



จากการศึกษากระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยม และทัศนคติของนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร ในบทต่าง ๆ ที่ผ่านมาแล้ว มีข้อสรุปที่สำคัญ 5 ประการ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ในประการแรก : ลักษณะบางประการเกี่ยวกับการก่อตัวของค่านิยมและทัศนคติจากการศึกษาพบว่า การก่อตัวของค่านิยมและทัศนคติอาจเกิดขึ้นได้ทั้งช่วงวัยเด็ก ช่วงวัยหนุ่มและช่วงรับราชการ การก่อตัวของค่านิยมและทัศนคติต่าง ๆ จะเกิดขึ้น 2 ลักษณะคือ ลักษณะแรก เป็นการก่อตัวขึ้นมาใหม่จากการกล่อม เกลาของปัจจัยอันหนึ่งอันใดขึ้นมาเป็นครั้งแรก ลักษณะที่สอง เป็นการปรับเปลี่ยน จากค่านิยมหรือทัศนคติเดิมที่มีอยู่แล้วกับสิ่งที่ได้รับมาใหม่ อาจเป็นไปในแบบการผสมผสาน การจัดลำดับความสำคัญใหม่ (reordering of priorities) หรือการปรับ เพราะมีความขัดแย้ง แบบใดก็ได้ลักษณะแรกพบว่ามีมากขึ้นในวัยเด็ก ลักษณะที่สองจะเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอน แต่ในช่วงรับราชการจะมีปรากฏมากที่สุด

สำหรับลักษณะของค่านิยมและทัศนคติที่ก่อตัวขึ้นมานั้น เมื่อพิจารณาจากการสัมภาษณ์แต่ละบท จะพบลักษณะเด่นประการหนึ่งของการก่อตัวขึ้นดังนี้

ก. ในวัยเด็ก จะมีการก่อตัวขึ้นของค่านิยมและทัศนคติแนวจริยธรรม (moral values) ซึ่งยังไม่ผูกพันกับรัฐหรือส่วนรวม ส่วนใหญ่จะเป็นแบบบรรทัดฐาน (norms) ที่ได้จากรอบครัว เช่น ความซื่อสัตย์ ความดีงาม การไม่พูดปด การไม่ฝ่าฝืนระเบียบแบบแผนของครอบครัว เป็นต้น

ข. ในวัยหนุ่ม ค่านิยมและทัศนคติที่ก่อตัวจะมีลักษณะเปลี่ยนไป จากลักษณะเฉพาะตัว เป็นแบบที่ผูกพันต่อรัฐหรือส่วนรวมด้วย โดยเฉพาะผู้ที่ถูกกล่อม เกลาจากสถาบันการศึกษาทางทหารหรือนายตำรวจ จะพบว่ามีคามผูกพันต่อรัฐหรือส่วนรวมอย่างสูง เช่น ยอมตายเพื่อชาติหรืออธิปไตย การตายในหน้าที่ เป็นสิ่งที่มีเกียรติการ เป็นกลไกของรัฐที่ดี มีข้อสังเกตประการหนึ่งคือ ผู้ที่ถูกกล่อม เกลาจากสถาบันของทหาร จะมีความผูกพันต่อรัฐหรืออธิปไตยของรัฐและสถาบันของทหารหรือรัฐมากกว่าประชาชนโดยตรง ในขณะที่สถาบันการศึกษาของตำรวจกล่อม เกลาให้มีความผูกพันต่อประชาชนโดยตรงมากกว่าสิ่งที่เป็นสถาบัน<sup>1</sup> สำหรับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ก็จะมีการกล่อม เกลา

<sup>1</sup> สิ่งนี้อาจเป็นสาเหตุประการหนึ่งที่อธิบายว่า เหตุใดทหารจึงมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อสถาบันของรัฐและพร้อมที่จะเข้ามา เป็นผู้ปกครองรัฐ ในขณะที่ตำรวจให้ความสำคัญหรือผูกพันต่อประชาชนโดยตรงเท่านั้น "ค่านิยมทหาร" ไปรอดู การกล่อม เกลาในสถาบันการศึกษา ผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 10 ประกอบ

วิธีปฏิบัติต่อรัฐหรือส่วนรวม เช่นกัน เช่น การเป็นพลเมืองที่ดีของรัฐ ความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

ค. ในช่วงที่รับราชการ ในช่วงนี้ปรากฏว่าปัจเจกบุคคลจะเปลี่ยนจากค่านิยมหรือทัศนคติที่เสียสละเพื่อส่วนรวมหรือรัฐมาค่านิ่งถึงส่วนตัวมากขึ้น เช่น ลดอุดมการณ์ลงแต่ค่านิ่งถึงความสำเร็จส่วนตัวมากขึ้น บางครั้งก็ไม่ค่านิ่งถึงวิธีปฏิบัติเพื่อความสำเร็จ ดังนั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งยศ ตำแหน่ง ความมั่งคั่ง หรือความอยู่รอด บุคคลหนึ่งอาจจะทำสิ่งใดก็ได้โดยไม่ค่านิ่งถึงกรอบปัจจัยกำหนดในช่วงนี้ที่สำคัญคือสภาพแวดล้อมของอาชีพตำรวจ ซึ่งมีอิทธิพลและสภาพบังคับอย่างสูงต่อค่านิยมและทัศนคติ

การก่อค่านิยมและทัศนคติในแบบที่ต่างกันของแต่ละช่วงวัย เมื่อถูกนำมาผสมกลมกลืนกัน จะทำให้ปัจเจกบุคคลมีค่านิยมและทัศนคติผสมที่ต้องถูกปรับ เปลี่ยนหรือจัดลำดับความสำคัญใหม่ ดังนั้นบุคคลหนึ่งอาจจะมีลักษณะ เช่น ใดก็ขึ้นอยู่กับว่า บุคคลผู้นั้นจะยึดถือค่านิยมจากช่วงใด เหนียวแน่นหรือถูกฝังลึก (internalized) กว่ากัน และสิ่งนั้นเหมาะสมกับสถานการณ์เพียงใด

ข้อสังเกตประการหนึ่งของปัจจัยกลุ่ม กลางของแต่ละวัยก็คือ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มีคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ ด้านหนึ่งกลุ่ม กลางในแบบที่ดีต่ออาชีพตำรวจ และอีกด้านหนึ่งกลุ่ม กลางในสิ่งที่ เป็นปัญหาต่ออาชีพตำรวจไปด้วยพร้อม ๆ กัน เช่น ขณะที่มีการกระบวนการกลุ่ม กลางการเป็นพลเมืองและกลไกของรัฐที่ดี ก็มีกระบวนการกลุ่ม กลางค่านิยมที่เป็นปัญหาของสังคมไทยพร้อมไปด้วย<sup>1</sup> ลักษณะหนึ่งที่เราได้เห็นชัดอย่างค่อนเียง คือลักษณะของอำนาจนิยม ซึ่งปรากฏตั้งแต่วัย เด็กของ ผู้ถูกสัมภาษณ์จำนวนมาก ดังจะ เห็นได้จากคำสัมภาษณ์ที่แสดงความชื่นชมและ เชื่อมั่นในผู้นำที่ใช้ อำนาจอย่างเด็ดขาด เช่น จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เมื่อประกอบกับภูมิหลังทางครอบครัวในสังคมไทย ซึ่งมีลักษณะอำนาจนิยมสูง การกลุ่ม กลางของสถาบันการศึกษาในค่านิยมแบบวินัยทหาร และการสวมบทบาทผู้ใช้อำนาจรัฐ ในหน้าที่ เป็นเวลายาวนาน ทำให้องค์กรตำรวจมีลักษณะอำนาจนิยมสูง รับฟังความคิดเห็นของผู้้อยต่ำ เกิดความขัดแย้งจากผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในทางกตัญญูหรือไม่ เห็นใจผู้ปฏิบัติอย่างมาก<sup>2</sup> การถูกกลุ่ม กลางจากความไม่ยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาซึ่งมีในระบบ อย่างสูงขึ้น น่าจะ เป็นจุดหนึ่งที่รัฐควรสนใจ เพราะจะส่งผลถึงพฤติกรรมการทำงานของตำรวจ รวมทั้งค่านิยมและทัศนคติที่จะปฏิบัติต่อประชาชนในแง่ที่สร้างความ เสียหายต่อประชาชนหรือรัฐได้ด้วย

<sup>1</sup> ค่านิยมในสังคมไทยที่เป็นปัญหา อธิบายไว้แล้วในบทที่ 1.

<sup>2</sup> ลักษณะของการใช้อำนาจไม่เป็นธรรม การกตัญญู หรือเผด็จการทางความคิดจะมีปรากฏ โดยทั่วไปและจะ เห็นได้จากคำสัมภาษณ์บุคคลที่ 1-4, 8, 10 ค่อนข้างสูง.

