

Phương pháp tình huống trong giảng dạy ngành quản trị kinh doanh

LÂM THỊ HOÀNG LINH*

Tóm tắt

Bài viết phân tích tính hiệu quả của phương pháp tình huống trong giảng dạy bậc đại học và khả năng ứng dụng trong giảng dạy ngành quản trị kinh doanh. Từ đó đi đến nhận định, phương pháp giảng dạy theo tình huống đáp ứng các yêu cầu của môn học ngành quản trị kinh doanh, bởi việc đưa ra các tình huống kinh doanh xác thực trong quá trình giảng dạy giúp cho sinh viên tiếp cận gần hơn với thực tiễn quản trị kinh doanh.

Từ khóa: giảng dạy tình huống, phương pháp tình huống, quản trị kinh doanh

Summary

The paper analyzes the effectiveness of case method in undergraduate education and its applicability to business administration major. As a result, case method teaching meets the requirements of the subjects of this major because the introduction of real-life business situations in the teaching helps students approach closer to the practice of business administration.

Keywords: case method teaching, case method, business administration

GIỚI THIỆU

Phương pháp tình huống trong giảng dạy (gọi tắt là phương pháp tình huống) được xem là phương pháp hiệu quả nhất để giảng dạy ngành quản trị kinh doanh và ngày càng được sử dụng phổ biến bởi nó định hướng đến sinh viên, vấn đề và làm việc nhóm. Phương pháp tình huống đáp ứng yêu cầu thúc đẩy cách suy nghĩ mới, khả năng mới và hành vi mới cho sinh viên. Việc tìm hiểu phương pháp giảng dạy theo phương pháp tình huống sẽ giúp cho giảng viên ngành quản trị kinh doanh có thêm lựa chọn trong việc tìm kiếm và áp dụng một phương pháp giảng dạy hiệu quả, giúp nâng cao chất lượng giảng dạy của khoa và học tập của sinh viên.

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Tổng quan về phương pháp tình huống trong giảng dạy

Phương pháp giảng dạy dựa trên tình huống (case-study) đã được Trường Kinh doanh Harvard áp dụng từ năm 1919 (Williamson, 2012). Phương pháp giảng dạy này nhanh chóng trở nên phổ biến, vì có mối liên hệ chặt chẽ với cuộc sống thực tế. Khi phân tích các tình huống thực tiễn phức tạp, nguyên nhân của các hiện tượng được phát hiện ra và nền tảng lý thuyết được làm sáng tỏ.

Mặt khác, phương pháp giảng dạy dựa trên nghiên cứu tình huống là phương pháp giảng dạy hiệu quả để chuẩn bị nghề nghiệp trong tương lai và kỹ năng ứng dụng thực tế trong môi trường kinh doanh ngày nay. Phương pháp tình huống cho phép sinh viên kiểm tra các tình huống quản trị khác nhau theo các quan điểm kinh tế và văn hóa khác nhau, mở mang tri thức bằng cách giải quyết các vấn đề của tình huống kinh doanh thực tế. Do đó, phương pháp tình huống được xem là một trong những phương pháp học tập hiệu quả nhất trong giảng dạy ngành quản trị kinh doanh (Skudienė, 2005). Phương pháp tình huống khác với các phương pháp sư phạm khác bởi nó tạo ra môi trường học tập tương tác, đưa ra các tình huống thực tiễn, thu hút sinh viên tham gia vào việc ra quyết định và khám phá các mối quan hệ nhân quả.

Phương pháp giảng dạy dựa trên nghiên cứu tình huống có tính chất đa chiều và tạo thành một hệ thống liên kết các khía cạnh có liên quan với nhau (Skudienė, 2012). Phương pháp này tạo ra một môi trường học tập có nhiều thông tin

* TS., Khoa Quản trị Kinh doanh · Trường Đại học Nguyễn Tất Thành
Ngày nhận bài: 08/6/2020; Ngày phân biệt: 20/6/2020; Ngày duyệt đăng: 26/6/2020

và hoạt động vui vẻ, kích thích sinh viên hợp tác trong quá trình học tập và sử dụng tư duy phản biện để xây dựng kiến thức thông qua các hoạt động năng động, định hướng theo quy trình và theo yêu cầu. Các tình huống thực tiễn được mô phỏng theo các tình huống quản trị hoặc kinh doanh thực tế. Sinh viên, giảng viên, thậm chí là cả những doanh nhân hoặc nhà quản trị cùng tương tác với nhau trong tình huống. Tùy theo bối cảnh mà việc đánh giá tính hiệu quả hoặc thành công của giải pháp được điều chỉnh cho phù hợp. Tập trung vào việc hướng dẫn cho sinh viên phân biệt như thế nào, thay vì phản biện cái gì. Sinh viên được tự do khám phá và trình bày ý kiến của mình. Sinh viên khám phá ra những khái niệm và kiến thức thông qua quan sát, phân tích và trải nghiệm.

Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này được thực hiện theo hình thức nghiên cứu dữ liệu thứ cấp. Dựa trên các thông tin tổng hợp được, tác giả phân tích và nhận định vấn đề có liên quan đến phương pháp nghiên cứu tình huống trong giảng dạy ngành quản trị kinh doanh và đề xuất những cách thức để thực hiện phương pháp giảng dạy theo tình huống trong ngành quản trị kinh doanh.

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

Lợi ích của phương pháp tình huống trong giảng dạy

Phương pháp giảng dạy truyền thống (giảng bài và thảo luận) không hiệu quả trong các chương trình giảng dạy ngành quản trị kinh doanh (Analoui và Hassan Hosseini, 2001). Bởi, phương pháp này chủ trọng quá mức vào lý thuyết và chỉ hướng việc học vào việc nhận thức, thay vì chú trọng vào các kỹ năng cần thiết và ứng dụng thực tiễn. Nghiên cứu của Walker và Ainsworth (2001) đã đề nghị áp dụng một phương pháp giảng dạy, mà trong đó những nội dung cốt lõi của ngành quản trị kinh doanh được tiếp cận theo cách vận hành của quy trình kinh doanh (phù hợp với xu hướng quản trị theo quy trình của các tổ chức và doanh nghiệp).

Việc lựa chọn và áp dụng một phương pháp giảng dạy hiệu quả để giảng dạy trong ngành quản trị kinh doanh sẽ giúp cho các trường đào tạo ngành quản trị kinh doanh có thể đạt được mục tiêu cốt lõi của ngành đào tạo. Đó là chuẩn bị tốt cho sinh viên có khả năng đáp ứng được

tốc độ thay đổi của môi trường kinh doanh, cung cấp một nền tảng tốt hơn cho các sinh viên - những nhà quản trị tương lai - để trở thành những nhà quản trị có năng lực hơn, có khả năng hơn. Nghiên cứu của Ardanal (2008) đã chỉ ra, phương pháp tình huống không chỉ liên quan đến trạng thái của tâm trí, cảm xúc, khoa học, kiến thức, mà còn cả hành động, thể hiện ở 3 thành tố sau:

Thứ nhất, mở rộng và sửa đổi kiến thức cũ để học hỏi kiến thức mới. Thông qua việc giải quyết các tình huống nghiên cứu trong quá khứ, phân tích tình huống, đánh giá bối cảnh, sinh viên sẽ xây dựng các hành động cho tình huống cụ thể. Phương pháp tình huống tập trung vào cả đánh giá định lượng và định tính, nên sinh viên sẽ học được cách đọc dữ liệu để xác định và định nghĩa vấn đề. Do đó, phương pháp này giúp sinh viên phát triển trực giác kinh doanh, khi phải sử dụng ý thức thì giác của họ để đánh giá tình hình và đưa ra giải pháp.

Thứ hai, phát triển tư duy sáng tạo thông qua chu trình học tập hiệu quả. Việc chỉ rõ những đòi hỏi của môi trường kinh doanh trong hiện tại, hướng sinh viên đến việc tự chịu trách nhiệm đối với việc học. Qua đó, làm tăng chất lượng quá trình học tập thông qua tự đánh giá và tư sáng tạo với một chu trình học tập hiệu quả, như: bắt đầu bằng việc đặt mục tiêu, quan sát và thử nghiệm, đánh giá và cuối cùng là kế hoạch hành động. Chu trình này giúp cho sinh viên học được kỹ năng mới, thái độ mới và cả cách tư duy hoàn toàn mới.

