

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนา
ตนเอง กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่ประสานงานหลักของกลุ่มบริษัทเอกชน



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พุทธศักราช 2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

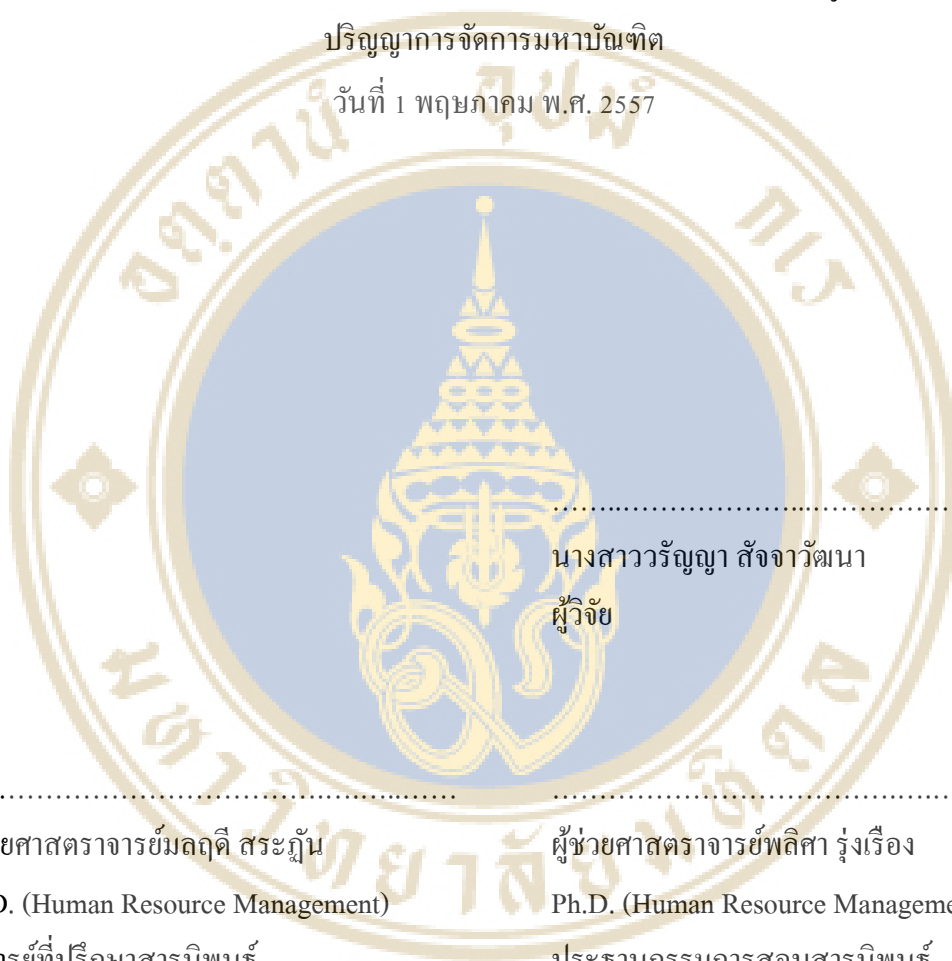
เรื่อง

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนา
ตนเอง กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่ประสานงานหลักของกลุ่มบริษัทเอกชน

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2557



นางสาวรัญญา สัจจาวัฒนา
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์มลฤดี สระภู่น
Ph.D. (Human Resource Management)
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศา รุ่งเรือง
Ph.D. (Human Resource Management)
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ตันละมัย, Ph.D.
คณบดี
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ
M.B.A
กรรมการสอบสารนิพนธ์



กิตติกรรมประกาศ

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้อย่างประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเองนี้ได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือจากหลายภาคส่วนด้วยกัน

ขอขอบพระคุณวิทยาลัยการจัดการมหิดลที่ให้โอกาสในการเรียนรู้สาขาวิชาที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อผู้ถูกประเมินในอนาคต สถาบันนี้ทำให้ผู้ถูกภูมิใจและภาคภูมิใจในความสำเร็จของผู้ถูกประเมินเอง รวมไปถึงแต่ละรายวิชาที่สถาบันกำหนดให้ ยังเป็นประโยชน์และท้าทายความสามารถของผู้รับการประเมินเป็นอย่างมาก

ขอขอบพระคุณ อาจารย์สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ์ อาจารย์ผู้สอนที่ชี้แนะและแนะนำให้รู้จักกับแบบประเมินทางจิตวิทยา ที่เป็นแบบประเมินหลักที่นำมาใช้ในการพัฒนาตนเอง อีกทั้งแบบประเมินนี้ยังส่งผลให้ผู้รับการประเมินทราบถึงจุดด้อยที่ผู้รับการประเมินต้องทำการพัฒนาเพื่อเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไปในการทำงาน และผู้รับการประเมินยังทราบถึงช่องว่างของพฤติกรรมที่ต้องได้รับการพัฒนาต่อไปด้วย ขอขอบพระคุณอาจารย์สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ์ ที่ให้คำแนะนำและผู้รับการประเมินยังเคารพและนับถืออาจารย์เป็นครูฝึกให้ผู้ถูกประเมินมีพฤติกรรมที่ดีขึ้น

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการในการจัดทำการศึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำในการพัฒนาตนเองนี้ที่เล็งเห็นถึงความสำคัญ ความตั้งใจ และความมุ่งมั่นของผู้รับการประเมิน และยังตรวจสอบถึงความถูกต้องและการนำไปใช้ของการศึกษาวิจัยนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ AAI Asia (Assessment Associates International - Asia) ที่สนับสนุนแบบประเมินทางจิตวิทยา Applied Reasoning Test (ART) - Cognitive Ability Test และ Work Behavior Inventory (WBI) เพื่อการวิจัยครั้งนี้ โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น

ท้ายที่สุด ขอขอบพระคุณเพื่อนร่วมชั้นเรียนที่ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตอบข้อซักถามได้เป็นอย่างดี ขอขอบคุณถึงน้ำใจและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำการศึกษาวิจัยนี้ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

วรัญญา ตัจจาวัฒนา

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง กรณีศึกษา
เจ้าหน้าที่ประสานงานหลักบริษัทเอกชน

LEADERSHIP DEVELOPMENT THROUGH PSYCHOMETRIC ASSESSMENT, COGNITIVE
ABILITY TEST AND DEVELOPMENT ACTION PLAN: CASE STUDY OF CORPORATE
COORDINATOR OF PRIVATE COMPANY

วริญญา สัจจาวัฒนา 5550288

กจ. ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์มลฤดี สระภู่น, Ph.D. (Human Resource
Management), ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศา รุ่งเรือง, Ph.D. (Human Resource Management), ตรียุทธ
วัฒนวิสุทธิ, M.B.A

บทคัดย่อ

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนา
ตนเองนี้ เพื่อให้ผู้รับการประเมินมีโอกาสในการลดช่องว่างของพฤติกรรมและพัฒนาตนเองด้วย
แผนพัฒนาตนเองรายบุคคลให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพในการทำงานที่ดีขึ้น อีกทั้งยังเป็นบุคลากรที่มี
สมรรถนะในการทำงานตรงตามท้องถ้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์กรในอนาคต
ด้วย การพัฒนาภาวะผู้นำใช้เครื่องมือทางจิตวิทยาที่เรียกว่า แบบประเมินทางจิตวิทยาที่ประกอบไป
ด้วย 2 ตัวด้วยกัน คือ แบบประเมินทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบพฤติกรรมในการทำงาน หรือ WBI
และแบบประเมินที่ทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบความสามารถ ด้านการรับรู้และการเข้าใจ หรือ ART

คำสำคัญ : WBI, ART, แบบประเมินทางจิตวิทยา, แผนพัฒนาตนเอง

55 หน้า

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	3
2.1 ความหมายของการประเมินทางจิตวิทยา	3
2.2 ความหมายของแบบทดสอบทางจิตวิทยา	4
2.3 ประเภทของแบบประเมินทางจิตวิทยา	4
2.3.1 แบบทดสอบความสามารถด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Ability Test) หรือเรียกว่าแบบทดสอบเชาวน์ ปัญญา (Intelligence Test)	4
2.3.2 แบบทดสอบความสนใจ (Interest Test)	5
2.4 การบริหารแบบทดสอบทางจิตวิทยา	12
2.5 ประเด็นสำคัญที่ควรคำนึงในการประเมินทางจิตวิทยา	13
บทที่ 3 ระเบียบวิจัย	16
3.1 การใช้ผลที่ได้จากแบบประเมินจากผู้บังคับบัญชา	16
3.2 การใช้ผลที่ได้จากแบบประเมินทางจิตวิทยา	16
3.2.1 ความเที่ยงในแง่ของการวัดผล	17
3.2.2 ความตรง	18
3.2.3 อำนาจจำแนก	18
3.2.4 ความเป็นปรนัย	19
3.2.5 ความยาก	19
3.3 การใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบพฤติกรรมในการทำงาน	19

3.3.1 การประยุกต์เพื่อนำไปใช้ประโยชน์

20



สารบัญ (ต่อ)

	หน้า	
3.3.2	คุณลักษณะเด่นที่สำคัญของ WBI	21
3.3.3	ประสิทธิภาพของการทำแบบทดสอบ WBI	21
3.4	การใช้แบบทดสอบความสามารถด้านการรับรู้และการเข้าใจ	22
3.4.1	ลักษณะของแบบทดสอบ ART-MP	22
3.4.2	ระเบียบและวิธีการทำแบบทดสอบ ART-MP	23
3.4.3	ผลที่ได้จากการทำแบบทดสอบ ART-MP	23
3.5	การใช้แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	24
3.5.1	บทบาทและหน้าที่ของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำ DAP	24
บทที่ 4	ผลการวิจัย	28
4.1	ผลการประเมินที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชา	28
4.1.1	จุดเด่นที่ได้จากผู้บังคับบัญชา	28
4.1.2	จุดที่ควรได้รับการพัฒนาที่ได้จากผู้บังคับบัญชา	28
4.2	ผลการประเมินของแบบประเมิน WBI	29
4.2.1	ภาพรวมของแบบประเมิน WBI	29
4.2.2	ลักษณะเด่นด้านการทำงานของผู้รับการประเมิน	33
4.2.3	ลักษณะการทำงานที่ควรได้รับการพัฒนา	34
4.3	ผลการประเมินของแบบทดสอบ ART	35
4.3.1	ผลการประเมินโดยรวม	35
4.3.2	ผลการประเมิน Verbal Reasoning	36
4.3.3	ผลการประเมิน Numerical Reasoning	36
4.3.4	ผลการประเมิน Abstract Reasoning	36
บทที่ 5	ผลเพื่อนำไปใช้	38
5.1	การวางเป้าหมายและมุมมองของผู้รับการประเมินเพื่อพัฒนาตนเอง	38
5.1.1	เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง	38

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.2 จุดเด่นของผู้รับการประเมิน	39
5.1.3 จุดเด่นของผู้รับการประเมินที่ได้จากผู้บังคับบัญชา	39
5.1.4 จุดที่ควรได้รับการพัฒนา	40
5.1.5 จุดที่ควรได้รับการพัฒนาของผู้รับการประเมินที่ได้จากผู้บังคับบัญชา	41
5.1.6 ประโยชน์ในการนำแบบประเมินไปใช้	41
5.2 แผนการพัฒนิตนเอง (Development Action Plan)	42
5.2.1 แผนพัฒนาตนเองด้านการตระหนักต่ออารมณ์ตนเอง	42
5.2.2 ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนด้านการตระหนักต่ออารมณ์ตนเอง	45
5.2.3 แผนพัฒนาตนเองด้านความรอบคอบ	52
บรรณานุกรม	50
ภาคผนวก	53
ประวัติผู้วิจัย	55



สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
5.1	แผนการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของตนเอง	44
5.2	ความก้าวหน้าในการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของตนเอง	46
5.3	แผนการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้านความรอบคอบ	49



สารบัญรูปร่างภาพ

รูปร่างภาพ		หน้า
4.1	ภาพรวมของความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)	29
4.2	ภาพรวมการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)	30
4.3	ภาพรวมการสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)	30
4.4	ภาพรวมการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)	30
4.5	ภาพรวมถึงการมีสำนึก (Conscientiousness)	31
4.6	ภาพรวมคุณลักษณะของบุคลิกภาพห้าประการ (Big Five Personality Factors)	31
4.7	ภาพรวมคุณลักษณะของบุคลิกภาพห้าประการ (Big Five Personality Factors)	32
4.8	ภาพรวมของลักษณะผู้นำ (Leadership Styles)	32
4.9	ภาพรวมของลักษณะของการขาย และการชักจูงผู้อื่น (Influencing & Selling Styles)	33
4.10	ภาพรวมของอาชีพงานที่เหมาะสม (Occupational Fit)	33
4.11	ผลการประเมินโดยรวมของแบบทดสอบ ART	36
4.12	ผลการประเมินของแต่ละมาตรวัด	37

บทที่ 1

บทนำ

ปัจจุบัน บุคลากรในองค์กรจัดเป็นทรัพยากรอย่างหนึ่งแต่ละองค์กรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องด้วยสภาวะแวดล้อมของสังคมและการแข่งขันในธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง ทำให้การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงานมากขึ้น โดยใช้ปริมาณที่มีอยู่ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญ และการพัฒนาบุคลากรนี้เองจะส่งผลให้บุคลากรที่ถูกพัฒนาแล้วนำพางอค์ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ในอนาคต

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง โดยใช้กรณีศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากรบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้รับการประเมินรับรู้ถึงพฤติกรรมการทำงานของตนเองโดยใช้เครื่องมือทางจิตวิทยาที่เรียกว่า แบบประเมินทางจิตวิทยา หรือ Psychometric Assessment ที่ประกอบไปด้วย 2 ตัวด้วยกัน คือ แบบประเมินทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบพฤติกรรมในการทำงาน เรียกแบบประเมินนี้ว่า The Work Behavior Inventory หรือ WBI และแบบประเมินที่ทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบความสามารถ ด้านการรับรู้และการเข้าใจ เรียกแบบประเมินนี้ว่า Applied Reasoning Test หรือ ART เพื่อให้สามารถนำผลของการประเมินเหล่านี้มาใช้ในการพัฒนาตนเองด้วยแผนพัฒนาตนเองรายบุคคลในการปิดช่องว่างของพฤติกรรมที่เกิดขึ้น

จุดเปลี่ยนแปลงสำคัญในการศึกษาวิจัยนี้ คือ ผู้รับการประเมินมีการเปลี่ยนอาชีพระหว่างการทำการศึกษาวิจัยโดยที่จากเดิมผู้รับการประเมินเป็นเจ้าหน้าที่ประสานงานหลักให้แก่กลุ่มบริษัทเอกชนหนึ่งในจังหวัดทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และหลังจากทำการศึกษาวิจัยได้ระยะหนึ่ง ผู้รับการประเมินได้เปลี่ยนอาชีพมาเป็นเจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

บริษัทเอกชนที่ปัจจุบันผู้รับการประเมินทำงานอยู่นั้น เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างบริษัทที่ทำธุรกิจบันเทิงชั้นนำของประเทศกับบริษัทที่ทำธุรกิจค้าปลีกทางทีวีระดับโลกจากประเทศเกาหลี เปิดให้บริการมาแล้ว 2 ปีในประเทศ ซึ่งบริษัทนี้เป็นบริษัทขนาดกลางที่มีพนักงานอยู่ประมาณ 200 คน ลูกค้ำส่วนใหญ่ของบริษัทเป็นลูกค้ำกลุ่มอายุตั้งแต่ 35 – 50 ปีขึ้นไป อาชีพแม่บ้านที่ชื่นชอบการซื้อของผ่านทางรายการทีวี และอาศัยในพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทยเป็นส่วนใหญ่ เป้าหมายหลักของบริษัท คือ การเป็นผู้นำด้านธุรกิจ Home Shopping และการซื้อของผ่าน

อินเทอร์เน็ตของประเทศไทย ด้วยบริการที่ได้รับการไว้วางใจจากลูกค้า เดิมเปี่ยมไปด้วยคุณภาพ และส่งมอบความสุขให้ลูกค้าถึงบ้าน

ลักษณะงานของผู้รับประเมิน คือ เจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากร ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการสำรวจและสรรหาหลักสูตรอบรมที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละแผนเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ความสามารถของพนักงานตอบโจทย์เป้าหมายระยะยาวขององค์กร พร้อมทั้งยังร่วมออกแบบแบบประเมินบุคลากรประจำปี เพื่อหาช่องว่างของพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร เพื่อนำมาวางแผนการพัฒนาบุคลากรตลอดทั้งปีและการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลต่อไป นอกจากนี้ผู้รับการประเมินมีหน้าที่รวบรวมประวัติการอบรม เอกสารการอบรม และค่าใช้จ่ายในการอบรมของบุคลากรทั้งองค์กรเพื่อนำส่งให้แก่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานอีกด้วย ดังนั้นผู้รับการประเมินต้องมีทักษะและความสามารถหลายด้านในการทำงานให้ตอบโจทย์บุคลากรในองค์กรและเป้าหมายหลักขององค์กร



บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การพัฒนาภาวะผู้นำนี้ จะใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา หรือที่เรียกว่า Psychometric Assessment เป็นเครื่องมือวัดตัวอย่างพฤติกรรมภายใต้เงื่อนไขที่มีหลักเกณฑ์และมีมาตรฐาน โดยมีการให้คะแนนหรือการแปลความหมายจากการวัดตัวอย่างพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ซึ่งเครื่องมือวัดที่สร้างขึ้นจะใช้ประเมินความรู้ ทักษะ ทักษะคิด หรือความถนัดของบุคคลหรือกลุ่มองค์กรธุรกิจต่างๆจะมีการนำแบบทดสอบไปใช้ควบคู่กับการทดสอบทางด้านวิชาการ และการสัมภาษณ์ เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการทำแผนพัฒนาตนเองต่อไป

2.1 ความหมายของการประเมินทางจิตวิทยา

บุญมั่ง ชนาสุวัฒน์ (2541) กล่าวว่า การประเมินทางจิตวิทยา เป็นการวัดคุณลักษณะภายในของมนุษย์ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง และสามารถทำความเข้าใจถึงสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมของบุคคล และสามารถทำนายพฤติกรรมตลอดจนสามารถควบคุมการเกิดพฤติกรรมของบุคคลให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการได้ (วารสารครุศาสตร์, 2541)

สมพร สุทัศน์ีย์ (2545) กล่าวว่า การประเมินทางจิตวิทยา เป็นตัวกำหนดที่บ่งชี้ถึงพฤติกรรมตัวอย่างของมวลพฤติกรรม และเป็นตัวทำนายพฤติกรรมในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินชีวิต ร่วมกับปัจจัยอื่นๆ ที่ช่วยในการตัดสินใจ(สมพร สุทัศน์ีย์, 2545)

ดังนั้น การประเมินทางจิตวิทยาที่ทั้ง 2 ท่านได้กล่าวมาข้างต้นสามารถก่อให้เกิดความเข้าใจว่า การประเมินทางจิตวิทยานี้ สามารถทำให้ผู้ทำการประเมินเข้าใจถึงพฤติกรรม สาเหตุของพฤติกรรมที่บุคคลนั้นๆ แสดงพฤติกรรมเช่นนั้น รวมถึงสามารถทำนายพฤติกรรมและควบคุมพฤติกรรมที่จะแสดงออกได้

2.2 ความหมายของแบบทดสอบทางจิตวิทยา

แบบทดสอบทางจิตวิทยา มีความหมายหลายความหมายที่ให้ไว้โดยนักจิตวิทยาหลายท่าน ซึ่ง Schultz (1982) กล่าวว่า แบบประเมินทางจิตวิทยา เป็นเครื่องมือมาตรฐานที่ใช้วัด “ตัวอย่างพฤติกรรม” ด้วยวิธีการที่มีระเบียบแบบแผนแน่นอน ข้อมูลที่ได้จากแบบทดสอบจึงไม่ได้แสดงถึงพฤติกรรมของบุคคลที่สะสมมาทั้งหมด การวัดจะนำไปใช้ประโยชน์ในการพยากรณ์พฤติกรรมในอนาคต แบบทดสอบเป็นการสร้างเงื่อนไข เพื่อให้บุคคลมีปฏิกิริยาโต้ตอบ ปฏิกิริยาโต้ตอบนี้ถือว่าเป็นตัวอย่างของพฤติกรรมที่ใช้ในการทำงาน (Schultz, D.P., 1982)

