

โครงการหนึ่งอาจารย์ หนึ่งผลงาน ปี 2546
อาจารย์ ดร.วรพจน์ สุทธิสัย
สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม

โครงการเอกสารประกอบการสอน วิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น

เรื่อง

วิธีการศึกษาทางจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน

การเรียนรู้และการฝึกอบรม

วิธีการศึกษาทางจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

I. กระบวนการวิจัยเชิงประจักษ์

กระบวนการวิจัยมีขั้นตอนการปฏิบัติพื้นฐานอยู่ 5 อย่างด้วยกัน (การกำหนดปัญหา การออกแบบการศึกษาวิจัย การวัดตัวแปร การวิเคราะห์ข้อมูล และการสรุปผลการวิจัย) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลสำคัญยิ่งต่อผลลัพธ์ที่จะได้

ก. การกำหนดปัญหา

คำถามเริ่มต้นสำหรับการวิจัยอาจจะมาจากประสบการณ์ที่ได้เจอกับปัญหา การรับรู้ด้วยตนเอง ความสามารถในการหยั่งรู้ หรือตามแบบอย่างทางทฤษฎี การวิจัยส่วนมากจะเริ่มต้นจากความรู้หรือความเข้าใจส่วนบุคคล แม้ว่าตามข้อเท็จจริงนั้นทฤษฎีมาจากบูรณาการและการสรุปจากข้อมูลจำนวนมาก แต่ไม่ใช่ทุกวิจัยทั้งหมดจะเห็นด้วยกับทฤษฎีเหล่านั้น บทบาทของทฤษฎีทางจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การคือการผสมผสานของสิ่งต่าง ๆ และสิ่งสำคัญปลีกย่อยเข้าด้วยกัน การพัฒนาปัญหาสำหรับการวิจัยที่ดีจึงมีความสำคัญมากกว่าที่มาของปัญหา

ข. การออกแบบการศึกษาวิจัย

การออกแบบการวิจัยคือ แผนที่จะนำไปสู่การศึกษาสิ่งที่เป็นลักษณะสิ่งที่สำคัญที่สุด 2 ประการ สำหรับการออกแบบการวิจัย คือ

1. ธรรมชาติแวดล้อมการวิจัย
2. ระดับของการควบคุม

II. การทดลองในห้องทดลอง

การทดลองในห้องทดลองคือสิ่งที่จะต้องจัดทำขึ้นเมื่อผู้วิจัยมีระดับการควบคุมที่สูง

ก. ข้อดี

1. เป็นทฤษฎีที่ดีที่สุดที่จะแสดงความเห็นที่เป็นเหตุเป็นผล
2. การวัดพฤติกรรมต่างๆ มีความถูกต้องแม่นยำมาก
3. การทดลองในห้องทดลองเป็นแบบจำลองที่ง่ายที่สุด

ข. ข้อเสีย

1. การทดลองในห้องทดลองอาจจะขาดความเหมือนจริง
2. ปรัชญาการณบางอย่างไม่สามารถวิเคราะห์ได้จากห้องทดลอง
3. ตัวแปรบางอย่างอาจจะมีผลกระทบในห้องทดลองน้อยกว่าในธรรมชาติ

III. การทดลองในภาคสนาม

การทดลองในภาคสนามนั้นตัวแปรอิสระจะเกิดขึ้นเนื่องจากสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ เนื่องจากตัวแปรที่เกิดขึ้นในสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติจะเป็นส่วนหนึ่งของการทดลอง ซึ่งจะทำให้ควบคุมได้น้อยกว่าการทดลองในห้องทดลอง

ก. ข้อดี

1. การทดลองในภาคสนามมีความเหมือนจริงและผลลัพธ์เหมือนกับที่เกิดขึ้นทั่วไป
2. ผู้ทำการวิจัยสามารถเสนอเหตุผลได้
3. การทดลองในภาคสนามเป็นการวิจัยปัญหาโดยกว้าง

ข. ข้อเสีย

1. เนื่องจากสามารถควบคุมการทดลองในภาคสนามได้น้อย จึงเป็นการยากที่จะวัดค่าตัวแปรได้แม่นยำ
2. เป็นการยากที่จะทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมด้วย
3. ยากที่จะเข้าถึงสภาพทางธุรกิจหรืออุตสาหกรรม

IV. การศึกษาภาคสนาม

การศึกษาภาคสนามมักจะรวมการศึกษายบุคคลไปด้วย อย่างไรก็ตามตัวแปรต่างๆ จะไม่ถูกกำหนดขึ้นทั้งหมด อย่างไรก็ตาม ตัวแปรต่างๆจะไม่ถูกกำหนดขึ้นทั้งหมด ในวิธีที่ดีกว่าผู้วิจัยจะไว้ใจกับการวัดผลที่ไม่ได้ถูกเตรียมไว้ (เช่น การรายงานด้วยตัวเอง) ผู้วิจัยมักจะไม่ได้เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับเป็นไปได้นั้นหมายถึง เขาหรือเธอที่ทำการศึกษายู่นั้นจะให้ผลลัพธ์ที่บิดเบือน

ก. ข้อดี

1. การศึกษาภาคสนามจะได้ความเหมือนจริง
2. ในบางครั้งข้อมูลจากตัวแปรจำนวนมากก็อาจจะสามารถคัดเลือกได้
3. ผลกระทบจากผู้วิจัยในการศึกษานี้จะน้อยกว่าวิธีการวิจัยในรูปแบบอื่น

ข. ข้อเสีย

1. เนื่องจากตัวแปรต่างไม่ได้ถูกจัดเตรียมขึ้น ทำให้การประเมินผลยาก
2. ในบางบริษัทจะไม่ยอมให้เข้าไปศึกษาในภาคสนาม
3. การวัดค่าตัวแปรต่างๆจะไม่มี ความแม่นยำเท่ากับการทดลองในห้องทดลอง

V. การสำรวจตัวอย่าง

ยุทธศาสตร์การวิจัยแบบนี้จะรวมไปถึงการเลือกมาตรฐานของข้อมูลโดยตรง จากหัวข้อที่ศึกษา ข้อมูลมักจะถูกเลือกในสิ่งแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติ ผ่านการถามปัญหา สัมภาษณ์ หรือการสังเกตการณ์ ตัวแปรต่างๆจะถูกวัดผลไม่ได้ถูกกำหนดไว้

ก. ข้อดี

1. ทฤษฎีนี้มีความเหมือนจริงสูง
2. ผลของการสำรวจตัวอย่างมักจะให้ผลที่นำไปสู่สมมติฐานใหม่ที่สามารถนำไปสู่การวิจัยในอนาคตได้
3. จำนวนของเทคนิคการสำรวจที่แตกต่างกันสามารถนำไปใช้ได้ทั้งแบบเดี่ยวหรือแบบรวมกัน

ข. ข้อเสีย

1. ผู้วิจัยควบคุมได้น้อยเนื่องจากตัวแปรไม่ได้ถูกจัดเตรียมขึ้น จึงไม่สามารถแสดงผลลัพธ์ออกมาได้
2. ผู้คนอาจจะไม่ตอบสนองต่อผลการสำรวจ
3. เนื่องจากการตอบสนองน้อยเป็นธรรมชาติที่ผู้คนที่ตอบสนองจะแตกต่างไปจากกลุ่มคนทั้งหมด

VI. การวัดค่าของตัวแปรต่างๆ

ก. ตัวแปรต่างๆ

ตัวแปรต่างๆคือสัญลักษณ์ที่สามารถสมมติค่าตัวเลขขึ้นมาได้ซึ่งอาจจะมีอยู่ในรูปของตัวเลข(เชิงปริมาณ) หรือกำหนดให้อยู่ในรูปของ"รหัส" ของค่าตัวเลขเหล่านั้น (เชิงคุณภาพ) ซึ่งจะมีตัวแปรอยู่ 4 ชนิด ที่สำคัญในการวิจัยทางจิตวิทยาอุตสาหกรรม/องค์กร ได้แก่

1. ตัวแปรอิสระ คือ ตัวแปรที่ถูกเตรียมขึ้นมาหรือถูกควบคุมโดยผู้วิจัย
2. ตัวแปรควบคุม คือ ตัวแปรที่เป็นจุดมุ่งหมายที่ผู้ทำการวิจัยสนใจหรือต้องการ

วัดผลลัพธ์

3. ตัวแปรคาดการณ์ คือ ตัวแปรชนิดนี้คล้ายคลึงกับตัวแปรอิสระ คะแนนจากตัวแปรคาดการณ์จะใช้เพื่อค้นหา (หรือทำนาย) คะแนนของตัวแปรอื่นๆ

4. ตัวแปรมาตรฐาน ตัวแปรชนิดนี้จะมีลักษณะคล้ายคลึงกับตัวแปรควบคุม คะแนนจากตัวแปรมาตรฐานจะประมาณคะแนนจากตัวแปรชี้นำ จากกฎ ตัวแปรมาตรฐานจะเป็นศูนย์กลางของการศึกษาวิจัย

ข. ระดับของการวัดค่า

ลำดับคือการแบ่งการวัดโดยใช้คะแนนของแต่ละบุคคลหรือสถานะตัวแปร ซึ่งมีอยู่ 4 ระดับพื้นฐาน คือ

1. ลำดับโดยชื่อ – เป็นลำดับที่ดีที่สุด จะถูกใช้เพื่อแบ่งกลุ่มบุคคลออกเป็นหมวดหมู่ ซึ่งจะไม่มีการจัดเรียงบุคคลเป็นลำดับจะแสดงเพียงว่าบุคคลนั้นจัดอยู่ในกลุ่มใด ยกตัวอย่างเช่น ผู้ชาย หรือ ผู้หญิง

2. ลำดับโดยการเรียง - จะแสดงว่ารายการต่างๆมีการจัดเรียงลำดับตำแหน่งกันอย่างไร แต่ไม่มีระยะห่างระหว่างช่วงของรายการต่างๆ

3. ช่วงของลำดับ - ช่วงของลำดับแสดงจำนวนของตัวแปรที่แสดงให้เห็นการใช้ช่วงระยะห่างที่เท่ากันระหว่างหน่วยอันดับต่างๆ แสดงให้เห็นถึงลำดับตำแหน่งและความแตกต่างของวัตถุ

4. ลำดับอัตราส่วน - ลำดับอัตราส่วนลำดับที่มีความแน่นอน จะแสดงให้เห็นถึงการใช้ช่วงระยะห่างที่เท่ากันระหว่างหน่วยลำดับต่างๆ มีช่วงห่างเท่ากันระหว่างหน่วยอันดับและอยู่ที่จุดศูนย์กลางสัมบูรณ์

