

*รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิมทรัพย์

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม

1. บทนำ

คนทั่วไปมักเข้าใจว่า การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นการวิจัยที่มีขอบเขตตามคำจำกัดความของคำว่า "ธุรกิจอุตสาหกรรม" ซึ่งหมายถึงการดำเนินการ ที่มุ่งหวังผลกำไร อันเกิด จากการดำเนินงานทางอุตสาหกรรม เป็นเป้าหมายสำคัญ ดังนั้นการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม จึงเป็นการวิจัยที่สร้างขึ้นเพื่อมุ่งที่จะนำผลไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม ทั้งการผลิตและการบริการ โดยเน้นทางการบริหารทุกด้าน ทั้งด้านการผลิต การเงิน การตลาด ทรัพยากรมนุษย์ และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริง "ธุรกิจอุตสาหกรรม" อาจมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การที่มีได้หวังผลกำไรด้วย เช่น องค์การของรัฐ (กระทรวง ทบวง **nru สกนศึกษา**

ของรัฐ โรงพยาบาล และ ฯลฯ) รัฐวิสาหกิจ (องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ องค์การสวนสัตว์ดุสิต การรถไฟแห่งประเทศไทย การประปานครหลวง สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย การไฟฟ้าฝ่ายผลิต และ ฯลฯ) มูลนิธิต่างๆ ตลอดจนองค์การพัฒนาเอกชน เป็นต้น องค์การเหล่านี้แม้จะตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการหรือความจำเป็นของสังคม โดยไม่คิดถึงผลประโยชน์ตอบแทนเป็นตัวเงิน แต่ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางธุรกิจไม่น้อยไปกว่า องค์การที่ดำเนินการเพื่อหวังผลกำไร ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารของทุก หน่วยงาน ทุกระดับใน องค์การต้องใช้เทคนิค และวิธีการทางการบริหารส่วนใหญ่ไม่ แตกต่าง จากกระบวนการบริหารองค์กร ธุรกิจอุตสาหกรรมเลย

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม จะครอบคลุมเนื้อหาอย่างกว้างขวาง ส่วนใหญ่จะกระทำเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใช้ในการแก้ปัญหา วางแผน หรือกำหนดวิสัยทัศน์สำหรับผู้บริหาร

* คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

ระดับสูง แต่ในการทำงานของผู้บริหารระดับ กลาง และระดับต้นก็มีความต้องการข้อมูลจากการวิจัย ในงานที่ทำอยู่ (action research) ด้วย ตัวอย่างข้อมูล ที่ฝ่ายบริหารระดับสูงต้องการ เช่น ผู้จัดการฝ่ายการเงิน มักต้องการทราบเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการเงินที่ เชื่อมถือได้ในปัจจุบันและอนาคตทั้งระยะสั้นและระยะยาว หรือผลกระทบของนโยบายของรัฐในด้านต่างๆ ต่อการ บริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้จัดการฝ่าย บุคคลมักต้องการทราบว่า การฝึกอบรมเรื่องใดหรือ แบบใดจำเป็นสำหรับบุคลากรในกระบวนการผลิต หรือ เพราะเหตุใดจึงมีผู้ลาออกจากองค์กรสูง หรือแนว ความคิดใดที่จะสร้างแรงจูงใจให้พนักงานแต่ละกลุ่มเพิ่ม ผลผลิตให้สูงขึ้น สำหรับผู้จัดการฝ่ายการตลาดมัก ต้องการทราบชนิด ประเภท และจำนวนสินค้าที่ลูกค้า ต้องการ ยอดขายที่คาดว่าจะขายได้ หรือโอกาสของ การสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบใหม่ ข้อมูล เหล่านี้จะเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ทั้งด้าน สิ่งแวดล้อม สภาพทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม และ สภาพของบุคลากรในองค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงต้องการ เพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจได้ดีขึ้น ซึ่งการวิจัยนับเป็น เครื่องมือหลักที่สำคัญสำหรับใช้ในการหาข้อมูลเหล่านี้

การกำหนดแผนระยะยาว ระยะกลาง และระยะ สั้น ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์และพัฒนาแผนการ ปฏิบัติงาน จำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้และ ทันสมัย ตามปกติผู้บริหารจะใช้วิธีทัศนคติและประสบการณ์ ของตนร่วมกับข้อมูลของสภาพทางธุรกิจในช่วงนั้น เพื่อ นำไปสร้างกลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน การใช้ ข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้บริหารระดับสูงมักใช้ ในลักษณะ ของการใช้สามัญสำนึกที่เกิดขึ้นเองโดย อัตโนมัติ ทั้งนี้เนื่องจากความเร่งรีบในการตัดสินใจหรือ เนื่องจากผู้บริหารคิดว่าปัญหานั้นเป็นปัญหาที่ไม่สู้จะ สำคัญนัก หรือไม่มีข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อถือได้จริง การตัดสินใจในลักษณะของการใช้จินตนาการโดยไม่มี ข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสม ก็เหมือนการตัดสินใจ ในการเล่นพนันแบบจับไม้สั้นไม้ยาว อาจมีบางกรณี ที่ ประสบผลสำเร็จก็ได้ แต่ในระยะยาวการตัดสินใจแบบนี้ มักนำไปสู่ความผิดพลาดที่แก้ไขได้ยาก อย่างไรก็ตาม หน้าที่หลักของฝ่ายบริหารก็คือการตัดสินใจอย่างมีคุณภาพ การวิจัยทางธุรกิจจะช่วยให้ผู้ที่ทำหน้าที่ ต้องตัดสินใจ

