

องค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของเทศบาลนครนครราชสีมา*

The Components of Administration Good Governance of Nakhonratchasima Municipality

^{1*}พระทักษกร แก้วสง่าธนภท, ¹วิภาวี พิจิตบันดาล
และ²จุมพล นิมพานิช

^{1*}Thaksakon Kaeosangathanaphat, ¹VipaveePijitbundarn
and ²JumponNimpanich

^{1*,2,3}สาขารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

^{1*,2,3}Public Administration, Graduate School of Public Administration, Burapha University

^{1*}Corresponding Author. Email: Thaksakon2424@gmail.com



บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา 2) เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนในองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางในการปัญหาในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ของ Creswell & Clark (2011) แบบ Explanatory Sequential Design สำหรับในการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวน 692 คน สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ในส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 25 คน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพตามวิธีของไมล์และฮิวเบอร์แมน(1994: 10-12)

ผลการวิจัย พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา มี 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักความเสมอภาค ($\lambda = 0.90$) รองลงมาคือ 2) หลักความโปร่งใส ($\lambda = 0.88$) 3) หลักการกระจายอำนาจ ($\lambda = 0.86$) 4) หลักประสิทธิภาพ ($\lambda = 0.86$) 5) หลักการมีส่วนร่วม ($\lambda = 0.83$) 6) หลักความรับผิดชอบ ($\lambda = 0.78$) 7) ประสิทธิภาพ ($\lambda = 0.72$) 8) หลักนิติธรรม ($\lambda = 0.77$) และ 9) หลักการตอบสนอง ($\lambda = 0.63$) โดยองค์ประกอบทุกตัวมีค่าดัชนีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ค่า $c^2 = 465.75$, $df = 420$, $c^2/df = 1.046$, $p\text{-value} = 0.19983$, $GFI = 0.99$, $AGFI = 0.98$, $SRMR = 0.011$, $RMSEA = 0.014$ และ $CN = 2173.16$) และสอดคล้องกับหลักความถูกต้องและครอบคลุม ความมีประโยชน์ ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ รวมถึงความเหมาะสมในการนำไปใช้ในทุกระดับ

คำสำคัญ: การบริหาร; หลักธรรมาภิบาล; เทศบาลนครนครราชสีมา

Abstract

The purpose of this study is assesses three objectives. Firstly, to study The components of administration good governance of nakhonratchasimacity municipality. Secondly, to study the investigate the consistency of these components with empirical data. and Third, it investigated problems and provided guidelines for administration good governance of nakhonratchasimacity municipality. by using Mixed Method creswell & clark (2011) by Explanatory Sequential Design Research for quantitative research. The instrument used for data collection was a questionnaire with a sample of 692 people. Statistical data analysis using survey component analysis (Exploratory Factor Analysis: EFA) and confirmatory component analysis (Confirmatory Factor Analysis: CFA), in the qualitative research, the major contributors (Key Informants) 25 people, to qualitative data analysis by Miles & Huberman (1994: 10-12)

The results of the research The components of administration good governance of nakhonratchasimacity municipality include nine factors of as follows: 1) Equity ($\lambda = 0.90$) 2)Transparency ($\lambda = 0.88$) 3) Decentralization ($\lambda = 0.86$) 4) Efficiency ($\lambda = 0.86$) 5) Participation ($\lambda = 0.83$) 6) Accountability ($\lambda = 0.78$) 7) Effectiveness ($\lambda = 0.72$) 8) Rule of Law ($\lambda = 0.77$) and 9) Responsiveness ($\lambda = 0.63$) with a harmonic index with empirical data Statistical significance at level 0.01 (ค่า $c^2 = 465.75$, $df = 420$, $c^2/df = 1.046$, $p\text{-value} = 0.19983$, $GFI = 0.99$, $AGFI = 0.98$, $SRMR = 0.011$, $RMSEA = 0.014$ และ $CN = 2173.16$) and in accordance with the principles of accuracy and comprehensive usefulness possibility to use including the appropriateness of use in all issues.

