


รหัสวิชา MTM 2205

รายวิชาภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมเชิงสร้างสรรค์

Leadership and Creative Teamwork



Panida Ninaroon
อาจารย์ ดร.พนิดา นิลอรุณ

 panida.ni@ssru.ac.th

 Facebook.com/Panida Ninaroon

 Twiter.com/Panida Ninaroon



Chapter 3

ทักษะผู้นำกับการตัดสินใจ



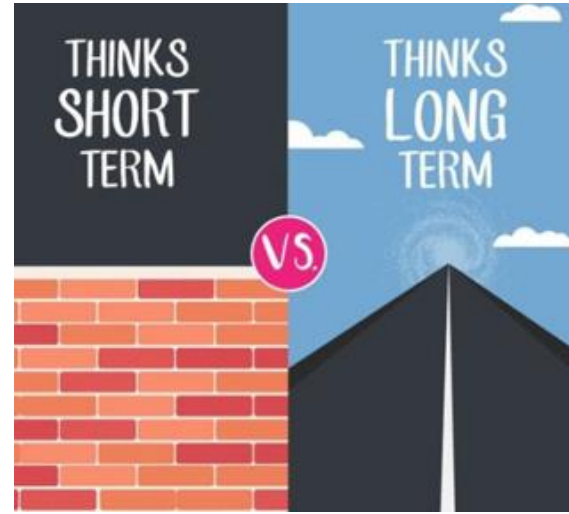
Agenda

01 ทักษะของผู้นำ

02 กระบวนการในการตัดสินใจ

03 องค์ประกอบในการตัดสินใจ

04 วิธีการตัดสินใจ



Boss
Vs.
Leader



ทักษะของผู้ผู้นำ

Leadership skill

สิ่งที่สำคัญที่สามารถทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ที่องค์กร ต้องการจะมีแนวโน้มเป็นไปตามที่คาดหวัง



1. ทักษะพื้นฐานของผู้ผู้นำ
(Primary skill)

2. ทักษะในงาน
(Work skill)

3. ทักษะในการบริหาร
(Management skill)

1. ทักษะพื้นฐานของผู้นำ (Primary skill)

- 1) ความสามารถด้านภาษา อ่าน/เขียน/พูด/ฟัง
- 2) ความสามารถด้านเหตุผล การแก้ปัญหา

ทักษะด้านสติปัญญาและคุณภาพทางสมอง
(Intellectual and mental qualities)

01

02

ทักษะในการประเมินตนเอง
(Self evaluation)

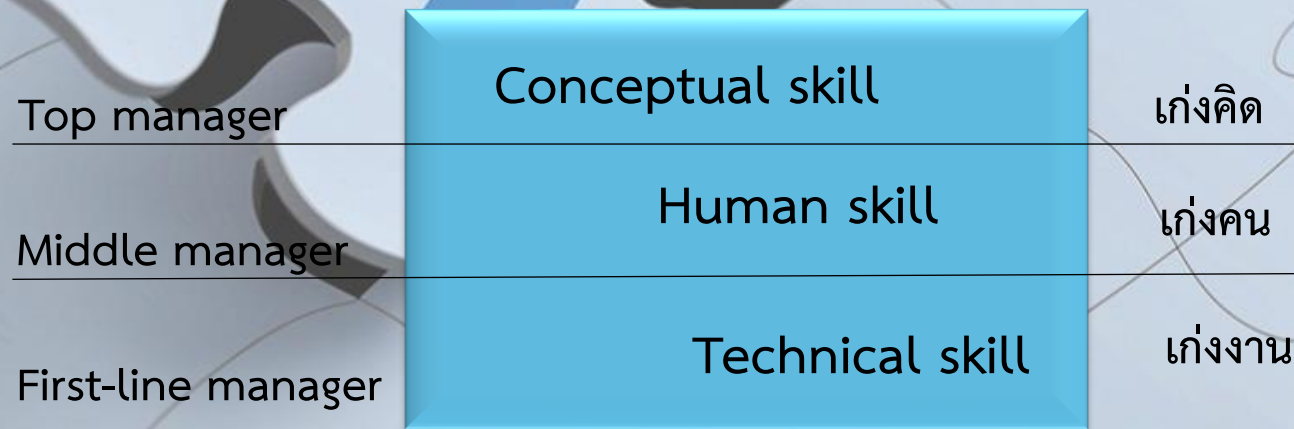
รู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตน
➤ ทิศทาง วิสัยทัศน์

ยึดหยุ่น สร้างสรรค์ รับผิดชอบ

03



2. ทักษะในงาน (Work skill)



ทักษะเกี่ยวกับเทคนิค
(Technical skill)



