



SỞ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ  
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH  
**CHI CỤC TIÊU CHUẨN**  
**ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG**



SỞ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ  
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH  
**TRUNG TÂM ỨNG DỤNG**  
**TIẾN BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ**

# TƯ DUY SÁNG TẠO

Biên soạn: Nguyễn Ngọc Dũng

*Thành phố Hồ Chí Minh, năm 2020*

## LỜI NÓI ĐẦU

Xác định công tác huấn luyện là nòng cốt để nâng cao năng lực, điều hành của doanh nghiệp. Do vậy, Thành phố Hồ Chí Minh đang triển khai nhiều chương trình nâng cao năng lực cho nhiều thành phần đối tượng trong cộng đồng. Trong đó, việc thúc đẩy các chương trình nâng cao năng suất chất lượng, đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp đóng vai trò rất quan trọng trong việc cải tiến chất lượng và sử dụng có hiệu quả nguồn lao động, sử dụng tối ưu nguồn lực của doanh nghiệp, là giải pháp hiệu quả nhằm tăng năng lực cạnh tranh của mỗi doanh nghiệp trên thị trường.

Thực hiện chương trình của Sở Khoa học và công nghệ Thành phố Hồ Chí Minh về việc hỗ trợ Doanh nghiệp vừa và nhỏ hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ, thương mại hộ kinh doanh, hợp tác xã, làng nghề trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh, Trung tâm Ứng dụng tiến bộ khoa học và công nghệ (SIHUB) tổ chức 03 đợt huấn luyện về “Tư duy sáng tạo”

Đối tượng tham gia: Chủ các cơ sở kinh doanh, hộ kinh doanh, cửa hàng, đại lý...); đại diện các hợp tác xã, đơn vị, cơ sở sản xuất, làng nghề, tổ hợp tác trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh,...

Tổ chức chủ trì xây dựng tài liệu huấn luyện: Saigon Innovation Hub (SIHUB) là đơn vị trực thuộc Sở Khoa học và Công nghệ TP. HCM có chức năng tham mưu, xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện thông tin truyền thông, giáo dục cộng đồng và đào tạo thuộc các lĩnh vực năng suất chất lượng, đổi mới sáng tạo, tiết kiệm năng lượng, năng lượng tái tạo, khoa học, công nghệ và nhiều lĩnh vực khác. SIHUB hoạt động tập trung trên các lĩnh vực chính bao gồm:

1. Tiết kiệm, hiệu quả năng lượng
2. Năng lượng mới
3. Cơ khí tự động hóa
4. Khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo
5. Tư vấn, đào tạo về năng suất
6. Sản xuất thử nghiệm

## MỤC LỤC

<b>I. CHƯƠNG TRÌNH HUẤN LUYỆN: TƯ DUY SÁNG TẠO .....</b>	<b>4</b>
<b>II. YÊU CẦU ĐỐI VỚI HỌC VIÊN TRONG VÀ SAU KHÓA HUẤN LUYỆN: ....</b>	<b>4</b>
<b>II.1. Yêu cầu đối với học viên trong khóa huấn luyện .....</b>	<b>4</b>
<b>II.2. Yêu cầu đối với học viên sau khóa huấn luyện.....</b>	<b>5</b>
<b>III. NỘI DUNG CHÍNH.....</b>	<b>6</b>
Phần 1: Giới thiệu phương pháp học tập sáng tạo .....	6
Phần 2: Các khái niệm cơ bản về sáng tạo: WHAT & WHY.....	13
Phần 3: Các rào cản của việc sáng tạo .....	28
Phần 4: Phát triển năng lực sáng tạo cá nhân.....	29
Phần 5: Xây dựng đội ngũ sáng tạo .....	57
Phần 6: Cách thức điều phối buổi làm việc sáng tạo .....	67
Phần 7: Phát triển và chọn lựa ý tưởng .....	68
<b>IV. TÓM TẮT .....</b>	<b>70</b>
<b>V. CÂU HỎI THI TRẮC NGHIỆM CUỐI KHÓA/ ĐÁP ÁN .....</b>	<b>71</b>
<b>VI. TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>74</b>

## I. CHƯƠNG TRÌNH HUẤN LUYỆN: TƯ DUY SÁNG TẠO

**Mục đích:** Khóa huấn luyện trang bị cho người học phương pháp tư duy, công cụ và kỹ năng sáng tạo để người học có thể vận dụng vào trong công việc, cuộc sống.

### **Nội dung:**

- ❖ Phần 1: Giới thiệu phương pháp học tập sáng tạo
- ❖ Phần 2: Các khái niệm cơ bản về sáng tạo: WHAT & WHY
- ❖ Phần 3: Các rào cản của việc sáng tạo
- ❖ Phần 4: Phát triển năng lực sáng tạo cá nhân
  - Phương pháp động não
  - Phương pháp tư duy sáng tạo hệ thống
    - + Áp dụng kỹ thuật loại trừ
    - + Áp dụng kỹ thuật tách ra
    - + Áp dụng kỹ thuật nhân lên
    - + Áp dụng kỹ thuật hợp nhất chức năng
    - + Áp dụng kỹ thuật đặc tính phụ thuộc
- ❖ Phần 5: Xây dựng đội ngũ sáng tạo
- ❖ Phần 6: Cách thức điều phối buổi làm việc sáng tạo
- ❖ Phần 7: Phát triển và chọn lựa ý tưởng

### **Đối tượng:**

- Chủ doanh nghiệp, Giám đốc và Trưởng Phòng /ban tại các doanh nghiệp
- Cá nhân phụ trách hoạt động ĐMST tại DN

### **Cách thức huấn luyện:**

Lấy học viên là trọng tâm, giảng viên huấn luyện kết hợp giảng dạy lý thuyết và thực hành đan xen nhau trong quá trình học: 3 ngày. Mỗi lớp 28-32 học viên được chia thành 5 nhóm.

**Tiêu chuẩn học viên đầu vào:** Học viên là các chủ DN, Giám đốc và Trưởng Phòng /ban phụ trách ở bộ phận đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp vừa và nhỏ.

**Tiêu chuẩn học viên đầu ra:** Sau khóa huấn luyện, học viên có thể nhận diện vấn đề, đưa ra giải pháp sáng tạo và tối ưu nhất thông qua các công cụ phân tích và giải quyết vấn đề

## II. YÊU CẦU ĐỐI VỚI HỌC VIÊN TRONG VÀ SAU KHÓA HUẤN LUYỆN:

### II.1. Yêu cầu đối với học viên trong khóa huấn luyện

Học viên khi tham gia khóa huấn luyện phải tuân thủ quy định của Ban tổ chức:

- Thời gian học: 8h30 – 12h; 13h-16h30. Học viên có mặt sớm 5 phút trước khi bắt đầu huấn luyện;
- Trong quá trình học, học viên chuyển điện thoại qua chế độ im lặng, không sử dụng điện thoại trong quá trình học và khi cần liên hệ điện thoại học viên ra khu vực bên ngoài để nghe;
- Tham gia hoạt động tại lớp;
- Tôn trọng người phát biểu;
- Không trao đổi riêng;

- Học viên hoàn thành tối thiểu 80% thời lượng khóa học, tương đương 5 buổi/6 buổi học (Tổng thời gian lý thuyết và coaching là 3 ngày) và đạt trên 50% câu hỏi trắc nghiệm sẽ được cấp chứng nhận hoàn thành khóa huấn luyện của chương trình.

## **II.2. Yêu cầu đối với học viên sau khóa huấn luyện**

- Hoàn thành bản đánh giá về chương trình, giảng viên, công tác tổ chức khóa huấn luyện.

- Khuyến khích học viên áp dụng các kiến thức vào trong quá trình vận hành tại doanh nghiệp.

### III. NỘI DUNG CHÍNH

#### Phần 1: Giới thiệu phương pháp học tập sáng tạo



# Làm thế nào để học sáng tạo?

- Học “nói chuyện” với sản phẩm
- Các sản phẩm sáng tạo cao được tạo thành bởi các khuôn mẫu, hay còn gọi là gen di truyền (DNA) của sản phẩm.
  - Phỏng vấn cái ghế.



## Cách thức rèn luyện

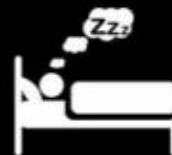
1. Don't focus, **relax**



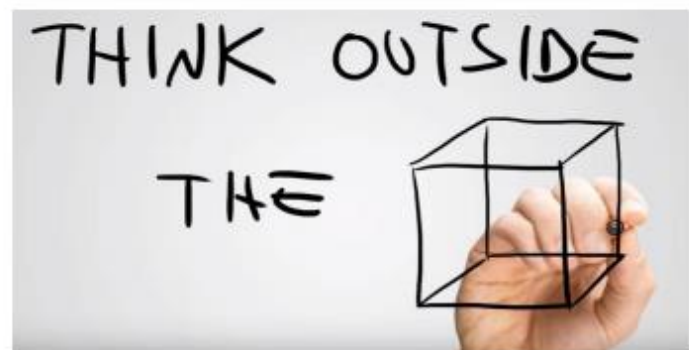
2. Take more **risks**



3. **Sleep** on it



# 1. Hãy thư giãn đầu óc





Cần nhắc đến  
các giải pháp  
có thể có



Kết hợp  
các ý tưởng mới lạ



Giải tỏa stress để thúc đẩy sáng tạo

Google





## 2. Take more risks



Bạn khác thường không có nghĩa bạn không sáng tạo - chỉ là bạn “khác biệt”



**ĐỪNG SỢ  
KHÁC BIỆT**



### 3. Sleep on it



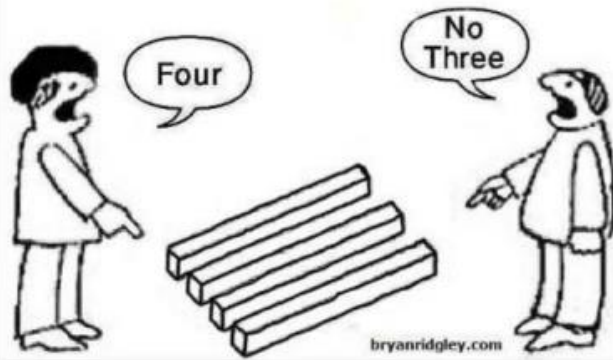
# HỌC TẬP TRẢI NGHIỆM

(LEARNING BY DOING)

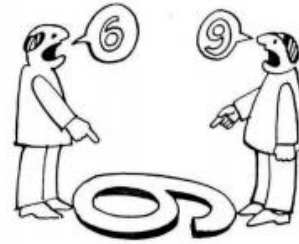
HỌC CÁI GÌ → HỌC NHƯ THẾ NÀO  
(WHAT → HOW)

A  
12 13 14  
C

Reality can be so complex that equally valid observations from differing perspectives can appear to be contradictory.



