

## บทที่ 4

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้ง 5 ข้อ ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยในอดีต ดังนี้

#### สมมติฐานที่ 1

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภายใต้วิธีการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบโหวต ได้ ผลลัพธ์ที่แตกต่างจากวิธีการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบที่มีการอภิปราย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .001 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1 อธิบายได้ว่า

การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบโหวตนั้น ไม่มีการอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นใดๆ ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม กระบวนการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ที่จะเป็นแรงผลักดันทางจิตวิทยา ให้สมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม มีความสนใจในการทำงาน และเปรียบเทียบกับสมาชิกคนอื่นๆ ภายในกลุ่ม จึงมีน้อยกว่า แบบที่มีการอภิปราย เมื่อพิจารณาจากแผนภาพที่ 16 พบว่า ภายใต้ การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบโหวต สมาชิกในกลุ่ม ตอบว่า ไม่ได้ตั้งใจประชุมกลุ่มมากนักเพียงแต่ ลงมติให้เสร็จสิ้นไป มีคะแนนสูงกว่า ( $\bar{x} = 1.97$ ) แบบอภิปราย แบบอภิปรายโหวต และ แบบโหวตอภิปรายโหวต ( $\bar{x} = 0.38-0.78$ ) และ เมื่อพิจารณาจากแผนภาพที่ 20 พบว่า สมาชิกในกลุ่มภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบโหวต ตอบว่า เกิดแนวคิดใหม่ๆ เพียงเล็กน้อย ขณะที่สมาชิกภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบที่มีการอภิปราย ตอบว่า เกิดแนวคิดใหม่ๆ ปานกลางค่อนข้างมาก เป็นการยืนยันให้เห็นว่า ผลลัพธ์ที่ได้จากการตัดสินใจเป็นกลุ่ม (IS, GS, GE) ภายใต้การตัดสินใจ แบบโหวต เกิดขึ้นได้น้อยกว่า แบบที่มีการอภิปรายร่วมกัน ภายในกลุ่ม

ภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบโหวต กลุ่มตัดสินใจได้ถูกต้อง น้อยกว่า สมาชิกคนที่เก่ง ที่สุดในกลุ่ม จึงไม่เกิดความแตกฉานทางปัญญาของกลุ่ม (GS) ขึ้น ดังนั้น คำกล่าวของ Blake & McCaense.(1991) ที่ว่า “ไม่มีเหตุผลใด ที่ต้องมารวมกัน เป็นเหตุให้ต้องใช้ความพยายามร่วมกัน” (“there would be no reason for us to ‘organize’ for the sake of joint effort”)

ถ้าผลที่ได้จากการตัดสินใจเป็นกลุ่ม ไม่ได้ดีกว่า การที่เอกบุคคคลตัดสินใจตามลำพังนั้น เป็นความจริงเพียงบางส่วน เพราะภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบโหวต ถึงแม้ว่า ไม่ทำให้เกิดความแตกฉานทางปัญญาของกลุ่มขึ้น แต่ยังมีส่วนดี คือ สามารถทำให้สมาชิก ส่วนใหญ่ในกลุ่ม เกิดความแตกฉานทางปัญญาของเอกบุคคคล (IS) ขึ้นได้

## สมมติฐานที่ 2

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปรายโหวต ได้ผลดีกว่าการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปราย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้อง กับสมมติฐานที่ 2 สามารถอธิบายผลการวิจัยที่ได้ว่า ภายใต้วิธีการตัดสินใจ แบบอภิปราย มี โอกาสที่จะเกิดอุปสรรคขัดขวางการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพของกลุ่มได้มากกว่า แบบอภิปรายโหวต ดังนี้

