

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม

รศ.ดร. สมบัติ ทิฆมทรัพย์¹

1. บทนำ

คนทั่วไปมักเข้าใจว่า การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นการวิจัยที่มีขอบเขตตามคำจำกัดความของคำว่า “ธุรกิจอุตสาหกรรม” ซึ่งหมายถึงการดำเนินการที่มุ่งหวังผลกำไรอันเกิดจากการดำเนินงานทางอุตสาหกรรมเป็นเป้าหมายสำคัญ ดังนั้นการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมจึงเป็นการวิจัยที่สร้างขึ้นเพื่อมุ่งที่จะนำผลไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งการผลิตและการบริการ โดยเน้นทางการบริหารทุกด้าน ทั้งด้านการผลิต การเงิน การตลาด ทรัพยากรมนุษย์ และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริง “ธุรกิจอุตสาหกรรม” อาจมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การที่ไม่ได้หวังผลกำไรด้วย เช่น องค์การของรัฐ (กระทรวง ทบวง กรม สถานศึกษาของรัฐ โรงพยาบาล และ ฯลฯ) รัฐวิสาหกิจ (องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ องค์การสวนสัตว์ดุสิต การรถไฟแห่งประเทศไทย การประปานครหลวง สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย การไฟฟ้าฝ่ายผลิต และ ฯลฯ) มูลนิธิต่าง ๆ ตลอดจน องค์การพัฒนาเอกชน เป็นต้น องค์การเหล่านี้แม้จะตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการหรือความจำเป็นของสังคม โดยไม่คิดถึงผลประโยชน์ตอบแทนเป็นตัวเงิน แต่ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถทางธุรกิจไม่น้อยไปกว่าองค์การที่ดำเนินการเพื่อหวังผลกำไร ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารของทุกหน่วยงานทุกระดับในองค์การต้องใช้เทคนิคและวิธีการทางการบริหารส่วนใหญ่ไม่แตกต่างจากกระบวนการบริหารองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมเลย

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมจะครอบคลุมเนื้อหาอย่างกว้างขวาง ส่วนใหญ่จะกระทำเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใช้ในการแก้ปัญหา วางแผน หรือกำหนดวิสัยทัศน์สำหรับผู้บริหารระดับสูง แต่ในการทำงานของผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นก็มีความต้องการข้อมูลจากการวิจัยในงานที่ทำอยู่ (Action Research) ด้วย ตัวอย่างข้อมูลที่ฝ่ายบริหารระดับสูงต้องการ เช่น ผู้จัดการฝ่ายการเงินมักต้องการทราบเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการเงินที่เชื่อถือได้ในปัจจุบันและอนาคตทั้งระยะสั้นและระยะยาว หรือผลกระทบของนโยบายของรัฐในด้านต่าง ๆ ต่อการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมักต้องการ

¹ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเซียอาคเนย์

ทราบว่าการฝึกอบรมเรื่องใดหรือแบบใดจำเป็นสำหรับบุคลากรในกระบวนการผลิต หรือเพราะเหตุใดจึงมีผู้ลาออกจากองค์กรสูง หรือแนวความคิดใดที่จะสร้างแรงจูงใจให้พนักงานแต่ละกลุ่มเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นสำหรับผู้จัดการฝ่ายการตลาดมักต้องการทราบชนิด ประเภท และจำนวนสินค้าที่ลูกค้าต้องการ ยอดขายที่คาดว่าจะขายได้ หรือโอกาสของการสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบใหม่ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สภาพทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม และสภาพของบุคลากรในองค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงต้องการเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจได้ดีขึ้น ซึ่งการวิจัยนับเป็นเครื่องมือหลักที่สำคัญสำหรับใช้ในการหาข้อมูลเหล่านี้

การกำหนดแผนระยะยาว ระยะกลาง และระยะสั้น ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์และพัฒนาแผนการปฏิบัติงานจำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้และทันสมัย ตามปกติผู้บริหารจะใช้วิธีทัศน์และประสบการณ์ของตนร่วมกับข้อมูลของสภาพทางธุรกิจขณะนั้น เพื่อนำไปสร้างกลยุทธ์และกลยุทธ์ภายในการทำงาน การใช้ข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้บริหารระดับสูงมักใช้ในลักษณะของการใช้สามัญสำนึกที่เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ ทั้งนี้เนื่องจากความเร่งรีบในการตัดสินใจ หรือเนื่องจากผู้บริหารคิดว่าปัญหานั้นเป็นปัญหาที่ไม่สู้จะสำคัญนัก หรือไม่มีข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อถือได้จริง การตัดสินใจในลักษณะของการใช้จินตนาการโดยไม่มีข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสม ก็เหมือนการตัดสินใจในการเล่นพนันแบบจับไม้สั้นไม้ยาว อาจมีบางกรณีที่ประสบผลสำเร็จก็ได้ แต่ในระยะยาวการตัดสินใจแบบนี้มักนำไปสู่ความผิดพลาดที่แก้ไขได้ยาก อย่างไรก็ตาม หน้าที่หลักของฝ่ายบริหารก็คือการตัดสินใจอย่างมีคุณภาพ การวิจัยทางธุรกิจจะช่วยให้ผู้ที่มิหน้าที่จะต้องตัดสินใจเปลี่ยนวิธีการตัดสินใจจากการใช้สามัญสำนึก มาเป็นการเสาะหาข้อมูลอย่างเป็นมีวัตถุประสงค์และเป็นระบบ

