



KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

Trung tâm Đào tạo
Công ty CP viễn thông FPT Telecom



KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

Trung tâm Đào tạo
Trung tâm Quản lý cước
Công ty CP viễn thông FPT Telecom

Mục tiêu khóa học

1. Chủ động và nhạy bén đối với những tình huống phát sinh trong quá trình triển khai công việc
2. Có phương pháp tiếp cận, xử lý vấn đề hiệu quả
3. Biết cách lựa chọn phương án giải quyết tối ưu và ra quyết định

NỘI DUNG KHÓA HỌC

1. Tổng quan về Vấn đề

2. Cách xác định nguyên nhân của vấn đề

3. Ra quyết định và thực hiện

4. Thảo luận- Hỏi đáp

TỔNG QUAN VỀ VẤN ĐỀ

VẤN ĐỀ LÀ GÌ?



VẤN ĐỀ LÀ GÌ?

Theo anh/chị, trong 3 câu sau, câu nào thực sự là vấn đề?

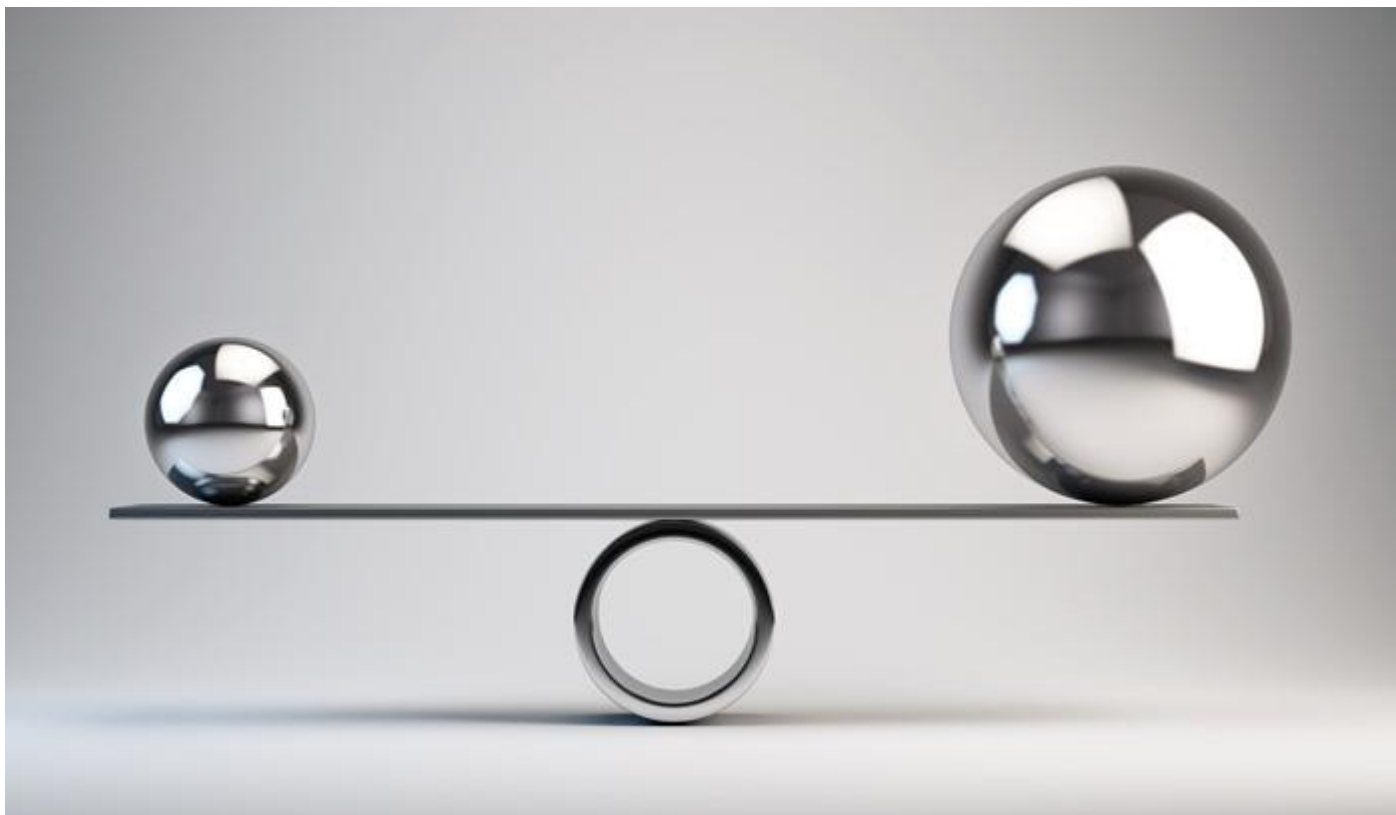
1. Nhân sự của tôi đang mất động lực làm việc
2. Thu nhập của tôi là 15.000.000đ/tháng
3. Tôi mãi vẫn chưa có người yêu