การก่อตัวของค่านิยมและทัศนคติ แต่ละช่วงอายุที่น่าพิจารณาอีกจุดหนึ่ง ก็คือ ความสัมพันธ์ของค่านิยมและทัศนคติต่าง ๆ กับแบบแผน (pattern) หรือวิธีการทำงาน ซึ่งจากการศึกษา โดยการเปรียบเทียบระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จในการรับราชการและ ผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จ พบความแตกต่างของค่านิยมและทัศนคติที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงอายุพอสรุปได้ดังนี้

ก. ในวัยเด็ก จะมีลักษณะความ เชื่อของผู้ประสบความสำเร็จในการรับราชการคือ มีความทะเยอทะยาน เป็นตัวของตัวเอง เชื่อมั่นในตัวเองสูง ใฝ่ศึกษา ต่อสู้ชีวิต การเป็น นักสู้หรือไม่ยอมแพ้สิ่งแวดล้อม อยู่ในกรอบที่สังคมยอมรับ

ส่วนความ เชื่อของบุคคลผู้ไม่ประสบความสำเร็จในชีวิตราชการคือ ไม่เคารพกฎเกณฑ์ อดทนต่อความบีบคั้น ยอมรับชะตากรรม ไม่กระตือรือร้น หรือลักษณะไปตามดวงไม่มีจุดหมาย ในชีวิต

ข. ในวัยหนุ่ม ลักษณะความ เชื่อของผู้ที่ประสบความสำเร็จในการรับราชการ จะมีดังนี้ ใฝ่ศึกษา เป็นตัวของตัวเอง มีความคิดอิสระ เคารพในเหตุผล ยอมรับหรือเห็นความสำคัญของ การใช้อำนาจและบารมี ยึดหลักศาสนามาประยุกต์

ส่วนความ เชื่อของบุคคลผู้ไม่ประสบความสำเร็จในชีวิตราชการคือ ไม่เคารพกฎเกณฑ์ ยึดมั่นรุนแรง งามาย ไม่มีจริยธรรม ขาดศิลปะในการใช้อำนาจ บารมี ยอมรับอำนาจที่เหนือกว่า ยอมรับเคราะห์กรรม ไม่ดิ้นรนต่อสู้ชีวิต

ค. ในช่วงที่รับราชการ ลักษณะความ เชื่อของผู้ที่ประสบความสำเร็จในการรับราชการ หรือที่เรียกว่า แบบ "ทำงานดี"<sup>1</sup> มีดังนี้ มีความทะเยอทะยาน เป็นตัวของตัวเอง มีเหตุผลของ ตัวเอง ใฝ่ศึกษา ไม่อยู่กับที่ ต่อสู้ชีวิต ไม่ยอมระบอบ ไม่จำนนกับแรงบีบคั้น มีการปรับตัว มีจริยธรรม ใช้หลักศาสนาประยุกต์ ใช้ยุทธวิธีนอกแบบ หรือแบบ "ไม่ได้ด้วยเล่ห์ก็เอาด้วยกล" การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ใช้วิธีอุปนัยการใช้ขนบธรรมเนียมสังคมให้เป็นประโยชน์กับราชการ รู้จักประชาสัมพันธ์ รู้จักทำตามนโยบาย หรือ ที่เรียกว่า "ทำงานเป็น" ประสานประโยชน์ ไม่ขัดแย้ง ขยัน ซื่อสัตย์ ไม่โลภ ผูกพันกับองค์กร มีค่านิยมของการพัฒนา

<sup>1</sup>ทำงานดี คือ การทำงานที่ส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้า ได้รับการเลื่อนยศ ตำแหน่งเร็ว เป็นที่ไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา ไม่ถูกร้องเรียนถูกตั้งกรรมการสอบสวนหรือลงทัณฑ์ เป็นต้น

ส่วนความ เชื่อของผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จในการรับราชการหรือที่เรียกว่าแบบ "ทำงานเสีย"<sup>1</sup> มีลักษณะดังนี้ จำนวนต่อระบบ อยู่ไปวัน ๆ รับเคราะห์กรรม ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ ไม่ใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ไม่ประชาสัมพันธ์ ไม่ถูกนโยบาย มีค่านิยมยึดแน่นถือมั่น ต่อสู้ขัดแย้งแบบ "ชนลูกเดียว" แสวงหาผลประโยชน์ ไม่กล้าได้กล้าเสีย ไม่กล้าลงทุน ไม่ตื่นรน ไม่ปรับตัวเข้ากับค่านิยมของผู้บังคับบัญชาทั้งรูปนัยและอรูปนัย

จะเห็นได้ว่า ค่านิยมและทัศนคติในช่วงที่รับราชการของแต่ละบุคคลมีรากฐานจากวัยเด็ก และสถาบันการศึกษามาก่อนแล้ว ดังนั้นแบบที่ใช้ในการรับราชการส่วนหนึ่งจึงมีอิทธิพลมาจากอดีต และมีการพัฒนาปรับเปลี่ยนมาตามลำดับ<sup>2</sup> จากลักษณะดังกล่าวข้างต้นอาจนำมาวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของผู้ที่รับราชการประสบความสำเร็จได้ดังนี้<sup>3</sup>

1. ผู้ประสบความสำเร็จในการรับราชการส่วนหนึ่งยึดถือค่านิยมและทัศนคตินัยขององค์กร เช่น หลักกฎหมาย ระบบคุณธรรม ความขยันหมั่นเพียร ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นต้น
2. ผู้ประสบความสำเร็จในการรับราชการมีส่วนหนึ่งที่ใช้ค่านิยมและทัศนคติแบบอรูปนัย เช่น การยอมรับธรรมชาติ เนียมพ้อคำ กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา การใช้ระบบอุปถัมภ์กับกลุ่มต่าง ๆ การบริหารงานนอกแบบแผน เป็นต้น
3. รู้จักการประสานค่านิยมและทัศนคติทั้ง 2 แบบ อย่างเหมาะสมและมีการปรับตัวเข้ากับกลุ่มต่าง ๆ อยู่เสมอ

ลักษณะดังกล่าวแตกต่างกับผู้รับราชการไม่ประสบความสำเร็จคือ ผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จมักจะมีค่านิยมและทัศนคติที่ไม่ยึดหลักเกณฑ์ หรือยึดหลักเกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่ง อย่างเหนียวแน่น เกินพอดีโดยไม่มีการปรับตัว ดังจะเห็นจาก ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการเรียนมักจะไม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน เพราะยึดถือหลักเกณฑ์จากสิ่งที่เรียนอย่างเหนียวแน่น และไม่รู้จักใช้วิธีการแบบอรูปนัย หรือเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น<sup>4</sup>

<sup>1</sup> ทำงานเสียคือ การทำงานที่ไม่ส่งผลดีต่อการพิจารณาขึ้นเงินเดือน หรือตำแหน่งที่ดีขึ้น การทำงานที่ส่งผลต่อความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาในทางที่ไม่ดี การถูกร้องเรียน ถูกตั้งกรรมการสอบสวน หรือถูกย้าย.

<sup>2</sup> เป็นสิ่งที่สนับสนุนสมมติฐานข้อ 1 ในเรื่องค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการตำรวจ แต่ละคนจะไม่อยู่คงที่.

<sup>3</sup> เป็นการสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3 ในเรื่องผู้ที่ได้รับความสำเร็จในการรับราชการคือผู้ที่สามารถปรับตัว และเปลี่ยนแปลงค่านิยมกับทัศนคติในทางผ่อนตามระบบ และสภาพแวดล้อมมากกว่าผู้ที่ผูกติดกับค่านิยมและทัศนคติดั้งเดิม.

<sup>4</sup> โปรดดูความแตกต่างระหว่าง "ผู้ที่ทำงานเก่ง" กับ "ผู้ที่เรียนเก่ง" เพิ่มเติมจากทัศนะผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 11 ช่วงที่ศึกษาในบทที่ 5 ประกอบ.

ข้อสังเกตประการหนึ่งจากการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น คือลักษณะของผู้รับราชการประสบความสำเร็จในกลุ่มที่ 4 จะมีการใช้วิธีการที่เป็นอรูปนัยน้อยกว่ากลุ่มที่ 1 มาก ซึ่งอาจชี้ให้เห็นว่ายังมีสภาพแวดล้อมบีบบังคับมากเท่าไร คำรวจก็จะใช้ค่านิยมและทัศนคติแบบอรูปนัยมากขึ้นเท่านั้น จากสภาพแวดล้อมของกลุ่มที่ 4-1 จะเห็นว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานของตำรวจค่อย ๆ เจริญ และมีการต่อสู้เพื่อความอยู่รอดสูงขึ้น ๆ ซึ่งในปัจจุบันปรากฏว่าชีวิตข้าราชการตำรวจชั้นผู้น้อยมีแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมสูงมาก อย่างน่าวิตก และผลจากแรงกดดันเหล่านั้น ทำให้ตำรวจต้องปรับพฤติกรรมในการทำงาน เช่น การไม่รับแจ้งความ หรือการเป่าคดี การทำงานในแบบรู้หลบเป็นปีกรู้หลีกเป็นหาง การใช้ระบบอุปถัมภ์เข้ามาช่วยในกรณีการร้องเรียน ถูกตั้งกรรมการ รังเกียดเลื่อนขั้น ตำแหน่ง หรือเมื่อไม่ได้รับความยุติธรรม มีการบริหารงานในสถานีโดยใช้งบประมาณที่หามาเอง ค่านิยมของการช่วยเหลือตัวเองในการรับราชการของผู้น้อย และค่านิยมที่เพิกเฉยไม่รับรู้อะไรของผู้ใหญ่ นอกจากนั้นการข่มขู่ตักเตือนในมุมหนึ่ง ก็อาจโยงถึงความพยายามให้เกิดผลงานจากการใช้ความรุนแรง เพื่อการแข่งขันของความก้าวหน้าในระบบด้วย สิ่งเหล่านี้กลายมาเป็นความจำเป็นของตำรวจส่วนหนึ่งในปัจจุบัน ซึ่งไม่ปรากฏหรือรับรู้มาก่อนในกลุ่มผู้บังคับบัญชาระดับสูง และปรากฏว่าระบบการสื่อสารเพื่อการปรับตัวภายในองค์การมีค่ามาก<sup>1</sup> ฉะนั้นปัญหาต่าง ๆ จึงไม่ถูกรับรู้ในแง่ที่เป็นจริง หรือไม่ถูกรับรู้เพื่อแก้ไขแต่เป็นการรับรู้เพื่อลงโทษการสั่งการจากเบื้องบนลงมาเพื่อลงโทษหรือกวัดขັນ กลับเป็นการสร้างอำนาจให้มีผู้บังคับบัญชากลุ่มหนึ่งมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลให้ระบบเกิดการรังเกียด การสร้างระบบอุปถัมภ์ค้ำจุน (patron-client) ระบบการส่งส่วยเพื่อรักษาผลประโยชน์หรือทรัพยากรการบริหารของท้องถิ่น ดังนั้นยังมี "การลงโทษสูง" ก็ยังจะมี "การรังเกียด" มากและผู้ใหญ่บางคนจะมี "อิทธิพล" มากขึ้นด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างการลงโทษ การรังเกียด และอิทธิพลนี้ กลับกลายมาเป็นการสร้างระบบอรูปนัยในกรมตำรวจให้มีความมั่นคง และเป็นระบบที่ศักดิ์สิทธิ์มากยิ่งขึ้น

