

แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
แบบ Case Method ที่ได้มาตรฐาน

ชื่อหนังสือ	แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ Case Method ที่ได้มาตรฐาน	
ISBN	978-974-466-531-7	
เจ้าของโครงการ	สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	
พิมพ์	กันยายน 2553	
จำนวนพิมพ์	1,000 เล่ม	
จัดทำโดย	ศูนย์ให้คำปรึกษาทางธุรกิจ (Thammasat Business Consulting Center : TBCC) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2 ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200 โทร. 0-2613-2258	
ผู้เขียน	ผศ.ดร.การดี เลียวไพโรจน์ ผศ.ดร.ศากุน บุญอิต ผศ.ดร.ศจี ศิริไกร น.ส.พิมพ์นภา อมฤตวรชัย น.ส.ญาณิน สวัสดิ์ชัย คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	
พิสูจน์อักษร	น.ส.นิตริส ศรีทา น.ส.วิรยา ตาสว่าง	
ประธานที่ปรึกษา	ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา	
ที่ปรึกษา	รศ.ดร.สิงหา เจียมศิริ นายสุรียนต์ ธิัญกิจจานุกิจ น.ส.กรองทอง กฤษณชาญดี นายอรรถนพ วิริยะวิทย์	นายอรรถการ ตฤษณารังสี นางอุไรวรรณ จันทรายุ น.ส.ณัชชา ญาณนัฐวัฒนา น.ส.นภัสสร กมลประเสริฐสุข
ออกแบบรูปเล่ม	นายสรารัส ไยโท	
จัดพิมพ์โดย	โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, พ.ศ. 2553 โทรศัพท์ 0-2564-3105 ถึง 11 โทรสาร 0-2564-3119 http://www.tu.ac.th/org/tuprint	

จากการที่คณะกรรมการการทำงานแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านโลจิสติกส์ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนากำลังคนตั้งแต่ในรั้วอุดมศึกษาให้มีทักษะความสามารถตรงกับความต้องการของภาคธุรกิจ จึงแสวงหาวิธีการเชื่อมโยงความรู้จากภาคธุรกิจเข้าสู่ห้องเรียนกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา จึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถตอบโจทย์ดังกล่าวได้ กระบวนการเรียนการสอนรูปแบบนี้ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศว่า ช่วยพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจของผู้เรียนได้จริง สอดคล้องกับนโยบายยกระดับคุณภาพการศึกษาตามกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2565) ซึ่งมุ่งสู่เป้าหมายที่จะผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต

ที่ว่าจากการศึกษาระบบการเรียนการสอนของประเทศไทยในปัจจุบันพบว่า การขับเคลื่อนกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลต้องอาศัยความร่วมมือหลายฝ่าย ทั้งจากระดับผู้วางนโยบายของภาครัฐ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ภาคธุรกิจ ไปจนถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้สอนควบคู่ไปกับการพัฒนาผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จึงมอบหมายให้ศูนย์ให้คำปรึกษาทางธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดำเนินการวิจัยและจัดทำเอกสารฉบับนี้ขึ้น เพื่อสร้างความเข้าใจรูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาตามวิธีการที่เป็นสากล ชี้แจงองค์ประกอบในการผลักดันกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน รวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจ รวมถึงจัดทำคู่มือปฏิบัติการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา ทั้งการผลิตกรณีศึกษาและการสอนด้วยกรณีศึกษา พร้อมเกณฑ์มาตรฐานกรณีศึกษาไว้เป็นแนวทางดำเนินงานผลักดันให้เกิดระบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

การเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นแนวทางการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายยกระดับคุณภาพการศึกษาตามกรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2565) ซึ่งมุ่งสู่เป้าหมายที่จะผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศภายใต้ภาวะโลกาภิวัตน์ แต่การจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญย่อมไม่สามารถดำเนินไปภายใต้กระบวนทัศน์ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนผู้สอนในรูปแบบที่อิงอยู่กับการบรรยายในชั้นเรียน สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องสรรหาวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ๆ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้และคิดวิเคราะห์อย่างมีบูรณาการ มีวุฒิภาวะและความรู้ที่เหมาะสมกับการดำเนินชีวิตตามศักราชภาพของตน

ด้วยเหตุนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จึงได้สนับสนุนการดำเนินโครงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ Case Method ที่ได้มาตรฐาน เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่แนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาด้วยวิธีปฏิบัติที่เป็นสากลให้เป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายนี้

1. กรณีศึกษาคืออะไร

กรณีศึกษา (Case) หมายถึง บทบรรยายสภาวะการณ์ซึ่งมีประเด็นปัญหาที่ผู้เกี่ยวข้องจะต้องตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อแก้ไขปัญหา นั้น การใช้กรณีศึกษาเป็นสื่อการสอนจึงมิได้เป็นเพียงการทำความเข้าใจกับแบบอย่างความสำเร็จหรือบทเรียนแห่งความล้มเหลวจากประสบการณ์ในการดำเนินงานใดๆ การใช้กรณีศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้ผู้เรียนสามารถทำความเข้าใจกับองค์ความรู้เชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบริบทของกรณีศึกษานั้น กระตุ้นให้ผู้เรียนนำความรู้มาประยุกต์ใช้ด้วยการสร้างสรรค์หนทางคลี่คลายปัญหาในสถานการณ์ที่กำลังประสบ พร้อมทั้งเรียนรู้ที่จะศึกษาความเป็นไปได้ในการพิจารณาปัญหาจากมุมมองที่หลากหลาย

2. ประโยชน์ของการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาด้วยวิธีปฏิบัติที่เป็นสากล

การจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีประสิทธิภาพในการฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ อาทิ การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจ และการสื่อสาร นอกจากนี้ประโยชน์ที่ผู้เรียนพึงได้รับจากกระบวนการเรียนการสอนด้วยวิธีนี้แล้ว การพัฒนากรณีศึกษา และการสอนด้วยกรณีศึกษายังเปิดโอกาสให้ผู้สอนได้พัฒนาความสามารถทางวิชาการผ่านการประมวลองค์ความรู้ทางทฤษฎีเข้ากับข้อมูลที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์จริงจนกระทั่งมีความคิดตกลึกสามารถพิจารณาแง่มุมของ

เหตุการณ์ได้อย่างแยบยล ผู้สอนที่สนใจพัฒนากรณีศึกษาจึงมีส่วนช่วยสร้างเสริมองค์ความรู้ทางวิชาการให้ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงในธุรกิจอุตสาหกรรมไทย และในขณะเดียวกัน ยังช่วยทำหน้าที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างภาคการศึกษาภาคส่วนอื่นๆ ที่ให้ความสนใจเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับกรณีศึกษาใหม่ๆ

การจัดให้มีกระบวนการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาในแนวทางที่ถูกต้องยังสะท้อนถึงความมุ่งมั่นของผู้บริหารและคณาจารย์ในการเอาใจใส่ต่อการพัฒนาบัณฑิตและพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษา นำพาสถาบันการศึกษาของตนให้เป็นกลไกสำคัญที่จะผลักดันการดำเนินนโยบายยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

3. ประเด็นท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในประเทศไทย

อย่างไรก็ดี การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในสถาบันการศึกษาของไทยยังมีวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกันหลายด้าน และมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนโดยวิธีนี้ ในขณะที่มหาวิทยาลัยชั้นนำหลายแห่งในต่างประเทศมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ด้วยการใช้กรณีศึกษาอย่างยั่งยืน จึงเกิดความเหลื่อมล้ำในเชิงการบริหารวิชาการขึ้น

ปัญหาดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับนโยบายด้านวิชาการของสถาบันการศึกษา ความสามารถของผู้สอน ความพร้อมของผู้เรียน และความร่วมมือขององค์กรต่างๆ ที่ให้ความสนับสนุนการพัฒนากรณีศึกษา ซึ่งสรุปโดยย่อดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความท้าทายในการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

ด้านมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษา	ด้านอาจารย์ผู้สอน
<ul style="list-style-type: none"> ขาดนโยบายที่ชัดเจนจากมหาวิทยาลัยในการให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> ขาดทักษะด้านการสอนด้วยกรณีศึกษา ขาดทักษะด้านการพัฒนากรณีศึกษา ขาดแรงจูงใจในการพัฒนากรณีศึกษา
ด้านนักศึกษาหรือผู้เรียน	ด้านองค์กรธุรกิจ
<ul style="list-style-type: none"> ขาดทักษะการคิดวิเคราะห์และทักษะการอภิปรายเนื่องจากรูปแบบการเรียนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาเน้นการเรียนการสอนแบบบรรยาย ขาดทักษะการเรียนด้วยกรณีศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> ขาดความเข้าใจในประโยชน์และความสำคัญในการให้ความร่วมมือและข้อมูลในการพัฒนากรณีศึกษา กับสถาบันการศึกษา

4. องค์ประกอบของการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษา

การจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาให้เกิดผลสำเร็จ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การสร้างแรงจูงใจ

การผลักดันให้ผลงานที่เกิดจากการพัฒนากรณีศึกษาและการนำกรณีศึกษานั้นไปใช้มีลักษณะเป็นผลงานทางวิชาการที่มีมาตรฐานน่าเชื่อถือเพียงพอที่จะนำไปประกอบการพิจารณาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการอย่างเหมาะสม ซึ่งมีข้อสรุปและข้อเสนอแนะ ดังนี้

- กำหนดให้กรณีศึกษาเป็นหนึ่งในผลงานวิชาการที่สามารถนำไปนับภาระงาน และขอตำแหน่งทางวิชาการได้ โดยให้มีภาระมาตรฐานประเมินคุณภาพที่เป็นระบบและเชื่อถือได้

- การกำหนดหมวดหมู่ประเภทผลงานทางวิชาการให้แก่กรณีศึกษา โดยกำหนดให้กรณีศึกษาให้บรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย”
- การให้ค่าน้ำหนักกรณีศึกษาสำหรับการนับเป็นภาระงานและใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการ ผลงานวิชาการแต่ละประเภทรวมถึงกรณีศึกษาควรมีการกำหนดน้ำหนักตามรูปแบบเดิม แต่หากกำหนดให้กรณีศึกษาบรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย” ดังนี้

ตารางที่ 2 ข้อเสนอแนะน้ำหนักในการประเมินผลงานวิชาการแต่ละประเภท

ประเภท	น้ำหนักปัจจุบัน
ผลการสอน	10
ตำรา	20
หนังสือ	20
งานวิจัย	20
บทความทางวิชาการ	10
ผลงานทางวิชาการลักษณะอื่น*	20
รวม	100

*กรณีศึกษาบรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย”

ส่วนที่ 2 การจัดการอย่างเป็นระบบ

การจัดการอย่างเป็นระบบนำไปสู่ความยั่งยืน เช่น การจัดตั้งแหล่งข้อมูลเพื่อเผยแพร่และส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา พร้อมทั้งรวบรวมและแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาไทยในหมู่ผู้สอนหรือผู้สนใจในรูปของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา ซึ่งมีข้อสรุปและข้อเสนอแนะ ดังนี้

- รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในการเริ่มต้นศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในประเทศไทย ควรเริ่มจากการสร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัย (Network Model) โดยเริ่มจากมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมสูงสุด โดยครอบคลุมการฝึกอบรมคณาจารย์ด้านการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษาแล้วจึงค่อยขยายผลเป็นรูปแบบของสำนักพิมพ์ (Publishing House Model) เมื่อแต่ละมหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการดำเนินการมากขึ้น
- รูปแบบการแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิก นอกเหนือจากรูปแบบการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแบบดั้งเดิม ซึ่งในปัจจุบันมีรูปแบบการดำเนินการใหม่ๆ เช่น ระบบการแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิกที่ร่วมแบ่งการใช้กรณีศึกษาโดยไม่คิดมูลค่าที่ควรทำการศึกษาวิเคราะห์เพิ่มเติมถึงความเป็นไปได้ต่อไป

ส่วนที่ 3 การสร้างความพร้อมของสถาบันการศึกษา

การสร้างความพร้อมของสถาบันการศึกษาในการสร้างความเข้าใจเรื่องระบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ สนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ ตลอดจนสร้างปัจจัยพื้นฐานที่เหมาะสมกับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา เช่น ขนาดชั้นเรียน สภาพห้องเรียน พื้นที่ค้นคว้า พื้นที่ทำงานกลุ่ม เป็นต้น ความพร้อมของสถาบันศึกษาย่อมเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่สุด ซึ่งชี้ถึงโอกาสแห่งความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาอย่างยั่งยืนในแวดวงการศึกษาไทย

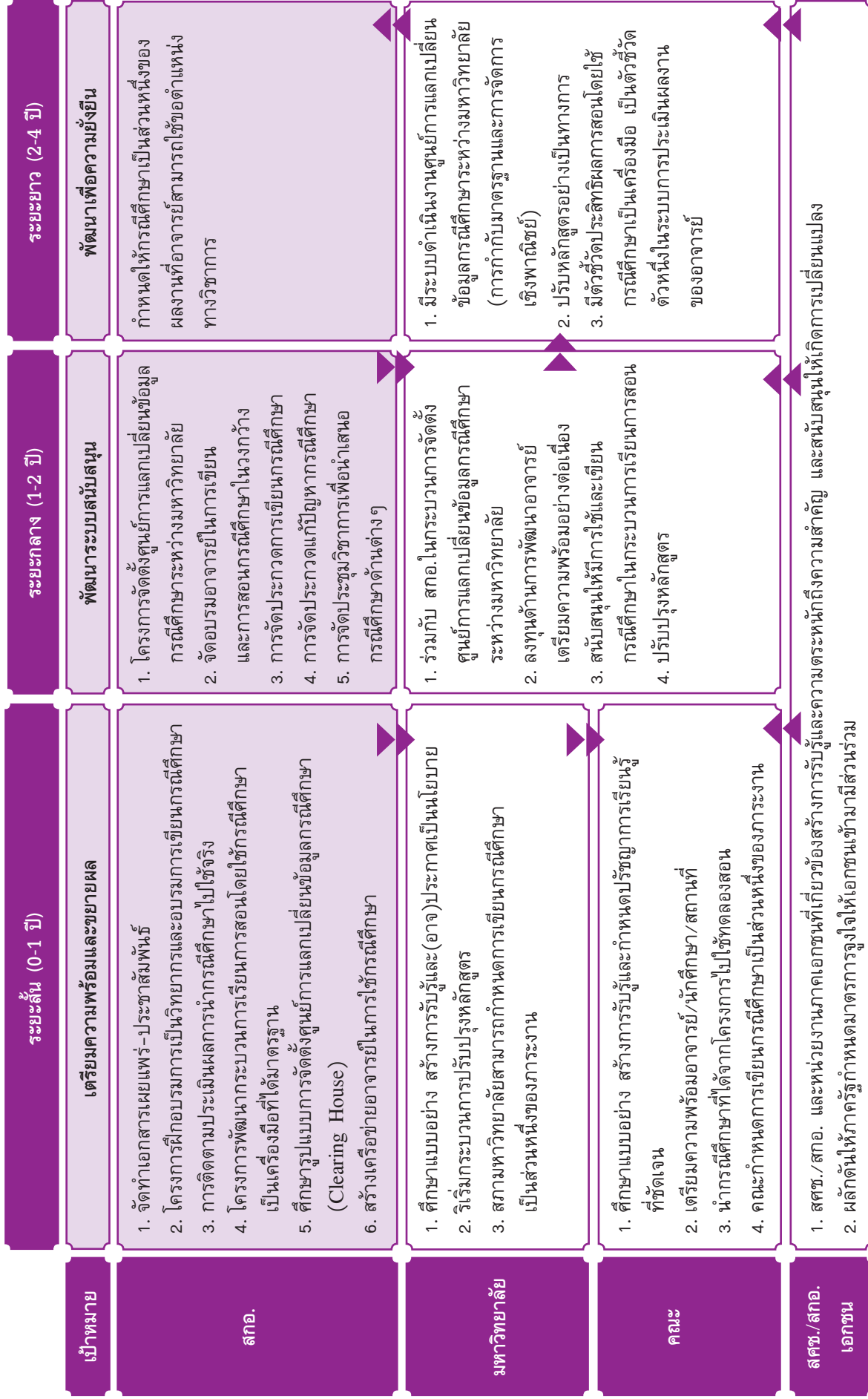
รูปที่ 1 องค์ประกอบของการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน



5. แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาที่ได้มาตรฐาน

เพื่อให้ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาและผู้เกี่ยวข้องได้พิจารณาดำเนินการเตรียมความพร้อมสู่การจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จึงได้นำเสนอแนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ Case Method ที่ได้มาตรฐาน เอกสารฉบับนี้เรียบเรียงขึ้นจากผลการศึกษาวิจัยซึ่งอ้างอิงหลักการและวิธีปฏิบัติในการใช้กรณีศึกษาเพื่อการเรียนการสอนตามที่มหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในสหรัฐอเมริกาและยุโรปได้ปรับใช้จนกระทั่งประสบผลสำเร็จ ประกอบกับผลการสำรวจความคิดเห็นจากคณาจารย์ไทยที่ได้เข้าร่วมในโครงการศึกษานำร่อง และได้นำวิธีการนี้ไปใช้ในกระบวนการเรียนการสอนจริงในช่วงเวลาที่ผ่านมานอกจากนี้ยังได้นำเสนอแผนที่นำทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษา ดังรูปที่ 2

รูปที่ 2 แผนที่นำทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษา โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)



ที่มา : คณะอนุกรรมการทำงานจัดทำแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านโเลจิสติกส์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

เพื่อจำแนกหน้าที่ความรับผิดชอบและแนวทางการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยวิธีดังกล่าวอย่างเป็นระบบ รวมทั้งข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สำคัญต่อการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยวิธีนี้ ดังปรากฏในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แนวทางปฏิบัติสำหรับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

กลุ่มเป้าหมาย	ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ	ผู้รับผิดชอบ
ผู้เรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการกำหนดสัดส่วนการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาให้ชัดเจนในประมวลการสอนรายวิชา พร้อมระบุวิธีประเมินผลเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจและเตรียมตัวล่วงหน้า 2) จัดให้ผู้เรียนเตรียมความพร้อมด้านการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาผ่านการลงทะเบียนเรียนวิชาเตรียมความพร้อมเพื่อการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษา 	<ol style="list-style-type: none"> 1) ผู้สอน 2) ผู้สอน
ผู้สอน	<ol style="list-style-type: none"> 1) ควร มีระบบการฝึกอบรมพัฒนาทักษะและให้ความรู้กับผู้สอน เพื่อให้มีทักษะการสอนด้วยกรณีศึกษา 2) ควรพัฒนาการวางแผนรายวิชาและการวางแผนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ 3) ควรพัฒนากรณีศึกษาที่มีคุณภาพที่ดีและมีบริบทตรงกับรายวิชาที่สอน 4) มีการวัดคุณภาพกรณีศึกษาและการวัดประสิทธิผลการสอนด้วยกรณีศึกษา 5) สร้างเครือข่ายที่ให้ผู้สอนสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านการสอนด้วยกรณีศึกษามากยิ่งขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1) สถาบันการศึกษา/สกอ. 2) ผู้สอน 3) ผู้สอน 4) สถาบันการศึกษา/สกอ. 5) สกอ.
สถาบันการศึกษา และผู้วางนโยบายการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1) ควร มีนโยบายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่ส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในรายวิชาที่เปิดสอน 2) ควรจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาเพื่อเป็นแหล่งให้ข้อมูลหรือพัฒนาทักษะกับผู้สอนได้ 3) ควรสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนหรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่ ทำให้การเรียนด้วยกรณีศึกษาเกิดประสิทธิผลสูงสุด เช่น ลดจำนวนนักศึกษาในห้องเรียนลง เป็นต้น 4) ส่งเสริมให้ผู้สอนมีแรงจูงใจในการพัฒนากรณีศึกษาที่สามารถนับไปเป็นภาระงานเพื่อขอตำแหน่งวิชาการได้ 5) มีการร่วมมือกันจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษากันระหว่างผู้สอนในต่างมหาวิทยาลัย และมีการจัดสร้างระบบที่มีความชัดเจนที่รวบรวมกรณีศึกษาที่ผู้สอนสามารถนำไปใช้ในการสอนได้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1) สถาบันการศึกษา 2) สถาบันการศึกษา 3) สถาบันการศึกษา 4) สกอ. 5) สกอ.

ตารางที่ 3 แนวทางปฏิบัติสำหรับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา (ต่อ)

กลุ่มเป้าหมาย	ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ	ผู้รับผิดชอบ
ภาคธุรกิจ	1) สร้างความร่วมมือกันระหว่างภาคธุรกิจและภาคการศึกษาในการจัดทำกรณีศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม 2) จูงใจโดยให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีสำหรับภาคธุรกิจในการสนับสนุนข้อมูลเพื่อการศึกษา 3) สร้างช่องทางการติดต่อประสานงานระหว่างสถานศึกษากับภาคธุรกิจที่ต้องการให้คณาจารย์เข้าเขียนกรณีศึกษา 4) สนับสนุนให้มีการพัฒนากรณีศึกษาขององค์กรเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการบริหารจัดการขององค์กร เช่น การฝึกอบรมพนักงาน การคัดเลือกบุคคลเข้ารับตำแหน่ง เป็นต้น	1) สกอ. สศช. และภาคธุรกิจ 2) สกอ. สศช. และภาคธุรกิจ 3) สถาบันการศึกษา สกอ. และภาคธุรกิจ 4) สถาบันการศึกษา สศช. และภาคธุรกิจ

ข้อมูลที่น่าเสนอยังประกอบด้วยคู่มือปฏิบัติการเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียน วางแผนเตรียมงานสอนสำหรับผู้สอนและวิธีการพัฒนากรณีศึกษาใหม่ๆ ในบริบทไทย ซึ่งมีโครงสร้าง ดังนี้

การพัฒนากรณีศึกษา

ในกระบวนการพัฒนากรณีศึกษา มีขั้นตอนที่สำคัญแบ่งเป็น 4 ช่วงหลัก คือ

- ช่วงที่ 1 การเลือกแหล่งที่มาของกรณีศึกษาและการขอความยินยอมเบื้องต้น
- ช่วงที่ 2 การเก็บข้อมูล
- ช่วงที่ 3 การเขียนกรณีศึกษาและจัดทำคู่มือการสอน
- ช่วงที่ 4 การลงนามยินยอมจากแหล่งข้อมูล

การสอนด้วยกรณีศึกษา

ในกระบวนการสอนด้วยกรณีศึกษา สิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึงประกอบด้วย

- การจัดสภาพแวดล้อมของชั้นเรียนและสภาพแวดล้อมสนับสนุนต่างๆ ให้เหมาะสมกับรูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา
- การวางแผนรายวิชาและการตัดสินใจในความเหมาะสมในการใช้กรณีศึกษา
- การเตรียมการสอนและการวางแผนการสอน
- ขั้นตอนการสอนด้วยกรณีศึกษา
- การวัดผลด้วยการสอนและการสอบด้วยกรณีศึกษา

การเรียนด้วยกรณีศึกษา

สำหรับผู้เรียน ขั้นตอนสำคัญในการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

- การเตรียมตัวเฉพาะบุคคล
- การอภิปรายกลุ่มย่อย
- การอภิปรายในชั้นเรียน

เนื้อหาส่วนนี้นำเสนอพร้อมด้วยแบบฟอร์มต่างๆ ที่จัดทำขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน โดยใช้กรณีศึกษาผู้สนใจสามารถนำไปใช้ประกอบการฝึกอบรม เผยแพร่ประชาสัมพันธ์หรือศึกษาด้วยตนเองเพื่อพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ รายละเอียดอธิบายในบทที่ 4

6. บทบาทผู้บริหารสถาบันการศึกษา

ผู้บริหารทุกระดับในสถาบันการศึกษาต่างมีบทบาทในการเตรียมความพร้อมตามแผนที่น่าทางนี้ในช่วงเวลาต่างๆ กัน ดังแสดงในรูปที่ 3

ระยะที่ 1 การกำหนดนโยบายเชิงรุก

ในช่วงปีแรกผู้บริหารระดับสูงควรสร้างความรับรู้และกำหนดนโยบายภายในองค์กรที่จะส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน โดยใช้กรณีศึกษาเพื่อส่งสัญญาณที่ชัดเจนให้หน่วยงานระดับรองและบุคลากรได้ปรับตัวให้สอดคล้องกัน เช่น การประชาสัมพันธ์ทำความเข้าใจในหมู่อาจารย์ผู้สอน การสร้างแรงจูงใจให้ผู้สอน เช่น การกำหนดให้ผลงานการสอน หรือ การพัฒนากรณีศึกษามีน้ำหนักภาระงานหรือค่าตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจในหมู่คณาจารย์ผู้สอน ผู้บริหารยังสามารถสื่อสารถึงแนวทางการเรียนด้วยกรณีศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพไปยังกลุ่มผู้เรียนผ่านการประชุมภาค การจัดพิมพ์เป็นส่วนหนึ่งของคู่มือ นิสิตนักศึกษา

ระยะที่ 2 การสร้างกลไกขับเคลื่อน

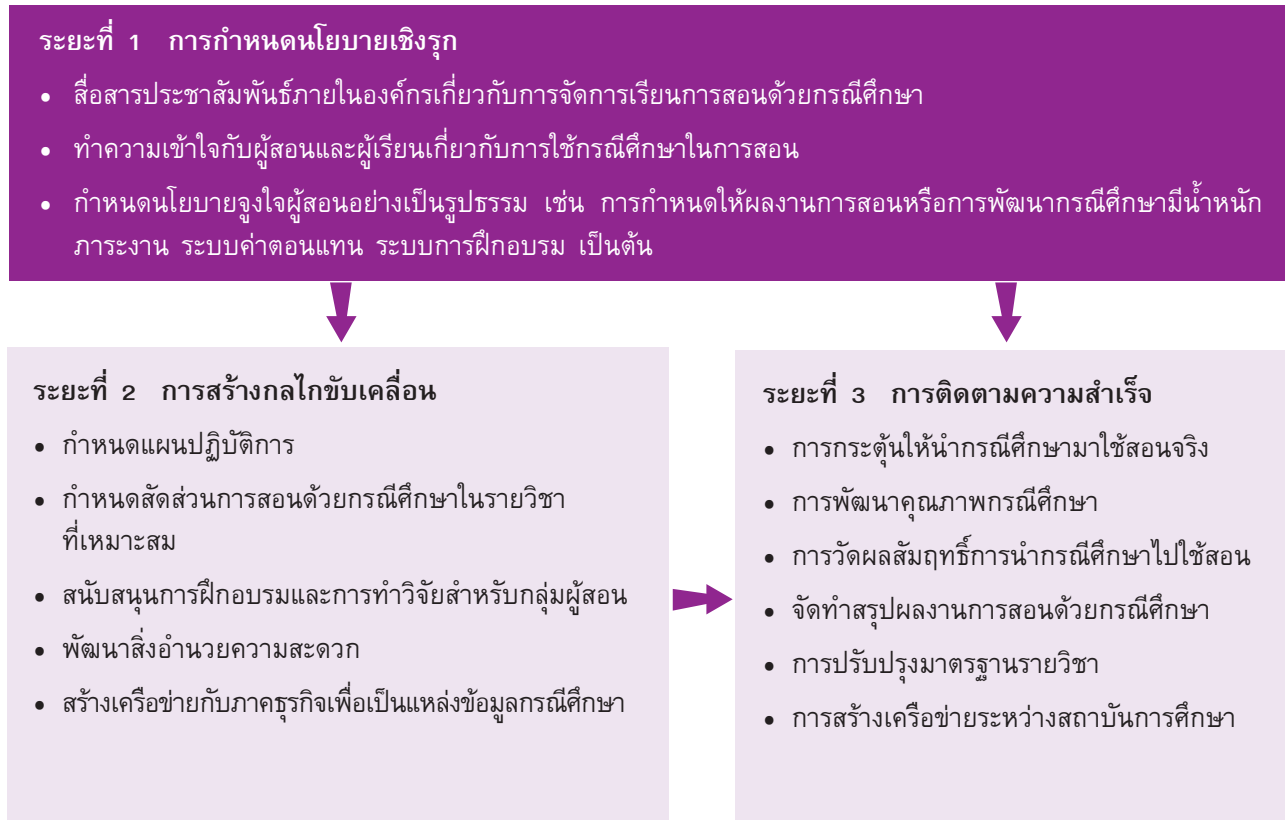
การสร้างกลไกขับเคลื่อน คือ การผลักดันให้นำกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเข้ามาปฏิบัติจริง ในสถานศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนการฝึกอบรมเตรียมความพร้อมให้กับคณาจารย์ผู้สนใจ การกำหนดสัดส่วนการใช้กรณีศึกษาในรายวิชาที่จำเป็น การออกแบบหลักสูตรเตรียมความพร้อมสำหรับผู้เรียน การเตรียมความพร้อมทางกายภาพ เช่น จัดสภาพห้องเรียนและสถานที่แวดล้อมเพื่ออำนวยความสะดวกแก่การประชุมกลุ่มย่อยของนักศึกษา ในอีกด้านหนึ่ง ผู้บริหารสถาบันควรเสาะหาความร่วมมือจากภาคธุรกิจหรือภาคส่วนอื่นๆ เพื่อสนับสนุนให้คณาจารย์มีโอกาสรียนรู้ และ เข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จะนำไปสู่การพัฒนากรณีศึกษาใหม่ๆ ได้ตรงตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ในหลักสูตร

ระยะที่ 3 การติดตามความสำเร็จ

เมื่อการดำเนินงานสอนด้วยกรณีศึกษาได้เริ่มขึ้น ผู้บริหารควรตรวจติดตามความก้าวหน้าและกระตุ้นให้มีการนำกรณีศึกษามาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง โดยการรวบรวมรายวิชาที่มีการใช้กรณีศึกษา จัดทำสรุปผลงานการสอนด้วยกรณีศึกษา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงมาตรฐานรายวิชาหรือหลักสูตรการเรียนการสอนโดยใช้แนวทางในการประเมินซึ่งนำเสนอในบทที่ 5 นอกจากนี้ ผู้บริหารยังอาจพิจารณาสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะการสอน ในระหว่างกลุ่มคณาจารย์ และอาจร่วมมือกับสถาบันอื่นๆ จัดกิจกรรมการแข่งขันหรือสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าร่วมการแข่งขัน วิเคราะห์กรณีศึกษา รวมทั้งรวบรวมผลงานการสอนและการพัฒนากรณีศึกษาผ่านเครือข่ายความร่วมมือรูปแบบต่างๆ ร่วมกับคณาจารย์ต่างสถาบัน

อย่างไรก็ดี การฝึกอบรมวิธีการเรียนด้วยกรณีศึกษาสำหรับผู้เรียนรุ่นใหม่ และการฝึกอบรมผู้สอนที่สนใจ ในวิธีการเรียนรู้นี้ก็ยังคงมีความจำเป็นเช่นกัน การเตรียมความพร้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาอย่างจริงจังในช่วงปีแรกๆ จะช่วยผลักดันให้คณาจารย์สามารถสร้างสรรค์ผลงานกรณีศึกษาที่มีคุณภาพ และนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของผลงานวิชาการสำหรับการขอตำแหน่งทางวิชาการ เมื่อ สกอ.กำหนดให้ผลงานนี้มีน้ำหนักความสำคัญ และมาตรฐานการพิจารณาประเมินผลที่ชัดเจนในอนาคต

รูปที่ 3 ผู้บริหารกับการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา



7. บทสรุป

โดยสรุป แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ Case Method ที่ได้มาตรฐานฉบับนี้จึงเป็นเสมือนคู่มือปฏิบัติการสำหรับสถาบันการศึกษาที่เห็นชอบกับการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาด้วยวิธีปฏิบัติที่เป็นสากล หากผู้บริหารแสดงแนวนโยบายการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างชัดเจนแทนที่จะกำหนดให้การเตรียมความพร้อมในเรื่องนี้เป็นไปตามอรรถยาศัยและภาวะรับผิดชอบของผู้สอนเพียงลำพัง บทบาทของผู้บริหารย่อมเกื้อหนุนให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลงานด้านการพัฒนาคุณภาพงานสอน พัฒนาคณาจารย์สายวิชาการ ตอบสนองต่อการดำเนินนโยบายระดับชาติ อำนวยประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่ายดังที่กล่าวข้างต้น พร้อมทั้งส่งเสริมภาพลักษณ์ความสำเร็จขององค์กรที่นับเป็นแบบอย่างในการบริหารระบบงานวิชาการสำหรับสถาบันการศึกษาอื่นๆ

สารบัญ

	หน้า
รายงานสรุปสำหรับผู้บริหาร	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาของโครงการ	1
1.2 วัตถุประสงค์	2
1.3 ขั้นตอนการศึกษา	2
1.4 ผลที่ได้จากโครงการ	4
1.5 โครงสร้างของรายงาน	5
บทที่ 2 ประเด็นท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในประเทศไทย	7
2.1 นิยามของกรณีศึกษา	8
2.2 แหล่งข้อมูลเพื่อการพัฒนากรณีศึกษา	8
2.3 ข้อดีและข้อจำกัดของการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา	8
2.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา	12
2.5 ความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับประเทศไทย	16
2.6 สรุปความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับประเทศไทย และแนวทางผลักดันที่สำคัญ	17
บทที่ 3 องค์ประกอบสำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา	21
3.1 การผลักดันกรณีศึกษาเป็นผลงานวิชาการ	22
3.2 การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา	24
3.3 การเตรียมความพร้อมสำหรับสถาบันอุดมศึกษา	32
3.4 ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา	37
3.5 สรุปองค์ประกอบสำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา	39
บทที่ 4 คู่มือปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา	43
4.1 การพัฒนากรณีศึกษา	43
4.2 การสอนด้วยกรณีศึกษา	65
4.3 การเรียนด้วยกรณีศึกษา	73
4.4 บทสรุป	84
บทที่ 5 คู่มือการประเมินการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา	85
5.1 แนวทางการประเมินคุณภาพชุดเอกสารกรณีศึกษา	85
5.2 แนวทางการประเมินคุณภาพการสอน	97
5.3 แนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการเรียนโดยผู้เรียน	100
5.4 สรุปการประเมินการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา	103
บทที่ 6 แนวทางการดำเนินงานในอนาคต	105
6.1 แนวทางการดำเนินงานที่มีความเร่งด่วน	105
6.2 แนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืนในสถาบันอุดมศึกษาไทย	107

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า	
บรรณานุกรม	109	
ภาคผนวก ก	สรุปมาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2550 และประเภทผลงานวิชาการ สำหรับใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการ	111
ภาคผนวก ข	ผลการสำรวจความคิดเห็นของคณาจารย์และผู้บริหารสถาบันการศึกษา	117
ภาคผนวก ค	การเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา	123
ภาคผนวก ง	แผนการดำเนินโครงการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ ภายในปี 2552-2554	135

สารบัญตาราง

	หน้า	
ตารางที่ 2.1	ข้อแตกต่างที่สำคัญระหว่างการเรียนการสอนแบบบรรยายปกติและการเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม	9
ตารางที่ 2.2	การเปรียบเทียบการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาระหว่างประเทศไทยและต่างประเทศ	14
ตารางที่ 2.3	สรุปข้อจำกัดในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาที่พบในปัจจุบันจากมิติของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้ง 4 ฝ่าย	17
ตารางที่ 3.1	สรุปประเภทผลงานทางวิชาการในปัจจุบันที่สามารถใช้นับเป็นภาระงานหรือขอตำแหน่งทางวิชาการได้	22
ตารางที่ 3.2	น้ำหนักในการประเมินผลงานวิชาการแต่ละประเภทที่ใช้ในปัจจุบัน	23
ตารางที่ 3.3	ข้อเสนอแนะน้ำหนักในการประเมินผลงานวิชาการแต่ละประเภท	24
ตารางที่ 3.4	สรุปข้อดีและข้อจำกัดของการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาโดยการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษา (Network Model)	29
ตารางที่ 3.5	สรุปข้อดีและข้อจำกัดของการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในรูปแบบสำนักพิมพ์ (Publishing House)	30
ตารางที่ 3.6	ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา	38
ตารางที่ 4.1	ระดับความซับซ้อนของกรณีศึกษาตามมิติการวิเคราะห์	45
ตารางที่ 4.2	แนวคำถามในการสัมภาษณ์เก็บข้อมูล	53
ตารางที่ 4.3	ตัวอย่างแผนการใช้กระดาน	71
ตารางที่ 4.4	ตัวอย่างตารางประเมินทางเลือกในการแก้ไขปัญหา แบบที่ 1	80
ตารางที่ 4.5	ตัวอย่างตารางประเมินทางเลือกในการแก้ไขปัญหา แบบที่ 2	80
ตารางที่ 5.1	เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพชุดกรณีศึกษาที่ใช้สำหรับการสอน	93

สารบัญรูปภาพ

หน้า

รูปที่ 1.1	แผนที่นำทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษา โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)	3
รูปที่ 2.1	สรุปแนวทางการผลักดันที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา	19
รูปที่ 3.1	สรุปภาพรวมกระบวนการทำงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา	26
รูปที่ 3.2	แสดงจำนวนคดีละเมิดลิขสิทธิ์ที่รับเข้าใหม่สู่ศาลทรัพย์สินทางปัญญา และการค้าระหว่างประเทศกลาง	31
รูปที่ 3.3	แผนที่นำทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษา โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)	33
รูปที่ 3.4	องค์ประกอบของการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน	41
รูปที่ 4.1	การผสมผสานมิติความซับซ้อนของกรณีศึกษา	47
รูปที่ 4.2	กรอบการตัดสินใจของกรณีศึกษา	57
รูปที่ 4.3	ตัวอย่างการจัดผังห้องเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนที่เน้นการอภิปราย	66
รูปที่ 4.4	ตัวอย่างการจัดผังห้องเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนที่เน้นการอภิปราย	66
รูปที่ 4.5	ตัวอย่างการจัดผังห้องเรียนแบบครึ่งวงกลมและยกพื้นแบบขั้นบันได พร้อมมีป้ายชื่อผู้เรียนตั้งโต๊ะ	67
รูปที่ 4.6	ตัวอย่างการสนับสนุนพื้นที่ให้ผู้เรียนประชุมกลุ่มย่อย	68
รูปที่ 4.7	กลไกการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	74
รูปที่ 4.8	กระบวนการเรียนรู้ 3 ขั้นตอน	74
รูปที่ 4.9	ประสิทธิผลในการเรียนรู้ด้วยกระบวนการ 3 ขั้นตอน	75
รูปที่ 4.10	แนวทางในการอ่านและวิเคราะห์กรณีศึกษาอย่างเป็นระบบ	76
รูปที่ 4.11	จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของปัญหา	79
รูปที่ 4.12	การประเมินทางเลือกที่มีความเสี่ยงด้วย Decision Tree และการใช้ Expected Monetary Value (EMV)	81

สารบัญแบบฟอร์ม

หน้า

แบบฟอร์มที่ 4.1	จดหมายนำเพื่อการขอเข้าสัมภาษณ์เบื้องต้น	49
แบบฟอร์มที่ 4.2	การเลือกหัวข้อที่ตรงกับวัตถุประสงค์การเรียนการสอน	50
แบบฟอร์มที่ 4.3	การขอความยินยอมเบื้องต้น	52
แบบฟอร์มที่ 4.4	การเดินเรื่องในกรณีศึกษา	56
แบบฟอร์มที่ 4.5	การเขียนย่อหน้านำ	58
แบบฟอร์มที่ 4.6	โครงสร้างกรณีศึกษา	60
แบบฟอร์มที่ 4.7	คู่มือการสอน	61
แบบฟอร์มที่ 4.8	การพิจารณาการปกปิดข้อมูลองค์กร	62
แบบฟอร์มที่ 4.9	เอกสารลงนามยินยอมจากแหล่งข้อมูลและเงื่อนไขการเผยแพร่กรณีศึกษา	64
แบบฟอร์มที่ 4.10	การวิเคราะห์ข้อมูล	83
แบบฟอร์มที่ 5.1	ใบนำส่งกรณีศึกษา	87
แบบฟอร์มที่ 5.2	กรณีศึกษา	88
แบบฟอร์มที่ 5.3	คู่มือการสอน	89
แบบฟอร์มที่ 5.4	เอกสารยินยอมการเผยแพร่	90
แบบฟอร์มที่ 5.5	รายงานสรุปผลการใช้กรณีศึกษาในการสอน	91
แบบฟอร์มที่ 5.6	แนวทางการประเมินคุณภาพการสอนด้วยกรณีศึกษา	99
แบบฟอร์มที่ 5.7	แนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการเรียนโดยผู้เรียน	101

บทที่

1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของโครงการ

รูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นให้นักศึกษาได้เรียนรู้และเข้าใจสภาพความเป็นจริงของการดำเนินงานในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะปัจจุบันมีการแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความเข้มข้นมากขึ้น ทั้งทางด้านเทคโนโลยี กฎระเบียบ สภาพแวดล้อมเชิงเศรษฐกิจ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขันอย่างรวดเร็วเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาที่จำเป็นต้องปรับตัวและปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ของนักศึกษา เพื่อบ่มเพาะให้บัณฑิตมีความพร้อมและมีความรู้เหมาะกับการประกอบอาชีพตามศักยภาพของตน และยังส่งผลโดยตรงต่อการสร้างกำลังคนที่มีความสามารถเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ

การเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือสื่อการเรียนรู้ (Case Method) ได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การใช้กรณีศึกษาเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ฝึกใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ ประยุกต์ใช้ความรู้และทฤษฎีวิชาการเพื่อแก้ไขปัญหาทางธุรกิจตามสภาวะแวดล้อมที่เป็นจริงในกรณีต่างๆ สำหรับคณาจารย์ การสอนโดยใช้กรณีศึกษาและการพัฒนากรณีศึกษาใหม่ๆ ขึ้นเองยังช่วยพัฒนาความสามารถทางวิชาการและช่วยให้ผู้สอนได้ประมวลสถานการณ์จริงในภาคธุรกิจเข้ากับองค์ความรู้ภาคทฤษฎีได้ดียิ่งขึ้น กรณีศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาทักษะในการเชื่อมโยง

องค์ความรู้ภาคทฤษฎีเข้ากับการดำเนินงานจริงในภาคปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากคณาจารย์สามารถสอนและพัฒนากรณีศึกษาขึ้นใช้เองหรือแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาซึ่งกันและกันก็จะทำให้การเรียนการสอนด้วยวิธีนี้มีการนำไปใช้ในสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างยั่งยืน

สืบเนื่องจากในปี พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้มอบหมายให้ศูนย์ให้คำปรึกษา-ทางธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (Thammasat Business Consulting Center - TBCC) เป็นผู้ดำเนินงาน *โครงการการจัดทำกรณีศึกษาสำหรับหลักสูตรด้านโลจิสติกส์* โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อต้องการส่งเสริมให้อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษามีความรู้ความสามารถในการเขียนกรณีศึกษาและใช้รูปแบบกรณีศึกษาในการจัดการเรียนการสอน และจัดทำแผนที่นำทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษา ดังรูปที่ 1.1 เพื่อให้มีการเตรียมความพร้อมและขยายผลด้านการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีนี้อย่างกว้างขวาง

เอกสารฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ *โครงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ Case Method ที่ได้มาตรฐาน* ซึ่งได้มีการดำเนินการประชาสัมพันธ์แนวทางการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา โดยจัดทำเอกสารเผยแพร่วิธีการใช้กรณีศึกษาและการพัฒนามาตรฐานกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาพร้อมทั้งกระบวนการควบคุมและประเมินคุณภาพ เพื่อให้การจัดการกรณีศึกษาและการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษามีแนวทางหรือมาตรฐานในการดำเนินการที่ชัดเจน รวมทั้งนำเสนอแนวทางที่จะกำหนดให้กรณีศึกษาเป็นงานวิชาการรูปแบบหนึ่งเพื่อใช้ในการนับภาระงานและขอตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และเพื่อเสนอแนวทางการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในประเทศไทย

1.2 วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ Case method ที่ได้มาตรฐาน มีดังนี้

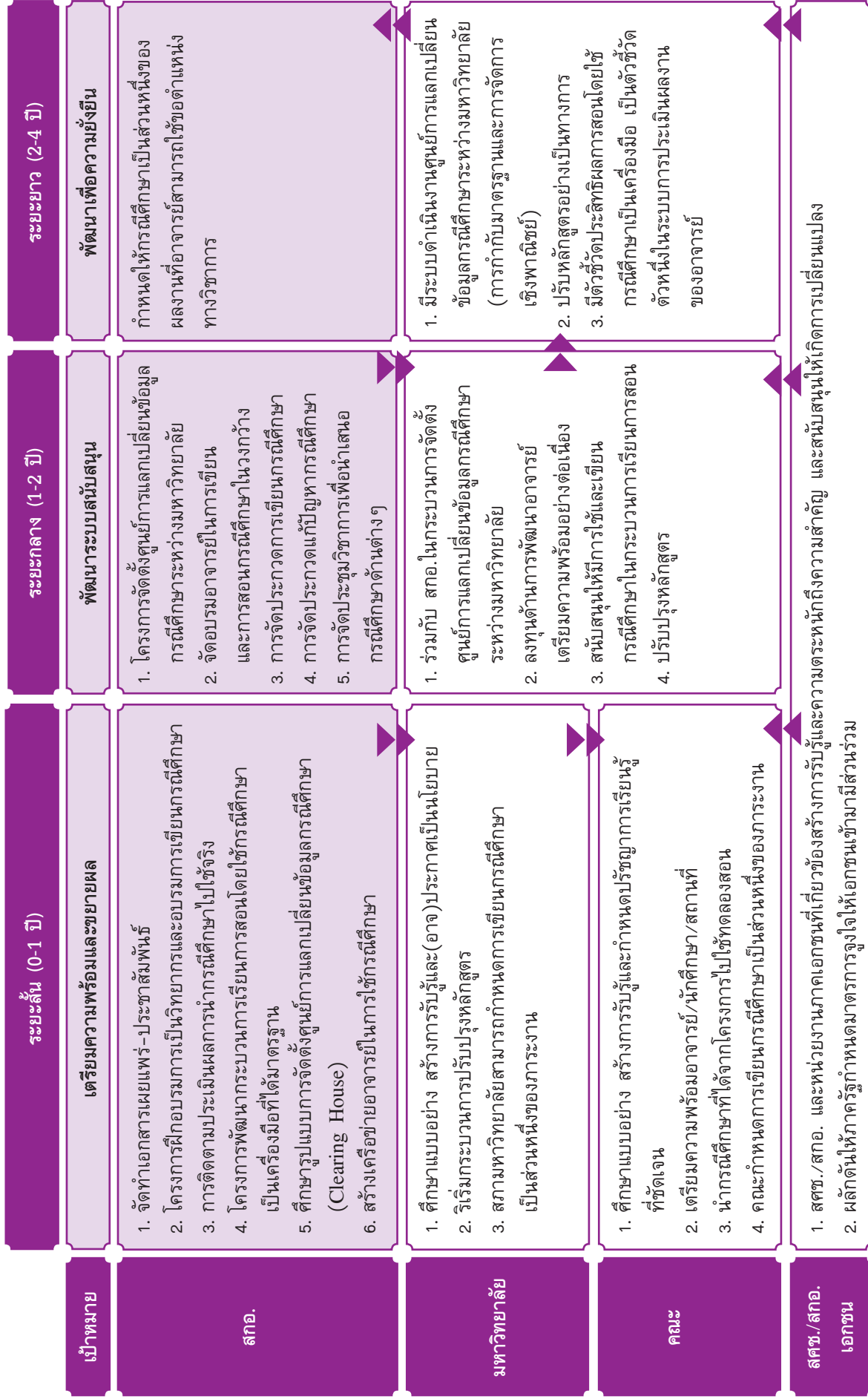
1. เพื่อจัดทำข้อกำหนดและแนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือและเกณฑ์มาตรฐานกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย พร้อมจัดทำเอกสารคู่มือ
2. เพื่อจัดทำเอกสารเผยแพร่วิธีการใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน
3. เพื่อเสนอแนวทางที่จะกำหนดให้กรณีศึกษาเป็นงานวิชาการรูปแบบหนึ่งเพื่อใช้ในการนับภาระงานและขอตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา
4. เพื่อเสนอแนวทางการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในประเทศไทย

1.3 ขั้นตอนการศึกษา

ขอบเขตการดำเนินงานในการจัดทำโครงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ Case Method ที่ได้มาตรฐาน มีดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์แนวทางมาตรฐาน และกระบวนการจัดทำและการใช้กรณีศึกษาในกระบวนการจัดการเรียนการสอน ทั้งในและต่างประเทศ (โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในประเทศที่มีการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือ)
2. ศึกษารวบรวมข้อมูลจัดทำเป็นข้อกำหนดและแนวทางการจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือ
3. จัดการประชุมระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำและการใช้กรณีศึกษาในกระบวนการเรียนการสอน และการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินกรณีศึกษา โดยผ่านการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษา จำนวน 2 ครั้ง และจัดสัมมนาระดมความคิดเห็น จำนวน 1 ครั้ง

รูปที่ 1.1 แผนที่นำทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา สำหรับสถาบันอุดมศึกษา โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)



ที่มา : คณะอนุกรรมการทำงานจัดทำแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านโ้ลจิสติกส์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

4. จัดทำคู่มือการใช้ แนวทางและคำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือ โดยจะแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การจัดทำเอกสารเผยแพร่ฉบับย่อ เรื่อง CASE METHOD 101 จำนวน 3,000 ฉบับ

เอกสารที่ทำการเผยแพร่มีเนื้อหาเกี่ยวกับเหตุผลที่ต้องนำแนวทางการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเข้ามาใช้ในประเทศไทยตั้งแต่ระดับปริญญาตรี รวมถึงประโยชน์ที่ภาคการศึกษาและธุรกิจจะได้รับจากกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา วิธีปฏิบัติการจัดทำกรณีศึกษาและแนวทางการนำกรณีศึกษาไปใช้ในการเรียนการสอน เพื่อที่จะส่งเสริมความเข้าใจให้แก่สถาบันการศึกษาและผู้ประกอบการ อีกทั้งต้องการกระตุ้นให้มีการจัดทำกรณีศึกษาและเปิดเผยข้อมูลเพื่อทำกรณีศึกษาอย่างกว้างขวาง และสนับสนุนให้เกิดการใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือในกระบวนการเรียนการสอนอย่างยั่งยืนตามแผนที่นำทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษา

ส่วนที่ 2 การจัดทำเอกสารคู่มือการใช้ แนวทางและคำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ จำนวน 1,000 ฉบับ

ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับ

- 1) การใช้กรณีศึกษาในการจัดการเรียนการสอนที่มีอยู่ในต่างประเทศ (กระบวนการจัดการ รวมทั้งมาตรฐานการใช้ การจัดทำกรณีศึกษา) รวมทั้งข้อดีและข้อเสียของการจัดทำกรณีศึกษา
- 2) สถานภาพของการใช้กรณีศึกษาในการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
- 3) ข้อมูลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือ และนำเสนอตัวอย่างที่ดี (Best Practices)
- 4) ข้อเสนอแนะต่อกระบวนการและองค์ประกอบในการดำเนินการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษา
- 5) ข้อกำหนดและเกณฑ์มาตรฐานเพื่อใช้ประเมินคุณภาพกรณีศึกษา
- 6) ข้อกำหนดและแนวทางการจัดการเรียนการสอนมีองค์ประกอบอย่างน้อย ดังนี้
 - ข้อกำหนดและแนวทางการปฏิบัติสำหรับการจัดทำกรณีศึกษา (Case Material) เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน
 - ข้อกำหนดและแนวทางการปฏิบัติสำหรับสถาบันอุดมศึกษาและหลักสูตร
 - ข้อกำหนดและแนวทางการปฏิบัติสำหรับสถานประกอบการ
 - ข้อกำหนดและแนวทางการปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน (อาจารย์และนักศึกษา)

1.4 ผลที่ได้จากโครงการ

ผลที่ได้จากโครงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ Case Method ที่ได้มาตรฐาน มีดังนี้

1. เอกสารคู่มือการใช้ แนวทางและคำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือ รวมทั้งข้อกำหนดและแนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือ จำนวน 1,000 เล่ม พร้อมแผ่น CD จำนวน 1,000 แผ่น
2. เอกสารเผยแพร่ที่ให้ข้อมูลรายละเอียดโดยย่อในการจูงใจให้เห็นประโยชน์ของการจัดการศึกษาโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือ ทั้งต่อสถาบันอุดมศึกษาและภาคอุตสาหกรรม และข้อมูลแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนให้เกิดการใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือในกระบวนการเรียนการสอนอย่างยั่งยืนตามแผนที่นำทางฯ จำนวน 3,000 เล่ม พร้อมแผ่น CD จำนวน 3,000 แผ่น

1.5 โครงสร้างของรายงาน

รายงานแนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ *Case Method* ที่ได้มาตรฐาน มีโครงสร้างดังนี้

บทที่ 1 บทนำ

ในบทนี้ ได้สรุปความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของรายงาน แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ *Case Method* ที่ได้มาตรฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนแบบ *Case Method* ที่ได้มาตรฐาน สนับสนุนโดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

บทที่ 2 ประเด็นท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในประเทศไทย

ในบทนี้ได้สรุปนิยามของกรณีศึกษา ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบในมิติต่างๆ ระหว่างกระบวนการเรียนการสอนแบบการบรรยายปกติและการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา พร้อมทั้งทำการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจากการเก็บข้อมูลในประเทศและข้อมูลจากสถาบันชั้นนำในต่างประเทศ รวมถึงบทวิเคราะห์ประเด็นความท้าทายต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในประเทศไทย

บทที่ 3 องค์ประกอบสำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

จากบทที่ 2 ที่ได้นำเสนอประเด็นความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา พบว่า การผลักดันการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืนต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่าย ตั้งแต่ระดับผู้วางนโยบาย ด้านการศึกษาไปจนถึงระดับปฏิบัติ บทนี้นำเสนอองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การผลักดันกรณีศึกษาให้เป็นผลงานวิชาการ การผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา และการเตรียมพร้อมสำหรับสถาบันศึกษาตามแผนที่นำทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่ยั่งยืน

บทที่ 4 คู่มือการปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

บทนี้นำเสนอรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานและกระบวนการที่สำคัญต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์ต่ออาจารย์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ ส่วนที่ 1 การเขียนกรณีศึกษา ส่วนที่ 2 การสอนด้วยกรณีศึกษา และส่วนที่ 3 การเรียนด้วยกรณีศึกษา

บทที่ 5 คู่มือการประเมินการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

จากที่มีการเสนอแนะให้มีการผลักดันกรณีศึกษาให้เป็นหนึ่งในผลงานวิชาการที่สามารถนำมานับภาระงานของอาจารย์และสามารถนำมาขอตำแหน่งวิชาการได้ ดังที่นำเสนอในบทที่ 2 และ 3 บทนี้เสนอคู่มือการประเมินการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมทั้งในและต่างประเทศ การเก็บข้อมูลผ่านการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม ตลอดจนการจัดประชุมระดมสมองจากตัวแทนคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยทั่วประเทศที่ผ่านมา ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักดังนี้ คือ การประเมินคุณภาพชุดเอกสารกรณีศึกษา การประเมินคุณภาพการสอน และแนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการเรียนโดยผู้เรียน

บทที่ 6 แนวทางการดำเนินงานในอนาคต

บทนี้สรุปแนวทางการดำเนินงานในอนาคตเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืนในสถาบันอุดมศึกษาไทย

บทที่

2

ประเด็นท้าทายในการจัดการเรียนการสอน ด้วยกรณีศึกษาในประเทศไทย

รูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และเข้าใจสภาพความเป็นจริงของการดำเนินการในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมเป็นสิ่งสำคัญในปัจจุบัน เนื่องจากสภาวะทางธุรกิจและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยี กฎระเบียบ รวมทั้งสภาพเศรษฐกิจ และสังคมล้วนเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้เพื่อมุ่งเพาะให้บัณฑิตมีความพร้อม มีความรอบรู้ และมีทักษะในการประกอบอาชีพตามศักยภาพของตนเองอย่างเหมาะสม การจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ๆ จึงได้รับความสนใจมากขึ้น อาทิ หลักสูตรสหกิจศึกษา หลักสูตรทวิภาคี รวมทั้งการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ระหว่างภาคทฤษฎีกับการนำความรู้ไปใช้ในภาคปฏิบัติในระหว่างการเรียนในระดับปริญญามากยิ่งขึ้น

