

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการจัดการหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายของนักศึกษาหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย และพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย จากวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจึงนำเสนอเป็น 11 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพการจัดการหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของนิสิต-นักศึกษาหลักสูตร M.B.A. ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของมหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A. ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนหลักสูตร M.B.A. ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.

ตอนที่ 7 สรุปเปรียบเทียบความคิดเห็นของนิสิต-นักศึกษา มหาบัณฑิต อาจารย์ผู้สอน ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ และผู้บริหารหลักสูตร ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.

ตอนที่ 8 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มมหาบัณฑิต M.B.A. และกลุ่มผู้บริหารองค์กรธุรกิจ จากการจัดกลุ่มสนทนา(Focus Group Discussion)

ตอนที่ 9 การวิเคราะห์ SWOT

ตอนที่ 10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

ตอนที่ 11 แผนกลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย

## ตอนที่ 1 สภาพการจัดการหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย

ความเป็นมาของการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐนั้น สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์(NIDA) ได้เปิดสอนหลักสูตรM.B.A. (ภาคปกติ)ขึ้นเป็นแห่งแรกในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2509 ซึ่งต่อมามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก็ได้เปิดสอนหลักสูตร M.B.A. (ภาคค่ำ) เป็นครั้งแรก เมื่อปีพ.ศ. 2515 หลังจากนั้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก็ได้เริ่มเปิดหลักสูตร M.B.A. (ภาคปกติ) ขึ้นเมื่อปีพ.ศ. 2525 โดยปรับปรุงจากหลักสูตรเดิมพาณิชยศาสตร์มหาบัณฑิต(พ.ม. - M.Com.) มาเป็นหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (M.B.A.) จนเมื่อปีพ.ศ. 2526 สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ (SASIN-GIBA) ได้เปิดหลักสูตร M.B.A.(หลักสูตรนานาชาติ) ในปีการศึกษา 2542 มหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐ มีมหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐ เปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาโท 22 แห่ง ซึ่งในจำนวนนี้มี 15 แห่งที่เปิดสอนหลักสูตร M.B.A. ได้แสดงไว้ในตารางที่ 12

ความเป็นมาของการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัย / สถาบันของเอกชน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญได้เปิดหลักสูตร M.B.A. ขึ้นเป็นแห่งแรกในปีพ.ศ. 2527 หลังจากนั้นมหาวิทยาลัยกรุงเทพ และมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยก็ได้เปิดหลักสูตร M.B.A. ตามในปี 2542 มีมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยเอกชน จำนวนทั้งสิ้น 45 แห่ง ในจำนวนนี้ 25 แห่งที่เปิดสอนในระดับปริญญาโท ซึ่งทั้ง 25 แห่งนี้ได้เปิดหลักสูตร M.B.A. ทั้งหมด มหาวิทยาลัย/วิทยาลัยเอกชนเกือบทั้งหมดจะเปิดหลักสูตร M.B.A เป็นหลักสูตรปริญญาโทแรกของมหาวิทยาลัย เนื่องจากปริมาณความต้องการ (Demand) ศึกษาในหลักสูตร M.B.A. มีสูง ประกอบกับให้ผลตอบแทนสูงและรวดเร็ว แสดงในตารางที่ 13

จำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (M.B.A.) ในประเทศไทย จะเห็นได้ว่ามีจำนวนทั้งสิ้น 40 แห่ง เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 15 แห่ง และของเอกชน 25 แห่ง ซึ่งมีจำนวนมากกว่าของรัฐเกือบเท่าตัว เมื่อพิจารณาเรื่องที่ตั้งพบว่ามีสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(M.B.A.) กระจุกตัวอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครถึง 22 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 55 ของทั้งหมด เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 8 แห่ง และเอกชน 14 แห่ง ดังแสดงไว้ในตารางที่ 14 อาจกล่าวได้ว่ากรุงเทพมหานครนอกจากจะเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจแล้ว ยังเป็นศูนย์กลางทางการอุดมศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาทางด้าน M.B.A.

**ตารางที่ 12 มหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐที่เปิดสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**

มหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐ	ที่เปิดสอนปริญญาโท	ที่เปิดสอน M.B.A.
<b>มหาวิทยาลัยจำกัดรับ</b>		
1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	X	X
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	X	X
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น	X	X
4. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	X	X
5. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	X	X
6. มหาวิทยาลัยมหิดล	X	X
7. มหาวิทยาลัยศิลปากร	X	--
8. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	X	X
9. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	X	X
10. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	X	X
11. มหาวิทยาลัยแม่โจ้	X	X
12. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	X	--
13. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	X	--
14. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	X	X
15. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	X	--
16. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	X	--
17. มหาวิทยาลัยบูรพา	X	X
18. มหาวิทยาลัยนเรศวร	X	X
19. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	X	X
20. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	--	--
21. มหาวิทยาลัยทักษิณ	X	--
22. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	--	--
<b>มหาวิทยาลัยไม่จำกัดรับ</b>		
23. มหาวิทยาลัยรามคำแหง	X	X
24. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช	X	--
รวม	22	15

แหล่งที่มา : กองบริการการศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, สิงหาคม 2542

ตารางที่ 13 มหาวิทยาลัย/สถาบันของเอกชนที่เปิดสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ภาค	มหาวิทยาลัย/สถาบันของเอกชน	ปีที่ จัดตั้ง	ปีที่เปลี่ยน ประเภทเป็น มหาวิทยาลัย	ที่เปิดสอน ปริญญาโท	ที่เปิดสอน M.B.A.
กลาง	1 มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	2513	2527	X	X
	2 มหาวิทยาลัยเกริก	2513	2538	X	X
	3 มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	2513	2538	X	X
	4 มหาวิทยาลัยศรีปทุม	2513	2530	X	X
	วิทยาเขตชลบุรี	2530			
	5 มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	2513		X	X
	6 มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	2515	2533	X	X
	วิทยาเขตบางนา	2538			
	7 มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	2516		X	X
	8 มหาวิทยาลัยสยาม	2516		X	X
	9 มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	2524		X	X
	วิทยาเขตยศเส	2535			
	10 มหาวิทยาลัยรังสิต	2528		X	X
	11 มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	2530	2536	X	X
	12 มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	2532	2538	X	X
	13 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร	2533	2537	X	X
	14 มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย	2539		X	X
	15 มหาวิทยาลัยนิวัฒนา	2540		X	X
	16 มหาวิทยาลัยเว็บสเตอร์ (ประเทศไทย)	2540		X	X
	17 สถาบันเทคโนโลยีรัตนโกสินทร์	2541		—	—
	18 วิทยาลัยแสงธรรม	2519		—	—
	19 วิทยาลัยคริสเตียน	2527		X	X
	20 วิทยาลัยเซนต์หลุยส์	2528		—	—
	21 วิทยาลัยมิชชั่น	2829		—	—
	22 วิทยาลัยบรืร์ธภาคย์	2536		—	—
	23 วิทยาลัยทองสุข	2537		—	—
24 วิทยาลัยนานาชาติแสดมฟอร์ด	2538		—	—	
25 วิทยาลัยดุสิตธานี	2539		—	—	
26 วิทยาลัยรัตนบัณฑิต	2540		—	—	

## ตารางที่ 13 (ต่อ)

ภาค	มหาวิทยาลัย/สถาบันของเอกชน	ปีที่ จัดตั้ง	ปีที่เปลี่ยน ประเภทเป็น มหาวิทยาลัย	ที่เปิดสอน ปริญญาโท	ที่เปิดสอน M.B.A.
	27 วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี	2541		--	--
	28 วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก	2542		--	--
	29 มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	2527	2537	X	X
ตะวันออก	30 วิทยาลัยตะวันออกเชียงใหม่	2531		X	X
เชียงใหม่	31 วิทยาลัยเทคโนโลยีราชธานี	2536		X	X
	32 วิทยาลัยสันตพล	2541		--	--
	33 วิทยาลัยเทคโนโลยีราชธานีอุดร	2541		--	--
	34 วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย	2542		--	--
	35 วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเชียงใหม่	2542		--	--
เหนือ	36 มหาวิทยาลัยพายัพ	2517	2527	X	X
	37 มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา	2541		X	X
	38 วิทยาลัยภาคกลาง	2529		X	X
	39 วิทยาลัยโยนง	2531		X	X
	40 วิทยาลัยสุมน้ำปิง	2540		--	--
ตะวันออก	41 มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งเอเชีย**	2540		X	X
ใต้	42 วิทยาลัยศรีโสภณ	2527		--	--
	43 วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่	2540		--	--
	44 วิทยาลัยอิสลามยะลา	2541		--	--
	45 วิทยาลัยตาปี	2542		--	--
จำนวน รวม	45			25	25

แหล่งที่มา : สำนักกิจการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย,  
สิงหาคม 2542

ตารางที่ 14 ปีที่เปิดหลักสูตร M.B.A. ของแต่ละสถาบันการศึกษาในกรุงเทพมหานคร

มหาวิทยาลัย / สถาบันของ	ปีที่เปิด (พ.ศ.)				
	หลักสูตร M.B.A. ภาษาไทย			หลักสูตร M.B.A. นานาชาติ	
	ปกติ	พิเศษ	ผู้บริหาร	ปกติ	พิเศษ
<b>มหาวิทยาลัยของรัฐ</b>					
1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	2525	2536	2529	2526	2527
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	2525	2534	2532	--	2540
3. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	--	2515	2528	--	--
4. มหาวิทยาลัยมหิดล	2544	2543	--	2541	2541
5. มหาวิทยาลัยรามคำแหง	2535	2535	2540	--	2542
6. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	2542	2542	2543	--	--
7. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	--	2539	--	--	--
8. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	2509	2535	2531	--	2544
<b>มหาวิทยาลัยเอกชน</b>					
9. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	2540	2538	--	--	2528
10. มหาวิทยาลัยเกริก	--	2533	--	--	--
11. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	--	2535	--	--	--
12. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	--	2537	--	--	--
13. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร	--	2540	--	--	--
14. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	--	2528	-	--	--
15. มหาวิทยาลัยรังสิต	--	2541	2534	--	--
16. มหาวิทยาลัยศรีปทุม	2542	2530	2537	--	--
17. มหาวิทยาลัยสยาม	--	2529	--	--	--
18. มหาวิทยาลัยหอการค้า	2538	2536	2537	--	2532
19. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	--	2538	--	--	--
20. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	--	2530	--	--	--
21. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	--	--	--	2527	2527
22. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	--	2540	--	--	--

แหล่งที่มา : นิตยสารผู้จัดการ(พฤษภาคม 2543) และแผ่นพับแนะนำหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยต่างๆ

วัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ส่วนใหญ่จะมีดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถให้บริการทางวิชาการแก่สังคมได้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น
2. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการด้านบริหารธุรกิจแก่ผู้สนใจที่มีประสบการณ์การทำงาน เป็นผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป หรือเป็นผู้ประกอบการ
3. เพื่อผลิตผู้บริหารที่มีคุณภาพ มีคุณธรรมและจริยธรรมทางธุรกิจให้สามารถรองรับการขยายตัวทางธุรกิจที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว
4. เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป ได้มีโอกาสศึกษาเพิ่มพูนความรู้นอกเวลาทำงานได้
5. เพื่อประหยัดเงินตราที่จะรั่วไหลไปต่างประเทศ สนองตอบต่อความต้องการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาสาขาบริหารธุรกิจที่มีผู้สนใจมาก ให้มีโอกาสศึกษาภายในประเทศแทนการไปศึกษาต่อต่างประเทศ

วัตถุประสงค์เฉพาะของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(M.B.A.) คือ ผลิตมหาบัณฑิตที่มีความรู้ในหน้าที่หลักที่สำคัญของธุรกิจ และสามารถที่จะนำไปใช้ในการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ บัณฑิตเหล่านี้จะต้องมีความรู้ทั่วไปทางธุรกิจ รู้หน้าที่หลักที่สำคัญของธุรกิจ มีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกของธุรกิจ และสามารถที่จะนำความรู้เหล่านี้ไปวางกลยุทธ์ธุรกิจทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อที่จะแข่งขันกับธุรกิจอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศได้ นอกจากนี้จะเป็นผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจแล้ว บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองเห็นการณ์ไกล และมีจรรยาบรรณความรับผิดชอบในการทำธุรกิจ

การจัดการเรียนการสอนหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นให้ในปีแรกเป็นการปูพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการบริหารธุรกิจ นักศึกษาจะต้องศึกษาแนวคิด เครื่องมือและเทคนิคการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพิจารณาในการตัดสินใจ ความรู้ทางด้านเศรษฐศาสตร์ ความรู้ทางด้านบัญชี หลักการจัดการ และเพิ่มพูนความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ ต่อจากนั้นก็จะเป็นการศึกษาถึงการบริหาร หน้าที่หลักที่สำคัญของธุรกิจอันประกอบไปด้วย การบริหาร การตลาด การเงินการบัญชี การผลิต การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่วนในปีที่ 2 จะเป็นการศึกษาและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกทางด้านเศรษฐกิจและสังคมและการนำเอาความรู้ที่ได้เรียนมาในปีแรกไปวางนโยบาย กลยุทธ์ทางธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา พัฒนาความคิดริเริ่มและการมีวิสัยทัศน์ นอกจากนี้ นักศึกษายังจะมีโอกาสเลือกวิชาเฉพาะตามความถนัดและความสนใจของแต่ละคน เพื่อที่จะนำไปใช้ประกอบธุรกิจตามความเหมาะสมต่อไป

วิธีการเรียนการสอนอาจมีได้หลายรูปแบบ ได้แก่ การบรรยาย การอภิปราย การใช้กรณีศึกษา การทำรายงาน เกมการจัดการธุรกิจ การศึกษานอกสถานที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะเนื้อหาวิชาและเป้าหมายแต่ละวิชา คณาจารย์ของหลักสูตร M.B.A. ประกอบด้วยอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษจากภายนอก ซึ่งเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพจนเป็นที่ยอมรับในวงการนั้นๆ การเรียนการสอนเน้นให้นักศึกษาศึกษาความรู้จากการเรียนในห้องเรียน และการค้นคว้าเพิ่มเติมจากแหล่งภายนอก สิ่งสำคัญ คือ นักศึกษาจะต้องรู้จักคิดอย่างมีเหตุมีผล มีความคิดสร้างสรรค์มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็น และสามารถสื่อความคิดเห็นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### คุณสมบัติของผู้สมัคร

1. สำหรับหลักสูตร M.B.A. ทุกหลักสูตร ผู้สมัครจะต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าสาขาใดสาขาหนึ่ง บุคลิกภาพ ความพร้อมในการเรียน มีศักยภาพในการเป็นผู้บริหารระดับสูง
2. สำหรับหลักสูตร M.B.A. ภาคปกติ ผู้สมัครไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ในการทำงาน แต่บางสถาบันการศึกษาระบุว่า ผู้สมัครต้องมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อย 1 ปี หลังจากจบปริญญาตรี
3. สำหรับหลักสูตร M.B.A. ภาคพิเศษ ผู้สมัครต้องมีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 3 ปี หลังจากจบปริญญาตรี
4. สำหรับหลักสูตร M.B.A. ภาคผู้บริหาร ผู้สมัครต้องมีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี หลังจากจบปริญญาตรี และควรอยู่ในตำแหน่งเป็นผู้บริหาร
5. สำหรับหลักสูตร M.B.A. นานาชาติ ผู้สมัครต้องมีความรู้ภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี มีผลคะแนนทดสอบภาษาอังกฤษของสถาบันนั้นๆ อยู่ในเกณฑ์ที่สูง หรือมีผลคะแนนสอบ TOEFL อย่างน้อย 500 คะแนนขึ้นไป

วิธีการและเกณฑ์คัดเลือกผู้เข้าศึกษา โดยพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยที่จบการศึกษาปริญญาตรี และจดหมายรับรองจากอาจารย์หรือนายจ้าง ประกอบกับผลการสอบข้อเขียน ได้แก่ ข้อสอบคณิตศาสตร์แนว GMAT ข้อสอบภาษาอังกฤษ ข้อสอบวิเคราะห์ปัญหาธุรกิจ และผลการสอบสัมภาษณ์

เกณฑ์ประเมินผู้สำเร็จการศึกษา M.B.A. โดยศึกษาวิชาครบทั้งหลักสูตรได้คะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.00 และสอบประมวลความรู้ทั้งข้อเขียนและปากเปล่าผ่าน



ปัจจุบันในเขตกรุงเทพมหานครมีมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 8 แห่ง ที่ได้เปิดทำการสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ซึ่งน่าจะนำมาศึกษาเปรียบเทียบกัน สถานศึกษาดังกล่าวมีดังนี้

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4. มหาวิทยาลัยรามคำแหง
5. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
6. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
7. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
8. มหาวิทยาลัยมหิดล (หลักสูตรนานาชาติ)

ตารางที่ 15 ปีที่เปิดหลักสูตร M.B.A. ของแต่ละสถาบันการศึกษาของรัฐในกรุงเทพมหานคร

สถาบัน	ภาคปกติ	ภาคพิเศษ
1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	2525	2529
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	2526	2534
3. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	-	2515
4. มหาวิทยาลัยรามคำแหง	2542	2535
5. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	2509	2531
6. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	-	2539
7. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	2541	2542
8. มหาวิทยาลัยมหิดล(หลักสูตรนานาชาติ)	2541	2541

จากตารางที่ 15 พบว่าสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครแห่งแรกที่เปิดทำการสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (ปี 2509) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครแห่งแรกที่เปิดทำการสอนหลักสูตรนี้ในภาคพิเศษ (ปี 2515)

ตารางที่ 16 จำนวนหน่วยกิตตลอดหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐในกรุงเทพมหานคร

สถาบัน	หลักสูตรทำวิทยานิพนธ์				หลักสูตรไม่ต้องทำวิทยานิพนธ์			
	บังคับ	เลือก	วิทยา นิพนธ์	รวม	บังคับ	เลือก	การศึกษา อิสระ	รวม
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	-	-	-	-	38	12	-	50
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ *	-	-	-	-	41	6	6	53
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ *	-	-	-	-	48	6	-	54
มหาวิทยาลัยรามคำแหง	33	3	12	48	33	12	3	48
สถาบันบัณฑิตพัฒน บริหารศาสตร์	36	-	12	48	39	6	3	48
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง	30	3	12	45	30	12	3	45
มหาวิทยาลัยมหิดล * (หลักสูตรนานาชาติ)	33	-	12	45	39	-	6	45
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	33	3	12	48	33	9	6	48

\* = ระบบการเรียนแบบไตรภาค

จากตารางที่ 16 พบว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีเฉพาะหลักสูตรที่ไม่ต้องทำวิทยานิพนธ์ และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีจำนวนหน่วยกิตที่ต้องศึกษาตลอดหลักสูตร M.B.A. มากที่สุด คือ 54 หน่วยกิต โดยใช้ระบบการเรียนแบบไตรภาค (ปีการศึกษาละ 3 ภาคเรียน) ระยะเวลาการศึกษาตามหลักสูตร 3 ปี ส่วนสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังและมหาวิทยาลัยมหิดลเป็นมหาวิทยาลัยที่มีจำนวนหน่วยกิตที่ต้องศึกษาในหลักสูตรไม่ต้องทำวิทยานิพนธ์น้อยที่สุดคือ 45 หน่วยกิต

## สภาพแวดล้อมของการจัดหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. รวม 26 ท่าน แบ่งเป็น มหาวิทยาลัยของรัฐ 12 ท่าน และ มหาวิทยาลัยเอกชน 14 ท่าน โดยสัมภาษณ์ถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกปัจจุบันที่มีผลต่อการจัดการหลักสูตร M.B.A. ที่บริหารอยู่ในลักษณะเป็นคำถามเปิด สังเคราะห์จากบทสัมภาษณ์โดยรวมและวิเคราะห์ความถี่เพื่อนำเสนอผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 17 สภาพแวดล้อมของการจัดหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ

(N = 12)	
สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	ความถี่
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>	
● ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษาเอง	10
● ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A.	9
● ความพร้อมของบุคลากร มีอาจารย์ที่มีความสามารถจำนวนมาก	9
● ภาพพจน์และค่านิยมของสถาบันว่าเป็นของรัฐ	8
● ความพร้อมด้านงบประมาณ	5
● มีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจ	3
● ตารางการศึกษาที่เอื้ออำนวยต่อผู้ศึกษา	3
● ค่าใช้จ่ายในการศึกษาที่ถูกลง	3
● มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3
● มีความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ	2
● ต้นทุนในการผลิตมหาบัณฑิตที่ต่ำกว่า	2
● มีความร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่าของสถาบัน	2
● มีจำนวนมหาบัณฑิตที่จบในประเทศไทยเป็นจำนวนมากขึ้น	2
● ความพร้อมของอาคารสถานที่	2

## ตารางที่ 17 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	ความถี่
<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>	
● เป็นระบบราชการ การตัดสินใจมีขั้นตอน ใช้เวลา ไม่มีความคล่องตัว	10
● ขาดผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ (Professional) ช่วยสอน	8
● คณาจารย์ไปเป็นอาจารย์พิเศษของมหาวิทยาลัยเอกชน จึงใช้เวลาสอนเป็นส่วน ใหญ่ ไม่มีการทำวิจัยพัฒนา	5
● หนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษา ส่วนใหญ่จากต่างประเทศซึ่งอาจไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมทางธุรกิจของไทย	5
● ขาดคณาจารย์ผู้สอน (Academic) ซึ่งมีประสบการณ์ทางธุรกิจ	4
● ขาดอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนที่ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่รวดเร็ว	4
● ไม่มีเทคโนโลยีต้นแบบ(Original Technology) ในการจัดตั้งหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ส่วนใหญ่ได้ลอกเลียนมาจากหลักสูตรในต่างประเทศ	2
● ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและจริงจัง	2
● ขาดความร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัย	2
● ไม่มีการรวมตัวของคณาจารย์ผู้สอนหรือผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อพัฒนาหลักสูตร M.B.A	2
● ขาดการทำวิจัยโดยตรงเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A.	2
● มีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจน้อย	2
● งบประมาณและกิจกรรมด้านการตลาดมีน้อย	2

## ตารางที่ 17 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)	ความถี่
<b>โอกาส (Opportunities)</b>	
● มีการยอมรับคุณภาพมหาบัณฑิตที่จบในประเทศไทยมากยิ่งขึ้น	10
● ค่าใช้จ่ายในการไปศึกษาต่อหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศสูงขึ้น	7
● เทคโนโลยี การสื่อสาร และการสอนมีการพัฒนาขึ้น	7
● ความต้องการขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย ที่ต้องการมหาบัณฑิต M.B.A. ที่มีความสามารถสูงในการแข่งขันกับตลาดโลก	7
<b>อุปสรรค (Threats)</b>	
● สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของไทย	11
● หลักสูตร M.B.A. มีการแข่งขันที่สูงขึ้น	10
● มีการเปิดหลักสูตรปริญญาโทสาขาอื่นในประเทศเพิ่มมากขึ้น เช่น รัฐศาสตรมหาบัณฑิต เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต(สารสนเทศ) ฯลฯ	8
● สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของเอเชีย	4
● สภาวะการเมืองของไทย	4
● เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	4
● มีหลักสูตร Mini M.B.A. Micro M.B.A. เปิดเพิ่มมากขึ้น	4
● มหาวิทยาลัยของรัฐออกนอกระบบราชการ	4
● มหาวิทยาลัยต่างประเทศมาเปิดสาขาในไทย	2
● องค์กรธุรกิจ ไม่ค่อยให้ความสำคัญ ในการร่วมมือพัฒนาหลักสูตร M.B.A. กับสถาบัน	2
● พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542	2
● การรวมทบวงมหาวิทยาลัยกับกระทรวงศึกษาธิการ	2
● มีการขายปริญญา M.B.A. จากต่างประเทศทาง อินเทอร์เน็ต มากขึ้น	2
● ลักษณะของนักศึกษาของไทย มีลักษณะเป็น Passive Student ถูกสอนมาให้เรียนแบบ One Way Communication ไม่ค่อยกล้าแสดงออก มักจะเป็นผู้รับจากอาจารย์ผู้สอนฝ่ายเดียว	2

ตารางที่ 18 สภาพแวดล้อมของการจัดหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน

(N = 14)	
สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	ความถี่
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>	
● เป็นระบบเอกชน/ธุรกิจ มีความคล่องตัวในการตัดสินใจ ในการจัดการที่รวดเร็วกว่า	9
● ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	5
● ความพร้อมของอาคารสถานที่	5
● ตารางการศึกษาที่เอื้ออำนวยต่อผู้ศึกษา	3
● การสนับสนุนทางการเงินของฝ่ายจัดการ	3
<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>	
● ต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตมหาบัณฑิตสูงขึ้น เนื่องจากจำนวนนักศึกษา M.B.A. ลดลง	11
● งบประมาณและกิจกรรมด้านการตลาดมีน้อย	8
● มีคณาจารย์ประจำน้อย ต้องพึ่งคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยของรัฐมาเป็นอาจารย์พิเศษ	6
● ขาดผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ (Professional) ช่วยสอน	6
● หนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษา ส่วนใหญ่จากต่างประเทศซึ่งอาจไม่เหมาะกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมทางธุรกิจของไทย	6
● ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและจริงจัง	5
● ขาดคณาจารย์ผู้สอน (Academic) ซึ่งมีประสบการณ์ทางธุรกิจ	4
● ไม่มีเทคโนโลยีต้นแบบ (Original Technology) ในการจัดตั้งหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่ได้ลอกเลียนมาจากหลักสูตรของมหาวิทยาลัยรัฐ	4
● ขาดความร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัย	4
● ไม่มีการรวมตัวของคณาจารย์ผู้สอนหรือผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อพัฒนาหลักสูตร M.B.A.	4

## ตารางที่ 18 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	ความดี
<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>	
● ขาดการทำวิจัยโดยตรงเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A.	4
● มีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจน้อย	4
● ขาดอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนที่ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่รวดเร็ว	2
● ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อย	2
<b>สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)</b>	
<b>โอกาส (Opportunities)</b>	
● ค่าใช้จ่ายในการไปศึกษาต่อหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศสูงขึ้น	7
● มีการยอมรับคุณภาพมหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากยิ่งขึ้น	6
● เทคโนโลยี การสื่อสาร และการสอนมีการพัฒนาขึ้น	5
● ความต้องการขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย ที่ต้องการมหาบัณฑิต M.B.A. ที่มีความสามารถสูงในการแข่งขันกับตลาดโลก	4
● พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542 ทำให้โอกาสเกิดความทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยของรัฐ	4
<b>อุปสรรค (Threats)</b>	
● หลักสูตร M.B.A. มีการแข่งขันที่สูงขึ้น	12
● สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของไทย	11
● ค่านิยมของคนไทยส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ยังยึดถือว่าภาพพจน์ผู้ที่จบมหาวิทยาลัยของรัฐจะสูงกว่ามหาวิทยาลัยเอกชน	10
● เงื่อนไข ขั้นตอนการปฏิบัติตาม พรบ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	8
● มีการเปิดหลักสูตรปริญญาโทสาขาอื่นในประเทศเพิ่มมากขึ้น เช่น รัฐศาสตรมหาบัณฑิต เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต(สารสนเทศ) ฯลฯ	8

ตารางที่ 18 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)	ความดี
● เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	5
● สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของเอเชีย	4
● สภาวะการเมืองของไทย	4
● มหาวิทยาลัยต่างประเทศมาเปิดสาขาในไทย	4
● มีหลักสูตร Mini M.B.A. Micro M.B.A. เปิดเพิ่มมากขึ้น	4
● องค์กรธุรกิจ ไม่ค่อยให้ความสำคัญ ในการร่วมมือพัฒนาหลักสูตร M.B.A. กับสถาบัน	4
● มหาวิทยาลัยของรัฐออกนอกระบบราชการ ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น	3
● มีการขายปริญญา M.B.A. จากต่างประเทศทางอินเทอร์เน็ต มากขึ้น	3
● นักศึกษาของไทย มีลักษณะเป็น Passive Student ถูกสอนมาให้เรียนแบบ One Way Communication ไม่ค่อยกล้าแสดงออก มักจะเป็นผู้รับจากอาจารย์ผู้สอนฝ่ายเดียว	3
● พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542	2
● การรวมทบวงมหาวิทยาลัยกับกระทรวงศึกษาธิการ	2



## กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. รวม 26 ท่าน แบ่งเป็น มหาวิทยาลัยของรัฐ 12 ท่าน และ มหาวิทยาลัยเอกชน 14 ท่าน โดยสัมภาษณ์ถามถึงกลยุทธ์ที่ใช้ อยู่ในปัจจุบันในลักษณะเป็นคำถามเปิด สังเคราะห์จากบทสัมภาษณ์โดยรวมและวิเคราะห์ ความถี่เพื่อนำเสนอ กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ดังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 19 กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบัน

(N = 12)		
ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบัน	ความถี่
กลยุทธ์ระดับองค์กร / (ระดับมหาวิทยาลัย) (Corporate Strategies)	● กลยุทธ์คงที่	8
	● เน้นการผลิตมหาบัณฑิตให้มีคุณภาพมากขึ้น	8
	● เน้นการพัฒนาอาจารย์ในด้านวิจัยและพัฒนา	4
	● อาจจะมีการเปิดหลักสูตรนานาชาติ หรือขยายโอกาสไปในต่างจังหวัด	2
กลยุทธ์การแข่งขัน / (ระดับหลักสูตร M.B.A.) (Competitive Strategies)		
1. การเป็นผู้นำทางด้าน ต้นทุน (Overall Cost Leadership)	● จำนวนรับนักศึกษาที่เรียนเท่าเดิม ทำให้รายได้ไม่เปลี่ยนแปลง	9
	● มีต้นทุนที่ต่ำ มีความได้เปรียบทางต้นทุน	8
	● ผู้สอนส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ประจำ ทำให้ค่าใช้จ่ายในการสอนต่ำ	3
	● ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล	3

## ตารางที่ 19 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบัน	ความถี่
2. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)	● เน้นภาพพจน์ของมหาวิทยาลัย	9
	● ความพร้อมของคณาจารย์ที่มีการสอน	7
	● เน้นคุณภาพของมหาบัณฑิต M.B.A.	7
	● พัฒนาหลักสูตรเป็นสากล	4
	● เน้นโลกาภิวัตน์ (Globalization)	2
3. การมุ่งเน้นเฉพาะ (Focus)	● คัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณภาพ ความสามารถสูง ถึงแม้จำนวนผู้สมัครจะลดน้อยลงแต่ก็ยังเป็นจำนวนที่สูงอยู่ จึงมีโอกาสคัดเลือกได้	9
กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategies)		
1. ด้านการตลาด	● ทำกิจกรรมทางการตลาดน้อยมาก เนื่องจากงบประมาณน้อย ส่วนใหญ่เป็นภาพรวมของสถาบัน	8
	● เน้นการประชาสัมพันธ์ มากกว่าการโฆษณา	6
2. ด้านการเงิน/การบัญชี	● ส่วนใหญ่อำนาจจะอยู่กับผู้บริหารหลักสูตรเอง หรือคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีหรือคณะบริหารธุรกิจ	8
	● มีการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน (Share Facility)	8
	● มีที่เป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ Strategic Business Unit (SBU) บ้าง เป็นการกระจายอำนาจการบริหาร (Decentralization) ให้แก่ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. เพื่อความรวดเร็วคล่องตัวในการจัดการ	3

