

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN ĐỨC HOÀN

**PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC ĐỔI MỚI SÁNG TẠO
CHO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH
VNPT HẢI DƯƠNG**

CHUYÊN NGÀNH : QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ SỐ: 8.34.01.01 (Quản trị kinh doanh)

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

HÀ NỘI - NĂM 2022

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. Vũ Trọng Phong

Phản biện 1: TS. Trần Ngọc Minh

Phản biện 2: TS. Lê Nam Trung

Luận văn được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện Công nghệ
Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: 10 giờ 00 phút ngày 02 tháng 7 năm 2022

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Đổi mới sáng tạo (ĐMST) giữ vai trò quan trọng trong sự phát triển kinh tế, xã hội của đất nước. Năng lực ĐMST thúc đẩy sự phát triển của nền kinh tế, cũng như doanh nghiệp một cách nhanh chóng, ổn định, bền vững. Do vậy, phát triển năng lực ĐMST trong doanh nghiệp có ý nghĩa quyết định trong việc nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, quyết định chất lượng, gia tăng giá trị của sản phẩm, hàng hoá, dịch vụ, tạo cơ sở để tăng cường tính cạnh tranh của doanh nghiệp, đảm bảo hiệu suất kinh doanh.

Chính phủ luôn quan tâm đến hoạt động đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp, gắn đổi mới sáng tạo với việc tái cấu trúc nền kinh tế nhằm nâng cao sức cạnh tranh, nâng cao chất lượng hàng hóa, cải thiện môi trường kinh doanh. Điều này được thể hiện ở Nghị quyết 19/NQ-CP ngày 18/3/2014, Nghị quyết 19/NQ-CP ngày 12/3/2015, Nghị quyết 19/NQ-CP ngày 28/4/2016, Nghị quyết 35/NQ-CP ngày 16/5/2016, Quyết định 844/QĐ-TTg về phê duyệt đề án hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia đến 2025,... Những chính sách của chính phủ đã và đang tạo động lực cho hoạt động ĐMST của doanh nghiệp, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh cũng như đóng góp vào sự phát triển kinh tế, xã hội của đất nước.

Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương được thành lập theo Quyết định số 855/QĐ-VNPT VNP-NS ngày 28/9/2015 của Chủ tịch Tổng công ty dịch vụ viễn thông (VNPT Vinaphone). Với mạng viễn thông rộng khắp, Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương đáp ứng nhu cầu khách hàng về dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin (CNTT) như điện thoại cố định, di động, internet, thuê kênh, truyền hình, truyền số liệu, mạng riêng ảo, truyền hình hội nghị, tư vấn, thiết kế, thi công lắp đặt mạng nội bộ,... Trong quá trình hội nhập và phát triển, các lĩnh vực kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương có nhiều cạnh tranh về công nghệ, thị phần, ... Để hoạt động của Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương đạt được hiệu quả cao, các NVKD cần phát huy năng lực ĐMST, nâng cao hiệu quả làm việc.

Xuất phát từ những lý do trên, tôi chọn đề tài nghiên cứu ***“Phát triển năng lực đổi mới sáng tạo cho nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương”***.

2. Tổng quan vấn đề nghiên cứu

Liên quan đến phát triển năng lực ĐMST, tôi đã tìm hiểu một số các công trình

nghiên cứu như sau:

Theo báo cáo của OECD (2005), ĐMST thể hiện ở đổi mới về sản phẩm, quy trình, chiến lược marketing và công tác quản lý.

Theo Romijn và cộng sự (2002), năng lực ĐMST thể hiện qua việc cải tiến các công nghệ hiện đại có và tạo ra các công nghệ mới.

Tác giả Phạm Hùng Tiến (2011), nghiên cứu về đo lường hành vi sáng tạo của các nhà quản lý doanh nghiệp dệt may tại Việt Nam đã làm rõ các khái niệm về sáng tạo và hành vi sáng tạo.

Tác giả Phùng Xuân Nhạ, Lê Quân (2013), đã nghiên cứu về thực trạng của hoạt động đổi mới sáng tạo tại các doanh nghiệp của Việt Nam.

Tác giả Lê Nam Hải, Hà Thị Hoài Hương (2012), nghiên cứu sự sáng tạo dưới quan điểm về nhân cách.

Theo nghiên cứu của Nguyễn Thanh Cường (2013) về năng lực đổi mới sáng tạo của chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn Thành phố Hà Nội, doanh nghiệp cần phát triển năng lực ĐMST của chủ doanh nghiệp qua đổi mới nhận thức, kỹ năng làm việc.

Theo Nguyễn Hữu Xuyên, Trịnh Minh Tâm (2017), năng lực ĐMST của doanh nghiệp có quan hệ mật thiết với việc nâng cao hiệu quả SXKD.

Như vậy, có nhiều công trình nghiên cứu về năng lực ĐMST. Tuy nhiên, các nghiên cứu này chưa làm rõ được nhu cầu cũng như giải pháp phát triển năng lực ĐMST cho đối tượng là NVKD trong lĩnh vực viễn thông.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

Đề xuất các giải pháp phát triển năng lực ĐMST cho NVKD tại Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Thứ nhất, làm rõ được cơ sở lý luận và thực tiễn về năng lực ĐMST trong các doanh nghiệp.

Thứ hai, phân tích được thực trạng năng lực ĐMST của NVKD tại Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương.

Thứ ba, đưa ra được phương hướng và giải pháp phát triển năng lực ĐMST cho NVKD tại Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Đổi mới sáng tạo, năng lực đổi mới sáng tạo trong các doanh nghiệp nói chung và NVKD tại Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương nói riêng.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

Các phòng, ban của Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương có hoạt động ĐMST, các số liệu được thu thập, xử lý trong 3 năm 2019; 2020; 2021.

5. Phương pháp nghiên cứu

- Nghiên cứu cơ sở lý thuyết, thu thập tài liệu, từ đó tổng hợp, phân tích, xây dựng bộ cục phù hợp với mục tiêu của luận văn.
- Từ việc nghiên cứu cơ sở lý thuyết và hệ thống cơ sở lý luận, tiến hành đánh giá để xây dựng phiếu khảo sát thực trạng cùng hệ thống các câu hỏi liên quan.
- Tiến hành điều tra khảo sát thực trạng phát triển năng lực ĐMST tại Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương.
- Tổng hợp, phân tích, đánh giá kết quả đạt được của Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương trong hoạt động ĐMST. Từ đó đưa ra các biện pháp cải tiến nhằm phát triển năng lực ĐMST của NVKD tại Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN

1.1. Đổi mới sáng tạo

1.1.1. Khái niệm đổi mới sáng tạo

Theo Harvard business essentials (2003), đổi mới được định nghĩa là việc áp dụng những ý tưởng mới vào tổ chức.

Schumpeter (1934) cho rằng sáng tạo là việc người lao động sử dụng các hoạt động nhận thức để đưa ra những ý tưởng mới trong doanh nghiệp.

Guiford (1950) nghiên cứu mối quan hệ giữa ĐMST và năng lực của mỗi cá nhân, ĐMST thể hiện trong hành vi.

Theo Phan Dũng (2010), Bộ sách “Sáng tạo và đổi mới”, NXB Trẻ, đổi mới là quá trình tạo ra cái mới, tính mới thể hiện ở sự khác biệt với những cái đã có, đã biết. Tính ích lợi đặc trưng ở việc tăng năng suất lao động, giảm giá thành, tiết kiệm nguyên liệu,...

Các định nghĩa, quan điểm về ĐMST cho thấy vai trò của người lao động trọng hoạt động ĐMST. Các hoạt động ĐMST đều xuất phát từ những phát hiện mới, ý tưởng mới của con người.