ในบทนี้ จะสรุปถึงนิยามของกรณีศึกษา ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบในมิติต่างๆ ระหว่างกระบวนการเรียนการสอนแบบการบรรยายปกติ และการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา พร้อมทั้งทำการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจากการเก็บข้อมูลในประเทศ และข้อมูลจากสถาบันชั้นนำในต่างประเทศ รวมถึงบทวิเคราะห์ประเด็นความท้าทายต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในประเทศไทย

2.1 นิยามของกรณีศึกษา

คำว่า CASE STUDY และ CASE ในภาษาไทย แปลว่า “กรณีศึกษา” อย่างไรก็ตาม CASE STUDY และ CASE มีความหมายในการนำไปใช้ในกระบวนการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน ดังนี้

- **CASE STUDY** คือ กรณีตัวอย่างที่สะท้อนถึงเรื่องราว ปัจจัยแห่งผลสำเร็จ อุปสรรค หรือเล่าเหตุการณ์ที่ผ่านการวิเคราะห์มาอย่างรอบด้านและสรุปมาเป็นเรื่องราวให้ผู้อ่านเข้าใจได้ง่าย
- **CASE** คือ กรณีตัวอย่างที่ใช้เพื่อการเรียนการสอน มีลักษณะเป็นเรื่องสั้นที่เขียนขึ้นเพื่อบรรยายสภาพการณ์ของเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องและสถานการณ์ระดับชั้นที่สมควรได้รับการแก้ไข หรือประเด็นปัญหาที่ต้องตัดสินใจภายในเวลาที่กำหนด และข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจ

ดังนั้นในบริบทของการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจึงหมายถึงการใช้กรณีศึกษาแบบ CASE เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจอย่างรอบด้าน

2.2 แหล่งข้อมูลเพื่อการพัฒนากรณีศึกษา

จากความหมายของกรณีศึกษาที่ใช้เพื่อการเรียนการสอนจะเห็นได้ว่า กรณีศึกษาเป็นการนำข้อมูลและอ้างอิงปัญหาที่มีพื้นฐานจากสถานการณ์จริงมาใช้เป็นสื่อการสอน ซึ่งปัจจุบัน ความรู้และวิทยาการที่ใช้ในการแก้ปัญหาได้จำกัดอยู่เพียงความรู้ทางทฤษฎีจากตำราเรียนเท่านั้น แต่ยังมีรวมถึงความรู้ที่เกิดจากการสังสรรค์ สังเคราะห์ตามกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อเทคโนโลยี สังคม และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและอุตสาหกรรมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้เพียงความรู้เชิงทฤษฎีด้านเดียวอาจไม่ช่วยให้ผู้เรียนนำความรู้ที่ไปใช้ได้ในชีวิตจริงเมื่อเข้าสู่โลกของการทำงาน การจัดการศึกษาที่เน้นด้านทฤษฎีมากเกินไปจึงส่งผลกระทบต่อภาระงานขององค์กร เพราะองค์กรเหล่านี้จำเป็นต้องลงทุนมากขึ้นในการฝึกอบรมบัณฑิตใหม่ให้พร้อมขับเคลื่อนไปกับองค์กรได้อย่างทันทั่วทั้งที่

กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือในการเรียนการสอนที่ช่วยปรับปรุงคุณภาพบัณฑิตให้พร้อมเผชิญอุปสรรคปัญหาในการทำงานจริง พร้อมทั้งพัฒนากระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อให้สามารถตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ การเรียนด้วยวิธีนี้ยังเป็นประโยชน์โดยตรงต่อผู้ประกอบการเพราะสามารถประหยัดเวลาและงบประมาณที่ใช้ในการฝึกอบรมบัณฑิตใหม่เมื่อแรกเริ่มเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร ด้วยเหตุนี้ กระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาและการจัดทำกรณีศึกษาจึงไม่ใช่หน้าที่ของผู้สอนหรือสถาบันการศึกษาเพียงฝ่ายเดียว แต่ยังเกี่ยวข้องกับภาคเอกชนองค์กรธุรกิจด้วย เนื่องจากองค์กรต่างๆ เป็นแหล่งข้อมูลเบื้องหลังที่สำคัญในการจัดทำกรณีศึกษาใหม่ๆ ดังนั้นการแสวงหาช่องทางที่ทำให้ภาคเอกชนสามารถเอื้อข้อมูลและประสบการณ์ที่สามารถเผยแพร่ได้ให้กับภาคการศึกษาจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรทำงานร่วมกันอย่างจริงจังและอย่างต่อเนื่อง

2.3 ข้อดีและข้อจำกัดของการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

2.3.1 ความแตกต่างระหว่างการเรียนการสอนแบบบรรยายและการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยให้ผู้เรียนเข้าถึงความรู้ด้วยการถาม การพูดคุยอภิปรายโต้ตอบด้วยเหตุผล การเรียนโดยใช้กรณีศึกษาจึงมีจุดเด่นที่สำคัญ คือ การสร้างโอกาสและกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ของตนเองอย่างเข้มข้น เมื่อผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้มากเท่าไร โอกาสในการซึมซับทำความเข้าใจกับความรู้นั้นก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้น การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจึงเป็นสื่อการเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้ผู้เรียนได้คิดสร้างสรรค์ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาทางธุรกิจตามสภาวะแวดล้อมที่มีพื้นฐานของความเป็นจริงในกรณีต่างๆ รวมถึง

การพัฒนาทักษะหลากหลายด้าน เมื่อเปรียบเทียบกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษากับการเรียนการสอนแบบบรรยาย ทั้งสองวิธีมีข้อแตกต่างที่สำคัญ (ECCH, 2010; Wiley, 2006; Leenders, 2005) สรุปได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ข้อแตกต่างที่สำคัญระหว่างการเรียนการสอนแบบบรรยายปกติและการเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม

	การเรียนการสอนแบบปกติ	การเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม
การถ่ายทอด	ขึ้นอยู่กับวิธีการถ่ายทอดความรู้ของอาจารย์ให้ชัดเจนและน่าสนใจ	ขึ้นอยู่กับวิธีการจัดการและเชื่อมต่อองค์ความรู้ให้ครบถ้วนเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
วิทยากร	ถ่ายทอดความรู้	ดึงศักยภาพและองค์ความรู้
จุดศูนย์กลางในการเรียนรู้	ผู้สอนเป็นจุดศูนย์กลางในการเรียนรู้ โดยเป็นผู้บรรยายหลักและเป็นผู้นำเสนอข้อมูลและการวิเคราะห์	ผู้เรียนจะเป็นจุดศูนย์กลางในการเรียนรู้ โดยมีผู้สอนเป็นผู้ควบคุมทิศทาง การเรียนรู้
บทบาทของผู้เรียน	จดบันทึกอย่างรวดเร็วเพื่อตามให้ทันที่ผู้สอนบรรยาย	ตั้งคำถาม โต้ตอบ คิด วิเคราะห์ตาม และต่อยอดในแนวความคิดจากเพื่อนร่วมชั้น
ทักษะของผู้เรียน	ได้รับองค์ความรู้จากการสื่อสารและบอกเล่าจากผู้สอนเพียงด้านเดียว	การฝึกทักษะครบถ้วนทั้งฟัง คิดเชิงวิเคราะห์ การวิเคราะห์สถานการณ์ ทักษะการสื่อสาร การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา
เนื้อหา	เนื้อหาในการเรียนมีความเจาะจงในรายวิชา	องค์ความรู้ที่ผู้เรียนได้รับครอบคลุมองค์ความรู้จากรายวิชาที่หลากหลาย รวมถึงประสบการณ์ที่แตกต่าง

2.3.2 ข้อดีของกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาต่อผู้เรียน

ทักษะสำคัญที่ผู้เรียนได้รับผ่านกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา สรุปได้ดังนี้ (ECCH, 2010; Health, 2006; Wiley, 2006; Leenders, 2005)

- 1) การคิดวิเคราะห์ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เริ่มตั้งแต่การแยกแยะ กลั่นกรอง และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การวิเคราะห์และค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องไปจนถึงการเลือกและปรับใช้เครื่องมือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ
- 2) การตัดสินใจ ซึ่งครอบคลุมถึงการสร้างทางเลือกในการตัดสินใจ การกำหนดปัจจัยในการตัดสินใจ เพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด สถานการณ์นั้นๆ รวมไปถึงการวางแผนการปฏิบัติการต่างๆ
- 3) ความคิดสร้างสรรค์ ปัญหาที่เกิดในกรณีศึกษามีความแตกต่างขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ช่วงเวลาและบทบาทของผู้ที่ต้องตัดสินใจ ผู้เรียนจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการวางกรอบปัญหาและการคิดเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหา
- 4) การปรับใช้เครื่องมือและองค์ความรู้ด้านต่างๆ ในการแก้ปัญหาหนึ่งปัญหาใดนั้น การเลือกและปรับใช้เครื่องมือในการแก้ปัญหานั้นๆ ให้เหมาะสมเป็นเรื่องสำคัญ รวมไปถึงการนำเอาองค์ความรู้และประสบการณ์ด้านอื่นๆ มาผนวก และต่อยอดจากองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม

- 5) การสื่อสาร การเรียนด้วยกรณีศึกษาต้องใช้ทักษะด้านการสื่อสารครบถ้วน ทั้งการฟังเพื่อจับประเด็นสำคัญในการสนทนา การโต้ตอบ พุดแสดงความคิดเห็นของตนเพื่อให้ผู้สอนและเพื่อนร่วมชั้นได้เข้าใจ
- 6) ทักษะการเขียน การบันทึกย่อจากสิ่งที่ได้ฟังจากเพื่อนร่วมห้องไปจนถึงการจัดทำรายงานกรณีศึกษาเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีการพัฒนาทักษะการเขียน
- 7) การบริหารเวลา กระบวนการเตรียมตัวก่อนการเรียนกรณีศึกษาในแต่ละเรื่องเป็นสิ่งสำคัญ และกระบวนการนี้ต้องอาศัยทักษะการบริหารเวลาเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพในการเตรียมพร้อมสูงสุดไม่ว่าจะเป็นการเตรียมตัวเดี่ยวหรือการอภิปรายในกลุ่มย่อย และการอภิปรายแนวความคิดในชั้นเรียน
- 8) การเข้าถึงคมและรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น การเรียนด้วยกรณีศึกษาไม่จำเป็นต้องนำไปสู่คำตอบสุดท้ายที่ถูกต้องเพียงแบบเดียวเสมอไป แต่เป็นการเปิดกว้างให้กับแนวคิดที่แตกต่างหลากหลาย การเห็นต่างจากเพื่อนร่วมชั้นหรือต่างจากผู้สอนจึงเป็นเรื่องธรรมดา ผู้เรียนจึงได้รับการฝึกให้มีแนวความคิดที่เปิดกว้าง ฟังความคิดเห็นผู้อื่น แบ่งรับแบ่งสู้ และการจัดการกับข้อโต้แย้งต่างๆ

2.3.3 ข้อดีของกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาต่อผู้สอน

นอกเหนือจากประโยชน์โดยตรงต่อผู้เรียนแล้ว การใช้กรณีศึกษายังเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความสามารถทางวิชาการของคณาจารย์เช่นเดียวกัน เพราะการใช้และการพัฒนากรณีศึกษาช่วยให้ผู้สอนได้ประมวลสถานการณ์จริงในภาคธุรกิจเข้ากับองค์ความรู้ภาคทฤษฎีได้ดียิ่งขึ้น กรณีศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาทักษะของผู้สอนในการเชื่อมโยงองค์ความรู้ภาคทฤษฎีเข้ากับการดำเนินงานจริงในภาคปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Ellet 2007; Crittenden, 2005; Leenders et al, 2005; Humphrey, 1985; Chirstensen, n.d.)

2.3.4 ข้อดีของกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาต่อองค์กรธุรกิจ

ในขณะเดียวกัน องค์กรหรือภาคธุรกิจที่เป็นแหล่งข้อมูลในการจัดทำกรณีศึกษาสามารถนำกรณีศึกษาที่ได้รับการพัฒนาขึ้นไปปรับเข้ากับองค์กร หรือประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆ เช่น

- 1) การพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ
 - **ระดับพนักงาน** การนำกรณีศึกษาไปใช้ในการฝึกอบรมพนักงานจะเป็นการฝึกฝนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ มองปัญหารอบด้าน นำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรต่างแผนกเพื่อแก้ปัญหาหนึ่งๆ ในองค์กร ประโยชน์ที่ได้จากการใช้กรณีศึกษาในการฝึกอบรมพนักงาน คือ การประสานความร่วมมือและการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นผลมาจากการตกตะกอนทางความคิดของพนักงานเมื่อได้ฝึกฝนกระบวนการคิดอย่างรอบด้านผ่านกรณีศึกษา
 - **ระดับผู้บริหาร** การพัฒนาผู้บริหารหรือการถ่ายทอดความรู้จากผู้บริหารรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่งมักเป็นเรื่องที่มีความท้าทาย เพราะองค์ความรู้ กลยุทธ์ เคล็ดลับในการบริหารงานไม่ได้มาจากทฤษฎีในตำราเรียนเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์พื้นฐานที่แตกต่างกัน อีกทั้งยังกระจัดกระจายทั่วไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร จับต้องไม่ได้ ถ่ายทอดระหว่างกันได้ยาก ความรู้ประเภทนี้ เรียกว่า ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) คิดเป็นร้อยละ 80 ขององค์ความรู้ที่อยู่รอบตัวทั้งหมด (Busch, 2008)

กรณีศึกษาจึงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ใช้รวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายเหล่านั้นให้เป็นรูปร่าง สามารถถ่ายทอดต่อได้ เป็นแบบฝึกหัดให้ผู้บริหารรุ่นใหม่สามารถพิจารณาปัญหาได้รอบด้าน เตรียมกลยุทธ์รองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นซ้ำใกล้เคียงปัญหาเดิม

- 2) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร กรณีศึกษาสามารถใช้เป็นเครื่องมือสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันภายในองค์กรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ระบบการทำงานมักเป็นไปแบบแยกส่วน กรณีศึกษาที่สร้างขึ้นจากข้อมูลภายในองค์กรเองจะทำให้ผู้เรียนที่อยู่ภายในองค์กรเข้าใจนโยบายและกลไกการขับเคลื่อนขององค์กรตนเองเด่นชัดขึ้น มีมุมมองอย่างนักบริหาร
- 3) การสร้างความพร้อมเมื่อเผชิญหน้ากับปัญหา การเรียนรู้ทั้งความสำเร็จ บทเรียน และการตัดสินใจที่ผิดพลาดของตนเองและองค์กรอื่นๆ ภายใต้บริบทใกล้เคียงกันจากกรณีศึกษา นับเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์กรเอาชนะอุปสรรค ความเปลี่ยนแปลง หรือความท้าทายในอนาคตได้รวดเร็วขึ้น

2.3.5 อุปสรรคของการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

แม้รูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจะได้รับยกยอมรับในมหาวิทยาลัยด้านธุรกิจชั้นนำของโลกว่าเป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่แตกต่างจากการบรรยาย เพราะผู้เรียนสามารถฝึกทักษะจากการเรียนรู้ในสองมิติ คือนอกจากฝึกการตรวจสอบวิเคราะห์หาข้อผิดพลาดและหาทางแก้ไขแล้ว ยังพิจารณาลึกลงไปถึงข้อมูลที่ซ่อนอยู่เบื้องหลังข้อเท็จจริง เช่น นโยบายบริษัท ข้อสมมติฐานเบื้องหลังการตัดสินใจ เป้าหมายของการกระทำต่างๆ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาข้อมูลจากมหาวิทยาลัยด้านธุรกิจระดับชั้นนำในต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Harvard University, Stanford University, Babson University, University of Western Ontario พบว่า การจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษายังมีอุปสรรคบางประการที่ทำให้ผู้เรียนและผู้สอนได้รับผลสัมฤทธิ์ไม่เต็มที่ (Walker, 2009; Barnes et al, 1994; Christensen et al, 1994) ได้แก่

- 1) ทักษะการถ่ายทอดของผู้สอน ผู้สอนมีความสำคัญมากในการควบคุมและดำเนินการอภิปรายในห้องเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ นอกจากนั้น ยังต้องมีเทคนิคการอธิบายทฤษฎี บริบท และประเด็นสำคัญของกรณีศึกษาโดยไม่ให้กลายเป็นชั้นเรียนการบรรยาย
- 2) ความพร้อมของผู้เรียน แม้ผู้เรียนจะมีการเตรียมบทเรียนและเตรียมตัวให้พร้อมก่อนเข้าเรียนแล้ว ทว่าพฤติกรรมของผู้เรียนในชั้นเรียนอาจทำให้การสอนด้วยวิธีนี้ไม่สัมฤทธิ์ผล ตัวอย่างเช่น
 - ผู้เรียนละเลยประเด็นสำคัญในกรณีศึกษา
 - ผู้เรียนหยิบยกข้อมูลเพียงบางส่วนหรือตีความข้อมูลบิดเบือนเพื่อเอาชนะในการอภิปราย
 - ผู้เรียนอาศัยคำชี้แนะของผู้สอนมากกว่าการคิดวิเคราะห์ด้วยตัวเอง
- 3) การประยุกต์นำสิ่งที่เรียนรู้จากกรณีศึกษาไปใช้ยังไม่เต็มที่ ในชั้นเรียนที่มีการสอนด้วยกรณีศึกษา ตั้งแต่ระดับบัณฑิตศึกษาไปจนถึงการอบรมผู้บริหารองค์กร ผู้สอนพบว่า ผู้เรียนต่างช่วยกันระดมสมอง มีแนวคิดใหม่ๆ ออกมามากมาย ทว่าการถ่ายทอดความรู้จากชั้นเรียนไปยังองค์กรหรือการประยุกต์แนวคิดที่ได้จากในห้องเรียนมาใช้จริงอย่างเห็นเป็นรูปธรรมยังมีน้อย ทำให้การวัดผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างยาก

สำหรับประเทศไทย ผู้บริหารสถาบันการศึกษาหลายแห่งยังขาดความเข้าใจและขาดความตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับรูปแบบการเรียนการสอนมาสู่การใช้กรณีศึกษา บุคลากรด้านการจัดการเรียนการสอนยังคงขาดการสนับสนุนจริงจัง คณาจารย์บางท่านยังไม่เข้าใจถึงระบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาและการใช้ประโยชน์จากกรณีศึกษาอย่างเต็มที่ หลายท่านอาจยังไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนวิธีการสอนไปสู่รูปแบบดังกล่าว นี่จึงเป็นข้อจำกัดสำคัญของกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาของประเทศไทย

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(สกอ.)ตระหนักถึงข้อจำกัดเหล่านี้เป็นอย่างดีจึงได้ดำเนินการโครงการต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศไทยนำการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ดังที่จะกล่าวรายละเอียดในบทต่อไป

2.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

2.4.1 รูปแบบการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในประเทศไทย

ในลักษณะโครงสร้างโดยรวม รูปแบบการเรียนการสอนที่ใช้ในประเทศไทยส่วนใหญ่จะเน้นหนักในรูปแบบการเรียนการสอนผ่านการบรรยายโดยที่อาจารย์ผู้สอนจะเป็นผู้บรรยายให้กับนักศึกษาแบบการสื่อสารทางเดียว ซึ่งการเรียนการสอนดังกล่าวมีจุดด้อยที่สำคัญ คือ ผู้เรียนจะขาดการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ อีกทั้งนักศึกษาจะไม่มีโอกาสได้พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ผ่านสถานการณ์จริง ดังนั้น เมื่อรูปแบบการเรียนการสอนเป็นรูปแบบการบรรยายก็จะทำให้นักศึกษาขาดโอกาสในการพัฒนาทักษะการคิดและการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาไปโดยปริยาย อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ผู้เรียนมีความเคยชินกับการเรียนแบบบรรยายมาตั้งแต่ระดับประถมศึกษา ทำให้นักศึกษาขาดทักษะความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และเมื่อเข้ามาศึกษาในระดับอุดมศึกษาทำให้เกิดความยากลำบากในการฝึกฝน รวมทั้งนักศึกษาขาดแรงจูงใจในการเรียนในรูปแบบดังกล่าว

วิธีการเรียนรู้แบบหนึ่งที่มีลักษณะใกล้เคียงกับการใช้กรณีศึกษา คือ การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทำโครงการหรือฝึกงานก่อนจบการศึกษา ด้วยวิธีนี้ ผู้เรียนจะเรียนรู้ผ่านระบบงานขององค์กรที่รับนักศึกษาฝึกงาน (Company-based projects) หรืออนุญาตให้ดำเนินโครงการให้คำปรึกษา (Consultancy projects) วิธีการนี้มีข้อดี เช่น ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ตรงในการเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ด้วยตนเอง มีโอกาสพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริง แต่รูปแบบการเรียนดังกล่าวยังมีข้อแตกต่างประการสำคัญ คือ บางครั้งปัญหาที่เกิดในโครงการหรือการฝึกงานนั้นมีความซับซ้อนมากเกินไป ผู้เรียนอาจพบอุปสรรคในการเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ต่อสถานการณ์ที่ประสบ และทำให้ไม่สามารถกำหนดปัญหาและศึกษาปัญหานั้นอย่างรอบด้าน ดังนั้น ทักษะการเรียนรู้ด้วยการฝึกงานหรือทำโครงการจึงไม่อาจทดแทนประโยชน์ที่ได้จากการเรียนด้วยกรณีศึกษาอย่างครบถ้วน

แม้ว่ารูปแบบการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงในการใช้กรณีศึกษามากยิ่งขึ้น โดยอาจารย์ผู้สอนมีความพยายามในการนำเอากรณีศึกษามาใช้ในการเรียนการสอนมากขึ้น โดยเฉพาะในคณะด้านการบริหารธุรกิจและการจัดการหลายแห่งมีแนวคิดให้มีวิชาที่นักศึกษาระดับปริญญาตรีในปีสุดท้ายจะต้องนำความรู้ที่ศึกษาทั้งหมดมาใช้ในการแก้ปัญหาทางการบริหารจัดการโดยการใช้กรณีศึกษา อย่างไรก็ตาม ในระดับปฏิบัติรูปแบบที่ผู้สอนใช้สำหรับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาก็ยังมีความหลากหลายและไม่ชัดเจน ข้อจำกัดที่สำคัญมีดังนี้¹

- ตัวผู้สอนยังมีความเข้าใจความหมายและวิธีการนำกรณีศึกษาไปใช้ในการสอนที่แตกต่างกัน เช่น บางครั้งผู้สอนนำเอาตัวอย่างความสำเร็จ (หรือล้มเหลว) ในการดำเนินงานขององค์กร หรือข่าวสั้นจากหนังสือพิมพ์มาใช้เป็นตัวอย่างประกอบการอธิบายแต่ผู้เรียนกลับเข้าใจว่าสิ่งนี้คือการเรียนด้วยกรณีศึกษา
- ในบางกรณีที่ผู้สอนใช้กรณีศึกษาที่เป็นภาษาต่างประเทศ ผู้เรียนก็อาจจะไม่สามารถได้รับประโยชน์จากกรณีศึกษานั้นได้มากเท่าที่ควรเนื่องจากอาจพบอุปสรรคด้านการอ่านภาษาต่างประเทศ ความไม่คุ้นเคยกับเนื้อเรื่อง ไม่เข้าใจสภาพวิถีชีวิต วิถีคิด วัฒนธรรม และความเป็นไปในสังคมตามบริบทของกรณีศึกษา หรือมีฉะนั้น กรณีศึกษาที่เขียนขึ้นจากบริบทของต่างชาติอาจทำให้ผู้เรียนรู้สึกแปลกแยกและไม่คิดว่าตนมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับเรื่องดังกล่าว ทำให้ขาดความสนใจที่จะคิดวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับกรณีศึกษานั้นๆ

นอกจากนี้ ในระดับนโยบาย มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสำคัญกับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษามากนัก ข้อบ่งชี้ที่สำคัญ เช่น

- ผู้สอนในระดับอุดมศึกษาไม่สามารถนำกรณีศึกษาที่ตนพัฒนาขึ้นไปนับเป็นภาระงานเพื่อกำหนดในการขอตำแหน่งวิชาการ

¹ ผลสำรวจสถานการณ์การจัดทำและการใช้กรณีศึกษาของประเทศไทยจากแบบสอบถามออนไลน์ และผลการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 1 Case Method Learning Seminar I เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2552 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

- นโยบายส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัยยังขาดความต่อเนื่องในการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา เช่น ลักษณะและรูปแบบของห้องเรียน ห้องประชุม ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์กรณีศึกษา
- ผลการสำรวจการจัดทำและการใช้กรณีศึกษาในประเทศไทยในเบื้องต้นพบว่า มีอาจารย์ผู้สอนและผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพียงประมาณร้อยละ 30² ที่เห็นด้วยอย่างยิ่งในการสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีห้องประชุมหรือพื้นที่ที่นักศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนความเห็นและประชุมกลุ่มย่อยสำหรับการเรียนรู้ร่วมกันเมื่อใช้กรณีศึกษาเป็นสื่อการสอน
- ในส่วนของคณาจารย์ อาจารย์ที่ใช้กรณีศึกษาเพื่อการสอนก็ยังมีจำนวนน้อยและกระจุกตัวอยู่ในบางคณะหรือสถาบันเท่านั้น
- อาจารย์ขาดทักษะในการสอนด้วยกรณีศึกษา
- การขาดระบบการฝึกอบรมทักษะการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาของอาจารย์ อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญในการใช้กรณีศึกษาในการเรียนการสอนก็ไม่มีโอกาสได้ถ่ายทอดประสบการณ์การสอน หรือมีโอกาสที่ได้เผยแพร่เทคนิคและวิธีการให้กับอาจารย์ที่ยังใหม่ต่อการเรียนการสอนด้วยวิธีนี้

สาเหตุดังที่ได้กล่าว ทำให้การจัดรูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจึงยังมีได้แพร่หลายมากนัก

ในประเทศไทย

2.4.2 รูปแบบการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในต่างประเทศ

การใช้กรณีศึกษาเพื่อการเรียนการสอนในต่างประเทศมีการใช้อย่างแพร่หลายมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตัวอย่างที่ชัดเจนอันหนึ่ง เช่น คณะนิติศาสตร์ ใน Harvard University ได้เริ่มนำกรณีศึกษามาใช้ในการเรียนการสอน และตั้งแต่ปี ค.ศ. 1910 เป็นต้นมา คณะบริหารธุรกิจ Harvard University ก็ได้นำกรณีศึกษามาใช้ในการเรียนการสอนเรื่อยมา จนถึงปัจจุบัน (Jennings, 1996) จากตัวอย่างนี้จะเห็นได้ว่า รูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษานั้นมีความสำคัญต่อการเรียนอย่างยิ่ง หลักการเรียนการสอนโดยเฉพาะด้านการบริหารธุรกิจในต่างประเทศนั้น ส่วนใหญ่จะเน้นหนักในส่วนที่นักศึกษาจะต้องได้รับประสบการณ์การเรียนการสอนผ่านสถานการณ์จริง ในช่วงเริ่มต้นที่ยังไม่มีการพัฒนากรณีศึกษาอย่างเป็นระบบ ผู้สอนก็พยายามที่จะให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์จากผู้ประกอบการที่สามารถแนะนำเสนอสถานการณ์ในการทำงานจริงและให้นักศึกษาร่วมกันแก้ปัญหาผ่านการเรียนการสอน ตัวอย่างในมหาวิทยาลัยในต่างประเทศอื่นๆ ที่ใช้รูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา เช่น

- University of Western Ontario มีบางรายวิชาที่มีสัดส่วนของกรณีศึกษาที่ต้องใช้สำหรับการเรียนการสอนประมาณ 70-80% ของสัดส่วนเวลาในการเรียนทั้งหมด โดยผู้เรียนและผู้สอนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจการเรียนด้วยกรณีศึกษาก่อนเริ่มเรียนในวิชา และผู้สอนจะประเมินผลการเรียนผ่านการใช้กรณีศึกษา เช่น วิชา Operations Manager ที่ผู้สอนจะใช้กรณีศึกษาทุกครั้งที่มีการเรียนการสอน
- Harvard University มีวิสัยทัศน์ที่ให้มีการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเป็นหลักสำคัญ นโยบายที่สำคัญของมหาวิทยาลัย คือ ทุกรายวิชาที่เปิดสอนจะต้องมีรูปแบบการเรียนการสอนที่ให้นักศึกษาเป็นศูนย์กลางผ่านการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษา ซึ่งนักศึกษาจะเรียนรู้ผ่านผู้เรียนด้วยตนเองจากการวิเคราะห์ปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อีกทั้งทางมหาวิทยาลัยยังบังคับให้นักศึกษาทุกคนจะต้องผ่านวิชาเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับวิธีการเรียนด้วยกรณีศึกษา รวมถึงทักษะการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ เช่น การนำเสนอ การฟัง หรือการเขียนที่มีประสิทธิภาพ นักศึกษาจึงได้รับการเตรียม

² ผลสำรวจสถานการณ์การจัดทำและการใช้กรณีศึกษาของประเทศไทยจากแบบสอบถามออนไลน์ และผลการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 1 Case Method Learning Seminar I เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2552 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power โดย สำนักงาน-คณะกรรมการการอุดมศึกษา

ความพร้อมด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง การเรียนการสอนจะเป็นในลักษณะการเรียนรู้จากปัญหา (Problem-based learning)

มหาวิทยาลัยหลายแห่งในต่างประเทศมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยการใช้กรณีศึกษา เช่น

- จัดให้มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างครบถ้วน ซึ่งนักศึกษาสามารถใช้ได้สำหรับการแลกเปลี่ยนความเห็นและวิเคราะห์กรณีศึกษาได้อย่างเต็มที่ นักศึกษาสามารถใช้สถานที่ในการประชุมกลุ่มที่จัดตั้งในห้องสมุดได้ตลอด 24 ชั่วโมง สำหรับการเตรียมการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- มีการจัดตั้งศูนย์พัฒนาทักษะผู้สอนให้มีทักษะการสอนมากยิ่งขึ้น และศูนย์ฯ ดังกล่าวยังเป็นแหล่งข้อมูลให้กับผู้สอนในการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา และสามารถลดปัญหาข้อขัดแย้งในเรื่องของลิขสิทธิ์การนำกรณีศึกษาไปใช้ลงได้อย่างชัดเจน ทั้งยังเป็นการเพิ่มจำนวนกรณีศึกษาเพื่อให้ผู้สอนสามารถคัดเลือกกรณีศึกษาที่เหมาะสมกับหัวข้อต่างๆ ได้มากยิ่งขึ้น ยกตัวอย่างเช่น
 - Christensen Center for Teaching and Learning ของ Harvard University
 - Vanderbilt Center for Case Teaching
 - European Case Clearing House (ECCH)
 - Ivey Publishing ของ University of Western Ontario
 - The Asian Business Case Centre ซึ่งจัดตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 2000 โดย Nanyang Business School และ Nanyang Technological University ภายใต้ ECCH

2.4.3 ผลการเปรียบเทียบการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาระหว่างประเทศไทยและต่างประเทศ

จากข้อมูลทฤษฎีภูมิของมหาวิทยาลัยต่างประเทศชั้นนำที่มีระบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาที่เป็นที่ยอมรับไปทั่วโลก ทั้งนี้ ประกอบด้วย Harvard University, Stanford University, Babson University, และ University of Western Ontario สามารถนำมาสรุปแตกต่างในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาระหว่างประเทศไทยและต่างประเทศ ได้ดังนี้

ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาระหว่างประเทศไทยและต่างประเทศ

	ในประเทศไทย	ในต่างประเทศ*
ด้านรูปแบบการเรียนการสอน	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นการเรียนการสอนโดยการเน้นการบรรยายในห้องเรียน • ขาดการวางแผนการสอนที่มีระบบ ทำให้การใช้กรณีศึกษาในวิชานั้นๆ ไม่สอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์ในการเรียน • การวัดผลการเรียนด้วยกรณีศึกษายังไม่มีระบบและวิธีการที่ชัดเจน • ขาดความร่วมมือกันระหว่างภาคธุรกิจและภาคเอกชนในการพัฒนากรณีศึกษาที่สามารถมาใช้ในการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาได้ 	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นการเรียนการสอนผ่านการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาผ่านสถานการณ์จริง • มีการวางแผนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถใช้กรณีศึกษาเกิดประสิทธิผลสูงสุดตรงตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ • มีกระบวนการวัดผลการเรียนด้วยกรณีศึกษาอย่างเป็นระบบและมีวิธีการที่ชัดเจน • มีขั้นตอนการพัฒนากรณีศึกษาที่เป็นระบบสามารถทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีระหว่างภาคการศึกษาและภาคการผลิตในการพัฒนากรณีศึกษา

ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาระหว่างประเทศไทยและต่างประเทศ (ต่อ)

	ในประเทศไทย	ในต่างประเทศ*
ด้านทักษะของผู้สอน	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้สอนยังมีความสับสนสำหรับแนวคิด และ การใช้กรณีศึกษาในการเรียนการสอน เช่น ผู้สอนรวมเอากรณีศึกษาที่เป็นเพียงตัวอย่างที่ใช้ในการเรียนการสอนมาเป็นการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา • ไม่มีศูนย์ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมทักษะและความรู้ให้กับผู้สอนในการผลิตกรณีศึกษา และการใช้กรณีศึกษาเพื่อการเรียนการสอน ทำให้ผู้สอนยังขาดทักษะการสอนด้วยกรณีศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้สอนมีทักษะการพัฒนากรณีศึกษาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานการผลิตกรณีศึกษาที่ชัดเจนและวัดผลได้ • มีศูนย์ที่ให้ความรู้ทักษะแก่ผู้สอนในด้านการสอนโดยใช้กรณีศึกษา มีการฝึกอบรมโดยมหาวิทยาลัย ทำให้ผู้สอนมีทักษะที่จะสอนด้วยกรณีศึกษาได้
ด้านทักษะของผู้เรียน	<ul style="list-style-type: none"> • ไม่มีหรือมีน้อยมากในส่วนของวิชา หรือ การฝึกอบรมที่จัดให้กับนักศึกษา เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนการเรียนด้วยกรณีศึกษา • ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์น้อย สืบเนื่องจากรูปแบบการเรียนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาเน้นการเรียนการสอนแบบบรรยาย 	<ul style="list-style-type: none"> • มีกระบวนการพัฒนาทักษะให้กับผู้เรียนในด้านการเรียนด้วยกรณีศึกษา และ ทักษะด้านการสื่อสารที่มีความจำเป็นในการเรียนด้วยกรณีศึกษา • ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ และ มีความเข้าใจในการเรียนแบบ Problem-Based Learning
ด้านนโยบายของมหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> • มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา • ขาดศูนย์ฝึกอบรมหรือส่งเสริมทักษะการพัฒนากรณีศึกษาที่สามารถเป็นแหล่งความรู้ และข้อมูลให้กับผู้สอนได้ • มหาวิทยาลัยและองค์กรทางการศึกษา ไม่นับกรณีศึกษาเป็นภาระงานที่สามารถนำไปขอตำแหน่งวิชาการได้ ทำให้อาจารย์ผู้สอนขาดแรงจูงใจในการเขียนหรือพัฒนากรณีศึกษา • มหาวิทยาลัยไม่สามารถลดขนาดของห้องเรียนได้สืบเนื่องจากการติดข้อกำหนดด้านการเงินในการเปิดหลักสูตร 	<ul style="list-style-type: none"> • มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์และนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนให้การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเป็นรูปแบบหลักที่สำคัญสำหรับการเรียนการสอนในรูปแบบของ Case-Based Learning • มีนโยบายที่ชัดเจนที่ต้องการส่งเสริมให้การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุดโดยการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมและเป็นแหล่งความรู้ให้กับผู้สอน • มหาวิทยาลัยและองค์กรทางการศึกษานับกรณีศึกษาเป็นภาระงานที่สามารถนำไปขอตำแหน่งวิชาการได้ • มีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมอุปกรณ์การเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

* หมายเหตุ ข้อมูลจากการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิของ Harvard University, Stanford University, Babson University, University of Western Ontario

2.5 ความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับประเทศไทย

จากการระดมสมองเบื้องต้นของอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัย³ พบว่า ความท้าทายในการใช้กรณีศึกษาเพื่อการเรียนการสอนนั้น สามารถแบ่งออกได้ 4 ด้านหลัก ดังต่อไปนี้

- ด้านมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษา
- ด้านอาจารย์ผู้สอน
- ด้านนักศึกษาหรือผู้เรียน
- ด้านองค์กรธุรกิจ

1) ด้านมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษา

ปัญหาและอุปสรรคหลักคือการขาดนโยบายที่ชัดเจนจากมหาวิทยาลัยในการให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา ซึ่งอาจจะมองได้จากวิธีการประเมินผลงานที่ยังไม่นับรวมผลงานในการเขียนกรณีศึกษามากนัก จึงทำให้อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนากรณีศึกษา การสร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัยก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน เพราะจะทำให้เกิดความร่วมมือและแบ่งปันข้อมูลที่มีความสำคัญในการเรียนการสอนผ่านกรณีศึกษาระหว่างสถาบันได้ นอกจากนี้ ทรัพยากรที่ควรจะได้รับจากหน่วยงานภาครัฐหรือระดับมหาวิทยาลัยก็ยังมีไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

สาเหตุอีกประการคือรูปแบบการเรียนการสอนในปัจจุบันที่เน้นเนื้อหาวิชามากและเน้นการเรียนการสอนโดยรูปแบบวิธีการบรรยาย ซึ่งการเรียนในรูปแบบดังกล่าวเป็นอุปสรรคหลักในการใช้กรณีศึกษา ตัวอย่างเช่น ในบางรายวิชามีจำนวนนักศึกษามากถึง 80 คน การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจึงมีความเป็นไปได้ยากเนื่องมาจากจำนวนนักศึกษาที่มีมากเกินไป เพราะการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจำเป็นต้องมีการแสดงความคิดเห็นและการอภิปราย เมื่อขนาดของห้องเรียนใหญ่เกินไปจะทำให้นักศึกษามีโอกาสในการอภิปรายน้อยลง ตลอดจนความพร้อมและอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อรูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาก็ยังมีไม่เพียงพอ

2) ด้านอาจารย์ผู้สอน

ปัญหาด้านของผู้สอนในปัจจุบันคือความเข้าใจถึงประเภทและความหมายของกรณีศึกษายังไม่มีความชัดเจน เช่น กรณีศึกษาคืออะไร ประเภทของกรณีศึกษามีประเภทใดบ้าง และสามารถใช้ได้กับรูปแบบวิชาแบบใด ส่งผลให้อาจารย์มีความเข้าใจเกี่ยวกับกรณีศึกษาและการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาดูคล้ายคลึงกัน รวมทั้งอาจารย์ผู้สอนเองก็ยังขาดทักษะทางด้านการเขียนกรณีศึกษาและด้านการสอนด้วยกรณีศึกษา ทำให้อาจารย์ผู้สอนที่ใช้กรณีศึกษาในประเทศมีจำนวนน้อย และอาจารย์ผู้สอนส่วนมากมักจะสอนด้วยกรณีศึกษาที่เขียนขึ้นในต่างประเทศ ซึ่งกรณีศึกษาดังกล่าวอาจไม่เหมาะกับสภาพแวดล้อมในประเทศไทย ทำให้นักศึกษาไม่ได้รับประโยชน์จากกรณีศึกษาอย่างเต็มที่ ผลประการต่อไปของการขาดทักษะการเขียนกรณีศึกษาก็คือจำนวนของกรณีศึกษามีไม่เพียงพอ ทำให้อาจารย์จะต้องใช้กรณีศึกษาเดิมที่เคยใช้ในภาคการศึกษา ก่อนหน้า ทำให้นักศึกษารู้เนื้อหาและคำตอบของกรณีศึกษาแล้วและไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์เพิ่มเติม

ประเด็นปัญหาต่อไปคืออาจารย์เน้นสอนในส่วนตัวช้อยมากเกินไป ซึ่งจัดเป็นอุปสรรคของการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอีกประการหนึ่ง เนื่องจากทำให้เวลาในการเรียนการสอนในแต่ละภาคการศึกษามีจำกัดอาจทำให้ไม่สามารถมีเวลาสำหรับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาได้ การจะส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษามากขึ้นนั้น ผู้สอนควรแบ่งเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์ระหว่างการศึกษาที่เป็นการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา และการเรียนการสอนแบบบรรยายให้ชัดเจน ทำให้นักเรียนเห็นภาพและสามารถเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา และพัฒนาทักษะทางด้านการเขียนและสอนด้วยกรณีศึกษาให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

³ ผลจากการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 1 Case Method Learning Seminar I เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2552 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

3) ด้านนักศึกษาหรือผู้เรียน

เป็นที่ยอมรับว่า ผลสำเร็จของการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจำเป็นจะต้องให้ผู้เรียนมีความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์และแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นระบบได้ แต่ในปัจจุบันระบบการศึกษาตั้งแต่เด็กเล็กทำให้ผู้เรียนเน้นการเรียนแบบท่องจำมากเกินไป ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบได้เมื่อต้องวิเคราะห์ประเด็นต่างๆ ในกรณีศึกษา อีกทั้งผู้เรียนเองก็ยังไม่เข้าใจรูปแบบของการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาว่า ควรเรียนอย่างไรและควรเตรียมตัวอย่างไรบ้าง ทำให้ผู้เรียนขาดความทุ่มเทในการค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อวิเคราะห์กรณีศึกษาอย่างถูกต้อง วิธีการแก้ไขที่สามารถทำได้ คือ ผู้สอนควรลดรูปแบบการเรียนที่เน้นเพียงภาคทฤษฎีให้มีภาคปฏิบัติวิเคราะห์ผ่านกรณีศึกษามากขึ้น โดยเฉพาะการเรียนการสอนด้านบริหารธุรกิจ วิศวกรรมศาสตร์ แพทยศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ น่าจะเป็นรูปแบบที่ดีที่มีการฝึกปฏิบัติและศึกษาจริงจากกรณีศึกษาจริง ซึ่งน่าจะเป็นต้นแบบการใช้กรณีศึกษาที่ดี ส่วนในระดับนโยบายหรือระดับมหาวิทยาลัยก็ควรที่จะปรับหลักสูตรและเนื้อหาวิชาให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา อีกทั้งผู้สอนควรปูพื้นฐานการเรียนด้วยกรณีศึกษาและเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ประสบการณ์ระหว่างการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษามากยิ่งขึ้น

4) ด้านองค์กรธุรกิจ

ปัญหาหลักที่เกิดขึ้นในส่วนขององค์กรธุรกิจ คือ องค์กรธุรกิจยังไม่เห็นความสำคัญที่มีความร่วมมือและให้ข้อมูลในการพัฒนากรณีศึกษากับสถาบันการศึกษา เนื่องจากองค์กรธุรกิจก็ยังมองว่า การให้ข้อมูลทางธุรกิจอาจส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจในด้านของความสัมพันธ์ทางการค้าหรือลิขสิทธิ์ได้ ส่งผลให้อาจารย์ไม่มีข้อมูลเพียงพอที่ใช้ในการพัฒนากรณีศึกษา ประกอบกับรูปแบบการศึกษาในประเทศไทยยังคงเน้นการเรียนแบบท่องจำ ขาดการคิดวิเคราะห์ ทำให้การเรียนการสอนโดยการใช้กรณีศึกษาไม่แพร่หลาย ทำให้ขาดความร่วมมือกันระหว่างสถาบันการศึกษา อาจารย์ และองค์กรธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม ทางแก้ไขที่เหมาะสมในระดับนโยบายที่สามารถทำได้ คือ หน่วยงานภาครัฐควรที่จะประสานงานและมีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจเพื่อเป็นตัวเชื่อมให้กับสถาบันการศึกษาได้มีโอกาสเข้าถึงมากยิ่งขึ้น

2.6 สรุปความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับประเทศไทย และแนวทางผลักดันที่สำคัญ

จากบทวิเคราะห์ข้างต้น สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญเกี่ยวกับความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.3 สรุปความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาที่พบในปัจจุบันจากมิติของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้ง 4 ฝ่าย

ด้านมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษา	ด้านอาจารย์ผู้สอน
<ul style="list-style-type: none"> ขาดนโยบายที่ชัดเจนจากมหาวิทยาลัยในการให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> ขาดทักษะด้านการสอนด้วยกรณีศึกษา ขาดทักษะด้านการพัฒนากรณีศึกษา ขาดแรงจูงใจในการพัฒนากรณีศึกษา
ด้านนักศึกษาหรือผู้เรียน	ด้านองค์กรธุรกิจ
<ul style="list-style-type: none"> ขาดทักษะการคิดวิเคราะห์และทักษะการอภิปรายสืบเนื่องจากรูปแบบการเรียนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาเน้นการเรียนการสอนแบบบรรยาย ขาดทักษะการเรียนด้วยกรณีศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> ขาดความเข้าใจในประโยชน์และความสำคัญในการให้ความร่วมมือและข้อมูลในการพัฒนากรณีศึกษากับสถาบันการศึกษา

ดังนั้น แนวทางผลักดันที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา แบ่งเป็น 6 กลุ่มหลัก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การผลักดันเชิงโครงสร้างและนโยบายโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

- กำหนดให้กรณีศึกษาเป็นงานวิชาการรูปแบบหนึ่งเพื่อใช้ในการนับภาระงานและขอตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา
- ผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในประเทศไทย

2) การปรับวิสัยทัศน์และแนวนโยบายของมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษา

- ให้มีการระบุงการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษรในวิสัยทัศน์องค์กร
- การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการเรียนการสอน

3) กระบวนการดำเนินการของสถาบันการศึกษาในระดับคณะ

- มีกระบวนการเสริมสร้างและเพิ่มพูนทักษะของผู้สอน
- มีกระบวนการเสริมสร้างและเพิ่มพูนทักษะของผู้เรียน
- มีระบบแรงจูงใจให้กับผู้สอนทางด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ
- มีการจัดการด้านกายภาพที่เหมาะสม อาทิเช่น จำนวนนักศึกษาในห้องเรียน การจัดผังห้องเรียน และสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียน

4) การพัฒนาอาจารย์ผู้สอน

- สร้างความรู้ในความสำคัญของการใช้กรณีศึกษาในการเรียนการสอน
- พัฒนาทักษะในการพัฒนากรณีศึกษาและการสอนด้วยกรณีศึกษา
- ผลักดันให้มีการระบุงกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างวิชา

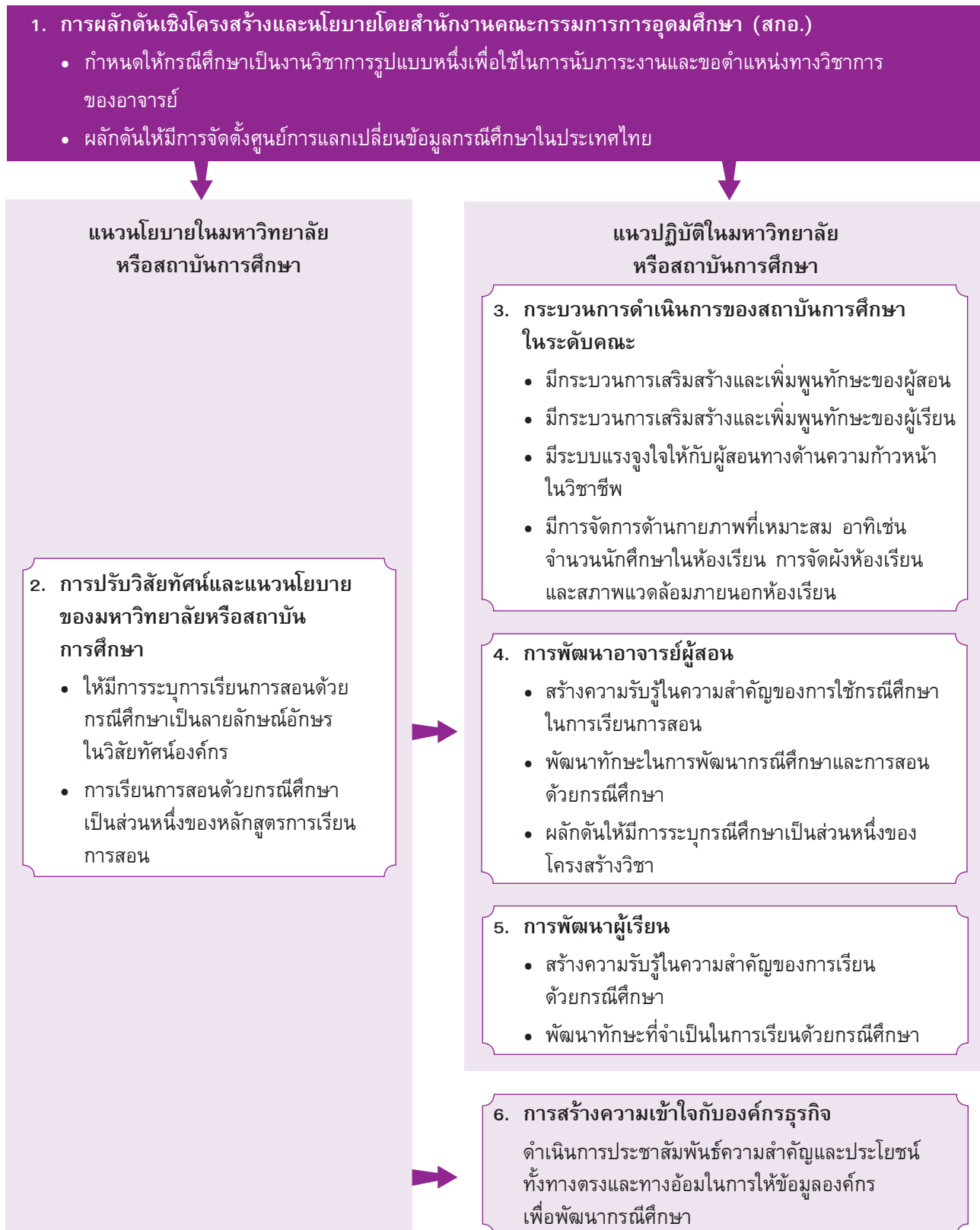
5) การพัฒนาผู้เรียน

- สร้างความรู้ในความสำคัญของการเรียนด้วยกรณีศึกษา
- พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเรียนด้วยกรณีศึกษา

6) การสร้างความเข้าใจกับองค์กรธุรกิจ

- ดำเนินการประชาสัมพันธ์ความสำคัญและประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมในการให้ข้อมูลองค์กรเพื่อพัฒนากรณีศึกษา

รูปที่ 2.1 สรุปแนวทางการผลักดันที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา



ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ตระหนักถึงประเด็นความท้าทาย อุปสรรค และปัญหาเหล่านี้เป็นอย่างดี จึงจัดให้มีการศึกษาและจัดทำแผนที่นำทางเพื่อพัฒนาให้เกิดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน ดังรายละเอียดที่จะกล่าวต่อไปในบทที่ 3

บทที่

3

องค์ประกอบสำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

จากบทที่ 2 ที่ได้นำเสนอประเด็นความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา พบว่าการผลักดันการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืนต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ตั้งแต่ระดับผู้วางนโยบายด้านการศึกษา เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ไปจนถึงระดับปฏิบัติ เช่น มหาวิทยาลัย คณะ/ภาควิชา อาจารย์ นอกจากนี้ ภาคการศึกษายังต้องชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่องค์กรต่างๆ จะได้รับจากกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา พร้อมทั้งแสวงหาความร่วมมือจากภาคเอกชนเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการสร้างกรณีศึกษาในบริบทไทย ดังนั้นจึงต้องมีการวางยุทธศาสตร์การทำงานร่วมกันเพื่อให้การขับเคลื่อนกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเกิดผลอย่างสูงสุด

ดังนั้น ในบทนี้จะนำเสนอองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ คือ การผลักดันกรณีศึกษาให้เป็นผลงานวิชาการ การผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา และการเตรียมพร้อมสำหรับสถาบันศึกษาตามแผนที่นำทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่ยั่งยืน

3.1 การผลักดันกรณีศึกษาเป็นผลงานวิชาการ

ในปัจจุบันกรณีศึกษายังไม่ถูกนับเป็นภาระงานของอาจารย์และไม่สามารถใช้ในการขอตำแหน่งทางวิชาการได้ การเข้าถึงข้อมูลของภาคเอกชนเพื่อจัดทำกรณีศึกษายังขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เขียนกรณีศึกษา ต้องพึ่งพาสายสัมพันธ์ส่วนบุคคลเพื่อให้ได้ซึ่งข้อมูล เป็นเหตุให้จำนวนกรณีศึกษาที่เป็นบริบทของประเทศไทยมีน้อยมาก การซื้อกรณีศึกษาจากต่างประเทศมาใช้ในการสอนจึงได้รับความนิยม อย่างไรก็ตาม การใช้กรณีศึกษาต่างประเทศก็มีข้อจำกัดเช่นกัน เนื่องจากสภาพแวดล้อม ข้อจำกัดด้านสังคม พื้นฐานความคิดที่ถ่ายทอดในกรณีศึกษาของต่างประเทศนั้นมีบริบทที่แตกต่างจากประเทศไทย ผู้เรียนจึงใช้เวลาในการทำความเข้าใจสถานการณ์ที่เป็นโจทย์มากกว่าการใช้เวลาคิดวิเคราะห์ บ่อยครั้งพบว่าแนวคิดที่ได้จากกรณีศึกษาของต่างประเทศนำมาปรับใช้กับบริบทสังคมไทยได้ยาก ดังนั้น ระบบการสนับสนุนจึงให้อาจารย์ผู้สอนผลิตกรณีศึกษาในบริบทของประเทศไทยจึงมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในระยะยาว

3.1.1 ข้อกำหนดการขอตำแหน่งวิชาการและมาตรฐานภาระงานทางวิชาการและในปัจจุบัน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบข้อบังคับต่างๆ ของอาจารย์ ตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550¹ และมาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2550² ซึ่งบังคับใช้อยู่ในปัจจุบัน จะเห็นว่าในภาพรวมผลงานทางวิชาการที่อาจารย์ผู้สอนจะต้องเลือกทำเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการมีอยู่ 6 ประเภท โดยมีคำจำกัดความ ดังนี้

ตารางที่ 3.1 สรุปประเภทผลงานทางวิชาการในปัจจุบันที่สามารถใช้นับเป็นภาระงานหรือขอตำแหน่งทางวิชาการได้

ประเภท	นิยาม
1. เอกสารประกอบการสอน	ผลงานทางวิชาการที่ใช้ประกอบการสอนวิชาใดวิชาหนึ่งตามหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาที่สะท้อนให้เห็นเนื้อหาวิชาและวิธีการสอนอย่างเป็นระบบ จัดเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้สอนในการใช้ประกอบการสอน
2. เอกสารคำสอน	ผลงานทางวิชาการที่ใช้สอนวิชาใดวิชาหนึ่งตามหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาที่สะท้อนให้เห็นเนื้อหาวิชาที่สอนและวิธีการสอนอย่างเป็นระบบ โดยอาจพัฒนาขึ้นจากเอกสารประกอบการสอนจนมีความสมบูรณ์กว่าเอกสารประกอบการสอน จัดเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้เรียนที่นำไปศึกษาด้วยตนเองหรือเพิ่มเติมขึ้นจากการเรียนในวิชานั้นๆ
3. ตำรา	ผลงานทางวิชาการที่เรียบเรียงขึ้นอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาหรือเป็นส่วนหนึ่งของวิชาหรือของหลักสูตรก็ได้ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการถ่ายทอดวิชาในระดับอุดมศึกษาในการเรียนการสอนในหลักสูตรระดับอุดมศึกษา เนื้อหาสาระของตำราต้องมีความทันสมัย เมื่อพิจารณาถึงวันที่ผู้ขอขึ้นเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ
หนังสือ	ผลงานทางวิชาการที่เรียบเรียงขึ้นโดยมีรากฐานทางวิชาการที่มั่นคง และให้ทัศนะของผู้เขียนที่สร้างเสริมปัญญาความคิดและสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการให้แก่สาขาวิชานั้นๆ และ/หรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงในเชิงเนื้อหาและครอบคลุม โดยไม่จำเป็นต้องสอดคล้องหรือเป็นไปตามข้อกำหนดของหลักสูตรหรือของวิชาใดวิชาหนึ่งในหลักสูตร และไม่จำเป็นต้องนำไปใช้ประกอบการเรียนการสอนในวิชาใดวิชาหนึ่ง ทั้งนี้ เนื้อหาสาระของหนังสือต้องมีความทันสมัยเมื่อพิจารณาถึงวันที่จัดพิมพ์