## ตารางที่ 19 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบัน	ความถี่
3. ด้านบุคลากร	● ผู้สอนส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ประจำ	7
	● ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. เปลี่ยนทุก 2-3 ปีครั้ง	4
	● มีผู้เชี่ยวชาญธุรกิจมาสอนบ้าง	4
4. ด้านกระบวนการผลิต	● เน้นใช้อาจารย์ประจำเป็นหลัก	8
	● หนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาจากต่างประเทศ	8
	● มีผู้เชี่ยวชาญธุรกิจมาสอนบ้าง	7
	● เน้นระบบไตรภาค	5
	● เน้นการบรรยายเป็นหลัก มีกรณีศึกษาบ้าง	4
	● จำนวนนักศึกษาต่อชั้น 60 – 80 คน	4
	● ไม่เน้นการทำวิจัย	2
5. ด้านระบบสารสนเทศ / คอมพิวเตอร์	● ใช้ส่วนกลางของคณะฯ เป็นหลัก	7
	● สนับสนุนให้นักศึกษาใช้ อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ ในการเรียนการสอนบ้าง	3
	● เพิ่งมีการพัฒนาเว็บไซต์ มาช่วยในการเรียนการสอนบ้าง	2
6. ด้านการวิจัยและพัฒนา	● ไม่มีวิจัยและพัฒนาหลักสูตร M.B.A. โดยตรง	8
	● มีการประเมินผลผู้สอนแต่ละวิชา	8
	● อาจารย์ประจำไปเป็นอาจารย์พิเศษสอนใน สถาบันอุดมศึกษาของเอกชนจึงเน้นการสอนมากกว่าการทำวิจัย	4
	● การเข้าฝึกอบรม	4

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบัน	ความถี่
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษา M.B.A. (Exchange Student Program) กับ มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ</li> </ul>	3
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นสมาชิกกลุ่มสมาคมสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ</li> </ul>	2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการเข้าร่วมสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตร (M.B.A.) ในต่างประเทศ</li> </ul>	2

ตารางที่ 20 กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชนในปัจจุบัน

		(N = 14)
ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชนในปัจจุบัน	ความถี่
กลยุทธ์ระดับองค์กร / (ระดับมหาวิทยาลัย) (Corporate Strategies)	● กลยุทธ์คงที่	10
	● เน้นการผลิตมหาบัณฑิตให้มีคุณภาพมากขึ้น	10
	● แต่จะพยายามเพิ่มจำนวนนักศึกษา M.B.A. ที่ลดลงให้เพิ่มมากขึ้น	8
กลยุทธ์การแข่งขัน / (ระดับหลักสูตร M.B.A.) (Competitive Strategies)		
1. การเป็นผู้นำทางด้าน ต้นทุน (Overall Cost Leadership)	● มีต้นทุนต่อหน่วยที่สูงขึ้น	12
	● จำนวนนักศึกษาที่เรียนลดลง	9
	● ใช้อาจารย์พิเศษเป็นหลัก มีต้นทุนที่สูง	8
	● มีกำไรที่ลดน้อยลง	4
2. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)	● เน้นคณาจารย์ผู้สอนที่มีชื่อเสียงจากมหาวิทยาลัยของรัฐ	8
	● เน้นภาพพจน์ของผู้บริหารหลักสูตร	6
	● เน้นความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ	2
3. การมุ่งเน้นเฉพาะ (Focus)	● เน้นผู้ที่ทำงานหรือมีที่พักอาศัยใกล้สถานที่เรียน	12
	● เน้นการให้บริการ	10
	● เน้นผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีของสถาบันการศึกษานั้นๆ	4
	● เปิดรับนักศึกษาเกือบทุกเทอม	3

## ตารางที่ 20 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชนในปัจจุบัน	ความถี่
กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategies)		
1. ด้านการตลาด	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ทำกิจกรรมทางการตลาดน้อยมาก เพราะงบประมาณน้อย ส่วนใหญ่เป็นภาพรวมของสถาบัน</li> <li>● เน้นการประชาสัมพันธ์ มากกว่าการโฆษณา</li> </ul>	12 7
2. ด้านการเงิน/การบัญชี	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ส่วนใหญ่เป็นแบบรวมอำนาจ</li> <li>● ส่วนใหญ่อำนาจจะขึ้นกับคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยหรืออธิการบดีของมหาวิทยาลัย</li> <li>● มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว</li> <li>● มีการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน (Share Facility)</li> </ul>	12 8 7 6
3. ด้านบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้สอนส่วนใหญ่เป็นอาจารย์พิเศษ (ซึ่งส่วนมากมาจากมหาวิทยาลัยของรัฐ)</li> <li>● ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. เปลี่ยนบ่อย</li> <li>● เน้นการให้บริการของเจ้าหน้าที่</li> </ul>	8 4 4
4. ด้านกระบวนการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> <li>● หนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาจากต่างประเทศ</li> <li>● คณาจารย์ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์พิเศษ มีความยืดหยุ่นสามารถเลือกหรือเปลี่ยนผู้สอนได้</li> <li>● มีผู้เชี่ยวชาญธุรกิจมาสอนบ้าง</li> <li>● เน้น Lecture มีกรณีศึกษาน้อยและไม่เน้นการวิจัย</li> <li>● เน้นระบบไตรภาค</li> <li>● จำนวนนักศึกษาต่อชั้น 40 - 50 คน</li> </ul>	12 10 8 8 4 4

## ตารางที่ 20 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชนในปัจจุบัน	ความถี่
5. ด้านระบบสารสนเทศ / คอมพิวเตอร์	● ใช้ของส่วนกลาง (ของบัณฑิตวิทยาลัย)	8
	● สนับสนุนให้นักศึกษาใช้ อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ ในการเรียนการสอนบ้าง	4
	● มีการลงทุนบ้าง แต่เป็นการลงทุนที่สูงและ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มีความรวดเร็วมาก	4
	● เพิ่งมีการพัฒนาเว็บไซต์ มาช่วยในการเรียนการสอนบ้าง	2
6. ด้านการวิจัยและพัฒนา	● มีการประเมินผู้สอนแต่ละวิชา	11
	● ไม่มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร M.B.A. โดยตรง	7
	● การเชิญอาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยของรัฐมา สอนในบางวิชาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการพัฒนาหลักสูตร	5
	● เป็นสมาชิกสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย	4
	● การเข้าฝึกอบรม	4
	● มีโปรแกรม Exchange Student กับมหาวิทยาลัย ในต่างประเทศน้อยมาก	2

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของนิสิต-นักศึกษาหลักสูตร M.B.A.  
ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.**

การวิเคราะห์ความคิดเห็นจากแบบสอบถามสำหรับนิสิต - นักศึกษาหลักสูตร M.B.A. จะประกอบด้วย ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตร M.B.A. การเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการศึกษาหลักสูตร M.B.A. ของนักศึกษา และข้อเสนอแนะการพัฒนาหลักสูตรการจัดการหลักสูตร M.B.A. นำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 21 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม นิสิต-นักศึกษาหลักสูตร M.B.A.**

(N = 278)

	ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>			
	ชาย	126	45.32
	หญิง	152	54.68
<b>อายุ</b>			
	ต่ำกว่า 21 ปี	2	0.72
	21 – 25 ปี	80	28.78
	26 – 30 ปี	86	30.94
	31 – 35 ปี	55	19.78
	36 – 40 ปี	28	10.07
	41 – 45 ปี	25	8.99
	มากกว่า 45 ปี	2	0.72
<b>สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน</b>			
	พนักงานองค์กรธุรกิจ	122	43.88
	เจ้าของธุรกิจส่วนตัว	32	11.51
	พนักงานรัฐวิสาหกิจ	23	8.27
	ข้าราชการ	13	4.68
	เคยทำงาน แต่ปัจจุบันไม่ได้ทำงาน	42	15.11
	ไม่เคยทำงานเลย	46	16.55



## ตารางที่ 21 (ต่อ)

	(N = 278)	
ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน</b>		
พนักงานทั่วไป	59	21.22
ผู้บริหารระดับล่าง / หัวหน้าแผนก	41	14.75
ผู้บริหารระดับกลาง / ผู้จัดการฝ่าย	55	19.78
ผู้บริหารระดับสูง / กรรมการผู้จัดการ	12	4.32
เจ้าของธุรกิจส่วนตัว	28	10.07
นักศึกษา ไม่ได้ทำงาน	79	28.42
อื่นๆ	4	1.44
<b>ประสบการณ์ทำงานรวมทั้งสิ้นหลังจากจบปริญญาตรี</b>		
ไม่มี	46	16.55
ต่ำกว่า 3 ปี	49	17.63
3 – 6 ปี	69	24.82
7 – 9 ปี	49	17.63
10 – 12 ปี	27	9.70
มากกว่า 12 ปี	38	13.67
<b>ปัจจุบันมีรายได้รวมทั้งสิ้นประมาณเดือนละ</b>		
ต่ำกว่า 10,001 บาท	63	22.66
10,001 – 20,000 บาท	86	30.94
20,001 – 30,000 บาท	43	15.46
30,001 – 40,000 บาท	26	9.35
40,001 – 60,000 บาท	31	11.15
60,001 – 80,000 บาท	15	5.40
80,001 – 100,000 บาท	5	1.80
มากกว่า 100,000 บาท	9	3.24

## ตารางที่ 21 (ต่อ)

	(N = 278)	
ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
รู้จักหลักสูตร M.B.A. ที่กำลังศึกษา จากสื่อข้อมูลใด		
วิทยุ	15	5.39
โทรทัศน์	11	3.96
แผ่นพับ	47	16.91
หนังสือพิมพ์ / นิตยสาร	68	24.46
อินเตอร์เน็ต	15	5.39
เพื่อน	81	29.14
ญาติ	14	5.04
นิทรรศการทางการศึกษา	10	3.60
อาจารย์	11	3.95
อื่นๆ	6	2.16
สาขาวิชาเอก(MAJOR) ที่ศึกษาในหลักสูตร M.B.A.		
บริหารธุรกิจทั่วไป (ไม่มี MAJOR)	103	37.05
การตลาด	75	26.98
การบัญชี	19	6.83
การเงิน / การธนาคาร	39	14.02
การจัดการการผลิต / อุตสาหกรรม	5	1.80
การจัดการทรัพยากรมนุษย์	10	3.60
ธุรกิจระหว่างประเทศ	14	5.04
การจัดการระบบสารสนเทศ	3	1.08
พฤติกรรมองค์กร	0	0.00
วิทยาการการตัดสินใจ	0	0.00
ธุรกิจการเกษตร	0	0.00
อื่นๆ	10	3.60

## ตารางที่ 21 (ต่อ)

	(N = 278)	
ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<u>เหตุผลสำคัญอันดับแรกที่เลือกศึกษาหลักสูตร M.B.A. คือ</u>		
เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานใหม่	98	35.26
เพื่อประสบการณ์ในการศึกษา	71	25.54
เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่	58	20.86
เพื่อรอการสร้างเครือข่ายธุรกิจ	18	6.47
เพื่อเพิ่มเงินเดือนและรายได้	17	6.11
เพื่อความต้องการของบริษัท	7	2.52
อื่นๆ	6	2.16
เพื่อนแนะนำ	3	1.08
<u>ปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกสถาบัน</u>		
<u>การศึกษา</u> ในการศึกษาหลักสูตร M.B.A. คือ		
ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	96	34.53
เนื้อหาของหลักสูตร M.B.A.	72	25.90
ที่ตั้ง	64	23.02
คุณภาพของคณาจารย์ผู้สอน	29	10.43
คำแนะนำของเพื่อน	5	1.80
อื่นๆ	5	1.80
วิธีการสอน	3	1.08
หนังสือแนะนำ	2	0.72
ข้อมูลเกี่ยวกับการหางานหลังจบ M.B.A.	2	0.72
เงินเดือนขั้นต้นของผู้จบ M.B.A.	0	0.00

จากตารางที่ 21 พบว่า นักศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 278 คน ส่วนใหญ่เป็นนักศึกษานิติศาสตร์ 54.68 อายุนักศึกษาร้อยละ 30.94 อยู่ในช่วงอายุ 26-30 ปี รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.78

สถานภาพการทำงานในปัจจุบันของนักศึกษาร้อยละ 43.88 เป็นพนักงานองค์กรธุรกิจ และรองลงมาไม่เคยทำงานเลยคิดเป็นร้อยละ 16.55 ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานในปัจจุบันส่วนใหญ่อายุร้อยละ 28.42 เป็นนักศึกษา ไม่ได้ทำงาน รองลงมาเป็นพนักงานทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 21.22 ประสบการณ์ทำงานรวมทั้งสิ้นหลังจากจบปริญญาตรีของนักศึกษาร้อยละ 24.82 มีประสบการณ์ทำงาน 3-6 ปี รองลงมาไม่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 3 ปี และมีประสบการณ์ทำงาน 7-9 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.63 และ 13.67 ตามลำดับ รายได้ปัจจุบันส่วนใหญ่อายุร้อยละ 30.94 รายได้อยู่ระหว่างเดือนละ 10,001-20,000 บาท รองลงมาอายุร้อยละ 22.66 มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,001 บาท

นักศึกษารัฐศาสตร์ M.B.A. จากเพื่อนเป็นส่วนใหญ่วัดคิดเป็นร้อยละ 29.14 และรองลงมาอายุร้อยละ 24.46 รู้จักจากหนังสือพิมพ์ / นิตยสาร สาขาวิชาเอก(Major) ที่ศึกษาในหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่อายุร้อยละ 37.05 สาขาบริหารธุรกิจทั่วไป รองลงมาอายุร้อยละ 26.98 สาขาการตลาด เหตุผลสำคัญอันดับแรกๆที่เลือกศึกษาหลักสูตร M.B.A. ร้อยละ 35.26 เลือกเพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานใหม่ รองลงมาอายุร้อยละ 20.86 เลือกเพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่ และปัจจัยสำคัญอันดับแรกๆที่เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษา ในการศึกษาระดับปริญญาตรี M.B.A. ร้อยละ 34.53 คือ ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย รองลงมาอายุร้อยละ 25.90 คือ เนื้อหาของหลักสูตร M.B.A.

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบความพึงพอใจของนักศึกษา M.B.A. ต่อหลักสูตร M.B.A. ที่กำลังศึกษา

รายการ	ข้อความ	มหาวิทยาลัยของรัฐ		มหาวิทยาลัยเอกชน		t-test
		(N=155)		(N=123)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	4.07	0.66	3.89	0.71	2.07 *
2	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A	3.86	0.69	3.89	0.68	-0.46
3	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A	3.49	0.81	3.61	0.73	-1.31
4	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน	3.72	0.71	3.88	0.76	-1.80
5	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา	3.41	0.86	3.63	0.92	-1.97 *
6	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย	3.39	0.79	3.66	1.04	-2.42 *
7	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน	3.55	0.80	3.61	0.91	-0.61
8	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	3.31	1.03	3.64	0.95	-2.76 *
9	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน	3.44	0.85	3.76	0.77	-3.90 *
10	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A	3.59	0.73	3.50	0.84	0.86
11	ความหลากหลายของสาขาวิชา	3.45	0.96	3.54	0.83	-0.79
12	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน	3.71	0.70	3.58	0.91	1.40
13	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร	3.89	0.66	3.82	0.75	0.86
14	เนื้อหารายวิชาที่ศึกษา	3.76	0.65	3.86	0.75	-1.22
15	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A	3.70	0.72	3.84	0.73	-1.63
16	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา	3.90	0.93	4.07	0.87	-1.56
17	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา	3.74	0.93	3.40	0.96	2.96 *
18	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้	3.74	0.80	3.61	0.85	1.28
19	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.	3.30	0.89	3.45	0.90	-1.36
20	หลักสูตร M.B.A โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน	3.62	0.69	3.68	0.81	-0.68
ค่าเฉลี่ยรวม		3.63		3.70		

\* p &lt; 0.05

จากตารางที่ 22 พบว่านักศึกษา M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐมีความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับมากในด้านต่อไปนี้ตามลำดับคือ ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา ( $\bar{X} = 4.07$ ) ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา ( $\bar{X} = 3.90$ ) ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร ( $\bar{X} = 3.89$ ) และภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A. ( $\bar{X} = 3.86$ )

สำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับมากในด้านต่อไปนี้ คือ ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา ( $\bar{X} = 4.07$ ) ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา ( $\bar{X} = 3.89$ ) ภาพพจน์ของหลักสูตร ( $\bar{X} = 3.89$ ) และความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน ( $\bar{X} = 3.88$ ) ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจระหว่างนักศึกษาของมหาวิทยาลัยของรัฐ กับมหาวิทยาลัยของเอกชน พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 6 ข้อ คือ (1) ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา และ(2) ค่าใช้จ่ายในการศึกษา โดยนักศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐมีความพึงพอใจสูงกว่า นักศึกษาในมหาวิทยาลัยของเอกชน ส่วนอีก 4 ข้อต่อไปนี้ นักศึกษาในมหาวิทยาลัยของเอกชนมีความพึงพอใจสูงกว่านักศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ คือ (3) การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา (4) การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย (5) สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน และ(6) สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน

### การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยตลอดหลักสูตรของนักศึกษาหลักสูตร M.B.A.

จากการเก็บข้อมูลสำรวจค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตรของนักศึกษาหลักสูตร M.B.A. จากแบบสอบถามสำหรับนิสิต-นักศึกษาหลักสูตร M.B.A. จำนวนรวม 278 คน แบ่งเป็น นักศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ 155 คน และนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน 123 คน ทำการรวบรวมและคำนวณหาค่าเฉลี่ย สรุปเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของนักศึกษาหลักสูตร M.B.A. ระหว่างมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยของเอกชน ได้ดังตารางที่ 23

โดยค่าใช้จ่ายรวมของนักศึกษาในการศึกษาหลักสูตร M.B.A.ตลอดหลักสูตรประกอบด้วย

1. ค่าใช้จ่ายให้กับสถาบันการศึกษา เช่น ค่าหน่วยกิต ค่าบำรุง ค่าธรรมเนียม
2. ค่าใช้จ่ายส่วนตัวในการศึกษา เช่น ค่าหนังสือ ค่าอุปกรณ์การเรียน ค่าเอกสาร ค่าถ่ายเอกสารค่าใช้จ่ายในการทำรายงาน การศึกษารายบุคคล วิทยานิพนธ์
3. ค่าใช้จ่ายส่วนตัวทางอ้อมที่เกี่ยวกับการศึกษา เช่น ค่าเดินทางที่เกี่ยวกับการศึกษา ค่าเช่าที่พัก ค่าอาหาร ค่าเครื่องแต่งกาย / เครื่องสำอาง ค่าพักผ่อนหย่อนใจ
4. ค่าใช้จ่ายเสริมในการศึกษา เช่น ค่าใช้จ่ายในการไปประชุม / สัมมนา / ดูงาน ค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรม เช่น รับประทานอาหาร ค่าสมาชิกสมาคมวิชาชีพ ค่าสมาชิกวารสารทางวิชาชีพ

ตารางที่ 23 เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายเฉลี่ยเพื่อการศึกษาตลอดหลักสูตรของนักศึกษาหลักสูตร M.B.A. ระหว่างมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยของเอกชน

รายการ	ประเภทของมหาวิทยาลัย	
	มหาวิทยาลัยรัฐ	มหาวิทยาลัยเอกชน
	(N=155)	(N=123)
	$\bar{X}$	$\bar{X}$
ค่าใช้จ่ายให้กับสถาบันการศึกษา	165,284	206,320
ค่าใช้จ่ายส่วนตัวในการศึกษา	42,216	58,937
ค่าใช้จ่ายส่วนตัวทางอ้อมที่เกี่ยวกับการศึกษา	111,119	121,593
ค่าใช้จ่ายเสริมในการศึกษา	7,707	12,121
รวม	326,326	398,972

หน่วย : บาท

จากตารางที่ 23 พบว่าค่าใช้จ่ายให้กับสถาบันการศึกษาเฉลี่ยของมหาวิทยาลัยเอกชน ( $\bar{X} = 206,320$  บาท) จะสูงกว่าของมหาวิทยาลัยของรัฐ ( $\bar{X} = 165,284$  บาท) ส่วนค่าใช้จ่ายส่วนตัวในการศึกษาเฉลี่ย ค่าใช้จ่ายส่วนตัวทางอ้อมที่เกี่ยวกับการศึกษาเฉลี่ย และค่าใช้จ่ายเสริมในการศึกษาเฉลี่ยของมหาวิทยาลัยเอกชนจะสูงกว่าของมหาวิทยาลัยของรัฐเล็กน้อย

ส่วนรวมค่าใช้จ่ายเฉลี่ยเพื่อการศึกษาตลอดหลักสูตรของนักศึกษานักศึกษาระดับปริญญาโท M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐเท่ากับ 326,326 บาท และมหาวิทยาลัยของเอกชนเท่ากับ 398,972 บาท

เป็นที่น่าสังเกตว่า ค่าใช้จ่ายให้กับสถาบันการศึกษาเฉลี่ยของมหาวิทยาลัยเอกชน ( $\bar{X} = 206,320$  บาท) จะสูงกว่าของมหาวิทยาลัยของรัฐ ( $\bar{X} = 165,284$  บาท) เพียง 41,036 บาท เพราะค่าใช้จ่ายให้กับสถาบันการศึกษาของหลักสูตร M.B.A. ภาคปกติ ของมหาวิทยาลัยรัฐจะต่ำกว่ามหาวิทยาลัยเอกชน แต่ค่าใช้จ่ายให้กับสถาบันการศึกษาสำหรับหลักสูตร M.B.A. สำหรับผู้บริหารและหลักสูตรนานาชาติส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยของรัฐจะสูงกว่าของมหาวิทยาลัยเอกชน



ตารางที่ 24 เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายเฉลี่ยตลอดหลักสูตรของนักศึกษานักศึกษานักศึกษานักศึกษานักศึกษา M.B.A. แยกตามประเภทหลักสูตร

หน่วย : บาท

รายการ	หลักสูตร M.B.A. ภาษาไทย			หลักสูตร M.B.A. นานาชาติ	
	ปกติ	พิเศษ	ผู้บริหาร	ปกติ	พิเศษ
	(N=55)	(N=142)	(N=40)	(N=16)	(N=25)
	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$
ค่าใช้จ่ายให้กับสถาบันการศึกษา	91,932	174,106	297,178	218,750	233,200
ค่าใช้จ่ายส่วนตัวในการศึกษา	38,942	42,558	48,488	78,950	86,360
ค่าใช้จ่ายส่วนตัวทางอ้อมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	103,876	112,476	138,947	113,720	124,688
ค่าใช้จ่ายเสริมในการศึกษา	7,916	9,330	12,558	9,688	10,714
รวม	242,667	338,470	497,170	421,108	454,962

จากตารางที่ 24 พบว่าค่าใช้จ่ายให้กับสถาบันการศึกษาเฉลี่ยตลอดหลักสูตรภาษาไทย ภาคปกติ ภาคพิเศษ และภาคสำหรับผู้บริหาร เท่ากับ 91,932 บาท 174,106 บาท และ 297,178 บาท ตามลำดับ สำหรับหลักสูตรนานาชาติค่าใช้จ่ายให้กับสถาบันการศึกษาเฉลี่ยตลอดหลักสูตรของนักศึกษานักศึกษานักศึกษา M.B.A. ภาคปกติ และภาคพิเศษ เท่ากับ 218,750 บาท และ 233,200 บาท ตามลำดับ

รวมค่าใช้จ่ายเฉลี่ยเพื่อการศึกษาตลอดหลักสูตรของนักศึกษานักศึกษานักศึกษา M.B.A. ภาคปกติ ภาคพิเศษ และภาคสำหรับผู้บริหาร เท่ากับ 242,667 บาท 338,470 บาท และ 497,170 บาท ตามลำดับ สำหรับหลักสูตรนานาชาติ รวมค่าใช้จ่ายเฉลี่ยเพื่อการศึกษาตลอดหลักสูตรของนักศึกษานักศึกษานักศึกษา M.B.A. ภาคปกติ และภาคพิเศษ เท่ากับ 421,108 บาท และ 454,962 บาท ตามลำดับ

เป็นที่น่าสังเกตว่าค่าใช้จ่ายให้กับสถาบันการศึกษาเฉลี่ยของหลักสูตร M.B.A. สำหรับผู้บริหารจะสูงที่สุด ( $\bar{X} = 297,178$ ) ซึ่งสูงกว่าหลักสูตรนานาชาติ เพราะหลักสูตร M.B.A. สำหรับผู้บริหารค่าใช้จ่ายจะสูงทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนเนื่องจากมีค่าเล่าเรียนที่สูง ส่วนค่าใช้จ่ายส่วนตัวในการศึกษาเฉลี่ยของหลักสูตร M.B.A. นานาชาติจะสูงกว่าหลักสูตรภาษาไทย เนื่องจากนักศึกษานักศึกษานักศึกษานักศึกษาจะใช้หนังสือ ตำรา อุปกรณ์ และเอกสารประกอบการศึกษาจากต่างประเทศมากกว่าจึงทำให้มีค่าใช้จ่ายสูง

ตารางที่ 25 ความคิดเห็นของนักศึกษา M.B.A. ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า

(N = 278)

ลำดับที่	รายการ	ความถี่
1	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	19
2	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	14
3	พัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	14
4	พัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต	13
5	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	12
6	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนให้สูงขึ้น	10
7	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	10
8	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	7
9	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	7
10	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	7

จากตารางที่ 25 พบว่าความคิดเห็นของนักศึกษา M.B.A. ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า มหาวิทยาลัยของรัฐควร จะพัฒนาหลักสูตรนานาชาติเป็นอันดับแรก รองลงมาควรมีความร่วมมือทางวิชาการกับ มหาวิทยาลัยต่างประเทศและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น นอกจากนี้มหาวิทยาลัยของ รัฐควรจัดให้มีการเรียนรู้วิชาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 26 ความคิดเห็นของนักศึกษา M.B.A. ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า

(N = 278)

ลำดับที่	รายการ	ความถี่
1	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	22
2	ลดค่าใช้จ่ายในการศึกษาของนักศึกษา	22
3	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	16
4	พัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต	14
5	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	11
6	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐ	10
7	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	10
8	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	9
9	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	9
10	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	7

จากตารางที่ 26 พบว่าความคิดเห็นของนักศึกษา M.B.A. ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชนในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า มหาวิทยาลัยของเอกชน ควรจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาและลดค่าใช้จ่ายในการศึกษาเป็นอันดับแรก รองลงมาควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยของเอกชนควรพัฒนาการเรียนรู้วิชาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

เป็นที่น่าสังเกตว่า มหาวิทยาลัยเอกชนควรพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นอันดับแรก ในขณะที่มหาวิทยาลัยของรัฐอยู่ในอันดับที่ 7 และควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย และพัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตอยู่ในอันดับต้นๆทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยของเอกชน

กลุ่มนักศึกษาตัวอย่าง(N=278) มีข้อเสนอแนะในการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. โดยคำตอบจากแบบสอบถามที่ได้มาเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านหลักสูตรการเรียนการสอนและด้านการบริหารการจัดการหลักสูตรมีคำตอบที่คล้ายคลึงกันมาก ผู้วิจัยจึงขอสรุปข้อเสนอแนะทั้ง 2 ด้านรวมกันเป็นด้านเดียวกันคือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน ดังตารางที่ 27

ตารางที่ 27 ข้อเสนอแนะของนักศึกษา M.B.A. ในการพัฒนาหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย

(N = 278)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน</b>		
1	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	35
2	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	33
3	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	23
4	พัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	20
5	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	10
6	พัฒนาการสอนให้นักศึกษามีความคิดและวิเคราะห์มากขึ้น	10
7	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	9
8	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอน	9
9	การจัดระเบียบเวลาการเรียนการสอนที่เหมาะสม	9
10	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	8
11	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	8
12	พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	7
13	พัฒนาการเรียนรู้อิงผ่านระบบอินเทอร์เน็ต	7
14	พัฒนาความสามารถทางระบบสารสนเทศ	6
15	พัฒนาช่องทางการแนะนำการเรียนการสอนแก่นักศึกษา	6
<b>ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน</b>		
1	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	55
2	เพิ่มความสนใจในการสอนนักศึกษา	15
3	พัฒนาความรู้ของอาจารย์	12
4	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	9
5	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	8
6	เน้นเนื้อหาทันเหตุการณ์	8
7	มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับต่างประเทศ	6
8	เพิ่มหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	6
9	ให้การสนับสนุนการเรียนแก่นักศึกษา	6
10	เพิ่มเอกสารประกอบการเรียน	4

## ตารางที่ 27 (ต่อ)

(N = 278)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน</b>		
1	เพิ่มอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	50
2	เพิ่มอุปกรณ์นำเสนองาน	21
3	จัดสถานที่เรียนที่สะดวก	16
4	เพิ่มอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เพียงพอ	16
5	เพิ่มหนังสือในห้องสมุด	10
6	เพิ่มสื่อการเรียนการสอน	4
7	มีการเรียนนอกสถานที่	2
8	เพิ่มความสะดวกให้นักศึกษามากที่สุด	2
9	พัฒนาห้องพักนักศึกษา	1
10	เพิ่มสถานที่ออกกำลังกาย	1

จากตารางที่ 27 พบว่านักศึกษามีข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยในแต่ละด้านดังนี้ ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน เห็นว่าควรปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น และพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย เป็นอันดับแรก ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน เห็นว่าควรมีการเชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจ มาสอนนักศึกษา และเพิ่มความสนใจในการสอนนักศึกษา เป็นสำคัญ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนเห็นว่าจะเพิ่มอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น และเพิ่มอุปกรณ์นำเสนองาน เป็นสำคัญ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของมหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A.  
ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.

การวิเคราะห์ความคิดเห็นจากแบบสอบถามสำหรับมหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A. จะประกอบด้วย ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตร M.B.A. และข้อเสนอแนะการพัฒนาหลักสูตรการจัดการหลักสูตร M.B.A. นำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 28 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A.

