



ปัญหาการวิจัย

การให้ผลป้อนกลับเป็นการส่งข้อมูลการปฏิบัติงานในอดีตก่อนจะที่มีการปฏิบัติงานครั้งใหม่ ดังนั้นผลป้อนกลับสามารถส่งผลให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานได้ ผู้วิจัยจึงสนใจต้องการศึกษาว่า การให้ผลป้อนกลับเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมกรรมการบริหารหรือของกลุ่มจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะพฤติกรรมกรรมการบริหารหรือของกลุ่ม ความยอมรับในมติกลุ่มของสมาชิก ความถูกต้องของการตัดสินใจกลุ่มตามที่เป็นจริง ความถูกต้องของการตัดสินใจกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามที่เป็นจริง ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิกและความแตกต่างทางปัญญาจากการประชุมกลุ่มได้หรือไม่

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม มีความสำคัญและจำเป็นมากต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานและองค์กร เนื่องจากหน่วยงานหรือองค์กรจะมีการจัดตั้งกลุ่มหรือคณะกรรมการขึ้นเพื่อตัดสินใจหรือตัดสินใจปัญหาต่างๆร่วมกัน มีงานวิจัยพบว่า การทำงานเป็นกลุ่มทำให้เกิดความสำเร็จได้มากกว่าการทำงานคนเดียว (Forsyth, 1983; Johnson & Johnson, 1997; จุฑารัตน์ สถาปิตานนท์, 2539) แต่เนื่องจากกลุ่มมีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (McGregor, McGregor & Bennis, 1967) จึงทำให้การตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่มไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้เสมอไป (Janis, 1983) ด้วยข้อจำกัดนี้ นักจิตวิทยาจึงสนใจที่จะศึกษาว่าจะสามารถพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มอย่างไร ให้กลุ่มมีศักยภาพการทำงานที่ดีอยู่เสมอ

จากผลการวิจัยของ Weldon & Weingart (1993) พบว่า เราสามารถปรับปรุงและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานของกลุ่มได้ รวมทั้งแนวคิดของ Heller & Brown (1995) ที่กล่าวว่า ข้อมูลจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมามีความสำคัญต่อการทำงานครั้งต่อไป จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาว่า การนำข้อมูลลักษณะการปรึกษาหารือที่ผ่านมาส่งเป็นผลป้อนกลับไปยังกลุ่มเพื่อให้สมาชิกกลุ่มรับรู้ถึงลักษณะพฤติกรรมที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มร่วมกัน และเป็นแนวทางการแสดงพฤติกรรมกลุ่มในครั้งต่อไปหรือที่เรียกว่า การให้ผลป้อนกลับ (feedback) นั้น จะมีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือจากการประชุมกลุ่มอย่างไร

ได้มีผู้ให้ความหมายของการให้ผลป้อนกลับ (feedback) ต่างๆ กันดังนี้

Stuart-Hamilton (1995) อธิบายความหมาย ผลป้อนกลับ หมายถึง การให้ข้อมูลแก่ผู้ร่วมงานเกี่ยวกับกรปฏิบัติงานหลังจากที่ปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว หรือ ขณะที่กำลังทำงานนั้นอยู่ มีเป้าหมายเพื่อให้เปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานเดิมนี้ในครั้งต่อไป (Information given to subject about his/her performance. This can be provided after the subject has finished a take or whilst s/he is still doing it. In either case, the aim is to alter the manner in which the subject subsequently performs the same task.)

The American Heritage dictionary (1969, p. 482) อธิบายความหมาย ผลป้อนกลับว่าเป็นการนำส่วนหนึ่งของผลลัพธ์ (output) ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการหรือระบบ ส่งเป็นข้อมูลกลับเข้าสู่ระบบการนำเข้า (input) (The return of a portion of the output of any process or system to the input.)

Nadler (1977) กล่าวว่า ผลป้อนกลับ หมายถึง กระบวนการ การให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อจุดประสงค์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (The process of giving data back for the purpose of bringing about change.)

กล่าวโดยสรุป ผลป้อนกลับ หมายถึง การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานย้อนกลับไปก่อนเริ่มการปฏิบัติงานครั้งใหม่ เพื่อทำให้เกิดการแก้ไขปรับปรุงจุดบกพร่องของการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

วิธีการให้ผลป้อนกลับมีหลายแบบ (Korsgard & Diddams, 1996) และงานแต่ละประเภทย่อมต้องการได้รับผลป้อนกลับที่แตกต่างกัน เช่น งานวิจัยที่ศึกษากระบวนการตัดสินใจกลุ่มที่มีความซับซ้อน (Balzer, Doherty & Connor, 1989) พบว่า การให้ผลป้อนกลับทางปัญญา (Cognitive feedback) เป็นข้อมูลที่สามารถทำนายผลการตัดสินใจของกลุ่มได้ แต่การให้ผลป้อนกลับทางปัญญาและการให้ผลป้อนกลับด้วยผลลัพธ์ (outcome feedback) (Henry, Strickland, Yorges & Ladd, 1996) ไม่สามารถทำให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานได้ (Balzer, Doherty & Connor, 1989) งานวิจัยจึงเริ่มมุ่งความสนใจไปที่ การให้ผลป้อนกลับพฤติกรรมและการให้ผลป้อนกลับการปฏิบัติงานของกลุ่ม เพื่อส่งเสริมให้การทำงานกลุ่มมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น (Jenkins, 1984)

งานวิจัยการให้ผลป้อนกลับการปฏิบัติงานระดับกลุ่มมีการศึกษาค้นคว้ากันบ้างน้อย เนื่องจาก การให้ผลป้อนกลับการปฏิบัติงานกลุ่มนั้นมีความซับซ้อน และยังไม่มีการยืนยันผลอย่างชัดเจนว่า การให้ผลป้อนกลับจะสามารถส่งผลต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มได้ งานวิจัยที่ผ่านมาจะมุ่งความสนใจไปที่การให้ผลป้อนกลับในระดับบุคคลมากกว่ากลุ่ม แต่อย่างไรก็ตามการให้ผลป้อนกลับในระดับกลุ่มจะทำให้สมาชิกในกลุ่มได้รับรู้ถึงสภาพความเป็นไปจากการปฏิบัติงาน และได้รับรู้

ระดับความสามารถในปฏิบัติงานในกลุ่มของคนมากขึ้น ดังนั้นการให้ผลป้อนกลับกลุ่มจึงควรให้ข้อมูลในระดับกลุ่มมากกว่าการให้ผลป้อนกลับระดับบุคคล (Harris & Barnes-Fartell, 1997; Tindale, Kulik & Scott, 1991) โดยเฉพาะเมื่อสมาชิกได้มีโอกาสนประเมินตนเองจากการทำงานกลุ่ม เพราะการประเมินตนเองจากการทำงานกลุ่ม จะช่วยให้สมาชิกรับรู้การทำงานของตนและของสมาชิกคนอื่นในกลุ่มมากขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้สมาชิกในกลุ่มได้ตระหนักถึงพฤติกรรมการทำงานกลุ่มที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งการได้รับผลป้อนกลับจะช่วยชี้แนะทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของตนและของกลุ่มเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Nadler, 1977; Pearson, 1991)

ในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มนั้น พฤติกรรมการแสดงออกของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มมีความสำคัญต่อกระบวนการการตัดสินใจของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม และมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มอย่างมาก (Guzzo & Water, 1982) เพราะลักษณะพฤติกรรมที่สมาชิกในกลุ่มบางคนแสดงออกสามารถขัดขวางการแสดงความคิดเห็นของคนอื่นๆ ในกลุ่มได้ ดังนั้นหากสมาชิกในกลุ่มมีพฤติกรรมการแสดงออกในลักษณะร่วมกันแสดงความคิดเห็นและร่วมกันคิดวิเคราะห์ แนวความคิดที่เสนออย่างเป็นกลางก็จะเกิดขึ้นน้อยลงและการแสดงความคิดเห็นที่ชัดเจนก็จะเกิดมากยิ่งขึ้น (Walter, 1975a) ผลการตัดสินใจของกลุ่มย่อมเกิดคุณภาพดี ดังนั้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของกลุ่มจึงมีความสำคัญต่อการตัดสินใจของกลุ่ม

งานวิจัยนี้จึงมีความสนใจศึกษาการให้ผลป้อนกลับเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมการประชุมกลุ่มด้วยการให้สมาชิกได้ประเมินลักษณะพฤติกรรมที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มหลังจากผ่านการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่มแล้ว สรุปเป็นผลป้อนกลับเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มให้กับสมาชิกกลุ่มได้รับทราบ เพื่อให้สมาชิกทุกคนตระหนักถึงพฤติกรรมการศึกษาหรือที่สามารถส่งผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจของกลุ่ม และการได้รับข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่องจะเป็นแนวทางปรับปรุงคุณภาพการตัดสินใจร่วมกันในครั้งต่อไป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การตัดสินใจกลุ่ม (Group Decision Making)