*Just because you are right, does not always mean the other person is wrong.*



Practice makes  
perfect.

Benjamin Franklin

# Hello

# YES



# KHỞI ĐỘNG SÁNG TẠO

1. Mô tả những lợi ích của cây bút chì (3 phút)
2. Những sản phẩm được cải tiến từ cây bút chì nguyên bản (3 phút)





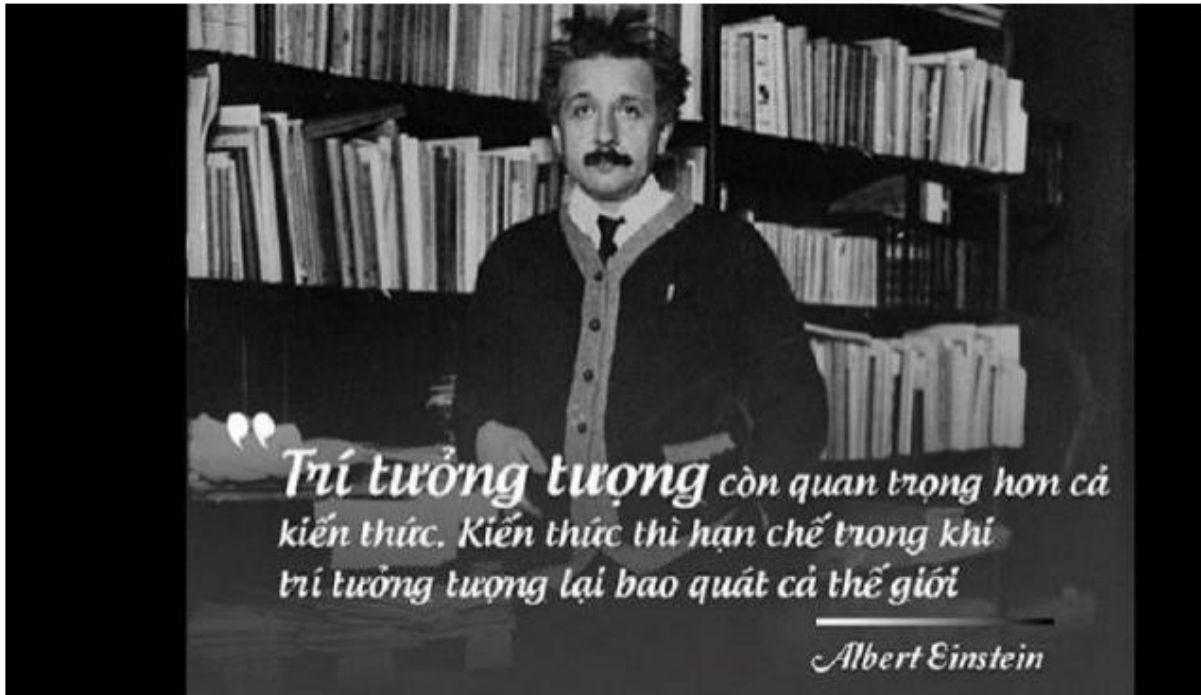
SÁNG TẠO THỨC ĐẨY QUÁ TRÌNH ĐỔI MỚI



# THẾ GIỚI SÁNG TẠO

THE WORLD OF CREATIVITY

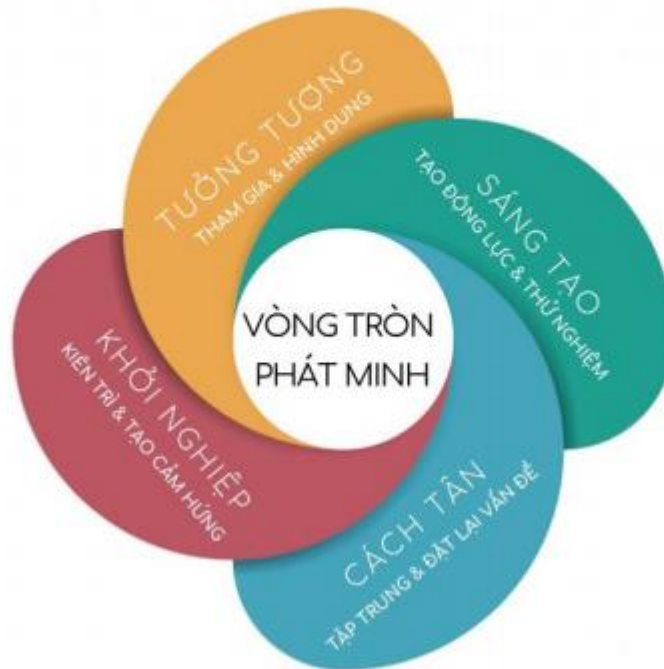
# BẠN CÓ ĐỒNG Ý VỚI EINSTEIN?



*Trí tưởng tượng còn quan trọng hơn cả kiến thức. Kiến thức thì hạn chế trong khi trí tưởng tượng lại bao quát cả thế giới*

*Albert Einstein*

# VÒNG TRÒN PHÁT MINH



## Tư duy là gì?

- Tư duy là quá trình **phản ánh tích cực** hiện thực, gắn kết quả việc **giải quyết vấn đề** này hay vấn đề khác.
- Tư duy (suy nghĩ) là hoạt động của bộ não con người, khởi động và làm việc khi con người **giải quyết vấn đề**. Kết quả của quá trình tư duy là ý nghĩ (ý tưởng) giải pháp cho vấn đề.

"mindset" {noun}

*a set of beliefs or a way of thinking that determines one's behavior, outlook and mental attitude.*

# Vấn đề là gì?

- Vấn đề hay còn gọi là bài toán (problem), là tình huống, ở đó người giải biết mục đích cần đạt nhưng:
  - Trường hợp 1: không biết cách đạt đến mục đích, hoặc
  - Trường hợp 2: không biết cách tối ưu đạt đến mục đích trong một số cách đã biết.

## Tại sao phải sáng tạo?

- Sáng tạo giúp bạn sống lâu hơn, có thể giúp bạn cải thiện sức khỏe và cuộc sống.
- Để sáng tạo, đòi hỏi bạn phải chấp nhận rủi ro và bị tổn thương.



# Sáng tạo là gì?

- **Sáng tạo** (creativity) là hoạt động tạo ra **bất kỳ cái gì** có đồng thời **tính mới** và **tính ích lợi**
  - Bất kỳ cái gì: Kết quả sáng tạo có thể ở bất kỳ lĩnh vực nào.
  - Tính mới: Bất kỳ sự khác biệt nào của đối tượng cho trước so với đối tượng tiền thân của nó
  - Tính lợi ích: đối với cộng đồng, xã hội do tính mới tạo ra (đa dạng: tăng năng suất, hiệu quả, tiết kiệm nguyên vật liệu...)

# Sáng tạo là gì?

- **Sáng tạo** là **tạo ra** sự **thay đổi** có thể **tồn tại** (trong một thời gian) (Talbot, 1997); đưa ra ý tưởng độc đáo nhằm phục vụ mục đích nào đó.
  - **Tạo ra**: sự sáng tạo theo nghĩa làm cho cái gì đó xuất hiện.
  - **Thay đổi**: sự xuất hiện của điều gì mới, xảy ra đâu đó trong quá trình thay đổi diễn ra liên tục
  - **Tồn tại**: sản phẩm hay ý tưởng sáng tạo phải có sức trụ lại, có kết quả phục vụ cho nhu cầu hay mục đích nào đó.

Gerard J. Puccio et. all, *Creative Leadership*, 2010 60

## Tư duy sáng tạo (Creative thinking)

- Là quá trình suy nghĩ đưa người giải:
  - Từ không biết cách đạt đến mục đích đến biết cách đạt đến mục đích, hoặc
  - Từ không biết cách tối ưu đạt đến mục đích, đến biết cách tối ưu đạt đến mục đích trong một số cách đã biết
- **Là quá trình suy nghĩ giải quyết vấn đề và ra quyết định**

