

ผลการปฏิบัติงานและปัญหาของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ  
ของสถานีตำรวจภูธรในจังหวัดนครปฐม

Work Performance and Problems of the Monitoring and Follow Up Police  
Administration Committee of the Provincial Police Station in NakhonPathom Province

ขจรศักดิ์ วิเศษสิงห์<sup>1</sup> และชาญเดช เจริญวิริยะกุล<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา

<sup>2</sup>อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจสถานีตำรวจภูธร ในจังหวัดนครปฐม และ 2) ปัญหาของการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจสถานีตำรวจภูธร ในจังหวัดนครปฐม โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธร 4 แห่ง ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จำนวน 24 คน ผลวิจัยการวิจัยพบว่า 1) ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจภูธร จังหวัดนครปฐม มีการดำเนินงานลักษณะของการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ รับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการฯ ที่เป็นตัวแทนจากภาคส่วนต่าง ๆ มีการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วนมีการนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาแจ้งในที่ประชุมเพื่อรับทราบปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ 2) ปัญหาหลักในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ คือ ปัญหาด้านกำลังพล มีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่รับผิดชอบ ทำให้การดูแลประชาชนในพื้นที่ไม่ทั่วถึง จึงจำเป็นต้องอาศัยอาสาสมัครตำรวจบ้าน มาทำงานร่วมกันกับเจ้าหน้าที่ตำรวจ ซึ่งจากการปฏิบัติภารกิจชุดอาสาสมัครพบว่า ยังพบปัญหาเกี่ยวกับขาดงบประมาณสนับสนุนชุดอาสาตำรวจบ้านที่มาจากภาคประชาชนซึ่งไม่สามารถสนับสนุนการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

**คำสำคัญ:** ผลการปฏิบัติงาน / คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ / จังหวัดนครปฐม

### Abstract

The objectives of this research were to: 1) study work performance of the Monitoring and Follow Up Police Administration Committee of the Provincial Police Station in Nakhon Pathom Province; and 2) problems related to the performance of this committee. A qualitative research methodology was used in this study. Data were gathered from 24 stakeholders involving in the work performance of the Monitoring and Follow Up Police Administration Committee of 4 Provincial Police Stations in Muang District, Nakhon Pathom Province. The research findings showed that: 1) in terms of the work performance of the Monitoring and Follow Up Police Administration Committee of the Provincial Police Station in Nakhon Pathom Province, it was found that they performed their work by conducting

meetings and discussions, gaining opinions from the committee who were representatives of each organization, gaining points of view as well as suggestions from every organizations, reporting problems to the boards of committee, and solving the problems together in order to achieve the set goals; and 2) the main problems related to the performance of this committee was the problems of human forces because there were insufficient officers to perform in the assigned areas so that the care given to local residents was not thorough in every area. Thus, it was necessary to use police volunteers to work with police officers. However, the use of police volunteers has also encountered with insufficient budget to support their work.

**Keywords:** Work Performance/ the Monitoring and Follow Up Police Administration Committee of a Police Station/ Nakhon Pathom Province

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวความคิดในการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร.) มาจากลักษณะงานของตำรวจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางอาญาการรักษาความสงบเรียบร้อยความปลอดภัยของประชาชนความมั่นคงของราชอาณาจักรและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งล้วนแต่เกี่ยวข้องกับประชาชนชุมชนดังนั้นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะเชื่อมโยงเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีการร่วมมือกันในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจและช่วยสนับสนุนให้ตำรวจสามารถบรรลุผลในการปฏิบัติงานได้ทางคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (ก.ต.ช.) จึงได้กำหนดบทบาทภารกิจของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ ที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อเป็นองค์กรที่สร้างสมดุลให้กับสังคม

โครงสร้างของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร.) มีภาคประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดที่ต้องการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการตำรวจภารกิจและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจที่สำคัญมี 3 ส่วนคือ (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ, 2552)

