

ĐÔI ĐIỀU VỀ QUẢN LÝ TRI THỨC ĐỐI VỚI DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

Vũ Hồng Dân

Trưởng phòng Nghiên cứu Năng suất - VPC

"...Đối với những nước tiên phong trong nền kinh tế toàn cầu, cán cân giữa tri thức và các nguồn tài nguyên hiện nay đã nghiêng mạnh về phía tri thức đến nỗi tri thức có lẽ đã trở thành nhân tố quan trọng nhất quyết định mức sống- quan trọng hơn đất đai, hơn công cụ sản xuất, hơn lao động..."

Báo cáo phát triển thế giới, WB, 1999.

Trong thế giới ngày nay, tri thức được coi vừa là nguồn lực con người vừa là nguồn động lực kinh tế chủ yếu. Các nhân tố sản xuất truyền thống như: đất đai, tài nguyên thiên nhiên, vị trí địa lý, vốn, lao động không biến mất nhưng chúng tụt xuống hàng thứ hai. Người ta có thể có được chúng, và có một cách dễ dàng nếu có tri thức.

Ở Việt Nam, đổi mới công nghệ, nâng cao chất lượng sản phẩm đang được coi là con đường chủ yếu để nâng cao năng lực cạnh tranh trong tiến trình hội nhập nền kinh tế toàn cầu. Nhưng gần đây, ngày càng nhiều người nhận rõ rằng, tri thức và quản lý hiệu quả tri thức đóng vai trò rất quan trọng đối với nền kinh tế cũng như đối với mỗi doanh nghiệp. Nếu như trong công cuộc "Đổi mới" lần thứ nhất (năm 1986) Việt nam ta đã trả lời được câu hỏi "Tồn tại hay không tồn tại" thì trong "Đổi mới" lần thứ hai (năm 2006) thì câu hỏi là làm thế nào để: Thu hẹp khoảng cách và đuổi kịp các nước tiên tiến? khoảng cách về phát triển chính là do khoảng cách về tri thức, rút ngắn được khoảng cách về tri thức sẽ rút ngắn được khoảng cách về phát triển.

Vậy tri thức là gì?

Có rất nhiều quan điểm và định nghĩa khác nhau về tri thức, chúng ta có thể hiểu tri thức là "những cảm nhận, hiểu biết và bí quyết thực tế mà chúng ta có-là nguồn lực cơ bản cho phép chúng ta hành động một cách thông minh." theo Wiig, 1996.

Hay theo cách giải thích của Thomas Jefferson thì tri thức là "Anh ta nghe ý kiến của tôi và tự nhận lấy kiến thức cho mình mà không hề làm giảm kiến thức của tôi; giống như anh ta thắp sáng ngọn nến của anh ta bằng ngọn nến của tôi và nhận ánh sáng mà không hề làm tôi bị tối đi".

Mặc dù có nhiều khái niệm khác nhau, nhưng các học giả đều có những đặc điểm chung khi nói về tri thức: tri thức được hình thành từ não người, con người sử dụng tri thức để tư duy và ra các quyết định tạo ra giá trị. Quá trình phát triển tri thức luôn gắn liền với học hỏi, đổi mới và sáng tạo.

Sẽ là hữu ích nếu phân biệt được các loại tri thức khác nhau. Biết cái gì (Know-what), là loại tri thức về sự kiện, ngày nay càng giảm dần tầm quan trọng trong xã hội thông tin và sức mạnh của Internet. Biết tại sao (Know-why) là tri thức về thế giới tự nhiên, xã hội và suy nghĩ của con người. Biết ai đó (Know-who) là về thế giới của các quan hệ xã hội, là tri thức về ai biết cái gì và ai đó được những gì. Việc biết được những người cần thiết đôi khi còn quan trọng đối với quản lý hơn là biết được các nguyên tắc quản lý. Biết chỗ và biết thời gian (Know-where và Know-when) đang ngày càng quan trọng trong nền kinh tế linh hoạt và năng động. Biết cách làm (Know-how) là về các kỹ năng và khả năng thực hành thành thạo công việc.