Keywords: Administration; Good Governance; NakhonRatchasima Municipality

บทนำ

แนวคิดธรรมาภิบาลในประเทศไทย ได้มีสาระสำคัญที่มุ่งเน้นการบริหารบ้านเมืองที่โปร่งใส เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของภาครัฐมากขึ้น รวมถึงการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน และเน้นเรื่องของการกระจายอำนาจ ก่อให้เกิดการปฏิรูปการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้คนในท้องถิ่นมีโอกาสในการบริหารภายในท้องถิ่นของตนเองได้ อาจกล่าวได้ว่าแม้ประเทศไทยจะมีองค์กรด้านคอร์รัปชันจำนวนมาก จากการสำรวจการจัดซื้อจัดจ้าง เทศบาล ร้อยละ 47 ทำผิดกฎระเบียบ ส่งผลให้ประชาชนสูญเสียโอกาสในการได้รับประโยชน์ ทำให้เกิดความเสียหายแก่รัฐประมาณ 519 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 30 ของมูลค่าความเสียหายของหน่วยราชการทั้งหมด ประชาชนได้ใช้บริการสาธารณะที่ไม่มีคุณภาพ เช่น ถนน หรือเขื่อนที่ก่อสร้างได้ไม่ครบตามแบบของฝ่ายโยธาธิการ นอกจากนี้ยังมีการทุจริตคอร์รัปชันในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม การเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง การไม่ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ตลอดจนไม่ได้บำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชน

เทศบาลนครนครราชสีมา เป็นเทศบาลนครที่ใหญ่ที่สุดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีประชากรอาศัยอยู่มากที่สุดอีกทั้งยังได้รับงบประมาณในแต่ละปีสูงมากเนื่องจากมีขนาดใหญ่ แล้วยังมีปัญหาการร้องเรียนจากประชาชนในพื้นที่เรื่องการบริหารที่ไม่โปร่งใสการจัดซื้อจัดจ้าง และการทุจริตบ่อนขยะเทศบาลนครนครราชสีมา ส่งผลกระทบร่วม 10 ปี ทั้งกลิ่นและน้ำเสีย มีมูลค่าแพงกว่าความเป็นจริงในโครงการเฟส 2 เพื่อรองรับขยะให้ได้มากกว่า 600 ตัน โดยใช้งบกว่า 2 พันล้านบาทอีกด้วย

จากปัญหาที่กล่าวมานั้น เทศบาลนคร เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาชนบทที่สำคัญ จึงต้องมีหลักการบริหารงานธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นหลักที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เพื่อให้หลักประกันว่าการดำเนินนโยบายทางการเมือง สังคม เศรษฐกิจวางอยู่บนฉันทานุมัติอย่างกว้างขวางของสังคม เพื่อให้ความมั่นใจว่า เสียงของชาวชนบทจะเป็นที่รับฟังในกระบวนการกำหนดและดำเนินนโยบายโดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร การก่อตั้งเทศบาลนครเองก็เป็นสิ่งที่รัฐบาลได้พยายามปรับตัวเข้าสู่ระบบธรรมาภิบาล เพราะเป็นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนได้บริโภคสิ่งที่ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อเทศบาลนคร และให้ผู้บริหารเทศบาลนคร ใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบายเพื่อส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล อันเป็นหลักของการกระจายอำนาจอันเป็นรากฐานของระบอบประชาธิปไตย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนคร นครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางในการปัญหาในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมาควรเป็นไปในทิศทางใด

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่ององค์ประกอบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนคร นครราชสีมา โดยผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยการผสมผสาน (Mixed Method Research) ของ Creswell & Clark (2011) แบบ Explanatory Sequential Design ซึ่งโดยมีวิธีการที่ใช้ในศึกษาตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methods)

1. กลุ่มประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1.1 การกำหนดกลุ่มประชากร

สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยเรื่ององค์ประกอบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา จึงได้กำหนดหน่วยการวิเคราะห์ข้อมูล (Unit of Analysis) ระดับองค์การ (Organization Level) คือ เทศบาลนครนครราชสีมา โดยกำหนดตัวแทนในการให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 บุคลากรของเทศบาลนครนครราชสีมา ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 12 พ.ศ.2546) จำนวน 1,591 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 20 เมษายน 2560) สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้ได้ตัวแทนประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสม จึงใช้วิธีการประมาณกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการเปิดตารางสำเร็จของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 608-609) โดยได้กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ .05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 310 คน

กลุ่มที่ 2 ประชาชนที่มีสำเนาทะเบียนบ้านในเขตเทศบาลนครนครราชสีมา โดยแบ่งตามเขตการเลือกตั้ง จำนวน 65,999 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 20 เมษายน 2560) สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้ได้ตัวแทนประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสม จึงใช้วิธีการประมาณกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการเปิดตารางสำเร็จของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 608-609) โดยได้กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ .05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 382 คน

1.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) โดยดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จากนั้นได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตามสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) และสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยวิธีการจับฉลาก (Lottery method) เพื่อนำมาเป็นตัวแทนประชากรกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาวิจัยเรื่ององค์ประกอบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา

ดังนั้น ขนาดตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยกลุ่มที่ 1 บุคลากรของเทศบาลนครนครราชสีมา จำนวน 310 คน และกลุ่มที่ 2 ประชาชนที่มีสำเนาทะเบียนบ้านในเขตเทศบาลนครนครราชสีมา จำนวน 382 คน รวมทั้งสิ้นมีจำนวน 692 ตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบปลายปิด (Close Ended Question) และแบบปลายเปิด (Open Ended Question) เพื่อวัดองค์ประกอบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา ซึ่งได้แบ่งออกเป็น 3 ตอนได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของประชาชนและบุคลากรในสังกัดของเทศบาลนครนครราชสีมา

ตอนที่ 2 ข้อมูลแบบสอบถามในเรื่ององค์ประกอบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนคร นครราชสีมาจำนวน 9 ด้าน ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ Likert โดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะหรือประเด็นต่างๆเพิ่มเติมและสำหรับในการวิจัยครั้งต่อไปว่ามีองค์ประกอบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนคร นครราชสีมาอย่างไรเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขสำหรับในการวิจัยครั้งต่อไปซึ่งเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questionnaire)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequencies) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: SD) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Explore:EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis = CFA)

ขั้นตอนที่ 2 วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methods)

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนั้นจำนวนกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยรวมทั้งสิ้นจำนวน 25 คน ประกอบด้วย

- กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารระดับสูงของเทศบาลนครนครราชสีมา จำนวน 5 คน
- กลุ่มที่ 2 หัวหน้าแผนกในเทศบาลนครนครราชสีมา จำนวน 5 คน
- กลุ่มที่ 3 ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาลนครนครราชสีมา จำนวน 5 คน
- กลุ่มที่ 4 บุคลากรระดับปฏิบัติงานของเทศบาลนครนครราชสีมา จำนวน 5 คน
- กลุ่มที่ 5 ผู้นำชุมชนในเขตเทศบาล จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการในองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครเทศบาลนครราชสีมา

2.2 ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยเป็นกระบวนการจัดการข้อมูลเพื่อให้ข้อมูลมีความหมายขึ้นมา ซึ่งเป็นการตีความและเป็นการหาคำอธิบายเชิงทฤษฎีขึ้นมาจากข้อมูล

2.3 นำผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในเรื่อง องค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา มาสรุปเป็นแนวทางที่เหมาะสมในองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมาต่อไป

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพซึ่งเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยได้กระทำอย่างต่อเนื่องตลอดกระบวนการในการวิจัย เริ่มนับตั้งแต่ก่อนการสัมภาษณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้ยึดตามหลักการแนวคิดของไมล์และฮิวเบอร์แมนซึ่งมีองค์ประกอบหลักอยู่ 3 ประการ (Miles and Huberman, 1994: 10-12) ได้แก่