1.1.2. Thuộc tính đổi mới sáng tạo

❖ Tính mềm dẻo

Tính mềm dẻo thể hiện năng lực nhanh chóng, dễ dàng thay đổi nhìn nhận, chuyển hướng hoạt động theo các điều kiện thực tế khác nhau. Tính mềm dẻo thể hiện suy nghĩ không dập khuôn, nhận biết vấn đề mới trong điều kiện quen thuộc, nhìn thấy chức năng mới của đối tượng quen thuộc.

❖ Tính độc đáo

Tính độc đáo là một trong những thuộc tính quan trọng của sáng tạo. Tính độc đáo trong sáng tạo thể hiện qua khả năng liên tưởng, tạo những kết hợp mới, nhìn ra các mối liên hệ giữa các sự vật, hiện tượng, quy trình, tìm ra những giải pháp mới.

❖ Tính nhuần nhuyễn

Tính nhuần nhuyễn là sự thể hiện mức độ chi tiết, hoàn thiện của ý tưởng trên các phương diện, tình huống, giải pháp. Thuộc tính này thể hiện khả năng tìm ra nhiều giải pháp dựa trên nhiều góc độ tình huống khác nhau, khả năng xem xét đối tượng trên nhiều khía cạnh khác nhau.

❖ Tính nhạy cảm vấn đề

Tính nhạy cảm vấn đề thể hiện ở sự tinh tế của cơ quan cảm giác, nhạy cảm với những bất ổn, bất hợp lý, ở năng lực trực giác đối với mỗi sự vật hiện tượng. Tính nhạy cảm chịu tác động của các yếu tố về môi trường xã hội, văn hóa, tôn giáo, dân tộc,...

1.1.3. Cấp độ đổi mới sáng tạo

ĐMST nói chung có thể được chia thành các cấp độ như sáng tạo biểu đạt, sáng chế, phát minh, sáng tạo ở mức độ cải biến. ĐMST trong doanh nghiệp có thể chia thành cấp độ sáng tạo ở mức độ cá nhân, nhóm, doanh nghiệp. Mỗi cấp độ có những nét đặc trưng riêng.

1.1.4. Quá trình sáng tạo

Theo Wallas (1926), quá trình sáng tạo bao gồm 4 bước: chuẩn bị, ấp ủ, lóe sáng, phát minh. Mỗi bước đều có những đặc điểm riêng, hướng tới hình thành, thực nghiệm ý tưởng mới.

1.2. Năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp

1.2.1. Năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp

❖ Khái niệm năng lực đổi mới sáng tạo

Năng lực ĐMST là những kiến thức và kỹ năng cần thiết để tiếp thu, tinh thông và cải tiến các công nghệ hiện có và tạo ra các công nghệ mới. Năng lực ĐMST của doanh nghiệp bắt nguồn từ các quy trình, hệ thống, cơ cấu tổ chức, mà có thể được huy động vào các hoạt động đổi mới sản phẩm, quy trình, marketing và tổ chức.

❖ Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực ĐMST

**** Các yếu tố bên trong***

Nguồn nhân lực tác động đến hoạt động đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp được thể hiện qua các yếu tố: sự sáng tạo, linh hoạt trong hoạt động quản lý, tự tin, dám chấp nhận thất bại, sẵn sàng thực nghiệm những ý tưởng mới. Cơ sở để có được nguồn nhân lực có khả năng phát hiện vấn đề, cải tiến quy trình trong điều kiện mới, ... là trình độ nguồn nhân lực, hỗ trợ của doanh nghiệp để người lao động tiếp cận công nghệ hiện đại.

Văn hóa doanh nghiệp tạo môi trường khuyến khích sự ĐMST, liên kết mọi người để cùng nhau chia sẻ cũng như tạo động lực cho mỗi các nhân tự tin thực nghiệm những ý tưởng mới.

Hỗ trợ tài chính bao gồm việc chi tiêu tài chính cho tất cả các hoạt động liên quan đến ĐMST như mua quy trình công nghệ mới, bản quyền phát minh sáng chế, thiết kế các sản phẩm, hoặc quy trình, giải pháp mới.

**** Các yếu tố bên ngoài***

Chính sách thể hiện bởi hệ thống văn bản pháp luật, đạo luật chủ trương, chính sách, chương trình, đề án,... hướng vào phát triển năng lực ĐMST cho doanh nghiệp và các yếu tố cải cách cơ cấu kinh tế, thủ tục hành chính, sự chuẩn mực và minh bạch của hệ thống thông tin, báo cáo, đánh giá,...

Yếu tố tài chính phụ thuộc vào bối cảnh kinh tế của mỗi quốc gia như tốc độ tăng trưởng, chỉ số tiêu dùng,... Khi kinh tế phát triển mạnh, ổn định thì nhà nước sẽ có nhiều thuận lợi trong việc hoạch định, thực thi chính sách nhằm thúc đẩy doanh nghiệp ĐMST.

Yếu tố khoa học và công nghệ phản ánh trình độ phát triển khoa học và công nghệ, có vai trò quan trọng quyết định năng suất, sự bứt phá trong hoạt động SXKD.

Yếu tố văn hóa xã hội có vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ người dân tiếp xúc với khoa học công nghệ, chính sách của nhà nước.

❖ Các tiêu chí đánh giá năng lực ĐMST

ĐMST có thể thấy qua các giai đoạn của hoạt quá trình hoạt động SXKD như nhận thức, nghiên cứu, tìm hiểu, chuyển giao công nghệ hay quá trình triển khai hoạt động SXKD, khai thác thị trường, ... Năng lực ĐMST được thể hiện thông qua các hoạt động đổi mới sản phẩm, đổi mới quy trình, đổi mới marketing và đổi mới tổ chức.

• *Đổi mới sản phẩm*

Bảng 1.1. Tiêu chí đánh giá đổi mới sản phẩm

Tiêu chí	Mức độ
Cải tiến mẫu mã, kiểu dáng, công cụ sản phẩm.	Thường xuyên
Giới thiệu sản phẩm hoàn toàn mới ra thị trường.	Thường xuyên
Cải tiến chất lượng sản phẩm.	Thường xuyên
Sử dụng các nguyên vật liệu mới trong thiết kế sản phẩm.	Thường xuyên
Ứng dụng công nghệ mới trong thiết kế sản phẩm.	Thường xuyên

(Nguồn: OECD, 2005)

• *Đổi mới quy trình*

Bảng 1.2. Tiêu chí đánh giá đổi mới quy trình

Tiêu chí	Mức độ
Cải tiến phương pháp sản xuất.	Thường xuyên
Cải tiến công cụ và thiết bị sản xuất.	Thường xuyên
Cải tiến quy trình sản xuất.	Thường xuyên
Cải tiến công nghệ sản xuất.	Thường xuyên

(Nguồn: OECD, 2005)

• *Về đổi mới hoạt động marketing*

Bảng 1.3. Tiêu chí đánh giá đổi mới hoạt động marketing

Tiêu chí	Mức độ
Tích cực tìm kiếm và phát triển thị trường và khách hàng mới.	Thường xuyên
Cập nhật và nắm bắt yêu cầu của khách hàng.	Thường xuyên
Cập nhật và điều chỉnh chính sách giá.	Thường xuyên
Đổi mới các hoạt động quảng cáo khoa trương, khuyến mại.	Thường xuyên
Cải tiến các hoạt động nhận diện, phát triển thương hiệu	Thường xuyên
Mức độ thường xuyên phát triển các kênh bán hàng	Thường xuyên

(Nguồn: OECD, 2005)

• *Đổi mới tổ chức*

Bảng 1.4. Tiêu chí đánh giá đổi mới tổ chức

Tiêu chí	Mức độ
Khuyến khích phát huy sáng tạo được tạo ra từ mô hình tổ chức.	Thường xuyên
Khuyến khích phát huy sáng tạo được sinh ra từ phong cách lãnh đạo.	Thường xuyên
Đổi mới phương pháp quản lý, áp dụng phương pháp quản lý theo mục tiêu.	Thường xuyên
Đổi mới sáng tạo được thể hiện trong sứ mệnh, mục tiêu, kế hoạch, chiến lược và chính sách.	Thường xuyên
Khuyến khích tạo động lực cho người lao động phát huy đổi mới sáng tạo.	Thường xuyên
Đổi mới và áp dụng các hệ thống quản lý (hệ thống thông tin quản lý, hệ thống quản lý chất lượng, quản lý các mối quan hệ với khách hàng...).	Thường xuyên

(Nguồn: OECD, 2005)

❖ **Vai trò của đổi mới sáng tạo đối với sự phát triển của doanh nghiệp**

Đổi mới sản phẩm giúp doanh nghiệp tạo ra những sản phẩm mới, nâng tầm giá trị nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của các đối tượng khách hàng, giảm chi phí sản xuất, phân phối, nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng doanh số bán hàng của doanh nghiệp.

