

ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่น

The leadership and organization culture affecting local development

รพีพร ธงทอง¹

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้วัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และการพัฒนาท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 4) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ใช้วิธีวิจัยแบบผสม ทั้งระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 คน และใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน แล้วนำผลมาวิเคราะห์หาคำตอบตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผลวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำแบบคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล, สภาพวัฒนธรรมองค์การในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการพัฒนา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นสายการบังคับบัญชา 2) วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางบวกกับภาวะผู้นำ โดยมีค่า $r = .314$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อพัฒนาท้องถิ่น และภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การมีความสามารถในการพยากรณ์ร้อยละ 33.7% ($R^2 = .337$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ข้อค้นพบควรใช้กระบวนการ PDCA มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การเพื่อให้เกิดการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาท้องถิ่น

Abstract

The objective of this research aimed; 1) to study the level of the leadership and organization culture affecting local development in the Upper-Northeast; 2) to study the relationship among the concepts of the leadership and organization culture in the Upper-Northeast; 3) to study the leadership and organization culture affecting local development in the Upper-Northeast by using the merge method Qualitative Research Methodology And quantitative research methods. 4) to study the development approach the

¹ นักศึกษา หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น

leadership and organization culture affecting local development. The researcher data collected amount 340 people by questionnaire and to analysis results supported with interviews 12 qualified persons.

The results of the research were found as follow: 1) The leadership levels in the Upper-Northeast in the overall aspect was at high level. The most satisfaction was Idealized influence followed by the Inspirational motivation and the minimum was Individual consideration, Organization culture factor in the overall aspect was at high level. the most satisfaction was clan culture followed by the develop-mental culture and the minimum was hierarchy culture, Organization culture factors has relationship is in the same direction at medium level with the leadership factor; 2) the statistically significant .01 positive associations were found among the leadership and organization culture at $r = .314$; 3) the leadership and organization culture affecting local development at 33.7% ($R^2 = .337$) statistically significant. 01. 4) Fact findings of development approach the leadership and organization culture affecting local development need to be using PDCA process for contributes to sustainable local development.

Keywords: leadership, organization culture, local development

ความเป็นมาของปัญหา

ประเทศไทยมีการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินเป็นราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค และราชการส่วนท้องถิ่น โดยที่ราชการส่วนกลางใช้หลักการรวมอำนาจการปกครองดังเช่นในอดีต ราชการส่วนภูมิภาคใช้หลักการแบ่งอำนาจการปกครอง และราชการส่วนท้องถิ่นใช้หลักการกระจายอำนาจการปกครองอย่างเป็นระบบ นับตั้งแต่มีการตรารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 การกระจายอำนาจที่ผ่านมาประสบผลสำเร็จมากพอสมควร บริการสาธารณะหลายอย่างที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการ ส่งผลทำให้คุณภาพชีวิตของประชาชนดีขึ้น และภาคประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองภายในท้องถิ่นของตน สามารถลดความเหลื่อมล้ำในด้านต่างๆ ได้ ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 ที่มีการบัญญัติไว้เป็นหมวดการปกครองท้องถิ่นที่ชัดเจน โดยวางหลักการ

ว่า ท้องถิ่นต้องมีความเป็นอิสระและสามารถปกครองตนเองได้ แต่สภาพการณ์ของการปกครองท้องถิ่นกลับมีแต่ปัญหาสะสมมากมาย จนกลายเป็นว่ายิ่งนับวันท้องถิ่นกลับไม่สามารถปกครองตนเองได้ ต้องพึ่งพารัฐส่วนกลางมากขึ้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน การอำนวยความสะดวกในการบริการประชาชน ตลอดจนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำลังเผชิญหน้ากับการท้าทายการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ที่เน้นกระแสหลักแห่งการพัฒนาในระบบทุนนิยมโลกาภิวัตน์ที่เน้นการเจริญเติบโตของโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจซึ่งดำรงอยู่อย่างต่อเนื่อง การปรับบทบาทภารกิจ และโครงสร้าง เพื่อทบทวนและจัดการกิจให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาลและสถานการณ์ที่เป็นอยู่ได้ส่งผลกระทบต่อ

ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาวการณ์ของการปกครองท้องถิ่นกลับมีแต่ปัญหาสะสมมากมาย จนกลายเป็นว่ายิ่งนับวันท้องถิ่นกลับไม่สามารถปกครองตนเองได้ ต้องพึ่งพารัฐส่วนกลางมากขึ้น ประชาชนในท้องถิ่นไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองได้ (ภิรมย์พร ไชยยนต์, 2557) และการพัฒนาอันเกิดจากความล่าช้าไม่ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2553) จากการศึกษาของ บรรเจิด เจริญเวช (2552) พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการบริหารงานอันจะส่งผลดีต่อการพัฒนาท้องถิ่น อันหมายถึงคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ดีขึ้น และการพัฒนาของประเทศอย่างยั่งยืนตามลำดับ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการพัฒนาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์กรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
4. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่น” ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยตามหลักวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed method research) ทั้งระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) มีการกำหนดขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโดยการสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำของ Chi et al. (2012), สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2544), Bass and Avolio (1994), Kark et al. (2003), Nahavandi (2003), Koppang (1996; Sahin, 2004), Avolio & Bass (2000), Rukmani et al. (2010), Bass (1997), Sosik et al. (2002), Bass (1990), Bass & Avolio (1993), Avolio (1999), การสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรของ Daft (1999), Cameron & Quinn (1999), จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553), อภิสิตที คิดโสคา (2553), มานิตย์ เมธานุกภาพ (2551), Elliott-Kempt (1999) และการสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบการพัฒนาท้องถิ่นของวุฒิสาร ตันไชย และธีรพรพรณ ใจมัน (2547), โกวิทย์ พวงงาม (2554), ณัฐฐพงษ์ ทองภักดี (2550), สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (2550), เกษม วัฒนชัย (2549), สมบัติ กุสุมาวลี(2551), World Bank (1989), United Nation Development Programme (1997), อรพินท์ สฟโชคชัย (2541), สำนักนายกรัฐมนตรี (2542), สูดจิต นิมิตรกุล

(2543), บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี (2544) ดังนี้

1) ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ, ผู้นำแบบกระตุ้นทางปัญญา, ผู้นำแบบคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

2) วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการพัฒนา วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นสายการบังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาด

3) การพัฒนาท้องถิ่น ได้แก่ การมีส่วนร่วมหลักธรรมมาภิบาล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

(1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2558-2559 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน จำนวน 19 แห่ง ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายการเมือง, ข้าราชการฝ่ายประจำ และพนักงาน โดยมีจำนวนข้าราชการฝ่ายการเมือง จำนวน 573 คน ข้าราชการฝ่ายประจำ จำนวน 772 คน และพนักงาน จำนวน 939 คน รวมทั้งสิ้น 2,284 คน

(2) ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ (Interview) จำนวน 12 คน ได้แก่ 1) ผู้บริหารระดับนโยบายของประเทศ จำนวน 3 คน 2) ผู้บริหารท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านต่างๆ จำนวน 4 คน และ 3) นักวิชาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 5 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

(1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2558-2559 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 19 แห่ง ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายการเมือง, ข้าราชการฝ่ายประจำ และพนักงาน ของ 19 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2558-2559 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 340 คน โดยใช้สูตรการคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane)

(2) ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ (Interview) ได้แก่ ผู้บริหารระดับนโยบายของประเทศ ผู้บริหารท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านต่างๆ และนักวิชาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 12 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง

ขอบเขตด้านพื้นที่

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2558-2559 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 19 องค์กร ประกอบด้วย 1) เทศบาลนครอุดรธานี อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี 2) องค์การบริหารส่วนตำบลจำปาโมง อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี 3) เทศบาลตำบลศรีธาตุ อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี 4) เทศบาลตำบลนามะเฟือง อำเภอหนองบัวลำภู จังหวัดหนองบัวลำภู 5) เทศบาลตำบลนาด้วง อำเภอนาด้วง จังหวัดเลย 6) เทศบาลตำบลนาอ้อ อำเภอเมืองเลย จังหวัดเลย 7) องค์การบริหารส่วนตำบลท่าสวรรค์ อำเภอนาด้วง จังหวัดเลย 8) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองหญ้าปล้อง อำเภอวังสะพุง จังหวัดเลย 9) เทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ 10) เทศบาลเมืองบ้านไผ่ อำเภอบ้านไผ่

