

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล
และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความมั่นคงในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม และความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์ กับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงานรัฐวิสาหกิจที่กำลังจะแปรรูป

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานย่อยขององค์การรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งที่กำลังจะถูกแปรรูป จำนวน 6 สำนักงาน ซึ่งองค์การรัฐวิสาหกิจแห่งนี้มีทั้งหมด 224 สำนักงานแต่จะมีการแปรรูปเพียง 6 สำนักงาน ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด จำนวน 173 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

สำหรับเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งเป็นแบบวัดจำนวน 5 ชุด ดังนี้

1. แบบสอบถามลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อายุ, เพศ, ระดับการศึกษา
2. แบบวัดการสนับสนุนทางสังคม ผู้วิจัยได้ดัดแปลงมาจากแบบวัด การสนับสนุนทางสังคมของ วรัญญา มุรินทร์ (2541) ที่สร้างขึ้นมาจากอาศัยแนวคิดของ House (1981) เพื่อประเมินความคิดเห็นหรือความรู้สึกของบุคคลต่อการได้รับสนับสนุนช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน และการสนับสนุนช่วยเหลือจาก 2 กลุ่ม คือ การสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่เป็นทางการและการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่ไม่เป็นทางการ
3. แบบวัดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบวัดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิด ของ Theodore T. Herbert ได้แบ่งการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 3 ระดับ คือ องค์ประกอบเกี่ยวกับงาน, ความรู้สึกของบุคคลและสังคม
4. แบบวัดความมั่นคงในการทำงาน ผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบวัดความมั่นคงในการทำงานจากแนวคิดของศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (2528) ได้แบ่งความมั่นคงในการทำงานเป็น 2 ประเภท คือ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจหรือการเงิน และความมั่นคงทางอารมณ์

5. แบบวัดความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์ ผู้วิจัยได้ดัดแปลงมาจากแบบวัดสมจิต หนูเจริญกุล และคณะ (2532) ได้แปลจากต้นฉบับของ Antonovsky ประกอบด้วยข้อความที่ถามถึงการมองชีวิตในแง่มุมต่างๆ

การอภิปรายผล

การอภิปรายผลและแยกตามสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ความมั่นคงในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม และความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์มีความสัมพันธ์ทางลบกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงานรัฐวิสาหกิจที่กำลังจะถูกแปรรูป

ผลการวิเคราะห์ของข้อมูลที่ได้ สมมติฐานนี้ไม่ได้รับการยอมรับ โดยแยกอภิปรายตามความสัมพันธ์ของตัวแปรดังนี้คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างความมั่นคงในการทำงานกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ตัวแปรความมั่นคงในการทำงานของพนักงานที่กำลังจะถูกแปรรูปนี้ ไม่มีความสัมพันธ์กับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ($r = 0.07$) เมื่อมีการจะแปรรูปทำให้เกิดการแสดงการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงออกมาเพราะหลังมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น พนักงานอาจจะต้องสูญเสียสภาพงานจากพนักงานของรัฐวิสาหกิจไปเป็นพนักงานเอกชน เนื่องจากไม่ยากที่จะสูญเสียสถานภาพในการเป็นพนักงานองค์การของรัฐที่มีสวัสดิการและรายได้มั่นคง อีกทั้งรัฐบาลเป็นหน่วยงานที่คอยสนับสนุนหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จึงทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน และการที่พนักงานมีความมั่นคงในการทำงานสูง จะมีความผูกพันต่อองค์การสูง ซึ่งส่งผลให้มีการต่อต้านสูงตามไปด้วย (นิตยา เจียรนัยปริเปรม, 2533) และเมื่อองค์การถูกแปรรูป พนักงานอาจจะต้องสูญเสียตำแหน่งงาน ถูกลดตำแหน่ง สูญเสียรายได้ ทำให้พนักงานขาดความเชื่อมั่น ทำให้เกิดการต่อต้านขึ้น (จำนง สมประสงค์, 2533 ; เทพพนม เมืองแมน, 2531)

เป็นที่น่าสังเกตว่าผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความมั่นคงในการทำงานกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงพบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = 0.07$) ทั้งนี้เนื่องจากสาเหตุของการต่อต้านคือ วัตถุประสงค์การเปลี่ยนแปลงไม่ชัดเจน เกิดการสูญเสียงาน รายได้ (อรุณ วัชรธรรม, 2532) แต่ในปัจจุบันยังไม่ได้มีการแปรรูปเกิดขึ้น ผู้วิจัยได้ทำการ

ศึกษาในเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น พนักงานยังไม่ได้พบการสูญเสียสิ่งใดจริง ๆ เพียงแต่คาดว่าจะมีการสูญเสียงาน รายได้บางส่วน ย้ายสถานที่ทำงาน อีกทั้งกลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นเพียงหน่วยงานรัฐวิสาหกิจเพียงหน่วยงานเดียว ที่มีแนวโน้มจะถูกแปรรูป แต่กระบวนการในการแปรรูปอาจจะไม่เข้มงวดจริงจังมากนัก เมื่อเทียบกับรัฐวิสาหกิจหน่วยงานอื่น เช่น การไฟฟ้าฝ่ายผลิต, การโทรคมนาคม เป็นต้น จึงอาจเป็นประเด็นหนึ่งที่ทำให้พนักงานไม่กดดันหรือเกิดความเครียดมากนัก ดังจะแสดงผลจากการวัดระดับความเชื่อมั่นในการทำงาน จึงอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งก็หมายความว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีความรู้สึกว่างานที่ตนทำอยู่ ยังมีความมั่นคงและแน่ใจว่า ยังได้รับการจ้างงานต่อไปอยู่บ้างไม่ถึงกับต้องเกิดการสูญเสียมากมาย ด้วยเหตุผลดังกล่าว เมื่อหาค่าความสัมพันธ์จึงพบว่ามีความสัมพันธ์กันระหว่าง ความมั่นคงในการทำงานและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน เพียงแต่ความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำ ($r = 0.07$)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนทางสังคมกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

การสนับสนุนทางสังคม มีความสัมพันธ์ทางลบกับการเปลี่ยนแปลงแสดงว่า พนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีการสนับสนุนทางสังคมจะเป็นผู้ที่มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงน้อย ทั้งนี้เนื่องจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นในชีวิตเหตุการณ์หนึ่ง การมีการสนับสนุนทางสังคมดี เช่น ได้รับคำแนะนำในการแก้ปัญหา, ได้รับคำอธิบายในเรื่องที่ไม่เข้าใจ, ได้รับการช่วยเหลือด้านสิ่งของหรือเงินทอง มีผู้สนใจให้การปลอบโยนปรับทุกข์ จะช่วยบรรเทาผลการกระทบจากปัญหานั้นทำให้สามารถจัดการกับภาวะวิกฤต และปรับตัวทางสังคมได้ดีขึ้น (Cohen and Will, 1985)

เป็นที่น่าสนใจว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนทางสังคมกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งสนับสนุนทางสังคมกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง พบว่า กลุ่มพนักงานที่ได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่เป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางลบกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = -0.08$) ส่วนกลุ่มพนักงานที่ได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่ไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์ทางลบกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = -0.04$) ทั้งนี้ อาจมีสาเหตุมาจากความต้องการการสนับสนุนทางสังคมขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตที่บุคคลเผชิญ (Norbeck, 1981 อ้างใน เพ็ญลดา เคนไชยวงศ์, 2539)