Vấn đề là sự chênh lệch
giữa hình thái hiện tại và
hình thái lý tưởng

CÓ NHỮNG KIỂU CHÊNH LỆCH NÀO?





❑ Sự sai lệch so với chỉ tiêu hoặc kế hoạch

- ✓ Doanh thu, lợi nhuận không đạt như kế hoạch
- ✓ Số lượng nhân sự không đủ định biên quy định
- ✓ Công cụ, dụng cụ bị thiếu số lượng, bị hỏng ...



- ❑ Các nguy cơ tiềm tàng, có thể phát sinh tác động xấu trong tương lai
- ✓ Sự bất đồng nội bộ giữa các thành viên trong đội nhóm
- ✓ Số lượng nhân viên nghỉ việc tăng
- ✓ Nhu cầu của khách hàng ngày một nhiều
- ✓ Trang bị thêm kỹ năng cho nhân viên
- ✓ Hoàn thiện quy trình, quy định



CÓ PHẢI VẤN ĐỀ NÀO CŨNG LÀ VẤN ĐỀ KHÔNG?



**CÓ SỰ CHÊNH LỆCH GIỮA MỤC
TIÊU (KỲ VỌNG) VÀ THỰC TẾ**



**CÓ MỨC ĐỘ QUAN TRỌNG
NHẤT ĐỊNH (CÓ HẬU QUẢ)**



**ĐÓ CÓ PHẢI LÀ VẤN ĐỀ
CỦA BẠN HAY KHÔNG?**

NHẬN DIỆN VẤN ĐỀ

PHƯƠNG PHÁP GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ “LÝ TƯỞNG”

