

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและ
การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
กรณีศึกษานักวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ บริษัทข้ามชาติทางด้านการจัดการเอกสาร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนา
รายบุคคล กรณีศึกษา นักวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ บริษัทข้ามชาติทางด้านการจัดการ

เอกสาร

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2556

เกรียงไกร รพีพร

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศา รุ่งเรือง

Ph.D. (Human Resource Management)

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

มลฤดี สระฐาน

Ph.D. (Human Resource Management)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ

M.B.A.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรณพ ตันละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

วสันต์ ธรรมานุกัญกุล

M.Acc.

กรรมการสอบสารนิพนธ์



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เล่มนี้ได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก อาจารย์ สรยุทธ วัฒนวิสุทธ์ อาจารย์ผู้สอนหลักสูตร ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้เกี่ยวกับ “การพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง” ซึ่งได้ให้คำแนะนำและ ข้อคิดเห็นที่มีค่าอย่างยิ่ง และยังช่วยแก้ไขปัญหาค้างๆของเอกสารนี้มาโดยตลอด ผู้จัดทำขอกราบ ขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ข้าพเจ้า ขอขอบคุณ เพื่อนๆ ที่คอยให้กำลังใจและความช่วยเหลือด้วยดีมาโดยตลอด ทำยที่สุด ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อและคุณแม่ ผู้เป็นที่รัก ผู้ให้กำลังใจและให้ โอกาสการศึกษาอันมีค่าเช่นนี้

เกรียงไกร รพีบวร

สารนิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง: กรณีศึกษานักวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ บริษัทข้ามชาติทางด้านการจัดการเอกสาร
LEADERSHIP DEVELOPMENT THROUGH PSYCHOMETRIC ASSESSMENT AND DEVELOPMENT ACTION PLAN (DAP): INFORMATION TECHNOLOGY SYSTEM ANALYST IN GLOBAL DOCUMENTATION COMPANY

เกรียงไกร รพีบวร 5550120

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : มลฤดี สระภู่น, Ph.D. (Human Resource Management), ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง, Ph.D. (Human Resource Management), สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ, M.B.A., วสันต์ ธรรมานุรักษ์กุล, M.Acc.

บทคัดย่อ

WORK BEHAVIOR INVENTORY (WBI) คือ โปรแกรมแบบประเมินเพื่อค้นหาภาวะผู้นำและรูปแบบวิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคคลทั่วไป ที่ผ่านการค้นคว้าด้านทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ จนเป็นที่ยอมรับในองค์กรระดับสากลถึงความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ ความเกี่ยวข้องต่อเนื่องและเป็นเหตุเป็นผล เพื่อให้ผู้ทำแบบประเมินสามารถประเมินคุณค่าของตนเองจากบุคลิกตัวตนที่แท้จริง สู่ทิศทางการพัฒนาที่ถูกทางในลำดับขั้นต่อไป ทั้งนี้การประเมิน WBI ครอบคลุมทักษะผู้นำและความสามารถในแง่มุมต่างๆ ถึง 5 หัวข้อ (BIG Five) ได้แก่ Openness to Experience, Conscientiousness, Agreeableness, Extraversion และ Emotional Stability

ภาวะผู้นำเป็นศาสตร์และศิลป์ที่สามารถเรียนรู้ สั่งสมและถ่ายทอดกันได้ โดยผลลัพธ์ที่ได้จะสร้างเสริมความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้จักและเข้าใจตัวเองอย่างถ่องแท้ด้วย

คำสำคัญ : WBI / BIG 5 THEORY/ LEADERSHIP DEVELOPMENT / PSYCHOMETRIC ASSESSMENT / DEVELOPMENT ACTION PLAN

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	2
2.1 การประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment)	2
2.2 หลักการและวัตถุประสงค์การนำแบบประเมินทางจิตวิทยาไปใช้	2
2.3 วัตถุประสงค์ในการประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment)	4
2.4 ข้อควรคำนึงในการนำแบบประเมินทางจิตวิทยามาใช้	5
2.5 ปัญหาและสาเหตุของการประเมิน	6
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ	7
2.6.1 องค์ประกอบทั้งห้าของบุคลิกภาพ	8
2.6.2 ความแตกต่างของทฤษฎีห้าองค์ประกอบกับทฤษฎีบุคลิกภาพอื่นๆ	10
บทที่ 3 ระเบียบวิจัย	11
3.1 กลุ่มตัวอย่าง	11
3.2 แหล่งที่มาของข้อมูล	11
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน	11
3.3.1 แบบประเมิน Work Behavior Inventory: WBI	11
3.3.2 การประเมินโดยใช้แบบฟอร์มผลสะท้อนกลับจากหัวหน้างาน	16
บทที่ 4 ผลการวิจัย	17
4.1 อธิบายลักษณะงานและบุคลิกภาพของผู้ทำแบบประเมิน	17
4.2 ผลการประเมินจากเครื่องมือ WBI	19
4.3 ผลการประเมินจากการสะท้อนกลับของหัวหน้า	26

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 ผลเพื่อนำมาใช้	28
5.1 เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง (Development Goals and Insights)	28
5.2 แผนการพัฒนาตนเอง (Development Action Plan: DAP)	33
บรรณานุกรม	34
ประวัติผู้วิจัย	36



สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
4.1	จุดเด่นของผู้ทำแบบประเมิน	26
4.2	ข้อปรับปรุงของผู้ทำแบบประเมิน	26
4.3	ข้ออื่นที่มีอยู่ในแบบการประเมินแต่ไม่ได้รับการเลือก	27
5.1	เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง	28



สารบัญรูปภาพ

รูป		หน้า
4.1	ความเที่ยงตรงของแบบทดสอบ	19
4.2	5 ปัจจัยสำคัญด้านบุคลิกภาพ	19
4.3	ลักษณะการเป็นผู้นำ	20
4.4	รูปแบบการโน้มน้าวและจูงใจ	20
4.5	ศักยภาพในการพัฒนาตนเอง	20
4.6	ความเหมาะสมที่เกี่ยวกับอาชีพ	21
4.7	บุคลิกภาพแบบเก็บตัวกับเปิดเผย	21
4.8	บุคลิกภาพแบบเชิงเดี่ยวกับคล้อยตาม	21
4.9	บุคลิกภาพมีแบบแผนกับนอกกรอบ	22
4.10	บุคลิกภาพแบบไม่เป็นทางการกับมีความระมัดระวังและรอบคอบ	22
4.11	บุคลิกภาพในการแสดงออก	23
5.1	แผนการพัฒนาตนเองของผู้ทำแบบประเมิน	33

บทนำ

การออกแบบแบบประเมินในแต่ละประเภทนั้น มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของการกำหนดเนื้อหาสาระที่จะทำการประเมิน เนื้อหาสาระดังกล่าวคือสิ่งที่ปรากฏเป็นข้อความหรือคำถามหรือกิจกรรมต่างๆในแบบประเมินนั้น ซึ่งต้องทำให้สอดคล้อง มีมาตรฐาน มีความน่าเชื่อถือ และมีความเที่ยงตรง ต่อบุคคลทุกประเภทในการทำแบบประเมินนี้

แบบประเมินทุกประเภทไม่ควรจะมีการระบุถึงสิ่งที่ถูกหรือผิดของแต่ละบุคคล แต่ควรจะมีมุ่งเน้นถึงบุคลิกภาพเพื่อให้ผู้ทำแบบประเมินทราบและรู้จักตัวตนให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพในด้านที่ตนเองมีความถนัด แต่ควรมีมาตรฐาน มีความน่าเชื่อถือ และมีความเที่ยงตรงของแบบประเมิน ก็ประกอบจากหลายปัจจัยหลัก เช่น ตัวตนผู้ทำแบบประเมิน สภาพแวดล้อมตอนทำแบบประเมิน สภาพแวดล้อมของผู้ทำแบบประเมิน ความเชื่อใจและการยอมรับของผู้ทำแบบประเมิน รวมถึงลักษณะงานปัจจุบัน เป็นต้น

สารนิพนธ์ฉบับนี้ มุ่งเน้นบรรยายถึงการออกแบบ การวัด และประเภทของบุคลิกของบุคคลที่ทำแบบประเมินนี้ ที่มีเนื้อหาสาระเพื่อพัฒนาตัวตนของผู้ทำแบบประเมิน โดยมีการประเมินจากแบบประเมินทางจิตวิทยาที่มีมาตรฐาน มีความน่าเชื่อถือ และมีความเที่ยงตรง และยังช่วยให้ผู้ทำแบบประเมินมีการวางแผนในการพัฒนาตนเอง และมองถึงเป้าหมายในอนาคตที่อยากจะเป็น และอยากจะทำปฏิบัติได้อีกด้วย

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

2.1 การประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment)

การประเมินทางจิตวิทยา เป็นการประเมินเพื่อให้รู้ลักษณะภายนอก เช่น ลักษณะที่ปรากฏออกมาให้เห็นได้ เช่น รูปร่าง หน้าตา ผิวพรรณ ความสูง ความเตี้ย เป็นการประเมินเพื่อให้รู้ลักษณะภายในหรือลักษณะที่ซับซ้อนอยู่ภายในตัวบุคคล เช่น ลักษณะความฉลาด (Cognition), ลักษณะทางเจตคติ (Affective) และลักษณะทางทักษะ (Psycho-motor) และเป็นการประเมินเพื่อให้รู้ลักษณะคุณภาพของบุคคล

การประเมินทางจิตวิทยา เป็นแบบประเมินที่มีโครงสร้างการออกแบบ เช่น ความสามารถในการใช้เหตุผลและการแสดงออกถึงพฤติกรรมต่อบุคคลรอบข้าง แบบประเมินนี้ได้ถูกพัฒนาและค้นคว้าในหลายๆ รูปแบบ โดยจะทำการวิจัยอย่างรอบคอบ ทำซ้ำและผ่านการทดสอบเพื่อให้แน่ใจว่า มีความถูกต้อง แม่นยำ ยุติธรรมและเชื่อถือได้

2.2 หลักการของแบบประเมินทางจิตวิทยา

แบบประเมินทางจิตวิทยาถูกนำไปใช้มากมายในหลายด้าน เช่น

- เพื่อคัดเลือกคนให้เหมาะกับกิจกรรมต่าง ๆ
- เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานของบุคคลและนำข้อมูลนั้น ๆ มาประกอบการพิจารณาในการวินิจฉัย
- เพื่อใช้วัดความเจริญก้าวหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงของบุคคล
- เพื่อการวางแผนและแนะแนวทาง
- เพื่อช่วยในการจำแนกบุคคล
- เพื่อใช้ทำนายหรือพยากรณ์พฤติกรรมในอนาคตในส่วนของการคัดเลือกพนักงาน

โดยใช้วัด ความถนัดหรือความสามารถ (Aptitude Test) และ ประเมินบุคลิกภาพ (Personality Assessment)

แบบประเมินทางจิตวิทยาที่ดีจะต้องมีเนื้อหาที่ตรงประเด็นและวัดผลได้ แบบประเมินทางจิตวิทยาที่เหมาะสมจะต้องมีวัตถุประสงค์ มีมาตรฐานกลาง เชื่อถือได้ และเที่ยงตรง ซึ่งมีหลักการสำคัญคือ

1. มีความเป็นมาตรฐาน (Standardization) คือ มีรูปแบบและแนวทางการใช้ที่แน่นอน ภายใต้สภาวะที่เหมือนกัน ภายในกำหนดเวลาที่เท่ากัน และภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมือนกันด้วย

2. มีความน่าเชื่อถือ (Reliability) คือ มีความแน่นอนและคงเส้นคงวาในแบบประเมิน การประเมินด้วยแบบประเมินในแบบเดียวกันสำหรับคน ๆ เดียวกัน ในเวลาที่ใกล้เคียงกัน การพิจารณาความน่าเชื่อถือมักจะทำ 3 วิธี คือ

-วิธีสอบซ้ำ (Test - retest method) คือ ใช้แบบประเมินเดียวกันสอบซ้ำกับคนกลุ่มเดียวกันสองหน หากค่าสหสัมพันธ์(Correlation) สูง คือ คะแนนแต่ละคนที่ได้เท่าเดิมมากเท่าใด แสดงว่าแบบประเมินมีความน่าเชื่อถือสูง

-วิธีใช้แบบประเมินเทียบเท่า (Equivalent forms) เป็นวิธีการทำซ้ำเหมือนกัน แต่ใช้แบบประเมินเทียบเท่าที่จัดทำในแนวเดียวกันและมีความยากง่ายเท่ากันสองชุด วิธีการนี้ก็ยุ่งยากและสิ้นเปลืองที่ต้องสร้างแบบประเมินเทียบเท่าสองชุด

-วิธีแบ่งครึ่งแบบประเมิน (Split - halves method) เป็นการแบ่งแบบประเมินเดียวกันออกเป็นสองส่วน ให้คนกลุ่มเดียวกันประเมินทั้งสองฉบับในคราวเดียวกัน จะได้คะแนนสองชุด จากนั้นจึงมาหาค่าสหสัมพันธ์ความน่าเชื่อถือ

