



BÀI 4

KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ



MỤC TIÊU BÀI HỌC

- Hiểu rõ hai cách tiếp cận cơ bản trong giải quyết vấn đề của cá nhân
- Đánh giá những điểm mạnh, yếu của cá nhân liên quan đến cách giải quyết vấn đề theo các cách tiếp cận khác nhau.
- Biết lựa chọn cách tiếp cận phù hợp nhất để giải quyết từng vấn đề cụ thể.
- Hiểu và vận dụng được quy trình giải quyết vấn đề.



VẤN ĐỀ/TÌNH HUỐNG CÓ VẤN ĐỀ

- Một tình huống nảy sinh ngoài ý muốn của con người
- Là mâu thuẫn giữa cái đã biết và cái chưa biết (do hạn chế của nhận thức) → có thể có nhiều phương hướng tìm lời giải và có thể có nhiều lời giải
- Trước một tình huống xảy ra – nhận thức của mỗi người khác nhau → mang tính chủ quan → nhu cầu giải quyết mâu thuẫn dựa trên vốn tri thức và kinh nghiệm cá nhân





1. XÁC ĐỊNH CÁCH TIẾP CẬN TRONG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

Giải quyết vấn đề theo hệ thống là một quá trình phân tích logic bao gồm các bước khác nhau nhằm đạt được giải pháp

Chu trình giải quyết vấn đề:

- 1 - Xác định vấn đề
- 2 - Đưa ra các giải pháp khác nhau
- 3 - Lựa chọn giải pháp phù hợp nhất và ra quyết định
- 4 - Thực hiện giải pháp
- 5 - Theo dõi việc thực hiện giải pháp
- 6 - Đánh giá thực hiện giải pháp





2. XÁC ĐỊNH VẤN ĐỀ





2. XÁC ĐỊNH VẤN ĐỀ

Cách thức xác định vấn đề:

- Tạo dựng thái độ tích cực và lạc quan
- Tìm ra cơ hội trong vấn đề, vấn đề tiềm ẩn những cơ hội tốt
- Xác định biểu hiện của vấn đề và những nguyên nhân của chúng
- Đánh giá vấn đề từ nhiều góc độ khác nhau

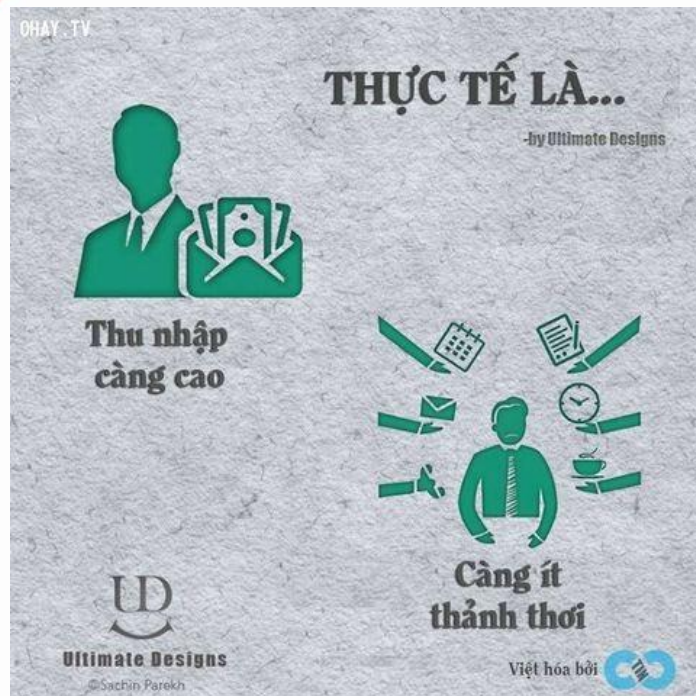




2. XÁC ĐỊNH VẤN ĐỀ

Tư duy tích cực:

- Tính hai mặt của một vấn đề
- Nhìn thấy cơ hội trong vấn đề





2. XÁC ĐỊNH VẤN ĐỀ

Phân tích kỹ lưỡng nguyên nhân của vấn đề:

- Tìm ra nguyên nhân tận gốc của vấn đề, từ đó giải quyết triệt để, chứ không phải chỉ khắc phục triệu chứng hay bề nổi của vấn đề.





2. XÁC ĐỊNH VẤN ĐỀ

Biểu đồ xương cá – FISHBONE DIAGRAM

Phương pháp
Ishi Kawa
(Ishi Kawa diagram)