<sup>1</sup> กรมตำรวจไม่มีระบบการสื่อสาร 2 ทาง two ways communication. เพื่อรับฟังผลสะท้อน (feed back) และนำมาปรับนโยบายการบริหาร นอกจากนั้นยังยึดถือค่านิยมแบบทหารในเรื่อง ห้ามการโต้แย้งคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ก็มีลักษณะอำนาจนิยม ที่ไม่ชอบการแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนะ แต่ชอบให้ปฏิบัติเท่านั้น.



ประการที่สอง : ความสัมพันธ์ของกระบวนการ ( process ) กับการเปลี่ยนแปลง (change) ของค่านิยมและทัศนคติ

การวิจัยนี้ได้สร้างแนวทางการศึกษากระบวนการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและทัศนคติไว้ 4 ขั้นตอน คือ<sup>1</sup>

1. ครอบครัวยุคใหม่
2. สถานศึกษา
3. ระบบของตำรวจ
4. สังคมนอกระบบของตำรวจ

โดยแบ่งการสัมภาษณ์เป็น 3 ช่วง คือวัยเด็ก วัยหนุ่ม และชีวิตรับราชการ

ผลจากการศึกษาพบว่า ในแต่ละช่วงอายุของผู้ถูกสัมภาษณ์ มีปัจจัยสำคัญของกระบวนการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและทัศนคติตามที่วางแนวทางไว้ ดังนี้คือ<sup>2</sup>

ครอบครัวยุคใหม่ : ผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ถูกการกล่อม เกลาจากครอบครัวในแบบขนบธรรมเนียม ประเพณีไทย ที่มีลักษณะอำนาจนิยม เป็นพื้นฐาน ผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนหนึ่งมีครอบครัวที่แตกแยก และมีพฤติกรรมก้าวร้าวในการรับราชการ<sup>3</sup> ผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ที่ทำการศึกษามีฐานะทางครอบครัวยากจนหรือปานกลาง แต่มีค่านิยมของการศึกษา หรือใฝ่ในการเรียน จนสามารถเข้ารับราชการได้ด้วย วิถีทางของการศึกษา ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่มีฐานะดี<sup>4</sup> ปรากฏว่ารับราชการได้ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานจากการศึกษานี้ ในขณะที่ผู้รับราชการไม่ประสบความสำเร็จ เป็นผู้ที่มีพื้นฐานทางครอบครัวที่ยากจน<sup>5</sup>

<sup>1</sup>โปรดดู แนวความคิดที่ใช้ในการศึกษาส่วนหนึ่งจากบทที่ 2 ในรายละเอียดซึ่งอธิบายไว้แล้วส่วนหนึ่ง.

<sup>2</sup>การนำเสนอต่อไปนี้เป็นการนำเสนอกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและทัศนคติของนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อที่ 1.

<sup>3</sup>โปรดดู ผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 3 ซึ่งชอบใช้วิธีการรุนแรง เด็ดขาดในการกำจัดผู้ก่อการร้าย และโจรผู้ร้ายสำคัญในเขตพื้นที่สีแดง กับผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 5 ซึ่งชอบการต่อสู้และมีลักษณะอำนาจนิยมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา.

<sup>4</sup>โปรดดู ผู้ถูกสัมภาษณ์ บุคคลที่ 1, 6, 9, 15, 16.

<sup>5</sup>โปรดดู ผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 2, 8 เมื่อรับราชการ.

ในเรื่องนี้เชื่อว่าฐานะทาง เศรษฐกิจ ไม่มีผลโดยตรงต่อการรับราชการ แต่เหตุนี้อาจเป็นเพราะครอบครัวที่มีฐานะทาง เศรษฐกิจยากจนมีข้อจำกัดในการกล่อม เกลาให้ความรู้หรือหลักการดำเนินชีวิตแก่บุตรมากกว่าครอบครัวที่มีฐานะดี ฉะนั้นผู้ที่มีฐานะดีจึงมีพื้นฐานที่จะปรับตัว เมื่อรับราชการได้ดีกว่า ขณะที่ผู้ที่มีฐานะครอบครัวยากจน จำนวนหนึ่งก็สามารถรับราชการได้ประสบความสำเร็จ<sup>1</sup> โดยยึดค่านิยมวิถีปฏิบัติที่สำคัญคือ ค่านิยมของการฟันฝ่าอุปสรรคหรือ "การต่อสู้" กับค่านิยมของการเป็นตัวของตัวเอง "การพึ่งตนเอง" ประกอบ "ค่านิยมของการศึกษา" และสิ่งที่น่าสังเกตคือทุกคน มีลักษณะของ "การปรับตัว" ไม่นิ่งอยู่กับที่และมีความพยายามหาความก้าวหน้าในชีวิตราชการอยู่เสมอ

ครอบครัวจึง เป็นขั้นตอนสำคัญ ของการวางรากฐานค่านิยมและทัศนคติในการรับราชการ ดำรง

สถานศึกษา : จากการศึกษพบว่า ผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนหนึ่งถูกกล่อม เกลาจากวัด<sup>2</sup> ซึ่งนับ เป็นสถานศึกษาที่ให้ค่านิยมต่อการรับราชการที่ตืออย่างหนึ่ง ผู้ถูกสัมภาษณ์บางคนนำหลักการที่ได้จากวัด ไปประยุกต์กับการปฏิบัติงานดำรงและประสบความสำเร็จ เช่น หลักรไตรสิกขา<sup>3</sup> ฯลฯ และผู้ถูกสัมภาษณ์บางคน เชื่อว่าหลักการปกครองหรือหลักทางรัฐศาสตร์ เช่นการแบ่งหน้าที่กันทำ และหลักของประชาธิปไตยมาจากวัด<sup>4</sup>

โรงเรียนในชั้นประถมและมัธยม โดยทั่วไปไม่มีอิทธิพลต่อการก่อค่านิยมจุดหมายปลายทางโดยตรง แต่เป็นตัวกล่อม เกลาพื้นฐานในเรื่องระเบียบ วินัย การเสียสละและเรื่องเกี่ยวกับส่วนรวม ซึ่งเป็นรากฐานที่ตือต่อการรับราชการ ผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีผลการ เรียนและความประพฤติดีจากโรงเรียนสามัญ

<sup>1</sup> คือผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 5, 7, 10, 11 เป็นต้น.

<sup>2</sup> คือผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 3, 10, 11, 12, 14 สำหรับผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 8.

ไม่เห็นว่าเป็นสภาพแวดล้อมที่ดี แต่เห็นว่าวัดกำลังเข้าจุดเสียมกว่าสมัยก่อน ๆ

<sup>3</sup> โปรดดู การรับราชการของผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 11.

<sup>4</sup> โปรดดู คำสัมภาษณ์ในวัยเด็ก ผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 10.

สถาบันการศึกษาของตำรวจ-ทหาร ที่ปรากฏจากคำสัมภาษณ์ได้หล่อหลอมบุคลิกภาพ และความเชื่อตามแบบของสถาบัน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการเป็นกลไกของรัฐที่ดี โดยเน้นการเสียสละ เพื่อส่วนรวม และการผูกพันต่อประชาชนหรือรัฐ เป็นสำคัญ ผู้ถูกสัมภาษณ์บางคนเห็นว่าการกล่อมเกลางของโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้วย "ค่านิยมแบบทหาร" เป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง<sup>1</sup> ผู้ถูกสัมภาษณ์บางคนเห็นว่าการสอนในแบบอุดมคติ โดยไม่เปิดเผยให้รู้ถึงสภาพที่เป็นจริงของสังคมภายนอกเป็นสิ่งที่ "จืดจาง"<sup>2</sup> ผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยการปกครองในแบบที่ "ไม่มีเหตุผล" หรือ เผด็จการ แต่เกือบทุกคนยอมรับว่าสถาบันการศึกษาหล่อหลอมให้มีความอดทนสูง และมีอุดมคติที่ดีต่อการรับราชการ ในขณะที่เดียวกันการกล่อมเกลางของสถาบันของการศึกษาแบบพลเรือน<sup>3</sup> เป็นแบบที่เตรียมความพร้อมของการเป็นกลไกของรัฐในลักษณะทหารตำรวจที่น้อยกว่า แต่ก็มีลักษณะที่ดีบางประการคือ การมีความคิดอิสระและเป็นตัวของตัวเอง<sup>4</sup>

เกี่ยวกับแรงจูงใจของการเป็นตำรวจ ปรากฏว่า ผู้ถูกสัมภาษณ์ที่มีความตั้งใจจะมีอาชีพตำรวจ ตั้งแต่วัยเด็กเพราะความประทับใจหรือฝังใจมีอยู่ 2 ราย<sup>5</sup> ผู้ที่ต้องการเป็นได้ทั้งตำรวจหรือทหารมีอยู่ 3 ราย<sup>6</sup> ผู้ที่มีความตั้งใจจะมีอาชีพทหารเป็นอันดับแรกแต่ต้องเปลี่ยนมาเป็นตำรวจเพราะความขัดข้องมี 5 ราย<sup>7</sup> มีผู้ถูกสัมภาษณ์ที่เข้ามาเป็นตำรวจโดยไม่ตั้งใจมาก่อนแต่เผชิญสอบได้จำนวน 2 ราย<sup>8</sup> เป็นผู้เข้ามาเป็นตำรวจเพราะความผิดหวังจากการศึกษาด้านอื่นหรือไม่มีทางที่ดีกว่า 3 ราย<sup>9</sup> และเป็นผู้ที่เกลียดอาชีพตำรวจแต่ถูกบังคับ 1 ราย<sup>10</sup>

<sup>1</sup> ไปรอดู ทศนะของผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 11.

