



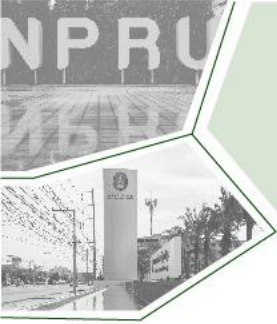


บทที่ 2

การตัดสินใจ

Asst.Prof. Pongsai Sinthusakun

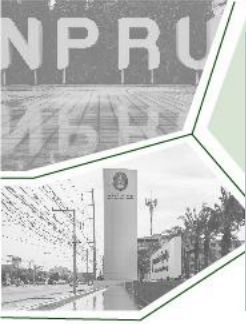




ความหมายของการตัดสินใจ



หมายถึง เป็นเรื่องกระบวนการที่บุคคลให้ความสำคัญและเกี่ยวข้องกับ
การประเมินทางเลือกต่าง ๆ และเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดมาเป็นทาง
แก้ปัญหา เป็นการพิจารณาเลือกทางเลือกต่าง ๆ ของบุคคลที่ต้อง
ปฏิบัติในลักษณะที่แตกต่างกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

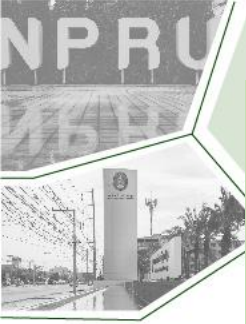


องค์ประกอบของการตัดสินใจ



1. ทางเลือก
2. ผลลัพธ์
3. สภาพแวดล้อม
4. เกณฑ์
5. ระดับของข้อมูลสิ่งแวดล้อม





กระบวนการตัดสินใจ



1. ค้นหาปัญหาที่จำเป็นต้องมีการตัดสินใจ
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจแก้ปัญหา
3. หาทางเลือกที่สมเหตุสมผลเพื่อแก้ปัญหา
4. ประเมินทางเลือก
5. เลือกทางเลือกที่ดีที่สุดมาเป็นทางแก้ปัญหา
6. นำทางเลือกที่เลือกไปปฏิบัติตามทางแก้ปัญหา



ปัจจัยที่เกี่ยวกับการตัดสินใจในการบริหารการผลิต



การบริหารการผลิตมีปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน



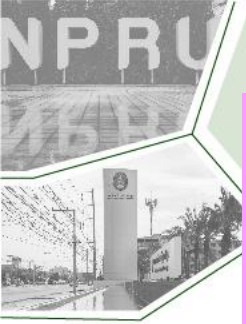


ปัจจัยภายนอก



1. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ
2. ปัจจัยด้านการเมือง
3. ปัจจัยด้านสังคมที่ควรพิจารณา
4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี
5. ปัจจัยด้านการตลาด





ปัจจัยภายใน



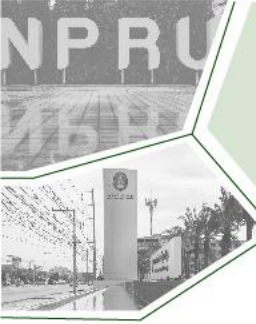
1. ความสามารถในการวิเคราะห์
2. ตัวสินค้าและบริการ
3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า
4. ความสัมพันธ์กับผู้ขาย
5. ความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารการผลิต



การบริหารงานด้านการผลิตของแต่ละองค์กร ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจะมีอำนาจในการตัดสินใจ การตัดสินใจแบ่งเป็น 3 ประเภท



1. การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์



เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวกับแผนการดำเนินงาน (การผลิต) ขององค์กรในระยะยาว เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน





2. การตัดสินใจเชิงออกแบบ

เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการออกแบบระบบการดำเนินงานเพื่อ
ทำให้การผลิตสินค้าหรือบริการเป็นไปตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เช่น
การออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบกระบวนการผลิต การเลือกใช้
เทคโนโลยีในการผลิต การวางแผนโรงงานและเครื่องจักรที่ใช้ในการ
ผลิต



3. การตัดสินใจเชิงปฏิบัติการ

การตัดสินใจประเภทนี้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินงาน เช่น การคัดเลือกผู้ขายปัจจัยการผลิต การวางแผนการผลิต การกำหนดตารางการผลิต การควบคุมสินค้าคงคลัง การขนส่ง การกระจายสินค้า การให้บริการลูกค้า



ตัวแบบเพื่อการตัดสินใจในการบริหารการผลิต

ตัวแบบคือสิ่งที่จำลองจากสภาพของความเป็นจริง หรือตัวแบบคือตัวแทนของสิ่งที่เป็นจริง ตัวแบบไม่สามารถแทนสิ่งที่เป็นจริงได้ทั้งหมด แต่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ระดับหนึ่งตัวแบบอาจจำแนกได้เป็น 3 ประเภท คือ ตัวแบบกายภาพ ตัวแบบแผนภาพ และตัวแบบคณิตศาสตร์