เปลี่ยนวิธีการตัดสินใจจากการใช้สามัญสำนึกมาเป็น การเสาะหาข้อมูลอย่างเป็นมีวัตถุประสงค์และเป็นระบบ การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมอาจดำเนินการ โดย องค์การที่มีโซ่งค์การทางธุรกิจก็ได้ เช่น สภาพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ องค์การระหว่างประเทศ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน หรือ สำนักวิจัยอิสระ เป็นต้น นักวิจัยทางธุรกิจที่ทำการวิจัย ในหน่วยงานต่างๆ อาจอยู่ในตำแหน่ง "นักวิจัยตลาด" หรือ "นักวิจัยองค์การ" หรือ "ผู้อำนวยการสำนักวิจัยด้าน การเงินและเศรษฐกิจ" หรืออื่นๆ โดยที่เนื้อหาของ "การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม" จะครอบคลุมความ เชี่ยวชาญเฉพาะทางในทุกด้านของระบบธุรกิจโดยรวม ด้วยเหตุนี้บุคคลเพียงคนเดียวหรือกลุ่มเดียวจึงมักไม่มี ความเชี่ยวชาญเพียงพอที่จะดำเนินการวิจัยได้ครอบคลุม เนื้อหาวิชาในเชิงลึกทั้งหมดได้ การวิจัยทางธุรกิจ จึงอาจกระทำในภาพรวมแบบกว้างๆ (macro) หรือทำ ในสาขาความเชี่ยวชาญเฉพาะ (Micro) แต่ละด้าน และถึงแม้ว่าการวิจัยในแต่ละสาขาความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านจะเป็นการศึกษาปรากฏการณ์แต่ละด้าน ที่แตกต่างกัน แต่การวิจัยเหล่านี้จะมีจุดรวมกันก็คือ การใช้กระบวนการวิจัยที่คล้ายกัน และในหลายกรณี อาจต้องเสนอผลการวิจัยโดยใช้ความเชี่ยวชาญ หลายด้านประกอบกัน เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถใช้ข้อมูลได้ครอบคลุมทุกด้านในการตัดสินใจทางธุรกิจ ในภาพรวม

2. คำจำกัดความของการวิจัยทางธุรกิจ อุตสาหกรรม

หน้าที่หลักของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม ก็คือ การหาข้อมูลที่เหมาะสมและเที่ยงตรงเพื่อใช้ในการ ตัดสินใจ อันจะส่งผลให้ผู้มีหน้าที่ต้องตัดสินใจทางธุรกิจ เปลี่ยนวิธีการตัดสินใจจากการใช้สามัญสำนึกไปสู่การใช้ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาอย่างมีวัตถุประสงค์และเป็นระบบ ดังนั้น "การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม" ก็คือกระบวนการ เสาะหา บันทึก และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อ นำไปช่วยในการตัดสินใจทางธุรกิจ จากคำจำกัดความ ดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของการวิจัย

ทางธุรกิจอุตสาหกรรม อันได้แก่

2.1 ข้อมูลจากการวิจัยจะต้องไม่เป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมในลักษณะที่ใช้สามัญสำนึกหรือไม่มีระบบในด้านภาษา คำว่า "วิจัย" ในภาษาอังกฤษคือ Re- search ซึ่งแปลความตามความหมายของคำได้ว่าได้ว่าเป็นการค้นหาลำบาก (search again) นั่นคือเป็นการศึกษาและค้นหาความรู้โดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (scientific method) อย่างรอบคอบ อดทน และต้องตรวจสอบข้อมูลอย่างระมัดระวัง เพื่อค้นพบทุกสิ่งที่มีคุณค่าต่อเรื่องหรือประเด็นปัญหาที่ทำการศึกษา

2.2 ข้อมูลที่รวบรวมและวิเคราะห์แล้ว จะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และมีความเชื่อมั่นได้ว่ามีความถูกต้องและเที่ยงตรงสูง ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ นั่นคือข้อมูลดิบที่นำมาวิเคราะห์จะต้องมีปริมาณมากพอและกระจายตัวในลักษณะที่ยอมรับได้ว่าเป็นตัวแทนของข้อมูลที่ต้องการศึกษามีความถูกต้อง และมีความทันสมัยในระดับที่ยอมรับได้ นักวิจัยจะต้องแยกความเอนเอียงในความคิดเห็นส่วนตัวออกจากการพิสูจน์แนวความคิดที่ตั้งไว้ล่วงหน้า ถ้าหากมีความเอนเอียงเกิดขึ้นในกระบวนการวิจัย คุณค่าของข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยจะเสียไป

2.3 เนื้อหาการวิจัยจะต้องมีขอบเขตครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการนำไปใช้ การทำวิจัยที่ไม่สนองตอบในเรื่องนี้จะไร้ค่าและนับเป็นการสูญเสียอีกด้วย นอกจากนี้ การทำวิจัยที่ทำเพียงเพื่อยืนยันสิ่งที่รู้อยู่แล้วก็จะไร้ค่าและนับเป็นการสูญเสียเช่นกัน ทั้งนี้เป็นเพราะการทำวิจัยต้องใช้ทั้งแรงงาน เวลา และค่าใช้จ่ายสูงมาก

ตัวอย่างเช่น นักพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ที่มีที่ดินผืนใหญ่ผืนหนึ่ง ซึ่งตั้งใจไว้ว่าจะพัฒนาที่ดินนั้นให้เป็นศูนย์การค้าสำหรับลูกค้าระดับสูง (เกรด A) ในการพัฒนาโครงการจำเป็นต้องมีเอกสารเพื่อยืนยันให้ผู้ค้าปลีกกลุ่มเป้าหมายและธนาคารผู้สนับสนุนโครงการเชื่อว่าศูนย์การค้าที่จะพัฒนาขึ้นนี้มีศักยภาพทางธุรกิจสูงมาก ดังนั้น เพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการนักพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ผู้นี้จึงทำการวิจัยเชิงสำรวจด้วยตนเองโดยเจาะจงเก็บข้อมูลจากกลุ่มคนที่มีรายได้สูงที่พักอาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับที่ดินผืนนั้น ผลการสำรวจปรากฏว่า ผู้ตอบคำถามส่วนใหญ่ (ในเปอร์เซ็นต์สูงมาก) ต้องการศูนย์การค้าระดับหรูในบริเวณนั้น ผลของการสำรวจ เช่นนี้

แน่นอนว่าจะนำไปสู่ความเข้าใจผิดและไม่ควรนำมาใช้เลย ถ้านำเสนอว่าเป็นความต้องการของทุกคนทั้งหมดที่พักอาศัยอยู่ในบริเวณนั้น เพราะหากผู้ให้ข้อมูล (ผู้ค้าปลีก ธนาคารผู้สนับสนุนโครงการ หรือผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ) ทราบในภายหลังว่าการเก็บรวบรวมข้อมูลทำมาอย่างไร นักพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ผู้นั้นจะสูญเสียความน่าเชื่อถือไปที่สำคัญยิ่งกว่านั้นก็คือ ถ้าผู้ให้ข้อมูลละเลยไม่สนใจความผิดพลาดในการออกแบบการเก็บข้อมูลหรือความไม่ระมัดระวังของนักวิจัย หรือความตั้งใจของนักวิจัยที่ไม่ซื่อตรง การตัดสินใจของผู้ใช้ข้อมูลอาจนำไปสู่ปัญหาที่ส่งผลให้เกิดการสูญเสียตามมาอีกมากมาย และอาจจะมากกว่าการตัดสินใจโดยใช้ความรู้สึกเพียงอย่างเดียวเสียอีก ในการวิจัยไม่ควรเน้นให้ได้ผลการวิจัยตามความประสงค์ของผู้ให้การสนับสนุนการวิจัยหรือนักวิจัยจนเกินไป รวมทั้งการวิจัยที่ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่ชัดก็ไม่มีคุณค่าเช่นกัน

เครื่องมือหลักสำหรับการแก้ปัญหาทางการบริหารก็คือการวิจัยธุรกิจที่มีงในการหาข้อมูลที่จำเป็นเพื่อการลดความผิดพลาดของการตัดสินใจ เนื่องจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง อย่างไรก็ตามการวิจัยจะเป็นเพียงตัวช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารเท่านั้น มิใช่ทำหน้าที่ตัดสินใจแทนผู้บริหาร นั่นคือ กระบวนการตัดสินใจเป็นกระบวนการด้านการบริหารมิใช่กระบวนการวิจัย และการนำผลการวิจัยไปใช้จะเป็นเพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจเชิงบริหารเท่านั้น

3. ประเภทของการวิจัย

มีคนจำนวนไม่น้อยที่เข้าใจว่าการวิจัยทางธุรกิจเป็นการวิจัยที่มีจุดประสงค์เพื่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว แต่ในความเป็นจริงมิได้เป็นเช่นนั้นทั้งหมด อีกเหตุผลหนึ่งของการทำวิจัยก็คือ การสร้างและการประเมินหลักการ (concept) หรือทฤษฎี (theory) การวิจัยพื้นฐานการวิจัยทางธุรกิจก็มีลักษณะเช่นเดียวกับการวิจัยในสาขาวิชาชีฟอื่น ซึ่งอาจแบ่งออกได้เป็นสองกลุ่มใหญ่คือการวิจัยพื้นฐาน (basic หรือ pure research) และการวิจัยประยุกต์ (applied research)