IDEAL



Identify the problem



Define the cause



Explore possibilities



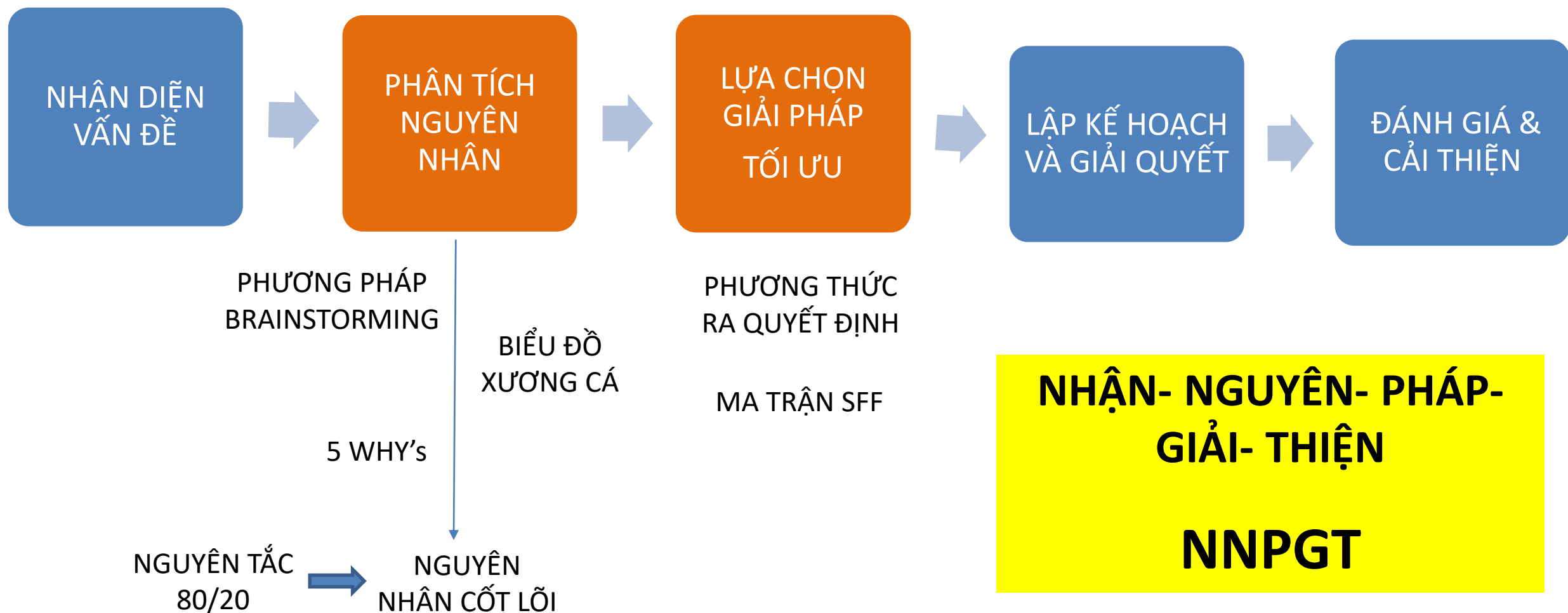
Act



Look and Learn

PHƯƠNG PHÁP GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ “LÝ TƯỞNG”

CÁC BƯỚC GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ



XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN CỦA VẤN ĐỀ

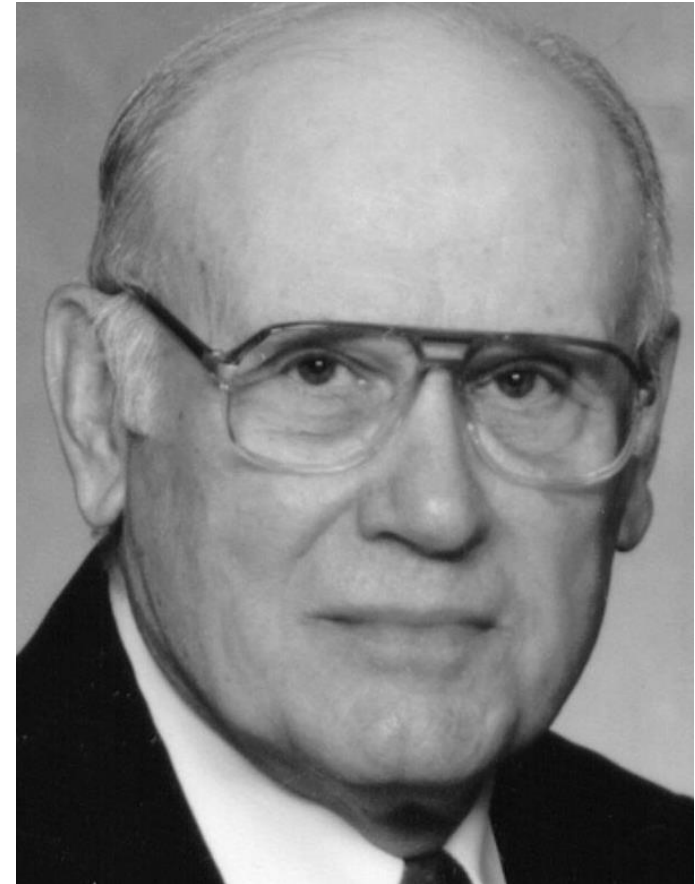




BRAINSTORMING

Phương pháp Brainstorming

- Alex Faickney Osborn
- Công bố trong cuốn sách “Applied Imagination” năm 1953
- Phương pháp brainstorming vẫn liên tục được áp dụng & hoàn thiện cho đến hiện nay