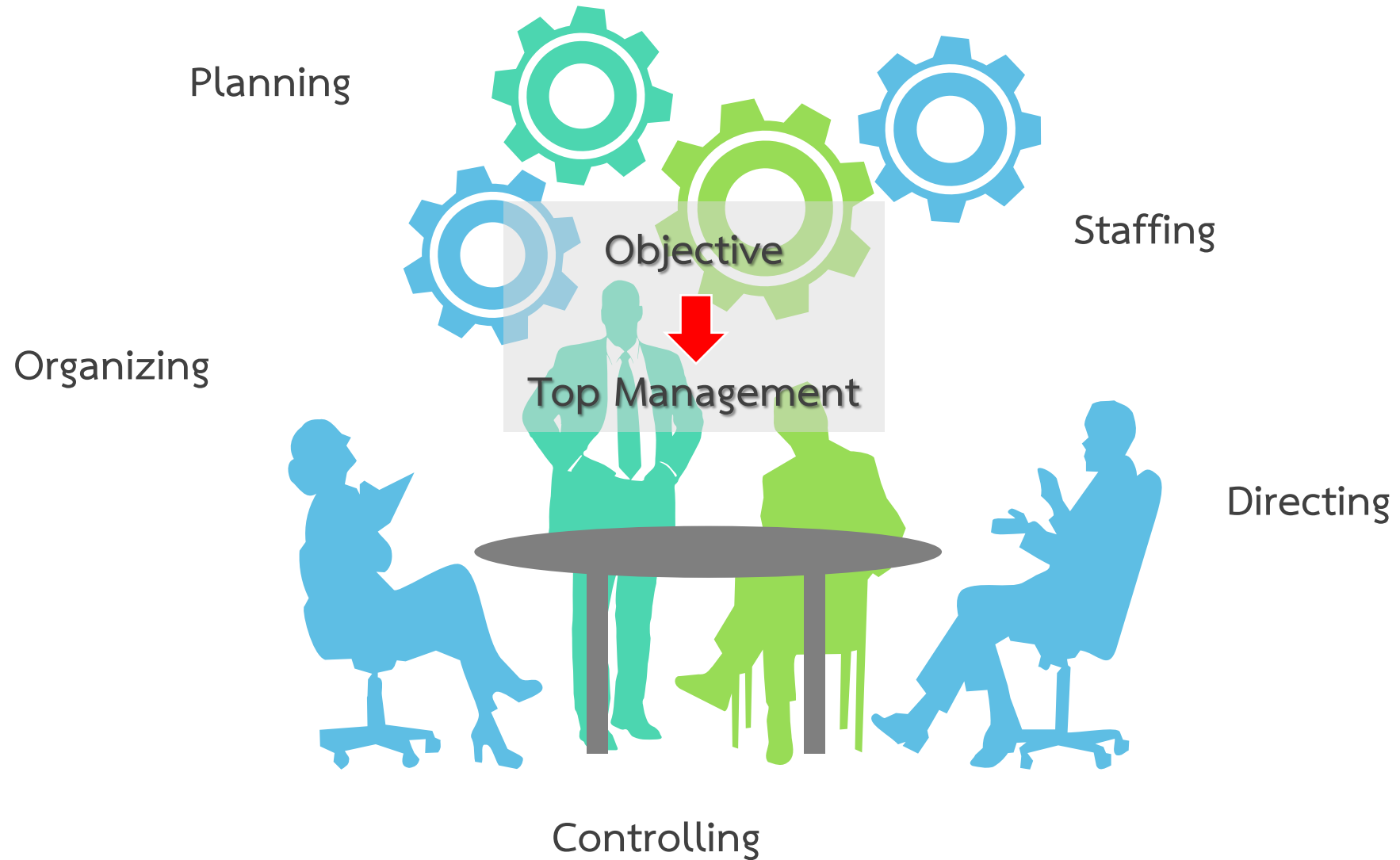
ทักษะเกี่ยวกับมนุษย์
(Human skill)



ทักษะด้านการประมวล
ความคิด (Conceptual skill)

3. ทักษะในการบริหาร (Management skill)

