



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

โดย

ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ

ตุลาคม 2562

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

ผู้วิจัย

ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ

สังกัด

มหาวิทยาลัยบูรพา

สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกอ. และ สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

กิตติกรรมประกาศ

ในการทำงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือจากหลายฝ่ายซึ่งทำให้ งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบคุณการสนับสนุนงบประมาณโดยสำนักงาน คณะกรรมการอุดมศึกษาและสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ตลอดจนความอนุเคราะห์ในการ อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากบุคลากรของหน่วยงานทั้งสองแห่ง นอกจากนี้ ขอขอบคุณผู้บริหารและมหาวิทยาลัยบูรพาที่สนับสนุนโอกาสและเวลาให้ผู้วิจัยได้ดำเนินการทำวิจัยนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณนักวิจัยที่ปรึกษาทั้งสองท่าน ได้แก่ ศาสตราจารย์พิสิษฐ์ ดร.จำเนียร จวงตระกูล และรองศาสตราจารย์ ดร.วรรณถ แสงมณี ที่ให้คำชี้แนะข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อ กระบวนการทำงานวิจัยตลอดจนกำลังใจและการผลักดันให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานวิจัยด้วยดี เสมอมา ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือใน การวิจัย ผู้ให้ข้อมูลทุกท่านซึ่งสละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยนี้ ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ดร.วทัญญู สุวรรณเศรษฐ สำหรับการช่วยเหลือ กำลังใจและมิตรภาพที่เป็นแรงผลักดัน ให้ก้าวข้ามผ่านปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ด้วยดีเสมอมา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรรรัตน์ แสงหาญ นักวิจัยพี่เลี้ยงผู้ให้คำปรึกษาและผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิญา อิงอาจ สำหรับข้อเสนอแนะทางด้าน สถิติในการวิจัย

การทำงานวิจัยเป็นงานที่ต้องใช้ความมุ่งมั่นและเวลาค่อนข้างมาก ผู้วิจัยขอบคุณการ สนับสนุน ความเข้าใจและกำลังใจจากสมาชิกทุกคนในครอบครัวซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ผู้วิจัยทำงาน วิจัยนี้ให้สำเร็จลงได้ ทั้งนี้ ผลประโยชน์อันใดที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยนี้ผู้วิจัยขอมอบแก่สังคม ประเทศชาติ สืบต่อไป

ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ

ผู้วิจัย

บทคัดย่อ

ชื่อโครงการ: การบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
ในประเทศไทย

ชื่อนักวิจัย: ดร.วรรณวิชนี ถนนอมชาติ มหาวิทยาลัยบูรพา

รหัสโครงการ: MRG6080212

E-mail address: wanvice@buu.ac.th

ระยะเวลาโครงการ: 2 ปี 6 เดือน (เมษายน 2560 – ตุลาคม 2562)

การจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่สอดคล้องกับภาระงานและเป้าหมายการทำงานซึ่งมีความกดดันมากขึ้นประกอบกับปัจจัยทางด้านโครงสร้างอายุและความต้องการที่แตกต่างกันของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องทบทวนการจ่ายค่าตอบแทนและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การแข่งขันมากยิ่งขึ้น งานวิจัยเรื่องการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาค่าตอบแทนจูงใจและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจ (2) สร้างแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจ และ (3) ยืนยันความสอดคล้องของแบบจำลองที่ศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระเบียบวิธีวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสม เริ่มด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกภายใต้ยุทธศาสตร์การวิจัยแบบเพื่อสร้างทฤษฎีกับผู้ให้ข้อมูลที่เป็นอาจารย์ในเจเนอเรชันวาย จำนวน 36 ราย เจเนอเรชันเอ็กซ์ จำนวน 44 ราย และเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 32 ราย ผลการศึกษาพบว่า ค่าตอบแทนจูงใจประกอบด้วย (1) เงินสนับสนุนการวิจัย (2) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และ (3) อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นสำหรับแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจประกอบด้วย (1) การให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน (2) การให้สิ่งจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (3) กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ (4) กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ ผลการศึกษาในเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามซึ่งได้รับกลับคืนมาเกินร้อยละ 75 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 922 ราย พบว่าค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของแบบจำลองมีค่าที่ยอมรับได้ในทุกค่าแสดงให้เห็นว่าแบบจำลองทั้งสองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถยืนยันข้อค้นพบที่ได้จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ: ค่าตอบแทนจูงใจ อาจารย์ เจเนอเรชัน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

Abstract

Project title: Incentive Programs Management of Lecturers in Different Generations in Thailand's Autonomous Universities

Researcher: Wanvicechanee Tanoamchard (Ph.D.), Burapha University

Project code: MRG6080212

E-mail address: wanvice@buu.ac.th

Project period: 2 years 6 months (April 2017 – October 2019)

One of problems concerning incentive programs and compensation management of university lecturers in Thailand is the pay which may not be offered based on the workload, duties, and expectations of university lecturers born in different generations. The research entitled incentive programs management of lecturers in different generations in Thailand's autonomous universities, therefore, aims to (1) present patterns of expected incentive programs and guidelines for the intensive program management viewed by the university lecturers of different generations, (2) develop the preferred incentive compensations model and the incentive compensations management model, and (3) confirm the two models with empirical data. This study was a mixed-method research design. The begin phase was a qualitative study applying the Grounded Theory Strategy. The informants who were interviewed in this first part were comprised of 36 lecturers of Generation Y, 36 lecturers of Generation X, and 32 of Baby Boomers. The findings in this part showed that the expected incentive programs and compensation consisted of (1) research grant, (2) funding on production of academic papers and publications, and (3) freedom and flexible working hours at work. The study also revealed that the incentive programs should be given in the following forms: (1) both monetary intensives and non-monetary intensives, (2) both short-term pay intensives and long-term pay intensives, (3) highly-motivated incentives, and (4) incentives reflecting performance. The results of the quantitative study part were analyzed and concluded from 75 percent returned questionnaire which were rated by the total number of 922 lecturers from all generations. This study reported that the consistency indexes of both models were well accepted in all aspects. As such, the models were well consistent with empirical data, accepted and can confirm the findings found in the qualitative part.

Keywords: incentive programs; lecturers; generations; public autonomous universities in Thailand

บทสรุปผู้บริหาร

ชื่อโครงการ: การบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
ในประเทศไทย

ชื่อนักวิจัย และสถาบัน: ดร.วรรณวิชนี ถนนอมชาติ มหาวิทยาลัยบูรพา

รหัสโครงการ: MRG6080212

แรงกดดันจากสถานการณ์การแข่งขันของมหาวิทยาลัยทั่วโลก การลดลงของผู้เรียน ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมที่อื่นที่เกี่ยวข้อง มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นต้องปรับตัวตั้งรับอย่างรวดเร็วที่สุดเพื่อความอยู่รอด การปรับตัวของมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องอาศัยอาจารย์เป็นทรัพยากรหลักในการขับเคลื่อนและสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน กล่าวได้ว่าอาจารย์เป็นบุคคลากรที่มีความสำคัญต่อระบบการศึกษาของมหาวิทยาลัย เนื่องจากเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ผลิตผลงานทางวิชาการและวิจัยและมีบทบาทในการพัฒนาความรู้ในศาสตร์ต่างๆ ให้เพิ่มพูนทันสมัย สร้างให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ทางการศึกษาซึ่งเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ ในขณะที่อาจารย์ถูกผลักดันให้เปลี่ยนบทบาทการเรียนการสอนเพื่อมุ่งตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การเผชิญหน้ากับภาระงานหรือเป้าหมายที่เพิ่มขึ้นของอาจารย์สร้างความกดดันและทำให้เกิดความคาดหวังที่สูงต่อค่าตอบแทนที่จะได้รับ เมื่อค่าตอบแทนไม่จูงใจและไม่สะท้อนถึงความเป็นธรรมในการจ่ายเปรียบเทียบกับภาระงานที่สูงขึ้น จึงก่อให้เกิดปัญหาความไม่พึงพอใจและการขุ่นมัวเรียกร้องให้มีการทบทวนการจ่ายที่เหมาะสมเกิดขึ้นในบางประเทศแล้ว แรงกดดันทางสภาพแวดล้อมที่มหาวิทยาลัยทั่วโลกกำลังเผชิญอยู่ มหาวิทยาลัยในประเทศไทยก็มีแนวโน้มที่จะต้องเผชิญสถานการณ์เช่นเดียวกัน ถึงแม้ว่าจะยังไม่พบเหตุการณ์ความขัดแย้งรุนแรงที่มีต่อการจ่ายค่าตอบแทนของอาจารย์ มหาวิทยาลัยควรเริ่มมีการศึกษาและทบทวนความเหมาะสมในการจ่ายค่าตอบแทนในปัจจุบัน ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยหลายแห่งยังมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของอาจารย์ค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลิตผลงานทางวิชาการซึ่งเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งหากพิจารณาทั้งแง่ของคุณภาพในการผลิตบัณฑิตของประเทศ ความสามารถในการแข่งขันและการปรับตัวของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาอาจารย์และการบริหารจัดการค่าตอบแทนที่เหมาะสมซึ่งนอกจากจะเป็นการเตรียมความพร้อมต่อปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ยังเป็นการกำหนดแนวทางเชิงรุกในการนำค่าตอบแทนมาเป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งที่ผลักดันและจูงใจให้เกิดการพัฒนา ยกระดับผลการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยอีกด้วย

บริบทแวดล้อมและโครงสร้างการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีความแตกต่างจากอุตสาหกรรมการผลิตและบริการทั่วไป แนวความคิดและทฤษฎีทางตะวันตกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารค่าตอบแทนไม่สามารถอธิบายถึงรูปแบบและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนของมหาวิทยาลัยได้อย่างครอบคลุม ประกอบกับเมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรของไทยที่เข้าสู่สังคมสูงวัยและความแตกต่างทางด้านอายุที่มีผลต่อลักษณะความแตกต่างระหว่างบุคคลในองค์กรร่วมด้วยแล้ว ทำให้การบริหารค่าตอบแทนของมหาวิทยาลัยมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น และที่ผ่านมายังไม่มีการศึกษาถึงความต้องการด้านค่าตอบแทนของอาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีช่วงอายุต่างกันซึ่งได้รับแรงกดดันในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว งานวิจัยนี้ จึงเกิดขึ้นโดยมุ่งหวังศึกษาและทำความเข้าใจถึงค่าตอบแทนสูงใจและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนสูงใจสำหรับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ซึ่งนอกจากจะเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมแล้ว ยังเป็นการตอบสนองแนวทางการดำเนินการตามมติรัฐมนตรีที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการให้สิ่งสูงใจของผลงาน ให้ข้าราชการและบุคลากรของรัฐได้รับผลตอบแทนที่มากกว่าเงินเดือนโดยเริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการทำให้ข้าราชการมีความกระตือรือร้นและตื่นตัวในการทำงานมากขึ้นมีส่วนผลักดันให้แผนงานโครงการที่กำหนดไว้ดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเห็นผลชัดเจน ทั้งนี้ เพื่อสร้างแรงสูงใจขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผลักดันให้การสอน การวิจัย การทำผลงานทางวิชาการ การปฏิบัติงานอื่นๆ ตลอดจนการปรับตัวและการพัฒนาพฤติกรรมในการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยค่าตอบแทนสูงใจ โครงการการบริหารค่าตอบแทนสูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยนี้ จึงมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาค่าตอบแทนสูงใจและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนสูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประเทศไทย
2. เพื่อสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนสูงใจและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนสูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประเทศไทย
3. เพื่อยืนยันความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองค่าตอบแทนสูงใจและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนสูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) มีรูปแบบการวิจัยแบบเชิงสำรวจเป็นลำดับ (The exploratory sequential design) ในระยะแรกของการศึกษานี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพที่ดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎี (Grounded theory) เพื่อศึกษาคำตอบแทนจูงใจและแนวทางการบริหารคำตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐประเทศไทย ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในเจเนอเรชั่นวาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำนวนรวมทั้งสิ้น 112 ราย โดยแบ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลในเจเนอเรชั่นวาย จำนวน 36 ราย ผู้ให้ข้อมูลในเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ จำนวน 44 ราย และผู้ให้ข้อมูลในเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 32 ราย ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถสรุปได้ว่า คำตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นวาย ประกอบไปด้วย 5 ประเภท ได้แก่ เงินค่าสอน เงินสนับสนุนการวิจัย เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ในขณะที่คำตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ ประกอบไปด้วย 7 ประเภท ได้แก่ เงินค่าสอน เงินประจำตำแหน่งวิชาการ เงินสนับสนุนการวิจัย เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เงินประจำตำแหน่งบริหาร เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง และการมีอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นสำหรับคำตอบแทนจูงใจ สำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ประกอบไปด้วย 5 ประเภท ได้แก่ เงินประจำตำแหน่งทางวิชาการ เงินสนับสนุนการวิจัย เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เงินประจำตำแหน่งบริหาร และอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

สำหรับแนวทางการบริหารคำตอบแทนจูงใจในสถาบันอุดมศึกษาประกอบไปด้วย 4 แนวทาง ได้แก่ การให้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว การกำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ และการกำหนดรูปแบบการจ่ายเงินจูงใจตามความสามารถ ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละเจเนอเรชั่นมีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไปสำหรับแนวทางการบริหารคำตอบแทนที่เพิ่มเติมนอกเหนือจากแนวทางที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้ โดยผู้ให้ข้อมูลในเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความเห็นตรงกันว่าแนวทางการบริหารคำตอบแทนจูงใจที่ควรเพิ่มเติม ได้แก่ การจ่ายที่สร้างความรู้สึกรับรู้ค่าและการมุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลในเจเนอเรชั่นวายมีความเห็นว่าแนวทางการบริหารคำตอบแทนจูงใจที่ควรเพิ่มเติม ได้แก่ การคำนึงถึงระยะเวลาในการจ่ายที่เหมาะสม การกำหนดเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่าย และการไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม พบว่าผู้ให้ข้อมูลในเจเนอเรชั่นเอ็กซ์มีความเห็นที่แตกต่างออกไปจากเจเนอเรชั่นวายและเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์โดยเห็นว่าควรกำหนดแนวทางเชื่อมโยงการจ่ายกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพเพิ่มเติมจากแนวทางการบริหาร

คำตอบแทนใจทั่วไป ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลในเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความเห็นว่าการสร้างความรู้ถึงการมีคุณค่า ได้รับการยอมรับและยกย่องร่วมด้วย

เมื่อได้ข้อค้นพบและข้อสรุปจากการศึกษาในเชิงคุณภาพแล้วงานวิจัยนี้ได้สร้างแบบจำลองขึ้นมาด้วยกันทั้งหมด 6 แบบจำลอง ประกอบด้วย (1) แบบจำลองคำตอบแทนใจอาจารย์เจเนอเรชั่นวาย (2) แบบจำลองคำตอบแทนใจอาจารย์เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (3) แบบจำลองคำตอบแทนใจอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ (4) แบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจอาจารย์เจเนอเรชั่นวาย (5) แบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจอาจารย์เจเนอเรชั่นเอ็กซ์และ (6) แบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จากนั้นได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวนรวมทั้งสิ้น 1,200 ราย ด้วยแบบสอบถามและได้รับการตอบกลับคืนมาจำนวนรวมทั้งสิ้น 922 ราย ซึ่งเกินกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด ซึ่งเป็นอัตราการตอบกลับซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ดี โดยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามในทุกเจเนอเรชั่นมีความคิดเห็นต่อตัวแปรในแบบจำลองทั้งสองอยู่ในระดับมากทุกตัว ซึ่งเมื่อนำแบบจำลองดังกล่าวมาตรวจสอบด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า ผลการศึกษายอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ แบบจำลองตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า นอกจากนั้นยังมีค่าดัชนีที่ยอมรับได้อย่างเหมาะสมทุกค่า จึงสามารถยืนยันได้ว่าแบบจำลองคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชั่นวาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความเหมาะสมและมีความตรงเชิงโครงสร้างสามารถยืนยันและสนับสนุนผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ค้นพบได้

ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า คำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา มีความแตกต่างจากคำตอบแทนใจตามแนวคิดและทฤษฎีทางตะวันตกโดยมีการจำแนกประเภทของคำตอบแทนใจภายใต้บริบทที่ต่างกัน เช่น อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น การได้รับการยกย่อง และการมีโอกาสนในการพัฒนาตนเอง ซึ่งในแนวคิดและทฤษฎีอธิบายว่าเป็นคำตอบแทนใจประเภทสวัสดิการและเป็นความสัมพันธ์อันเนื่องมาจากการทำงานและการเป็นสมาชิกองค์การและบางลักษณะอยู่ในข่ายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน และระบุว่าสวัสดิการเป็นสิ่งตอบแทนที่องค์การให้กับพนักงานอันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกภาพขององค์การ ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องและจงใจให้เกิดผลการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมในการทำงานในทางที่องค์การคาดหวังแต่อย่างใดจึงไม่ถือว่าเป็นคำตอบแทนใจ แต่ผลการศึกษายืนยันได้ว่าผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นอาจารย์ในเจเนอเรชั่นวาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์เห็นว่าคำตอบแทนใจดังกล่าวจัดอยู่ในสิ่งตอบแทนจงใจในการทำงาน งานวิจัยยังค้นพบว่า อาจารย์ในเจเนอเรชั่นวายมีความเห็นด้วยในระดับมากต่อคำตอบแทนใจที่ได้มาโดยไม่ต้องแข่งขัน ส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากศักยภาพและประสบการณ์ของตนเองที่ยังต้องการการบ่มเพาะเมื่อเปรียบเทียบกับอาจารย์รุ่นอาวุโสที่มีความชำนาญและ

ประสบการณ์ในการสอนและวิจัยมากกว่า ในขณะที่อาจารย์ในเจเนอเรชันเอ็กซ์เริ่มมองหาความก้าวหน้าในตำแหน่งงานดังแสดงให้เห็นจากความคิดเห็นที่มีต่อค่าตอบแทนและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนที่เน้นการแข่งขันและการเชื่อมโยงไปสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพ อย่างไรก็ตาม อาจารย์ในเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นที่แตกต่างออกไปอย่างสิ้นเชิงเมื่อพิจารณาคุณลักษณะและประสบการณ์ทางวิชาการที่สั่งสมมาอย่างยาวนานในช่วงชีวิตการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้อาจารย์ในกลุ่มนี้มีความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนสูงใจที่เชื่อมโยงกับการสร้างประโยชน์แก่สังคม และสะท้อนความคิดเห็นที่มีต่อสิ่งตอบแทนอันเป็นที่พึงใจด้วยการให้การยอมรับ การยกย่อง และการเห็นถึงคุณค่า

หลักฐานเชิงประจักษ์จากการศึกษาในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าอาจารย์ในแต่ละเจเนอเรชันมีความต้องการค่าตอบแทนสูงใจบางประเภทคล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ค่าตอบแทนสูงใจที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน การวิจัยครั้งต่อไปอาจจะดำเนินการศึกษาในประเด็นดังกล่าวเพื่อทำความเข้าใจลักษณะพิเศษของค่าตอบแทนสูงใจที่เหมาะสมกับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาหรือผู้ที่อยู่ในแวดวงวิชาการอย่างลึกซึ้งต่อไป

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
บทสรุปผู้บริหาร.....	ง
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญภาพ.....	ฒ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	5
1.4 ประโยชน์ที่ได้รับ.....	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	6
1.5.2 การวิจัยเชิงปริมาณ.....	7
1.6 นิยามคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดการบริหารค่าตอบแทน.....	11
2.1.1 ความหมายของค่าตอบแทน.....	11
2.1.2 วัตถุประสงค์ในการบริหารค่าตอบแทน.....	12
2.1.3 การแบ่งประเภทของค่าตอบแทน.....	13
2.1.4 หลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทน.....	17
2.1.5 แบบจำลองในการบริหารค่าตอบแทน.....	19

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 2 (ต่อ)	
2.2 การจ่ายค่าตอบแทนจิตใจในภาครัฐ.....	21
2.3 การแบ่งประเภทเงินเนอเรน.....	23
2.4 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย.....	25
2.5 บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	32
3.1.1 การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	32
3.1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหรือผู้เข้าร่วมวิจัยเชิงคุณภาพ.....	33
3.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	34
3.1.4 การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคุณภาพ.....	35
3.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	35
3.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	36
3.1.7 ความแกร่งทางวิชาการของการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	37
3.2 การวิจัยเชิงปริมาณ.....	37
3.2.1 การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ.....	37
3.2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ.....	38
3.2.3 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	39
3.2.4 การพัฒนาเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ.....	40
3.2.5 การเก็บและรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	41
3.2.6 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	42
3.3 การวิเคราะห์ผลการวิจัยแบบผสม.....	44
3.4 จรรยาบรรณในการวิจัย.....	44

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	
4.1 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	46
4.1.1 ค่าตอบแทนหัวใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐในประเทศไทย.....	47
4.1.2 แนวทางการบริหารค่าตอบแทนหัวใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุ ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย.....	67
4.2 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	72
4.2.1 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนหัวใจสำหรับอาจารย์ ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย.....	72
4.2.2 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนหัวใจ สำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในประเทศไทย.....	78
4.2.3 การยืนยันความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	83
4.3 ผลการวิจัยแบบผสม.....	118
4.3.1 สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	118
4.3.2 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	121
4.3.3 ผลการวิจัยแบบผสม.....	123
บทที่ 5 อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	
5.1 อภิปรายผลการวิจัย.....	124
5.1.1 การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1.....	124
5.1.2 การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2.....	127
5.1.3 การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3.....	130
5.2 ข้อเสนอแนะ.....	131
5.2.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	131
5.2.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	132

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บรรณานุกรม.....	133
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก.....	138
ภาคผนวก ข.....	141
ภาคผนวก ค.....	145
ภาคผนวก ง.....	148
ภาคผนวก จ.....	152

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1	ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง.....44
4.1	จำนวนผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....47
4.2	สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แก่ตัวแปรองค์ประกอบค่าตอบแทนจิตใจ สำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นวาย.....73
4.3	สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แก่ตัวแปรองค์ประกอบค่าตอบแทนจิตใจ สำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเอ็กซ์.....74
4.4	สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แก่ตัวแปรองค์ประกอบค่าตอบแทนจิตใจ สำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์.....77
4.5	สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แก่ตัวแปรองค์ประกอบของแนวทาง การบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชั่นวาย.....79
4.6	สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แก่ตัวแปรองค์ประกอบของแนวทาง การบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเอ็กซ์.....80
4.7	สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แก่ตัวแปรองค์ประกอบของแนวทาง การบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์.....81
4.8	จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับจำแนกตาม เจเนอเรชั่น.....83
4.9	ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....84
4.10	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเจเนอเรชั่นวายที่มีต่อแบบจำลอง.....87
4.11	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีต่อแบบจำลอง.....90
4.12	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ที่มีต่อแบบจำลอง.....94
4.13	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ เจเนอเรชั่นวาย.....99
4.14	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหาร ค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นวาย.....103

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ เจนอเรชั่นเอ็กซ์.....	105
4.16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหาร คำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์.....	110
4.17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ เจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์.....	112
4.18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหาร คำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์.....	116
4.19 การสรุปเปรียบเทียบคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละเจนอเรชั่น.....	118
4.20 การสรุปเปรียบเทียบแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ ในแต่ละเจนอเรชั่น.....	120
4.21 การสรุปเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลอง คำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละเจนอเรชั่น.....	121
4.22 การสรุปเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลอง แนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละเจนอเรชั่น.....	122

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 องค์ประกอบของค่าตอบแทน.....	15
2.2 ผลได้รวมจากการทำงาน	16
2.3 หลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนขององค์การ.....	17
2.4 ตัวแบบในการบริหารค่าตอบแทน	19
4.1 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจเนเรชั่นวาย.....	74
4.2 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจเนเรชั่นเอ็กซ์.....	76
4.3 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์.....	78
4.4 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ เจเนเรชั่นวาย.....	79
4.5 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ เจเนเรชั่นเอ็กซ์.....	81
4.6 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ เจเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์.....	82
4.7 แบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจเนเรชั่นวาย.....	102
4.8 แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนอาจารย์เจเนเรชั่นวาย.....	104
4.9 แบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจเนเรชั่นเอ็กซ์.....	109
4.10 แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจเนเรชั่นเอ็กซ์.....	111
4.11 แบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์.....	115
4.12 แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ เจเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์.....	117

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ภายใต้แรงกดดันจากสถานการณ์การแข่งขันของมหาวิทยาลัยทั่วโลก การลดลงของผู้เรียน การเปลี่ยนแปลงทางด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต่างๆ ต้องปรับตัวตั้งรับอย่างรวดเร็วที่สุดเพื่อความอยู่รอดและสามารถแข่งขันได้ ในขณะที่อาจารย์ซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยถูกผลักดันให้เปลี่ยนบทบาทจากการเรียนการสอนแบบเดิมที่ไม่ได้มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางมาเป็นการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป การเผชิญหน้ากับภาระงานหรือเป้าหมายที่เพิ่มขึ้นของอาจารย์ นอกจากจะสร้างความกดดันในการทำงานแล้วยังก่อให้เกิดความคาดหวังที่สูงขึ้นต่อค่าตอบแทนที่ตนจะได้รับอีกด้วย เมื่อการจ่ายค่าตอบแทนไม่สะท้อนถึงความเป็นธรรม ขาดความเหมาะสมและไม่จูงใจ ปัญหาการความขัดแย้งอันเนื่องมาจากจ่ายค่าตอบแทนของอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัยนั้นจึงเริ่มปรากฏให้เห็นในบางประเทศบ้างแล้ว อาทิเช่น ในสหราชอาณาจักร โดยในปี ค.ศ. 2016 ที่ผ่านมามีการเคลื่อนไหวของสมาชิกสหภาพมหาวิทยาลัยในสหราชอาณาจักร ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นอาจารย์ระดับมหาวิทยาลัยได้ออกมาชุมนุมประท้วงเพื่อเรียกร้องให้มีการทบทวนการจ่ายค่าตอบแทนของคณาจารย์ เนื่องจากค่าตอบแทนปัจจุบันนั้นต่ำเกินไปเมื่อเทียบกับภาระงานที่มีความกดดันมากขึ้น (Weale, 2016) ต่อมาในปลายปีเดียวกันได้มีเหตุการณ์การวิพากษ์วิจารณ์อย่างกว้างขวางถึงประเด็นการกำหนดการจ่ายค่าตอบแทนของอาจารย์ที่ไม่ยุติธรรม การจ้างงานที่ไม่มั่นคง รวมถึงแรงกดดันทางด้านสภาพของการทำงานที่ไม่สอดคล้องกับการจ่ายเกิดขึ้น (Chakraborty & Weale, 2016) และในปี ค.ศ. 2019 ก็ได้เกิดการชุมนุมประท้วงในประเด็นปัญหาใหญ่ในมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศหลายแห่งเพื่อเรียกร้องให้มีการทบทวนการลดเงินบำเหน็จบำนาญของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยซึ่งไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ (Cottrell, 2019) แรงกดดันทางสภาพแวดล้อมที่มหาวิทยาลัยทั่วโลกกำลังเผชิญอยู่ มหาวิทยาลัยในประเทศไทยก็มีแนวโน้มที่จะต้องเผชิญสถานการณ์เช่นเดียวกัน ถึงแม้ว่ายังไม่พบเหตุการณ์ความขัดแย้งที่มีต่อการจ่ายค่าตอบแทนเมื่อเทียบกับภาระงานที่มีความกดดันและเป้าหมายการทำงานที่หนักมากขึ้นของอาจารย์ มหาวิทยาลัยควรเริ่มมีการศึกษาและทบทวนความเหมาะสมในการจ่ายค่าตอบแทนในปัจจุบัน ซึ่งนอกจากจะเป็นการเตรียมความพร้อมต่อปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ยังเป็นการกำหนดแนวทางเชิงรุกในการนำค่าตอบแทนมาเป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งที่ผลักดันและจูงใจให้เกิดการพัฒนา ยกระดับผลการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยอีกด้วย

การปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นจะต้องอาศัยอาจารย์เป็นทรัพยากรหลักในการขับเคลื่อนและสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน กล่าวได้ว่าอาจารย์เป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อระบบการศึกษาของประเทศ เนื่องจากเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ผลิตผลงานทางวิชาการและวิจัยและมีบทบาทในการพัฒนาความรู้ในศาสตร์ต่างๆ ให้เพิ่มพูน ทันสมัย สร้างให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ทางการศึกษาซึ่งเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ ปัจจุบันบุคลากรเหล่านี้นอกจากจะได้รับค่าตอบแทนพื้นฐานจากการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งอยู่ในรูปของเงินเดือนและได้รับสวัสดิการต่างๆ จากหน่วยงานซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาต้นสังกัดแล้ว ก็ยังคงได้รับการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจซึ่งนอกเหนือจากเงินเดือนร่วมด้วย ทั้งนี้ เพื่อเป็นการดำเนินการตามมติรัฐมนตรี ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการจัดทำคำรับรองในการปฏิบัติราชการ การประเมินผลและสิ่งจูงใจของผลงาน โดยเริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการ ทำให้ข้าราชการมีความกระตือรือร้นและตื่นตัวในการทำงานมากขึ้น มีส่วนผลักดันให้แผนงาน โครงการที่กำหนดไว้ดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเห็นผลชัดเจน นอกจากนี้ ยังทำให้ข้าราชการและบุคลากรของรัฐได้รับผลตอบแทนที่มากกว่าเงินเดือน (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, ม.ป.ป.) แต่อย่างไรก็ตามในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา สถาบันการศึกษาในบางแห่งยังมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของอาจารย์ค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลิตผลงานทางวิชาการซึ่งเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งหากพิจารณาทั้งแง่ของคุณภาพในการผลิตบัณฑิตของประเทศยังส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและการปรับตัวของมหาวิทยาลัย นอกจากมหาวิทยาลัยจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพื่อจูงใจให้อาจารย์ยกระดับผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการทำงานให้สามารถตอบสนองเป้าประสงค์หลักของสถาบันได้แล้ว มหาวิทยาลัยควรพิจารณาปัจจัยทางด้านอื่นที่มีอิทธิพลสำคัญร่วมด้วยซึ่งได้แก่ความแตกต่างทางด้านโครงสร้างอายุหรือเจเนอเรชันของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานร่วมกันในมหาวิทยาลัย เนื่องจากความแตกต่างดังกล่าวก่อให้เกิดพฤติกรรม แนวคิด ทักษะ ค่านิยม ความต้องการ และรูปแบบการใช้ชีวิตต่างกันไป (Zemke, 2000) ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพของสังคม วัฒนธรรม แนวทางการดำรงชีวิต และส่งผลต่อลักษณะความแตกต่างระหว่างบุคคลในองค์การ องค์การอาจพบว่าปัจจุบันบุคลากรหนุ่มสาวรุ่นใหม่ มีค่านิยม ทักษะ ความต้องการ และพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างไปจากบุคคลรุ่นเดิม อาทิเช่น ความอดทนอดกลั้นค่อนข้างต่ำ ไม่ชอบอยู่ในกรอบและระเบียบ มีความผูกพันกับองค์กรน้อย มีอัตราการลาออกและการเปลี่ยนงานสูง เป็นต้น (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556: 15) เมื่อบุคคลเหล่านี้ ทำงานอยู่ร่วมกับบุคคลที่ต่างช่วงอายุกันก็ย่อมจะทำให้เกิดความท้าทายทางการบริหารจัดการความแตกต่างและการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ องค์การควรต้องทำความเข้าใจและคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรที่ต่างกันในแต่ละช่วงอายุ เพื่อที่จะบริหารจัดการความแตกต่าง กระตุ้นการปฏิบัติงาน ตลอดจนจูงใจในและรักษาเขาไว้ให้

ทำงานอยู่กับองค์กรต่อไปได้ อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าเป็นเวลานานกว่าหลายสิบปีที่มีความพยายามในการการศึกษาและทำความเข้าใจถึงลักษณะที่แตกต่างกันของกลุ่มคนที่มีช่วงอายุต่างกัน การศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อสรุปความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องดังกล่าวยังคงเป็นประเด็นใหม่ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมาตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาและไม่สามารถหาข้อสิ้นสุดของการศึกษาได้ (Edge, 2014) ดังนั้น จึงสามารถกล่าวได้ว่าพัฒนาการของเจนเนอร์ชันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาจนกระทั่งความรู้ทางด้านทฤษฎีไม่อาจตามทัน (Frank, 2006)

เมื่อพิจารณาความแตกต่างระหว่างช่วงอายุนั้น มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากมายสนับสนุนแนวคิดที่ว่าความแตกต่างของช่วงอายุของบุคคลส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงานและความต้องการที่ต่างกัน อาทิเช่น งานวิจัยของ Zemke ปี ค.ศ. 2000 งานวิจัยของ Jorgensen ปี ค.ศ. 2003 และงานวิจัยของ Mokoena ปี ค.ศ. 2010 ที่สรุปได้ว่าบุคคลที่มีช่วงอายุต่างกันมีทัศนคติ แนวคิด และพฤติกรรมที่แตกต่างกัน มีความเป็นไปได้ว่าลักษณะที่แตกต่างกันนี้เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้แรงจูงใจและพฤติกรรมในการทำงานแสดงออกมาในรูปแบบที่ต่างกันและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้ หลักแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่ผ่านมาได้ระบุถึงปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันและจูงใจให้เกิดความพยายามในการทำงานที่ต่างกันว่า เป้าหมายของการทำงานคือการต้องการได้รับผลตอบแทน

ค่าตอบแทนมีความสำคัญอย่างมากในการเป็นเครื่องมือช่วยจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร องค์กรโดยทั่วไปใช้หลักการจูงใจซึ่งเป็นหลักการหนึ่งในการบริหารค่าตอบแทนมาใช้เป็นแนวทางในการจ่ายค่าตอบแทน กล่าวได้ว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรมีลักษณะจูงใจหรือกระตุ้นให้บุคลากรทำงานด้วยความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และมีประสิทธิภาพ ค่าตอบแทนจูงใจที่องค์กรทั่วไปนิยมนำมาใช้ในองค์กร คือ ค่าตอบแทนจูงใจซึ่งเป็นเงินรางวัลตอบแทนจูงใจที่จ่ายให้บุคคลนอกเหนือจากค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ปกติ เงินรางวัลตอบแทนจูงใจในการปฏิบัติงานนี้มีวัตถุประสงค์ในการจ่ายเพื่อเพิ่มจำนวนผลผลิต ยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตลอดจนกระตุ้นและจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานที่เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวังไว้ อย่างไรก็ตาม รูปแบบของการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจเพื่อผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีลักษณะการจ่ายพิเศษที่แตกต่างไปจากหน่วยงานภาครัฐอื่นทั่วไป อาทิเช่น เงินตอบแทนเกี่ยวกับการเรียน การสอน และการสอบ เงินสมนาคุณตำแหน่งทางวิชาการ และเงินสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการและการทำวิจัย เป็นต้น ทั้งนี้ เป็นไปตามลักษณะงานและความรับผิดชอบของอาจารย์ที่มีต่อภาระหน้าที่ทางวิชาการและการศึกษาซึ่งแตกต่างจากบุคลากรในหน่วยงานภาคเอกชนและภาครัฐอื่น ดังนั้น ควรมีการศึกษาและทำความเข้าใจประเภทของการจ่ายที่เหมาะสมกับลักษณะของบุคคล เนื่องจากปัจจัยที่เป็นตัวเงินมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Springer & Taylor, 2016) และนอกเหนือจากอุดมการณ์ในการอุทิศตน

เพื่อการศึกษาและพัฒนาเยาวชนของชาติแล้ว บุคลากรสายการสอนและวิชาการก็ยังมีความต้องการค่าตอบแทนเพื่อดำรงชีพและสร้างคุณภาพชีวิตด้วยเช่นกัน การละเลยและไม่ทำความเข้าใจความต้องการของอาจารย์ที่มีต่อค่าตอบแทนจึงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับจากสถาบันอุดมศึกษานั้น ในด้านของตัวบุคคลนอกจากจะทำให้ไม่เกิดจำนวนผลงานที่พัฒนาเพิ่มขึ้นแล้ว ยังก่อให้เกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย และขาดแรงจูงใจในการทำงาน จนอาจถึงขั้นลาออกจากงานได้ และในแง่ขององค์กรก็จะส่งผลให้การพัฒนาหน่วยงาน คุณภาพงานและการทำงานขององค์กรเป็นไปด้วยความล่าช้าและประสิทธิภาพต่ำไม่สามารถเทียบเคียงกับสถาบันการศึกษาชั้นนำในต่างประเทศได้ ดังนั้น การทำความเข้าใจถึงค่าตอบแทนจูงใจและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละช่วงอายุ จึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และเพื่อวางแผน ส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้น จูงใจ ให้อาจารย์ มีการพัฒนาในด้านต่างๆ เพื่อสร้างความสามารถในการอยู่รอดและแข่งขันได้ของมหาวิทยาลัยต่อไป

งานวิจัยเรื่อง การบริหารค่าตอบแทนจูงใจของอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย มีความต้องการที่จะศึกษาการบริหารค่าตอบแทนที่เฉพาะเจาะจงเป็นไปตามบริบทแวดล้อมของโครงสร้างการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐประเภทสถาบันการศึกษา ซึ่งมีความแตกต่างจากอุตสาหกรรมการผลิตและบริการทั่วไป ทั้งนี้ แนวความคิดและทฤษฎีทางตะวันตกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารค่าตอบแทนไม่สามารถอธิบายถึงรูปแบบและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนของสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างครอบคลุม ประกอบกับเมื่อพิจารณาแรงกดดันทางการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุและความต้องการที่แตกต่างกันของอาจารย์ มหาวิทยาลัยกำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายในการบริหารค่าตอบแทน และเพื่อเป็นการสนับสนุนแนวนโยบายของรัฐบาลที่ให้หน่วยงานราชการพัฒนาและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงภายในระบบราชการโดยให้ค่าตอบแทนจูงใจที่เหมาะสมแก่ข้าราชการ เพื่อสร้างแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผลักดันให้การสอน การวิจัย การทำผลงานทางวิชาการ การปฏิบัติงานอื่นๆ ตลอดจนการพัฒนาพฤติกรรมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยค่าตอบแทนจูงใจ งานวิจัยนี้ จึงเกิดขึ้นโดยมุ่งหวังให้เกิดข้อค้นพบอันเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย นักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนอกจากจะทำให้เข้าใจถึงข้อเท็จจริงและเจตคติต่อความเหมาะสมในการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจในแต่ละประเภทของอาจารย์ที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงอายุแล้วยังเป็นแนวทางในการพิจารณากำหนดแผนการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผลักดันให้การสอน การวิจัย การทำผลงานทางวิชาการ การปฏิบัติงานอื่นๆ ตลอดจนการพัฒนาพฤติกรรมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาคำตอบแทนใจและแนวทางในการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

1.2.2 เพื่อสร้างแบบจำลองคำตอบแทนใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

1.2.3 เพื่อยืนยันความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองคำตอบแทนใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.3 ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) โดยมีรูปแบบการออกแบบการวิจัยแบบเชิงสำรวจเป็นลำดับ (The exploratory sequential design) ซึ่งจะเริ่มศึกษาด้วยการใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ในระยะแรกเพื่อกำหนดตัวแปรและข้อคำถามแล้วนำไปออกแบบการวิจัยในเชิงปริมาณ (Quantitative research) เพื่อยืนยันข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาเชิงคุณภาพ

เนื่องจากงานวิจัยนี้ เริ่มต้นศึกษาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพซึ่งถือว่ามนทัศน์ สมมติฐาน และกรอบแนวคิดสำหรับอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาต้องมาจากข้อมูลโดยตรงไม่ใช่มาจากแหล่งอื่น อาทิเช่น การทบทวนวรรณกรรม ดังนั้น กรอบแนวคิดของการวิจัยนี้จะถูกสร้างและปรับปรุงขณะที่กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลกำลังดำเนินไป ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพของ Creswell (1998, 2013) เมื่อผู้วิจัยได้รับข้อมูลที่เพียงพอในการตอบคำถามการวิจัยได้มีการปรับสมมติฐานจนอยู่ตัวและสรุปตีความหมายเพื่อหาคำอธิบายในการศึกษานี้และนำเสนอในส่วนต่อไป

1.4 ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลของงานวิจัยนี้จะถูกนำเสนอต่อสภาอธิการบดีแห่งประเทศไทยและสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ประสงค์จะนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยนี้ ประกอบด้วย

1.4.1 เป็นข้อค้นพบและองค์ความรู้ใหม่ทางด้านวิชาการในการบริหารคำตอบแทนใจในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐซึ่งมีความเฉพาะเจาะจงแตกต่างจากภาคส่วนอื่น

1.4.2 ทำให้ทราบถึงคำตอบแทนใจของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในปัจจุบันและทราบแนวทางในการบริหารคำตอบแทนใจที่เหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบัน ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณากำหนดคำตอบแทนใจและ

แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจที่เหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม และตอบสนองแนวนโยบายของรัฐในการจูงใจและผลักดันให้ข้าราชการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

1.4.3 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าซึ่งเป็นประโยชน์ต่อ วิชาชีพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อไป ซึ่งส่วนหนึ่งของงานวิจัยจะถูกนำไปเผยแพร่ในวารสารทาง วิชาการเพื่อประโยชน์ทางวิชาชีพการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการวิจัยในอนาคต

1.4.4 ข้อค้นพบสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางหรืออธิบายปรากฏการณ์อื่นที่มีบริบท คล้ายกันเนื่องจากการศึกษาด้วยการสร้างทฤษฎี (Grounded Theory)

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้มีขอบเขตครอบคลุมเนื้อหาแบ่งออกตามลักษณะการวิจัยดังนี้

1.5.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

(1) ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในระยะแรกจะถูกดำเนินการภายใต้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบเพื่อสร้าง ทฤษฎี (Grounded theory study) มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาค่าตอบแทนจูงใจและแนวทางในการ บริหารค่าตอบแทนจูงใจของอาจารย์ในแต่ละช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ช่วง อายุหรือเจเนอเรชันของอาจารย์ที่แตกต่างกันแบ่งออกเป็น 3 เจเนอเรชัน ได้แก่ เจเนอเรชันวาย เจ เนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

(2) ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรในการวิจัยเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย จำนวน 81 แห่ง แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สถาบัน ราชภัฏ และสถาบันราชชมงคล ซึ่งมีจำนวนอาจารย์รวมทั้งสิ้น 52,185 ราย ณ เมษายน 2559 (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2559) การกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหรือผู้เข้าร่วมโครงการในการ วิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสุ่มตัวอย่างเชิงทฤษฎี (Theoretical sampling) ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของการ ศึกษาด้วยทฤษฎีฐานรากตามแนวคิดของ Creswell (1998, 2012, 2013, 2014) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ดังกล่าวถูกเลือกตามเกณฑ์คุณสมบัติซึ่งเรียกว่ากลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงทฤษฎี (Theoretical informants) โดยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์โดยตรงและสามารถให้ข้อมูลค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยได้เป็นอย่างดีและมีช่วงอายุอยู่ในเจเนอเรชันวาย เจเนอเรชัน เอ็กซ์ และเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ในระยะแรกของการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัย ไม่สามารถกำหนด จำนวนกลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แน่นอน ซึ่งภายใต้แนวคิดของของเครสเวลล์ (Creswell, 2012: 208) และ เบิร์ก (Berg, 1998) อ้างถึงในจำเนียร จวงตระกูล (2553: 308) ซึ่งระบุว่า การใช้ยุทธวิธีการวิจัยแบบ เพื่อสร้างทฤษฎี (Grounded theory) ผู้วิจัยจะต้องดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมายไป

จนกว่าข้อมูลที่ได้รับมีความอิ่มตัวหรือจนกระทั่งข้อมูลที่ได้รับเกิดความซ้ำและไม่พบข้อมูลใหม่เพิ่ม ทั้งนี้ เครสเวลล์ (Creswell, 2013: 105) ได้ระบุว่าจำนวนกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวอาจมีจำนวนตั้งแต่ 20-60 ราย

อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพครบถ้วนแล้วพบว่าข้อมูลมีความอิ่มตัวจากผู้ให้ข้อมูลจำนวนรวมทั้งสิ้น 112 ราย แบ่งออกเป็น ผู้ให้ข้อมูลเจเนอเรชั่นวายจำนวน 36 ราย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ จำนวน 44 ราย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 32 ราย

(3) ขอบเขตด้านระยะเวลา

งานวิจัยนี้ใช้ระยะเวลาการดำเนินการศึกษา 2 ปี 6 เดือน เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนเมษายน พ.ศ.2560 จนถึง เดือนตุลาคม พ.ศ.2562 โดยในระยะแรกของการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ

1.5.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

(1) ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในระยะที่สองเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งดำเนินการเมื่อการวิจัยในระยะแรกเสร็จสิ้นและได้ข้อค้นพบทางทฤษฎีเพื่อนำมากำหนดตัวแปรและพัฒนาหวัข้อคำถามในระยะนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามปลายปิดแบบมีโครงสร้างพัฒนาหวัข้อคำถามจากตัวแปรที่ได้จากการศึกษาในเชิงคุณภาพ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive statistic) เพื่อนำเสนอข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้นและความคิดเห็นที่มีต่อแบบจำลองของผู้ตอบแบบสอบถาม และใช้การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (A Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยใช้โปรแกรม AMOS เพื่อตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมและความสอดคล้องของแบบจำลองที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(2) ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยนี้เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณใช้แนวคิดการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ซึ่ง Hair, Black, Babin, and Anderson (2010) แนะนำว่าขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมเท่ากับ 200 – 300 ราย หรือหากมีจำนวนตัวแปรแฝงน้อยกว่าหรือเท่ากับ 7 ตัวแปร ขนาดตัวอย่างที่น้อยที่สุดควรเป็น 300 ราย ในขณะที่ Bentler and Chou (1987) ได้ระบุว่าควรใช้กลุ่มตัวอย่างประมาณ 5 - 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ เมื่อพิจารณาความเหมาะสมของจำนวนขนาดตัวอย่างตามที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น งานวิจัยนี้มีจำนวนตัวแปรแฝงที่สูงสุดในแบบจำลอง เท่ากับ 7 ตัวแปร และมีตัวแปรสังเกตได้สูงสุด

จำนวน 23 ตัวแปร ดังนั้น จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 15 เท่า ของตัวแปรสังเกตได้ที่มีจำนวนสูงสุด คือ 23 ตัวแปร เมื่อคำนวณจึงได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 345 ราย เพื่อสร้างความสามารถในการยอมรับค่าพารามิเตอร์ของโมเดล จึงได้เพิ่มจำนวนขนาดตัวอย่างอีกร้อยละ 15 จำนวนขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้จึงเท่ากับ 397 ราย และได้ปัดตัวเลขเป็นจำนวนเต็มในหลักหน่วย งานวิจัยนี้จึงกำหนดขนาดตัวอย่างเท่ากับ 400 ราย ต่อเจเนอเรชั่น

(3) ขอบเขตด้านระยะเวลา

งานวิจัยนี้ใช้ระยะเวลาการดำเนินการศึกษา 2 ปี 6 เดือน เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนเมษายน พ.ศ.2560 จนถึง เดือนตุลาคม พ.ศ.2562 ในระยะที่สองของการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

1.6 นิยามคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1.6.1 ค่าตอบแทนรวม (Total compensation) หมายถึง ค่าตอบแทนที่องค์กรการให้แก่บุคลากรซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กร ประกอบไปด้วย 2 ลักษณะ ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและค่าตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน งานวิจัยนี้ได้แบ่งประเภทค่าตอบแทนรวมตามแนวคิดของ (Mondy, 2012) ดังนี้

(1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financial compensation) หมายถึง ค่าตอบแทนที่องค์กรการให้แก่บุคลากรในองค์กรทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานและไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานของลูกจ้าง

(2) ค่าตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน (Nonfinancial compensation) หมายถึง สิ่งตอบแทนที่องค์กรการให้แก่บุคลากรในองค์กรโดยไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน มีจุดมุ่งหมายการจ่ายเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

1.6.2 ค่าตอบแทนจูงใจ (Incentive Program) หมายถึง ค่าตอบแทนส่วนเพิ่มที่มหาวิทยาลัยจ่ายให้แก่อาจารย์นอกเหนือจากค่าตอบแทนประจำที่ได้รับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ปกติ ซึ่งประกอบด้วยทั้งที่อยู่ในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน มีจุดมุ่งหมายในการจ่ายเพื่อกระตุ้นจูงใจให้เกิดจำนวนผลงาน คุณภาพผลงานที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงานในเชิงบวกต่อหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

1.6.3 เจเนอรัลเรชั่น หมายถึง ช่วงอายุของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในการศึกษา
นี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

(1) เจเนอรัลเรชั่นวาย หมายถึง อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เกิดปี พ.ศ.2524
ถึง พ.ศ. 2546

(2) เจเนอรัลเรชั่นเอ็กซ์ หมายถึง อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เกิดปี พ.ศ. 2509
ถึง พ.ศ. 2523

(3) เจเนอรัลเรชั่นเบปี่มเมอร์ หมายถึง อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เกิดปี
พ.ศ. 2489 ถึง พ.ศ. 2508

1.6.4 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่สังกัด
กระทรวงศึกษาธิการซึ่งตามข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา เดือน เมษายน 2559 มี
จำนวนทั้งสิ้น 81 แห่ง แบ่งออกเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 19 แห่ง มหาวิทยาลัยของ
รัฐ จำนวน 15 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 38 แห่ง และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
จำนวน 9 แห่ง

1.6.5 อาจารย์ หมายถึง อาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐซึ่งไม่รวม
วิทยากรและอาจารย์ภายนอกหรืออาจารย์พิเศษ

1.6.6 ตัวแบบค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐใน
ประเทศไทย หมายถึง ประเภทของค่าตอบแทนจูงใจตามความคิดเห็นของอาจารย์ใน
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วยค่าตอบแทนจูงใจที่อยู่ในรูปของตัวเงิน
และไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน ได้แก่ เงินค่าสอน เงินประจำตำแหน่งวิชาการ เงินสนับสนุนการวิจัย เงิน
สนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เงินประจำตำแหน่งบริหาร เงินสนับสนุนการ
พัฒนาตนเอง และอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

1.6.7 ตัวแบบแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุใน
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย หมายถึง แนวทางในการบริหารค่าตอบแทนจูงใจตามความ
คิดเห็นของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย การให้สิ่งตอบแทน
จูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การให้สิ่งตอบแทนจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การ
พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกรับรู้ การกำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ การมุ่งเน้นการจ่าย
เพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน การคำนึงถึงระยะเวลาการจ่ายที่เหมาะสม การสร้างความรู้สึกรับรู้ถึงคุณค่า
ได้รับการยอมรับและยกย่อง การเชื่อมโยงการจ่ายกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ การมีเงื่อนไข
และกฎเกณฑ์น้อยในการจ่าย การไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน และการกำหนดรูปแบบการจ่าย
ตามความถนัดและความสามารถ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัย เรื่อง การบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม ออกแบบกลยุทธ์การวิจัยแบบเชิงสำรวจ เริ่มด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพที่ในระยะแรกจากนั้นใช้การวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่สองเพื่อยืนยันข้อค้นพบที่ได้ตัวแปรที่กำหนดในการวิจัยนี้จะถูกศึกษาและรวบรวมจากการวิจัยเชิงคุณภาพ

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นเริ่มต้นด้วยการศึกษาภายใต้ยุทธศาสตร์แบบการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎี (Grounded theory) ซึ่ง Urquhart (2013) ระบุว่าได้บุกเบิกทฤษฎีโดย Glaser and Strauss ในปี ค.ศ.1916 งานวิจัยนี้ ได้นำคำนิยามภาษาไทยที่สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินการวิจัยให้ไว้โดยจำเนียร จวงตระกูล (2553: 138) มาใช้ เรียกว่า “การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎี” สำหรับแนวทางของการวิจัยหรือการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีนั้น มีความแตกต่างจากการวิจัยในเชิงคุณภาพรูปแบบอื่น ซึ่ง Glaser and Holton (2004) ได้แนะนำว่าในการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีนั้น ผู้วิจัยไม่ควรทำการทบทวนวรรณกรรมก่อนการลงมือเก็บข้อมูลวิจัย แต่ควรทำการศึกษาและทบทวนข้อมูลในระหว่างช่วงการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากการทบทวนวรรณกรรมตั้งแต่แรกเริ่มจะทำให้เกิดการครอบงำทางด้านความคิดโดยจะทำให้ผู้วิจัยเกิดความคิดล่วงหน้าเกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการศึกษาซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทฤษฎีที่มาจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล อย่างไรก็ตาม Strauss and Corbin (1998) มีความคิดเห็นต่างออกไป โดยเห็นว่าผู้วิจัยสามารถที่จะทำการทบทวนวรรณกรรมล่วงหน้าได้ แต่ควรดำเนินการเพียงเพื่อให้ทราบว่าได้มีการศึกษาเรื่องที่สนใจมาก่อนหรือไม่ หรือหากเคยมีการศึกษามาแล้วแต่ยังพบประเด็นที่ไม่ชัดเจนก็ควรจะทำการศึกษาเพื่อให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น ทั้งนี้ ไม่ควรทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในเชิงลึกจนกระทั่งสร้างกรอบแนวคิดก่อนที่ผู้วิจัยจะลงมือทำการเก็บรวบรวมข้อมูล

จากแนวคิดที่มีต่อการวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีจากนักวิชาการที่มีชื่อเสียงทางด้านการวิจัยเชิงคุณภาพที่ดังกล่าวข้างต้นนี้ ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการทบทวนวรรณกรรมเพื่อให้ทราบถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเคยดำเนินการศึกษามาก่อนตลอดจนเพื่อทราบแนวคิดการค้นพบทฤษฎีและองค์ความรู้อย่างกว้างๆ ของสิ่งที่ต้องการศึกษาเพื่อให้มีทิศทางในการศึกษา โดยนำเสนอข้อมูลตามลำดับดังนี้

- (1) แนวคิดการบริหารค่าตอบแทน
- (2) การจ่ายค่าตอบแทนครูใจในภาครัฐ
- (3) การแบ่งประเภทเงินเดือน
- (4) สถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย
- (5) บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดการบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทนเป็นหน้าที่ทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญ การบริหารค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพจะสามารถนำพาให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้ การออกแบบระบบการบริหารค่าตอบแทนที่ดีจะส่งผลให้เกิดการจูงใจบุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถตามตำแหน่งงานที่องค์การต้องการเข้ามาสมัครงานและร่วมงานกับองค์การ นอกจากนั้น ยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการรักษาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถให้ทำงานคงอยู่กับองค์การสืบต่อไปอีกด้วย (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2556) กล่าวได้ว่า เครื่องมือในการจูงใจในการทำงานของพนักงานที่มีอิทธิพลมากที่สุดขององค์การ คือ ค่าตอบแทน เมื่อองค์การเลือกใช้ส่วนประกอบการจ่ายค่าตอบแทนที่จูงใจและเหมาะสมแล้วจะสามารถกระตุ้นการทำงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กิงพร ทองใบ, 2553) นอกจากนั้น การบริหารค่าตอบแทนยังส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์การต้องการได้อีกด้วย (Milkovich, Newman, & Gerhart, 2014) อย่างไรก็ตามในทางตรงกันข้ามหากการบริหารค่าตอบแทนไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่ยุติธรรมก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงานซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาการลาออกหรือเปลี่ยนงานเกิดขึ้นบ่อยในองค์การ นอกจากนั้น ยังลดความสามารถในการสรรหาและการบรรจุพนักงานใหม่เข้ามาทดแทนอีกด้วย ปัญหาข้อโต้แย้งจากความไม่พึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทนก็นำมาซึ่งข้อขัดแย้งระหว่างองค์การกับพนักงานตามมา (ธงชัย สันติวงษ์, 2546)

2.1.1 ความหมายของค่าตอบแทน

ผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการค่าตอบแทน มีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้และความเข้าใจต่อความหมายและประเภทของค่าตอบแทนอย่างละเอียด เนื่องจากว่า ค่าตอบแทนแต่ละประเภทมีลักษณะการจ่ายและวัตถุประสงค์ในการจ่ายที่แตกต่างกัน นอกจากนั้น บุคคลส่วนมากยังมีความเข้าใจผิดเกี่ยวกับ “ค่าตอบแทน” โดยเห็นว่าหากใช้คำดังกล่าวนี้สมควรจะเป็นสิ่งที่ได้รับจากองค์การในรูปของตัวเงินเท่านั้นซึ่งในความเป็นจริงแล้ว ความหมายของค่าตอบแทนมีความลึกซึ้งและครอบคลุมไปถึงรางวัลที่บุคคลได้รับจากองค์การซึ่งไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงินด้วยเช่นเดียวกัน

เพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจในค่าตอบแทนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัย จึงได้ทบทวนรายละเอียดของความหมายและประเภทของค่าตอบแทนซึ่งได้มีผู้ให้คำนิยามไว้อย่างครอบคลุม อาทิเช่น ค่าตอบแทนหมายถึง ผลตอบแทนด้านการเงิน การบริการและผลประโยชน์เกื้อกูลทุกรูปแบบ ที่พนักงานได้รับเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน (กัลยาณี คุณมี, 2554: 39) หรืออาจกล่าวได้ว่า ค่าตอบแทน เป็นค่าจ้างและเงินเดือน รวมถึงผลประโยชน์เกื้อหนุนอื่นๆ ที่องค์การจัดให้แก่บุคคลทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานซึ่งรวมถึงรางวัลตอบแทนทั้งหมดที่ถูกจัดเตรียมไว้

เพื่อตอบแทนในการทำงานให้แก่พนักงาน โดยมีวัตถุประสงค์ในการจ่ายเพื่อดึงดูด รักษา และจูงใจพนักงาน (Mondy, 2011) นอกจากนี้ ค่าตอบแทนยังมีความแตกต่างกันตามขอบเขตของงานที่รับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงาน (รุ่งโรจน์ อรรถาภิษฐ์, 2553: 27) ซึ่ง Milkovich et al., (2014) ระบุว่า ค่าตอบแทนเป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำงานรวมถึงการเข้าไปเป็นสมาชิกภาพที่ขององค์การ ค่าตอบแทนนั้นแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ ค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปของตัวเงินที่องค์การให้แก่พนักงานอันเกี่ยวข้องข้องกับการปฏิบัติงานและผลงาน อีกประเภทหนึ่งคือ ค่าตอบแทนในกลุ่มของสวัสดิการหรือเป็นสิ่งตอบแทนทางอ้อมที่พนักงานได้รับโดยไม่เกี่ยวข้องข้องกับผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่า ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่ย้องการให้แก่พนักงานเนื่องจากการแลกเปลี่ยนกับการทำงานให้กับองค์การโดยอยู่ในรูปของตัวเงินและรวมถึงไม่ใช่ตัวเงินด้วยก็ได้ด้วยเช่นกันหรืออาจเรียกว่าเป็นรางวัลในการทำงาน ขณะเดียวกันค่าตอบแทนส่วนหนึ่งเป็นการจ่ายเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์การซึ่งทุกคนมีสิทธิได้รับและไม่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในค่าตอบแทนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้นำเสนอการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีขององค์ประกอบของค่าตอบแทนดังต่อไปนี้

2.1.2 วัตถุประสงค์ในการบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทนมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างระบบการให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพในการดึงดูด จูงใจ และรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้ทำงานกับองค์การ ทั้งนี้ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการบริหารค่าตอบแทนโดยรวม สรุปได้ดังนี้

- (1) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจูงใจพนักงานให้ทำงานให้กับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพที่สูงสุด
- (2) เพื่อควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายด้านแรงงานให้มีความสอดคล้องกับผลผลิต โดยผ่านการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม
- (3) เพื่อใช้เป็นหลักในการจ้างงาน การใช้ประโยชน์ และการเลื่อนขั้นและตำแหน่งของพนักงานโดยใช้มาตรฐานของงานและผลการปฏิบัติงานประเมินร่วมกัน
- (4) เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ซึ่งนำไปสู่การเกิดความร่วมมือและลดข้อขัดแย้งทางแรงงาน

อย่างไรก็ตาม การระบุวัตถุประสงค์ของการบริหารค่าตอบแทนดังกล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นเพียงการระบุวัตถุประสงค์อย่างคร่าวๆ ซึ่งได้มีนักวิชาการต่างประเทศกล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการบริหารค่าตอบแทนไว้ในแง่มุมที่ละเอียดมากยิ่งขึ้น โดย Bohlander and Snell (2004: 295) กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทนยังเป็นเครื่องมือที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน

เพื่อให้เป็นไปตามที่องค์การได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารค่าตอบแทนโดยทั่วไปมี 4 ประการ ดังนี้

(1) เพื่อให้ลูกจ้างทำงานให้เต็มความสามารถการบริหารค่าตอบแทนมีความสำคัญต่อองค์การเนื่องจากค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่ลูกจ้างจะได้รับเพื่อการแลกเปลี่ยนกับการทำงาน ดังนั้น การบริหารค่าตอบแทนที่จูงใจจะทำให้พนักงานหรือลูกจ้างในองค์การทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้ เพื่อจะได้รับค่าตอบแทนตามที่พวกเขาคาดหวังอาทิเช่น ส่วนแบ่งกำไร หรือรางวัลต่างๆ ตามประสิทธิภาพที่ในการทำงาน เป็นต้น

(2) เพื่อควบคุมต้นทุนทางด้านแรงงาน ค่าตอบแทนถือเป็นต้นทุนทางด้านแรงงานที่สูงมากขององค์การเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนต่างๆ ไม่ว่าองค์การจะขายสินค้าหรือบริการได้หรือไม่ก็ตาม องค์การจะต้องจ่ายค่าตอบแทนในส่วนของเงินเดือนและสวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนดให้กับพนักงาน องค์การที่มีการจ่ายค่าตอบแทนโดยไม่คำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่องค์การจะได้รับจะส่งผลกระทบต่อกำไรสุทธิขององค์การ ดังนั้น เพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์คุ้มค่าจากค่าตอบแทนที่ได้จ่ายให้กับพนักงานแล้ว จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการค่าตอบแทนอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) เพื่อเป็นฐานในการว่าจ้าง การเลื่อนขั้นและเลื่อนตำแหน่ง การบริหารค่าตอบแทนควรอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์งานและการประเมินค่างาน การกำหนดโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนในแต่ละตำแหน่งงานนั้น จะต้องมีความชัดเจนและเป็นธรรมตลอดจนสอดคล้องกับนโยบายขององค์การในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การบริหารค่าตอบแทนยังช่วยในการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของพนักงานที่ทำงานมีประสิทธิภาพภายใต้โครงสร้างเงินเดือนที่เหมาะสมด้วย

(4) เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง การบริหารค่าตอบแทนมีความสำคัญต่อทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง การบริหารค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและมีความชัดเจน จะสร้างให้เกิดความเข้าใจอันดีและความพึงพอใจให้เกิดขึ้นทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง ในทางตรงกันข้าม การขาดการบริหารค่าตอบแทนที่ดีและไม่มีความเป็นธรรมจะทำให้เกิดข้อขัดแย้ง และอาจนำมาซึ่งข้อพิพาททางแรงงาน ส่งผลให้เกิดความเสียหายทั้งสองฝ่ายอีกด้วย

2.1.3 การแบ่งประเภทของค่าตอบแทน

ค่าตอบแทนเป็นรางวัลตอบแทนที่องค์การให้แก่สมาชิกในองค์การอันเนื่องมาจากการทำงานในองค์การ โดยอยู่ในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินได้ด้วยเช่นกัน ซึ่งในภาพที่ 2.1 Mondy (2011: 264) ได้อธิบายให้เห็นถึงองค์ประกอบของค่าตอบแทนอย่างละเอียดผ่านภาพองค์ประกอบของค่าตอบแทน

(Total compensation) ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financial compensation) และค่าตอบแทนที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน (Non-financial compensation) ดังนี้

(1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financial compensation) เป็นค่าตอบแทนที่นายจ้างให้แก่ลูกจ้างทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานและรวมไปถึงการจ่ายที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานของลูกจ้าง ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน สามารถจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะตามความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนทางตรงที่เป็นตัวเงิน (Direct financial compensation) และค่าตอบแทนทางอ้อมที่เป็นตัวเงิน (Indirect financial compensation)

- ค่าตอบแทนทางตรงที่เป็นตัวเงิน หมายถึง รางวัลที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างอยู่ในรูปของตัวเงินโดยเกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานของลูกจ้าง ประกอบด้วย ค่าจ้าง (Wages) เงินเดือน (Salaries) ส่วนแบ่งจากการขาย (Commission) และโบนัส (Bonuses)

- ค่าตอบแทนทางอ้อมที่เป็นตัวเงิน หมายถึง สิ่งที่นายจ้างจ่ายให้กับลูกจ้างอยู่ในรูปของตัวเงินซึ่งไม่ได้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานของลูกจ้าง หรืออาจเรียกว่าเป็นสวัสดิการ (Benefits) ประกอบด้วย สวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนด อาทิเช่น เงินสนับสนุนผู้ว่างงาน และเกษียณ ค่าชดเชยเมื่อไม่มีงานทำ การคุ้มครองอุบัติเหตุจากการทำงาน และการหยุดงานโดยได้รับค่าจ้างเป็นต้น และสวัสดิการนอกเหนือจากกฎหมายกำหนดหรืออาจเรียกว่าผลประโยชน์ทางเลือกซึ่งนายจ้างให้ลูกจ้างด้วยความสมัครใจ อาทิเช่น ค่าตอบแทนในเวลาที่หยุดงาน ค่ารักษาพยาบาล ประกันชีวิต แผนการเกษียณอายุ การคุ้มครองเนื่องจากทุพพลภาพที่ แผนการจ่ายหุ้นให้แก่พนักงาน เงินช่วยเหลือพนักงาน และเงินจ่ายส่วนเพิ่มให้กับพนักงาน เป็นต้น

(2) ค่าตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน (Nonfinancial compensation) เป็นสิ่งตอบแทนที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างโดยไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงินเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ประกอบไปด้วย ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานในองค์การที่พนักงานปฏิบัติอยู่ เช่น ความพึงพอใจในงาน การได้รับการยกย่อง การประสบความสำเร็จ การมีความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น โอกาสในการก้าวหน้า และความสุขในการทำงาน นอกจากนั้น ยังรวมถึงส่วนของสภาพแวดล้อมของงานในองค์การ เช่น นโยบายองค์การ ความสามารถของผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน บทบาทในองค์การ และเงื่อนไขในการทำงาน ตลอดจนความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งได้แก่ เวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น วันทำงานที่น้อยลง การแบ่งงานกันทำ การทำงานที่บ้านหรือที่อื่นได้ และการเลือกผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานได้

สภาพแวดล้อมภายนอก			
สภาพแวดล้อมภายใน			
ค่าตอบแทน			
อยู่รูปของตัวเงิน		ไม่ใช่ตัวเงิน	
ทางตรง	ทางอ้อม(สวัสดิการและผลประโยชน์)	<u>งาน</u>	<u>สภาพแวดล้อมของงาน</u>
ค่าจ้าง	สวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนด	-ความพึงพอใจในงาน	-นโยบายองค์การที่ดี
เงินเดือน	-เงินสนับสนุนผู้ว่างงานและเกษียณ	-การได้รับการยกย่อง	-ผู้บริหารมีความสามารถ
ส่วนแบ่งการขาย	-ค่าชดเชยเมื่อไม่มีงานทำ	-การประสบความสำเร็จ	-พนักงานมีความสามารถ
โบนัส	-การคุ้มครองอุบัติเหตุจากการทำงาน	-การเพิ่มความรับผิดชอบ	-เพื่อนร่วมงานที่ดี
	-การหยุดงานโดยได้รับค่าจ้าง	-โอกาสในการก้าวหน้า	-บทบาทที่เหมาะสม
	ผลประโยชน์ทางเลือก	-ความสุขในงาน	ในองค์การ
	-ค่าตอบแทนในเวลาหยุดงาน		-เงื่อนไขการทำงาน
	-การรักษาพยาบาล		<u>ความยืดหยุ่นในการทำงาน</u>
	-ประกันชีวิต		-เวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น
	-แผนการเกษียณอายุ		-รวมเวลาการทำงาน
	-การคุ้มครองเนื่องจากทุพพลภาพที่		ให้เหลือวันน้อยลง
	-แผนการจ่ายหุ้นให้พนักงาน		-การแบ่งงานกันทำ
	-เงินช่วยเหลือพนักงาน		-การทำงานที่บ้านหรือ
	(เช่น ค่าเลี้ยงดูบุตร ค่าอาหารกลางวัน)		ที่อื่นได้

ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของค่าตอบแทน

ที่มา: Mondy, (2011: 264)

จากภาพที่ 2.1 แสดงให้เห็นถึงการแบ่งประเภทค่าตอบแทนตามหลักพื้นฐานโดยพิจารณาจากความเกี่ยวข้องในการทำงานของพนักงานซึ่งปฏิบัติงานในองค์การ การแบ่งประเภทค่าตอบแทนดังกล่าวนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Milkovich et al. นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยคาร์เนกีได้มีการระบุว่าค่าตอบแทนนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ค่าตอบแทนทางตรง (Direct pay) และค่าตอบแทนทางอ้อม (Indirect pay) ซึ่งค่าตอบแทนทางตรง หมายถึง เป็นค่าตอบแทนที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างอันเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งหากลูกจ้างไม่ได้ปฏิบัติงานก็จะไม่ได้รับค่าตอบแทนในส่วนดังกล่าวนี้ อาทิเช่น ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สำหรับค่าตอบแทนทางอ้อม หมายถึง ค่าตอบแทนที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน โดยไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานหรือผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง อาทิเช่น ค่าเช่าบ้าน รถรับส่ง ชุดเครื่องแบบพนักงาน เงินช่วยเหลือส่วนเพิ่ม เป็นต้น

ทั้งนี้ Milkovich et al. (2014) ได้แบ่งรูปแบบของการจ่ายค่าตอบแทน (Forms of pay) ที่รวมอยู่ภายใต้ผลได้รวมซึ่งได้จากการทำงาน (Total returns) ดังแสดงในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ผลได้รวมจากการทำงาน

ที่มา : Milkovich et al. (2014: 13)

จากภาพที่ 2.2 ผลได้รวมจากการทำงานประกอบด้วย 2 ส่วนใหญ่ๆ ได้แก่

ส่วนที่ 1 ค่าตอบแทนรวม (Total compensation) หมายถึง ค่าตอบแทนทั้งหมดที่พนักงานได้รับเนื่องจากเข้าไปทำงานในองค์กร โดยค่าตอบแทนดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบที่เป็นค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งในส่วนของค่าตอบแทนรวมนี้ ยังสามารถแบ่งย่อยออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

ประเภทที่ 1 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางตรง (Cash compensation) หมายถึง ค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับเนื่องจากการแลกเปลี่ยนกับการทำงานในองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย เงินเดือน (Base) การจ่ายด้วยระบบยุติธรรมหรือการปรับขึ้นเงินเดือนส่วนเพิ่มในฐานเงินเดือน (Merit) และค่าครองชีพ (Cost of living) เงินจูงใจระยะสั้น (Short-term incentive) และเงินจูงใจระยะยาว (Long-term incentive)

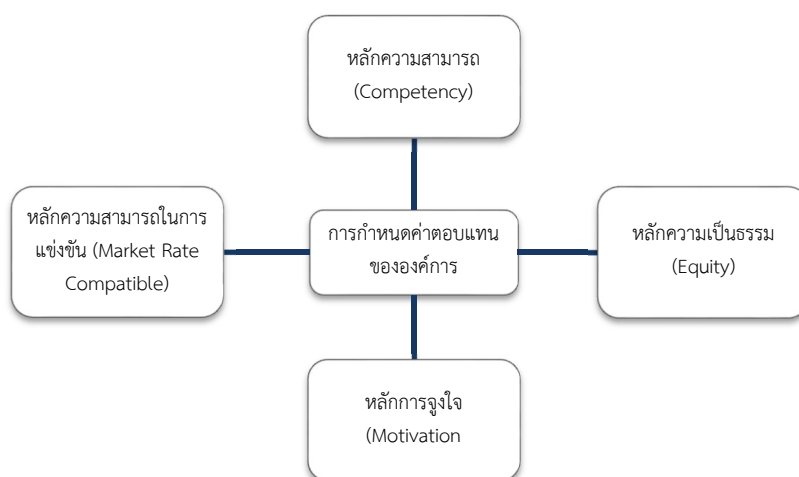
ประเภทที่ 2 สวัสดิการและผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง ค่าตอบแทนที่นายจ้างให้กับลูกจ้างอันเนื่องมาจากสภาพการจ้างงานและการที่ลูกจ้างเข้าร่วมเป็นสมาชิกภาพขององค์กร โดยไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานและผลงานของลูกจ้าง ประกอบด้วย การประกัน

รายได้ (Income protection) การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน (Work & life balance) และเงินช่วยเหลือส่วนเพิ่ม (Allowances)

ส่วนที่ 2 ผลได้รวมจากความสัมพันธ์ (Relational returns) หมายถึง ความสัมพันธ์ที่พนักงานได้รับตอบแทนจากการทำงานในองค์การ ประกอบด้วย การยกย่องให้ตำแหน่ง (Recognition and status) ความมั่นคงในการจ้างงาน (Employment security) การทำงานที่ท้าทาย (Challenging work) และโอกาสในการเรียนรู้ (Learning opportunities)

2.1.4 หลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทน

หลักการพื้นฐานของการบริหารค่าตอบแทนนั้น มีหลักการที่ยึดถือปฏิบัติกันโดยทั่วไป อย่างน้อย 4 ประการ ซึ่งสามารถสรุปและแสดงในภาพที่ 2.3 โดยรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน อาทิเช่น กัลยาณี เสนาสุ (2556), ปราชญา กล้าผจญ และพอลตา บุตรสุทธิวงศ์ (2550) และ Dessler (2009) ดังนี้



ภาพที่ 2.3 หลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนขององค์การ

จากภาพที่ 2.3 หลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนประกอบไปด้วย

(1) หลักความสามารถ (Competency) หลักความสามารถนี้ เป็นการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะการทำงานของพนักงาน หลักการนี้ จะต้องใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลในการคำนวณอัตราการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน โดยมีการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนสูงกว่าสำหรับผู้ปฏิบัติงานได้ดีกว่า และจ่ายค่าตอบแทนน้อยกว่าสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานด้อยกว่า สิ่งสำคัญในการจ่ายลักษณะนี้คือการประเมินผลการปฏิบัติงานและความสามารถในการทำงานต้องมีความเที่ยงตรง ชัดเจน องค์การต้องมีมาตรฐานในการทำงาน เพื่อให้

สอดคล้องกับการจ่ายค่าตอบแทนตามหลักความสามารถนี้จะต้องเป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบ รอบคอบ ระมัดระวัง มีหลักการ และมีความเที่ยงตรง เที่ยงธรรม ในการประเมินเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจะต้องดำเนินการประเมินโดยผู้ประเมินที่มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ พนักงานเป็นอย่างดีอีกด้วย

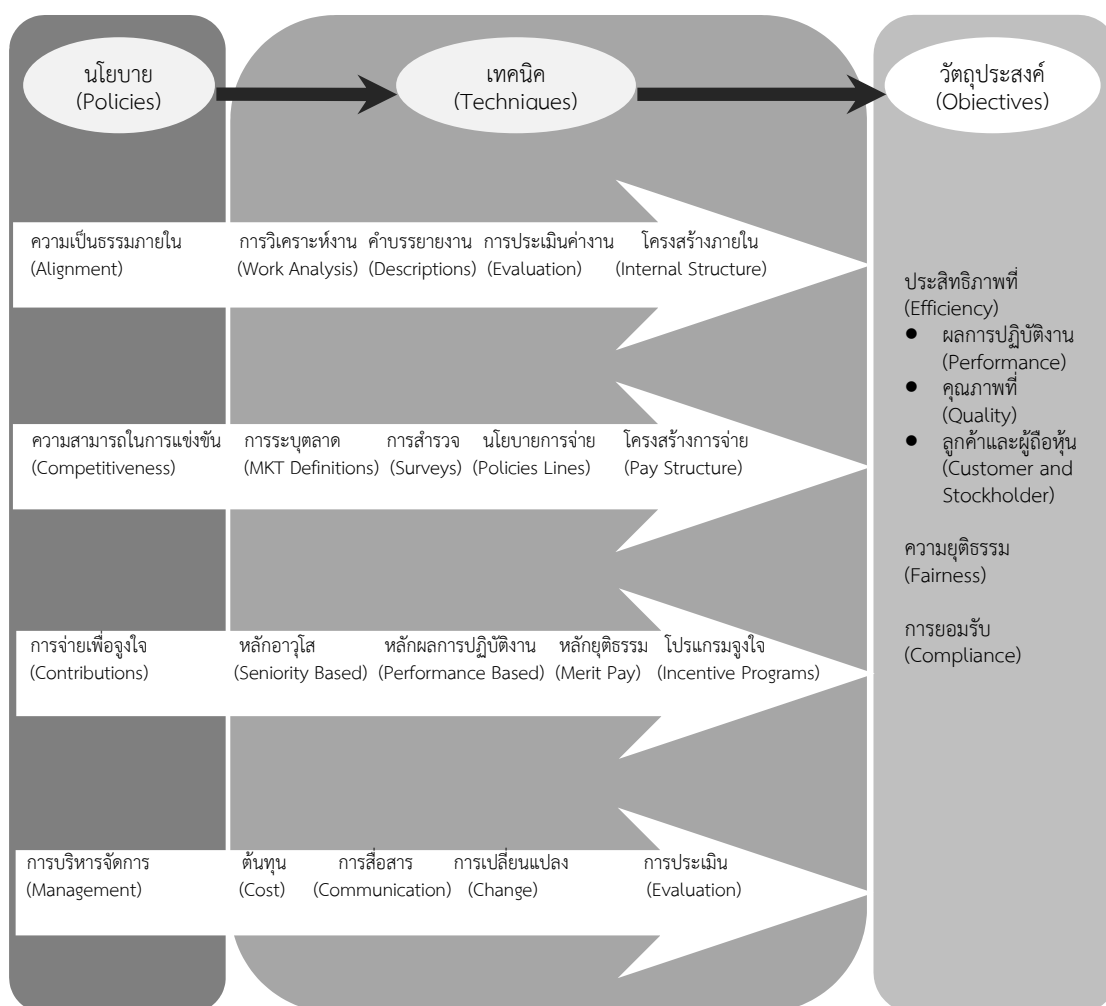
(2) หลักความเท่าเทียมกันหรือหลักความเป็นธรรม (Equity) หลักการนี้ เป็นการเปรียบเทียบระหว่างผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับ ผู้ที่มีความสามารถในการทำงานและปฏิบัติงานที่มีความยากของงานและมีความซับซ้อน อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่กดดันหรือเสี่ยงอันตราย ก็ควรที่จะได้รับการกำหนดค่าตอบแทนที่สูงกว่าคนที่ทำงานที่ง่ายและไม่ยุ่งยากซับซ้อน หลักการดังกล่าวนี้ องค์กรจะต้องมีการนำเอาผลการประเมินค่างาน (Job Evaluation: JE) มาพิจารณา ร่วมด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือเป็นการกำหนดค่าตอบแทนโดยอาศัยหลัก งานเท่ากัน เงินเท่ากัน (Equal pay for equal work) จุดสำคัญอยู่ที่การกำหนดตำแหน่งตามโครงสร้างองค์กร (Organization structure) ว่ามีความถูกต้องเหมาะสมเพียงใด โดยจะต้องมีการวิเคราะห์งาน ประเมินค่างานของงานในตำแหน่งต่างๆ ว่ามีค่าต่อองค์กรมากน้อยสักเพียงไร งานที่มีค่างานสูง ก็จะได้รับค่าตอบแทนสูง งานที่มีค่างานต่ำกว่า ก็จะได้รับค่าตอบแทนในระดับที่ต่ำกว่า ลดหลั่นกันลงไป ตามลำดับจากนั้น จึงมีการปรับตัวบุคคลเข้ากับโครงสร้างให้ถูกต้องตามความเหมาะสมตามสภาพ ความเป็นจริงขององค์กร

(3) หลักการจูงใจ (Motivation) การจ่ายค่าจ้าง ค่าตอบแทน จะต้องจูงใจพนักงานให้ ยอยากปฏิบัติงานในหน้าที่ตำแหน่งงานนั้นๆ ด้วย หากจ่ายน้อย จ่ายในอัตราที่ต่ำกว่าองค์กรอื่นๆ ใน ระดับเดียวกันที่มีลักษณะการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน เมื่อพนักงานทราบว่าเขาได้รับค่าตอบแทนต่ำ กว่าองค์กรอื่นภายนอก ความพอใจในการทำงานหรือร่วมงานกับองค์กรก็จะมีน้อยกว่า นอกจากนั้น ยังอาจส่งผลต่อความไม่ผูกพันและไม่ภักดีต่อองค์กร มีความพยายามที่จะแสวงหาที่ทำงานใหม่ที่มี ค่าตอบแทนสูงใจตามความต้องการของเขา

(4) หลักความสามารถในการแข่งขัน (Market rate compatible) การกำหนด ค่าตอบแทนขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงความสามารถในการแข่งขันของค่าตอบแทนใน ตลาดแรงงานด้วย ซึ่งเป็นไปตามหลักการของการแข่งขันทั่วไป พนักงานต่างก็ต้องการจะร่วมงานกับ องค์กรที่มีความมั่นคงในการจ่าย และมีรูปแบบหรือประเภทค่าตอบแทนที่สามารถตอบสนองความ ต้องการของพวกเขาได้ โดยปกติแล้ว องค์กรจะสามารถรู้ได้ว่าตัวเองมีระดับการจ่ายค่าตอบแทนใน ระดับใดในตลาดด้วยการสำรวจค่าตอบแทน การสำรวจค่าตอบแทนจะทำให้ทราบถึงระดับการจ่าย ค่าตอบแทนเฉลี่ยของคู่แข่งกันภายใต้อุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา กำหนดแนวทางการจ่ายที่สามารถแข่งขันในตลาดได้

2.1.5 แบบจำลองในการบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทนจำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการบริหารค่าตอบแทน ซึ่งได้พบว่า ตัวแบบในการบริหารค่าตอบแทน (The Pay model) ของ Milkovich et al. (2014) สามารถครอบคลุมหลักในการบริหารค่าตอบแทน และสร้างความเข้าใจในภาพรวมตลอดจนองค์ประกอบหลักในการบริหารค่าตอบแทนได้ดียิ่งขึ้น ดังแสดงในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ตัวแบบในการบริหารค่าตอบแทน

ที่มา: Milkovich et al. (2014: 16)

จากภาพที่ 2.4 ได้แสดงให้เห็นว่าการบริหารค่าตอบแทนขององค์กรมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ เพื่อ (1) ยกระดับประสิทธิภาพที่ในการปฏิบัติงานของพนักงาน (2) การผลิตสินค้าและบริการมีคุณภาพที่ และ (3) สนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าและผู้ถือหุ้น ซึ่งการที่องค์กรจะบรรลุ

วัตถุประสงค์ในการบริหารค่าตอบแทนทั้ง 3 ด้านข้างต้นนี้ได้ ต้องคำนึงถึงนโยบายในการบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสม โดยทั่วไปแล้วนโยบายการบริหารค่าตอบแทนในองค์การสามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) นโยบายความเป็นธรรมภายใน (Alignment) (2) นโยบายการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) (3) นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจ และ (4) นโยบายการบริหารจัดการค่าตอบแทนในภาพรวม (Management) การดำเนินนโยบายการบริหารค่าตอบแทนในด้านต่างๆ ดังกล่าวมานี้ มีเทคนิคและเครื่องมือที่เกี่ยวข้องมาเพื่อให้้องค์การบรรลุถึงวัตถุประสงค์ในการบริหารค่าตอบแทน ตัวแบบในการบริหารค่าตอบแทนประกอบไปด้วยนโยบายและเทคนิคดังต่อไปนี้

(1) นโยบายความเป็นธรรมภายใน (Alignment) เป็นนโยบายการบริหารค่าตอบแทน โดยคำนึงถึงการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมภายในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจ่ายในส่วน of เงินเดือน (Base pay) โดยใช้หลักค่าของงาน (Job price) มากำหนดโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทน กล่าวคือ ค่าของงานในองค์การจะเป็นตัวกำหนดอัตราค่าตอบแทนที่ต่างกัน ซึ่งเทคนิคที่้องค์การสามารถนำมาใช้ในการกำหนดการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมภายใน คือ การประเมินค่างาน กระบวนการในการประเมินค่างานนั้น ต้องอาศัยสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน (Job Analysis: JA) ได้แก่ คำบรรยายลักษณะงาน (Job/Work Description: JD) มาใช้ในการประเมินโดยวิธีการประเมินค่างานมีอยู่ด้วยกันหลายวิธี ทั้งนี้ หลักการที่สำคัญในการบริหารค่าตอบแทนเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมภายในนั้น เราจะพิจารณาค่าของงานภายในองค์การเท่านั้น จะไม่มีการนำค่างานภายในองค์การไปเปรียบเทียบกับงานอื่นที่อยู่นอกองค์การ การดำเนินนโยบายดังกล่าวนี้ จะสามารถทำให้้องค์การตอบคำถามพนักงานถึงความเหมาะสมในการจ่ายของแต่ละตำแหน่งงานได้อย่างมีหลักเกณฑ์และมีความเป็นธรรม