<sup>2</sup> ทศนะของผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 1.

<sup>3</sup> คือผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 3, 13, 15.

<sup>4</sup> ทศนะผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 13.

<sup>5</sup> คือผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 6, 11.

<sup>6</sup> คือผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 1, 4, 10.

<sup>7</sup> คือผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 3, 9, 13, 14, 16.

<sup>8</sup> คือผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 2, 7.

<sup>9</sup> คือผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 5, 8, 12.

<sup>10</sup> คือผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 15.



ระบบของตำรวจ : จากการศึกษาระหว่างกลุ่มผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ผู้ถูกสัมภาษณ์เกือบทั้งหมดเห็นว่า "กลุ่มผู้บังคับบัญชา" มีอิทธิพลสูงสุดต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และความเชื่อ ผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ที่ถูกผู้บังคับบัญชา บีบคั้น หรือไม่ให้ความยุติธรรม จนทำให้ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในระบบ<sup>1</sup> นอกจากนี้ในระบบของตำรวจ ยังมีระบบค่านิยมแบบอุปถัมภ์ลักษณะพวกใครพวกมัน ประกอบกับอิทธิพลของกลุ่มพ่อค้า กลุ่มนักการเมือง กลุ่มทหาร กลุ่มนักหนังสือพิมพ์ กลุ่มผู้ต้องหา กลุ่มประชาชน ที่เข้ามาแทรกแซงในระบบตำรวจ และกล่อม เกลา เปลี่ยนแปลงตำรวจให้มีค่านิยมกับทัศนคติคล้ายตามกลุ่มต่าง ๆ ไป โดยมีแรงเสริมจากแรงขับเคลื่อนของ "สภาพงาน" "สภาพเงินเดือน" และ "ความบกพร่องของระบบ" ทำให้ตำรวจต้องผูกพันพึ่งพาอาศัยกลุ่มต่าง ๆ นี้ด้วยส่วนหนึ่ง ทั้งหมดนี้จึงเป็นผลให้กรมตำรวจต้องประสบปัญหาในเรื่องค่านิยมและทัศนคติอย่างสูง ซึ่งเป็นเรื่องยากที่จะแก้ไข<sup>2</sup>

สังคมนอกระบบของตำรวจ<sup>3</sup> ซึ่งประกอบด้วย ระบบค่านิยมที่เป็นปัญหาของสังคมไทย และกลไกทางสื่อมวลชน เป็นสภาพแวดล้อมที่บ่อนค่านิยมและทัศนคติสู่กลุ่มต่าง ๆ ในระบบของตำรวจ และทำหน้าที่เป็นตัว เสริมความชอบธรรมของความเชื่อเหล่านั้น เช่น ค่านิยมที่บูชาเงิน เป็นพระเจ้า เสริมต่อค่านิยมของกลุ่มพ่อค้า ค่านิยมที่แสวงหาอำนาจ เสริมต่อลักษณะอำนาจนิยมของตำรวจ ค่านิยมของการเป็น เครือญาติ เสริมต่อระบบอุปถัมภ์ ฯลฯ กลุ่มต่าง ๆ ในระบบที่ได้รับการถ่ายทอดค่านิยมนี้จะนำไปกล่อม เกลาตำรวจอีกต่อหนึ่ง จนเกิดปัญหาขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นสังคมนอกระบบตำรวจจึงเป็นจุดสำคัญที่กรมตำรวจไม่อาจแก้ไขได้ เพราะอยู่นอกองค์กรและความสามารถ ในขณะที่เดียวกันระบบค่านิยมของสังคมก็มีความ เป็นสถาบันอย่างสูง เพราะมีลักษณะ เป็นขนบธรรมเนียม ประเพณีไทย ที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน ซึ่งเป็นความคุ้นเคยพื้นฐานที่พร้อมจะปรับมาใช้ในการรับราชการได้ตลอดเวลา

<sup>1</sup> ผู้ถูกสัมภาษณ์กลุ่มที่ 1, 2, 3 เกือบทั้งหมด ยกเว้นบุคคลที่ 6, 7, 10 เคยมีประสบการณ์ที่ขัดแย้งอย่างรุนแรงกับผู้บังคับบัญชา หรือมีความรู้สึกคับข้องใจจากพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา.

<sup>2</sup> บัณฑิตและรายละเอียดปรากฏใน เรื่องปัญหาของกรมตำรวจในด้านค่านิยมและทัศนคติ บทที่ 3 แล้ว.

<sup>3</sup> แหล่งเดียวกัน.

ขั้นตอนต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ จะเป็นปัจจัยที่กล่อม เกลาบัง เจกบุคคลอย่างต่อเนื่อง จาก ทอดหนึ่งไปสู่อีกทอดหนึ่ง ซึ่งมีทั้งลักษณะที่เสริมในการเป็นตำรวจที่ดี เช่น ความซื่อสัตย์ ความขยัน อดทน และลักษณะที่เป็นปัญหาต่อตำรวจ เช่น ระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น จากการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้ถูก สัมภาษณ์ที่ผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและทัศนคติมานี้ ทุกคนต้องปรับ เปลี่ยนค่านิยม และทัศนคติตามสภาพแวดล้อม สำหรับผู้ที่ปรับ เปลี่ยนในระดับสูงจะ เปลี่ยนแปลงความ เชื่อไปตาม สภาพแวดล้อมอย่างยิ่ง<sup>1</sup> ผู้ที่ปรับ เปลี่ยนในระดับปานกลาง จะ เปลี่ยนแปลงในลักษณะผสมผสานกับ ความ เชื่อเดิมมากกว่า เปลี่ยนแปลงทั้งหมดกลับจากข้อหนึ่ง ไปสู่อีกข้อหนึ่ง<sup>2</sup> และผู้ที่ปรับ เปลี่ยน ในระดับต่ำ จะมีความรู้สึกส่วนหนึ่งที่ไม่เห็นด้วยแต่ต้องจำยอมรับอิทธิพลของระบบโดยดูชฎี<sup>3</sup> จากการศึกษาไม่พบว่ามีผู้ใดที่สามารถอยู่ในระบบได้โดยไม่ เปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมและยัง อยู่ในระบบนานเพียงพอ ก็ยิ่งจะมีค่านิยมกับทัศนคติคล้ายตามระบบมากเพียงนั้น ดังจะ เห็นได้จาก กลุ่มที่อยู่ในระบบนานที่สุดจะรู้สึกว่ามีความขัดแย้งน้อยที่สุด แต่กลุ่มที่อยู่ในระบบสั้นที่สุดจะรู้สึกขัดแย้ง มากที่สุด<sup>4</sup>

กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและทัศนคติจาก 4 ขั้นตอน ดังกล่าวจึงมีอิทธิพลต่อ อาชีพตำรวจอย่างสูง ในการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมค่านิยมและทัศนคติ ซึ่งสอดคล้องตามสมมุติฐาน ข้อที่ 1 และ 2 ที่ว่าค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการตำรวจ แต่ละคนจะไม่อยู่คงที่ แต่จะ เปลี่ยน แปลงอยู่เสมอ โดยมีสภาพแวดล้อมและประสบการณ์เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนด และข้าราชการ ตำรวจยังอยู่ในระบบนานเท่าใด โอกาสที่จะยอมรับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมของระบบและ เปลี่ยน แปลงค่านิยมกับทัศนคติ เดิมที่ได้รับการปลูกฝังจากสถาบันการศึกษาก็มีมากขึ้นเท่านั้น

<sup>1</sup> เช่นผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 1.

<sup>2</sup> เช่นผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 10.

<sup>3</sup> เช่นผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 8, 12.

<sup>4</sup> เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่ 1 กลับกลุ่มที่ 4 ในช่วงรับราชการ.