มีงานวิจัยมากมายที่พยายามยืนยันว่าการรวมกลุ่มกันเพื่อตัดสินใจนั้นผลการตัดสินใจมีความถูกต้องและมีคุณภาพสูงมากกว่าการตัดสินใจของเอกบุคคคล (Hinsz, 1990; Larson, Foster-Fishman & Keys, 1994; Henry, 1995; Guzzo & Water, 1982; Brandstatter, Davis & Schuler, 1978; จุฬารัตน์ สถาปิตานนท์, 2539) เนื่องจากการทำงานกลุ่มมีข้อได้เปรียบหลายประการ นอกจากแหล่งความรู้ที่จะได้จากสมาชิกภายในกลุ่มแล้ว การตัดสินใจของกลุ่มยังได้จากการพูดคุยอภิปรายปัญหาต่างๆ ร่วมกันในกลุ่มซึ่งจะนำไปสู่การกระตุ้นความคิดต่างๆ และการมองเห็นข้อผิดพลาดของสมาชิกบางคนในกลุ่ม ช่วยให้การตัดสินใจเกิดทางเลือกที่หลากหลายขึ้น (Ganster, Williams & Popoler, 1991) การตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่มจึงมีเป้าหมาย เพื่อพิจารณาคัดเลือกแนวความคิดที่ดีที่สุดซึ่งสามารถนำไปสู่การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

Johnson & Johnson (1997) ได้กล่าวถึง ลักษณะที่จะนำกลุ่มไปสู่การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วย ลักษณะ 5 ประการ คือ

1. สมาชิกในกลุ่มเป็นแหล่งข้อมูลที่เกิดประโยชน์
2. การตัดสินใจมีช่วงเวลาที่เหมาะสม
3. การตัดสินใจมีความถูกต้องหรือมีคุณภาพ
4. ผลการตัดสินใจของกลุ่มจะต้องเป็นที่ยอมรับของสมาชิก
5. การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มทำให้ความสามารถในการแก้ปัญหาดีขึ้น

ดังนั้นเพื่อให้การตัดสินใจของกลุ่มเกิดประสิทธิผลมากที่สุด สมาชิกในกลุ่มจะต้องร่วมกันเสนอความคิด แนวคิดของสมาชิกในกลุ่มจะเป็นจุดเริ่มต้นให้กลุ่มเกิดทางเลือกที่หลากหลายและส่งเสริมให้มีการอภิปรายขึ้นภายในกลุ่ม ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจ เพื่อคัดเลือกคำตอบที่มีคุณภาพมากที่สุดให้แก่กลุ่ม

การประชุมเพื่อตัดสินใจจะมีลักษณะการปรึกษาหารือที่แตกต่างกัน Galvin (1975) ได้แบ่งวิธีการที่จะนำไปสู่การตัดสินใจของกลุ่มไว้ 4 ประเภท คือ

1. การตัดสินใจด้วยการตกลงกันอย่างเป็นเอกฉันท์ (Decision by consensus) รูปแบบการตัดสินใจประเภทนี้ เป็นการตัดสินใจที่สามารถนำไปสู่ผลการตัดสินใจที่มีคุณภาพ และเกิดประโยชน์มากที่สุด เนื่องจากผลที่ได้มาจากการตกลงของสมาชิกอย่างเป็นเอกฉันท์ สมาชิกทุกคนสามารถพิจารณา เสนอความคิดเห็นและร่วมกันตัดสินใจอย่างเหมาะสม ดังนั้นผลการตัดสินใจ

กลุ่มจึงเป็นที่ยอมรับและพอใจของสมาชิกทุกคน ลักษณะการตัดสินใจด้วยวิธีการนี้เป็นทางปฏิบัติที่ดีที่สุด แม้ว่าจะต้องใช้เวลาใช้ระยะเวลานาน

2. การตัดสินใจจากเสียงข้างมาก (Decision by majority) การตัดสินใจนี้พิจารณาจากการลงคะแนนเสียงและตัดสินใจตามเสียงข้างมาก แม้ทุกคนจะมีอิสระในการตัดสินใจของกลุ่ม แต่ผลที่ได้จะยังคงมีสมาชิกบางคนที่คัดค้านไม่ยอมรับมติกลุ่ม

3. การตัดสินใจแบบประนีประนอม (Decision by compromise) การตัดสินใจนี้เกิดขึ้นเมื่อกลุ่มเกิดความขัดแย้งในประเด็นที่ไม่สามารถตกลงกันได้ หรือไม่เต็มใจที่จะแก้ปัญหาด้วยเสียงข้างมาก จึงนำไปสู่การพบกันครั้งทาง เพื่อค้นหาข้อสรุป โดยการเฉลี่ยความคิดเห็นหรือต่อรองหาจุดกึ่งกลางความคิดของกลุ่ม การตัดสินใจแบบนี้จะเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มต้องการให้งานสำเร็จโดยเร็ว สมาชิกจะมีความเห็นด้วยการตัดสินใจของกลุ่มมากกว่าการใช้เสียงข้างมาก แต่วิธีการปฏิบัติเช่นนี้คุณภาพของการตัดสินใจจะลดน้อยลง

4. การตัดสินใจจากเสียงข้างน้อย (Decision by minority control) เป็นการตัดสินใจที่มาจาก ผู้มีอำนาจ ผู้เชี่ยวชาญ หรือ กลุ่มบุคคลส่วนน้อยในกลุ่ม การตัดสินใจจากบุคคลหรือกลุ่มคนเหล่านี้ ทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มลดน้อยลงไปและทำให้สมาชิกเกิดความไม่พอใจได้ มากกว่าการตัดสินใจประเภทอื่น เนื่องจากการตัดสินใจกลุ่มไม่ได้มาจากการร่วมมือกันระหว่างสมาชิกโดยแท้จริง

จากวิธีการที่สมาชิกในกลุ่มนำมาเป็นแนวทางเพื่อการตัดสินใจชี้ให้เห็นได้ว่า การตัดสินใจของกลุ่มสามารถเกิดอุปสรรคขึ้นได้ เช่น วิธีการตัดสินใจของกลุ่มไม่เหมาะสมหรือไม่สามารถทำให้สมาชิกยอมรับในผลการตัดสินใจได้อย่างเป็นเอกฉันท์ ทำให้โอกาสในการตัดสินใจ ผิดพลาดได้มากขึ้น

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาที่ได้แสดงถึงการตัดสินใจที่ผิดพลาดของกลุ่ม ในปี 1972 และ 1982 โดยเจนิส (Janis) ได้เผยแพร่แนวคิดเรื่องการคิดของกลุ่ม (Groupthink) โดยเสนอให้เห็นถึงความผิดพลาดในการตัดสินใจของกลุ่มจากเหตุการณ์ต่างๆ ทางประวัติศาสตร์ เนื่องจากกลุ่มมีความยึดเหนี่ยวกันสูงและมีความต้องการความคิดที่เป็นเอกฉันท์ของสมาชิก โดยเสนอให้เห็นว่าการตัดสินใจของกลุ่ม ไม่สามารถจะนำไปสู่ผลสำเร็จได้เสมอไป

การคิดของกลุ่ม (Groupthink) เป็นความคิดที่บิดเบือนและเป็นความผิดพลาดของมนุษย์ จากสาเหตุต่างๆ (Distortions of thinking and other sources of human error) ความบกพร่องนี้เกี่ยวข้องกับกระบวนการพฤติกรรมของเอกบุคลแต่ละคนในกลุ่มการตัดสินใจ (The deficiencies about which we know the most pertain to disturbances in the behavior of each individual in a decision-making group.) (Janis, 1983, p. 2) พฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มสามารถส่งผลกระทบต่อตัดสินใจที่ผิดพลาดได้ เงื่อนไขก่อนเกิดการคิดของกลุ่ม (Antecedent conditions) เป็นปัจจัยที่ทำให้

เกิดอาการคิดของกลุ่ม (Symptoms of Groupthink) เป็นแนวทางที่ทำให้การตัดสินใจกลุ่มผิดพลาด Janis จึงสรุปเงื่อนไขก่อนเกิดอาการคิดของกลุ่มและอาการคิดของกลุ่มที่ทำให้กลุ่มตัดสินใจผิดพลาดได้ดังนี้

เงื่อนไขก่อนเกิดอาการคิดของกลุ่ม (Antecedent conditions)

1. สมาชิกในกลุ่มมีความยึดเหนี่ยวกันสูงในสถานการณ์การตัดสินใจ
2. กลุ่มขาดกระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ขาดการตรวจสอบการตัดสินใจ
3. ผู้นำกลุ่มขาดความยุติธรรม พยายามใช้อำนาจควบคุมและชี้แนะการตัดสินใจของกลุ่ม
4. การคุกคามจากสถานการณ์ภายนอก หรือเมื่อสมาชิกต้องพบกับสภาพสถานการณ์ที่บีบบังคับ ยันจะนำไปสู่ความตึงเครียด มีความคาดหวังในการแก้ปัญหาลดลง และเกิดความเชื่อมั่นในความคิดของผู้นำมากขึ้น

จากเงื่อนไขดังกล่าวนำไปสู่อาการคิดของกลุ่มในลักษณะดังต่อไปนี้

อาการคิดของกลุ่ม (Symptoms of Groupthink)