โดยที่ รัตนา ศิริพานิช (2529) กล่าวว่า แบบทดสอบทางจิตวิทยา (Psychological Test) เป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นเพื่อชักนำให้ผู้รับการทดสอบแสดงพฤติกรรม หรือ ปฏิกิริยาโต้ตอบออกมา เพื่อที่จะให้การทดสอบสามารถสังเกตได้และวัดได้ ดังนั้นกระบวนการทดสอบจึงต้องประกอบด้วยสิ่งที่กระตุ้นกับต้องมีการตอบสนอง ถ้าขาดอย่างใดอย่างหนึ่งจะไม่เรียกว่า “การทดสอบ” (รัตนา ศิริพานิช, 2529)

รวมทั้ง Murphy & Davidshofer (1994) กล่าวว่า แบบทดสอบทางจิตวิทยา เป็นเครื่องมือวัดตัวอย่างพฤติกรรม (Sample of behavior) ที่เป็นตัวแทนของพฤติกรรมที่ต้องการวัด ขบวนการวัดต้องอยู่ในสภาวะการณ์ที่มีความเป็นมาตรฐาน (Standardized conditions) และการให้คะแนน (Scoring) และการตีความของคะแนน (Interpretation) มีความเป็นปรนัย (Objective) (Murphy, K. R., & Davidshofer, C. O., 1994)

จากคำพูดของนักจิตวิทยาทั้ง 3 ท่านนั้น สามารถสรุปได้ว่า แบบประเมินทางจิตวิทยา เป็นเครื่องมือ ที่ใช้ประเมินตัวอย่างของพฤติกรรม และ ความแตกต่างระหว่างบุคคล หรือความแตกต่างภายในตัวบุคคล ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน สิ่งที่เป็นเครื่องมือวัดสามารถประเมินออกมาได้ เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณสมบัติและลักษณะของเหตุการณ์นั้น สามารถนำไปสรุปตีความหมายเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ประเมินได้

2.3 ประเภทของแบบประเมินทางจิตวิทยา

2.3.1 แบบทดสอบความสามารถด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Ability Test) หรือเรียกว่าแบบทดสอบเชาวน์ปัญญา (Intelligence Test)

แบบทดสอบที่ถือว่าสามารถทำนายคุณภาพบุคคลได้แม่นยำมากที่สุด แบบทดสอบที่

เป็นที่นิยม ได้แก่ Robert Sternberg (1997) ได้เสนอทฤษฎี Triarchic หรือ Three – part Theory of Intelligence ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ การวัดระดับความรู้ การวัดระดับความสามารถทางด้านการปฏิบัติ และการวัดระดับความสามารถทางด้านความคิดสร้างสรรค์

สติปัญญาเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนมาก นักทฤษฎีบางคนออกมาแสดงความไม่เห็นด้วยกับการนิยาม “สติปัญญา” ออกมาในรูปแบบเดียว เพราะสติปัญญาจริงๆ แล้วมีหลายรูปแบบ เช่น ความสามารถในการวิเคราะห์ ความสามารถทางภาษา เป็นต้น แบบทดสอบสติปัญญาถูกออกแบบและตีความโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานตามหลักวิชาการ คำถามต่างๆ ที่อยู่ในแบบทดสอบจะมีคำตอบที่ถูกต้องเพียงข้อเดียว ทั้งๆ ที่ในชีวิตจริงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอาจจะไม่ได้ต้องการคำตอบหรือทางแก้ปัญหาเพียงคำตอบเดียว

2.3.2 แบบทดสอบความสนใจ (Interest Test)

แบบทดสอบที่ใช้ประเมินความสนใจและความพึงพอใจของคน โดยเชื่อว่า หากลักษณะความสนใจและความพึงพอใจของคนที่ได้รับการทดสอบเป็นไปในแนวเดียวกับคนที่ประสบความสำเร็จซึ่งมีผลการวิจัยยืนยันไว้แล้วในการประกอบอาชีพอย่างใดอย่างหนึ่ง บุคคลนั้นก็น่าจะเป็นคนที่ประสบความสำเร็จและพึงพอใจในอาชีพนั้นๆ เช่นกัน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าความสนใจในอาชีพอย่างใดอย่างหนึ่งของคนใดคนหนึ่งจะเป็นหลักประกันความสำเร็จในอาชีพของคนนั้นๆ เสมอไป แบบทดสอบที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่

2.3.2.1 Strong Interest Inventory ประกอบด้วยรายการคำถาม 317 รายการ ครอบคลุมอาชีพ รายวิชา กิจกรรม ประเภทของคน และความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ ผู้ถูกทดสอบจะตอบ 3 ลักษณะ คือ ชอบ ไม่ชอบ และ เฉยๆ

2.3.2.2 Kuder Occupational Interest Survey มีการจัดกลุ่มกิจกรรมที่สัมพันธ์กับอาชีพต่างๆ ไว้ 100 กลุ่มกิจกรรม ผู้ถูกทดสอบจะต้องเลือกตอบว่าชอบกิจกรรมใดมากที่สุดและไม่ชอบกิจกรรมใดมากที่สุด ระบบของกิจกรรมที่ชอบมากที่สุดจะเป็นตัวชี้ความน่าจะเป็นของความสนใจในอาชีพใดอาชีพหนึ่งของคนๆ นั้น อย่างไรก็ตาม แบบสำรวจความสนใจและความพึงพอใจในอาชีพทั้งสองแบบก็เป็นเพียงเครื่องมือในการแนะแนวให้คนมีโอกาสเลือกอาชีพที่เหมาะสมกับตนเองเท่านั้น

2.3.2.3 แบบทดสอบความถนัด (Aptitude Test) เป็นแบบทดสอบที่ใช้วัดความสามารถเฉพาะทาง เช่น ความสามารถด้านจักรกลและความสามารถด้านงานธุรการ ความถนัดในการใช้คอมพิวเตอร์ (Computer Competence Test) เป็นต้น

2.3.2.4 แบบทดสอบทักษะเกี่ยวกับการรับรู้และเคลื่อนไหว (Sensory/

Motor Skill Test) เป็นแบบทดสอบเกี่ยวกับความสามารถในการมองเห็น การได้ยิน การเคลื่อนไหว และความสัมพันธ์ของการใช้วิญะภายในร่างกาย

2.3.2.5 แบบทดสอบบุคลิกภาพ (Personality Test) เป็นแบบทดสอบที่ต่างจากแบบทดสอบอื่น เนื่องจากไม่มีคำตอบที่ตายตัวว่าถูกหรือผิด แบบทดสอบมุ่งวัดลักษณะนิสัยและความรู้สึกนึกคิดของคนซึ่งซ่อนอยู่ภายใน โดยเป็นที่ยอมรับแล้วว่าบุคลิกภาพของคนมีผลต่อความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน และความสำเร็จในการประกอบอาชีพ การประเมินบุคลิกภาพของคนมักใช้วิธีการ 2 แนวทาง คือ

1) Self-report Personality Inventories เป็นแบบประเมินบุคลิกภาพที่กำหนดให้คนต้องตัดสินใจว่าตนเองจะรู้สึกหรือต้องทำอะไรหากต้องตกอยู่ในสถานการณ์หรือประสบกับเหตุการณ์ที่กำหนด หรือให้เลือกว่าลักษณะใดความรู้สึกใดน่าจะตรงกับตนเองมากที่สุด แต่แบบทดสอบประเภทนี้จะมีปัญหาอยู่ที่ความซื่อสัตย์ของผู้ทำแบบทดสอบ ผู้ทำแบบทดสอบมักจะหาทางเลือกคุณลักษณะตามที่เขาคิดว่าผู้จ้างงานต้องการ มากกว่าจะเลือกตอบตามความรู้สึกที่แท้จริง

2) Projective Techniques เป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ถูกทดสอบต้องเผชิญกับสภาพปัญหาที่กำกวม มีทางออกหลายแง่หลายมุม ข้อเสียของการทดสอบแบบนี้ คือ ใช้เวลามากและต้องทดสอบทีละคน ผู้ทำการทดสอบต้องอยู่ในระดับผู้เชี่ยวชาญ และเนื่องจากการทดสอบแบบนี้ไม่เป็นปรนัย การแปลผลอาจมีอคติเข้าแทรกได้ง่าย ผลการวิจัยจึงระบุว่า การทดสอบแบบนี้มีความตรงค่อนข้างต่ำ

Hogan, Hogan and Roberts (1996) ได้ให้ข้อสรุปว่า ในการใช้แบบทดสอบบุคลิกภาพควรจะใช้ควบคู่ไปกับข้อมูลด้านอื่นๆด้วย โดยเฉพาะทักษะความสามารถของผู้สมัคร ประสิทธิภาพการทำงาน และความสามารถในการเรียนรู้ แบบทดสอบบุคลิกภาพที่เป็นที่นิยมกัน ได้แก่

1) Minnesota Multiphasic Personality Inventory (MMP1-2) เป็นแบบทดสอบบุคลิกภาพที่ใช้กันแพร่หลายมากฉบับหนึ่งในอเมริกา นิยมนำมาใช้ในการคัดเลือกคนเข้าทำงานที่จำเป็นต้องมีการปรับตัวทางด้านจิตวิทยาในระดับสูง เช่น ตำรวจ พนักงานดับเพลิง พนักงานหอบังคับการบิน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นต้น แบบทดสอบนี้ประกอบด้วยข้อความ 567 ข้อ ผู้รับการทดสอบตอบแต่เพียงคำว่า ถูก-True ไม่ถูก-False และ ยังบอกไม่ได้-Cannot say เนื้อหาจะเกี่ยวข้องกับสุขภาพกายสุขภาพจิต เจตคติต่อการเมืองและสังคม การศึกษา อาชีพ การสมรส และครอบครัว ซึ่งเป็นตัวชี้แนวโน้มความรู้สึกนึกคิดที่จะมีผลต่อพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบ

2) California Psychological Inventory ประกอบด้วยคำถาม 462 ข้อ ผู้ถูกทดสอบจะตอบแต่เพียงคำว่า จริง-True หรือ ไม่จริง-False ผลการทดสอบสามารถนำมาใช้ทำนายลักษณะนิสัยได้ 17 แนว ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำนายความสำเร็จในการประกอบอาชีพทางการสอน แพทย์ และพยาบาล แบบทดสอบนี้มุ่งประเมินคุณลักษณะการเป็นผู้นำ (Leadership) ศักยภาพในการบริหารจัดการ (Management potential) ศักยภาพในเชิงสร้างสรรค์ (Creative potential) และวุฒิภาวะทางสังคม (Social maturity) (Hogan R., Hogan, J., & Roberts B. W., 1996)

กล่าวโดยทั่วไปแล้ว ผลการทำนายการทดสอบบุคลิกภาพโดยวิธีการและแบบทดสอบต่างๆ มีความแม่นยำอยู่ในระดับปานกลางและค่อนข้างต่ำ มีคุณลักษณะด้านอุปนิสัยบางอย่างเท่านั้นที่สามารถนำมาใช้ทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จของคนในการประกอบอาชีพได้เที่ยงตรง โดยคุณลักษณะของบุคลิกภาพเหล่านั้นแบ่งได้เป็น 5 ประเภท (Big Five Theory) ได้แก่

1) บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ หรือ Openness to Experience คือ องค์ประกอบของบุคลิกภาพของบุคคล ด้านการตอบสนองต่อสิ่งรอบตัวเพื่อรับประสบการณ์ใหม่ๆ เป็นลักษณะบุคลิกภาพของบุคคลที่ชอบความหลากหลาย อยากรู้อยากเห็นสิ่งแปลกใหม่ เป็นบุคคลที่มักต้องการให้มีการแสดงความคิดเห็นในกิจกรรมต่างๆ สามารถแบ่งได้เป็น 6 คุณลักษณะย่อย ดังนี้

- ช่างฝัน (Fantasy) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความใฝ่ฝัน มีความคาดหวัง และเห็นความสำคัญของอนาคต

- ความสุนทรีย์ (Aesthetics) คือ คุณลักษณะของผู้ที่รักและสนใจในศิลปะ และความงาม

- ความรู้สึก (Feelings) คือ คุณลักษณะของผู้ที่รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของตนเองและให้ความสำคัญกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น

- กิจกรรม (Actions) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ชอบความแปลกใหม่และหลากหลาย

- ความคิด (Ideas) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ และมีเหตุผล

- ค่านิยม (Values) คือ คุณลักษณะของผู้ที่พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนค่านิยมต่างๆ ทั้ง ทางสังคม การเมือง และศาสนากับคนอื่น โดยไม่ยึดติดกับค่านิยมของตนเอง

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้สูงเรียกว่า นักสำรวจ (Explorer) ซึ่งจะมีความสนใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างกว้างขวางแต่ไม่ได้ลึกซึ้งในแต่ละสิ่งที่สนใจ ชอบความอิสระ มีความคิดที่

เปิดกว้างมากกว่าบุคคลทั่วไป สนใจในสิ่งประดิษฐ์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ชอบแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกลักษณะของ “นักสำรวจ” จะไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมๆ แต่จะเปิดรับวิธีการใหม่ๆ อยู่เสมอ

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้ต่ำ เรียกว่า นักอนุรักษ์ (Preserver) ซึ่งจะมีความสนใจในสิ่งต่าง ๆ เพียงไม่ก่อย่างแต่จะสนใจอย่างลึกซึ้ง มีความคิดที่แคบ มักเป็นแสดงออกแบบเงียบ ยึดถือธรรมเนียมประเพณี มองโลกแบบอนุรักษ์นิยม แต่ก็ไม่ถึงกับใช้อำนาจเผด็จการ

ลักษณะการเปิดรับประสบการณ์ใหม่นี้บางคนอาจเข้าใจว่าเป็น ความฉลาดหลักแหลม ซึ่งโดยแท้จริงแล้วลักษณะนี้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับสติปัญญาโดยตรง หากแต่เป็นตัวช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

2) บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก หรือ Conscientiousness คือ องค์ประกอบบุคลิกภาพของบุคคลด้านการมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ เป็นลักษณะบุคลิกภาพของบุคคลที่มักมีระเบียบวินัยในตัวเอง มีจิตสำนึก มีความทะเยอทะยาน มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ทางงานสูง ชอบทำงานหนัก มักตรงต่อเวลา ไว้วางใจได้ เสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 6 คุณลักษณะย่อยได้ ดังนี้

- ความสามารถ (Competence) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความสามารถในการจัดการกับสิ่งต่างๆ ได้

- ความมีระเบียบวินัย (Order) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ชอบความเป็นระบบระเบียบเรียบร้อย

- ความสำนึกในหน้าที่ (Dutifulness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติตามคำพูด และรับผิดชอบหน้าที่ของตน

- ความต้องการความสำเร็จ (Achievement Striving) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มุ่งทำงานอย่างหนัก และจริงจังเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

- ความมีวินัยต่อตนเอง (Self-discipline) คือ คุณลักษณะของผู้ที่เชื่อตรงต่อแนวทางปฏิบัติ หรือแบบแผนของตนเองเพื่อให้เป้าหมายสำเร็จแม้จะเต็มไปด้วยอุปสรรคก็ตาม

- การคิดพิจารณา (Deliberation) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีการวางแผน และมีความรอบคอบในการนำไปปฏิบัติ

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้สูงเรียกว่า ผู้มุ่งเป้าหมาย (Focused) ซึ่งจะมีความรอบคอบ ระมัดระวัง ตรงต่อเวลา แสดงการควบคุมตนเองให้สนใจอยู่ที่เป้าหมายทั้งเรื่องส่วนตัวและการทำงาน และมีความมุ่งมั่นสูง

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้ต่ำเรียกว่า ผู้ปรับตัวได้ง่าย (Flexible) ซึ่งมักไม่สนใจในเป้าหมาย ชอบความสบาย ถูกทำให้ไขว่ไขวไปจากเป้าหมายได้ง่ายโดยความคิด กิจกรรม และบุคคลที่ผ่านเข้ามา นอกจากนี้คนพวกนี้ไม่สามารถควบคุมแรงผลึกภายในของพวกเขาได้ ผู้

ปรับตัวได้ง่ายไม่ได้ทำงานน้อยกว่าผู้ที่มุ่งเป้าหมายเพียงแค่พวกเขาจะให้ความพยายามน้อยกว่าในการทำงาน

3) บุคลิกภาพแบบเปิดเผย หรือ Extraversion คือ องค์ประกอบบุคลิกภาพของบุคคลด้านสัมพันธภาพของบุคคลคนนั้นกับบุคคลอื่น เป็นลักษณะของบุคคลที่สนใจสิ่งต่างๆ รอบตัว ชอบเข้าสังคม ชอบทำความรู้จักกับบุคคลใหม่ๆ ช่างพูดและมองโลกในแง่ดี ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 6 คุณลักษณะย่อย ดังนี้

- ความอบอุ่นเป็นมิตร (Warmth) คือ คุณลักษณะของผู้ที่สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างสนิทสนม และเป็นมิตรกับผู้อื่น

- ความชอบสังคม (Gregariousness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่นเป็นหมู่คณะ ชอบเข้าสังคม

- ความกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความเป็นผู้นำ กล้าแสดงตัวต่อสังคมอย่างมั่นใจ

- ความชอบกิจกรรม (Activity) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความว่องไว กระฉับกระเฉง กระตือรือร้น ต้องการทำกิจกรรมอยู่เสมอ

- การแสวงหาความตื่นเต้น (Excitement Seeking) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ชอบแสวงหาความตื่นเต้นท้าทาย

- อารมณ์ทางบวก (Positive Emotion) คือ คุณลักษณะของผู้ที่สนุกสนาน ร่าเริง มองโลกในแง่ดี

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้สูงเรียกว่า ผู้ที่มีลักษณะแสดงตัว (Extravert) จะชอบแสดงความเป็นผู้นำ พุดเก่ง มีความเป็นมิตร เข้าสังคมได้ดี กระตือรือร้น รวมไปถึงมีพฤติกรรมกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertive)

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้ต่ำเรียกว่า ผู้ที่มีลักษณะเก็บตัว (Introvert) จะชอบความเป็นส่วนตัว ชอบความสงบ ชอบอยู่คนเดียว ไม่ค่อยเป็นมิตร รักอิสระ แต่ก็ไม่ใช่ว่าบุคคลที่ไม่มีความสุข หรือเป็นบุคคลมองโลกในแง่ร้าย ซึ่งลักษณะเหล่านี้ถูกพบใน ผู้จัดการด้านการผลิต นักวิทยาศาสตร์ นักฟิสิกส์ เป็นต้น

4) บุคลิกภาพแบบประนีประนอม หรือ Agreeableness คือ องค์ประกอบของบุคลิกภาพของบุคคลด้านการกำหนดบรรทัดฐานในการดำเนินชีวิตหรือการทำงานของบุคคล เป็นลักษณะของบุคคลที่มักมีความเมตตา ใจอ่อน ใฝ่หวังใจผู้อื่นและคล้อยตามผู้อื่นได้ง่าย ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 6 คุณลักษณะย่อยได้ ดังนี้

- การใฝ่หวังใจผู้อื่น (Trust) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความซื่อสัตย์ เชื่อใจ

และเจตนาดีต่อผู้อื่น

- ความตรงไปตรงมา (Straight Forwardness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความจริงใจต่อผู้อื่น ตรงไปตรงมา ไม่คดโกง

- ความเอื้อเฟื้อ (Altruism) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความห่วงใย ชอบช่วยเหลือผู้อื่น

- การยอมตามผู้อื่น (Compliance) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความอ่อนน้อม ยินยอม คล้อยตามผู้อื่น

- ความอ่อนน้อม (Modesty) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่แสดงตนเหนือผู้อื่น

- ความมีจิตใจอ่อนโยน (Tender-Mindedness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่เห็นความสำคัญของผู้อื่น รับรู้ความรู้สึกของผู้อื่น ได้ดี