1.2.2. Năng lực đổi mới sáng tạo của người lao động trong doanh nghiệp

❖ **Xác định và làm rõ thông tin, ý tưởng mới**

Người lao động biết tổng hợp, phân tích thông tin liên quan đến đối tượng của hoạt động ĐMST. Đồng thời, người lao động biết phát hiện những mâu thuẫn, hạn chế của sản

phẩm, phương tiện, quy trình sản xuất, ...

❖ **Hình thành và triển khai ý tưởng mới**

Người lao động xác định được các thông tin liên quan đến vấn đề như ưu điểm, mâu thuẫn, hạn chế, ... từ những sản phẩm, quy trình đã biết. Từ đó hiểu rõ những yếu tố liên quan đến vấn đề đổi mới nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD.

❖ **Tư duy độc lập**

Người lao động biết đặt ra các câu hỏi về các sự vật, hiện tượng liên quan. Trong hoạt động SXKD, tư duy độc lập của người lao động thể hiện qua việc tìm tòi, đặt ra những câu hỏi về sự mâu thuẫn hay hạn chế của sản phẩm, dịch vụ, quy trình, ... đã có.

❖ **Kỹ năng phát triển năng lực đổi mới sáng tạo**

Kỹ năng phát triển năng lực ĐMST là kỹ năng liên tưởng, kỹ năng đặt câu hỏi, kỹ năng quan sát, kỹ năng lập mạng lưới, kỹ năng thực nghiệm,...

Như vậy, ĐMST có vai trò quan trọng trọng sự phát triển của mỗi doanh nghiệp. Trong hoạt động ĐMST, người lao động đóng vai trò chủ đạo thể hiện qua việc hình thành ý tưởng mới, thực nghiệm, đưa ý tưởng mới vào thực tế. Để phát triển năng lực ĐMST, người lao động cần rèn luyện kỹ năng và tư duy đổi mới sáng tạo.

CHƯƠNG 2

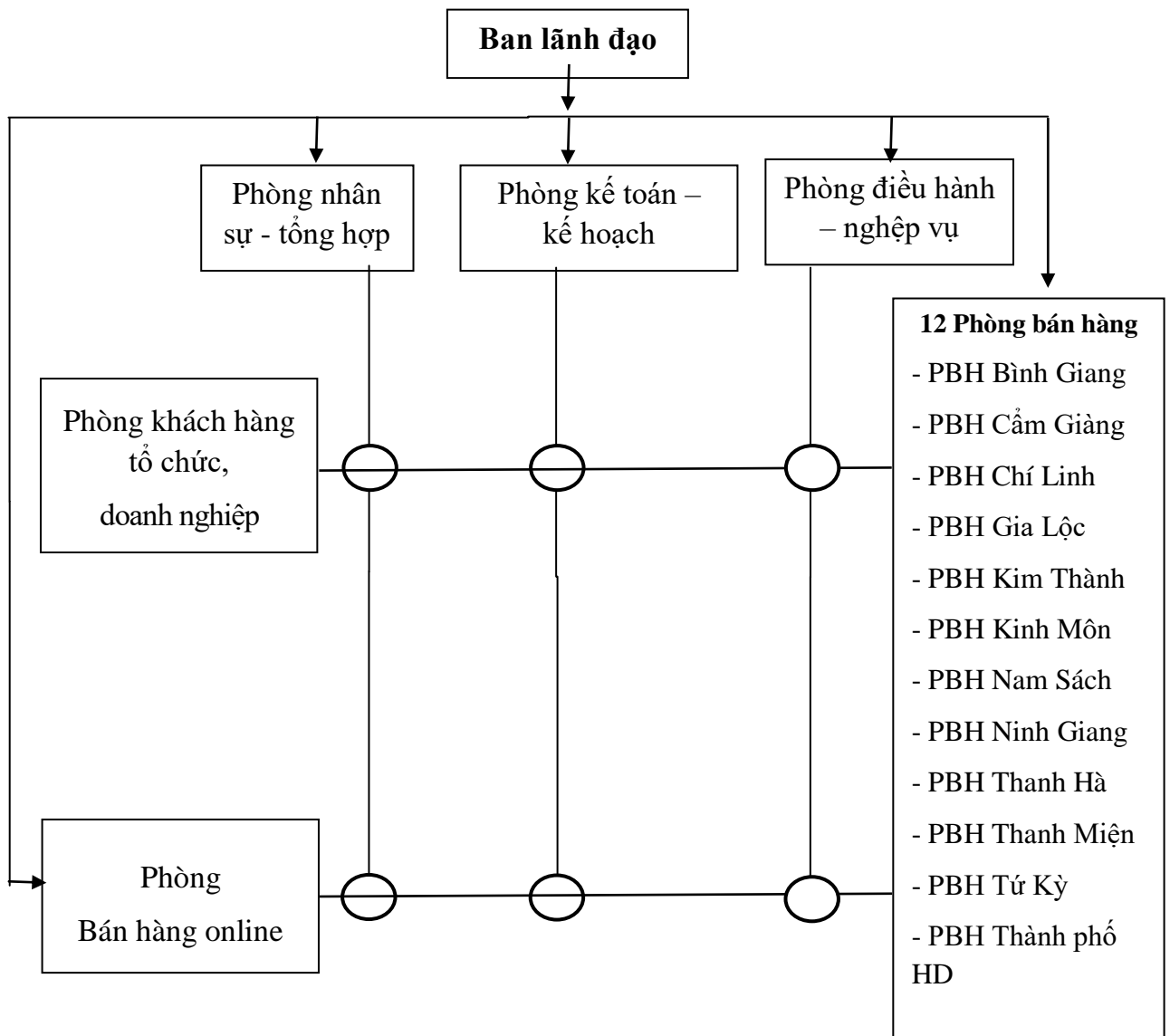
PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG NĂNG LỰC ĐỔI MỚI SÁNG TẠO CỦA TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT HẢI DƯƠNG

2.1. Giới thiệu về Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương

2.1.1. Nhiệm vụ, mục tiêu

Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương được thành lập năm 2015, trực thuộc Viễn thông tỉnh Hải Dương, có mục tiêu trở thành đơn vị cung cấp dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin hàng đầu trên địa bàn tỉnh Hải Dương.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức



Hình 2.1 Sơ đồ tổ chức Trung tâm kinh doanh VNPT – Hải Dương

(Nguồn: Phòng NSTH – TTKD VNPT – Hải Dương)

2.1.3. Nhiệm vụ của nhân viên kinh doanh

NVKD tại Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương có nhiệm vụ:

- Lập kế hoạch phát triển, chịu trách nhiệm phát triển, mở rộng kênh bán hàng.
- Lập kế hoạch bán hàng, CSKH trên kênh phụ trách. Giám sát, điều phối việc triển khai cung cấp dịch vụ cho khách hàng qua điểm bán.
- Thực hiện bán hàng, tham gia hỗ trợ các chương trình bán hàng lưu động, chương trình CSKH trên địa bàn.
- Thu thập thông tin thị trường, nắm bắt tình hình thị trường tại địa bàn phụ trách: tiếp nhận, khảo sát thông tin thị trường, khách hàng, đối thủ cạnh tranh, chính sách kênh của đối thủ

2.2. Phân tích thực trạng năng lực đổi mới sáng tạo trong hoạt động kinh doanh của nhân viên Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương.