¹ ทรายละเอียด ภาคผนวก ก

² ทรายละเอียด ภาคผนวก ก

ตารางที่ 3.1 สรุปประเภทผลงานทางวิชาการในปัจจุบันที่สามารถใช้นับเป็นภาระงานหรือขอตำแหน่งทางวิชาการได้ (ต่อ)

ประเภท	นิยาม
4. งานวิจัย	ผลงานทางวิชาการที่เป็นงานศึกษาหรืองานค้นคว้าอย่างมีระบบด้วยวิธีวิทยาการวิจัยที่เป็นที่ยอมรับในสาขาวิชานั้นๆ และมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล คำตอบ หรือข้อสรุปรวมที่จะนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการ หรือเอื้อต่อการนำวิชาการนั้นไปประยุกต์
5. บทความทางวิชาการ	งานเขียนทางวิชาการซึ่งมีการกำหนดประเด็นที่ต้องการอธิบายหรือวิเคราะห์อย่างชัดเจน ทั้งนี้ มีการวิเคราะห์ประเด็นดังกล่าวตามหลักวิชาการจนสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ในประเด็นนั้นได้ อาจเป็นการนำความรู้จากแหล่งต่างๆ มาประมวลร้อยเรียงเพื่อวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยที่ผู้เขียนแสดงทัศนะทางวิชาการของตนไว้อย่างชัดเจนด้วย
6 ผลงานทางวิชาการลักษณะอื่น	ผลงานทางวิชาการอย่างอื่นที่ไม่ใช่เอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอน บทความทางวิชาการ หนังสือ ตำรา หรืองานวิจัย โดยปกติหมายถึง สิ่งประดิษฐ์หรืองานสร้างสรรค์ อาทิ การประดิษฐ์เครื่องทุ่นแรง ผลงานการสร้างสิ่งมีชีวิตพันธุ์ใหม่ วัคซีน สิ่งก่อสร้าง หรือผลงานด้านศิลปะ หรือสารานุกรม รวมถึงงานแปลจากตัวงานต้นแบบที่เป็นงานวรรณกรรมหรืองานด้านปรัชญา หรือประวัติศาสตร์ หรือวิทยาการสาขาอื่นบางสาขาที่มีความสำคัญและทรงคุณค่าในสาขาวิชานั้นๆ ซึ่งเมื่อนำมาแปลแล้วจะเป็นการเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการที่ประจักษ์ชัด เป็นการแปลจากภาษาต่างประเทศเป็นภาษาไทย หรือจากภาษาไทยเป็นภาษาต่างประเทศ หรือแปลจากภาษาต่างประเทศหนึ่งเป็นภาษาต่างประเทศอีกภาษาหนึ่ง

ที่มา : คัดย่อจาก ลักษณะผลงานทางวิชาการประเภทต่างๆ และการจำแนกตามระดับคุณภาพ

ทั้งนี้ ผลงานวิชาการแต่ละประเภทมีการกำหนดน้ำหนักในการประเมินแตกต่างกัน ดังนี้

ตารางที่ 3.2 น้ำหนักในการประเมินผลงานวิชาการแต่ละประเภทที่ใช้ในปัจจุบัน

ประเภท	น้ำหนักปัจจุบัน
ผลการสอน	10
ตำรา	20
หนังสือ	20
งานวิจัย	20
บทความทางวิชาการ	10
ผลงานทางวิชาการลักษณะอื่น	20
รวม	100

จะเห็นว่า ในปัจจุบันไม่มีการระบุให้การจัดทำกรณีศึกษาเป็นหนึ่งในภาระงานหรือประเภทผลงานที่สามารถใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการได้

3.1.2 ข้อเสนอแนะในการผลักดันกรณีศึกษาให้เป็นหนึ่งในผลงานวิชาการ

ข้อเสนอแนะในการผลักดันกรณีศึกษาให้เป็นหนึ่งในผลงานวิชาการประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ

ส่วนที่ 1 ให้กรณีศึกษาให้เป็นหนึ่งในผลงานวิชาการที่สามารถนำไปให้บริการงานและขอตำแหน่งทางวิชาการได้

ทั้งนี้ ให้มีการระบุมาตรฐานประเมินคุณภาพที่เป็นระบบและเชื่อถือได้ ดังที่จะนำเสนอต่อไป ในบทที่ 5 คู่มือการประเมินการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

ส่วนที่ 2 การกำหนดหมวดหมู่ประเภทผลงานทางวิชาการให้แก่กรณีศึกษา

โดยกำหนดให้กรณีศึกษาให้บรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย”

ส่วนที่ 3 การให้ค่าน้ำหนักกรณีศึกษาสำหรับการนับเป็นภาระงานและใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการ

ผลงานวิชาการแต่ละประเภทรวมถึงกรณีศึกษาควรมีการกำหนดน้ำหนักตามรูปแบบเดิม แต่กำหนดให้กรณีศึกษาให้บรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย” ดังนี้

ตารางที่ 3.3 ข้อเสนอแนะน้ำหนักในการประเมินผลงานวิชาการแต่ละประเภท

ประเภท	น้ำหนักปัจจุบัน
ผลการสอน	10
ตำรา	20
หนังสือ	20
งานวิจัย	20
บทความทางวิชาการ	10
ผลงานทางวิชาการลักษณะอื่น*	20
รวม	100

*กรณีศึกษาบรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย”

3.2 การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

การขับเคลื่อนกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาให้สามารถเดินหน้าได้อย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมีเครือข่ายหรือหน่วยงานหลักในการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา สนับสนุนคณาจารย์ด้านการใช้ การพัฒนาการ และควบคุมคุณภาพกรณีศึกษา ตลอดจนส่งเสริมการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา ซึ่งในต่างประเทศมีการจัดตั้งหน่วยงานในลักษณะนี้ขึ้นเรียกว่า “Case Clearing House” หรือ “ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา” เพื่อเป็นตัวกลางในการคัดกรอง รวบรวมกรณีศึกษา ดำเนินการซื้อขายแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาในเชิงพาณิชย์ และฝึกอบรมคณาจารย์ด้านกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา ซึ่งหมายรวมถึง การเขียน การสอน และการเรียนด้วยกรณีศึกษา แต่สำหรับประเทศไทยแล้ว ยังไม่เคยมีการจัดตั้งหน่วยงานในลักษณะดังกล่าวมาก่อน จึงเป็นที่มาของการศึกษาแนวทางการจัดตั้ง “ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา” ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดต่อไป

3.2.1 นิยามของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา คือ องค์กรที่เป็นศูนย์กลางคอยดูแลการเก็บรวบรวม คัดกรอง และแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา รวมไปถึงการซื้อขายกรณีศึกษาและช่วยอำนวยความสะดวกด้านการรวบรวมกรณีศึกษาจากผู้ต้องการขายกรณีศึกษา ตลอดจนจัดหาเครื่องมือในการสืบค้นกรณีศึกษาและระบบรองรับการซื้อขายให้แก่ผู้ซื้อ ทั้งนี้ ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาจะต้องดูแลการซื้อขายและเผยแพร่กรณีศึกษาโดยเคารพลิขสิทธิ์และสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของผู้เขียนเป็นสำคัญ

3.2.2 ความจำเป็นในการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

จากข้อเสนอแนะระดับนโยบาย การจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจำเป็นจะต้องมีการผลิตกรณีศึกษาเป็นจำนวนที่เพียงพอและฝึกอบรมอาจารย์ไปควบคู่กันเพื่อให้ได้กรณีศึกษาและวิธีการสอนด้วยกรณีศึกษาที่ได้คุณภาพ และจำเป็นต้องจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาเพื่อเป็นศูนย์กลางในการรวบรวม คัดกรอง ประเมินคุณภาพ แลกเปลี่ยนกรณีศึกษา และฝึกอบรมการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษาให้มีคุณภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน

ในสถาบันการศึกษาด้านการบริหารธุรกิจชั้นนำของโลกให้ความสำคัญกับศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาเช่นเดียวกับการผลิตผลงานในรูปแบบบทความในวารสารวิชาการ เพราะนอกจากจะเป็นการประชาสัมพันธ์กรณีศึกษาให้เป็นที่รู้จักแล้ว กรณีศึกษาที่ผ่านการกลั่นกรองจากศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาถือว่ามีคุณภาพเป็นที่ยอมรับได้ เช่นเดียวกับบทความที่ผ่านการกลั่นกรองเพื่อตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ

หากพิจารณาในมุมมองของอาจารย์ผู้สอนหรือผู้เขียนกรณีศึกษาแล้วจะเห็นว่า การมีศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาสามารถช่วยลดภาระอาจารย์ผู้สอนในการผลิตกรณีศึกษา แทนที่อาจารย์จะต้องเขียนกรณีศึกษาขึ้นหลายๆ เรื่องเพื่อใช้สอนในแต่ละวิชา อาจารย์สามารถแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาระหว่างกันเพื่อใช้ในการสอน ระบบการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาและการให้ข้อเสนอแนะแก่กันหลังจากการนำไปใช้จะช่วยให้มีการพัฒนากรณีศึกษาและมีการใช้กรณีศึกษาในการเรียนการสอนอย่างกว้างขวางจนอาจนำไปสู่การซื้อขายกรณีศึกษาได้ในอนาคต

3.2.3 รูปแบบการดำเนินงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในต่างประเทศ

จากการศึกษารูปแบบการดำเนินงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาหลายๆ แห่ง เช่น ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งยุโรป (European Case Clearing House : ECCH), Harvard Business School, Richard Ivey School of Business แห่ง University of Western Ontario, ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งประเทศจีน (China Case Clearing House : CCCH) และศูนย์รวมกรณีศึกษาและแหล่งความรู้ด้านการจัดการแห่งอินเดีย (IBS Center for Management Research : ICMR) พบว่า ทั้ง 5 แห่งมีโครงสร้างที่บางส่วนคล้ายคลึงและบางส่วนแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาถึงบทบาทของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแต่ละแห่ง กลุ่มลูกค้า กิจกรรมดำเนินงาน และโครงสร้างรายได้ ลักษณะการดำเนินงานที่สำคัญของศูนย์ฯ เหล่านี้สรุปอยู่ในภาคผนวก ค

ทั้งนี้ กระบวนการทำงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในต่างประเทศที่มีความคล้ายคลึงกัน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงานหลัก ดังนี้

รูปที่ 3.1 สรุปภาพรวมกระบวนการทำงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

1. การรวบรวมและคัดกรองกรณีศึกษา

- กำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานกรณีศึกษาสำหรับใช้ในการประเมินคุณภาพ
- กำหนดรูปแบบ แบบฟอร์ม องค์กรประกอบกรณีศึกษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- มีผู้ทรงคุณวุฒิอ่านกรณีศึกษาและมีการทดลองสอนในห้องเรียนเพื่อนำไปสู่การประเมินคุณภาพ
- จัดทำระบบฐานข้อมูลรองรับ
- รวบรวมกรณีศึกษาที่ผ่านการประเมินเข้าสู่ฐานข้อมูล
- ประสานงานกับผู้เขียนเรื่องลิขสิทธิ์และค่าตอบแทน

2. การเผยแพร่กรณีศึกษา

- เตรียมช่องทางการประชาสัมพันธ์และกิจกรรมประชาสัมพันธ์อื่นๆ เช่น การประชุมวิชาการ วารสารกรณีศึกษา จดหมายข่าว แค็ตตาล็อกกรณีศึกษา เว็บไซต์ เป็นต้น
- เตรียมบทความหรือตัวอย่างบางส่วนของกรณีศึกษาเพื่อใช้ประชาสัมพันธ์
- วางกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์งานเขียนกรณีศึกษาผ่านช่องทางต่างๆ เช่น วารสารกรณีศึกษา จดหมายข่าว เว็บไซต์ ฯลฯ

3. การซื้อขายแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา

- ออกแบบระบบรองรับกิจกรรมการซื้อขาย เช่น ระบบการคัดกรองผู้ที่สามารถเข้าถึงคู่มือการสอน ระบบการสั่งซื้อ ระบบการชำระเงิน การจ่ายค่าตอบแทนการเขียนกรณีศึกษา ระบบรองรับคำติชมจากผู้ซื้อกรณีศึกษา เป็นต้น
- ออกแบบบริการส่งเสริมการขาย เช่น การแปลกรณีศึกษา การอนุญาตให้พิมพ์ซ้ำ การขอคู่มือตัวอย่าง
- การจัดเตรียมกรณีศึกษาในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไฟล์และรูปเล่ม
- สร้างเครือข่ายในการกระจายสินค้า

4. กิจกรรมสนับสนุนการซื้อขายแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา

- หลักสูตรอบรมการเขียนและการสอนกรณีศึกษา
- วารสารกรณีศึกษา (Business Case Review)
- การประกวดกรณีศึกษาและการให้ทุนสนับสนุนการเขียนกรณีศึกษา
- การสร้างความร่วมมือ (Partnership) กับภาคเอกชนเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลในการเขียนกรณีศึกษา

ทั้งนี้ รูปแบบการดำเนินงานมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1) ลูกค้ายของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

กลุ่มลูกค้าของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ดังนี้

- **กลุ่มผู้ผลิตกรณีศึกษา** มีทั้งผู้เชี่ยวชาญที่ไม่ได้อยู่ในแวดวงอาจารย์และผู้ที่เป็อาจารย์ที่หน้าสังเกต คือกลุ่มผู้ผลิตกรณีศึกษาที่เป็นอาจารย์จะเป็นผู้ใช้กรณีศึกษาเองด้วย นับเป็นการเขียนกรณีศึกษาเพื่อใช้งานและได้รายได้เพิ่มเติมอีกทางหนึ่ง
- **กลุ่มผู้ใช้กรณีศึกษา** แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มย่อย คือ ลูกค้ำระดับสถาบันการศึกษา อาจารย์ นักศึกษา และองค์กรทั่วไปที่ใช้กรณีศึกษาในการฝึกอบรม

โดยทั่วไป ลูกค้ำของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาจะต้องสมัครเป็นสมาชิกของเว็บไซต์ก่อนจึงจะได้สิทธิในการเข้าถึงข้อมูลเบื้องต้นของกรณีศึกษาที่สนใจและสั่งซื้อกรณีศึกษาได้ ผู้สมัครจะต้องยืนยันสถานะจริงของตนเองและแยกสมัครตามแต่ละประเภทสมาชิกที่กำหนดไว้โดยแนบเอกสารหลักฐานต่างๆ เพื่อเป็นการยืนยัน เช่น หากอาจารย์ต้องการซื้อกรณีศึกษาก็ต้องสมัครเป็นสมาชิกในฐานะ Educator และแนบลิงค์เว็บไซต์ของสถาบันการศึกษาซึ่งมีหน้าแสดงชื่อตำแหน่ง คณะ สาขาความเชี่ยวชาญของอาจารย์ไว้ด้วยเพื่อป้องกันการแอบอ้าง สมาชิกแต่ละประเภทจะมีค่าใช้จ่ายสิทธิประโยชน์และลำดับชั้นการเข้าถึงข้อมูลต่างกัน เช่น สมาชิกแบบสถาบันการศึกษาจะสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้ทั้งหมด อาจารย์สามารถทดลองอ่านกรณีศึกษาและคู่มือการสอนได้ ผู้เรียนไม่มีสิทธิ์สั่งซื้อคู่มือการสอน บริษัทเอกชนสามารถสั่งซื้อเกมจำลองสถานการณ์ (Simulation Game) ได้ เป็นต้น

2) การซื้อขายกรณีศึกษา

ระบบการซื้อขายแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาในปัจจุบันนิยมกระทำผ่านระบบการซื้อขายออนไลน์ โดยศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาจะต้องออกแบบระบบรองรับการซื้อขายเอง หรือใช้บริการระบบซื้อขายอื่น เช่น PayPal อีกทั้งต้องบริหารเนื้อหาและกระบวนการซื้อขายบนเว็บไซต์อย่างละเอียดรอบคอบ โดยประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษมีดังนี้

- การให้ข้อมูลเบื้องต้นอย่างเพียงพอเกี่ยวกับสินค้า
- การจำกัดการเข้าถึงคู่มือการสอน
- การแบ่งประเภทสินค้าและเครื่องมือค้นหา
- ข้อตกลงในการซื้อขาย ข้อกำหนดเพื่อรักษาลิขสิทธิ์
- วิธีการสั่งซื้อ วิธีการชำระเงิน
- ระบบความปลอดภัยและการรักษาข้อมูลเมื่อมีการซื้อขายผ่านทาง internet
- วิธีการจัดส่งสินค้าและระยะเวลา
- การบริการ
 - บริการทดลองอ่านเอกสารตัวอย่าง
 - การอนุญาตให้ทำสำเนา
 - การอนุญาตให้แปลเป็นภาษาอื่น
 - การอนุญาตให้พิมพ์ซ้ำ
- การจ่ายค่าตอบแทนคืนให้แก่ผู้เขียนกรณีศึกษา

3) กิจกรรมสนับสนุนการซื้อขายแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา

กิจกรรมนี้มีเพื่อประชาสัมพันธ์ให้กรณีศึกษาเป็นที่รู้จักมากขึ้นและส่งเสริมการผลิต ตลอดจนการใช้กรณีศึกษาอย่างแพร่หลายซึ่งจะนำไปสู่การซื้อขายกรณีศึกษาในวงกว้าง ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาหลายแห่งจึงมีกิจกรรมเสริมเพื่อกระตุ้นการใช้กรณีศึกษา ตัวอย่างเช่น

- **วารสารกรณีศึกษา (Business Case Review)** วารสารทางวิชาการมีความสำคัญสำหรับการเผยแพร่ผลงานวิชาการ วารสารกรณีศึกษาก็มีความสำคัญต่อการเผยแพร่งานเขียนกรณีศึกษา

เช่นเดียวกัน กรณีศึกษาที่ได้รับอนุญาตให้นำบางส่วนไปตีพิมพ์ในวารสารกรณีศึกษาได้ต้องผ่านการคัดกรองอย่างเข้มงวด ซึ่งเป็นหน้าที่ของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาที่ต้องดูแลการตรวจสอบและประเมินคุณภาพกรณีศึกษาโดยละเอียด วารสารกรณีศึกษานอกจากจะทำหน้าที่เผยแพร่กรณีศึกษาให้รู้จักอย่างกว้างขวางแล้ว มุมหนึ่งยังจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความต้องการซื้อกรณีศึกษาและการซื้อพื้นที่โฆษณาตามมา เป็นรายได้ทางหนึ่งของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาอีกด้วย

- **การฝึกอบรมด้านกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา** กรณีศึกษาที่ได้คุณภาพมีจุดเริ่มต้นมาจากการเขียนที่มีคุณภาพ และการจะรู้ได้ว่ากรณีศึกษานั้นมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดจะต้องมีการนำไปทดลองใช้สอนโดยผู้สอนที่มีความเข้าใจถึงกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจึงจะทำให้ผู้เรียนได้ประโยชน์สูงสุด ดังนั้น ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาจึงควรเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการฝึกอบรมทั้งผู้เขียนกรณีศึกษา ผู้สอนและผู้เรียนให้เข้าใจกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างแท้จริง และกระตุ้นความต้องการใช้กรณีศึกษาอย่างแพร่หลายเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนอุปสงค์ให้เกิดความต้องการใช้กรณีศึกษามากขึ้น ดังนั้น การฝึกอบรมด้านกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา ได้แก่ การฝึกอบรมการเขียนกรณีศึกษา การสอนด้วยกรณีศึกษาและการเรียนด้วยกรณีศึกษาจึงมีความจำเป็นในการสร้างมาตรฐานกระบวนการผลิตกรณีศึกษา ตลอดจนกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาให้ได้คุณภาพ
- **การประกวดกรณีศึกษาและการให้ทุนสนับสนุนการเขียนกรณีศึกษา** เช่นเดียวกับกับการทำงานวิจัย การเขียนกรณีศึกษาจำเป็นต้องเข้าไปศึกษาข้อมูลเชิงลึกเช่นกัน กรณีศึกษาที่ทำการบ้านมาอย่างดีซึ่งอาจต้องลงแรงและใช้เวลาอย่างมากอาจเข้าข่ายงานวิจัยขนาดย่อมได้เช่นกัน การประกวดกรณีศึกษาจะช่วยพัฒนามาตรฐานกรณีศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ส่วนการให้ทุนสำหรับการเขียนกรณีศึกษาจะเป็นข้อเสนอดีที่ดึงดูดใจสำหรับผู้เขียน บริษัทเอกชนผู้ให้ข้อมูลเองนอกจากจะได้ประโยชน์เชิงการประชาสัมพันธ์ผ่านกรณีศึกษาแล้ว ยังสามารถเข้ามามีส่วนร่วมใช้กิจกรรมทั้งสองอย่างให้เป็นประโยชน์ด้านการสื่อสารองค์กรได้เช่นกัน
- **การสร้างความร่วมมือ (Partnership) กับภาคเอกชน** เพื่อเป็นช่องทางให้คณาจารย์สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้สะดวก เช่น ประสานงานกับภาคเอกชนด้านงานวิจัย การให้คำปรึกษาทางธุรกิจ เป็นต้น

3.2.4 การวิเคราะห์รูปแบบศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในต่างประเทศ

จากการศึกษารูปแบบการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในต่างประเทศพบว่า สามารถแบ่งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาได้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- การจัดตั้งศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาโดยการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษา (Network Model) เช่น ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งยุโรป (European Case Clearing House : ECCH), ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งประเทศจีน (China Case Clearing House : CCCH) และศูนย์รวมกรณีศึกษาและแหล่งความรู้ด้านการจัดการไอบีเอ็ม ประเทศอินเดีย (IBS Center for Management Research : ICMR)
- การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในรูปแบบสำนักพิมพ์ (Publishing House) เช่น Harvard Business School, Richard Ivey School of Business แห่ง University of Western Ontario

ประเภทที่ 1 การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาโดยการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษา (Network Model)

การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาโดยการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษา (Network Model) เป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษาในการซื้อขายแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา โดยหน้าที่หลัก คือ การเป็นผู้รวบรวมและจัดจำหน่ายกรณีศึกษา ตลอดจนสื่อการสอนที่เกี่ยวข้องทั้งที่ตนเองเป็นผู้ผลิตและที่เป็นลิขสิทธิ์ของสำนักพิมพ์อื่นๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาของผู้ที่ต้องการใช้ ตัวอย่างศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษารูปแบบศูนย์กลางเดี่ยว ได้แก่ ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งยุโรป (ECCH), ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งประเทศไทย (CCCH) และศูนย์รวมกรณีศึกษาและแหล่งความรู้ด้านการจัดการไอปีเอส ประเทศอินเดีย (ICMR)³ ทั้งนี้ มีข้อดีและข้อจำกัดสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 3.4 สรุปข้อดีและข้อจำกัดของการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา โดยการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษา (Network Model)

ข้อดี	ข้อจำกัด
<ul style="list-style-type: none"> • ความเชื่อมั่นในมาตรฐานการประเมินคุณภาพกรณีศึกษา • กรณีศึกษาที่ผ่านการประเมินจะได้รับการยอมรับในระดับประเทศ • มีหน่วยงานกลางเป็นกลไกขับเคลื่อน ช่วยเพิ่มน้ำหนักในการเจรจาหรือการขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐ 	<ul style="list-style-type: none"> • อาจมีข้อจำกัดด้านพื้นที่และกำลังคน อาจทำให้ไม่สามารถเข้าถึงมหาวิทยาลัยในประเทศได้ทั่วทุกแห่ง

ประเภทที่ 2 การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในรูปแบบสำนักพิมพ์ (Publishing House)

การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในรูปแบบสำนักพิมพ์ (Publishing House) คือ รูปแบบที่แต่ละสถาบันการศึกษามีศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาเป็นของตนเอง โดยทั่วไปจะทำหน้าที่เป็นทั้งสำนักพิมพ์ ตลอดจนดูแลเรื่องการค้าแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา การซื้อขายและลิขสิทธิ์ให้แก่กรณีศึกษาที่นำมาเผยแพร่ผ่านสถาบัน โครงสร้างหลักคล้ายกับการจัดตั้งศูนย์กลางสำหรับแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา เช่น มีระบบการซื้อขาย มีระบบสมาชิก นอกจากนี้ ยังมีการจัดอบรมด้าน Case Method และเผยแพร่กรณีศึกษาผ่าน Case Review แต่จำกัดขอบเขตการทำงานให้อยู่เพียงมหาวิทยาลัยของตนเอง ตัวอย่าง เช่น Harvard Business Publishing และ Ivey Publishing ซึ่งบุคคลภายนอกสามารถนำเสนองานผ่าน Harvard Business Publishing หรือ Ivey Publishing ได้ แต่ต้องผ่านการประเมินตามเกณฑ์ที่แต่ละแห่งกำหนด⁴ ทั้งนี้ มีข้อดีและข้อจำกัดสรุปได้ดังนี้

³ดูรายละเอียด ภาคผนวก ค

⁴ดูรายละเอียด ภาคผนวก ค

ตารางที่ 3.5 สรุปข้อดีและข้อจำกัดของการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในรูปแบบสำนักพิมพ์ (Publishing House)

ข้อดี	ข้อจำกัด
<ul style="list-style-type: none"> • ความสะดวกคล่องตัวในการบริหารจัดการ • ลดขั้นตอนระบบสมาชิกจากการงดเว้นค่าสมาชิกรายปี 	<ul style="list-style-type: none"> • ระเบียบการคัดกรองกรณีศึกษาขึ้นเผยแพร่ของแต่ละแห่งไม่เหมือนกันจึงเกิดความเหลื่อมล้ำและคำถามเรื่องมาตรฐานคุณภาพ

3.2.5 ความท้าทายในการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในประเทศไทย

ความท้าทายในการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในประเทศไทย แบ่งเป็น 2 ประการสำคัญ คือ

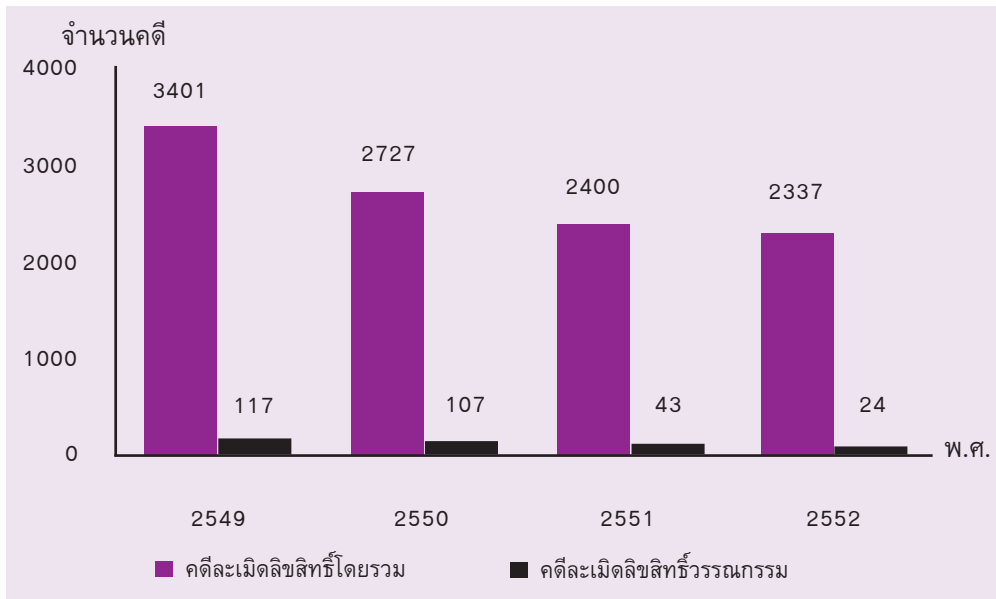
1) การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนากรณีศึกษา

กลไกการซื้อขายกรณีศึกษาในประเทศไทยจะขับเคลื่อนไปได้ต้องมีทั้งอุปสงค์ในการใช้กรณีศึกษา และมีอุปทานในการผลิตกรณีศึกษาซึ่งสิ่งที่จะช่วยให้เกิดอุปสงค์และอุปทานเหล่านี้ขึ้นได้ คือ การสร้างแรงจูงใจ เนื่องจากรูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาของประเทศไทยยังอยู่ในจุดเริ่มต้นจึงแตกต่างจากประเทศแม่แบบตรงที่ในประเทศไทย ผู้เขียนกรณีศึกษาสำหรับการสอนเกือบทั้งหมดเป็นครูอาจารย์ และวัตถุประสงค์หลักในการผลิตกรณีศึกษาเพื่อใช้ในการสอนโดยภาพรวมแล้ว ผู้เขียนกับผู้ใช้กรณีศึกษาจึงแทบจะเป็นกลุ่มเดียวกัน แม้ปัจจุบันจะมีบริษัทเอกชนที่ว่าจ้างอาจารย์จากสถาบันต่าง ๆ เขียนกรณีศึกษาไว้ใช้สำหรับการอบรมภายในบริษัทเพิ่มมากขึ้นก็ตาม ดังนั้นแรงจูงใจให้แก่การผลิตและการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจึงขึ้นอยู่กับภาระต้นทุนคณาจารย์ ซึ่งระบบการสร้างแรงจูงใจและค่าตอบแทนที่เป็นมาตรฐานโลกสำหรับคณาจารย์ คือ ตำแหน่งทางวิชาการและค่าตอบแทนจากการขายกรณีศึกษาซึ่งได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อ 3.1

2) ปัญหาการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา

กรณีศึกษาถือเป็นทรัพย์สินทางปัญญารูปแบบหนึ่งที่ได้รับ法律保护ตามกฎหมาย แต่กฎหมายก็ยังไม่อาจป้องกันการละเมิดได้อย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรายได้จากการขายกรณีศึกษาและค่าตอบแทนในการเขียนกรณีศึกษาด้วยเช่นกัน ตัวอย่างที่พบเห็นได้ในปัจจุบัน คือ กรณีหนังสือตำราวิชาการที่ถูกละเมิดลิขสิทธิ์อย่างเปิดเผยโดยผู้เรียนนิยมถ่ายเอกสารมากกว่าซื้อหนังสือจริง แทบจะกล่าวได้ว่า ผู้เขียนตำราได้ค่าตอบแทนจากการเขียนไม่คุ้มค่าเหนื่อยแต่จำเป็นต้องทำด้วยภาระงานบังคับ และสถานการณ์เดียวกันนี้อาจซ้ำรอยเมื่อมีการผลิตกรณีศึกษาในเชิงพาณิชย์

รูปที่ 3.2 แสดงจำนวนคดีละเมิดลิขสิทธิ์ที่รับเข้าใหม่สู่ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง



ที่มา : ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง

เข้าถึงได้ที่ : http://www.ipitc.coj.go.th/index.php?option=com_weblinks&view=category&id=12&Itemid=41

ข้อมูลจากศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลางแสดงให้เห็นว่า คดีละเมิดทรัพย์สินทางปัญญามีแนวโน้มที่จะลดลงเรื่อยๆ ทว่าคดีละเมิดลิขสิทธิ์ด้านผลงานเขียนเชิงวิชาการกลับไม่มีการรวบรวมตัวเลขอย่างชัดเจน มีระบุเพียงคดีละเมิดลิขสิทธิ์ทางวรรณกรรมเท่านั้นที่พอจะใกล้เคียงกับตำรามากที่สุด ซึ่งในทางปฏิบัติ การถ่ายเอกสารตำราเป็นเล่มๆ ยังเห็นได้ทั่วไปตามห้องสมุดและทุกสถาบันการศึกษา จึงอนุมานได้ว่ายังมีการบังคับใช้กฎหมายไม่เต็มที่ ด้านการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาที่ผู้ละเมิดกระทำเพื่อใช้ประโยชน์ส่วนตนหรือไม่ได้ใช้ในเชิงพาณิชย์ หากมองลึกไปถึงการวางนโยบายระดับประเทศ จากแผนการดำเนินโครงการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ รอบปี 2552-2554⁵ จะเห็นว่า รัฐบาลเองก็ยังไม่ให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมการศึกษามากนักและไม่ได้กล่าวถึงนโยบายทรัพย์สินทางปัญญาในอุตสาหกรรมการศึกษาเท่าที่ควร

3.2.6 ข้อเสนอแนะในการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

จากการสำรวจความคิดเห็น คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยทั่วประเทศให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า กระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในประเทศไทยจะขับเคลื่อนไปได้อย่างยั่งยืนต้องอาศัยหน่วยงานกลางที่เป็นต้นแบบ จุดประกายและคอยกำกับดูแล นอกจากนั้น ต้องมีการปรับปรุงระบบสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์หันมาผลิตกรณีศึกษาที่มีบริบทประเทศไทยเป็นสื่อการสอนให้มากขึ้น ซึ่งผู้เรียน ผู้ประกอบการและประเทศชาติจะได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่⁶

⁵ ภาคผนวก ง

⁶ การประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 3 เกี่ยวกับข้อกำหนดและแนวทางการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2553 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power และการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 4 เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ณ โรงแรมสยามซิตี้ และการตอบแบบสอบถามออนไลน์ รายละเอียดเพิ่มเติมที่ภาคผนวก ข

ข้อเสนอแนะที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

- 1) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ควรอนุญาตให้มหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมมีบทบาทในการจัดตั้งหน่วยงานดูแลการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาของตนเองหรือเป็นศูนย์กลางในแต่ละภูมิภาค โดยครอบคลุมการฝึกอบรมคณาจารย์ด้านการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษา
- 2) รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในการเริ่มต้นการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาในประเทศไทยควรเริ่มจากการสร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัย (Network Model) โดยเริ่มจากมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมสูงสุดแล้วจึงค่อยขยายผลเป็นรูปแบบของสำนักพิมพ์ (Publishing House Model) เมื่อแต่ละมหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการดำเนินการมากขึ้น
- 3) ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาควรเน้นการรวบรวมกรณีศึกษาที่เกี่ยวกับบริบทของประเทศไทย ทั้งที่คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยในประเทศไทยเป็นผู้ผลิตเองและกรณีศึกษาจากต่างประเทศที่พูดถึงประเทศไทย
- 4) การก่อตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในระยะแรกอาจไม่สามารถดำเนินการเชิงพาณิชย์ได้เหมือนต่างประเทศ จึงจำเป็นต้องหาแหล่งทุนสนับสนุน
- 5) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จัดตั้งหน่วยงานกลางในการจัดทำเกณฑ์การประเมิน และการคัดกรองคุณภาพกรณีศึกษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกันโดยให้เป็นเวทีกลางสำหรับเผยแพร่ผลงาน คล้ายคลึงกับการจัดเสนอผลงานวิจัย
- 6) ในระยะแรก ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาควรดูแลการแลกเปลี่ยนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษามากกว่าแสวงหาผลกำไร แต่สามารถเลี้ยงตัวเองได้โดยมีรายรับจากการเป็นแหล่งข้อมูลและรับรองคุณภาพหรือหาแหล่งทุนอื่น เช่น การสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยต่างๆ เงินทุนจากภาคเอกชน เป็นต้น
- 7) จัดตั้งระบบสมาชิกแบบรายมหาวิทยาลัย และทำการซื้อขายแลกเปลี่ยนผ่านระบบห้องสมุดของมหาวิทยาลัยหรือคณะ/ภาควิชา เพื่อป้องกันนักศึกษาเข้าถึงคู่มือการสอน
- 8) ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติการใช้กรณีศึกษาของแต่ละมหาวิทยาลัยตามขอบเขตวิชาต่างๆ
- 9) มีระบบการซื้อขายแลกเปลี่ยนอย่างเป็นทางการ ควรมีการจัดทำช่องทางสื่อสารโดยตรงระหว่างผู้เขียนกรณีศึกษาและผู้นำกรณีศึกษาไปใช้ และจัดระบบการประเมินคุณภาพกรณีศึกษาจากผู้ใช้
- 10) ควรมีหลักสูตรการฝึกอบรมด้านการเขียนกรณีศึกษาและการสอนกรณีศึกษา โดยอนุญาตให้คณาจารย์สามารถเลือกเข้าอบรมได้ตามถนัดและเปิดกว้างให้เอกชนเข้าอบรมด้วยได้ เพื่อได้กรณีศึกษาเชิงลึกจากประสบการณ์จริงของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ

3.3 การเตรียมความพร้อมสำหรับสถาบันอุดมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนที่น่าทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ภายใต้ความเห็นชอบของคณะอนุกรรมการทำงานจัดทำแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านโลจิสติกส์ ให้เป็นผู้จัดทำและยกร่างเค้าโครงแผนที่นำทางฯ ให้เกิดระบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืนเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งได้เป็น 3 ระยะ โดยมีผู้รับผิดชอบหลัก ดังนี้

รูปที่ 3.3 แผนที่น่าสนใจทางการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษา โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

	ระยะสั้น (0-1 ปี)	ระยะกลาง (1-2 ปี)	ระยะยาว (2-4 ปี)
เป้าหมาย	เตรียมความพร้อม	พัฒนาระบบสนับสนุน	พัฒนาเพื่อความยั่งยืน
สกอ.	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำเอกสารเผยแพร่ - ประชาสัมพันธ์ 2. โครงการฝึกอบรมการเป็นวิทยากรและอบรมการเขียนกรณีศึกษา 3. การติดตามประเมินผลการนำกรณีศึกษาไปใช้จริง 4. โครงการพัฒนาระบบการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน 5. ศึกษารูปแบบการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา (Clearing House) 6. สร้างเครือข่ายอาจารย์ในการใช้กรณีศึกษา 	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย 2. จัดอบรมอาจารย์ในการเขียนและการสอนกรณีศึกษาในวงกว้าง 3. การจัดประกวดการเขียนกรณีศึกษา 4. การจัดประกวดแก้ปัญหากรณีศึกษา 5. การจัดประชุมวิชาการเพื่อนำเสนอกรณีศึกษาต่าง ๆ 	<p>กำหนดให้กรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของผลงานที่อาจารย์สามารถใช้ออิต่างแห่งทางวิชาการ</p>
มหาวิทยาลัย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาแบบอย่าง สร้างการรับรู้และ(อาจ)ประกาศเป็นนโยบาย 2. ริเริ่มกระบวนการปรับปรุงหลักสูตร 3. สถานมหาวิทยาลัยสามารถกำหนดการเขียนกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของภาระงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร่วมกับ สกอ. ในกระบวนการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย 2. ลงทุนด้านการพัฒนาอาจารย์เตรียมความพร้อมอย่างต่อเนื่อง 3. สนับสนุนให้มีการใช้และเขียนกรณีศึกษาในกระบวนการเรียนการสอน 4. ปรับปรุงหลักสูตร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบดำเนินการศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย (การกำกับมาตรฐานและการจัดการเชิงพาณิชย์) 2. ปรับหลักสูตรอย่างเป็นทางการ 3. มีตัวชี้วัดประสิทธิผลการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือ เป็นตัวชี้วัดตัวหนึ่งในระบบการประเมินผลงานของอาจารย์
คณะ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาแบบอย่าง สร้างการรับรู้และกำหนดมาตรฐานวิชาการเรียนรู้ที่ชัดเจน 2. เตรียมความพร้อมอาจารย์/นักศึกษ/สถานที่ 3. นำกรณีศึกษาที่ได้จากโครงการไปใช้ทดลองสอน 4. คณะกำหนดการเขียนกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของภาระงาน 		
สศช./สกอ. เอกชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สศช./สกอ. และหน่วยงานภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องสร้างการรับรู้ ตระหนักถึงความสำคัญและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 2. ผลักดันให้ภาครัฐกำหนดมาตรการจูงใจให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วม 		

ที่มา : คณะอนุกรรมการทำงานจัดทำแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านโละสิติกร์ ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

3.3.1 บทบาทของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

ระยะสั้น (0-1 ปี)

- 1) จัดทำเอกสารเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ที่แสดงถึงความสำคัญ ประโยชน์ และวิธีการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา
- 2) โครงการฝึกอบรมการเป็นวิทยากรและอบรมการเขียนกรณีศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้อาจารย์ที่ได้ผ่านการอบรมเบื้องต้นจากโครงการการจัดทำกรณีศึกษาสำหรับหลักสูตรด้านโลจิสติกส์ได้เพิ่มพูนทักษะในการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษา และสามารถนำทักษะดังกล่าวไปอบรมให้กับอาจารย์และผู้สนใจอื่น ๆ ในวงกว้างได้
- 3) โครงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือ เพื่อจัดทำคู่มือและคำแนะนำวิธีปฏิบัติในการเขียน การสอนและการเรียนด้วยกรณีศึกษาเพื่อที่สามารถใช้เป็นแนวทางให้กับอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนต่อไป
- 4) การติดตามประเมินผลการนำกรณีศึกษาไปใช้จริง เพื่อทบทวนแนวทางการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสมและปัญหาอุปสรรคที่พบ เช่น วิธีการที่อาจารย์ใช้กรณีศึกษาเป็นสื่อการสอน ระดับความยากง่ายของกรณีศึกษา ภาระการเตรียมตัวของผู้สอนและผู้เรียน สภาวะด้านกายภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนการสอน
- 5) ศึกษารูปแบบการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา เพื่อศึกษาระบบการจัดการเชิงพาณิชย์ให้เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาระหว่างสถาบันการศึกษาและอาจารย์ ยกตัวอย่างเช่น ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งยุโรป (European Case Clearing House : ECCH) และ Babson College Case Publishing ซึ่งในระยะนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สามารถทำการศึกษารูปแบบการจัดตั้งแบบต่างๆ เพื่อเป็นทางเลือกในการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาที่เหมาะสมกับการดำเนินงานในประเทศไทย
- 6) สร้างเครือข่ายอาจารย์ในการใช้กรณีศึกษา เครือข่ายนี้เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาและเรียนรู้ซึ่งกันและกันเกี่ยวกับการเรียนด้วยกรณีศึกษา สำหรับกลุ่มผู้สนใจกิจกรรมส่วนนี้อาจนับเป็นส่วนหนึ่งเมื่อจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาอย่างเป็นทางการ

ระยะกลาง (1-2 ปี)

- 1) โครงการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย โดยอ้างอิงแนวทางการดำเนินงานจากผลการศึกษารูปแบบการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา ในระยะที่ 1
- 2) จัดอบรมอาจารย์ในการเขียนกรณีศึกษาในวงกว้าง โดยการให้อาจารย์ที่ผ่านการอบรมในโครงการการจัดทำกรณีศึกษาฯ ในปี 2552 เป็นผู้ฝึกอบรมอาจารย์ผู้สนใจทั่วไปเพื่อส่งเสริมการสร้างทักษะที่จำเป็นในการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษาในวงกว้าง รวมทั้งสร้างแนวทางในการจัดทำและใช้กรณีศึกษาในรูปแบบที่สอดคล้องกัน
- 3) การจัดประกวดการเขียนกรณีศึกษา เพื่อเป็นการสร้างความรับรู้ สนับสนุนให้เห็นความสำคัญและก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะในการเขียนกรณีศึกษาให้กับอาจารย์ในวงกว้างต่อไป
- 4) การจัดประกวดแก้ปัญหากรณีศึกษา เพื่อเป็นการสร้างความรับรู้ สนับสนุนให้เห็นความสำคัญและก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหากรณีศึกษาให้กับผู้เรียนในวงกว้างต่อไป
- 5) การจัดประชุมวิชาการเพื่อนำเสนอกรณีศึกษาด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นการสร้างความรับรู้ และสนับสนุนให้เห็นความสำคัญและก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะในการเขียนกรณีศึกษาให้กับอาจารย์และผู้เรียนในวงกว้าง และเป็นการนำเสนอการเชื่อมโยงขององค์ความรู้ทางด้านวิชาการและแนวทางการปฏิบัติในโลกธุรกิจจริง

ระยะยาว (2-4 ปี)

- 1) ให้ความสำคัญกับการพัฒนากรณีศึกษาเป็นสื่อการสอนอย่างชัดเจน โดยระบุให้กรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของผลงานที่อาจารย์สามารถนำไปใช้ในการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการซึ่งมีน้ำหนักความสำคัญที่จูงใจมากพอ

3.3.2 บทบาทของมหาวิทยาลัย/สถาบันการศึกษา

ระยะสั้น (0-1 ปี)

- 1) ศึกษาแบบอย่างจากต้นแบบกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา สร้างการรับรู้ถึงความสำคัญของกรณีศึกษาและประกาศเป็นนโยบาย ทั้งนี้ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้สอนและผู้เรียนได้ตระหนักถึงความสำคัญในการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา พร้อมทั้งประกาศเป็นนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานสำหรับคณะในสังกัดที่เกี่ยวข้องพร้อมๆ กับการเริ่มศึกษาการสร้างระบบสนับสนุนที่จำเป็นต่างๆ ในการใช้กรณีศึกษา
- 2) ริเริ่มกระบวนการปรับปรุงหลักสูตร โดยเริ่มให้มีการปรับปรุงหลักสูตร เพิ่มรายวิชาเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่ระบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาให้แก่ผู้เรียน นำกรณีศึกษาเข้ามาใช้ในบางรายวิชาและมีการระบุสัดส่วนการใช้กรณีศึกษาในการเรียนการสอนในรายวิชาที่เหมาะสม
- 3) สภามหาวิทยาลัยสามารถกำหนดการเขียนกรณีศึกษาเป็นทางเลือกหนึ่งของการพิจารณาภาระงานของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์ในการพัฒนากรณีศึกษาที่ได้มาตรฐานสำหรับรายวิชาที่หลากหลาย

ระยะกลาง (1-2 ปี)

- 1) ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ในกระบวนการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการจัดตั้งระบบการจัดการเชิงพาณิชย์ของระบบ Clearing House ให้เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาระหว่างสถาบันการศึกษาและอาจารย์ ทั้งนี้ ทางมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษาและคณะอาจให้ความร่วมมือทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับกรณีศึกษาต่างๆ ที่ได้ถูกพัฒนาขึ้น
- 2) ลงทุนด้านการพัฒนาอาจารย์ เตรียมความพร้อมอย่างต่อเนื่อง โดยมีการส่งเสริมให้มีการอบรมทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการสอนกรณีศึกษา เช่น การเขียน การสอน รวมทั้งการสนับสนุนเงินทุนในการเก็บข้อมูลที่น่าสนใจเขียนกรณีศึกษา การสร้างกรณีศึกษาที่พัฒนาพลิกแพลงมาจากข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัย การอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรแหล่งข้อมูลกรณีศึกษา และการขอข้อมูลขององค์กรไปใช้ประโยชน์ในกระบวนการเรียนการสอน
- 3) สนับสนุนให้มีการใช้และเขียนกรณีศึกษาในกระบวนการเรียนการสอน อาจทำได้โดยมีการระบุจำนวนกรณีศึกษา และ/หรือสัดส่วนชั่วโมงที่สอนด้วยกรณีศึกษาในรายวิชาที่เหมาะสม อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงกรณีศึกษาที่มีการจัดทำและรวบรวมไว้ในแหล่งข้อมูลต่างๆ
- 4) ปรับปรุงหลักสูตร โดยเน้นความมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มผู้เรียน กลุ่มผู้สอน และกลุ่มผู้ใช้บัณฑิต

ระยะยาว (2-4 ปี)

- 1) มีระบบดำเนินการศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย โดยจัดให้มีการกำกับมาตรฐานและการจัดการเชิงพาณิชย์

- 2) มีการปรับหลักสูตรอย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรม โดยจัดให้มีการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร
- 3) มีตัวชี้วัดประสิทธิผลการสอนด้วยกรณีศึกษา ซึ่งสามารถเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในระบบการประเมินผลงานของอาจารย์

3.3.3 บทบาทของคณะ

ระยะสั้น (0-1 ปี)

- 1) สร้างการรับรู้ กำหนดปรัชญาการเรียนรู้อันชัดเจนและศึกษาแบบอย่างการดำเนินการที่ดี เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้สอนและผู้เรียนได้ตระหนักถึงความสำคัญในการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา พร้อมทั้งประกาศเป็นนโยบายของคณะอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของอาจารย์ พร้อมกับเริ่มศึกษาแนวทางการสร้างระบบสนับสนุนที่จำเป็นต่างๆ อาทิ การแนะนำแนวทางการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาให้แก่ผู้เรียน การประชาสัมพันธ์ให้ผู้เรียนตระหนักถึงความสำคัญของการเตรียมตัวก่อนเข้าเรียน การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น การกำหนดชั้นเรียนที่เหมาะสม การจัดให้มีสถานที่พบปะสนทนาและทำกิจกรรมการเรียนรู้ในกลุ่มนักศึกษา
- 2) เตรียมความพร้อมอาจารย์ นักศึกษา และสถานที่ โดยจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นในการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา
 - สำหรับอาจารย์ควรมีการฝึกอบรมทักษะการเขียนกรณีศึกษา การสอนด้วยกรณีศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้นำกรณีศึกษาที่อาจารย์พัฒนาขึ้นไปใช้ในกระบวนการสอน จัดระบบการประเมินภาระงานสอนและประเมินผลการสอนที่เหมาะสม
 - สำหรับผู้เรียนควรมีการฝึกอบรมทักษะด้านการอ่านกรณีศึกษา หลักการวิเคราะห์กรณีศึกษา และทักษะการนำเสนอแนวคิดของตนเองในห้องเรียน
 - สถานที่ควรมีการจัดการทางกายภาพต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น การปรับผังห้องเรียนเป็นครึ่งวงกลมแทนการจัดโต๊ะแบบตอนลึก และการจัดพื้นที่ภายนอกห้องเรียน เพื่อการอภิปรายและเสนอความคิดเห็นในกลุ่มย่อย
- 3) นำกรณีศึกษาที่ได้จากโครงการไปใช้ทดลองสอน
- 4) กำหนดให้การเขียนกรณีศึกษาเป็นทางเลือกหนึ่งในการพิจารณาภาระงานประจำปี โดยสนับสนุนให้มีการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนากรณีศึกษาและคู่มือการสอน

ระยะกลาง (1-2 ปี)

- 1) ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ในกระบวนการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการจัดตั้งระบบการจัดการเชิงพาณิชย์ของระบบ Clearing House ให้เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาระหว่างสถาบันการศึกษาและอาจารย์ ทั้งนี้ ทางมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษา และคณะ อาจให้ความร่วมมือทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับกรณีศึกษาต่างๆ ที่ได้ถูกพัฒนาขึ้น
- 2) ลงทุนด้านการพัฒนาอาจารย์ เตรียมความพร้อมอย่างต่อเนื่อง โดยมีการส่งเสริมให้มีการอบรมทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการสอนกรณีศึกษา เช่น การเขียน การสอน รวมทั้งการสนับสนุนเงินทุนในการเก็บข้อมูลที่นำมาใช้เขียนกรณีศึกษา การสร้างกรณีศึกษาที่พัฒนาพลิกแพลงมาจากข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัย การอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรแหล่งข้อมูลกรณีศึกษา และการขอข้อมูลขององค์กรไปใช้ประโยชน์ในกระบวนการเรียนการสอน

- 3) สนับสนุนให้มีการใช้และเขียนกรณีศึกษาในกระบวนการเรียนการสอน อาจทำได้โดยมีการระบุจำนวนกรณีศึกษา และ/หรือสัดส่วนชั่วโมงที่สอนด้วยกรณีศึกษาในรายวิชาที่เหมาะสม อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงกรณีศึกษาที่มีการจัดทำและรวบรวมไว้ในแหล่งข้อมูลต่างๆ
- 4) ปรับปรุงหลักสูตร โดยเน้นความมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มผู้เรียน กลุ่มผู้สอน และกลุ่มผู้ใช้บัณฑิต

ระยะยาว (2-4 ปี)

- 1) มีระบบดำเนินการศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย โดยจัดให้มีการกำกับมาตรฐานและการจัดการเชิงพาณิชย์
- 2) มีการปรับหลักสูตรอย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรม โดยจัดให้มีการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร
- 3) มีตัวชี้วัดประสิทธิผลการสอนด้วยกรณีศึกษา ซึ่งสามารถเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในระบบการประเมินผลงานของอาจารย์

3.3.4 บทบาทของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และภาคเอกชน

- 1) สร้างการรับรู้และความตระหนักถึงความสำคัญของการใช้กรณีศึกษาและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยให้มีการใช้กรณีศึกษาในการเรียนการสอนให้มากขึ้น
- 2) ผลักดันให้ภาครัฐกำหนดมาตรการจูงใจให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการเป็นแหล่งข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนากรณีศึกษา ยกตัวอย่างเช่น การให้ประโยชน์ทางภาษี การลงนามความตกลงร่วมกัน (MOU) ระหว่างสถาบันการศึกษาและบริษัทเอกชน และการประกาศเกียรติคุณและยกย่องบริษัทเอกชนในการมีส่วนร่วมในการพัฒนากรณีศึกษาเพื่อใช้ในการศึกษา เป็นต้น

3.4 ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

กระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ก็ด้วยความสนับสนุนและร่วมมือของทุกฝ่าย จากการประชุมระดมสมองกับกลุ่มผู้บริหารสถาบันการศึกษา อาจารย์ และตัวแทนจากภาคธุรกิจ⁷ สามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา อันได้แก่ สถาบันการศึกษา ผู้สอน ผู้เรียน ภาคธุรกิจหรือแหล่งข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

⁷ งานประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 1 Case Method Learning Seminar I : Instructors Focus Group เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2552 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power

งานประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 2 Executive forum : Industry-school linkage through case method development เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2553 ณ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์

งานประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 3 หัวข้อ “ข้อกำหนดและแนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย” เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2553 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power

ตารางที่ 3.6 ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

กลุ่มเป้าหมาย	ข้อเสนอแนะด้านแนวทางการปฏิบัติ
ผู้เรียน	<ul style="list-style-type: none"> มีการกำหนดสัดส่วนการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาให้ชัดเจนในประมวลการสอนรายวิชา หรือระเบียบวิธีประเมินผลเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจและเตรียมตัวล่วงหน้า จัดให้ผู้เรียนเตรียมความพร้อมด้านการเรียนด้วยกรณีศึกษาผ่านการลงทะเบียนเรียนวิชา เตรียมความพร้อมเพื่อการเรียนด้วยกรณีศึกษา
ผู้สอน	<ul style="list-style-type: none"> ควรมีระบบการฝึกอบรมพัฒนาทักษะและให้ความรู้กับผู้สอนเพื่อให้มีทักษะการสอนด้วยกรณีศึกษา ควรพัฒนาการวางแผนรายวิชาและการวางแผนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ สร้างเครือข่ายที่ให้ผู้สอนสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านการสอนด้วยกรณีศึกษา มากยิ่งขึ้น มีการวัดคุณภาพกรณีศึกษาและการวัดประสิทธิผลการสอนด้วยกรณีศึกษา ควรพัฒนากรณีศึกษาที่มีคุณภาพที่ดีและมีบริบทตรงกับรายวิชาที่สอน
สถาบันการศึกษาและ ผู้วางนโยบายการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> ควรมีนโยบายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่ส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา ในรายวิชาที่เปิดสอน ควรจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาเพื่อเป็นแหล่งให้ข้อมูลหรือพัฒนาทักษะ กับผู้สอนได้ ควรสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนหรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ทำให้การเรียนด้วย กรณีศึกษาเกิดประสิทธิผลสูงสุด เช่น ลดจำนวนนักศึกษาในห้องเรียนลง เป็นต้น ส่งเสริมให้ผู้สอนมีแรงจูงใจในการพัฒนากรณีศึกษาที่สามารถนำไปเป็นภาระงาน เพื่อขอตำแหน่งวิชาการได้ มีการร่วมมือกันจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษากันระหว่างผู้สอน ในต่างมหาวิทยาลัยและมีการจัดสร้างระบบที่มีความชัดเจนที่รวบรวมกรณีศึกษาที่ผู้สอน สามารถนำไปใช้ในการสอนได้
ภาคธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> สร้างความร่วมมือกันระหว่างภาคธุรกิจและภาคการศึกษาในการจัดทำกรณีศึกษาอย่างเป็น รูปธรรม สร้างช่องทางการติดต่อประสานงานระหว่างสถานศึกษากับภาคธุรกิจที่ต้องการให้ คณาจารย์เข้าเขียนกรณีศึกษา สนับสนุนให้มีการพัฒนากรณีศึกษาขององค์กร เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการบริหาร จัดการขององค์กร เช่น การฝึกอบรมพนักงาน การคัดเลือกบุคคลเข้ารับตำแหน่ง เป็นต้น ผลักดันกลยุทธ์จูงใจโดยให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีสำหรับภาคธุรกิจในการสนับสนุนข้อมูล เพื่อการศึกษา ผู้บริหารภาคธุรกิจต้องตัดสินใจในประเด็นดังต่อไปนี้ให้ชัดเจน เพื่อความร่วมมือในการจัดทำ กรณีศึกษา <ul style="list-style-type: none"> - ยุทธศาสตร์การจัดทำกรณีศึกษา ทำเพื่ออะไรและจะนำไปใช้ด้านใด - ลำดับชั้นความลับของข้อมูลบริษัท ขอบเขตการเปิดเผยข้อมูล