เมื่อบุคคลมีปัญหา ไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง มีความสับสน อยากมีคนช่วยเหลือแนะนำ ให้ข้อคิดเห็น ให้คำอธิบาย ชี้บอกทางเลือก และเมื่อบุคคลเผชิญกับเหตุการณ์วิกฤต การสนับสนุนทางสังคมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการปัญหาที่เป็นภาวะวิกฤตเพราะการสนับสนุนทางสังคมจะช่วยให้บุคคลได้รับคำแนะนำ ได้รับข้อมูล ได้กำลังใจ ตลอดจนแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมในแก้ปัญหา ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตัวเอง มีอารมณ์มั่นคง เกิดความรู้สึกมั่นใจ สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ซึ่งจะช่วยให้บุคคลประเมินเหตุการณ์นั้นว่าไม่รุนแรงหรือบรรเทาความรุนแรงนั้นลง เนื่องจากรับรู้ว่ามีบุคคลและจากแหล่งประโยชน์ที่คอยช่วยเหลือจัดการกับปัญหานั้น อีกทั้งยังช่วยลดหรือจำกัดปฏิกิริยาที่เกิดจากความเครียดโดยช่วยให้บุคคลเพิ่มแรงจูงใจในการปรับตัว (สุพิน ชัยรัตนวิวงศ์, 2536) แต่การแปรรูปที่จะเกิดขึ้น เป็นเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น จึงทำให้พนักงานไม่รู้สึกว่าเป็นเหตุการณ์ที่เป็นภาวะวิกฤตมากนัก จึงส่งผลทำให้ไม่มีความสัมพันธ์กัน อีกทั้งคะแนนของการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่ไม่เป็นทางการนั้นออกมาในระดับสูง (ได้รับจาก พ่อ แม่ พี่น้อง สามีนหรือภรรยา) ซึ่งอาจส่งผลให้พนักงานมีความมั่นใจและอารมณ์มั่นคงในการคิดหรือแก้ปัญหาอยู่บ้าง จึงทำให้มีการแสดงออกถึงการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์กับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์กับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กันเป็นลบ ($r = -0.03$) แต่ไม่นัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากแนวคิดความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์เป็นแนวคิดที่อธิบายถึงการเผชิญเหตุการณ์ทั่ว ๆ ไปในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ไม่ได้เฉพาะเจาะจงว่าเป็นเหตุการณ์วิกฤตอย่างเช่นการแปรรูป ซึ่งอาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์กับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางลบกันในระดับต่ำและไม่นัยสำคัญทางสถิติ หรืออาจเป็นเพราะพนักงานมีระดับความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์คงที่ คือ จะมีการพัฒนาในวัยรุ่น และจะคงที่เมื่ออยู่ในวัยผู้ใหญ่ เมื่อพนักงานมีความเชื่อมั่นจึงทำให้กล้าเสี่ยงและเผชิญหน้ากับปัญหาหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ (สิทธิโชค วราสันติคุณกุล, 2539) และการมีความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์นั้น เกิดได้จากเหตุการณ์หรือสิ่งกระตุ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก (สมจิต หนูเจริญกุล, 2532) การแปรรูปรัฐวิสาหกิจเนการกระตุ้นความรู้สึกของบุคคลจากภายนอกเป็นระยะ ๆ ไม่รุนแรง เนื่องจากเป็นระยะเริ่มแรกของการดำเนินการแปรรูป

จึงทำให้พนักงานรับรู้และสามารถคาดเดาเหตุการณ์ที่จะตามมา ทำให้สามารถตั้งตัวรับกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ จึงทำให้การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงแสดงออกมาไม่มากนัก และความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์ของพนักงาน ได้รับการพัฒนาจากได้เห็นกลุ่มรัฐวิสาหกิจองค์กรอื่นที่แปรรูปไปแล้วเป็นตัวอย่าง ก็ยิ่งทำให้พนักงานสามารถเดาหรือทำความเข้าใจกับเหตุการณ์ได้มากขึ้น (เชษฐา แก้วพรม, 2542) นอกจากนี้ Antonovsky (1982 อ้างใน พชรินทร์ นันทจันทร์, 2538) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์เป็นบุคลิกลักษณะที่มีการพัฒนาอย่างมากในวัยรุ่น และจะพัฒนาไปสู่ระดับที่มั่นคงในอายุประมาณ 30 ปี และพนักงานรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่จะมีอายุในช่วง 20 - 30 ปีอยู่ร้อยละ 32.3 และมีอายุ 30 ปีขึ้นไป ถึงร้อยละ 67.7 ซึ่งอาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้คะแนนของความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์คงที่

สมมติฐานข้อที่ 2 ความมั่นคงในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม และความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์มีความสามารถร่วมกันทำนายการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงานรัฐวิสาหกิจที่กำลังจะถูกแปรรูป

ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรทำนายส่วนใหญ่ ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม และความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์ ไม่สามารถร่วมกันทำนาย การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงานรัฐวิสาหกิจที่จะถูกแปรรูปได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สืบเนื่องมาจากสมมติฐานข้อที่ 1 ที่พบว่า ความมั่นคงในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม และความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง หรือมีน้อยมากจนสมมติฐานข้อที่ 1 ถูกปฏิเสธ ทำให้ไม่มีผลต่อการร่วมกันทำนายความผันแปรของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($R^2 = 0.017$) เนื่องจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นเหตุการณ์ที่ยังไม่ได้เกิดขึ้น การสูญเสียยังไม่เกิดขึ้นจึงส่งผล ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวทำนายคือ ความมั่นคงในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม และความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.07, -0.07, -0.03$) ตามลำดับ เมื่อนำมาทำนายร่วมกันจึงไม่สามารถทำนายความผันแปรของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3, 4 และ 5 คือการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบพหุตัวแปร (MANOVA) ระหว่างตัวแปรความมั่นคงในการทำงานด้านเศรษฐกิจหรือการเงิน และความมั่นคงในการทำงานทางอารมณ์ กับตัวแปรการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่เป็นทางการและจากแหล่งที่เป็นทางการ ว่ามีผลต่อระดับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงานทั้ง 3 กลุ่มคือ ระดับสูง กลาง และต่ำแตกต่างกันอย่างไร โดยแยกเป็นการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงใน 3 องค์ประกอบ คือ (1) องค์ประกอบที่เกี่ยวกับความรู้สึกรับรู้ของบุคคล (2) องค์ประกอบทางสังคม (3) องค์ประกอบที่เกี่ยวกับงาน ดังผลการอภิปรายในสมมติฐานข้อที่ 3, 4 และ 5 ตามลำดับ

สมมติฐานข้อที่ 3 พนักงานรัฐวิสาหกิจที่กำลังจะถูกแปรรูปที่มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับความรู้สึกของบุคคลในระดับที่แตกต่างกัน มีความมั่นคงในการทำงานและการสนับสนุนทางสังคมแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงในองค์ที่เกี่ยวกับความรู้สึกของบุคคลในระดับสูง กลาง และต่ำ พบว่า ความมั่นคงในการทำงาน และการสนับสนุนทางสังคมและความโดยไม่แยกพิจารณา แต่ละด้านขององค์ประกอบไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ($F = 0.81$ และ $F = 3.83$ ตามลำดับ) และเมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้าน ผลการวิเคราะห์พบว่า ระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับบุคคล ในระดับสูง กลาง และต่ำ มีการสนับสนุนทางสังคมที่มาจากแหล่งที่เป็นทางการ ($F = 0.94$) และการสนับสนุนทางที่มาจากแหล่งไม่เป็นทางการ ($F = 0.78$) ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นในการทำงาน เมื่อแยกวิเคราะห์แต่ละองค์ประกอบพบว่า ระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับบุคคลในระดับสูง กลาง และต่ำ มีความมั่นคงในการทำงานเกี่ยวกับทางเศรษฐกิจ หรือ การเงิน ($F = 0.6$) และความมั่นคงในการทำงานเกี่ยวกับอารมณ์ ($F = 1.26$) ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เช่นกัน

และเมื่อนำตัวแปรการสนับสนุนทางสังคมกับความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกัน วิเคราะห์ หาคความแตกต่างจากพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับความรู้สึกของบุคคลภายในระดับสูง กลาง และต่ำ ($F = 1.72$) ก็พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญของตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม และความมั่นคงในการทำงาน และเมื่อแยกพิจารณา การสนับสนุนทางสังคม กับความเชื่อมั่นในการทำงานแต่ละองค์ประกอบของตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม (แหล่งที่เป็นทางการ และแหล่งที่ไม่เป็นทางการ) กับตัวแปรความมั่นคงในการทำงาน (ด้านเศรษฐกิจหรือการเงิน และด้านอารมณ์) ก็ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างคะแนน การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ทั้งกลุ่มสูง กลาง และต่ำ

เหตุผลที่อาจจะเป็นประเด็นในการอภิปราย จากผลของสมมติฐานข้อนี้คือพนักงานรัฐวิสาหกิจที่กำลังจะถูกแปรรูปในการศึกษารั้งนี้ มีความมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกว่าตนเองจะปลอดภัย เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน และเชื่อมั่นว่า ตนเองจะหลุดพ้นจากความวิตกกังวลในการทำงานได้ ซึ่งอาจจะไม่มีอำนาจเพียงพอกับความรู้สึกต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวกับความรู้สึกของบุคคล อยู่ในระดับ

ปานกลาง ที่พนักงานที่อยู่ต่างระดับกัน แต่โดยรวมแล้วการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับความรู้สึกของบุคคลเป็นความรู้สึกที่พนักงานรัฐวิสาหกิจรู้สึกวิตกกังวลเกี่ยวกับตนเองว่าเกิดการสูญเสียเกิดขึ้น อาทิ กังวลว่าความสามารถจะลดลง ตนเองจะทำงานมากกว่าเดิม กังวลเคียดแค้นว่าค่าของผลงานที่ตนเองทำไปปัจจุบันอาจจะลดลง รวมทั้งอาจเกิดความไม่แน่นอนตามมา และรู้สึกว่าจะไม่มีความสะดวกในการทำงานที่จะทำต่อไป

