

การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ
ของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม
Good Governance Principles Usage in Administration Affecting
Organizational Effectiveness of Subdistrict Municipality in
Nakhon Pathom Province

อรอนงค์ ธนมงคลพานิตย์¹
Onanong Thanamongkolpanit¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม (2) เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม (3) เพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม เป็นวิจัยผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 300 คน และกลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 20 คน เครื่องมือการวิจัยคือ แบบสอบถาม สถิติวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้ การวิเคราะห์สาระ

ผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความเสมอภาค หลักนิติธรรม หลักประสิทธิภาพ หลักการกระจายอำนาจ หลักมุ่งเน้นฉันทามติ และหลักการรับผิดชอบต่อ ตามลำดับ และประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนา ด้านคุณภาพการใช้บริการ ด้านการพัฒนาองค์กร ด้านภาวะผู้นำองค์กร และด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี
Faculty of Political Science, Pathum Thani University

2. การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรของเทศบาล ตำบล ในจังหวัดนครปฐม พบว่า ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความเสมอภาค และด้านการควบคุม ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

3. การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ในสิทธิขอบเขตอำนาจมี เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร

คำสำคัญ : การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล, ประสิทธิภาพองค์กร, เทศบาลตำบล

Abstract

The research purposes were (1) to study the used level of good governance principles in administration and organizational effectiveness of the Subdistrict Municipality in Nakhon Pathom Province; (2) to study the good governance principles usage in administration affecting organizational effectiveness of Subdistrict Municipality in Nakhon Pathom Province; and (3) to propose guidelines for increasing the effectiveness of organizations of the Subdistrict Municipality in Nakhon Pathom Province. This was the quantitative research and qualitative research. The target population was the personnel of Subdistrict Municipality in Nakhon Pathom Province; the sample group of quantitative research was the 300 personnel, and the sample group of qualitative research was the 20 personnel. The research instrument of quantitative research was the questionnaire and the research instrument of qualitative research was the in-deep interview form. The quantitative data analysis statistics were the frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance, and multiple regression analysis; and the qualitative data analysis by the content analysis method. The research findings were :

1. The used level of good governance principles in administration and organizational effectiveness of the Subdistrict Municipality in Nakhon Pathom Province found the overall was at high level. The descending mean were the effectiveness principle, the responsiveness principle, the transparency principle, the participation principle, the equity principle, the rule of law principle, the efficiency principle, the decentralization principle, the consensus – oriented principle, and the accountability principle, respectively. And the organizational effectiveness of the Subdistrict

Municipality in Nakhon Pathom Province found the overall was at high level; the descending mean were the aspect of effectiveness according to the development plan, the aspect of quality of service use, the aspect of organizational development, the aspect of organizational leadership, the aspect of operational efficiency.

2. The good governance principles usage in administration affecting organizational effectiveness of Subdistrict Municipality in Nakhon Pathom Province found the participation principle, the equity principle, and the controlling principle affected to organizational effectiveness of Subdistrict Municipality in Nakhon Pathom Province at statistics significance .05.

3. The equal participation and equality in the boundaries of rights should be promoted, so as to create a systematic development and to increase the effectiveness of the organization.

Keywords: Administration by Good Governance Principles, Organizational Effectiveness, Subdistrict Municipality

บทนำ

ประสิทธิผลขององค์การ (organizational effectiveness) คือเป้าหมายสูงสุดของการบริหารของทุกองค์การที่ต้องการบรรลุผลที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งการที่องค์การนั้น ๆ จะประสบผลสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยศาสตร์ทางการปฏิบัติงาน ทางการบริหารงานต่างๆ ที่นับได้ว่าเปรียบเสมือนเส้นทางที่องค์การแต่ละองค์การ (Robbins, 1990 : 48) เป็นความสามารถในการอยู่รอดขององค์การท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนความสามารถในการบริหารจัดการทางทรัพยากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2553 : 136) ประเทศไทยช่วงปี พ.ศ.2544 ได้มีการประยุกต์ใช้ balanced scorecard ไปใช้ในเทศบาลประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานท้องถิ่น อันเป็นการประเมินการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการ ซึ่งประกอบด้วยมิติต่างๆ คือ 1) ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนา 2) ด้านคุณภาพการให้บริการ 3) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ 4) ด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งมีมิติทั้ง 4 ประการนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการขององค์การตั้งแต่กระบวนการป้อนปัจจัย กระทั่งการได้ผลผลิตขององค์การ หรือที่เรียกว่า input-process-output cycle รวมไปถึงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อองค์การและสภาพแวดล้อมขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต ความพึงพอใจ (การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน) การได้รับความสนใจจากสมาชิก