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมอาจดำเนินการโดยองค์กรที่มีใช้องค์การทางธุรกิจก็ได้ เช่น สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ องค์กรระหว่างประเทศ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน หรือสำนักวิจัยอิสระ เป็นต้น นักวิจัยทางธุรกิจที่ทำการวิจัยในหน่วยงานต่าง ๆ อาจอยู่ในตำแหน่ง “นักวิจัยตลาด” หรือ “นักวิจัยองค์กร” หรือ “ผู้อำนวยการสำนักวิจัยด้านการเงินและเศรษฐกิจ” หรืออื่น ๆ โดยที่เนื้อหาของ “การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม” จะครอบคลุมความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในทุกด้านของระบบธุรกิจโดยรวม ด้วยเหตุนี้บุคคลเพียงคนเดียวหรือกลุ่มเดียวจึงมักไม่มีความเชี่ยวชาญเพียงพอที่จะดำเนินการวิจัยได้ครอบคลุมเนื้อหาวิชาในเชิงลึกทั้งหมดได้ การวิจัยทางธุรกิจจึงอาจกระทำในภาพรวมแบบกว้าง ๆ (Macro) หรือทำในสาขาความเชี่ยวชาญเฉพาะ (Micro) แต่ละด้าน และถึงแม้ว่าการวิจัยในแต่ละสาขาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจะเป็นการศึกษาปรากฏการณ์แต่ละด้านที่แตกต่างกัน แต่การวิจัยเหล่านี้จะมีจุดร่วมกันก็คือ การใช้กระบวนการวิจัยที่คล้ายกัน และในหลายกรณีอาจต้องเสนอผลการวิจัยโดยใช้ความเชี่ยวชาญหลายด้านประกอบกัน เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถใช้ข้อมูลได้ครอบคลุมทุกด้านในการตัดสินใจทางธุรกิจภาพรวม

2. คำจำกัดความของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม

หน้าที่หลักของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมก็คือ การหาข้อมูลที่เหมาะสมและเที่ยงตรงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ อันจะส่งผลให้ผู้มีหน้าที่ต้องตัดสินใจทางธุรกิจเปลี่ยนวิธีการตัดสินใจจากการใช้สามัญสำนึกไปสู่การใช้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาอย่างมีวัตถุประสงค์และเป็นระบบ ดังนั้น “การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม” ก็คือกระบวนการเสาะหา บันทึกลง และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปช่วยในการตัดสินใจทางธุรกิจ จากคำจำกัดความดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม อันได้แก่

2.1 ข้อมูลจากการวิจัยจะต้องไม่เป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมในลักษณะที่ใช้สามัญสำนึก หรือไม่มีระบบ ในด้านภาษา คำว่า “วิจัย” ในภาษาอังกฤษคือ Re – search ซึ่งแปลความตามความหมายของคำได้ว่าได้ว่าเป็น การค้นหาซ้ำอีก (Search again) นั่นคือเป็นการศึกษาและค้นหาความรู้โดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) อย่างรอบคอบ อดทน และต้องตรวจสอบข้อมูลอย่างระมัดระวัง เพื่อค้นพบทุกสิ่งที่มีคุณค่าต่อเรื่องหรือประเด็นปัญหาที่ทำการศึกษา

2.2 ข้อมูลที่รวบรวมและวิเคราะห์แล้วจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และมีความเชื่อมั่นได้ว่ามีความถูกต้องและเที่ยงตรงสูง ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ นั่นคือข้อมูลดิบที่นำมาวิเคราะห์จะต้องมีปริมาณมากพอและกระจายตัวในลักษณะที่ยอมรับได้ว่าเป็นตัวแทนของข้อมูลที่ต้องการศึกษา มีความถูกต้องและมีความทันสมัยในระดับที่ยอมรับได้ นักวิจัยจะต้องแยกความเอนเอียงในความคิดเห็นส่วนตัวออกจากการพิสูจน์แนวความคิดที่ตั้งไว้ล่วงหน้า ถ้าหากมีความเอนเอียงเกิดขึ้นในกระบวนการวิจัย คุณค่าของข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยจะเสียไป

2.3 เนื้อหาการวิจัยจะต้องมีขอบเขตครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการนำไปใช้ การทำวิจัยที่ไม่สนองตอบในเรื่องนี้จะไร้ค่าและนับเป็นการสูญเสียอีกด้วย นอกจากนี้การทำวิจัยที่ทำเพียงเพื่อยืนยันสิ่งที่รู้อยู่แล้วก็จะไร้ค่าและนับเป็นการสูญเสียเช่นกัน ทั้งนี้เป็นเพราะการทำวิจัยต้องใช้ทั้งแรงงาน เวลา และค่าใช้จ่ายสูงมาก

