

กลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครู ในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวางซี*

STRATEGIES FOR IMPROVING TEACHER'S WORK ENTHUSIASM IN PUBLIC UNIVERSITIES IN GUANGXI

เย่ ชือปิน, นีรันตร์ สุธีนิรันตร์, พัชรา เดชโฮม, คณากร สว่างเจริญ และ จิตติวิสุทธิ์ วิมุตติปัญญา*

Ye Shibin, Niran Suteeniran, Pachara Dejhome, Kanakorn Sawangcharoen and Jittawisut Wimuttipanya*

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Doctor of Philosophy Program, Bansomdejchaopraya Rajabhat University, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: jittawisut21@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวางซี สาธารณรัฐประชาชนจีน โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบสำรวจ ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวางซี สาธารณรัฐประชาชนจีน จำนวน 378 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นอยู่ที่ระดับ .96 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา โดยผลการวิจัย พบว่า การปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยของรัฐกวางซีได้รับผลกระทบจากเงินเดือน เกียรติยศของครู ความมั่นคงในการทำงาน สถานะการเลื่อนตำแหน่งงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเกียรติประวัติของครู มีผลกระทบมากที่สุดต่อความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยของรัฐกวางซี ในขณะที่สถานะเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่ง มีผลกระทบน้อยที่สุดจากสถานการณ์จริงของมหาวิทยาลัยของรัฐกวางซีในระยะยาว มีความจำเป็นที่จะต้องสำรวจระบบเงินเดือนที่สมเหตุสมผล และกำหนดมาตรฐานการเลื่อนตำแหน่งงานที่หลากหลายซึ่งตรงกับความสามารถและผลงานที่แท้จริงของครู ซึ่งสามารถกระตุ้นให้ครูเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานได้เป็นอย่างดีในระยะสั้น เนื่องจากไม่สามารถปรับเปลี่ยนระบบเงินเดือนและมาตรฐานการเลื่อนตำแหน่งได้ ครูควรได้รับการกระตุ้นให้ทำงานอย่างแข็งขันโดยการปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสภาพแวดล้อมของครู และเพิ่มความถี่และประเภทของสิ่งจูงใจ อันตรกิริยา และนำความมั่นคงของงานไปใช้อย่างสมเหตุสมผลเพื่อให้ครูยินดีลงทุนระยะยาวในการทำงาน และมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะการปฏิบัติงาน และเจตคติที่ดีต่อองค์กร

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงานของครู, มหาวิทยาลัยของรัฐ, กลยุทธ์การปรับปรุง

Abstract

The purpose of this research is to create a strategy for improving teachers' work enthusiasm in public universities in Guangxi. People's Republic of China Using a survey research design, the population included teachers at a public university in Guangxi. People's Republic of China, 378

* Received May 13, 2024; Revised June 20, 2024; Accepted June 27, 2024

people, selected specifically The research tool is a 5-level estimation questionnaire with a confidence level of .96. Statistics for data analysis include percentages, means, and standard deviations. and content analysis The results of the research found that the improvement of teachers' work enthusiasm in Guangxi State University was affected by salary. teacher honors stability in work Job promotion status and interpersonal relationships Teachers' interpersonal relationships and prestige have the greatest impact on teachers' work enthusiasm in Guangxi State Universities. Meanwhile, salary status and promotions have the least impact. Based on the actual situation of Guangxi State University, in the long term, it is necessary to explore a reasonable salary system. and setting standards for promotion in various positions that match teachers' actual abilities and performance. This can stimulate teachers to increase their enthusiasm for work very well in the short term because the salary system and promotion standards cannot be changed. Teachers should be motivated to work actively by improving interpersonal relationships in the teacher environment. and increase the frequency and type of prestigious incentives. and rationalize job security so that teachers are willing to make long-term investments in their careers. and are ready in terms of knowledge and understanding operational skills and good attitude towards the organization.

Keywords: Teachers' Work Motivation, Public University, Improvement Strategy

บทนำ

การปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปลูกฝังความสามารถที่โดดเด่น และเด็ก ๆ ที่ไปโรงเรียนก็ดูเหมือนจะเรียนรู้้อยากในประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศ สาเหตุหนึ่งของปัญหานี้ ก็คือ แรงจูงใจของครูในประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศอ่อนแอมาก ส่งผลให้ครูขาดแรงจูงใจในการทำงาน จำเป็นต้องมีการนโยบายที่เหมาะสมมาใช้เพื่อส่งเสริมแรงจูงใจของครู ตัวอย่างเช่น มีความจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ด้านเงินเดือนตามข้อมูลงานของครูและการฝึกอบรมนักเรียน (Lajaria, R. T. & Patulak, L. E., 2023) ผู้วิจัยยังได้สำรวจความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนครูและผลการปฏิบัติงาน และเพิ่มเติม คิดเกี่ยวกับวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของครู แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่างานของครูมีลักษณะที่เป็นอันตรายทางศีลธรรม (Ting, O., 2022) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหลายวิชา และเป้าหมายที่หลากหลาย ซึ่งทำให้การออกแบบระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งมุ่งเป้าไปที่การปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครู มีความซับซ้อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อจำเป็นต้องรวมกับสถานการณ์เฉพาะ (Kasarak, M. & Dayal, M., 2022) ปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณา ก็คือ ระดับที่ครูได้รับแรงบันดาลใจจากความเห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่นหรือการฉวยโอกาสสรุปหลักฐานระหว่างประเทศเกี่ยวกับระบบการให้รางวัลครูและความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของครู ในประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศ เช่น อินเดีย สัญญาจ้างครูไม่ได้ลงโทษผู้ที่มีผลการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์และให้สิ่งจูงใจในการสอนที่มีประสิทธิภาพ ในบริบทนี้ การปรับปรุงสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นส่วนสำคัญของการปฏิรูปเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ในบรรดาข้อเสนอแนะจากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกในการปรับใช้มาตรการจูงใจเพื่อปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครู ข้อเสนอแนะที่พบบ่อยที่สุด คือ การใช้กลยุทธ์เงินเดือนตามผลงาน แต่ประสิทธิภาพของกลยุทธ์นี้ก็กำลังถูกตั้งคำถามเช่นกันในอินเดีย การลงทุนครั้งใหม่ในการสอนนั้นใช้กับเงินเดือนและผลประโยชน์ของครูแต่ผลการสอนอาจเป็น “ธุรกิจตามปกติ” เราจำเป็นต้องสำรวจผลลัพธ์ของแรงจูงใจของครู และเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างโดยตรงระหว่างแรงจูงใจส่วนบุคคลในระดับครู



และแรงจูงใจกลุ่มในระดับโรงเรียน ศึกษาเพิ่มเติมว่าพฤติกรรมของครูเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การสร้างแรงบันดาลใจ สุดท้ายให้พิจารณาว่าครูจะสนับสนุนสิ่งจูงใจดังกล่าวหรือไม่ จากมุมมองของครูเงินเดือนที่สูงขึ้นและงานที่มั่นคงถือเป็นสิ่งที่ดีที่สุด (Haryono, S. et al., 2020) นักวิจัยบางคนชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยในอเมริกามีเงินเดือนและผลประโยชน์ในระดับสูงและมีแรงจูงใจสูง เงินเดือนและผลประโยชน์มีลักษณะเป็น “สามจุดสูงสุด” ซึ่งเป็นระดับเฉลี่ยที่สูง การตลาดระดับสูง และความมั่นคงในระดับสูง จากสถิติของสำนักงานสถิติแรงงานแห่งสหรัฐอเมริกาในปี 2013-2014 เงินเดือนประจำปีโดยเฉลี่ยของอาจารย์มหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาอยู่ที่ 86,000 ดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งมากกว่าระดับค่าเฉลี่ยทางสังคมประมาณสองเท่า เมื่อเทียบกับระดับราคาที่ต่ำและมั่นคงในระยะยาวในสหรัฐอเมริกา ครูมหาวิทยาลัยในพื้นที่ส่วนใหญ่มีความสามารถในการจ่ายเงินเดือนสูง ความมั่นคงของเงินเดือนสะท้อนให้เห็นในองค์ประกอบของเงินเดือนเป็นหลัก เงินเดือนและผลประโยชน์ขั้นพื้นฐานมีสัดส่วนที่มาก ซึ่งรวมกันแล้วมากกว่า 80% ในขณะที่สัดส่วนโดยรวมของเงินเดือนจูงใจและเงินเดือนตามผลงานค่อนข้างต่ำ องค์ประกอบของเงินเดือนประเภทนี้มีการรับประกันในระดับสูงและสามารถส่งเสริมให้ครูมีความสะดวกสบายในการทำงานด้านวิชาการ (Feng, C., 2021) มหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาส่วนใหญ่แบ่งออกเป็นสองประเภท: มหาวิทยาลัยวิจัยและมหาวิทยาลัยการสอน ส่วนใหญ่ใช้รูปแบบการจัดการสามระดับของโรงเรียน วิทยาลัย และแผนกต่าง ๆ กลไกแรงจูงใจดำเนินผ่านสี่ด้านของการสรรหา การแต่งตั้ง การประเมิน และการให้รางวัลระบบโดยรวม

มณฑลกว่างสีตั้งอยู่ทางตะวันตกเฉียงใต้ของจีน และเป็นพื้นที่ด้อยพัฒนาในประเทศจีนในแง่ของการพัฒนาเศรษฐกิจ ระดับการพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัดค่อนข้างต่ำในการจัดอันดับประเทศ ในปี 2565 รายได้ทางการคลังของมณฑลกว่างสีจะอยู่ในอันดับที่ 25 จาก 32 จังหวัดในประเทศ เงินทุนส่วนใหญ่ที่มหาวิทยาลัยของรัฐในมณฑลกว่างสีต้องการมาจากการสนับสนุนทางการเงินของจังหวัด แน่แน่นอนว่าการสนับสนุนทางการเงินที่มณฑลกว่างสีสามารถมอบให้กับมหาวิทยาลัยของรัฐเหล่านี้จะมีช่องว่างอยู่บ้างเมื่อเทียบกับจังหวัดที่มีการพัฒนาทางเศรษฐกิจอื่น ๆ ในเวลาเดียวกัน (Shawulaiti, T., 2022) พื้นที่ส่วนใหญ่ของมณฑลกว่างสีเป็นภูเขาและมีสภาพธรรมชาติที่รุนแรง สภาพการขนส่ง การส่งข้อมูล และระดับการก่อสร้างทางสังคมของมณฑลกว่างสีถูกจำกัดด้วยระดับเศรษฐกิจและทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งหมดนี้จึงซ้ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ ในส่วนของระบบการประเมินของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ดำเนินการประเมินการเลิกจ้างผู้ปฏิบัติงานทางการเมือง จรรยาบรรณวิชาชีพ ระดับธุรกิจ และผลการปฏิบัติงานในงานบริหารงานบุคคล หรือพื้นฐานการลงโทษครู (Lin, Z., 2022) การประเมินประจำปีในปัจจุบันยังขาดตัวชี้วัดเชิงปริมาณและตัวชี้วัดที่ชัดเจน ผลการประเมินแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ดีเยี่ยม ดี มีคุณวุฒิ (Yuhui, Z. & Hong, X., 2022) และไม่มีคุณสมบัติ มีการกำหนดขีดจำกัดสูงสุดของอัตราที่ดีเยี่ยม ไม่มีการเปรียบเทียบมากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีปรากฏการณ์ที่การประเมินที่เป็นเลิศจะดูแลการเลื่อนตำแหน่งส่วนบุคคลหรือทุกคนผลัดกันนั่งในฟาร์มไม่สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพที่แท้จริงและสูญเสียมูลค่าแรงจูงใจตามสมควร ในทำนองเดียวกัน การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในด้านการสอนและการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยยังขาดความเป็นวิทยาศาสตร์และประสิทธิภาพ (Feng, C., 2021) นโยบายสิ่งจูงใจที่มีอยู่ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ความต้องการของครู นโยบายสิ่งจูงใจขาดความยืดหยุ่น ตัวชี้วัดการประเมินผลไม่เป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ และกลไกการดำเนินงานที่สนับสนุนยังไม่สมบูรณ์แบบ

การสำรวจ พบว่า ขณะนี้ครูมีความตั้งใจอย่างยิ่งที่จะสร้างกลไกสิ่งจูงใจ หากมีการใช้กลไกจูงใจครูให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ จะกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและแรงจูงใจในการทำงานของครูได้อย่างมาก อย่างไรก็ตาม กลไกแรงจูงใจของครูยังไม่ครอบคลุมมากนักในแง่ของการรับประกันการเติบโตของครู การจัดหาเวทีการพัฒนาและการดูแลมนุษยชาติ การสร้างกลไกสิ่งจูงใจไม่ได้ให้ความสนใจมากนัก เป้าหมายของสิ่งจูงใจยังไม่ชัดเจน แนวคิดค่อนข้างล้าหลัง วิธีการสร้างสิ่งจูงใจเป็นแบบเดียว ๆ และไม่มีการใช้วิธีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อมีบทบาทเป็น

กลไกสิ่งจูงใจ การวิจัยที่มีอยู่ชี้ให้เห็นว่าหลักการพื้นฐานของการรวมเป้าหมายและกระบวนการสร้างแรงจูงใจ การส่งเสริมความเป็นธรรมและประสิทธิภาพ การผสมผสานของสิ่งจูงใจทางวัตถุเข้ากับสิ่งจูงใจทางจิตวิญญาณ (Yuhong, Z., 2023) และแรงจูงใจภายในที่ตรงกันและสภาพแวดล้อมภายนอก ควรปฏิบัติตาม ให้ความสนใจกับความ ต้องการในการพัฒนาของครู พยายามค้นหาความเหมาะสมระหว่างการพัฒนาโรงเรียนและการเติบโตของครู แก้ปัญหาหลักที่ต้องเผชิญกับการสร้างอาจารย์อาชีพ และสร้างระบบการประเมิน การประเมินผล และการแจกจ่ายทางวิทยาศาสตร์ที่สมเหตุสมผล (Mengyao, X. & Gang, L., 2022)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่อง กลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครู ในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวาสี สาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครู ที่เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการปลูกฝังความสามารถที่โดดเด่น โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนา มีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา สาเหตุหนึ่งคือการขาดแรงจูงใจของครู เพื่อแก้ไขปัญหาจำเป็นต้องกำหนดนโยบายที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นความกระตือรือร้นในการทำงานของครู แม้ว่ากลยุทธ์การจ่ายตามผลงานจะเป็นข้อเสนอแนะทั่วไป แต่ประสิทธิผลของกลยุทธ์เหล่านี้กลับถูกตั้งคำถาม เนื่องจากลักษณะงานของครูมีความซับซ้อน และแรงจูงใจของครูจะแตกต่างกันไปตามระดับของความเห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่นหรือการฉวยโอกาส ในเวลาเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการให้รางวัลครูและผลงาน ตลอดจนความแตกต่างและผลกระทบของแรงจูงใจส่วนบุคคลและแรงจูงใจของกลุ่มยังจำเป็นต้องมีการวิจัยเพิ่มเติม ท้ายที่สุดแล้ว ไม่ว่าครูจะสนับสนุนสิ่งจูงใจเหล่านี้หรือไม่ก็เป็นปัจจัยสำคัญเช่นกัน จากมุมมองของครู เงินเดือนที่สูงขึ้นและงานที่มั่นคงถือเป็นอุดมคติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นในบางประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา อย่างไรก็ตาม ในพื้นที่ด้อยพัฒนาบางแห่ง เช่น มณฑลกว่างซี ในประเทศจีนเงินทุนด้านการศึกษามีจำกัด และมีปัญหาหลายประการในนโยบายสิ่งจูงใจครู รวมถึงการขาดความเป็นวิทยาศาสตร์และความยืดหยุ่น ความล้มเหลวในการตอบสนองความต้องการของครู และกลไกการประเมินผลที่ไม่สมบูรณ์ แม้ว่าโดยทั่วไปครูหวังว่าจะมีกลไกสิ่งจูงใจที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ระบบที่มีอยู่ยังคงต้องได้รับการปรับปรุง เพื่อส่งเสริมความกระตือรือร้นในการทำงานของครูให้ดีขึ้น และมีส่วนสนับสนุนคุณภาพการศึกษาและการฝึกอบรมบุคลากรมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวาสี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวาสี เป็นรูปแบบการวิจัยแบบสำรวจ (Servay Research)

ประชากร

ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวาสี สาธารณรัฐประชาชนจีน จำนวน 378 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวาสี โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 สอบถามกลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวาสี ประกอบด้วย



แบบสำรวจกลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวาสี มี 12 คำถาม สำหรับการมีกลไกการบริหารจัดการที่เป็นสากลที่ดี 10 คำถาม สำหรับการมีการสนับสนุนทางการเงินที่เพียงพอ 11 คำถาม สำหรับการมีความคล่องตัวของบุคลากรที่ดี และ 10 คำถาม สำหรับการมีความร่วมมือทางการศึกษาที่เพียงพอ 12 คำถาม สำหรับการสร้างหลักสูตร 11 คำถามสำหรับการพัฒนาความสามารถพิเศษ คำถามสร้างแบรนต์ 11 ข้อ รวม 77 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (Likert, 1961) ประกอบด้วย 5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึงมาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง น้อย

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาสร้างกลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวาสี

2. นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา กลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวาสี

3. สร้างแบบสอบถามกลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวาสี ประกอบด้วย 5 ด้าน โดยสร้างการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับข้อเสนอแนะสี่ด้านต่อไปนี้เพื่อปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูบนพื้นฐานห้าด้าน ได้แก่ 1) ปรับแรงจูงใจเงินเดือนให้เหมาะสม 2) การเลื่อนตำแหน่งงาน 3) รางวัลเกียรติยศ 4) ปรับความมั่นคงในการทำงาน และ 5) ปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แล้วนำฉบับร่างเสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาฯ เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุง ให้ถูกต้องเหมาะสม ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 2 คน และอาจารย์ด้านการวัดประเมินผล จำนวน 1 คน ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรง ของเนื้อหาของแต่ละข้อคำถามได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC, Index of Objective Congruence) มีค่าเท่ากับ 1.00

5. ทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเป็นฉบับสมบูรณ์

6. นำแบบสอบถามที่มีการปรับปรุง แก้ไขสมบูรณ์แล้ว ไปทดลองใช้กับมหาวิทยาลัยวิจัยทางวิทยาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยกวาสี สาธารณรัฐประชาชนจีน จำนวน 30 คน แล้วหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ความเชื่อมั่น 0.96

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ ด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความเชื่อมั่น ไปใช้กับผู้บริหารในมหาวิทยาลัยกวาสี จำนวน 378 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมเครื่องมือ ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยขอหนังสือแจ้งความจำนงค์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อขอเก็บข้อมูลจากอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐในกวาสี จำนวน 378 คน

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้ครู จำนวน 378 คน

วิธีการแจกแบบสอบถาม: ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยครูของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายจะกรอกทางระบบออนไลน์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามตามความถี่และร้อยละ จำแนกตามเพศ และภูมิภาคทางการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การพิจารณาความเหมาะสมของครูในมหาวิทยาลัยของรัฐในกาฬสินธุ์ในปัจจุบัน สะท้อนให้เห็นเป็นหลักใน 5 ประเด็นต่อไปนี้ 1) แรงจูงใจด้านเงินเดือน 2) แรงจูงใจในการเลื่อนตำแหน่งงาน 3) แรงจูงใจด้านเกียรติยศ 4) ความมั่นคงในการทำงาน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้นแล้วร้าย โดยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความสามารถในการปรับตัวและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยของรัฐในกาฬสินธุ์ คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

การวิจัยศึกษากลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกาฬสินธุ์ สาธารณรัฐประชาชนจีน โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยในหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ผลกลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกาฬสินธุ์ สาธารณรัฐประชาชนจีน ดังปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 กลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกาฬสินธุ์ สาธารณรัฐประชาชนจีน (n = 378)

ด้าน	μ	σ	แปลผล
1. ปรับแรงจูงใจเงินเดือนให้เหมาะสม	3.94	1.01	มาก
2. การเลื่อนตำแหน่งงาน	3.97	0.95	มาก
3. รางวัลเกียรติยศ	4.06	0.90	มาก
4. ปรับความมั่นคงในการทำงาน	3.99	0.73	มาก
5. ปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.10	0.87	มาก
รวมเฉลี่ย	3.76	0.87	มาก