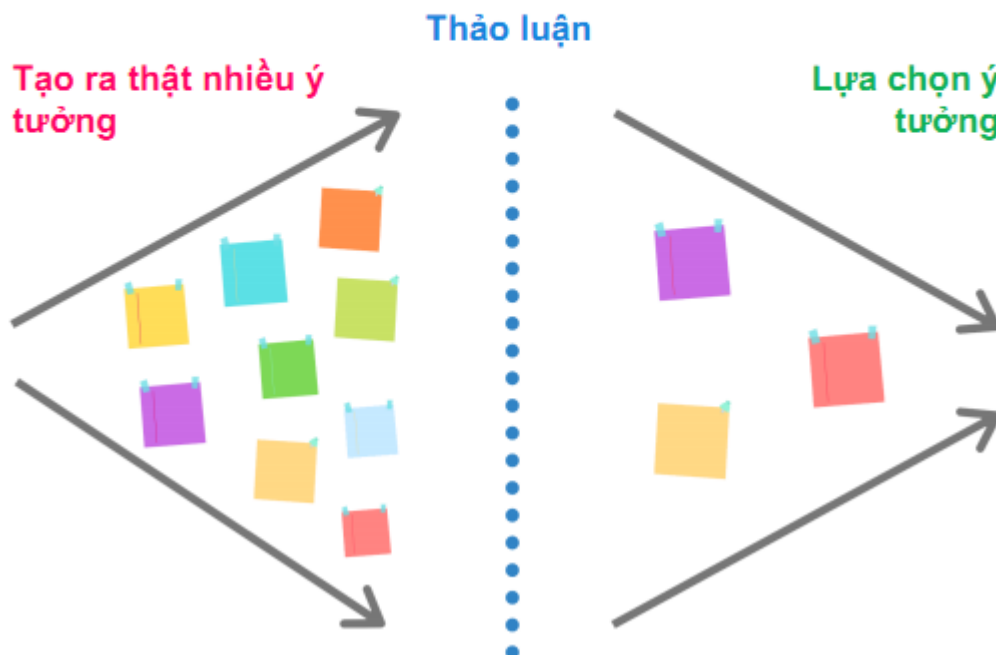
# Tư duy phân kỳ

- Tìm kiếm mở rộng nhiều khả năng lựa chọn đa dạng và mới lạ, dựa trên các tiêu chí:
  - Phong phú: lượng lớn các ý tưởng
  - Linh hoạt: có nhiều loại hoặc phân loại các ý tưởng, hay các câu trả lời
  - Mở rộng: thêm hoặc phát triển những ý tưởng hay câu trả lời
  - Độc đáo: có các ý tưởng hay câu trả lời mới, lạ và khác biệt

# Tư duy hội tụ

- Đánh giá các khả năng một cách tập trung và khách quan bằng các kỹ năng sau:
  - Phát triển: tang cường, cải thiện, bổ sung lựa chọn cuối cùng để biến nó thành giải pháp khả thi
  - Xếp thứ tự ưu tiên: quyết định thứ tự ưu tiên cho các khả năng lựa chọn
  - Sàng lọc: chất lọc – giữ lại cái này và loại bỏ cái khác vì những lý do cụ thể
  - Phân loại: xếp loại hay chia nhóm bằng một số giản đồ hiện hoặc ẩn
  - Hỗ trợ: xem xét, xác định và tập trung cân nhắc những đặc tính tích cực kỹ hơn

## Cân bằng tư duy: Cốt lõi của quá trình giải quyết vấn đề sáng tạo



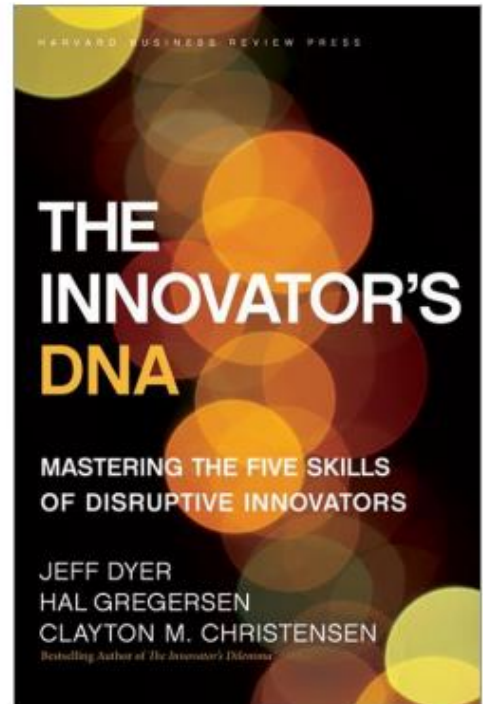


# Thành phần của tư duy sáng tạo



# Các kỹ năng tìm tòi, khám phá người lãnh đạo có thể rèn luyện

- Kỹ năng kết hợp (associating)
- Kỹ năng đặt câu hỏi (questioning)
- Kỹ năng quan sát (Observing)
- Kỹ năng thử nghiệm (Experimenting)
- Kỹ năng xây dựng mạng lưới (Networking)



# Môi trường sáng tạo



- Giảm căng thẳng
- Yên tâm
- Trung thực cao
  
- 3B cho sáng tạo: bath (phòng tắm), bed (phòng ngủ), beach (bãi biển)

## Những “lời nguyện” về sáng tạo

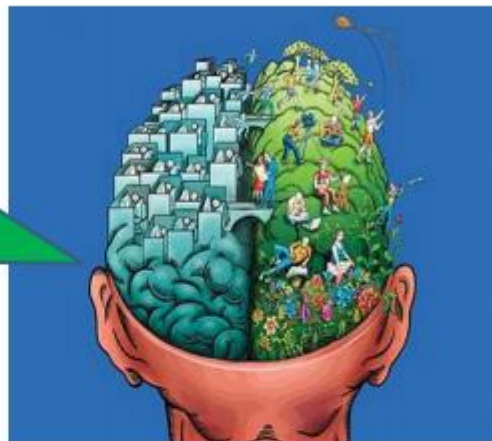
1. Bạn càng thông minh, bạn càng sáng tạo
2. Trẻ sáng tạo hơn già
3. Sáng tạo dành riêng cho một số người – những người thích rủi ro
4. Sáng tạo là một công việc đơn độc
5. Bạn không thể quản lý sự sáng tạo

### Phần 3: Các rào cản của việc sáng tạo

- “Ngựa quen đường cũ”.
- Thói quen ngủ nướng.
- Hay đi làm trễ.
- Làm một công việc lặp đi lặp lại theo đúng một cách thức.
- Không dám thử sức với công việc mới...

TÍNH Ì  
TÂM LÝ

TÍNH Ì  
TÂM LÝ



Khuyh hướng duy trì  
trạng thái hiện tại và  
chống lại sự chuyển  
sang trạng thái mới.



#### Phần 4: Phát triển năng lực sáng tạo cá nhân

Chúng ta ai cũng có một việc gì đó cần phải làm và chúng ta sẽ “mượn” một sản phẩm/dịch vụ tốt nhất để hoàn thành việc đó

*Bắt đầu từ đây*



**Việc cần phải hoàn thành  
của khách hàng**

# JTBD – Là gì?



- Là **mục đích cao hơn** đằng sau việc khách hàng mua sản phẩm/dịch vụ

07

# JTBD – Nguồn gốc sáng tạo và đổi mới sản phẩm/dịch vụ



SEARCH FOR INFORMATION

OLD WAY:  
**LIBRARY**

NEW WAY:  
**INTERNET**

---

OLD WAY:  
**LANDMOWER**

NEW WAY:  
**MODIFIED SEEDS**

GET A NICE LAWN







**“People don’t want a quarter-inch drill.  
They want a quarter-inch hole.”**

*Theodore Levitt*

A glowing lightbulb is shown against a blue background. The lightbulb is illuminated from within, casting a warm, yellowish glow. The glass of the bulb is clear, and the internal filament and support structure are visible. The background is a solid, light blue color.

“People don’t just buy stuff,  
they buy **what stuff does** for  
them”

*Theodore Levitt*

# MÔ TẢ JTBD BỞI...



Kestrel's new RT1083 brings road bike to Copper Blue/Silver



# MÔ TẢ JTBD CHO...



# PHÂN LOẠI



“Một khi bạn xác định được công việc mà mọi người thực sự muốn dùng sản phẩm của bạn để giúp họ hoàn thành, bạn đã tự bảo vệ mình trước những đối thủ cạnh tranh”

*Clayton Christensen*

# XÂY DỰNG MỤC TIÊU CÁ NHÂN VÀ MỤC TIÊU SÁNG TẠO

## FORWARD DISRUPTIVE INNOVATION

### Công cụ 1: Smart Goal



# Xây dựng mục tiêu SMART

- Specific: Cụ thể. Bạn muốn đạt được gì?
- Measurement: Đo lường. Xác định rõ ràng kết quả mà bạn muốn
- Attainable: Có thể đạt được. Xác định các bước để bạn đạt mục tiêu
- Relevant: Tương ứng. Liệu mục tiêu có liên quan đến nhiệm vụ mà bạn đang thực hiện? Làm thế nào để đạt được mục tiêu
- Time-bound: Thời gian cụ thể. Bạn mất bao lâu để đạt mục tiêu của mình?

## Công cụ 2: Brainstorming



### **Brainstorming**



**One idea per note!**







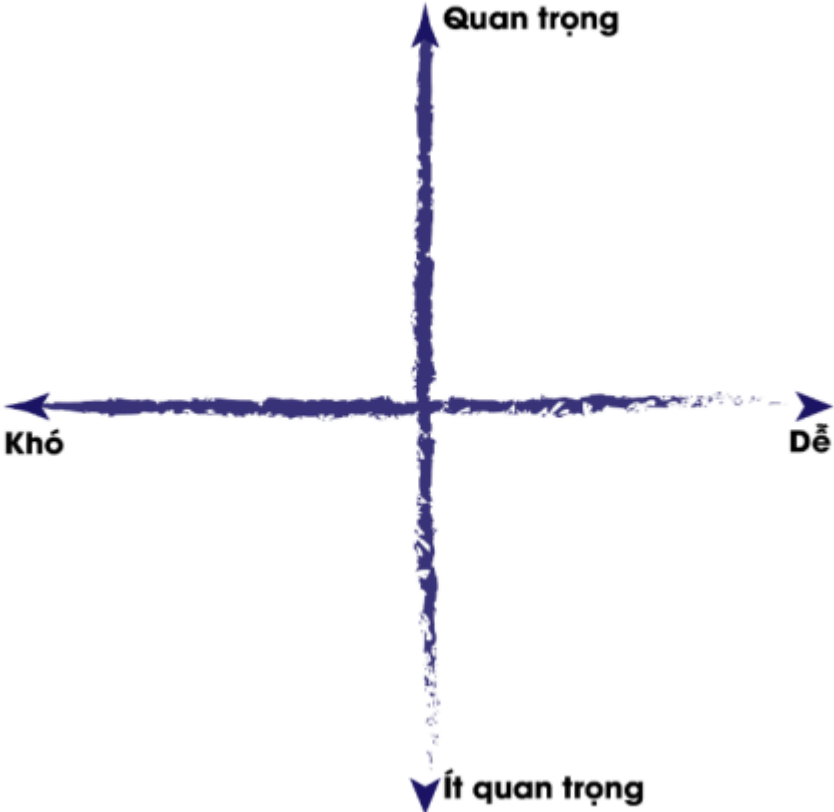
**Work independently!**  
(We're brainstorming, not debating)