Thứ ba, ứng dụng kiến thức vào giải quyết các vấn đề cụ thể, làm cho kiến thức học được trở thành kỹ năng, khả năng làm việc. Việc tích hợp khả năng phân tích với khả năng phản xạ giúp tăng cường cơ hội khám phá môi trường quản trị kinh doanh thực tiễn, giúp sinh viên hình thành sự độc lập, tin tưởng, cởi mở, liêm chính; nhận ra tầm quan trọng của trực giác; khuyến khích thảo luận và đối thoại.

Áp dụng phương pháp tình huống trong giảng dạy ngành quản trị kinh doanh

Việc sử dụng các tình huống đã được áp dụng phổ biến trong giảng dạy ngành luật và quản trị kinh doanh (Jaques, 2008) và được khởi xướng bởi Trường Đại học Harvard từ đầu những năm 1920. Các doanh nhân được mời đến giảng dạy về thảo luận về các vấn đề mà họ gặp phải trong hoạt động kinh doanh (Wolfe, 1998). Một tình huống là một vấn đề hoặc vụ việc cụ thể phát sinh trong thực tế. Tình huống này thường bao gồm: phân tích dữ liệu định tính và định lượng; đưa ra quyết định hành động và đề xuất phù hợp nhất; chia sẻ và thảo luận về các quyết định đó với những người học khác (Cranston, 2008). Sinh viên đóng vai của những người có liên quan trong tình huống, phân tích tình huống từ các góc độ khác nhau, sau đó được yêu cầu đưa ra giải pháp có tính khả thi và chứng minh giải pháp này là có lợi nhất tại một thời điểm nhất định.

Như vậy, phương pháp giảng dạy tình huống sẽ định hướng đến sinh viên, giải quyết vấn đề và làm việc nhóm. Cụ thể:

- *Định hướng sinh viên*: Phương pháp này khuyến khích sinh viên suy nghĩ về những kiến thức đang được dạy (Gregory và Jones, 2009). Các tình huống được phân tích trong quá trình giảng dạy có thể có những cách giải quyết khác nhau phụ thuộc vào đặc điểm và kỳ vọng của các nhóm sinh viên cụ thể. Do đó, cùng một tình huống nghiên cứu có thể tạo ra các cuộc thảo luận khác nhau hoặc các giải pháp khác nhau tùy thuộc vào kỳ vọng, kinh nghiệm, kiến thức hoặc nhận thức của các nhóm sinh viên khác nhau.

- *Định hướng vấn đề*: Một số vấn đề cụ thể được đưa ra vào đầu chu kỳ giảng dạy và sau đó được sử dụng để tạo bối cảnh và thúc đẩy người học (Prince, 2004). Giảng dạy theo phương pháp tình huống là dựa trên các vấn đề kinh doanh thực tế, nên khi phân tích các tình huống kinh doanh cụ thể, sinh viên sẽ phải được cách xác định vấn đề, mà một tổ chức đang phải đối mặt và khám phá việc ra các quyết định khác nhau để xử lý vấn đề đó.

- *Định hướng làm việc nhóm*: Sinh viên làm việc theo các nhóm nhỏ để giải quyết một vấn đề (Prince 2004). Sinh viên sẽ tìm giải pháp cho các vấn đề trong nhóm và sau đó chia sẻ suy nghĩ và kết luận của nhóm mình với các nhóm sinh viên khác. Chất lượng của thảo luận hoặc các giải pháp hoặc các quyết định là kết quả của sự tương tác giữa các sinh viên trong nhóm. Thông qua thảo luận, sinh viên chia sẻ kiến thức và những gì quan sát được về hoạt động quản trị kinh doanh của mình với những sinh viên khác để học hỏi lẫn nhau. Do đó phương pháp này khuyến khích sinh viên tìm kiếm những ý tưởng, kết luận và chiến lược tốt hơn và trải nghiệm những lợi ích của việc tương tác với sinh viên khác (Peterson, Quarstein 2001). Kỹ năng giao tiếp của sinh viên sau này cũng rất cần thiết cho sự thành công của tổ chức, nên phương pháp tình huống có vẻ rất được khuyến khích trong giảng dạy ngành quản trị kinh doanh (Gawel, 2012).