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้สูงเรียกว่า นักปรับตัว (Adapter) จะเป็นผู้ที่คล้อยตามบรรทัดฐานของบุคคลอื่น ๆ เช่น กลุ่มสมรส เพื่อน เจ้านาย ผู้นำศาสนาหรือคนที่โดดเด่นในวัฒนธรรม มีแนวโน้มทำตามความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการของตนเอง เห็นอกเห็นใจผู้อื่น และกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือ

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้ต่ำเรียกว่า นักท้าทาย (Challenger) จะสนใจบรรทัดฐานหรือความต้องการของตนเองมากกว่าของกลุ่ม ระวังในตัวคนอื่น และมักจะเป็นห่วงเกี่ยวกับเรื่องของการได้มาและการบริหารอำนาจ

5) บุคลิกภาพแบบหวั่นไหว หรือ Neuroticism คือ องค์ประกอบบุคลิกภาพของบุคคลด้านอารมณ์ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่างๆ เป็นลักษณะของบุคคลที่จิตใจหวั่นไหวได้ง่าย มีแนวโน้มที่จะมีความวิตกกังวลและอารมณ์แปรปรวน ฉุนเฉียวได้ง่าย สงสารและคำนึงถึงแต่ตนเอง ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 6 คุณลักษณะย่อย ดังนี้

- ความวิตกกังวล (Anxiety) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความหวาดหวั่นหวาดกลัว หวั่นวิตกกับสิ่งต่างๆ รอบตัว กระสับกระส่าย ตึงเครียด

- ความโกรธ (Angry) คือ คุณลักษณะของผู้ที่โกรธง่าย รวดเร็ว และรุนแรง

- ความซึมเศร้า (Depression) คือ คุณลักษณะของผู้ที่สิ้นหวัง ท้อแท้

- ความคำนึงถึงแต่ตนเอง (Self-consciousness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่รู้สึกไม่สบายใจที่มีผู้อื่นแวดล้อม หวาดระแวงความรู้สึกของผู้อื่น

- ความปรารถนา (Impulsiveness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ไม่สามารถ

ควบคุมแรงกระตุ้นหรือความต้องการของตนเองได้ เอาแต่ใจตนเอง

- ความอ่อนแอ (Vulnerability) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ไม่สามารถเผชิญกับความเครียดได้ ตื่นตระหนกได้ง่ายเมื่อเผชิญเหตุการณ์ฉุกเฉิน ต้องพึ่งพาผู้อื่น

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้สูงเรียกว่า ผู้ที่มีลักษณะโต้ตอบทันที (Reactive) เป็นบุคคลที่มีอารมณ์ทางลบมากกว่าบุคคลอื่นๆ ปราศจากเหตุผล ควบคุมแรงกระตุ้นของตนเองได้ยาก จัดการกับความเครียดได้ไม่ดีและมีความพึงพอใจในชีวิตน้อยกว่าคนอื่น ๆ

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้ต่ำเรียกว่า ผู้ที่มีลักษณะยืดหยุ่น (Resilient) เป็นบุคคลที่มีเหตุผลมากกว่าบุคคลอื่น ๆ มีอารมณ์คงที่ สงบ (Calm) ผ่อนคลาย (Relax) และจะไม่ถูกรบกวนจากสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัว

แนวความคิดเกี่ยวกับระดับสติปัญญา (Intelligence) และบุคลิกภาพ (Personality) จะถูกมองแยกส่วนกัน โดยระดับสติปัญญาจะแสดงถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้ มีระดับสติปัญญาความสามารถที่จะทำงานหนึ่งๆ ได้ แต่บุคลิกภาพจะมีผลต่อบุคคลที่ตั้งใจจะทำงานนั้นๆ

2.3.2.6 แบบทดสอบความซื่อสัตย์ (Integrity Test) เนื่องจากเครื่องจับเท็จ (Polygraph) ไม่ได้รับความเชื่อถือมากนัก จึงมีการสร้างแบบทดสอบความซื่อสัตย์ขึ้นมาใช้ เพื่อชี้ว่าบุคคลใดจะมีพฤติกรรมการลักทรัพย์ ทูจริต หรือมีแนวโน้มว่าจะมีพฤติกรรมไม่ซื่อตรง โดยรูปแบบการทดสอบจะใช้ Paper-and-Pencil Test ปัจจุบันมีการนำแบบทดสอบมาใช้ประมาณ 50 แบบ แบบทดสอบที่ประเมินความซื่อตรง แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

- 1) มุ่งทดสอบเจตคติที่มีต่อการลักขโมยและพฤติกรรมโกงอื่นๆ
- 2) มุ่งประเมินลักษณะนิสัยที่จะนำไปสู่ความซื่อสัตย์หรือไม่ซื่อสัตย์ เช่น ลักษณะเกรี้ยวโหด (Delinquency) การควบคุมอารมณ์อยากได้ (Impulse control) และความตั้งใจทำดี (Conscientiousness) เป็นต้น

ทั้งนี้ผลการทดสอบสามารถนำไปใช้ทำนายความซื่อสัตย์ได้เที่ยงตรงได้ดีพอสมควร แถมยังมีสหสัมพันธ์โดยตรงกับการทำนายพฤติกรรมอื่นๆ ด้วย เช่น การขาดงาน และการใช้สิ่งเสพติด เป็นต้น

ปัญหาในการทดสอบ คือ การทดสอบเกี่ยวกับเรื่องความซื่อสัตย์เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน บางองค์กรไม่ใส่ใจที่จะให้ข้อมูลอย่างเปิดเผย แบบทดสอบจึงเป็นแค่เกณฑ์การคาดการณ์ล่วงหน้า ไม่ใช่เป็นตัวที่จะบอกว่าใครเป็นขโมย และร้อยละของบุคลากรที่ถูกจับได้ว่าขโมยในองค์กรมีต่ำมาก เพียงร้อยละ 2 – 3 บุคคลใดที่ผ่านการทดสอบความซื่อตรงจะมีความรู้สึกว่าการที่ทำการทดสอบมีความสนใจและเป็นห่วงเกี่ยวกับเรื่องความซื่อสัตย์

2.3.2.7 แบบทดสอบความสามารถทางกายภาพ (Physical Ability Testing) J. Hogan (1991) เสนอการประเมินกลุ่มความสามารถทางร่างกายที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น

- 1) ความสามารถในการใช้กล้ามเนื้อ โดยบังคับให้ยก ผลัก ดัน หรือถือ วัตถุ (Static strength)
 - 2) ความสามารถของกล้ามเนื้อในการขับเคลื่อนตัวเองหรือวัตถุ (Explosive strength)
 - 3) ความสามารถในการเคลื่อนไหวอย่างประสานกันของแขน ขา และ ลำตัวในการทำกิจกรรมต่างๆ เมื่อทุกส่วนของร่างกายเคลื่อนไหว (Gross body coordination)
 - 4) ความสามารถเกี่ยวกับระบบปอดและการไหลเวียนของเลือด (Stamina)
- ความสามารถทางร่างกายนี้มีโครงสร้างใหญ่ๆ 3 ประการ คือ ความแข็งแรง ความอดทน และการเคลื่อนไหว

2.4.2.8 แบบทดสอบความถนัดพหุคูณ (Multiple-Aptitude Test Batteries) ประกอบด้วยแบบทดสอบหลากหลายแบบที่ได้ทำการศึกษากันมานานแล้ว เช่น ความสามารถทางด้านเครื่องจักร บุคลิกภาพ และอื่นๆ แบบทดสอบนี้ค่อนข้างยาวและใช้เวลาหลายชั่วโมง ถือเป็นข้อเสียของแบบทดสอบนี้ แต่ก็มีประโยชน์มากเพราะมีการสอบข้อมูลหลายๆด้านเป็นจำนวนมาก ซึ่งสามารถรวบรวมแล้วนำมาใช้ในการว่าจ้าง การบรรจุเข้าทำงาน การอบรม หรืออื่นๆ และแบบทดสอบ 2 แบบ ที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง ได้แก่ The Armed Services Vocational Aptitude Battery (ASVAB) และ The Differential Aptitude Test (DAT)

2.4 การบริหารแบบทดสอบทางจิตวิทยา

การแยกประเภทแบบทดสอบทางจิตวิทยาทำได้ 2 ทาง คือ

- 1) แยกตามลักษณะการสร้างและลักษณะการนำมาใช้งาน
- 2) แยกตามลักษณะการออกแบบว่าต้องการจะใช้วัดความสามารถหรือทักษะอะไร ซึ่งอาจจัดเป็นกลุ่ม ได้ดังนี้

- แบบทดสอบรายบุคคลและทดสอบเป็นกลุ่ม (Individual and Group Test) โดยทั่วไปแล้วการทดสอบที่นิยมใช้ คือทดสอบเป็นกลุ่ม เพราะสามารถทำการทดสอบคนจำนวนมากพร้อม

กันได้ โดยมักใช้ในองค์กรการศึกษาและอุตสาหกรรม เนื่องจากประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ส่วนแบบทดสอบรายบุคคลนั้น จะทำการทดสอบครั้งละคน ซึ่งค่อนข้างเสียเวลามาก แต่จะนำมาใช้สำหรับคัดสรรผู้บริหารระดับสูง และในงานแนะแนวอาชีพ เพื่อประกอบการวิเคราะห์ทัศนคติในอาชีพของผู้ที่รับการแนะแนวเป็นรายบุคคล

- แบบทดสอบปรับระดับรายบุคคลโดยคอมพิวเตอร์ (Computerized Adaptive Test - CAT) หรือ Tailored Testing เป็นอีกความก้าวหน้าของการทดสอบทางจิตวิทยา ซึ่งออกแบบให้มีแบบทดสอบเป็นจำนวนมากอยู่ในระบบคอมพิวเตอร์ โปรแกรมจะจัดแบบทดสอบที่เหมาะสมกับผู้รับการทดสอบแต่ละบุคคล

- แบบทดสอบจำกัดเวลาและไม่จำกัดเวลา (Speed and Power Test)

Speed Test เป็นแบบทดสอบที่ประกอบด้วยกลุ่มคำถามง่ายๆ จำนวนมาก มีการกำหนดเวลาให้ทุกคนเริ่มและหยุดพร้อมกัน ผู้รับการทดสอบต้องทำให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด โดยคะแนนจะดูจากจำนวนที่ทำได้ ในการคัดเลือกคนจำนวนมากจำเป็นต้องใช้ Speed Tests

Power Test จะเป็นแบบทดสอบที่ประกอบด้วยคำถามที่ค่อนข้างยากและไม่มีการจำกัดเวลา

- แบบทดสอบข้อเขียน (Paper-and-Pencil Test) เป็นการตั้งคำถามแล้วให้ตอบเป็นตัวเลือก (Choices) หรือเขียนตอบสั้นๆ ซึ่งจะไม่ใช้การทดสอบด้านร่างกาย

- แบบทดสอบทักษะในการปฏิบัติงาน (Performances Test) เป็นการทดสอบด้านการใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น การทดสอบพิมพ์ดีด เป็นการทดสอบความชำนาญในการใช้นิ้ว ทั้งนี้อาจมีการนำแบบทดสอบข้อเขียนมาใช้ด้วย เช่น การสอบใบขับขี่ที่ผู้ทดสอบต้องผ่านทั้งข้อเขียนและปฏิบัติ

2.5 ประเด็นสำคัญที่ควรคำนึงในการประเมินทางจิตวิทยา

1) การนำมาใช้จะต้องผ่านการพิจารณาอย่างระมัดระวังและใช้อย่างเหมาะสม ต้องตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับค่ามาตรฐานกลาง (Test Norm) ค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) และค่าความตรง (Validity) ของแบบทดสอบ ซึ่งการประเมินทางจิตวิทยาจำเป็นต้องใส่ใจผลการวิจัยเกี่ยวกับแบบประเมินนั้นๆ และการนำแบบประเมินที่ไม่มีคุณภาพไปใช้คัดสรรคนเข้าทำงาน นอกจากจะสร้างความไม่เป็นธรรมแล้ว ยังมีผลโดยตรงต่อองค์กรอีกด้วย

2) ไม่มีแบบทดสอบใดที่สมบูรณ์แบบ ทุกแบบทดสอบย่อมมีจุดเด่นและจุดด้อย ไม่มี

แบบทดสอบใดที่มีค่าความตรงเท่ากับ +1.0 (หมายความว่าทำนายได้แม่นยำ 100 %) ดังนั้น การพิจารณาคัดเลือกคนควรใช้หลายวิธี ไม่ควรขึ้นอยู่กับวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือแบบทดสอบแบบใดแบบหนึ่ง

3) แบบประเมินทางจิตวิทยาทุกแบบไม่สามารถป้องกันความความไม่ซื่อสัตย์ในการตอบคำถามได้ หากใช้แบบทดสอบกับคนที่เคยผ่านการทดสอบมาด้วย ผลที่ออกมาย่อมจะดีกว่าปกติ เพราะผู้รับการทดสอบย่อมหาทางเลือกตอบสนองตามที่คิดว่าจะได้งานทำมากกว่าความเป็นจริง

4) แบบประเมินทางจิตวิทยาหมิ่นเหม่ต่อการละเมิดด้านจริยธรรม American Psychological Association (APA) หรือสมาคมจิตวิทยาอเมริกัน จึงกำหนดแนวทางการทดสอบทางจิตวิทยาไว้ดังนี้

- ผู้ใช้และผู้แปลผลแบบทดสอบจะต้องยึดหลักวิชาการ การประเมินผล ควรจะแปลผลให้จำกัดอยู่ภายในขอบเขตจุดมุ่งหมายของแบบทดสอบ ไม่ควรนำผลการทดสอบไปแปลผลเพื่อจุดมุ่งหมายอย่างอื่น หลีกเลี่ยงอคติ

- จะต้องไม่เปิดเผยแบบทดสอบ แบบทดสอบที่นำมาใช้ต้องไม่มีการพิมพ์เผยแพร่ จะอนุญาตให้ทำได้ก็เฉพาะตัวอย่างแนวทางข้อสอบซึ่งไม่ใช่ตัวจริง และสงวนไว้สำหรับวงวิชาการเท่านั้น

- ผลการสอบเป็นที่รู้เฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่แปลผลซึ่งได้รับการศึกษาอบรมมาโดยเฉพาะเท่านั้น จะนำไปเผยแพร่นอกสำนักงานทดสอบไม่ได้ ผู้รับการทดสอบมีสิทธิ์ที่จะร้องขอคะแนนและทราบความหมายคะแนนของตนได้

- ไม่นำแบบทดสอบไปใช้จนกว่าจะมีผลการวิจัยยืนยันคุณภาพ แบบทดสอบทุกฉบับต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับค่าความน่าเชื่อถือ ค่าความตรง และค่ามาตรฐานกลาง การโฆษณาจะมีเฉพาะข้อมูลด้านความน่าเชื่อถือและความตรงได้อย่างเดียว

5) การทดสอบทางจิตวิทยาหมิ่นเหม่ต่อการละเมิดสิทธิส่วนบุคคล เนื่องจากการทดสอบต้องการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล เรื่องส่วนตัว และมีการล่วงรู้ลึกส่วนตัว ซึ่งเป็นการละเมิดสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล ความรู้สึกหลายอย่างก็ล้วนเป็นเรื่องส่วนตัวไม่ใช่เรื่องที่ต้องเปิดเผยทั้งสิ้น แบบทดสอบทางจิตวิทยาหลายแบบจึงอยู่ในข่ายละเมิดสิทธิส่วนบุคคล ดังนั้น ในการทำการทดสอบควรใช้บททดสอบให้ถูกจุดประสงค์ ไม่ควรถามหรือต้องการข้อมูลที่ไม่ตรงประเด็น หรือไม่เกี่ยวข้องกับงาน หรือคำถามที่รุกรานความเป็นส่วนตัว ในการทดสอบแต่ละครั้ง ผู้รับการทดสอบควรได้รับการบอกกล่าวถึงจุดประสงค์ของการทำการทดสอบ ผลของการทดสอบจะนำมาใช้อย่างไร และใครที่สามารถรู้ผลการทดสอบได้บ้าง ซึ่งผลการทดสอบควรเป็นความลับจนกว่าจะออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร

บทที่ 3 ระเบียบวิจัย

การศึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้ผลที่ได้จากการทำแบบประเมินทางจิตวิทยาในการพัฒนาตนเอง กรณีเจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากรบริษัทเอกชน โดยผลที่ได้จากการทำแบบประเมินที่นำมาใช้นั้นมีที่มาจาก 2 แบบประเมินด้วยกัน คือ แบบประเมินทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบพฤติกรรมในการทำงาน เรียกแบบประเมินนี้ว่า The Work Behavior Inventory หรือ WBI และแบบประเมินที่ทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบความสามารถ ด้านการรับรู้และการเข้าใจ เรียกแบบประเมินนี้ว่า Applied Reasoning Test หรือ ART โดยผลที่ได้จากแบบประเมินทั้งสองนี้จะถูกนำไปใช้ในการเขียนแผนพัฒนารายบุคคลหรือ DAP

3.1 การใช้ผลที่ได้จากแบบประเมินจากผู้บังคับบัญชา

แบบประเมินที่ได้จากผู้บังคับบัญชาเป็นแบบประเมินที่มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หรือ Big Five Model เพื่อให้สามารถเห็นความต่างหรือช่องว่างระหว่างพฤติกรรมที่ผู้รับการประเมินคิดและผู้บังคับบัญชาเห็นจากลักษณะการทำงาน

3.2 การใช้ผลที่ได้จากแบบประเมินทางจิตวิทยา

แบบประเมินทางจิตวิทยา เป็นเครื่องมือวัดตัวอย่างพฤติกรรมภายใต้เงื่อนไขที่มีหลักเกณฑ์และมาตรฐานในการให้คะแนนหรือการแปลความหมายจากการวัดตัวอย่างพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ซึ่งเครื่องมือวัดผลที่สร้างขึ้นจะใช้ประเมินความรู้ ทักษะ ทักษะคิด หรือความถนัดของบุคคล โดยแบบประเมินที่ทำการทดสอบเชิงจิตวิทยานี้จะมีการนำแบบทดสอบไปใช้ควบคู่กับการทดสอบทางด้านวิชาการ และการสัมภาษณ์เพื่อทราบพฤติกรรมเชิงลึกอีกด้วย แบบประเมินที่ทำการทดสอบเชิงจิตวิทยา ได้ถูกพัฒนาและค้นคว้าในหลายๆ รูปแบบอย่างระมัดระวัง โดยแบบประเมินที่ทำการทดสอบเชิงจิตวิทยา มีหลักการสำคัญคือ

3.2.1 ความเที่ยง (Reliability)

ในแง่ของการวัดผล หมายถึง ความคงที่ หรือ ความคงเส้นคงวา (Stability or Consistency) โดยเมื่อทำการวัดด้วยเครื่องมือใดๆ มากกว่าหนึ่งครั้ง แต่แต่ละครั้งของการวัดผลจะได้คะแนนหรืออันดับที่คงเดิมไม่เปลี่ยนแปลง ค่าทางสถิติที่ได้จากการวัดความเที่ยงเรียกว่า สัมประสิทธิ์ความเที่ยง (Reliability coefficient) ซึ่งมีค่าระหว่างศูนย์ถึงหนึ่ง และมีค่าเป็นบวกเท่านั้น โดยประเภทของการวิเคราะห์ความเที่ยงสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

3.2.1.1 วิธีสอบซ้ำ (Test - Retest method) คือ การหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนจากการประเมินสองครั้ง จากผู้ถูกทดสอบกลุ่มเดิม ด้วยแบบทดสอบชุดเดิม แต่ต่างเวลา หากค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) สูง คือ คะแนนของผู้ทำแบบประเมินส่วนมากมีค่าเท่าเดิม แสดงว่าแบบประเมินมีความน่าเชื่อถือสูง

3.2.1.2 วิธีใช้แบบประเมินแบบคู่ขนาน (Equivalent Form) หรือแบบประเมินแทนที่กันได้ (Alternate or Parallel Form) คือ การใช้แบบประเมินสองฉบับที่มีลักษณะเท่าเทียมกัน คือ มีเนื้อหาที่สุ่มมาจากกลุ่มเนื้อหาเดียวกัน มีระดับความยากง่ายเท่ากัน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน และความสัมพันธ์ระหว่างข้อสอบรายข้อเท่ากัน

