

กระบวนการตัดสินใจ: 5 ขั้นตอน สำหรับผู้นำธุรกิจ



| วิเชษฐ์ ธีรสุภาพกุล

ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ต้องเด็ดขาด หากปราศจากคุณสมบัตินี้ ผู้นำจะสูญเสียความน่าเชื่อถือ ความเคารพ และความไว้วางใจได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม การเลือกที่ถูกต้องมักมาพร้อมกับแรงกดดันมหาศาล Harvard Business Review รายงาน “หนึ่งในสี่สิ่งที่ทำให้ CEO ที่ประสบความสำเร็จแตกต่างออกไปคือ ความสามารถในการตัดสินใจด้วยความรวดเร็วและมั่นใจ” การเป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจ อาจทำให้บางคนหยุดนิ่งด้วยความกลัว หลีกเลียงความผิดพลาดนี้ได้อย่างง่ายดายด้วยกระบวนการตัดสินใจตลอดเวลา บทความนี้แสดงกลยุทธ์ 5 ขั้นตอนง่าย ๆ สำหรับการสร้างแบบจำลองการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 1 - เริ่มต้นด้วยความคิดที่ ต่ำต้อย

สตีฟ จ๊อบส์ กล่าวอย่างมีชื่อเสียงว่า “มันไม่สมเหตุสมผลเลยที่จะจ้างคนฉลาด และบอกพวกเขาว่าต้องทำอะไร เราจ้างคนฉลาดเพื่อให้พวกเขาสามารถบอกเราได้ว่าต้องทำอะไร” การตัดสินใจจะง่ายขึ้นมาก เมื่อผู้นำให้ความสำคัญกับผู้ที่ได้รับการว่าจ้างให้เป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขา

แสดงการประชุมทีมด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน และที่รับฟัง เมื่อผู้นำดำเนินการด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน พวกเขาจะตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อทุกคนในองค์กร

เจฟฟ์ บอส ผู้เชี่ยวชาญด้านความเป็นผู้นำของ Forbes.com เขียนว่า “เนื่องจากคนที่อ่อนน้อมถ่อมตนให้ความสำคัญของการของผู้อื่นมาก่อนตนเองเมื่อต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่ยากลำบาก พวกเขาเคารพขอบเขตทางศีลธรรม และจริยธรรมที่ควบคุมการตัดสินใจ”



เทคนิคสู่ความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 2 – การตัดสินใจ อย่างเป็นกลาง

การเลือกจากอารมณ์ ล้วนเป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจ ด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เมื่อคุณตัดสินใจด้วยอารมณ์ มันอาจย้ายคุณไปไกลกว่าเป้าหมายเริ่มต้น Cris Antonio จาก Idealist.org นักจิตวิทยา Daniel Kahneman อธิบายไว้ว่า “สมองมีสองระบบที่ทำงานร่วมกันเมื่อใดก็ตามที่เราต้องการเลือก

ระบบแรกมีหน้าที่ตอบกลับอัตโนมัติอย่างรวดเร็ว ในทางกลับกัน ระบบที่สองมีหน้าที่ในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนมากขึ้น” การใช้เวลาที่เหมาะสมในการพิจารณาตัดสินใจใช้ระบบที่สองของสมอง และช่วยชี้นำผู้คนไปในทิศทางที่ถูกต้องเพื่อไปสู่เป้าหมาย

อารมณ์หลัก

การควบคุมอารมณ์ให้มุมมองของผู้นำ ผู้ที่ปล่อยให้อารมณ์ที่มีอารมณ์รุนแรง เช่น ความโกรธหรือความตื่นเต้นมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของพวกเขา อาจเสียใจกับผลลัพธ์ในภายหลัง ดร.คาร์เมน ฮาร์วาร์ นักเขียนหนังสือขายดีและนักจิตวิทยาแนะนำให้ใช้เวลาในการรับรู้ และตอบสนองต่ออารมณ์ให้ดีที่สุด

กิจกรรมที่สงบซึ่งสามารถช่วยในกระบวนการนี้ได้ ได้แก่ การทำสมาธิ การสวดมนต์ การทำบันทึกประจำวัน การออกกำลังกาย และการระดมความคิดร่วมกับผู้อื่น การใช้เครื่องมือเหล่านี้ทำให้ผู้นำมีความพร้อมในการตัดสินใจอย่างชาญฉลาดมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 – ใช้ขอบเขต และกลยุทธ์

ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น การตัดสินใจจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายที่บุคคลต้องการ กลยุทธ์หนึ่งสำหรับการตัดสินใจเลือกที่ดีกว่า คือ การสร้างขอบเขตหรือกรอบสำหรับการตัดสินใจแต่ละครั้ง และยึดมั่นในแนวทางเหล่านี้ เช่น ลองจินตนาการว่ากำลังตัดสินใจว่าจะลงทุนในซอฟต์แวร์ระบบอัตโนมัติใหม่

หรือไม่ เมื่อกำหนดขอบเขต ธุรกิจสามารถลงทุนได้เพียง \$5K เท่านั้น แม้ว่าซอฟต์แวร์มูลค่า 15,000 เหรียญอาจดูน่าดึงดูด แต่สิ่งนี้ไม่อยู่ในขอบเขตที่กำหนดไว้สำหรับการตัดสินใจ

วิธีที่ดีในการติดตามผลคือถามคำถามสองข้อ:

1. ฉันกำลังแก้ตัวสำหรับการตัดสินใจในปัจจุบันหรือไม่?
2. ฉันได้ประเมินประโยชน์ตัวเลือกก่อนหน้านี้โดยการตัดสินใจนี้หรือไม่?

หากคุณตอบว่า “ใช่” ทั้งคู่หรือทั้งสองอย่าง เป็นไปได้ว่าคุณมีแนวโน้มจะหันไปหาทางเลือกที่ไม่เหมาะกับคุณมากที่สุด

กฎทั่วไปที่สำคัญอีกประการหนึ่งสำหรับการแก้ปัญหาคือ วิศกรรมย้อนกลับผลลัพธ์ที่คุณเลือก ลองนึกภาพตัวเองที่จุด B และทำงานตัวเองกลับไปจุด A

- คุณต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่คุณต้องการ?
- คุณได้สิ่งที่คุณต้องการจริง ๆ หรือไม่?
- คุณต้องเสียสละอะไรบ้าง? คุณโอเคกับสิ่งเหล่านี้หรือไม่?

Scott Oldford ผู้ประกอบการด้านการตลาดดิจิทัล อธิบายว่ากระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์หมายถึง “คุณเข้าใจถึงผลกระทบที่คุณกำลังสร้าง... คุณมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกว่า และถึงแม้คุณอาจไม่ทราบแผนงานที่แน่นอนที่จะพาคุณไปที่นั่น แต่คุณเข้าใจพื้นฐานว่าคุณจะอย่างไร”

การคิดอย่างมีกลยุทธ์เผยให้เห็นข้อเท็จจริงที่คุณอาจไม่เคยพิจารณามาก่อน ในการทำเช่นนี้ ใช้เวลาวิเคราะห์ทุกแง่มุมที่คุณเลือก หากมันไม่ได้ผลตามที่คาดหวังไว้ ให้มองหาทางเลือกอื่นที่เป็นไปได้ ตั้งเป้าหมายใหม่ และตัดสินใจที่ดีที่สุดสำหรับคุณ



ขั้นตอนที่ 4 – ชั่งน้ำหนักข้อดี และข้อเสีย

การปฏิบัตินี้มีรากฐานมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1772 เมื่อบิดาผู้ก่อตั้งเบนจามินแฟรงคลินแนะนำให้เพื่อน โดยเขาแนะนำให้เพื่อนของเขา “แบ่งกระดาษครึ่งแผ่นออกเป็นสองคอลัมน์” และเขียนรายการข้อดี และข้อเสีย รายการข้อดี และข้อเสียช่วยให้คุณมองเห็นตัวเลือกต่าง ๆ ตรงหน้าคุณด้วยสายตา คุณจึงสามารถชั่งน้ำหนักได้ว่าตัวเลือกใดเหมาะกับวัตถุประสงค์ของบริษัทของคุณมากที่สุด

“การเลื่อนการตัดสินใจจนกว่าคุณจะได้เห็นการวิเคราะห์เชิงต่อต้าน ยังให้พื้นที่ซึ่งอารมณ์อันทรงพลังสามารถกระจายออกไปได้ ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงของ ‘การจี้จะมิกดาลา’ การจี้ต่อมอมิกดาลาเป็นปรากฏการณ์ด้านความรู้ความเข้าใจที่ได้รับความนิยมจากงานเขียนเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของ Daniel Goleman ซึ่งการรับรู้ถึงภัยคุกคามสามารถนำไปสู่การกระทำที่รุนแรง ซึ่งมักมีผลลัพธ์ที่ไม่พึงประสงค์” Chris Charyk จาก *Harvard Business Review* กล่าว