ตารางที่ 3.6 ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา (ต่อ)

กลุ่มเป้าหมาย	ข้อเสนอแนะด้านแนวทางการปฏิบัติ
	<ul style="list-style-type: none"> - บุคคลที่จะเป็นแหล่งข้อมูล - บทบาทขององค์กร จะเป็นผู้ร่วมเขียนหรือแหล่งข้อมูล - ยินดีให้เปิดเผยชื่อองค์กรหรือไม่ - การอนุญาตให้นำกรณีศึกษาไปใช้ในกระบวนการเรียนการสอนหรือเผยแพร่กรณีศึกษาสามารถทำได้มากน้อยเพียงใด • กำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับให้ภาคธุรกิจเตรียมตัวในการเป็นกรณีศึกษา <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารพิจารณาวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษาที่ผู้เขียนเสนอมา - ระบุโจทย์ที่องค์กรต้องการได้จากกรณีศึกษา - กำหนดชั้นความลับ ขอบเขตการให้ข้อมูล และการอนุญาตหรือไม่อนุญาตเปิดเผยชื่อองค์กรในกรณีศึกษา - กำหนดขอบเขตการดำเนินงานร่วมกันระหว่างองค์กรและผู้เขียนกรณีศึกษา เช่น การวิจัยร่วมกัน - กำหนดตัวผู้ให้ข้อมูลหรือช่องทางการเก็บข้อมูล - ให้ผู้เขียนกรณีศึกษาเข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูล - ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในกรณีศึกษา - ลงนามยินยอมให้เผยแพร่กรณีศึกษาสำหรับการสอน

3.5 สรุปองค์ประกอบสำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

การจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาให้เกิดผลสำเร็จขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การผลักดันกรณีศึกษาให้เป็นหนึ่งในผลงานวิชาการ ซึ่งมีข้อสรุปและข้อเสนอแนะ ดังนี้

- 1) ให้กรณีศึกษาเป็นหนึ่งในผลงานวิชาการที่สามารถนำไปนับภาระงานและขอตำแหน่งทางวิชาการได้ โดยให้มีการระบุมาตรฐานประเมินคุณภาพที่เป็นระบบและเชื่อถือได้ ดังที่จะนำเสนอต่อไปในบทที่ 5 คู่มือการประเมินการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา
- 2) การกำหนดหมวดหมู่ประเภทผลงานทางวิชาการให้แก่กรณีศึกษา โดยกำหนดให้กรณีศึกษาให้บรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย”
- 3) การให้ค่าน้ำหนักกรณีศึกษาสำหรับการนับเป็นภาระงานและใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการ ผลงานวิชาการแต่ละประเภทรวมถึงกรณีศึกษาควรมีการกำหนดน้ำหนักตามรูปแบบเดิมแต่หากกำหนดให้กรณีศึกษาให้บรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย” ดังนี้

ตารางที่ 3.3 ข้อเสนอแนะน้ำหนักในการประเมินผลงานวิชาการแต่ละประเภท

ประเภท	น้ำหนักปัจจุบัน
ผลการสอน	10
ตำรา	20
หนังสือ	20
งานวิจัย	20
บทความทางวิชาการ	10
ผลงานทางวิชาการลักษณะอื่น*	20
รวม	100

*กรณีศึกษาบรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย”

ส่วนที่ 2 การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา ซึ่งมีข้อสรุปและข้อเสนอแนะ ดังนี้

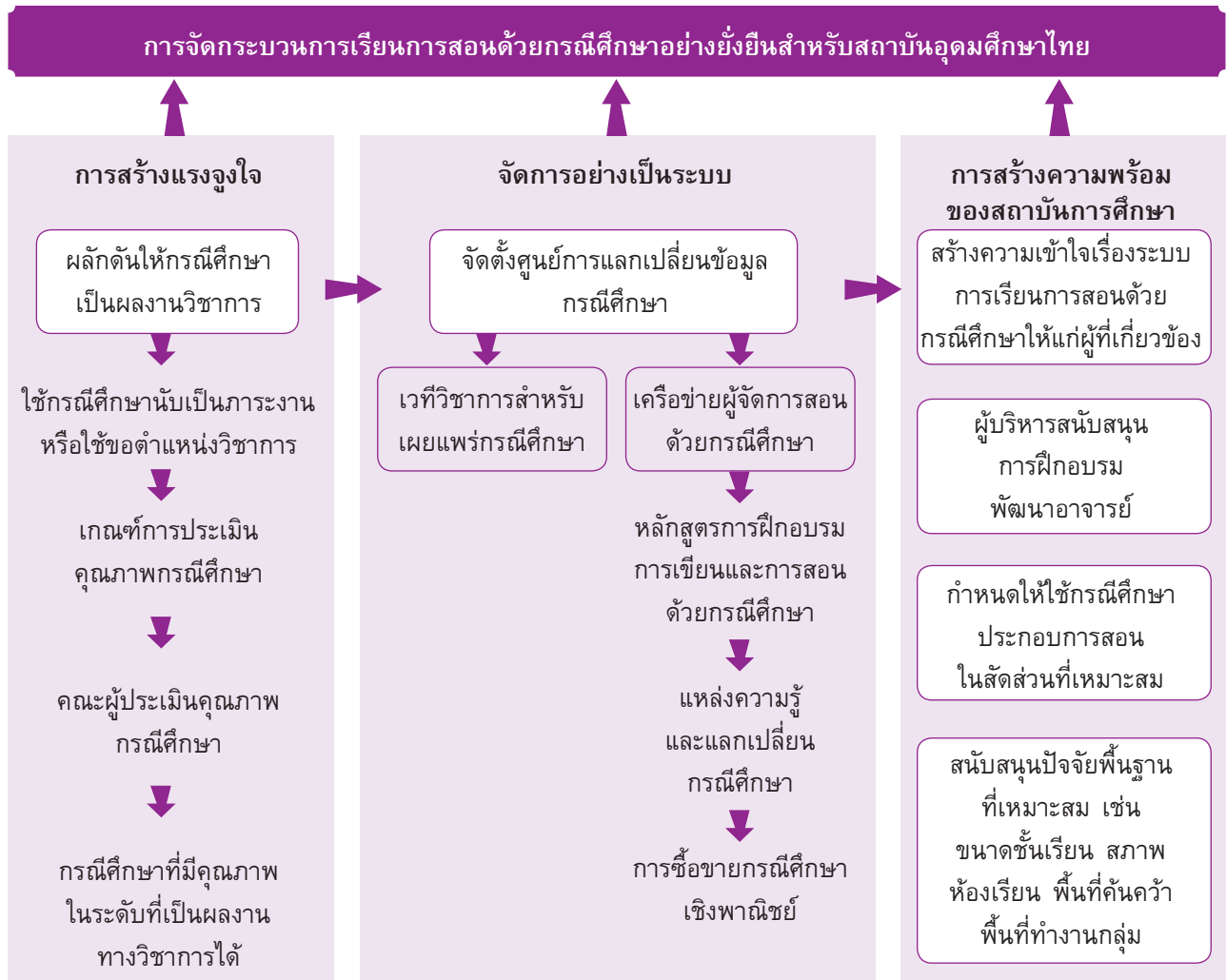
รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในการเริ่มต้นศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในประเทศไทยควรเริ่มจากการสร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัย (Network Model) โดยเริ่มจากมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมสูงสุดโดยครอบคลุมการฝึกอบรมคณาจารย์ด้านการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษาแล้วจึงค่อยขยายผลเป็นรูปแบบของสำนักพิมพ์ (Publishing House Model) เมื่อแต่ละมหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการดำเนินการมากขึ้น

อย่างไรก็ดี รูปแบบทั้งสองที่ได้ทำการวิเคราะห์ถือว่าเป็นรูปแบบการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแบบดั้งเดิม ซึ่งในปัจจุบันมีรูปแบบการดำเนินการใหม่ๆ เช่น ระบบการแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิกที่ร่วมแบ่งการใช้กรณีศึกษาโดยไม่คิดมูลค่าที่ควรทำการศึกษาวิเคราะห์เพิ่มเติมถึงความเป็นไปได้ต่อไป

ส่วนที่ 3 การสร้างความพร้อมของสถาบันการศึกษา

ในการสร้างความเข้าใจเรื่องระบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ สนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ ตลอดจนสร้างปัจจัยพื้นฐานที่เหมาะสมกับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา เช่น ขนาดชั้นเรียน สภาพห้องเรียน พื้นที่ค้นคว้า พื้นที่ทำงานกลุ่ม เป็นต้น ความพร้อมของสถาบันศึกษาย่อมเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่สุดซึ่งชี้ถึงโอกาสแห่งความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาอย่างยั่งยืนในแวดวงการศึกษาไทย

รูปที่ 3.4 องค์ประกอบของการจัดกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน



บทที่

4

คู่มือปฏิบัติการจัดการเรียนการสอน ด้วยกรณีศึกษา

บทที่ 4 นำเสนอรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานและกระบวนการต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์แนวทางต่ออาจารย์ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ ส่วนที่ 1 การเขียนกรณีศึกษา ส่วนที่ 2 การสอนด้วยกรณีศึกษา และส่วนที่ 3 การเรียนด้วยกรณีศึกษา

4.1 การพัฒนากรณีศึกษา

การพัฒนากรณีศึกษา คือ การเขียนเรียบเรียงเรื่องราวที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นั้นๆ และการนำข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องมา ประกอบการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาในเหตุการณ์ดังกล่าว

การเขียนกรณีศึกษาถือว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ที่จะทำให้เนื้อเรื่องมีความน่าสนใจในการอ่าน ชวนให้คิดตาม ประกอบกับการใช้แนวคิดเชิงระบบเพื่อให้การวางโครงเรื่องมีเนื้อหาข้อมูลที่เหมาะสม ให้ผู้อ่านสามารถเข้าถึงสถานการณ์ที่นำเสนออยู่ได้ดี

เรื่องราวกรณีศึกษาต้องมีเค้าโครงมาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนกรณีศึกษาอาจเลือกใช้ชื่อสมมติของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในเนื้อเรื่องหรือผู้ที่ทำการตัดสินใจ และดัดแปลงข้อมูลเชิงปริมาณอย่างเป็นระบบเพื่อปกป้องข้อมูลลับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแต่ยังคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์และความสมเหตุสมผลของเรื่องทั้งหมดโดยไม่เสียอรรถรส ผู้เขียนยังอาจแสดงภาพหรือตารางข้อมูลประกอบเนื้อเรื่องเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจกรณีศึกษาได้ง่าย

ทั้งนี้ ผู้เขียนกรณีศึกษาจะยังไม่เปิดเผยข้อสรุปต่อปัญหาของกรณีศึกษาไว้ในเนื้อเรื่องแต่อาจอธิบายแนวทางในการแก้ไขสถานการณ์นั้น พร้อมทั้งเชื่อมโยงข้อมูลในเรื่องเข้ากับแนวคิดเชิงวิชาการไว้ในเอกสารคู่มือการสอน (Teaching Note) สำหรับกรณีศึกษาเรื่องนั้นๆ

4.1.1 มิติความซับซ้อนของกรณีศึกษา

การเลือกใช้และการเขียนกรณีศึกษาควรคำนึงถึงผู้เรียนและวัตถุประสงค์การเรียนรู้เป็นหลัก การเรียนการสอนในแต่ละระดับชั้นมีระดับความซับซ้อนของเนื้อหาและทฤษฎีที่แตกต่างกัน ดังนั้น การออกแบบมิติความซับซ้อนของกรณีศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่ากรณีศึกษานั้นเหมาะสมกับระดับองค์ความรู้ของผู้เรียนและวัตถุประสงค์การสอน มิติความซับซ้อนของกรณีศึกษาตามแบบ Richard Ivey School of Business, The University of Western Ontario แบ่งเป็น 3 มิติ คือ

1. มิติการวิเคราะห์ (Analytical)
2. มิติทฤษฎี (Conceptual)
3. มิติการนำเสนอ (Presentation)

ในแต่ละมิติแบ่งเป็นระดับความซับซ้อนได้ 3 ระดับ จากระดับ 1 ที่ง่ายไม่ซับซ้อนไปจนถึงระดับ 3 ที่มีความซับซ้อนสูงสุด สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1) มิติการวิเคราะห์

มิตินี้เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิเคราะห์ประเด็นปัญหา การตัดสินใจ กรณีศึกษาหนึ่งเรื่องสามารถนำมาดัดแปลงเพื่อให้ได้ระดับความยากในมิติการวิเคราะห์ที่แตกต่างกันออกไป

ระดับ 1 กรณีศึกษาที่มีความซับซ้อนน้อยที่สุด โดยจะมีการกำหนดปัญหา สิ่งที่ต้องตัดสินใจ มีการกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาและมีการวิเคราะห์เบื้องต้นในข้อดีและข้อเสียของทางเลือกไว้ให้แล้ว

ตัวอย่าง คุณเอก เรืองรุจ ผู้จัดการด้านการผลิตของบริษัท จีเฟอร์นิเจอร์ พบว่า ในคลังสินค้ามีการจัดเก็บสินค้าคงคลังโดยมีมูลค่าสูงถึง 360 ล้านบาท ในรอบปี 2552 ที่ผ่านมา คุณเอกพิจารณาทางเลือกต่างๆ เพื่อปรับปรุงและลดต้นทุนการจัดเก็บสินค้าคงคลังโดยเห็นว่า ต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนระบบการสั่งซื้อวัตถุดิบใหม่ทั้งหมดอย่างเร่งด่วน เพื่อให้สอดคล้องต่อความต้องการจริงของวัตถุดิบประเภทนั้นๆ และเพื่อป้องกันการเกิดปัญหานี้ในระยะยาวได้

จากตัวอย่างนี้เห็นว่า มีการระบุประเด็นปัญหา แนวทางการแก้ปัญหาและการวิเคราะห์ทางเลือกเบื้องต้นไว้อย่างชัดเจน ดังนี้

ประเด็นปัญหา : “การจัดเก็บสินค้าคงคลังที่มีมูลค่าสูงถึง 360 ล้านบาท”

“การปรับปรุงและลดต้นทุนการจัดเก็บสินค้าคงคลัง”

กำหนดทางเลือก : “การปรับเปลี่ยนระบบการสั่งซื้อวัตถุดิบใหม่”

วิเคราะห์ทางเลือก : “ต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนระบบการสั่งซื้อวัตถุดิบใหม่ทั้งหมดอย่างเร่งด่วน เพื่อให้สอดคล้องต่อความต้องการจริงของวัตถุดิบประเภทนั้นๆ และเพื่อป้องกันการเกิดปัญหานี้ในระยะยาวได้”

ระดับ 2 กรณีศึกษาที่มีความซับซ้อนขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยจะมีการกำหนดปัญหาและสิ่งที่ต้องตัดสินใจไว้อย่างชัดเจนแต่ไม่ได้กำหนดทางเลือกหรือทำการวิเคราะห์เบื้องต้นไว้ให้

ตัวอย่าง คุณเอก เรืองรุจ ผู้จัดการด้านการผลิตของบริษัท จีเฟอร์นิเจอร์ พบว่า ในคลังสินค้ามีการจัดเก็บสินค้าคงคลังโดยมีมูลค่าสูงถึง 360 ล้านบาท ในรอบปี 2552 ที่ผ่านมา คุณเอกพิจารณาทางเลือกต่างๆ เพื่อปรับปรุงและลดต้นทุนการจัดเก็บสินค้าคงคลังโดยเร็วที่สุด

จากตัวอย่างนี้เห็นว่า มีการระบุประเด็นปัญหาไว้ดังนี้

ประเด็นปัญหา : “มีการจัดเก็บสินค้าคงคลังโดยมีมูลค่าสูงถึง 360 ล้านบาท”

“ปรับปรุงและลดต้นทุนการจัดเก็บสินค้าคงคลัง”

กำหนดทางเลือก : ไม่ได้ระบุไว้

วิเคราะห์ทางเลือก : ไม่ได้ระบุไว้

ระดับ 3 กรณีศึกษาที่มีความซับซ้อนมากที่สุด โดยจะไม่มีการระบุประเด็นปัญหาและตัวเลือกไว้เลย ผู้อ่านจึงต้องตัดสินใจเองทั้งหมดในการวางกรอบปัญหาต่างๆ

ตัวอย่าง จากแรงกดดันของต้นทุนด้านต่างๆ ที่เพิ่มมากขึ้นในวิกฤติเศรษฐกิจที่ผ่านมา คุณเอก เรืองรุจ ผู้จัดการด้านการผลิตของบริษัท จีเฟอร์นิเจอร์ กำลังประเมินข้อมูลต้นทุนการผลิตของรอบปี 2552 ที่ผ่านมาเพื่อนำมาวิเคราะห์และวางแผนการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

จากตัวอย่างนี้เห็นว่า มีการระบุถึงปัญหา ดังนี้

ประเด็นปัญหา : “ไม่ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่าอยู่ในขอบข่ายใดแต่มีการระบุจุดกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจและการกระทำ นั่นคือ “จากแรงกดดันของต้นทุนด้านต่างๆ ที่เพิ่มมากขึ้นในวิกฤติเศรษฐกิจที่ผ่านมา”

กำหนดทางเลือก : ไม่ได้ระบุไว้

วิเคราะห์ทางเลือก : ไม่ได้ระบุไว้

โดยสรุป มิติการวิเคราะห์มีการกำหนดระดับความซับซ้อน ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ระดับความซับซ้อนของกรณีศึกษาตามมิติการวิเคราะห์

	การกำหนด ประเด็นปัญหา	การกำหนด ทางเลือก	การวิเคราะห์ ทางเลือก
ระดับ 1	X	X	X
ระดับ 2	X	-	-
ระดับ 3	-	-	-

2) มิติทฤษฎี

ในอีกมิติหนึ่ง ระดับความยากง่ายของกรณีศึกษาจะถูกกำหนดโดยการนำแนวคิดหรือทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ โดยพิจารณาได้ 2 รูปแบบ คือ

- 2.1) ความซับซ้อนของแนวคิดและทฤษฎีนั้น ๆ เช่น กระบวนการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) เมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารคุณภาพ (Total Quality Management) มีความแตกต่างกันในแง่ความซับซ้อนของแนวคิดและการเลือกใช้เครื่องมือในการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง ถ้าเป็นแนวคิดง่าย ๆ ไม่ซับซ้อนก็จะถือว่าอยู่ในระดับ 1
- 2.2) จำนวนแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิเคราะห์กรณีศึกษานั้น ๆ และความเชื่อมโยงของแนวคิด ทฤษฎี และเทคนิคการวิเคราะห์ต่าง ๆ กล่าวคือ หากต้องใช้แนวคิดและทฤษฎีหลายๆ ทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ร่วมกันก็ถือว่าอยู่ในระดับ 3

ระดับ 1 กรณีศึกษามีแนวคิดและต้องใช้ทฤษฎีที่ง่าย ไม่ซับซ้อน

ระดับ 2 กรณีศึกษาต้องใช้แนวคิดและทฤษฎี 2-3 ทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ร่วมกัน

ระดับ 3 กรณีศึกษาต้องใช้แนวคิดและทฤษฎีหลายทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ร่วมกัน ผู้อ่านต้องตัดสินใจเลือกใช้เครื่องมือในการแก้ปัญหาหรือการออกแบบกรอบการวิเคราะห์ (Conceptual Framework) เองเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในกรณีศึกษา

3) มิติการนำเสนอ

ในมิติที่ 3 คือ วิธีการนำเสนอข้อมูลในเรื่องกรณีศึกษาว่ามีการวางโครงสร้างและเค้าโครงอย่างไร และมีการนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์ครบถ้วนหรือไม่ ผู้อ่านสามารถใช้ข้อมูลที่ปรากฏอยู่ในกรณีศึกษาเท่านั้นก็สามารถวิเคราะห์กรณีศึกษาได้ครบถ้วน ในบางครั้งอาจมีข้อมูลมากเกินไปจนทำให้ผู้อ่านนั้นต้องใช้ทักษะในการเลือกข้อมูลที่เหมาะสมในการวิเคราะห์กรณีศึกษา หรือในบางครั้งอาจมีข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ไม่ครบถ้วน ผู้อ่านจำเป็นต้องทำการค้นหาข้อมูลเสริมจากแหล่งภายนอกมาประกอบการวิเคราะห์

ระดับ 1 กรณีศึกษาสั้นและกระชับ ความยาวไม่เกิน 5-7 หน้ากระดาษรวมภาพและตาราง มีความชัดเจน อ่านง่าย เป็นลำดับขั้นตอน มีข้อมูลที่จำเป็นในการวิเคราะห์ครบถ้วน มีข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์น้อยมากหรือไม่มีเลย

ระดับ 2 กรณีศึกษาที่มีความยาวขึ้นเกินกว่า 5-7 หน้ากระดาษรวมภาพและตาราง มีข้อมูลของกรณีศึกษาและอุตสาหกรรมในภาพรวม อาจมีข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์โดยตรง ข้อมูลมีจำนวนมากขึ้น และ/หรือมีโครงสร้างที่ซับซ้อนมากขึ้น

ระดับ 3 กรณีศึกษาที่มีความยาวขึ้นเกินกว่า 5-7 หน้ากระดาษรวมภาพและตาราง มีข้อมูลของกรณีศึกษาและอุตสาหกรรมในภาพรวม ข้อมูลมีจำนวนมากขึ้นและมีโครงสร้างที่ซับซ้อนมากขึ้น อาจมีข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์โดยตรง และ/หรือผู้เรียนต้องหาข้อมูลที่จำเป็นจากแหล่งอื่นเพื่อประกอบการวิเคราะห์

เมื่อความซับซ้อนของมิติการนำเสนอข้อมูลมีมากขึ้น ผู้อ่านต้องใช้เวลาและทักษะเพิ่มเติมในการอ่าน เลือกข้อมูลที่จำเป็น จัดลำดับความสำคัญของข้อมูลและตัดสินใจบ่งชี้ให้ได้ว่ามีข้อมูลอื่นๆ ที่ยังขาดหายอีกหรือไม่ และต้องทำการค้นหาจากแหล่งข้อมูลใดบ้าง

4.1.2 แนวทางการเลือกส่วนผสมมิติความซับซ้อนของกรณีศึกษา

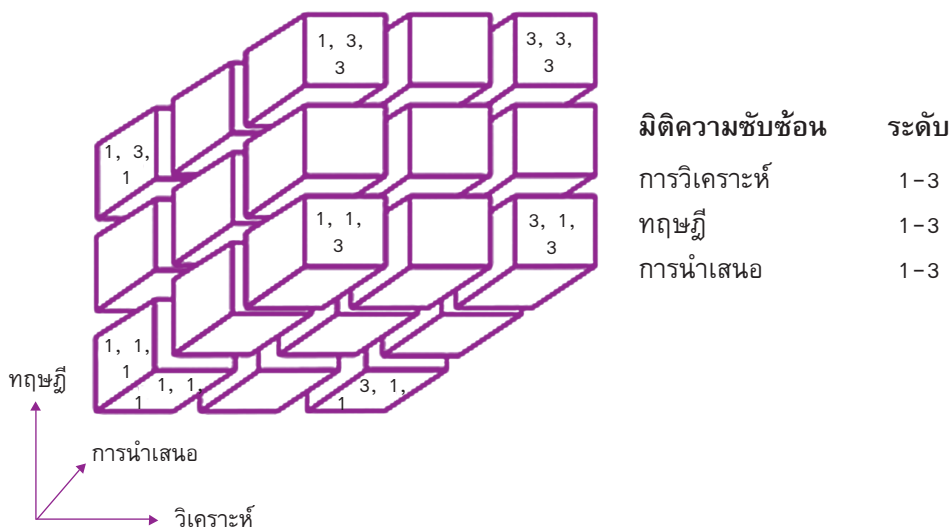
การเลือกส่วนผสมมิติความซับซ้อนของกรณีศึกษาขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ คือ เนื้อหารายวิชา วัตถุประสงค์การสอน ระดับชั้น ความพร้อม และพื้นฐานของผู้เรียน

ส่วนผสมมิติความซับซ้อนของกรณีศึกษา คือ การผสมผสานมิติการวิเคราะห์ มิติทฤษฎีและมิติการนำเสนอข้อมูลเข้าด้วยกัน ได้นำเสนอการผสมผสานมิติตั้งกล่าวโดยระบุระดับความซับซ้อนในแต่ละมิติ ดังนี้ Leenders et al., 2001

มิติการวิเคราะห์, มิติทฤษฎี, มิติการนำเสนอข้อมูล

การผสมผสานระหว่างมิติความซับซ้อนทั้ง 3 มิติกับระดับความซับซ้อนทั้ง 3 ระดับทำให้เกิดการผสมผสานออกมาเป็นความซับซ้อนของกรณีศึกษาถึง 27 รูปแบบ ดังรูปที่ 4.1

รูปที่ 4.1 การผสมผสานมิติความซับซ้อนของกรณีศึกษา



ที่มา : ปรับปรุงจาก Leenders et al. (2001). Learning with Cases. Canada : Ivey Publishing.

จากมิติความซับซ้อนทั้ง 3 มิติและระดับความซับซ้อนทั้ง 3 ระดับ ทำให้มีส่วนผสมมิติความซับซ้อนของกรณีศึกษาทั้งหมด 27 แบบ ตามที่ปรากฏในรูปการผสมผสานมิติความซับซ้อนของกรณีศึกษาในรูปที่ 4.1 ตัวอย่างเช่น

- (1, 1, 1) หมายถึง ทุกมิติอยู่ในระดับ 1 ซึ่งมีความซับซ้อนน้อยที่สุด คือ กรณีศึกษาสั้น กระชับ เข้าใจง่าย มีการใช้ทฤษฎีที่ไม่ซับซ้อนและมีข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ครบถ้วน และเพียงพอต่อการวิเคราะห์ ส่วนผสมนี้เหมาะกับการแนะนำรายวิชาเบื้องต้นที่ผู้เรียนยังไม่มีความรู้พื้นฐานมากนัก เหมาะกับนักศึกษาระดับชั้นปี 1 หรือเป็นกลุ่มผู้เรียนที่เริ่มต้นอ่านและวิเคราะห์กรณีศึกษา
- (3, 3, 3) หมายถึง ทุกมิติอยู่ในระดับ 3 ซึ่งมีความซับซ้อนมากที่สุด คือ กรณีศึกษามีความยาวและมีข้อมูลจำนวนมากในการวิเคราะห์ ผู้อ่านต้องตัดสินใจเลือกข้อมูลที่จำเป็นและบางข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์จำเป็นต้องค้นหามาจากแหล่งอื่น มีการใช้ทฤษฎีที่ใช้การวิเคราะห์ที่ซับซ้อนและจำเป็นต้องใช้หลายทฤษฎีมาร่วมวิเคราะห์ หรือแม้แต่ต้องออกแบบกรอบการวิเคราะห์เอง ส่วนผสมนี้เหมาะกับ

ผู้เรียนในระดับสูงที่มีพื้นฐานความรู้ที่ดี เช่น ในระดับปริญญาโทหรือการณศึกษาที่ใช้สอนเพื่อผนวก
รวมองค์ความรู้ตลอดทั้งภาคการศึกษา

(2, 2, 2) หมายถึง ทุกมิติอยู่ในระดับ 2 ซึ่งมีความซับซ้อนในระดับปานกลาง

ทั้งนี้ ผู้สอนควรต้องเลือกให้เหมาะสมกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ในการสอนและพื้นฐานความรู้ของผู้เรียน
เพราะหากเลือกกรณีศึกษาที่ง่ายเกินไป อาจไม่สามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้
หรือหากเลือกกรณีศึกษาที่ยากเกินไป อาจทำให้ผู้เรียนเกิดความท้อแท้และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ในที่สุดได้เช่นกัน

การใช้กรณีศึกษาในระดับชั้นปริญญาตรีหรือผู้เรียนที่เริ่มเรียนด้วยกรณีศึกษาอาจเริ่มต้นที่ระดับ (1, 1, 1) แล้ว
ค่อยปรับขึ้นมาเป็น (1, 1, 2) (2, 1, 2) จนระดับ (2, 2, 2) ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความพร้อมและเนื้อหาวัตถุประสงค์การเรียนรู้

4.1.3 ขั้นตอนการพัฒนากรณีศึกษา

ในกระบวนการการพัฒนากรณีศึกษา มีขั้นตอนที่สำคัญแบ่งเป็น 4 ช่วงหลัก คือ

- ช่วงที่ 1 การเลือกแหล่งที่มาของกรณีศึกษาและการขอความยินยอมเบื้องต้น
- ช่วงที่ 2 การเก็บข้อมูล
- ช่วงที่ 3 การเขียนกรณีศึกษาและจัดทำคู่มือการสอน
- ช่วงที่ 4 การลงนามยินยอมจากแหล่งข้อมูล

ช่วงที่ 1 การเลือกแหล่งที่มาของกรณีศึกษาและการขอความยินยอมเบื้องต้น

เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการพัฒนากรณีศึกษาจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำกรณีศึกษาไปใช้ในการ
การเรียนการสอนและบรรลุวัตถุประสงค์การสอน การวางแผนการพัฒนากรณีศึกษาและการเลือกแหล่งที่มาจึงเป็นสิ่งสำคัญ

กระบวนการเลือกแหล่งที่มาของกรณีศึกษาโดยมากเริ่มจากการเลือกสถานประกอบการที่มีแนวโน้มในการให้ข้อมูล
ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การสอน ทำการติดต่อเข้าพบและสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในการให้ข้อมูล
บริษัท จากการสัมภาษณ์เบื้องต้นสามารถนำข้อมูลมาสรุปและเลือกให้ตรงกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาในการเรียนรู้ในชั้นเรียน
และทำการขอความยินยอมในเบื้องต้นและขออนุญาตเก็บข้อมูลเชิงลึกต่อไป

1) การเลือกสถานประกอบการ

การเลือกสถานประกอบการ บริษัท องค์กรที่จะเป็นโครงเรื่องกรณีศึกษา ควรเลือกให้เกี่ยวข้องเหมาะสมกับ
เนื้อหาและวัตถุประสงค์การสอน และควรให้มั่นใจว่าสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นได้ การเลือกสถานประกอบการในบางครั้ง
เริ่มต้นจากการติดตามข่าวของธุรกิจตามหน้าหนังสือพิมพ์หรือนิตยสารธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้เนื้อหากรณีศึกษาที่มี
ความทันสมัยและเป็นปัจจุบัน ปัจจัยหลักในการหาแหล่งที่มาของกรณีศึกษา ประกอบด้วย

- ประสบการณ์ของสถานประกอบการที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชา
- ขอบเขตของเรื่อง (ภายในองค์กร ในประเทศหรือต่างประเทศ)
- ประเภทของอุตสาหกรรม สินค้าและบริการ
- ขนาดและที่ตั้ง

2) การติดต่อเข้าพบและการสัมภาษณ์เบื้องต้นกับผู้รับผิดชอบ

การติดต่อเข้าพบสามารถเริ่มจากการส่งจดหมายขออนุญาตอย่างเป็นทางการ ตามตัวอย่างในแบบฟอร์มที่ 4.1
วัตถุประสงค์หลักในการเข้าพบและการสัมภาษณ์เบื้องต้นกับผู้รับผิดชอบ คือ การรวบรวมข้อมูลและประเด็นต่างๆ
เพื่อนำมาตัดสินใจในขอบข่ายของกรณีศึกษาในรายละเอียดและนำมาวางแผนการพัฒนากรณีศึกษาต่อไป

แบบฟอร์มที่ 4.1 จดหมายนำเพื่อการขอเข้าสัมภาษณ์เบื้องต้น

ที่ มหาวิทยาลัย (.....)

ที่อยู่ (.....)

วัน/เดือน/ปี

เรื่อง ขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์เบื้องต้นเพื่อการพัฒนากรณีศึกษา

เรียน

ตามที่ข้าพเจ้าได้ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นว่า...<องค์กร>... มีประสบการณ์ในเรื่อง...<หัวข้อที่สนใจ>... ซึ่งความรู้ขององค์กรที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานนี้น่าจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการจัดการศึกษาด้าน...<รายวิชา>... ข้าพเจ้าจึงประสงค์จะศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวคิด วิธีการ และสภาพการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานดังกล่าวเพื่อพัฒนาเป็นกรณีศึกษาสำหรับการเรียนการสอนในวิชา...<รายวิชา>... ตามหลักสูตรที่...<คณะและมหาวิทยาลัย>... กำหนด ทั้งนี้ การนำเสนอเรื่องราวที่ปรากฏในกรณีศึกษาจะมีได้ชี้ชัดถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการจัดการสถานการณ์ทางธุรกิจ แต่จะเป็นการเปิดประเด็นการตัดสินใจเพื่อให้นักศึกษาได้คิดวิเคราะห์เสมือนว่าตนเป็นผู้มีส่วนร่วมในงานที่องค์กรได้ดำเนินการ ในกรณีที่จำเป็น ท่านสามารถเลือกใช้ชื่อสมมติเพื่อปกปิดชื่อเฉพาะต่างๆ รวมทั้งสามารถขอเปลี่ยนแปลงข้อมูลอันจะบ่งชี้ถึงลักษณะเฉพาะขององค์กรตามที่เห็นสมควร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์เบื้องต้นเพื่อการพัฒนากรณีศึกษา หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความร่วมมือด้านการศึกษาและให้ความรู้เพื่อเป็นวิทยาทานแก่นักศึกษาและผู้สนใจทั่วไป ขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(.....)

ชื่อผู้เขียนกรณีศึกษา

คณะ มหาวิทยาลัย

(ข้อมูลผู้ประสานงาน)

โทร. :

อีเมลล์ :

3) การเลือกหัวข้อที่ตรงกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาในการเรียนรู้ในชั้นเรียน

จากการเข้าพบและสัมภาษณ์เบื้องต้น มีความเป็นไปได้ว่าข้อมูลที่ได้รับมีขอบเขตกว้างและสามารถนำมาวางแผนการเขียนกรณีศึกษาได้มากกว่า 1 เรื่อง และมีความเกี่ยวข้องมากกว่า 1 รายวิชา ดังนั้นจึงต้องทำการเลือกหัวข้อที่ตรงกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาในการเรียนรู้เพื่อทำการขออนุญาตเก็บข้อมูลเชิงลึกต่อไป

ผู้เขียนจำเป็นต้องเลือกหัวข้อและขอบเขตของเนื้อเรื่องในกรณีศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ในรายวิชาหนึ่งๆ ปัจจัยหลักที่มักใช้ประกอบการตัดสินใจนี้ ประกอบด้วย

- ระดับชั้นและพื้นฐานความรู้ของผู้เรียน
- วัตถุประสงค์รายวิชา
- เนื้อหารายวิชา ทฤษฎี หลักการ และเครื่องมือการวิเคราะห์

ซึ่งสามารถใช้แบบฟอร์มที่ 4.2 การเลือกหัวข้อที่ตรงกับวัตถุประสงค์การเรียนการสอนเพื่อประกอบการวิเคราะห์ในครั้งนี้

แบบฟอร์มที่ 4.2 การเลือกหัวข้อที่ตรงกับวัตถุประสงค์การเรียนการสอน

- 1) ชื่อรายวิชา :
- 2) ผู้เรียน : ระดับปริญญาตรี ปี..... ระดับปริญญาโท สาขา.....
 มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีพื้นฐาน มีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้อง
 อื่นๆ
- 3) วัตถุประสงค์ของรายวิชา 1.
 2.
 3.
- 4) เนื้อหารายวิชาและหัวข้อในการนำมาเขียนกรณีศึกษา

(1) เนื้อหารายวิชา (ทฤษฎี หลักการ เครื่องมือ)	(2) หัวข้อสำหรับกรณีศึกษา (เลือกจากเนื้อหารายวิชา)	(3) ประเด็นหลักของกรณีศึกษา (คำถามหรือกรอบการตัดสินใจ)
	1.	1. 2. 3. 4. 5.
	2.	1. 2. 3. 4. 5.

หมายเหตุ

- (1) เนื้อหารายวิชา : ให้กรอกทฤษฎี หลักการ เครื่องมือ แนวคิดที่สอดคล้องกับรายวิชาที่สนใจเขียนกรณีศึกษา
- (2) หัวข้อสำหรับกรณีศึกษา : ให้เลือกทฤษฎี หลักการ เครื่องมือ แนวคิดจากเนื้อหารายวิชาเพื่อนำมาแตกเป็นประเด็นหลักในการเขียนกรณีศึกษา
- (3) ประเด็นหลักของกรณีศึกษา เมื่อเลือกหัวข้อสำหรับกรณีศึกษาในช่องที่ (2) แล้วให้กรอกเป็นคำถาม หรือกรอบการตัดสินใจที่สอดคล้องกับเนื้อหาที่เลือกไว้ เช่น “ผู้จัดการจะตัดสินใจอย่างไรหาก...” “ผู้บริหารองค์กรนี้จะเลือกทางใดในการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการ”

4) การจัดทำแผนการเขียนกรณีศึกษาและการเตรียมพร้อมในการเก็บข้อมูลเชิงลึก

การเตรียมตัวและการเลือกเนื้อหาในการเขียนกรณีศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญ ก่อนที่ผู้เขียนกรณีศึกษาจะเข้าพบสัมภาษณ์กับผู้บริหารของสถานประกอบการเพื่อเก็บข้อมูลในเชิงลึก ผู้เขียนกรณีศึกษาต้องมีทิศทางและประเด็นสำคัญและแนวทางในการตั้งคำถามเพื่อให้การสัมภาษณ์นั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้ประโยชน์สูงสุด ดังนั้นควรมีการจัดทำแผนการเขียนกรณีศึกษาซึ่งเป็นการวางแผนกำหนดตัวบุคคล หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะเข้าสัมภาษณ์และแหล่งข้อมูลในองค์กรและภายนอกองค์กรเพื่อประกอบการเขียนกรณีศึกษา และช่วงเวลาที่เหมาะสมในแต่ละขั้นตอน ปัจจัยสำคัญในการจัดทำแผนกรณีศึกษา ประกอบด้วย

- ประเด็น ขอบเขตเนื้อเรื่องที่สนใจ กรอบคำถาม
- ตัวบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ข้อมูลภายในหน่วยงานหรือองค์กร
- ข้อมูลจากแหล่งที่มาอื่นๆ
- กรอบเวลาในแต่ละขั้นตอน

5) การขอความยินยอมเบื้องต้นและขออนุญาตในการเก็บข้อมูลเชิงลึก

เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการในขั้นต่อไปคือการเก็บข้อมูลเชิงลึกและการเขียนกรณีศึกษาที่เป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลามากจะเป็นไปอย่างราบรื่นและสามารถนำเรื่องราวกรณีศึกษามาใช้ประโยชน์ได้จริง ในที่สุด ควรให้มีการลงนามยินยอมเบื้องต้นโดยส่วนหนึ่งถือเป็นใบเบิกทางในการเข้าสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องในหน่วยงาน และควรเป็นการได้รับการยินยอมจากผู้บริหารระดับสูงที่สามารถตัดสินใจในองค์กรได้ ทั้งนี้ ควรมีการระบุประเด็นหลักๆ ดังนี้

- ชื่อหัวข้อกรณีศึกษา
- ขอบเขตกรณีศึกษา
- แผนการเขียนกรณีศึกษา
- ความเป็นไปได้และเงื่อนไขการนำกรณีศึกษาไปใช้ประโยชน์

ตัวอย่างแบบฟอร์มการขอความยินยอมเบื้องต้น มีดังนี้

แบบฟอร์มที่ 4.3 การขอความยินยอมเบื้องต้น

... วันที่ ...

ตามที่ ...<ผู้เขียนกรณีศึกษา>... ได้นำส่งแผนการเขียนกรณีศึกษาเพื่อการเรียนการสอน เรื่อง...<หัวข้อเรื่อง>
... มานั้น ...<องค์กร>... ได้พิจารณาแล้วและเห็นว่า

- เห็นชอบให้มีการเก็บข้อมูลเชิงลึกตามที่เสนอในแผนการเขียนกรณีศึกษา
- เห็นควรให้มีการปรับปรุงในแผนการเขียนกรณีศึกษา (โปรดระบุ)

ทั้งนี้ มีความเป็นไปได้ว่าจะสามารถเผยแพร่ผลงานดังกล่าวเพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆ ดังต่อไปนี้ (เลือกได้หลายเงื่อนไข)

- ใช้สำหรับการฝึกอบรมใน..<องค์กร>..
- ใช้ในการเรียนการสอนของคณะฯ
- ใช้ในการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย
- ใช้โดยสถาบันการศึกษาอื่นตามที่คณะฯ เห็นสมควร เช่น ในข้อตกลงการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา
- พิมพ์รวมเล่มเป็นส่วนหนึ่งในหนังสือรวมกรณีศึกษา และ/หรือตำรา
- จัดเก็บในฐานะข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์
- อื่นๆ (โปรดระบุ) _____

หลังจากการนี้...<ผู้เขียนกรณีศึกษา>... จะจัดส่งผลงานฉบับสมบูรณ์เพื่อให้...<ชื่อบุคคลผู้ยินยอม>... ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของข้อมูลอีกครั้งหนึ่งก่อนทำการเผยแพร่

(ลงนาม)

<ชื่อบุคคลผู้ยินยอม>

<ตำแหน่ง องค์กร>

ช่วงที่ 2 การเก็บข้อมูล

กระบวนการเก็บข้อมูลเพื่อการเขียนกรณีศึกษามักเริ่มจากการเข้าสัมภาษณ์โดยตรงกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ และขอบเขตการตัดสินใจที่ได้กำหนดไว้เบื้องต้น

การสัมภาษณ์สามารถแบ่งได้ 2 แบบ คือ

- **การสัมภาษณ์แบบมีเค้าโครงชัดเจน** คือ การสัมภาษณ์แบบถามคำถามตามโครงสร้างของเนื้อเรื่องที่ได้ ออกแบบไว้ก่อนหน้า ตามที่ได้ระบุไว้ในแบบฟอร์มที่ 4.2 การเลือกหัวข้อที่ตรงกับวัตถุประสงค์การเรียน การสอน การสัมภาษณ์แบบนี้อาจดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วในเวลาที่ยกเว้นแต่อาจเป็นการปิดกั้นมุมมองอื่นๆ ที่อาจมีส่วนเกี่ยวข้องแต่ไม่ได้มีการเตรียมตัวไว้ล่วงหน้า
- **การสัมภาษณ์แบบไม่มีเค้าโครงชัดเจน** คือ การสัมภาษณ์แบบถามคำถามอย่างเปิดกว้าง ผู้ให้สัมภาษณ์ จะทำการเล่าเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้สัมภาษณ์ต้องใช้ทักษะในการเลือกข้อมูลเพื่อมาประกอบในกรณีศึกษา การสัมภาษณ์แบบไม่จำเป็นต้องมีเค้าโครงที่ชัดเจนนี้มักจะได้รับข้อมูลและมุมมองใหม่นอกเหนือจากที่ ผู้สัมภาษณ์ได้เตรียมไว้ล่วงหน้า ผู้สัมภาษณ์สามารถถามต่อเนื่องจากประเด็นต่างๆ และนำประเด็นต่างๆ นั้น มาแตกเป็นขอบเขตกรณีศึกษาเรื่องต่อไปได้เช่นกัน

1) แนวคำถามในการสัมภาษณ์เก็บข้อมูล

แนวคำถามในการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลควรเป็นคำถามที่เปิดกว้างเพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์ได้มีโอกาสอธิบาย ความเป็นมาเป็นไปของสถานการณ์และการตัดสินใจที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น

ตารางที่ 4.2 แนวคำถามในการสัมภาษณ์เก็บข้อมูล

ประเด็นหลัก	แนวคำถาม
ขอบเขตเนื้อเรื่อง	“ท่านเคยมีประสบการณ์หรือมีการตัดสินใจเกี่ยวกับ... หรือไม่” “ในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา ท่านมีประสบการณ์หรือการตัดสินใจใดที่น่าสนใจบ้าง”
จุดกระตุ้นการกระทำ	“เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นได้อย่างไร มีสาเหตุมาจากอะไร”
สถานที่และช่วงเวลา	“เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นเมื่อไรและที่ไหน”
ประเด็นการตัดสินใจ	“ประเด็นสำคัญหรือจุดตัดสินใจหลักมีอะไรบ้าง”
ผู้ตัดสินใจ	“มีใครเป็นผู้ตัดสินใจในเหตุการณ์นี้บ้าง”
ข้อจำกัดและแนวปฏิบัติ	“ณ ขณะนั้นมีข้อจำกัด ความท้าทายหรือแนวการปฏิบัติอะไรบ้าง” “ผู้ตัดสินใจมีเวลามากน้อยเพียงใดในการตัดสินใจ”
ปัจจัยในการตัดสินใจ	“ปัจจัยอะไรบ้างที่นำมาช่วยประกอบการตัดสินใจ”
ทางเลือก	“มีทางเลือกในการตัดสินใจอะไรบ้าง”

ทั้งนี้ การเข้าสัมภาษณ์อาจมีได้มากกว่า 1 ครั้ง หลังจากการสัมภาษณ์ในครั้งแรกที่ได้ข้อมูลภาพรวมประเด็นหลัก ในการตัดสินใจและปัจจัยสำคัญต่างๆ และก่อนที่จะนัดสัมภาษณ์ครั้งที่ 2 เพื่อติดตามผล ผู้เขียนควรมีร่างกรณีศึกษา เพื่อนำเสนอและยืนยันข้อมูลในภาพรวมจากการสัมภาษณ์ครั้งที่ 1 ด้วย

2) ข้อควรระวังระหว่างการสัมภาษณ์

สิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงในการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการเขียนกรณีศึกษาที่สำคัญ คือ

- ไม่ควรตัดสินหรือแสดงความคิดเห็นว่า จากเหตุการณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์เล่าเป็นการตัดสินใจและการกระทำที่ถูกต้องหรือผิด
- ไม่ควรให้คำปรึกษาหรือแนะนำว่ามีทางเลือกอื่นๆ ที่ดีสำหรับเหตุการณ์นั้น
- ไม่ควรหยุดหรือขัดจังหวะการเล่าเรื่อง หรือเปลี่ยนเรื่องจากที่ผู้ให้สัมภาษณ์กำลังเล่าอยู่
- ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ให้เหมาะสมตรงกับที่ได้นัดหมายไว้

ช่วงที่ 3 การเขียนกรณีศึกษาและจัดทำคู่มือการสอน

1) โครงสร้างกรณีศึกษา

แนวทางการเขียนกรณีศึกษาอาจมีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับแนวการเขียนส่วนบุคคล อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปโครงสร้างกรณีศึกษามักจะประกอบด้วย

- **ชื่อกรณีศึกษา** โดยมากจะตั้งชื่อตามชื่อองค์กรที่เป็นเรื่องของกรณีศึกษา หรือมีการเปลี่ยนแปลงชื่อตามความเหมาะสม หรือตามที่ตกลงไว้กับผู้ให้ข้อมูล หรืออาจมีการขยายความเพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจขอบเขตของกรณีศึกษา ควรเป็นชื่อที่มีความเป็นกลางไม่ควรมีการชี้นำถึงปัญหาหรือประเด็นการวิเคราะห์ ตัวอย่างชื่อกรณีศึกษาที่ใช้ทั่วไปเช่น
 - การตั้งชื่อตามชื่อองค์กร : กาแฟดอยตุง (Doi Tung Coffee)
 - การตั้งชื่อตามประเด็นหลักและชื่อองค์กร : ห่วงโซ่อุปทานของกาแฟดอยตุง (Doi Tung Coffee's Supply Chain)
- **ย่อหน้านำ** ช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจถึงภาพรวมของกรณีศึกษา ในย่อหน้านำควรมีการระบุบริษัทหรือองค์กร บุคคลที่เป็นศูนย์กลางของกรณีศึกษาหรือผู้ที่ตัดสินใจหลัก (Decision Maker) รวมไปถึงจุดเริ่มต้นของการตัดสินใจและการกระทำ (Decision/Action Trigger) ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับมิติความซับซ้อนของกรณีศึกษาที่วางแผนไว้เบื้องต้น ทั้งนี้ ย่อหน้านำควรมีเขียนให้เกิดความสนใจให้ผู้อ่านได้อ่านต่อไป อย่างไรก็ดี ควรเป็นข้อความที่กระชับตรงประเด็นและควรหลีกเลี่ยงคำอธิบายที่ยืนเย้อเกินความจำเป็น ก่อนการเขียนย่อหน้านำผู้เขียนต้องพิจารณาประเด็นกรณีศึกษา (Case Focus Choice) ให้ชัดเจน และทำการกำหนดระยะเวลาของเรื่อง (Story Line Cut) และทำการเลือกรอบการตัดสินใจ (Decision Frame Cut) ให้ชัดเจนเสียก่อน ซึ่งจะอธิบายในรายละเอียดต่อไป
- **ภาพรวมขององค์กร** การให้ข้อมูลภาพรวมองค์กรสามารถช่วยให้ผู้อ่านวิเคราะห์ปัญหาในบริบทจริงขององค์กรนั้นได้ เช่น อุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้อง สถานที่ตั้ง ขนาดขององค์กร ข้อมูลทางการเงินอย่างย่อ เช่น รายได้หรือผลกำไรต่อปี เป็นต้น ข้อมูลภาพรวมองค์กรนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นการเล่าประวัติตั้งแต่เริ่มก่อตั้งองค์กรแต่ควรเป็นข้อมูลที่มีความสอดคล้องกับขอบเขตและประเด็นหลักของกรณีศึกษา และเป็นประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมในการวิเคราะห์กรณีศึกษา
- **เนื้อเรื่อง** เป็นส่วนที่สำคัญในการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์กรณีศึกษา ซึ่งควรมีการวางโครงเรื่องที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้อ่านได้เข้าใจในสถานการณ์นั้นๆ ได้ หากลำดับเนื้อเรื่องมีความซับซ้อนและมีการวางโครงเรื่องที่ไม่ดีพอ จะทำให้จุดสนใจของผู้อ่านอยู่ที่การทำความเข้าใจเรื่องราวมากกว่าการใช้ทักษะวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหาของเนื้อเรื่อง

ก่อนการเขียนเนื้อเรื่อง ผู้เขียนต้องพิจารณาประเด็นกรณีศึกษาให้ชัดเจนและทำการกำหนดระยะเวลาของเรื่อง และทำการเลือกกรอบการตัดสินใจให้ชัดเจนเสียก่อน ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับที่ระบุไว้ในย่อหน้า ในเนื้อเรื่องนี้มักครอบคลุม จุดสนใจเฉพาะเจาะจงของกรณีศึกษา การระบุกรอบปัญหาหรือการตัดสินใจ และ/หรือทางเลือกต่างๆ ที่มีอยู่ในขณะนั้น การเขียนเนื้อเรื่องนี้ต้องสอดคล้องกับการวางแผนมิติตามความซับซ้อนของกรณีศึกษาที่มีการระบุไว้เบื้องต้น ทั้งนี้ รายละเอียดการวางแผนเรื่องได้อธิบายไว้ในหัวข้อที่ 4 โครงเรื่องกรณีศึกษา ต่อไป

- **บทสรุป** ในบทสรุป กรณีศึกษาควรมีการทิ้งท้ายให้ผู้อ่านชวนคิดต่อโดยมีการระบุผู้ที่ต้องตัดสินใจ ขอบเขตการตัดสินใจ ความเร่งด่วนในการตัดสินใจหรือทางเลือก
- **ข้อมูลประกอบอื่นๆ** เป็นการรวบรวมข้อมูลที่ซับซ้อน โดยส่วนใหญ่เป็นข้อมูลตัวเลขให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถอ่านและเข้าใจได้ง่าย อย่างเช่น ตาราง แผนภาพต่างๆ แผนภูมิแท่ง กราฟ ผลวิเคราะห์ทางสถิติ หรือเป็นรูปภาพที่เกี่ยวข้อง เช่น รูปภาพแสดงผังการผลิต โครงสร้างองค์กร แผนที่สถานที่ตั้ง เป็นต้น ทุกๆ ข้อมูลประกอบต้องมีการกำกับด้วยตัวเลขและมีชื่อข้อมูลประกอบที่ชัดเจน เช่น “ภาพที่ 1 : ปริมาณการขายสินค้า A ในไตรมาสแรกของปี 2553” หรือ “ตารางที่ 1 : ระยะทางการขนส่งจากโรงงานทั้ง 5 แห่งไปสู่ศูนย์กระจายสินค้าทั้ง 10 แห่งของบริษัท XYZ”
- **คู่มือการสอน** เป็นเสมือนคู่มือเตรียมการสอนสำหรับกรณีศึกษานั้น เพื่อประโยชน์ในการแบ่งปันและเผยแพร่กรณีศึกษาในกลุ่มผู้สอนในรายวิชาที่ใกล้เคียงกัน คู่มือการสอนไม่ใช่เอกสารเฉลยกรณีศึกษาแต่เป็นเอกสารที่แนะนำและบ่งชี้ถึงประเด็นที่สำคัญในกรณีศึกษา รวมถึงการแนะนำการประยุกต์ใช้ทฤษฎีและเครื่องมือในการวิเคราะห์กรณีศึกษา

2) การเลือกประเด็นกรณีศึกษา

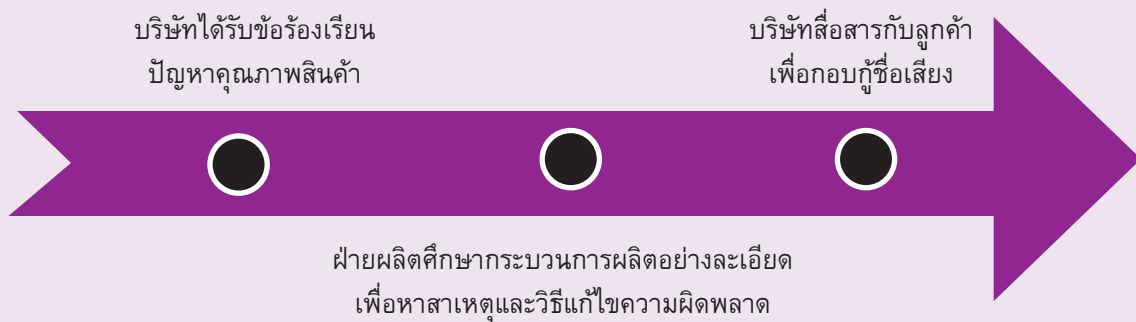
หลังจากได้สัมภาษณ์เก็บข้อมูลแล้ว ขั้นตอนที่สำคัญถัดมา คือ การเลือกประเด็นในกรณีศึกษาและวางแผนการดำเนินเรื่อง มีหลักการวางแผนที่สำคัญ ดังนี้

- **การกำหนดระยะเวลาของเรื่อง** ให้พิจารณาช่วงเวลาที่เหมาะสมและความเกี่ยวข้องกับวิชาที่ต้องการนำกรณีศึกษาไปใช้และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง แบบฟอร์มที่ 4.4 การเดินเรื่องในกรณีศึกษา จะสามารถช่วยวางแผนข้อมูลตามเส้นเวลา จากนั้นจึงมาเลือกว่าการเขียนกรณีศึกษาควรสิ้นสุดการให้ข้อมูลที่ใด

ตัวอย่างการกำหนดระยะเวลาของเรื่อง

สถานการณ์การตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพสินค้าในลำดับแรก ทางบริษัทได้รับข้อร้องเรียนปัญหาคุณภาพสินค้า จากนั้นมีการมอบหมายให้ฝ่ายผลิตศึกษากระบวนการผลิตอย่างละเอียดเพื่อหาสาเหตุและวิธีแก้ไขความผิดพลาด จนกระทั่งมีการแก้ไขข้อผิดพลาดนั้นแล้วเสร็จ บริษัทจำเป็นต้องสื่อสารกับลูกค้าเพื่อทบทวนข้อเสียต่อไปในอนาคต

ระยะเวลาของเรื่องที่สำคัญแบ่งได้ดังนี้



ดังนั้น ผู้เขียนจำเป็นต้องเลือกว่าจะบรรยายเหตุการณ์จากจุดใดไปจนถึงจุดใดเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การสอนและระดับความซับซ้อนของกรณีศึกษาที่กำหนดไว้เบื้องต้น

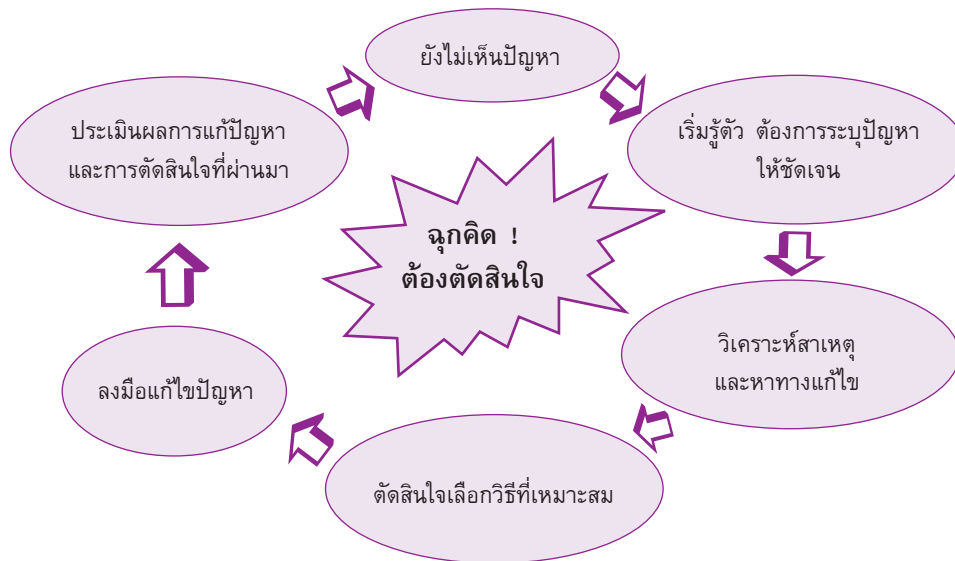
แบบฟอร์มที่ 4.4 การเดินเรื่องในกรณีศึกษา

แบบฟอร์มนี้ช่วยในการวางเค้าโครงเรื่องตามช่วงเวลาของเหตุการณ์ต่างๆ รวมถึงการวิเคราะห์ความเกี่ยวเนื่องของ ขั้นตอนการตัดสินใจต่างๆ

ช่วงเวลา (วัน-เวลา)	ตัวกระตุ้น ในการตัดสินใจ จุดตัดสินใจ หรือ เหตุการณ์ที่สำคัญ	โดยใคร	การกระทำ ที่สำคัญ	ผลของการตัดสินใจ และการกระทำนั้นๆ

- การเลือกกรอบการตัดสินใจ (Decision Frame Cut) หลังจากการเลือกระยะเวลาของเรื่อง เนื้อเรื่องที่เป็นส่วนสำคัญที่จะนำไปสู่การตัดสินใจในการเขียนกรณีศึกษาต้องตัดสินใจว่าจะให้ข้อมูลผู้อ่านในการตัดสินใจเป็นปริมาณมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ จะสอดคล้องกับระดับความซับซ้อนทางด้านการนำเสนอของกรณีศึกษาด้วย ซึ่งแบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

รูปที่ 4.2 กรอบการตัดสินใจของกรณีศึกษา



- ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจและการกระทำ (Decision Trigger-Action Trigger) คือ การรวบรวมประเด็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจและการกระทำมาเรียงร้อยเป็นเรื่องราว ซึ่งโดยมากมาจากความเป็นไปได้ 2 แบบ คือ (1) เกิดจากปัญหาที่พบ หรือ (2) เกิดจากโอกาสทางธุรกิจที่เกิดขึ้น

3) การเขียนย่อหน้า (Opening Paragraph)

ย่อหน้าช่วยให้อ่านเข้าใจถึงภาพรวมของกรณีศึกษา ย่อหน้าควรเขียนให้เกิดความสนใจให้อ่านให้อ่านต่อไป อย่างไรก็ดี ควรเป็นข้อความที่กระชับ ตรงประเด็นและควรหลีกเลี่ยงคำอธิบายที่ยื่นเยิ่นความจำเป็น

ก่อนการเขียนย่อหน้า ผู้เขียนต้องพิจารณาประเด็นกรณีศึกษาให้ชัดเจนและทำการกำหนดระยะเวลาของเรื่อง และทำการเลือกกรอบการตัดสินใจให้ชัดเจนเสียก่อน โดยในย่อหน้ามักมีความยาวราว 5-7 บรรทัด และควรมีข้อมูลครอบคลุมดังนี้

- บอกถึงชื่อและตำแหน่งของผู้ที่จะตัดสินใจเพื่อผู้อ่านจะต้องรู้ว่าใครคือจุดศูนย์กลางของกรณีศึกษานี้ บอกถึงเวลา สถานที่ ว่าเกิดเมื่อใด ที่ใด
- ปัญหาหรือสิ่งที่ต้องตัดสินใจต้องน่าสนใจ
- บอกถึงเหตุการณ์หรือสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจ

ทั้งนี้ การเขียนย่อหน้าต้องสอดคล้องกับการวางแผนมิติตามความซับซ้อนของกรณีศึกษาที่มีการระบุไว้เบื้องต้น

ตัวอย่างย่อหน้านำ 1

คุณเอก เรืองรุจ ผู้จัดการด้านการผลิตของบริษัท จีเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งเป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกสินค้าเฟอร์นิเจอร์สำนักงานที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย พบว่า ในคลังสินค้ามีการจัดเก็บสินค้าคงคลังโดยมีมูลค่าสูงถึง 360 ล้านบาท ในรอบปี 2552 ที่ผ่านมา คุณเอกพิจารณาทางเลือกต่างๆ เพื่อปรับปรุงและลดต้นทุนการจัดเก็บสินค้าคงคลัง โดยเห็นว่า ต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนระบบการสั่งซื้อวัตถุดิบใหม่ทั้งหมดอย่างเร่งด่วนเพื่อให้สอดคล้องต่อความต้องการจริงของ วัตถุดิบประเภทนั้นๆ และเพื่อป้องกันการเกิดปัญหานี้ในระยะยาวได้

ทั้งนี้ แบบฟอร์มที่ 4.5 การเขียนย่อหน้านำสามารถช่วยให้ผู้เขียนหาข้อมูลประกอบได้ครบถ้วน

แบบฟอร์มที่ 4.5 การเขียนย่อหน้านำ

ชื่อกรณีศึกษา.....