Tôi đã tiến hành nghiên cứu định tính và định lượng về thực trạng ĐMST tại Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương và nguồn lực phát triển năng lực ĐMST cho NVKD thông qua điều tra bằng phiếu hỏi kết hợp phỏng vấn.

2.2.1. Khảo sát hoạt động đổi mới sáng tạo của NVKD tại Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương

❖ Lĩnh vực tham gia ĐMST của NVKD

Bảng 2.1: Lĩnh vực nhân viên kinh doanh tham gia hoạt động đổi mới sáng tạo

Câu hỏi trên phiếu điều tra	Kết quả phiếu điều tra khảo sát			
	ĐMST về SP/DV	ĐMST về quy trình SXKD	ĐMST về marketing	ĐMST về tổ chức
Q ₁	0	18	92	26
	0%	13,2%	67,8%	19%

Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát

❖ Mức độ tham gia các hoạt động đổi mới sáng tạo ở NVKD

Bảng 2.2: Mức độ các hoạt động phát triển năng lực đổi mới sáng tạo

1 – Hoàn toàn không đồng ý, 2 – Không đồng ý, 3 – Bình thường, 4 – Đồng ý, 5 – Hoàn toàn đồng ý

Mức độ về các hoạt động phát triển năng lực ĐMST của NVKD	Kết quả phiếu điều tra khảo sát				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Thường xuyên tiếp xúc và tìm hiểu mong	0	0	80	46	10

muốn của khách hàng.	0%	0%	58,8%	33,8%	7,4%
Thường xuyên tìm hiểu đối thủ cạnh tranh cùng ngành như Viettel, FPT, ...	0	28	70	32	6
	0%	20,6%	51,5%	23,5%	4,4%
Thường xuyên học tập, nâng cao trình độ chuyên môn.	37	99	19	15	3
	19%	72,8%	14%	11%	2,2%
Thường xuyên tìm tòi, phát hiện những cái mới xuất hiện trong hoạt động SXKD.	10	59	37	23	7
	7,4%	43,4%	27,2%	16,9%	5,1%
Thường xuyên tìm hiểu ưu điểm, hạn chế của dịch vụ trong điều kiện mới.	63	48	18	5	2
	46,5%	35,3%	13,2%	3,6%	1,4%

Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát

❖ Kết quả kinh doanh của Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương

Bảng 2.3: Báo cáo sản xuất kinh doanh của Trung tâm kinh doanh VNPT

Hải Dương các năm từ 2019 đến 2021

STT	Chỉ tiêu		Đơn vị tính	2019	2020	2021	Ghi chú
1	Tổng doanh thu		Tỷ đồng	552	598	650	
2	Tổng số NVKD		Người	157	152	145	
3	Năng suất lao động		Tỷ đồng/người/năm	3.51	3.93	4.48	
4	Tổng thuê bao	BRCĐ	Nghìn thuê bao	243	252	280	Bao gồm cả My TV
		Di động	Nghìn thuê bao	193.8	203.7	210	
5	Lợi nhuận		Tỷ đồng	509.25	524.5	540.25	
6	Nộp ngân sách nhà nước		Tỷ đồng	15.2	16.7	18	

(Nguồn: Phòng Kế hoạch – Kế toán, Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương)

2.2.2. Khảo sát nguồn lực phát triển năng lực ĐMST cho NVKD tại Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương

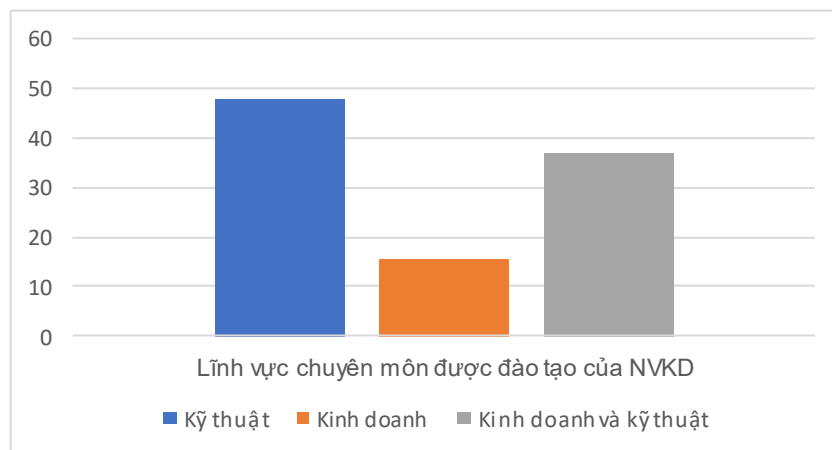
❖ Nguồn nhân lực

Bảng 2.4. Kết quả điều tra trình độ học vấn của NVKD năm 2021

Trình độ học vấn	Số lượng	Tỷ lệ
Trên đại học	20	14,7 %
Đại học	58	42,7 %
Cao đẳng	46	33,9 %
Trung cấp	12	8,7 %

*Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát***Bảng 2.5: Độ tuổi của nhân viên kinh doanh năm 2021**

Nội dung câu hỏi khảo sát	Kết quả phiếu điều tra khảo sát			
	< 35 tuổi	35 – 45 tuổi	46 – 55 tuổi	>55 tuổi
	41	83	12	0
	30,1%	61,1%	8,8%	0%

Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát**Hình 2.4: Trình độ chuyên môn được đào tạo của NVKD**

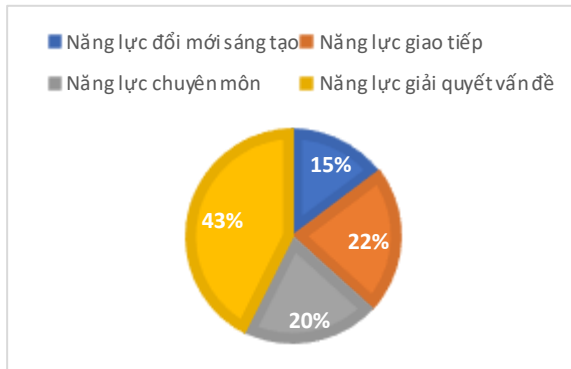
❖ Nhận thức của NVKD về hoạt động ĐMST

Bảng 2.6: Nhận thức của NVKD về vai trò của văn hóa doanh nghiệp đến hoạt động ĐMST

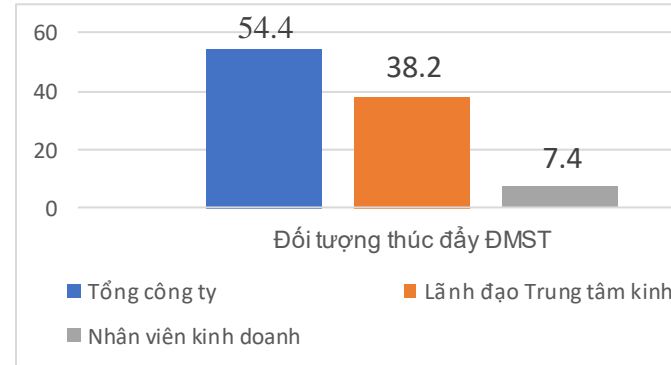
Câu hỏi trên phiếu điều tra	Kết quả phiếu điều tra khảo sát				
	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Q ₃	6	65	50	10	5
	4,4%	47,8%	36,8%	7,4%	3,6%
Q ₄	12	54	36	20	14
	8,8%	39,7%	26,5%	14,7%	10,3%
Q ₅	5	11	24	45	51

