PGS, TSKH Bùi Loan Thùy
PGS, TS Phạm Đình Nghiệm

Kỹ năng mềm

TP HCM, năm 2010

LỜI NÓI ĐẦU

Kỹ năng mềm là thuật ngữ dùng để chỉ các kỹ năng thuộc về tính cách con người, không mang tính chuyên môn, không thể sờ nắm được. Đây là một khái niệm rộng. Kỹ năng mềm bao hàm trong nó rất nhiều kỹ năng như kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng tư duy sáng tạo, kỹ năng tư duy phản biện, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng thuyết trình, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng quản lý thời gian, tổ chức công việc v.v….

Kết quả nghiên cứu của Viện Nghiên cứu giáo dục Việt Nam công bố trên báo Sài gòn giải phóng ngày 14/12/2009 cho thấy: cứ trong 100 sinh viên tốt nghiệp có 83 trường hợp bị đánh giá thiếu kỹ năng mềm, 37 sinh viên không tìm được việc làm thích hợp vì nguyên nhân thiếu kỹ năng mềm. Theo Bộ Lao động - Thương binh - Xã hội, cứ 2000 hồ sơ xin việc chỉ có 40 hồ sơ đạt yêu cầu về chuyên môn và kỹ năng mà doanh nghiệp cần.
Đây là con số báo động đỏ về sự khiếm khuyết trong nền giáo dục đại học ở Việt Nam hiện nay.

Giáo trình "Kỹ năng mềm"được biên soạn nhằm góp phần khắc phục các hạn chế chính của sinh viên Việt Nam hiện nay là thiếu kỹ năng thực hành xã hội. Do bị giới hạn về thời lượng trong chương trình học nên chúng tôi lựa chọn các kỹ năng cơ bản sinh viên cần phải đặc biệt chú trọng trau dồi và rèn luyện trong quá trình học đại học để trình bày trong giáo trình. Đó là các kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng tư duy phản biện, kỹ năng phát hiện và giải quyết vấn đề khoa học, kỹ năng thuyết trình.

Nội dung giáo trình bao gồm 6 chương:
Chương 1. Khái quát về kỹ năng mềm: chương này làm rõ khái niệm kỹ năng và kỹ năng mềm, đưa ra cơ sở khoa học của việc huấn luyện kỹ năng, các loại kỹ năng và tầm quan trọng của kỹ năng mềm trong cuộc sống và sự nghiệp đối với sinh viên.
Chương 2. Kỹ năng làm việc nhóm: trình bày các vấn đề chung về nhóm, bản chất, vai trò của nhóm, cách thức tổ chức nhóm làm việc hiệu quả, các khó khăn thường gặp khi làm việc nhóm và cách nâng cao hiệu quả làm việc nhóm, cách giải quyết các xung đột giữa các thành viên trong nhóm.
Chương 3. Kỹ năng tư duy phản biện: trình bày bản chất, các yêu cầu của tư duy phản biện, tinh thần phản biện, cách thức lập luận hợp logic, cách chống ngụy biện, cách xem xét vấn đề một cách khách quan, toàn diện.
Chương 4. Kỹ năng phát hiện vấn đề và đặt vấn đề một cách chính xác: đề cập cách thức phát hiện vấn đề, đặt vấn đề khoa học một cách chính xác, cách thức đặt tên hay cho vấn đề.
Chương 5. Các kỹ năng giải quyết vấn đề: trình bày cách đặt các giả thuyết cho vấn đề, các phương pháp tiếp cận giải quyết vấn đề, cách thức chứng minh giả thuyết, kỹ năng lọc thông tin cốt lõi khi đọc các tài liệu tham khảo, kỹ năng phỏng vấn để thu thập thông tin, kỹ năng quan sát để thu thập thông tin, kỹ năng phân tích và tổng hợp vấn đề.
Chương 6. Kỹ năng thuyết trình: trình bày về ba giai đoạn của kỹ năng thuyết trình trước công chúng: chuẩn bị thuyết trình, thuyết trình và hậu thuyết trình.
Trong từng chương có mục tiêu nghiên cứu, cuối chương có các câu hỏi, bài tập thực hành và tài liệu tham khảo để giúp sinh viên có thể tự trả lời và chuẩn bị các bài thuyết trình, thảo luận, thực hành.
Các chương 1, 4, 5 do PGS, TSKH Bùi Loan Thùy biên soạn, các chương 2, 3, 6 do PGS, TS Phạm Đình Nghiệm biên soạn.

Những kỹ năng thực hành xã hội quyết định rất lớn đến thành công trong sự nghiệp và tương lai của sinh viên sau khi tốt nghiệp. Chính vì vậy, chúng tôi hy vọng rằng, giáo trình Kỹ năng mềm sẽ cung cấp các kiến thức bổ ích cho sinh viên về các kỹ năng mềm không thể thiếu trong cuộc sống nói chung và trong nghiên cứu khoa học nói riêng, giúp họ có thể dễ dàng hơn trong việc

phát hiện vấn đề, đặt vấn đề, giải quyết vấn đề, trình bày vấn đề khi học tập, nghiên cứu, tham gia các hoạt động xã hội, hoạt động ngoại khóa và có kỹ năng tư duy tốt, kỹ năng làm việc nhóm hiệu quả theo yêu cầu của các nhà tuyển dụng.

Việc nắm vững kiến thức, thực hành tốt các kỹ năng mềm sẽ hỗ trợ sinh viên khả năng làm chủ cuộc sống, hiểu được bản thân mình và nhu cầu của xã hội, tạo cầu nối rút ngắn khoảng cách giữa việc học tập tại trường đại học và thực tế công việc ngoài đời, giúp cho việc chuyển tiếp dễ dàng, nhanh chóng hơn. Sinh viên sẽ biết cách thích nghi với xã hội, chọn lựa được cách ứng xử cá nhân phù hợp trong cộng đồng.

Do khái niệm kỹ năng mềm khá rộng, trong khuôn khổ một giáo trình không thể chứa đựng đầy đủ hết, vì vậy những khiếm khuyết là không thể tránh khỏi cả về nội dung và hình thức. Chúng tôi rất mong nhận được sự góp ý, phê bình của các giảng viên và các bạn sinh viên để sửa chữa, bổ sung trong lần xuất bản sau.

Xin chân thành cảm ơn về những ý kiến đóng góp quý báu.
Ý kiến đóng góp xin gửi về địa chỉ email: thuybl@uef.edu.vn

Nhóm biên soạn

Chương 1

KHÁI QUÁT VỀ KỸ NĂNG MỀM

Mục đích nghiên cứu:

- Nắm vững khái niệm kỹ năng và kỹ năng mềm.
- Nhận biết được cơ sở khoa học của việc huấn luyện kỹ năng.
- Phân biệt rõ ràng các loại kỹ năng.
- Giải thích được tầm quan trọng của kỹ năng mềm trong cuộc sống và sự nghiệp.

1.1. Khái niệm kỹ năng

Kỹ năng tiếng Anh là skill, tiếng Pháp là capacité. Cho đến nay có nhiều quan niệm khác nhau về kỹ năng.

- "Kỹ năng là khả năng vận dụng những kiến thức thu nhận được trong một lĩnh vực nào đó vào thực tế"[1].
- "Kỹ năng về cơ bản là một dấu hiệu chung và bao quát của sự sẵn sàng đạt được một thành tích với trình độ và cường độ phù hợp ở một thời điểm nhất định trong những điều kiện nhất định hoặc là của sự sẵn sàng học được các kiến thức và hành động cần thiết cho việc đạt được thành tích đó. Mức độ đạt thành tích có cơ sở ở hoặc là giáo dục và luyện tập, hoặc ở các yếu tố bẩm sinh, ở các tố chất cơ bản không phụ thuộc vào kinh nghiệm. Như vậy kỹ năng được hiểu là sự sẵn sàng học tập và đạt thành tích và cần dẫn tới việc giải quyết được các vấn đề thông qua lao động có suy nghĩ"[2].
- "Kỹ năng là năng lực vận dụng có kết quả những tri thức về phương thức hành động đã được chủ thể lĩnh hội để thực hiện những nhiệm vụ tương ứng"[3].
- "Kỹ năng là hoạt động quan sát được và những phản ứng mà một người thực hiện nhằm đạt được mục đích; Kỹ năng là khả năng thực hiện công việc một cách có hiệu quả trên cơ sở tính đến điều kiện thời gian nhất định, dựa vào tri thức và kỹ xảo đã có"[4].

Các quan niệm trên tuy khác nhau nhưng có cùng một điểm chung: kỹ năng là khả năng vận dụng kiến thức vào việc giải quyết các vấn đề thực tế. Ở mức độ kỹ năng con người có thể hoàn thành được công việc với những thao tác nhất định, thực hiện một cách thuần thục hoặc có thể chưa được thuần thục lắm tùy thuộc vào sự tập trung chú ý của từng người.

1.2. Cơ sở khoa học của việc huấn luyện kỹ năng

Tại các trường học, với các môn học mang tính thực hành, học sinh, sinh viên chỉ có thể đảm bảo thực hành tốt trên cơ sở được trang bị sự hiểu biết cơ bản về lý thuyết và kỹ năng thực hành.

Khi bỏ công sức ra để học tập một lĩnh vực nào đó con người thường có những động cơ khác nhau, có người học đơn giản chỉ để "biết", để tự nâng cao trình độ cho mình, có người học vì hứng thú, say mê lĩnh vực đó, có người học để vận dụng vào giải quyết các vấn đề thực tế…. Đối với những người học để vận dụng vào giải quyết các vấn đề thực tế, ngoài kiến thức, bắt buộc phải được huấn luyện kỹ năng.

---

[1] Từ điển tiếng Việt. Viện ngôn ngữ học. Đà nẵng.: NXB Đà Nẵng, 1998.- Tr. 501.

[2] Nguyễn Tiến Đạt. Khái niệm kỹ năng và khái niệm kỹ xảo trong đào tạo kỹ thuật và nghề nghiệp//Tạp chí phát triển giáo dục. Số 6/2004.- Tr.18-20.

[3] Mai Hữu Khuê. Kỹ năng giao tiếp trong hành chính/Kết quả nghiên cứu khoa học. H.: Học viện hành chính quốc gia,1997.- Tr. 21.

[4] http://baigiang.violet.vn

Việc huấn luyện kỹ năng trong đào tạo con người có cơ sở khoa học trong các nghiên cứu của khoa học tâm lý. Nhà tâm lý học người Mỹ Benjamin Bloom và nhà tâm lý học người Anh Dave khi đề cập đến mục đích học tập đã chỉ ra ba lĩnh vực của mục đích học tập với các mức độ cao thấp khác nhau:
- Lĩnh vực nhận thức: mục đích học tập liên quan đến kiến thức.
- Lĩnh vực cảm xúc: mục đích học tập liên quan đến hứng thú, các thái độ và giá trị.
- Lĩnh vực tâm vận: mục đích học tập liên quan đến các kỹ năng thực hành.

Lĩnh vực tâm vận liên quan đến các kỹ năng thao tác chân tay dùng đến cơ bắp hoặc những sự đáp ứng vận động hoặc đòi hỏi có sự phối hợp giữa cơ bắp và hệ thần kinh, bao gồm 5 mức độ sau:
- Bắt chước: làm theo một hành động đã được quan sát nhưng thiếu sự phối hợp giữa cơ bắp và hệ thần kinh;
- Thao tác: làm theo một hành động đã được quan sát thường theo sự chỉ dẫn, thể hiện một số sự phối hợp giữa cơ bắp và hệ thần kinh;
- Làm chuẩn xác: thực hiện một hành động thể lực với sự chuẩn xác nghĩa là làm đúng, cân đối và chính xác nhưng chưa nhanh;
- Liên kết: thực hiện thành thạo một hành động thể lực có sự phối hợp của một loạt các hành động khác nghĩa là làm đúng, cân đối và chính xác, nhanh, thạo;
- Tự nhiên hóa: biến một hành động thể lực thành công việc thường làm để mở rộng nó ra và làm cho nó trở thành một sự đáp ứng tự động, không gò bó và cuối cùng thành một sự đáp ứng thuộc về tiềm thức hay bản năng, nghĩa là đã trở thành thói quen nên có thể làm nhanh, đúng, chuẩn xác.

Cách thức dạy kỹ năng tâm vận là cung cấp các kiến thức cần thiết liên quan tới việc thực hiện kỹ năng. Sinh viên thực hành các bài tập quy trình thực hiện kỹ năng với các bài tập trình bày và giải quyết vấn đề để áp dụng các kỹ năng đã học.

Nội dung dạy kỹ năng tâm vận bao gồm:
- Bối cảnh hoặc điều kiện thực hiện kỹ năng
- Quy trình các bước thực hiện kỹ năng.
- Tín hiệu hoặc dấu hiệu cho biết khi nào cần thực hiện kỹ năng.
- Tiêu chí và tiêu chuẩn thực hiện trong từng bước cũng như toàn bộ kỹ năng.
- Những vấn đề về an toàn lao động và an toàn kỹ thuật khi thực hiện kỹ năng.
- Các lỗi thường gặp và biện pháp khắc phục.
- Những phẩm chất cần có khi thực hiện kỹ năng.

1.3. Các loại kỹ năng

Muốn thích nghi nhanh với cuộc sống, trở thành người có năng lực, ứng xử một cách văn hóa và làm việc có hiệu quả, đạt nhiều thành tích cao, con người cần học tập và rèn luyện rất nhiều kỹ năng, trong đó quan trọng nhất là các kỹ năng "cứng" và kỹ năng "mềm".

Kỹ năng "cứng" là khả năng học vấn, kinh nghiệm và sự thành thạo về chuyên môn. Kỹ năng "cứng" được tích lũy, rèn luyện từ nhóm các kỹ năng trí tuệ, kỹ năng giao tiếp căn bản (nghe, nói, đọc, viết), kỹ năng tự học,….
Ví dụ:
- Kỹ năng nghe là khả năng tiếp nhận "thông điệp" thông qua thính giác và hiểu nội dung "thông điệp" đó qua các từ chủ chốt nhất, qua các ý chính.
- Kỹ năng nói là khả năng dùng âm thanh ngôn ngữ để chuyển tải một nội dung "thông điệp" đến người nghe có cùng một tín hiệu âm thanh - ngôn ngữ trong hoạt động giao tiếp. Kỹ năng

nói đòi hỏi khả năng phản ứng tức thời dựa trên vốn kiến thức, có tác động tích cực đến người nghe, có thể gây ra sự biến đổi tâm lý, nhận thức, tình cảm rất nhanh.
- Kỹ năng đọc là khả năng vận dụng khả năng thị giác đồng thời phát ra âm thanh - ngôn ngữ tương ứng với từ, ngữ, câu có trên văn bản.
- Kỹ năng viết là khả năng lựa chọn từ ngữ, đúng khuôn mẫu ngữ pháp, dùng từ, đặt câu để biểu đạt đúng, chính xác nội dung "thông điệp" theo một mục đích nhất định.
Cả 4 kỹ năng trên đều hình thành trên cơ sở hiểu nội dung thông điệp.
- Kỹ năng tự học là khả năng biết cách tự tìm kiếm kiến thức cần thiết, tự phát hiện vấn đề và giải quyết vấn đề đặt ra, biết ứng dụng những kiến thức đã học vào giải quyết các tình huống cụ thể.
- Kỹ năng trí tuệ là khả năng tư duy sáng tạo, khả năng suy luận, khả năng diễn đạt trình bày kiến thức, kinh nghiệm.

Bên cạnh những kỹ năng "cứng", các kỹ năng "mềm" là những nhân tố quan trọng đối với sự thành công trong cuộc sống và nghề nghiệp.
Kỹ năng mềm là một khái niệm rộng. Đây là những kỹ năng thuộc về tính cách con người, không mang tính chuyên môn, không thể sờ nắm được. Ví dụ: sự tận tâm, sự dễ chịu, tính lạc quan, khả năng hài hước, khả năng giao tiếp hiệu quả, khả năng ứng xử trước những lời phê bình….
Kỹ năng mềm cũng là khả năng, là cách thức tiếp cận và phản ứng với môi trường xung quanh, không phụ thuộc vào trình độ chuyên môn.

Có thể ví dụ một số kỹ năng mềm quan trọng như:
- Kỹ năng hợp tác: là khả năng hòa đồng với tập thể, sẵn sàng hợp tác trong công việc, chủ động dàn xếp sự xung đột xuất hiện trong tập thể, khả năng xoay chuyển tình huống căng thẳng thành tình huống bớt căng thẳng hoặc dễ chịu.
- Kỹ năng làm việc nhóm: là khả năng biết cách chung sức cùng người khác hoàn thành một công việc, cùng phối hợp hành động nhằm một mục đích chung. Biết cách xây dựng mục tiêu và hoạt động nhóm, xây dựng và phát triển tinh thần nhóm, giải quyết các xung đột trong nhóm, lãnh đạo nhóm. Kết hợp với nhau để phát huy thế mạnh và khắc phục điểm yếu của từng người, tạo thành một sức mạnh tập thể.
- Kỹ năng đồng cảm: là khả năng biết cách quan tâm, trân trọng tình cảm, ý kiến của người khác, biết cách lắng nghe, chia sẻ tâm tư, tình cảm với họ.
- Kỹ năng kiềm chế, tự kiểm soát bản thân: là khả năng biết cách kiềm chế trong các tình huống xung đột, kiềm chế được xúc cảm của mình, không để người khác chi phối, tự làm chủ được tình cảm, xúc cảm.

Các kỹ năng cứng và kỹ năng mềm nếu được kết hợp với nhau sẽ giúp con người kỹ năng sống có hiệu quả và là bí quyết thành công của nhiều người thành đạt. Đó chính là năng lực của mỗi người, giúp họ lựa chọn được những phương án tối ưu để giải quyết những nhu cầu và thách thức của cuộc sống một cách có hiệu quả nhất, tự tin vào bản thân nhưng không kiêu ngạo, không nản chí trước thất bại, không đầu hàng trước những khó khăn, thử thách.

1.4. Tầm quan trọng của kỹ năng mềm trong cuộc sống và sự nghiệp

Theo Tổ chức Y tế thế giới WHO, năng lực tâm lý xã hội là khả năng ứng phó một cách có hiệu quả với những yêu cầu và thách thức của cuộc sống. Đó cũng là khả năng của một cá nhân để duy trì một trạng thái khoẻ mạnh về mặt tinh thần, biểu hiện qua hành vi phù hợp và tích cực khi tương tác với người khác, với nền văn hóa và môi trường xung quanh. Năng lực tâm lý xã hội có vai trò quan trọng trong việc phát huy sức khoẻ theo nghĩa rộng nhất về mặt thể chất, tinh thần và xã hội. Kỹ năng sống là khả năng thể hiện, thực thi năng lực tâm lý xã hội này.

Theo Quỹ Nhi đồng Liên hợp quốc UNICEF, kỹ năng sống là khả năng chuyển đổi kiến thức (phải làm gì) và thái độ (ta đang nghĩ gì, cảm xúc như thế nào, hay tin tưởng vào giá trị nào) thành hành động (làm gì và làm như thế nào).

Muốn thành công trong công việc và cuộc sống, con người cần được trang bị kiến thức và rất nhiều kỹ năng. Khi đánh giá năng lực của người lao động, người sử dụng lao động cũng thường căn cứ vào các tiêu chí liên quan đến kiến thức, kỹ năng và thái độ đối với công việc.

Ở nước ngoài, ví dụ tại Úc, kỹ năng hành nghề (employability skills) được quan niệm là các kỹ năng cần thiết không chỉ để có được việc làm mà còn để tiến bộ trong tổ chức thông qua việc phát huy tiềm năng cá nhân và đóng góp vào định hướng chiến lược của tổ chức. Các kỹ năng này bao gồm kỹ năng giao tiếp, kỹ năng làm việc đồng đội, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng sáng tạo và mạo hiểm, kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc, kỹ năng quản lý bản thân, kỹ năng học tập, kỹ năng công nghệ.
Tại Canada, vào năm 2000 tổ chức Conference Board of Canada chuyên nghiên cứu và phân tích các xu hướng kinh tế đã đưa ra danh sách các kỹ năng hành nghề cho thế kỷ XXI bao gồm các kỹ năng giao tiếp, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng tư duy và hành vi tích cực, kỹ năng thích ứng, kỹ năng làm việc với con người, kỹ năng nghiên cứu khoa học, công nghệ và toán.

Kỷ nguyên thông tin và tri thức hiện nay đòi hỏi từng thành viên trong xã hội phải tự học suốt đời, trau dồi khả năng tư duy độc lập và thích ứng nhanh với những biến động thường xuyên, đa dạng, phức tạp của xã hội. Muốn làm được điều này cần phải học tập và rèn luyện các kỹ năng mềm để có thể trở thành những con người vừa có năng lực chuyên môn vừa có kỹ năng tốt. Đối với sinh viên, được trang bị các kỹ năng mềm trong môi trường học tập sinh viên sẽ tham gia chủ động, tích cực hơn các hoạt động xã hội, biết cách tổ chức chuyên nghiệp và sáng tạo các hoạt động ngoại khóa, sẽ có kết quả học tập các môn học tốt hơn, biết cách thiết lập các mối quan hệ thân thiện với mọi đối tượng, có nhiều hơn các cơ hội nghề nghiệp và chắc chắn rằng sẽ giải quyết mọi vấn đề phát sinh trong cuộc sống của mình hiệu quả hơn.

Những người sử dụng lao động coi trọng các kỹ năng mềm vì đây là một nhân tố đánh giá con người rất hiệu quả bên cạnh kỹ năng cứng. Người có các kỹ năng mềm sẽ dẫn dắt được những người khác theo cùng một hướng để đạt một mục đích chung. Như vậy, kỹ năng mềm là hành trang không thể thiếu của sinh viên để phát triển nghề nghiệp trong tương lai.

Câu hỏi chương 1

1. Kỹ năng mềm là gì?
2. Liệt kê tên các loại kỹ năng mềm cần thiết trong cuộc sống.
3. Tại sao phải kết hợp kỹ năng cứng và kỹ năng mềm?
4. Tầm quan trọng của kỹ năng mềm trong cuộc sống và sự nghiệp.

Tài liệu tham khảo chương 1

1. Nguyễn Tiến Đạt. Khái niệm kỹ năng và khái niệm kỹ xảo trong đào tạo kỹ thuật và nghề nghiệp//Tạp chí phát triển giáo dục. Số 6/2004.- Tr.18-20.
2. Mai Hữu Khuê. Kỹ năng giao tiếp trong hành chính/Kết quả nghiên cứu khoa học. H.: Học viện hành chính quốc gia,1997.- Tr. 21.
3. http://baigiang.violet.vn
4. http://www.kynang.edu.vn
5. http://foreman.nexo.com/kynang

Chương 2
KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM

Mục đích nghiên cứu:

- Hiểu được bản chất và vai trò của nhóm.
- Biết cách tổ chức hoạt động nhóm, có kỹ năng xác định mục đích, chuẩn mực nhóm.
- Biết cách giải quyết các xung đột giữa các thành viên trong nhóm.

2.1. Nhóm – Vai trò và các đặc điểm

2.1.1. Định nghĩa nhóm

Nhóm là một tập hợp người làm việc cùng nhau, có cùng cách tiếp cận công việc và có cùng mục đích.

Chúng ta gặp nhóm khắp mọi nơi, trong tất cả các lĩnh vực của cuộc sống.
Một đội bóng đá chẳng hạn, là một nhóm. Nhóm này có nhiều người: huấn luyện viên, bác sĩ, các cầu thủ, … Họ làm việc cùng nhau, phối hợp với nhau và đều theo đuổi cùng một mục đích là chiến thắng trong các trận đấu mà họ tham gia. Khi làm việc như vậy, họ có cùng một cách tiếp cận công việc. Chẳng hạn, trong một trận đấu cụ thể họ tuân thủ cùng một chiến thuật, và nếu sơ đồ chiến thuật đó không mang lại kết quả mong muốn thì cả đội - chứ không phải chỉ một số cá nhân trong đội - cùng chuyển sang thi đấu theo một chiến thuật khác.

Các bác sĩ và nhân viên y tế cùng thực hiện một ca phẫu thuật xơ vữa động mạch vành cũng tạo thành một nhóm. Trong số họ có bác sĩ gây mê, có bác sĩ phẫu thuật chính, có bác sĩ phụ mổ, … Trong công việc họ phối hợp với nhau rất chặt chẽ. Họ có mục đích chung là giải quyết được đoạn động mạch vành bị hẹp do xơ vữa, cuối cùng là cứu sống bệnh nhân.

Một ví dụ khác của nhóm là nhóm sinh viên thực hiện một đề tài nghiên cứu khoa học. Các sinh viên này đều có mục đích là hoàn thành tốt công trình nghiên cứu của mình. Họ phối hợp công việc với nhau, phân công nhau làm các phần việc, chẳng hạn như đi phỏng vấn sâu một số người nào đó, hay thiết kế bảng hỏi và tiến hành điều tra, … Họ có cùng cách tiếp cận công việc như nhau, thể hiện qua việc thống nhất với nhau kế hoạch làm việc và cách phối hợp với nhau khi thực hiện đề tài.

Không phải một tập hợp người bất kỳ cùng làm việc với nhau nào cũng là một nhóm. Một vài người bán hàng và một vài người mua hàng đang họp bàn một thương vụ nhất định nào đó cũng không phải là một nhóm. Họ đang cùng làm một công việc – đó là thực hiện thương vụ đã nói. Nhưng mục đích của họ khác nhau.

Mấy người bạn ngồi đánh bài với nhau cũng không phải là một nhóm. Ở đây rõ ràng là họ "làm việc" cùng nhau. Họ cũng có sự phối hợp theo một nghĩa nhất định. Nhưng sự phối hợp này không phải là phối hợp theo nghĩa của nhóm. Sự phối hợp của các thành viên nhóm giúp cho công việc của nhóm và cho công việc của từng thành viên, còn sự phối hợp trong đánh bài chỉ giúp cho trò chơi được tiếp tục, chứ không giúp cho từng thành viên chơi tốt hơn. Ngoài ra rõ ràng mỗi người trong họ có mục đích riêng, họ không có cùng một mục đích.

Trong các xí nghiệp may người ta thường tổ chức công việc theo dây chuyền. Mỗi chuyền như vậy có thể có đến 33 công nhân. Các công nhân trong cùng một dây chuyền thực hiện các công đoạn khác nhau như may cổ áo, may tay áo, làm khuy, đơm nút áo, … để có được sản phẩm may mặc cuối cùng. Các công nhân này cũng không tạo thành một nhóm. Trên thực tế các công

nhân này chỉ lo làm công đoạn của mình, không quan tâm đến sản phẩm cuối cùng của cả dây chuyền (và họ được trả lương theo số lượng sản phẩm mà họ làm được).

Ngay cả khi một số người cùng làm một công việc, cùng nhắm đến một mục đích chung, nhưng người quản lý của họ giao công việc và kế hoạch làm từng phần công việc cho từng người rất tỉ mỉ, vì thế ai trong số họ cũng chỉ lo làm phần việc của mình, không phối hợp với những người còn lại, và không giúp đỡ những người còn lại, thì đó cũng không phải là một nhóm.

2.1.2. Vai trò của nhóm

"Một cây làm chẳng nên non.
Ba cây chụm lại thành hòn núi cao"
Câu ca dao này xưa đã có giá trị, và nay lại càng có giá trị. Làm việc nhóm chính là trường hợp "chụm cây" lại để nên hòn núi cao.
Các cá nhân đơn lẻ nói chung là không thể chiến thắng các con thú to lớn như sư tử, hổ, báo, hay voi rừng. Tuy nhiên một nhóm thợ săn thì, - ngay cả khi họ chỉ dùng các dụng cụ thô sơ như cha ông chúng ta đã dùng từ thời xa xưa - cũng có thể khống chế các con thú đó.

Mỗi người có một khả năng nhất định, một số niềm đam mê nhất định, một số lĩnh vực quan tâm nhất định. Và vì thế mà có thể hoàn thành tốt một số loại công việc nhất định. Không ai - kể cả những người xuất chúng - có được khả năng làm tốt mọi loại công việc. Hợp nhau lại, làm việc chung, tương trợ cho nhau trong công việc, vì thế, giúp mọi người một mặt bổ sung cho nhau, mặt khác, tạo điều kiện cho nhau phát huy được sở trường của mình. Được như vậy là nhờ với nhóm, ai giỏi việc gì thì sẽ làm việc ấy, trong khi nếu cá nhân đơn lẻ làm trọn vẹn một công việc thì anh ta phải làm cả những phần việc anh ta không giỏi. Chẳng hạn như khi một người giỏi câu cá đi cắm trại một mình, anh ta muốn ăn cá, liền xuống suối câu - việc anh ta làm rất giỏi -, sau đó phải tự nấu nướng số cá câu được để ăn. Rất tiếc, nấu nướng lại là việc anh ta làm rất dở. Kết quả là anh ta chẳng hài lòng với món cá tươi của mình. Trong khi đó, nếu là một nhóm cùng đi với nhau, người giỏi câu sẽ đi câu, người giỏi tìm nấm sẽ tìm nấm, người giỏi nấu nướng sẽ nấu,... thì kết quả cuối cùng là bữa ăn sẽ có chất lượng rất cao.

Trong công việc, không phải lúc nào mọi chuyện cũng diễn ra dễ dàng. Có nhiều khi chúng ta gặp những khó khăn lớn. Nếu làm việc đơn lẻ thì nhiều khi ta cảm thấy chán nản, bỏ dở. Nếu làm việc nhóm thì cả nhóm sẽ cùng nhau giải quyết, hoặc có người chia sẻ tình cảm, khuyên nhủ, ... nên ta dễ vượt qua khó khăn hơn.

Sinh viên Việt Nam, đặc biệt là sinh viên các ngành kinh tế đã hiểu và đánh giá rất cao vai trò của làm việc nhóm. Chẳng hạn, điều tra của một nhóm sinh viên khoá 48, lớp chất lượng cao Đại học Ngoại thương, cơ sở II, thực hiện vào tháng 11 năm 2009, cho thấy trong 324 sinh viên của trường có đến hơn 90% đánh giá kỹ năng mềm (trong đó có kỹ năng làm việc nhóm) là quan trọng và rất quan trọng, và chỉ có gần 1% trả lời là không quan trọng[5].

Đây là một điều dễ hiểu, vì ngay khi đang học đại học, sinh viên đã phải liên tục làm việc nhóm để thực hiện các bài tập, các công trình nghiên cứu khoa học.
Điều tra của nhóm sinh viên KT28 khoa Kinh Tế Đại học Quốc gia Thành Phố Hồ Chí Minh, thực hiện vào tháng 12/2009, cho thấy trong số 190 sinh viên khoa này được hỏi ý kiến thì *"có đến hơn 60% sinh viên Khoa Kinh Tế-Luật thường xuyên và liên tục làm việc nhóm trong học tập, trong khi chỉ có chưa tới 10% sinh viên là ít và không làm việc nhóm trong học tập"*[6].

[5] *Kỹ năng mềm của sinh viên Thành phố Hồ Chí Minh – thực trạng và giải pháp (*Tiểu luận môn học Phương pháp nghiên cứu khoa học)/Nguyễn Lê Thảo Nguyên, Chiêm Hoàng Long …và những người khác.-TP HCM, 2009.- tr 24.
[6] *Vấn đề làm việc nhóm của sinh viên khoa Kinh tế - Luật* (Tiểu luận môn học Phương pháp nghiên cứu khoa học)/ Lê Ngọc Hạnh, Đoàn Quốc Huy và những người khác….-TP HCM, 2009.- tr.25

2.1.3. Các loại nhóm

Ta có thể chia nhóm theo nhiều tiêu chí khác nhau.
Một tiêu chí thường được chọn để phân chia nhóm là cách thành lập nhóm. Theo tiêu chí này ta có nhóm chính thức và nhóm phi chính thức.

Nhóm chính thức là nhóm do một tổ chức nào đó, chẳng hạn như một doanh nghiệp, lập để thực hiện những công việc nào đó vì mục đích của tổ chức. Nhóm chính thức, vì thế thường có mục đích trùng với mục đích của tổ chức lập ra nó. Nhóm trưởng trong các nhóm kiểu này thường cũng được tổ chức lựa chọn từ trước, mà không do các thành viên nhóm bầu ra. Các thành viên nhóm có thể được tổ chức chỉ định cùng với quyết định thành lập nhóm, có thể do nhóm trưởng lựa chọn. Với vị trí thường được xác định ngay từ đầu như vậy, các thành viên nhóm thường không thật sự bình đẳng với nhau. Điền này góp phần quy định phương cách làm việc, cách giao tiếp trong nhóm. Nhóm chính thức thường có độ ổn định cao và bền vững. Nhóm do một công ty thương mại lập ra để tìm cách phát triển một thị trường mới là một nhóm chính thức. Nhóm các nhà giáo và nhà khoa học do một trường đại học lập ra để nghiên cứu một vấn đề đời sống của người dân các vùng mới đô thị hoá cũng là một nhóm chính thức.

Nhóm không chính thức là nhóm không do một tổ chức nào đó lập ra, mà một số người, với một số điểm chung như quan điểm sống, niềm đam mê, nghề nghiệp ... cùng nhau lập ra để thực hiện một công việc nào đó, hoặc để cùng tổ chức một hoạt động, một sự kiện nào đó. Nhóm được lập theo kiểu này thường tự bầu ra nhóm trưởng. Sự tham gia nhóm của các thành viên là hoàn toàn tự nguyện và họ tương đối bình đẳng với nhau. Đặc điểm này của nhóm phi chính thức giúp cho việc giao tiếp trong nhóm có nhiều thuận lợi vào thời gian đầu. Nhóm loại này thiếu ổn định hơn nhóm chính thức. Một số người bạn cùng đam mê robốt họp lại cùng nhau để nghiên cứu chế tạo robot là một nhóm phi chính thức. Một số người họp với nhau để thực hiện một dự án nào đó cũng là một nhóm phi chính thức.

Dựa vào cách tồn tại của nhóm trong thời gian ta có thể chia nhóm thành nhóm thường xuyên và nhóm không thường xuyên. Nhóm thường xuyên tồn tại liên tục trong thời gian, họ giải quyết hết công việc này thì chuyển qua công việc khác. Loại nhóm này thường ổn định. Các thành viên nhóm hiểu biết nhau rất tốt, các quy tắc, chuẩn mực của nhóm cũng được các thành viên hiểu rõ và thành thạo trong việc chấp hành, tuân thủ. Nhóm do một công ty lữ hành thành lập để phát triển các tour mới là một nhóm thường xuyên. Nhóm không thường xuyên thì, như tên gọi của nó đã cho thấy, tồn tại không liên tục trong thời gian. Nhóm thường giải tán sau khi thực hiện xong một, hoặc một số công việc nào đó, và khi có nhu cầu nhóm sẽ tái hợp lại. Tính ổn định của loại nhóm này không cao, thành phần nhóm có thể thay đổi tử đợt này qua đợt khác.

2.1.4. Các vai trò trong nhóm

Trong một nhóm hoạt động có nhiều vai trò khác nhau. Mỗi thành viên nhóm có thể có một hoặc nhiều vai trò.

Người lãnh đạo

Người lãnh đạo nhóm có nhiệm vụ tìm kiếm bổ sung các thành viên mới, thay đổi thành viên nhóm, định hướng phát triển nhóm, hướng dẫn giao tiếp trong nhóm, nâng cao tinh thần làm việc của các thành viên. Người lãnh đạo nhóm phải là người hiểu rõ nhất nhiệm vụ, mục đích của nhóm, hướng phát triển nhóm. Người này cũng phải có khả năng phán đoán những năng lực

và cá tính của các thành viên trong nhóm, có tính quyết đoán, biết lắng nghe, không độc đoán, biết động viên, khích lệ người khác, biết tạo bầu không khí hưng phấn và lạc quan trong nhóm. Thông thường vai trò này do nhóm trưởng đảm nhận. Nếu vai trò lãnh đạo nhóm không thuộc về nhóm trưởng thì nhóm trưởng trên thực tế rơi vào tình trạng "có danh mà không có thực". Điều này gây ra nhiều khó khăn cho hoạt động của nhóm.

Người điều phối

Người điều phối là người sắp xếp, phân công các công việc cho các thành viên, tổ chức cho các thành viên đó phối hợp với nhau. Người điều phối phải hiểu rõ khả năng chuyên môn của các thành viên. Anh ta cũng phải hiểu rõ quan hệ trong nội bộ nhóm: những ai thích làm việc với nhau, những ai không hứng thú lắm khi làm việc với nhau, những người nào bổ sung cho nhau tốt nhất, ... Người điều phối cũng cần nắm chắc tất cả các phần công việc của nhóm và các yêu cầu của chúng. Người điều phối cũng phải là người giỏi lập kế hoạch, có khả năng ứng biến tốt, có khả năng giải quyết các khó khăn.

Trong các nhóm nhỏ thông thường vai trò này do nhóm trưởng đảm nhiệm. Chẳng hạn trong các nhóm sinh viên thực hiện đề tài nghiên cứu khoa học, hay nhóm học tập của sinh viên thì vai trò này thường do trưởng nhóm đảm nhiệm. Nhưng trong các nhóm lớn vai trò này có thể được một người, với chức danh xác định rõ trong nhóm – ví dụ "thư ký nhóm", hay "điều phối viên" – đảm nhiệm. Cũng có những trường hợp vai trò này không do một người nào cố định đảm nhiệm, mà luân chuyển từ thành viên này sang thành viên khác trong suốt thời gian hoạt động của nhóm. Điều này cũng giống như vai trò tiền đạo trong một đội bóng nói chung là ổn định, tuy nhiên người ta cũng có thể thay cầu thủ này bằng cầu thủ khác bằng cách hoán chuyển vị trí của họ trên sân bóng. Có trường hợp khác nữa là khi vai trò điều phối được một số thành viên cùng nhau thực hiện, và số thành viên này cũng không cố định, mà thay đổi theo thời gian, theo hoạt động cụ thể của nhóm trong các thời điểm khác nhau.

Người giám sát

Người giám sát là người đảm bảo cho nhóm giữ vững mục đích của nhóm, đảm bảo để các thành viên hoàn thành công việc đúng thời hạn và có chất lượng tốt. Người giám sát cũng đảm bảo để sự giao tiếp, phối hợp, giữa các thành viên nhóm phù hợp với văn hoá nhóm, với các quy tắc, chuẩn mực của nhóm. Người giám sát phải nghiêm túc, đôi khi còn cần tỏ ra mô phạm, chuẩn mực, thẳng thắn, không rụt rè. Người này phải có khả năng phát hiện vấn đề, phát hiện những điều lệch chuẩn, chệch hướng, tìm ra sai sót, ... và không chần chừ đưa vấn đề ra. Nói ngắn gọn, vai trò này đòi hỏi khả năng của một quan ngự sử.

Người góp ý

Người góp ý là chuyên gia sáng kiến, sáng tạo của nhóm. Người này không bao giờ thoả mãn với những cách làm kém hiệu quả, là người có khả năng đưa ra các đề nghị thay đổi, chỉnh sửa. Người này phải có khả năng nhận biết được các nhược điểm, khiếm khuyết trong công việc. Nhưng điều quan trọng nhất là người này phải có khả năng đưa ra được cách làm mới, hiệu quả hơn. Bất cứ ai trong nhóm cũng có thể đảm nhiệm vai trò này. Nhóm càng có nhiều người có khả năng đóng vai trò người góp ý thì hoạt động càng có hiệu quả.

Người giao dịch

Người giao dịch là "bộ trưởng ngoại giao" của nhóm. Nhiệm vụ của người giao dịch là tạo dựng và duy trì, phát triển các mối quan hệ của nhóm với bên ngoài. Người giao dịch phải hiểu rõ nhu cầu và khả năng của nhóm về mặt quan hệ với các tổ chức, cá nhân khác. Người này phải có khả năng giao tiếp tốt, có khả năng ngoại giao, có khả năng nắm bắt, phán đoán nhu cầu

của người khác. Đây phải là người chín chắn, đáng tin cậy, không thể là người bộp chộp, nói năng thiếu suy nghĩ chín chắn.
Ai cũng có thể đóng vai trò này, nhưng nhóm trưởng nên là một trong những người đóng vai trò này.

Người khích lệ, động viên

Người khích lệ, động viên là người giữ vững sự lạc quan, khích lệ sáng tạo của nhóm. Đây phải là người có tinh thần lạc quan, có cách nhìn, tư duy tích cực, có phong cách sinh động, có khả năng lôi cuốn, ảnh hưởng đến người khác. Người này cần có khả năng đưa ra ý kiến thú vị, và nếu có khiếu hài hước thì rất tốt. Đây cũng phải là người biết lắng nghe người khác. Đây là người có tư duy tích cực, nhìn các vấn đề như những cơ hội đổi mới đầy triển vọng chứ không là những tai hoạ. Sẽ rất tốt cho nhóm nếu nhóm trưởng là một trong những người có thể đảm nhận vai trò người động viên, khích lệ.

2.1.5. Các giai đoạn hình thành nhóm

Theo Don Hellriegel và John W.Slocum, các nhóm phát triển qua năm giai đoạn: Hình thành, xung đột, củng cố, hoạt động, kết thúc[7].

Hình thành*:*
Nhóm có thể hình thành theo các cách rất khác nhau. Các nhóm chính thức thường được hình thành trên cơ sở những quyết định nào đó của những người có trách nhiệm trong tổ chức mà nhóm đó phục vụ.
Trong giai đoạn này các thành viên nhóm còn chưa quen biết nhau, chưa hiểu rõ tính cách và khả năng của nhau. Họ còn rụt rè, thăm dò nhau, vì thế thường là họ khép kín, các mâu thuẫn, vì thế, cũng ít khi bộc lộ.

Xung đột*:*
Ở giai đoạn này các thành viên nhóm đã hiểu nhau nhiều hơn, biết được tính cách và khả năng của nhau, họ cố gắng tự khẳng định mình trong nhóm. Họ cũng bắt đầu thể hiện và bảo vệ các quan điểm, mục đích, phương pháp làm việc, thói quen ứng xử, ... của mình. Người ta cũng có thể tạo lập các bè phái.

Đây là giai đoạn nổ ra các mâu thuẫn trong nhóm.
Các mâu thuẫn này có thể có nhiều nguyên nhân khác nhau. Người ta có thể xung đột về lợi ích, về tính cách, về địa vị, về vai trò lãnh đạo, về ảnh hưởng lên các thành viên khác. Người ta cũng có thể mâu thuẫn với nhau về phương pháp làm việc.
Không chỉ những vấn đề bên trong nhóm làm phát sinh mâu thuẫn giữa các thành viên, mà cả những vấn đề bên ngoài nhóm cũng có thể gây mâu thuẫn giữa họ. Trong trường hợp này thật ra nhóm chỉ là nơi mâu thuẫn đó, vốn có từ trước, bộc lộ ra hoặc tăng cường hơn mà thôi. Chẳng hạn, hai người A và B trong một công ty đang cùng nhắm đến một chức vụ trong công ty và cố gắng loại trừ nhau. Khi công ty lập một nhóm làm việc - không liên quan đến việc lựa chọn người cho chức vụ đã nêu - thì cả A và B đều tham gia nhóm này. Khi đó mâu thuẫn của họ bộc lộ ra trong nhóm.

Củng cố*:*
Ở giai đoạn này nhóm đã đề ra được các chuẩn mực của mình. Các vị trí, vai trò trong nhóm đã được xác định. Các thành viên đã, có thể với nhiều nhượng bộ lẫn nhau, thoả thuận được các vấn đề liên quan đến lợi ích, ảnh hưởng, phương pháp làm việc, ... Giao tiếp trong nhóm trở nên

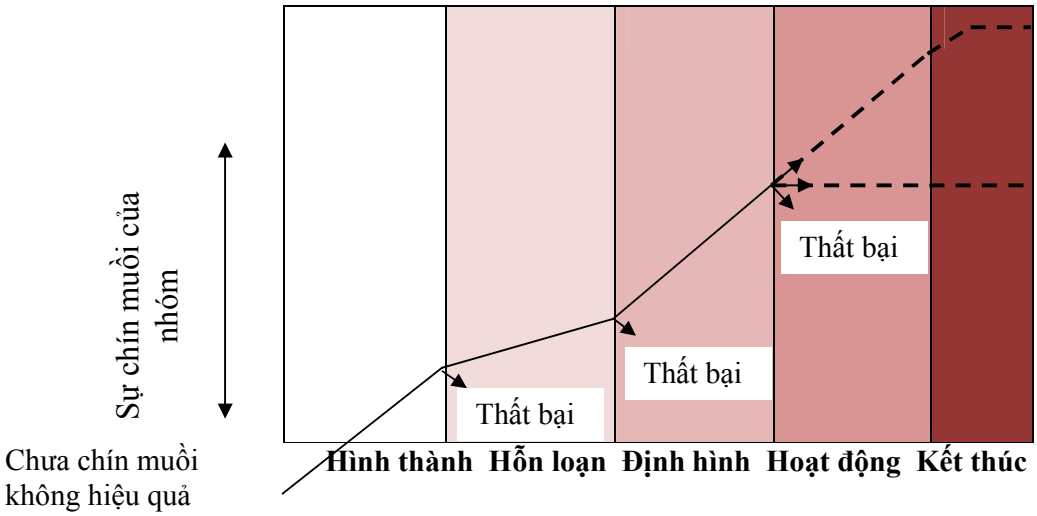
[7] Nhiều tác giả chỉ nói đến bốn giai đoạn đầu, tuy nhiên đã nói đến giai đoạn hình thành thì cũng cần nói đến giai đoạn kết thúc, hay tan rã của nhóm.

dễ dàng, hiệu quả hơn. Họ cởi mở hơn trong việc chia sẻ ý kiến. Họ tôn trọng nhau và sẵn sàng hợp tác hơn.

Hoạt động trôi chảy:
Đây là giai đoạn nhóm làm việc hiệu quả nhất. Lúc này các thành viên nhóm đã hoàn toàn chấp nhận vị trí, vai trò của mình và của các thành viên khác. Văn hoá nhóm đã được hình thành, các ý kiến, sáng kiến dễ dàng được đưa ra, các thành viên nhóm không còn e dè, giữ kẽ với nhau, giao tiếp trong nhóm hiệu quả, nhóm hỗ trợ nhau hiệu quả trong công việc.

Kết thúc:
Đây là giai đoạn kết thúc sự tồn tại của nhóm. Thông thường nhóm kết thúc sự tồn tại của mình khi hoàn thành các công việc mà nó được lập nên để thực hiện. Nhóm cũng có thể kết thúc sự tồn tại của mình khi nó không vượt qua được những khủng hoảng nào đó, chẳng hạn như mâu thuẫn không thể giải quyết giữa các thành viên, hoặc hoạt động không hiệu quả trong thời gian dài.

Các tác giả *Don Hellriegel và John W.Slocum* đưa ra sơ đồ sau đây về sự phát triển của nhóm qua các giai đoạn[8].



Hình 1. Các giai đoạn phát triển của nhóm

2.2. Tổ chức nhóm làm việc hiệu quả

2.2.1. Lựa chọn thành viên nhóm

Thành viên nhóm cần được lựa chọn theo những tiêu chí nhất định.

Tiêu chuẩn đầu tiên là phải có những khả năng thực hiện nhiệm vụ, hoặc các nhiệm vụ của nhóm. Việc nhận những người không có khả năng thực hiện các nhiệm vụ, hoặc các phần nào đó của các nhiệm vụ của nhóm chẳng những không giúp nhóm trong công việc của mình, mà còn tạo ra gánh nặng không cần thiết. Nhóm các kiến trúc sư, kỹ thuật viên đồ họa, kỹ sư xây dựng với nhiệm vụ thiết kế một khu nhà cao tầng sẽ không thể nhận vào nhóm mình các cầu thủ

[8] *Organizational behavior*/Don Hellriegel và John W.Slocum. Nhóm sinh viên KT28 khoa Kinh Tế ĐHQG TP.HCM dịch.- Thomsom - South - Western, 2004, tr.203.

bóng đá vì các cầu thủ này không giúp được nhóm, hơn thế nữa, sự tham gia của anh ta có thể làm tăng thêm thời gian hội họp, cản trở công việc của các thành viên khác của nhóm.

Nếu được lựa chọn một số trong một tập hợp người cụ thể nào đó vào nhóm thì cần ưu tiên khả năng chuyên môn phù hợp. Không nên vì thấy tính cách, quan điểm sống của người nào đó không phù hợp với mình (người tuyển chọn) mà gạt anh ta ra, chọn người khác. Trong trường hợp này người tuyển chọn phải biết vượt qua chính mình. Câu nói của người xưa "ngựa hay trái chứng" chính là dùng cho những trường hợp này. Các ông vua, hay rộng ra là các nhà quản lý, các nhà tuyển chọn phải ý thức được rằng những người giỏi chuyên môn nhiều khi có tính khí không bình thường - đó có thể chỉ là theo con mắt của người bình thường. Nhưng chọn họ thì sẽ có lợi cho đất nước, cho công việc. Còn ngược lại, nếu chỉ đi tìm những người hợp với mình theo kiểu thụ động, bảo gì nghe nấy, thậm chí hay nịnh nọt, ... thì có thể làm hỏng công việc.

Tiêu chuẩn thứ hai là có tinh thần hợp tác với các thành viên khác trong công việc.
Một người có khả năng làm việc tốt nhưng không có tinh thần hợp tác với người khác trong công việc không thể là thành viên tốt của nhóm được, vì như đã nói ở trên, công việc của nhóm không phải là phép cộng các công việc của các thành viên của nó, mà là một tổ hợp hữu cơ các công việc đó. Các huấn luyện viên bóng đá sẽ loại những cầu thủ giỏi nhưng không biết cách hoặc không muốn phối hợp với các cầu thủ khác trong đội. Có những sinh viên giỏi, nhưng không chịu hợp tác với các bạn khác cũng thường bị các sinh viên khác tránh không mời vào nhóm học tập của mình.

Các tiêu chuẩn đánh giá khả năng làm việc nhóm mà tiến sĩ M.Ballot thuộc trung tâm tư vấn việc làm ở Massachuset đưa ra sau đây giúp ta hiểu thêm về những đòi hỏi đối với thành viên nhóm.
"Có 15 tiêu chuẩn để đánh giá khả năng làm việc theo nhóm.
1. **Lòng tin:** Bạn có tin tưởng vào khả năng hoàn thành công việc của đồng nghiệp không?
2. **Bình tĩnh:** Trong thời gian vô cùng gấp rút, bạn có khả năng giải quyết tình huống một cách bình tĩnh không?
3. **Tôn trọng:** Ý kiến của đồng nghiệp có được bạn quan tâm không? Bạn có rút ra được những ý tưởng của bản thân từ những ý kiến đó?
4. **Hợp tác:** Khả năng hoà nhập của bạn như thế nào với đồng nghiệp từ những lĩnh vực, khả năng, thậm chí quốc tịch khác nhau?
5. **Tổ chức:** Bàn làm việc của bạn có gọn gàng không? Bạn có làm việc theo kế hoạch đã vạch?
6. **Khả năng làm việc dưới áp lực:** Bạn có phát huy được tốt nhất khả năng khi làm việc dưới áp lực không?
7. **Khả năng giao tiếp:** Bạn thích tiếp xúc với nhiều người? Bạn luôn luôn thu hút được sự chú ý của mọi người trong mọi câu chuyện.
8. **Khả năng kiểm soát tình huống:** Khi một tình huống ngoài dự kiến xảy ra, bạn luôn luôn đưa ra được những bước cần thiết để giải quyết.
9. **Khả năng thuyết phục:** Bạn có đưa ra được những lý lẽ thích hợp để bảo vệ ý kiến của mình?
10. **Lạc quan:** Bạn có luôn tin rằng mình có khả năng tìm ra giải pháp khi "bị dồn đến chân tường"?
11. **Trách nhiệm:** Bạn luôn sẵn sàng tiên phong cho việc chung?
12. **Kiên trì:** Khi công việc đình trệ bạn sẽ cố gắng tiếp tục được bao lâu?
13. **Quyết tâm:** Bạn sẽ phản ứng như thế nào khi kết quả không được như mong muốn? Từ bỏ hay tìm một hướng giải quyết khác.
14. **Nhạy bén:** Bạn có dự tính được những tình huống khác nhau có thể xảy ra trong công việc? Bạn có khả năng giải quyết linh hoạt những tình huống đó không?

15. Lắng nghe: Bạn không ngắt lời đồng nghiệp khi họ đang muốn đưa ra ý kiến? Bạn có luôn khuyến khích mọi người đưa ra ý kiến của riêng mình?"[9]

2.2.2. Chọn nhóm trưởng

Nhóm trưởng có thể do tổ chức thành lập nhóm chỉ định, có thể do các thành viên trong nhóm bầu chọn. Nhưng dù nhóm trưởng được chọn bằng cách nào thì cũng phải thoả mãn được một số yêu cầu.

Cũng là một thành viên nhóm, nên những điều đã nói trong mục 2.2.1 cũng đúng đối việc chọn nhóm trưởng. Ngoài ra, nhóm trưởng là người lãnh đạo nhóm trực tiếp (trừ phi đó là nhóm trưởng chỉ trên danh nghĩa), vì thế phải là người có tố chất lãnh đạo. Nhóm trưởng phải có tính cách quyết đoán, khả năng ra quyết định nhanh, có tinh thần chịu trách nhiệm với các quyết định của mình. Nhóm trưởng phải biết lắng nghe, không có phong cách độc đoán. Nhóm trưởng phải là người có trách nhiệm cao. Rất nhiều nhóm sinh viên hoạt động không hiệu quả vì lý do nhóm trưởng của họ không có tinh thần trách nhiệm cao.

Nhóm trưởng cần lãnh đạo nhóm một cách dân chủ. Nhóm trưởng cần tạo điều kiện để cả nhóm tham gia phát biểu ý kiến, bàn bạc các vấn đề, nghe ý kiến các thành viên khác trong nhóm (ngay cả khi ý kiến đó trái ý mình).
Phong cách lãnh đạo độc đoán chỉ có lợi cho công việc trong một số trường hợp hãn hữu, và khi nhóm trưởng có khả năng cũng như kinh nghiệm vượt xa so với các thành viên khác của nhóm. Tuy nhiên ngay cả trong trường hợp này thì cách lãnh đạo đó cũng không làm cho nhóm phát triển tốt, vì các thành viên khác sẽ không được thử thách, "không được học", và vì thế không nâng cao được trình độ.
Nhóm trưởng phải giao công việc cho các nhóm viên một cách rõ ràng: công việc cụ thể, thời hạn hoàn thành, nguồn lực để giải quyết công việc đó, phối hợp với ai để giải quyết, chế độ báo cáo tiến độ, ...

Khi giao công việc cho các nhóm viên, nhóm trưởng có thể làm theo một trong các tiêu chí sau:
- Xung phong nhận.
- Phù hợp với khả năng.
- Để thử thách, đào tạo, huấn luyện thêm.

Người ta thường xung phong nhận làm một việc nào đó vì những lý do như: *thứ nhất*, có hứng thú với công việc đó; *thứ hai*, có tinh thần trách nhiệm cao, sẵn sàng nhận công việc khó khăn, nhường việc dễ hơn cho bạn bè, đồng nghiệp; *thứ ba,* muốn thử thách mình, muốn học hỏi thêm, rèn luyện thêm; *thứ tư,* nhận vì đó là công việc dễ làm so với các công việc khác; *thứ năm,* vì những lợi ích vật chất gắn liền với công việc đó.

Nhóm trưởng chỉ nên giao việc cho người xung phong vì lý do thứ nhất, hoặc thứ ba nêu trên đây. Khi người ta hứng thú với công việc thì người ta có khả năng vượt qua nhiều khó khăn, thậm chí vượt qua chính mình, nhờ thế hoàn thành tốt công việc. Tuy nhiên, cũng cần lưu ý đến khả năng giải quyết nhiệm vụ của người xung phong. Người ta có hứng thú, người ta sẽ cố gắng, nhưng nếu mức độ khó khăn của công việc vượt quá xa khả năng của người ta thì cũng không nên giao việc.

Nếu ưu tiên lớn nhất là hoàn thành tốt công việc thì giao việc cho người có khả năng phù hợp là cách làm đúng nhất, nên được ưu tiên. Chẳng hạn, một nhóm sinh viên thực hiện đề tài nghiên cứu khoa học nên phân công thành viên có khả năng giao tiếp tốt, có xe máy để đi lại, tiến hành phỏng vấn sâu ai đó mà nhóm cần. Nên phân công những người cẩn thận chịu trách nhiệm nhập

[9] http://www.ketnoisunghiep.vn/ky nang lam viec nhom/78549 cac tieu chuan danh gia kha nang lam viec nhom.html

dữ liệu vào máy tính, ... Tuy nhiên, vì khả năng của các thành viên trong nhóm là khác nhau, có người giỏi, có kinh nghiệm hơn, và có người khác không giỏi bằng, không có kinh nghiệm bằng, nên nếu luôn luôn giao việc theo cách này thì sẽ thiếu công bằng. Trong thực tế có nhiều người lãnh đạo giao việc theo kiểu này (sau khi người nào đó không hoàn thành tốt công việc được giao vài lần thì không giao việc cho người đó nữa, chỉ giao cho những ai "được việc"), hậu quả là tạo ra hiệu ứng "nước chảy chỗ trũng", ai càng làm được việc thì càng phải làm nhiều việc.

Mục đích đào tạo, rèn luyện thêm cho các thành viên trong nhóm cũng đòi hỏi phải giao việc cho những thành viên có khả năng chưa phù hợp với công việc. Cách làm tốt nhất ở đây là giao cho họ làm việc với sự kèm cặp, hướng dẫn, giúp đỡ của một, hoặc một số thành viên khác có kinh nghiệm, khả năng hơn. Nếu điều kiện nhân lực không cho phép, bắt buộc phải giao cho thành viên đang cần huấn luyện làm việc một cách độc lập thì nhóm trưởng trực tiếp, hoặc giao cho thành viên khác có khả năng và kinh nghiệm trong nhóm, phải thường xuyên kiểm tra, giúp tháo gỡ khó khăn cho họ.

Nhóm trưởng phải giao công việc cho các nhóm viên một cách công bằng. Cần tránh tình trạng có người được/bị giao rất nhiều công việc, có người khác lại được/bị giao rất ít công việc. Giao công việc như vậy làm lãng phí nguồn nhân lực, lãng phí thời gian của nhóm (do những người ít việc phải chờ những người nhiều việc), kéo dài thời gian hoàn thành công việc. Việc thiếu công bằng như vậy còn khiến cho các thành viên nhóm so bì, tị nạnh nhau, liên kết nhóm khó đảm bảo được, và gây nên hậu quả lớn cho công việc của nhóm.

Nhóm trưởng, - và cả các thành viên có khả năng, kinh nghiệm cao nhất trong nhóm -, không được bao biện, làm thay công việc của các thành viên khác. Làm như vậy có nhiều hậu quả tai hại. Hậu quả đầu tiên là công việc thực hiện chậm, kém chất lượng, vì không sử dụng hết nguồn lực. Hậu quả thứ hai là làm nẩy sinh tâm lý ỷ lại ở những người được làm hộ. Hậu quả thứ ba là làm cho những người nhóm trưởng hay nhóm viên có khả năng, kinh nghiệm nêu trên bị quá tải, mệt mỏi, và còn sinh ra so bì. Và còn hậu quả khác nữa là những thành viên được (hay bị) làm hộ công việc sẽ không có cơ hội học hỏi, rèn luyện thêm.

Trong đề tài nghiên cứu "*Vấn đề làm việc nhóm của sinh viên khoa Kinh tế - Luật"* trường Đại học Quốc gia TP Hồ Chí Minh có đưa ra một số minh họa về cách làm việc của trưởng nhóm:

"Hương, ĐH KHXH&NV cảm thấy thật xui xẻo khi phải cùng nhóm với một nhóm trưởng "quá giỏi". Nhóm trưởng của Hương vừa học vừa làm nên có kinh nghiệm thực tế về ngành đang học. Khi phân nhóm, mặc cho các thành viên khác gửi e-mail, gọi điện để biết kế hoạch làm việc, cô trưởng nhóm chẳng nói một lời. Đến ngày nộp bài, chỉ nghe trưởng nhóm nói ngắn gọn: "Bài này chả có gì nên tớ làm luôn cho đỡ mất thời gian!".

"Cả học kỳ làm việc nhóm cùng nhau nhưng các thành viên khác chưa bao giờ liên lạc được với bạn ấy. Đến ngày cuối cùng bận quá không có thời gian làm mới chia việc cho người khác. Tất cả do bạn ấy sắp xếp và quyết định, chẳng tôn trọng ý kiến của ai cả. Có thể bạn ấy quá giỏi rồi nhưng các thành viên khác cần phải học chứ!" - Hương không giấu nổi sự bực mình"[10].

"Vân Khanh mang danh nhóm trưởng trong suốt những năm ngồi trên giảng đường, cô khá "đắt hàng" vì ai cũng muốn làm việc trong nhóm của Khanh. Đơn giản họ chỉ cần "ném" bài cho Khanh, cô sẽ lo biên tập từ A - Z, như thế thì ai chả muốn làm cùng. Nhưng đến khi đi làm, Khanh mới "vỡ" ra rằng, "ôm" hết phần việc của người khác là "dại". Vì đôi khi có những vấn đề thuộc về chuyên môn, mình muốn "ôm" nhưng lại không hiểu đang "ôm" cái gì, tất dẫn đến

[10] http://eva.vn/oai oam/teamwork sinh vien lam noi oai oam.html

hỏng việc, "thậm chí người ta thấy mình nhiệt tình thì lại càng hững hờ trước nhiệm vụ được phân", Khanh bức xúc." [11]

Kinh nghiệm của những người tham gia hoạt động nhóm nhiều cho biết đối với nhóm trưởng thì điều quan trọng nhất là biết cách điều hòa các quan hệ trong nhóm. Để làm được điều này thì nhóm trưởng không nhất thiết là người giỏi chuyên môn nhất, nhưng phải là người công bằng, chính trực, có bản lĩnh, và hiểu biết về trình độ, tính cách, tâm lý của tất cả các thành viên khác.

Ngoài việc kiểm tra, đốc thúc các nhóm viên làm việc, nhóm trưởng còn phải biết cách khích lệ, động viên các nhóm viên trong các thời điểm khó khăn của riêng họ, hoặc thời điểm khó khăn của cả nhóm. Nếu nhóm trưởng tỏ thái độ bi quan, buông xuôi khi gặp khó khăn thì sẽ chẳng có ai trong nhóm có thể vực dậy tinh thần của nhóm được.

Hoàn thành tốt công việc của một nhóm trưởng là việc rất khó. Kết quả nghiên cứu về vấn đề làm việc nhóm của sinh viên khoa Kinh tế ĐHQG TP.HCM cho thấy rằng chỉ có gần 50% sinh viên khoa này hài lòng với nhóm trưởng của mình[12]. Có lẽ cũng chính vì điều này nên chỉ có 18% sinh viên khoa Kinh tế ĐHQG TP.HCM muốn làm nhóm trưởng trong các nhóm học tập của mình, mặc dù có đến 65% muốn làm thành viên tích cực.[13]

Nếu nhóm tìm được người có thể đảm nhận được nhiều vai trò trong số các vai trò đã phân tích ở mục 2.1.4 thì nhóm sẽ gặp rất nhiều thuận lợi trong công việc.