ตัวอย่างเช่น นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีที่ดินผืนใหญ่ผืนหนึ่ง ซึ่งตั้งใจไว้ว่าจะพัฒนาที่ดินนั้นให้เป็นศูนย์การค้าสำหรับลูกค้าระดับสูง (เกรด A) ในการพัฒนาโครงการจำเป็นต้องมีเอกสารเพื่อยืนยันให้ผู้ค้าปลีกกลุ่มเป้าหมายและธนาคารผู้สนับสนุนโครงการเชื่อว่า ศูนย์การค้าที่จะพัฒนาขึ้นนี้มีศักยภาพทางธุรกิจสูงมาก ดังนั้นเพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการ นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ผู้นี้จึงทำการวิจัยเชิงสำรวจด้วยตนเอง โดยเจาะจงเก็บข้อมูลจากกลุ่มคนที่มีรายได้สูงที่พักอาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับที่ดินผืนนั้น ผลการสำรวจปรากฏว่าผู้ตอบคำถามส่วนใหญ่ (ในเปอร์เซ็นต์สูงมาก) ต้องการศูนย์การค้าระดับหรูในบริเวณนั้น ผลของการสำรวจเช่นนี้แน่นอนว่าจะนำไปสู่ความเข้าใจผิดและไม่ควรนำมาใช้เลย ถ้านำเสนอว่าเป็น

ความต้องการของผู้คนทั้งหมดที่พักอาศัยอยู่ในบริเวณนั้น เพราะหากผู้ใช้ข้อมูล (ผู้ค้าปลีก ธนาคาร ผู้สนับสนุนโครงการ หรือผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ) ทราบในภายหลังว่าการเก็บรวบรวมข้อมูลทำมาอย่างไร นักพัฒนาสังหาริมทรัพย์ผู้นั้นจะสูญเสียความน่าเชื่อถือไป ที่สำคัญยิ่งกว่านั้นก็คือ ถ้าผู้ใช้ข้อมูลละเลยไม่สนใจความผิดพลาดในการออกแบบการเก็บข้อมูลหรือความไม่ระมัดระวังของนักวิจัย หรือความจงใจของนักวิจัยที่ไม่ซื่อตรง การตัดสินใจของผู้ใช้ข้อมูลอาจนำไปสู่ปัญหาที่ส่งผลให้เกิดการสูญเสียตามมาอีกมากมาย และอาจจะมากกว่าการตัดสินใจโดยใช้ความรู้สึกเพียงอย่างเดียวเสียอีก ในการวิจัยไม่ควรเน้นให้ได้ผลการวิจัยตามความประสงค์ของผู้ให้การสนับสนุนการวิจัยหรือนักวิจัยจนเกินไป รวมทั้งการวิจัยที่ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่ชัดก็ไม่มีคุณค่าเช่นกัน

เครื่องมือหลักสำหรับการแก้ปัญหาทางการบริหารก็คือการวิจัยธุรกิจที่มุ่งในการหาข้อมูลที่เป็นเพื่อการลดความผิดพลาดของการตัดสินใจเนื่องจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง อย่างไรก็ตามการวิจัยจะเป็นเพียงตัวช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารเท่านั้น มิใช่ทำหน้าที่ตัดสินใจแทนผู้บริหาร นั่นคือ กระบวนการตัดสินใจเป็นกระบวนการด้านการบริหารมิใช่กระบวนการวิจัย และการนำผลการวิจัยไปใช้จะเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการตัดสินใจเชิงบริหารเท่านั้น

3. ประเภทของการวิจัย

มีคนจำนวนไม่น้อยที่เข้าใจว่าการวิจัยทางธุรกิจเป็นการวิจัยที่มีจุดประสงค์เพื่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว แต่ในความเป็นจริงมิได้เป็นเช่นนั้นทั้งหมด อีกเหตุผลหนึ่งของการทำวิจัยก็คือ การสร้างและการประเมินหลักการ (Concept) หรือทฤษฎี (Theory) การวิจัยพื้นฐาน การวิจัยทางธุรกิจก็มีลักษณะเช่นเดียวกับการวิจัยในสาขาวิชาอื่น ซึ่งอาจแบ่งออกได้เป็นสองกลุ่มใหญ่คือการวิจัยพื้นฐาน (Basic หรือ Pure Research) และการวิจัยประยุกต์ (Applied Research)

3.1 การวิจัยพื้นฐาน เป็นการวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายในการขยายขอบเขตของความรู้ให้กว้างขวางออกไป ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องโดยตรงกับการแก้ปัญหาหนึ่งปัญหาใดโดยเฉพาะ มีผู้รู้เคยกล่าวไว้ว่า “ไม่มีความรู้ใดที่เป็นความรู้ในการประยุกต์มากกว่าทฤษฎีที่ดี” ถึงแม้คำพูดนี้จะเป็นจริงตลอดมา แต่โดยทั่วไป ผลการค้นพบจากการวิจัยพื้นฐานมักไม่สามารถนำไปใช้งานได้ทันที เพราะเป็นการทำวิจัยที่เน้นการตรวจสอบการยอมรับได้ของทฤษฎีที่สนใจ หรือเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับหลักการที่ผู้วิจัยสนใจมากขึ้น