จังหวัดขอนแก่น 11) เทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง
ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 12) องค์การบริหารส่วน
จังหวัดขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 13) องค์การบริหาร
ส่วนตำบลแวงน้อย อำเภอแวงน้อย จังหวัดขอนแก่น
14) องค์การบริหารส่วนตำบลคำแคน อำเภอัญญาศรี
จังหวัดขอนแก่น 15) องค์การบริหารส่วนตำบลแก้ง
อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น 16) เทศบาลเมือง
มหาสารคาม อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัด
มหาสารคาม 17) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด 18) เทศบาลเมือง
ร้อยเอ็ด อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด และ 19)
องค์การบริหารส่วนตำบลบึงเกลือ อำเภอเสลภูมิ
จังหวัดร้อยเอ็ด

ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เวลาใน
การศึกษาวิจัยระหว่างเดือนมกราคม - มิถุนายน 2560

ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ประโยชน์เชิงวิชาการ (Expected
academic) ผลจากการวิจัยก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่
เกี่ยวกับภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการ
พัฒนาท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

2. ประโยชน์เชิงการบริหาร (Expected
management) ผลการวิจัยทำให้ได้แนวทางการบริหาร
ท้องถิ่นให้มีคุณภาพควรตระหนักเรื่องภาวะผู้นำกับ
วัฒนธรรมองค์การ

3. ประโยชน์เชิงนโยบาย (Expected policy)
ผลการวิจัยทำให้ได้องค์ความรู้ที่นำไปสู่การกำหนด
นโยบายและแผนในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
ท้องถิ่นและวัฒนธรรมองค์การ เพื่อประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผลในการพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดความยั่งยืน
ต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่
ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการสอบถามภาวะผู้นำ
และวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่น
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม
ข้อมูลข้อมูลเชิงคุณภาพในครั้งนี้ ได้แก่ แบบ
สัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured
interview)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
ประกอบด้วย

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean)
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
2. การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson product moment
correlation)
3. การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ
(Multiple regression analysis: MRA)
4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิง
คุณภาพ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา จับประเด็น
ตีความ และจัดกลุ่ม

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำ (Leader)	\bar{x}	S.D.	ความหมาย
1. ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (FRBII)	4.79	0.41	มากที่สุด
2. ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (FRBIM)	4.77	0.42	มากที่สุด
3. ผู้นำแบบกระตุ้นทางปัญญา (FRBIS)	4.62	0.47	มากที่สุด
4. ผู้นำแบบคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (FRBIC)	4.60	0.48	มากที่สุด
5. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (FRBCR)	4.63	0.47	มากที่สุด
6. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (FRBME)	4.66	0.47	มากที่สุด
รวม	4.68	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.68$, S.D.=0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{x}=4.79$, S.D.=0.41) รองลงมา คือ ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{x}=4.77$, S.D.=0.42)

และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำแบบคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{x}=4.60$, S.D.=0.48)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่น

ตัวแปร (Variable)	ภาวะผู้นำ (Leader)	วัฒนธรรมองค์การ (Culture)	การพัฒนาท้องถิ่น (LOCAL)
ภาวะผู้นำ (Leader)	1		
วัฒนธรรมองค์การ (Culture)	.314**	1	
การพัฒนาท้องถิ่น (LOCAL)	.413**	.216**	1

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ ไปในทิศทางบวกในระดับปานกลางกับการพัฒนาท้องถิ่น ในระดับปานกลาง ($r=.413$) ส่วนวัฒนธรรมองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางบวกในระดับน้อยกับการพัฒนาท้องถิ่น ($r = .216$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบอิทธิพลตัวแปรวัดของภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาท้องถิ่น