2.2.3. Xác định mục đích của nhóm

Các thành viên nhóm phải biết rõ mục đích của nhóm mình. Không biết rõ mục đích thì nhóm làm việc cũng giống như người đi đường không biết mình đang định đi đâu. Mục đích chính là cái định hướng cho toàn bộ hoạt động của nhóm, quy định các nhiệm vụ mà nhóm sẽ thực hiện. Nó cũng là cái liên kết các thành viên lại thành nhóm.

Mục đích của nhóm có thể được tổ chức hay cá nhân lập ra nhóm xác định sẵn từ trước. Trường hợp này hay xảy ra với các nhóm chính thức. Mục đích của nhóm cũng có thể do một số hoặc toàn bộ các thành viên nhóm xác định. Trường hợp này thường xảy ra với các nhóm phi chính thức.
Mục đích phải rõ ràng và khả thi.
Các thành viên nhóm cần biết mục đích của nhóm ngay khi tham gia vào nhóm, hoặc chậm nhất là tại buổi họp đầu tiên của nhóm.

2.2.4. Xác định các chuẩn mực của nhóm

Để nhóm có thể làm việc hiệu quả thì nhất định nhóm phải đề ra các chuẩn mực của mình.
Chuẩn mực của nhóm là hệ thống các quy tắc làm việc, ứng xử, hay khuôn mẫu hành vi mà nhóm đòi hỏi đối với mỗi thành viên. Chuẩn mực nhóm đóng vai trò phương tiện quan trọng nhất điều chỉnh hành vi của các thành viên trong quan hệ tác động tương hỗ giao tiếp nhóm. Chẳng hạn nhóm quy định một quy trình bắt buộc trong việc thông báo tin tức cho nhau của các thành viên nhóm. Khi đó quy trình này là một chuẩn mực của nhóm. Cũng vậy, quy định về khen thưởng và kỷ luật của nhóm cũng là một chuẩn mực của nhóm.

[11] Theo ViệtNamNet
[12] *Vấn đề làm việc nhóm của sinh viên khoa Kinh tế - Luật* (Tiểu luận môn học Phương pháp nghiên cứu khoa học)/ Lê Ngọc Hạnh, Đoàn Quốc Huy và những người khác….-TP HCM, 2009.- tr 45.
[13] Theo ViệtNamNet.

Nhóm sẽ làm việc tốt nếu các chuẩn mực rõ ràng, dễ hiểu đối với tất cả các thành viên.
Các chuẩn mực nhóm được đề ra, thiết lập bằng một trong các con đường sau đây:

❖ Được đại diện cơ quan quản lý (và cũng là tổ chức thành lập nhóm) lập ra.
Đây là trường hợp rất hay gặp với các nhóm công việc do các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp lập nên. Ở đây chuẩn mực được cấp trên ban hành, vì thế các nhóm viên có xu hướng tôn trọng, tuân thủ tốt. Những chuẩn mực này rất phù hợp với hệ thống quản lý chung của cơ quan, tổ chức, công ty, vì thế nhóm sẽ thuận tiện hơn khi giao tiếp với các nhóm, hoặc đơn vị khác thuộc cùng cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp. Tuy nhiên loại chuẩn mực này có thể không hoàn toàn thích hợp với tính chất, đòi hỏi của công việc của nhóm, và đặc biệt là nhiều khi không phù hợp với tính cách, thói quen của các thành viên trong nhóm. Điều này làm cho các thành viên nhóm có thể thấy bị trói buộc.

❖ Nhóm trưởng đề ra các chuẩn mực.
Điều này thường chỉ xảy ra với các nhóm chính thức. Nếu nhóm trưởng là người có uy tín, có khả năng chuyên môn và kinh nghiệm làm việc vượt trội hơn hẳn so với các thành viên khác của nhóm thì các chuẩn mực này sẽ được tuân thủ tốt. Trong các trường hợp khác, chuẩn mực được đề ra như thế này sẽ không được tuân thủ nghiêm túc. Hơn nữa, nó cũng gây nên cảm giác trói buộc đối với các thành viên khác trong nhóm và có thể tạo nên tâm lý phản đối ngầm.

❖ Nhóm trưởng cùng một số thành viên bàn bạc, đề ra.
Uy tín của các chuẩn mực này cũng giống như trường hợp trên, nếu như số lượng các thành viên cùng bàn bạc với nhóm trưởng chỉ chiếm một thiểu số ít ỏi trong nhóm. Trong trường hợp số thành viên này chiếm đa số trong nhóm thì nó giống như cách đề ra chuẩn mực dưới đây.

❖ Chuẩn mực do tất cả các thành viên bàn bạc, thảo luận và đề ra.
Các thành viên không những tán thành các chuẩn mực đó mà còn được tham gia xây dựng chuẩn mực cũng như góp ý kiến điều chỉnh nó. Sự tham gia của các thành viên vào việc xác định các chuẩn mực nhóm ảnh hưởng rất lớn đến sự tuân thủ các chuẩn mực đó. Khi được tham gia xây dựng hoặc/và góp ý kiến điều chỉnh chuẩn mực, các thành viên sẽ cảm thấy các chuẩn mực đó là của chính họ, không phải do người khác áp đặt. Điều này làm cho họ tuân thủ chuẩn mực một cách tự giác.

Các thành viên bắt buộc phải tuân thủ các chuẩn mực nhóm. Sự phục tùng các chuẩn mực của nhóm phụ thuộc vào các yếu tố:
* Sự hợp lý của các chuẩn mực.
* Sức ép của nhóm.
* Sự kiểm tra và bắt buộc phải thi hành của nhóm.
* Sự tham gia xác định chuẩn mực nhóm của các thành viên.

Việc đề ra chuẩn mực rõ ràng, hợp lý, đầy đủ ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả hoạt động nhóm. Chúng ta thường nghe đến hiệu quả làm việc nhóm rất cao của người Nhật Bản. Điều này là sự thật. Qua kinh nghiệm của những người đã từng làm việc nhóm với người Nhật (và người các nước khác nữa), ta thấy việc đưa ra các chuẩn mực đầy đủ và tuân thủ chúng cộng với việc giao tiếp hiệu quả chính là cái tạo nên sự khác biệt. Trong số các chuẩn mực người ta đặc biệt chú ý đến quy trình làm việc, chế độ báo cáo, liên lạc, bàn bạc. Điều này thể hiện rõ qua quy tắc HouRenSou của người Nhật.

Quy tắc HouRenSou là gì ?

❖ Trước hết, có thể hiểu HourenSou là quy tắc giao tiếp cơ bản giữa các thành viên trong nhóm.

❖ Hou ( ) là viết tắt của Houkoku (..) : có nghĩa là báo cáo.

❖ Ren ( ) là viết tắt của Renraku (..) : có nghĩa là liên lạc.
❖ Sou (.) là viết tắt của Soudan (..): có nghĩa là bàn bạc.

Có thể thấy, HourenSou đơn giản là : Báo cáo – Liên Lạc – Bàn Bạc.

HourenSou như thế nào ?

Báo cáo (Houkoku - □□):
- Khi gặp tình huống khó khăn ngay lập tức báo cáo cho người lãnh đạo có quan hệ gần nhất (trong nhóm thì trực tiếp lãnh đạo là nhóm trưởng).
- Báo cáo ngắn gọn tình huống đang gặp phải, tình trạng của vấn đề.
- Hướng giải quyết vấn đề đang gặp phải: đang xử lý như thế nào, xử lý đến đâu…. Nếu có nhiều hướng giải quyết thì báo cáo lại để cấp trên lựa chọn hướng giải quyết tốt nhất, và cả nhóm sẽ theo hướng giải quyết đó.

Liên lạc (Renraku - □□)
- Khi bạn gặp phải vấn đề, đồng thời với việc báo cáo với cấp trên, bạn cũng phải liên lạc với các bên liên quan để họ có thể nắm được tình hình công việc bạn đang làm.
- Việc liên lạc ở đây có nội dung tương tự với việc báo cáo.
- Nếu trong quá trình giải quyết vấn đề , việc liên lạc cá nhân giữa 2 người (liên lạc 1-1) và giữa cá nhân với những người khác trong nhóm (1-n), có thể là những trao đổi với những nội dung chi tiết hơn.

Bàn bạc (Soudan - □□)
- Khi đã báo cáo tình huống, liên lạc với các bên liên quan, vấn đề chưa được giải quyết, hay chưa có cách giải quyết ổn thỏa. Cả nhóm lúc này sẽ họp nhau lại, trực tiếp bàn bạc và đưa ra phương án tốt nhất để giải quyết vấn đề, và tiếp tục hoàn thành công việc chung.

Báo Cáo – Liên Lạc – Bàn bạc không phải lúc nào cũng phải hoàn thành tất cả các bước, hay theo trình tự cứng nhắc, mà có thể linh hoạt áp dụng. Có thể đơn giản, khi gặp vấn đề, bạn báo cáo ngay cho nhóm trưởng, đưa cách giải quyết, nếu hợp lý, nhóm trưởng đồng ý, bạn giải quyết vấn đề đó luôn. Hay chính trong khi báo cáo, bạn và nhóm trưởng trao đổi, đó cũng chính là bàn bạc. Và có thể ngay trong khi báo cáo, bạn đã đồng thời cho các bên liên quan biết qua báo cáo của bạn với nhóm trưởng, vô hình chung bạn đã liên lạc với những người đồng đội của bạn trong nhóm.

Một số điều lưu ý về HourenSou

- Điều làm nên tính hiệu quả của quy tắc HouRenSou, chính là việc bạn báo cáo vấn đề một cách nhanh chóng, và cả nhóm biết được công việc bạn đang làm. Vậy nên, khi làm việc nhóm cùng nhau, có lẽ điều tiên quyết đó là việc bạn thông báo cho nhóm trưởng, cũng như các thành viên khác về vấn đề bạn gặp phải trong thời gian sớm nhất.
- Chính việc cả nhóm đều biết tiến trình công việc đang làm, dẫn tới việc cả nhóm có thể cùng nhau đổi hướng, đưa ra những phương pháp giải quyết vấn đề tốt hơn một cách dễ dàng và ăn khớp.
- Việc báo cáo, liên lạc trong nhóm nên ngắn gọn, và tuân theo quy tắc 5W1H đó là : cái gì (What), ở đâu (where), khi nào (when), vì sao (why), ai (who) và như thế nào (How). Như thế các thành viên của nhóm sẽ dễ dàng bao quát vấn đề và hướng đi một cách nhanh chóng nhất.

- Trong nhóm có thể thống nhất 1 quy tắc ghi chép chung, hay công cụ ghi chép chung (ví dụ sơ đồ tư duy – MindMap chẳng hạn), để có thể thuận tiện trong trao đổi[14].

2.2.5. Có kế hoạch làm việc

Có ai đó đã nói rất đúng rằng thà không làm việc còn hơn làm mà không có kế hoạch. Điều này đặc biệt đúng với nhóm. Nhóm phải có kế hoạch rõ ràng và cụ thể khi thực hiện công việc. Kế hoạch này phải bao hàm kế hoạch tiến độ – công việc nào được làm vào thời gian nào, kế hoạch nhân sự – ai làm việc gì, nghĩa là sự phân công công việc và vai trò trong nhóm, kế hoạch tài chính – phân bổ kinh phí cho các công việc cụ thể như thế nào.

Mặc dù các thành viên nhóm phụ trách các phần công việc khác nhau chứ không phải toàn bộ các công việc của nhóm, nhưng họ cần nắm vững toàn bộ kế hoạch của nhóm. Chỉ khi đó họ mới có khả năng đánh giá tiến trình công việc của cả nhóm, của các thành viên khác và nhờ đó mới phối hợp tốt với các thành viên khác, mới tương trợ lẫn nhau được.

Ví dụ: Anh Cường, một học viên cao học tại trường Đại học ngoại thương (cơ sở II tại TP. Hồ Chí Minh) có rất nhiều kinh nghiệm làm việc nhóm ở một công ty bảo hiểm phi nhân thọ nước ngoài đang hoạt động tại Việt Nam, cho biết anh rất ấn tượng với việc chia sẻ thông tin về kế hoạch làm việc của cả nhóm và tất cả các thành viên trong nhóm nơi anh làm việc. Theo anh, điều này đưa lại lợi ích rất lớn cho công ty của anh, vì các thành viên trong nhóm ngay lập tức có thể giúp đỡ các thành viên khác khi họ gặp khó khăn (sức khỏe không tốt, đột xuất bận việc riêng, quá tải cục bộ khi cùng lúc có nhiều khách hàng yêu cầu, ...).

Trong thực tế thông thường nhóm trưởng hoặc nhóm trưởng cùng một số thành viên nhóm soạn thảo ra kế hoạch. Nhưng việc tham gia xây dựng kế hoạch của các thành viên nhóm rất đáng khuyến khích, vì lúc đó các thành viên am hiểu kế hoạch của nhóm một cách tốt nhất và họ có tinh thần làm việc tốt nhất.
Việc phân công công việc là một trong những nguyên nhân tiềm tàng của mâu thuẫn giữa các thành viên trong nhóm, chính vì thế phải phân công thật sự công bằng.

2.2.6. Sinh hoạt nhóm

Các buổi sinh hoạt nhóm ảnh hưởng nhiều đến hiệu quả làm việc nhóm nên cần được coi trọng. Nhóm cần có lịch sinh hoạt đều đặn và thực hiện sinh hoạt theo lịch đó. Mặc dù nhóm có lịch sinh hoạt thường xuyên, nhưng khi có vấn đề đột xuất, cần cả nhóm họp lại để giải quyết thì nhóm cần linh động thay đổi lịch sinh hoạt để giải quyết vấn đề đã nêu, không nên cứng nhắc chờ đến ngày sinh hoạt định kỳ.

Có thể chia sinh hoạt nhóm thành hai loại. Loại thứ nhất để giải quyết công việc, loại thứ hai để tăng cường giao lưu, hiểu biết lẫn nhau giữa các thành viên nhóm. Cách tiến hành hai loại sinh hoạt này nên khác nhau.

Với loại thứ nhất, các buổi sinh hoạt cần tổ chức nghiêm túc:

- Yêu cầu các thành viên nhóm tham gia đầy đủ và đúng giờ. Để đảm bảo điều này, nhóm nên làm cho mỗi thành viên hiểu rõ ý nghĩa, tầm quan trọng của việc tham gia đúng giờ này. Hơn nữa, nhóm cần đề ra chế độ thưởng, phạt đối với thành viên trong việc này.

[14] http://ittip.co.cc/teamwork quy tac hourensou trong lam viec nhom

- Buổi sinh hoạt có mục đích rõ ràng, nghĩa là các thành viên biết gặp nhau để làm gì, buổi sinh hoạt phải có kết quả gì. Nếu nhóm tiến hành buổi sinh hoạt chỉ vì đến thời điểm quy định phải sinh hoạt, chứ không có công việc làm nào cụ thể thì buổi sinh hoạt đó vô ích, thậm chí còn có hại, vì nhiều lần như vậy khiến cho người dự sinh hoạt thấy lãng phí thời gian, và sau đó không tôn trọng các buổi sinh hoạt nhóm.

- Nội dung buổi sinh hoạt phải thiết thực, vấn đề đưa ra giải quyết trong buổi họp đó phải thật sự cần đến sự bàn bạc của các thành viên nhóm. Chẳng hạn họp để giải quyết khó khăn trong công việc mà một hoặc một số thành viên nào đó gặp phải. Hay là họp để bàn về một ý tưởng mới mà ai đó mới đưa ra, hoặc sinh hoạt bàn về một nhiệm vụ mới được giao phó, ... Nếu sinh hoạt chỉ để nhóm trưởng hoặc thành viên nào đó thông báo một số thông tin thì không nên tổ chức cuộc sinh hoạt, vì thông tin đó có thể được gửi tới các thành viên nhóm bằng cách khác đỡ tốn thời gian hơn (như sử dụng email, điện thoại). Cũng không nên họp chỉ để nghe nhóm trưởng điểm lại một số công việc đã làm, nếu như đó chưa phải là cuộc họp tổng kết một giai đoạn thực hiện công việc hoặc toàn bộ công việc, nghĩa là nếu như nó không bao hàm việc rút kinh nghiệm hoặc/và đánh giá công việc của từng người. Việc thường kỳ điểm lại các công việc đã làm này là có ích, nhưng nhóm trưởng có thể tiến hành rồi gửi cho các thành viên nhóm. Họp nhóm chỉ đơn giản là thông báo lịch làm việc tuần tới thì hoàn toàn không nên tiến hành.

- Khi sinh hoạt nhóm, các thành viên phải làm việc nghiêm túc và tôn trọng lẫn nhau. Các thành viên không được cười đùa, làm việc riêng, lơ đãng không để ý đến ý kiến người khác, hoặc bàn sang những chuyện khác không thuộc chủ đề buổi sinh hoạt.

- Khi tranh luận cần lưu ý là mình đang xem xét ý kiến người khác, chứ không phải đang xem xét tư cách người ấy. Vì thế khi nói nên cẩn thận tránh dùng những câu, từ có hàm ý đánh giá cá nhân. Ví dụ, không nên nói: "chỉ những người không am hiểu thực tế mới có thể đưa ra đề nghị như bạn"; hoặc: "ý tưởng của anh rõ ràng là một sự ngụy biện", ... Người có ý kiến đang bị phê phán cũng cần hiểu rằng các thành viên khác đang phê phán ý kiến của mình, chứ không phải đang phê phán bản thân con người mình.

Các thành viên nhóm không nên vội vàng phê phán ý kiến các thành viên khác. Có thể một số ý kiến nào đó lúc mới nghe thấy rất vô lý, nhưng thật ra chúng rất đúng đắn. Có giai thoại nói rằng khi phát biểu về luận án tiến sĩ của Loui De Broglie – công trình đã đưa lại cho Loui De Broglie giải Nobel vật lý -, A. Einstein nói rằng nó "rất điên khùng, nhưng mà đúng đắn". Vì vậy, chỉ phê phán ý tưởng của người khác sau khi đã xem xét kỹ lưỡng nó, xem xét các cơ sở của nó. Khi bàn bạc, các thành viên cần ý thức rằng mục đích tranh luận là để giải quyết vấn đề, giải quyết được vấn đề thì nhóm thắng, tức là tất cả các thành viên trong nhóm cùng thắng, chứ không phải người có ý kiến được chấp thuận là người thắng, còn người có ý kiến bị bác bỏ là người thua.

Loại sinh hoạt thứ hai có thể tổ chức thoải mái hơn. Có thể chọn quán cafe, công viên, nhà riêng của một thành viên nào đó, hoặc một nơi khác thuận tiện để tiến hành sinh hoạt. Trong những buổi sinh hoạt này nhóm không xem xét công việc, mà tổ chức các hoạt động chung để tăng cường mối liên hệ giữa các thành viên, chẳng hạn như chơi thể thao, chơi trò chơi khác, ...

Trong buổi sinh hoạt đầu tiên, nhóm nên làm các công việc như chọn nhóm trưởng (nếu chưa có nhóm trưởng), đề ra các chuẩn mực, thỏa thuận thời gian sinh hoạt nhóm, thông qua kế hoạch làm việc. Trong buổi này các thành viên cũng cần tìm hiểu về các bạn cùng nhóm, trao đổi cho nhau địa chỉ, số điện thoại, địa chỉ email, ...

Để tiết kiệm thời gian và chi phí đi lại, nhóm có thể sử dụng công nghệ tin học để tổ chức sinh hoạt nhóm. Có thể sử dụng các diễn đàn trực tuyến, yahoo messenger, các phần mềm tin học khác để tiến hành trao đổi, bàn bạc công việc với nhau. Đây là cách mà nhiều nhóm sinh viên sử dụng hiện nay. Thế nhưng các nhóm không nên lạm dụng cách làm này, vì gặp mặt trực tiếp vẫn tốt hơn cho việc trao đổi thông tin cũng như khích lệ lẫn nhau.

2.2.7. Trao đổi thông tin trong nhóm

Huấn luyện viên đội tuyển bóng đá quốc gia Việt Nam Calisto nhận thấy một nhược điểm của đội tuyển là trong khi thi đấu các tuyển thủ rất ít gọi nhau. Ông chỉ đạo họ gọi nhau nhiều hơn, kết quả là đội tuyển thi đấu thành công hơn. Ví dụ này cho ta thấy tầm quan trọng của việc trao đổi thông tin giữa các thành viên trong nhóm.
Trong phần quy tắc HouRenSou ở trên chúng ta cũng đã thấy người Nhật – những người có cách làm việc nhóm rất tốt – đã rất coi trọng việc trao đổi thông tin.

Là thành viên trong nhóm, bạn phải có được thông tin đầy đủ, rõ ràng về toàn bộ công việc cũng như về công việc cũng như tiến độ của từng người trong nhóm. Cần tránh tình trạng chỉ quan tâm đến phần việc của mình mà bỏ qua thông tin về phần của những người khác, vì lúc đó bạn không có khả năng phối hợp với các thành viên khác. Nếu không hiểu rõ công việc nói chung, hoặc phần việc của ai đó, bạn nên hỏi lại cho rõ, không nên e ngại, tránh né. Khi nghe ai đó trình bày ý kiến của họ, bạn cũng nên chất vấn. Có thể hỏi để hiểu rõ hơn ý kiến của họ. Cũng có thể dùng câu hỏi để mở rộng vấn đề. Câu hỏi còn giúp người đưa ra ý kiến biết thêm các vấn đề liên quan, chẳng hạn những hậu quả của việc áp dụng ý kiến của anh ta, để tìm cách giải quyết.

Ví dụ, một thành viên nhóm bạn – một nhóm bán hàng – đưa ra đề xuất không bán một loại hàng tồn kho nữa, mà đem tặng cho người khác. Lúc đó bạn có thể hỏi lại để biết anh ta định làm gì cụ thể. Anh ta trình bày rõ hơn là đem hàng tồn kho – vốn rất khó bán, chi phí bán hàng quá lớn nên lợi nhuận sẽ rất thấp – đi làm từ thiện, cụ thể là phát không cho trẻ em có hoàn cảnh khó khăn. Khi đó có thể hỏi thêm là anh ta định làm cụ thể như thế nào? Làm sao để giải trình với lãnh đạo công ty về chuyện đã không thu được tiền bán hàng lại còn phải lo các thủ tục, tiền chuyên chở, và một đội ngũ nhân viên đi phát quà tặng? Điều này giúp người đưa ra ý kiến và các thành viên khác phát triển thêm ý tưởng, rằng cần kết hợp với các tổ chức từ thiện, hoặc các tổ chức xã hội hiện đang quan tâm giúp đỡ trẻ có hoàn cảnh khó khăn để họ hợp tác trong công việc này. Và việc làm như vậy thể hiện vai trò xã hội của công ty, nâng cao uy tín của công ty.

2.3. Các khó khăn thường gặp khi làm việc nhóm và cách khắc phục

2.3.1. Mâu thuẫn giữa các thành viên trong nhóm

Các thành viên nhóm có khả năng, kinh nghiệm làm việc khác nhau. Họ còn khác nhau về tuổi tác, về tính cách, về tâm sinh lý. Họ cũng khác nhau về thu nhập và mong muốn lợi ích khi làm việc nhóm, … Vì thế giữa họ xảy ra các mâu thuẫn là chuyện bình thường trong nhóm.
Nếu xét về mặt ảnh hưởng tới nhóm thì ta có thể chia các mâu thuẫn này thành ba loại.

1. Loại mâu thuẫn không ảnh hưởng đến sự tồn tại và hoạt động của nhóm.
Loại này thường bao gồm những mâu thuẫn nhỏ, liên quan đến tính cách, lối sống, thói quen của các thành viên nhóm. Nó cũng có thể là các mâu thuẫn liên quan đến quan điểm, cách thức giải quyết công việc. Người ta có thể bực mình, công kích nhau, … nhưng thường được các bên

bỏ qua dễ dàng khi được các thành viên khác can gián, khuyên nhủ, và không ảnh hưởng đến nhóm và hoạt động của nó.

2. Loại mâu thuẫn ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động nhóm, nhưng không đe dọa đến sự tồn tại của nhóm.
Loại này bao hàm trước hết những mâu thuẫn như loại thứ nhất, nhưng cấp độ cao hơn, căng thẳng hơn. Loại này còn có thể bao hàm những sự tị nạnh nhau về công việc, về nguồn lực được phân chia, về lợi ích. Loại mâu thuẫn này thường ảnh hưởng xấu đến hoạt động nhóm, vì chúng làm cho các thành viên nhóm ít giao tiếp với nhau; ít, thậm chí không bàn bạc với nhau khi làm việc; đặc biệt, chúng còn làm cho các thành viên nhóm không sẵn sàng giúp đỡ nhau.

3. Loại thứ ba bao gồm các mâu thuẫn đã nêu, nhưng ở cấp độ rất nghiêm trọng, đến mức các thành viên không thể làm việc với nhau, dẫn đến việc nhóm tan rã, hoặc bị giải thể.

Khi thấy có mâu thuẫn giữa các thành viên trong nhóm thì trước hết cần tìm hiểu xem mâu thuẫn đó thuộc loại nào trong ba loại đã nêu. Nếu mâu thuẫn đó thuộc loại thứ nhất thì có thể cho qua đi, vì sự tồn tại của nó không ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động nhóm; mà thậm chí còn làm tăng thêm tính năng động, sự đa dạng, tính cạnh tranh trong nhóm. Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng nhóm làm việc tốt nhất nếu bên trong nó có những mâu thuẫn, nhưng ở mức độ vừa phải, nhóm làm việc kém khi trong nó không có mâu thuẫn, hoặc mâu thuẫn quá lớn[15]. Các mâu thuẫn thuộc hai loại còn lại cần phải được giải quyết.

Để giải quyết mâu thuẫn, trước hết cần tìm hiểu kỹ lưỡng về mâu thuẫn. Phải tìm hiểu xem người ta đang bất đồng về cái gì, những hành động nào gây nên bất hòa. Cố gắng không làm trầm trọng thêm mâu thuẫn, và chính xác hơn là giảm thiểu các yếu tố mâu thuẫn (rủi củi dưới đáy nồi) bằng cách mô tả mâu thuẫn như là một vấn đề của nhóm, giải quyết nó là làm lợi cho cả nhóm. Chỉ nêu lại những lời nói, hành động của các bên, không suy diễn ra ý đồ, căn nguyên những câu nói hay hành động đó. Cố gắng tìm hiểu kỹ lưỡng xem nguyên nhân của mâu thuẫn là gì. Sau đó xem xét lại quy trình hoạt động của nhóm, sự phân công trong nhóm xem có cần phải thay đổi để triệt tiêu mâu thuẫn này và những mâu thuẫn khác tương tự trong tương lai hay không.

Nếu mâu thuẫn có nguyên nhân là sự phân chia lợi ích trong nhóm thì cần giải thích rõ ràng cho mọi thành viên trong nhóm rõ về sự phân chia đó. Hiển nhiên là nếu nhận thấy sự phân chia đó là thiếu công bằng thì cần điều chỉnh lại. Cũng vậy, nếu thấy nguyên nhân là sự tị nạnh nhau trong việc được phân công công việc thì nếu như sự phân công đó thực sự hợp lý thì giải thích rõ ràng cho các bên mâu thuẫn nghe. Còn nếu sự phân chia đó có phần mất công bằng thì nó cần được điều chỉnh. Đồng thời những lời xin lỗi của những người chịu trách nhiệm phân chia công việc cũng phải được đưa ra công khai. Tiếp theo là giải thích rõ cho các bên mâu thuẫn mục đích và nhiệm vụ hiện thời của nhóm, vạch cho họ thấy mâu thuẫn giữa họ sẽ ảnh hưởng xấu như thế nào đến việc thực hiện nhiệm vụ đó, và vì thế ảnh hưởng đến chuyện đạt mục đích như thế nào.

Một trong những nguyên nhân mâu thuẫn giữa các thành viên trong nhóm là sự thiếu tôn trọng lẫn nhau. Như đã nói, mỗi người có những mặt mạnh, mặt yếu của riêng mình. Những mặt mạnh chỉ có thể biểu hiện trong một số trường hợp mà thôi. Khi một số thành viên nhóm thấy một, hoặc một số thành viên khác chưa thể hiện được mặt mạnh của họ – có thể do chưa có cơ hội – thì có thể có những lời nói, việc làm thiếu tôn trọng. Đây là điều rất nên tránh. Câu chuyện về các môn khách của Mạnh Thường Quân thời Đông Chu bên Trung Quốc cho thấy không thể vì thấy ai đó chưa thể hiện tài năng, ưu thế của họ để thiếu tôn trọng họ.

[15] Xem *Hành vi tổ chức*/Nguyễn Hữu Lam. H.: NXB Thống Kê, 2007, tr. 210-211.

Chuyện Đông Chu Liệt Quốc, hồi 93, kể rằng khi rơi vào tình thế nguy cấp ở đất Tần, Mạnh Thường Quân rất cần một chiếc áo lông cáo trắng để dâng nàng Yên Cơ nhờ nàng ấy xin vua Tần cho về nước, thoát hiểm, bèn "hỏi khắp tân khách xem có ai kiếm được thứ áo cầu trắng không, ai nấy đều im không đáp. Cuối cùng có một người khách tự nói là có thể kiếm được. Mạnh Thường quân nói: - Nhà ngươi có kế gì kiếm được thứ áo cầu ấy? Khách nói: - Tôi có thể giả làm chó đi ăn trộm được! Mạnh Thường quân cười rồi cho đi. Đến đêm người khách ấy mặc quần áo như con chó, chui qua cổng nhỏ, lẻn vào trong kho, làm tiếng chó sủa, kẻ lại giữ kho tưởng là chó giữ sủa, không nghi ngờ gì. Người khách rình lúc kẻ lại kia ngủ say, lấy chìa khoá giắt sẵn trong mình, mở tủ kho ra, quả nhiên thấy cái áo cầu trắng, bèn lấy trộm đem ra, dâng Mạnh Thường quân". Khi vua Tần đã đồng ý cho đi rồi Mạnh Thường Quân lại lo vua Tần nghĩ lại, bèn nghĩ kế đi nhanh cho thoát. Nhưng khi đến cửa quan thì đã vào đêm, cửa quan đóng từ lâu, lúc ấy lại có người khách giả làm tiếng gà gáy để các con gà gáy theo, quân coi cửa vì thế tưởng trời gần sáng bèn mở cửa thành cho đi.
"Mạnh Thường Quân bảo hai người khách kia rằng:
- Ta nay nhờ khỏi miệng hùm là nhờ sức chó sủa, gà gáy đó!
Các tân khách tự thẹn là không có công gì, từ đó không dám khinh nhờn bọn hạ khách nữa ."

Chính vì điều này nên nhóm cần làm cho mỗi thành viên biết tôn trọng nhau, không đổ lỗi cho người khác. Khi gặp khó khăn thì cả nhóm cùng tìm cách giải quyết, chứ không phải cố gắng tìm xem ai có lỗi.

Chương trình "Chìa khóa thành công" được phát trên sóng VTV1 của Đài Truyền hình Việt Nam lúc 21h15' tối thứ Tư hàng tuần đưa ra một tình huống như sau:
"Đây là tình huống của một trưởng nhóm bán hàng. Trong nhóm của anh ta có hiện tượng cạnh tranh không lành mạnh với nhau để chạy đua về doanh số. Điều này rất ảnh hưởng đến cả nhóm. Anh ta phải làm thế nào?"[16]

Cách giải quyết của Lê Văn Tú – Chuyên viên Vụ tổng hợp Kinh tế, Bộ Ngoại giao đến từ Hà Nội - một người tham gia chương trình - được các chuyên gia đánh giá cao:
"Trước tiên, bạn sẽ ngay lập tức gọi anh Tâm (người có hành động cạnh tranh không lành mạnh) vào trong phòng làm việc gặp riêng để hỏi rõ xem lý do vì sao anh Tâm lại có những hành động như thế.

Sau đó, ngay lập tức bạn sẽ tổ chức một cuộc họp khẩn cấp ngay trong ngày hôm đó với tất cả các thành viên. Trong cuộc họp đó, bạn sẽ trình bày rõ thực trạng kinh doanh của cả nhóm trong tháng này đang rất thấp và có nguy cơ không thể hoàn thành chỉ tiêu vào cuối tháng. Đồng thời với việc phê bình và khiển trách toàn nhóm, với tư cách là trưởng nhóm, bạn cũng tự nhận khuyết điểm của mình đã không hoàn thành tốt vai trò, nhiệm vụ của mình.
Sau khi phê bình, khiển trách nhóm và tự kiểm điểm bản thân, bạn sẽ đưa ra một số nguyên tắc nhất định để chấn chỉnh lại kỷ luật của nhóm. Thứ nhất là về xử lý tính chất chuyên môn, bạn sẽ ngay lập tức phân chia lại thị trường vì việc đó sẽ tránh cho các nhân viên bán hàng của mình giẫm chân lên nhau.

Thứ hai: đối với khách hàng là nguyên nhân dẫn đến hai nhân viên của bạn đang tranh giành nhau thì khi đó bạn sẽ chuyển đơn hàng đó cho một nhân viên khác trong nhóm. Tiếp đó bạn sẽ khiển trách trước toàn nhóm cả hai nhân viên này, đồng thời yêu cầu cả hai nhân viên đó phải nỗ lực làm việc để cùng nhóm kịp hoàn thành chỉ tiêu ban đầu đã đặt ra.

Trả lời câu hỏi của giám khảo Shekhar Mundlay: "Bạn sẽ cư xử như thế nào với người khách hàng mà hai thành viên trong nhóm đang tranh chấp?", bạn Văn Tú cho rằng: Với trách nhiệm là một trưởng nhóm thì trong lần gặp đầu tiên khi dẫn nhân viên mới đến làm việc với vị khách

[16] http://www.ketnoisunghiep.vn/ky nang lam viec nhom/5977 xu ly mau thuan trong nhom.html

hàng đó thì bạn sẽ phải đi cùng và bạn sẽ xin lỗi khách hàng rằng việc mất đoàn kết nội bộ trong nhóm đã ảnh hưởng đến việc đàm phán cũng như ký kết hợp đồng của nhóm. Sau đó giới thiệu nhân viên mà bạn đề cử sẽ thay thế cho hai bạn kia và để lại địa chỉ của mình để trong trường hợp nào đó thì khách hàng đó có thể liên lạc ngay được với bạn." [17]

Cần phải xây dựng văn hoá nhóm sao cho mọi người đều thân thiện và tôn trọng nhau.

2.3.2. Mâu thuẫn giữa chuẩn mực và sự sáng tạo

Để cho công việc tiến triển tốt, và để các thành viên của nhóm phối hợp với nhau, hỗ trợ nhau hiệu quả, mọi thành viên trong nhóm đều phải tôn trọng các chuẩn mực của nhóm. Các chuẩn mực, vì thế, có một vai trò rất quan trọng trong hoạt động của nhóm.

Một trường hợp hay xảy ra là sáng kiến nào đó, cách làm nào đó của một thành viên trong nhóm mâu thuẫn với các chuẩn mực của nhóm. Cách giải quyết cho trường hợp này là người có sáng kiến chưa vội làm theo sáng kiến đó, mà đưa ra cho cả nhóm biết, bàn luận về nó và đi đến sự đồng thuận có làm theo sáng kiến đó hay không. Các thành viên nhóm khác cũng không nên vội bác bỏ sáng kiến đã nêu, mà phải xem xét kỹ lưỡng cả sáng kiến, cả các chuẩn mực của nhóm.

Chuẩn mực có tính tĩnh, không thay đổi, trong khi đó hoạt động của nhóm thay đổi theo thời gian, vì thế các chuẩn mực, cho dù trước đó rất phù hợp với nhóm, đã nhiều khi trở nên cứng nhắc, lỗi thời, và cản trở sự sáng tạo của các thành viên nhóm. Khi xem xét vấn đề như vậy nhóm có thể nhận ra được những chuẩn mực nào đã trở nên lỗi thời, cản trở sự sáng tạo, và vì thế cần thay bằng những chuẩn mực mới.

Một trường hợp khác là khi sáng kiến nào đó mâu thuẫn với chuẩn mực, nhưng việc xem xét kỹ lưỡng cho thấy rằng các chuẩn mực đã có vẫn hợp lý, đáp ứng được các yêu cầu chung của công việc, còn trường hợp sáng kiến kia chỉ là ngoại lệ, thì khi đó vẫn nên giữ nguyên chuẩn mực, nhưng cho phép sáng kiến đã nói được ứng dụng.

2.3.3. Thiếu tin cậy lẫn nhau

Nghi ngờ, đề phòng các thành viên khác, ít chịu chia sẻ công việc, ít khi nhờ người khác giúp đỡ, ... là những biểu hiện của người không tin cậy vào khả năng hoặc tính cách các thành viên khác. Cách khắc phục khó khăn này là nhóm cần chia sẻ thông tin nhiều hơn, tổ chức các hoạt động chung bên ngoài công việc để tăng thêm cơ hội hiểu biết lẫn nhau cho các thành viên. Điều này cần tham khảo kỹ trong mục 2.4.

2.3.4. Thiếu tinh thần trách nhiệm

Tinh thần trách nhiệm là yếu tố mà các sinh viên khoa Kinh tế ĐHQG TP.HCM đề cao nhất trong các yếu tố quyết định hiệu quả làm việc nhóm[18]. Thiếu tinh thần trách nhiệm có biểu hiện rất đa dạng. Các thành viên có thể không quan tâm đến kết quả làm việc của nhóm, có thể trễ hạn, lẩn tránh trách nhiệm, đùn đẩy công việc, … Với rất nhiều nhóm sinh viên, sự thiếu tinh thần trách nhiệm đã dẫn đến kết quả là sản phẩm của họ đơn thuần là sự sao chép từ các sách vở, không hề có giá trị khoa học nào. Khó khăn này được giải quyết bằng cách làm cho mọi người hiểu rõ mục đích của nhóm, phân công công việc rõ ràng, cụ thể. Đánh giá mức độ hoàn

[17] http://www.ketnoisunghiep.vn/ky nang lam viec nhom/5977 xu ly mau thuan trong nhom.html

[18] Xem nghiên c□u c□a nhóm KT28 đã nêu.

thành công việc của các thành viên một cách thường xuyên và chính xác. Gắn công việc, trách nhiệm với lợi ích.

2.3.5. Sợ xung đột

Các thành viên nhóm không dám nhắc nhở, góp ý với nhau, e ngại trong việc nêu lên và phân tích khuyết điểm của nhau, … Điều này ảnh hưởng đến sự phối hợp nhóm. Cách giải quyết là tăng cường sự hiểu biết nhau trong nhóm, nâng cao ý thức trách nhiệm của các thành viên nhóm, giải thích cho các thành viên hiểu rõ sự cần thiết của việc góp ý kiến, phê bình lẫn nhau.

2.4. Nâng cao hiệu quả làm việc nhóm

Một trong những phương pháp giúp nhóm làm việc hiệu quả khi giải quyết vấn đề nào đó là sử dụng phương pháp sáu chiếc mũ tư duy. Đây là phương pháp do nhà khoa học Pháp Edward de Bono đề xuất. Bản chất của phương pháp này là phân định thời gian rõ ràng cho các giai đoạn trong khi bàn luận về công việc, giúp cho việc bàn luận này tiết kiệm được thời gian, và giúp xem xét vấn đề được toàn diện, cặn kẽ, đồng thời khích lệ được sự sáng tạo. Phương pháp này nói rằng khi bàn luận công việc chúng ta đội, hoặc tưởng tượng rằng đang đội, sáu chiếc mũ có màu trắng, đỏ, vàng, đen, xanh lá cây, xanh da trời. Mỗi thời điểm chỉ đội mũ một màu, và chỉ hành động theo quy định của màu mũ ấy.

Mũ trắng:
Khi đội mũ này người ta sẽ cung cấp thông tin. Chỉ cung cấp thông tin mà không bình luận, không nêu quan điểm, đánh giá, ... Thông tin phải chính xác và càng đầy đủ càng tốt.

Mũ đỏ:
Đây là thời điểm bộc lộ tình cảm. Người ta có thể bộc lộ bất cứ tình cảm nào của mình về vấn đề. Người ta có thể bộc lộ tình cảm yêu, ghét, thích, không thích, ... mà không cần giải thích lý do, không cần lập luận, nêu chứng cứ, ...
Trước đây người ta cho rằng khi bàn về công việc thì cần có cái đầu lạnh mà thôi. Trái tim chẳng những không giúp ích gì cho công việc, mà ngược lại, còn cản trở công việc vì làm tốn thời gian và thậm chí còn gây nên các mâu thuẫn giữa những người đang tham gia làm công việc đó. Ngày nay, các nhà tâm lý học đã chứng minh được rằng sự tham gia của trái tim, tức là của tình cảm khi xem xét giải quyết các vấn đề là rất cần thiết, và có ích cho công việc.

Mũ vàng:
Khi đội mũ này người ta nêu lên những lợi ích, những triển vọng. Nêu được càng nhiều, càng chi tiết các kết quả trong tương lai càng tốt, vì khi đó nó khích lệ tinh thần của mọi người.

Mũ đen:
Màu của sự bi quan. Khi đội mũ này không cần dẫn chứng, không cần lập luận, người ta nêu lên những băn khoăn, những lo ngại, những điều cản trở. Có vẻ như sự tồn tại của mũ này là không tốt, vì nó ảnh hưởng tiêu cực đến tâm lý của mọi người, nó làm giảm sự hưng phấn, sự hăng hái, quyết tâm của nhóm. Nó đóng vai kẻ bàn lùi. Nhưng thật ra sự có mặt của mũ này là rất cần thiết, rất có ích. Nó đòi hỏi người ta phải xem xét vấn đề một cách kỹ lưỡng, đòi hỏi người ta tính hết các khó khăn để có phương án ứng phó. Nó giúp tránh được tâm trạng lạc quan thiếu cơ sở - "lạc quan tếu".

Màu xanh lá cây:
Màu của chồi non, của sự sống, của hy vọng. Đây là thời kỳ nêu sáng kiến. Là thời điểm sáng tạo. Tất cả các sáng kiến đều được hoan nghênh trong thời kỳ này.

Màu xanh da trời:
Màu của bầu trời lồng lộng, bao quát hết mọi vật. Đây là mũ điều khiển, khái quát vấn đề, đưa ra kết luận,....

Việc sử dụng các mũ không nhất thiết phải theo đúng trình tự như đã trình bày trên đây, nhóm có thể lựa chọn những cách sắp xếp khác. Nhưng trong một cuộc bàn luận ở mỗi thời điểm tất cả các người tham dự phải đội mũ cùng màu. Tránh tình trạng có người đội mũ đỏ xen ngang vào bộc lộ sự phấn khích của mình khi phần cung cấp thông tin của mũ trắng còn chưa làm xong.

Ví dụ sau đây nói về cách vận dụng sáu chiếc mũ tư duy trong ứng xử, giao dịch với khách hàng, đối tác do Edward de Bono đưa ra (tham khảo tại địa chỉ http://vietlion.com).

Mũ trắng: Màu trắng thể hiện sự khách quan, trung tính.
Làm việc với khách hàng, đối tác chúng ta cần nắm rõ những thông tin về nhu cầu về sản phẩm hoặc dịch vụ của khách hàng, nhất là nhu cầu có khả năng thanh toán. Mũ trắng nhắc nhở chúng ta nhớ đến thông tin liên lạc (công ty, chức vụ, điện thoại, email). Trong một số trường hợp quan trọng, thông tin về tính cách, sở thích, ngày sinh hoặc về gia đình của khách hàng, đối tác cũng cần được quan tâm, không chỉ để tạo thiện cảm trong giao tiếp mà còn làm cơ sở để xây dựng sự hợp tác lâu dài.
Muốn có được thông tin khách quan trong quá trình giao tiếp đòi hỏi phải lắng nghe tốt. Thực tế cho thấy nhiều trường hợp nhân viên kinh doanh nắm bắt không đầy đủ, thậm chí không chính xác yêu cầu của khách hàng nhất là đối với những sản phẩm lớn hoặc vô hình như các phần mềm, dịch vụ bảo hiểm, đào tạo. Do mong muốn bán hàng hoặc ký hợp đồng, chúng ta thường nghe "chọn lọc" những thông tin có lợi cho việc bán hàng của mình. Điều này có thể dẫn đến hậu quả là nghe không đầy đủ và chính xác nhu cầu của khách hàng.

Mũ đỏ: Màu đỏ là màu của máu, màu nóng nên biểu trưng cho cảm xúc.
Trước hết, chiếc mũ đỏ nhắc nhở chúng ta quan tâm đến cảm xúc, tâm trạng của khách hàng. Khách hàng đã rất háo hức và quyết tâm mua bằng được hay còn có ý muốn tìm hiểu, thăm dò. Khách hàng đã thật sự tin tưởng hay vẫn còn hoài nghi, lo lắng về chất sản phẩm, dịch vụ. Vì quyết định mua hàng trong nhiều trường hợp phụ thuộc vào cảm xúc của người mua nên nghệ thuật bán hàng nằm trong khả năng đáp ứng, tác động vào cảm xúc của người mua hàng.
Mặt khác, chiếc mũ đỏ cũng nhắc nhở chúng ta chú ý đến khía cạnh cảm xúc, linh cảm, trực giác trong quá trình giao dịch. Một người bán hàng kinh nghiệm có thể "biết" được người đến cửa hàng sẽ mua hàng hay không. Một nhà quản lý từng trải có thể "cảm nhận" được sự tin cậy, khả năng tiến tới đối với đối tác chỉ trong vòng vài phút ban đầu tiếp xúc. Trong những trường hợp này, trực giác đóng vai trò chi phối, quyết định.

Mũ đen: Màu đen trong nhiều nền văn hóa thể hiện cho những điều xui xẻo.
Trong giao dịch, nón đen nhắc nhở chúng ta nhớ đến những rủi ro tiềm ẩn, những bất lợi có thể xảy ra trong quá trình phục vụ khách hàng, hay làm việc với đối tác. Một công trình xây dựng kéo dài trong một năm phải đối diện với khả năng tăng chi phí vật liệu xây dựng, khả năng hao tổn nhân sự. Quá trình triển khai một phần mềm quản trị nguồn nhân lực sẽ gặp bất lợi nếu trình độ tin học của nhân viên quản trị nhân sự thấp hoặc có thái độ không muốn hợp tác. Nhìn thấy trước những rủi ro, bất lợi phát sinh sẽ giúp chúng ta suy nghĩ và trao đổi về những phương pháp dự phòng phù hợp.

Mũ vàng: Màu vàng là màu của chiến thắng, huy hoàng (cúp vàng, long bào của vua).
Mũ vàng nhắc nhở chúng ta phải cung cấp cho khách hàng những lợi ích nếu sử dụng sản phẩm, dịch vụ. Một bức tranh chi tiết và sinh động về kết quả giao dịch sẽ làm cho khách hàng thêm "cảm hứng" để mua hàng.

Mũ xanh lá cây: Đây là màu của cây cỏ nên mang ý nghĩa sinh sôi nảy nở.
Vận dụng trong giao tiếp ứng xử, đây là thời điểm chúng ta giới thiệu với khách hàng, đối tác các giải pháp khác nhau để cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ. Khách hàng thường cảm thấy hài lòng hơn khi chúng ta có thể giới thiệu một số sản phẩm hoặc giải pháp phù hợp với nhu cầu của khách hàng.

Mũ màu xanh dương: Màu xanh dương là màu của bầu trời bao phủ vạn vật.
Đây là thời điểm chúng ta tóm tắt lại những gì đã trao đổi, thỏa thuận. Những việc đã đồng ý, chưa thống nhất, còn phải trao đổi thêm. Từ đó, chúng ta có thể xác định các bước làm việc tiếp theo sau buổi làm việc, trao đổi.[19]

Những hoạt động chung bên ngoài công việc của nhóm cũng giúp ích đáng kể cho sự cố kết của nhóm và nhờ đó mà nhóm làm việc hiệu quả hơn. Trong các phim Hàn Quốc chúng ta có thể thấy các nhóm làm việc trong các công ty của nước này hay kéo nhau đi picnic, đi ăn tối chung với nhau. Các công ty ở Phương Tây cũng thường làm như vậy.

Tổ chức các cuộc họp, các hội nghị một cách sinh động, luôn luôn đổi mới cũng là một phương pháp đáng quan tâm. Nếu các cuộc họp, hội nghị của nhóm bao giờ cũng diễn ra tại một vài địa điểm nào đó, với quy trình không đổi thì những người tham dự sẽ cảm thấy chán ngán, mất tập trung, và vì thế không nắm được nội dung cần thiết. Các cuộc họp, đặc biệt là của các nhóm ít thành viên, không nhất thiết phải tổ chức tại văn phòng làm việc. Có thể tổ chức chúng ở các khu nghỉ mát, kết hợp với việc sinh hoạt tập thể. Kiểu du lịch kết hợp với hội họp này ngày nay khá phổ biến. Các cuộc họp cũng có thể tổ chức ở quán café, thậm chí ở công viên và các địa điểm ngoài trời khác. Phải làm sao để mỗi thành viên dự họp thấy họ "được" một cái gì đó khi đi họp nhóm.

Đối với người Việt Nam, đặc biệt là sinh viên, thì vấn đề tôn trọng thời gian làm việc, hay rõ hơn là đi họp, đi làm đúng giờ, đảm bảo làm hết thời gian quy định, cần được quan tâm. Một người đi họp muộn sẽ làm cả nhóm mất thời gian chờ đợi, hoặc phải nhắc lại những điều đã bàn khi người đó chưa đến. Việc không đảm bảo thời gian làm việc khiến cho thành viên không đảm bảo được tiến độ hoặc chất lượng phần công việc anh ta thực hiện, qua đó ảnh hưởng xấu đến toàn bộ công việc của nhóm.

Tận dụng các phương tiện thông tin hiện đại trong công việc của nhóm cũng góp phần làm tăng hiệu quả hoạt động nhóm. Chẳng hạn như có thể sử dụng các chat room như Yahoo Messenger để trao đổi công việc. Nhóm cũng có thể lập nên diễn đàn trực tuyến riêng của mình để bàn luận công việc, điều này giúp tiết kiệm thời gian đi lại và các chi phí phát sinh khác.

Tiến độ làm việc của các thành viên, vì nhiều lý do khác nhau, có thể diễn ra không đều, gây ảnh hưởng đến công việc chung của nhóm. Cũng có thể thành viên nào đó gặp phải khó khăn quá lớn. Trong trường hợp đó nhóm trưởng và các thành viên khác phải giúp đỡ thành viên chậm trễ do gặp khó khăn. Tuy nhiên không thể để xảy ra trường hợp nhóm trưởng hoặc các thành viên tích cực bao biện, làm thay các thành viên thiếu tích cực. Làm cùng, chứ không làm thay là quy tắc ở đây.

Câu hỏi và bài tập chương 2

1. Khi cần chia sinh viên thành các nhóm học tập, một số giảng viên đại học căn cứ theo danh sách sinh viên để chia, chẳng hạn từ sinh viên có số thứ tự thứ nhất đến người có số thứ tự thứ 7

[19] http://vietlion.com/ebk/download ebook sau chiec mu tu duy.html

trong danh sách là một nhóm, từ người có số thứ tự 8 đến người có số thứ tự 15 là một nhóm, ... Giảng viên khác ghép các sinh viên có trình độ học lực khác nhau vào cùng nhóm. Một số giảng viên khác nữa để cho sinh viên tùy chọn lập nhóm với nhau. Theo bạn cách lập nhóm nào trên đây phù hợp nhất?

2. Thầy trò Đường Tam Tạng trên đường đi Tây Phương lấy kinh như mô tả trong tiểu thuyết "Tây Du Ký" có phải là một nhóm không?
3. Các nhóm sinh viên thực hiện các bài tập nghiên cứu khoa học thường gặp khó khăn gì?
4. Xét trường hợp nhóm do bạn Vân Khanh làm nhóm trưởng nói đến trong mục 2.2.2. trên đây.

Câu hỏi

a. Nhóm của Vân Khanh đã thật sự làm việc như một nhóm chưa?
b. Bạn muốn làm thành viên trong nhóm có nhóm trưởng như Vân Khanh không? Tại sao?

5. Tết và Noel là dịp mà ai cũng bận rộn công việc tại công sở cũng như gia đình. Đơn hàng ở công ty tăng lên đáng kể mà các thành viên trong nhóm lại rơi vào tâm lý vui chơi. Họ chỉ hoàn thành công việc một cách hình thức và ỷ lại vào trưởng nhóm khiến cô ta thường xuyên phải tự mình hoàn tất những phần việc còn dang dở hay chưa đạt yêu cầu. Người trưởng nhóm này sẽ phải làm gì để giải quyết tình trạng này?[20]
6. Tình huống làm việc nhóm: Đại học Metropolitan[21]

Đại học Metropolitan là đại học đào tạo cử nhân 4 năm về các chuyên ngành điều dưỡng, khoa học tự nhiên (sinh học, khoa học máy tính, hóa học, vật lý), nghệ thuật và văn học. Trường nằm ở vùng nông thôn thuộc bang Nevada. Là một trường học tư thục ở nông thôn nên ngân sách của nó rất hạn hẹp, vì vậy nhà trường vẫn chưa đưa máy tính vào hoạt động. Một trong những trung tâm để họ thực hành công việc bằng tay là trung tâm Alumni. Nhà trường cung cấp bản tin về Alumni hàng tháng và cần được sự góp sức của nhiều người. Giám đốc trung tâm Alumni đã từng muốn có một hệ thống máy tính lắp đặt ở Alumni để giữ các đĩa thu âm của họ trong một hệ thống dữ liệu.

Gần đây, một thương nhân trong vùng đã hiến tặng 50 ngàn đô la cho trường học. Ban giám hiệu trường đã quyết định sử dụng hết hoặc phần lớn số tiền đó để lắp đặt hệ thống máy tính tại Alumni. Mark Monard - giám đốc trung tâm chịu trách nhiệm điều hành công việc này. Mark đã liên lạc với phòng IIT (Information and Instructional Technology) triển khai dự án này. Sau một vài đánh giá, ông đã quyết định phân công cho Julia Hansen và Kelly Woo tiến hành phân tích hệ thống, thiết kế và trình bày tổng thể dự án bao gồm việc ước lượng thời gian và kinh phí. Julia và Kelly nhanh chóng liên hệ với Mark cũng như cán bộ đào tạo và sắp xếp các thông tin cho buổi phỏng vấn. Julia và Kelly đã quyết định mỗi người sẽ chuẩn bị một bộ câu hỏi gồm 12 câu. Vào ngày phỏng vấn, Julia đã có trên tay tất cả bộ câu hỏi đã được in ra và sẵn sàng để tham gia phỏng vấn. Kelly cũng có bộ câu hỏi của mình và được lưu trong đĩa; cô định sẽ in ra chúng vào ngày phỏng vấn. Chỉ nửa giờ trước buổi phỏng vấn, Kelly cố để in tài liệu của mình nhưng đáng tiếc là máy tính không mở được tập tin đó. Chắc chắn là tập tin của cô ấy đã bị hư. Vì không còn thời gian để làm bộ câu hỏi mới, lúc này họ chỉ có 2 sự lựa chọn: thứ nhất là hoãn buổi phỏng vấn sang lần sau; thứ hai là vẫn tiếp tục phỏng vấn mà không cần những câu hỏi của Kelly. Vì hoãn buổi phỏng vấn có thể để lại ấn tượng xấu nên họ quyết định tiếp tục đến buổi phỏng vấn.

Sau buổi phỏng vấn hôm đó, Julia và Kelly tiếp tục với công việc phân tích hệ thống và lên kế hoạch chuẩn bị giới thiệu hệ thống Alumni mới với điểm nổi bật là khả năng cập nhật và chất vấn trực tuyến. Họ đã trao đổi ý kiến của mình với ông chủ và vài đồng nghiệp khác; tất cả mọi người đã đánh giá ý tưởng của họ rất hay. Julia và Kelly đã chuẩn bị kỹ lưỡng các đòi hỏi cho hệ thống và gửi 1 bản sao đến cán bộ đào tạo và 1 bản nữa đến cho Mark để họ xem xét trước.

---

[20] Bài tập này rút từ chương trình *Chìa khóa thành công* được phát trên sóng VTV1 của Đài Truyền hình Việt Nam lúc 21h15' tối thứ Tư hàng tuần, có thể xem từ trang web http://www.ketnoisunghiep.vn/ky nang lam viec nhom/5977 xu ly mau thuan trong nhom.html.

[21] CERIAS, Purdue University / Recitation Building/656 Oval Drive/West Lafayette IN 47907-2086. Bản dịch từ tiếng Anh của Nguyễn Thị Hoàng Trâm, sinh viên Đại học Kinh Tế - Luật thuộc ĐHQG TP. Hồ Chí Minh.

Mark đã thảo luận dự án với cán bộ đào tạo và xin ý kiến anh ấy về hệ thống này. Họ đồng ý mời chủ tịch, ban giám hiệu, hiệu trưởng của các trường đến xem buổi giới thiệu này. Mark muốn chắc rằng ông ấy sẽ nhận được sự ủng hộ từ phía ban giám hiệu và gây quỹ cho hệ thống Alumni.

Không may là xe của Julia hết xăng trên đường đến trường ngay sáng của ngày giới thiệu. Do đó cô ấy đã đến trễ nửa tiếng và thấy một số khách mời đã bỏ về. Cô vội xin lỗi mọi người và bắt đầu bài giới thiệu với Kelly. Họ có đầy đủ màn chiếu, máy chiếu và sẽ bắt đầu buổi thuyết trình bằng việc chiếu slide và mô tả hệ thống cho người xem. Rất tiếc là đèn chiếu đã bị hư và Kelly vội chạy đến phòng thư ký tìm một cái bóng khác thay thế. Khi cô ấy trở lại với chiếc đèn mới thì một nửa khán giả đã về. Họ đã kết thúc buổi giới thiệu của mình mà không còn nhiệt tình như trước đây nữa.

Câu hỏi

a) Bạn nhận ra những vấn đề gì trong tình huống này?.

b) Thảo luận về những rắc rối sắp đến với Julia, Kelly, Mark và người cán bộ đào tạo sẽ gặp phải.

c) Julia và Kelly lẽ ra nên đã làm gì để tránh những rắc rối xảy ra trong tình huống trên?

d) Julia đã làm việc có trách nhiệm hay không? Giải thích câu trả lời của bạn.

e) Kelly đã làm việc có trách nhiệm hay không? Giải thích câu trả lời của bạn.

f) Bạn nghĩ họ nên làm gì bây giờ để cứu vãn dự án Alumni?

g) Bạn có nghĩ là họ lẽ ra đã được giao dự án Alumni không?

7. Tác giả Trần Đình Hoành[22] cho rằng khi làm việc nhóm, người Việt nêu lên những lý do sau đây để phàn nàn (một cách sai lầm, ảnh hưởng đến chất lượng làm việc nhóm):

- Nhóm trưởng không nghe theo lời mình.
- Nhóm trưởng không hỏi ý kiến mình trước khi quyết định.
- Nhóm trưởng nghe theo ý kiến người khác trong nhóm.
- Nhóm trưởng hay team mate chỉnh mình.
- Nhóm trưởng nói năng không lễ độ với mình.
- Nhóm trưởng kiêu căng.
- Họp trước cả nhóm thì chàng/nàng không nói gì; về nhà kêu điện thoại nói chuyện lẻ để đàm tiếu sau lưng.
- Không đồng ý với quyết định của nhóm trưởng hoặc của cả nhóm.
- Nhóm trưởng hay nhóm viên khác nói một câu gì đó, chàng/nàng liền diễn giải theo cách của mình (dù là câu nói của người kia rất rõ).
- Nhóm trưởng ngồi mát ăn bát vàng.
- Mình làm gần chết nhưng chẳng có công cán gì cả.
- Hướng mình hay hơn, nên vận động mọi người âm thầm để nhóm đi theo hướng mình.
- Trong nhóm này mình không phát huy được gì hết.
- Làm âm thầm không cho ai biết mình đang làm gì, vậy tự do hơn.
- Không thích copy (cc) cho nhóm trưởng các email mình gởi người khác.
- Thích tranh cãi.
- Và còn cả trăm vấn đề khác nữa.

Câu hỏi:

a. Bạn có đồng ý với tác giả này không?

b. Bạn có nghĩ rằng để cải thiện khả năng làm việc nhóm của người Việt, ta nên nghiên cứu danh sách trên, cái nào sai ta bỏ đi, có thể thêm những cái khác, nghiên cứu mỗi vấn đề, và tìm ra giải pháp cho từng vấn đề một?

c. Theo bạn, nhược điểm lớn nhất của người Việt khi làm việc nhóm là gì?

[22] http://dotchuoinon.com/2010/01/19/teamwork

Tài liệu tham khảo chương 2

1. Don Hellriegel và John W.Slocum, *Organizational behavior.* Thomsom – South – Western, 2004.
2. Harvard Business School Press, *Lãnh đạo nhóm,* NXB Thông Tấn, 2008
3. Nguyễn Hữu Lam, *Hành vi tổ chức*, NXB Thống Kê 2007.
4. Võ Văn Huy, *Hành vi tổ chức*, Tài liệu lưu hành nội bộ, Đại Học Kinh Tế Tài Chính Tp. Hồ Chí Minh, 2010.
5. http://www.ketnoisunghiep.vn/ky nang lam viec nhom
6. http://tailieu.vn/tag/tai lieu/ làm việc nhóm hiệu quả.html

Chương 3

KỸ NĂNG TƯ DUY PHẢN BIỆN

Mục đích nghiên cứu:

- Hiểu được bản chất, các yêu cầu của tư duy phản biện.
- Hình thành được tinh thần phản biện.
- Biết cách lập luận hợp logic.

- Phân biệt được ngụy biện, biết cách chống ngụy biện.
- Có khả năng xem xét vấn đề một cách khách quan, toàn diện.

3.1. Bản chất và vai trò của tư duy phản biện

3.1.1. Bản chất

Tư duy phản biện là kiểu tư duy, theo đó việc đưa ra ý kiến, việc chấp nhận hay phản đối các ý kiến khác, việc đề ra các giải pháp để giải quyết vấn đề, quyết định hành động hay không hành động, ... chỉ được thực hiện sau khi vấn đề được xem xét rất kỹ lưỡng[23].

Các vấn đề mà chúng ta gặp phải trong cuộc sống, trong công việc, trong học tập, … đôi khi nhìn qua rất đơn giản, vì thế chúng ta nhanh chóng đưa ra cách giải quyết, tuy nhiên cách giải quyết đó không phù hợp, đưa lại cho chúng ta kết quả không như ý muốn. Khi xem xét lại kỹ lưỡng hơn vấn đề, ta mới nhận thấy là nhiều yếu tố, nhiều mặt của nó đã bị bỏ qua trong lần xem xét đầu. Muốn hành động có kết quả tốt ta quan sát đối tượng, xem xét nhiều mặt của vấn đề, phân tích chi tiết các thành phần, yếu tố của vấn đề, tổng hợp các thông tin đã thu được từ tất cả các nguồn rồi mới đưa ra cách giải quyết vấn đề. Làm như vậy là ta đã ứng dụng tư duy phản biện.