ตัวอย่างเช่น การวิจัยเพื่อศึกษาถึงการยอมรับผลการดำเนินงานที่ถูกต้องของบุคคลในการปฏิบัติงาน จะมีผลต่อการทำงานในอนาคตของบุคคลผู้นั้นอย่างไร ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มทดลองเป็น 2 กลุ่ม โดยให้แต่ละกลุ่มทำปริศนาอักษรไขว้ที่เหมือนกันคนละชุด แล้วส่งผลงานคืนแก่นักวิจัย เมื่อตรวจผลงานแล้ว นักวิจัยได้แจ้งให้สมาชิกในกลุ่มแรกทุกคนทราบว่าแต่ละคนทำได้ดี (ถูกต้องมากกว่าร้อยละ 70 ไม่ว่าผลการเล่นจริง

จะเป็นอย่างไร) ส่วนกลุ่มที่สองนักวิจัยอ้างว่าสมาชิกทุกคนทำได้ไม่ดีเลย (ถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 30) จากนั้นได้ให้ปริศนาอักษรไขว้แก่สมาชิกทั้งสองกลุ่มทำอีกคนละชุด ผลการทดลองปรากฏว่ากลุ่มที่เคยได้รับแจ้งว่าทำได้ดีแล้วในการเล่นครั้งแรก จะทำได้ดีกว่ากลุ่มที่เคยได้รับแจ้งว่าทำได้ไม่ดี ผลการวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถทดสอบหลักการหรือทฤษฎีทางจิตวิทยาได้ แต่สามารถกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการขยายขอบเขตความรู้พื้นฐานทางด้านพฤติกรรมมนุษย์เพื่อสร้างหลักการอันจะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีต่อไป และผลการวิจัยนี้ยังอาจนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวางอีกด้วย

ในการวิจัยพื้นฐานจะเป็นการทดสอบหลักการหรือสมมุติฐานที่กำหนดไว้ จากนั้นจึงแปลความและสรุปเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่จะนำไปสู่หลักการซึ่งเป็นกฎทั่วไปที่เกี่ยวกับปรากฏการณ์นั้น อันจะนำไปสู่การสร้างทฤษฎี เมื่อพิสูจน์ได้ว่าหลักการนั้นใช้กับสถานการณ์ทั่วไปได้เสมอในระยะต่อไป

3.2 การวิจัยประยุกต์ เป็นการวิจัยที่สร้างขึ้นเมื่อองค์การต้องตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งนี้รวมถึงการศึกษาเพื่อนำไปสู่การตอบปัญหา การตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหา และการกำหนดนโยบายขององค์การอีกด้วย ตัวอย่างเช่น หน่วยงานหนึ่งพยายามปรับปรุงการปฏิบัติการให้เป็นหน่วยงานที่ไม่ใช้กระดาษ (Paperless office) โดยสร้างระบบโครงข่ายคอมพิวเตอร์ ในกระบวนการปรับปรุงหน่วยงานนี้อาจจำเป็นต้องทำการวิจัยเพื่อเรียนรู้ว่าบุคลากรของหน่วยงานมีความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ หากยังไม่พร้อม องค์การจะมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

วิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการทำวิจัยพื้นฐานและวิจัยประยุกต์จะไม่ต่างกันมากนัก ทั้งสองรูปแบบจะใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อตอบปัญหาที่มีลักษณะกว้าง ๆ กล่าวคือ เป็นวิธีการที่ช่วยให้นักวิจัยทราบและเข้าใจสภาพของปรากฏการณ์นั้น วิธีการทางวิทยาศาสตร์จะใช้การสังเกต การตั้งสมมุติฐาน การพิสูจน์สมมุติฐาน การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และการแปลความอย่างมีเหตุมีผล

จากร่องรอยที่มี (ความจริงจากการสังเกตหรือการทดลอง และการรายงาน)

การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิจัยประยุกต์ทำให้มั่นใจได้ว่า การรวบรวมความจริงกระทำได้อย่างถูกต้อง และสามารถพิสูจน์ความคิดสร้างสรรค์ในการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ การยอมรับผลของการวิจัยไม่ว่าจะเป็นวิจัยพื้นฐานหรือวิจัยประยุกต์จะขึ้นอยู่กับความถูกต้องของการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งในแต่ละกรณีจะต้องใช้เทคนิคในการดำเนินการวิจัยแตกต่างกันไปตามลักษณะของวัตถุประสงค์ เนื้อหาการวิจัย และข้อจำกัดในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวของคณะผู้วิจัยเอง

4. คุณค่าทางการบริหารของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม

คุณค่าทางการบริหารของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมที่สำคัญก็คือการลดความผิดพลาดของการตัดสินใจทางธุรกิจที่เกิดจากข้อมูลไม่ถูกต้องและเหมาะสมลง กระบวนการตัดสินใจจะเกี่ยวพันกับการ