(N = 195)

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	93	47.69
หญิง	102	52.31
<b>อายุ</b>		
21 – 25 ปี	14	7.18
26 – 30 ปี	55	28.20
31 – 35 ปี	66	33.85
36 – 40 ปี	38	19.49
41 – 45 ปี	17	8.72
มากกว่า 45 ปี	5	2.56
<b>ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานก่อนเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A.</b>		
พนักงานทั่วไป	70	35.90
ผู้บริหารระดับล่าง/หัวหน้าแผนก	53	27.18
ผู้บริหารระดับกลาง/ผู้จัดการฝ่าย	47	24.10
ผู้บริหารระดับสูง/กรรมการผู้จัดการ	8	4.10
เจ้าของธุรกิจส่วนตัว	10	5.13
ไม่ได้ทำงาน	7	3.59

## ตารางที่ 28 (ต่อ)

	(N = 195)	
ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
รายได้จากงานประจำต่อเดือน ก่อนเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A.		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	23	11.79
10,001 – 20,000 บาท	64	32.82
20,001 – 30,000 บาท	38	19.49
30,001 – 40,000 บาท	24	12.31
40,001 – 60,000 บาท	24	12.31
60,001 – 80,000 บาท	6	3.08
80,001 – 100,000 บาท	6	3.08
มากกว่า 100,000 บาท	3	1.54
ไม่ได้ทำงาน	7	3.58
เหตุผลสำคัญอันดับแรกที่เลือกศึกษาหลักสูตร M.B.A. คือ		
เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานใหม่	66	33.85
เพื่อประสบการณ์ในการศึกษา	60	30.77
เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่	41	21.02
เพื่อเพิ่มเงินเดือนและรายได้	12	6.15
เพื่อรอกการสร้างเครือข่ายธุรกิจ	9	4.62
เพื่อความต้องการของบริษัท	2	1.03
เพื่อนแนะนำ	1	0.51
อื่นๆ	4	2.05
ปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกสถาบัน		
การศึกษา ในการศึกษาหลักสูตร M.B.A. คือ		
ที่ตั้ง	67	34.36
ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	64	32.82
เนื้อหาหลักสูตร M.B.A.	41	21.03
คุณภาพของคณาจารย์ผู้สอน	12	6.15
คำแนะนำของเพื่อน	4	2.05
วิธีการสอน	3	1.54

## ตารางที่ 28 (ต่อ)

	(N = 195)	
ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
ข้อมูลเกี่ยวกับการหางานหลังจบ M.B.A.	0	0
เงินเดือนขั้นต้นของผู้จบ M.B.A.	0	0
หนังสือแนะนำ	0	0
อื่นๆ	4	2.05
<b>จบหลักสูตร M.B.A. ในสาขาวิชา(MAJOR) ได้</b>		
บริหารธุรกิจทั่วไป(ไม่มี MAJOR)	81	41.54
การตลาด	45	23.07
การบัญชี	9	4.62
การเงิน/การธนาคาร	39	20.00
การจัดการการผลิต/อุตสาหกรรม	6	3.08
การจัดการทรัพยากรมนุษย์	8	4.10
ธุรกิจระหว่างประเทศ	4	2.05
การจัดการระบบสารสนเทศ	3	1.54
พฤติกรรมองค์กร	0	0
วิทยาการการตัดสินใจ	0	0
ธุรกิจการเกษตร	0	0
อื่นๆ	0	0
<b>สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน</b>		
พนักงานองค์กรธุรกิจ	133	68.21
เจ้าของธุรกิจส่วนตัว	23	11.79
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	13	6.67
ข้าราชการ	12	6.15
เคยทำงานแต่ปัจจุบันไม่ได้ทำงาน	12	6.15
ไม่เคยทำงานเลย	2	1.03



ตารางที่ 28 (ต่อ)

	(N = 195)	
ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ประเภทธุรกิจที่ทำอยู่</b>		
ผู้ผลิต	51	26.16
ธนาคาร/การเงิน/ประกันภัย	34	17.44
ผู้นำเข้า/ผู้ส่งออก	26	13.33
สถาบันการศึกษา	12	6.15
ธุรกิจค้าส่ง	10	5.13
การขนส่ง	10	5.13
ธุรกิจค้าปลีก	9	4.62
ธุรกิจสารสนเทศ/คอมพิวเตอร์	8	4.10
ธุรกิจสื่อสาร/โทรคมนาคม	8	4.10
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	8	4.10
ท่องเที่ยว/โรงแรม	5	2.56
ที่ปรึกษาทางธุรกิจ	5	2.56
อื่นๆ	9	4.62
<b>แผนกที่สังกัดในหน่วยงานธุรกิจ</b>		
การตลาด/การขาย	72	36.92
บัญชี/การเงิน	42	21.54
การผลิต/โรงงาน/ปฏิบัติการ	22	11.28
บุคคล/ธุรการ	21	10.77
สารสนเทศ/คอมพิวเตอร์	14	7.18
วิจัยและพัฒนา	4	2.05
ฝ่ายบริหาร	10	5.13
อื่นๆ	10	5.13

## ตารางที่ 28 (ต่อ)

(N = 195)

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน		
พนักงานทั่วไป	45	23.08
ผู้บริหารระดับล่าง/หัวหน้าแผนก	43	22.05
ผู้บริหารระดับกลาง/ผู้จัดการฝ่าย	56	28.72
ผู้บริหารระดับสูง/กรรมการผู้จัดการ	19	9.74
เจ้าของธุรกิจส่วนตัว	18	9.23
อื่น ๆ	14	7.18
หลังจากสำเร็จการศึกษาหลักสูตร M.B.A. ภายใน 6 เดือน ได้ เปลี่ยนงานใหม่หรือไม่		
ยังทำอยู่ที่เดิม ในตำแหน่งเดิม	95	48.72
ยังทำอยู่ที่เดิม โดยได้เลื่อนตำแหน่ง หรือรับเงินเดือนเพิ่ม	32	16.41
เปลี่ยนที่ทำงานใหม่ โดยได้รับเงินเดือนใกล้เคียงที่เดิม	10	5.13
เปลี่ยนที่ทำงานใหม่ โดยได้เลื่อนตำแหน่งหรือรับเงินเดือนเพิ่ม	36	18.46
ออกจากที่ทำงานเดิมโดยไม่ทำงานใหม่	7	3.59
ออกจากที่ทำงานเดิมโดยไปประกอบธุรกิจส่วนตัว	10	5.13
ไม่ตอบ	5	2.56
ระหว่างศึกษาหลักสูตร M.B.A. มีเทคนิคหรือวิธีการในการ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการศึกษาอย่างไร		
ถ่ายเอกสารตำราต่าง ๆ ที่ราคาแพง	37	18.23
ยืมหนังสือและอ่านหนังสือในห้องสมุดของมหาวิทยาลัย	25	12.32
ใช้จ่ายเมื่อจำเป็นเท่านั้น	19	9.36
ซื้อหนังสือที่จำเป็นเท่านั้น	16	7.88
ยืมหนังสือรุ่นพี่หรือเพื่อนที่เรียนแล้ว	14	6.90
จบตามหลักสูตรให้เร็วที่สุด	12	5.91
ทำรายงานหรือพิมพ์รายงานด้วยตัวเองไม่จ้างคนอื่น	12	5.91
ใช้ทรัพยากรบริษัทที่ทำงาน	8	3.94

## ตารางที่ 28 (ต่อ)

(N = 195)		
ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
เก็บเงินเป็นกลุ่มแล้วนำมาใช้	8	3.94
หารายได้เพิ่ม	8	3.94
ลดค่าใช้จ่ายส่วนตัว	7	3.45
ใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยมากที่สุด	7	3.45
ขอทุนจากรัฐหรือต้นสังกัด	7	3.45
จัดบันทึกรายละเอียดการเรียนเองในห้องเรียน	5	2.46
เลือกเรียนในมหาวิทยาลัยที่ค่าหน่วยกิตต่ำ	5	2.46
ไม่รวมกิจกรรมที่ไม่จำเป็น	5	2.46
อาศัยรถคนรู้จักมามหาวิทยาลัย	5	2.46
เลือกเรียนในมหาวิทยาลัยที่ใกล้บ้าน	3	1.48
ระหว่างศึกษาหลักสูตร M.B.A. มีเทคนิคหรือวิธีการในการศึกษา		
อย่างไร ให้ประสบความสำเร็จ		
การเรียนเป็นกลุ่ม มีเพื่อนช่วยกันติวตอนสอบ	85	26.90
ตั้งใจเรียนในห้องเรียน	43	13.60
เข้าห้องเรียนทุกครั้งหรือพยายามไม่ขาดเรียน	38	12.03
ค้นคว้าศึกษาเพิ่มเติมหลังการเรียน	36	11.39
แบ่งเวลาดูหนังสือ	29	9.18
ขยันอดทน	21	6.65
ทำงานและประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับการเรียน	20	6.33
ทำกรณีศึกษาบ่อย ๆ	16	5.06
เสนอความคิดเห็นในห้องเรียน	14	4.43
สรุปเนื้อหาของแต่ละวิชาก่อนสอบ	14	4.43

จากตารางที่ 28 พบว่ามหาบัณฑิต M.B.A. กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 195 คน ส่วนใหญ่เป็นมหาบัณฑิตหญิงร้อยละ 52.31 มหาบัณฑิตส่วนใหญ่ร้อยละ 33.85 มีอายุอยู่ในช่วง 31-35 ปี รองลงมาร้อยละ 28.20 อยู่ในช่วงอายุ 26-30 ปี ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานก่อนเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่ร้อยละ 35.90 เป็นพนักงานทั่วไป รองลงมาร้อยละ 27.18 เป็นผู้บริหารระดับล่าง / หัวหน้าแผนก รายได้จากงานประจำก่อนเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่ร้อยละ 32.82 รายได้อยู่ในช่วง 10,001- 20,000 บาทต่อเดือน รองลงมาร้อยละ 19.49 รายได้อยู่ในช่วง 20,001-30,000 บาทต่อเดือน

เหตุผลสำคัญอันดับแรกที่เลือกศึกษาหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่ร้อยละ 33.85 เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานใหม่ รองลงมาร้อยละ 30.77 เพื่อประสบการณ์ในการศึกษา ปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษา ในการศึกษาหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่ร้อยละ 34.36 เลือกที่ตั้งเป็นปัจจัยอันดับแรก รองลงมาร้อยละ 32.82 เลือกชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย สาขาวิชาเอกในหลักสูตร M.B.A. ที่จบส่วนใหญ่ร้อยละ 41.54 จบสาขาบริหารธุรกิจทั่วไป รองลงมาร้อยละ 23.07 จบสาขาการตลาด

สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน มหาบัณฑิตส่วนใหญ่ร้อยละ 68.21 เป็นพนักงานองค์กรธุรกิจ รองลงมาร้อยละ 11.79 เป็นเจ้าของธุรกิจส่วนตัว ประเภทธุรกิจที่ทำอยู่ส่วนใหญ่ร้อยละ 26.16 เป็นประเภทธุรกิจผู้ผลิต รองลงมาร้อยละ 17.44 เป็นประเภทธุรกิจธนาคาร / การเงิน / ประกันภัย แผนกที่สังกัดในหน่วยงานธุรกิจส่วนใหญ่ร้อยละ 36.92 เป็นแผนกการตลาด / การขาย รองลงมาร้อยละ 21.54 แผนกบัญชี / การเงิน ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานในปัจจุบันส่วนใหญ่ร้อยละ 28.72 เป็นผู้บริหารระดับกลาง / ผู้จัดการฝ่าย รองลงมาร้อยละ 23.08 เป็นพนักงานทั่วไป

หลังจากสำเร็จการศึกษาหลักสูตร M.B.A. ภายใน 6 เดือน ส่วนใหญ่ร้อยละ 48.72 ยังทำอยู่ที่เดิม ในตำแหน่งเดิม รองลงมาร้อยละ 18.46 เปลี่ยนที่ทำงานใหม่โดยได้เลื่อนตำแหน่งหรือรับเงินเดือนเพิ่ม เทคนิคหรือวิธีการในการประหยัดค่าใช้จ่ายระหว่างศึกษาหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่ร้อยละ 18.23 ใช้วิธีถ่ายเอกสารตำราต่างๆ ที่ราคาแพง รองลงมาร้อยละ 12.32 ใช้วิธีขอยืมหนังสือและอ่านหนังสือในห้องสมุดของมหาวิทยาลัย เทคนิคหรือวิธีการในการศึกษาให้ประสบความสำเร็จระหว่างศึกษาหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่ร้อยละ 26.90 ใช้วิธีการเรียนเป็นกลุ่ม มีเพื่อนช่วยกันติวระหว่างสอบ รองลงมาร้อยละ 13.60 ตั้งใจเรียนในห้องเรียน

ตารางที่ 29 เปรียบเทียบความพึงพอใจของมหาบัณฑิต M.B.A.ต่อหลักสูตร M.B.A. ที่สำเร็จ  
การศึกษา

รายการ การ ที่	ข้อความ	มหาวิทยาลัย ของรัฐ (N=100)		มหาวิทยาลัย ของเอกชน (N=95)		t - test
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
		1	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	4.09	0.83	
2	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A	3.72	0.77	3.89	0.66	-1.65
3	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A	3.48	0.69	3.68	0.71	-1.94
4	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน	3.60	0.75	3.79	0.75	-1.75
5	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา	3.52	0.87	3.55	0.85	-0.30
6	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย	3.46	0.88	3.43	0.94	0.29
7	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน	3.68	0.67	3.77	0.80	-0.80
8	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	3.48	0.91	3.53	1.01	-0.34
9	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน	3.70	0.77	3.67	0.82	0.27
10	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A	3.54	0.64	3.47	0.68	0.61
11	ความหลากหลายของสาขาวิชา	3.40	0.90	3.61	0.79	-1.67
12	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน	3.64	0.82	3.80	0.58	-1.54
13	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร	3.67	0.81	3.84	0.66	-1.59
14	เนื้อหาวิชาที่ศึกษา	3.58	0.79	3.83	0.67	-2.39 *
15	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A	3.62	0.76	3.83	0.67	-2.05 *
16	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา	3.90	0.96	4.14	1.00	-1.16
17	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา	3.77	1.09	3.36	0.87	2.88 *
18	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้	3.64	0.86	3.51	0.74	1.11
19	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.	3.27	0.94	3.32	0.79	-0.41
20	หลักสูตร M.B.A โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน	3.63	0.71	3.72	0.65	-0.96
ค่าเฉลี่ยรวม		3.62		3.66		

\*  $p < 0.05$

จากตารางที่ 29 พบว่ามหาบัณฑิต M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐมีความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ที่สำเร็จการศึกษาอยู่ในระดับมากในด้านต่อไปนี้ตามลำดับคือ ภาพพจน์ของสถาบัน ( $\bar{X} = 4.09$ ) ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา ( $\bar{X} = 3.90$ ) ค่าใช้จ่ายในการศึกษา ( $\bar{X} = 3.77$ ) และภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A. ( $\bar{X} = 3.72$ )

สำหรับมหาบัณฑิต M.B.A. ของมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ที่สำเร็จการศึกษาอยู่ในระดับมากในด้านต่อไปนี้ คือ ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา ( $\bar{X} = 4.14$ ) ภาพพจน์ของหลักสูตร ( $\bar{X} = 3.89$ ) เนื้อหารายวิชาที่ศึกษา ( $\bar{X} = 3.83$ ) และโครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A. ( $\bar{X} = 3.83$ ) ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจระหว่างมหาบัณฑิต M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ กับมหาบัณฑิต M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 4 ข้อ คือ (1) ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา และ (2) ค่าใช้จ่ายในการศึกษา โดยมหาบัณฑิต M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐมีความพึงพอใจสูงกว่ามหาบัณฑิต M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ส่วนอีก 2 ข้อต่อไปนี้ มหาบัณฑิต M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชนมีความพึงพอใจสูงกว่ามหาบัณฑิต M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ คือ (3) เนื้อหารายวิชาที่ศึกษา และ (4) โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A.

ตารางที่ 30 ความคิดเห็นของมหาบัณฑิต M.B.A. ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปี ข้างหน้า

(N = 195)

ลำดับที่	ข้อความ	ความถี่
1	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	13
2	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	12
3	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ใช้ได้กับการทำงานจริง	11
4	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	10
5	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	8
6	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	7
7	พัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	7
8	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	6
9	ลดค่าใช้จ่ายในการศึกษา	6
10	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนให้สูงขึ้น	5

จากตารางที่ 30 พบว่าความคิดเห็นของมหาบัณฑิต M.B.A. ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า มหาวิทยาลัยของรัฐควรจะพัฒนาหลักสูตรนานาชาติเป็นอันดับแรก รองลงมาควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลายและพัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ใช้ได้กับการทำงานจริง นอกจากนี้เห็นว่ามหาวิทยาลัยของรัฐควรพัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

ตารางที่ 31 ความคิดเห็นของมหาบัณฑิต M.B.A. ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยใน 10 ปี ข้างหน้า

(N = 195)

ลำดับที่	ข้อความ	ความถี่
1	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	18
2	ลดค่าใช้จ่ายในการศึกษาของนักศึกษา	17
3	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	14
4	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐ	12
5	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	10
6	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	10
7	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศไทย	9
8	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนให้สูงขึ้น	9
9	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	8
10	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	7

จากตารางที่ 31 พบว่าความคิดเห็นของมหาบัณฑิต M.B.A. ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยใน 10 ปี ข้างหน้า มหาวิทยาลัยของเอกชนควรที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นอันดับแรก และลดค่าใช้จ่ายในการศึกษา รองลงมาควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยของ เอกชนควรขอความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศด้วย

เป็นที่น่าสังเกตว่า มหาวิทยาลัยของเอกชนควรพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นอันดับแรก ในขณะที่มหาวิทยาลัยของรัฐอยู่ในอันดับที่ 9 สำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐควรพัฒนาหลักสูตรนานาชาติเป็นอันดับแรกในขณะที่มหาวิทยาลัยของเอกชนอยู่ในอันดับที่ 9 และควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย และพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้นอยู่ในอันดับต้นๆ ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยของเอกชน



กลุ่มตัวอย่างของมหาบัณฑิต M.B.A. จำนวน 195 คน มีข้อเสนอแนะในการพัฒนา กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. จากคำตอบในแบบสอบถามข้อเสนอแนะในด้านหลักสูตรการ เรียนการสอนและด้านการบริหารการจัดการหลักสูตรมีคำตอบที่คล้ายคลึงกันมาก ผู้วิจัยจึงสรุป ข้อเสนอแนะทั้ง 2 ด้านรวมกันเป็นด้านเดียวกันคือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน ดังตารางที่ 32

ตารางที่ 32 ข้อเสนอแนะของมหาบัณฑิต M.B.A. ในการพัฒนาหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย  
(N = 195)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน</b>		
1	พัฒนาหลักสูตรการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	33
2	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	24
3	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	20
4	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	19
5	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ใช้ได้กับการทำงานจริง	19
6	พัฒนาหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	14
7	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	13
8	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ	12
9	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	8
10	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอน	7
11	การจัดระเบียบเวลาการเรียนการสอนที่เหมาะสม	6
12	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	5
13	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ	5
14	พัฒนาหลักสูตร โดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	4
15	พัฒนาความสามารถทางระบบสารสนเทศ	4
<b>ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน</b>		
1	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	48
2	เพิ่มความสนใจในการสอนนักศึกษา	12
3	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	11

## ตารางที่ 32 (ต่อ)

(N = 195)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
4	พัฒนาความรู้ของอาจารย์	10
5	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	7
6	เน้นเนื้อหาทันเหตุการณ์	7
7	เพิ่มหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	5
8	ปรับปรุงอาจารย์ที่เก่งทฤษฎี ที่ถ่ายทอดความรู้ไม่เป็น	4
9	เพิ่มความสนุกในการเรียน	3
10	ให้เตรียมตัวก่อนเข้าสอน	3
<b>ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน</b>		
1	เพิ่มอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	42
2	เพิ่มหนังสือในห้องสมุด	18
3	เพิ่มอุปกรณ์นำเสนองาน	18
4	สถานที่เรียนที่สะดวก	15
5	เพิ่มอุปกรณ์ต่างๆให้เพียงพอ	11
6	เพิ่มการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสาร	3
7	เพิ่มความสะดวกให้นักศึกษามากที่สุด	3

จากตารางที่ 32 พบว่ามหาวิทยาลัย M.B.A. จำนวน 195 คนมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยในแต่ละด้านดังนี้ ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน เห็นว่าควรพัฒนาหลักสูตรการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศเป็นอันดับแรก และพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน เห็นว่าควรมีการเชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษาเป็นอันดับแรก และเพิ่มความสนใจในการสอนนักศึกษาเป็นสำคัญ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน เห็นว่าควรเพิ่มอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และเพิ่มหนังสือในห้องสมุด เป็นสำคัญ

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนหลักสูตร M.B.A.  
ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.**

การวิเคราะห์ความคิดเห็นจากแบบสอบถามสำหรับอาจารย์ผู้สอนหลักสูตร M.B.A. จะประกอบด้วย ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตร M.B.A. และข้อเสนอแนะการพัฒนากิจกรรมจัดการหลักสูตร M.B.A. นำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 33 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม อาจารย์ผู้สอนหลักสูตร M.B.A.**

(N = 41)

	ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>			
	ชาย	23	56.10
	หญิง	18	43.90
<b>อายุ</b>			
	ต่ำกว่า 31 ปี	2	4.88
	31 – 35 ปี	11	26.83
	36 – 40 ปี	3	7.31
	41 – 45 ปี	7	17.07
	46 – 50 ปี	12	29.27
	51 – 55 ปี	2	4.88
	56 – 60 ปี	3	7.32
	มากกว่า 60 ปี	1	2.44
<b>สถานภาพในการสอนหลักสูตร M.B.A. ของสถาบันนี้</b>			
	อาจารย์ประจำ	29	70.73
	อาจารย์พิเศษ	12	29.27
	วิทยากร	0	0.00
	ผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรธุรกิจ	0	0.00

## ตารางที่ 33 (ต่อ)

(N = 41)

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<b>สถานภาพในการทำงานในปัจจุบัน</b>		
อาจารย์ประจำของสถาบันนี้	30	73.16
อาจารย์ประจำของสถาบันอื่น (ของรัฐ)	4	9.76
อาจารย์ประจำของสถาบันอื่น (ของเอกชน)	2	4.88
ผู้บริหารจากองค์กรธุรกิจ	4	9.76
ผู้บริหารจากองค์กรรัฐวิสาหกิจ รัฐบาล	1	2.44
<b>ตำแหน่งทางวิชาการ</b>		
อาจารย์	19	46.34
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	7	17.07
รองศาสตราจารย์	10	24.39
ศาสตราจารย์	0	0.00
ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	5	12.20
<b>วุฒิการศึกษาสูงสุด</b>		
ปริญญาตรีในประเทศไทย	0	0.00
ปริญญาตรีจากต่างประเทศ	0	0.00
ปริญญาโทในประเทศไทย	12	29.27
ปริญญาโทจากต่างประเทศ	8	19.51
ปริญญาเอกในประเทศไทย	4	9.76
ปริญญาเอกจากต่างประเทศ	17	41.46
<b>ประสบการณ์ในการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา รวมทั้งหมด</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	17	41.46
5 - 10 ปี	13	31.70
11 - 15 ปี	4	9.76
16 - 20 ปี	4	9.76
มากกว่า 20 ปี	3	7.32

จากตารางที่ 33 พบว่า อาจารย์ผู้สอนหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่เป็นชายร้อยละ 56.10 อายุของอาจารย์ผู้สอนส่วนใหญ่(ร้อยละ 29.27) อยู่ในช่วงอายุ 46-50 ปี รองลงมา(ร้อยละ 26.83) อยู่ในช่วงอายุ 31-35 ปี สถานภาพอาจารย์ส่วนใหญ่(ร้อยละ 70.73) เป็นอาจารย์ประจำ รองลงมา(ร้อยละ 29.27) เป็นอาจารย์พิเศษ สถานภาพในการทำงานในปัจจุบันส่วนใหญ่(ร้อยละ 73.16) เป็นอาจารย์ประจำของสถาบัน รองลงมา(ร้อยละ 9.76) เป็นอาจารย์ประจำของสถาบันของรัฐ ร้อยละ 46.34 ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์ รองลงมาร้อยละ 24.39 ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ อาจารย์ร้อยละ 41.46 มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอกจากต่างประเทศ รองลงมา(ร้อยละ 29.27) มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทในประเทศไทย อาจารย์ส่วนใหญ่(ร้อยละ 41.46) มีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 5 ปี รองลงมาร้อยละ 31.70 มีประสบการณ์ในการสอน 5-10 ปี

ตารางที่ 34 เปรียบเทียบความพึงพอใจของอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ต่อหลักสูตร M.B.A.

รายการ การ ที่	ข้อความ	มหาวิทยาลัย ของรัฐ		มหาวิทยาลัย ของเอกชน		t - test
		(N=20)		(N=21)		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	4.25	0.55	4.19	0.68	0.31
2	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A	3.95	0.69	3.95	0.59	-0.01
3	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A	3.65	0.88	4.14	0.65	-2.05 *
4	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน	3.95	0.60	4.19	0.60	-1.28
5	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา	3.50	0.61	4.05	0.80	-2.45 *
6	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย	3.60	0.88	4.05	0.80	-1.70
7	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน	3.70	0.57	4.00	0.89	-1.27
8	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	3.60	0.75	4.24	0.94	-2.38 *
9	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน	3.65	0.67	4.05	0.92	-1.57
10	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A	4.00	0.86	3.62	1.02	1.29
11	ความหลากหลายของสาขาวิชา	4.05	0.89	3.71	1.01	1.13
12	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน	4.05	0.39	4.05	0.67	0.01
13	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร	4.00	0.46	4.14	0.65	-0.81
14	เนื้อหารายวิชาที่ศึกษา	4.10	0.45	4.19	0.60	-0.54
15	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A	4.15	0.59	4.24	0.62	-0.55
16	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา	3.75	1.12	4.33	0.58	-0.46
17	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา	3.65	1.09	4.10	0.70	-2.11 *
18	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้	4.05	0.60	4.05	0.67	-1.56
19	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.	4.00	1.12	3.48	0.75	0.01
20	หลักสูตร M.B.A โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน	3.95	0.51	4.10	0.62	1.76
ค่าเฉลี่ยรวม		3.88		4.04		

\* p &lt; 0.05

จากตารางที่ 34 พบว่าอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐมีความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ที่สอนในระดับมากในด้านต่อไปนี้ตามลำดับคือ ภาพพจน์ของสถาบัน ( $\bar{X} = 4.25$ ) โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A. ( $\bar{X} = 4.15$ ) และเนื้อหารายวิชาที่ศึกษา ( $\bar{X} = 4.10$ )

สำหรับอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ที่สอนในระดับมากในด้านต่อไปนี้ คือ ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา ( $\bar{X} = 4.33$ ) โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A. ( $\bar{X} = 4.24$ ) และสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน ( $\bar{X} = 4.24$ ) ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจระหว่างอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐกับอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 4 ข้อ คือ (1) ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A (2) การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา (3) สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน และ (4) ค่าใช้จ่ายในการศึกษา โดยอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชนมีความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ที่สอน สูงกว่าอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ตารางที่ 35 ความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า

(N = 41)

ลำดับที่	รายการ	ความถี่
1	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	4
2	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	3
3	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	3
4	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศไทย	2
5	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	2
6	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	2
7	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	2
8	พัฒนาความสามารถทางระบบสารสนเทศ	2
9	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	2
10	ขยายหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ	1

จากตารางที่ 35 พบว่าความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอน M.B.A. จำนวน 41 คนมีความเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า ส่วนมหาวิทยาลัยของรัฐควรที่จะพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลายเป็นอันดับแรก รองลงมาควรพัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและพัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง นอกจากนี้มหาวิทยาลัยของรัฐควรพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศไทยเป็นสำคัญ



ตารางที่ 36 ความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ต่อดัชนีภาวะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยใน 10 ปี ชำรงหน้า

(N = 41)

ลำดับที่	รายการ	ความถี่
1	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	6
2	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	5
3	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	4
4	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐ	3
5	พัฒนาความสามารถทางระบบสารสนเทศ	2
6	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศไทย	1
7	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	1
8	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	1
9	ลดค่าใช้จ่ายในการศึกษาของนักศึกษา	1
10	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ	1

จากตารางที่ 36 พบว่าความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอน M.B.A. มีความเห็นต่อดัชนีภาวะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยใน 10 ปี ชำรงหน้าว่า มหาวิทยาลัยของเอกชนควรพัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นอันดับแรก รองลงมาควรขอความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นลำดับ

เป็นที่น่าสังเกตว่า จากความคิดเห็นของอาจารย์ส่วนใหญ่ มหาวิทยาลัยของเอกชนควรพัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นอันดับแรก ในขณะที่มหาวิทยาลัยของรัฐอยู่ในอันดับที่ 2 สำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลายเป็นอันดับแรก ในขณะที่มหาวิทยาลัยของเอกชนอยู่ในอันดับที่ 7 และพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศอยู่ในอันดับต้นๆ ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยของเอกชน

กลุ่มอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ตัวอย่าง(N=41) มีข้อเสนอแนะในการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. โดยคำตอบจากแบบสอบถามที่ได้มาเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านหลักสูตรการเรียนการสอนและด้านการบริหารการจัดการหลักสูตรมีคำตอบที่คล้ายคลึงกันมาก ผู้วิจัยจึงขอสรุปข้อเสนอแนะทั้ง 2 ด้านรวมเข้าด้วยกันเป็น ด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน ดังตารางที่ 37

ตารางที่ 37 ข้อเสนอแนะของอาจารย์ผู้สอน M.B.A. ในการพัฒนาหลักสูตร M.B.A.