(2) นโยบายการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) หรือการสร้างความเป็นธรรมภายนอก (External equity) เป็นนโยบายการบริหารค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงขีดความสามารถในการแข่งขันด้านค่าตอบแทนกับ้องค์การภายนอกหรือการจ่ายของตลาด โดยเปรียบเทียบการจ่ายของงานภายนอกองค์การที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันกับงานใน้องค์การ เพื่อที่จะสามารถกำหนดการจ่ายที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับตลาดโดยทั่วไปได้ เทคนิคและวิธีการที่้องค์การสามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนเพื่อให้แข่งขันกับภายนอกได้ คือ การสำรวจค่าตอบแทน (Compensation survey) โดยในการสำรวจค่าตอบแทนนั้น้องค์การจะต้องระบุตลาด (Market definition) ที่้องค์การดำเนินธุรกิจอยู่เพื่อเป็นการกำหนดประเภทของอุตสาหกรรมของ้องค์การ อย่างไรก็ตาม ในการสำรวจค่าตอบแทนนั้น ต้องคำนึงถึงประเด็นสำคัญหลายประการ อาทิ เช่น ขนาดและประเภทของธุรกิจในตลาด ตำแหน่งที่ตั้งบริษัท ผลิตภัณฑ์และลูกค้าเป้าหมาย ตลอดจนลักษณะของงานของพนักงานโดยเปรียบเทียบ

(3) นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจ (Contributions) เป็นนโยบายการจ่ายที่จูงใจหรือกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานหรือผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการสร้างโปรแกรมการจ่ายจูงใจเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะได้รับการดำเนินงานของพนักงานในองค์การ การจ่ายประเภทดังกล่าวนี้ ได้แก่ การจ่ายโดยยึดหลักอาวุโส การจ่ายตามผลการปฏิบัติงาน หรือการจ่ายโดยใช้หลักคุณธรรมอื่นๆ เป็นต้น ทั้งนี้ การจ่ายค่าตอบแทนจูงใจดังกล่าวเป็นการจ่ายส่วนเพิ่มที่นอกเหนือจากค่าตอบแทนพื้นฐานที่พนักงานได้รับในการทำงานที่อยู่ในรูปแบบของ ค่าจ้าง เงินเดือน

(4) นโยบายการบริหารจัดการค่าตอบแทนในภาพรวม (Management) เป็นนโยบายในการบริหารค่าตอบแทนในภาพรวมขององค์การเพื่อให้ระบบการบริหารค่าตอบแทนเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ องค์การจะต้องมีการบริหารจัดการในเรื่องต่อไปนี้ให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การบริหารต้นทุน การสื่อสาร และการบริหารความเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ หากองค์การมีความสามารถในการบริหารและควบคุมต้นทุนทางด้านค่าตอบแทนแล้ว จะทำให้การจ่ายค่าตอบแทนมีความคุ้มค่าและส่งผลต่อความสามารถในการบริหารจัดการกำไรขององค์การได้เป็นอย่างมาก นอกจากนั้น ประเด็นที่องค์การต้องคำนึงถึงในการบริหารค่าตอบแทนคือการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความชัดเจนและไม่คลุมเครือ เพื่อป้องกันความเข้าใจผิดในด้านการจ่ายค่าตอบแทนและเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

2.2 การจ่ายค่าตอบแทนจูงใจในภาครัฐ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจเพิ่มเติมและพบว่า การจ่ายค่าตอบแทนลักษณะดังกล่าวนี้ เป็นการจ่ายเงินรางวัลตอบแทนจูงใจที่ให้กับคนนอกเหนือจากค่าจ้างหรือเงินเดือนจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ปกติ ซึ่งถือเป็นเงินรางวัลตอบแทนจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีวัตถุประสงค์ในการจ่ายเพื่อเพิ่มจำนวนผลผลิต ยกย่องประสิทธิภาพที่ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนกระตุ้นและจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานที่เป็นไปตามที่องค์การคาดหวังไว้

หากใช้เกณฑ์ในการแบ่งประเภทการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจโดยทั่วไปที่นิยมกันจะแบ่งออกตามระดับการจ่าย ซึ่ง Milkovich et al. (2014) ได้นำเสนอใน 3 ระดับ ได้แก่ (1) การจ่ายในระดับองค์การซึ่งเป็นการจ่ายเพื่อกระตุ้นผลการปฏิบัติงานโดยรวมทั้งองค์การและทุกคนในองค์การจะได้รับส่วนแบ่งเท่ากัน อาทิเช่น การจ่ายส่วนแบ่งกำไร (Profits sharing) การจ่ายเนื่องจากความสามารถในการลดต้นทุน (Gain sharing) (2) การจ่ายในระดับกลุ่มงานเป็นการจ่ายเพื่อยกย่องผลงานในกลุ่มหรือทีมงาน อาทิเช่น การจ่ายเงินรางวัลเป็นทีม (Team incentive) และ (3) การจ่ายในระดับบุคคลซึ่งเป็นการจ่ายแยกตามความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละคน อาทิเช่น โบนัส (Bonus) ส่วนแบ่งจากการขาย (Commission) การจ่ายรายชิ้น (Piecework rate) และการให้สิทธิในการถือหุ้น

(Employee stock option) เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามการตัดสินใจจ่ายค่าตอบแทนครูใจอาจไม่เหมือนกันในองค์การ โดยองค์การภาครัฐกับภาคเอกชนก็มีการจ่ายที่แตกต่างกันด้วย

ทั้งนี้ จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า การจ่ายค่าตอบแทนครูใจเพื่อผลการปฏิบัติงานในองค์การภาครัฐนั้นไม่มีลักษณะการจ่ายเงินครูใจใน 2 ระดับ ตามที่ระบุในทฤษฎีและแนวคิดในการบริหารค่าตอบแทนทั่วไป การจ่ายที่ไม่มีดังกล่าว คือ การจ่ายระดับองค์การและระดับกลุ่ม โดยทั่วไปมีเพียงแต่การจ่ายในระดับบุคคล ดังแสดงให้เห็นผ่านระเบียบกระทรวงการคลังต่างๆ อาทิเช่น ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือนของข้าราชการและลูกจ้างประจำของส่วนราชการ พ.ศ.2547 ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจ่ายเงินค่าตอบแทนการสอบ พ.ศ.2549 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ พ.ศ.2550 เป็นต้น (กรมบัญชีกลาง สำนักมาตรฐานด้านกฎหมายและระเบียบการคลัง, ม.ป.ป.)

นอกจากนั้น ยังพบว่า มีส่วนงานของรัฐหลายส่วนที่ได้นำระบบการจ่ายค่าตอบแทนครูใจมาใช้เมื่อหลายปีที่ผ่านมา ยกตัวอย่างเช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในปี พ.ศ. 2551-2555 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ว่าด้วยเรื่องการบริหารคนเก่ง ซึ่งได้มีการกำหนดระบบการจ่ายค่าตอบแทนครูใจด้วยการจัดสรรเงินรางวัลประจำปี โดยเป็นการดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี ที่กำหนดให้ส่วนราชการและจังหวัดต้องมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การประเมินผลและการจ่ายสิ่งจูงใจตามผลงาน เริ่มครั้งแรกในปี พ.ศ. 2547 เพื่อ (1) สร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการ ทำให้ข้าราชการมีความกระตือรือร้นและตื่นตัวในการทำงานมากขึ้น (2) มีส่วนผลักดันให้แผนงานโครงการที่กำหนดไว้ดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเห็นผลชัดเจน ซึ่งผลประโยชน์ทางอ้อมที่ราชการจะได้รับ คือ การพัฒนาหน่วยงาน คุณภาพที่งาน และการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่มากยิ่งขึ้น ราชการและหน่วยงานได้มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ต่อประชาชนและสังคมต่อไป และ (3) ทำให้ข้าราชการได้รับผลตอบแทนที่มากกว่าเงินเดือน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2557)

จากที่กล่าวมาข้างต้น รูปแบบของการจ่ายค่าตอบแทนครูใจเพื่อผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีลักษณะการจ่ายพิเศษที่แตกต่างไปจากหน่วยงานภาครัฐอื่นทั่วไปดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยเป็นไปตามลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ

จากการศึกษาตัวอย่างรูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนครูใจของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจากข้อมูลต่างๆ ที่ อาทิเช่น เกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินประเภทต่างๆ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ม.ป.ป.) และข้อมูลการจ่ายค่าตอบแทนของสถาบันการศึกษาต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์เบื้องต้นกับอาจารย์ในสถาบันการศึกษาจำนวน 7 แห่ง พบว่ามีความสอดคล้องและคล้ายคลึงกัน สามารถจัดแบ่งกลุ่มของค่าตอบแทนครูใจดังกล่าว ได้ดังนี้

- (1) เงินตอบแทนเกี่ยวกับการเรียน การสอน และการสอบ
- (2) เงินสมนาคุณการประเมินผลงานวิชาการ
- (3) เงินสมนาคุณตำแหน่งทางวิชาการ
- (4) เงินสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการและการทำวิจัย
- (5) เงินประจำตำแหน่ง
- (6) เงินค่าเบี้ยประชุม
- (7) เงินสนับสนุนในการฝึกอบรม
- (8) เงินสนับสนุนในการเดินทางไปปฏิบัติงานในประเทศ
- (9) เงินสนับสนุนในการเดินทางไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ
- (10) เงินจูงใจเบ็ดเตล็ดอื่น

อย่างไรก็ตาม การจ่ายค่าตอบแทนจูงใจในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยยังไม่มี การรวบรวมและศึกษาอย่างแน่ชัดทั้งนี้รูปแบบและลักษณะการจ่ายอาจมีความแตกต่างจากการจัด กลุ่มค่าตอบแทนที่ระบุไว้ข้างต้น ผู้วิจัย จึงมีความจำเป็นต้องใช้วิธีการศึกษาด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก กับกลุ่มผู้รู้หลักตามระเบียบวิธีวิจัยที่ได้วางแผนไว้ในงานวิจัยนี้ต่อไป

2.3 การแบ่งประเภทเจนเนอเรชั่น

ได้มีความพยายามในการศึกษาและแบ่งกลุ่มเจนเนอเรชั่นมาตั้งแต่หลายสิบปีที่ผ่านมา ซึ่ง โดยทั่วไปใช้เกณฑ์อายุในการแบ่ง นอกจากนั้น ข้อสรุปจากแนวคิดทฤษฎีและการศึกษาวิจัยเป็นไปใน ทิศทางเดียวกันว่าบุคคลที่เกิดในช่วงอายุเดียวกันจะมีแนวคิด อารมณ์ ความรู้สึก พฤติกรรม และ ความต้องการที่คล้ายคลึงกัน ดังแนวคิดของ Zemke (2000) นักวิจัยทางด้านบริหารธุรกิจผู้มีชื่อเสียง และตัวอย่างต่างๆ ที่เกิดจากงานวิจัยที่ผ่านมา ยกตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ Smith ในปี ค.ศ. 2006 ในเรื่อง ผู้จ้างงานและเจนเนอเรชั่นของลูกจ้าง การศึกษาดังกล่าวมุ่งที่จะแบ่งกลุ่มลูกจ้างในองค์กร การ ออกตามช่วงอายุ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า เจนเนอเรชั่นที่ปรากฏอยู่ในองค์กรทั่วไปในปัจจุบัน สามารถ แบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นวาย ผลการศึกษายัง ระบุว่าในแต่ละกลุ่มแสดงค่านิยม ทักษะ และความเชื่อที่ต่างกัน ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดความ แตกต่างและความขัดแย้งเกิดขึ้นในองค์กรทั่วไป

งานวิจัยของ Behrstock and Clifford ในปี ค.ศ. 2007 ได้ศึกษาเกี่ยวกับการขึ้นกลุ่มครุใน เจนเนอเรชั่นวาย และพบว่าครุที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกาในปัจจุบัน มีช่วงอายุ อยู่ใน 3 ช่วง ได้แก่ ช่วงวัยที่ใกล้จะเกษียณอายุแล้ว จัดอยู่ในกลุ่มของเบบี้บูมเมอร์ คือ คนที่เกิดในช่วง ค.ศ. 1946-1964 ช่วงวัยกลางคนที่กำลังเติบโตในสายอาชีพการงาน จัดอยู่ในกลุ่มของเจนเนอเรชั่น เอ็กซ์ คือ คนที่เกิดในช่วง ค.ศ. 1965-1976 และช่วงวัยล่าสุดที่เพิ่งเริ่มเข้ามาในองค์กรจัดอยู่ในกลุ่ม

เจนเนอเรชั่นวัย ซึ่งกลุ่มครูที่อยู่ในเจนเนอเรชั่นวัยเป็นกลุ่มที่ต้องการได้รับความมั่นใจว่าพวกเขาจะได้รับผลประโยชน์จากการทำงานในวิชาชีพ (Teaching profession benefits) ของเขาที่เหมาะสม และมีแนวโน้มว่าหากบุคคลในกลุ่มดังกล่าวนี้ ไม่ได้รับการตอบแทนอย่างเหมาะสมแล้วจะเปลี่ยนและย้ายองค์การเพื่อไปทำงานกับองค์การที่ให้ผลประโยชน์ที่จูงใจกว่า

นอกจากนั้น ยังพบว่างานวิจัย เรื่อง การศึกษาเจนเนอเรชั่นในที่ทำงานเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและเพื่อการค้นคว้าวิจัยในอนาคตของ Edge ในปี ค.ศ. 2014 ซึ่งเป็นนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาของ University Collage London และได้ทำงานร่วมกับกลุ่มผู้นำโรงเรียนจำนวนกว่า 60 แห่ง ในลอนดอน นิวยอร์ก และโตรอนโต จุดมุ่งหมายของการศึกษานี้ เพื่อแบ่งกลุ่มของเจนเนอเรชั่นของครูและผู้บริหารในโรงเรียนต่างๆ ไป และเพื่อทบทวนประเด็นสำคัญในการจ้างงานกลุ่มบุคคลดังกล่าว ผลการศึกษา ระบุว่าโรงเรียนที่ได้ทำการสำรวจส่วนใหญ่มีการแบ่งเจนเนอเรชั่น ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) เบบี้บูมเมอร์ คือ บุคคลที่เกิดปี ค.ศ. 1946 – 1965 (2) เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ คือ บุคคลที่เกิดปี ค.ศ. 1966 – 1980 และ (3) เจนเนอเรชั่นวัย คือ บุคคลที่เกิดปี ค.ศ. 1981 – 2003 และพบว่าทั้งสามเจนเนอเรชั่นนั้นมีประเด็นทางการบริหารที่สำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจ ได้แก่ การกระตุ้นให้มีการเติบโตด้านความเชี่ยวชาญและสมรรถภาพ การสร้างความร่วมมือระหว่างวัฒนธรรม และการสร้างเงื่อนไขในการทำงาน

ในขณะที่งานวิจัยของ Hansen and Leuty ในปี ค.ศ. 2012 ได้ระบุว่า ถึงแม้ว่าจะมีการสรุปกันอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างค่านิยมในการทำงาน (Work values) ของแต่ละเจนเนอเรชั่นแต่ก็ยังขาดหลักฐานเชิงประจักษ์ทางสถิติที่แน่ชัด ดังนั้น จึงได้ดำเนินการศึกษา เรื่อง ค่านิยมในการทำงานที่ต่างกันของเจนเนอเรชั่น กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชาชนในรัฐมินนิโซตา จำนวน 1,689 คน ประกอบด้วย ไชลด์เจนเนอเรชั่น จำนวน 371 คน เบบี้บูมเมอร์ จำนวน 1,179 คน เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ จำนวน 139 คน ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มคนที่มีเจนเนอเรชั่นต่างกันมีความแตกต่างระหว่างค่านิยมในการทำงานที่ต่างกัน ดังเช่น กลุ่มคนไชลด์เจนเนอเรชั่น เป็นพวกรักสงบให้ความสำคัญกับสถานภาพที่ (Status) และอิสรภาพที่ (Autonomy) มากกว่ากลุ่มคนเบบี้บูมเมอร์และเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ในขณะที่กลุ่มคนเบบี้บูมเมอร์และเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ให้ความสำคัญกับเงื่อนไขการทำงาน (Working conditions) ความมั่นคง (Security) ผู้ร่วมงาน (Coworkers) และค่าตอบแทน (Compensation) มากกว่ากลุ่มอื่น

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่าเจนเนอเรชั่นส่วนใหญ่ที่อยู่ในองค์การปัจจุบันมีอยู่ด้วยกัน 3 กลุ่ม ได้แก่ เจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นวัย โดยเป็นบุคคลที่เกิดในช่วงอายุ 51-70 ปี, 36-50 ปี และต่ำกว่า 35 ปี ซึ่งเกิดในระหว่าง พ.ศ. 2489 - พ.ศ. 2508, พ.ศ. 2509 – พ.ศ. 2523 และ พ.ศ. 2524 – พ.ศ. 2546 จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น

งานวิจัยนี้จึงได้แบ่งช่วงอายุของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในการศึกษานี้ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- (1) เจนเนอเรชั่นวาย คือ อาจารย์ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2524- พ.ศ. 2546
- (2) เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ คือ อาจารย์ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2509- พ.ศ. 2523
- (3) เบบี้บูมเมอร์ คือ อาจารย์ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2489- พ.ศ. 2508

2.4 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเกิดจากการแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ต่อมาได้แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 ปัจจุบัน มีจำนวน 81 แห่ง แบ่งออกเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 19 แห่ง มหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 15 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 38 แห่ง และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 9 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2559) ดังรายนามต่อไปนี้

- (1) มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 19 แห่ง ได้แก่
 - 1.1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 - 1.2 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 - 1.3 มหาวิทยาลัยขอนแก่น
 - 1.4 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 - 1.5 มหาวิทยาลัยทักษิณ
 - 1.6 มหาวิทยาลัยบูรพา
 - 1.7 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
 - 1.8 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
 - 1.9 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
 - 1.10 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
 - 1.11 มหาวิทยาลัยพะเยา
 - 1.12 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 - 1.13 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 - 1.14 มหาวิทยาลัยมหิดล
 - 1.15 มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
 - 1.16 มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
 - 1.17 มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

- 1.18 สถาบันดนตรีกัลยาณิวัฒนา
- 1.19 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- (2) มหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 15 แห่ง
 - 2.1 มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
 - 2.2 มหาวิทยาลัยนครพนม
 - 2.3 มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์
 - 2.4 มหาวิทยาลัยนเรศวร
 - 2.5 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 - 2.6 มหาวิทยาลัยแม่โจ้
 - 2.7 มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 - 2.8 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 - 2.9 มหาวิทยาลัยศิลปากร
 - 2.10 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
 - 2.11 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 - 2.12 มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
 - 2.13 สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน
 - 2.14 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
 - 2.15 สถาบันวิทยาลัยชุมชน
- (3) มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 38 แห่ง
 - 3.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
 - 3.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
 - 3.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
 - 3.4 มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
 - 3.5 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
 - 3.6 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
 - 3.7 มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
 - 3.8 มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
 - 3.9 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
 - 3.10 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
 - 3.11 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
 - 3.12 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

- 3.13 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
- 3.14 มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
- 3.15 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- 3.16 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- 3.17 มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
- 3.18 มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
- 3.19 มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
- 3.20 มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต
- 3.21 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- 3.22 มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- 3.23 มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
- 3.24 มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
- 3.25 มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- 3.26 มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
- 3.27 มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- 3.28 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- 3.29 มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
- 3.30 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- 3.31 มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
- 3.32 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- 3.33 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
- 3.34 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
- 3.35 มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
- 3.36 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
- 3.37 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
- 3.38 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- (4) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 9 แห่ง
 - 4.1 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
 - 4.2 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
 - 4.3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
 - 4.4 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

- 4.5 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
- 4.6 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
- 4.7 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
- 4.8 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
- 4.9 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

2.5 บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย ได้ทำการทบทวนบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ พบว่ามีบทความและงานวิจัยที่ทำการศึกษาคำตอบแทนใจของภาคส่วนระดับอุดมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจ่ายให้กับอาจารย์ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลิตบัณฑิตเพื่อสนองตอบต่อภาคส่วนอุตสาหกรรมต่าง ๆ น้อยมาก แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยพบงานวิจัยและบทความบางฉบับที่มีความน่าสนใจและอาจเป็นประโยชน์ต่อการศึกษานี้จึงได้ทบทวนและนำเสนอประเด็นไว้ดังนี้

การศึกษาของ Lamantia และ Pezzino ในปี ค.ศ. 2015 เกี่ยวกับวิวัฒนาการของประสิทธิภาพที่การจ่ายเพื่อผลการปฏิบัติงานเพื่อจูงใจกลุ่มเป้าหมาย (Evolutionary efficacy of a pay for performance scheme with motivated agents) ที่มีความน่าสนใจอย่างยิ่ง การศึกษาดังกล่าวเป็นลักษณะของการทบทวนเอกสารทั้งหมดที่เกี่ยวข้องในระยะเวลา 20 ปี ได้ข้อสรุปว่า การจ่ายค่าตอบแทนจูงใจ (incentive) และค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน (pay-for-performance) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางมากขึ้นทุกขณะในระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา สาเหตุสำคัญมาจากแรงกดดันทางเศรษฐกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงกดดันทางการเงิน (financial pressure) ที่มีมากยิ่งขึ้นในสังคมส่งผลให้ความมุ่งมั่นและความต้องการที่จะเพิ่มผลตอบแทนทางการเงินของคนมีมากขึ้น Lamantia and Pezzino ได้กล่าวว่างค์การใน 3 ภาคส่วน ได้แก่ องค์กรของรัฐ (Public administration) มหาวิทยาลัยต่างๆ (University world wide) และภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพที่ (Health care sector) จะมีแนวโน้มในการบริหารค่าตอบแทนในส่วนดังกล่าวนี้เปลี่ยนไปอย่างเป็นที่น่าจับตามอง และสมาชิกองค์กรที่ถูกจ้างงานเข้ามาใหม่และมีศักยภาพที่สูงก็จะประเมินค่าตอบแทนจูงใจที่คนอยู่เดิมได้รับต่ำกว่าที่ตนเองคาดหวังไว้ ประเด็นนี้ Lamantia and Pezzino ได้แสดงถึงวิวัฒนาการของแรงจูงใจคนรุ่นใหม่ (The evolution of the motivation of new generation) ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญและปรับปรุงพัฒนารูปแบบการจ่ายเงินจูงใจดังกล่าว นอกจากนั้นยังระบุว่ายังคงต้องการการวิจัยและการศึกษาในด้านนี้อย่างละเอียด

ผู้วิจัยพบว่าปัญหาการจ่ายค่าตอบแทนของอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัยนั้นเริ่มปรากฏให้เห็นในบางประเทศบ้างแล้ว โดยบทความของหนังสือพิมพ์เดอะการ์เดียนของประเทศอังกฤษเมื่อปี

ค.ศ. 2016 ที่ผ่านมา ได้นำเสนอเรื่องของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยในประเทศอังกฤษที่มีการชุมนุมประท้วงการจ่ายค่าตอบแทน บทความดังกล่าวชื่อ “UK University lecturers strike over pay” ซึ่งระบุถึงการเคลื่อนไหวของสมาชิกรัฐสภาที่มหาวิทยาลัยและวิทยาลัยในสหราชอาณาจักร (The University and College Union: UCU) ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นอาจารย์ระดับอุดมศึกษาที่ได้ออกมาเรียกร้องเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนเมื่อกลางปีที่ผ่านมา โดยกล่าวว่าการชุมนุมประท้วงนั้นเกิดขึ้นที่มหาวิทยาลัยคิงส์คอลเลจลอนดอนเพื่อเรียกร้องให้มีการทบทวนปรับค่าตอบแทนของคณาจารย์เนื่องจากค่าตอบแทนปัจจุบันนั้นต่ำเกินไปเมื่อเทียบกับภาระงานที่มีความกดดันมากขึ้น บทความนี้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาของการบริหารค่าตอบแทนของอาจารย์ในบางประเทศที่เริ่มยุ่งยากมากขึ้น ซึ่งนอกจากบทความดังกล่าวแล้วยังมีประเด็นในเรื่องการกำหนดโมเดลการจ่ายของอาจารย์ที่ไม่ยุติธรรม มีการจ้างงานที่ไม่มั่นคงเพิ่มขึ้น รวมถึงการกดดันทางด้านสภาพของการทำงานที่ไม่สอดคล้องกับการจ่าย อาทิเช่น บทความในปีเดียวกันเรื่อง “Universities accused of importing direct model for lecturers’ pay” ซึ่งสำหรับประเทศไทยนั้นถึงแม้ว่ายังไม่มีเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้น แต่ก็ควรเริ่มมีการศึกษาทบทวนและพิจารณาแนวทางการจ่ายที่เหมาะสมกับสภาพการณ์และบริบทแวดล้อมในปัจจุบัน

เพื่อให้เข้าใจสภาพของการจ่ายค่าตอบแทนของอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัยในปัจจุบันมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัย จึงได้ศึกษาข้อมูลผลการสำรวจการจ่ายค่าตอบแทนสำหรับกลุ่มอาจารย์และวิทยากร (Lecturer/Speaker salary) ในสหรัฐอเมริกาของบริษัท PayScale เมื่อปีที่ผ่านมา และพบว่า การจ่ายค่าตอบแทนรวมเฉลี่ยตามจำนวนปีของประสบการณ์ทำงานแบ่งออกเป็น ช่วงเริ่มปฏิบัติงาน (อายุงาน 0-5 ปี) ช่วงกลางของสายอาชีพ (5-10 ปี) ช่วงที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญ (10-20 ปี) และช่วงสุดท้ายของอายุงาน (มากกว่า 20 ปี) ผลการสำรวจพบว่า

(1) ช่วงเริ่มปฏิบัติงานจนถึงช่วงกลางของสายอาชีพ มีการจ่ายค่าตอบแทนรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับเดียวกันคือต่อปีประมาณ 50,000 ดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 1,754,600 บาท

(2) ช่วงที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญ มีการจ่ายค่าตอบแทนรวมเฉลี่ยต่อปีประมาณ 55,000 ดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 1,930,000 บาท

(3) ช่วงสุดท้ายของอายุงาน มีการจ่ายค่าตอบแทนรวมเฉลี่ยต่อปีประมาณ 62,000 ดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 2,175,700 บาท

ผู้วิจัย พบว่า การจ่ายที่ต่างกันแต่ละช่วงอายุการปฏิบัติงานนั้นส่วนหนึ่งมาจากการจ่ายตามตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งเป็นการจ่ายจูงใจในลักษณะของโครงสร้างการจ่ายตามความรู้ความสามารถ และทักษะของบุคคล (Person based structure) เพื่อกระตุ้นจูงใจให้อาจารย์พัฒนาความเชี่ยวชาญในสายอาชีพของตนเอง

ทั้งนี้ จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยมีความเชื่อและเหตุผลสนับสนุนความคิดดังกล่าวสถาบันอุดมศึกษาที่มีการจ่ายค่าตอบแทนสูงใจที่ต่างกันตามประสบการณ์และความเชี่ยวชาญตลอดจนทักษะทางวิชาการที่มีความสัมพันธ์กับช่วงอายุของอาจารย์หรือหรืออาจกล่าวได้ว่าช่วงอายุของการทำงานที่ต่างกันนั้นได้รับการจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่เหมือนกัน อาจารย์ที่อายุน้อยหรือเพิ่งเข้ามาทำงานอยู่ในช่วงเริ่มปฏิบัติงานจนถึงช่วงกลางของสายอาชีพ ก็จะได้รับค่าตอบแทนในการจ่ายสูงใจเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองที่แตกต่างจากอาจารย์ที่มีอายุมากกว่าซึ่งอยู่ในช่วงที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญไปจนถึงช่วงสุดท้ายของอายุงาน แต่อย่างไรก็ตามประเภทของการจ่ายและแนวทางในการจ่ายเงินรางวัลสูงใจที่เหมาะสมนั้น ยังต้องการการศึกษาและค้นคว้าอย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้วิจัยที่จะดำเนินการวิจัยนี้เพื่อให้เห็นสภาพข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นตลอดจนค้นหาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารค่าตอบแทนสูงใจดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม ปัญหาของการจ่ายเงินรางวัลสูงใจในระดับอุดมศึกษานั้นยังสะท้อนให้เห็นถึงผลกระทบทางสังคมที่อาจจะไม่ได้รับประโยชน์หรือคุณค่าจากผลงานวิชาการที่นักวิชาการผลิตขึ้นมาเพื่อให้ได้เงินรางวัลสูงใจ ซึ่งแสดงถึงระบบหรือแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนสูงใจในสถาบันอุดมศึกษาที่ล้มเหลว ทั้งนี้ ผลงานวิจัยของ Muller ในปี ค.ศ. 2017 ได้นำเสนอความน่าสนใจในปัญหาของการเป็นผู้ล่ำรางวัลสูงใจของนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษากรณีที่เกิดขึ้นในประเทศแอฟริกาใต้ โดยบทความเรื่อง “Academics as rent seekers: distorted incentives in higher education, with reference to the South African case” ได้ระบุถึงแม้ว่าระบบการจ่ายเงินสูงใจให้อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเอง แต่พบว่าการมุ่งเน้นที่เงินรางวัลมากเกินไป ซึ่งเป็นผลมาจากระบบการให้คะแนนผลงานในระดับนานาชาติ (international ranking systems) การสูงใจในการพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (publication-based incentives) และเงินรางวัลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้นักวิชาการมีพฤติกรรมการเป็นนักล่ำรางวัลโดยผลิตผลงานที่ไม่ได้คำนึงถึงคุณค่าหรือประโยชน์อันจะเกิดขึ้นต่อสังคม (the social value) และระบบการศึกษา ซึ่งประเด็นดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยเห็นว่ามีความน่าสนใจและสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผู้วิจัยต้องการจะศึกษา จึงได้นำมาพิจารณาเป็นข้อคำถามในการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยจะค้นหาคำตอบว่าความเหมาะสมของการจ่ายเงินรางวัลสูงใจนั้นควรเป็นเช่นไรในสภาพการณ์ปัจจุบันและควรจะเป็นเช่นไรภายใต้ภาพที่รวมของบริบทของการเปลี่ยนแปลงของสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ในประเทศไทย