3.1 การวิจัยพื้นฐาน เป็นการวิจัยที่มี

จุดมุ่งหมายในการขยายขอบเขตของความรู้ให้กว้างขวางออกไป ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องโดยตรงกับการแก้ปัญหาหนึ่งปัญหาใดโดยเฉพาะ มีผู้เคยกล่าวไว้ว่า "ไม่มีความรู้ใดที่เป็นความรู้ในการประยุกต์มากกว่าทฤษฎีที่ดี" ถึงแม้คำพูดนี้จะเป็นจริงตลอดมา แต่โดยทั่วไป ผลการค้นพบจากการวิจัยพื้นฐานมักไม่สามารถนำไปใช้งานได้ทันที เพราะเป็นการทำวิจัยที่เน้นการตรวจสอบการยอมรับได้ของทฤษฎีที่สนใจ หรือเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับหลักการที่ผู้วิจัยสนใจมากขึ้น

ตัวอย่างเช่น การวิจัยเพื่อศึกษาถึงการยอมรับผลการทำงานที่ถูกต้องของบุคคลในการปฏิบัติงานจะมีผลต่อการทำงานในอนาคตของบุคคลผู้นั้นอย่างไร ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มทดลองเป็น 2 กลุ่ม โดยให้แต่ละกลุ่มทำปริศนาอักษรไขว้ที่เหมือนกันคนละชุด แล้วส่งผลงานคืนแก่นักวิจัย เมื่อตรวจผลงานแล้ว นักวิจัยได้แจ้งให้สมาชิกในกลุ่มแรกทุกคนทราบว่าแต่ละคนทำได้ดี (ถูกต้องมากกว่าร้อยละ 70 ไม่ว่าผลการเล่นจริงจะเป็นอย่างไร) ส่วนกลุ่มที่สองนักวิจัยแจ้งว่าสมาชิกทุกคนทำได้ไม่ดีเลย (ถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 30) จากนั้นได้ให้ปริศนาอักษรไขว้แก่สมาชิกทั้งสองกลุ่ม ทำอีกคนละชุด ผลการทดลองปรากฏว่ากลุ่มที่เคยได้รับแจ้งว่าทำได้ดีแล้ว ในการเล่นครั้งแรก จะทำได้ดีกว่ากลุ่มที่เคยได้รับแจ้งว่าทำได้ไม่ดี ผลการวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถทดสอบหลักการหรือทฤษฎีทางจิตวิทยาได้ แต่สามารถกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการขยายขอบเขตความรู้พื้นฐานทางด้านพฤติกรรมมนุษย์เพื่อสร้างหลักการอันจะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีต่อไป และผลการวิจัยนี้ยังอาจนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างกว้างขวางอีกด้วย

ในการวิจัยพื้นฐานจะเป็นการทดสอบหลักการหรือสมมุติฐานที่กำหนดไว้ จากนั้นจึงแปลความและสรุปเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่จะนำไปสู่หลักการซึ่งเป็นกฎทั่วไปที่เกี่ยวกับปรากฏการณ์นั้น อันจะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีเมื่อพิสูจน์ได้ว่าหลักการนั้นใช้กับสถานการณ์ทั่วไปได้เสมอในระยะต่อไป

3.2 การวิจัยประยุกต์ เป็นการวิจัยที่ทำขึ้นเมื่อองค์การต้องตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้รวมถึงการศึกษาเพื่อนำไปสู่การตอบปัญหา การตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหา และการกำหนดนโยบายขององค์การ

อีกด้วย ตัวอย่างเช่น หน่วยงานหนึ่งพยายามปรับปรุงการปฏิบัติการให้เป็นหน่วยงานที่ไม่ใช้กระดาษ (paperless office) โดยสร้างระบบโครงข่ายคอมพิวเตอร์ ในกระบวนการปรับปรุงหน่วยงานนี้ อาจจำเป็นต้องทำการวิจัยเพื่อเรียนรู้ว่าบุคลากรของหน่วยงานมีความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ หากยังไม่พร้อม องค์การจะมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

วิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการทำวิจัยพื้นฐานและวิจัยประยุกต์จะไม่ต่างกันมากนัก ทั้งสองรูปแบบจะใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อตอบปัญหาที่มีลักษณะกว้างๆ กล่าวคือ เป็นวิธีการที่ช่วยให้นักวิจัยทราบและเข้าใจสภาพของปรากฏการณ์นั้น วิธีการทางวิทยาศาสตร์จะใช้การสังเกต การตั้งสมมุติฐาน การพิสูจน์สมมุติฐาน การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และการแปลความอย่างมีเหตุมีผลจากร่องรอยที่มี (ความจริงจากการสังเกตหรือการทดลอง และการรายงาน)

การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิจัยประยุกต์ทำให้มั่นใจได้ว่า การรวบรวมความจริงกระทำได้อย่างถูกต้อง และสามารถพิสูจน์ความคิดสร้างสรรค์ในการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ การยอมรับผลของการวิจัยไม่ว่าจะเป็นวิจัยพื้นฐานหรือวิจัยประยุกต์จะขึ้นอยู่กับความถูกต้องของการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งในแต่ละกรณีจะต้องใช้เทคนิคในการดำเนินการวิจัยแตกต่างกันไปตามลักษณะของวัตถุประสงค์ เนื้อหาการวิจัย และข้อจำกัดในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวของคณะผู้วิจัยเอง