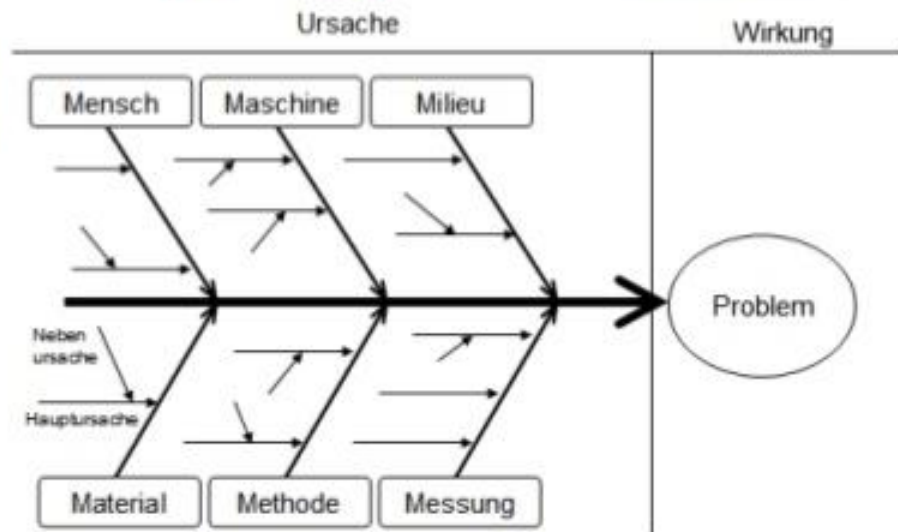


Giải
pháp



Kaoru Ishikawa

1960



TÌNH HUỐNG MINH HỌA (1)



Trong buổi làm việc giữa ban lãnh đạo công ty CP Hồng Hà và công ty tư vấn. Giám đốc công ty CP Hồng Hà đã nêu ra vấn đề của công ty:

- Giám đốc : Dạo gần đây tôi gặp nhiều căng thẳng trong công việc khiến tôi thấy mệt mỏi
- Công ty tư vấn: Anh có thể nói cho chúng tôi biết vấn đề mà công ty đang gặp phải ở đây là gì không?
- Giám đốc: Tôi thấy căng thẳng quá. Có quá nhiều sức ép từ phía Hội đồng quản trị
- Giám đốc Hải (giọng đã không còn kiên nhẫn): Công ty đang phải đối mặt với việc nhân viên bỏ việc, tình trạng này kéo dài đã ảnh hưởng xấu tới quá trình sản xuất kinh doanh của công ty. Các anh có thể cho ý kiến để khắc phục tình trạng này được không?
- Công ty tư vấn: Điều quan trọng là gốc gác của vấn đề, tìm được nguyên nhân chúng ta sẽ giải quyết tốt được vấn đề này.

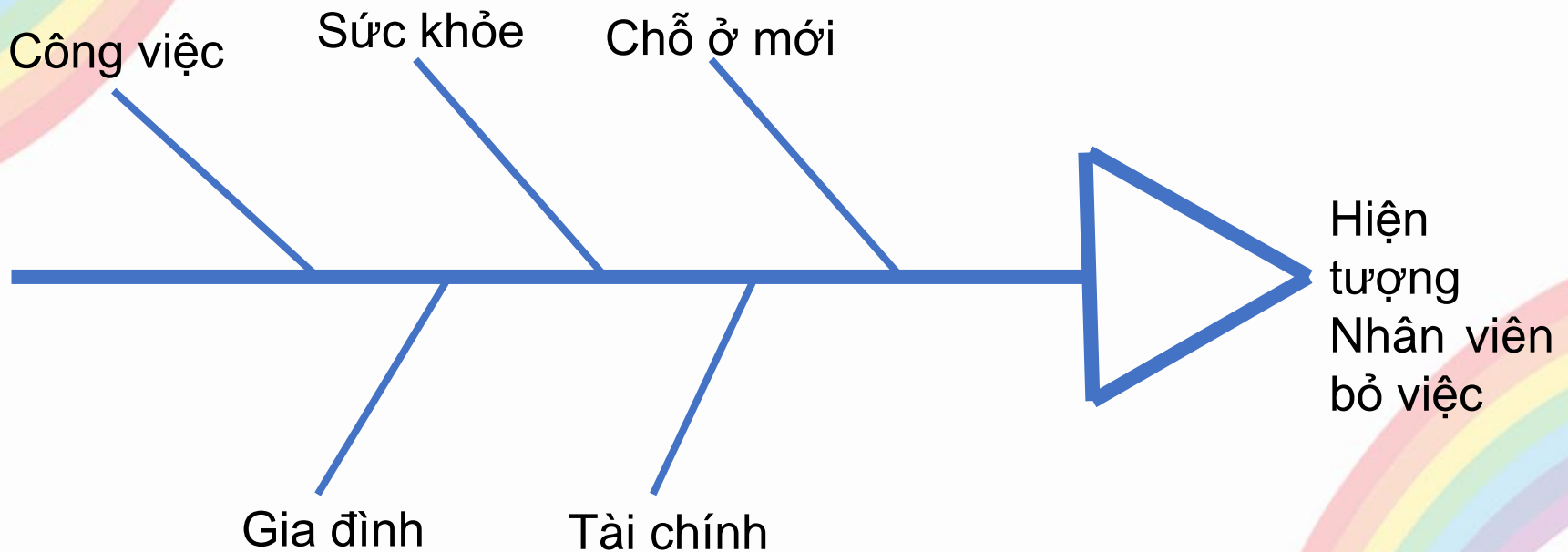
Để có bức tranh chính xác hơn về tình trạng của Công ty Hồng Hà, Công ty tư vấn đã đặt ra các câu hỏi có thể giúp xác định các vấn đề nhỏ hơn là nguyên nhân gây ra tình trạng đó. Các câu hỏi này bao gồm:

- Đây là những nguyên nhân gây ra hiện tượng này?
- Những nguyên nhân nào trong số các nguyên nhân trên là vấn đề?
- Những quan tâm hay những mối liên quan nào xung quanh vấn đề?
- Những khía cạnh nào của hiện tượng không phải là vấn đề?