Koontz and O'Donnel



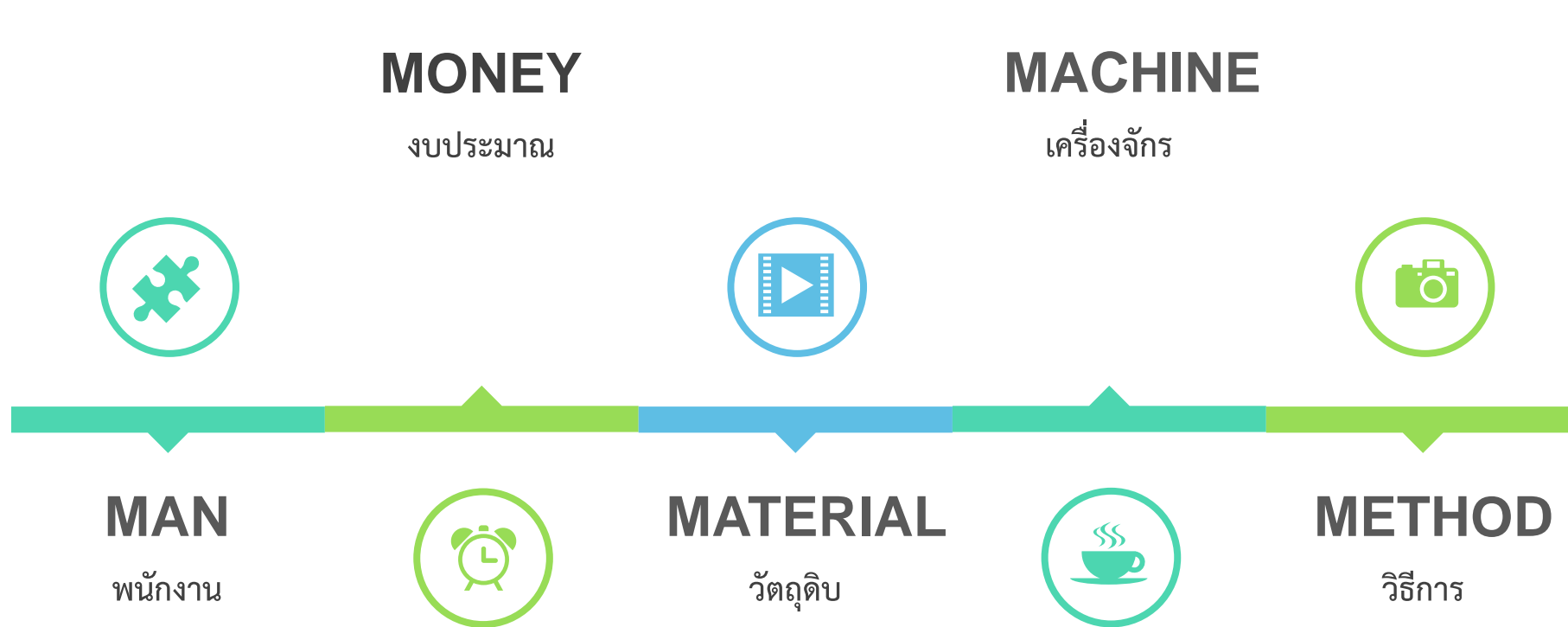
ทักษะด้านการวางแผน



Planning

การตัดสินใจล่วงหน้าใน การกำหนดวัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติ เกี่ยวกับงานที่จะกระทำ ในอนาคต

ทักษะด้านการจัดการ



Organizing

กระบวนการในการกำหนดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสัมพันธ์กัน