VII. การวิเคราะห์ข้อมูล

ก. การกระจายตัวและรูปร่างของข้อมูล

1. การกระจายตัวแบบปกติหรือรูประฆังคว่ำ - มีตัวแปรจำนวนมากในการวิจัยในทางจิตวิทยาที่เป็นการกระจายตัวแบบปกติ ในการกระจายตัวแบบปกติความถี่ส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นจากคะแนน จะพบที่จุดกึ่งกลางของการกระจายตัวและจะค่อยๆลดลงที่ปลายทั้งสองข้าง

2. การกระจายตัวแบบเอียงทางลบ - เมื่อมีคะแนนสูงมากๆในตัวแปร หางของการกระจายตัวจะอยู่ในทิศทางลบ นั่นหมายความว่ามีการเอียงตัวมาทางด้านลบ

3. การกระจายตัวแบบเอียงทางบวก - เมื่อมีการเพิ่มจากคะแนนต่ำโดยไม่มีสัดส่วนของตัวแปร หางของการกระจาย จะไปในทางบวก หมายความว่ามีการเอียงตัวไปทางบวก

ข. การวัดความโน้มเอียงไปจากจุดกึ่งกลาง

วิธีการอีกอย่างหนึ่งที่จะอธิบายการกระจายตัวเพื่อจำแนกชนิดของคะแนนนั้นคือการวัดความโน้มเอียงจากจุดกึ่งกลาง โดยการวัดเพื่อตรวจสอบ 3 วิธี การเลือกวัดคือส่วนหนึ่งของการเลือกวัดการกระจายตัว

1. ค่ากลาง - ค่ากลางคือ การวัดค่าความโน้มเอียงจากจุดกึ่งกลางที่ธรรมดาที่สุด ซึ่งเป็นหลักพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ โดยคะแนนเฉลี่ย ค่ากลางจะมีความเหมาะสมที่สุดเมื่อใช้กับการกระจายตัวแบบปกติ

2. ค่ามัธยฐาน - ค่ามัธยฐาน คือ จุดกึ่งกลางของคะแนนทั้งหมดในการกระจายตัวนั้น คือ 50 % ของคะแนนทั้งหมดจะอยู่เหนือมัธยฐาน และ 50% ของคะแนนทั้งหมดจะอยู่ใต้มัธยฐาน มัธยฐานจะมีความไวต่อคะแนนสูงสุดน้อยกว่าค่ากลาง เพราะฉะนั้นค่ามัธยฐานเป็นการวัดที่ดีที่สุดของการโน้มเอียงจากค่ากลาง

3. ค่าฐานนิยม - ฐานนิยม คือ ความถี่สูงสุดที่เกิดขึ้นจากคะแนนในการกระจายตัวมีผลต่อการโน้มเอียงจากจุดศูนย์กลางปกติน้อยที่สุด อย่างไรก็ตามฐานนิยมอาจจะใช้ประโยชน์ได้เมื่อต้องการแสดงค่าการวัดความโน้มเอียงจากจุดศูนย์กลางของจุดจุดหนึ่งออกมาเป็นตัวเลข

ค. การวัดค่าความแปรปรวน

ความแปรปรวน การขยายตัวของคะแนน ความแปรปรวนของคะแนน จะบ่งชี้ถึงการแสดงค่าที่ต่างไปจากค่ากลาง ที่ได้จากการวัดค่าความโน้มเอียงจากค่ากลาง วิธีการวัดความแปรปรวนมี 2 วิธี คือ

1. ช่วง : ช่วงคือ ดัชนีอย่างง่ายที่สุดของความแปรปรวน ซึ่งจะได้จากการลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุดจากคะแนนสูงสุด

2. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน : ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานคือ การวัดการกระจายตัวของคะแนนต่างๆจากค่ากลาง ในทางทฤษฎี 68 % ของคะแนนจะอยู่ในช่วงค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1 จากค่ากลาง 95 % จากคะแนนทั้งหมดจะอยู่ในช่วงค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2 99%จากคะแนนทั้งหมดจะอยู่ภายในช่วงทั้ง 3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจากค่ากลางของการกระจายตัวแบบปกติ

VIII. แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์กัน

ก. ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์จะนำมาใช้เพื่อให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปร (หรือมากกว่า) ในรายละเอียดจะแสดงถึงขอบเขตที่มีมาตรฐาน (หรือควบคุม) สามารถเข้าใจได้โดยพื้นฐานของตัวแปรชี้หน้า (อิสระ) อย่างไรก็ตาม การคำนวณสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ไม่ยอมให้อ้างถึงเหตุและผล ซึ่งจะสะท้อนดีกรีของความสัมพันธ์แนวเส้นตรงระหว่างตัวแปรสองตัว โดยความสัมพันธ์ของทั้งสองตัวแปรจะแสดงมาในรูปของค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์

1. ทิศทางความสัมพันธ์ : ความสัมพันธ์ทางบวกหมายถึง ตัวแปรตัวที่หนึ่งเพิ่มขึ้นและอีกตัวแปรหนึ่งเพิ่มตาม ความสัมพันธ์ทางลบคือ ขณะที่ตัวแปรหนึ่งมีขนาดเพิ่มขึ้นแต่อีกตัวแปรหนึ่งกลับมีขนาดลดลง

2. ขนาดของความสัมพันธ์ : จะสะท้อนถึงความเข้มแข็งของความสัมพันธ์(ขนาดและทิศทางจะต้องเป็นอิสระ) ความเข้มแข็งของความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปร (ซึ่งอาจจะบวกหรือลบ) ความถูกต้องของตัวแปรหนึ่งสามารถที่จะช่วยทำนายได้จากอีกตัวแปรหนึ่ง

ข. Meta Analysis

Meta Analysis คือ เทคนิคใหม่ล่าสุดทางสถิติที่ใช้ในการรวมผลลัพธ์จากการศึกษาหลายๆอย่างให้เป็นผลลัพธ์เดียว เทคนิคนี้กำลังเป็นที่นิยมในทางจิตวิทยาอุตสาหกรรม / องค์กร ผู้คนส่วนใหญ่เชื่อว่า Meta Analysis จะให้ผลสรุปที่ถูกต้องมากกว่า ผลสรุปหลายๆอย่างถูกจัดเตรียมไว้โดยการศึกษาแบบเดียว อย่างไรก็ตาม จำนวนของหัวข้อที่ศึกษาจะถูกตัดสินใจโดยผู้ทำการวิจัยเพื่อที่จะนำมาใช้กับ Meta Analysis

IX. การสรุปผลจากการวิจัย

หลังจากที่ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะร่างภาพการสรุป บางครั้งการร่างภาพการสรุปผลจากการวิจัยจะถูกปรับปรุงโดยความเชื่อของผู้ทำการวิจัย นี่แสดงให้เห็นว่า ผลสะท้อนจะเป็นในลักษณะที่วกวน จาก “การสรุปผลจากการวิจัย” ถึง “หัวข้อของปัญหา” การวิจัยคือ การรวบรวมกระบวนการ ผู้วิจัยจะสร้างสูตรใหม่ขึ้นมาเพื่อใช้กับปัญหาอื่นในการวิจัยครั้งต่อไป นี่เป็นเหตุผลว่า ทำไมจึงมีความสำคัญต่อนักจิตวิทยาอุตสาหกรรม / องค์กร ที่จะนำไปใช้อย่างถูกต้องกับการพัฒนาในภาคสนามปัจจุบัน

X. ปัญหาตามจรรยาบรรณในการวิจัย

ATA มีรหัสของจรรยาบรรณที่สมาชิกทุกคนจะต้องนำไปใช้ในทำการวิจัย ในบางพื้นที่ครอบคลุมโดยรหัสของจรรยาบรรณ จะต้องมีการโฆษณาอย่างถูกต้องเหมือนการบริการเดียวกันทางด้านจิตวิทยา ความเชื่อมั่นในข้อมูลที่รวบรวมระหว่างการวิจัยและรายละเอียดที่ถูกต้องเกี่ยวกับบุคคล ซึ่งในบางครั้งในสถานการณ์จริงจะโน้มน้าวการวิจัยโดยพนักงานบริษัท สถานการณ์ส่วนใหญ่จะรวมถึงกฎเกณฑ์การขัดแย้ง การยอมทำตามบริษัทและมาตรฐานของอาชีพ เมื่อเร็ว ๆ นี้ปรากฏว่ามีการเพิ่มขึ้นของจรรยาบรรณในทุกๆด้านของจิตวิทยาอุตสาหกรรม/ องค์กร

XI. การวิจัยในทางอุตสาหกรรม

การวิจัยในทางอุตสาหกรรมจะทำให้เห็นความแตกต่างของรูปแบบ

ก. ปัญหาในการวิจัย

ในงานอุตสาหกรรม ปัญหาในการวิจัยหลักไม่พื้นที่จะดำเนินไปในลักษณะเดียวกับปัญหาในองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะไม่มีปฏิสัมพันธ์กับ “การทดสอบทฤษฎี”

ข. การใช้ผลลัพธ์

ในงานอุตสาหกรรม มีการใช้เครื่องมือแต่ทำให้แน่ใจว่าประชากรจะให้ประโยชน์แก่งานหรือไม่

ค. หัวข้อเรื่อง

งานวิจัยในทางอุตสาหกรรม จะใช้พนักงานหรือผู้สมัครงานเป็นหัวข้อ การวิจัยทางการศึกษามักจะใช้นักศึกษาจากวิทยาลัย ซึ่งมีการถกเถียงกันเป็นเวลานานเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการวิจัยว่ามีพื้นฐานจากนักศึกษาวิทยาลัยทั่วไปหรือไม่

ง. ความเคลื่อนไหวเพื่อการวิจัย

ในอุตสาหกรรม การวิจัยเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพขององค์กร ในทางการศึกษา การวิจัยอาจจะไม่มีเครื่องมือที่เหมาะสม ในปัจจุบันได้มีการบันทึกว่า สำหรับการวิจัยที่มีผลกระทบสูงจะต้องใช้การตรวจสอบ

ตัวแปรควบคุมที่มีความสำคัญต่อผู้ตัดสินใจและตัวแปรควบคุมที่สามารถ
เปลี่ยนแปลงได้

การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน

I. การรับพนักงานใหม่

การรับพนักงานใหม่แสดงถึงขั้นตอนที่ดึงดูดผู้สมัครงาน การรับพนักงานใหม่จะมีอำนาจโน้มน้าวเนื่องมาจากชื่อเสียงของบริษัท ปัญหาของงาน เงื่อนไขทางด้านเศรษฐศาสตร์และภาวะฉุกเฉินในการทำงานแทนในตำแหน่งที่ว่าง แม้ว่างานการฝึกอบรมพนักงานใหม่จะไม่สมบูรณ์และจำกัดขนาดของสติปัญญาและความสามารถของผู้สมัครงาน