Tri thức tồn tại dưới hai dạng: thứ nhất là dạng tri thức bộc lộ là những tri thức đã được "mã hoá" và dễ dàng chuyển giao từ người này sang người khác, thường nằm trong hệ thống văn bản của tổ chức, các quy trình, quy tắc, hướng dẫn

công việc, chuẩn mực hoạt động, cơ sở dữ liệu,... những tri thức này thường học được qua giáo dục và đào tạo chính quy. Dạng thứ hai là tri thức ẩn là những tri thức thu được từ sự trải nghiệm thực tế, dạng tri thức này thường ẩn trong mỗi cá nhân và rất khó "mã hóa", thường bao gồm: niềm tin, giá trị, kinh nghiệm, bí quyết, kỹ năng,...

Như vậy, nếu nhìn nhận tri thức trong phạm vi của tổ chức, chúng ta thấy bất kỳ tổ chức nào cũng đều tồn tại hai dạng tri thức trên, chỉ có điều tổ chức có biết mình đang nắm giữ những tri thức nào? chúng nằm ở đâu? ai nắm giữ? và cách thức sử dụng như thế nào để khai thác một cách hiệu quả tri thức nhằm phục vụ cho quá trình sản xuất kinh doanh chính của tổ chức để tạo ra giá trị mà thôi.

Đến đây câu hỏi đặt ra là: tại sao cần quản lý tri thức? và quản lý tri thức như thế nào?

"Tốt hơn, nhanh hơn, rẻ hơn" chắc hẳn là mục tiêu theo đuổi của bất kỳ doanh nghiệp nào nếu muốn tồn tại và phát triển trong thị trường cạnh tranh như ngày nay, khi mà khách hàng có vô số sự lựa chọn và dễ dàng tìm kiếm nhà cung cấp khác chỉ trong khoảng khắc của một click chuột.

Vậy doanh nghiệp cần bao lâu để cung cấp sản phẩm/dịch vụ cho khách hàng kể từ khi nhận được yêu cầu? doanh nghiệp cần bao lâu để biến ý tưởng mới thành sản phẩm/dịch vụ cụ thể cung cấp cho khách hàng? chu kỳ đổi mới sản phẩm/dịch vụ? dưới sức ép của cạnh tranh, chu kỳ sống của sản phẩm bị rút ngắn hơn bao giờ hết, tốc độ đổi mới sản phẩm nhanh đến chóng mặt. Trong nhiều ngành công nghiệp dịch vụ thời gian trên chỉ tính bằng giây, phút.

Đã không ít doanh nghiệp rơi vào tình trạng khủng hoảng khi cán bộ chủ chốt về marketing, tài chính hoặc kỹ thuật rời bỏ doanh nghiệp. Doanh thu của một công ty đã bị giảm 60% khi một giám đốc khách hàng rời bỏ, phải mất 06 tháng sau với nhiều nỗ lực thì công ty mới tạm ổn định. Rất nhiều bí quyết công nghệ bị mất khi các cán bộ kỹ thuật lành nghề ra đi; phải mất rất nhiều thời gian và công sức để tìm kiếm thông tin về một khách hàng mà ta đã có quan hệ từ lâu...

Vậy đâu là lời giải cho các vấn đề trên? phải chăng đó chính nhu cầu cần kiến tạo tri thức và quản lý hiệu quả nguồn tri thức.

Khái niệm quản lý tri thức được giới thiệu ở Việt nam vào đầu những năm 2000, tuy nhiên cho đến nay vẫn còn nhiều quan điểm khác nhau về cách tiếp cận và các doanh nghiệp cũng chưa thực sự nhận thức và áp dụng một cách đầy đủ, có hệ thống và toàn diện.

Theo báo cáo khảo sát sơ bộ về tình hình áp dụng quản lý tri thức của 12 quốc gia trong khu vực Châu Á, do APO (Tổ chức Năng suất Châu Á) tổ chức tại Bangkok, Thái lan, ngày 14-15 tháng 8 năm 2006 cho thấy tại các nước phát triển trong khu vực Châu Á như: Nhật, Hàn quốc, Singapore, Đài loan họ đã có các chính sách kinh tế tri thức quốc gia rất rõ ràng, trong đó nêu rất rõ chiến lược quốc gia, các ưu tiên và các chỉ tiêu KDI để đánh giá sự phát triển của nền kinh tế tri thức. Ở mức độ doanh nghiệp, các công ty hàng đầu Châu Á như: Singapore Airline, LG, Samsung cũng đã áp dụng quản lý tri thức rất thành công.