ทักษะด้านการจัดคนเข้าทำงาน

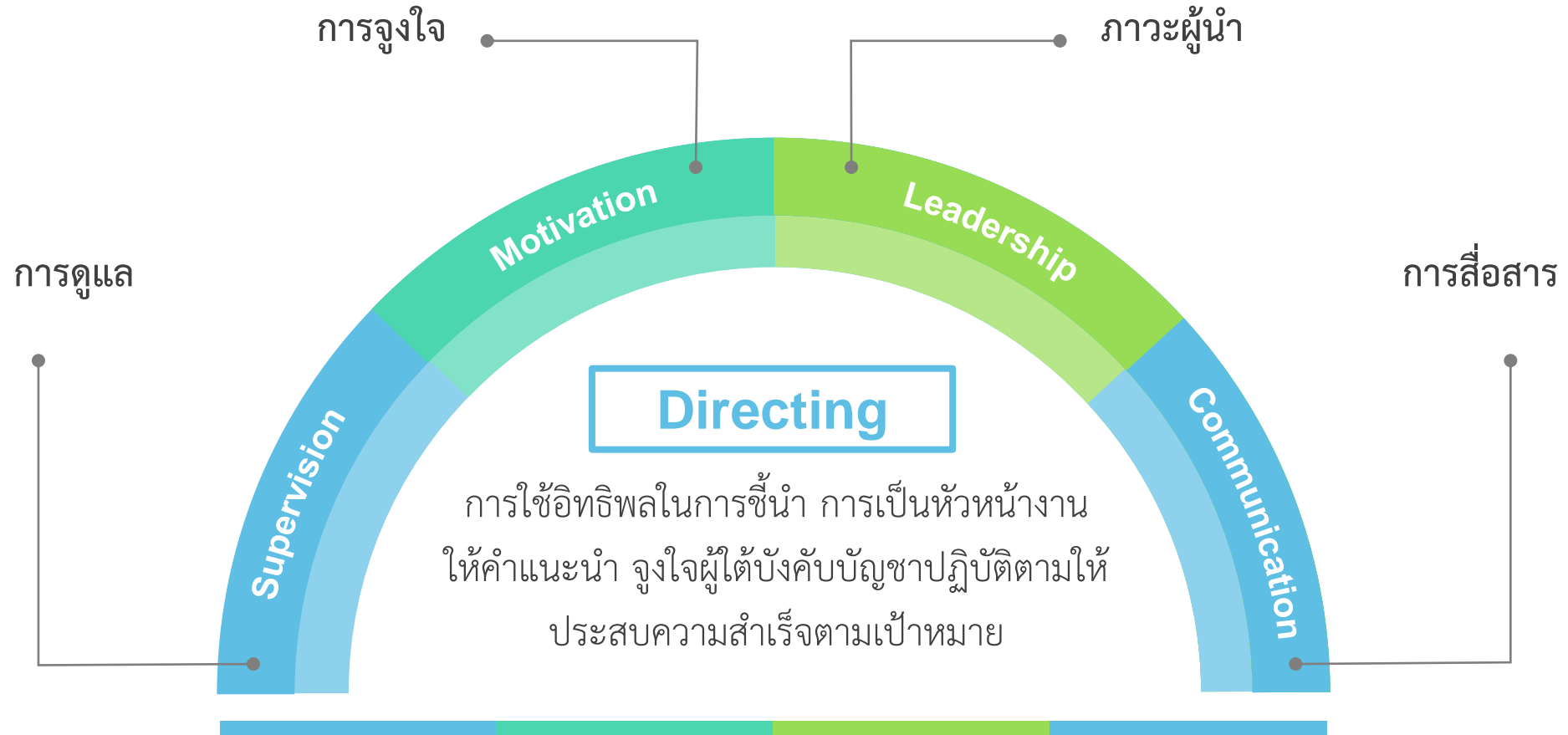
Staffing

Job Analysis – Manpower Planning – Recruitment – Selection – Placement –
Training – Development – Performance – Compensation – Promotion/Transfer

การบริหารทรัพยากรมนุษย์



ทักษะด้านการอำนวยการ



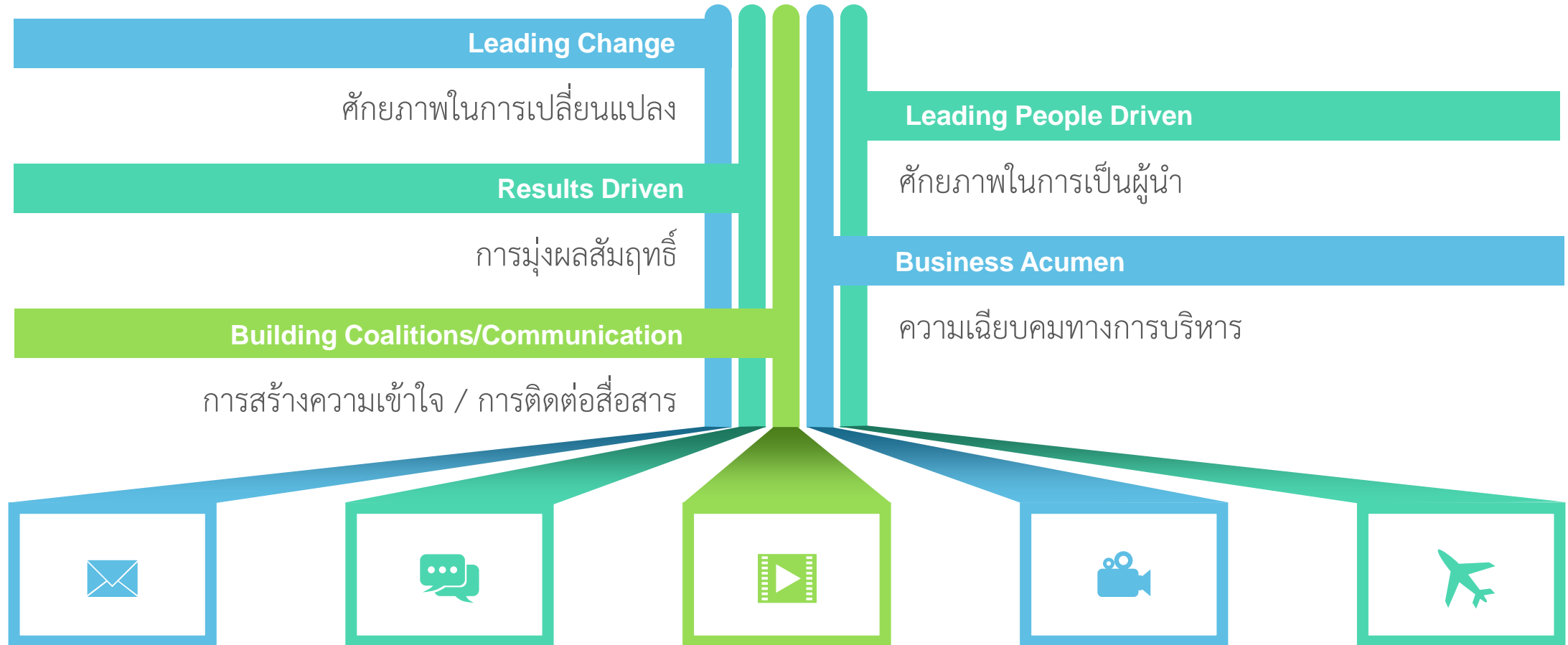
ทักษะด้านการควบคุม

Controlling

เพื่อตรวจสอบแผนงาน ต้องมีการวัดผล
การปฏิบัติงานปรับปรุงเพื่อผลลัพธ์ตามเป้าหมาย



สมรรถนะหลักของผู้นำในยุคปฏิรูป (Leader competency)