4. คุณค่าทางการบริหารของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม

คุณค่าทางการบริหารของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมที่สำคัญก็คือการลดความผิดพลาดของการตัดสินใจทางธุรกิจที่เกิดจากข้อมูลไม่ถูกต้องและเหมาะสมลง กระบวนการตัดสินใจจะเกี่ยวพันกับการพัฒนาและการปฏิบัติตามกลยุทธ์ธุรกิจที่วางไว้ โดยทั่วไปการวิจัยธุรกิจอุตสาหกรรมจะเกี่ยวข้องกับการกำหนด

และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ในสามขั้นตอน คือ

๑. การกำหนดกรอบปัญหาหรือโอกาส
๑. การเลือกแนวทางการดำเนินการและการนำไปปฏิบัติ
๑. การประเมินผลการดำเนินการ

4.1 การกำหนดกรอบปัญหาหรือโอกาส

ในการพัฒนากลยุทธ์ องค์การจะต้องประเมินก่อนว่า องค์การมีเป้าหมายในการดำเนินงานเช่นไร และจะมีวิธีดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างไร โดยทำการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด (SWOT) ของสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและอนาคตขององค์การโดยละเอียด

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมในช่วงนี้ อาจทำในลักษณะการตรวจสอบเพื่อหาความสัมพันธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้นกับ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ ข้อมูลกิจกรรมทางสังคม และสภาพทางเศรษฐกิจ บางอย่างก็อาจช่วยให้ผู้บริหารระลึกได้ว่า สภาพของ องค์การและสิ่งแวดล้อมในขณะนั้นเป็นอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจสถานการณ์ได้ดีขึ้น และสามารถนำความรู้ ความเข้าใจนั้นมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกรอบกลยุทธ์ต่อไป ตัวอย่างเช่น ผลการวิเคราะห์รายงาน การดำเนินการจ่ายเงินปันผลของบริษัทในอดีต อาจทำให้ผู้บริหารระลึกได้ว่าลักษณะของการปันผลมีผลต่อ แรงจูงใจในการลงทุนอย่างไร ทำให้สามารถทราบแนวทางในการสร้างกรอบกลยุทธ์ในการขยายการลงทุนขององค์การได้

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม อาจแสดงให้เห็นปัญหาที่แท้จริงได้ ตัวอย่างเช่น ในการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่เพื่อหารายละเอียดลักษณะงานของ พนักงานของบริษัทท่องเที่ยวพบว่า พนักงานมีความสามารถ ในการออกตัวโดยสารเครื่องบินมากกว่าการต้อนรับและติดต่อกับลูกค้า จากข้อค้นพบนี้หากผู้บริหารคิดว่าสภาพการเช่นนี้เป็นปัญหาต่อการดำเนินงานของบริษัท ผู้บริหารอาจต้องตัดสินใจกำหนด กรอบกลยุทธ์และแผนงานเพื่อพัฒนาองค์การโดยการ กำหนดทางเลือกที่มีตามประสบการณ์ของของตน และ/ หรือของผู้อื่นที่ดำเนินการไปแล้ว หรืออาจตัดสินใจให้มีการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถเข้าใจ สถานการณ์ได้ดีขึ้น แม้นักบริหารจะทราบปัญหาหรือ

ศักยภาพของโอกาสอย่างลึกซึ้งก็ตาม การวิจัยจะทำให้ได้ข้อมูลที่ขึ้นหรือช่วยให้เกิดความชัดเจนในการเลือกแนวทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ต่อไป

4.2 การเลือกแนวทางการดำเนินการและการลงมือปฏิบัติ หลังจากการพิจารณาแนวทางการดำเนินการหลายแนวทางแล้ว บางกรณีอาจต้องมีการ ทำวิจัยเพื่อหาข้อมูลเฉพาะที่จำเป็นเพื่อประเมินว่า แนวทางการดำเนินการใดจะเหมาะสมที่สุด ตัวอย่างเช่น บริษัทผู้ผลิตรถจักรยานของไทยมีแผนจะผลิตเพื่อขาย ในประเทศเวียดนามและกัมพูชา ซึ่งจะต้องตัดสินใจว่า จะสร้างโรงงานผลิตในประเทศไทยหรือประเทศเวียดนาม หรือประเทศกัมพูชา กรณีนี้จะต้องออกแบบการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นเพียงพอต่อการตัดสินใจว่า ทางเลือกใดควรเป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับ บริษัทนี้

การประเมินโอกาสของความสำเร็จอาจทำได้ โดยการกำหนดดัชนีในการประเมิน ตัวอย่างเช่น การประเมินศักยภาพของตลาดจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถ ประเมินรายรับที่อาจเกิดขึ้นได้จากโอกาสทางการตลาด ผลการพยากรณ์ที่ได้จากนักวิจัยนับเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ มากที่ผู้จัดการฝ่ายวางแผนใฝ่ฝันอยากได้ แต่ในความเป็นจริงเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า ไม่มีการพยากรณ์ อนาคตทางธุรกิจใดที่ถูกต้อง เทียงตรง และสมบูรณ์ เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจซึ่งมีองค์ประกอบ มากมายเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อย่างไรก็ตามผลของ การวิจัยตามวัตถุประสงค์จะนำทิศทางของการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมาพิจารณาประกอบด้วยแล้ว ซึ่งนับได้ว่าเป็นพื้นฐานที่ดีสำหรับการตัดสินใจเลือก แนวทางที่ใช้ในการดำเนินงานต่อไป