Hay ở Châu Mỹ, Microsoft là một ví dụ, Bill Gate đã thực hiện công tác quản lý tri thức trong nhiều năm. Công tác này liên kết với một chủ đề có phạm vi rộng lớn hơn đó là vốn trí tuệ (IC). Vốn trí tuệ thường được chia thành ba nhóm: vốn nhân sự, vốn khách hàng và vốn cấu trúc. Vốn nhân sự là những gì đang có trong đầu các nhân viên, vốn khách hàng thì liên quan đến các mối quan hệ với khách hàng, còn vốn cấu trúc là tri thức được lưu giữ bên trong một tổ chức và có thể được chuyển giao lại cho nhân viên mới. Chính nhóm thứ ba mới đóng vai trò chủ đạo trong việc quản lý tri thức. Theo Thomas Stewart, một tác giả nghiên cứu nhiều về chủ đề này thì: "Vốn liếng thuộc về cấu trúc là tri thức không theo bạn về nhà vào buổi tối." Nó bao gồm mọi yếu tố như các quy trình, hệ thống và chính sách... tượng trưng cho sự tích lũy kinh nghiệm của công ty qua tuổi đời của nó. Việc quản lý tri thức phần lớn liên quan đến việc nỗ lực biến hai nhóm đầu của vốn trí tuệ thành nhóm thứ 3: vốn

cấu trúc. Tức là, ta có thể đạt được lợi thế cạnh tranh từ những bí quyết sản xuất kinh doanh bằng cách nắm bắt, liệt kê và phổ biến chúng trong tổ chức. Thông qua vòng phản hồi bất tận và việc tiêu chuẩn hoá các mã lệnh lập trình.

Nội dung cơ bản trong quản lý tri thức mà các chuyên gia đã thống nhất và đúc rút trong quá trình nghiên cứu qua thực tế triển khai quản lý tri thức tại các doanh nghiệp như sau

- ❖ Thứ nhất: Quản lý tri thức là một quá trình bao gồm các hoạt động cơ bản: kiến tạo, khai thác, sử dụng, chia sẻ và phát triển nguồn tài sản tri thức trong tổ chức nhằm tạo ra giá trị. Như vậy quản lý tri thức là một quá trình liên tục vì bản thân tri thức cũng luôn thay đổi. Tri thức không ngẫu nhiên mà có, nó là quá trình nỗ lực học hỏi không ngừng của từng cá nhân và tổ chức để tìm kiếm các ý tưởng sáng tạo.
- ❖ Thứ hai: Quản lý tri thức cần phải quan tâm đến cả 02 loại tri thức: tri thức bộc lộ và tri thức ẩn. Ta có thể ví tri thức ẩn trong mỗi con người và tổ chức giống như tảng băng trôi 3 nổi 7 chìm, nếu tri thức bộc lộ là phần nổi thì tri thức ẩn là phần chìm. Việc khai thác tri thức ẩn và biến nó dần thành tri thức bộc lộ phụ thuộc rất nhiều vào môi trường và văn hoá của từng tổ chức. Cần tạo môi trường tin cậy, cởi mở, khuyến khích đổi mới, sáng tạo và chấp nhận rủi ro, thất bại để cho phép khai thác tối đa tri thức ẩn trong mỗi con người của tổ chức.
- ❖ Thứ 3: Quản lý tri thức cần tiếp cận một cách có hệ thống và mang tính chiến lược gắn kết chặt chẽ với chiến lược và mục tiêu kinh doanh. Đối với mỗi doanh nghiệp cần xác định thật rõ chiến lược và mục tiêu kinh doanh trong từng giai đoạn và gắn kết các mục tiêu của quản lý tri thức để hiện thức hoá các mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.

Các yếu tố cơ bản trong quản lý tri thức

Ba yếu tố cơ bản trong quản lý tri thức cần chú trọng, đó là: Con người, Quá trình và Công nghệ, trong đó yếu tố con người đóng vai trò then chốt, quyết định. Con người tạo ra tri thức và sử dụng tri thức để làm việc và tạo giá trị, như vậy một trong những điều quan trọng của quản lý tri thức trong doanh nghiệp đó tạo môi trường mà trong đó tri thức mới được kiến tạo, sử dụng và chia sẻ, các ý tưởng sáng tạo được nuôi dưỡng, cổ vũ và phát huy. Muốn vậy doanh nghiệp cần xây dựng một văn hoá chấp nhận đổi mới, chấp nhận sự thay đổi và rủi ro.