3.2.1.3 วิธีวัดความคงที่ภายใน (Internal consistency) คือ การใช้ผู้ทำการประเมินกลุ่มเดียวในการตอบแบบประเมินเพียงครั้งเดียวเท่านั้น มีการคำนวณหลายวิธีดังนี้

- วิธีแบ่งครึ่งแบบทดสอบ (Split – half method) คือ การใช้แบบประเมินฉบับเดียวประเมินกลุ่มตัวอย่างครั้งเดียว นำคะแนนที่ได้มาคำนวณ โดยการแบ่งคะแนนของแต่ละบุคคลออกเป็นสองส่วนเท่าๆกัน ให้สองส่วนมีข้อคำถาม เนื้อหาที่คล้ายคลึงกัน ความยากง่ายของข้อคำถามแต่ละคู่ใกล้เคียงกัน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่าๆกัน
- วิธีของคูเดอร์ – ริชาร์ดสัน (Kuder – Richardson) เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมาก เนื่องจากประเมินกับกลุ่มตัวอย่างเพียงครั้งเดียว โดยมีข้อตกลงว่าแบบประเมินฉบับนั้นจะต้องวัดลักษณะเดียวหรือวัดองค์ประกอบร่วมกันและมีระบบการให้คะแนนแบบแบ่งแยกกลุ่มคำตอบ คือ เมื่อผู้ทำการประเมินตอบถูกให้ 1 คะแนน และเมื่อผู้ทำการประเมินตอบผิดให้ 0 คะแนน
- วิธีของครอนบาค (Cronbach) ใช้กับแบบประเมินหรือเครื่องมือวัดที่ให้คะแนนแบบเรียงอันดับ หรือเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) หรือ เครื่องมือที่ตรวจให้คะแนนไม่เป็นแบบ 0 – 1 วิธีนี้เรียกว่า

การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

3.2.2 ความตรง (validity)

นับว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญมากที่สุดประการหนึ่งของแบบประเมินที่ดี ความตรงของแบบประเมิน หมายถึง ความสามารถของแบบประเมินในการที่จะวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ความตรงจึงเปรียบเสมือนหัวใจของเครื่องมือวัดผล หากวัดได้ไม่ตรงกับที่ต้องการวัด ผลที่ได้ย่อมไม่มีคุณค่า ซึ่งในปัจจุบันนิยมแบ่งความตรงออกเป็น 3 ชนิด คือ

3.2.2.1 ความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) หมายถึง แบบประเมินสามารถวัดได้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของแบบประเมิน เนื้อหาสาระในแบบประเมิน มีความเป็นตัวแทนของเนื้อหา และพฤติกรรมที่ต้องการวัด

3.2.2.2 ความตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) หมายถึง ความสามารถของแบบประเมินที่สามารถวัดคุณลักษณะพฤติกรรมได้ตามที่ตั้งสมมติฐานตามทฤษฎีหรือโครงสร้างที่กำหนดไว้

3.2.2.3 ความตรงตามเกณฑ์สัมพันธ์ (Criterion Related Validity) หมายถึง ความตรงที่ใช้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ภายนอกที่เป็นอิสระ ความตรงชนิดนี้แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

- ความตรงร่วมสมัย (Concurrent Validity) คือ ความสามารถของแบบประเมินที่จะบ่งชี้ว่าผู้ทำการประเมินมีลักษณะหรือความสามารถที่ถูกวัดตรงตามเกณฑ์
- ความตรงเชิงทำนาย (Predictive Validity) คือ ความสามารถของแบบประเมินที่บ่งบอกถึงผลของการประเมินกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งก็คือเป็นการใช้ผลการวัด เพื่อทำนายลักษณะหรือความสามารถหรือพฤติกรรมในอนาคต

3.2.3 อำนาจจำแนก (Discrimination)

หมายถึง ความสามารถในการจำแนกบุคคลออกเป็นกลุ่มที่มีคุณลักษณะต่างกันตามเรื่องที่ทดสอบ

3.2.4 ความเป็นปรนัย (Objectivity)

เป็นคุณสมบัติของเครื่องมือที่แสดงลักษณะ 3 ประการ คือ

3.2.4.1 คำถามมีความแจ่มแจ้งชัดเจนชี้เฉพาะ

3.2.4.2 การตรวจให้คะแนนมีความแน่นอนตรงกัน

3.2.4.3 แบบประเมินมีความชัดเจนในการแปลความหมาย

3.2.5 ความยาก (Difficulty)

เป็นคุณสมบัติที่เน้นเฉพาะเครื่องมือที่เป็นแบบประเมินที่วัดทางด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain) ความยากเป็นคุณสมบัติของแบบประเมินที่บอกให้ทราบว่าข้อคำถามนั้น (อาจเป็นรายข้อหรือทั้งฉบับ) มีผู้ทำถูกมากน้อยเพียงใด ถ้ามีผู้ทำถูกมาก ข้อสอบข้อนั้นหรือฉบับนั้นจะมีความยากน้อย การตรวจสอบความยากเป็นรายข้อนี้สามารถวิเคราะห์โดยใช้เทคนิค 27 เปอร์เซนต์ และ อาศัยตารางสำเร็จรูปของ จุง เตห์ ฟาน (Chung Teh Fan) ซึ่งสามารถหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ของข้อสอบ เป็นรายข้อได้ด้วย

3.3 การใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบพฤติกรรมในการทำงาน หรือ The Work Behavior Inventory (WBI)

การว่าจ้างพนักงานด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และจัดหาคนที่มีความสัมพันธ์ให้ตรงกับลักษณะงานนั้นเป็นเรื่องสำคัญ การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ไม่เหมาะสมเข้าทำงานนั้นอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร ในเรื่องของความก้าวหน้า คุณภาพ ชื่อเสียง รวมถึงการสูญเสียอย่างร้ายแรงที่อาจเป็นผลกระทบต่อธุรกิจและองค์กรได้ นอกจากนี้องค์กรยังมีต้นทุนอีกมหาศาลกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอีกด้วย

การแบ่งแยกคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้นเป็นหัวใจสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ เพื่อทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของอาชีพและนำพาองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทางด้านธุรกิจนั้นๆ อย่างรวดเร็ว

ผลจากการค้นคว้าวิจัยลักษณะการทำงานของบุคคลทั่วไป แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการทำงาน บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติที่เหมาะสมของพนักงาน มีความสำคัญมากกว่ากระบวนการความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์การทำงานที่มากมายของบุคคลนั้น อย่างไรก็ตาม ท่านสามารถตัดสินใจได้อย่างไรว่า บุคคลที่องค์กรคัดเลือกมาทำงานนั้นมีความสัมพันธ์ที่เหมาะสม

กับลักษณะงานที่มีอยู่ ซึ่งในบางครั้งประสบการณ์ที่เคยมีมานั้นอาจใช้ไม่ได้ผลกับบางธุรกิจก็ได้ ขึ้นอยู่กับลักษณะงานของแต่ละองค์กรนั้นด้วย

3.3.1 การประยุกต์เพื่อนำไปใช้ประโยชน์

เครื่องมือที่ใช้ประเมินผลพฤติกรรมการทำงานของบุคคลทั่วไป หรือ WBI เพื่อนำผลสรุปนั้นมาทำการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือเลื่อนตำแหน่ง ตามความเหมาะสมของลักษณะงาน และควบคู่ไปกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ

แบบประเมินที่ทำการทดสอบเชิงจิตวิทยา หรือ WBI สามารถช่วยเพิ่มความชัดเจนในการทำการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกและประเมินผลพฤติกรรมของบุคคลให้ตรงกับความต้องการของงาน และสามารถนำไปใช้ช่วยส่งเสริมสนับสนุนหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับ

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

แบบประเมิน WBI มีลักษณะเด่น ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการการทำงาน ดังนี้

ประเด็นของลักษณะงาน - WBI ถูกออกแบบมาเป็นพิเศษเพื่อการจัดสรรบุคคลให้ตรงกับลักษณะงานต่าง ๆ ทุกคำถามเป็นเครื่องวัดที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบันทั้งสิ้น

มาตรการประเมินค่าตนเอง - WBI สามารถแสดงให้เห็นได้ว่าบุคคลผู้นั้นได้ประเมินค่าตนเองสูงเกินไปหรือไม่ ในขณะที่ทำแบบทดสอบ

ความกว้างขวางของลักษณะงาน - WBI ใช้ได้กับบุคคลทั่วไป ทั้งไม่เคยทำงานมาก่อนหรือกลับสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง ไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง

มาตรฐานของคะแนน - WBI ค่าเฉลี่ยจะแสดงในรูปแบบเปอร์เซ็นต์ไทล์เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างจริง ที่มีการทำงานหลากหลายอาชีพด้วยกัน

ความง่ายต่อการทำ - ผู้ตอบแบบทดสอบระบุว่าพฤติกรรมใดที่อธิบายถึงความเป็นตัวเองมากที่สุด ใน 5 ตัวเลือก ระยะเวลาในการทำแบบทดสอบโดยเฉลี่ยประมาณ 30-45 นาที เป็นการดี (ไม่จำกัดเวลา)

3.3.2 คุณลักษณะเด่นที่สำคัญของ WBI

ผลจากการศึกษาและทำการวิจัยในหลากหลายองค์กรต่างทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า WBI สามารถแสดงให้เห็นถึง คุณลักษณะดังนี้

3.3.2.1 ความน่าเชื่อถือ (Reliability) - WBI มีคะแนนของความน่าเชื่อถือสูงกว่าแบบทดสอบบุคลิกภาพอื่น ๆ ที่มีอยู่ทั่วไป WBI ความน่าเชื่อถือ .85 ในขณะที่แบบทดสอบอื่นอยู่ที่ .75

3.3.2.2 ความเที่ยงตรง (Validity) - WBI มีเหตุผลที่ดีเป็นมาตรฐานวัดที่สามารถประเมินผลถึงบุคลิกภาพของบุคคลทั่วไปในการทำงานได้ตามสภาพความเป็นจริงได้อย่างแม่นยำ

3.3.2.3 ความสัมพันธ์กับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หรือ Big Five - WBI ถูกจัดเป็นกลุ่มตามหลักฐานที่มีเหตุผลจากการศึกษาวิจัยในเรื่องของปัจจัยทางบุคลิกภาพ Big Five แบบทดสอบบุคลิกภาพที่มีประสิทธิภาพจะต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันของ Big Five นี้ มิฉะนั้นแล้วแบบทดสอบนั้นก็ไม่สามารถที่จะประเมินผลหรือทำนายบุคลิกภาพของบุคคลได้อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์

3.3.2.4 ความสัมพันธ์กับแบบทดสอบบุคลิกภาพอื่นที่มีชื่อเสียง - WBI นี้มีความสัมพันธ์กับแบบทดสอบอื่น ๆ ที่ได้รับการยอมรับ และเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย

3.3.2.5 นิยามของพฤติกรรมความสามารถโดยนักวิจัย - เครื่องวัดของ WBI ซึ่งได้ทำการประเมินผลตามความสามารถที่ได้จำกัดความไว้ในหนังสือ Competence at Work ของ Spencer & Spencer, 1993 และหนังสือ Working with Emotional Intelligence ของ Goleman, 1998

3.3.2.6 สถิติปัญญาทางอารมณ์ - ในรายงานบรรยายสรุปของ WBI จะมีเครื่องวัดคะแนนรวมในเรื่องของสติปัญญาทางอารมณ์ หรือ Emotional Intelligence ซึ่งหนังสือของ Daniel Goleman (1998) ได้ระบุไว้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานหรืออาชีพ

3.3.3 ประสิทธิภาพของการทำแบบทดสอบ WBI

WBI จากการทำวิจัยพบว่า สถานะสภาพความเป็นจริงอย่างถูกต้องและแม่นยำของมีประสิทธิภาพในเรื่องต่อไปนี้

3.3.3.1 ระบุลักษณะส่วนบุคคลใดที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคนิคที่เหมาะสมกับงาน แต่ไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมหรือทีมงานขององค์กร

3.3.3.2 ระบุลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในองค์กรขนาดใหญ่ได้

3.3.3.3 ระบุลักษณะส่วนบุคคลใดที่สามารถปรับเปลี่ยนจากบทบาทการทำงานที่เป็นลูกน้อง ไปสู่บทบาทผู้จัดการหรือผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3.3.4 ระบุชี้ว่าบุคคลใดที่จะมีประสิทธิภาพในด้านความคิดหรือการขายสินค้า

3.3.3.5 วินิจฉัยถึง “จุดบอด” และ “ศักยภาพที่ควรระวัง” ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการไปถึงจุดสูงสุดในอาชีพการงานของบุคคลนั้น ๆ

3.3.3.6 มุ่งเน้นความสนใจต่อการพัฒนาอาชีพ และพยายามที่จะให้คำแนะนำปรึกษาต่อพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว

3.4 การใช้แบบทดสอบความสามารถด้านการรับรู้และการเข้าใจ (Cognitive Ability Test)

3.4.1 ลักษณะของแบบทดสอบ ART-MP

แบบทดสอบความสามารถด้านการรับรู้และการเข้าใจ การเรียนรู้แนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เรียกว่า Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) แบบทดสอบนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับทักษะ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning), ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) และการประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) โดยรวมการกำหนดเหตุผลและการแก้ปัญหาทั้ง 3 ส่วนเข้าด้วยกัน ดังนี้

3.4.1.1 ทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) คือ การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจ และการแปลบทความ ผู้ทำแบบทดสอบต้องอ่านบทความที่กำหนด และเลือกคำตอบที่ถูกต้อง เพื่อประเมินความเข้าใจในเนื้อหา ความสามารถในการวินิจฉัยและหาข้อสรุปที่เหมาะสมกับบทความนั้นๆ การทดสอบนี้ประเมินการใช้เหตุผลและการแก้ปัญหา โดยการใช้ข้อมูลทางภาษาและแนวคิดที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากที่สุด

3.4.1.2 ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) คือ การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมาย

และการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่ กำหนดในบางข้อจะนำเสนอข้อมูลที่เป็นตัวเลขในตาราง กราฟ วงกลม หรือแผนภูมิต่างๆ เพื่อให้ผู้ทำแบบทดสอบได้เข้าใจถึงบทความนั้นๆ ซึ่งการตั้งคำถามจะอยู่บนพื้นฐานของคณิตศาสตร์ เช่น การบวก ลบ คูณ และหาร อย่างไรก็ตามเนื่องจากการทำแบบทดสอบในส่วนนี้อำนวยาให้ ใช้เครื่องคิดเลขได้ ดังนั้นการทดสอบนี้จึงประเมินมากกว่าแค่การหาคำตอบที่เป็นตัวเลข แต่ยังเป็น การประเมินความเข้าใจเหตุผล และการแก้ปัญหาเชิงตัวเลขอีกด้วย เช่น การคำนวณทางประมาณ สิ้นค้าคงคลัง การคาดการณ์ การเรียกเก็บเงิน การจัดซื้อหรือการนำคณิตศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ กับส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวกับตัวเลขในการทำงาน

3.4.1.3 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) คือ การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาคด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม โดยคำถามจะแสดงสัญลักษณ์ที่เป็นนามธรรมตามลำดับ และผู้ทำแบบทดสอบจะต้องเลือกตอบรูปแบบถัดไปบนรากฐานของหลักตรรกวิทยาบนความรู้ที่แสดงด้วยเหตุผลที่เป็นนามธรรม และความสัมพันธ์กันกับตรรกวิทยาและความหมายของรูปแบบต่างๆ

3.4.2 ระเบียบและวิธีการทำแบบทดสอบ ART-MP

ผู้รับการประเมินจะได้ทำแบบทดสอบผ่านระบบออนไลน์ โดยวิธีการกคัดเลือกคำตอบที่ตนเองคิดว่าถูกต้องจากตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้ในแต่ละข้อ แบบทดสอบนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน โดยการทำแบบทดสอบในแต่ละส่วนจะมีการจำกัดเวลาในการทำและกฎเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 - การประเมินทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) 10 นาที

ส่วนที่ 2 – การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) 10 นาที/สามารถใช้เครื่องคิดเลขได้

ส่วนที่ 3 – การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาคด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) 10 นาที

3.4.3 ผลที่ได้จากการทำแบบทดสอบ ART-MP

ผลจากแบบทดสอบ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) นั้นเป็นการนำคะแนนมาเปรียบเทียบกับกลุ่มข้อมูลบรรทัดฐานที่ได้จากผลการทดสอบความสามารถของกลุ่มผู้บริหาร ผู้จัดการ และมีอาชีพจากหลากหลายสาขา ในอุตสาหกรรมต่างๆ ซึ่งผลคะแนนจะอยู่ในรูปแบบเปอร์เซ็นต์ไทม์ โดยผู้ประเมินผลการทำแบบทดสอบสามารถนำมาใช้เปรียบเทียบ

ความสามารถของผู้ทำแบบทดสอบนั้นกับผลการทดสอบของผู้สมัครงานรายอื่นๆ ในตำแหน่งเดียวกันได้อย่างชัดเจน

3.5 การใช้แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

การพัฒนาตนเองคือกระบวนการระยะยาว ที่ให้ตัวบุคคลเป็นผู้กำหนดทิศทางและปัจจัยที่จะนำมาพัฒนาโดยพิจารณาจากสิ่งที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติมหรือสิ่งที่ขาด เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านพฤติกรรม กระบวนการรับรู้และด้านอารมณ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนผ่านประสบการณ์ที่จะได้รับ การพัฒนาตนเองสามารถทำได้หลายวิธี ตั้งแต่การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา จนกระทั่งถึงการออกแบบกิจกรรมด้วยตนเอง ผ่านทางกลยุทธ์ต่างๆ ทั้งการหมุนเวียน โยกย้ายสายงาน การรับผิดชอบงานใหม่ๆ ซึ่งจะต้องใช้เวลาและทรัพยากรจำนวนมาก

ลักษณะที่สำคัญของแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลคือ

- ให้ภาพรวมสมรรถนะของการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และจะเกิดขึ้นในอนาคต
- แผนนี้ถูกพัฒนาขึ้นมาจากบุคคลนั้นเอง
- ถูกใช้เป็นพื้นฐานของโครงสร้างการพูดคุยและสอนงานจากหัวหน้างาน
- สนับสนุนการตัดสินใจให้เกิดการวางแผนการเรียนรู้ไม่ว่าจะมีการเลื่อนขั้นให้หรือไม่ก็ตาม

3.5.1 บทบาทและหน้าที่ของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำ DAP

การพัฒนาบุคลากรรายบุคคลในองค์กรประกอบไปด้วย 4 ภาคส่วนที่เข้ามาเกี่ยวข้อง โดยที่แต่ละส่วนจะมีบทบาทสำคัญแตกต่างกันไป แต่จุดมุ่งหมายสูงสุดร่วมกันก็เพื่อให้เกิดการทำ DAP และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งตัวบุคลากร หน่วยงาน และองค์กรต่อไป ส่วนต่างๆ ที่ได้กล่าวถึงข้างต้น ประกอบไปด้วย

3.5.1.1 ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร (Executives) บทบาทนี้จะเป็นบทบาทในนามองค์กร โดยมีบทบาทที่สำคัญดังนี้

- สนับสนุนและผลักดันให้ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติตาม DAP ที่ได้กำหนดขึ้น
- อนุมัติให้การจัดทำ DAP เป็นส่วนหนึ่งของงานที่ต้องปฏิบัติต่อเนื่องทุกปี

- ติดตามผลการจัดทำ DAP ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากร พร้อมทั้งการนำไปใช้ปฏิบัติจริง
- จัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง

3.5.1.2 หัวหน้างาน โดยตรง (Immediate Boss) บทบาทที่สำคัญ คือ

- ทำความเข้าใจถึงกระบวนการและวัตถุประสงค์ของการจัดทำ DAP
- ปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนของ DAP ที่กำหนดขึ้น
- ประเมินสมรรถนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรในงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบในปัจจุบัน
- ทำความเข้าใจถึงแหล่งหรือช่องทางการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเป็นรายบุคคล
- กำหนดแนวทางหรือช่องทางการพัฒนาตนเองที่เหมาะสมให้กับบุคลากร
- ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรถึงจุดเด่นและจุดที่บุคลากรต้องพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น
- ชี้แนะบุคลากรถึงขอบเขตงานที่สามารถเพิ่มความรับผิดชอบที่มากขึ้นได้
- ค้นหาโอกาสความก้าวหน้าในงานอาชีพให้กับบุคลากรในงานปัจจุบัน หรืองานอื่นๆ ในองค์กร

3.5.1.3 บุคลากร (Owner) บทบาทและหน้าที่ที่สำคัญ คือ

- มีส่วนร่วมในการประเมินขีดความสามารถของตนเอง
- ทำความเข้าใจใน DAP ที่กำหนดขึ้น และตั้งใจร่วมกับหัวหน้างานเพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง
- หาวิธีการทำให้เป้าหมายในสายอาชีพของตน และเป้าหมายที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ
- ประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง และเต็มใจที่จะรับรู้ผลการพัฒนาความสามารถของตนเองจากบุคคลอื่น

3.5.1.4 หน่วยงานบุคคล (Human Resource) บทบาทที่สำคัญ คือ

- นำเสนอต่อผู้บริหารสูงสุดขององค์กรให้เห็นความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการนำ DAP มาใช้ในองค์กร

- จัดเตรียมแบบฟอร์ม DAP ที่ได้มาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- สร้างความรู้ ความเข้าใจถึงแนวทางการจัดทำ DAP แก่ผู้บริหารทุกหน่วยงาน และบุคลากรทั่วทั้งองค์กร ด้วยช่องทางการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ ตามความเหมาะสม
- ให้คำปรึกษา ตอบข้อซักถาม รวมถึงแนะนำแนวทางการจัดทำแผน DAP กับผู้บริหารและบุคลากร
- ติดตามผลการปฏิบัติตามแผน DAP ที่ตั้งไว้ ทั้งจากส่วนผู้บริหาร และบุคลากร

อย่างไรก็ตามสมรรถนะที่ทางองค์กรมองหา มิใช่แต่เพียงความรู้ (Knowledge) หรือทักษะ (Skills) เพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่ง แต่ยังประกอบไปด้วยคุณลักษณะของบุคคลนั้นๆ (Attributes) ที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้การทำงานดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเมื่อทางผู้บริหารระดับสูงและทางเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลทบทวนและวางสมรรถนะที่จะนำมาใช้ในการประเมินศักยภาพของพนักงานแล้ว ทางเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลก็ต้องจัดหาเครื่องมือต่างๆมาใช้ในการประเมิน เพื่อให้พนักงานทราบถึงจุดที่ควรพัฒนาและจุดแข็งของตนเอง ซึ่งสามารถทำได้โดย

1) การประเมินตนเอง (Self-Assessment) เป็นการประเมินโดยให้พนักงานประเมินความสามารถของตนเองว่าอยู่ระดับไหน เพื่อสำรวจจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเอง ทั้งนี้ทางตัวพนักงานต้องใช้ข้อมูลจากประสบการณ์การทำงาน การศึกษา และผลการปฏิบัติงานของตนปัจจุบันมาเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาช่องว่างสมรรถนะของตนเอง

2) การทำประเมิน 180 องศา (180 Degree Evaluation) ถือเป็นเครื่องมือในการประเมินช่องว่างสมรรถนะของพนักงานแบบสองช่องทาง (Two-way communication) โดยจะต้องมีการกำหนดความคาดหวังขององค์กรในสมรรถนะของตำแหน่งงานนั้นๆ ซึ่งต้องมีการกำหนดค่าน้ำหนักในการประเมินหัวข้อนั้นๆให้ชัดเจน กล่าวคือ เป็นการประเมินที่ผ่านการพูดคุยระหว่างหัวหน้างานและตัวพนักงาน เพื่อวิเคราะห์และประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งของพนักงาน โดยนำข้อมูลจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นตัววิเคราะห์ร่วม

3) การประเมิน 360 องศา (360 Degree Evaluation) เป็นเครื่องมือที่ใช้ผู้ร่วมประเมินหลายคน ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างาน ตัวพนักงาน ลูกค้า หรือเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เห็นจุดอ่อนและจุดแข็งของตัวพนักงานในหลายมิติเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามค่าน้ำหนักที่ใช้ในการประเมิน จะต้องให้น้ำหนักมากที่สุดที่หัวหน้างาน เนื่องจากค่อนข้างใกล้ชิดกับพนักงาน

4) การทำแบบทดสอบ (Testing) จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ได้รับความนิยมค่อนข้างแพร่หลายในปัจจุบัน เพราะมีตัววัดที่สะท้อนให้เห็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาและคุณลักษณะ

(Attributes) ที่เป็นพฤติกรรมที่ไม่สามารถมองเห็นได้ของบุคลากรอย่างชัดเจนผ่านทางตัวเลข ด้วยเหตุนี้หลายองค์กรนำเครื่องมือเหล่านี้เข้ามาใช้ตั้งแต่ขั้นตอนในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานไปจนถึงการหาผู้ดำรงตำแหน่งแทน (Successor) ซึ่งส่วนใหญ่แล้วแบบทดสอบที่จะใช้ในการประเมินคือ แบบทดสอบเชิงจิตวิทยา เช่น แบบทดสอบวัดลักษณะนิสัย วัดบุคลิกภาพ วัดแรงจูงใจ วัดความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แบบทดสอบที่นำมาใช้นั้นต้องมีผลประเมินที่แม่นยำและสามารถนำไปพัฒนาพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การเลือกแบบทดสอบก็ขึ้นอยู่กับระดับของบุคลากร เพื่อให้เกิดการวิเคราะห์ในเชิงลึกและละเอียด อาทิเช่น แบบประเมินทางจิตวิทยา หรือ Psychometric Assessment



บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำในการพัฒนาตนเอง จะใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบพฤติกรรมในการทำงาน หรือ WBI และ แบบประเมินทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบความสามารถ ด้านการรับรู้และการเข้าใจ หรือ ART ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากร ซึ่งโดยสามารถสรุปผลการประเมินได้ดังนี้

4.1 ผลการประเมินที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชา

4.1.1 จุดเด่นที่ได้จากผู้บังคับบัญชา

4.1.1.1 การเข้าสังคม (Sociability) แสดงถึงพฤติกรรมด้านการสร้างสัมพันธภาพของผู้รับการประเมินต่อผู้อื่น โดยผู้รับการประเมินแสดงออกถึงพฤติกรรมชอบเข้าสังคม เข้ากับผู้อื่นและหาเพื่อนใหม่ได้อย่างง่ายดาย

4.1.1.2 ความเป็นอิสระ (Independence) แสดงออกถึงความเป็นตัวของตัวเอง ตัดสินใจด้วยของตัวเอง และแสดงออกถึงสิ่งที่ตนเองคิดให้ผู้อื่นรับรู้

4.1.1.3 การเป็นผู้นำ (Leadership) แสดงออกถึงการนำบุคคลอื่น และแสวงหาโอกาสในการนำ แสดงความเห็น และให้แรงบันดาลใจบุคคลอื่น

4.1.1.4 การมั่นใจในตนเอง (Self Confidence) แสดงออกถึงพฤติกรรมที่แสดงถึงความมั่นใจ และไม่รู้สึกท้อถอยจากสิ่งไม่ดีที่มากระทบ

4.1.2 จุดที่ควรได้รับการพัฒนาที่ได้จากผู้บังคับบัญชา

4.1.2.1 การชักจูง (Influence) แสดงออกถึงความลำบากในการโน้มน้าวผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นทั้งด้านความคิดและคำพูด

4.1.2.2 ความรอบคอบ (Attention to Detail) แสดงออกถึงการหลีกเลี่ยงการใส่ใจในรายละเอียดและมักจะส่งงานก่อนตรวจสอบอีกครั้ง

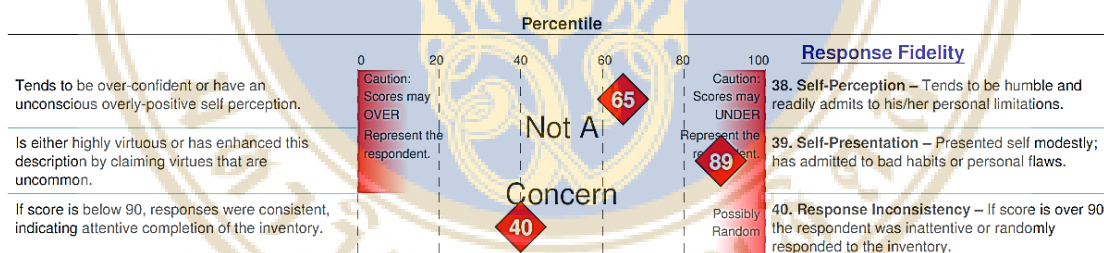
4.1.2.3 การควบคุมอารมณ์ตนเอง (Self-Control) แสดงออกแบบเปิดเผย
ความรู้สึกต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะอยู่ในอารมณ์ใดก็ตาม

4.1.2.4 การปรับตัว (Adaptability) แสดงออกถึงการทำงานที่ชอบความ
เป็นระเบียบ โครงสร้างที่ชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลงน้อย

4.2 ผลการประเมินของแบบประเมิน WBI

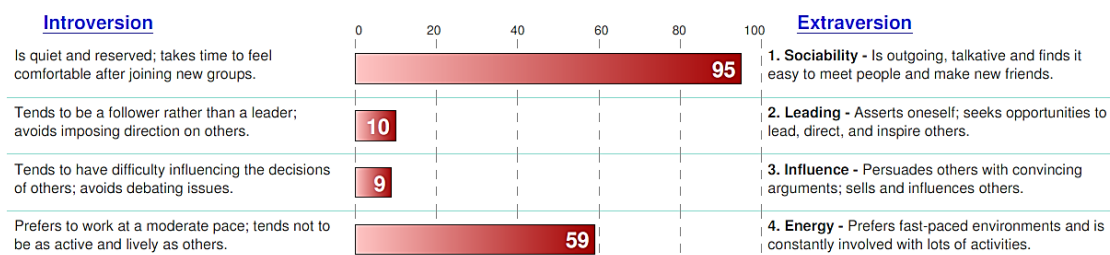
4.2.1 ภาพรวมของแบบประเมิน WBI

ภาพรวมของความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity) ของผู้รับการประเมินนั้น แสดงออกถึงความถ่อมตัวและยอมรับในขอบเขตที่ผู้รับการประเมินมีความเที่ยงตรงในการนำเสนอตนเอง (Self-Presentation) ของผู้รับการประเมินนั้นแสดงออกว่าเป็นคนแสดงออกพอประมาณ รู้จักความผิชอบและยอมรับในผลของการกระทำที่ผู้รับการประเมินทำ รวมถึงความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบประเมิน (Response Inconsistency) แสดงออกถึงความเสถียรในการตอบคำถามของผู้รับการประเมิน



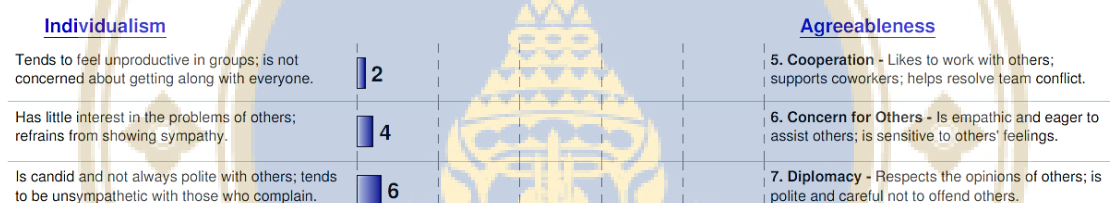
ภาพที่ 4.1 ภาพรวมของความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)

ภาพรวมการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion) แสดงออกถึงพฤติกรรมด้านการสร้างสัมพันธภาพของผู้รับการประเมินต่อผู้อื่น โดยผู้รับการประเมินแสดงออกถึงพฤติกรรมชอบเข้าสังคม เข้ากับผู้อื่นและหาเพื่อนใหม่ได้อย่างง่ายดาย อีกทั้งผู้รับการประเมินมักทำกิจกรรมหลายอย่างและสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงเร็ว ซึ่งผู้รับการประเมินนี้มักแสดงออกถึงพฤติกรรมที่เป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำและหลีกเลี่ยงการจှื่นำและชักนำผู้อื่น รวมถึงแสดงออกถึงความลำบากในการโน้มน้าวผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นทั้งด้านความคิดและคำพูด



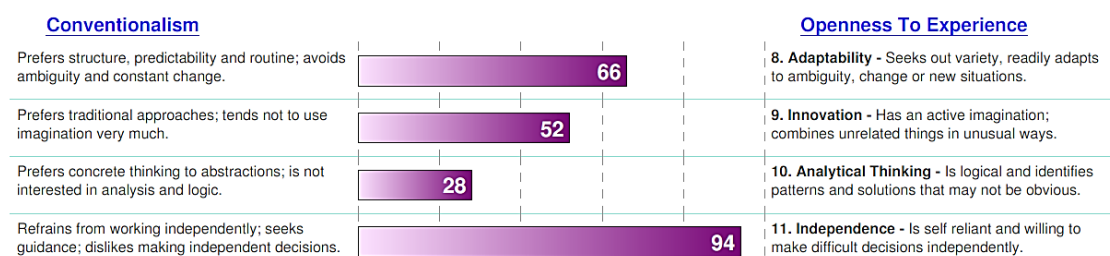
ภาพที่ 4.2 ภาพรวมการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)

ภาพรวมการสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness) แสดงออกถึงพฤติกรรมด้านการกำหนดบรรทัดฐานในการดำเนินชีวิตหรือการทำงาน ซึ่งผู้รับการประเมินแสดงออกถึงพฤติกรรมที่มักจะทำงานคนเดียว มีความรู้สึกลำบากใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และให้ความสนใจในเรื่องราวและความเป็นไปของบุคคลอื่นน้อย ไม่แสดงออกถึงความรู้สึกที่มีต่อสถานการณ์และบุคคลอื่น รวมไปถึงการแสดงออกแบบตรงไปตรงมาต่อบุคคลอื่น



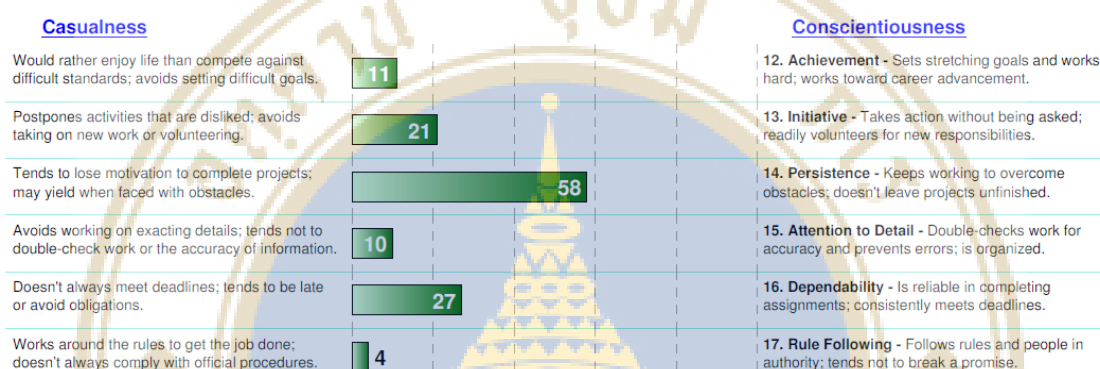
ภาพที่ 4.3 ภาพรวมการสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

ภาพรวมการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience) แสดงออกถึงพฤติกรรมด้านการตอบสนองต่อสิ่งรอบตัวเพื่อรับประสบการณ์ใหม่ๆ โดยที่ผู้รับการประเมินนั้นแสดงออกถึงความเป็นตัวของตัวเอง ตัดสินใจด้วยของตัวเอง และแสดงออกถึงสิ่งที่ตนเองคิดให้ผู้อื่นรับรู้ อีกทั้งยังมีความสามารถในการปรับตัว ค้นหาความหลากหลาย การเปลี่ยนแปลง และสิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา ผู้รับการประเมินมักมีความคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ จากสิ่งที่เห็น แต่ผู้รับการประเมินมีความคิดที่เป็นนามธรรม และไม่สนใจหรือใส่ใจในการคิดวิเคราะห์หรือใช้ตรรกะในการคิด



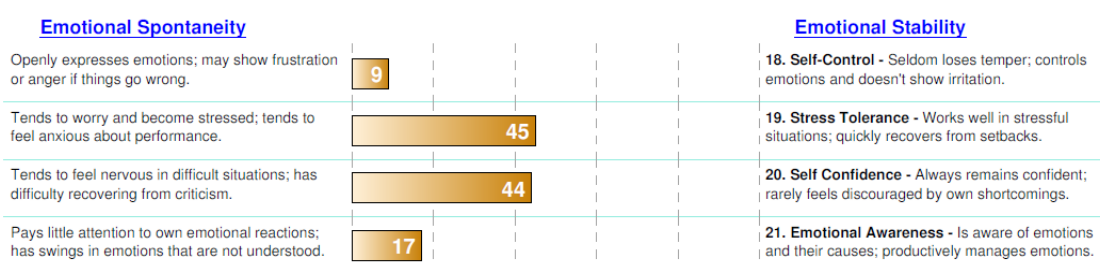
ภาพที่ 4.4 ภาพรวมการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

ภาพรวมถึงการมีสามัญสำนึก (Conscientiousness) ซึ่งแสดงออกถึงพฤติกรรมด้านการมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้รับการประเมินแสดงออกถึงพฤติกรรมที่มุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ โดยไม่ละทิ้งจนกว่างานจะสำเร็จ แต่ผู้รับการประเมินมักแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ส่งผลงานตรงเวลา และเลื่อนการทำงานที่ไม่ถนัดออกไป รวมทั้งไม่เสนอคนในการทำงานใหม่ อีกทั้งยังชื่นชอบการสนุกกับชีวิตมากกว่าการตั้งและบรรลุเป้าหมายที่สูงและยาก รวมถึงหลีกเลี่ยงการลงและใส่ใจในรายละเอียดและมักจะส่งงานก่อนตรวจสอบอีกครั้ง และผู้รับการประเมินมักแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้



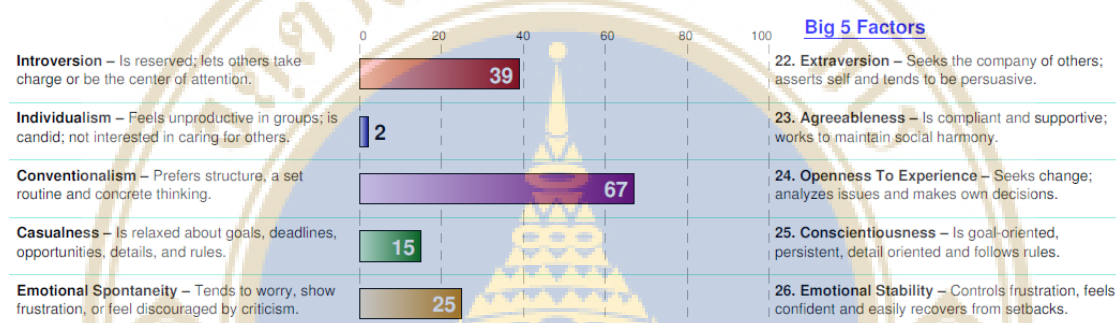
ภาพที่ 4.5 ภาพรวมถึงการมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

ภาพรวมของความเสถียรทางอารมณ์ (Emotional Stability) แสดงออกถึงด้านอารมณ์ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่างๆ โดยที่ผู้รับการประเมินสามารถทำงานภายใต้สภาวะกดดันและรับมือกับความเครียดได้ดี และยังแสดงออกถึงความมั่นใจในตนเอง รวมทั้งยอมรับจุดด้อยของตนเองได้ แต่ในด้านหนึ่ง ผู้รับการประเมินแสดงออกถึงการรับรู้และความคุมอารมณ์ตนเอง และไม่สามารถเข้าใจและอธิบายถึงอารมณ์ ณ ขณะนั้นได้ รวมทั้งเปิดเผยความรู้สึกต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะอยู่ในอารมณ์ใดก็ตาม



