CHIA SẺ THÔNG TIN



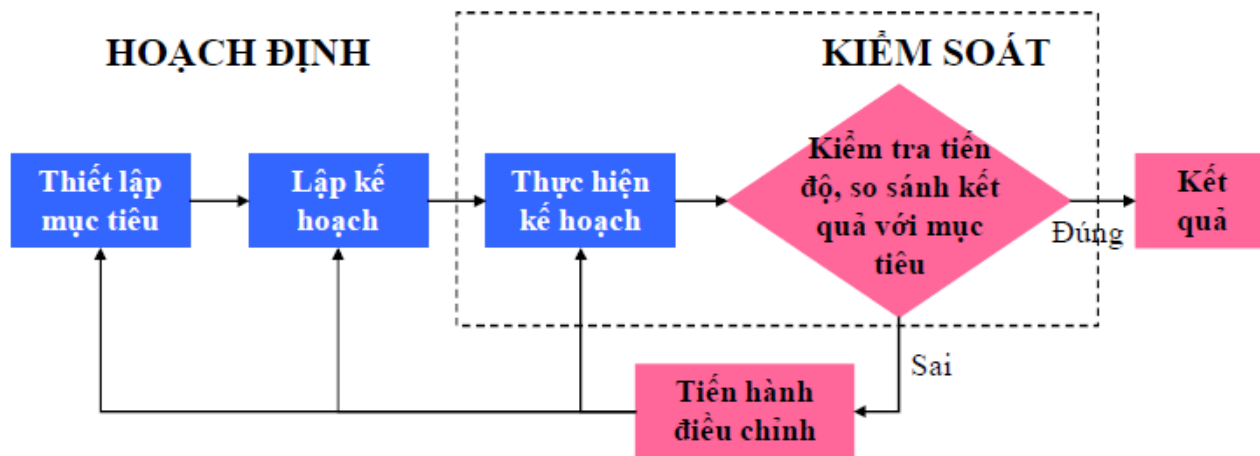
- Lên kế hoạch và chuẩn bị bài thuyết trình chuyên nghiệp
- Tạo và duy trì ấn tượng tích cực ban đầu
- Hình thành phong thái thuyết trình tự nhiên, đỉnh đạc
- Thể hiện thông điệp rõ ràng, mạnh mẽ, thuyết phục
- Truyền cảm hứng và gây sức ảnh hưởng đến khán giả

Đánh giá hiệu quả giải pháp

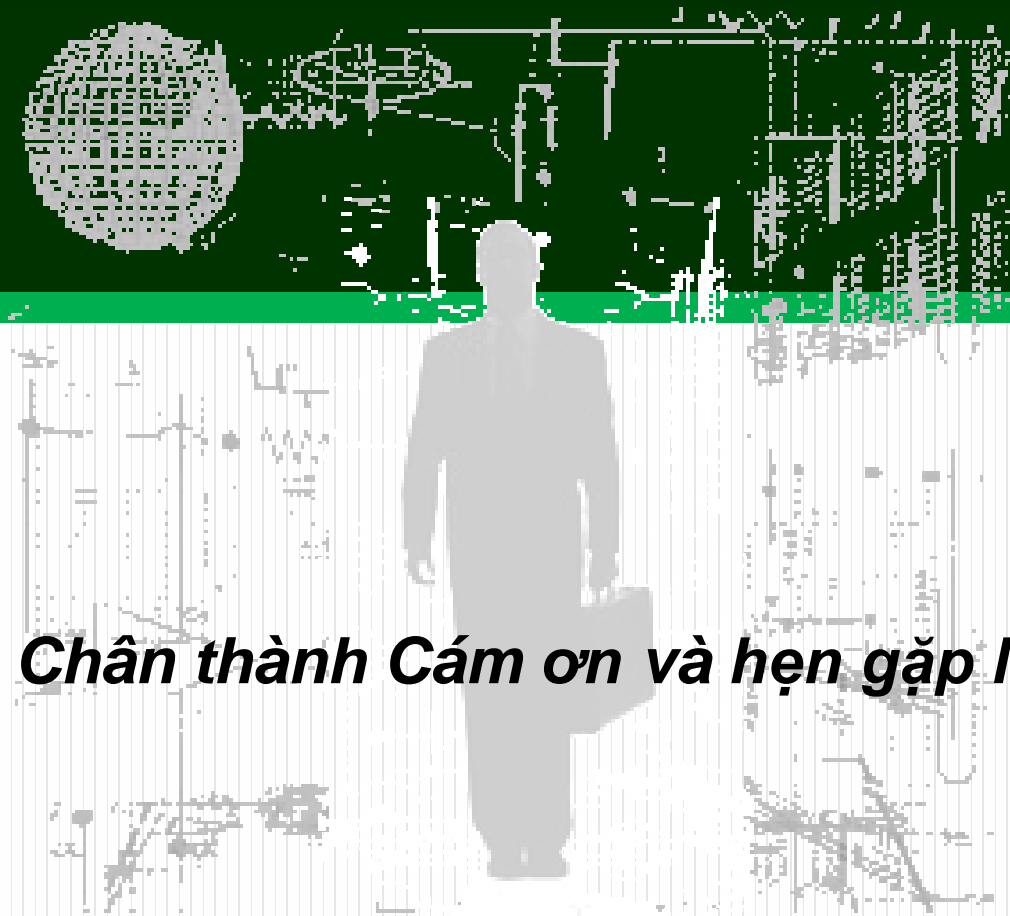


1. Nhất trí tiêu chí đánh giá
2. Phát hiện nếu có vấn đề nảy sinh, nghiêm trọng ?
3. Giải pháp phụ trợ → KẾT THÚC

Quy trình thực hiện công việc



Chúc thành công !



Chân thành Cảm ơn và hẹn gặp lại





KỶ VỌNG và MỤC TIÊU S.M.A.R.T

- **SPECIFIC- CỤ THỂ**
- **MEASURABLE – ĐO LƯỜNG ĐƯỢC**
- **ACHIEVABLE – CÓ THỂ ĐẠT ĐƯỢC**
- **REALISTIC – THỰC TẾ**
- **TIME BOUND – LÚC NÀO KẾT THÚC**





Rồi sao nữa ?

Bắt đầu với một thực tế, đặt câu hỏi “ Rồi sao nữa ?” tức là các tác động của thực tế là có những gì? Tiếp tục hỏi câu hỏi đó cho đến khi bạn đã rút ra tất cả các suy luận có thể.



Qui tắc Patero 80/20

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ



- Pareto để ý thấy 20% dân số Ý sử hữu 80% tài sản của nước này
- trong nhiều sự kiện, khoảng 80% kết quả là do 20% nguyên nhân gây ra
- 80% doanh thu là từ 20% trong số các khách hàng
- Ngay cả khi xét 10 cá nhân giàu có nhất thế giới ta thấy rằng ba người đầu tiên ([Warren Buffett](#), [Carlos Slim Helú](#), và [Bill Gates](#)) có sở hữu bằng tổng sở hữu của bảy người còn lại
- 80% thời gian người ta chỉ mặc 20% [quần áo](#) mà mình thích nhất
- Người ta tiêu 80% thời gian cho 20% người quen



KỸ THUẬT 5W1H

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ

WHY ?

WHAT ?

WHERE ?

WHO ?

WHEN ?

HOW ?



KỸ THUẬT 5 lần TẠI SAO

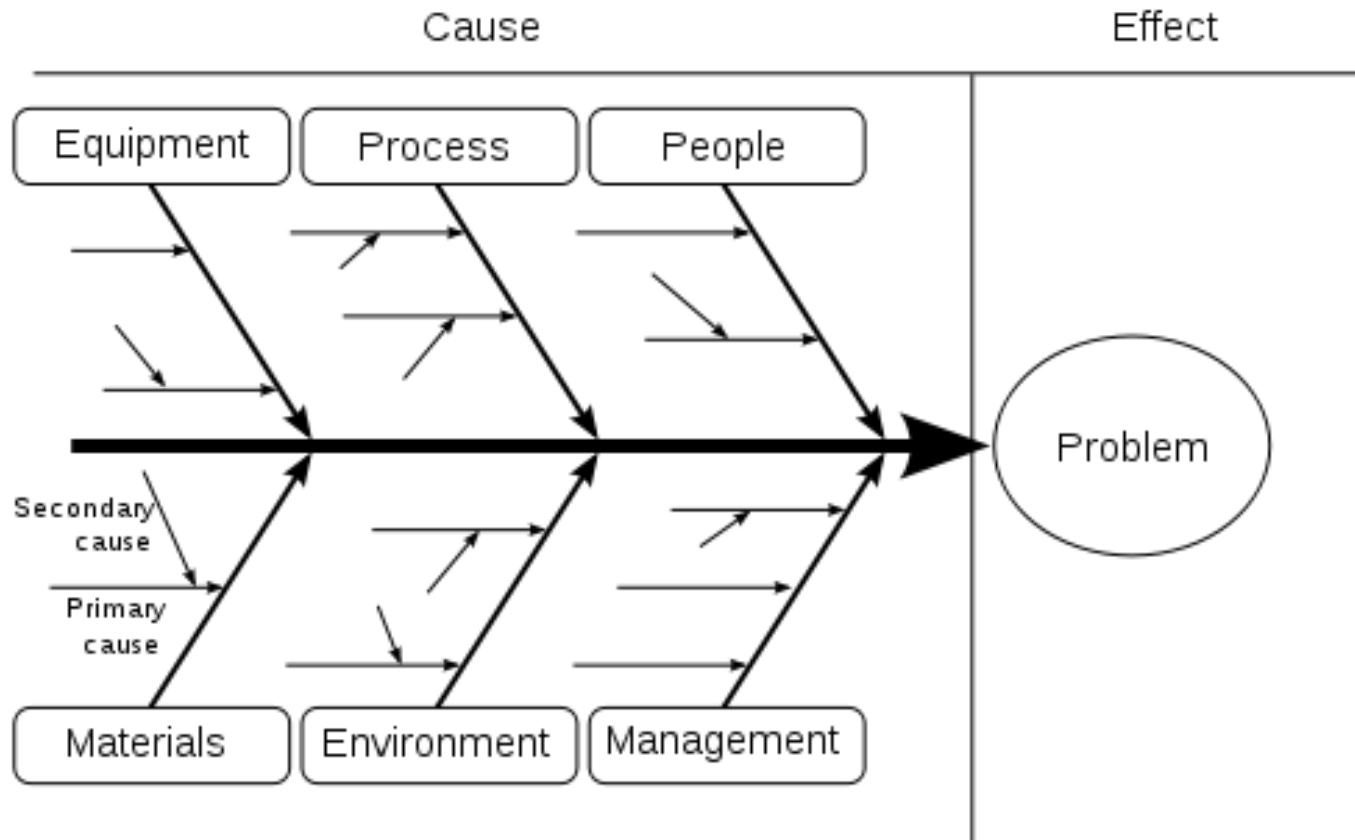
XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ

Lưu ý : Câu hỏi có thể không dừng ở 5 mà có thể là 6 hay 7... thậm chí nhiều hơn cho đến khi tìm ra nguyên nhân cuối, gốc rễ nhất. Con số 5 chỉ có tính ước định rằng cần có nhiều bước truy vấn, nhiều bước tìm hiểu để đi đến nguyên nhân thực thụ, không dừng ở các nguyên nhân bề mặt.



Sơ đồ xương cá

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN VẤN ĐỀ





BẢNG THỐNG KÊ

XÁC ĐỊNH NHÓM NGUYÊN NHÂN QUAN TRỌNG

Kiểm tra những khiếu nại của Văn phòng PHỤC VỤ KHÁCH HÀNG

Địa điểm - Location of Offices

Loại Khiếu nại	HANOI	HCM	DANANG	Total
Nhân viên				24
Chính sách / Policies				15
Waiting Time Thời gian chết/				21
Office Hours / Giờ làm việc				7
Total	16	21	28	67

Data collected from January through March of 2000



ĐỘNG NÃO - Kỹ thuật tư duy sáng tạo

XÁC ĐỊNH NHÓM NGUYÊN NHÂN & GIẢI PHÁP

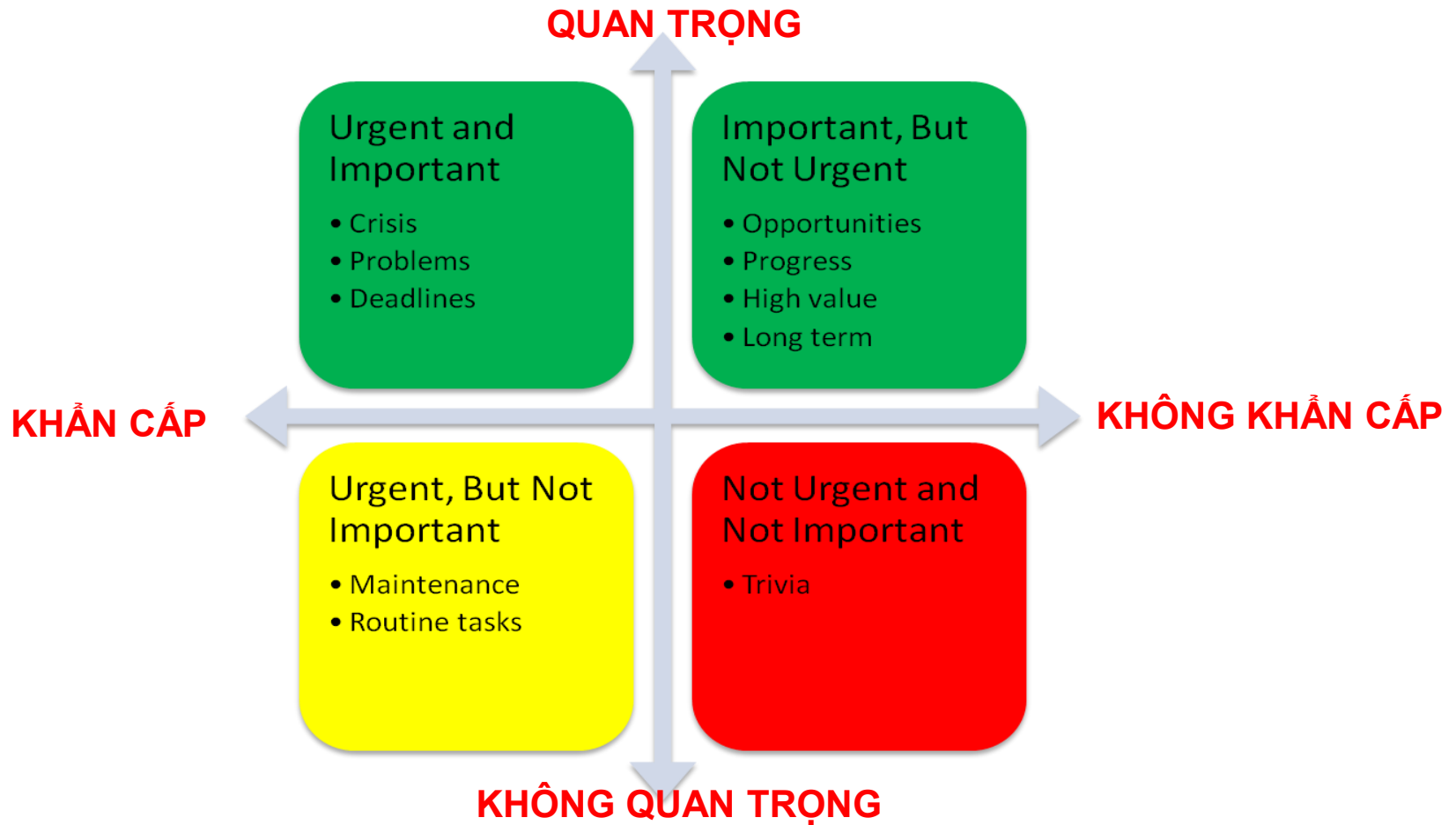
Ba hình thức cơ bản bao gồm:

1. Mọi người đóng góp ý kiến một cách tự nhiên, thoải mái, không hạn chế thời gian, thứ tự tuân theo một người chủ tọa chỉ định, có người ghi chép hoặc "hỗ trợ" ghi nhận các giải pháp
2. Phiên bản có tổ chức, trong đó mỗi thành viên trong nhóm một lần lượt trình bày ý tưởng riêng của mình,
3. Phương pháp "bút và giấy", trong đó người tham gia ghi lại những ý tưởng của họ trên phiếu riêng, trình cho hỗ trợ viên hoặc đội ngũ lãnh đạo.



MA TRẬN “KHẨN CẤP & QUAN TRỌNG

ĐI TÌM GIẢI PHÁP CHO VẤN ĐỀ





6 chiếc mũ tư duy



Hãy lần lượt “đội” 6 chiếc mũ để đánh giá vấn đề. Mỗi lần đội mũ tức là bạn lại chuyển sang một cách tư duy mới. Hats”.

MA TRẬN SWOT ĐÁNH GIÁ GIẢI PHÁP



Điểm mạnh	Điểm yếu
<p><i>Điểm mạnh (duy trì, xây dựng và làm đòn bẩy), là những tố chất nổi trội xác thực và rõ ràng</i></p> <p>S</p>	<p>W</p>
Cơ hội	Thách thức
<p><i>Cơ hội (đánh giá một cách lạc quan), là những sự việc bên ngoài không thể kiểm soát được, chúng có thể là những đòn bẩy tiềm năng mang lại cho bạn nhiều cơ hội thành công</i></p> <p>O</p>	<p><i>Thách thức (các trở ngại), là những yếu tố gây ra các tác động tiêu cực cho sự nghiệp của bạn, mức độ ảnh hưởng của chúng còn tùy thuộc vào những hành động ứng biến của bạnh gay gắt, với công ty cũng như với cá nhân bạn.</i></p> <p>T</p>



"Phương pháp 5 phút"

ĐI TÌM GIẢI PHÁP CHO VẤN ĐỀ



- Hãy dành 1 phút vào mục tiêu và nhiệm vụ: mục tiêu là tập trung suy nghĩ chính xác và nhiệm vụ là nhiệm vụ suy nghĩ được thực hiện.
- Hãy dành 2 phút vào Mở rộng và Khám phá: Mở các cụm từ, khám phá những vùng lãnh thổ, kéo trong thông tin và khái niệm.
- Hãy dành 2 phút vào đồng thuận và Kết luận: Cố gắng làm cho cảm giác khi bạn đã đi đến một kết luận rõ ràng, giải pháp.

Khi theo đúng thời gian mình theo khuôn khổ này thật sự tập trung tâm trí và tạo ra kết quả!