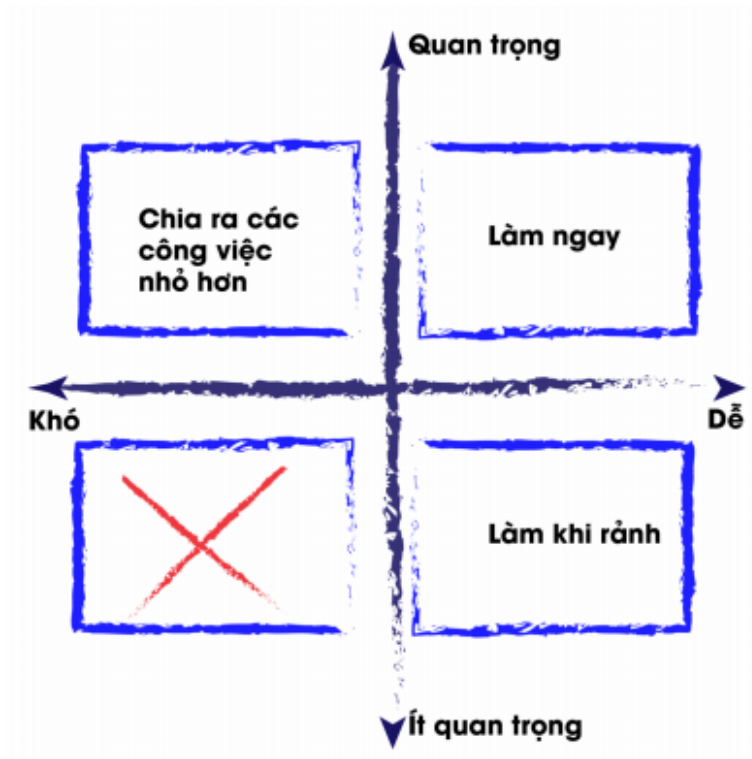
Công cụ 3: Xác định thứ tự ưu tiên



Công cụ 4: Ma trận 2x2



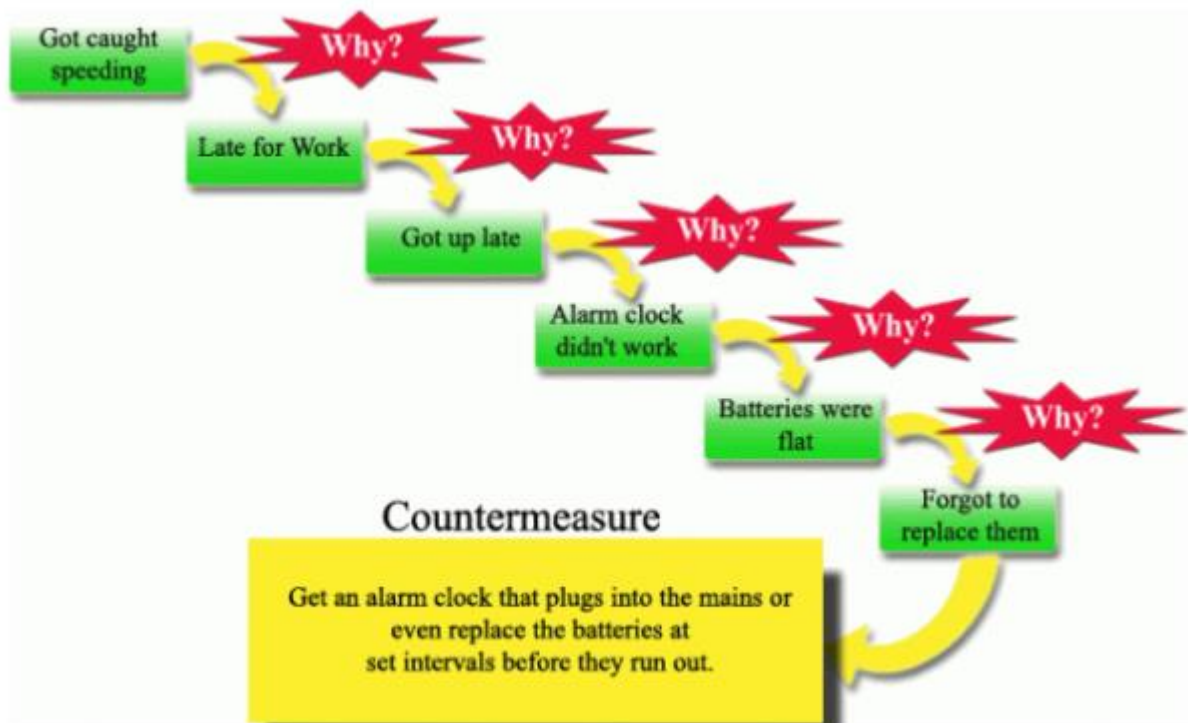
## Công cụ 5: Ra quyết định (Dot vote)



## Ma trận 2 x 2

		<b>Rất quan trọng</b>	
	Chia nhỏ công việc ra		Thực hiện ngay
<b>Khó</b>			<b>Dễ</b>
	Bỏ		Làm được thì làm
		<b>Ít quan trọng</b>	

## Công cụ 6: 5 WHY



## **Phương pháp tư duy sáng tạo hệ thống**

5 kỹ thuật để tạo ra sản phẩm mới, sáng tạo và thành công:

- Kỹ thuật loại trừ
- Kỹ thuật tách ra
- Kỹ thuật nhân lên
- Kỹ thuật tích hợp nhất chức năng
- Kỹ thuật đặc tính phụ thuộc

## **Thế giới khép kín**

Thế giới khép kín là khái niệm khi chúng ta cải tiến, sáng tạo sản phẩm mới, chúng ta bắt đầu từ:

**Các thành phần của sản phẩm hiện có**

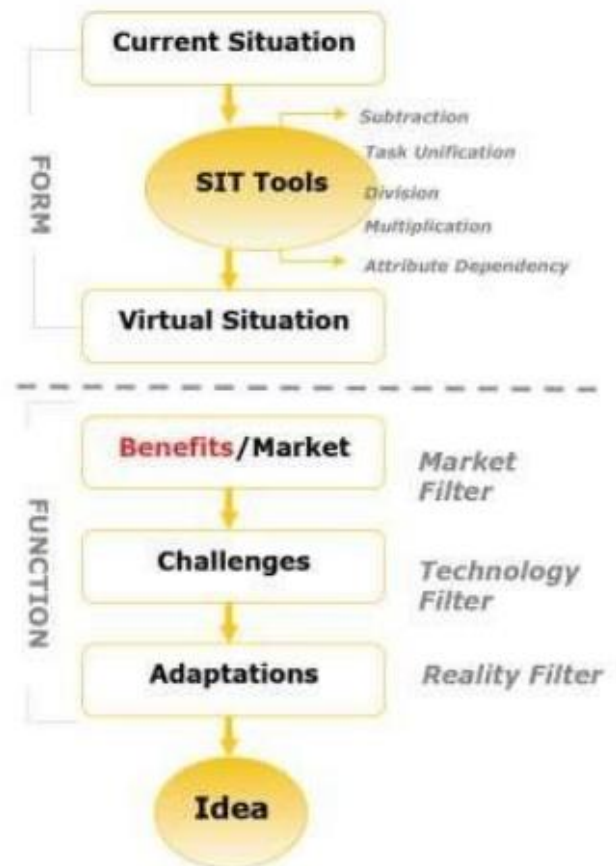
*Hoặc*

**Môi trường sử dụng sản phẩm**

**Sáng tạo trong điều kiện ràng buộc**

## Phương pháp chức năng theo sau hình thức

Là phương pháp đổi mới bắt đầu từ giải pháp hiện thời, sau đó quay ngược lại với vấn đề cần giải quyết.



# Phương pháp chức năng theo sau hình thức

1. Bắt đầu bằng việc phân tích hiện trạng (sản phẩm/ dịch vụ/ quy trình)
  - Liệt kê chi tiết các thành phần, và đặc tính của các thành phần
2. Áp dụng 5 kỹ thuật tư duy của SIT
3. Đặt 2 câu hỏi theo thứ tự:
  1. Nó có khả thi không?
  2. Liệu chúng ta có đủ khả năng tạo ra nó không?
4. Điều chỉnh ý tưởng: Điều chỉnh ý tưởng để làm cho nó khả thi hơn

## **Kỹ thuật loại trừ**

- Các sản phẩm và dịch vụ sáng tạo hay loại bớt yếu tố nào đó, thường là một nhân tố trước đây vốn được coi là thiết yếu đối với sản phẩm hoặc dịch vụ ấy.

amazon.com®



Bạn quan sát thấy gì từ những hình ảnh/sản phẩm?

Quá trình tạo ra sản phẩm mới...