TÌNH HUỐNG MINH HỌA (1)

Phân tích nguyên nhân gây ra vấn đề

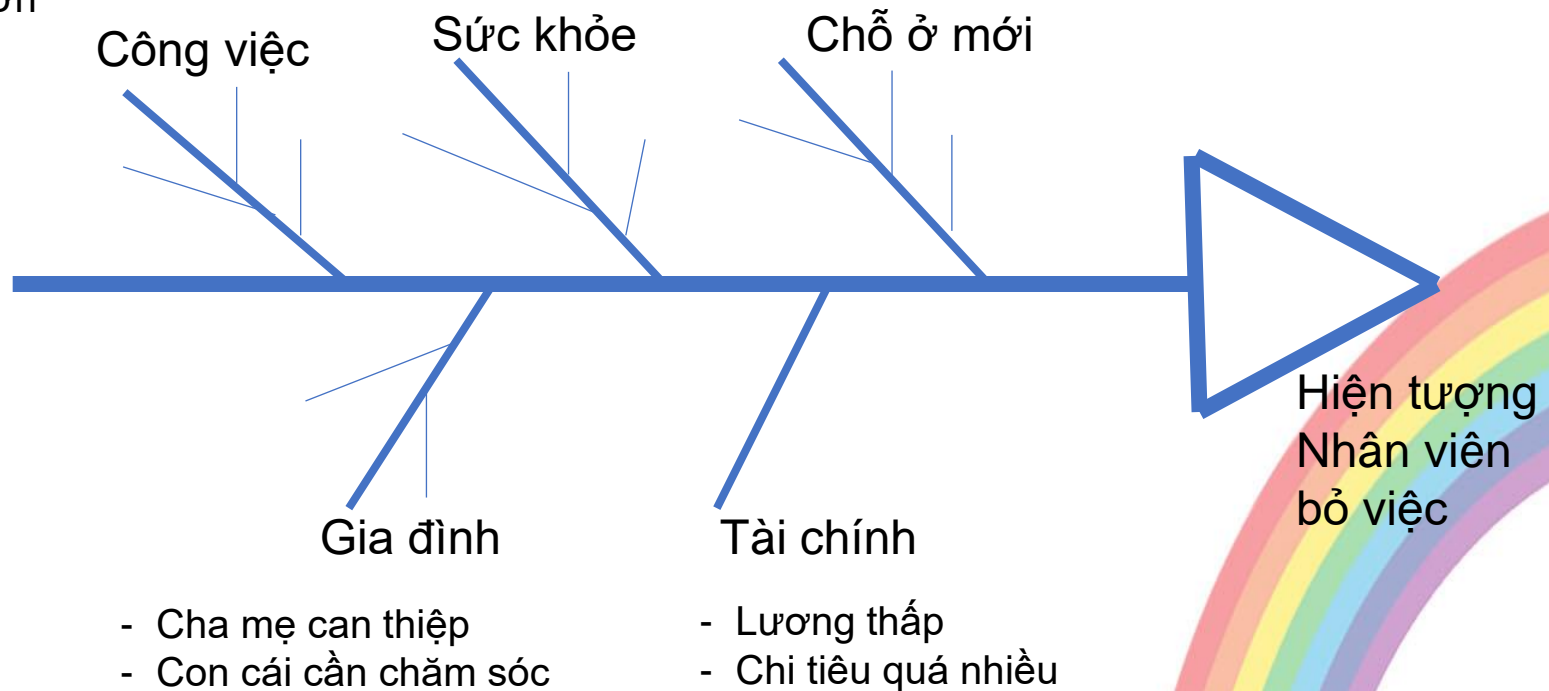




TÌNH HUỐNG MINH HỌA (1)

Tìm những nguyên nhân cụ thể

- Không hoàn thành nhiệm vụ
- Cấp trên hà khắc
- Công việc mới hấp dẫn hơn
- Lười vận động
- Nghiện thuốc lá
- Thừa cân
- Nhà xa công ty
- Khó hòa nhập láng giềng
- Kẹt xe thường xuyên





TÌNH HUỐNG MINH HỌA (1)

Xác định nguyên nhân gốc của vấn đề

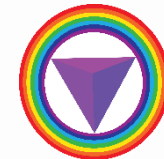
Đặt nhiều lần câu hỏi “Tại sao?” để tìm ra tận gốc nguyên nhân của vấn đề.