1. สมาชิกมีความมั่นใจในศักยภาพของกลุ่มมากเกินไป สมาชิกมองว่าแผนการของตนถูกต้องและไม่มีข้อผิดพลาดใดๆเกิดขึ้น และการตัดสินใจของกลุ่มจะสามารถเอาชนะปัญหาต่างๆ ได้เกินความเป็นจริง (Illusion of invulnerability)
2. สมาชิกเพิกเฉยต่อผลทางจริยธรรม กลุ่มมีความคิดว่าการตัดสินใจของกลุ่มถูกต้องแล้ว จึงเพิกเฉยต่อผลทางจริยธรรมที่เกิดจากการตัดสินใจของกลุ่ม (Illusion of morality)
3. กลุ่มพยายามหาเหตุผลอธิบายเข้าข้างตนเองเมื่อมีการตัดสินใจไปแล้ว เพื่อป้องกันข้อมูลที่อาจนำไปสู่การพิจารณาตัดสินใจใหม่ (Collective rationalizations)
4. ภาพลักษณ์ของกลุ่มอื่น (Stereotypes of out-group) สมาชิกในกลุ่มมีภาพลักษณ์ของกลุ่มอื่น คู่แข่งหรือศัตรู ในแง่ลบ
5. การยับยั้งการแสดงความคิดเห็นของตน (Self-censorship) ที่เบี่ยงเบนไปจากความเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม สมาชิกจะเก็บความขัดแย้งไว้ในใจ เก็บข้อสงสัยไว้หรือเกิดความรู้สึกลำบากใจที่จะแสดงความคิดเห็นที่ไม่เสนอความคิดเห็นของตนในการประชุมกลุ่ม
6. เกิดภาพลวงหรือการคาดการณืผิดในความเป็นเอกฉันท์ของกลุ่ม เป็นปรากฏการณ์ที่สมาชิกยอมตามเสียงข้างมาก มีความคิดว่าสมาชิกที่ไม่ได้แย้งมีความเห็นด้วยกับการตัดสินใจของกลุ่ม (Illusion of unanimity)
7. การสร้างความคิดค้นให้กับสมาชิกคนใดคนหนึ่งที่แสดงความคิดเห็นแตกต่าง หรือขัดแย้งต่อต้านกับกลุ่ม ให้อยอมรับมติกลุ่ม (Direct pressure on dissenters)
8. สมาชิกกลุ่มพยายามปกป้องการตัดสินใจของกลุ่ม ไม่ยอมรับข้อโต้แย้ง พยายามป้องกันข้อมูลที่ตรงกันข้ามกับมติกลุ่ม และขจัดข้อมูลที่ขัดแย้งกับกลุ่มให้เป็นข้อมูลที่ไม่น่าเชื่อถือ (self-appointed mindguards)

ดังนั้น ปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มจึงเป็นสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญต่อคุณภาพการตัดสินใจ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกและวิธีดำเนินการตัดสินใจของกลุ่มที่สมาชิกเลือกปฏิบัติสามารถทำให้กลุ่มตัดสินใจผิดพลาดได้ เพื่อให้ความผิดพลาดจากการตัดสินใจของกลุ่มลดลง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา แนวทางการปรับปรุงพฤติกรรมการประชุมกลุ่มเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจกลุ่มที่มีคุณภาพด้วยวิธีการให้ผลป้อนกลับเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมการประชุมหารือที่เกิดขึ้นภายหลังการประชุมกลุ่ม

2. การให้ผลป้อนกลับ

การให้ผลป้อนกลับเป็นแนวคิดหนึ่งที่ได้มีการพัฒนามาอย่างเป็นระบบตามกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ การให้ผลป้อนกลับนั้นมีความเกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารที่ย้อนกลับมาอีกครั้ง ทำให้นักวิจัยสนใจ พยายามศึกษาการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและผลงานหลังจากได้รับผลป้อนกลับ

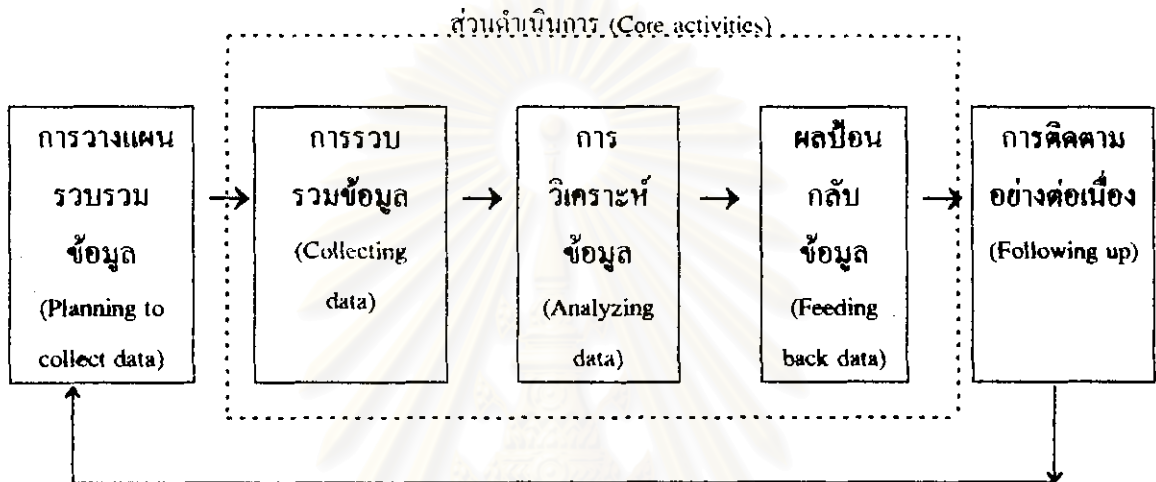
นักวิจัยกลุ่มหนึ่งสนับสนุนแนวคิดที่ว่า การให้ผลป้อนกลับจะสามารถส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมได้ Nadler (1977) เป็นผู้หนึ่งที่เสนอแนวคิดนี้ ได้กล่าวว่า พื้นฐานหรือที่มาของข้อมูลที่จะนำมาป้อนกลับนั้น เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงกล่าวคือ ข้อมูลนั้นต้องเป็นที่ยอมรับ และมีวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลมาอย่างดีและเหมาะสม ในกระบวนการการทำงานกลุ่มก็เช่นเดียวกัน ข้อมูลป้อนกลับควรได้จากสมาชิกภายในกลุ่ม สมาชิกกลุ่มมักจะสนใจและพึงพอใจกับข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากสมาชิกภายในกลุ่ม (Larson, 1984) ซึ่งข้อมูลนั้นจะก่อให้เกิดแรงผลักดันเพื่อปรับปรุงแก้ไขการทำงานร่วมกันของกลุ่มให้ดีขึ้น แต่ในบางครั้งผลของข้อมูลเพียงอย่างเดียวก็ไม่สามารถส่งผลให้ผู้รับปรับปรุงการปฏิบัติงานได้ การให้ผลป้อนกลับจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบร่วม ที่ส่งเสริมให้การให้ข้อมูลป้อนกลับเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

องค์ประกอบของการให้ข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย

1. การตั้งเป้าหมาย การปฏิบัติงานกลุ่มแต่ละครั้งจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนเฉพาะเจาะจง เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้
2. การให้ผลป้อนกลับที่สามารถนำไปสู่เป้าหมาย ผลป้อนกลับจะต้องมีความเหมาะสมกับการทำงานซึ่งมีลักษณะเฉพาะ มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงาน สามารถบอกระดับความก้าวหน้าของงานได้
3. การชี้แนะจากผลป้อนกลับเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการ ผลป้อนกลับควรชี้แนะแนวทางให้ผู้รับนำผลป้อนกลับไปใช้ให้เป็นประโยชน์

Nadler (1977) ได้เสนอกระบวนการรวบรวมข้อมูลการให้ผลป้อนกลับเพื่อให้ข้อมูลเหล่านั้นสามารถส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป กระบวนการนี้เป็นหลักการให้ข้อมูลป้อนกลับที่สามารถประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆได้ กระบวนการดำเนินการรวบรวมข้อมูลเพื่อแสดงผลป้อนกลับมีรายละเอียดดังนี้

แผนภาพที่ 1 แผนภาพกระบวนการรวบรวมข้อมูลการให้ผลป้อนกลับ (Nadler, 1977)



การให้ผลป้อนกลับนั้นนอกจากจะมีกระบวนการที่ดีแล้ว ข้อมูลป้อนกลับจะต้องมีความเฉพาะเจาะจงกับลักษณะงานที่มีความแตกต่างกัน และการให้ข้อมูลป้อนกลับต้องคำนึงถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ สำหรับกระบวนการปรึกษาหารือเพื่อตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม พฤติกรรมของสมาชิกมีผลโดยตรงต่อการเสนอความคิด การคิดวิเคราะห์และการอภิปรายภายในกลุ่ม เพื่อให้การตัดสินใจถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ดังนั้นการจะให้ข้อมูลป้อนกลับควรพิจารณาว่าข้อมูลป้อนกลับแบบใดที่สามารถทำให้พฤติกรรมปฏิบัติงานนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงได้