เป็นที่แน่นอนว่า แผนที่ดีที่สุดอาจผิดพลาดได้ หากไม่มีการดำเนินการตามแผนอย่างเหมาะสม การวิจัยทางธุรกิจที่เก็บข้อมูลจากผู้คนที่เกี่ยวข้องซึ่งยังไม่ตัดสินใจ อาจนำไปสู่ความผิดพลาดในการตัดสินใจ เลือกวิธีดำเนินการได้

4.3 การประเมินผลการดำเนินการ การวิจัย นับเป็นเครื่องมือสำคัญในการตรวจสอบผลการ ดำเนินการของฝ่ายบริหาร เพื่อพิสูจน์ว่ากิจกรรมที่ ดำเนินไปตามแผนได้กระทำอย่างเหมาะสมหรือไม่ หรือ ทำเสร็จตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ นั่นคือเป็นการทำวิจัย

เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้บริหาร สำหรับประเมินและควบคุมกลยุทธ์และยุทธวิธี การวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์ดังกล่าวมักดำเนินการในลักษณะต่อไปนี้

4.3.1 การวิจัยเชิงประเมินผล เป็นการวัดและประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างเป็นทางการของกิจกรรม โครงการ หรือแผนงาน ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการ ดังนั้นในการพัฒนาองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การทางธุรกิจหรือองค์การที่ไม่หวังผลกำไร จำเป็นต้องทำการวิจัยเชิงประเมินผลทั้งสิ้น ในประเทศไทยเริ่มมีการวิจัยเชิงประเมินผลอย่างเป็นระบบและจริงจังเมื่อทศวรรษที่แล้วและมีแนวโน้มที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

4.3.2 การวิจัยเชิงควบคุมการดำเนินการ เป็นการวิจัยเชิงประเมินผลรูปแบบหนึ่งที่ทำอย่างสม่ำเสมอเป็นปกติ เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้บริหารสำหรับนำไปใช้ในการปรับและควบคุมกิจกรรมทางธุรกิจให้ดำเนินไปอย่างเหมาะสม ตัวอย่างเช่น บริษัทต้องมีการติดตามกิจกรรมการขายส่งและขายปลีก เพื่อให้ทราบแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด หรือสถานะที่ไม่ปกติต่างๆ

องค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management - TQM) การบริหารคุณภาพโดยรวมเป็นปรัชญาทางธุรกิจอุตสาหกรรมที่เกิดจากความเชื่อที่ว่า กระบวนการบริหารจะต้องเน้นให้เกิดคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ โดยจะต้องกระทำในทุกจุดขององค์การ ต้องมีการพัฒนาคุณภาพทั้งผลิตภัณฑ์และการบริการอย่างต่อเนื่อง ฝ่ายบริหารจะต้องพัฒนาให้ผลิตภัณฑ์มีวงจรอายุผลิตภัณฑ์ (Product life cycle) ที่ยาวนาน รวมทั้งต้องพัฒนาทั้งการส่งมอบและการบริการให้เป็นที่พอใจของลูกค้า เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันของบริษัทของตนไว้ให้ได้

เมื่อวิเคราะห์การดำเนินการแล้วพบว่ามีบางสิ่งบางอย่างไม่เป็นไปตามแผน ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจว่าต้องทำการวิจัยเพื่ออธิบายว่าเกิดความผิดพลาดขึ้นที่ใดหรือไม่ตามปกตินักวิจัยจะสามารถค้นพบรายละเอียดที่เกี่ยวกับความผิดพลาดได้หากแยกศึกษาเจาะลึกเป็นส่วนๆ และถ้าเจาะลึกในรายละเอียดย่อยลงไปอีก

ก็จะทราบสาเหตุและจุดกำเนิดของการตัดสินใจทาง การบริหารที่ผิดพลาด

การนำระบบการบริหารคุณภาพโดยรวมมาใช้ จำเป็นต้องทำการวัดหลายเรื่อง เช่น ต้องสอบถามลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ต้องวัดทัศนคติของพนักงานในเรื่องคุณภาพ ต้องทำการควบคุมผลการดำเนินงานของหน่วยงานเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด กระบวนการเหล่านี้ต้องใช้การวิจัยเข้าช่วยเป็นอันมาก ในการนี้จึงจำเป็นต้องทำการวิจัยภายนอกองค์การที่เกี่ยวกับลูกค้า และทำการวิจัยภายในองค์การที่เกี่ยวกับพนักงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบ สำคัญของกระบวนการบริหารคุณภาพโดยรวม

5. สถานการณ์ที่ต้องการ การวิจัยธุรกิจ อุตสาหกรรม

ผู้บริหารที่ต้องตัดสินใจเลือกวิธีดำเนินการจากทางเลือกที่มี จะต้องพิจารณาในเบื้องต้นว่า การตัดสินใจต้องการข้อมูลจากการวิจัยหรือไม่ การพิจารณาว่าการวิจัยจำเป็นหรือไม่จะพิจารณาจากข้อมูลที่มีอยู่ ลักษณะของการตัดสินใจที่ต้องทำ คุณค่าของข้อมูล การวิจัยเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย และข้อจำกัดด้านเวลา