จากข้อค้นพบข้างต้น สามารถอนุมานได้ว่าแนวโน้มการบริหารค่าตอบแทนในภาคส่วนของสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยนั้นมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ทั้งในแง่บวกและแง่ลบ และจะทวีความสำคัญขึ้นในทุกขณะ ซึ่งถ้าหากมีแนวทางการบริหารจัดการในส่วนดังกล่าวได้อย่าง

เหมาะสมแล้วก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ในแง่ของการจูงใจให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเองเป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยนั้นๆ

ข้อสรุปที่ผู้วิจัยได้จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารค่าตอบแทนข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อสรุปว่า เส้นนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนในตัวแบบการบริหารค่าตอบแทน (The Pay Model) ของ Milkovich ในเส้นที่ 3 (ภาพที่ 2.4) ได้แก่ นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจ (Contributions) สามารถนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวทางการวิจัยอย่างกว้างๆ ได้ ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจดังกล่าว อาจมีเทคนิคและวิธีการจ่ายที่แตกต่างจากการจ่ายของสถาบันการอุดมศึกษาในภาครัฐ อาทิ เช่น ในสถาบันอุดมศึกษาไม่มีการจ่ายแบบอาวุโส (Seniority based) แต่มีการจ่ายตามผลการปฏิบัติงาน (Performance based) และในขณะเดียวกันก็มีการจ่ายโดยยึดหลักคุณธรรม (Merit guidelines) เช่น การจ่ายตามทักษะ (Skill based) ซึ่งอาจเทียบเคียงได้กับการจ่ายตามตำแหน่งทางวิชาการซึ่งผู้มีตำแหน่งวิชาการจะถือว่าเป็นผู้มีทักษะมีความชำนาญทางวิชาการในศาสตร์ของตน แต่มีลักษณะการเรียกที่ต่างกัน อย่างไรก็ตามการจ่ายดังกล่าวนี้อาจทำให้ฐานเงินเดือนของอาจารย์เพิ่มขึ้นเช่นกัน

ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาอย่างรอบคอบในงานวิจัยนี้ คือ การจ่ายค่าตอบแทนของอุตสาหกรรมต่างๆ ในตลาด มีความแตกต่างจากการจ่ายของสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐ เนื่องจากลักษณะการจ่ายค่าตอบแทนของสถาบันอุดมศึกษามีความเฉพาะเจาะจงมากกว่า (Unique) ซึ่งประเภทของการจ่าย ก็ไม่สามารถเทียบเคียงกับประเภทของการจ่ายค่าตอบแทนในอุตสาหกรรมอื่นทั่วไปได้ เช่น การจ่ายเงินจูงใจระยะยาวในรูปแบบของมูลค่าหุ้น (Stock option) ไม่ปรากฏให้เห็นในสถาบันอุดมศึกษาแต่อย่างใด หรือสถาบันอุดมศึกษาไม่มีการจ่ายโบนัส (Bonus) แต่อาจมีการจ่ายเงินรางวัลในการผลิตผลงานทางวิชาการที่สามารถลงพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลที่หน่วยงานยอมรับ เป็นต้น ทั้งนี้ ข้อมูลการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจ (Incentive program) สำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ ตลอดจนแนวทางการบริหารค่าตอบแทนดังกล่าวที่ผู้วิจัยได้นำเสนอในการทบทวนองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องนี้ ผู้วิจัย จึงใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพที่ภายใต้กลยุทธ์การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎี มาใช้ในการศึกษาในระยะแรกและใช้การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) การเก็บรวบรวมข้อมูลจะกระทำไปจนกว่าข้อมูลจะมีความอิ่มตัวและผู้วิจัยสามารถเข้าใจปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ได้อย่างชัดเจน หลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์และสรุปข้อค้นพบทางทฤษฎีเพื่อนำไปสู่การทดสอบทางสถิติในขั้นตอนของการวิจัยเชิงปริมาณต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาค่าตอบแทนครูใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (2) สร้างแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และ (3) ยืนยันความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีการดำเนินการวิจัยในงานวิจัยนี้ ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed method) ออกแบบกลยุทธ์การวิจัยแบบเชิงสำรวจ (The exploratory sequential design) เริ่มด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ในระยะแรกเพื่อศึกษาความรู้และข้อเท็จจริงที่อยู่ในตัวบุคคลผู้ให้ข้อมูล จากนั้นใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เพื่อตรวจสอบและยืนยันความสอดคล้องระหว่างข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยเชิงคุณภาพกับข้อมูลเชิงประจักษ์ งานวิจัยนี้จึงเลือกออกแบบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธีดังกล่าว เนื่องจากได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดของ Creswell (1998, 2012, 2013, 2014) ซึ่งได้ระบุว่าวิธีการวิจัยแบบผสมวิธีนี้จะสามารถทำให้ผลการวิจัยที่ได้มีความน่าเชื่อถือมากกว่าการใช้การวิจัยแบบใดแบบหนึ่งเพียงรูปแบบเดียว รายละเอียดของระเบียบวิธีการวิจัยนำเสนอได้ดังนี้

3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

3.1.1 การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาค่าตอบแทนครูใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษาข้อมูลโดยมีความเชื่อว่าข้อเท็จจริงและข้อค้นพบด้านค่าตอบแทนครูใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้นมาจากอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติและเกณฑ์ในการคัดเลือกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย ผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวเป็นอาจารย์ประเภทประจำในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันศึกษาที่กำหนด มีอายุอยู่ใน 3 เจเนอเรชัน ได้แก่ เจเนอเรชันวาย เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

งานวิจัยนี้เลือกใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพภายใต้ยุทธศาสตร์แบบการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎี (Grounded theory) ซึ่ง Urquhart (2013) ระบุว่าบุกเบิกทฤษฎีโดย Glaser and Strauss ระหว่างปี ค.ศ. 1916 ถึง ค.ศ. 1996 สำหรับคำนิยามภาษาไทยงานวิจัยนี้ได้้นำคำนิยามของ จำเนียร จวงตระกูล (2553) ซึ่งเป็นนักวิชาการผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการวิจัยเชิงคุณภาพมาใช้ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการหาแนวคิดและทฤษฎีมาอธิบายบริบทของการจ่ายค่าตอบแทนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่สามารถนำมาจากตำราหรืองานวิจัยที่เคยเกิดขึ้นมาก่อนหน้าได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิดและทฤษฎีการบริหารค่าตอบแทนของประเทศตะวันตกมีความแตกต่างกันกับสภาพการณ์หรือข้อเท็จจริงของการจ่ายค่าตอบแทนในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย นอกจากนี้ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในส่วนของการทบทวรรณกรรมซึ่งพบว่า การจ่ายค่าตอบแทนในอุตสาหกรรมอื่นๆ ทั่วไปก็มีความแตกต่างจากการจ่ายค่าตอบแทนสำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเช่นกัน ดังนั้น การศึกษาค่าตอบแทนเชิงใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนเชิงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้น จึงเลือกศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีขึ้นมาจากข้อค้นพบ ซึ่งจะปรากฏองค์ความรู้สะท้อนความจริงและตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษาได้อย่างชัดเจน

3.1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหรือผู้เข้าร่วมวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหรือผู้เข้าร่วมวิจัย (Participants) ในการวิจัยเชิงคุณภาพถูกเลือกโดยใช้การสุ่มตัวอย่างเชิงทฤษฎี (Theoretical sampling) ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีตามแนวคิดของ Creswell (1998, 2012, 2013, 2014) และจำเนียร จวงตระกูล (2553) การกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงทฤษฎีนั้น งานวิจัยได้กำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลว่าต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์โดยตรงและสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับค่าตอบแทนเชิงใจอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ หลังจากนั้นจึงทำการเลือกบุคคลผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งเป็นอาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่อยู่ในภูมิภาคต่างๆ ในประเทศไทยและใช้เทคนิคการเข้าถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลรายอื่นๆ ต่อไปด้วยการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบลูกโซ่ (Snowball) โดยให้อาจารย์ท่านที่ถูกสัมภาษณ์แนะนำอาจารย์ที่ควรจะสัมภาษณ์ท่านต่อไปเรื่อยๆ ทั้งนี้ งานวิจัยนี้จึงได้เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย

- (1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีช่วงอายุอยู่ในเจนเนอเรชั่นวาย ได้แก่ อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เกิดใน พ.ศ. 2524 ถึง พ.ศ. 2508
- (2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีช่วงอายุอยู่ในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ได้แก่ อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เกิดใน พ.ศ. 2509 ถึง พ.ศ. 2523

(3) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีช่วงอายุอยู่ในเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ได้แก่ อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เกิดใน พ.ศ. 2489 ถึง พ.ศ. 2508

สำหรับจำนวนของผู้ให้ข้อมูลหรือผู้เข้าร่วมวิจัยนั้น ขึ้นอยู่กับความอิ่มตัวหรือความเพียงพอ (Saturate) ของข้อมูล กล่าวคือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมๆ เมื่อค้นพบปรากฏการณ์และข้อสรุปที่เกิดขึ้นแล้วจะหยุดสัมภาษณ์เมื่อไม่มีข้อค้นพบใหม่ๆ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลรายต่อไปเพิ่มขึ้น ซึ่งเรียกว่า การอิ่มตัวของข้อมูลนั่นเอง

เพื่อให้สามารถวางแผนการดำเนินการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้วิจัยได้อ้างอิงแนวคิดของ Creswell (2012) และ Berg (1998) อ้างถึงในจำเนียร จวงตระกูล (2553: 139-141) ซึ่งกล่าวว่าการใช้ทฤษฎีการวิจัยแบบการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมายไปจนกว่าข้อมูลที่ได้รับมีความอิ่มตัวหรือจนกระทั่งข้อมูลที่ได้รับเกิดความซ้ำและไม่พบข้อมูลใหม่เพิ่ม โดย จำเนียร จวงตระกูล (2553: 139) ได้อ้างถึงแนวคิดของ Creswell (2007) โดยระบุว่าจำนวนกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวอาจมีจำนวนตั้งแต่ 20-60 คน งานวิจัยนี้จึงได้กำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพไว้ไม่ต่ำกว่าเจนเนอเรชันละ 20 คน ทั้งนี้ ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจนได้ข้อสรุปครบถ้วนแล้วพบว่าข้อมูลมีความอิ่มตัวจากผู้ให้ข้อมูลจำนวนรวมทั้งสิ้น 112 ราย แบ่งออกเป็น ผู้ให้ข้อมูลเจนเนอเรชันวายจำนวน 36 ราย เจนเนอเรชันเอ็กซ์ จำนวน 44 ราย และเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 32 ราย

3.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (In-depth semi-structured interview) โดยมีคำถามต่างๆ ที่มุ่งบรรลุดัชนีประสงคในการงานวิจัย งานวิจัยนี้ใช้แบบฟอร์มบันทึกข้อมูลโดยมีการกำหนดชุดของหัวข้อคำถามในการสัมภาษณ์อย่างกว้างๆ เพื่อเสรีภาพในการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลโดยไม่มีการครอบงำทางความคิดและมีการใช้คำถามแทรกประกอบกันตามแนวทางของจำเนียร จวงตระกูล

สำหรับประเภทของคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นในแบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ได้ประยุกต์หลักการสร้างคำถามของ Patton (1990) ใน 5 ประเภท ได้แก่ คำถามที่มุ่งศึกษาพฤติกรรมและประสบการณ์ คำถามที่มุ่งศึกษาความคิดเห็นและประเมินคุณค่า คำถามที่มุ่งศึกษาความรู้สึก คำถามที่มุ่งศึกษาความรู้ความจริง และคำถามพื้นฐานเกี่ยวกับประชากรศาสตร์และภูมิหลัง ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางการสร้างแบบสัมภาษณ์ในภาคผนวก

3.1.4 การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคุณภาพ

งานวิจัยนี้ได้ดำเนินการทดสอบเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

(1) คุณภาพของแบบแนวทางการสัมภาษณ์ งานวิจัยนี้ทดสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยตามข้อเสนอแนะกระบวนการจัดทำแนวทางสัมภาษณ์ของจำเนียร จวงตระกูล โดยนำแบบฟอร์มการสัมภาษณ์ดังกล่าวเสนอนักวิจัยที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารค่าตอบแทน จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมของข้อคำถามและตรวจทานตลอดจนให้ข้อเสนอแนะสำหรับคำถามที่ไม่เหมาะสม หลังจากปรับคำถามในครั้งแรกที่ยังไม่ความไม่ชัดเจนและเหมาะสมแล้ว เหลือจำนวนข้อคำถาม 14 ข้อ และคำถามภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูลอีก 4 ข้อ แสดงในภาคผนวก

(2) คุณภาพของตัวผู้วิจัย ผู้วิจัยได้นำแบบแนวทางการสัมภาษณ์ที่ได้ผ่านการตรวจสอบแล้วไปทดลองสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลรองที่ไม่ได้เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักแต่มีลักษณะใกล้เคียงกันซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ได้อยู่ในสังกัดของรัฐ จำนวน 6 คน เพื่อฝึกซ้อมการสัมภาษณ์ และตรวจสอบว่าคำถามการสัมภาษณ์ที่ถูกใช้นั้น ผู้ตอบมีความเข้าใจตรงกันวัตถุประสงค์ของการถามหรือไม่ จากนั้น จึงนำแนวทางการสัมภาษณ์ไปใช้จริงต่อไป

3.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ก่อนการดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัย ได้ดำเนินการขอรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา และได้รับการรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมดังกล่าวโดยเป็นไปตามกระบวนการพิจารณาของมหาวิทยาลัย (เอกสารการรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมแสดงในภาคผนวก) จากนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าสัมภาษณ์อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในเขตภูมิภาคต่างๆ โดยได้ส่งเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยและรายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไปให้ผู้ให้ข้อมูลพิจารณาล่วงหน้า โดยเมื่อมีการตอบรับและยินดีที่จะให้ข้อมูลผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์ ณ มหาวิทยาลัยต้นสังกัดของผู้เข้าร่วมโครงการ ในกรณีที่ผู้เข้าร่วมโครงการไม่สะดวกจะให้สัมภาษณ์แบบเผชิญหน้าผู้วิจัยได้ใช้การโทรศัพท์และขออนุญาตบันทึกเทปการสนทนาก่อนล่วงหน้าทุกกรณี และเมื่อสามารถเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้ว ก็ได้ขอให้ผู้ให้ข้อมูลแนะนำผู้ให้ข้อมูลรายอื่นๆ ต่อไปตามเทคนิคการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงประกอบกับแบบลูกโซ่

การรวบรวมและบันทึกข้อมูล ผู้วิจัย ใช้การบันทึกด้วยเทปและทำการถอดเทปเป็นรายการ จากนั้นทำการแยกและวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลมาศึกษาเพื่อสร้างมโนทัศน์และเชื่อมโยงมโนทัศน์ต่างๆ ตามที่ปรากฏแล้วเป็นสมมติฐานชั่วคราว เมื่อเก็บข้อมูลครั้งต่อไปได้นำข้อคำถามที่มีต่อข้อสรุปเชิงทฤษฎีชั่วคราวที่ได้มาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นแรกไปใช้ในการสอบถาม และทำการเก็บ

ข้อมูลจนกระทั่งไม่มีความจำเป็นต้องปรับปรุงสมมติฐานและกรอบแนวคิดอีกต่อไปหรือกระทำจนกระทั่งข้อมูลเกิดความอิ่มตัวนั่นเอง

3.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ข้อมูลเชิงคุณภาพถูกนำมาวิเคราะห์ผ่านโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้โปรแกรม Atlas Ti Version 6.2 โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีซึ่งแนะนำโดย Creswell, 1998 อ้างถึงใน จำเนียร จวงตระกูล (2553: 400-403) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

(1) กำหนดประเภทของข้อมูล โดยวิธีการลงรหัสเปิด (Open coding) ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลแบบการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎี โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาถอดเทป และจำแนกประเภท ตลอดจนค้นหาประเภทของข้อมูลที่มีความโดดเด่น (Salient) ด้วยการเปรียบเทียบอย่างต่อเนื่อง (Constant comparative) และดำเนินการไปจนกว่าสามารถลดจำนวนประเภทข้อมูลลงจนกลายเป็นหัวเรื่อง (Themes) ที่เป็นจุดมุ่งหมายหลักของเรื่องที่ศึกษาได้

(2) เชื่อมโยงประเภทของข้อมูลเข้าด้วยกัน (Categories of information) ด้วยการลงรหัสรอบแกน (Axial coding) ผู้วิจัย ได้นำเอาประเภทของข้อมูลได้ลงรหัสแล้วมาพิจารณาและเลือกประเภทข้อมูลที่เป็นศูนย์กลางของปรากฏการณ์ (Central phenomenon) กลับไปยังฐานข้อมูลเดิมเพื่อสามารถระบุได้ว่าสิ่งที่เป็นสาเหตุของปรากฏการณ์คืออะไร ผู้ใช้ข้อมูลใช้วิธีการใดในการตอบสนองปรากฏการณ์นี้ บริบทที่เฉพาะเจาะจงและบริบทที่กว้างๆ โดยมีอิทธิพลต่อวิธีการเหล่านั้น และมีผลอะไรบ้างที่เกิดขึ้นตามมา

(3) สร้างเรื่องราวที่เชื่อมโยงกับประเภทของข้อมูลต่างๆ โดยการลงรหัสแบบคัดเลือก (Selective coding) ผู้วิจัย ดำเนินการสร้างกระบวนการทัศน์หรือแบบจำลองทฤษฎีขึ้นมาเพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกันของข้อมูลประเภทต่างๆ ด้วยแผนภาพ (Diagram) กล่าวคือ เป็นการสร้างกระบวนการทัศน์หรือแบบจำลองทางทฤษฎีโดยนำศูนย์กลางของปรากฏการณ์ เงื่อนไขของสาเหตุที่ก่อให้เกิดปรากฏการณ์ สภาพแวดล้อมของการสัมภาษณ์ที่มีผลต่อการปรับกลยุทธ์ศาสตร์ กลยุทธ์ต่างๆ และผลที่เกิดขึ้นตามมามาแสดงเป็นแผนผังการไหลของกิจกรรม

(4) นำเสนอชุดของข้อเสนอทางทฤษฎีหรือการทำตารางแสดงเงื่อนไข (Conditional matrix) หรือ จำเนียร จวงตระกูล (2553) อ้างถึงสเตรสส์และคอร์บิน (Strauss and Corbin, 1990) เรียกว่า ประพจน์ทางทฤษฎี (Theoretical Propositions) ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในการวิจัยนี้ ผู้วิจัย ดำเนินการลงรหัสข้อมูลด้วยการนำเอาประเภทข้อมูลที่เป็นศูนย์กลางของปรากฏการณ์ (Central phenomenon) มาเชื่อมโยงเข้ากับข้อมูลประเภทต่างๆ เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์และดำเนินการปรับปรุงเป็นอันสิ้นสุด

3.1.7 ความแกร่งทางวิชาการของการวิจัยเชิงคุณภาพ

งานวิจัยนี้ ดำเนินการเพิ่มความแกร่งทางวิชาการ (Rigour) ตามแนวคิดของ Creswell (2014) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของงานวิจัยใน 3 วิธีการ ได้แก่

(1) ตรวจสอบข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูล (Member check) งานวิจัยนี้ทำการตรวจสอบความถูกต้อง (Accurate) ของผลการวิจัยโดยนำผลที่ได้จากงานวิจัยที่ผ่านการเรียบเรียงหรือขัดเกลาแล้วกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลทำการเสนอแนะความคิดเห็นว่ามีความถูกต้องหรือไม่

(2) ตรวจสอบข้อมูลหลายทิศทาง (Triangulation) งานวิจัยนี้ ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของหัวเรื่องในการวิจัยด้วยการเปรียบเทียบแหล่งข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่

(3) จัดทำระบบการตรวจสอบงานวิจัย (Audit trail) งานวิจัยนี้ได้ทำการจัดระบบการเก็บหลักฐานตั้งแต่เริ่มต้นโครงการวิจัยจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการวิจัยเพื่อการอ้างอิงและการตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของสถาบันต้นสังกัดของผู้วิจัย

3.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 งานวิจัยนี้มุ่งสร้างแบบจำลองคำตอบแทนใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

3.2.1 การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ

การศึกษาในระยะนี้จะใช้การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งกระทำหลังจากเสร็จสิ้นการวิจัยเชิงคุณภาพแล้ว เมื่อได้ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ งานวิจัยนี้ ได้พัฒนาแบบจำลองใน 2 ประเภทใหญ่ โดยมีแบบจำลองย่อย จำแนกได้อีก 6 ประเภท สำหรับแบบจำลองใหญ่ 2 ประเภท ประกอบด้วย

(1) แบบจำลองคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งประกอบไปด้วยแบบจำลองย่อยจำแนกออกเป็นเจนเรชั่นวาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

(2) แบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งประกอบไปด้วยแบบจำลองย่อยจำแนกออกเป็นเจนเรชั่นวาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

ภายใต้แบบจำลองที่ถูกพัฒนาขึ้น งานวิจัยนี้ ได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยเชิงปริมาณ 2 ข้อ ประกอบด้วย

สมมติฐานที่ 1 แบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานที่ 2 แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

หลังจากนั้น งานวิจัยนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามปลายปิดแบบมีโครงสร้าง พัฒนาหัวข้อคำถามจากตัวแปรที่ได้จากการศึกษาในเชิงคุณภาพ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive statistic) เพื่อนำเสนอข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้นและความคิดเห็นที่มีต่อแบบจำลองของผู้ตอบแบบสอบถาม และใช้การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โดยใช้โปรแกรม AMOS Version 18 เพื่อตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมและความสอดคล้องของแบบจำลองที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรในการวิจัยนี้เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณใช้แนวคิดการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ซึ่ง Hair, Black, Babin and Anderson (2010) แนะนำว่าขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมเท่ากับ 200 – 300 ราย หรือหากมีจำนวนตัวแปรแฝงน้อยกว่าหรือเท่ากับ 7 ตัวแปร ขนาดตัวอย่างที่น้อยที่สุดควรเป็น 300 ราย ในขณะที่ Bentler and Chou (1987) ได้ระบุว่าควรใช้กลุ่มตัวอย่างประมาณ 5 - 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ อย่างไรก็ตาม Schumacker and Lomax (2015) และ Hoelter (1983) ระบุว่า การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่มากเกินไป จะทำให้ χ^2 สูงมากขึ้นและจะทำให้เกิดโอกาสปฏิเสธสมมติฐานได้มากขึ้น

เมื่อพิจารณาความเหมาะสมของจำนวนขนาดตัวอย่างตามที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น งานวิจัยนี้ มีจำนวนตัวแปรแฝงที่สูงสุดในแบบจำลอง เท่ากับ 7 ตัวแปร และมีตัวแปรสังเกตได้เฉลี่ยจำนวน 19 ตัวแปร โดยมีตัวแปรสังเกตได้สูงสุด จำนวน 23 ตัวแปร ดังนั้น จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 15 เท่า ของตัวแปรสังเกตได้ที่มีจำนวนสูงสุด จึงได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 345 เพื่อสร้างความสามารถในการยอมรับค่าพารามิเตอร์ของโมเดล จึงได้เพิ่มจำนวนขนาดตัวอย่างอีกร้อยละ 15 จำนวนขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้จึงเท่ากับ 397 ราย และได้ปัดตัวเลขเป็นจำนวนเต็มในหลักหน่วย งานวิจัยนี้จึงกำหนดขนาดตัวอย่างเท่ากับ 400 ราย ต่อเนื่องเรชั่น

3.2.3 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง ซึ่งพัฒนาหัวข้อคำถามจากข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ทั้งนี้ เพื่อหลีกเลี่ยงการให้ความคิดเห็นแบบกลางๆ ประกอบกับการใช้จำนวนมาตราส่วนที่แบ่งระดับเป็นเลขคู่จะให้ผลที่เที่ยงตรงกว่าเลขคี่ และจำนวนระดับที่ให้เลือกตอบน้อยจะดีกว่าการมีจำนวนระดับให้เลือกมาก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกใช้จำนวนระดับมาตราส่วนเป็น 4 ระดับ ดังนี้

คะแนน 1	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความในระดับน้อย
คะแนน 2	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความในระดับค่อนข้างน้อย
คะแนน 3	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความในระดับค่อนข้างมาก
คะแนน 4	หมายถึง	เห็นด้วยกับข้อความในระดับมาก

เกณฑ์ในการแปลความหมายของคะแนน โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{ซึ่งแทนค่าได้} &= \frac{4 - 1}{4} \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับการแปลคะแนนความหมายของแบบสอบถามโดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนในระดับต่างๆ ดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
1.00 - 1.75	เห็นด้วยระดับน้อย
1.76 - 2.50	เห็นด้วยระดับค่อนข้างน้อย
2.51 - 3.25	เห็นด้วยระดับค่อนข้างมาก
3.26 - 4.00	เห็นด้วยระดับมาก

3.2.4 การพัฒนาเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ

งานวิจัยนี้ ได้พัฒนาแบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างแบบสอบถาม

การสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณนี้ ประกอบไปด้วยหัวข้อคำถามที่พัฒนามาจากข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อแบบจำลองใน 2 ลักษณะ ได้แก่

(1) แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชันวาย เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

(2) แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจอาจารย์ในเจนเนอเรชันวาย เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบคุณภาพแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยกลยุทธ์การวิจัยแบบเพื่อสร้างทฤษฎีนั้น มีความแตกต่างจากแบบสอบถามที่สร้างตัวแปรขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากงานวิจัยเชิงคุณภาพมีโครงสร้างทางทฤษฎีภายใต้ข้อค้นพบจากการเก็บข้อมูลภาคสนามและสามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของข้อมูลแต่ละกลุ่มได้จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดกลุ่มตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบใหม่ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยเชิงคุณภาพได้ให้ข้อเสนอแนะว่า หัวข้อคำถามของแบบสอบถามนั้นอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้มาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล มิได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมหรือปรากฏการณ์ที่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ผู้เชี่ยวชาญจึงอาจจะไม่มีความรู้สึกและรู้จริงในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น การเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขแบบสอบถามจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงข้อค้นพบที่ได้ในเชิงคุณภาพไป

อย่างไรก็ตาม เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านโครงสร้างของเนื้อหาและพิจารณาความถูกต้องชัดเจนของภาษาที่ใช้ (Content validity) งานวิจัย จึงได้นำแบบสอบถามไปทำการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน มีระดับความคิดเห็นในการประเมินดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
+1	คำถามสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของงานวิจัย
0	ไม่แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของงานวิจัย
-1	คำถามไม่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของงานวิจัย

จากนั้น ได้นำผลจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทนดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
 $\sum R$ แทนผลรวมของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทนจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

วิธีการแปลผล คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 พิจารณาปรับปรุงการตั้งคำถามใหม่ให้ชัดเจนขึ้น ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามในแบบสอบถามทั้งหมดทุกชุดมีค่าเกิน 0.50 จึงได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ราย ซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ใช่ของรัฐ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยการหาความสอดคล้องภายในของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ตามวิธีการของ Cronbach (1970) ซึ่งพบว่าแบบสอบถามทุกข้อมีความเชื่อมั่นในระดับสูง โดยมีค่ามากกว่า 0.70 สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้

3.2.5 การเก็บและรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

งานวิจัยนี้ ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากงานวิจัยเชิงคุณภาพและผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้วเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกระทำการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย มีอายุอยู่ในเจนเนอเรชันวาย เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