ชื่อผู้เขียน.....

1. ผู้ตัดสินใจ คือ.....ในตำแหน่งหน้าที่.....

2. ช่วงเวลาของเหตุการณ์นี้ ปี.....

3. สถานที่ตั้งขององค์กรนี้.....

4. ปัญหาและการตัดสินใจ คือ.....

5. การกำหนดระยะเวลาของเรื่อง อยู่ที่.....

6. การเลือกกรอบการตัดสินใจ อยู่ที่.....

7. ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจและการกระทำ คือ.....

8. ระดับความซับซ้อนของกรณีศึกษา นี้ คือ

.....,,

มิติการวิเคราะห์

มิติทางทฤษฎี

มิติการนำเสนอ

9. การปกปิดชื่อและข้อมูลจริงจำเป็นหรือไม่ เพราะ.....

10. วัตถุประสงค์ของรายวิชา

1.

2.

3.

4) โครงเรื่องกรณีศึกษา

กรณีศึกษามักมีการวางโครงเรื่องกรณีศึกษาด้วยการตั้งหัวข้อย่อย (Case Subheading) เพื่อให้การเขียนเรียบเรียงข้อมูลสำคัญรวมไปถึงกระบวนการอ่านกรณีศึกษาเป็นไปอย่างมีทิศทาง สามารถเป็นไปได้อย่างหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในแต่ละเรื่อง การวางโครงเรื่องกรณีศึกษาที่พบบ่อย คือ

- โครงเรื่องตามช่วงเวลาของเหตุการณ์ (Chronology Structure) เป็นการดำเนินเรื่องตามช่วงเวลาของเหตุการณ์สำคัญจากอดีตสู่ปัจจุบันและนำไปสู่ทางเลือกในอนาคต
- โครงเรื่องแบ่งตามโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) เป็นการดำเนินเรื่องตามหน่วยงานหรือแผนกที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์
- โครงเรื่องแบ่งตามกลุ่มปัญหา (Problem Structure) เป็นการดำเนินเรื่องตามกลุ่มปัญหาหลักที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งในหนึ่งปัญหาอาจเกี่ยวข้องกับหลายเหตุการณ์และหลายหน่วยงานในองค์กร

อย่างไรก็ตาม มีข้อควรระวังในการวางโครงเรื่องกรณีศึกษาด้วยการตั้งหัวข้อย่อย คือ ไม่ควรตั้งหัวข้อย่อยที่ละเอียดจนเกินไปจนทำให้เนื้อเรื่องขาดความต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ควรตั้งหัวข้อย่อยที่หยابหรือกว้างจนเกินไปจนทำให้เป็นการยากต่อผู้อ่านในการหาข้อมูลสำคัญในการวิเคราะห์กรณีศึกษา

5) คู่มือการสอน

คู่มือการสอนไม่ใช่เอกสารเฉลยกรณีศึกษาแต่เป็นเอกสารที่แนะนำและบ่งชี้ถึงประเด็นที่สำคัญในกรณีศึกษารวมถึงการแนะนำการประยุกต์ใช้ทฤษฎีและเครื่องมือในการวิเคราะห์ โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อเป็นประโยชน์ในการแบ่งปันและเผยแพร่กรณีศึกษาในกลุ่มผู้สอนในรายวิชาที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกัน

โครงสร้างคู่มือการสอน โดยทั่วไปประกอบด้วย

- ชื่อกรณีศึกษา เป็นชื่อที่ตรงกับชื่อของเนื้อเรื่องกรณีศึกษา
- กรณีศึกษาโดยย่อ คือ บทสรุปประเด็นสำคัญของกรณีศึกษารวมถึงแนวทางคร่าวๆ ในการวิเคราะห์กรณีศึกษา
- วัตถุประสงค์ในการเรียนการสอน บอกรายละเอียดวัตถุประสงค์การเรียนรู้และการเรียนการสอนและประเด็นการเรียนรู้ที่สำคัญที่สอดคล้องกับรายวิชาหรือทฤษฎี
- ปัญหาและประเด็นหลัก เป็นการระบุประเด็นกรณีศึกษาจากการกำหนดระยะเวลาของเรื่องและระบุการเลือกกรอบการตัดสินใจ ซึ่งรวมถึงปัญหาความท้าทายหรือโอกาสที่เป็นจุดกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจและการกระทำต่างๆ ของบุคคลที่เป็นศูนย์กลางหรือผู้ตัดสินใจในกรณีศึกษา
- แนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เป็นการระบุแนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเครื่องมือสำคัญและวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์กรณีศึกษา ซึ่งไม่ใช่เป็นการเฉลยคำตอบอย่างละเอียดทั้งหมดแต่เป็นการให้แนวทางในการวิเคราะห์
- คำถามแนะนำเพื่อการอภิปราย ระบุตัวอย่างคำถามที่นำไปสู่การอภิปรายและวิเคราะห์กรณีศึกษา ซึ่งผู้ใช้กรณีศึกษาสามารถเลือกใช้หรือดัดแปลงตัวอย่างคำถามนี้ในแต่ละรายวิชาได้ตามความเหมาะสม
- คำแนะนำในการสอน ซึ่งหมายรวมถึง
 - ประเด็นหรือทิศทางที่ผู้เรียนมักอภิปรายบ่อยครั้ง
 - การวางแผนการสอนบนกระดาน
 - การบริหารเวลาในแต่ละประเด็น
 - อุปกรณ์ช่วยสอนอื่นๆ
 - ข้อมูลสำคัญในการวิเคราะห์แต่ไม่ได้ปรากฏในกรณีศึกษา
 - แหล่งข้อมูลอื่นเพิ่มเติม

แบบฟอร์มที่ 4.6 โครงสร้างกรณีศึกษา



ชื่อกรณีศึกษา (ANGSANA NEW 36)

ย่อหน้านำ

ข้อมูลเบื้องต้นหรือภาพรวมของเรื่อง

เหตุการณ์สำคัญ

บุคคลหรือฝ่ายงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อย่อยเกี่ยวกับข้อมูลอื่น ๆ

บทสรุป

ภาคผนวกหรือเอกสารแนบ

กรณีศึกษานี้เขียนขึ้นโดย ..ชื่อผู้เขียน.. เพื่อใช้เป็นสื่อในการอภิปรายสำหรับการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา วัตถุประสงค์หลักของการใช้กรณีศึกษานี้ คือ การพัฒนาทักษะผู้เรียนในด้านการเลือกใช้และวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการเพื่อการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ข้อมูลที่ปรากฏในกรณีศึกษานี้มิได้แสดงถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานส่วนใด ๆ ของบุคคลหรือองค์กรใดๆ ผู้เขียนอาจดัดแปลงชื่อเฉพาะขององค์กรและบุคคล รวมทั้งข้อมูลบางอย่างเพื่อรักษาไว้ซึ่งความลับหรือสิทธิขององค์กรที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนากรณีศึกษาชิ้นนี้

สงวนลิขสิทธิ์ © พ.ศ. 2553...ชื่อผู้เขียน...

ปรับปรุงแก้ไข : วัน-เดือน-ปี

แบบฟอร์มที่ 4.7 คู่มือการสอน

ชื่อกรณีศึกษา (ANGSANA NEW 36)

กรณีศึกษาโดยย่อ

วัตถุประสงค์ในการเรียนการสอน

- 1.
- 2.

ปัญหาและประเด็นหลักในการตัดสินใจ

- 1.
- 2.

แนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 1.
- 2.

คำถามแนะนำเพื่อการอภิปราย

- 1.
- 2.

แนวทางการตอบคำถามแนะนำสำหรับผู้เรียน

- 1.
- 2.

แหล่งค้นคว้าเพิ่มเติม

- 1.
- 2.

ทั้งนี้ คู่มือการสอนโดยใช้กรณีศึกษาควรนำเสนอแนวทางการนำกรณีศึกษาไปใช้ในการเรียนการสอน มิใช่ การเฉลยคำตอบของกรณีศึกษา ยกตัวอย่างเช่น กรณีศึกษา 1 เรื่อง สามารถใช้สอนนักศึกษาได้หลายระดับ โดยการเพิ่มหรือลดปริมาณ และ/หรือระดับความลึกของข้อมูลประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้เรียน หรือควรมีการให้ รายละเอียดในหัวข้อ *คำถามแนะนำสำหรับผู้เรียน* ซึ่งนอกจากจะมีคำถามที่ช่วยแนะนำแนวทางการตอบของผู้เรียนแล้ว ยังสามารถเพิ่มคำถามชี้แนะสำหรับการอภิปรายในห้องเรียนเพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนมีการคิดและได้แสดงความคิดเห็น ที่หลากหลายรวมทั้งสามารถโต้แย้งกันด้วยเหตุผลได้

ช่วงที่ 4 การลงนามยินยอมจากแหล่งข้อมูล

ก่อนการเผยแพร่หรือใช้กรณีศึกษาในการสอนใดๆ ผู้เขียนจำเป็นต้องมีการขอความยินยอมการเผยแพร่ข้อมูลกรณีศึกษาอย่างเป็นทางการเพื่อป้องกันผลผูกพันทางกฎหมายต่างๆ ทั้งนี้ เป็นเรื่องธรรมดาที่ก่อนการลงนามยินยอมการเผยแพร่กรณีศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับแก้เนื้อความในกรณีศึกษาตามความถูกต้องและความเหมาะสมในสายตาผู้ให้การยินยอม บ่อยครั้งที่แหล่งข้อมูลต้องการให้มีการปกปิดและเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญ

1) การปกปิดข้อมูล

ประเด็นที่สำคัญที่ต้องพิจารณาก่อนการลงนามยินยอม คือ การปกปิดหรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญที่อาจเป็นความลับหรือเป็นข้อมูลที่ไม่ต้องการเปิดเผย เช่น รายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ชื่อองค์กร ข้อมูลทางการเงินหรือความลับทางธุรกิจอื่นๆ

สำหรับผู้สอน การปกปิดข้อมูลโดยการตัดแปลงชื่อองค์กร ในบางครั้งมีประโยชน์ในการป้องกันไม่ให้ผู้อ่านสามารถเชื่อมโยงเนื้อเรื่องในกรณีศึกษากับสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น เพราะมีความเป็นไปได้ว่าผู้อ่านหรือผู้เรียนอาจมองข้ามกระบวนการวิเคราะห์แต่จะอภิปรายบนพื้นฐานการตัดสินใจที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์ปัจจุบัน ซึ่งเป็นการผิดวัตถุประสงค์ของการใช้กรณีศึกษาในการสอนที่ต้องการให้ผู้อ่านวิเคราะห์ปัญหาบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีอยู่

สำหรับองค์กรที่เป็นแหล่งข้อมูล การปกปิดข้อมูลโดยการตัดแปลงชื่อองค์กร ชื่อบุคคลและตำแหน่ง และการตัดแปลงข้อมูลสำคัญ เช่น ข้อมูลทางการเงิน อาจเป็นเรื่องจำเป็นทางด้านความลับทางการค้าและการแข่งขันทางธุรกิจ ดังนั้น กระบวนการปกปิดข้อมูลจะต้องทำร่วมกันทั้งสองฝ่าย ทั้งฝ่ายผู้เขียนและฝ่ายแหล่งข้อมูลที่สามารถป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลโดยที่ยังคงบรรณศาสตร์และวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของกรณีศึกษา

การปกปิดข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงข้อมูลมักอยู่ในขอบเขตหลักๆ คือ ชื่อองค์กร ชื่อบุคคล ช่วงเวลา สถานที่ตั้ง ข้อมูลเชิงปริมาณต่างๆ ผลิตภัณฑ์และบริการ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง

แบบฟอร์มที่ 4.8 การพิจารณาการปกปิดข้อมูลองค์กร

ข้อมูล	มีความจำเป็นในการปกปิดข้อมูลหรือไม่		
	ไม่จำเป็น	จำเป็น	เหตุผล
1) ชื่อองค์กร			
2) ชื่อบุคคล			
3) ช่วงเวลา			
4) สถานที่ตั้ง			
5) ข้อมูลเชิงปริมาณ			
6) ผลิตภัณฑ์และบริการ			
7) อุตสาหกรรม			

ข้อสังเกตในการปกปิดข้อมูล

- การเปลี่ยนแปลงข้อมูลในจุดใดจุดหนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสอดคล้องในเนื้อเรื่องและความเป็นไปได้ของเนื้อเรื่องในจุดอื่นๆ เช่น ประเภทผลิตภัณฑ์ต้องสอดคล้องกับกระบวนการผลิต
- การเปลี่ยนชื่อองค์กร เป็นเรื่องที่มีความอ่อนไหวเช่นกัน หากเปลี่ยนชื่อองค์กรควรให้แน่ใจว่าไม่ใช่ชื่อขององค์กรอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันซึ่งถือว่าเป็นคู่แข่งทางธุรกิจ ดังนั้นควรมีการตรวจสอบรายชื่อองค์กรให้ถี่ถ้วนก่อน นอกจากนี้ การตั้งชื่อสมมติควรยึดหลักความเป็นจริงและตรงกับคุณลักษณะที่ประกอบการวิเคราะห์อื่นๆ ในกรณีศึกษา ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนชื่อจากชื่อภาษาไทยเป็นชื่อภาษาญี่ปุ่น ซึ่งส่งผลกระทบต่อในการวิเคราะห์เปลี่ยนแปลงไปหรือเปลี่ยนเป็นใช้ชื่อ บริษัท ก. หรือบริษัท ข. ซึ่งไม่เป็นที่นิยมในการเขียนกรณีศึกษา
- การเปลี่ยนชื่อบุคคล โดยทั่วไปหากมีการเปลี่ยนชื่อองค์กรต้องทำการเปลี่ยนชื่อบุคคลด้วยเพื่อรักษาบริบทของกรณีศึกษา สิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงคือการเปลี่ยนชื่อเป็นภาษาอื่น เช่น การเปลี่ยนชื่อจาก นางสาวขวัญใจ เป็น นางสาวเคท เป็นต้น และควรหลีกเลี่ยงการใช้ชื่อของบุคคลที่มีชื่อเสียงในปัจจุบัน เช่น คุณเคน วีรเดช ผู้จัดการฝ่ายขาย เพราะทำให้ผู้อ่านไม่คิดว่าเรื่องราวในกรณีศึกษาเป็นสถานการณ์จริง
- การเปลี่ยนแปลงข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น ข้อมูลทางด้านต้นทุน ยอดขาย จำนวนการสั่งซื้อ อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้โดยการคูณด้วยค่าคงที่ เช่น 0.97 หรือ 1.05 ทั้งนี้ ต้องตรวจสอบความเชื่อมโยงของข้อมูลทั้งหมดตามสูตรการคำนวณที่เกี่ยวข้องต่างๆ

2) เอกสารยินยอมจากแหล่งข้อมูล

การลงนามยินยอมจากแหล่งข้อมูลเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพื่อยืนยันเงื่อนไขการเผยแพร่กรณีศึกษา ซึ่งหากผู้เขียนกรณีศึกษาได้ทำการขออนุญาตและขอความยินยอมเบื้องต้นจากในช่วงที่ 1 ก่อนมีการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเชิงลึกในบริษัท จะทำให้ขั้นตอนนี้เป็นไปอย่างสะดวกและง่ายขึ้น

ในเอกสารยินยอมจากแหล่งข้อมูลควรมีการระบุประเด็นหลักๆ ดังนี้

- ชื่อหัวข้อกรณีศึกษา
- ผู้เขียนกรณีศึกษาและสังกัด
- ขอบเขตกรณีศึกษา
- ความเป็นไปได้และเงื่อนไขการนำกรณีศึกษาไปใช้ประโยชน์

ตัวอย่างแบบฟอร์มการขอความยินยอมเบื้องต้นมีดังนี้

แบบฟอร์มที่ 4.9 เอกสารลงนามยินยอมจากแหล่งข้อมูลและเงื่อนไขการเผยแพร่กรณีศึกษา

ตามที่ ...<ผู้เขียนกรณีศึกษา>... อาจารย์ประจำคณะ... <องค์กร>... มหาวิทยาลัย/สถาบัน...<องค์กร>... ได้นำส่งร่างกรณีศึกษาเพื่อการเรียนการสอน เรื่อง...(ชื่อกรณีศึกษา)... มา นั้น ข้าพเจ้าได้พิจารณาแล้วและเห็นว่า สามารถเผยแพร่ผลงานดังกล่าวเพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆ ดังต่อไปนี้ (เลือกได้หลายเงื่อนไข)

- ใช้ในการเรียนการสอนของคณะฯ
- ใช้ในการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย/สถาบัน
- พิมพ์รวมเล่มเป็นส่วนหนึ่งในหนังสือรวมกรณีศึกษา และ/หรือตำรา
- ใช้โดยสถาบันการศึกษาอื่นตามที่คณะฯ เห็นสมควร โดยมีข้อตกลงในการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา
- จัดเก็บในฐานะข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ www.casemethod.mua.go.th โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)
- ใช้สำหรับการฝึกอบรมในองค์กรทั่วไป
- อื่นๆ (โปรดระบุ) _____

ทั้งนี้ ผลงานที่นำเสนอ

- มีความถูกต้อง ถือเป็นผลงานที่สมบูรณ์แล้ว
- ขอให้ผู้เขียนเปลี่ยนชื่อองค์กรและชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันการเข้าถึงข้อมูลขององค์กร
- ควรได้รับการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆ ดังนี้

หลังจากการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะข้างต้นแล้ว ข้าพเจ้าขอรับผลงานฉบับสมบูรณ์เพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

(ลงนาม)

<ชื่อบุคคล>

<ตำแหน่ง> <องค์กร>

4.2 การสอนด้วยกรณีศึกษา

4.2.1 ความหมายการสอนด้วยกรณีศึกษา

การสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นการสอนโดยใช้เรื่องจริงที่เกิดขึ้นโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอภิปรายระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนและระหว่างกลุ่มผู้เรียนด้วยกันเองอย่างเข้มข้น อาจสรุปได้ว่า การสอนด้วยกรณีศึกษานั้นเป็นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพอย่างยิ่งเนื่องจากผู้เรียนจะต้องมีการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าเรียนจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งได้เรียนรู้เนื้อหาของหลักสูตร เปิดรับความรู้ใหม่ ผักผ่อนทักษะในการเรียนรู้ มีความสามารถในการเขียน พูด ฟัง และการคิดวิเคราะห์ผ่านกรณีศึกษา ทำให้ผู้เรียนที่ผ่านการศึกษาดูด้วยกรณีศึกษามีความได้เปรียบในด้านทักษะการตัดสินใจซึ่งต่างจากการเรียนรู้ผ่านการบรรยายเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ ผู้เรียนจะต้องนำความรู้มาประยุกต์ใช้และต้องคิดหาทางเลือกต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การพูดคุยโต้ตอบกันเกี่ยวกับกรณีศึกษาสอนให้ผู้เรียนรู้จักฟังผู้อื่นอย่างรอบคอบ สอนให้เคารพความคิดเห็นของผู้อื่นและสอนให้รู้จักการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

ดังนั้นการสอนด้วยกรณีศึกษาจึงช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้คุณค่าของผู้อื่นที่ให้การสนับสนุน ขณะเดียวกันก็สามารถเสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนเองในด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านบริบทของกรณีศึกษา

4.2.2 การจัดสภาพชั้นเรียนให้เหมาะสมกับรูปแบบการสอนด้วยกรณีศึกษา

การจัดสภาพชั้นเรียนให้เหมาะสมกับรูปแบบการสอนด้วยกรณีศึกษาและการจัดวางสิ่งของในชั้นเรียนที่เหมาะสมนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพในการสอน และการแลกเปลี่ยนความเห็นระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน หลักการง่ายๆ ของผังห้องเรียนที่เหมาะสมก็คือ ผู้เรียนทั้งหมดรวมทั้งผู้สอนจะต้องสามารถมองเห็นทุกคนในชั้นเรียนโดยไม่มีสิ่งกีดขวาง ถ้าผู้สอนไม่สามารถมองเห็นผู้เรียนที่กำลังพูดอยู่ได้นั้น ความมีประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วมในชั้นเรียนก็จะลดลง

ปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาในการจัดสภาพชั้นเรียนให้เหมาะสมกับรูปแบบการสอนด้วยกรณีศึกษาประกอบด้วย

1) การจัดวางผังที่นั่ง

ลักษณะการจัดวางผังที่นั่งแบบที่นิยมกัน คือ การจัดที่นั่งแบบโต๊ะกลม แบบครึ่งวงกลม แบบตัวยู หรือเกือกม้า กรณีที่มีที่นั่งหลายแถวซ้อนกันควรมีการยกพื้นแบบขั้นบันไดเพื่อให้ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนสามารถมองเห็นกันได้อย่างชัดเจนเวลาอภิปรายแลกเปลี่ยนในห้อง

ส่วนการจัดที่นั่งที่ไม่เหมาะสมกับการเรียนด้วยกรณีศึกษาเลย คือ การจัดที่นั่งแบบเรียงแถวหน้ากระดานโดยหันหน้าไปทิศทางเดียวกันหมด (Theatre Classroom) ซึ่งทำให้การสื่อสารและการแลกเปลี่ยนความเห็นระหว่างผู้เรียนด้วยกันมีอุปสรรค

รูปที่ 4.3 ตัวอย่างการจัดผังห้องเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนที่เน้นการอภิปราย



ที่มา : ภาพถ่ายจากสถานที่จริง ด้วยความเอื้อเฟื้อจาก คุณสุรียนต์ ฐัญกิจจานุกิจ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมภาคกลาง

รูปที่ 4.4 ตัวอย่างการจัดผังห้องเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนที่เน้นการอภิปราย



ที่มา : แฟ้มภาพ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รูปที่ 4.5 ตัวอย่างการจัดผังห้องเรียนแบบครึ่งวงกลมและยกพื้นแบบขั้นบันได พร้อมมีป้ายชื่อผู้เรียนตั้งโต๊ะ



ที่มา : ภาพถ่ายจากสถานที่จริง ด้วยความเอื้อเฟื้อจาก คุณสุรียนต์ รัชกิจจานุกิจ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมภาคกลาง

2) ขนาดของชั้นเรียนและจำนวนนักเรียน

ขนาดของชั้นเรียนและจำนวนนักเรียนมีส่วนสำคัญในการควบคุมคุณภาพการสอนด้วยกรณีศึกษา จำนวนผู้เรียนมีผลอย่างมากต่อคุณภาพการเรียนรู้ในการสอนด้วยกรณีศึกษา โดยทั่วไปแล้วจำนวนนักเรียนชั้นต่ำจะอยู่ที่ 12 คน แต่ไม่เกิน 100 คน แต่จำนวนที่เหมาะสมนั้นควรอยู่ระหว่าง 20–35 คน ยิ่งชั้นเรียนมีจำนวนผู้เรียนมากขึ้นเท่าใดก็จำเป็นต้องใช้ชั่วโมงการสอนมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในชั้นเรียนอย่างทั่วถึง

เทคนิคสำคัญที่ช่วยให้ผู้สอนสามารถกระตุ้นผู้เรียนให้สนใจการอภิปรายในห้องเรียนมากขึ้น คือ การที่ผู้สอนสามารถจดจำผู้เรียนได้ถูกต้องและสามารถให้คำแนะนำมีส่วนร่วมในชั้นเรียนได้อย่างแม่นยำ โดยผู้สอนควรทำผังที่นั่ง กำหนดให้ผู้เรียนทุกคนมีที่นั่งประจำ มีป้ายชื่อตั้งโต๊ะ และทำใบรายชื่อพร้อมรูปของผู้เรียนแต่ละคน

3) การจัดพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

การจัดพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาก็เป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากการเรียนการสอนรูปแบบดังกล่าวผู้เรียนจะต้องมีการอ่านกรณีศึกษา ประชุมกลุ่มย่อยและเตรียมตัวล่วงหน้าก่อนการเข้าเรียนจริง นอกเหนือจากห้องสมุดและห้องคอมพิวเตอร์สำหรับการค้นคว้าหาข้อมูลแล้ว สถาบันการศึกษาควรมีพื้นที่ให้ผู้เรียนสามารถประชุมกลุ่มย่อยหรือทำงานล่วงหน้าก่อนเข้าชั้นเรียน เช่น ห้องค้นคว้าสำหรับนักศึกษาหรือมุมประชุม

รูปที่ 4.6 ตัวอย่างการสนับสนุนพื้นที่ให้ผู้เรียนประชุมกลุ่มย่อย



ที่มา : ภาพถ่ายจากสถานที่จริง ด้วยความเอื้อเฟื้อจาก คุณสุรียนต์ ธัญกิจจานุกิจ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมภาคกลาง

4.2.3 การวางแผนวิชา

การวางแผนการสอนด้วยกรณีศึกษานั้นประกอบด้วยขั้นตอนหลักดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 คือ การตั้งวัตถุประสงค์ของการเรียน

ผู้สอนจะต้องพิจารณาว่า วัตถุประสงค์การเรียนการสอนนั้นสอดคล้องกับทักษะของผู้เรียนมากน้อยเพียงไร การสอนด้วยกรณีศึกษาที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและเป็นจุดเริ่มต้นของการเรียนรู้จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้สอนจะต้องพิจารณาว่าผู้เรียนนั้นอยู่ในระดับใดและมีทักษะในด้านต่างๆ อย่างไร ผู้สอนจะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมในด้านความซับซ้อนของกรณีศึกษาที่ใช้กับผู้เรียน เพราะความแตกต่างกันของสิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา เช่น การแบ่งกลุ่มอภิปราย การอ่านวิเคราะห์กรณีศึกษา แนวคิดและทฤษฎีที่ผู้เรียนจะใช้ในการอ่านเพื่อคิดวิเคราะห์กรณีศึกษา ในส่วนของการพิจารณาการจัดลำดับเนื้อหา จำนวนครั้งที่ผู้สอนจะใช้กรณีศึกษาและการเลือกกรณีศึกษาที่จะใช้นั้น ก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้สอนจะต้องพิจารณาการนำเอาทฤษฎีแนวคิดที่ผู้เรียนนำมาประยุกต์ใช้กับเรื่องราวในกรณีศึกษาที่เกิดขึ้น ดังนั้นผู้สอนจะต้องพยายามเลือกกรณีศึกษาที่มีทฤษฎีแนวคิดสอดคล้องกับวิชาเพราะหากผู้เรียนไม่คุ้นเคยหรือไม่ศึกษาทฤษฎีแนวคิดมาก่อนอาจจะทำให้มีอุปสรรคในการวิเคราะห์กรณีศึกษาได้

ขั้นตอนที่ 2 คือ การวางแผนการเรียนการสอน

สิ่งสำคัญประการหนึ่งในการวางแผนการสอนด้วยกรณีศึกษาในรายละเอียดที่ให้ความสำคัญกับลำดับการเรียนของแต่ละหัวข้อ ซึ่งจะลงรายละเอียดในแต่ละครั้งของการเรียนการสอนว่า ควรจะสอนเรื่องอะไร เรียนอะไร ใช้เอกสารการสอนอะไรบ้าง ผู้สอนควรจะต้องตระหนักถึงประเด็นสำคัญดังนี้ คือ

- มีความจำเป็นต้องใช้กรณีศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การสอนในรายวิชานั้นๆ หรือไม่
- จำนวนของกรณีศึกษาควรมีอย่างน้อยเพียงใดเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน หรืออีกนัยหนึ่ง หมายถึงสัดส่วนระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการสอนด้วยกรณีศึกษา
- ความเฉพาะเจาะจงของกรณีศึกษาในวิชาที่สอนต้องมีการเตรียมตัวอย่างไร และการเรียนการสอนจะเป็นรูปแบบไหน

ขั้นตอนที่ 3 คือ การกำหนดแนวทางการประเมินวัดผลการเรียน

ประเด็นสำคัญ คือ การกำหนดสัดส่วนการตัดสินคะแนนของผู้เรียนด้วยกรณีศึกษาเมื่อนำกรณีศึกษา มาประกอบการสอนและการให้คะแนน

4.2.4 การเตรียมการสอนด้วยกรณีศึกษา

การเตรียมตัวสำหรับการสอนด้วยกรณีศึกษาที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยการเตรียมพร้อม ทั้งผู้เรียนและผู้สอน การสอนด้วยกรณีศึกษานั้นจะมีประสิทธิภาพสูงสุดก็ต่อเมื่อผู้สอนมีความพร้อม สามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนและผู้สอนเตรียมตัวอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่การวางแผนรายวิชาว่าจะใช้กรณีศึกษาเรื่องไหนในครั้งใด สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนอย่างไร การเตรียมตัวสำหรับผู้สอนด้วยกรณีศึกษามีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมตัวด้านเนื้อหา

เป็นการเตรียมตัวที่ผู้สอนจะต้องอ่านกรณีศึกษาอย่างละเอียด ผู้สอนจะต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์กรณีศึกษาและต้องบันทึกลงในแผนผังการสอนด้วยกรณีศึกษา และผู้สอนจะต้องทำความเข้าใจและคุ้นเคยกับข้อมูลในกรณีศึกษานั้นๆ โดยผู้สอนจะต้องทราบ ว่า ข้อมูลเหล่านั้นวิเคราะห์อย่างไร นำไปสู่ข้อสรุปอะไร

ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมตัวด้านการจัดลำดับความสำคัญ

ผู้สอนจะต้องทราบว่า กรณีศึกษานั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และแผนการเรียนหรือไม่ มีความสำคัญเพียงใดที่จะใช้ประกอบการเรียนในห้องเรียนและจะใช้อย่างไร รวมถึงเวลาที่ต้องใช้ในการสอนด้วยกรณีศึกษาและลำดับของการใช้กรณีศึกษาเพื่อที่จะสามารถตอบสนองต่อโจทย์และวัตถุประสงค์การเรียนรู้ แนวคิด ทฤษฎีของรายวิชานั้นๆ ได้ ในที่นี้ ผู้สอนต้องมีการเตรียมตัวในส่วนของการวิเคราะห์ประเด็นปัญหา ลำดับความสำคัญ ทางเลือก การตัดสินใจ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนมีความคุ้นเคยกับกระบวนการอภิปราย กระบวนการวิเคราะห์และเข้าใจกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเหล่านี้

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนการสอน

เป็นการเตรียมตัวที่ผู้สอนต้องการให้รูปแบบการสอนเป็นอย่างไรในแต่ละครั้งของการสอน ลำดับการสอนควรเป็นอย่างไร หรือจะเน้นในประเด็นคำถามใด ส่วนไหนของกรณีศึกษา จัดลำดับของการเรียน การอภิปราย การตัดสินใจ การวิเคราะห์ไปจนถึงบริหารเวลาที่จะใช้สื่อหรืออุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนโดยสรุปอยู่ในรูปของแผนการสอน

แผนการสอนสำหรับการสอนด้วยกรณีศึกษาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ ลำดับขั้นตอนการสอน แผนเวลาที่จะใช้ในการสอน แผนการมีส่วนร่วมของผู้เรียน และแผนการใช้กระดาน ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1) ลำดับขั้นตอนการสอน

การบันทึกประเด็นหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ผู้สอนต้องการจะสื่อให้กับผู้เรียน ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

- การแนะนำกรณีศึกษานั้นๆ ว่ามีอะไรบ้างและจะนำผู้เรียนเข้าสู่เนื้อหากรณีศึกษาอย่างไร อาจจะใช้ข่าว ใช้การวิเคราะห์เรื่องเล่าหรือคำถามที่ถามผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ ได้
- การแนะนำเข้าสู่กรณีศึกษา คือ ส่วนที่ผู้สอนจะเริ่มนำผู้เรียนเข้าสู่ประเด็นปัญหาหรือนำเข้าสู่กรณีศึกษาที่ผู้เรียนได้อ่าน ผู้สอนอาจจะเปิดประเด็นด้วยคำถาม เช่น จากกรณีศึกษาผู้เรียนท่านใดบ้างที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้น ผู้เรียนท่านใดบ้างที่อยู่ในบทบาทนั้นซึ่งสามารถนำเข้าสู่เนื้อหาหรือเนื้อเรื่องของกรณีศึกษาได้ แต่โดยทางปฏิบัติ การแนะนำเข้าสู่กรณีศึกษาผู้สอนไม่ควรที่จะสรุปเรื่องกรณีศึกษาทั้งหมดให้กับผู้เรียน
- การอภิปรายสิ่งที่อ่านมา เนื่องจากผู้สอนได้มอบหมายให้ผู้เรียนได้อ่านเพิ่มเติมก็อาจจะมีการวิเคราะห์สิ่งที่อ่านเพิ่มเติมว่ามีอะไรบ้าง
- สื่อการสอนประกอบการเรียน ถ้าผู้สอนได้เตรียมสื่อการสอนอื่นๆ ประกอบกรณีศึกษาก็จะใช้แสดงไว้ในส่วนนี้ได้ สื่อการสอนประกอบการเรียน เช่น วิดิทัศน์ ข่าวหรือบทความต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาในกรณีศึกษา
- คำถามที่ผู้สอนต้องการให้ผู้เรียนวิเคราะห์ คำถามที่ผู้สอนต้องการให้วิเคราะห์นั้นผู้เรียนจะทราบตั้งแต่การเรียนครั้งก่อนหน้าแล้วว่าจะต้องมีประเด็นคำถามใดบ้าง ดังนั้นผู้สอนจะแนะนำว่า คำถามที่จะนำมาสู่การวิเคราะห์กรณีศึกษานั้นมีอะไรบ้าง ผู้สอนจะต้องชี้แจงให้เห็นว่า มีคำถามอะไรบ้างและจะต้องนำคำถามนั้นเข้าสู่การอภิปรายการวิเคราะห์
- การสรุป คือ การสิ้นสุดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในครั้งนั้น โดยการสรุปของผู้สอนจะต้องสอดคล้องกับลำดับความสำคัญที่เตรียมไว้ เช่น ถ้าผู้สอนพิจารณาว่าประเด็นใดสำคัญก็ควรสรุปประเด็นเหล่านั้นก่อนเพื่อจะไม่ให้ตกหล่นได้ ทำให้ผู้เรียนเห็นถึงความสำคัญของเนื้อหาของเรื่องราวที่เกิดขึ้นตามลำดับความสำคัญจากการสรุปของผู้สอน

2) แผนเวลาที่จะใช้ในการสอน

ส่วนของการวางแผนเวลาที่ผู้สอนสามารถกำหนดว่า แต่ละวาระหรือประเด็นควรใช้เวลาเท่าใด ผู้สอนควรให้ความสำคัญกับวาระที่มีความสำคัญยิ่งยวดกับนักศึกษา เช่น อาจจะเป็นในแง่ของการวิเคราะห์กรณีศึกษาซึ่งอาจต้องใช้เวลามาก ผู้สอนสามารถวางแผนเวลาเป็นหน่วยของนาทีได้ ผู้สอนสามารถกำหนดว่า แต่ละประเด็นควรใช้เวลากี่นาที เพื่อให้การบริหารเวลาเป็นไปด้วยความเหมาะสม

3) แผนการมีส่วนร่วมของผู้เรียน

การวางแผนที่ผู้สอนต้องบันทึกไว้เพื่อที่จะให้ผู้เรียนทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในห้องเรียนได้มากขึ้น ส่วนใหญ่แล้วรายชื่อของผู้เรียน หรือของผู้ที่จะถูกเรียกในครั้งนั้นจะถูกกำหนดขึ้นโดยผู้สอนเอง บางครั้งอาจจะไม่จำเป็นต้องเรียกผู้สมัครใจในการตอบ แต่เป็นการกำหนดที่ผู้สอนกำหนดอยู่แล้วว่าจะเรียกผู้เรียนคนใดในการอภิปรายหรือการตอบ ข้อดีของการใช้รายชื่อสำหรับการเรียกตอบหรืออภิปรายมีข้อดีดังนี้ คือ

- ผู้สอนจะมั่นใจว่าทุกคนมีส่วนร่วมในห้องเรียน
- ผู้สอนจะสามารถพิจารณาได้ว่า ผู้เรียนคนใดมีประสบการณ์ด้านใด การตรวจสอบประวัติของผู้เรียน ทำให้ผู้สอนสามารถทราบได้ว่า ในประเด็นต่างๆ ผู้เรียนมีประสบการณ์ด้านใดที่สามารถตอบหรืออภิปรายได้
- ผู้สอนสามารถทราบว่า ผู้เรียนคนใดควรจะเป็นผู้เริ่มต้นการอภิปรายกรณีศึกษานั้นๆ ผ่านการพิจารณาจากประสบการณ์ที่ผู้เรียนแต่ละคนมีจากการทำงาน

4) แผนการใช้กระดาน

การที่ผู้สอนจะกำหนดแบ่งเนื้อที่ของการใช้กระดานให้เป็นส่วนๆ เพื่อบันทึกการอภิปราย การนำเสนอ หรือ ประเด็นที่ผู้เรียนหยิบยกขึ้นมาทำให้ผู้เรียนสามารถเห็นประเด็นทั้งหมดจากการอภิปรายได้บนกระดาน ดังนั้นผู้สอนควร จะวางแผนการบันทึกกระดานเป็นส่วนๆ โดยที่ไม่ควรเขียนปะปนกันให้มีความสับสนหรืออุปสรรคในการอ่าน การแบ่งส่วน ของกระดานสามารถแบ่งเป็นส่วนต่างๆ

ตารางที่ 4.3 ตัวอย่างแผนการใช้กระดาน

(ประเด็นกรณีศึกษา)	(การวิเคราะห์)	(ปัจจัยการตัดสินใจ)
		(การนำไปประยุกต์ใช้)
(การวิเคราะห์)	(ทางเลือก)	(ข้อมูลที่ขาดหาย)

4.2.5 กระบวนการสอนด้วยกรณีศึกษา

กระบวนการสอนด้วยกรณีศึกษา หมายถึง กระบวนการในห้องเรียนที่ผู้สอนต้องบริหารจัดการการสอน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในความเป็นจริงแล้ว ถึงแม้ผู้สอนมีการวางแผนการสอนที่ดีเพียงใดก็ตามก็ยังสามารถเกิดความไม่แน่นอนที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ในระหว่างการสอนในห้องเรียน ดังนั้นผู้สอนจะต้องเข้าใจการบริหาร กระบวนการสอนด้วยกรณีศึกษาในห้องเรียนจริงได้ กระบวนการสอนด้วยกรณีศึกษาในห้องเรียนปกติจะประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก โดยมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กิจกรรมก่อนเริ่มอภิปรายกรณีศึกษา

สำหรับผู้สอน การเริ่มอภิปรายกรณีศึกษาบางครั้งยังไม่สามารถเริ่มต้นได้ทันที ดังนั้นการมีกิจกรรมก่อน เริ่มอภิปรายกรณีศึกษาจะสามารถทำให้ผู้เรียนมีความสนใจพร้อมเพรียงกันได้ สิ่งที่ผู้สอนสามารถทำได้ ตัวอย่างเช่น

- การแนะนำเข้าสู่กรณีศึกษา คือ ผู้สอนเริ่มนำผู้เรียนเข้าสู่ประเด็นปัญหาหรือนำเข้าสู่กรณีศึกษา ที่ผู้เรียนได้อ่านมาแล้ว ผู้สอนอาจจะเปิดประเด็นด้วยคำถาม เช่น ผู้เรียนท่านใดบ้างที่อยู่ในอุตสาหกรรม เดียวกันกับเนื้อเรื่องในกรณีศึกษา ผู้เรียนท่านใดบ้างเคยอยู่ในบทบาทนั้นมาก่อน เป็นต้น
- การนำสื่อการสอนประกอบการเรียนอื่นๆ มาประกอบการเรียนกรณีศึกษา เช่น วิดิทัศน์ ข่าว หรือ บทความต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาในกรณีศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การอภิปรายกรณีศึกษา

ดังที่กล่าวในเบื้องต้นแล้ว การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจะเน้นที่การอภิปรายเพื่อให้ผลลัพธ์ที่ได้ คือ การแก้ปัญหาในองค์กร ดังนั้นกระบวนการอภิปรายกรณีศึกษาจึงประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

- **การเริ่มต้น** การเริ่มต้นการอภิปรายมักจะหมายถึงการที่ผู้สอนให้ผู้เรียนได้ตอบคำถามที่เกี่ยวข้องกับ กรณีศึกษานั้นๆ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอภิปรายตามประเด็นคำถามที่เกี่ยวกับกรณีศึกษาตามที่ผู้สอน ได้มอบหมาย

คำถามส่วนใหญ่ที่ผู้สอนจะให้ผู้เรียนตอบนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ คำถาม ทางตรงซึ่งจัดเป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลในกรณีศึกษาและผู้เรียนสามารถตอบได้โดยตรง เช่น ถ้าผู้เรียนอยู่ในตำแหน่งหรือเหตุการณ์นั้นๆ ผู้เรียนจะวิเคราะห์ปัญหาอย่างไร คำถามอีกประเภทหนึ่ง

คือ คำถามทางอ้อม ที่อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษาโดยตรงและอาจไม่รวมอยู่ในคำถามที่ผู้สอนมอบหมายให้ผู้เรียนตอบ เช่น ผู้เรียนอยากแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมอะไร ปกติ ผู้สอนจะต้องให้ความสนใจสำหรับการอภิปรายสำหรับคำถามทางตรงที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษา โดยเวลาที่ใช้ในการอภิปรายคำถามทางอ้อมอาจจะมีไม่มากนัก

- **ประเด็นและการวิเคราะห์** ผู้สอนต้องพยายามให้ผู้เรียนเห็นประเด็นปัญหาว่าประเด็นใดเป็นประเด็นทั่วไปและประเด็นใดเป็นประเด็นเร่งด่วน การนำผู้เรียนเข้าสู่การอภิปรายทางเลือกในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วโดยปราศจากสรุปประเด็นคำถามที่ชัดเจนอาจเป็นการเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ และอาจทำให้หลงประเด็นในการอภิปรายได้ ด้วยสาเหตุนี้ ผู้สอนจะต้องพยายามให้ผู้เรียนมีข้อตกลงร่วมกันถึงทางแก้ปัญหา ผู้สอนจึงจะนำผู้เรียนเข้าสู่การอภิปราย นอกจากนี้ ผู้สอนควรที่จะชี้ให้ผู้เรียนเห็นถึงประเด็นทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษานั้นๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้เห็นประเด็นที่จะสามารถนำไปเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคตได้
- **ทางเลือกองค์ประกอบการตัดสินใจและการตัดสินใจ** ในบางครั้ง ถึงแม้ปัญหาในกรณีศึกษายังไม่ได้ถูกตีความให้ชัดเจนมากนัก ผู้เรียนก็มักจะเสนอทางแก้ปัญหาอย่างมากมายทันที ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้สอนที่จะต้องตีกรอบและลดจำนวนของทางเลือกในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ ผู้สอนก็ควรที่จะบันทึกทางเลือกในการแก้ปัญหาบนกระดานเพื่อที่ผู้สอนจะไม่ตกหล่นบางประเด็นและสามารถวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยในแต่ละทางเลือกอย่างชัดเจน อีกทั้งเพื่อไม่ให้เกิดการกระโดดข้ามไปมาระหว่างการอภิปรายทางเลือกในการแก้ปัญหา ในทางปฏิบัติแล้ว ผู้สอนควรลดจำนวนทางเลือกในการแก้ปัญหา โดยอาจจะให้ผู้เรียนพิจารณาพร้อมกันว่า ควรเริ่มต้นการอภิปรายในทางเลือกใดก่อนหรือหลัง ทางเลือกใดควรตัดออก สืบเนื่องจากความสมเหตุสมผลในการนำไปปฏิบัติใช้ซึ่งอาจไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง หรือมีโอกาที่จะทำสำเร็จน้อย
- **การปฏิบัติจริงและแผนการนำไปใช้** ข้อสังเกตประการหนึ่งของการอภิปรายการนำทางเลือกไปปฏิบัติจริง คือ ผู้สอนมักให้ความสนใจน้อยเนื่องจากผู้สอนมักใช้เวลาส่วนใหญ่ในการอภิปรายปัญหาหรือทางเลือกในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีหรือแนวคิดเป็นส่วนใหญ่ ทำให้เวลาที่ผู้สอนจะใช้ในการอภิปรายส่วนนี้น้อยลง การอภิปรายในส่วนของการนำไปใช้จริงนั้นผู้สอนจะต้องให้ผู้เรียนมีการอภิปรายในภาพรวม ดังนั้นผู้สอนอาจจะกลับไปตั้งองค์ประกอบการตัดสินใจทางเลือกอีกครั้งหนึ่งเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเห็นประเด็นในการนำเอาทางเลือกไปใช้จริง ผู้สอนควรคัดเลือกให้ผู้เรียนที่เห็นด้วยกับทางเลือกหรือทางเลือกนั้นๆ เป็นผู้อภิปรายการนำไปใช้จริงก่อนเพื่อให้การอภิปรายในส่วนนี้ยังอยู่ในกรอบที่จะไม่หลุดประเด็น

ขั้นตอนที่ 3 การสรุปกรณีศึกษา

กระบวนการสรุปจัดว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งเสมือนกับกระบวนการแนะนำกรณีศึกษาในตอนต้น สาเหตุเพราะว่ากระบวนการสรุปคือกระบวนการเปลี่ยนผ่านจากการอภิปรายและนำผลที่ได้มาให้เป็นข้อสรุปที่เกิดขึ้นจากกรณีศึกษานั้นๆ ผู้สอนอาจให้ผู้เรียนเป็นผู้สรุปกรณีศึกษาเองหรือช่วยสรุปเป็นประเด็นสำคัญต่างๆ ให้ที่ละประเด็น โดยชี้ให้เห็นถึงข้อดีและข้อด้อยของแต่ละประเด็น บางครั้งผู้สอนก็สามารถสรุปประเด็นสำคัญโดยการอธิบายถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้สอนไม่ควรสรุปการสอนโดยที่ผู้เรียนยังมีข้อสงสัยติดค้างอยู่

ผู้สอนบางส่วนอาจจะเฉลยคำตอบของกรณีศึกษานั้นๆ ให้กับผู้เรียน อย่างไรก็ตาม การให้คำตอบดังกล่าวอาจจะมีข้อเสีย คือ ผู้เรียนจะถูกบังคับให้เห็นด้วยกับผู้สอนทั้งที่ผู้เรียนอาจจะไม่เห็นด้วยทั้งหมด ในขณะที่ผู้เรียนในส่วนที่เห็นด้วยอาจรู้สึกว่าจะไม่ต้องกระตือรือร้นเตรียมเรียนด้วยกรณีศึกษามากนัก เพราะผู้เรียนทราบว่าคุณสอนจะเฉลยในภายหลัง

4.2.6 การวัดผลด้วยการสอบด้วยกรณีศึกษา

การวัดผลผู้เรียนมี 2 วิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย คือ การวัดผลสอบด้วยการใช้กรณีศึกษาและการทำรายงานโดยใช้กรณีศึกษา ในส่วนนี้จะมุ่งความสนใจไปที่การประเมินผู้เรียนโดยใช้การสอบด้วยกรณีศึกษา สำหรับผู้สอนที่ใช้จำนวนกรณีศึกษาหลายๆ เรื่องในหลักสูตรการสอน การสอบด้วยกรณีศึกษาถือว่าเหมาะสมอย่างยิ่ง

การให้คะแนนสอบเมื่อมีการสอบด้วยกรณีศึกษาควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- มีการอธิบายและวิเคราะห์ประเด็นสำคัญในเรื่อง
- อธิบายความเข้าใจของแนวความคิดและเนื้อหาทฤษฎีที่ใช้ในกรณีศึกษานั้นๆ
- อธิบายข้อสมมติฐานหลักๆ อย่างไรก็ตาม ผู้สอนต้องยอมรับว่าข้อสมมติฐานของผู้เรียนแต่ละคนสามารถแตกต่างกันได้แม้จะเป็นกรณีศึกษาเดียวกัน
- อธิบายให้เห็นวิธีการวิเคราะห์กรณีศึกษาอย่างถูกต้อง เนื่องจากการสอบนั้นสามารถเปิดหนังสือได้ ถ้าผู้เรียนสามารถตอบคำถามได้ถูกต้องบางส่วนหรือทั้งหมดก็จะช่วยเพิ่มคะแนนการสอบ
- อธิบายให้เห็นข้อโต้แย้งที่ใช้ในการยอมรับหรือปฏิเสธตัวเลือกในการตอบคำถามนั้นๆ ซึ่งควรจะสอดคล้องกับข้อสมมติฐานและสิ่งที่ได้คาดการณ์ไว้กับการตีความก่อนหน้า
- แสดงให้เห็นว่าสิ่งที่ได้วิเคราะห์นั้นสอดคล้องกับการตัดสินใจที่ได้เสนอไป

ผู้สอนสามารถสร้างแผนวิธีการให้คะแนนขึ้นโดยลงรายละเอียดทุกจุดของประเด็นที่อยู่ในข้อสอบ ผู้สอนบางท่านใช้ตารางการให้คะแนนสำหรับส่วนต่างๆ ในข้อสอบ เช่น การวิเคราะห์ 35% การวิเคราะห์ตัวเลือกและเกณฑ์การตัดสินใจ 45% และอีก 20% สำหรับคำแนะนำและแผนการนำไปใช้จริง เป็นต้น

4.3 การเรียนด้วยกรณีศึกษา

การเรียนด้วยกรณีศึกษาช่วยพัฒนาทักษะของผู้เรียนหลายด้าน เช่น การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ การประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ การสื่อสารทั้งโดยการพูดและการเขียน การบริหารเวลา การคิดสร้างสรรค์และทักษะทางสังคม แต่ทักษะเหล่านี้ไม่ได้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติจากฟังผู้สอนบรรยายใจความสำคัญหรือข้อสรุปประเด็นการเรียนรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาแต่ละเรื่อง การเตรียมตัวก่อนเข้าเรียนอย่างเหมาะสม เข้าชั้นเรียน และมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้อย่างจริงจังต่างหากที่เป็นวิธีการฝึกฝนทักษะสำคัญเหล่านี้

เพื่อให้ผู้เรียนได้ประโยชน์จากการเรียนโดยใช้กรณีศึกษาอย่างเต็มที่ คณะผู้จัดทำได้เรียบเรียงคำแนะนำเพื่อการด้วยกรณีศึกษาฉบับนี้ขึ้นโดยอ้างอิงข้อมูลจากหนังสือ Learning with Cases และเอกสารเกี่ยวกับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจากแหล่งอื่นๆ เช่น The Christopher Roland Christensen Center of Teaching Excellence แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ด และ European Case Clearing House (ECCH) คำแนะนำนี้จะช่วยให้ผู้เรียนเตรียมตัวก่อนเข้าเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ใช้เวลามากเกินไป

4.3.1 กลไกการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

การเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยงานสำคัญ 3 เรื่อง คือ การเข้าใจระดับความซับซ้อนของกรณีศึกษาที่กำลังพิจารณา การใช้กระบวนการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษา 3 ขั้นตอน และการอ่านและวิเคราะห์กรณีศึกษาอย่างเป็นระบบ งานทั้ง 3 เรื่องนี้มีส่วนสัมพันธ์กัน ดังแสดงในรูป 4.7 และมีรายละเอียด ดังนี้

รูปที่ 4.7 กลไกการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ



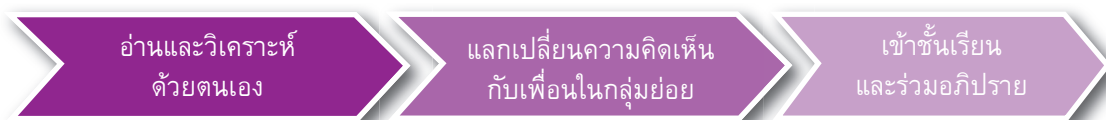
4.3.2 การเข้าใจระดับความซับซ้อนของกรณีศึกษาที่กำลังพิจารณา

งานแรกผู้เรียนควรทำเมื่อได้รับกรณีศึกษา คือ การประเมินระดับความยากง่ายของกรณีศึกษาด้วยการอ่านคร่าวๆ ทันทีที่ได้รับมอบหมายเพื่อประเมินแนวทางในการวิเคราะห์และระยะเวลาที่คาดว่าจะทำงานได้ทันตามกำหนดการเรียนรู้ระดับความยากง่ายพิจารณาได้จากความซับซ้อนใน 3 มุมมองหลัก ได้แก่ มิติการวิเคราะห์ (Analytical) มิติทฤษฎี (Conceptual) และมิติการนำเสนอ (Presentation) ดังที่อธิบายในหัวข้อ 4.1.1 กรณีศึกษาที่ใช้ในคาบเรียนแรกๆ ของแต่ละรายวิชามักเป็นกรณีศึกษาแบบง่ายเพื่อให้ผู้เรียนได้ปรับตัวและมีความเข้าใจกับกระบวนการเรียนด้วยวิธีนี้

4.3.3 การใช้กระบวนการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษา 3 ขั้นตอน

กระบวนการเรียนรู้ 3 ขั้นตอน หมายถึง วิธีการเรียนที่ผู้เรียนใช้เพื่อทำความเข้าใจกับกรณีศึกษา และฝึกทักษะการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังรูป 4.8 ผู้เรียนจะได้ประโยชน์จากการเรียนรู้ ทำความเข้าใจและวิเคราะห์กรณีศึกษามากขึ้น เมื่อแต่ละคนอ่านและพิจารณากรณีศึกษาที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเองภายใต้ระยะเวลาหนึ่ง จากนั้นใช้เวลาอีกช่วงหนึ่งแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับกลุ่มเพื่อนเพื่อหาโอกาสทำความเข้าใจกับกรณีศึกษานั้นในมุมมองใหม่ก่อนที่จะเข้าชั้นเรียนตามกำหนดการปกติ

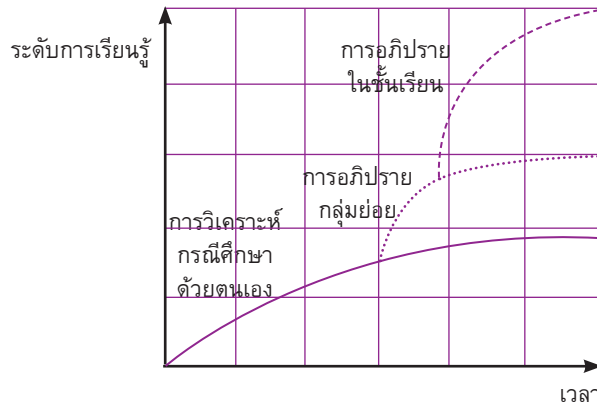
รูปที่ 4.8 กระบวนการเรียนรู้ 3 ขั้นตอน



ประสบการณ์ของคณาจารย์ที่สอนด้วยกรณีศึกษาใน Richard Ivey School of Business พบว่า ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียนแต่ละคนจะเพิ่มขึ้นตามเวลาที่ใช้ในการศึกษาไปจนกระทั่งถึงจุดอิ่มตัว ณ จุดนี้หากผู้เรียนจะวิเคราะห์กรณีศึกษาด้วยตนเองต่อไปก็จะไม่เกิดการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นนัก ในทำนองเดียวกัน ประโยชน์ที่ได้จากการอภิปรายกลุ่มย่อยนี้จะเพิ่มขึ้นไปจนถึงจุดอิ่มตัวใหม่ ซึ่งการใช้เวลามากขึ้นในวิธีนี้ก็จะไม่ส่งผลต่อการเรียนรู้ให้เพิ่มมากขึ้นเท่าที่ควร ประสิทธิภาพการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาจะเพิ่มขึ้นถึงขีดสูงสุดเมื่อผู้เรียนได้เข้าร่วมการอภิปรายในชั้นเรียน

โดยมีผู้สอนทำหน้าที่อำนวยความสะดวกอภิปรายเพื่อชี้แนะแนวทางการเรียนรู้และเชื่อมโยงความคิดเห็นจากมุมมองต่างๆ ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลในการเรียนรู้และเวลาที่ผู้เรียนใช้ในกระบวนการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาแต่ละขั้นตอน แสดงได้ดังรูปที่ 4.9

รูปที่ 4.9 ประสิทธิภาพในการเรียนรู้ด้วยกระบวนการ 3 ขั้นตอน



ที่มา : Leenders, Leenders, and Erskine. (2003). Teaching With Cases. Canada : Ivey Publishing.

ข้อสังเกต : อัตราส่วนของเวลาที่ผู้เรียนควรใช้ในแต่ละขั้นตอนเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการอภิปรายในคาบเรียนขนาด 80 นาที คือ การเตรียมตัวด้วยตนเองจะใช้เวลามากกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการเข้าชั้นเรียนแต่การอภิปรายกลุ่มย่อยจะใช้เวลาไม่มากนัก ผู้เรียนจะใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมงเพื่อทำความเข้าใจกับกรณีศึกษาแต่ละเรื่องด้วยตนเองก่อนที่จะอภิปรายในกลุ่มย่อยประมาณ 30-45 นาที รายละเอียดการทำงานตามกระบวนการเรียนรู้ 3 ขั้นตอนมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์กรณีศึกษาด้วยตนเอง

บันไดขั้นแรกของการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพคือการอ่านและทำความเข้าใจกับสถานการณ์ในกรณีศึกษา จุดสำคัญในขั้นตอนนี้ คือ ผู้เรียนจะต้องคิดว่าตนเองเป็นตัวละครหลักในเรื่อง กำลังตกอยู่ในสถานการณ์ดังกล่าว และจะต้องแก้ไขปัญหาที่พบภายในกรอบเวลาที่กำหนดโดยใช้ข้อมูลตามที่ปรากฏในกรณีศึกษาและประยุกต์ใช้หลักวิชาที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานในการพิจารณา ผู้เรียนจะเตรียมตัวในส่วนนี้ได้รวดเร็วขึ้นหากอ่านและวิเคราะห์กรณีศึกษาอย่างเป็นระบบตามวิธีการที่จะอธิบายต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การอภิปรายกลุ่มย่อย

การอภิปรายกลุ่มย่อย หมายถึง การพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาในกลุ่มผู้เรียนที่มีสมาชิก 4-5 คนตามที่แต่ละคนได้เตรียมตัวมา เมื่อผู้เรียนแต่ละคนได้อ่านและวิเคราะห์กรณีศึกษามาแล้ว การเข้าร่วมอภิปรายกลุ่มย่อยจะช่วยให้ผู้เรียนมีความมั่นใจและพร้อมมากขึ้นสำหรับการแสดงความคิดเห็นในชั้นเรียน เพราะได้สอบถามความคิดเห็นของตนกับเพื่อนในกลุ่ม ได้ฟังความคิดเห็นที่อาจแตกต่างจากมุมมองเดิมและอาจได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการคิดต่อยอดที่ตนคาดไม่ถึง การอภิปรายกลุ่มย่อยจึงเป็นเวทีที่ให้โอกาสผู้เรียนได้ศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการคิดและตัดสินใจของตนกับผู้อื่น

เคล็ดลับในการอภิปรายกลุ่มย่อย คือ การไม่ใช้เวลามากเกินไป ไม่กำหนดตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มและเลขานุการกลุ่ม ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ รับผิดชอบในการเรียนรู้และจัดบันทึกด้วยตนเอง และการพูดคุยนี้ไม่จำเป็นต้องนำไปสู่ข้อสรุปที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกัน ประโยชน์ของการอภิปรายกลุ่มย่อยอยู่ที่การฝึกทักษะการสื่อสาร การโน้มน้าวความคิดเห็น ขณะเดียวกันก็ฝึกให้ผู้เรียนเรียนรู้ที่จะรับฟังและพิจารณาความคิดเห็นของเพื่อนที่ต่างไปจากตน

ขั้นตอนที่ 3 การอภิปรายในชั้นเรียน

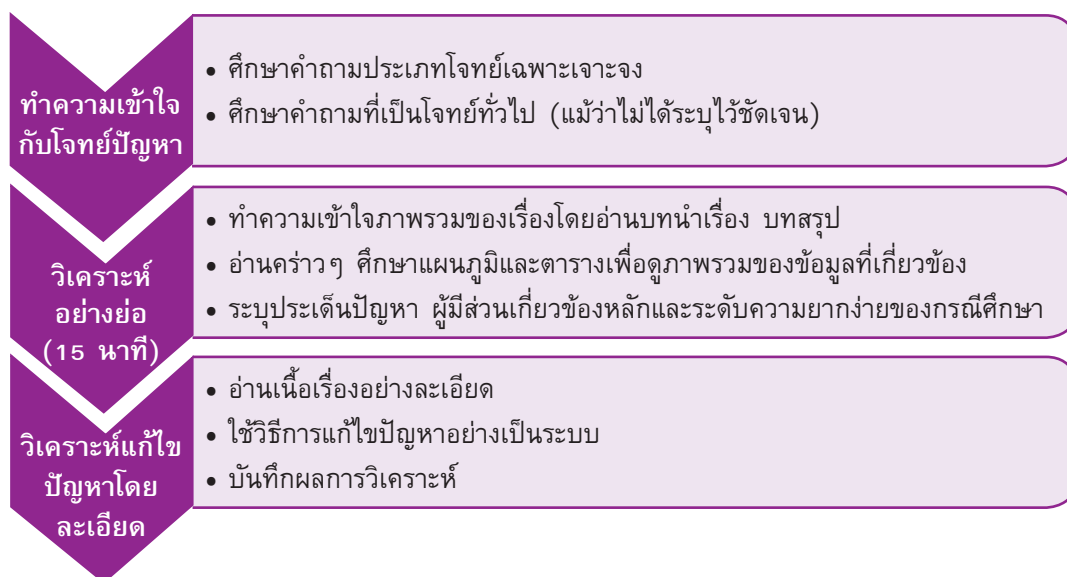
ผู้เรียนที่มีความตั้งใจจะร่วมอภิปรายในชั้นจะมุ่งมั่นเตรียมตัวในการเรียนมาอย่างดี ฟังการอภิปรายด้วยความเอาใจใส่พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประพุดติตนเองอย่างมีคุณค่าต่อชั้นเรียน หากถูกเรียกถามก็มีความพร้อมที่จะตอบสนองต่อคำถามของผู้สอนมากกว่ามีโอกาสนี้จะได้คะแนนดีกว่าผู้เรียนที่นิ่งเงียบ การเอาใจใส่เรียนรู้และอภิปรายในชั้นเรียนเกิดประโยชน์หลายด้าน เช่น ผู้เรียนได้ฝึกการพูดในที่สาธารณะ ได้ทดสอบความคิดเห็นของตน รวมทั้งสร้างความประทับใจเพื่อนร่วมชั้นซึ่งอาจเป็นเครือข่ายที่จะทำงานด้วยกันในอนาคต การอภิปรายในชั้นเรียนจะไม่ก่อประโยชน์อันใดกับผู้เรียนที่ขาดการเตรียมตัวมาก่อนเข้าเรียน ในทางกลับกัน หากผู้เรียนเตรียมตัวมาอย่างดีทั้งในขั้นตอนการวิเคราะห์ด้วยตนเอง และการอภิปรายกลุ่มย่อยแต่กลับไม่ได้เรียนรู้สิ่งใดเพิ่มเติมจากการอภิปรายกลุ่มในชั้นเรียนก็หมายความว่า การเรียนด้วยกรณีศึกษาในครั้งนั้นไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

ผู้เรียนที่เรียนด้วยกรณีศึกษาเป็นครั้งแรกๆ มักรู้สึกประหม่าเพราะคิดว่าตนเองยังเตรียมตัวมาไม่ดีเท่าที่ควรกลัวจะตอบผิด¹ หรืออาจยังขัดเขินกับการพูดในที่สาธารณะ ดังนั้นหลังจากจบคาบเรียน ผู้เรียนควรทบทวนสิ่งที่ตนได้เรียนรู้ทันทีว่าได้เข้าใจเรื่องราวทั้งหมดในชั้นเรียนหรือไม่ การเตรียมตัวและการอภิปรายกลุ่มย่อยที่ได้ทำไปมีประสิทธิผลดี หรือมีโอกาสรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างไร เหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น สิ่งที่ได้เรียนรู้ในวันนี้จะช่วยให้การเตรียมตัวก่อนเข้าเรียนในคราวหน้าดีขึ้นได้อย่างไร

4.3.4 การอ่านและวิเคราะห์กรณีศึกษาอย่างเป็นระบบ

งานสำคัญที่ช่วยให้การเรียนด้วยกรณีศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุด คือ การอ่านและวิเคราะห์กรณีศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อทำความเข้าใจกับภาพรวมทั้งหมดของเรื่อง มองหาประเด็นพิจารณาที่สำคัญและสามารถที่จะเข้าชั้นเรียนได้อย่างมั่นใจ งานนี้เป็นความรับผิดชอบเบื้องต้นที่ผู้เรียนทุกคนปฏิบัติในระหว่างการเตรียมตัวด้วยตนเองดังที่กล่าวถึงข้างต้น อย่างไรก็ตาม วิธีการอ่านกรณีศึกษาแตกต่างจากการอ่านตำราเรียนทั่วไปเพราะผู้เรียนจะต้องแก้ปัญหาที่พบจากเนื้อเรื่องในกรณีศึกษา แนวทางในการอ่านและวิเคราะห์กรณีศึกษาประกอบด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญ คือ การทำความเข้าใจกับโจทย์ปัญหาในการศึกษา การวิเคราะห์อย่างย่อ และการวิเคราะห์แก้ไขปัญหาละเอียด ซึ่งแสดงโดยรูป 4.10

รูปที่ 4.10 แนวทางในการอ่านและวิเคราะห์กรณีศึกษาอย่างเป็นระบบ



¹ บางครั้งคำตอบที่ผู้เรียนตอบผิดก็ยังมีประโยชน์เพราะนำไปสู่โอกาสในการอธิบายเรื่องราวต่างๆ ที่น่าสนใจแต่ถูกละเลยไป

ขั้นตอนที่ 1 การทำความเข้าใจกับโจทย์ปัญหาในกรณีศึกษา

โจทย์ปัญหาของกรณีศึกษาเพื่อการเรียนการสอนแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ โจทย์ที่เฉพาะเจาะจงและโจทย์ทั่วไป โจทย์ที่เฉพาะเจาะจง หมายถึง คำถามที่ผู้เขียนกรณีศึกษาเขียนทิ้งท้ายไว้ที่บทเปิดเรื่องหรือที่ท้ายเรื่อง หรืออาจเป็นคำถามที่ผู้สอนกำหนดขึ้นเอง ส่วนโจทย์ทั่วไป หมายถึง โจทย์ที่กำหนดให้ผู้เรียนสวมบทบาทเป็นตัวเอกของเรื่องในกรณีศึกษา โจทย์ประเภทนี้เป็นพื้นฐานของกรณีศึกษาเพื่อการเรียนการสอนแทบทุกเรื่องแม้ว่าผู้เขียนกรณีศึกษาจะมีได้ระบุประโยคคำถามนี้ไว้ในส่วนใดของกรณีศึกษาก็ตาม²

ผู้เรียนต้องทำความเข้าใจกับโจทย์เพื่อที่จะตอบคำถามได้ตรงตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ โจทย์เฉพาะเจาะจงมักมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดความสามารถในการประยุกต์ใช้เครื่องมือและหลักการทางวิชาการต่างๆ ฝึกให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์โดยใช้แนวคิดหรือทฤษฎีอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น อาจกำหนดให้ผู้เรียนใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจขององค์กร ศึกษาปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคที่องค์กรกำลังเผชิญ (SWOT Analysis) หรือใช้แผนผังแสดงเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุสำคัญของปัญหาและพิจารณาวิธีการแก้ไข แต่การตอบโจทย์ทั่วไปมีวัตถุประสงค์ที่จะทำให้ผู้เรียนตอบสนองต่อสถานการณ์ในเรื่องเรียนรู้กระบวนการตัดสินใจและผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเหล่านั้น

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์อย่างย่อ

การวิเคราะห์อย่างย่อ หมายถึง การทำความเข้าใจกับภาพรวมของเรื่องในกรณีศึกษาอย่างรวดเร็ว ขั้นตอนนี้มักใช้เวลาไม่เกิน 15 นาที วิธีการในขั้นนี้ประกอบด้วย

- อ่านบทนำและบทสรุปของเรื่องแล้วคิดว่า กรณีศึกษาเรื่องนี้มีประเด็นสำคัญอะไร
- ตอบคำถาม : ใครคือตัวเอกของเรื่อง? ผู้เรียนกำลังต้องสวมบทบาท เขามีตำแหน่งหน้าที่อะไร กำลังทำอะไร หรือประสบปัญหาอะไร เหตุใดเขาจึงต้องจัดการกับปัญหานี้ และต้องแก้ไขเรื่องนี้ภายในกำหนดเวลาใด นอกจากนี้ ควรพิจารณาด้วยว่า กรณีศึกษานี้มีความยากง่ายในแง่ของการวิเคราะห์และประเด็นทางวิชาการระดับใด (นั่นคือพิจารณาว่า กรณีศึกษานี้มีประเด็นปัญหาที่ชัดเจนหรือไม่ และมีความซับซ้อนมากน้อยอย่างไร เกี่ยวข้องกับทฤษฎีหรือแนวคิดเชิงวิชาการเรื่องใด)
- พิจารณาข้อมูลในภาพประกอบ ตาราง พอให้เห็นภาพรวมของเรื่องที่เด่นชัดขึ้น
- อ่านหัวข้อย่อยๆ ของกรณีศึกษาเพื่อพิจารณาว่า ข้อมูลที่จำเป็นในการแก้ไขปัญหาปรากฏอยู่ที่ใด เพียงพอหรือไม่
- อ่านจับใจความสำคัญของเนื้อเรื่องกรณีศึกษาอย่างคร่าวๆ หากกรณีศึกษานั้นเขียนตามรูปแบบที่เป็นสากลในแต่ละย่อหน้าจะมีข้อความหลักอยู่ในประโยคแรกหรือประโยคสุดท้าย การอ่านข้อความสำคัญของแต่ละย่อหน้าจะช่วยให้ผู้เรียนมองเห็นภาพรวมของเรื่องได้ชัดเจนและรวดเร็ว จากนั้นพิจารณาว่า กรณีศึกษานี้มีความยากง่ายในแง่ของการนำเสนอระดับใด นั่นคือเป็นเรื่องยาวหรือสั้น น่าจะมีข้อมูลเพียงพอสำหรับการตัดสินใจหรือไม่
- อ่านโจทย์ปัญหาที่ผู้เขียนกรณีศึกษาหรือผู้สอนอาจกำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์

² กรณีศึกษาบางเรื่องอาจไม่ได้ระบุข้อปัญหาหรือกำหนดสิ่งที่ผู้เรียนควรดำเนินการอย่างชัดเจนหลังจากบรรยายเรื่องราวที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์แก้ไขปัญหโดยละเอียด

พื้นฐานหลักในการเตรียมตัวของผู้เรียนทุกคนคืองานส่วนนี้ ผู้เรียนต้องอ่านเนื้อเรื่องกรณีศึกษาและการใช้กระบวนการแก้ไขปัญหอย่างเป็นระบบเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ระบุและแก้ไขปัญหที่เกี่ยข้อง การอ่านกรณีศึกษาช่วยฝึกทักษะการอ่านเชิงวิเคราะห์วิจารณ์ (Critical Reading) ในขณะที่อ่าน ผู้เรียนควรสังเกตประเด็นสำคัญของเรื่อง จุดบันทึกย่อ หรือคิดคำถามเพื่อสอบทานตรรกะของข้อความในเนื้อเรื่องเพื่อแยกแยะข้อมูลในกรณีศึกษาที่บางส่วนเป็นข้อเท็จจริง และบางส่วนเป็นความคิดเห็นของตัวละครที่เกี่ยข้อง

การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหในกรณีศึกษาเป็นแบบฝึกทักษะการแก้ไขปัญหที่ใกล้เคียงสถานการณ์ความเป็นจริงจึงสามารถนำกระบวนการแก้ไขปัญหทั่วไปมาใช้ได้ แต่อย่างไรก็ดี น้ำหนักความสำคัญของขั้นตอนต่างๆ ในการแก้ไขปัญหกรณีศึกษาแต่ละเรื่องอาจแตกต่างกัน การศึกษาตัวแบบการวิเคราะห์ที่สัมพันธ์กับทฤษฎีต่างๆ ในบทเรียนแต่ละช่วงเวลาจะช่วยให้ผู้เรียนมีแนวทางในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหที่ตรงประเด็นมากขึ้น

4.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและแก้ไขปัญหกรณีศึกษาอย่างเป็นระบบ

การวิเคราะห์ข้อมูล ระบุและแก้ไขปัญหกรณีศึกษานี้มีองค์ประกอบหลัก ดังนี้

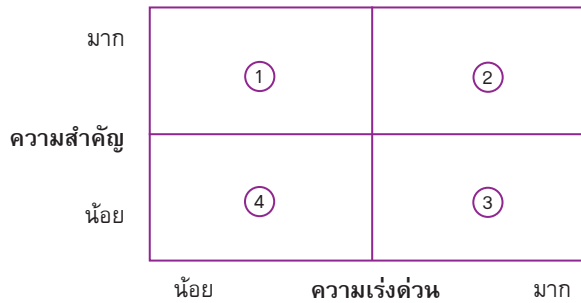
1) การระบุประเด็นปัญหา

ปัญหในกรณีศึกษาแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ปัญหาเฉพาะหน้าในโจทย์ทั่วไปที่จะต้องแก้ไข ณ เวลาในกรณีศึกษา และปัญหาในเชิงหลักการซึ่งอาจระบุเป็นโจทย์เฉพาะเจาะจง ตัวอย่างเช่น ในกรณีศึกษาเกี่ยวกับการเลือกซื้อโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้งานในองค์กร ปัญหาการเลือกโปรแกรมนับเป็นปัญหาเฉพาะหน้าที่ต้องแก้ไข ณ เวลานั้น แต่ปัญหาในเชิงหลักการอาจเกี่ยข้องกับการพิจารณาว่า ควรเลือกซื้อหรือเลือกที่จะพัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูปขึ้นใช้เองหรืออาจจะเป็นการกำหนดโครงสร้างของโปรแกรมที่จะจะซื้อและการจัดการสารสนเทศภายในองค์กร หรือปัญหานี้้อาจเกี่ยข้องกับวิธีการที่องค์กรหนึ่งๆ จะตัดสินใจเลือกจัดหาทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกว่าควรมีการคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้ใช้และบทบาทของผู้ใช้ในการจัดหาทรัพยากรนั้นหรือไม่อย่างไร

การระบุปัญหาได้ถูกต้องเท่ากับว่าได้แก้ไขปัญหสำเร็จไปครึ่งทาง งานแรกของการวิเคราะห์กรณีศึกษาคือการระบุปัญหาที่ชัดเจนโดยแยกแยะปัญหาที่แท้จริงออกจากอาการของปัญหาที่ปรากฏให้เห็น ตัวอย่างเช่น การขัดแย้งระหว่างฝ่ายการตลาดและฝ่ายผลิต อาจเป็นอาการอย่างหนึ่งของปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร ดังนั้นในการระบุปัญหาจึงควรพิจารณาถึงเหตุผลที่ซ่อนอยู่เบื้องหลังสิ่งที่เห็นเพียงผิวเผิน ความพยายามในการแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าในกรณีศึกษาเป็นวิธีการที่จะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจถึงปัญหาเชิงหลักการซึ่งเป็นพื้นฐานของเรื่องดังกล่าว ในอนาคตผู้เรียนอาจไม่ประสบกับสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจในรูปแบบที่ตรงกับกรณีศึกษาแต่ปัญหาเชิงหลักการที่เกี่ยข้องกับสถานการณ์นั้นอาจเกิดขึ้นในรูปแบบอื่นๆ หากผู้เรียนได้ศึกษาวิเคราะห์กรณีศึกษามาอย่างดีก็ย่อมจะเกิดความรู้ความเข้าใจในหลักคิดทฤษฎีที่เกี่ยข้อง และนำไปปรับใช้ได้กับสถานการณ์เฉพาะหน้าซึ่งมีรูปแบบแตกต่างออกไป

นอกเหนือจากการกำหนดขอบเขตของปัญหาแล้ว ผู้เรียนควรพิจารณาความสำคัญและความเร่งด่วนของปัญหาวิธีการในการพิจารณาอาจทำโดยใช้ตาราง 2 x 2 ดังรูป 4.11

รูปที่ 4.11 จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของปัญหา



การตระหนักถึงความสำคัญและความเร่งด่วนของปัญหาจะช่วยให้การประเมินว่าควรจัดสรรทรัพยากรมากน้อยอย่างไรภายในระยะเวลาเท่าใดในการแก้ไขปัญหาหนึ่ง ๆ

2) การวิเคราะห์แก้ไขปัญหในกรณีศึกษา

งานหลักของการเรียนโดยใช้กรณีศึกษาอยู่ที่การทำความเข้าใจและตีความหมายข้อมูลที่มีในเนื้อเรื่องเพื่อที่จะนำไปสู่ข้อสรุปและการตัดสินใจที่เหมาะสม ตัวแบบที่ช่วยในการวิเคราะห์มีหลายชนิด เช่น แผนผังแสดงเหตุและผล (Cause and Effect Diagram หรือ Fishbone Diagram) การพิจารณาสถานการณ์ปัญหาในแง่มุมมองเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รวมทั้งการคำนึงถึงปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดและโอกาสในสถานการณ์ดังกล่าว

นอกจากนี้ ผู้เรียนสามารถนำตัวแบบการวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับบทเรียนมาใช้ในการแก้ไขปัญหกรณีศึกษา เช่น หลักการบริหารทั่วไป ตัวแบบการวิเคราะห์ SWOT Analysis, Porter's Five Force Model เครื่องมือเพื่อการตัดสินใจเชิงปริมาณ เช่น Decision Tree, Expected Monetary Value หรือเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในกรณีนี้ ผู้เรียนจึงควรจะได้ทบทวนหรือศึกษาแนวคิดเชิงวิชาการจากตำราหรือเอกสารประกอบการเรียนที่ผู้สอนกำหนดก่อนเริ่มการวิเคราะห์ ผู้เรียนอาจตรวจสอบตารางการบรรยายเพื่อพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลที่เหมาะสมด้วยเช่นกัน

3) เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหที่เป็นไปได้

หลังจากที่ได้ทำความเข้าใจกับสถานการณ์ปัญหาอย่างละเอียดแล้ว ผู้เรียนควรจะได้พบปัจจัยที่เป็นสาเหตุของปัญหาและคิดหาวิธีการแก้ไขปัญห ซึ่งอาจจะเป็นการแก้ปัญหาโดยการขจัดปัจจัยที่เป็นสาเหตุได้โดยตรงหรือการคิดสร้างสรรค์วิธีการอื่นๆ เพื่อบรรเทาอาการของปัญหานั้น

ในขั้นตอนนี้ ผู้เรียนจะได้ฝึกทักษะการคิดสร้างสรรค์และการคิดอย่างเป็นระบบ ดังนั้นผู้เรียนควรทดลองคิดถึงความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหด้วยวิธีการและทางเลือกในการดำเนินงานต่างๆ ให้หลากหลาย โดยใช้ประโยชน์จากผลของการวิเคราะห์ในขั้นตอนก่อนหน้า รวมทั้งพิจารณาความเป็นไปได้ในการประวิงเวลา เพื่อประคองสถานการณ์ปัญหานั้นไปก่อนหรือเลือกผสมผสานวิธีการหลายๆ วิธีเข้าด้วยกัน

4) กำหนดเงื่อนไขในการพิจารณาเพื่อเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหที่เหมาะสม

การกำหนดเงื่อนไขเพื่อใช้เลือกแนวทางการแก้ไขปัญหที่เหมาะสมช่วยฝึกให้ผู้เรียนมีหลักในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ได้คิดพิจารณาถึงข้อจำกัดและโอกาสในการนำวิธีการต่างๆ ไปใช้อย่างรอบด้าน ผู้เรียนอาจใช้เงื่อนไขในการตัดสินใจหลายแบบทั้งที่สามารถวัดค่าเป็นตัวเลขหรือมูลค่าทางการเงิน หรืออาจใช้การพิจารณาเชิงคุณภาพซึ่งไม่สามารถวัดค่าได้ชัดเจนประกอบกัน ทั้งนี้ เงื่อนไขในการพิจารณาแต่ละเงื่อนไขยังอาจมีความสำคัญต่อสถานการณ์

ในกรณีศึกษาแตกต่างกัน ดังนั้นผู้เรียนจึงควรตระหนักถึงบทบาทของตนในฐานะที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงจากผลการตัดสินใจโดยใช้เงื่อนไขเหล่านี้

ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานมักเป็นเงื่อนไขในการตัดสินใจที่สำคัญ เช่น ต้นทุนและระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน ผลกำไร ผลผลิตภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า อัตราการเกิดของเสีย ระยะเวลาการรอคอย ความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการดำเนินงาน ความสอดคล้องกับวัฒนธรรมหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร จริยธรรมในการดำเนินงานและเงื่อนไขอื่นๆ อาจเป็นเงื่อนไขที่ควรพิจารณาเช่นกัน

แนวทางการแก้ไขปัญหาแต่ละวิธีย่อมมีข้อดีและข้อควรระวังแตกต่างกันไป ผู้เรียนจึงควรใช้เงื่อนไขในการพิจารณาอย่างคงเส้นคงวากับทุกทางเลือกที่มีเพื่อจัดอันดับทางเลือกที่เหมาะสม การทำตารางเปรียบเทียบประโยชน์และความเสี่ยงที่เกิดจากแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ จะช่วยให้แสดงข้อมูลได้ชัดเจนขึ้น แม้ว่าการจัดอันดับนั้นจะเป็นเพียงการให้ค่าประมาณแบบคร่าวๆ เช่น ดี ไม่ดี หรือปานกลาง ตัวอย่างตารางการเปรียบเทียบแนวทางการแก้ปัญหาต่างๆ แสดงดังตารางที่ 4.4 และ 4.5

ตารางที่ 4.4 ตัวอย่างตารางประเมินทางเลือกในการแก้ไขปัญหา แบบที่ 1

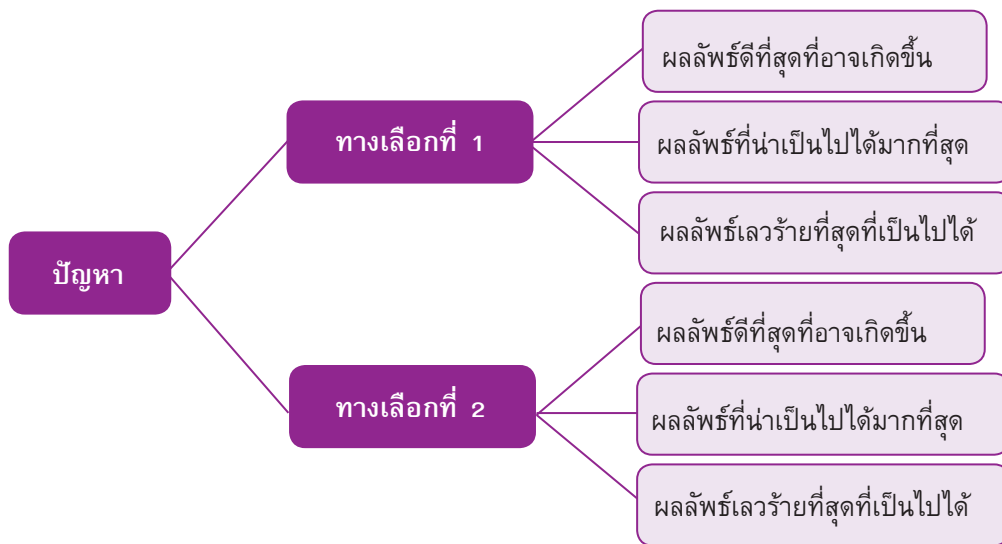
เงื่อนไขพิจารณา	น้ำหนักความสำคัญ	ทางเลือกที่ 1	ทางเลือกที่ 2	ทางเลือกที่ 3
งบประมาณ	50% (มาก)			
ระดับคุณภาพ	35% (ปานกลาง)			
ระยะเวลาทำงาน	15% (น้อย)			
สรุปคะแนน	100%			

ตารางที่ 4.5 ตัวอย่างตารางประเมินทางเลือกในการแก้ไขปัญหา แบบที่ 2

ลองพิจารณาว่า วิธีต่าง ๆ ตกอยู่ในเขตใด	เงื่อนไขเชิงปริมาณ		
	น่าสนใจ	ปานกลาง	มีความเสี่ยง
เงื่อนไข เชิงคุณภาพ	น่าสนใจ		
	ปานกลาง		
	มีความเสี่ยง		

นอกจากนี้ การคำนึงถึงโอกาสความเป็นไปได้ที่จะนำทางเลือกที่ได้เลือกไว้ไปปฏิบัติให้สำเร็จเทียบกับความคุ้มค่าในการลงทุนดำเนินการมักเป็นส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์กรณีศึกษา ผู้เรียนจึงอาจประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตัดสินใจ เช่น Decision Tree และ Expected Monetary Value (EMV) สำหรับการตัดสินใจเกี่ยวกับประเด็นที่มีความเสี่ยงในการดำเนินงานให้สำเร็จ ตัวอย่างแผนภูมิ Decision Tree และการใช้ Expected Monetary Value (EMV) แสดงดังรูป 4.12

รูปที่ 4.12 การประเมินทางเลือกที่มีความเสี่ยงด้วย Decision Tree และการใช้ Expected Monetary Value (EMV)



5) สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม

การตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาในกรณีศึกษาอาจไม่ได้ทำได้โดยง่ายเสมอไป การใช้กรณีศึกษาฝึกให้ผู้เรียนตัดสินใจอย่างมีเหตุผล พิจารณาหลักคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สถานการณ์ปัญหาคลี่คลายไปได้ด้วยดี ดังนั้นทักษะในการใช้ข้อมูลและการให้เหตุผลประกอบการตัดสินใจของผู้เรียนจึงมีผลต่อคะแนนความสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน ความสอดคล้องในกระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ และการนำเสนอทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหาจึงควรตั้งอยู่บนหลักการที่สมเหตุสมผลและใช้ประโยชน์จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

6) เสนอแผนการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม

เมื่อเลือกวิธีการแก้ปัญหาแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการกำหนดแผนดำเนินงาน งานส่วนนี้จะช่วยเตรียมผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตเป็นอย่างดี การวางแผนงานโดยละเอียดจำเป็นต้องพิจารณารายละเอียดต่างๆ ในกรณีศึกษาอย่างจริงจัง และในบางครั้งผู้เรียนอาจจะต้องสร้างข้อสมมติฐานบางประการเพื่อสนับสนุนแผนการดำเนินงานที่นำเสนอแผนปฏิบัติการที่ดีควรระบุระยะเวลาในการดำเนินงานและเป้าหมายย่อยๆ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานทั้งหมด

ด้วยข้อจำกัดด้านเวลาทั้งในส่วนของการเตรียมตัวก่อนเข้าเรียนและการอภิปรายในชั้นเรียน การเสนอแผนดำเนินงานมักไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างครบถ้วน แต่อย่างไรก็ตาม ความสะดวกในการดำเนินงานไม่ว่าจะอยู่ในรูปของงบประมาณลงทุนหรือระยะเวลาที่ใช้และความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมักเป็นเงื่อนไขส่วนหนึ่งของการประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหาต่างๆ อยู่แล้ว ดังนั้นผู้เรียนจึงควรคำนึงถึงความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติการก่อนที่จะนำเสนอทางเลือกที่เหมาะสม

4.3.6 แบบฟอร์มการวิเคราะห์กรณีศึกษา

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถบันทึกผลการวิเคราะห์ทั้งแบบอย่างย่อและแบบโดยละเอียดได้สะดวก ผู้เรียนอาจเตรียมแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลมาตรฐานดังที่กล่าวข้างต้นหรือใช้แบบฟอร์มการวิเคราะห์กรณีศึกษาที่ผู้สอนแนะนำเพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน การใช้แบบฟอร์มยังเป็นหลักฐานอย่างหนึ่ง que แสดงถึงการเตรียมตัวก่อนเข้าเรียนของผู้เรียนในกรณี que ผู้สอนถามถึง ข้อมูลสำคัญที่ควรปรากฏในแบบฟอร์มการวิเคราะห์ข้อมูลควรประกอบด้วยข้อมูลในกรณีศึกษาที่เรียบเรียงให้เห็นประเด็นการตัดสินใจที่ชัดเจนและสรุปลำดับขั้นตอนของกระบวนการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ดังนี้

- 1) ประเด็นปัญหาหลักของกรณีศึกษาและหลักแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 2) ความเร่งด่วนและความสำคัญของปัญหา
- 3) หลักการวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้อง
- 4) แนวทางการแก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้
- 5) เงื่อนไขในการพิจารณาเพื่อเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม
- 6) ข้อเสนอแนะทางการแก้ไขปัญหาที่เลือก
- 7) แผนการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหา

นอกเหนือจากผลการวิเคราะห์ข้างต้น ผู้เรียนอาจพิจารณาถึงข้อจำกัดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิเคราะห์กรณีศึกษา เช่น ข้อมูลที่คาดว่าจะจำเป็นต่อการวิเคราะห์แต่อาจไม่พบในเนื้อเรื่อง และข้อสมมติฐานที่ผู้เรียนใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ ดังตัวอย่างแบบฟอร์มที่ 4.10 การวิเคราะห์ข้อมูล

อย่างไรก็ตาม ผู้เรียนควรคำนึงถึงความเป็นจริงที่ว่า การแก้ไขปัญหาต่างๆ อาจต้องดำเนินไปแม้ว่าจะไม่มีข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจครบถ้วนตามต้องการ ดังนั้นการค้นคว้าข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาในกรณีศึกษาจึงไม่ใช่เรื่องที่ต้องชวนขวยเสมอไป การฝึกทักษะการตัดสินใจในขณะที่มีข้อมูลจำกัดก็เป็นสิ่งที่มีประโยชน์และยังช่วยฝึกให้ผู้เรียนเห็นถึงต้นทุนและค่าเสียโอกาสที่เกี่ยวข้องกับการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แบบฟอร์มที่ 4.10 การวิเคราะห์ข้อมูล

รายงานสรุปการวิเคราะห์กรณีศึกษา เรื่อง _____

วันที่ _____ ชื่อ-สกุล นักศึกษา _____

เอกสารอ่านประกอบที่ได้รับมอบหมาย :

ประเด็นพิจารณาเบื้องต้น

ผู้ที่มีความรับผิดชอบโดยตรง/ตัดสินใจแก้ปัญหาในเรื่องคือใคร (ชื่อ, ตำแหน่ง) : _____

กำหนดเวลาในการจัดการกับสถานการณ์นี้ : _____

ประเด็นการตัดสินใจหลักคืออะไร	เหตุใดประเด็นนี้จึงสำคัญ

รายละเอียดการวิเคราะห์

ส่วนที่ 1) ประเด็นการพิจารณาทั้งหมด ระดับความสำคัญและความเร่งด่วน (สูง/ปานกลาง/ต่ำ)

ประเด็น	ความสำคัญ	ความเร่งด่วน
1)		
2)		
3)		

ส่วนที่ 2) การวิเคราะห์ในรายละเอียด (เขียนต่อด้านหลังถ้าจำเป็น)

ข้อมูลที่สำคัญจากเรื่อง	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง วิธีการ และข้อมูลอื่น ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์
การพิจารณาแนวทางและความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหา ก) ทางเลือกที่เป็นไปได้ ข) เงื่อนไขในการพิจารณา	ข้อสรุป : ทางเลือกและแผนการทำงานในการแก้ปัญหา

ข้อสังเกต : สมมติฐานในการตัดสินใจ/ข้อมูลอื่นที่มีผลต่อการวิเคราะห์

4.4 บทสรุป

ในบทนี้ได้นำเสนอรายละเอียดขั้นตอนสำคัญของกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับอาจารย์ผู้สอนในการพัฒนากรณีศึกษาและการสอนด้วยกรณีศึกษาและครอบคลุมแนวทางปฏิบัติให้กับผู้เรียนในการเรียนด้วยกรณีศึกษา ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

การพัฒนากรณีศึกษา

ในกระบวนการพัฒนากรณีศึกษา มีขั้นตอนที่สำคัญแบ่งเป็น 4 ช่วงหลัก คือ

- ช่วงที่ 1 การเลือกแหล่งที่มาของกรณีศึกษาและการขอความยินยอมเบื้องต้น
- ช่วงที่ 2 การเก็บข้อมูล
- ช่วงที่ 3 การเขียนกรณีศึกษาและจัดทำคู่มือการสอน
- ช่วงที่ 4 การลงนามยินยอมจากแหล่งข้อมูล

การสอนด้วยกรณีศึกษา

ในกระบวนการสอนด้วยกรณีศึกษา สิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึงประกอบด้วย

- การจัดสภาพแวดล้อมของชั้นเรียนและสภาพแวดล้อมสนับสนุนต่างๆ ให้เหมาะสมกับรูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา
- การวางแผนรายวิชาและการตัดสินใจในความเหมาะสมในการใช้กรณีศึกษา
- การเตรียมการสอนและการวางแผนการสอน
- ขั้นตอนการสอนด้วยกรณีศึกษา
- การวัดผลด้วยการสอนและการสอบด้วยกรณีศึกษา

การเรียนด้วยกรณีศึกษา

สำหรับผู้เรียน ขั้นตอนสำคัญในการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

- การเตรียมตัวเฉพาะบุคคล
- การอภิปรายกลุ่มย่อย
- การอภิปรายในชั้นเรียน

บทที่

5

คู่มือการประเมินการจัดการเรียน การสอนด้วยกรณีศึกษา

จากประเด็นความท้าทายการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในประเทศไทย ดังที่นำเสนอในบทที่ 2 และองค์ประกอบสำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในบทที่ 3 ที่มีการเสนอแนะให้มีการผลักดันกรณีศึกษาให้เป็นหนึ่งในผลงานวิชาการที่สามารถนำมานับภาระงานของอาจารย์และสามารถนำมาขอตำแหน่งวิชาการได้ในอนาคต พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์พัฒนาสื่อการสอนชนิดนี้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการสร้างหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาจึงเป็นเรื่องจำเป็น

ในบทนี้ นำเสนอแนวคู่มือการประเมินการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมทั้งในและต่างประเทศ การเก็บข้อมูลผ่านการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม ตลอดจนการจัดประชุมระดมสมองจากตัวแทนคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยทั่วประเทศที่ผ่านมา ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักดังนี้ คือ การประเมินคุณภาพชุดเอกสารกรณีศึกษา การประเมินคุณภาพการสอน และแนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการเรียนโดยผู้เรียน

5.1 แนวทางการประเมินคุณภาพชุดเอกสารกรณีศึกษา

กรณีศึกษาที่ใช้ประกอบการเรียนการสอน หมายถึง งานเขียนที่ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยมีองค์ประกอบที่ชัดเจนเพื่อนำมาใช้เป็นสื่อการเรียนรู้ในชั้นเรียน กรณีศึกษานี้ทำหน้าที่ช่วยให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้

ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์รายวิชาและสามารถใช้เป็นสื่อในการถ่ายทอดเนื้อหาความรู้ทางวิชาการ เสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในชั้นเรียนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ การจัดทำกรณีศึกษาที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนจึงพัฒนาไปพร้อมกับการจัดทำคู่มือการสอนที่ใช้เป็นแนวทางในการนำกรณีศึกษานั้นไปใช้ในการสอน

กรณีศึกษาที่ดีเหมาะสมกับการใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนการสอนควรมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้^{1, 2}

- มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับสาระทางวิชาการที่ผู้สอนต้องการนำเสนอ
- นำเสนอเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่ดึงดูดใจให้ผู้เรียนต้องการมีส่วนร่วมในการคิดตามเหตุการณ์นั้น
- สามารถสร้างความรู้สึกร่วมไปกับตัวละครหลัก
- กระตุ้นให้ผู้อ่านมีการถกประเด็นและเน้นให้เกิดการตัดสินใจ
- มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่ครบถ้วนเพียงพอสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริง
- เชื่อมโยงกับประเด็นปัญหาที่ทันสมัย

ดังนั้นจึงพอจะสรุปได้ว่ากรณีศึกษา หมายถึง เรื่องสั้นที่เขียนขึ้นเพื่อบรรยายสภาพการณ์ของเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องและสถานการณ์ค้ำขันที่สมควรได้รับการแก้ไขหรือประเด็นปัญหาที่ต้องตัดสินใจภายในเวลาที่กำหนดโดยใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจ

เมื่อทราบแนวทางการเขียนกรณีศึกษาเพื่อการสอนแล้วจึงควรมีแนวทางการประเมินคุณภาพและขั้นตอนการจัดเก็บและเผยแพร่กรณีศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้กรณีศึกษาที่ผ่านการประเมินระดับคุณภาพมีโอกาสได้รับการยอมรับเป็นผลงานทางวิชาการ ซึ่งนำไปสู่การนับภาระการปฏิบัติงานและการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้ต่อไป ผลจากการประชุมสัมมนาระดมสมองร่วมกับคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิจากหลากหลายสถาบันและมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ³ ได้ประมวลข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติและประเมินผลร่วมกันในประเด็นต่างๆ ดังนี้

5.1.1 การนำเสนอชุดกรณีศึกษา

การนำเสนอชุดกรณีศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพควรประกอบด้วย

- ใบนำส่งกรณีศึกษา (Case Brief)
- กรณีศึกษา (Case)
- คู่มือการสอน (Teaching Notes)
- เอกสารยินยอมการเผยแพร่ (Release Form)
- รายงานสรุปผลการใช้กรณีศึกษาในการสอน (Case Teaching Test Runs)

เอกสารแต่ละรายการมีโครงร่างโดยละเอียด ดังแสดงในแบบฟอร์มที่ 5.1 - 5.5

¹ Marilyn and Gale. (2006). Case Method of Analysis. Encyclopedia of Management. เข้าถึงได้จาก <http://www.enotes.com/management-encyclopedia/case-method-analysis>

² อ้างถึงใน Crittenden, V.L. Cross-functional education : the need for case development. Boston College : The Carroll School of Management

³ ข้อเสนอแนะจากการประชุมหัวข้อ “ทิศทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน” วันที่ 17 สิงหาคม 2553 โรงแรมสยามซิตี้ กรุงเทพฯ

แบบฟอร์มที่ 5.1 ใบนำส่งกรณีศึกษา

- กรณีศึกษา เรื่อง.....
- คู่มือการสอน
- เอกสารยินยอมการเผยแพร่กรณีศึกษา
- รายงานสรุปผลการใช้กรณีศึกษาในการสอน

ส่วนที่ 1 กรุณากรอกข้อมูลเกี่ยวกับกรณีศึกษา

1. กรณีศึกษา เรื่อง.....
วันที่ส่งมอบ.....
2. คำสำคัญ.....
3. ระดับความซับซ้อนของกรณีศึกษานี้ ในแง่ของการวิเคราะห์ ทฤษฎีวิชาการและการนำเสนอข้อมูล
.....
4. สำหรับการใช้ในรายวิชา.....ระดับ.....
5. ประวัติการนำไปใช้ () ไม่เคย () เคย ในปีการศึกษา / ปี พ.ศ.
ระดับ..... จำนวนผู้เรียน.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เขียนกรณีศึกษา

1. ชื่อ..... ตำแหน่ง.....
สาขาวิชา/คณะ..... สังกัด/สถาบัน.....
ข้อมูลติดต่อ E-mail : โทรศัพท์ :

ส่วนที่ 3 ความยินยอมจากแหล่งข้อมูล/ลิขสิทธิ์

- กรณีศึกษานี้เขียนขึ้นโดยผู้เขียนและองค์กรอนุญาตให้เผยแพร่ได้โดยใช้ชื่อองค์กรจริง
- กรณีศึกษานี้เขียนขึ้นโดยผู้เขียนและองค์กรอนุญาตให้เผยแพร่ได้โดยดัดแปลงชื่อองค์กร และนามผู้เกี่ยวข้อง

สำหรับผู้ประเมิน

ผลคะแนน.....

ผลการประเมินมิติความซับซ้อน

- การวิเคราะห์ (1-3).....
- ทฤษฎี (1-3).....
- การนำเสนอ (1-3).....

ลงชื่อผู้ประเมิน.....

วัน/เดือน/ปี ที่ประเมิน.....

ลงนาม.....ผู้เขียนกรณีศึกษา

(ชื่อ-สกุล ผู้เขียนกรณีศึกษา)

ตำแหน่ง/หน่วยงาน

แบบฟอร์มที่ 5.2 กรณีศึกษา

“ตราสัญลักษณ์องค์กร”

ชื่อกรณีศึกษา (ANGSANA NEW 36)

ย่อหน้านำ

ข้อมูลเบื้องต้นหรือภาพรวมของเรื่อง

เหตุการณ์สำคัญ

บุคคลหรือฝ่ายงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อย่อยเกี่ยวกับข้อมูลอื่น ๆ

บทสรุป

ภาคผนวกหรือเอกสารแนบ

กรณีศึกษานี้เขียนขึ้นโดย ..ชื่อผู้เขียน.. เพื่อใช้เป็นสื่อในการอภิปรายสำหรับการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา วัตถุประสงค์หลักของการใช้กรณีศึกษานี้ คือ การพัฒนาทักษะผู้เรียนในด้านการเลือกใช้และวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการเพื่อการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ข้อมูลที่ปรากฏในกรณีศึกษานี้มิได้แสดงถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานส่วนใดๆ ของบุคคลหรือองค์กรใดๆ ผู้เขียนอาจดัดแปลงชื่อเฉพาะขององค์กรและบุคคลรวมทั้งข้อมูลบางอย่างเพื่อรักษาไว้ซึ่งความลับหรือสิทธิขององค์กรที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนากรณีศึกษาชิ้นนี้

สงวนลิขสิทธิ์ © พ.ศ. 2553...ชื่อผู้เขียน...

ปรับปรุงแก้ไข : วัน-เดือน-ปี

แบบฟอร์มที่ 5.3 คู่มือการสอน

ชื่อกรณีศึกษา (ANGSANA NEW 36)

กรณีศึกษาโดยย่อ

วัตถุประสงค์ในการเรียนการสอน

- 1.
- 2.

ปัญหาและประเด็นหลักในการตัดสินใจ

- 1.
- 2.

แนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 1.
- 2.

คำถามแนะนำเพื่อการอภิปราย

- 1.
- 2.

แนวทางการตอบคำถามแนะนำสำหรับผู้เรียน

- 1.
- 2.

แหล่งค้นคว้าเพิ่มเติม

- 1.
- 2.