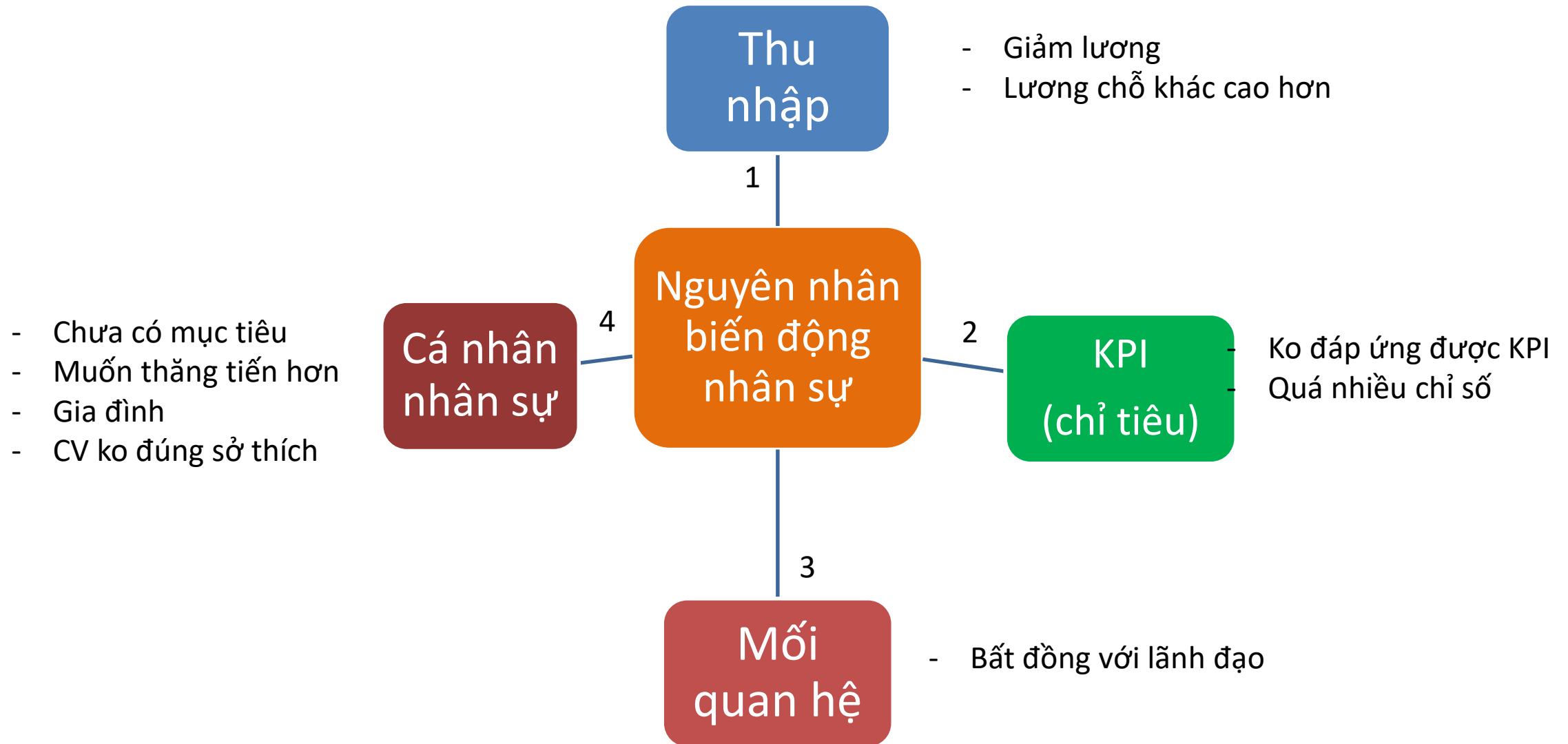
Phương pháp Brainstorming: Liệt kê không giới hạn một cách có hệ thống

Nguyên tắc

- Số lượng tối ưu cho một nhóm chỉ nên ở mức 5-7 người
- Tất cả thành viên đều phải đóng góp ý tưởng
- Không chỉ trích hoặc bác bỏ ý tưởng của người khác
- Khuyến khích những ý tưởng có phần phá cách, mới lạ
- Ý tưởng càng đa dạng về nội dung, cách tiếp cận càng tốt
- Ghi lại toàn bộ các ý tưởng
- Đánh giá từng ý tưởng dựa trên ưu/nhược điểm, tính khả thi, lợi ích, tính áp dụng thực tế...



