

## แนวคิดและข้อเสนอแนะการใช้กรณีศึกษา ในการสอนวิชาบริหารธุรกิจ

### Concepts and Suggestions of Using Case Studies in Teaching Business Administration

\*  
สุวรรณ หวังเจริญเดช

Suwan Wangcharoendej

#### บทคัดย่อ

การเรียนการสอนในยุคปัจจุบันนี้ ผู้เรียนจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่กว้างไกลกว่าเดิมค่อนข้างมาก เพราะความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสารสนเทศ ซึ่งนับวันแต่จะมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น จึงทำให้วิธีการสอนวิชาบริหารธุรกิจได้มีการพัฒนาไปได้หลายวิธี เช่น การบรรยาย (Lecture) การสัมมนา (Seminar) การอภิปราย (Discussion) การสาธิต (Demonstration) การรับบทบาทสมมติ (Role) และการใช้กรณีศึกษา (Case Study) เป็นต้น ในเรื่องของการสอนโดยใช้กรณีศึกษานั้นเป็นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพอีกวิธีหนึ่งที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นนักบริหารที่ดีในอนาคตโดยการจำลองสถานการณ์จริงของเหตุการณ์ในธุรกิจนั้น ๆ มาทำการฝึกฝนค้นหาปัญหา วิเคราะห์อภิปรายสถานการณ์และตัดสินใจเลือกปฏิบัติทางใดทางหนึ่ง ซึ่งทำให้ผู้เรียนเกิดความมั่นใจในตนเอง และสามารถเลือกทางเลือกที่ถูกต้องเมื่อประสบเหตุการณ์จริง เนื่องจากได้มีโอกาสศึกษาและเห็นปัญหาตลอดจนได้รับการฝึกฝน เรียนรู้ประสบการณ์แล้วทำการตัดสินใจจากกรณีศึกษานั้น ผู้เขียนตระหนักดีว่า การเรียนการสอนวิชาบริหารธุรกิจด้วยกรณีศึกษาจะได้ผลตามความมุ่งหมายต่อเมื่อผู้สอนสามารถสร้างกรณีศึกษาที่ดี และใช้วิธีการสอนที่ถูกต้อง จึงจะทำให้ผู้เรียนสามารถเป็นนักบริหารที่ดีในอนาคตโดยคิดเป็น ทำเป็นและแก้ปัญหาเป็นในที่สุด

\* อาจารย์ประจำสาขาการบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม

## **Abstract**

Teaching methods in Business Administration filed at the current education system have been more involved with the use of high-speed information and advanced technology than education approaches of the past era. Current teaching methods not only include classroom lectures but incorporate the uses of seminar, discussion, demonstration, and real-life case study as well. In Business Administration, teaching with case studies is an effective means to develop students to have a wider learning vision and to become good executives in the future. Selecting suitable models of particular business of interest are crucial for this teaching approach. A good real-life example should prepare students with executive skills such as identifying and analyzing problems, evaluating situations, and making correct decisions. These learning experiences will strengthen student's confidence when they are coped with their future business difficulties. Therefore, the educators need to provide applicable models from suitable business environments so that the case study approach will efficiently benefit students and professional businessmen with aspects of problem analysis and decision making.

## บทนำ

วิธีการเรียนการสอนวิชาบริหารธุรกิจโดยใช้กรณีศึกษานั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน โดยการใช้หลักวิชาการหรือทฤษฎีต่าง ๆ ประกอบเพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อการค้นหาและวิเคราะห์ปัญหา จนทำให้สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งในการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาดังกล่าวนั้น ผู้เรียนในฐานะที่จะเป็นผู้บริหารในอนาคตต้องใช้ประสบการณ์ประกอบการพิจารณา แต่ประสบการณ์นี้ไม่สามารถจะศึกษาได้จากการเรียนในห้องเรียนหรือตำราต่าง ๆ นอกจากจะไปหาและเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตนเอง ดังนั้น การสอนวิชาบริหารธุรกิจโดยใช้กรณีศึกษาในห้องเรียนให้ผู้เรียนสวมบทบาทของนักบัญชี หรือนักบริหารธุรกิจ เพื่อทำการตัดสินใจและหาข้อสรุปในปัญหานั้น ๆ ในบางครั้งผู้สอนอาจนำกรณีศึกษาจากต่างประเทศมาร่วมพิจารณา แต่ทั้งนี้ข้อมูลต้องได้รับการประยุกต์ หรือปรับเปลี่ยนให้เข้ากับข้อเท็จจริงของเหตุการณ์หรือสถานการณ์ในประเทศเราก่อน ดังนั้น ในปัจจุบันการใช้กรณีศึกษามีการใช้สอนกันอย่างแพร่หลายตามสถาบันการศึกษาและสถาบันฝึกอบรม ผู้สอนต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษในการสอน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสดงแนวความคิดอย่างกว้าง ๆ และสรุปทางเลือกที่จะเป็นไปได้ของปัญหาจากกรณีศึกษานั้น ๆ

## ทำไมจึงต้องศึกษาจากกรณีศึกษา

กรณีศึกษาเป็นสถานการณ์ของธุรกิจในด้านต่าง ๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งที่ประกอบด้วยรายละเอียดของเหตุการณ์ในอดีตได้อย่างชัดเจน โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะการเรียนรู้อย่างใดอย่างหนึ่ง จากการวิเคราะห์กรณีศึกษาทำให้ทราบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ซึ่งข้อเท็จจริงที่ตรงกับปัญหาที่วิเคราะห์และข้อมูลนั้น ผู้วิเคราะห์ต้องแสดงให้เห็นภาพชัดเจนในการแก้ปัญหานั้น

Edge and Coleman ได้ให้ความหมายของกรณีศึกษาไว้ว่า “เป็นเรื่องราวของสถานการณ์ที่องค์กรเผชิญอยู่ โดยปกติจะรวมถึงสิ่งที่เกิดขึ้นตามลำดับเหตุการณ์ที่สำคัญ ๆ ในการพัฒนาองค์กรนั้น”

Glueck and Stevens ได้อธิบายความหมายของกรณีศึกษาไว้ว่า “คือรายละเอียดเกี่ยวกับสถานการณ์ทางการบริหารของธุรกิจ โดยการรวบรวมเอาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเหล่านั้น มาทำการศึกษาและอภิปรายถึงปัจจัยสำคัญ (Key Factors) ที่มีอยู่ในประสบการณ์ และให้อธิบายถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในสถานการณ์การบริหารตามข้อเท็จจริง” จากความหมายดังกล่าวข้างต้น กรณีศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้เรียนทางด้านบริหารธุรกิจสามารถเพิ่มพูนทักษะความรู้ได้อย่างหนึ่งได้อย่างถูกต้องตามที่สถาบันการศึกษาได้นำกรณีศึกษามาใช้ในการสอน

### รูปแบบการใช้กรณีศึกษาในการสอน

1. กรณีศึกษาแบบสั้นๆ (Short Cases)
2. กรณีศึกษาแบบวิเคราะห์ปัญหา (Problem - Oriented Cases)
3. กรณีศึกษาแบบพรรณนา (Descriptive Cases)

การใช้กรณีศึกษาควรพิจารณาเลือกลักษณะและประเภทของกรณีศึกษาให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการใช้ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการฝึกฝน เรียนรู้ และสามารถพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาได้อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะกรณีศึกษาด้านการบัญชีและการเงิน มีความจำเป็นต้องอาศัยวิเคราะห์เชิงปริมาณประกอบการศึกษาด้วย

### แนวคิดการใช้กรณีศึกษาในการสอนวิชานาบริหารธุรกิจ

การใช้กรณีศึกษาถูกนำมาใช้ในการสอนมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาทักษะทางการบริหาร การตัดสินใจเพื่อสร้างให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นของตนเองจากกรณีศึกษานั้น ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นตามแนวคิดในการใช้กรณีศึกษาสอนตามสถาบันการศึกษา โดยทั่วไปกรณีศึกษามักมีลักษณะเป็นความเรียง (Verbal Cases) เป็นการสื่อความหมายด้วยการเล่าเรื่องตามเหตุการณ์

ที่สมมุติหรือ สถานการณ์จริงออกมาในรูปของความเรียงเป็นถ้อยคำ ทำให้ผู้เรียนสามารถอ่านเนื้อหาได้โดยละเอียด แล้วทำการวิเคราะห์โดยใช้เหตุและผลในการพิจารณาตัดสินใจให้เข้ากับเนื้อหาในกรณีศึกษา ดังนั้น แนวคิดการใช้กรณีศึกษาในการสอนวิชาบริหารธุรกิจ เพื่อต้องการพัฒนาทักษะในเชิงการบริหารของผู้เรียนมีดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ปัญหาและพิจารณาหาเหตุผล (Analytical Problem and Reasoning)
2. การลำดับเนื้อหาข้อมูล (Sifting and Sorting Data)
3. การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา (Problem Solving)
4. การประเมินผลเพื่อการตัดสินใจ (Evaluation for Decision Making)
5. การพูดและการนำเสนอข้อมูล (Speaking and Presentation)
6. การร่วมทำงานเป็นกลุ่มเพื่อสร้างความสัมพันธ์ (Interpersonal and Relation Group)