ทั้งนี้ ก่อนการดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ผู้วิจัย ได้ยื่นขอรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา เช่นเดียวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ และได้รับการรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมดังกล่าวตามกระบวนการพิจารณาของมหาวิทยาลัย (เอกสารการรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมแสดงในภาคผนวก) จากนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าไปแจกแบบสอบถามให้แก่อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในเขตภูมิภาคต่างๆ โดยได้แนบเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยและแบบสอบถามที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพาแล้ว ใส่ซองแจกไปยังกลุ่มตัวอย่างโดยเจ้าหน้าที่ของพร้อมติดอากรแสตมป์เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความสะดวกในการส่งกลับมาทางไปรษณีย์ถึงผู้วิจัยภายใน 30 วันหลังจากวันแจกแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยก็ได้เดินทางไปเก็บแบบสอบถามคืนบางส่วนด้วยตนเองในอีกช่องทางหนึ่งอีกด้วย

3.2.6 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยนี้ ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและใช้การทดสอบสมมติฐาน โดยสถิติเชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โดยใช้โปรแกรม AMOS รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอได้ดังนี้

(1) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม อาทิเช่น อายุ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและอื่นๆ เป็นต้น ใช้สถิติเชิงพรรณนาซึ่งประกอบด้วย การหาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(2) การวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบในแบบจำลอง ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ องค์ประกอบในแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนอเรนซ์นาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนอเรนซ์เบบี้บูมเมอร์ และองค์ประกอบในแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนอเรนซ์นาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนอเรนซ์เบบี้บูมเมอร์ ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

(3) การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ด้วยโปรแกรม AMOS Version 18 ซึ่งมีดัชนีที่วัดความสอดคล้องตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญทางสถิติการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ได้แก่ Bollen (1989), Schumacker and Lomax (2004), Hair et al. (2010), กัลยา วานิชย์บัญชา (2556) และยุทธ ไกยวรรณ (2556) สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 ค่าไคสแควร์ (Chi-square: χ^2) เป็นสถิติที่ใช้วัดความกลมกลืนระหว่างเมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้จริง กับเมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนของโมเดลที่คาดไว้ ถ้าค่าไคสแควร์มีค่าเป็นศูนย์ หรือเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าเกิดความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

3.2 ค่าสถิติทดสอบไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square) หรือเรียกว่า CMIN/df หรือ χ^2/df แสดงถึงการปรับลดอิทธิพลของขนาดตัวอย่างที่มีต่อสถิติไค-สแควร์ในการตัดสินใจว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยค่าที่ยอมรับได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ระหว่าง 2 ถึง 3 โดย Bollen (1989:269) ได้ระบุว่าค่า $\chi^2/df \leq 3$ ถึงจะยอมรับว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างไรก็ตาม Carmines and McIver (1981) และ Ulman (2001) อ้างถึงใน กัลยา วานิชย์บัญชา (2556) ระบุว่าถ้าค่า CMIN/DF ไม่เกิน 2 จะยอมรับได้ว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ งานวิจัยนี้จึงกำหนดค่าที่ยอมรับได้ของสถิติ CMIN/df หรือ χ^2/df ที่ไม่เกิน 2

3.3 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness-of-Fit Index: GFI) เป็นค่าที่แสดงถึงความกลมกลืนระหว่างแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าดัชนีนี้อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และเป็นค่าที่ไม่เกี่ยวข้องกับขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ยิ่งค่า GFI เข้าใกล้ 1 มากเท่าใด ก็หมายความว่ายอมรับความเหมาะสมของความกลมกลืนระหว่างแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากตามไปด้วย โดยทั่วไปแล้ว ค่า GFI ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 ขึ้นไปถือว่าเป็นค่าที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ งานวิจัยนี้กำหนดค่า GFI ที่ยอมรับได้ตามแนวคิดของ Schumacker and Lomax (2004) ที่ระบุว่า สามารถยอมรับได้ในระดับดีเมื่อมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95

3.4 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับค่าแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) เป็นค่าที่ได้จากการปรับค่า GFI ด้วยองศาอิสระและจำนวนพารามิเตอร์ของโมเดลที่ทดสอบ Schumacker and Lomax (2004) ได้ระบุว่าโดยทั่วไปแล้ว AGFI ควรมากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 ซึ่งจะสามารถสรุปได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ งานวิจัยนี้ จึงใช้ค่า AGFI ที่ยอมรับได้ในระดับมากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 เช่นเดียวกัน

3.5 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index: CFI) เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบแบบจำลองว่ามีความกลมกลืนสูงกว่าแบบจำลองอิสระมากหรือน้อยเพียงใด โดยทั่วไปค่า CFI ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 ขึ้นไปถือว่าเป็นค่าที่ยอมรับได้ อย่างไรก็ตาม Schumacker and Lomax (2004) ระบุว่าค่าที่ยอมรับได้ดีอาจกำหนดให้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 งานวิจัยนี้ จึงกำหนดค่า CFI ที่ยอมรับได้ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95

3.6 ดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Normed Fit Index: NFI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 งานวิจัยนี้ ให้เกณฑ์ของ Schumacker and Lomax (2004) ที่ระบุว่า ถ้าค่า NFI ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่อนข้างดี

3.7 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Squared Error Approximation: RMSEA) แสดงถึงค่าเฉลี่ยของความแตกต่าง (ความไม่กลมกลืน) ต่อองศาอิสระ งานวิจัยนี้พิจารณาเกณฑ์ของ Schumacker and Lomax (2004) ประกอบกับ ยุทธ ไกยวรรณ (2556) ที่ระบุว่าหาก RMSEA น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.8 ค่าความผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย (Average variance extracted evaluation: AVE หรือ p_v) เป็นค่าความเที่ยงตรงภายในของแบบจำลอง ค่าที่ยอมรับได้ไม่ควรต่ำกว่า 0.50 ตามแนวคิดของ Hair et al. (2010)

3.9 ค่าความเชื่อถือได้ (Composite Reliability: CR หรือ p_c) เป็นค่าที่แสดงถึงตัวชี้วัดที่มีความสัมพันธ์ภายในที่ดีต่อกัน ค่าที่ยอมรับได้ของความเชื่อมั่นชนิดนี้ไม่ควรต่ำกว่า 0.50 ตามแนวคิดของ Hair et al. (2010)

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลผลข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง ผู้วิจัยได้สรุปตารางค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างดังแสดงต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	ค่าที่ยอมรับได้ว่ามีความสอดคล้อง
χ^2/df	≤ 2
RMSEA	≤ 0.05
CFI	≥ 0.95
GFI	≥ 0.95
AGFI	≥ 0.90
NFI	≥ 0.95

3.3 การวิเคราะห์ผลการวิจัยแบบผสม

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาแบบจำลองคำตอบแทนใจและแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ซึ่งพัฒนามาจากการวิจัยเชิงคุณภาพในระยะแรก จากนั้น ได้นำตัวแปรจากการค้นพบดังกล่าวมากำหนดเป็นหัวข้อคำถามในแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้องและเพื่อยืนยันว่าแบบจำลองที่ได้มีความน่าเชื่อถือ หากคนส่วนใหญ่เห็นด้วยกับโมเดลนั้น อย่างไรก็ดี หากผู้วิจัยพบความไม่สอดคล้องในส่วนหนึ่งส่วนใด ก็จะปรับปรุงโมเดลอีกครั้งเพื่อให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ทั้งนี้ สำหรับประเด็นที่ผลการวิจัยออกมาแตกต่างกันมาก ผู้วิจัยจะนำประเด็นนั้นไปไว้ในส่วนของข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตต่อไป

3.4 จรรยาบรรณในการวิจัย

เพื่อดำเนินการตามมาตรฐานที่ใช้ในการรักษาจรรยาบรรณวิชาชีพของนักวิจัย ผู้วิจัยได้ยื่นขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งเป็นสถาบันต้นสังกัดของผู้วิจัย และได้รับการรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อย (เอกสารการรับรองผลจริยธรรมแสดงในภาคผนวก) และผู้วิจัยดำเนินการอย่างน้อย 3 วิธีการ ดังนี้คือ (1) การขอคำยินยอมให้สัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูล (Informed

consent) ผู้วิจัยได้จัดทำแบบฟอร์มยินยอมให้สัมภาษณ์ (Consent form) ให้ผู้ให้ข้อมูลลงนาม อนุญาตให้สัมภาษณ์เก็บไว้เป็นหลักฐานก่อนให้สัมภาษณ์ (2) การปกปิดข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับผู้ให้ สัมภาษณ์ไว้เป็นความลับสุดยอด (Privacy and confidentiality) โดยผู้วิจัยจะไม่ล่วงล้ำความเป็น ส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลและจะรักษาความลับรวมทั้งปกปิดชื่อของผู้ให้ข้อมูลโดยนารหัสมาใช้แทนชื่อ ผู้ให้ข้อมูล และ (3) การไม่หลอกลวงผู้ให้ข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูล (Deception) ผู้วิจัยจะไม่หลอกลวง ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะที่แท้จริงของโครงการวิจัยและจะซื่อสัตย์ต่อจรรยาบรรณวิชาชีพนักวิจัย

บทที่ 4

ผลการศึกษา

งานวิจัย การบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาค่าตอบแทนครูใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (2) สร้างแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และ (3) ยืนยันความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยมุ่งตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัยด้วยประเภทของการวิจัยตามลำดับต่อไปนี้

4.1 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาค่าตอบแทนครูใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพภายใต้ยุทธวิธีการวิจัยแบบเพื่อสร้างทฤษฎี เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยที่มีช่วงอายุอยู่ในเจนเนอเรชั่นวาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยกระทำการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมๆ กับการเก็บข้อมูลเพื่อพิสูจน์และปรับสมมติฐานข้อมูล จนข้อมูลที่ได้รับมีความอิ่มตัวกล่าวคือไม่ค้นพบข้อมูลใหม่และสามารถสรุปข้อค้นพบได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นอาจารย์ในเจนเนอเรชั่นวาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 112 ราย โดยแบ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลในเจนเนอเรชั่นวายจำนวน 36 ราย ผู้ให้ข้อมูลในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ จำนวน 44 ราย และผู้ให้ข้อมูลในเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 32 ราย ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลแต่ละกลุ่มไปพร้อมๆ กัน พบว่าข้อมูลมีการอิ่มตัวในจำนวนที่ต่างกัน ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ช่วงอายุ (เจนเนอเรชัน) ของผู้ให้ข้อมูล	ข้อมูลอ้อมตัวที่จำนวน (ราย)
เจนเนอเรชันวาย (Generation Y)	36
เจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X)	44
เบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer)	32
รวม	112

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยแบบเพื่อสร้างทฤษฎี (Grounded theory) ในการวิจัยเชิงคุณภาพนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของ Strauss and Corbin (1990) เพื่อพิสูจน์และปรับสมมติฐานข้อมูลจนข้อมูลที่ได้รับมีความอิ่มตัว ซึ่งเริ่มต้นด้วยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการลงรหัสเปิด (Open coding) เพื่อค้นหาประเภทของข้อมูลที่มีความโดดเด่น เชื่อมโยงประเภทของข้อมูล (Categories of information) และนำเอาประเภทของข้อมูลที่เป็นปรากฏการณ์ (Central phenomenon) มาเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบเข้ากับประเภทของข้อมูลต่างๆ ในขั้นตอนสุดท้ายโดยใช้โปรแกรม Atlas Ti Version 6.2 ในการวิเคราะห์จำแนกและจัดกลุ่มข้อมูล ซึ่งปรากฏรูปแบบความสัมพันธ์และเนื้อความของปรากฏการณ์ที่ศึกษา ดังนี้

4.1.1 ค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

4.1.1.1 ค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันวาย

ผลการศึกษาค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันวายพบว่าข้อมูลมีความอิ่มตัวที่จำนวน 36 ราย ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ในเจนเนอเรชันวายมีความเห็นตรงกันว่าค่าตอบแทนจูงใจสำหรับตนเองนั้นประกอบไปด้วย (1) เงินค่าสอน (2) เงินสนับสนุนการวิจัย (3) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (4) เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง (5) อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ทั้งนี้ ค่าตอบแทน 5 ประเภทใหญ่ดังกล่าว มีองค์ประกอบย่อยสามารถสรุปและนำเสนอได้ดังนี้

(1) เงินค่าสอน

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินค่าสอนเป็นค่าตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินที่ได้ในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว เงินที่สามารถวางแผนการได้มาได้อย่างแน่นอน เงินที่ได้มาโดยไม่ต้องแข่งขันกับคนอื่น เงินที่ได้รับมากขึ้นเมื่อสอนมากขึ้น เงินส่วนเพิ่มนอกเหนือจากเงินเดือน ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“มหาวิทยาลัยให้เงินค่าตอบแทนหลายรูปแบบ คิดว่าเงินค่าตอบแทนด้านการสอนเป็นสิ่งที่จูงใจในระดับหนึ่ง ค่าตอบแทนส่วนนี้เราสามารถวางแผนได้ล่วงหน้า เช่น จะสอนวิชาอะไรเทอมไหนจำนวนเท่าใด มหาวิทยาลัยไม่ควรละเลยเรื่องการจูงใจให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนมากกว่าการทำงานวิจัย วิจัยก็สำคัญแต่ต้องตระหนักว่าภาระหน้าที่หลักของการเป็นอาจารย์ก็คือการสอน ผมว่าควรให้มีการเพิ่มเงินจูงใจหรือทบทวนให้มันจูงใจมากกว่านี้ หากเปรียบเทียบล่ำฟ้างเงินเดือนของอาจารย์กับอุตสาหกรรมอื่น มันเทียบไม่ได้เลย อาจารย์เงินเดือนไม่มากเท่าใดนักหากไม่ได้มีตำแหน่งวิชาการไม่มีเงินประจำตำแหน่ง ประสบการณ์ในการวิจัยก็น้อยแหล่งทุนวิจัยก็หาได้ไม่มากนัก ก็จะได้จากเงินค่าสอนนี้เป็นหลัก” (Y11, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2560)

“อยากได้เงินค่าสอนเพราะมันได้รวดเร็วดีแน่นอน วางแผนได้ว่าจะสอนเทอมไหนก็วิชา แล้วก็ไม่ต้องไปพยายามมากเหมือนกับการทำวิจัย ยังมีแรงสอนก็อยากสอน ทุกวันนี้สอนวันละ 6 ชั่วโมงก็ไม่เหนื่อย คือ ฐานเงินเดือนอาจารย์ต้องยอมรับว่ามันน้อยหากไม่มีรายได้ค่าสอนเพิ่มก็อาจจะไม่พอใช้จ่ายในแต่ละเดือน” (Y16, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 9 พฤศจิกายน 2560)

“เงินค่าตอบแทนที่มันได้เร็วๆ นี่ดีที่สุดแล้ว อย่างเช่น เงินค่าสอน เรารู้ได้วางแผนล่วงหน้าว่าจะสอนตัวไหนได้ มันได้แน่นอนขึ้นอยู่กับความขยันของเราเองไม่ต้องไปแข่งขันกับคนอื่น อีกอย่างเพราะว่าเงินเดือนเรายังไม่เยอะ เคยเทียบกับเพื่อนที่ทำงานในบริษัทเอกชนเขาได้เยอะมากกว่าเรา แต่เรามีค่าสอนหากมองในแง่ระยะสั้นนะครับก็เป็นส่วน add เข้ามาช่วย เราไม่มีพวกโบนัส ไม่มีโอทีด้วย หากเทียบแล้วค่าสอนมันก็คล้ายๆ กับโอที เราทำงานล่วงเวลาทำงานส่วนเกินจากภาระงานปกติก็ควรต้องได้รับค่าตอบแทนตรงนี้ และมันก็ขึ้นอยู่กับความขยันของเราสอนเยอะก็ได้เยอะ” (Y19, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 24 พฤศจิกายน 2560)

“อายุยังไม่เยอะสอนได้ ถนัดสอนก็สอนไป ตอนนี้ยังสอนไหวหลายวิชาหลาย ชั่วโมงในแต่ละวันก็สอนได้ อายุเยอะแล้วมีประสบการณ์ทำวิจัยได้ก็ทำไปจะขอตำแหน่งก็ว่ากันไป คนเพิ่งจบใหม่ๆ มาเป็นอาจารย์ฐานะทางบ้านหากไม่ได้ดีหรือรวยอะไรมากก็คงต้องมองเงินส่วนเพิ่มเช่น ค่าสอน มันได้เร็วดี หากไม่นึกถึงระยะยาวและยังไม่มีความสามารถในการทำให้ฐานเงินเดือนเพิ่มขึ้นได้อย่างรวดเร็วก็คงมองเงินส่วนนี้เป็นอันดับแรกๆ ก่อน เพราะถึงแม้จบปริญญาเอกมาเงินเดือนก็ไม่เยอะเลย แล้วเงินที่ได้จากการสอนเราวางแผนล่วงหน้าแต่ละเทอมได้ มันรู้สึกว่าคุณค่าได้ขึ้นอยู่กับตัวเราเอง แต่เราต้องมีความสามารถด้วย โดยเฉพาะหากสอนในระดับบัณฑิตศึกษาก็ต้องมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถอื่นๆ ประกอบด้วย หากถามว่าสนใจไหมก็คงตอบว่าใช่เลยทีเดียว” (Y20, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 26 พฤศจิกายน 2560)

“ค่าตอบแทนสอนมันถือว่าได้มาง่าย รวดเร็วดี เราประมาณการได้ล่วงหน้า เราสามารถสอนได้ถนัดเป็นอะไรที่ดูแล้วน่าจะทำได้ดี เพราะตอนนี้เรายังมีแรงพูด สอน 6 ถึง 8 ชั่วโมงยังได้ หากมองแบ่งตามเจนเนอร์ชั่น อาจารย์ที่มีประสบการณ์เท่านี้สอนเท่านี้ และมีประสบการณ์มากกว่านี้ให้ไปเน้นวิจัยมากขึ้น ให้เขาแบ่งไปเลยไม่ต้องมาแย่งกันสอน ด้วยประสบการณ์ที่ยังทำงานน้อยแค่นี้จะไปเน้นการทำวิจัยใหญ่ๆ ก็ขอทุนได้ยากกว่าคนที่ประสบการณ์มากกว่า เรื่องสอนก็ปล่อยให้รุ่นนี้เถอะ” (Y24, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 12 ธันวาคม 2560)

“มองว่าค่าสอนหรือเงินระยะสั้นได้มาเร็วๆ มันเป็นเงินจูงใจที่ตัวเองทำได้ รู้ว่าแต่ละเทอมจะได้สอนอะไรบ้าง วางแผนชีวิตตัวเองและการใช้จ่ายได้ ถ้าวิชาไหนที่เป็นของเรา เราถนัดเราได้สอนไม่ต้องไปแข่งเอาวิชากับใคร อาจารย์พิเศษบางที่สอนเสร็จเขาก็จ่ายเงินค่าตอบแทนให้เลยแต่ที่มหาวิทยาลัยต้องรอให้จบเทอมๆ ไป แต่ก็ยังดีเพราะมันก็ยังถือว่าเร็วเพราะเงินเดือนก็ยังไม่สูงต้องมีส่วนอื่นมาเพิ่มด้วยในแต่ละเดือน” (Y28, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 19 ธันวาคม 2560)

(2) เงินสนับสนุนการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินสนับสนุนการวิจัยเป็นค่าตอบแทน จูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพ ตนเอง เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อขอ ตำแหน่งทางวิชาการ ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“วิจัยก็เริ่มขอบ้างแล้วแต่ยังไม่ใช้วิจัยใหญ่ๆ เพราะประสบการณ์ในการทำ วิจัยยังน้อย ไม่มากเหมือนอาจารย์รุ่นพี่ๆ ทุนเล็กๆ ประเภททุนภายในหรือ ของคณะก็มองอยู่ ส่วนตัวเห็นว่าเงินทุนวิจัยมันได้เป็นก้อนใหญ่เยอะกว่าค่า สอนแต่ละเทอมเสียอีก แต่มันเป็นเงินที่ไม่ได้ให้มาใช้มันช่วยจูงใจให้เราอยาก ทำวิจัยในทางหนึ่งและพัฒนาตัวเองไปเรื่อยๆ อีกทางก็เพื่อมีผลงานไปขอ ตำแหน่งทางวิชาการได้ แต่ก็ต้องบริหารจัดการ...ได้ผลงานวิจัยและ ประสบการณ์ อย่างน้อยมันก็ช่วยเรื่องค่าใช้จ่ายค่าเก็บข้อมูลและอะไรต่างๆ ได้บ้าง” (Y12, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 20 ตุลาคม 2560)

“มองว่าสิ่งที่มาจูงใจให้อยากทำงานเพิ่มน่าจะเป็นงานวิจัยแต่ก็ต้องค่อยๆ เริ่มบางทีก็เริ่มอยากเขียน proposal ก็ลำบาก ต้องพิจารณาศักยภาพที่เราทำ ได้วิจัยมันก็เป็นไปตามศักยภาพของเรา ทุนวิจัยใหญ่ๆ รู้ตัวว่าเขียนส่งไปก็คง มีโอกาสได้ยากมาก แต่ก็ต้องพัฒนามันเป็นการช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา ตนเอง การให้ทุนมันก็ช่วยในเรื่องของค่าใช้จ่าย ช่วยเราลดค่าใช้จ่ายได้ คือ ได้ผลงานแล้วก็ได้รับการสนับสนุนด้วย นำไปขอตำแหน่งได้ ประเมินผลงาน ได้ มหาวิทยาลัยเองเขาก็อยากได้ผลงานวิจัยของอาจารย์ให้มีเยอะๆ เขาก็ เลยมียกจูงใจตัวนี้มาให้” (Y15, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 8 พฤศจิกายน 2560)

“วิจัยก็อยากทำอยากขอทุนเหมือนคนอื่นๆ ทุนมันก็จูงใจนะคิดว่าก็จูงใจได้ เยอะพอสมควร แต่คนส่วนมากเข้าใจผิดว่าเป็นเงินที่นำมาใช้จ่ายได้ ความ จริงมันเป็นเงินที่เขาให้เพื่อเอาไปทำวิจัย เอาไปพัฒนา เงินตัวนี้จะช่วยกระตุ้น ผลักดันเหมือนเป็นทรัพยากรให้เราพร้อมมากขึ้น เป็นส่วนช่วยลดภาระเวลา เราทำแล้วต้องมีค่าใช้จ่ายต่างๆ อีกอย่างมันเป็นเงินที่ได้รับตามศักยภาพของ ผู้วิจัยแต่มันต้องใช้การแข่งขันบ้างในบางที” (Y17, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 23 พฤศจิกายน 2560)

“ทุนวิจัยเป็นสิ่งที่ดี เป็นระบบการให้เงินที่ดี เนื่องจากหากเรามีคุณสมบัติและความสามารถและความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นก็จะทำให้ทำได้ ... สำหรับตัวเอง หากขอทุนวิจัยก็จะมองพวกไม่เกิน 300,000 บาท หรือประมาณมากกว่านั้นไม่มากเท่าใดนัก เพราะหากเป็นทุนวิจัยขนาดใหญ่มันก็ยังมีความสามารถทำได้ถึงตรงนั้น มันต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญ และมันก็มีการแข่งขันกันนะแต่มันมีข้อดีคือมันจูงใจให้เราอยากพัฒนาตนเองไปเรื่อยๆ คนอื่นเขาทำกันเราก็ต้องทำ อีกอย่างเวลาไปขอผลงานต่างๆ จะก้าวหน้าขึ้นไปก็ต้องใช้ตัววิจัยนี้เป็นฐาน” (Y19, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 24 พฤศจิกายน 2560)

“ทุนวิจัยถามว่าอยากได้ไหม มันก็อยากได้นะตอบตรงๆเลย เงินเดือนมันไม่พอหรอกนะต้องมีส่วนอะไรที่ได้มาเพิ่ม อย่าเข้าใจผิดว่าจะโกงเงินวิจัยมาใช้ส่วนตัว คือวิจัยบางอันมันมีค่าตอบแทนแบบเงินเดือนให้ผู้วิจัยในแต่ละเดือนด้วย มันก็จูงใจพอสมควร มันผลักดันให้เราอยากมีผลงานด้วย พัฒนาตนเองด้วยและได้เงินด้วย คงไม่มีใครไม่อยากจะ เหมือนเขาจูงให้เราทำ ผลงานก็เป็นของเราเอง นับเป็นภาระงานประเมินผลปลายปีแล้วก็ได้บันทึกไว้ด้วย มันได้หลายอย่างนะทำวิจัยนี้ หลายอย่างในอาชีพการเป็นอาจารย์ก็เกิดจากการทำวิจัย แล้วมันก็เป็นส่วนเพิ่มนอกเหนือจากค่าสอนเป็นก่อนมากกว่าทำให้มีเงินเพิ่มมากขึ้น การให้ทุนสนับสนุนมันเป็นสิ่งจูงใจมาช่วยกระตุ้นให้อยากทำอีกแรง” (Y21, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 27 พฤศจิกายน 2560)

(3) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการเป็นค่าตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ และเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของหน่วยงาน ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เงินทุนอุดหนุนการทำผลงานทางวิชาการ พวกเอกสารประกอบการสอน ตำรา ผลงานเผยแพร่ ทั้งบทความวิชาการ และบทความวิจัย มันก็ดีความจริงแล้วคือ อาจารย์เองหากอยากก้าวหน้าในตำแหน่งทั้งพัฒนาตนเองและขอตำแหน่งที่สูงขึ้นก็ต้องทำส่วนนี้อยู่แล้ว เพียงแต่เหมือนมีการมาช่วย มาให้เรา ก็ทำให้เราอยากทำมากขึ้น ถึงแม้ว่าเวลาทำมันก็ต้องมีแรงบันดาลใจ จูงใจจากตัวเราเองด้วย แต่การที่หน่วยงานให้เงินช่วยมาอันนี้ มองว่ามันจูงใจได้อีกทางเหมือนกัน แต่มันค่อนข้างมีจำนวนน้อย แต่ถึงเงินที่ให้ไม่มากเท่าไร นักมันก็ผลักดันให้เราทำไปในตัวเพราะว่าเราเงินทุนมาก็ต้องทำให้เสร็จ” (Y08, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2560)

“ความจริงแล้วเงินค่าทำเอกสารประกอบการสอน เขียนตำรา คณะให้ไม่มากเท่าใด ก็พอจูงใจได้บ้างแต่ไม่ถึงกับมากมาก่อนใหญ่เหมือนเงินวิจัย อยากได้ไหม ได้ก็ดีเพราะว่ามันลดค่าใช้จ่ายในการทำได้บ้าง เพราะเวลาไปลงพิมพ์มันก็ต้องเสียเงิน แต่อันนี้มองว่าที่สำคัญเหมือนกระตุ้นให้เราผลิตผลงาน เพราะการประเมินผลมันประเมินหลายด้าน ภาระงานด้านนี้ก็ต้องถูกประเมินด้วยความจริงมันก็เหมือนเงินรางวัลจูงใจให้เราผลิตผลงานเพื่อเป้าหมายของหน่วยงาน แต่อีกทางเราก็ได้พัฒนาตนเองด้วย เมื่อมีเงินส่วนนี้เข้ามา ในต่างประเทศเห็นว่ามีบางแห่งเขาล่าเงินรางวัลแบบนี้กันน่าดู ทราบว่าเวลาที่ดูอาจารย์ประจำหลักสูตรไหน เขาก็ต้องดูที่มีผลงานวิชาการไหม อันนี้ จูงใจให้อาจารย์ทำ ให้เขียน ผลิตขึ้นมา มันก็ได้กันทั้งสองฝ่ายทั้งคณะและตัวอาจารย์เอง คณะก็ได้เป้าหมายไป ตัวอาจารย์ก็ได้ความก้าวหน้าไปและมันก็สะสมนำไปยื่นขอตำแหน่งได้ในอนาคต” (Y22, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 7 ธันวาคม 2560)

“เงินค่าทำผลงานทางวิชาการ เผยแพร่ผลงานวิจัยลงพิมพ์พวกนี้ก็ขออยู่ มีเป็นเงินให้ด้วยหากเราไปลง TCI ได้ก็มาเบิกได้มันก็เป็นรางวัลจูงใจ ...อย่างน้อยเราก็แบ่งเบาระยะเราไปได้บ้างกับค่าลงพิมพ์บทความ คือ นอกจากจะช่วยให้ช่วยเหลือแล้วเราทำผลงานพวกนี้ ก็เอาไปประเมินผลงานประจำปีได้ มันก็มีเป้าหมาย” (Y10, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2560)

“หากจะมองว่าการผลิตผลงานวิชาการต้องมีเงินจูงใจถึงจะทำให้อาจารย์ทำมันก็ไม่ถูกต้องทีเดียวนัก แต่ยอมรับว่าการมีเงินช่วยสนับสนุนค่าใช้จ่ายต่างๆ มันก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้อาจารย์เขามีภาระน้อยลง เหมือนกับเป็นการช่วยเหลือทางอ้อม และสนับสนุนให้มีการทำผลงานและช่วยการตัดสินใจจากข้างในของตนเองอีกทีหนึ่ง คือมันไม่ได้จูงใจทางตรง แต่มันก็จูงใจทางอ้อมได้ดีเลยทีเดียว บางทีมันก็อยู่ในรูปของการได้รับการยกย่องชมเชยนะเป็นเงินก็เห็นบ้าง ก็มีอยู่บางมหาวิทยาลัยเขากำหนดให้เลยว่าหากลงพิมพ์ในวารสารที่มีคุณภาพตามที่กำหนดก็จะได้รับเงินรางวัล” (Y30, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 17 มกราคม 2561)

(4) เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินสนับสนุนการพัฒนาตนเองเป็นคำตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินที่สร้างแรงจูงใจและความรู้สึกที่ดีกับองค์การ เงินจูงใจที่เป็นการลงทุนในมนุษย์ ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ทุนไปเรียนต่อนี้ควรให้หรือจะเป็นทุนไปอบรมพัฒนาตนเอง ทุนให้ทำวิจัยต่อ post-doc หลังปริญญาเอก เป็นอาจารย์ก็ควรต้องสนับสนุนให้เราไปพัฒนาตนเองหากเรามีความรู้ก็นำมาพัฒนาเด็กต่อได้ มองว่ามันเป็นสิ่งที่จูงใจอย่างหนึ่งที่ทำให้เราอยากทำงานอยู่กับคณะทำให้เรารู้สึกดีต่อองค์การ เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ แล้วก็ทำให้เราอยากทุ่มเทการทำงานออกมาให้มันดีที่สุด” (Y12, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 20 ตุลาคม 2560)

“การได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง เช่น ทุนไปศึกษาต่อ ไปอบรมหรืออะไรที่เกี่ยวกับการพัฒนาก็ถือเป็นสิ่งจูงใจอาจารย์ เพียงแต่มองว่ามันไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงินโดยตรง ความจริงแล้วจะมองที่สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินอย่างเดียวไม่ได้ ทุกคนที่มาเป็นอาจารย์ก็ต้องการพัฒนาตนเอง เพราะมันเป็นสิ่งสำคัญในวิชาชีพเรา การจูงใจด้วยสิ่งนี้จะทำให้มหาวิทยาลัยได้ผลตอบแทนกลับคืนมาในระยะยาว คนก็มีแรงจูงใจในการทำงานมีความคิดดีต่อมหาวิทยาลัยลงทุนให้เรา เหมือนให้ความช่วยเหลือกัน” (Y14, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 26 ตุลาคม 2560)

“การให้ทุนไปเรียนต่อหรือต่อหลังจบปริญญาเอกที่ต่างประเทศก็ดีมาก เห็นอยู่ไปแลกเปลี่ยนที่ต่างประเทศก็เปิดโอกาสให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเอง เพราะโลกมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความรู้มีการเรียนรู้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด คณะจะหวังว่าได้คนจบใหม่มาเป็นแพคเกจสวยงาม คุณสมบัติดีเยี่ยม แต่ถามว่าเขาจะอยู่กับเราไหม เขาจะมาไหม หรือหากมาแล้วอยู่ไปสภาพแวดล้อมในการทำงานมันไม่ใช่ หรือเป้าหมายหน่วยงานมันไม่ตรงเป้าหมายส่วนตัวของเขา มันก็มีโอกาสเป็นอย่างนั้นได้ ... อยากให้หันมามองที่คนที่อยู่ปัจจุบันแล้ว ให้โอกาสให้เงินทุนสนับสนุนการพัฒนาของเขา มันเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้เขาอยากทุ่มเทให้องค์กร และมันควรต้องลงทุน จะทำอะไรมันต้องลงทุน” (Y28, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 19 ธันวาคม 2560)

(5) อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นเป็นคำตอบแทนจุดใจประเภทหนึ่ง ซึ่งคำตอบในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ คำตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายในการทำงานด้วยตนเอง การบริหารจัดการเวลาทำงานด้วยตนเอง และลักษณะงานที่มีชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เป็นอาจารย์เพราะมีอิสระยืดหยุ่น จะทำอะไรก็ไม่มีใครบังคับมาก เราตั้งเป้าหมายด้วยตัวเอง บริหารจัดการเวลาในการทำงานของตัวเองได้ การทำงานอยู่ภายใต้การให้เกียรติกันในการตัดสินใจ เราวางแผนทำตามเป้าหมายของเราและสอดคล้องกับของมหาวิทยาลัยก็ถือว่าบรรลุผลที่ตั้งไว้ อันนี้ มองว่าเป็นสิ่งจูงใจอย่างหนึ่งนอกเหนือจากพวกเงินค่าสอน เงินวิจัย หรือค่าตำแหน่งวิชาการ อาจารย์ทุกคนมองตรงนี้” (Y04, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2560)

“ส่วนตัวที่มาเป็นอาจารย์เพราะชอบมากเลยคือความเป็นอิสระและเวลาทำงานที่ยืดหยุ่นได้ ไม่ต้องตอกบัตร ไม่เหมือนกันบริษัทเอกชนอื่นๆ ที่เพื่อนทำอยู่ ตรงส่วนนั้นมันอาจจะได้คำตอบแทนเยอะกว่าเป็นอาจารย์ก็จริง แต่อิสระได้น้อยกว่า โดยเฉพาะอิสระทางด้านความคิด ความสร้างสรรค์ การทำสิ่งต่างๆ ให้สังคมให้แวดวงวิชาการและการพัฒนาตนเอง เราทำมากเราก็ได้

มากกับตนเอง ทำกับบริษัทคือทำไปมากบริษัทก็ได้ สุดท้ายไม่เกิดผลอะไรกับเรานอกจากเงินอย่างเดียว คือ ลักษณะงานของอาจารย์มันไม่สามารถที่จะมีเวลาตายตัวได้ บางครั้งเราก็เตรียมสอนที่บ้าน ออกไปเก็บข้อมูลวิจัยข้างนอกบ้าง ไม่ได้อยู่ที่ออฟฟิศอย่างเดียว หากไม่ให้อิสระออกไปแล้วยังต้องกลับมาสแกนนิ้วหรือลงชื่ออีกมันก็จะไม่สะดวก” (Y09, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 3 ตุลาคม 2560)

“คิดว่าทุกคนที่เป็นอาจารย์ชอบชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นมันทำให้เราอยากทำงานอยู่ที่นี่ไปนานๆ ทำให้รู้สึกได้รับความสบายใจ เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานและลักษณะงาน และยังมองว่าการเป็นอาจารย์มีเวลาการทำงานที่ไม่แน่นอนดังนั้น ควรมีเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น ไม่ควรมีการลงบันทึกการทำงาน มันดูอึดอัดและไม่ไว้วางใจกัน ไม่เชื่อใจว่าเราจะทำงานสำเร็จตามเป้าหมายได้” (Y31, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 26 มกราคม 2561)

4.1.1.2 ค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

ผลการศึกษาค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์พบว่าข้อมูลมีความอิมตัวที่จำนวน 44 ราย ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าค่าตอบแทนจูงใจสำหรับตนเองนั้นประกอบไปด้วย (1) เงินค่าสอน (2) เงินประจำตำแหน่งวิชาการ (3) เงินสนับสนุนการวิจัย (4) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (5) เงินประจำตำแหน่งบริหาร (6) เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง (7) การมีอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ทั้งนี้ ค่าตอบแทน 7 ประเภทใหญ่ดังกล่าว มีองค์ประกอบย่อยสามารถสรุปและนำเสนอได้ดังนี้

(1) เงินค่าสอน

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินค่าสอนเป็นค่าตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินที่ได้ในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว เงินที่สามารถวางแผนการได้มาได้อย่างแน่นอน และเงินจูงใจจำนวนมากโดยเฉพาะการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เงินค่าสอนในระดับป.โท ป.เอก มันก็จูงใจให้อยากสอนเพราะว่ามันก็เยอะ อยู่พอสมควรและมันเป็นสิ่งที่เราต้องทำ ต้องสอน เป็นหน้าที่ แต่หากสอน ป.ตรี ที่ต้องเตรียมการสอนไม่หนักก็ควรจะได้รับเงินน้อยกว่า หากสอนในระดับสูงขึ้น มีการเตรียมการสอน มีหนังสือและอื่นๆ ที่ต้องใช้ มันก็ต้องซื้ออีก

ต้องมีค่าใช้จ่าย ค่าตอบแทนภาระการสอนมันก็ต้องทำให้แตกต่าง มันถึงจะ
 จูงใจ มิเช่นนั้น สอนระดับชั้นไหนแล้วไม่แตกต่าง คนก็อยากสอนง่ายๆ ไม่ต้อง
 เตรียมตัวมาก ส่วนตัวมองว่าเงินตรงนี้ก็จูงใจอยู่พอสมควร ปฏิเสธไม่ได้แล้ว
 มันก็ได้รับตรงๆ แน่แน่นอน คือวางแผนได้ว่าเทอมไหนจะมีวิชาที่เราจะสอน
 บริหารจัดการอะไรๆ ได้ล่วงหน้า ที่สำคัญเรามาถึงตรงนี้ มีทั้งงานวิจัย
 ประสพการณ์ การทำงานกับเครือข่ายภาคเอกชน บริษัท ต่างๆ ก็จะมีมุมมอง
 มีโลกทัศน์มากขึ้น นำมาแชร์ มาสอน มาเล่าสู่กันฟังได้มากขึ้น ตอบคำถาม
 ในเชิงลึกในมากขึ้น” (X02, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 4 กันยายน 2560)

“เงินค่าสอนหากมหาวิทยาลัยให้เหมือนกันบางมหาวิทยาลัยอื่นก็จะดีมาก
 เพื่อนเป็นอาจารย์อยู่ที่อื่นเขามีได้กัน มันก็จูงใจให้เราเอาเวลามาสอน มา
 เตรียมสอน คือ ไม่เช่นนั้นเราก็เอาเวลาไปทำวิจัย ทำอย่างอื่นได้ คือ จูงใจให้
 อาจารย์มาสอน โดยเฉพาะอาจารย์ที่เขาเก่งๆ มีประสบการณ์ ความรู้
 ความสามารถ ตรงนี้มันก็ตอบยากบางคนเขาว่าไม่จำเป็น แต่มองว่ามันก็เป็น
 สิ่งที่มีมองๆ กันอยู่รู้กันอยู่ ใครเชิญเราไปสอนแล้วได้ค่าตอบแทนเยอะ เราก็
 อยากไปนะ เป็นส่วนหนึ่งที่ make decision เขาวางแผนรายรับกันได้
 ล่วงหน้าเลยทีเดียวโดยเฉพาะ ป.เอก ป.โท เห็นเขาได้กันไม่น้อยกันเลย
 ที่เดียวเป็นแสนๆ นะต่อเทอม แล้วจะบอกว่าไม่จูงใจได้อย่างไร” (X18, นาม
 สมมติ, สัมภาษณ์ 27 พฤศจิกายน 2560)

(2) เงินประจำตำแหน่งวิชาการ

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินประจำตำแหน่งวิชาการเป็นค่าตอบแทน
 จูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือน
 นอกเหนือจากเงินเดือน เงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง และเงินจูงใจที่ได้รับจำนวนมากเมื่อ
 เทียบกับเงินเดือน ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“มองเห็นว่าจูงใจก็คือเงินประจำตำแหน่งวิชาการ เพราะว่ามันได้ในระยะยาว
 ได้รับเท่ากันทุกเดือน เป็นเงินส่วนเพิ่มจำนวนมากหากเทียบกับเงินเดือน บาง
 แห่งเขาก็ให้เยอะมากเลย ให้เป็นสองเท่าของเกณฑ์ที่จะได้ คือ มหาวิทยาลัย
 ให้และคณะให้อีกทางหนึ่ง ถามว่ามันคงไหมก็มันคงในระดับหนึ่งหากเรา
 รักษาคุณภาพของตัวเองได้ ทำตามเงื่อนไขและข้อกำหนดของเขา มันก็เป็น

การจูงใจให้ตัวเองพัฒนาไปด้วยในตัว สุดท้ายแล้วก็เงินที่ให้เพื่อกระตุ้นให้อาจารย์แต่ละคนพัฒนาตนเองอยู่เสมอ” (X14, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 2 ตุลาคม 2560)

“ทุกวันนี้มีความกดดันในการทำงาน เป็นอาจารย์ก็ไม่ใช่จะง่ายหรือหยุดอยู่กับที่ต่างก็ต้องการทำตำแหน่งวิชาการจบปริญญาเอกมาอย่างเดียวไม่พอ ต้องเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ เป็นได้แล้วก็ต้องก้าวหน้าไปอีก ลึกๆ แล้วนอกจากการได้การยอมรับทางวิชาการมันก็เป็นเรื่องของเงินประจำตำแหน่ง ไม่มีใครปฏิเสธหรอกว่าไม่อยากได้ จะรอแต่ฐานเงินเดือนขึ้นในแต่ละปีตามการประเมินผลมันช้ามาก มันเป็นเงินจูงใจเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับในแต่ละเดือน มันก็มากอยู่และได้เท่าๆ กันไปตลอด แต่ได้มาแล้วก็ไม่ใช่เราจะอยู่กับที่ไม่ทำอะไรเลยไม่ได้ ก็ยังต้องทำงาน ทำวิจัย มีบทความลงพิมพ์สม่ำเสมอ เรามีเกณฑ์เพียงแต่มันก็ได้ในระยะยาวหากเราทำตามข้อตกลงได้” (X26, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2560)

(3) เงินสนับสนุนการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินสนับสนุนการวิจัยเป็นคำตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการวิจัย เงินที่อยู่ในรูปทุนวิจัยที่ได้รับจำนวนมาก เงินที่มีความท้าทายในการได้มา เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และเงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพตนเอง ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“การทำวิจัยเป็นสิ่งที่อาจารย์ทุกคนต้องทำอยู่แล้ว นอกจากพัฒนาตนเองแล้วก็ยังเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย กล่าวโดยภาพรวมบางท่านจะไม่ทำก็อาจจะมีทางของเขาในการพัฒนาด้านอื่นแต่คงเป็นส่วนน้อย เมื่อมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เน้นให้อาจารย์ทำวิจัยก็ควรมีเงินทุนสนับสนุนที่เพียงพอ จริงอยู่อย่างเราเวลาจะทำวิจัยสักเรื่องมันต้องใช้พลังมาก ทั้งแรงใจ สติปัญหา ความคิด การแก้ปัญหา เวลา และที่สำคัญก็ต้องเงินแรงจูงใจในการทำวิจัยแต่ละคนก็ไม่เหมือนกัน บางคนก็มาจากภายใน บางคนก็มาจากภายนอก แต่ไม่ว่าภายในและภายนอก การมีทุนวิจัยสนับสนุนมันก็เป็นเรื่องที่ดีและช่วยเสริมแรงทางบวกให้ความต้องการในการทำวิจัยมาก

ขึ้นมันเป็นการช่วยเหลือภาระค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น บางคนมองว่าการได้ทุนวิจัยขึ้นใหญ่ๆ สักขึ้นมันเป็นความท้าทายนะ มันภาคภูมิใจในศักยภาพที่เราทำได้ถึงตรงนั้น” (X22, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 7 ธันวาคม 2560)

“ตอนแรกก็คิดว่าเงินวิจัยไม่ได้เป็นเงินที่จูงใจให้อาจารย์ทำวิจัย แต่มองอีกที่มันก็มีส่วนจูงใจอยู่มากพอสมควร คือ ลักษณะของการจูงใจนี้ส่วนตัวมองว่ามันเป็นเรื่องของความท้าทาย การตระหนักถึงศักยภาพของตัวเรา และช่วยให้เราพัฒนาผลงานโดยตรงเลย ความรู้ในตำรามันมีความล้าสมัยหากไม่ได้ทำวิจัย ไม่มีองค์ความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้น ก็ต้องย้อนกลับมาถามว่าทำวิจัยแล้วดี แต่หากใช้เงินทุนส่วนตัวของตัวเองมันก็ทำได้แค่งานเล็กๆ ไม่ได้ใหญ่ หากมีเงินทุนวิจัยมาช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่าย มันอยู่ในรูปทุนที่ได้รับจำนวนมาก มันก็ทำให้ข้อจำกัดในทรัพยากรของเราลดลง ยิ่งเงินจำนวนมากก็ยังมีข้อได้เปรียบทางด้านทรัพยากรที่ใช้มากขึ้น” (X32, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 15 มกราคม 2560)

(4) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการเป็นคำตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของเงินจูงใจให้ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง และเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ส่วนตัวผมเห็นว่าเงินสนับสนุนการผลิตหรือเผยแพร่ผลงานทางวิชาการควรมีและควรให้ความสำคัญอย่างมากด้วยไม่น้อยไปกว่าเงินจูงใจแบบอื่น เพราะมันได้ทั้งกับตัวอาจารย์เองและหน่วยงานก็ได้เป้าหมายไปด้วย ทุกวันนี้มหาวิทยาลัยยังมีการให้เงินจูงใจในการผลิตผลงานหรือเผยแพร่น้อยไปส่วนมากจะต้องไปพ่วงกับเงินทุนวิจัย ต้องขอในงบวิจัยที่ตั้งขึ้น ไปนำเสนอผลงาน หรือค่าใช้จ่ายในการลงพิมพ์บทความ บางแห่งก็มีโควตาจำกัดด้วยปีหนึ่งไปได้กี่ครั้ง มองว่ามันไม่ดีเท่าไรไม่จูงใจให้เรายากไป อยากทำตรงนั้นคือ หากต้องการให้มีการผลิตผลงานวิชาการมากๆ ก็ต้องมีการสนับสนุนจูงใจกันมากขึ้นด้วยเช่นกัน” (X22, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 7 ธันวาคม 2560)

“ปัจจุบันทุกมหาวิทยาลัยต่างก็ผลักดันให้อาจารย์ทำวิจัย มันกลายเป็นส่วนหนึ่งของการชีวิตคุณภาพของมหาวิทยาลัยไปแล้วอย่างเช่นระบบการประกันคุณภาพ ก็มีการนับจำนวนงานวิจัย เมื่อมีวิจัยก็ต้องมีผลที่ได้จากการวิจัยซึ่งก็คือองค์ความรู้ต่างๆ มันก็มีความจำเป็นต้องเผยแพร่ต่อสังคม สาธารณชนเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ เราควรมีการจูงใจและสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานในการวิจัยนอกเหนือไปจากการให้ทุนสนับสนุนการวิจัยแล้ว ควรมีการให้เงินสนับสนุนการเผยแพร่หรือผลิตผลงานด้วย” (X35, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 25 มกราคม 2561)

(5) เงินประจำตำแหน่งบริหาร

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินประจำตำแหน่งบริหารเป็นค่าตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น เงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้รับในจำนวนมากพอที่จะจูงใจ เงินที่จูงใจสำหรับผู้ที่ชอบความท้าทาย ความก้าวหน้าและโอกาสใหม่ๆ ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เงินได้สำหรับผู้บริหารมันก็เป็นสิ่งตอบแทนจูงใจอย่างหนึ่งเพื่อแลกกับการทำหน้าที่ตรงนั้น ภาระรับผิดชอบและงานที่หนักขึ้น เมื่อเป็นผู้บริหารเวลาที่ใช้ในการทำงานอย่างอื่นก็น้อยลง เช่น ทำวิจัยได้น้อยลง ภาระการสอนก็ต้องรับน้อยลง แต่มีภาระงานด้านการประชุม การวางแผน บริหาร ควบคุม ติดตามและประเมินผลตามมามาก อีกอย่างมองว่าเงินจำนวนนี้ที่ผู้บริหารได้รับมันก็น่าจะคุ้มค่าพอสมควร” (X18, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 27 พฤศจิกายน 2560)

“เห็นว่าเงินประจำตำแหน่งบริหารมันก็เป็นเงินจูงใจสำหรับคนในวัยเราใน การที่จะก้าวเข้ามารับผิดชอบอะไรๆ ต่อส่วนรวมมากขึ้น ทำงานเพื่อคนอื่นมากขึ้น หากเราพร้อมและพัฒนาตนเองได้ถึงในระดับหนึ่งแล้ว มันก็เป็นเงินจูงใจตอบแทนสำหรับคนที่ทำงานหนักขึ้น งานส่วนรวม งานเพื่อคณะ เพื่อมหาวิทยาลัย และที่สำคัญมันก็เป็นเงินก้อนหนึ่งที่มากพอๆ กับเงินประจำตำแหน่งวิชาการเลยทีเดียว เพียงแต่แตกต่างกันตรงมันไม่ได้รับมันคง ไม่ได้ในระยะยาว แต่เหมาะสำหรับพวกที่ชอบความท้าทาย จะได้ลงมาทำอะไร

ใหม่ๆ ให้ก้าวหน้า มันเป็นโอกาสอย่างหนึ่งนอกจากการเติบโตในสายวิชาการ” (X34, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 22 มกราคม 2561)

(6) เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินสนับสนุนการพัฒนาตนเองเป็นคำตอบแทนใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินที่สร้างแรงจูงใจและความรู้สึกที่ดีกับองค์กร เงินจูงใจที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ และเงินที่สร้างโอกาสและทางเลือกในการพัฒนาตนเอง ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เงินทุนให้อาจารย์ไปพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ เป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัย คณะหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรมีการตั้งงบประมาณไว้และให้เพียงพอ เพราะมันเป็นสิ่งจูงใจให้อาจารย์อยากทำงานต่อกับหน่วยงาน มันเป็นการลงทุนต่างตอบแทน เขาก็ได้รับการพัฒนา สุดท้ายก็นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน มหาวิทยาลัย มอบผลตอบแทนกลับคืนมาให้กับมหาวิทยาลัยในระยะยาวอย่างไม่มีที่สิ้นสุด บางแห่งก็อยากได้คนที่มีความรู้ ประสบการณ์ ทักษะตรงตามที่ต้องการเป็นแพ็คเกจเลย แต่ไม่ลงทุน รับสมัครอาจารย์เข้ามาใหม่ ก็เห็นอยู่กันได้ไม่นาน เขาปรับตัวกับวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้ มีอะไรที่ผิดหวังจากที่เขาคาดหวังไว้ เขาก็ไป ไม่อยู่กับเรานาน คนเก่าๆ ที่ไม่ได้รับการส่งเสริมก็ถอดใจ อยู่มานานก็อยู่อย่างนั้น ทำงานท่วมเทเต็มที แต่พอจะไปพัฒนาตนเอง หรือไปเรียนต่อ หน่วยงานก็มีเงื่อนไข กฎเกณฑ์เยอะ ไม่สนับสนุนเต็มที่ ทั้งที่เป็นสิ่งสำคัญและมีผลต่อจิตใจ แรงจูงใจในการทำงานอย่างหนึ่งควรพิจารณาให้ดี” (X17, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 10 พฤศจิกายน 2560)

“บอกตรงๆ ว่าคาดหวังกับเงินทุนส่วนนี้พอสมควร อย่างน้อยหากได้รับการสนับสนุนมันก็รู้สึกดีกับคณะฯ มหาวิทยาลัย เพราะว่าเหมือนเขาเห็นความสำคัญของเรา ลงทุนให้และเวลาเราไปพัฒนาตนเอง เรากลับมาก็อยากทำงานใช้ทุนอยู่ที่เดิมต่อไป ส่วนตัวมองว่าเป็นการลงทุน ลงทุนพัฒนาบุคลากรแล้วเขาก็จะกลับมาพัฒนาคณะต่อไป มันต้องมองในระยะยาว นอกจากนั้น ยังสร้างความรู้สึกที่ดี และแรงจูงใจให้อยากทำงานด้วย” (X34, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 22 มกราคม 2561)

(7) อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นเป็นคำตอบแทนจุดใจประเภทหนึ่ง ซึ่งคำตอบแทนจุดใจประเภทนี้เป็นคำตอบแทนจุดใจที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน ซึ่งคำตอบแทนในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง และลักษณะของงานที่ไม่สามารถกำหนดชั่วโมงการทำงานที่ตายตัว ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ลักษณะงานของอาจารย์มันเป็นอะไรที่ไม่มีชั่วโมงการทำงานที่ตายตัว แม้แต่กระทั่งการสอนถึงแม้จะมีชั่วโมงกำหนดว่าสอนครั้งละกี่ชั่วโมง แต่นั่นมันคือเฉพาะในห้องเรียน การเตรียมการก่อนและการทำการบ้านหลังการสอนนี้ก็ไม่สามารถจะกำหนดได้ ดังนั้น ชั่วโมงการทำงานของอาจารย์จึงยืดหยุ่นไม่เหมือนกับงานในลักษณะอื่นในบริษัททั่วไป อาจารย์ส่วนมากไม่ชอบการบังคับเพราะจะมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานด้วยตัวเองและก็รับผิดชอบบริหารจัดการเวลา กระบวนการทำงาน การตัดสินใจที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น อิสระในการทำงานนั้นจึงมีส่วนสำคัญต่ออาชีพนี้ นอกจากนั้น อิสระในการทำงานและความยืดหยุ่นของเวลาในการทำงานก็มีส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในงาน ก็ทำให้อยากจะสร้างสรรค์อะไรทางวิชาการ ทำวิจัย หรือพัฒนาด้านอื่นๆ ต่อไป มันเป็นการจูงใจอย่างหนึ่ง เพราะเชื่อว่าอาจารย์ทุกคนต่างก็ไม่ชอบการบังคับ อาชีพนี้มันต้องมีความเป็นอิสระต้องการการให้เกียรติว่าเราบริหารจัดการอะไรเองได้” (X22, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 7 ธันวาคม 2560)

“สิ่งที่ทำให้ตัดสินใจมาเป็นอาจารย์ก็คือความมีอิสระในการทำงาน และไม่ต้องตอบใคร ไม่ต้องกำหนดเวลาการทำงานอย่างเคร่งครัด คือสามารถทำอะไรได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้แต่ละคนก็มีกระบวนการทำหรือวิธีการต่างกัน คือ มันไม่ได้มีแค่ชั่วโมงสอนอย่างเดียวที่เราต้องทำงาน นอกเหนือจากชั่วโมงสอนก็ต้องมานั่งเตรียมการสอน อย่างทำ Lab นี่ก็ต้องเตรียมมากเลย ต้องใช้เวลามาก ไม่ใช่แค่ 3 ชั่วโมงอย่างที่กำหนดในตาราง และอีกอย่างมันมีงานอื่นๆ ด้วย เช่น งานวิจัย เราต้องออกไปข้างนอกไปเก็บข้อมูลไปลงภาคสนาม ไม่ได้อยู่คณะทุกวัน การกำหนดให้ต้องเข้ามาลงเวลาทำงานหรือลักษณะประมาณนี้ก็ไม่เหมาะกับอาชีพนี้เลยจริงๆ ทุกวันนี้ เราถึงได้มีเวลาที่อิสระ

บริหารจัดการเวลาเองได้ แต่ก็ต้องมีวินัยในตัวเองอยู่เนิ่นนานเป็นการตั้งเป้าหมายก็ทำให้เป็นตามเป้าหมายด้วยตัวเอง” (X24, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 11 ธันวาคม 2560)

4.1.1.3 ค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

ผลการศึกษาค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ พบว่าข้อมูลมีความอึดอัดที่จำนวน 32 ราย ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าค่าตอบแทนจิตใจสำหรับตนเองนั้นประกอบไปด้วย (1) เงินประจำตำแหน่งวิชาการ (2) เงินสนับสนุนการวิจัย (3) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (4) เงินประจำตำแหน่งบริหาร (5) การมีอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ทั้งนี้ ค่าตอบแทน 5 ประเภทใหญ่ดังกล่าว มีองค์ประกอบย่อยสามารถสรุปและนำเสนอได้ดังนี้

(1) เงินประจำตำแหน่งวิชาการ

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินประจำตำแหน่งวิชาการเป็นค่าตอบแทนจิตใจประเภทหนึ่ง ซึ่งค่าตอบแทนในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือนนอกเหนือจากเงินเดือน เงินที่ได้ในระยะยาวค่อนข้างมั่นคง เงินประจำตำแหน่งวิชาการที่ได้จำนวนมาก เงินจูงใจให้พัฒนาคุณภาพทางวิชาการและจำนวนผลงานอย่างต่อเนื่อง ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เงินประจำตำแหน่งทางวิชาการเป็นสิ่งที่จูงใจทางอ้อมให้คนอยากทำผลงาน นอกจากแรงกระตุ้นจากภายในที่ต้องการพัฒนาศักยภาพ หรือความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของตัวเองแล้ว พอมีเงินส่วนนี้มามันก็ทำให้เป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้อยากเป็นตรงนั้น นอกจากการได้รับการยอมรับแล้ว มันเป็นเรื่องการได้ในระยะยาว จริงอยู่ปัจจุบันมันเหมือนเป็นการบังคับว่าเราต้องทำ ขอตำแหน่งให้ได้ในปี มีผลต่อการต่อสัญญาและการประเมิน แต่สมัยก่อนนั้นไม่มี” (B03, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 22 กันยายน 2560)