Nadler (1977) ได้เสนอแนวความคิดว่า ข้อมูลที่สามารถส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ประการดังนี้

ข้อมูลที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. ข้อมูลเป็นพลังผลักดันพฤติกรรม (energize behavior) เป็นลักษณะข้อมูลที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกทำให้เกิดพลังผลักดันไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ข้อมูลนี้สามารถส่งผ่านบุคคล กลุ่มหรือองค์การ การจะทำให้เกิดพลังผลักดันพฤติกรรมนั้น ข้อมูลจะต้องมีลักษณะที่ส่งผลก่อให้เกิด การจูงใจ (motivate action) เช่น ข้อมูลนั้นมีความแตกต่างไปจากความคาดหวังของบุคคลหรือสมาชิกในกลุ่ม หรือ เป็นข้อมูลที่อยู่ในความสนใจของบุคคล กลุ่มหรือองค์การนั้นอยู่

แล้ว ลักษณะข้อมูลเช่นนี้จะก่อให้เกิดแรงจูงใจและเกิดพลังผลักดันอันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้

2. ข้อมูลที่สามารถชี้ทางพฤติกรรม (direct behavior) เป็นลักษณะข้อมูลที่จูงใจเพื่อให้เกิดการกระทำซึ่งสามารถชี้ทางหรือให้รายละเอียดลักษณะพฤติกรรมของบุคคล กลุ่มหรือองค์การ ในการที่จะนำไปสู่การประสบผลสำเร็จได้

การรวบรวมข้อมูลที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมีลักษณะดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลจากข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น
2. รวบรวมข้อมูลที่สามารถประเมินหรือสังเกตได้อย่างชัดเจน
3. รวบรวมข้อมูลที่สามารถนำไปสู่การเปรียบเทียบได้

การรวบรวมข้อมูลต้องตระหนักถึงลักษณะข้อมูลที่มีคุณค่า มีความถูกต้องสมบูรณ์ มีหลักการเก็บรวบรวมที่ชัดเจน และข้อมูลที่ได้นั้นจะต้องไม่ทำให้ผู้รับเกิดความวิตกกังวลเพราะความวิตกกังวลจะนำไปสู่การป้องกันตนเอง พยายามบิดเบือนเนื้อหาของข้อมูลจนในที่สุดอาจจะลดความสำคัญของข้อมูลนั้นได้

อิทธิพลของข้อมูลผลป้อนกลับต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกลุ่ม

ความคาดหวังในผลงานของบุคคล กลุ่มหรือองค์การ เป็นแรงจูงใจที่ส่งเสริมให้กลุ่มคนเหล่านั้นแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวมทั้งพยายามนำเอาประสบการณ์ในอดีตมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานในอนาคตให้เป็นไปตามความคาดหวัง กลุ่มหรือบุคคลจะเกิดแรงกระตุ้นเมื่อผลป้อนกลับที่ได้รับไม่สอดคล้องกับความคิดตามการรับรู้ (disconfirmation) แรงกระตุ้นจะทำให้บุคคลหรือกลุ่มต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันในกลุ่มเป็นไปตามความคาดหวัง (Peak, 1955; Schein & Bennis, 1965 อ้างถึงใน Nadler, 1977) ผลป้อนกลับเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ปรารถนาของบุคคลและกลุ่ม และทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

ข้อมูลการปฏิบัติงานในอดีตไม่ใช่ผลป้อนกลับที่สามารถผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานในอนาคตได้ทั้งหมด เนื่องจากข้อมูลในลักษณะผลป้อนกลับจะต้องเป็นการเสนอข้อมูลเพื่อชี้แนะการดำเนินงานครั้งต่อไป และจะต้องชี้ให้เห็นถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นรวมทั้งชี้แนะให้เกิดการเรียนรู้ และมีการแก้ไขลักษณะที่ผิดพลาดให้เกิดความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การให้ผลป้อนกลับจึงเป็นขั้นตอนการชี้แนะที่สำคัญยิ่งสำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

บทบาทการให้ผลป้อนกลับในการปฏิบัติงานกลุ่ม

การพัฒนาการปฏิบัติงานของกลุ่มด้วยการให้ผลป้อนกลับเป็นรูปแบบหนึ่งของการแทรกแซง (intervention) (McLeod, Liker & Lobel, 1992) เราจะพบว่ากลุ่มที่ได้รับการชี้แนะด้วยการแทรกแซงจะมีผลทำให้กลุ่มได้ระลึกถึงพฤติกรรมที่แสดงขณะทำงานกลุ่ม ผลการชี้แนะทำให้กลุ่มได้รับแนวทางการทำงานร่วมกัน และร่วมกันยับยั้งพฤติกรรมที่ไม่ควรเกิดขึ้นในขณะทำงานกลุ่ม (Hall & Watson, 1970) นอกจากนี้การแทรกแซงยังทำให้สมาชิกได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจ ได้ร่วมกันอภิปรายปัญหาด้วยการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นเหตุเป็นผล (Guzzo & Dickson, 1996) ดังนั้นการแทรกแซงด้วยการให้ผลป้อนกลับจึงเป็นแนวทาง ชี้แนะและกระตุ้นให้สมาชิกร่วมกันทำงานกลุ่มให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

Nadler (1977) ได้เสนอแนวทางการพิจารณาข้อมูลผลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะดังนี้

1. ผลป้อนกลับจะต้องตรงประเด็นกับความต้องการตามวัตถุประสงค์ การให้ผลป้อนกลับจึงจะสามารถทำให้เกิดพลังผลักดันไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้
2. ผลป้อนกลับสามารถเข้าใจได้ง่าย ทั้งรูปแบบการเสนอ ภาษาและสัญลักษณ์
3. ผลป้อนกลับที่มีการอธิบายรายละเอียด การอธิบายจะช่วยให้การให้ผลป้อนกลับสอดคล้องกับความเป็นจริง สามารถทำให้ผู้รับ รับรู้ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง
4. เป็นข้อมูลที่สามารถพิสูจน์ได้ ตรงกับความเป็นจริง มีการรวบรวมข้อมูลที่ชัดเจน
5. ข้อมูลผลป้อนกลับต้องมีความกระชับ เนื่องจากบุคคลมีความจำกัดในการรับรู้ข้อมูล การได้รับผลป้อนกลับมากเกินไปจะทำให้เกิดความสับสน ข้อมูลจะไม่สามารถเกิดพลังผลักดันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้
6. ข้อมูลผลป้อนกลับเป็นข้อมูลที่ช่วยเปรียบเทียบการปฏิบัติที่เป็นอยู่กับมาตรฐานที่ตั้งขึ้น
7. การให้ผลป้อนกลับไม่ใช่การสรุปผลที่เกิดขึ้น แต่การให้ผลป้อนกลับเป็นการนำข้อมูลจากอดีต กลับมาพิจารณาเพื่อให้ได้มีการปรับปรุงข้อผิดพลาดที่สามารถจะเกิดขึ้นในอนาคต ข้อมูลป้อนกลับจึงต้องชี้ให้เห็นถึงความผิดพลาดและประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน

แนวทางการเสนอข้อมูลผลป้อนกลับ

การเสนอข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญเมื่อเสนอแล้วต้องทำให้เกิดความเข้าใจได้โดยง่าย มีความชัดเจน กระชับ Nadler (1977) จึงได้เสนอแนวทางการเสนอข้อมูลป้อนกลับ 2 แนวทางหลัก ดังนี้

1. การเสนอข้อมูลเชิงปริมาณและจำนวน การเสนอข้อมูลด้วยจำนวน จะทำให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ ความสมบูรณ์ของข้อมูลมีอำนาจต่อการรับรู้ข้อมูลนั้น การเสนอข้อมูลในรูปแบบของตัวเลขจะสามารถทำให้เกิดการรับรู้ได้ดี การเสนอข้อมูลทุกครั้งจึงต้องเสนอในรูปแบบที่ง่าย

การนำรูปแบบต่างๆ ทางกราฟฟิคมาประกอบกับการเสนอผลป้อนกลับ จะช่วยทำให้ผู้รับเข้าใจข้อมูลประเภทต่างๆ ได้ดีขึ้นเพราะสามารถเปรียบเทียบผลของข้อมูลแต่ละประเภทที่เกิดขึ้นได้ ข้อสรุปจึงมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2. การเสนอรายงานผลป้อนกลับ เป็นการเขียนอธิบายผลป้อนกลับ ให้เกิดความรู้ความเข้าใจในผลป้อนกลับมากขึ้น การเสนอข้อมูลจะต้องมีความกระชับ มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถชี้แนะพฤติกรรมที่ผิดพลาดได้