ก่อนตัดสินใจขั้นสุดท้าย ให้ทบทวนข้อดี และข้อเสียของความไม่สมดุล ตัวอย่างเช่น หากตัวเลือกมีข้อเสีย 25 ข้อ และมีข้อดีเพียง 2 ข้อ การเลือกนั้นจะชี้ไปที่ผลกระทบด้านลบ **ตัวเลือกใดในรายการที่มีความสมดุลมากกว่ากัน?**

ขั้นตอนที่ 5 – ขอคำปรึกษาที่ชาญฉลาด

การตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ และได้ผลในนามของผู้อื่น จำเป็นต้องได้รับคำแนะนำจากที่ปรึกษาที่ฉลาด ซึ่งหมายถึงหากกลุ่มที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญที่รู้เส้นทาง การสำรวจจาก UPS Store พบว่า “ร้อยละ 70 ของเจ้าของธุรกิจขนาดเล็กที่ได้รับการให้คำปรึกษา สามารถอยู่รอดได้เป็นเวลาห้าปีหรือมากกว่านั้น เพิ่มอัตราความสำเร็จของผู้ที่ไม่ได้รับคำปรึกษาเป็นสองเท่า”

ความเป็นเจ้าของ และความเป็นผู้นำทางธุรกิจต้องการความรู้อย่างต่อเนื่อง และความปรารถนาที่จะทำให้องค์กร และบุคคลที่ได้รับผลกระทบดีขึ้น ด้วยการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของผู้อื่น และรูปแบบการตัดสินใจของคุณไปพร้อมกันจะราบรื่นขึ้น และแตกต่างมากขึ้น

ทุกวันนี้ เทคโนโลยียังให้คำปรึกษาแบบไม่มีขอบเขตในทันทีจากผู้รู้ธุรกิจชั้นนำของโลกบางคน เมื่อพูดถึงการเพิ่มพูนทักษะในการตัดสินใจหรือทักษะความเป็นผู้นำโดยทั่วไป มีความรู้มากมายที่มีราคาไม่แพงหรือฟรีให้สำรวจผ่านหนังสือ วิดีโอ



หลักสูตรออนไลน์ และพอดแคสต์ทางธุรกิจ การสละเวลาเพื่อการพัฒนา และการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้ผู้คนพบคำแนะนำที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ที่สามารถนำคุณค่ามาสู่ผู้อื่นได้

นักการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพไปสู่การปฏิบัติ

Brent Gleeson นักยุทธศาสตร์ความเป็นผู้นำอธิบายว่า “ในขณะที่องค์กรของเราเติบโตขึ้น การตัดสินใจมักจะเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ซับซ้อนมากขึ้น และมีการแตกสาขาที่จริงจังมากขึ้น” การมีระบบที่ละขั้นตอนช่วยให้เจ้าของธุรกิจ ผู้ประกอบการ และผู้เชี่ยวชาญที่ประสบความสำเร็จสูงสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เนื่องจากผลกระทบ และจำนวนที่เพิ่มขึ้นเหล่านี้

นอกจากนี้หากไม่มีระบบก็ไม่มีทิศทางสำหรับการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ และชาญฉลาด และความเป็นผู้นำสามารถรู้สึกถูกกระตุ้นทางอารมณ์ และจับจด ด้วยการถ่อมตัว ควบคุมอารมณ์ คิดอย่างมีกลยุทธ์ ชั่งน้ำหนักข้อดี และข้อเสีย และการแสวงหาคำแนะนำที่ชาญฉลาด ผู้นำสามารถพัฒนากระบวนการตัดสินใจที่นำไปสู่ทางเลือกที่ชาญฉลาด และคล่องตัวในที่สุด สิ่งนี้จะปลูกฝังทิศทางในองค์กร และนำทางผู้อื่นไปสู่ความสำเร็จ

สรุป

เมื่อมาถึงสุดท้ายนี้ คงไม่ต้องกล่าวอะไรอีก เพราะข้อความที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ถือเป็นบทสรุปอันมีค่าที่นักบริหารจะต้องตระหนัก และต่อยอดฐานเหล่านี้หากต้องการให้การตัดสินใจเป็นไปด้วยดี และสร้างผลลัพธ์ที่เป็นคุณต่อองค์กร