Khi nghe một ý kiến nào đó trái ngược với những điều mà ta quen thuộc hay trái ngược với truyền thống, chúng ta rất dễ bác bỏ nó. Tuy nhiên, nếu chúng ta gạt tình cảm, thói quen, truyền thống, quan điểm đã có, … sang một bên và xem xét các cơ sở của ý kiến được nghe, cố gắng đánh giá nó một cách khách quan, và nếu thấy nó hợp lý thì chấp nhận nó, thì khi đó chúng ta đã tư duy phản biện.
Khi chúng ta tích cực mở rộng hiểu biết của mình về vấn đề, khi ứng dụng các hình thức logic thích hợp để từ các thông tin đã có tìm ra các kết luận hợp lý là khi ta đã tư duy phản biện.
Khi chúng ta nâng cao khả năng suy luận logic của mình, lựa chọn các phương pháp, các hình thức trình bày vấn đề, ý tưởng, rõ ràng, chặt chẽ, có tính thuyết phục cao là khi ta tư duy phản biện.

Tư duy phản biện bao hàm tinh thần phản biện và khả năng phản biện. Vì giới hạn của chương trình học, trong giáo trình này chúng tôi chỉ nêu lên một số điểm cụ thể hóa tinh thần và khả năng phản biện sau đây:

Tinh thần phản biện

- Có tinh thần tôn trọng mọi ý kiến, vấn đề, sẵn sàng xem xét chúng một cách kỹ lưỡng.

[23] Có rất nhiều phát biểu khác nhau về tư duy phản biện. M. Lipman (2003) tóm lược một số phát biểu của các tác giả khác về tư duy phản biện như sau:
- Tư duy để giải quyết vấn đề và ra quyết định (Sternberg).
- Tư duy nỗ lực để đưa ra một phán đoán sau khi đã tìm cách thức đáng tin cậy để đánh giá thực chất về mọi phương diện của các bằng chứng và các luận cứ (Hatcher).
- Là khả năng của người tư duy phát triển các tiêu chuẩn năng lực hoạt động trí tuệ và vận dụng vào quá trình tư duy của chính họ (Paul).
- Sự nỗ lực tìm kiếm một cách có hệ thống những nguyên nhân và lý lẽ giải thích những điều mà có thể đã được người khác cho là đúng.
- Là loại tư duy bảo vệ chúng ta không bị người khác lừa phỉnh và không tự lừa phỉnh chính mình (Paul).
- Là sự đánh giá đúng các phát biểu (Ennis).
- Là sự vận dụng các lý thuyết về tư duy vào thực tiễn và các tình huống có vấn đề.
- Hiểu được nguyên nhân và tiến trình của các sự kiện.
- Xem xét các cách giải thích khác nhau về kết quả khảo sát từ các tình huống, lý thuyết, và quan điểm khác nhau.
(dẫn theo Lê Tấn Huỳnh Cẩm Giang *"Hiểu biết về tư duy phản biện",* http://cher.ier.edu.vn/tin tuc)

- Có tinh thần tôn trọng người khác trong khi tranh luận.
- Sẵn sàng vượt lên khỏi những ràng buộc của quyền lợi, tình cảm, thói quen.
- Dám vượt ra khỏi khuôn khổ của truyền thống, của các quan niệm hiện thời.
- Tích cực tìm hiểu các phương pháp thu thập, xử lý thông tin, suy luận, trình bày vấn đề hiệu quả.

Khả năng phản biện

- Biết xem xét vấn đề một cách toàn diện, khách quan.
- Sử dụng thành thạo các hình thức, quy luật logic, các phương pháp chứng minh, bác bỏ.
- Có kỹ năng thu thập và xử lý thông tin.
- Nhận biết được các ngụy biện, tránh được ngụy biện.
- Có khả năng trình bày vấn đề rõ ràng, ngắn gọn, có tính thuyết phục.

Các trường hợp thể hiện việc có hoặc thiếu tư duy phản biện sau đây góp phần giúp ta thấy rõ hơn bản chất của tư duy phản biện.

Một số trường hợp có tư duy phản biện:

- Tháng 6 năm 2010 Chính phủ trình Quốc hội xem xét dự án đường sắt cao tốc Hà Nội – Thành phố Hồ Chí Minh với tổng kinh phí đầu tư 56 tỉ USD. Dự án này đã được dư luận quan tâm đặc biệt. Rất nhiều ý kiến đã được nêu lên cả trên diễn đàn Quốc hội, cả trên các phương tiện thông tin đại chúng. Các ý kiến này do những người có nghề nghiệp khác nhau, có địa vị xã hội khác nhau, có quan điểm khác nhau, … đưa ra. Người ta đã xem xét về sự cần thiết của dự án, đã xét đến khả năng kinh tế và kỹ thuật để thực hiện dự án, tính đến hiệu quả hay hậu quả mà dự án mang lại, … Cuối cùng, ngày 19/06/2010 Quốc hội đã bác bỏ dự án.

- Vào tháng 5 năm 2010, trong đợt khai quật di chỉ Thành Dền có niên đại từ 3000 đến 3500 năm trước, nhóm các nhà khảo cổ học do PGS. TS. Lâm Thị Mỹ Dung phụ trách đã phát hiện những hạt thóc và gạo màu đen. Bà Lâm Thị Mỹ Dung đem ngâm những hạt thóc này trong nước thì khoảng 2 ngày sau có những hạt thóc đã nảy mầm. Vậy có phải đây là những hạt thóc có hơn 3000 năm tuổi không? Nếu có thì đây là một hiện tượng vô cùng kỳ lạ. Các nhà khoa học nghiên cứu về lúa, các nhà di truyền học và các nhà khảo cổ học không vội vàng đưa ra nhận định của mình. Một mặt, họ đem gieo trồng các hạt thóc thu được, chăm sóc và theo dõi rất kỹ lưỡng các cây lúa đã mọc lên, nghiên cứu về hình thái của chúng, nghiên cứu so sánh AND của chúng với AND của các giống lúa đã biết. Mặt khác, họ đem các hạt còn lại và vỏ trấu của những hạt thóc đã nẩy mầm gửi đi các phòng thí nghiệm tiên tiến để xác định chính xác niên đại của chúng. Ngày 31/08/2010, một hội thảo gồm các nhà khoa học đầu ngành về lúa, khảo cổ, công nghệ sinh học… đã được tổ chức tại Viện Di truyền Nông nghiệp bàn tiếp về vấn đề này. Tại đây, các nhà khoa học di truyền học cho biết 2 cây lúa đang được xem xét và giống Khang Dân có phổ ADN hoàn toàn giống nhau. Nhưng, để đi đến kết luận cuối cùng, các nhà khoa học vẫn quyết định sẽ chờ kết quả xác định niên đại các hạt thóc đã gửi đi giám định.

Một số biểu hiện của việc thiếu tư duy phản biện:

- Khi nghe một người mà ta không ưa trình bày ý kiến của anh ta, ta không chịu chấp nhận ý kiến đó, mặc dù không nêu ra được căn cứ nào để phản bác.

- Vì lợi ích, hay vì tình cảm, vì truyền thống, vì niềm tin tôn giáo, hay vì lý tưởng chính trị đơn thuần mà đi đến chấp nhận hay phản bác ý kiến của người khác cũng là biểu hiện của thiếu tư duy phản biện. Ví dụ sau đây là một trường hợp như vậy.

Năm 2007 nhà báo Hoàng Hải Vân đã đăng tải trên báo Thanh Niên một loạt 7 bài báo có tên "Thiền sư Lê Mạnh Thát và những phát hiện lịch sử gây chấn động" nói về một số ý kiến của thiền sư Lê Mạnh Thát về cổ sử Việt Nam[24]. Hoàng Hải Vân khẳng định: "Với những khám phá của ông, chúng ta có đủ tư liệu để dựng lại lịch sử vẻ vang của dân tộc ta từ hai ngàn năm trước..."[25].

Quả thật, nhiều điều mà Lê Mạnh Thát khẳng định nâng cao lòng tự hào dân tộc của người Việt Nam chúng ta, biểu hiện lòng yêu nước sâu sắc của tác giả. Nhiều người đã vì thiện cảm với lòng yêu nước đó, vì lòng tự hào dân tộc đó mà cho rằng những điều thiền sư Lê Mạnh Thát nêu là đúng đắn, và các nhà sử học cần xem xét, sửa đổi lại nhiều điều trong phần cổ sử Việt Nam[26]. Đây là một biểu hiện của việc thiếu tư duy phản biện. Để có thể phân định xem các ý kiến của thiền sư Lê Mạnh Thát có đúng hay không thì cần phải xem xét kỹ lưỡng các cơ sở mà ông đưa ra để chứng minh cho chúng, đồng thời cũng cần xét thêm các ý kiến, sự kiện, bằng chứng lịch sử khác, cả loại chứng minh và loại phản bác những điều đó nữa, thì mới đủ.

- Khi nghe, đọc ý kiến của một nhà khoa học mà dễ dàng chấp nhận vì nhà khoa học đó có uy tín lớn là khi không có tư duy phản biện. Ở phần sau ta sẽ biết rằng khi đó ta đã phạm vào ngụy biện dựa vào uy tín. Còn ở đây có thể giải thích ngắn như sau:
Các nhà khoa học lớn, đặc biệt là những người tạo dựng nền móng của những lý thuyết, những trường phái, những xu hướng khoa học nào đó, là những người có uy tín rất lớn. Tuy nhiên, cần lưu ý là việc làm của họ, các công trình có giá trị của họ, các ý kiến đúng đắn của họ làm nên uy tín cho họ, chứ không phải ngược lại, uy tín của họ làm cho ý kiến của họ trở nên đúng đắn, không phải uy tín của họ tạo nên công trình khoa học có giá trị.

Trường hợp của A.Einstein là một ví dụ rất rõ ràng cho điều này. Khi còn là nhân viên một phòng cấp bằng sáng chế vô danh, chưa hề có uy tín khoa học, A. Einstein đã sáng tạo nên lý thuyết tương đối làm thay đổi diện mạo vật lý học hiện đại. Còn khi đã trở thành nhà vật lý nổi tiếng, được giải Nobel vật lý, có uy tín rất lớn, thì các ý kiến của A. Einstein về vấn đề thống nhất các trường lực lại không đúng và không được chấp nhận!
Như vậy, chúng ta không thể dựa trên uy tín của các nhà khoa học lớn, hay uy tín của bất cứ tổ chức, cá nhân nào khác khi chứng minh luận điểm khoa học hay khi công bố kết quả nghiên cứu của mình được.

- Ở lớp học, sinh viên, học sinh học một cách thụ động, nhất nhất nghe theo những điều thầy cô truyền đạt, giảng dạy, chỉ vì nghĩ rằng thầy cô đã nói thì chắc chắn phải đúng; tin tưởng tuyệt đối vào sách giáo khoa, chỉ vì đó là sách giáo khoa; không nêu lên thắc mắc, không lật ngược lại vấn đề, không đòi hỏi phải giải thích, chứng minh chặt chẽ, chỉ thụ động tiếp nhận tri thức, … chính là những biểu hiện của việc họ thiếu tư duy phản biện.

Sách giáo khoa thường trình bày một cách chọn lọc các nội dung cơ bản của các môn học. Các nội dung được trình bày đó đã được xem xét rất kỹ lưỡng, vì vậy độ tin cậy rất cao. Tuy nhiên, sách giáo khoa trình bày các tri thức khoa học, mà các tri thức khoa học, cũng như các tri thức

[24] Xem, Báo Thanh Niên, từ ngày 26/2/2008 đến 5/3/2008.
[25] *Thiền sư Lê Mạnh Thát và những phát hiện lịch sử gây chấn động/* Hoàng Hải Vân.- Báo Thanh Niên, số ra ngày 26/02/2008.
[26] Xem các bài tranh luận về các bài báo của Hoàng Hải Vân đã nêu trên các phương tiện thông tin đại chúng, đặc biệt là trên Internet.

khác, trong trường hợp tốt nhất cũng chỉ là chân lý tương đối mà thôi. Nghĩa là các tri thức đó không đảm bảo đúng đắn hoàn toàn, và có thể mâu thuẫn với những sự kiện mới. Bởi vậy không nhất nhất nghe theo; đặt ra câu hỏi phản biện, xem xét lại kỹ lưỡng các phép chứng minh, các cơ sở của ý kiến nêu trong sách giáo khoa mới là có tư duy phản biện.

Thầy cô giáo thông thường là những người có trình độ khoa học cao hơn nhiều so với sinh viên, học sinh. Điều này đảm bảo rằng những điều họ giảng dạy, truyền đạt cũng rất đáng tin cậy. Tất nhiên thầy cô giáo chỉ nói những điều mà họ tin là đúng. Nhưng rất tiếc là thầy cô giáo tin một điều gì đó là đúng cũng chưa đảm bảo chắc chắn điều đó đúng trên thực tế, vì họ có thể sai lầm. Điều này đặc biệt đáng chú ý ở bậc đại học. Ở bậc phổ thông, thầy cô giáo thường chỉ giảng dạy những tri thức viết trong sách giáo khoa, là những tri thức đã được xem xét rất kỹ lưỡng. Trong khi đó ở bậc đại học, thầy cô giáo có thể bổ sung thêm nhiều tri thức, phát kiến mới, vốn chưa được xem xét kỹ lưỡng như các tri thức có trong các sách giáo khoa, và vì thế khả năng sai sót lớn hơn.

- Cũng hoàn toàn tương tự như vậy khi, mặc dù không bị bắt buộc[27], nhưng vẫn nghe theo, đồng ý, làm theo ý kiến của những người nhiều tuổi hơn, hay có vị trí xã hội cao hơn, hay các nhà lãnh đạo, … mà không dựa trên việc xem xét kỹ lưỡng các ý kiến đó là biểu hiện thiếu tư duy phản biện.

- Chạy theo đám đông, nghe theo ý kiến của đám đông, hành động cùng đám đông mà không suy xét kỹ ý kiến mà đám đông đang nghe theo, quan điểm đang hướng dẫn hành động của đám đông đó có đúng không, có cơ sở không, có đáng tin cậy không, … cũng là biểu hiện của việc thiếu tư duy phản biện. Logic học cũng đã nghiên cứu kỹ lưỡng về loại ngụy biện liên quan đến sai lầm này và gọi nó là ngụy biện dựa vào đám đông, dựa vào dư luận.

- Không chịu nghe, không xem xét ý kiến, không chịu chấp nhận đề xuất của những người ít tuổi, ít kinh nghiệm hơn, vị thế xã hội thấp hơn, … là biểu hiện thiếu tư duy phản biện. Không cho cấp dưới, người trẻ tuổi hơn, … chất vấn, phản bác; không tôn trọng ý kiến của họ, không bàn bạc cùng họ, cũng là biểu hiện thiếu tư duy phản biện. Chẳng hạn, nếu thầy cô giáo mà không muốn nghe ý kiến phản biện của sinh viên, học sinh thì thầy cô giáo đó thiếu tư duy phản biện. Giám đốc không đếm xỉa đến ý kiến của nhân viên cũng là giám đốc không có tư duy phản biện.

Tư duy phản biện rất có ích cho việc nhận thức vấn đề và đưa ra các quyết định đúng đắn, nhưng cần tránh đồng nhất tư duy phản biện với tư duy đúng đắn. Tư duy phản biện không nhất thiết là tư duy đúng đắn, nhưng tư duy đúng đắn chắc chắn phải có tính phản biện, phải là tư duy phản biện. Ý kiến của người có tư duy phản biện không nhất thiết là bao giờ cũng đúng. Một ví dụ rất rõ ràng cho điều đó là ý kiến bác bỏ hệ thức bất định Heizenberg của A. Einstein. A. Einstein là một nhà bác học thiên tài, tư duy của ông có tính phản biện rất cao, mặc dù vậy nhiều ý kiến của ông vẫn sai lầm và bị các nhà vật lý bác bỏ, trong số đó có ý kiến về hệ thức bất định nêu trên.

Nếu hiểu phê phán theo nghĩa là chỉ ra những điểm chưa đạt yêu cầu, những chỗ sai, nhược điểm, những điểm còn thiếu sót, … thì phản biện không đồng nghĩa với phê phán. Phản biện bao hàm phê phán hiểu theo nghĩa đã nêu. Nhưng ngoài ra phản biện còn chỉ ra những mặt mạnh, những ưu điểm, những cái hay, cái tốt, ….

[27] Có trường hợp bị bắt buộc tuân thủ, ví dụ như nhân viên phải chấp hành sự phân công của nhà quản trị, binh lính phải theo lệnh của chỉ huy, …

Tư duy phản biện không đồng nghĩa với phản bác. Người có tư duy phản biện không nhất thiết phải là người hay phản bác. Và ngược lại, người hay phản bác cũng không chắc chắn là người có tư duy phản biện. Một người luôn luôn bác bỏ ý tưởng của những người khác chỉ vì các ý tưởng đó không phải là của chính anh ta, thì không phải là người có tư duy phản biện. Người phản bác ý tưởng của người khác mà không nêu được cơ sở cho chính sự phản bác của mình, không lập luận chặt chẽ, cũng không phải là người có tư duy phản biện.

Tư duy phản biện cũng không phải là chủ nghĩa hoài nghi. Chủ nghĩa hoài nghi nghi ngờ khả năng nhận thức, nghi ngờ mọi phương pháp và kết quả nhận thức. Chủ nghĩa hoài nghi không đặt cho mình nhiệm vụ xác định ý kiến đúng, không cố gắng tìm hiểu vấn đề. Trong khi đó tư duy phản biện không phủ nhận khả năng nhận thức, và cố gắng đi tìm câu trả lời đúng, hay ít nhất là có tính thuyết phục, cho vấn đề. Trong tư duy phản biện có yếu tố hoài nghi.
Người có tinh thần phản biện phải hoài nghi mọi ý kiến lúc mới bắt đầu xem xét ý kiến đó. Nhưng nếu mục đích của chủ nghĩa hoài nghi là để bác bỏ khả năng nhận thức vấn đề thì tư duy phản biện, ngược lại, cố gắng nhận thức và giải quyết vấn đề. Nếu đối với chủ nghĩa hoài nghi hoài nghi là tất cả thì đối với tư duy phản biện hoài nghi chỉ là một trong số nhiều yếu tố mà thôi.

Tư duy phản biện liên quan rất chặt chẽ với logic học. Sở dĩ như vậy là vì khi đánh giá một lập luận, một quan điểm nào đó người ta phải dựa trên logic, phải xem xét lập luận đó, xem xét các cơ sở, các lập luận dẫn đến quan điểm đó có tuân thủ các quy tắc, quy luật logic hay không. Điều này giải thích tại sao để có tư duy phản biện tốt chúng ta lại cần hiểu biết tốt về logic học. Cũng hoàn toàn tương tự như vậy về mối quan hệ giữa tư duy phản biện và môn phương pháp nghiên cứu khoa học.

3.1.2. Vai trò của tư duy phản biện

Chúng ta dùng tư duy phản biện để:

- Xem xét giải quyết các vấn đề trong cuộc sống.
- Xem xét ý tưởng, giải pháp, chính sách, chương trình, công trình khoa học, kế hoạch kinh doanh, …
- Xem xét đề nghị tuyển dụng, sa thải, khen thưởng, kỷ luật người nào đó, ….
- Có được những ý kiến mới về chất, có tính sáng tạo cao.
- …

Tư duy phản biện giúp ta vượt ra khỏi các khuôn mẫu có sẵn. Trong tư duy, cũng như trong các lĩnh vực khác, thói quen, truyền thống có sẵn có một vai trò rất quan trọng. Người ta có xu hướng suy nghĩ theo các khuôn mẫu đã có sẵn. Tư duy phản biện, với tinh thần phản biện của nó, giúp người ta thoát khỏi ảnh hưởng của khuôn mẫu có sẵn dễ dàng hơn, vì nó không sẵn sàng chấp nhận khuôn mẫu, nó không hài lòng với các khuôn mẫu, mà cố gắng tìm cái mới, cố gắng tìm cách tiếp cận mới.

Cũng hoàn toàn tương tự như vậy, tư duy phản biện giúp vượt khỏi truyền thống, định kiến. Tư duy phản biện giúp phát huy tính sáng tạo. Tư duy phản biện giúp nhìn vấn đề dưới góc nhìn mới, đưa lại những kết quả khác, mới lạ, có tính sáng tạo cao.

3.2. Để có tư duy phản biện

3.2.1. Xem xét vấn đề, đối tượng một cách khách quan

Xem xét vấn đề, đối tượng một cách khách quan có nghĩa là không gán ghép vào cho vấn đề, đối tượng những tính chất mà nó không có trên thực tế; không để ý chí, tình cảm, lợi ích, định kiến, … của mình ảnh hưởng đến việc xem xét vấn đề, đối tượng.

Ai trong chúng ta cũng có tình cảm, có những lợi ích, quyền lợi mà chúng ta theo đuổi. Hơn thế nữa, chúng ta luôn chịu tác động của những định kiến nhất định, chúng ta thường hành động theo những cách thức quen thuộc, theo truyền thống, …. Sẽ là rất may mắn và thuận lợi, nếu những tình cảm, lợi ích, định kiến, … vừa nêu không cản trở chúng ta nhìn nhận vấn đề, đối tượng như nó vốn có. Tuy nhiên, có rất nhiều trường hợp các tình cảm, lợi ích đó, … làm cho chúng ta nhìn nhận đối tượng một cách sai lệch.

Chẳng hạn, ta thường nhìn thấy ở đối tượng những tính chất mà ta muốn chúng có, vì vậy, khi đối tượng có những dấu hiệu nào đó chưa rõ ràng, dấu hiệu đó có thể là biểu hiện của tính chất A, cũng có thể là biểu hiện của tính chất B, nhưng vì ta muốn đối tượng có tính chất A nên ta kết luận rằng các dấu hiệu đã nêu đúng là biểu hiện của tính chất A. Ví dụ một số người, vì lòng tự hào dân tộc, dễ dàng cho rằng các ý kiến của Thiền sư Lê Mạnh Thát về thời kỳ Bắc Thuộc, về An Dương Vương[28] là đúng đắn, là một trường hợp như vậy.

Để xem xét đối tượng một cách khách quan, ta cần:

- Tạm gạt sang một bên các tình cảm, lợi ích, định kiến, truyền thống …
- Đặt mình vào vị trí của những người có lợi ích khác, quyền lợi khác, tình cảm khác, định kiến khác, truyền thống khác, … để xem xét vấn đề.
- Tôn trọng các dữ liệu đã thu thập được, dù dữ liệu đó có nguồn gốc từ đâu. Cần tuyệt đối tránh việc chỉ chọn lấy những dữ liệu nào phù hợp với quan điểm sẵn có của mình, dữ liệu nào không phù hợp thì loại bỏ đi. Cần tránh việc chỉ chọn những dữ liệu do các nguồn có cảm tình với chúng ta cung cấp, loại bỏ mà chưa xem xét kỹ lưỡng các dữ liệu do những người trái quan điểm, do đối thủ cạnh tranh, do những người ta không ưa, ta thù ghét, … đưa ra. Tuyệt đối không được sửa đổi dữ liệu.
- Thực hiện các quan sát một cách hệ thống, lặp lại nhiều lần. Thực hiện các cuộc điều tra theo đúng các yêu cầu khoa học.

3.2.2. Tuân thủ nguyên tắc toàn diện

Nguyên tắc toàn diện đòi hỏi khi xem xét vấn đề, đối tượng, cần xem xét nó từ nhiều mặt, từ nhiều khía cạnh, dưới nhiều góc độ, phải đặt nó trong nhiều mối liên hệ, quan hệ với các vấn đề, đối tượng khác để xem xét.
Vấn đề, đối tượng (gọi tắt là đối tượng) trên thực tế có rất nhiều mặt, nhiều khía cạnh khác nhau, có liên hệ hay quan hệ với rất nhiều đối tượng khác. Khi ta xem xét nó từ một mặt, từ một khía cạnh, trong một mối quan hệ hay liên hệ nào đó thì ta chỉ thấy được một số những tính chất, một số những đặc trưng nhất định nào đó của nó mà thôi. Nếu chúng ta dừng lại ở chỗ chỉ xem xét một, hoặc một vài mặt như vậy của đối tượng thì thông tin ta thu được chỉ là thông tin một chiều, phiến diện, không đầy đủ về đối tượng.

Đối tượng trong thực tế có vô số khía cạnh, vô số mặt, có mối liên hệ, quan hệ với vô số các đối tượng khác. Vì vậy không thể nào xem xét hết tất cả các mặt, các khía cạnh của đối tượng, không thể nào xem xét đối tượng trong tất cả các mối liên hệ hay quan hệ của nó với các đối tượng khác. Chỉ cần xem xét đối tượng trong các mối liên hệ cơ bản. Chỉ cần xét đối tượng từ những mặt, những khía cạnh quan trọng mà thôi. Mặt nào, khía cạnh nào của đối tượng là quan

[28] Thiền sư Lê Mạnh Thát cho rằng không phải nước ta chịu ách thống trị của phong kiến Phương Bắc hơn 1000 năm. Ông cũng cho rằng không có An Dương Vương trên thực tế.

trọng? Mối liên hệ nào của đối tượng với các đối tượng khác là quan trọng? Các câu hỏi này được trả lời tùy thuộc vào mục đích xem xét đối tượng của chúng ta. Chẳng hạn, nếu ta xem xét một người để tuyển dụng anh ta vào làm một công việc nhất định nào đó cho đơn vị chúng ta thì việc anh ta có quê quán ở đâu không quan trọng, nhưng sức khỏe của anh ta như thế nào lại đáng được quan tâm.

Để xem xét đối tượng một cách toàn diện, ta cần:

- Xác định rõ ràng mục đích xem xét đối tượng, từ đó xác định các khía cạnh, các mặt, các mối liên hệ quan trọng của đối tượng. Để làm điều này, hãy đặt ra các câu hỏi. Trước hết là các câu hỏi kiểu 5W 1H (what?, when?, where?, who?, why?, how? – cái gì?, khi nào?, ở đâu?, ai?, tại sao?, như thế nào?). Có thể dùng kiểu phân tích SWOT (**S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats - điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức).
- Xem xét đối tượng từ từng mặt, trong từng mối quan hệ, liên hệ quan trọng đã xác định được.
- Tổng hợp các kết quả đã thu được.

3.2.3. Tuân thủ các quy luật logic

Không chỉ tư duy phản biện, mà mọi loại tư duy nói chung đều phải tuân thủ các quy luật logic, trước hết là các quy luật cơ bản. Trong phạm vi giáo trình này chúng tôi chỉ giới hạn ở việc trình bày các quy luật logic cơ bản. Có bốn quy luật như vậy, đó là luật đồng nhất, luật không mâu thuẫn, luật triệt tam và lý do đầy đủ.

Luật đồng nhất

Nội dung: ***Một tư tưởng, khi đã định hình, phải luôn luôn là chính nó***. Nói vắn tắt: *A là A*.
Quy luật này đòi hỏi tư tưởng phải có tính ổn định.
Yêu cầu cụ thể: Trong tư duy, trong các cuộc tranh luận, khi trình bày một tư tưởng, một ý kiến, một kế hoạch kinh doanh, … ta không được tùy tiện thay đổi nội dung của tư tưởng, ý kiến, kế hoạch, … đó. Nếu ta thay đổi nội dung của tư tưởng thì người nghe, người cùng tranh luận sẽ không hiểu ý kiến thật sự của ta là như thế nào, và vì thế họ không thể xem xét ý kiến của ta được.

Ví dụ: Khi được hỏi ý kiến, Xuân nói cô rất thích bộ phim *Triệu phú khu ổ chuột*. Nhưng gần như ngay sau đó Xuân lại nói rằng cô không thích bộ phim đã nêu lắm. Ở đây Xuân đã không tuân thủ quy luật đồng nhất, và người khác không biết cô ta thích phim *Triệu phú khu ổ chuột hay không*.

Để đảm bảo thỏa mãn được yêu cầu của luật đồng nhất, phải:

- Không tùy tiện thay đổi nội dung của từ ngữ, câu, đoạn văn;
- Không đồng nhất các từ ngữ giống nhau nhưng nghĩa khác nhau;
- Cần đồng nhất từ ngữ khác nhau nhưng nội dung như nhau.

Ví dụ: Sẽ là vi phạm luật đồng nhất nếu cho rằng ý kiến của hai người về một vụ va quệt vào nhau trên đường phố là như nhau, vì cả hai bên đều nói là họ "sorry" về sự kiện đó. Trên thực tế có thể một bên nói với nghĩa "lấy làm tiếc", và bên kia nói theo nghĩa "tôi xin lỗi", về sự kiện đã xảy ra.

Luật không mâu thuẫn

Nội dung: ***Hai tư tưởng, hai ý kiến trái ngược, mâu thuẫn nhau không thể nào cùng đúng***.
Quy luật này nói rằng khi ai đó đưa ra một ý kiến gồm các phần mâu thuẫn với nhau thì ý kiến đó không thể nào đúng được, ít nhất một trong các phần của ý kiến đó sai, và có thể tất cả các phần của ý kiến đó đều sai.
Yêu cầu cụ thể: Không đưa ra ý kiến có các phần trái ngược, mâu thuẫn với nhau; không chấp nhận các ý kiến, tư tưởng như vậy của người khác.

Để đảm bảo thỏa mãn được yêu cầu của luật không mâu thuẫn, phải:

- Xác định xem các thành phần của ý kiến, tư tưởng có mâu thuẫn trực tiếp với nhau, có bác bỏ nhau hay không. Nếu có thì phải loại bỏ ít nhất một trong các phần gây mâu thuẫn của ý kiến, tư tưởng đó.
- Cố gắng rút ra các hệ quả logic của các phần khác nhau của ý kiến, tư tưởng rồi so sánh chúng với nhau, xem chúng có loại bỏ lẫn nhau không, có mâu thuẫn trực tiếp với nhau không, Nếu có thì phải loại bỏ ít nhất một trong các phần gây mâu thuẫn của ý kiến, tư tưởng đó.

Ví dụ (rút từ một phim Mỹ): Một phụ nữ bị buộc tội giết chồng mình – một tỷ phú. Người ta cho rằng bị cáo đã bắn chồng mình rồi giấu vũ khí đi.

Người làm chứng - là con gái của tỉ phú với người vợ trước – khai đã thấy bị cáo bên xác chết, không nhìn thấy vũ khí, vì bị cáo đã giấu đi (phỏng đoán của người làm chứng).
Bị cáo còn bị cho rằng ngoại tình với người dọn bể bơi của tỉ phú.
Một lần, luật sư (một sinh viên luật ĐH Harvard) thấy người dọn bể bơi này mặc một chiếc áo đầy chim cò lòe loẹt. Cô ta nhìn rất chăm chú, khiến người kia bực mình và kêu lên rằng đừng có mà chê áo anh ta, vì nó là mẫu của nhà tạo mẫu nổi tiếng A. Luật sư hiểu rằng người này phải là "gay", vì đàn ông thì không quan tâm đến các nhà tạo mẫu.

Trước tòa, luật sư hỏi người dọn bể bơi:
- Anh có quan hệ với bà S (tên bị cáo) lâu chưa?
- Khoảng ba tháng nay.
- Anh thường hẹn gặp bà ấy ở đâu?
- Ở một nơi mà không ai nhận ra chúng tôi.
- Tên bạn trai (boyfriend) của anh là gì ?
- Jack.

Lúc này, nhận ra mình nói hớ, nhân chứng vội vàng khỏa lấp:
- Không, không, đó chỉ là bạn thôi!

Bấy giờ, bạn tình của anh ta, đang là người dự khán trong phòng, bất bình đứng dậy và la lối:
- A, chỉ là bạn thường thôi đấy!

Tất cả những điều này làm cho mọi người đều hiểu rằng lời khai bà S ngoại tình với người dọn bể bơi là bịa đặt, người làm chứng là người đồng tính luyến ái, mâu thuẫn với việc anh ta là nhân tình của bà S.

Luật triệt tam (loại trừ cái thứ ba)

Nội dung: ***Một tư tưởng (ý kiến, đề xuất, kế hoạch, …) chỉ có thể đúng, hoặc sai, không thể có giá trị thứ ba nào khác***.
Quy luật này thể hiện sự dứt khoát, rõ ràng của tư tưởng.
Yêu cầu cụ thể: Đối với mỗi tư tưởng đều phải có thái độ dứt khoát, rõ ràng: hoặc là chấp nhận, thừa nhận nó đúng (hay cho rằng nó có ích, tốt); hoặc ngược lại, bác bỏ nó, cho rằng nó là sai lầm (hay có hại, xấu).

Ví dụ: Khi một sinh viên đại học phải trả lời câu hỏi "Môn học kỹ năng mềm có ích cho mình hay không?" để lựa chọn đăng ký học môn học này hay không, thì câu trả lời của sinh viên đó phải hoặc là "có", hoặc là "không". Sinh viên đó không thể trả lời lững lờ nước đôi theo kiểu "Môn học này vừa có ích vừa không có ích cho mình (với từ "có ích" hiểu theo cùng một nghĩa), hay những câu trả lời không rõ ràng khác.

Luật lý do đầy đủ (luật túc lý)

Nội dung: ***Tư tưởng, ý kiến chỉ có giá trị khi nó có đầy đủ cơ sở***.
Quy luật này nói rằng bất cứ ý kiến nào cũng phải có cơ sở. Cơ sở của một tư tưởng, của một ý kiến, …, phải là những thông tin, dữ liệu đã được kiểm chứng; những quy luật, tri thức khoa học đã được chứng minh; những sự kiện thực tế, … Không thể dùng làm cơ sở cho các tư tưởng, ý kiến những điều chưa đáng tin cậy như: uy tín của tổ chức, cá nhân nào đó; niềm tin tôn giáo, lý tưởng chính trị; những lời đồn đại; dư luận; các thông tin chưa được kiểm chứng, …
Yêu cầu cụ thể: Chỉ đưa ra những tư tưởng, ý kiến có cơ sở; và chỉ chấp nhận, tin tưởng những ý kiến có đủ cơ sở.

Để thỏa mãn được luật lý do đầy đủ, cần phải:

- Chuẩn bị một cách đầy đủ các cơ sở cho ý kiến của mình. Muốn vậy cần nghiên cứu rất kỹ lưỡng đối tượng.
- Khi mới xem xét ý kiến người khác cần có thái độ hoài nghi ý kiến đó. Sau đó xem xét kỹ mối liên hệ logic giữa những điều người ta đưa ra làm cơ sở cho kết luận của họ xem chúng có chặt chẽ không, xét xem các thông tin họ dùng làm cơ sở có đúng, có đáng tin cậy không.

Ví dụ: Không chấp nhận quan điểm cho rằng người nào cũng có số phận được định trước, vì quan điểm này chưa có cơ sở khoa học vững chắc; việc thống kê các chỉ số liên quan khả dĩ giúp chứng minh quan điểm này cũng chưa bao giờ được thực hiện; các lập luận chứng minh cho quan điểm này còn chứa các yếu tố mê tín.

3.2.4. Sử dụng thành thạo các dạng thức logic khi suy luận

Suy luận là hình thức của tư duy, trong đó từ một số tiền đề là tri thức, thông tin đã biết, ta rút ra kết luận là tri thức, thông tin mới.
Suy luận bao giờ cũng có ba phần. Phần thứ nhất là *tiền đề*, nó có thể bao gồm nhiều thành phần nhỏ cũng được gọi là các tiền đề. Phần thứ hai là *kết luận*, cũng có thể bao gồm nhiều phần và cũng được gọi là các kết luận. Phần thứ ba là các *từ chỉ thị tiền đề* hoặc *chỉ thị kết luận*, hoặc cả hai loại từ chỉ thị này.
Trong tiếng Việt, các từ chỉ thị tiền đề thường là các từ sau đây: *bởi, vì, bởi lẽ, do*, và một số từ khác. Từ chỉ thị kết luận trong tiếng Việt rất phong phú, một số từ thường dùng nhất là: *nên, cho nên, do đó, từ đó, vì thế, suy ra, rút ra, vậy, bởi vậy, bởi vì, bởi lẽ, do vậy, như vậy, như thế,…*

Ví dụ suy luận: "Hiện nay Trái Đất đang ấm dần lên. Nếu Trái Đất ấm dần lên thì nước biển sẽ tiếp tục dâng cao. Khi nước biển dâng cao thì các vùng đất thấp ven biển sẽ bị ngập lụt, nhiễm mặn. Việt Nam là nước ven biển nên nếu các vùng đất thấp ven biển như đồng bằng sông Cửu Long, đồng bằng ven biển Trung Bộ bị ngập lụt, nhiễm mặn thì sẽ ảnh hưởng lớn, tiêu cực đến sự phát triển đất nước. Như vậy Việt Nam sẽ bị những ảnh hưởng lớn, tiêu cực đến sự phát triển đất nước (do hiện tượng Trái Đất ấm dần lên)".
Trong suy luận trên đây, đoạn từ đầu đến chữ "như vậy" là tiền đề, đoạn từ sau chữ "như vậy" là kết luận, "như vậy" là từ chỉ thị kết luận.

Trong các suy luận trên thực tế người ta có thể đảo lộn thứ tự các tiền đề và kết luận. Để phân biệt đâu là tiền đề, đâu là kết luận, ta cần tìm từ chỉ thị tiền đề hay kết luận rồi từ đó xác định các phần còn lại. Các tiền đề trong suy luận cũng rất hay bị lược bỏ để cho ngắn gọn, vì vậy khi xem xét suy luận chúng ta cần phục hồi lại chúng để cho rõ chúng. Chẳng hạn, suy luận vừa nêu trên đây có thể được diễn đạt ngắn hơn như sau: "Nước ta sẽ chịu những ảnh hưởng tiêu cực lớn từ hiện tượng Trái Đất đang ấm dần lên, vì chúng ta có nhiều vùng đất thấp ven biển như đồng bằng sông Cửu Long, đồng bằng ven biển Trung Bộ, là những vùng đất sẽ bị ngập lụt, nhiễm mặn khi nước biển dâng cao".

Suy luận có nhiều loại, với nhiều dạng thức khác nhau, nhiều phương pháp khác nhau. Vì giới hạn thời gian của chương trình học, ở đây chúng tôi chỉ giới thiệu một số dạng thức suy luận quan trọng nhất thường dùng trong cuộc sống và các phương pháp Mill để xác định mối quan hệ nhân quả giữa các hiện tượng.

Một số dạng thức suy luận quan trọng thường dùng

Dạng thức 1. Tam đoạn luận điều kiện

Nếu A thì B, Nếu B thì C, vậy nếu A thì C. Viết dưới dạng công thức:

$$\frac{\begin{array}{l} A \to B \\ B \to C \end{array}}{A \to C}$$

Ví dụ: Nếu không tìm hiểu kỹ thị trường thì kinh doanh sẽ thua lỗ. Nếu kinh doanh thua lỗ thì không thu hồi được vốn đầu tư. Vậy, nếu không tìm hiểu kỹ thị trường thì sẽ không thu hồi được vốn đầu tư.

Dạng thức 2. Khái quát hóa tam đoạn luận điều kiện (còn gọi là liên châu luận)

Nếu A_1 thì A_2, nếu A_2 thì A_3, ... nếu A_n thì A_{n+1}. Từ đó suy ra: nếu A_1 thì A_{n+1}
Viết dưới dạng công thức:

$$\frac{\begin{array}{l} A_1 \to A_2 \\ A_2 \to A_3 \\ \ldots \\ A_n \to A_{n+1} \end{array}}{A_1 \to A_{n+1}}$$

trong đó n là số tự nhiên, $n \geq 1$.
Ví dụ: Nếu phá rừng thì sẽ bị xói mòn. Nếu bị xói mòn thì đất sẽ bị bạc màu. Nếu đất bị bạc màu thì năng suất cây trồng giảm. Vậy, nếu phá rừng thì năng suất cây trồng sẽ giảm.

Dạng thức 3. Modus Ponens

Nếu có A thì có B. Có A, vậy có B. Viết dưới dạng công thức:

$$\frac{A \to B,\ A}{B}$$

Ví dụ 1: Nếu trời mưa thì đường ướt, trời hôm nay mưa, vậy đường hôm nay ướt.

Ví dụ 2: Nếu anh bắn vào quá khứ bằng súng lục thì tương lai sẽ bắn vào anh bằng đại bác. Anh đã bắn vào quá khứ bằng súng lục, vậy tương lai sẽ bắn vào anh bằng đại bác.

Chú ý: Suy luận *"Nếu A thì B. Không A, vậy không B"* là suy luận sai.
Ví dụ: Suy luận "Nếu Mai giỏi tin học thì Mai dễ xin được việc làm. Trên thực tế Mai không giỏi tin học. Vậy Mai không dễ xin được việc làm" là suy luận sai, vì trên thực tế có thể Mai vẫn dễ xin việc làm (vì Mai giỏi chuyên môn và giỏi ngoại ngữ, giao tiếp tốt).

Dạng thức 4. Modus Tollens

Nếu A thì B. Không B, vậy không A. Viết dưới dạng công thức:

$$\frac{A \rightarrow B,\ \neg B}{\neg A}$$

Ví dụ 1: Nếu trước năm 2008 hệ thống ngân hàng của nước ta đã hội nhập sâu rộng vào hệ thống ngân hàng thế giới thì trong đợt khủng hoảng tài chính tiền tệ thế giới bắt đầu từ năm 2008 nền kinh tế nước ta cũng chịu ảnh hưởng rất nặng nề. Trên thực tế, nước ta đã phải chịu ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng nói trên, nhưng không nặng nề lắm. Như vậy, trước năm 2008 hệ thống ngân hàng của nước ta chưa hội nhập sâu rộng vào hệ thống ngân hàng thế giới.

Ví dụ 2: Nếu người Ai Cập cổ đại không có nền văn minh phát triển cao thì họ không xây dựng được những công trình vĩ đại như các Kim tự tháp. Người Ai Cập cổ đại đã xây dựng được các công trình vĩ đại như các Kim tự tháp, vậy họ có nền văn minh phát triển cao.

Chú ý: Suy luận *"Nếu A thì B. Có B, vậy A"* là suy luận sai.
Ví dụ: Suy luận "Nếu con chim này là chim họa mi thì nó hót hay. Con chim này hót hay. Vậy nó là chim họa mi" là suy luận sai. (Thật vậy, chim vàng anh hót hay, nhưng chim vàng anh không phải là chim họa mi).

Dạng thức 5, 6. Tam đoạn luận lựa chọn

A hoặc/hay B. Không A, vậy B. Chữ hoặc/hay ở đây được hiểu theo hai nghĩa, không nghiêm ngặt và nghiêm ngặt. A hoặc/hay B nghiêm ngặt là khi A và B loại trừ lẫn nhau. Còn nếu A và B không loại trừ lẫn nhau thì ta có hoặc/hay không nghiêm ngặt. Biểu thị dưới dạng công thức:

$$\frac{A \vee B,\ \neg A}{B} \qquad \frac{A \veebar B,\ \neg A}{B}$$

Ví dụ: Để tốt nghiệp được đại học, bạn phải học tiếng Anh hoặc tiếng Pháp. Bạn không học tiếng Anh, suy ra để tốt nghiệp được đại học bạn phải học tiếng Pháp. Trong ví dụ này chữ "hoặc" hiểu theo nghĩa nào, nghiêm ngặt hay không nghiêm ngặt, đều được).

Dạng thức sau đây cũng là tam đoạn luận lựa chọn, chữ hoặc ở đây phải hiểu theo nghĩa nghiêm ngặt.

Dạng thức 7. Tam đoạn luận lựa chọn

A hoặc B. A, vậy không B. Biểu thị dưới dạng công thức:

$$\frac{A \veebar B\ ,\ A}{\neg B}$$

Ví dụ: Hoặc Nam học đại học, hoặc anh ta đang thi hành nghĩa vụ quân sự. Biết rằng Nam đang học đại học, vậy không phải Nam đang thi hành nghĩa vụ quân sự.

Tổng quát hóa dạng thức 7 vừa khảo sát, ta có dạng thức sau đây.

Dạng thức 8
A_1, hoặc A_2, hoặc A_3, ... , hoặc A_n. A_1, vậy không A_2, không A_3, ..., không A_n.
Biểu thị dưới dạng công thức:

$$\frac{A_1 \veebar A_2 \veebar A_3 \veebar \ldots \veebar A_n,\ A_1}{\neg A_2 \,\&\, \neg A_3 \,\&\, \ldots \,\&\, \neg A_n}$$

Lưu ý: Chữ "hoặc" trong dạng thức này phải được hiểu nghiêm ngặt.

Dạng thức 9. Song quan luận 1

Nếu A thì B. Nếu không A thì B. Vậy B. Biểu thị dưới dạng công thức :

$$\frac{A \supset B\ ,\ \neg A \supset B}{B}$$

Ví dụ: (Suy luận của Omahr) Nếu sách của các ngài phù hợp với Kinh Koran thì sách của các ngài thừa nên cần đốt bỏ. Nếu sách của các ngài không phù hợp với Kinh Koran thì sách của các ngài có hại nên cần đốt bỏ. Vậy chắc chắn nên đốt bỏ sách của các ngài.

Dạng thức 10. Song quan luận 2

A hoặc B. Nếu A thì C. Nếu B thì C. Vậy C. Biểu thị dưới dạng công thức :

$$\frac{\begin{array}{c} A \vee B \\ A \to C \\ B \to C \end{array}}{C}$$

Ví dụ: Ông ấy là nhà toán học hay vật lý gì đó. Nếu ông ta là nhà toán học thì tất nhiên ông ta rất hiểu toán học. Nếu ông ta là nhà vật lý thì ông ta cũng rất hiểu toán học. Vậy ông ta rất hiểu toán học.

Dạng thức 11. Suy luận Modus Tollens – De Moorgan 1

Nếu A hay B thì C. Không C, Vậy không A, cũng không B.
Biểu thị dưới dạng công thức*:*

$$\frac{(A \vee B) \rightarrow C,\ \neg C}{\neg A\ \&\ \neg B}$$

Ví dụ: Nếu biết tiếng Anh hay tiếng Pháp thì anh ấy đã đọc được thông tin đầy đủ về vấn đề công nghệ công ty đang quan tâm. Nhưng trên thực tế anh ấy không đọc được thông tin đầy đủ về vấn đề công nghệ công ty đang quan tâm. Như vậy anh ấy vừa không biết tiếng Anh, vừa không biết tiếng Pháp.

Dạng thức 12. Suy luận Modus Tollens – De Moorgan 2

Nếu A và B thì C. Không C, Vậy không A, hoặc không B. Biểu thị dưới dạng công thức*:*

$$\frac{(A\ \&\ B) \rightarrow C,\ \neg C}{\neg A \vee \neg B}$$

Ví dụ 1: Vừa giỏi ngoại ngữ, vừa giỏi tin học thì dễ tìm được việc làm. Anh ta tìm mãi không được việc làm. Vậy anh ta hoặc không giỏi ngoại ngữ, hoặc không giỏi tin học. (Lưu ý, chữ hoặc ở đây hiểu theo nghĩa không nghiêm ngặt).

Ví dụ 2: Nếu đủ vốn và kinh nghiệm trong kinh doanh thì doanh nhân Việt Nam không thua kém gì doanh nhân các nước khác. Thế nhưng dễ nhận thấy là hiện nay các nhà kinh doanh của chúng ta vẫn thua kém doanh nhân nước ngoài khá xa. Điều đó chứng tỏ hoặc là các nhà kinh doanh của ta thiếu vốn, hoặc là họ chưa tích lũy đủ kinh nghiệm.

Dạng thức 13. Suy luận Modus Tollens – De Moorgan 3

Nếu C thì A và B. Không A, hoặc không B. Vậy không C. Biểu thị dưới dạng công thức:

$$\frac{C \rightarrow (A\ \&\ B),\ \neg A \vee \neg B}{\neg C}$$

Nếu anh ta thật sự là doanh nhân giỏi thì anh ta vừa biết lựa chọn chiến lược kinh doanh đúng, vừa biết xác định thời cơ tốt. Nhưng trên thực tế hoặc anh ta không chọn được chiến lược kinh doanh tốt, hoặc không nắm bắt được thời cơ, hoặc anh ta không làm được cả hai điều đó. Như vậy có thể khẳng định chắc chắn rằng anh ta không phải là doanh nhân giỏi.

Dạng thức 14. Suy luận Modus Tollens – De Moorgan 4

Nếu C thì A hoặc B. Không A, và không B. Vậy không C. Biểu thị dưới dạng công thức:

$$\frac{C \rightarrow (A \vee B),\ \neg A\ \&\ \neg B}{\neg C}$$

Nếu ta luôn cố gắng thì hoặc ta sẽ thành công, hoặc ta sẽ học được kinh nghiệm. Thế nhưng ta chưa thành công, cũng chưa đúc rút được kinh nghiệm nào. Vậy không phải ta đã luôn luôn cố gắng.

Các dạng thức suy luận đã xét trên đây là những quy tắc rất hay sử dụng trong thực tiễn suy luận. Muốn suy luận tốt, ta phải sử dụng hàng loạt các quy tắc như vậy kế tiếp nhau. Các suy luận của chúng ta thường được tạo thành từ việc áp dụng nhiều quy tắc, trong đó một số quy tắc có thể được áp dụng nhiều lần.

Khi tiến hành suy luận, cùng với phương pháp rút ra kết luận từ các tiền đề bằng cách lần lượt áp dụng các dạng thức suy luận, người ta còn có thể đưa ra các giả định, rồi từ đó đi đến một nghịch lý, và như vậy có nghĩa là điều giả định sai, mệnh đề mâu thuẫn với giả định đúng. Mệnh đề đúng này sau đó có thể sử dụng để rút ra kết luận cần thiết. Trong nhiều trường hợp việc sử dụng giả định làm cho suy luận trở nên dễ dàng hơn. Người ta cũng thường sử dụng giả định khi cần rút ra kết luận dạng mệnh đề kéo theo.

Trong các ví dụ ứng dụng dưới đây chúng ta sẽ thấy một số trường hợp sử dụng các giả định như vậy.

Ví dụ ứng dụng

Ví dụ 1. *Cho các tiền đề* $p \to q$, $p \to r$. *Hãy rút ra kết luận* $p \to (q \,\&\, r)$.

Giải. *Ta có :*

1.	$p \to q$	*tiền đề*
2.	$p \to r$	*tiền đề*
3.	p	*giả định*
4.	q	*1, 3, Modus Ponens*
5.	r	*2, 3, Modus Ponens*
6.	$q \,\&\, r$	từ 4, 5
7.	$p \to (q \,\&\, r)$	từ 3, 6

Ở ví dụ 1 giả định được sử dụng để rút ra kết luận dạng kéo theo. Ta đã biết rằng phán đoán dạng $A \to B$ chỉ sai trong trường hợp A đúng, B sai. Vậy bây giờ ta sẽ chứng minh được bằng cách giả định A đúng, tức có A. Khi đó nếu chỉ ra được B cũng đúng thì có nghĩa là $A \to B$ đúng, vì ta đã chỉ ra được nếu A đúng thì B đúng.

Ví dụ 2. Theo truyền thuyết, người đốt thư viện Alecxandre là Omahr rút ra kết luận cần đốt sách từ các tiền đề như sau: "Nếu sách của các ngài đúng với Kinh Koran thì sách của các ngài thừa. Nếu sách của các ngài không đúng với Kinh Koran thì sách của các ngài có hại. Sách thừa hoặc có hại thì cần phải đốt bỏ". Omar có suy luận đúng không ?.

Giải. Gọi "sách đúng với Kinh Koran", "sách thừa", "sách có hại", "sách cần phải đốt bỏ" lần lượt là *p, q, r, s.* Ta có:

1.	$p \to q$	tiền đề
2.	$\neg p \to r$	tiền đề
3.	$(q \vee r) \to s$	tiền đề
4.	$\neg s$	giả định rằng không cần phải đốt sách
5.	$\neg q \;\&\; \neg r$	từ 3, 4, theo dạng thức 11
6.	$\neg q$	từ 5 tách ra
7.	$\neg p$	từ 1, 6, theo dạng thức Modus Tollens
8.	$\neg r$	từ 5 tách ra
9.	p	từ 2, 6, theo dạng thức Modus Tollens
10.	s	từ 4, 7, 9, vì 7 và 9 mâu thuẫn với nhau nên giả định 4 sai. Đây chính là kết luận cần tìm.

Giả định $\neg$ s ở bước 4 dẫn đến nghịch lý vừa có $\neg$ p (bước 7), lại vừa có p (bước 9), nên điều ngược lại với giả định đó mới đúng, nghĩa là có s – cần đốt sách. *Trong suy luận này suy luận phụ trợ đưa lại chính kết luận mà suy luận chính cần.*

Như vậy suy luận của Omahr hợp logic.

Các phương pháp Mill

Các phương pháp Mill là các phương pháp giúp xác định mối quan hệ nhân quả giữa các hiện tượng, chúng mang tên của nhà logic học người Anh S. Mill, người đầu tiên nêu lên các phương pháp này một cách rõ ràng và có hệ thống. Các phương pháp này thường được trong suy luận quy nạp, là loại suy luận trong đó người ta rút ra kết luận chung về tất cả các đối tượng thuộc một lớp đối tượng nhất định từ một số tiền đề là các tri thức riêng lẻ về một số đối tượng thuộc lớp đã nêu.

Phương pháp tương đồng

Nếu hiện tượng X xuất hiện trong tất cả các trường hợp quan sát, đồng thời tất cả các trường hợp quan sát ấy đều có yếu tố chung duy nhất là yếu tố A, thì A có lẽ là nguyên nhân của X.
Trong phần trình bày sau đây ta ký hiệu "$A, B, C \Rightarrow X$" có nghĩa là trong trường hợp có các yếu tố A, B, C thì hiện tượng X xảy ra, và ký hiệu "$A, B, C \Rightarrow \neg X$" có nghĩa là trong trường hợp có các yếu tố A, B, C thì hiện tượng X không xảy ra.

Sơ đồ:
A, B, C $\Rightarrow$ X
A, C, E, F $\Rightarrow$ X
A, E, D $\Rightarrow$ X
…
A, B, D, F $\Rightarrow$ X
Vậy A có lẽ là nguyên nhân của X.

Ví dụ:
Mai học các môn toán, lý, hóa học, Mai tư duy tốt.
Hải học các môn toán, địa lý, văn học, Hải tư duy tốt.
Bình học các môn toán, hóa học, sinh vật, Bình tư duy tốt.
Quang học các môn tiếng Anh, toán, văn, Quang tư duy tốt.
Quyên học các môn sử, tiếng Pháp, toán, Quyên tư duy tốt.
Như vậy có cơ sở để kết luận việc học môn toán giúp học sinh tư duy tốt.

Phương pháp dị biệt

Xét hai trường hợp, trong trường hợp 1 hiện tượng X xảy ra, trong trường hợp 2 hiện tượng X không xảy ra. Nếu hai trường hợp này chỉ khác nhau duy nhất ở yếu tố A, trong một trường hợp có A, trường hợp kia không có, thì A có lẽ là nguyên nhân của X.

Sơ đồ:
A, C, E, F $\Rightarrow$ X
C, E, F $\Rightarrow$ $\neg$ X
Vậy A có lẽ là nguyên nhân của X.

Ví dụ: Bình là sinh viên năm thứ 2 đại học, Bình học ngành sinh học, Bình không có ý định sau này sẽ thành lập doanh nghiệp riêng để kinh doanh.
Tiến là sinh viên năm thứ 2 đại học, Tiến học ngành quản trị kinh doanh, Tiến có ý định sau này sẽ thành lập doanh nghiệp riêng để kinh doanh.
Như vậy rất có khả năng việc học ngành quản trị kinh doanh là nguyên nhân của việc có ý định sau này sẽ thành lập doanh nghiệp riêng để kinh doanh.

Phương pháp kết hợp tương đồng và dị biệt

Xét hai nhóm trường hợp. Trong các trường hợp thuộc nhóm một hiện tượng X đều xảy ra, trong các trường hợp thuộc nhóm hai hiện tượng X đều không xảy ra. Bấy giờ, nếu có yếu tố A sao cho tất cả các trường hợp nhóm một đều chứa A, và tất cả các trường hợp thuộc nhóm hai đều không chứa A, thì A chính là nguyên nhân của hiện tượng X.

Sơ đồ:
A, B, C $\Rightarrow$ X
A, C, E, F $\Rightarrow$ X
A, E, D $\Rightarrow$ X
A, B, D, F $\Rightarrow$ X
D, C, E $\Rightarrow$ $\neg$ X
B, E, F $\Rightarrow$ $\neg$ X
E, F, G, H $\Rightarrow$ $\neg$ X
…
Vậy A có lẽ là nguyên nhân của X.

Ví dụ: Các ông Hân, Luân, Trung, Chính, Thái, Quân đều là những người kinh doanh bất động sản. Ngoài kinh doanh bất động sản, các ông Quân, Chính và Trung, Hân còn kinh doanh các mặt hàng khác nữa. Để kinh doanh bất động sản, các ông Luân, Thái, Quân vay tiền ngân hàng, còn những người còn lại kinh doanh bằng vốn riêng của mình, không vay ngân hàng. Hiện nay việc kinh doanh của các ông Luân, Thái, Quân đang gặp phải khó khăn lớn. Việc kinh doanh của những người còn lại vẫn bình thường, không gặp khó khăn gì. Từ đây có thể kết luận chính việc vay vốn ngân hàng để kinh doanh bất động sản làm cho các ông Luân, Thái, Quân gặp phải khó khăn lớn trong kinh doanh.

Phương pháp cùng biến đổi

Bằng các nghiên cứu trước đó ta đã biết nguyên nhân của hiện tượng X là một trong các yếu tố $A_1, A_2, \ldots, A_n$ (n là một số tự nhiên, $n > 0$) . Ta cho yếu tố A_i ($i \in \{1,..,n\}$) thay đổi. Nếu khi đó hiện tượng X cũng thay đổi theo thì A_i có lẽ là nguyên nhân của X. Còn nếu khi đó hiện tượng X không thay đổi theo thì A_i không phải là nguyên nhân của X.

Sơ đồ:
$A_1, A_2, \ldots, A_n$ $\Rightarrow$ X
A_i thay đổi $\Rightarrow$ X thay đổi
Vậy A_i có lẽ là nguyên nhân của X.

Ví dụ:
Người ta đã biết rõ từ trước là sức khỏe của đàn nai trong một công viên quốc gia phụ thuộc vào các yếu tố: hoạt động thú y của những người làm việc trong công viên đó, mức độ dồi dào của nguồn thức ăn cho nai trong công viên, số lượng của đàn chó sói trong công viên, hoạt động du lịch tham quan của du khách trong công viên. Khi thay đổi số lượng của đàn sói trong công viên, người ta thấy sức khỏe của đàn nai thay đổi theo. Như vậy, một trong các nguyên nhân đảm bảo sức khỏe cho nai chính là số lượng của đàn sói.

Phương pháp phần dư

Bằng các nghiên cứu trước đó ta đã biết nguyên nhân của các hiện tượng $X_1, X_2, \ldots, X_n$ là yếu tố $A_1, A_2, \ldots, A_n$ (n là một số tự nhiên, $n > 0$), hơn nữa, biết rằng mỗi yếu tố chỉ là nguyên nhân

của duy nhất một hiện tượng. Nếu ta lần lượt xác định được n-1 cặp yếu tố – hiện tượng là nguyên nhân – kết quả của nhau, thì yếu tố còn lại cuối cùng có lẽ là nguyên nhân của hiện tượng còn lại.

Sơ đồ:
$A_1, A_2, \ldots, A_n \quad \Rightarrow \quad X_1, X_2, \ldots, X_n$
$A_1 \quad \Rightarrow \quad X_1$
$A_2 \quad \Rightarrow \quad X_2$
...
$A_{n-1} \quad \Rightarrow \quad X_{n-1}$
Vậy A_n có lẽ là nguyên nhân của X_n.

Ví dụ: Quang tìm được mã nguồn của một chương trình máy tính thú vị, gồm ba modul độc lập với nhau tạo ra các hiệu ứng âm thanh, hoạt hình và tính toán thú vị. Tìm hiểu kỹ hơn, Quang xác định được rằng modul thứ nhất tạo nên hiệu ứng âm thanh, modul thứ ba giúp tính toán. Từ đó Quang hiểu rằng modul thứ hai chính là modul tạo ra hiệu ứng hoạt hình thú vị nọ.

3.2.5. Tuân thủ các quy tắc logic khi chứng minh

Chứng minh một mệnh đề (ý kiến, tư tưởng, ...) là chứng tỏ sự đúng đắn của mệnh đề (ý kiến, tư tưởng, ...) đó bằng cách dựa vào các tri thức, sự kiện, chứng cứ đã biết.

Phép chứng minh bao gồm ba thành phần: luận đề, luận cứ và luận chứng.
Luận đề là mệnh đề muốn chứng minh.
Luận cứ là các sự kiện, quy luật, lý thuyết, … mà người ta dựa vào để làm rõ tính đúng đắn của luận đề trong quá trình chứng minh.
Lập luận là việc sử dụng các quy tắc logic và trình tự sắp xếp các luận cứ trong quá trình chứng minh. Nói cách khác, luận chứng là cách tiến hành chứng minh.

Các quy tắc chứng minh

Các chứng minh chỉ chặt chẽ và có giá trị khi chúng tuân thủ những yêu cầu nhất định. Vì phép chứng minh có ba thành phần nên ta có thể chia các yêu cầu này thành ba loại: các yêu cầu đối với luận đề, các yêu cầu đối với luận cứ, các yêu cầu đối với luận chứng.

Các quy tắc đối với luận đề

Quy tắc 1. *Luận đề phải rõ ràng, xác định*.

Như đã biết, câu và đoạn văn bằng ngôn ngữ tự nhiên mà chúng ta sử dụng trong cuộc sống thường ngày, và cả trong khoa học, nhiều khi không rõ ràng. Các từ ngữ có thể có nhiều nghĩa khác nhau, nghĩa của câu cũng có thể hiểu khác nhau, … Chính vì vậy, khi nêu lên một luận đề bằng ngôn ngữ tự nhiên có thể nội dung của luận đề đó được những người khác nhau hiểu khác nhau, hoặc thậm chí cùng một người cũng hiểu nó khác nhau, không nhất quán trong các giai đoạn khác nhau khi chứng minh. Trên thực tế lúc này người ta không biết mình đang chứng minh cái gì. Với ngôn ngữ khoa học, việc nhầm lẫn ý nghĩa của ngôn từ xảy ra ít hơn, tuy nhiên không phải được loại trừ hoàn toàn. Vì vậy, khi chứng minh nhất thiết phải nêu luận đề một cách rõ ràng.

Quy tắc 2. *Luận đề không được tự mâu thuẫn*.

Nếu luận đề là một mệnh đề tự mâu thuẫn thì không thể chứng minh được. Đưa ra một luận đề mâu thuẫn có vẻ như là một điều không bao giờ có thể xảy ra trên thực tế, tuy nhiên lại không hẳn như vậy, vì việc xác định tính mâu thuẫn của một tập hợp mệnh đề nói chung là một vấn đề không đơn giản, nên trên thực tế ta có thể gặp những cố gắng chứng minh luận đề có các phần là những mệnh đề mâu thuẫn với nhau.

Quy tắc 3. *Luận đề phải giữ nguyên trong suốt quá trình chứng minh*.

