

อิทธิพลของผู้นำและลักษณะของงาน
ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของกลุ่ม

ปริญญาโท
ของ
ประสงก์ สุริยชนาภาส

THE LIBRARY
COLLEGE OF EDUCATION
BANGKOK, THAILAND

दनออกอมททวทบดลยศรทกรททรวทร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
มกราคม 2518

คณะกรรมการประจำตัวนิสิตได้พิจารณาปัญหานี้แล้ว เห็นสมควรรับ
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ

.....พ.อ.ดร.วิไล..... ประธาน

.....ดร.ดร.ดร...... กรรมการ

ประกาศกฤษฎีกา

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ เพราะได้รับคำแนะนำและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร. กวง เกื้อน พิณธมมาวิภา และอาจารย์ ประไพศรี ฉวีศรี ผู้เขียนเชอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง ฉ. โอกาสนี้ ขอขอบพระคุณผู้ถวายความช่วยเหลือผู้ช่วยผู้ดำเนินการ และอาจารย์ของ วิทยาลัยครู แผนกนาฏศิลป์ที่ไค้เชื้อเอื้อ และช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการ ทดลอง และเก็บข้อมูล สำหรับการทดลองในครั้งนี้

ขอขอบคุณ คุณโกศล มีคุณ คุณวิรัตน์ศักดิ์ เอี่ยมพงษ์ไพฑูรย์ คุณ ทัทธนา โฉมที่ คุณตรงกั เทียบเมฆ คุณอรุณวรรณ ศักดิ์เจริญรัตน์ คุณเพ็ญศรี ม่วงกุ่ม และเพื่อนๆ วิทยาลัยศึกษาศาสตร์ทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือและเมิ่เก้าลึงใจในคาน ต่างๆ สำหรับการหาปริญญาเอนฉบับนี้

ประสงค์ สุรีย์ฉนาภาส

บทที่	สารบัญ	หน้า
1	บทนำ	1
	คำนำ	1
	✓ เอกสารและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	3
	✗ จุดมุ่งหมายของการทดลอง	8
	✗ ความสำคัญของการศึกษาทดลอง	✓ 9
	นิยามปฏิบัติการ	9
	แบบแผนการทดลอง	11
	✓ สมมุติฐานในการทดลอง	11
2	✓ วิธีดำเนินการ	12
	✓ กลุ่มตัวอย่าง	✓ 12
	✓ เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง	12
	✓ วิธีดำเนินการและคำแนะนำในการทดลอง	13
3	✓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	18
	✓ การตรวจสอบการจักรกระทำกับตัวแปรอิสระ	18
	✓ การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	18
4	✗ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	30
	สรุปและอภิปรายผลการทดลอง	30
	ข้อเสนอแนะ	34
	บรรณานุกรม	✓ 37
	ภาคผนวก	39

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1.	แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนจากเวลานึ่งกลุ่มที่ใช้ในการทำงานที่กลุ่มเกร็ดมากและกลุ่มเกร็ดน้อย โดยมีตัวแปรกลุ่มที่ใช้มาจากการเลือกทั้งผลการบ่งชี้	19
2.	แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนซึ่งได้จากแบบทดสอบวัดอิทธิพลของหัวหน้าที่ป้อนลูกน้องในแต่ละกลุ่มในสถานการณ์ต่างๆ	21
3.	แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนซึ่งได้จากแบบทดสอบวัดอิทธิพลของหัวหน้าที่ป้อนงานของกลุ่มในแต่ละกลุ่มในสถานการณ์ต่างๆ กัน	24
4.	แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนจากคะแนนวัดอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่องาน ซึ่งได้จาก การถักสีน โดยเทียบระหว่างคำตอบที่หัวหน้ากำหนดเกี่ยวกับหัวร่วมกับกลุ่ม	26
5.	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มกับอิทธิพลของหัวหน้าที่ป้อนลูกน้องในกลุ่มที่มีสถานการณ์ 4 แบบ	28

บัญชีภาพประกอบ

ภาพ	หน้า
1. แสดงการเปรียบเทียบเวลาในการทำงานของแต่ละกลุ่มใน 4 สภาวการณ์	20
2. แสดงการเปรียบเทียบอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้องใน 4 สภาวการณ์	22
3. แสดงการเปรียบเทียบอิทธิพลของหัวหน้าก่อนงานของกลุ่มใน 4 สภาวการณ์	25
4. แสดงการเปรียบเทียบอิทธิพลของหัวหน้าก่อนงานของกลุ่ม ซึ่งได้จากการตัดสินใจโดยตัวบ่งชี้ระหว่างค่าความที่หัวหน้ากำหนดเกี่ยวกับทำร่วมกับกลุ่ม	27

บทที่ 1

บทนำ

คำนำ

การที่บุคคลทั้งแ่สองคนขึ้นไป มีการติดต่อสัมพันธ์กัน มีการทำงานร่วมกัน บุคคลเหล่านี้จะ
 ก่อตั้ง เป็นกลุ่มขึ้น เมื่อมีกลุ่มเกิดขึ้น บุคคลในกลุ่มจะแสวงหาบทบาทมากมายแตกต่างกันไป พฤติกรรม
 ของผู้นำและผู้ตามจะ เริ่มปรากฏชัดขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามจะก่อตัวในลักษณะต่าง ๆ
 แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีไ้คงที่ตลอดไป เมื่ออยู่ร่วมกันคนหนึ่งอาจได้รับบทบาทเป็นหัวหน้า ขณะที่
 คนอื่น ๆ เ้ก็มิใช่จะเป็นผู้ตาม ในทำนองเดียวกันบทบาทของผู้นำในกลุ่มก็มิได้คงที่เสมอไป ทั้งนี้
 ต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ประกอบด้วย เพราะในสถานการณ์หนึ่งยอมต้องการผู้นำที่มีลักษณะหนึ่ง แต่
 เมื่อ เป็นอีกสถานการณ์หนึ่ง ผู้นำที่เหมาะสมจะมีลักษณะแตกต่างออกไป ผู้นำที่เกิดขึ้นในกลุ่มอาจได้
 มาอย่าง เป็นทางการ คือ การเลือกตั้งหรือการแต่งตั้ง การเลือกตั้งก็โดยทั่วไปสมาชิกในกลุ่มได้มี
 สิทธิแสดงความคิดเห็นและ เลือกผู้นำด้วยตนเอง โดยถือเสียงข้างมากของกลุ่ม สำหรับการแต่งตั้ง
 นั้นสมาชิกไม่มีสิทธิแสดงความคิดเห็น ผู้นำจะ เกิดจากการที่มีอำนาจเหนือกว่าแต่งตั้งลงมา ผู้นำที่
 ได้มาอย่างไม่เป็นทางการได้แก่ผู้นำที่เสนอตัวเอง (emergent) ขึ้น เป็นผู้นำของกลุ่ม อันเนื่อง
 มาจากสถานการณ์หรืองานที่ทำช่วยส่งให้บุคคลนั้นเด่นขึ้นมา หรือมีบทบาทมากกว่าคนอื่น ๆ ทำให้เขา
 เป็นผู้นำโดยบังเอิญและเป็นทั่วกันทั่วไปภายในกลุ่ม ผู้นำแบบไม่เป็นทางการนี้ อำนาจและความรับผิดชอบ
 ที่มอบให้ต่อกลุ่มจะน้อย เพราะไม่สามารถให้รางวัลหรือลงโทษสมาชิกในกลุ่มได้ เนื่องจากตัวเอง
 ไม่มีอำนาจเพียงพอ จึงจัดว่ามีอิทธิพลต่อลูกน้องภายในกลุ่มน้อยผิวกัยผู้นำที่เป็นทางการ เพราะผู้นำ
 ที่เป็นทางการ เมื่อใดเป็นผู้นำแล้ว จะมีอำนาจมาจากแหล่งต่าง ๆ ติดประจำกับตำแหน่ง เช่น ผู้นำ
 ที่ได้รับการแต่งตั้ง หมายถึงว่าเขาได้รับอำนาจมาจากแหล่งภายนอกคือ จากผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า
 ตั้งให้เขา เป็นผู้นำ เขาข้อมมีสิทธิที่จะปกครองลูกน้องในกลุ่ม สามารถให้รางวัลหรือลงโทษได้ จึง
 มีอิทธิพลต่อลูกน้องมาก สำหรับผู้ที่มาจากการเลือกตั้ง แสดงว่าเขาได้รับอำนาจมาจากภายใน คือ
 เขาต้องเป็นบุคคลที่สมาชิกให้ความไว้วางใจและ เชื่อถือเขาจึงได้รับเลือกตั้งขึ้น เป็นหัวหน้า ลูกน้อง
 ส่วนมากตกลงจะยอมรับและ เชื่อฟัง เป็นการแสดงว่า ผู้นำที่มาจากการ เลือกตั้งมีอิทธิพลต่อลูกน้อง
 เช่นเดียวกัน ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาผู้นำที่เป็นทางการมากกว่าผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ในประเทศไทย
 เรื่องเกี่ยวกับผู้นำ ปัจจุบันกำลังเป็นที่สนใจในกลุ่มงานหรือองค์การต่าง ๆ มาก เพราะมีปัญหว่า ผู้นำ
 ในกลุ่มควร จะได้รับการแต่งตั้งอย่างไรในอดีต หรือให้มีการ เลือกตั้งหัวหน้าตามความต้องการของสมาชิก



ในกลุ่ม ซึ่งเป็นทางของประชาธิปไตย อันเป็นที่ต้องการของคนไทยโดยทั่วไป

เมื่อมีกลุ่มต่าง ๆ เกิดขึ้น และภายในกลุ่มแบ่งแยกออกเป็นผู้นำและผู้ตามแล้ว สิ่งที่จะขาดไม่ได้คือต้องมีการทำงาน เพราะงานเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้กลุ่มเป็นกลุ่มอย่างสมบูรณ์ แฮคแมน (Hackman, 1970) แบ่งองค์ประกอบของงานออกเป็น ๒ อย่างคือ

- 1. วัตถุที่เป็นสิ่งเร้า (Stimulus material).
- 2. สิ่งที่ยอกถึงจุดมุ่งหมายหรือการกระทำต่อวัตถุนั้น

ตัวอย่างเช่น คำว่า "คิด" ไม่ใช่งาน แต่คำว่า "คิดเกี่ยวกับรูปภาพและบอกได้ว่าหมายความว่าอย่างไร" จึงถือว่าเป็นงานตามความหมายข้างบน ลักษณะงานที่กล่าวมานี้เห็นว่า (การทำงานแต่ละชนิดไม่ใช่ เป็นสิ่งง่าย จะต้องมี การคิดการทำให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย งานที่ทำงานง่ายผู้ทำจะไม่ลำบากใจ แต่เป็นงานที่ยากหรืองานที่ทำได้ และบุคคลผู้นั้นจำเป็นจะต้องทำก็ทำให้ผู้ทำลำบากใจและเกิดความตึงเครียดได้ แฮคแมน ศึกษาพบว่า งานเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบีบคั้นจิตใจ (Stress) ถึงร้อยละ 72 และพบอีกว่าร้อยละ 50 ของการศึกษานี้ งานมีลักษณะทำให้เกิดการบีบคั้นจิตใจ (Stress) ส่วนอีกร้อยละ 50 เป็นการบีบคั้นจิตใจที่เกิดจากสิ่งต่าง ๆ ภายนอกหลาย ๆ แห่ลง แฮคแมน ได้แบ่งชนิดของงานที่ถูกนำมาใช้ในการศึกษา เกี่ยวกับการบีบคั้นจิตใจ 10 อย่าง คือ

- 1. งานเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision-making tasks)
- 2. งานเกี่ยวกับการอภิปราย (Discussion tasks)
- 3. การทดสอบในเรื่องไหวพริบหรือผลสัมฤทธิ์ (Aptitude or achievement tasks)
- 4. งานเกี่ยวกับการเรียนรู้ (Learning tasks)
- 5. งานเกี่ยวกับความจำ (Memory tasks)
- 6. งานเกี่ยวกับกีฬาในร่ม (Miscellaneous parlor and board games)
- 7. งานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของกล้ามเนื้อ (Motor coordination tasks)
- 8. งานเกี่ยวกับการรับรู้ (Perceptual tasks)
- 9. งานที่เป็นการแก้ปัญหา (Problem solving tasks)
- 10. งานเกี่ยวกับช่วงเวลา (Reaction time tasks)

งานแต่ละประเภทนี้จะทำให้เกิดการบีบคั้นจิตใจแตกต่างกันไปหลายแบบ เช่น การให้ทำงาน โดยให้เวลาจำกัด หรือให้เวลาน้อยเกินกว่าที่จะทำงานได้สำเร็จ การให้ทำงานที่คลุมเครือ การให้ทำงานที่ยากเกินไป หรือการให้ทำงานที่มีความสำคัญมาก ๆ สิ่งเหล่านี้จะทำให้การทำงานเกิดการบีบคั้นจิตใจได้ เมื่องานทำให้เกิดการบีบคั้นจิตใจแล้ว ผลที่ได้ออกมาจะทำให้ประสิทธิภาพลดลง เมื่อเทียบกับการทำงานที่ไม่เกิดการบีบคั้นจิตใจ แต่ในบางครั้งการทำงานชนิดเดียวกัน ในกลุ่มต่างกัน การบีบคั้นจิตใจที่เกิดขึ้นจะไม่เท่ากัน ทั้งขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มและผู้นำในกลุ่ม ผู้นำกลุ่มบางคนสามารถช่วยแก้ปัญหาในการทำงานได้ทำให้ไม่เกิดการบีบคั้นจิตใจ บางกลุ่มผู้นำมีส่วนช่วยเหลือกลุ่มใค้ยอมมาก จะทำให้เกิดการบีบคั้นจิตใจแก่สมาชิกในกลุ่มได้ จะเห็นได้ว่าลักษณะงานและอิทธิพลของหัวหน้าเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้กลุ่มมีประสิทธิภาพในการทำงาน

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า เมื่อมีกลุ่มเกิดขึ้นแล้วสิ่งสำคัญคือต้องมีผู้นำ เราควรจะได้ผู้นำแบบไหน ใค้มาอย่างไร นอกจากงานที่ทำนั้น จะทำให้เกิดการบีบคั้นจิตใจเพียงไร เหล่านี้เป็นปัญหาสำคัญที่จะต้องขบคิด เพื่อจะได้ทราบว่า หัวหน้าในการทำงานแต่ละชนิดนั้นมีอิทธิพลมากน้อยแค่ไหน และจะช่วยให้กลุ่มมีประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างไร สิ่งทีกล่าวมานี้ล้วนแต่มีความสัมพันธ์กันทั้งสิ้น จึงเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลสนใจและศึกษา เรื่องนี้ในคนไทยกามสมมติฐานที่จะกล่าวต่อไป

1. เอกสารและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

* 1. ผู้นำที่ไค้จากการเลือกตั้งและแต่งตั้ง

* การศึกษา เปรียบเทียบอิทธิพลของผู้นำที่ไค้มาจากการแต่งตั้งและการเลือกตั้งนั้น มีน้อยมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในอดีต การเลือกผู้นำโดยสมาชิกในกลุ่มเกิดในวงจำกัด เช่น การเลือกตั้งประธานาธิบดี หรือผู้นำทางการเมืองในระดับสูง แต่ในปัจจุบันการเป็นประชาธิปไตยได้ดออกแทรกเข้าไปในกลุ่มทุกประเภท เช่น กลุ่มครูอาจารย์ กลุ่มข้าราชการประเภทต่าง ๆ หรือกลุ่มคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น สิ่งที่น่าสนใจก็คือ การที่คนส่วนมากมักใจเชื่อว่า ผู้นำที่ไค้มาจากการเลือกตั้งย่อมจะมีประสิทธิภาพและนำความพอใจมาสู่ลูกน้องของตนไค้มากกว่าผู้นำที่ไค้แต่งตั้ง ความเชื่อเช่นนี้มีไค้วางอยู่บนรากฐานการพิสูจน์ข้อเท็จจริงทางวิทยาศาสตร์

นักจิตวิทยาสังคมบางท่านจึงมีไค้หนึ่งสนใจ แต่ไค้แรงศึกษาค้นคว้าในคานนี้

ฮอลแลนเดอร์และจูเลียน (Hollander and Julian, 1970) ไค้ศึกษาเรื่องของผู้นำที่ไค้จาก

การเลือกรั้งและแต่งตั้ง เป็นโครงการศึกษาที่ต่อเนื่องกัน 4 เรื่อง ในการศึกษาครั้งแรกรั้งเป็นการสำรวจ หลังจากนั้นก็ได้ปรับปรุงจากการศึกษา ครั้งแรกนี้นำไปทดลองในห้องทดลอง เป็นการศึกษาครั้งที่ 2, 3 และ 4 ตามลำดับ ในการศึกษาทั้ง 4 ครั้ง มีรายละเอียดดังนี้