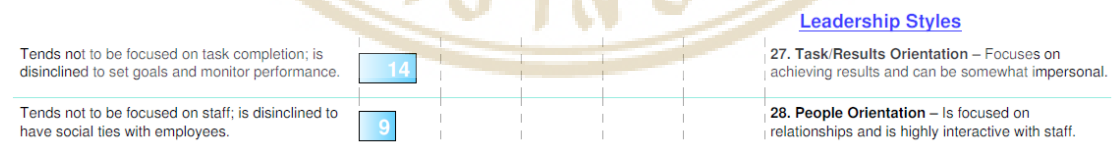
ภาพที่ 4.6 ภาพรวมของความเสถียรทางอารมณ์ (Emotional Stability)

ภาพรวมคุณลักษณะของบุคลิกภาพห้าประการ (Big Five Personality Factors) แสดงออกถึงคุณลักษณะพฤติกรรมหลักห้าประการ โดยผู้รับการประเมินมีพฤติกรรมค้นคว้าและหาสิ่งใหม่ๆ จากการตัดสินใจด้วยตนเอง อีกทั้งสร้างเพื่อนใหม่ พบเจอสิ่งแวดล้อมและคนใหม่ๆ แต่ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มแสดงออกถึงความเครียดและความกังวลเมื่อเจอสิ่งเร้า ไม่สนใจในเป้าหมาย ชอบความสบาย ถูกทำให้ไขว้เขวไปจากเป้าหมายได้ง่ายโดยความคิด กิจกรรมและบุคคลที่ผ่านเข้ามาและยังไม่สามารถควบคุมแรงผลักดันในได้ นอกจากนี้ยังสนใจในบรรทัดฐานหรือความต้องการของตนเองมากกว่าของกลุ่ม ระวังในตัวผู้อื่น และมักจะเป็นห่วงเกี่ยวกับเรื่องของการได้มาและการบริหารอำนาจ



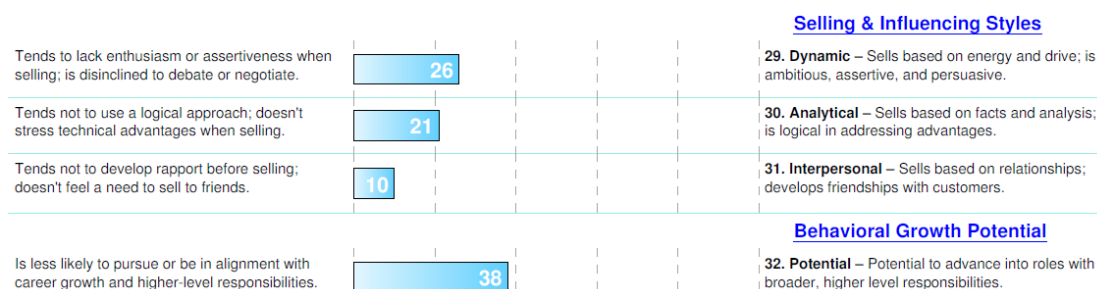
ภาพที่ 4.7 ภาพรวมคุณลักษณะของบุคลิกภาพห้าประการ (Big Five Personality Factors)

ภาพรวมของลักษณะผู้นำ (Leadership Styles) แสดงออกถึงลักษณะการทำงานที่เน้นผลของงาน ความสำเร็จของงาน และแสดงตนแบบปัจเจกบุคคล มากกว่าการเน้นความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างกันในการทำงาน ซึ่งผู้รับการประเมินจะแสดงออกถึงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในองค์กรเพื่อให้งานออกมาสำเร้จนั่นเอง



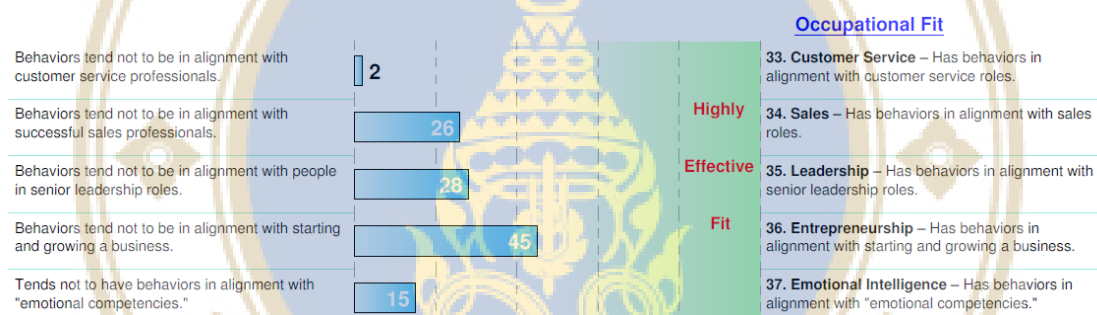
ภาพที่ 4.8 ภาพรวมของลักษณะผู้นำ (Leadership Styles)

ภาพรวมของลักษณะของการขาย และการชักจูงผู้อื่น (Influencing & Selling Styles) แสดงออกถึงลักษณะการขายแบบคล่องแคล่วที่มีพื้นฐานจากพลังในการทำงานและแรงขับในตัวเอง รวมถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจ ในการทำงาน อีกทั้งมีศักยภาพในการก้าวหน้าในการทำงาน ให้เติบโตไปสู่หน้าทำงานและความรับผิดชอบที่มากขึ้น



ภาพที่ 4.9 ภาพรวมของลักษณะของการขาย และการชักจูงผู้อื่น (Influencing & Selling Styles)

ภาพรวมของอาชีพงานที่เหมาะสม (Occupational Fit) ลักษณะงานที่เหมาะสมกับผู้รับการประเมินนี้คือ งานที่ผู้รับการประเมินเป็นเจ้าของงานนั่นเอง ซึ่งผู้รับการประเมินมีความสามารถและศักยภาพในการทำงานด้วยตนเอง และริเริ่มความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน ได้เป็นอย่างดี



ภาพที่ 4.10 ภาพรวมของอาชีพงานที่เหมาะสม (Occupational Fit)

4.2.2 ลักษณะเด่นด้านการทำงานของผู้รับการประเมิน

4.2.2.1 การชอบสมาคม (Sociability)

การชอบสมาคม แสดงออกถึงลักษณะการทำงานที่ชอบทำงานกับคนหมู่มาก พูดคุยและพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่น เข้าถึงง่าย และโดดเด่นเมื่ออยู่ในกลุ่มคนหมู่มาก สามารถสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ ซึ่งลักษณะนี้เองสอดคล้องกับลักษณะงานของผู้รับการประเมิน ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรที่ต้องสื่อสารเรื่องการจัดอบรม รวมไปถึงบุคคลภายนอกองค์กรที่เป็นศูนย์ฝึกอบรมด้วย

4.2.2.2 ความเป็นอิสระ (Independence)

ความเป็นอิสระ แสดงออกถึงลักษณะการทำงานที่พึ่งพาตนเองและตัดสินใจด้วยตนเอง เปิดรับโอกาสใหม่ๆ ในการนำมาพัฒนาการทำงานและตั้งเป้าหมายของตนเอง ทำงานได้ดีเมื่อต้องรับผิดชอบงานนั้นด้วยตนเอง ลักษณะการทำงานนี้จะส่งผลต่อการทำงานใน

หน้าที่พัฒนาบุคลากร ได้ดีก็ต่อเมื่อผู้รับการประเมินได้ทำงานในส่วนของการทำงานและจัดหาหลักสูตรฝึกอบรม แต่ในส่วนของงานที่ต้องขอคำปรึกษาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้รับการประเมินอาจจะทำได้ไม่ดี

4.2.2.3 การปรับตัว (Adaptability)

การปรับตัว แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ค้นหาการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน ปฏิบัติตัวเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง พร้อมรับมือและสามารถปรับตัวในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนได้เป็นอย่างดี อีกทั้งชอบที่จะเปลี่ยนและเรียนรู้วิธีการทำงานแบบใหม่เสมอ ซึ่งลักษณะนี้ทำให้ลักษณะการทำงานของผู้รับการประเมินที่ค้นหาหลักสูตรอบรมให้สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงไปของสภาวะภายนอก และผู้รับการประเมินยังสามารถปรับตัวได้ดีในสถานการณ์ต่างๆ ด้วย

4.2.2.4 พลังในการทำงาน (Energy)

พลังในการทำงาน แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ชื่นชอบการทำงานที่รวดเร็ว และเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อกระตุ้นพลังในการทำงานของตนเอง และมีแนวโน้มที่จะทำงานโดยไม่หยุดพัก และทำงานเสร็จเร็ว ลักษณะนี้ส่งผลให้ผู้รับการประเมินแสดงและส่งผลงานเร็ว และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรอื่นเร็ว

4.2.3 ลักษณะการทำงานที่ควรได้รับการพัฒนา

4.2.3.1 ความร่วมมือ (Cooperation)

ความร่วมมือที่ควรพัฒนานี้ ผู้รับการประเมินแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ไม่ชอบการทำงานเป็นกลุ่ม จนอาจทำให้พลาดแนวทางการทำงานที่เป็นประโยชน์จากบุคคลอื่น มุ่งผลงานและผลประโยชน์ของตนเองมากกว่าผลประโยชน์ของกลุ่ม และอาจไม่ให้ความช่วยเหลือบางเรื่องแก่เพื่อนร่วมงาน การทำงานในลักษณะที่ต้องพัฒนาบุคลากรอื่นนั้นจะต้องร่วมมือกับหลายๆ แผนกในองค์กร เพื่อให้แนวทางการพัฒนานั้นเป็นไปได้ในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น ผู้รับการประเมินต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรอื่นร่วมงานและเปิดโอกาสที่จะร่วมงานกับบุคลากรอื่นด้วย เพื่อที่จะได้รับแนวทางและวิธีการทำงานแบบใหม่มาใช้ในการพัฒนาการทำงานของผู้รับการประเมินด้วย

4.2.3.2 ความห่วงใยผู้อื่น (Concern for Others)

ความห่วงใยของผู้อื่นที่ควรพัฒนา ผู้รับการประเมินแสดงออกถึงพฤติกรรมใส่ใจในความรู้สึกของบุคคลอื่นไม่มากเท่าที่ควร และอาจมองข้ามถึงโอกาสที่จะได้เข้าไปช่วยเหลือบุคคลอื่น รวมทั้งไม่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจในเรื่องที่ไม่ใช่เรื่องของตนเอง ซึ่ง

พฤติกรรมแบบนี้อาจส่งผลให้การทำงานที่ต้องรับฟังและขอความเห็นใจบุคลากรอื่นเรื่องการพัฒนาตนเองทำได้ยาก เพราะผู้รับการประเมินมองถึงเรื่องงานมากกว่ามองเรื่องส่วนตัว

4.2.3.3 การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following)

การปฏิบัติตามกฎที่ควรพัฒนา แสดงออกถึงความอึดอัดเมื่อต้องทำตามกฎและระเบียบที่วางไว้ ไม่ว่าจะด้วยสังคมหรือองค์กร และผู้รับการประเมินตั้งคำถามและข้อสงสัยถึงการตั้งกฎนั้น และเมื่อมีกฎที่ผู้รับการประเมินไม่เห็นด้วย ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะไม่ทำตาม และพยายามที่หลีกเลี่ยง หรือแสดงอาการต่อต้านกฎนั้นทันที ถ้ากฎนั้นขัดขวางความสำเร็จของงาน ซึ่งการแสดงออกถึงพฤติกรรมเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีในหน้าที่ของฝ่ายพัฒนาบุคลากร ที่เป็นกลุ่มงานที่ต้องทำตามกฎระเบียบและข้อบังคับขององค์กร ดังนั้น ผู้รับการประเมินควรพัฒนาในจุดนี้ให้มากขึ้น

4.2.3.4 ความชำนาญการทูต (Diplomacy)

ความชำนาญการทูตที่ควรพัฒนานั้น แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ผู้รับการประเมินพูดตรงเมื่อต้องพบเจอกับบุคคลที่เรียกร้องมาก และแสดงออกถึงความอึดอัดในการต้องพูดคุยกับบุคคลที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ผู้รับการประเมินไม่ชอบ และอาจจะถ่ายทอดข้อมูลหรือเนื้อหาให้แก่ผู้ฟังไม่ครบ เมื่อผู้ฟังมีการทำซ้ำๆ และเนื่องด้วยผู้รับการประเมินทำหน้าที่ต้องรับฟังบุคลากรอื่นถึงความต้องการในการพัฒนาความรู้ในการทำงาน ซึ่งความต้องการของแต่ละบุคคลนั้นมีมากหรือน้อยแตกต่างกันไปและแสดงออกแตกต่างกันไป ทั้งที่น่าชื่นชมและไม่เป็นประสงค์ รวมทั้งผู้รับการประเมินต้องให้ข้อมูลกลับเพื่อการพัฒนาที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้นมากขึ้น ดังนั้น หากผู้รับการประเมินได้รับการพัฒนาด้านนี้จะช่วยให้ความสำเร็จของงานดีขึ้น

4.3 ผลการประเมินของแบบทดสอบ ART

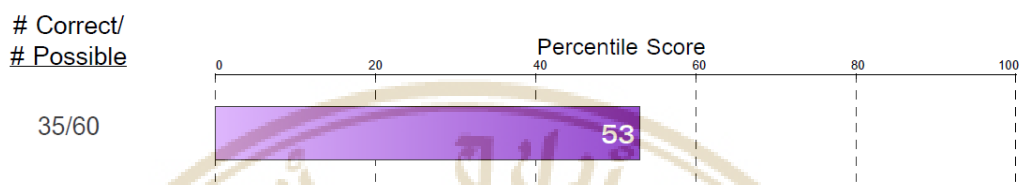
4.3.1 ผลการประเมินโดยรวม

ผู้รับการประเมินได้ผลการประเมินเฉลี่ย 53% ของกลุ่มบรรทัดฐาน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้จัดการ ผู้บริหาร และมีอาชีพจากหลากหลายสายงานในอุตสาหกรรมต่างๆ เมื่อเทียบกับกลุ่มบรรทัดฐานแล้ว ผู้รับการประเมินจัดอยู่ในอันดับที่มีประสิทธิภาพปานกลาง จากผลสรุปที่ได้กล่าวไว้ว่า

ผู้รับการประเมินอาจจะเรียนรู้แนวคิดใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดีกว่าบุคคลส่วนใหญ่ และมีแนวโน้มว่าจะปฏิบัติงานได้คืออย่างมีประสิทธิภาพเหมือนผู้บริหารหรือมีอาชีพ ดังนั้น

ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มว่า ทำงานที่ได้รับมอบหมายและทำโครงการต่างๆ ได้เสร็จสมบูรณ์ คล้ายคลึงกับผู้จัดการส่วนใหญ่ และข้อสรุปของการทำงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

คะแนนโดยรวม



ภาพที่ 4.11 ผลการประเมิน โดยรวมของแบบทดสอบ ART

4.3.2 ผลการประเมิน Verbal Reasoning

ผู้รับการประเมินได้ผลการประเมิน 22% เมื่อเทียบกับกลุ่มบรรทัดฐาน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้จัดการ ผู้บริหาร และมืออาชีพจากหลากหลายสายงานในอุตสาหกรรมต่างๆ ผู้รับการประเมินให้ข้อสรุปในการวิเคราะห์จากการอ่าน และประเมินบทความตามข้อมูลที่ได้มาคือ น้อยกว่าค่าเฉลี่ย ดังนั้น ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มในการแสดงถึงลักษณะของผู้รับการประเมินที่ไม่สามารถแสดงแนวคิด การอ้างอิง หรือชี้แจงความแตกต่างที่ผู้บริหารส่วนใหญ่บ่งบอกได้ และอาจส่งผลให้วิเคราะห์ข้อมูลหรือแปลความหมายของสารที่สื่อออกมามีความผิดพลาด

4.3.3 ผลการประเมิน Numerical Reasoning

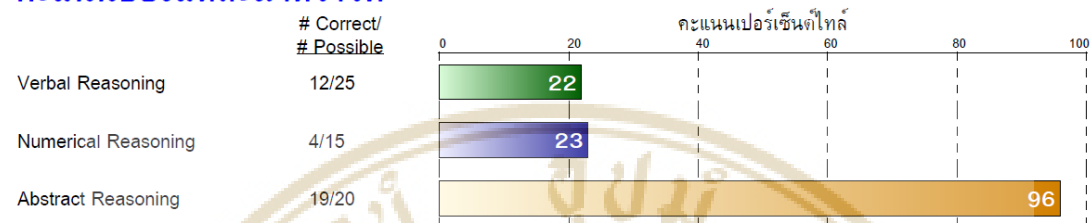
ผู้รับการประเมินได้ผลการประเมิน 23% เมื่อเทียบกับกลุ่มบรรทัดฐาน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้จัดการ ผู้บริหาร และมืออาชีพจากหลากหลายสายงานในอุตสาหกรรมต่างๆ ผู้รับการประเมินให้ข้อสรุปในการวิเคราะห์และประเมินตัวเลขตามข้อมูลที่ได้มาคือ น้อยกว่าค่าเฉลี่ย ดังนั้น ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มในการแสดงถึงลักษณะของผู้รับการประเมินที่ค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวเลข ได้ยากกว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ และยังระบุความสัมพันธ์เชิงตัวเลขที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดได้มากกว่าผู้บริหารส่วนใหญ่

4.3.4 ผลการประเมิน Abstract Reasoning

ผู้รับการประเมินได้ผลการประเมิน 96% เมื่อเทียบกับกลุ่มบรรทัดฐาน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้จัดการ ผู้บริหาร และมืออาชีพจากหลากหลายสายงานในอุตสาหกรรมต่างๆ ผู้รับการประเมินให้ข้อสรุปในการวิเคราะห์และประเมินตามสัญลักษณ์ที่ได้มาคือ สูงกว่าค่าเฉลี่ย ผู้รับการประเมินมี

แนวโน้มในการแสดงถึงลักษณะของผู้รับการประเมินที่จัดสรรโครงสร้างและรูปแบบได้ในสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคยมาก่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเชิงนามธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คะแนนของแต่ละมาตรวัด



ภาพที่ 4.12 ผลการประเมินของแต่ละมาตรวัด



บทที่ 5 ผลเพื่อนำไปใช้

หลังจากที่ได้ผลการประเมินจากแบบประเมินต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นแบบประเมินจากหัวหน้างาน แบบประเมินทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบพฤติกรรมในการทำงาน หรือ WBI และแบบประเมินที่ทางจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบความสามารถ ด้านการรับรู้และการเข้าใจ หรือ ART ผู้ทำการประเมินจึงสามารถกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตนเองของผู้รับการประเมินในระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องการนำไปใช้ในการทำงาน รวมทั้งทราบถึงจุดเด่นและจุดที่ควรได้รับการพัฒนาจากแบบประเมินต่างๆ ด้วย เพื่อพัฒนาให้ผู้รับการประเมินมีศักยภาพในการทำงานที่ดีขึ้น

5.1 การวางเป้าหมายและมุมมองของผู้รับการประเมินเพื่อพัฒนาตนเอง

5.1.1 เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง

เป้าหมายในการพัฒนาด้านต่างๆ ของผู้รับการประเมินนั้น ต้องพัฒนาในส่วนที่นำไปใช้ได้จริงและเป็นประโยชน์ต่อการทำงานจริง รวมไปถึงการพัฒนาที่จะมีจะต้องเป็นการพัฒนาที่สามารถวัดผลได้และทำท่าย เพื่อให้กระตุ้นให้ผู้รับการประเมินรู้สึกที่อยากจะพัฒนาตลอดเวลา และจุดที่จะพัฒนานั้นจะส่งเสริมให้ด้านอื่นให้ถูกพัฒนาไปด้วย เพื่อให้การพัฒนานี้ตอบโจทย์การทำงานที่ต้องพัฒนาในหลายส่วนไปพร้อมกัน