1. ภายใต้การตัดสินใจ แบบอภิปราย (D) เอกบุคคคลรู้สึกว่ เกิดการกระจาย ความรับผิดชอบ ไปยังสมาชิกทุกคนในกลุ่ม เพราะ กลุ่มไม่สามารถแบ่งแยก ความรับผิดชอบ และ ผลงานของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มได้ (Williams, Harkins, & Latane, 1981) หรือ เมื่อ สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่า ไม่มีบุคคลคนใดในกลุ่มผู้งาน จึงรู้สึกเกิดการกระจายความรับผิดชอบไป ยังสมาชิกทุกคนในกลุ่ม และลดความพยายามของตนเองลง (Zaccaro, 1984) พิจารณาได้จาก แผนภาพที่ 16 ข้อ 1.1 สมาชิกในกลุ่มภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปราย ตอบว่าไม่ตั้งใจ ลงมติกลุ่ม ( $\bar{x} = 0.78$ ) มากกว่า วิธีการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปรายโหวต ( $\bar{x} = 0.46$ ) อาจเป็นไปได้ว่า ในการอภิปรายเพื่อหามติกลุ่มนั้น ทำให้เอกบุคคคลลดความพยายามของตนเอง (social loafing) เมื่อทำงานที่มีการรวมผลงานทั้งหมดกับสมาชิกคนอื่นๆในกลุ่ม ขณะที่วิธีการ ตัดสินใจเป็นกลุ่มแบบอภิปรายโหวต (DV) สมาชิกแต่ละคนต้องแสดงความคิดเห็นของตนเองทุกคน แล้วจึงถือเสียงข้างมาก เป็นมติกลุ่ม จึงเปรียบเสมือนว่า สามารถแบ่งแยก ความรับผิดชอบ และ แบ่งแยกผลงาน ของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม ได้มากกว่าโอกาสที่สมาชิกภายในกลุ่ม จะลดความ พยายามของตนเองลง (social loafing) จึงมีได้น้อยกว่า แบบอภิปราย

2. สมาชิกในกลุ่มภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่มแบบอภิปราย เกิดการขาด ความสามัคคี หรือไม่ให้ความร่วมมือ กับสมาชิกคนอื่นๆในกลุ่ม มากกว่า วิธีการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปรายโหวต ซึ่งผลการวิจัยของ Hackman & Walton (1986) ยืนยันว่า ผลงานของกลุ่ม จะลดลง เมื่อสมาชิกในกลุ่มขาดความสามัคคี หรือ ไม่ให้ความร่วมมือกับสมาชิกคนอื่นๆในกลุ่ม เช่นเดียวกันกับ ผลการวิจัยที่ได้จากขั้นตอนที่ 4 ในการทดลอง เมื่อผู้วิจัยตั้งคำถามให้

- กลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความจริงจ้งในการลงมติกลุ่ม ซึ่งข้อความบางส่วน มีดังนี้
- ข้อความที่ 1.5 : สมาชิกกลุ่มมีการถกเถียงโต้แย้งอย่างมาก และไม่สามารถทำความเข้าใจกันได้
- ข้อความที่ 1.6 : สมาชิกแต่ละคนโต้แย้ง ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นกัน จนมีบางคนเอือมระอา ยอมให้มติกลุ่มข้อนั้นผ่านไป โดยไม่แสดงความคิดเห็นอีก
- ข้อความที่ 1.7 : สมาชิกบางคนครอบงำความคิดเห็นของกลุ่ม จนสมาชิกคนอื่นๆ “เบื่อหน่าย เอือมระอา” และยอมรับฟังสมาชิกคนนั้น โดยไม่ยอมโต้แย้งด้วย

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ข้อความทั้ง 3 ข้อที่ยกมาข้างต้นนั้น เกิดขึ้นภายใต้การตัดสินใจ เป็นกลุ่มแบบอภิปราย มากกว่า แบบอภิปรายโหวต (โปรดดูแผนภาพที่ 16) แสดงให้เห็นว่า เกิดการขาดความสามัคคี ภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปราย มากกว่า แบบอภิปรายโหวต

3. ผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Janis คือ การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบที่มีการอภิปราย มีโอกาสเกิดการคิดของกลุ่ม (Groupthink) ขึ้น การวิจัยครั้งนี้ พบว่าภายใต้ การอภิปรายเป็นกลุ่ม แบบอภิปราย มีโอกาสเกิดการคิดของกลุ่ม (Groupthink) ขึ้นมากกว่า แบบอภิปรายโหวต พิจารณาได้จาก แผนภาพที่ 16 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น ในขั้นตอน ที่ 4 ข้อที่ 1.2 พบว่า ภายใต้การอภิปรายเป็นกลุ่ม แบบอภิปราย สมาชิกในกลุ่มมีความเกรงใจกัน เมื่อไม่เห็นด้วย ก็ไม่บอก ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น เพราะอยากให้การลงมติของกลุ่มเป็นไป อย่างราบรื่นนั้น เกิดมากกว่า ภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปรายโหวต นอกจากนี้ ในข้อที่ 1.1, และ 1.6 ภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปราย ยังมีสมาชิกบางคนในกลุ่ม ยอมให้คำตอบที่ตน ไม่เห็นด้วย เป็นมติกลุ่ม หรือยอมรับมติกลุ่ม แบบไม่สนใจ เกิดขึ้นมากกว่า วิธีการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปรายโหวต สอดคล้องกับคำกล่าวของ Janis ที่ยืนยันให้เห็นว่า เมื่อสมาชิกในกลุ่มมารวมกัน และมีความยึดเหนี่ยวระหว่างกันสูงมาก จึงพยายามทำให้เกิด ความคิดเห็นเป็นเอกฉันท์ หลีกเลี่ยงความคิดที่ไม่เห็นด้วย จึงไม่สามารถทำตามแรงจูงใจที่จะ ประเมินความถูกต้องของทางเลือก (Janis, 1982, p.9)

ภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปราย สมาชิกในกลุ่มที่ไม่เห็นด้วย กับมติกลุ่ม แต่ กลับไม่กล้าบอก มีจำนวนมากกว่า ภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปรายโหวต พิจารณาได้ จากแผนภาพที่ 18 พบว่า มีสมาชิกบางคนภายใต้การตัดสินใจ แบบอภิปราย ไม่ได้แสดง ความคิดเห็นใดๆ เลย หรือมีสมาชิกบางคน แสดงความคิดเห็นน้อยมาก คิดเป็นร้อยละ 1.85 - 4.92 ตามลำดับ และยังมีสมาชิกบางคนในกลุ่ม แสดงความคิดเห็นอย่างมาก คิดเป็นร้อยละ 64.00 ซึ่งบางครั้งอาจมีโอกาสดเกิดการครอบงำสมาชิกคนอื่นๆ และเป็นไปได้ว่า มติกลุ่มอาจ มาจากสมาชิกคนที่ส่งเสียงดังกว่า สมาชิกคนอื่นๆ และ พยายามออกความคิดเห็น มากกว่า

สมาชิกคนอื่นๆ (Barnlund,1959) หรือปฏิเสธความคิดเห็นของสมาชิกอื่น ส่วนหมติกลุ่มภายใต้การตัดสินใจ แบบอภิปรายโหวต ได้มาจากการอภิปรายร่วมกัน แล้วให้สมาชิกแต่ละคนลงความเห็น ถือเป็นคะแนนเสียง 1 เสียงเท่าเทียมกัน ตามหลักการออกเสียงข้างมาก ดังนั้น สมาชิกในกลุ่มคนที่เชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนมากเกินไป จึงไม่สามารถครอบงำ หรือ ปฏิเสธความคิดเห็นของสมาชิกอื่น และต้องยอมรับว่า คะแนนเสียงของทุกคนมีค่าเท่าเทียมกัน

ผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Janis ( 1982) เพียงบางส่วน โดยเฉพาะในส่วนที่กล่าวถึงโอกาสในการเกิด การคิดของกลุ่ม (Groupthink) แต่ผลการวิจัยครั้งนี้ ยังได้ค้นพบความรู้ใหม่ๆ ที่แตกต่างจากข้อสรุปที่ได้จาก ทฤษฎีการคิดของกลุ่ม (Groupthink) คือ ในการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปราย ยังได้ผลดีกว่า การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบโหวต เพราะในการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปรายนั้น กลุ่มสามารถตัดสินใจได้ถูกต้อง มากกว่าสมาชิกคนที่เก่งที่สุดในกลุ่ม กล่าวคือ เกิดความแตกฉานทางปัญญาของกลุ่ม(GS)ขึ้นได้ และสามารถทำให้เกิดความแตกฉานทางปัญญาของเอกบุคคคล(IS) ขึ้นได้อีกด้วย ในขณะที่แบบโหวต ไม่สามารถทำให้เกิดความแตกฉานทางปัญญาของกลุ่ม(GS) ขึ้นได้ การที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มสามารถ ตัดสินใจได้ ดีกว่า การตัดสินใจตามลำพัง หรือ แบบโหวต จึงเป็นการยืนยันให้เห็นว่า คำกล่าวของ Carl Jung ที่กล่าวไว้ว่า “เมื่อคนฉลาดร้อยคนมารวมกลุ่มกัน จะได้ผลลัพธ์เป็นคนที่ไม่ฉลาดๆ เนื่องจากคนฉลาดเหล่านั้นขัดขวางซึ่งกันและกัน” (“when a hundred clever heads join a group, one big nincompoop is the result, because every individual is trammelled by the otherness of the others ”, Illing, 1957, p.80 ) และคำกล่าวของ Janis (1982) ที่ว่า การรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหากลับส่งผลให้เกิดความเสียหายแก่ชีวิต และทรัพย์สินอย่างมากนั้น ไม่ถูกต้องนัก ในการตัดสินใจเป็นกลุ่มแบบ อภิปราย ถึงแม้จะมีโอกาสเกิด การคิดของกลุ่ม (Groupthink) ขึ้น ก็ยังสามารถทำให้เกิดประโยชน์ดังที่กล่าวไว้ข้างต้น และถ้ามีขั้นตอนการโหวตเพื่อลงมติอีกขั้นตอนหนึ่ง จะได้ผลดีกว่า การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปรายเพียงขั้นตอนเดียว

### สมมติฐานข้อที่ 3

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผลที่ได้จากการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบอภิปรายโหวต (DV) กับ แบบโหวตอภิปรายโหวต (VDV) ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3

อภิปรายผลที่ได้ว่า การตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบโหวตอภิปรายโหวต ไม่จำเป็นต้องมีขั้นตอนการโหวตทั้งก่อนและหลังการอภิปราย เป็นการเสียเวลาและไม่ได้ทำให้เกิดผลที่ดีกว่าแบบอภิปรายโหวต

#### สมมติฐานข้อที่ 4

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความแตกฉานทางปัญญาของเอกบุคคลที่ได้คะแนนต่ำสุด ( $IS_L$ ) เกิดขึ้น ได้มากกว่า เอกบุคคลที่ได้คะแนนสูงสุด ( $IS_H$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 อธิบายได้ดังนี้

ในการตัดสินใจเป็นกลุ่มทั้ง 4 วิธี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เอกบุคคลที่ตอบได้คะแนนต่ำสุด จะเกิดความแตกฉานทางปัญญาขึ้นได้อย่างมาก เนื่องจากมีโอกาสได้รับข้อมูล ความคิดเห็นที่ตนไม่เคยทราบมาก่อน จากการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม (Clark & Stephen 1982; Stasser, 1992) และมีโอกาสได้ทบทวนค้นหาข้อผิดพลาดในความคิดเห็นของตน (Barnlund, 1959; Stasser, 1992) ได้มากกว่า เอกบุคคลที่ได้คะแนนสูงสุด ทำให้เกิดความแตกฉานทางปัญญาของเอกบุคคล ( $IS$ ) ขึ้นได้มากกว่า เอกบุคคลที่ได้คะแนนสูงสุดที่มักเชื่อมั่นในคำตอบของตน (Watson, 1928) หรืออาจเป็นไปได้ว่า การที่เอกบุคคลที่ได้คะแนนสูงสุดจะทำคะแนนให้สูงขึ้นจากเดิมนั้น เป็นไปอย่างซับซ้อน และ ยุ่งยากกว่า การที่เอกบุคคลที่ได้คะแนนต่ำสุดจะทำคะแนนให้สูงขึ้นจากเดิม