Nếu luận đề thay đổi trong quá trình chứng minh thì điều chứng minh được không phải là luận đề ban đầu. Trong các quá trình chứng minh, luận đề có thể bị thay đổi vì ý nghĩa của từ ngữ, của câu bị lẫn lộn. Điều này rất dễ xảy ra khi sử dụng ngôn ngữ tự nhiên để tiến hành chứng minh, vì, như đã biết, từ ngữ trong ngôn ngữ tự nhiên có thể có nhiều nghĩa khác nhau nên người chứng minh có thể nhầm lẫn, sử dụng chúng lúc thì với nghĩa này khi thì với nghĩa khác ngay trong cùng một quá trình chứng minh.

Các quy tắc đối với luận cứ

Quy tắc 4. *Luận cứ phải xác thực*.

Không phải sự kiện, quy luật hay lý thuyết khoa học nào cũng có thể sử dụng làm luận cứ trong phép chứng minh. Sự kiện chỉ có thể dùng làm luận cứ khi nó đã được thẩm định, nghĩa là khi sự hiện diện và nội dung của nó đã được kiểm tra trên thực tế.
Chẳng hạn, không thể khẳng định rằng tồn tại các nền văn minh bên ngoài Trái Đất, và đại diện của các nền văn minh đó đã đến Trái Đất bằng cách dựa vào các chứng cứ là có nhiều người cho biết họ đã trông thấy các đĩa bay với các sinh vật ngoài hành tinh như vậy. Sự kiện trông thấy đĩa bay và sinh vật ngoài hành tinh mà nhiều người cho biết hiện nay vẫn chưa được kiểm chứng đầy đủ, nghĩa là chưa đảm bảo chắc chắn đúng. Ở đây có thể có nhầm lẫn với các hiện tượng kỹ thuật như phóng tên lửa, thử nghiệm thiết bị bay mới; có thể có ảo giác tập thể, gây ra bởi các hiện tượng thời tiết; cũng có thể đơn thuần là câu chuyện bịa đặt. Trong hoạt động tư pháp, không thể sử dụng những lời đồn đại, những chứng cứ mà quá trình thu thập không tuân thủ nghiêm ngặt quy định của pháp luật, … để làm chứng cứ buộc tội hoặc bào chữa cho bị cáo.

Các quy luật hay lý thuyết khoa học cũng chỉ có thể dùng làm luận cứ khi tính đúng đắn của chúng đã được kiểm chứng. Chẳng hạn, hiện nay chưa thể sử dụng luận điểm cho rằng sự sống trên Trái Đất chỉ còn tồn tại được khoảng một tỉ năm nữa để chứng minh cho các luận điểm khác. Vấn đề nằm ở chỗ, mặc dù hiện nay đã có các công trình nghiên cứu khoa học đưa ra khẳng định đã nêu, tuy nhiên tính đúng đắn, tính hợp lý của nó vẫn còn đòi hỏi được kiểm tra lại cặn kẽ.

Quy tắc 5. *Luận cứ phải độc lập với luận đề.*

Yêu cầu này đòi hỏi tính chân thực của luận cứ phải được xác lập độc lập với luận đề. Chẳng hạn, có người cố gắng chứng minh tiên đề về hai đường thẳng song song trong hình học Euclid như sau.

Giả sử hai đường thẳng song song d1 và d2 cắt nhau tại một điểm. Ta sẽ gọi điểm đó là A. Ta kẻ đường thẳng d3 vuông góc với cả hai đường thẳng d1 và d2. Giao điểm của d3 với d1 và d2 ta ký hiệu lần lượt là B và C. Khi đó rõ ràng tam giác ABC có tổng ba góc trong lớn hơn hai góc vuông. Điều này vô lý. Vậy hai đường thẳng song song không thể cắt nhau.

Trong cố gắng chứng minh vừa nêu, tác giả đã sử dụng các luận cứ: *có thể kẻ được một đường thẳng vuông góc với cả hai đường thẳng song song cho trước*, và *tổng ba góc trong của một tam giác đúng bằng hai góc vuông*. Tuy nhiên các mệnh đề này lại là hệ quả của tiên đề về hai

đường thẳng song song, nếu không có tiền đề này thì không thể chứng minh được chúng. Chính vì vậy phép chứng minh đã nêu không đúng.

Một trong những vi phạm quy tắc này là dùng luận đề để làm luận cứ. Khi chứng minh cần phải tránh không dùng chính luận đề hoặc một mệnh đề nào đó tương đương với nó, hoặc một số thành phần nào đó của nó để làm luận cứ. Nói cách khác, không thể dùng cái cần chứng minh để chứng minh cho chính nó. Nhìn qua ta ngỡ rằng đòi hỏi này không cần thiết phải nêu lên, vì không ai vi phạm. Tuy nhiên, trong thực tế tình hình lại khác hẳn. Khi chứng minh những luận đề phức tạp, khó khăn, sai lầm này thường xảy ra.

Quy tắc 6. *Luận cứ phải liên quan đến luận đề*.

Các sự kiện dùng để chứng minh một luận đề phải liên quan đến luận đề đó. Nói cách khác, chúng phải thật sự cần thiết cho việc chứng minh luận đề. Nếu sử dụng các sự kiện không liên quan đến luận đề trong phép chứng minh thì phép chứng minh đó trở nên dài dòng, không liền mạch, khó hiểu. Nếu xét nghiêm ngặt về mặt logic thì việc sử dụng luận cứ như vậy không sai, tuy nhiên nó thừa.

Trong thực tế nhiều người vì vô tình, không hiểu được mối liên hệ giữa các sự kiện, vô ý mà vi phạm yêu cầu này. Nhưng cũng có không ít trường hợp, trong đó người chứng minh cố ý vi phạm yêu cầu này. Họ làm như vậy để phép chứng minh trở nên rối rắm, và nhờ vậy mà đánh lừa được người nghe, người đọc.

Trong các cuộc tranh luận, cũng như trong hoạt động tư pháp, nhiều khi những người tham dự cố ý nêu lên các sự kiện không liên quan đến vấn đề đang tranh luận để tranh thủ cảm tình của những người nghe, hoặc để làm mất cảm tình của họ đối với đối thủ của mình. Ví dụ, để bào chữa cho thân chủ của mình, bị buộc tội lừa đảo chiếm đoạt tài sản nhà nước, luật sư nói rằng thân chủ của ông ta rất quan tâm giúp đỡ một số gia đình có công với nước. Sự kiện bị cáo quan tâm giúp đỡ một số gia đình có công với nước tuyệt nhiên không hề liên quan tới vấn đề đang tranh luận, nhưng luật sư nêu lên để tranh thủ cảm tình của người nghe.

Các yêu cầu đối với luận chứng

Quy tắc 7. *Lập luận phải tuân thủ các quy tắc logic*.

Nếu không tuân thủ các quy tắc logic thì phép chứng minh không chặt chẽ, vì chính sự tuân thủ quy tắc logic là đảm bảo cho tính đúng đắn, hoặc ít nhất là khả năng đúng đắn, của luận đề khi các luận cứ đúng. Không tuân thủ quy tắc logic thì muốn rút ra kết luận nào từ các tiền đề đã có cũng được, khi đó các kết luận sẽ tùy tiện và không có giá trị.

Quy tắc 8. *Không được chứng minh vòng quanh*.

Không được chứng minh vòng quanh nghĩa là không được dùng A để chứng minh cho B, rồi lại dùng B để chứng minh cho A.

Quy tắc 9. *Luận chứng phải rõ ràng, ngắn gọn*.

Khi tiến hành chứng minh, không được phép dùng những từ ngữ có ý nghĩa chưa được xác định rõ. Nếu từ có nhiều nghĩa thì nên xác định trước, nghĩa nào sẽ được sử dụng, và trong suốt quá trình chứng minh sẽ chỉ sử dụng nghĩa đã xác định đó. Phép chứng minh phải ngắn gọn, nghĩa là không được lặp đi lặp lại một số tư tưởng nào đó, không được đưa vào phép chứng minh những sự kiện không có liên quan, không bàn luận về những vấn đề khác không có quan hệ đến vấn đề đang chứng minh.

Trong thực tế tư duy, tranh luận, nếu vi phạm các quy tắc chứng minh một cách cố ý thì người ta gọi là ngụy biện.

3.2.6. Tránh ngụy biện

Khái niệm ngụy biện

Trong thực tế, nhiều khi chúng ta nghe những lập luận có vẻ rất chặt chẽ, rất có tính thuyết phục, nhưng thật ra lại là những lập luận sai lầm. Sở dĩ như vậy là vì trong những lập luận đó có những thành phần vi phạm quy tắc logic. Người ta gọi những sai lầm không cố ý là sự ngộ biện, còn những sai lầm cố ý thì được gọi là sự ngụy biện.

Ngụy biện là sự cố ý vi phạm các quy tắc logic trong suy luận nhằm mục đích đánh lạc hướng người nghe, người đọc, làm cho người khác nhầm tưởng cái sai là đúng và cái đúng là sai.

Ngụy biện liên quan đến suy luận, lập luận, chứ không phải liên quan đến kết luận của suy luận, lập luận ấy. Vì thế, một suy luận có kết luận sai cũng có thể không phải là ngụy biện; ngược lại, bạn có thể sa vào ngụy biện ngay cả khi ý kiến của bạn là hoàn toàn đúng đắn. Chẳng hạn, suy luận sau đây có kết luận sai, nhưng hoàn toàn không chứa đựng ngụy biện: "Mọi tôn giáo đều tồn tại vĩnh viễn, Nho Giáo là tôn giáo, vậy Nho Giáo tồn tại vĩnh viễn". Trong khi đó lập luận có kết luận đúng đắn như sau đây lại chứa ngụy biện: Thuyết tiến hóa chắc chắn đúng, vì các nhà khoa học đều tin như thế!".

Một số loại ngụy biện thường gặp

Có thể chia ngụy biện thành rất nhiều kiểu khác nhau, căn cứ vào các tiêu chí khác nhau. Nhưng để thuận tiện cho việc tránh và chống ngụy biện, ở đây chúng tôi phân chia ngụy biện thành các loại căn cứ vào các thủ pháp mà nhà ngụy biện sử dụng. Sau đây ta sẽ xét một số kiểu ngụy biện theo cách phân chia này.

a. Ngụy biện dựa vào uy tín

Theo quy luật lý do đầy đủ thì khi nêu ra một ý kiến, một quan điểm, chúng ta phải nêu lên các cơ sở của ý kiến, quan điểm đó. Cơ sở của ý kiến, quan điểm có thể là một lý thuyết khoa học nào đó đã được chứng minh, những sự kiện nào đó, các quy định của pháp luật, ….
Những điều mà tính đúng sai chưa rõ ràng không thể dùng làm cơ sở cho ý kiến, lập luận được. Trong kiểu ngụy biện dựa vào uy tín, đáng lẽ phải đưa ra dẫn chứng, đưa ra chứng cứ cho lập luận của mình, thì nhà ngụy biện lại dựa vào uy tín của người khác, hay tổ chức khác, để thay thế. Làm như vậy là ngụy biện, bởi vì uy tín của một người hay một tổ chức không đảm bảo chắc chắn rằng tất cả những điều mà người đó hay tổ chức đó nói đều đúng.

Không phải uy tín làm cho câu nói của người ta đúng, mà ngược lại, chính cái đúng của những câu nói của một người tạo nên uy tín cho người đó.
Lập luận như sau là ngụy biện dựa vào uy tín: "Thuyết sáng tạo thông minh, thuyết theo đó cuộc sống là quá phức tạp để có thể giải thích bằng thuyết tiến hóa, mà phải thừa nhận có tác động của một quyền lực siêu nhiên, là đúng, vì cựu Tổng Thống Mỹ G. Bush đã tin tưởng như thế"[29]. Ở đây người ta đã sử dụng uy tín của cựu Tổng Thống Mỹ G. Bush để thay thế cho chứng cứ.

[29] Theo BBC, dẫn lại từ http://vietbao.vn, Tháng 8/2005 Tổng Thống Mỹ hồi bấy giờ là G. Bush nói lý thuyết có tên "Khả năng sáng tạo thông minh" cần được giảng dạy.

Một ví dụ khác: "Phụ nữ là một phần của người đàn ông, vì họ được làm ra từ một xương sườn của đàn ông. Kinh thánh đã viết rõ như vậy". Ở đây ta đã phạm lỗi ngụy biện dựa vào uy tín, vì không đưa ra bất cứ cơ sở nào cho sự khẳng định của mình, mà chỉ dựa vào uy tín của một tổ chức, cụ thể là Thiên Chúa Giáo, thông qua Kinh Thánh của nó.

b. Ngụy biện dựa vào đám đông, dựa vào dư luận

Trong kiểu ngụy biện này, thay cho việc đưa ra luận cứ và chứng minh luận điểm, người nói lại cho rằng luận điểm là đúng vì có nhiều người công nhận như vậy. Thế nhưng trên thực tế nhiều người cho là đúng chưa đảm bảo tính đúng đắn của luận điểm; ngược lại, nhiều người cho là sai cũng không có nghĩa là luận điểm chắc chắn sai.

Ví dụ 1. Hải và Ninh nói chuyện với nhau.
Hải: Phương Nga với Bình sắp cưới nhau rồi đấy!
Ninh: Thế hả? Làm sao bạn biết?
Hải: Cả trường nói ầm lên rồi mà!
Trong đoạn đối thoại trên Hải đã dựa vào sự kiện có nhiều người nói là Phương Nga với Bình sắp cưới nhau để khẳng định là họ sắp cưới nhau, mà không hề đưa ra chứng cứ nào khác cho lập luận của mình.

Ví dụ 2. Ngày tận thế sẽ đến vào năm 2012, vì lịch của người Maya đã nói như thế[30], và hàng ngàn người đã tin như thế.
Ở đây người ta đã dựa vào "sự tin tưởng của hàng ngàn người" để lập luận. Tuy nhiên, hàng ngàn người đó cũng có thể sai, vì thế sự tin tưởng của họ không thể dùng làm cơ sở, tức là luận cứ, cho lập luận.

c. Ngụy biện dựa vào sức mạnh

Khi người ta không đưa ra được các chứng cứ, các lý lẽ thích hợp để thuyết phục người khác, làm cho người khác tin tưởng vào sự đúng đắn của điều mình nói, và người ta sử dụng vũ lực hoặc đe dọa sử dụng vũ lực để ép người khác tin vào và chấp nhận luận điểm của mình thì khi đó người ta đang ngụy biện theo kiểu dựa vào sức mạnh. Ở đây, sức mạnh chứ không phải là tính chân lý của luận điểm bắt người nghe phải tin theo.

Ví dụ. Nhà thờ Thiên Chúa Giáo đã rơi vào dạng ngụy biện này khi đe dọa sẽ thiêu sống G. Galile trên giàn lửa để bắt ông phải từ bỏ quan điểm Trái Đất quay quanh Mặt Trời của mình.

Ví dụ khác. Hai anh em ở nhà với nhau. Người anh không học bài theo lời mẹ dặn, mà chơi trò chơi điện tử. Đồng thời, anh dặn em là khi mẹ về thì nói với mẹ là anh đã học bài. Khi em phản đối, vì như vậy là nói dối, thì người anh hăm rằng nếu em không nói như vậy, anh sẽ đánh.

Sức mạnh được sử dụng trong kiểu ngụy biện này rất đa dạng. Nó có thể là sức mạnh kinh tế, hoặc sức mạnh quân sự, hoặc ngoại giao của các quốc gia; nó cũng có thể là sức mạnh cơ bắp, quyền lực hành chính, vị thế của cá nhân, và nhiều sức mạnh khác.

[30] Người Maya - một dân tộc từng sống ở Mexico thời cổ đại, nổi tiếng về sự thông thái trong các lĩnh vực toán học và thiên văn học. Dựa theo chiếc cột vốn là lịch của người Maya, được các nhà khảo cổ tìm thấy tại Mexico, thì người Maya đã tính toán và xây dựng lịch cho tổng cộng… 5126 năm. Điều đặc biệt ở chỗ: ngày cuối cùng của bộ lịch cổ này chính là ngày 21-12-2012. Vào đúng ngày này thì phần trung tâm của dải Ngân Hà chứa Trái Đất của chúng ta sẽ tạo với Mặt Trời một đường thẳng lần đầu tiên trong 26 nghìn năm. Điều này sẽ làm xáo trộn nguồn năng lượng từ Mặt Trời chuyển đến Trái Đất. Nguồn nhiệt của Mặt Trời vào thời điểm như vậy sẽ phóng ra cao hơn bình thường, có thể ảnh hưởng mạnh đến môi trường sống trên Trái Đất. (Theo *http://my.opera.com/sanyasins/blog/ngay tan the theo lich co cua nguoi maya*).

Một cặp tình nhân bàn nhau trong tương lai sẽ sống ở đâu. Người đàn ông muốn sống ở nông thôn, vì theo người đó ở nông thôn không gian rộng rãi nên con người thư thái, mạnh khỏe hơn. Người phụ nữ lại thích sống ở thành thị, vì tiện lợi hơn, chẳng hạn chỉ cần đi vài chục mét là đã đến chợ. Mãi không ai chịu ai, người phụ nữ bật khóc. Khi đó, sợ nước mắt người yêu nên người đàn ông đành chịu nghe theo cô ta.
Trong trường hợp này người phụ nữ cũng đã ngụy biện dựa vào vũ lực. Sức mạnh của cô ta là vị thế của mình trong tình yêu, còn vũ khí chính là nước mắt.

d. Công kích cá nhân

Trong tranh luận, cái được xem xét, chứng minh hay bác bỏ là ý kiến của những người tham gia tranh luận, chứ không phải bản thân người tranh luận hay tư cách của họ. Tuy nhiên một số người lại công kích đối phương thay cho công kích ý kiến của đối phương đó. Như thế là đã phạm phải kiểu ngụy biện công kích cá nhân. Đây là kiểu ngụy biện rất thường xảy ra khi các ứng cử viên cho một chức vụ nào đó vận động tranh cử cho mình. Nó đặc biệt hay xảy ra với những người tính khí nóng nảy, không biết cách tự kiềm chế.

Ví dụ. Hai người tranh luận với nhau về vấn đề không gian và thời gian. Hồi lâu chưa ngã ngũ, một trong hai người nói: Ông sai rồi, ông có biết gì về vật lý hay triết học đâu mà cứ khẳng định ý kiến của mình, ông chỉ biết làm thơ vớ vẩn thôi!

Ví dụ khác. Đang bàn về một vấn đề khoa học, ý kiến của một diễn giả có vẻ đang thuyết phục được mọi người. Đối thủ của người đó nói: "Mọi người đừng tin ông ta, ông ta chẳng phải là nhà khoa học gì đâu, chỉ là một đứa con bất hiếu thôi. Đấy, ông ta sống sung túc ở thành phố mà vẫn để cho cha mẹ mình sống khổ cực ở quê nhà".

e. Ngụy biện bằng cách đánh vào tình cảm

Ví dụ:
Một công ty sản xuất sữa cho trẻ em bị phát hiện làm ăn gian dối, sản xuất ra sữa nhiễm độc, gây bệnh cho nhiều trẻ em dùng sản phẩm của họ. Họ bị chính quyền xử phạt, buộc dừng sản xuất và khắc phục hậu quả. Họ cũng bị nhiều nạn nhân của vụ việc kiện đòi bồi thường. Trước tòa, thay vì đưa ra các chứng cứ, lập luận rằng công ty cũng là nạn nhân của những kẻ vô lương tâm, hoặc do trình độ công nghệ của công ty thấp kém nên không phát hiện được độc tố, … để gỡ tội, luật sư của công ty đó lại nói rằng trong thời gian hoạt động của mình công ty đã có nhiều đóng góp cho nhà nước và địa phương, rằng họ hiện có hàng chục ngàn công nhân, nếu Tòa buộc bồi thường cho nạn nhân thì họ sẽ bị phá sản, công nhân của họ sẽ mất việc làm, gia đình họ sẽ không ai lo cho, và một công ty có bề dày truyền thống sẽ bị xóa sổ. Vì thế đề nghị Tòa xem xét giảm nhẹ hình phạt, giảm bớt số tiền bồi thường.

Đây là ngụy biện đánh vào tình cảm. Trong kiểu ngụy biện này, thay vì đưa ra các luận cứ và lập luận để chứng tỏ luận điểm của mình đúng, nhà ngụy biện tìm cách tác động vào tâm lý, tình cảm của người nghe để gợi lên lòng thông cảm hoặc thương hại để được thừa nhận là đúng.

f. Ngụy biện đánh tráo luận đề

Đây là kiểu ngụy biện rất phổ biến. Trong kiểu ngụy biện này, trước hết nhà ngụy biện thay thế luận đề ban đầu bằng một luận đề mới trong quá trình tranh luận. Luận đề mới này không tương đương với luận đề ban đầu. Sau đó ông ta chứng minh luận đề mới một cách rất chặt chẽ và cuối cùng tuyên bố là mình đã chứng minh được luận đề ban đầu. Vì hai luận đề là không tương đương với nhau nên tính chất ngụy biện lộ rõ. Để thực hiện kiểu ngụy biện này, nhà ngụy biện

hay sử dụng những hiện tượng ngôn ngữ đồng âm khác nghĩa, một từ có nhiều nghĩa, …; hoặc đem đồng nhất cái bộ phận với cái toàn thể, đồng nhất cái toàn thể với cái bộ phận; hoặc diễn tả mơ hồ để muốn hiểu theo cách nào cũng được,…

Ví dụ: Để chứng minh rằng khi người ta giàu có, no đủ thì người ta quan tâm đến nghệ thuật, nhà ngụy biện dẫn ra các dẫn chứng rằng khi người ta đói khổ thì người ta phải lo đi tìm cái ăn, cái mặc chứ không quan tâm đến nghệ thuật. Hơn nữa trong lịch sử nhân loại các công trình kiến trúc hoặc nghệ thuật lớn đều do các vua chúa, hoặc các gia đình giàu có đặt làm.
Trong ví dụ này ta thấy nhà ngụy biện thay luận đề ban đầu bằng luận đề mới: Khi người ta nghèo đói thì người ta không quan tâm đến nghệ thuật.

g. Đánh lạc hướng

Kiểu ngụy biện này rất giống với kiểu ngụy biện đánh tráo luận đề. Nhưng trong đánh tráo luận đề thì nhà ngụy biện phải chứng minh, lập luận cho luận đề mới, còn trong kiểu đánh lạc hướng thì nhà ngụy biện chỉ cố gắng đưa cuộc tranh luận ra xa vấn đề ban đầu, không cần chứng minh luận đề mới nào. Nhà ngụy biện cũng thường thực hiện điều này nhờ sự am hiểu đối phương của mình, chẳng hạn như biết rõ những lĩnh vực quan tâm của họ để thay đề tài đang tranh luận bằng vấn đề hay câu chuyện gì đó mà những người khác cũng quan tâm.

Ví dụ: Hai sinh viên tranh luận với nhau về vấn đề học phí bậc đại học. Người thứ nhất nói rằng học phí đại học trong các trường công lập bây giờ quá thấp, nên các trường đại học không có đủ kinh phí để tổ chức đào tạo tốt. Vì thế cần tăng học phí lên thì chất lượng đào tạo mới có thể cải thiện được. Người thứ hai cho rằng không nên tăng học phí ở bậc đại học, và tăng học phí cũng chưa có gì chắc chắn là chất lượng đào tạo sẽ tăng tương ứng. Sau một lúc tranh luận, thấy lý lẽ của mình tỏ ra yếu thế, người thứ hai hỏi bạn: Nhà bạn ở nông thôn, chắc cũng gặp nhiều khó khăn do bão giá bây giờ phải không? Sau khi nghe bạn trả lời đúng vậy, anh ta nói tiếp về các khó khăn của nông dân như giá phân bón, vật tư nông nghiệp tăng cao, giá lúa thì phập phù khi lên khi xuống, … Bạn anh ta, tức là người thứ nhất, ngay lập tức bàn luận về các vấn đề mới đó, và đề tài bàn luận ban đầu bị bỏ qua.

h. Ngụy biện ngẫu nhiên

Ngày 12/10/2006 một đoàn cứu trợ cho đồng bào Miền Trung bị bão lụt lên đường từ TP. Hồ Chí Minh. Ngày hôm sau đoàn bị tai nạn giao thông thảm khốc ở Khánh Hòa, 12 người bị chết, một người bị thương. Nhiều người cho rằng vì đoàn cứu trợ này đi vào ngày 13 âm lịch nên bị tai nạn. Một sự trùng hợp ngẫu nhiên ở đây đã được nâng lên thành quy luật. Nguyên nhân của tai nạn thật ra không phải ngày xuất phát là ngày nào, mà là đường sá kém chất lượng và nạn coi thường an toàn giao thông của các tài xế.

i. Ngụy biện đen – trắng

Ngụy biện đen – trắng xảy ra khi trong lập luận chỉ nhìn thấy và nêu lên các khả năng đối lập nhau, các thái cực, từ đây cho rằng không phải là cực này thì là cực kia, loại bỏ tất cả các khả năng khác.
Ví dụ : Có người khẳng định rằng khi răng nanh của trẻ em mọc chênh ra bên ngoài (răng khểnh) thì nên nhổ bỏ, vì nếu để nguyên như vậy thì "cái duyên" do nó mang lại không bù được sự khó khăn khi làm vệ sinh răng miệng, và vì thế mà dễ bị sâu răng.
Trong lập luận này người nói chỉ nêu lên hai thái cực: hoặc để nguyên răng mọc lệch như vậy, hoặc nhổ bỏ răng đó. Trong khi đó thì trên thực tế còn có khả năng thứ ba, đó là tiến hành chỉnh nha cho trẻ nhỏ, để răng về đúng vị trí.

j. Ngụy biện bằng cách dựa vào nhân quả sai

Đây là loại ngụy biện bằng cách sử dụng lập luận trong đó quan hệ nhân quả giữa các hiện tượng được hiểu sai. Có thể phân loại như sau:

- *Đánh đồng nguyên nhân với nguyên cớ:*

Sau cuộc chiến 5 ngày giữa Nga và Gruzia, Mỹ và NATO cho nhiều tàu chiến đến vùng Biển Đen, với lập luận rằng họ chuyển viện trợ nhân đạo đến cho Gruzia. Nhưng đây là ngụy biện, bởi chuyển hàng cứu trợ chỉ là cái cớ, việc chuyển hàng cứu trợ như vậy thực hiện bằng tàu dân sự hiệu quả hơn nhiều so với dùng tàu chiến. Nguyên nhân thật sự ở đây là Mỹ và NATO muốn thể hiện cho Nga thấy quyết tâm bảo vệ Gruzia (mà thực chất là bảo vệ đường ống dẫn dầu) của họ.

Nghị sĩ Mỹ Ron Paul khẳng định: "Việc Mỹ hậu thuẫn cho Gruzia là hành động không phải vì dân chủ. Chúng ta có mặt ở Gruzia để bảo vệ đường ống dẫn dầu."[31] Như vậy, theo nghị sĩ này thì lập luận vì dân chủ và luật pháp quốc tế để hậu thuẫn cho Gruzia chống lại Nga của Mỹ là một sự ngụy biện. Bảo vệ dân chủ và luật pháp quốc tế chỉ là cái cớ mà thôi, nguyên nhân là bảo vệ ống dẫn dầu.

Ví dụ khác: Một nam sinh viên thầm yêu trộm nhớ một nữ sinh viên. Anh ta rất hay đến thăm nữ sinh viên nói trên để mượn sách vở. Nhưng thật ra chuyện mượn sách chỉ là cái cớ, còn nguyên nhân thật là anh ta muốn gặp mặt cô gái đó.

- *Sau cái đó vậy là do cái đó:*

Năm 2007, trong khoảng thời gian từ 21/04 đến 11/05 bốn bé sơ sinh đổ bệnh và sau đó ba bé tử vong sau khi được tiêm phòng viêm gan siêu vi B. Thế là nhiều người vội cho nguyên nhân trẻ chết là do tiêm phòng viêm gan siêu vi B. Tuy nhiên, có rất nhiều nguyên nhân có thể làm trẻ chết khi mới sinh. Và nghiên cứu sau đó của Bộ Y tế và Tổ chức Y tế thế giới đã xác nhận rằng tiêm phòng viêm gan siêu vi B không phải là nguyên nhân cái chết của các bé sơ sinh nói trên.

Bất cứ hiện tượng hay sự kiện nào cũng có nguyên nhân, và nguyên nhân bao giờ cũng xảy ra trước kết quả của nó. Tuy nhiên, không phải hiện tượng, sự kiện xảy ra trước nào cũng là nguyên nhân của hiện tượng, sự kiện xảy ra sau. Nếu chỉ căn cứ vào thứ tự thời gian để xác định quan hệ nhân quả như trong ví dụ trên thì ta mắc phải ngụy biện "Sau cái đó vậy là do cái đó".

k. Dựa vào sự kém cỏi (Argumentum ad Ignorentium)

Đây là kiểu ngụy biện trong đó người ngụy biện căn cứ vào việc ai đó không chứng minh được một mệnh đề (hoặc lý thuyết, giả thuyết,…), hoặc không tìm thấy được một đối tượng nào đó để khẳng định rằng mệnh đề trên sai, hoặc đối tượng đó không tồn tại.

Ví dụ, có người khẳng định rằng không thể có sinh vật có trí tuệ nào khác trong vũ trụ ngoài con người, vì nếu có thì khoa học đã phát hiện ra các sinh vật đó rồi. Đây là khẳng định sai lầm, vì ngay cả khoa học ở thời đại chúng ta cũng còn có rất nhiều hạn chế, nên có thể các sinh vật có trí tuệ khác tồn tại trong vũ trụ, nhưng vì sự hạn chế, sự kém cỏi của mình mà khoa học hiện nay chưa phát hiện được.

l. Lập luận vòng quanh (Petitio princippi)

[31] Vinfor 19/08/2008.

Loại ngụy biện này xảy ra khi người ta vi phạm quy tắc đối với luận cứ trong chứng minh. Cụ thể là ở đây các luận cứ không được chứng minh độc lập với luận đề.
Ví dụ: Bình nhận được giấy báo nhận tiền do cha mẹ gửi đến. Bình rủ Quang cùng đi. Ở bưu điện, khi nhân viên bưu điện đề nghị Bình đưa ra giấy tờ để chứng minh Bình chính là Bình thì Bình không mang theo bất cứ giấy tờ gì. Nhân viên bưu điện hỏi Bình xem có ai có thể làm chứng cho anh ta không, và Bình đề nghị Quang làm chứng cho mình. Tuy nhiên Quang cũng chẳng mang theo giấy tờ nào cả. Và Quang cho rằng Bình có thể làm chứng cho Quang.

m. Khái quát hóa vội vã

Đây là kiểu ngụy biện xảy ra khi người ta sử dụng suy luận quy nạp trong lập luận, trong đó người ta đi đến kết luận tổng quát sau khi khảo sát rất ít trường hợp riêng.
Ví dụ: Thấy trước đây không lâu một số đồ chơi cho trẻ em do Trung Quốc sản xuất có chất lượng kém, nguy hiểm cho trẻ; và hiện nay người ta lại phát hiện ra nhiều mặt hàng sữa do các doanh nghiệp Trung Quốc sản xuất nhiễm melamin, gây sạn thận cho trẻ em uống các loại sữa đó, người ta đi đến kết luận rằng tất cả hàng hóa do các doanh nghiệp Trung Quốc sản xuất có hại cho trẻ em, không thể cho trẻ dùng.

Đây là sự khái quát hóa vội vã, vì không phải những hàng hóa độc hại nói trên đã là mọi hàng hóa do các doanh nghiệp Trung Quốc sản xuất; ngoài những hàng hóa đó các doanh nghiệp Trung Quốc còn sản xuất nhiều sản phẩm, hàng hóa khác, trong đó có nhiều hàng hóa không gây hại cho trẻ em.

Ví dụ khác: Hằng có một cửa hàng nhỏ và đang bán hàng, Mai ghé đến chơi, hỏi thăm:
- Kinh doanh thế nào, tốt chứ?
- Đang ế ẩm đây, bà ơi.
- Sao vậy, thấy khách mua hàng khá đông mà?
- Ừ, nhưng người ta mua rồi lại đến đổi lại, trả lại nhiều lắm. Mong cho mau hết năm nay, năm tới may ra tui mới làm ăn khấm khá lên được.
- Năm nay với bà là năm tuổi à?
- Đâu có. Nhưng hồi tết ông Hoàng xông đất nhà tôi. Vía ông ấy nặng lắm, báo hại tôi cả năm chẳng làm ăn gì được!
- Bà thì cứ nói oan cho người ta thôi! Có thể là do lý do khác nên làm ăn khó khăn chứ!
- Tui đâu có nói oan cho ông ấy! Năm ngoái ông ấy xông đất nhà bà Tám và cả năm đó bà Tám thua lỗ suốt đó thôi!

n. Câu hỏi phức hợp

Loại ngụy biện này xảy ra khi người ta đưa ra một câu hỏi bên trong đó chứa hai câu hỏi, và một câu trả lời duy nhất được coi là câu trả lời cho cả hai câu hỏi.

Ví dụ : Câu hỏi : "Có phải anh ghét cô ấy và đã giết cô ấy không ?". Câu trả lời "có" được coi là câu trả lời cho cả hai câu hỏi "Anh có ghét cô ấy không ?" và "Anh có giết cô ấy không ?".
Cần lưu ý rằng nhà ngụy biện có thể kết hợp các câu hỏi vào trong một câu hỏi một cách rất tinh vi, và nhiều khi người trả lời không biết là mình đã trả lời cho nhiều câu hỏi cùng một lúc. Điều này sẽ bị nhà ngụy biện lợi dụng vào mục đích của mình.

o. Ngụy biện bằng cách sử dụng những phương pháp suy luận có tính xác suất

Trong những suy luận kiểu này nhà ngụy biện sử dụng các phương pháp suy luận cho kết quả đúng với một xác suất nhất định (ví dụ như suy luận tương tự, suy luận quy nạp), nhưng lại coi

các kết luận đó như là những điều khẳng định chắc chắn. Ví dụ, người ta chứng minh rằng mọi số tự nhiên đều nhỏ hơn một trăm như sau:
1 nhỏ hơn 100;
2 nhỏ hơn 100;
3 nhỏ hơn 100;
. . . . . .
98 nhỏ hơn 100;
99 nhỏ hơn 100;
1, 2, 3, … , 98, 99 đều là các số tự nhiên;
Vậy mọi số tự nhiên đều nhỏ hơn 100.

p. Ngụy biện bằng cách diễn đạt mập mờ

Trong trường hợp này nhà ngụy biện cố tình hành văn một cách mập mờ để sau đó giải thích theo ý mình.

Ví dụ: Gánh xiếc Bacnum đề nghị Xamlôi - chuyên gia về toán đố vui của Mỹ ở cuối thế kỷ XIX, đưa ra cho một bài toán đố. Ai giải được sẽ được thưởng. Bài toán như sau:
"Một con chó và một con mèo chạy thi 100 fút lượt đi và lượt về. Con chó chạy mỗi bước 3 fút, con mèo chạy mỗi bước 2 fút, nhưng nó nhảy được 3 bước thì đối thủ của nó mới nhảy được 2 bước. Con nào về trước?"
Vì quãng đường cả đi lẫn về là 200 fút, nên mèo phải nhảy đúng 100 bước. Chó nhảy mỗi bước 3 fút, vậy nó phải nhảy 34 bước ở lượt đi (nếu nhảy 33 bước thì mới được 33 * 3 = 99 fút) và 34 bước ở lượt về. Như vậy, chó phải nhảy tổng cộng 68 bước. Mèo nhảy 3 bước thì chó mới nhảy được 2 bước, vậy mèo nhảy được 100 bước thì chó mới nhảy được 100 * (2/3) = 66,667 (bước) < 68 (bước)
Như vậy mèo về đích trước.
Nhưng Bacnum lại trả lời rằng chó thắng cuộc, vì, ông ta giải thích rằng câu "nó nhảy được 3 bước thì đối thủ của nó mới nhảy được 2 bước" có nghĩa là chó nhảy được 3 bước thì mèo mới nhảy được hai bước, từ "nó" ở đây được hiểu là chó![32]

Phương pháp bác bỏ ngụy biện

Phương pháp chung bác bỏ ngụy biện là làm ngược lại những thủ pháp mà nhà ngụy biện đã sử dụng. Ví dụ, nhà ngụy biện hành văn mập mờ thì ta đòi hỏi phải hành văn rõ ràng; nhà ngụy biện đánh tráo luận đề, đánh tráo khái niệm thì ta đòi hỏi xác định lại, định nghĩa lại khái niệm khi tranh luận; nhà ngụy biện dùng luận cứ không chân thực thì ta chỉ rõ ra điều đó,…
Nói chung, nắm được các quy tắc logic thì ta dễ dàng vạch ra được sự ngụy biện trong suy luận.

Câu hỏi và bài tập chương 3

1. Hãy cho biết theo ý bạn, tư duy phản biện là gì và nó có vai trò như thế nào đối với học sinh, sinh viên.

2. Bạn rút ra được điều gì khi đọc đoạn văn sau đây?

"Nếu muốn kinh doanh phát tài trong thế kỷ XXI, các lãnh đạo phải có tư duy phản biện. Roger Martin thuộc Trường quản lý Rotman ngộ ra điều này một thập kỷ trước. Với vai trò trưởng khoa, ông đã thay đổi chương trình giảng dạy môn kinh doanh, nhấn mạnh các kỹ năng tư duy phản biện.

[32] *Giai thoại toán học*. T.1 / Phan Thanh Quang .-H.: NXB Giáo dục, 1995, tr. 7

Như Lane Wallace nói trên tờ New York Times: những gì Martin và rất nhiều người khác đang cố gắng làm là tiếp cận cách học và giải quyết các vấn đề từ những nền tảng văn hóa khác nhau được vay mượn từ những học viện, giới kinh doanh, nghệ thuật và thậm chí là cả lịch sử.

Tư duy phản biện luôn là một thuộc tính được đánh giá cao cho các nhà quản lý. Nhưng theo thời gian, đặc biệt khi các trường giảng dạy về kinh doanh tập trung vào các kỹ năng định lượng nhiều hơn là định tính, khả năng tư duy phản biện dần yếu đi. Hiện nay, tỉ lệ những vấn đề phức tạp ngày càng tăng đã đòi hỏi sự trở lại của việc tư duy phản biện.
David A. Garvin của ĐH Havard nói với tờ New York Times: *"Tôi cho rằng mọi người cần có những kỹ năng suy nghĩ sắc bén hơn, cho dù vấn đề là một câu hỏi giả định, hay nhìn một vấn đề dưới cái nhìn đa chiều"*. Với câu nói này, Garvin, đồng tác giả của *Re-Thinking the M.B.A.: Business Education at a Crossroads*, đã tóm tắt lại một cách gọn gàng cách thức để thấm dần tư duy phản biện vào trong trí óc.

Đặt câu hỏi giả định.
Những người có tư duy phản biện luôn tò mò và tìm kiếm "cái gì" và "tại sao" đằng sau mỗi vấn đề. Chúng ta nhìn thấy sự cần thiết của điều này khi thị trường tài chính đổ vỡ vào năm 2008. Cuộc khủng hoảng đã gợi ra những tư duy phản biện xuất sắc nhất bởi nó buộc chúng ta phải đặt ra câu hỏi như thế nào và tại sao chúng ta gặp phải tình trạng này.

Áp dụng những quan điểm khác nhau.
Tận dụng những ưu điểm của giới tính và văn hóa là đại diện cho phương thức quản lý đa dạng ngày nay. Một kỹ sư Ấn Độ có thể không nhìn vấn đề theo cách của một người ở Iowa. Có thể cả hai đều có những dụng cụ sửa chữa như nhau, nhưng những kinh nghiệm khác nhau của họ có thể tạo ra những giá trị khác nhau.

Nhìn thấy tiềm năng.
Liên tục đưa ra những giả định và khai thác nhiều quan điểm khác nhau là những kỹ năng suy luận. Những người có tư duy phản biện cũng phải có khuynh hướng sáng tạo giúp họ nhìn thấy cơ hội khi đối thủ chỉ nhìn thấy những trở ngại. Ví dụ, một nhà quản lý cho rằng hỏng hóc trong dây chuyền sản xuất là một vấn đề nhưng một người có tư duy phản biện lại cho đó là một cơ hội để sửa chữa lại và sản xuất một loại mặt hàng mới.

Một khía cạnh nữa của tư duy phản biện khá quan trọng đối với các nhà quản lý hiện nay: **Quản lý mơ hồ.** Tốc độ kinh doanh, đan xen với những yếu tố toàn cầu và những chuỗi cung ứng phức tạp khiến bạn không thể biết hết được tất cả các biến động. Vì thế, bạn cần sự thoải mái khi điều hành trong một môi trường có những sự thay đổi liên tục và đòi hỏi những quyết định nhanh chóng.

Trong một thế giới đang phát triển không chắc chắn như hiện nay lại có một điều chắc chắn: chúng ta cần khả năng tư duy phản biện sắc bén để đánh giá được vấn đề, nhận ra những tiềm năng mà đối thủ không thấy, và chớp lấy những cơ hội thông qua những quyết định đúng đắn."
(*Bài viết của John Baldoni trên Harvard Business Publishing* – **Quốc Dũng** *dịch. Nguồn: www.tuanvietnam.net)*

3. Hãy cho biết suy luận sau có hợp logic không? "*Nếu cố gắng học tập thì sẽ trở thành người tài giỏi. Trở thành người tài giỏi nhưng không có đạo đức thì sẽ nguy hiểm cho xã hội. Do đó, nếu không cố gắng học tập thì sẽ không gây nguy hiểm cho xã hội".*

4. Cô gái Mỹ, lấy tên giả là Natalie Dylan, ở thành phố San Diego đấu giá trinh tiết của mình để đóng học phí. Cô cho biết cô không hề thấy gì trái đạo đức trong quyết định này. "Tôi không nghĩ đấu giá cái ngàn vàng có thể giúp giải quyết tất cả các rắc rối của mình". "Tuy nhiên, nhờ nó tình hình tài chính của tôi sẽ ổn định hơn. Tôi sẵn sàng đón nhận chuyện bị đàm tiếu, tôi biết

điều đó sẽ đến". "Ta đang sống trong một xã hội tư bản. Tại sao tôi lại không được phép kiếm tiền nhờ vốn tự có chứ?", cô nói.

Hãy xét xem lập luận của Natalie Dylan có ngụy biện không?

5. Người bán rùa nói với người mua rằng rùa anh ta bán sống được hàng trăm năm. Nhưng người mua rùa thấy chỉ vài ngày sau khi mua về rùa đã chết, bèn hỏi lại thì người bán hàng giải thích rằng lúc rùa chết chính là khi nó đã sống hàng trăm năm rồi đấy. Lời giải thích của người bán rùa ở đây là hợp lý, thông minh hay ngụy biện?

6. Có người khẳng định rằng hiện nay nên cho công khai hóa hoạt động mại dâm ở nước ta. Lập luận của người đó như sau:

Hoạt động mại dâm ở nước ta bị đặt ra ngoài vòng pháp luật từ hồi thành lập nước. Các biện pháp phòng chống hoạt động mại dâm đã được thi hành rất kiên quyết và liên tục. Nhà nước đã bỏ ra một khoản kinh phí không nhỏ cho cuộc đấu tranh chống nạn mại dâm. Tuy nhiên, hoạt động mại dâm vẫn tồn tại, hơn thế nữa, nó có vẻ chẳng hề suy giảm đi chút nào.

Mặt khác, nhu cầu mua dâm trong xã hội là có thực, và đúng theo quy luật cung cầu của thị trường, đã có cung thì sẽ có cầu. Nghề mại dâm đã tồn tại từ ngàn xưa ở tất cả các nước, và nó sẽ tồn tại mãi. Việc chống hoạt động này bằng cách cấm chắc chắn không hiệu quả.
Một số nước, chẳng hạn như Đức, Hà Lan, Thái Lan, … đã cho phép hoạt động mại dâm. Kết quả là hoạt động này không tăng thêm, mà nhà nước quản lý được tốt hơn, làm giảm các tệ nạn đi kèm mại dâm như ma cô, bảo kê, dắt mối mại dâm, buôn bán phụ nữ, lây lan các bệnh nguy hiểm qua đường tình dục, … .

Vì vậy, đã đến lúc để hạn chế hoạt động mại dâm và những hệ lụy của nó như nạn buôn bán phụ nữ, nạn bảo kê, dắt mối mại dâm, ma cô, … ta nên chuyển từ việc cấm hoạt động mại dâm sang cho phép hoạt động công khai. Các cơ sở, các cá nhân muốn kinh doanh hoạt động này phải đăng ký hoạt động với chính quyền và được chính quyền bảo trợ. Các cơ sở này sẽ được dồn vào một hoặc một vài khu vực nhất định trong các thành phố, thị xã. Những phụ nữ hành nghề mại dâm được phép hoạt động, nhưng phải thường xuyên khám sức khỏe. Nhà nước sẽ đánh thuế các tổ chức và cá nhân hành nghề mại dâm và dùng kinh phí thu được để tổ chức quản lý hoạt động này cũng như để tổ chức khám chữa bệnh cho người hành nghề mại dâm. Làm như vậy chúng ta cũng sẽ thu được kết quả tốt như các nước đã nêu trên đây.

Câu hỏi
a) Lập luận trên đây có đúng không?
b) Bạn đánh giá như thế nào về ý tưởng cho phép hoạt động mại dâm ở nước ta?

7. Theo bạn, người Việt Nam chúng ta có những đặc tính nào thuận lợi và những tính cách nào cản trở việc phát triển tư duy phản biện?

8. Hãy xem xét giải quyết tình huống sau đây:

Cánh cửa rắc rối

Lê Khánh cẩn thận nhét mẩu giấy đã gấp nếp vào giữa khe cánh cửa chính của phòng thí nghiệm Khoa học tự nhiên để nó không đóng sập hoàn toàn nhưng cũng làm cánh cửa không bị mở toang. Nếu một người bình thường đi ngang qua thì họ sẽ cảm thấy là cánh cửa của phòng thí nghiệm đã đóng, Khánh thường làm những bài tập thực hành rất khuya và thường đến quá 10h tối mới rời khỏi phòng.

Học kỳ này, Khánh đã chọn tham gia vào nhóm nghiên cứu trẻ trong đề tài nghiên cứu việc ứng dụng thực phẩm biến đổi gen, một đề tài được đánh giá là rất khó đối với sinh viên năm thứ 2 như Khánh, và cậu luôn phải làm việc cật lực hơn người hướng dẫn của cậu rất nhiều, người luôn rời phòng thí nghiệm ngay trước giờ ăn tối. Nhưng Khánh không cảm thấy phiền, khu thí nghiệm đặc biệt rất tiện nghi, với lại ban đêm trong khu vực phòng thí nghiệm rất yên tĩnh – rất thích hợp cho việc nghiên cứu, nhất là từ khi Khánh chợt nhận ra cậu làm việc tốt hơn khi ở một mình.

Nhưng sau một thời gian, Khánh cảm thấy mình làm việc hiệu quả hơn khi cộng tác chung với Quỳnh. Là bạn cùng lớp với Khánh trong giờ công nghệ sinh học, Quỳnh không phải là thành viên của nhóm nghiên cứu trẻ nhưng cô cũng bị cuốn hút vào đề tài này như Khánh. Việc cộng tác của hai người rất thú vị và cũng đem lại hiệu quả rất cao. Khánh mời Quỳnh cùng làm thí nghiệm vào buổi tối và cô vui vẻ nhận lời. Nhưng khó khăn là ở chỗ làm sao đưa được Quỳnh vào phòng thí nghiệm.

Khu phòng thí nghiệm đặc biệt, với những trang thiết bị rất đắt tiền, luôn đóng cửa lúc 5 giờ chiều. Là thành viên của nhóm nghiên cứu nên Khánh có chìa khóa riêng nhưng Quỳnh thì không. Hơn nữa, Quỳnh cũng không thể vào phòng thí nghiệm cùng lúc với Khánh vì cô không muốn bỏ lớp điêu khắc vào đầu buổi tối, lớp học đăng ký ngoài chương trình mà cô rất thích, trong khi Khánh luôn muốn quay trở lại phòng thí nghiệm ngay sau bữa tối.

Phòng thí nghiệm được trang bị hệ thống liên lạc nội bộ, bất cứ ai ngoài nhóm nghiên cứu muốn vào phòng thí nghiệm thì phải liên lạc với người bên trong phòng và được người đó đưa vào. Đây là cách mà Khánh và Quỳnh vẫn sử dụng, cho đến tối thứ sáu vừa rồi, khi Khánh đi lên cầu thang đến cửa chính để mở cửa cho Quỳnh, cậu thấy cô đang bị hai gã sinh viên say rượu quấy rối. Từ lúc đó, Khánh luôn kẹp miếng giấy gấp vào kẹt cửa để nó khỏi bị đóng sập và Quỳnh có thể vào mà không phải đứng chờ ở ngoài, điều mà Khánh cảm thấy không yên tâm.

Tuy nhiên, tối nay, ai đó đã nghe trộm và biết về chuyện cánh cửa Khánh đã chèn sẵn cho Quỳnh, ai đó biết rõ giá trị của những trang thiết bị đắt tiền trong phòng thí nghiệm và đã quyết định ăn cắp chúng. Một người khá thông thuộc phòng thí nghiệm vì không kẻ trộm vặt nào lại mang găng tay, mặc áo đen, lách mình nhanh nhẹn qua cửa chính và đi rất khẽ trong khu vực hành lang rất dễ gây tiếng động.

Khi kẻ lạ mặt đi vào phòng thí nghiệm, miếng giấy gấp rơi xuống và cánh cửa đóng sập lại. Vài phút sau, Quỳnh đến nơi và cố gắng mở cửa. Khi cánh cửa không thể mở được, cô gọi Khánh qua hệ thống liên lạc nội bộ. Khánh thấy rất khó hiểu, liền chạy ngay ra cửa chính để xem điều gì đã xảy ra cho miếng giấy gấp cậu đã cẩn thận chèn vào kẹp cửa. Cậu mở cửa cho Quỳnh, cả hai cùng vào, đột nhiên, Khánh chợt cảm thấy ớn lạnh xương sống khi nghe âm thanh từ những chuyển động lạ từ hành lang dưới. Cậu biết rằng, phải có ai đó đang ở trong khu phòng thí nghiệm, sự nghi ngờ càng được khẳng định khi cậu nhận ra âm thanh không lẫn vào đâu được của những bước chân.

Tim của Khánh đập thình thịch. Ai đang ở trong phòng thí nghiệm? – Khánh tự hỏi – Mình đã làm gì thế này? Mình chèn cánh cửa chỉ muốn bảo vệ Quỳnh khỏi bị quấy rối khi đợi ở ngoài. Bây giờ Khánh đang gặp rắc rối to, và càng nguy hiểm hơn đối với Quỳnh. Khánh tự hỏi: liệu mình có phải chịu trách nhiệm về những việc đang làm và cả những việc sẽ làm hay không?

Câu hỏi:

1. Nếu bạn là Khánh trong tình huống trên, bạn sẽ làm gì?

2. Đặt giả định là Khánh và Quỳnh về ký túc xá an toàn nhưng sáng hôm sau, giáo sư trưởng khoa phát hiện một số trang thiết bị trong phòng thí nghiệm đã biến mất, và Khánh là người bị nghi ngờ nhiều nhất, nếu bạn là Khánh, bạn sẽ phải làm gì?

3. Hãy đặt bạn vào vai trò giáo sư trưởng khoa, bạn sẽ xử lý tình huống ra sao?

(Người dịch: Đỗ Kiên Trung, Từ Critical Thinking, A casebook của Madeleine Picciotto.Tên nhân vật và địa danh đã được người dịch Việt hóa)

Chương 4

KỸ NĂNG PHÁT HIỆN VẤN ĐỀ VÀ ĐẶT VẤN ĐỀ MỘT CÁCH CHÍNH XÁC

Mục tiêu nghiên cứu:

- Nắm vững các phương pháp phát hiện vấn đề trong cuộc sống và trong khoa học.

- Giải thích được tầm quan trọng của việc xác định chính xác vấn đề và biết cách xác định chính xác vấn đề.
- Biết cách đặt tên hay cho vấn đề mình quan tâm.

4.1. Phương pháp phát hiện vấn đề

Để sống còn và phát triển, con người luôn luôn phải đối mặt với những khó khăn cần giải quyết. Bất cứ ai cũng có những vấn đề của riêng mình và phải đối diện với hàng loạt vấn đề trong cuộc sống. Bên cạnh đó con người có khát vọng muốn làm chủ thiên nhiên, làm chủ xã hội và làm chủ bản thân. Con người luôn tò mò muốn biết nhiều hơn, sâu hơn về thế giới quanh mình. Con người luôn ham muốn phát hiện (discovery, découverte), khám phá các quy luật để giải thích thế giới. Những câu hỏi cái gì, tại sao, như thế nào ai, ở đâu, khi nào … luôn đặt ra các vấn đề cần phải giải quyết, cần làm sáng tỏ. Câu hỏi luôn kích thích sự suy nghĩ.

4.1.1. Xuất phát điểm để phát hiện vấn đề

Xuất phát điểm để phát hiện vấn đề là phải tự đặt các câu hỏi cho bản thân, cần không ngừng đặt câu hỏi và tìm kiếm cách trả lời. Những câu hỏi sẽ buộc đầu óc chúng ta phải suy nghĩ, động não và kích thích tìm kiếm những câu trả lời thỏa đáng. Các câu hỏi cung cấp cho tâm trí chúng ta mục tiêu để bắt đầu quá trình tìm và thấy. **Các câu hỏi là chiếc đèn soi rọi mọi vấn đề**. Việc đặt câu hỏi có vai trò quan trọng trong việc xác định vấn đề thực chất là gì? giải quyết vấn đề nhằm mục đích gì?

- Câu hỏi "Ai": giúp tìm ra những người có thể có vấn đề mình quan tâm, có thế mạnh về vấn đề đó, có khả năng tiếp cận các thông tin hữu ích, có lợi trong quá trình phân tích và giải quyết vấn đề.
- Câu hỏi "Cái gì": giúp nhận ra những sự vật, hiện tượng có trong tình huống đó, vấn đề đó, những nhu cầu, những thuận lợi, khó khăn, ưu điểm, nhược điểm.
- Câu hỏi "Ở đâu": giúp xác định địa điểm, vị trí, điểm chính yếu, điểm trung tâm của vấn đề.
- Câu hỏi "Khi nào": giúp xác định thời hạn, ngày tháng, thời điểm thích hợp của vấn đề.
- Câu hỏi "Tại sao": giúp xác định rõ mục tiêu cơ bản, mục đích chính, tìm ra các nguyên nhân chủ yếu, nguyên nhân chính, phụ.
- Câu hỏi "Như thế nào": giúp nhận thức diễn biến tình hình, các cách làm khác nhau, nên thực hiện tiếp các bước ra sao, tìm ra các giải pháp, biện pháp….
- Câu hỏi "Điều gì đang diễn ra?: giúp mô tả hiện trạng, thực trạng một cách khách quan.
- Câu hỏi "Điều gì xảy ra nếu …" giúp tìm ra các phương án, giải pháp, biện pháp khác nhau và lựa chọn phương án, giải pháp, biện pháp tối ưu, khả thi.
- Câu hỏi "Có thể làm gì?", hoặc " Nên làm gì": giúp thể hiện quan điểm, đánh giá về giá trị và nhu cầu.
- Câu hỏi "Những gì không thực hiện được", hoặc " Điều gì là không thể": giúp xác định giới hạn và hạn chế.

Chúng ta cần tận dụng hết khả năng chất vấn của trí tuệ, khả năng liên kết, liên tưởng của não bộ và kết nối tri thức vốn có của mình với các sự vật và hiện tượng đang diễn ra:
- Mình quan tâm nhất đến vấn đề gì? vấn đề đó thuộc lĩnh vực nào: văn hóa, kinh tế, thương mại, xã hội …? nếu nghiên cứu và giải quyết được vấn đề sẽ đem lại lợi ích gì cho thực tiễn cuộc sống của chính mình? cho công việc mình đang đảm nhiệm, đem lại lợi ích gì cho xã hội?;
- Ý nghĩa cốt lõi của vấn đề là gì? Nội dung quan trọng nhất là gì? Có gì mới trong lĩnh vực này? Vai trò của nó là gì trong xã hội, trong cuộc sống?
- Giới hạn của vấn đề là gì? Có thể tách vấn đề đó ra thành các bộ phận khác nhau không? Mối quan hệ giữa các bộ phận đó là gì? Vấn đề này liên quan đến những vấn đề gì?

- Mình đã biết những gì về vấn đề này? về khái niệm này? Điều gì chưa biết? Chưa biết đến mức độ nào? Cần biết thêm cái gì? Tại sao cần biết? biết bằng cách nào? Điều gì chưa hiểu? hỏi ai?
- Đã có những thông tin gì? Thông tin có đầy đủ không? Nguồn thông tin lấy ở đâu để bảo đảm độ tin cậy? Thông tin có mâu thuẫn nhau không? Tìm kiếm tài liệu ở đâu?
- Có thể biểu diễn vấn đề bằng biểu đồ, đồ thị, hình vẽ không?
- Những ai đã quan tâm nghiên cứu về vấn đề này? họ nghiên cứu như thế nào? Đã đạt được kết quả gì? Mình có thể kế thừa được những gì?
- Vấn đề có quá khứ và tương lai hay không? Có thể dự đoán được vấn đề không?
- Những đặc trưng và đặc điểm chính của vấn đề là gì?

Trong hoạt động hàng ngày luôn luôn xuất hiện vấn đề nghiên cứu (research problem) và trong nghiên cứu khoa học luôn luôn xuất hiện "vấn đề khoa học" (scientific problem).
Vấn đề khoa học là một câu hỏi khái quát đặt ra đứng trước mâu thuẫn giữa nhu cầu hiểu biết về thế giới tự nhiên, xã hội và tư duy với sự hiểu biết còn hạn chế của con người. Vấn đề khoa học là khởi nguồn của mọi nghiên cứu khoa học. Từ việc quan sát thế giới tự nhiên, nhận thức xã hội, rút kinh nghiệm và tìm cách hiểu tự nhiên, hiểu xã hội và hiểu chính mình, con người đã phát hiện ra những vấn đề khoa học.
Thực chất vấn đề nghiên cứu, vấn đề khoa học là câu hỏi được đặt ra, thể hiện sự mâu thuẫn giữa tính hạn chế của tri thức hiện có với yêu cầu phát triển tri thức đó ở trình độ cao hơn.

Vấn đề khoa học có thể xuất hiện với những nội dung rất cụ thể, gắn với những vấn đề nảy sinh do cuộc sống sản xuất, kinh doanh hay hoạt động xã hội khác đặt ra, đòi hỏi phải giải quyết.
Vấn đề khoa học cũng có thể là những vấn đề có tính bao quát, có tính khái quát ở tầm rộng lớn, liên quan tới nhiều lĩnh vực khoa học mang tính liên ngành hoặc các chuyên ngành khoa học rất hẹp và sâu.
Từ vấn đề khoa học sẽ hình thành những ý tưởng khoa học, định hướng nghiên cứu một nội dung khoa học nhằm giải quyết một vấn đề thực tiễn hoặc lý luận nào đó, với một số mục tiêu, mục đích nhất định. Cần tìm hiểu muốn giải quyết vấn đề khoa học đó thì sẽ dựa trên cơ sở lý thuyết nào và lựa chọn phương pháp tiếp cận nào thì có thể giải quyết được vấn đề đặt ra.

Nếu căn cứ vào đối tượng nghiên cứu, có thể phân chia các vấn đề khoa học thành các nhóm chính:
- Nhóm 1. Các vấn đề của khoa học tự nhiên
- Nhóm 2. Các vấn đề của khoa học xã hội và nhân văn
- Nhóm 3. Các vấn đề của khoa học công nghệ
- Nhóm 4. Các vấn đề của khoa học liên ngành

Trong thực tế, những vấn đề mang tính liên ngành phải giải quyết ngày càng nhiều và toán học thâm nhập ngày càng mạnh vào các lĩnh vực tự nhiên lẫn các lĩnh vực xã hội. Các vấn đề khoa học kỹ thuật, công nghệ cũng nhằm ứng dụng các thành tựu nghiên cứu trong khoa học tự nhiên vào thực tiễn đời sống xã hội với mục đích phục vụ con người. Như vậy những vấn đề khoa học phần lớn là nhằm khám phá tự nhiên, xã hội và tư duy, tìm ra bản chất và các quy luật phát sinh, phát triển, sự tồn tại và diệt vong của các sự vật, hiện tượng trên thế giới.
Làm thế nào để phát hiện được những vấn đề khoa học?

4.1.2. Phương pháp phát hiện vấn đề

Có thể áp dụng một số phương pháp phát hiện vấn đề sau:

4.1.2.1. Đọc sách, tài liệu, các công trình nghiên cứu về chủ đề mình quan tâm

Khi đọc kỹ sách, tài liệu, các công trình nghiên cứu của người đi trước, từ các dữ liệu nhỏ sẽ xuất hiện các câu hỏi và phát hiện ra nhiều vấn đề:
- Những nội dung trong chủ đề chưa được tác giả giải quyết.
- Những nội dung trong chủ đề tác giả được giải quyết chưa thỏa đáng, chưa triệt để, chưa hợp lý, chưa lôgic.
- Cách giải quyết vấn đề của tác giả không còn phù hợp với thời điểm lịch sử hiện tại.
- Cách giải quyết vấn đề của tác giả còn phiến diện, mang tính cục bộ, chưa toàn diện.

Nói một cách khác, khi đọc sách, tài liệu, các công trình nghiên cứu phải phát hiện ra mặt mạnh trong lập luận giải quyết vấn đề của tác giả để kế thừa, trích dẫn lúc cần thiết và phát hiện ra mặt yếu trong các công trình của người đi trước. Từ đó suy nghĩ tìm ra vấn đề cần giải quyết và có thể chọn được hướng thích hợp để giải quyết vấn đề mình đã phát hiện.

4.1.2.2. So sánh một lý thuyết đã có với thực tiễn đang chứng kiến:

Cần tự mình so sánh một lý thuyết đã có sẵn, bản thân mình đã tiếp nhận lý thuyết này trong quá trình được đào tạo với thực tiễn cuộc sống phong phú đang diễn ra. Đặc biệt lưu ý đến tìm hiểu mối quan hệ giữa lý thuyết và thực tế, các khái niệm và các con số. Trong trường hợp nhận thấy giữa lý thuyết và thực tiễn có nhiều mâu thuẫn, điều này có nghĩa là:
- Lý thuyết đang tồn tại phản ánh sai lầm đối tượng hiện thực khách quan.
- Lý thuyết đang tồn tại phản ánh đối tượng, về cơ bản là đúng nhưng chưa chính xác.
Từ đó, suy nghĩ đến nguyên nhân tại sao lý thuyết lại mâu thuẫn với thực tiễn như vậy, gốc rễ vấn đề là ở đâu?. Trên cơ sở này có thể chọn được vấn đề cần nghiên cứu giải quyết, thậm chí có hướng tìm cách nghiên cứu để bổ sung hoặc phủ định hoàn toàn lý thuyết cũ.