ในประเทศไทย

(N=41)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน</b>		
1	พัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	7
2	พัฒนาหลักสูตรการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	5
3	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ	5
4	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	4
5	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	3
6	พัฒนาการสอนให้นักศึกษามีความคิดและวิเคราะห์มากขึ้น	3
7	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	2
8	เพิ่มจริยธรรมของนักศึกษา	2
9	พัฒนาวิชาเลือกเสรีมากขึ้น	2
10	แยกการศึกษาระหว่างนักศึกษามีและไม่มีประสบการณ์การทำงาน	2
<b>ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน</b>		
1	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	5
2	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	4
3	พัฒนาความรู้ของอาจารย์	3
4	เน้นเนื้อหาทันเหตุการณ์	2
5	เพิ่มเอกสารประกอบการเรียน	2
6	ต้องพยายามสอนให้นักศึกษาได้เข้าใจเนื้อหาที่สอน	2

## ตารางที่ 37 (ต่อ)

(N=41)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน</b>		
1	เพิ่มอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	7
2	จัดสถานที่เรียนที่สะดวก	6
3	เพิ่มอุปกรณ์ต่างๆให้เพียงพอ	2
4	เพิ่มที่จอดรถ	2

จากตารางที่ 37 พบว่าอาจารย์ผู้สอน M.B.A. (N=41) มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยในแต่ละด้านดังนี้ ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน เห็นว่าควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้นเป็นอันดับแรก พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศและพัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศเป็นสำคัญ ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน เห็นว่าควรมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มมากขึ้นเป็นอันดับแรก และเชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษาเป็นสำคัญ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน เห็นว่าควรเพิ่มอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอันดับแรก และจัดสถานที่เรียนที่สะดวกเป็นสำคัญ

### ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.

การวิเคราะห์ความคิดเห็นจากแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนตัวและขององค์กรธุรกิจของผู้ตอบแบบสอบถาม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของมหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A. ที่จบในประเทศไทย การตัดสินใจรับมหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A. ที่จบในประเทศไทยเข้าทำงาน ความคิดเห็นต่อหลักสูตร M.B.A. และข้อเสนอแนะการพัฒนาหลักสูตรการจัดการหลักสูตร M.B.A. นำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 38 ข้อมูลส่วนตัวและขององค์กรธุรกิจของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ

(N = 188)

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ตำแหน่ง</b>		
หัวหน้าฝ่าย	14	7.45
ผู้จัดการ	84	44.68
กรรมการ	55	29.25
ประธาน , รองประธาน	35	18.62
<b>ประเภทธุรกิจ</b>		
ผู้ผลิต	73	38.83
ผู้นำเข้า / ผู้ส่งออก	25	13.30
ธุรกิจค้าส่ง	6	3.19
ธุรกิจค้าปลีก	9	4.79
ธนาคาร/การเงิน/ประกันภัย	11	5.85
ท่องเที่ยว/โรงแรม	8	4.26
ธุรกิจสารสนเทศ/คอมพิวเตอร์	6	3.19
ธุรกิจสื่อสาร/โทรคมนาคม	6	3.19
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์/ก่อสร้าง	10	5.32
ที่ปรึกษาธุรกิจ	17	9.04
สถาบันการศึกษา	2	1.06
ธุรกิจการขนส่ง	10	5.32
อื่น ๆ	5	2.66

## ตารางที่ 38 (ต่อ)

(N = 188)

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ยอดขายโดยประมาณขององค์กรธุรกิจในปี 2543</b>		
ต่ำกว่า 5 ล้านบาท	5	2.66
5 – 20 ล้านบาท	23	12.24
21 – 50 ล้านบาท	18	9.57
51 – 100 ล้านบาท	25	13.30
101 – 300 ล้านบาท	24	12.77
301 – 500 ล้านบาท	17	9.04
501 - 1,000 ล้านบาท	17	9.04
มากกว่า 1,000 ล้านบาท	59	31.38
<b>จำนวนพนักงานขององค์กรธุรกิจ</b>		
ต่ำกว่า 50 คน	47	25.00
50 – 150 คน	40	21.28
151 – 300 คน	29	15.42
301 – 500 คน	17	9.04
501 - 1,000 คน	15	7.98
มากกว่า 1,000 คน	40	21.28
<b>องค์กรธุรกิจเป็นสัญชาติใด</b>		
ไทย	145	77.13
ญี่ปุ่น	13	6.91
กลุ่มอาเซียน (ASEAN)	5	2.66
ประเทศอื่น ๆ ในกลุ่มทวีปเอเชีย	5	2.66
ทวีปอเมริกา / แคนาดา	9	4.79
กลุ่มทวีปออสเตรเลีย / นิวซีแลนด์	1	0.53
กลุ่มทวีปยุโรป	10	5.32

## ตารางที่ 38 (ต่อ)

(N = 188)		
ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
องค์กรธุรกิจมีการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการ		
จำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ	112	59.57
จำหน่ายในประเทศทั้งหมด	71	37.77
จำหน่ายต่างประเทศทั้งหมด	5	2.66

จากตารางที่ 38 พบว่าผู้บริหารองค์กรธุรกิจที่ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 188 คน ส่วนใหญ่ร้อยละ 44.68 ตำแหน่งผู้จัดการ รองลงมาร้อยละ 29.25 ตำแหน่งกรรมการ ประเภทธุรกิจส่วนใหญ่ร้อยละ 38.83 เป็นประเภทผู้ผลิต รองลงมาร้อยละ 13.30ประเภทผู้นำเข้า / ส่งออก ยอดขายโดยประมาณขององค์กรธุรกิจในปี 2543 ส่วนใหญ่ร้อยละ 31.38 ยอดขายมากกว่า 1,000 ล้านบาท รองลงมาร้อยละ 13.30 ยอดขายอยู่ในช่วง 51-100 ล้านบาท จำนวนพนักงานขององค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ร้อยละ 25.00 มีจำนวนพนักงานต่ำกว่า 50 คน รองลงมา ร้อยละ 21.28 มีจำนวนพนักงานอยู่ในช่วง 50-150 คน และจำนวนพนักงานมากกว่า 1,000 คน ตามลำดับ สัญชาติขององค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ร้อยละ 77.13 เป็นสัญชาติไทย รองลงมาร้อยละ 6.91 เป็นสัญชาติญี่ปุ่น องค์กรธุรกิจมีการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการ ส่วนใหญ่ร้อยละ 59.57 จำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ รองลงมาร้อยละ 37.77 จำหน่ายทั้งในประเทศ ทั้งหมด

ตารางที่ 39 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคาดหวัง และความจริงของคุณสมบัติและความสามารถมหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A. ที่จบในประเทศไทยที่ทำงานในองค์กรธุรกิจ

รายการ ที่	รายการ	ความคาดหวัง (N=188)		ความจริง (N=188)		t – test
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	มีความรอบรู้หลายด้าน	3.92	0.70	3.02	0.70	-14.90 *
2	มีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ	3.78	0.78	2.87	0.84	-12.47 *
3	มีความรู้ในหลายภาษา	2.59	1.00	2.07	0.82	-7.05 *
4	มีความรู้ด้านการใช้คอมพิวเตอร์	3.93	0.67	3.40	0.73	-8.94 *
5	มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่	3.87	0.64	3.19	0.72	-10.66 *
6	มีความสามารถในการสื่อสาร	4.08	0.62	3.25	0.77	-12.50 *
7	มีความสามารถในการนำเสนอ	4.17	0.64	3.19	0.83	-13.30 *
8	มีความอดทนในการทำงาน	3.87	0.81	2.97	0.89	-9.90 *
9	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	3.97	0.72	3.35	0.70	-9.49 *
10	มีความสามารถในการวิเคราะห์	4.32	0.66	3.28	0.76	-15.72 *
11	มีความสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง	4.01	0.66	3.09	0.72	-12.92 *
12	มีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	4.09	0.75	3.44	0.87	-7.77 *
13	มีความสามารถในการเข้าสังคม	3.95	0.67	3.44	0.67	-8.10 *
14	มีความรับผิดชอบ	4.34	0.63	3.53	0.76	-12.46 *
15	มีความเป็นผู้นำ	4.24	0.60	3.34	0.76	-14.83 *
16	มีความคิดสร้างสรรค์	4.19	0.71	3.20	0.78	-14.85 *
17	มีการเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	3.76	0.74	3.07	0.78	-8.81 *
18	มีความเชื่อมั่นในตัวเอง	4.13	0.58	3.63	0.77	-7.80 *
19	มีวิสัยทัศน์และมองการณ์ไกล	4.31	0.62	3.43	2.46	-4.34 *
20	มีการไตร่ตรองอย่างมีเหตุผล	4.17	0.68	3.37	0.74	-11.73 *
21	มีบุคลิกภาพที่ดี	3.93	0.59	3.50	0.61	-7.91 *
22	พิจารณาคูณสมบัติและความสามารถโดยรวม	4.03	0.57	3.28	0.62	-13.23 *
ค่าเฉลี่ยรวม		3.98		3.22		

\*p &lt; 0.05

จากตารางที่ 39 พบว่ากลุ่มผู้บริหารองค์กรธุรกิจมีความคาดหวังคุณสมบัติและความสามารถมหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A. ที่จบในประเทศไทยที่ทำงานในองค์กรธุรกิจอยู่ในระดับมากในด้านต่อไปนี้ตามลำดับคือ มีความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.34$ ) มีความสามารถในการวิเคราะห์ ( $\bar{X} = 4.32$ ) มีวิสัยทัศน์และมองการณ์ไกล ( $\bar{X} = 4.31$ ) และมีความเป็นผู้นำ ( $\bar{X} = 4.24$ )

สำหรับคุณสมบัติและความสามารถจริงของมหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A. ที่จบในประเทศไทยที่ทำงานในองค์กรธุรกิจอยู่ในระดับมากในด้านต่อไปนี้ คือ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง ( $\bar{X} = 3.63$ ) มีความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.53$ ) มีบุคลิกภาพที่ดี ( $\bar{X} = 3.50$ ) มีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ( $\bar{X} = 3.44$ ) มีความสามารถในการเข้าสังคม ( $\bar{X} = 3.44$ ) ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบความคาดหวังและความจริงของคุณสมบัติและความสามารถมหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A. ที่จบในประเทศไทยที่ทำงานในองค์กรธุรกิจ พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกรายการ คือ คุณสมบัติและความสามารถจริงของมหาบัณฑิตหลักสูตร M.B.A. ที่จบในประเทศไทย ต่ำกว่าคุณสมบัติและความสามารถที่ผู้บริหารองค์กรธุรกิจคาดหวังไว้ทุกรายการ



ตารางที่ 40 ความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรธุรกิจต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจรับ  
มหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบในประเทศไทยเข้าทำงาน

(N = 188)

รายการที่	ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	เพศ	2.33	0.97	มีอิทธิพลน้อย
2	ผลการศึกษา M.B.A	3.47	0.79	มีอิทธิพลปานกลาง
3	สถาบันการศึกษาที่จบ M.B.A	3.61	0.77	มีอิทธิพลมาก
4	สาขาวิชาที่จบ M.B.A	3.85	0.73	มีอิทธิพลมาก
5	วุฒิการศึกษาปริญญาตรี	3.56	0.71	มีอิทธิพลมาก
6	ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา	4.09	0.75	มีอิทธิพลมาก
7	บุคลิกภาพ	4.01	0.58	มีอิทธิพลมาก
8	ความมีไหวพริบปฏิภาณ	4.27	0.56	มีอิทธิพลมาก
9	ความสามารถด้านภาษา	4.13	0.64	มีอิทธิพลมาก
10	ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์	3.87	0.67	มีอิทธิพลมาก
11	ระดับเงินเดือนที่ผู้สมัครต้องการ	3.38	0.83	มีอิทธิพลปานกลาง
12	ความสัมพันธ์ส่วนตัว	2.21	1.03	มีอิทธิพลน้อย

จากตารางที่ 40 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจรับมหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบในประเทศไทยเข้าทำงาน มีอิทธิพลในระดับมากในปัจจัยต่อไปนี้ตามลำดับคือ (1) ความมีไหวพริบปฏิภาณ ( $\bar{X} = 4.27$ ) (2) ความสามารถด้านภาษา ( $\bar{X} = 4.13$ ) (3) ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา ( $\bar{X} = 4.09$ ) (4) บุคลิกภาพ ( $\bar{X} = 4.01$ ) (5) ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ ( $\bar{X} = 3.87$ ) (6) สาขาวิชาที่จบ ( $X = 3.85$ ) (7) สถาบันการศึกษาที่มหาบัณฑิตจบ M.B.A ( $\bar{X} = 3.61$ ) และ (8) วุฒิการศึกษาปริญญาตรี ( $\bar{X} = 3.56$ ) โดยความสัมพันธ์ส่วนตัว ( $\bar{X} = 2.21$ ) และเพศ ( $\bar{X} = 2.33$ ) มีอิทธิพลน้อย และเป็นที่สังเกตว่าผลการศึกษา M.B.A และระดับเงินเดือนที่ผู้สมัครต้องการมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับเข้าทำงานปานกลาง

ตารางที่ 41 เหตุผลสำคัญที่ผู้บริหารองค์กรธุรกิจจะรับมหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบในประเทศไทยมากกว่าที่จบต่างประเทศ

(N=188)		
อันดับที่	เหตุผล	ความถี่
1	มีความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมของเศรษฐกิจไทย	60
2	มีแนวความคิดแบบเดียวกับวัฒนธรรมในสังคมไทย	42
3	มีอัตราเงินเดือนที่ไม่สูง	39
4	มีความอดทนในการทำงาน	26
5	มีการประยุกต์ต่อการทำงานได้ดี	18
6	มีความรู้รอบด้าน	16
7	มีประสบการณ์	13
8	มีความสามารถในการเข้าสังคม	12
9	มีความสามารถในการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง	9
10	มีบุคลิกภาพดี	9

จากตารางที่ 41 พบว่าเหตุผลสำคัญที่ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ รับมหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบในประเทศไทยมากกว่าที่จบต่างประเทศคือ มีความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมของเศรษฐกิจไทยเป็นอันดับแรก และมีแนวความคิดแบบเดียวกับวัฒนธรรมในสังคมไทยเป็นอันดับ ที่ 2 เนื่องจากศึกษาในประเทศไทย อาจารย์ผู้ถ่ายทอดความรู้ สังคมและสภาพแวดล้อมที่อยู่ในประเทศทำให้มหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบในประเทศไทยมีความเป็นไทยและมีความรู้เกี่ยวกับประเทศไทยมากกว่ามหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบจากต่างประเทศ เหตุผลรองลงมาเป็นอัตราเงินเดือนของมหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบในประเทศไทยน้อยกว่าอัตราเงินเดือนของมหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบต่างประเทศ

ตารางที่ 42 เหตุผลสำคัญที่ผู้บริหารองค์กรธุรกิจจะรับมหาบัณฑิต M.B.A ที่จบต่างประเทศมากกว่าที่จบในประเทศไทย

(N=188)

อันดับที่	เหตุผล	ความถี่
1	มีความเชี่ยวชาญในภาษาอังกฤษ	135
2	มีวิสัยทัศน์และมองการณ์ไกล	32
3	มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสมัยใหม่	27
4	มีความคิดก้าวไกลแบบ Inter	24
5	มีความคิดสร้างสรรค์	22
6	มีความรู้รอบด้าน	16
7	มีความเป็นผู้นำ	16
8	มีความเชื่อมั่นในตัวเอง	16
9	มีความสามารถในการนำเสนอ	12
10	มีบุคลิกภาพดี	11

จากตารางที่ 42 พบว่าเหตุผลสำคัญที่ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ รับมหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบต่างประเทศมากกว่าที่ในประเทศไทยคือ มีความเชี่ยวชาญในภาษาอังกฤษเป็นอันดับแรก และมีวิสัยทัศน์และมองการณ์ไกลเป็นอันดับที่ 2 เหตุผลรองลงมาคือมีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสมัยใหม่มากกว่ามหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบในประเทศไทย

ตารางที่ 43 ความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรธุรกิจต่อหลักสูตร M.B.A.

(N=188)

รายการที่	ความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1	การศึกษาหลักสูตร M.B.A เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรทางธุรกิจที่ดีที่สุด	3.63	0.74	เห็นด้วยมาก
2	ผู้จบการศึกษา M.B.A จากมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยจะมีความสามารถสูงกว่าผู้จบการศึกษา M.B.A จากมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย	3.51	1.78	เห็นด้วยมาก
3	ผู้จบการศึกษา M.B.A จากมหาวิทยาลัยของรัฐในกรุงเทพจะมีความสามารถสูงกว่าผู้จบการศึกษา M.B.A จากมหาวิทยาลัยในต่างจังหวัด	3.65	0.90	เห็นด้วยมาก
4	ผู้จบการศึกษา M.B.A จากต่างประเทศจะมีความสามารถสูงกว่าผู้จบการศึกษา M.B.A (หลักสูตรนานาชาติ)ในประเทศไทย	3.03	0.87	เห็นด้วยปานกลาง
5	ควรจะมีความร่วมมือระหว่างหลักสูตร M.B.A ในประเทศไทยกับองค์การธุรกิจให้มากขึ้น	4.06	1.12	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 43 พบว่าผู้บริหารองค์กรธุรกิจ มีความคิดเห็นต่อหลักสูตร M.B.A. มีความคิดเห็นในระดับมากในข้อต่อไปนี้ ควรจะมีความร่วมมือระหว่างหลักสูตร M.B.A ในประเทศไทยกับองค์การธุรกิจให้มากขึ้น ( $\bar{X} = 4.06$ ) ผู้จบการศึกษา M.B.A จากมหาวิทยาลัยของรัฐในกรุงเทพจะมีความสามารถสูงกว่าผู้จบการศึกษา M.B.A จากมหาวิทยาลัยในต่างจังหวัด ( $\bar{X} = 3.65$ ) การศึกษาหลักสูตร M.B.A เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรทางธุรกิจที่ดีที่สุด ( $\bar{X} = 3.63$ ) (4) ผู้จบการศึกษา M.B.A จากมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยจะมีความสามารถสูงกว่าผู้จบการศึกษา M.B.A จากมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ( $\bar{X} = 3.51$ ) และพบว่าผู้บริหารองค์กรธุรกิจมีความคิดเห็นที่เห็นด้วยปานกลางว่าผู้จบการศึกษา M.B.A จากต่างประเทศจะมีความสามารถสูงกว่าผู้จบการศึกษา M.B.A (หลักสูตรนานาชาติ) ในประเทศไทย ( $\bar{X} = 3.03$ )

**ตารางที่ 44** ความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ต่อลักษณะการจัดการ หลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปี ชำรงหน้า

(N = 188)

ลำดับที่	รายการ	ความถี่
1	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	20
2	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ	9
3	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	8
4	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	8
5	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	8
6	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	7
7	ขอความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	6
8	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	5
9	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	5
10	พัฒนาหลักสูตรให้มีภาคปฏิบัติมากขึ้น	4

จากตารางที่ 44 พบว่าผู้บริหารองค์กรธุรกิจ มีความคิดเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้าโดยเห็นว่ามหาวิทยาลัยของรัฐควรพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศเป็นอันดับแรก รองลงมาควรพัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ พัฒนาหลักสูตรนานาชาติและควรเน้นหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริงเป็นสำคัญ

ตารางที่ 45 ความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยใน 10 ปี ข้างหน้า

(N = 188)

ลำดับที่	รายการ	ความถี่
1	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	19
2	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศไทย	13
3	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	11
4	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐ	10
5	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	10
6	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	8
7	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ	7
8	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	6
9	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอน	6
10	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	5

จากตารางที่ 45 พบว่าผู้บริหารองค์กรธุรกิจ มีความคิดเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า โดยเห็นควร พัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นอันดับแรก รองลงมาควรพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศไทย และควรพัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศเป็นสำคัญ

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้บริหารองค์กรธุรกิจเห็นว่า มหาวิทยาลัยของเอกชนควรพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นอันดับแรก สำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐควรพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศไทยเป็นอันดับแรก ในขณะที่มหาวิทยาลัยของเอกชนอยู่ในอันดับที่ 2 และพัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ และพัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศอยู่ในอันดับต้นๆทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชน

กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารองค์กรธุรกิจ จำนวน 188 คน มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการหลักสูตร M.B.A. ในด้านหลักสูตรการเรียนการสอนและด้านการบริหารการจัดการหลักสูตรซึ่งได้คำตอบที่ใกล้เคียงกันมาก ผู้วิจัยจึงขอสรุปข้อเสนอแนะทั้ง 2 ด้านรวมเข้าด้วยกันคือด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน ดังตารางที่ 46

ตารางที่ 46 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ในการพัฒนาหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย (N=188)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน</b>		
1	พัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	35
2	พัฒนาหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	22
3	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	19
4	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	17
5	พัฒนาหลักการสอนให้นักศึกษามีความคิดและวิเคราะห์มากขึ้น	15
6	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	14
7	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	14
8	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	12
9	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ	12
10	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	9
11	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ	8
12	พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	7
13	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	7
14	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	6
15	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	4

ตารางที่ 46 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน</b>		
1	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	52
2	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	12
3	เน้นเนื้อหาทันเหตุการณ์	8
4	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	7
5	เพิ่มอาจารย์ต่างประเทศ	7
6	เพิ่มหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	5
7	มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับต่างประเทศ	4
8	เพิ่มหลักสูตรการวิจัย	4
9	ปรับปรุงอาจารย์ที่เก่งทฤษฎี ที่ถ่ายทอดความรู้ไม่เป็น	4
10	พัฒนาความรู้ของอาจารย์	3
<b>ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน</b>		
1	เพิ่มอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	40
2	เพิ่มหนังสือในห้องสมุด	9
3	เพิ่มอุปกรณ์นำเสนองาน	7
4	เพิ่มสื่อการเรียนการสอน	3
5	มีการเรียนนอกสถานที่	3
6	จัดสถานที่เรียนที่สะดวก	2
7	เพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ	2
8	เพิ่มความสะดวกให้นักศึกษามากที่สุด	2
9	เพิ่มการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสาร	1



จากตารางที่ 46 พบว่าผู้บริหารองค์กรธุรกิจมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยในแต่ละด้านดังนี้ ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน เห็นว่าพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศเป็นอันดับแรก และพัฒนาหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้นเป็นสำคัญ ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน เห็นว่าควรเชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษาเป็นอันดับแรก และมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้นเป็นสำคัญ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน เห็นว่าควรเพิ่มอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และเพิ่มเพิ่มหนังสือในห้องสมุดเป็นสำคัญ

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.  
ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.

ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสัมภาษณ์ ให้กับผู้ทรงคุณวุฒิได้ทราบในเบื้องต้น จากนั้นได้มีการนัดสัมภาษณ์ ซึ่งกระบวนการสัมภาษณ์นั้นเป็นการสัมภาษณ์ที่เปิดโอกาส ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งถือว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็น อภิปรายได้อย่างอิสระในทุกเรื่องทุกประเด็น และมีการสรุปเป็นช่วงๆ เป็นการย้ำความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความเที่ยง (Reliability) และความตรง (Validity) ถ้าผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ได้ให้ความเห็นในประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการทราบก็จะซักถามเพิ่มเติมในรายละเอียดของเรื่องนั้นอีก ซึ่งถือเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) คือมีการเตรียมประเด็นการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า แต่ไม่ถามขึ้นำเพื่อไม่เป็นการปิดกั้นแนวความคิด ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

การวิเคราะห์ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. จะประกอบด้วย ข้อมูลส่วนตัวและของสถาบันของผู้ตอบสัมภาษณ์ การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตร M.B.A. ข้อเสนอแนะการพัฒนาหลักสูตรการจัดการหลักสูตร M.B.A. นำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 47 ข้อมูลส่วนตัวและของสถาบันของผู้ตอบสัมภาษณ์ ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.

(N = 26)

	ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	18	69.23
	หญิง	8	30.77
อายุ			
	ต่ำกว่า 30 ปี	1	3.85
	30 – 35 ปี	1	3.85
	36 – 40 ปี	4	15.38
	41 – 45 ปี	3	11.54
	46 – 50 ปี	7	26.92
	มากกว่า 50 ปี	10	38.46

## ตารางที่ 47 (ต่อ)

	(N = 26)	
ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ตำแหน่งในปัจจุบัน</b>		
ผู้อำนวยการหลักสูตร M.B.A.	17	65.38
อดีตผู้อำนวยการหลักสูตร M.B.A.	1	3.85
รักษาการแทนผู้อำนวยการหลักสูตร M.B.A.	1	3.85
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	2	7.69
ประธานหลักสูตร M.B.A.	5	19.23
<b>ตำแหน่งทางวิชาการ</b>		
อาจารย์	8	30.77
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	8	30.77
รองศาสตราจารย์	9	34.61
ศาสตราจารย์	1	3.85
<b>วุฒิการศึกษาสูงสุด</b>		
ปริญญาโทในประเทศไทย	4	15.38
ปริญญาโทจากต่างประเทศ	5	19.23
ปริญญาเอกในประเทศไทย	3	11.54
ปริญญาเอกจากต่างประเทศ	14	53.85
<b>ประสบการณ์ในการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา รวมทั้งหมด</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	4	15.38
5 – 10 ปี	9	34.62
11 – 15 ปี	4	15.38
16 – 20 ปี	4	15.38
มากกว่า 20 ปี	5	19.24

## ตารางที่ 47 (ต่อ)

(N = 26)		
ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เหตุผลสำคัญอันดับแรก ที่คิดว่านักศึกษาเลือกศึกษาหลักสูตร</b>		
<b>M.B.A. คือ</b>		
เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่	13	50.01
เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานใหม่	5	19.23
เพื่อเพิ่มเงินเดือนและรายได้	4	15.38
เพื่อประสบการณ์ในการศึกษา	2	7.69
เพื่อรอการสร้างเครือข่ายธุรกิจ	2	7.69
เพื่อความต้องการของบริษัท	0	0.00
เพื่อนแนะนำ	0	0.00
อื่นๆ	0	0.00
<b>ปัจจัยสำคัญอันดับแรก ที่คิดว่านักศึกษาใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษา ในการศึกษาหลักสูตร M.B.A. คือ</b>		
ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	12	46.15
คุณภาพของคณาจารย์ผู้สอน	6	23.08
ที่ตั้ง	5	19.23
เนื้อหาหลักสูตร M.B.A.	2	7.69
คำแนะนำของเพื่อน	1	3.85
หนังสือแนะนำ	0	0.00
วิธีการสอน	0	0.00
ข้อมูลเกี่ยวกับการหางานหลังจบ M.B.A.	0	0.00
เงินเดือนขั้นต้นของผู้จบ M.B.A.	0	0.00
อื่นๆ	0	0.00

จากตารางที่ 47 พบว่าผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามนี้มีจำนวน 26 คน ส่วนใหญ่เป็นชายร้อยละ 69.23 และส่วนใหญ่ร้อยละ 38.46 อายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 65.38 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหลักสูตร M.B.A. รองลงมาร้อยละ 19.23 ตำแหน่งประธานหลักสูตร M.B.A. ตำแหน่งทางวิชาการส่วนใหญ่ร้อยละ 34.61 มีตำแหน่งรองศาสตราจารย์ รองลงมาร้อยละ 30.77 ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ และตำแหน่งอาจารย์ ส่วนใหญ่ร้อยละ 53.85 มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอกจากต่างประเทศ รองลงมาร้อยละ 19.23 วุฒิกการศึกษาปริญญาโทจากต่างประเทศ นอกจากนี้ผู้บริหารหลักสูตรส่วนใหญ่ร้อยละ 34.62 มีประสบการณ์ในการสอน 5-10 ปี รองลงมาร้อยละ 19.24 ประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 20 ปี

เหตุผลสำคัญอันดับแรก ที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ร้อยละ(50.01) คิดว่านักศึกษาเลือกศึกษาหลักสูตร M.B.A. เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่ รองลงมาร้อยละ 19.23 เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานใหม่ ส่วนปัจจัยสำคัญอันดับแรก ที่คิดว่านักศึกษาใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษา ในการศึกษาหลักสูตร M.B.A. คือ ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย รองลงมาร้อยละ 23.08 เห็นว่าคุณภาพของคณาจารย์ผู้สอนเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ

ตารางที่ 48 เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.

รายการ การ ที่	ข้อความ	มหาวิทยาลัย ของรัฐ (N=12)		มหาวิทยาลัย เอกชน (N=14)		t - test
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
		1	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	4.60	0.52	
2	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A	4.40	0.52	4.33	0.49	0.31
3	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A	4.20	0.42	4.17	0.39	0.19
4	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน	4.20	0.63	4.25	0.45	-0.22
5	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา	3.90	0.74	4.08	0.67	-0.61
6	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย	3.60	0.70	4.00	0.95	-1.10
7	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน	3.70	0.67	4.25	0.62	-1.99 *
8	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	3.90	0.88	4.17	0.58	-0.86
9	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน	3.90	0.74	4.33	0.49	-1.65
10	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A	4.10	0.74	3.67	0.65	1.46
11	ความหลากหลายของสาขาวิชา	3.80	1.14	4.00	0.43	-0.57
12	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน	3.90	0.57	4.33	0.49	-1.92
13	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร	4.00	0.47	4.17	0.58	-0.73
14	เนื้อหารายวิชาที่ศึกษา	4.00	0.67	4.25	0.45	-1.04
15	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A	3.90	0.88	4.17	0.58	-0.86
16	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา	3.60	0.70	4.25	0.62	-2.31 *
17	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา	3.90	0.88	4.50	0.52	-1.99 *
18	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้	4.40	0.52	4.08	0.51	1.43
19	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.	3.60	0.70	3.50	0.67	0.34
20	หลักสูตร M.B.A โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน	4.30	0.48	4.17	0.58	0.58
ค่าเฉลี่ยรวม		3.88		4.04		

\* p &lt; 0.05

จากตารางที่ 48 พบว่าผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐมีความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ที่บริหารอยู่ในระดับมากในด้านต่อไปนี้ตามลำดับคือ ภาพพจน์ของสถาบัน ( $\bar{X} = 4.60$ ) ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A. ( $\bar{X} = 4.40$ ) คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้ ( $\bar{X} = 4.40$ ) และหลักสูตร M.B.A. โดยพิจารณาโดยรวม ( $\bar{X} = 4.30$ ) ตามลำดับ

สำหรับผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ที่บริหารอยู่ในระดับมากในด้านต่อไปนี้ คือ ค่าใช้จ่ายในการศึกษา ( $\bar{X} = 4.50$ ) ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A. ( $\bar{X} = 4.33$ ) สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน ( $\bar{X} = 4.33$ ) และช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน ( $\bar{X} = 4.33$ ) ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจระหว่างผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ในมหาวิทยาลัยของรัฐ กับมหาวิทยาลัยของเอกชน พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 4 ข้อ คือ (1) ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา โดยผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีความพึงพอใจสูงกว่า ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ในมหาวิทยาลัยของเอกชน ส่วนอีก 3 ข้อต่อไปนี้ ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ในมหาวิทยาลัยของเอกชนมีความพึงพอใจสูงกว่าผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ในมหาวิทยาลัยของรัฐ คือ (2) หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน (3) ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา และ (4) ค่าใช้จ่ายในการศึกษา

ตารางที่ 49 ความคิดเห็นของผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปี ข้างหน้า

(N = 26)

ลำดับที่	รายการ	ความถี่
1	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	8
2	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	5
3	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	4
4	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	3
5	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ	2
6	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	2
7	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	2
8	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	2
9	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	2
10	พัฒนาหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	2

จากตารางที่ 49 พบว่าผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. มีความคิดเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า เห็นว่ามหาวิทยาลัยของรัฐควรพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศเป็นอันดับแรก รองลงมาควรพัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง และเชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษาเป็นสำคัญ



ตารางที่ 50 ความคิดเห็นของผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.ต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า

(N = 26)

ลำดับที่	รายการ	ความถี่
1	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	10
2	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศไทย	7
3	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐ	7
4	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	3
5	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	3
6	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	3
7	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ	3
8	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	3
9	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	3
10	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอน	2

จากตารางที่ 50 พบว่าผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.มีความคิดเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชนในประเทศไทยใน 10 ปีข้างหน้า โดยเห็นว่ามหาวิทยาลัยของเอกชนควรพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นอันดับแรก รองลงมาควรพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศไทย และพัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นสำคัญ

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้บริหารหลักสูตรเห็นว่ามหาวิทยาลัยเอกชนควรพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นอันดับแรก สำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐควรพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศไทยเป็นอันดับแรก ในขณะที่มหาวิทยาลัยของรัฐอยู่ในอันดับที่ 2 และพัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศอยู่ในอันดับต้นๆทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยของเอกชน

กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. จำนวน มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการหลักสูตร M.B.A. โดยคำตอบจากแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านหลักสูตรการเรียนการสอนและด้านการบริหารการจัดการหลักสูตรมีคำตอบที่คล้ายคลึงกันมาก ผู้วิจัยจึงขอสรุปข้อเสนอแนะทั้ง 2 ด้านรวมเข้าด้วยกันเป็น ด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน ดังตารางที่ 51

ตารางที่ 51 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารหลักสูตร ในการพัฒนาหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย  
(N = 26)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน</b>		
1	พัฒนาหลักสูตรการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	20
2	พัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	13
3	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	9
4	พัฒนาหลักสูตรให้นักศึกษามีความคิดและวิเคราะห์มากขึ้น	8
5	พัฒนาหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	7
6	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	6
7	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	6
8	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	6
9	พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	6
10	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ	6
<b>ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน</b>		
1	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	9
2	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	6
3	เพิ่มหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	4
4	พัฒนาอาจารย์ที่เก่งทฤษฎี ที่ถ่ายทอดความรู้ไม่เป็น	4
5	เน้นเนื้อหาทันเหตุการณ์	3
6	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	2
7	มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับต่างประเทศ	2
8	พัฒนาความรู้ของอาจารย์	2
9	เพิ่มอาจารย์ต่างประเทศ	1
10	เพิ่มหลักสูตรการวิจัย	1

## ตารางที่ 51 (ต่อ)

(N = 26)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน</b>		
1	เพิ่มอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	8
2	เพิ่มสื่อการเรียนการสอน	7
3	เพิ่มหนังสือในห้องสมุด	5
4	เพิ่มการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสาร	5
5	เพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ	4
6	จัดสถานที่เรียนที่สะดวก	3
7	มีการเรียนนอกสถานที่	2
8	เพิ่มอุปกรณ์ต่างๆให้เพียงพอ	2
9	เพิ่มความสะดวกให้นักศึกษามากที่สุด	1

จากตารางที่ 51 พบว่าผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยในแต่ละด้านดังนี้ ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน เห็นว่าควรพัฒนาหลักสูตรการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศเป็นอันดับแรก และพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้นเป็นสำคัญ ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน เห็นว่าควรเชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษาเป็นอันดับแรก และเพิ่มกรณีศึกษา Case Study ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน เห็นว่าควรเพิ่มอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และเพิ่มสื่อการเรียนการสอน เป็นสำคัญ

**ตอนที่ 7 สรุปเปรียบเทียบความคิดเห็นของนิสิต-นักศึกษา มหาบัณฑิต อาจารย์ผู้สอน  
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ และผู้บริหารหลักสูตร ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A.**

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของนิสิต-นักศึกษา มหาบัณฑิต อาจารย์ผู้สอน  
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ และผู้บริหารหลักสูตร ที่มีต่อหลักสูตร M.B.A. จากตอนที่ 2 ถึงตอนที่ 6  
สามารถสรุปเปรียบเทียบที่สำคัญๆ ดังต่อไปนี้

ผลสรุปการเปรียบเทียบที่สำคัญๆ จะนำเสนอดังตารางต่อไปนี้

1. เหตุผลสำคัญอันดับแรกที่นักศึกษาเลือกศึกษาหลักสูตร M.B.A.
2. ปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่นักศึกษาใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษา
3. ความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ
4. ความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
5. ความคิดเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปี ข้างหน้า
6. ความคิดเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยใน 10 ปี ข้างหน้า
7. ข้อเสนอแนะการพัฒนานักกลยุทธ์ ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน
8. ข้อเสนอแนะการพัฒนานักกลยุทธ์ ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน
9. ข้อเสนอแนะการพัฒนานักกลยุทธ์ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน

ตารางที่ 52 เปรียบเทียบเหตุผลสำคัญอันดับแรกที่นักศึกษาเลือกศึกษาหลักสูตร M.B.A.