ลักษณะของกิจกรรม หรือ ลักษณะของเครื่องมือที่นำมาใช้วัดความแตกฉานทางปัญญาก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่อาจมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือที่นำมาใช้วัดความแตกฉานทางปัญญา มีคะแนนเต็มเท่ากับ 12 คะแนน ถ้าเอกบุคคลตอบได้คะแนนถูกต้องสูงสุด เท่ากับคะแนนเต็ม ซึ่งถือเป็นขีดจำกัด หรือ ขอบเขตสูงสุด ดังนั้น จึงไม่สามารถตอบคำถามเพื่อให้ได้คะแนนสูงขึ้นได้อีก หรืออาจเป็นไปได้ว่า ก่อนการตัดสินใจเป็นกลุ่ม เอกบุคคลที่ตอบได้คะแนนถูกต้องน้อยที่สุด เกิดจากการไม่ตั้งใจตอบคำถาม แต่ภายหลังการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่มแล้ว จึงตั้งใจตอบคำถามเพิ่มมากขึ้น เมื่อตรวจนับคะแนนคำตอบที่ถูกต้อง และ คำนวณหาความแตกฉานทางปัญญา ทำให้พบว่า ความแตกฉานทางปัญญาของเอกบุคคลที่ได้คะแนนต่ำสุด ( $IS_L$ ) เกิดขึ้น ได้มากกว่า การเกิดความแตกฉานทางปัญญาของเอกบุคคลที่ได้คะแนนสูงสุด ( $IS_H$ )

### สมมติฐานข้อที่ 5

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภายใต้การตัดสินใจเป็นกลุ่ม ทั้ง 4 วิธี ทำให้ผลการตัดสินใจของเอกบุคคคลที่ตัดสินใจได้ถูกต้องมากที่สุด กับ น้อยที่สุด มีความแตกต่างกัน (Gap) น้อยลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 5

เมื่อพิจารณารายละเอียด ของวิธีการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แต่ละวิธี พบว่า ก่อนการตัดสินใจเป็นกลุ่ม ทั้ง 4 วิธี นั้น ผลต่างของคะแนนการตัดสินใจของเอกบุคคคลที่ตัดสินใจได้ถูกต้องมากที่สุด กับ ผลการตัดสินใจของเอกบุคคคลที่ตัดสินใจได้ถูกต้องน้อยที่สุด (Gap) ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะ ผู้วิจัยยังไม่ได้จัดกระทำให้เกิดการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม

เมื่อมีการจัดกระทำให้เกิดการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่มแล้ว พบว่าการตัดสินใจเป็นกลุ่มแบบโหวตอภิปรายโหวต ทำให้ผลต่างของคะแนนการตัดสินใจของเอกบุคคคลที่ตัดสินใจได้ถูกต้องมากที่สุด กับ คะแนนของเอกบุคคคลที่ตัดสินใจได้ถูกต้องน้อยที่สุด (Gap) ลดลงได้มากกว่า วิธีการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบโหวต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่า ขั้นตอนต่างๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจเป็นกลุ่ม แบบโหวตอภิปรายโหวต ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่แตกต่างกัน ซึ่งสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มใช้ในการตัดสินใจ หรือ เมื่อสมาชิกคนอื่น ๆ ไม่มีข้อมูลนั้น และทำให้เอกบุคคคลที่ตัดสินใจได้ถูกต้องน้อยที่สุด เก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่ไม่เคยทราบมาก่อน ได้มากกว่าการตัดสินใจตามลำพัง และ ทำให้เอกบุคคคลที่ตัดสินใจได้ถูกต้อง มากที่สุด กับ น้อยที่สุด มีความคิดเห็นที่ใกล้เคียงกันมากยิ่งขึ้น ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงมีน้อยลง

นอกเหนือจากผลการทดสอบสมมติฐานแล้ว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ถ้ากิจกรรม หรือ เครื่องมือที่ใช้ วัดความแตกฉานทางปัญญา แตกต่างไปจากการวิจัยครั้งนี้ ผลการทดสอบสมมติฐาน ทั้ง 5 ข้อ อาจได้ผลแตกต่างไปจากนี้