พัฒนาและการปฏิบัติตามกลยุทธ์ธุรกิจที่วางไว้ โดยทั่วไปการวิจัยธุรกิจอุตสาหกรรมจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดและการปฏิบัติตามกลยุทธ์ในสามขั้นตอน คือ

- การกำหนดกรอบปัญหาหรือโอกาส
- การเลือกแนวทางการดำเนินการและการนำไปปฏิบัติ
- การประเมินผลการดำเนินการ

4.1 การกำหนดกรอบปัญหาหรือโอกาส ในการพัฒนากลยุทธ์ องค์การจะต้องประเมินก่อนว่าองค์การมีเป้าหมายในการดำเนินงานเช่นไร และจะมีวิธีดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างไร โดยทำการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด (SWOT) ของสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและอนาคตขององค์การโดยละเอียด

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมในช่วงนี้ อาจทำในลักษณะการตรวจสอบเพื่อหาความสัมพันธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้นกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ ข้อมูลกิจกรรมทางสังคม และสภาพทางเศรษฐกิจบางอย่างก็อาจช่วยให้ผู้บริหารระลึกได้ว่า สภาพขององค์การและสิ่งแวดล้อมในขณะนั้นเป็นอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจสถานการณ์ได้ดีขึ้น และสามารถนำความรู้ความเข้าใจนั้นมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกรอบกลยุทธ์ต่อไป ตัวอย่างเช่น ผลการวิเคราะห์รายงานการดำเนินการจ่ายเงินปันผลของบริษัทในอดีต อาจทำให้ผู้บริหารระลึกได้ว่าลักษณะของการปันผลมีผลต่อแรงจูงใจในการลงทุนอย่างไร ทำให้สามารถทราบแนวทางในการสร้างกรอบกลยุทธ์ในการขยายการลงทุนขององค์การได้

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมอาจแสดงให้เห็นปัญหาที่แท้จริงได้ ตัวอย่างเช่น ในการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่เพื่อหารายละเอียดลักษณะงานของพนักงานของบริษัทท่องเที่ยวพบว่า พนักงานมีความสามารถในการออกตัวโดยสารเครื่องบินมากกว่าการต้อนรับและติดต่อกับลูกค้า จากข้อค้นพบนี้หากผู้บริหารคิดว่าสภาพการเช่นนี้เป็นปัญหาต่อการดำเนินงานของบริษัท ผู้บริหารอาจต้องตัดสินใจกำหนดกรอบกลยุทธ์และแผนงานเพื่อพัฒนาองค์การโดยการกำหนดทางเลือกที่มีตามประสบการณ์ของของตนและ/หรือของผู้คนที่ดำเนินการไปแล้ว หรืออาจตัดสินใจให้มีการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถเข้าใจสถานการณ์ได้ดีขึ้น แม้นักบริหารจะทราบปัญหาหรือศักยภาพของโอกาสอย่างลึกซึ้งก็ตาม การวิจัยจะทำให้ได้ข้อมูลที่ชี้แนะหรือช่วยให้เกิดความชัดเจนในการเลือกแนวทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ต่อไป

4.2 การเลือกแนวทางการดำเนินการและการลงมือปฏิบัติ หลังจากการพิจารณาแนวทางการดำเนินการหลายแนวทางแล้ว บางกรณีอาจต้องมีการทำวิจัยเพื่อหาข้อมูลเฉพาะที่จำเป็นเพื่อประเมินว่าแนวทางการดำเนินการใดจะเหมาะสมที่สุด ตัวอย่างเช่น บริษัทผู้ผลิตรถจักรยานของไทยมีแผนจะผลิตเพื่อขายในประเทศเวียดนามและกัมพูชา ซึ่งจะต้องตัดสินใจว่าจะสร้างโรงงานผลิตในประเทศไทย

หรือประเทศเวียดนามหรือประเทศกัมพูชา กรณีนี้จะต้องออกแบบการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นเพียงพอต่อการตัดสินใจว่า ทางเลือกใดควรเป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับบริษัทนี้

การประเมินโอกาสของความสำเร็จอาจทำได้โดยการกำหนดดัชนีในการประเมิน ตัวอย่างเช่น การประเมินศักยภาพของตลาดจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินรายรับที่อาจเกิดขึ้นได้จากโอกาสทางการตลาด ผลการพยากรณ์ที่ดีจากนักวิจัยนับเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์มากที่ผู้จัดการฝ่ายวางแผนได้ฝืนอยากได้ แต่ในความเป็นจริงเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า ไม่มีการพยากรณ์อนาคตทางธุรกิจใดที่ถูกต้องเที่ยงตรง และสมบูรณ์ เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจซึ่งมีองค์ประกอบมากมายเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อย่างไรก็ตามผลของการวิจัยตามวัตถุประสงค์จะนำทิศทางของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมาพิจารณาประกอบด้วยแล้ว ซึ่งนับได้ว่าเป็นพื้นฐานที่ดีสำหรับการตัดสินใจเลือกแนวทางที่ใช้ในการดำเนินงานต่อไป