—

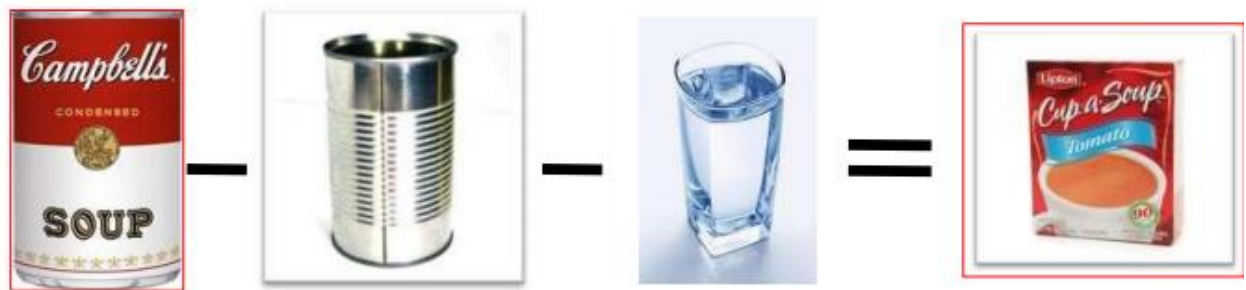


=





# Quá trình tạo ra sản phẩm mới...



## Áp dụng kỹ thuật loại trừ: Khi ít trở thành nhiều

1. Liệt kê các thành phần nội tại của sản phẩm/dịch vụ
2. Lựa chọn 1 thành phần căn bản và hình dung sẽ loại trừ nó
  1. Loại trừ toàn bộ
  2. Loại trừ một phần
3. Hình dung ý tưởng là kết quả sinh ra từ phép loại trừ
4. Đặt câu hỏi: Các lợi ích, thị trường, và giá trị tiềm năng của nó là gì? Ai muốn mua
5. Đặt 2 câu hỏi theo thứ tự:
  1. Nó có khả thi không?
  2. Liệu chúng ta có đủ khả năng tạo ra nó không?
6. Điều chỉnh ý tưởng: Điều chỉnh ý tưởng để làm cho nó khả thi hơn

## Kỹ thuật chia tách: Chia nhỏ và chinh phục

- Nhiều sản phẩm và dịch vụ sáng tạo đã tách một phần nào đó ra và đưa vào chỗ khác trong tình huống sử dụng, thường là theo cách thoát đầu tưởng chừng kém hiệu quả hoặc vô tác dụng.



# Áp dụng kỹ thuật chia tách: Chia nhỏ và chinh phục

1. Liệt kê các thành phần nội tại của sản phẩm/dịch vụ
2. Chia nhỏ sản phẩm hoặc dịch vụ theo 3 cách:
  1. Chia nhỏ chức năng (lấy 1 sản phẩm ra và bố trí lại vị trí hoặc thời điểm nó xuất hiện)
  2. Chia nhỏ thực thể (cắt xẻ sản phẩm hoặc các thành phần của nó theo 1 trật tự nào đó)
  3. Chia nhỏ bảo toàn (chia nhỏ thành các thành phần nhỏ hơn, mỗi phần vẫn bao gồm đầy đủ đặc điểm như sản phẩm tổng thể)
3. Hình dung ra sản phẩm hoặc dịch vụ mới (đã qua biến đổi)
4. Đặt câu hỏi: Các lợi ích, thị trường, và giá trị tiềm năng của nó là gì? Ai muốn mua nó?
5. Đặt 2 câu hỏi theo thứ tự:
  1. Nó có khả thi không?
  2. Liệu chúng ta có đủ khả năng tạo ra nó không?
6. Điều chỉnh ý tưởng: Điều chỉnh ý tưởng để làm cho nó khả thi hơn

## Kỹ thuật nhân lên: Sinh lợi và nhân lên

Một thành tố được sao chép nhưng biến đổi ít nhiều, thường là theo cách nào đó thoát đầu có vẻ không cần thiết và lạ đời



## Áp dụng kỹ thuật nhân lên: Sinh lợi và nhân lên

1. Liệt kê các thành phần nội tại của sản phẩm/dịch vụ
2. Lựa chọn 1 thành phần và tạo ra các bản sao của nó, thay đổi nó
  1. Với thành phần đã lựa chọn, liệt kê danh sách các thuộc tính
  2. Thay đổi một trong số các thành phần căn bản của các bản sao
3. Hình dung ra sản phẩm hoặc dịch vụ mới (đã qua biến đổi)
4. Đặt câu hỏi: Các lợi ích, thị trường, và giá trị tiềm năng của nó là gì? Ai muốn mua nó?
5. Đặt 2 câu hỏi theo thứ tự:
  1. Nó có khả thi không?
  2. Liệu chúng ta có đủ khả năng tạo ra nó không?
6. Điều chỉnh ý tưởng: Điều chỉnh ý tưởng để làm cho nó khả thi hơn

## Kỹ thuật hợp nhất chức năng: Mảnh mới dạy kẻ cứng đầu

Một số chức năng có thể được ghép lại và tích hợp vào trong một thành tố của sản phẩm – thường là thành tố trước đây bị coi là không liên quan đến chức năng ấy.



# Áp dụng kỹ thuật hợp nhất chức năng: Mảnh mới dạy kẻ cứng đầu

1. Liệt kê các thành phần, cả nội bộ và ngoại vi của sản phẩm/dịch vụ
2. Lựa chọn 1 thành phần trong danh sách. Giao cho nó thêm 1 nhiệm vụ phụ, sử dụng 1 trong 3 phương pháp sau:
  1. Lựa chọn 1 thành phần ngoại vi đảm đương 1 nhiệm vụ mà sản phẩm vốn đã thực hiện
  2. Lựa chọn 1 thành phần trong nội bộ và bắt nó phải thực hiện thêm 1 nhiệm vụ mới.
  3. Lựa chọn 1 thành phần trong nội bộ và bắt nó gánh vác chức năng của một thành phần ngoại vi
3. Hình dung ra sản phẩm hoặc dịch vụ mới (đã qua biến đổi)
4. Đặt câu hỏi: Các lợi ích, thị trường, và giá trị tiềm năng của nó là gì? Ai muốn mua nó?
5. Đặt 2 câu hỏi theo thứ tự:
  1. Nó có khả thi không?
  2. Liệu chúng ta có đủ khả năng tạo ra nó không?
6. Điều chỉnh ý tưởng: Điều chỉnh ý tưởng để làm cho nó khả thi hơn

# Kỹ thuật đặc tính phụ thuộc: Liên đới tài tình

Một thứ biến đổi, một thứ khác biến đổi theo



## Kỹ thuật đặc tính phụ thuộc: Liên đới tài tình

1. Liệt kê một danh sách các biến số
2. Phân các biến số vào các cột hàng dọc và hàng ngang
3. Điền vào bảng dựa trên các động lực của thị trường hiện tại
4. Điền vào bảng dựa trên các mối liên hệ phụ thuộc khả thi
5. Hình dung mối liên hệ phụ thuộc mới
6. Đặt câu hỏi: Các lợi ích, thị trường, và giá trị tiềm năng của nó là gì? Ai muốn mua nó?
7. Đặt 2 câu hỏi theo thứ tự:
  1. Nó có khả thi không?
  2. Liệu chúng ta có đủ khả năng tạo ra nó không?
8. Điều chỉnh ý tưởng: Điều chỉnh ý tưởng để làm cho nó khả thi hơn



# Văn hóa sáng tạo trong tổ chức là gì ?

- Ai phụ trách xây dựng văn hóa?
- Khi nào bạn nên tập trung xây dựng văn hóa sáng tạo?
- Công ty/Tổ chức KHÔNG CÓ/CÓ văn hóa sáng tạo sẽ như thế nào?

## “Team” là gì?

- Group vs Team



**GROUP**

**TEAM**

# Một “Team” tốt phải như thế nào?

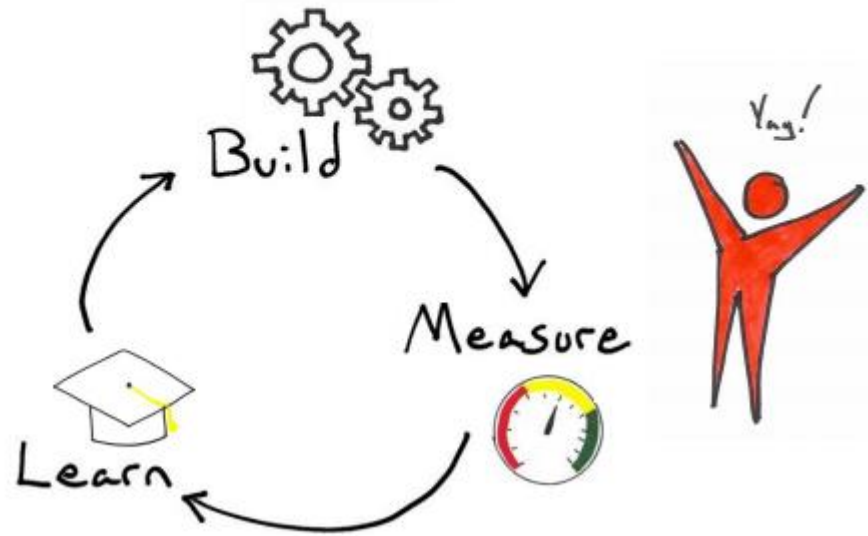
- # người
- Kỹ năng và kinh nghiệm
- Mục tiêu chung và cách đo lường
- Tính lãnh đạo và tinh thần trách nhiệm

## Định hướng mục tiêu

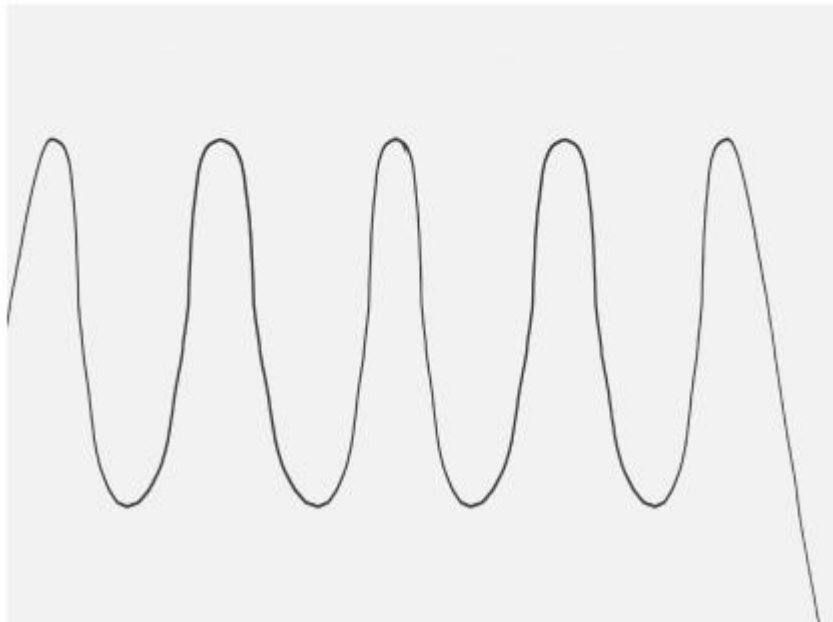
<https://www.youtube.com/watch?v=8c6uM950uFY>

**CÁCH XÂY DỰNG TEAM THEO PHƯƠNG  
PHÁP KHỞI NGHIỆP TINH GỌN?**

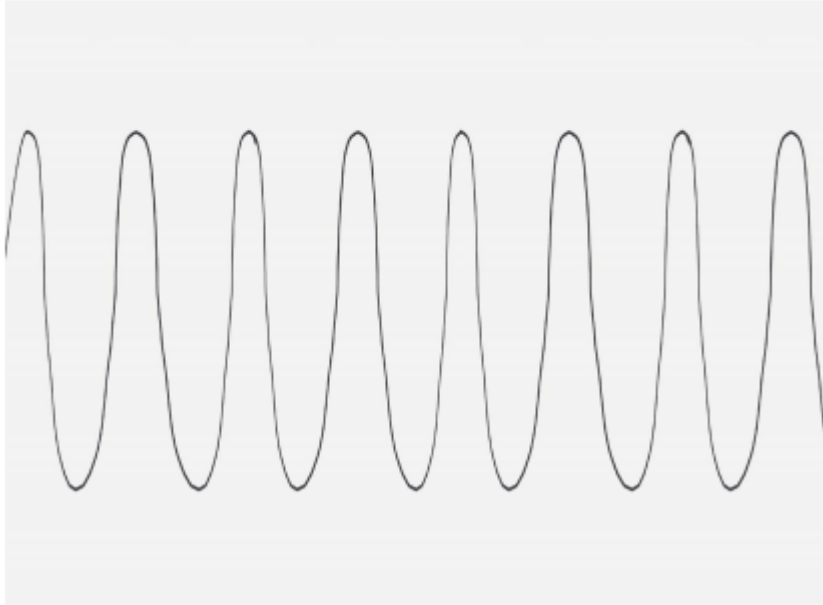
# Học tập = Quá trình tiến bộ



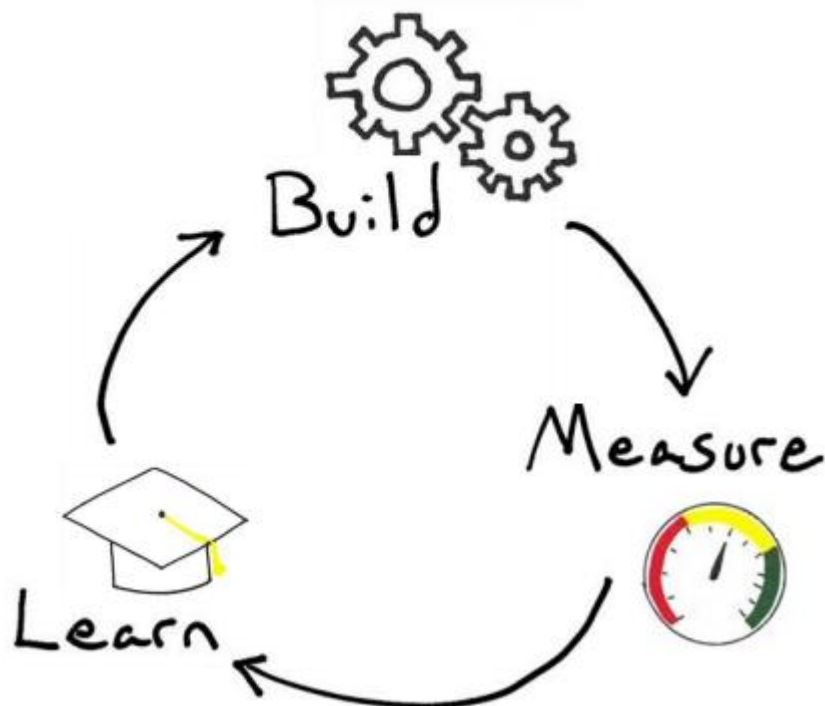
## Tốc độ



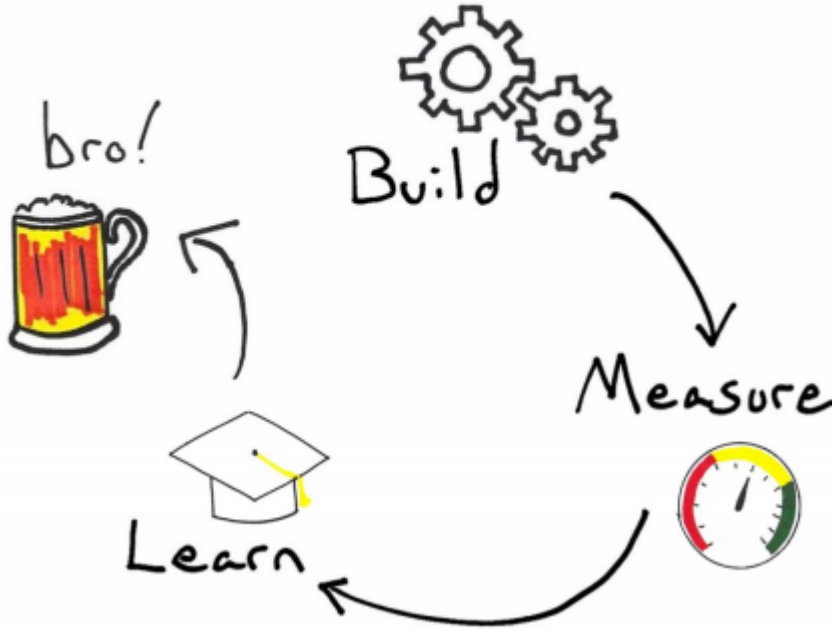
# Tốc độ



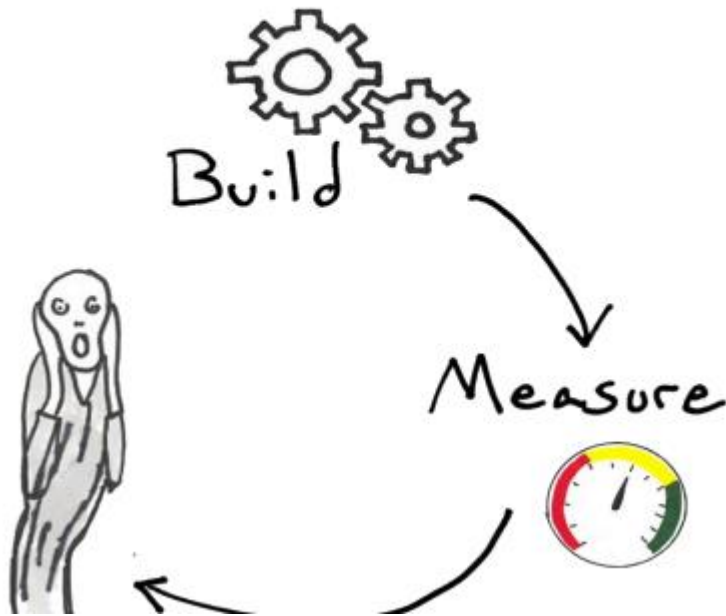
# Tập trung



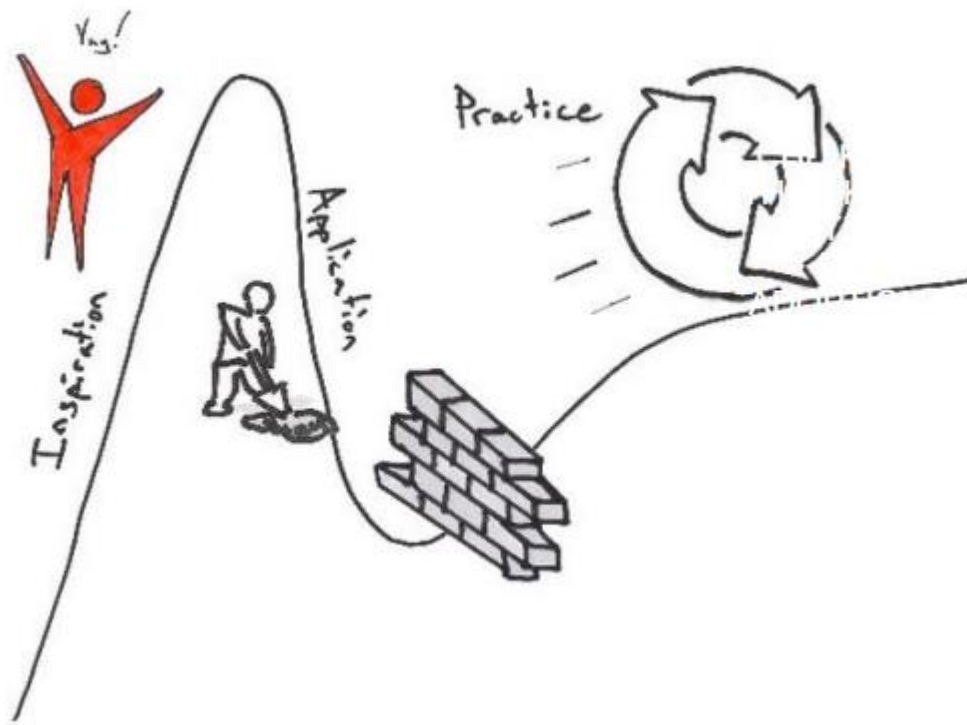
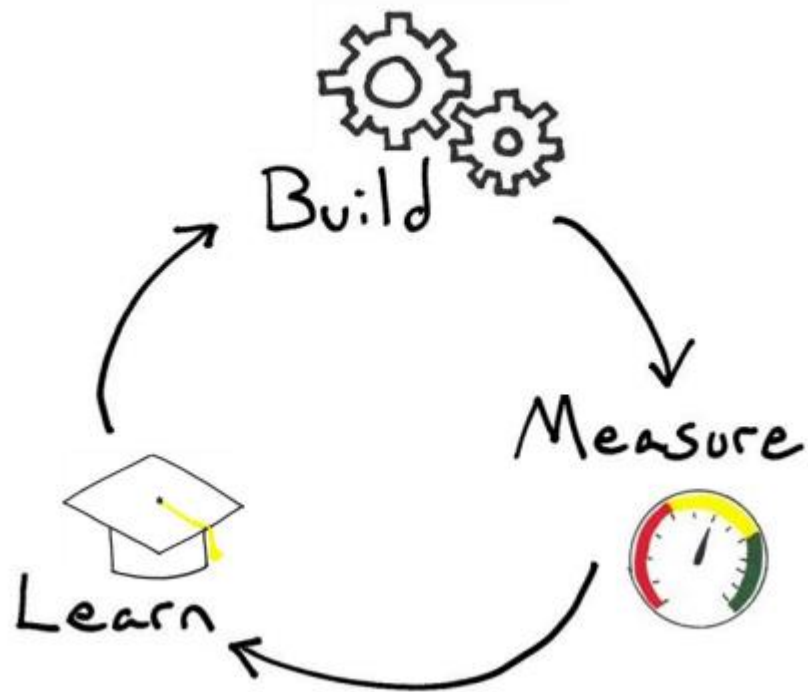
# Tập trung