3.ความเที่ยงตรง (Validity) เป็นสิ่งสำคัญที่สุดของแบบประเมิน คือ หากต้องการจะประเมินอะไรแบบประเมินนั้นต้องสามารถใช้ประเมินสิ่งนั้นได้ นักจิตวิทยาได้กำหนดความเที่ยงตรงไว้หลายอย่าง คือ

-เที่ยงตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด (Criterion – related) ให้ความสำคัญกับผลคะแนนที่ออกมาสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานจริง ซึ่งการวัดความเที่ยงตรงมักใช้วิธีวัดความเที่ยงตรงในการทำนาย (Predictive validity) คือวิธีการประเมินผู้สมัครทุกคนในวันแรกและรับทุกคนเข้าทำงาน หลังจากเข้าปฏิบัติงานเราจึงทำการประเมินอีกครั้ง เพื่อวัดประสิทธิภาพในการทำงานอนาคต หลายแห่งมีการประเมินความเที่ยงตรงในความสอดคล้องกับงาน (Concurrent Validity) ของพนักงานเมื่อบรรจุเข้าทำงานแล้ว แทนการประเมินในลักษณะการทำนาย

วิธีนี้มักจะได้ดีเพราะคนที่ไม่ถนัดงานอาจลาออก ถูกไล่ออก หรืออาจถูกปรับเปลี่ยนงานไปแล้ว คนที่ทำงานอยู่จึงค่อนข้างดี

-ความเที่ยงตรงเชิงเหตุผล (Rational validity) เป็นความเที่ยงตรงที่มีส่วนสัมพันธ์กับธรรมชาติ คุณสมบัติและเนื้อหาของแบบประเมินกับงานที่จะทำมากกว่าการวัดเกณฑ์ที่จะทำนายหรือชี้สมรรถนะในการทำงานโดยตรง ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) คือแบบประเมินที่มีเนื้อหาตรงกับงานที่จะทำ ซึ่งสามารถประเมินความรู้และทักษะที่จำเป็นที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน โครงสร้างของความเที่ยงตรง (Construct Validity) คือความพยายามที่จะกำหนดบุคลิกภาพทางจิตวิทยาด้วยแบบประเมิน ทำอย่างไรถึงจะรู้ว่าแบบประเมินใหม่ที่พัฒนาขึ้นเพื่อวัดความฉลาด แรงจูงใจ หรือความมั่นคงทางอารมณ์ จะมีความเที่ยงตรง วิธีเดียวที่รู้คือนำค่าสถิติไปเปรียบเทียบกับแบบประเมินเก่าที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเที่ยงตรง หากว่าผลคะแนนมีความสัมพันธ์กันสูง แสดงว่าแบบประเมินใหม่มีความเที่ยงตรง

-ความเที่ยงตรงตามสภาพงาน (Face validity) ไม่ใช่การประเมินในทางสถิติ แต่เป็นความตรงของข้อความในแบบประเมินที่สัมพันธ์กับลักษณะงาน การคัดเลือกนักบิน อาจจะต้องถูกถามว่ารักพ่อแม่หรือไม่ หรือจะเป็นอะไรไหมหากต้องนอนเปิดไฟ คำถามเหล่านั้นจะเกี่ยวข้องกับลักษณะความมั่นคงของอารมณ์ซึ่งนักบินจะต้องมี

2.3 วัตถุประสงค์ในการประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment)

มีหลากหลายวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้ และที่พบมากที่สุด คือ

1.การคัดเลือกบุคคลากร (Selection of personnel): การใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา ก็เพื่อคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งงานมากที่สุด เช่น ทดสอบจากความรู้ ความถนัด บุคลิกภาพ

2.การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual development and training): การทำแบบประเมินทางจิตวิทยา ช่วยให้รู้ว่าสิ่งไหนคือสิ่งที่เราทำได้ดี สิ่งไหนคือสิ่งที่เราต้องพัฒนา เมื่อรู้ 2 สิ่งนี้ จะช่วยวิเคราะห์ว่าจะนำสิ่งใดไปวางแผนเพื่อพัฒนาได้

3.การสร้างและพัฒนาทีม (Team building and development): ผู้ที่มีความเข้าใจตนเองและเข้าใจผู้อื่นอย่างดี จะสามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์เชิงบวกในสถานที่ทำงานได้ดี แบบประเมินจะมีประโยชน์มากสำหรับการสร้างความเข้มแข็งให้กับทีมงาน คุณค่าในทางปฏิบัติสามารถช่วยให้ได้รับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมของกลุ่มและการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมของกลุ่มคน

4.การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career development and progression):
แบบประเมินทางจิตวิทยาช่วยค้นหาว่าเรามีความชอบหรือความถนัดทางด้านไหน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนการทำงาน โดยแบบประเมินด้านจิตวิทยานี้จะทำให้รู้ว่าบุคลิกภาพแบบไหนเหมาะกับอาชีพใด ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกเรียนในสาขาที่เกี่ยวข้องหรือเลือกอาชีพตามความถนัด

2.4 ข้อควรคำนึงในการนำแบบประเมินทางจิตวิทยามาใช้

1. แบบประเมินทางจิตวิทยา

แบบประเมินทางจิตวิทยาเป็นเครื่องมือหรือชุดของสิ่งเร้าที่นำไปใช้กระตุ้นให้บุคคลตอบสนองออกมา จากนั้นนำคำตอบที่ได้ไปแปลความหมาย แบบประเมินทางจิตวิทยาสามารถวัดลักษณะต่างๆ ได้ เช่น สติปัญญา แรงจูงใจ ความสนใจ ความถนัด และ บุคลิกภาพ เป็นต้น การนำแบบประเมินทางจิตวิทยาไปใช้จึงควรคำนึงถึงคุณภาพหรือคุณสมบัติของแบบประเมินด้วย โดยแบบประเมินที่ดีควรมีคุณสมบัติดังที่กล่าวไปข้างต้น นอกจากคุณภาพของแบบประเมินแล้ว คู่มือการใช้แบบประเมิน (Assessment Manual) ถือเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้ประเมินและผู้ทำแบบประเมินเกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแบบประเมินนั้น และสามารถนำไปใช้ได้ถูกต้อง โดยคู่มือการใช้แบบประเมินควรประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของแบบประเมิน วิธีสร้างวิธีดำเนินการประเมิน การตรวจสอบให้คะแนน การแปลความหมายคะแนน และการนำผลการประเมินไปใช้

2. ผู้ใช้แบบประเมิน

ผู้ใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแบบที่จะนำมาใช้ในทุกระเด็น ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์การนำแบบประเมินไปใช้ รวมถึงความรู้ความเข้าใจ เพื่อที่จะได้เลือกใช้แบบประเมินได้อย่างเหมาะสมตรงตามเป้าหมาย นำไปใช้ได้จริงและใช้ได้ถูกต้อง หากผู้ใช้แบบประเมินมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและผ่านการฝึกฝนหรือการฝึกอบรมเรื่องการประเมินทางจิตวิทยาอย่างดี จะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการรู้จักและเข้าใจผู้ถูกทำแบบประเมินในเชิงลึกมากขึ้น นอกจากนี้ทัศนคติของผู้ใช้แบบประเมินที่มีต่อแบบประเมินทางจิตวิทยาจัดว่าเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะผู้ใช้แบบประเมินบางคนไม่ยอมรับหรือเชื่อว่าแบบประเมินทางจิตวิทยาจะสามารถให้ข้อมูลที่เป็นจริงได้ จึงใช้แบบประเมินเป็นเหมือน

พิธีการที่ใช้ปฏิบัติกันมา แต่ไม่ได้จริงจังกับการประเมินและผลของการประเมิน การปฏิบัติเช่นนี้ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ เวลา และได้ข้อมูลอย่างหยาบ การเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อแบบประเมินทางจิตวิทยาไปในทิศทางที่ดีขึ้นอาจเกิดขึ้นได้ หากผู้ใช้แบบประเมินมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการในเรื่องการประเมินอย่างแท้จริง

ประเด็นที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การแปลผลหรือการแปลความหมายคะแนนของผู้ใช้แบบประเมิน จะต้องมิตักษะหรือประสบการณ์ในการแปลความหมายผลของการประเมินได้อย่างถูกต้อง เทียงธรรม และต้องแน่ใจว่าได้เปรียบเทียบผลการประเมินกับเกณฑ์ปกติที่เหมาะสมกับลักษณะของกลุ่มผู้ทำแบบประเมิน

3. ผู้ทำแบบประเมิน

ผู้ทำแบบประเมินจะเป็นผู้ให้ข้อมูลแก่ผู้ใช้แบบประเมิน ดังนั้นผู้ใช้แบบประเมินจึงคาดหวังว่าข้อมูลที่ได้จากผู้ถูกทำแบบประเมินจะเป็นข้อมูลที่เป็นจริง ไม่มีการเสแสร้งแกล้งตอบหรือโกหกน้อยที่สุด การที่ผู้ทำแบบประเมินจะให้ข้อมูลที่เป็นจริง ผู้ใช้แบบประเมินต้องสร้างความไว้วางใจ ความเป็นกันเองให้เกิดขึ้น เพื่อที่ผู้ที่ทำแบบประเมินเห็นประโยชน์จากการทำแบบประเมินนี้ ซึ่งจะเป็แนวทางหนึ่งที่ทำให้ผู้ทำแบบประเมินตั้งใจตอบยิ่งขึ้น

4. สภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมขณะทำแบบประเมินถือเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าสภาพแวดล้อมของการทำแบบประเมินไม่ดี เช่นมีเสียงดัง อากาศร้อน แสงสว่างไม่เหมาะสม เป็นต้น อาจจะมีผลต่อการทำแบบประเมินและข้อมูลที่ได้

จะเห็นได้ว่า การใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นตัวแบบประเมินทางจิตวิทยา ผู้ใช้แบบประเมิน ผู้ทำแบบประเมิน และสภาพแวดล้อมในการทำแบบประเมินด้วย

2.5 ปัญหาและสาเหตุของการประเมิน

ผลของการประเมินไม่ได้สะท้อนบุคลิกภาพที่แท้จริงของผู้ทำแบบประเมิน จึงทำให้ผลที่ได้ออกมาไม่น่าเชื่อถือและไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ถูกต้องเหมาะสม สาเหตุของปัญหาในการประเมินบุคลิกภาพที่ทำให้คลาดเคลื่อนที่พบได้บ่อยคือ

ผู้ประเมิน (Examiner) มีสาเหตุมาจาก

ขาดประสบการณ์ในการใช้แบบประเมิน ขาดทักษะในการแปลผล
 มีอคติต่อผู้ทำแบบประเมิน ทำให้แปลผลสูงหรือต่ำกว่าความเป็นจริง
 มีความประมาทหรืออหิวาตวิสัยสูง

ผู้ทำแบบประเมินหรือผู้ป่วย (Patient) มีสาเหตุมาจาก

ไม่ไว้วางใจผู้ประเมินจึงไม่ให้ความร่วมมือหรือแกล้งตอบ

มีอวัยวะบกพร่อง เช่น พิกการทางตา หู เขียนไม่ได้

มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมทำให้การสื่อสารและการใช้ภาษาไม่ดีพอ จึง

ส่งผลให้การแปลผลผิด

แบบประเมินไม่สมบูรณ์ ขาดความเที่ยงตรง ขาดความเชื่อมั่น ไม่ละเอียดพอ

สถานการณ์ในการประเมินส่งผลกระทบต่อการทำแบบประเมิน เช่น เสียง แสง

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

โครงสร้างองค์ประกอบของนิยามทั้งห้าองค์ประกอบ ซึ่งสามารถทำให้เข้าใจได้ง่าย จึงได้ผลลัพธ์ที่ออกมาเป็น The Five Factor Model คือ

1. การปกปิดซ่อนเร้น (Surgency)
2. ความอ่อนน้อม (Agreeableness)
3. ความมีสติ (Conscientiousness)
4. ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional stability)
5. วัฒนธรรม (Culture)

แบบจำลองบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบถูกใช้แพร่หลายในหมู่นักวิจัยบุคลิกภาพ และ Goldberg ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ the Big Five ที่เป็นระบบมากที่สุด ในการใช้คำคุณศัพท์ภาษาอังกฤษของลักษณะ (trait) ที่เป็นคำเดียว โดยได้กำหนดคำคุณศัพท์ที่สำคัญของ Big Five ดังต่อไปนี้

1. Surgency หรือ Extraversion: ช่างเจรจา, สนใจต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก, มั่นใจ, โดดเด่น, พุดจาเปิดเผย ตรงข้ามกับ ขี้อาย, เงียบ, ชอบเก็บตัว, ประหม่า, ขัดขวาง
2. Agreeableness: เห็นใจ, เมตตา, อ่อนน้อม, เข้าใจ, จริงใจ ตรงข้ามกับ ไม่เห็นใจ, ไม่เมตตา, หยาบคาย, โหดร้าย
3. Conscientiousness: เป็นระบบ, เรียบร้อย, มีระเบียบ, ลงมือปฏิบัติ, คล่องแคล่ว, พิถีพิถัน ตรงข้ามกับ ไม่เป็นระบบ, ไม่มีระเบียบ, สะเพร่า, ไม่เรียบร้อย, ไม่ลงมือปฏิบัติ