เป็นที่แน่นอนว่า แผนที่ดีที่สุดอาจผิดพลาดได้ หากไม่มีการดำเนินการตามแผนอย่างเหมาะสม การวิจัยทางธุรกิจที่เก็บข้อมูลจากผู้คนที่เกี่ยวข้องซึ่งยังไม่ตัดสินใจ อาจนำไปสู่ความผิดพลาดในการตัดสินใจเลือกวิธีดำเนินการได้

4.3 การประเมินผลการดำเนินการ การวิจัยนับเป็นเครื่องมือสำคัญในการตรวจสอบผลการดำเนินการของฝ่ายบริหาร เพื่อพิสูจน์ว่ากิจกรรมที่ดำเนินไปตามแผนได้กระทำอย่างเหมาะสมหรือไม่ หรือทำเสร็จตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ นั่นคือเป็นการทำวิจัยเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้บริหาร สำหรับประเมินและควบคุมกลยุทธ์และยุทธวิธี การวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์ดังกล่าวมักดำเนินการในลักษณะต่อไปนี้

4.3.1 การวิจัยเชิงประเมินผล เป็นการวัดและประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างเป็นทางการของกิจกรรม โครงการ หรือแผนงาน ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการ ดังนั้นในการพัฒนาองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การทางธุรกิจหรือองค์การที่ไม่หวังผลกำไร จำเป็นต้องทำการวิจัยเชิงประเมินผลทั้งสิ้น ในประเทศไทยเริ่มมีการวิจัยเชิงประเมินผลอย่างเป็นระบบและจริงจังเมื่อทศวรรษที่แล้วมานี้เองและมีแนวโน้มที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

4.3.2 การวิจัยเชิงควบคุมการดำเนินการ เป็นการวิจัยเชิงประเมินผลรูปแบบหนึ่งที่ทำอย่างสม่ำเสมอเป็นปกติ เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ฝ่ายบริหารสำหรับนำไปใช้ในการปรับและควบคุมกิจกรรมทางธุรกิจให้ดำเนินไปอย่างเหมาะสม ตัวอย่างเช่น บริษัทต้องมีการติดตามกิจกรรมการขายส่งและขายปลีก เพื่อให้ทราบแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดหรือสถานะที่ไม่ปกติต่าง ๆ

การวิจัยเชิงควบคุมการดำเนินการเป็นองค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management – TQM) การบริหารคุณภาพโดยรวมเป็นปรัชญาทางธุรกิจอุตสาหกรรมที่เกิดจากความเชื่อที่ว่า กระบวนการบริหารจะต้องเน้นให้เกิดคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ โดยจะต้อง

กระทำในทุกจุดขององค์กร ต้องมีการพัฒนาคุณภาพทั้งผลิตภัณฑ์และการบริการอย่างต่อเนื่อง ฝ่ายบริหารจะต้องพัฒนาให้ผลิตภัณฑ์มีวงจรอายุผลิตภัณฑ์ (Product life cycle) ที่ยาวนาน รวมทั้งต้องพัฒนาทั้งการส่งมอบและการบริการให้เป็นที่พอใจของลูกค้า เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันของบริษัทของตนไว้ให้ได้

เมื่อวิเคราะห์การดำเนินการแล้วพบว่าบางสิ่งบางอย่างไม่เป็นไปตามแผน ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจว่าต้องทำการวิจัยเพื่ออธิบายว่าเกิดความผิดพลาดขึ้นที่ใดหรือไม่ ตามปกตินักวิจัยจะสามารถค้นพบรายละเอียดที่เกี่ยวกับความผิดพลาดได้ หากแยกศึกษาเจาะลึกเป็นส่วน ๆ และถ้าเจาะลึกในรายละเอียดย่อยลงไปอีก ก็จะทราบสาเหตุและจุดกำเนิดของการตัดสินใจทางการบริหารที่ผิดพลาด

การนำระบบการบริหารคุณภาพโดยรวมมาใช้จำเป็นต้องทำการวัดหลายเรื่อง เช่น ต้องสอบถามลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ต้องวัดทัศนคติของพนักงานในเรื่องคุณภาพ ต้องทำการควบคุมผลการดำเนินงานของหน่วยงานเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด กระบวนการเหล่านี้ต้องใช้การวิจัยเข้าช่วยเป็นอันมาก ในการนี้จึงจำเป็นต้องทำการวิจัยภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า และทำการวิจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับพนักงานซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการบริหารคุณภาพโดยรวม

5. สถานการณ์ที่ต้องการ

การวิจัยธุรกิจอุตสาหกรรม

ผู้บริหารที่ต้องตัดสินใจเลือกวิธีดำเนินการจากทางเลือกที่มี จะต้องพิจารณาในเบื้องต้นว่า การตัดสินใจต้องการข้อมูลจากการวิจัยหรือไม่ การพิจารณาว่าการวิจัยจำเป็นหรือไม่จะพิจารณาจากข้อมูลที่มีอยู่ ลักษณะของการตัดสินใจที่ต้องทำ คุณค่าของข้อมูลการวิจัยเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย และข้อจำกัดด้านเวลา