ทั้งนี้ คู่มือการสอนโดยใช้กรณีศึกษาควรนำเสนอแนวทางการนำกรณีศึกษาไปใช้ในการเรียนการสอน มีใช้การเฉลยคำตอบของกรณีศึกษา ยกตัวอย่างเช่น กรณีศึกษา 1 เรื่องสามารถใช้สอนนักศึกษาได้หลายระดับ โดยการเพิ่มหรือลดปริมาณและ/หรือระดับความลึกของข้อมูลประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้เรียนหรือควรมีการให้รายละเอียดในหัวข้อ *คำถามแนะนำสำหรับผู้เรียน* ซึ่งนอกจากจะมีคำถามที่ช่วยแนะนำแนวทางการตอบของผู้เรียนแล้วยังสามารถเพิ่มคำถามชี้แนะสำหรับการอภิปรายในห้องเรียนเพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนมีการคิดและได้แสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย รวมทั้งสามารถโต้แย้งกันด้วยเหตุผลได้

แบบฟอร์มที่ 5.4 เอกสารยินยอมการเผยแพร่

เงื่อนไขการนำกรณีศึกษาไปใช้ประโยชน์

วันที่ _____

ตามที่...(ผู้เขียนกรณีศึกษา)...อาจารย์ประจำคณะ.....มหาวิทยาลัย/สถาบัน.....
ได้นำส่งร่างกรณีศึกษาเพื่อการเรียนการสอน เรื่อง...(ชื่อกรณีศึกษา)...มานั้น ข้าพเจ้าได้พิจารณาแล้วและเห็นว่า
สามารถเผยแพร่ผลงานดังกล่าวเพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆ ดังต่อไปนี้ (เลือกได้หลายเงื่อนไข)

- ใช้ในการเรียนการสอนของคุณะฯ
- ใช้ในการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย/สถาบัน
- พิมพ์รวมเล่มเป็นส่วนหนึ่งในหนังสือรวมกรณีศึกษา และ/หรือตำรา
- ใช้โดยสถาบันการศึกษาอื่นตามที่คณะฯเห็นสมควรโดยมีข้อตกลงในการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษา
- จัดเก็บในฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ www.casemethod.mua.go.th โดย สำนักงานคณะกรรมการ-
การอุดมศึกษา (สกอ.)
- ใช้สำหรับการฝึกอบรมในองค์กรทั่วไป
- อื่นๆ (โปรดระบุ) _____
ทั้งนี้ ผลงานที่น่าเสนอ
- มีความถูกต้องถือเป็นผลงานที่สมบูรณ์แล้ว
- ขอให้ผู้เขียนเปลี่ยนชื่อองค์กรและชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันการเข้าถึงข้อมูลขององค์กร
- ควรได้รับการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆ ดังนี้

หลังจากการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะข้างต้นแล้ว ข้าพเจ้าขอรับผลงานฉบับสมบูรณ์เพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

(ลงนาม)
(ชื่อบุคคล)
(ตำแหน่ง) (องค์กร)

แบบฟอร์มที่ 5.5 รายงานสรุปผลการใช้กรณีศึกษาในการสอน

1. ชื่อกรณีศึกษา
2. รายงานการทดลองใช้กรณีศึกษาในการสอน

สถาบันการศึกษา ที่ใช้สอน	รายวิชา	ชื่อผู้สอน ⁴	ระดับชั้นการศึกษา ของผู้เรียน	จำนวน ผู้เรียน	วันที่ใช้ ทดลองสอน	ข้อเสนอแนะ/คำแนะนำในการใช้

ที่มา : ดัดแปลงจาก Case Teaching Test Runs จากศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งยุโรป (ECCH)

⁴ รายงานผลการใช้กรณีศึกษาในการสอนนี้ ผู้เขียนกรณีศึกษาจะเป็นผู้ทดลองใช้สอนเองหรือผู้นำผลให้ผู้สอนนำไปใช้สอนมาเขียนสรุปก็ได้แต่ต้องมีกระบวนการระบุผู้สอนกรณีศึกษาไปใช้อย่างชัดเจน

5.1.2 แนวทางการประเมินคุณภาพชุดกรณีศึกษาที่ใช้สำหรับการสอน

กรณีศึกษาที่ได้คุณภาพควรได้รับการประเมินใน 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

- 1) เอกสารกรณีศึกษา โดยแบ่งเป็น 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - โครงเรื่องและรูปแบบการเขียน
 - การนำเสนอข้อมูล
 - การนำเข้าสู่ประเด็นการตัดสินใจ
 - แหล่งข้อมูลประกอบการเขียนหรือข้อมูลอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการใช้กรณีศึกษา (ถ้ามี)
- 2) คู่มือการสอน โดยแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - รูปแบบการนำเสนอ
 - ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้
 - แนวทางในการตอบคำถามหรือการใช้กรณีศึกษาในการอภิปราย
 - การใช้ประโยชน์จากข้อมูลอื่นๆ (ถ้ามี)
- 3) แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - ประสพการณ์ในการใช้กรณีศึกษา
 - แนวทางการปรับปรุงกรณีศึกษาและคู่มือการสอน

ทั้งนี้ ในการให้คะแนนและเกณฑ์การพิจารณาสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพชุดกรณีศึกษาที่ใช้สำหรับการสอน

เกณฑ์การพิจารณา	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	คะแนนถ่วง (คะแนน x น้ำหนัก)
	81-100	61-80	41-60	0-40	
1. เอกสารกรณีศึกษา					
1.1 โครงเรื่อง และ รูปแบบการเขียน	กรณีศึกษามีโครงเรื่อง ครบถ้วน ดีเยี่ยม เนื้อเรื่อง ผูกเป็นเรื่องราวชัดเจน มีรูปแบบการเขียนถูกต้อง ใช้ภาษาสละสลวย และประณีต	กรณีศึกษามีโครงเรื่องดี เนื้อเรื่องผูกเป็นเรื่องราว ชัดเจน มีรูปแบบการเขียน ถูกต้อง	กรณีศึกษามีโครงเรื่องดี ทำความเข้าใจได้ง่าย มีรูปแบบการเขียนถูกต้อง	โครงเรื่องไม่ครบถ้วน เนื้อเรื่องวกวน ทำความเข้าใจได้ยาก มีจุดพิมพ์ผิดตกหล่น	
น้ำหนัก 10%					
1.2 การนำเสนอข้อมูล	ข้อมูลที่น่าสนใจสอดคล้อง กับประเด็นการตัดสินใจ อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับระดับ ความยาก-ง่ายของ กรณีศึกษาตามที่ระบุ	ข้อมูลที่น่าสนใจสอดคล้อง กับประเด็นการตัดสินใจ และสอดคล้องกับระดับ ความยาก-ง่ายของ กรณีศึกษาตามที่ระบุ	ข้อมูลที่น่าสนใจสอดคล้อง กับประเด็นการตัดสินใจ เพียงบางส่วน แต่สอดคล้อง กับระดับความยาก-ง่ายของ กรณีศึกษาตามที่ระบุ	ข้อมูลที่น่าสนใจไม่เชื่อมโยง ถึงประเด็นการตัดสินใจและ ประเด็นการเรียนรู้เท่าที่ควร และไม่สอดคล้องกับระดับ ความยาก-ง่ายของ กรณีศึกษาตามที่ระบุ	
น้ำหนัก 10%					
1.3 การนำเข้าสู่ประเด็น การตัดสินใจ	เนื้อเรื่องกล่าวถึงสถานการณ์ ที่กระตุ้นให้เกิดการคิด วิเคราะห์และมีความเป็นไปได้ ในการพิจารณาประเด็น ปัญหาจากหลายมุมมอง	เนื้อเรื่องกล่าวถึงสถานการณ์ ที่กระตุ้นให้เกิดการคิด วิเคราะห์ แต่สื่อถึงประเด็น ปัญหาในมุมมองค่อนข้างจำกัด	เนื้อเรื่องกล่าวถึงสถานการณ์ โดยทั่วไป สื่อถึงประเด็นปัญหา ในมุมมองค่อนข้างจำกัด	เนื้อเรื่องกล่าวถึงสถานการณ์ ทั่วไป ไม่สามารถสื่อถึงประเด็น การตัดสินใจที่ชัดเจน	
น้ำหนัก 10%					

เกณฑ์การพิจารณา	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	คะแนนถ่วง (คะแนน x น้ำหนัก)
	81-100	61-80	41-60	0-40	
1.4 แหล่งข้อมูลประกอบการเขียนหรือข้อมูลอื่นๆที่จำเป็นต่อการใช้กรณีศึกษา (ถ้ามี)	เรื่องราวที่นำเสนอใช้ข้อมูลที่ได้จากงานวิจัย และการสัมภาษณ์บุคคลที่มีตัวตนจริง พร้อมทั้งแสดงหลักฐานการได้รับอนุญาตให้เผยแพร่ผลงานกรณีศึกษาอย่างถูกต้อง และมีการระบุวิธีการเข้าถึงข้อมูลจากแหล่งภายนอกอื่นๆอย่างเหมาะสม	เรื่องราวที่นำเสนอใช้ข้อมูลที่ได้จากงานวิจัย และ/หรือ การสัมภาษณ์บุคคลที่มีตัวตนจริง พร้อมทั้งแสดงหลักฐานการได้รับอนุญาตให้เผยแพร่ผลงานกรณีศึกษาอย่างถูกต้อง และมีการระบุวิธีการเข้าถึงข้อมูลจากแหล่งภายนอกอื่นๆอย่างเหมาะสม	ใช้เพียงข้อมูลสาธารณะในการเรียบเรียง แสดงแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ และแสดงหลักฐานการได้รับอนุญาตให้เผยแพร่ผลงานกรณีศึกษาอย่างถูกต้อง	ไม่มีหลักฐานการใช้ข้อมูลจากสถานการณ์จริง ไม่แสดงหลักฐานการได้รับอนุญาตให้เผยแพร่ผลงานกรณีศึกษาอย่างถูกต้อง	
น้ำหนัก 10%					
2. คู่มือการสอน					
2.1 รูปแบบการนำเสนอ	คู่มือการสอนแสดงบทคัดย่อหรือบทนำเรื่องของกรณีศึกษาระบุชื่อรายวิชา หรือหัวข้อเรื่องที่เหมาะสมกับการนำกรณีศึกษาไปใช้ และระบุผู้เรียนกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน แสดงรายการคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การสอน และกระตุ้นให้เกิดการคิดวิเคราะห์เพื่อการอภิปราย มีรูปแบบการเขียนที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย	คู่มือการสอนแสดงบทคัดย่อหรือบทนำเรื่องของกรณีศึกษาระบุชื่อรายวิชา หรือหัวข้อเรื่องที่เหมาะสมกับการนำกรณีศึกษาไปใช้ แสดงคำถามและแนวทางในการตอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การสอน	คู่มือการสอนแสดงบทคัดย่อหรือบทนำเรื่องของกรณีศึกษาระบุชื่อรายวิชา หรือหัวข้อเรื่องที่เหมาะสมกับการนำกรณีศึกษาไปใช้ แสดงคำถามและแนวทางในการตอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การสอน แต่ยังไม่ครบถ้วน	คู่มือการสอนมีองค์ประกอบไม่ครบ หรือมีการแสดงบทคัดย่อ หรือบทนำเรื่องของกรณีศึกษา แต่ไม่ระบุรายวิชา หรือหัวข้อเรื่องที่เหมาะสมกับการนำกรณีศึกษาไปใช้ ไม่แสดงคำถามและแนวทางในการตอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การสอน อย่างชัดเจน มีจุดพิมพ์ผิดตกหล่น	
น้ำหนัก 10%					

เกณฑ์การพิจารณา	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	คะแนนถ่วง (คะแนน x น้ำหนัก)
	81-100	61-80	41-60	0-40	
2.2 ความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์การเรียนรู้	แสดงแนวทางในการตอบ คำถามที่สอดคล้องกับบริบท ในกรณีศึกษา และแสดงให้เห็น ถึงการประยุกต์ใช้ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน และเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ การเรียนการสอน	แสดงแนวทางในการตอบ คำถามที่สอดคล้องกับบริบท ในกรณีศึกษา แสดงให้เห็น ถึงการประยุกต์ใช้ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ และ เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ การเรียนการสอน	แสดงแนวทางในการตอบ คำถามที่สอดคล้องกับบริบท ในกรณีศึกษา แสดงให้เห็นถึงการประยุกต์ ใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพียงบางมุมมอง	ไม่แสดงแนวทางในการตอบ คำถามอย่างมีหลักการ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การเรียนรู้	
น้ำหนัก 10%					
2.3 แนวทางในการตอบ คำถาม หรือ การใช้กรณีศึกษา ในการอภิปราย	แสดงการใช้ประโยชน์จาก ข้อมูลที่มี และการพิจารณา เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการ ตัดสินใจอย่างรอบด้าน แสดง การใช้ประโยชน์จากข้อมูล เชิงปริมาณ (ถ้ามี) โดยละเอียด เช่น การคำนวณโดยใช้สูตร หรือโปรแกรมคอมพิวเตอร์	แสดงการใช้ประโยชน์จาก ข้อมูลที่มี และการพิจารณา เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการ ตัดสินใจที่สำคัญ แสดงการใช้ประโยชน์จาก ข้อมูลเชิงปริมาณ (ถ้ามี) โดยละเอียด	แสดงการใช้ประโยชน์จาก ทฤษฎี และข้อมูลตามบริบท ในกรณีศึกษาเพียงบางส่วน อธิบายแนวทางการวิเคราะห์ และตัดสินใจพอสังเขป แสดงวิธีการคำนวณ หรือ ผลลัพธ์ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์เชิงปริมาณ	นำเสนอผลการวิเคราะห์ เพียงผิวเผิน ไม่แสดงให้เห็นถึง การใช้ประโยชน์จากข้อมูล หรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จนนำไป สู่ทางเลือกในการพิจารณา แก้ไขปัญหาตามบริบท ในกรณีศึกษา	
2.4 การใช้ประโยชน์ จากข้อมูลอื่นๆ (ถ้ามี)	แนะนำแหล่งข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษา เพื่ออ่านประกอบการเรียน แสดงการใช้ประโยชน์จาก ข้อมูลเหล่านั้นประกอบการ การวิเคราะห์กรณีศึกษา อย่างครอบคลุมครบถ้วน	แนะนำแหล่งข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษา เพื่ออ่านประกอบการเรียน แสดงการใช้ประโยชน์จาก ข้อมูลเหล่านั้นประกอบการ การวิเคราะห์กรณีศึกษา เพียงบางส่วน	แนะนำแหล่งข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษา เพื่ออ่านประกอบการเรียน แต่ไม่แสดงการใช้ประโยชน์ จากข้อมูลเหล่านั้น อย่างชัดเจน	ไม่มีการแนะนำแหล่งข้อมูล อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับ กรณีศึกษา	
น้ำหนัก 10%					

เกณฑ์การพิจารณา	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	คะแนนถ่วง (คะแนน x น้ำหนัก)
	81-100	61-80	41-60	0-40	
3. แนวทางพัฒนากระบวนการเรียนรู้					
3.1 ประสิทธิภาพ ในการใช้กรณีศึกษา	แสดงเอกสารประมวล การสอนในรายวิชาที่มี การนำกรณีศึกษา และคู่มือ การสอนไปใช้แสดงผลการ ประเมินการใช้กรณีศึกษา จากมุมมองของผู้เรียน	แสดงเอกสารประมวล การสอนในรายวิชาที่มี การนำกรณีศึกษา และ คู่มือการสอนไปใช้	มีข้อมูลเกี่ยวกับรายวิชาที่มี การนำกรณีศึกษา และ คู่มือการสอนไปใช้	ไม่แสดงหลักฐาน การนำกรณีศึกษาไปใช้ ในการเรียนการสอน	
น้ำหนัก 10%					
3.2 แนวทางการปรับปรุง กรณีศึกษา และ คู่มือการสอน	นำเสนอความคิดเห็น หรือ คำแนะนำสำหรับการนำ กรณีศึกษานี้ไปใช้ในอนาคต เสนอแนะแนวทางการปรับปรุง กรณีศึกษาหรือคู่มือการสอน จากมุมมองของผู้สอน	นำเสนอความคิดเห็น หรือ คำแนะนำสำหรับการนำ กรณีศึกษานี้ไปใช้ในอนาคต มุมมองของผู้สอน	นำเสนอความคิดเห็นบางส่วน สำหรับการนำกรณีศึกษานี้ ไปใช้ในอนาคตจากมุมมอง ของผู้สอน	ไม่มีการนำเสนอความคิดเห็น หรือคำแนะนำสำหรับ การนำกรณีศึกษานี้ไปใช้ ในอนาคต	
น้ำหนัก 10%				คะแนนรวม	

หมายเหตุ : *แบบฟอร์มการประเมินกรณีศึกษาเพื่อการสอน สรุปรจากข้อเสนอแนะของคณาจารย์ในงานประชุมระดมสมอง เรื่อง “ข้อกำหนดและแนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เมื่อวันศุกร์ที่ 4 มิถุนายน 2553 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power

5.1.3 คุณสมบัติของผู้ประเมินคุณภาพชุดกรณีศึกษา

ผู้ประเมินคุณภาพของชุดกรณีศึกษาควรประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในหรือนอกวงการศึกษา ทั้งนี้ไม่จำเป็นต้องมีคุณวุฒิหรือตำแหน่งทางวิชาการ แต่จำเป็นต้องมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการใช้กรณีศึกษาเป็นสื่อการสอนด้วยวิธีการที่เป็นสากล ซึ่งควรประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจาก 3 กลุ่ม และมีคุณสมบัติ ดังนี้⁵

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านกรณีศึกษา

- มีความเชี่ยวชาญในการเขียนกรณีศึกษา
- มีประสบการณ์ในการใช้กรณีศึกษาในการสอน
- มีความสามารถในการเข้าใจปัญหาในเชิงบูรณาการ

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชา

- มีทักษะ ความรู้และความสามารถในการสาขาวิชานั้นๆ
- มีประสบการณ์ในการใช้กรณีศึกษาในการสอน โดยวิธีการที่เน้นให้ผู้เรียนอภิปรายเพื่อนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจแก้ปัญหา

กลุ่มที่ 3 ผู้ประเมินจากภาคธุรกิจ

- มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อย 5 ปี
- มีประสบการณ์ทำงานในสายงานที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับประเด็นที่นำเสนอในกรณีศึกษา

5.2 แนวทางการประเมินคุณภาพการสอน

แนวทางการประเมินคุณภาพการสอนด้วยกรณีศึกษาว่า มีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนมากน้อยเพียงใด ควรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

5.2.1 ผู้สอนประเมินตนเอง (Self-Assessment)

ผู้สอนประเมินตนเองโดยพิจารณาจากความพร้อมในการสอน การเตรียมแผนการสอนและชุดเอกสารประกอบการสอน เช่น มีการวางแผนล่วงหน้าในการเลือกหัวข้อกรณีศึกษามาใช้สอนหรือไม่ กรณีศึกษาเรื่องนั้นๆ มีความสัมพันธ์กับบทเรียนหรือตรงกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้มากน้อยเพียงใด ระดับความยากง่ายเหมาะสมกับผู้เรียนหรือไม่ มีเอกสารกรณีศึกษา และ/หรือเอกสารประกอบการเรียนอื่นๆ ให้ผู้เรียนอ่านล่วงหน้าหรือไม่ ผู้สอนได้ให้คำแนะนำในการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าเรียนอย่างไร การเตรียมเอกสารให้พร้อมจะทำให้การสอนในชั้นเรียนมีแนวทางชัดเจน ติดตามได้ง่ายแต่ภาระจะตกอยู่กับผู้สอนมากเกินไป บ่อยครั้งเอกสารประกอบการสอนมีปริมาณมากแต่ไม่ได้ช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนได้อย่างแท้จริง จึงควรเลือกใช้เอกสารเท่าที่จำเป็น

⁵ สรุปและปรับปรุงจากข้อเสนอแนะของคณาจารย์ในงานประชุมระดมสมอง เรื่อง “ข้อกำหนดและแนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2553 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power

5.2.2 ผู้สอนประเมินผู้สอน (Peer Observation)

จากผลการศึกษาในมหาวิทยาลัยยอร์ก⁶ ประเทศอังกฤษพบว่า การประเมินคุณภาพการสอนที่เที่ยงตรงที่สุดคือการประเมินจากผู้สอนด้วยกัน ซึ่งมีประสบการณ์ลักษณะเดียวกันและสามารถพิจารณาเห็นถึงเป้าหมายการสอน เนื้อหา การออกแบบการสอนและวิธีการนำเสนอตลอดจนเอกสารอุปกรณ์สื่อการสอนว่า มีความพร้อมมากน้อยเพียงใด ประเด็นสำคัญที่ผู้สอนควรให้ความสำคัญเมื่อต้องประเมินการสอนให้แก่กัน คือ การควบคุมบรรยากาศการเรียนรู้ในห้อง การสร้างความมีส่วนร่วมของผู้เรียนในห้องเรียน ความชัดเจนในการนำเสนอข้อมูล วิธีการสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนตลอดจนเทคนิคที่ใช้ในการช่วยเพิ่มความเข้าใจให้กับผู้เรียน สำหรับประเทศไทย ข้อจำกัดในการประเมินลักษณะดังกล่าว คือ สัดส่วนผู้สอนต่อผู้เรียนในเมืองไทยต่างกันมาก ผู้สอนติดภาระการสอนไม่สามารถเข้าชั้นเรียนอื่นเพื่อประเมินให้กับผู้สอนอีกท่านได้ บางครั้งเมื่อผู้เรียนเห็นว่าผู้ประเมินเข้ามาฟังในห้องอาจทำให้พฤติกรรมในห้องต่างจากปกติ ผู้ประเมินจะประเมินยาก นอกจากนั้น สิ่งที่ต้องระมัดระวังเป็นอย่างยิ่งคืออคติที่อาจเกิดขึ้นในการประเมิน

5.2.3 ผู้เรียนประเมินผู้สอน (Student Ratings of Teaching)

ความสำคัญของคุณภาพการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอยู่ที่ประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียน การประเมินการสอนด้วยกรณีศึกษาจึงเป็นการวัดว่า ผู้เรียนมีความเข้าใจและพึงพอใจมากน้อยเพียงใด กรณีศึกษาได้สร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ได้อย่างไร มีส่วนช่วยให้เกิดความเข้าใจในบทเรียนหรือไม่ ประโยชน์ที่ได้รับจากกรณีศึกษามีอะไรบ้าง การประเมินโดยผู้เรียนจึงเป็นวิธีการที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยให้ผู้เรียนตอบแบบสอบถามเมื่อจบรายวิชาในแต่ละภาคการศึกษา โดยประเด็นที่สนใจส่วนใหญ่ได้แก่การวัดว่าผู้เรียนเข้าใจในสิ่งที่ผู้สอนถ่ายทอดมากน้อยเพียงใด ผู้เรียนเห็นว่าผู้สอนช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนสนใจบทเรียนมากน้อยเพียงใด เป็นต้น แต่กระนั้นก็ตาม ยังมีงานวิจัย⁷ ที่ชี้ว่า ผลการประเมินคุณภาพการสอนจากความเห็นของผู้เรียนไม่สามารถยึดถือเป็นข้อสรุปได้ทั้งหมดเนื่องจากข้อมูลมักเบี่ยงเบน ด้านอคติ ความไม่รู้ ความไม่เข้าใจ ดังนั้นจึงควรใช้วิธีการประเมินแบบอื่นๆ ประกอบกัน

โดยสรุป เมื่อพิจารณาแนวทางการวัดผลการสอนทั้ง 3 องค์ประกอบข้างต้นแล้ว หลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพการสอนด้วยกรณีศึกษาควรแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ (1) ขั้นตอนเตรียมการสอน (2) ระหว่างการสอน และ (3) หลังการสอน ซึ่งสามารถกำหนดให้มีน้ำหนักต่างกัน ดังตัวอย่างในแบบฟอร์มที่ 5.6⁸ เพื่อให้ผู้สอนประเมินตนเอง หรือผู้สอนประเมินระหว่างผู้สอนด้วยกัน หรือให้ผู้เรียนประเมินผู้สอนตามที่ระเบียบปฏิบัติของสถานศึกษาแต่ละแห่งกำหนดไว้

⁶ The Teaching Assessment and Evaluation Guide. (2002). Retrieved from <http://www.yorku.ca/secretariat/senate/committee/scolt/>

⁷ Theall, Michael and Frankin, Jennifer Eds. (1990). *Student Ratings of Instruction : Issues for Improving practice*. New Directions in Teaching and Learning

⁸ ปรับปรุงและพัฒนาจาก Case Study Evaluation Form "Constructive feedback is the basis of continuous improvement", Phillip G. Clappitt Ph.D. University of Wisconsin Green Bay

แบบฟอร์มที่ 5.6 แนวทางการประเมินคุณภาพการสอนด้วยกรณีศึกษา

โปรดให้คะแนนการสอนกรณีศึกษาตามประเด็นต่อไปนี้

เกณฑ์การประเมิน	ดีมาก		ดี		พอใช้		ปรับปรุง					ไม่มีความเห็น
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	
1. การเตรียมการสอน (30%) ผู้เรียนประเมินผู้สอน/ผู้สอนประเมินผู้สอน/ผู้สอนประเมินตนเอง												
1.1 มีการแจกเอกสารกรณีศึกษา สำหรับการเตรียมตัวล่วงหน้า												
1.2 มีการวางแผนและกำหนดระยะเวลา ในการสอนกรณีศึกษาชัดเจน												
1.3 ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อม ก่อนเข้าเรียน												
2. ระหว่างการสอน (40%) ผู้เรียนประเมินผู้สอน/ผู้สอนประเมินผู้สอน												
2.1 ผู้สอนมีบุคลิกภาพและรูปแบบการนำเสนอ กรณีศึกษาที่น่าสนใจ น่าติดตาม กระตุ้น ให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้และเข้าถึง กลุ่มผู้เรียน												
2.2 เปิดโอกาสให้ซักถาม แสดงความคิดเห็น และถกเถียงประเด็นปัญหาของกรณีศึกษา บนพื้นฐานเหตุผลและข้อมูลสนับสนุน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม												
2.3 สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้เข้ากับประเด็น ปัญหาของกรณีศึกษาและจัดการกับการ โต้แย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ												
2.4 บริหารจัดการเวลาในการสอนกรณีศึกษา ได้เป็นอย่างดี												
3. หลังการสอน (30%) ผู้เรียนประเมินผู้สอน/ผู้สอนประเมินผู้สอน/ผู้สอนประเมินตนเอง												
3.1 เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และ การตอบข้อซักถามเกี่ยวกับกรณีศึกษา												
3.2 แนะนำแหล่งข้อมูลเพื่อให้ผู้เรียน ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม												
3.3 มีการสรุปผลการเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง ผู้สอนกับผู้เรียน												
รวม												

ที่มา : ดัดแปลงจาก Clampitt. (n.d.). Constructive feedback is the basis of continuous improvement. Case Study Evaluation Form.

5.3 แนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการเรียนโดยผู้เรียน

ประโยชน์ที่ผู้เรียนได้รับจากการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษามีมากมาย อาทิ กระตุ้นความสนใจของผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ เชื่อมโยงความรู้จากภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติซึ่งผู้สอนสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ไปพร้อมกับการสอดแทรกการฝึกฝนทักษะต่างๆ ผ่านเรื่องราวในกรณีศึกษาที่พัฒนาขึ้น ด้วยการเรียนในวิธีนี้ ผู้เรียนควรจะได้พัฒนาทักษะความสามารถทั้ง 6 ด้าน ได้แก่⁹

- 1) ทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม
- 2) ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 3) ทักษะการรวบรวมข้อมูลและกระบวนการคิดวิเคราะห์
- 4) ทักษะการบริหารจัดการเวลา
- 5) ทักษะการนำเสนอ
- 6) ทักษะการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้

กรณีศึกษาจึงเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทักษะด้านต่างๆ ตลอดกระบวนการเรียนการสอนทั้งในและนอกชั้นเรียน สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยจึงควรที่จะสนับสนุนให้มีการนำรูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาไปปฏิบัติเพื่อที่จะวัดถึงความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคิดเห็นของผู้เรียนจึงเป็นสิ่งจำเป็น¹⁰ นอกเหนือจากการประเมินเอกสารชุดกรณีศึกษาและการประเมินกระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาแล้ว การประเมินผลสัมฤทธิ์จากการเรียนโดยตัวผู้เรียนเอง อาจทำได้โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้

- 1) การทำแบบสอบถามปลายปิดสำหรับประเมินความคิดเห็นที่เฉพาะเจาะจงและวัดได้
- 2) การทำแบบสอบถามปลายเปิดสำหรับความคิดเห็นเพิ่มเติมและประสบการณ์ตรงของผู้เรียน
- 3) การสัมภาษณ์ การสอบถามโดยหน่วยงานของคณะหรือภาควิชา

แนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการเรียนโดยผู้เรียนสามารถสรุปได้ดังแบบฟอร์มที่ 5.7 อย่างไรก็ตาม แต่ละสถาบัน/ภาควิชา หรือผู้สอนอาจมีแนวทางการประเมินผู้เรียนที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับนโยบายและโครงสร้างการบริหารจัดการที่กำหนดไว้ แนวทางที่นำเสนอนี้จึงเป็นการแนะนำในเบื้องต้น

⁹ Claire Devis and Elizabeth Wilcock, *Teaching Case Materials Using Case Studies*, UK Centre for Materials Education

¹⁰ พรศิริ พันธสี และอรพินท์ สีขาว. ผลของการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาต่อการพัฒนาการใช้กระบวนการพยาบาลในคลินิกของนักศึกษาพยาบาล. *Thai Journal of Nursing Council* Vol. 24 No. 3 July-September 2009

แบบฟอร์มที่ 5.7 แนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการเรียนโดยผู้เรียน

โปรดระบุระดับความพึงพอใจที่ตรงกับประสบการณ์การเรียนด้วยกรณีศึกษาของท่าน

	มาก	ปานกลาง	น้อย
ส่วนที่ 1 ประเมินผู้เรียน (ผู้เรียนประเมินตนเอง)			
1. มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในขณะที่เรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ได้ฝึกการคิดอย่างมีเหตุผล	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีโอกาสซักถามได้ตามความต้องการ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. มีโอกาสนำความรู้จากวิชาต่างๆ มาผสมผสานใช้ในการแก้ปัญหา	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. มีความมั่นใจที่จะนำความรู้เรื่องที่เรียนไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริงได้	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้ร่วมเรียน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ได้รับการประเมินผลย้อนกลับจากอาจารย์และเพื่อนร่วมชั้น	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ส่วนที่ 2 ประเมินการจัดการสอนในชั้นเรียน			
1. บรรยากาศในการเรียนกระตุ้นให้อยากเรียนรู้เพิ่มขึ้น	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. บรรยากาศในการเรียนทำให้รู้สึกอิสระในการคิดและการเสนอเหตุผล	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. บรรยากาศในการเรียนไม่ทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกรอช้าที่ ที่จะปฏิสัมพันธ์กับอาจารย์ในโอกาสต่อไป	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. วิธีการสอนกระตุ้นให้ผู้เรียนมีการตื่นตัวในการเรียน และการศึกษาค้นคว้า	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ความพึงพอใจในภาพรวม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตัวอย่างคำถามอื่นๆ สำหรับแบบสอบถามความคิดเห็นของนักเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา¹¹

- 1) ลักษณะเฉพาะหรือองค์ประกอบใดของกรณีศึกษาที่ท่านคิดว่ามีประโยชน์ *มาก* ที่สุด?
- 2) ลักษณะเฉพาะหรือองค์ประกอบใดของกรณีศึกษาที่ท่านคิดว่ามีประโยชน์ *น้อย* ที่สุด?
- 3) มีหัวข้อหรือประเด็นจากกรณีศึกษาที่ท่านคิดว่าน่าจะศึกษาเพิ่มเติมหรือไม่?
- 4) ท่านคิดว่า การที่ผู้สอนถ่ายทอดความรู้โดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือช่วยให้ท่านเข้าใจบทเรียนดีขึ้นมากน้อยเพียงใด?
- 5) ท่านคิดว่า กรณีศึกษาสามารถช่วยให้ท่านเข้าใจแนวคิดของรายวิชา มากน้อยเพียงใด?
- 6) ท่านคิดว่า กรณีศึกษามีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดความมีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใด?
- 7) ท่านคิดว่า กรณีศึกษามีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหา มากน้อยเพียงใด?
- 8) ท่านคิดว่า กรณีศึกษามีประสิทธิภาพช่วยให้ท่านรู้สึกเสมือนเป็นผู้ควบคุมกระบวนการทำงานได้มากน้อยเพียงใด?
- 9) ท่านคิดว่า กรณีศึกษามีประสิทธิภาพในการสร้างความรู้ถึงความเป็นเจ้าของในชิ้นงานมากน้อยเพียงใด?
- 10) ท่านคิดว่า กรณีศึกษามีประสิทธิภาพในการช่วยสร้างปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นมากน้อยเพียงใด?
- 11) ท่านคิดว่า กรณีศึกษามีประสิทธิภาพในการช่วยสร้างความเข้าใจเนื้อหาที่ซับซ้อนอย่างไร?
- 12) ท่านคิดว่า กรณีศึกษามีประสิทธิภาพในการเพิ่มเติมความเข้าใจด้านทฤษฎีที่มีอยู่เดิมได้มากน้อยอย่างไร?
- 13) ท่านคิดว่า กรณีศึกษาช่วยท่านพัฒนาความเข้าใจและเชื่อมโยงความรู้ที่ได้รับจากรายวิชาหรือไม่ อย่างไร?
- 14) โปรดระบุความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาและสิ่งที่ได้รับจากการเรียนการสอน
- 15) ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการเรียนการสอนโดยใช้กรณีศึกษาหรือไม่?
- 16) โดยภาพรวมแล้ว ท่านคิดว่ากรณีศึกษามีคุณค่าต่อประสบการณ์การเรียนรู้หรือไม่?

¹¹ *Teaching Policy Theory and its Application To Practice Using Long Structured Case Studies: An Approach that Deeply Engages Undergraduate Students International Journal of Teaching and Learning in Higher Education 2009, Volume 20, Number 2, 214-225*

5.4 สรุปการประเมินการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา

ประเด็นสำคัญในการประเมินการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของผลงานวิชาการในการนับภาระงานและขอตำแหน่งทางวิชาการ สรุปได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบชุดกรณีศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพ

ชุดกรณีศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพควรประกอบด้วย

- ใบบินาส่งกรณีศึกษา (Case Brief)
- กรณีศึกษา (Case)
- คู่มือการสอน (Teaching Notes)
- เอกสารยินยอมการเผยแพร่ (Release Form)
- รายงานสรุปผลการใช้กรณีศึกษาในการสอน (Case Teaching Test Runs)

ประเด็นที่ 2 องค์ประกอบหลักในการประเมินคุณภาพกรณีศึกษา

กรณีศึกษาที่ได้คุณภาพควรได้รับการประเมินใน 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

- 1) เอกสารกรณีศึกษา โดยแบ่งเป็น 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - โครงเรื่องและรูปแบบการเขียน
 - การนำเสนอข้อมูล
 - การนำเข้าสู่ประเด็นการตัดสินใจ
 - แหล่งข้อมูลประกอบการเขียนหรือข้อมูลอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการใช้กรณีศึกษา (ถ้ามี)
- 2) คู่มือการสอน โดยแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - รูปแบบการนำเสนอ
 - ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้
 - แนวทางในการตอบคำถามหรือการใช้กรณีศึกษาในการอภิปราย
 - การใช้ประโยชน์จากข้อมูลอื่นๆ (ถ้ามี)
- 3) แนวทางพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - ประสพการณ์ในการใช้กรณีศึกษา
 - แนวทางการปรับปรุงกรณีศึกษาและคู่มือการสอน

ประเด็นที่ 3 คุณสมบัติผู้ประเมินคุณภาพกรณีศึกษา

ผู้ประเมินคุณภาพของชุดกรณีศึกษาควรประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในหรือนอกวงการศึกษา ทั้งนี้ ไม่จำเป็นต้องมีคุณวุฒิหรือตำแหน่งทางวิชาการแต่จำเป็นต้องมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการใช้กรณีศึกษาเป็นสื่อการสอนด้วยวิธีการที่เป็นสากล ซึ่งควรประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจาก 3 กลุ่มและมีคุณสมบัติ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านกรณีศึกษา

- มีความเชี่ยวชาญในการเขียนกรณีศึกษา
- มีประสบการณ์ในการใช้กรณีศึกษาในการสอน
- มีความสามารถในการเข้าใจปัญหาในเชิงบูรณาการ

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชา

- มีทักษะ ความรู้และความสามารถในสาขาวิชานั้นๆ
- มีประสบการณ์ในการใช้กรณีศึกษาในการสอนโดยวิธีการที่เน้นให้ผู้เรียนอภิปรายเพื่อนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจแก้ปัญหา

กลุ่มที่ 3 ผู้ประเมินจากภาคธุรกิจ

- มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อย 5 ปี
- มีประสบการณ์ทำงานในสายงานที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับประเด็นที่นำเสนอในกรณีศึกษา

บทที่

6

แนวทางการดำเนินงานในอนาคต

จากผลการศึกษาประเด็นท้าทายและองค์ประกอบสำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในบทที่ 2 และบทที่ 3 บทนี้สรุปแนวทางการดำเนินงานในอนาคตเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืนในสถาบันอุดมศึกษาไทย

6.1 แนวทางการดำเนินงานที่มีความเร่งด่วน

แนวทางการดำเนินงานที่ต้องการความเร่งด่วนเพื่อสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ได้มีการพัฒนากรณีศึกษากันมากขึ้นและเพื่อจัดทำระบบการจัดการกรณีศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในวงกว้าง ประกอบด้วย 2 ประเด็นหลัก คือ

ประเด็นที่ 1 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ควรผลักดันให้กรณีศึกษาเป็นหนึ่งในผลงานวิชาการที่สามารถนำมานับภาระงานและขอตำแหน่งทางวิชาการ

โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ได้มีการพัฒนากรณีศึกษากันมากขึ้น ซึ่งมีข้อสรุปและข้อเสนอแนะ ดังนี้

- ให้กรณีศึกษาเป็นหนึ่งในผลงานวิชาการที่สามารถนำไปนับภาระงานและขอตำแหน่งทางวิชาการได้ โดยให้มีการระบุมาตรฐานประเมินคุณภาพที่เป็นระบบและเชื่อถือได้

- การกำหนดหมวดหมู่ประเภทผลงานทางวิชาการให้แก่กรณีศึกษา โดยกำหนดให้กรณีศึกษาให้บรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย”
- การให้ค่าน้ำหนักกรณีศึกษาสำหรับการนับเป็นภาระงานและใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการ ผลงานวิชาการแต่ละประเภทรวมถึงกรณีศึกษาควรมีการกำหนดน้ำหนักตามรูปแบบเดิม แต่หากกำหนดให้กรณีศึกษาให้บรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย” ดังนี้

ตารางที่ 6.1 ข้อเสนอแนะน้ำหนักในการประเมินผลงานวิชาการแต่ละประเภท

ประเภท	น้ำหนักปัจจุบัน
ผลการสอน	10
ตำรา	20
หนังสือ	20
งานวิจัย	20
บทความทางวิชาการ	10
ผลงานทางวิชาการลักษณะอื่น*	20
รวม	100

* กรณีศึกษาบรรจุอยู่ในหมวดหมู่ “ผลงานวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัย”

- มีการกำหนดมาตรฐานประเมินคุณภาพที่เป็นระบบและเชื่อถือได้ ดังรายละเอียดในบทที่ 5

ประเด็นที่ 2 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ควรผลักดันให้เกิดการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ได้มีการพัฒนากรณีศึกษากันมากขึ้น และเพื่อจัดทำระบบการจัดการกรณีศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในวงกว้าง ซึ่งมีข้อสรุปและข้อเสนอแนะ ดังนี้

- สกอ.ควรผลักดันให้เกิดการสร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัย (Network Model) โดยเริ่มจากมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมสูงสุดโดยครอบคลุมการฝึกอบรมคณาจารย์ด้านการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษา
- สกอ.คัดเลือกมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมสูงสุดในการเป็นศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาและให้การสนับสนุนทางการเงินและโครงสร้างพื้นฐานอื่นๆ เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นระบบจัดการที่ดี
- สกอ.ศึกษารูปแบบการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษารูปแบบอื่นๆ ที่มีความทันสมัยและใช้ระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลออนไลน์มากขึ้น

6.2 แนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน ในสถาบันอุดมศึกษาไทย

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน แบ่งเป็น 6 กลุ่มหลัก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การผลักดันเชิงโครงสร้างและนโยบายโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

- กำหนดให้กรณีศึกษาเป็นงานวิชาการรูปแบบหนึ่งเพื่อใช้ในการนับภาระงานและขอตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา
- ผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในประเทศไทย

2) การปรับวิสัยทัศน์และแนวนโยบายของมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษา

- ให้มีการระบุการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษรในวิสัยทัศน์องค์กร
- การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการเรียนการสอน

3) กระบวนการดำเนินการของสถาบันการศึกษาในระดับคณะ

- มีกระบวนการเสริมสร้างและเพิ่มพูนทักษะของผู้สอน
- มีกระบวนการเสริมสร้างและเพิ่มพูนทักษะของผู้เรียน
- มีระบบแรงจูงใจให้กับผู้สอนทางด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ
- มีการจัดการด้านกายภาพที่เหมาะสม อาทิเช่น จำนวนนักศึกษาในห้องเรียน การจัดผังห้องเรียน และสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียน

4) การพัฒนาอาจารย์ผู้สอน

- สร้างความรับรู้ในความสำคัญของการใช้กรณีศึกษาในการเรียนการสอน
- พัฒนาทักษะในการพัฒนากรณีศึกษาและการสอนด้วยกรณีศึกษา
- ผลักดันให้มีการระบุกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างวิชา

5) การพัฒนาผู้เรียน

- สร้างความรับรู้ในความสำคัญของการเรียนด้วยกรณีศึกษา
- พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเรียนด้วยกรณีศึกษา

6) การสร้างความเข้าใจกับองค์กรธุรกิจ

- ดำเนินการประชาสัมพันธ์ความสำคัญและประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมในการให้ข้อมูลองค์กรเพื่อพัฒนากรณีศึกษา

รูปที่ 6.1 สรุปแนวทางการผลักดันที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาที่ยั่งยืน

1. การผลักดันเชิงโครงสร้างและนโยบายโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

- กำหนดให้กรณีศึกษาเป็นงานวิชาการรูปแบบหนึ่งเพื่อใช้ในการนับภาระงานและขอตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์
- ผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในประเทศไทย

↓

แนวนโยบายใหม่มหาวิทยาลัย
หรือสถาบันการศึกษา

2. การปรับวิสัยทัศน์และแนวนโยบาย
ของมหาวิทยาลัย หรือ
สถาบันการศึกษา

- ให้มีการระบุนโยบายการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษรในวิสัยทัศน์องค์กร
- การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการเรียนการสอน

↓

แนวปฏิบัติใหม่มหาวิทยาลัย
หรือสถาบันการศึกษา

3. กระบวนการดำเนินการของสถาบันการศึกษา
ในระดับคณะ

- มีกระบวนการเสริมสร้างและเพิ่มพูนทักษะของผู้สอน
- มีกระบวนการเสริมสร้างและเพิ่มพูนทักษะของผู้เรียน
- มีระบบแรงจูงใจให้กับผู้สอนทางด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ
- มีการจัดการด้านกายภาพที่เหมาะสม อาทิเช่น จำนวนนักศึกษาในห้องเรียน การจัดผังห้องเรียน และสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียน

4. การพัฒนาอาจารย์ผู้สอน

- สร้างความรับรู้ในความสำคัญของการใช้กรณีศึกษาในการเรียนการสอน
- พัฒนาทักษะในการพัฒนากรณีศึกษาและการสอนด้วยกรณีศึกษา
- ผลักดันให้มีการระบุนโยบายกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างวิชา

5. การพัฒนาผู้เรียน

- สร้างความรับรู้ในความสำคัญของการเรียนด้วยกรณีศึกษา
- พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเรียนด้วยกรณีศึกษา

6. การสร้างความเข้าใจกับองค์กรธุรกิจ

ดำเนินการประชาสัมพันธ์ความสำคัญและประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมในการให้ข้อมูลองค์กรเพื่อพัฒนากรณีศึกษา

USRรณนุการ

Andrew, S. (2000). Developing Cases and Classes for Undergraduate Teaching. *ECCHO*. p. 24.

Barnes L.B., Christensen R.C. & Hansen A.J. (1994). *Teaching and the Case Method - Instructor's Guide* (3rd Ed.). Boston : Harvard Business Publishing.

Case Method of Analysis. In *Encyclopedia of Management*. Retrieved March 10, 2010 from <http://www.enotes.com/management-encyclopedia/case-method-analysis>.

Case Method Teaching. In *C. Roland Christensen Center for Teaching and Learning, Harvard Business School*. Retrieved from <http://www.hbs.edu/teachingandlearningcenter/case-method/index.html>

Case Study Analysis. (n.d.). Retrieved from <http://plato.acadiau.ca/courses/Busi/IntroBus/CASEMETHOD.html>

China Case Clearing House. Retrieved January 22, 2010 from <http://www.ceibsonline.com/case/en/>

Christensen, C.R., (n.d.) Premises and Practices of Discussion Teaching. *Education for Judgment* (pp. 15-34). Boston : Harvard Business School Publishing.

- Devis C. & Wilcock E. (1995). Teaching Case Materials Using Case Studies. UK Centre for Materials Education European Management Journal (pp. 230-232).
- ECCH-The Case Method for Learning. Retrieved January 22, 2010 from <http://www.ecch.com/>
- Ellet W. (2007). *The Case Study Handbook : How to Read, Discuss, and Write Persuasively About Cases*. Boston : Harvard Business Publishing.
- Foran, J. the Case Method and Interactive Classroom. *The Nea Higher Education Journal*. pp. 41-50.
- Garvin, D. (1991). Barriers and Gateways to Learning. In R.D. Christensen (Ed), *Education for Judgment* (pp. 3-14). Boston : Harvard Business School Publishing.
- Garvin, D. (2003, October). Making the Case. *Harvard Magazine*.
- Heath J. (2006). *Teaching and Writing Case Studies : A practical Guide* (3rd Ed.). Wellesley : ecch, Babson College.
- Humphrey J.A., Pearce M.R., Burgoyne D.G., Erskine J.A. & Mimick R.H. (1985). *Introduction to Business Decision Making* (3rd Ed.). London : Methuen Publishing.
- Leenders M.R., Mauffette-Leenders L.A. & Erskine J.A. (2001). *Writing Cases* (4th Ed.). London : Ivey Publishing.
- Leenders M.R., Mauffette-Leenders L.A. & Erskine J.A. (2003). *Teaching with Cases* (3rd Ed.). London : Ivey Publishing.
- Leenders M.R., Mauffette-Leenders L.A. & Erskine J.A. (2005). *Learning with Cases* (3rd Ed.). London : Ivey Publishing.
- Moore, I. Evaluating a Materials Course, Retrieved March 12, 2010 from <http://www.materials.ac.uk/guides/evaluating.asp>
- Perspectives for the First Time Case Writer. (n.d.) Retrieved from http://faculty.babson.edu/wylie/CWA__Resources/Perspectives%20for%20the%20First%20Time%20Writer%20Seeger.pdf
- Teaching Policy Theory and its Application To Practice Using Long Structured Case Studies : An Approach that Deeply Engages Undergraduate Students. (2009). *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*. pp. 214-225.
- The Case Writing Process. In *Ivey Publishing*. Retrieved January 22, 2010 from <http://cases.ivey.uwo.ca/cases/pages/home.aspx>
- Victoria L.C., Cross-functional education : the need for case development : The Carroll School of Management, Chestnut Hill : Boston College.
- พงษ์ยุทธ์ กล้ายุทธ. (มกราคม-มิถุนายน 2552). กรณีศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน, *วารสารพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยรังสิต*

ภาคผนวก



สรุปมาตรฐานภาระงานทางวิชาการ
ของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์
รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์
พ.ศ. 2550 และประเภทผลงานวิชาการ
สำหรับใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการ

ตารางที่ ก. 1 สรุปมาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2550

ลำดับที่	ตำแหน่ง	ภาระงานสอนขั้นต่ำ	ผลงานทางวิชาการ	หมายเหตุ
1	อาจารย์	<ol style="list-style-type: none"> จะต้องมีภาระงานทั้งหมดไม่น้อยกว่า 35 ชั่วโมง/สัปดาห์/ภาคการศึกษาปกติ มีภาระงานสอนไม่น้อยกว่าร้อยละ 45 ของภาระงานทั้งหมด ภาระงานที่เหลือเป็นอำนาจของสภาสถาบันฯ พิจารณา กำหนดสัดส่วนของภาระงานด้านอื่นๆ กรณีสอนระบบทวิภาคต้องมีภาระงานสอนไม่น้อยกว่า 2 วิชา วิชาละ 3 หน่วยกิต กรณีสอนร่วมกันหลายคนหรือสอนมากกว่า 2 วิชา ภาระงานสอนต้องไม่น้อยกว่า ภาระงานสอนตามข้อ 1 		<ul style="list-style-type: none"> ภาระงานทั้งหมดไม่น้อยกว่า 35 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ต่อภาคการศึกษาปกติ กรณีมีเหตุอันควร อาจกำหนดภาระงานสอน และภาระงานอื่นน้อยกว่าที่กำหนดได้ โดยให้สอดคล้องกับพันธกิจของแต่ละสถาบันฯ หรือแต่ละสาขาวิชา กรณีสาขาวิชาใดไม่มีวารสารระดับนานาชาติ เผยแพร่ผลงาน ให้สภาสถาบันฯ ประกาศกำหนดวารสารทางวิชาการ เพื่อการเผยแพร่ ผลงานทางวิชาการของผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ แต่ละรายการ อาจเป็นผลงานของผู้ดำรงตำแหน่งวิชาการแต่ผู้เดียว หรือเป็นผลงานร่วมกับผู้อื่นตามสัดส่วนที่เหมาะสม โดยสภาสถาบันอุดมศึกษา เป็นผู้กำหนดให้เหมาะสมกับสภาพของผลงานและสาขาวิชา
2	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	<ol style="list-style-type: none"> มีภาระงานสอนไม่น้อยกว่าร้อยละ 45 ของภาระงานทั้งหมด ภาระงานที่เหลือเป็นอำนาจของสภาสถาบันฯ พิจารณา กำหนดสัดส่วนของภาระงานด้านอื่นๆ กรณีสอนระบบทวิภาคต้องมีภาระงานสอนไม่น้อยกว่า 2 วิชา วิชาละ 3 หน่วยกิต กรณีสอนร่วมกันหลายคนหรือสอนมากกว่า 2 วิชา ภาระงานสอนต้องไม่น้อยกว่าภาระงานสอนตามข้อ 1 	<ol style="list-style-type: none"> งานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่ ก.พ.อ. กำหนด ปีละ 1 รายการ หรือ ตำราหรือหนังสือที่ได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ ก.พ.อ. กำหนด ปีละ 1 รายการ หรือ ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัยตามข้อ 1 ปีละ 1 รายการ หรือ บทความทางวิชาการ ปีละ 2 รายการ 	

ตารางที่ ก. 1 สรุปมาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2550 (ต่อ)

ลำดับที่	ตำแหน่ง	ภาระงานสอนขั้นต่ำ	ผลงานทางวิชาการ	หมายเหตุ
3	รองศาสตราจารย์	<ol style="list-style-type: none"> มีภาระงานสอนไม่น้อยกว่าร้อยละ 45 ของภาระงานทั้งหมด ภาระงานที่เหลือเป็นอำนาจของสภาสถาบันฯ พิจารณา กำหนดสัดส่วนของภาระงานด้านอื่นๆ กรณีสอนระบบทวิภาคต้องมีภาระงานสอนไม่น้อยกว่า 2 วิชา วิชาละ 3 หน่วยกิต กรณีสอนร่วมกันหลายคนหรือสอนมากกว่า 2 วิชา ภาระงานสอนต้องไม่น้อยกว่า ภาระงานสอนตามข้อ 1 	<ol style="list-style-type: none"> งานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่ ก.พ.อ. กำหนด ปีละ 2 รายการ <i>หรือ</i> ตำราหรือหนังสือที่ได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ ก.พ.อ. กำหนด ปีละ 2 รายการ <i>หรือ</i> ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัยตามข้อ 1 ปีละ 2 รายการ 	<ul style="list-style-type: none"> - การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์ ให้เป็นไปตามเกณฑ์ ก.พ.อ. กำหนดในเอกสารแนบท้ายประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้ง บุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 โดยประกาศรายชื่อ วารสารทางวิชาการที่มีกระบวนการกลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิก่อนเผยแพร่และเป็นวารสารที่ได้รับการยอมรับในวงวิชาการ แต่ละสาขาวิชา และแจ้ง ก.พ.อ. ทราบ - กรณีมีเหตุอันสมควร สถาบันฯ อาจลดหรือยกเว้นภาระงานให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารและอาจกำหนดมาตรฐานภาระงานทางวิชาการที่แตกต่างไปจากที่กำหนดได้
4	ศาสตราจารย์	<ol style="list-style-type: none"> มีภาระงานสอนไม่น้อยกว่าร้อยละ 45 ของภาระงานทั้งหมด ภาระงานที่เหลือเป็นอำนาจของสภาสถาบันฯ พิจารณา กำหนดสัดส่วนของภาระงานด้านอื่นๆ กรณีสอนระบบทวิภาคต้องมีภาระงานสอนไม่น้อยกว่า 2 วิชา วิชาละ 3 หน่วยกิต กรณีสอนร่วมกันหลายคนหรือสอนมากกว่า 2 วิชา ภาระงานสอนต้องไม่น้อยกว่า ภาระงานสอนตามข้อ 1 	<ol style="list-style-type: none"> งานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ในระดับนานาชาติตามเกณฑ์ที่ ก.พ.อ. กำหนด ปีละ 1 รายการ <i>หรือ</i> ตำราหรือหนังสือที่ได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ ก.พ.อ. กำหนด ปีละ 2 รายการ <i>หรือ</i> ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่นที่เทียบได้กับงานวิจัยตามข้อ 1 ปีละ 2 รายการ 	

ที่มา : ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550

สืบค้นได้จาก www.tu.ac.th/org/socadm/news/2010/มาตรฐานภาระงานวิชาการ.pdf

รูปที่ ก. 1 สรุปผลงานทางวิชาการสำหรับการขอตำแหน่งทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์

สรุปประเภทผลงานที่ใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการ (ศ./รศ./ผศ.)

ตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550

เอกสารประกอบการสอน (1)*	เอกสารคำสอน (2)**	งานแต่ง เรียบเรียง แปล ตำราหรือหนังสือ (3)
งานวิจัย (4)	บทความทางวิชาการ (5)	ผลงานทางวิชาการ ในลักษณะอื่น (6)
		กรณีศึกษา และคู่มือการสอน (7)
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กรณีปกติและโดยวิธีพิเศษ (4) หรือ (6) และ (3) หรือ (5)	รองศาสตราจารย์ กรณีปกติและโดยวิธีพิเศษ (4) หรือ (6) และ (3)	ศาสตราจารย์ กรณีปกติ มี 2 วิธี วิธีที่ 1 (4) หรือ (6) และ (3) วิธีที่ 2 (4) หรือ (6) และ (3) โดยวิธีพิเศษ
มีการติดตามภาระงานขั้นต่ำ และ บทความจากผลงานวิจัย หรือ บทความวิชาการในลักษณะอื่น เช่น บทความปริทัศน์ ปีละ 2 เรื่อง หรือผลงานในลักษณะอื่น ที่เทียบเท่า ปีละ 1 เรื่อง	มีการติดตามภาระงานขั้นต่ำ และ บทความจากงานวิจัย ปีละ 2 เรื่อง หรือผลงานในลักษณะอื่น ที่เทียบเท่า ปีละ 2 เรื่อง	มีการติดตามภาระงานขั้นต่ำ และ บทความจากผลงานวิจัยซึ่งได้รับ การตีพิมพ์ระดับนานาชาติ ปีละ 1 เรื่อง หรือผลงาน ในลักษณะอื่นที่เทียบเท่า ปีละ 1 เรื่อง
หมายเหตุ (1) * นำไปใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการสอนสำหรับขอตำแหน่ง ผศ. (2)** นำไปใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการสอนสำหรับขอตำแหน่ง รศ.		