การศึกษาที่ 1 ฮอลแลนเดอร์และจูเลียน (Hollander and Julian, 1970) ได้ศึกษานิสิตปริญญาตรีจำนวน 633 คน โดยใช้แบบสอบถามในแบบสอบถาม ใช้ผู้นำที่สมมติขึ้น และให้ผู้ตอบคิดว่าตนเองเป็นสมาชิกของกลุ่ม ผู้นำนั้นมีหลายประเภท ได้แก่ ควบคุมการเลือกตั้ง การแต่งตั้ง หรือมิได้มีการกล่าวถึง เพื่อความถูกต้องจะยอมรับการเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างไรในบทบาท 4 แบบ คือ ยอมรับ เป็นผู้นำในฐานะเป็นผู้นำของคน เป็นเพื่อน และเป็นตัวแทนของกลุ่ม ผลปรากฏว่า ผู้นำที่มาจากการเลือกตั้ง แต่งตั้ง และไม่มีมีการกล่าวถึง ได้รับการยอมรับเท่าเทียมกันในบทบาททั้ง 4 ชนิด ผลที่ได้เช่นนี้มีข้อน่าสังเกตว่า การศึกษานี้ใช้แบบสอบถาม ผู้นำนั้นถูกสมมุติขึ้น ฉะนั้นความรุนแรงหรือความรู้สึกที่ผู้ตอบมีต่อผู้นำ ยอมรับ เคนซัทเท่าที่ควร ผู้ตอบอาจมองไม่เห็นความแตกต่างระหว่างผู้นำที่มาจากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง เพราะมิได้รวมกลุ่มกันจริง ๆ ทำให้ยากที่จะแจกแจงความสับสนระหว่างผู้นำและลูกน้อง เพราะกลุ่มที่ใช้ เป็นเพียงกลุ่มสมมุติ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและลูกน้องตามปกติแล้วจะมีอิทธิพลอย่างมาก ในการที่จะทำให้ลูกน้องยอมรับหรือไม่ยอมรับหัวหน้า ฮอลแลนเดอร์ จึงยังสนใจศึกษาผู้นำแบบเลือกตั้งและแต่งตั้งในกลุ่ม เพราะเชื่อว่าต้องมีความแตกต่างกัน จึงได้นำไปศึกษาในห้องทดลอง

การศึกษาที่ 2 ฮอลแลนเดอร์และจูเลียน ได้ทดลองโดยใช้ นิสิตปริญญาตรีจำนวน 80 คน ตัวแปรอิสระตัวหนึ่งคือ ผู้นำที่ได้จากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง ผู้ทดลองแบ่งนิตีออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 4 คน และให้มีผู้นำจริงเป็นผู้สมัครกับผู้ทดลองอีก 1 คน รวมเป็นกลุ่มละ 5 คน งานที่ทำคือ การตัดสินใจเกี่ยวกับดวงไฟ 3 ดวง ว่าดวงไหนจะดับก่อนกัน ผู้ถูกทดลองในกลุ่มจะไม่มีโอกาสได้พูดจาหรือเผชิญหน้ากัน เพราะในที่นี้ของแต่ละคนจะมีฝาบัง เฉพาะบุคคลเท่านั้น ผลที่ได้ปรากฏว่าผู้นำที่ได้จากการเลือกตั้ง มีแนวโน้มที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มมากกว่าผู้นำที่ได้จากการแต่งตั้ง และผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้ง ลูกน้องยอมรับว่าอยู่ที่อิทธิพลมากกว่าผู้นำที่ได้จากการแต่งตั้ง อย่างไรก็ตามผลที่ได้ก็ยังไปเป็นที่ เคนซัทมาก เพราะคนในกลุ่มไม่มีโอกาสได้เห็นหน้าหรือพูดจาโต้ตอบกันเลยในกลุ่มของตน หัวหน้าจึงเผอิทธิพลไปยังลูกน้องไต่ยาก ฮอลแลนเดอร์จึงได้ทำการทดลองอีกครั้งหนึ่ง เพื่อแก้ปัญหาที่กลุ่ม

ไม่มีโอกาสได้เผชิญหน้ากัน โดยเปลี่ยนงานใหม่ เป็นงานที่กลุ่มจะได้มีโอกาสพูดคุยเผชิญหน้ากันได้

การศึกษาที่ 3 ฮอลแลนด์และจูเลียน ได้ศึกษานิสิตปริญญาตรีจำนวน 136 คน งานที่ทำเป็นการอภิปรายกลุ่ม ๆ ละ 4 คน ก็ศึกษาผู้นำที่มาจาก การเลือกตั้งและแต่งตั้ง โดยให้ผู้นำเป็นผู้แทนของกลุ่ม เพื่อการทบทวนตนเองและการรับรู้ของกลุ่มในกลุ่มที่มีต่อผู้นำ ผลที่ได้คือ ผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้ง จะได้รับการตัดสินว่ามีส่วช่วยเหลือกลุ่มมากกว่าผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งในการร่วมงาน และมีความเหมาะสมกับตำแหน่งมากกว่า ($p < .10$) และยังพบอีกว่า ผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้งจะทำให้ลูกน้องคาดหวังในตัวผู้นำสูงกว่าผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้แสดงว่าการเลือกตั้งจะทำให้ผู้นำที่ไร้สมรรถภาพขาดความมั่นคง ผู้นำต้องแสดงความสามารถ และต้องทำงานสำเร็จเสมอ จึงจะเป็นที่ยอมรับของลูกน้อง มิเช่นนั้นแล้วเขาจะไปได้รับเสียงสนับสนุนอีก และอาจเสียตำแหน่งผู้นำไปในที่สุด

จากการทดลองที่ 2 และ 3 พบผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันว่า ผู้นำที่ได้จากการเลือกตั้ง จะมีประสิทธิภาพในการทำงาน และหัวหน้ามีอิทธิพลต่อลูกน้องมากกว่าผู้นำที่ได้จากการแต่งตั้ง และยังสอดคล้องกับผลการทดลองที่จะกล่าวต่อไปด้วย

โกลด์แมนและเฟรตส์ (Goldman and Fretz, 1965) ได้ทดลอง โดยให้ผู้นำ 2 แบบ คือแบบเลือกตั้งและแต่งตั้ง แบบเลือกตั้งนั้นให้สมาชิกของกลุ่มออกเสียงเลือกผู้นำ สำหรับแบบแต่งตั้ง ผู้ทดลองเป็นผู้เลือกผู้นำเอง เพื่อทดสอบความสามารถของการทำงานภายในกลุ่ม งานที่ทำคือปัญหา 20 คำถาม ประสิทธิภาพของกลุ่มวัดจากเวลาและปริมาณคำตอบ กลุ่มที่ใช้เวลาน้อยที่สุด และปริมาณคำตอบน้อยที่สุด แล้วได้คำตอบที่ถูกต้อง จะเป็นกลุ่มที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ผลปรากฏว่า กลุ่มที่ผู้นำได้รับการเลือกตั้งทำงานมีประสิทธิภาพดีกว่ากลุ่มที่ผู้นำได้จากการแต่งตั้ง

การศึกษาที่ 4 ฮอลแลนด์และจูเลียน ทดลองกับนิสิต 52 คน ศึกษาแบบของผู้นำที่ได้จากการเลือกตั้งและการแต่งตั้ง โดยให้แต่ละกลุ่มอภิปรายเกี่ยวกับปัญหาชุมชน ผลที่ได้ปรากฏว่า ผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้ง จะผ่าน การตัดสินของกลุ่มมากกว่าผู้นำที่ถูกแต่งตั้ง ทั้งนี้เป็นเพราะผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้งรู้สึกว่าการสนับสนุนตนมากกว่าผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้ง จากผลนี้แสดงว่าผู้นำที่ได้จากการเลือกตั้งมีอิทธิพลต่อลูกน้องมากกว่าผู้นำที่ได้จากการแต่งตั้ง

จากการศึกษาที่กล่าวมานี้แสดงให้เห็นว่า ผู้นำแบบเลือกตั้งและแต่งตั้ง จะมีอิทธิพลต่อกลุ่ม

แตกต่างกัน เป็นเหตุให้ประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มแตกต่างกัน ซึ่งผลที่ได้พบว่า ผู้นำที่ไ้จากการเลือกตั้ง จะดีกว่าผู้นำที่ไ้จากการแต่งตั้งในค่านต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว *

2. ลักษณะของงานที่ท้

งานที่ท้ในกลุ่มต่าง ๆ ย่อมแตกต่างกันไป งานบางอย่างท้แล้วจะท้ให้เกิดความตึงเครียด ความวิตกกังวล เกิดการบ้บค้บ้จิตใจ งานบางอย่างก็ไม่มีบ้บค้บ้จิตใจ งานใดที่ท้ให้กลุ่มมีปฏิบัติเกิดการบ้บค้บ้จิตใจย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพของกรุป รวมถึงอิทธิพลของหัวหน้าที่อยู่ในกลุ่มนั้นด้วยในเรื่องนี้ไ้มีผู้ศึกษาทดลองไว้ดังนี้

สิงห์ (Sinha, 1968) ไ้ทดลองโดยไ้ใช้สิติปริณญาตรีจำนวน 120 คน เพื่อศึกษาอิทธิพลของความร่วมมือ และการแข่งขันในขณะที่มีวัตุค้บ้จำกัด และวัตุค้บ้เหลือเพื่อที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความรู้สึกต่องาน มีผู้ร่วมทดลองทั้งหมด 40 กรุป กลุ่มละ 5 คน โดยให้ทำงานเกี่ยวกับการทดสอบาศัก ผลการทดลองพบว่าในขณะที่มีวัตุค้บ้เหลือเพื่อ บุคคลมีทัศนคติในทางที่ต้อกันมากกว่าขณะที่มีวัตุค้บ้จำกัด แสดงว่าการมีวัตุค้บ้เหลือเพื่อ เป็นสภาพการทำงานที่ไ้บ้บค้บ้จิตใจ จึงท้ให้ผลทดลองมีทัศนคติในทางที่ดีกว่าการมีวัตุค้บ้จำกัด ซึ่งเป็นงานที่บ้บค้บ้จิตใจ นอกจากนี้ยังเข้บอกว่า เมื่อมีวัตุค้บ้เหลือเพื่อ สมาชิกในกลุ่มแข่งขันทำงานไ้ผลดี และมีความชอบพ้อกันมากกว่ากรุปร่วมมือ แต่เมื่อวัตุค้บ้จำกัด สมาชิกในกลุ่มร่วมมือทำงานไ้ผลดีและมีความชอบพ้อกันมากกว่า แสดงให้เห็นว่างานที่แตกต่างกัน คือ งานที่ท้ให้เกิดการบ้บค้บ้จิตใจ คือ มีวัตุค้บ้จำกัด กับงานที่ไ้บ้บค้บ้จิตใจ คือ มีวัตุค้บ้เหลือเพื่อ จะให้ผลงานที่แตกต่างกัน แต่งานประเภทไหนจะมีประสิทธิภาพดีกว่านั้น นักจิตวิทยาสังคมบางท่านไ้ศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1966) ไ้ศึกษาทดลองโดยไ้ใช้ทหารเรือเบลเยียมจำนวน 288 คน แบ่งเป็น 96 กรุป กลุ่มละ 3 คน ในแต่ละกรุปมีหัวหน้า 1 คน เป็นทหารที่มียศสูงกว่าเพื่อนผู้วิจัยไ้เปรียบเทียบกลุ่มที่คล้ายคลึงกันในค่านวัฒนธรรมและภาษา ซึ่งไ้ได้แก่สมาชิกที่ไ้ภาษาพูดเป็นภาษาเดียวกันหมดในกลุ่ม กับกลุ่มที่สมาชิกในกลุ่มไ้ภาษาพูดต่างกัน คือ ไ้ภาษาฝรั่งเศสกับดัชชานในกลุ่ม สำหรับผู้นำในกลุ่ม จัดเป็นผู้นำที่มีอำนาจมาก กับผู้นำที่มีอำนาจน้อย งานที่ท้เป็นงานเกี่ยวกับการวางแผนและการแสดงความคิดเห็นในการเคลื่อนกำลังทหาร ผลที่ได้พบว่า กลุ่มที่มีความสอดคล้องกันในค่านวัฒนธรรมและภาษาจะทำงานไ้ผลดีกว่ากลุ่มที่แตกต่างกันในค่านวัฒนธรรมและ

ภาษา แสดงว่ากลุ่มที่สอดคล้องกันในด้านวัฒนธรรมและภาษามีความตึงเครียดน้อย เพราะภาษาที่ใช้ เป็นภาษาเดียวกัน พูดกันรู้เรื่อง จึงมีประสิทธิภาพในการทำงานดีกว่ากลุ่มที่แตกต่างกันในด้านวัฒนธรรม และภาษา ซึ่งต้องทำงานในสภาพที่บีบคั้นจิตใจ เพราะภาษาที่ใช้พูดต่างกัน คนหนึ่งพูดภาษาอีกคนหนึ่งพูดภาษาอังกฤษ ทำให้มีความเข้าใจกันยาก และอาจเกิดความขัดแย้งกันไ้มาก และนอกจากนี้ ยังพบอีกว่าหัวหน้าที่มีอำนาจมาก มีแนวโน้มที่จะมีอิทธิพลต่อลูกน้องมากกว่าหัวหน้าที่มีอำนาจน้อยในการทำงาน

การศึกษาของสลิฟ และฟิคเลอร์ แสดงว่าการทำงานที่ไม่บีบคั้นจิตใจ จะทำให้เกิดประสิทธิภาพดีกว่าการทำงานที่บีบคั้นจิตใจ อย่างไรก็ตาม แมคแกรธ (Mcgrath, 1970) ได้รวบรวมการศึกษาเกี่ยวกับความตึงเครียดกว่า 200 เรื่อง พบว่าการศึกษาดังกล่าวนี้ให้ผลสอดคล้องกันหลายเรื่อง เรื่องหนึ่งคือ ความสัมพันธ์ระหว่างความตึงเครียดกับประสิทธิภาพในการทำงานนั้น เป็นเส้นโค้ง กล่าวคือ บุคคลหรือกลุ่มจะมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด ถ้าสถานการณ์ในการทำงานมีความตึงเครียดปานกลางไม่มากหรือน้อยไป แต่ถ้ามีความตึงเครียดมากไปหรือน้อยไป ประสิทธิภาพในการทำงานจะลดลงทันที (p.79)

นักจิตวิทยาสังคมผู้ศึกษาสถานการณ์ตึงเครียดหรือสภาพที่บีบคั้นจิตใจ พบว่าการทำงานที่ยากหรือคลุมเครือไม่มีจุดมุ่งหมายหรือคำขอที่แจ่มชัด จะทำให้เกิดความวิตกกังวลและความลำบากใจในการทำงาน จนกลายเป็นความบีบคั้นจิตใจได้ (Hackman, 1970) ถ้ากลุ่มได้รับเป้าหมายที่ให้ความหมายภาพที่มีปริมาณความคลุมเครือต่างกัน เช่น ภาพหยดหมึก ภาพวาด หรือภาพถ่ายประเภทต่าง ๆ ภาพเหล่านี้จะทำให้บุคคลในกลุ่มงานมีความลำบากใจเป็นปริมาณต่าง ๆ ในกรณีที่ทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ฉะนั้นถ้ากลุ่มต้องทำงานประเภทที่ต้องตีความหมายภาพที่คลุมเครือมาก กลุ่มย่อมมีความตึงเครียดมาก และมีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำกว่ากลุ่มที่ทำงานประเภทที่ต้องตีความหมายภาพที่คลุมเครือน้อย

แอลเลน (Allen, 1965) ได้ศึกษาอิทธิพลของลักษณะของงานที่ทำให้เกิดการคลายตาม แอลเลนเห็นว่า ความคลุมเครือของงานส่วนมากหมายถึง ปริมาณการตีความหมายของสิ่งเร้าสิ่งหนึ่งไปได้หลาย ๆ ทาง ถ้ามีการตีความหมายของสิ่งเร้า เช่นภาพตามที่กล่าวแล้วไปได้ทางเดียว ภาพนั้นก็มีความคลุมเครือน้อย แต่ถ้าเรารู้ความหมายภาพหนึ่งได้มากมายหลายทาง ภาพนั้นก็มีความคลุมเครือมาก การทดลองปัจจุบันก็ใช้ความหมายของภาพคลุมเครือไปในทำนองเดียวกันนี้