### 1. การวิเคราะห์ปัญหาและพิจารณาหาเหตุผล

การใช้กรณีศึกษาในการสอนนั้น ผู้เรียนจะต้องอ่านเนื้อหาให้ละเอียดแล้ววิเคราะห์โดยใช้เหตุและผลในการลำดับเหตุการณ์ข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจ โดยให้เข้ากับสถานการณ์ในด้านต่าง ๆ ของเนื้อหาในกรณีศึกษา หากผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ปัญหาจากกรณีศึกษาได้จะช่วยฝึกฝนให้เป็นผู้ที่คิดอย่างมีเหตุผล สามารถนำไปประกอบธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเที่ยงตรงถูกต้อง

### 2. การลำดับเนื้อหาข้อมูล

เนื้อหาในกรณีศึกษาจะถูกกำหนดขึ้นจากข้อสมมุติ หรือข้อเท็จจริงจากธุรกิจอย่างเป็นขั้นตอน ดังนั้น ผู้เรียนต้องฝึกฝนการอ่าน แล้ววิเคราะห์และลำดับเนื้อหาข้อมูลเป็นขั้นเป็นตอนอย่างมีสาระ เพื่อนำไปวิเคราะห์และแก้ปัญหา ซึ่งหากได้รับการฝึกฝนดังกล่าว จะทำให้ผู้เรียนสามารถจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ การรวบรวมและการรายงานข้อเท็จจริงได้อย่างโปร่งใส โดยนำไปใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาของแต่ละกรณีศึกษาหรือธุรกิจด้วยความระมัดระวัง ไม่เกิดความผิดพลาด

### 3. การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา

การเรียนการสอนด้วยกรณีศึกษา เป็นการฝึกให้ผู้เรียนนำข้อมูลข่าวสารที่ได้จากการอ่านกรณีศึกษามาทำการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ ซึ่งขั้นตอนและวิธีการตัดสินใจที่ถูกต้องนั้นต้องมาจากการกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาย่างมีระบบและมีหลักการที่ถูกต้องจึงจะทำให้ผู้เรียนด้วยกรณีศึกษาสามารถฝึกทักษะทางด้านความคิด เป็นผู้ที่สามารถแก้ไขปัญหโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผลเป็นพื้นฐานในการแก้ไขปัญหาด่าง ๆ เพื่อนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจต่อไป

### 4. การประเมินผลเพื่อการตัดสินใจ

การประเมินผลเป็นกลไกสำคัญในการนำไปสู่การตัดสินใจทางธุรกิจ ดังนั้นผู้เรียนจึงมีความจำเป็นต้องฝึกหัดและเรียนรู้เพื่อให้มีทักษะในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ หากการตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เชื่อถือได้ มีเหตุผลจะทำให้องค์กรธุรกิจนั้นมีความเจริญก้าวหน้า และหากผู้เรียนได้ทำการวิเคราะห์ปัญหา มีการลำดับเนื้อหาข้อมูลเป็นขั้นตอน มีแนวทางการแก้ไขปัญหที่ชัดเจนแล้ว หลังจากนั้น ควรมีการพูดคุยปรึกษาหารือกับสมาชิกในกลุ่มและระหว่างผู้เรียนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เพราะการปรึกษาหารือและการร่วมตัดสินใจเป็นกิจกรรมสำคัญที่เกิดขึ้นในธุรกิจที่จะทำให้สามารถตอบปัญหาในกรณีศึกษาได้

### 5. การพูดและการนำเสนอข้อมูล

ผู้เรียนที่ได้รับการสอนโดยใช้กรณีศึกษานอกจากจะต้องปรึกษาหารือในการแก้ไขปัญหเพื่อหาข้อสรุปในการตัดสินใจแล้ว ผู้เรียนยังต้องได้รับการฝึกฝนในการพูดและนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการอภิปรายระหว่างกลุ่มผู้เรียนด้วยกันกับผู้สอนแล้ว ยังเป็นการนำไปสู่การเป็นนักบัญชีหรือนักธุรกิจที่มีความสามารถในการนำเสนอข้อมูล มีวิธีการพูดที่น่าเชื่อถือสามารถโน้มน้าวให้ผู้ฟังคล้อยตามและเข้าใจเนื้อหาที่นำเสนอ ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน ดังนั้น การสอนโดยใช้กรณีศึกษาสามารถฝึกให้ผู้เรียนเกิดแนวคิดในการเจรจาต่อรองและการแข่งขันเพื่อหาข้อสรุปในการตัดสินใจในการประกอบธุรกิจต่อไปในอนาคต

## 6. การร่วมทำงานเป็นกลุ่มเพื่อสร้างความสัมพันธ์

การสอนโดยใช้กรณีศึกษานั้นผู้สอนจะแบ่งผู้เรียนออกเป็นกลุ่มหรือรายบุคคลก็ได้ ขึ้นอยู่กับเนื้อหาและรูปแบบในกรณีศึกษานั้น ๆ หากผู้สอนแบ่งผู้เรียนออกเป็นแต่ละกลุ่ม จะทำให้มีการร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาและร่วมกันตัดสินใจ ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการร่วมทำงานเป็นกลุ่ม เกิดการเรียนรู้และยอมรับเหตุผลของผู้อื่น ซึ่งทำให้นำไปสู่ข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในกรณีศึกษาของแต่ละสถานการณ์ได้

แนวคิดการใช้กรณีศึกษาในการสอนวิชาบริหารธุรกิจดังกล่าวข้างต้น เป็นแนวคิดที่ผู้สอนต้องกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้ และสนใจในอันที่จะเป็นนักบริหารที่ดีในอนาคต ในขณะที่ผู้เรียนต้องหมั่นฝึกฝนและพัฒนากระบวนการตัดสินใจปัญหาจากกรณีศึกษา จึงจะทำให้แนวคิดทั้ง 6 ข้อ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ผู้สอนได้กำหนดไว้

### การสอนโดยใช้กรณีศึกษาสำหรับผู้สอน

การสอนโดยใช้กรณีศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้สอนควรมีการวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

#### 1. การพัฒนาทักษะในการตั้งและใช้คำถามในการสอน (Questions)

ผู้สอนต้องเตรียมคำถามและพิจารณาแยกแยะว่าอะไรคือคำถามที่มีอยู่ในกรณีศึกษา เพื่อชักจูงและกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การค้นหาปัญหา เกิดความสนใจอยากเรียน คำถามที่ผู้สอนควรใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงแนวทางในการอภิปรายภายในชั้นเรียน ได้แก่ คำถามปลายเปิด, คำถามเชิงวิเคราะห์, คำถามที่เกี่ยวข้องกับสมมุติฐาน และคำถามที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เป็นต้น

#### 2. การพัฒนาทักษะในการรับฟัง (Listening)

ผู้สอนควรเป็นผู้ฟังมากกว่าเป็นผู้พูด เพื่อให้เกิดความเข้าใจไปพร้อม ๆ กับความคิดเห็นของผู้เรียนตามเหตุผลที่ผู้เรียนนำไปใช้ในการอภิปรายปัญหา เพื่อให้ผู้สอนประเมินศักยภาพของความรู้ความสำคัญของผู้เรียนในการอภิปราย

### 3. การพัฒนาทักษะในการอภิปรายตอบ (Respond)

ผู้สอนควรแสดงความคิดเห็นหรือการอภิปรายตอบต่อผู้เรียนทันทีที่สามารถตอบได้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในเนื้อหาของกรณีศึกษา และการอภิปรายในแ่งมุมต่าง ๆ ภายใต้อารมณ์ของกรณีศึกษา ซึ่งทำให้ผู้สอนและผู้เรียนมีส่วนร่วมในอันที่จะนำไปสู่การสรุปหรือการแก้ไขปัญหาคำถามในกรณีศึกษาได้อย่างถูกต้อง

อย่างไรก็ตาม ผู้สอนควรสร้างบรรยากาศในห้องเรียน ให้เกิดการค้นหา และเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ นอกเหนือจากการใช้คำถาม รับฟัง และการอภิปรายตอบ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้การสอนโดยใช้กรณีศึกษาเกิดประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จ