4.1.2.3. Quan sát thực tế và lắng nghe

Cần tích cực quan sát thực tế diễn ra xung quanh hàng ngày, từ đó, tìm một vấn đề mình quan tâm nhất và tìm cách để giải quyết vấn đề.
Muốn làm được điều này phải để ý quan sát những gì đang diễn ra trong xã hội mà trước đây mình ít để ý tới, chưa từng cảm nhận được, chưa từng đặt ra các câu hỏi về nó.
Quan sát thực tế là quá trình tri giác trực tiếp để thu nhận những biểu hiện đang diễn ra. Khi quan sát với mục đích rõ ràng, có tính hệ thống, tính kế hoạch, có cách thức nhất định sẽ xác định được đúng thực trạng vấn đề và tìm ra vấn đề cần giải quyết. Khả năng quan sát tốt sẽ giúp thu nhận được các thông tin sinh động về các vấn đề mình quan tâm, lấy được những số liệu thật nhất của khách thể biểu hiện.

Khi quan sát nên ghi chép lại (ghi chép công khai, ghi chép hồi tưởng, ghi chép vắn tắt, ghi chép trên phiếu, ghi chép bằng phương tiện kỹ thuật...) và nên quan sát lặp đi lặp lại nhiều lần thì kết quả mới chính xác.
Trong quá trình quan sát thực tế nên lắng nghe ý kiến, nguyện vọng, lời phàn nàn, lời nhận xét đánh giá của những người thường xuyên tiếp xúc với thực tế đó, đặc biệt là những người không am hiểu khoa học. Điều này hết sức quan trọng vì chính những ý kiến, nguyện vọng, lời phàn nàn, nhận xét đánh giá đó gợi mở các vấn đề nghiên cứu, làm phát sinh ý tưởng nghiên cứu vấn đề. Trong trường hợp cần thiết có thể đặt ra các câu hỏi để những người thường xuyên tiếp xúc với thực tế đó trả lời, nói ra suy nghĩ của họ.

Ví dụ: người công nhân không am hiểu về khoa học lắm nhưng là người trực tiếp làm việc với máy móc. Nếu sau một ca làm việc người công nhân cảm thấy mệt nhoài, thần kinh căng thẳng, họ kêu ca phàn nàn nhiều chứng tỏ thiết kế giao tiếp người - máy không đạt yêu cầu và cần thiết kế lại.

Như vậy chính những mong muốn hay yêu cầu của những con người bình thường là một nguồn vô tận làm nảy sinh các vấn đề khoa học, đặc biệt là các vấn đề mang hơi thở của thực tiễn rất cần giải quyết.

4.1.2.4. Quan sát thực tế và phát hiện mâu thuẫn

Quan sát thực tế và phát hiện mâu thuẫn trong chính thực tại cần giải quyết hoặc mâu thuẫn giữa thực tại với tri thức hiện có của mình về thực tại đó. Các câu hỏi đặt ra là:

- Cái gì trong thực tế chứng minh cho những kiến thức mà mình đã tích lũy được là đúng?.
- Có gì mâu thuẫn giữa các quan điểm với thực tế đang diễn ra?. Liệu có cách giải thích nào khác không?
- Tại sao có nhiều quan điểm khác nhau về cùng một vấn đề?. Cần đặc biệt lưu ý đến các quan điểm trái ngược nhau, thậm chí đối lập nhau khi tiếp cận để cùng giải quyết một vấn đề đặt ra trong thực tế.

Khi trả lời các câu hỏi trên chúng ta có thể đã tìm ra hoặc đặt ra một vấn đề cần giải quyết.

4.1.2.5. Nhận dạng những vướng mắc trong hoạt động thực tế

Những biến đổi kinh tế - xã hội diễn ra hàng ngày đặt ra rất nhiều vướng mắc trong thực tế cần giải quyết. Ví dụ vướng mắc giữa những vấn đề của nền kinh tế thị trường (vốn là nền kinh tế đặc trưng của các nước tư bản chủ nghĩa) với định hướng xã hội chủ nghĩa ở Việt Nam, vướng mắc giữa các chuẩn mực giá trị truyền thống với các chuẩn mực giá trị xã hội hiện tại, giữa lối sống tiết kiệm với lối sống tiêu dùng dưới ảnh hưởng của các phương tiện truyền thông điện tử v.v….

Rất nhiều vướng mắc trong hoạt động thực tế đòi hỏi phải trả lời, tức là xuất hiện vấn đề đòi hỏi phải đề xuất các giải pháp mới để giải quyết.

4.1.2.6.Tích cực tham dự các hội nghị, hội thảo và lắng nghe tranh luận

Tích cực tham dự các hội nghị, hội thảo khoa học và lắng nghe tranh luận trong hội nghị, hội thảo nhằm phát hiện điểm mạnh, điểm yếu của đồng nghiệp. Kết quả nghiên cứu của đồng nghiệp thường hay được trình bày trong các hội nghị, hội thảo khoa học. Hãy đọc kỹ các bài trong kỷ yếu được cung cấp tại hội nghị, hội thảo khoa học, lắng nghe cách đặt vấn đề của đồng nghiệp và xem vấn đề họ nêu ra để giải quyết đã đầy đủ chưa? Toàn diện chưa? đã phản ánh đầy đủ các khía cạnh của thực tiễn chưa? Còn cần bổ sung khía cạnh nào nữa?. Thực chất là phải tìm ra điểm yếu, điểm mạnh về nội dung vấn đề đã được đồng nghiệp nghiên cứu.

Phải xem phương pháp nghiên cứu mà đồng nghiệp đã dùng có gì tốt, có gì còn chưa phù hợp, độ chính xác đạt được chưa, độ tin cậy như thế nào, có bảo đảm tính hiện đại của phương pháp không?

Lắng nghe và suy nghĩ về sự đầy đủ, độ chính xác, tính hợp lý của các căn cứ mà đồng nghiệp đã sử dụng để chứng minh vấn đề đã đặt ra. Mặt mạnh trong luận đề, luận cứ, luận chứng của đồng nghiệp sẽ kế thừa và phát triển để làm luận cứ, luận chứng nhằm chứng minh luận đề của mình. Đồng thời phát hiện vấn đề từ mặt yếu trong luận đề, luận cứ, luận chứng của đồng nghiệp, từ đó đặt vấn đề vào chính những chỗ yếu đó (có nghĩa là đã nhận dạng vấn đề, tìm ra câu hỏi nghiên cứu, vấn đề cần nghiên cứu), suy nghĩ xây dựng luận đề cho nghiên cứu của mình, tìm cách khắc phục những khiếm khuyết.

4.1.2.7. *Nhận dạng những bất đồng trong tranh luận*

Khi tranh luận về những vấn đề do thực tiễn cuộc sống hay nghiên cứu đặt ra mỗi người sẽ đưa ra các lý lẽ để bảo vệ ý kiến, quan điểm của mình. Sẽ có rất nhiều vấn đề chưa thể thống nhất được. Những điểm chưa thống nhất đó có thể là những lỗ hổng về kiến thức cần nghiên cứu tiếp, có thể là những vấn đề khoa học tồn tại cần phải được làm sáng tỏ, cần phải lý giải một cách có cơ sở để đi đến thống nhất. Vì vậy sẽ nảy sinh các vấn đề cần nghiên cứu.

4.1.2.8. Nghĩ ngược lại với cách nghĩ thông thường

Con người thường có thói quen nghĩ theo nếp nghĩ thông thường, chỉ thấy những gì đã được quy ước trước. Chính điều này làm hạn chế khả năng nhìn nhận vấn đề theo hướng mới. Ví dụ: vấn đề gì đã được viết trong tài liệu, sách giáo khoa thường đã được nghiên cứu kỹ rồi, không còn gì để bổ sung thêm nữa hoặc cái gì đã được nhiều thế hệ công nhận là đúng thì thường là chắc chắn đúng. Mặc dù xác suất đúng trong các trường hợp này có thể là cao, nhưng không có nghĩa là cái gì cũng bảo đảm là đúng.

Xã hội luôn luôn phát triển, những điều là đúng trong những giai đoạn trước đây rất có thể trở thành không phù hợp, không đúng nữa trong thời điểm hiện tại và trong tương lai. Nếu đọc kỹ tài liệu, sách báo, suy nghĩ với tư duy phản biện với ý thức thực sự cầu thị, học cái hay của người khác đồng thời có sự nhận xét, phê phán chúng ta sẽ thấy được những khiếm khuyết cần bổ sung. Đó chính là những vấn đề khoa học cần tìm kiếm. Tương tự khi xem xét, quan sát một sự vật, hiện tượng, nếu đặt vấn đề ngược lại với cách nghĩ thông thường, sẽ có thể xuất hiện những vấn đề thú vị. Các nhà khoa học thường có cách suy nghĩ này để thu nhận được những hiểu biết về dạng thức của vấn đề, nhìn nhận vấn đề dưới các góc độ khác nhau.

Ví dụ, trường hợp nhà bác học Niu-tơn quan sát quả táo rơi: nhà vật lý này không nghĩ như mọi người nghĩ quả táo rơi là lẽ bình thường như mọi vật khác rơi mà lại đặt vấn đề tại sao quả táo không rơi lên phía trên mà lại rơi xuống mặt đất? như vậy có sự hấp dẫn giữa các vật thể? và lý thuyết vạn vật hấp dẫn ra đời.
Ví dụ khác: Ban đầu bánh xe của tàu hỏa không có vành vì người ta gắn vành trên đường ray. Vấn đề an toàn của đoàn tàu được mô tả là "đường ray phải được sản xuất như thế nào để an toàn hơn cho đoàn tàu khi di chuyển". Khi nghĩ ngược lại "Bánh xe phải được thiết kế như thế nào để bảo đảm chạy trên đường ray chắc chắn hơn?" thì bánh xe có vành đúc ra đời.

Các lý thuyết mới thường xuất hiện khi các nhà khoa học quan sát thấy các sự vật, hiện tượng không tuân theo các quy luật đã được công nhận, từ đó đặt giả thuyết khoa học và tiến hành nghiên cứu.
Như vậy, muốn phát hiện vấn đề cách suy nghĩ cần phải linh hoạt và nhiều trường hợp phải nghĩ không theo cách nghĩ thông thường, nghĩ những điều không ai nghĩ tới. Đó chính là ***tư duy sáng tạo.*** Sáng tạo biểu hiện sự lệch hướng với những trải nghiệm và thói quen cũ. Biết cách nghĩ khác người là điều không dễ dàng. Tuy nhiên, nếu không dám nghĩ khác thì sẽ không bao giờ có được sự sáng tạo. Thành quả của sự sáng tạo dù ở bất cứ lĩnh vực nào, lúc nào cũng được đánh giá cao.

4.1.2.9. Ghi lại những ý nghĩ bất chợt nảy sinh, những câu hỏi bất chợt xuất hiện không phụ thuộc vào lý do nào

Những người có tư duy nghiên cứu nhiều khi suy nghĩ trăn trở rất nhiều với một vấn đề gì đó mà chưa có lời giải đáp hoặc bất chợt quan sát thấy một sự kiện nào đó và trong đầu sẽ xuất

hiện câu hỏi nghiên cứu. Hiện tượng này được gọi là "chợt nảy ý tưởng". Với các thiên tài, ý tưởng và sự thấu hiểu, ý tưởng và giải pháp có thể xuất hiện đồng thời như một ánh chớp chợt lóe sáng vào bất kỳ thời điểm nào: trên đường đi dạo, khi đang tắm, khi đang ngủ và cả khi suy nghĩ đến một số vấn đề chẳng liên quan gì đến ý tưởng đó.

Kinh nghiệm thực tế cho thấy, khi bất thình lình có thể chợt nghĩ ra thì thường phải ghi lại ngay vì sau đó có thể sẽ quên, không thể nhớ lại mình đã nghĩ ra điều gì. Những ý nghĩ bất chợt này có thể tự nhiên xuất hiện trong một bối cảnh, điều kiện nhất định, cũng có thể xuất hiện một cách ngẫu nhiên và thường là những ý hay. Thực ra đó là kết quả của một quá trình ấp ủ, suy nghĩ dài, thông tin đã được lưu vào trí nhớ dài hạn, vào phần vô thức và có thể có ý nghĩa quan trọng.

Nên ghi chép vào sổ tay, máy tính dưới dạng các chuyên đề và sắp xếp theo đối tượng. Ví dụ: chuyên đề cải thiện kinh doanh sẽ có các đối tượng: khách hàng, công ty, nhà cung cấp, môi trường…; chuyên đề sản xuất sẽ có các đối tượng: con người, vốn, công nghệ, trang thiết bị, những ưu tiên, sản phẩm, quá trình, mục tiêu….

4.2. Kỹ năng đặt vấn đề một cách chính xác

Sau khi đã phát hiện vấn đề, phải xác định chính xác vấn đề trước khi bắt tay vào tìm cách giải quyết vấn đề. Muốn xác định chính xác vấn đề phải đặt ra các câu hỏi:
- Mục đích của ta là gì? Tại sao ta muốn điều đó ?
- Bản chất của vấn đề là gì ?
- Cần đạt được điều gì? Bằng những cách nào ?
- Điều gì ngăn cản việc thực hiện mục đích đó? Lý do vì sao? Tại sao lại như vậy?
- Cái gì sẽ xảy ra khi vấn đề được giải quyết? Có thể định tính, định lượng vấn đề được không? Tiêu chí định lượng là gì?
- Với những cách nào có thể giải quyết vấn đề? có bao nhiêu cách/phương án-Alternatives để đạt mục đích?
- Giới hạn (Narrow Down) của vấn đề là gì? Giới hạn về không gian, thời gian, phạm vi ra sao?
- Giải pháp nào có thể đáp ứng tốt nhất các tiêu chí đặt ra?

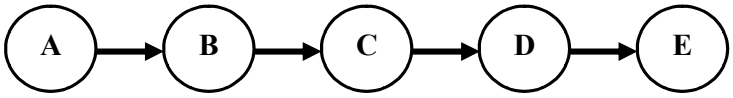
Như vậy, để xác định chính xác vấn đề, chúng ta cần xem xét vấn đề đó từ nhiều khía cạnh khác nhau, nhìn nhận vấn đề từ bên trong của nó, hiểu thấu đáo được sự vật từ bên trong. Điều này sẽ tạo thuận lợi khi tìm cách giải quyết vấn đề.
Ví dụ: vấn đề phát hiện là cần làm cái mở hộp thiếc thì vấn đề đặt ra sẽ là "tìm cách mở các hộp thiếc một cách dễ dàng nhất". Cách đặt vấn đề khác nhau thì sẽ ra các giải quyết vấn đề khác nhau. Có người tìm cách tác động từ bên ngoài vào để mở hộp nên dụng cụ đục nắp hộp ra đời, có người lại hình dung cái hộp như một quả chuối, cần bóc vỏ nó và cái vòng kéo mở hộp ra đời.

Việc xác định chính xác vấn đề rất quan trọng vì nó làm cho vấn đề trở nên khát quát, rõ ràng và liên quan chặt chẽ đến cách giải quyết vấn đề một cách nhanh chóng hay không. Khi được hỏi sẽ làm gì nếu được thông báo rằng một sao chổi lớn sẽ va chạm và phá hủy toàn bộ trái đất trong một giờ, nhà bác học Einstein đã trả lời ông sẽ dành 55 phút cho việc tìm xem có thể trình bày rõ ràng câu hỏi như thế nào và 5 phút còn lại để giải quyết nó. Vì vậy, để xác định chính xác vấn đề nên sử dụng những góc nhìn khác nhau, dùng những từ ngữ khác nhau để diễn tả vấn đề, quan sát vấn đề từ các vị trí khác nhau, bóc tách vấn đề thành các phần nhỏ, sử dụng nhiều câu hỏi khác nhau, mô tả vấn đề theo nhiều cách….

Có 4 cách tư duy để xác định chính xác vấn đề:

- Tư duy từ trước ra sau:

Phát hiện vấn đề, bắt đầu với vấn đề đặt ra và từng bước tìm ra giải pháp: xác định vấn đề, suy nghĩ và tạo các ý tưởng khác nhau, chắt lọc ý tưởng, chọn ý tưởng hay nhất. Đây là cách tư duy thường gặp nhất. Với cách tư duy này chúng ta sẽ đi lần lượt từng bước một, từ A tới B, tới C, tới D, tới giải pháp E. Bước trước sinh ra bước sau theo một đường thẳng liên tục.

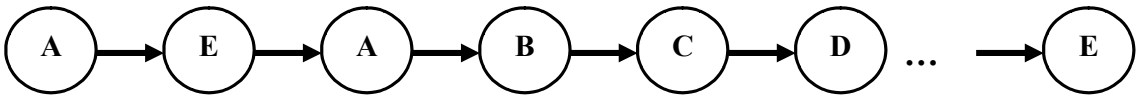


Ví dụ: phát hiện vấn đề "một sản phẩm mới của công ty có lượng bán ra thấp" ➔ bắt đầu bằng việc tìm nguyên nhân, với mỗi nguyên nhân tìm ra đều đặt câu hỏi "Tại sao xảy ra điều này":
" Thiết kế sản phẩm kém bị phát hiện quá muộn - Tại sao xảy ra điều này?", "Nhân sự bán hàng quá mỏng, trình độ thấp - Tại sao xảy ra điều này?", "Thiếu tiền quảng cáo - "Tại sao xảy ra điều này?", "Chưa xác định rõ thị trường mục tiêu, thất bại trong việc tìm kênh phân phối - Tại sao xảy ra điều này"…➔ từ đó suy nghĩ các giải pháp, chọn giải pháp tối ưu, phù hợp.

- Tư duy từ sau ra trước:

Phát hiện vấn đề, bắt đầu với giải pháp (tương lai) rồi quay ngược trở lại xem sự việc diễn biến ra sao để đặt ra vấn đề cần giải quyết. Việc tưởng tượng ra vấn đề đã được giải quyết cho phép tiếp cận vấn đề từ một khía cạnh khác và giải quyết vấn đề đó theo hướng đối lập. Quay trở lại vấn đề cho phép ta suy nghĩ linh hoạt hơn nhờ thay đổi các yếu tố cấu thành vấn đề đó.

Câu hỏi đặt ra của loại tư duy này là cái gì cản trở nếu thực hiện giải pháp đó? Cách đơn giản nhất để vượt qua cản trở đó là cách nào?. Cách tư duy này không theo trình tự các bước mà có thể đưa ngay ra giải pháp E, sau đó quay trở lại A và tìm cách đi đến E bằng cách qua B, tới C, tới D, …. Hoặc tìm cách đi đến E không nhất thiết phải theo đúng trình tự A➔B➔C mà có thể là A➔B➔G➔H



Ví dụ: Nikola Tesla - người mở ra thời kỳ năng lượng điện thường tư duy bằng cách "từ sau ra trước" nhờ có khả năng tưởng tượng tương lai. Khi cần chế tạo tuabin, Tesla tưởng tượng trong đầu đã tạo ra được một cái tuabin và khởi động nó 1 tuần, sau đó ông tháo rời các bộ phận máy trong tưởng tượng và ghi chú chính xác chi tiết hao mòn trên các bộ phận. Khi tuabin thật ra đời những mô tả của ông về các bộ phận bị mòn khớp hoàn toàn với thực tế. Với tư duy này Tesla khám phá ra từ trường quay tạo nền tảng cho phát minh dòng điện xoay chiều giúp năng lượng điện được phân bố rộng rãi hơn.

- Tư duy từ dưới lên trên:

Xem xét vấn đề theo chiều hướng ngược lại, coi thử thách là cơ hội, đảo ngược vấn đề. Đây là cách tư duy nhìn vào mặt khác của vấn đề.

Ví dụ: hai người cùng bán một mặt hàng giày dép từ hai công ty cạnh tranh được cử đi nghiên cứu thị trường ở một nước kém phát triển. Một người gọi điện về công ty: "chẳng có cơ hội nào cả vì ở đây không có ai đi giầy", người kia gọi điện, nói: "Cơ hội tuyệt vời, ở đây chẳng có ai đi giầy cả". Khi Henry Ford đi vào con đường kinh doanh ô tô ở Mỹ đã theo tư duy này, thay vì "đưa mọi người tới công việc" Ford đã đảo ngược thành " đưa công việc tới mọi người" và phát minh ra dây chuyền sản xuất. Khi Al Sloan trở thành Tổng giám đốc tập đoàn General Motor theo tư duy thông thường là mọi người phải thanh toán tiền xe trước khi lái nó, Sloan đã đảo ngược thành "bạn có thể lái xe trước khi bạn thanh toán tiền" với phương thức mua trả góp. Khi muốn mở một nhà hàng, với tư duy "từ trước ra sau" sẽ định sẵn thực đơn, với tư duy "từ dưới lên trên" có thể mở nhà hàng không có thực đơn bằng cách đầu bếp giới thiệu cho khách các loại thịt, cá, rau, phụ gia và đề nghị khách chọn những thứ họ thích rồi làm món có chứa những thứ đó, đặc biệt cho mỗi khách hàng.

- *Tư duy từ trên xuống*:

Nhìn nhận vấn đề một cách khách quan, toàn cảnh, không bị phụ thuộc vào cảm xúc cá nhân, cảm nhận được các quan điểm của người khác, sẵn sàng xem xét các quan điểm của người khác để có bức tranh toàn cảnh về vấn đề mình quan tâm. Tư duy này tạo ra khả năng hình dung hai ý kiến, khái niệm, hai hình ảnh đồng thời trái ngược hay mâu thuẫn với nhau, khả năng tưởng tượng những điểm giống nhau, những so sánh hay thậm chí cả những nét khác biệt, dấu hiệu tương đồng giữa các đối tượng trong các lĩnh vực khác nhau.

Tiến sĩ Albert Rothenberg - nhà khoa học nổi tiếng về quá trình sáng tạo gọi tư duy từ trên xuống là "Tư duy Janusian" (tên Chúa của người La Mã với hai mặt nhìn về hai hướng khác nhau). Tư duy này giúp tìm ra nhanh chóng các mối liên hệ giữa các vấn đề cụ thể với vấn đề tổng thể, dung hòa được các mâu thuẫn, những điều đối lập.

Khi nhận biết các quan điểm khác nhau sẽ tìm ra các giải pháp thành công, nhìn nhận vấn đề khách quan hơn, thấy được mọi phía. Những người nổi tiếng có tư duy này là Einstein, Mozart, Edison, Van Gogh, Pasteur, Picasso, Bohr …. Einstein có khả năng tưởng tượng một vật vừa chuyển động, vừa đứng yên cùng một lúc trong vật lý và xây dựng phép tương đồng, thuyết tương đối để phản ánh điều này; Louis Pasteur khám phá ra định luật miễn dịch, Niels Bohr phát hiện ánh sáng vừa là hạt, vừa là sóng ….

Trong nghiên cứu khoa học, khi chọn một đề tài nghiên cứu, người nghiên cứu phải tự hỏi có vấn đề nghiên cứu hay không? Nếu có vấn đề thì nghiên cứu, nếu không có vấn đề tất nhiên không thể nghiên cứu. Bất kỳ một đề tài nào cũng được đặc trưng bởi mục tiêu, mục đích nghiên cứu, các nhiệm vụ nghiên cứu, phạm vi nghiên cứu, có khách thể nghiên cứu, đối tượng nghiên cứu, đối tượng khảo sát cụ thể, có ý nghĩa riêng. Đồng thời người nghiên cứu cũng phải xác định vấn đề nghiên cứu còn mới hay không? Vấn đề nghiên cứu có vừa tầm và đúng chuyên môn của mình để giải quyết hay không? Nếu vấn đề nghiên cứu có liên quan đến những chuyên môn khác thì mời thêm người cộng tác có chuyên môn trên lĩnh vực ấy, hoặc có thể thay đổi đề tài khác, hoặc thu hẹp đề tài lại cho vừa với điều kiện và khả năng chuyên môn của mình.

Nếu xác định được vấn đề nghiên cứu rõ ràng sẽ nắm vững được mục tiêu, mục đích nghiên cứu và xác định đúng nhiệm vụ nghiên cứu, giúp người nghiên cứu biết cần phải làm gì để đạt được mục đích, thu thập tư liệu ở đâu, thu thập tư liệu nào cần thiết cho đề tài? Từ đó người nghiên cứu tránh trường hợp thu thập tư liệu nhiều nhưng không có giá trị luận cứ, không sát với vấn đề của đề tài, vừa phí công sức, vừa khó xử lý. Xác định được vấn đề cần nghiên cứu còn giúp người nghiên cứu hình thành nên giả thuyết nghiên cứu đúng hướng.

4.3. Kỹ năng đặt tên hay cho vấn đề

Việc đặt tên cho vấn đề (đầu đề) hay đặt tên đề tài nghiên cứu cần phải suy nghĩ hết sức cẩn thận vì đầu đề/tên đề tài là phần tác động mạnh đến người đọc trước tiên. Trong nhiều trường hợp nguyên nhân khiến người ta đọc là vì đầu đề/tên đề tài đó đúng là vấn đề người ta đang quan tâm tới nó hoặc đơn giản chỉ vì đầu đề/tên đề tài đó quá hay, quá hấp dẫn nên thu hút sự chú ý. Nếu đầu đề/tên đề tài đặt không hay sẽ không hấp dẫn người đọc và kết quả là bài viết, công trình của mình đã bỏ ra nhiều công sức dễ bị bỏ qua hoặc có rất ít người quan tâm tới. Hãy cố gắng diễn tả vấn đề bằng ngôn ngữ chuẩn mực.

Khi đặt đầu đề/tên đề tài phải đảm bảo các yêu cầu:

- ***Tính hấp dẫn***: lựa chọn ngôn từ sắc sảo, bảo đảm từng từ đều đáng giá, tránh dùng các câu sáo rỗng không thể hiện nội dung thông tin hoặc các câu đã quá nhàm. Chọn các từ độc đáo thể hiện nội dung thông tin.

- ***Tính khoa học***: đầu đề/tên đề tài phải có ý nghĩa rõ ràng, khúc chiết, chỉ có một nghĩa, tránh đưa nội dung phức tạp và các con số không cần thiết vào. Số lượng từ của đầu đề không được phép nhiều, không được dài quá, phải mạch lạc, ngắn gọn, xúc tích, phản ánh được nội dung chính yếu và mục tiêu, mục đích chủ yếu của vấn đề/đề tài.

Không nên dùng những cụm từ có độ bất định cao về thông tin (ví dụ: Bước đầu tìm hiểu về...; Thử bàn về…; Một vài suy nghĩ về…; v.v…). Hết sức tránh dùng hai từ khi có thể dùng một, tránh dùng các từ viết tắt. Không được dùng nhiều dấu chấm, phẩy trong đầu đề vì có thể gây rối mắt và khó hiểu. Nên dùng động từ chủ động chứ không nên dùng động từ bị động để đầu đề/tên đề tài ngắn gọn và mạnh.
Ngoài ra, trong đầu đề/tên đề tài cố gắng hạn chế lạm dụng, sử dụng tùy tiện dùng những cụm từ chỉ mục đích, thường mở đầu bằng những từ như *để, nhằm, góp phần* (ví dụ: (…) *nhằm nâng cao chất lượng...; (...) để phát triển năng lực cạnh tranh; (...) góp phần vào*….) trong những trường hợp không chỉ ra được nội dung thực tế cần làm.

- ***Tính chính xác***: đầu đề /tên đề tài phải bảo đảm tính chính xác. Tính chính xác thể hiện ở chỗ tuyệt đối không có lỗi ngữ pháp, lỗi chính tả, không sai về nội dung khoa học.

- ***Tính hợp lý***: đầu đề /tên đề tài phải phản ánh cô đọng nhất nội dung nghiên cứu của đề tài. Nên tránh dùng từ bóng bẩy khi có thể dùng từ đơn giản, dễ hiểu mà vẫn hiệu quả, không nên dùng từ có ý nghĩa ẩn dụ sâu xa (đây là sự khác biệt với cách đặt tên tác phẩm văn học). Không được lạm dụng cách chơi chữ vì nếu ngôn từ dùng chưa thật đắt giá chơi chữ sẽ phản tác dụng. Nếu đầu đề dài 2,3 dòng thì ngắt dòng phải đúng chỗ (xác định điểm ngắt dòng đúng để không làm hỏng nội dung thông tin).

- ***Hình thức đẹp***: trình bày đẹp mắt, vừa vặn với khoảng trống.

Sau khi đặt tên cần hỏi ý kiến của mọi người và tiếp thu ý kiến. Nếu có ý kiến cho rằng "đầu đề/tên đề tài nghe rất kêu nhưng không rõ nghĩa" thì phải suy nghĩ và sửa lại.

Muốn có một đầu đề/tên đề tài hay phải xác định những từ nào là từ khóa (từ quan trọng nhất) và thay đổi chúng nhiều lần để xem dùng từ nào hay hơn, tìm xem có từ khác có thể dùng được không (nhất là những từ đồng nghĩa), từ nào gợi lên được sự xúc cảm mạnh mẽ của người đọc thì chọn từ đó. Ngoài ra cũng có thể bằng cách thay đổi trật tự từ để diễn đạt tên đề tài cho hay hơn .

Từ ngữ của đầu đề/tên đề tài nếu được lựa chọn cẩn thận đảm bảo các yêu cầu trên sẽ có sức mạnh lớn lao, không chỉ giúp cho bài viết hấp dẫn, thu hút mà có tác dụng làm cho người đọc cảm nhận thấy sự nghiêm túc của người viết và đánh giá cao về mình.

Do một đề tài nghiên cứu khoa học phải bảo đảm tính khoa học, tính mới, tính thực tiễn và tính khả thi nên nếu đầu đề/tên đề tài mà phản ánh được những vấn đề cấp bách, đáp ứng những đòi hỏi cấp bách của thực tế Việt Nam mà chưa từng có tác giả nào thực hiện thì sẽ rất được trân trọng và gợi mở được sự chú ý, quan tâm của nhiều người.

Câu hỏi chương 4

1. Xuất phát điểm để phát hiện một vấn đề là gì? Anh (chị) hiện đang quan tâm đến vấn đề gì? Tại sao?
2. Vấn đề khoa học là gì?. Tại sao vấn đề khoa học luôn luôn là khởi nguồn của mọi nghiên cứu khoa học?.
3. Làm thế nào để phát hiện được những vấn đề khoa học?
4. Muốn xác định chính xác vấn đề phải làm gì? Có bao nhiêu cách tư duy để xác định chính xác vấn đề? Cho một số ví dụ minh họa.
5. Muốn đặt tên một vấn đề (tên một đề tài) hay phải đảm bảo những yêu cầu nào?

Bài tập thực hành chương 4

Bài tập 1. Sử dụng các kỹ năng phát hiện vấn đề để phát hiện một vấn đề bức xúc trong cuộc sống cần giải quyết. Lý giải tại sao lại quan tâm đến vấn đề đó?
Bài tập 2. Chọn 3 vấn đề bản thân quan tâm nhất trong cuộc sống hiện nay. Hãy đặt tên hay cho 3 vấn đề này để thu hút người khác cùng quan tâm tới các vấn đề đó.
Bài tập 3. Tham khảo 10 tên đề tài (tài liệu trong CSDL của thư viện điện tử), đưa ra nhận xét về cách đặt tên đề tài của các tác giả.

Tài liệu tham khảo chương 4

1.Vũ Cao Đàm. Phương pháp luận nghiên cứu khoa học. H.: NXB Khoa học và kỹ thuật, 2002. - Tr. 43-48; Tr.145-147.
2. Kỹ năng viết bài.-H.: NXB Thông tấn, 2006.- Tr. 13-19.
3. Nguyễn Duy Bảo. Phương pháp luận nghiên cứu khoa học và thực hiện đề tài nghiên cứu khoa học. H.: NXB Bưu điện, 2007.- Tr.30-34.
4. Michael Michalko. Đột phá sức sáng tạo. Bí mật của những thiên tài sáng tạo.-H.: NXB tri thức, 2007.- 402 tr.

Chương 5

CÁC KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

Mục tiêu nghiên cứu:

- Biết cách đặt giả thuyết cho vấn đề mình quan tâm.
- Nắm vững chức năng, thuộc tính của giả thuyết, phân loại được các giả thuyết.
- Nắm được các phương pháp tư duy, suy luận để tiếp cận giải quyết vấn đề.
- Bước đầu thành thạo các phương pháp tiếp cận giải quyết vấn đề như cách thức lọc thông tin cốt lõi trong các tài liệu tham khảo, cách thức phân tích, tổng hợp thông tin, cách thức phỏng vấn, quan sát, điều tra để thu thập thông tin, cách xử lý thông tin nhằm giải quyết vấn đề.

5.1. Đặt giả thuyết cho vấn đề

Sau khi tìm ra vấn đề quan trọng cần giải quyết trong vô số sự vật, hiện tượng xung quanh nghĩa là đã "làm đúng việc", chúng ta còn cần phải làm việc đúng cách nữa thì sẽ mang lại thành công.

5.1.1. Khái niệm giả thuyết

- **Định nghĩa**:

Giả thuyết là những phán đoán được sử dụng để giải thích tạm thời một vấn đề chưa có luận cứ và chưa được luận chứng.

Trong nghiên cứu khoa học, giả thuyết nghiên cứu (research hypothesis) là một nhận định sơ bộ, là chiều hướng giải quyết vấn đề nghiên cứu, hoặc một kết luận mang tính giả định trước một vấn đề khoa học, một câu hỏi về bản chất của sự vật, hiện tượng hay phương pháp nhận biết chúng. Giả thuyết gắn liền với nghiên cứu, giả thuyết cũng là khởi điểm của mọi khoa học. Giả thuyết do người nghiên cứu đưa ra để chứng minh hoặc bác bỏ.

Giả thuyết là một trong những hình thức, những khâu trong tư duy lôgíc để nhận được những tri thức mới.

Đặt giả thuyết là đưa ra nhận định về mục tiêu, về con đường để đạt được mục tiêu của một đề tài nghiên cứu khoa học trước khi bước vào giai đoạn thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu.

Như vậy, giả thuyết muốn được công nhận thì còn phải được chứng minh. Nói một cách khác, khi đưa ra một vấn đề khoa học, đưa ra một luận đề, để có phương hướng hành động, người nghiên cứu thường phải đưa ra hay dự kiến về kết quả nghiên cứu phải như thế nào, phương pháp và con đường để tiến hành nghiên cứu là gì? Đó chính là các giả thuyết. Từ những giả thuyết đó người nghiên cứu xác định cách thức và các điều kiện để đạt được mục tiêu nghiên cứu, nhiệm vụ nghiên cứu đã xác định.

Các giả thuyết có tác dụng định hướng cho việc chuẩn bị mọi điều kiện và phương thức tiến hành nghiên cứu. Trong cấu trúc logic của nghiên cứu, giả thuyết nằm trong luận đề. Để chứng minh hoặc bác bỏ giả thuyết cần phải có các luận cứ và luận chứng.

5.1.2. Mối quan hệ giữa vấn đề khoa học và giả thuyết

Trong hoạt động nghiên cứu khoa học giả thuyết luôn luôn gắn liền với nghiên cứu. Từ một vấn đề khoa học - là một câu hỏi có tính khái quát về một nội dung khoa học mà người nghiên cứu quan tâm đến, khoa học chưa giải quyết được, người nghiên cứu cần đưa ra một ý tưởng nghiên cứu, có nghĩa là cần hình dung ra trước nội dung cần thực hiện là gì, mục tiêu, mục đích cần đạt được ra sao, nhiệm vụ nghiên cứu cần thực hiện là những nhiệm vụ nào, phương pháp có thể áp dụng để thực hiện được nhiệm vụ nghiên cứu đặt ra là gì?. Trên cơ sở ý tưởng đó, hình thành các luận đề và đưa ra các giả thuyết cho từng luận đề.

Mối liên hệ giữa vấn đề khoa học và giả thuyết thể hiện như sau:

Quan sát → phát hiện vấn đề khoa học → Hình thành ý tưởng khoa học → Giả thuyết khoa học.

Câu hỏi khái quát đặt ra (phát hiện vấn đề)→ Ý định về các phương án trả lời câu hỏi, hình dung nội dung, mục tiêu, nhiệm vụ, phương pháp nghiên cứu (ý tưởng) → Câu trả lời dự kiến (giả thuyết).

Như vậy, sau khi xuất hiện vấn đề, người nghiên cứu cần có ý tưởng khoa học (loại phán đoán mang tính trực cảm, chưa có đầy đủ luận cứ). Nghĩa là hình dung ra nội dung chính và thành phần của các nội dung, mục tiêu cho từng nội dung cục bộ lẫn nội dung tổng thể; hình dung ra nhiệm vụ, các phương pháp có thể áp dụng để thực hiện từng nội dung của đề tài.

Ý tưởng khoa học là giai đoạn tiền giả thuyết, đôi khi xuất hiện rất nhanh và phải ghi lại một cách đầy đủ. Từ đó người nghiên cứu có thể hình thành luận đề tổng quát và các luận đề phụ, sau đó sẽ hình thành các giả thuyết tương ứng, trả lời sơ bộ vào câu hỏi đã đặt ra và cần tiếp tục chứng minh.
Từ vấn đề khoa học tới giả thuyết khoa học là một giai đoạn lập luận liên tục, vận dụng kiến thức một cách tổng hợp. Đây là giai đoạn đầu tư chất xám quan trọng.

5.1.3. Chức năng của giả thuyết

Giả thuyết có hai chức năng chính:
- Chỉ rõ bản thân giả định về sự tồn tại hay không tồn tại của một sự vật, hiện tượng nào đó.
- Chỉ một quá trình lôgíc dẫn đến giả thuyết và việc kiểm tra, chứng minh giả thuyết.

Ví dụ: trong sinh học, khi nghiên cứu tính di truyền của sinh vật, người ta đã đưa ra giả thuyết là do có Gen di truyền. Giả thuyết này đã định hướng cho các nhà khoa học đi sâu nghiên cứu về cấu trúc tế bào và từ đó, dần dần xác định được các Gen di truyền; Trong vũ trụ học, để nghiên cứu thành phần cấu tạo và các tính chất khác của sao Hỏa người ta cũng phải đưa ra các giả thuyết trước khi bắt tay tiến hành nghiên cứu cho từng vấn đề cụ thể. Từ giả thuyết cho rằng trên sao hỏa có thể có nước, người ta mới thiết lập phương pháp xác định nước trên các con tàu thăm dò sao hỏa và chuẩn bị các dụng cụ và phương tiện để thăm dò và khám phá thành phần của nước một cách thích hợp.

Trong sản xuất và kinh doanh muốn xác định chiến lược sản xuất, kinh doanh phù hợp, đem lại lợi nhuận cao cho doanh nghiệp phải tiến hành nghiên cứu nhu cầu xã hội đối với sản phẩm; khả năng cạnh tranh của sản phẩm trên các thị trường, các yếu tố liên quan đến giá thành sản phẩm, phải đưa ra được các giả thuyết định hướng cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Như vậy việc đặt giả thuyết đóng vai trò quan trọng trong nghiên cứu, định hướng cho hoạt động nghiên cứu. Giả thuyết nghiên cứu được xác lập trên cơ sở tham khảo (có phê phán và đánh giá) nhiều công trình nghiên cứu có liên quan đến chủ đề nghiên cứu; Giả thuyết nghiên cứu là một trong những căn cứ hình thành các nội dung nghiên cứu, là căn cứ để xác định chiều hướng thu thập thông tin.
Thông thường, thực hiện một đề tài nghiên cứu là quá trình chứng minh một hoặc một số luận điểm khoa học, giả thuyết được coi là bước khởi đầu trong quá trình đó.

5.1.4. Các thuộc tính của giả thuyết

Giả thuyết có các thuộc tính cơ bản sau:

a. Tính giả định

Giả thuyết là một nhận định chưa chắc chắn, muốn được chấp nhận còn phải được chứng minh (cho dù trước khi đưa ra một giả thuyết người nghiên cứu đã có một lượng kiến thức, có sự hiểu biết nhất định, đã thu thập được các thông tin sơ bộ và lập luận logic, liên kết các sự kiện để đưa ra giả thuyết). Giả thuyết có thể được đặt ra đúng với bản chất sự vật, hiện tượng; Giả thuyết cũng có thể sai và bị bác bỏ.

Nói một cách khác giả thuyết mới chỉ là một giả định. Chứng minh tính đúng đắn của một giả thuyết là một việc làm phức tạp, phải xem xét nhiều khía cạnh và vận dụng nhiều tri thức khác nhau. Phải thu thập luận cứ từ lý thuyết, tiến hành các phương pháp nghiên cứu. Trong quá trình nghiên cứu hoặc qua khảo nghiệm thực tế, giả thuyết có thể bị đổ vỡ.

b. Tính đa phương án

Để trả lời cho một vấn đề khoa học có thể đặt ra nhiều giả thuyết. Ví dụ nghiên cứu về quá trình tiến hoá của loài người, có các giả thuyết khác nhau: giả thuyết của tôn giáo, thuyết tiến hoá của Darwin, thuyết di truyền; Nghiên cứu về cấu tạo của vật chất, có các giả thuyết khác nhau về cấu tạo của nguyên tử hay cấu tạo của phân tử; Nghiên cứu về thị trường dịch vụ tài chính có các giả thuyết khác nhau về chủng loại sản phẩm, về khách hàng của dịch vụ; Nghiên cứu về khu vực kinh tế phi chính thức có các giả thuyết khác nhau về sự tồn tại và xu hướng phát triển, sự chuyển đổi, hậu quả và tác động về mặt kinh tế - xã hội của khu vực kinh tế phi chính thức….
Như vậy, trước một vấn đề nghiên cứu không phải chỉ có một câu trả lời duy nhất.

c. Tính dị biến

Do khoa học và công nghệ ngày càng phát triển, tri thức của loài người về thế giới tự nhiên, xã hội và tư duy cũng ngày một nhiều, được đổi mới. Với các tri thức mới, một giả thuyết hôm nay đúng, ngày mai có thể không còn thích hợp nữa. Vì vậy, một giả thuyết luôn có tính dị biến, dễ bị thay đổi theo điều kiện hoàn cảnh cụ thể. Giả thuyết có thể nhanh chóng bị xem xét lại do sự phát triển của nhận thức.

5.1.5. Các tiêu chí để đưa ra giả thuyết

Việc đưa ra một giả thuyết không được tùy tiện. Giả thuyết phải dựa trên nhận thức khoa học, bản thân giả thuyết cũng là một nhận thức khoa học nên khi đặt giả thuyết phải tuân theo nguyên lý của nhận thức luận. Nghĩa là muốn đưa ra một giả thuyết cần phải dựa trên các căn

cứ khoa học và thông qua lập luận lôgíc một cách liên tục để đi từ vấn đề khoa học, từ một luận đề tới giả thuyết. Muốn đưa ra một giả thuyết khoa học phải theo các tiêu chí sau:

a. Giả thuyết phải dựa trên cơ sở quan sát

Theo quy luật của nhận thức, "Từ trực quan sinh động đến tư duy trừu tượng, từ tư duy trừu tượng trở lại thực tiễn", nhận thức phải đi từ đơn giản đến phức tạp, từ cục bộ tới toàn cục, từ chưa hoàn chỉnh tới hoàn chỉnh. Vì vậy, mọi giả thuyết phải dựa trên quan sát, có thể là bằng bất cứ hình thức quan sát nào: quan sát bằng thị giác, thính giác, khứu giác, xúc giác một cách trực tiếp hay đọc và nghiên cứu tài liệu, làm thí nghiệm, thực nghiệm hay kết hợp của nhiều hình thức khác nhau để có thêm thông tin, bổ sung cho những nhận thức đã có, làm giàu thêm vốn kiến thức đã có, để rồi từ đó thông qua tư duy trừu tượng, bằng lập luận, tính toán và đưa ra giả thuyết. Phần lớn các giả thuyết được hình thành dựa trên kết quả quan sát từ các sự kiện riêng biệt.

b. Giả thuyết không được trái với lý thuyết

Lý thuyết khoa học là một hệ thống tri thức phản ánh dưới dạng trừu tượng và lý tưởng hoá một phần hiện thực khách quan, được nghiên cứu có cấu trúc, chức năng xác định. Đó là những tri thức đã được kiểm nghiệm và được chấp nhận như những chuẩn mực để áp dụng trong thực tế. Vì vậy một giả thuyết trước hết không được trái với những chuẩn mực đó. Tuy nhiên, quan niệm về lý thuyết cũng cần mềm dẻo vì trong các lĩnh vực khoa học tự nhiên, khoa học kỹ thuật và trong khoa học xã hội & nhân văn quan niệm về cách vận dụng lý thuyết cũng khác nhau.

Trong khoa học tự nhiên và khoa học kỹ thuật, lý thuyết được thể hiện bằng các học thuyết, các định lý, quy tắc, các nguyên lý, các công thức chuẩn mực. Một khi các tri thức mới được hình thành hay các tri thức cũ tỏ ra lỗi thời hay sai sót thì có thể bỏ ngay và thay thế bằng cái mới, cái đúng hơn.

Trong khoa học xã hội và nhân văn, bên cạnh các dạng biểu hiện trên, lý thuyết được vận dụng trong thực tiễn tạo thành cơ sở pháp lý để nghiên cứu như các đường lối, chính sách, pháp luật, các quy định của nhà nước hay của các tổ chức đang có hiệu lực thi hành. Mọi lý thuyết đều được dùng phục vụ cho đường lối chính trị và xây dựng đất nước của một giai cấp, một tầng lớp xã hội nào đó. Do đó, một số dạng lý thuyết gắn liền với quan điểm của giai cấp thống trị xã hội, với giai cấp lãnh đạo và gắn liền với sự ổn định xã hội. Vì vậy, việc áp dụng các lý thuyết mới, tiến bộ hơn luôn luôn là một việc khó khăn, điều đó không chỉ đơn giản là vấn đề khoa học đơn thuần, đằng sau nó là lợi ích của giai cấp này hay giai cấp khác, là vấn đề ổn định xã hội. Bất kỳ một thay đổi nào trong một lĩnh vực đều ảnh hưởng tới các lĩnh vực hoạt động khác của xã hội. Chính vì vậy cần hết sức thận trọng và xem xét một cách đồng bộ, có hệ thống khi đưa ra các giả thuyết.

Mặt khác cần phân biệt lý thuyết với những điều bị ngộ nhận là lý thuyết. Sự ngộ nhận là lý thuyết có thể xảy ra trong những điều kiện và hoàn cảnh hạn chế nhất định. Trong trường hợp đó, một giả thuyết có thể phủ nhận một "lý thuyết" đã có. Ngoài ra, cũng do ở một số giai đoạn tri thức khoa học còn hạn chế, các lý thuyết còn chưa được hoàn chỉnh, nên một giả thuyết có thể bổ sung cho lý thuyết đã tồn tại, mở rộng lý thuyết trong các điều kiện mới để hoàn thiện lý thuyết, các lý thuyết thực tế đã không loại trừ nhau mà còn bổ sung cho nhau.

c. Một giả thuyết phải luôn là có thể kiểm chứng được

Là một nhận thức khoa học, giả thuyết phải được kiểm chứng để lưu lại, để truyền bá, phổ biến cho đời sau. Nếu một giả thuyết mà không có cách nào kiểm chứng được thì không đủ độ tin cậy để chấp nhận.
Việc kiểm chứng một giả thuyết có thể bằng lý thuyết hay bằng thực nghiệm hay kết hợp cả lý thuyết với thực nghiệm. Quá trình kiểm chứng có thể được tiến hành nhanh hay chậm. Việc kiểm chứng các giả thuyết trong lĩnh vực khoa học xã hội thường mất nhiều thời gian và đòi hỏi có những đánh giá thận trọng.

5.1.6. Cách phân loại giả thuyết

Có một số cách phân loại giả thuyết, mỗi cách phân loại có ý nghĩa và tác dụng riêng trong hoạt động nghiên cứu khoa học và công nghệ.

a. Phân loại theo tính phổ biến của giả thuyết

Theo tính phổ biến có các loại giả thuyết sau đây:

- *Giả thuyết phổ biến*: là loại giả thuyết khái quát, thường đúng cho tất cả mọi sự vật, hiện tượng hay ít nhất cũng đúng cho một lớp các sự vật, hiện tượng có những điểm tương đồng. Ví dụ, vào WTO vừa là một cơ hội vừa là một thách thức đối với các loại hình doanh nghiệp.

- *Giả thuyết thống kê*: là các giả thuyết được đưa ra sau khi quan sát một số đông sự vật hay hiện tượng. Giả thuyết thống kê đúng cho trường hợp có số đông nhưng hữu hạn các sự vật hay hiện tượng được quan sát, có thể có giá trị trong một phạm vi giới hạn các sự vật, hiện tượng. Ví dụ, giả thuyết "Trong cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu tất cả các nước đều bị ảnh hưởng". Giả thuyết thống kê này đúng khi xem xét với số lượng lớn. Với số lượng nhỏ có thể không còn đúng nữa.

- *Giả thuyết đặc thù*: là các giả thuyết chỉ đúng cho các trường hợp riêng, không đúng cho trường hợp chung, chỉ dùng cho trường hợp cá biệt với nội dung cũng cá biệt. Giả thuyết đặc thù tồn tại nhiều trong lĩnh vực nghiên cứu khoa học, tương ứng với các sự vật, hiện tượng riêng biệt.

b. Phân loại theo chức năng của nghiên cứu khoa học

Theo chức năng của nghiên cứu khoa học có các loại giả thuyết sau:

- *Giả thuyết mô tả*: là giả thuyết trong đó sử dụng một tập hợp các khái niệm liên kết chúng lại theo một quy luật nhất định để làm rõ sự vật, hiện tượng về cấu trúc, động thái hay sự tương tác của chúng. Như vậy giả thuyết mô tả có thể là giả thuyết mô tả cấu trúc, giả thuyết mô tả động thái hay giả thuyết mô tả sự tương tác giữa các sự vật, hiện tượng. Đây là loại giả thuyết thường đặt ra trong các nghiên cứu mô tả.

- *Giả thuyết giải thích*: là giả thuyết về các nguyên nhân và kết quả của sự vận động và thay đổi trạng thái của sự vật, hiện tượng. Đây chính là các giả thuyết nói về mối quan hệ nhân quả trong quá trình phát sinh, phát triển, tồn tại và suy vong của mọi sự vật, hiện tượng trong thế giới tự nhiên, trong xã hội hay tư duy của con người. Trong loại nghiên cứu giải thích phải đưa ra được giả thuyết về nguyên nhân dẫn đến một trạng thái nào đó của sự vật, hiện tượng mà nhiều người đã biết nhưng khoa học chưa giải thích được nguyên nhân tại sao.

- *Giả thuyết dự báo:* là giả thuyết thường được thực hiện trong các nghiên cứu dự báo, là các giả thuyết đưa ra các quan niệm, các nhận định và đánh giá về trạng thái tương lai của sự vật và

hiện tượng căn cứ vào những thông tin trong quá khứ, tình trạng hiện tại và các nhu cầu điều kiện có liên quan trong tương lai đối với sự vật, hiện tượng đó.
Các giả thuyết dự báo cũng có thể là các dự báo mang tính mô tả, giải thích hay sáng tạo.

- *Giả thuyết giải pháp*: là các giả thuyết thực hiện trong lĩnh vực nghiên cứu ứng dụng và nghiên cứu triển khai, mang tính sáng tạo. Các giả thuyết này đưa ra các nguyên lý mới, giải pháp mới, các mô hình mới, ứng dụng các thành tựu nghiên cứu trong lĩnh vực khoa học tự nhiên vào phục vụ cho đời sống xã hội. Các giả thuyết này là cầu nối nối liền các lĩnh vực khoa học tự nhiên với nhu cầu thực của xã hội loài người.

c. Phân loại theo mục đích nghiên cứu

Theo mục đích nghiên cứu có các giả thuyết sau:

- *Giả thuyết quy luật*: là giả thuyết về các quy luật của sự vật, hiện tượng. Quy luật có thể là quy luật về cấu trúc, về động thái hay về mối quan hệ tương tác của các sự vật, hiện tượng. Giả thuyết quy luật cũng có thể có hình thức là giả thuyết mô tả, giải thích hay dự báo. Các giả thuyết quy luật thường được thực hiện trong nghiên cứu cơ bản.

- *Giả thuyết giải pháp*: là các giả thuyết xuất hiện trong các nghiên cứu ứng dụng. Đó là các giả thuyết về đề xuất các nguyên lý, giải pháp mới nhằm ứng dụng các kiến thức của các nghiên cứu cơ bản vào đời sống xã hội. Ví dụ: từ giả thuyết nếu con người bị nhiễm một ít vi trùng gây bệnh thì cơ thể sẽ tự sản sinh ra một kháng thể có khả năng chống lại việc lây nhiễm các bệnh đó. Từ giả thuyết này người ta đã tiến hành nghiên cứu các vacxin và kết quả nghiên cứu đã khẳng định sự đúng đắn của giả thuyết. Trên cơ sở này, việc tiêm chủng phòng bệnh được tiến hành trên diện rộng.

- *Giả thuyết hình mẫu*: là các giả thuyết đưa ra các hình mẫu mới có hiệu quả khả thi về kỹ thuật và có khả năng áp dụng vào thực tế phục vụ sản xuất, kinh doanh, quản lý. Các giả thuyết này được thực hiện trong hoạt động nghiên cứu triển khai. Hình mẫu của giả thuyết có thể là hình mẫu trong kỹ thuật, quản lý hay trong xã hội.

5.1.7. Cấu trúc lôgíc của giả thuyết

Giả thuyết là một phán đoán còn phải được chứng minh. Cũng chính vì thế một giả thuyết có thể là đúng nhưng cũng không loại trừ một giả thuyết là sai. Giả thuyết đúng hay sai tùy thuộc vào trình độ học vấn của người đưa ra giả thuyết, vào độ phức tạp của mỗi giả thuyết, vào độ tin cậy và chắc chắn của các căn cứ được sử dụng để đưa ra giả thuyết.

Một giả thuyết có thể có dạng cấu trúc lôgíc đơn giản hay phức tạp:

Dạng cấu trúc lôgic đơn giản của giả thuyết thường là một phán đoán đơn về quan hệ giữa hai sự kiện hay sự vật, hiện tượng mà không phụ thuộc vào các sự kiện hay sự vật, hiện tượng đó. Ví dụ với mối quan hệ giữa sự kiện A và sự kiện B có thể chỉ ra một số dạng cấu trúc lôgic giả thuyết đơn giản như:
- Giả thuyết mang tính khẳng định:
+ A là B: là giả thuyết khẳng định thuận (phán đoán khẳng định)
+ A không là B: là giả thuyết khẳng định phủ định (phán đoán phủ định).
+ A chắc chắn là B; A nhất định là B; A dứt khoát là B; A đương nhiên là B: giả thuyết khẳng định với độ tin tưởng hoàn toàn (phán đoán tất nhiên).
- Khẳng định xác suất:

+ A có thể là B; A có lẽ là B; A hình như là B: là dạng giả thuyết xác suất với độ tin tưởng chưa hoàn toàn (phán đoán xác suất).
Các khẳng định trên đây thể hiện sự tin tưởng, độ tin cậy khác nhau của các giả thuyết về mối quan hệ giữa A và B.

Dạng cấu trúc lôgic phức tạp của giả thuyết là một phán đoán về quan hệ giữa hai hay nhiều sự kiện, sự vật hay hiện tượng, có thể có các mối liên hệ với nhau bằng các liên từ lôgíc Hoặc, Và, Đồng thời, Nhưng….
Ví dụ:
- Nhiệm vụ A có thể được thực hiện bởi bộ phận C hoặc bộ phận D của công ty (phán đoán lựa chọn).
- Độ rộng dải thông có hạn và lưu lượng thông tin lớn của hệ thống thông tin di động là nguyên nhân của những đợt tắc nghẽn thông tin trong thời gian qua (phán đoán liên kết).
Giả thuyết phức tạp cũng có dạng giả định hay dạng kéo thêm. Đó là một số các phán đoán đơn giản được nối với nhau bằng các liên từ như Nếu…; Thì…

Tóm lại, muốn giải quyết một vấn đề có thể đặt ra nhiều giả thuyết. Do giả thuyết có tính giả định, tính đa phương án, tính dễ biến đổi, giả thuyết có thể đúng, có thể sai nên người nghiên cứu phải vận dụng khả năng phán đoán, suy luận và trực giác nhạy bén để chọn giả thuyết nào là giả thuyết có thể chứng minh để xây dựng được luận điểm khoa học.
Giả thuyết có thể được khẳng định là đúng hay là sai. Nếu là đúng thì giả thuyết được chấp nhận, nếu không đúng, nó bị loại bỏ. Khi bác bỏ được một giả thuyết cũng là khi một luận điểm khoa học được chứng minh. Vì vậy, giới khoa học thường ví von "*cái chết của một giả thuyết là cái chết vinh quang"*. Khi giả thuyết bị bác bỏ có nghĩa là khoa học đã tiến thêm được một bước trên con đường dẫn tới chân lý.

Ví dụ:
* Đề tài: "Vấn đề kinh tế thị trường và sự suy thoái những giá trị truyền thống ở Việt Nam hiện nay".
Vấn đề nghiên cứu của đề tài là: có hay không sự tác động của kinh tế thị trường đối với sự suy thoái của văn hoá truyền thống? Kinh tế thị trường đặt ra những thách thức gì cho văn hoá truyền thống?…
Giả thuyết cho đề tài có thể là:
- Kinh tế thị trường tác động tiêu cực đến những giá trị truyền thống;
- Kinh tế thị trường vừa tác động tích cực vừa tác động tiêu cực đến các giá trị truyền thống;
- Kinh tế thị trường được định hướng xã hội chủ nghĩa vì vậy không tác động tiêu cực đến các giá trị truyền thống.
Trong 3 giả thuyết trên, người nghiên cứu nên chọn một giả thuyết để thực hiện việc chứng minh luận điểm khoa học của mình.

5.1.8. Các bước hình thành giả thuyết

Việc hình thành một giả thuyết bao giờ cũng gắn với vấn đề khoa học và theo các bước sau đây:

a. Phát hiện mâu thuẫn

Người nghiên cứu cần phát hiện ra các sự kiện mà nguyên nhân xuất hiện của chúng chưa thể giải thích bằng các lý thuyết đã có. Khi xem xét kỹ thấy có mâu thuẫn giữa các lý thuyết hiện tại với các sự kiện mới xuất hiện. Mâu thuẫn này chính là tình huống, là điểm xuất phát của các phát hiện mới của khoa học.

b. Nghiên cứu tổng thể để tìm mối liên hệ

Trong bước này người nghiên cứu cố gắng làm sáng tỏ mối liên hệ giữa các sự vật, hiện tượng cần nghiên cứu với các hiện tượng đã biết trước đó, cùng với nó và sau nó. Trên cơ sở đó, vạch ra các khuynh hướng khả dĩ cho giả thuyết mới.

c. Đưa ra giả thuyết

Khi đưa ra giả thuyết, ngoài việc dựa trên các yếu tố lôgíc còn có sự tham gia của trực giác. Từ trực giác, tức trực quan sinh động, người nghiên cứu bằng tư duy lôgíc của mình liên kết các khái niệm, hoàn chỉnh nhận thức về sự vật, hiện tượng (ở đây có vai trò của tư duy sáng tạo) để rồi đưa ra giả thuyết.
Như vậy, việc đưa ra giả thuyết phải đảm bảo các yêu cầu sau:
- Đó phải là sự giải thích duy nhất đầy đủ của nguyên nhân xuất hiện của các sự kiện nghiên cứu.
- Phải giải thích được sự kiện hay nhóm các sự kiện với một số lượng tối đa các hoàn cảnh có liên quan.
- Không được mâu thuẫn về mặt lôgíc với những quy luật cơ bản của khoa học, với hệ thống tri thức đã có, trừ trường hợp phủ định chính các tri thức đó.
Đứng trước một vấn đề khoa học có thể có nhiều sự lựa chọn khác nhau. Đó chính là tính đa phương án của giả thuyết.

Muốn có các giả thuyết phải xuất phát từ quan sát, phát hiện vấn đề khoa học, hình dung ra ý tưởng khoa học và tìm câu trả lời. Đặt giả thuyết là một quá trình tư duy quan trọng trong nghiên cứu khoa học. Để hoàn thành quá trình này, người nghiên cứu phải trên cơ sở các thông tin quan sát được, suy luận liên tục, theo cách suy diễn, quy nạp hay loại suy để kết nối các thông tin một cách lôgíc và chính xác nhằm đi đến kết luận đúng và đề xuất giả thuyết.

Ví dụ:
- Hiện tượng: chủ trương xã hội hóa giáo dục làm sự cạnh tranh giữa các trường đại học công lập, dân lập, tư thục sẽ ngày càng quyết liệt trong việc thu hút sinh viên. Các trường đều đang đối mặt với sự khủng hoảng về tài chính, sự gia tăng chi phí, những chỉ trích của xã hội về chương trình học, phương pháp giảng dạy, nghiên cứu khoa học, thực lực đội ngũ giảng viên, các dịch vụ phục vụ trong trường v.v… mâu thuẫn với việc phải nâng cao chất lượng đào tạo, đáp ứng nhu cầu xã hội.
- Ý tưởng: nếu sinh viên hài lòng sẽ góp phần nâng cao uy tín của trường đại học trong cộng đồng, nâng cao khả năng thu hút sinh viên giỏi và cải thiện mặt bằng chung của đầu vào tuyển sinh, đầu vào được nâng cao sẽ góp phần tạo nên chất lượng đầu ra của nhà trường.
- Câu hỏi đặt ra: những yếu tố quan trọng nào sẽ tác động đến sự hài lòng của sinh viên và mức độ tác động của chúng như thế nào?
- Phát hiện: có hai yếu tố quan trọng tác động đến sự hài lòng của sinh viên là: giá trị dịch vụ đào tạo và chất lượng dịch vụ đào tạo.
- Vấn đề nghiên cứu: nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của sinh viên, đo lường ảnh hưởng của giá trị dịch vụ đào tạo và chất lượng dịch vụ đào tạo đến mức độ hài lòng của sinh viên.
- Đặt tên đề tài: "Giá trị dịch vụ và chất lượng dịch vụ trong giáo dục đại học nhìn từ góc độ sinh viên".
- Đặt giả thuyết:
+ Có mối quan hệ thuận chiều giữa giá trị dịch vụ và sự hài lòng của sinh viên.
+ Có mối quan hệ thuận chiều giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của sinh viên.

5.2. Các phương pháp tiếp cận giải quyết vấn đề

5.2.1. Phương pháp suy luận để giải quyết vấn đề

Suy luận là hình thức tư duy từ một hay một số phán đoán đã biết (tiền đề) đưa ra một phán đoán mới (giả thuyết khoa học). Các phương pháp suy luận chủ yếu hiện đang được áp dụng để tiếp cận giải quyết vấn đề là suy luận kiểu diễn dịch, suy luận kiểu quy nạp, suy luận kiểu loại suy (tham khảo bổ sung mục 3.2.4).

- ***Suy luận kiểu diễn dịch***

Suy luận kiểu diễn dịch là cách suy luận đi từ cái quy luật, cái có tính khái quát chung để đi đến những cái cụ thể, những trường hợp cụ thể. Suy luận kiểu diễn dịch còn được gọi là cách suy luận đi từ cái chung đến cái riêng.
Ví dụ: quan sát các cuộc xung đột có tính chất sắc tộc và tôn giáo có thể đi đến suy luận về ảnh hưởng của chính sách dân tộc và chính sách tôn giáo của từng nước, từ đó đặt ra các giả thuyết và tiếp cận giải quyết vấn đề xung đột sắc tộc, tôn giáo; hoặc quan sát sự phát triển của các công ty cổ phần sẽ thấy sự phân định rõ rệt giữa quyền sở hữu và quyền quản lý làm phát sinh vấn đề chi phí đại diện trong quá trình thực hiện mục tiêu tối đa hóa tài sản cho các cổ đông, từ đó đặt ra các giả thuyết và tiếp cận giải quyết vấn đề kiểm soát chi phí đại diện, nghiên cứu những mô hình định lượng chi phí đại diện….