ลำดับที่	นักศึกษา M.B.A.	มหาบัณฑิต M.B.A.	ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.
1	เพื่อโอกาสก้าวหน้า ในงานใหม่	เพื่อโอกาสก้าวหน้า ในงานใหม่	เพื่อโอกาสก้าวหน้า ในงานที่ทำอยู่
2	เพื่อประสบการณ์ ในการศึกษา	เพื่อประสบการณ์ ในการศึกษา	เพื่อโอกาสก้าวหน้า ในงานใหม่
3	เพื่อโอกาสก้าวหน้า ในงานที่ทำอยู่	เพื่อโอกาสก้าวหน้า ในงานที่ทำอยู่	เพื่อเพิ่มเงินเดือน และรายได้
4	เพื่อรอการสร้าง เครือข่ายธุรกิจ	เพื่อเพิ่มเงินเดือน และรายได้	เพื่อประสบการณ์ ในการศึกษา
5	เพื่อเพิ่มเงินเดือน และรายได้	เพื่อรอการสร้าง เครือข่ายธุรกิจ	เพื่อรอการสร้าง เครือข่ายธุรกิจ
6	เพื่อความต้องการ ของบริษัท	เพื่อความต้องการ ของบริษัท	เพื่อความต้องการ ของบริษัท
7	เพื่อนแนะนำ	เพื่อนแนะนำ	เพื่อนแนะนำ

จากตารางที่ 52 พบว่าเหตุผลสำคัญอันดับแรกที่นักศึกษาเลือกศึกษาต่อหลักสูตร M.B.A. เหตุผลของนักศึกษาและมหาบัณฑิต M.B.A. คือ เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานใหม่ แต่ความคิดเห็นของผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. คือ เพื่อโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่

สรุปโดยรวมส่วนใหญ่ เหตุผลหลักก็เพื่อความก้าวหน้าในงานเป็นหลัก ไม่ว่าจะป็นในงานใหม่หรือในงานที่ทำอยู่ รองลงมาเพื่อประสบการณ์ในการศึกษา และเพื่อรอการสร้างเครือข่ายธุรกิจ และเหตุผลสำคัญที่น้อยที่สุดคือ เพื่อนแนะนำ

ตารางที่ 53 เปรียบเทียบปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่นักศึกษาใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษา ในการศึกษาหลักสูตร M.B.A.

ลำดับที่	นักศึกษา M.B.A.	มหาบัณฑิต M.B.A.	ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.
1	ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	ที่ตั้ง	ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
2	เนื้อหาหลักสูตร M.B.A.	ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	คุณภาพของคณาจารย์ ผู้สอน
3	ที่ตั้ง	เนื้อหาหลักสูตร M.B.A.	ที่ตั้ง
4	คุณภาพของคณาจารย์ผู้สอน	คุณภาพของคณาจารย์ผู้สอน	เนื้อหาหลักสูตร M.B.A.
5	คำแนะนำของเพื่อน	คำแนะนำของเพื่อน	คำแนะนำของเพื่อน
6	วิธีการสอน	วิธีการสอน	หนังสือแนะนำ
7	หนังสือแนะนำ	ข้อมูลเกี่ยวกับการหางานหลัง จบ M.B.A.	วิธีการสอน
8	ข้อมูลเกี่ยวกับการหางานหลัง จบ M.B.A.	เงินเดือนขั้นต้นของผู้จบ M.B.A.	ข้อมูลเกี่ยวกับการหางาน หลังจบ M.B.A.
9	เงินเดือนขั้นต้นของผู้จบ M.B.A.	หนังสือแนะนำ	เงินเดือนขั้นต้นของผู้จบ M.B.A.

จากตารางที่ 53 พบว่าปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่นักศึกษาใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษา ในการศึกษาหลักสูตร M.B.A. สรุปโดยรวม ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ที่ตั้ง และเนื้อหาหลักสูตร M.B.A. เป็นปัจจัยที่สำคัญรองลงมา คำแนะนำของเพื่อนและหนังสือแนะนำ มีส่วนสำคัญในการตัดสินใจบ้าง ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับการหางานหลังจบ M.B.A. และเงินเดือนขั้นต้นของผู้จบ M.B.A. ไม่ค่อยมีความสำคัญเท่าไร

ตารางที่ 54 เปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ

ลำดับที่	นักศึกษา M.B.A.	มหาบัณฑิต M.B.A.	อาจารย์ผู้สอน M.B.A.	ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.
1	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา
2	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A.	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A.	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A.
3	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา	เนื้อหารายวิชาที่ศึกษา	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้
4	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา	ความหลากหลายของสาขาวิชา	หลักสูตร M.B.A โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน
5	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A
6	เนื้อหาวิชาที่ศึกษา	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน
7	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A.	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A
8	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร
9	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.	เนื้อหาวิชาที่ศึกษา
10	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา
11	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A	หลักสูตร M.B.A โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน
12	หลักสูตร M.B.A โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A	หลักสูตร M.B.A โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน
13	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A.	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน
14	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน	เนื้อหาวิชาที่ศึกษา	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A
15	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา
16	ความหลากหลายของสาขาวิชา	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน	ความหลากหลายของสาขาวิชา
17	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน
18	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย
19	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	ความหลากหลายของสาขาวิชา	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา
20	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A

ตารางที่ 55 เปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน

ลำดับที่	นักศึกษา M.B.A.	มหาบัณฑิต M.B.A.	อาจารย์ผู้สอน M.B.A.	ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.
1	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา
2	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A
3	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน
4	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน
5	เนื้อหารายวิชาที่ศึกษา	เนื้อหารายวิชาที่ศึกษา	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน
6	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A	เนื้อหารายวิชาที่ศึกษา	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน
7	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A	เนื้อหาวิชาที่ศึกษา
8	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน	ความสามารถของคณาจารย์ผู้สอน	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร	ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา
9	หลักสูตร M.B.A.โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา
10	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย	หลักสูตร M.B.A.โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน	หลักสูตร M.B.A.โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A
11	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน
12	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา	ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย	ระยะเวลาศึกษาตลอดหลักสูตร
13	ความสามารถในการจัดการหลักสูตร M.B.A	ความหลากหลายของสาขาวิชา	สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียน	โครงสร้างวิชาของหลักสูตร M.B.A
14	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน	หลักสูตร M.B.A.โดยพิจารณาโดยรวมทุกด้าน
15	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้	สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้	การติดต่ออาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา
16	ช่วงเวลาในการศึกษาตามตารางสอน	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้	หนังสือเรียน หนังสือประกอบการเรียน	คุณภาพของมหาบัณฑิตที่จบจากสถาบันนี้
17	ความหลากหลายของสาขาวิชา	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A.	ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย
18	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A.	การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย	ความหลากหลายของสาขาวิชา	ความหลากหลายของสาขาวิชา
19	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A.	กระบวนการคัดเลือกเข้าศึกษาหลักสูตร M.B.A.
20	ค่าใช้จ่ายในการศึกษา	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.	ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A.



จากตารางที่ 54 เปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่าผู้ที่เกี่ยวข้องโดยรวม พึงพอใจต่อภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา ความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A อยู่ในระดับสูง ส่วนความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A. การให้บริการของเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย และความหลากหลายของสาขาวิชา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำมาก

จากตารางที่ 55 เปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน พบว่าผู้ที่เกี่ยวข้องโดยรวม พึงพอใจต่อความสะดวกในการเดินทางมาศึกษา สถานที่บรรยากาศและสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A อยู่ในระดับสูง ส่วนความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจกับหลักสูตร M.B.A. ค่าใช้จ่ายในการศึกษา และความหลากหลายของสาขาวิชา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำมาก

ตารางที่ 56 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยใน 10 ปี ข้างหน้า

ลำดับที่	นักศึกษา M.B.A.	มหาบัณฑิต M.B.A.	อาจารย์ผู้สอน M.B.A.	ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ
1	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ
2	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ
3	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ
4	พัฒนาการเรียนผ่านระบบอินเทอร์เน็ต	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	เพิ่มหลักสูตรนานาชาติ
5	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง
6	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนให้สูงขึ้น	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
7	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	พัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ
8	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาความสามารถทางระบบสารสนเทศ	ขอความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา
9	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	ลดค่าใช้จ่ายในการศึกษา	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย
10	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนให้สูงขึ้น	ขยายหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ	พัฒนาหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	พัฒนาหลักสูตรให้มีภาคปฏิบัติมากขึ้น

ตารางที่ 57 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยใน 10 ปี ช้างหน้า

ลำดับที่	นักศึกษา M.B.A.	มหาดบัณฑิต M.B.A.	อาจารย์ผู้สอน M.B.A.	ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ
1	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	พัฒนาคุณภาพการศึกษา
2	ลดค่าใช้จ่ายในการศึกษาของนักศึกษา	ลดค่าใช้จ่ายในการศึกษาของนักศึกษา	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ
3	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐบาล	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐบาล
4	พัฒนาการเรียนรู้อันผ่านระบบอินเทอร์เน็ต	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐ	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐ	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐ
5	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	พัฒนาความสามารถทางระบบสารสนเทศ	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ใช้กับการทำงานจริง	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ใช้กับการทำงานจริง
6	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยของรัฐ	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
7	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ
8	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนให้สูงขึ้น	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	ขอความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ
9	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	ลดค่าใช้จ่ายในการศึกษาของนักศึกษา	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอน
10	พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	พัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษ	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอน	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study

จากตารางที่ 56 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ ในประเทศไทยอีก 10 ปี ชำงหน้า พบว่าผู้ที่เกี่ยวข้องโดยรวมมีความคิดเห็น ว่ามหาวิทยาลัยของรัฐควรจะมีหลักสูตรนานาชาติ พัฒนาการหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้อง กับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ พัฒนาการหลักสูตรให้มีความหลากหลาย และพัฒนาหลักสูตรการ เรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง

จากตารางที่ 57 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อลักษณะการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของ มหาวิทยาลัยของเอกชน ในประเทศไทยอีก 10 ปี ชำงหน้า พบว่าผู้ที่เกี่ยวข้องโดยรวมมีความคิด เห็นว่ามหาวิทยาลัยของเอกชนควรจะมีคุณภาพการศึกษา ลดค่าใช้จ่ายในการศึกษาของนัก ศึกษา เพิ่มความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ พัฒนาการหลักสูตรโดยเน้น ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน พัฒนาการหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัย ของรัฐ

ตารางที่ 58 เปรียบเทียบข้อเสนอแนะการพัฒนาหลักสูตรการจัดการหลักสูตร M.B.A. ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน

ลำดับที่	นักศึกษา MBA	มหาบัณฑิต MBA	อาจารย์ผู้สอน MBA	ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ
1	พัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	พัฒนาหลักสูตรการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	พัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	พัฒนาหลักสูตรการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	พัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ
2	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	พัฒนาหลักสูตรการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	พัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น	พัฒนาหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น
3	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study
4	พัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	พัฒนาหลักสูตรให้นักศึกษามีความคิดและวิเคราะห์มากขึ้น	พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น
5	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง	พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย	พัฒนาหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	พัฒนาหลักสูตรสอนให้นักศึกษามีความคิดและวิเคราะห์มากขึ้น
6	พัฒนาการสอนให้นักศึกษามีความคิดและวิเคราะห์มากขึ้น	พัฒนาหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	พัฒนาการสอนให้นักศึกษามีความคิดและวิเคราะห์มากขึ้น	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ
7	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	พัฒนาหลักสูตรการเรียนเพื่อประยุกต์ให้ได้กับการทำงานจริง
8	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอน	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ	เพิ่มจริยธรรมของนักศึกษา	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
9	การจัดระเบียบเวลาการเรียนการสอนที่เหมาะสม	พัฒนาคุณภาพการศึกษา	พัฒนาวิชาเลือกเสรีมากขึ้น	พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนเหมือนมหาวิทยาลัยต่างประเทศ	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ
10	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	พัฒนาหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอน	แยกการศึกษาระหว่างนักศึกษามีและไม่มีประสบการณ์ทำงาน	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา

ตารางที่ 59 เปรียบเทียบข้อเสนอแนะการพัฒนาหลักสูตรการจัดการหลักสูตร M.B.A. ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน

ลำดับที่	นักศึกษา M.B.A.	มหบัณฑิต M.B.A.	อาจารย์ผู้สอน M.B.A.	ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ
1	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจ มาสอนนักศึกษา	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจ มาสอนนักศึกษา	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจ มาสอนนักศึกษา
2	เพิ่มความสนใจในการสอนนักศึกษา	เพิ่มความสนใจในการสอนนักศึกษา	เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจ มาสอนนักศึกษา	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น
3	พัฒนาความรู้ของอาจารย์	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	พัฒนาความรู้ของอาจารย์	เพิ่มหลักสูตรให้มีภาคการปฏิบัติมากขึ้น	เน้นเนื้อหาทันเหตุการณ์
4	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	พัฒนาความรู้ของอาจารย์	พัฒนาเน้นเนื้อหาทันเหตุการณ์	พัฒนาอาจารย์ที่เก่งทฤษฎี ที่ถ่ายทอดความรู้ไม่เป็น	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study
5	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	เพิ่มกรณีศึกษา Case Study	เพิ่มเอกสารประกอบการเรียน	เน้นเนื้อหาทันเหตุการณ์	เพิ่มอาจารย์ต่างประเทศ
6	เน้นเนื้อหาทันเหตุการณ์	เน้นเนื้อหาทันเหตุการณ์	ต้องพยายามสอนให้นักศึกษาได้เข้าใจ เนื้อหาที่สอน	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	เพิ่มหลักสูตรให้มีภาคปฏิบัติมากขึ้น
7	มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับต่างประเทศ	เพิ่มหลักสูตรให้มีภาคปฏิบัติมากขึ้น	เพิ่มการค้นคว้าของนักศึกษา	มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับต่างประเทศ	มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับต่างประเทศ
8	เพิ่มหลักสูตรให้มีภาคปฏิบัติมากขึ้น	พัฒนาอาจารย์ที่เก่งทฤษฎี ที่ถ่ายทอดความรู้ไม่เป็น	ให้อาจารย์พัฒนาเทคนิคการสอน	พัฒนาความรู้ของอาจารย์	เพิ่มหลักสูตรการวิจัย
9	ให้การสนับสนุนการเรียนแก่นักศึกษา	เพิ่มความสนุกในการเรียน	มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับต่างประเทศ	เพิ่มอาจารย์ต่างประเทศ	พัฒนาอาจารย์ที่เก่งทฤษฎี ที่ถ่ายทอดความรู้ไม่เป็น
10	เพิ่มเอกสารประกอบการเรียน	ให้เตรียมตัวก่อนเข้าสอน	เพิ่มอาจารย์ต่างประเทศ	เพิ่มหลักสูตรการวิจัย	พัฒนาความรู้ของอาจารย์

ตารางที่ 60 เปรียบเทียบข้อเสนอแนะการพัฒนาหลักสูตรการจัดการหลักสูตร M.B.A. ด้านสิ่งแวดล้อมความสะดวกในการเรียนการสอน

ลำดับที่	นักศึกษา M.B.A.	มหาบัณฑิต M.B.A.	อาจารย์ผู้สอน M.B.A.	ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ
1	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น
2	เพิ่มอุปกรณ์นำเสนองาน	เพิ่มหนังสือในห้องสมุด	จัดสถานที่เรียนที่สะดวก	เพิ่มสื่อการเรียนการสอน	เพิ่มหนังสือในห้องสมุด
3	จัดสถานที่เรียนที่สะดวก	เพิ่มอุปกรณ์นำเสนองาน	เพิ่มอุปกรณ์ต่างๆให้เพียงพอ	เพิ่มหนังสือในห้องสมุด	เพิ่มอุปกรณ์นำเสนองาน
4	เพิ่มอุปกรณ์ต่างๆให้เพียงพอ	สถานที่เรียนที่สะดวก	เพิ่มที่จอดรถ	เพิ่มการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสาร	เพิ่มสื่อการเรียนการสอน
5	เพิ่มหนังสือในห้องสมุด	เพิ่มอุปกรณ์ต่างๆให้เพียงพอ	เพิ่มอุปกรณ์นำเสนองาน	เพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ	มีการเรียนนอกสถานที่
6	เพิ่มสื่อการเรียนการสอน	เพิ่มการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสาร		จัดสถานที่เรียนที่สะดวก	จัดสถานที่เรียนที่สะดวก
7	มีการเรียนนอกสถานที่	เพิ่มความสะดวกให้นักศึกษามากที่สุด		มีการเรียนนอกสถานที่	เพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ
8	เพิ่มความสะดวกให้นักศึกษามากที่สุด	เพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ		เพิ่มอุปกรณ์ต่างๆให้เพียงพอ	เพิ่มความสะดวกให้นักศึกษามากที่สุด
9	พัฒนาห้องพักนักศึกษา	มีการเรียนนอกสถานที่		เพิ่มความสะดวกให้นักศึกษามากที่สุด	เพิ่มการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสาร
10	เพิ่มสถานที่ออกกำลังกาย				

จากตารางที่ 58 เปรียบเทียบข้อเสนอแนะการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่าหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยควรจะพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการสอนที่สอดคล้องกับธุรกิจและเศรษฐกิจในประเทศ เพิ่มกรณีศึกษา Case Study และพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยขึ้น เป็นอันดับแรก ๆ

จากตารางที่ 59 เปรียบเทียบข้อเสนอแนะการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน พบว่าหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยควรจะมี เชิญบุคคลที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจมาสอนนักศึกษา ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น เพิ่มกรณีศึกษา Case Study เป็นอันดับแรก ๆ

จากตารางที่ 60 เปรียบเทียบข้อเสนอแนะการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน พบว่าหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยควรจะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น เพิ่มหนังสือในห้องสมุด และเพิ่มอุปกรณ์นำเสนองาน เป็นอันดับแรก ๆ



## ตอนที่ 8 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มมหบัณฑิต M.B.A. และกลุ่มผู้บริหารองค์กรธุรกิจ จากการจัดกลุ่มสนทนา(Focus Group Discussion)

เพื่อต้องการศึกษาข้อมูลที่กว้างและเจาะลึก เพื่อความกระจ่างหลังจากการศึกษาเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจึงจัดกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) 2 กลุ่มคือ

1. การจัดกลุ่มสนทนาสำหรับมหบัณฑิต ที่จบการศึกษา M.B.A.มาอย่างน้อย 2 ปี จำนวน 8 คน ดังรายชื่อในภาคผนวก ค
2. การจัดกลุ่มสนทนาสำหรับผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ซึ่งมีผู้ได้บังคับบัญชาที่จบ M.B.A ในประเทศไทย จำนวน 6 คน ดังรายชื่อในภาคผนวก ค

ความคิดเห็นของกลุ่มมหบัณฑิต M.B.A. จากการจัดกลุ่มสนทนา(Focus Group Discussion) สามารถสรุปได้ดังนี้

เหตุผลสำคัญอันดับแรกที่ตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตร M.B.A คือต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และต้องการเรียนรู้ด้านการบริหารอย่างมีหลักการและเป็นระบบ เพื่อโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนๆ จากสายงานอื่น ในแง่ของผู้ประกอบการ เรียนเพื่อประยุกต์ใช้กับธุรกิจของตนเอง

ปัจจัยสำคัญที่เลือกสถาบันในการศึกษาต่อหลักสูตร M.B.A. คือ ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย จากจำนวนผู้ร่วมสัมมนา 8 คน มี 4 คนที่เห็นว่าชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยสำคัญ 3 คน คำนึงถึงทำเลที่ตั้ง 1 คน คำนึงถึงเนื้อหาของหลักสูตรเนื้อหา M.B.A ถึงแม้ส่วนใหญ่จะทราบข่าวเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A จากเพื่อนหรือญาติพี่น้อง แต่การตัดสินใจในการเลือกสถาบันในการศึกษาต่อก็ขึ้นอยู่กับวิจารณ์ญาณของผู้ศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่ก็ทำงานและออกค่าใช้จ่ายในการศึกษาเอง มีวุฒิภาวะการตัดสินใจเอง

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A.

1. ควรสอนทฤษฎีใหม่ๆ ที่ทันสมัย ควรมีการฝึกศึกษามากๆ
2. ไม่ควรมีการรวมกลุ่มนักศึกษาภาคปกติกับนักศึกษาภาคสำหรับผู้บริหาร เพราะนักศึกษาบางคนทำงานมีประสบการณ์ และอาจรู้สึกว่า เวลาทำงานกลุ่มร่วมกันจะเกิดปัญหาระหว่างวัย และเรื่องของการมีเวลาไม่มีเวลา ทำให้นักศึกษาภาคปกติจะทำงานมากกว่า เพราะมีเวลามากกว่า และเกรงใจผู้อาวุโสกว่า เพราะฉะนั้นควรแยกกัน
3. ปัจจุบันใช้เอกสารประกอบการศึกษาเป็นภาษาอังกฤษ ควรมีเอกสารประกอบการศึกษาเป็นภาษาไทย เป็นของตัวเอง

4. หลักสูตรการเรียนควรแบ่งเป็น 2 ส่วนเท่าๆ กัน คือ การบรรยายในห้องเรียน และการศึกษาจากกรณีศึกษา

5. สำหรับอาจารย์ผู้สอน ควรเป็นผู้มีประสบการณ์ทางธุรกิจ มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ได้ดี และอาจารย์จากมหาวิทยาลัยอื่น ควรมีประสบการณ์ด้านที่ปรึกษาทางธุรกิจ

6. นักศึกษาส่วนใหญ่จะเป็น Generalist แต่สำหรับนายจ้างต้องการให้เป็น Specialist มากกว่า เดิมคนที่เรียน M.B.A คาดหวังจะเป็นลูกจ้างที่อยู่ในตำแหน่งที่สูง แต่ปัจจุบัน เรียน M.B.A เพื่อเป็นผู้ประกอบการทางธุรกิจ

ตารางที่ 61 ความคิดเห็นต่อหลักสูตร M.B.A. ของประเทศไทย จากการจัดกลุ่มสนทนา  
ของกลุ่มมหาบัณฑิต M.B.A.

รายการ	ระดับความเชื่อมั่นที่เห็นด้วย (ร้อยละ)
1. หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ได้ผลิตมหาบัณฑิต M.B.A. ที่มีคุณภาพ ความสามารถทักษะในการจัดการธุรกิจตรงกับความต้องการขององค์กรธุรกิจ	50
2. หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ได้สอนให้มหาบัณฑิต M.B.A. มีการพัฒนาการเป็นผู้นำและพัฒนาการในทักษะในการจัดการธุรกิจอย่างต่อเนื่อง	20
3. หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ได้สอนให้มหาบัณฑิต M.B.A. มีความซื่อสัตย์สุจริต มีจรรยาบรรณและจริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินธุรกิจ	20
4. หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ได้สอนเน้นทฤษฎีและวิชาการมากเกินไป	90
5. หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย จะเป็นหลักสูตรที่คุ้มในการลงทุนที่จะศึกษา และได้ตอบสนองความต้องการของผู้ศึกษา	80
6. หลักสูตร M.B.A. ของประเทศไทยซึ่งได้รับอิทธิพลต้นแบบมาจาก M.B.A. ของอเมริกา มีความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบัน	20
7. หลักสูตร M.B.A. ของประเทศไทยใช้หนังสือ ตำรับตำรา กรณีศึกษาของอเมริกา มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมธุรกิจและองค์การธุรกิจของประเทศไทย	50
8. การจัดการหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแข่งขันกับหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศ	80

## ความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารองค์กรธุรกิจ จากการจัดกลุ่มสนทนา(Focus Group Discussion) สามารถสรุปได้ดังนี้

ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรธุรกิจ ผู้บริหารองค์กรธุรกิจต้องเลือกคนที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งที่ต้องการขององค์กรธุรกิจนั้น เหมาะกับวัฒนธรรมของธุรกิจนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับประเภทของสถาบันที่ผู้สมัครจบการศึกษา(ของรัฐหรือของเอกชน) แต่ภาพพจน์ชื่อเสียงของสถาบันเองมีผลต่อการพิจารณา

### ข้อดีของผู้ที่จบ M.B.A. ในประเทศไทย

1. จะมีเครือข่ายด้านธุรกิจดีกว่า มีเพื่อนในวงการธุรกิจในประเทศไทยมาก
2. กรอบแนวคิดจะประยุกต์เข้ากับงานได้ดีกว่า เนื่องจากรู้วัฒนธรรมในประเทศไทย
3. ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีกว่า เนื่องจากเข้าใจวัฒนธรรมไทยดีกว่า
4. ค่าใช้ในการศึกษาหลักสูตร M.B.A. ถูกกว่า
5. ทำงานได้อย่างต่อเนื่อง (เรียนด้วยทำงานไปด้วย) ไม่สะดุดในการทำงาน
6. ปกครองง่ายกว่า

### ข้อเสียของผู้ที่จบ M.B.A. ในประเทศไทย

1. ส่วนใหญ่ภาษาอังกฤษจะไม่ได้
2. คนที่จบ M.B.A. ในประเทศไทย จะมีวิสัยทัศน์น้อยกว่า เพราะมีโอกาสน้อยกว่า
3. กล้าแสดงออกน้อยกว่า เช่น เรื่องภาษา เวลาติดต่อธุรกิจกับคนต่างชาติจะอายไม่ค่อย

กล้าพูดเพราะกลัวผิด

### ข้อดีของผู้ที่จบ M.B.A. ต่างประเทศ

1. ภาษาอังกฤษดี
2. มีวิสัยทัศน์มากกว่า มีประสบการณ์ในต่างประเทศ
3. กล้าแสดงออก
4. มีการศึกษาค้นคว้ากว้าง ทำให้มีการพัฒนาตนเองที่เร็ว
5. เชื่อมมั่นในตัวเองสูง

### ข้อเสียของผู้ที่จบ M.B.A. ต่างประเทศ

1. วัฒนธรรมไม่เหมือนกัน
2. ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน
3. ไม่มีเครือข่ายทางธุรกิจในประเทศไทย
4. ค่าใช้จ่ายในการศึกษาหลักสูตร M.B.A. แพงกว่า
5. ปกครองยากและเปลี่ยนงานบ่อย

### ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย

1. การส่งออก(Export) และธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นหัวใจทางเศรษฐกิจ ของประเทศไทย แต่ไม่มีในหลักสูตร M.B.A. หรือมีก็เป็นแค่วิชาเลือก ควรจะให้ 2 วิชานี้เป็นวิชาบังคับของหลักสูตร M.B.A.
2. ควรสอนให้คนสร้างงาน อดิตรีเรียนเพื่อเป็นลูกจ้างในองค์กรธุรกิจใหญ่ๆ แต่ปัจจุบันเรียนเพื่อเป็นผู้ประกอบการเองในธุรกิจ SMEs

ตารางที่ 62 ความคิดเห็นต่อหลักสูตร M.B.A. ของประเทศไทย จากการจัดกลุ่มสนทนา  
ของกลุ่มผู้บริหารองค์กรธุรกิจ

รายการ	ระดับความเชื่อมั่นที่เห็นด้วย (ร้อยละ)
1. หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ได้ผลิตมหาบัณฑิต M.B.A. ที่มีคุณภาพความสามารถทักษะในการจัดการธุรกิจตรงกับความต้องการขององค์กรธุรกิจ	60
2. หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ได้สอนให้มหาบัณฑิต M.B.A. มีการพัฒนาการเป็นผู้นำและพัฒนาการในทักษะในการจัดการธุรกิจอย่างต่อเนื่อง	40
3. หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ได้สอนให้มหาบัณฑิต M.B.A. มีความซื่อสัตย์สุจริต มีจรรยาบรรณและจริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ดีในการดำเนินธุรกิจ	30
4. หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ได้สอนเน้นทฤษฎีและวิชาการมากเกินไป	70
5. หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย จะเป็นหลักสูตรที่คุ้มในการลงทุนที่จะศึกษา และได้ตอบสนองความต้องการของผู้ศึกษา	80
6. หลักสูตร M.B.A. ของประเทศไทยซึ่งได้รับอิทธิพลต้นแบบมาจาก M.B.A. ของอเมริกา มีความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบัน	50
7. หลักสูตร M.B.A. ของประเทศไทยใช้นั่งสื่อ ตำรับตำรา กรณีศึกษาของอเมริกา มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมธุรกิจและองค์การธุรกิจของประเทศไทย	50
8. การจัดการหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทยมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแข่งขันกับหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศ	50

## ตอนที่ 9 การวิเคราะห์ SWOT

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิรวมทั้งสิ้น 30 ท่าน ดังที่ระบุในภาคผนวก ข สามารถสรุปการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

### ตารางที่ 63 การวิเคราะห์ SWOT ของการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ภาพพจน์และค่านิยมของสถาบันว่าเป็นของรัฐ</li> <li>● ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษาเอง</li> <li>● ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A.</li> <li>● ความพร้อมของอาคารสถานที่</li> <li>● ความพร้อมของบุคลากร มีอาจารย์ที่มีความสามารถจำนวนมาก</li> <li>● ความพร้อมด้านงบประมาณ</li> <li>● มีความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ</li> <li>● มีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจ</li> <li>● ต้นทุนในการผลิตมหาบัณฑิตที่ต่ำกว่า</li> <li>● ตารางการศึกษาที่เอื้ออำนวยต่อผู้ศึกษา</li> <li>● ค่าใช้จ่ายในการศึกษาที่ถูกลง</li> <li>● มีความร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่าของสถาบัน</li> <li>● มีจำนวนมหาบัณฑิตที่จบมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยเป็นจำนวนมากขึ้น</li> <li>● มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นระบบราชการ การตัดสินใจมีขั้นตอนใช้เวลายาว ไม่มีความคล่องตัว</li> <li>● ขาดคณาจารย์ผู้สอน (Academic) ซึ่งมีประสบการณ์ทางธุรกิจ</li> <li>● คณาจารย์ไปเป็นอาจารย์พิเศษของมหาวิทยาลัยเอกชนจึงสอนเป็นส่วนใหญ่ ไม่มีการทำวิจัยพัฒนา</li> <li>● ขาดผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ (Professional) ช่วยสอน</li> <li>● หนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาส่วนใหญ่จากต่างประเทศซึ่งอาจไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมทางธุรกิจของไทย</li> <li>● ขาดอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนที่ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่รวดเร็ว</li> <li>● ไม่มีต้นแบบทางเทคโนโลยี (Original Technology) ในการจัดตั้ง หลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย ส่วนใหญ่ได้ลอกเลียนมาจากหลักสูตรในต่างประเทศ</li> </ul>

## ตารางที่ 63 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและจริงจัง</li> <li>● ขาดความร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัย</li> <li>● ไม่มีการรวมตัวของคณาจารย์ผู้สอนหรือผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อพัฒนาหลักสูตร M.B.A.</li> <li>● ขาดการทำวิจัยโดยตรงเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A.</li> <li>● มีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจน้อย</li> <li>● งบประมาณและกิจกรรมด้านการตลาดมีน้อย</li> </ul>
สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการยอมรับคุณภาพมหาบัณฑิตที่จบในประเทศไทยมากยิ่งขึ้น</li> <li>● ค่าใช้จ่ายในการไปศึกษาต่อหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศสูงขึ้น</li> <li>● เทคโนโลยี การสื่อสาร และการสอนมีการพัฒนาขึ้น</li> <li>● ความต้องการขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยที่ต้องการมหาบัณฑิต M.B.A. ที่มีความสามารถสูงในการแข่งขันกับตลาดโลก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของไทย</li> <li>● สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของเอเชีย</li> <li>● สภาวะการเมืองของไทย</li> <li>● เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</li> <li>● มหาวิทยาลัยต่างประเทศมาเปิดสาขาในไทย</li> <li>● หลักสูตร M.B.A. มีการแข่งขันที่สูงขึ้น</li> </ul>