ข้อสังเกตบางประการที่เกิดขึ้นในกระบวนการก็คือ ปัจจัยกำหนดต่าง ๆ ที่มาสัมผัสกับบุคคลจะส่งผลต่อค่านิยมและทัศนคติของผู้นั้น ใน 2 แบบคือ แบบกล่อมเกล่า (socialized) หรือแบบเปลี่ยนแปลง (change) แบบที่เกิดการเสริม หรือ แบบที่เกิดการกัดกร่อน แบบที่เกิดการเพิ่ม หรือ แบบที่เกิดการลด

นอกจากนี้ลักษณะค่านิยมและทัศนคติที่ปัจจัยต่าง ๆ นำมาถ่ายทอดต่อบุคคลจะมี 2 แบบคือ แบบมีหลักเกณฑ์ หรือไม่มีหลักเกณฑ์ แบบคุณธรรม หรือแบบอุปถัมภ์ แบบรูปนัย หรืออรูปนัย แบบเพื่อส่วนรวม หรือเพื่อส่วนตัว ฯลฯ

ซึ่งจากการศึกษาพบว่า การกล่อมเกล่าที่เสริมหรือเพิ่ม ความเชื่อในแนวเดียวกันให้จับตัวแน่นขึ้นจะมีอยู่ในช่วงวัยเด็ก กับวัยหนุ่ม คือจากครอบครัวกับสถานศึกษา ในขณะที่ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงหรือกัดกร่อนหรือลดความเชื่อลง จะเกิดขึ้นในช่วงรับราชการจากระบบของตำรวจกับระบบสังคมนอกระบบตำรวจ เป็นส่วนใหญ่

ลักษณะค่านิยมทัศนคติในวัยเด็กกับวัยหนุ่มที่เกิดขึ้นจากครอบครัวกับสถานศึกษา จะเป็นแบบที่ดีคือ มีลักษณะเป็นหลักเกณฑ์ เป็นระบบคุณธรรม เป็นแบบรูปนัย หรือแบบเพื่อส่วนรวมมากกว่าที่เกิดขึ้นในช่วงรับราชการ เพราะในระบบราชการตำรวจแต่ละบุคคลจะประสบกับแบบที่ไม่มีหลักเกณฑ์ ด้วยระบบอุปถัมภ์ ระบบอรูปนัยหรือพฤติกรรมที่ทำเพื่อส่วนตัวมากกว่า

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะมีอย่างน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการเกาะแน่นของค่านิยมกับทัศนคติดั้งเดิมว่ามีเพียงใด มีสภาพบังคับบังคับหรือแรงกดดันในชีวิตรับราชการรุนแรงหรือไม่ และปัจจัยที่ประสบในการรับราชการแต่ละบุคคล ได้ผ่านปัจจัยลักษณะใดมาบ้าง<sup>1</sup>

ประการที่สาม : กระบวนการ เปลี่ยนแปลงค่านิยมและทัศนคติในภาพรวม

กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและทัศนคติอาจมองได้จากหลายมุม โดยกรอบของศาสตร์แขนงต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้เห็นแง่มุมที่แตกต่างกันไปดังนี้

โดยหลักทางศาสนา กระบวนการ เปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและทัศนคติที่ศึกษานี้ คือ กระบวนการของการยอมรับและการถดถอยของศีลธรรม โดยเริ่มตั้งแต่การยอมรับหลักของศีลธรรมจากครอบครัว สถานศึกษา วัด เพื่อใช้ปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีทริโอดคัปปะ

<sup>1</sup> ความแตกต่างของแบบพฤติกรรมที่มีปัจจัยกำหนดแตกต่างกัน อาจเห็นได้จากความแตกต่างของผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ผ่านงานจากสถานีตำรวจกับฝ่ายธุรการ เป็นตัวอย่าง

มีเมตตากรุณาต่อประชาชน ฯลฯ แต่ตำรวจต้องประสกับสิ่งเข้ายวนต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความโลภ โกรธ หลง บุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชากลุ่มผู้มีอิทธิพลต่าง ๆ ทำให้ตำรวจต้องใช้ขันติ ไสร้จจะอย่างสูง ความเป็นมนุษย์ปูลุชน ทำให้ตำรวจส่วนหนึ่งต้องคล้อยตามไปตามแรงของกิเลส ดัดทอไม่หลุดพ้นจากสิ่งที่ยึดเหนี่ยวในเรื่องลาภ ยศ สรรเสริญ ซึ่งล้วนแต่เป็นตัวจุดให้ตำรวจเห็นผิด เป็นชอบและมีความเสื่อมในศีลธรรมลงไป กระบวนการนี้จึงเป็นกระบวนการของความถดถอยทางศีลธรรมของอาชีพตำรวจ

เมื่อพิจารณาในหลักทางสังคมศาสตร์ กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและทัศนคติ เป็นกระบวนการของการปรับตัว เข้ากับสังคมของบุคคล ซึ่งตำรวจในฐานะสมาชิกของสังคมจะต้องปรับตัว เพื่อให้กลุ่มยอมรับ การมีค่านิยมและทัศนคติแตกต่างไปจากกลุ่มอาจทำให้กลุ่มไม่ยอมรับหรือถูกระบบลงโทษ (sanction) จากกลุ่ม ฉะนั้นตำรวจจึงต้องปรับตัวให้เข้ากับแบบธรรมเนียมของกลุ่มบุคคลประเภทต่าง ๆ ที่สัมผัส เช่น กลุ่มพ่อค้า กลุ่มอิทธิพล กลุ่มทหาร กลุ่มนักการเมือง เป็นต้น และพร้อม ๆ กันก็ต้องปรับตัวตามแบบธรรมเนียมของตำรวจด้วยตนเองซึ่งมีอยู่แล้ว ฉะนั้นบุคคลที่สามารถ เข้ากับสังคมได้ดีก็จะประสบความสำเร็จในชีวิตราชการ ส่วนบุคคลที่ไม่สามารถปรับตัวได้ก็ จะถูกระบบลงโทษหรือไม่มีความก้าวหน้าในการรับราชการ กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและทัศนคติ จึงเป็นกระบวนการกล่อม เกลาบุคคลให้พัฒนาหรือให้ปรับตัวเข้ากับกลุ่มสังคม และสภาพแวดล้อม

การพิจารณาในหลักการบริหาร จากกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและทัศนคติได้ แสดงให้เห็นกระบวนการเลือกสรรบุคคลเข้าสู่ระบบราชการ (recruitment) จากคุณสมบัติทางความรู้ ความสามารถ ผ่านการฝึกอบรม จนออกมาปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งมีภาวะบีบคั้นภายในองค์กร คือผู้บังคับบัญชาซึ่งมีลักษณะอำนาจนิยม ไม่มีการบำรุงขวัญและกำลังใจที่ดี ประสกับปัญหาทรัพยากรการทำงานอย่างจำกัด มีสภาพปัญหาเรื่องเงินเดือนต่ำ มีการะรับผิดชอบสูงอย่างไม่จำกัดปริมาณ การทำงานในองค์กรที่ขาดนโยบายที่แน่นอน การใช้ระบบอุปถัมภ์อย่างสูงในองค์กร เหล่านี้ ทำให้ตำรวจส่วนหนึ่งต้องปรับนโยบายการทำงาน เพื่อความอยู่รอด โดยใช้หลักการบริหารงานนอกแบบ การหาทรัพยากรการบริหารเองโดยไม่พึ่งจากองค์กร การหาความก้าวหน้าจากผลงานที่ใช้วิธีการนอกแบบเพื่อการแข่งขัน การใช้หลักประชาสัมพันธ์เข้ามาช่วยในการทำงาน และการสร้างระบบอุปถัมภ์ซ้อนขึ้นมาในองค์กร เป็นต้น ขณะเดียวกันผู้บริหารชั้นสูงขององค์กรก็ได้สนใจผลลัพธ์ (out put) ที่ออกมาจากระบบ หรือสนใจผลสะท้อน (feed back) เพื่อปรับปรุงองค์กร เท่ากับเป็นห่วงสถานะภาพ (status) ตัวเอง ผู้นำองค์กรไม่สามารถพัฒนาระบบหรือป้องกัน

การแทรกแซงจากภายนอกองค์กร หรือวางแผนรับมือปัญหาล่วงหน้าได้ ฉะนั้นกระบวนการเปลี่ยนแปลง  
ค่านิยมและทัศนคติจึง เป็นกระบวนการทำลายคุณภาพที่ดี ของบุคลากรส่วนหนึ่งในองค์กร  
ตำรวจ

การพิจารณาในหลักทางเศรษฐศาสตร์ กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและ  
ทัศนคติ ได้แสดงให้เห็นถึงการลงทุนของรัฐ เพื่อให้การศึกษาบุคคลจำนวนหนึ่งก่อนเข้ามา เป็น  
ลูกจ้างของรัฐ โดยมีศตวรรษเป็นสิ่งที่มุ่งใจ แต่ภาระหน้าที่ของงานคือการเป็นตำรวจ ซึ่งมีกว้าง  
ขวางไม่มีขอบเขต ครอบคลุมที่เป็นหน้าที่ตามกฎหมาย หน้าที่การรักษาความสงบเรียบร้อย การอารักขา  
บุคคลสำคัญ ฯลฯ โดยไม่จำกัดชั่วโมงการทำงานมีลักษณะงานที่ต้องลงทุนสูง เช่นการสืบสวนติดตาม  
จับคนร้าย การว่าจ้างสายลับ การซื้อข่าวและผู้ที่จะต้องการแข่งขันในระบบต้องลงทุนด้วยตัวเอง  
เครื่องมือเครื่องใช้ส่วนใหญ่ต้องจัดหาเอง มีสัญญาว่าจ้างที่ไม่เป็นธรรมต่อตำรวจส่วนหนึ่ง คือให้เงิน  
เดือนขั้นต่ำต่ำกว่ากฎหมายกำหนด ห้ามนัดหยุดงาน ห้ามเรียกร้อง มีการใช้ทำงานล่วงเวลา  
โดยไม่คำนึงถึงเวลาพักและมีกฎหมายควบคุมให้ปฏิบัติตามคำสั่ง การว่าจ้างแรงงานโดยไม่จ่าย  
ค่าแรงตามชั่วโมงการทำงาน (equal pay for equal work) จึงเป็นการกดขี่ทางแรงงาน  
ต่อตำรวจส่วนหนึ่ง โดยรัฐ เป็นนายจ้างและปิดปากไม่ให้ลูกจ้างขอความเป็นธรรม เพราะมีระเบียบ  
ข้าราชการโดยนายจ้าง เป็นผู้กำหนด กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและทัศนคติในแง่  
เศรษฐศาสตร์ จึงเป็นการสะท้อนพฤติกรรมเบี่ยงเบนของตำรวจ เพราะแรงบีบบังคับทางเศรษฐกิจ  
จากการกดขี่ขูดรีดทางแรงงานของรัฐ เป็นปัจจัยกำหนดส่วนหนึ่งนั่นเอง