แอลเลนรวบรวมผลจากการทดลองหลายเรื่อง แล้วสรุปว่า ความคลุมเครือของงานมีความสัมพันธ์กับความยากของงานนั้น และเกี่ยวข้องกับความมั่นใจในความสามารถแห่งตนของผู้ทำงานนั้น (p.176) เป็นเหตุให้เกิดการคล้อยตามมากในกลุ่มที่ทำงานที่คลุมเครือมาก มากกว่าในกลุ่มที่ทำงานคลุมเครือน้อย ส่วนการศึกษาทดลองอื่น ๆ (Luchins, and Luchins, 1955; 1961; Walker and Heyns, 1962 และ Wiener, 1958) ก็มีรายงานผลว่า การแก้ปริศนาลึกลับทางสังคมจะมีประสิทธิภาพสูงสุดในกรณีที่ถูกคลุมเครือกับสิ่งเร้าที่คลุมเครือ จึงอาจคาดได้ว่า งานของกลุ่มมีลักษณะคลุมเครือมาก อิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้องย่อมจะมีมากกว่าในกรณีที่คลุมเครือ น้อย ถ้าในกรณีที่หัวหน้าที่ถูกเลือกทั้ง เป็นผู้มีอิทธิพลต่อลูกน้องมากกว่าหัวหน้าที่ถูกแต่งตั้ง ในสภาพที่คลุมเครือมาก หัวหน้าที่ถูกเลือกทั้งยอมจะมีอิทธิพลต่อลูกน้อง เป็นทวีคูณ แต่สถานการณ์การคลุมเครือมากจนถึงขีดสุด หรือสถานการณ์ตั้ง เครือ ขมมาก บุคคลยอมจะถูกชักจูงได้ง่ายโดยไม่จำกัดความถูกต้อง นั่นคือใคร เป็นผู้นำ เชื่อถือมากหรือน้อยเพียงไร (Sigall and Helmreich, 1969)

จากการรวบรวมผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระ 2 ตัว ที่กล่าวมาแล้ว คือผู้นำที่มาจาก การแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง และการทำงานที่ทำให้เกิดการบีบคั้นจิตใจ พบว่า มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม รวมถึงอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อสมาชิก ซึ่งตัวแปรทั้งสองนี้ไม่เคยมีผู้ใครนำมาศึกษาร่วมกันแม้ในต่างประเทศ ทั้งนี้เพราะตัวแปรทั้งสองเพิ่งจะเริ่มมีผู้เห็นความสำคัญ และนำมาศึกษาทดลองเมื่อไม่นานมานี้ และเป็นเรื่องราวที่อยู่ในความสนใจมากขณะนี้ งานในประเทศไทยนับตั้งแต่สังคมศาสตร์ เริ่มตระหนักถึงความสำคัญในการ เก็บข้อมูลอย่างมีรากฐานทางวิทยาศาสตร์ที่มั่นคง การทดลองในเรื่องนี้จึงมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง เมื่อคนไทยมีประเพณีวัฒนธรรมและสภาพสังคมแตกต่างจากชาวต่างประเทศ เพื่อจะได้นำผลการทดลองมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการที่จะพัฒนาบุคคล กลุ่ม และสังคมในประเทศไทยให้เหมาะสมต่อไป



จุดมุ่งหมายของการทดลองนี้

1. เพื่อใช้วิธีการทดลองหาสาเหตุของอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้อง และประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม
2. เพื่อเปรียบเทียบว่า หัวหน้าที่โหมกวดการ เลือกตั้งและแต่งตั้ง มีอิทธิพลต่อลูกน้องมากน้อยอย่างไร และทำให้กลุ่มมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างไร หรือไม่

3. เพื่อศึกษาว่าหัวหน้าที่ไต่มาจากการ เลือกตั้งหรือแต่งตั้ง มีอิทธิพลและประสิทธิภาพ ในการนำกลุ่มให้ทำงานได้ดีเพียงใด และไม่ถึง เครียดไต่กว่ากันอย่างไร
4. เพื่อเป็นรากฐานในการทบทวนทดลองทางความคิดต่อไป

3 ความสำคัญของการทดลอง

1. ข้อมูลที่ได้จากการ เปรียบเทียบอิทธิพลของหัวหน้าที่ไต่จากการ เลือกตั้งและแต่งตั้ง เป็นรากฐานในการปฏิบัติของคณะในองค์การต่าง ๆ ทั้งของราชการและเอกชน
2. การศึกษาการทำงานของกลุ่มชนที่สร้างขึ้นด้วยวิธีการทดลอง ช่วยให้เกิดความ เข้าใจปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเตรียมรับเหตุการณ์ตรงหน้าได้
3. เป็นการสร้างรากฐานทบทวน เชื่อมโยงเกี่ยวกับสาเหตุของประสิทธิภาพในการทำงาน ในกลุ่มของคนไทย
4. เพื่อหาแนวทางปฏิบัติที่ใช้ในการพัฒนาบุคคล กลุ่ม และสังคม

นิยามปฏิบัติการ

ตัวแปรอิสระ

1. แบบของผู้นำ
 - 1.1 ผู้นำที่ไต่รับแต่งตั้ง หมายถึงสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งที่ถูกทดลอง ไต่ออกกับ สมาชิกในกลุ่มว่า บุคคลผู้นี้ได้รับการ แต่งตั้งให้เป็นผู้ดำเนินการทำงานของกลุ่ม การแต่งตั้งนี้ ผู้ทดลองจะใช้วิธีสุ่มจากสมาชิกในแต่ละกลุ่ม แต่ไม่ ให้สมาชิกภายในกลุ่มรู้ เมื่อไต่ตัวบุคคลแล้ว ก็ประกาศว่า บุคคลผู้นี้ได้รับการ แต่งตั้งให้เป็นผู้ดำเนินการของกลุ่ม
 - 1.2 ผู้นำที่ไต่รับการ เลือกตั้ง หมายถึงสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งที่ถูกทดลอง ไต่ บอกกับสมาชิกในกลุ่มว่า บุคคลผู้นี้ไต่รับคะแนนเสียงมากที่สุด จึงเป็นหัวหน้าของกลุ่ม หลังจาก ที่สมาชิกของกลุ่มได้ลงคะแนนแล้ว เพื่อเลือกหัวหน้า แทนหัวหน้าที่ถูกระบุตัวนี้ ก็ไต่ให้ผู้ทดลอง ไต่ออก โดยวิธีสุ่มจากสมาชิกในแต่ละกลุ่ม แต่ไม่ ให้สมาชิกภายในกลุ่มรู้ เช่นเดียวกับหัวหน้าแบบแต่งตั้ง

2. ลักษณะงานที่ไต่

- 2.1 งานที่ไต่ทำให้เกิดความตึงเครียดมาก เป็นงานเกี่ยวกับการบรรยายภาพทัศนียภาพ

(Rorschach ink-blot) 2 ภาพ เป็นภาพที่มีความคลุมเครือมาก โดยให้กลุ่มช่วยกัน
แสดงความคิดเห็น ในการบรรยายภาพให้เสร็จสมบูรณ์โดยใช้เวลาน้อยที่สุด

2.2 งานที่ทำให้เกิดความตึงเครียดน้อย เป็นงานเกี่ยวกับการบรรยายภาพ-
หยดหมึก (Rorschach ink-blot) 2 ภาพ เป็นภาพที่มีความคลุมเครือ น้อย โดยให้กลุ่ม
ช่วยกันแสดงความคิดเห็นในการบรรยายภาพให้เสร็จสมบูรณ์โดยใช้เวลาน้อยที่สุด

ความคลุมเครือของภาพ หมายความว่า ปริมาณความแตกต่างในการตีความหมายของ
ภาพหนึ่ง ๆ โดยคนกลุ่มหนึ่งได้มาโดยการทดลองใช้ภาพเหล่านี้ก่อนการทดลองนี้ ภาพที่มีการ
ตีความหมายได้ต่าง ๆ กันมาก แสดงว่ามีความคลุมเครือมาก ส่วนภาพที่มีการตีความหมาย
ได้แตกต่างกันน้อย แสดงว่ามีความคลุมเครือ น้อย เป็นความหมายที่ไซโค วิเนอร์ (Wiener,
1958) และ แอลเลน (Allen, 1970)

ตัวแปรตาม

1. ประสิทธิภาพของกลุ่ม คือ เวลาที่ใช้ในการบรรยายภาพให้สมบูรณ์ แต่ละภาพกลุ่ม
จะบรรยายได้อย่างอิสระตามความคิดเห็น แต่คำตอบที่จะตอบนั้น กลุ่มจะต้องลงมติเป็นเอกฉันท์
เสียก่อน จึงจะใช้ เป็นคำตอบของกลุ่มได้ กลุ่มที่ใช้ เวลาน้อยที่สุดในการบรรยายภาพให้สมบูรณ์
จะเป็นกลุ่มที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. อิทธิพลของหัวหน้าทีมงานของกลุ่ม หมายถึง การตัดสินใจในการบรรยายภาพ
ของกลุ่ม จะคล้ายกับการตัดสินใจของหัวหน้ามากน้อยเพียงใด โดยให้หัวหน้าทำงานนั้นก่อน
แล้วจึงไปให้กลุ่มทำ กลุ่มที่บรรยายภาพใกล้เคียงกับการบรรยายภาพของหัวหน้ามากที่สุด แสดง
ว่าหัวหน้ามีอิทธิพลมากที่สุด การวัดอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อการทำงานของกลุ่มนี้ทำได้โดยให้
กรรมการ 3 คน ซึ่งเป็นผู้ศึกษาปริญญาโท สาขาจิตวิทยาสังคม ตัดสินความคล้ายคลึงระหว่างการ
ตัดสินใจของหัวหน้าและการตัดสินใจของกลุ่ม และเปรียบเทียบจากแบบทดสอบวัดอิทธิพลของหัวหน้า

แบบแผนการทดลอง

ตัวแปรระหว่างกลุ่มผู้ถูกทดลอง

แบบของหัวหน้า

เลือกตั้ง

แต่งตั้ง

ตัวแปรภายในกลุ่ม

กลุ่มเครือญาติ

20 กลุ่ม

20 กลุ่ม

ผู้ถูกทดลอง

ลักษณะของงานที่ทำ

กลุ่มเครือญาติ

20 กลุ่ม

20 กลุ่ม

	<u>เลือกตั้ง</u>	<u>แต่งตั้ง</u>
<u>กลุ่มเครือญาติ</u>	20 กลุ่ม	20 กลุ่ม
<u>กลุ่มเครือญาติ</u>	20 กลุ่ม	20 กลุ่ม

สมมุติฐานในการทดลอง

1. ผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้งมีอิทธิพลต่อลูกน้องมากกว่าผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้ง
2. ผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้งกลุ่มมีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าผู้นำที่ไ้จากการ

แต่งตั้ง

3. ขณะทำงานที่กลุ่มเครือญาติ หัวหน้ามีอิทธิพลต่อลูกน้องมากกว่าขณะทำงานที่

กลุ่มเครือญาติ

4. ขณะทำงานที่กลุ่มเครือญาติกลุ่มมีประสิทธิภาพสูงกว่าขณะที่ทำงานกลุ่มเครือญาติ

5. ขณะทำงานที่กลุ่มเครือญาติ ผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้ง มีอิทธิพลต่อการทำงานของ

กลุ่มมากที่สุด และขณะที่ทำงานที่กลุ่มเครือญาติ หัวหน้าที่ได้รับการแต่งตั้ง มีอิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่มน้อยที่สุด.

บทที่ 2

วิธีการทดลอง

ผู้ถูกทดลอง

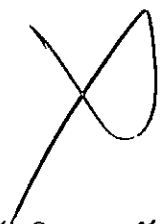
ผู้ร่วมในการทดลองนี้ เป็นนักศึกษาชายที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพการศึกษาศึกษา (ป.กศ.) ประจำปีการศึกษา 2517 ของวิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง จังหวัดราชบุรี จำนวน 120 คน สุ่มออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ 40 กลุ่ม ๆ ละ 3 คน ผู้ถูกทดลองนี้เข้าร่วมกับจิริทักส์ เอ็มพวงไพฑูริย์ (2518) ซึ่งได้ทดลองโดยมีตัวแปรอิสระที่เกี่ยวของกัน 1 ตัว

เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง

1. งาน เป็นภาพหยดหมึก (Rorschach ink-blot) 2 ชุด 4 ภาพ

ชุดแรกเป็นภาพที่มีความคลุมเครือมาก 2 ภาพ ชุดหลังเป็นภาพที่มีความคลุมเครือน้อย 2 ภาพ ความคลุมเครือของภาพหมายถึงปริมาณความแตกต่างในการตีความหมายของภาพหนึ่ง ๆ โดยคนกลุ่มหนึ่งได้มาโดยการทดลองใช้ภาพเหล่านี้ก่อนการทดลองนี้ ภาพที่มีการตีความหมายได้ต่าง ๆ กันมาก แสดงว่ามีความคลุมเครือมาก ส่วนภาพที่มีการตีความหมายได้แตกต่างกันน้อย แสดงว่ามีความคลุมเครือน้อย ภาพแต่ละภาพจะให้แต่ละกลุ่มได้บรรยายภาพไปอย่างอิสระ-ตามความคิดเห็น แต่เมื่อเวลาจะมี tick เป็นคำต่อม ต้องได้รับการเห็นชอบและลงมติจากกลุ่มเสียก่อน จึงจะเป็นคำต่อมของกลุ่มได้ การบรรยายภาพนี้จะบรรยายในขอบเขตที่ว่า ภาพนี้เป็นภาพอะไร หรืออะไร กำลังทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยใช้เวลาในการบรรยายภาพที่น้อยที่สุด แต่ละภาพจะให้ผู้ถูกทดลองตอบ 3 ความหมาย โดยเรียงจากความหมายที่เด่นชัดที่สุด (ข้อ 1) ไปจนถึงเด่นชัดน้อยที่สุด (ข้อ 3)

2. แบบวัดและบันทึกประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม เป็นแบบบันทึกใช้สำหรับบันทึกเวลาในการบรรยายภาพของแต่ละกลุ่ม เมื่อแต่ละกลุ่มบรรยายภาพแต่ละชุดเสร็จแล้ว ผู้ทดลองจะจับเวลาเป็นเวลา 1 นาที แล้วบันทึกลงบนแบบบันทึกนี้



3. แบบวัดและบันทึกการบรรยายภาพเพื่อศึกษาอิทธิพลของหัวหน้าทีมต่อลูกน้อง เป็นแบบบันทึกที่ใจสำหรับการบรรยายภาพซึ่งมีอยู่ 2 แบบ แบบแรกใจสำหรับหัวหน้าในขณะที่หัวหน้าทำงานคนเดียว แบบหลังใช้สำหรับบันทึกคำตอบของกลุ่ม

4. แบบทดสอบวัดอิทธิพลของหัวหน้าทีมต่อลูกน้อง ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ ข้อคำถามแต่ละข้อมีมาตราส่วนกำกับ ซึ่งมี 7 ช่วง เริ่มตั้งแต่เป็นจริงที่สุด ถึงไม่จริงเลย แบ่งออกมาเป็นคะแนนตั้งแต่ 7 คะแนน ถึง 1 คะแนน คะแนน 7 คะแนนหมายถึงหัวหน้ามีอิทธิพลมากที่สุด คะแนน 1 คะแนนหมายถึงหัวหน้ามีอิทธิพลน้อยที่สุด เมื่อรวมคะแนนทั้งหมดแล้ว กลุ่มใดมีคะแนนสูงสุด หมายถึง หัวหน้ามีอิทธิพลมากที่สุด

6 วิธีดำเนินการและคำแนะนำในการทดลอง

เริ่มด้วยผู้ทดลองนำผู้ถูกทดลองครั้งละ 12 คน ไปห้องทดลอง และกล่าวนำการทดลองดังนี้

"ในการ เชิญท่านมาครั้งนี้ เพื่อที่จะให้พวกท่านร่วมในการ ศึกษาทางจิตวิทยาสังคม ซึ่งในการทดลองครั้งนี้ จะไม่ทำให้เกิดผลเสียใด ๆ แก่พวกท่านเลย แต่จะเป็นประโยชน์ที่ท่านจะได้รับในความรู้วิชาการและประสบการณ์ ฉะนั้นขอให้พวกท่านจงใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เต็มที่ และจงเชื่อฟังและทำตามผู้ทดลองสิ่งทุกอย่าง เพื่อการทดลองนี้จะไม่เกิดผล และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ในการ เชารวมทำการทดลองนี้ พวกท่านจะไ้ทำงานเป็นกลุ่ม ๆ ละ 3 คน ในการรวมกลุ่มของพวกท่านจะใช้วิธีจับสลากรายชื่อครั้งละ 3 ชื่อ ผู้ที่ชื่อในแต่ละครั้งจับขึ้นมาจะอยู่ในกลุ่มเดียวกัน"

เมื่อกล่าวนำการทดลองแล้ว ผู้ทดลองทำการสุ่มผู้ถูกทดลองออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ 4 กลุ่ม กลุ่มละ 3 คน โ้คมการจับสลากรายชื่อ ผู้ถูกทดลองทั้ง 12 คน (ซึ่งผู้ทดลองได้เขียนเตรียมมาแล้ว) ขึ้นมาครั้งละ 3 ชื่อ และให้รวมเป็น 1 กลุ่ม ผู้ทดลองที่ค้เริ่มกล่าวคือ A, B และ C ใน 1 กลุ่ม ให้แก่สมาชิกในกลุ่มทุกกลุ่มจนครบ 4 กลุ่ม หลังจากนั้นจะแยกผู้ถูกทดลองไปเข้ายังห้องทดลองใหม่ ห้องละ 1 กลุ่ม ในแต่ละกลุ่มจะมีผู้ทดลอง 1 คน เป็นผู้พาไป ทั้ง 4 กลุ่มนี้จะแยกไปเข้าสภาวาการณ์ 4 แบบดังนี้

กลุ่มที่ 1 มีหัวหน้าแบบแต่งตั้ง กลุ่มนี้ที่ความหมายภาพที่กลุ่มเกร็ดมากก่อน 2 ภาพ
แล้วจึงตีความหมายภาพที่กลุ่มเกร็ดน้อยอีก 2 ภาพ

กลุ่มที่ 2 มีหัวหน้าแบบแต่งตั้ง กลุ่มนี้ที่ความหมายภาพที่กลุ่มเกร็ดน้อยก่อน 2 ภาพ
แล้วจึงตีความหมายภาพที่กลุ่มเกร็ดมากต่ออีก 2 ภาพ

กลุ่มที่ 3 มีหัวหน้าแบบเลือกตั้ง กลุ่มนี้ที่ความหมายภาพที่กลุ่มเกร็ดมากก่อน 2 ภาพ
แล้วจึงตีความหมายภาพที่กลุ่มเกร็ดน้อยต่ออีก 2 ภาพ

กลุ่มที่ 4 มีหัวหน้าแบบเลือกตั้ง กลุ่มนี้ที่ความหมายภาพที่กลุ่มเกร็ดน้อยก่อน 2 ภาพ
แล้วจึงตีความหมายภาพที่กลุ่มเกร็ดมากต่ออีก 2 ภาพ

เมื่อแต่ละกลุ่มแยกเข้าห้องทดลองตามสภาวะการแต่งตั้งไว้เรียบร้อยแล้ว กลุ่มที่ 1 และ
กลุ่มที่ 2 ได้รับความแนะนำดังนี้

"การทำงานครั้งนี้ ในกลุ่มของพวกท่านจะมีหัวหน้า 1 คน หัวหน้าท่านจะไ้มาโดยการ
การแต่งตั้ง ซึ่งคณะกรรมการในการทดลองจะเป็นผู้พิจารณาว่า บุคคลใดเหมาะสมที่จะไ้เป็น
หัวหน้า และจะแต่งตั้งใหญ่กลุ่มนั้นเป็นหัวหน้าของกลุ่มในการทดลอง"

เมื่อให้คำแนะนำแล้ว ผู้ทดลองจะขอเวลาผู้ถูกทดลองสักครู่หนึ่ง โดยบอกว่าเพื่อไป
ปรึกษาคณะกรรมการในการทดลอง เพื่อที่จะไ้แต่งตั้งหัวหน้า ผู้ทดลองออกจากห้องทดลอง
ไปสัก 1 - 2 นาที ก็กลับเข้ามาใหม่พร้อมกับประกาศว่า

"คณะกรรมการในการทดลองพิจารณาแล้ว เห็นสมควร แต่งตั้งใหญ่กลุ่มนั้น (ชื่อผู้ที่เรา
สุ่มจากสมาชิกในกลุ่ม 1 คน อาจเป็น A, B หรือ C ก็ได้) เป็นหัวหน้าในการทำงาน
ครั้งนี้"

สำหรับกลุ่มที่ 3 และ 4 ได้รับความแนะนำดังนี้

"การทำงานครั้งนี้ ในกลุ่มของพวกท่านจะมีหัวหน้า 1 คน หัวหน้าจะไ้มาโดยการ
เลือกตั้ง การเลือกตั้งนี้พวกท่านหนึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มจะเลือกหัวหน้ากันเอง โดยให้แต่ละกลุ่ม
เขียนชื่ออักษรย่อของบุคคลที่ท่านคิดว่าสมควรจะเป็นหัวหน้าลงในกระดาษคำขอมที่แจกให้ คนหนึ่ง
มีสิทธิเลือกหัวหน้าไ้ 2 ชื่อ ทุกคนมีสิทธิเลือกตัวเองไ้ เมื่อเลือกไ้แล้วให้ท่านปิดเป็น
ความลับจนกว่าจะเลิกการทดลองนี้ แล้วส่งกลับมายังผู้ทดลอง ผู้ทดลองจะเป็นผู้รวมคะแนน

ผู้ได้รับคะแนนเสียงจากกลุ่มมากที่สุด จะได้รับเลือกให้เป็นหัวหน้าของกลุ่มในการทดลอง"

ผู้ทดลองแรกก็ได้นำผู้ถูกทดลองทุกคน เพื่อให้เลือกผู้ที่เป็นหัวหน้า" ลวส่งกลับมายังผู้ทดลอง หลังจากนั้นผู้ทดลองออกไปนอกห้องราว 1 - 2 นาที โดยทำหน้าที่ไปรวมคะแนนต่อคณะกรรมการในการทดลอง หลังจากนั้นก็กลับเข้ามาในห้องทดลองใหม่ และประกาศว่า

"ผลการ เหวี่ยงหัวเหา ผู้ที่ได้รับเลือกเป็นหัวหน้าคือ (บอกชื่อผู้ที่ถูกส่งมาจากสมาชิก 1 คน อาจเป็น A, B หรือ C ก็ได้) ซึ่งเป็นผู้ที่ไคคะแนนเสียงมากที่สุด เป็นหัวหน้าในการทำงานต่อไปนี้"

เมื่อแต่งตั้งหรือเลือกตั้งหัวหน้าในกลุ่มเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้ทดลองจะให้คำแนะนำแก่กลุ่มดังนี้

"เมื่อท่านได้หัวหน้าจากการแต่งตั้ง (หรือเลือกตั้ง) แล้ว ในการทำงานนี้จะต้องมีการฝึกหัวหน้าและทำความเข้าใจกับหัวหน้าในการทำงานบางอย่าง ฉะนั้นคณะกรรมการจะเชิญหัวหน้าของกลุ่มไปยังห้องคณะกรรมการ หลังจากทำความเข้าใจเรียบร้อยแล้ว หัวหน้าจะกลับมายังกลุ่ม แล้วถึงจะเริ่มทำงาน ขณะที่หัวหน้าแยกไปยังห้องคณะกรรมการ สมาชิกที่เหลือให้อ่านนิตยสารที่มีอยู่ โดยไม่พูดคุยกันเลย จบกว่าหัวเหาจะกลับมา"

ผู้ทดลองแจกนิตยสารให้ผู้ถูกทดลองที่เป็นสมาชิกอ่าน เสร็จแล้วพาหัวหน้าไปเข้าห้องทดลองใหม่อีกห้องหนึ่ง และให้คำแนะนำดังนี้

"การที่ขอแยก รวบทานซึ่ง เป็นหัวหน้ามารวมกันครั้งนี้ เพื่อให้ได้ทำความเข้าใจบางสิ่งบางอย่าง ก็คือ ในการทำงานของกลุ่มวริง ๆ นั้น หัวหน้าได้รับมอบงานมา หัวหน้าอาจมีเวลาคิดแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ก่อนสมาชิกอื่น ๆ ในกลุ่ม สมมุติว่าท่านซึ่งเป็นหัวหน้าคิดว่าความคิดเห็นของท่านเองในการทำงานครั้งนี้เหมาะสมที่สุด กลุ่มควรจะเห็นดีและยอมรับควย ท่านจึงจำเป็นต้องพูดจาหวานลฉนของกลุ่มของท่านให้ลงมติตามที่ท่านเห็นสมควร ฉะนั้นขอให้ท่านบรรยายภาพหกหมึก ซึ่งมีทั้งหมด 4 ภาพ ก่อนเขารวมปฏิบัติกับกลุ่ม ภาพแต่ละภาพให้ท่านตอบเพียงภาพละ 1 คำตอบ โดยตอบว่า ท่านเห็นเป็นรูปใครหรืออะไร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เช่น "ภาพนี้เป็นรูปปู 2 ตัว กำลังเค้นบนชายหาด เพื่อออกไปหาถิ่นยามเขา" ภาพที่ให้ทำทั้งหมดมี 4 ภาพ ขอให้ท่านจำคำตอบของตนเองที่บรรยายภาพทั้ง 4 นี้ไว้ หลังจากบรรยายภาพเสร็จแล้ว พวกท่าน

จะคงกลับเข้าไปทำงานในกรุปอื่น ท่านจะอยู่ในฐานะหัวหน้าของกลุ่ม และงานของกลุ่มจะต้อง
 เป็นความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนรวมกัน ขอให้ท่านพยายามชักจูงใจให้สมาชิกของกลุ่มมีความคิด
 เห็นสอดคล้องหรือถือถือ กับท่าน ในการบรรยายภาพ ซึ่งท่านใดทำไปแล้วนี้ หมายความว่าดีที่สุดเท่าที่
 จะทำได้ แต่ทั้งนี้ จะคงไม่บอกให้สมาชิกในกลุ่มรู้สึกเป็นอันขาดว่าท่านชักจูงเขา หรืออะ
 ธรรมเนียมการสั่งมา ขอให้ท่านทำให้เหมือนธรรมชาติที่สุด และใช้ความพยายามให้เต็มที่"

เมื่อให้คำแนะนำจบแล้ว ให้หัวหน้าแต่ละคนบรรยายภาพในระยะเวลาที่กำหนด

1 คำตอบ ตามความคิดเห็นของตนเอง หลังจากนั้นผู้ทดลองกล่าวว่า "ขอให้ท่านจำคำตอบ
 ที่ทำเสร็จแล้วไว้ และพยายามชักจูงใจให้กลุ่มคลอบตามให้ได้" ผู้ทดลองพาหัวหน้ากลับ
 เขากลับ แล้วกล่าวว่า

"ในการทำงานครั้งนี้จะต้องมีเลขานุการ 1 คน สำหรับบันทึกคำตอบของกลุ่มในการ
 บรรยายภาพ ฉะนั้นข้าพเจ้าจะขอจับสลากพวกท่านใน 3 คนนี้ ขึ้นมา 1 คน เพื่อให้เป็นเลข
 านุการของกลุ่มในการทำงานครั้งนี้"

ผู้ทดลองจับสลากมาชื่อสมาชิกกลุ่ม 3 คนขึ้นมา 1 คน และประกาศว่า "ในการ
 ทำงานของกลุ่มนี้ ผู้เป็นเลขานุการในการทำงานคือ นาย (ผู้ที่ถูกสุ่มขึ้นมาได้ 1 คน)"

เมื่อเลือกเลขานุการ กลุ่มเสร็จแล้ว ผู้ทดลองให้คำแนะนำแก่กลุ่มอีกครั้งนี้

"งานที่พวกท่านจะทำนี้ เป็นการบรรยายภาพเพียงหึ่ง 2 ชุด ชุดละ 2 ภาพ รวมเป็น
 4 ภาพ การทำงานครั้งนี้กลุ่มจะช่วยกันบรรยายภาพทีละภาพ แต่ละภาพที่บรรยายจะต้องตอบ
 3 คำตอบ โดยเรียงลำดับคำตอบที่กลุ่มสนใจที่สุด เป็นข้อ ๆ ไปจนคำตอบอื่น ๆ ที่กลุ่มสนใจ
 น้อยลงไป เป็นลำดับจนครบ 3 คำตอบ โดยใช้เวลาในการทักภาพแต่ละภาพน้อยที่สุด กลุ่มใด
 ที่ทำคำตอบได้สมบูรณ์โดยใช้เวลาอันน้อยที่สุด จะเป็นกลุ่มที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ภาพแต่ละภาพ
 ในกลุ่มจะคิดและทำไต่อย่างอิสระ และขอให้กลุ่มเขียนคำตอบลงในกระดาษที่แนบมาด้วย เช่น
 ภาพนี้เป็นรูปใครหรืออะไร กำลังทำอะไร ที่ไหน อย่างไร กว้างขวาง "ภาพนี้เป็นรูปปู 2 ตัว
 กำลังเดินบนชายหาด เพื่อออกไปหาถิ่นอาศัยเขา" ขอให้ทุกคนในกลุ่มปรึกษาหารือแลกเปลี่ยน
 ความคิดเห็นกัน โดยให้เวลา (ที่ถูกเลือกตั้งหรือถูกแต่งตั้ง) นี้ ทำหน้าที่เป็นผู้นำและควบคุม
 การทำงานนี้ คำตอบของกลุ่มนี้จะต้องมาจากความคิดและความเห็นชอบจากสมาชิกทุกคนในกลุ่มมา"

เมื่อกลุ่มงานนี้แล้วเห็นว่า เป็นภาพอะไร จึงจะตอบเป็นคำตอบได้ คำตอบนี้จะถือว่าเป็นคำตอบ
ของกลุ่ม ให้เลขานุการบันทึกไว้ ใครมีอะไรสงสัยก่อนทำงานเชิญถามได้"

เมื่อสมาชิกของกลุ่มทุกคนเข้าใจดีแล้ว ให้ลงมือทำงานโดย เริ่มบรรยายภาพตั้งแต่ภาพ
ที่ 1 ไปทีละภาพจนถึงภาพที่ 4 ในการบรรยายแต่ละภาพที่ กลุ่มปรึกษากันหารือกันจนลงมติแล้ว
เลขานุการ เป็นผู้บันทึกลงในกระดานบันทึกที่แจกให้ โดยมีผู้ทดลอง เป็นผู้จับเวลาในการทำงาน
เมื่อบรรยายภาพเสร็จแล้ว (คือ 2 ภาพแรก) ผู้ทดลองจะบันทึกเวลาลงในกระดานบันทึก
ประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม หลังจากนั้นให้สมาชิกของกลุ่มตอบแบบสอบถามวัดทัศนคติของ
หัวหน้าให้เฉพาะสมาชิกที่ไม่ใช่ลูกน้องตอบ เมื่อตอบแบบสอบถามเสร็จแล้วก็ให้กลุ่มช่วยกันบรรยาย
ภาพชุดหลังอีก (คือ 2 ภาพหลัง) ผู้ทดลองบันทึกเวลาไว้เช่นเดิมด้วย

เมื่อการบรรยายภาพเสร็จสิ้นทั้ง 2 ชุดแล้ว ผู้ทดลองแจกแบบสอบถามให้แก่หัวหน้า
และสมาชิกของกลุ่มตอบ หลังจากนั้นผู้ทดลองได้แจ้งจุดมุ่งหมายที่แท้จริง และขออภัยไม่ใหญ่
ถูกทดลอง เปิดเอกสารจริงดังกล่าวนี้ แก่ผู้จ่ายเงินว่าการ ทดลองนี้จะเสร็จ เรียบร้อย

การทดลองนี้ใช้เวลาประมาณ 1.30 ชั่วโมง และได้ใช้เวลาทดลองและแก้ไขข้อผิดพลาด
กันรวมทั้งสิ้น 2 วัน.

บทที่ 3.

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4

การตรวจสอบการวัดกระทำกับตัวแปรอิสระ

ในการทดลองทางจิตวิทยาเชิงกม การตรวจสอบการวัดกระทำกับตัวแปรอิสระต่างๆ มีความสำคัญต่อการทดลองมาก เพราะจะทำให้ผู้ทดลองได้ทราบว่า ผลการทดลองนี้ อาจเนื่องมาจากสาเหตุที่เราสร้างขึ้นในห้องทดลองหรือไม่ ในการทดลองครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตรวจสอบการวัดกระทำกับตัวแปรอิสระทุกตัวได้ผลดังนี้คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับแบบของหัวหน้า คือหัวหน้าเ้ามาจากการเลือกตั้งอิสระแบ่งกันเข้า ในกลุ่มที่มีหัวหน้าแบบเดือกตั้งสมาชิกทั้งหมด 40 คน พบได้ถูกต้อง 38 คน คิดเป็นร้อยละ 95 และกลุ่มที่มีหัวหน้าแบบแต่งตั้งจากสมาชิกทั้งหมด 40 คน พบได้ถูกต้อง 37 คน คิดเป็นร้อยละ 92.5 สำหรับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานที่กลุ่มเกรือมากและน้อยพบว่า หลังจากทำงานที่กลุ่มเกรือมากผู้ถูกทดลอง 120 คนยอมรับว่ากลุ่มเกรือมาก 116 คน คิดเป็นร้อยละ 96.67 หลังจากทำงานที่กลุ่มเกรือน้อยแล้ว ผู้ถูกทดลองกลุ่มเดียวกันนี้ยอมรับว่ากลุ่มเกรือน้อย 114 คน คิดเป็นร้อยละ 95 จึงอาจกล่าวได้ว่า การวัดกระทำกับตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัว ในการทดลองครั้งนี้ได้ผลตามจุดมุ่งหมาย

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปนี้ ได้พิจารณาตัวแปรอิสระเองตัวคือ แบบของหัวหน้าซึ่งได้มาจากการเลือกตั้งและการแต่งตั้งกับลักษณะของงานที่กลุ่มเกรือมากและน้อยที่ป็นอิทธิพลต่อตัวแปรต่างๆ คือ ประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม และอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้อง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. ประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม วัดได้จากเวลาที่แต่ละกลุ่มใช้ในการบรรยายภาพหมอกหมึก 2 ชุด คือ ภาพชุดที่มีความกลุ่มเกรือมากกับน้อย กลุ่มที่ใช้เวลาในการบรรยายภาพแต่ละชุดน้อยที่สุด เป็นกลุ่มที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance) ANU One Between and One Within Subjects Designs (Winer, 1962) โดยใช้เวลาในการทำงานเป็นตัวแปรตาม แสดงไว้ในตาราง 1.

ตาราง 1. การวิเคราะห์ความแปรปรวนของเวลา ซึ่งกลุ่มไว้ในการทำงาน ที่กลุ่มเกร็องมากและกลุ่มเกร็องน้อยโดยมีหัวหน้ากลุ่มที่ไ้จากจากการ เลือกกั้และการแ่งตั้ง

Source of Variance	df	SS	MS	F
แบบของหัวหน้า (A)	1	7.20	7.20	.71
Subject Within Group	38	382.75	10.07	
Between Subject	39	389.95		
ลักษณะของงาน (B)	1	115.20	115.20	17.72**
AXB	1	8.45	8.45	1.30
Between Subject Within G.	38	247.35	6.50	
Within Subject	40	371.00		

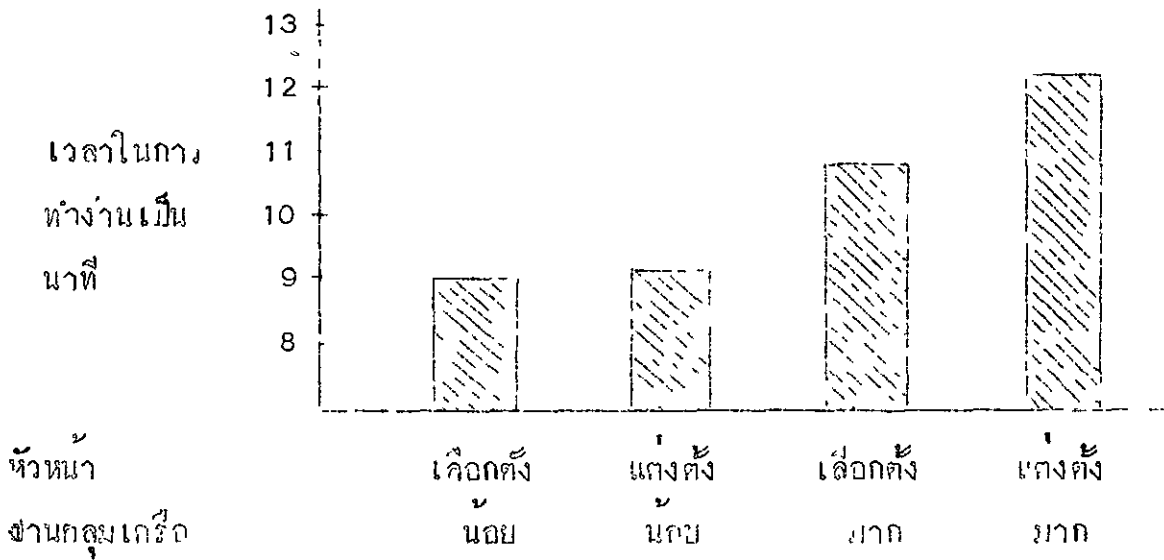
** $P < .01$ ($F_{1, 38} = 7.35$)

ตาราง 1. แสดงว่ากลุ่มที่หัวหน้าไ้จากจากการ แ่อกตั้ง และแ่งตั้ง มีประสิทธิภาพ ในการทำงานไ้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ กลุ่มที่มีหัวหน้าที่ไ้จาก การเลือกตั้งไ้เวลาในการทำงานโดยเฉลี่ยกลุ่มละ 10.32 นาที และกลุ่มที่หัวหน้าไ้ จากการแ่งตั้งไ้เวลาในการทำงานโดยเฉลี่ยกลุ่มละ 9.56 นาที จากคะแนนเฉลี่ยนี้ กลุ่มที่หัวหน้าวากการบตงตั้งมีแนวโน้มว่าทำงานไ้เร็วกว่ากลุ่มที่มีหัวหน้าที่ไ้จากจากการ เลือกกั้

กลุ่มที่ทำงานกลุ่มเกร็องน้อยมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างจากกลุ่มที่ทำงาน กลุ่มเกร็องมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยกลุ่มทำงานที่กลุ่มเกร็องน้อยมี ประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่ากลุ่มที่ทำงานกลุ่มเกร็องมาก เพราะกลุ่มที่ทำงาน กลุ่มเกร็องน้อยไ้เวลาในการทำงาน เฉลี่ยกลุ่มละ 9.03 นาที ขณะที่กลุ่มทำงานที่

กลุ่มเครื่องมือใช้เวลาในการทำงานเฉลี่ยกลุ่มละ 11.38 นาที

ผลของการปฏิสัมพันธ์ (Interaction effect) ไม่พบว่าการปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระทั้งสองมีอิทธิพลต่อเวลาในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่เชื่อถือได้ ผู้วิจัยจึงได้เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยเป็นกลุ่มๆ ด้วยวิธี Multiple Range Tests ของ Duncan (1955) ซึ่งได้แสดงไว้ในตาราง 1. ในภาคผนวก ก. ภาพ 1 แสดงการเปรียบเทียบเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในแต่ละสภาวะการณ์ของการทดลอง



ภาพ 1. เปรียบเทียบเวลาในการทำงานของกลุ่ม 4 ประเภท

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มต่างๆ ปรากฏว่ากลุ่มที่หัวหน้าได้จากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งขณะทำงานกลุ่มเครื่องมือมีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่ากลุ่มที่หัวหน้าได้จากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งที่ทำงานกลุ่มเครื่องมือมาก ($p < .05$) แต่กลุ่มที่มีหัวหน้าต่างประเภทกัน แต่ทำงานชนิดเดียวกันใช้เวลาในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่เชื่อถือได้

*สรุปได้ว่า กลุ่มที่หัวหน้าได้มาจากการเลือกตั้งมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกันจากกลุ่มที่หัวหน้าได้มาจากการแต่งตั้ง แต่ยังไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ว่า

"กลุ่มที่หัวหน้าใจมาจากการ เลอคั้ง มีประสิทธิภาพในการทำงานดีกว่ากลุ่มที่มีหัวหน้าได้จากการแต่งตั้ง" ในการเปรียบเทียบกลุ่มที่ทำงานกลุ่มใหญ่และกลุ่มเล็ก และกลุ่มที่หัวหน้าใจมาจากการ เลอคั้ง และกลุ่มที่หัวหน้าใจมาจากการ แต่งตั้ง ผลปรากฏว่า กลุ่มที่ทำงานกลุ่มเล็กมีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่ากลุ่มที่ทำงานที่กลุ่มใหญ่ ซึ่งสัมพันธ์กับสมมติฐานที่ว่า "ขณะทำงานที่กลุ่มเล็กกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า ขณะทำงานที่กลุ่มใหญ่" "

2. อิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้อง ได้จากคะแนนค่าคะแนนของลูกน้องตามแบบสอบถามอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้อง แบบสอบถามที่ใช้มีลักษณะนระหว่าง 7 - 42 คะแนนมาก หมายถึงหัวหน้ามีอิทธิพล ลูกน้องมาก คะแนนน้อยแสดงว่าหัวหน้ามีอิทธิพลต่อลูกน้องน้อยตามลำดับ คะแนนที่ได้แต่ละกลุ่มถูกนำมาวิเคราะห์หาความแปรปรวน ได้ผลดังตาราง 2

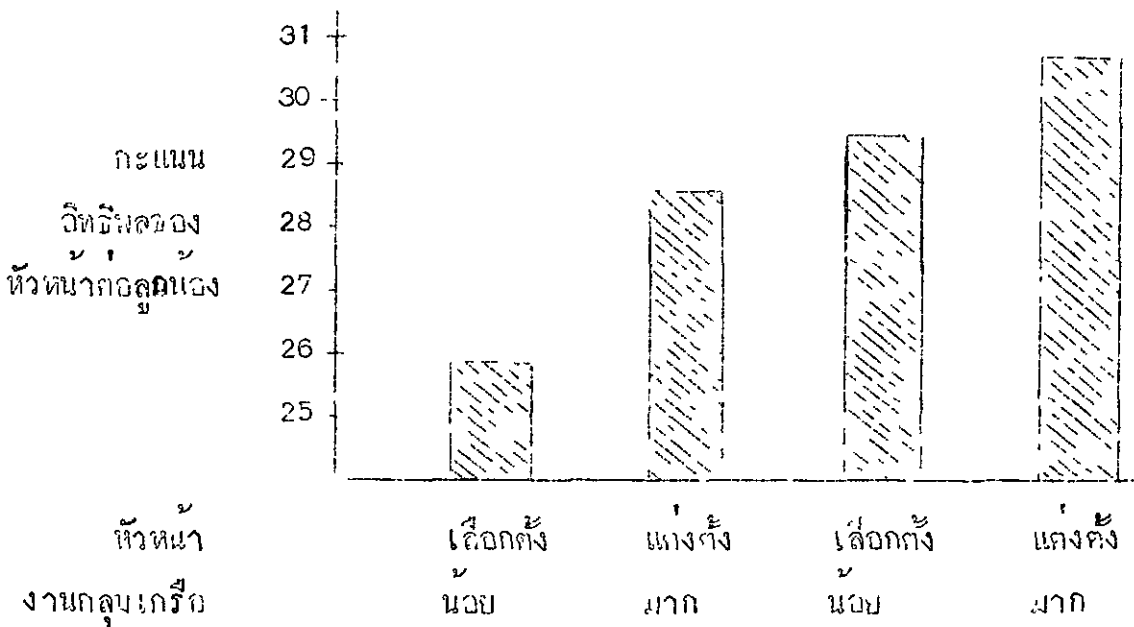
ตาราง 2. การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนเชิงได้จากแบบสอบถามอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้องในกลุ่มในสภาวะการทดลองต่างๆ

Source of Variance	df	SS	MS	F
แบบของหัวหน้า (A)	1	84.05	84.05	2.23
Subject Within Group	38	1431.75	37.68	
Between Subject	39	1515.75		
ลักษณะของงาน (B)	1	168.05	168.05	11.83**
A X B	1	7.35	7.35	0.52
Between Subject Within G	38	539.60	14.20	
Within Subject	40	715.00		

** p < .01 (F_{1,38} = 7.35)

ผลในตาราง 2 แสดงว่าแบบของหัวหน้าไม่มีอิทธิพลต่อการที่ลูกน้องจะยอมรับอิทธิพลของหัวหน้าบางส่วนที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ก็ยังมีแนวโน้มว่าลูกน้องยอมรับอิทธิพลของหัวหน้าที่ได้จากการแต่งตั้ง (คะแนนเฉลี่ย 29.65) มากกว่าหัวหน้าที่ได้จากการเลือกตั้ง (คะแนนเฉลี่ย 27.6) โดยเฉพาะในกลุ่มทำงานกลุ่มเกร็งมาก หัวหน้าที่มีอิทธิพลต่อลูกน้องแตกต่างกันจากขณะที่ทำงานกลุ่มเกร็งน้อยอย่างมีนัยสำคัญ ($p < .01$) กลุ่มที่ทำงานกลุ่มเกร็งมาก (คะแนนเฉลี่ยอิทธิพลของหัวหน้า 30.08) หัวหน้าที่มีอิทธิพลต่อลูกน้องมากกว่าขณะที่ทำงานที่กลุ่มเกร็งน้อย (คะแนนเฉลี่ยอิทธิพลของหัวหน้า 27.16)

ผลของการปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระทั้งสอง ไขว้ขำหัวหน้าที่มีอิทธิพลต่อลูกน้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงใช้การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยด้วยวิธี **Multiple Range Tests** ซึ่งได้แสดงไว้ในตาราง 2 ในภาคผนวก ก. ภาพ 2 แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่ใช้ในแต่ละสถานการณ์ของการทดลอง



ภาพ 2. เปรียบเทียบอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้องใน 4 สถานการณ์

ผลการเปรียบเทียบรายงานของลูกน้องว่าหัวหน้ามีอิทธิพลต่อกลุ่มเพียงใดนั้น
ปรากฏว่า หัวหน้าที่ถูกเลือกตั้งขณะทำงานที่กลุ่มเกร็ดน้อยมีอิทธิพลต่อกลุ่มน้อยกว่า
จากกลุ่มประเภทอื่นๆ ทั้ง 3 ประเภทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากกลุ่ม 3
ประเภทหลังนี้ไม่แตกต่างกันในเรื่องนี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับที่เชื่อมั่นได้

สรุปได้ว่า กลุ่มที่หัวหน้าได้จากการเลือกตั้งแต่ละครั้ง หัวหน้าจะมีอิทธิพล
ต่อลูกน้องไม่แตกต่างกัน ซึ่งขัดกับสมมุติฐานที่ว่า "ผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้ง มีอิทธิพล
ต่อลูกน้อง มากกว่าผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้ง" และมีแนวโน้มในทางตรงกันข้ามคือ ลูกน้อง
ยอมรับอิทธิพลของหัวหน้าได้จากการแต่งตั้งมากกว่าหัวหน้าที่ได้จากการเลือกตั้ง สำหรับ
กลุ่มที่ทำงานกลุ่ม แร่อย่างพบว่า หัวหน้ามีอิทธิพลต่อลูกน้องมากกว่ากลุ่มที่ทำงานกลุ่ม เกร็ด
น้อย ซึ่งขัดกับสมมุติฐานที่ว่า "ขณะทำงานที่กลุ่มเกร็ดน้อย หัวหน้ามีอิทธิพลต่อลูกน้อง
มากกว่า ขณะทำงานที่กลุ่มเกร็ดน้อย" นอกจากนี้ยังพบว่า กลุ่มที่ผู้นำได้จากการเลือกตั้ง
ทำงานที่กลุ่มเกร็ดน้อย หัวหน้ามีอิทธิพลต่อลูกน้องน้อยที่สุด ซึ่งขัดกับสมมุติฐานที่ว่า
"ขณะที่ทำงานกลุ่มเกร็ดน้อย หัวหน้าที่ได้รับการแต่งตั้ง มีอิทธิพลต่อลูกน้องน้อยที่สุด"
สำหรับการทำนายลักษณะของลูกตามสมมุติฐานที่ว่า "ขณะทำงานที่กลุ่มเกร็ดน้อย
ผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้ง มีอิทธิพลต่อลูกมากที่สุด" ไม่ได้รับการสนับสนุนในการทดลอง
นี้เช่นกัน

3. อิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่องานของกลุ่ม มีการวัด 2 ประเภทคือ วัดจาก
คะแนนที่ได้จากแบบสอบถามลูกน้อง ถึง อิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่องานของกลุ่ม และวัดจาก
การเปรียบเทียบผลงานของหัวหน้า เมื่อทำงานตามลำพังกับผลงานของกลุ่ม ซึ่งได้
แบ่งการ เสนอผลดังนี้

ก. อิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่องานของกลุ่ม ได้วัดจากคะแนนการตอบแบบสอบถาม
อิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่องานของกลุ่ม ซึ่งลูกน้อง เป็นผู้ตอบ แบบสอบถามนี้ที่อาศัยของ
คะแนนระหว่าง 7 - 42 คะแนน หมายถึง หัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มมาก
คะแนนน้อยแปลว่า หัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มน้อยตามลำดับ คะแนนที่ได้แต่ละ
กลุ่มถูกนำมาวิเคราะห์หาความแปรปรวนโดยใช้ตาราง 3.

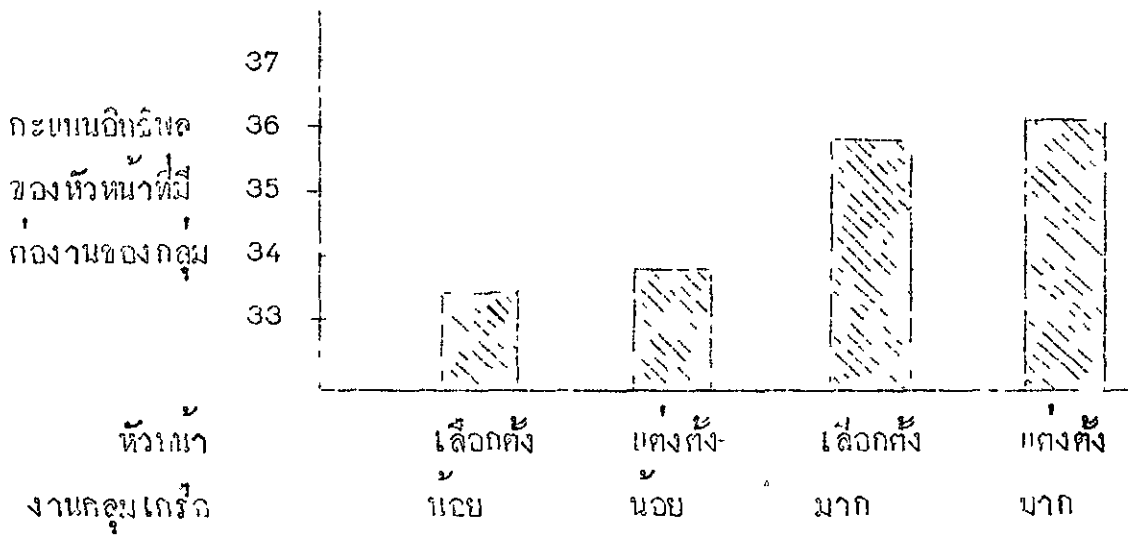
ตาราง 3. การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนน ซึ่งได้จากแบบสอบถามอิทธิพล
ของหัวหน้าที่มีต่องานของกลุ่มในสถานการณ์ต่างๆ

Source of Variance	df	SS	MS	F
แบบของหัวหน้า (A)	1	2.45	2.45	0.11
Subject Within Groups	38	862.75	22.70	
Between Subject	39	865.20		
ลักษณะของงาน (B)	1	110.45	110.45	10.85**
A X B	1	0.20	0.20	0.02
Between Subject Within G	38	386.35	10.17	
Within Subject	40	497.00		

** $p < .01$ ($F_{1,38} = 7.35$)

จากตาราง 3. แสดงว่า แบบของหัวหน้าลูกน้องยอมรับว่ามีอิทธิพลต่องาน
ของกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยหัวหน้าที่ได้จากการเลือกตั้ง ลูกน้อง
ยอมรับว่ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มโดยเฉลี่ย 34.47 ขณะที่หัวหน้าจากการแต่งตั้งได้
34.84 คะแนน กลุ่มทำงานที่กลุ่มเครื่องมือมาก ลูกน้องยอมรับว่า หัวหน้าที่มีอิทธิพลต่อ
งานของกลุ่ม (คะแนนเฉลี่ย 35.83) มากกว่า กลุ่มทำงานที่กลุ่มเครื่องมือน้อย (คะแนน
เฉลี่ย 33.47) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$)

ผลของการปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระทั้งสอง ลูกน้องยอมรับว่า อิทธิพลของ
หัวหน้าต่องานของกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงใช้การเปรียบเทียบ
คะแนนเฉลี่ยด้วยวิธี Multiple Range Tests ซึ่งได้แสดงไว้ในตาราง 3
ในภาคผนวก ก. ภาพ 3 แสดงการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่ใช้ในแต่ละสถานการณ์



ภาพ 3. เปรียบเทียบอิทธิพลของหัวหน้าต่องานของกลุ่มใน 4 สภาวการณ์

ผลการเปรียบเทียบรายงานของลูกน้องว่า หัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มเพียงใหนักนั้น ปรากฏว่า กลุ่มที่เข้ามาได้จากการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้งที่ต่างงานกลุ่มเกร็ดมาก ลูกน้องยอมรับว่าหัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มมากกว่ากลุ่มที่หัวหน้าได้จากการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้งที่ต่างงานกลุ่มเกร็ดน้อย ($p < .05$) ยกกลุ่มที่หัวหน้าต่างประเภทกันแต่ทำงานหนักเดียวกัน ลูกน้องยอมรับว่า หัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่า กลุ่มที่หัวหน้ามาจากการแต่งตั้ง ขณะทำงานที่กลุ่มเกร็ดน้อย ลูกน้องยอมรับว่า หัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มมากที่สุด ส่วนกลุ่มที่หัวหน้ามาจากการเลือกตั้ง ขณะทำงานกลุ่มเกร็ดน้อยก็มีแนวโน้มว่า อิทธิพลของหัวหน้าต่องานของกลุ่มจะต่ำสุด

สรุปได้ว่า กลุ่มที่หัวหน้าได้จากการเลือกตั้งและแต่งตั้ง หัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มไม่แตกต่างกัน ซึ่งขัดกับสมมุติฐานที่ว่า แนวโน้มใ้ได้รับการเลือกตั้ง หัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มมากกว่า หัวหน้าที่มาจากการแต่งตั้ง และพบว่ากลุ่มทำงานที่กลุ่มเกร็ดน้อย หัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มมากกว่า ขณะทำงานที่กลุ่มเกร็ดน้อย ซึ่งสนับสนุนสมมุติฐานที่ว่า ในกลุ่มทำงานที่กลุ่มเกร็ดน้อย หัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของ

กลุ่มมากกว่ากลุ่มต่างงานที่กลุ่มเกร็ดน้อย" และไม่ว่าในกลุ่มสภาวะการจแนบไหนมี
 อิทธิพลมากที่สุดหรือน้อยที่สุด วิงซัลก็สนับสนุนฐานที่ว่า "ขณะทำงานที่กลุ่มเกร็ดมาก
 หน้าที่ได้รับการเล็งถึง มีอิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่มมากที่สุด และขณะที่ทำงาน
 กลุ่มเกร็ดน้อย หน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้ง มีอิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่มน้อยที่สุด"

ข. อิทธิพลของหัวหน้าปี่ต่องานของกลุ่ม จากคะแนนที่ได้จากการตัดสินโดย
 เที่ยงจากการต่างงานซึ่งหัวหน้าทำคนเดียว และหัวหน้าเข้าร่วมกับกลุ่ม ซึ่งปีคะแนน
 ระหว่าง 2 - 6 คะแนน คะแนนมากหมายถึงหัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มมาก
 คะแนนน้อยแสดงว่า หัวหน้ามีอิทธิพลต่องานของกลุ่มน้อยตามลำดับ คะแนนที่ได้แต่ละ
 กลุ่มเข้าไว้วิเคราะห์ที่ความแปรปรวนโดยผลดังตาราง 4.

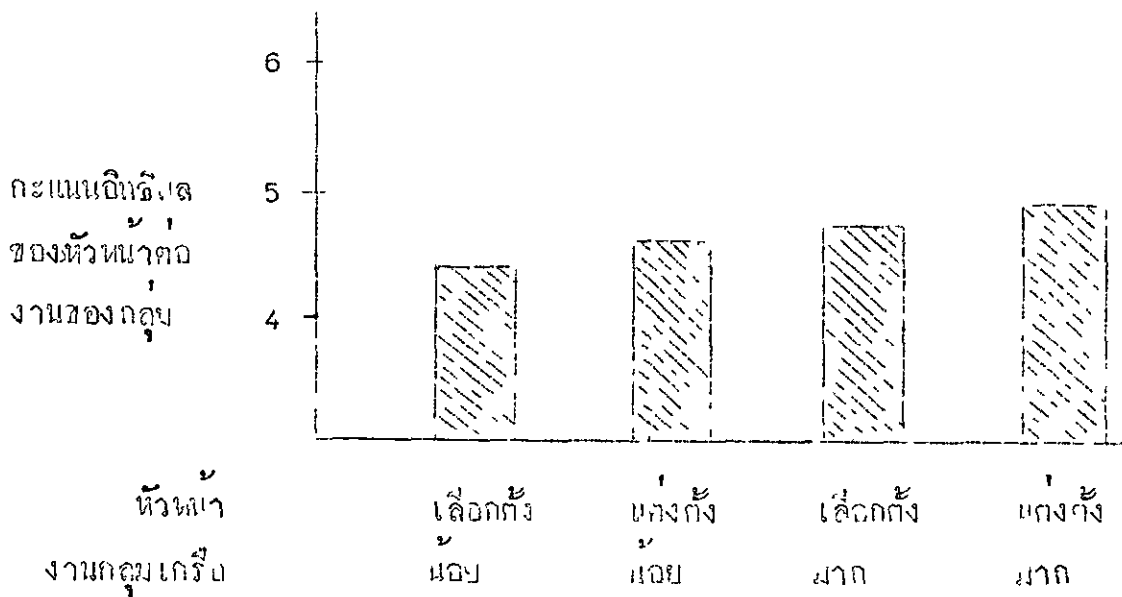
ตาราง 4. การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนน ซึ่งได้จากแบบสอบถามอิทธิพล
 ของหัวหน้าที่มีต่องานของกลุ่มในสภาวะการจแนบต่างๆ

Source of Variance	df	SS	MS	F
แบบของหัวหน้า (B)	1	1.80	1.80	0.50
Subject Within Group	38	136.90	3.60	
Between Subject	39	138.70		
ลักษณะของงาน (B)	1	0.45	0.45	0.17
A X B	1	0.05	0.05	0.01
Between Subject Within G	38	87.00	2.58	
Within Subject	40	87.50		

จากตาราง 4. ปรากฏโดยทั่วไปว่า หัวหน้าในกลุ่มทุกสภาวะการจแนบมีอิทธิพล
 โน้มน้าวความแก่เห็นของกลุ่มในการทำงานมากเท่าเทียมกัน โดยหัวหน้าทั้งสองประเภท

มีอิทธิพลต่องานของกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับลักษณะของงาน หัวหน้าที่มีอิทธิพลต่อผลงานของกลุ่ม ในรายงานวิเคราะห์กลุ่มกรณีหรือเรื่องจริงซึ่งเพียงใก
 อย่างไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลของการปฏิบัติวิธวิธีของตัวแปรอิสระทั้งสอง ออกเียงยอมรับว่า อิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่องานของกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงใช้การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยด้วยวิธี Multiple Range Tests ซึ่งได้แสดงไว้ในตาราง 4 ในภาคผนวก ก. ภาค 4. ผลของการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่ใช้ในแต่ละสถานการณ์ของการทดลอง



ภาพ 4. เปรียบเทียบอิทธิพลของหัวหน้าต่องานของกลุ่ม ซึ่งได้จากการตัดสินใจโดยเทียบค่าตอบของหัวหน้าระหว่างงานตามกลางกับค่าตอบของกลุ่ม

ผลการเปรียบเทียบอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่องานของกลุ่มปรากฏว่า ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ย 4 สถานการณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่เชื่อมั่นได้ สรุปได้ว่า ค่าผลการเปรียบเทียบการทำงานของหัวหน้า ระหว่างงานกลุ่มเกี่ยวกับกลุ่มแล้ว ไม่พบความแตกต่างระหว่างแบบของหัวหน้า และลักษณะของงาน รวมถึงการปฏิบัติวิธวิธีระหว่างตัวแปรอิสระทั้งสองนี้ไม่ปรากฏว่ามีอิทธิพลต่อผลงานแตกต่างกันอย่างใด

การหาความสัมพันธ์ (correlation) ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ คือ ประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม โดยดูจากเวลาที่ใช้ในการทำงานของกลุ่มกับอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้อง ซึ่งได้จากแผนการรายงานของลูกน้องในกลุ่ม ซึ่งแยกเป็นความสัมพันธ์ได้ 4 อย่างดังนี้

1. ประสิทธิภาพในการทำงาน กับอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้องในกลุ่มที่มีหัวหน้าเข้าจากการเลือกตั้ง
2. ประสิทธิภาพในการทำงาน กับอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้องในกลุ่มที่มีหัวหน้าเข้าจากการแต่งตั้ง
3. ประสิทธิภาพในการทำงานกับอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้องในกลุ่มที่ทำงานกลุ่มเกร็งอย่าง
4. ประสิทธิภาพในการทำงานกับอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้องในกลุ่มที่ทำงานกลุ่มเกร็งน้อย

ผลที่ได้จากการหาความสัมพันธ์ทั้ง 4 อย่าง แสดงในตาราง 5. ดังนี้

ตาราง 5 ความสัมพันธ์ระหว่าง เวลาในการทำงานของกลุ่ม กับอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้องในกลุ่ม ที่มีสภาพการต่าง ๆ 4 แบบ

	กลุ่มแต่งตั้ง	กลุ่มเลือกตั้ง	กลุ่มกลุ่มเกร็งอย่าง	กลุ่มกลุ่มเกร็งน้อย
ประสิทธิภาพในการทำงาน	.06	.285 **	.214	.16

** $p < .05$

ตาราง 5. แสดงว่า เวลาในการทำงานของกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้อง เฉพาะในกลุ่มที่หัวหน้าได้มาจากการเลือกตั้งอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งแสดงว่า ในกลุ่มประเภทนี้ ถ้าคุณใช้เวลาในการทำงาน

มากเท่าใด คุณเองจะรายงานว่า หัวหน้ามีอิทธิพลต่อคนมากเท่านี้ ซึ่งอาจ
 ถูกโต้แย้งอย่างหนึ่งว่า ในกลุ่มที่หัวหน้าได้จากการเลือกตั้งขึ้น กลุ่มมีประสิทธิภาพ
 มากเท่าใด คุณเองก็จะรายงานว่า หัวหน้ามีอิทธิพลต่อคนน้อยลงเท่านี้

บทที่ 4

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปและอภิปรายผลการทดลอง

1. การเปรียบเทียบอิทธิพลของหัวหน้าที่ใ้กรับการเลือกตั้งและการแต่งตั้ง

ก. อิทธิพลของหัวหน้าที่คัดเลือกตนเอง ผลจากการทดลองปรากฏว่า ผู้นำที่ไ้
ขบวนการเลือกตั้งและแต่งตั้งมีอิทธิพลต่อลูกน้องในแตกต่างกัน ซึ่งใบสนับสมานสมมติฐาน
 ขว 1 ที่ว่า "ผู้นำที่ไ้จากการเลือกตั้งมีอิทธิพลต่อลูกน้องมากกว่า ผู้นำที่ไ้จากการแต่งตั้ง"
 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการทดลองครั้งนี้ ความรู้สึกที่สมาชิกของกลุ่มคือหัวหน้าทั้งแบบ
 เลือกตั้งและแต่งตั้งไม่รุนแรงแตกต่างกันอย่างเด่นชัด ซึ่งผลการทดลองครั้งนี้สอดคล้อง
 กับผลการวิจัยของ ฮอลแลนเดอร์และจูเลียน (Hollander and Julian, 1970)
 ซึ่งได้ศึกษาโดยให้แบบสอบถามสำรวจความถี่เห็นและใจผลกว่า อิทธิพลของผู้นำที่ไ้จาก
 การเลือกตั้งและแต่งตั้งไม่แตกต่างกัน การศึกษาในครั้งนี้ 2 ของนักวิจัยทั้งสองก็ได้ผลว่า
 หัวหน้าแบบเลือกตั้งมีแนวโน้มว่ามีอิทธิพลมากกว่าหัวหน้าแบบแต่งตั้งแต่ก็ไม่เด่นชัด ตาม
 หลังการทดลองที่ 3 และ 4 ฮอลแลนเดอร์และจูเลียนจึงได้แก้ไขให้การรับชมของสมาชิกที่มี
 มีต่อหัวหน้าแบบเลือกตั้งและแต่งตั้งมีความรุนแรงและเด่นชัดขึ้น ผลจึงปรากฏว่าหัวหน้า
 แบบเลือกตั้งมีอิทธิพลมากกว่าหัวหน้าแบบแต่งตั้ง ในการทดลองครั้งหลังๆ นี้ ความรู้สึก
 ที่สมาชิกของกลุ่มมีต่อหัวหน้าทั้งแบบเลือกตั้งและแต่งตั้งไม่แตกต่างกันอย่างเด่นชัด เพราะ
 สมาชิกของกลุ่มไม่มีโอกาสได้เปรียบเทียบเลย ว่า กลุ่มของตนมีหัวหน้ามาจากการแต่งตั้ง
 ในขณะที่กลุ่มอื่นมีหัวหน้ามาจากการเลือกตั้ง ถ้าสมาชิกแต่ละกลุ่มได้มีหัวหน้าทั้งแบบแต่งตั้ง
 และเลือกตั้งขึ้นเปรียบเทียบ ก็อาจสามารถเปรียบเทียบประสิทธิผลของตนเพื่อมีหัวหน้าทั้ง
 สองแบบได้ก็ขึ้น อันจะเป็นผลทำให้เกิดความรู้สึกยอมรับหัวหน้าแบบแต่งตั้งและเลือกตั้ง
 ต่างกันได้อย่างเด่นชัด นอกจากนี้การที่กลุ่มมีหัวหน้าที่มาจากที่ลูกน้องในกลุ่มเลือกตั้ง
 เอง หรือนำแต่งตั้งเข้ามา อาจไม่ทำให้หัวหน้าทั้งสองประเภทมีการปฏิสัมพันธ์กับ
 ลูกน้องแตกต่างกันไป โดยเฉพาะในช่วงเวลาขณะทดลองซึ่งผู้สังเกต นอกจากนี้การ
 เลือกหัวหน้าเองหรือหัวหน้าถูกขอมหมายมา อาจไม่แตกต่างกันในความรู้สึกของลูกน้อง
 เพราะทุกภายในกลุ่มย่อมมีอยู่ในระยะเวลาอันสั้น ก่อนการแต่งตั้งหัวหน้า ลูกน้องในกลุ่ม

หัวหน้าแบบ เลือกรั้ง อาจมี กลองทุบลงตรงในการพิจารณา เลือกรั้งหัวหน้าจากนัก
 การ เลือกรั้งอาจใกล้เคียงกับการพิจารณาลักษณะของกรมในกลุ่มอย่างผิว เป็นแล้วส่วน
 เลือกรั้ง ฉะนั้นวิธีที่คล้ายคลึงกับการ เลือกรั้งหัวหน้าในกลุ่มแบบแต่งตั้ง บางครั้งอาจ เป็น
 เหตุให้ วิธีการ เลือกรั้งหัวหน้าไม่มีอิทธิพลแตกต่างกันอย่าง เห็นได้ชัดในสภาพการณ์
 ปรกตของการทดลองนี้ จึงอาจกล่าวได้ว่า ถ้ามายังมีในกลุ่มดงไขความหมายมา
 มากในการ เลือกรั้งหัวหน้าของตน หัวหน้าแบบแต่งตั้ง และ เลือกรั้ง อาจมีอิทธิ "ลด
 ลุกลนองแตกต่างกันอย่าง เห็นได้ชัด นอกจากนี้ในกรณีที่ที่มีการชักเย่อกับระหว่างหัวหน้า
 กับลูกน้อง หัวหน้าทั้งสองแบบอาจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกน้องแตกต่างกันอย่าง เห็นได้ชัด

ลักษณะสำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือ หัวหน้าในกลุ่มในการ ทดลองนี้มีอำนาจ
 น้อยมาก เพราะใจสาขารณะคงโทษหรือให้รางวัลที่สำคัญแก่ลูกน้องได้ หัวหน้า
 แบบแต่งตั้งและหัวหน้าแบบ เลือกรั้ง อาจไม่แตกต่างกันในปริมาณการใช้อำนาจ
 ในตำแหน่งของตน ถ้าอำนาจที่มีให้นั้นน้อยอยู่แล้วจะเป็นการทดลองนี้ แต่อาจ
 กล่าวได้ว่าแบบของหัวหน้ากับอำนาจของหัวหน้า อาจมี "สิ่ง" เสริมหรือหักล้างกันได้
 โดยเฉพาะในวัฒนธรรมไทย เช่นในกลุ่มที่ให้อำนาจแก่หัวหน้ามาก หัวหน้าแบบ
 เลือกรั้งอาจใช้ อำนาจประจำตำแหน่งของตนน้อยกว่าหัวหน้าแบบแต่งตั้ง ถ้าเหตุ
 เพราะเกรงใจลูกน้อง เห็นบุคคลที่ลูกน้อง เลือกรั้งขึ้นขานปกครอง และกลัวว่า
 ลูกน้องจะไม่ เลือกรั้งอีกถ้าหาใช้ อำนาจมากเกินไป หัวหน้าแบบ เลือกรั้งในกลุ่ม
 ที่ให้อำนาจหัวหน้ามาก จึงอาจใช้อำนาจของตนน้อยเท่าๆ กับหัวหน้าแบบ เลือกรั้ง
 ในกรณีที่กำหนดว่าอำนาจของหัวหน้าไว้น้อย

→ * ๕. อิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่องานของกลุ่ม ปรากฏว่าหัวหน้าที่ไต่บาวาก
การ เลือกรั้งและแต่งตั้ง มีอิทธิพลต่อความของกลุ่มไม่แตกต่างกัน ซึ่งในฉบับสมบูรณ์
สมบูรณ์ฐานเขาเกี่ยวข้องกับ แต่ทั้งนี้เนื่องมาจากเหตุผลในข้อ ๓. คือ เมื่อหัวหน้า
มีอิทธิพลต่อลูกน้องของกลุ่มไม่แตกต่างกัน เมื่อเขาทำงานร่วมกับกลุ่ม อิทธิพลนี้จะไม่
แปรไปกับการทำงานของกลุ่ม เพราะเมื่อลูกน้องยอมรับว่า หัวหน้ามีอิทธิพลไม่แตก
ต่างกันแล้ว จึงทำให้การยอมรับอิทธิพลของหัวหน้าที่มีต่องานไม่แตกต่างกันด้วย

2. เปรียบเทียบประสิทธิภาพของหัวหน้าที่มาจาก การ เลือกรั้ง และ แต่งตั้ง

ผลการทดลองปรากฏว่า ผู้นำที่ไต่จาก การ เลือกรั้ง และ แต่งตั้ง มี ประสิทธิภาพ ในการทำงานในการทดลองมีใบแตกต่างกัน ซึ่งใบนี้มีคุณสมบัติฐานขอ 2 ที่ว่า X "ผู้นำที่ไต่จาก การ เลือกรั้ง มี ประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าผู้นำที่ไต่จาก การ "แต่งตั้ง" ทั้งนี้ เป็นเพราะเนื่องมาจากข้อ 1. คือ ลักษณะของวิธีปฏิบัติของหัวหน้าทั้งแบบ เลือกรั้ง และ แต่งตั้ง ไม่แตกต่างกัน แต่การทำงานในกลุ่ม ซึ่งหัวหน้า เป็นผู้ควบคุม และเป็นผู้นำ ในการดำเนินงาน เมื่อสมาชิกของกลุ่มยอมรับอิทธิพลของหัวหน้าเท่าเทียมกัน จึงได้ผลทำให้สภาพของกลุ่มแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน การแนะนำหรือการ เสนอแนะที่หัวหน้าให้ ลูกน้อง ลูกน้องย่อมยอมรับเหมือนกัน ผลงานที่ได้ก็ออกมายังไม่แตกต่างกัน ผล การทดลองที่ได้ใช้ศึกษากับผลการทดลองของ โกลด์แมนและเฟรส (Goldman and Fraas, 1965) ซึ่งพบว่าหัวหน้าแบบ เลือกรั้ง มี ประสิทธิภาพในการทำงานดีกว่ากลุ่มที่มี หัวหน้าแบบ แต่งตั้ง ผลของ โกลด์แมนและเฟรส ในการวัดตัวแปรตามที่ได้ต่างไปจากการทดลองนี้ ก็คือ การวัดประสิทธิภาพโดยดูจาก เวลาละปริมาตรกว่าตาม แต่การทดลองครั้งนี้ ใช้วัด ประสิทธิภาพจาก เวลาอย่าง เดียว เท่านั้น วิธีของ โกลด์แมนและ เฟรส เป็นการวัด ตัวแปรตามที่ได้กว้างและครอบคลุมไปมากกว่า

นอกจากนี้ การวิจัยสามารถของ หัวหน้าแบบ มีอิทธิพลต่อผลงานของกลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้ เป็นพลัง เสริมหรือหักล้าง อิทธิพลของ แบบของ หัวหน้าที่มีต่อผลงานของกลุ่มได้ เช่น บุคคลที่เห็นใจกลุ่ม เห็นว่ามี ความสามารถ มากกว่าคนอื่น ต่อก็คือ เป็นหัวหน้าแบบ แต่งตั้ง หรือ เลือกรั้ง ก็ตาม ย่อมมีอิทธิพลต่อการทำงานในกลุ่มเป็นอย่างมาก และเป็นผู้นำในการดำเนินงานในได้ ประสิทธิภาพดีหรือไม่ ฉะนั้นแบบของ หัวหน้าซึ่ง จะไม่ทำให้เกิดความ รู้สึกที่เกินเวลาที่ควร จึงได้ผลเสียเล็กน้อยกว่างานสามารถของหัวหน้า ประสิทธิภาพ ของ งานที่ไต่จากมายังไม่แตกต่างกัน

3. * เปรียบเทียบประสิทธิภาพของ หัวหน้าที่คัดเลือกขึ้นในสภาวะการที่กลุ่มเกรือ เป็นปริมาณต่างกัน

ผลจากการทดลองปรากฏว่า ขณะทำงานที่กลุ่มเกรือมาก หัวหน้าที่มีอิทธิพล ต่อกลุ่มน้อยกว่าขณะทำงานที่กลุ่มเกรือน้อย ซึ่งสนับสนุนสมมุติฐานที่ว่า "การ ทำงานที่กลุ่มเกรือมาก หัวหน้าที่มีอิทธิพลมากกว่า การทำงานที่กลุ่มเกรือน้อย" อาจ

เข้าใจไว้กว่า ขณะกลุ่มทำงานที่กลุ่มเกร็งมาก กลุ่มย่อยไม่มีเกณฑ์การพิจารณาที่แน่นอน
 เนื่องจากลักษณะของงานที่ต่างอยู่ในสภาพที่ไม่ว่างใจ ทำให้ไม่สนใจในคำตอบและกลุ่ม
 ภายใต้อีกงาน เมื่อให้เวลาทำงานอย่างจริงจังให้ลองนึกภาพเราเห็นเก็บของถนน หัวหม่าใน
 กลุ่มจึง เป็นผู้ที่เลือกงานของรับ และมอง เห็นความสำคัญในงาน ผลของการทดลองที่
 ออกผลก็ผลการศึกษาของนักวิจัยต่างประเทศหลายท่าน (Luchins, and Luchins,
 1955; 1961; Walker and Heyns, 1962 และ Wiener, 1958)

4. เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มในสถานการณ์ที่กลุ่มเกร็งเป็นปริมาณ
ต่างกัน

ผลที่พบในการทดลองนี้คืออย่างหนึ่งคือ กลุ่มที่ประสิทธิภาพในการทำงานที่
 กลุ่มเกร็ง"ขนาดความต่างงานที่กลุ่มเกร็งมาก ซึ่งสัมพันธ์กับปริมาณของ 4 ที่ว่า
 "ขณะทำงานที่กลุ่มเกร็งน้อย กลุ่มที่ประสิทธิภาพมากกว่า ขณะทำงานที่กลุ่มเกร็งมาก"
 เพราะงานที่กลุ่มเกร็งมาก ยอมรับคำตอบที่ระมัดระวังใจ เนื่องจากงานไม่เกมซัด
 และผู้ตอบก็ไม่แน่ใจว่า คำตอบของตนเองจะถูกต้องหรือไม่ การแสดงความคิดเห็น
 ภายในกลุ่มเป็นไปอย่างกว้างขวาง เพราะงานที่งานนี้มีความที่เมื่อไม่ใคร่หลายทาง
 การที่กลุ่มจะตกลงใจเลือกคำตอบในขณะใช้เวลานาน เพราะอาจมีผู้เสนอความคิด
 มากตรงข้ามกับงานที่กลุ่มเกร็งน้อยกว่า งานนั้นมีคำตอบที่เกมซัดและแน่นอนกว่า
 สมาชิกของกลุ่มสามารถที่จะตัดสินใจ ได้อย่างรวดเร็ว เพราะความ
 กึกเห็นอยู่ในวงจำกัด และสมาชิกของกลุ่มยอมรับคำตอบของกลุ่มได้ง่ายกว่า เวลา
 ที่ใช้ในการหาใจใช้เวลาเฉลียว

5. เปรียบเทียบแนวของหัวหน้าและสภาวะการปฏิบัติงานต่าง

การทดลองนี้ที่ผลที่น่าสนใจอีกประการหนึ่งคือ หัวหน้าที่มาจากการ เลือกตั้ง
 ขณะทำงานกลุ่มเกร็งแบบ หัวหน้าที่ประสิทธิภาพของกลุ่มน้อยที่สุด แต่ในแนวความแตกต่าง
 ของกลุ่มในสถานการณ์ใดๆ ที่หัวหน้ามีอิทธิพลของกลุ่มมากที่สุด ซึ่งสัมพันธ์กับปริมาณของ 5
 ที่ว่า "ขณะทำงานที่กลุ่มเกร็งมาก ผู้บังคับการเลือกตั้ง มีอิทธิพลต่อการทำงาน
 ของกลุ่มมากที่สุด และขณะทำงานที่กลุ่มเกร็งน้อย หัวหน้าที่ได้รับการแต่งตั้ง มีอิทธิพล
 ต่อการทำงานของกลุ่มน้อยที่สุด" ผลที่ได้อาจเป็นเพราะว่า ในกลุ่มกลุ่ม เกร็งน้อย

งานที่ต่ำจะเห็นได้แก่มัค ถ้าตอบที่เสนอแก่กลุ่ม สมาชิกทุกคนจะเห็นและมั่นใจ ฉะนั้น การที่หัวหน้าจะชักจูง หรือแต่อิทธิพลไปยังสมาชิกของกลุ่มจึงเปรียบกว่ากลุ่มที่กลุ่มเกร้อมาก เพราะงานที่กลุ่มเกร้อมาก การตัดสินใจลำบาก บางครั้งยังไม่แน่ใจว่าจะตัดสินใจ อย่างไรดี หรือคำตอบจะถูกหรือผิด หัวหน้าจึงมีบทบาทในกลุ่มมาก ลูกน้องจึงยอมรับ อิทธิพลของหัวหน้ามากกว่า สำหรับหัวหน้าที่ได้มาจากการเลือกตั้งนั้นอาจไปไกลใช้อำนาจ หน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ ตามที่กล่าวมาแล้วในข้อ 1 ประกอบกับลูกน้องก็ไม่พร้อมที่จะ ถูกรังแกข่มขู่ จึงทำให้หัวหน้าที่ได้มาจากการเลือกตั้งมีอิทธิพลต่อลูกน้องน้อยที่สุด สำหรับ หัวหน้าที่มีอิทธิพลต่อลูกน้องมากที่สุด ข้อ 2 ผลการวิจัยก็ไม่แตกต่างกันคือ กลุ่มที่หัวหน้า มาจากการเลือกตั้งและแต่งตั้งที่ทำงานกลุ่มเกร้อมาก ซึ่งสอดคล้องกับที่กล่าวมาแล้ว เพราะอิทธิพลของหัวหน้าเกิดขึ้นมากในกลุ่มที่ทำงานกลุ่มเกร้อมาก แต่อิทธิพลของแบบ ของหัวหน้าทั้ง เลือกลงและแต่งตั้งนั้น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้การศึกษาของ จีระศักดิ์ เอี่ยมพงษ์ไพศุภย์ (2518) ซึ่งใช้ตัวแปร อิสระคือ แบบของหัวหน้า และไขกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับการทดลองนี้ พบผลที่เกี่ยวข้อง กับแบบของหัวหน้าดังนี้

1 หัวหน้าแบบแต่งตั้งมีความมั่นใจที่จะไปตำแหน่งหัวหน้าอีก มากกว่าหัวหน้า แบบเลือกตั้ง ($p < .10$)

2 หัวหน้าแบบเลือกตั้ง มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือกว่า หัวหน้าแบบแต่งตั้ง ($p < .01$)

3 หัวหน้าแบบเลือกตั้ง มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากกว่า หัวหน้า แบบแต่งตั้ง ($p < .01$)

4 หัวหน้าแบบเลือกตั้ง ลูกน้องพอใจต่อหัวหน้ามากกว่า หัวหน้าแบบแต่งตั้ง ($p < .10$)

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการทดลองครั้งนี้ ทำให้เห็นข้อบกพร่อง และได้แนวความคิดในการ ทำการวิจัย ทางด้านนี้ในอนาคตดังนี้

1 การมีการปรับปรุงตัวแปรอิสระที่ใช้ในการทดลอง การวัด การสร้างสถานการณ์ที่เหมาะสมยิ่งขึ้น คือ

1.1 การเลือกตั้งและการแต่งตั้งหัวหน้า การให้รางวัลและกลายกลึงกับชมวนการตามธรรมชาติยิ่งขึ้น คือ ในกลุ่มเลือกตั้งการให้สมาชิกในกลุ่มรู้จักกันแนบพอประมาณ เมื่อสร้างรากฐานในการเลือกหัวหน้าพยายามให้สมาชิกได้ออกแรงกายและแรงใจในการเลือกหัวหน้า โดยอาจขอให้เสนอชื่อหัวหน้า และให้บอกเหตุผลว่าทำไมจึงเลือกคนๆ นี้ เขาแตกต่างจากสมาชิกอื่นอย่างไร เป็นต้น

1.2 การวัดประสิทธิภาพของกลุ่ม ควรจะเพิ่มการวัดหลายๆ ด้านแทนที่วัดเพียงด้านเดียวเท่านั้น เช่นในการทดลองนี้ใช้การวัดเวลาในการทำงาน แต่อาจพิจารณาปริมาณและคุณภาพของคำตอบประกอบด้วย ซึ่งจะทำการวัดประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มกว้างขึ้น

2 การเพิ่มตัวแปรอิสระอื่นๆ ต่อไปนี้ เพื่อนำไปปฏิบัติสัมพันธ์กับแบบของหัวหน้า

2.1 อำนาจประจำตำแหน่งหัวหน้าในกลุ่ม อาจกำหนดให้หัวหน้ามีอำนาจมากกับน้อย เพราะหัวหน้าที่มีอำนาจมาก น่าจะมีอิทธิพลต่อน้องมากกว่าหัวหน้าที่มีอำนาจน้อย และขณะเดียวกัน หัวหน้าที่มีอำนาจมากกลุ่มในการทำงานย่อมจะมีประสิทธิภาพดีกว่า หัวหน้าที่มีอำนาจน้อย นอกจากนี้การใช้อำนาจของหัวหน้าที่ได้รับเลือกตั้งอาจแตกต่างจากการใช้อำนาจของหัวหน้าที่ได้รับแต่งตั้งด้วย

2.2 เวลาของการทำงานรวมกลุ่ม เป็นกลุ่มที่มีเวลาอยู่รวมกันแนบกับไม่แนบ กลุ่มที่อยู่รวมกันแนบ อิทธิพลของหัวหน้าและประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มอาจแตกต่างจากกลุ่มที่สมาชิกพบกันในช่วงเวลาสั้น

2.3 ความสามารถของหัวหน้า อาจทำให้แตกต่างกันโดย สร้างสถานการณ์ให้หัวหน้าในกลุ่ม เป็นผู้มีความสามารถมากกับน้อยในค่านี้อาจเกี่ยวกับงานที่ทำ หัวหน้าที่ลูกลงเห็นว่ามีความสามารถมาก ลูกน้องน่าจะยอมรับอิทธิพลของหัวหน้ามาก และหัวหน้าประเภทที่ยอมคำให้กลุ่มมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่ากลุ่มที่ลูกลง เห็นว่าหัวหน้ามีความสามารถน้อย

2.4 สถานการณ์ที่มีความขัดแย้งสูงและต่ำ กลุ่มที่มีความขัดแย้งต่ำ

บอกรับประนีประนอมในการทำงานคือว่ากลุ่มที่มีความขัดแย้งสูง และในกรณีที่เกิดความขัดแย้งสูง กลุ่มนี้อาจยอมรับได้หรือของหัวหน้าแบบใดดีกว่าแบบแต่งตั้ง

2.5 ใช้การทดสอบซ้ำในกลุ่มต่างๆ (Repeated Measures Design)

โดยให้แต่ละกลุ่มมีหัวหน้าทั้งสองแบบ แบบละครั้ง เพื่อเปรียบเทียบผลของแบบหัวหน้าใดดีกว่า และช้จุดวัดแปร เกินต่างๆ ที่เกี่ยวกับลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งอาจหักล้างหรือบิ่ค เบ่อนอิทธิพลของ แบบของ หัวหน้าที่มีต่อความเข้มแข็งระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง

บรรณานุกรม.

บรรณานุกรม

- จิระศักดิ์ เข็มทองไพฑูริย์ การศึกษารับรู้ภายในกลุ่ม อันเนื่องมาจาก
การหมุนเวียนตำแหน่ง ปริญญาพนธ กค.ช. มหาวิทยาลัยศรีนครินทร-
 วิโรฒ ประสานมิตร 2518, 70 หน้า
- Allen, V.L. Situational factors in conformity. in L. Berkowitz (ed.)
Advances in Experimental Social Psychology. vol.2 New York;
 Academic Press, 1965, pp.133-176.
- Duncan, D.B. Multiple range and multiple F tests. Biometrics,
 1955, 11, 1-42.
- Fiedler, F.E. The effects of leadership and culture heterogeneity
 on group performance; A test of contingency model. Journal
of Experimental Social Psychology., 1966, 2, 237-264.
- Goldman, M. & Fraas, L.A. The effects of leader selection on group
 performance. Sociometry., 1965, 28, 82-88.
- Hackman, J.R. Task and task performance in research on stress in
 J.E. McGrath (ed.). Social and psychological factors in stress.
 New York, Holt Rinehart and Winston Inc., 1970, pp202-237.
- Hollander, E.P. & Julian, J.W. Study in leader legitimacy influence
 and innovation. In L. Berkowitz (ed.) Advances in Experimental
Social Psychology. vol.5, New York; Academic Press, 1970.
- Luchins, A.S. and Luchins, E.H. Previous experience with ambiguous
 and non-ambiguous perceptual stimuli under various social
 influence. Journal of Social Psychology , 1955, 42, 249-270.

- Luchins, A.S. and Luchins, F.H. On conformity with judgments of a majority or an authority. Journal Social Psychology., 1961, 53, 303-316.
- McGrath, J.E. Settings measures and themes an integrative review of some research on social psychological factors in stress. in. J.E. McGrath (ed) Social and psychological factors in stress. New York; Holt, Rinehart and Winston Inc. 1970, pp5^o-96.
- Sigall, E. & Helmreich, R. Opinion change as a function of stress and communicator credibility. Journal of Experimental Social Psychology., 1969, 5, 70-78.
- Sinha, B.P. The n-Ach/n-Cooperation under Limited/Unlimited resources conditions. Journal of Experimental Social Psychology., 1968, 4, 223-246.
- Walker, F.L. & Heyns, R.W. An anatomy of conformity. Englewood Cliffs; Prentice Hall, 1962.
- Winer, B.J. Statistical Principles in Experimental Design. McGraw Hall, New York, 1962, 672pp.
- Wiener, W. Certainty of judgment as a variable in conformity behavior. Journal of Social Psychology., 1958, 48, 257-263.

ภาคผนวก ก

1. งาน
2. แบบบันทึกการทำงาน
3. แบบสอบถาม

แบบสอบถามหลังการปฏิบัติกรรทำหรับตนเอง

กลุ่มที่ สาขา.....
 ฝัภาวะ..... วั..... เวลา.....

คำสั่ง.

จงกาเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกเห็นของทำน

1. ข้าพเจ้าคิดว่าข้าพเจ้ามีความวิตเห็นสอดคล้องกับหัวหน้า เป็นส่วนมาก
 จริงที่สุด $\frac{\quad}{7}$ $\frac{\quad}{6}$ $\frac{\quad}{5}$ $\frac{\quad}{4}$ $\frac{\quad}{3}$ $\frac{\quad}{2}$ $\frac{\quad}{1}$ ไม่จริงเลย
2. ข้าพเจ้าคิดว่าหัวหน้าสามารถชักจูงสมาชิกให้คอยตามใคมาก
 จริงที่สุด $\frac{\quad}{7}$ $\frac{\quad}{6}$ $\frac{\quad}{5}$ $\frac{\quad}{4}$ $\frac{\quad}{3}$ $\frac{\quad}{2}$ $\frac{\quad}{1}$ ไม่จริงเลย
3. ข้าพเจ้าคิดว่าหัวหน้าช่วยให้ผลงานของกุ่มดำเร็วถูกลงไปอย่างกั
 จริงที่สุด $\frac{\quad}{7}$ $\frac{\quad}{6}$ $\frac{\quad}{5}$ $\frac{\quad}{4}$ $\frac{\quad}{3}$ $\frac{\quad}{2}$ $\frac{\quad}{1}$ ไม่จริงเลย
4. ข้าพเจ้าคิดว่าหัวหน้ากระตือรือลัใใความรวบรวบใใกุ่มมาก
 จริงที่สุด $\frac{\quad}{7}$ $\frac{\quad}{6}$ $\frac{\quad}{5}$ $\frac{\quad}{4}$ $\frac{\quad}{3}$ $\frac{\quad}{2}$ $\frac{\quad}{1}$ ไม่จริงเลย
5. ข้าพเจ้าคิดว่าความกิดใใของหัวหน้ามีความสำคัญกว่ากบใใในกุ่มของข้าพเจ้า
 จริงที่สุด $\frac{\quad}{7}$ $\frac{\quad}{6}$ $\frac{\quad}{5}$ $\frac{\quad}{4}$ $\frac{\quad}{3}$ $\frac{\quad}{2}$ $\frac{\quad}{1}$ ไม่จริงเลย
6. ข้าพเจ้ารู้สึกว้าหัวหน้ามีวเนช่วยเหลือข้าพเจ้าเปลี่ยนใใองความกิดใใเสมอ
 จริงที่สุด $\frac{\quad}{7}$ $\frac{\quad}{6}$ $\frac{\quad}{5}$ $\frac{\quad}{4}$ $\frac{\quad}{3}$ $\frac{\quad}{2}$ $\frac{\quad}{1}$ ไม่จริงเลย

แบบทดสอบการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระ

กล่าวถึง

วงกาเกี่ยวหมาย ~~X~~ ลงหน้าข้อที่เห็นว่า เป็นจริง กับค่าบวกที่ถูกต้อง

1. เลือกข้อใดข้อหนึ่งที่ยกมา ถึง ลักษณะของกลุ่มที่ท่านอยู่
 - ก. หัวหน้าในกลุ่มของข้าพเจ้าได้มาจากการแต่งตั้ง
 - ข. หัวหน้าในกลุ่มของข้าพเจ้าได้มาจากการเลือกตั้ง
 - ค. ไปตรงตามเคย
2. จากการบรรยายภาพที่นำมา
 - ก. ข้าพเจ้าลำบากใจ เมื่อบรรยายภาพชุดแรก (2 ภาพแรก)
 - ข. ข้าพเจ้าลำบากใจ เมื่อบรรยายภาพชุดสอง (2 ภาพหลัง)
 - ค. ข้าพเจ้าไม่รู้สึกลำบากใจในการบรรยายภาพใดๆ เลย
3. ภาพที่ถักและวางยาสีชุด ที่ ๑
 - ก. ภาพที่ 1
 - ข. ภาพที่ 2
 - ค. ภาพที่ 3
 - ง. ภาพที่ 4
4. ภาพที่ถักและวางยาสีชุด ที่ ๒
 - ก. ภาพที่ 1
 - ข. ภาพที่ 2
 - ค. ภาพที่ 3
 - ง. ภาพที่ 4

แบบบันทึกคำตอบของหัวหน้า

กลุ่มที่.....

งานชิ้นที่.....

สถานะ.....

ชื่อหัวหน้า.....

คำสั่ง

ภาพทั้ง 4 ที่ ลานเก็บเป็นรูปโครงหรืออะไร ทำอะไร ดีไหม อย่างไร
ให้ตอบเรียง 1 คำตอบ และมีเกิดลงในกระดาษนี้

ภาพที่ 1.

ภาพที่ 2.

ภาพที่ 3.

ภาพที่ 4.

แบบมีมติการทวงถามของกลุ่ม

กลุ่มที่.....

งานชิ้นที่.....

สถานะ.....

เลขานุการกลุ่ม.....

คำสั่ง

จงมีมติการวางมติเห็นชอบของกลุ่มลงในกระดาษนี้ ถ้าตอบแต่ละคำตอบ กลุ่ม
จะกองขอมติเป็น เอกฉันท์เสียก่อน

กรณีที่กลุ่มมอง เห็นเป็นรูปใกรหรืออะไร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร
ในข้อโดยเรียงลำดับ จากคำตอบที่กลุ่มแน่ใจที่สุด ข้อ 1 ไปจนกว่าคำตอบอื่นๆ
ที่กลุ่มแน่ใจน้อยลงไปเป็นลำดับ จนครบ 3 คำตอบ โดยใช้เวลาในการดำเิน
น้อยที่สุด ยกได้ใจความสมบูรณ์ที่สุด

1.

2.

3.

แบบบันทึกประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม

แบบของหัวหน้า.....

กลุ่มที่	กลุ่มเจริญมาก	กลุ่มเจริญน้อย
	เวลาเป็นนาที	เวลาเป็นนาที
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		

ภาคผนวก ข.
ตารางข้อมูลของการทดลอง

ตารางคะแนนเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อความรวดเร็วของงาน

กลุ่มที่	ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน		อัตราของหัวหน้างานที่ถูกต้องจากแบบสอบถาม		อัตราของหัวหน้างานจากแบบสอบถาม		อัตราของหัวหน้างานจากแบบสอบถาม	
	กลุ่มเกร็ด มาก	กลุ่มเกร็ด น้อย	กลุ่มเกร็ด มาก	กลุ่มเกร็ด น้อย	กลุ่มเกร็ด มาก	กลุ่มเกร็ด น้อย	กลุ่มเกร็ด มาก	กลุ่มเกร็ด น้อย
1	11	7	30	28	35	36	6	6
2	10	7	26	24	39	35	5	3
3	11	8	34	30	35	31	6	6
4	11	9	33	24	35	31	6	5
5	12	7	32	32	35	33	6	6
6	14	8	35	33	41	41	3	5
7	14	8	25	29	35	32	6	6
8	14	8	33	34	34	36	5	3
9	10	7	33	17	37	24	4	3
10	12	10	27	22	39	33	6	2
11	5	6	34	26	35	32	5	6
12	7	10	32	29	36	34	3	6
13	13	10	26	32	34	41	6	2
14	18	7	23	24	36	34	2	6
15	17	6	27	21	36	34	6	6
16	10	9	26	20	33	32	5	6
17	14	15	27	21	37	28	5	0
18	11	12	26	22	31	28	1	3
19	15	11	24	22	33	31	2	3
20	12	15	34	27	36	41	3	6

ตารางคะแนนที่ใ้จากหัวหน้ากลุ่มมาจากการแต่งตั้ง

กลุ่มที่	ประสิทธิภาพในการทำงาน		อิทธิพลของหัวหน้ากลุ่ม จากหน่วยงานบริหาร		อิทธิพลของหัวหน้ากลุ่ม จากแบบสอบถาม		อิทธิพลของหัวหน้ากลุ่ม จากเปรียบเทียบ	
	กลุ่มเกร็ด	กลุ่มเกร็ด	กลุ่มเกร็ด	กลุ่มเกร็ด	กลุ่มเกร็ด	กลุ่มเกร็ด	กลุ่มเกร็ด	กลุ่มเกร็ด
	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย
1	14	9	36	31	35	32	3	2
2	5	7	36	34	38	37	3	4
3	10	8	28	24	29	31	6	5
4	16	10	21	23	30	28	6	6
5	13	10	28	28	39	36	5	6
6	10	10	34	31	41	30	6	6
7	13	13	36	26	36	34	0	4
8	14	8	34	33	37	34	6	6
9	15	13	39	28	42	40	6	4
10	15	15	35	34	36	31	6	6
11	9	8	32	28	37	41	6	6
12	9	7	25	32	34	37	5	5
13	9	6	39	36	41	38	6	4
14	8	9	36	35	40	41	6	6
15	7	10	25	18	31	31	6	2
16	10	6	26	21	33	33	6	5
17	10	10	26	27	39	36	5	3
18	8	10	35	25	35	34	5	6
19	9	7	15	29	35	18	6	5
20	12	5	30	27	33	30	0	3

ภาคผนวก ข.
ตารางการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์หลายกลุ่มโดยใช้ Multiple Range Tests ของ Duncan (1955)

ตาราง 1. เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของเบตละกลุ่มใน 4 สภาวะการถ

ลำดับที่ ล กับกลุ่มทดลอง คะแนนเฉลี่ย	1 EN	2 AN	3 AS	4 ES	R
9.00	—	0.05	1.80*	3.05*	$R_2 = 1.61$
9.05		—	1.75*	3.00*	$R_3 = 1.70$
10.80			—	1.25	$R_4 = 1.75$

* $p < .05$

EN AN AS ES

ตาราง 2. เปรียบเทียบประสิทธิภาพของตัวหนาที่มีต่อลูกนึ่งใน 4 สภาวะการถ

ลำดับที่ ล กับกลุ่มทดลอง คะแนนเฉลี่ย	1 EN	2 AN	3 ES	4 AS	R
25.85	—	2.65*	3.50*	4.95*	$R_2 = 2.38$
28.50		—	0.85	2.30	$R_3 = 2.50$
29.35			—	1.45	$R_4 = 2.58$

* $p < .05$

EN AN ES AS

หมายเหตุ

- EN หมายถึง ตัวหนาจากการ เลือกตั้ง ต่างายกลุ่ม เกร็ดน้อย
- AN หมายถึง ตัวหนาจากการ ตั้งตั้ง ต่างายกลุ่ม เกร็ดน้อย
- ES หมายถึง ตัวหนา จากการ เลือกตั้ง ต่างายกลุ่ม เกร็ดมาก
- AS หมายถึง ตัวหนาจากการ ตั้งตั้ง ต่างายกลุ่ม เกร็ดมาก

ตาราง 3. เปรียบเทียบวิถีชีวิตของหัวหน้าครอบครัวของกลุ่มใน 4 สถานการณ์

ลำดับที่	1	2	3	4	R
ลำดับกลุ่มทดลอง	EN	AN	ES	AS	
คะแนนเฉลี่ย	33.35	33.60	35.60	36.05	
EN 33.35	—	0.25	2.25*	2.70*	$R_2 = 2.01$
AN 33.60		—	2.00	2.45*	$R_3 = 2.12$
ES 35.60			—	1.45	$R_4 = 2.18$

* $p < .05$

EN AN ES AS

ตาราง 4 เปรียบเทียบวิถีชีวิตของหัวหน้าครอบครัวของกลุ่ม ซึ่งได้จากการตัดสินใจโดยเปรียบเทียบระหว่างค่าคงที่หัวหน้าท่านเดียวกับค่ารวมกับกลุ่ม

ลำดับที่	1	2	3	4	R
ลำดับกลุ่มทดลอง	AS	ES	AN	AS	
คะแนนเฉลี่ย	4.45	4.55	4.70	4.90	
EN 4.45	—	0.10	0.25	0.45	$R_2 = 1.02$
ES 4.55		—	0.15	0.35	$R_3 = 1.07$
AN 4.70			—	0.20	$R_4 = 1.11$

EN ES AN AS