การตัดสินใจ (Decision Making)



การพิจารณาตกลงใจหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดจาก
ทางเลือก หลายๆ ทาง โดยพิจารณาอย่างรอบคอบแล้ว
ว่าเป็นทางเลือกที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้
ดีที่สุด



ความสำคัญในการตัดสินใจ

01



เครื่องวัดความแตกต่าง
ระหว่างผู้บริหารกับ
ผู้ปฏิบัติงาน

จะต้องตัดสินใจภายใต้
หลักการและเหตุผล ที่ได้มา
จากการวิเคราะห์

02



วิธีที่นำไปสู่เป้าหมาย
ขององค์กร

การกำหนดเป้าหมายองค์กร
ต้องชัดเจน เป้าหมายเป็น
เสมือนธงชัยที่ทุกหน่วยงาน
ต้องเดินทางไปให้ถึง

03



เสมือนสมองของ
องค์กร

แก้ไขปัญหา ทำอย่างต่อเนื่อง
กำหนดทิศทางใหม่ ยกระดับ
มาตรฐาน ป้องกันปัญหา
ผลกระทบต่อองค์กร

04

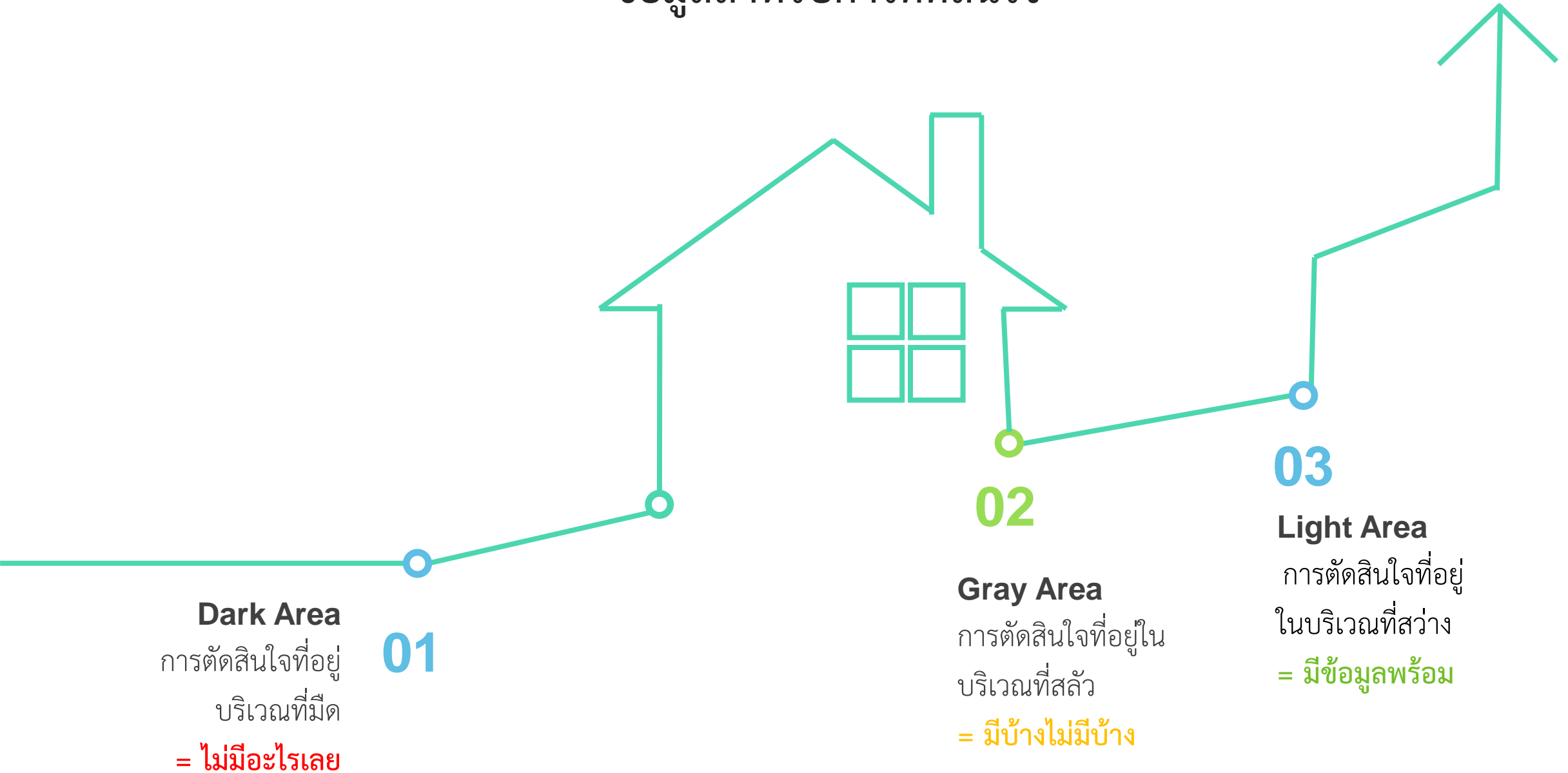


กลยุทธ์การแก้ปัญหาใน
อนาคต

การป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา
ควรมองให้ถึงอนาคต
วิสัยทัศน์ ภาพอนาคต (3C)

1. Customer
2. Competition
3. Change

ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ



Dark Area
การตัดสินใจที่อยู่ใน
บริเวณที่มืด
01
= ไม่มีอะไรเลย

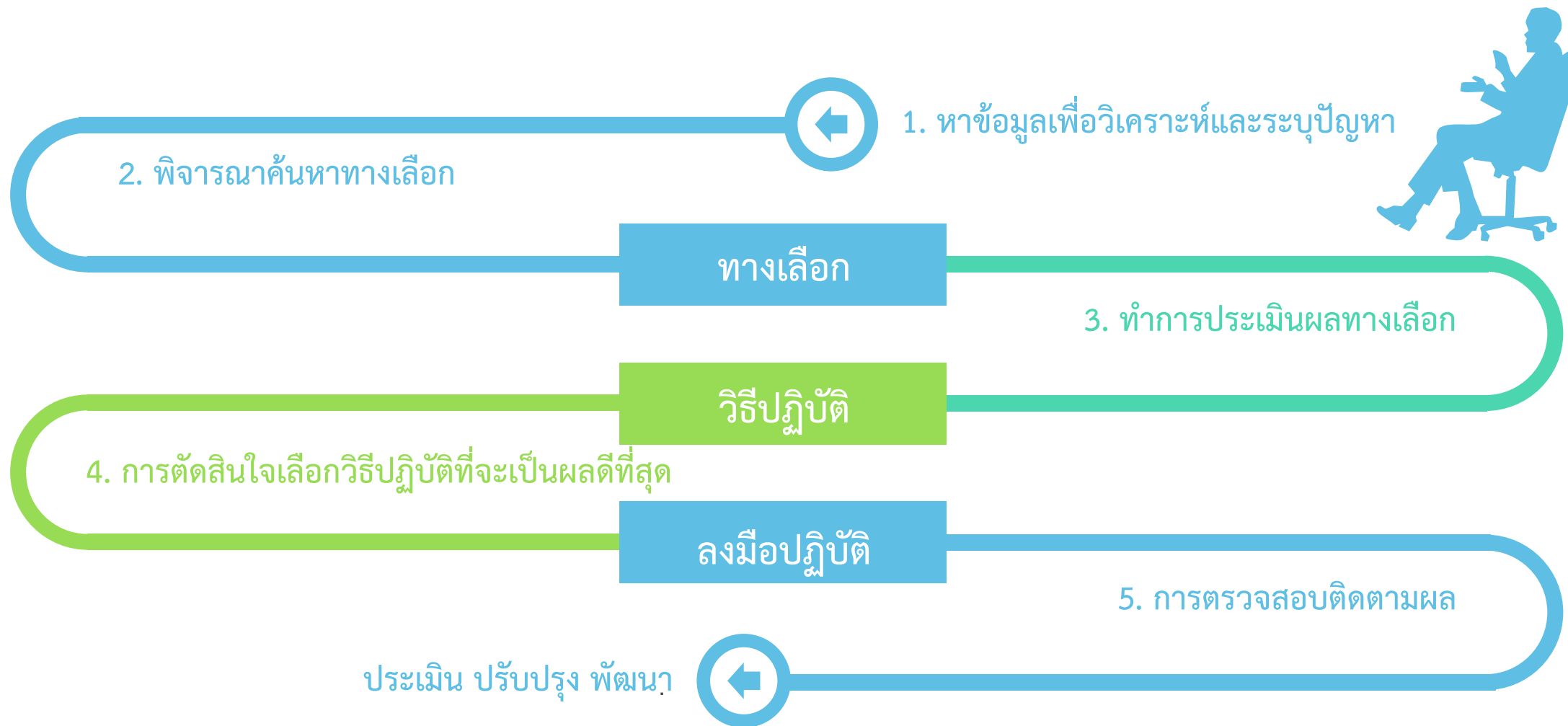
Gray Area
การตัดสินใจที่อยู่ใน
บริเวณที่สลัว
02
= มีบ้างไม่มีบ้าง

Light Area
การตัดสินใจที่อยู่ใน
บริเวณที่สว่าง
03
= มีข้อมูลพร้อม

กระบวนการตัดสินใจของผู้นำ



สรุป...กระบวนการในการตัดสินใจ



องค์ประกอบของการตัดสินใจ

- การตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน
- การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน
- การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง



1. คนตัดสินใจ

สำคัญที่สุด ข้อมูล เหตุผล ค่านิยม ทัศนคติ



2. ประเด็นปัญหาที่ต้องตัดสินใจ

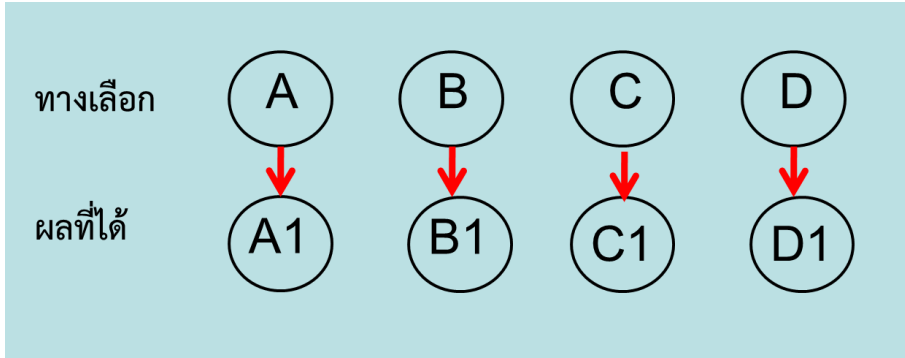


3. ทางเลือกที่บรรลุเป้าหมายได้

หาทางเลือกให้มากที่สุด



4. สภาพการณ์ที่ทำการตัดสินใจ

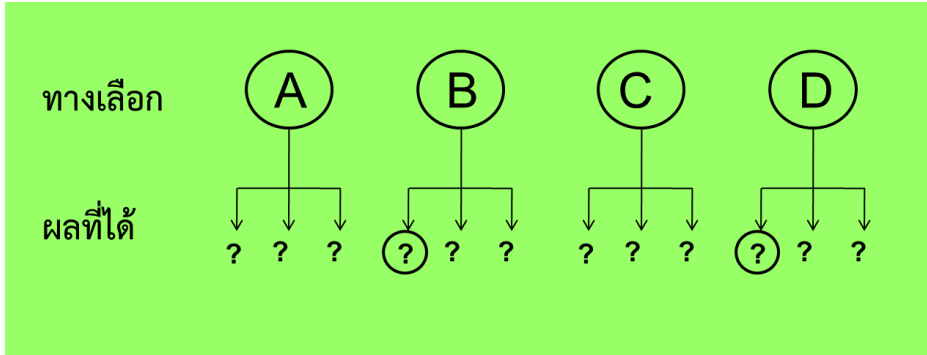


01

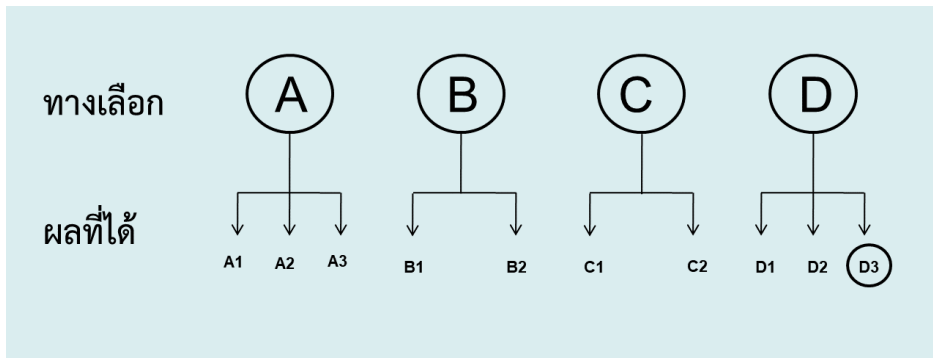
การตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน
You can simply impress your audience and add a unique zing and appeal to your Presentations.

02

การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน
You can simply impress your audience and add a unique zing and appeal to your Presentations.



สถานการณ์ที่ทำการตัดสินใจ



03

การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง
You can simply impress your audience and add a unique zing and appeal to your Presentations.

วิธีการตัดสินใจ

1. ใช้ประสบการณ์ (Experience)

ตัดสินใจโดยใช้ประสบการณ์เดิมในอดีตที่ผ่านมา
ระวังเรื่องปัญหาเดิมแต่ต่างสถานการณ์

2. ใช้ยุทธวิธีการรีรอ (Delay Tactics)

ประวิงเวลารอให้สถานการณ์คลี่คลาย

3. ใช้ตัวแบบในเชิงปริมาณ (Quantitative Methods)

นำทฤษฎี ตัวเลข มาช่วยในการ
วิเคราะห์ผลได้ผลเสีย

4. การตัดสินใจโดยมีที่ปรึกษา (Outside rule)

จ้างบุคคลภายนอกมาเป็นที่ปรึกษา

5. ใช้การระดมสมอง (Brainstorming)

กระตุ้นให้สมาชิกร่วมในการตัดสินใจ หรือเสนอแนวทางในการแก้ไข



การระดมสมอง (Brainstorming)

Car-pool

สมาชิกทุกคนต้องมีความเห็นคล้อยตามกันจนเกิดเป็นความคิดเดียวกัน ต้องเป็นเอกฉันท์

Vote-up

การตัดสินใจด้วยเสียงข้างมาก ซึ่งมีลักษณะของประชาธิปไตย
ความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่จะเป็นฝ่ายชนะ