การพิจารณาในแง่ของหลักรัฐศาสตร์ กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและทัศนคติ  
คือกระบวนการสร้างการยอมรับอำนาจรัฐ หน้าที่ของพลเมืองของรัฐ และเปลี่ยนแปลงจากพลเรือน  
มาเป็นกลไกของรัฐที่ดี โดยการกล่อมเกล่าให้ยอมรับบทบาท หน้าที่ ซึ่งต้องทำเพื่อส่วนรวมหรือ  
รัฐมากกว่าส่วนตัว ยอมรับการเป็นตัวแทนผู้ใช้อำนาจปกครองต่อพลเมือง ยอมรับว่านโยบายของ  
รัฐคือ การเป็นตำรวจ สำคัญกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ปรากฏว่าการทำงานใหม่หน้าที่ตำรวจทำให้  
บุคคลเหล่านั้นต้องประสบกับการต่อรองการใช้อำนาจอย่างสูง จากกลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์  
ต่าง ๆ มีการต่อรองอำนาจระหว่างกลุ่ม เพื่อให้ได้สิทธิพิเศษ เช่นกลุ่มทหาร กลุ่มนักการเมือง<sup>1</sup>

<sup>1</sup> กลุ่มทหารมีสิทธิพิเศษตามข้อตกลงระหว่างกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงกลาโหม  
กลุ่มนักการเมืองมีสิทธิพิเศษ เรื่องการจับกุมระหว่างสมัยประชุมรัฐสภา และอิทธิพลอรุณนิยมอื่น ๆ



ขณะเดียวกันก็มีการต่อรองจากกลุ่มอื่น ๆ ทั้งที่เป็นรูปนัยและอรูปนัยเพื่อให้ตำรวจใช้อำนาจกระทบกระเทือนกลุ่มของตนน้อยที่สุด ซึ่งตำรวจส่วนหนึ่งต้องยอมทำตาม ปรากฏว่าในการทำงานของตำรวจก็ไม่สามารถใช้หลักทางนิติศาสตร์เพียงอย่างเดียวได้ตามนโยบายของรัฐ เนื่องจากสังคมไทยมีลักษณะประนีประนอมและนอกกฎ เกณฑ์อย่างสูง ฉะนั้นตำรวจบางส่วนจึงต้องปรับนำเอาหลักในการปกครองเข้ามาใช้ รวมทั้งการใช้วิธีการนอกแบบต่าง ๆ เพื่อความสงบสุขของพลเมือง เช่น การใช้ความรุนแรงแบบตาต่อตา ฟันต่อฟันในบางสถานการณ์และบางบุคคล ความกดดันภายในองค์กรของรัฐอย่างหนึ่ง คือ ความบกพร่องของงบประมาณ และความไม่ยุติธรรมในองค์การ ได้ก่อให้เกิดตำรวจส่วนหนึ่งมีพฤติกรรมที่เสียหายต่อรัฐหรือประชาชน<sup>1</sup> ซึ่งจะส่งผลถึงความชอบธรรมของตำรวจเองและของรัฐ เนื่องจากตำรวจ เป็นตัวแทนผู้ใช้อำนาจของรัฐ ที่สำคัญคือความบกพร่องขององค์การตำรวจทำความเสียหายต่อประชาชนซึ่งน่าจะเป็นความสำคัญอันดับแรกของรัฐ ที่ควรแก้ไข

ในส่วนที่เป็นความบกพร่องของกรมตำรวจสามารถโยงความรับผิดชอบไปถึงรัฐได้ เพราะกรมตำรวจถูกกำหนดโดยรัฐ ดังนั้นจะเห็นว่ากรณีที่รัฐปล่อยให้องค์กรของตำรวจถูกแทรกแซงจากภายนอกหลายกลุ่ม จนทำให้ขาดเอกภาพในการทำงาน การที่รัฐปล่อยให้ตำรวจส่วนหนึ่งถูกกดดันและแสวงหารายได้เพื่อทดแทนเงินเดือนที่ไม่เพียงพอ การที่รัฐปล่อยให้ประชาชนเดือดร้อน<sup>2</sup> จากความไม่พร้อมของตำรวจบางหน้าที่ เหล่านี้ คือความบกพร่องของรัฐ หรือกลไกการปรับตัวเองของรัฐ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อประชาชน

<sup>1</sup> ความเสียหายที่ประชาชนได้รับ อาจประเมินได้จากอัตราการร้องเรียนเจ้าหน้าที่ พฤติกรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐที่บกพร่อง ความพร้อมของกำลังคน อุปกรณ์ที่จะรักษาความสงบเรียบร้อยให้พลเมือง ความรู้สึกอับอวนหรือหวาดระแวงของพลเมืองในรัฐ

<sup>2</sup> ความเดือดร้อนส่วนหนึ่งอาจสังเกตได้จาก การที่ประชาชนถูกประทุษร้ายและตำรวจไม่สามารถจับกุมตัวคนร้ายได้ เพราะไม่มีงบประมาณ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ตำรวจมักจะเลือกใช้งบประมาณไปกับคดีที่ใหญ่ หรือนำสนใจกว่าคดีที่เกิดกับประชาชนธรรมดา ในลักษณะการจัดลำดับความสำคัญ

ประการที่สี่ : การปรับทฤษฎีแนวความคิดกับข้อเท็จจริงและการพิสูจน์สมมุติฐาน  
การวิจัยนี้มีสมมุติฐานอยู่ 3 ข้อคือ

1. ค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการตำรวจแต่ละคนจะไม่ยู่คงที่ แต่จะเปลี่ยนแปลง  
อยู่เสมอ โดยมีสภาพแวดล้อมและประสบการณ์เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนด
2. ข้าราชการตำรวจยังอยู่ในระบบนานเท่าใด โอกาสที่จะยอมรับอิทธิพลทางสภาพ  
แวดล้อมของระบบ และเปลี่ยนแปลงค่านิยมกับทัศนคติเดิม ที่ได้รับการปลูกฝังจากสถาบันการศึกษา  
ก็มีมากขึ้นเท่านั้น
3. ข้าราชการตำรวจที่ได้รับความสำเร็จในการรับราชการสูง คือผู้ที่สามารถปรับตัว  
และเปลี่ยนแปลงค่านิยมกับทัศนคติในทางผ่อนตามระบบและสภาพแวดล้อมมากกว่าผู้ที่ผูกติดกับค่านิยม  
และทัศนคติตั้งเดิม

ข้อเท็จจริงในการรับราชการตำรวจจากการศึกษาปรากฏว่า ข้าราชการตำรวจมีการ  
โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ และต้องประสบกับข้อขัดแย้งจากกลุ่มต่าง ๆ ที่เข้ามาสัมผัสใน  
หน้าที่ของตำรวจ เช่น กลุ่มผู้ต้องหา กลุ่มผลประโยชน์ กลุ่มอิทธิพล กลุ่มทหาร เป็นต้น ดังนั้น  
ตำรวจจึงมีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม  
ตำรวจก็มีความขัดแย้งทางความคิด ความขัดแย้งทางค่านิยมและทัศนคติตามมา ซึ่ง Milton  
Rokeach<sup>1</sup> อธิบายว่า ความขัดแย้งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงค่านิยม กล่าวคือเมื่อบุคคลมีความ  
รู้สึกขัดแย้ง (conflict) มีความไม่แน่นอน ไม่คงเส้นคงวา (inconsistency) เกิดสภาวะ  
ของความรู้สึกที่ระส่ำระสาย อันมีความขัดกันของค่านิยมสองด้าน หรือค่านิยมด้านหนึ่งขัดกับทัศนคติ  
อีกด้านหนึ่ง จะทำให้บุคคลเปลี่ยนแปลงค่านิยมจากเดิมไป Festinger<sup>2</sup> กล่าวว่า  
เมื่อบุคคลมีความรู้สึกไม่มั่นคง (inconsistency cognitions) ความขัดแย้งก็จะ  
เกิดขึ้น แต่เพราะความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่พึงประสงค์ของบุคคล พฤติกรรมต่อมาของเขาจึงถูกสั่ง  
ให้ลดความขัดแย้งลง ซึ่งมักจะทำได้โดยการเปลี่ยนความรู้สึกเดิมและสร้างความรู้สึกใหม่ จากความ  
ขัดแย้ง (dissonant) เป็นความพอใจ (consonant)

<sup>1</sup>Milton Rokeach, Beliefs, op.cit., pp.135-167.

<sup>2</sup>Donn Byrne, op.cit., p.215.