การวิจัย

จากการวิจัยทำให้มีการเปิดเผยการว่าจ้างใหม่โดยทั่วไปทำให้ได้ลูกจ้างที่ดี ในขณะที่ผู้อ่านข้อความสั้นในหนังสือพิมพ์เพื่อรับสมัครงานซึ่งจะเป็นลักษณะที่ไม่ได้อธิบายไว้ในการวิจัยอื่น ได้มีการทดสอบค่าของการปฏิบัติเกี่ยวกับงานก่อน (RJPs) กล่าวโดยสรุป RJPs ไม่ได้ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดอย่างที่น่ากจิตวิทยาอุตสาหกรรม / องค์กร คาดหวังไว้ อย่างไรก็ตาม เมื่อเร็ว ๆ นี้พวกเขาได้มีผลอย่างมากที่ได้นำเสนอกระบวนการรับพนักงานใหม่รวมทั้งการมองเห็น – การได้ยินในระดับปานกลาง เมื่อข่าวสารถูกคัดค้าน

การทำการยืนยัน

กระบวนการรับพนักงานใหม่ถูกควบคุมโดยนโยบายทางสังคมเรียกว่า การทำการยืนยัน นโยบายนี้ต้องให้นายจ้างรับผู้สมัครส่วนน้อยที่ไม่แสวงหาการจ้างงานกับบริษัท ตั้งแต่การทำการยืนยันปราศจากกฎหมาย ทางบริษัทไม่ใช้มูลเหตุที่จะมีมาตรการลงโทษให้ถูกต้องตามกฎหมายสำหรับความล้มเหลวของโปรแกรมการทำการยืนยัน ความกดดันในทางเศรษฐศาสตร์สามารถทำให้เกิดการแบกรับภาระของบริษัทที่บกร่องต่อการมีส่วนร่วมในการทำการยืนยันแตกต่างจากการทำการยืนยันของ EEO ซึ่งมีกฎหมาย เช่นเดียวกับที่ระลึกถึงว่า ประโยชน์ของ EEO ในการคัดเลือกเครื่องมือทั้งหมดที่นำไปสู่ผลกระทบที่เป็นผลร้ายจะต้องถูกต้อง

II. การคัดเลือก

การคัดเลือกเป็นกระบวนการของการเลือกผู้สมัครส่วนน้อยที่เป็นประโยชน์ต่อการว่าจ้างวัตถุประสงค์ของการคัดเลือกเพื่อพิสูจน์สถิติสูงสุดที่ประสบความสำเร็จในงานของผู้สมัคร หลักเกณฑ์ของการคัดเลือกโดยปกติแล้วการผ่านการปฏิบัติขึ้นอยู่กับตัวชี้นำ ซึ่งมีความสำคัญที่จะต้องเข้าใจว่า การกำหนดคะแนนในการผ่านเป็นอย่างไร

ก. การวิเคราะห์การเชื่อมโยง

การวิเคราะห์การเชื่อมโยงเป็นเทคนิคในเชิงสถิติที่ใช้ทำนายมาตรฐานการปฏิบัติบนหลักเกณฑ์ของตัวชี้นำคะแนน ในการพัฒนาสมการการเชื่อมโยง เราต้องการตัวชี้นำและมาตรฐานข้อมูลต่อตัวอย่างประชากร เมื่อก่อนที่สมการการเชื่อมโยงได้รับการยอมรับคะแนนมาตรฐาน (Y) สามารถคาดการณ์ค่าต่างๆของการปฏิบัติของตัวชี้นำ (X) สมการการเชื่อมโยง

สามารถคำนวณคะแนนการผ่านต่ำสุดย้อนหลังได้ การเชื่อมเป็นหลักของความสัมพันธ์ ถ้าไม่มี ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแม้ตัวแปรเดียวกันก็ไม่สามารถคาดการณ์จากตัวแปรอื่นได้

ข. ตัวชี้นำหลายตัว

บ่อยครั้งที่มีการใช้ตัวชี้นำมากกว่าหนึ่งเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่ ดีกว่า การรวมกันอย่างไรของตัวชี้นำสองหรือมากกว่าที่ส่งเสริมความสามารถในการคาดการณ์ที่ เป็นบรรทัดฐาน ซึ่งขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของพวกเขาที่จะทำให้ได้ตัวแปรที่เป็นบรรทัดฐาน เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ของพวกเขา การรวมความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้นำและความเป็นบรรทัด ฐานดังกล่าวเรียกว่า ความสัมพันธ์ที่หลากหลาย (R) R ซึ่งมีช่วงอยู่ระหว่าง 0-1 จำนวนทั้งหมด ของบรรทัดฐานที่เปลี่ยนแปลงได้สามารถอธิบายได้โดยตัวชี้นำคือ R^2 กำลังสองของตัวชี้นำที่ได้ บรรยายไว้ทำให้มีค่าน้อยลงเมื่อพวกเขาเกี่ยวพันกัน ดังนั้น จึงเป็นการสมควรที่ค้นหาตัวชี้นำที่ เกี่ยวพันกับบรรทัดฐานแต่ไม่เกี่ยวพันกับอย่างอื่น เหล่านี้เป็นสิ่งที่ยาก อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ตัว แปรที่ชี้นำบรรทัดฐานก็สามารถชี้นำอย่างอื่นได้ด้วยเหมือนกัน

ค. การวิเคราะห์ความถดถอยพหุ

การวิเคราะห์ความถดถอยพหุได้อนุญาตให้มีการ ชี้นำตามหลักเกณฑ์ของตัวชี้นำหลายตัว ซึ่งทำให้การชี้นำบรรทัดฐานมีค่าเพิ่มขึ้นตามปกติ ระดับของการชี้นำที่มีได้โดย 2 ตัวชี้นำที่วัดโดย ความสัมพันธ์ที่หลากหลาย (R) ระหว่างตัวชี้นำและบรรทัดฐาน ตัวชี้นำสามารถเพิ่มเติมสมการการ เชื่อมถดถอยจนกระทั่งไม่มีการชี้นำและบรรทัดฐานมากเกินไป เอกลักษณะของสมการการเชื่อมถดถอย กับ 4 หรือ 5 ตัวชี้นำซึ่งเป็นการอธิบายได้มากกว่า

ง. การหาความเที่ยงตรง

จุดประสงค์ของการหาความเที่ยงตรงเป็นการทดสอบความสามารถของน้ำหนักการเชื่อม ถดถอยเพื่อกำหนดกำลังการชี้นำของสมการการเชื่อมถดถอยเนื่องมาจากลักษณะตัวอย่างเฉพาะ ทั้งข้อมูล ที่รวบรวมมาจากตัวชี้นำและและบรรทัดฐานสำหรับกลุ่มประชากร ตัวอย่างถูกแบ่งแบบสุ่มเข้าไป ใน 2 กลุ่ม ข้อมูลจากกลุ่มแรกใช้ในการพัฒนาสมการการถดถอย (ตัวอย่างความถูกต้องหรือ ตัวอย่างการพัฒนา) สมการการถดถอยนี้เคยใช้ในการชี้นำบรรทัดฐานคะแนนสำหรับกลุ่มที่ 2 (ตัวอย่างการหาความเที่ยงตรง) การทดสอบสูงสุดของความแข็งแรงของการหาความเที่ยงตรง เปรียบเทียบกับสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์พหุ ปริมาณลดลงที่น้อยกว่า (แตกต่างกับสัมประสิทธิ์ พหุ) การหาความเที่ยงตรงประสบความสำเร็จมากกว่าและไว้วางใจได้มากกว่าในการใช้สมการการ ถดถอยเดียวกันสำหรับตัวอย่างที่แตกต่างกัน

III. การพัฒนาการทดสอบ Batteries

เพราะว่าบรรทัดฐานการทำนายถูกทำให้เพิ่มขึ้นโดยการใช้ตัวชี้นำหลายตัว บ่อยครั้งที่นักจิตวิทยาใช้การทดสอบหลายอย่างเหมือนกับตัวชี้นำ นักจิตวิทยาได้เริ่มต้นกับการทดสอบว่าจะชี้นำหรือไม่ชี้นำบรรทัดฐาน (ได้มาจากการทดลอง battery) ดังนั้นส่วนย่อยของการทดสอบที่ใช้ชี้นำจึงเป็นการพิสูจน์เอกลักษณ์ การทดสอบชี้นำบรรทัดฐานโดยส่วนมากจะถูกรักษาไว้ หลังจากนั้น ตัวชี้นำได้เพิ่มขึ้นตามลำดับ จุดที่การเพิ่มตัวชี้นำที่มีมากกว่าไม่ได้เพิ่มการชี้นำของบรรทัดฐานได้มากขึ้น สุดท้ายของการทดสอบ battery เป็นการพิสูจน์เอกลักษณ์ เช่นนี้แล้วตลอดลำดับของการทดสอบจะได้รับการทดสอบ battery ในท้ายที่สุด โดยสรุปการทดสอบ battery เป็นการทดสอบการลดปริมาณลง

IV. การประเมินประโยชน์ของตัวชี้นำ

ประโยชน์ของตัวชี้นำได้แพร่กระจายไปถึงการใช้ส่งเสริมคุณภาพในการตัดสินใจว่า มีอะไรที่ตัวชี้นำไม่ต้องใช้ หลายตัวแปรที่สนับสนุนประโยชน์ของตัวชี้นำ

ก. บรรทัดฐานความถูกต้อง

ความมั่นคงของบรรทัดฐานเป็นสิ่งจำเป็น ถ้าปราศจากเพียงอย่างเดียวก็ไม่สามารถเขียนสรุปการทำนายการปฏิบัติงานที่แน่นอนได้

ข. บรรทัดฐานที่ตรงประเด็น

บรรทัดฐานที่ตรงประเด็นก็เหมือนกับความต้องการของตัวชี้นำซึ่งสำคัญในการคัดเลือกบรรทัดฐาน ความเป็นจริงที่ถูกต้องที่จะวัดบรรทัดฐานเกี่ยวกับความคิดในการปฏิบัติงาน

ค. ตัวชี้นำที่ไวใจได้

ตั้งแต่มีการทดสอบความไวใจไม่ได้ซึ่งไม่ถูกต้อง ตัวชี้นำที่ไวใจได้ที่ดีจำเป็นก็มีเงื่อนไขไม่เพียงพอสำหรับประโยชน์ของตัวชี้นำ

ง. ความถูกต้องของตัวชี้นำ

ประโยชน์ของตัวชี้นำที่มีอิทธิพลจากความถูกต้องของตัวชี้นำมากกว่าตัวแปรอื่น ส่วนสำคัญที่ความถูกต้องของตัวชี้นำ ส่วนสำคัญที่เป็นประโยชน์ (ตามที่วัดโดยการเพิ่มค่าเฉลี่ยบรรทัดฐานการปฏิบัติสำหรับการยอมรับกลุ่มจากกลุ่มทั้งหมด) สิ่งที่เหมาะสมคือ ตัวชี้นำมีความไม่ถูกต้องและมีความไม่เป็นประโยชน์