สมมติฐานข้อที่ 4 พนักงานรัฐวิสาหกิจที่กำลังจะถูกแปรรูปที่มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคมในระดับที่แตกต่างกัน มีความมั่นคงในการทำงานและการสนับสนุนทางสังคมแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคมในระดับสูง กลาง และต่ำ พบว่าความมั่นคงในการทำงานและการสนับสนุนทางสังคมโดยไม่แยกพิจารณาแต่ละด้านขององค์ประกอบไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ($F = 0.14$ และ $F = 1.09$ ตามลำดับ) และเมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้านผลการวิเคราะห์พบว่าระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคม ในระดับสูง กลาง และต่ำ มีการสนับสนุนทางสังคมที่เป็นทางการ ($F = 2.14$) และการสนับสนุนทางสังคมที่มาจากแหล่งที่ไม่เป็นทางการ ($F = 0.33$) ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนผลการวิเคราะห์ ความมั่นคงในการทำงาน เมื่อแยกวิเคราะห์แต่ละองค์ประกอบพบว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคมในระดับสูง กลาง และต่ำ ความมั่นคงในการทำงานที่เกี่ยวกับทางเศรษฐกิจหรือการเงิน ($F = 0.76$) และความมั่นคงในการทำงานที่เกี่ยวกับทางอารมณ์ ($F = 0.15$) ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเช่นกัน

และเมื่อนำตัวแปรการสนับสนุนทางสังคมกับความมั่นคงในการทำงานมารวมกัน วิเคราะห์หาความแตกต่างระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจ ที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคมในระดับสูง กลาง และต่ำ ($F = 12.44$) พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่า พนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการสนับสนุนทางสังคมกับความมั่นคงในการทำงานมารวมกันวิเคราะห์นั้น เป็นผู้ที่มีความเข้าใจได้ รับคำแนะนำ ข้อมูลข่าวสาร ได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น และได้รับความมั่นใจว่าจะได้รับการจ้างงานต่อไป อีกทั้งยังมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาด้วย จึงส่งผลให้การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคมนั้นต่ำ จึงทำให้ผลการวิเคราะห์เกิดความแตกต่างกัน เหตุผลที่อาจจะเป็นประเด็นในการอภิปรายผลการวิเคราะห์คือ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคมนั้น เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวกับเพื่อนร่วมงาน หรืองานใหม่ บรรยากาศ และระบบควบคุมใหม่, และการร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (อรุณ รักธรรม, 2533) ซึ่งเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น พนักงานรัฐวิสาหกิจอาจจะไม่สามารถประเมินสถานการณ์ได้ เดาเหตุการณ์หรือประเมินสถานการณ์