ส่วนแรกเป็นภารกิจในการตรวจสอบติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานของตำรวจคือการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานและข้าราชการตำรวจในเขตพื้นที่เพื่อแก้ไขปัญหาหรือความต้องการของท้องถิ่น/ชุมชนแล้วมอบให้สถานีตำรวจนครบาลหรือสถานีตำรวจภูธรรับไปดำเนินการ นอกจากนี้ยังดำเนินการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินการของเจ้าหน้าที่ตำรวจตามคำร้องเรียนที่ผู้ส่งถึงคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจส่วนที่สองการส่งเสริมให้ท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจการตำรวจและเสริมสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่าง คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจกับข้าราชการตำรวจผู้ปฏิบัติงานและประชาชนในพื้นที่ และส่วนที่สามเป็นภารกิจสนับสนุนการทำงานของตำรวจให้บรรลุผลได้แก่การให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานการให้ข้อมูลข่าวสารปัญหาความเดือดร้อนและความต้องการของประชาชนในพื้นที่เพื่อหาทางแก้ไขส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตำรวจและสนับสนุนการประชาสัมพันธ์

สำหรับในจังหวัดนครปฐม ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ ทั้งในระดับจังหวัดและระดับสถานีตำรวจภูธรมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายตำรวจ

แห่งชาติ, 2552) ซึ่งเป็นการจัดตั้งพร้อมกันทั่วประเทศในส่วนของอำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม จากผลการปฏิบัติการกิจกรรมตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการซึ่งสรุปจากรายงานสรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการประจำปีงบประมาณ 2557 พบว่า ผลงานส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดตามการดำเนินงานของตำรวจเกี่ยวกับปัญหาของประชาชน เช่น การทวงหนี้ในระบบ การเช่ารถของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ การกวดขันเข้มงวดบุคคลต่างด้าวการติดตามปัญหาการจราจรในเขตตัวเมืองนครปฐม ซึ่งเน้นหนักในการให้ข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในสถานีตำรวจภูธรต่างๆ นอกจากนั้นจากผลสรุปแนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจจังหวัดและสถานีตำรวจภูธรของตำรวจภูธรนครปฐม ในเขตอำเภอเมือง พบว่า ยังไม่บรรลุผลสำเร็จเท่าที่ควรปัญหาการประสานงานและการแสวงหาความร่วมมือจากหลายฝ่ายปัญหาการทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจขาดความต่อเนื่อง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจสถานีตำรวจภูธร ในจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาปัญหาของการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจสถานีตำรวจภูธร ในจังหวัดนครปฐม

### ขอบเขตของการวิจัย

ประชากร คือ คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ ของ 4 สถานี ได้แก่ สถานีตำรวจภูธรเมืองนครปฐม สถานีตำรวจภูธรดอนยายหอม สถานีตำรวจภูธรตาก้อง สถานีตำรวจภูธรถนนขาด รวม 88 คน ศึกษาตั้งแต่ พฤศจิกายน 2559-ตุลาคม 2560

### การทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่า ปรับปรุงกระบวนการงานให้มีความ สะดวก รวดเร็วโปร่งใส เป็นธรรม มีมาตรฐาน และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลจะต้องมี 1. การบริหารงบประมาณ เป็นไปตามแผนงานและแผนเงินที่วางไว้/การประหยัด งบประมาณ 2. ประสิทธิภาพของการใช้พลังงาน 3. การลดขั้นตอน/การรักษามาตรฐานระยะเวลาการให้บริการ 4. การจัดทำต้นทุนต่อหน่วย 5. การพัฒนา กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ

ภาระหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการจะต้องสร้างเสริมให้องค์กรของตนมีการพัฒนาความรู้ให้ เหมาะสม แก่ภารกิจของส่วนราชการนั้น มีความรู้ความเข้าใจในระบบการบริหารภาครัฐ และแนวโน้มของต่างประเทศ ซึ่งอาจจัดทำในรูปแบบเอกสารข่าวเผยแพร่ การจัดฝึกอบรมสัมมนา การจัดหาเอกสาร วิชาการเพื่อการค้นคว้า ในหน่วยงาน การส่งเสริมให้มีการหารือร่วมกันระหว่างข้าราชการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์ และส่วนราชการเองจะต้องนำความรู้ที่มีการพัฒนาอยู่เสมอ มาประยุกต์ใช้กับแผนการปฏิบัติ ราชการเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไป ปัจจุบันประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานกลายเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานภาครัฐแนว ใหม่ โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ (ก.พ.ร.) จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561) เพื่อเป็น แนวทาง

ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เพื่อสร้างความเชื่อถือไว้วางใจ พัฒนาสุขภาวะ และมุ่งสู่ความยั่งยืน

นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย (พ.ศ.2556 - พ.ศ.2561) ยังได้รองรับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ (country strategy) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางสำคัญที่มีเป้าหมายร่วมกันกับทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนประเทศไทยอีกด้วย ทั้งนี้ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 23 เมษายน พ.ศ. 2556 ได้มีมติเห็นชอบแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561) และมอบหมายให้ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการกิจของหน่วยงานต่อไป ซึ่งจะเป็นการกำหนดกลยุทธ์และมาตรการให้ระบบราชการไทยพร้อมรับการขับเคลื่อน ประเทศให้บรรลุเป้าหมายและดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการปรับสมดุลในการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพสามารถทำงานแบบบูรณาการด้วยการใช้ยุทธศาสตร์ประเทศเป็นต้นนำ มิถุนมีคัมกันที่ตีปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในทุกสถานการณ์ โดยมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เพื่อสร้างความเชื่อถือไว้วางใจ พัฒนาสุขภาวะ และมุ่งสู่ความยั่งยืน ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561) (อาภาศิริ สุวรรณานนท์, ชาติชาย มหาคีตะ และกัณณวัฒน์ ฟิลลิปส์, 2560)

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล (good governance)

ธรรมาภิบาลหมายถึง กระบวนการปกครองบริหารที่อาศัยปรัชญาหลักการที่ถูกต้องเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติมีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาของสังคมและนำมาซึ่งความเจริญในด้านต่างๆ (ลิขิต ธีรเวคิน, 2553) และเป็นธรรมหรือการรักษาคุ้มครองให้สังคมเข้มแข็งและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข (ทองสุข มาตย์คำมี, 2549)

สำหรับประเทศไทยสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2542 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นวาระแห่งชาติสำหรับการสร้างระบบบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดีโดยได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ขึ้น ระเบียบนี้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ. 2542 ทุกส่วนราชการต้องถือปฏิบัติและรายงานผลต่อคณะรัฐมนตรีและรัฐสภาโดยตรงในการสร้างระบบบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2544) คือ

1. หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับและกติกาต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิกโดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคเป็นธรรมกล่าวโดยสรุปคือ สถาปนาการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่กระทำกันตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงามโดยการธรรมาภิบาลเพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามในองค์กรหรือ สมาชิกของสังคมถือปฏิบัติได้แก่ความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละความอดทนขยันหมั่นเพียรความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใสมิใช่การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดเผยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันและช่วยให้การทำงานของภาครัฐและเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจสำคัญๆ ของสังคมโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมได้แก่การแจ้งความหรือการไต่สวนสาธารณะการประชาพิจารณ์การแสดงประชามติหรืออื่นๆ และขจัดกา

ผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชนซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5. หลักความรับผิดชอบ คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนและการใส่ใจในปัญหาสาธารณะรวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างโดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกันได้ก็ได้รับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า คือ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยการทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่รู้คุณค่าของทรัพยากรของชาติและบริหารงานด้วยความประหยัดมีประสิทธิภาพประสิทธิผลโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาครัฐซึ่งต้องให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการตัดสินใจดำเนินการของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารท่ามกลางบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตยเคารพซึ่งกันและกัน (อรุณ รักรธรรม, 2542; อุทัย บุญประเสริฐ, 2542; ธงชัย สันติวงษ์, 2543) มีความร่วมมือด้วยความเต็มใจในลักษณะการทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดการทำงานเชิงสร้างสรรค์มีประสิทธิภาพมีขวัญและกำลังใจในการทำงานมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อส่วนรวมในงานที่ทำเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

### ลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นความสำคัญที่บุคลากรและกลุ่มงาน ให้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารที่มีประสิทธิภาพในบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยซึ่งผู้บริหารยินยอมมอบและกระจายอำนาจของตนสู่ผู้ปฏิบัติด้วยความเต็มใจซึ่งเป็นการช่วยลดภาระหน้าที่ของผู้บริหารลงและสามารถใช้เวลาในเรื่องสำคัญอื่นๆ ได้มากขึ้นขณะเดียวกันก็ช่วยให้งานในระดับล่างมีความหมายและท้าทายมากขึ้นเนื่องจากบุคลากรระดับปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองซึ่งมีผู้ให้ความเห็นในลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังต่อไปนี้

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวถึงระบบการมีส่วนร่วม (participative system) ว่า การบริหารงานระบบนี้ผู้นำจะยึดถือข้อสมมติฐานที่มีต่อบุคคลตามทฤษฎี Y ของ McGregor ซึ่งกล่าวว่าผู้นำใช้อำนาจหน้าที่เป็นทางการน้อยมากและเรียกผู้นำแบบนี้ว่าเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยคือเป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาพร้อมกันความเชื่อและไว้วางใจจะเกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรขณะที่สุนันทา เลาहनันท์ (2541) ได้กล่าวถึงระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าแท้จริงคือการใช้ระบบประชาธิปไตยในการบริหารงานนั่นเองซึ่งบุคลากรทั้งหมดจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายขององค์การและจะใช้วิธีตัดสินใจโดยกลุ่มเป็นหลักในการทำงานซึ่งผู้บริหารจะตัดสินใจก็ต่อเมื่อได้รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ โดยรอบคอบแล้ว ดังนั้น ในการตัดสินใจจึงไม่ได้เกิดจากความต้องการส่วนตัวของใคร โดยเฉพาะผู้บริหารเชื่อว่าไม่ว่าจะเป็นรางวัลด้านวัตถุหรือจิตใจต่างมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคลากรทั้งสิ้น ส่วนธงชัย สันติวงษ์ (2543) กล่าวว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับบุคลากรและไม่เน้นถึงการใช้อำนาจที่หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้บังคับบัญชาแต่จะเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและพูดคุยช่วยในการปฏิบัติงานบริหารของผู้นำชนิดนี้มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่าสิ่งต่างๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ดังนั้นการแก้ปัญหาต่างๆ จึงเป็นเรื่องที่จะให้โอกาสทุกฝ่ายเข้ามาร่วมพิจารณาซึ่งอาจกระทำโดยมีการประชุมหรือจัดตั้งคณะกรรมการ เป็นต้น ซึ่งผู้นำชนิดนี้จะพยายามส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีโอกาสร่วมตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ได้ด้วย

อकिन รพีพัฒน์ (2527) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วมดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาขั้นตอนนี้เป็นส่วนแรกที่สำคัญที่สุดเพราะถ้ายังไม่สามารถเข้าใจปัญหาและค้นหาสาเหตุของปัญหาด้วยตัวของเขาเองกิจกรรมต่างๆ ที่ตามมาก็ไร้ประโยชน์เพราะจะขาดความเข้าใจและมองไม่เห็นความสำคัญของกิจกรรมนั้นสิ่งที่แน่นอนที่สุดก็คือ ผู้ปฏิบัติเป็นผู้อยู่กับปัญหาและรู้จักปัญหาของตนเองดีที่สุดแต่มนุษย์ย่อมยังมองเห็นปัญหาของตนเองไม่ชัดเจนจนกว่าจะมีคนช่วยให้เขาวิเคราะห์ถึงปัญหาและสาเหตุของปัญหาของเขาได้เด่นชัดขึ้นเจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาจึงควรจะมีหน้าที่เสมือนหนึ่งเป็นกระจกเงาหรือสะท้อนภาพหรือเป็นผู้คอยชักให้มองภาพของปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาด้วยของเขาเอง

