



ต่อ อาทิตยภัทท์แล้ว

อ.สมบัติ วรนิทรนุวัตร
 คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ฉบับนี้ขอเสนอ คุณลักษณะลำดับที่ 6 ถึง 10 (คุณลักษณะ 5 ประการต่อมา) ที่ธุรกิจต้องการ ในยุคอุตสาหกรรม 4.0 เพื่อการเตรียมความพร้อมในการแข่งขัน ดังนี้

6. คุณสมบัติด้าน Emotional Intelligence

คือ ทักษะความฉลาดในการใช้อารมณ์ หรือ E.Q. = Emotional Quotient เป็นตัวชี้วัดความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ คือ ความสามารถของบุคคลที่จะตระหนักรู้ในความคิด ความรู้สึก และภาวะอารมณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับตนเอง และผู้อื่นได้ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตน ทำให้สามารถชี้นำความคิด และการกระทำของตนได้อย่างสมเหตุสมผล สอดคล้องกับการทำงาน และการดำเนินชีวิต องค์ประกอบของ E.Q. มี 5 ประการด้วยกัน คือ

1. การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness หรือ Knowing one's emotion) เป็นความสามารถที่จะรับรู้ และเข้าใจความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนตามความเป็นจริง สามารถประเมินตนเองได้อย่างตรงไปตรงมาว่ารู้สึกอย่างไร กับความเป็นจริง เช่น การเดินเข้าห้อง เห็นสิ่งใดที่เหมือนจริงมาก เราอาจจะรู้สึกกลัว เข้าใจว่า สิ่งใดตัวจริงมาแต่พอเราเข้าใจว่านั่นคือรูปปั้นความกลัวก็ควรที่จะหายไป

2. การบริหารจัดการกับอารมณ์ของตน (Managing emotion) เป็นความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการควบคุมตนเอง ปรับตัว และมีความสามารถในการสร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต

เช่น การเดินทาง ที่ประสบปัญหาหารถติดก็วางแผนที่จะทำงานในรถ โดยใช้เครื่องมือสื่อสารช่วยได้

3. การจูงใจตนเอง (Motivation on self) ที่เรียกว่าแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ผล การมองโลกในแง่ดี สามารถนำอารมณ์ และความรู้สึกของตนเองมาสร้างพลังในการกระทำสิ่งต่างๆ และเป็นพลังในการให้กำลังใจตนเองในการคิด และกระทำอย่างสร้างสรรค์ มองปัญหาในด้านของโอกาสที่ท้าทาย ว่ามันเป็นโอกาสอันดีที่ได้ทำ

4. การรู้จักสังเกตความรู้สึกของผู้อื่น (Recognizing emotion in others) เป็นการรับรู้อารมณ์ และความต้องการของผู้อื่น เห็นอกเห็นใจผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา และสามารถแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม

5. การดำเนินการด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling relationships) แคร์เริ่มต้นยิ้ม กล่าวคำทักทาย สวัสดี ขอบคุณ ขอโทษ เป็นคำพูดง่ายๆ ที่จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้าง อันจะส่งผลให้เกิดการทำงานที่ก้าวหน้าขึ้น

7. คุณสมบัติด้าน Judgment and Decision Making

คือ ทักษะการประเมิน และการตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง จากหลายๆ ทางเลือกที่ได้พิจารณา หรือประเมินอย่างดีแล้วว่า เป็นทางให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญ และเกี่ยวข้องกับหน้าที่การ



บริหารหรือการจัดการเกือบทุกขั้นตอนไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดการโครงการ การจัดคนเข้าทำงาน การประสานงาน และการควบคุม การตัดสินใจได้มีการศึกษามานาน

ความหมายของการตัดสินใจ นายบาร์นาร์ด (Barnard, 1938) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า คือ “เทคนิคในการที่จะพิจารณาทางเลือกต่างๆ ให้เหลือทางเลือกเดียว”

ไซมอน (Simon) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ เป็นกระบวนการของการหาโอกาสที่จะตัดสินใจ การหาทางเลือกที่พอเป็นไปได้ และทางเลือกจากงานต่างๆ ที่มีอยู่

มูดี (Moody) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจเป็นการกระทำที่ต้องทำเมื่อไม่มีเวลาที่จะหาข้อเท็จจริงอีกต่อไป ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือ เมื่อใดถึงจะตัดสินใจว่าควรหยุดหาข้อเท็จจริง แนวทางแก้ไขจะเปลี่ยนแปลงไปตามปัญหาที่ต้องการแก้ไข ซึ่งการรวบรวมข้อเท็จจริง เกี่ยวพันกับการใช้จ่าย และการใช้เวลา

กิบสัน และอิวาน เซวิช (Gibson and Ivancevich) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า เป็นกระบวนการสำคัญขององค์กรที่ผู้บริหารจะต้อง กระทำอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสาร (Information) ซึ่งได้รับมาจากโครงสร้างองค์กร พฤติกรรมบุคคล และกลุ่มในองค์กร

โจนส์ (Jones) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจขององค์กรว่าเป็นกระบวนการ ที่จะแก้ไขปัญหาขององค์กร โดยการค้นหาทางเลือก และเลือกทางเลือกหรือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

จากคำนิยามข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า มีมุมมองของนักวิชาการที่แตกต่างกันไปบ้างในรายละเอียดแต่ประเด็นหลักที่มองเหมือนกันคือ

1. **การตัดสินใจเป็นกระบวนการ (Process)** นั้นหมายความว่า การตัดสินใจต้องผ่านกระบวนการคิด พิจารณาไตร่ตรอง วิเคราะห์ แล้ว ค่อยตัดสินใจเลือกทางที่ดีที่สุด มีหลายท่านคิดว่าการตัดสินใจไม่มีขั้นตอนอะไรมากคิดแล้วทำเลย ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว การคิดก็ต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสาร (Search) การออกแบบ (Design) และการเลือก (Choice) เพื่อให้สามารถ เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เช่น ในชีวิตประจำวันในการเดินทางไปทำงานก็สามารถเลือกใช้การเดินทางขนส่งสาธารณะหรือยานพาหนะส่วนตัว พอเราเลือกจะขับรถยนต์ส่วนตัวก็ต้องค้นหาเส้นทางหลักเพื่อการเดินทาง แต่เมื่อเดินทางแล้วพบว่ารถติดก็ต้องมีการหาเส้นทางสำรองเพื่อการเดินทางให้สู่จุดมุ่งหมายตามที่นัดหมายไว้ รวมทั้งการเผื่อเวลาล่วงหน้าด้วย

2. **การตัดสินใจเกี่ยวข้องกับทางเลือก (Solution)** การตัดสินใจเป็นการพยายามสร้างทางเลือกให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้





ทางเลือกที่น้อยอาจเปิดโอกาสให้เกิดความคิดสร้างสรรค์หรือทางเลือกที่คิดว่าได้กลายเป็นพนักงานจะพัฒนาเป็นผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีการฝึกฝนการสร้างทางเลือกที่มากขึ้น หลากหลายด้วยวิธีการคิดแบบริเริ่ม (Initiative) และคิดแบบสร้างสรรค์ (Creative thinking) เริ่มตั้งแต่ที่ทำงานฝึ่งที่นั้นสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อปรับมุมมองการสนทนาเพื่อการทำงานที่ดี

3. การตัดสินใจเกี่ยวข้องกับธุรกิจ จะเห็นว่าพนักงานในแต่ละระดับชั้นก็มีหน้าที่ในการตัดสินใจต่างกัน กล่าวคือ พนักงานที่ทำงานประจำก็จะเริ่มการตัดสินใจกับการทำงานประจำให้มีผลงานดีขึ้นทั้งทางคุณภาพ และเวลา ผู้บริหารระดับต้นจะตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติการ (Operational decision) เป็นการควบคุมงานให้สำเร็จตามระยะเวลา และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารระดับกลาง

จะตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการ (Management decision) เป็นการตัดสินใจเพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ขณะที่ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (strategic decision) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางที่ถูกต้องเพื่อใช้ทรัพยากรที่จำเป็นให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจหรือองค์การที่กำหนดไว้

4. การตัดสินใจเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมคน จะเห็นว่า การตัดสินใจเกี่ยวข้องกับตั้งแต่คนเดียว กลุ่ม และทั้งองค์การ ซึ่งพฤติกรรมคนแต่ละคนก็แตกต่างกัน ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความเข้าใจ และมีจิตวิทยาเกี่ยวข้องกับบุคคลกลุ่ม และองค์การที่ดีพอจึงจะทำให้การตัดสินใจประสบผลสำเร็จได้ ดังนั้นกล่าวได้ว่า การตัดสินใจ คือ ผลสรุปหรือผลขั้นสุดท้ายของกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผลเพื่อเลือกแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ ทรัพยากร และบุคคล สามารถนำไปปฏิบัติ และทำให้งานบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการการตัดสินใจ เป็นส่วนหนึ่งของบทบาทของผู้บริหารที่เกิดจากตำแหน่ง และอำนาจที่เป็นทางการ คือ บทบาทการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) บทบาทผู้จัดการสถานการณ์ที่เป็นปัญหา (Disturbance Handler) บทบาทผู้จัดทรัพยากร (Resource Allocator) ในการตัดสินใจ คนให้มีประสิทธิภาพตรงกับลักษณะงาน หรือบทบาทผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator) ที่ต้องมีเป้าหมายชัดเจน

อ่าน ต่อฉบับหน้า



สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
เปิดรับนักศึกษา ปี 2560



ปริญญาโท



- วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต
 - ▶ สาขาเทคโนโลยีวิศวกรรม (M.Eng.-MET)
- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
 - ▶ สาขาการจัดการอุตสาหกรรม (M.B.A.-MIM)
 - ▶ สาขาการวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ (M.B.A.-SME)
 - ▶ สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น (M.B.A.-MBJ)
- วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
 - ▶ สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ (M.sc.-MIT)

มีโอกาสรับทุนฟรี!!
100% ตลอดหลักสูตร
หรือลดค่าหน่วยกิต 50%

WWW.TNI.AC.TH
Facebook/ ThaiNichi

02-763-2600 Ext.2403, 2605

1771/1 ถ.พัฒนาการ ร-ห้วย ซ.พัฒนาการ 37-39 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรมกพช 10250