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการให้ผลป้อนกลับ เพื่อเปลี่ยนแปลงลักษณะพฤติกรรมการรับประทานอาหารของกลุ่ม โดยผู้วิจัยมีความคิดว่าถ้าหากกลุ่มมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการรับประทานอาหารหรือร่วมกันแล้ว การตัดสินใจของกลุ่มจะเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากสมาชิกมีการแสดงความคิดเห็นเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งเพื่อค้นหารูปแบบผลป้อนกลับที่เหมาะสมกับกลุ่มขนาดเล็ก สามารถส่งผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มขนาดเล็กให้ได้ผลมากที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้ผลป้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการรับประทานอาหารของกลุ่ม มีผู้วิจัยศึกษาไว้น้อยมาก และยังไม่พบการศึกษางานวิจัยภายในประเทศ

งานวิจัยในต่างประเทศ

Hall & Watson (1970) ได้ศึกษาการแทรกแซงหลักเกณฑ์มาตรฐาน (normative intervention) เพื่อพัฒนาการตัดสินใจของกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้จัดการระดับสูงและระดับกลางที่ปฏิบัติงานในองค์การธุรกิจ จำนวน 148 คน จัดเข้ากลุ่ม กลุ่มละ 4 ถึง 6 คนรวมได้ 32 กลุ่ม แบ่งเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมอย่างละ 16 กลุ่ม ก่อนเข้าร่วมการตัดสินใจเป็นกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างจะต้องตัดสินใจตามลำพังก่อนเข้าร่วมประชุม หลังจากนั้นก่อนเข้าร่วมประชุม กลุ่มทดลองทุกคนเข้ารับการชี้แนะวิธีการตัดสินใจร่วมกันด้วยรูปแบบข้อความ ประกอบการบรรยายรายละเอียดชี้แนะวิธีการตัดสินใจกลุ่ม การชี้แนะมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแนวทางมาตรฐานการตัดสินใจของกลุ่มเพื่อนำไปสู่มติที่เป็นเอกฉันท์ได้สำเร็จ ส่วนกลุ่มควบคุมเข้าร่วมตัดสินใจเป็นกลุ่มโดยไม่

ได้รับการชี้แนะใดๆ พบว่า กลุ่มที่ได้รับการชี้แนะด้วยหลักเกณฑ์มาตรฐาน สมาชิกมีความขัดแย้งกันเพียงเล็กน้อย และการตัดสินใจมีประสิทธิภาพดีกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับการชี้แนะ

McLeod, Liker, & Lobel (1992) ได้ทดสอบผลกระทบการให้ผลป้อนกลับต่อกระบวนการกลุ่มที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม และ ผลงานจากการทำงานกลุ่ม ด้วยรูปแบบการให้ผลป้อนกลับกลุ่มเพื่อนำไปสู่การตั้งเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษา 151 คน แบ่งออกเป็นกลุ่ม กลุ่มละ 3 ถึง 6 คน สุ่มเข้าเงื่อนไขการได้รับผลป้อนกลับและไม่ได้รับผลป้อนกลับ การทดลองจัดให้มีการประชุมกลุ่ม 2 ครั้ง และให้ผลป้อนกลับหลังจากสิ้นสุดการประชุมครั้งที่ 1 ก่อนเริ่มการประชุมครั้งใหม่ พบว่า กลุ่มที่ได้รับผลป้อนกลับ พฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มที่แสดงอำนาจครอบงำ (dominance behavior) สมาชิกคนอื่นลดน้อยลง แต่ไม่พบการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการแสดงออกทางอารมณ์ (emotional expressivity) และการแสดงความเป็นมิตร (friendliness) และพบว่า การให้ผลป้อนกลับไม่ส่งผลกระทบต่อผลการทำงานของกลุ่ม

Walter (1976) ได้สนใจศึกษาการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มที่ได้รับผลป้อนกลับจากการสังเกตพฤติกรรมตัวแบบในเทปบันทึกภาพที่ต่างกัน เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานกลุ่ม โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง 72 คน แบ่งออกเป็นกลุ่ม กลุ่มละ 4 ถึง 6 คน กลุ่มตัวอย่างจะได้รับผลป้อนกลับหลังจากประชุมกลุ่มตัดสินใจปัญหา ภายใต้เงื่อนไขการดูเทปบันทึกภาพจากตัวแบบที่มีบทบาทการแสดง (acted model) กับการดูเทปบันทึกภาพจากตัวแบบที่แสดงบทบาทตามธรรมชาติ (natural model) จากการศึกษาพบว่า การได้ดูตัวแบบจากเทปบันทึกภาพที่มีบทบาทการแสดงจะทำให้พฤติกรรมการประชุมกลุ่มเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า การเสนอเทปบันทึกภาพที่แสดงบทบาทตามธรรมชาติ ทั้งนี้เนื่องจากสมาชิกกลุ่มได้รับการชี้แนะพฤติกรรมและได้มีโอกาสสังเกตวิธีการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในกลุ่มได้อย่างชัดเจน

จากงานวิจัยจากกล่าวโดยสรุปได้ว่า ผลป้อนกลับสามารถส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสมาชิกกลุ่มได้ แต่ไม่สามารถส่งผลกระทบต่อผลงานของกลุ่มได้เสมอไป นอกจากนี้งานวิจัยยังพบว่า การชี้แนะพฤติกรรมการปรึกษาหารือที่เหมาะสมก่อนการประชุมตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่มสามารถทำให้กลุ่มเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพได้ ด้วยข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการให้ผลป้อนกลับเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมการปรึกษาหารือของกลุ่ม สามารถทำให้กลุ่มเกิดการเปลี่ยนแปลงลักษณะพฤติกรรมการปรึกษาหารือและประสิทธิผลการตัดสินใจได้หรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ การเปลี่ยนแปลงลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือของกลุ่ม ความยอมรับในมติของกลุ่มของสมาชิก ความถูกต้องของการตัดสินใจของกลุ่มตามที่เป็นจริง ความถูกต้องของการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามที่เป็นจริง ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก และความแตกฉานทางปัญญาจากการประชุมกลุ่ม เมื่อได้รับการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือ ด้วยรูปแบบการให้ผลป้อนกลับที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

1. ผลป้อนกลับรูปแบบ F_4 ประกอบด้วย
 - 1.1 กราฟแท่งนอน
 - 1.2 เอกสารอธิบายความหมาย
 - 1.3 เทปบันทึกเสียงคำอ่านตามเอกสารอธิบายความหมายซึ่งชี้แจงลักษณะการปรึกษาหารือที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์
2. ผลป้อนกลับรูปแบบ F_3 ประกอบด้วย
 - 2.1 กราฟแท่งนอน
 - 2.2 เอกสารอธิบายความหมาย
 - 2.3 เทปบันทึกเสียงคำอ่านตามเอกสารอธิบายความหมาย
3. ผลป้อนกลับรูปแบบ F_2 ประกอบด้วย
 - 3.1 กราฟแท่งนอน
 - 3.2 เอกสารอธิบายความหมาย
4. ผลป้อนกลับรูปแบบ F_1 ประกอบด้วย
 - 4.1 กราฟแท่งนอน
5. ผลป้อนกลับรูปแบบ F_0 ไม่ได้รับผลป้อนกลับ

สมมติฐานการวิจัย

จากงานศึกษา Nadler (1977) ได้เสนอแนวคิดผลกระทบของข้อมูลป้อนกลับที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล กลุ่มและองค์การ ด้วยการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม แสดงเป็นผลป้อนกลับไปยังกลุ่ม ทำให้กลุ่มได้รับรู้สภาพความเป็นจริงของกลุ่มตน โดยข้อมูลเหล่านี้สามารถทำให้เกิดแรงผลักดัน เกิดแรงกระตุ้นนำไปสู่การปรับปรุงปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเฉพาะเจาะจง การให้ผลป้อนกลับข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการปรึกษาหารือของกลุ่มจึงมีวัตถุประสงค์

ประสงค์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกกลุ่มได้รับทราบพฤติกรรมภายในกลุ่ม ผลป้อนกลับนี้จะเป็นแรงผลักดันให้กลุ่มเกิดการเปลี่ยนแปลงลักษณะการปรักษาหรือบางประการ (Douglas, 1978) ซึ่งจะท้ให้กลุ่มเกิดการเรียนรู้พฤติกรรมการปรักษาหรือที่เหมาสมนำไปสู่วิธีการตัดสินใจที่ดีขึ้น

การให้ผลป้อนกลับไปสู่กลุ่มในรายละเอียดมากเพียงพอ จะมีผลท้ให้กลุ่มเกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานได้มากยิ่งขึ้นและการให้ผลป้อนกลับด้วยรูปแบบวิธีที่หลากหลายจะช่วยให้ผู้รับผลป้อนกลับ หรือสมาชิกกลุ่มเข้าใจในผลป้อนกลับได้ดีขึ้น โดยเฉพาะเมื่อข้อมูลนั้นมีข้อเสนอแนะในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในกลุ่ม (Nadler, 1977) เนื่องจากการชี้แนะกลุ่ม ท้ให้กลุ่มมีความชัดเจนในแนวทางที่ควรปฏิบัติ แต่ทั้งนี้การให้ผลป้อนกลับมีส่วนที่ต้องพึงระวังในรูปแบบของข้อมูล ถ้ามีการให้ผลป้อนกลับที่มากเกินไปจนเกินไป จะท้ให้บุคคลหรือกลุ่มเกิดความสับสน ส่งผลให้กลุ่มไม่ให้ความสนใจและไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม รูปแบบการเสนอผลป้อนกลับจึงต้องมีการเสนอในปริมาณที่พอเหมา (Tindale, Kulik & Scott, 1991)

