

สรุปการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 3 หัวข้อหลัก คือ สรุปการวิจัย ข้อเสนอแนะ และงานวิจัยที่ควรดำเนินการต่อ

สรุปการวิจัย

กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ เป็นเทคนิคการตัดสินใจพหุเกณฑ์วิธีหนึ่งที่มีประสิทธิภาพและมีขั้นตอนดำเนินการที่ไม่ซับซ้อน สามารถเข้าใจได้ง่าย การนำกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้กับการวางแผนกลยุทธ์ นับว่าเป็นสิ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อเป็นวิธีการพัฒนาการตัดสินใจวางแผนกลยุทธ์อีกวิธีหนึ่ง

จากการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การผลิตกระดาษ 2 มิลลิเมตรของวิทยาลัยพนธ์ฉบับนี้ สรุปได้ว่า

1. ในการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก และวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร สามารถสรุปผลเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ขององค์กรที่ศึกษาดังนี้

1.1 จุดแข็ง (Strength)

1.1.1 มีเงินทุนมากพอ

1.1.2 มีการจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว

1.1.3 มีเครือข่ายของช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

1.2 จุดอ่อน (Weakness)

1.2.1 คุณภาพกระดาษ

1.2.2 ต้นทุนสูงกว่ากระดาษนำเข้า

1.2.3 มีผลิตภัณฑ์ที่น้อยกว่าคู่แข่ง

1.3 โอกาส (Opportunity)

1.3.1 ตลาดกระดาษ 2 มิลลิเมตรมีอัตราการเติบโตสูง 5% ต่อปี

1.3.2 มีความช่วยเหลือต่างๆ จากภาครัฐ

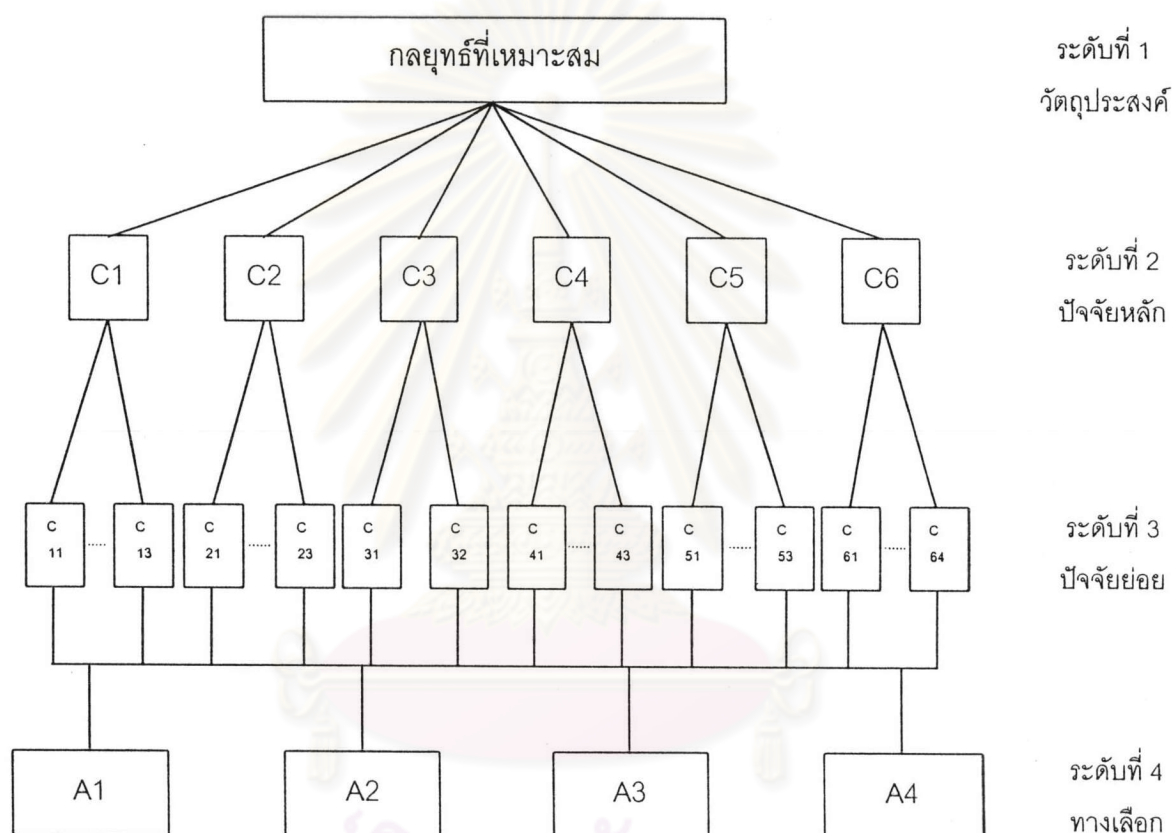
1.3.3 การขยายตัวในแนว Forward integration

1.4 อุปสรรค (Threat)

1.4.1 การแข่งขันรุนแรงของคู่แข่งภายในประเทศ

1.4.2 กระจกนำเข้า

2. ในกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ รูปแบบปัญหาของการเลือกกลยุทธ์การผลิตกระจกใส 2 มิลลิเมตรที่เหมาะสม เป็นโครงสร้างลำดับชั้นที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันระหว่างระดับชั้น และในแต่ละระดับชั้นประกอบด้วยปัจจัยหลักในการตัดสินใจ ปัจจัยย่อยในการตัดสินใจ และกลยุทธ์ที่เป็นแนวทางเลือกต่างๆ ดังแสดงไว้ในรูปที่ 5.1



รูปที่ 5.1 รูปแบบปัญหาการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับกระจกใส 2 มิลลิเมตร