Tùy từng vấn đề cụ thể mà áp dụng số lần đặt câu hỏi.

Thông thường, có thể áp dụng số lượng 5 câu hỏi “Tại sao?”



TÌNH HUỐNG MINH HỌA (2)



Ông Trung được công ty tư vấn giao cho làm trưởng ban tư vấn để giải quyết tình trạng nhân viên bỏ việc tại công ty CP Hồng Hà. Để tiến hành tìm ra nguyên nhân của tình trạng công nhân viên bỏ việc, ông Trung quyết định tổ chức 1 cuộc họp với sự có mặt của các trưởng bộ phận của công ty Hồng Hà.

- Ông Trung: **Chúng ta đang có vấn đề. Trong năm qua, đã có nhiều điều phàn nàn của ban lãnh đạo rằng công ty đang bị chảy máu chất xám.**
- NV1: Chúng tôi đã nỗ lực hết sức có thể, nhưng hiện nay nhân viên được nhận mức lương thấp hơn mặt bằng chung trên thị trường và công ty chưa có kế hoạch cải tổ hệ thống tiền lương
- Trung: **Tại sao nhân viên lại chỉ được trả lương như vậy?**
- NV2: Công ty của chúng ta là công ty sản xuất, công nhân được trả lương theo sản phẩm họ làm ra. Do năng suất cá nhân thấp nên mức lương họ nhận được thấp.
- Trung: **Tại sao công nhân lại khó tăng năng suất lao động?**
- NV3: Bởi vì đa phần công việc sản xuất phải làm thủ công nên điều kiện tăng năng suất là không có
- Trung: **Tại sao công nhân phải làm việc thủ công?**
- NV2: Vì việc áp dụng dây chuyền công nghệ gặp quá nhiều khó khăn.
- Trung: **Tại sao chúng ta lại gặp khó khăn trong việc áp dụng công nghệ dây chuyền vào sản xuất?**
- NV1: Một phần, vì đặc tính của nhiều công việc không áp dụng được dây chuyền công nghệ và bắt buộc công nhân phải làm thủ công. Đồng thời, công ty muốn áp dụng dây chuyền công nghệ thì phải thay đổi đồng bộ, việc này đòi hỏi vốn kém và khả năng tài chính của công ty không cho phép thực hiện.

Sau khi trao đổi với các thành viên trong nhóm, Trung nhận ra rằng có nhiều hơn một nguyên nhân cho tình trạng kết quả công việc chậm. Anh sẽ luôn lưu ý đến điều này trong quá trình tìm hiểu thực sự bản chất vấn đề của mình là gì



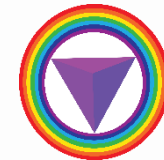
TÌNH HUỐNG MINH HỌA (2)

Xem xét vấn đề từ nhiều góc độ khác nhau

- Nhìn nhận vấn đề từ nhiều khía cạnh khác nhau để mở rộng cơ hội tìm ra được giải pháp tốt nhất.
 - Vấn đề ảnh hưởng đến những ai?
 - Các khía cạnh nào cần được xem xét?



TÌNH HUỐNG MINH HỌA (3)



- Khi cố gắng giải quyết vấn đề liên quan đến công việc mô tả ở ví dụ trên, Trung nên cân nhắc quan điểm hay góc độ nhìn nhận của những người nào? Anh liệt kê ra những đối tượng mà anh nghĩ sẽ có liên quan và ảnh hưởng đến tình huống vấn đề này. Trung xem họ sẽ mô tả vấn đề thế nào. Anh phát hiện ra rằng có một số nhóm đối tượng khác nhau và cách mô tả vấn đề của họ cũng khác nhau. Dưới đây là những nhóm đó:
 - Ban giám đốc: xem xét vấn đề ở góc độ giảm doanh thu và tăng chi phí do tỷ lệ luân chuyển nhân viên tăng.
 - Cán bộ quản lý: xem xét vấn đề ở góc độ mất nhiều thời gian để bố trí, sắp xếp lại công việc do nhân viên bỏ việc
 - Cán bộ công nhân viên: tin rằng họ đã làm việc và cống hiến nhưng không được trả công xứng đáng và họ buộc phải ra đi.
- Sau khi cân nhắc các cách nhìn này, Trung dành thời gian trao đổi với đại diện của mỗi nhóm. Anh nhận ra rằng mô tả vấn đề ban đầu chưa phản ánh đầy đủ bản chất vấn đề đang đặt ra.



TÌNH HUỐNG MINH HỌA (4)

- Sau khi xem xét cách mô tả vấn đề ban đầu, và các cách nhìn khác nhau của những người khác, Trung nhận thấy rằng nguyên nhân gốc của vấn đề tỷ lệ luân chuyển nhân viên cao là ở hệ thống trả lương và hệ thống đánh giá kết quả thực hiện công việc của công ty đã lạc hậu, không còn khuyến khích được người lao động.
 - Nếu có thể cải tiến 2 hệ thống này thì vấn đề của mọi người sẽ được giải quyết.
- Trung xác định vấn đề phải giải quyết: “làm thế nào để cải tiến hệ thống tiền lương và hệ thống đánh giá thực hiện công việc”.