ตลอดจนการพัฒนา ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนี้สามารถพัฒนา ส่งเสริมทักษะให้กับทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศต่อไปหรือไม่

หลักการที่เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน รวมถึงองค์การภาครัฐและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องของประเทศไทยเองก็ได้นำมาปรับใช้เป็นหลักเกณฑ์ทางการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในส่วนของการบริหารราชการ โดยกำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (2546 : 2) ซึ่งระบุถึงเป้าหมายสำคัญของหลักธรรมาภิบาล คือ ผลการปฏิบัติงานจะต้องเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ภารกิจของรัฐที่มีผลสัมฤทธิ์ที่ดี เกิดความคุ้มค่า และประสิทธิภาพที่ได้ในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติที่เกินจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของรัฐอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน ประชาชนได้รับการตอบสนองต่อความต้องการและการอำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิตในสังคม รวมถึงมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของภาครัฐอย่างสม่ำเสมอ สำหรับหลักธรรมาภิบาล (good governance) นั้นมีความหมายถึง หลักการทางการบริหาร การปกครอง ฯลฯ การนำหลักธรรมาภิบาลไปประยุกต์ใช้ในระยะยาวนั้นสามารถสะท้อนถึงการเป็นสังคมที่มีความเข้มแข็ง มั่นคง มีความสมดุลในการบริหารบ้านเมือง และมีภูมิคุ้มกันที่ดีเมื่อประเทศประสบกับวิกฤตด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ หลักธรรมาภิบาลนับได้ว่าเป็นหลักการการบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับอย่างหลากหลายจนกลายเป็นมาตรฐานสากลที่องค์การสหประชาชาติต้องการให้เกิดขึ้นในระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แต่ทว่าแต่ละประเทศก็ได้มีการนำปรับใช้อย่างสอดคล้องกับสภาพ บริบทความเป็นสังคมของประเทศนั้น ๆ อย่างเหมาะสมภายใต้หลักการที่ยึดถือร่วมกันทั่วไป คือ การบริหารจัดการที่ดี

ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานในการบริหารงานที่ผ่านมามาตามนโยบายการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครปฐมนั้น มีการบริหารและการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนตามภารกิจอำนาจหน้าที่ และพันธกิจที่เป็นนโยบายการพัฒนาของ อบต. เป็นจำนวนมาก แม้จะสามารถดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนแล้วนั้น แต่ก็ไม่สามารถดำเนินการได้ทุกโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการปฏิบัติงานที่ผ่านมาแล้วยังขาดการบูรณาการแผนที่มีประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากระเบียบวิธีปฏิบัติจากส่วนกลางที่มีการเปลี่ยนแปลงประจำทุกปี ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ประกอบห้วงระยะเวลาที่กระชั้นชิดทำให้เกิดประสิทธิภาพในการประสานแผนพัฒนาเท่าที่ควรตามเจตนารมณ์อย่างแท้จริง (องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐม, 2563)

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม เพื่อดำเนินการศึกษาเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม เพื่อศึกษาประสิทธิผลขององค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม ตลอดจนสามารถเป็นข้อมูล

พื้นฐานทางการวิจัยให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำรูปแบบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิผลขององค์การสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักธรรมาภิบาล กระบวนการบริหารและประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม
3. เพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม

สมมติฐานการวิจัย

1. หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย (1) หลักประสิทธิผล (2) หลักประสิทธิภาพ (3) หลักตอบสนอง (4) หลักการรับผิดชอบ (5) หลักความโปร่งใส (6) หลักการมีส่วนร่วม (7) หลักการกระจายอำนาจ (8) หลักนิติธรรม (9) หลักความเสมอภาคและ (10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม
2. กระบวนการบริหารงาน ประกอบด้วย (1) การวางแผน (2) การจัดองค์การ (3) การโน้มนำบุคลากร (4) การควบคุม (control) ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม

1. ด้านเนื้อหา

1.1 ตัวแปรอิสระ (independent variable) คือ หลักธรรมาภิบาล 10 ประการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552 : 8-9) ประกอบด้วย (1) หลักประสิทธิผล (effectiveness) (2) หลักประสิทธิภาพ (efficiency) (3) หลักตอบสนอง (responsiveness) (4) หลักการรับผิดชอบ (accountability) (5) หลักความโปร่งใส (transparency) (6) หลักการมีส่วนร่วม (participation) (7) หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) (8) หลักนิติธรรม (rule of law) (9) หลักความเสมอภาค (equity) และ (10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (consensus - oriented) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552 : 8-9) และการบริหารงาน ประกอบด้วย (1) การวางแผน (planning) (2) การจัดองค์การ (organizing) (3) การโน้มนำบุคลากร (leading / influencing) (4) การควบคุม (control) (Bartol and Martin, 1997 : 7)

1.2 ตัวแปรตาม (dependent variable) คือ ประสิทธิภาพองค์กร ประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำองค์กร (Brown, 2000 : 403) (2) ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนา (3) ด้านคุณภาพการให้บริการ (4) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ (5) ด้านการพัฒนาองค์กร (Balanced Scorecard, 2005)

2. ด้านประชากร

ประชากร คือ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 1,166 คน (ที่มา : สำนักงานส่งเสริมปกครองท้องถิ่นจังหวัดนครปฐม, 2563)

3. ด้านระยะเวลา

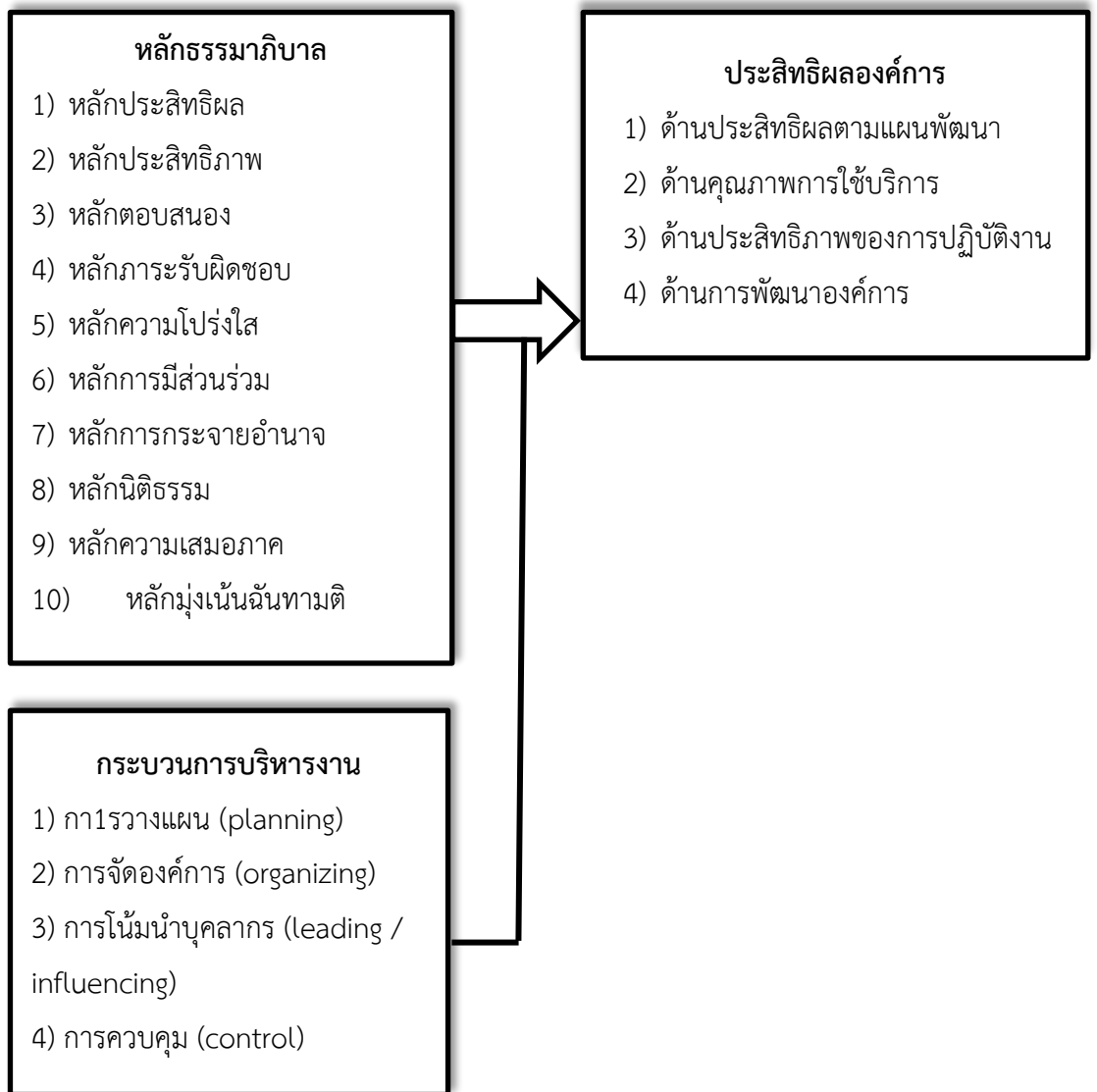
ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย เริ่มตั้งแต่ เดือนกุมภาพันธ์ 2563 ถึง เดือนเมษายน 2564