สำหรับเป้าหมายในการพัฒนาตนเองของผู้รับการประเมินมีการเปลี่ยนแปลงในระหว่างการศึกษาวิจัย เนื่องด้วยผู้รับการประเมินมีการเปลี่ยนอาชีพ จาก เจ้าหน้าที่ประสานงานหลักให้แก่กลุ่มบริษัทเอกชนหนึ่งในจังหวัดทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีเป้าหมายว่า “การเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีสติและใช้หลักเหตุผล รวมถึงใช้เหตุผลเป็นที่ตั้งในการแสดงออกและสื่อสาร” เป็นเจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีเป้าหมายว่า “การพัฒนาด้านการใส่ใจในรายละเอียดนั้นเพื่อให้เอกสาร รายงานและผลงานที่ต้องนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงบุคคลที่ต้องได้รับงานนี้ออกมามีความถูกต้องและชัดเจน รวมไปถึงสร้างความน่าเชื่อถือในผลงานและตนเองด้วย อีกทั้งงานนี้ยังสามารถนำไปต่อ

ยอดให้ผู้อื่นนำไปใช้อย่างถูกต้อง” ทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาตนเองของผู้รับการประเมิน เปลี่ยนไปตามงานที่ทำด้วย

5.1.2 จุดเด่นของผู้รับการประเมิน

5.1.2.1 การชอบสมาคม (Sociability)

ผู้รับการประเมินเป็นชอบเข้าสังคมและไม่รู้สึกอึดอัดเวลาอยู่กับคนหมู่มากที่ทั้งรู้จักหรือไม่รู้จัก และไม่รู้สึกลำบากใจที่จะทำความรู้จักบุคคลอื่นก่อน อีกทั้งยังพร้อมที่จะเปิดรับการบุคคลใหม่ และการเข้าไปอยู่ในสังคมใหม่ด้วย ผู้รับการประเมินชอบที่จะอยู่ในคนหมู่มากมากกว่าที่จะอยู่คนเดียว

5.1.2.2 ความเป็นอิสระ (Independence)

ผู้รับการประเมินมีอิสระทั้งทางความคิดและการทำงาน และชอบที่จะพึ่งตนเองก่อนที่จะขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น เพราะทำให้ภูมิใจในตนเอง อีกทั้งยังชอบตัดสินใจอะไรด้วยตนเอง ถึงแม้ว่าจะรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น แต่สุดท้ายแล้วจะเชื่อในการตัดสินใจของตนเองและพร้อมที่จะรับผลของการกระทำนั้นด้วย

5.1.2.3 การปรับตัว (Adaptability)

ผู้รับการประเมินเป็นคนที่ปรับตัวได้ในสถานะที่แตกต่างกันไป ไม่ว่าจะเรื่องการทำงานหรือการใช้ชีวิต ผู้รับการประเมินเป็นคนที่สามารถทำงานอะไรก็ได้ เพราะพยายามที่จะสมดุลเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานให้สามารถไปด้วยกันได้

5.1.2.4 การยืนกราน (Persistence)

ผู้รับการประเมินมีความอดทนกับการทำงานและไม่ยอมแพ้จนกว่างานจะประสบความสำเร็จ ผู้รับการประเมินมีความสุขเมื่อเห็นงานที่ทำสำเร็จขึ้นไปทีละขั้น จากที่ศึกษาวิจัยมา ผู้รับการประเมินเชื่อว่า “ความพ่ายแพ้ไม่ได้แสดงให้เห็นว่าล้มเหลว แต่หยุดอยู่ที่ความพ่ายแพ้ นั่นแหละคือความล้มเหลวที่แท้จริง”

5.1.3 จุดเด่นของผู้รับการประเมินที่ได้จากผู้บังคับบัญชา

5.1.3.1 การเข้าสังคม (Sociability)

ผู้บังคับบัญชามองว่า ผู้รับการประเมินชอบเข้าสังคมและมีความเป็นตนเองสูงในสังคม และเป็นทีไรวางใจได้หากต้องรับผิดชอบงานที่ต้องไปงานสังคมในนามของบริษัท และมีความสามารถในการทำให้บริษัทเป็นที่รู้จักได้

5.1.3.2 ความเป็นอิสระ (Independence)

ผู้บังคับบัญชาให้เหตุผลว่า ผู้รับการประเมินชอบความเป็นอิสระและจะทำงานได้ดีหากให้ความอิสระทางความคิดและวิธีการทำงาน และไม่ชอบอยู่ภายใต้กรอบความคิดและลำดับการทำงานที่เคร่งครัด

5.1.3.3 การเป็นผู้นำ (Leadership)

ผู้บังคับบัญชามองว่า ผู้รับการประเมินมีความสามารถในการนำผู้อื่นและมีความเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจ พร้อมทั้งยังรู้ว่าผู้รับการประเมินต้องการทำอะไร และยังเป็นคนที่กล้าแสดงออกด้วย

5.1.3.4 การมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

ด้วยความที่เป็นคนกล้าแสดงออกและมั่นใจในสิ่งที่ทำ พร้อมทั้งแสดงออกให้ผู้อื่นได้เห็น ผู้บังคับบัญชาก็เห็นแบบนั้นด้วย จนสามารถไว้วางใจให้ดูแลงานที่มีต้องนำเสนองานที่เกี่ยวข้องในกลุ่มบริษัทให้แก่ผู้อื่นได้

5.1.4 จุดที่ควรได้รับการพัฒนา

5.1.4.1 การควบคุมอารมณ์ตนเอง (Self-Control)

ผู้รับการประเมินจะแสดงความรู้สึกออกมาทันทีเมื่อมีสิ่งเร้ามากระทบ หรือมีอะไรผิดไปจากที่คิดหรือตั้งใจไว้ และยังมีบุคลิกที่เหมือนกระจก หมายความว่า ผู้รับการประเมินคิดหรือรู้สึกอะไร บุคคลอื่นสามารถรับรู้และเห็นได้เลยจากสีหน้าและการกระทำ

5.1.4.2 การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Awareness)

ผู้รับการประเมินมีความรู้สึกที่ไม่สามารถเข้าใจได้ว่าอะไรเป็นสาเหตุให้รู้สึกแบบนั้น หรือแสดงออกที่ไม่สมควรต่อบุคคลอื่น แล้วเมื่อรู้สึกเท่าทันอารมณ์ จึงสามารถไตร่ตรองได้ว่าการแสดงออกแบบนั้นส่งผลอย่างไรต่อบุคคลอื่น

5.1.4.3 การจูงใจ (Influence)

ผู้รับการประเมินยึดอัดที่จะ โน้มน้าวหรือทำให้ผู้อื่นคล้อยตามหรือเชื่อสิ่งที่ตนเองคิดหรือพูด เพราะผู้รับการประเมินเชื่อว่า ทุกคนมีความคิดและจุดยืนของตนเอง อีกทั้งผู้รับการประเมินหลีกเลี่ยงการปะทะกันด้วยคำพูด

5.1.4.4 ความรอบคอบ (Attention to Detail)

ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะลืมนรายละเอียดกับเรื่องเล็กน้อยที่คิดว่าไม่ได้สำคัญ รวมไปถึงไม่ได้ตรวจสอบรายละเอียดของงานให้ดีขึ้นเกิดความผิดพลาดบ่อยครั้ง เพราะผู้รับการประเมินมองภาพรวมของงานมากกว่ามองรายละเอียดปลีกย่อยในการทำงาน

5.1.5 จุดที่ควรได้รับการพัฒนาของผู้รับการประเมินที่ได้จากผู้บังคับบัญชา

5.1.5.1 การชักจูง (Influence)

ผู้บังคับบัญชามองว่า ผู้รับการประเมินไม่มีทักษะในการพูดโน้มน้าวหรือขายของให้บุคคลอื่นเลย อีกทั้งยังอึดอัดเมื่อมีใครมาเสนอขายของให้ด้วย จนถึงกับลุกหนีเพื่อหลีกเลี่ยงสถานการณ์นี้

5.1.5.2 ความรอบคอบ (Attention to Detail)

ผู้บังคับบัญชาให้เหตุผลว่า ผู้รับการประเมินใส่ใจในรายละเอียดของงานน้อยจนบางครั้งเกิดความผิดพลาดในงานที่ทำ จึงทำให้ต้องมีการแก้ไขงานซ้ำๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน

5.1.5.3 การควบคุมอารมณ์ตนเอง (Self-Control)

ผู้บังคับบัญชาเห็นว่า ผู้รับการประเมินที่แสดงออกถึงอารมณ์และความรู้สึก ณ ขณะนั้นหรือมีสิ่งกระทบ จนบางครั้งแสดงออกสีหน้าในที่ประชุม เมื่อเป็นเรื่องที่สร้างความเครียดหรือมีความขัดแย้งกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สมควรทำในที่ประชุม

5.1.5.4 การปรับตัว (Adaptability)

ผู้บังคับบัญชาบอกว่า ผู้รับการประเมินชอบทำกิจวัตรประจำวันที่ซ้ำรูปแบบเดิม ทำให้เห็นว่า ผู้รับการประเมินไม่ชอบเปลี่ยนแปลง และเมื่อมีสิ่งใดเปลี่ยนแปลงกะทันหัน ผู้รับการประเมินจะรู้สึกไม่พอใจทันที

5.1.6 ประโยชน์ในการนำแบบประเมินไปใช้

สถานที่ทำงาน: ผู้รับการประเมินได้ทราบถึงลักษณะการทำงานของตนเองจึงสามารถนำเอาจุดนี้ไปใช้ส่งเสริมการทำงานได้ รวมไปถึงการสนับสนุนในมุ่งเน้นไปด้านต่างๆ ที่ถนัด ในจุดเด่นนั้น ด้านที่สามารถส่งเสริมการทำงานได้มากที่สุด คือ การเข้าสังคม (Sociability) เนื่องด้วยงานที่ทำเป็นที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรตลอดเวลา ทั้งการสัมภาษณ์เพื่อหาความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรม รวมทั้งการติดต่อกับองค์กรภายนอกเพื่อนำหลักสูตรอบรมมาในบริษัท ในด้านของจุดที่ควรได้รับการพัฒนา ผู้รับการประเมินมีจุดด้อยอื่นที่นอกเหนือจากที่แสดงในแบบประเมินควรที่จะพัฒนาด้วย อย่างเช่น ความรอบคอบ (Attention to Detail), การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) หรือ การกำหนดเป้าหมาย (Achievement Orientation) เพราะว่าหากผู้รับการประเมินต้องการทำงานให้เป็นบุคคลที่มีผลงานและศักยภาพในการทำงานสูงขึ้น ผู้รับการประเมินต้องพัฒนาทั้งสามจุดนี้ให้มีความแข็งแรงมากขึ้นด้วย การหลักสูตรในการอบรมในเบื้องต้นนั้นต้องใส่ใจในทุกรายละเอียดและต้องสามารถใช้ข้อมูลที่เป็นมาคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยในการตัดสินใจหา

หลักสูตรที่เหมาะสมแก่บุคลากรในองค์กร เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดและผิดพลาดประสงคที่บุคลากรและองค์กรต้องการ หรือการตั้งจุดมุ่งหมายให้สามารถวัดผลได้และมีความท้าทาย

ชีวิตส่วนตัว: ในด้านชีวิตส่วนตัว สิ่งที่ได้รับจากการประเมินควรพัฒนาคือ การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ (Emotional Awareness) เพราะเรื่องนี้ หากได้รับการพัฒนาจะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาจุดอื่นๆ ไปด้วย การทำงานหรือการใช้ชีวิตจำเป็นที่จะต้องรับรู้ตนเองอยู่เสมอว่าตนเองกำลังทำอะไร และก้าวต่อไปคืออะไร และพฤติกรรมหนึ่งหากได้รับการพัฒนาด้วยจะส่งเสริมให้ชีวิตส่วนตัว คือ ความชำนาญการทูต (Diplomacy) การพูดคุยและแสดงออกทางคำพูดเพื่อถนอมน้ำใจบุคคลรอบข้าง และสร้างความอดทนในตนเองเมื่อต้องเจอกับบุคคลหลากหลาย ที่มีความต้องการและการเรียกร้องที่แตกต่างกัน

5.2 แผนการพัฒนาดตนเอง (Development Action Plan)

การทำพัฒนาดตนเองของผู้รับการประเมินมีการทำแผนพัฒนาที่ประกอบด้วย 3 ส่วนด้วยกัน ดังนี้

- 1) แผนพัฒนาดตนเองด้านการตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง
- 2) ความก้าวหน้าในการพัฒนาดตนเองด้านการตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง
- 3) แผนพัฒนาดตนเองด้านความรอบคอบ

5.2.1 แผนพัฒนาดตนเองด้านการตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง

5.2.1.1 เป้าหมายในการพัฒนาดตนเอง

การเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีสติและใช้หลักเหตุผล รวมถึงใช้เหตุผลเป็นที่ตั้งในการแสดงออกและสื่อสาร

5.2.1.2 ประโยชน์ที่ผู้รับการประเมินจะได้รับ

การพัฒนาดตนเองด้านการตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเองจะช่วยตนเองรับรู้ถึงการกระทำและอารมณ์ของตนเอง ณ ขณะที่ทำอยู่ รวมไปถึงการมีสติรู้ถึงการกระทำเพื่อให้สามารถควบคุมการกระทำและอารมณ์ รวมไปถึงการใช้อารมณ์ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาอย่างชาญฉลาด

5.2.1.3 ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ

ผลที่คาดว่าจะได้รับทางด้านธุรกิจนั้นคือ ความผิดพลาดที่เกิดจากการใช้อารมณ์และความไม่มีสตินั้นลดลง รวมไปถึงการบริหารงานที่ใช้ความสามารถทางความคิดและอารมณ์อย่างมีสติ และยังส่งผลการแก้ไขปัญหาที่ใช้วิจารณญาณอย่างเต็มที่ที่เป็นไปด้วยดี อีกทั้งยังส่งผลไปถึงผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถไว้วางใจในการตัดสินใจของตนเองมากขึ้น พร้อมทั้งยังไว้วางใจและเชื่อใจตนในการตัดสินใจทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับการตระหนักถึงอารมณ์ของตนเอง

5.2.1.4 กิจกรรมที่ทำเพื่อการพัฒนาตนเอง

- 1) การสวดมนต์และนั่งสมาธิวันละ 1 ชั่วโมง เพื่อสงบจิตใจและกำหนดความรู้สึกและอารมณ์ให้เป็นไปในแบบที่ต้องการ
- 2) การอ่านหนังสือเกี่ยวกับการรับรู้อารมณ์เดือนละ 1 เล่ม เพื่อพัฒนาตนเองในด้านการควบคุมอารมณ์มากขึ้น และเพื่อให้รู้จักบกร่องที่ต้องปรับให้ดียิ่งขึ้น
- 3) การรับรู้และควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์เมื่อมีสิ่งเร้าหรือประสบปัญหา
- 4) การตรวจสอบงานที่ได้รับมอบหมาย 2 ครั้งก่อนส่งให้หัวหน้างาน เพื่อให้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความเลินเล่อลดน้อยลง

กิจกรรมที่ทำเพื่อการพัฒนาตนเองนี้มีบุคคลที่เกี่ยวข้องหลัก คือ ผู้รับการประเมิน บุคคลรอบข้างและผู้บังคับบัญชา โดยมีระยะเวลาในการทำการพัฒนาตนเอง ตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายน พุทธศักราช 2556 ถึง เดือนสิงหาคม พุทธศักราช 2557

5.2.1.5 อุปสรรคที่ขวางกั้นไม่ให้เกิดการพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ

เนื่องด้วยการปฏิบัติที่ทำให้ตระหนักถึงอารมณ์ตนเอง อาจก่อให้เกิดความรู้สึกที่ทำให้ท้อและไม่ตื่นเต้น จนทำให้หมดแรงจูงใจในการสานต่อการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ หน้าที่และจำนวนงานที่มาก อาจทำให้เกิดการละเลยบางกิจกรรมที่กำหนด

ตารางที่ 5.1 แผนการพัฒนาตนเองด้านการตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง

Development Action Plan (DAP)						
Name	ผู้ทำการประเมิน					
Position	ผู้ประสานงานหลักของกลุ่มบริษัท					
Direct Supervisor	กรรมการผู้จัดการใหญ่ของกลุ่มบริษัท					
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
การเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีสติและใช้หลักเหตุผล รวมถึงใช้เหตุผลเป็นที่ตั้งในการแสดงออก และสื่อสาร	การพัฒนาด้านการตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเองจะช่วยให้ตนเองรับรู้ถึงการกระทำและอารมณ์ของตนเอง ณ ขณะที่ทำอยู่ รวมไปถึงการมีสติรู้ถึงการกระทำเพื่อให้อารมณ์รวมไปถึงการตัดสินใจและการแก้ปัญหาอย่างชาญฉลาด	ผลที่คาดว่าจะได้รับทางด้านธุรกิจนั้นคือ ความคิดพลาดที่เกิดจากการใช้อารมณ์และความไม่มีสตินั้นลดลง รวมไปถึงการบริหารงานที่ใช้ความสามารถทางความคิดและอารมณ์อย่างมีสติ และยังส่งผลให้การแก้ไขปัญหาที่ใช้วิจรรณญาณอย่างเต็มที่ เป็นไปด้วยดี อีกทั้งยังส่งผลไปถึงผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชาสามารถไว้วางใจในการตัดสินใจของตนเองมากขึ้น พร้อมทั้งยังไว้วางใจและเชื่อใจตนในการตัดสินใจทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับ การตระหนักรู้ถึงอารมณ์ของตนเอง	การสวดมนต์และนั่งสมาธิวันละ 1 ชั่วโมง เพื่อสงบจิตใจและกำหนดความรู้สึกและอารมณ์ให้เป็นไปในแบบที่ต้องการ	ตนเอง และหัวหน้างาน	ตารางการสวดมนต์และนั่งสมาธิในแต่ละวัน	พฤศจิกายน 2556 – เมษายน 2557
			การอ่านหนังสือเกี่ยวกับการรับรู้อารมณ์เดือนละ 1 เล่ม เพื่อพัฒนาตนเองในด้านการควบคุมอารมณ์มากขึ้น และเพื่อให้รู้จุดบกพร่องที่ต้องปรับให้ดียิ่งขึ้น	ตนเอง	ตารางการขีมนั่งสมาธิจากห้องสมุด	มีนาคม 2557 – สิงหาคม 2557
			การรับรู้และควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์เมื่อมีสิ่งเร้าหรือประสบปัญหา	ตนเอง และบุคคลรอบข้าง	ผลตอบรับจากบุคคลรอบข้าง	พฤศจิกายน 2556 – เมษายน 2557
			การตรวจสอบงานที่ได้รับมอบหมาย 2 ครั้งก่อนส่งให้หัวหน้างาน เพื่อให้ความคิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความเลินเล่อลดน้อยลง	ตนเอง	สมุดบันทึกเหตุการณ์และผลตอบรับจากคนรอบข้าง	พฤศจิกายน 2556 – เมษายน 2557
Who is involved:			Resources/ Support:	Time Frame:		
ตนเอง บุคคลรอบข้าง และผู้บังคับบัญชา			- ตารางการจดบันทึกต่างๆ - สมุดบันทึกที่จะใช้ในการบันทึกเหตุการณ์ - ผลตอบรับโดยตรงจากบุคคลใกล้ชิด	พฤศจิกายน 2556 – สิงหาคม 2557		
Potential obstacles which can prevent development: เนื่องด้วยการปฏิบัติที่ทำให้ตระหนักรู้ถึงอารมณ์ตนเอง อาจก่อให้เกิดความรู้สึกที่ทำได้และไม่ดีนั้น นอกจากนี้ หน้าที่และจำนวนงานที่มาก อาจทำให้เกิดการละเลยบางกิจกรรมที่กำหนดไว้						

5.2.2 ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองด้านการตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง

แสดงถึงความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองของผู้รับการประเมิน โดยมีสิ่งที่เพิ่มเข้ามาจากแผนพัฒนาในข้อ 5.2.1 คือ