4. Emotional stability: สงบ, ผ่อนคลาย, มั่นคง ตรงข้ามกับ เจ้าอารมณ์, กังวล, ไม่มั่นคง และ 5. Intellect หรือ Imagination: มีความคิดสร้างสรรค์, มีจินตนาการ, เฉลียวฉลาด ตรงข้ามกับ ไม่มีความคิดสร้างสรรค์, ไม่มีจินตนาการ, ไม่เฉลียวฉลาด

ต่อมา Costa and McCrae ได้พัฒนาเครื่องมือการประเมิน คือ the Neuroticism Extraversion Openness Personality Inventory (NEO-PI) เพื่อที่จะวัดมิติบุคลิกภาพต่างๆไปในด้าน Neuroticism, Extraversion และ Openness เมื่อพบว่ามิติของพวกเขาล้าหลังถึงกับ 3 องค์ประกอบใน The Big Five Factors มาก จึงได้ปรับปรุงและสร้าง the Neuroticism Extraversion Openness Personality Inventory, Revised (NEO-PI-R) ขึ้นมาใหม่ โดยการเพิ่ม Scale เพื่อที่จะวัด Agreeableness กับ Conscientiousness และแสดงให้เห็นว่าเครื่องมือนี้มีความเชื่อมโยงกับ the Big Five factors ที่มาจากการศึกษาคำศัพท์ ดังนั้นจึงถือได้ว่าแบบประเมินนี้เป็นแบบประเมินที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อประเมิน the Big Five ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ในปี ค.ศ. 1992 Costa and McCrae ได้ทำการปรับปรุงคู่มือแบบประเมิน NEO

2.6.1 องค์ประกอบทั้งห้าของบุคลิกภาพ

การอธิบายถึงตัวบุคคลนั้น ไม่สามารถกล่าวได้ว่า “บุคคลนั้นมีหลายบุคลิกภาพ แต่อีกบุคคลหนึ่งเป็นผู้ไม่มีบุคลิกภาพ” แต่ทุกๆคนจะมีรูปแบบเฉพาะของบุคลิกภาพ เพราะบุคลิกภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทราบความคิด ความรู้สึกและการกระทำของบุคคล เป็นสิ่งที่ช่วยจำแนกความแตกต่าง นักวิจัยจะอธิบายบุคลิกภาพออกเป็นคุณลักษณะเฉพาะ (Trait) ซึ่งได้จำแนกไว้เป็นจำนวนมาก ในทางจิตวิทยานั้นบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบเป็นคุณลักษณะที่ประกอบด้วย 5 มิติซึ่งเป็นการวิจัยเชิงประจักษ์ เช่นเดียวกับที่ Costa and McCrae (1992 อ้างถึงในกรัณท์รักษ์ เต็มวิทย์ขจร, 2553: 45) ได้จำแนกบุคลิกภาพออกเป็นห้าองค์ประกอบ โดยเรียกว่าแบบจำลองของบุคลิกภาพ (Big Five Model of Personality) ประกอบด้วย

บุคลิกภาพด้านการแสดงตัว (Extraversion)

บุคลิกภาพแบบแสดงตัว เป็นความทุ่มเทให้กับโลกภายนอก พวกเขาแสดงตัวจะมีความเพลิดเพลินกับการอยู่กับสังคม เป็นผู้ที่เปี่ยมไปด้วยไปด้วยพลังงานและบ่อยครั้งที่ได้รับประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดอารมณ์ทางบวก มีแนวโน้มที่จะเป็นคนที่มีความกระตือรือร้น ชอบกิจกรรมที่มีความตื่นเต้น เมื่ออยู่ในกลุ่มเพื่อนจะชอบพูดคุย ดูแลพวกพ้องและชอบดึงดูด แตกต่างจากพวกที่ชอบเก็บตัว (Introverts) จะเป็นผู้ไม่เบิกบาน ไม่มีพลังงานและไม่ชอบเข้าร่วมกิจกรรม มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้เงียบขรึม สุขุมรอบคอบ ปิดกั้นตัวเองและไม่ยอมตามสังคม พวกเขาไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง (Anonymous, n.d. อ้างถึงในกรัณท์รักษ์ เต็มวิทย์ขจร, 2553: 48)

บุคลิกภาพด้านความอ่อนน้อม (Agreeableness)

ความอ่อนน้อม จะสะท้อนถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งสัมพันธ์กับการให้ความร่วมมือ ดังนั้นบุคคลที่มีบุคลิกภาพเช่นนี้ จะเป็นผู้ที่เห็นอกเห็นใจคนอื่น (Considerate) เป็นมิตร (Friendly) มีน้ำใจ (Generous) ชอบให้ความช่วยเหลือ (Helpful) มีความประนีประนอมยอมตามผู้อื่น (Compromise) มักจะเป็นคนที่มองโลกในแง่ดี พวกเขาเชื่อว่าทุกคนในโลกนี้เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ สุภาพและไว้วางใจได้ ต่างจากผู้ที่ไม่มีความอ่อนน้อมที่จะให้ความสนใจเฉพาะเรื่องของตน มักสนใจหรือเห็นอกเห็นใจผู้อื่น คุณลักษณะความอ่อนน้อมถือเป็นความได้เปรียบสำหรับการบรรลุเป้าหมายและการรักษาชื่อเสียง ซึ่งผู้ที่มีลักษณะอ่อนน้อมจะดีกว่าผู้ที่ไม่มี แต่หากมองอีกมุมหนึ่ง ความอ่อนน้อมไม่สามารถใช้ประโยชน์ในสถานการณ์ที่ต้องการแก้ปัญหาการตัดสินใจ โดยผู้ที่ไม่มี ความอ่อนน้อมจะแก้ปัญหาและตัดสินใจได้ดีกว่า (Anonymous, n.d. อ้างถึงในกรัณท์กรัณท์ เต็มวิทย์ ขจร, 2553: 49)

บุคลิกภาพด้านความมีสติ (Conscientiousness)

ความมีสติ จะสัมพันธ์กับวิถีทางที่บุคคลเลือกในการควบคุมสิ่งต่างๆ การกำหนดและแนวทางที่เกิดจากการกระตุ้นภายในตัวเอง แรงกระตุ้นเหล่านี้ไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่เป็นการตัดสินใจอย่างฉับพลันของบุคคลต่อเหตุการณ์ เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ที่หลีกเลี่ยงปัญหาและจะประสบความสำเร็จสูงโดยการวางแผนอย่างมีจุดหมายและหนักแน่นในสิ่งที่ทำ โดยจะทำการต่างๆ ด้วยการใช้สติปัญญา

บุคลิกภาพด้านความหวั่นไหว (Neuroticism)

บุคลิกภาพด้านความหวั่นไหว กล่าวถึงความโน้มเอียงของการมีประสบการณ์ด้านลบที่ส่งผลต่อภาวะอารมณ์ บุคคลที่มีบุคลิกภาพด้านนี้สูงจะมีลักษณะกังวล โกรธง่ายและซึมเศร้า มักจะมีการตอบสนองทางอารมณ์ต่อเหตุการณ์ที่รุนแรงกว่าปกติ ซึ่งจะออกมาในรูปแบบของอารมณ์ไม่ดี (Bad Mood) โดยมีแนวโน้มที่จะเกิดบ่อยครั้ง เป็นเหตุที่ทำให้ความสามารถในการคิด การตัดสินใจ ลดลงและเกิดความเครียดสูงขึ้น บุคคลที่ได้คะแนนบุคลิกภาพด้านนี้ในระดับต่ำมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้ที่รักสงบ (Clam) มีความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stable) และอิสระจากความรู้สึกเชิงลบ (Freedom from Negative Feeling) (Anonymous, n.d. อ้างถึงในกรัณท์กรัณท์ เต็มวิทย์ ขจร, 2553: 51)

บุคลิกภาพด้านการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience)

การเปิดรับประสบการณ์ จะอธิบายมิติของบุคลิกภาพถึงการจำแนกมโนภาพ ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลจากต่ำไปสูง (Down to Earth) การเปิดรับของบุคคลเป็นความอยากรู้อยากเห็น (Curious) เห็นคุณค่าของศิลปะ (Appreciative of Art) และอ่อนไหวต่อความงาม (Sensitive to Beauty) มีแนวโน้มที่จะเชื่อตัวเอง ผู้ที่ได้คะแนนต่ำจะเป็นผู้ใจแคบ (Narrow) สนใจสิ่งทั่วไป

(Common Interests) ขอบความตรงไปตรงมา (Plain) ไม่อ้อมค้อม (Straightforward) และชัดเจนไม่ซับซ้อน (Obvious Over the Complex) (Anonymous, n.d. อ้างถึงในกรัณท์รักษ์ เต็มวิทย์ขจร, 2553: 52)

2.6.2 ความแตกต่างของทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับทฤษฎีบุคลิกภาพอื่นๆ

ในปัจจุบันมีการใช้แบบประเมินที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในทางจิตวิทยาหลายแบบ ไม่ว่าจะเป็น EPPS หรือ MMPI, MBIR, DISC หรือ BIG FIVE MODEL ซึ่งแต่ละแบบประเมิน มีรายละเอียดและข้อเสียดังนี้

EPPS หรือ MMPI เป็นแบบประเมินที่วัดความปกติ-ไม่ปกติทางอารมณ์ จิตใจและบุคลิกภาพของมนุษย์ (จิราภา เต็งไตรรัตน์, 2542: 331) มีข้อเสียคือ มีจำนวนข้อมาก ต้องใช้เวลาทำนาน มี choice ให้เลือกแค่ 2 ข้อ หรือ ให้ตอบว่า จริง ไม่จริง ตอบไม่ได้ เท่านั้น

MBIR (สุเทพ, 2555: 28) เป็นแบบประเมินบุคลิกภาพที่พัฒนาขึ้น โดย Katharine C. Briggs และ Briggs Myers จากแนวคิดของ Carl Jung เกี่ยวกับการจัดประเภทของบุคลิกภาพ (Jung's personality typology) แบบประเมินดังกล่าว ประกอบด้วยคำถาม 100 ข้อ ที่ใช้วัดบุคลิกภาพ โดยให้บุคคลตอบคำถามว่า ตนรู้สึกหรือปฏิบัติอย่างไรในแต่ละสถานการณ์ของแต่ละคำถามเหล่านั้น จากคำตอบที่ได้นำมาจัดกลุ่มใหม่ว่าตรงกับบุคลิกภาพแบบใด โดยใช้ตัวแปร 4 ตัวคือ Thinking (การคิด) Feeling (ความรู้สึก) Intuitive (การหยั่งรู้) และ Sensation (การสัมผัสได้) มาผสมผสานแบบ แมทริกซ์โดยใช้การคิดกับความรู้สึกเป็นแกนตั้ง และใช้การหยั่งรู้กับการสัมผัสได้เป็นแกนนอนเกิดเป็นบุคลิกภาพหลัก 4 แบบและนำตัวแปรอีก 8 ตัวมาจัดเป็นชุดทำให้เกิดบุคลิกภาพขึ้น 16 ลักษณะ

DISC พัฒนามาจากทฤษฎีการวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ตามแนวคิดของ คาร์ล จุง (Carl Jung) จากนั้นนักจิตวิทยาสังคมชาวฟินแลนด์ชื่อ ดร. วิลเลียม มาร์สตัน เริ่มเขียนเกี่ยวกับ DISC ในปี 1924 โดยได้แบ่งรูปแบบพฤติกรรมมนุษย์ออกเป็น 4 รูปแบบตามวิธีการคิด ได้แก่ D (Dominant), I (Influential), S (Steady) และ C (Conscientious) การจัดกลุ่มแบบนี้ ใช้เพียงพารามิเตอร์สองมิติคือ ใช้การคิดหรือใช้ความรู้สึกเป็นแกนตั้ง และใช้สัญชาตญาณหรือข้อมูลเป็นแกน

บทที่ 3

ระเบียบวิจัย

3.1 กลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง” กลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบสารสนเทศ ในบริษัทข้ามชาติ ทางด้านการจัดการเอกสาร จำนวน 1 คน

3.2 แหล่งที่มาของข้อมูล

แหล่งที่มาของข้อมูล ได้มาจากการให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบประเมินทางจิตวิทยา (Work Behavior Inventory: WBI) ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต แล้วนำผลคะแนนดิบที่ได้มาทำการวิเคราะห์ และออกมาเป็นรายงานสรุปให้กับผู้ทำแบบประเมินนี้ เพื่อวิเคราะห์และร่วมกันหาข้อสรุปถึงความถูกต้อง ที่เที่ยงตรง และน่าเชื่อถือของผลการประเมินที่ได้