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้นำองค์ความรู้ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด โดยกำหนดตัวแปรในการศึกษา ดังนี้

ตัวแปรอิสระ คือ หลักธรรมาภิบาล 10 ประการ ประกอบด้วย (1) หลักประสิทธิผล (2) หลักประสิทธิภาพ (3) หลักตอบสนอง (4) หลักการรับผิดชอบ (5) หลักความโปร่งใส (6) หลักการมีส่วนร่วม (7) หลักการกระจายอำนาจ (8) หลักนิติธรรม (9) หลักความเสมอภาค และ (10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552 : 8-9) และการบริหารงาน ประกอบด้วย (1) การวางแผน (2) การจัดองค์การ (3) การโน้มนำบุคลากร (4) การควบคุม (Bartol and Martin, 1997 : 7)

ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพองค์กร ตามแนวคิด (Balanced Scorecard ประกอบด้วย 1) ด้านภาวะผู้นำองค์กร (Brown, 2000 : 403) 2) ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนา 3) ด้านคุณภาพการให้บริการ 4) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ 5) ด้านการพัฒนาองค์กร ดังนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (mixed method research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) มีรายละเอียด ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 1,166 คน (ที่มา : สำนักงานส่งเสริมปกครองท้องถิ่นจังหวัดนครปฐม, 2563) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากการคำนวณโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1973) จำนวน 300 คน ด้วยการแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามระดับชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อหาสัดส่วนของขนาด

กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมกับจำนวนประชากร และสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Random Sampling) สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามที่ประกอบด้วยคำถามปลายปิด (Closed-end Question) คำถามปลายเปิด (Open-end Question) คำถามแบบมีตัวเลือกคำตอบ (Choice Question) และคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งคำถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้โดยเฉลี่ย โดยสามารถเลือกตอบได้เพียงข้อเดียว มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิผล (effectiveness) 2) หลักประสิทธิภาพ (efficiency) 3) หลักตอบสนอง (responsiveness) 4) หลักการรับผิดชอบ (accountability) 5) หลักความโปร่งใส (transparency) 6) หลักการมีส่วนร่วม (participation) 7) หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) 8) หลักนิติธรรม (rule of law) 9) หลักความเสมอภาค (equity) และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (consensus - oriented) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552 : 8-9) เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะระดับความเห็น สามารถเลือกตอบได้ 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย ประกอบด้วย 1) การวางแผน (planning) 2) การจัดองค์การ (organizing) 3) การนำบุคลากร (leading / influencing) 4) การควบคุม (control) (Bartol and Martin, 1997 : 7) ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำองค์กร 2) ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนา 3) ด้านคุณภาพการให้บริการ 4) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ 5) ด้านการพัฒนางานองค์กร (Balanced Scorecard, 2005)

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การเช่น หนังสือ วิทยานิพนธ์ สถิติและบทความต่าง ๆ เพื่อให้ได้คำถามที่ครอบคลุมกับประเด็นที่ต้องการศึกษา

2. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำร่างแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาความครบถ้วน ความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัย จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้ให้ข้อมูลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวนไม่น้อยกว่า 30 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกตามรายข้อตามวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.21 – 0.95 และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

(Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach's Alpha Coefficient (Cronbach, 1970) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยมีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามความสมัครใจ ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบ และนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ทำการกำหนดรหัสลงรหัส บันทึกข้อมูล แล้วจึงนำไปประมวลผลข้อมูลหาค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้วิธีหาค่าร้อยละ (Percentage) ความถี่ (Frequency)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำไปแปลผลโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ดังนี้

4.21 – 5.00	หมายถึง	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	หมายถึง	อยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	หมายถึง	อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำไปแปลผลโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ย 5 ระดับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 4 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำไปแปลผลโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ย 5 ระดับ