Quản lý tri thức nhất thiết phải gắn liền với các quá trình kinh doanh cốt lõi của doanh nghiệp. Tri thức cần tập trung vào cải tiến và đổi mới các quá trình nghiên cứu triển khai sản phẩm mới, quá trình sản xuất, kinh doanh và bán hàng.

Công nghệ thông tin bao gồm cả phần cứng và phần mềm có vai trò cũng rất quan trọng trong quản lý tri thức, nó là công cụ để lưu trữ, chuyên chở, chia sẻ tri thức và quá đó tăng cường khả năng đóng góp của tri thức cho phát triển. Tuy nhiên, từ thực tế cũng cho thấy doanh nghiệp cần cân nhắc kỹ lưỡng về nhu cầu ứng dụng công nghệ thông tin để đầu tư cho phù hợp với nhu cầu và trình độ sử dụng.

Quản lý tri thức tại Việt nam

Trong những năm gần đây, Việt nam đã vươn lên là một trong những quốc gia có tốc độ tăng trưởng GDP cao trong khu vực (trung bình hơn 7% từ năm 2001 đến nay, 8.4% năm 2005), với cơ cấu ngành biến đổi theo hướng giảm tỷ trọng nông-lâm-ngư nghiệp, tăng tỷ trọng công nghiệp và dịch vụ trong đó có những lĩnh vực có hàm lượng công nghệ và tri thức cao. Tuy nhiên, GDP tăng chủ yếu do tăng các yếu tố đầu vào, tức là tăng lao động (19,1%), vốn (52,7%), chứ phần tăng do áp dụng tiến bộ khoa học, công nghệ, tri thức, quản lý, cách tổ chức sản xuất, chất lượng giáo dục, trình độ tay nghề... còn rất thấp. Nói cách khác, năng suất các yếu tố tổng hợp (TFP) thì lại rất thấp. Nền kinh tế đang trong quá trình chuyển đổi từ cơ chế tập trung quan liêu bao cấp sang cơ chế thị trường hiện đại, từ trình độ kinh tế nông nghiệp sang trình độ kinh tế công nghiệp và dịch vụ và nỗ lực để nhanh chóng nắm

bắt các xu thế phát triển hiện đại để chống tụt hậu xa so với trình độ chung của thế giới và dần thu hẹp khoảng cách với các nước phát triển. Tuy nhiên, cho đến nay vẫn chưa có một chiến lược quốc gia được công bố chính thức và cụ thể nào về phát triển nền kinh tế tri thức ở Việt nam, hiện tại mới chỉ dừng ở các báo cáo/đề tài nghiên cứu.

Dưới góc độ doanh nghiệp - hạt nhân cốt lõi của nền kinh tế, trong 10 năm trở lại đây đa số các doanh nghiệp đã nỗ lực rất nhiều để đầu tư, đổi mới công nghệ sản xuất, phát triển nguồn nhân lực, áp dụng các công nghệ quản lý tiên tiến trên thế giới nhằm nâng cao năng suất và chất lượng. Tuy vậy, theo đánh giá của các chuyên gia nghiên cứu kinh tế cho thấy các doanh nghiệp Việt nam vẫn chưa chuẩn bị sẵn sàng cho cuộc chơi mới: sức cạnh tranh còn yếu; thiếu thông tin và hiểu biết thị trường; thiếu nhân lực có kinh nghiệm và kỹ năng chuyên nghiệp; nhiều khiếm khuyết về chất lượng sản phẩm, dịch vụ; thiếu sự liên kết, hợp tác hiệu quả giữa các doanh nghiệp.

Thay cho lời kết

Hội nhập là một quy luật tất yếu, không có sự lựa chọn. Các doanh nghiệp Việt Nam đang đứng trước cơ hội rất lớn nhưng cũng đầy thách thức và chông gai. Năng lực cạnh tranh sẽ là vấn đề sống còn đối với các doanh nghiệp. Phần thưởng sẽ thuộc về doanh nghiệp nào biết sử dụng một cách thông minh các nguồn lực sẵn có, biết phát huy yếu tố con người - chủ thể của tri thức và nỗ lực sự sáng tạo, đổi mới không ngừng để chủ động nắm bắt và đáp ứng nhanh chóng yêu cầu và mong đợi của khách hàng.