จ. อัตราส่วนการคัดเลือก(SR)

อัตราส่วนการคัดเลือก (SR) คือ จำนวนของตำแหน่งที่เปิดซึ่งจัดแบ่งโดยจำนวนของผู้สมัคร เมื่อ SR สำคัญกว่าหรือเท่ากัน ก็ใช้การคัดเลือกตามความหมายปลีกย่อย ที่เป็นความจริงเพราะว่าผู้สมัครทั้งหมดจะไม่เอาใจใส่ต่อการว่าจ้างในการปฏิบัติงานของพวกเขาตามตัวชี้นำ อย่างไรก็ตาม โดยปกติแล้วจะมีผู้สมัครงานมากกว่างานที่ทำได้ (SR อยู่ระหว่าง 0-1) และ

ตามที่ SR มีความหมายในการคัดเลือกพนักงาน และนายจ้างที่มีอำนาจในการคัดเลือกได้ยอมรับ ประชากรเพิ่มมากขึ้น (น้อยกว่า SR) สำคัญที่ประโยชน์หรือค่าของตัวชี้นำและนายจ้างว่าจ้าง ผู้สมัครที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น

ฉ. ร้อยละของลูกจ้างผู้ที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน

ร้อยละของลูกจ้างผู้ที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน (อัตราพื้นฐาน) เป็นตัวแปร สำคัญในการกำหนดประโยชน์ของตัวชี้นำ ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้มากที่สุดในบรรทัดฐานการ ปฏิบัติมีขึ้นสำหรับอัตราขั้นพื้นฐานขั้นต่ำ (ในความรู้สึที่สัมพันธ์กัน) ถ้าประชากรส่วนมากมีการ ปฏิบัติที่ไม่ดีพอ มีโอกาสเป็นไปได้มากที่ตัวชี้นำใหม่จะเลื่อนระดับค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของกลุ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ในระยะเวลาจริง ความก้าวหน้าที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติจะเกิดขึ้นที่อัตราพื้นฐานที่ 0.50 เป็นการยากสำหรับตัวชี้นำที่จะเปลี่ยนแปลงจำนวนของพนักงานจริงๆ ที่ประสบความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ถ้ากลุ่มของลูกจ้างโดยทั่วไปมีการปฏิบัติงานอย่างหนักที่สุดหรืออย่างดีพอ

ช. ราคา

ราคาในสิ่งต่างๆจะต้องเท่าเทียมกัน ราคาที่ตัวชี้นำว่าน้อยที่สุดจะเป็นประโยชน์ มากที่สุดอย่างไรก็ตามโดยปกติแล้วการเพิ่มความถูกต้องจะชดเชยการเพิ่มราคา

ซ. ลักษณะทั่วไป

ในขณะที่ตัวอย่างทั้ง 7 อภิปรายผลกระทบต่อประโยชน์ของตัวชี้นำ ตัวแปร 4 ตัว สุดท้ายมีความสำคัญมากที่สุด ด้วยเหตุนี้ ตัวชี้นำจะให้ผลลัพธ์ในประโยชน์ที่สำคัญที่สุด มี ความถูกต้องสูง มีอัตราการคัดเลือกต่ำ อัตราพื้นฐานนี้คือ 0.50 แลค่าของตัวชี้นำต่ำ

V. การตัดสินใจในการคัดเลือก

ก. การตัดสินใจมีผลมาจากการสมัครงาน (รูป 5-10)

1. True Positive - เป็นสิ่งที่ประชากรจะประสบความสำเร็จในงาน เพราะว่า พวกเขาได้ผ่านการทดสอบของตัวชี้นำและผู้ที่อยู่ปฏิบัติงานอย่างจริงจังควรจะเป็น ลูกจ้างที่ประสบความสำเร็จ

2. True Negative - ประชากรในกลุ่มนี้เป็นตัวอย่างของผู้สมัครที่ล้มเหลว จากการทดสอบของตัวชี้นำและผู้ที่ไม่พอใจเมื่อถูกจ้างแล้ว

3. False Negatives - ประชากรกลุ่มนี้เป็นผู้ที่ล้มเหลวจากการทดสอบของตัว ชี้นำแต่พวกเขามีความพอใจปฏิบัติงานเมื่อได้รับโอกาสที่ดี

4. False Positives - เป็นประชากรที่ถูกทำนายถึงความสำเร็จในงานแต่ใน ความเป็นจริงเป็นผู้ที่ไม่พอใจในการปฏิบัติงาน

5. Overview - เป้าหมายของการคัดเลือกพนักงาน คือการทำให้ False Positives และ False Negatives มีขนาดน้อยลง โดยการตัดของตัวชี้นำต่อผู้ที่มีอารมณ์ โกรธ จำนวนของ False Negatives จะลดลงและจำนวนของ False Positives จะ

เพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ตรงกันข้ามถ้าการตัดออกของตัวชี้นำระดับขึ้น เป็นเวลาหลายปีที่องค์กรได้เสนอทิศทางที่ผิดใน False Negatives อย่างไรก็ตาม False Negatives ได้เปลี่ยนมามีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะว่าพวกเขาได้ปฏิเสธการว่าจ้างผู้สมัครส่วนน้อยที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

ข. แผนภูมิที่คาดหวัง

แผนภูมิที่คาดหวังเป็นอีกวิธีหนึ่งที่อธิบายความหมายของความถูกต้องของการทดสอบ แผนภูมิที่คาดหวังได้แสดงร้อยละของลูกจ้างในแต่ละช่วงคะแนนการทดสอบที่จะพบในระดับของการปฏิบัติงานอย่างแน่นอน ในแต่ละแผนภูมิที่คาดหวังได้อนุญาตให้มีการชี้แนะเกี่ยวกับความเป็นไปได้ส่วนบุคคลที่จะไปถึงระดับบรรทัดฐานการปฏิบัติที่ให้คะแนนการทดสอบที่แน่นอน แผนภูมิที่คาดหวังมีข้อดี 2 ข้อใหญ่ ซึ่งมากกว่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ สิ่งแรก พวกเขาไม่มีข้อจำกัดความสัมพันธ์ในระยะยาว ข้อสอง พวกเขาบรรยายตีแผ่ประชากรได้ง่ายกว่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์

ค. แบบการคัดเลือกที่ยอดเยี่ยม

1. การวิเคราะห์ตำแหน่งงานที่ว่าง – ใช้เทคนิคการวิเคราะห์งานศึกษาตำแหน่งงานที่ว่างเพื่อหาความรู้ ความชำนาญและความสามารถที่งานต้องการ
2. การคัดเลือกบรรทัดฐานและตัวชี้นำ – บนพื้นฐานของการวิเคราะห์งาน ทั้งบรรทัดฐานและตัวชี้นำในการปฏิบัติงานจะเป็นผู้ถูกคัดเลือก
3. วัดการปฏิบัติ – มี 2 วิธีที่เป็นไปได้ วิธีแรก บรรทัดฐานและตัวชี้นำมีข้อมูลที่รวบรวมจากลูกจ้างทั่วไป วิธีที่สอง ตัวชี้นำจะเป็นผู้ให้แก่ผู้สมัครทั้งหมด ผู้สมัครทั้งหมดผู้ถูกจ้างและบรรทัดฐานข้อมูลจะถูกรวบรวมในภายหลัง
4. การประเมินค่าของตัวชี้นำ – ความถูกต้องของตัวชี้นำจะถูกประเมิน ในกรณีนี้ส่วนมากทำโดยคำนวณสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้นำและบรรทัดฐานของการปฏิบัติ
5. การกำหนดประโยชน์ของตัวชี้นำ – ถ้าตัวชี้นำมีสถิติความถูกต้อง ขั้นตอนต่อไปคือ กำหนดให้มีประโยชน์ในการส่งเสริมคุณภาพแรงงาน
6. การวิเคราะห์อีกครั้ง – โปรแกรมการคัดเลือกพนักงานทั้งหมดควรจะมีระยะการประเมินค่าอีกครั้งเพื่อดูว่าเงื่อนไขการว่าจ้างมีการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ของตัวชี้นำ – บรรทัดฐาน

VI. ความถูกต้องซึ่งเกิดขึ้นพร้อมกันเปรียบเทียบกับความถูกต้องจากการชี้แนะ

หลักที่ชัดเจนระหว่างความถูกต้องซึ่งเกิดขึ้นพร้อมกันเปรียบเทียบกับความถูกต้องจากการชี้แนะคือ ช่วงเวลาระหว่างการคัดเลือกข้อมูลของตัวชี้นำและบรรทัดฐาน ผู้เขียนบางคนไม่ได้รู้สึกถึงความถูกต้องโดยทั่วไปที่เป็นตัวแทน หรือการประมาณอย่างคงที่เป็นการชี้แนะความถูกต้องในหลายเหตุผล อย่างแรก ลูกจ้างบางคนมักจะกระตุ้นทำสิ่งดีๆต่อตัวชี้นำน้อยกว่าบุคคลอื่นๆซึ่งลูกจ้างมี

ความปรารถนาเป็นอย่างมาก ที่สอง ประสบการณ์อะไรที่ลูกจ้างเรียนรู้จากงานที่อาจจะมียุทธพลต่อการตอบในเรื่องการทดสอบของเขา/เธอ สุดท้าย ช่วงความสามารถในกลุ่มลูกจ้างทั่วไปมีจำกัด การจำกัดนี้มีสาเหตุมาจากความถูกต้องของการทดสอบที่ประเมินค่าต่ำเกินไป ขณะที่ความถูกต้องในการคาดการณ์ดูเหมือนว่าสามารถเสนอไว้บนพื้นฐานของกรณีเหตุผลหรือพื้นฐานเกี่ยวกับความคิด ซึ่งเป็นข้อสนับสนุนส่วนน้อยที่ได้จากประสบการณ์ของผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า

VII. กลวิธีการคัดเลือก

มี 3 กลวิธีการคัดเลือกที่นำเสนอ ในแต่ละวิธีมีเหตุผลของตัวเองในการคัดเลือกรางวัลในกลวิธีนี้มีความยุ่งยากแตกต่างกันออกไป เช่นเดียวกับในสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ตัวชี้นำบรรทัดฐาน

ก. การลดรอยพหุ

กลวิธีนี้ทำให้ตัวชี้นำ 2 ตัวหรือมากกว่าและสามารถเพิ่มได้เพื่อเป็นการส่งเสริมการชี้นำบรรทัดฐาน ที่ใกล้เคียงกันดังนี้

- 1). เป็นความสัมพันธ์ที่ยาวนานระหว่างตัวชี้นำและบรรทัดฐาน
- 2). มีการให้เหตุผลวัด โดยหนึ่งตัวชี้นำซึ่งได้ชัดเจนสำหรับส่วนที่ให้เหตุผลวัด

โดยตัวชี้นำลำดับที่สอง สมมติฐานที่สองสามารถจำกัดความเคร่งขรึม ถึงอย่างไรก็ตามขีดจำกัดกลวิธีการเชื่อมรอยที่หลากหลายเป็นเทคนิคที่มีพลังและเป็นที่ยอมรับในการคัดเลือกพนักงาน

ข. การตัดออกอย่างหลากหลาย

วิธีนี้สมมติให้มีความสามารถน้อยที่สุดที่ตัวชี้นำทั้งหมดต้องการให้สำเร็จในงานคะแนนการผ่านงานน้อยที่สุดจัดการ โดยตัวชี้นำแต่ละตัว ถ้าผู้สมัครมีคะแนนต่ำกว่าเกณฑ์ของตัวชี้นำเขา/เธอจะถูกปฏิเสธ ข้อเสียส่วนใหญ่ของวิธีการนี้นำไปสู่การกำหนดคะแนนที่เป็นเกณฑ์การตัดออก ซึ่งเป็นการยากที่จะสร้างความถูกต้องของเกณฑ์คะแนนการตัดออกกับวิธีการความถูกต้องโดยทั่วไปเพราะว่าไม่มีลูกจ้างถูกจ้างจากวิธีที่ทำให้ได้คะแนนต่ำกว่าเกณฑ์ การลดรอยที่หลากหลายและวิธีการตัดออกที่หลากหลายก็สามารถนำมาใช้ได้ด้วยเหมือนกัน อย่างหนึ่งที่เป็นไปได้คือไม่มีการจ้างงานประชากรจนกว่าชี้นำบรรทัดฐานการปฏิบัติอยู่สูงกว่าระดับที่แน่นอนและพวกเขาต้องปฏิบัติให้ได้สูงกว่าคะแนนการตัดออกของแต่ละตัวชี้นำ

ค. อุปสรรคที่หลากหลาย

ในกลวิธีนี้ผู้สมัครต้องได้รับที่พอใจต่อจำนวนของตัวชี้นำที่เปลี่ยนแปลงการจัดการตลอดเวลา ผู้สมัครที่ประสบความสำเร็จคือผู้ที่สามารถผ่านอุปสรรคต่างๆได้ เทคนิคนี้ใช้บ่อยมากในโปรแกรมการฝึกอบรมการจัดการและในกองทัพ ข้อดีของโปรแกรมนี้คือ ลูกจ้างที่ไม่มีคุณสมบัติจะไม่อดทนที่จะเข้าสู่โปรแกรมการประเมินก่อนที่พวกเขาจะเห็นว่าพวกเขาจะถูกปฏิเสธ ข้อเสียคือ มีเวลาและราคารวมอยู่ด้วย โดยค่าของงานที่องค์กรควรเป็นตัวแปรหลักในการตัดสินใจ

หรือไม่ก็ใช้โปรแกรมประเภทนี้ ปัญหาคือ ผู้ที่เหลืออยู่ทั้งหมดของโปรแกรมมีความคล้ายคลึงกันมาก สาเหตุนี้คือ สัมประสิทธิ์ความถูกต้องมีการประเมินค่าจริงของการคัดเลือกต่ำเกินไป

VIII. ลักษณะความถูกต้องทั่วไป

ลักษณะความถูกต้องทั่วไปได้อ้างถึงความถูกต้องของตัวชี้หน้าที่ได้แพร่หลายไปสู่งานอื่นๆ หรือคำอธิบายมากกว่าหนึ่งนั้นจะต้องถูกต้อง นักจิตวิทยาอุตสาหกรรม/องค์กรมีการพบความถูกต้องในการทดสอบบ่อยครั้งซึ่งจะจงเฉพาะสถานการณ์ที่มีความถูกต้องเป็นลักษณะเฉพาะ ซึ่งมีความหมายว่า ความถูกต้องจะต้องมีในทุกสถานการณ์ที่ต้องใช้ Schmidt และ Hunter ได้อ้างเหตุผลถึงปัญหาของสถานการณ์เฉพาะของการทดสอบเป็นพื้นฐานเกี่ยวกับความผิดของนักจิตวิทยา ที่เชื่อใน “กฎของจำนวนน้อย” ที่ได้อ้างถึงความเชื่อ อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ที่ยึดถือสำหรับตัวอย่างขนาดใหญ่จะยึดถือในตัวอย่างขนาดเล็กด้วยเหมือนกัน Schmidt และ Hunter เชื่อว่าผลการทดสอบตัวอย่างขนาดเล็กนั้นจะไม่แน่นอนและในทางกลับกันได้นำไปสู่ความถูกต้องของการทดสอบที่เปลี่ยนแปลงได้ พวกเขาได้อ้างเหตุผลว่า ถ้าการทดสอบมีความถูกต้องใน ผลลัพธ์ก็ควรจะมีลักษณะทั่วไป ความนึกคิดที่เกิดขึ้นในทางจิตวิทยานั้นเป็นคุณธรรมคาที่คาดคะเนถึงความสำเร็จในงานทั้งหมดด้วยสติปัญญา ยังมีการพิสูจน์ความถูกต้องในข้อมูลของสิ่งมีชีวิตด้วยเหมือนกัน หลักฐานซึ่งได้จากการทดลองสำหรับความถูกต้องในลักษณะทั่วไปได้ถูกจัดเตรียมโดย Schmidt และ Hunter อย่างไรก็ตาม Seymour (1988) ได้วิจารณ์เรื่องการคัดเลือกในลักษณะทั่วไปเป็นอย่างมากและเชื่อว่ามีความไม่แน่ใจตามหลักที่ถูกต้องตามกฎหมาย นักจิตวิทยาอุตสาหกรรม/องค์กร โดยส่วนมากเชื่อว่า ความถูกต้องเป็นลักษณะทั่วไปอยู่ภายในงานแต่ไม่ยอมรับความคิดเห็นข้างงานในลักษณะทั่วไป

- ประโยชน์ของการทดสอบและประสิทธิภาพขององค์กร Schmidt , Hunter Mckenzie และ Muldrow (1979) ได้พัฒนาเทคนิคที่สามารถใช้กับนักจิตวิทยาอุตสาหกรรม/องค์กร ประมาณค่า dollar ที่บริษัทใช้ในโปรแกรมการคัดเลือกลูกจ้างอย่างถูกต้องซึ่งดูเหมือนว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาในภาคสนาม ตั้งแต่มีการอนุญาตให้ใช้ dollar และ cents แลกเปลี่ยนในบริษัทหลายการศึกษาที่มีการแสดงค่า dollar ของโปรแกรมการคัดเลือกอย่างถูกต้องมีสูงกว่าที่นักจิตวิทยาส่วนมากได้คาดหวังไว้ อย่างไรก็ตามเมื่อไม่นานมานี้ มีการวิจัยได้แนะนำว่าไม่มีรูปแบบของผลประโยชน์ที่แก้ไขเพียงอย่างเดียวที่มีส่วนร่วมกับการใช้การทดสอบความถูกต้องแน่นอนที่เป็นช่วงของคุณค่าที่เป็นผลประโยชน์ที่เป็นไปได้ขึ้นอยู่กับความสำคัญของบางสมมติฐาน (เช่น ความต้องการระดับของการปฏิบัติงาน) แนวคิดที่เป็นประโยชน์มีการใช้หน้าที่ของพนักงานคนอื่นให้เป็นประโยชน์ เช่น การประเมินค่าการฝึกอบรมและการปฏิบัติงาน

IX. การมอบหมายหน้าที่และการแบ่งเป็นหมวดหมู่

หน้าที่ของพนักงานนำไปสู่การตัดสินใจซึ่งประชากรควรกำหนดหลังจากมีการว่าจ้าง เรียกว่าการมอบหมายหน้าที่และการแบ่งเป็นหมวดหมู่ การตัดสินใจเช่นนี้มีข้อจำกัดต่อองค์กร ขนาดใหญ่ที่มีตำแหน่งงานว่างสองตำแหน่งหรือมากกว่าที่ผู้สมัครหนึ่งคนควรจะสมัครได้

ก. การมอบหมายหน้าที่

การมอบหมายหน้าที่นำไปสู่การจัดสรรประชากรออกเป็นสองกลุ่มงาน หรือมากกว่าโดยใช้หลักเกณฑ์ของคะแนนการมอบหมายหน้าที่ ของตัวชี้นำเพียงอันเดียว

ข. การแบ่งเป็นหมวดหมู่

การแบ่งเป็นหมวดหมู่นำไปสู่การกำหนดให้ประชากรปฏิบัติงานในหลักเกณฑ์ คะแนนของสองตัวชี้นำหรือมากกว่า ดังนั้นการแบ่งเป็นหมวดหมู่มีผลในการมอบหมายงานที่ดีกว่าการมอบหมายหน้าที่

ค. ความสำคัญในการตีพิมพ์ของวิชาการมอบหมายหน้าที่และการแบ่งเป็นหมวดหมู่

1. ความสะดวกในการตัดสินใจ - การมอบหมายหน้าที่และการแบ่งเป็นหมวดหมู่ตัดสินใจได้ง่ายเมื่องานแตกต่างกันและผู้สมัครมีขีดความสามารถแตกต่างกัน
2. คุณค่า - คุณค่าของตัวบุคคลและองค์กรอยู่ภายใต้การจัดสรรแรงงานซึ่งอาจต้องมีการขัดแย้งกัน มี 3 กลวิธีการจัดสรรที่เป็นไปได้ในแต่ละกลวิธีมีผลการสะท้อนกลับที่แตกต่างกัน
การแนะนำเกี่ยวกับอาชีพ - กลวิธีนี้มุ่งเน้นไปที่คุณค่าของบุคคลมากที่สุดในระยะที่เขาหรือเธอต้องการและชอบมากกว่า
การคัดเลือกโดยตรง - เป็นการไล่คุณค่าขององค์กรมากที่สุด (เฉพาะคนที่มีคุณสมบัติครบเท่านั้นอยู่ในตำแหน่งงาน)
การคัดเลือกประสพผลสำเร็จ - กลวิธีนี้แสดงให้เห็นถึงการประนีประนอม งานทั้งหมดที่ถูกบรรจุให้ครบ โดยคนที่มีคุณสมบัติน้อยที่สุดแต่ผู้ที่ถูกมอบหมายให้ทำงานจะทำงานด้วยความสามารถของพวกเขาเอง

การเรียนรู้และการฝึกอบรม

I. การวิจัยการฝึกอบรม

ผลงานเขียนเกี่ยวกับการฝึกอบรมมีความขาดแคลน โดยทั่วไปซึ่งได้จากการประสพการณ์การคัดเลือกพนักงานเหล่านี้จะเนื่องมาจากข้อเท็จจริงที่ว่าตัวแปรจำนวนมากที่ช่วยเหลือแก่ความแข็งแกร่งในทางวิทยาศาสตร์ในพื้นที่อื่นซึ่งไม่พบการฝึกอบรมพนักงาน ตัวแปรเหล่านี้ประกอบด้วย

ก. ผู้ประกอบการ

ขอบเขตของการฝึกอบรมพนักงานถูกครอบงำโดยผู้ประกอบการ มีหลายคนที่ไม่ใช่นักจิตวิทยา มีการเปลี่ยนแปลงผู้ที่มีปัญหาเพียงเล็กน้อยระหว่างนักวิทยาศาสตร์และผู้ประกอบการ

ข. เหตุผลสำหรับการฝึกอบรมเกี่ยวกับอุตสาหกรรม

มีหลายโปรแกรมการฝึกอบรมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมได้กำเนิดมาจากภาวะฉุกเฉิน ในสถานการณ์ประเภทนี้เป็นการยากที่พนักงานในสำนักงานจะวิเคราะห์ปัญหาอย่างระมัดระวังและพัฒนาสิ่งที่ได้จากโปรแกรมการฝึกอบรม

ค. โปรแกรมการฝึกอบรมจะถูกครอบงำโดยสิ่งที่นิยมชมชอบและแบบสมัยนิยม

ง. หลักการเพียงเล็กน้อยที่ใช้ประโยชน์

ผู้ออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมใช้กลวิธีที่เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย ในความเป็นจริงบ่อยครั้งที่ได้มีการเริ่มต้นในแต่ละเวลาที่ square one ดังนั้น โดยไม่คำนึงถึงปริมาณของการฝึกอบรมอย่างแพร่หลายซึ่งถูกชักนำไปในทางอุตสาหกรรม หลักการปริมาณเล็กน้อยเท่านั้นที่ปรากฏขึ้น

จ. การฝึกอบรมมีความซับซ้อนและมีหลายลักษณะ

มีหลายอำนาจที่มีผลต่อการปฏิบัติและคอยช่วยเหลือประชากรให้ดำเนินการฝึกอบรม และเป็นการยากที่ผู้ฝึกอบรมพนักงานที่จะควบคุมและดูแลตัวแปรทั้งหมดนี้ ด้วยเหตุนี้ ปัญหาการวิจัยจำนวนมากเกิดจากความซับซ้อนของการตีพิมพ์ที่มีอยู่ซึ่งควรจะนำมารวมกันแล้วนำมาตรวจสอบ

II. การฝึกอบรมและการเรียนรู้

ตามทฤษฎี หลักของการเรียนรู้ทำให้เกิดการฝึกอบรม อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการฝึกอบรมมักจะไม่มียอมรับรู้หลักการในงานการออกแบบ โปรแกรมการฝึกอบรม หลักการเรียนรู้พื้นฐาน ดูเหมือนว่าจะมีเฉพาะความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับขอบเขตของการฝึกอบรมพนักงาน แต่เพราะว่ามีความสัมพันธ์กันในบางสถานการณ์ที่ผู้ประกอบการควรรับรู้

ก. คำจำกัดความของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมในอุตสาหกรรมมีคำจำกัดความว่า “ ขั้นตอนที่เป็นพิธีการที่บริษัททำประโยชน์ในการเรียนรู้ดังนั้นผลลัพธ์การปฏิบัติจะช่วยเหลือให้บริษัทบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ” (McGehee & Thayer ,1961 หน้า 3) ส่วนสำคัญในคำนิยามนี้คือ การฝึกอบรมที่มี

ขั้นตอนเป็นพิธีการ ความสามารถในการเรียนรู้ และออกแบบแก้ไขการปฏิบัติในแนวทางที่จะช่วยเหลือความมีประสิทธิภาพขององค์กร ภายในขอบเขตของการฝึกอบรม กระบวนการเรียนรู้เป็นภาระที่ต้องได้รับการปรับปรุงเพราะจะช่วยเพิ่มความชำนาญ

ข. ความสัมพันธ์ภายในองค์กรและเป้าหมายเฉพาะบุคคล

การฝึกอบรมพนักงานควรมีการช่วยเหลือทั้งองค์กรและรายบุคคลเพื่อให้ถึงเป้าหมาย 2 สิ่งตีพิมพ์จะพูดถึงโปรแกรมการฝึกอบรมที่ไตร่ตรองแล้ว

1. เป้าหมายพิเศษ - ทำไมบริษัทจึงควรเตรียมการฝึกอบรม --เป้าหมายพิเศษอะไรที่จะพบเป็นผลลัพธ์ การฝึกอบรมสามารถช่วยเหลือเป้าหมายขององค์กรโดย

- 1). การลดต้นทุนแรงงาน
- 2). การลดต้นทุนของวัสดุและการจัดหา
- 3). การลดต้นทุนการจัดการกิจกรรมของพนักงาน (เช่น จำนวนซื้อขาย ความไม่พอใจ ผู้ละเว้นหน้าที่ เป็นต้น)
- 4). การลดต้นทุนของการบริการลูกค้า

2. ผลกระทบต่อต้นทุน - อ้างถึงจำนวนเงินที่ใช้จ่ายเพื่อให้องค์กรไปถึงเป้าหมายเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายในกิจกรรมอื่น ๆ ในการดำเนินงานเพื่อเป้าหมายที่เหมือนกัน ซึ่งมีลูกจ้างหลายคนที่ได้รับผลดีร่วมกับการฝึกอบรม การฝึกอบรมที่เหมาะสมจะเพิ่มความสำเร็จในงานและหลีกเลี่ยงผลในด้านลบที่หลากหลายซึ่งจะตามมาในภายหลัง ในลำดับที่สอง ค่าจ้างมักจะมีค่าสูงหลังจากทำการฝึกอบรม สู้ค่าจ้างลูกจ้างที่ฝึกอบรมแล้วทำให้สมัครงานในระดับที่สูงกว่า

III. วัตถุประสงค์การฝึกอบรมคงที่ในระยะที่เกี่ยวกับพฤติกรรม

วัตถุประสงค์การฝึกอบรมควรคงที่ในระยะที่เกี่ยวกับพฤติกรรมซึ่งทำให้เป้าหมายการฝึกอบรมมีความแน่นอนและประสิทธิภาพบรรทัดฐานจะถูกนิยามไว้อย่างดี

IV. ตัวกีดขวางประสิทธิภาพของการฝึกอบรม

มีหลายตัวแปรที่สามารถขัดขวางความมีประสิทธิภาพของการฝึกอบรม และผู้จัดการจะต้องพยายามอย่างมีสติที่จะทำให้มีผลน้อยที่สุด ที่หนึ่ง การฝึกอบรมจะต้องสำรวจความหมายจนถึงสุดท้ายมากกว่าที่จะให้ถึงสุดท้ายด้วยตัวมันเอง ที่สอง ผู้จัดการจะต้องรับผิดชอบการฝึกอบรม ที่สาม ผู้จัดการจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญที่จะพัฒนาและทำให้การฝึกอบรมพนักงานสำเร็จ ถ้าผู้จัดการไม่ทำก็ควรจะว่าจ้างผู้ฝึกอบรมเป็นผู้ทำ สุดท้าย แนวโน้มทั่วไปขององค์กรจะต้องมีหนึ่งสิ่งที่น่าสนใจในการฝึกอบรมพนักงาน (เช่น จดจำเงินพิเศษได้) บทบาทที่เด็ดขาดของผู้จัดการคือความชัดเจนในตัวกีดขวางการฝึกอบรมทั้งหมด

V. แบบแผนการฝึกอบรมพนักงาน

วงจรแบบแผน 7 ขั้นตอนเกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด ส่วนสำคัญของบทนี้คือได้อภิปรายส่วนสำคัญในกระบวนการนี้

VI. การประเมินความต้องการการฝึกอบรม

การประเมินความต้องการของการฝึกอบรมควรมีกระบวนการที่ต่อเนื่องภายในองค์กร แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน

ก. การวิเคราะห์ห้องค์กร

ขั้นนี้รวมถึงการกำหนดที่เน้นความสำคัญการฝึกอบรมสามารถจัดหรือควรถูกจัดไว้ภายในองค์กร การวิเคราะห์ห้องค์กรเป็นการศึกษาองค์กรอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของบริษัท เป้าหมายอย่างกว้าง วัตถุประสงค์และปัญหาและสามารถใช้ได้หลายรูปแบบ ตัวอย่างเช่น บัญชีรายชื่อพนักงาน รายการทรัพย์สินของพนักงานของบริษัทและการวางแผนถึงประเภทและจำนวนของลูกจ้างที่ต้องการในอนาคตหรืออาจจะต้องใช้ การวิจัยบางอย่างที่ให้เกิดการรวมกันทั้งการคัดเลือกพนักงานและการฝึกอบรมที่ใกล้เข้าถึงปัญหาของผู้ร่วมงาน ตัวอย่างเช่น การทดสอบความสามารถในการฝึกอบรม ได้ถูกพัฒนาเมื่อไม่นานมานี้ (การคัดเลือกประชากรตามความสามารถเพื่อการฝึกอบรม) วิธีการนี้ได้ถูกใช้จนสำเร็จการคาดการณ์การปฏิบัติในการทำให้เกิดงานแบบใหม่ขึ้นรวมทั้งวิชาการเทคโนโลยีใหม่ๆ วิธีการที่สองที่วิเคราะห์ห้องค์กรรวมทั้งตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรซึ่งเป็นการทดสอบที่สามารถเห็นได้ ถ้าการฝึกอบรมส่งเสริมการปฏิบัติงานของบริษัท

ข. การวิเคราะห์การปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์การปฏิบัติงานรวมทั้งการกำหนดสาระของการฝึกอบรมในระยะที่ลูกจ้างต้องปฏิบัติหน้าที่ในงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จซึ่งมีความเกี่ยวข้องเป็นอย่างมากกับการฝึกอบรมที่ครอบคลุมผลลัพธ์การวิเคราะห์การปฏิบัติงาน มีข้อมูลดังนี้

1. มาตรฐานของการปฏิบัติหน้าที่หรือปฏิบัติงาน

2. การจำแนกเอกลักษณ์ของภาระหน้าที่ - การวิเคราะห์การปฏิบัติงาน

ช่วยจำแนกกันในแต่ละภาระหน้าที่รวมทั้งในงานและนอกจากนั้นยังได้แสดงความสำคัญในการปฏิบัติงานทั้งหมด

3. แต่ละภาระหน้าที่จะถูกปฏิบัติอย่างไร - ขั้นตอนนี้นำมาสู่การกำหนดวิธีที่ดีที่สุดสำหรับการปฏิบัติภาระหน้าที่พิเศษ