ไม่ชัดเจนและไม่เคยมีการขัดแย้งเกิดขึ้นในองค์กร ทำให้พนักงานรัฐวิสาหกิจเกิดความรู้สึกไม่แน่นอน และรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน (ประหยัด ประภาพรหม, 2539) ความวิตกกังวลต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้จึงทำให้ส่งผลต่อพฤติกรรมหรือความรู้สึกการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบทางสังคมแตกต่างกัน อีกทั้งการสนับสนุนทางสังคมนั้นเป็นสิ่งที่บุคคลอื่นยอมรับว่าตัวเองมีค่า เป็นส่วนหนึ่งของสังคมได้รับข้อมูลคำแนะนำในการแก้ปัญหาของบุคคล (Cobb, 1976) จึงทำให้พนักงานลดความวิตกกังวลเกี่ยวกับการปรับตัว และระบบควบคุมใหม่ได้ ซึ่งอาจได้มาจาก ญาติพี่น้อง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาที่ให้ความเข้าใจและให้ข้อมูลที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย และตอบปัญหาที่พนักงานสงสัย จึงทำให้การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน ลดลงได้ (อรุณ รักธรรม, 2535) ซึ่งเห็นได้จากการสนับสนุนทางสังคมของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งส่งผลต่อความรู้สึกการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบทางสังคมแตกต่างกัน และเมื่อแยกพิจารณาการสนับสนุนทางสังคมกับความเชื่อมั่นในการทำงานแต่ละองค์ประกอบของตัวแปร ของตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม (แหล่งที่เป็นทางการ และแหล่งที่ไม่เป็นทางการ) กับตัวแปรความมั่นคงในการทำงาน (ด้านเศรษฐกิจหรือการเงิน และด้านอารมณ์) ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้นพบความแตกต่างของการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่ไม่เป็นทางการกับความเชื่อมั่นในการทำงานทางอารมณ์ ระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีความแตกต่างของระดับคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคมในระดับสูง กลาง และต่ำ ($F = 4.87$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่ไม่เป็นทางการกับความมั่นคงในการทำงานทางอารมณ์มารวมกันวิเคราะห์นั้น เป็นผู้ที่ได้รับคำแนะนำ เอาใจใส่ ได้รับคำแนะนำ ข้อมูลข่าวสาร ได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น โดยเฉพาะการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่ไม่เป็นทางการที่ได้รับจากพ่อแม่ ญาติพี่น้อง สามีหรือภรรยา ซึ่งเป็นแหล่งการสนับสนุนทางสังคมที่สำคัญ อีกทั้งได้รับความมั่นใจว่า จะได้รับการจ้างงานต่อไป อีกทั้งยังมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาด้วย จึงส่งผลให้การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคมนั้นต่ำ จึงทำให้ผลการวิเคราะห์เกิดความแตกต่างกัน เหตุผลที่อาจจะเป็นประเด็นในการอภิปราย จากผลการวิเคราะห์คือ การสนับสนุนทางสังคมไม่เป็นทางการนั้น เป็นแหล่งที่มาของกลุ่มบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันโดยธรรมชาติ มีความเป็นผูกพันใกล้ชิดสนิทสนม เช่น คู่สมรส พ่อแม่ ญาติพี่น้อง เป็นแหล่งการสนับสนุนที่สำคัญและใกล้ชิดกับบุคคลมากที่สุด (House, 1981 ; Brown, 1987 ; วรัญญา มุนินทา, 2541) คู่สมรส เพื่อนสนิทเป็นกลุ่มที่มี

ประโยชน์มากที่สุดของการเป็นแหล่งการสนับสนุนทางสังคม รองลงมาได้แก่ ญาติพี่น้อง และเพื่อน (Griffith, 1985 ; Brown, 1981 cited in Stewart, 1993)

ความต้องการของการสนับสนุนทางสังคม Norbeck (1981) (อ้างใน เฟื่องลดา เคนไชยวงศ์, 2533) กล่าวว่า ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตที่บุคคลเผชิญ เมื่อบุคคลเกิดปัญหา ซึ่งไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง ยังมีความสับสน อยากจะมีคนที่ช่วยเหลือแนะนำ ให้ข้อคิดเห็นให้คำอธิบาย (สุโท เจริญสุข, 2525) ผู้ที่ประสบปัญหาที่ได้รับสนับสนุนทางสังคมดี เช่น ได้รับคำแนะนำในการแก้ปัญหา ได้รับคำอธิบายในเรื่องที่ไม่เข้าใจ ได้รับการช่วยเหลือด้านสิ่งของที่เกิดขึ้นจากปัญหานั้น ทำให้ไม่สามารถจัดการกับภาวะวิกฤต มีผลในการปรับตัวดีขึ้น อีกทั้งปัญหาเป็นตัวแปรทางจิตวิทยา ที่มีความสัมพันธ์ทางภาวะสุขภาพ ยังช่วยลดความเครียด มีความมั่นคงทางอารมณ์ หรือส่งเสริมให้บุคคลเผชิญกับภาวะเครียดได้ (สุพิน ชัยรัตนวิวงศ์, 2536 ; วรัญญา มุนินทร, 2541) เมื่อบุคคลสามารถเผชิญกับปัญหาได้อย่างมีสติ และมีความมั่นคงทางอารมณ์แล้ว จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทำให้การต่อต้านนั้นลดลง จึงส่งผลให้มีความแตกต่างกันของระดับคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคม

สมมติฐานข้อที่ 5 พนักงานรัฐวิสาหกิจที่กำลังจะถูกแปรรูปที่มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานในระดับที่แตกต่างกัน มีความมั่นคงในการทำงานและการสนับสนุนทางสังคมแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานในระดับสูง กลาง และต่ำ พบว่า ความมั่นคงในการทำงานและการสนับสนุนทางสังคมโดยไม่แยกพิจารณาแต่ละด้านขององค์ประกอบ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ($F = 2.36$ และ $F = 0.51$ ตามลำดับ) และเมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้าน ผลการวิเคราะห์ก็พบว่า ระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานในระดับสูง กลาง และต่ำ มีการสนับสนุนทางสังคมที่มาจากแหล่งที่เป็นทางการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 4.69$) แสดงให้เห็นว่า พนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่เป็นทางการสูงนั้น เป็นผู้ที่ได้รับข้อมูลข่าวสารหรือคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมากพอและชัดเจน ส่งผลให้การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานต่ำ จึงทำให้เกิดความแตกต่างกัน เหตุผลที่อาจจะเป็นประเด็นในการอธิบายจากผลการวิเคราะห์ คือ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงาน คือ กลัวเกี่ยวกับการว่างงาน การเปลี่ยนแปลงสภาพงาน การลดตำแหน่งหรืออัตราเงินเดือน การโยกย้ายและลดรายได้ (อรุณ รักรธรรม, 2532) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยตรง จึงเป็นเหตุให้เมื่อจับคู่วิเคราะห์กับการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่เป็นทางการ (ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน) แล้วจึงส่งผลให้พบความแตกต่างระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง กลาง และต่ำ เพราะการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่เป็นทางการนั้น เป็นการลดแรงตึงที่เกิดขึ้นกับพนักงานตามทฤษฎีของ Kurt Lewin ทำให้การต่อต้านลดลงได้ (อรุณ รักรธรรม, 2535) อีกทั้งเมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาแล้ว ทำให้รู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกันประสบปัญหาเหมือนกัน ได้รับผลกระทบจากการแปรรูปเหมือนกันไม่ได้เผชิญปัญหาอยู่เพียงผู้เดียว จึงทำให้ความเครียดและความวิตกกังวลบรรเทาลง แต่กับการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่ไม่เป็นทางการไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง กลาง และต่ำ ($F = 0.24$)

ส่วนผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นในการทำงานเมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง กลาง และต่ำ

ไม่มีความแตกต่างกันกับความมั่นคงในการทำงานทางเศรษฐกิจหรือการเงิน ($F = 0.84$) แต่ความมั่นคงในการทำงานทางอารมณ์มีความแตกต่างกันระหว่างระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานในระดับสูง กลาง และต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 5.48$) แสดงให้เห็นว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนความมั่นคงในการทำงานทางอารมณ์สูงนั้น เป็นผู้ที่มีความพยายามในการรักษาความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานสูง และมีอิสระในการทำงานค่อนข้างมาก ส่งผลให้การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นต่ำ จึงทำให้เกิดความแตกต่างกัน เหตุผลที่อาจจะเป็นประเด็นในการอภิปรายผลการวิเคราะห์ครั้งนี้คือ ความมั่นคงในการทำงานทางอารมณ์ ได้แก่ การมีอิสระในขอบเขตการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในการรักษาความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและองค์กร (ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ, 2528) ซึ่งมาจับคู่กับองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานแล้ว จึงมีความแตกต่างกันเพราะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวงานและสภาวะแวดล้อมในการทำงานเหมือนกัน

และเมื่อนำตัวแปรการสนับสนุนทางสังคมและความมั่นคงในการทำงานมารวมกัน วิเคราะห์โดยไม่แยกพิจารณาแต่ด้านพบว่ามีความแตกต่างกันระหว่างระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานในระดับสูง กลาง และต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 8.51$) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้พนักงานเกิดการหวั่นวิตก เกิดพฤติกรรมข่าวลือในองค์กรกว่า จะมีการปลดพนักงาน โยกย้ายหรือลดตำแหน่ง ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานลดลง (Balkin, 1995) ซึ่งหากพนักงานได้รับข่าวสาร ข้อมูล, คำแนะนำอย่างชัดเจนแล้วจะทำให้พนักงานลดความรู้สึกไม่แน่นอน และลดการต่อต้านลงได้ (คณิน บุญสุวรรณ, 2542) และข้อมูลหรือคำแนะนำนั้น ก็เป็นการสนับสนุนทางสังคมอย่างหนึ่ง (ชมนาด วรรณพรสิริ, 2535) เมื่อบุคคลได้รับข่าวสาร คำแนะนำของการเปลี่ยนแปลงนี้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ก็จะทำให้เกิดความมั่นคงในการทำงานด้วย เพราะความมั่นคงในการทำงาน คือ ความหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ สูญเสียตำแหน่งงาน ลดตำแหน่งและสูญเสียรายได้ (เทพพนม เมืองแมน, 2531) จึงทำให้พบความแตกต่างระหว่างระหว่างพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีคะแนนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานในระดับสูง กลาง และต่ำ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