5.1 ข้อจำกัดด้านเวลา การทำการวิจัยอย่างเป็นระบบจำเป็นต้องใช้เวลา แต่มีหลายสถานการณ์ที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจทันที ทำให้ไม่สามารถรอข้อมูลจากการวิจัยได้ นั่นคือ ในกรณีเช่นนี้ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจในสภาพที่มีข้อมูลจำกัด และอาจไม่เข้าใจสถานการณ์อย่างดีในทุกแง่มุม ถึงแม้การตัดสินใจเช่นนี้จะไม่ใช่วิธีการที่ดีที่สุด แต่สถานการณ์ที่จำเป็นเร่งด่วนทำให้ไม่อาจรอใช้ผลงานวิจัยที่ยังไม่เสร็จได้

5.2 ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว บ่อยครั้งที่ผู้บริหารมีข้อมูลเพียงพอที่จะตัดสินใจอยู่แล้ว แต่ถ้ามีข้อมูลไม่เพียงพอ ก็จะพิจารณาว่าจะหาจากแหล่งข้อมูลอื่นได้หรือไม่ และค่าใช้จ่ายของการได้ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นเท่าใด ถ้าไม่สามารถหาข้อมูลได้หรือค่าใช้จ่ายของการได้ข้อมูลแพงเกินไป ก็จำเป็นต้องทำการวิจัย และก่อนตัดสินใจให้ทำวิจัยผู้บริหารจะต้องถามตนเองว่า “การวิจัยจะให้ข้อมูลที่จำเป็นเพื่อตอบคำถามพื้นฐานเกี่ยวกับการตัดสินใจหรือไม่”

5.3 ลักษณะของการตัดสินใจ คุณค่าของการวิจัยธุรกิจจะขึ้นอยู่กับลักษณะของการตัดสินใจ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ทำอยู่เสมอในโครงการที่ไม่ต้องการการลงทุนมากนักมักไม่จำเป็นต้องใช้การวิจัยที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง อย่างไรก็ตามการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญมักจำเป็นต้องใช้งานวิจัยช่วย

5.4 คุณค่าของข้อมูลจากการวิจัยเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย ผลประโยชน์ทางการบริหารที่ได้จากการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมนั้นได้กล่าวถึงแล้วในตอนต้น เป็นที่แน่นอนว่าการทำวิจัยเพื่อให้ได้ผลประโยชน์จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่าย นั่นคือในการทำวิจัยจะมีทั้งค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์อยู่ร่วมกันเสมอ ในสถานการณ์ของการตัดสินใจใด ๆ ผู้บริหารจะต้องแสวงหาทางเลือกในการตัดสินใจ จากนั้นจึงชั่งคุณค่าแต่ละทางเลือกเทียบกับค่าใช้จ่าย ในการตัดสินใจทางธุรกิจ จะต้องคิดว่าการทำวิจัยเป็นทางเลือกหนึ่งของการลงทุน เมื่อต้องพิจารณาว่าจะตัดสินใจโดยไม่ใช้ข้อมูลจากการวิจัย หรือชลอการตัดสินใจเพื่อทำการวิจัยก่อน ผู้บริหารจะต้องตอบคำถามต่อไปนี้

- ผลตอบแทนจากการตัดสินใจจะคุ้มค่าการลงทุนหรือไม่
- ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยช่วยเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจที่คุ้มค่าการลงทุนในการทำวิจัยหรือไม่
- การใช้จ่ายในการทำวิจัยเป็นการใช้เงินทุนที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์นั้นหรือไม่

6 . หัวข้อหลักของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม

หัวข้อหลักของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมที่ทำกันอยู่เสมอมีดังนี้

◆ สภาพธุรกิจทั่วไป	เศรษฐกิจ	และองค์การ
การพยากรณ์ระยะสั้น (ไม่เกิน 1 ปี)		
การพยากรณ์ระยะยาว	(เกิน	1 ปี)

◆ การศึกษาแนวโน้มของธุรกิจอุตสาหกรรม

การศึกษาภาวะเงินเฟ้อและการกำหนดราคา

การศึกษาทำเลที่ตั้งโรงงานและโกดังสินค้า

การศึกษาการจัดซื้อจัดหา

การศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไป

◆ การเงินและการบัญชี

การพยากรณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย

การคาดการณ์มูลค่างาน พันธบัตร และการซื้อขายสินค้าล่วงหน้า

การศึกษาทางเลือกในการลงทุน

◆ การศึกษาความเสี่ยง-ผลตอบแทน

การขาย-ซื้อ

การรวมหรือแยกกิจการ

การศึกษาผลกระทบของภาษี

การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ

การศึกษารูปแบบการลงทุน

การศึกษาอัตราการคืนทุน

การสร้างแบบจำลองและการจำลองสถานการณ์ราคาทรัพย์สินทุน

การศึกษาความเสี่ยงของความเชื่อถือทางการเงิน (Credit risk)