4. ความประพฤติกของลูกจ้าง - ระยะเวลาสุดท้ายของการวิเคราะห์การปฏิบัติงานเป็นการจำแนกความชำนาญ ความรู้ และความสามารถที่จะต้องหรือจะต้องพัฒนาในงาน

ค. การวิเคราะห์บุคคล

ขั้นตอนสุดท้าย การวิเคราะห์บุคคลเป็นการเรียนรู้ซึ่งมีเป้าหมายอยู่ข้างหน้า

1. ลูกจ้างเฉพาะรายต้องการฝึกอบรม

2. การฝึกอบรมอะไรที่เขา / เธอต้องการ

ศูนย์รวมอยู่ที่ลูกจ้างเฉพาะราย การวิเคราะห์บุคคลเกี่ยวกับการเสาะหาอย่างไรเพื่อให้ได้ ลูกจ้างที่พิเศษที่มีการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงจะต้องปรากฏถ้าลูกจ้างส่งเสริมการปฏิบัติงาน ของเขาหรือเธอ ถ้าการปฏิบัติงานของลูกจ้างไม่เพียงพอในบางวิธีการ ขั้นตอนต่อไปคือ ทำการ วิเคราะห์ว่าทำไม

VII. วิธีการและเทคนิคการฝึกอบรม

หลังจากที่การฝึกอบรมกำหนดความต้องการและการย้ายเข้าไปในวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ต่อไปคือการออกแบบ โปรแกรมการฝึกอบรมให้ได้พบกับวัตถุประสงค์นี้ แต่ละวิธีมีจุดอ่อน จุด แข็ง และต้นทุน มีวิธีการฝึกอบรมที่หลากหลายที่สามารถหาได้ จัดแบ่งตามการฝึกอบรม

ก. On The Job Training (OJT)

1. On The Job Training (OJT) ในบางที่ OJT อาจจะเป็นการฝึกอบรมที่เก่าแก่ และเป็น สาธารณะมากที่สุด อาจารย์ผู้สอนได้สร้างคนงานขึ้นมาเป็นประจำ ลูกจ้างเรียน โดยการ ลอกเลียนแบบ ถึงแม้ว่า OJT เป็นการฝึกอบรมที่มีมากที่สุดและง่ายที่จะจัดการและเปลี่ยนแปลง แต่ยังมี การลอกเลียนแบบที่หลากหลาย บ่อยครั้งที่ OJT มีองค์ประกอบที่รวดเร็วและยังไม่ดีพอ ลูกจ้างใหม่อาจจะกดดันผู้เชี่ยวชาญในงานรวดเร็วมากเกินไปและผู้ฝึกหัดผิดพลาดอาจทำให้เกิด การเสียหายราคาแพง

2. Vestibule - Training

วิธีการฝึกอบรมนี้พบได้บ่อยครั้งในงานการผลิตที่ต้องมีความเชี่ยวชาญและกึ่ง เชี่ยวชาญ Vestibule ประกอบด้วยอุปกรณ์การฝึกอบรมที่จัดไว้เป็นระยะสั้นๆจากสายการผลิต การ ปฏิบัติของผู้ที่รับการฝึกหัดใน Vestibule จะไม่มีการหาวิธีการได้ หรือการลดลงของสายการผลิต นอกจากนั้น วิธีการนี้ยังดีสำหรับการปฏิบัติการส่งเสริม การลอกเลียนแบบ Vestibule เป็นเรื่อง เล็กน้อย ดังนั้นประชากรเพียงเล็กน้อยเท่านั้นที่สามารถทำการฝึกอบรมร่วมกันได้

3. Job - Rotation

วิธีการฝึกอบรมนี้ทำให้เกิดการหมุนเวียนคนงานไปตามงานที่มีลักษณะต่างๆ การ หมุนเวียนงานมีประโยชน์ต่อองค์กรเป็นอย่างมาก และได้ใช้ใน blue collar job white และ white collar job เป็นการปรับตัวของแรงงานกับงานต่างๆและให้โอกาสแก่พวกเขาเรียนรู้โดยการลงมือ ปฏิบัติการหมุนเวียนงานทำให้เกิดความยืดหยุ่นในงานและยังทำให้ลูกจ้างมีประสบการณ์และความ ทำทายที่หลากหลายอีกด้วย อย่างไรก็ตามเนื่องจากความแตกต่างเฉพาะบุคคลจึงทำให้ประชากรมี ความเหมาะสมไม่เท่ากันในทุกๆงาน ปัญหาอื่นๆ คือ เป็นวิธีที่ทำให้การมอบหมายงานแก่คนงานมี ค่าลดลง สุดท้ายความตั้งใจของคนงานที่จะเรียนรู้งานใหม่ๆเป็นตัวแปรสำคัญในความสำเร็จของ ระบบการหมุนเวียนงาน

4. Apprentice - Training

วิธีการนี้เป็นหนึ่งในโปรแกรมการฝึกอบรมที่เก่าแก่มากที่สุดและยังเป็นทักษะในการค้าทั่วไปด้วย โดยคนงานใหม่จะถูกสอนเป็นพิเศษโดยคนงานที่ถูกตั้งขึ้นตามระยะเวลาที่ขยายออกไป ผู้ฝึกงานถูกปรนนิบัติอย่างผู้ช่วยเหลือและเรียนรู้อาชีพโดยทำงานกับผู้ที่มีความชำนาญงานสุดท้ายของโปรแกรมผู้ฝึกงานจะต้องสนับสนุนผู้ชำนาญงาน จุดอ่อนของวิธีนี้คือ ความแตกต่างของความเร็วในการเรียนรู้ของตัวบุคคลจะไม่ทำให้การฝึกอบรมเป็นไปตามปกติ

ข. Off - Site - Training - Method

1. Lecture - ตั้งแต่สามารถสอนประชากรจำนวนมากในเวลาเดียวกัน ด้วยวิธีนี้ก่อนข้างจะเป็นต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ การบรรยายมีประสิทธิภาพมากที่สุดกับผู้ฟังที่มีคุณสมบัติเหมือนกันกับความต้องการการฝึกอบรมเป็นพิเศษ ในแง่ลบ โดยปกติแล้วการบรรยายเป็นการสื่อสารเพียงฝ่ายเดียวและไม่หนักแน่นในเรื่องการปฏิบัติผลที่ได้กลับมาจากกระบวนการและการเปลี่ยนแปลง

2. Audio - Visual Material - สิ่งเหล่านี้ครอบคลุมด้านเทคนิคต่างๆ เช่น ฟิล์ม สไลด์ และวิดีโอเทป อนุญาตให้มีส่วนร่วมได้ ดู ได้ฟัง และทำให้เกิดผู้รับการฝึกหัดที่สนใจอยู่เป็นประจำ หลังจากต้นทุนเริ่มต้นของการสร้างโปรแกรม มีการจัดการต้นทุนเป็นส่วนน้อยที่สุด วิธีการนี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการฝึกอบรมประชากรในกระบวนการหรือในลำดับของงานอย่างไรก็ตาม เป็นการยากที่จะทำการเปลี่ยนแปลงโปรแกรมการฝึกอบรมนี้

3. Conference - การฝึกอบรมวิธีนี้ให้ความสำคัญในการสื่อสารของทั้งสองฝ่าย ความจริงของวิธีนี้ขึ้นอยู่กับทักษะของผู้นำอภิปรายและความตั้งใจ การวางตัว และทักษะเกี่ยวกับคำพูดในการสื่อสารของผู้มีส่วนร่วม การประชุมสามารถที่จะเขียนเป็นหลักการเรียนของเหตุจูงใจและที่ได้กลับมาจากกระบวนการ

4. Programmed Instruction (PI) - เป็นเทคนิคใหม่และมีลักษณะสำคัญ 3 ข้อคือ ที่หนึ่ง ผู้มีส่วนร่วมจะต้องกระตือรือร้นในกระบวนการฝึกอบรม ที่สอง เนื้อหาที่จะเรียนจะถูกแยกออกเป็นหลายส่วนที่ไม่ต่อเนื่องกันและผู้มีส่วนร่วมจะต้องนำผลที่ได้กลับมาจากกระบวนการทันทีหรือไม่ก็ต้องเรียนรู้ในแต่ละส่วน ที่สาม เนื้อหาที่ถูกแบ่งย่อยไปในการจัดลำดับเป็นประโยชน์อย่างมากต่อ PI เช่นเดียวกับวิธีการฝึกอบรม ประโยชน์อันแรกคือ ลดระยะเวลาการฝึกอบรม ผู้มีส่วนร่วมได้รับผลในทันที มีการกระตุ้นผู้เรียน พวกเขาไม่ลำบากเมื่อมีข้อผิดพลาดและพวกเขาจัดอัตราการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง PI เป็นวิธีการเรียนโครงสร้างและการท่องจำเนื้อหาที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาโปรแกรม PI ใช้เวลามาก เสถียรภาพของโครงสร้างของภาระหน้าที่ จะต้องถูกพิจารณาก่อนการทำการพัฒนาโปรแกรม PI

5. Computer Assisted Instruction (CAI) - เมื่อเร็วนี้วิธีการฝึกอบรมนี้ได้ถูกพัฒนาเป็นอย่างมาก เป็นการแบ่งออกของ PI อย่างมีเหตุผลและแบ่งสรรผลประโยชน์ของ PI ด้วย

แต่ยังมีข้อจำกัดเป็นจำนวนมาก คอมพิวเตอร์เป็นผู้ฝึกและเป็น โปรแกรมที่สอนความชำนาญพิเศษ ใน คำถามที่ถาม ข้อแตกต่างส่วนใหญ่ระหว่าง CAI และ PI คือ คอมพิวเตอร์สามารถตั้ง โปรแกรมให้ถามคำถามในหลายระดับความยาก และ ถาม ทำไมคำตอบที่ให้จึงผิด ข้อดีของ CAI ประกอบด้วย 1). คำแนะนำเป็นรายบุคคล 2). ลดเวลาการฝึกอบรม 3). การตัดการเดินทางเพื่อการ ฝึกอบรมออก และ 4). การฝึกอบรมเป็นมาตรฐาน ข้อเสียประกอบด้วย 1). ค่าใช้จ่าย 2). การ พัฒนาโปรแกรมล่าช้ากว่าคอมพิวเตอร์ 3). จุดประสงค์การเขียน โปรแกรมการฝึกอบรมยังคงมีใน ระยะแรกเท่านั้น CAI มีความเป็นไปได้มากกว่าสำหรับการฝึกอบรมทักษะที่ซับซ้อน