ดังนั้น เมื่อใด ที่ตำรวจ เปลี่ยนสภาพแวดล้อมและ เกิดความขัดแย้งทางความ เชื่อขึ้น การปรับตัวของตำรวจก็คือ การปรับค่านิยมและทัศนคติให้สอดคล้องกัน เพื่อลดความขัดแย้งลง และจะเป็น เช่นนี้ เสมอไปตราบใดที่ตำรวจไม่อาจมีสภาพแวดล้อมคงที่ได้ ฉะนั้นจึงเป็นการพิสูจน์ สมมุติฐานข้อ 1 ว่า "ค่านิยมและทัศนคติของข้าราชการตำรวจแต่ละคนจะไม่ยู่คงที่แต่จะ เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยมีสภาพแวดล้อมและประสบการณ์เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนด" ข้อพิสูจน์ จากการศึกษานักศึกษามหาวิทยาลัยที่ 1-16 ปรากฏว่าทุกคนต้องมีการปรับตัวให้ เข้ากับสิ่งแวดล้อม ในทำนองเดียวกันระยะเวลาของการอยู่ในสภาพแวดล้อมก็มีอิทธิพลต่อการ เปลี่ยนแปลง ค่านิยมและทัศนคติ เมื่อ Carl Hovland<sup>1</sup> อธิบายว่าความ เชื่อของคนเราอาจถูกเปลี่ยนแปลง ด้วยกระบวนการหนึ่งคือ กระบวนการโฆษณาชวนเชื่อ (persuasive communication) ได้ด้วย นอกจากการเปลี่ยนแปลงจากความขัดแย้งแล้วคนเราก็ก้อาจถูกการชังจูงโน้มน้าวให้รับ ความเชื่อใหม่ขึ้น ความเชื่อของคนเราจึงอาจ เปลี่ยนได้จากการรับข้อมูลใหม่ (new information) ฉะนั้นยังอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ให้ข้อมูลใหม่นานเท่าไร โอกาสที่จะคล้อยตาม และปรับความเชื่อ ก็ มีมากเท่านั้น ในทำนองเดียวกันตำรวจที่อยู่ในระบบขององค์การ เป็นเวลานาน ความรู้สึกขัดแย้ง ไม่พอใจในระบบก็ลดลงไป เป็นความคุ้นเคยมากขึ้น ดังนั้นจึงเป็นการพิสูจน์สมมุติฐานข้อที่ 2 ว่า "ข้าราชการตำรวจยังอยู่ในระบบนานเท่าใด โอกาสที่จะยอมรับอิทธิพลทางสภาพแวดล้อมของระบบ และ เปลี่ยนแปลงค่านิยมกับทัศนคติเดิมที่ได้รับการปลูกฝังจากสถาบันการศึกษา ก็มีมากขึ้นเท่านั้น" ข้อพิสูจน์จากการศึกษา นักศึกษามหาวิทยาลัยที่ 1-16 ปรากฏว่า นักศึกษามหาวิทยาลัยทุกคนมีอุดมคติที่ดีใน การทำงานจากสถาบันการศึกษา และเปลี่ยนแปลงค่านิยมกับทัศนคติเมื่อรับราชการแล้ว โดยบางส่วน เปลี่ยนแปลงเพราะ เกิดความขัดแย้ง บางส่วน เปลี่ยนแปลงเพราะคล้อยตามหรือเห็นดีด้วย กลุ่มที่อยู่ ในระบบสั้นที่สุดจะมีความรู้สึกขัดแย้งอยู่มากที่สุด และกลุ่มที่อยู่ในระบบนานที่สุดจะพอใจระบบของ องค์การมากที่สุด<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Philip G. Zimbardo, *Influencing attitudes*, op. cit., pp.56-62.

<sup>2</sup>จากการศึกษานักศึกษามหาวิทยาลัยทุกกลุ่ม จะมีความรู้สึกขัดแย้งต่อระบบค่านิยมและทัศนคติ ขององค์การในระยะแรก แล้วจะค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนไปจนความขัดแย้งลดลงลงเป็นลำดับ.

สมมุติฐานข้อที่ 3 ได้เกิดขึ้นกับตำรวจในการรับราชการ เมื่อปรากฏว่าตำรวจที่มีการปรับตัวมีความแตกต่างกับตำรวจที่ไม่ปรับตัวหรือปรับตัวได้น้อย ซึ่ง H.C. Kelman<sup>1</sup> อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงความเชื่อมีความสัมพันธ์ระหว่าง "รางวัล" กับ "การลงโทษ" ด้วย กล่าวคือบุคคลจะเปลี่ยนแปลงความเชื่อ เพราะมีการยอมรับหรือรางวัลจากคนอื่นด้วย และการไม่ปรับตัวยอมทำตาม (compliance) ก็อาจนำมาซึ่งการไม่ยอมรับหรือการลงโทษ ฉะนั้นการเปลี่ยนแปลงความเชื่อในบางกรณีจึงหมายถึงการได้รับการยอมรับจากสังคมนั่นเอง

เนื่องจากการทำงานในหน้าที่ของตำรวจนั้น การยอมรับ เป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้ที่ทำงานโดยผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับก็จะถูกลงโทษจากระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ และมีผลถึงเรื่องขึ้นเงินเดือน ความเจริญก้าวหน้า ฯลฯ ข้อเท็จจริงจากการศึกษาพบว่า "ข้าราชการตำรวจได้รับความสำเร็จในการรับราชการสูง คือผู้ที่สามารถปรับตัว และเปลี่ยนแปลงค่านิยมกับทัศนคติในทางผ่อนตามระบบและสภาพแวดล้อมมากกว่าผู้ที่ผูกติดกับค่านิยมและทัศนคติดั้งเดิม" ตรงตามสมมุติฐานข้อที่ 3 ดังจะเห็นได้จาก พฤติกรรมการทำงานของกลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ศึกษามาเป็นจำนวนมาก<sup>2</sup>

ประการที่ห้า : ผลที่ได้จากการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยนี้ได้รับประโยชน์ตามมา ดังต่อไปนี้

1. การวิจัยทำให้ทราบว่ากระบวนการที่จะเปลี่ยนแปลงค่านิยมของตำรวจชั้นสัญญาบัตรเป็นมาอย่างไร และที่สำคัญทำให้ทราบว่าขั้นตอนต่อไปก็คือครอบครัว สภานศึกษา ระบบของตำรวจ และสังคมนอกระบบตำรวจ มีความสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล เพราะเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรม คือค่านิยมและทัศนคติของตำรวจ จากการศึกษาทำให้ทราบถึงขั้นตอน และวิธีการกล่อมเกลามาจากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ตำรวจน่าจะรู้ เพราะอาจส่งผลถึงชีวิตการรับราชการและการหลีกเลี่ยงปัจจัยบางอย่างอาจนำผลที่ดีมาสู่การรับราชการได้

<sup>1</sup>H.C. Kelman, Compliance, op. cit., p. 51-60.

<sup>2</sup>ตัวอย่างในเรื่องนี้ ได้กล่าวโดยละเอียดแล้วจากการสรุปและวิเคราะห์ประการแรก ของบทนี้

2. การศึกษานี้ทำให้ทราบว่า คำรวจที่มียศต่างกันหรือสถานภาพต่างกัน ก็จะมีค่านิยม และทัศนคติแตกต่างกัน เช่น ค่านิยมหรือทัศนคติของตำรวจชั้นผู้น้อยในเรื่อง การใช้วิธีการรุนแรง การข่มขู่ต้องทำ เป็นสิ่งที่ไม่ยอมรับในกลุ่มตำรวจชั้นผู้ใหญ่ ในทางกลับกัน ปัญหาด้านเงินเดือน ด้านความกดดันของตำรวจผู้น้อย ก็ไม่เป็นที่รับรู้หรือเข้าใจจากกลุ่มผู้ใหญ่ด้วย

3. ลักษณะค่านิยมและทัศนคติของกลุ่มผู้รับราชการไม่ประสบความสำเร็จควร เป็นสิ่งที่น่าสนใจ ต่อการรับราชการของตำรวจผู้อื่น ในขณะเดียวกัน แบบพฤติกรรมของผู้รับราชการประสบความสำเร็จ ก็ควรมีการเลือกนำไปใช้ เพราะบางสิ่งบางอย่างก็ล่อแหลมต่อชีวิตราชการหรือนำความเสียหายมาสู่ตนเอง มีข้อสังเกตประการหนึ่งคือ วิธีการอย่างหนึ่งที่ประสบความสำเร็จอาจจะไม่ประสบความสำเร็จสำหรับอีกคนหนึ่งก็ได้

4. สภาพปัญหาที่เสนอในบทที่ 3 ถึงอุปสรรคที่ตำรวจไม่สามารถมีค่านิยมและทัศนคติที่ดีได้ ทั้งที่ทุกคนก็ต้องการให้ตำรวจเป็นและตำรวจก็อยากเป็นคนที่ดี แสดงให้เห็นถึงความแรงของอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระบบหรือนอกระบบ ซึ่งต่างก็แสดงพฤติกรรมตามแรงขับของผลประโยชน์ของกลุ่มตน สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงธรรมชาติของกลุ่มที่พยายามรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มตนเอง แต่ในขณะเดียวกัน ตำรวจกลับมีลักษณะ เป็นกลุ่มผลประโยชน์เพื่อตัวเองไม่ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ขัดกับธรรมชาติของระบบ ดังนั้นกรมตำรวจน่าจะคำนึงถึงข้อนี้บ้าง เช่น การปกป้องการแทรกแซงจากกลุ่มอื่น การต่อสู้เพื่องบประมาณที่จะนำมาเลี้ยงตัวเอง การต่อสู้เพื่อภาพพจน์หรือการสร้างตัวตนในรัฐสภาเพื่อกลุ่ม ฯลฯ สิ่งเหล่านี้อาจทำให้ตำรวจมีลักษณะ เป็นธรรมชาติขึ้น และอาจนำสิ่งที่ดีมาสู่กรมตำรวจมากกว่าการอยู่อย่างสุภาพบุรุษ ที่รอให้ผู้อื่นหยิบยื่นให้