	3,6%	8,1%	17,7%	33%	41,2%
Q ₆	0	4	15	30	87
	0%	2,9%	11%	22,1%	64%

Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát



Hình 2.5: Nhận thức về vai trò của năng lực đổi mới sáng tạo



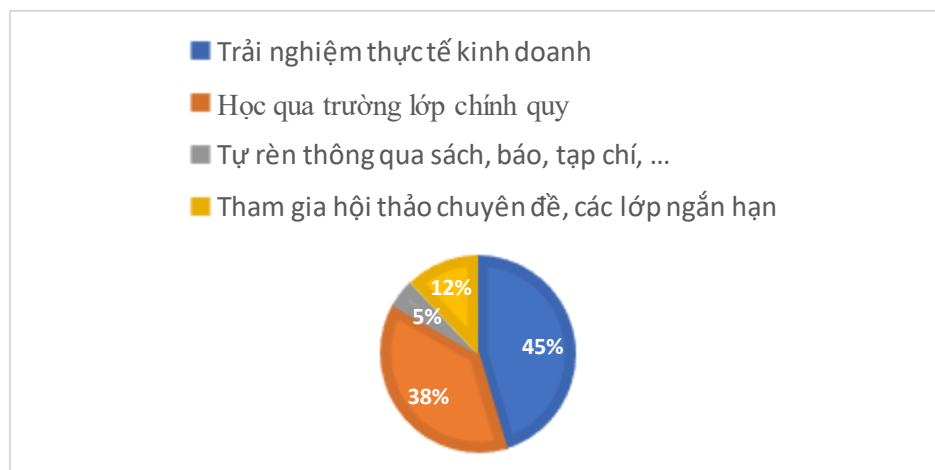
Hình 2.6: Nhận thức về đối tượng thúc đẩy hoạt động ĐMST tại Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương

❖ Nguồn lực từ các yếu tố tác động đến phát triển năng lực ĐMST của NVKD

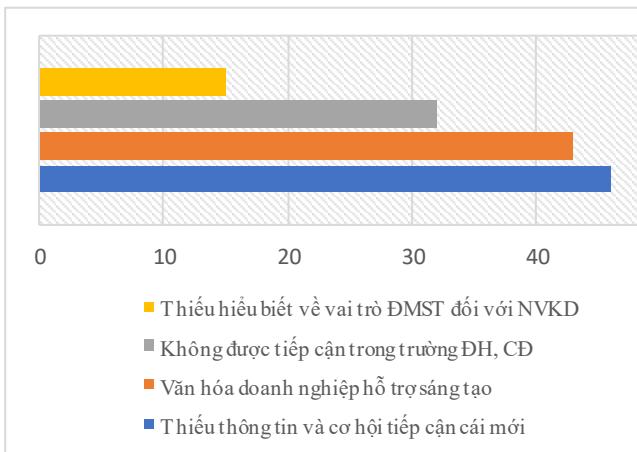
Bảng 2.7: Động cơ đổi mới sáng tạo

Động cơ đổi mới sáng tạo	Số lượng	Tỷ lệ
Không cần thiết đổi mới sáng tạo	0	0%
Chỉ đổi mới khi có yêu cầu từ bên ngoài	28	20,7%
Thay đổi khi có phàn nàn hay yêu cầu từ khách hàng	59	43,3%
Thường xuyên tìm hiểu đổi mới hoạt động kinh doanh vì sự phát triển của doanh nghiệp	49	36%

Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát

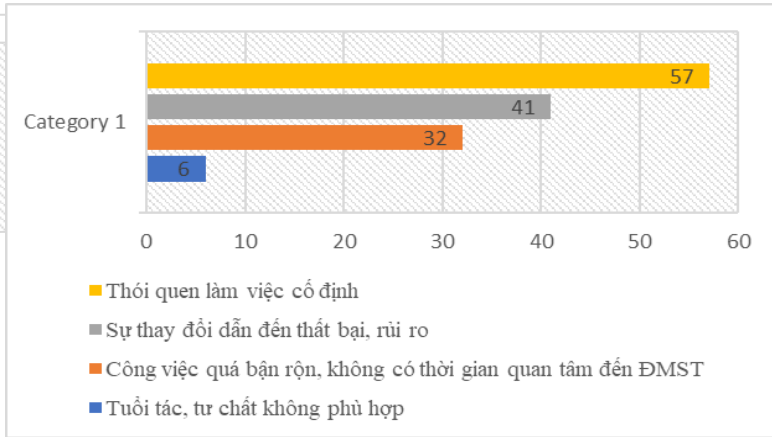


Hình 2.7: Tỷ lệ hình thức phát triển năng lực ĐMST



Hình 2.8: Yếu tố bên ngoài làm cản trở sự phát triển năng lực đổi mới sáng tạo

Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát



Hình 2.9: Khó khăn của cá nhân đến phát triển năng lực đổi mới sáng tạo

Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát

2.3. Đánh giá chung về phát triển năng lực ĐMST của NVKD tại Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương

2.3.1. Kết quả đạt được

Trung tâm kinh doanh có đội ngũ NVKD có độ tuổi phần lớn nhỏ hơn 45. Đây là độ tuổi đầy nhiệt huyết, ham học hỏi, khát khao phấn đấu trong công việc.

NVKD của phòng bán hàng thành phố Hải Dương, thành phố Chí Linh, huyện Cẩm Giàng, ... đã có những đổi mới trong phát triển mạng lưới khách hàng doanh nghiệp, làm tăng thị phần của VNPT trên địa bàn tỉnh Hải Dương.

Việc phối hợp với Cục thuế trong triển khai dịch vụ chữ ký số, dịch vụ VNPT Pay cũng được NVKD đổi mới trong phát triển khách hàng, phối hợp cùng các ngân hàng, trường học cài ứng dụng trên các điện thoại thông minh đã giúp nâng cao hiệu quả SXKD.

Trung tâm có nhiều sáng kiến được nhân rộng ở cấp cơ sở và Tổng công ty. Điển hình là sáng kiến đổi mới hoạt động SXKD của NVKD phòng bán hàng khu vực thành phố Hải Dương, huyện Thanh Miện, huyện Gia Lộc, ...

2.3.2. Tồn tại và nguyên nhân

Số NVKD chỉ có lĩnh vực đào tạo là kỹ thuật vẫn chiếm tỷ lệ cao (48%). Đây có thể được coi là trở ngại cho hoạt động ĐMST của Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương.

Nhiều NVKD chưa hiểu rõ vai trò của bản thân mình trong hoạt động ĐMST của Trung tâm kinh doanh.

Việc thường xuyên tìm hiểu ưu điểm, hạn chế của sản phẩm/dịch vụ, quy trình thực hiện còn chưa cao, tạo trở ngại cho hoạt động phát triển năng lực ĐMST.

Nhiều NVKD chưa đánh giá được tầm quan trọng của việc học tập qua trường lớp chính quy, tham gia hội thảo chuyên đề, các lớp ngắn hạn hay tự rèn luyện qua sách, báo, tạp chí.

Một số NVKD có thói quen làm việc cố định, không thích sự thay đổi, đổi mới nên kém mềm dẻo, linh hoạt trong xử lý công việc, cản trở ĐMST.

Nhiều NVKD còn hạn chế ở kỹ năng hỗ trợ sáng tạo như kỹ năng quan sát, liên tưởng, lập mạng lưới, thực nghiệm.

CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC ĐỔI MỚI SÁNG TẠO CHO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT HẢI DƯƠNG

3.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

3.1.1. Mục tiêu và xu hướng phát triển của Tập đoàn bưu chính viễn thông Việt Nam

Tập đoàn VNPT có chế độ ưu đãi về tiền lương, phúc lợi, cơ hội học tập, giao nhiệm vụ phù hợp nên đã bước đầu thu hút được đội ngũ nhân lực có chất lượng cao. Qua đó quy định rõ về ưu tiên tuyển dụng đối với nhân sự trình độ cao, chuyên gia, người đạt giải thưởng quốc tế, lộ trình học tập chứng chỉ quốc tế và khen thưởng...