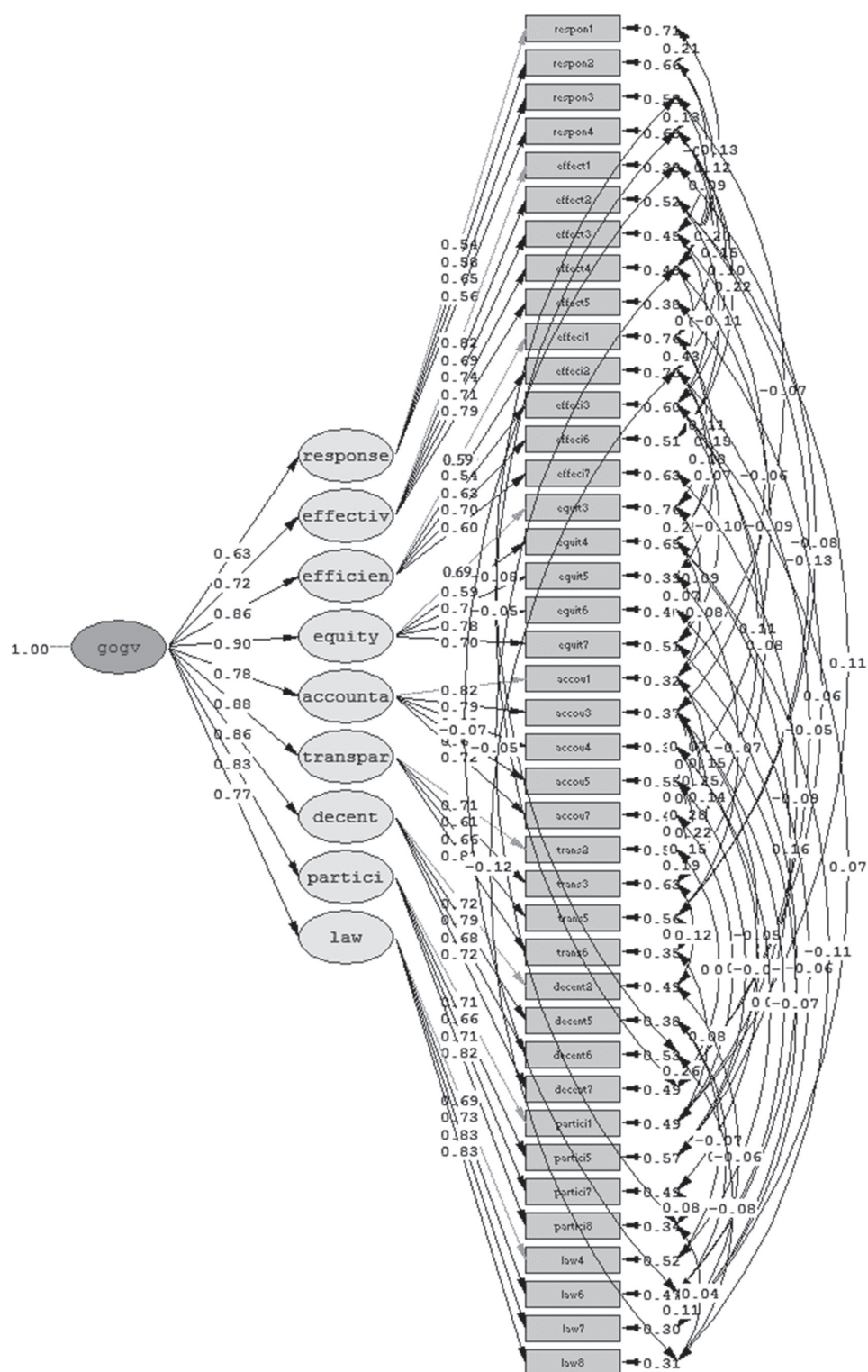
3.1 การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการ ด้วยกรรมวิธีต่างๆ เพื่อให้ข้อมูลเป็นระเบียบ ทั้งในเชิงทางกายภาพและในเชิงเนื้อหาพร้อมที่จะแสดงและนำเสนออย่างเป็นระบบในขั้นตอนต่อไปหรือเป็นการปรับลด เพิ่ม หาข้อมูลใหม่จนได้ผลหรือข้อสรุปจากการบันทึกเสียงในการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 25 คน ในองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเทศบาลนครนครราชสีมา ตามลักษณะของการอธิบายเชิงเนื้อหาสาระเพื่อให้เกิดความชัดเจน ตรงประเด็น ในให้มากที่สุด

3.2 การจัดระเบียบข้อมูล (Data Display) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการลดทอนข้อมูลมาจัดระเบียบให้เป็นหมวดหมู่ ซึ่งเป็นกระบวนการนำเสนอข้อมูล โดยส่วนใหญ่อยู่ในรูปของการพรรณนา อันเป็นผลมาจากการเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้จัดระเบียบเข้ามาไว้ด้วยกันแล้ว ตามกรอบแนวคิดที่ใช้สำหรับในการวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อบ่งบอก เรื่องราวในสิ่งที่ต้องการศึกษาตามความหมายที่แหล่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ไว้ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มๆ ละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 25 คน

3.3 การหาข้อสรุป การตีความและการตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการวิจัย (Conclusion Drawing and Verification) ซึ่งเป็นกระบวนการหาข้อสรุปและการตีความหมายของผลหรือข้อค้นพบที่ได้มาจากการแสดงข้อมูล รวมถึงการตรวจสอบว่า ข้อสรุปและความหมายที่ได้มานั้นมีความถูกต้องตรงประเด็นและน่าเชื่อถือได้เพียงใด ซึ่งข้อสรุปและสิ่งที่ตีความออกมานั้นควรจะอยู่ในรูปของคำอธิบายตามกรอบแนวคิด ทฤษฎี ที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้จนสามารถยืนยันข้อสรุปดังกล่าวได้อย่างชัดเจนที่เกี่ยวข้องในเรื่ององค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมาได้ตามวิธีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(confirmatory factor analysis = CFA) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา มีค่า X^2 เท่ากับ 465.75 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 420 โดยค่า X^2/df เท่ากับ 1.046 ซึ่งน้อยกว่า 2.00 มีค่าความน่าจะเป็น (P-value) เท่ากับ 0.19983 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า 0.99 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) มีค่า 0.98 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) มีค่า 1.00 ซึ่งทั้ง 3 ดัชนีนี้มีค่ามากกว่า 0.95 ส่วนดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือ (SRMR) มีค่า 0.011 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) มีค่า 0.014 ซึ่งทั้ง 2 ดัชนีมีค่าน้อยกว่า 0.05 และค่า Critical N มีค่า 2173.16 ซึ่งมากกว่า 200 จึงแสดงให้เห็นว่าสามารถยอมรับโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตามที่กำหนดได้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังภาพต่อไปนี้