- ***Suy luận kiểu quy nạp***

Suy luận kiểu quy nạp là cách suy luận đi từ nhiều kết quả quan sát, từ nhiều cái riêng lẻ để đi đến cái khái quát, các quy luật, cái có tính chất chung.Trong hoạt động nghiên cứu khoa học, từ nhiều kinh nghiệm đúc rút được từ thực tiễn đời sống xã hội hay từ nhiều thí nghiệm riêng lẻ tích lũy, được khái quát và quy luật hoá để có tri thức khoa học.
Trong triết học gọi đó là hình thức suy luận đi từ cái riêng đến cái chung. Cách suy luận này hay được áp dụng trong các nghiên cứu của xã hội học, kinh tế học.

Ví dụ muốn nghiên cứu về chất lượng đào tạo chuyên ngành kế toán bậc đại học ở Việt Nam thì phải nhận diện nội dung chương trình đào tạo, thực trạng giảng dạy và học tập của từng trường đại học có đào tạo chuyên ngành này, so sánh với các trường đại học trong khu vực và quốc tế, từ đó đưa ra các nhận xét, kết luận; Nghiên cứu về thị trường xuất khẩu thủy sản của Việt Nam thì phải nhận diện những nhân tố tác động đến khả năng thâm nhập thị trường và khả năng duy trì tốc độ tăng trưởng xuất khẩu cao trên từng thị trường cụ thể như Nhật, Mỹ, Trung Quốc và Hồng Công, EU, thực trạng xuất khẩu thủy sản về tốc độ phát triển, cơ cấu ngành hàng, phương thức xuất khẩu. Trên cơ sở này đưa ra các nhận xét, đánh giá khả năng cạnh tranh sản phẩm và các đối thủ cạnh tranh….

- ***Suy luận kiểu loại suy***

Suy luận kiểu loại suy là cách suy luận đi từ một cái này để suy ngay ra một cái khác. Trong triết học gọi là hình thức suy luận đi từ cái riêng đến cái riêng. Trong nghiên cứu khoa học, từ một kết quả nghiên cứu này có thể suy ra một kết quả khác. Ví dụ từ việc thử thành công một thiết bị có thể suy ra ngay rằng có thể sử dụng thiết bị đó vào thực tiễn sau khi đã hoàn thiện những điều cần bổ sung. Hoặc từ việc thử nghiệm thành công một thứ thuốc nào đó trên chuột đi đến kết luận có thể thử trên người. Cách suy luận này rất hay dùng trong nghiên cứu khoa học về lĩnh vực tự nhiên và kỹ thuật công nghệ.

5.2.2. Phương pháp tiếp cận thông tin để giải quyết vấn đề

Các phương pháp tiếp cận thông tin để giải quyết vấn đề về bản chất là cách thức xem xét, nhìn nhận một cách khái quát trước khi bắt tay thực sự vào lấy thông tin. Vì vậy, các phương pháp tiếp cận thông tin quyết định ở cấp vĩ mô độ chính xác của thông tin.

Trong các phương pháp tiếp cận thông tin, mỗi phương pháp đều có một vai trò nhất định. Có phương pháp tác động rộng lớn tới mọi hoạt động thu thập thông tin như phương pháp duy vật - biện chứng, phương pháp lịch sử - lôgíc hay phương pháp hệ thống - cấu trúc. Có phương pháp mang tính chỉ đạo hoạt động theo một hướng nhất định như phương pháp tiếp cận phân tích - tổng hợp, phương pháp tiếp cận định tính - định lượng hay tiếp cận cá biệt - so sánh.

5.2.2.1. Phương pháp tiếp cận thông tin theo quan điểm duy vật - biện chứng

Phương pháp tiếp cận duy vật - biện chứng là cách nhìn nhận xem xét thông tin theo quan điểm duy vật - biện chứng, quan điểm "động". Theo quan điểm này, thế giới vật chất tồn tại khách quan với ý thức của con người và không ngừng vận động, chuyển hoá. Trong quá trình vận động đó, các mâu thuẫn nảy sinh và việc giải quyết các mâu thuẫn sẽ tạo ra cái mới, làm cho sự vật thay đổi, phát triển không ngừng. Mâu thuẫn và giải quyết mâu thuẫn trong thế giới tự nhiên và xã hội là động lực của sự phát triển.

Trong hoạt động thu thập và xử lý thông tin phải luôn nhìn sự vật, hiện tượng với con mắt động, phải thấy rằng sự vật, hiện tượng biến đổi không ngừng, hôm nay thế này, ngày mai có thể khác. Mặt khác, để sử dụng thông tin vào một mục đích nhất định, thông tin lại phải ổn định trong một phạm vi cho phép và cần thiết. Như vậy tính ổn định của thông tin là tạm thời, sự vận động và thay đổi của thông tin là cơ bản, là bản chất. Vì vậy, tùy theo tình hình thực tế mà lấy thông tin và sử dụng thông tin cho đúng và hợp lý. Thông tin dễ dàng bị lạc hậu, lỗi thời. Theo thời gian, các thông tin đã có sẽ bị biến đổi về bản chất, đặc biệt đối với các thông tin không mang tính bản chất của sự vật, hiện tượng. Nói một cách khác, thông tin luôn phải được xem xét, cập nhật để không bị lạc hậu.

5.2.2.2. Phương pháp tiếp cận thông tin theo quan điểm hệ thống - cấu trúc

Hệ thống là một tập hợp các phần tử có tính độc lập tương đối nhưng có tác động qua lại với nhau để thực hiện một mục tiêu xác định. Một hệ thống bao giờ cũng có một giới hạn nhất định. Bên ngoài giới hạn là môi trường của hệ thống. Hệ thống quan hệ với môi trường thông qua các đại lượng đầu vào và đầu ra của hệ thống.

Cấu trúc là kết cấu, là sự sắp xếp bên trong của hệ thống với các mối quan hệ tác động qua lại cụ thể giữa các thành phần của hệ thống để đi đến một kết quả, một mục tiêu xác định của hệ thống.

Hệ thống - cấu trúc là tập hợp các thành phần độc lập tương đối với sự ràng buộc lẫn nhau và các quy luật tác động qua lại giữa các thành phần của hệ thống và mục tiêu của nó.

Một hệ thống - cấu trúc có đặc trưng sau:
- Một hệ thống luôn luôn có thể chia thành các hệ thống con (các phân hệ), các hệ thống con có tính độc lập tương đối, nghĩa là mỗi phân hệ được đặc trưng bởi một mục tiêu bộ phận nhưng tương tác để thực hiện mục tiêu tổng thể.

- Một hệ thống luôn phải là điều khiển được, không chuyển động hỗn loạn.
- Hệ thống luôn có tính trồi. Tính trồi là tính chất mà chỉ hệ thống mới có, mỗi thành phần của hệ thống, mỗi phân hệ không có được tính chất đó.
- Hành vi của hệ thống mang bản chất đa phương án. Chính nhờ khả năng điều khiển được mà hành vi của một hệ thống có thể thể hiện theo nhiều phương án khác nhau.
- Động thái của hệ thống là đa mục tiêu. Từ nhiều phương án có thể dẫn tới đa mục tiêu. Đối với một hệ thống, sự kết hợp giữa tính điều khiển được với tính đa phương án và đa mục tiêu luôn có thể tìm được phương án tối ưu để đạt được mục tiêu đề ra.

Tiếp cận thông tin để giải quyết vấn đề theo quan điểm hệ thống - cấu trúc sẽ giúp con người nhìn nhận sự vật, hiện tượng dưới nhiều góc độ, khía cạnh, một cách toàn diện, mọi mặt trong mỗi tác động qua lại giữa các mặt đó, tránh được cách nhìn phiến diện, một chiều, tìm ra tính trồi của hệ thống, lường hết những ảnh hưởng lẫn nhau giữa các thành phần của hệ thống và những ảnh hưởng tới hoạt động của cả hệ thống nói chung khi tác động vào một phân hệ hay một khía cạnh nào đó của hệ thống.

Về mặt cấu trúc, hệ thống có nhiều dạng. Mỗi dạng có đặc thù riêng thể hiện các quy luật điều khiển và tác động tương hỗ riêng. Do đó khi sử dụng các hệ thống - cấu trúc khác nhau cũng cần hiểu và tuân thủ các tính chất khách quan của chúng.
Các dạng hệ thống - cấu trúc thông dụng là hệ thống phân cấp hình cây, hệ thống hình sao, hệ thống dạng xa lộ.

- ***Hệ thống phân cấp hình cây*** (hình 5.1a):

Hệ thống phân cấp hình cây là dạng hệ thống điển hình trong hệ thống quản lý hành chính. Trong hệ thống này các thành phần cấu trúc của hệ thống được phân chia thành các cấp có thứ bậc. Bậc trên là bậc chỉ huy, điều khiển bậc dưới, nhưng mỗi bậc có nhiệm vụ, chức trách, quyền hạn rõ rệt và riêng biệt. Đó là hệ thống tập trung phân quyền.

Nguyên tắc điều khiển của hệ thống này là cấp trên chỉ điều khiển cấp dưới trực tiếp, cấp dưới chỉ chịu sự điều khiển của cấp trên trực tiếp. Hiện tượng vượt cấp trong hệ thống này là thể hiện sự rối loạn trong điều khiển.
Ưu điểm lớn nhất của hệ thống này là phân quyền do đó không hoạt động quá nhiều trong mỗi cấp.
Nhược điểm của loại hệ thống này là thiếu bình đẳng do phân cấp và phản ứng chậm, mọi điều khiển từ cấp cao nhất đến cấp thấp nhất đều phải qua các cấp trung gian, vì vậy chậm và rất có thể bị méo mó, sai lạc.

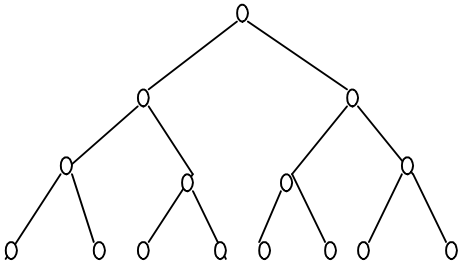
- ***Hệ thống hình sao*** (hình 5.1 b):

Hệ thống hình sao là dạng hệ thống hai cấp gồm một trung tâm và các thành phần là các vệ tinh xung quanh do trung tâm điều khiển. Mọi quan hệ qua lại giữa các thành phần đều phải qua trung tâm. Do đó, trung tâm là nơi bận rộn nhất.
Ưu điểm của hệ thống này là hệ thống phản ứng tương đối nhanh vì chỉ có hai cấp. Với trình độ phát triển của khoa học và công nghệ ngày nay, sự bận rộn của trung tâm có thể từng bước khắc phục nhờ áp dụng công nghệ thông tin trong khâu thu thập, xử lý và lưu giữ tin.

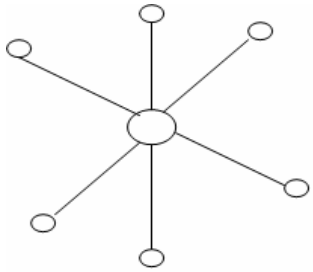
- ***Hệ thống dạng xa lộ*** (Bus) (hình 5.1c):

Hệ thống dạng xa lộ là dạng hệ thống trong đó mọi thành phần của hệ thống được dựa vào nhật xa lộ thông tin gọi là Bus. Mọi thành phần quan hệ với nhau cũng như sử dụng Bus một cách hoàn toàn bình đẳng. Trong hệ thống không có thành phần điều khiển và thành phần bị điều

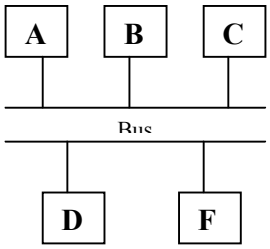
khiển. Đó là một ưu điểm lớn của hệ thống dạng Bus. Tuy vậy, để đảm bảo được quyền bình đẳng này, mỗi thành phần đều phải tuân thủ một thủ tục điều khiển Bus chung. Thủ tục này vừa đảm bảo quyền bình đẳng đối với một thành phần, vừa chống được các va chạm có thể có khi các cặp thành phần tương tác, trao đổi với nhau.
Hệ thống dạng hình sao và hệ thống dạng Bus thường dùng trong các hệ thống thông tin liên lạc.



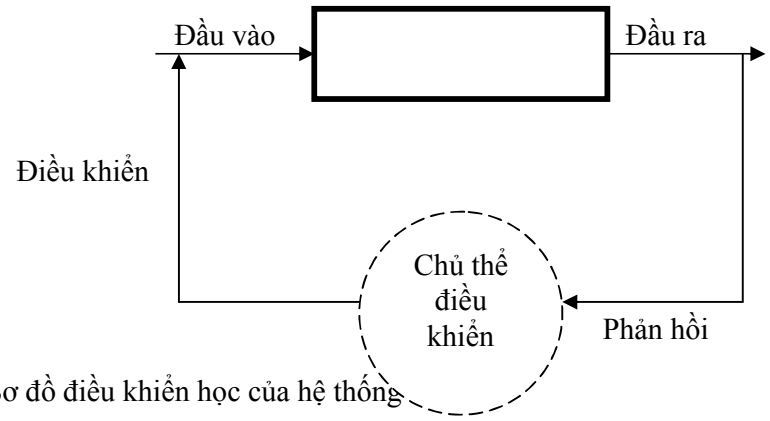
a) Hệ thống hình cây



b) Hệ thống hình sao



c) Hệ thống hình Bus



d) Sơ đồ điều khiển học của hệ thống

Hình 5.1: Các dạng hệ thống quan trọng

5.2.2.3. Phương pháp tiếp cận phân tích - tổng hợp

Khi tiếp cận sự vật, hiện tượng nhằm thu thập thông tin, có thể tiếp cận theo cách phân tích hoặc theo cách tổng hợp, tùy theo từng vấn đề và nội dung thông tin muốn thu thập.

- ***Phân tích là quá trình phân giải trong tư duy hoặc trên thực tế một toàn thể thành những bộ phận hợp thành để từ đó thu nhận những tri thức mới.***

Thao tác phân tích là thao tác tách một chỉnh thể thành các yếu tố, các thành phần để xác định vị trí và vai trò của từng yếu tố trong chỉnh thể đó. Hay nói cách khác, phân tích là phân chia sự vật thành những bộ phận có bản chất khác biệt nhau. Mục đích của phân tích là nhận thức các bộ phận với tính cách là những yếu tố của toàn thể phức tạp. Nếu không phân tích người nghiên cứu không thể biết sự vật cụ thể và các yếu tố của nó.

Tùy theo tính chất của đối tượng được nghiên cứu, phân tích mang những hình thức khác nhau. Phân tích mang tính nhiều mặt. Tính nhiều mặt của phân tích là điều kiện để nhận thức toàn diện đối tượng được nghiên cứu. Biểu hiện cụ thể của tính nhiều mặt là:
- Khi tách cái toàn thể thành những bộ phận hợp thành cho phép làm rõ cấu tạo, kết cấu của đối tượng được nghiên cứu.

- Khi bóc tách một hiện tượng phức tạp thành những yếu tố đơn giản hơn cho phép phân biệt cái cơ bản với cái không cơ bản, qui cái phức tạp vào cái đơn giản.
- Phân tích một quá trình đang phát triển cho phép nêu bật lên các giai đoạn khác nhau và những khuynh hướng, mâu thuẫn của nó.

Vì sự phân tích đi từ phức tạp đến đơn giản, từ chỉnh thể đến các yếu tố, nên nó có công dụng giải thích. Việc phân loại các sự vật và hiện tượng là một trong những hình thức của phân tích. Trong quá trình phân tích, tư duy vận động từ cái phức tạp đến cái đơn giản, từ cái ngẫu nhiên sang cái tất yếu, từ tính đa dạng sang tính đồng nhất và tính thống nhất.

Tiếp cận phân tích giúp xác định đúng vị trí, vai trò, điểm mạnh, điểm yếu … của từng yếu tố trong chỉnh thể. Từ đó, muốn phát triển một đối tượng chỉ cần tác động vào những yếu tố, những khâu quyết định nhất, đồng thời muốn ngăn chặn sự bành trướng, lan rộng một đối tượng chỉ cần tác động kìm hãm yếu tố, nguyên nhân quyết định nhất của đối tượng đó.
Như vậy, tiếp cận phân tích giúp người nghiên cứu có cái nhìn rõ ràng, thấu đáo hơn về toàn thể nhờ xem xét các mặt hoạt động, các khía cạnh khác nhau, các góc độ khác nhau của đối tượng nghiên cứu.

Tiếp cận phân tích thực chất là bài toán mổ xẻ vấn đề, đi từ cái chung, cái tổng quát đến cái chi tiết. Tiếp cận phân tích thường kết hợp với tiếp cận hệ thống. Nghĩa là xuất phát từ tính năng, cấu trúc hay nhiệm vụ, chức năng chung của cả hệ thống rồi phân tích làm rõ vai trò, vị trí từng thành phần của hệ thống, làm rõ tính chất của từng thành phần hay yêu cầu đối với chúng; làm rõ kết cấu, tính chất của hệ thống hay các quy luật tác động tương hỗ giữa các thành phần trong hệ thống. Như vậy, tiếp cận theo hướng phân tích dùng trong trường hợp muốn tìm hiểu sâu về các chi tiết, các thành phần và các tính chất của các thành phần cũng như từng tính chất riêng lẻ của hệ thống.

- ***Tổng hợp là quá trình hợp nhất trong toàn thể thống nhất các bộ phận, các đặc tính, các quan hệ mà sự phân tích đã tách ra.***

Nói một cách khác, tổng hợp là từ những bộ phận hợp nhất lại thành cái toàn thể.
Thao tác tổng hợp có đặc điểm:
- Đi từ tính đồng nhất, cơ bản đến tính khác biệt, sự đa dạng.
- Kết hợp cái chung và cái riêng, tính thống nhất và tính đa dạng vào một toàn thể cụ thể sinh động.
- Tổng hợp phải dựa trên kết quả của phân tích để từ đó có thể nhìn bao quát được sự vật và hiện tượng trong chỉnh thể của nó.

Tổng hợp làm người nghiên cứu hiểu biết hoàn toàn về sự vật, đánh giá chính xác vị trí, vai trò của từng bộ phận trong tổng thể. Tổng hợp thể hiện tư duy sáng tạo của người nghiên cứu.

Tiếp cận tổng hợp là phương pháp liên kết các yếu tố, các thành phần thành một chỉnh thể có tính chất lớn hơn tổng các tính chất của các yếu tố ban đầu.
Tiếp cận tổng hợp khi kết hợp với tiếp cận hệ thống là phương pháp đi từ những cái riêng, những đặc tính riêng của các thành phần cấu thành hệ thống để tạo dựng nên hệ thống với các quy luật tương tác nào đó nhằm đạt được một hệ thống với những tính chất mong muốn. Kết quả của tiếp cận tổng hợp là tìm ra mối liên hệ tất yếu giữa các bộ phận đã được phân tích, từ đó xác lập cái nhìn khái quát đối với sự vật, hiện tượng nghiên cứu.
Tiếp cận theo kiểu tổng hợp thường dùng trong trường hợp không thể có được thông tin mong muốn ngay mà phải qua các thông tin khác để rồi tổng hợp lại cho ta thông tin mới.

Người nghiên cứu có thể thu thập thông tin từ cách tiếp cận phân tích trước hoặc ngược lại, tiếp cận theo cách tổng hợp trước nhưng cuối cùng vẫn phải xác lập một đánh giá tổng hợp đối với sự vật, hiện tượng nghiên cứu.

5.2.2.4. Phương pháp tiếp cận định tính và định lượng

Thông tin thu thập luôn phải tồn tại dưới dạng định tính hoặc định lượng. Đối tượng nghiên cứu, đối tượng khảo sát phải được xem xét cả hai khía cạnh định tính và định lượng.

Tiếp cận thông tin định tính là cách tiếp cận đi vào bản chất của sự vật, hiện tượng. Cách tiếp cận này chú trọng đến các thông tin phản ánh bản chất định tính của sự vật, hiện tượng, chưa chú ý tới các thông tin phản ánh độ lớn, mức độ tác động ảnh hưởng của các sự vật hay hiện tượng đó. Tiếp cận định tính cần thiết cho những việc tương tự như hoạch định chiến lược, vạch phương hướng hành động. Thông tin định tính mang tính chỉ đạo hướng dẫn, rất quan trọng vì phương hướng sai, chỉ dẫn sai thì kéo theo mọi thứ đều sai.

Tiếp cận định lượng là cách tiếp cận làm rõ độ lớn, mức độ ảnh hưởng, tác động của các đại lượng. Do đó, định lượng bổ sung và làm rõ thêm vai trò của từng thông tin.

Khi tiếp cận thông tin có thể bắt đầu trước bằng định tính hoặc bằng định lượng đều được nhưng cuối cùng đều phải đi đến nhận thức được bản chất định tính của sự vật, hiện tượng. Trong trường hợp không thể tìm được các thông tin định lượng vì một lý do nào đó thì phải chấp nhận thông tin định tính là duy nhất.

5.2.2.5. Phương pháp tiếp cận lịch sử và logic

Phương pháp tiếp cận lịch sử - logic là cách nhìn nhận thông tin theo quan điểm lịch sử. Mỗi một sự vật, hiện tượng đều có quá trình phát sinh, phát triển và vận động của nó. Người thu thập thông tin cần tìm hiểu, tham chiếu quá trình lịch sử của nguồn tin. Trên cơ sở này có thể rút ra được quy luật mang tính lôgíc tất yếu của sự phát triển và vận động nói chung của sự vật, hiện tượng.

Mỗi sự kiện riêng biệt trong quá khứ là ngẫu nhiên nhưng chuỗi sự kiện trong quá khứ thì luôn bị điều khiển bởi một quy luật tất yếu. Vì vậy, tiếp cận lịch sử là xem xét sự vật qua những sự kiện xuất hiện trong quá khứ, thu thập thông tin về các chuỗi sự kiện định tính và định lượng trong quá khứ, sắp xếp các sự kiện theo một trật tự nhất định để nhận biết logic tất yếu của quá trình phát triển.

Tiếp cận lịch sử - lôgíc đòi hỏi khi nhìn nhận, xem xét bất kỳ sự vật, hiện tượng nào cũng phải gắn với điều kiện và hoàn cảnh cụ thể của nó. Điều kiện và hoàn cảnh cụ thể là cái nền để xem xét đánh giá thông tin, đánh giá sự vật, hiện tượng.

5.2.2.6. Phương pháp tiếp cận cá biệt và so sánh

Tiếp cận cá biệt là xem xét sự vật, hiện tượng trong tình trạng cô lập, không liên quan tới các sự vật, hiện tượng khác. Cách tiếp cận đặc biệt này trái với quan điểm hệ thống nên luôn phải đi đôi với tiếp cận so sánh do tiếp cận so sánh cho phép quan sát sự vật, hiện tượng trong mối tương quan.

So sánh là so với một sự vật hay hiện tượng được coi là chuẩn mực để xác định các thông tin mà sự vật, hiện tượng mang lại. Áp dụng phương pháp này phải chọn các sự vật đối chứng, sự vật được chọn được coi là chuẩn để so sánh, từ đó nhận thức cái cá biệt.

Ví dụ: nếu muốn nghiên cứu về chất lượng đào tạo chuyên ngành kế toán bậc đại học ở Việt Nam, việc tiếp cận thông tin theo quan điểm hệ thống nghĩa là phải nghiên cứu lý luận và thực trạng đào tạo chuyên ngành kế toán bậc đại học đặt trong bối cảnh không thể tách rời hệ thống đại học Việt Nam và môi trường kinh tế - xã hội của Việt Nam và môi trường quốc tế.
Tiếp cận phân tích và tổng hợp sẽ được sử dụng để lựa chọn nội dung lý luận, đánh giá thực trạng và đề ra giải pháp; Tiếp cận định tính và định lượng sẽ được thực hiện khi thu thập thông tin về đánh giá thực trạng giảng dạy và học tập chuyên ngành kế toán bậc đại học; Tiếp cận lịch sử và logic được sử dụng để đánh giá giảng viên và giáo trình; Tiếp cận cá biệt và so sánh được sử dụng để nhận diện chương trình đào tạo kế toán của từng trường đại học trong khu vực và quốc tế, so sánh với chương trình các trường đại học của Việt Nam, từ đó rút ra các nhận xét, đánh giá.

5.3. Cách thức chứng minh giả thuyết (Kiểm chứng giả thuyết)

Giả thuyết mới chỉ là một giả định, một phán đoán, mặc dù đó là một phán đoán được sinh ra từ nhiều suy luận có tính lôgíc dựa trên các căn cứ là các thông tin có được. Muốn khẳng định giả thuyết đưa ra đã là chính xác hay chưa đúng, cần phải tiến hành kiểm chứng. Kiểm chứng là xem xét một cách khoa học, toàn diện từ nội dung giả thuyết đến các căn cứ và cách thức chứng minh giả thuyết đó để khẳng định giả thuyết là đúng hay sai để rồi quyết định không bác bỏ hay bác bỏ giả thuyết.

Như vậy, nội dung của kiểm chứng giả thuyết là chứng minh hoặc bác bỏ giả thuyết. Chứng minh thực chất là một hình thức suy luận dựa vào những phán đoán mà tính chân xác đã được công nhận (luận cứ) để khẳng định tính chân xác của một phán đoán đang cần phải chứng minh. Bác bỏ là một hình thức chứng minh nhằm khẳng định tính phi chân xác của một phán đoán.

Để chứng minh một giả thuyết là đúng hay sai, có thể có những cách chứng minh khác nhau: Chứng minh trực tiếp hay chứng minh gián tiếp.

a. Chứng minh trực tiếp

Chứng minh trực tiếp là chứng minh tính đúng đắn của giả thuyết bằng cách sử dụng các luận cứ đúng đắn, chính xác và sử dụng đúng các phép chứng minh. Như vậy tính chân xác của giả thuyết được rút ra từ tính chân thực, chính xác của các luận đề, luận cứ và các luận chứng dùng chứng minh giả thuyết đó:
Giả thuyết đúng - Vấn đề khoa học đúng - Các căn cứ đúng - Cách chứng minh đúng.
Một giả thuyết đúng sẽ được chấp nhận.
Cũng từ đó, có thể thấy ngay rằng, một giả thuyết sẽ là sai nếu ít nhất một trong ba yếu tố: vấn đề khoa học đặt ra, các luận cứ dùng để chứng minh vấn đề khoa học đó hoặc cách chứng minh là sai.
Giả thuyết sai - Vấn đề khoa học sai - Các căn cứ chứng minh sai - Cách chứng minh sai.
Một giả thuyết sai sẽ bị bác bỏ.

- Vấn đề khoa học là đúng nếu vấn đề đó là rõ ràng và phải nhất quán. Tính rõ ràng của vấn đề thể hiện ở chỗ ai cũng có thể hiểu vấn đề đó theo cùng một nghĩa. Tính nhất quán của vấn đề thể hiện trong suốt quá trình chứng minh, vấn đề khoa học này luôn phải được giữ vững, không được thay đổi.

- Các căn cứ dùng chứng minh một luận đề là đúng nếu đó là các căn cứ chân thực và chính xác, có liên quan trực tiếp đến vấn đề khoa học cần chứng minh. Tính chân thực, tính chính xác của luận cứ nghĩa là phải bảo đảm độ tin cậy cao và được công nhận. Sự công nhận có thể thực hiện thông qua chứng minh bằng lý thuyết hay chứng minh bằng thực nghiệm và có liên hệ trực tiếp đến vấn đề khoa học đặt ra, nội dung của các căn cứ này phải gắn với vấn đề cần chứng minh.

- Cách chứng minh là đúng nếu phương pháp dùng để chứng minh vấn đề khoa học đặt ra:

+ Không vi phạm quy tắc về suy luận và phải đơn trị, duy nhất.

Đơn trị và duy nhất nghĩa là không thể một phép chứng minh với các điều kiện như nhau lại cho nhiều kết quả khác nhau. Đơn trị trước hết là đơn trị về nội dung và mục tiêu.

Ví dụ, trong đơn giản một hàm lôgíc, tính đơn trị và duy nhất được thể hiện trước hết về nội dung và mục tiêu là mạch đơn giản nhất. Nhưng từ mục tiêu đó vẫn có thể có nhiều dạng tối thiểu của hàm đảm bảo mạch thực hiện hàm là tối thiểu nhất (như nhau). Từ đó bất kỳ phương pháp đơn giản hàm nào đều phải đảm bảo tính đơn trị, duy nhất đó của nội dung và mục tiêu đơn giản.

+ Không vi phạm quy tắc về lập luận: không dùng lập luận luẩn quẩn hay dùng những khái niệm đang cần định nghĩa để định nghĩa cho chính khái niệm đó.

Lập luận phải có căn cứ, chính xác, khách quan, cụ thể; có tính thuyết phục.

b. Chứng minh gián tiếp

Chứng minh gián tiếp là phép chứng minh trong đó tính chân thực và chính xác của giả thuyết được khẳng định bằng tính phi chân thực và chính xác của phản giả thuyết.

Chứng minh gián tiếp có hai loại: chứng minh phản chứng và chứng minh phân liệt.

- Chứng minh phản chứng là chứng minh trong đó tính chân thực và chính xác (tính chân xác của giả thuyết) được chứng minh bằng tính phi chân thực và chính xác của phản giả thuyết.

Ví dụ, khi chưa chứng minh được có sự sống ngoài trái đất thì lại chứng minh rằng thật vô lý khi nói chỉ duy nhất ở trái đất là có sự sống, hoặc khi muốn chứng minh rằng đại lượng A bằng đại lượng B (tức A = B) thì lại chứng minh rằng nếu A khác B sẽ dẫn đến một điều phi lý mà ai cũng phải công nhận.

- Chứng minh phân liệt là cách chứng minh bằng cách loại bỏ một số căn cứ này để khẳng định các căn cứ khác.

Ví dụ, để chứng minh vai trò của khoa học & công nghệ đối với sự phát triển của nền kinh tế quốc dân người ta chứng minh rằng ở một số nước không có nhiều tài nguyên mà vẫn phát triển để khẳng định không phải cứ có tài nguyên mới phát triển kinh tế được và dẫn chứng cụ thể bằng một số nước phát triển mà GDP của họ phụ thuộc tới 60 - 70% vào yếu tố khoa học & công nghệ. Từ đó khẳng định vai trò của khoa học & công nghệ đối với nền kinh tế quốc dân.

5.4. Kỹ năng lọc thông tin cốt lõi khi đọc các tài liệu tham khảo

Hầu hết tri thức của nhân loại đều được ghi lại và lưu giữ dưới dạng văn bản/tài liệu bằng các ngôn ngữ khác nhau của các dân tộc trên thế giới. Người nghiên cứu phải đọc tham khảo các tài liệu để biết cái gì nhân loại đã làm và cái gì còn cần khám phá.

Muốn tìm ra thông tin mình cần trong một đại dương tri thức và thông tin, muốn lấy ra thông tin cần thiết trong rừng tài liệu tham khảo cần phải biết chọn tài liệu cần đọc, biết cách đọc, cách lọc tin. Muốn lọc được các thông tin cần thiết phải hiểu biết thấu đáo về vấn đề nghiên cứu. Sự hiểu biết thấu đáo một vấn đề được chia thành 3 giai đoạn:

- ***Nhận biết vấn đề***:

Đây là giai đoạn thu nhận thông tin, có thể nhắc lại thông tin đó bằng cách ghi nhớ một cách cơ học. Ví dụ nhớ năm tháng, nhớ sự kiện, nhớ tên…. Kết quả của giai đoạn này là "bề nổi" của kiến thức, ta đã thu thập được hàng loạt các dữ liệu liên quan đến vấn đề.

- ***Hiểu rõ vấn đề***:

Hiểu rõ vấn đề thể hiện qua việc đã chuyển những thông tin thu nhận được thành thông tin có ý nghĩa của riêng mình. Muốn hiểu rõ vấn đề bắt buộc phải xử lý thông tin, hiểu rõ ý nghĩa, thực chất của nó, chọn lọc được những dữ liệu thích hợp từ các dữ liệu liên quan đến vấn đề, lấy ra được những thông tin quan trọng nhất, tổng hợp những thông tin đó, tạo ra ý nghĩa thông tin của riêng mình. Kết quả của giai đoạn này là "bề sâu" của kiến thức.

- ***Truyền đạt lại thông tin***:

Truyền đạt lại thông tin nghĩa là phải viết ra để giải thích cho người khác hiểu về vấn đề với ngôn ngữ của mình. Nếu thành công trong giai đoạn này tức là đã "sở hữu" được thông tin đó. Tức là người viết đã thực sự hiểu rõ về vấn đề đó. Trong óc của người viết thông tin này đã được chuyển vào bộ nhớ ngữ nghĩa học (Semantic) là bộ nhớ có khả năng tồn tại lâu dài, không thể quên được.

Những người viết nhiều sẽ tăng cường khả năng tích lũy lượng kiến thức sâu do các thông tin sau khi lọc đều được chuyển hóa thành kiến thức của riêng họ và truyền đạt lại một cách dễ hiểu cho người khác đọc và hiểu về vấn đề họ nghiên cứu.

** Cách lọc thông tin cốt lõi trong tài liệu tham khảo:*

Muốn lọc thông tin cốt lõi trong một tài liệu phải qua nhiều giai đoạn:

- **Giai đoạn 1:** ***Xác định lượng thông tin***

Xác định lượng thông tin là giai đoạn rất quan trọng của việc xử lý thông tin. Muốn xác định lượng thông tin chứa trong một tài liệu phải đọc trực tiếp tài liệu đó. Mục tiêu của việc đọc là để xác định nội dung của tài liệu theo trình tự từ khái quát đến chi tiết, từ nông đến sâu, từ thấp đến cao, chung đến riêng.

Để xác định lượng thông tin đầy đủ, chính xác cần phải tuân theo ba bước đọc sau:

1. Đọc lướt:

Mục đích của đọc lướt là làm quen với nội dung tài liệu, hiểu khái quát chủ đề của tài liệu và những vấn đề phục vụ cho chủ đề đó, nắm được tổng thể cấu trúc tài liệu. Đọc lướt có thể bằng cách đọc nhan đề tài liệu, phụ đề, mục lục để nắm tiêu đề của các chương, phần, phân biệt các tiêu đề chính và tiêu đề phụ, đọc lời nói đầu, lời giới thiệu, kết luận, tóm tắt của chính tác giả, tóm tắt các chương (nếu có), xem qua các hình minh họa (nếu có), sau đó lướt nhanh qua các trang, chú ý những từ in đậm, in nghiêng.
Kết quả của bước đọc lướt là người xử lý thông tin nắm bắt được khái quát cấu trúc nội dung tài liệu.

2. Đọc hiểu:

Mục đích của đọc hiểu nhằm phân tích nội dung của tài liệu, xác định lượng thông tin chứa trong nó, tìm ý nghĩa chính của thông tin.

Kết quả của đọc hiểu là người xử lý thông tin hiểu được những vấn đề của chủ đề tài liệu được trình bày như thế nào và căn cứ vào những thông tin triển khai vấn đề đó để đánh giá được những thông tin nào là trọng tâm, những thông tin nào không phải là trọng tâm.
Kết thúc bước đọc hiểu người xử lý thông tin đã đánh dấu được các vấn đề chính mà nội dung tài liệu đề cập đến và những thông tin chính để triển khai vấn đề đó, đánh dấu được các thông tin cần trích dẫn, những ý quan trọng nhất.

3. Đọc để viết:
Mục đích của đọc để viết là lọc ra những thông tin cần thiết trong số những thông tin đã được đánh dấu ở bước đọc hiểu. Cơ sở để chọn lọc những thông tin này là nhận thức của người xử lý thông tin qua hai lần đọc trước. Cân nhắc để quyết định chọn hay bỏ một thông tin nào đó căn cứ vào giá trị, ý nghĩa của thông tin đó đối với chủ đề mà mình viết. Sau đó viết ra những ý chính.

- **Giai đoạn 2:** ***Phân tích thông tin***

Việc phân tích thông tin được thực hiện trong quá trình đọc (đọc hiểu và đọc để viết). Mục tiêu của việc phân tích thông tin là xác định lượng thông tin triển khai chủ đề và những vấn đề mà tài liệu đề cập đến.

Các phương pháp thường được sử dụng để phân tích thông tin trong tài liệu là:

- Phương pháp phân tích theo cấu trúc hình thức của bản văn:

Phân tích theo cấu trúc hình thức của bản văn là phương pháp phân tích theo thứ tự sắp xếp các thành phần của bản văn tài liệu như đặt vấn đề, giải quyết vấn đề, kết luận vấn đề.
Ở phần đặt vấn đề, người xử lý thông tin có thể xác định những thông tin về chủ đề tài liệu.
Ở phần giải quyết vấn đề, người xử lý thông tin có thể xác định những thông tin phục vụ cho việc triển khai chủ đề, là những thông tin quan trọng nhất của nội dung tài liệu.
Ở phần kết luận, người xử lý thông tin có thể xác định những thông tin tổng hợp về các vấn đề đã được giải quyết và hướng phát triển của chúng.

- Phương pháp phân tích theo cấu trúc lôgíc của bản văn:

Phân tích theo cấu trúc lôgíc của bản văn là phương pháp phân tích theo sự phát triển lôgíc của cách giải quyết vấn đề được tài liệu đề cập đến. Phương pháp này áp dụng cho các loại tài liệu mà nội dung bản văn không phân định rõ ràng ba thành phần: đặt vấn đề, giải quyết vấn đề, kết luận vấn đề. Nội dung vấn đề trong tài liệu được triển khai theo các quan hệ lôgíc: trên - dưới, khái quát - cụ thể.
Theo phương pháp này, người xử lý sau khi đã xác định được chủ đề tài liệu ở bước đọc đầu tiên, sẽ xác định các vấn đề triển khai chủ đề và tiếp theo là những thông tin cơ bản triển khai các vấn đề đó ở hai lần đọc sau đó.
Cần lưu ý tên các đề mục, các câu, đoạn có các dấu hiệu như in nghiêng, in đậm, gạch dưới khi xác định các thông tin cơ bản.

- **Giai đoạn 3:** ***Chọn lọc, tổng hợp thông tin***

**** Chọn lọc thông tin:***

Sau khi hoàn thành qui trình đọc và phân tích nội dung, người xử lý thông tin rà soát lại những thông tin đã được đánh dấu, loại bỏ những thông tin trùng lặp hoặc thông tin thừa. Các thông tin được lựa chọn phải đạt 2 tiêu chuẩn: đầy đủ (tiêu chuẩn định lượng) và chính xác (tiêu chuẩn định tính).

Tiêu chuẩn định lượng thông tin đòi hỏi những thông tin cơ bản được chọn ra phải phản ánh đầy đủ nội dung tài liệu.
Tiêu chuẩn định tính thông tin đòi hỏi bảo đảm sự chính xác của những thông tin được rút ra từ tài liệu, sử dụng chính xác các khái niệm, thuật ngữ.

**** Tổng hợp thông tin:***

- Trích đoạn thông tin: chuyển nguyên vẹn câu hoặc đoạn văn có chứa những thông tin được chọn của nội dung tài liệu gốc sang nội dung bài viết.
- Chỉnh (sửa) những câu hoặc đoạn văn có chứa những thông tin được chọn bằng cách biến đổi câu có nhiều mệnh đề thành câu có một mệnh đề hoặc kết hợp các câu văn thành một câu nhưng vẫn bảo đảm giữ nguyên giá trị thông tin của chúng.
- Diễn giải thông tin bằng kiến thức từ vựng và kiến thức văn bản của mình.
- Hệ thống hóa, sắp xếp các thông tin đã chọn, hoàn chỉnh nội dung của bài viết.
- Hoàn chỉnh hình thức của bài viết: văn phong trình bày mạch lạc, rõ ràng, dễ hiểu. Bảo đảm qui tắc viết tắt: đối với những từ hoặc cụm từ được lặp đi lặp lại nhiều lần, lần viết tắt đầu tiên được để trong ngoặc đơn ngay sau lần viết đầy đủ của từ hoặc cụm từ đó, sau đó có thể sử dụng cách viết tắt trong chính văn.

Chất lượng của việc lọc thông tin cốt lõi trong tài liệu tùy thuộc vào các bước đọc tài liệu và trình độ của người xử lý thông tin. Người xử lý thông tin phải có trình độ kiến thức nhất định về chuyên môn, về ngôn ngữ.
Các kiến thức chuyên môn giúp xác định được chủ đề chính, phân tích và chọn lọc những thông tin quan trọng phục vụ cho chủ đề đó.
Kiến thức về ngôn ngữ giúp cho việc phân tích kết cấu ngữ nghĩa của chính văn để chọn lọc ra những thông tin cần thiết và kỹ thuật sắp xếp câu chữ để tạo thành sản phẩm được trình bày một cách mạch lạc, rõ ràng, dễ hiểu.

5.5. Kỹ năng phỏng vấn để thu thập thông tin

Phỏng vấn là một phương tiện rất có hiệu quả để thu thập thông tin nhằm giải quyết một vấn đề nhất định. Đây là cuộc nói chuyện được cấu trúc đặc biệt, có mục đích đã được xác định trước một cách rõ ràng.

Phỏng vấn có thể thực hiện trực tiếp hoặc gián tiếp.
Phỏng vấn trực tiếp là một cuộc gặp gỡ trực diện được sắp xếp trước giữa hai người: người phỏng vấn là người đặt câu hỏi nhằm mục đích thu thập thông tin hoặc những câu trích dẫn phục vụ cho bài viết của mình; người được phỏng vấn là người trả lời.
Phỏng vấn trực tiếp có thể được ghi âm hoặc không ghi âm.
Phỏng vấn gián tiếp có thể thực hiện qua các phương tiện kỹ thuật như điện thoại, E.mail, chat qua mạng Internet, qua bảng câu hỏi….

Phỏng vấn là một nghệ thuật. Người phỏng vấn phải có kiến thức chung rộng, năng lực quan sát sắc bén, tư duy phải nhanh nhạy, linh hoạt, có óc phân tích, có khả năng giấu cảm xúc cá nhân.

Muốn phỏng vấn thành công phải có kỹ năng phỏng vấn.
Trước tiên người phỏng vấn cần trả lời 6 câu hỏi để biết rõ những điều mình muốn:
- Phỏng vấn ai?
- Phỏng vấn cái gì? (chủ đề của phỏng vấn)
- Phỏng vấn khi nào?
- Phỏng vấn ở đâu?
- Tại sao cần phỏng vấn?

- Phỏng vấn như thế nào? (Cách tiếp cận người phỏng vấn).

Việc trả lời các câu hỏi này thể hiện trong việc lên được kế hoạch chi tiết cho cuộc phỏng vấn. Nên tìm hiểu trước về đối tượng được phỏng vấn trước khi gặp, khi thỏa thuận cuộc hẹn cần cẩn thận kiểm tra ngày, tháng, thứ mấy trong tuần. Địa điểm, thời gian cụ thể nên để cho đối tượng được phỏng vấn ấn định.

Trước khi đi phỏng vấn cần kiểm tra: sổ ghi chép (kích thước nhỏ), bút, máy ghi âm (băng, pin), điện thoại di động, tiền lẻ để trả tiền khi cần thiết, địa chỉ, số điện thoại của đối tượng được phỏng vấn, …. Đến đúng giờ hoặc sớm hơn một chút, cần phòng hờ những ách tắc trong giao thông có thể cản trở giờ hẹn phỏng vấn.
Lúc gặp gỡ đối tượng được phỏng vấn cần nhìn thẳng và mỉm cười một cách tự nhiên (không được bộc lộ sự hồi hộp hoặc lo lắng), bắt tay nếu người được phỏng vấn tiến tới, chìa tay ra, không ngồi trước khi được mời ngồi, nói lời cảm ơn vì đã được tiếp đón, trao danh thiếp.

Trong quá trình phỏng vấn cần:
- Nói rõ mục đích của cuộc phỏng vấn.
- Hỏi những câu hỏi ngắn gọn, rõ ràng, cụ thể, theo một trật tự hợp lý (các câu hỏi phải được chuẩn bị kỹ trước).
- Đặt ra một số câu hỏi khó trả lời là những câu hỏi hay buộc phải suy tư, động não để tìm ra câu trả lời.
- Đưa ra những thông tin cần xác nhận hoặc phủ nhận.
- Lắng nghe các câu trả lời, ghi chép và quan sát bằng mắt để tránh hiểu nhầm, cố gắng đặt mình vào vị trí của người được phỏng vấn và hình dung tác động của các câu hỏi do mình đưa ra, khuyến khích người được phỏng vấn nói thêm.
- Ăn mặc phù hợp với hoàn cảnh, đối tượng được phỏng vấn.
- Tạo không khí thoải mái, không tranh luận, không đưa ra ý kiến nhận xét đánh giá của mình, giọng nói mềm mỏng, thân thiện. Khi cần thiết có thể dí dỏm, hài hước.
- Thời gian phỏng vấn thường là 15-20 phút, tối đa là 40 phút. Biết kết thúc đúng lúc là hết sức cần thiết. Khi kết thúc phỏng vấn cần bày tỏ sự cảm ơn, đề nghị hợp tác trong tương lai sẽ tạo nên ấn tượng tốt đẹp.

Điều cốt lõi để phỏng vấn thành công là chuẩn bị kỹ càng, xác định chính xác mình cần những thông tin gì, lắng nghe chăm chú, kiểm soát được cuộc phỏng vấn, biên tập chính xác.
Trong kỹ thuật phỏng vấn, kỹ năng lắng nghe và khuyến khích đối tượng được phỏng vấn nói cần phải đặc biệt lưu ý. Sự lắng nghe đòi hỏi phải tập trung và làm căng thẳng thần kinh, lắng nghe đòi hỏi sự thấu cảm, sự hiểu biết, sự kiên nhẫn. Lắng nghe một cách chăm chú sẽ làm người phỏng vấn hiểu rõ vấn đề hơn, lấy được các thông tin mình mong muốn và chính sự lắng nghe đó khuyến khích người nói. Biểu hiện của lắng nghe là: thỉnh thoảng gật đầu, nghiêng đầu, hơi nhổm người về phía trước, mỉm cười, giữ im lặng, tóm tắt lại khi người được phỏng vấn nói dài (để chứng tỏ là mình lắng nghe và hiểu đúng) và tiếp tục nghe….

- ***Kỹ năng đặt câu hỏi trong phỏng vấn***:

Các loại câu hỏi dùng trong phỏng vấn nhằm thu thập thông tin cần ngắn gọn, đơn giản, rõ ràng, chính xác. Các loại câu hỏi bao gồm: câu hỏi đóng, câu hỏi mở, câu hỏi định hướng.

- Câu hỏi đóng là loại câu hỏi có thể trả lời đúng hoặc không, câu hỏi giả định, thường được sử dụng để lấy số liệu thống kê, các tên gọi, chức danh, địa điểm. Loại câu hỏi này dễ gây chán cho người được phỏng vấn vì họ bị rơi vào thế phải trả lời chứ không phải là trò chuyện.

- Câu hỏi mở là loại câu hỏi đòi hỏi câu trả lời dài, cặn kẽ, đầy đủ. Thường bắt đầu bằng "Tại sao…", " Cái gì là nguyên nhân …", " Điều gì quan trọng..", " như thế nào…"…. Loại câu hỏi này thường thu hút sự chú ý của người được phỏng vấn, khuyến khích họ nói một cách thoải mái vì được thể hiện quan điểm của mình. Câu hỏi mở có nhiều dạng:
+ Câu hỏi mở dạng "nhắc lại" câu trả lời của người được phỏng vấn. Loại câu hỏi này được sử dụng khi cảm thấy người được phỏng vấn có thể muốn nói thêm nhưng hỏi trực tiếp lại không được họ cung cấp thông tin.
+ Câu hỏi mở dạng "mở rộng" được sử dụng để khai thác thêm thông tin chi tiết, để người được phỏng vấn đưa ra các ví dụ cụ thể. Ví dụ câu hỏi mang tính giả thuyết "Anh sẽ làm gì, nếu…", "chẳng hạn…"
+ Câu hỏi mở dạng "làm rõ" được sử dụng để kiểm tra thông tin.

- Câu hỏi định hướng là loại câu hỏi mang tính gợi ý hoặc cài bẫy nhằm thu thập thông tin phản hồi về một vấn đề đã biết.

Khi thực hiện phỏng vấn cần phải hiểu biết một số ngôn ngữ biểu cảm của cơ thể con người như diện mạo (phục trang, đồ dùng, kiểu tóc…thể hiện tính cách), sự chuyển động của mắt (kiểu nhìn: nhìn lên khi hồi tưởng hoặc hình dung, nhìn xuống khi đối thoại nội tâm…), gương mặt (thể hiện cảm xúc vui, buồn, ngạc nhiên…), cử chỉ tay, chân (thể hiện sự tự tin, sự chú ý, sự suy nghĩ, sự căng thẳng, sự chán ngán …), tư thế đầu (đầu nghiêng thể hiện sự chú ý, đầu cúi - sự không tán thành), v.v….

Phỏng vấn gián tiếp qua điện thoại, qua Internet không phải là phương pháp thu thập thông tin tốt nhưng dễ thực hiện, tiết kiệm thời gian. Khi thực hiện phương pháp này cần lưu ý kiểm tra xem lúc đó có phải là thời gian thuận tiện để phỏng vấn hay không và cần chuẩn bị rất kỹ các câu hỏi, phải khuyến khích đối tượng được phỏng vấn nói.

5.6. Kỹ năng quan sát để thu thập thông tin

Quan sát là quá trình tri giác trực tiếp của chủ thể trước khách thể để thu nhận những biểu hiện của khách thể nhằm mục đích xác định thực trạng vấn đề của khách thể. Quan sát khoa học có các đặc trưng là tính hệ thống, tính kế hoạch, tính mục đích, có cách thức nhất định để lấy tư liệu. Quan sát khoa học cung cấp các thông tin sinh động về hoạt động, hành vi của đối tượng nghiên cứu.

Khi quan sát để thu thập thông tin có thể quan sát theo cách cơ cấu hoá và không cơ cấu hoá.

Quan sát được cơ cấu hoá là kiểu quan sát mà người nghiên cứu đã lên kế hoạch, mục đích, mục tiêu rõ ràng. Các bước tiếp cận quan sát, thời gian, địa điểm, nhân sự cộng tác, cách thức tiếp cận… đã được lập kế hoạch hoàn chỉnh và triển khai thực hiện theo đúng kế hoạch đã vạch ra.

Quan sát phi cơ cấu hoá/quan sát tự do là kiểu quan sát mà người nghiên cứu không lên sẵn mục tiêu, hay chuẩn bị một chương trình chi tiết cụ thể mà chỉ tiếp cận khách thể để quan sát và thu nhận những biểu hiện của khách thể.

Khi quan sát có thể áp dụng hai hình thức:

+ ***Quan sát có sự tham dự của chủ thể nghiên cứu***. Đây là hình thức quan sát mà chủ thể nghiên cứu trực tiếp tham gia vào trong quá trình hoạt động của khách thể trong một giai đoạn với những mức độ nhất định. Hình thức quan sát này giúp tìm hiểu sâu hơn, đầy đủ hơn nguyên nhân, động cơ, thực trạng của sự vật, hiện tượng. Trong trường hợp chủ thể nghiên cứu dấu

mục đích của mình (mục đích quan sát) thì gọi là quan sát tham dự bí mật. Hình thức quan sát này cho người nghiên cứu lấy được những số liệu thật nhất của khách thể biểu hiện. Nếu chủ thể nghiên cứu công khai với khách thể về mục đích tham dự của mình thì gọi là quan sát tham dự công khai. Trong quan sát tham dự công khai, thông thường khách thể không hoàn toàn bộc lộ những biểu hiện thật, vì vậy, người nghiên cứu có thể kết hợp với phương pháp phỏng vấn để xác định rõ hơn những biểu hiện của khách thể.

+ ***Quan sát không có sự tham dự của chủ thể***: chủ thể nghiên cứu không tham gia vào trong quá trình của khách thể mà đứng bên ngoài quan sát và ghi lại tất cả hiện tượng của khách thể. Khi quan sát để thu thập thông tin phải ghi chép lại (ghi chép công khai, ghi chép hồi tưởng, ghi chép vắn tắt, ghi chép trên phiếu, ghi chép bằng phương tiện kỹ thuật...) và phải lặp đi lặp lại nhiều lần thông tin thu nhận được mới chính xác.

5.7. Kỹ năng xử lý thông tin

Toàn bộ quá trình nghiên cứu khoa học là quá trình thu thập và xử lý thông tin một cách liên tục. Thông tin là cốt lõi của nghiên cứu khoa học. Sau khi đã thu thập được các thông tin cần tiến hành xử lý thông tin để xây dựng các luận cứ, khái quát hóa, rút ra các quy luật, phục vụ cho việc chứng minh hoặc bác bỏ giả thuyết khoa học nhằm giải quyết vấn đề.

Thông tin ban đầu thường tồn tại dưới dạng thông tin định tính hay thông tin định lượng. Dù là thông tin định tính hay định lượng, ở dạng sơ khai khi mới được thu thập, các thông tin thường mang tính cục bộ tản mạn, từng mặt và thậm chí có thể có những sai sót. Do đó cần tiến hành chỉnh lý thông tin như đánh giá lại thông tin, lựa chọn thông tin cần thiết, sắp xếp thông tin theo những mục đích và mục tiêu, yêu cầu của nghiên cứu; xử lý chúng bằng cách phân tích, đánh giá, biến đổi chúng sang các dạng cần thiết và tìm cách vận dụng chúng vào công việc nghiên cứu một cách sáng tạo.

Xử lý thông tin là một bước quan trọng nhằm tìm ra các thông tin mới có giá trị hơn, thậm chí không có trong các thông tin sơ khai ban đầu.

- ***Xử lý thông tin định tính***

Khi xử lý thông tin định tính cần lưu ý là thông tin định tính không thể hiện giá trị cụ thể mà chỉ thể hiện bản chất của sự vật, hiện tượng hoặc mối quan hệ giữa các sự vật, hiện tượng, chiều hướng hay xu thế vận động, phát triển của chúng. Đây là loại thông tin mang tính khái quát và các quy luật về cấu trúc, hành vi hay tương tác giữa các sự vật, hiện tượng. Bản chất đó là có tồn tại hay không tồn tại; tăng hay giảm theo thời gian, hay ổn định theo một quy luật nào đó; lớn hay nhỏ, mạnh hay yếu.

Trong nghiên cứu kinh tế, thông tin định tính có thể là các loại hình doanh nghiệp, các thành phần kinh tế, chủng loại sản phẩm, năng lực cạnh tranh của sản phẩm…. Ví dụ nhận định "Nền kinh tế của Việt Nam phát triển khá nhanh trong mấy năm qua" - đây là thông tin định tính. Thông tin định tính bao giờ cũng cần thiết, nó tồn tại khách quan và lâu dài, việc vận dụng chúng vào nghiên cứu về cơ bản sẽ đảm bảo tính đúng đắn về định hướng.

Đối với thông tin định tính nên dùng các phương pháp lập luận lôgíc như lập luận diễn dịch, lập luận quy nạp, lập luận loại suy. Dù dùng cách lập luận nào cũng đều phải liên kết các khái niệm, các sự kiện, dẫn dắt từ khái niệm này đến khái niệm khác, đưa ra các phán đoán về bản chất các sự kiện và thể hiện những liên hệ lôgic của các sự kiện, các phân hệ theo quan điểm hệ thống và dần dần đi đến kết quả mong muốn. Mọi lập luận phải mang tính hợp lý, rõ ràng, phải tuân thủ các quy tắc của lập luận.

Với một số thông tin định tính, công cụ toán học nói chung và toán lôgíc nói riêng cũng có thể áp dụng trong lập luận. Bằng công cụ toán lôgíc có thể giải quyết một vấn đề một cách rõ ràng và có thể ghi nhận những quan hệ phụ thuộc của các đại lượng định tính dưới dạng một biểu thức, liên kết các đại lượng bằng các phép toán.

- ***Xử lý thông tin định lượng:***

Thông tin định lượng là thông tin lượng hoá các thông tin định tính, nó xác định độ lớn, tầm cỡ, trọng số và sức ảnh hưởng của nó tới các sự vật, hiện tượng khác.
Trong nghiên cứu kinh tế, thông tin định lượng có thể là số lượng doanh nghiệp, tỷ lệ doanh nghiệp theo thành phần kinh tế, theo vốn pháp định, theo doanh số, số lượng sản phẩm sản xuất ra v.v….

Để xử lý thông tin định lượng có thể dùng các công cụ toán học khác nhau. Các công cụ toán học có thể dùng để thực hiện các phép xử lý như chọn lọc, biến đổi, phân tích hay tổng hợp, rút ra các quy luật mà các thông tin này thể hiện.

Thông thường các bảng số liệu trước khi được xử lý bằng công cụ toán học, phải chuyển chúng về dạng các biểu thức toán học, mô tả mối quan hệ giữa các đại lượng. Cần sử dụng các mô hình toán học khác nhau, thích hợp cho từng trường hợp. Các mô hình toán học có thể là toán xác xuất thống kê, đại số tuyến tính, các phương trình hay các biểu thức toán học mô tả mối quan hệ giữa các đại lượng, xác định xu hướng diễn biến của tập hợp số liệu thu thập được....

Mỗi công cụ toán học có tính chất và đặc điểm riêng, thích hợp cho việc xử lý những lớp thông tin nhất định. Khi sử dụng chúng, người sử dụng cần hiểu rõ khả năng của mỗi loại công cụ và ý nghĩa của từng đại lượng mà công cụ đó có thể cung cấp. Ví dụ khi sử dụng công cụ xác suất thống kê cần hiểu rõ ý nghĩa của xác suất, ý nghĩa của giá trị trung bình, phương sai hay mô men của các đại lượng hay tham số.

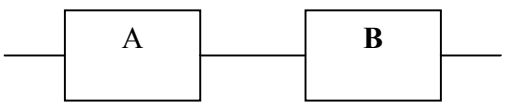
Khi xử lý thông tin định lượng cần lưu ý là loại thông tin này luôn có sai số và trên thực tế có thể châm chước, chấp nhận một độ sai số nhất định nào đó, tùy trường hợp cụ thể.

- ***Các phương pháp biểu diễn thông tin định tính và định lượng***

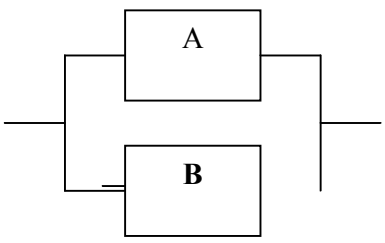
**** Biểu diễn thông tin định tính***

Các thông tin định tính đơn lẻ thường được diễn tả bằng lời hay ký hiệu thể hiện bản chất của thông tin đó. Đối với một chuỗi các thông tin định tính cũng thường có các mối liên hệ nhất định. Các mối liên hệ này có thể biểu diễn dưới dạng các sơ đồ quan hệ, cho phép hình dung một cách trực quan các mối liên hệ giữa các yếu tố trong cấu trúc của một sự vật mà không quan tâm đến kích thước thực hoặc tỷ lệ thực của chúng, thể hiện rõ bản chất của các mối quan hệ giữa chúng.

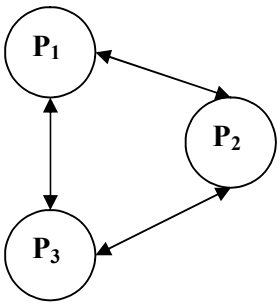
Có thể áp dụng một số sơ đồ biểu diễn các mối quan hệ như sau (hình 5.2):



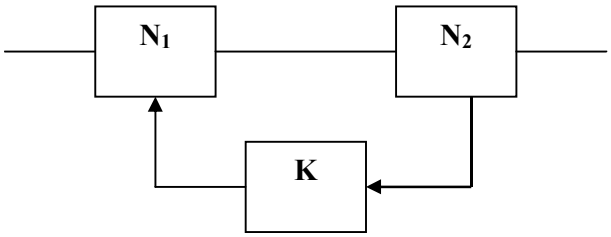
a) Quan hệ nối tiếp



b) Quan hệ song song



c) Quan hệ tác động tương hỗ



d) Quan hệ có phản hồi

- Mối quan hệ nối tiếp (hình 5.2 a): Trong sơ đồ quan hệ này cho thấy sự kiện hay hiện tượng A và B có quan hệ nối tiếp, A xảy ra trước rồi mới đến B. B như là kết quả của A, phụ thuộc vào A. Đây là sơ đồ mô tả liên hệ kế tục nhau giữa các yếu tố trong cấu trúc của một sự vật.

- Mối quan hệ song song (hình 5.2 b): Trong mối quan hệ này C và D là độc lập. Chúng có thể xảy ra đồng thời hay không đồng thời và không ảnh hưởng lẫn nhau. Đây là sơ đồ mô tả mối liên hệ đồng thời giữa một yếu tố với một số yếu tố khác trong một hệ thống sự vật.

- Mối quan hệ tác động tương hỗ (hình 5.2 c): Trong mối quan hệ này, các sự vật, hiện tượng P1, P2, P3 tác động tương hỗ lẫn nhau. Chúng có quan hệ chặt chẽ và bình đẳng. Đây là sơ đồ mô tả mối liên hệ qua lại giữa sự vật này với sự vật khác. Trong thực tế có nhiều kiểu mối quan hệ bình đẳng, không bình đẳng. Trong quan hệ không bình đẳng lại có mối quan hệ theo thứ bậc hoặc không theo thứ bậc....

- Mối quan hệ phản hồi (điều khiển) (hình 5.2 d): Trong đó thông tin từ phía sau được đưa trở lại phía trước để điều chỉnh các tác động phía trước nhằm đạt được một quy luật thay đổi mong muốn của đại lượng đầu ra. Các thành phần trong cấu trúc có thể có những quan hệ nào đó tùy thuộc vào các hệ thống cụ thể được xem xét. Đây là sơ đồ mô tả các hệ thống trong đó xuất hiện một chủ thể điều khiển, đối tượng bị điều khiển, lệnh điều khiển và thông tin phản hồi về kết quả.

**** Biểu diễn thông tin định lượng***

Các thông tin định lượng ở dạng ban đầu có thể có nhiều hình thức tồn tại và biểu diễn. Mỗi dạng biểu diễn khác nhau có ý nghĩa và vai trò khác nhau. Các hình thức này có thể bổ sung cho nhau để làm rõ vị trí của các đại lượng, làm dễ dàng hơn trong việc nhận thức chúng cũng như xử lý chúng.

Có một số cách biểu diễn các thông tin định lượng như sau:

- Con số rời rạc:

Con số rời rạc đơn lẻ là một đại lượng bằng số thể hiện độ lớn của một đại lượng nào đó, liên quan tới các vật thể, sự vật, hiện tượng. Con số rời rạc chỉ đơn thuần nói lên độ lớn của một đại

lượng nào đó, không mang tính hệ thống, không thành chuỗi theo thời gian. Con số rời rạc cung cấp thông tin định lượng để có thể so sánh được các sự kiện với nhau.