Vượt qua những thất bại



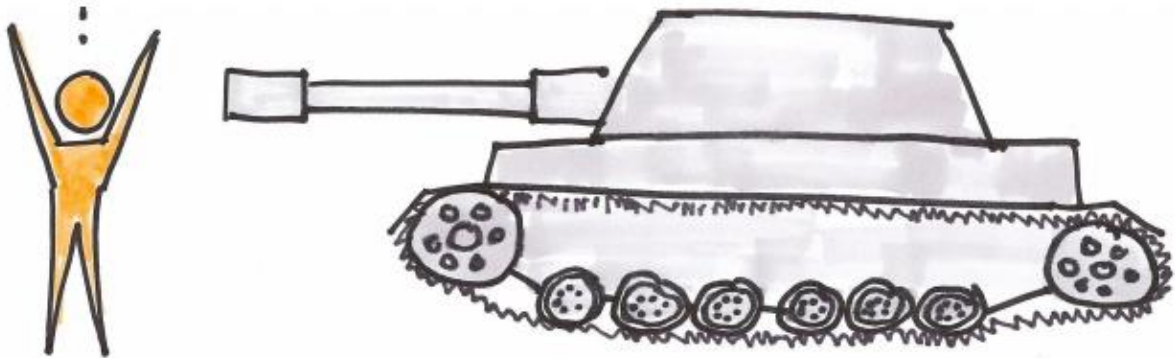
Làm thế nào để tinh gọn và nhanh?



# Tinh thần trách nhiệm



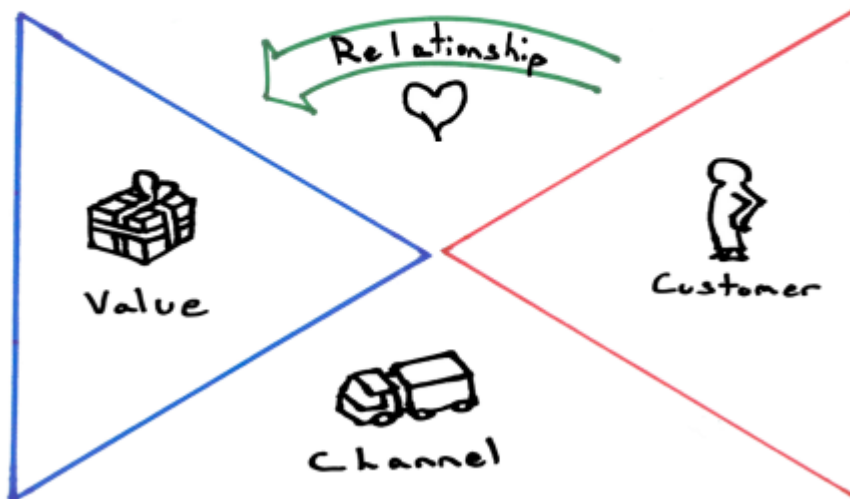
KHUYẾN KHÍCH CHẤP NHẬN  
THẤT BẠI



# Đơn giản???



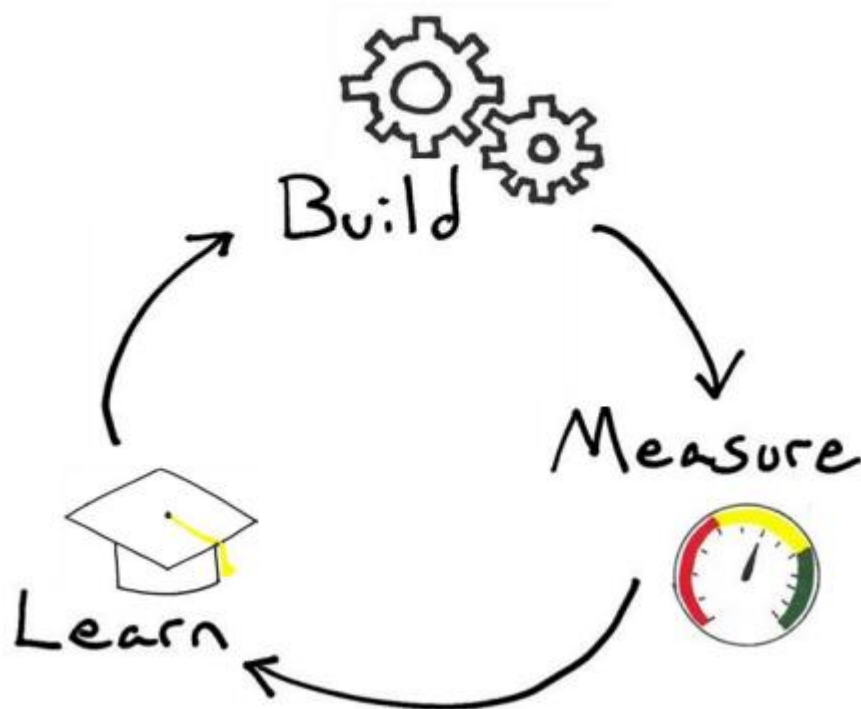
# Đa chức năng



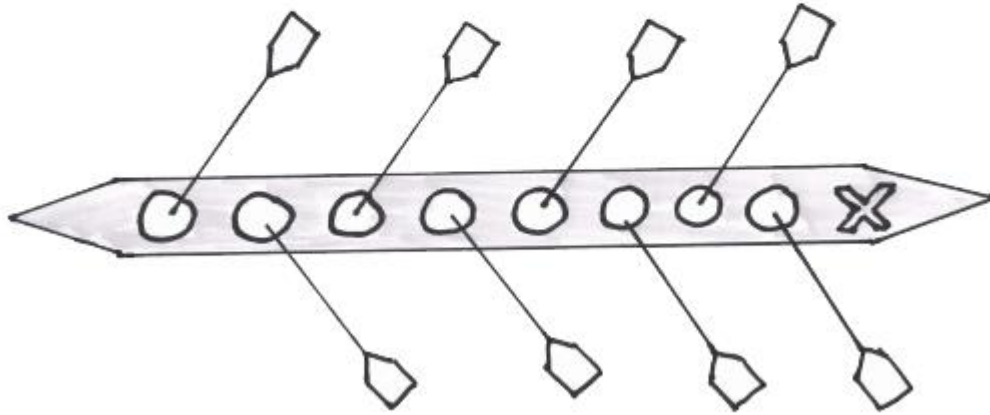


# Đào tạo (để phát triển) Lean Startup Teams

Làm thế nào để tinh gọn đội ngũ?



# THỰC HÀNH + CÔNG VIỆC ƯU TIÊN



Họ cần hiểu những vấn đề gì đầu tiên?



## Phần 6: Cách thức điều phối buổi làm việc sáng tạo



- Người đầu nhóm có nhiệm vụ điều khiển buổi làm việc.
- Tất cả mọi người đều có quyền lợi và nghĩa vụ đóng góp ý tưởng.
- Những ý tưởng có phần phá cách, mới lạ được khuyến khích.
- Việc phát triển ý tưởng của mình dựa trên ý tưởng của người khác cũng được khuyến khích.
- Không một thành viên nào có quyền đòi hỏi hay cản trở, đánh giá, phê bình hay thêm bớt vào ý kiến, ý kiến nêu ra, hay giải đáp của thành viên khác.
- Cần xác định rằng không có câu trả lời nào là sai!
- Tất cả câu trả lời, các ý, các cụm từ, ngoại trừ nó đã được lập lại đều sẽ được thu thập ghi lại.