6. Simulation – การลอกเลียนแบบถูกดำเนินการพัฒนาอย่างระมัดระวังเพื่อจะ ทดสอบตัวอย่างที่คัดเลือกเป็นส่วนประกอบของสถานการณ์ในชีวิตจริง เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่ นิยมใช้กับงานที่อยู่ในระดับที่สูงกว่า The in basket ธุรกิจเกี่ยวกับเกมส์และผู้ลอกเลียนแบบ แข่งขันเป็นตัวอย่าง โดยปกติแล้ว ความล้มเหลวการลอกเลียนแบบถึงการออกแบบงานในทุกความเอาใจ ใส่ การลอกเลียนแบบที่ดีกว่าจะเหมือนกับเทคนิคการฝึกอบรม ในความเป็นจริงที่ผู้มีส่วนร่วมรู้ถึง การลอกเลียนแบบก็มีเฉพาะเกมส์เท่านั้น และอาจจะลดการเปลี่ยนการฝึกอบรม

7. Role Playing - วิธีนี้มุ่งมาไปที่การเพิ่มความชำนาญในความสัมพันธ์ของ มนุษย์หรือไม่กี่เทคนิคการขาย ในบทบาทการแสดงที่ผู้มีส่วนร่วมถูกกำหนดบทบาทในแผนการที่ จะประกาศใช้ ในการปฏิบัติบางอย่างผู้มีส่วนร่วมทบทวนการแสดงออกในหลายเวลาแต่ไม่ สับเปลี่ยนบทบาท ในกรณีอื่น ผู้มีส่วนร่วมได้กลับบทบาทที่แสดงในชีวิตจริง ข้อดีของบทบาทการ แสดงได้รวมข้อเท็จจริงที่ผู้มีส่วนร่วมกระตือรือร้นมาก อย่างไรก็ตาม บางคนอาจจะให้ความสำคัญ ที่ความกระตือรือร้นมากกว่าการแก้ปัญหา

8. Sensitivity Training - เป็นวิธีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการโต้เถียงเป็นอย่างมาก เป้าหมายทั่วไปคือ ส่งเสริมทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการเพิ่มความกระตือรือร้นของ คนหนึ่งต่อคนอื่นๆและต่อปัญหาของพวกเขา โดยปกติผู้มีส่วนร่วมจะสละสิทธิ์ต่อไปเมื่อเผชิญกับ สถานการณ์ที่คลุมเครือ ภาระของพวกเขาคือการเรียนรู้เกี่ยวกับพวกเขาเองเช่นเดียวกับเช่นเดียวกับ ประชากร และทำอย่างไรให้พวกเขาเข้าใจคนอื่นๆ และให้คนอื่นๆ เข้าใจพวกเขา มีกิจกรรมหลาย ชนิดที่ถูกรวบรวมไว้ (เช่น ความไว้วางใจในการดำเนินชีวิต) หนึ่งในปัญหาของความกระตือรือร้น คือ การโยกย้ายการฝึกอบรม ผู้มีส่วนร่วมกลับคืนสู่สภาพแวดล้อมที่ถูกฝึกฝนความประพฤติที่พวกเขา คำนึงว่าเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ค. ลักษณะทั่วไปของการฝึกอบรม

วิธีการฝึกอบรม 12 อย่างที่ได้นำเสนอจะใช้ในวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน ไม่มีวิธีการใดที่ดีที่สุด อะไรที่สำคัญไม่ใช่วิธีการ per se . แต่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นที่ถูกออกแบบไว้เรียบร้อยแล้ว

VIII. การประเมินค่าของโปรแกรมการฝึกอบรม

ก. บรรทัดฐาน

1. บรรทัดฐานในการโต้ตอบ – เป็นมาตรการการโต้ตอบและความรู้สึกของผู้ที่มีส่วนร่วมในการฝึกอบรม พวกเขาถูกปฏิบัติเหมือนกับวัดความถูกต้องของโปรแกรมการฝึกอบรม
2. บรรทัดฐานการเรียนรู้ – เป็นมาตรการว่ามีโปรแกรมการเรียนรู้อยู่เท่าไร บรรทัดฐานการโต้ตอบและบรรทัดฐานการเรียนรู้ที่ได้รวบรวมไว้ เรียกว่า บรรทัดฐานภายใน ซึ่งได้อ้างอิงถึงการประเมินการฝึกอบรมภายใน
3. บรรทัดฐานของพฤติกรรม – เป็นการวัดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจริงๆ ในการปฏิบัติงานที่กลับคืนมาครั้งเดียว
4. บรรทัดฐานของผลลัพธ์ – บรรทัดฐานนี้วัดค่าสูงสุดของ โปรแกรมการฝึกอบรมของบริษัท รวมทั้งการเปรียบเทียบต้นทุนกับผลประโยชน์ของ โปรแกรมการฝึกอบรม โดยทั่วไป บรรทัดฐานของผลลัพธ์มีความสำคัญที่สุดและวัดยากที่สุด พฤติกรรมและบรรทัดฐานของผลลัพธ์ที่ได้รวบรวมไว้เรียกว่า บรรทัดฐานจากภายนอก- มีการประเมิน โปรแกรมการฝึกอบรมภายนอกได้ด้วยตนเอง
5. ลักษณะทั่วไป – บรรทัดฐานการฝึกอบรมอาจจะมีสาเหตุที่สัมพันธ์กัน มีการวางตัวเนื่องจากการฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้มากเท่าใดและต่อพฤติกรรมใดที่ถูกเปลี่ยนแปลงอย่างแพร่หลาย ยิ่งกว่านั้น ในหลายบริษัทไม่ได้พยายามที่จะประเมิน โปรแกรมการฝึกอบรมอย่างถูกต้อง และเป็นผู้ทดสอบบรรทัดฐานการโต้ตอบตามปกติเท่านั้น

ข. ความถูกต้อง

Goldstein ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการประเมินประสิทธิภาพการฝึกอบรมจากหลายๆ ทักษะวิสัย และได้อ้างสิทธิ์ที่ถูกต้องของ โปรแกรมการฝึกอบรมต่างๆ ที่สามารถประเมินได้ตามความสำคัญ 4 หัวข้อ ดังนี้

1. ความถูกต้องของการฝึกอบรม – ทำให้ผู้ฝึกงานได้รู้จักกับบรรทัดฐานที่ถูกกำหนดขึ้นสำหรับ โปรแกรมการฝึกอบรมของพวกเขาได้อย่างไร
2. ความถูกต้องของการปฏิบัติงาน – ทำให้ผู้ฝึกงานปรับตัวกับบรรทัดฐานเพื่อให้ประสบความสำเร็จเมื่อกลับมาทำงานได้อย่างไร
3. ความถูกต้องภายในองค์กร – ประสิทธิภาพของ โปรแกรมการฝึกอบรมเท่าเทียมกับกลุ่มของผู้ฝึกงานที่แตกต่างกันซึ่งอยู่ในองค์กรเดียวกันได้อย่างไร
4. ความถูกต้องระหว่างองค์กร – ให้ประสิทธิภาพของ โปรแกรมการฝึกอบรมเท่าเทียมกับผู้ฝึกงานในบริษัทอื่นกว่าสิ่งหนึ่งที่พัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม

ค. การวางแผนการวิจัย

พื้นฐานที่ออกมาในการออกแบบของการวิจัยการฝึกอบรมคือ ความแตกต่างในบรรทัดฐานการปฏิบัติคือ ผลลัพธ์ของการฝึกอบรมอย่างแท้จริง มีการออกแบบการวิจัยหลายแบบที่สามารถใช้วัดประสิทธิผลของการฝึกอบรม มี 3 การออกแบบที่จะอภิปราย

1. วางแผนการทดสอบเบื้องต้นหนึ่งกลุ่ม / การวางแผนการทดสอบภายหลัง

เป็นการวางแผนการวิจัยที่ง่ายที่สุด หนึ่งกลุ่มที่ถูกประเมินทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม (รูป 6-9) ความแตกต่างระหว่างคะแนนการทดสอบทั้งก่อนและหลังเป็นการอ้างอิงถึงการฝึกอบรม แต่การสรุปมักจะไม่ต้อง การเปลี่ยนแปลงมักจะเนื่องมาจาก Hawthorn Effect หรือในข้อเท็จจริงคือลูกจ้างมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า

2. การวางแผนการทดสอบสองกลุ่มโดยไม่มีการทดสอบเบื้องต้น

การวางแผนการวิจัยนี้สามารถใช้ Hawthorn Effect ได้ หนึ่งกลุ่มรับการฝึกอบรมการทดสอบ และกลุ่มอื่นรับการฝึกอบรมแบบหลอก (รูป 6-10) บันทึกลงของ Hawthorn Effect เป็นไปได้กับการฝึกอบรมแบบหลอก มีการขอการวางแผนหนึ่งกลุ่มมากกว่า แต่ก็มีข้อจำกัดเหมือนกัน

3. การวางแผนทดสอบเบื้องต้นสองกลุ่ม / วางแผนการทดสอบภายหลัง

เป็นการวางแผนที่ได้ผลมาก ซึ่งจัดการกับปัญหาของการวางแผนก่อนการรวมการฝึกอบรมหลอกและการจัดการปฏิบัติเบื้องต้น (รูป 6-11) โดยการวิเคราะห์ผลลัพธ์อย่างระมัดระวัง ประการหนึ่งคือสามารถลงมติความแน่นอนระดับสูงเท่าไรของความแตกต่างในการปฏิบัติงานที่ไม่ให้เหตุผลในการฝึกอบรม

IX. โอกาสการว่าจ้างและการฝึกอบรมที่เท่ากัน

การฝึกอบรมพนักงานเป็นเรื่องที่ต้องตรวจสอบให้ถูกต้องตามกฎหมาย เช่นเดียวกับกระบวนการคัดเลือกพนักงาน นายจ้างจะต้องแสดงโปรแกรมการฝึกอบรมอย่างยุติธรรมและถูกต้อง เหมือนกับวิธีการคัดเลือก Kaiser Aluminum & Chemical Co. V. Weber เป็นบริษัทขนาดใหญ่ในสหรัฐได้ถูกศาลสูงฟ้องร้องการเลือกปฏิบัติที่ไม่ยุติธรรมในโปรแกรมการฝึกอบรมของบริษัท ในขณะที่กรณีนี้เป็นที่รู้จักดีในการทดสอบการกลับการเลือกปฏิบัติ กรณีนี้ได้ถูกจัดไว้เป็นพื้นฐาน ในโปรแกรมการฝึกอบรมของบริษัท ซึ่งทำให้เข้าใจความสำคัญของการมีนโยบายที่มีเหตุผลและนโยบายการป้องกันกับความสัมพันธ์ในการจัดการ โปรแกรมการฝึกอบรมสุดท้าย มีการคาดการณ์ว่าในปี 2000 จะมีการฟ้องร้องเกี่ยวกับการฝึกอบรมรวมทั้งเป็นยุคของการเลือกปฏิบัติ