Ví dụ: "với 365 doanh nghiệp niêm yết trên thị trường chứng khoán (tính đến hết tháng 5/2009), trên cả hai sở giao dịch Hà Nội và TP Hồ Chí Minh, đây là nguồn hàng hóa tiềm năng cho thị trường mua bán và sát nhập"; "Thanh khoản của thị trường năm 2009 cũng tăng mạnh, đặc biệt là trong giai đoạn nửa cuối năm. Khối lượng khớp lệnh trung bình trên HoSE lên đến 44 triệu đơn vị/phiên, lớn gấp 3.2 lần so với trung bình của năm 2008. Khối lượng giao dịch vào những phiên cao nhất đã lên tới 133.48 triệu đơn vị. Trên sàn HNX, quy mô giao dịch mỗi phiên cũng tăng gần 4 lần so với năm 2008. Khối lượng giao dịch phiên cao nhất lên tới 65.73 triệu đơn vị"; "Các yếu tố về môi trường là nguyên nhân gây nên 25% ca tử vong ở các nước đang phát triển; Việc ô nhiễm thủy ngân trong quá trình khai thác vàng liên quan đến 15 triệu người làm việc trong các mỏ hoặc bãi khai thác trong đó 4,5 triệu phụ nữ và 600.000 trẻ em"….

- Bảng số liệu:

Thông thường, thông tin như số liệu thống kê được sắp xếp thành bảng các số liệu. Bảng số liệu bao giờ cũng phản ánh cùng một lúc một số đại lượng và theo một số tham số nhất định. Bảng số liệu được sử dụng khi số liệu mang tính hệ thống, thể hiện một cấu trúc hoặc một xu thế.
Từ bảng số liệu định lượng có thể khái quát hoá, quy luật hoá thông qua việc sử dụng các công thức tìm các đại lượng đặc trưng như giá trị trung bình, phương sai.... của các chuỗi con số thống kê để có thông tin định tính, mang tính bản chất của sự vật, hiện tượng.

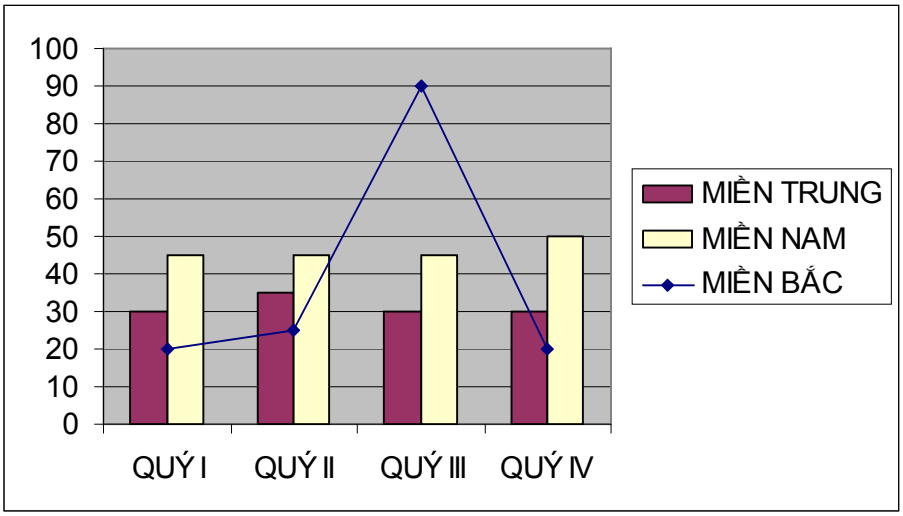
Ví dụ:

Chỉ tiêu	Đơn vị	2007	2008	2009	2010f
FDI đăng ký	Tỷ USD	21.34	72.00	21.50	35.00
FDI giải ngân	"	8.03	11.70	10.00	12.00
ODA cam kết	"	3.75	5.03	5.42	8.10
ODA giải ngân	"	2.00	2.20	2.50	2.80
Nguồn: GSO & Vietstock dự báo					

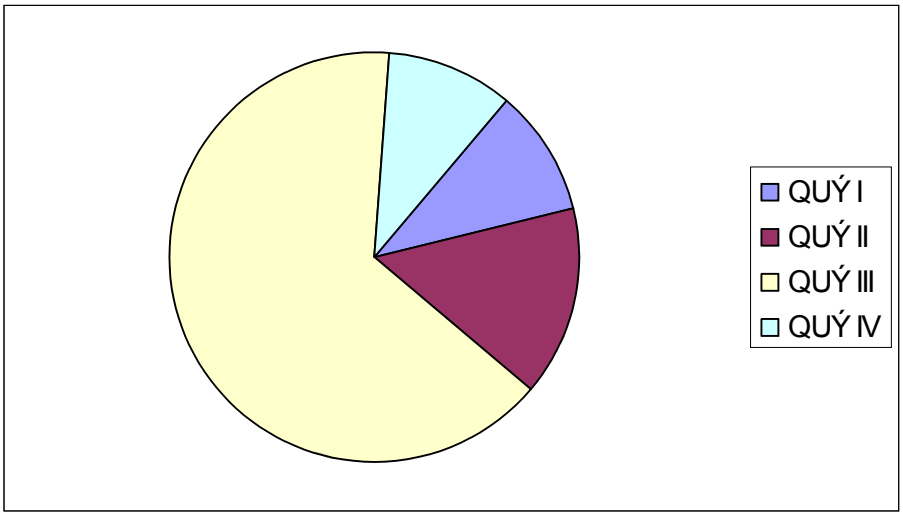
- Các biểu đồ:

Các dạng biểu đồ được dùng để biểu thị các đại lượng định lượng trong tương quan về hình học làm trực quan hơn các mối quan hệ. Đối với các số liệu so sánh nên chuyển từ bảng số liệu sang biểu đồ để cung cấp một hình ảnh trực quan về tương quan giữa hai hoặc nhiều sự vật cần so sánh. Các dạng biểu đồ có thể là: dạng cột, dạng hình tròn, biểu đồ dạng tuyến tính, biểu đồ phối hợp, biểu đồ không gian hay biểu đồ bậc thang.

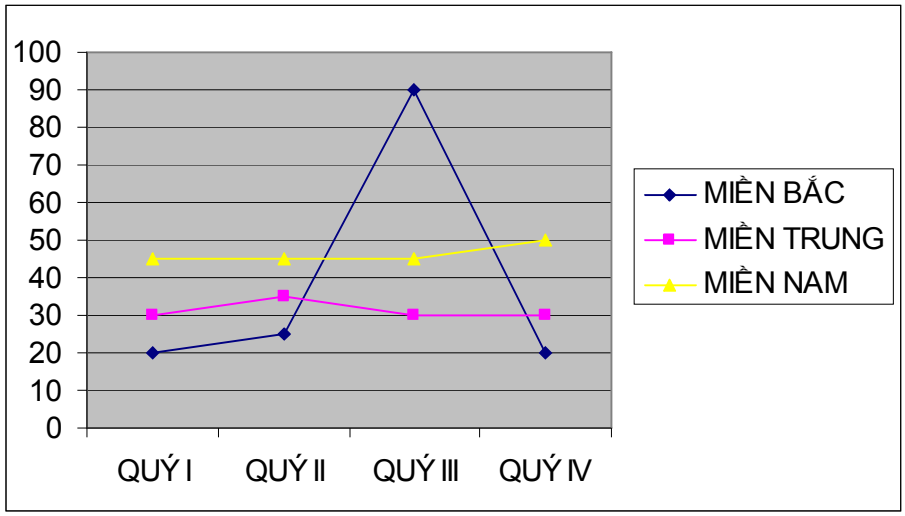
Biểu đồ hình cột cho phép so sánh các sự vật diễn biến theo thời gian.
Ví dụ:



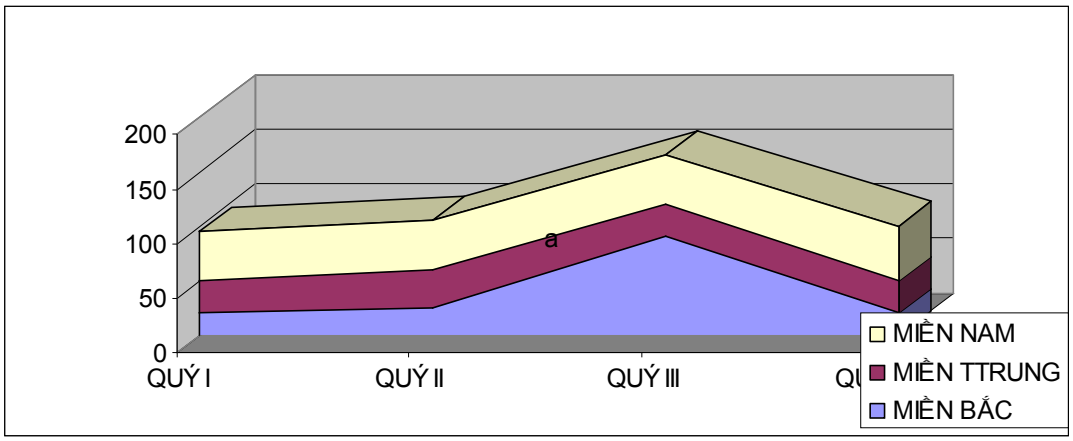
Biểu đồ hình tròn cho phép quan sát tỷ lệ các phần của một thể thống nhất.
Ví dụ:



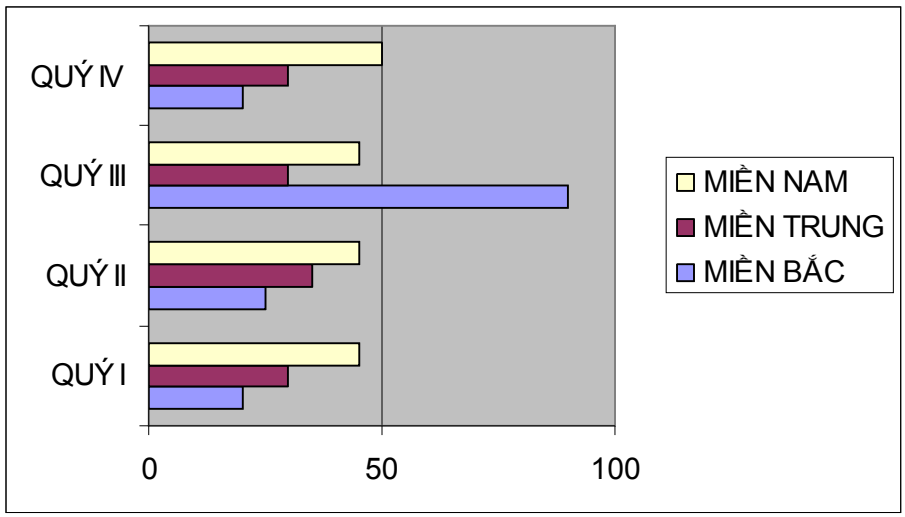
Biểu đồ dạng tuyến tính cho phép quan sát động thái của sự vật theo thời gian.
Ví dụ:



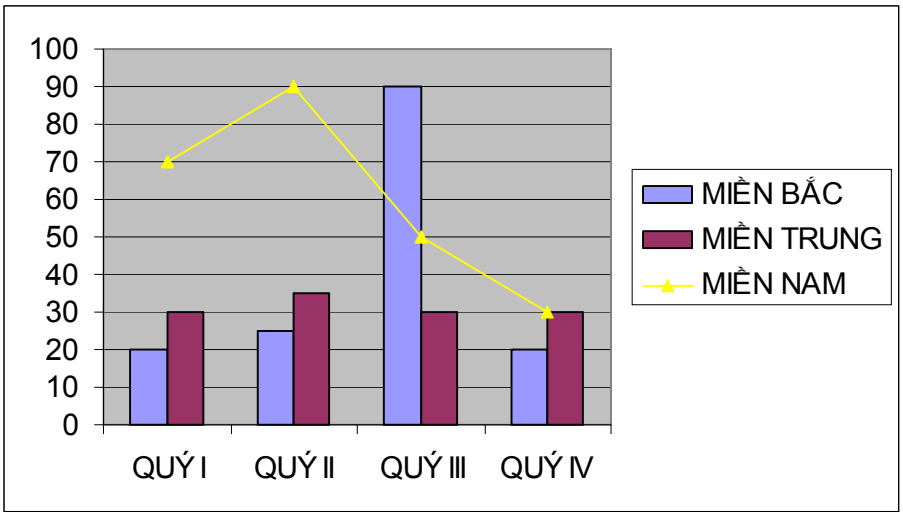
Biểu đồ không gian cho phép hình dung sự biến động của những hệ thống số liệu có tọa độ không gian.
Ví dụ:



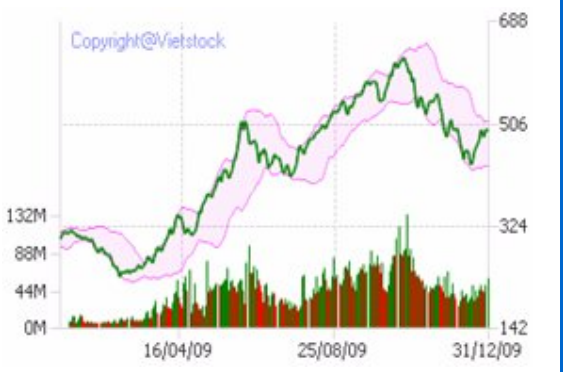
Biểu đồ bậc thang cho phép quan sát tương quan giữa các nhóm có đẳng cấp.
Ví dụ:



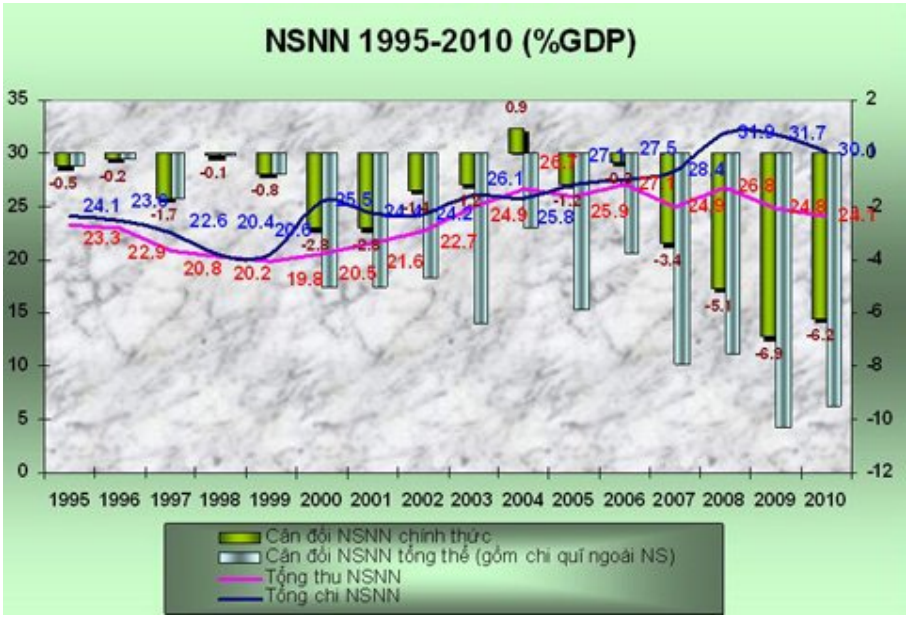
Biểu đồ phối hợp:



Biểu đồ VN-Index năm 2009



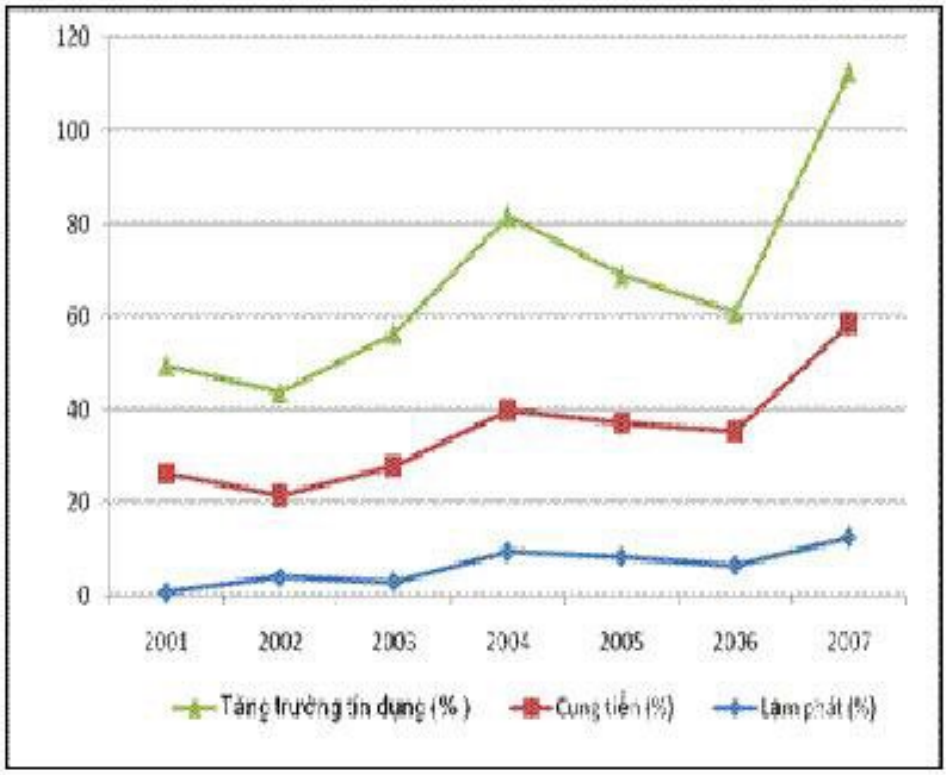
Biểu đồ HNX-Index năm 2009



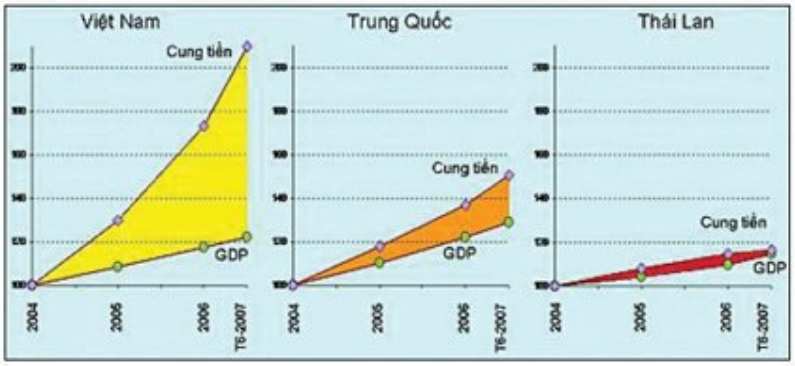
- Các dạng đồ thị:

Đồ thị là dạng mô tả mối quan hệ phụ thuộc của một đại lượng vào một hoặc nhiều đại lượng khác trong đó có thể và rất hay gặp là sự phụ thuộc của các đại lượng này vào thời gian. Đồ thị được sử dụng khi quy mô của tập hợp số liệu đủ lớn để có thể từ các số liệu ngẫu nhiên nhận biết những liên hệ tất yếu.

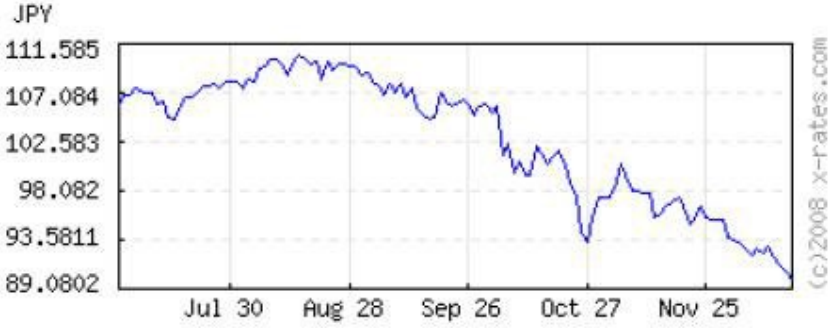
Khi các số liệu định lượng rời rạc là lớn cho phép chuyển các số liệu rời rạc thành một hàm, mô tả sự phụ thuộc của một đại lượng vào các đại lượng khác như một hàm liên tục. Khi đó đồ thị có dạng liên tục và có thể có dạng một chiều (khi số biến là 1. Ví dụ biến thời gian hay một biến x nào đó), mặt phẳng (khi số biến là 2) hay không gian (khi số biến là 3 trở lên). Thông thường nhất là dạng một chiều và dạng mặt phẳng.

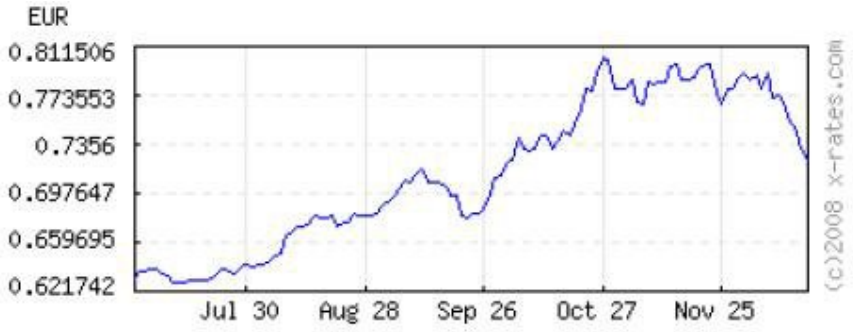


(Đồ thị: tăng trưởng cung tiền, tín dụng, và lạm phát trong giai đoạn 2001-2007.
Nguồn: WB & IMF)



(Đồ thị: so sánh giữa độ tăng cung tiền và độ tăng GDP)





(Các đồ thị: tỷ giá USD/JPY và USD/EUR trong nửa sau 2008. Nguồn: x-rate.com)

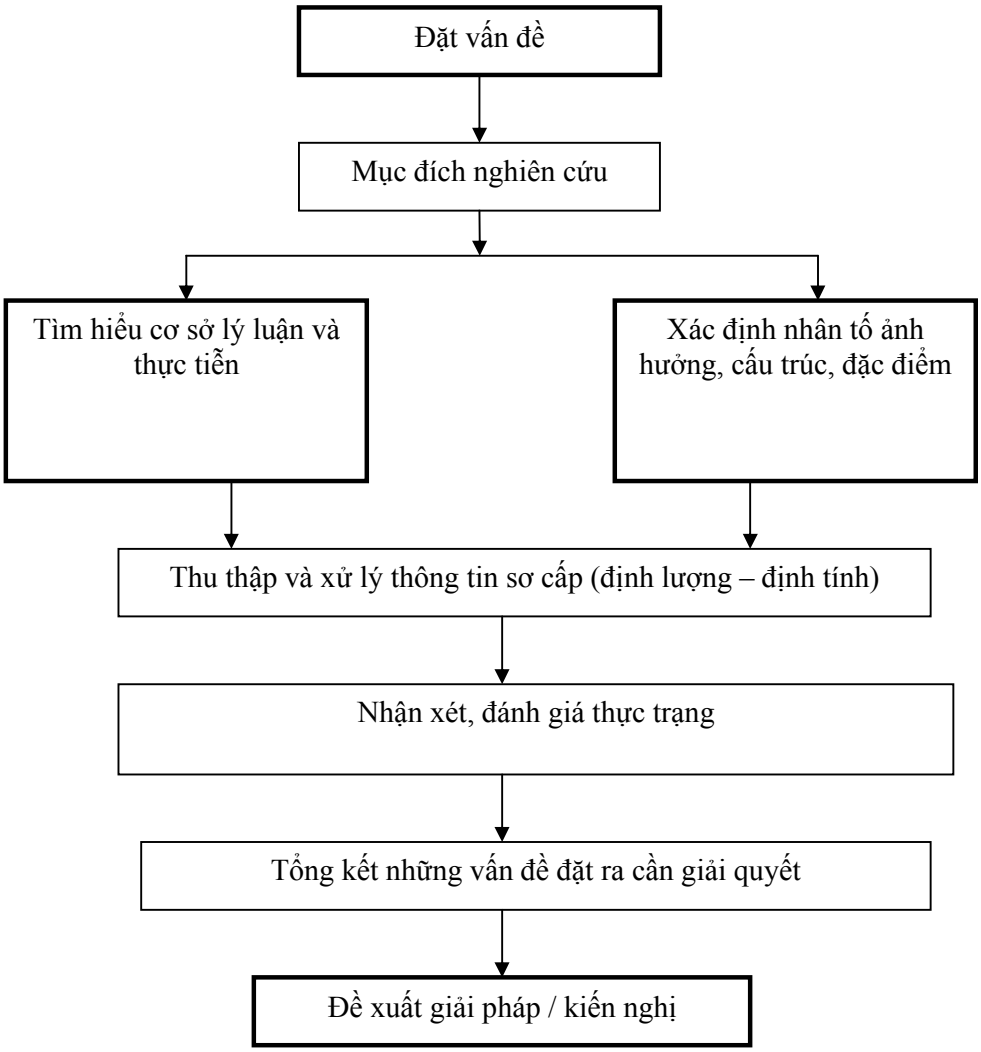
Nhìn chung, khi trình bày vấn đề nghiên cứu, song song với việc sử dụng ngôn từ nên sử dụng ngôn ngữ hình ảnh trực quan để hình tượng hóa suy nghĩ của mình. Điều này sẽ làm cho các vấn đề được giải quyết trở nên rõ ràng hơn đồng thời chứng minh rằng người nghiên cứu hiểu sâu sắc những gì đã biết. Ngoài ra rất có thể sẽ nhìn thấy từ các sơ đồ, biểu đồ, đồ thị, hình vẽ, bản đồ…biểu diễn thông tin đó những ý tưởng mới, những chỉ dẫn về những điều chưa biết cho nghiên cứu tiếp theo.

Câu hỏi chương 5

1. Tại sao muốn giải quyết một vấn đề trước hết cần phải biết cách đặt ra các giả thuyết cho vấn đề? Các thuộc tính của giả thuyết? cho một số ví dụ cụ thể.
2. Những phương pháp tiếp cận thông tin nào tác động rộng lớn tới mọi hoạt động thu thập thông tin để giải quyết vấn đề?
3. Những phương pháp tiếp cận thông tin nào mang tính chỉ đạo hoạt động thu thập thông tin để giải quyết vấn đề theo một hướng nhất định?
4. Có bao nhiêu cách chứng minh giả thuyết?
5. Muốn lọc thông tin cốt lõi trong các tài liệu tham khảo phải trải qua những công đoạn nào?
6. Cách thức phỏng vấn để thu thập thông tin có hiệu quả?
7. Cách thức quan sát để thu thập thông tin chính xác?
8. Cách xử lý thông tin nhằm giải quyết vấn đề?

Bài tập thực hành chương 5

1. Suy nghĩ 01 đề tài thể hiện vấn đề bản thân đang quan tâm nhất và đặt ra các giả thuyết cho đề tài này. Sau đó xây dựng mô hình nghiên cứu nhằm giải quyết đề tài.
Gợi ý: có thể theo mô hình mẫu sau:



2. Lọc những thông tin cốt lõi trong một tài liệu tham khảo tại thư viện liên quan đến đề tài bản thân tâm đắc nhất.
3. Đặt các câu hỏi phỏng vấn để thu thập thông tin khi thực hiện một đề tài bản thân tâm đắc nhất.

Tài liệu tham khảo chương 5

1. Nguyễn Duy Bảo. Phương pháp luận nghiên cứu khoa học và thực hiện đề tài nghiên cứu khoa học. H.: NXB Bưu điện, 2007.- Tr. 36 - 56.
2. Vũ Cao Đàm. Phương pháp luận nghiên cứu khoa học.- H.: NXB Khoa học và kỹ thuật, 2002. - Tr. 51-113.
3. Kỹ năng phỏng vấn. H.: NXB Thông tấn, 2006.- 92 tr.
4. H. Russel Bernard. Research Methods in Anthropology: Quanlitative and Quantitative Approaccches, Altamira Press, 1995.

Chương 6

KỸ NĂNG THUYẾT TRÌNH

Mục đích nghiên cứu:

- Hiểu được tầm quan trọng của kỹ năng thuyết trình.
- Biết các nội dung cần phải chuẩn bị để có thể thuyết trình thành công cũng như cách thức cụ thể tiến hành thuyết trình trước đông người nghe như:
  - Vượt qua nỗi sợ.
  - Kiểm soát thời gian thuyết trình.
  - Thu hút người nghe.
  - Thuyết phục người trái quan điểm, ….

6.1. Thuyết trình giỏi – Mở đường tới thành công

Thuyết trình là nói chuyện, trình bày về một vấn đề nào đó cho người nghe nhằm cung cấp thông tin, gây ảnh hưởng, thuyết phục hoặc thúc đẩy hành động.
Thuyết trình đóng một vai trò vô cùng quan trọng trên con đường dẫn tới thành công.

Chuyện kể rằng, Tô Tần đến gặp vua nước Triệu[33] là Triệu túc hầu, tâu rằng:
- Tôi nghe nói hiền sĩ trong thiên hạ đều ngưỡng mộ cái đức của quân hầu và muốn bày tỏ tâm phúc, chỉ vì Phụng Dương quân là người ghen ghét tài năng, cho nên những du sĩ đều dừng chân không tiến, cuốn lưỡi không nói, nay Phụng Dương quân đã mất, nên tôi mới dám đến dâng tấm ngu trung. Tôi nghe: giữ nước không bằng yên dân, yên dân không gì bằng chọn nước mà giao hiếu; nay các nước ở Sơn Đông chỉ có Triệu là mạnh, đất rộng hơn hai nghìn dặm, quân lính có vài mươi vạn, xe nghìn cỗ, ngựa vạn con, thóc đủ dùng trong vài năm, Tần ghét nhất là Triệu, vậy mà không dám đánh Triệu là sợ có Hàn, Ngụy đánh úp ở đằng sau. Cho nên làm phên giậu ở phía nam cho nước Triệu là Hàn, Ngụy; nhưng hai nước ấy không có núi sông hiểm trở, một ngày kia quân Tần đánh lấn hai nước, hai nước đầu hàng thì họa sẽ đến nước Triệu ngay. Tôi thường xem xét địa đồ, thấy đất đai các nước hơn Tần vạn dặm, quân sĩ các nước cũng nhiều gấp mười Tần, nếu sáu nước họp làm một, cùng nhằm về phía tây, thì phá Tần chẳng khó gì. Nay nước Tần hiếp bách các nước, bắt các nước phải cắt đất để cầu hoà. Không có cớ gì mà cắt đất đó là tự mình phá mình. Mình phá người và mình bị người phá, trong hai điều đó, điều nào là hơn. Theo như ý tôi, chi bằng ước với vua các nước đến họp ở Hằng Thuỷ, cùng nhau ăn thề, kết làm anh em; Tần đánh một nước thì năm nước cùng cứu; nếu nước nào trái lời thề, thì các nước cùng đánh, Tần dẫu cường bạo, khi nào lại dám đem một nước cô thế để tranh được thua với cả thiên hạ ?
Triệu Túc hầu nói:
- Quả nhân tuổi trẻ, nhận việc nước chưa được mấy ngày, chưa hề được nghe diệu kế, nay thượng khách muốn họp chư hầu để cự Tần, quả nhân xin một lòng nghe theo. Rồi giao ngay ấn tướng cho Tô Tần, ban cho một toà nhà lớn, lại cho trăm cỗ xe, nghìn dật hoàng kim, trăm đôi bạch bích, gấm vóc nghìn tấm, cử làm Tung ước trưởng.

Đoạn trên đây lấy từ hồi 90, sách "Đông Chu liệt quốc" của Phùng Mộng Long, kể rằng Tô Tần, sau khi học với Quỷ Cốc Tiên Sinh thành tài, muốn có được công danh, bèn đến du thuyết sáu nước Triệu, Nguỵ, Hàn, Sở, Yên, Tề, để hợp tung chống Tần. Nhờ tài biện thuyết, tức là

[33] Một trong bảy nước tranh hùng thời Đông Chu ở Trung Quốc.

thuyết trình, mà từ một người sống ở nơi làng xóm ông trở thành tung ước trưởng, làm tướng sáu nước.

Và đây là một câu chuyện hiện đại. Tại đại hội đảng Dân chủ Mỹ tháng 07/2004 Barack Obama, khi đó là một nhà chính trị da đen trẻ tuổi, ít người biết đến, đã đọc một bài thuyết trình hết sức xuất sắc. Ông chất vấn chính phủ Bush về cuộc chiến ở Iraq, phê phán chính sách về kinh tế và xã hội của chính phủ Bush. Ông cũng phê phán sự phân rẽ trong cử tri và yêu cầu người Mỹ hãy tìm thấy đoàn kết trong khác biệt. Ông đưa ra tuyên bố sau này được các phương tiện truyền thông trên toàn nước Mỹ nhắc đi nhắc lại "Không có Hoa Kỳ tự do hay Hoa Kỳ bảo thủ, chỉ có một Hiệp chủng quốc Hoa Kỳ". Nhờ bài thuyết trình này, Obama đã trở nên rất nổi tiếng, thành một hy vọng cho thế hệ tương lai. Sau đại hội, bầu ghế Thượng viện cho Illinois[34], Obama thắng cử với 70% phiếu bầu! Nó cũng mở đường cho ông trở thành Tổng Thống Mỹ ở kỳ bầu cử sau đó.

Đến đây có người cho rằng trong lĩnh vực chính trị, để có thể trở thành lãnh tụ, hay người lãnh đạo, thì mới cần đến khả năng thuyết trình. Nhưng thật ra khả năng thuyết trình, nói chuyện với công chúng, với đám đông hay đơn giản là nói chuyện với đồng nghiệp, trình bày ý kiến với người quản lý, giao công việc cho nhân viên, hoặc nói chuyện với bạn bè một cách gãy gọn, rõ ràng, có tính thuyết phục cao và lôi cuốn, ảnh hưởng rất nhiều đến sự thành công hay thất bại của mỗi chúng ta, ảnh hưởng đến cuộc sống của chúng ta.

Nếu bạn là nhà kinh doanh, bạn phải thuyết phục được khách hàng của mình. Barbara Corcoran, sáng lập viên của Corcoran Group thừa nhận: "90% thành công của tôi là nhờ giao tiếp và đó là một sự thật"[35]. Còn Haward Schultz, chủ tịch hãng Starbucks, thì nói: "Tôi may mắn được trời phú cho khả năng giao tiếp với tất cả các tuýp người và tạo nên một mối thông hiểu chung"[5]. Đầu năm 2010 các chuyên gia kinh tế học đã xếp Steve Jobs (người đồng sáng lập và là tổng giám đốc của hãng Apple) đứng đầu các giám đốc kinh doanh (CEO) tài năng nhất thế giới. Một trong những điều đưa Steve Jobs đến thành công đó là khả năng thuyết trình xuất chúng của ông.

Nếu bạn chỉ là một nhân viên bình thường trong một đơn vị nào đó thôi thì khả năng nói tốt cũng rất quan trọng. Điều này thể hiện rõ nhất khi bạn muốn trình bày cho người phụ trách ý tưởng độc đáo mà bạn mới nghĩ ra, nó cũng thể hiện rõ khi bạn muốn đề nghị tăng lương hay thay đổi công việc, v.v. Rõ ràng là nếu bạn ấp úng, nếu bạn trình bày vấn đề mơ hồ, lộn xộn,… thì ý tưởng độc đáo của bạn đã không đến được tai người nghe, và như thế thì làm sao thuyết phục được người ta?

Chúng ta sẽ xem xét việc thuyết trình qua ba giai đoạn: (1) chuẩn bị thuyết trình, (2) thuyết trình, và (3) hậu thuyết trình.

6.2. Chuẩn bị thuyết trình

Muốn thuyết trình thành công, ta phải chuẩn bị kỹ lưỡng về nhiều mặt, từ việc chọn đề tài (ngoại trừ trường hợp được phân công hoặc đặt hàng) cho đến việc tập thuyết trình một mình, hay trước bạn bè.

6.2.1. Xác định đối tượng nghe, địa điểm thuyết trình

[34] Mỗi bang của Mỹ được 2 ghế đại diện tại Thượng viện toàn nước Mỹ.
[35] *10 bí quyết thành công của những diễn giả, MC tài năng nhất thế giới/* Carmine Gallo.- *TP HCM,* NXB Trẻ, 2008.- tr.9.

Mỗi bài thuyết trình đều dành cho một đối tượng nghe cụ thể. Cùng một bài thuyết trình nhưng với đối tượng nghe này thì thành công, còn với đối tượng nghe khác thì thất bại. Người nghe thuyết trình có thể khác nhau về tuổi tác, về trình độ; họ cũng có thể khác nhau về nghề nghiệp, về vai trò trong xã hội, hay khác nhau về lĩnh vực quan tâm. Nếu người thuyết trình nói về những điều người nghe muốn nghe và phù hợp với tâm lý của họ thì có rất nhiều cơ sở để thành công. Ngược lại, nếu nói về những điều người nghe không muốn nghe, hoặc không phù hợp với tâm lý của họ thì khả năng thất bại rất cao.

Như vậy đối tượng nghe thuyết trình góp phần rất lớn vào sự thành công hay thất bại của buổi thuyết trình. Chính vì thế nên việc xác định xem đối tượng nghe là ai, số lượng như thế nào, họ muốn nghe gì là điều không thể bỏ qua. Cần xác định xem người nghe trẻ tuổi hay nhiều tuổi, trình độ chuyên môn của họ như thế nào, họ thuộc ngành nghề gì, … .

Địa điểm thuyết trình cũng cần được xác định rõ trước khi đi vào chuẩn bị các phần khác. Hãy xác định rõ sẽ thuyết trình ngoài trời (công viên, quảng trường, sân khấu ngoài trời, …) hay trong nhà. Tìm hiểu xem ở địa điểm thuyết trình như vậy có thể sử dụng các công cụ hỗ trợ như máy tính, đèn chiếu được hay không? Có thể bố trí chỗ treo biểu đồ, tranh ảnh không, …

6.2.2. Chọn đề tài thuyết trình

Nếu bạn được đặt hàng hoặc phân công thuyết trình một đề tài cụ thể thì bạn không phải chọn đề tài. Trong những trường hợp còn lại thì chọn đề tài thuyết trình là một công việc không đơn giản. Nên chọn đề tài đạt được ba điều sau đây:

- *Thứ nhất,* bạn phải đam mê, phải có hứng thú với đề tài đó. Khi có hứng thú với đề tài ta sẽ nói về nó với sự nồng nhiệt, với nhiều tình cảm, và điều đó sẽ gây được cảm tình nơi người nghe, dễ truyền cảm hứng đến người nghe. Nếu không có đam mê, không có sự hứng thú với đề tài, ta dễ thuyết trình đều đều, buồn tẻ, làm với mong muốn sao cho chóng xong việc, và tất nhiên là chẳng có cảm hứng nào để truyền cho thính giả. Vì thế, nếu có thể thì bạn hãy từ chối sự phân công hay đặt hàng đề tài mà bạn thấy thiếu hứng thú.

- *Thứ hai*, bạn phải có hiểu biết tốt về đề tài thuyết trình. Thật sự là thiếu tôn trọng người nghe, và cả bản thân, khi thuyết trình về vấn đề mà mình không hiểu rõ. Với đề tài mình không hiểu rõ, người thuyết trình sẽ lúng túng, không biết sắp xếp những điều cần nói, nói lạc đề, trả lời không đúng trọng tâm câu hỏi của khán giả…

- *Thứ ba*, đề tài phải phù hợp với người nghe. Nếu chúng ta thuyết trình đề tài "những thách thức của toàn cầu hóa" cho sinh viên thì rất phù hợp. Tuy nhiên nói đề tài đó với học sinh phổ thông thì sẽ thất bại. Cùng một đối tượng, nhưng hoàn cảnh khác nhau cũng làm cho vấn đề quan tâm khác nhau. Vì vậy khi chọn đề tài còn phải căn cứ vào hoàn cảnh cụ thể. Chẳng hạn, khi sinh viên đang đi cắm trại mà nói về vấn đề mang tính học thuật cao sẽ không phù hợp, mà những đề tài như tình bạn, tình yêu, thể thao v.v… lại được quan tâm.

6.2.3. Xác định rõ mục đích thuyết trình

Cần phải hiểu rõ mục đích thuyết trình thì mới chuẩn bị tiếp các phần việc về sau được. Mục đích thuyết trình trả lời cho câu hỏi: Thuyết trình để làm gì? Hay cụ thể hơn: Ta mong đạt được điều gì, hay mong người nghe làm gì hoặc có quan điểm nào sau khi nghe thuyết trình? Mục đích phải được xác định rõ ràng, không dừng lại ở mức nêu chung chung.

Chẳng hạn, các mục đích nêu sau đây là rõ ràng:
Để đối tác không tăng giá các hàng hoá, dịch vụ bán cho chúng ta.
Để người nghe mua hàng của công ty A.
Để người nghe hiểu chính xác về vấn đề ngụy biện.
Các mục đích sau đây là không rõ ràng:
Giúp cho các công ty vừa và nhỏ kinh doanh hiệu quả hơn.
Hiểu rõ hơn về một số cơ hội làm ăn với một số đối tác nước ngoài.

6.2.4. Chuẩn bị nội dung thuyết trình

Đây là phần quan trọng nhất trong toàn bộ công tác chuẩn bị, và cũng là phần việc chiếm nhiều thời gian nhất.

Công việc trước hết trong việc chuẩn bị nội dung thuyết trình là phải tìm hiểu kỹ lưỡng về đề tài thuyết trình.

Phải đọc các sách báo, công trình nghiên cứu, tài liệu, ý kiến liên quan đến đề tài thuyết trình. Nếu thuyết trình về đề tài khoa học, người thuyết trình phải nắm vững: các khái niệm liên quan, các luận điểm, luận chứng, các cách tiếp cận, các phương pháp nghiên cứu đã được áp dụng cho đề tài. Cũng cần nắm vững những cái mới mà đề tài đưa ra, các vấn đề còn tồn tại, cần nghiên cứu sâu hơn. Nếu thuyết trình về sản phẩm mới, người thuyết trình phải hiểu thật rõ tính năng, công dụng, đặc điểm của nó. Phải biết sản phẩm mới có những ưu điểm gì so với các sản phẩm khác cùng công dụng, phải biết về các sản phẩm cùng loại đó để khi cần có thể so sánh hoặc trả lời cho những người quan tâm. Cũng cần nắm chắc thông tin về công ty, doanh nghiệp sản xuất, thời điểm sản xuất, kế hoạch phát triển trong tương lai, điều kiện hậu mãi, …

Vạch kế hoạch thuyết trình

Khi đã bao quát[36] được nội dung các vấn đề thuyết trình, bạn cần vạch kế hoạch trình bày nội dung. Trong kế hoạch này phải ghi rõ:

- Những người nào sẽ tham gia thuyết trình. Nếu là nhiều người thì công việc cụ thể của từng người là gì.
- Thời gian thuyết trình là bao nhiêu: tổng thời gian, thời gian cho từng phần.
- Mở đầu bài thuyết trình như thế nào.
- Dùng thêm phim ảnh, nhạc hay không, dùng cho những phần nào, vào thời điểm nào.
- Nội dung thuyết trình được trình chiếu (bằng powerpoint) hay chỉ để nói (nhiều địa điểm thuyết trình không dùng máy tính và đèn chiếu). Nếu được trình chiếu thì ai (người nói hay người khác) sẽ điều khiển máy tính.
- Có những hoạt động khác (diễn kịch, trưng bày mẫu sản phẩm, thao tác làm mẫu, …) hay không.

Kế hoạch trình bày nội dung nên được soạn thảo chi tiết. Càng chi tiết thì càng tốt. Khi đó người (những người) thuyết trình sẽ biết chi tiết mình cần chuẩn bị những gì, và trong tiến trình thuyết trình mình cần làm những gì. Kế hoạch đó cũng giúp người thuyết trình quản lý thời gian tốt hơn.

Ví dụ, để thuyết trình về đề tài ngụy biện, một nhóm sinh viên Khoa Địa lý Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn TP.HCM[37] đã vạch ra kế hoạch ngắn sau đây:

[36] Mới hiểu được ở mức khái quát, chưa phải là cụ thể.
[37] Gồm Lê Thị Hoài hương, Đỗ Thị Phương Thủy, Huỳnh Yến Nhi, Ngụy Văn Tâm.

1. Xây dựng một vở kịch với các tình huống trong đó các nhân vật nảy sinh mâu thuẫn, tranh luận với nhau. Trong tranh luận, họ đã dùng ngụy biện để bảo vệ quan điểm của mình. Kịch được chia thành nhiều phân cảnh, mội phân cảnh sẽ chuyển tải cho người nghe một tình huống ngụy biện. Có một người thuyết minh giải thích từng tình huống để người nghe hiểu được đó là loại ngụy biện gì.

2. Thời gian trình bày: khoảng 45 phút.

Cũng về đề tài đó, một nhóm sinh viên lớp chất lượng cao Trường Đại học Ngoại thương lại đưa ra kế hoạch chi tiết và đầy đủ hơn như sau:

ĐỀ CƯƠNG THUYẾT TRÌNH NGỤY BIỆN

I. Phương pháp thuyết trình:

- *Bằng powerpoint (sử dụng video quay trước các ví dụ và lồng ghép vào)*
- *Số người thuyết trình: 2*

➔ *Phương pháp như một buổi thảo luận mở (chú trọng đến thảo luận với các bạn tham gia nghe thuyết trình)*

II. Nội dung:

II.1. Khái niệm về ngụy biện:

- *Dựa vào sách giáo trình nhập môn Logic học.*
- *Nêu 2 ví dụ để phân biệt ngộ biện và ngụy biện.*

II.2. Một số loại ngụy biện thường gặp.

II.2.1. Ngụy biện vào uy tín các nhân:

- *Đưa ra hai ví dụ:*

+ Ví dụ trong khoa học tự nhiên (Newton)

+ Ví dụ trong xã hội (Chủ tịch Hồ Chí Minh) (đưa ra các ví dụ điển hình với các lời khẳng định của những nhà khoa học có uy tín lớn).

II.2.2. Ngụy biện dựa vào đám đông, dựa vào dư luận:

- *Đưa ra một vấn đề thảo luận trước lớp.*
- *Mời 2 đội (mỗi đội 5 người) lên khẳng định và ngụy biện.*
- *Hỏi ý kiến lớp (chú ý lấy khẳng định để ngụy biện).*

II.2.3. Ngụy biện dựa vào sức mạnh.

- *Đưa ra dẫn trích theo giáo trình.*
- *Ví dụ: (chiếu video).*

II.2.4. ngụy biện dựa vào tình cảm:

- *Ví dụ: (chiếu video)*

II.2.5. Ngụy biện đánh tráo luận đề:

- *Đây là kiểu ngụy biện phổ biến.*
- *Đem ví dụ ra trước lớp thảo luận (chú ý phải lái sang một luận đề mới).*

II.2.6. Ngụy biện ngẫu nhiên:

- *Ví dụ: chiếu video. Cho lớp thảo luận.*

II.2.7. Ngụy biện đen-trắng:

- *Ví dụ*

Kế hoạch trình bày nội dung ngụy biện thứ nhất trên đây rõ ràng là còn rất sơ sài. Theo kế hoạch đó thì người (những người) thuyết trình chưa tưởng tượng được mình sẽ phải làm những gì một cách cụ thể, vì thế có thể xảy ra nhiều khó khăn khi tiến hành thuyết trình.

Kế hoạch thứ hai chi tiết hơn, nhờ thế cả công việc chuẩn bị nội dung cụ thể lẫn việc tiến hành thuyết trình sau này sẽ dễ thực hiện hơn. Thế nhưng bản kế hoạch thứ hai này cũng còn nhiều khiếm khuyết. Trước hết là những người soạn thảo đã không xác định thời gian cho toàn bộ bài thuyết trình cũng như thời gian cho các phần. Điều này sẽ làm họ lúng túng không biết ở các phần thảo luận có nên tiếp tục nữa hay không; còn thời gian cho ví dụ mới hay không; Phần phân công công việc cũng chưa nói rõ, chỉ ghi "hai người thuyết trình", chưa ghi cụ thể ai nói

phần nào, ai dẫn dắt tranh luận, ai sử dụng máy tính, … Vì thế, khi bước vào chuẩn bị nội dung cụ thể, họ phải bổ sung những phần này, nếu không thì sẽ có nguy cơ dẫm chân nhau trong công việc.

Để chuẩn bị nội dung bài thuyết trình cũng cần soạn sẵn dàn bài (cấu trúc) của nó.
Bài thuyết trình, cũng như các bài văn khác, có ba phần chính là mở đầu, thân bài và kết luận.

Phần mở đầu
Phần mở đầu rất quan trọng, mặc dù chỉ được trình bày trong một thời gian ngắn – thường là 2-4 phút. Phần này có nhiệm vụ tạo được sự hứng thú, lôi kéo sự chú ý nơi người nghe. Một số tác giả đề xuất các phương pháp mở đầu sau đây.

- Đưa ra một tình huống gây sốc.
- Kể một mẩu chuyện.
- Chia sẻ tình cảm về việc đến buổi thuyết trình một cách chân thành.
- Đưa ra những con số thống kê.
- Nêu câu hỏi cho người nghe.
- Kết hợp các phương pháp trên đây.

Trong giờ học Tư duy phản biện, một nhóm sinh viên Đại học Hoa Sen bắt đầu buổi thuyết trình về vấn đề chợ và siêu thị, đã chuẩn bị một tệp tiền mệnh giá 5.000 đồng cho một số sinh viên – thính giả - trong lớp. Sau đó họ hỏi xem các bạn có được khoản tiền như vậy thì sẽ chọn mua sắm ở đâu, chợ hay siêu thị. Cách nhập đề như vậy làm cho lớp sôi động hẳn lên, và mọi người hào hứng chờ xem nhóm sẽ nói gì. Rõ ràng, với hành động gây sốc như vậy, nhóm thuyết trình đã rất thành công với phần mở đầu của mình.

Vào đầu bằng một câu chuyện, có thể là chuyện vui, chuyện ngụ ngôn, cũng là một phương pháp tốt. Sách "Đông chu liệt quốc" viết rằng để khuyên Huệ Vương nước Triệu đừng đánh nước Yên, Tô Tần bắt đầu bằng việc kể cho nhà vua nghe câu chuyện "trai cò đánh nhau, ngư ông đắc lợi"[38]. Rồi sau đó mới phân tích lợi hại cho Huệ Vương nghe. Kết cục, Huệ Vương thôi không đánh nước Yên.

Một ví dụ khác: Để thuyết trình về vai trò của triết học đối với khoa học tự nhiên, có thể mở đầu bằng câu chuyện sau. Nhà vật lý học vĩ đại người Đức Marx Plank phát minh ra thuyết lượng tử từ lâu, nhưng không dám công bố. Đi dạo với con trai, ông nói "hoặc ba là một kẻ điên, hoặc ba đã đảo lộn khoa học". Ông nói vậy vì phát minh của ông không tương thích với hệ thống tri thức triết học mà ông đang có lúc bấy giờ.

Chia sẻ tình cảm của mình cũng có thể chiếm được cảm tình của người nghe. Nói một cách đầy tình cảm về việc mình đến với buổi thuyết trình chính là việc chia sẻ tình cảm với người nghe về buổi thuyết trình sắp bắt đầu. "Bài giảng cuối cùng" của Randy Pausch, một giáo sư Đại học Carnegie Mellon, là một ví dụ rất thành công cho kiểu bắt đầu này[39]. Việc chia sẻ này có thể

[38] ..., nước Triệu toan đánh nước Yên. Tô Tần vì nước Yên, sang nói với vua nước Triệu là Huệ Vương, rằng: - Vừa rồi qua sông Dịch Thuỷ, tôi thấy trên bờ một con trai đang há miệng phơi mình trên cát. Chợt một con cò bay đến, mổ vào thịt con trai. Trai liền ngậm miệng kẹp lấy mỏ cò. Cò giãy không ra, liền nghĩ bụng : " Hôm nay nắng, ngày mai nắng, thế nào trai cũng chết khô" . Trai cũng nghĩ : " Hôm nay không rút mỏ được, ngày mai không rút mỏ được, thế nào rồi cò cũng chết đói " . Hai bên găng nhau, không bên nào chịu nhịn. Bỗng đâu có người đánh cá đi qua, trông thấy, bắt được cả đôi , thích chí cười ha hả ...Nay nước Triệu đem quân sang đánh nước Yên, nước Yên tất phải chống lại. Hai bên tranh đấu với nhau lâu ngày, người tất bị hại, của tất bị tốn. Cả hai đều phải nghèo yếu. Tôi e nước Tần thừa cơ, đem quân chụp cả hai nước như người đánh cá chụp cả trai cò, thì lúc bấy giờ có hối cũng không kịp. Dám xin nhà vua thử nghĩ lại xem.
Vua Huệ Vương cho là nói phải, bèn đình việc đánh Yên.

[39] Xem Randy Pausch và Jeffrey Zaslow *Bài giảng cuối cùng,* NXB Trẻ, 2009.

thực hiện bằng cách thủ thỉ trò chuyện, nhưng cũng có thể kể về mình và việc thuyết trình của mình một cách sinh động. Randy Pausch, một người đang bị ung thư giai đoạn cuối, đã biểu diễn chống tay hít đất trên sân khấu để nói cho người nghe về tình trạng sức khỏe hiện tại của mình.

Người nghe, đặc biệt là giới khoa học, hay kinh doanh, thường có ấn tượng rất mạnh với các con số thống kê. Mở đầu thuyết trình với các con số thống kê hứa hẹn với họ rằng bài thuyết trình chứa nhiều thông tin rất đáng nghe. Người thuyết trình mở đầu bằng các con số doanh thu và lợi nhuận của công ty mình sẽ làm cho các nhà kinh doanh thấy mình không phải chờ đợi để được nghe thông tin cần thiết cho việc quyết định có nên đầu tư, hay bắt tay làm ăn với công ty hay không. Các con số sẽ làm cho nhà khoa học theo dõi xem chúng dẫn đến cái gì, hoặc chúng được lấy từ đâu, theo phương pháp nào, và liệu chúng có đáng tin cậy hay không, …

Các câu hỏi gợi sự tò mò, kích thích người nghe suy nghĩ, tìm kiếm thông tin để giải đáp, và quan tâm đến nội dung thuyết trình để lấy thông tin. Chẳng hạn, để giới thiệu chủ nghĩa Mác, nhà thuyết trình nêu câu hỏi: Quý vị có biết bạn nghe đài BBC bầu chọn ai là nhà tư tưởng lớn nhất thiên niên kỷ thứ hai không? Câu trả lời Carl Marx được đưa ra sau đó (nếu do người nghe đưa ra thì càng tốt) là một sự khởi đầu tuyệt vời cho bài thuyết trình.

Dù mở đầu bằng cách nào thì phần mở đầu cũng phải thông báo được cho người nghe biết họ sẽ được nghe về vấn đề gì, buổi thuyết trình sẽ có những phần nào.

Phần thân bài

Phần thân bài được dùng để trình bày nội dung bài thuyết trình. Nếu nội dung đó dài, cần chia nó ra thành nhiều mục.

Nội dung trình bày phải có logic chặt chẽ, hợp lý

Cùng những quân cờ và quy tắc đi như nhau mà trong hai người đánh cờ với nhau có người thắng và có người thua. Thắng hay thua ở đây phụ thuộc vào chỗ người chơi đã sử dụng những quân cờ nào và thứ tự nước đi của anh ta ra sao. Khi thuyết trình cũng vậy, bài nói hay, lôi cuốn được người nghe, hay dở, làm người nghe chán ngán, phụ thuộc vào việc người thuyết trình đã sử dụng những thông tin nào và sắp xếp chúng theo thứ tự nào.

Các phần của bài thuyết trình có thể sắp xếp theo trình tự thời gian, việc gì xuất hiện trước thì nói trước, xuất hiện sau thì nói sau. Có thể sắp xếp theo mức độ quan trọng tăng dần hoặc giảm dần. Có thể sắp xếp các phần theo logic của sự kiện. Nếu sự kiện A dẫn đến (hay sinh ra) sự kiện B thì trình bày về sự kiện A trước, sự kiện B sau. Cũng có thể sắp xếp theo cách đã dùng để xem xét vấn đề như phân tích SWOT (điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức), trả lời các câu hỏi 5 W, 1 H, ...

Nội dung trình bày phải ngắn gọn, súc tích

Sẽ là sai lầm nếu bạn nghĩ rằng cần phải nói cho người nghe càng nhiều càng tốt. Thật ra nếu bạn nói nhiều thì nội dung sẽ dàn trải, người nghe sẽ mệt, thiếu tập trung, và buổi thuyết trình sẽ thất bại. Thủ tướng Anh hồi trước Chiến tranh thế giới thứ II là W.Churchild, trong một lần, khi chiến tranh bắt đầu, nói chuyện với sinh viên, đã chỉ nói đúng một câu: “Chúng ta không bao giờ, không bao giờ, không bao giờ cúi đầu trước sức mạnh, chỉ cúi đầu trước lương tâm và lẽ phải!”. Tổng thống Mỹ J. Kenedy cũng chỉ nói đúng một câu với những người chờ đợi: “Hỡi những công dân Mỹ bạn của tôi, các bạn đừng hỏi nước Mỹ đưa lại gì cho bạn, hãy hỏi mình có thể làm gì cho nước Mỹ.” Những phần, những đoạn không thực sự cần thiết, có cũng được, không có cũng được, cần phải loại bỏ. Chúng ta thường tiếc nuối những câu, những đoạn văn

thú vị mà mình – đã tốn khá nhiều công sức – tìm được, nên thường muốn giữ chúng lại trong bài, dù nội dung của chúng không thật sự liên quan đến điều đang được trình bày. Đây là điều cần phải vượt qua. Theo tác giả Nguyên Anh của trang web Sức Trẻ Việt Nam thì "Các chuyên gia khuyên bạn rằng, khi bạn bỏ đi những thông tin thú vị nhưng không phù hợp ra khỏi bài thuyết trình, bạn sẽ tăng khả năng ghi nhớ của người nghe lên 189% và tăng khả năng áp dụng của họ lên 109%"[40].

Phải nói đúng trọng tâm

Những người nghe thuyết trình quan tâm trước hết đến đề tài thuyết trình, vì thế họ luôn muốn được nghe ngay những điều liên quan đến đề tài đó. Vì vậy, nếu người thuyết trình trình bày các vấn đề khác, không liên quan trực tiếp đến đề tài thì người nghe sẽ thất vọng, thấy mình phí thời gian dự buổi thuyết trình.

Để nói đúng trọng tâm, bạn cần lọc kỹ các ý tưởng, có thể đánh số chúng theo thứ tự quan trọng giảm dần. Hãy chọn nói những ý tưởng quan trọng nhất, lớn nhất. Những ý nhỏ hơn, hay ít quan trọng hơn nên bỏ đi. Nếu người nghe muốn nghe thêm về chúng thì sẽ trình bày chúng trong phần trả lời các câu hỏi, hoặc bên ngoài buổi thuyết trình.

Kỹ thuật "não công bằng liệt kê" có thể rất có ích cho việc chọn lựa ý tưởng quan trọng để thuyết trình. Kỹ thuật đó như sau:

- Trước hết, ghi lên đầu trang giấy vấn đề đang quan tâm.
- Thứ hai, cố gắng nghĩ về vấn đề đó và viết ra tất cả những gì xuất hiện trong đầu bạn. Những điều này có thể là một đoạn văn, có thể là một câu, cũng có thể chỉ là một từ. Hãy ghi ra hết. Đừng quan tâm đến chuyện những gì bạn viết ra có hay hay không, có liên quan đến đề tài hay không, có đúng chính tả và ngữ pháp không. Hãy cứ viết ra trong một khoảng thời gian ngắn (khoảng 2-3 phút). Việc viết trong thời gian ngắn như vậy làm cho các ý tưởng "dính" với nhau, theo nhau xuất hiện. Còn nếu viết trong thời gian lâu hơn hoặc để cho các vấn đề khác xen vào thì các ý tưởng sẽ tách rời nhau, không xuất hiện liên tục nữa.
- Sau khi đã viết ra các ý tưởng, bạn sẽ lọc lại chúng, bỏ đi những ý không liên quan đến đề tài, bỏ bớt những ý trùng lặp. Cũng cần sửa lại những lỗi chính tả, ngữ pháp (nếu có).
- Bước tiếp theo là phân nhóm các ý tưởng. Chọn ý chính trong các nhóm đó. Các ý chính này có thể dùng làm tiêu đề cho các phần tương ứng hoặc làm ý trung tâm cho các phần đó.

Một phương tiện khác rất thích hợp cho việc chuẩn bị nội dung trình bày nói chung và trình bày đúng trọng tâm nói riêng là sơ đồ tư duy (mindmap). Sơ đồ tư duy còn được dùng như công cụ trợ giúp cho thuyết trình.

Nội dung phải mới

Nếu bài thuyết trình không có nội dung mới thì không thể thuyết trình thành công được. Người nghe sẽ chán ngán ngay khi thấy họ không nghe được điều gì mới từ buổi thuyết trình. Muốn có được cái mới, người thuyết trình phải bỏ nhiều công sức đọc tài liệu, tổ chức phỏng vấn, điều tra, v.v.

Nội dung phải lôi cuốn

Nếu người thuyết trình nêu hết ý này đến ý khác thì người nghe có thể không theo kịp, hoặc chán ngán, hoặc quá căng thẳng. Để tránh những điều đó, nội dung cần phải được minh họa. Các nội dung thuyết trình có thể được minh họa bằng ví dụ, bằng hình ảnh, phim, v.v….

[40] http://www.suctrevietnam.com/Web/TinTuc

Hãy chọn các ví dụ sinh động, gắn với đời sống, và càng dí dỏm càng tốt (trừ trường hợp thuyết trình đề tài khoa học cho hội đồng xét duyệt hay hội đồng chấm luận văn, luận án, hoặc những trường hợp nghiêm trang khác.)

Chẳng hạn khi nói rằng việc một nước là thành viên Tổ chức Thương mại Thế giới làm cho nguồn vốn nước ngoài đầu tư vào nước đó có thể ào ạt chảy ra khỏi nước đó và gây nên khủng hoảng, bạn có thể nêu ví dụ Thái Lan trong cuộc khủng hoảng tài chính năm 1997. Trên kia đã nói, các ví dụ càng dí dỏm càng tốt, nhưng không được sa đà vào các ví dụ đó. Trên thực tế khi người thuyết trình sử dụng những ví dụ như vậy, thì người nghe sẽ tỏ ra chăm chú hơn, và người thuyết trình còn có thể nhận được những tiếng vỗ tay hay tiếng cười tán thưởng. Điều đó có thể làm cho người thuyết trình nêu thêm ví dụ khác tương tự, hay kể thêm câu chuyện vui khác. Nhưng như vậy, người thuyết trình đã sa đà, lạc đề.