### การสอนโดยใช้กรณีศึกษากับผู้เรียน

การสอนโดยใช้กรณีศึกษา เป็นการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยผู้สอนพยายามให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากการปรึกษาหารือ หรือค้นคว้าเพิ่มเติม แล้วให้นำเสนอผลการศึกษา เป็นการสอนที่สามารถทำได้ทั้งเป็นกลุ่มหรือรายบุคคลก็ได้ขึ้นอยู่กับเนื้อหาในกรณีศึกษานั้น ๆ

ขั้นตอนในการสอนโดยใช้กรณีศึกษากับผู้เรียน มีดังต่อไปนี้

1. ผู้สอนควรแจกกรณีศึกษาให้กับผู้เรียนล่วงหน้าก่อน เพื่อทำการอ่าน และศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม
2. ผู้เรียนต้องศึกษาข้อมูลสำคัญที่มีอยู่ในกรณีศึกษา โดยจับประเด็นใจความสำคัญในเนื้อหา
3. ผู้สอนต้องตั้งคำถามในเชิงรุกที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญในเนื้อหา เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการพูดคุย อภิปราย ซักถาม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
4. ผู้เรียนสามารถอภิปราย ได้เถียงและตั้งคำถามหรือตอบคำถามเพื่อนำไปสู่การหาข้อสรุปหรือนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีที่สุดอย่างใดอย่างหนึ่งจากปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษานั้น



อย่างไรก็ตาม การใช้กรณีศึกษาในการสอนให้กับผู้เรียนนั้น ผู้เรียนต้องให้ความสนใจและอยากเรียนรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัญหานั้น ในขณะที่ผู้สอนต้องสร้างบรรยากาศการเรียนในห้องเรียน (Effective Classroom Environment) และเป็นผู้สนับสนุนให้ผู้เรียนมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกันระหว่างบุคคลในแง่ของความรู้ ประสบการณ์ ความคิดเห็น การวิเคราะห์ปัญหา และทักษะความชำนาญ ซึ่งการยอมรับความแตกต่างดังกล่าวข้างต้นจะนำไปสู่การหาข้อสรุปของกรณีศึกษาได้อย่างรอบคอบ ในขณะที่เดียวกันผู้สอนควรแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหานั้นน้อยที่สุดเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง แล้วนำเสนอผลการปรึกษาหารือหรือผลของแนวทางแก้ไขในปัญหาออกมาเป็นรายงานของแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่ม ซึ่งผู้สอนต้องยอมรับความคิดเห็นและบทสรุปที่ผู้เรียนนำเสนอไม่ว่าผลจะเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพราะกรณีศึกษาจะไม่มีคำตอบที่ถูกต้องชัดเจนแน่นอนเสมอไป ขึ้นอยู่กับผู้เรียนว่าจะนำเสนอในหลักวิชาการ ทฤษฎีต่าง ๆ และให้เหตุผลสนับสนุนประกอบคำถามหรือการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นสำคัญ

### ข้อเสนอแนะ/ปัญหาการใช้กรณีศึกษาในการสอน

การสอนโดยใช้กรณีศึกษากับแขนงวิชาบริหารธุรกิจมีความซับซ้อนมากกว่ากรณีศึกษาแขนงวิชาอื่น เนื่องจากต้องอาศัยเหตุผลสนับสนุนคำตอบหรือข้อสรุปนั้นและมีความยุ่งยากซับซ้อนมากกว่า เพราะผู้เรียนจะต้องแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ดังนั้น ข้อเสนอแนะหรือปัญหาในการสอนสามารถสรุปได้ดังนี้

1. กรณีศึกษาที่ใช้สอนจำเป็นต้องเป็นกรณีศึกษาที่ทันสมัยและหลากหลายควรมีสื่อการเรียนการสอนที่สมบูรณ์
2. การใช้กรณีศึกษาในการเรียนการสอนจะเกิดผลดีก็ต่อเมื่อผู้เรียนกับผู้สอนอยู่ในสัดส่วนที่ไม่แตกต่างกันมากนัก เพราะผู้สอนจำเป็นต้องรับฟังและการแสดงความคิดเห็นของผู้เรียนในการนำเสนอผลการปรึกษาหารือ
3. คำตอบซึ่งเป็นทางเลือกที่ผู้เรียนได้ตัดสินใจเลือกนั้น ไม่สามารถจะชี้ชัดลงไปได้ว่าการตัดสินใจของผู้เรียนเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้องที่สุด เนื่องจากสถานการณ์

นั้น ๆ เป็นเพียงสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้นสำหรับปัญหาในกรณีศึกษานั้น