## ตารางที่ 63 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการเปิดหลักสูตรปริญญาโทสาขาอื่นในประเทศเพิ่มมากขึ้น เช่น รัฐศาสตรมหาบัณฑิต เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต(สารสนเทศ) ฯลฯ</li> <li>● มีหลักสูตร Mini M.B.A., Micro M.B.A. เปิดเพิ่มมากขึ้น</li> <li>● องค์กรธุรกิจ ไม่ค่อยให้ความสำคัญในการร่วมมือพัฒนาหลักสูตร M.B.A. กับสถาบัน</li> <li>● พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542</li> <li>● การรวมทบวงมหาวิทยาลัยกับกระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>● มหาวิทยาลัยของรัฐออกนอกระบบราชการ</li> <li>● มีการขายปริญญา M.B.A. จากต่างประเทศทางอินเทอร์เน็ตมากขึ้น</li> <li>● ลักษณะของนักศึกษาของไทย มีลักษณะเป็น Passive Student ถูกสอนมาให้เรียนแบบ One Way Communication ไม่ค่อยกล้าแสดงออก มักจะเป็นผู้รับจากอาจารย์ผู้สอนฝ่ายเดียว</li> </ul>



ตารางที่ 64 การวิเคราะห์ SWOT ของการจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน

<b>สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)</b>	
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>	<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นระบบเอกชน/ธุรกิจ มีความคล่องตัวในการตัดสินใจ ในการจัดการที่รวดเร็วกว่า</li> <li>● ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา</li> <li>● ความพร้อมของอาคารสถานที่</li> <li>● ตารางการศึกษาที่เอื้ออำนวยต่อผู้ศึกษา</li> <li>● การสนับสนุนทางการเงินของฝ่ายจัดการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตมหาบัณฑิตสูง ขึ้นเนื่องจากจำนวนนักศึกษา M.B.A. ลดลง</li> <li>● ขาดคณาจารย์ผู้สอน (Academic) ซึ่งมีประสบการณ์ทางธุรกิจ</li> <li>● มีคณาจารย์ประจำน้อย ต้องพึ่งคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยของรัฐมาเป็นอาจารย์พิเศษ</li> <li>● ขาดผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ (Professional) ช่วยสอน</li> <li>● หนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษา ส่วนใหญ่จากต่างประเทศซึ่งอาจไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมทางธุรกิจของไทย</li> <li>● ขาดอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนที่ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่รวดเร็ว</li> <li>● ไม่มีต้นแบบทางเทคโนโลยี (Original Technology) ในการจัดตั้งหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่ได้ลอกเลียนมาจากหลักสูตรของมหาวิทยาลัยรัฐ</li> <li>● ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อย</li> <li>● ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและจริงจัง</li> </ul>

## ตารางที่ 64 (ต่อ)

<b>สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)</b>	
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>	<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ขาดความร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัย</li> <li>● ไม่มีการรวมตัวของคณาจารย์ผู้สอนหรือผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อพัฒนาหลักสูตร M.B.A.</li> <li>● ขาดการทำวิจัยโดยตรงเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A.</li> <li>● มีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจน้อย</li> <li>● งบประมาณและกิจกรรมด้านการตลาดน้อย</li> </ul>
<b>สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)</b>	
<b>โอกาส (Opportunities)</b>	<b>อุปสรรค (Threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการยอมรับคุณภาพมหาบัณฑิต M.B.A. ที่จบจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากยิ่งขึ้น</li> <li>● ค่าใช้จ่ายในการไปศึกษาต่อหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศสูงขึ้น</li> <li>● เทคโนโลยี การสื่อสาร และการสอนมีการพัฒนาขึ้น</li> <li>● ความต้องการขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย ที่ต้องการมหาบัณฑิต M.B.A. ที่มีความสามารถสูงในการแข่งขันกับตลาดโลก</li> <li>● พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542 ทำให้โอกาสเกิดความทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยของรัฐ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เงื่อนไข ขั้นตอนการปฏิบัติตาม พรบ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</li> <li>● สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของไทย</li> <li>● สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของเอเชีย</li> <li>● สภาวะการเมืองของไทย</li> <li>● เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</li> <li>● มหาวิทยาลัยต่างประเทศมาเปิดสาขาในไทย</li> <li>● หลักสูตร M.B.A. มีการแข่งขันที่สูงขึ้น</li> </ul>

## ตารางที่ 64 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการเปิดหลักสูตรปริญญาโทสาขาอื่นในประเทศเพิ่มมากขึ้น เช่น รัฐศาสตรมหาบัณฑิต เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต(สารสนเทศ) ฯลฯ</li> <li>● มีหลักสูตร Mini M.B.A., Micro M.B.A. เปิดเพิ่มมากขึ้น</li> <li>● องค์กรธุรกิจ ไม่ค่อยให้ความสำคัญ ในการร่วมมือพัฒนาหลักสูตร M.B.A. กับสถาบัน</li> <li>● พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542</li> <li>● การรวมทบวงมหาวิทยาลัยกับกระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>● มหาวิทยาลัยของรัฐออกนอกระบบราชการ ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น</li> <li>● มีการขายปริญญา M.B.A. จากต่างประเทศทาง อินเทอร์เน็ต มากขึ้น</li> <li>● ค่านิยมของคนไทยส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ยังยึดถือว่าภาพพจน์ผู้ที่จบมหาวิทยาลัยของรัฐจะสูงกว่ามหาวิทยาลัยเอกชน</li> <li>● นักศึกษาของไทย มีลักษณะเป็น Passive Student ถูกสอนมาให้เรียนแบบ One Way Communication ไม่ค่อยกล้าแสดงออก มักจะเป็นผู้รับจากอาจารย์ผู้สอนฝ่ายเดียว</li> </ul>

## ตอนที่ 10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

การตรวจสอบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (บริหารหรือเคยบริหารหลักสูตร M.B.A. มาอย่างน้อย 2 ปี) ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและของเอกชนเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒินี้จะต้องมีประสบการณ์และคุณวุฒิตลอดจนเป็นผู้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ดังรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก

โดยเสนอร่างกลยุทธ์ดังในภาคผนวก จ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบก่อนการจัดสัมมนา 5 วัน แล้วเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้นเข้าร่วมสัมมนาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(M.B.A.)ในประเทศไทย เพื่อการตรวจสอบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมมนาเพื่อตรวจสอบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒินี้ สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

### นักศึกษา

1. ส่วนใหญ่นักศึกษา M.B.A. จะเป็นคนทำงาน จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องเลือกสถานที่ใกล้และสะดวกในการเดินทาง และกลยุทธ์ของการตลาดโดยตรงสู่ศิษย์เก่าจะมีมากขึ้น
  2. ความเป็นสากลของหลักสูตรพิจารณา 3 สิ่ง
    - 2.1 เรียนที่ใดก็ได้ความรู้เหมือนกัน
    - 2.2 เมื่อเรียนจบไปแล้วทำงานกับใครก็ได้
    - 2.3 ความรู้ต้องทันสมัยตลอดเวลา
- สิ่งที่นักศึกษา M.B.A. ไทยขาดคือ ตัวสื่อ คือ ภาษา
3. ลักษณะนักศึกษาไทยเป็น Passive Student นักศึกษาที่มีส่วนร่วมในการเรียนมีน้อย
4. นักศึกษาที่เข้ามาเรียนหลักสูตร M.B.A. จะมีอยู่ 2 กลุ่ม
  - 4.1 ต้องการความรู้ไปพัฒนาในสายวิชาชีพที่ทำอยู่
  - 4.2 มาเรียนเพื่อต้องการคุณวุฒิ มีตำแหน่งหน้าที่การงานในการบริหาร ความสนใจของสองกลุ่มจะต่างกัน กลุ่มแรกต้องการความรู้ กลุ่มที่สองต้องการวุฒิ เพราะฉะนั้นความสนใจและผลการเรียนจะแตกต่างกัน
5. หลักสูตร M.B.A. ภาคปกติ นักศึกษากลุ่มนี้มักไม่มีประสบการณ์ วิธีการเรียนการสอนก็ต้องสอดคล้องกันคนที่ไม่มีความรู้
6. หลักสูตร M.B.A. ควรเป็น Specialist มากขึ้น เพราะอนาคต ความต้องการของตลาดจะมีมากขึ้น เพราะอนาคตอาจจะมีหลักสูตรอื่น ๆ เกิดขึ้นมาอีกมากมาย เช่น M.S.(Master of

Science) ด้านการบริหารหลักสูตรควรจะคำนึงถึงคู่แข่ง เพราะอนาคตตลาดแรงงาน คงต้องการได้คนที่เข้าไปแล้วทำงานได้จริงและอย่างทันที สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงมาก ๆ คือ เรื่องของภาษาอังกฤษ

### หลักสูตร

ในการจัดหลักสูตรเพื่อเพิ่มมาตรฐานในการแข่งขันกับต่างประเทศ โดยการหาความร่วมมือกับต่างประเทศ ผู้ทรงคุณวุฒิ การขอความร่วมมือจากต่างประเทศจะช่วยให้ได้มาก การวัดมาตรฐานการจัดหลักสูตร M.B.A. ในเรื่องของความต้องการของตลาดแรงงานต้องมีการสำรวจ เช่น ในภาคสถาบันการเงินต้องการบัณฑิตในลักษณะใด ช่วยให้รู้ความต้องการของสถาบันต่างๆ และจะตอบสนองของตลาดแรงงานค่อนข้างตรง ผลงานวิจัยช่วยให้เห็นว่า น่าจะมีการจัด Course Training สั้นๆ เพื่อบริการสังคมได้ และจะทำให้มหาบัณฑิต M.B.A. เกิดความรู้อย่างต่อเนื่อง

ในการจัดหลักสูตรความชำนาญเฉพาะด้าน ต้องมีความรอบรู้ด้วย (Generalist Must Specialist) เป็นผู้บริหารที่สามารถแยกส่วน เข้าใจในองค์กรรวมและเชี่ยวชาญในสิ่งที่มี

1. นักศึกษาต้องการผู้บรรยายที่มีประสบการณ์ด้านธุรกิจ จะทำให้เข้าใจเรื่องการปฏิบัติงานของธุรกิจดีขึ้น
2. เพิ่มในส่วนผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคนักธุรกิจ โดยจัดให้มี Guest Speaker หรือจัดสัมมนาย่อยเสริมในหลักสูตรต่าง ๆ
3. โดยส่วนใหญ่หลักสูตรเน้นด้านวิชาการ พยายามเพิ่ม Practical โดยเชิญบุคลากรภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมดึงผู้เชี่ยวชาญจากเอกชนเข้ามาช่วยพัฒนาหลักสูตร
4. ปัจจัยที่อาจารย์ภาคเอกชนธุรกิจไม่มาสอน M.B.A. เพราะสาเหตุใด เพราะค่าจ้างหรือไม่สนใจที่จะ อุทิศ ให้กับงานทางด้านนี้
5. เนื้อหาเป็นวิชาการมากเกินไป ซ่อนเราต้องจัดสัดส่วนให้ดี เพราะหลักสูตรจะต้องมีทั้งสองอย่างประกอบกัน ถ้าจะสอนแต่วิชาชีพอย่างเดียว แต่ขาดวิชาการ ก็ไม่ได้

### กรณีศึกษา

1. กรณีศึกษาน่าจะให้เพิ่มมากขึ้น แต่นักศึกษาไม่ค่อยอ่านกรณีศึกษา ส่วนใหญ่จะให้อาจารย์สรุปให้ฟัง จะมารอฟังสรุป เพราะนักศึกษาส่วนใหญ่ทำงานและมักอ้างว่าไม่มีเวลา
2. จุดอ่อน คือความสามารถในการวิเคราะห์ค่อนข้างต่ำ ให้กรณีศึกษา ไปแล้วก็ไม่อ่าน จะวิเคราะห์อย่างไรถ้าไม่มี ข้อมูล คิดอย่างไรในแง่ "ความรู้" ตัวผู้ฟังเป็น Information ถ้าไม่ไปขบคิด ความรู้ก็จะไม่เกิด อาจารย์ควรติดตามดูแลในเรื่องต่อไปนี่ คือมีกลยุทธ์ดึงดูดนักศึกษาให้เรียนได้อย่างไร และเรียนให้เกิดความรู้

3. กรณีศึกษาส่วนใหญ่มาจากตำราเรียนภาษาอังกฤษ เราขาดแคลนกรณีศึกษาภาษาไทย และเป็นของประเทศไทย น่าจะมีการแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาซึ่งกันและกัน สร้างกรณีศึกษาในประเทศไทย ร่วมมือกัน ซึ่งถ้ากรณีศึกษาทำแล้วถ้าไม่ได้ใช้ก็หมดสมัยไป ควรจะสร้างเครือข่ายร่วมมือกันแลกเปลี่ยนกรณีศึกษาซึ่งกันและกัน

4. ถ้าอาจารย์ผู้สอนเป็นคนเปลี่ยนหลักการเรียน ให้นักศึกษาคิด และวิเคราะห์ Case นักศึกษาทำ Case ตามหนังสือ ควรให้นักศึกษาค้นคว้าวิจัยด้วยตัวเอง ให้กระตุ้นในสิ่งที่เขาต้องการศึกษา เพื่อให้เขาเกิดความสนใจ ในการที่จะเรียนรู้

5. น่าจะมีองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร จัดทำกรณีศึกษา และจัดการบริหารเป็นศูนย์กลางในการขายกรณีศึกษาทางธุรกิจ โดยเหมือนเป็นนายหน้า โดยเอากำไรน้อย

6. ควรมีการแข่งขันการแต่งกรณีศึกษา และการแข่งขันแก้กรณีศึกษา

7. จุดหมายปลายทางของ Case คือ เขามาเป็นเครื่องมือในการฝึกกระบวนการคิด

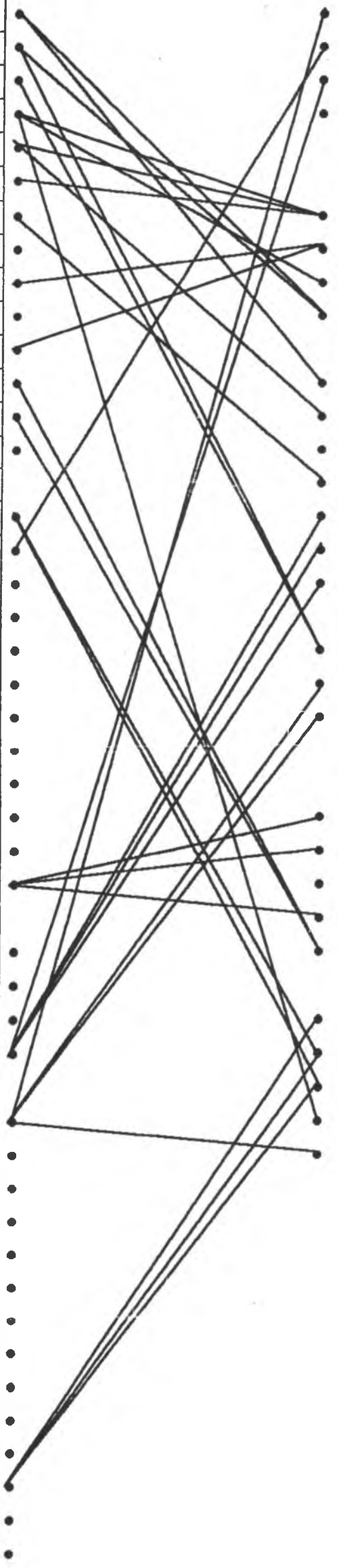
## ตอนที่ 11 กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลตั้งแต่ตอนที่ 1 ถึงตอนที่ 10 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิรวมทั้งสิ้น 30 ท่านดังที่ระบุในภาคผนวก ข การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม(SWOT Analysis) การวิเคราะห์กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ในปัจจุบัน และการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)ดังที่ระบุในภาคผนวก ง สามารถสรุปเป็นกลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย โดยมีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตรM.B.A. จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) สำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐสรุปได้ดังตารางที่ 65 และสำหรับมหาวิทยาลัยของเอกชนสรุปได้ดังตารางที่ 66

กระบวนการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตรM.B.A. ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์จากการสรุปความคิดเห็นจากแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การจัดกลุ่มสนทนา และตรวจสอบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐแสดงไว้ในตารางที่ 67 และสำหรับมหาวิทยาลัยของเอกชนแสดงไว้ในตารางที่ 68 (การอ้างถึงเลขที่ตาราง และเลขที่หน้า ใช้สัญลักษณ์ ต แทน ตาราง และ น แทน หน้า)

ตารางที่ 65 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัยของรัฐ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยรัฐ	
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>	
1. ภาพพจน์และค่านิยมสถาบันของรัฐ	
2. ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	
3. ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A.	
4. ความพร้อมของอาคารสถานที่	
5. ความพร้อมของคณาจารย์	
6. ความพร้อมด้านงบประมาณ	
7. ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ	
8. ความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจ	
9. ต้นทุนในการผลิตมหาวิทยาลัยที่ต่ำ	
10. ตารางการศึกษาที่เอื้ออำนวยต่อผู้ศึกษา	
11. ค่าใช้จ่ายในการศึกษาที่ถูกกว่า	
12. ความร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่า	
13. มีจำนวนมหาบัณฑิตที่จบการศึกษามาก	
14. มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	
<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>	
1. ระบบราชการ การตัดสินใจมีขั้นตอนใช้เวลานาน	
2. คณาจารย์ผู้สอนขาดประสบการณ์ทางธุรกิจ	
3. ขาดผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ (Professional) สอน	
4. หนังสือตำราเรียนและวรรณคดีศึกษาส่วนใหญ่จากต่างประเทศ	
5. ขาดอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกการเรียนการสอนที่ทันสมัย	
6. ไม่มี Original Technology ในการจัดตั้งหลักสูตร M.B.A.	
7. ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรในระดับบัณฑิต	
8. ขาดความร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัย	
9. ขาดการรวมตัวของคณาจารย์ผู้สอน ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	
10. ขาดการทำวิจัยพัฒนาหลักสูตร M.B.A.	
11. มีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจน้อย	
12. กิจกรรมด้านการตลาดมีน้อย	
<b>โอกาส (Opportunities)</b>	
1. การยอมรับคุณภาพมหาบัณฑิตที่จบในประเทศไทยมากขึ้น	
2. ค่าใช้จ่ายศึกษาต่อหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศสูง	
3. เทคโนโลยี การสื่อสาร และการสอนมีการพัฒนาขึ้น	
4. ความต้องการบุคลากรที่มีความสามารถขององค์กรธุรกิจ	
<b>อุปสรรค (Threats)</b>	
1. สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำของไทย	
2. สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำของเอเชีย	
3. สภาพการเมืองของไทย	
4. เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	
5. มหาวิทยาลัยต่างประเทศมาเปิดสาขาในไทย	
6. หลักสูตร M.B.A. มีการแข่งขันที่สูงขึ้น	
7. การเปิดหลักสูตรปริญญาโทสาขาอื่น	
8. มีหลักสูตร Mini M.B.A., Micro M.B.A. เปิดเพิ่มมากขึ้น	
9. องค์กรธุรกิจไม่ให้ความร่วมมือ	
10. พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542	
11. การรวมทบวงมหาวิทยาลัยกับกระทรวงศึกษาธิการ	
12. มหาวิทยาลัยของรัฐออกนอกระบบราชการ	
13. มีการขายปริญญา M.B.A. จากต่างประเทศ	
14. ลักษณะของนักศึกษาของไทยเป็น Passive Student	



กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ	
<b>กลยุทธ์ระดับองค์กร</b>	
1. กลยุทธ์ศึกษาเดี่ยวภาพ	
2. เน้นการพัฒนาคณาจารย์ ในด้านวิชาการ	
3. เน้นการผลิตมหาบัณฑิตให้มีคุณภาพมากขึ้น	
4. มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่น ในประเทศและต่างประเทศ	
<b>กลยุทธ์การแข่งขัน</b>	
<b>การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน</b>	
1. มีความได้เปรียบทางด้านต้นทุน	
2. มีต้นทุนต่อหน่วยต่ำเพราะมีจำนวนนักศึกษาที่เรียนมาก	
3. เพิ่มการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน	
4. เพิ่มรายได้อื่นๆ การจัดส่งสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม ที่ปรึกษาทางธุรกิจ การจัดทำวารสาร	
<b>การสร้างความแตกต่าง</b>	
1. เน้นภาพพจน์ของมหาวิทยาลัยของรัฐ	
2. ความพร้อมของคณาจารย์ประจำ	
3. เน้นคุณภาพของมหาบัณฑิต M.B.A.	
4. เน้นพัฒนาหลักสูตรให้เป็นสากล ทันสมัย	
5. พัฒนาความสามารถใช้ภาษาอังกฤษและใช้คอมพิวเตอร์	
6. เน้นการพัฒนาคนให้เป็นผู้ประกอบการที่สร้างงาน	
7. ส่งเสริมสนับสนุนธุรกิจ SMEs	
<b>การมุ่งเน้นเฉพาะ</b>	
1. คัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณภาพ ความสามารถสูง	
2. เน้นผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจจะทำธุรกิจของตัวเอง	
3. เน้นกลุ่มนักธุรกิจประเภท SMEs	
<b>กลยุทธ์ระดับหน้าที่</b>	
<b>ด้านการตลาด</b>	
1. เน้นแผนการตลาดเชิงรุก เข้าหากลุ่มเป้าหมาย	
2. เน้นการประชาสัมพันธ์ มากกว่าการโฆษณา	
3. เพิ่มการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์	
4. เพิ่มกิจกรรมทางการตลาดมากขึ้น	
5. ร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่า M.B.A.	
<b>ด้านการเงิน/การบัญชี</b>	
1. พัฒนาระบบการควบคุมทางการเงิน การบัญชี	
2. กระจายอำนาจในการบริหารแก่ผู้บริหารหลักสูตร	
3. ควรพัฒนาหลักสูตรให้เป็นศูนย์กำไร / ราวทุนของตนเอง	
4. เพิ่มการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน	
5. เพิ่มรายได้อื่นๆ	

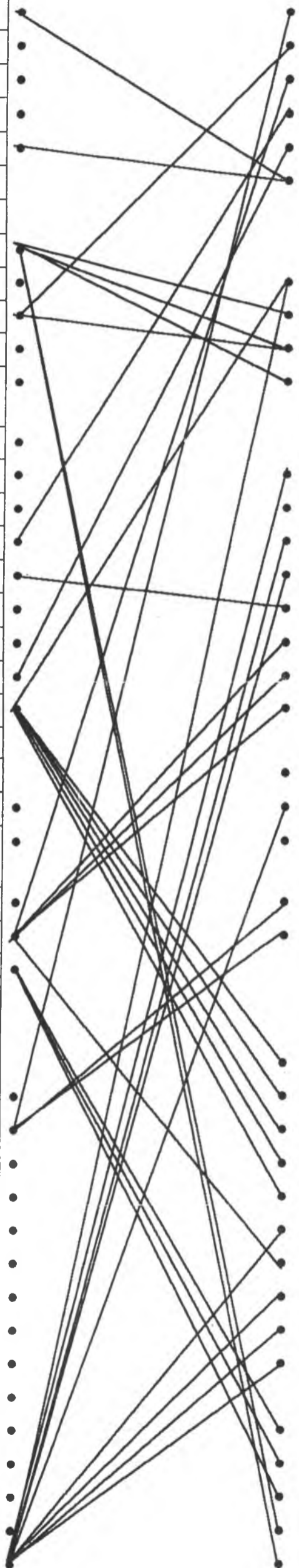


ตารางที่ 65 (ต่อ)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยรัฐ	กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>	<b>ด้านบุคลากร</b>
1. ภาพพจน์และค่านิยมสถาบันของรัฐ	1. ใช้กลยุทธ์มุ่งใจผู้บริหารหลักสูตร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่
2. ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	2. ให้ทุนในการพัฒนาและมุ่งใจคณาจารย์ประจำในการสอน งานวิชาการ และการวิจัยพัฒนา
3. ภาพพจน์ของหลักสูตร M.B.A.	3. พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจในการเชิญผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจมาสอนมากขึ้น
4. ความพร้อมของอาคารสถานที่	4. มีกิจกรรมและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
5. ความพร้อมของคณาจารย์	5. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ
6. ความพร้อมด้านงบประมาณ	<b>ด้านกระบวนการผลิต</b>
7. ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ	1. ควบเป็นระบบ Trimester
8. ความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจ	2. เชิญผู้เชี่ยวชาญธุรกิจ มาสอนมากขึ้น
9. ต้นทุนในการผลิตมหาวิทยาลัยที่ต่ำ	3. มุ่งใจอาจารย์ประจำให้มีการพัฒนาตนเอง
10. ตารางการศึกษาที่เอื้ออำนวยต่อผู้ศึกษา	4. เน้นการสอนโดยใช้กรณีศึกษาให้มากขึ้น
11. ค่าใช้จ่ายในการศึกษาที่ถูกลง	5. พัฒนาหนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาของประเทศไทย
12. ความร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่า	6. จำนวนนักศึกษาต่อชั้นเรียน(Class Size) ไม่ควรเกิน 40 – 50 คน
13. มีจำนวนมหาบัณฑิตที่จบการศึกษามาก	7. เน้นการศึกษาแบบ Group Discussion มากขึ้น
14. มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	8. เน้นการศึกษาแบบ Two Way Communication มากขึ้น
<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>	9. พัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถใช้ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์
1. ระบบราชการ การตัดสินใจมีขั้นตอนใช้เวลานาน	10. พัฒนานักศึกษาให้สามารถเขียนกรณีศึกษา
2. คณาจารย์ผู้สอนขาดประสบการณ์ทางธุรกิจ	11. สนับสนุนโครงการ Exchange Student Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ
3. ขาดผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ (Professional) สอน	12. พัฒนาการสอนโดยใช้เกมทางธุรกิจ(Business Game)
4. หนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาส่วนใหญ่จากต่างประเทศ	<b>ด้านระบบสารสนเทศ / คอมพิวเตอร์</b>
5. ขาดอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกการเรียนการสอนที่ทันสมัย	1. สนับสนุนให้นักศึกษาใช้อินเตอร์เน็ต คอมพิวเตอร์
6. ไม่มี Original Technology ในการจัดตั้งหลักสูตร M.B.A.	2. พัฒนา Website มาช่วยในการเรียนการสอนมากขึ้น
7. ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรและประเมินผล	3. พัฒนาอาจารย์และนักศึกษาให้สามารถทำ Website ได้
8. ขาดความร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัย	4. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ
9. ขาดการรวมตัวของคณาจารย์ผู้สอน ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	<b>ด้านการวิจัยและพัฒนา</b>
10. ขาดการทำวิจัยพัฒนาหลักสูตร M.B.A.	1. ให้ทุนสนับสนุนอาจารย์ในการทำวิจัย หรือด้านวิชาการ
11. มีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจน้อย	2. มีการประเมินผลผู้สอนแต่ละวิชาอย่างต่อเนื่อง
12. กิจกรรมด้านการตลาดมีน้อย	3. เข้าร่วมสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศ
<b>โอกาส (Opportunities)</b>	4. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program และ Exchange Student Program
1. การยอมรับคุณภาพมหาบัณฑิตที่จบในประเทศไทยมากขึ้น	5. เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสมาคมสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ
2. ค่าใช้จ่ายศึกษาต่อหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศสูง	6. สนับสนุนการจัดตั้งสมาคมผู้สอนและผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.
3. เทคโนโลยี การสื่อสาร และการสอนมีการพัฒนาขึ้น	7. สนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษาทำวิจัยและเขียนบทความลงในวารสารทางวิชาการ
4. ความต้องการบุคลากรที่มีความสามารถขององค์กรธุรกิจ	
<b>อุปสรรค (Threats)</b>	
1. สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำของไทย	
2. สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำของเอเชีย	
3. สภาพการเมืองของไทย	
4. เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	
5. มหาวิทยาลัยต่างประเทศมาเปิดสาขาในไทย	
6. หลักสูตร M.B.A. มีการแข่งขันที่สูงขึ้น	
7. การเปิดหลักสูตรปริญญาโทสาขาอื่น	
8. มีหลักสูตร Mini M.B.A., Micro M.B.A. เปิดเพิ่มมากขึ้น	
9. องค์กรธุรกิจไม่ให้ความร่วมมือ	
10. พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542	
11. การรวมทบวงมหาวิทยาลัยกับกระทรวงศึกษาธิการ	
12. มหาวิทยาลัยของรัฐออกนอกระบบราชการ	
13. มีการขายปริญญา M.B.A. จากต่างประเทศ	
14. ลักษณะของนักศึกษาของไทยเป็น Passive Student	

ตารางที่ 66 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัยของเอกชน

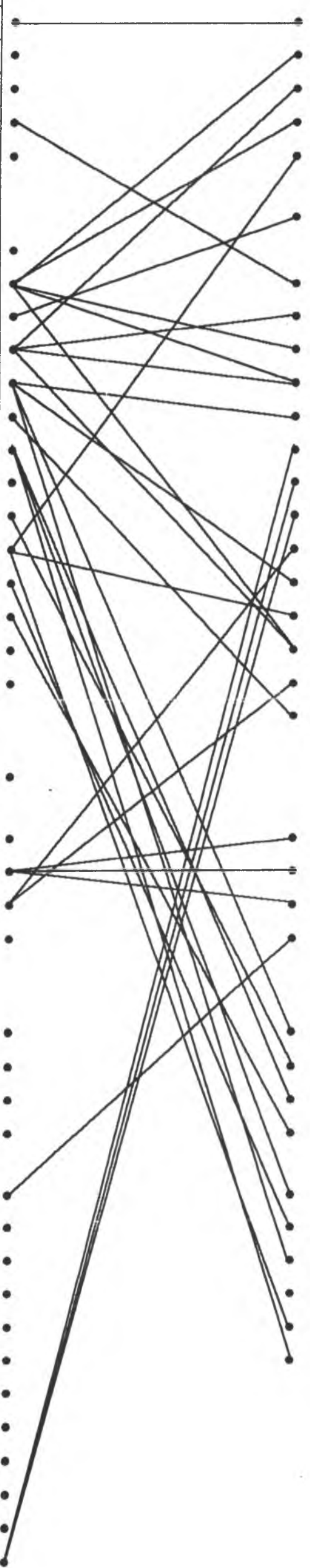
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยเอกชน	
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>	
1. เป็นระบบเอกชนธุรกิจ มีความคล่องตัวในการจัดการ	
2. ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	
3. ความพร้อมของอาคารสถานที่	
4. ตารางการศึกษาที่เอื้ออำนวยต่อผู้ศึกษา	
5. การสนับสนุนทางการเงินของฝ่ายจัดการ	
<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>	
1. ต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตมหัศจรรย์สูงขึ้น	
2. ขาดคณาจารย์ผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจ	
3. มีคณาจารย์ประจำน้อย	
4. ขาดผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ (Professional) สอน	
5. หนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษา ส่วนใหญ่จากต่างประเทศ	
6. ขาดอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย	
7. ไม่มี Original Technology ในการจัดตั้งหลักสูตร M.B.A.	
8. ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อย	
9. ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรและประเมินผล อย่างต่อเนื่องและจริงจัง	
10. ขาดความร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัย	
11. ขาดการรวมตัวของคณาจารย์ผู้สอน ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	
12. ขาดการทำวิจัยพัฒนาหลักสูตร M.B.A.	
13. มีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจน้อย	
14. กิจกรรมด้านการตลาดน้อย	
<b>โอกาส (Opportunities)</b>	
1. การยอมรับคุณภาพมหัศจรรย์ M.B.A. จากมหาวิทยาลัยเอกชนมากขึ้น	
2. ค่าใช้จ่ายไปศึกษาต่อหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศสูง	
3. เทคโนโลยี การสื่อสาร และการสอนมีการพัฒนาขึ้น	
4. ความต้องการบุคลากรที่มีความสามารถขององค์กรธุรกิจ	
5. พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542 เกิดความทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยของรัฐ	
<b>อุปสรรค (Threats)</b>	
1. เสี่ยงขึ้นต่อการปฏิบัติตาม พรบ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	
2. สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของไทย	
3. สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของเอเชีย	
4. สภาวะการเมืองของไทย	
5. เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	
6. มหาวิทยาลัยต่างประเทศมาเปิดสาขาในไทย	
7. หลักสูตร M.B.A. มีการแข่งขันที่สูงขึ้น	
8. มีการเปิดหลักสูตรปริญญาโทสาขาอื่นในประเทศเพิ่มมากขึ้น	
9. มีหลักสูตร Mini M.B.A., Micro M.B.A. เปิดเพิ่มมากขึ้น	
10. องค์กรธุรกิจ ให้ความสำคัญพัฒนาหลักสูตร M.B.A.	
11. พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542	
12. การรวมทบวงมหาวิทยาลัยกับกระทรวงศึกษาธิการ	
13. มหาวิทยาลัยของรัฐออกนอกระบบราชการ	
14. มีการขายปริญญา M.B.A. จากต่างประเทศ	
15. ค่านิยมและภาพพจน์ผู้ที่จบมหาวิทยาลัยของรัฐสูงกว่า	
16. นักศึกษาของไทย มีลักษณะเป็น Passive Student	



กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน	
<b>กลยุทธ์ระดับองค์กร</b>	
1. กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ(Stability Strategies)	
2. เพิ่มจำนวนอาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น	
3. เน้นการผลิตมหัศจรรย์ที่มีคุณภาพมากขึ้นและตรงต่อความต้องการขององค์กรธุรกิจ	
4. มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่น ในประเทศและต่างประเทศ	
5. เน้นความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจมากขึ้น	
6. ใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ในระดับมหาวิทยาลัย	
<b>กลยุทธ์การแข่งขัน</b>	
<b>การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน</b>	
1. ใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ในระดับหลักสูตร	
2. เพิ่มจำนวนอาจารย์ประจำและลดจำนวนอาจารย์พิเศษลงเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย	
3. เพิ่มการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน	
4. เพิ่มรายได้อื่นๆ เช่น การจัดสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม การจัดคลินิกทางธุรกิจ ที่ปรึกษาทางธุรกิจ การจัดทำวารสารทางวิชาการ	
<b>การสร้างความแตกต่าง</b>	
1. เน้นภาพพจน์ของผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	
2. เชิญคณาจารย์ที่มีชื่อเสียงจากมหาวิทยาลัยของรัฐมาสอน	
3. เชิญนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงมาสอน	
4. ใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ในระดับหลักสูตร	
5. เน้นพัฒนาหลักสูตรให้เป็นสากล ทันสมัย	
6. พัฒนาศักยภาพของนักศึกษาในการใช้ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์	
7. เน้นการพัฒนาคนให้เป็นผู้ประกอบการ	
8. ส่งเสริมสนับสนุนธุรกิจ SMEs	
<b>การมุ่งเน้นเฉพาะ</b>	
1. ใช้กลยุทธ์ที่ตั้ง(Location)เป็นหลัก	
2. เน้นกลยุทธ์การตลาดมากขึ้น	
3. เน้นการให้บริการอย่างเป็นกันเองของเจ้าหน้าที่และการให้สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักศึกษา	
4. เน้นผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจจะทำธุรกิจของตัวเอง	
5. เน้นกลุ่มนักธุรกิจประเภท SMEs	
<b>กลยุทธ์ระดับหน้า</b>	
<b>ด้านการตลาด</b>	
1. เน้นแผนการตลาดเชิงรุก เข้าหากลุ่มเป้าหมาย	
2. เน้นการประชาสัมพันธ์ มากกว่าการโฆษณา	
3. เพิ่มการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์	
4. เพิ่มกิจกรรมทางการตลาดมากขึ้น	
5. ร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่า M.B.A. ของสถาบัน	
6. เน้นพัฒนาวัฒนธรรมในองค์กรในสถาบัน	
7. ผลิตรายการวิทยุให้มีความเชี่ยวชาญ(Specialist) และมีมุมมองเป็น Generalist	
8. ใช้กลยุทธ์การแนะนำจากปากต่อปาก Word To Word	
9. ไม่ควรใช้กลยุทธ์ด้านราคา	
10. เน้นกลยุทธ์ด้านที่ตั้งเป็นหลัก	
<b>ด้านการเงิน/การบัญชี</b>	
1. พัฒนาระบบการควบคุมทางการเงิน การบัญชี	
2. กระจายอำนาจในการบริหารแก่ผู้บริหารหลักสูตร	
3. ควรพัฒนาหลักสูตรให้เป็นศูนย์กำไร / ขาดทุนของตนเอง	
4. เพิ่มการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน	
5. เพิ่มรายได้อื่นๆ เช่น การจัดสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม การจัดคลินิกทางธุรกิจ ที่ปรึกษาทางธุรกิจ การจัดทำวารสารทางวิชาการ	

ตารางที่ 66 (ต่อ)

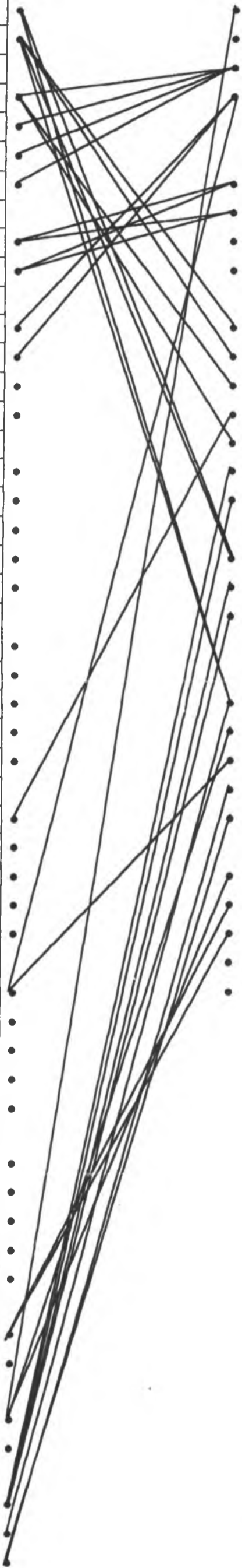
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยเอกชน	
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>	
1. เป็นระบบเอกชน/ธุรกิจ มีความคล่องตัวในการจัดการ	•
2. ภาพพจน์ของสถาบันการศึกษา	•
3. ความพร้อมของอาคารสถานที่	•
4. ตารางการศึกษาที่เอื้ออำนวยต่อผู้ศึกษา	•
5. การสนับสนุนทางการเงินของฝ่ายจัดการ	•
<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>	
1. ต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตมหาบัณฑิตสูงขึ้น	•
2. ขาดคณาจารย์ผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทางธุรกิจ	•
3. มีคณาจารย์ประจำน้อย	•
4. ขาดผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ (Professional) สอน	•
5. หนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษา ส่วนใหญ่จากต่างประเทศ	•
6. ขาดอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย	•
7. ไม่มี Original Technology ในการจัดตั้งหลักสูตร M.B.A.	•
8. ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อย	•
9. ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรและประเมินผล อย่างต่อเนื่องและจริงจัง	•
10. ขาดความร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัย	•
11. ขาดการรวมตัวของคณาจารย์ผู้สอน ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	•
12. ขาดการทำวิจัยพัฒนาหลักสูตร M.B.A.	•
13. มีความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจน้อย	•
14. กิจกรรมด้านการตลาดน้อย	•
<b>โอกาส (Opportunities)</b>	
1. การยอมรับคุณภาพมหาบัณฑิต M.B.A. จากมหาวิทยาลัยเอกชนมากขึ้น	•
2. ค่าใช้จ่ายไปศึกษาต่อหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศสูง	•
3. เทคโนโลยี การสื่อสาร และการสอนมีการพัฒนาขึ้น	•
4. ความต้องการบุคลากรที่มีความสามารถขององค์กรธุรกิจ	•
5. พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542 เกิดความทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยของรัฐ	•
<b>อุปสรรค (Threats)</b>	
1. เงื่อนไข ขั้นตอนการปฏิบัติตาม พรบ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	•
2. สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของไทย	•
3. สภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำของเอเชีย	•
4. สภาวะการเมืองของไทย	•
5. เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	•
6. มหาวิทยาลัยต่างประเทศมาเปิดสาขาในไทย	•
7. หลักสูตร M.B.A. มีการแข่งขันที่สูงขึ้น	•
8. มีการเปิดหลักสูตรปริญญาโทสาขาอื่นในประเทศเพิ่มมากขึ้น	•
9. มีหลักสูตร Mini M.B.A., Micro M.B.A. เปิดเพิ่มมากขึ้น	•
10. องค์กรธุรกิจ ให้ความสำคัญพัฒนาหลักสูตร M.B.A.	•
11. พรบ. การศึกษาแห่งชาติปี 2542	•
12. การรวมตัวของมหาวิทยาลัยกับกระทรวงศึกษาธิการ	•
13. มหาวิทยาลัยของรัฐออกนอกระบบราชการ	•
14. มีการขายปริญญา M.B.A. จากต่างประเทศ	•
15. ค่านิยมและภาพพจน์ผู้ที่จบมหาวิทยาลัยของรัฐสูงกว่า	•
16. นักศึกษาของไทย มีลักษณะเป็น Passive Student	•



กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน	
<b>ด้านบุคลากร</b>	
1. ใช้กลยุทธ์จูงใจผู้บริหารหลักสูตร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่	•
2. ให้ทุนในการพัฒนาและจูงใจคณาจารย์ประจำ	•
3. เชิญผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจมาสอนมากขึ้น	•
4. ฝึกอบรมและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	•
5. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ	•
6. เพิ่มจำนวนอาจารย์ประจำและลดจำนวนอาจารย์พิเศษลง	•
<b>ด้านกระบวนการผลิต</b>	
1. ควรเป็นระบบ Trimester	•
2. เชิญผู้เชี่ยวชาญธุรกิจ นักธุรกิจที่มีชื่อเสียงมาสอนมากขึ้น	•
3. จูงใจอาจารย์ประจำให้มีการพัฒนาตนเอง	•
4. เน้นการสอนโดยใช้กรณีศึกษาให้มากขึ้น	•
5. พัฒนาหนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาของประเทศไทย	•
6. จำนวนนักศึกษาต่อชั้นเรียน(Class Size) ไม่ควรเกิน 40 – 50 คน	•
7. เน้นการศึกษาแบบ Group Discussion มากขึ้น	•
8. เน้นการศึกษาแบบ Two Way Communication มากขึ้น	•
9. พัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์	•
10. พัฒนานักศึกษาให้สามารถเขียนกรณีศึกษา	•
11. สนับสนุนโครงการ Exchange Student Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ	•
12. พัฒนาการสอนโดยใช้เกมทางธุรกิจ(Business Game)	•
13. ผลิตมหาบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญ(Specialist) และมีมุมมองเป็น Generalist	•
14. เน้นการให้บริการอย่างเป็นกันเองของเจ้าหน้าที่และการให้สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักศึกษา	•
<b>ด้านระบบสารสนเทศ / คอมพิวเตอร์</b>	
1. สนับสนุนให้นักศึกษาใช้อินเตอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ในการเรียนการสอนมากขึ้น	•
2. พัฒนา Website มาช่วยในการเรียนการสอนมากขึ้น	•
3. พัฒนาอาจารย์ผู้สอนและนักศึกษาให้สามารถทำ Website ได้	•
4. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการส่งข่าวให้นักศึกษา และศิษย์เก่าทางอินเตอร์เน็ตอย่างสม่ำเสมอ	•
<b>ด้านการวิจัยและพัฒนา</b>	
1. ให้ทุนสนับสนุนอาจารย์ในการทำวิจัย หรือด้านวิชาการ	•
2. มีการประเมินผลผู้สอนแต่ละวิชาอย่างต่อเนื่อง	•
3. มีการเข้าร่วมสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศ	•
4. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program และ Exchange Student Program	•
5. เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสมาคมสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ	•
6. สนับสนุนการจัดตั้งสมาคมผู้สอนและผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	•
7. สนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษาทำวิจัยและเขียนบทความลงในวารสารทางวิชาการ	•
8. การเชิญอาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยของรัฐมาสอน	•
9. ร่วมกิจกรรมของสมาคมอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย	•
10. มีการสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร เพื่อการพัฒนาหลักสูตร	•

ตารางที่ 67 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์

<b>จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์</b>
<b>จากแบบสอบถามนักศึกษา M.B.A.</b>
1. เหตุผลที่ศึกษา M.B.A. (ต21, น106)
2. ปัจจัยเลือกสถาบัน (ต21, น106)
<b>จากแบบสอบถามผู้บริหารองค์กรธุรกิจ</b>
1. เปรียบเทียบความคาดหวังกับความเป็นจริงของ M.B.A. ไทย (ต39, น142)
2. ปัจจัยที่จะรับ M.B.A. ไทย (ต40, น144)
3. เหตุผลที่จะรับ M.B.A. ไทย (ต41, น145)
4. เหตุผลที่จะรับ M.B.A. ต่างประเทศ (ต42, น146)
<b>จากแบบสอบถามนักศึกษา M.B.A. : คำใช้จ่ายของนักศึกษา M.B.A.</b>
มหาวิทยาลัยของรัฐกับมหาวิทยาลัยเอกชน (ต23, น110)
แบ่งตามประเภทหลักสูตร (ต24, น112)
<b>จากแบบสอบถาม : ความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A.</b>
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต22, น108)
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต29, น124)
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต34, น133)
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต48, น157)
<b>จากแบบสอบถาม : การจัดการหลักสูตร M.B.A. มหาวิทยาลัยรัฐใน 10 ปีข้างหน้า</b>
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต25, น113)
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต30, น128)
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต35, น135)
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต49, น159)
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต44, น148)
<b>จากแบบสอบถาม : การจัดการหลักสูตร M.B.A. มหาวิทยาลัยเอกชนใน 10 ปีข้างหน้า</b>
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต26, น114)
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต31, น127)
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต36, น136)
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต50, น160)
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต46, น150)
<b>จากแบบสอบถาม : ข้อเสนอแนะด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน</b>
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต27, น115)
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต32, น128)
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต37, น137)
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต51, น181)
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต46, น150)
<b>จากแบบสอบถาม : ข้อเสนอแนะด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน</b>
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต27, น115)
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต32, น128)
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต37, น137)
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต51, น181)
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต46, น151)
<b>จากแบบสอบถาม : ข้อเสนอแนะด้านสิ่งอำนวยความสะดวก</b>
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต27, น118)
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต32, น129)
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต37, น138)
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต51, น182)
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต46, น151)
<b>จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. : SWOT Analysis</b>
มหาวิทยาลัยของรัฐ (ต63, น181)
มหาวิทยาลัยเอกชน (ต64, น184)
<b>จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. : กลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบัน</b>
มหาวิทยาลัยของรัฐ (ต19, น98)
มหาวิทยาลัยเอกชน (ต20, น100)
<b>จากการจัดกลุ่มสนทนา ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ</b>
ข้อดี M.B.A. ไทย และข้อเสีย M.B.A. ไทย (น178)
ข้อดี M.B.A. ต่างประเทศ และข้อเสีย M.B.A. ต่างประเทศ (น178)
<b>การตรวจสอบโคออร์ดิเนชันผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) (น187 - น189)</b>



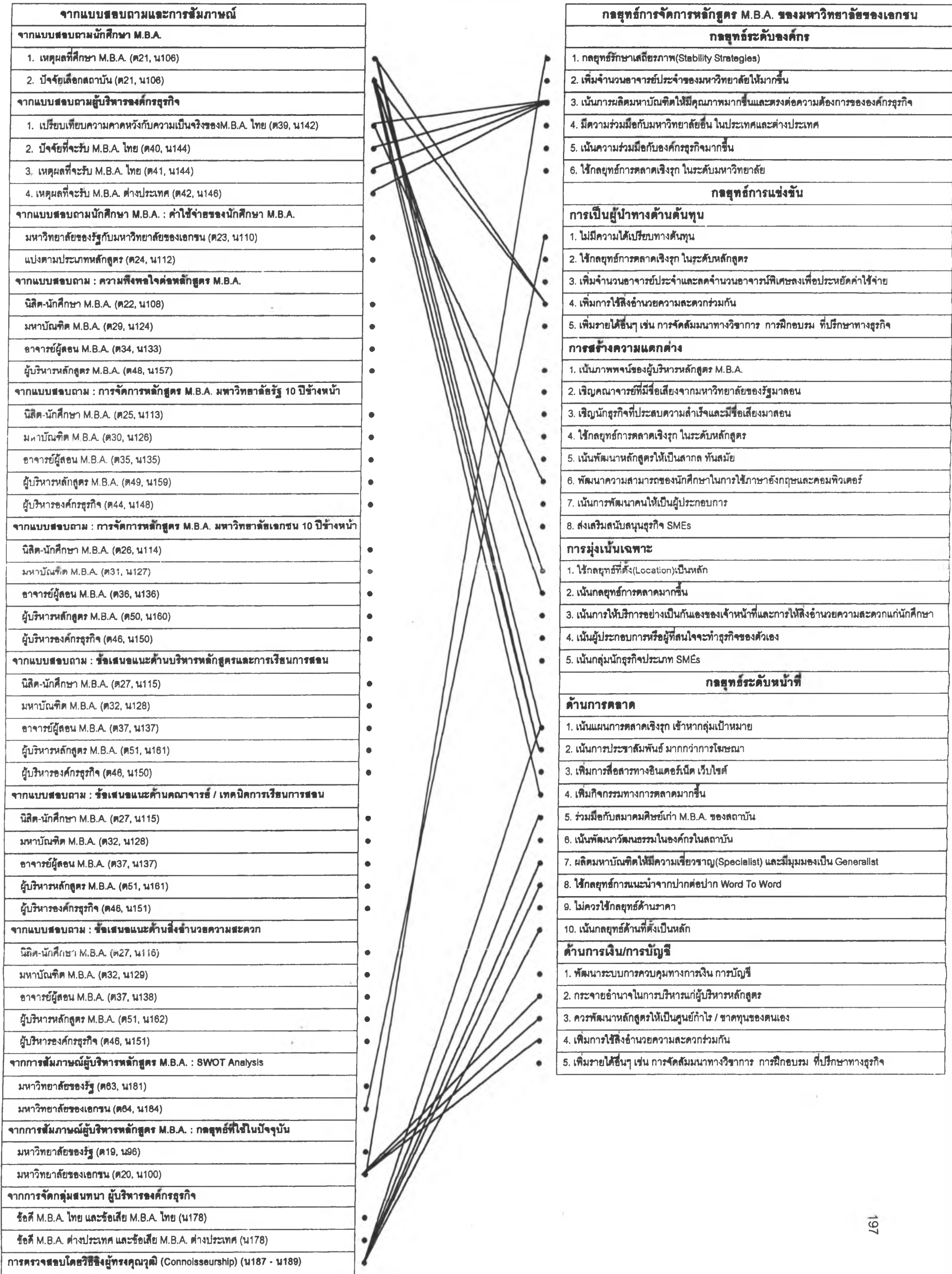
<b>กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ</b>
<b>กลยุทธ์ระดับองค์กร</b>
1. กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ
2. เน้นการพัฒนาคณาจารย์ ในด้านวิชาการ
3. เน้นการผลักดันมหาบัณฑิตให้มีคุณภาพมากขึ้น
4. มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่น ในประเทศและต่างประเทศ
<b>กลยุทธ์การแข่งขัน</b>
<b>การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน</b>
1. มีความได้เปรียบทางต้นทุน
2. มีต้นทุนต่อหน่วยต่ำเพราะมีจำนวนนักศึกษาที่เรียนมาก
3. เพิ่มการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน
4. เพิ่มรายได้อื่นๆ การจัดส่งสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม ที่ปรึกษาทางธุรกิจ การจัดทำวารสาร
<b>การสร้างความแตกต่าง</b>
1. เน้นภาพงานของมหาวิทยาลัยของรัฐ
2. ความพร้อมของคณาจารย์ประจำ
3. เน้นคุณภาพของมหาบัณฑิต M.B.A.
4. เน้นพัฒนาหลักสูตรให้เป็นสากล ทันสมัย
5. พัฒนาความสามารถใช้ภาษาอังกฤษและใช้คอมพิวเตอร์
6. เน้นการพัฒนาคนให้เป็นผู้ประกอบการที่สร้างงาน
7. ส่งเสริมสนับสนุนธุรกิจ SMEs
<b>การมุ่งเน้นเฉพาะ</b>
1. คัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณภาพ ความสามารถสูง
2. เน้นผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจจะทำธุรกิจของตัวเอง
3. เน้นกลุ่มนักธุรกิจประเภท SMEs
<b>กลยุทธ์ระดับหน้าที่</b>
<b>ด้านการตลาด</b>
1. เน้นแผนการตลาดเชิงรุก เข้าหากลุ่มเป้าหมาย
2. เน้นการประชาสัมพันธ์ มากกว่าการโฆษณา
3. เพิ่มการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์
4. เพิ่มกิจกรรมทางการตลาดมากขึ้น
5. ร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่า M.B.A.
<b>ด้านการเงิน/การบัญชี</b>
1. พัฒนาระบบการควบคุมทางการเงิน การบัญชี
2. กระจายอำนาจในการบริหารแก่ผู้บริหารหลักสูตร
3. ควรพัฒนาหลักสูตรให้เป็นศูนย์กำไร / ขาดทุนของตนเอง
4. เพิ่มการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน
5. เพิ่มรายได้อื่นๆ

ตารางที่ 67 (ต่อ)

<b>จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์</b>	
จากแบบสอบถามนักศึกษา M.B.A.	
1. เหตุผลที่ศึกษา M.B.A. (ต21, น106)	•
2. ปัจจัยเลือกสถาบัน (ต21, น106)	•
จากแบบสอบถามผู้บริหารองค์กรธุรกิจ	
1. เปรียบเทียบความคาดหวังกับความเป็นจริงของ M.B.A. ไทย (ต39, น142)	•
2. ปัจจัยที่จะรับ M.B.A. ไทย (ต40, น144)	•
3. เหตุผลที่จะรับ M.B.A. ไทย (ต41, น145)	•
4. เหตุผลที่จะรับ M.B.A. ต่างประเทศ (ต42, น146)	•
จากแบบสอบถามนักศึกษา M.B.A. : คำใช้จำของนักศึกษา M.B.A.	
มหาวิทยาลัยของรัฐกับมหาวิทยาลัยเอกชน (ต23, น110)	•
แบ่งตามประเภทหลักสูตร (ต24, น112)	•
จากแบบสอบถาม : ความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A.	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต22, น108)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต29, น124)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต34, น133)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต48, น157)	•
จากแบบสอบถาม: การจัดการหลักสูตร M.B.A. มหาวิทยาลัยรัฐใน 10 ปีข้างหน้า	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต25, น113)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต30, น126)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต35, น135)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต49, น159)	•
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต44, น148)	•
จากแบบสอบถาม: การจัดการหลักสูตร M.B.A. มหาวิทยาลัยเอกชนใน 10 ปีข้างหน้า	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต26, น114)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต31, น127)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต36, น136)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต50, น160)	•
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต46, น150)	•
จากแบบสอบถาม : ข้อเสนอแนะด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต27, น115)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต32, น128)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต37, น137)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต51, น161)	•
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต48, น150)	•
จากแบบสอบถาม : ข้อเสนอแนะด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต27, น115)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต32, น128)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต37, น137)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต51, น161)	•
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต46, น151)	•
จากแบบสอบถาม : ข้อเสนอแนะด้านสิ่งอำนวยความสะดวก	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต27, น116)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต32, น129)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต37, น138)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต51, น162)	•
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต46, น151)	•
จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. : SWOT Analysis	
มหาวิทยาลัยของรัฐ (ต63, น181)	•
มหาวิทยาลัยของเอกชน (ต64, น184)	•
จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. : กลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบัน	
มหาวิทยาลัยของรัฐ (ต19, น96)	•
มหาวิทยาลัยของเอกชน (ต20, น100)	•
จากการจัดกลุ่มสนทนา ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ	
ข้อดี M.B.A. ไทย และข้อเสีย M.B.A. ไทย (น178)	•
ข้อดี M.B.A. ต่างประเทศ และข้อเสีย M.B.A. ต่างประเทศ (น178)	•
การตรวจสอบโดยวิธีชิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) (น187 - น189)	

<b>กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ</b>	
<b>ด้านบุคลากร</b>	
•	1. ใช้กลยุทธ์จูงใจผู้บริหารหลักสูตร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่
•	2. ให้อำนาจในการพัฒนาและจูงใจคณาจารย์ประจำในการสอน งานวิชาการ และการวิจัยพัฒนา
•	3. พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจในการเชิญผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจมาสอนมากขึ้น
•	4. มีกิจกรรมและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
•	5. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ
<b>ด้านกระบวนการผลิต</b>	
•	1. ควรเป็นระบบ Trimester
•	2. เชิญผู้เชี่ยวชาญธุรกิจ มาสอนมากขึ้น
•	3. จูงใจอาจารย์ประจำให้มีการพัฒนาตนเอง
•	4. เน้นการสอนโดยใช้กรณีศึกษาให้มากขึ้น
•	5. พัฒนาหนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาของประเทศไทย
•	6. จำนวนนักศึกษาต่อชั้นเรียน(Class Size) ไม่ควรเกิน 40 – 50 คน
•	7. เน้นการศึกษาแบบ Group Discussion มากขึ้น
•	8. เน้นการศึกษาแบบ Two Way Communication มากขึ้น
•	9. พัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถให้ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์
•	10. พัฒนานักศึกษาให้สามารถเขียนกรณีศึกษา
•	11. สนับสนุนโครงการ Exchange Student Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ
•	12. พัฒนาการสอนโดยใช้เกมทางธุรกิจ(Business Game)
<b>ด้านระบบสารสนเทศ / คอมพิวเตอร์</b>	
•	1. สนับสนุนให้นักศึกษาใช้อินเตอร์เน็ต คอมพิวเตอร์
•	2. พัฒนา Website มาช่วยในการเรียนการสอนมากขึ้น
•	3. พัฒนาอาจารย์และนักศึกษาให้สามารถทำ Website ได้
•	4. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ
<b>ด้านการวิจัยและพัฒนา</b>	
•	1. ให้อำนาจสนับสนุนอาจารย์ในการทำวิจัย หรือด้านวิชาการ
•	2. มีการประเมินผลผู้สอนแต่ละวิชาอย่างต่อเนื่อง
•	3. เข้าร่วมสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศ
•	4. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program และ Exchange Student Program
•	5. เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสมาคมสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ
•	6. สนับสนุนการจัดตั้งสมาคมผู้สอนและผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.
•	7. สนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษาทำวิจัยและเขียนบทความลงในวารสารทางวิชาการ

ตารางที่ 68 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชนในประเทศไทย จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์



ตารางที่ 68 (ต่อ)

<b>จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์</b>	
<b>จากแบบสอบถามนักศึกษา M.B.A.</b>	
1. เหตุผลที่ศึกษา M.B.A. (ต21, น106)	•
2. ปัจจัยเลือกสถาบัน (ต21, น106)	•
<b>จากแบบสอบถามผู้บริหารองค์กรธุรกิจ</b>	
1. เปรียบเทียบความคาดหวังกับความเป็นจริงของ M.B.A. ไทย (ต39, น142)	•
2. ปัจจัยที่จะรับ M.B.A. ไทย (ต40, น144)	•
3. เหตุผลที่จะรับ M.B.A. ไทย (ต41, น145)	•
4. เหตุผลที่จะรับ M.B.A. ต่างประเทศ (ต42, น146)	•
<b>จากแบบสอบถามนักศึกษา M.B.A. : คำใช้จำของนักศึกษา M.B.A.</b>	
มหาวิทยาลัยของรัฐกับมหาวิทยาลัยเอกชน (ต23, น110)	•
แบ่งตามประเภทหลักสูตร (ต24, น112)	•
<b>จากแบบสอบถาม : ความพึงพอใจต่อหลักสูตร M.B.A.</b>	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต22, น108)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต29, น124)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต34, น133)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต48, น157)	•
<b>จากแบบสอบถาม : การจัดการหลักสูตร M.B.A. มหาวิทยาลัยรัฐ 10 ปีข้างหน้า</b>	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต25, น113)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต30, น126)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต35, น135)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต49, น159)	•
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต44, น148)	•
<b>จากแบบสอบถาม : การจัดการหลักสูตร M.B.A. มหาวิทยาลัยเอกชน 10 ปีข้างหน้า</b>	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต26, น114)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต31, น127)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต36, น136)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต50, น160)	•
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต46, น150)	•
<b>จากแบบสอบถาม : ข้อเสนอแนะด้านบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน</b>	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต27, น115)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต32, น128)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต37, น137)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต51, น161)	•
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต48, น150)	•
<b>จากแบบสอบถาม : ข้อเสนอแนะด้านคณาจารย์ / เทคนิคการเรียนการสอน</b>	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต27, น115)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต32, น128)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต37, น137)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต51, น161)	•
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต46, น151)	•
<b>จากแบบสอบถาม : ข้อเสนอแนะด้านสิ่งอำนวยความสะดวก</b>	
นิสิต-นักศึกษา M.B.A. (ต27, น116)	•
มหาบัณฑิต M.B.A. (ต32, น129)	•
อาจารย์ผู้สอน M.B.A. (ต37, น138)	•
ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. (ต51, น162)	•
ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ (ต46, น151)	•
<b>จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. : SWOT Analysis</b>	
มหาวิทยาลัยของรัฐ (ต63, น181)	•
มหาวิทยาลัยเอกชน (ต64, น184)	•
<b>จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. : กลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบัน</b>	
มหาวิทยาลัยของรัฐ (ต19, น96)	•
มหาวิทยาลัยเอกชน (ต20, น100)	•
<b>จากการจัดกลุ่มสนทนา ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ</b>	
ข้อดี M.B.A. ไทย และข้อเสีย M.B.A. ไทย (น178)	•
ข้อดี M.B.A. ต่างประเทศ และข้อเสีย M.B.A. ต่างประเทศ (น178)	•
<b>การตรวจสอบโดยวิธีเชิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) (น187 - น189)</b>	