3.1.2. Định hướng phát triển của Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương

Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương đặt mục tiêu xây dựng đội ngũ chuyên gia hàng đầu trong các lĩnh vực đủ về số lượng và chất lượng, cùng Tập đoàn VNPT xây dựng đội ngũ cấp chiến lược, đáp ứng với tiến trình không ngừng đổi mới và phát triển bền vững của Tập đoàn.

3.2. Giải pháp phát triển năng lực đổi mới sáng tạo cho nhân viên kinh doanh tại Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương

3.2.1. Giải pháp nâng cao nhận thức về đổi mới sáng tạo

❖ Xác định mục tiêu của đổi mới sáng tạo trong công việc

NVKD xác định mục tiêu của ĐMST thể hiện ở đặc trưng của năng lực ĐMST là tính mềm dẻo, tính nhuần nhuyễn, tính độc đáo thể hiện qua việc hiểu rõ về sản phẩm dịch vụ viễn thông, phát hiện những mâu thuẫn, hạn chế, linh hoạt, mềm dẻo trong xử lý, đánh giá các tình huống kinh doanh trên nhiều góc độ, ...

❖ Khuyến khích tinh thần hăng say khám phá

****Khen ngợi, khuyến khích những nỗ lực, thành công của nhân viên***

Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương cần ghi nhận, thưởng cho tập thể và những NVKD xuất sắc trong việc phát triển thuê bao mới, bán hàng tổng lực, khen thưởng cho những cá nhân đề xuất những ý tưởng mới hoạt động SXKD.

****Tạo môi trường làm việc năng động***

Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương cần quan tâm đến việc bố trí nội thất phù hợp và tạo văn hóa công sở thân thiện, cởi mở, văn minh. Văn phòng làm việc chung của

NVKD thuộc các phòng bán hàng nên sử dụng các màu sắc tươi sáng, bàn ghế làm việc góp phần tạo sự tập trung trong công việc và tạo cảm giác dễ dàng cho các hoạt động tư duy. Đồng thời tạo văn hóa công sở thân thiện, cởi mở, văn minh thông qua việc tạo niềm tin giữa NVKD với NVKD, giữa NVKD với lãnh đạo.

❖ Khuyến khích sự tự tin, tinh thần mạo hiểm

**Nhận thức rõ giá trị cốt lõi của khuyến khích mạo hiểm*

Người dám mạo hiểm không ngại khó khăn, sẵn sàng chấp nhận những vấp ngã. Chính vì vậy, việc khuyến khích tinh thần mạo hiểm luôn mang đến cho NVKD cảm giác luôn sẵn sàng cho sự đổi mới sáng tạo. Việc khuyến khích này phụ thuộc nhiều vào định hướng phát triển và phong cách lãnh đạo của lãnh đạo Trung tâm kinh doanh.

**Tạo ra sức ép tích cực đối với việc mạo hiểm*

Lãnh đạo Trung tâm xây dựng chỉ tiêu tạo sức ép tích cực đến NVKD trong phạm vi giới hạn phù hợp. Ví dụ, trong quý I năm 2022, Trung tâm có thể sức ép tích cực bằng các chỉ tiêu cụ thể:

+ Nhân viên kinh doanh địa bàn: 10 triệu/tháng, tỷ trọng: 25%, mức độ hoàn thành tối đa 120%)

+ Nhân viên giao dịch: tại PBH TPHD: 8 triệu đồng, tỷ trọng: 25%, mức độ hoàn thành tối đa 120%)

+ Chỉ tiêu “CTV XHH” (đối với NVKD): tỷ trọng 8%, mức giao: 10 CTV.

+ Giao NVKD phát triển điểm chấp nhận thanh toán cá nhân: tỉ trọng: 3%, mức giao: 30 điểm, mức độ hoàn thành tối đa: 120%

+ Đối với NVKD: Tỉ trọng: 10%, giao: 30 khách hàng, hoàn thành tối đa 120%.

+ Đối với nhân viên giao dịch: Tỉ trọng: 5%, giao: 07 KH, hoàn thành tối đa 120%.

❖ Tập trung vào hoàn thiện hoạt động và tự cạnh tranh

Tập trung vào hoàn thiện sản phẩm và tự cạnh tranh thể hiện ở việc NVKD luôn có tinh thần phấn đấu, vươn lên, không an phận với những gì mình đã từng đạt được trong công việc. NVKD luôn không ngừng phấn đấu, nỗ lực trong công việc để hoàn thành hoặc vượt chỉ tiêu được giao. Những thành tích đã đạt được không phải là cái đích cuối cùng mà NVKD cần tìm cách vượt qua chính bản thân mình để đạt mục tiêu mới.

3.2.2. Giải pháp nâng cao văn hóa về đổi mới sáng tạo

❖ Xây dựng môi trường hỗ trợ sáng tạo

**Xây dựng văn hóa tổ chức của doanh nghiệp hỗ trợ sáng tạo*

Trung tâm kinh doanh cần xây dựng, hoàn thiện cơ chế khen thưởng cho những cá nhân có những ý tưởng mới, độc đáo, góp phần nâng hiệu quả hoạt động kinh doanh. Đồng thời, lãnh đạo Trung tâm xây dựng cơ chế khuyến khích hoạt động đổi mới sáng tạo được đề xuất của NVKD, bao gồm cả việc chấp nhận những rủi ro hay những kết quả không tích cực của ý tưởng mới đem lại.

Ý tưởng sáng tạo của NVKD cần được lãnh đạo Trung tâm kinh doanh, lãnh đạo các phòng ban hàng tạo điều kiện thực nghiệm nhằm đánh giá tính hiệu quả của ý tưởng mới. Sự hỗ trợ, tạo điều kiện của đơn vị thể hiện ở cơ chế, cơ sở vật chất, nhân lực, công nghệ.

**Xây dựng cơ chế khen, thưởng cho hoạt động đổi mới sáng tạo*

Trung tâm kinh doanh dựa vào thực tế thực tế để xây dựng cơ chế khen thưởng hoạt động đổi mới sáng tạo gắn với kết quả hoạt động kinh doanh Ví dụ, cơ chế khen thưởng về tăng trưởng doanh thu, khen thưởng điểm cộng trong KPI cá nhân. Cụ thể:

Điều kiện xét giải có kết quả đạt $\geq 150\%$ kế hoạch giao cho cá nhân.

Bảng 3.1. Khen thưởng về doanh thu bán gói chu kỳ dài.

TT	Tỷ lệ thực hiện kế hoạch doanh thu bán gói chu kỳ dài (TLTH)	Điểm cộng/trừ KPI (%)	Ghi chú
1	$TLTH < 80\%$	Trừ 5%	Tỷ lệ hoàn thành được làm tròn số; trường hợp hoàn thành doanh thu lớn ngoài bảng quy định thưởng tối đa 10%
2	$80\% \leq TLTH < 90\%$	Trừ 3%	
3	$90\% \leq TLTH < 100\%$	Trừ 2%	
4	$105\% \leq TLTH < 110\%$	Cộng 2%	
5	$115\% \leq TLTH < 130\%$	Cộng 3%	
6	$135\% \leq TLTH < 150\%$	Cộng 5%	
7	$155\% \leq TLTH < 200\%$	Cộng 7%	

**Cung cấp các công cụ hỗ trợ để nhân viên sáng tạo*

Với vai trò là đơn vị đi đầu trong đổi mới trong cung cấp dịch vụ viễn thông, NVKD tại Trung tâm rất cần có sự hỗ trợ của công nghệ để nâng cao chất lượng dịch vụ, làm cơ sở cho hoạt động đổi mới, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường. Điều này phụ thuộc nhiều vào tư duy của lãnh đạo. Lãnh đạo Trung tâm có kế hoạch hỗ trợ cho nhân viên những công cụ họ cần để đạt được các giải pháp sáng tạo.