Chi-Square=679.13, df=649, P-value=0.19984, RMSEA=0.014

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนและทุกกลุ่มต่างมีความคิดเห็นที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยได้ให้ความเห็นพ้องกันว่า องค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา เป็นไปตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ที่ให้ความสำคัญต่อการบริหารแบบกระจายอำนาจการปกครองไปสู่ท้องถิ่น โดยได้กำหนดไว้ในหมวด 5 แผนนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ส่วนที่ 3 แผนนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มาตรา 78 (3) (4) (5) (6) (7) การกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่นได้เอง ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผนนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ พัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่นระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดจนทั้งโครงสร้างพื้นฐาน สารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึงและมีความเท่าเทียมกันทั่วประเทศ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชน และการพัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ การจัดระบบงานราชการ และงานของรัฐอย่างอื่น เพื่อให้การจัดทำและการให้บริการสาธารณะเป็นไปอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งรวมสาระสำคัญของรูปแบบการบริหารที่มุ่งการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม ความโปร่งใส ตรวจสอบได้บนพื้นฐานความยุติธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งล้วนมีความเหมาะสมกับบริบทของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมาทั้งสิ้น

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาขององค์ประกอบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา ด้วยวิธีการผสมผสาน (Mixed Method Research) แบบ Explanatory Sequential Design ซึ่งมีรายละเอียดข้อค้นพบจากการผสมผสานข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

องค์ประกอบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา พบว่า องค์ประกอบทุกตัวมีค่าดัชนีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ค่า $\chi^2 = 465.75$, $df = 420$, $\chi^2/df = 1.046$, $p\text{-value} = 0.19983$, $GFI = 0.99$, $AGFI = 0.98$, $SRMR = 0.011$, $RMSEA = 0.014$ และ $CN = 2173.16$) และสอดคล้องกับหลักความถูกต้องและครอบคลุม ความมีประโยชน์ ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ รวมถึงความเหมาะสมในการนำไปใช้ในทุกประเด็น นอกจากนี้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนและทุกกลุ่มต่างมีความคิดเห็นที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยได้ให้ความเห็นพ้องกันว่า องค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมา ได้ดำเนินการตามแผนนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่นระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดจนทั้งโครงสร้างพื้นฐาน สารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึงและมีความเท่าเทียมกันทั่วประเทศ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์

ของประชาชน และการพัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แต่เมื่อหากพิจารณาถึงองค์ประกอบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในบริบทของเทศบาลนครนครราชสีมา พบว่า ให้ความสำคัญ ดังนี้

ด้านหลักความเสมอภาค มีความสำคัญมากที่สุด เพราะมีบทบาทอย่างมากต่อการบริหารราชการตามภารกิจของเทศบาลนครนครราชสีมา ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนครราชสีมา ระยะ 4 ปี พ.ศ.2558 – 2561 วิสัยทัศน์ “โคราช เมืองหลวงแห่งภาคอีสาน” ได้ให้ความสำคัญกับการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมและคุณภาพชีวิต โดยเพิ่มรายได้กระจายโอกาสให้คนจน ดังสอดคล้องกับองค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme: UNDP, 1997) กล่าวถึง ความเสมอภาค (Equity) ประชาชนทุกคนมีความสามารถอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสต่างๆ ในสังคม

รองลงมาด้านหลักความโปร่งใส พบว่า เทศบาลนครนครราชสีมา เป็นเทศบาลนครแห่งความโปร่งใสในการร่วมแรงร่วมใจในการบริหารงานของเทศบาลนครนครราชสีมา นั้น กล่าวได้ว่าเทศบาลนครนครราชสีมา มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารงานของนายกเทศมนตรี ซึ่งมีนโยบายที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่เป็นอย่างมากซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ Cheema. G. Shabbir (2005) กล่าวว่า การจัดการที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Accountable and Transparent) ในขณะที่ “การตรวจสอบได้” เป็นเสาหลักของระบอบประชาธิปไตยและการบริหารจัดการที่ดี