5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม โดยพิจารณาจากปัจจัยตัวแปรอิสระ และน้ำหนักของแต่ละตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม โดยใช้สมการถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis : MRA) และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (correlation analysis)

ผลการวิจัย

การศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3 และเพศชาย จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 อายุระหว่าง

31-40 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 มีสถานภาพโสด จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 55.3 มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001 - 15,000 บาท จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 39.0

2. ผลการศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาล กระบวนการบริหารและประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาล กระบวนการบริหารและประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.15) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปน้อยสามลำดับแรก พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาล ในจังหวัดนครปฐมด้านหลักประสิทธิผล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.38) รองลงมาได้แก่ ด้านหลักตอบสนอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.46) และด้านหลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.44) ตามลำดับ สำหรับผลการศึกษาในระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปน้อยสามลำดับแรก พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นด้านการวางแผน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ด้านการโน้มนำบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.53) และด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ และผลการศึกษาประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปน้อยสามลำดับแรก พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.46) รองลงมา ได้แก่ ด้านคุณภาพการใช้บริการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.57) และด้านการพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลและการบริหารงาน ประกอบด้วย ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักประสิทธิภาพ ด้านหลักตอบสนอง ด้านหลักภาวะรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการโน้มนำบุคลากร และด้านการควบคุม ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม จากตารางที่ 1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของสมการเท่ากับ .354 แสดงให้เห็นการใช้หลักธรรมาภิบาลและการบริหารงาน ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย ด้านหลักความเสมอภาค (X_9) ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ร่วม (X_6) มีและด้านการควบคุม(X_{14}) อธิบายความผันแปรได้ร้อยละ 12.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังสมการ $\hat{Y}=3.715+0.070(X_9)+0.059(X_6)+ 0.053(X_{14})$

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Linear Regression Analysis-Enter) ระหว่าง การใช้หลักธรรมาภิบาล และการบริหารงาน ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	3.715	.390		9.530	.000
ด้านหลักประสิทธิผล (X1)	.039	.037	.065	1.059	.290
ด้านหลักประสิทธิภาพ (X2)	.012	.030	.023	.396	.692
ด้านหลักตอบสนอง (X3)	.020	.031	.040	.652	.515
ด้านหลักการรับผิดชอบต่อ (X4)	.004	.029	.007	.123	.903
ด้านหลักความโปร่งใส (X5)	.004	.033	.007	.109	.913
ด้านหลักการมีส่วนร่วม (X6)	.059	.028	.136	2.124	.035*
ด้านหลักการกระจายอำนาจ (X7)	.027	.031	.051	.862	.389
ด้านหลักนิติธรรม (X8)	.052	.033	.096	1.598	.111
ด้านหลักความเสมอภาค (X9)	.070	.030	.139	2.313	.021*
ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ (X10)	.020	.032	.037	.607	.544
ด้านการวางแผน (X11)	.039	.030	.084	1.333	.184
ด้านการจัดองค์กร (X12)	.031	.026	.067	1.166	.245
ด้านการโน้มนำบุคลากร (X13)	.051	.027	.115	1.879	.061
ด้านการควบคุม (X14)	.053	.027	.113	1.982	.048*

R = 0.354, R Square = 0.126, Adjuster R Square = .083

Std. Error of the Estimate = 0.22359 Durbin-w = 1.601 F = 2924, Sig = 0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. แนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม ได้แก่ (1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม (2) การให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันในสิทธิชอบเขตอำนาจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและเป็นการเพิ่มประสิทธิผลแก่องค์กร

อภิปรายผล

การศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดนครปฐม อภิปรายผลที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

1. การใช้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 9 ด้าน และปานกลาง 1 ด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย สรุปได้ดังนี้ ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักตอบสนอง ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักประสิทธิภาพ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ และด้านหลักภาระรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติ์วี เลขะกุล (2561) ได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ระดับธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักคุณธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการบริหารจัดการ ด้านหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านหลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์การบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านการวางแผน ด้านการโน้มนำบุคลากร ด้านการจัดองค์การ และด้านการควบคุม ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของ มยุรี ทรัพย์เที่ยง (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินนโยบายธรรมาภิบาลในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดลพบุรีพบว่า ภาพรวมมีการปฏิบัติตามนโยบายธรรมาภิบาลได้จริงในระดับมาก โดยที่เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระ 3 ตัว คือ ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของหน่วยงาน ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหาร บุคลากร และผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยเกี่ยวกับมาตรการควบคุมประเมินผล และการกระตุ้น ส่งเสริม สูงขึ้นทำให้ประสิทธิผลของการดำเนินนโยบายธรรมาภิบาลสูงขึ้น

3. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนา ด้านคุณภาพการใช้บริการ ด้านการพัฒนาองค์กร ด้านภาวะผู้นำองค์กร และด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีสกุล เจริญศรี (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์กร ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ พบว่า ระดับธรรมาภิบาล ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับประสิทธิผลองค์กรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ อยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ

ประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ โดยมีค่านับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ได้ร้อยละ 78.7 โดยมีค่านับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ส่วนปัญหา อุปสรรคด้านธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การจากการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านวัฒนธรรม ได้แก่ การขาดการทำงานเป็นทีม ไม่มีการสร้างและการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น ขาดการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์การ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 หน่วยงานควรวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ประเมินผลและปรับปรุงระบบให้มีความต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น

1.2 หน่วยงานควรการศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้น และความต้องการของประชาชน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างทันท่วงที

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาจากกลุ่มประชาชน หรือกลุ่มตัวอย่างโดยรวม ของเทศบาลตำบลอื่นๆ เพื่อศึกษาข้อมูลว่ามีการใช้หลักธรรมาภิบาลเหมือน หรือมีความแตกต่างกับวิจัยในครั้งนี้

2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบริหาร เพื่อนำมาปรับใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหารและองค์กร

2.3 การศึกษาวิจัยที่นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ เช่น หลักสังคหวัตถุ 4 หลักสาราณียธรรม เป็นต้น

2.4 จากผลการวิจัย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านหลักความเสมอภาค และด้านการควบคุม ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้นควรมีการศึกษาเฉพาะด้านถึงปัจจัยที่มีผลต่อด้านการมีส่วนร่วม ด้านหลักความเสมอภาค และด้านการควบคุม ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาประสิทธิผลองค์การต่อไป

บรรณานุกรม

กัลยาณี ประสมศรี, มณฑา ชาวโพธิ์ และวริศรา รูปสวอย. (2555). **ธรรมาภิบาลกับการบริหารจัดการน้ำชลประทานในมุมมองของผู้รับบริการ**. กลุ่มงานวิเคราะห์นโยบาย กองแผนงาน กรมชลประทาน.

- กิตติ์รวี เลชะกุล. (2561). **ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศ**. ดุษฎีนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- กุลวัชร หงส์คู. (2553). **ธรรมาภิบาลกับการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษาเทศบาลนครสมุทรสาคร**. หลักสูตรการพัฒนาการเมืองและการเลือกตั้งระดับสูง รุ่นที่ 1 สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง.
- จิตาภา เร่งมีศรีสุข. (2556). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาจริยธรรมาภิบาลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง**. ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- หยิดดา ยันตะบุษย์. (2559). **ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย**. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา, 5(1).
- มยุรี ททรัพย์เที่ยง. (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินนโยบายธรรมาภิบาลในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดลพบุรี**. ดุษฎีนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2553). **ประสิทธิผลองค์การ : ปฏิบัติแห่งมโนทัศน์**. วารสารร่วมพฤษ, 28(3).
- ศรีสกุล เจริญศรี. (2558). **ธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ**. ดุษฎีนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). **คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐ ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating)**. กรุงเทพฯ : บริษัท พรีเมียร์ โพร จำกัด.
- อุษณี มงคลพิทักษ์สุข. (2561). **วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น**. วารสารชุมชนวิจัย, 12(3).
- Bartol, K. M., and Martin, D. C. (1997). **Management**. (2nd ed.). New York :McGraw-Hill.
- Brown William A. (2000). **Organization Effectiveness in Nonprofit Human Service Organization : the Influence of the Board of Directors**. Dissertation Abstracts International-B.
- Clarke. Vicki Clinel Burge. (2001). **"In Search of Good Governance :Decentralization and Democracy in Ghana"**. Ph.D. Dissertation, NorthernIllinois University.

- Dessler, G. (2004). **Management, Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, Stephen P. (1990). **Organization Theory : Structure Design and Application**. (3rd ed). New Jersey: Prentice-Hall.
- Upenieks, V.V. (2002). **What Constitutes Successful Nurse Leadership**. *Journal of Nursing Administration*, 32(12).