❖ Xây dựng bầu không khí tổ chức sáng tạo

Để đạt được hiệu quả SXKD, Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương cần quan tâm, chú trọng đến việc tổ chức không khí làm việc tại các phòng bán hàng huyện và thành phố, kích thích được sự sáng tạo của NVKD. Sức sáng tạo ở mỗi con người là không giống nhau nhưng đổi mới sáng tạo ở mỗi cá nhân đều đóng vai trò tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững ở cho Trung tâm kinh doanh.

**Khuyến khích sự giao tiếp ở mọi cấp độ*

Để khuyến khích giao tiếp, lãnh đạo Trung tâm cần có sự cởi mở hơn khi lắng nghe ý tưởng của các nhân viên, nhất là khi những ý tưởng đầu tiên của họ còn chưa hoàn thiện. Đôi khi các nhân viên phải đi qua một vài ý tưởng chưa tốt rồi sau đó mới đến được ý tưởng thực sự ích lợi cho Trung tâm kinh doanh.

**Thường xuyên sử dụng cách thức công não để phát triển ý tưởng*

Một trong những cách thức dễ thực hiện và thường mang lại không khí làm việc là thường xuyên sử dụng cách thức công não để mọi người cùng đưa ra giải pháp. Việc này không cần phải mang tính chất nghiêm túc như các cuộc họp, mà có thể được đưa ra bất cứ khi nào thích hợp, có thể mở đầu và kết thúc đơn giản, nhẹ nhàng thông qua việc quan sát, kết nối ý tưởng, xem xét ý tưởng trong những điều kiện khác nhau, ...

**Công nhận và khen thưởng cho các cá nhân có giải pháp sáng tạo phù hợp*

NVKD đưa ra một sáng kiến thực sự giúp ích cho Trung tâm thì lãnh đạo nên có sự khen thưởng cho cá nhân một cách công khai. Điều này sẽ khuyến khích tất cả mọi người trong Trung tâm đưa ra các giải pháp sáng tạo của mình để giải quyết các vấn đề, đồng thời phát triển văn hóa tích cực sáng tạo.

**Phát triển kỹ năng sáng tạo của nhân viên*

Để có thể phát triển kỹ năng sáng tạo của nhân viên, các nhà quản lý cần tạo cơ hội cho các cá nhân tự quyết, lựa chọn hoặc thử sức với các vai trò khác nhau, giải quyết các vấn đề khác nhau trong công việc.

3.2.3. Giải pháp nâng cao năng lực chuyên môn

❖ **Bồi dưỡng, nâng cao kiến thức thuộc lĩnh vực chuyên ngành**

Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương được thành lập từ năm 2015, sau khi tách ra từ Viễn Thông tỉnh Hải Dương. Một số NVKD có lĩnh vực chuyên môn ban đầu là kỹ thuật nên việc tiếp cận với các hoạt động kinh doanh gặp nhiều khó khăn. Do đó, việc học tập, nâng cao trình độ chuyên môn về kinh doanh viễn thông cần được quan tâm đúng mức.

**Khuyến khích học tập, nâng cao trình độ chuyên môn*

Lãnh đạo Trung tâm kinh doanh cần xây dựng cơ chế, chính sách khuyến khích, hỗ trợ NVKD học tập, nâng cao trình độ chuyên môn tại đơn vị đào tạo chính quy, tạo cơ sở cho phát triển năng lực làm việc nói chung và năng lực đổi mới sáng tạo nói riêng.

NVKD chủ động bố trí thời gian, công việc để tham gia các khóa học liên quan đến lĩnh vực chuyên môn. Đồng thời, NVKD thường xuyên cập nhật thông tin qua các lớp học ngắn hạn theo định kì hoặc theo các chuyên đề, biết lựa chọn thông tin phù hợp, lựa chọn phương thức cung cấp kiến thức liên quan đến lĩnh vực mà NVKD đang đảm nhiệm.

❖ Khuyến khích sự đổi mới, học tập lẫn nhau

Đổi mới sáng tạo là một trong những yêu cầu cần thiết để NVKD có thể nhuần nhuyễn, mềm dẻo trong SXKD phù hợp điều kiện thực tế. Sáng tạo đòi hỏi phải hình thành nên những thói quen khám phá. Do đó sự đổi mới cần được khuyến khích trong hoạt động SXKD.

**Xây dựng mối quan hệ tốt với đồng nghiệp*

Tôn trọng đồng nghiệp là tiêu chí cơ bản để xây dựng mối quan hệ tốt đẹp. Chỉ khi mình tôn trọng đồng nghiệp thì bản thân mình mới được đồng nghiệp tôn trọng. Mối quan hệ tốt với đồng nghiệp giúp NVKD biết hạn chế cái tôi và lắng nghe đồng nghiệp. Từ đó, giữa bản thân mình và đồng nghiệp có thể cởi mở, chia sẻ kinh nghiệm làm việc và bản thân mỗi người có cơ hội học tập từ chính đồng nghiệp của mình.

**Chủ động hỗ trợ và học tập từ đồng nghiệp*

Mỗi NVKD trong Trung tâm kinh doanh đều có những thế mạnh riêng. Học tập từ đồng nghiệp sẽ giúp bản thân NVKD chắt lọc được những kinh nghiệm thực tế, tránh được nhiều sai lầm trong công việc. Mặt khác, ý tưởng sáng tạo có thể thực nghiệm thành công hoặc thất bại nên học tập, lắng nghe những góp ý từ đồng nghiệp là cần thiết.

3.2.4. Giải pháp bồi dưỡng kỹ năng đổi mới sáng tạo

❖ Nâng cao kỹ năng liên tưởng

Kỹ năng liên tưởng là kỹ năng cần thiết cho phát triển năng lực đổi mới sáng tạo đối với NVKD. Kỹ năng này giúp nhân viên đặt hoạt động kinh doanh trong hoàn cảnh mới, biết phát hiện vấn đề và có những liên tưởng, kết hợp các liên tưởng, từ đó tìm ra giải pháp mới.

**Hiểu rõ về nhiệm vụ của NVKD*

NVKD cần xác định và hiểu rõ về các dịch vụ viễn thông mà Trung tâm kinh doanh đang cung cấp, các quy định cũng như cách thực hiện hoạt động SXKD.

Những hiểu biết về đối tượng, cách thức hoạt động kinh doanh được coi là cơ sở ban đầu cho những liên tưởng, phát triển năng lực đổi mới sáng tạo ở NVKD.

**Liên tưởng, đặt đối tượng quen thuộc trong hoàn cảnh mới*

NVKD xem xét, đặt quy trình hoạt động SXKD trong điều kiện hoàn cảnh mới (đối tượng khách hàng mới, kinh doanh trong giai đoạn dịch Covid bùng phát,...). Đồng thời, NVKD cần thường xuyên quan sát, phát hiện, tìm ra các mối liên hệ và những kết hợp mới.

**Đặt vấn đề dưới nhiều tình huống, thiết lập những kết hợp giải định*

NVKD cần tìm hiểu bản chất của những tình huống mới phát sinh (hoàn cảnh, mối quan hệ, những mâu thuẫn với dịch vụ, quy trình đang thực hiện). Từ đó, NVKD liên tưởng, thiết lập các mối quan hệ, gắn thêm các dữ kiện tình huống.

❖ **Nâng cao kỹ năng đặt câu hỏi**

**Đặt câu hỏi tiếp cận khách hàng*

NVKD có thể đưa sản phẩm dịch vụ viễn thông mà Trung tâm kinh doanh đang cung cấp tiếp cận khách hàng một cách tự nhiên và khoa học qua cách đặt câu hỏi thông minh. Đó có thể là những câu hỏi liên quan đến tính chất công việc, nhu cầu giải trí, nhu sử dụng các sản phẩm viễn thông,...