จากรูปที่ 5.1 สามารถสรุปได้ดังนี้

ระดับที่หนึ่ง เป็นระดับชั้นของวัตถุประสงค์ของปัญหา ในที่นี้หมายถึงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการผลิตกระจกใส 2 มิลลิเมตร

ระดับที่สอง เป็นระดับชั้นของปัจจัยหลัก ได้แก่ ความเหมาะสมกับเป้าหมาย ความเหมาะสมกับโอกาส ความเหมาะสมกับอุปสรรค ความเหมาะสมกับจุดแข็ง ความเหมาะสมกับจุดอ่อน และความเหมาะสมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ระดับที่สาม เป็นระดับชั้นของปัจจัยย่อยตามปัจจัยหลัก ซึ่งแบ่งได้ดังนี้ ปัจจัยย่อยภายใต้เป้าหมาย ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และวัตถุประสงค์ ปัจจัยย่อยภายใต้โอกาส ได้แก่ อัตราการเติบโตของตลาด การช่วยเหลือจากภาครัฐ และ Forward integration ปัจจัยย่อยภายใต้อุปสรรค ได้แก่ การแข่งขันจากคู่แข่งในประเทศ และกระจกนำเข้า ปัจจัยย่อยภายใต้จุดแข็ง ได้แก่ เงินทุนสูง การจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว และช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยย่อยภายใต้จุดอ่อน ได้แก่ ผลิตรถยนต์ไม่หลากหลาย ปัญหาคุณภาพ และต้นทุนสูง ปัจจัยย่อยภายใต้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่ คุณภาพสูง ต้นทุนต่ำ ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ และชนิดของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย

ระดับที่สี่ เป็นระดับชั้นของทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ได้แก่ Overall Low-Cost Leadership Strategy, Broad Differentiation Strategy, Best-Cost Provider Strategy และ Focus Strategy

3. จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตและผู้จัดการฝ่ายการตลาดขององค์กรที่ศึกษาวิจัยโดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 ในการเปรียบเทียบความสำคัญของระดับปัจจัยหลัก ผู้ตัดสินใจทั้งสองท่านให้ความสำคัญกับปัจจัยหลักเรื่องความเหมาะสมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นอันดับแรก

3.2 ในการเปรียบเทียบความสำคัญของทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ผู้ตัดสินใจทั้งสองท่านได้เลือก Focus Strategy เป็นอันดับแรก

4. การกำหนดกลยุทธ์การผลิตกระจกใส 2 มิลลิเมตร ต้องสอดคล้องกับแนวทางของ Focus Strategy โดยกำหนดประเภทของผลิตภัณฑ์ให้เหมาะกับกลุ่มของลูกค้า สำหรับกลุ่มลูกค้าตัวแทนจำหน่าย (Dealer) กลยุทธ์การผลิตจะมุ่งเน้นด้านทำให้ต้นทุนต่ำ นอกจากนี้ได้มีการกำหนดกลยุทธ์การผลิตที่จะช่วยปรับปรุงคุณภาพของกระจกและลดต้นทุนการผลิตโดย ควบคุมระบบคลังสินค้าด้วยระบบ First-In First-Out (FIFO) การติดตั้งระบบตรวจสอบคุณภาพกระจกอัตโนมัติ การปรับปรุงระบบการล้างกระจกในสายการผลิตเพื่อให้ล้างกระจกโฟลตใส 2 มิลลิเมตรได้ และการลดของเสียระหว่างการผลิตกระจก

5. การประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ในการเลือกกลยุทธ์การผลิตกระจกใส 2 มิลลิเมตรที่เหมาะสม ผู้ตัดสินใจสามารถเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ หรือความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่เป็นแนวทางเลือกภายใต้ปัจจัยหนึ่งๆ ว่า ปัจจัยใดมีความสำคัญมากกว่ากันหรือทางเลือกใดมีความเหมาะสมมากกว่ากัน นอกจากนี้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ยังสามารถตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล เพื่อช่วยให้การตัดสินใจมีความถูกต้องยิ่งขึ้น

6. ในการนำระบบสนับสนุนการตัดสินใจ เช่น โปรแกรม Expert Choice มาช่วยในการวิเคราะห์ปัญหา ส่งผลให้สามารถลดขั้นตอนที่ยากในการวิเคราะห์ปัญหาได้ ทำให้ผู้ตัดสินใจเสียเวลาในการวิเคราะห์ปัญหาน้อยลงแต่ความแม่นยำมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้ เป็นเพียงกรณีศึกษาเพื่อเป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ศึกษาวิจัย สำหรับองค์กรอื่นๆ ในการวางแผนกลยุทธ์อาจต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างของรูปแบบปัญหาเพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินงานและนโยบายขององค์กรนั้นๆ โดยผู้ตัดสินใจจะเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างมาก และควรจะเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่รู้และเข้าใจในการวิเคราะห์ปัจจัยและทางเลือกต่างๆ นอกจากนี้ควรใช้ผู้ตัดสินใจหลายท่านเพื่อรวบรวมแนวความคิดและปัญหาต่างๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์ของแต่ละท่าน มาใช้ในการพิจารณาวางแผนกลยุทธ์

งานวิจัยที่ควรดำเนินงานต่อ

เนื่องจากกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ เป็นเทคนิคการตัดสินใจพหุเกณฑ์วิธีหนึ่ง ที่มีประสิทธิภาพและมีขั้นตอนในการดำเนินงานที่ไม่ซับซ้อน เข้าใจได้ง่ายทั้งยังสามารถตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล เพื่อความถูกต้องของข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า น่าจะมีการส่งเสริมให้มีการประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ในการวิเคราะห์ปัญหาการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น ด้านวิศวกรรม ด้านการลงทุนในโครงการต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้มีการประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ในประเทศไทยให้มากยิ่งขึ้น

ศูนย์วิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย