



ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม  
ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ  
และศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE MANAGEMENT SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
AND TEAMWORK OF THE SCHOOL STAFFS UNDER SONKHLA PROVINCIAL OFFICE OF THE  
NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION

ธัญญ์ลักษณ์ ขจรสกุลวงศ์<sup>1</sup> รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ<sup>2</sup>  
Tanyaluk Khajornsakulwong<sup>1</sup> Rungchatchadaporn Vehachat<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

<sup>1,2</sup>Faculty of Education, Thaksin University

\*Corresponding Author, e-mail: tanyaluk\_777@hotmail.co.th

Received: November 23, 2018; Revised: December 14, 2018; Accepted: December 15, 2018

## บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา 2) ศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2559 จำนวน 196 คน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 79 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson' Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาพบว่า 1) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา ในภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ( $r = .706^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01

**คำสำคัญ :** ทักษะการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษา การทำงานเป็นทีม การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย

## Abstract

The study of this research were: 1) to study the management skills of the school administrators under Songkhla Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education 2) to study teamwork of the school staffs under Songkhla Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education 3) to study the relationship between the management skills of the school administrators and teamwork of the school staffs under Songkhla Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education. The sample consisted of 196 the school staffs under Songkhla Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education in the academic year 2016. The research instrument was a set of 5 rating-scale questionnaires which contained 79 questions with the reliability at 0.981. The statistics used to analyses data was means, standard deviations, and Pearson correlation coefficient.

The findings of the research were as follow: 1) The management skills of the school administrators under Songkhla Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education showed the overall and each aspect at high level. 2) Teamwork of the school staffs under Songkhla Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education showed the overall and each aspect as a high level. 3) The relationship between the management skills of the school administrators and teamwork of the school staffs under Songkhla Provincial Office of the Non-Formal and Informal Education in overall revealed that there was a positive correlation at ( $r = .706$ ) with a statistical significance at .01

**Keywords:** Management Skills, School Administrators, Teamwork, Non-Formal Education, Informal Education

## บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา คือบุคคลที่เป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุเป้าหมายได้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และตัดสินใจในระดับสถานศึกษาภายใต้ข้อจำกัดและเงื่อนไขของทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ และการจัดการเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2549: 11) เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1983: 4-13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะการบริหาร เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถเลือกเน้นความสนใจในสิ่งที่เป็นความสำคัญ และเป็นค่านิยมของโรงเรียนได้ ผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานโดยรู้จักการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

แคทซ์ (Katz, 1995: 31-42) กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ มี 3 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญ ในกิจกรรมเฉพาะกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวกับวิธี กระบวนการดำเนินการหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งความคล่องแคล่วในการใช้วาระภายในส่วนต่าง ๆ ของร่างกายด้วย 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่มและสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำ รวมถึงเข้าใจความต้องการของคนอื่น และกระตุ้นคนอื่นในองค์กรหรือหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการวางแผน การทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย และ 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจหน่วยงานที่สังกัดในทุกลักษณะและทุกขั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน

ในการทำงานขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ไม่มีผู้ใดจะสามารถทำงานตามลำพังคนเดียวได้สำเร็จ หากงานนั้นเป็นงานใหญ่ยิ่งต้องพึ่งพาบุคคลอื่น หรือผู้เกี่ยวข้องอีกจำนวนหนึ่งมาช่วยในงานนั้น ๆ ลักษณะเช่นนี้คือการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ซึ่งหมายถึงกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีรูปแบบการทำงานแบบเดียวกัน มีการปรึกษาหารือ ประสานงานกันอย่างมีระบบ มีความเข้าใจถึงระบบการทำงานเป็นทีม การร่วมมือร่วมใจเพื่อขจัดปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น รู้ถึงเทคนิค

วิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ และบุคคลมีความสุขในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ย่อมมีปัจจัยต่าง ๆ สนับสนุน เช่น ปัจจัยด้านปัจเจกบุคคล ปัจจัยทางด้านสัมพันธภาพ ปัจจัยทางด้านโครงสร้างของทีม และสภาพบรรยากาศในทีมงาน ในส่วนของการบริหารคือผู้นำของทีมงานทุกระดับจะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อทีมงาน ให้การยอมรับและการสนับสนุนรวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นในทีมงาน นอกจากนี้การพัฒนาทีมงาน (Team Development) อย่างสม่ำเสมอเป็นเทคนิคสำคัญที่จะช่วยให้งานพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการทำงานที่เป็นเลิศ องค์การที่ยอมจะก้าวหน้า มีความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติอีกด้วย เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารที่ยอมรับกันในปัจจุบันว่าเป็นการบริหารงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตัวบุคคลและหน่วยงานมากที่สุดแบบหนึ่ง (ไฟโรจน์ บาลัน, 2551: 12) สอดคล้องกับการศึกษาของธนกร กรวัชรเจริญ (2555) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์ประกอบของทีมกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน พบว่าองค์ประกอบและคุณลักษณะด้านสภาพแวดล้อมด้านการออกแบบงาน ด้านกระบวนการทำงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมในระดับมากที่สุด และสมาชิกในทีมมีความพึงพอใจด้านการสื่อสาร ส่งผลให้เกิดการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน ดังนั้นจากสิ่งที่ศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา มีสถานศึกษาในสังกัด ซึ่งเรียกว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จำนวน 16 แห่ง มีอำนาจหน้าที่และภารกิจหลักจำนวน 12 เรื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 2-37) ได้แก่ 1) จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 2) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานภาคีเครือข่ายเพื่อการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย 3) ดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ 4) จัดส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการจัดการศึกษาตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพื้นที่ 5) จัดส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น วิจัยและพัฒนาคุณภาพหลักสูตร สื่อ กระบวนการเรียนรู้ และมาตรฐานการศึกษานอกระบบ 6) ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ กำกับ ดูแล ตรวจสอบ นิเทศภายใน 7) ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 8) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 9) ระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดและพัฒนากิจการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 10) ดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ให้สอดคล้องกับระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด 11) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย และ 12) แบ่งโครงสร้างการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอออกเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานอำนวยการ

กลุ่มการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และกลุ่มประสานงานภาคีเครือข่าย และกิจการพิเศษ จากอำนาจหน้าที่และภารกิจที่หลากหลายของสถานศึกษาในสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา ที่ต้องทำงานให้มีประสิทธิภาพและ ต้องแข่งขันกับเวลา ความเจริญทางการศึกษาขึ้นอยู่กับบุคคลที่ทำงาน ซึ่งมีบุคคลหลายฝ่ายหลายหน้าที่ ดังนั้น ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการดำเนินงานของคณะครูเป็นสำคัญ ผู้บริหารจึงต้องมีภารกิจที่จะต้องรับผิดชอบต่อการบริหารงานทุกด้าน โดยให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ถูกต้องและเหมาะสมกับลักษณะของบุคคล มีความพึงพอใจ ในการทำงานและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินการต่าง ๆ ในหน่วยงาน เพียงลำพังคนเดียวได้ จำเป็นที่จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ต่าง ๆ ประกอบกับ จะนำพาหน่วยงานของตนไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้ และแนวคิดในการบริหารงานในปัจจุบันที่กำลัง ได้รับความนิยมและนำมาใช้ปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายก็คือ การบริหารงานโดยทุกคนมีส่วนร่วม มีการทำงานเป็นทีม สร้างทีมให้แข็งแกร่ง โดยเน้นให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของกระบวนการ การทำงานร่วมกันเป็นทีมให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 2-37)

ผู้วิจัยเป็นบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา ได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และภารกิจที่หลากหลายที่ต้องอาศัยทักษะ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา ที่จะก่อให้เกิด ประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน จึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา เพื่อนำไปพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา
2. เพื่อศึกษาระดับของการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสงขลา

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษา ตามกรอบแนวคิดของแคทซ์ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามกรอบแนวคิดของปาร์คเกอร์ 7 ด้าน ได้แก่ ด้านความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ด้านบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านการสื่อสารที่เปิดเผย ด้านบรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2559 จำนวน 400 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2559 จำนวน 196 คน กำหนด กลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607-610) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำแนกตามศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และใช้วิธีเทียบสัดส่วนตามจำนวนบุคลากร แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ด้านความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ด้านบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านการสื่อสารที่เปิดเผย ด้านบรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน เป็นแบบสำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยอาศัยกรอบแนวคิดของแคทซ์ (ยุพา ทองเรือง, 2557: 36-39 อ้างถึงใน Katz, 1995: 31-42) 3 ทักษะ จำนวน 44 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามตามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยกรอบแนวคิดของปาร์คเกอร์ (สุนันทา เลานันทน์, 2551: 60-62 อ้างถึงใน Parker, 1990: 2333-A) 7 ด้าน จำนวน 33 ข้อ

## 2. วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

2.1 ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ

2.2 นำหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยเสนอผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งนัดหมายเวลาและสถานที่ขอรับแบบสอบถามคืน

2.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวน 196 ฉบับ

2.4 ตรวจสอบความถูกต้องของสอบถาม และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

## 3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 มาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.1.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม การแปลผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) 5 ระดับ

3.1.3 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม การแปลผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) 5 ระดับ

3.1.4 นำข้อมูลที่ได้แปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ตามเกณฑ์ที่กำหนด (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553: 316)

3.2 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)

## สรุปผลการวิจัย

1. ระดับทักษะของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน เรียงลำดับรายด้านที่ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุด ตามลำดับดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

2. ระดับในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน เรียงลำดับรายด้านที่ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุด ตามลำดับดังนี้ ด้านบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านบรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง ด้านความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและด้านภาวะผู้นำร่วม

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลาพบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ( $r = .706^{**}$ ) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า

1.1 ด้านทักษะด้านเทคนิค โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการและประสบการณ์ในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแคทซ์ (Katz, 1995: 31-42) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวางแผนบริหารงานของสถานศึกษา โดยจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานของสถานศึกษา ต้องจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง สะดวกแก่การนำไปใช้ ต้องรู้จักใช้กระบวนการกลุ่มในการบริหารจัดการสามารถประสานงานให้ครูทุกคนร่วมกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูอัตราจ้างรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นมีความน่าสนใจ สามารถปฏิบัติได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดแคทซ์ (Katz, 1995: 31-42) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นความสามารถของผู้บริหาร

สถานศึกษาในการเข้าใจหน่วยงานที่สังกัดในทุกลักษณะและทุกขั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน

1.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแคทซ์ (Katz, 1995: 31-42) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำ รวมถึงเข้าใจความต้องการของคนอื่น และกระตุ้นคนอื่นในองค์กรหรือหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ทำกิจกรรมด้านต่าง ๆ ให้บรรลุผล

2. การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า

2.1 ด้านบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการมอบหมายภารกิจให้สมาชิกรับผิดชอบ จะคำนึงถึงความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและขอบเขตงานของสมาชิกทีมแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990: 2333-A) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน (Clear Roles and Work Assignments) เป็นการมอบหมายงานที่ระบุไว้ในคำพรรณนาลักษณะงาน เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาของความขัดแย้งด้านบทบาท ทีมงานต้องมีกระบวนการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาท เพื่อให้ทุกคนทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจตรงกัน

2.2 ด้านการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและร่วมมือกันแก้ปัญหา มีการทำงานโดยกระบวนการกลุ่มสมาชิกมีความรับผิดชอบต่อกัน เต็มใจในการร่วมมือกัน มีความเห็นร่วมกัน มุ่งมั่นในทิศทางที่สอดคล้องกันและเสริมสร้างการรับรู้ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990: 2333-A) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม (Participation) สมาชิกของทีมงานควรมีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยเข้าร่วมในกิจกรรมและการอภิปรายต่าง ๆ อย่างมีคุณภาพ การมีส่วนร่วมของทีมงานสามารถปรับปรุงให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