การวิเคราะห์ต้นทุน

◆ การขายและการตลาด

การศึกษาศักยภาพทางการตลาด

การวิเคราะห์ส่วนแบ่งการตลาด

การศึกษาสัดส่วนการตลาด (Segmentation)

การศึกษาลักษณะของตลาด

การวิเคราะห์การขาย

การศึกษาระบบโควตา และพื้นที่การขาย

การศึกษาช่องทางการจัดจำหน่าย

การศึกษาการทดสอบตลาด

การศึกษาการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย

การศึกษาลักษณะนิสัยของการซื้อ หรือความพึงพอใจของลูกค้า

◆ ความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคม

การศึกษาผลกระทบทางนิเวศวิทยา

การศึกษาข้อจำกัดทางกฎหมายที่เกี่ยวกับการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย

การศึกษาการเลือกปฏิบัติต่อพนักงานด้าน เพศ อายุ ชาติพันธุ์ และอื่น ๆ

การศึกษาคูณค่าทางสังคม และจริยธรรม

7. สรุป

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่สำคัญเพื่อลดความผิดพลาดของการตัดสินใจในลักษณะที่เป็นแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับสภาวะภายในและสิ่งแวดล้อมขององค์การ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนระยะยาวจนถึงการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ระยะสั้นมาก ๆ

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นกระบวนการค้นหา รวบรวม จัดบันทึก และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบตามวัตถุประสงค์เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ดังนั้นกระบวนการทำวิจัยจึงต้องทำอย่างเป็นระบบไม่ใช่ทำอย่างเรื่อยเปื่อยและต้องทำอย่างมีวัตถุประสงค์ที่แน่ชัด เพื่อหลีกเลี่ยงผลของความเบี่ยงเบนที่เกิดจากอคติส่วนบุคคล วัตถุประสงค์ของการวิจัยทางธุรกิจเชิงประยุกต์คือการหาข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจทางการบริหาร การวิจัยพื้นฐานทำเพื่อขยายขอบเขตความรู้เชิงหลักการและทฤษฎีต่าง ๆ

ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลจากการวิจัยในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การกำหนดปัญหา การเสาะหาแนวทางแก้ปัญหา และการตัดสินใจเลือกแนวทางของการแก้ปัญหา การวิจัยยังนำไปใช้ในการประเมินผลโครงการที่กำลังดำเนินอยู่เพื่อหาสาเหตุของความผิดพลาดในอดีตหรือที่กำลังเกิดขึ้น และพยากรณ์สภาพการณ์ในอนาคต

การควบคุมคุณภาพโดยรวมเป็นปรัชญาทางธุรกิจที่เน้นความเชื่อในแนวทางการบริหารที่ต้องใช้การบูรณาการด้านความคิดเพื่อให้เกิดคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการในหน่วยงานทุกระดับขององค์กร และต้องมุ่งมั่นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการอย่างต่อเนื่อง ในการวิจัยทางธุรกิจจะมีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการดำเนินงาน

ในการตัดสินใจว่าควรทำวิจัยหรือไม่ ผู้บริหารจะพิจารณาจากลักษณะของเรื่องที่ต้องตัดสินใจ ปริมาณและคุณภาพของข้อมูลที่มีอยู่ ข้อจำกัดด้านเวลา และคุณค่าของข้อมูลเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย

หัวข้อการวิจัยทางธุรกิจ จะครอบคลุมเนื้อหาทางธุรกิจที่กว้างขวางมากเช่น ลักษณะทั่วไปของสภาพธุรกิจ เศรษฐกิจและองค์กร การบริหารการเงินและบัญชี พฤติกรรมองค์กร การขาย การตลาด และความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม

ปัจจุบัน มีการทำวิจัยทางธุรกิจในประเทศไทยค่อนข้างน้อย ดังจะเห็นได้จากการไม่เห็นความสำคัญอย่างจริงจังของการทำวิทยานิพนธ์ในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตที่ดำเนินการอยู่ทั้งสถาบันของรัฐและเอกชน การใช้จ่ายเงินในการวิจัยทางธุรกิจของทั้งภาครัฐและเอกชนของไทย หรือการอ้างอิงผลการวิจัยในการวางแผน การควบคุม และประเมินผลโครงการทั้งภาครัฐและเอกชน สิ่งเหล่านี้เป็นผลให้ไทยแพ้สงครามเศรษฐกิจที่ผ่านมาหรือไม่ ใครจะตอบได้บ้าง ถ้าไม่มีใครตอบได้ไม่ชัดเจน ควรทำวิจัยเรื่องนี้ดีไหม

8. หลักฐานอ้างอิง

Cooper, D.R. and Schindler, P.S. (2003) **Business Research Method.** 8th ed, McGraw-Hill Co.Inc., New York

Schermahorn, J.R. (1996). **Management.** 5th ed, John Wiley & Sons, Inc., New York

Zikmund W.G. (1999). **Business Research Method.** 5th ed, The Dryden Press, Philadelphia.

สมบัติ พิษทรัพย์ (2544). **กระบวนการวิจัยทางวิศวกรรมศาสตร์**. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, กรุงเทพฯ