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรมเป็นขั้นตอนที่ขาดไม่ได้เพราะหากเจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาต้องการแต่ผลงานพัฒนาให้เสร็จสิ้นโดยฉับไวก็จะดำเนินการวางแผนงานเสียด้วยตนเองผลที่ตามมาคือเมื่อขาดเจ้าหน้าที่ไม่สามารถดำเนินการวางแผนได้ด้วยตนเองอาจมีความยากลำบากที่จะผลักดันให้เจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาทำหน้าที่แค่เพียงเป็นเพื่อนในการช่วยกันวางแผนถ้าเราไม่มีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้โอกาสที่จะได้รับการศึกษาและพัฒนาตนเองในการวางแผนดำเนินงานก็จะหมดไปเจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาต้องทำให้ได้ว่าการศึกษาก็ต้องเริ่มจากความอยากง่ายเร็วช้าจากระดับของผู้รับการศึกษามีเชื่อว่าจากระดับความรู้ความสามารถของผู้ให้การศึกษา

3. การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงานแม้ว่าจะยากจนและขาดแคลนทรัพยากรแต่ก็มีทรัพยากรที่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงานเพราะอย่างน้อยก็มีแรงงานของตนเองที่เข้าร่วมลงทุนในกิจกรรมได้ในการร่วมลงทุนและปฏิบัติงานจะทำให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานและระมัดระวังรักษาเพราะเขามีความรู้สึกเป็นเจ้าของซึ่งต่างไปจากสภาพที่การลงทุนและการปฏิบัติงานทั้งหมดมาจากปัจจัยภายนอกจะมีอะไรเสียหายก็ไม่เดือดร้อนมากนักและการบำรุงรักษาก็จะไม่เกิดขึ้นเพราะไม่ใช่ของเขา เขาก็จะไม่บำรุงรักษาและวางแผนนอกจากนั้นการร่วมปฏิบัติงานด้วยตนเองทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิดและเมื่อเห็นประโยชน์ก็สามารถจะดำเนินกิจกรรมนั้นด้วยตนเองต่อไป

4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงานขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะถ้าหากการติดตามและประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมดำเนินการโดยบุคคลภายนอกย่อมจะไม่ได้ประเมินผลด้วยตนเองว่างานที่ทำไปนั้นได้รับผลดีได้รับประโยชน์อย่างไรหรือไม่

จากการศึกษาเทคนิคการมีส่วนร่วมสรุปได้ว่า คือ การนำเสนอและสร้างความเข้าใจการให้ข้อมูลแก่ประชาชนและการรับฟังความคิดเห็นเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเพื่อทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางและส่งผลให้เกิดการตัดสินใจรอบคอบขึ้น

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ได้แก่ สถานีตำรวจภูธรเมืองนครปฐม สถานีตำรวจภูธรดอนยายหอม สถานีตำรวจภูธรตาก้อง สถานีตำรวจภูธรถนนขาด มีทั้งสิ้น 88 คน

#### ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจงโดยผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นคณะกรรมการติดตามตรวจสอบการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธรทั้ง 4 แห่ง ในเขต

อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย สถานีตำรวจภูธรเมืองนครปฐม สถานีตำรวจภูธรดอนยายหอม สถานีตำรวจภูธรตาก้อง และสถานีตำรวจภูธรถนนขาด จังหวัดนครปฐม แห่งละ 6 คน ตามตำแหน่งหน้าที่ ดังนี้

- 1) ประธาน กต.ตร.ที่มาจากภาคประชาชนแห่งละ 1 คน รวมจำนวน 4 คน
  - 2) กต.ตร. ที่เป็นตัวแทนจากท้องถิ่นแห่งละ 1 คน รวมจำนวน 4 คน
  - 3) กต.ตร. ที่เป็นตัวแทนจากภาคประชาชนคัดเลือกแห่งละ 1 คน รวมจำนวน 4 คน
  - 4) ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรแห่งละ 1 คน รวมจำนวน 4 คน
  - 5) รองผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรฝ่ายปราบปรามแห่งละ 1 คน รวมจำนวน 4 คน
  - 6) รองผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรฝ่ายสืบสวนแห่งละ 1 คน รวมจำนวน 4 คน
- รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 24 คน