<b>กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน</b>	
<b>ด้านบุคลากร</b>	
1. ให้ความสำคัญกับผู้บริหารหลักสูตร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่	•
2. ให้อำนาจในการพัฒนาและดูแลคณาจารย์ประจำ	•
3. เชิญผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจมาสอนมากขึ้น	•
4. มีกิจกรรมและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	•
5. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ	•
6. เพิ่มจำนวนอาจารย์ประจำและลดจำนวนอาจารย์พิเศษลง	•
<b>ด้านกระบวนการผลิต</b>	
1. ควรเป็นระบบ Trimester	•
2. เชิญผู้เชี่ยวชาญธุรกิจ นักธุรกิจที่มีชื่อเสียงมาสอนมากขึ้น	•
3. ภูมิใจอาจารย์ประจำให้มีการพัฒนาตนเอง	•
4. เน้นการสอนโดยใช้กรณีศึกษาให้มากขึ้น	•
5. พัฒนาหนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาของประเทศไทย	•
6. จำนวนนักศึกษาต่อชั้นเรียน(Class Size) ไม่ควรเกิน 40 - 50 คน	•
7. เน้นการศึกษาแบบ Group Discussion มากขึ้น	•
8. เน้นการศึกษาแบบ Two Way Communication มากขึ้น	•
9. พัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์	•
10. พัฒนานักศึกษาให้สามารถเขียนกรณีศึกษา	•
11. สนับสนุนโครงการ Exchange Student Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ	•
12. พัฒนาการสอนโดยใช้เกมทางธุรกิจ(Business Game)	•
13. ผลิทมหาบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญ(Specialist) และมีมุมมองเป็น Generalist	•
14. เน้นการให้บริการอย่างเป็นกันเองของเจ้าหน้าที่และการให้สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักศึกษา	•
<b>ด้านระบบสารสนเทศ / คอมพิวเตอร์</b>	
1. สนับสนุนให้นักศึกษาใช้อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ในการเรียนการสอนมากขึ้น	•
2. พัฒนา Website มาช่วยในการเรียนการสอนมากขึ้น	•
3. พัฒนาคณาจารย์ผู้สอนและนักศึกษาให้สามารถทำ Website ได้	•
4. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการส่งข่าวให้นักศึกษา และศิษย์เก่าทางอินเทอร์เน็ต	•
<b>ด้านการวิจัยและพัฒนา</b>	
1. ให้อำนาจสนับสนุนอาจารย์ในการทำวิจัย หรือด้านวิชาการ	•
2. มีการประเมินผลผู้สอนแต่ละวิชาอย่างต่อเนื่อง	•
3. มีการเข้าร่วมสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศ	•
4. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program และ Exchange Student Program	•
5. เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสมาคมสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ	•
6. สนับสนุนการจัดตั้งสมาคมผู้สอนและผู้บริหารหลักสูตร M.B.A.	•
7. สนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษาทำวิจัยและเขียนบทความลงในวารสารทางวิชาการ	•
8. การเชิญอาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยของรัฐมาสอน	•
9. ร่วมกิจกรรมของสมาคมอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย	•
10. มีการสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร เพื่อการพัฒนาหลักสูตร	•

## กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ในประเทศไทย

จากกระบวนการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัยของรัฐและของมหาวิทยาลัยของเอกชน และกระบวนการพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. จากผลสรุปความคิดเห็นจากแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การจัดกลุ่มสนทนา และตรวจสอบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิ ของมหาวิทยาลัยของรัฐและของมหาวิทยาลัยของเอกชน สามารถสรุปได้เป็นกลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. สำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐดังตารางที่ 69 และกลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. สำหรับมหาวิทยาลัยของเอกชนดังตารางที่ 70 ดังต่อไปนี้

### ตารางที่ 69 กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของรัฐ

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐ
กลยุทธ์ระดับองค์กร / (ระดับมหาวิทยาลัย) (Corporate Strategies)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ(Stability Strategies) เนื่องจากเศรษฐกิจของประเทศไทยยังถดถอยอยู่ ยังไม่เหมาะในการขยายหรือสร้างความเติบโต ควรมีการพัฒนาใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น</li> <li>2. เน้นการพัฒนาคณาจารย์ ในด้านวิชาการ มีการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง</li> <li>3. เน้นการผลิตมหาบัณฑิตให้มีคุณภาพมากขึ้นและตรงต่อความต้องการขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย</li> <li>4. มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่น ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยสร้างเครือข่ายเพื่อการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อลดต้นทุน</li> </ol>
กลยุทธ์การแข่งขัน / (ระดับหลักสูตร M.B.A.) (Competitive Strategies)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน (Overall Cost Leadership)               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีความได้เปรียบทางต้นทุน มีต้นทุนที่ต่ำเนื่องจากได้รับงบประมาณจากรัฐบาล และมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่เรียน และมีความพร้อมด้านคณาจารย์ประจำ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายสำหรับอาจารย์พิเศษค่อนข้างน้อย</li> </ol> </li> </ol>



## ตารางที่ 69 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐ
	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="589 387 1300 674">2. มีต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตมหาบัณฑิต M.B.A. ต่ำ เพราะมีจำนวนนักศึกษาที่เรียนเท่าเดิม เนื่องจากมีผู้สนใจสมัครเข้าศึกษาเป็นจำนวนมากเกินกว่าที่จะสามารถรับเข้าศึกษา ทำให้สามารถคัดเลือกนักศึกษาได้ จำนวนนักศึกษาจึงไม่ลดลง</li> <li data-bbox="589 685 1300 853">3. เพิ่มการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน(Share Facility) ทั้งภายในมหาวิทยาลัยเองและระหว่างมหาวิทยาลัย ใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li data-bbox="589 864 1300 1032">4. เพิ่มรายได้อื่นๆ เช่น การจัดสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม การจัดคลินิกทางธุรกิจ ที่ปรึกษาทางธุรกิจ การจัดทำวารสารทางวิชาการ</li> </ol>
<p data-bbox="182 1120 495 1220">2. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="589 1120 1300 1400">1. เน้นภาพพจน์ของมหาวิทยาลัยเนื่องจากเป็นของรัฐ และก่อตั้งมานานอย่างยิ่งยั้ง มีภาพพจน์ที่ดีมีได้หวังผลกำไร ผลิตบัณฑิต งานวิจัย และงานวิชาการที่มีคุณภาพเป็นจำนวนมาก จึงเป็นหลักสำคัญของกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง</li> <li data-bbox="589 1411 1300 1646">2. ความพร้อมของคณาจารย์ประจำที่สอนเนื่องจากมีคณาจารย์ประจำ ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ และจบปริญญาเอกเป็นจำนวนมาก ทั้งมีประสบการณ์สอนนานหลายปี</li> <li data-bbox="589 1657 1300 1892">3. เน้นคุณภาพของมหาบัณฑิต M.B.A. เนื่องจากมีความพร้อมและได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกต่างๆ เป็นอย่างดี ทำให้สามารถผลิตมหาบัณฑิต M.B.A. ที่มีคุณภาพและมีชื่อเสียงเป็นจำนวนมาก</li> <li data-bbox="589 1904 1300 2060">4. เน้นพัฒนาหลักสูตรให้เป็นสากล ทันสมัย และมีมุมมองที่เป็น Globalization ทันท่วงการแข่งขันที่รุนแรงและการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่รวดเร็ว ในโลกธุรกิจไร้พรมแดน</li> </ol>

## ตารางที่ 69 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐ
	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. พัฒนาความสามารถของนักศึกษาในการใช้ภาษาอังกฤษและการใช้คอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นภาษานานาชาติ เพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติ</li> <li>6. เน้นการพัฒนาคนให้เป็นผู้ประกอบการที่สร้างงานสร้างธุรกิจ ไม่ใช่เพียงแต่เป็นลูกจ้างขององค์กรธุรกิจเท่านั้น เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและแก้ปัญหาการว่างงาน</li> <li>7. ส่งเสริมสนับสนุนธุรกิจ SMEs เนื่องจากธุรกิจ SMEs เป็นธุรกิจส่วนใหญ่และเป็นฐานของเศรษฐกิจของประเทศไทย ซึ่งกระจายอยู่ทั่วไปทั่วประเทศ ควรจะเพิ่มวิชาการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในหลักสูตร มีการทัศนศึกษาเยี่ยมชมธุรกิจ และเชิญนักธุรกิจประเภทนี้มาบรรยาย</li> </ol>
3. การมุ่งเน้นเฉพาะ (Focus)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. คัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณภาพ ความสามารถสูง ถึงแม้จำนวนผู้สมัครจะลดน้อยลงแต่ก็ยังเป็นจำนวนที่สูงอยู่ จึงมีโอกาสคัดเลือกได้</li> <li>2. เน้นผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจจะทำธุรกิจของตัวเอง</li> <li>3. เน้นกลุ่มนักธุรกิจประเภท SMEs</li> </ol>

**กลยุทธ์ระดับหน้าที่**  
(Functional Strategies)

## 1. ด้านการตลาด

1. เน้นแผนการตลาดเชิงรุก เข้าหากลุ่มเป้าหมาย ทำ Direct Marketing เช่น ทางโทรศัพท์ ทางไปรษณีย์ ทางอินเทอร์เน็ต การเข้าพบกลุ่มบริษัทเพื่อแนะนำหลักสูตร
2. เน้นการประชาสัมพันธ์ มากกว่าการโฆษณาเนื่องจากประหยัดค่าใช้จ่าย ควรทำอย่างต่อเนื่องและจริงจัง
3. เพิ่มการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ เนื่องจากมีนักศึกษาปริญญาตรีใช้อินเทอร์เน็ตจำนวนมาก

## ตารางที่ 69 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐ
	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="588 387 1290 674">4. เพิ่มกิจกรรมทางการตลาดมากขึ้น เช่น การจัดงานแนะนำหลักสูตร M.B.A. การสัมมนาทางวิชาการด้านธุรกิจ การแข่งขันตอบปัญหาทางธุรกิจ การแข่งขันแก้ปัญหากรณีศึกษา การประกวดการเขียนกรณีศึกษา การทำบริษัทธุรกิจจำลอง</li> <li data-bbox="588 689 1290 913">5. ร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่า M.B.A. ของสถาบัน เช่น การจัดสัมมนา การแข่งขันกอล์ฟการกุศล การจัดแข่งแรลลี่ เพื่อให้ศิษย์เก่า M.B.A. มีความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลถึงความร่วมมือและช่วยเหลือ</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="176 936 467 969">2. ด้านการเงิน/การบัญชี</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="588 936 1290 1037">1. พัฒนาระบบการควบคุมทางการเงิน การบัญชี ให้รัดกุมทันสมัย และมีประสิทธิภาพ</li> <li data-bbox="588 1052 1290 1265">2. กระจายอำนาจในการบริหารการเงินแก่ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ถึงแม้จะมีระบบการควบคุมที่ดี แต่ก็ต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารหลักสูตรมีความคล่องตัว รวดเร็วในการตัดสินใจในการแข่งขัน</li> <li data-bbox="588 1281 1290 1516">3. ควรพัฒนาหลักสูตรให้เป็นศูนย์กำไร / ขาดทุน(Profit Center) ของตนเอง หรือในระยะยาวอาจเป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit – S.B.U.) ขึ้นอยู่กับนโยบายและทรัพยากรของมหาวิทยาลัยนั้นๆ</li> <li data-bbox="588 1532 1290 1700">4. เพิ่มการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน (Share Facility) ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดร่วมกันให้มีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li data-bbox="588 1715 1290 1872">5. เพิ่มรายได้อื่นๆ เช่น การจัดสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม การจัดคลินิกทางธุรกิจ ที่ปรึกษาทางธุรกิจ การจัดทำวารสารทางวิชาการ</li> </ol>

## ตารางที่ 69 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐ
3. ด้านบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้กลยุทธ์จูงใจผู้บริหารหลักสูตร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ที่มีความผูกพันกับสถาบันและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน</li> <li>2. ให้ทุนในการพัฒนาและจูงใจคณาจารย์ประจำในการสอนงานวิชาการ และการวิจัยพัฒนา</li> <li>3. พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจในการเชิญผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ(Professional) มาสอนมากขึ้น</li> <li>4. ฝึกอบรมและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</li> <li>5. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเพื่อการพัฒนาคณาจารย์และสร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติของหลักสูตร M.B.A.</li> </ol>
4. ด้านกระบวนการผลิต	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ควรเป็นระบบไตรภาค(Trimester) เพื่อให้นักศึกษาสามารถเรียนได้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สามารถจะจบการศึกษาได้เร็วขึ้น การจัดทำตารางสอนสะดวกขึ้น และยังทำให้กระแสเงินเข้าสถาบันเร็วขึ้น</li> <li>2. มีผู้เชี่ยวชาญธุรกิจ นักธุรกิจที่มีชื่อเสียงมาสอนมากขึ้น เพื่อให้นักศึกษาเข้าใจสภาพธุรกิจที่แท้จริงจากผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทางธุรกิจ</li> <li>3. จูงใจอาจารย์ประจำให้มีการพัฒนาตนเอง เอาใจใส่ในการสอน โดยยึดหลักนักศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้</li> <li>4. เน้นการสอนโดยใช้กรณีศึกษาให้มากขึ้น เพื่อให้นักศึกษาเข้าใจสภาพธุรกิจ ปัญหาทางธุรกิจ แนวทางในการแก้ไขปัญหาธุรกิจจากกรณีศึกษา</li> <li>5. พัฒนาหนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาของประเทศไทย และพัฒนาการแปลหนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาจากต่างประเทศ</li> </ol>

## ตารางที่ 69 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐ
	6. จำนวนนักศึกษาต่อชั้นเรียน(Class Size) ไม่ควรเกิน 40 – 50 คน เนื่องจากจะได้มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน
	7. เน้นการศึกษาแบบ Group Discussion มากขึ้น เพื่อให้เกิดการถกเถียง เพื่อองค์ความรู้ใหม่ ฝึกนักศึกษาให้ทำงานเป็นทีม เป็นทั้งผู้นำและเป็นทั้งผู้ตามที่ดี เป็นทั้งผู้พูดและเป็นทั้งผู้ฟังที่ดี
	8. เน้นการศึกษาแบบ Two Way Communication มากขึ้น เพื่อฝึกให้นักศึกษาเป็นผู้ใฝ่รู้และกล้าแสดงออก
	9. พัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และการใช้คอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นภาษานานาชาติ เพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติ
	10. พัฒนานักศึกษาให้สามารถเขียนกรณีศึกษา เพื่อให้ นักศึกษาสามารถเข้าใจและวิเคราะห์สภาพทางธุรกิจและเพื่อเป็นการพัฒนาสื่อการสอน
	11. สนับสนุนโครงการ Exchange Student Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเพื่อการพัฒนา นักศึกษาและสร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติของหลักสูตร M.B.A.
	12. พัฒนาการสอนโดยใช้เกมทางธุรกิจ(Business Game) เพื่อฝึกให้นักศึกษาได้เข้าใจสภาพทางธุรกิจ ปัญหา และการตัดสินใจแก้ปัญหาทางธุรกิจ ถึงแม้จะเป็นการจำลอง

## ตารางที่ 69 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของรัฐ
5. ด้านระบบสารสนเทศ / คอมพิวเตอร์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สนับสนุนให้นักศึกษาใช้อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ในการเรียนการสอนมากขึ้น</li> <li>2. พัฒนาเว็บไซต์ มาช่วยในการเรียนการสอนมากขึ้น</li> <li>3. พัฒนาอาจารย์ผู้สอนและนักศึกษาให้สามารถทำเว็บไซต์ได้</li> <li>4. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ รวมถึงการส่งข่าวให้นักศึกษา และศิษย์เก่าทางอินเทอร์เน็ตอย่างสม่ำเสมอ</li> </ol>
6. ด้านการวิจัยและพัฒนา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ให้ทุนสนับสนุนอาจารย์ในการทำวิจัย หรือด้านวิชาการในมหาวิทยาลัย</li> <li>2. มีการประเมินผลผู้สอนแต่ละวิชาอย่างต่อเนื่อง</li> <li>3. มีการเข้าร่วมสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศ</li> <li>4. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program และ Exchange Student Program เพื่อการพัฒนาซึ่งกันและกันระหว่างมหาวิทยาลัย</li> <li>5. เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสมาคมสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ เพื่อเป็นเครือข่ายความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</li> <li>6. สนับสนุนการจัดตั้งสมาคมผู้สอนและผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และทันต่อธุรกิจและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว</li> <li>7. สนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษาทำวิจัยและเขียนบทความลงในวารสารทางวิชาการ</li> </ol>

ตารางที่ 70 กลยุทธ์การจัดการหลักสูตร M.B.A. ของมหาวิทยาลัยของเอกชน

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
<p>กลยุทธ์ระดับองค์กร / (ระดับมหาวิทยาลัย) (Corporate Strategies)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ (Stability Strategies) เนื่องจากเศรษฐกิจของประเทศไทยยังถดถอยอยู่ ยังไม่เหมาะในการขยายหรือสร้างความเติบโต ควรมีการพัฒนาใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น</li> <li>2. เพิ่มจำนวนอาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น โดยการรับอาจารย์ประจำเพิ่ม หรือให้ทุนสนับสนุนอาจารย์ประจำในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการจ้างอาจารย์พิเศษและเป็นการจูงใจอาจารย์ประจำที่ทำงานอยู่</li> <li>3. เน้นการผลิตมหาบัณฑิตให้มีคุณภาพมากขึ้นและตรงต่อความต้องการขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย</li> <li>4. มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่น ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยสร้างเครือข่ายเพื่อการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อลดต้นทุน และสร้างภาพพจน์</li> <li>5. เน้นความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจมากขึ้น เพื่อสร้างภาพพจน์และการพัฒนาร่วมกัน</li> <li>6. ใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ทำกิจกรรมทางด้านการตลาดมากขึ้นในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษาที่ลดน้อยลงให้มากขึ้น และสร้างภาพพจน์ของมหาวิทยาลัย เช่น การโฆษณาและประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การจัดสัมมนาทางวิชาการ การจัดนิทรรศการทางวิชาการ การจัดทำผลการสำรวจความคิดเห็น(Poll) การเข้าร่วมการแข่งขันทางวิชาการและการกีฬา</li> </ol>

ตารางที่ 70 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
<p>กลยุทธ์การแข่งขัน / (ระดับหลักสูตร M.B.A.) (Competitive Strategies)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ทำกิจกรรมทางการตลาดมากขึ้นในระดับหลักสูตร เพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษาที่ลดน้อยลงให้มากขึ้น</li> <li>2. เพิ่มจำนวนอาจารย์ประจำและลดจำนวนอาจารย์พิเศษลงเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย</li> <li>3. เพิ่มการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน(Share Facility) ทั้งภายในมหาวิทยาลัยเองและระหว่างมหาวิทยาลัย ใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>4. เพิ่มรายได้อื่นๆ เช่น การจัดสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม การจัดคลินิกทางธุรกิจ ที่ปรึกษาทางธุรกิจ การจัดทำวารสารทางวิชาการ</li> </ol>
<p>2. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เน้นภาพพจน์ของผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จะเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่มีชื่อเสียงมาเป็นผู้บริหารหลักสูตร เพื่อคุณภาพในการผลิตมหาบัณฑิตและสร้างภาพพจน์ของหลักสูตร</li> <li>2. เรียนเชิญคณาจารย์ที่มีชื่อเสียงจากมหาวิทยาลัยของรัฐมาสอน เพื่อคุณภาพในการผลิตมหาบัณฑิตและสร้างภาพพจน์ของหลักสูตร</li> </ol>



## ตารางที่ 70 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
3.	เรียนเชิญนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงมาสอน เพื่อคุณภาพในการผลิตมหาบัณฑิตและสร้างภาพพจน์ของหลักสูตร
4.	ใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ทำกิจกรรมทางด้านการตลาดมากขึ้นในระดับหลักสูตร เพื่อสร้างภาพพจน์ของหลักสูตรและสร้างความแตกต่าง
5.	เน้นพัฒนาหลักสูตรให้เป็นสากล ทันสมัย และมีมุมมองที่เป็น Globalization ทนต่อการแข่งขันที่รุนแรงและการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่รวดเร็ว ในโลกธุรกิจไร้พรมแดน
6.	พัฒนาความสามารถของนักศึกษาในการใช้ภาษาอังกฤษและการใช้คอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นภาษานานาชาติ เพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติ
7.	เน้นการพัฒนาคนให้เป็นผู้ประกอบการที่สร้างงานสร้างธุรกิจ ไม่ใช่เพียงแต่เป็นลูกจ้างขององค์กรธุรกิจเท่านั้น เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและแก้ปัญหาการว่างงาน
8.	ส่งเสริมสนับสนุนธุรกิจ SMEs เนื่องจากธุรกิจ SMEs เป็นธุรกิจส่วนใหญ่และเป็นฐานของเศรษฐกิจของประเทศไทย ซึ่งกระจายอยู่ทั่วไปทั่วประเทศ ควรจะเพิ่มวิชาการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในหลักสูตร มีการทัศนศึกษาเยี่ยมชมธุรกิจ และเชิญนักธุรกิจประเภทนี้มาบรรยาย

ตารางที่ 70 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
3. การมุ่งเน้นเฉพาะ (Focus)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้กลยุทธ์ที่ตั้ง(Location)เป็นหลัก เน้นผู้ทำงานหรือผู้มีที่พักใกล้สถานที่เรียน เนื่องจากที่ตั้งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษา นักศึกษาส่วนใหญ่จะเป็นผู้ทำงานและเรียน M.B.A. ไปพร้อมกัน เพราะฉะนั้นนักศึกษาจึงสนใจสถานที่เรียนที่การเดินทางที่สะดวกสบาย ใกล้ ใช้เวลาเดินทางน้อย</li> <li>2. เน้นกลยุทธ์การตลาดมากขึ้นเพื่อเพิ่มจำนวนผู้สมัคร เนื่องจากผู้สมัครมีจำนวนที่ลดน้อยลงอย่างมาก โอกาสในการคัดเลือกผู้สมัครจึงมีน้อย</li> <li>3. เน้นการให้บริการอย่างเป็นกันเองของเจ้าหน้าที่และการให้สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักศึกษา โดยใช้ Customer Relationship Management(C.R.M.)</li> <li>4. เน้นผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจจะทำธุรกิจของตัวเอง</li> <li>5. เน้นกลุ่มนักธุรกิจประเภท SMEs</li> </ol>
กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategies)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ด้านการตลาด <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เน้นแผนการตลาดเชิงรุก เข้าหากลุ่มเป้าหมาย ทำ Direct Marketing เช่น ทางโทรศัพท์ ทางไปรษณีย์ ทางอินเทอร์เน็ต การเข้าพบกลุ่มบริษัทเพื่อแนะนำหลักสูตร</li> <li>2. เน้นการประชาสัมพันธ์ มากกว่าการโฆษณาเนื่องจากประหยัดค่าใช้จ่าย ควรทำอย่างต่อเนื่องและจริงจัง</li> <li>3. เพิ่มการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ เนื่องจากมีนักศึกษาปริญญาตรีใช้อินเทอร์เน็ตจำนวนมาก และเพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ ด้วยการติดต่อแจ้งข่าวกับนักศึกษาและมหาบัณฑิตทางอินเทอร์เน็ตอย่างสม่ำเสมอ</li> </ol> </li> </ol>

## ตารางที่ 70 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
4.	เพิ่มกิจกรรมทางการตลาดมากขึ้น เช่น การจัดงานแนะนำหลักสูตร M.B.A. การสัมมนาทางวิชาการด้านธุรกิจ การแข่งขันตอบปัญหาทางธุรกิจ การแข่งขันแก้ปัญหากรณีศึกษา การประกวดการเขียนกรณีศึกษา การทำบริษัทธุรกิจจำลอง
5.	ร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่า M.B.A. ของสถาบัน เช่น การจัดสัมมนา การแข่งขันกอล์ฟการกุศล การจัดแข่งแรลลี่ เพื่อให้ศิษย์เก่า M.B.A. มีความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลถึงความร่วมมือและช่วยเหลือ
6.	เน้นพัฒนาวัฒนธรรมในองค์กรในสถาบันลักษณะเป็นกันเอง เหมือนญาติพี่น้อง เพื่อความผูกพัน
7.	ผลิตมหาบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญ(Specialist) และมีมุมมองเป็น Generalist ด้วย โดยมีวิชาเลือกในสาขาตามความสนใจของนักศึกษา
8.	ใช้กลยุทธ์การแนะนำจากปากต่อปาก Word To Word เนื่องจากเพื่อนและญาติพี่น้องเป็นสิ่งที่สำคัญในการให้ข้อมูลแก่ผู้ที่สนใจจะศึกษา เพราะฉะนั้นนักศึกษาปัจจุบันและมหาบัณฑิต M.B.A. ของมหาวิทยาลัยก็คือสื่อในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารของหลักสูตร M.B.A.
9.	ไม่ควรใช้กลยุทธ์ด้านราคา เนื่องจากจะทำให้ผู้สนใจจะศึกษาคิดว่ามหาวิทยาลัยจะลดคุณภาพในการสอนลง เนื่องจากราคาลดลง ทำให้ความเชื่อด้านคุณภาพในการผลิตและภาพพจน์ของมหาวิทยาลัยลดน้อยลง
10.	เน้นกลยุทธ์ด้านที่ตั้งเป็นหลัก เช่น ทำแผนป้ายใหญ่โฆษณาใกล้ที่ตั้งของมหาวิทยาลัย เน้นผู้ที่ทำงานหรือมีที่พักอาศัยใกล้สถานที่เรียน

## ตารางที่ 70 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
2. ด้านการเงิน/การบัญชี	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาระบบการควบคุมทางการเงิน การบัญชี ให้รัดกุมทันสมัย และมีประสิทธิภาพ</li> <li>2. กระจายอำนาจในการบริหารการเงินแก่ผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. ถึงแม้จะมีระบบการควบคุมที่ดี แต่ก็ต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารหลักสูตรมีความคล่องตัว รวดเร็วในการตัดสินใจในการแข่งขัน</li> <li>3. ควรพัฒนาหลักสูตรให้เป็นศูนย์กำไร / ขาดทุน(Profit Center) ของตนเอง หรือในระยะยาวอาจเป็นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit – S.B.U.) ขึ้นอยู่กับนโยบายและทรัพยากรของมหาวิทยาลัยนั้นๆ</li> <li>4. เพิ่มการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน (Share Facility) ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดร่วมกันให้มีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>5. เพิ่มรายได้อื่นๆ เช่น การจัดสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม การจัดคลินิกทางธุรกิจ ที่ปรึกษาทางธุรกิจ การจัดทำวารสารทางวิชาการ</li> </ol>
3. ด้านบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้กลยุทธ์จูงใจผู้บริหารหลักสูตร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ที่มีความผูกพันกับสถาบันและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน</li> <li>2. ให้ทุนในการพัฒนาและจูงใจคณาจารย์ประจำในการสอนงานวิชาการ และการวิจัยพัฒนา</li> <li>3. พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจในการเชิญผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ(Professional) มาสอนมากขึ้น</li> <li>4. ฝึกอบรมและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</li> </ol>

## ตารางที่ 70 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
4. ด้านกระบวนการผลิต	<p data-bbox="525 450 1241 674">5. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเพื่อการพัฒนาคณาจารย์และสร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติของหลักสูตร M.B.A.</p> <p data-bbox="525 689 1241 790">6. เพิ่มจำนวนอาจารย์ประจำและลดจำนวนอาจารย์พิเศษลงเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย</p> <p data-bbox="525 813 1241 1037">1. ควรเป็นระบบไตรภาค(Trimester) เพื่อให้นักศึกษาสามารถเรียนได้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สามารถจะจบการศึกษาได้เร็วขึ้น การจัดทำตารางสอนสะดวกขึ้น และยังทำให้กระแสเงินเข้าสถาบันเร็วขึ้น</p> <p data-bbox="525 1052 1241 1220">2. มีผู้เชี่ยวชาญธุรกิจ นักธุรกิจที่มีชื่อเสียงมาสอนมากขึ้น เพื่อให้ให้นักศึกษาเข้าใจสภาพธุรกิจที่แท้จริงจากผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทางธุรกิจ</p> <p data-bbox="525 1236 1241 1348">3. จูงใจอาจารย์ประจำให้มีการพัฒนาตนเอง เอาใจใส่ในการสอน โดยยึดหลักนักศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้</p> <p data-bbox="525 1364 1241 1532">4. เน้นการสอนโดยใช้กรณีศึกษาให้มากขึ้น เพื่อให้นักศึกษาเข้าใจสภาพธุรกิจ ปัญหาทางธุรกิจ แนวทางในการแก้ไขปัญหาธุรกิจจากกรณีศึกษา</p> <p data-bbox="525 1547 1241 1713">5. พัฒนาหนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาของประเทศไทย และพัฒนาการแปลหนังสือตำราเรียนและกรณีศึกษาจากต่างประเทศ</p>

## ตารางที่ 70 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
6. จำนวนนักศึกษาต่อชั้นเรียน (Class Size) ไม่ควรเกิน 40 – 50 คน เนื่องจากจะได้มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน	
7. เน้นการศึกษาแบบ Group Discussion มากขึ้น เพื่อให้เกิดการถกเถียง เพื่อองค์ความรู้ใหม่ ฝึกนักศึกษาให้ทำงานเป็นทีม เป็นทั้งผู้นำและเป็นทั้งผู้ตามที่ดี เป็นทั้งผู้พูดและเป็นทั้งผู้ฟังที่ดี	
8. เน้นการศึกษาแบบ Two Way Communication มากขึ้น เพื่อฝึกให้นักศึกษาเป็นผู้ใฝ่รู้และกล้าแสดงออก	
9. พัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และการใช้คอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นภาษานานาชาติ เพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติ	
10. พัฒนานักศึกษาให้สามารถเขียนกรณีศึกษา เพื่อให้ นักศึกษาสามารถเข้าใจและวิเคราะห์สภาพทางธุรกิจและเพื่อเป็นการพัฒนาสื่อการสอน	
11. สนับสนุนโครงการ Exchange Student Program ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเพื่อการพัฒนา นักศึกษาและสร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติของหลักสูตร M.B.A.	
12. พัฒนาการสอนโดยใช้เกมทางธุรกิจ(Business Game) เพื่อฝึกให้นักศึกษาได้เข้าใจสภาพทางธุรกิจ ปัญหา และการตัดสินใจแก้ปัญหาทางธุรกิจ ถึงแม้จะเป็นการจำลอง	

## ตารางที่ 70 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
5. ด้านระบบสารสนเทศ / คอมพิวเตอร์	<p>13. ผลิตมหาบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญ(Specialist) และมีมุมมองเป็น Generalist ด้วย โดยมีวิชาเลือกในสาขาตามความสนใจของนักศึกษา</p> <p>14. เน้นการให้บริการอย่างเป็นกันเองของเจ้าหน้าที่และการให้สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักศึกษา โดยใช้ Customer Relationship Management(C.R.M.)</p> <p>1. สนับสนุนให้นักศึกษาใช้อินเตอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ในการเรียนการสอนมากขึ้น</p> <p>2. พัฒนา Website มาช่วยในการเรียนการสอนมากขึ้น</p> <p>3. พัฒนาอาจารย์ผู้สอนและนักศึกษาให้สามารถทำ Website ได้</p> <p>4. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ รวมถึงการส่งข่าวให้นักศึกษา และศิษย์เก่าทางอินเตอร์เน็ตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความผูกพัน</p>
6. ด้านการวิจัยและพัฒนา	<p>1. ให้ทุนสนับสนุนอาจารย์ในการทำวิจัย หรือด้านวิชาการในมหาวิทยาลัย</p> <p>2. มีการประเมินผลผู้สอนแต่ละวิชาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3. มีการเข้าร่วมสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตร M.B.A. ในต่างประเทศ</p> <p>4. สนับสนุนโครงการ Exchange Visiting Professor Program และ Exchange Student Program เพื่อการพัฒนาซึ่งกันและกันระหว่างมหาวิทยาลัย</p> <p>5. เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มสมาคมสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ เพื่อเป็นเครือข่ายความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</p>

## ตารางที่ 70 (ต่อ)

ระดับของกลยุทธ์	กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยของเอกชน
6. สนับสนุนการจัดตั้งสมาคมผู้สอนและผู้บริหารหลักสูตร M.B.A. เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และหันต่อธุรกิจและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	
7. สนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษาทำวิจัยและเขียนบทความลงในวารสารทางวิชาการ	
8. การเชิญอาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยของรัฐมาสอนในบางวิชาเพื่อเป็นการพัฒนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	
9. เป็นสมาชิกสมาคมอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย และร่วมกิจกรรมด้านการวิจัยและพัฒนาอย่างจริงจัง	
10. มีการประชุมที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้บริหารองค์กรธุรกิจเกี่ยวกับการวิจัยพัฒนาหลักสูตร M.B.A. อย่างจริงจังและต่อเนื่อง	