4. กรณีศึกษาบางกรณีไม่มีข้อเท็จจริงพอ ซึ่งในสภาพที่เป็นจริงในการปฏิบัติงานก็ต้องตัดสินใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับข้อมูลและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประกอบกัน

5. ผู้เรียนควรอยู่ในระดับการศึกษาชั้นปีสุดท้ายของระดับปริญญาตรี เนื่องจากได้ผ่านกระบวนการเรียนวิชาแกน วิชาเอกมาแล้ว ทำให้สามารถนำเอาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์มาใช้ในการวิเคราะห์และอภิปรายเพื่อแก้ปัญหาในการตัดสินใจทางเลือกได้ดีที่สุด

6. ผู้สอนโดยใช้กรณีศึกษาต้องสนับสนุนและประเมินศักยภาพในการแสดงความคิดเห็นของผู้เรียนในการอภิปรายและนำเสนอผลการศึกษาวามีเหตุผลมากน้อยเพียงใด

7. ผู้สอนโดยใช้กรณีศึกษาควรสร้างบรรยากาศในห้องเรียนให้แก่ผู้เรียนแต่ละคน เนื่องจากภูมิหลังความคิดที่แตกต่างกันจึงต้องกระตุ้นให้ผู้เรียนนำความรู้ ประสบการณ์มาใช้ในห้องเรียนให้เกิดประโยชน์

8. ผู้สอนต้องได้รับการอบรมและการสัมมนาที่ถูกต้อง เพื่อจะได้นำไปถ่ายทอดและพัฒนาการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### บทสรุป

การใช้กรณีศึกษาในการสอนเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม การปรึกษาหารือกันหรือโต้แย้งกันย่อมเป็นสิ่งจำเป็นก่อนที่จะนำเสนอผลการศึกษา ทั้งนี้ เนื่องจากการพิจารณาปัญหาจากกรณีศึกษาแต่ละกรณีต้องวิเคราะห์ปัญหาพร้อมทั้งแสดงข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์แนวทางเลือกในการตัดสินใจที่เหมาะสมที่สุดด้วยเหตุผลสนับสนุนที่แสดงให้เห็นว่าสมควรเป็นไปได้ตามแนวทางที่ตัดสินใจเลือกในสถานการณ์เช่นนั้น ทั้งนี้ ต้องอยู่ภายในขอบข่ายของปัญหา และข้อเท็จจริง รวมทั้งเหตุการณ์ของการศึกษาในกรณีศึกษานั้น ๆ

การสอนโดยใช้กรณีศึกษา เป็นวิธีการสอนที่มีประโยชน์เหมาะกับการฝึกฝนให้ผู้เรียนเกิดการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น การรวบรวมข้อเท็จจริงที่

ตรงกับปัญหาที่วิเคราะห์และข้อเท็จจริงอื่น ๆ ทำให้เห็นภาพชัดเจนในการแก้ปัญหา สามารถนำเสนอและแสดงความคิดเห็นของตนเองพร้อมรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่น ดังนั้น จึงนับได้ว่ามีประโยชน์อย่างมากหากมีการใช้กรณีศึกษาในการสอนวิชา บริหารธุรกิจ เพราะเป็นการฝึกฝนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีประสบการณ์ พัฒนา ทักษะการตัดสินใจบนพื้นฐานของปัญหาและทางเลือกที่ถูกต้อง อย่างไรก็ตาม ผู้สอน โดยใช้กรณีศึกษานั้นควรมีความพร้อมในการเตรียมการสอนโดยพยายามกระตุ้น ตั้งคำถาม ฟังและตอบสนองความคิดเห็นของผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์ จึงจะทำให้ การสอนโดยใช้กรณีศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

### บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พุ่ม. กรณีศึกษา: ปัญหาการสอบบัญชี. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลิฟวิ่ง จำกัด, 2540.
- วีรวิทย์ มาณะศิริานนท์. คู่มือบริหารโครงการธุรกิจ กรุงเทพมหานคร: ชีระป้อมวรรณกรรม, 2545.
- สมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย. เส้นทางใหม่สู่วิชาชีพบัญชีปี 2000. กรุงเทพมหานคร: 2543.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัทชิระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด, 2541.
- Cases in Public Accounting Practice. **AICPA Study on Establishment of Accounting Principles**. Chicago, Ill.: Arthur Andersen & Co., 1972.