หลักการกระจายอำนาจ และ หลักประสิทธิภาพ ทั้งสองด้านนี้มีความผสมผสานควบคู่กัน ดังจะเห็นได้ว่า เทศบาลนครนครราชสีมา ได้ใช้วิธีการบริหารจัดการที่เรียกว่า meta-governance ในการกระจายอำนาจออกจากศูนย์กลาง ทั้งการถ่ายโอนภารกิจ ไปให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดการกำหนดนโยบายที่มุ่งตอบสนองต่อเป้าประสงค์ของท้องถิ่นเป็นหลัก และให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพดังสอดคล้องกับแนวคิดของ Cheema. G. Shabbir (2005) กล่าวว่า การกระจายอำนาจสู่รัฐบาลท้องถิ่น ภาคประชาสังคม และชุมชน (Decentralization to Local Governments, Civil Society and Community) ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาภาคประชา สังคมให้เข้มแข็งภายใต้ระบอบประชาธิปไตย

หลักการมีส่วนร่วม พบว่า เทศบาลนครนครราชสีมา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ที่เน้นถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยมีเป้าหมายที่ประโยชน์สูงสุดของประชาชนเป็นสำคัญ ภารกิจเทศบาลนครนครราชสีมาที่ต้องขับเคลื่อนการส่งมอบการบริการสาธารณะให้กับประชาชน สิ่งสำคัญอันดับแรก คือ วัฒนธรรมที่มีอยู่ทำให้มี Story โคราชมีวัดมากที่สุดในไทย ซึ่งหลายคนยังไม่รู้ ก็นำเรื่องราวนี้มาสร้างให้เกิดความน่าสนใจขึ้น และผูกเรื่องอาหารกับวิสาหกิจชุมชน เรียกว่าเป็น

“Industry Tourism” ส่งผลให้การทำงานระหว่างภาครัฐกับเอกชนเป็นสิ่งสำคัญ ต้องทำงานร่วมกันให้มากยิ่งขึ้นจึงจะสามารถเติบโตและเปลี่ยนแปลงได้ หอการค้าทำหน้าที่ได้อย่างดีมาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่ม Young ที่เริ่มเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ถือว่าเป็นโอกาสที่ดีมาก และอยู่ในช่วงการเปิดการค้าเสรีของอาเซียน เริ่มมีโอกาสดีกขึ้น ช่วงนี้มีนักธุรกิจเข้ามาทำการลงทุนมากขึ้น ซึ่งภาครัฐทำไม่ได้ แต่สามารถเอื้อประโยชน์ในด้านนโยบายต่างๆ ให้ได้ และต้องเดินไปพร้อมๆ กัน ขณะนี้การท่องเที่ยวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของเศรษฐกิจโดยปฏิเสธไม่ได้ เมื่อเข้ามาเที่ยวแล้วก็จะเกิดการลงทุน หรือลงทุนแล้วจึงมาเที่ยว คือ “ค้า ลงทุน เที่ยว” ทั้ง 3 อย่างแยกออกจากกันไม่ได้ ต้องไปด้วยกัน แต่อันไหนมาก่อนมาหลังก็ได้ เที่ยวมาก ค้ามาก ลงทุนมาก หรือลงทุนอยู่แล้วก็มาเที่ยวมากขึ้น การท่องเที่ยวเข้ามาแตะกับธุรกิจเศรษฐกิจชัดเจนขึ้น ซึ่งหอการค้า คือ ตัวกลาง สิ่งสำคัญคือประเทศไทยสามารถเจริญเติบโตไปได้อย่างยั่งยืนอย่างยั่งยืนตามที่ตนว่าด้วยการจัดการภาคีสาธารณะแบบใหม่ (New Public Governance – NPG) ดังสอดรับกับทัศนะของ Victor Pestoff (2010) กล่าวว่า การจัดการภาคีสาธารณะแบบใหม่ (New Public Governance – NPG) ว่าเป็นการจัดการที่วางอยู่บนพื้นฐานของ “การผลิตรวมกัน” Co-Production ทั้งสินค้าและบริการ การจัดการที่ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย

หลักความรับผิดชอบ พบว่า การทำงานของเทศบาลนครนครราชสีมาเป็นการทำงานที่อยู่ในกรอบภาระอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ(Accountability and Responsibility) ของเทศบาลนครนครราชสีมาซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2542 การทำงานในหน้าที่รับผิดชอบโดยไม่มีข้อร้องเรียนจากประชาชนนั้น ไม่ได้หมายความว่าเทศบาลนครนครราชสีมา ได้ทำหน้าที่รับผิดชอบเรียบร้อยแล้ว แต่หมายถึงรูปแบบการทำงานของเทศบาลนครนครราชสีมาที่เข้าถึงประชาชน มีความเป็นกันเองเอื้อประโยชน์ต่อประชาชน เป็นผลให้ประชาชนสามารถเดินเข้ามาติดต่อกับเทศบาลได้อย่างเปิดเผยไม่มีข้อกังวลใดๆ และพร้อมที่จะให้ข้อมูลข่าวสารการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาทั้งของประชาชนเองดังแนวคิดของ Löffler Elke (2005) กล่าว “การปกครองท้องถิ่น” (Local Government) ต้องมีการเพิ่มบทบาททางการเมืองในการรักษาคุณภาพเชิงผลประโยชน์ระหว่างภาคีต่างๆ และร่วมมือกันทำงานข้ามเครือข่าย อีกทั้งยังต้องเพิ่มการจัดการความรู้และทรัพยากรที่มาจากหลากหลายภาคี แต่สามารถร่วมเข้าด้วยกันได้อย่างบูรณาการ นอกนั้นยังต้องเพิ่มการจัดกระบวนการภายในองค์กรและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่าย รวมถึงการเพิ่มการวัดผลการทำงานแบบหลายมิติมากขึ้น

หลักนิติธรรม (rule) พบว่า เทศบาลนครนครราชสีมา ได้ยึดหลักการทำงานตามหลักกฎหมายและความถูกต้อง โดยใช้ความจริงใจ จึงส่งผลให้การบริหารงานเป็นที่ยอมรับ และได้รับการไว้วางใจจากประชาชนในพื้นที่ องค์กรหน่วยงานทั้งในและนอกพื้นที่ จนได้รับรางวัลต่างๆมาโดยตลอด เทศบาลนครนครราชสีมา ได้ให้ความสำคัญในหลักนิติธรรม และได้นำมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลนครนครราชสีมา ดังสอดรับกับองค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme: UNDP, 1997) กล่าวว่า หลักนิติธรรม (Rule of Law) การปกครองประเทศจะใช้กฎหมาย

เป็นบรรทัดฐาน และทุกคนเคารพกฎหมาย โดยกรอบของกฎหมายที่ใช้ในประเทศต้องมีความยุติธรรม และถูกบังคับใช้กับคนกลุ่มต่างๆ อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

หลักประสิทธิผล (effectiv) พบว่า ประชาชนมีสิทธิคัดค้านและร้องเรียนเมื่อเห็นว่าเทศบาลนครนครราชสีมาดำเนินงานไม่ถูกต้องตามกฎหมาย หรือไม่เป็นธรรมสามารถร้องเรียนต่อผู้ว่าราชการจังหวัด และสามารถร้องโดยตรงมายังกระทรวงมหาดไทยหรือฟ้องศาลปกครองก็ได้ดังสอดรับกับทัศนะ Victor Pestoff (2010) เน้นย้ำให้เห็นอย่างชัดเจนว่า แนวคิดการจัดการภาคีสาธารณะแบบใหม่ (New Public Governance – NPG) มอง “ผู้รับบริการ” ในฐานะเป็น “ภาคี” ที่มี ส่วนร่วมกับภาครัฐในการให้บริการสาธารณะ ในขณะที่แนวคิดการจัดการสาธารณะแนวใหม่(New Public Management – NPM) มองประชาชนว่าเป็น “ลูกค้าที่กระตือรือร้น”

หลักการตอบสนอง (response) พบว่า เทศบาลนครนครราชสีมาการสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม และต้องแสวงหาแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งต้องเร่งส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาและความต้องการของตนเองผ่านการกำหนดแผนชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้เทศบาลนครราชสีมา ได้นำไปตัดสินใจและดำเนินการในการจัดทำและส่งมอบบริการสาธารณะให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น ดังสอดรับกับทัศนะ Cheema. G. Shabbir (2005) กล่าวว่า การจัดการแบบภาคีสาธารณะแบบใหม่ (New Public Governance – NPG) มองถึงการกระจายอำนาจและทรัพยากรให้ท้องถิ่นเป็นผู้ดูแลด้วยตนเอง จะเป็นการส่งเสริมให้ภาคประชาสังคมได้มีโอกาสเข้ามามีบทบาทหลักในกระบวนการนโยบายเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ในการพัฒนาเทศบาลนครราชสีมาเป็นปัจจัยความสำเร็จประการแรกของการบริหารธรรมาภิบาลของเทศบาลนครราชสีมา นั้น จำเป็นต้องให้เทศบาลนครราชสีมา มีการเพิ่มพูนความรู้ (Training Center) ให้แก่บุคลากรอย่างจริงจัง โดยเฉพาะเทคนิคที่จำเป็นต่างๆ ในการบริหารองค์กร เช่น การวิเคราะห์หาจุดอ่อนจุดแข็ง (SWOT) ขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์หรือการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic plan) ขององค์กร โดยการฝึกอบรมดังกล่าวต้องเป็นการฝึกอบรมแบบครบวงจรและในบุคลากรทุกระดับ (Full course training) เริ่มตั้งแต่ การจัดฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม การทดสอบภายหลังการฝึกอบรม และ การฝึกอบรมภาคปฏิบัติภายในองค์กร