Áp dụng phương pháp Brainstorming để phân tích nguyên nhân của vấn đề biến động nhân sự tại chi nhánh





SƠ ĐỒ XƯƠNG CÁ

Biểu đồ xương cá - Ishikawa

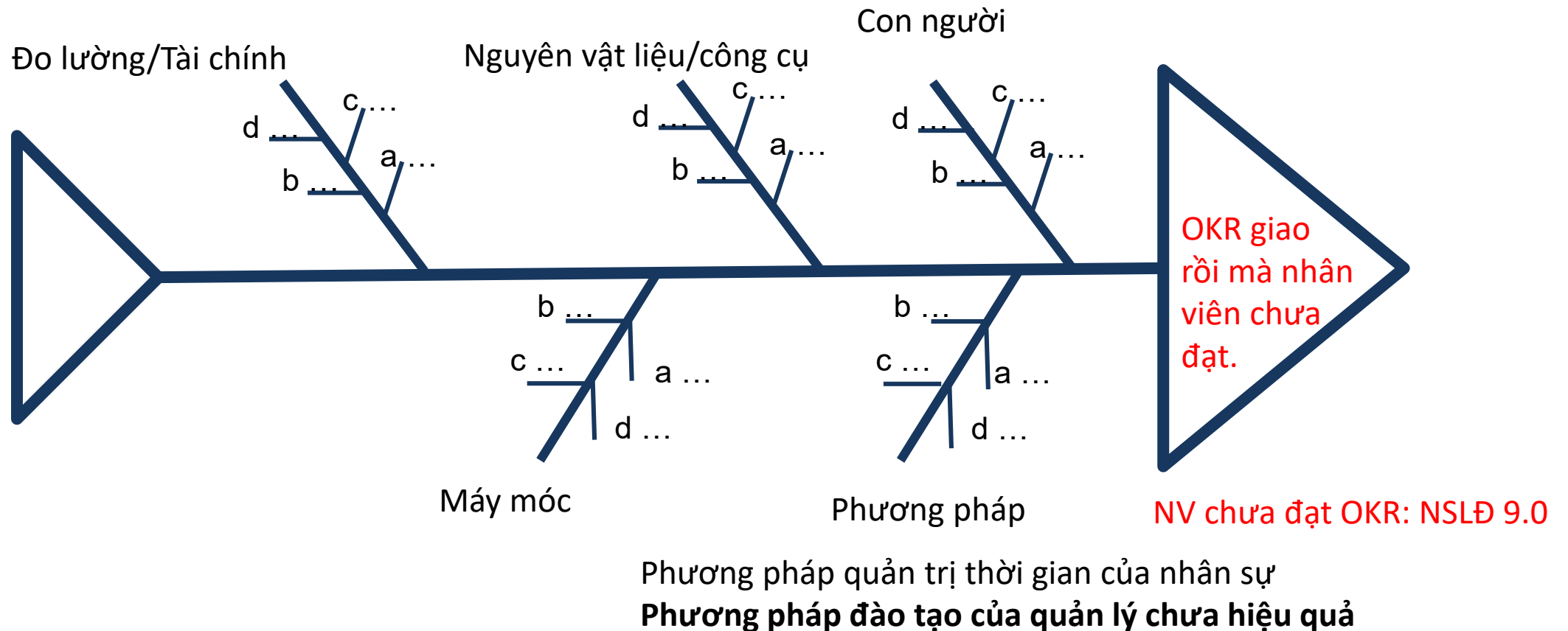


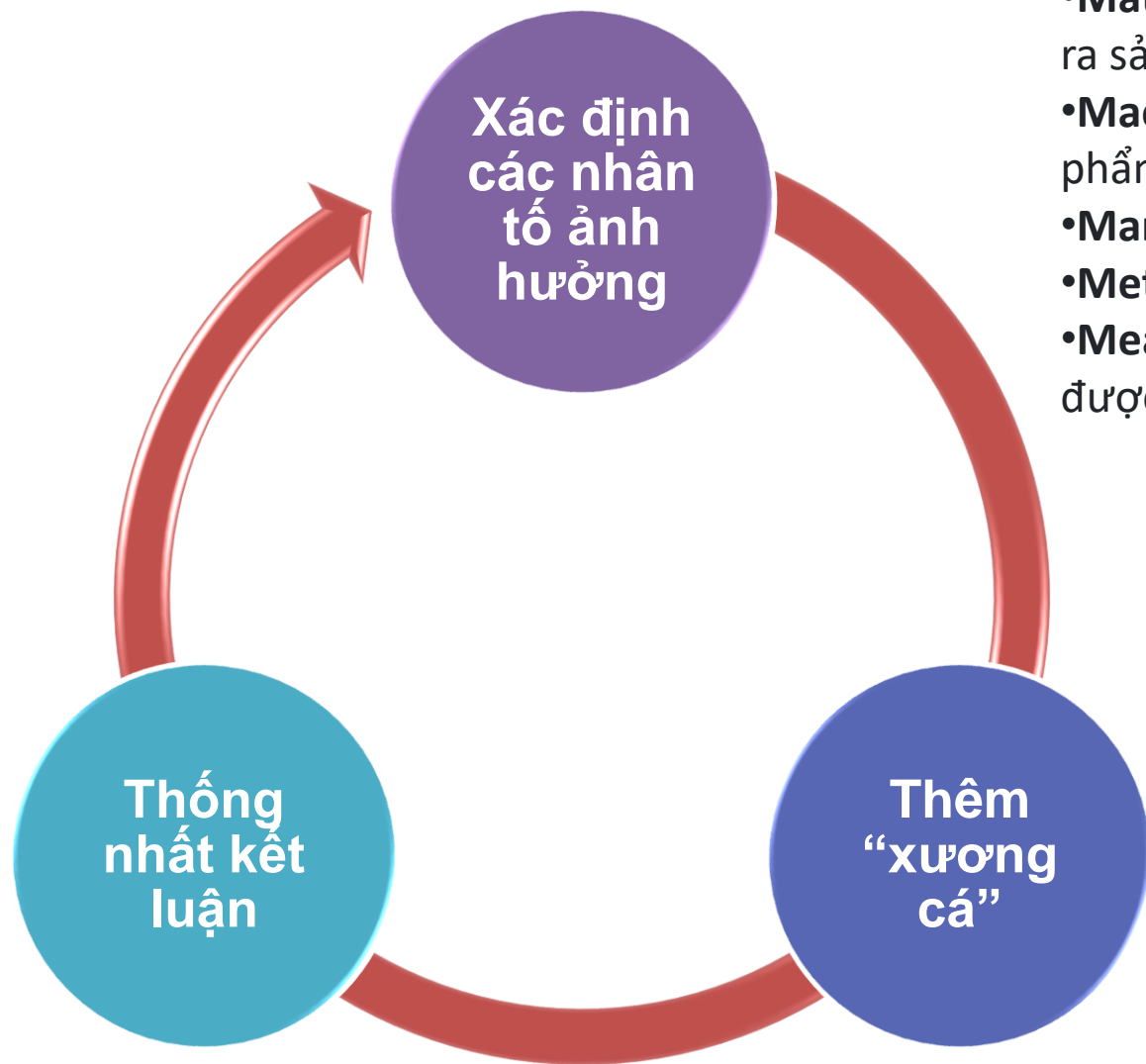
- Được phát triển bởi nhà khoa học Nhật Bản Kaoru Ishikawa vào những năm 1960
- Là một phương pháp phân tích vấn đề - nguyên nhân một cách hiệu quả và có thể được sử dụng trong bất kỳ lĩnh vực nào