2.3 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความมีมนุษยสัมพันธ์ต่อกันจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและอยู่ร่วมกันด้วยดีมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมัลลิกา วิชชุกรองครัต (2553: 26) ได้กล่าวไว้ว่า การมีปฏิสัมพันธ์เป็นสภาพการทำงานที่มีความเป็นกันเอง มีบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนเกื้อกูลกัน มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือกัน มีความหวังใเอื้ออาทรกัน มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2.4 ด้านบรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง ทำให้การทำงานเป็นทีมเป็นไปอย่างเรียบง่าย ช่วยสร้างความสัมพันธ์ บรรยากาศที่ผ่อนคลาย ความรักใคร่ปรองดอง ถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990: 2333-A) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง (Informal Climate) การทำงานเป็นไปอย่างเรียบง่ายไม่เป็นทางการ บรรยากาศอบอุ่น สบาย เป็นกันเอง ไม่มีที่ท่าว่าจะเบื่อหน่ายการทำงาน

2.5 ด้านความชัดเจนของวัตถุประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานเป็นผู้บริหารสถานศึกษากับหัวหน้าฝ่ายเท่านั้น แต่ผู้บริหารกับหัวหน้างานก็จะเป็นผู้คอยขับเคลื่อน สร้างแรงจูงใจ และผลักดันให้ทีมงานปฏิบัติงานมุ่งสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990: 2333-A) ได้กล่าวไว้ว่า ด้านความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (Clear Sense of Purpose) สมาชิกของทีมงานจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อจะได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมที่สุด และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยสมาชิกของทีมงานควรจะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนร่วมกัน

2.6 ด้านการสื่อสารที่เปิดเผย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสื่อสารเป็นการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูล ข้อเท็จจริง หรือความรู้สึกไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง โดยผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นได้เข้าใจความหมายตามเจตนาที่ต้องการ และช่วยป้องกันความเข้าใจผิดระหว่างกันและกันอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990: 2333-A) ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสารที่เปิดเผย (Open Communication) เป็นการเจรจาติดต่อระหว่างทีมงานที่บรรยากาศจะเต็มไปด้วยความเปิดเผย จริใจต่อกัน มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน สมาชิกทีมงานสามารถสนับสนุนให้มีการสื่อสารที่เปิดเผย โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจ และเปิดเผยเต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิก

2.7 ด้านภาวะผู้นำร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความรู้ความสามารถในทุกด้านที่มีในตัวของผู้นำที่สามารถถ่ายทอดให้สมาชิกของทีมงานได้ใช้เป็นแบบอย่างในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990: 2333-A) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำของทีมงานจะไม่จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำที่เป็นทางการเท่านั้น แต่ทุกคนจะต้องมีภาวะผู้นำร่วม กล่าวคือ สมาชิกจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานและพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

3. ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสงขลาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงาน

เป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสงขลา โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับคาวี เจริญจิตต์ (2557: 115-119) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองพบว่า มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก สูง และปานกลาง ตามลำดับ โดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารงานที่ดี และครบถ้วนทั้ง 3 ด้านนั้น จะสามารถเข้าใจกระบวนการบริหารงานวิชาการ และกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับ ลลิตา ศรีสัมพันธ์ (2555: 98) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยทางด้านการบริหารงานที่มีผลต่อการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษา คณะอาจารย์คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยราชพฤกษ์ พบว่า ปัจจัยทางด้านการบริหารงาน ได้แก่ ด้านความรอบคอบในการพิจารณา ด้านความประนีประนอม ด้านการต้องการยอมรับจากผู้อื่น ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน ด้านการตรวจสอบการทำงาน ด้านการกระตุ้นเพื่อนร่วมงาน ด้านการประสานงาน ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ และด้านความเป็นผู้นำ มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการกำหนดบทบาทของสมาชิก ด้านการดำเนินการที่ราบรื่น และด้านการเป็นผู้นำที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลาพบว่า ด้านเทคนิคของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นควรส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคนิคของตนเองในการสร้างทักษะในการการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาการทำงานเป็นทีมสูงขึ้น

2. การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลาพบว่า ด้านบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ควรส่งเสริมให้ทีมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบทบาทของแต่ละบุคคลในสถานศึกษารวมถึงการมีส่วนร่วมในการมอบหมายงานตามความเหมาะสม โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาร่วมกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้เทคนิคการบริหารของตนเองที่มีอยู่ในระดับมากส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานตั้งแต่การวางแผน พัฒนาการเรียนการสอน และการประเมินผลการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในองค์กร

### **ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยต่อไป**

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดอื่น

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา

## รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- คาวี เจริญจิตต์. (2557). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาศรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี)*.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 12)*. กรุงเทพมหานคร: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ไพโรจน์ บาลัน. (2551). *ทักษะการบริหารทีม*. กรุงเทพมหานคร: แอคทีฟพรีนซ์.
- มัลลิกา วิชชุกรองครัด. (2553). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา)*.
- ยุพา ทองเรือง. (2557). *ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา)*.
- ลลิตา ศรีสัมพันธ์. (2555). *ปัจจัยทางด้านการบริหารงานที่มีผลต่อการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ : กรณีศึกษา คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยราชพฤกษ์ (รายงานผลการวิจัย)*. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2549). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2006) พ.ศ. 2545*. ปทุมธานี: สกายบุ๊ก.
- สุนันทา เลาพันธ์. (2551). *การสร้างทีมงาน (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพมหานคร: แอนด์เมตสติคเกอร์แอนดีไซน์.

### Translated Thai References (ส่วนที่แปลรายการอ้างอิงภาษาไทย)

- Balan, P. (2008). *Team Management Skills*. Bangkok: Active Print. [in Thai]
- Charoenchit, K. (2014). *A study of relationship between administrative skills of school administrators and academic administration of educational institutes under the Office of Rayong Provincial Primary Education Office*. Master's Thesis. Rambhai Barni Rajabhat University. [in Thai]
- Kaohanun, S. (2008). *Team Building (4<sup>th</sup> ed)*. Bangkok: Handmade Sticker and Design. [in Thai]

- Katz, R. L. (1995). Skill of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 31-42.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational & Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Ministry of Education. (2008). *Non-Formal and Informal Education Promotion Act*, BE 2551. Bangkok: Office of the Permanent Secretary Ministry of Education. [in Thai]
- Office of the National Education Commission. (2006). *The National Education Act, BE 2542 (1999) and the Amendments (No.2006)*, BE 2545. Pathumthani: Skybook. [in Thai]
- Parker, G. M. (1990). Team Players and Team Work: The New Competitive Business Strategy Principals. *Dissertation Abstracts International*, 39(1), 2333-A.
- Sergiovanni, T. J. (1983). *Supervision Human Perspectives*. New York: McGraw-Hill.
- Srisamphan, L. (2012). *Management factors affecting effective team building: A case study of the Faculty of Business Administration. Rajapruerk College (Research Report)*. Bangkok: Rajapruerk College. Bangkok: Rajapruk Univerity. [in Thai]
- Thongrueng, Y. (2014). *Study of Administrative Skills of Administrators in Soi Dao School, Chanthaburi Province. Office of Chanthaburi Primary Education Area 2. Master's Thesis*. Burapa university. [in Thai]
- Wichukorninkarat, M. (2010). *A study of teamwork among teachers Chonburi Municipality. Master's Thesis*. Burapa University. [in Thai]
- Wongrattana, C. (2010). *Use of research statistics (12<sup>th</sup> ed.)* Bangkok: Thepneramit Printing. [in Thai]