5.2.2.1 ความก้าวหน้าจนถึงปัจจุบัน

5.2.2.2 ขั้นตอนต่อไปการพัฒนาตนเอง

- 1) การสวดมนต์และนั่งสมาธิวันละ 1 ชั่วโมง เพื่อสงบจิตใจและกำหนดความรู้สึกและอารมณ์ให้เป็นไปในแบบที่ต้องการ - การทำสมาธิอย่างต่อเนื่องโดยทำในทุกกิริยาบท ไม่ว่าจะเป็นการนั่งหรือยืน
- 2) การอ่านหนังสือเกี่ยวกับการรับรู้อารมณ์เดือนละ 1 เล่ม เพื่อพัฒนาตนเองในด้านการควบคุมอารมณ์มากขึ้น และเพื่อให้รู้จักบพร่องที่ต้องปรับให้ดียิ่งขึ้น - ขยายเนื้อหาการอ่านหนังสือไปเป็นการอ่านหนังสือเรื่องการใช้อารมณ์อย่างชาญฉลาด
- 3) การรับรู้และควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์เมื่อมีสิ่งเร้าหรือประสบปัญหา - ใช้ความรู้สึกนึกคิดก่อนแสดงออกให้มากขึ้น
- 4) การตรวจสอบงานที่ได้รับมอบหมาย 2 ครั้งก่อนส่งให้หัวหน้างาน เพื่อให้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความเลินเล่อลดน้อยลง - ทำให้ความผิดพลาดเป็นศูนย์หรือน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

5.2.2.3 คะแนนที่ผู้รับการประเมินให้ตนเองก่อนและหลังการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 5.2 ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองด้านการตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง

Development Action Plan (DAP)										
Name	ผู้ทำการประเมิน									
Position	เจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากร									
Direct Supervisor	ผู้จัดการฝ่ายบุคคล									
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	Progress until Now	Next Step	Score	
การเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีสติและใช้เหตุผล รวมถึงใช้เหตุผลเป็นที่ตั้งในการแสดงออกและสื่อสาร	การพัฒนาด้านการตระหนักรู้ต่ออารมณ์ของตนเองจะช่วยให้ตนเองรับรู้อารมณ์ของตนเองขณะที่ทำอยู่ รวมไปถึงการมีสติรู้ถึงการกระทำเพื่อให้อารมณ์รวมไปถึงการควบคุมการกระทำและอารมณ์ รวมไปถึงการเข้าถึงการใช้อารมณ์ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาอย่างชาญฉลาด	ผลที่คาดว่าจะได้รับทางด้านองค์กรนั้นคือ ความคิดพลาดที่เกิดจากการใช้อารมณ์และความไม่มีสตินั้นลดลง รวมไปถึงการบริหารงานที่ใช้ความสามารถทางความคิดและอารมณ์อย่างมีสติ และยังส่งผลการแก้ไขปัญหาก็ใช้วิจารณญาณอย่างเต็มที่เป็นอย่างดี อีกทั้งยังส่งผลไปถึงผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานสามารถไว้วางใจในการตัดสินใจของตนเอง	การสวมคัมมิตและนั่งสมาธิวันละ 1 ชั่วโมง เพื่อสงบจิตใจและกำหนดความรู้สึกและอารมณ์ให้เป็นไปในแบบที่ต้องการ	ตนเอง และบุคคลรอบข้าง	ตารางการสวมคัมมิตและนั่งสมาธิในแต่ละวัน	พฤศจิกายน 2556 – เมษายน 2557	ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2556	การทำสมาธิอย่างต่อเนื่อง โดยทำในทุกทริยบท ไม่ว่าจะเป็นการนั่งหรือยืน	6	7
			การอ่านหนังสือเกี่ยวกับการรับรู้อารมณ์เดือนละ 1 เล่ม เพื่อพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความเข้าใจมากขึ้น และเพื่อให้รู้จุดบกพร่องที่ต้องปรับให้ดีขึ้น	ตนเอง	ตารางการยืมหนังสือจากห้องสมุด	มีนาคม 2557 – สิงหาคม 2557	ยังไม่ได้เริ่มปฏิบัติ โดยจะเริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม 2557 เป็นต้นไป	ขยายเนื้อหาการอ่านหนังสือไปเป็นหนังสือเรื่องการใช้อารมณ์อย่างชาญฉลาด	4	4
			การรับรู้และควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์เมื่อมีสิ่งเร้าหรือประสบปัญหา	ตนเอง และบุคคลรอบข้าง	ผลตอบรับจากบุคคลรอบข้าง	พฤศจิกายน 2556 – เมษายน 2557	ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2556	ใช้ความรู้ที่ศึกษาก่อนแล้วแสดงออกให้มากขึ้น	4	7
			การตรวจสอบงานที่ได้รับมอบหมาย 2 ครั้ง ก่อนส่งให้หัวหน้างาน เพื่อให้ความคิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความเลินเล่อลดน้อยลง	ตนเอง	งานที่ส่งผิดพลาดน้อยลง	กุมภาพันธ์ 2557 – กรกฎาคม 2557	ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2557 ซึ่งงานที่นำเสนอมีความผิดพลาดอยู่บ้าง	ทำให้ความคิดพลาดเป็นศูนย์หรือน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้	5	6
Who is involved:			Resources/ Support:			Time Frame:				
ตนเอง บุคคลรอบข้าง และผู้บังคับบัญชา			- ตารางงานฉบับที่กต่าง ๆ - ผลตอบรับโดยตรงจากบุคคลใกล้เคียง			พฤศจิกายน 2556 – สิงหาคม 2557				
Potential obstacles which can prevent development: เนื่องจากข้อจำกัดการปฏิบัติที่ทำให้ตระหนักรู้ถึงอารมณ์ตนเอง อาจก่อให้เกิดความรู้สึกที่ทำได้และไม่ดีนั้น นอกจากนี้ หน้าที่และงานจำนวนมาก อาจทำให้เกิดการละเลยบางกิจกรรมที่กำหนดไว้										

5.2.3 แผนพัฒนาตนเองด้านความรอบคอบ

5.2.3.1 เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาด้านการใส่ใจในรายละเอียดนั้นเพื่อให้เอกสาร รายงานและผลงานที่ต้องนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงบุคคลที่ต้องได้รับงานนี้ออกมามีความถูกต้องและชัดเจน รวมไปถึงสร้างความน่าเชื่อถือในผลงานและตนเองด้วย อีกทั้งงานนี้ยังสามารถนำไปต่อยอดให้ผู้อื่นนำไปใช้อย่างถูกต้อง

5.2.3.2 ประโยชน์ที่ผู้รับการประเมินจะได้รับ

การพัฒนาด้านการใส่ใจในรายละเอียดจะสร้างนิสัยให้มีการขำคิดขำทำใส่ใจในจุดเล็กๆ ที่อาจมองข้าม ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ หรือ นามธรรม เช่น ในเรื่องการใส่ใจในรายละเอียดและความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่นด้วย จะส่งผลให้ไม่ตัดสินใจอะไรรวดเร็วเกินไป พยายามให้รอบคอบ มองให้รอบด้าน ใส่ใจในรายละเอียดก่อนส่งต่องานทุกครั้ง

5.2.3.3 ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ

ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการใส่ใจในรายละเอียดนี้ คือ องค์กรจะได้รับข้อมูลหรือข่าวสารที่ออกไปจากคนที่มีความถูกต้อง ชัดเจน และสามารถเชื่อถือได้ รวมถึงการนำไปเผยแพร่ต่อให้คนอื่น ได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้บุคคลที่ได้รับงานนี้ต่อสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตนเอง องค์กร และรวมถึงไปถึงเรื่องอื่นๆ ที่สามารถเกี่ยวข้องกันได้ด้วย

5.2.3.4 กิจกรรมที่ทำเพื่อการพัฒนาตนเอง

- 1) จัดบันทึกการทำงานและรายการที่ต้องทำในแต่ละวันก่อนที่จะเริ่มงานของทุกเช้า เพื่อไม่ให้พลาดเรื่องงานที่ต้องให้สำเร็จได้ในแต่ละวัน
- 2) จัดสิ่งที่ต้องทำของวันต่อไปที่สามารถนึกได้ เพื่อให้จดจำสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จของวันต่อไป และเมื่อเวลามีสิ่งเร้าจะได้ไม่ลืมสิ่งที่ต้องทำ
- 3) ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในงานที่ทำ เพื่อเพิ่มระดับความใส่ใจในรายละเอียดของงานที่ทำ
- 4) หาหนทางในป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อเพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและการวางแผนให้รอบคอบ

กิจกรรมที่ทำนั้นมีผู้เกี่ยวข้องหลักในการพัฒนาตนเอง คือ ผู้รับการประเมิน เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา โดยมีระยะเวลาในการพัฒนาตนเอง คือ ตั้งแต่ เดือนเมษายน พุทธศักราช 2557 ถึง เดือนสิงหาคม 2557

5.2.3.5 อุปสรรคที่ขวางกั้นไม่ให้เกิดการพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ ความรีบเร่งในการตรวจงานเพื่อให้ส่งงานได้เร็วขึ้นและลืมนัดบันทึกรายการที่ต้องทำงานทำให้ไม่สามารถทำงานให้เสร็จทุกงานในแต่ละวันได้ รวมไปถึงการทำงานจนลืมนัดว่าวันต่อไปต้องมีงานอะไรที่ต้องทำให้สำเร็จ



ตารางที่ 5.3 แผนการพัฒนาตนเองด้านความรอบคอบ

Development Action Plan (DAP)						
Name	ผู้ทำการประเมิน					
Position	เจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากร					
Direct Supervisor	ผู้จัดการฝ่ายบุคคล					
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
การพัฒนาด้านการใส่ใจในรายละเอียดนั้น เพื่อให้เอกสารรายงานและผลงานที่ต้องนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงบุคคลที่ต้องได้รับงานนี้ออกมามีความถูกต้องและชัดเจน รวมไปถึงสร้างความน่าเชื่อถือในผลงาน และตนเองด้วย อีกทั้งงานนี้ยังสามารถนำไปต่อยอดให้ผู้อื่นนำไปใช้อย่างถูกต้อง	การพัฒนาด้านการใส่ใจในรายละเอียดจะสร้างนิสัยให้ตนเองมีการข้าคิด ข้าคำที่ใส่ใจในจุดเล็กๆ ที่ตนเองอาจมองข้าม ไม่ว่าจะ เป็นในรูปธรรม เช่น นามธรรม เช่น ในเรื่องการใส่ใจในรายละเอียดและความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่นด้วย จะส่งผลให้คนไม่ตัดสินใจอะไรรวดเร็วก่อนไป พยายามให้รอบคอบ มองให้รอบด้าน ใส่ใจในรายละเอียดก่อนส่งต่องานทุกครั้ง	ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการใส่ใจในรายละเอียดนี้คือ องค์กรจะได้รับข้อมูลหรือข่าวสารที่ออกไปจากคนที่มีความถูกต้อง ชัดเจน และสามารถเชื่อถือได้ รวมถึงการนำไปเผยแพร่ต่อให้คนอื่นได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้บุคคลที่ได้รับงานนี้ต่อสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตนเอง องค์กร และรวมไปถึงเรื่องอื่นๆ ที่สามารถเกี่ยวข้องกันได้ด้วย	จัดบันทึกการทำงานและรายการที่ต้องทำในแต่ละวันก่อนที่จะเริ่มงานของทุกเช้า เพื่อไม่ให้พลาดเรื่องงานที่ต้องให้สำเร็จได้ในแต่ละวัน	ตนเอง	สมุดบันทึกงานที่ต้องทำ	เมษายน 2557 – สิงหาคม 2557
			จดสิ่งที่ต้องทำของวันต่อไปที่สามารถนึกได้ เพื่อให้งดจำสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จของวันต่อไป และเมื่อเวลาไม่มีสิ่งรำคาญใจ จะได้อะไรที่ไม่ลืมสิ่งที่ต้องทำ	ตนเอง	สมุดบันทึกงานที่ต้องทำ	เมษายน 2557 – สิงหาคม 2557
			ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในงานที่ทำ เพื่อเพิ่มระดับความใส่ใจในรายละเอียดของงานที่ทำ	ตนเอง	ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่มากกว่า 2 ครั้งต่อสัปดาห์	เมษายน 2557 – สิงหาคม 2557
			หาหนทางในป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อเพิ่มความสามารในการวิเคราะห์ปัญหาและการวางแผนให้รอบคอบ	ตนเอง	สมุดบันทึกงานที่ต้องทำ	เมษายน 2557 – สิงหาคม 2557
Who is involved			Resources/ Support		Time Frame	
ตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา			- เพิ่มรวบรวมบทความที่เกี่ยวข้อง - สมุดบันทึกรายการที่ต้องทำ		เมษายน 2557 – สิงหาคม 2557	
Potential obstacles which can prevent development: ความรีบเร่งในการตรวจงานเพื่อให้ส่งงานได้เร็วขึ้นและลืมจดบันทึก รายการที่ต้องทำจนทำให้ไม่สามารถทำงานให้เสร็จทุกงานในแต่ละวันได้ รวมไปถึงการทำงานจนลืมนัดวันต่อไปต้องมึงานอะไรที่ต้องทำให้สำเร็จ						

บรรณานุกรม

- บุญมั่น ธนาสุภวัฒน์. การทดสอบทางจิตวิทยา. กรุงเทพฯ : วารสารครุศาสตร์, 2541.
- พรรณราย ทรัพย์ประภา. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529.
- รัตนา ศิริพานิช. เอกสารประกอบการสอนวิชาทฤษฎีและเครื่องมือทางจิตวิทยา. กรุงเทพฯ : คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2529.
- สมพร สุทัศน์ย์. การทดสอบทางจิตวิทยา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- สุชีรา ภัทรายุทธวรรณ์. คู่มือการวัดทางจิตวิทยา. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : เมดิคัล มีเดีย, 2545.
- แบบทดสอบทางจิตวิทยา ความตระหนักในการใช้. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://thaimisc.pukpik.com/freewebboard/php/vreply.php?user=sata1&topic=970> 2557. (วันที่ค้นข้อมูล : 5 เมษายน 2557)
- ประเภทของแบบทดสอบทางจิตวิทยา. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.psyassess.com/index.php?name=knowledge&file=readknowledge&id=10> 2557. (วันที่ค้นข้อมูล : 5 เมษายน 2557)
- สูตรลับในการพัฒนาคน Topic: 70-20-10. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://orchidslingshot.com/forum/index.php?topic=435.0>. (วันที่ค้นข้อมูล : 26 มีนาคม 2557)
- 6 ขั้นตอนสำคัญสำหรับการพัฒนาสมรรถนะการทำงาน. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.sbdc.co.th/filedownload/6%20Competency.pdf>. (วันที่ค้นข้อมูล : 26 มีนาคม 2557)
- IDP ตอนรูปแบบการประเมินช่องว่างความสามารถของพนักงาน. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <http://www.peoplevalue.co.th/index.php?lay=show&ac=article&Id=539104964&Ntype=19>. (วันที่ค้นข้อมูล : 26 มีนาคม 2557)
- IDP ตอนรูปแบบการประเมินช่องว่างความสามารถของพนักงาน (ตอนที่ 1). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <http://www.peoplevalue.co.th/index.php?lay=show&ac=article&Id=539104918&Ntype=19>. (วันที่ค้นข้อมูล : 26 มีนาคม 2557)

บรรณานุกรม (ต่อ)

- IDP ตอนรูปแบบการประเมินช่องว่างความสามารถของพนักงาน (ตอนที่ 2). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก
<http://www.peoplevalue.co.th/index.php?lay=show&ac=article&Id=539104978&Ntype=19>. (วันที่ค้นข้อมูล : 26 มีนาคม 2557)
- IDP ตอนรูปแบบการประเมินช่องว่างความสามารถของพนักงาน (ตอนที่ 3). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก
<http://www.peoplevalue.co.th/index.php?lay=show&ac=article&Id=539104919&Ntype=19>. (วันที่ค้นข้อมูล : 26 มีนาคม 2557)
- Aiken, Lewis R. Psychological Testing and Assessment. 7 th ed. Massachusetts : Allyn and Bacon Inc. 1991.
- Boyle, Gregory J. Critique of the five-factor model of personality. Queensland : Bond University. 2008.
- Cohen, Ronald J., & Swerdlik, Mark E. Psychological Testing and Assessment: An Introduction to Tests and Measurement. 7 th ed. Massachusetts : McGraw-Hill Higher Education. 2010.
- DeYoung, Colin G. Testing Predictions from Personality Neuroscience: Brain Structure and the Big Five. Minnesota : University of Minnesota, 2012.
- Gardner, H., Kornhaber, M., & Wake, W. Intelligence: Multiple Perspectives. Texas : Harcourt Brace. 1996.
- Goldberg, L.R. The Development of Markers for the Big-Five Factor Structure, Psychological Assessment. 4 th ed. American Psychological Association Inc. 1992.
- Gregory, Robert J. Psychological Testing: History, Principles, and Applications. 6 th ed. Massachusetts : Allyn & Bacon, 2011.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Gurven, M., Von Rueden, C., Massenkoff, M., Kaplan, H., & Lero Vie, M. How Universal Is the Big Five? Testing the Five-Factor Model of Personality Variation among Forager–Farmers in the Bolivian Amazon. California : Department of Anthropology, University of California. 2012.
- Hogan, J. “The Structure of Physical Performance in Occupational Tasks” Journal of Applied Psychology. 76(1991): 495-507.
- Hogan, R., Hogan, J., & Roberts B. W. Personality Measurement and Employment Decisions, Questions and Answers. American Psychologist. 1996.
- Hussain, Sajjad., Abbas, Muhmmad., Khurram, Shahzad., & Syeda, Asiya Bukhari. Personality and Career Choices. Pakistan : Riphah International, University Islamabad. 2011.
- Murphy, K.R., & Davidishofer, C.O. Psychological Testing: Principles and Applications. Englewood Cliffs. Prentice Hall. 1994.
- Schultz, D.P. Psychology and Industry Today. New York : Macmillan Publishing Co.,Inc. 1982.
- Strang, Sarah E. Big Five Personality and Leadership Developmental Levels as Predictors of Leader Performance. Georgia : The University of Georgia, 2004.
- Wolman, Benjamin B. Dictionary of Behavioral Science. New York : Van Nostrand Reinhold Company. 1973.
- History of Military Testing. [Online]. Access: http://official-asvab.com/history_res.htm. (Date of Access : April 14, 2014)

ภาคผนวก

Work Behavior Inventory Scales

WBI มี 40 มาตรฐานที่หลากหลายซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสถานะกับการทำงานดังนี้

การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)

1. การชอบสมาคม (Sociability)

2. การเป็นผู้นำ (Leadership)

3. การจูงใจ (Influence)

4. พลังในการทำงาน (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)

ความเสถียรทางอารมณ์ (Emotional Stability)

18. การควบคุมตนเอง (Self-Control)

19. การอดทน (Stress Tolerance)

20. การมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence)
21. การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness)
- คุณลักษณะของบุคลิกภาพห้าประการ (Big Five Personality Factors)
22. การเปิดเผยต่อสังคม (Extraversion)
23. การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)
24. การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)
25. ความมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)
26. เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)
- ลักษณะของผู้ผู้นำ (Leadership Styles)
27. มุ่งเน้นที่ผลงาน (Task orientation)
28. มุ่งเน้นที่บุคคล (People orientation)
- ลักษณะของการขาย และการชักจูงผู้อื่น (Influencing & Selling Styles)
29. คล่องแคล่ว (Dynamic)
30. วิเคราะห์/จำแนก (Analytical)
31. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)
- Behavioral Growth Potential
32. Behavioral Growth Potential
- อาชีพงานที่เหมาะสม (Occupational Fit)
33. ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า (Customer Service Effectiveness)
34. ประสิทธิภาพในการขาย (Sales Effectiveness)
35. ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ (Leadership Effectiveness)
36. ประสิทธิภาพในการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurial Effective-ness)
37. Emotional Intelligence
- ความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)
38. ความเที่ยงตรงในการประเมินตนเอง (Self-Perception)
39. ความเที่ยงตรงในการนำเสนอตนเอง (Self-Presentation)
40. ความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบประเมิน (Response Inconsistency)



