

## TU DUY ĐỘT PHÁ

# TẬP QUÁN TU DUY CỦA TOYOTA

*Có một tỉ lệ rất đông các thương gia thành công trên thế giới là do người Do Thái, người Hoa ở hai tỉnh Quảng Đông, Phúc Kiến và người Ấn Độ theo đạo Sik. Những người này thành công không phải vì họ giỏi hơn người khác mà chính ảnh hưởng đặc trưng của văn hóa, tôn giáo và phong tục tập quán đã tạo nên cách nghĩ và cách làm giúp họ thành công. Quyển sách mỏng này sẽ tiết lộ với bạn bí mật thành công của những người này, thông qua các câu chuyện của Toyota.*

Công ty Toyota nằm ở vùng Mikawa, một vùng nông nghiệp nghèo nàn nhưng giàu truyền thống của Nhật Bản. Cách nghĩ, nếp làm của Toyota bị chi phối rất nhiều từ những tư tưởng đặc trưng của vùng đất này. Đó là điểm “vững chãi kiên cường” trong thử thách, “cần mẫn nỗ lực” trong công việc, “thanh bản tích sản” trong chỉ tiêu, “cần kiệm giản dị” trong cuộc sống, “nhìn xa trông rộng” trong tính toán và “gia đạo an bình” cho cộng đồng. Đây là các quan điểm sống có tính di truyền, được truyền từ đời này sang đời khác của các dòng họ võ sĩ vùng Mikawa, được Toyota kế thừa và đúc kết thành bảy nguyên tắc tư duy cho riêng mình.

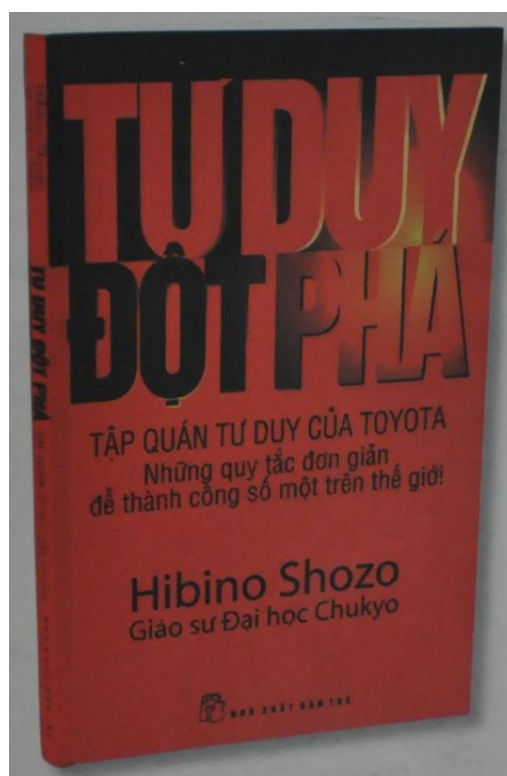
### Sự khác biệt

Nguyên tắc đầu tiên của Toyota đề cập tới việc theo đuổi sự khác biệt đặc trưng. Công ty này tin chắc rằng hoàn cảnh về con người, môi trường, thời gian làm mỗi vấn đề đều có sự khác biệt riêng, không thể dùng giải pháp sẵn có để giải quyết. Quan điểm không chấp nhận những gì đang có này đã giúp Kiichiro, con trai trưởng của nhà sáng lập Công ty Toyota, nghĩ ra cách sản xuất “just-in-time”, đối chọi với dây chuyền sản xuất hàng loạt của Ford. Ngày nay phương cách sản xuất “vừa đúng lúc” này đã được áp dụng rộng khắp ở hầu hết các ngành công nghiệp trên thế giới.

Nguyên tắc thứ hai của Toyota đề cập tới nguyên do của hành động. Phải hiểu cặn kẽ nguyên do của sự việc trước khi hành động. Toyota đề ra cách nghiên cứu “five why”, hỏi tại sao tối thiểu năm lần trước một sự việc để hiểu thấu đáo bản chất của sự việc đó. Nhờ thế mà họ không mất thời gian để giải quyết những việc vòng ngoài mà đi thẳng vào căn nguyên của vấn đề.

### Nghĩ ngược dòng

Khác với cách suy nghĩ thông thường: “quá khứ đã làm thế này, tương lai nên tiếp tục thế kia”, nguyên tắc tư duy thứ ba của Toyota được thực hiện theo kiểu từ trên xuống. Họ xây dựng một sản phẩm lý tưởng ở thì tương lai, rồi suy luận dần từng công việc cần phải hoàn thành cho tới thời điểm hiện tại. Cách làm



này giúp Toyota tách nhân viên ra khỏi những khó khăn thực tế và khơi dậy trong họ năng lực sáng tạo và lòng nhiệt tình.

Nguyên tắc thứ tư của Toyota yêu cầu luôn đặt sự việc trong một môi trường tổng thể có tác động qua lại của nhiều yếu tố. Thế giới quan “vạn vật đều có hệ thống” ảnh hưởng cả đến phương thức kinh doanh của Toyota. Họ không quan tâm nhiều vào kết quả nếu chưa đánh giá được tiến trình. Việc này cũng giúp Toyota tránh được “chủ nghĩa thành tích” mà nhiều nhà quản lý hay mắc phải.

### **Thực tiễn và sự thay đổi**

Thông thường để giải quyết một vấn đề, mọi người đều cố gắng thu thập càng nhiều thông tin về vấn đề đó càng tốt. Nỗ lực để có cái nhìn toàn diện về vấn đề đôi khi làm ta mất rất nhiều thời gian và tiền bạc. Nhiều nơi đã xảy ra nghịch lý là chi phí để tìm hiểu vấn đề lớn hơn gấp nhiều lần để giải quyết vấn đề đó. Nguyên tắc thứ năm của Toyota hướng dẫn nhân viên tìm hiểu vấn đề đúng mục đích và chỉ ở mức đủ dùng mà thôi. Điều này có liên quan mật thiết tới nguyên tắc thứ sáu, yêu cầu việc tham gia giải quyết vấn đề của chính người đang trực tiếp đối đầu với vấn đề đó, chứ không phải chỉ các nhà chuyên gia.

Nguyên tắc cuối cùng của Toyota nhấn mạnh tính thay đổi của thực tế, không bao giờ có giải pháp ưu việt vĩnh viễn. Kinh doanh luôn biến đổi, đòi hỏi chúng ta phải thức thời và luôn cải tiến cách làm việc. Nguyên tắc này đã giúp Toyota trở thành nhà tiên phong trong cải cách và hoàn thiện phương thức sản xuất kinh doanh không chỉ ở Nhật mà còn ở trên thế giới.

Mỗi ngày của chúng ta là một tập hợp của các kết quả của khoảng 50.000 lần quyết định. Thời gian trôi qua, tùy thuộc vào việc chúng ta quyết định và hành động như thế nào mà chúng ta có thể nắm lấy cơ hội để thành công hoặc trở nên bất hạnh. Hãy học cách tư duy tốt để có được những quyết định và hành động chính xác. Đó chính là chìa khóa thành công của Toyota và sẽ là của bạn.

*Tác giả: **Đắc Hà***

*Tạp chí Marketing Việt Nam số 58 tháng 9.2009*

*Trang 82*