ส่วนอีกทางหนึ่งได้มาจากการให้หัวหน้าโดยตรงของกลุ่มตัวอย่างนี้ ทำการประเมินกลุ่มตัวอย่างโดยผ่านแบบฟอร์มที่มีรายละเอียดของ บุคลิกภาพและสมรรถนะที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับแบบประเมินทางจิตวิทยา WBI ข้างต้น

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

3.3.1 แบบประเมิน Work Behavior Inventory : WBI

การว่าจ้างพนักงานด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และการจัดหาคนที่มีคุณสมบัติตรงกับลักษณะงานนั้นเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมอาจจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อความก้าวหน้าขององค์กร คุณภาพสินค้าและบริการ ชื่อเสียง รวมถึงการสูญเสียร้ายแรงที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจและองค์กรได้

การแบ่งแยกคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคล จึงเป็นหัวใจสำคัญในการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของอาชีพและนำพาองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

ผลจากการค้นคว้าวิจัยลักษณะการทำงานของบุคคลทั่วไป แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการทำงาน บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติที่เหมาะสมของพนักงาน มีความสำคัญมากกว่ากระบวนการความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์การทำงานที่มากมายของบุคคลคนนั้น อย่างไรก็ตามองค์กรไม่อาจวางใจได้ว่า บุคคลที่คัดเลือกมานั้นมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับลักษณะงานในองค์กรอย่างแท้จริง

การนำ WBI ไปประยุกต์ใช้

WBI คือเครื่องมือสำหรับประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงานหรือบุคคลทั่วไป เพื่อนำคำอธิบายนั้นมาทำการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการตัดสินใจคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ตามความเหมาะสมของลักษณะงานและสอดคล้องกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ

WBI สามารถเพิ่มความชัดเจนในการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกและประเมินผลพฤติกรรมของบุคคลให้ตรงกับความต้องการของงาน และสามารถส่งเสริม สนับสนุนหรือแก้ปัญหาต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับ:

- การคัดเลือกพนักงาน
- การพัฒนาบุคลากร
- การใช้ศักยภาพ และประสิทธิภาพของบุคคลให้เหมาะสม
- การพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำ และผู้ตาม
- การทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพของทีมงาน
- ประสิทธิภาพขององค์กร

WBI มีลักษณะเด่น ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรการทำงาน ดังนี้:

- ประเด็นของลักษณะงาน WBI ถูกออกแบบมาเป็นพิเศษเพื่อการจัดสรรบุคคลให้ตรงกับลักษณะงานต่างๆ ทุกคำถามเป็นเครื่องวัดที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบันทั้งสิ้น
- มาตรการการประเมินค่าตนเอง WBI สามารถแสดงให้เห็นได้ว่าบุคคลผู้นั้นได้ประเมินค่าตนเองสูงเกินไปหรือไม่ ในขณะที่ทำแบบทดสอบ

- ความกว้างขวางของลักษณะงาน WBI ใช้ได้กับบุคคลทั่วไป ทั้งไม่เคยทำงานมาก่อนหรือกลับสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง ไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง
- มาตรฐานของคะแนน WBI ค่าเฉลี่ยจะแสดงในรูปเปอร์เซ็นต์ไทล์ เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างจริง ที่มีการทำงานหลากหลายอาชีพด้วยกัน
- ง่ายต่อการทำ ผู้ตอบแบบประเมินระบุว่าพฤติกรรมใดที่อธิบายถึงความเป็นตัวเองมากที่สุด ใน 5 ตัวเลือก ระยะเวลาในการทำแบบประเมินโดยเฉลี่ยประมาณ 30-45 นาที เป็นการดี (ไม่จำกัดเวลา)

คุณลักษณะเด่นที่สำคัญของ WBI

จากผลการศึกษาและการวิจัยหลายองค์การทั้งต่างประเทศและในประเทศ พบว่า WBI สามารถแสดงให้เห็นถึง คุณลักษณะดังต่อไปนี้

- ความน่าเชื่อถือ (Reliability): WBI มีคะแนนของความน่าเชื่อถือสูงกว่าแบบประเมินบุคลิกภาพอื่น ๆ ที่มีอยู่ในท้องตลาด (WBI ความน่าเชื่อถือ .85 ในขณะที่แบบประเมินอื่นอยู่ที่ .75)
- ความเที่ยงตรง (Validity): WBI มีเหตุผลที่ดีเป็นมาตรวัดที่สามารถประเมินผลถึงบุคลิกภาพของบุคคลทั่วไปในการทำงานได้ตามสภาพความเป็นจริงได้อย่างแม่นยำ
- ความสัมพันธ์กับ Big Five: เครื่องวัดของ WBI ถูกจัดเป็นกลุ่มตามหลักเกณฑ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัยในเรื่องปัจจัยทางบุคลิกภาพของ Big Five แบบประเมินบุคลิกภาพที่มีประสิทธิภาพต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันของ Big Five มิฉะนั้นแล้วแบบประเมินนั้นจะไม่สามารถประเมินผลหรือทำนายบุคลิกภาพของบุคคลได้อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์
- นิยามของพฤติกรรมความสามารถโดยนักวิจัย: เครื่องวัดของ WBI ได้ทำการประเมินผลตามความสามารถที่ได้ให้คำจำกัดความไว้ในหนังสือ Competence at Work ของ Spencer & Spencer, 1993 และหนังสือ Working with Emotional Intelligence ของ Goleman, 1998
- สถิติปัญญาทางอารมณ์: รายงานบรรยายสรุปของ WBI มีเครื่องวัดคะแนนรวมในเรื่องของสติปัญญาทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ซึ่งหนังสือของ Daniel Goleman (1998) ได้ระบุไว้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานหรือการประกอบอาชีพ

ประสิทธิภาพของการทำแบบทดสอบ WBI

จากการวิจัยพบว่า WBI มีความถูกต้อง แม่นยำในเรื่องต่อไปนี้

- ระบุลักษณะส่วนบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถด้านเทคนิคที่เหมาะสมกับงาน แต่ไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมหรือทีมงานขององค์กร
- ระบุลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในองค์กรขนาดใหญ่
- ระบุลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถปรับเปลี่ยนจากบทบาทลูกน้องไปสู่บทบาทผู้จัดการหรือผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระบุว่าบุคคลใดที่มีประสิทธิภาพในด้านความคิดหรือการขายสินค้า
- วินิจฉัยถึง “จุดบอด” และ “ศักยภาพที่ควรระวัง” ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในอาชีพ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลนั้น ๆ
- มุ่งเน้นความสนใจต่อการพัฒนาอาชีพและพยายามให้คำแนะนำพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว

WBI Scales

WBI มี 40 มาตรฐานที่หลากหลาย ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสถานะการทำงานดังนี้

การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)

1. การชอบสมาคม (Sociability)
2. การเป็นผู้นำ (Leadership)
3. การจูงใจ (Influence)
4. พลังใจในการทำงาน (Energy)

การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

5. ความร่วมมือ (Cooperation)
6. ความห่วงใยผู้อื่น (Concern for Others)
7. ความชำนาญการทูต (Diplomacy)

การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

8. การปรับตัว (Adaptability)
9. การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)
10. ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

11. ความเป็นอิสระ (Independence)

การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

12. การกำหนดเป้าหมาย (Achievement Orientation)

13. การคิดริเริ่ม (Initiative)

14. การยืนกราน (Persistence)

15. ความรอบคอบ (Attention to Detail)

16. ความน่าเชื่อถือ (Dependability)

17. การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following)

เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

18. การควบคุมตนเอง (Self Control)

19. การอดกลั้น (Stress Tolerance)

20. การมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence)

21. การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness)

คุณสมบัติใหญ่ห้าประการ (Big Five Personality Factors)

22. การเปิดเผยต่อสังคม (Extraversion)

23. การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

24. การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

25. ความมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

26. เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)

27. การออกคำสั่ง (Directive)

28. การปล่อยปละ (Laissez-Faire)

ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)

29. คล่องแคล่ว (Dynamic)

30. วิเคราะห์/จำแนก (Analytical)

31. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)

Behavioral Growth Potential

32. Behavioral Growth Potential

สิ่งชี้วัดความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)

33. ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า (Customer Service Effectiveness)
34. ประสิทธิภาพในการขาย (Sales Effectiveness)
35. ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ (Leadership Effectiveness)
36. ประสิทธิภาพในการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurial Effectiveness)
37. Emotional Intelligence
ความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)
38. ความเที่ยงตรงในการประเมินตนเอง (Self-Perception)
39. ความเที่ยงตรงในการนำเสนอตนเอง (Self-Presentation)
40. ความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบทดสอบ (Response Inconsistency)

3.3.1 การประเมินโดยใช้แบบฟอร์มผลสะท้อนกลับจากหัวหน้างาน (Feedback from Direct Boss)

ผลสะท้อนกลับจากหัวหน้างาน เป็นการประเมินที่ค่อนข้างมีความแม่นยำ เที่ยงตรง และเชื่อถือได้ เพราะเนื่องจากหัวหน้าเป็นผู้ที่มอบหมายงาน เป็นผู้ร่วมงานและมีความใกล้ชิดกับลูกน้องมากที่สุด จึงเห็นพฤติกรรมต่างๆ ในการทำงานของลูกน้องและอาจรวมถึงความประพฤติส่วนตัวด้วย ซึ่งผลประเมินที่ได้จากหัวหน้าควรนำมาใช้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงตนเองต่อไป แต่ก็มีข้อควรระวังเรื่องการประเมินด้วยว่า ต้องปราศจากอคติที่หัวหน้ามีต่อลูกน้อง

บทที่ 4

ผลวิจัย

จากการที่เราใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 แบบคือ 1) Work Behavior Inventory: WBI และ 2) ผลสะท้อนกลับจากหัวหน้างาน (Feedback from Direct Boss) ทำให้มองเห็นถึงผลที่สอดคล้องกันของทั้ง 2 วิธีนี้ และจากการตรวจสอบย้อนกลับไปยังผู้ที่ทำแบบประเมิน WBI พบว่าผลที่ออกมา มีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือในระดับที่สามารถยอมรับได้ ส่วนผลสะท้อนกลับจากหัวหน้างาน ก็เป็นการประเมินในมุมมองของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ทำแบบประเมินเอง ซึ่งไม่ละเอียดเท่าแบบประเมิน WBI แต่ก็สามารถชี้ให้เห็นถึงความสอดคล้องกันของทั้งสองวิธีนี้ได้

4.1 อธิบายลักษณะงานและบุคลิกภาพของผู้ทำแบบประเมิน

ผู้ทำแบบประเมินนี้มีตำแหน่งเป็นนักวิเคราะห์ระบบสารสนเทศทางด้านเทคนิค (Technical System Analyst) ในบริษัทข้ามชาติสัญชาติญี่ปุ่นที่ทำธุรกิจทางด้านการจัดการเอกสารอายุงานรวมของผู้ทำแบบประเมินมากกว่าสิบปี แต่สำหรับที่ทำงานปัจจุบันอายุงานประมาณ 3 ปี

ลักษณะโดยทั่วไปของบริษัทที่ผู้ทำแบบประเมินนี้ทำงานอยู่ จะมีหลายระดับชั้นในการบริหาร มีวัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่นผสมแบบไทย กล่าวคือออกลุ่มอลวย มีเส้นสายบ้าง กฎข้อบังคับและระเบียบเข้มงวด นิยมพวกพ้อง ทำงานหนักและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยผู้ทำแบบประเมินมีสายบังคับบัญชาตามนี้



ลักษณะงานปัจจุบันของผู้ทำแบบประเมินคือ

1. มีหน้าที่ในการแก้ไขข้อผิดพลาดต่างๆ ทางด้านเทคนิคของระบบ Oracle ERP (Finance, Inventory), Sage CRM (Sale & Marketing) โดยการทำงานจะรับปัญหาต่างๆ มาจากนักวิเคราะห์ระบบสารสนเทศทางด้านหน้าที่ (Functional System Analyst) หลังจากนั้นจึงมาวิเคราะห์ถึงปัญหาในเชิงลึกว่าเกิดจากสาเหตุอะไร แล้วจึงแก้ไขพร้อมแจ้งกลับไปยัง Functional System Analyst ซึ่งการทำงานในส่วนนี้จะมีผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือ Functional System Analyst เท่านั้น

2. พัฒนางานใหม่โดยขึ้นอยู่กับระบบงานเดิม โดยการทำงานจะรับ Functional Requirement ที่ได้มีการวิเคราะห์ทางหน้าที่แล้วจากทาง Functional System Analyst หลังจากนั้นจึงนำมาพัฒนาโปรแกรมในเชิงเทคนิคให้สอดคล้องกับ Functional Requirement ต่างๆ พร้อมทั้งต้องทดสอบงานที่ออกมาให้มีคุณภาพและปราศจากข้อผิดพลาด แล้วจึงส่งมอบงานให้กับ Functional System Analyst ซึ่งการทำงานในส่วนนี้จะมีผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือ Functional System Analyst เท่านั้น