5.1 ข้อจำกัดด้านเวลา การทำการวิจัยอย่างเป็นระบบจำเป็นต้องใช้เวลา แต่มีหลายสถานการณ์ที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจทันที ทำให้ไม่สามารถรอข้อมูลจากการวิจัยได้ นั่นคือ ในกรณีเช่นนี้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจในสภาพที่มีข้อมูลจำกัด และอาจไม่เข้าใจสถานการณ์อย่างดีในทุกแง่มุม ถึงแม้การตัดสินใจเช่นนี้จะไม่ใช่วิธีการที่ดีที่สุด แต่สถานการณ์ที่จำเป็นอย่างเร่งด่วนทำให้ไม่อาจรอใช้ผลงานวิจัยที่ยังไม่เสร็จได้

5.2 ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว ปกติครั้งที่ผู้บริหารมีข้อมูลเพียงพอที่จะตัดสินใจอยู่แล้ว แต่ถ้ามีข้อมูลไม่เพียงพอ ก็จะพิจารณาว่าจะหาจากแหล่งข้อมูลอื่นได้หรือไม่ และค่าใช้จ่ายของการได้ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นเท่าใด ถ้าไม่สามารถหาข้อมูลได้หรือค่าใช้จ่ายของการได้ข้อมูลแพงเกินไป ก็จำเป็นต้องทำการวิจัย และก่อนตัดสินใจให้ทำวิจัยผู้บริหารจะต้องถามตนเองว่า "การวิจัย

จะให้ข้อมูลที่จำเป็นเพื่อตอบคำถามพื้นฐานที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหรือไม่"

5.3 ลักษณะของการตัดสินใจ คุณค่าของการวิจัยธุรกิจจะขึ้นอยู่กับลักษณะของการตัดสินใจ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ทำอยู่เสมอในโครงการที่ไม่ต้องการการลงทุนมากนักไม่จำเป็นต้องใช้การวิจัยที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง อย่างไรก็ตามการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญมักจำเป็นต้องใช้งานวิจัยช่วย

5.4 คุณค่าของข้อมูลจากการวิจัยเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย ผลประโยชน์ทางการบริหารที่ได้จากการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมนั้นได้กล่าวถึงแล้วในตอนต้นเป็นที่แน่นอนว่าการทำวิจัยเพื่อให้ได้ผลประโยชน์จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่าย นั่นคือในการทำวิจัยจะมีทั้งค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์อยู่ร่วมกันเสมอในสถานการณ์ของการตัดสินใจใดๆ ผู้บริหารจะต้องแสวงหาทางเลือกในการตัดสินใจ จากนั้นจึงชั่งคุณค่าแต่ละทางเลือกเทียบกับค่าใช้จ่ายในการตัดสินใจทางธุรกิจ จะต้องคิดว่าการทำวิจัยเป็นทางเลือกหนึ่งของการลงทุน เมื่อต้องพิจารณาว่าจะตัดสินใจโดยไม่ใช้ข้อมูลจากการวิจัย หรือชลอการตัดสินใจเพื่อทำการวิจัยก่อน ผู้บริหารจะต้องตอบคำถามต่อไปนี้

- ๑ ผลตอบแทนจากการตัดสินใจจะคุ้มค่าการลงทุนหรือไม่
- ๑ ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยช่วยเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจที่คุ้มค่าการลงทุนในการทำวิจัยหรือไม่
- ๑ การใช้จ่ายในการทำวิจัยเป็นการใช้เงินทุนที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์นั้นหรือไม่

6. หัวข้อหลักของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรม

หัวข้อหลักของการวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมที่ทำกันอยู่เสมอมีดังนี้

- **สภาพธุรกิจทั่วไป เศรษฐกิจ และองค์การ**
 - การพยากรณ์ระยะสั้น (ไม่เกิน 1 ปี)
 - การพยากรณ์ระยะยาว (เกิน 1 ปี)
- **การศึกษาแนวโน้มของธุรกิจอุตสาหกรรม**

การศึกษาภาวะเงินเฟ้อและการกำหนดราคา
การศึกษาทำเลที่ตั้งโรงงานและโกดังสินค้า
การศึกษาการจัดซื้อจัดหา
การศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไป

■ การเงินและการบัญชี

การพยากรณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย
การคาดการณ์มูลค่านับ พันธบัตร และการซื้อขาย
สินค้านำเข้า
การศึกษาทางเลือกในการลงทุน

■ การศึกษาความเสี่ยง-ผลตอบแทน การขาย-ซื้อ การรวม หรือแยกกิจการ

การศึกษาผลกระทบของภาษี
การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ
การศึกษารูปแบบการลงทุน
การศึกษาอัตราดอกเบี้ย
การสร้างแบบจำลองและการจำลองสถานการณ์
ราคาทรัพย์สิน
การศึกษาความเสี่ยงของความเชื่อถือทางการเงิน (Credit risk)
การวิเคราะห์ต้นทุน