Biểu đồ xương cá - Ishikawa

Quản lý chưa quản trị hiệu suất hàng tháng/tuần đối với nhân sự

- Chuyên môn chưa cao
- Nhiệt huyết kém
- **Chưa nỗ lực (Không muốn làm)**





- **Material:** nguyên vật liệu, linh kiện cần thiết cho quá trình tạo ra sản phẩm/làm việc
- **Machine:** máy móc, thiết bị hỗ trợ cho quá trình tạo ra sản phẩm/làm việc
- **Man:** yếu tố con người trong quá trình làm việc
- **Method:** phương pháp, cách thức làm việc
- **Measurement/Money:** đo lường, kiểm tra sản phẩm sau khi được hoàn thiện

Áp dụng biểu đồ xương cá để phân tích
nguyên nhân của vấn đề sau:

OKR giao rồi mà nhân viên chưa đạt





PHƯƠNG PHÁP 5 WHYs



1. “**Tại sao** robot ngừng chạy?”

⇒ Mạch bị quá tải, khiến cầu chì bị đứt.

2. “**Tại sao** mạch lại quá tải?”

⇒ Ổ bị hết dầu, nên nó cứng lại.

3. “**Tại sao** ổ bị lại hết dầu?”

⇒ Bộ phận bơm dầu trên robot không bơm đủ dầu.

4. “**Tại sao** bộ phận đó lại không bơm đủ dầu?”

⇒ Lỗ hút dầu bị vụn kim loại làm tắc.

5. “**Tại sao** lỗ hút lại bị vụn kim loại làm tắc?”

⇒ Vì bơm không có bộ lọc.



80/20

GIẢI PHÁP & RA QUYẾT ĐỊNH

CÁC PHƯƠNG THỨC RA QUYẾT ĐỊNH

- **Ưu điểm:** tiết kiệm thời gian
- **Hạn chế:** khó tìm sự đồng thuận, dễ gặp sai lầm

Phương
pháp độc
đoán

- **Ưu điểm:** tận dụng được ý kiến của mọi người, phát huy dân chủ
- **Hạn chế:** cần nhiều thời gian, đôi khi ý kiến của số đông chưa hẳn đúng

Phương
pháp
phát biểu
cuối
cùng

- **Ưu điểm:** tận dụng được ý kiến của những người giỏi, có nhiều kinh nghiệm
- **Hạn chế:** cần nhiều thời gian, nhóm tinh hoa chưa hẳn có ý kiến đại diện cho số đông

Phương
pháp
nhóm
tinh hoa

- **Ưu điểm:** tận dụng được ý kiến của người giỏi, có nhiều kinh nghiệm
- **Hạn chế:** các chuyên gia bên ngoài thường không hiểu rõ tình hình của tổ chức

Phương
pháp cố
vấn

- **Ưu điểm:** tạo được sự đồng thuận tốt, ít có sự chống đối
- **Hạn chế:** lựa chọn của đa số không phải lúc nào cũng đúng

Phương
pháp đa
số

MA TRẬN

S

Suitability **(Tính phù hợp)**

- Vấn đề đạo đức/ thái độ trong công việc & đời sống
- Sự tương xứng với tầm quan trọng & yêu cầu của công việc
- Sự kết nối với mục tiêu chung

F

Feasibility **(Tính khả thi)**

- Nguồn lực: con người, cơ sở vật chất, tài chính
- Thời gian
- Các yếu tố khách quan

F

Flexibility **(Tính linh hoạt)**

- Khả năng tùy biến theo các rủi ro
- Khả năng chuyển đổi/ủy quyền giữa các cá nhân phụ trách công việc

	Suitability (Tính phù hợp)	Feasibility (Tính khả thi)	Flexibility (Tính linh hoạt)	
Giải pháp 1	1	2	3	6
Giải pháp 2	2	2	3	7
Giải pháp 3	3	3	2	8
Giải pháp 4	1	1	2	4

Thank
you!