Rào cản đối với việc thực hiện phương pháp tình huống trong giảng dạy ngành quản trị kinh doanh

Mặc dù phương pháp tình huống dường như là lý tưởng cho giảng dạy ngành quản trị kinh doanh, nhưng việc thực hiện phương pháp này cũng có những rào cản nhất định (Gawel, 2012). Việc lựa chọn một tình huống và chuẩn bị kịch bản cho bài giảng phù hợp với mục tiêu học tập là rất cần thiết cho phương pháp giảng dạy này. Khi lựa chọn một tình huống phù hợp cho mục tiêu giảng dạy, giảng viên cần cân nhắc việc sử dụng một tình huống điển hình có sẵn hay là tự chuẩn bị một tình huống cụ thể.

Tuy nhiên, thực tiễn thực hành cho thấy việc cố gắng đảm bảo sự hợp tác của các đối tác thông qua các liên hệ chính thức giữa doanh nghiệp và các trường đại học là không hiệu quả. Mặc dù doanh nghiệp nhận thấy việc tham gia xây dựng tình huống cho giảng dạy ngành quản trị kinh doanh là có lợi cho hình ảnh của doanh nghiệp và là trách nhiệm xã hội, nhưng chỉ những đại diện doanh nghiệp hoặc doanh nhân có quan hệ hợp tác với trường, thì mới chia sẻ những thông tin cần thiết và hợp tác xây dựng tình huống, trên nền tảng của doanh nghiệp. Những doanh nghiệp lần đầu được

trường giới thiệu và mời hợp tác xây dựng tình huống thì thường sẽ từ chối ngay lần đầu gặp mặt hoặc không từ chối thẳng thừng, nhưng cũng không có câu trả lời chính thức nào. Như vậy, việc hợp tác xây dựng tình huống đa phần vẫn là nhờ vào mối quan hệ cá nhân giữa những đại diện doanh nghiệp và cá nhân giảng viên hoặc nhân viên của nhà trường.

Một rào cản khác là năng lực thực hiện phương pháp tình huống. Phương pháp tình huống là phương pháp tích cực thu hút sinh viên, nên giảng viên phải kiểm soát cuộc thảo luận để đáp ứng mục tiêu học tập. Đồng thời, các thảo luận xảy ra tranh luận nhiều quan điểm khác nhau liên quan đến tình hình kinh doanh, nên kịch bản bài học cần đủ linh hoạt để có thể dễ dàng sửa đổi theo hướng thảo luận của các nhóm. Ngoài ra, giảng viên cũng cần tính đến các tình huống nhóm sinh viên mất hứng thú làm việc khi phân tích tình huống để có biện pháp thúc đẩy sự tham gia của nhóm.

Về phía sinh viên, khảo sát về đánh giá của sinh viên đối với phương pháp tình huống cho thấy, sinh viên đánh giá cao nhất về khía cạnh hiểu rõ lý thuyết liên quan đến các lĩnh vực hoạt động khác nhau của công ty có thể được áp dụng vào thực tế, hiểu rõ hơn về bản chất của những vấn đề này; thúc đẩy sự tham gia của sinh viên trong lớp và thảo luận và phân tích một tình huống cụ thể trong một công ty; và phát triển kỹ năng phân tích, kỹ năng làm việc nhóm và hiểu thực tế kinh doanh. Tuy nhiên, sinh viên không đánh giá cao ảnh hưởng của phương pháp tình huống đối với sự phát triển các kỹ năng đàm phán và lãnh đạo. Điều này một phần là do bản chất của phương pháp tình huống tập trung chính vào phân tích một tình huống kinh doanh và ra quyết định cụ thể trong một công ty. Kỹ năng đàm phán và lãnh đạo có thể được phát triển, khi các yếu tố bổ sung, như: thảo luận trong các nhóm phụ hoặc hoạt động, mà sinh viên đóng vai trò của những người khác nhau liên quan đến tình huống được kết hợp trong lớp.

Tóm lại, rào cản của phương pháp tình huống là khó khăn trong thu thập thông tin cần thiết từ các doanh nghiệp để viết tình huống; là giới hạn năng lực thực hiện phương pháp này của giảng viên và cuối cùng, kỹ năng đàm phán và lãnh đạo của sinh viên không phải là trọng tâm của phương pháp giảng dạy này.