■ การขายและการตลาด

การศึกษาศักยภาพทางการตลาด
การวิเคราะห์ส่วนแบ่งการตลาด
การศึกษาสัดส่วนการตลาด (Segmentation)
การศึกษาลักษณะของตลาด
การวิเคราะห์การขาย
การศึกษาระบบโควตา และพื้นที่การขาย
การศึกษาช่องทางการจัดจำหน่าย
การศึกษาการทดสอบตลาด
การศึกษากำไรและกำไรและการส่งเสริมการขาย
การศึกษาลักษณะนิสัยของการซื้อ หรือความพึงพอใจของลูกค้า

■ ความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคม

การศึกษาผลกระทบทางนิเวศวิทยา
การศึกษาข้อจำกัดทางกฎหมายที่เกี่ยวกับการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย
การศึกษากฎระเบียบที่ต่อพนักงานด้านเพศ อายุ ชาติพันธุ์ และอื่นๆ
การศึกษาคูณค่าทางสังคม และจริยธรรม

7. สรุป

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่สำคัญเพื่อลดความผิดพลาดของการตัดสินใจในลักษณะที่เป็นแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับสภาวะภายในและสิ่งแวดล้อมขององค์กร โดยมีเนื้อหาครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนระยะยาวจนถึงการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ระยะสั้นมาก ๆ

การวิจัยทางธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นกระบวนการค้นหา รวบรวม จัดบันทึก และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ ตามวัตถุประสงค์เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ดังนั้นกระบวนการทำวิจัยจึงต้องทำอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่ทำอย่างเรื่อยเปื่อยและต้องทำอย่างมีวัตถุประสงค์ที่แน่ชัดเพื่อหลีกเลี่ยงผลของความเบี่ยงเบนที่เกิดจากอคติส่วนบุคคล วัตถุประสงค์ของการวิจัยทางธุรกิจเชิงประยุกต์คือ การหาข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจทางการบริหาร การวิจัยพื้นฐานทำเพื่อขยายขอบเขตความรู้เชิงหลักการและทฤษฎีต่าง ๆ

ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลจากการวิจัยในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การกำหนดปัญหาการเสาะหาแนวทางแก้ปัญหา และการตัดสินใจเลือกแนวทางของการแก้ปัญหา การวิจัยยังนำไปใช้ในการประเมินผลโครงการที่กำลังดำเนินอยู่เพื่อหาสาเหตุของความผิดพลาดในอดีตหรือที่กำลังเกิดขึ้น และพยากรณ์สภาพการณ์ในอนาคต

การควบคุมคุณภาพโดยรวมเป็น ปรัชญาทางธุรกิจที่เน้นความเชื่อในแนวทางการบริหารที่

ต้องใช้การบูรณาการด้านความคิดเพื่อให้เกิดคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการในหน่วยงานทุกระดับขององค์กร และต้องมุ่งมั่นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการอย่างต่อเนื่องในการวิจัยทางธุรกิจจะมีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการดำเนินงาน

ในการตัดสินใจว่าควรทำวิจัยหรือไม่ ผู้บริหารจะพิจารณาจากลักษณะของเรื่องที่ต้องตัดสินใจ ปริมาณ และคุณภาพของข้อมูลที่มีอยู่ ข้อจำกัดด้านเวลา และคุณค่าของข้อมูลเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย

หัวข้อการวิจัยทางธุรกิจ จะครอบคลุมเนื้อหาทางธุรกิจที่กว้างขวางมากเช่น ลักษณะทั่วไปของสภาพธุรกิจ เศรษฐกิจและองค์กร การบริหารการเงิน และการบัญชี พฤติกรรมองค์กร การขาย การตลาด และความรับผิดชอบต่อองค์กรต่อสังคม

ปัจจุบัน มีการทำวิจัยทางธุรกิจในประเทศไทยค่อนข้างน้อย ดังจะเห็นได้จากการไม่เห็นความสำคัญอย่างจริงจังของการทำวิทยานิพนธ์ในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตที่ดำเนินการอยู่ทั้งสถาบันของรัฐและเอกชน การใช้เงินในการวิจัยทางธุรกิจของทั้งภาครัฐและเอกชนของไทย หรือการอ้างอิงผลการวิจัยในการวางแผน การควบคุม และประเมินผลโครงการทั้งภาครัฐและเอกชน สิ่งเหล่านี้เป็นผลให้ไทยแพ้สงครามเศรษฐกิจที่ผ่านมาหรือไม่ ใครจะตอบได้บ้าง ถ้าไม่มีใครตอบได้ไม่ชัดเจน ควรทำวิจัยเรื่องนี้ดีไหม

เอกสารอ้างอิง

สมบัติ ทิมทรัพย์. (2544). *กระบวนการวิจัยทางวิศวกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.

Cooper, D. R. and Schindler, P. S. (2003). *Business Research Method*. 8th ed. New York: McGraw-Hill Co. Inc. Schermahorn, J.R. (1996) .*Management*. 5th ed. New York: John Wiley & Sons, Inc

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