3. ĐƯA RA CÁC GIẢI PHÁP KHÁC NHAU





3. ĐƯA RA CÁC GIẢI PHÁP KHÁC NHAU

Kỹ thuật tìm giải pháp sáng tạo

- Rèn luyện kỹ năng động não (Brainstorming) để phát triển các giải pháp
- Sử dụng kỹ thuật Janusian để xem xét khía cạnh đối diện của vấn đề
- Tạo ra phép “ẩn dụ” (metaphor) để đặt vấn đề vào những bối cảnh mới





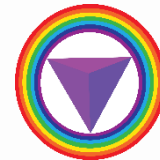
3. ĐƯA RA CÁC GIẢI PHÁP KHÁC NHAU

Phương pháp động não - Brainstorming

- Viết rõ về vấn đề cần giải quyết
- Lấy ý kiến của tất cả mọi người.
- Liệt kê ra càng nhiều giải pháp càng tốt. (hãy viết các giải pháp lên bảng khi các thành viên đưa ra ý tưởng).
- Giải phóng tối đa trí tưởng tượng của các thành viên, để mọi người thoải mái, tự do đưa ý tưởng
- Không hạn chế ý tưởng, khuyến khích các ý tưởng độc, lạ...



3. ĐƯA RA CÁC GIẢI PHÁP KHÁC NHAU



Kỹ thuật Janusian - xem xét khía cạnh đối diện của vấn đề

- Bước đầu tiên của kỹ thuật JANUSIAN yêu cầu tự hỏi và trả lời một loạt các câu hỏi liên quan đến bản chất của vấn đề đang giải quyết:
 - Ai phù hợp nhất để giải quyết vấn đề này?
 - Các vấn đề đã được giải quyết trước đây tương tự với vấn đề này như thế nào?
 - Quá trình nào thường được sử dụng để giải quyết vấn đề này?
 - Các công cụ nào thường được sử dụng để giải quyết vấn đề kiểu như thế này?
- Bước tiếp theo của kỹ thuật Janusian là đi tìm các câu trả lời ngược lại với câu trả lời trên, có nghĩa là trả lời các câu hỏi sau đây:
 - Ai ít phù hợp nhất để giải quyết vấn đề này?
 - Các vấn đề không được giải quyết trước đây tương tự với vấn đề này thế nào?
 - Quá trình nào thường không được sử dụng để giải quyết vấn đề này?
 - Các công cụ nào thường không được sử dụng để giải quyết vấn đề kiểu như thế này?

TÌNH HUỐNG MINH HỌA (5)



Trung tự đặt ra các câu hỏi sau đây về vấn đề của anh: “Làm cách nào để tăng hiệu quả hoạt động của hệ thống tiền lương và hệ thống đánh giá thực hiện công việc”:

Ai phù hợp nhất để giải quyết vấn đề này?

- Những nhân viên ở Phòng tổ chức nhân sự của công ty và nhà quản lý trực tiếp

Các vấn đề đã được giải quyết trước đây tương tự với vấn đề này như thế nào?

Khi các mục tiêu của công ty đặt ra không đạt được, ban quản lý thường đề nghị nhân viên làm việc nhanh hơn và nhiều hơn. Giải pháp này tỏ ra có hiệu quả trong những giai đoạn nhất định, nhưng chỉ mang tính tạm thời.

Quá trình nào thường được sử dụng để giải quyết vấn đề này?

Tiến hành xây dựng, cải tiến đồng thời cả 2 hệ thống trên

Các công cụ nào thường được sử dụng để giải quyết vấn đề kiểu như thế này?

Các phần thưởng cho việc đạt mục tiêu; phổ biến rộng rãi thành tích của cá nhân

→ Trung nhận ra rằng có rất nhiều cách để giải quyết vấn đề này.



3. ĐƯA RA CÁC GIẢI PHÁP KHÁC NHAU

Kỹ thuật ẩn dụ (metaphor) đặt vấn đề vào bối cảnh mới

- Ẩn dụ là sự so sánh giữa hai thứ mà ít có sự so sánh với nhau. Dù rất đơn giản, song phép ẩn dụ có thể cho phép truyền tải các ý tưởng rất phức tạp
- Trong ngôn ngữ kinh doanh, những ẩn dụ so sánh cũng rất nhiều.

Ví dụ: - Quả bóng đang ở trong sân chúng ta
- Vừa đá bóng vừa thổi còi...



3. ĐƯA RA CÁC GIẢI PHÁP KHÁC NHAU

Các bước thực hiện kỹ thuật ẩn dụ

- Bước 1: Mô tả lại vấn đề cần giải quyết
- Bước 2: Hoàn thành câu sau đây:

“Vấn đề này làm cho tôi nghĩ đến.....”

“Vấn đề này giống như”

“Vấn đề này có thể so sánh với.....”