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

### สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

#### 1) ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานของตำรวจสถานีตำรวจภูธรจังหวัดนครปฐม

ผลการวิจัย พบว่าผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจภูธร ในจังหวัดนครปฐม มีรูปแบบและวิธีการปฏิบัติภารกิจของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธรจังหวัดนครปฐม มีการดำเนินงานในลักษณะของการประชุมเพื่อปรึกษาหารือรับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการฯ ที่เป็นตัวแทนจากภาคส่วนต่างๆ โดยรูปแบบของการประชุมและวิธีการทำงานของคณะกรรมการมีการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วนมีการนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นมาแจ้งในที่ประชุมเพื่อรับทราบปัญหาและแก้ไขปัญหาหารือร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางใจจากนั้นจะมีการสำรวจสภาพปัญหาหรือสำรวจความต้องการของประชาชนในพื้นที่แต่ละพื้นที่ถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาหารือ โดยในการแก้ไขปัญหาส่วนใหญ่จะมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือและมีการจัดชุดชุมชนมวลชนสัมพันธ์ลงสำรวจพื้นที่ และชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจและคณะกรรมการฯ และมีการประสานงานกันระหว่างชุมชนกับตัวแทน กต.ตร. ที่เป็นตัวแทนจากประชาชนเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 ระเบียบ ก.ต.ช. ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2551 ที่ได้วางระบบการบริหารงานตำรวจโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจมีหน้าที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะแก่ตำรวจในเขตพื้นที่ส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการปฏิบัติงานของตำรวจตรวจสอบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตำรวจของตำรวจในพื้นที่นอกจากนี้ยังรับคำร้องเรียนจากประชาชนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในพื้นที่และนำเสนอข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความเดือดร้อนหรือความต้องการของประชาชนที่เกี่ยวข้องกับตำรวจในพื้นที่รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างตำรวจกับประชาชนในพื้นที่

ส่วนในด้านความร่วมมือของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจที่มาจากภาคประชาชนชุมชนท้องถิ่นจะเห็นได้ว่า คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการติดตามศึกษาสภาพปัญหาสาเหตุของปัญหาตลอดจนข้อร้องเรียนต่างๆ ของประชาชนเป็นอย่างดีโดยคณะกรรมการฯ ได้นำปัญหาต่างๆ มาปรึกษาหารือกันเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาหารือกันได้เชิญหัวหน้าชุดชุมชนในแต่ละหน่วยงานมาเพื่อพูดคุย

ปัญหาอุปสรรคและรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดกิจกรรมต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการป้องกันแก้ไขและลดปัญหาต่างๆ ส่วนในด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการตำรวจนั้น คณะกรรมการฯ มีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลโดยการติดตามจากการปฏิบัติจากที่ประชุมการหาข้อสรุปแนวทางแก้ไขและหาแนวทางการดำเนินการแก้ไขปัญหา

จากการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจภูธรจังหวัดนครปฐม ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าคณะกรรมการฯ ได้ปฏิบัติงานตามภารกิจของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจสถานีตำรวจตามภารกิจที่ได้กำหนดไว้โดยมีการประสานความร่วมมือกันทุกภาคส่วนระหว่างคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ตำรวจและผู้แทนชุมชนแต่ละพื้นที่ที่มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือหรือรับฟังความคิดเห็นจากทุกหน่วยงานเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่และปัญหาที่ประชาชนได้มีการร้องเรียนไว้ซึ่งทุกภาคส่วนมีโอกาสในเข้ามาร่วมคิดและตัดสินใจในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจโดยการติดตามการปฏิบัติงานจากการประชุมเพื่อหาข้อสรุปและหาแนวทางการแก้ไขปัญหา