ข้อเสนอในการนับกรณีศึกษาเป็นหนึ่งในผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการ มี 2 ทางเลือก คือ

- 1) กำหนดให้กรณีศึกษาและคู่มือการสอนอยู่ในกลุ่มเดียวกับผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น หรือ
- 2) กำหนดให้กรณีศึกษาและคู่มือการสอนเป็นอีกหนึ่งหมวดหมู่ของผลงานวิชาการที่อาจารย์สามารถเลือกทำประกอบกับผลงานวิชาการอื่นๆ ในการขอตำแหน่ง

ตารางที่ ก. 2 สรุปรูปประเภทผลงานทางวิชาการในปัจจุบันที่สามารถใช้นับเป็นภาระงานหรือขอตำแหน่งทางวิชาการได้

ประเภท	นิยาม
เอกสารประกอบการสอน	ผลงานทางวิชาการที่ใช้ประกอบการสอนวิชาใดวิชาหนึ่งตามหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาที่สะท้อนให้เห็นเนื้อหาวิชาและวิธีการสอนอย่างเป็นระบบ จัดเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้สอนในการใช้ประกอบการสอน
เอกสารคำสอน	ผลงานทางวิชาการที่ใช้สอนวิชาใดวิชาหนึ่งตามหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาที่สะท้อนให้เห็นเนื้อหาวิชาที่สอนและวิธีการสอนอย่างเป็นระบบ โดยอาจพัฒนาขึ้นจากเอกสารประกอบการสอนจนมีความสมบูรณ์กว่าเอกสารประกอบการสอน จัดเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้เรียนที่นำไปศึกษาด้วยตนเองหรือเพิ่มเติมขึ้นจากการเรียนในวิชานั้นๆ
ตำรา	ผลงานทางวิชาการที่เรียบเรียงขึ้นอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาหรือเป็นส่วนหนึ่งของวิชาหรือของหลักสูตรก็ได้ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการถ่ายทอดวิชาในระดับอุดมศึกษาในการเรียนการสอนในหลักสูตรระดับอุดมศึกษา เนื้อหาสาระของตำราต้องมีความทันสมัยเมื่อพิจารณาถึงวันที่ผู้ขอขึ้นเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ
หนังสือ	ผลงานทางวิชาการที่เรียบเรียงขึ้นโดยมีรากฐานทางวิชาการที่มั่นคงและให้ทัศนะของผู้เขียนที่สร้างเสริมปัญญาความคิด และสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการให้แก่สาขาวิชานั้นๆ และ/หรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงในเชิงเนื้อหาและครอบคลุมโดยไม่จำเป็นต้องสอดคล้องหรือเป็นไปตามข้อกำหนดของหลักสูตรหรือของวิชาใดวิชาหนึ่งในหลักสูตร และไม่จำเป็นต้องนำไปใช้ประกอบการเรียนการสอนในวิชาใดวิชาหนึ่ง ทั้งนี้ เนื้อหาสาระของหนังสือต้องมีความทันสมัยเมื่อพิจารณาถึงวันที่จัดพิมพ์
งานวิจัย	ผลงานทางวิชาการที่เป็นงานศึกษาหรืองานค้นคว้าอย่างมีระบบด้วยวิธีวิทยาการวิจัยที่เป็นที่ยอมรับในสาขาวิชานั้นๆ และมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล คำตอบหรือข้อสรุปรวมที่จะนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการหรือเอื้อต่อการนำวิชาการนั้นไปประยุกต์
บทความทางวิชาการ	งานเขียนทางวิชาการซึ่งมีการกำหนดประเด็นที่ต้องการอธิบายหรือวิเคราะห์อย่างชัดเจน ทั้งนี้มีการวิเคราะห์ประเด็นดังกล่าวตามหลักวิชาการจนสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ในประเด็นนั้นได้ อาจเป็นการนำความรู้จากแหล่งต่างๆ มาประมวลร้อยเรียงเพื่อวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยที่ผู้เขียนแสดงทัศนะทางวิชาการของตนไว้อย่างชัดเจนด้วย

ตารางที่ ก. 2 สรุปประเภทผลงานทางวิชาการในปัจจุบันที่สามารถใช้นับเป็นภาระงานหรือขอตำแหน่งทางวิชาการได้ (ต่อ)

ประเภท	นิยาม
ผลงานทางวิชาการ ลักษณะอื่น	ผลงานทางวิชาการอย่างอื่นที่มีใช้เอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอน บทความทางวิชาการ หนังสือ ตำรา หรืองานวิจัย โดยปกติหมายถึง สิ่งประดิษฐ์ หรืองานสร้างสรรค์ อาทิ การประดิษฐ์เครื่องทุ่นแรง ผลงานการสร้างสิ่งมีชีวิต พันธุ์ใหม่ วัคซีน สิ่งก่อสร้าง หรือผลงานด้านศิลปะ หรือสารานุกรม รวมถึง งานแปลจากตัวงานต้นแบบที่เป็นงานวรรณกรรม หรืองานด้านปรัชญา หรือ ประวัติศาสตร์ หรือวิทยาการสาขาอื่นบางสาขาที่มีความสำคัญและทรงคุณค่า ในสาขาวิชานั้นๆ ซึ่งเมื่อนำมาแปลแล้วจะเป็นการเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการ ที่ประจักษ์ชัด เป็นการแปลจากภาษาต่างประเทศเป็นภาษาไทย หรือ จากภาษาไทยเป็นภาษาต่างประเทศ หรือแปลจากภาษาต่างประเทศหนึ่ง เป็นภาษาต่างประเทศอีกภาษาหนึ่ง

ที่มา : คัดย่อจาก ลักษณะผลงานทางวิชาการประเภทต่างๆ และการจำแนกตามระดับคุณภาพ
สืบค้นได้จาก http://www.edu.chula.ac.th/eduinfo/stdpos/std_pos103.htm

ภาคผนวก

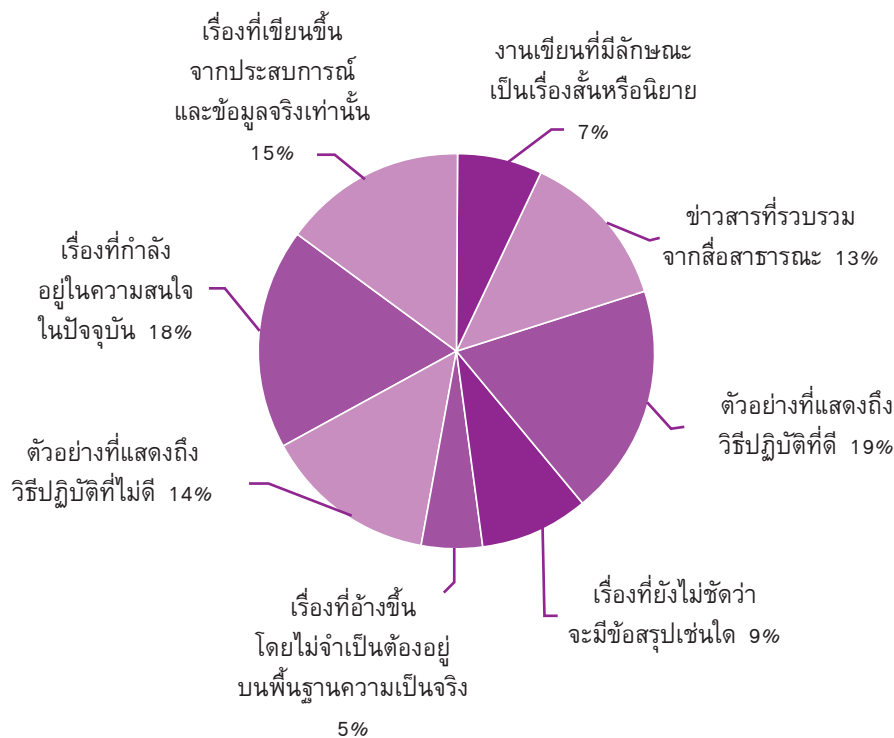


ผลการสำรวจความคิดเห็น
ของคณาจารย์และผู้บริหาร
สถาบันการศึกษา

ข.1 ผลสำรวจความเข้าใจของผู้สอนเกี่ยวกับกรณีศึกษา

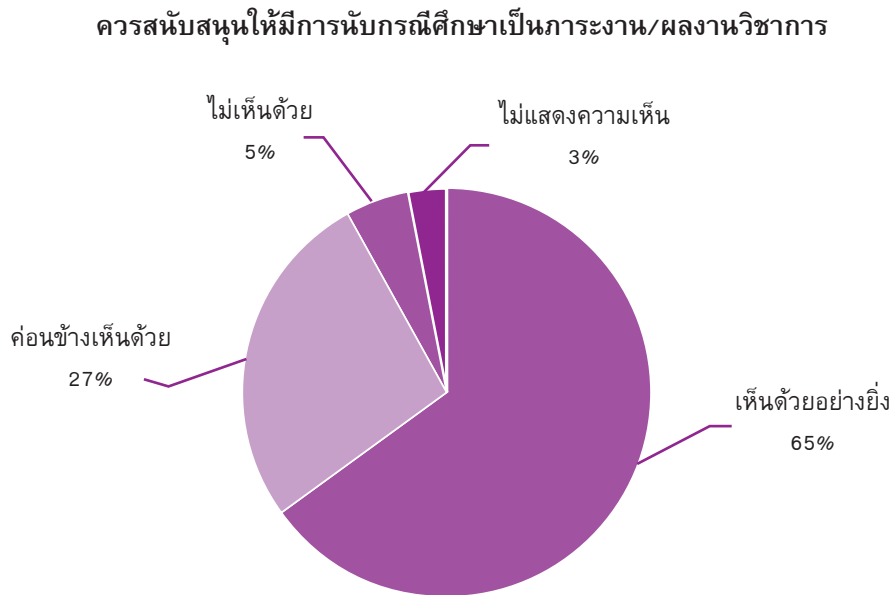
จากการสำรวจความเห็นคณาจารย์ระดับอุดมศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 157 คน ผ่านแบบสอบถามออนไลน์ ระหว่างวันที่ 6-27 พฤศจิกายน 2552 และการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 1 การจัดทำร่างพัฒนากระบวนการเรียนการสอน โดยใช้กรณีศึกษาเป็นเครื่องมือ ในวันศุกร์ที่ 27 พฤศจิกายน 2552 เวลา 09.00-12.00 น. ณ ห้อง Beta โรงแรม Pullman Bangkok King Power พบว่า ผู้สอนส่วนใหญ่ยังขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับกรณีศึกษาที่ใช้สำหรับการสอน และมีความเชื่อที่คลาดเคลื่อนว่า การเล่าข่าวหรือการยกตัวอย่างสูตรสำเร็จของบริษัทใดบริษัทหนึ่งถือเป็นการนำกรณีศึกษา มาใช้ในการสอนเช่นกัน

รูปที่ ข.1 ความหมายของกรณีศึกษาตามความเข้าใจของผู้สอน



ข.2 ผลสำรวจจากการระดมสมองคณาจารย์ต่อการนำกรณีศึกษาเป็นภาระงาน/ผลงานวิชาการ

ผู้เข้าร่วมการระดมสมองซึ่งเป็นตัวแทนจากคณาจารย์และผู้บริหารจากมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชน รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏและสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจากทั่วประเทศรวมกับผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ รวมทั้งสิ้น 125 ท่าน ให้ความเห็นสนับสนุนการนำกรณีศึกษาเป็นผลงานวิชาการสำหรับการขอตำแหน่งทางวิชาการและสามารถนับเป็นภาระงานถึงร้อยละ 92

รูปที่ ข.2 ผลสำรวจความเห็นคณาจารย์ต่อการนับกรณีศึกษาเป็นภาระงาน/ผลงานวิชาการ¹

ที่มา : ผลการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 3 วันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2553 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power และการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 4 วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ณ โรงแรมสยามซิตี้

ข.3 ผลสำรวจจากการระดมสมองคณาจารย์ต่อรูปแบบการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

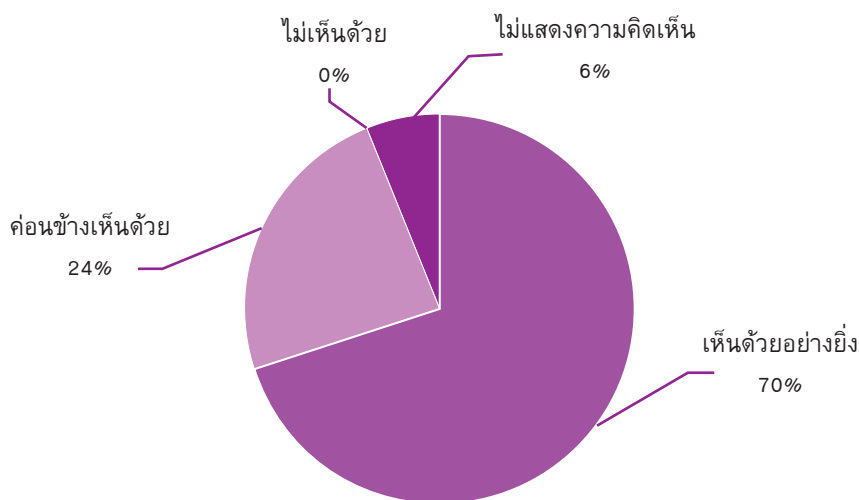
จากการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 3 เกี่ยวกับข้อกำหนดและแนวทางการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2553 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power และการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 4 เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ณ โรงแรมสยามซิตี้ ผู้เข้าร่วมการระดมสมองซึ่งเป็นตัวแทนจากคณาจารย์และผู้บริหารจากมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชน รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏและสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจากทั่วประเทศร่วมกับผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์รวมทั้งสิ้น 125 คน ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า กระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาในประเทศไทยจะขับเคลื่อนไปได้อย่างยั่งยืนต้องอาศัยหน่วยงานกลางที่เป็นต้นแบบจุดประกายและคอยกำกับดูแล นอกจากนี้ ต้องมีการปรับปรุงระบบสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์หันมาผลิตกรณีศึกษาที่มีบริบทประเทศไทยเป็นสื่อการสอนให้มากขึ้น ซึ่งผู้เรียน ผู้ประกอบการ และประเทศชาติจะได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่

¹ การประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 3 เกี่ยวกับข้อกำหนดและแนวทางการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2553 ณ โรงแรม Pullman Bangkok King Power และการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 4 เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ณ โรงแรมสยามซิตี้

จากการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในประเทศไทย โดยผู้เข้าประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 3 และ 4 รวมกับผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ จำนวนรวม 125 ท่าน ร้อยละ 94 เห็นด้วยกับการจัดตั้งศูนย์ฯ นี้ขึ้นเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างครบวงจร เป็นเวทีเผยแพร่ผลงาน ยกระดับกรณีศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานและฝึกอบรมคณาจารย์ด้านการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษา

รูปที่ ข.3 ความเห็นของผู้เข้าประชุมเกี่ยวกับการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

ท่านเห็นด้วยกับการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาหรือไม่



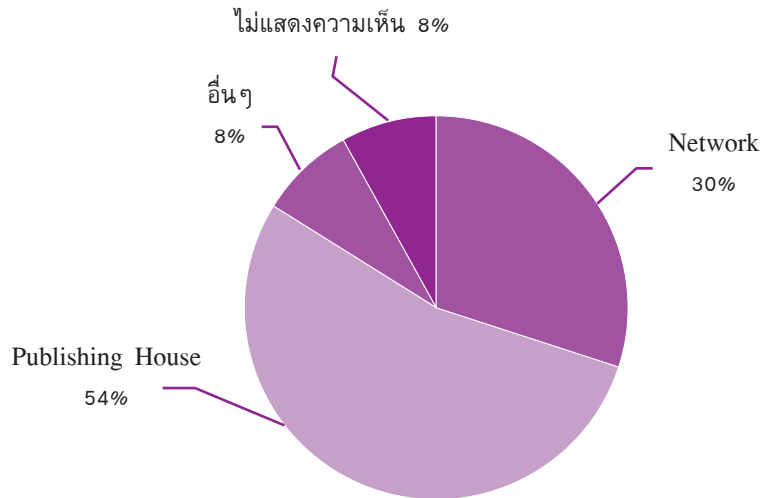
ที่มา : ผลการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 3 และ 4 กับความเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ รวม 125 คน

นอกจากนั้น ผู้เข้าประชุมยังให้ข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับรูปแบบของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย ซึ่งรูปแบบที่พบในต่างประเทศแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาโดยการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษา (Network Model) และการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในรูปแบบสำนักพิมพ์ (Publishing House)

หากมองในเชิงนโยบายแล้ว รูปแบบ Network Model เช่น European Case Clearing House มีความเหมาะสมในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาให้มีมาตรฐานคุณภาพในระดับใกล้เคียงกัน แต่ต้องมีการปรับปรุงเงื่อนไขบางประการให้เหมาะสมกับสภาพสังคมไทย ทว่าในมุมมองของผู้ปฏิบัติ เช่น คณาจารย์และผู้บริหารสถาบันการศึกษากลับมีความเห็นว่า การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาให้เกิดขึ้นจริงควรเริ่มจากมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมก่อนเพื่อให้การขับเคลื่อนทำได้อย่างรวดเร็ว โดยอาจพัฒนาจากสำนักพิมพ์ซึ่งบางมหาวิทยาลัยมีอยู่เดิมหรือจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะแล้วสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกัน โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นหน่วยงานกลางในการกำกับกฎเกณฑ์กติกา

รูปที่ ข.4 ความเห็นเกี่ยวกับรูปแบบของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาสำหรับประเทศไทย

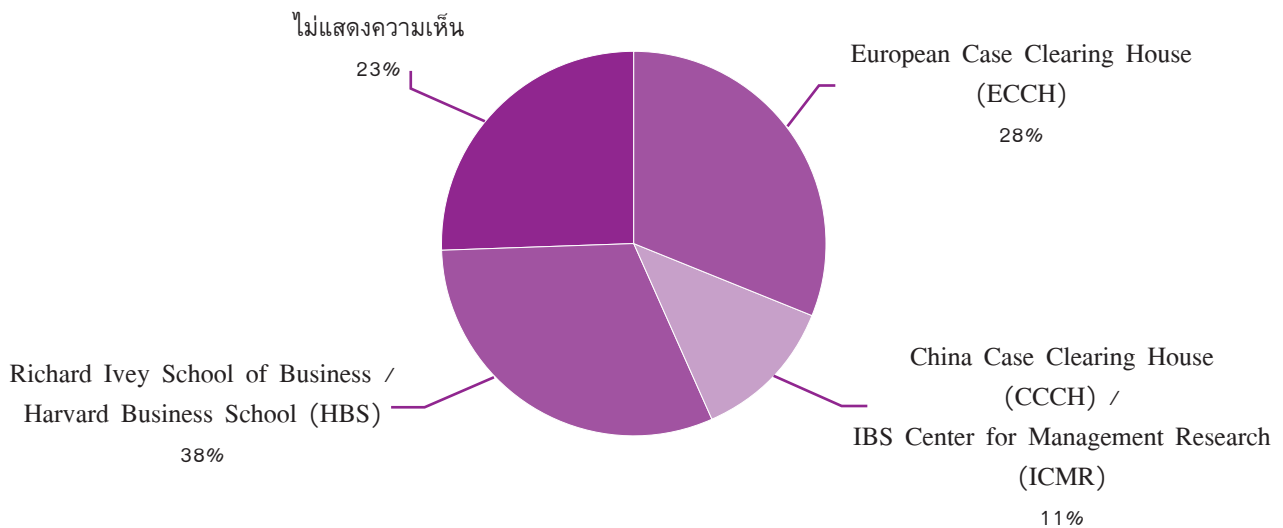
ท่านเห็นว่ารูปแบบของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาสำหรับประเทศไทย ควรีรูปแบบใด



ที่มา : ผลการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 3 และ 4 กับความเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ รวม 125 คน

รูปที่ ข.5 ความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาสำหรับประเทศไทย

ลักษณะของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาที่น่าจะเหมาะสมกับประเทศไทย



ที่มา : ผลการประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 3 และ 4 กับความเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ รวม 125 คน

ข้อสังเกตประการหนึ่งที่ได้จากการประชุมระดมสมอง คือ คณาจารย์มีความเห็นว่า การก่อตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาในระยะแรกอาจไม่สามารถดำเนินการเชิงพาณิชย์ได้เหมือนต่างประเทศ จึงจำเป็นต้องหาแหล่งทุนสนับสนุน อย่างไรก็ตาม จากการที่คณาจารย์แลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ทำให้ทราบว่า ปัจจุบันมีบริษัทเอกชนขนาดใหญ่หลายแห่งให้ความสนใจในการจ้างคณาจารย์ชำนาญการเป็นผู้เขียนกรณีศึกษาจากข้อมูลและประสบการณ์จริงในการทำงานของคนในองค์กร ซึ่งธุรกิจจะนำไปใช้สำหรับฝึกอบรมบุคลากรภายในและเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้บริหารรุ่นต่อไป ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ในการดึงแหล่งทุนจากภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา ทั้งนี้ผู้บริหารระดับผู้วางนโยบาย เช่น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ควรวางมาตรการจูงใจภาคเอกชนให้เข้ามาสนับสนุนภาคการศึกษา ทั้งด้านเงินทุนและด้านข้อมูลสำหรับการเขียนกรณีศึกษา เช่น มาตรการด้านภาษี เป็นต้น

ภาคผนวก



การเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงาน
ของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

ตารางที่ ค.1 การเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาต่างๆ

กิจกรรมดำเนินงาน		European Case Clearing House, ECCH	Harvard Business School, HBS	Richard Ivey School of Business	China Case Clearing House, CCCH	IBS Center for Management Research, ICMR
บทบาท		เป็นผู้กระจายสินค้ามากกว่าผู้จัดพิมพ์ตีพิมพ์กรณีศึกษาขายเองและขายตำราจากสำนักพิมพ์อื่นๆ	เป็นผู้จัดพิมพ์มากกว่าผู้กระจายสินค้าเน้นการตีพิมพ์และจำหน่ายกรณีศึกษาตำราและสื่อการสอนที่ผลิตเอง	เป็นผู้จัดพิมพ์มากกว่าผู้กระจายสินค้าเน้นการตีพิมพ์และจำหน่ายกรณีศึกษาและตำราที่ผลิตเอง	เป็นผู้กระจายสินค้ามากกว่าผู้จัดพิมพ์ตีพิมพ์กรณีศึกษาขายเองและขายตำราจากสำนักพิมพ์อื่นๆ	เป็นผู้กระจายสินค้ามากกว่าผู้จัดพิมพ์ตีพิมพ์กรณีศึกษาขายเองและขายตำราจากสำนักพิมพ์อื่นๆ
กลุ่มเป้าหมาย						
	ผู้เขียนกรณีศึกษา	อาจารย์จากสถาบันการศึกษา และผู้เขียนกรณีศึกษาเป็นอาชีพจากภาคธุรกิจ	อาจารย์ภายในสถาบันบุคคลภายนอกต้องผ่านระบบคัดกรอง	อาจารย์ภายในสถาบันบุคคลภายนอกต้องผ่านการรับรองจากอาจารย์ภายใน	อาจารย์ภายในสถาบัน	อาจารย์ภายในสถาบัน
	กลุ่มผู้ใช้กรณีศึกษา					
	• สถาบันการศึกษา	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่
	• นักการศึกษา	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่
	• ผู้เรียน	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่
	• บริษัทเอกชน/บุคคลทั่วไป	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่

ตารางที่ ค.1 การเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาต่างๆ (ต่อ)

กิจกรรมดำเนินงาน		European Case Clearing House, ECCH	Harvard Business School, HBS	Richard Ivey School of Business	China Case Clearing House, CCCH	IBS Center for Management Research, ICMR
1) สินค้าและบริการ						
	เอกสารกรณีศึกษาในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสิ่งพิมพ์ ได้แก่ กรณีศึกษา หนังสือ วารสาร บทความ สำเนา วิดีโอ แผ่นเสียง รายการบรรณานุกรม ทรัพยากรสารสนเทศ	กรณีศึกษาจากภาคธุรกิจทั่วโลกในทุกสาขาวิชา	กรณีศึกษาจากภาคธุรกิจทั่วโลกในทุกสาขาวิชา	กรณีศึกษาจากภาคธุรกิจทั่วโลกในทุกสาขาวิชา	กรณีศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจจีน	กรณีศึกษาจากภาคธุรกิจทั่วโลกในทุกสาขาวิชา เชื่อมโยงกับฐานข้อมูลของ ECCH
	การฝึกอบรม เช่น การฝึกอบรม การเขียนกรณีศึกษา การสอนด้วยกรณีศึกษา การเรียนด้วยกรณีศึกษา	มี	มี	มี	ไม่มี	มี
	บริการข้อมูลเศรษฐกิจ ข้อมูลอุตสาหกรรม	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	มี
	บริการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	มี
2) ระบบการจัดการ						
	การบริหารการเข้าถึงข้อมูล	ต้องลงทะเบียนก่อนจึงสามารถดูตัวอย่างข้อมูลได้	ต้องลงทะเบียนก่อนจึงสามารถดูตัวอย่างข้อมูลได้	ต้องลงทะเบียนก่อนจึงสามารถดูตัวอย่างข้อมูลได้	ต้องลงทะเบียนก่อนจึงสามารถดูตัวอย่างข้อมูลได้	มีตัวอย่างกรณีศึกษาให้ดูฟรีโดยไม่ต้องลงทะเบียน แต่เข้มงวดการขายคู่มือการสอน
	ระบบฐานข้อมูล	COLIS	C. Roland Christensen Center of Learning and Teaching	http://www.ivey.uwo.ca/workshops/	China Case Clearing House	http://www.icmrindia.org/

ตารางที่ ค.1 การเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาต่างๆ (ต่อ)

กิจกรรมดำเนินงาน		European Case Clearing House, ECCH	Harvard Business School, HBS	Richard Ivey School of Business	China Case Clearing House, CCCH	IBS Center for Management Research, ICMR
	ระบบการซื้อขาย	http://www.ecch.com/	Harvard Business Publishing	The Richard Ivey School of Business Case Method Workshop	China Case Clearing House	http://www.icmrindia.org/ Paypal
	การตีพิมพ์กรณีศึกษา	ECCH	Harvard Business Publishing	Ivey Publishing	CEIBS	www.icmrindia.org
	วารสารเผยแพร่กรณีศึกษา	ECCHO	Harvard Business Review Cases	ไม่มี ใช้การเผยแพร่ผ่าน Ivey Publishing Newsletter	CEIBS Business Review	ไม่มี ใช้เผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์
	3) การจัดการลิขสิทธิ์	ผู้จัดพิมพ์	ผู้จัดพิมพ์	ผู้จัดพิมพ์	ผู้จัดพิมพ์	ผู้จัดพิมพ์
	4) ค่าตอบแทนการเขียนกรณีศึกษา (Royalty)	ตามจำนวนยอดขาย	ตามจำนวนยอดขาย	ตามจำนวนยอดขาย	ไม่ระบุ	ไม่ระบุ
	5) เครือข่ายการจัดจำหน่ายร่วมกับสำนักพิมพ์อื่นๆ	มี	มี	มี	มี	มี
	6) การประกวดกรณีศึกษาและการให้ทุน	มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	มี
	7) การตั้งราคาสินค้า	เก็บค่าธรรมเนียมสมาชิก หลังจากนั้นราคาขายคงที่	ราคาขายปรับเปลี่ยนตามรายการสินค้า	ราคาขายปรับเปลี่ยนตามรายการสินค้า	ราคาขายปรับเปลี่ยนตามรายการสินค้า	ราคาขายปรับเปลี่ยนตามรายการสินค้า

ตารางที่ ค.1 การเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาต่างๆ (ต่อ)

กิจกรรมดำเนินงาน		European Case Clearing House, ECCH	Harvard Business School, HBS	Richard Ivey School of Business	China Case Clearing House, CCCH	IBS Center for Management Research, ICMR
8) โครงสร้างรายได้						
ยอดขาย	ยอดสั่งซื้อออนไลน์ผ่านระบบสมาชิก	ยอดสั่งซื้อออนไลน์ผ่านระบบสมาชิก	ยอดสั่งซื้อออนไลน์ผ่านระบบสมาชิก	ยอดสั่งซื้อออนไลน์ผ่านระบบสมาชิกหรือใช้ใบสั่งซื้อโดยไม่ต้องสมัครสมาชิก	ยอดสั่งซื้อออนไลน์ผ่านระบบสมาชิกหรือใช้ใบสั่งซื้อโดยไม่ต้องสมัครสมาชิก	ยอดสั่งซื้อออนไลน์ผ่านเว็บไซต์หรือระบบ paypal ไม่ต้องเป็นสมาชิก
เก็บค่าธรรมเนียมสมาชิก	มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
บริการ						
• บริการทดลองอ่านตัวอย่าง	มีและเรียกเก็บค่าบริการ	มีและเรียกเก็บค่าบริการ	มีและเรียกเก็บค่าบริการ	มีและเรียกเก็บค่าบริการ	มีและเรียกเก็บค่าบริการ	มีให้ทดลองอ่านฟรี
• บริการจัดส่งสินค้า	มีและเรียกเก็บค่าบริการ	มีและเรียกเก็บค่าบริการ	มีและเรียกเก็บค่าบริการ	มีและเรียกเก็บค่าบริการ	มีและเรียกเก็บค่าบริการ	มีค่าบริการสำหรับการสั่งซื้อข้ามประเทศแต่จะยกเว้นค่าบริการสำหรับการขนส่งภายในประเทศ
• การอนุญาตให้ทำสำเนา	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์การอนุญาตให้ทำสำเนา	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์การอนุญาตให้ทำสำเนา	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์การอนุญาตให้ทำสำเนา	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์การอนุญาตให้ทำสำเนา	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์การอนุญาตให้ทำสำเนา	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์การอนุญาตให้ทำสำเนา
• การอนุญาตให้แปลเป็นภาษาอื่น	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์อนุญาตให้แปลเป็นภาษาอื่น	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์อนุญาตให้แปลเป็นภาษาอื่น	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์อนุญาตให้แปลเป็นภาษาอื่น	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์อนุญาตให้แปลเป็นภาษาอื่น	มีและเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์อนุญาตให้แปลเป็นภาษาอื่น	ไม่ปรากฏข้อมูล

ตารางที่ ค.1 การเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงานของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาต่างๆ (ต่อ)

กิจกรรมดำเนินงาน		European Case Clearing House, ECCH	Harvard Business School, HBS	Richard Ivey School of Business	China Case Clearing House, CCCH	IBS Center for Management Research, ICMR
	• การอนุญาตให้พิมพ์ซ้ำ	มี และเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์ การอนุญาตให้พิมพ์ซ้ำ	มี และเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์ การอนุญาตให้พิมพ์ซ้ำ	มี และเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์ การอนุญาตให้พิมพ์ซ้ำ	มี และเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์ การอนุญาตให้พิมพ์ซ้ำ	มี และเรียกเก็บค่าลิขสิทธิ์ การอนุญาตให้พิมพ์ซ้ำ
	• ยอดสั่งซื้อขั้นต่ำ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	มี	ไม่มีกำหนดขั้นต่ำ สำหรับการสั่งซื้อ ในประเทศและกำหนด ขั้นต่ำ 10 เล่ม สำหรับต่างประเทศ

ประเภทที่ 1 การจัดตั้งศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาโดยการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษา (Network Model)

มีรายละเอียดและตัวอย่างดังต่อไปนี้

1. ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งยุโรป (European Case Clearing House : ECCH)

ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งยุโรป หรือที่เรียกโดยย่อว่า ECCH เป็นองค์กรไม่แสวงหากำไร ทำหน้าที่หลักในการเก็บรวบรวม ตีพิมพ์ และเผยแพร่กรณีศึกษา เป็นศูนย์กลางในการซื้อขายกรณีศึกษา ส่งเสริมการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาและดูแลครอบคลุมไปถึงเรื่องทรัพย์สินทางปัญญาของผู้เขียนกรณีศึกษา ECCH รวบรวมกรณีศึกษาในสายวิชาการบริหารทุกสาขารวมกันมากกว่า 28,000 เรื่องจาก Business School ชั้นนำจากทั่วทุกมุมโลก เช่น Harvard Business School, INSEAD (France), the ICAFI Business School (India), IESE Business School (Spain), IMD (Switzerland), Richard Ivey School of Business (Canada), Darden Graduate School of Business Administration (USA) เป็นต้น มีสมาชิกเป็นสถาบันการศึกษาและบริษัทชั้นนำกว่า 600 ราย ในชาติตะวันตกที่ระบบการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาได้รับความเชื่อถือและยอมรับอย่างแพร่หลายนั้น จะมีทั้งผู้ที่เขียนกรณีศึกษาเป็นอาชีพ และผู้ที่ใช้กรณีศึกษาในการสอนเป็นอาชีพ ดังนั้นผู้ใช้กรณีศึกษาหลายคนจะใช้เวลาเลือกซื้อกรณีศึกษาจากแหล่งรวบรวมนี้แทนที่จะพัฒนากรณีศึกษาเพื่อใช้ด้วยตนเอง

นอกจากการเป็นศูนย์กลางในการเก็บรวบรวม ตีพิมพ์ เผยแพร่ ซื้อขายกรณีศึกษาแล้ว ECCH ยังมีบทบาทสำคัญในการจัดฝึกอบรมการเขียนกรณีศึกษาและฝึกอบรมการสอนด้วยกรณีศึกษาอีกด้วย ผู้สนใจสามารถสมัครเข้าอบรมตามตารางที่ ECCH จัดไว้ หรือเลือกจัดตารางตามความสะดวกของหน่วยงานตนเองได้โดยติดต่อสำนักงาน ECCH ได้ที่ Cranfield University ในสหราชอาณาจักร หรือ Babson College ในสหรัฐอเมริกา

จุดเด่นของ ECCH

- 1) เครือข่ายขนาดใหญ่ ECCH รวบรวมกรณีศึกษาจากหลายสถาบันเข้าไว้ในฐานข้อมูลเดียวกัน โดยสถาบันที่เป็นสมาชิกสามารถนำกรณีศึกษาของผู้เขียนในสังกัดมาเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ซื้อขายแลกเปลี่ยนผ่านช่องทางของ ECCH ได้
- 2) ระบบสมาชิก การจะทำกิจกรรมใดๆ ก็ตามกับ ECCH เช่น การส่งกรณีศึกษา ค้นหากรณีศึกษา สั่งซื้ออ่านตัวอย่าง ผู้ใช้จะต้องสมัครเป็นสมาชิก ECCH ก่อน หากหน่วยงานต้นสังกัดได้เป็นสมาชิก ECCH อยู่แล้ว ผู้ใช้จะถูกตรวจสอบสถานะว่าเป็นอาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ในสถาบันการศึกษานั้นๆ จริงหรือไม่ ก่อนได้สิทธิ์สั่งซื้อสินค้าในราคาพิเศษโดยผู้ใช้ต้องส่งลิงค์ของหน่วยงานเฉพาะหน้าเว็บเพจที่มีรูปพร้อมชื่อและตำแหน่งของผู้ใช้ไปให้ทีมงานของ ECCH หากหน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้เป็นสมาชิก ECCH ผู้ใช้สามารถเลือกสมัครเป็นแบบส่วนบุคคลได้ ทั้งนี้ ECCH จะเรียกเก็บค่าสมาชิกรายปี ทำให้ ECCH มีรายได้เพิ่มเติม นอกเหนือจากการขายกรณีศึกษาและการจัดฝึกอบรม แต่ละกลุ่มสมาชิกมีค่าธรรมเนียมและสิทธิประโยชน์ต่างกัน โดยแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้
 - กลุ่มการศึกษา (Educational) ได้แก่ กลุ่มโรงเรียน มหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษาซึ่งมีหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอนซึ่งใช้กรณีศึกษาเป็นปริมาณมาก สม่าเสมอ
 - กลุ่มสมาคม มูลนิธิ (Associate) ได้แก่ ศูนย์ สถาบัน หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และองค์กรการกุศลซึ่งใช้กรณีศึกษาปริมาณน้อย
 - กลุ่มบริษัทเอกชน (Corporate) ได้แก่ บริษัทเอกชน ศูนย์ฝึกอบรม บริษัทที่ปรึกษา และหน่วยงานแสวงหากำไรอื่นๆ
 - กลุ่ม CPP (Concessionary Pricing Program) สิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกประเทศกำลังพัฒนาไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียมรายปี ได้รับส่วนลดในการซื้อกรณีศึกษาและสื่อการเรียนการสอนอื่นๆ ซึ่งสิทธิพิเศษนี้จะมอบให้สมาชิกเพียงปีเดียวเท่านั้น สมาชิกต้องเสียค่าธรรมเนียมอัตราปกติในปีถัดไป

- 3) การจ่ายค่าตอบแทนการเขียนกรณีศึกษา (Royalty) ผ่านต้นสังกัดของผู้เขียน ECCH จะจ่ายค่า Royalty ให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดของผู้เขียนกรณีศึกษาโดยตรง โดยคำนวณค่าตอบแทนจากยอดขายซึ่งจะจ่ายคืนให้ปีละครั้ง ซึ่งมหาวิทยาลัยจะเป็นผู้จัดสรรปันส่วนเอง ดังนั้นมหาวิทยาลัยใดที่มีผู้เขียนกรณีศึกษาหลายท่าน และมีการใช้กรณีศึกษามากก็จะได้ผลตอบแทนเพิ่มขึ้นเช่นกัน
- 4) กิจกรรมสนับสนุนการซื้อขายกรณีศึกษาอย่างครบวงจร ECCH ดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาตั้งแต่ต้นน้ำ เช่น การให้ทุนการเขียนกรณีศึกษา การฝึกอบรมการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษา ไปจนถึงปลายน้ำ เช่น การขายกรณีศึกษาและสื่อการสอน การจ่ายค่า Royalty ให้แก่สมาชิก เป็นต้น
- 5) ระบบการจัดการทางเว็บไซต์ที่ละเอียดและรัดกุม การสมัครสมาชิกผ่านทางเว็บไซต์มีความละเอียด ผู้ใช้สามารถสมัครเป็นรายบุคคลได้โดยระบบต้นสังกัดของตนเองลงไปด้วย พร้อมแนบหลักฐานแสดงชื่อตำแหน่งว่าตนเองอยู่สังกัดหน่วยงานที่ระบุไปจริง เมื่อผ่านการตรวจสอบแล้วและปรากฏว่าหน่วยงานนั้นๆ เป็นสมาชิก ECCH อยู่แล้ว ผู้ใช้จะได้สิทธิ์สั่งซื้อกรณีศึกษาในทันที หากหน่วยงานไม่เคยเป็นสมาชิกของ ECCH มาก่อน ผู้ใช้สามารถสั่งซื้อได้เช่นกันแต่ราคาจะสูงกว่าราคาสมาชิกและมีการกำหนดจำนวนขั้นต่ำในการสั่งซื้อ นอกจากนี้ ยังมีการใส่รหัสไฟล์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อป้องกันการคัดลอกและการส่งต่อไฟล์ด้วย

จุดอ่อนของ ECCH

- 1) ขั้นตอนการสมัครสมาชิกและการสั่งซื้อค่อนข้างยุ่งยาก
- 2) มีแนวโน้มที่ความสามารถด้านการแข่งขันจะลดลง จากการขยายตัวของ Social Media ทำให้มีสื่อการสอนที่อนุญาตให้ผู้สนใจดาวน์โหลดฟรีไปใช้ได้มีมากและแนวคิดการทำตลาดแบบแจกฟรี เช่น ICMR

2. ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งประเทศไทย (China Case Clearing House : CCCH)

ศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาแห่งประเทศไทย หรือที่เรียกโดยย่อว่า CCCH เป็นศูนย์การแลกเปลี่ยนซื้อขายกรณีศึกษาของประเทศไทย โดยมี China-Europe International Business School เป็นแกนนำในการดำเนินงานหน้าที่หลักคือเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมกรณีศึกษาที่เกี่ยวกับธุรกิจจีนและกรณีศึกษาที่เกี่ยวกับบริบทของประเทศไทย ทั้งจากหน่วยงานตนเอง สถาบันการศึกษาในประเทศและต่างประเทศเข้าไว้ด้วยกัน

จุดเด่นของ CCCH

- 1) เป็นศูนย์รวมกรณีศึกษาด้านธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับประเทศจีนเท่านั้น โดยไม่สนใจว่าผู้เขียนกรณีศึกษาจะมาจากชาติใด โดย CCCH จะรวบรวมกรณีศึกษาจากมหาวิทยาลัยภายในประเทศจีนเองและกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับประเทศจีนจากมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ทำให้ฐานข้อมูลกรณีศึกษาของ CCCH มีความชัดเจนตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้
- 2) ระบบซื้อขายกรณีศึกษาไม่ซับซ้อน ผู้ซื้อไม่จำเป็นต้องสมัครเป็นสมาชิกก็สามารถสั่งซื้อได้ผ่าน Order Form
- 3) การลดผลกระทบด้านการละเมิดลิขสิทธิ์โดยการกำหนดจำนวนสั่งซื้อขั้นต่ำ ปัญหาการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาในประเทศจีนมีความรุนแรงไม่แพ้ประเทศไทยและเป็นอุปสรรคใหญ่ต่อการพัฒนาศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา จีนจึงมีนโยบายกำหนดจำนวนสั่งซื้อขั้นต่ำเพื่อลดผลกระทบด้านรายได้ที่หายจากการทำสำเนากรณีศึกษาโดยละเมิดลิขสิทธิ์

จุดอ่อนของ CCCH

- 1) การดำเนินงานยังไม่ครอบคลุมกระบวนการพัฒนากรณีศึกษาอย่างครบถ้วนทุกขั้นตอน ขาดโครงการอบรมพัฒนาบุคลากรอาจารย์
- 2) การเปิดรับผลงานของผู้เขียนกรณีศึกษาจากแวดวงภายนอกและระบบการจ่ายค่าตอบแทนยังไม่มีมีการประชาสัมพันธ์ชัดเจน

3. ศูนย์รวมกรณีศึกษาและแหล่งความรู้ด้านการจัดการไอบีเอส (IBS Center for Management Research : ICMR)

เป็นศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษาขนาดใหญ่ของประเทศอินเดีย เรียกโดยย่อว่า ICMR ขับเคลื่อนโดยโรงเรียนสอนธุรกิจไอบีเอสซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาด้านธุรกิจชั้นนำของประเทศอินเดียและเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาขึ้นไป ICMR รวบรวมกรณีศึกษาด้านธุรกิจหลากหลายสาขาจากคณาจารย์และนักศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปภายในสถาบัน โดยเน้นกรณีศึกษาที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับธุรกิจในประเทศอินเดียและประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเอเชียเป็นหลัก ICMR ทำหน้าที่เป็นทั้งโรงพิมพ์และผู้กระจายสินค้า กล่าวคือ มีการจัดจำหน่ายกรณีศึกษาที่ตีพิมพ์รวมเล่มขึ้นเองและเป็นผู้แทนจำหน่ายหนังสือ ตำรา สิ่งพิมพ์อื่นๆ จากสำนักพิมพ์หรือสถาบันการศึกษาในเครือข่าย กรณีศึกษาบางส่วน of ICMR ได้รับการเผยแพร่ผ่าน ECCH ด้วย

จุดเด่นของ ICMR

- 1) เปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้อ่านบทคัดย่อหรือตัวอย่างกรณีศึกษาได้ก่อนโดยไม่มีค่าใช้จ่าย
- 2) มีการแบ่งกรณีศึกษาตามระดับความยากง่ายและความยาวของกรณีศึกษา ไล่ตั้งแต่ระดับ Micro Case Study ไปจนถึง Industry Case Pack (ตามความหมายเฉพาะของ ICMR) ดังนี้
 - Micro Case Study กรณีศึกษาขนาดสั้นที่สุด อาจเป็นบทความสั้นๆ ขนาด 1 หน้า พร้อมทั้งท้ายหัวข้อที่เกี่ยวข้องให้อ่านต่อ
 - Mini Case Studies กรณีศึกษาขนาดสั้นระดับความยาวประมาณ 3 หน้า ลักษณะคล้ายบทความ
 - Short Case Study เป็นกรณีศึกษาขนาดย่อที่ใช้เป็นเครื่องมือการสอนในห้องเรียน ความยาวประมาณ 2-3 หน้า โดยกรณีศึกษาดังกล่าวจะมีองค์ประกอบของกรณีศึกษาครบทุกประการแต่จะเน้นบทเรียน หรือวัตถุประสงค์การเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ ใช้ประกอบการเรียนบทเรียนแต่ละบทได้ มีการเล่าลำดับเหตุการณ์และชี้ประเด็นปัญหาที่ต้องตัดสินใจ
 - Case Studies คือ กรณีศึกษาเต็มรูปแบบที่สามารถซ่อนปัญหา ประเด็นตัดสินใจไว้หลายเรื่องได้ และต้องมีคู่มือการสอนประกอบ
 - Industry Case Pack คือ การรวมกรณีศึกษาหลายเรื่องจากหลากหลายบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยผู้เรียนนอกจากจะต้องวิเคราะห์ปัญหาของแต่ละบริษัทแล้ว จะต้องมองผลกระทบทั้งในอุตสาหกรรมนั้นๆ ด้วย
- 3) มีการประกวดกรณีศึกษาและจัดฝึกอบรมด้านการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษา ทำให้เกิดเวทีสำหรับกรณีศึกษาที่มีคุณภาพ นำไปสู่การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษาอย่างยั่งยืน
- 4) ระบบซื้อขายผ่าน PayPal ระบบการซื้อขายผ่าน PayPal ทำให้ผู้ซื้อสะดวก ไม่จำเป็นต้องสมัครเป็นสมาชิกและมั่นใจในการชำระเงินผ่าน Internet มากยิ่งขึ้น
- 5) บริการรายงานด้านเศรษฐกิจ รายงานธุรกิจและตัวเลขสถิติต่างๆ ทำให้ผู้เรียนมีความสะดวกในการเรียนด้วยกรณีศึกษายิ่งขึ้น
- 6) บริการวิจัยธุรกิจและให้คำปรึกษาทางธุรกิจ โดยคณาจารย์และผู้เชี่ยวชาญสาขาต่างๆ ของ IBS ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ซึ่งจะทำให้คณาจารย์มีโอกาสใกล้ชิดกับแหล่งข้อมูลและสามารถนำสถานการณ์จริงมาใช้ผลิตกรณีศึกษาที่ได้คุณภาพและทันต่อเหตุการณ์

จุดอ่อนของ ICMR

- 1) การเปิดรับผลงานของผู้เขียนกรณีศึกษาจากแวดวงภายนอกยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ชัดเจน ทำให้ผลงานกรณีศึกษาที่ได้รับรางวัลของ ICMR ขาดความหลากหลาย มักมีแต่กลุ่มผู้เขียนกลุ่มเดิมที่ได้รางวัล
- 2) ระบบการจ่ายค่าตอบแทนยังไม่มี การประชาสัมพันธ์ชัดเจน

ตารางที่ ค.2 การเปรียบเทียบรูปแบบของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา

รูปแบบ	Network Model			Publishing House Model	
	European Case Clearing House (ECCH)	China Case Clearing House (CCCH)	IBS Center for Management Research (ICMR)	Harvard Business Publishing	Ivey Publishing
1. ลักษณะเด่น	<ul style="list-style-type: none"> มีบทบาทในฐานะ Distributor มากกว่า Publisher เป็นแหล่งรวบรวมกรณีศึกษาที่ใหญ่ที่สุดในโลก การซื้อขายแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาและทุกกิจกรรมต้องผ่านระบบสมาชิกก่อน เก็บค่าธรรมเนียมสมาชิกรายปีและมีราคาขายกรณีศึกษาตายตัว ลิขสิทธิ์กรณีศึกษาเป็นของ ECCH แต่ผู้เขียนสามารถนำไปใช้ได้โดยไม่เสียเงิน จ่ายค่าตอบแทนการเขียนกรณีศึกษาตามจำนวนยอดขายคืนให้แก่สถาบันต้นสังกัดของผู้เขียนเป็นรายปี ไม่กำหนดจำนวนขั้นต่ำในการสั่งซื้อแต่เดือนให้ซื้อ 	<ul style="list-style-type: none"> มีบทบาทในฐานะ Distributor มากกว่า Publisher รวบรวมกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจจีนและบริบทประเทศจีนจากแหล่งต่างๆ ทั่วโลก การซื้อขายแลกเปลี่ยนไม่จำกัดเฉพาะสมาชิก ไม่มีค่าธรรมเนียมสมาชิกรายปี กำหนดจำนวนขั้นต่ำในการสั่งซื้อเพื่อลดความรุนแรงด้านปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์ 	<ul style="list-style-type: none"> มีบทบาทในฐานะ Distributor มากกว่า Publisher อ่านบทความหรือตัวอย่างกรณีศึกษาได้ก่อนโดยไม่มีค่าใช้จ่าย มีการแบ่งกรณีศึกษาตามระดับความยากง่ายและความยาวของกรณีศึกษา มีการประกวดกรณีศึกษาและจัดฝึกอบรมด้านการเขียนและการสอนด้วยกรณีศึกษา ซื้อขายผ่านระบบ Paypal บริการรายงานด้านเศรษฐกิจและสถิติต่างๆ บริการวิจัยธุรกิจ และให้คำปรึกษาทางธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> มีบทบาทในฐานะ Publisher มากกว่า Distributor เป็นสำนักพิมพ์ในตัวเองและดูแลเรื่องลิขสิทธิ์การซื้อขายกรณีศึกษา การซื้อขายกรณีศึกษาผ่านระบบสมาชิกก่อน ไม่เก็บค่าธรรมเนียมสมาชิกรายปี ราคาสินค้าไม่ตายตัว จ่ายค่าตอบแทนการเขียนกรณีศึกษาตามจำนวนยอดขายคืนให้แก่ผู้เขียน ระบบการซื้อขายผ่านเว็บมีขั้นตอนชัดเจน สะดวก รวดเร็ว มีสื่อการสอนหลากหลาย 	<ul style="list-style-type: none"> มีบทบาทในฐานะ Distributor มากกว่า Publisher เป็นสำนักพิมพ์ในตัวเองและดูแลเรื่องการซื้อขายกรณีศึกษา การซื้อขายแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาและทุกกิจกรรมต้องผ่านระบบสมาชิกก่อน ไม่เก็บค่าธรรมเนียมสมาชิกรายปี ราคาสินค้าไม่ตายตัว จ่ายค่าตอบแทนการเขียนกรณีศึกษา (Loyalty fee) จำนวน 10% ของยอดขายคืนให้แก่ผู้เขียน

ตารางที่ ค.2 การเปรียบเทียบรูปแบบของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา (ต่อ)

รูปแบบ	Network Model			Publishing House Model	
หัวข้อ	European Case Clearing House (ECCH)	China Case Clearing House (CCCH)	IBS Center for Management Research (ICMR)	Harvard Business Publishing	Ivey Publishing
2. จุดอ่อน	<ul style="list-style-type: none"> สำเนากรณีศึกษา 1 ชุด ต่อผู้เรียน 1 คน ให้บริการตั้งแต่กิจกรรมต้นน้ำถึงปลายน้ำ 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบการจ่ายค่าตอบแทนยังไม่ชัดเจน การบริการยังไม่ครอบคลุมทุกกิจกรรมต้นน้ำถึงปลายน้ำ 	<ul style="list-style-type: none"> การเปิดรับผลงานของผู้เขียนกรณีศึกษาจากแวดวงภายนอกยังไม่ชัดเจน ระบบ Loyalty Fee ยังไม่ชัดเจน 		<ul style="list-style-type: none"> ระบบการซื้อขายผ่านเว็บไซต์ยังไม่สมบูรณ์เมื่อเทียบกับ Harvard Business Publishing
3. โครงสร้างกิจกรรมหลัก	<ul style="list-style-type: none"> สร้างเครือข่ายผู้ผลิตกรณีศึกษา/สถาบันที่สอนตามกระบวนการ Case Method ผ่านระบบสมาชิก การเก็บรวบรวมกรณีศึกษา การคัดกรองคุณภาพกรณีศึกษา เป็นศูนย์กลางในการซื้อขายกรณีศึกษา การตีพิมพ์บทคัดย่อกรณีศึกษาผ่านวารสารกรณีศึกษา (ECCHO) 	<ul style="list-style-type: none"> การเก็บรวบรวมกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับประเทศจีนในทุกสาขา การคัดกรองคุณภาพกรณีศึกษา เป็นศูนย์กลางในการซื้อขายกรณีศึกษา การตีพิมพ์บทคัดย่อกรณีศึกษาผ่านวารสารกรณีศึกษา (CEIBS Business Review) เช่นเดียวกับการตีพิมพ์บทความในวารสารวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> การเก็บรวบรวมกรณีศึกษาทุกสาขาที่ผลิตโดยคณาจารย์ภายในมหาวิทยาลัย การซื้อขายแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับประเทศอินเดียและเอเชีย จัดฝึกอบรมการเขียนการสอนและวิธีการเรียนจากกรณีศึกษา จัดประกวดกรณีศึกษา บริการข้อมูลเศรษฐกิจ ให้คำปรึกษาทางธุรกิจและวิจัยธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> การเก็บรวบรวมกรณีศึกษาทุกสาขาที่ผลิตโดยคณาจารย์ภายในมหาวิทยาลัย การคัดกรองคุณภาพกรณีศึกษา เป็นศูนย์กลางในการซื้อขายกรณีศึกษา การตีพิมพ์ Brief Case ผ่าน Harvard Business Review Cases เช่นเดียวกับการตีพิมพ์บทความในวารสารวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> การเก็บรวบรวมกรณีศึกษาทุกสาขาที่ผลิตโดยคณาจารย์ภายในมหาวิทยาลัย การคัดกรองคุณภาพกรณีศึกษา เป็นศูนย์กลางในการซื้อขายกรณีศึกษา ประชาสัมพันธ์กรณีศึกษาทาง E-Newsletter จัดฝึกอบรมการเขียนการสอนและวิธีการเรียนจากกรณีศึกษา

ตารางที่ ค.2 การเปรียบเทียบรูปแบบของศูนย์การแลกเปลี่ยนข้อมูลกรณีศึกษา (ต่อ)

รูปแบบ	Network Model			Publishing House Model	
หัวข้อ	European Case Clearing House (ECCH)	China Case Clearing House (CCCH)	IBS Center for Management Research (ICMR)	Harvard Business Publishing	Ivey Publishing
4. แหล่งรายได้	<p>เช่นเดียวกับการตีพิมพ์บทความในวารสารวิชาการ</p> <ul style="list-style-type: none"> จัดฝึกอบรมการเขียนการสอนและวิธีการเรียนจากกรณีศึกษา จัดประกวดกรณีศึกษา สนับสนุนทุนการเขียนกรณีศึกษา 			<ul style="list-style-type: none"> จัดฝึกอบรมการเขียนการสอนและวิธีการเรียนจากกรณีศึกษา 	
	<ul style="list-style-type: none"> การขายกรณีศึกษา ตำรา และบทความในรูปแบบ Print Out และ Soft File ค่าธรรมเนียมสมาชิก การจัดฝึกอบรม 	<ul style="list-style-type: none"> การขายกรณีศึกษา ตำรา และบทความในรูปแบบ Print Out และ Soft File ซึ่งกำหนดจำนวนขั้นต่ำ 	<ul style="list-style-type: none"> การขายกรณีศึกษา ตำรา และบทความในรูปแบบ Print Out และ Soft File การขายสื่อการสอนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น Simulation Game การจัดฝึกอบรม 	<ul style="list-style-type: none"> การขายกรณีศึกษา ตำรา และบทความในรูปแบบ Print Out และ Soft File การขายสื่อการสอนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น Simulation Game การจัดฝึกอบรม ให้คำปรึกษาทางธุรกิจ และวิจัยธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> การขายกรณีศึกษา ตำรา และบทความในรูปแบบ Print out และ Soft File การจัดฝึกอบรม

ภาคผนวก

ด

แผนการดำเนินโครงการคุ้มครอง
ทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อพัฒนา
ผู้ประกอบการ ภายในปี 2552-2554

ตารางที่ ง.1 แผนการดำเนินโครงการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ ภายในปี 2552-2554

หัวข้อ	นโยบาย	กลยุทธ์/วิธีดำเนินการ
นโยบายภาคอุตสาหกรรม	ร่วมมือกับภาคเอกชนในการปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานสินค้าให้ทัดเทียมและล้ำหน้าในระดับสากล โดยสนับสนุนให้มีกลไกการระดมทุนและประกันความเสี่ยงให้กับภาคเอกชนเพื่อกระตุ้นให้ภาคเอกชนลงทุนทางด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีมากขึ้น รวมทั้งให้การคุ้มครองสิทธิทรัพย์สินทางปัญญาสำหรับสินค้าที่ผลิตในประเทศและมีตราสัญลักษณ์ไทย	<ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมและผลักดันการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและตอบสนองความต้องการของตลาด สนับสนุนให้มีกลไกกระตุ้นภาคเอกชนลงทุนทางด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีมากขึ้น พัฒนาและถ่ายทอดผลการพัฒนา นวัตกรรมและเทคโนโลยีสู่เชิงพาณิชย์
นโยบายการตลาด การค้าและการลงทุน	ส่งเสริมผู้ประกอบการไทยให้มีการขึ้นทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาให้ถูกต้อง และคุ้มครองสิทธิทรัพย์สินทางปัญญาของสินค้าและผลิตภัณฑ์ไทยในต่างประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> เร่งพัฒนาระบบคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ประกอบการที่ใช้ นวัตกรรม และภูมิปัญญา
นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	พัฒนาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทั้งในด้านซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ โดยสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในภูมิภาค	<ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาศักยภาพการแข่งขัน อุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร อีกทั้ง อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ และ ดิจิตอลคอนเทนต์ ส่งเสริมและคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญได้ตรงตามความต้องการของการขยายตัวของธุรกิจ
นโยบายส่งเสริมการมีบทบาทร่วมกับประชาคมโลกในเรื่องการกำหนดบรรทัดฐานระหว่างประเทศ	ส่งเสริมการมีบทบาทร่วมกับประชาคมโลกในเรื่องการกำหนดบรรทัดฐานระหว่างประเทศโดยเฉพาะเรื่องการค้าสินค้าเกษตรและกฎระเบียบด้านทรัพย์สินทางปัญญา การปกป้องรักษาและฟื้นฟูสันติภาพและความมั่นคง การส่งเสริมและคุ้มครองค่านิยมประชาธิปไตย สิทธิมนุษยชน มนุษยธรรม การอนุรักษ์และแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมและพลังงาน ตลอดจนความร่วมมือในการแก้ไขประเด็นปัญหาข้ามชาติทุกด้านที่ส่งผลกระทบต่อไทย	<ul style="list-style-type: none"> เสริมสร้างบทบาทของไทยในสหประชาชาติ องค์การระหว่างประเทศ ทั้งในภาครัฐและเอกชน ยกระดับและพัฒนาบทบาทของไทยในกรอบสหประชาชาติและภูมิภาค และส่งเสริมให้ประเทศไทยหรือคนไทยดำรงตำแหน่งในองค์การระหว่างประเทศ รวมทั้งส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการกับประเทศกำลังพัฒนาและติดตามความร่วมมือระหว่างประเทศในเรื่องที่มีผลกระทบต่อไทย

ตารางที่ ง. 1 แผนการดำเนินโครงการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ ภายในปี 2552-2554 (ต่อ)

หัวข้อ	นโยบาย	กลยุทธ์/วิธีดำเนินการ
	ต่อความมั่นคงของมนุษย์ รวมทั้งส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นที่ตั้งของสำนักงานสาขาขององค์การระหว่างประเทศ และมีความร่วมมือทางวิชาการกับประเทศกำลังพัฒนาเพิ่มขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> • เสริมสร้างความร่วมมือระดับประชาชน รวมทั้งการให้ความร่วมมือทางวิชาการแก่ประเทศกำลังพัฒนา • จัดทำการศึกษาเทคนิคการปรับปรุงข้อผูกพันการเปิดเสรี สาขาบริการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประจำปี 2553

ที่มา : กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ เข้าถึงได้ที่ <http://www.ipthailand.go.th/>