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

Giảng dạy ngành quản trị kinh doanh phải thúc đẩy cách suy nghĩ mới, khả năng mới và hành vi mới (Heinonen, Poikkijoki 2006). Phương pháp giảng dạy theo tình huống đáp ứng các yêu cầu này. Phương pháp giảng dạy theo tình huống dựa trên các tình huống kinh doanh xác thực, làm cho việc học ngành quản trị kinh doanh gắn gũi với thực tiễn quản trị kinh doanh, sinh viên cố gắng giải quyết các vấn đề mà các công ty gặp phải và tham gia vào các cuộc thảo luận sáng tạo liên quan đến các chiến lược có thể có; làm tăng khả năng sáng tạo của sinh viên; kích thích sự phát triển các kỹ năng và hành vi mới; từ đó, làm tăng ý định khởi nghiệp trong sinh viên.

Phương pháp tình huống là một phương pháp có giá trị trong giảng dạy quản trị kinh doanh vì nó hướng đến sinh viên, định hướng vấn đề và định hướng làm việc nhóm. Phương pháp này giúp cho việc giảng dạy hiệu quả, vì việc

giảng dạy được điều chỉnh theo nhu cầu của sinh viên, dựa trên thực tiễn kinh doanh và đảm bảo sinh viên tham gia với mức độ cao.

Một số khuyến nghị về đổi mới phương pháp giảng dạy trong ngành quản trị kinh doanh của các trường đại học như sau:

Một là, tăng cường đưa các tình huống vào trong chương trình giảng dạy của khoa đối với các môn học cơ sở ngành và chuyên ngành.

Hai là, phối hợp với các doanh nhân để xây dựng những tình huống làm sẵn cho các môn học.

Ba là, triển khai tập huấn sử dụng các tình huống làm sẵn và việc làm phong phú những giải pháp cho các tình huống làm sẵn này để giúp giảng viên làm quen dần với việc giảng dạy bằng tình huống.

Bốn là, hợp tác với các doanh nghiệp đổi tác thân thiết của trường để xây dựng tình huống cho những môn học cơ sở ngành và chuyên ngành.

Năm là, khảo sát lấy ý kiến của sinh viên sau mỗi học kỳ triển khai để đánh giá và hoàn thiện lại các tình huống điển hình.

Sáu là, tập huấn cho giảng viên kỹ năng xây dựng tình huống và kỹ năng điều phối hoạt động trong quá trình phân tích tình huống của các nhóm sinh viên trong giờ giảng dạy. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Anloui, F., and Hassan Hosseini, M. (2001). Management education and increased managerial effectiveness: the case of business managers in Iran. *Journal of Management Development*, 20(9), 785-794
2. Ardalan, K. (2008). The philosophical foundation of the lecture-versus-case controversy: Its implications for course goals, objectives, and contents. *International Journal of Social Economics*, 35(1/2), 15-34
3. Cranston, N. (2008). The use of cases in the leadership development of principals: A recent initiative in one large education system in Australia. *Journal of Educational Administration*, 46(5), 581-597
4. Gawel, A. (2012). *The case study method in entrepreneurial and managerial education in a knowledge-based economy*. The case study method in business education, 25-38
5. Gregory, J., and Jones, R. (2009). "Maintaining competence": a grounded theory typology of approaches to teaching in higher education. *Higher Education*, 57(6), 769-785
6. Heinonen J., Poikkijoki S.-A. (2006). An entrepreneurial-directed approach to entrepreneurship education: mission impossible?. *Journal of Management Development*, 25(1), 80-94
7. Jaques, T. (2008). A case study approach to issue and crisis management: Schadenfreude or an opportunity to learn?. *Journal of Communication Management*, 12(3), 192-203
8. Peterson P. A., Quarstein V. A. (2001). Assessment of case study courses. *Quality Assurance in Education* 9(1), 46-53
9. Prince M. (2004). Does Active learning Work? A Review of the Research. *Journal of Engineering Education*, 93, 223-231
10. Roselle, A. (1996). The case study method: A learning tool for practising librarians and information specialists. *Library Review*, 45(4), 30-38
11. Škudienė, V. (2005). The relationship between teaching methods and educational objectives in management and business administration education. *Kaunas: VDU*. 9, 106-121
12. Škudienė, V. (2012). *Case method education*. The case study method in business education, 9-24
13. Walker, K. B., and Ainsworth, P. L. (2001). Developing a process approach in the business core curriculum. *Issues in Accounting Education*, 16(1), 41-66
14. Williamson, T. (2012). *Enhancing the quality of the student learning experience through the case method*. The case study method in business education, 67-81
15. Wolfe, J. (1998). New developments in the use of simulations and games for learning. *Journal of Workplace Learning*, 10(6/7), 310-313