## Phần 7: Phát triển và chọn lựa ý tưởng

### A. Phát triển ý tưởng:

#### ❖ 9 Bước thiết lập

1. Tạo động cơ tham gia
2. Thành lập Ban xúc tiến ý tưởng
3. Thiết lập mục tiêu
4. Thiết lập các chính sách, tiêu chuẩn
5. Thiết kế các thành phần của hệ thống thông tin và hệ thống xúc tiến quảng bá
6. Đào tạo
7. Xúc tiến và quảng bá
8. Quản lý và khắc phục rủi ro
9. Duy trì và liên tục cải tiến hệ thống

#### ❖ 3 hệ thống

1. Hệ thống thông tin
2. Hệ thống xúc tiến quảng bá
3. Hệ thống đào tạo

#### ❖ 3 giai đoạn và 3 mục tiêu thực hiện

1. Giai đoạn huy động sự tham gia ??? %
2. Giai đoạn phát triển kỹ năng ??? %
3. Giai đoạn tăng cường kết quả ??? %

#### ❖ Nguyên tắc

1. Gây chú ý, tạo hứng thú tham gia.
2. Hướng dẫn cách hành động
3. Tạo thói quen.

<b>THAY ĐỔI NHẬN THỨC</b> <i><u>Muốn</u></i>	<b>THỂ HIỆN KAIZEN</b> <i><u>Biết</u></i>	<b>THỰC HIỆN KAIZEN</b> <i><u>Làm</u></i>
<b>1.ÁP LỰC</b>	<b>1.THÁO BỎ RÀO CẢN</b>	<b>1.THỰC HIỆN</b>
<b>2.THÁCH THỨC</b>	<b>2.THỂ HIỆN</b>	<b>2.TÔN VINH</b>
<b>3.THÔNG TIN LẬP ĐI LẬP LẠI</b>	<b>3.CHIA SẺ</b>	<b>3.LẬP LẠI</b>

### B. Các bước chọn lựa ý tưởng:

1. Nhân viên nhận dạng vấn đề, lãng phí, cơ hội cải tiến, đưa ra ý tưởng
2. Người quản lý trực tiếp khen thưởng nhân viên có ý tưởng, xem xét, đánh giá ý tưởng và phản hồi cho nhân viên trong vòng 24-48 h. Nếu ý tưởng được chấp nhận, người

quản lý hỗ trợ và tạo điều kiện để nhân viên thực hiện ý tưởng. Nếu ý tưởng không thực hiện được, người quản lý sẽ hướng dẫn, gợi ý, trang bị cho nhân viên và đề nghị nhân viên bổ sung ý tưởng

3.Nhân viên tự thực hiện ý tưởng hay thực hiện với một ít giúp đỡ của đồng nghiệp và người lãnh đạo

4.Người quản lý công bố và khen thưởng nhân viên.

#### **IV. TÓM TẮT**

**Tư duy sáng tạo** nhằm tìm ra các phương án thích hợp để kích hoạt khả năng sáng tạo và tăng cường khả năng tư duy của một cá nhân hay một tập thể cộng đồng làm việc chung. Với mong muốn phát huy tối đa năng lực của não bộ vào trong giải quyết công việc, Trung tâm Ứng dụng tiến bộ khoa học và công nghệ tổ chức khóa huấn luyện “Tư duy sáng tạo”. Mục đích khóa huấn luyện giúp học viên:

- Hiểu các khái niệm cơ bản về sáng tạo
- Hiểu các mức sáng tạo
- Mô tả các thành phần của sáng tạo cá nhân
- Xác định được các yếu tố ảnh hưởng đến sáng tạo cá nhân và tổ chức
- Vận dụng phương pháp tư duy sáng tạo hệ thống vào việc phát triển ý tưởng, sản phẩm mới
- Xây dựng nhóm sáng tạo
- Điều phối nhóm sáng tạo trong việc phát triển và lựa chọn ý tưởng

## V. CÂU HỎI THI TRẮC NGHIỆM CUỐI KHÓA/ ĐÁP ÁN

### Khóa huấn luyện: Tư duy sáng tạo

#### ❖ Bài kiểm tra

#### **Chọn 1 câu trả lời đúng nhất trong các câu trắc nghiệm sau:**

**Câu hỏi 1:** Định nghĩa sáng tạo là:

- Hoạt động tạo ra cái mới
- Hoạt động tạo ra cái hữu ích
- Hoạt động đồng thời tạo ra cái mới và cái hữu ích
- Cả 3 câu đều đúng

**Câu hỏi 2:** Tư duy sáng tạo là?

- Quá trình suy nghĩ giải quyết vấn đề và ra quyết định
- Thương mại hóa sản phẩm
- Suy nghĩ tạo ra cái mới
- Quá trình suy nghĩ tạo ra cái mới

**Câu hỏi 3:** Kỹ năng tư duy sáng tạo có thể...?

- Học tập để phát triển
- Đo lường được
- Phát triển thông qua quá trình giải quyết vấn đề
- Cả ba câu đều đúng

**Câu hỏi 4:** Người lãnh đạo sáng tạo tốt cần phải?

- Có tư duy sáng tạo
- Khuyến khích nhân viên sáng tạo
- Chấp nhận rủi ro
- Cả 3 câu đều đúng hợp

**Câu hỏi 5:** Kỹ năng cần thiết để tìm tòi, khám phá người lãnh đạo sáng tạo có thể rèn luyện là

- Kỹ năng kết hợp, đặt câu hỏi, giao tiếp, xây dựng mạng lưới, quan sát
- Kỹ năng kết hợp, đặt câu hỏi, quan sát, xây dựng mạng lưới, thử nghiệm
- Kỹ năng kết hợp, lãnh đạo, giao tiếp, truyền cảm hứng, bán hàng
- Kỹ năng lãnh đạo, giao tiếp, bán hàng, quản lý nhân sự, đặt câu hỏi

**Câu hỏi 6:** Tư duy phân kỳ được sử dụng trong trường hợp

- Ra quyết định
- Đánh giá ý tưởng
- Phát triển ý tưởng để giải quyết vấn đề
- Tất cả các câu trên đều đúng.

**Câu hỏi 7:** Tư duy hội tụ được sử dụng

- Xếp thứ tự ưu tiên
- Đánh giá ý tưởng
- Phát triển ý tưởng để giải quyết vấn đề
- Câu a và câu b đều đúng

**Câu hỏi 8:** Thành phần của tư duy sáng tạo bao gồm

- a. Động lực cá nhân, khả năng phát triển ý tưởng, môi trường thuận lợi để phát triển
- b. Năng lực chuyên môn, động lực cá nhân, khả năng tư duy sáng tạo
- c. Động lực cá nhân, không bị gò bó, có điều kiện để phát triển
- d. Môi trường sáng tạo, động lực cá nhân, tiền

**Câu hỏi 9:** Bạn hiểu thế nào về 3B trong sáng tạo

- a. Bath (phòng tắm), beach (bãi biển), build (tạo dựng)
- b. Bath (phòng tắm), bed (phòng ngủ), beach (bãi biển)
- c. Beach (bãi biển), bed (phòng ngủ), bus (xe bus)
- d. Bed (phòng ngủ), bus (xe bus), build (tạo dựng)

**Câu hỏi 10:** Đâu không phải là “lời nguyên”/ “truyền thuyết” về sáng tạo

- a. Bạn càng thông minh, bạn càng sáng tạo
- b. Trẻ sáng tạo hơn già
- c. Sáng tạo là một công việc đơn độc
- d. Bạn có thể quản lý được sự sáng tạo

**Câu hỏi 11:** Làm thế nào để học và phát triển kỹ năng tư duy sáng tạo

- a. Học nói chuyện với sản phẩm
- b. Nhận được sự ủng hộ của cấp trên
- c. Thực hành việc sáng tạo và cải tiến mỗi ngày
- d. Câu a và câu c đều đúng

**Câu hỏi 12:** Những rào cản của tư duy sáng tạo là

- a. Có nhiều tiền
- b. Tính ì tâm lý
- c. Không chấp nhận rủi ro
- d. Môi trường không cho phép

**Câu hỏi 13:** Job-to-be-done là

- a. Vấn đề của khách hàng
- b. Việc cần phải hoàn thành của khách hàng
- c. Mục đích cao hơn đằng sau việc khách hàng mua sản phẩm/dịch vụ của bạn
- d. Câu b và c đều đúng

**Câu hỏi 14:** Mục tiêu cao nhất việc khách hàng mua khoan Bosch để khoan lỗ 8cm vì:

- a. Thương hiệu máy khoan Bosch nổi tiếng
- b. Đang có rất nhiều chương trình giảm giá
- c. Cần khoan các lỗ 8cm vào tường để gắn các bức tranh
- d. Khoan Bosch bền, đẹp

**Câu hỏi 15:** Đâu không phải là công cụ sáng tạo

- a. Kích não
- b. Bản đồ tư duy
- c. Thuyết trình
- d. Quan sát

**Câu hỏi 16:** Khi kích não, bạn cần phải

- a. Tập trung và làm việc độc lập



- b. Thảo luận theo nhóm
- c. Phân tích ý tưởng ngay khi hình thành
- d. Câu b và c đúng.

**Câu hỏi 17:** Các công cụ sáng tạo sẽ giúp bạn:

- a. Định hướng sáng tạo
- b. Phát triển ý tưởng sáng tạo
- c. Kích thích quá trình sáng tạo xảy ra
- d. Câu b và c đều đúng

**Câu hỏi 18:** Chúng ta có thể phát triển ý tưởng sáng tạo đột phá bằng cách

- a. Tạo ra thật nhiều ý tưởng
- a. Chấp nhận sự khác biệt
- b. Sử dụng thành thạo công cụ sáng tạo
- c. Tất cả các câu trên đều đúng

**Câu hỏi 19:** Khi phát triển ý tưởng và lựa chọn ý tưởng sáng tạo, bạn phải sử dụng:

- a. Tư duy phân kỳ
- b. Tư duy hội tụ
- c. Tư duy phân kỳ trước, tư duy hội tụ sau
- d. Tư duy hội tụ trước, tư duy phân kỳ sau

**Câu hỏi 20:** Một tổ chức sáng tạo sẽ:

- a. Tập trung phát triển nguồn nhân lực và văn hóa sáng tạo
- b. Xây dựng KPI cho từng cá nhân
- c. Thiết lập cá dự phòng rủi ro
- d. Luôn thiết lập quy trình và kế hoạch

**Đáp án:** 1c, 2a, 3d, 4d, 5b, 6c, 7d, 8b, 9b, 10d, 11d, 12b, 13d, 14c, 15c, 16a, 17d, 18d, 19c, 20a.

## VI. TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [Dan Toma](#), [Kenny Nguyen](#), [Nick Norena](#), [Tristan Kromer](#)
- Henken & Associates
- <http://www.sitsite.com/>
- Puccio et al, Lãnh đạo Sáng tạo, NXB Tổng hợp Tp.HCM