**Trau dồi tư duy câu hỏi*

Khi xác định các vấn đề hoặc thách thức, chúng ta thường miêu tả chúng như các lời trình bày. Để phát triển năng lực đổi mới sáng tạo, NVKD cần tập thói quen chuyển chúng thành các câu hỏi. Khi chủ động chuyển đổi những câu trình bày sang thành câu hỏi, NVKD không những phát hiện được vấn đề mà còn làm gia tăng trách nhiệm cá nhân đối với các vấn đề và dịch chuyển tư duy theo hướng đưa ra những bước tiếp theo chủ động hơn nhằm theo đuổi câu trả lời.

**Theo dõi tỷ suất hỏi/đáp của bản thân*

NVKD cần nỗ lực để nâng cao tỷ suất hỏi đáp bằng cách suy ngẫm về những câu hỏi được đặt ra, kiểm tra xem vấn đề đó có gì mới mẻ trong lĩnh vực kinh doanh của mình.

**Duy trì một cuốn sổ để tập trung vào câu hỏi*

Để tạo ra một kho chứa câu hỏi phong phú hơn, NVKD cần dành thời gian thường xuyên quan tâm đến các câu hỏi mà mình đang sử dụng, rà soát lại các câu hỏi định kì để xem có bao nhiêu loại và những loại câu hỏi gì mà bản thân hay sử dụng trong quá trình tiếp cận khách hàng, tiếp thị dịch vụ viễn thông.

❖ **Nâng cao kỹ năng quan sát**

Quan sát là quá trình chú ý chủ động và có mục đích, qua đó NVKD thu thập được những thông tin cụ thể về khách hàng, điều kiện thực tế để từ đó đưa ra các phán đoán, đánh giá.

**Quan sát khách hàng*

Việc quan sát thường xuyên, theo dõi việc khách hàng trải nghiệm sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp giúp NVKD nắm bắt những gì khách hàng hài lòng hoặc không hài lòng. Từ việc quan sát, nắm bắt nhu cầu, sở thích của khách hàng, NVKD sẽ tạo cơ sở thực tế để đổi mới trong cách làm, hướng tới dịch vụ thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng.

**Quan sát đối thủ cạnh tranh cùng ngành*

NVKD thường xuyên quan sát các đối thủ cạnh tranh cùng ngành như FPT, Viettel,... để hiểu về chiến lược kinh doanh của đối thủ. Từ những hiểu biết về chiến lược kinh doanh của đối thủ cạnh tranh địa bàn, NVKD có cơ sở để đề xuất điểm mới, sáng tạo.

**Quan sát bằng mọi giác quan*

Khi quan sát khách hàng, đối thủ cạnh tranh cùng ngành, NVKD cần chủ động thực hiện bằng mọi giác quan, nhằm tập trung chú ý có chủ đích đến đối tượng quan sát. Trong khi quan sát, NVKD cần tập trung hơn vào bất cứ ý tưởng sáng tạo nào mà trải nghiệm mới gợi ra.

❖ **Nâng cao kỹ năng lập mạng lưới**

**Nuôi dưỡng các mối quan hệ*

Để nâng cao kỹ năng lập mạng lưới, NVKD cần nuôi dưỡng các mối quan hệ với những người đã biết để tạo mạng lưới, nhằm mở rộng đối tượng khách hàng cũng như kế hoạch quảng cáo sản phẩm.

**Duy trì giao tiếp*

NVKD cần có kế hoạch lập mạng lưới khách hàng thân thiết, khách hàng tiềm năng để dễ dàng xây dựng phương án, kế hoạch bán hàng và thực hiện kế hoạch đó một cách nghiêm túc. Việc lập và duy trì mạng lưới cần có sự đầu tư về thời gian, tài chính hợp lý và duy trì giao tiếp.

**Lên kế hoạch tham dự các cuộc hội thảo*

NVKD có thể nâng số lượng và chất lượng mạng lưới bằng cách tham gia các buổi hội thảo và báo cáo chuyên đề. Tại các buổi hội thảo, NVKD có thể gặp gỡ các chuyên gia, báo cáo viên, NVKD giàu kinh nghiệm, từ đó có thể mở rộng số lượng và chất lượng cho mạng lưới của mình.

❖ Nâng cao kỹ năng thực nghiệm

**Phát hiện xu hướng mới*

NVKD cần chủ động tìm kiếm để xác định những xu hướng đang nổi lên, thông qua việc đọc sách báo, tạp chí, các trang web và các nguồn thông tin khác nhau và tập trung vào xác định các xu thế mới.

NVKD tích cực theo dõi các thông tin trong sách, báo chí, truyền hình,... để nắm bắt xu hướng của tương lai. Sau đó suy ngẫm xem làm thế nào với những xu hướng này có thể dẫn đến một thử nghiệm nào đó thú vị liên quan đến lĩnh vực mà NVKD đang đảm nhiệm.

**Thường xuyên thí điểm các ý tưởng*

- Lập kế hoạch và thực thi một cuộc kiểm tra thí điểm ý tưởng nào đó.
- NVKD có thể gặp phải thất bại thông qua thử nghiệm nhưng NVKD có thể học được rất nhiều điều từ những thất bại đó.

**Phát triển các kỹ năng*

NVKD cần xây dựng một kế hoạch phát triển một số kỹ năng cần có để phát triển năng lực bán hàng, năng lực giải quyết vấn đề, năng lực đổi mới sáng tạo,... Kế hoạch cần được cụ thể hóa bằng những mục tiêu cụ thể và có thời hạn để thực hiện.

Như vậy, các giải pháp phát triển năng lực đổi mới sáng tạo cho NVKD thuộc Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương là nâng cao nhận thức về đổi mới sáng tạo, văn hóa hỗ trợ sáng tạo, trình độ chuyên môn, rèn luyện kỹ năng làm việc. Các giải pháp này được thực hiện sẽ giúp nâng cao năng lực tư duy sáng tạo ở NVKD.

KẾT LUẬN

1. Việc phát triển năng lực đổi mới sáng tạo của Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương nói chung và nhân viên kinh doanh nói riêng có ý nghĩa quan trọng, giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển đột phá trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế.

2. Đề tài hệ thống hóa các cơ sở lý luận liên quan đến doanh nghiệp, đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp, làm rõ thuộc tính sáng tạo, các cấp độ sáng tạo, quá trình sáng tạo, các yếu tố bên trong, bên ngoài ảnh hưởng đến đổi mới sáng tạo, các loại hình và vai trò của đổi mới sáng tạo, đổi mới sáng tạo của người lao động trong doanh nghiệp.

3. Từ việc hệ thống hóa các cơ sở lý luận liên quan đến đổi mới sáng tạo và năng lực đổi mới sáng tạo, kết hợp tìm hiểu thực trạng phát triển năng lực đổi mới sáng tạo của nhân viên kinh doanh, tôi nhận thấy Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương đã bước đầu quan tâm và nhận thức về vai trò của đổi mới sáng tạo và năng lực đổi mới sáng tạo. Tuy nhiên, việc phát triển năng lực đổi mới sáng tạo của nhân viên kinh doanh mới chỉ mang tính phong trào, phục vụ cho các mục tiêu ngắn hạn, hiệu quả mang lại chưa cao.

4. Dựa trên định hướng phát triển của Tổng công ty dịch vụ viễn thông VNPT Vinaphone và Trung tâm kinh doanh VNPT Hải Dương, tôi đã đưa ra 04 giải pháp liên quan đến việc nâng cao nhận thức về đổi mới sáng tạo, nâng cao văn hóa về đổi mới sáng tạo, nâng cao năng lực chuyên môn, bồi dưỡng kỹ năng đổi mới sáng tạo nhằm phát triển năng lực đổi mới sáng tạo cho nhân viên kinh doanh tại Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương.