

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา โดยอาศัยทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (theory of planned behavior): กรณีศึกษาส่วนราชการแห่งหนึ่ง ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา และ

2. ศึกษาตัวแปรทางจิตวิทยาบางประการที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ตามแนวทางของทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (theory of planned behavior; TpB)

โดยมีตัวแปรต้นที่ศึกษา คือ ปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถาบันการศึกษา อาชีพ และตำแหน่งงาน) ที่สนใจคือการทำงานในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา บรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิง การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม เจตนาในการกระทำ และตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา

ซึ่งได้ทำการศึกษาข้าราชการสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนัก / กอง เฉพาะที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง โดยเลือกเฉพาะสำนักที่ปฏิบัติงานที่เป็นภารกิจหลักของกรมการปกครอง จำนวน 5 สำนัก ได้แก่ สำนักบริหารการทะเบียน สำนักบริหารการปกครองท้องที่ สำนักกิจการความมั่นคงภายใน สำนักสอบสวนและนิติการ และสำนักอำนวยการ กองอาสารักษาดินแดน ซึ่งมีประชากรรวมทั้งสิ้นจำนวน 1,390 คน ผู้ศึกษาจึงได้คำนวณกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของยามานะ ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 310 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบเพียงข้อเดียว ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ตำแหน่งงาน และแบบปลายเปิด คือ สถาบันการศึกษา ตอนที่ 2 แบบสอบถามตามทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน โดยดัดแปลงจาก Ajzen & Madden (1986) และปียะภรณ์ อภิฐานัฐติ (2551) ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบ 7 มาตราวัด (rating scale) จากระดับ 7 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไปจนถึงระดับ 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ยกเว้นในข้อคำถามด้านทัศนคติทางตรงต่อการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ใช้มาตราวัดแบบ Semantic Differential Scales 7 ระดับ เพื่อสอบถามทัศนคติ และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน

ของข้าราชการในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 มิติ คือ พฤติกรรมการแสวงหาและรับข้อมูลข่าวสารการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา พฤติกรรมการต้อนรับและการอำลา พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมที่มีต่อการทำงานในอนาคต ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบ 5 มาตราวัด (Likert's Scales)

จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจากการแจกแบบสอบถามมาคำนวณด้วยโปรแกรม Statistic Package for the Social Sciences version 17 (SPSS for Window 17) เพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งใช้ในการอธิบายปัจจัยส่วนบุคคล และค่าคะแนนจากแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างตอบ อาทิ ค่าแจกแจงความถี่ ร้อยละ คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคำนวณหาค่าสถิติเชิงอ้างอิง ซึ่งใช้ในการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อพฤติกรรมการทำงาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทัศนคติต่อการทำงานในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา บรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิง การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม เจตนาในการกระทำ และพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถสรุปและอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาจะเป็นการแสดงการแจกแจงความถี่ ร้อยละ คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถาบันการศึกษา อาชีพ และตำแหน่งงาน ทัศนคติต่อการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา บรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิง การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม เจตนาในการกระทำ และพฤติกรรมการทำงานในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.6 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.0 การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 59.4 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ร้อยละ 43.8 มีอายุงานอยู่ระหว่าง 16 – 25 ปี ร้อยละ 46.5 และเป็นข้าราชการระดับปฏิบัติการ / ชำนาญการ ร้อยละ 56.8

ทัศนคติต่อการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา คะแนนเฉลี่ย 3.761 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง โดยความเชื่อเกี่ยวกับพฤติกรรม มีคะแนนเฉลี่ย 3.827 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง และการประเมินคุณค่าของผลการกระทำ มีคะแนนเฉลี่ย 4.247 คะแนน อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

บรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิง มีคะแนนเฉลี่ย 3.826 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความเชื่อเกี่ยวกับกลุ่มอ้างอิง มีคะแนนเฉลี่ย 4.148 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง และแรงจูงใจที่จะคล้อยตาม มีคะแนนเฉลี่ย 3.668 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง

การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม มีคะแนนเฉลี่ย 3.915 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความเชื่อเกี่ยวกับการควบคุมพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย คือ มีคะแนนเฉลี่ย 3.361 คะแนน และอิทธิพลของปัจจัยควบคุมพฤติกรรม มีคะแนนเฉลี่ย 3.686 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับเจตนาในการกระทำ มีคะแนนเฉลี่ย 3.405 คะแนน อยู่ในระดับน้อย โดยหากจะตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับผลคะแนนที่ได้นี้ จะเห็นได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง จะมีเพียงตัวแปรความเชื่อเกี่ยวกับการควบคุมพฤติกรรม และเจตนาในการกระทำเท่านั้นที่มีคะแนนอยู่ในระดับน้อย ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเชื่อว่าตนเองสามารถควบคุมพฤติกรรมการทำงานที่เกิดขึ้นในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาได้น้อย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ กลุ่มอ้างอิง หรือปัจจัยแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญของพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่างในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา

ในส่วนพฤติกรรมการทำงานในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย 2.586 คะแนน อยู่ในระดับน้อย ส่วนรายด้าน พบว่า พฤติกรรมแสวงหาและรับข้อมูลข่าวสารการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา มีคะแนนเฉลี่ย 2.357 คะแนน อยู่ในระดับน้อย พฤติกรรมการต้อนรับและการอำลา มีคะแนนเฉลี่ย 2.588 คะแนน อยู่ในระดับน้อย พฤติกรรมการปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ย 2.809 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมที่มีต่อการทำงานในอนาคต มีคะแนนเฉลี่ย 2.591 คะแนน อยู่ในระดับน้อย ซึ่งจะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการทำงานในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาในระดับน้อย มีเพียงพฤติกรรมการปฏิบัติงานเท่านั้นที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีการแสวงหาและรับข้อมูลเกี่ยวกับการโยกย้ายไม่มากนัก เช่นเดียวกับการจัดกิจกรรมการต้อนรับและอำลา รวมทั้งมีค้อยู่ได้กังวลเกี่ยวกับสถานการณ์ในการทำงานของตนภายหลังจากที่มีผู้บังคับบัญชาคนใหม่เข้ามารับตำแหน่ง ในขณะที่เดียวกันก็ปฏิบัติงานตามปกติ มีการชะลอการทำงานลงไม่มากนัก แต่ก็มีได้กระตือรือร้นในการเตรียมตัวทำงานการผู้บังคับบัญชาคนใหม่มากขึ้นเช่นกัน

2. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย สามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ
<p>1. ข้าราชการที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน</p> <p>1.1 ข้าราชการที่เพศต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน</p> <p>1.2 ข้าราชการที่อายุต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน</p> <p>1.3 ข้าราชการที่ระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน</p> <p>1.4 ข้าราชการที่จบปริญญาตรีจากสถาบันการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน</p> <p>1.5 ข้าราชการที่อายุงานต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน</p> <p>1.6 ข้าราชการที่ตำแหน่งงานต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน</p>	<p>ยอมรับ</p> <p>ยอมรับ</p> <p>ยอมรับ</p> <p>ยอมรับ</p> <p>ยอมรับ</p> <p>ปฏิเสธ</p>
<p>2. ทักษะคติต่อการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ</p> <p>2.1 ทักษะคติทางตรงต่อการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ</p> <p>2.2 ทักษะคติทางอ้อมต่อการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ</p>	<p>ปฏิเสธ</p> <p>ยอมรับ</p>

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ
3. บรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ	
3.1 บรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิงทางตรงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ	ยอมรับ
3.2 บรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิงทางอ้อมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ	ยอมรับ
4. การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ	
4.1 การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทางตรงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ	ยอมรับ
4.2 การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทางอ้อมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ	ยอมรับ
5. เจตนาในการกระทำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา	ยอมรับ
6. การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา	
6.1 การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทางตรงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา	ยอมรับ
6.2 การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทางอ้อมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา	ยอมรับ

สมมติฐานที่ 1 ขั้วราชการที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 ขั้วราชการที่เพศต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างระหว่างเพศ ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา นั้นพบว่าพฤติกรรมโดยรวมระหว่างเพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่เพศชาย มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิง ซึ่งอาจอธิบายได้ว่า เพศชายจะกระทำพฤติกรรมต่างๆ ในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาที่สนองตอบต่อช่วงเวลานั้นมากกว่าเพศหญิง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พฤติกรรมที่มีต่อการทำงานในอนาคตนั้นพบว่าเพศต่างกันมีพฤติกรรมดังกล่าวต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเพศชายมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิง จากผลการวิเคราะห์นี้ จึงยังเป็นการย้ำว่าเพศชายจะคำนึงถึงสถานภาพ หรือบทบาทของตนในการทำงานในช่วงที่กำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรมากกว่าเพศหญิง จนแสดงออกมาเป็นพฤติกรรม เช่น การคิดคำนึง การวางแผน การพูดคุยกับผู้อื่น เกี่ยวกับการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเมื่อมีผู้บังคับบัญชาคนใหม่มารับตำแหน่ง เป็นต้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก กรรมการปกครอง และสำนักต่างๆ ที่เก็บข้อมูลมีผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาระดับสูงเป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง ดังนั้น ข้าราชการที่เป็นเพศชายที่ได้ทำการศึกษา ทั้งที่เป็นระดับปฏิบัติการ ระดับหัวหน้า และระดับผู้อำนวยการจึงให้ความสำคัญกับการโยกย้ายมากกว่าข้าราชการที่เป็นเพศหญิง

สมมติฐานที่ 1.2 ข้าราชการที่อายุต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

ผลจากการทดสอบทำให้พบว่า ข้าราชการที่มีช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีพฤติกรรมการแสวงหาและรับข้อมูลข่าวสารการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา พฤติกรรมการต้อนรับและการอำลา และพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาในภาพรวม ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โดยที่กลุ่มอายุที่พยายามหาข่าว หรือได้รับทราบข่าวมากที่สุด คือ ข้าราชการที่มีอายุ 21 – 30 ปี ในขณะที่ พฤติกรรมการต้อนรับและการอำลา กลับพบว่ากลุ่มข้าราชการอายุมาก คือ 51 – 60 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่ากลุ่มอื่นๆ และข้าราชการที่มีอายุ 21 – 30 ปี มีพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาในภาพรวมที่สนองตอบต่อช่วงเวลาดังกล่าวมากกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ

ต่อประเด็นเรื่องของข้าราชการกลุ่มอายุ 51 – 60 ปีที่มีพฤติกรรมการต้อนรับและการอำลามากกว่ากลุ่มอื่นๆ นั้น อาจมีสาเหตุได้หลายประการ เช่น ข้าราชการกลุ่มนี้ ส่วนหนึ่งคือผู้ที่เป็นระดับหัวหน้า หรือผู้บริหาร ซึ่งจะได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ ให้ดำเนินการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น กิจกรรมเนื่องในโอกาสวันเกษียณอายุราชการ การต้อนรับอธิบดีคนใหม่อย่างเป็นทางการ พิธีบวงสรวงต่างๆ เป็นต้น บุคคลกลุ่มนี้จึงอาจมีโอกาสในการเข้าร่วม หรือจัดกิจกรรมการ

ต้อนรับ และการอำลามากกว่ากลุ่มอื่น นอกจากนี้ ข้าราชการที่มีอายุมาก ก็มักจะเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานมาเป็นเวลานาน ผ่านฤดูกาลโยกย้ายมาหลายครั้ง จึงมีโอกาสที่จะมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องได้มากกว่ากลุ่มอื่น

สมมติฐานที่ 1.3 ข้าราชการที่ระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของข้าราชการ มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในพฤติกรรมการทำงานต้อนรับและการอำลา พฤติกรรมการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาในภาพรวม โดยที่คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มข้าราชการที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มข้าราชการที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี ในพฤติกรรมทั้ง 3 ด้าน ซึ่งเป็นไปได้ว่าข้าราชการกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงนั้น มักจะเป็นผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่อยู่ในระดับหัวหน้า หรือผู้บริหาร จึงอาจจะหลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับการเข้าร่วมหรือจัดกิจกรรมการต้อนรับและการอำลา หรืออาจจำเป็นที่จะต้องมีความรู้พฤติกรรมนั้น เพราะอยู่ในสถานะที่สามารถจะเจริญก้าวหน้า เติบโตทางราชการได้มากกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า รวมถึงในแง่ของพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ข้าราชการอาจจะรือในการตัดสินใจ หรือดำเนินการต่างๆ เกี่ยวกับงานไว้ก่อน รอกระทั่งมีผู้บังคับบัญชาคนใหม่เข้ามา และทราบนโยบายการทำงานใหม่อย่างชัดเจนแล้ว จึงจะทุ่มเททำงานต่อไป ซึ่งข้าราชการกลุ่มที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมสูงกว่ากลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 1.4 ข้าราชการที่จบปริญญาตรีจากสถาบันการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

ข้าราชการที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากสถาบันที่ต่างกันนั้น มีพฤติกรรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ พฤติกรรมการแสวงหาและรับข้อมูลข่าวสารการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา พฤติกรรมการทำงาน พฤติกรรมที่มีต่อการทำงานในอนาคต รวมทั้งพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาในภาพรวมด้วย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ข้าราชการที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากสถาบันการศึกษาที่ต่างกันนั้น มิได้มีความแตกต่างในพฤติกรรมการทำงานต้อนรับและการอำลา เพียงพฤติกรรมเดียว ทำให้เข้าใจได้ว่า ตัวแปรด้านสถาบันการศึกษามีได้มีอิทธิพลต่อการพฤติกรรมการทำงานต้อนรับและการอำลา ไม่ว่าจะข้าราชการจบการศึกษาจากสถาบันใดก็มีพฤติกรรมเช่นนี้คล้ายคลึงกัน

ต่อประเด็นนี้ ในช่วงเวลาที่ผู้ศึกษาได้ทอดแบบสอบถาม คือ เดือนกันยายน พ.ศ. 2552 ซึ่งตรงกับช่วงที่กำลังจะมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายกันตามฤดูกาลนั้น ปรากฏว่าในปีนี้อธิปไตยกรรมการปกครอง มิได้มีการโยกย้ายแต่ประการใด ท่านยังคงดำรงตำแหน่งเดิมกับเมื่อปีที่แล้วต่อไป ทำให้กระแสความเคลื่อนไหวของ “สี” ต่างๆ ไม่มากนัก โดยเฉพาะในหน้าหนังสือพิมพ์ หรือในสื่อต่างๆ ก็มีได้มีการลงข่าวกันอย่างครึกโครม อย่างเช่นกรณีที่มีการเปลี่ยน “สี” เหมือนที่แล้วมา

นอกจากนั้น การแข่งขันในตำแหน่งระดับสูงตั้งแต่ในอดีตที่ผ่านมา เช่น อธิปไตยกรรมการปกครอง นั้น ส่วนใหญ่จะเป็นการแข่งขันระหว่าง “สิงห์ดำ” และ “สิงห์แดง” แต่ในปัจจุบัน “สิงห์ขาว” หรือผู้ที่จบการศึกษาจากคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นอีกสถาบันหนึ่งที่เข้ามามีบทบาทสำคัญ เนื่องจากอธิปไตยกรรมการปกครองคนปัจจุบัน จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากสถาบันดังกล่าว ดังนั้น เมื่อกลุ่มตัวอย่างส่วนมากเป็น “สิงห์ทอง” บัณฑิตในแง่สถาบันทางการศึกษาจึงอาจจะมีได้ระบุให้เห็นถึงความแตกต่างของพฤติกรรมในช่วงเวลาดังกล่าวได้มากนัก

ผู้ศึกษาได้ตั้งข้อสังเกตบางประการสำหรับกรณีในกลุ่มตัวอย่างส่วนมากเป็นข้าราชการที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เนื่องจากในปัจจุบันข้าราชการของกรมการปกครอง ที่จบการศึกษาจากคณะและสถาบันดังกล่าวมีจำนวนเพิ่มขึ้นมาก ทั้งที่ปฏิบัติราชการอยู่ในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ในขณะที่เดียวกัน ผู้ที่จบการศึกษาจากคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก็เข้ารับราชการที่กรมการปกครองน้อยลง สัดส่วนระหว่างแต่ละสถาบันจึงมีไม่เท่ากัน นอกจากนี้ ในการแจกแบบสอบถามในครั้งแรก ปรากฏว่ามีกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แต่ไม่ระบุสถาบันการศึกษาที่จบในระดับปริญญาตรีมาเป็นจำนวนมาก ทำให้ผู้ศึกษาต้องดำเนินการแจกแบบสอบถามอีกครั้ง เพื่อให้มีแบบสอบถามที่สามารถนำมาคำนวณได้ครบตามที่คำนวณไว้ ซึ่งก็อาจเป็นไปได้ว่าผู้ที่มิได้ระบุสถาบันการศึกษาอาจจะเป็นผู้ที่จบการศึกษาจากคณะ และสถาบันอื่นที่มีชื่อคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง แต่ไม่ต้องการให้ผู้วิจัยทราบ ซึ่งลักษณะเช่นนี้ สะท้อนให้เห็นว่าประเด็นเรื่องสถาบันการศึกษาเป็นประเด็นที่อ่อนไหวในองค์กร มิเช่นนั้นแล้วการให้ข้อมูลเรื่องสถาบันการศึกษาก็มีน่าที่จะเป็นปัญหาแต่ประการใด

สมมติฐานที่ 1.5 ข้าราชการที่อายุงานต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

พฤติกรรมที่ข้าราชการที่มีอายุงานต่างกัน จะมีพฤติกรรมต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ พฤติกรรมการต้อนรับและการอำลา พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาในภาพรวม ซึ่ง

ข้าราชการแต่ละกลุ่มที่มีพฤติกรรมในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันนั้น เมื่อพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมแล้วพบว่า กลุ่มที่มีอายุงานมากที่สุด คือ มากกว่า 26 ปีขึ้นไปนั้น เป็นกลุ่มที่มีคะแนนเฉลี่ยดังกล่าวมากกว่ากลุ่มอื่นๆ ซึ่งก็สอดคล้องกับตัวแปรด้านอายุตัว และระดับการศึกษาที่ได้อธิบายไว้ก่อนหน้านี้ว่า ผู้ที่มีอายุตัวมาก ระดับการศึกษาสูง และอายุงานมาก น่าจะปฏิบัติงานในระดับที่สูงกว่ากลุ่มอื่นๆ ซึ่งหากเกิดการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ก็น่าจะมีผลต่อการทำงานโดยตรงมากกว่ากลุ่มอื่นๆ ซึ่งในกรณีเช่นนี้ ข้าราชการกลุ่มนี้ จึงอาจหลีกเลี่ยงกิจกรรมการต้อนรับและอำลาต่างๆ ได้ยาก การวางแผน วิจารณ์ หรือชะลอการตัดสินใจไว้ก่อนในช่วงเวลาการปฏิบัติงานก็จะเกิดขึ้น เพื่อที่ระรอรับนโยบายใหม่ที่ชัดเจน เป็นต้น

สมมติฐานที่ 1.6 ข้าราชการที่ตำแหน่งงานต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

ในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา พฤติกรรมที่ข้าราชการที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน จะมีพฤติกรรมต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ พฤติกรรมแสวงหาและรับข้อมูลข่าวสารการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา และพฤติกรรมที่มีต่อการทำงานในอนาคต

ตัวแปรในข้อนี้ยังเป็นการย้ำให้เห็นถึงว่า การที่ข้าราชการอยู่ในระดับที่สูงขึ้น ยิ่งจะมีพฤติกรรมการทำงานในช่วงเวลาที่จะมีการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาที่แตกต่างออกไปจากการทำงานในช่วงเวลาปกติ เพราะในการทดสอบภายหลัง (Post – hoc Analysis) ได้ปรากฏว่า ข้าราชการระดับปฏิบัติการ / ข้าราชการมีพฤติกรรมแสวงหาและรับข้อมูลข่าวสารการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา แตกต่างจากผู้อำนวยการส่วน, ผู้อำนวยการ/สำนัก, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการระดับปฏิบัติการ / ข้าราชการมีพฤติกรรมนี้น้อยกว่า รวมทั้งพฤติกรรมที่มีต่อการทำงานในอนาคต ข้าราชการระดับปฏิบัติการ / ข้าราชการก็มีพฤติกรรมนี้แตกต่างจากหัวหน้างาน / ฝ่าย / กลุ่ม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการระดับปฏิบัติการ / ข้าราชการมีพฤติกรรมที่มีต่อการทำงานในอนาคต ที่สนองต่อต่อช่วงเวลานี้น้อยกว่าเช่นเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์เช่นนี้ แสดงให้เห็นว่าข้าราชการระดับสูงขึ้น ก็ยิ่งมีการแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับการโยกย้ายของผู้บังคับบัญชามากขึ้น หรือมีโอกาสเข้าถึงข้อมูลมากกว่าข้าราชการระดับปฏิบัติการ ในขณะเดียวกัน ก็มีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความวิตกกังวลเกี่ยวกับสถานะทางการงานของตน เกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาคนใหม่ ว่าจะเป็นไปได้ในลักษณะใด ทั้งในเชิงสไตล์การทำงาน นโยบาย หรือพฤติกรรมการทำงานส่วนตัว ซึ่งข้าราชการกลุ่มนี้จะต้องทำงานใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชา จึงเป็นกลุ่มที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายผู้บังคับบัญชา มากกว่าข้าราชการระดับรองลงมา

จากสมมติฐานที่ 1 ทั้ง 6 ข้อย่อยนั้น แสดงให้เห็นว่าปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการที่แตกต่างกันออกไป ส่งผลให้เกิดความแตกต่างกันของพฤติกรรมในการทำงาน ในช่วงเวลาที่จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.2

สรุปการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และพฤติกรรมการทำงาน
ในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา

พฤติกรรมการทำงาน	ปัจจัยส่วนบุคคล					
	เพศ	อายุ	ระดับการศึกษา	สถาบันการศึกษา	อายุงาน	ตำแหน่งงาน
พฤติกรรมแสวงหาและรับข้อมูลข่าวสารการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา		แตกต่าง		แตกต่าง		แตกต่าง
พฤติกรรมต้อนรับและการอำลา		แตกต่าง	แตกต่าง		แตกต่าง	
พฤติกรรมปฏิบัติงาน			แตกต่าง	แตกต่าง	แตกต่าง	
พฤติกรรมที่มีต่อการทำงานในอนาคต	แตกต่าง			แตกต่าง		แตกต่าง
พฤติกรรมการทำงานในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาในภาพรวม	แตกต่าง	แตกต่าง	แตกต่าง	แตกต่าง	แตกต่าง	

จากตารางที่ 5.2 สรุปได้ว่า พฤติกรรมแสวงหาและรับข้อมูลข่าวสารการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาของข้าราชการจะแตกต่างกันออกไปนั้น เนื่องด้วยความแตกต่างทางด้านอายุ สถาบันการศึกษาที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และตำแหน่งงาน

สำหรับพฤติกรรมต้อนรับและการอำลา จะแตกต่างกัน โดยมีปัจจัย คือ มีอายุ ระดับการศึกษา และอายุงานที่แตกต่างกัน

พฤติกรรมปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่ระบุได้คือ มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากสถาบันการศึกษาที่แตกต่างกัน และมีอายุงานที่แตกต่างกัน

และพฤติกรรมที่มีต่อการทำงานในอนาคตที่แตกต่างกันของข้าราชการ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ เพศ สถานบันการศึกษาที่จบปริญญาตรี และตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน

ซึ่งในภาพรวมของพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ ในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชานั้น พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลเกือบทุกปัจจัยที่แตกต่างกันออกไป ข้าราชการแต่ละกลุ่มนั้น ก็จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมที่แตกต่างกันออกไปด้วย เว้นเพียงแต่ปัจจัยด้านตำแหน่งงานเท่านั้น ที่แม้ว่าจะแตกต่างกัน ก็ได้ทำให้พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในภาพรวมแต่ละกลุ่มต่างกันไปด้วย

สมมติฐานที่ 2 ทศนคติต่อการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ

สมมติฐานนี้ ปรากฏว่า ทศนคติทางตรงต่อการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางลบกับเจตนาในการกระทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งตรงข้ามกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการที่มีคะแนนสูงในด้านทศนคติต่อการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ข้าราชการจะมีความรู้สึกเบื่อหน่ายต่อการทำงานในช่วงเวลาดังกล่าว ไม่ตื่นเต้นกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็รู้สึกว่างงานของตนเอง ความมั่นคงดีแล้ว ก็จะทำให้ข้าราชการมีเจตนาในการที่จะกระทำพฤติกรรมต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อช่วงเวลานี้น้อยลง เช่น มีเจตนาในการที่จะแสวงหาข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการโยกย้ายน้อยลง ตั้งใจที่จะจัดงานเลี้ยงต้อนรับ หรืองานเลี้ยงอำลาน้อยลง ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานไปตามปกติ หรือตั้งใจที่จะชะลอการปฏิบัติงานน้อยลงตามไปด้วย เป็นต้น

แต่ในทางกลับกัน หากข้าราชการรู้สึกตื่นเต้นต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น รู้สึกถึงความเปลี่ยนแปลงต่างๆ และไม่มั่นคงในสถานะทางการงานของตนมากขึ้นเท่าใด ข้าราชการก็จะมีเจตนาในการกระทำต่างๆ ที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงมากขึ้นตามไปด้วย เช่น แสดงว่าข้าราชการมีเจตนาในการที่จะหาข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการโยกย้ายมากขึ้น ตั้งใจที่จะจัดงานเลี้ยงอำลาผู้บังคับบัญชาคนเก่า และต้อนรับผู้บังคับบัญชาคนใหม่ รวมถึงมีความวิตกกังวลเกี่ยวกับงาน จนต้องชะลอการตัดสินใจ การลงมือปฏิบัติงาน และอาจจะต้องการย้าย หรือเปลี่ยนตำแหน่งงาน เป็นต้น

สมมติฐานที่ 3 บรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ

บรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิงทางตรง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยอมรับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ นอกจากนั้นแล้วบรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิงทางอ้อม ก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิงทางตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และบรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิงทางอ้อม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้วย

ลักษณะความสัมพันธ์เช่นนี้แสดงให้เห็นว่า ยิ่งกลุ่มอ้างอิง อันได้แก่ เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา มีแรงสนับสนุนให้ข้าราชการหาข่าวสารการโยกย้าย จัดงานเลี้ยงต้อนรับและอำลา รวมทั้งในกรณีที่ข้าราชการมีการชะลอการทำงานไว้ ก็เป็นที่ยอมรับของกลุ่มอ้างอิง และกลุ่มอ้างอิงก็วิตกกังวล มีพฤติกรรมที่ต้องการจะย้ายหรือเปลี่ยนงานหลังจากมีการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาเช่นเดียวกันกับข้าราชการแล้ว ข้าราชการก็ยิ่งจะมีเจตนาในการกระทำพฤติกรรมเหล่านั้นสูงตามไปด้วย แต่หากกลุ่มอ้างอิงไม่เห็นด้วย หรือไม่สนับสนุนพฤติกรรมดังกล่าว ข้าราชการก็จะมีเจตนาที่จะกระทำพฤติกรรมเหล่านั้นน้อยลง

สมมติฐานที่ 4 การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำ

การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทางตรง ก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนั้น การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทางอ้อม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทางตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทางอ้อม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้วย

กล่าวคือ เมื่อข้าราชการรับรู้ว่าตนเองเป็นผู้ที่มีความสามารถในการหาข้อมูลเกี่ยวกับการโยกย้ายของผู้บังคับบัญชา เป็นผู้จัด หรือสามารถเข้าร่วมกิจกรรมการเลี้ยงต้อนรับ และอำลา กำหนดบทบาทและสถานภาพในการทำงานของตนเองในช่วงเวลาดังกล่าวได้ ไม่ว่าจะเป็นการชะลอการทำงาน หรือจะปฏิบัติงานเช่นเดิม หรือความต้องการย้ายหรือเปลี่ยนตำแหน่งงาน ภายหลังจากการโยกย้าย ข้าราชการมีโอกาส มีความสามารถ และเป็นผู้ตัดสินใจแล้วนั้น ก็ยอมทำให้ข้าราชการมีเจตนาที่จะหาข่าวเกี่ยวกับการโยกย้ายมากขึ้น มีความตั้งใจที่จะจัดงาน หรือเข้าร่วมงานเลี้ยงมากขึ้น ชะลอการทำงานต่างๆ ไว้ก่อน เพื่อที่รอรับนโยบายใหม่ของผู้บังคับบัญชาคนใหม่มากขึ้น และคิดคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง หรือโยกย้ายงานของตนมากภายหลังจากมีผู้บังคับบัญชาคคนใหม่มากขึ้นด้วย

แต่หากข้าราชการไม่มีโอกาส หรือไม่มีความสามารถที่จะทำแล้ว ข้าราชการก็จะมีเจตนาในการกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ ลดลงตามไปด้วย

สมมติฐานที่ 5 เจตนาในการกระทำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เจตนาในการกระทำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานกระทำในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หากข้าราชการมีเจตนาที่จะหาข่าวสารเกี่ยวกับการโยกย้ายมาก มีการวางแผนที่จะจัดงานเลี้ยง หรือกิจกรรมเกี่ยวกับการต้อนรับและการอำลามาก ตั้งใจว่าจะชะลอการตัดสินใจ หรือลดการปฏิบัติงานในช่วงเวลาโยกย้ายผู้บังคับบัญชาลง และวางแผนที่จะเปลี่ยนแปลงบทบาท หน้าที่ หรือย้ายงานภายหลังจากมีการเปลี่ยนผู้บังคับบัญชามากขึ้นเท่าไร ข้าราชการก็จะยิ่งกระทำพฤติกรรมที่ตรงกับเจตนามากขึ้นเท่านั้น ในทางกลับกัน ถ้าข้าราชการมีเจตนาเช่นนั้นน้อย ก็จะมีพฤติกรรมไปในทางเดียวกัน ทำให้การทำงานในช่วงเวลาดังกล่าว เป็นไปตามปกติ คือ มีการแสวงหาข่าวสารต่างๆ น้อย มิได้คำนึงถึงเรื่องงานเลี้ยงต่างๆ ยังทำงานตามปกติ ไม่มีการชะลอการทำงาน เพื่อรอฟังนโยบาย และมีได้มีความต้องการที่จะย้ายงาน หรือเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่

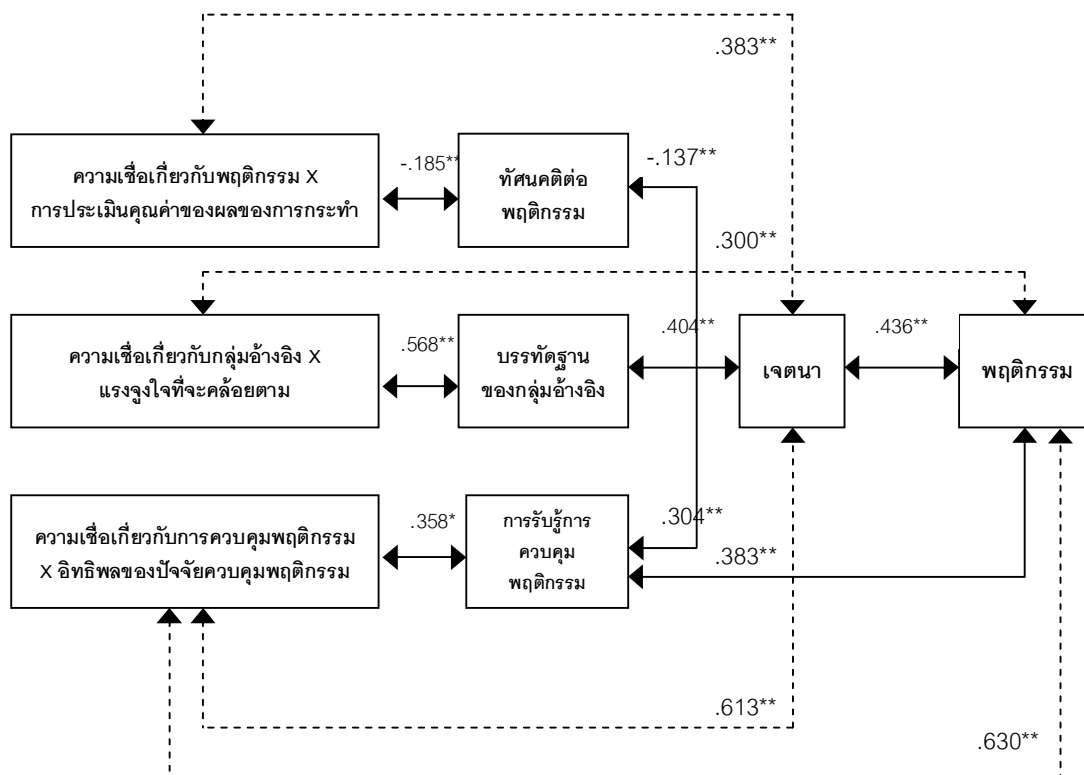
สมมติฐานที่ 6 การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา

การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทางตรงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานกระทำในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทางอ้อมก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานกระทำในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นกัน

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อนี้ ทำให้อธิบายได้ว่า การที่ข้าราชการทราบว่าตนมีความสามารถในการหาข้อมูลเกี่ยวกับการโยกย้ายของผู้บังคับบัญชา เป็นผู้จัด หรือสามารถเข้าร่วมกิจกรรมการเลี้ยงต้อนรับ และอำลาได้เนื่องจากความต้องการของตนเอง กำหนดบทบาทและสถานภาพในการทำงานของตนเองในช่วงเวลาดังกล่าวได้ ไม่ว่าจะเป็นการชะลอการทำงาน หรือจะปฏิบัติงานเช่นเดิม หรือความต้องการย้ายหรือเปลี่ยนตำแหน่งงานภายหลังจากการโยกย้าย ก็เป็นเพราะตนเองเป็นผู้คิด ตัดสินใจ แล้วนั้น ข้าราชการก็จะมีพฤติกรรมต่างๆ เหล่านี้ ตามที่ตนรับรู้ว่าจะตนสามารถเป็นผู้คิด ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติได้ด้วยตนเอง

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 2 – 6 สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบต่อไปนี้

ภาพประกอบที่ 5.1
ผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 2 – 6



ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา โดยอาศัยทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (theory of planned behavior) ทำให้มีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาองค์กร รวมทั้งข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคตต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการศึกษาไปใช้

จากวัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งมุ่งที่จะทำให้ทราบถึงพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาที่มีการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา และปัจจัย

ทางจิตวิทยาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อที่ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อให้การทำงานของข้าราชการในช่วงการโยกย้ายนั้น สามารถเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนะการนำผลการศึกษาไปใช้ ดังนี้

1. จากคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน ดังตารางที่ 4.3 นั้น พบว่าข้าราชการมีการปฏิบัติงานในช่วงเวลาดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งในจุดนี้เองที่สะท้อนให้เห็นว่าในช่วงเวลานี้ ข้าราชการจะมีพฤติกรรมต่างๆ เกิดขึ้น เช่น ชะลอการตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวกับงานไว้ รอสังเกตแนวทาง และรอรับนโยบายของผู้บังคับบัญชาคนใหม่ การลดบทบาทการทำงานของตนเองลง เพราะไม่แน่ใจหากทำงานไปตามเดิมแล้ว จะเป็นที่ยังพอใจของผู้บังคับบัญชาคนใหม่หรือไม่ อย่างไร และการไม่ริเริ่มงานใหม่ๆ ในช่วงเวลานี้ ซึ่งแม้ว่าคะแนนเฉลี่ยจะไม่ได้ระบุว่าข้าราชการมีพฤติกรรมเช่นนี้อยู่ในระดับมาก แต่การมีพฤติกรรมนี้อยู่ในระดับปานกลาง ก็เป็นสิ่งที่น่าเป็นกังวลสำหรับองค์กร เพราะการโยกย้ายผู้บังคับบัญชานั้นเกิดขึ้นเสมอ เป็นประจำทุกปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในช่วงเดือนตุลาคม หรือมากกว่านั้น ซึ่งองค์กรจะต้องประสบกับสภาวะที่ข้าราชการมีการรีรอ ไม่ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังอยู่เป็นระยะ ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรอย่างแน่นอน

หากสามารถกำหนดวาระการทำงานที่เหมาะสมของผู้บังคับบัญชา เพื่อรักษาประสิทธิภาพขององค์กร ให้ข้าราชการมีต้องวิตกกังวลเกี่ยวกับการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาบ่อยเกินไปก็น่าจะเป็นทางออกในขั้นต้นสำหรับปัญหานี้ ตัวอย่างเช่น จำเป็นที่จะต้องกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน เป็นระยะเวลาพอสมควร ควรที่จะต้องลด และยกเลิกการโยกย้ายนอกฤดูกาล เพราะยิ่งจะทำให้ข้าราชการรู้สึกถึงความไม่แน่นอน และต้องเตรียมการสำหรับการปรับตัวกับผู้บังคับบัญชาคนใหม่อยู่เสมอ อย่างไรก็ตาม ปัญหาในเรื่องการโยกย้ายนอกฤดูกาลนั้น ส่วนมากเป็นปัญหาในทางการเมือง ซึ่งหากจะกล่าวให้ถึงที่สุดก็คือ เป็นปัญหาการเมืองระดับชาติ ที่กระทบต่อระบบราชการ โดยเฉพาะกระทรวงมหาดไทย และกรมการปกครอง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญมากในการดูแลท้องที่ หรือก็คือจังหวัดต่างๆ อันเป็นฐานคะแนนที่สำคัญของนักการเมือง การโยกย้ายนอกฤดูกาลจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือของนักการเมือง นอกจากเพื่อ “ความเหมาะสม” ในการบริหารงานแล้ว ก็ยังเป็นเหตุผลความจำเป็นในทางการเมืองด้วย ซึ่งปัญหานี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการทำงานของข้าราชการ และประสิทธิภาพประสิทธิผลขององค์กร

ซึ่งปัญหาดังกล่าว จะต้องใช้กลไกทางกฎหมาย และการบริหารในการป้องกันการใช้อำนาจที่ไม่ถูกต้องของนักการเมือง เช่น การใช้ระบบธรรมาภิบาลในการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ข้าราชการ ที่มีประสิทธิภาพ มิใช่เป็นเพียงการกล่าวถึงในตัวบทกฎหมายเท่านั้น แต่ต้องเป็น

กระบวนการทำงานที่เป็นธรรมชาติมาจริง รวมถึง ในกรณีที่เกิดความไม่โปร่งใส ไม่เป็นธรรมแล้ว ก็จำเป็นต้องมีกลไกที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไข เช่น กลไกทางศาล เป็นต้น

2. จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ซึ่งพบว่าข้าราชการที่รู้สึกเบื่อหน่ายต่อการทำงาน ในช่วงเวลาดังกล่าว ไม่ตื่นเต็นกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็รู้สึกว่างานของตนมีความมั่นคงดีแล้ว จะมีเจตนาในการที่จะกระทำพฤติกรรมต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อช่วงเวลานี้น้อยลง ดังนั้น ในการที่จะรักษา และสร้างสภาพการทำงานในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาให้อยู่ในสภาพปกติ ข้าราชการสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การจำเป็นจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับข้าราชการถึงสถานภาพการทำงานของข้าราชการแต่ละคน ว่าไม่ว่าผู้บังคับบัญชาคนใหม่จะเป็นใคร หรือจบการศึกษาจากสถาบันใด ก็จะไม่กระทบกับบทบาท และการทำงานของข้าราชการประจำ ทั้งนี้ จำเป็นจะต้องอาศัยการปรับวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะในเรื่องระบบรุ่นพี่รุ่นน้อง ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นจากสถาบันการศึกษา โดยต้องแยกแยะระหว่างความเป็นรุ่นพี่ รุ่นน้อง ออกจากความสามารถ และศักยภาพในการทำงาน ซึ่งปัญหาเหล่านี้ มิใช่เป็นปัญหาเฉพาะหน่วยงานที่ทำการศึกษาเท่านั้น แต่เป็นปัญหาของสังคมไทย นั่นคือ ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งเกิดขึ้นกับทุกสังคม โดยที่ทุกคนก็ตระหนักเป็นอย่างดีว่าระบบดังกล่าวเป็นระบบที่ทำให้เกิดความไม่เที่ยงกัน ในสังคม ความยุติธรรม และนำไปสู่การทุจริตฉ้อราษฎร์บังหลวงได้

ในแง่นี้ การแก้ไขที่วัฒนธรรมองค์กรที่ต้องแยกรุ่นพี่รุ่นน้อง ออกจากการทำงาน จึงอาจจะไม่เพียงพอ องค์การจำเป็นต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างครบวงจร เพื่อสร้างเสถียรภาพในการทำงานที่ยั่งยืนให้กับข้าราชการ ทั้งในมิติของการบรรจุ แต่งตั้ง การโยกย้าย การประเมินผลงาน การให้รางวัล และการลงโทษ นอกจากนี้ข้าราชการจะเกิดความเชื่อมั่นในสถานภาพการทำงานของตนแล้ว ก็ยังเป็นการสร้างความยุติธรรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งจากจุดนี้เอง ก็จะทำให้ข้าราชการเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ทำให้บรรยากาศขององค์การในช่วงการเปลี่ยนแปลงผู้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างสงบเรียบร้อย และข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้ตามปกติ

3. ในสมมติฐานที่ 3 ซึ่งพบว่าบรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตนาในการกระทำนั้น เป็นการเน้นย้ำอย่างชัดเจนว่าข้าราชการจะตั้งใจที่จะแสดงพฤติกรรมต่างๆ เมื่อเป็นที่ยอมรับของสังคม ในขณะที่เดียวกัน ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา และการทดสอบสมมติฐานที่ 4 และ 6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรความเชื่อเกี่ยวกับการควบคุมพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย ซึ่งหมายความว่า กลุ่มตัวอย่างเชื่อว่าตนเองสามารถควบคุมพฤติกรรมการทำงานที่เกิดขึ้นในช่วงการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาได้น้อย กลุ่มอ้างอิง หรือปัจจัยแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญของพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่างในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาเสียมากกว่า ดังที่ได้กล่าวไปแล้ว

ดังนั้น การป้องกันปัญหาการ “ใส่เกียร์ว่าง” หรือชะลอการปฏิบัติงานเพื่อรอรับนโยบาย หรือคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาคนใหม่ ความวิตกกังวล ไม่มั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตน อันส่งผลให้ ประสิทธิภาพการทำงานช่วงดังกล่าวลดลง จะต้องมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสร้างความเชื่อมั่นให้กับข้าราชการ ว่าสามารถปฏิบัติงานในช่วงเวลาดังกล่าวได้อย่างปกติ ข้าราชการจะยังมีความมั่นคงในบทบาท หน้าที่ สถานะ ตำแหน่งอยู่เช่นเดิม ซึ่งจะต้องสร้างความเชื่อมั่นนี้ให้เกิดขึ้นกับ ข้าราชการโดยภาพรวม อีกทั้งยังต้องสร้างให้เกิดการรับรู้ที่ข้าราชการสามารถควบคุมพฤติกรรม ต่างๆ ได้ด้วยตนเอง โดยจะต้องแยกแยะความเป็นมืออาชีพในการทำงานของข้าราชการ ออกจากแรง กดดันทางการเมือง สร้างการรับรู้ให้แก่ข้าราชการว่าตนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะทาง (technocrat) ที่จะต้องเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ มิใช่ความรู้สึกที่จะต้องฟังฟังอำนาจบารมี ของนักการเมือง ในการวิ่งเต้น โยกย้าย หรือเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้น

4. ตามทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน และสอดคล้องกับผลการศึกษาในครั้งนี้ซึ่งพบว่าเมื่อ ข้าราชการมีเจตนาที่จะกระทำพฤติกรรมต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นใน ช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ข้าราชการก็จะแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นออกมา ดังนั้น เพื่อให้ องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามปกติ แม้อยู่ในช่วงที่กำลังจะเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้น จึงต้อง ลดเจตนาที่ข้าราชการจะกระทำพฤติกรรมต่างๆ เหล่านั้นลง เพื่อลดพฤติกรรมที่อาจลดประสิทธิภาพ การทำงานในช่วงเวลาดังกล่าวลง ทั้งนี้ จำเป็นจะต้องมองย้อนกลับไปที่แต่ละตัวแปร ที่ทำให้เกิด เจตนา และจัดการที่ตัวแปรเหล่านั้น เช่น การสร้างทัศนคติของข้าราชการที่มีต่อช่วงเวลาดังกล่าว ว่า จะไม่ไปกระทบกับบทบาทหน้าที่ การทำงานของตน และองค์กรจะต้องสร้างบรรทัดฐานให้แก่กลุ่ม อังอิงของข้าราชการว่าจะสนับสนุนให้ข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานที่เป็นไปตามปกติ แม้จะมี การเปลี่ยนผู้บังคับบัญชา

นอกจากนี้ ควรจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ข้าราชการว่าตนเองสามารถที่จะควบคุม พฤติกรรมต่างๆ ในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาได้ โดยองค์กรต้องเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วไป ก่อนเวลาที่จะมีการโยกย้ายจริง เกิดขึ้น เพราะการที่ข้าราชการต้องการทราบข่าวเกี่ยวกับการโยกย้ายนั้น เนื่องจากต้องการที่จะคิด วางแผนเกี่ยวกับสถานภาพ การทำงานในอนาคตของตนเองต่อไป แต่เมื่อข้าราชการมีโอกาสที่จะรับรู้ ข้อมูล ก็จะช่วยลดพฤติกรรมการแสวงหาและรับข้อมูลข่าวสารลง รวมทั้งสามารถลดพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่เป็นไปในเชิงลบ เช่น การชะลอการทำงาน เพื่อรอรับนโยบายใหม่ลงได้ รวมทั้งลดความ วิตกกังวลเกี่ยวกับการทำงานในอนาคต เพราะข้าราชการได้ทราบแล้วว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง ผู้บังคับบัญชาหรือไม่ และผู้บังคับบัญชาคนใหม่เป็นผู้ใด หากต้องการที่จะย้ายหรือเปลี่ยนตำแหน่ง

งานก็สามารถดำเนินการได้ทันที ไม่ต้องทำงานในสภาวะที่ไม่แน่นอน หรือไม่มั่นใจในสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายหลังการเปลี่ยนแปลงโยกย้าย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยต่อไป

สำหรับการศึกษาวิจัยต่อไปนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางสำหรับการศึกษาที่จะใช้ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (theory of planned behavior; TpB) และการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ดังนี้

1. สำหรับการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนนั้น ยังสามารถนำมาใช้ศึกษากับพฤติกรรมต่างๆ ภายในองค์การได้อีกมาก เพราะในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้นำทฤษฎีนี้ มาใช้อธิบายปรากฏการณ์ของการทำงานของข้าราชการ ในช่วงเวลาที่จะมีการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา จึงเป็นในช่วงที่องค์การกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น ยังมีได้ศึกษาในช่วงที่องค์การอยู่ในสภาวะปกติ หากนำมาเปรียบเทียบกันก็จะได้ภาพความเปลี่ยนแปลงชัดเจนยิ่งขึ้น

สิ่งที่สำคัญมากสำหรับการนำทฤษฎีนี้ไปใช้ในการศึกษาวิจัย คือจะต้องมีการสำรวจและเก็บข้อมูลพื้นฐานขององค์การนั้นๆ หรือพฤติกรรมที่จะศึกษานั้นเป็นอย่างดี เพื่อจะได้ทราบถึงบรรทัดฐาน หรือแนวปฏิบัติของบุคลากรภายในองค์การ ต่อพฤติกรรมนั้น เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามที่มีคุณภาพในการวัด

2. สำหรับการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการทำงานในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตัวแปรที่การศึกษานี้ให้ความสนใจ คือ สถาบันการศึกษาที่ข้าราชการจบการศึกษาระดับปริญญาตรีนั้น น่าจะมุ่งศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยดังกล่าวเป็นการเฉพาะ เช่น การศึกษาเปรียบเทียบระหว่าง “สิงห์ดำ” และ “สิงห์แดง” และหากเลือกช่วงเวลาของการโยกย้ายผู้บังคับบัญชา ว่าในปีที่เก็บข้อมูลนั้นมีการเปลี่ยนแปลงในตำแหน่งอธิบดีกรมการปกครอง น่าจะทำให้งานศึกษาวิจัยนั้น น่าสนใจมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนในประเทศไทยอีกหลายแห่ง ที่มีลักษณะของการแข่งขัน ระหว่างสถาบันการศึกษาอยู่มากเช่นเดียวกัน ดังนั้น ประเด็นเรื่องสถาบันการศึกษาจึงน่าสนใจที่จะนำไปศึกษาในหน่วยงานอื่นๆ ต่อไป

3. ควรขยายประชากรออกไปให้ครอบคลุมถึงข้าราชการกรมการปกครองที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนัก / กองอื่นๆ รวมทั้งผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนภูมิภาค ซึ่งประชากรในกลุ่มนี้ก็เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในระดับนายอำเภอ หรือปลัดอาวุโส ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีโอกาสที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วยงานได้ในอนาคต

4. การศึกษาพฤติกรรมการทำงานในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชานั้น เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมที่ค่อนข้างอ่อนไหวต่อความรู้สึกของผู้ตอบแบบสอบถาม เพราะความกังวลว่าจะมีผลต่อการทำงานของตนเอง รวมทั้งภาพลักษณ์ขององค์กร ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบคำถามในลักษณะที่มีแนวโน้มเข้าหาศูนย์กลาง (central tendency) เช่น ตอบว่า “เฉยๆ” หรือ “ปานกลาง” เสียเป็นส่วนมาก ทำให้ผลการศึกษาวิจัยโดยใช้แบบสอบถามอาจจะไม่ตรงกับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริงทั้งหมด ดังนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมของข้าราชการในช่วงเวลาดังกล่าวนี้ ควรที่จะต้องมีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in – depth interview) ประกอบกัน

5. การศึกษาหน่วยงานอื่นๆ ในภาครัฐที่มีลักษณะของการใช้อำนาจ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม ระบบการทำงานที่แตกต่างกัน ก็จะช่วยให้เห็นแบบแผนของพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในช่วงเวลาการโยกย้ายผู้บังคับบัญชาที่แตกต่าง หลากหลายออกไป เช่น การศึกษาส่วนราชการของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นบุคลากรทางการแพทย์ มีลักษณะของความเป็นวิชาชีพสูง หรือในมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งแยกระหว่างสายคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ รวมทั้งการศึกษาหน่วยงานทหาร ตำรวจ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชา และระบบอาวุโสเป็นอย่างมาก เป็นต้น