- Bước 3: Liệt kê các đặc tính liên quan đến “vật so sánh” mà bạn đã xác định ở bước 2
- Bước 4: Xem xét lại danh mục các đặc tính mà bạn vừa tạo ra ở bước 3. Chọn đặc tính có thể mô tả vấn đề của bạn. Tự đặt ra câu hỏi: Những giải pháp nào đặc tính này gợi mở ra cho bạn?



4. LỰA CHỌN GIẢI PHÁP PHÙ HỢP NHẤT





4. LỰA CHỌN GIẢI PHÁP PHÙ HỢP NHẤT

Phân loại các lựa chọn thông qua biểu đồ

Đây là bước xử lý sự lộn xộn của các thông tin do kết quả của quá trình động não hay Janusian hay ẩn dụ.

Bằng các biểu đồ thể hiện mối quan hệ của các ý tưởng, và gộp chúng theo các tiêu thức khác nhau có thể giúp ích cho ta tìm ra giải pháp hiệu quả.





4. LỰA CHỌN GIẢI PHÁP PHÙ HỢP NHẤT

Các bước tiến hành

- Hình thành nhóm (không quá 8 người); Thành phần nhóm càng có sự khác biệt càng phong phú. Trình bày lại vấn đề rõ ràng và đơn giản
- Chuẩn bị bảng, giấy A0 để có thể viết cho tất cả mọi người nhìn; giấy viết hay card (thẻ) cho mỗi cá nhân (loại có thể dán được)
- Nhóm tiến hành động não (brainstorming) để có các ý tưởng về giải pháp.
- Khi tất cả các ý tưởng đã được dán lên bảng, quá trình phân loại các ý tưởng này bắt đầu. Sử dụng một khoảng không khác để có thể dịch chuyển các mảnh card.
- Các thành viên trong nhóm chuyển các card ghi các ý tưởng khác nhau và đặt chúng theo từng chủ đề tùy theo mối quan hệ của chúng.
- Khi các nhóm ý tưởng đã hình thành, tiến hành đặt tên cho mỗi nhóm.



4. LỰA CHỌN GIẢI PHÁP PHÙ HỢP NHẤT

Đánh giá các vấn đề cơ bản bằng quá trình so sánh

Quá trình đánh giá so sánh 3 yếu tố (P – O – W):

- Đánh giá tính phổ biến (P - Popular)
- Đánh giá mức độ lạc quan thực tế (O - Optimistic)
- Đánh giá giá trị hay tính hữu ích (W- Worthful)



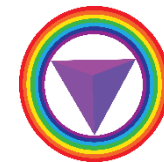


4. LỰA CHỌN GIẢI PHÁP PHÙ HỢP NHẤT

Quá trình P – O – W gồm các bước:

- Trình bày vấn đề và động não để đưa ra các giải pháp (như thể hiện trong các phần trước)
- Giảm số lượng các giải pháp xuống còn 10 lựa chọn





Ghi lại 10 giải pháp vừa lựa chọn theo mẫu :

1.	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.		2	2	2	2	2	2	2	2
		3	4	5	6	7	8	9	10
3.			3	3	3	3	3	3	3
			4	5	6	7	8	9	10
4.				4	4	4	4	4	4
				5	6	7	8	9	10
5.					5	5	5	5	5
					6	7	8	9	10
6.						6	6	6	6
						7	8	9	10
7.							7	7	7
							8	9	10
8.								8	8
								9	10
9.									9
									10
10.									



4. LỰA CHỌN GIẢI PHÁP PHÙ HỢP NHẤT

So sánh mỗi lựa chọn với tất cả lựa chọn khác

So sánh lựa chọn 1 với lựa chọn 2, sau đó đặt ra câu hỏi: “nếu phải lựa chọn giữa 1 và 2, giải pháp nào tôi sẽ chọn?”

Khoanh tròn lựa chọn của bạn, và so sánh tương tự giữa 1 và 3; giữa 1 và 4...và cũng đặt những câu hỏi tương tự.

Tiếp đến, bạn hãy đếm số lần khoanh tròn cho mỗi lựa chọn.

Bao nhiêu lần bạn chọn 1, bao nhiêu lần bạn chọn 2...sau đó viết tổng số đếm được xuống dưới.

(Để kiểm tra tính chính xác, hãy đếm tổng số các khoanh tròn và kết quả nên là 45).



VÍ DỤ MINH HỌA (1)

Nhà tư vấn của một doanh nghiệp đang xem xét các lựa chọn để quyết định ưu tiên đầu tư nguồn lực của tổ chức trong những năm tới. Nhà tư vấn này đã bàn bạc với Ban lãnh đạo Doanh nghiệp và tiến hành kỹ thuật động não để có một danh mục dài những lựa chọn đầu tư nguồn lực. Sau đó, họ rút xuống còn 10 lựa chọn quan trọng nhất và so sánh chúng như trình tự bước 3 trong kỹ thuật đánh giá so sánh.