เมื่อผลป้อนกลับลักษณะการปรักษาหรือส่งผลให้สมาชิกตระหนักถึงพฤติกรรมการปรักษาหรือในกลุ่ม สมาชิกกลุ่มเกิดความพยายามเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปรักษาหรือในกลุ่ม ด้วยการเพิ่มหรือลดพฤติกรรมบางอย่าง เพื่อให้การปรักษาหรือนำไปสู่การตัดสินใจที่สามารถตกลงกันได้อย่างเป็นเอกฉันท์ ลักษณะการตัดสินใจกลุ่มที่มีคุณภาพ สมาชิกจะต้องร่วมกันอภิปรายเพื่อให้ได้ทางเลือกที่เหมาสม ด้วยการเสนอความคิดของคน และได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับสมาชิกคนอื่นๆ สมาชิกจะได้รับความรู้ที่ตนเองเคยทราบมาก่อน ท้ให้สมาชิกได้มีข้อมูลและมีโอกาสทบทวนทางเลือกของการตัดสินใจมากยิ่งขึ้น (Stasser & Stewart, 1992)

จากการศึกษาของ จูซาร์ตน์ สถาปิตานนท์ (2539) ช้ให้เห็นว่าการที่กลุ่มได้มีโอกาสอภิปรายกันก่อนการตัดสินใจจะท้ให้กลุ่มตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และการตัดสินใจเป็นกลุ่มสามารถตัดสินใจได้ดีกว่า คำมติขมของเอกบุคคล และผลการตัดสินใจของกลุ่มได้ผลดีกว่าผลการตัดสินใจของเอกบุคคลที่เก่งที่สุดในกลุ่ม จากข้อค้นพบนี้การอภิปรายในกลุ่มจึงมีความสำคัญต่อการตัดสินใจของกลุ่ม มีผลให้กลุ่มมีการตัดสินใจได้ถูกต้องมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในการตัดสินใจของกลุ่มสมาชิกทุกคนต้องมีโอกาสร่วมกันตัดสินใจปัญหาของกลุ่ม และผลการตัดสินใจของกลุ่มควรได้รับการยอมรับจากสมาชิก ซึ่งความยอมรับจะช่วยให้สมาชิกเชื่อมั่นในคำตอบของกลุ่ม เมื่อสมาชิกมีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจแล้ว สมาชิกกลุ่มยอมรับรู้ผลการตัดสินใจว่ามีความถูกต้องตรงกับคำตอบที่ถูกต้องโดยแท้จริง ด้วยเหตุผลที่ได้กล่าวมานี้ ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐาน 2 ข้อดังนี้

1. การประชุมกลุ่มที่ไม่ได้รับผลป้อนกลับ จะมีผลท้ให้ตัวแปรต่างๆ ค่อไปนี้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่คีน้อยกว่า การประชุมกลุ่มที่ได้รับผลป้อนกลับโดยมีรายละเอียดของตัวแปรต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1 ลักษณะพฤติกรรมการปรักษาหรือของกลุ่ม

- 1.2 ความยอมรับในมติของกลุ่มของสมาชิก
- 1.3 ความถูกต้องของการตัดสินใจกลุ่มตามที่เป็นจริง
- 1.4 ความถูกต้องของการตัดสินใจกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก
- 1.5 ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามที่เป็นจริง
- 1.6 ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก
- 1.7 ความแตกฉานทางปัญญาจากการประชุมกลุ่ม

2. การประชุมกลุ่มที่ได้รับผลป้อนกลับหลายรูปแบบจะมีผลทำให้ตัวแปรต่างๆ ต่อไปนี้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นมากกว่า การประชุมกลุ่มที่ได้รับผลป้อนกลับในรูปแบบที่น้อยกว่า โดยมีรายละเอียดของตัวแปรดังต่อไปนี้

- 2.1 ลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือของกลุ่ม
- 2.2 ความยอมรับในมติของกลุ่มของสมาชิก
- 2.3 ความถูกต้องของการตัดสินใจกลุ่มตามที่เป็นจริง
- 2.4 ความถูกต้องของการตัดสินใจกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก
- 2.5 ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามที่เป็นจริง
- 2.6 ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก
- 2.7 ความแตกฉานทางปัญญาจากการประชุมกลุ่ม

ขอบเขตการวิจัย

1. การให้ผลป้อนกลับเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือในการวิจัยครั้งนี้ศึกษากับการประชุมกลุ่มเพื่อตัดสินใจจัดอันดับสิ่งของที่มีความสำคัญต่อการรอดชีวิต โดยมีระยะเวลาการประชุมครั้งละ 15 นาที
2. การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอข้อมูลของผลป้อนกลับเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือจากการประชุม ภายได้ลักษณะการปรึกษาหารือ 9 ประการ
3. งานวิจัยนี้ได้กำหนดการประชุมกลุ่มให้ดำเนินการประชุมติดต่อกันทั้งหมด 3 ครั้ง และกลุ่มจะได้รับผลป้อนกลับ 2 ครั้ง หลังจากการประชุมกลุ่มครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่ม (ในการประชุมครั้งนี้) หมายถึง การรวมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อดำเนินการตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกัน

การตัดสินใจ หมายถึง การร่วมกันจัดอันดับรายการสิ่งของที่มีความสำคัญต่อการรอดชีวิตในสถานการณ์ต่างๆ ของสมาชิกในกลุ่ม

ผลป้อนกลับ หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้จากการประชุมกลุ่มที่ผ่านมาส่งย้อนกลับไปยังกลุ่มก่อนดำเนินการประชุมครั้งใหม่ ผลป้อนกลับในการวิจัยครั้งนี้เป็นผลสรุปการประเมินลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือของกลุ่มจากสมาชิก

ลักษณะการปรึกษาหารือของกลุ่ม หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือของสมาชิกในการประชุมกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกัน ลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือของกลุ่มในที่นี้ประกอบด้วยลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือ 9 ประการ สร้างโดย

ศาสตราจารย์ ดร. ชัยพร วิชาวุธ มีรายละเอียดลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือดังนี้คือ

1. **ไม่ให้ความสำคัญ** หมายถึง สมาชิกไม่ให้ความสำคัญกับการประชุมกลุ่ม สมาชิกขาดความตั้งใจในการเข้าร่วมประชุม มีบางคนไม่ให้ความสนใจร่วมมือในการประชุม มีการแสดงความคิดเห็นน้อยและนั่งนิ่งเฉย เมื่อมีผู้เสนอความคิดจะยอมรับความคิดเห็นนั้นเป็นมติกลุ่มเพราะต้องการให้งานเสร็จโดยเร็ว

2. **กลัวความขัดแย้ง** หมายถึง สมาชิกมีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกัน ไม่เกิดการถกเถียงคัดค้าน หรือมีการเสนอข้อโต้แย้ง เนื่องจากสมาชิกไม่ต้องการให้เกิดความขัดแย้งภายในกลุ่ม และเพื่อรักษาความสามัคคีที่บรรยากาศที่ราบรื่นภายในกลุ่ม หากมีสมาชิกคนใดแสดงความคิดเห็น สมาชิกคนอื่นๆ มักมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน ใครเสนออะไรก็เห็นไปตามนั้นด้วย

3. **เก็บกด หดเงียบ** หมายถึง ภายในกลุ่มมีสมาชิกเกิดความรู้สึกไม่เห็นด้วยกับกลุ่ม แต่เก็บความรู้สึกไม่เห็นด้วยไว้ในใจ ไม่แสดงความคิดและความรู้สึกที่ไม่เห็นด้วยกับกลุ่มให้ปรากฏออกมา รวมทั้งไม่เสนอความคิดโต้แย้งใดๆ หรือความคิดที่แตกต่างไปจากกลุ่ม ได้แต่นั่งเงียบไม่กล้าพูดและกลัวสมาชิกคนอื่นไม่ยอมรับ

4. **ประนีประนอม** หมายถึง สมาชิกภายในกลุ่มแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม ด้วยการพบกันครึ่งทาง ผ่อนหนักผ่อนเบาให้แก่กัน โดยไม่มีการวิเคราะห์ปัญหานั้นอย่างลึกซึ้ง

5. **ประจบประไชย** ไร้ปัญหา หมายถึง สมาชิกภายในกลุ่มมีการตัดสินใจด้วยเสียงข้างมากหรือคะแนนเสียงเฉลี่ยของสมาชิกกลุ่ม โดยไม่มีการอภิปรายและคิดวิเคราะห์ปัญหาอย่างลึกซึ้ง

6. กรอบวงจําขอม หมายถึง สมาชิกบางคนมีความพยายามพูดโน้มน้าวให้คนอื่นฯ เห็นด้วยกับตน สมาชิกผู้นั้นมักพูดเพียงฝ่ายเดียว และพยายามดึงดันให้สมาชิกคนอื่นฯ มีความเห็นตามที่ตนต้องการ นำไปสู่การสร้างควมร้าคาญให้กับผู้อื่น ทำให้สมาชิกคนอื่นฯ เอือมระอา สมาชิกเหล่านั้น จึงตัดควมร้าคาญด้วยการยินยอมอย่างไม่เต็มใจเพื่อไม่ให้การประชุมยึดเชื้อ

7. โต้แย้งโดยที่ยังไม่เข้าใจ หมายถึง สมาชิกบางคนพยายามโต้แย้งทั้งๆ ที่ยังไม่ฟังข้อความไม่จบ อีกทั้งยังไม่ได้ทำความเข้าใจแต่ก็พยายามโต้แย้ง และไม่ยอมรับทั้งเหตุผลของคนอื่น

8. เอาชนะคะควม หมายถึง สมาชิกในกลุ่มมีบุคคลที่มั่นใจในควมคิดของตนเอง คิดว่าควมคิดของตนเองถูกต้องแล้ว จึงเกิดการโต้แย้งกับสมาชิกคนอื่นฯ โดยต่างฝ่ายต่างคิดว่าควมคิดของตนเองนั้นถูกต้อง จึงไม่สามารถคิดหาข้อสรุปของมติกกลุ่มได้ ในที่สุดต้องใช้วิธีการลงคะแนนเสียง

9. ประสานควมคิด หมายถึง สมาชิกทุกคนมีโอกาสได้อภิปรายในกลุ่ม ได้แสดงควมคิดเห็นกันทั่วทุกคนและสมาชิกทุกคนในกลุ่มเข้าใจประเด็นต่างๆ ในการอภิปรายได้ตรงกัน สามารถคิดหาข้อสรุปเป็นมติกกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ และถูกต้องสมบูรณ์ได้ในที่สุด

รูปแบบการให้ผลป้อนกลับ หมายถึง วิธีการเสนอผลป้อนกลับมี 5 รูปแบบคือ

1. ผลป้อนกลับรูปแบบ F₄ หมายถึง การให้ผลป้อนกลับแบบวิเคราะห์ลักษณะการปรึกษาหารือ 9 ประการด้วยกราฟแท่งนอนพร้อมเอกสารอธิบายควมหมาย ร่วมกับการฟังเทปบันทึกเสียงคำอ่านตามเอกสารอธิบายควมหมาย ซึ่งชี้แจงลักษณะพฤติกรรมการปรึกษาหารือที่ฟังประสงค์และลักษณะพฤติกรรมการปรึกษาหารือที่ไม่ฟังประสงค์

2. ผลป้อนกลับรูปแบบ F₃ หมายถึง การให้ผลป้อนกลับแบบวิเคราะห์ลักษณะการปรึกษาหารือ 9 ประการด้วยกราฟแท่งนอนพร้อมเอกสารอธิบายควมหมาย ร่วมกับการฟังเทปบันทึกเสียงคำอ่านตามเอกสารอธิบายควมหมาย

3. ผลป้อนกลับรูปแบบ F₂ หมายถึง การให้ผลป้อนกลับแบบวิเคราะห์ลักษณะการปรึกษาหารือ 9 ประการด้วยกราฟแท่งนอนและเอกสารอธิบายควมหมาย

4. ผลป้อนกลับรูปแบบ F₁ หมายถึง การให้ผลป้อนกลับแบบวิเคราะห์ลักษณะการปรึกษาหารือ 9 ประการด้วยกราฟแท่งนอน

5. ผลป้อนกลับรูปแบบ F₀ หมายถึง การไม่ให้ผลป้อนกลับใดๆ

ควมถูกต้องของการตัดสินใจของตนเองตามลำพังก่อนการประชุมกลุ่ม หมายถึง คะแนนควมถูกต้องของผลการตัดสินใจของตนเองตามลำพังก่อนการประชุมกลุ่ม ซึ่งได้จากการตรวจกับคำตอบที่เฉลยโดยผู้เชี่ยวชาญ

ควมถูกต้องของการตัดสินใจของกลุ่มตามที่เป็นจริง หมายถึง คะแนนควมถูกต้องของคำตอบของกลุ่ม ซึ่งได้จากการตรวจกับคำตอบที่เฉลยโดยผู้เชี่ยวชาญ

ความถูกต้องของการตัดสินใจของตนเองตามการรับรู้ หมายถึง คะแนนการรับรู้ความถูกต้องคำตอบของตนเองจากการตัดสินใจตามลำพังก่อนการประชุมกลุ่ม หรือ เป็นคะแนนกลับ (Recode) จากการประเมินความคลาดเคลื่อนการตัดสินใจของตนเองตามการรับรู้ หลังจากตัดสินใจตามลำพัง โดยกำหนดคะแนนเต็มเท่ากับ 72

ความถูกต้องของการตัดสินใจกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก หมายถึง คะแนนการรับรู้ความถูกต้องคำตอบของการตัดสินใจกลุ่มจากสมาชิก หรือ เป็นคะแนนกลับ (Recode) จากการประเมินความคลาดเคลื่อนของคำตอบกลุ่ม ตามการรับรู้ของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม

ประสิทธิผลการตัดสินใจของกลุ่มตามความเป็นจริง หมายถึง ผลการตัดสินใจของกลุ่มมีความถูกต้องมากกว่า มีขนิมเลขคณิตของคะแนนคำตอบของสมาชิกในกลุ่มก่อนการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม

ประสิทธิผลการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก หมายถึง ผลการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิกมีความถูกต้องมากกว่า มีขนิมเลขคณิตของคะแนนคำตอบตามการรับรู้ของสมาชิกแต่ละคนก่อนการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม

การยอมรับในมติของกลุ่มของสมาชิก หมายถึง ความพอใจยินยอมในมติกลุ่มหรือ ความเห็นด้วยกับมติของกลุ่มของสมาชิกแต่ละบุคคล

ความแตกฉานทางปัญญาจากการประชุมกลุ่ม หมายถึง ผลการตัดสินใจของกลุ่มมีความถูกต้องมากกว่าผลการตัดสินใจของสมาชิกกลุ่มผู้ที่ตัดสินใจได้ถูกต้องสูงสุด

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัยเพื่อการคำนวณเบื้องต้น แทนด้วยความหมายดังนี้

b หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมการปรีกษาหรือประเภทต่างๆ 9 ประการ

\bar{b} หมายถึง มีขนิมของคะแนนลักษณะการปรีกษาหรือของสมาชิกภายในกลุ่ม จากการประเมินลักษณะคำถามของแต่ละข้อ มีจำนวน 9 ข้อ

$$\text{คำนวณจาก } \sum_{i=1}^5 b_i / 5 \quad (5 \text{ คือ จำนวนสมาชิกในกลุ่ม})$$

b_i หมายถึง คะแนนการประเมินลักษณะการปรีกษาหรือของกลุ่มในแต่ละข้อ ของสมาชิกกลุ่มแต่ละบุคคล

F หมายถึง คะแนนเต็มของคำตอบที่ถูกต้อง มีค่าเท่ากับ 72 คะแนน

ER หมายถึง คะแนนความผิดพลาดจากการจัดอันดับรายการสิ่งของ

G หมายถึง คะแนนคำตอบของกลุ่มที่ถูกต้องตามความเป็นจริง สามารถคำนวณจาก (F - ER)

H หมายถึง คะแนนคำตอบของเอกบุคคลที่ได้คะแนนมากที่สุดในกลุ่ม

- I หมายถึง คะแนนคำตอบของเอกบุคคลที่ถูกต้องตามที่เป็นจริง
ก่อนการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม (F - ER)
- ER_G หมายถึง คะแนนความกลาดเคลื่อนตามการรับรู้ของสมาชิกกลุ่มที่มี
ต่อผลการตัดสินใจของกลุ่ม
- ER_i หมายถึง คะแนนความกลาดเคลื่อนตามการรับรู้ของเอกบุคคลที่มีต่อผล
การตัดสินใจของตนเองตามลำพังก่อนการประชุมกลุ่ม
- I_p หมายถึง คะแนนความถูกต้องของคำตอบตนเองที่ถูกต้องตามการรับรู้ก่อน
การตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม
คำนวณจาก (F - ER_i)
- m หมายถึง มัชฌิมเลขคณิตคะแนนคำตอบของสมาชิกภายในกลุ่ม ที่ถูกต้อง
ตามความเป็นจริง
คำนวณจาก $\sum 1/5$ (5 คือ จำนวนสมาชิกในกลุ่ม)
- mp หมายถึง มัชฌิมเลขคณิตของคะแนนคำตอบตนเองที่ถูกต้องตามการรับรู้
ก่อนการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม
คำนวณจาก $\sum I_p/5$ (5 คือ จำนวนสมาชิกในกลุ่ม)
- n หมายถึง จำนวนสมาชิกในกลุ่ม
- g_p หมายถึง คะแนนความถูกต้องของคำตอบกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก
คำนวณจาก (F - ER_G)
- G_p หมายถึง มัชฌิมของคะแนนความถูกต้องของคำตอบกลุ่ม
ตามการรับรู้ของสมาชิก
คำนวณจาก $\sum g_p/5$ (5 คือ จำนวนสมาชิกในกลุ่ม)
- GE หมายถึง ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่ม (Group Effectiveness)
คำนวณจาก $\left[\frac{G - m}{F - m} \right] 100 \%$
- G_pE หมายถึง ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก
คำนวณจาก $\left[\frac{G_p - mp}{F - mp} \right] 100\%$