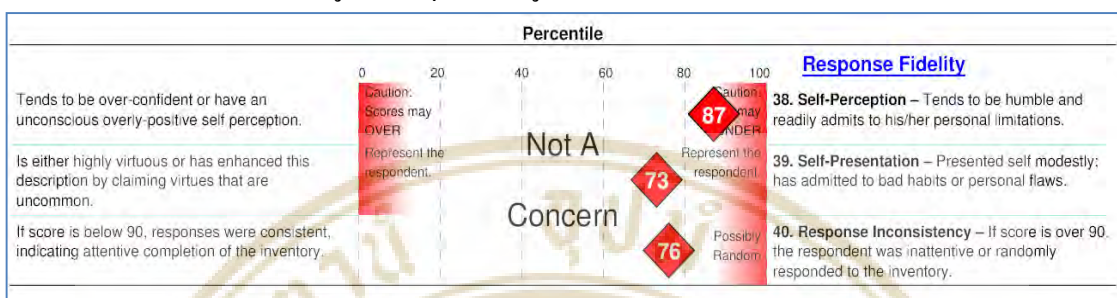
3. ทำรายงานสรุปสำหรับผู้บริหารเพื่อการตัดสินใจ งานส่วนนี้ต้องมีความละเอียดและรอบคอบ เพราะเกี่ยวข้องกับเรื่องตัวเลขและการคำนวณสูตร ผู้ทำรายงานจึงต้องมีความเชี่ยวชาญและต้องตรวจสอบงานก่อนที่จะส่งมอบ ซึ่งการทำงานในส่วนนี้จะไม่มีส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรง แต่จะมีผู้เกี่ยวข้องทางอ้อมคือหัวหน้างาน และผู้บริหารระดับต่างๆ

4. พัฒนาระบบงานใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานในทุกระดับ โดยระบบงานใหม่อาจจะอยู่บนเทคนิคระบบงานเดิมคือ Oracle Programming หรืออาจจะเป็นเทคนิคของระบบงานใหม่ก็ได้ เช่น Microsoft Programming ดังนั้นผู้ทำแบบประเมินจะต้องหาความรู้ในสายงานเพิ่มเติมตลอดเวลา ซึ่งการทำงานในส่วนนี้จะมีผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือ Functional System Analyst และผู้ใช้งานปลายทาง (End User)

4.2 ผลการประเมินจากเครื่องมือ WBI

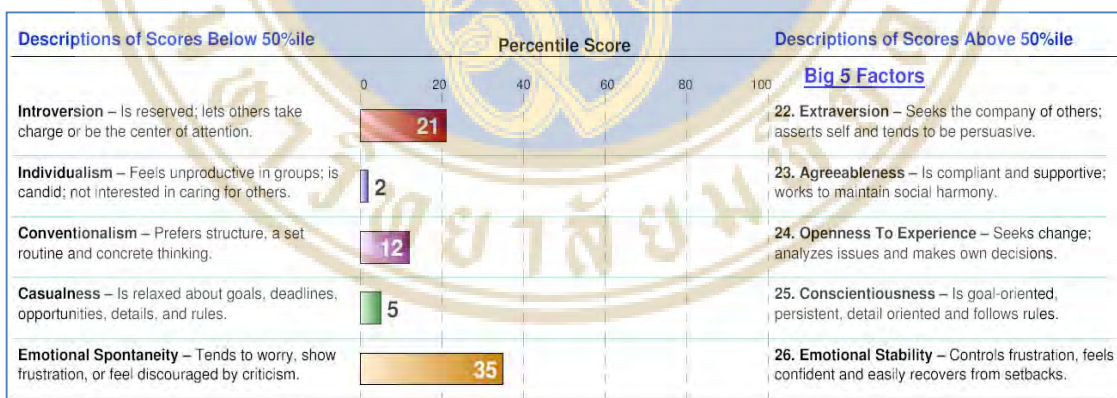
ซึ่งจะประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้

1.อธิบายความหมายที่ได้จากรายงานการพัฒนาด้วย Work Behavior Inventory (WBI) พร้อมทั้งเชื่อมโยงเข้าสู่งานปัจจุบันของผู้ทำแบบประเมิน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



รูป 4.1: ความเที่ยงตรงของแบบทดสอบ

จากการดูผลภาพรวมของรายงานพบว่าแนวโน้มไปในแนวทางเดียวกันคือ ผู้ทำแบบประเมินสามารถรับรู้และเข้าใจในตนเองได้ดี มีลักษณะของการถ่อมตัวสูง โอนอ่อนผ่อนตามได้ดี ซึ่งเหมาะกับงานที่ต้องขอความร่วมมือจากผู้อื่น สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และในการแสดงออกต่อบุคคลรอบข้างก็เป็นลักษณะถ่อมตัวและวางตัวได้ดี ระวังการพุดจาและการแสดงออก จนบางครั้งอาจจะดูเป็นคนเก็บตัว ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้ค่อนข้างชัดเจนกับลักษณะงานที่ทำของผู้ทำแบบประเมินนี้ คือจะมีการติดต่อกับบุคคลภายในองค์กรไม่มากนัก แต่ถ้าหากต้องมีการติดต่อก็สามารถเจรจาต่อรองได้ และมักติดต่อกับบุคคลสำคัญในองค์กรเป็นส่วนใหญ่



รูป 4.2: 5 ปัจจัยสำคัญด้านบุคลิกภาพ

หากวิเคราะห์ภาพรวมจากปัจจัยสำคัญด้านบุคลิกภาพ (Big 5 Factors) พบว่าผู้ทำแบบประเมินนี้ มองที่ตนเองเป็นหลักและเหมาะกับงานเชิงเดี่ยว ที่สามารถคิด วิเคราะห์ ทำงานได้ด้วยตนเองค่อนข้างดี จะมองที่สาระสำคัญและมักจะไม่ค่อยสมาคมหากไม่จำเป็น จึงส่งผลทางด้านการระวังเรื่องการแสดงออกต่อสาธารณะพอสมควร แต่หากมีการทำงานเป็นทีม บุคคลนี้มักจะเลือกไม่แสดงออกในความคิดเห็นของตนเองมากนัก ชอบการทำงานที่มีระเบียบแบบแผนและขั้นตอน

ชัดเจน ซึ่งก็เชื่อมโยงกับการทำงานในบริษัทใหญ่ที่ต้องควบคุมเรื่องคุณภาพ และส่งผลให้ไม่ค่อยแสวงหาแนวทางใหม่ๆ มากนัก แต่หากมีความจำเป็นก็ต้องทำก็สามารถทำได้

		<u>Leadership Styles</u>
Tends not to be focused on task completion; is disinclined to set goals and monitor performance.	6	27. Task/Results Orientation – Focuses on achieving results and can be somewhat impersonal.
Tends not to be focused on staff; is disinclined to have social ties with employees.	1	28. People Orientation – Is focused on relationships and is highly interactive with staff.

รูป 4.3: ลักษณะการเป็นผู้นำ

จากผลการประเมินในเรื่องภาวะผู้นำพบว่า มีความสอดคล้องกับลักษณะงานปัจจุบันของผู้ทำแบบประเมินเป็นงานที่ทำซ้ำ (Routine) หาโครงการใหม่ๆ ได้ยาก มีกำหนดการทำงานที่แน่นอน มักกำหนดเป้าหมายที่ไม่ค่อยท้าทายนักและติดต่อกับบุคคลรอบข้างน้อย เช่นทำรายงานซ้ำทุกเดือน แก้อัปเดตโปรแกรมซ้ำแบบเดิม จึงมองที่การบรรลุเป้าหมายในสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบแบบไม่ต้องเร่งรีบเป็นหลัก

		<u>Selling & Influencing Styles</u>
Tends to lack enthusiasm or assertiveness when selling; is disinclined to debate or negotiate.	6	29. Dynamic – Sells based on energy and drive; is ambitious, assertive, and persuasive.
Tends not to use a logical approach; doesn't stress technical advantages when selling.	4	30. Analytical – Sells based on facts and analysis; is logical in addressing advantages.
Tends not to develop rapport before selling; doesn't feel a need to sell to friends.	7	31. Interpersonal – Sells based on relationships; develops friendships with customers.

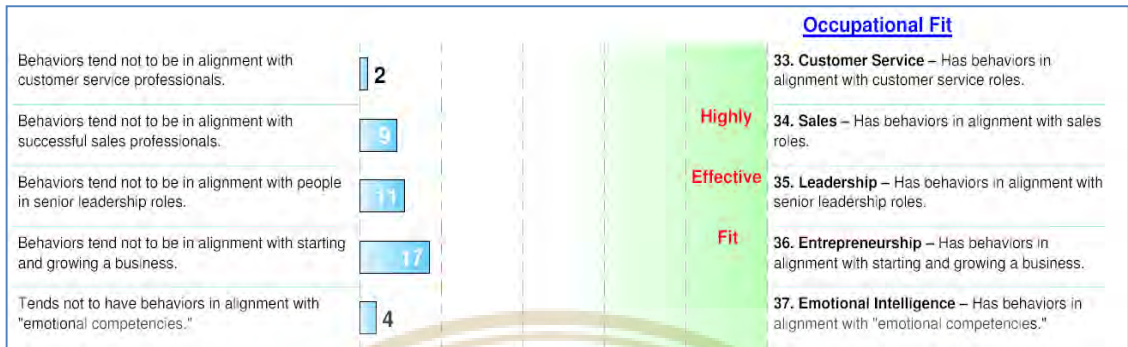
รูป 4.4: รูปแบบการโน้มน้าวและจูงใจ

จากผลการประเมินในเรื่องการโน้มน้าวและจูงใจ พบว่าผู้ทำแบบประเมินมีลักษณะไม่ชอบที่จะโน้มน้าว ชักจูงหรือเจรจาต่อรองด้วยคำพูดให้บุคคลคล้อยตาม การนำเสนอมักจะออกมาในรูปแบบสรุปใจความสำคัญ ไม่เหมาะที่จะทำงานทางด้านการขาย มักจะไม่ปรับตัวเข้าหาบุคคลอื่นก่อน

		<u>Behavioral Growth Potential</u>
Is less likely to pursue or be in alignment with career growth and higher-level responsibilities.	4	32. Potential – Potential to advance into roles with broader, higher level responsibilities.

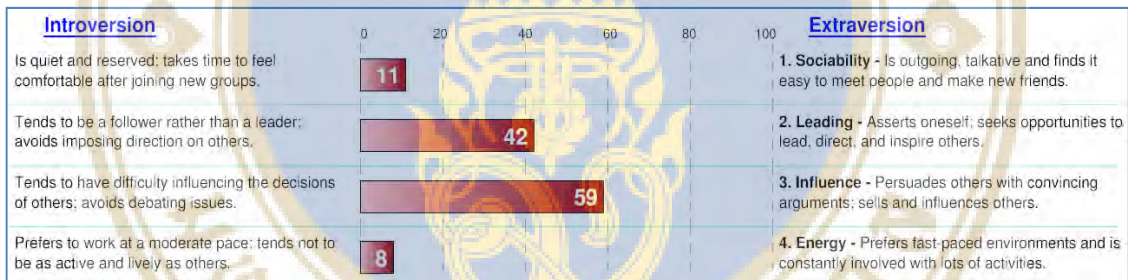
รูป 4.5: ศักยภาพในการพัฒนาตนเอง

ศักยภาพในการพัฒนาตนเองที่ต่ำของผู้ทำแบบประเมิน อาจจะเป็นปัญหาในอนาคตกับตัวผู้ทำแบบประเมินในด้านการเติบโตในหน้าที่การงานได้ ซึ่งจะเน้นที่ออกมานี้สอดคล้องกับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมของผู้ทำแบบประเมินเองที่ไม่มีความเร่งรีบมากนัก และมองหาเส้นทางการเติบโตในองค์กรยาก ผู้ทำแบบประเมินควรต้องริบหาแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจเพื่อเพิ่มศักยภาพตนเอง



รูป 4.6: ความเหมาะสมที่เกี่ยวกับอาชีพ

งานปัจจุบันของผู้ทำแบบประเมินสอดคล้องกับผลประเมินที่ได้ เนื่องจากลักษณะผู้ทำแบบประเมินมักจะชอบทำงานเชิงเดี่ยวที่ต้องใช้สมาธิและความคิดที่เป็นหลักการ มักจะหลีกเลี่ยงการติดต่อสื่อสารกับคนหมู่มาก ดังนั้นจึงไม่เหมาะสมกับผู้ทำแบบประเมินหากจะทำงานทางด้านการขายและบริการ หรือเจ้าของธุรกิจ แต่จะเหมาะกับงานที่เป็นลักษณะผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญเฉพาะทางมากที่สุด