ตัวแปรพยากรณ์ (Predict Variable)	คะแนนดิบ (B)	ความคาดเคลื่อน มาตรฐาน (St _e)	คะแนน มาตรฐาน (β)	ผลทดสอบ (t)	นัยสำคัญ (Sig.)
ค่าคงที่ (Constant)	1.868	.323		5.786	.000
ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (FRBII)	.098	.093	.123	1.053	.293
ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (FRBIM)	.445	.086	.539	5.164	.000
ผู้นำแบบกระตุ้นทางปัญญา (FRBIS)	.056	.045	.068	1.230	.019
ผู้นำแบบคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (FRBIC)	-.022	.050	-.032	-.427	.670
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (FRBCR)	.027	.047	.042	.567	.571
ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (FRBME)	.046	.040	.065	1.169	.243
วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว (CLAN)	.071	.043	.092	1.650	.100
วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการพัฒนา (DEVE)	.012	.038	.017	.323	.047
วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นสายการบังคับบัญชา (HIER)	.012	.035	.017	.352	.725
วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาด (MARK)	.142	.064	.166	2.220	.027
R = .580 R ² = .337 R ² _{Adj} = .317 F = 16.705 Sig. 000					

P<.05 ตัวแปรตาม คือ การพัฒนาท้องถิ่น (LOCAL)

จากตารางที่ 3 พบว่าผลการทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระจำนวน 10 ตัวแปรของภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์การ พบว่ามี 4 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ตัวแปรตามในการวิจัยครั้งนี้คือการพัฒนาท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 เรียงตามลำดับของค่าอิทธิพลในการพยากรณ์ ประกอบด้วยตัวแปรผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพลพยากรณ์ร้อยละ 53.9 (St_e = .086 Sig .000) วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาด (MARK) ร้อยละ 16.6 (St_e = .064 Sig .027) ตัวแปรผู้นำแบบกระตุ้นทางปัญญา ร้อยละ 6.8 (St_e = .045 Sig .019) และตัวแปรวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการพัฒนา ร้อยละ 1.7 (St_e = .038 Sig .047) โดยตัวแปรทุกตัวมีความ

แปรปรวนร่วมกันในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 33.7 มีผลทดสอบ F=16.705 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน ได้แก่ 1) ผู้บริหารระดับนโยบายของประเทศ จำนวน 3 คน 2) ผู้บริหารท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านต่างๆ จำนวน 4 คน และ 3) นักวิชาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 5 คน พบว่า ควรใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Action) มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ ในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการพัฒนาท้องถิ่น

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่น อธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นแบบสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นทั้งนี้เพราะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่นมีความสามารถนำพาองค์กรฝ่าปัญหาอุปสรรคและแข่งขันในยุคปัจจุบัน โดยเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้สอนรับและนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล ซึ่งสอดคล้องกับ Bass (1990) ที่ได้อธิบายไว้ว่าผู้นำมีความจำเป็นต่อองค์กร โดยเฉพาะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะจะเป็นผู้ปลุกกระแสดความคิดใหม่ ค่านิยมใหม่ และจิตสำนึกใหม่ โดยการโน้มน้าวและปลุกเร้าจิตของผู้ตาม และยังสร้างแนวทางปฏิบัติใหม่และประพฤติกรรมเป็นแบบอย่างให้กับผู้ตาม ซึ่งหากการปฏิบัติการณ์ของผู้นำบังเกิดผลสำเร็จ ก็จะทำให้ผู้ตามมีความคิดจิตสำนึกใหม่และทุ่มเทพลังในการสร้างคุณภาพใหม่ให้กับองค์กรต่อไป

ภาวะผู้นำส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นแบบกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่น ทั้งนี้เพราะ ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำลังเผชิญหน้ากับการท้าทายของการเปลี่ยนแปลงบริบทสิ่งแวดล้อมซึ่งมีความซับซ้อนและพลวัตสูงที่มีผลกระทบกับการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จ บรรลุประสิทธิผล สร้างความรุ่งเรืองเจริญเติบโตให้กับท้องถิ่นมีภาพลักษณ์ที่ดีได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสาธารณะ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม จึงถือเป็นความท้าทายสำหรับผู้นำที่จะต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในการบริหารและนำพาองค์กรไปสู่

เป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร จากสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้ปัญหาต่างๆ ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่นได้มีการส่งเสริมศักยภาพผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้วยการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้และการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เช่น การจัดอบรมบุคลากร การให้ทุนศึกษาต่อ หรือการศึกษาดูงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพิชาย รัตนดิถก ณ ฎเกิด (2550) ที่ได้ให้ข้อเสนอไว้ว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจะมีการพัฒนาที่ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิผล เช่น การสร้างบารมีและการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมคติ การจูงใจเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับสมาชิกในองค์กร การกระตุ้นและสร้างปัญญาให้แก่สมาชิกเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิก การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การให้รางวัลและลงโทษอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคภายใต้กฎเกณฑ์เดียวกัน เป็นต้น

วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาดส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นทั้งนี้เพราะ วัฒนธรรมองค์การถือเป็นแบบแผนขององค์การที่สมาชิกยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน โดยมีลักษณะเป็นทั้งแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ขององค์กร และเป็นแบบแผนทางการกระทำขององค์กรและปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่นมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นค่านิยมแบบแข่งขัน ส่งเสริมความสามารถและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคคล และมีการสร้างความพึงพอใจต่อการทำงานหนักให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ทำให้การดำเนินการต่างๆ สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดย

พนักงานที่มีผลงานดีจะได้ผลตอบแทนสูง ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้คนในองค์กรแข่งขันกันทำงาน เพื่อสร้างผลงาน เพื่อมุ่งไปสู่ชัยชนะ และความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ Avolio and Bass (2002) ผู้นำจะให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับมาตรฐานในการปฏิบัติหน้าที่ และสอดคล้องกับ Rukmani and others (2010) ผู้นำใช้การแลกเปลี่ยนโดยให้รางวัลแก่ผู้ตามสำหรับการมีผลงานปฏิบัติงานที่ดี

วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการพัฒนาส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นทั้งนี้เพราะ ประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับความร่วมมือของสมาชิกโดยวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการพัฒนามีการเคลื่อนไหวตลอดเวลาซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลดีเด่นมีการปฏิบัติงานโดยการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการเป็นเพียงผู้ปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กรอบภารกิจที่มีไม่มากนัก ไปสู่การเป็นองค์กรหลักในท้องถิ่นที่มีอิสระในการตัดสินใจพร้อมทั้งความรับผิดชอบการให้บริการสาธารณะทั้งโดยตรงและโดยอ้อมแก่ประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Smart (1997) พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการพัฒนา มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญ

และแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนพบว่า ควรใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Action) มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ ในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและปฏิบัติสำหรับหน่วยงานภาครัฐที่ได้จากการศึกษาของ สมบัติ บุญเลี้ยง และคณะ (2555) เรื่อง ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดย

เสนอแนะว่าหน่วยงานภาครัฐในระดับนโยบายและปฏิบัติ ควรจะมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยในการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1) การฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีและการปฏิบัติตนของผู้นำ ระยะที่ 2) การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปปฏิบัติงานในหน่วยงานที่ตนเองทำ และระยะที่ 3) ใช้การประเมินผลจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน และผู้มาใช้บริการในหน่วยงานนั้น มาเป็นผู้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะ

จากการนำเสนอผลการวิจัยและนำมาสู่การอภิปรายผลเพื่ออธิบายเพิ่มเติมปรากฏการณ์ต่างๆที่ได้ข้อค้นพบมาตามลำดับนั้น ในลำดับต่อไปผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติและข้อเสนอแนะในการวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1) ควรเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีลักษณะของการเป็นผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจและการเป็นผู้นำแบบกระตุ้นทางปัญญา
- 2) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ โดยการสร้างความตระหนักถึงการสร้าง วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาด และวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการพัฒนา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ควรมีคณะกรรมการที่กำกับ ดูแล รับผิดชอบในการพัฒนาภาวะผู้นำและการสร้างวัฒนธรรมองค์การเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม มีระบบการบริหารงานที่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรที่ศึกษาวิจัยใน ครั้งนี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การนั้นมีความสามารถในการพยากรณ์การพัฒนาท้องถิ่น อยู่ใน ระดับปานกลาง ($R^2 = .337$) เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการพยากรณ์ให้สูงขึ้น ควรเพิ่มตัวแปรที่สำคัญ เช่น การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- โกวิทย์ พวงงาม. (2554). *การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ในอนาคต*. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- ณัฐพงษ์ ทองภักดี. (2550). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : ความเป็นมาและความหมาย ปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี. (2544). *รายงานการวิจัยตัวชี้วัดธรรมาภิบาล*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- บรรเจิด เจริญเวช. (2552). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการ ที่ดี พ.ศ. 2548 จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารการพัฒนาท้องถิ่น*, 4(1), 176-188.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2550). ภาวะผู้นำและแนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหารส่วนท้องถิ่น ภายใต้บริบทแห่งการเปลี่ยนแปลง. *วารสารการพัฒนาท้องถิ่น*, 2(1), 121-148.