GS หมายถึง ความแตกฉานทางปัญญาของกลุ่ม (Group Synergy)

$$\text{คำนวณจาก } \left[\frac{G - H}{F - H} \right] 100 \%$$

นิยามปฏิบัติการ

มัชฌิมเลขคณิตคะแนนลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหรือของสมาชิกกลุ่ม คือ มัชฌิมเลขคณิตของคะแนนการประเมินลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหรือภายในกลุ่มของสมาชิกตามลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหรือมี 9 ลักษณะ

การคำนวณ มัชฌิมของคะแนนลักษณะการศึกษาหรือของสมาชิก (\bar{b})

$$(\bar{b}) = \frac{b_1 + b_2 + b_3 + \dots + b_i}{n}$$

\bar{b} = มัชฌิมของคะแนนลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหรือของสมาชิก
จากการประเมินลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหรือ มีจำนวน 9 ข้อ

b_i = คะแนนการประเมินลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหรือของสมาชิก
แต่ละคนในกลุ่ม

n = จำนวนสมาชิกในกลุ่ม

ตัวอย่างเช่น มัชฌิมของคะแนนลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหรือ แบบไม่ให้ความสำคัญ

$$\frac{3 + 4 + 6 + 5 + 2}{5} = 4$$

การคำนวณลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหรือของกลุ่มสรุปรวมทั้ง 9 ข้อ จัดให้มีการกลับคะแนน (Recode) การประเมินลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหรือของกลุ่มที่ไม่พึงประสงค์ 8 ลักษณะ (ข้อ 1-8) คือ ไม่ให้ความสำคัญ คล้อยตามกัน เก็บกด-หดเหี้ยม ประณีประนอม ประชาธิปไตย-ไร้ปัญญา ครอบงำ-จำยอม ได้แฉงโดยที่ยังไม่เข้าใจ และเอาชนะคะคาน ชกเว้น ลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหรือของกลุ่มที่พึงประสงค์คือ ประสานความคิด (ข้อ 9) ไม่ต้องกลับคะแนน

ร้อยละคะแนนความถูกต้องของคำตอบตนเองก่อนการประชุมกลุ่ม
สามารถคำนวณได้จาก

$$\left[\frac{I}{F} \right] 100\%$$

ร้อยละคะแนนความถูกต้องของคำตอบตนเองก่อนการประชุมกลุ่มตามการรับรู้
สามารถคำนวณได้จาก

$$\left[\frac{I_p}{F} \right] 100\%$$

ร้อยละคะแนนความถูกต้องของคำตอบกลุ่มตามที่เป็นจริง
สามารถคำนวณได้จาก

$$\left[\frac{G}{F} \right] 100\%$$

ร้อยละคะแนนความถูกต้องของคำตอบกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก
สามารถคำนวณได้จาก

$$\left[\frac{G_p}{F} \right] 100\%$$

ประสิทธิผลการตัดสินใจของกลุ่มตามที่เป็นจริง คือ ผลการตัดสินใจของกลุ่มมีความถูกต้องมากกว่า มัชฌิมของคะแนนคำตอบของสมาชิกแต่ละคนก่อนการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม
สามารถคำนวณได้จาก

$$\left[\frac{G - m}{F - m} \right] 100 \%$$

เพื่อเป็นการเปรียบเทียบโอกาสการเกิดประสิทธิผลการตัดสินใจที่สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งหมด สามารถคำนวณได้จากคะแนนคำตอบที่ถูกต้องตามความเป็นจริงของสมาชิกแต่ละคนภายในกลุ่ม และคะแนนคำตอบที่ถูกต้องตามความเป็นจริงของกลุ่มภายหลังจากการประชุมกลุ่ม

ประสิทธิผลการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก คือ ประสิทธิภาพในการตัดสินใจของกลุ่มจากการรับรู้ของสมาชิก คำนวณจากคะแนนความถูกต้องตามการรับรู้ เพื่อแสดงว่าผลการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้มีความถูกต้องมากกว่า มัชฌิมของคะแนนคำตอบตามการรับรู้ของสมาชิกแต่ละคนก่อนการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม

สามารถคำนวณได้จาก
$$\left[\frac{Gp - mp}{F - mp} \right] 100 \%$$

เพื่อเป็นการเปรียบเทียบโอกาสการเกิดประสิทธิผลการตัดสินใจตามการรับรู้ที่สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งหมด สามารถคำนวณประสิทธิผลการตัดสินใจตามการรับรู้ของสมาชิก จากคะแนนคำตอบที่ถูกต้องของเอกบุคคลตามการรับรู้ ต่อการตัดสินใจของตนเองก่อนการประชุม และคะแนนคำตอบที่ถูกต้องของการตัดสินใจกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก

ความแตกต่างทางปัญญาจากการประชุมกลุ่ม คือ ผลการตัดสินใจของกลุ่ม มีความถูกต้องมากกว่าการตัดสินใจของสมาชิกกลุ่มที่ตัดสินใจได้ถูกต้องสูงสุด

สามารถคำนวณได้จาก
$$\left[\frac{G - H}{F - H} \right] 100 \%$$

เพื่อเป็นการเปรียบเทียบโอกาสการเกิดความแตกต่างทางปัญญาของกลุ่ม ที่สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งหมด สามารถคำนวณความแตกต่างทางปัญญา ได้จากคะแนนคำตอบที่ถูกต้องตามความเป็นจริงของกลุ่มและคะแนนคำตอบที่ถูกต้องตามความเป็นจริงของเอกบุคคลที่มีคะแนนความถูกต้องของการตัดสินใจมากที่สุดในกลุ่ม

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

1. รูปแบบการให้ผลป้อนกลับ 5 รูปแบบมีรายละเอียดดังนี้

แบบที่ 1 ผลป้อนกลับรูปแบบ F_4 ประกอบด้วย

1.1 กราฟแท่งนอน

1.2 เอกสารอธิบายความหมาย

1.3 เทปบันทึกเสียงคำอ่านตามเอกสารอธิบายความหมายซึ่งชัดเจน

ลักษณะพฤติกรรมการศึกษาหาวิธีที่ฟังประสงค์และไม่ฟังประสงค์

แบบที่ 2 ผลป้อนกลับรูปแบบ F_3 ประกอบด้วย

2.1 กราฟแท่งนอน

2.2 เอกสารอธิบายความหมาย

2.3 เทปบันทึกเสียงคำอ่านตามเอกสารอธิบายความหมาย

แบบที่ 3 ผลป้อนกลับรูปแบบ F_2 ประกอบด้วย

3.1 กราฟแท่งนอน

3.2 เอกสารอธิบายความหมาย

แบบที่ 4 ผลป้อนกลับรูปแบบ F₁ ประกอบด้วย

4.1 กราฟแท่งนอน

แบบที่ 5 ผลป้อนกลับรูปแบบ F₀ ประกอบด้วย การไม่ได้รับผลป้อนกลับ

2. จำนวนครั้งในการประชุม

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

1. ลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือของกลุ่ม
2. ความยอมรับในมติของกลุ่มของสมาชิก
3. ความถูกต้องของการตัดสินใจกลุ่มตามที่เป็นจริง
4. ความถูกต้องของการตัดสินใจกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก
5. ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามที่เป็นจริง
6. ประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มตามการรับรู้ของสมาชิก
7. ความแตกฉานทางปัญญาจากการประชุมกลุ่ม

ตัวแปรควบคุม คือ ระยะเวลา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการให้ผลป้อนกลับด้วยลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือของกลุ่ม ที่สามารถส่งผลให้กลุ่มมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการประชุมเพื่อให้เกิดพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือที่เหมาะสม ส่งเสริมให้การตัดสินใจกลุ่มมีประสิทธิภาพ
2. รูปแบบการให้ผลป้อนกลับจากการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการประชุมของหน่วยงานต่างๆ ที่มีการตัดสินใจในกลุ่มขนาดเล็ก เพื่อช่วยให้กลุ่มสามารถปรับปรุงพฤติกรรมและข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้นระหว่างการประชุมกลุ่ม
3. การวิจัยครั้งนี้ สามารถแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการให้ผลป้อนกลับแบบใดที่จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการประชุมกลุ่มได้เหมาะสมที่สุด
4. เพื่อเป็นแนวทางให้การศึกษาถึงการให้ผลป้อนกลับ เกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมกรรมการปรึกษาหารือเพื่อตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่มมากยิ่งขึ้น
5. งานวิจัยนี้ สามารถช่วยสร้างความเข้าใจในเรื่องการเกิดความแตกฉานทางปัญญาของกลุ่ม (Group Synergy) มากยิ่งขึ้น