5. ผลจากการศึกษาเรื่องค่านิยมและทัศนคติ ปรากฏว่าทำให้ทราบแนวพฤติกรรมของผู้ถูกศึกษาได้ระดับหนึ่ง ซึ่งแสดงว่ากระบวนการ เปลี่ยนแปลงค่านิยมและทัศนคติอาจนำมาปรับใช้เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ค่านิยมและทัศนคติของบุคคล โดยการศึกษาประสบการณ์ทำงาน และกระบวนการกล่อมเกล่าที่ผ่านมา เพื่อพิจารณาในเรื่องการแต่งตั้ง โยกย้าย บุคคลให้เหมาะสมกับคุณสมบัติ หรือตำแหน่งหรือค่านิยม โดยเฉพาะตำแหน่งในระดับสูง น่าจะมีการวิเคราะห์ค่านิยมที่เหมาะสมกับตำแหน่งด้วย เช่น ค่านิยมของการพัฒนา ค่านิยมของการต่อสู้ทั้งในแบบและนอกแบบ ค่านิยมของการประสานผลประโยชน์ ค่านิยมที่ยึดหลักกฎหมายอย่างเหนียวแน่น ฯลฯ เพื่อบรรจุในตำแหน่งแตกต่างกัน เช่น ฝ่ายงานมวลชนควรใช้แบบพัฒนา งานปราบปรามควรใช้แบบนักสู้ งานที่ต้องประสพกับความขัดแย้งควรใช้แบบประสานประโยชน์ และงานที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานการสอบสวนควรใช้แบบหลักกฎหมาย เป็นต้น



6. การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมอย่างสูง สิ่งหนึ่งที่ได้จากการศึกษานี้ก็คือ การอธิบายพฤติกรรม เบี่ยงเบนของตำรวจส่วนหนึ่งว่า มีสาเหตุจากปัจจัยอะไร ซึ่งพบว่าความกดดันจากเงินเดือน ความกดดันจากผู้บังคับบัญชา และแรงกดดันจากลักษณะงานที่ต้องแข่งขันหรือเอาตัวรอด เป็นส่วนสำคัญในการมีพฤติกรรมของตำรวจและการแก้ไขโดยใช้แนวการพัฒนา<sup>1</sup> คนที่มีอยู่ น่าจะใช้ได้ผลกว่าการมีมาตรการลงโทษเพียงอย่างเดียว เพราะเป็นการแก้ปัญหที่ปลายเหตุ

7. ปัญหาของกรมตำรวจในภาพรวมแล้ว กรมตำรวจในปัจจุบันประสบปัญหาของ "ระบบอุปถัมภ์" ซึ่งใช้ความสัมพันธ์ในทางส่วนตัวมากที่สุด และระบบอุปถัมภ์นี้มีใช้ตั้งแต่ระดับล่างถึงระดับสูงสุด ซึ่งยากที่จะแก้ไข เพราะส่วนหนึ่งมาจากฝ่ายการเมือง กลุ่มทหาร หรือกลุ่มอื่นที่มีอำนาจสูง ส่วนหนึ่งมาจากกลุ่มผลประโยชน์ที่มีสิ่งแลกเปลี่ยนต่อตำรวจรวมทั้งในระดับสูง ปัญหาจึงอยู่เหนือความสามารถขององค์กรที่จะแก้ไขได้โดยลำพัง แต่จะต้องอาศัยพลังจากภายนอกองค์กรที่มีพลังสูงกว่าบริหารจัดการแก้ไข

8. การแก้ไขปัญหาค่านิยมและทัศนคติของกรมตำรวจ

กรมตำรวจควรมีการแก้ไขปัญหาด้านค่านิยมและทัศนคติของบุคลากร โดยการกระทำดังนี้

ก. ปรับวิธีการกล่อมเกลตาตำรวจในโรงเรียนต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระดับชั้นประทวน และระดับสัญญาบัตร เพื่อลด "ค่านิยมทหาร" ลงและเพิ่ม "ค่านิยมมีเหตุผล" ขึ้น ลดลักษณะ "อำนาจนิยม" ลง และเพิ่มลักษณะ "ผู้บริการประชาชน" มากขึ้น โดยเปลี่ยนตำรวจที่มีลักษณะแข็งกร้าว ไม่ชอบการโต้แย้ง ไม่รับฟังเหตุผลจากประชาชน มาเป็นลักษณะนักประชาสัมพันธ์ที่ดีและผู้บังคับใช้กฎหมายที่มีศิลปะ

ข. ควรเพิ่มขึ้นตอนการกล่อมเกลาค่านิยมและทัศนคติของตำรวจเมื่อทำงานแล้วทุกชั้นยศ เพื่อดอกหญ้า (internalized) ค่านิยมและทัศนคติที่ดีเป็นระยะ ๆ โดยหมุนเวียนเข้าอบรมหลักสูตรต่าง ๆ อยู่เสมอ มิให้ถูกกลืนโดยสภาพแวดล้อมไปในที่สุด

ค. ควรจะมีการแก้ไขในเรื่อง ความไม่ยุติธรรมในระบบ เพื่อลดความขัดแย้งและถูกเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยตั้งหน่วยงานที่เป็นกลางและอาจเป็นที่พึ่งด้านความยุติธรรมของคนในองค์กรได้ เช่นเดียวกับระบบศาลที่ให้ความยุติธรรมต่อประชาชน เช่น อาจให้อำนาจหน่วยงานเรกรมตำรวจ ในการดำรงความยุติธรรมขององค์กรขึ้นมา มีอำนาจในการพิจารณาการอุทธรณ์ความไม่ยุติธรรมที่ตำรวจทุกคนได้รับ ในลักษณะของศาลปกครอง ซึ่งน่าจะมีการศึกษาในรายละเอียดและความเป็นไปได้ต่อไป

<sup>1</sup> ไปรอดู การพัฒนาบุคคล ของผู้ถูกสัมภาษณ์บุคคลที่ 11.

ง. การแก้ปัญหาเรื่องเงินเดือน ควรพิจารณาเพิ่มเงินพิเศษแก่ตำรวจบางตำแหน่ง ซึ่งทำงานในกระบวนการยุติธรรม หรือทำงานที่ส่งผลต่อประชาชน เช่น หน้าที่พนักงานสอบสวน หน้าที่ปกครองป้องกัน หน้าที่สืบสวนจับกุมคนร้าย โดยอาจให้เป็นเงินพิเศษเฉพาะตำแหน่ง หรือ ให้พิเศษเฉพาะชั่วโมงการทำงานที่เกินกว่ามาตรฐานโดยทั่วไป เพื่อสนับสนุนการทำงานที่มี ผลต่อประชาชนอย่างสูงและเงินเดือนที่ได้รับไม่เพียงพอแก่การทำงาน ทั้งนี้อาจพิจารณาให้กับ ผู้ปฏิบัติงานจริงหรือผู้น้อยที่เดือดร้อนเท่านั้น

จ. ควรให้ความสำคัญแก่งานวิจัยค้นคว้า เพื่อวิเคราะห์ปัญหาหรือวางแผนแก้ไขปัญหาล่วงหน้า ขณะเดียวกันก็ควรใช้หน่วยงานทางประชาสัมพันธ์ที่กรมตำรวจมี เสริมสร้างค่านิยมและทัศนคติที่ดีต่อตำรวจ และสร้างภาพพจน์ที่ดีต่อประชาชน เพื่อเป็นแรงเสริมในการทำงาน โดยใช้ การโฆษณาโน้มน้าว (persuasive messages)<sup>1</sup> เพื่อเป็นแรงดัน ค่านิยมและทัศนคติที่เสีย เช่น การรณรงค์ (campaign) ด้วยการโฆษณาจากสื่อต่าง ๆ เป็นต้น

ฉ. ในภาครัฐบาล ควรมีการตั้งคณะกรรมการของรัฐบาล ขึ้นมาคณะหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่ปรับปรุงแก้ไขกรมตำรวจ โดยเฉพาะในส่วนที่กรมตำรวจไม่สามารถแก้ไขเองได้ เช่น ระบบอุปถัมภ์ การแทรกแซงจากองค์กรภายนอก ศึกษาโครงสร้างของตำรวจที่เหมาะสม พิจารณาเกี่ยวกับปัญหาต่างงบประมาณที่จำเป็นเร่งด่วน และการแก้ไขค่านิยมในสังคมไทย<sup>2</sup> โดยกลไกของรัฐบาล

การดำเนินการภาครัฐบาลขณะที่องค์กรแก้ไขปัญหภายในด้านค่านิยมและทัศนคติ จากการศึกษาอบรมต่าง ๆ และลดเงื่อนไขที่กล่าวมาแล้วน่าจะเกิดผลที่ดีขึ้น และส่งผลที่ดีนั้นต่อประชาชนตามความมุ่งหมายของการวิจัยนี้

<sup>1</sup> Philip G. Zimbardo, op. cit., pp.56-62.

<sup>2</sup> ค่านิยมบางอย่าง เช่น ค่านิยมการใช้สินค้าไทย รัฐบาลสามารถทำได้สำเร็จระดับหนึ่ง ฉะนั้นก็น่าจะแก้ไขค่านิยมในสังคมอื่น ๆ ที่กระทบกระเทือนต่อรัฐหรือหน่วยงานของรัฐได้