รูป 4.7: บุคลิกภาพแบบเก็บตัวกับเปิดเผย

จากผลประเมินที่ได้ พบว่าผู้ทำแบบประเมินชอบที่จะเก็บตัวมากกว่าเข้าสังคม มักไม่เปิดเผยตัวเองหากไม่มีความสนิทในระดับที่น่าไว้ใจ สามารถพูดคุยติดต่อสื่อสารได้และทำได้ดีในเรื่องการโน้มน้าวและเจรจาต่อรอง มีลักษณะของความน่าเชื่อถือและสร้างความมั่นใจให้กับคนรอบข้างได้ แต่จะทำงานไม่เร็ว เนื่องจากสนใจในรายละเอียดมากกว่าปกติ



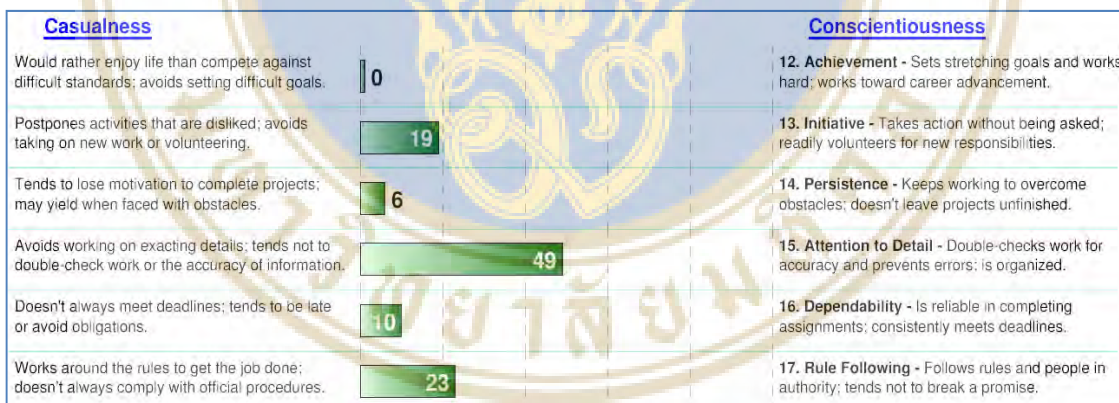
รูป 4.8: บุคลิกภาพแบบเชิงเดี่ยวกับค่อยตาม

จากผลประเมินที่ได้ พบว่าผู้ทำแบบประเมินมุ่งเน้นการทำงานที่ทำได้ด้วยตนเองเป็นหลัก สามารถทำงานและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง มักไม่ขอความคิดเห็นหรือความร่วมมือจากบุคคลอื่น มีความสนใจผู้อื่นในระดับต่ำหากผู้ที่ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับผู้ทำแบบประเมิน แต่หากจำเป็นต้องติดต่อกับบุคคลอื่นก็สามารถทำได้ดี



รูป 4.9: บุคลิกภาพมีแบบแผนกับนอกกรอบ

จากผลประเมินที่ได้ พบว่าผู้ทำแบบประเมินมุ่งเน้นการทำงานที่มีแบบแผนขั้นตอนที่ชัดเจนเป็นหลัก มากกว่าการที่จะคิดค้นอะไรใหม่ๆ หาวิธีการใหม่ๆ หรือความท้าทายใหม่ๆ เหมาะกับการทำงานในองค์กรใหญ่ที่มีกฎระเบียบขั้นตอนที่ชัดเจน แต่ในงานที่รับผิดชอบจะสามารถทำได้ดีและตัดสินใจได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องพึ่งพาจากบุคคลอื่น



รูป 4.10: บุคลิกภาพแบบไม่เป็นทางการกับความระมัดระวังและรอบคอบ

จากผลประเมินที่ได้ พบว่าผู้ทำแบบประเมินมีลักษณะแบบไม่เป็นทางการคือ มักตั้งเป้าหมายและความสำเร็จที่ไม่ท้าทายความสามารถ มักจะเลือกจัดการงานที่ทำได้ง่ายและตามความพอใจก่อนเสมอโดยไม่สนใจลำดับความสำคัญ และมักจะลงในรายละเอียดมากเกินไปในบางครั้ง จนส่งผลกระทบต่องานหลัก ชอบงานที่เป็นระเบียบแบบแผน ดังนั้นในเรื่องความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จึงมีน้อย

สำหรับบุคลิกภาพนี้ควรเริ่มต้นที่จะพัฒนาแก้ไขให้ผู้ทำแบบประเมินมีความกระตือรือร้นหรือหาแรงกระตุ้นจูงใจเพื่อเพิ่มความสามารถและศักยภาพของผู้ทำแบบประเมิน แต่หากผู้ทำแบบประเมินนี้ชอบชีวิตที่เรียบง่ายและไม่เร่งรีบ แบบประเมินในข้อนี้ก็ถือว่าเหมาะสม

<u>Emotional Spontaneity</u>	<u>Emotional Stability</u>
Openly expresses emotions; may show frustration or anger if things go wrong. 3	18. Self-Control - Seldom loses temper; controls emotions and doesn't show irritation.
Tends to worry and become stressed; tends to feel anxious about performance. 33	19. Stress Tolerance - Works well in stressful situations; quickly recovers from setbacks.
Tends to feel nervous in difficult situations; has difficulty recovering from criticism. 46	20. Self Confidence - Always remains confident; rarely feels discouraged by own shortcomings.
Pays little attention to own emotional reactions; has swings in emotions that are not understood. 91	21. Emotional Awareness - Is aware of emotions and their causes; productively manages emotions.

รูป 4.11: บุคลิกภาพในการแสดงออก

จากผลประเมินที่ได้ ผู้ทำแบบประเมินรับรู้ถึงความรู้สึกของตนเองตลอดเวลา สามารถควบคุมอารมณ์และการแสดงออกได้เป็นอย่างดี จึงส่งผลในการสร้างความเชื่อมั่นทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่นดีด้วย เพราะการตระหนักถึงอารมณ์ตนเองได้ ทำให้สามารถรับแรงกดดันและรับมือกับเหตุการณ์เฉพาะหน้าต่างๆ ได้ดี จึงสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลรอบข้างได้ ซึ่งเหมาะกับงานที่ต้องมีการเจรจาต่อรองด้วยเหตุและผล

2.อธิบายจุดแข็งที่สามารถพัฒนาได้อีก (Strengths to leverage)จากการวิเคราะห์ของรายงาน WBI ทั้งในภาพรวมและส่วนย่อย ทำให้สามารถสรุปจุดแข็งของผู้ทำแบบประเมินได้ 4 เรื่องดังนี้

1. Emotional Awareness: ผู้ทำแบบประเมินนี้ มีความระมัดระวังและรับรู้ในการแสดงออกทางอารมณ์และพฤติกรรมของตนเอง สามารถควบคุมตนเองได้ดี จึงทำให้สามารถวางตัวได้อย่างเหมาะสมและเข้ากับทุกสถานการณ์และทุกคนรอบข้างได้ดี จึงส่งผลในทางที่เกี่ยวข้องการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ และสร้างความมั่นใจให้กับคนรอบข้างได้

2. Independence: ผู้ทำแบบประเมินนี้ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องพึ่งพิงคนอื่น สามารถทำงานเชิงเดี่ยวได้ดี ชอบค้นหาและเปิดรับแนวทางใหม่ๆ และปรับเข้ากับการทำงานที่มีระเบียบแบบแผนได้ เพื่อให้งานที่ออกมาบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

3. Influence: ผู้ทำแบบประเมินนี้ มีลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบจูงใจและความน่าเชื่อถือในระดับดี มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การประณีประนอม การประสานงาน และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี และเนื่องมาจากลักษณะที่อ่อนน้อมถ่อมตนของผู้ทำ

แบบประเมินนี้ จะสามารถช่วยลดความขัดแย้งในทีมได้ ส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

4.Attention to Detail: ผู้ทำแบบประเมินนี้ มีความละเอียดรอบคอบในตัวตนและสามารถวางแผนเชิงลึกได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมายที่มักจะดูในรายละเอียดและวิเคราะห์ถึงปัญหาเพื่อการวางแผนและตัดสินใจ จึงส่งผลให้งานที่ได้รับมอบหมายสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.จุดที่ควรได้รับการพัฒนา (Area for Development)จากการวิเคราะห์ของรายงาน WBI ทั้งในภาพรวมและส่วนย่อย ทำให้สามารถสรุปจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนาของผู้ทำแบบประเมินได้ 3 เรื่องดังนี้

1.Achievement: ผู้ทำแบบประเมินนี้ มีการวิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายของงานที่ชัดเจน แต่ยังไม่ทำทหายความสามารถมากนัก สามารถทำงานได้ตามเวลาที่กำหนดไว้ อาจจะด้วยเพราะเนื้องานที่สนับสนุนแค่ในองค์กรเองจึงสามารถยืดหยุ่นได้บ้างและสภาพแวดล้อมที่ไม่เร่งรีบนัก ข้อที่ควรทำเพื่อการพัฒนา

-กำหนดเป้าหมายของความสำเร็จที่เข้มงวดและท้าทายความสามารถมากขึ้น เช่น รับงานที่ไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน หรือกำหนดเป้าหมายของงานให้เสร็จก่อนเวลากำหนดเสมอ เพื่อทบทวนสร้างเป้าหมายใหม่และอาจประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้

-สร้างแรงจูงใจและมาตรฐานที่สูงขึ้นเรื่อยๆ เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จของงานและการเติบโตในสายอาชีพ

-ต้องค้นหาและยอมรับเสียงสะท้อนกลับจากบุคคลรอบข้างสำหรับนำมาปรับปรุงตนเอง

2.Cooperation: ผู้ทำแบบประเมินนี้ ชอบการทำงานเชิงเดี่ยวจึงส่งผลเรื่องความร่วมมือกับบุคคลรอบข้าง มักจะมองที่งานตนเองเป็นหลักก่อนเสมอ ขาดความร่วมมือและมักคอยสนใจผู้อื่น ข้อที่ควรทำเพื่อการพัฒนา

-ดูแลและใส่ใจรายละเอียดของบุคคลรอบข้างให้มากขึ้น

-ยอมรับเสียงสะท้อนกลับจากบุคคลรอบข้างเพื่อนำมาปรับปรุง

ตนเอง

3.Concern for Others: สำหรับจุดอ่อนข้อนี้มีความสอดคล้องกับเรื่อง Cooperation จึงส่งผลในทางสนับสนุนให้ผู้ทำแบบประเมินนี้ชอบการทำงานแบบคนเดียว รัก

สันโดศ ไม่ชอบติดต่อกับบุคคลรอบข้าง ไม่ใส่ใจและไม่เห็นใจคนรอบข้าง จึงส่งผลให้บุคคลรอบข้างมองว่าไม่มีความใส่ใจในงานได้ ข้อที่ควรทำเพื่อการพัฒนาเพิ่มเติมจากเรื่อง Cooperation

-พยายามแสดงความคิดเห็นให้มากขึ้น เพื่อนำไปสู่การสนทนา

และรับรู้ถึงสภาพของแต่ละบุคคล

-ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล ความสามารถของแต่ละบุคคลในแต่ละด้านไม่เท่ากัน



4.3 ผลการประเมินจากการสะท้อนกลับของหัวหน้า (Feedback from Direct Boss)

ผลสะท้อน โดยตรงจากหัวหน้างานของผู้ทำแบบประเมินนี้ มีทั้งที่เป็นจุดเด่นและข้อปรับปรุง ซึ่งผลที่ออกมาก็สามารถยอมรับได้ จึงขอแยกเป็นแต่ละหัวข้อดังนี้

จุดเด่นของผู้ทำแบบประเมินนี้ จากการประเมินของหัวหน้างาน มีดังนี้

Big 5 Personality	Competency	Description
Agreeableness	Diplmacy	การพูด - ใช้งานสุภาพ อ่อนน้อม ทำให้แน่ใจว่าสุภาพ และน่านับถือต่อบุคคลที่ยาก และให้ความเคารพผู้อื่น
Openess to Experience	Independence	ความเป็นอิสระ - มีอิสระด้านความคิด และการตัดสินใจ สามารถพึ่งพาตนเองได้
Conscientiousness	Initiative	การริเริ่ม - ปฏิบัติลงมือทำโดยไม่ต้องร้องขอ ยินดี และยอมรับต่อความรับผิดชอบของภาระหน้าที่ใหม่
Conscientiousness	Rule Following	การปฏิบัติตามกฎ - ระมัดระวังต่อการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มักจะไม่ผิดสัญญา
Emotional Stability	Stress Tolerance	การอดทนต่อความเครียด - ทำงานได้ดีในสถานการณ์เครียด อดทน อดกลั้นต่อความเครียด และตอบสนองได้ดี

ตาราง 4.1: จุดเด่นของผู้ทำแบบประเมิน

ข้อปรับปรุงของผู้ทำแบบประเมินนี้ จากการประเมินของหัวหน้างาน มีดังนี้

Big 5 Personality	Competency	Description
Openess to Experience	Adaptability	ความสามารถในการปรับตัว - ความพยายามแสวงหาทางออก พร้อมปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่
Openess to Experience	Analytical Thinking	การคิดเชิงวิเคราะห์ - มีเหตุผล และสร้างรูปแบบในการคิด และสังเกตวิธีการดำเนินการ
Conscientiousness	Achievement	การบรรลุผลสำเร็จ - กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย ทำงานอย่างจริงจัง แสวงหาความก้าวหน้าทางอาชีพ
Conscientiousness	Attention to Detail	การให้ความสนใจต่อรายละเอียด - ตรวจสอบงานอีกครั้ง เพื่อความถูกต้อง และป้องกันความผิดพลาด