2. เทศบาลนครราชสีมาควรมีความพร้อมที่จะขยายพรมแดนความรู้ไม่ควรเน้นเพียงแค่เฉพาะประเด็นระเบียบปฏิบัติทางราชการอย่างที่มีการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการอยู่เท่านั้นเทคนิค

การบริหารจัดการองค์กร การบริหารองค์กรเชิงธุรกิจ การวางแผนการตลาดตามความต้องการของประชาชน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเกิดขึ้นควบคู่ไปด้วยกับประเด็นเรื่องกฎระเบียบทางราชการ

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรร่วมมือการพัฒนาและต่อยอดแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานธรรมาภิบาลของเทศบาลนครนครราชสีมาอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานของเทศบาลนคร โดยส่วนใหญ่หมักหมมมองข้ามไปทำให้บ่อยครั้งที่โครงการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ไม่ได้รับการตอบสนองจากทางเทศบาลนครราชสีมา อันทำให้ไม่สามารถดำเนินนโยบายไปในทิศทางเดียวกันได้

2. จัดให้มีการปรับระเบียบปฏิบัติทางราชการภายในเทศบาลนครราชสีมา เพื่อลดขั้นตอนการทำงานของเทศบาลนครราชสีมาให้สั้นลงภายใต้ความเชื่อเกี่ยวกับ “ความประหยัดต่อขนาด” (Economy of Scale) องค์กรขนาดใหญ่ที่มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายและแผนกอย่างซับซ้อน (Departmentalization) ขึ้นตรงต่อกันตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchical Command) และทำงานภายใต้ระเบียบข้อบังคับที่เป็นทางการอันซับซ้อน (Formalization) นั้น ก่อให้เกิดการทำงานที่ล่าช้า ยึดติดในวิธีการ ไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ ไม่เกิดการเรียนรู้ ไม่เกิดนวัตกรรมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมไม่ได้ และไม่อยู่ในสถานะที่จะแข่งขันในตลาดได้ การลดขนาดในองค์กรและการตัดงบประมาณลงดังกล่าวนั้น ย่อมทำให้พื้นที่ในการดำเนินงานและการให้บริการสาธารณะของภาครัฐย่อมหดแคบลงตามไปด้วย ภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวย่อมส่งผลให้เกิดพื้นที่ว่างสำหรับให้ภาคธุรกิจ ภาคประชาสังคม และ ชุมชนต่างๆ ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในฐานะที่เป็น “ภาคี” เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐในการให้บริการสาธารณะมากขึ้น

3. ควรจัดให้มีการสร้างดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator : KPI) ด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครราชสีมาและมีการประเมินผลทุกๆ 1 ปี – 2 ปี

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเพื่อที่เทศบาลนครอื่นๆภายในภาคตะวันออกเฉียงเหนือก็จะได้ข้อมูลสามารถนำมาเทียบเคียงกันได้

2. ควรมีการศึกษากลุ่มประชากรเดิมของเทศบาลนครราชสีมาภายในช่วงระยะเวลาประมาณ 3-5 ปีข้างหน้า ซึ่งอาจจะพบองค์ความรู้ใหม่ภายใต้พื้นฐานทฤษฎีเดิม เพื่อเป็นทดสอบความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงของตัวแบบภายใต้บริบทผ่านกาลเวลา

References

- Creswell & Clark. (2011). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. (2nd ed.). Los Angeles, CA: Sage Publication.
- Krejcie & Morgan. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational and Psychological Measurement, 30 (3).
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. (2nd ed.). London: SAGE.
- United Nations Development Programme. (1997). *Governance for sustainable human development*. UNDP policy document, New York.
- Cheema. G. Shabbir. (2005). *"From Public Administration to Governance: The Paradigm Shift in the Link between Government and Citizens"* A paper presented at the 6th Global Forum on Reinventing Government towards Participatory and Transparent Governance. on 24-27 May 2005, Seoul, Republic of Korea.
- Victor Pestoff. (2010). *New Public Governance, Co-production & Third Sctor Social Services*. Institute of Civil Society Studies. Ersta Skondal University Collage. Stockholm, Sweden.
- Loffler Elke. (2005). *"Governance and Government: Networking with External Stakeholders"* in *Public Management and Governance*. Tony Bovaird and Elke Loffler (eds.) London: Taylor & Francis Group.