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกาฬสินธุ์ สาธารณรัฐประชาชนจีน พบว่า การประเมินกลยุทธ์การปรับปรุงแรงจูงใจในการทำงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\mu = 3.76$, $\sigma = 0.87$) ในบรรดามิตี้อย่างต่ำมี 3 ระดับสูงสุด คือ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ($\mu = 4.07$, $\sigma = 0.87$) รองลงมา คือ สิ่งจูงใจด้านเกียรติยศ ($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.90$) มิตีที่สาม คือ ความมั่นคงในการทำงาน ($\mu = 3.99$, $\sigma = 0.73$) และมิตีที่สี่ คือ สิ่งจูงใจในการเลื่อนตำแหน่งงาน ($\mu = 3.97$, $\sigma = 0.95$) ระดับต่ำสุด คือ เงินเดือนจูงใจ ($\mu = 3.94$, $\sigma = 1.01$)

ทั้งนี้ การปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยของรัฐในกาฬสินธุ์ได้รับผลกระทบจากเงินเดือนเกียรติยศของครู ความมั่นคงในการทำงาน สถานะการเลื่อนตำแหน่งงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเกียรติประวัติของครูมีผลกระทบมากที่สุดต่อความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยของรัฐในกาฬสินธุ์ ในขณะที่สถานะเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่งมีผลกระทบน้อยที่สุด จากสถานการณ์จริงของมหาวิทยาลัยของรัฐในกาฬสินธุ์ ในระยะยาว มีความจำเป็นที่จะต้องสำรวจระบบเงินเดือนที่สมเหตุสมผล และกำหนดมาตรฐานการเลื่อนตำแหน่งงานที่หลากหลาย ซึ่งตรงกับความสามารถและผลงาน



ที่แท้จริงของครู ซึ่งสามารถกระตุ้นให้ครูเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานได้เป็นอย่างดี ในระยะสั้น เนื่องจากไม่สามารถปรับเปลี่ยนระบบเงินเดือนและมาตรฐานการเลื่อนตำแหน่งได้ ครูควรได้รับการกระตุ้นให้ทำงานอย่างแข็งขันโดยการปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสภาพแวดล้อมของครู และเพิ่มความถี่และประเภทของสิ่งจูงใจอันทรงเกียรติ และนำความมั่นคงของงานไปใช้อย่างสมเหตุสมผลเพื่อให้ครูยินดีลงทุนระยะยาวในการทำงาน และมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะการปฏิบัติงาน และเจตคติที่ดีต่อองค์กร

อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยสาธารณะในกวางสี พบว่า การปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยของรัฐกวางสีได้รับผลกระทบจากเงินเดือน เกียรตินิยมของครู ความมั่นคงในการทำงาน สถานะการเลื่อนตำแหน่งงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเกียรติประวัติของครูมีผลกระทบมากที่สุดต่อความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัยของรัฐกวางสี สอดคล้อง Kasarak, M. & Dayal, M., กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณา ก็คือ ระดับที่ครูได้รับแรงบันดาลใจจากความเห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่นหรือการฉวยโอกาส สรุปหลักฐานระหว่างประเทศเกี่ยวกับระบบการให้รางวัลครูและความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของครู ในประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศ เช่น อินเดีย สัญญาจ้างครูไม่ได้ลงโทษผู้มีการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์และให้สิ่งจูงใจในการสอนที่มีประสิทธิภาพ ในบริบทนี้การปรับปรุงสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นส่วนสำคัญของการปฏิรูปเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ในบรรดาข้อเสนอแนะจากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกในการปรับใช้มาตรการจูงใจเพื่อปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครู ข้อเสนอแนะที่พบบ่อยที่สุด คือ การใช้กลยุทธ์เงินเดือนตามผลงาน แต่ประสิทธิภาพของกลยุทธ์นี้ก็กำลังถูกตั้งคำถามเช่นกันในอินเดีย การลงทุนครั้งใหม่ในการสอนนั้นใช้กับเงินเดือนและผลประโยชน์ของครู (Kasarak, M. & Dayal, M., 2022) ซึ่ง Yonggui, C. et al. กล่าวว่า แนวทางการสำรวจผลลัพธ์ของแรงจูงใจของครู และเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างโดยตรงระหว่างแรงจูงใจส่วนบุคคลในระดับครูและแรงจูงใจกลุ่มในระดับโรงเรียน ศึกษาเพิ่มเติมว่าพฤติกรรมของครูเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การสร้างแรงบันดาลใจ สุดท้ายให้พิจารณาว่าครูจะสนับสนุนสิ่งจูงใจดังกล่าวหรือไม่จากมุมมองของครู เงินเดือนที่สูงขึ้นและงานที่มั่นคงถือเป็นสิ่งที่ดีที่สุด (Yonggui, C. et al., 2022) และ Haryono, S. et al. กล่าวว่า นักวิจัยบางคนชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยในอเมริกามีเงินเดือนและผลประโยชน์ในระดับสูงและมีแรงจูงใจสูง เงินเดือนและผลประโยชน์มีลักษณะเป็น “สามจุดสูงสุด” ซึ่งเป็นระดับเฉลี่ยที่สูง การตลาดระดับสูงและความมั่นคงในระดับสูง จากสถิติของสำนักงานสถิติแรงงานแห่งสหรัฐอเมริกาในปี 2013-2014 เงินเดือนประจำปีโดยเฉลี่ยของอาจารย์มหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาอยู่ที่ 86,000 ดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งมากกว่าระดับค่าเฉลี่ยทางสังคมประมาณสองเท่า (Haryono, S. et al., 2020) และ Lin, Z. กล่าวว่า เมื่อเทียบกับระดับราคาที่ต่ำและมั่นคงในระยะยาวในสหรัฐอเมริกา ครูมหาวิทยาลัยในพื้นที่ส่วนใหญ่มีความสามารถในการจ่ายเงินเดือนสูง ความมั่นคงของเงินเดือนสะท้อนให้เห็นในองค์ประกอบของเงินเดือนเป็นหลัก เงินเดือนและผลประโยชน์ขั้นพื้นฐานมีสัดส่วนที่มาก ซึ่งรวมกันแล้วมากกว่า 80% ในขณะที่สัดส่วนโดยรวมของเงินเดือนจูงใจและเงินเดือนตามผลงานค่อนข้างต่ำ องค์ประกอบของเงินเดือนประเภทนี้มีการรับประกันในระดับสูงและสามารถส่งเสริมให้ครูมีความสะดวกสบายในการทำงานด้านวิชาการ ซึ่งมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาส่วนใหญ่แบ่งออกเป็นสองประเภท: มหาวิทยาลัยวิจัยและมหาวิทยาลัยการสอน ส่วนใหญ่ใช้รูปแบบการจัดการสามระดับของโรงเรียน วิทยาลัยและแผนกต่าง ๆ กลไกแรงจูงใจดำเนินผ่านสี่ด้านของการสรรหา การแต่งตั้ง การประเมิน และการให้รางวัลระบบองค์รวม (Lin, Z., 2022)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์ในการปรับปรุงความกระตือรือร้นในการทำงานของครูในมหาวิทยาลัย สาธารณะในกวาสี พบว่า ผู้บริหารสิ่งควรจูงใจด้านเงินเดือนซึ่งควรทำการวิจัยตลาดเพื่อให้แน่ใจว่าระดับเงินเดือนของมหาวิทยาลัยสามารถเทียบเคียงได้กับระดับอุตสาหกรรมและภูมิภาคเดียวกัน พัฒนาระบบนโยบายเงินเดือนที่โปร่งใสและเป็นธรรมเพื่อให้ครูเข้าใจองค์ประกอบและมาตรฐานการจ่ายเงินเดือน แนะนำกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงาน เชื่อมโยงการประเมินผลการปฏิบัติงานกับเงินเดือน และรางวัลครูดีเด่น ให้สวัสดิการที่น่าสนใจ เช่น ประกันสุขภาพ การลาโดยได้รับค่าจ้าง ฯลฯ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้กับครูในด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และในการเลื่อนตำแหน่งงานควรชี้แจงเงื่อนไขและมาตรฐานการเลื่อนตำแหน่ง พัฒนาระบบการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม และจัดให้มีช่องทางการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนสำหรับครู ให้โอกาสการฝึกอบรมและการพัฒนาเพื่อช่วยให้ครูพัฒนาทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดในการเลื่อนตำแหน่ง ส่งเสริมการส่งเสริมการขายภายในและจัดลำดับความสำคัญโอกาสในการส่งเสริมการขายสำหรับคณาจารย์ภายในเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความภาคภูมิใจและความมุ่งมั่นสร้างสิ่งจูงใจอันทรงเกียรติควรสร้างรางวัลเกียรติยศครู คัดเลือกครูดีเด่นทุกปีหรือทุกภาคการศึกษา และประชาสัมพันธ์และชมเชยพวกเขาบนเว็บไซต์ของโรงเรียนหรือการสื่อสารภายในส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวิจัยเชิงวิชาการ การบริการสังคม และกิจกรรมอื่น ๆ และให้การยกย่องชมเชยและให้รางวัลอย่างทันท่วงที สร้างแพลตฟอร์มการแลกเปลี่ยนและการแบ่งปันครูเพื่อให้ครูที่โดดเด่นสามารถแบ่งปันประสบการณ์การสอนและความสำเร็จเพื่อเพิ่มอิทธิพลและความรู้สึกมีเกียรติ การสร้างความมั่นคงในการทำงานควรเสนอสัญญาระยะยาวหรือการจ้างงานตามวาระเพื่อให้ครูรู้สึกถึงความมั่นคงและความมั่นคงในการทำงาน จัดให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและระบบสนับสนุนแก่ครู รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกในสำนักงาน การสนับสนุนด้านเทคนิค บริการด้านสุขภาพจิต ฯลฯ สื่อสารและให้ข้อเสนอแนะกับครูเป็นประจำเพื่อแก้ไขปัญหาและความยากลำบากที่พวกเขาเผชิญในที่ทำงานและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลควรจัดกิจกรรมการสร้างทีมและการรวมตัวทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู และเพิ่มความสามัคคีในทีม ส่งเสริมให้ครูร่วมมือและสนับสนุนซึ่งกันและกันสร้างกลไกในการแบ่งปันทรัพยากรและประสบการณ์ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการเติบโตร่วมกัน แก้ไขข้อขัดแย้งและความขัดแย้งระหว่างครู สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและความกระตือรือร้นของทั้งทีม เอาใจใส่ปัญหาครอบครัวของครูอย่างทันท่วงทีและทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน

เอกสารอ้างอิง

- Feng, C. (2021). Reflection and Reconstruction of Teacher Exit Mechanism. *Anhui Educational Research*, 4(12), 16-18.
- Haryono, S. et al. (2020). The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia. *Management Science Letters*, 6(9), 2107-2112.
- Kasarak, M. & Dayal, M. (2022). Teacher burnout and demographic variables as predictors of teacher enthusiasm. *Participatory Education Research*, 9(2), 280-296.
- Lajaria, R. T. & Patulak, L. E. (2023). Performance Improvement Through Teacher Compensation. *International Journal of Management and Education in Human Development*, 3(2), 943-948.



- Lin, Z. (2022). Research on the teaching enthusiasm and related management countermeasures of young teachers in ordinary colleges and universities in Chongqing. *Star of the Century-Communication Edition*, 12(4), 135-145.
- Mengyao, X. & Gang, L. (2022). An Empirical Study on the Impact of Transformational Leadership on Employees' Innovative Behavior. *Science and Technology Entrepreneurship Monthly*, 35(3), 20-23.
- Shawulaiti, T. (2022). The Influence of Transformational Leadership on Teaching Innovation of Middle School Teachers. Retrieved April 23, 2023, from <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFDTEMPDAY&filename=1023569896.nh>
- Ting, O. (2022). Research on Employee Incentive Mechanism of DG Company (Master's Thesis, University of South China). *Journal of Education Research*, 10(1), 132-135.
- Yonggui, C. et al. (2022). Transformational leadership, ambidextrous innovation and growth of new ventures. *East China Economic Management*, 36(2), 41-47.
- Yuhong, Z. (2023). Research on Incentive Strategies for Teaching Devotion of College Teachers Based on Two-Factor Theory. *Journal of Jilin Normal University of Engineering Technology*, 39(3), 28-33.
- Yuhui, Z. & Hong, X. (2022). Experience and Enlightenment of Teachers' Promotion System in U.S. and Germany. *Journal of Mudanjiang Institute of Education*, 6(1), 48-50.