ตาราง 4.2: ข้อปรับปรุงของผู้ทำแบบประเมิน

ข้ออื่นๆ ที่มีอยู่ในแบบการประเมินแต่ไม่ได้รับการเลือก มีดังนี้

Big 5 Personality	Competency	Description
Extraversion	Sociability	การเข้าสังคม - แสดงออกถึงการช่างพูด และชอบพบปะสังสรรค์ผู้คนและสร้างเพื่อนใหม่
Extraversion	Leadership	ความเป็นผู้นำ - มุ่งมั่นต่อตนเองในการนำพา และบันดาลใจผู้อื่นในการทำงาน มองหาโอกาสใหม่ในการนำเสนอ
Extraversion	Influence	การชักจูง - ชักชวนหรือโน้มน้าวผู้อื่นโดยกล่าวด้วยเหตุผล เช่น การขาย และการชักจูงผู้อื่น
Extraversion	Energy	กำลังงาน - ชอบสภาพแวดล้อมในการทำงานรวดเร็ว และการทำงานหลายๆอย่างด้วยความมุ่งมั่นไม่หยุดยั้ง
Agreeableness	Cooperation	ความร่วมมือ - ชอบทำงานกับผู้อื่นหรือเพื่อนร่วมงาน สนับสนุน ช่วยสร้างขวัญกำลังใจกลุ่ม
Agreeableness	Concern for Others	ความใส่ใจผู้อื่น - เข้าอก เข้าใจผู้อื่น และกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือและห่วงใยผู้อื่น
Openess to Experience	Innovation	การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ - มีจินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์ทำสิ่งใหม่ รวมทั้งพัฒนาวิธีทางเดิมไปสู่ทางใหม่
Conscientiousness	Persistence	การยืนกราน - ทำงานจนกว่าจะสำเร็จ และไม่ละทิ้งโครงการหรือภาระหน้าที่
Conscientiousness	Dependability	ความน่าเชื่อถือ - มีความน่าเชื่อถือได้ต่อความรับผิดชอบ ทำงานทันตามกำหนดเสมอ
Emotional Stability	Self-Control	การควบคุมอารมณ์ตัวเอง - ไม่ค่อยแสดงอารมณ์โกรธหรืออาการอารมณ์เสีย ใจเย็นในการตอบสนอง
Emotional Stability	Self Confidence	การมั่นใจในตนเอง - มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ค่อยรู้สึกต่อข้อจำกัดของตนเองในการทำงาน
Emotional Stability	Emotional Self-Awareness	การตระหนักต่ออารมณ์ - รับรู้ เข้าใจ และจัดการต่อความรู้สึกทางอารมณ์ของตนเองได้ดี

ตาราง 4.3: ข้ออื่นที่มีอยู่ในแบบการประเมินแต่ไม่ได้รับการเลือก

บทที่ 5

ผลเพื่อนำไปใช้

จากการที่ได้เก็บข้อมูลและนำผลจากการประเมินมาวิเคราะห์แล้ว ก็ควรจะมีการนำไปใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยนำผลลัพธ์ที่ได้มากำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง (Development Goals and Insights) ที่สามารถปฏิบัติได้ไม่ยากนัก ในขอบเขตของระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจจะมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกับหัวหน้างานด้วย เพื่อเพิ่มความท้าทายและความชัดเจนในงานให้กับตนเอง และต้องมีการทำแผนในการพัฒนาตนเอง (Development Action Plan: DAP) ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

5.1 เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง (Development Goals and Insights)

Development Goals and Insights	
Name	นาย เพียรพยายาม ตั้งใจจบ
Position	นักวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ บริษัทข้ามชาติทางด้านการจัดการเอกสาร
1. What are your development goals on <u>capabilities</u> that you want to develop?	
<p>เป้าหมายของผู้ทำแบบประเมินคือ ต้องการเป็นผู้บริหารที่ดีขององค์กร โดยแบ่งเป้าหมายออกเป็นระยะสั้น (ไม่เกินเดือนมิถุนายน 2557) และระยะยาว (ไม่เกินปี 2560) โดยที่ระยะสั้นมีเป้าหมายที่ต้องการคือ เพิ่มวุฒิการศึกษาเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ เพิ่มความรู้ในสายงานอาชีพให้หลากหลายและเจาะลึกเพื่อความมั่นใจและไว้วางใจ และค้นคว้าความรู้ทั่วไปเพื่อเพิ่มทักษะการเป็นผู้บริหารเช่น การเงิน การบัญชี การจัดการและพัฒนาบุคคล เป็นต้น ซึ่งเป้าหมายในระยะสั้นเหล่านี้ก็เพื่อตอบสนองเป้าหมายระยะยาวของผู้ทำแบบประเมิน โดยเป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารที่ดีของผู้ทำแบบประเมินในอนาคต ซึ่งมีปัจจัยที่ต้องการจะพัฒนา คือ</p> <p>1.Achievement: ต้องเริ่มมองถึงเป้าหมายและความสำเร็จของงานให้ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถมากขึ้น เพราะเมื่อเป้าหมายยากขึ้น ย่อมต้องมีการค้นคว้าหาข้อมูลมากขึ้นด้วย สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพในตัวเอง ซึ่งอาจจะต้องแลกกับเวลาส่วนตัวที่ต้องเสียไป แต่ก็เพื่ออนาคตในการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ</p>	

<p>เพราะว่า การจะเป็นผู้บริหารที่แข็งแกร่งได้ควรจะต้องผ่านงานที่ยากและหลากหลายมาก่อน และต้องมองเป้าหมายให้ชัดเจนเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร</p> <p>1. Cooperation: ควรต้องสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ สามารถกระจายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมั่นและเชื่อใจในผู้อื่น ซึ่งก็จะเกี่ยวข้องกับ Achievement ด้วยเหมือนกัน เพราะไม่อย่างนั้นแล้ว ผู้ทำแบบประเมินจะต้องรับผิดชอบทำงานทุกอย่างโดยไม่สามารถปล่อยงานใดออกไปได้เลย</p>
<p>2. What are your 'strengths'?</p>
<p>จากแบบประเมินที่ได้พบว่า ผู้ทำแบบประเมินมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับแบบประเมิน เพราะเนื่องด้วยลักษณะการทำงานของผู้ทำแบบประเมินที่เป็นแนว IT Consulting ที่ต้องพบปะพูดคุยกับบุคคลมากมายและต้องลงในรายละเอียดมาก จึงมีความเกี่ยวข้องกับหัวข้อ Independence ที่มักจะไม่ค่อยปล่อยงานออกจากมือง่ายๆ ไม่เชื่อใจว่าคนอื่นจะทำงานได้ดี กลัวงานที่ออกมาไม่ดีไม่ถูกใจ เป็นต้น</p> <p>1. Emotional Awareness: การระวังเรื่องการแสดงออกทางอารมณ์ รู้ถึงอารมณ์ของตนเองในขณะนั้นๆ ปรับตัวเข้ากับบุคคลและเหตุการณ์ได้ สามารถควบคุมและรับแรงกดดันได้ ทำให้สามารถรับมือกับสถานะการณ์ที่แตกต่างและที่คาดไม่ถึงได้เป็นอย่างดี มีความสงบนิ่ง ทำให้เหมือนกับว่าเหตุการณ์ที่ยากลำบากกลายเป็นเรื่องง่ายๆ จากสายตาคนอื่น และคนภายนอก รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชามองมาด้วยความน่าเชื่อถือ และสิ่งนี้เป็นปัจจัยหลักที่สามารถจะพัฒนาผู้ทำแบบประเมินนี้ไปสู่ผู้บริหารที่ดีได้</p> <p>2. Independence, Influence and Attention to detail: กล้าคิด กล้าตัดสินใจ สามารถทำงานคนเดียวได้อย่างมีประสิทธิภาพ, สามารถพุดจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตาม มีความน่าเชื่อถือ, สนใจในรายละเอียด แก้ไขปัญหาได้ดี วางแผนการดำเนินงานได้ดี สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนสนับสนุนที่ดีมาก ที่จะทำให้ผู้ทำแบบประเมินเป็นผู้บริหารที่ดีได้ในอนาคต</p>
<p>3. Are these 'strengths' the same as understood by your direct boss?</p>
<p>Similar:</p>
<p>Independence: สามารถทำงานคนเดียวได้ มีความอิสระในความคิด การตัดสินใจ สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งด้วยความอาวุโสและลักษณะงานของผู้ทำแบบประเมินเอง ที่ต้องตัดสินใจด้วยตัวเองในตัวเอง ต้องวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและหาแนวทางแก้ไขได้ จึงส่งผลให้เรื่องนี้เด่นชัดมาก และปัญหาต่างๆ ที่ผ่านมา ทางผู้ทำแบบประเมินก็สามารถแก้ไขและรับมือได้เป็นอย่างดี จนเป็นที่น่าพอใจกับทางแผนกและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จนได้รับความไว้วางใจหากได้รับงานมาจากหัวหน้า</p>

Different:
<p>สิ่งที่มองแตกต่างกันระหว่างหัวหน้างานกับผู้ทำแบบประเมินคือ เรื่อง Emotional Awareness เพราะเนื่องด้วยการทำงานในแผนกเดียวกัน ที่ต้องมีการพูดคุยกันถึงปัญหา สอบถาม แนวคิด วิธีการตลอดเวลา ทางผู้ทำแบบประเมินจึงมองว่า หากมีข้อสงสัยควรจะพูดคุยได้อย่างเปิดเผยไม่อ้อมค้อม สามารถแสดงความคิดเห็นและแสดงออกได้อย่างตรงไปตรงมา เพื่อที่จะได้ไม่เสียเวลา เพราะหากเกิดปัญหาขึ้นมาแล้ว ผลกระทบที่ได้จะเกิดกับแผนก ซึ่งเรื่องนี้ผู้ทำแบบประเมินก็ได้นำมาปรึกษากับหัวหน้าแล้ว และทางผู้ทำแบบประเมินก็จะปรับปรุงตรงจุดนี้เพิ่มเติม โดยการควบคุมกิริยาและอารมณ์ให้สงบนิ่งมากขึ้น</p> <p>ส่วนอีกประเด็นหนึ่งคือ Attention to Detail การลงรายละเอียดมากเกินไปของผู้ทำแบบประเมิน จนหัวหน้ามองว่าบางครั้งทำให้งานล่าช้า ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากตัวผู้ทำแบบประเมินเองที่ต้องการให้งานออกมาดูดีที่สุดในทุกรายละเอียดย่อย และในบางขณะมีงานอื่นเข้ามาขัดจังหวะจึงทำให้สมาธิหลุดจากงานที่กำลังสนใจอยู่ ซึ่งผู้ทำแบบประเมินก็ยอมรับและจะนำไปแก้ไขให้ดีขึ้น</p>
4. What are your 'weaknesses'?
<p>จุดอ่อนที่ผู้ทำแบบประเมินมองเห็นได้ และสอดคล้องกับแบบประเมินที่ควรจะต้องรีบแก้ไข เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่ผู้บริหารที่ดีคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Achievement: ต้องพยายามมองที่เป้าหมายให้มากขึ้น ตั้งเป้าหมายให้ชัดเจน ต้องสามารถทำงานที่ทำทนายได้ ต้องเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่องานและความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายของผู้ทำแบบประเมินเอง ผู้ทำแบบประเมินยังจัดการกับปัจจัยอื่นที่เข้ามากระทบกับงานหลักได้ไม่ดีพอ จึงทำให้งานโดยรวมกระทบไปหมด ในบางครั้งจัดลำดับความสำคัญของงานไม่เหมาะสมจึงทำให้งานที่ได้เสร็จไม่ทันกำหนด 2. Cooperation: ขาดความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพราะผู้ทำแบบประเมินชอบทำงานเชิงเดี่ยวมากกว่า ชอบคิด ตัดสินใจด้วยตัวเอง มีความมั่นใจในแนวทางของตัวเองว่า จะสามารถแก้ไขปัญหาได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ จนบางครั้งงานที่ออกมาผิดไปจากวัตถุประสงค์ ต้องเสียเวลา เสียค่าใช้จ่าย แต่ก็ไม่พบปัญหาเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ภายในทีมงาน เนื่องด้วยผู้ทำแบบประเมินมองที่ตัวงานเป็นหลักแต่อาจจะวางเป้าหมายยังไม่ชัดเจนพอ
5. Are these 'weaknesses' the same as understood by your direct boss?
Similar:
<p>สิ่งที่หัวหน้างานมองเห็นไปในแนวทางเดียวกันกับผู้ทำแบบประเมินคือ Achievement: ผู้ทำแบบประเมินจะต้องมองที่เป้าหมายให้มากขึ้น กำหนด Due Date ให้ชัดเจน</p>