ประเภทของการตัดสินใจในการบริหารการผลิต

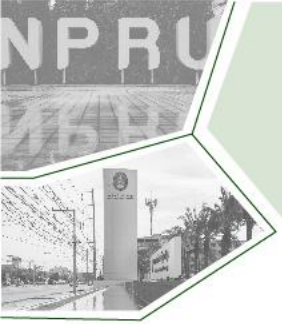
การตัดสินใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นหลายเหตุการณ์หรือมีทางเลือกหลายทาง และแต่ละทางเลือกมีผลดีผลเสียแตกต่างกัน ปัญหาการตัดสินใจที่ผู้บริหารเผชิญอยู่อาจแบ่งได้เป็น 3 ประเภท

1. การตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน
2. การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน
3. การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง



1. การตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน

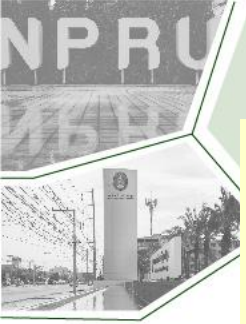
เป็นสถานการณ์อย่างง่ายที่สุดที่ผู้บริหาร รู้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น กฎการตัดสินใจคือเลือกทางเลือกที่ให้ค่าที่แสดงออกดีที่สุด อาจเป็นค่ากำไรสูงสุด หรือค่าต้นทุนต่ำสุด เป็นการตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ที่ผลลัพธ์ของแต่ละทางเลือกมีค่าแน่นอน ไม่เปลี่ยนแปลงหรืออีกนัยหนึ่งคือมีเหตุการณ์ (event) ที่จะเกิดได้เพียงอย่างเดียว เนื่องจากมีข้อมูลเพียงพอ และครบถ้วน



2. การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน

การตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ที่ผลลัพธ์ของแต่ละทางเลือกมีได้มากกว่า 1 แบบ แต่ไม่รู้ค่าของโอกาสที่ผลลัพธ์แต่ละอย่างจะเกิดขึ้นเนื่องจากมีข้อมูลไม่เพียงพอ และไม่ครบถ้วน หากผู้ตัดสินใจไม่สามารถคาดคะเนโอกาสความน่าจะเป็นของเหตุการณ์มาเป็นเกณฑ์การตัดสินใจได้ ก็อาจนำกฎการตัดสินใจ 4 แนวทางมาใช้ ได้แก่

1. ใช้เกณฑ์ maximax เลือกแนวทางที่มีผลตอบแทนสูงสุดที่เป็นไปได้ ผู้ตัดสินใจจะดูค่าที่แสดงที่มีค่ามากที่สุดในแต่ละทางเลือกและเลือกแนวทางเลือกที่ให้ค่ามากที่สุดในการบรรดาค่ามากที่สุดของแต่ละทางเลือก



2. การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน (ต่อ)

2. ใช้เกณฑ์ maximin ผู้ตัดสินใจจะดูผลเสียที่ได้ที่ต่ำสุดของแต่ละเกณฑ์ทางเลือก และเลือกค่าที่ให้ผลเสียน้อยที่สุด(มาก)ในบรรดาผลเสียที่มากที่สุดของแต่ละทางเลือก
3. ใช้วิธี minimax วิธีนี้ผู้ตัดสินใจจะเลือกแนวทางที่มีค่าเสียโอกาสน้อยที่สุดหรือเป็นวิธีป้องกันการเสียโอกาสนั่นเอง
4. ใช้วิธี Laplace หรือเกณฑ์สายกลางเลือกแนวทางเลือกที่ให้ค่าเฉลี่ยดีที่สุด



3. การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง

การตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ที่ผลลัพธ์ของแต่ละทางเลือกมีได้มากกว่า 2 แบบ หรืออีกนัยหนึ่งคือมีเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้มากกว่า 1 แบบ และแต่ละเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจะทำให้ผลลัพธ์แตกต่างกัน แต่เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นมีค่าความน่าจะเป็นที่รู้ค่า เนื่องจากข้อมูลที่มีเพียงพอ แต่ไม่ครบถ้วน (มีความน่าจะเป็น)



เอกสารอ้างอิง



- กิตติ กอบัวแก้ว. การบริหารการผลิต. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2553.
- เกียรติศักดิ์ จันทร์แดง. การบริหารและการดำเนินงาน. กรุงเทพมหานคร: วิตตี้ กรุ๊ป, 2550.
- ชัยยศ สันติวงษ์. การบริหารการผลิต. กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง, 2546.
- พิชิต สุขเจริญพงษ์. การจัดการวิศวกรรมการผลิต. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2545.
- ศลิษา ภมรสติตย์. การจัดการดำเนินงาน. กรุงเทพมหานคร: ท้อป, 2550.
- สุกรี แก้วมณี. บริหารการผลิต. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- สุบัญญัติ ไชยชาญ. การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.สีฟวิ่ง, 2556.
- Goldstein, E. Bruce. Cognitive Psychology. California: Thomson & Wadsworth, 2008.
- Kowalski, Robin and Westen, Drew. Psychology. 5th ed. Denvers : John Wiley & Sons, 2009.
- Santrack, John W. Psychology. 7th ed. New York. NY : Mc Graw Hill Inc, 2003.



สวัสดี