4. LỰA CHỌN GIẢI PHÁP PHÙ HỢP NHẤT

Xác định mức độ lạc quan và thực tế cho mỗi giải pháp

Xác định mức độ lạc quan và thực tế của mỗi lựa chọn tức là quyết định xem với mỗi lựa chọn hiện đang được thực hiện hay sử dụng như thế nào.

- Ví dụ: nếu một trong các giải pháp cho vấn đề khuyến khích trong tổ chức là đào tạo, bạn hãy đặt ra câu hỏi về thực tế đào tạo ở công ty đang được thực hiện như thế nào. Nếu công ty có rất ít hay không có đào tạo, hay những gì đào tạo là không phù hợp, bạn có thể cho điểm mức độ lạc quan thực tế thấp cho “giải pháp đào tạo”, ví dụ 10% hay 20%. Còn nếu các chương trình đào tạo đã “tối ưu” rồi, bạn có thể cho điểm mức độ lạc quan thực tế cao, có thể 90% hay thậm chí 100%.



VÍ DỤ MINH HỌA (2)

Nhà tư vấn trong ví dụ minh họa, khi xác định mức độ lạc quan thực tế đã cho điểm các lựa chọn như sau trên cơ sở thực tế các vấn đề này ở cơ quan:

- Lựa chọn 1: 10% Lựa chọn 2: 0% Lựa chọn 3: 70%
- Lựa chọn 4: 90%
- Lựa chọn 5: 30% Lựa chọn 6: 75% Lựa chọn 7: 80%
- Lựa chọn 8: 25%
- Lựa chọn 9: 85% Lựa chọn 10: 20%

Nhìn vào kết quả này ta thấy dường như vấn đề thứ 4 (vấn đề đạo đức nghề nghiệp) và thứ 9 (Các nhà cung cấp NVL) là những khía cạnh mà DN này đang thực hiện khá tốt.

XÁC ĐỊNH GIÁ TRỊ HAY TÍNH HỮU ÍCH CỦA MỖI LỰA CHỌN



Giải pháp sẽ có giá trị đối với DN như thế nào?

Giải pháp sẽ đóng góp vào việc hoàn thành mục tiêu của DN ra sao?

Sử dụng khoảng điểm từ 1 (thấp nhất) đến 10 (cao nhất) để gán cho mỗi lựa chọn tùy theo giá trị của chúng.

Ví dụ: kết quả đánh giá của Giám đốc điều hành thể hiện như sau:

Lựa chọn 1: 3 điểm

Lựa chọn 2: 9

Lựa chọn 3: 8

Lựa chọn 4: 10

Lựa chọn 5: 4

Lựa chọn 6: 5

Lựa chọn 7: 6

Lựa chọn 8: 2

Lựa chọn 9: 8

Lựa chọn 10: 7

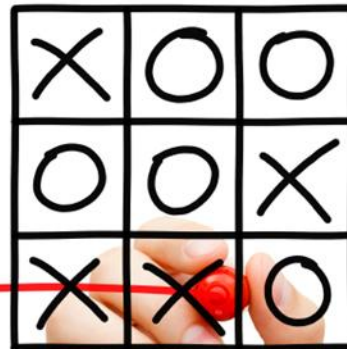
Nếu chỉ xem xét tính phổ biến thì lựa chọn 7 (Các chuẩn mực về hành vi) được ưu tiên hơn, song khi đánh giá trị tương lai đối với tổ chức thì lựa chọn 4 lại thể hiện tầm quan trọng hơn.

Đến thời điểm này chúng ta đã xem xét cách đánh giá tính phổ biến, tính lạc quan thực tế và tính hữu ích trong tương lai (P-O-W) của một người. Khi làm việc trong nhóm, kỹ thuật này sẽ được vận dụng bằng cách tính bình quân của nhóm.



4. LỰA CHỌN GIẢI PHÁP PHÙ HỢP NHẤT

THiNK
OUTSiDE
THE BOX



Tư duy vượt ra ngoài rào cản

- Để lựa chọn giải pháp phù hợp nhất, đôi khi chúng ta cần có cách nhìn mới, nhìn vấn đề từ góc độ khác, đa dạng và phong phú hơn.
- Khả năng để tư duy “ngoài hàng rào” phụ thuộc vào khả năng của chúng ta để nhận ra “hàng rào” ràng buộc và sự quyết tâm đi ra ngoài sự bó hẹp này.



VÍ DỤ MINH HỌA (3)

- Bình làm việc cho 1 công ty tư vấn về lĩnh vực phát triển nguồn nhân lực. Gần đây, anh nhận được một hợp đồng tư vấn đào tạo, phía đối tác đặt ra một số yêu cầu đào tạo phát sinh không nằm trong hợp đồng. Do không có trong hợp đồng, nên phản ứng đầu tiên của Bình là từ chối các yêu cầu này và anh cũng hiểu rằng sẽ không có ngân sách dành cho những các khoá đào tạo đó.
- Sau những phản ứng ban đầu đó, Bình đã kịp nhận ra hình như anh hơi “cứng nhắc”, và Bình bắt đầu phân tích những giả thiết của mình.
- Những giả thiết trong đầu Bình khi quyết định từ chối:
- Nếu không nằm trong danh mục đào tạo đã ký kết thì không thể thực hiện được
- Công ty không có giảng viên để thực hiện các chương trình ngoài danh mục
- Đơn vị cần trả tiền cho đào tạo



VÍ DỤ MINH HỌA (3)

- Bình sau đó kiểm tra lại những giả thiết trên của anh xem có đúng như vậy không:
- Bình tìm hiểu và kiểm tra liệu các khoá đào tạo có thể được tổ chức một cách ít chính thức hơn như công ty thường làm không, ví dụ như tổ chức ngoài giờ làm việc, hay vào buổi tối không? Anh phát hiện ra rằng Ban quản lý công ty hoàn toàn ủng hộ ý tưởng này. Bình thăm dò và phát hiện ra rằng có một số người trong công ty dù chưa bao giờ được đào tạo kỹ năng giảng dạy, song có kiến thức rất sâu về các lĩnh vực liên quan đến chủ đề yêu cầu đào tạo.
- Bình thử đặt vấn đề với một số giảng viên trong công ty rằng họ nghĩ gì nếu giúp công ty tiến hành một số buổi đào tạo mà không có tiền công. Anh rất ngạc nhiên rằng một số người sẵn sàng làm như vậy và không có đòi hỏi gì.
- Với việc kiểm tra này, Bình nhận ra rằng những giả định ban đầu của anh là không đúng và anh hoàn toàn có thể cân nhắc lại các yêu cầu đào tạo mới trên, chứ không phải đơn giản phủ định chúng với lý do không có trong danh mục. Chỉ có suy nghĩ vượt ra ngoài các giả định của mình, anh mới có thể có được các giải pháp mang lại nhiều lợi ích cho công ty.



4. LỰA CHỌN GIẢI PHÁP PHÙ HỢP NHẤT

Cân nhắc hậu quả của việc lựa chọn giải pháp

- Cho dù cân nhắc và lựa chọn giải pháp kỹ đến đâu đi nữa, cũng không nên bỏ qua câu hỏi: “Cái gì sẽ là hậu quả của việc thực hiện giải pháp này?”.
- Nếu dự cảm thấy sự nguy hiểm hay chi phí quá lớn sẽ phải thay đổi quyết định.





4. LỰA CHỌN GIẢI PHÁP PHÙ HỢP NHẤT

Đưa ra quyết định/ lựa chọn giải pháp

- Các nhà quản lý phải căn cứ vào điều kiện thực tế, và trên cơ sở các chỉ số phân tích ở trên để quyết định cuối cùng nên lựa chọn giải pháp nào cho phù hợp nhất.
- Hãy quyết định phương án mà bạn cho rằng tối ưu nhất và vạch ra phương án hành động cụ thể.
- Cần phải dứt khoát và quyết định nhanh chóng bởi càng trì hoãn, hậu quả sẽ ngày càng nghiêm trọng hơn



5. TRIỂN KHAI GIẢI PHÁP





5. TRIỂN KHAI GIẢI PHÁP

- Khi đã lựa chọn được giải pháp phù hợp nhất thì cần xây dựng kế hoạch hành động cụ thể để triển khai giải pháp này một cách hiệu quả trên thực tế.
- Nên lập bảng liệt kê những hoạt động, người chịu trách nhiệm, nguồn lực cần có và thời hạn hoàn thành từng hoạt động. Đây là một công cụ hữu ích giúp triển khai được một cách hữu hiệu giải pháp đã lựa chọn.

TT	Hoạt động	Người chịu trách nhiệm chính	Nguồn lực cần có	Thời hạn hoàn thành



6. ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN GIẢI PHÁP





6. ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN GIẢI PHÁP

- Việc đánh giá giải pháp cần được thực hiện liên tục trong và sau khi hoàn thành quá trình triển khai giải pháp.
- Cần lưu ý rằng, ngay trong quá trình triển khai giải pháp thì có thể có nhiều sự thay đổi khiến giải pháp đã lựa chọn chưa chắc đã còn là tối ưu → luôn luôn cập nhật, bám sát quá trình thực hiện giải pháp



6. ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN GIẢI PHÁP

- Thực tiễn/ hiệu quả công việc sẽ kiểm nghiệm tính đúng sai của các quyết định và giải pháp
- Đánh giá thực hiện giải pháp là bước cuối cùng trong quá trình giải quyết vấn đề, mục đích của nó là để chắc chắn vấn đề đã được giải quyết cũng như xây dựng kinh nghiệm cho những vấn đề tương tự có thể xảy ra trong tương lai.



KẾT LUẬN

- Người giỏi giải quyết vấn đề là người luôn được coi trọng và đánh giá cao trong bất cứ lĩnh vực nào.
- Đôi khi, thành công được định nghĩa là "có khả năng giải quyết vấn đề".
- → Hãy cố gắng tích lũy và thành thực kỹ năng giải quyết vấn đề để trở thành người thành công!