Center-strip

การตัดสินใจแบบใช้ค่าเฉลี่ยเป็นการตัดสินใจ

Buy-in

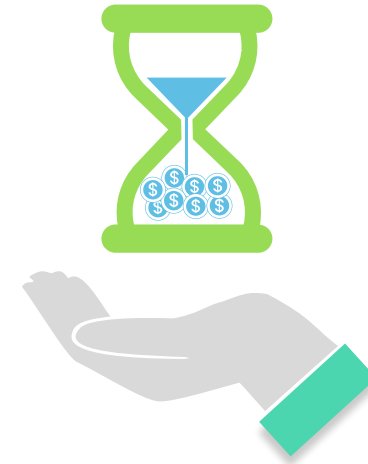
นำข้อมูลต่างๆมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการตัดสินใจ แล้วจึงไป
แจ้งให้สมาชิกทุกคนรับรู้ร่วมกัน

In-group

แยกกลุ่มย่อย แล้วนำข้อมูลกลับมากลุ่มใหญ่ อาจเกิดขัดแย้งใน
กลุ่มย่อยได้



Activity

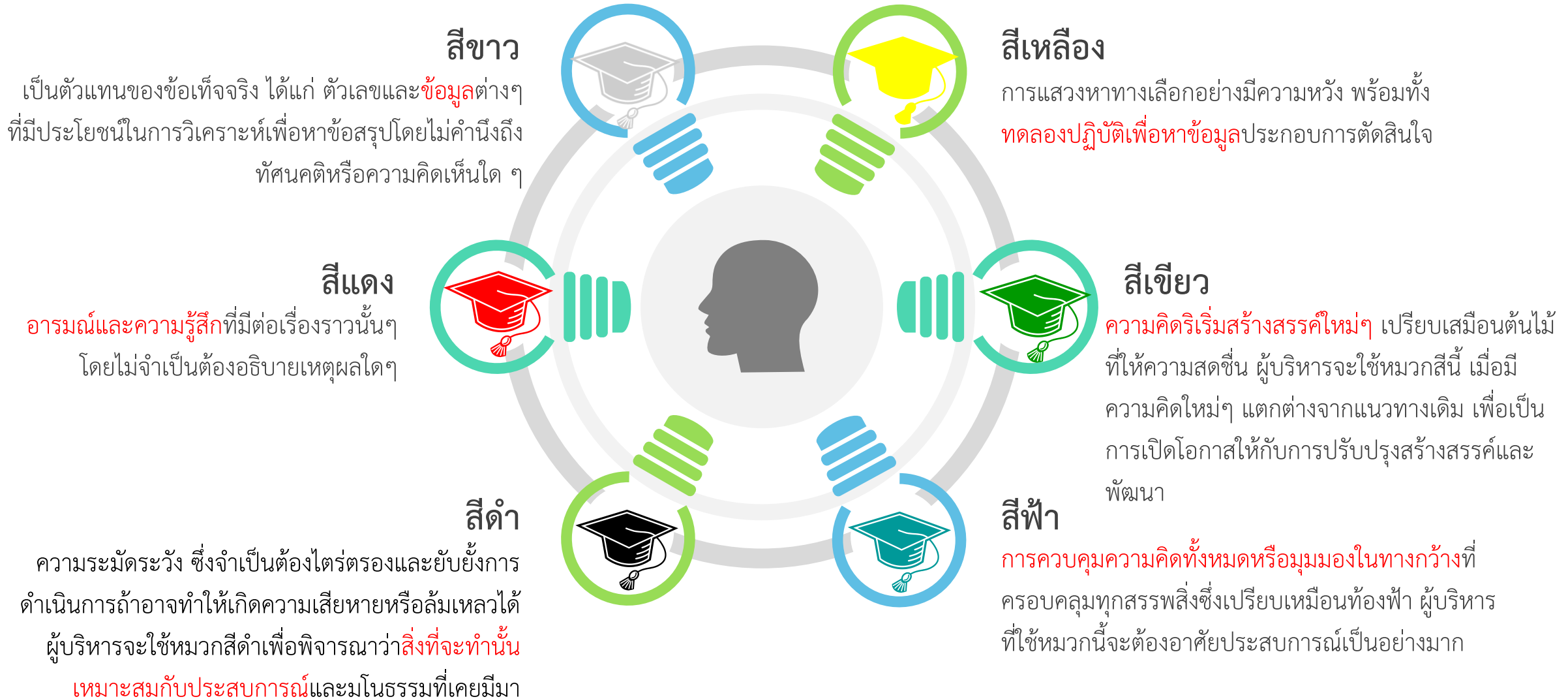


ทฤษฎีหมวก 6 ใบ

กลยุทธ์เพื่อการตัดสินใจของผู้นำ

ดร. เอ็ดวาร์ด เดอ โบโน

กลยุทธ์เพื่อการตัดสินใจของผู้นำ



การตัดสินใจของผู้นำตามหลักทฤษฎีหมวก 6 ใบ



Decision

หากต้องตัดสินใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน
นักศึกษาคิดว่าหมวกใบใดสำคัญที่สุด เพราะอะไร





Q & A