การปฏิบัติภารกิจของ กก.ตร. ทั้ง 4 แห่ง มีการทำงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมเป็นแนวทางในการดำเนินงานโดยมีการนำแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมตามแนวคิดที่อकिन รพีพัฒน์ (2527) ได้เสนอไว้มาปรับใช้อย่างชัดเจนรูปแบบการมีส่วนร่วมที่ กก.ตร.สภ. ทั้ง 4 แห่ง ได้เป็นแนวทางในการสร้างการมีส่วนร่วมคือการมีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุและสาเหตุของปัญหาโดยมีการรับฟังความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆ ทั้งผู้ที่เป็นคณะกรรมการฯ และประชาชนในพื้นที่หลังจากนั้นมีการจัดประชุมเสนอปัญหาเพื่อให้ทุกฝ่ายรับทราบและช่วยกันวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางในการแก้ไขหลังจากนั้นกรรมการทุกท่านจึงร่วมกันวางแผนดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ร่วมปฏิบัติและติดตามผลร่วมกัน

จากระบบและวิธีการปฏิบัติงานของ กก.ตร.สภ. ทั้ง 4 แห่ง ที่ได้นำหลักการมีส่วนร่วมมาใช้ในทุกขั้นตอนจึงเป็นสาเหตุทำให้ผลการปฏิบัติงานของ กก.ตร.สภ. ทั้ง 4 แห่ง ประสบผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจในทุกระดับเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานระหว่างประชาชนกับเจ้าหน้าที่ตำรวจโดยเฉพาะสถานีตำรวจแต่ละแห่งที่ต้องปฏิบัติงานเพื่อให้บริการประชาชนให้ได้รับความปลอดภัยจากอาชญากรรมภัยอันตรายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อประชาชนและสังคมหรือชุมชนโดยรวมได้รับการอำนวยความสะดวกในด้านการจราจร

## 2) ปัญหาของการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ สถานีตำรวจภูธร ในจังหวัดนครปฐม

ปัญหาหลักในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการคือปัญหาด้านกำลังพลพบว่า มีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่รับผิดชอบทำให้การดูแลประชาชนในพื้นที่ไม่ทั่วถึง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยอาสาสมัครตำรวจบ้านมาทำงานร่วมกันกับเจ้าหน้าที่ตำรวจซึ่งจากการปฏิบัติภารกิจชุดอาสาสมัครพบว่า ยังขาดงบประมาณสนับสนุนชุดอาสาตำรวจบ้านที่มาจากภาคประชาชนซึ่งไม่สามารถสนับสนุนการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ปัญหาที่สำคัญที่พบจากการปฏิบัติภารกิจของ กก.ตร.สภ. ทั้ง 4 แห่ง คือ ปัญหาด้านกำลังคนที่มีจำนวนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจแสดงให้เห็นว่าปัญหาด้านงบประมาณและปัญหาด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอ เกิดจากการขาดการสนับสนุนอย่างจริงจังของผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติหรือผู้รับผิดชอบที่มีอำนาจในการจัดสรรทรัพยากรทั้งหลายที่ไม่ได้ให้ความสำคัญหรือมีความมุ่งหมายที่จะทำให้คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กก.ตร.) ในระดับต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้น

สามารถทำงานให้บรรลุผลอย่างจริงจังซึ่งอาจเพราะนโยบายดังกล่าวไม่ได้เกิดจากผู้บริหารสถานีดำรงเองแต่เกิดจากนโยบายจากการคิดและตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติเพื่อให้การบริหารงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และ พ.ศ. 2550 ซึ่งมีการวางรากฐานเกี่ยวกับบรรณาภิบาลเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงานร่วมกับรัฐเพื่อทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานและเจ้าพนักงานของรัฐใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความสุจริตโปร่งใสตรวจสอบได้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสร้างความเป็นธรรมและประโยชน์สุขกับประชาชนอย่างแท้จริงจึงได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาบังคับใช้ส่งผลให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องมีการปฏิรูประบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐและกฎหมายดังกล่าวโดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติให้บรรลุผลอย่างจริงจังจึงทำให้เกิดปัญหาขาดแคลนทรัพยากร