- ภิรมย์พร ไชยยนต์. (2557). *การกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น : ศึกษากรณีการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในระดับจังหวัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญานิติศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มานิตย์ เมธานุกาพ. (2551). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดอก เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- วุฒิสาร ตันไชย และธีรพรธณ ใจมั่น. (2547). *พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542*. ใน *สารานุกรมการปกครองท้องถิ่นไทย สถาบันพระปกเกล้า*. นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า.
- สมบัติ บุญเลี้ยง, อารีย์ นัยพินิจ และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2555). ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์*, 29 (2), 97-112.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2553). *ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
- สุดจิต นิมิตรกุล. (2543). *กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดีในการปกครองที่ดี (Good Governance)*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ : เอกสารตำราหลักประกอบการเรียนการสอน หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ. (2550). *รายงานการพัฒนามนุษย์ของประเทศไทย ปี 2550 เศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนามนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (2542, 10 สิงหาคม)*. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 (ตอนที่ 63 ง).
- อภิสิทธิ์ คิดโสดา. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะการทำงานของพนักงาน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างในสังกัดที่ทำกรไปรษณีย์ จังหวัดสกลนคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรพินท์ สฟโชคชัย. (2547). *การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี : แนวคิดและประสบการณ์ในภาคราชการไทย ใน การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ ครั้งที่ 5 (พ.ศ. 2547) การเมืองการบริหารของไทยในยุคโลกาภิวัตน์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- Avolio, B.J. and Bass, B.M. (2002). *Manual for the multifactor leadership questionnaire (Form 5X)*. Redwood City, CA : Mindgarden.
- Avolio, B.J. (1999). *Full range leadership development : Building the vital forces in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1993). Transformation leadership : A response to critiques. In M.M. Chemers & R. Ayman (Eds). *Leadership theory and research : Perspectives and direction* (pp. 49-88). San Diego, CA: Academic Press.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis : a multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 6, 199-218.
- Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership : Theory, research, and managerial applications*. 3rd edition. New York : Free Press.
- Bass, B.M. (1990). From transactional to transformational leadership. *Learning to share the vision. Organizational Dynamics*, (Winter) : 19-31.

- Cameron, K.S. & Quinn, R.E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture : Based on the competing values framework*. Reading, MA : Addison-Wesley.
- Chi, H., Lan, C.H. & Dorjgotov, B. (2012). The moderating effect of transformational leadership on knowledge management and organizational effectiveness. *Social Behavior and Personality : An International Journal*, 40(6), 1015-1024.
- Daft, R.L. (1999). *Leadership : Theory and Practice*. Orlando, FL : Harcourt.
- Elliott-Kempton, John. (1999). *Sigma organizational redesign : The Self-renewing organization*. Workshop paper presented at Mahasarakam University, Faculty of Education, Department of Educational Administration. 24-25 January 2001.
- Kark, R, Shamir B. & Chen, G. (2003). The two faces of transformational leadership : Empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology*. 88, 246-255.
- Koppang, A.F. (1996). *Transformational and transactional leadership behaviors of administrators of performing and visual arts school*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of North Dakota, Grand Forks, ND, USA.
- Nahavandi, A. (2003). *The art and science of leadership*. (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.
- Rukmani and other. (2010). The Interaction effect of economic freedom and democracy on corruption : A panel cross-country analysis. *Economics Letters*, 105(2).
- Sahin, S. (2004). The relationship between transformational and transactional leadership styles of school principal and school culture (The case of Izmir, Turkey). *Educational Science : Theory & Practice*, 42(2) 387-395.
- Smart, J.C., Kuh, G.D., & Tierney, W.G. (1997). The roles of institutional cultures and decision approaches in promoting organization effectiveness in two-year colleges. *The Journal of Higher Education*, 68(3), 256–281.
- United Nation Development Programme. (1997). *Governance for Sustainable Human Development*. A UNDP Policy Document.
- World Bank. (1989). *Sub-Sahara Africa : From Crisis to Sustainable Growth*. Washington DC: The World Bank.