จากผลการวิจัยพบว่า ความมั่นคงในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม และความเชื่อมั่นในการเผชิญเหตุการณ์ไม่มีความสัมพันธ์กัน และไม่มีอิทธิพลร่วมกันทำนายการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยจึงเป็นประโยชน์ และเพิ่มทางเลือกให้แก่ผู้บริหาร อีกทั้งองค์กรโดยรวมของภาครัฐวิสาหกิจ

ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ดังนี้

1. เมื่อจะมีการเกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ควรให้ข่าวสารและความรู้ ให้ชัดเจนแก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานได้เกิดความรู้และความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ
2. เมื่อจะมีการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ควรให้พนักงานได้โอกาสมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น เช่น การวางแผนนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน
3. ควรส่งเสริมการสนับสนุนทางสังคม ทั้งการสนับสนุนทางสังคมอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการให้พนักงาน เพราะจากผลการวิจัยการสนับสนุนทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมั่นคงในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานทำให้พนักงานมีความตั้งใจ รู้จักผูกพันกับองค์การมากขึ้น
4. ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและรูปแบบเพื่อให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ตั้งนโยบายไว้ โดยใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (participation) และการบังคับบัญชาแบบล่างสู่บนด้วย
5. ในส่วนการบริหารนั้นควรมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ (Mayer and Allen, 1991) ซึ่งจะช่วยบรรเทาการต่อต้านที่เกิดขึ้น อีกทั้งยังช่วยสร้างความภักดีต่อองค์กรด้วย

อุปสรรคในการทำวิจัย

1. เนื่องจากการเก็บข้อมูล ต้องเก็บจากกลุ่มประชากรทั้งหมดจำนวน 173 คน อีกทั้งแต่ละแหล่งยังอยู่ห่างกันมาก การได้รับการตอบรับแบบวัดกลับจึงค่อนข้างเสียเวลานาน และหากส่งกลับมาไม่ครบผู้วิจัยจึงต้องลงไปตามด้วยตัวเองจึงทำให้เสียเวลาค่อนข้างมาก
2. กลุ่มประชากรส่วนใหญ่ มีการศึกษาในระดับต่ำ (ประถมศึกษา - ป.ว.ช.) ถึงร้อยละ 45.6 ทำให้ความรู้ความเข้าใจในแบบวัดไม่แตกฉานเท่าที่ควร ทำให้ตีความไม่ตรงกับที่ผู้วิจัยต้องการสื่อสารนัก จึงต้องใช้เวลานานในการอธิบายและทำความเข้าใจกับกลุ่มประชากร

ค่อนข้างมาก และอาจเป็นเหตุให้คะแนนที่ได้น้อยเกินความเป็นจริง ทำให้ผลการวิจัยที่ได้ปฏิเสธสมมติฐาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เปรียบเหมือนกรณีศึกษาเท่านั้น หากมีการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการสุ่มตัวอย่างจากองค์การรัฐวิสาหกิจที่หลากหลาย ไม่ควรเลือกเพียงหน่วยงานเดียว ซึ่งจะทำให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2. ควรดัดแปลงแบบวัดความสามารถในการเผชิญเหตุการณ์นั้น ๆ เลย เพราะเนื้อหาของแบบวัดครอบคลุมถึงช่วงชีวิต ไม่ได้เฉพาะเจาะจงในเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง จึงส่งผลให้ความสัมพันธ์ที่ออกมากับตัวแปรอื่นต่ำ
3. ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยอื่น อาทิ ระบบการให้รางวัล การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ การฝึกอบรม เป็นต้น ที่ช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะได้มีข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น
4. ควรศึกษารูปแบบการบริหาร เพื่อช่วยเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงานที่เหมาะสมกับหน่วยงานของรัฐ เช่น การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation management) การบริหารงานแบบมุ่งวัตถุประสงค์ (Management by objective) หรือการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพ (Total quality management) เป็นต้น
5. ควรทำการศึกษาดัชนีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Theodore T. Herbert อย่างลึกซึ้ง ซึ่งได้แบ่งการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเป็น 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบเกี่ยวกับงาน, ความรู้สึกของบุคคลและสังคม เพื่อชี้ให้เห็นการต่อต้านในประเด็นใดที่สำคัญในแต่ละองค์ประกอบ