<p>และทำให้ได้ ต้องจัดการกับปัจจัยต่างเข้ามาเกี่ยวข้องกับงานหลักให้ได้ ต้องฝึกหางานที่ทำทายความสามารถมาทำเพื่อเพิ่มศักยภาพและความรู้ของตนเอง แต่ด้วยงานของผู้ทำแบบประเมินในปัจจุบันที่สนับสนุนการทำงานของผู้ใช้งานภายในองค์กรเท่านั้น จึงค่อนข้างยากที่จะหาโครงการใหม่ๆ มาสนับสนุน นี่จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้ทำแบบประเมินขาด Achievement</p>
<p>Different:</p>
<p>สิ่งที่เห็นต่างกันระหว่างหัวหน้างานกับผู้ทำแบบประเมินคือเรื่องของ Adaptability (ความสามารถในการปรับตัว) และ Analytical Thinking (การคิดเชิงวิเคราะห์): เพราะตัวผู้ทำแบบประเมินเอง เข้าใจดีว่าสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ๆ ได้ สามารถรับรู้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้ตลอด เพราะผู้ทำแบบประเมินมีหน้าที่การงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเทคโนโลยีที่จะต้องให้ทันสมัยและหลากหลายอยู่เสมอ แต่ที่หัวหน้างานมองมาในลักษณะแบบนี้อาจจะมาจากเรื่องของ Emotional Awareness ที่ดูแล้วเป็นคนเจียมขริม พูดน้อย อาจทำให้มีอุปสรรคในการร่วมงานกับผู้อื่น ซึ่งก็มีส่วนเกี่ยวข้องบ้างแต่ตัวผู้ทำแบบประเมินเองก็เข้าใจถึงสถานะในการพูดคุย เข้าใจอารมณ์และการแสดงออกของตนเอง ดังนั้นประเด็นนี้จึงได้มีการชี้แจงกับหัวหน้างานให้ทราบเป็นที่เรียบร้อยแล้ว</p> <p>อีกประเด็นคือ Analytical Thinking (การคิดเชิงวิเคราะห์): หัวหน้าจะมองถึงเรื่องการวิเคราะห์เชิงการทำงานที่เป็น Functional ของตัวงาน ซึ่งตัวผู้ทำแบบประเมินมีทักษะมาทางด้าน Technical ดังนั้นการวิเคราะห์ทาง Functional จึงอาจจะคลาดเคลื่อนไปได้ แต่ตัวผู้ทำแบบประเมินก็มีเหตุผลและค้นหาแนวทางใหม่ๆ ที่อาจจะเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาด้วยเหมือนกัน ซึ่งจุดอ่อนนี้ทางผู้ทำแบบประเมินก็น้อมรับ และจะพยายามสื่อออกมาให้เห็นถึงแนวความคิดให้มากขึ้น</p>
<p>6. How will you use these insights for your future development?</p>
<p>At work:</p>
<p>จากแบบประเมินที่ได้มา ผู้ทำแบบประเมินค่อนข้างพอใจกับผลความเที่ยงตรงของการวิเคราะห์ ซึ่งทำให้รับรู้ถึงจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา หากจะไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้คือเป็นผู้บริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรจะต้องพัฒนาเรื่อง Achievement เป็นอันดับแรก เพราะหากผู้บริหารตั้งเป้าหมายไม่ถูกต้อง ไม่พยายามหางานที่ทำทายความสามารถ ก็จะไม่เกิดการพัฒนาและคิดค้นแนวทางใหม่ๆ จะไม่เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเมื่อเป้าหมายชัดเจนแล้วก็จะนำไปสู่การจัดการที่มีประสิทธิภาพตามมาด้วยและจะนำไปสู่เรื่องอื่นๆ เช่น Cooperation, Concern for Others ตามมา</p>
<p>Personal life:</p>

ในชีวิตส่วนตัวมักจะส่วนทางกับชีวิตการทำงาน หากจะประสบความสำเร็จทางหน้าที่การงานก็ต้องลงแรงมาก ซึ่งก็มีผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวขาดหายไป แต่ผู้ทำแบบประเมินมีเป้าหมายที่ชัดเจนอยู่แล้วและยอมรับได้ ดังนั้นสิ่งที่ควรจะทำให้ Work & Life Balance คือ Cooperation: พยายามหาความร่วมมือ (สร้างพันธมิตร) กับเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น เพื่อสนับสนุนงานให้ดียิ่งขึ้น, พยายามเข้าใจและ Focus ที่ตัวเองเพื่อที่งานจะได้เสร็จตามกำหนดจะได้ไม่กระทบกับชีวิตส่วนตัว

ตาราง 5.1: เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง



5.2 แผนการพัฒนาดตนเอง (Development Action Plan: DAP)

พร้อมกันนี้ ผู้ทำแบบประเมินได้มีการทำแผนพัฒนาดตนเอง เพื่อนำไปใช้งานจริงและให้มุ่งไปสู่เป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ได้ตั้งใจไว้ ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

Development Action Plan (DAP)						
Name		นาย เพ็ชรพชาชาม คังใจจบ				
Position		นักวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ				
Direct Supervisor		เจ้านายใจดี				
In the section below, first list the competency to be developed. Then identify the action to be taken, the resources needed, who is involved, and the time frame for implementing this effort. Development activities may include activities from this coaching, training courses, or reading material such as journals or self-help books.						
Competency:		Learning Agility & Self Development (Achievement)				
Development Objective	Expected benefit to me	Expected benefit to my organization	Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Involved Person	Measurement	Time Frame
เพิ่มทักษะและความรู้ต่างๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานและไม่เกี่ยวข้องกันงาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารที่ดีในอนาคต	ทักษะและความรู้ต่างๆ ที่ได้, มีความพร้อมในการเป็นผู้บริหาร, สามารถเป็นผู้บริหารที่ดีในอนาคต	สามารถแก้ปัญหาในระบบต่างๆ ในองค์กรทั้ง ERP, CRM และระบบอื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของแผนกได้อย่างทันที่ โดยไม่เกิดความเสียหายต่อองค์กร, สร้างความน่าเชื่อถือให้กับระบบที่มีต่อผู้ใช้งานภายในองค์กรและสร้างความน่าเชื่อถือขององค์กรต่อบุคคลภายนอกจากการใช้งาน Document ที่ออกจากระบบ, สามารถถ่ายทอดทักษะ ความรู้ ความสามารถให้กับเพื่อนร่วมงานและบุคคลในองค์กรได้ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร	เพิ่มทักษะภาษาอังกฤษของตนเองให้อยู่ในขั้นดี โดยการฟัง อ่านบทความและทำแบบฝึกหัดภาษาอังกฤษที่มีมาจาก www.Yindii.com ให้ได้ทุกอาทิตย์	เพชรพชาชาม	ทักษะและความรู้ภาษาอังกฤษที่เพิ่มขึ้น ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานได้	31-ธ.ค.-56
			ศึกษาหาความรู้ใหม่เพิ่มเติมให้ได้รับละ 1 เรื่องทั้งทาง Functional และ Technical ในระบบ Oracle ERP (โดยเฉพาะทาง Finance เนื่องจากเป็น Module งานหลักที่บริษัททั่วไปมีกัน), CRM (ซึ่งเป็นระบบงานใหม่ที่บริษัทกำลังพัฒนาอยู่ เพื่อเตรียมความพร้อมในการ Support ระบบในอนาคต)	เพชรพชาชาม, เจ้านายใจดี, แผนก IT	วิเคราะห์ปัญหาเบื้องต้นและสามารถแก้ปัญหาทาง Functional ได้	31-ธ.ค.-56
			เข้าร่วมหลักสูตรต่างๆ เพื่อติดตามเทคโนโลยีใหม่ๆ ทั้งทางด้าน Software และ Infrastructure ให้ได้ 1 ครั้ง/เดือน	เพชรพชาชาม, เจ้านายใจดี, แผนก IT	สรุปประเด็นความรู้ที่ได้จากการอบรมให้กับแผนกได้รับทราบกันทุกคน	31-ธ.ค.-56
			แก้ไขการทำงาน Daily Revenue จากเดิม Manual Run ทุกวันและมีขั้นตอนมากมาย มาเป็น สามารถ Run ได้จากระบบในการคลิกเพียงครั้งเดียว	เพชรพชาชาม, เจ้านายใจดี, แผนก IT	Run รายงานออกจากระบบ ERP ได้ในขั้นตอนเดียว	31-ธ.ค.-56
Who is involved:	Resources/ Support:		Time Frame:			
เจ้านายใจดี, เพชรพชาชาม, แผนก IT	1. เอกสารทั้งหมดของระบบต่างๆ ที่จะนำมาเรียนรู้ด้วยตนเอง 2. เพื่อนร่วมงาน ผู้ใช้งาน รวมถึงหัวหน้างาน ที่สามารถอธิบายขั้นตอนการทำงานต่างๆ ของระบบได้ 3. หาหลักสูตรที่เหมาะสม และที่ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานด้วย		31-ธ.ค.-2556			
Potential obstacles which can prevent development:						
1. ปริมาณปัญหาที่มากมาจากระบบงานต่างๆ จนทำให้ไม่สามารถแบ่งเวลาไปทำงานอย่างอื่นได้ เพราะต้องแก้ปัญหาที่มีอยู่ให้ทำงานให้เสร็จก่อน 2. หัวหน้างานยังไม่เห็นความสำคัญในการเรียนรู้ระบบงานใหม่ของผู้ปฏิบัติงาน เพราะมองที่มีปัญหาเฉพาะหน้าเป็นหลักก่อน 3. หลักสูตรที่เหมาะสมกับงาน อาจถูกมอบหมายให้กับบุคคลอื่นในแผนกแทนได้ 4. ไม่มีหลักสูตรที่เหมาะสมในช่วงเวลานี้						

รูป 5.1: แผนการพัฒนาดตนเองของผู้ทำแบบประเมิน

บรรณานุกรม

- DuBois, P. H. (1970). A history of psychological testing. Boston: Allyn & Bacon.
- Enneagram @ Work , วาจาสิทธิ์ ลอเสรีวานิช, Available on
http://www.enneagram.co.th/enneagram_files/eg@work0810.pdf
- GotoKnow, Cattell กับทฤษฎีบุคลิกภาพ, Available on
<http://www.gotoknow.org/posts/208736>
 (Cited on August 2013)
- Gregory, R. J. (2004). Psychological testing: History, principles, and applications. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Loring McAllister, Ph.D. (1996). CPI Interpretation, 3rd ed. Consulting Psychologists Press, Inc, Available on <http://home.ubalt.edu/tmitch/641/cpiscales.htm>
 (Cited on August 2013)
- Mindtools, Psychometric Testing Measuring "Hidden" Traits, Available on
http://www.mindtools.com/pages/article/newCDV_21.htm
 (Cited on August 2013)
- Novabizz, ทฤษฎี Myers-Briggs Type Indicator (MBTI), Available on
http://www.novabizz.com/NovaAce/Personality/Theory_Myers.htm
 (Cited on August 2013)
- Pearson Education Inc. Available on
http://www.ablongman.com/partners_in_psych/PDFs/Gregory/gregory_ch01.pdf
 (Cited on August 2013)
- GotoKnow, Cattell กับทฤษฎีบุคลิกภาพ, Available on
<http://www.gotoknow.org/posts/208736>
 (Cited on August 2013)
- Gregory, R. J. (2004). Psychological testing: History, principles, and applications. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Loring McAllister, Ph.D. (1996). CPI Interpretation, 3rd ed. Consulting Psychologists Press, Inc,
Available on <http://home.ubalt.edu/tmitch/641/cpiscales.htm>

(Cited on August 2013)

Novabizz, ทฤษฎี Myers-Briggs Type Indicator (MBTI), Available on
http://www.novabizz.com/NovaAce/Personality/Theory_Myers.htm

(Cited on August 2013)

Pearson Education Inc. Available on

http://www.ablongman.com/partners_in_psych/PDFs/Gregory/gregory_ch01.pdf

(Cited on August 2013)

Psychometric Success, Introduction to Psychometric Tests, Available on

<http://www.psychometric-success.com/psychometric-tests/psychometric-tests-introduction.htm>

(Cited on August 2013)

Wikipedia, California Psychological Inventory, Available on

(Cited on August 2013)

http://en.wikipedia.org/wiki/California_Psychological_Inventory

Wikipedia, 16PF Questionnaire, Available on

http://en.wikipedia.org/wiki/16PF_Questionnaire

(Cited on August 2013)

ถวัลย์ เนียมทรัพย์, สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการใช้แบบทดสอบทางจิตวิทยาเพื่อคัดเลือกพนักงาน,
Available on

<http://info.muslimthaipost.com/main/index.php?page=sub&category=29&id=10645>

(Cited on August 2013)

ทัศน จารุศักดิ์ศรี, People Management from Insights, Available on

<http://www.peoplevalue.co.th/index.php?lay=show&ac=article&Id=539104914&Ntype=19>

(Cited on August 2013)