ด้านการดำเนินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ พบว่าการทำงานเป็นไปตามมติข้อเสนอแนะในที่ประชุมโดยได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการทุกภาคส่วนและเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการฯ โดยมีการประสานการทำงานระหว่างคณะกรรมการที่มาจากภาคประชาชนข้าราชการตำรวจหรือกรรมการโดยตำแหน่งซึ่งทุกฝ่ายต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันของกรรมการฝ่ายต่างๆ ในการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของคณะกรรมการและนโยบายตำรวจแห่งชาติ

ด้านการยอมรับจากเจ้าหน้าที่ตำรวจในการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการฯ พบว่าคณะกรรมการฯ กับเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ประสานความร่วมมือในการร่วมกันแก้ไขปัญหาเป็นอย่างดีได้มีการกำหนดนโยบายให้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันเพื่อลดความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจคณะกรรมการฯ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างเที่ยงธรรมโปร่งใสให้ความสำคัญแก่ประชาชนและความสงบเรียบร้อยในสังคมเป็นเรื่องสำคัญ

จากผลการวิจัยนี้ แสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานของ กต.กตร.สภ.ทั้ง 4 แห่ง ตั้งอยู่ในหลักบรรณาภิบาลค่อนข้างมาก โดยยึดหลักความโปร่งใสการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบต่อสังคมของตนเอง

### ข้อเสนอแนะ

1. สถานีดำรวจภูธรควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับทราบผลการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่ว่าจะเป็นการประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ เช่น ทางวิทยุ โทรทัศน์ เว็บไซต์ หรือการให้เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของข่าวอาชญากรรมสายตำรวจชุมชนกระจายข่าวตามชุมชนสถานศึกษาต่างๆ ในพื้นที่หรือผ่านทางผู้นำชุมชน

2. ข้าราชการตำรวจควรให้ความสำคัญกับภาคประชาชนที่เป็นคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจโดยการรับฟังข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะและร่วมแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง ไม่ควรคิดว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นเพียงภาระหน้าที่หรือเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งตามพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 ที่ได้วางระบบการบริหารงานตำรวจโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการตำรวจแห่งชาติ แต่แท้จริงแล้ว กต.ตร. ไม่ได้ให้บทบาทการปฏิบัติหน้าที่ของประชาชนโดยแท้จริง

## เอกสารอ้างอิง

- ทองสุข มาตรฐานคำมี. (2549). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
**มหาสารคาม เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). **องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพฯ:ไทยวัฒนาพานิช.
- ระเบียบ ก.ต.ช. ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2551.  
**ราชกิจจานุเบกษา. (2551)**. กรุงเทพฯ.
- ลิขิต ธีรเวคิน. (2553). **การเมืองการปกครองของไทย** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ.(2545). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
- สุนันทา เลานันท์. (2546). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ:สถาบันราชภัฏสมเด็จพระยา.  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2544). **คู่มือการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี**.  
กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ. (2552). **คู่มือคณะกรรมการการตรวจสอบและติดตาม  
บริหารงานตำรวจ กรุงเทพมหานคร จังหวัด และสถานีตำรวจ**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- อคิน รพีพัฒน์. (2527). **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา**. ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข  
,มหาวิทยาลัยมหิดล : ศักดิ์โสภการพิมพ์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2524). **รายงานการวิจัย การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของ  
สถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. โครงการวิจัยภายใต้การสนับสนุนของ  
สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี (อัสสำเนา).
- อรุณ รักรธรรม. (2542). **พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อาภาศิริ สุวรรณานนท์, ชาติชาย มหาคิตะ และกัณณวัฒน์ ฟิลลิปส์. (2560). **โครงการประเมินประสิทธิภาพ  
สถานีตำรวจและความเชื่อมั่นของ ประชาชนต่อการปฏิบัติงานของตำรวจประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ.2560**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.