Các luận điểm phải có đủ cơ sở

Tất cả các nhận định đưa ra trong bài thuyết trình đều phải được chứng minh, giải thích đầy đủ. Chẳng hạn, khi khẳng định rằng hiện nay, việc đầu tư cho thương hiệu đóng một vai trò quan trọng trong kinh doanh, người thuyết trình phải làm hai việc: Thứ nhất, phải giải thích lý do tại sao lại như vậy, và thứ hai, dẫn ra một số ví dụ cụ thể doanh nghiệp gặp bất lợi khi không đầu tư thỏa đáng cho thương hiệu của mình. Việc đưa ra chứng cứ, chứng minh, giải thích như vậy làm cho điều khẳng định có tính cơ sở, đáng tin cậy hơn, và vì thế, có tính thuyết phục cao hơn. Có một đặc điểm tư duy của người Việt Nam mà chúng ta nên lưu ý khi thuyết trình. Đó là sự đề cao kinh nghiệm hơn lý luận, đề cao "cái tình" hơn "cái lý". Vì thế khi chuẩn bị ví dụ cho thuyết trình ta không nên chỉ dừng lại ở các con số thống kê, không chỉ dừng lại ở các suy luận diễn dịch,dù xét về mặt logic chúng hoàn toàn đủ cho lập luận. Ta nên nêu thêm các ví dụ cụ thể từ thực tế, nên dùng thêm suy luận tương tự.

Nội dung thuyết trình phải phù hợp với người nghe

Ở phần xác định đối tượng nghe thuyết trình chúng ta đã biết rằng cần thuyết trình sao cho phù hợp với người nghe, phải nói những điều họ quan tâm và phù hợp với tâm lý của họ thì mới mong thành công được. "Các giáo viên thích những bản đề cương rõ ràng, trong khi các nhân viên bán hàng có khuynh hướng thích sự tân thời và mang tính ngẫu hứng nhiều hơn"[41]. "Các chính trị gia muốn nghe về các con số, các nhà khoa học muốn nghe về các lập luận đã được chứng minh, các thành viên của một cộng đồng muốn nghe về vai trò và trách nhiệm và mức độ tham gia của họ vào một dự án, v.v…"[42]. Nếu là người trẻ tuổi thì thông tin vui nhộn, ví dụ hài hước rất dễ được chấp nhận. Nếu là người nhiều tuổi, người già thì thông tin phải trầm hơn, hạn chế các ví dụ hài hước, hình ảnh ít màu sắc, không nên đưa nhiều hiệu ứng hoạt hình.

Phần kết luận

Trong phần này nên tóm gọn lại những nội dung đã nói. Điều này giúp cho người nghe dễ nhớ các nội dung đó. Chỉ cần nói đơn giản, ngắn gọn, rõ ràng. Nếu được, nên đánh số những điều tóm tắt.

Ví dụ sau đây lấy từ bài học thuyết trình trong chương trình tiếng Anh thương mại của Radio Australia. "Qua mặt hàng tiêu biểu là đậu phụ Suki, chúng tôi đã trình bày với quý vị về hoạt

[41] Kim Dower, tác giả cuốn Life Is a Series of Presentations (Cuộc sống là một chuỗi các bài diễn thuyết) và là chủ sở hữu hãng dịch vụ truyền thông Kim-From-L.A

[42] Trường Đại học Quản lý Hanley và Viện công nghệ Masscachussets, dẫn lại qua tài liệu phổ biến tri thức của Dự án phát triển đô thị Đồng Hới.

động tiếp thị và doanh số bán của Công ty Hale and Hearty Foods. Và bây giờ quý vị đã biết Công ty Hale and Hearty và đối tác sẽ phải làm ăn như thế nào rồi."[43]

Một ví dụ khác: "Tóm lại, hãy nhớ rằng có năm cách chính để cải thiện điểm số của bạn. Đầu tiên, hãy đến lớp. Thứ nhì, ghi chép có hiệu quả. Thứ ba, hãy xem lại mỗi ngày. Thứ tư, lên kế hoạch cho thời gian của bạn. Và cuối cùng, hãy ngủ thật đầy đủ trước một kì thi."[44]

Một số điều lưu ý khi chuẩn bị nội dung thuyết trình về một đề tài khoa học

Sau khi thực hiện xong một đề tài khoa học, người ta cần phải thuyết trình về đề tài ấy trước một hội đồng nghiệm thu, hoặc một hội thảo khoa học. Trong trường hợp này cần chuẩn bị nội dung thuyết trình (tức là nội dung bài báo cáo) như thế nào? Nội dung bài thuyết trình khoa học này chủ yếu được lấy từ phần mở đầu và phần kết luận của công trình nghiên cứu đã thực hiện.

Trong báo cáo này cần nêu rõ những nội dung sau đây:

- Công trình nghiên cứu đề tài nào? Tại sao lại nghiên cứu đề tài đó? Nếu có giới hạn phạm vi nghiên cứu thì cũng cần nêu rõ.
- Phương pháp mà tác giả đã nghiên cứu là gì? Cần trình bày rõ điểm này để người nghe có cơ sở xét đoán về độ tin cậy của các kết luận bạn đưa ra.
- Đề tài khai thác dữ liệu từ nguồn nào?
- Công trình đã có được những kết luận nào? Khi trình bày các kết luận, cũng nên trình bày vắn tắt các bước đi đến kết luận đó, các dữ liệu, tính toán tương ứng.
- Những kiến nghị, giải pháp cho các vấn đề nêu trong đề tài.

Thực hiện một công trình nghiên cứu khoa học là một việc lớn, khó khăn. Chính vì thế, khi báo cáo về công trình của mình, nhiều tác giả có xu hướng đưa ra rất nhiều thông tin, vì sợ người nghe không hiểu hết công trình của mình. Thực ra, với khoảng thời gian rất ngắn (thường là 10 phút) dành cho báo cáo (các luận văn thạc sĩ thường được dành cho 15 phút, bảo vệ luận án tiến sĩ thường được nói trong 30 phút), các tác giả không thể báo cáo chi tiết tất cả nội dung công trình của mình được. Vì vậy cần nêu khái quát về công trình và các kết quả chủ yếu của nó. Những nội dung chúng ta đề cập trên đây đáp ứng yêu cầu đó.

Lường trước các câu hỏi của người nghe và chuẩn bị câu trả lời

Phần chuẩn bị nội dung thuyết trình còn bao hàm việc chuẩn bị các câu trả lời cho các câu hỏi của khán giả trong và sau khi thuyết trình.
Thông thường khán giả đưa ra câu hỏi cho những trường hợp sau đây:

- *Thứ nhất* là muốn hiểu rõ hơn phần nào đó mà người thuyết trình lướt qua. Trả lời các câu hỏi loại này tương đối đơn giản, chỉ cần trình bày kỹ lưỡng hơn, chi tiết hơn phần nội dung tương ứng.

- *Thứ hai* là loại câu hỏi để mở rộng nội dung được nghe. Để trả lời loại câu hỏi này, người thuyết trình phải hiểu rõ điều mình nói. Ở đây, nguyên tắc biết mười nói một phát huy tác dụng. Chín phần chưa dùng trong thuyết trình sẽ giúp trả lời loại câu hỏi này. Tuy vậy cũng có trường hợp người nghe đặt ra vấn đề mà người thuyết trình chưa nghiên cứu kỹ. Trong trường hợp đó, bạn hãy mạnh dạn thừa nhận là bạn chưa giải quyết được vấn đề đó, không được đánh lạc hướng hay trả lời lan man không đúng câu hỏi.

[43] Efb_toanvan_16
[44] http://www.ketnoisunghiep.vn/ky nang dien dat thuyet trinh

- *Thứ ba* là người đặt câu hỏi muốn tranh luận về những nội dung được trình bày. Việc chuẩn bị kỹ của người thuyết trình – nắm được các ý kiến khác nhau về vấn đề, suy nghĩ kỹ lưỡng các khả năng giải quyết vấn đề - sẽ giúp trả lời câu hỏi loại này. Ở đây cần đặc biệt lưu ý là bạn không nhất thiết phải bác bỏ hoàn toàn ý kiến phản biện của người khác. Một vấn đề có thể có nhiều cách giải quyết khác nhau. Có thể bạn đã nêu một số cách giải quyết, người nghe nêu thêm cách giải quyết khác. Khi đó, thay vì phản bác, bạn hãy thừa nhận cách giải quyết của khán giả, và giải thích rõ rằng nó không loại bỏ cách giải quyết của bạn.

Văn phong thuyết trình

Văn phong của bài thuyết trình phải đơn giản, rõ ràng. Đừng cố gắng dùng những từ phức tạp, nếu có thể dùng từ đơn giản để trình bày vấn đề thì hãy dùng nó. Là văn nói, vì thế không nên sử dụng câu dài, câu có nhiều thành phần phụ trong bài thuyết trình. Các câu nên có nhiều hình ảnh, âm thanh để sống động, lôi cuốn người nghe. Nếu cần nhấn mạnh có thể lặp từ, câu nhiều lần (như câu nói của cựu thủ tướng Anh mà chúng tôi dẫn trên kia). Nên dùng động từ ở dạng chủ động, hạn chế dùng ở dạng thụ động.

Khi thuyết trình, cũng như khi viết, nên dùng từ ngữ chính xác, dễ hiểu, rõ ràng. Để chính xác, nếu có thể được thì hãy dùng các từ chỉ số lượng, mức độ, tốc độ,… khi có thể thay thế những từ ước lượng về chất chung chung.

Ví dụ:

Đừng nói	Hãy nói
1. Xuất khẩu của Việt Nam tăng rất nhanh trong giai đoạn 2000-2008.	Xuất khẩu của Việt Nam trong giai đoạn 2000-2008 tăng đến hơn 5.17 lần[45].
2. Năm 2008 số người làm việc trong ngành nông nghiệp và ngư nghiệp vẫn còn rất lớn, vượt xa các ngành khác.	Năm 2008 số người làm việc trong ngành nông nghiệp và ngư nghiệp chiếm đến 38.87% tổng số lao động cả nước, trong khi ngành chiếm nhiều lao động thứ hai là công nghiệp chế biến chỉ có 14.04%[46].
3. Rất nhiều sinh viên nhận thức được sự cần thiết học các kỹ năng mềm	70% sinh viên nhận thức được sự cần thiết học các kỹ năng mềm.

Nguồn: Niên giám thống kê (tóm tắt) 2008, tr.138, tr.23.

Khi dùng các con số cần lưu ý rằng tự thân các con số có thể không cho người nghe biết nhiều, vì vậy nên thêm, nếu có thể, so sánh với các đối tượng khác để làm rõ hơn ý nghĩa của con số. Chẳng hạn, nếu chỉ nói: "Năm 2007 tỉ lệ thất nghiệp của Việt Nam là 4.6%" thì người nghe chưa hiểu hết ý nghĩa của con số đó. Còn nếu nói thêm rằng: "Con số tương ứng trung bình chung của khu vực ASEAN là 4.5%" thì người nghe hiểu rõ hơn.

Hãy dùng từ dễ hiểu hơn. Chẳng hạn, câu "tác giả đã dùng nhiều biện pháp tu từ làm cho câu văn đọc rất thú vị" nên thay bằng "tác giả đã dùng từ láy, lặp từ, so sánh, đối, ... làm cho câu văn đọc rất thú vị".

Hãy cụ thể hơn. Bài thuyết trình là thể văn nói, có một số khác biệt so với văn viết. Văn viết cho phép người ta đọc đi đọc lại, còn văn nói chỉ được nghe một lần. Đưa ra thông tin khái quát,

[45] Tính theo số liệu của *Niên giám thống kê (tóm tắt) 2008, tr.138*.
[46] *Nguồn: Niên giám thống kê (tóm tắt) 2008, tr.23.*

chung chung thì người nghe không kịp tưởng tượng được điều người nói muốn truyền đạt. Vì thế nên trình bày cụ thể, nếu cần thì hãy thêm chi tiết.

Ví dụ: đừng nói "Thành phố phải xây dựng cơ sở hạ tầng cho các vùng nông thôn", hãy nói "Thành phố phải xây dựng đường giao thông nông thôn, các đường ống cấp nước, đường điện, trạm y tế, trường học cho các vùng nông thôn".
Ví dụ khác: Đừng nói: "Nhà trường cần có các biện pháp khuyến khích sinh viên nghiên cứu khoa học". Hãy thêm chi tiết vào, và nói "Nhà trường cần tuyên truyền về lợi ích của nghiên cứu khoa học cho sinh viên. Mặt khác, nhà trường cũng cần tính điểm rèn luyện cho những sinh viên nghiên cứu khoa học, đồng thời hỗ trợ các em này tìm việc làm sau khi tốt nghiệp."

Nói chung, khi thuyết trình nếu có thể đưa vào những câu ca dao, tục ngữ, những câu thơ hay hoặc danh ngôn thì bài thuyết trình sẽ có sức lôi cuốn hơn. Chẳng hạn, khi nói về vấn đề trẻ em dễ bị bạn bè xấu lôi kéo vào những việc làm sai trái, ta có thể dẫn câu "gần mực thì đen, gần đèn thì rạng"; nói về vẻ đẹp của một thành phố có thể dùng câu Kiều "long lanh đáy nước in trời, thành xây khói biếc non phơi bóng vàng"; thuyết trình về sự cần thiết phải học hành, có thể dẫn câu của Khổng Tử: "Nhân bất học bất tri lý". Đọc văn thơ, đọc các câu danh ngôn, vì vậy, rất có ích cho việc thuyết trình.

Để gợi hứng cho người nghe, đôi khi ta còn dùng các câu chuyện vui, hài hước. Tuy nhiên có một điều cần nhớ là: "hài hước như muối, dùng phải cẩn thận". Nếu dùng quá nhiều thì chính người thuyết trình trở thành sự khôi hài.

Tóm lại là người thuyết trình nên luôn luôn "lận lưng" một số câu tục ngữ, thơ ca, danh ngôn, câu chuyện hài hước, để có thể sử dụng khi cần.
Tuy nhiên, cần lưu ý là khi thuyết trình các vấn đề khoa học thì các câu văn, câu thơ, danh ngôn nói trên lại ít khi dùng được. Khoa học đòi hỏi phải được trình bày ngắn gọn, cô đọng, không phải đánh vào tình cảm, mà cần đánh vào lý trí. Các câu thơ, tục ngữ,… ở đây sẽ lạc lõng, không được đón chào.

Diễn đạt các dữ liệu số

Các dữ liệu số không nên diễn đạt bằng câu văn, vì vừa dài dòng vừa khó nắm bắt. Nên diễn đạt nó bằng bảng biểu, và tốt nhất là bằng đồ thị.
Chẳng hạn, hãy so sánh các cách diễn đạt cùng một thông tin về cơ cấu giá trị sản xuất công nghiệp tính theo giá thực tế phân theo thành phần kinh tế sau đây để thấy được ưu điểm của cách biểu diễn bằng đồ thị.

Cách 1: cơ cấu giá trị sản xuất công nghiệp tính theo giá thực tế phân theo thành phần kinh tế trong các năm từ 2004 đến 2007 như sau: Năm 2004 khối nhà nước chiếm 27.4%, khối ngoài nhà nước chiếm 28.9%, khối đầu tư nước ngoài chiếm 43.7%; Năm 2005 khối nhà nước chiếm 25.1%, khối ngoài nhà nước chiếm 31.2%, khối đầu tư nước ngoài chiếm 43.7%; Năm 2006 khối nhà nước chiếm 22.4%, khối ngoài nhà nước chiếm 33.4%, khối đầu tư nước ngoài chiếm 44.2%; Năm 2007 khối nhà nước chiếm 20.0%, khối ngoài nhà nước chiếm 35.4%, khối đầu tư nước ngoài chiếm 44.6%.[47]

Cách 2 (dùng bảng số liệu).

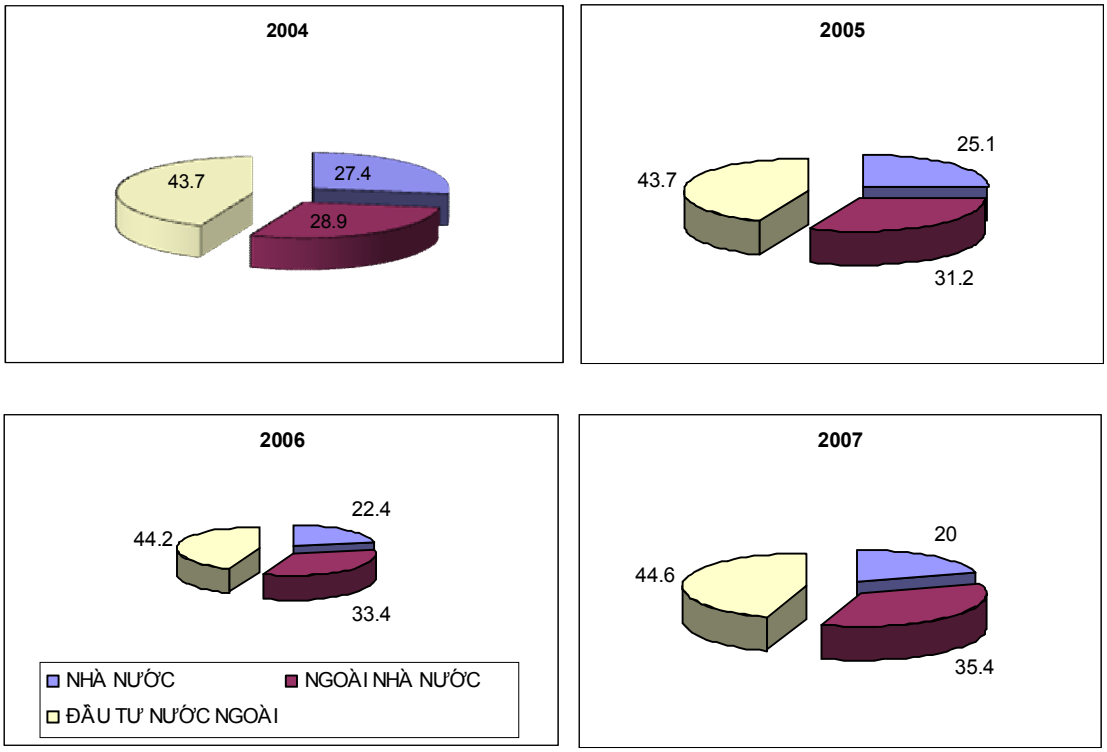
[47] Theo Niên giám thống kê 2008 (Bản tóm tắt).

CƠ CẤU GIÁ TRỊ SẢN XUẤT CÔNG NGHIỆP THEO GIÁ THỰC TẾ
PHÂN THEO THÀNH PHẦN KINH TẾ (%)

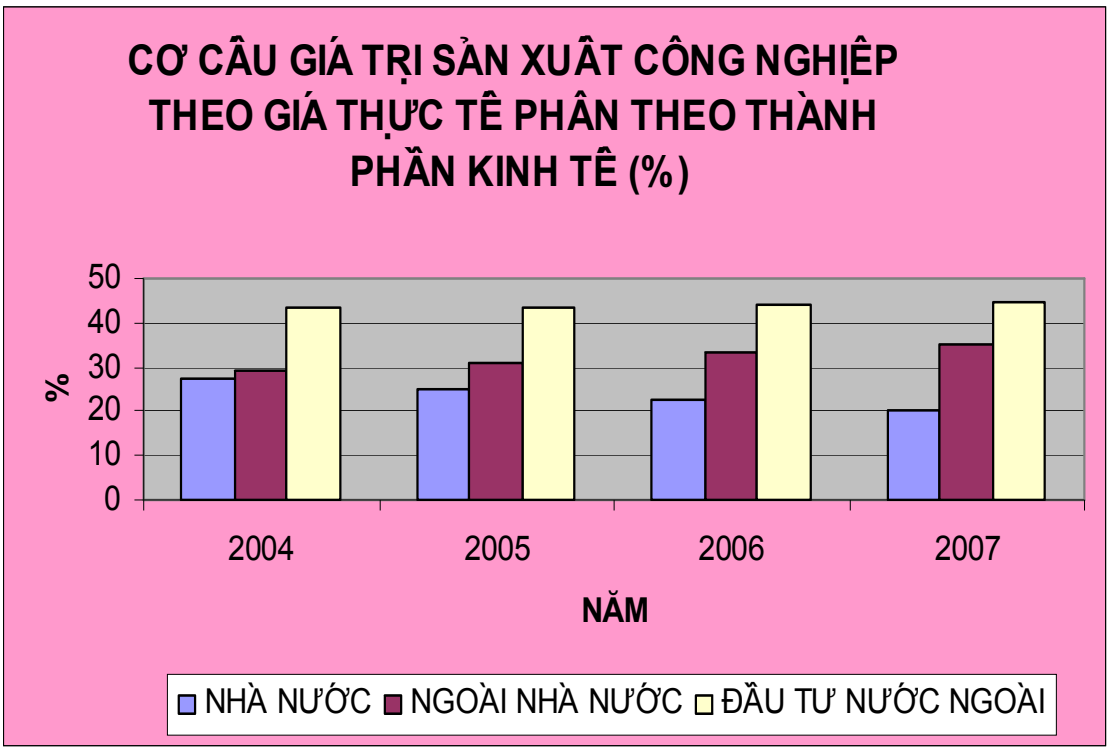
NĂM / THÀNH PHẦN	2004	2005	2006	2007
NHÀ NƯỚC	27.4	25.1	22.4	20
NGOÀI NHÀ NƯỚC	28.9	31.2	33.4	35.4
ĐẦU TƯ NƯỚC NGOÀI	43.7	43.7	44.2	44.6

Cách 3 (dùng nhiều đồ thị độc lập)

CƠ CẤU GIÁ TRỊ SẢN XUẤT CÔNG NGHIỆP THEO GIÁ THỰC TẾ PHÂN THEO THÀNH PHẦN KINH TẾ (%)



Cách 4 (Dùng một đồ thị chung cho tất cả số liệu)



Nguồn: Niên giám thống kê 2008 (bản tóm tắt)

So sánh các cách trình bày dữ liệu số đã dẫn trên đây, chúng ta dễ dàng nhận thấy rằng dùng đồ thị có tính trực quan cao hơn hẳn, nó còn giúp người xem so sánh các dữ liệu với nhau và qua đó dễ rút ra các kết luận cần thiết hơn.

6.2.5. Chuẩn bị phương tiện, máy móc, địa điểm, …

Để buổi thuyết trình thành công, người thuyết trình cần phải nghĩ đến nhiều vấn đề khác. Người thuyết trình phải xem xét kỹ các phương tiện hỗ trợ, đồ dùng mà mình cần cho thuyết trình như máy tính, máy chiếu, micro, bàn ghế….

Người thuyết trình phải thành thạo trong việc đấu nối máy móc, khởi động máy. Nhiều người thiếu kinh nghiệm rất lúng túng với vấn đề gửi tín hiệu từ máy tính sang máy chiếu để làm màn hình. Điều này gây ra một số bất lợi. Thứ nhất là nói làm cho buổi thuyết trình chậm lại, khiến cho người nghe phải chờ đợi. Thứ hai là làm cho người thuyết trình thêm lo lắng, mất bình tĩnh. Vì thế, nếu không tự tin khi thao tác với máy móc thì chúng ta nên nhờ người thao tác giúp. Nhờ người giúp chạy máy tính, máy chiếu trong thời gian thuyết trình còn rất có ích ở một mặt khác. Khi đó người thuyết trình tự do, thoải mái hơn trong di chuyển và giao tiếp với khán giả. Người thuyết trình khi đó sẽ không cần phải liên tục nhìn lên màn hình hoặc máy tính để biết đang dừng ở slide nào.

Người tổ chức thuyết trình còn phải bố trí bàn ghế, người phục vụ, v.v….

6.3. Thực hiện thuyết trình

6.3.1. Vượt qua nỗi sợ

Rất nhiều người e ngại, thậm chí sợ hãi khi phải thuyết trình trước đông người. Nỗi sợ này làm cho người nói bị lạc giọng (thông thường là giọng trở nên cao hơn bình thường), cử chỉ mất tự nhiên, và đôi khi còn bị líu lưỡi không nói lên lời. Sự sợ hãi cũng có thể làm cho người thuyết

trình quên mất những nội dung đã được chuẩn bị kỹ, có thể làm cho họ lúng túng, trình bày vấn đề lộn xộn, không theo trình tự định trước. Tóm lại, nỗi sợ hãi khi thuyết trình là một trong những kẻ thù tệ hại nhất của người thuyết trình. Để vượt qua nỗi sợ hãi này cần làm gì? Sau đây là một số cách.

Phải nhận thức rằng sợ thuyết trình là điều bình thường. Bạn không phải là người đầu tiên, và cũng không phải là người cuối cùng sợ như vậy.

Phải chuẩn bị thật kỹ trước khi thuyết trình. Chuẩn bị càng kỹ lưỡng, bạn càng tự tin và càng đỡ sợ hãi, lo lắng khi thuyết trình. Tập nói trước các cử tọa khác nhau trước khi thực sự thuyết trình là cách vượt qua nỗi sợ rất tốt. Trước hết hãy thuyết trình một mình (sẽ rất tốt nếu nói trước gương). Sau đó nói trước bạn bè, người thân. Tập như vậy sẽ quen dần, và những người tham dự còn chỉ giúp các thiếu sót để khắc phục. Khi tập thuyết trình cần đặt mình vào trạng thái càng giống thuyết trình thật sự càng tốt. Khi tập cần quan tâm đến cả nội dung, cả cách thức nói, cách di chuyển, cách giao tiếp với người nghe.
Tìm kiếm trong số thính giả những ánh mắt, cử chỉ khuyến khích. Trong số các thính giả thường có những người bạn, người thân, thầy cô giáo, và có thể là những người khác mong muốn bạn thuyết trình tốt. Ánh mắt, cử chỉ của họ lúc đó có tác dụng trấn an đối với người thuyết trình.
Thở vào thật sâu và thở ra thật chậm. Hoặc dừng lại uống vài ngụm nước.

Trang web *nwlink.com* đưa ra hai cách thả lỏng trước buổi thuyết trình để giảm căng thẳng rất hiệu quả:
"- Nằm ngửa trên sàn nhà, co đầu gối lại và thư giãn. Nhắm mắt để cảm nhận toàn bộ trọng lượng cơ thể trải đều lên lưng và cổ được duỗi ra. Hãy để cơ thể thư giãn đến từng ngón tay, bàn chân, cánh tay... Sau đó từ từ đứng dậy và cố gắng duy trì trạng thái thư giãn kể cả khi đã đứng lên".
"- Đứng thẳng, hai chân choãi ra, thả lỏng cánh tay và các ngón tay. Khẽ lắc người, bàn tay, rồi cánh tay, vai, thân người và chân. Sau đó từ từ xoay vai sang hai bên. Khẽ xoay cổ theo chiều kim đồng hồ rồi ngược lại. Nằm xuống sàn, co đầu gối lên, thả lỏng toàn bộ cơ thể."

6.3.2. Cách nói

Nói với tốc độ bình thường, không nhanh quá cũng không chậm quá.

Rất nhiều nhóm sinh viên khi thuyết trình hay tranh luận kiểm soát thời gian không tốt nên những phần trình bày trước bị vượt thời gian dự định. Cố rút ngắn thời gian cho các phần còn lại, họ bèn nói rất nhanh. Kết quả là tình hình càng tồi tệ hơn, vì người nghe không kịp hiểu những phần trình bày vội vàng đó của họ. Nếu rơi vào trường hợp "cháy bài" như vậy bạn hãy bình tĩnh nghĩ cách lược bớt đi một số nội dung không quan trọng lắm trong các phần còn lại và trình bày phần còn lại đó với tốc độ vừa phải.

Nên nói một cách sôi nổi, hào hứng (trong phần chọn đề tài ta đã biết chỉ nên chọn đề tài mình say mê mà thôi).

Hai nhóm sinh viên Đại học Hoa sen tranh luận với nhau về việc siêu thị liệu có thay thế chợ ở nước ta hay không. Nhóm bảo vệ quan điểm siêu thị sẽ thay thế chợ đã đưa ra rất nhiều luận điểm sắc bén, với nhiều con số chứng minh cho ưu điểm của siêu thị và từ đó rút ra các kết luận có sức nặng chứng minh cho quan điểm của mình. Lúc bấy giờ những người nghe đã nghĩ rằng nhóm phản biện khó mà có thể thắng thế được. Tuy nhiên, thực tế là nhóm phản biện đã thuyết phục được người nghe tốt hơn, và đã thắng trong cuộc tranh luận này. Các luận điểm của họ

không tỏ ra sắc bén hơn, ý kiến của họ cũng không độc đáo hơn của đối phương. Nhưng cái hơn hẳn của họ là sự đam mê, niềm hứng khởi thể hiện trong giọng nói, trong cử chỉ của họ.

Một trong những điều cần tránh nhất lúc thuyết trình là người thuyết trình không nói, mà đọc văn bản có sẵn, hoặc đọc những dòng chữ trên màn hình.

Nên mang theo bài viết sẵn để tự tin hơn, và để thỉnh thoảng nhìn vào để kiểm soát thời gian thuyết trình cũng như tránh đi quá xa đề tài do quá say sưa với việc phát triển một luận điểm nào đó không chuẩn bị trước mà vừa nảy sinh trong khi nói. Nhưng không được nhìn vào văn bản chuẩn bị sẵn đó mà đọc. Bởi khi đó người nghe sẽ nhận thấy rằng người thuyết trình chuẩn bị không kỹ. Và việc đọc như vậy nghe rất nhàm chán, vì trong đó không có tình cảm, không chứa đựng sự đam mê của người thuyết trình. Cũng đừng đọc những điều viết trên slides. Những dòng đó tự người nghe thuyết trình đọc được, họ chờ nghe thứ khác, nghe những diễn giải các hình ảnh, các từ khoá trên các slides đó.

Không được nói giọng đều đều.
Việc này sẽ ru người nghe ngủ. Cần nói lúc lên giọng lúc xuống giọng, khi hơi nhanh, khi chậm rãi. Nếu thấy người nghe mất tập trung, nên nói lớn hơn một chút, cao giọng hơn một chút. Điều đó sẽ giúp làm cho người nghe tập trung trở lại.

6.3.3. Cử chỉ

Khi thuyết trình cần có cử chỉ tự nhiên, không cường điệu, giả tạo. Cử chỉ, động tác phải phù hợp với nội dung đang nói. Khi nói về những vấn đề buồn nên tỏ ra trầm tĩnh, khi nói vấn đề vui thì nên có cử chỉ sôi nổi, hoạt bát. Những người "nói" được bằng cả cơ thể của mình là những người rất thành công khi thuyết trình.

Người nghe không chỉ nghe điều bạn nói, mà còn quan sát bạn. Bạn không nên đứng yên một chỗ, hoặc dựa vào bục phát biểu, vì như thế dễ làm người nghe chán. Nên đi lại khi nói, việc tiến đến gần người nghe làm cho họ chú ý hơn. Khi đứng, hãy đứng vững chắc, chân mở rộng bằng vai.

Động tác tay khi nói rất quan trọng. Đừng buông thõng tay khi nói. Cũng đừng đút hai tay vào túi hay bắt tay sau lưng. Cũng cần hạn chế động tác khoanh hai tay trước ngực. Nên dùng các động tác tay để tăng thêm hiệu quả của lời nói và gây ấn tượng, làm cho người nghe dễ nhớ hơn. Chẳng hạn, chém bàn tay vào không khí để tỏ rõ sự dứt khoát, giơ nắm đấm lên trước mặt để tỏ rõ quyết tâm, giơ hai tay lên trời để biểu thị sự thua cuộc. Hay khi nói về sự lên xuống thất thường của thị trường chứng khoán có thể đưa tay biểu diễn đường lượn sóng của nó,…

6.3.4. Giao tiếp với người nghe

Trong lúc đang đọc bản Tuyên ngôn Độc lập tại Quảng trường Ba Đình ngày 02/09/1945, Hồ Chủ tịch bỗng dừng lại và hỏi: "Đồng bào nghe rõ tiếng tôi không?"[48] Và câu trả lời: "Có..." như tiếng sấm rền vang. Với câu hỏi đó, Bác Hồ đã trở nên gần gũi hơn hẳn với người nghe, tạo nên được sự đồng cảm lớn.

Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng chỉ có 7% thông tin được chuyển đến cho người nghe qua nội dung các từ ngữ mà bạn nói, 38% nhờ âm thanh (luyến láy, nhanh chậm, lên bổng xuống

[48] Câu này thường được dẫn là: "Tôi nói đồng bào nghe rõ không?". Chúng tôi lấy bản sửa đổi của đồng chí Vũ Kỳ, nguyên thư ký riêng của Hồ Chủ tịch, đăng trong Báo Thể thao Việt Nam, số 103, ngày 31/08/2002.

trầm…). Vậy phần lớn còn lại nhờ vào cái gì? Nhờ vào hình ảnh trực quan (tức là ngôn ngữ cơ thể, nét mặt, điệu bộ, cách đi, cách đứng, động tác tay, việc tiếp xúc với khán giả bằng mắt, ...)

Trong rất nhiều cuộc tranh luận mà các nhóm sinh viên thực hiện tại các lớp học, nhóm thua cuộc (thu được ít phiếu ủng hộ của các bạn trong lớp hơn) lại là nhóm lập luận chặt chẽ, nêu được nhiều chứng cứ hơn. Nhóm thắng đã nhờ vào cái gì để thắng? Mặc dù họ lập luận không bằng nhóm kia, nhưng cách thể hiện của họ sinh động hơn, để ý đến khán giả, giao tiếp với họ bằng mắt. Chẳng hạn như trong khi thuyết trình, trả lời câu hỏi, họ lại hướng đến khán giả mà hỏi "phải không các bạn?" và có những động tác tương tự khác, làm cho bạn bè trong lớp thấy mình được tham gia tranh luận cùng họ, chứ không đơn thuần là người nghe. Trong khi đó rất nhiều sinh viên khi đứng thuyết trình trước lớp thì chỉ chăm chú đọc bài viết chuẩn bị sẵn, hoặc đọc lại những điều đang chiếu trên các slide.

Một nhược điểm lớn thường gặp ở những người thuyết trình ít kinh nghiệm là họ không quan sát người nghe. Việc quan sát người nghe giúp người thuyết trình có được thông tin phản hồi (từ ánh mắt, điệu bộ của người nghe), và nhờ đó có thể điều chỉnh bài nói của mình. Chẳng hạn, khi nói, bạn thấy nhiều người nghe nhíu trán, hoặc có ánh mắt ngơ ngác, nhìn nhau không hiểu,… thì bạn có thể dừng lại bổ sung thông tin, hoặc giải thích cụ thể hơn. Trong khi thuyết trình nên nhìn bao quát khán phòng, không nên nhìn chăm chằm vào một hoặc một vài người nghe nào đó, và cũng không được nhìn lên trần nhà hay nhìn ra cửa sổ, hay quay lưng lại với người nghe.

Giao tiếp với người nghe còn thể hiện qua việc dành thời gian tranh luận với họ hoặc trả lời các câu hỏi của họ. Có ý kiến cho rằng nên chia tổng thời gian thuyết trình ra làm bốn phần. Một phần trong số đó dành cho dự trữ. Một phần để thuyết trình. Hai phần còn lại để trao đổi với người nghe. Lượng thời gian cụ thể của các phần ở đây có lẽ cần được xác định dựa vào các điều kiện thuyết trình cụ thể, nhưng ý tưởng chia thời gian thành ba phần lớn: dự trữ, thuyết trình và tranh luận, trả lời câu hỏi theo chúng tôi là rất đúng.

6.3.5. Thu hút sự chú ý

Nội dung được chuẩn bị tốt, phù hợp với người nghe, cách thuyết trình sinh động, đầy sự say mê là những điều thu hút người nghe. Thế nhưng vẫn có khi một số người nghe quay sang nói chuyện, làm việc riêng, không chú ý đến nội dung thuyết trình. Trong những trường hợp đó người thuyết trình phải cố gắng thu hút trở lại sự chú ý của người nghe. Có thể làm điều đó bằng nhiều cách. Có thể thay đổi ngữ điệu, có thể cao giọng, nói to hơn. Có thể thay đổi trật tự nội dung trình bày (nhưng lưu ý để không lẫn lộn, đánh mất logic của bài nói). Có thể kể chêm vào một câu chuyện có tính hài hước (nhưng phải liên quan đến nội dung trình bày), hoặc đưa ra vài câu bông đùa nhẹ nhàng.

6.3.6. Thuyết phục người trái quan điểm

Một cái khó thường xảy ra với người thuyết trình là ý kiến ban đầu của người nghe đã khác, thậm chí mâu thuẫn với điều người thuyết trình định nói. Bạn đi chào hàng, nhưng khách hàng đã chọn hàng của đối thủ cạnh tranh của bạn, hoặc tệ hơn, đã từng dùng thử hàng của bạn và có ác cảm với nó. Bạn muốn thuyết trình để người nghe từ bỏ một định kiến, thói quen, truyền thống nào đó v.v… là những trường hợp như vậy. Einstein đã từng phải thốt lên rằng phá bỏ một thói quen còn khó hơn cả phá vỡ nguyên tử!

Làm thế nào trong những trường hợp này? Canergie là một nhà giáo nổi tiếng tại Mỹ. Ông thường tổ chức những buổi thuyết trình thu hút rất nhiều nhà quản lý đến nghe. Có lần, sắp đến

ngày thuyết trình, khi mọi công việc đã chuẩn bị xong, giấy mời đã được gửi đi hết, thì giám đốc khách sạn nơi buổi thuyết trình dự kiến diễn ra thông báo tăng mức phí thuê phòng thuyết trình. Canergie cho nhân viên đến thuyết phục ông giám đốc nọ, nhưng không đạt kết quả. Thế là ông tự mình đến gặp giám đốc khách sạn.

Sau đây là cuộc nói chuyện giữa họ:
"Canergie: - Nhận được thông báo của ngài, tôi hơi ngạc nhiên. Nhưng không thể trách ngài. Nếu tôi ở địa vị ngài, có lẽ tôi cũng sẽ làm như vậy. Là giám đốc của khách sạn, trách nhiệm của ngài là ra sức đem về nhiều lợi nhuận cho khách sạn. Ngài không thế, chức giám đốc của ngài cũng khó mà giữ vững, và cũng không nên níu giữ nó. Đúng vậy không nào?
Giám đốc: - Đúng vậy.
Canergie: - Giả sử ngài đòi tăng tiền thuê, chúng ta hãy cùng tính thử xem, ngài có lợi hay không có lợi. Xin nói về mặt lợi trước: Nếu hội trường không cho chúng tôi thuê để giảng bài, mà cho người khác thuê để tổ chức khiêu vũ, ngài có thể thu được nhiều tiền hơn. Vì thời gian tổ chức các hoạt động đó không dài lắm, họ có thể thuê với giá rất cao cho một lần, hơn rất nhiều tiền thuê của chúng tôi. Cho chúng tôi thuê, rõ ràng là chịu thiệt. Bây giờ ta hãy phân tích mặt không lợi: Trước tiên ngài tăng tiền cho thuê đối với chúng tôi, nhìn lâu dài, đó quả là giảm bớt thu nhập, bởi vì thực tế ngài đã đuổi chúng tôi. Tôi không đủ tiền thuê trả cho ngài, tất phải đi tìm nơi khác. Còn một điều bất lợi nữa đối với ngài, lớp huấn luyện này thu hút cả ngàn cán bộ quản lý trung cao cấp đến nghe giảng bài tại khách sạn của ngài, đối với ngài mà nói, đó chẳng phải là một cách quảng cáo sống động không mất tiền ư? Thực tế, nếu ngài bỏ ra năm nghìn đô-la quảng cáo trên báo chí, chắc gì mời được nhiều người như thế tới tham quan khách sạn của ngài, lớp huấn luyện của tôi đã giúp ngài mời họ đến, lẽ nào không có lợi?
Giám đốc: - Đúng như vậy. Nhưng mà ...
Canergie: - Xin suy nghĩ cho kỹ rồi trả lời tôi sau, được không?
(Kết quả giám đốc đồng ý không tăng tiền thuê)"[49]

Trong câu chuyện trên chúng ta thấy rằng có thể thay đổi quan điểm, quyết định của người nghe bằng cách hiểu lợi ích của họ và tiến hành phân tích vấn đề từ quan điểm lợi ích đó, để rồi vạch ra cho họ thấy là họ có lợi hơn nếu nghe theo chúng ta.

Khi ta đỡ một vật rơi từ trên cao xuống, chẳng hạn một quả bóng nhỏ, thì việc đưa tay từ dưới lên, ngược chiều rơi của nó để đón nó có thể cho kết quả rất xấu – quả bóng sẽ nẩy ra xa. Người ta thường để quả bóng xuống gần tay mình rồi đưa tay xuống dưới, cùng chiều rơi với nó, nhưng hơi chậm hơn một chút, rồi mới bắt được quả bóng.
Thuyết trình cho người có ý kiến đối lập cũng nên làm theo cách đó. Vào đầu, chúng ta không nên "tấn công phủ đầu" người nghe, mà nên sánh bước cùng họ một đoạn đường, sau đó mới tiến hành phân tích cho họ thấy cái sai, cái dở trong quan điểm của họ.

6.3.7. Các công cụ trợ giúp

Trong thời đại ngày nay, trừ những trường hợp không có điều kiện, còn bình thường người thuyết trình không chỉ nói, mà còn dùng nhiều công cụ hỗ trợ để tăng thêm hiệu quả thuyết trình. Các công cụ hỗ trợ phổ biến nhất là các video clip và các chương trình trình chiếu như powerpoint, sơ đồ tư duy. Trong phần này chúng tôi trình bày về việc sử dụng sơ đồ tư duy và chương trình PowerPoint để thuyết trình.

Sơ đồ tư duy (Mindmap)

Đây là một công cụ tư duy được Tony Buzan đề xuất. Phương tiện này giúp chúng ta phát huy khả năng của cả hai bán cầu đại não, đồng thời phát huy khả năng tư duy trừu tượng, suy luận

[49] *Những cuộc đối thoại tinh tế phương Tây và lời bình/* Hồ Vệ Hồng.-H.: NXB Lao Động, 2004, tr.24-25.

logic, và khả năng tưởng tượng, cảm nhận, trí nhớ hình ảnh. Công cụ này giúp thuyết trình rất tốt, vì các thông tin được trình bày dưới dạng hình vẽ nên rất trực quan, sinh động. Sơ đồ tư duy nhiều màu sắc nên cũng cuốn hút người nghe, người xem. Thêm vào đó, việc dùng các từ khoá giúp biểu đạt thông tin ngắn gọn, cô đọng. Sơ đồ tư duy giúp người nghe, người xem nắm bắt dễ dàng các chính, và ghi nhớ chúng dễ dàng.

Thực hiện sơ đồ tư duy như sau:
Lấy giấy trắng, đặt nằm ngang, vẽ một hình vẽ hay biểu tượng nào đó thể hiện đề tài vào trung tâm tờ giấy. Mỗi nội dung chính của đề tài sẽ được biểu diễn bằng một nhánh bắt đầu từ hình vẽ trung tâm đó. Các nhánh đó được vẽ bằng các màu khác nhau. Trên nhánh ghi từ khóa, hoặc vẽ biểu tượng hình ảnh tương ứng với nội dung mà nó biểu đạt. Cuối các nhánh lớn, bắt đầu vẽ các nhánh con, biểu diễn các nội dung nhỏ của nội dung lớn tương ứng. Ưu tiên dùng hình vẽ thay cho từ ngữ để biểu đạt vấn đề.

Khi vẽ sơ đồ tư duy cần lưu ý những điều sau đây:

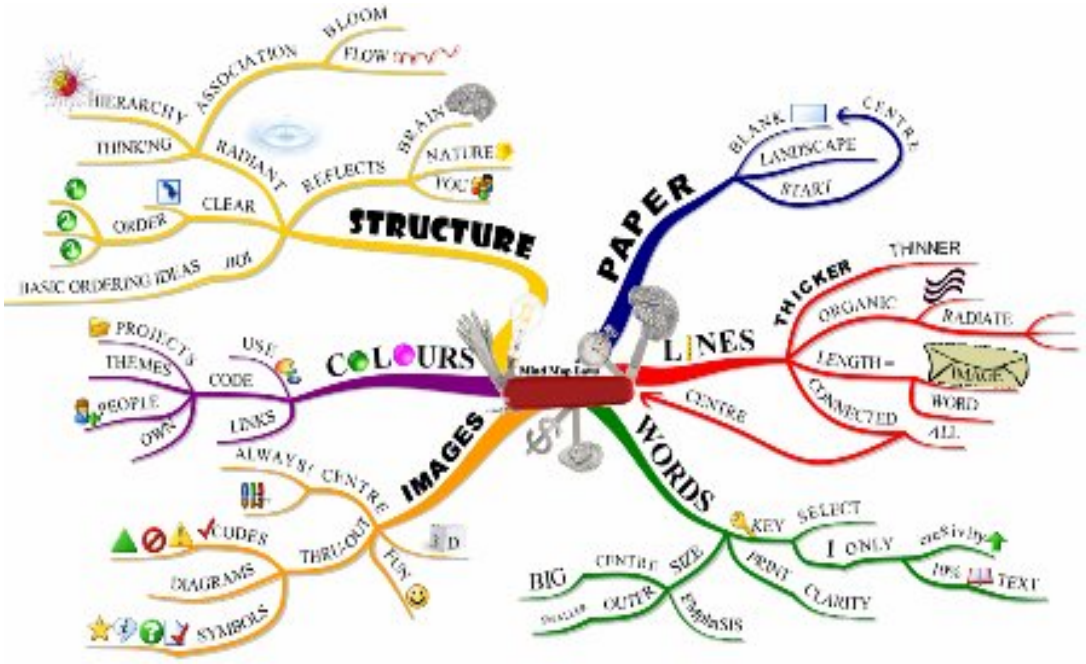
- Cấu trúc sơ đồ phải rõ ràng, có thể đánh số thứ tự để biết nội dung nào sẽ thuyết trình trước, nội dung nào sau. Các nhánh không lồng vào nhau. Nhánh và chữ ở trung tâm vẽ to, đậm, càng ra xa trung tâm càng nhỏ hơn, nhạt hơn.
- Độ dài các nhánh và độ dài từ khóa hoặc hình vẽ trên nhánh phải gần bằng nhau để tạo sự liên tưởng.
- Các nhánh nên vẽ cong tự nhiên, chữ trên nhánh không nghiêng quá 45^0 vì như thế khó đọc. Chữ viết nên rõ ràng, tốt nhất là viết chữ in hoa.
- Mỗi nhánh từ hình vẽ trung tâm đến ngọn nhánh con cuối cùng phải được vẽ cùng một màu. Như vậy mỗi nội dung chính được mã hóa bằng một màu giúp cho người xem dễ theo dõi[50].

Sơ đồ tư duy không chỉ dùng để chuẩn bị nội dung thuyết trình. Nó còn được dùng để thuyết trình. Một sơ đồ tư duy đẹp, rõ ràng, đầy màu sắc sẽ làm cho người nghe bị thu hút vào nội dung thuyết trình. Nó giúp người nghe chẳng những nghe, mà còn "thấy" các ý tưởng, dễ nắm bắt logic của buổi thuyết trình. Hình ảnh và màu sắc của sơ đồ tư duy làm cho người nghe dễ nhớ, dễ cảm nội dung thuyết trình hơn. Sơ đồ tư duy giúp người thuyết trình rất nhiều. Với sơ đồ tư duy, người thuyết trình có cả một kịch bản trước mặt. Người thuyết trình sẽ không lẫn lộn thứ tự hay nội dung trình bày, cũng sẽ thấy tự tin hơn, vì thế nói năng lưu loát, cử chỉ hoạt bát hơn. Những ưu điểm đã nêu cho thấy chúng ta rất nên vẽ sơ đồ tư duy để thuyết trình.

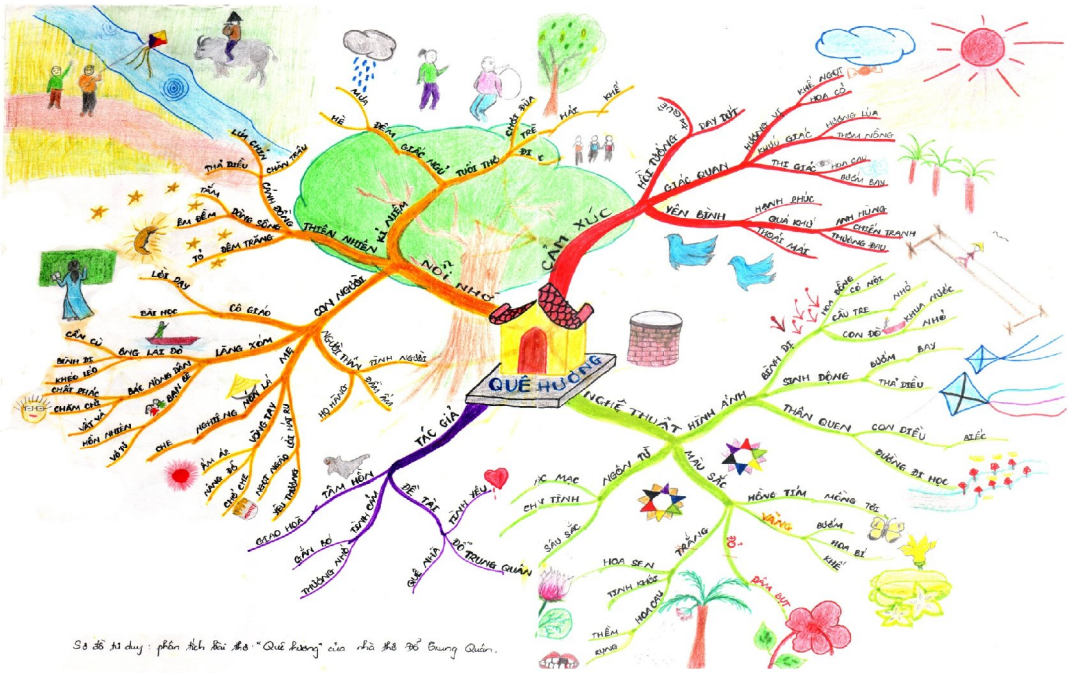
Nhiều người gặp phải khó khăn khi vẽ sơ đồ tư duy vì không có năng khiếu vẽ. Khi đó chúng ta có thể sử dụng các phần mềm chuyên dụng để vẽ sơ đồ tư duy. Các phần mềm này, ngoài các chức năng vẽ nhánh, viết chữ, vẽ đường bao, tô màu, còn cung cấp thêm rất nhiều biểu tượng, hình ảnh có sẵn. Các phần mềm hay được sử dụng hiện nay là FreeMindmap, Mind Manager, ConceptDraw *MINDMAP*.

Hình 6.1. sau đây là sơ đồ tư duy về việc vẽ sơ đồ tư duy của Tony Buzan

[50] Một số người vẽ các nhánh chính cùng một màu, các nhánh con cùng cấp cùng màu. Cách vẽ này cho thấy rõ cấp độ của ý tưởng, nhưng không cho thấy sự liên tục trong phát triển ý tưởng, khó tách các nội dung.



Hình 6.2. là sơ đồ tư duy phân tích bài thơ Quê Hương của tác giả Đỗ Trung Quân, do một nhóm sinh viên trường Đại học Kinh Tế - Luật, thuộc Đại học Quốc gia TP. HCM, vẽ.



Khi dùng sơ đồ tư duy để thuyết trình bạn có thể dùng bản vẽ trên giấy, cũng có thể dùng bản điện tử (scan lại bản vẽ trên giấy, hoặc file bản vẽ nếu dùng các chương trình vẽ sơ đồ tư duy). Bản điện tử thường được phóng lên kích thước to hơn, sử dụng được cho cả các buổi thuyết trình đông người tham dự, và không đòi hỏi phải treo, dán trước nên dùng thuận tiện hơn.
Dùng sơ đồ tư duy, bạn chỉ cần trình bày theo logic thiết kế sơ đồ đó là đảm bảo trình tự và nội dung thuyết trình hợp lý.

PowerPoint

Powerpoint là một chương trình tiện ích trong bộ office của công ty Microsoft, vì thế nó có mặt trong mọi máy tính có dùng hệ điều hành windows. Hiện nay hầu như người thuyết trình nào cũng sử dụng chương trình này để thiết kế và chiếu các phiên trình chiếu (presentation) gồm nhiều slides giúp thuyết trình.

Để thiết kế presentation, bạn hãy căn cứ vào nội dung bài thuyết trình đã được chuẩn bị sẵn để đưa ra các ý tưởng chuyển tải nội dung đó bằng các slides. Tuy các slide được thiết kế căn cứ vào các nội dung đã chuẩn bị, nhưng lưu ý rằng văn bản viết và slide là hai thứ hoàn toàn khác nhau. Không bao giờ được chép nguyên văn văn bản viết để dán vào slide. Cần tìm kiếm thêm các hình ảnh thích hợp để thay thế hoặc bổ sung thêm cho nội dung từ ngữ. Hình ảnh rất quan trọng, vì mỗi hình chuyển tải thông tin bằng 10.000 từ. Cũng cần tìm ra các từ khoá để thay thế cho các câu, các đoạn văn dài.

Các slide chỉ dùng ít từ. Mỗi slide nên có không quá 6 dòng. Theo Richard Hal thì các giám đốc sáng tạo nhất trong lĩnh vực quảng cáo từng khẳng định rằng những tấm áp phích quảng cáo không nên có quá mười từ. Chẳng hạn, slide trong hình 6.3. sau đây chứa quá nhiều chữ:

I.2. LỊCH SỬ NGHIÊN CỨU

- Những phát hiện đầu tiên vào những năm 20 của thế kỉ X – những công cụ đá → được đăng trong cuốn *Ecole Francaise d'Extreme Orient* tập XXX xuất bản năm 1930.

- Đến năm 1958, L. Malleret công bố thông tin về "*Những công trình đất đắp hình tròn ở Nam Đông Dương* " (tạp chí BEFFEO-59).

- Những năm 80 của thế kỉ XX, nhiều nhà nghiên cứu đã có những chương trình tại vùng này.,

- Năm 1999 – 2000, Trung tâm Nghiên cứu Khảo cổ học tại Tp. Hồ Chí Minh và Bảo tàng Bình Phước đã tiến hành nhiều đợt điều tra nghiên cứu có quy mô lớn nhất từ trước đến nay.

- Kết hợp với những kết quả nghiên cứu gần đây, đặc biệt là khai quật di tích An Khương và Lộc Tấn II đã đem lại nhiều thông tin có giá trị góp phần làm sáng tỏ một số vấn đề cơ bản nhất liên quan đến loại hình di tích này.

Hình 6.3. Slide giới thiệu di tích đất đắp hình tròn Bình Phước của sinh viên ngành lịch sử

Hãy cố gắng rút gọn số từ xuống. Trong slide không cần viết đủ câu văn, những từ nối có thể loại bỏ, thay bằng cách trình bày hoặc ký hiệu.

Ví dụ

Câu ban đầu	Câu đổi lại
Thuyết trình là sân khấu… có những quãng ngắt…. Có đoạn thấp và đoạn cao, có đoạn nhanh và đoạn chậm.	Thuyết trình = sân khấu
	Có: quãng ngắt Đoạn thấp

	Đoạn cao Đoạn nhanh Đoạn chậm
Khi bạn thuyết trình, tác động trực quan có thể đưa bạn lên những tầm cao và nếu buồn tẻ, nó sẽ giống như sức cản của mỏ neo trên biển.	Thuyết trình: Trực quan → tầm cao Buồn tẻ → mỏ neo = trì trệ
Những người bộc trực, thẳng thắn thường được nhiều người yêu mến	Bộc trực, thẳng thắn → được yêu mến

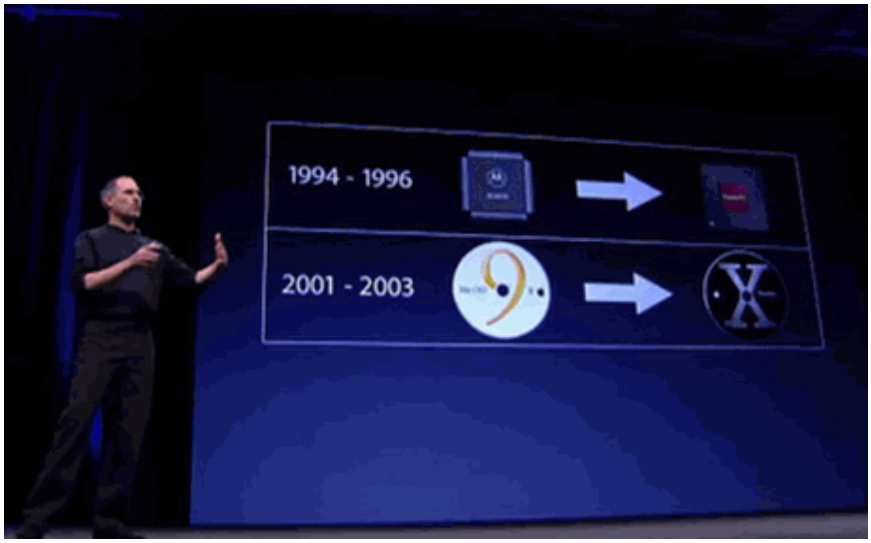
(Lưu ý: các ví dụ trên mới chỉ nói đến khả năng rút gọn từ, chưa phải là hình mẫu các slide. Các slide còn có thể dùng hình ảnh và sẽ có tính trực quan tốt hơn).

Màu sắc và hình ảnh trên các slide nên chọn phù hợp với người nghe. Nếu người nghe là người trẻ tuổi thì hình ảnh có thể nhiều màu sắc, có thể vui nhộn, nhưng phải gắn với nội dung, nên dùng hiệu ứng hoạt hình. Nếu người nghe nhiều tuổi thì hình ảnh và màu sắc phải chuẩn mực, trang trọng, rõ ràng, ngay ngắn, không lòe loẹt, không cần nhiều hiệu ứng hoạt hình.

Trình bày các đề tài khoa học cũng nên dùng hình ảnh theo kiểu chuẩn mực, nghiêm túc, không vui nhộn, không quá nhiều màu. Các slide nên dùng một màu nền, hơi tối (tốt nhất là xanh đậm), chữ viết màu sáng để có độ tương phản tốt.

Các slides trong cùng một presentation nên có chung một màu nền. Trừ trường hợp thời gian thuyết trình nội dung tương ứng với các slide dài bằng nhau và người thuyết trình đã nhiều lần tập dượt thuyết trình với các slide, còn các trường hợp khác không nên để presentation chạy tự động, mà nên để người điều khiển việc chuyển slide bằng bàn phím hoặc/và chuột máy tính.

Hai hình 6.4, 6.5 sau đây là các slide của Steve Jobs và Bill Gates.
Slide của Steve Jobs đơn giản hơn, ít chữ hơn, nhưng được đánh giá cao hơn.



Hình 6.4. Một trong những slide của Steve Jobs

Hình 6.5. Một trong những slide của Bill Gates

Tóm lại, khi sử dụng powerpoint để làm bài thuyết trình cần lưu ý một số điều sau đây:
- Các slide không được làm ra để đọc, vì thế nên dùng hình ảnh, đồ thị, bảng biểu, mà ít dùng từ ngữ.
- Các slide không thay thế cho lời thuyết trình, vì thế đừng cố gắng đưa tất cả, hay hầu như tất cả nội dung thuyết trình vào các slide. Chỉ nên chọn những nội dung cần thiết nhất, viết lại chúng thật ngắn gọn để đưa vào các slide.
- Chỉ nên sử dụng các kiểu (font) chữ quen thuộc như TimeNewRoman, Arial,… để trình bày trong các slide. Dùng các font chữ lạ có thể tạo ra hiệu ứng đẹp, tuy nhiên bạn có nguy cơ gặp khó khăn vì máy tính nơi bạn trình chiếu có thể không có font chữ đó.
- Nếu báo cáo về các vấn đề khoa học thì không nên dùng nhiều hiệu ứng hoạt hình, nhiều màu sắc, mà nên trình bày giản dị, cô đọng.
- Cần chọn cỡ chứ (size) đủ lớn để khán giả dễ theo dõi, nói chung không dùng các cỡ chữ nhỏ hơn 28 (trừ chữ trong các bảng dữ liệu). Cỡ chữ to dùng cho các ý chính, các tiêu đề. Các phần khác dùng chữ nhỏ hơn. Nên sử dụng màu sắc để nhấn mạnh thay cho các dấu gạch chân hay in nghiêng.
- Tập nói trước nhiều lần để đảm bảo nội dung nói và phần trình chiếu bằng PowerPoint phù hợp với nhau.

6.4. Hậu thuyết trình

Sau khi kết thúc bài thuyết trình cần cung cấp cho người nghe địa chỉ email, số điện thoại liên lạc, và ghi lại địa chỉ email và số điện thoại của họ (nếu có thể). Người thuyết trình cũng cần trả lời các câu hỏi đã hứa với người nghe cũng như các câu hỏi khác của họ, nếu có. Các cuộc gặp gỡ bàn luận về đề tài với người nghe sẽ rất có ích. Những buổi trao đổi như vậy tạo cơ hội làm rõ thêm các ý chưa kịp trình bày trong buổi thuyết trình, giải tỏa các thắc mắc của người nghe và giúp thắt chặt quan hệ.

Công việc còn lại là rút kinh nghiệm từ buổi thuyết trình đã thực hiện. Việc rút kinh nghiệm như vậy thực hiện theo nhóm sẽ có kết quả hơn làm một mình, và làm càng sớm sau buổi thuyết trình thì càng tốt, vì lúc đó còn nhớ được nhiều diễn biến và cảm xúc.

Cần kiểm điểm cụ thể những vấn đề sau:
1. Buổi thuyết trình có diễn ra theo kế hoạch không (về địa điểm, thời gian, người tham dự, phương tiện sử dụng)?

2. Người nghe tiếp nhận bài thuyết trình như thế nào?
3. Cử chỉ, điệu bộ của người thuyết trình như thế nào? Gây được thiện cảm, hứng thú nơi người nghe không?
4. Có nói được đúng nội dung đã định không? Thời gian thuyết trình có theo đúng dự tính không?
5. Những diễn biến nào bất ngờ?

Dựa vào việc kiểm điểm như vậy ta sẽ tìm cách phát huy những điểm tốt và khắc phục các thiếu sót để lần sau làm tốt hơn.

Câu hỏi và bài tập chương 6

1. Hãy lựa chọn một đề tài thuyết trình cho các bạn trong lớp và nói rõ tại sao lại chọn đề tài đó.
2. Hãy lập kế hoạch thuyết trình đề tài đã chọn ở bài tập 1 hoặc một đề tài khác tùy chọn.
3. Hãy phân tích kỹ lưỡng hơn và hoàn thiện bản kế hoạch thuyết trình về đề tài ngụy biện đã dẫn trong chương này.
4. (Theo nhóm) Lựa chọn một đề tài và chuẩn bị thuyết trình trong thời gian 10 phút trước lớp.

Tài liệu tham khảo chương 6

1. Angela Murray. *Thuyết trình chuyên nghiệp trong kinh doanh*. NXB Thanh Hoá, 2007.
2. Hồ Vệ Hồng. *Những cuộc đối thoại tinh tế phương Tây và lời bình*. NXB Lao Động 2004.
3. Phong Liễu. *Diễn thuyết trước công chúng*. NXB Thanh Hoá, 2007
4. Richard Hal. *Thuyết trình thật đơn giản*. NXB Lao Động, 2009.
5. Tony & barry Buzan. *Sơ đồ tư duy*. NXB Tổng hợp TP.HCM, 2008.
6. Microsoft Việt Nam. Giáo Trình *E-learning PowerPoint* 2007 Tiếng Việt.
7. http://www.ketnoisunghiep.vn/ky nang dien dat thuyet trinh
8. Ebook *Kỹ năng thuyết trình* http://www.ebook.edu.vn