“มองว่าสิ่งจูงใจให้คนอยากทำผลงานและก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการก็มีส่วนหนึ่งมาจากเงินจูงใจที่เขาให้ตอบแทนด้วย นอกเหนือไปจากความกระตือรือร้นที่อยากจะพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า ให้ทันคนอื่นเขา หรือการถูกบีบบังคับจากหน่วยงานเพราะคุณอยู่มานานแล้วก็ต้องขอตำแหน่งวิชาการ เงินตรงนี้มันได้แน่นอนหากคุณทำได้และรักษาระดับผลงานของคุณไว้ได้ตาม

กำหนด ก็รับไปในระยะยาว มันดีกว่ามานั่งสอนในจำนวนชั่วโมงมากๆ เพื่อให้เงินได้มาในจำนวนเท่ากัน ในบางที่เขามีให้เป็นขวัญกำลังใจ สนับสนุน ก็เพิ่มเป็นสองเท่า ความจริงเขาให้มาก็แลกเปลี่ยน จูงใจให้เราทำผลงานให้กับคณะ มหาวิทยาลัยและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในระยะยาว เพราะความรู้มันหยุดขวนขวายไม่ได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอยู่ในวิชาชีพทางวิชาการนี้” (B17, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 9 พฤศจิกายน 2560)

“ถามว่าคุณไม่ทำได้ไหมขอตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นมันก็ได้ ในเมื่อทุกวันนี้มันกลายเป็นเป้าหมายของหน่วยงานไปแล้ว จะไม่ทำก็ได้ไม่ได้ คนรุ่นใหม่ๆ เขาก็จะแข่งหน้าไปด้วยเงินเดือนที่บวกเพิ่มส่วนเงินประจำตำแหน่งวิชาการที่สูงขึ้นกว่าเรา เมื่อทำแล้วก็ต้องทำไปอย่างต่อเนื่องสูงขึ้นไปอีก มันเป็นการมองในระยะยาว ไม่ใช่เงินก้อนเดียวแล้วจบไปเหมือนเงินวิจัยแต่มันเป็นเงินที่ได้เท่ากันทุกเดือน หากคุณทำผลงานได้สม่ำเสมอตามเป้าหมาย คุณไม่ต้องกังวลกับรายได้ประจำเดือน และก็เอาเวลาไปพัฒนาผลงานตัวเองทำให้มากขึ้น ” (B29, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 15 มกราคม 2561)

(2) เงินสนับสนุนการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินสนับสนุนการวิจัยเป็นคำตอบแทน จูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งคำตอบแทนในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินช่วยแบ่งเบาภาระ ค่าใช้จ่ายในการวิจัย เงินที่อยู่ในรูปทุนวิจัยที่ได้รับจำนวนมาก เงินที่สนับสนุนให้มีการผลิตผลงานเพื่อผลประโยชน์ทางวิชาการและสังคม และเงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“การที่หน่วยงานได้ทุนสนับสนุนการทำวิจัย ก็เป็นการจูงใจให้อาจารย์ทำวิจัยกันมากขึ้น โดยเฉพาะงานวิจัยขนาดใหญ่ที่ต้องอาศัยเงินทุนเยอะ มีค่าใช้จ่ายในการวิจัยมาก หากมีการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ก็จะทำให้ผลิตผลงานที่ได้ประโยชน์ในวงกว้างมากขึ้น ... เคยได้รับทุนวิจัยมาจากหลายที่นะ ทุนใหญ่ๆ ก็มีบ้าง การจะได้ทุนใหญ่ๆ มันก็ต้องพัฒนาศักยภาพของตนเอง ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และการมองปัญหาที่ตรงประเด็น ความสามารถในการตอบโจทย์ของชุมชน สังคม หรือทางวิชาการ อย่างผมก็ต้องใช้เวลาพอสมควรถึงมาอยู่จุดนี้ได้ เมื่อก่อนก็ทำวิจัยเล็กๆ ไป จะขอทุนขนาดใหญ่ก็โดนปฏิเสธบ้าง ไม่ได้เสียส่วนมาก แต่ก็ไม่ย่อท้อ มันเป็นแรงจูงใจ

อย่างหนึ่งที่หากว่าเราได้ทุนวิจัยของทีใดที่เราหวังได้ มันก็เป็นความภาคภูมิใจว่าเราทำได้มีศักยภาพที่เขามองเห็น” (B07, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 9 ตุลาคม 2560)

“มันก็มีการทำวิจัยว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการผลิตผลงานวิชาการ การวิจัย ที่มาจากการสนับสนุนของหน่วยงาน เช่น เงินทุนสนับสนุน ก็ทำให้คนอยากทำวิจัยมากขึ้น โดยเฉพาะลดอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการขาดแคลนทรัพยากรในการลงมือทำวิจัยได้ ส่วนตัวเห็นว่าเงินส่วนนี้มันก็ทำให้คนอยากทำวิจัยมากขึ้น ถึงแม้ว่าการทำวิจัยสักเรื่องมันต้องมาจากความต้องการหรือแรงขับจากภายในของเรา แต่สิ่งนี้ก็ปัจจัยเสริมแรงทางบวกอีกอย่างหนึ่งในเมื่อทำวิจัยก็ต้องมีการค่าใช้จ่าย ยิ่งวิจัยขนาดใหญ่ก็ยิ่งต้องใช้ทรัพยากรมาก ค่าใช้จ่ายก็มากด้วย จะให้ทำแต่วิจัยเล็กๆ ทุนตัวเองก็ไม่พัฒนาไม่ต่อยอดไม่ได้ทำความร่วมมือที่ใหญ่ขึ้น งานก็ไม่ใหญ่ไม่ลึก ประโยชน์ที่ได้รับก็จำกัดในวงแคบกว่า หากจะรังสรรค์ประโยชน์ในระดับมหภาคแล้วก็ต้องพึ่งพาทุนวิจัยจำนวนมากหน่อยมาสนับสนุนมิเช่นนั้นเสียความรู้ ความสามารถที่เราจะมีศักยภาพแต่ขาดแหล่งทุนก็เป็นอุปสรรคนะ ดังนั้น เห็นว่าเงินทุนวิจัยมันเป็นเงินที่จูงใจให้เราทำวิจัยได้มากขึ้น ลดข้ออุปสรรคในการขาดแคลนทรัพยากรและสร้างโอกาสให้เราได้ทำงานใหญ่ได้มากขึ้น” (B15, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 8 พฤศจิกายน 2560)

(3) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการเป็นค่าตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งค่าตอบแทนในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินจูงใจให้ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย เงินสนับสนุนให้มีการผลิตผลงานเพื่อผลประโยชน์ทางวิชาการและสังคม เงินจูงใจให้มีผลงานวิชาการตามความสามารถที่จะทำให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ทุกวันนี้ผลงานวิชาการถูกให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก กพอ. ก็ได้กำหนดออกมาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาตำแหน่ง ผศ. รศ. หรือ ศ. ว่าต้องมีผลงานวิชาการ วิจัย หรือตำรา ตามหลักเกณฑ์ การจะให้การสนับสนุนเงินจูงใจหรือรางวัลหรือทุนต่างๆ ในการผลิตผลงานหรือเผยแพร่งานตรงนี้จึงควรมีความสำคัญตามไปด้วยเพราะนอกจากจะทำให้เกิดการพัฒนาตนเองแล้วยังเป็นการต่างตอบแทนที่มหาวิทยาลัยก็ได้ประโยชน์ตามเป้าหมายด้วยเช่นกัน” (B19, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 10 พฤศจิกายน 2560)

“การผลิตผลงานทางวิชาการและการเผยแพร่ส่วนใหญ่มันเป็นส่วนต่อยอดมากจากการทำวิจัย ซึ่งผลงานทางวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่งและถูกใช้เป็นเกณฑ์ในการประกอบการพิจารณาด้านอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการขอทุนสนับสนุนการทำวิจัย การขอตำแหน่งทางวิชาการ คุณภาพหลักสูตร การเรียนการสอน และการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การให้เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานส่วนนี้หน่วยงานและมหาวิทยาลัยควรมีการดำเนินการจัดให้ นอกจากจะสร้างแรงจูงใจในการผลิตผลงานดังกล่าวแล้วยังจะทำให้มหาวิทยาลัยและสังคมได้ประโยชน์ได้ประโยชน์ไปด้วย ปัจจุบันเกณฑ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การประกันคุณภาพ หรือการชี้วัดคุณภาพการวิจัยของมหาวิทยาลัยก็ล้วนพิจารณาที่ผลงานวิชาการของคณาจารย์เป็นส่วนสำคัญ บางแห่งถึงขั้นมีปัญหาในเรื่องของระดับหลักสูตร เพราะหาอาจารย์ที่มีผลงานวิชาการตามกำหนดไม่ได้ตามเกณฑ์ ดังนั้น ก็ควรต้องลองย้อนกลับมามองว่านอกเหนือจากความสามารถของอาจารย์ในการผลิตผลงานแล้ว ยังควรจะต้องมีการกระตุ้นหรือจูงใจด้วยเงินทุนเป็นสิ่งจูงใจภายนอกเพิ่มขึ้นด้วย” (B22, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 12 ธันวาคม 2560)

(4) เงินประจำตำแหน่งบริหาร

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าเงินประจำตำแหน่งบริหารเป็นค่าตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ เงินที่ได้รับเนื่องจาก แลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น เงินที่ได้รับเนื่องจากมีภาระความรับผิดชอบต่อส่วนรวมที่สูงขึ้น เงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้รับในจำนวนมากพอที่จะจูงใจ ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ความก้าวหน้าของอาจารย์มันก็มีสองสาย ทั้งทางด้านสายวิชาการและมีอีกทางหนึ่งคือสายการบริหาร ส่วนตัวขอบอะไรท้าทายความสามารถของเรา โอกาสในการทำงานใหม่ๆ พบเจอผู้คนใหม่ๆ และเรายังมีกำลังมีศักยภาพมากพอ ก็สามารถทำอะไรตรงนี้ได้ ทุ่มเทกับงานส่วนนี้ได้ ถ้ามว่าเงินตอบแทนสำหรับผู้บริหารมันเป็นเงินที่มากไหม ก็มากอยู่พอสมควร ... มันก็เป็นเงินจูงใจแลกเปลี่ยนกับการทำงานบริหารให้กับองค์กร ภาระงานบริหารไม่ใช่น้อยๆ มันเป็นภาระหน้าที่ที่หนักขึ้น วันๆ แทบจะไม่ได้ทำงานวิจัยหรือการพัฒนาการสอนของตัวเองเท่าไร ถือเป็นการแลกเปลี่ยนกับเวลาและความทุ่มเทที่เราต้องรับผิดชอบมากขึ้น” (B11, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 9 ตุลาคม 2560)

“พวกเงินค่าตำแหน่งบริหารนี้ก็ถือเป็นเงินจูงใจอย่างหนึ่ง เพราะหลายแห่งเขาจ่ายกันให้สูงมากเลย มันเป็นเหมือนสิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทนในการที่มีภาระความรับผิดชอบต่อส่วนรวมมากขึ้น เพราะเอาเวลามาทำงานให้คณะ ให้มหาวิทยาลัย ให้ส่วนรวม ซึ่งมันจะไม่มีเวลาไปพัฒนางานตนเองผลงานของตนเองเลย มันค่อนข้างบริหารจัดการเวลายาก เพราะงานมันหนักขึ้น” (B21, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 24 พฤศจิกายน 2560)

(5) อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่าอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นเป็นค่าตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งค่าตอบแทนจูงใจประเภทนี้เป็นค่าตอบแทนจูงใจที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน ค่าตอบแทนในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของ การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง ลักษณะของงานที่ไม่กำหนดชั่วโมงการทำงานที่ตายตัว ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เป็นอาจารย์ ก็ต้องมีอิสระหากไม่มีจะทำงานในอาชีพนี้ต่อไปได้อย่างไร จะมากำหนดกฎเกณฑ์ว่าต้องเข้างานกี่โมง ทำงานวันละกี่ชั่วโมง วันละ 7 ชั่วโมง ตามชั่วโมงการทำงานมาตรฐานอย่างนั้นไม่ได้ เพราะความจริงแล้วมันอาจจะทำงานเกิน 7 ชั่วโมงต่อวันก็ได้ กลับบ้านยังต้องหอบงานไปทำ สอนมาทั้งวันแล้ว ยังต้องเปิดเครื่องคอมทำวิจัยต่อ มันมีการเตรียมสอนด้วย ตรวจงานด้วย ไปให้บริการวิชาการข้างนอกด้วย ยังไม่รวมงานสมาคมและงานวิชาการอื่นๆ หลายนะ จะให้อาจารย์มาลงเวลาทำงานหรือสแกนนิ้ว มันก็สร้างความไม่พอใจได้ ลดแรงจูงใจในการอยากมาทำงานลงเลย เหมือนการมานั่งจับผิด ไม่ใช่เด็กแล้ว ต้องให้อิสระทั้งทางด้านความคิดและเวลาในการทำงาน ... เพียงแต่ประเด็นว่าทำงานกี่ชั่วโมงไม่สำคัญ สำคัญตรงที่เขาคาดหวังให้อาจารย์ต้องรู้จักบริหารจัดการเวลาด้วยตัวเอง มีการกำหนดเส้นตายหรือเป้าหมายในการทำงาน รู้จักการบริหารงานว่างานใดสำคัญเร่งด่วน สำคัญรองลงมาหรือไม่เร่งด่วน” (B14, สัมภาษณ์ 20 ตุลาคม 2560)

“สิ่งจูงใจนอกจากเป็นตัวเงินแล้ว ต้องเข้าใจว่ามันมีสิ่งที่ไม่ใช่ตัวเงินด้วย ความมีอิสระ เวลาการทำงานที่ค่อนข้างอิสระและยืดหยุ่น มาเป็นอาจารย์แล้วเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นๆ มันเป็นอาชีพที่อิสระมากกว่าหน่อย ไม่ต้องมีใครมาบังคับ จะทำงานเมื่อไหร่ก็ได้ ทำที่ไหนก็ได้ อย่างบางครั้งก็ไม่ได้เข้าไปทำที่มหาวิทยาลัย หากไม่มีสอนก็ไม่ต้องเข้า เอาเวลาไปทำอย่างอื่นด้วย แต่ต้องรับผิดชอบตัวเองทำเป้าหมายของตนเองให้บรรลุ ทำให้องค์กรได้ประโยชน์ด้วย มันต้องบริหารจัดการตนเองได้” (B28, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 18 ธันวาคม 2560)

4.1.2 แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

4.1.2.1 แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอร์เรชันวาย

ผลการศึกษาค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอร์เรชันวายพบว่าข้อมูลมีความอึมตัวที่จำนวน 36 ราย ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ในเจนเนอร์เรชันวายมีความเห็นตรงกันว่าแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจประกอบด้วย (1) มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน (2) มีการให้สิ่งจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (3) คำนึงถึงระยะเวลาการจ่ายที่เหมาะสม (4) กำหนดจำนวนเงิน

จูงใจที่สูงมากพอ (5) มีเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่ายเงินรางวัลจูงใจ (6) ไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน และ (7) กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ

“ควรจะมีการพิจารณาให้ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินผสมกันไป จำนวนเงินก็ควรสูงมากพอที่จะจูงใจ เพราะหากทำแล้วได้น้อยเปรียบเทียบกับความพยายาม ความทุ่มเทแล้วประเมินผลรางวัลมันไม่จูงใจก็ไม่อยากทำ ไม่อยากได้นะ คือ ทำหรือไม่ทำมันก็ไม่แตกต่างกันเลยอย่างนั้นไม่จูงใจ ออกแบบให้ตรงตามความต้องการ และควรให้อย่างตรงเวลา ทันเวลา ทันความต้องการ เพราะความล่าช้าในการจ่ายมันก็มีผลต่อแรงจูงใจ มันก็ลดลง หรือมันไม่ได้ถูกจูงใจ หากจะจูงใจในระยะสั้นเป็นพวก incentive หวังผลให้เกิดระยะสั้นก็ต้องคำนึงถึงความรวดเร็วในการจ่าย หากเป็นการจูงใจให้เกิดความพยายามในระยะยาว จะนำไปผูกกับผลการปฏิบัติงานหรือเงินเดือน หรือเงินได้อื่นๆ ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งเพราะการจูงใจมันก็ควรมีทั้งการจ่ายเพื่อจูงในระยะสั้นและการหวังผลในระยะยาวด้วยกัน แต่ที่สำคัญไม่ยากให้มุ่งเน้นการแก่งแย่งหรือต้องแข่งขันกัน มันทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการแข่งขัน เราไม่ใช่หน่วยงานที่แสวงหากำไรหรือมุ่งเน้นการแข่งขัน เราพัฒนาตัวเองแข่งกับตัวเองจะมาแข่งกันทำไม สภาพแวดล้อมการทำงานของเรามันไม่ใช่อย่างนั้นอยู่แล้วแต่ทุกวันนี้เข้าใจกันผิดๆ ดังนั้น เงินหรือรางวัลจูงใจอะไรที่ต้องได้มาด้วยการแข่งขันไม่เหมาะกับสภาพแวดล้อมในการทำงานแบบนี้ อีกอย่าง ใครถนัดอะไรก็ควรให้เขาได้เลือกทางที่เขามีความสามารถและถนัด เช่น ไม่ถนัดทำวิจัย ถนัดสอน ก็ให้เขาได้รับเงินจูงใจในรูปแบบที่เขาทำได้และมีความถนัดไป ไม่ต้องบังคับให้เขาต้องทำวิจัยหรือทำผลงานวิชาการอื่นๆ ถึงจะได้รับเงินสนับสนุน ความจริงน่าจะเลือกตรงนี้ได้” (Y19, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 24 พฤศจิกายน 2560)

“มหาวิทยาลัยไม่ควรให้สิ่งจูงใจแต่เพียงตัวเงินอย่างเดียว แต่ควรพิจารณาการให้รางวัลในลักษณะอื่นร่วมด้วย เช่น การยกย่องชมเชย หรือการให้เป็นผู้นำกลุ่มเพื่อแสดงความสามารถทางวิชาการต่างๆ นอกจากนั้น ก็ควรพิจารณาทั้งในแง่ของการให้ในระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่อง การให้ควรมีการให้โดยทันทีเมื่อเขาทำได้หรือเกิดพฤติกรรมไปตามที่หน่วยงานตั้งเป้าหมายไว้ หรือเกินกว่าเป้า มันจะทำให้เขามีขวัญและกำลังใจ จูงใจและ

เป็นการเสริมแรงทางบวก จะทำให้คนทำงานมีความแตกต่างจากคนที่ไม่ทำงาน และจะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นธรรม” (Y21, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 27 พฤศจิกายน 2560)

4.1.2.2 แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เงินเนอเธอร์แลนด์

ผลการศึกษาค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เงินเนอเธอร์แลนด์พบว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ที่จำนวน 44 ราย ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ในเนอเธอร์แลนด์มีความเห็นตรงกันว่าแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจนั้นควรมีลักษณะดังนี้ (1) มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน (2) มีการให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว (3) พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง (4) กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ (5) เชื่อมโยงการจ่ายเงินจูงใจกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (6) มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน และ (7) กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ ดังความคิดเห็นต่อไปนี้

“อาชีพนี้มันแตกต่างจากงานในอุตสาหกรรมอื่น ทั้งด้วยลักษณะงาน ตัวองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย การให้สิ่งตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินมันเป็นสิ่งที่เห็นอย่างโดดเด่นในอาชีพเรา ไม่ว่าจะเป็นความภาคภูมิใจที่ได้สอนลูกศิษย์ การบรรลุตามเป้าหมาย การให้พัฒนาตนเอง หรือการประสบความสำเร็จในวิชาชีพมันเป็นแรงจูงใจให้เราอยากทำงานในอาชีพนี้ แต่ไม่ได้หมายความว่าสิ่งที่ไม่เป็นตัวเงินไม่สำคัญ เพราะสุดท้ายแล้วมันก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าเราก็ต้องทำงานเพื่อเลี้ยงชีพเรา ดังนั้น การจูงใจก็ควรมีการให้ทั้งที่เป็นเงินและไม่เป็นเงิน ปัจจุบันเราจะรู้สึกไม่ค่อยมั่นคงนะด้วยจำนวนเด็กที่ลดลง สถาบันการศึกษาที่เปิดเพิ่มมากขึ้น การแข่งขันที่มากขึ้น จะมีการสร้างให้อาจารย์รู้สึกมั่นคงได้อย่างไร ในที่นี้ไม่ใช่การมั่นคงจากการทำงานอย่างเดียว แต่หมายถึงการจ่ายที่ทำให้รู้สึกมั่นคงด้วย ... ความจริงมันน่าจะมีระบบการจ่ายที่ดูที่ความสามารถ ความถนัด ความชอบของแต่ละคน ชอบทำวิจัยก็เลือกไป ชอบสอนก็สอนไป มีอะไรตอบแทนให้เลือกมากมายในสัดส่วนที่ไม่ต่างกันมากเกินไป...การจูงใจให้มีการพัฒนาความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องก็มีความสำคัญมหาวิทยาลัยควรมีการจ่ายให้อาจารย์พัฒนาให้ตนเองก้าวหน้าขึ้นเรื่อยๆ และกระตุ้นให้ทำผลงานต่างๆ ออกมา อย่าหยุดนิ่งอยู่กับที่ บวกกับประสบการณ์ในวัยนี้ มันต้องมีการสร้างสรรค์หรือพัฒนาผลงานได้ดีกว่าคนที่ยังด้อยประสบการณ์หรือเด็กใหม่ๆ มันควรจ่ายให้เหมาะสม วางแผนให้

ดีดัดศักยภาพความสามารถของเขามาก คือ ส่วนหนึ่งก็มาจากแรงผลักดันภายใน ศักยภาพภายใน แต่อีกส่วนมันก็มาจากสิ่งกระตุ้นหรือจิตใจภายนอก ซึ่งคือรางวัลที่มหาวิทยาลัยจะให้เพื่อจูงใจด้วย การกำหนดจำนวนเงินก็ควรดูว่าเหมาะสมหรือไม่ บางทีเช่น ค่าตำแหน่งทางวิชาการ ผศ. และ รศ. มันต่างกันนิดเดียว แต่ผลงานที่ต้องทำในแต่ละปีเพื่อคงมาตรฐานตำแหน่งไว้มันค่อนข้างต่างกันนะ” (X22, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 7 ธันวาคม 2560)

“ส่วนตัวมองว่าสิ่งจูงใจมันไม่ได้มีแค่เงินอย่างเดียว มันมีอย่างอื่นด้วย ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรมีการพิจารณาให้ดูว่าจะให้อะไร เวลาให้ก็ต้องดูว่าหากจะเห็นผลในระยะสั้นก็ควรเป็นสิ่งตอบแทนจูงในระยะสั้น หากต้องการเห็นผลในระยะยาวก็ต้องเป็นสิ่งตอบแทนในระยะยาว มันต้องดูด้วยว่าอย่างไรเหมาะสม...ทุกวันนี้รู้สึกไม่มั่นคง เพราะมหาวิทยาลัยมีการแข่งขันเยอะมีหลักสูตรให้ผู้เรียนเลือกเยอะขึ้น ในขณะที่ยอดคนเรียนลดลง มหาวิทยาลัยต้องหันมาทบทวนว่าจะจ่ายจูงใจอย่างไรให้เราทำงานแล้วรู้สึกมั่นคงด้วยและอยากทำงานด้วย เพิ่มผลงานไปด้วยความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน...” (X32, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 15 มกราคม 2561)

4.1.2.3 แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

เมอร์

ผลการศึกษาแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ พบว่าข้อมูลมีความอึดตัวที่จำนวน 32 ราย ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ในเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์มีความเห็นตรงกันว่าแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจนั้นควรมีลักษณะดังนี้ (1) มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน (2) มีการให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว (3) พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง (4) กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ (5) สร้างความรู้สึกถึงการมีคุณค่าและได้รับการยกย่อง (6) มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน และ (7) กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ ดังความคิดเห็นต่อไปนี้

“มันก็ต้องพิจารณาร่วมกันทั้งที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่นอกจากเงิน การรู้สึกที่เรามีคุณค่าได้รับการยอมรับ การสั่งสอนศิษย์รุ่นแล้วรุ่นเล่าให้เขามีวิชา ความรู้มันก็เป็นความภาคภูมิใจอย่างหนึ่ง อาจารย์ที่ดีมีความรู้ความสามารถ ก็ต้องยกย่องชมเชยเขาต้องรู้จักให้รางวัลด้วย รางวัลในที่นี้คือ สร้างความรู้สึกที่ดีให้แก่เขา สำหรับเงินรางวัลที่จูงใจต่างๆ มหาวิทยาลัยก็ต้องมีการ ออกแบบการให้ที่เหมาะสม ทำให้เกิดความรู้สึกมันคงต้องดูว่าหากเป้าหมาย ระยะสั้นควรให้อะไร หากเป้าหมายระยะยาวควรให้อะไร ต้องจูงใจทั้งระยะ สั้นและมองไปข้างหน้าไกลๆ ปัจจุบันอะไรๆ มันเปลี่ยนไปมากแล้วกฎ ระเบียบในการจ่ายอะไรที่มันล้าหลังไม่เหมาะสมก็ควรที่จะทบทวนกันใหม่ แต่ไม่ว่าอย่างไรก็ตามก็ควรจะมียึดถือเอาความรู้ความสามารถเป็นหลัก จะให้ อะไรก็ต้องดูที่ผลงานภายใต้เกณฑ์ที่เหมาะสม ผลักดันให้เขาผลิตผลงาน พัฒนาตนเอง มันก็เหมือนกับการจ่ายเพื่อผลการปฏิบัติงานเช่นเดียวกันกับ เอกชนทั่วไป มันเป็นหลักการจ่ายจูงใจพื้นฐานอยู่แล้ว แต่บางครั้งต้อง ทบทวนกันใหม่โดยเฉพาะการขึ้นหรือสร้างคนที่เก่ง ถนัด มีความสามารถ ด้านใด ก็ควรให้เขาเลือกทางของเขาได้ หากให้รางวัลในสิ่งที่เขาถนัดได้เขา เลือกทางได้มันก็ดี ทุกวันนี้ เวลาประเมินผล เราให้น้ำหนักคะแนนในการ ประเมินและมีผลต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือนเหมาะสมหรือไม่ บางทีถ่วงน้ำหนัก ไปที่ปัจจัยประเมินบางประเด็นมากเกินไป คนที่ด้อยเรื่องนั้นแต่ถนัด หรือมี ความสามารถเรื่องอื่น ก็จะต้องไปเลย มันเป็นการจูงใจและรักษาคนที่ไม่ ถูกต้อง คนเราไม่ได้เก่งทุกด้าน” (B19, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 10 พฤศจิกายน 2560)

“มหาวิทยาลัยไม่ควรเน้นเทน้ำหนักไปแต่การให้สิ่งตอบแทนที่เป็นเงินรางวัล มากเกินไป เพราะจะทำให้เกิดการไปให้คุณค่าหรือน้ำหนักตรงนั้น ซึ่งความ จริงแล้วอาชีพอาจารย์ เราเป็นผู้ให้สั่งสอนศิษย์ สิ่งที่ได้รับมันเป็นความรู้สึกมี คุณค่า ได้ยกย่องและเคารพเรา มหาวิทยาลัยก็ควรยกย่องและรู้สึกถึงการมี ตัวตนและคุณค่าของเราเช่นเดียวกัน” (B21, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 24 พฤศจิกายน 2560)

“การกำหนดเงินรางวัลจูงใจหรือการให้สิ่งจูงใจมันต้องมีคุณค่ามากพอ หรือคนที่ได้รับต้องประเมินแล้วทำให้เขาอยากได้ เพราะเมื่อเขาเห็นว่ารางวัลนี้ไม่เหมาะหรือไม่คุ้มกับความพยายามที่ทุ่มเทไปเขาก็ไม่อยากจะเอา ไม่อยากทำมหาวิทยาลัยทุกวันนี้มองแต่ระยะสั้น จูงใจระยะสั้นๆ มันต้องดูระยะยาว ในแง่ของการพัฒนาและความสำเร็จที่นำมาเชื่อมโยงกันได้ทั้งของตัวบุคคลและในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ที่จะมีไม่ว่าจะเป็นเงินหรือสิ่งของ รางวัล การยกย่อง การยอมรับในความสามารถมันก็ดีทั้งนั้น แต่ต้องสร้างให้เกิดผลงานยกระดับและกระตุ้นผลงานให้มันมากขึ้น ไม่ใช่แค่ทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนดก็จะจ่ายให้ แต่ควรเกินมาตรฐานถึงจะจ่ายให้ นี่เป็นหลักการในการจ่ายเพื่อจูงใจให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี” (B29, นามสมมติ, สัมภาษณ์ 15 มกราคม 2561)

4.2 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 งานวิจัยนี้มุ่งสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในประเทศไทย โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพมาสร้างแบบจำลองและแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปร ดังนี้

4.2.1 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

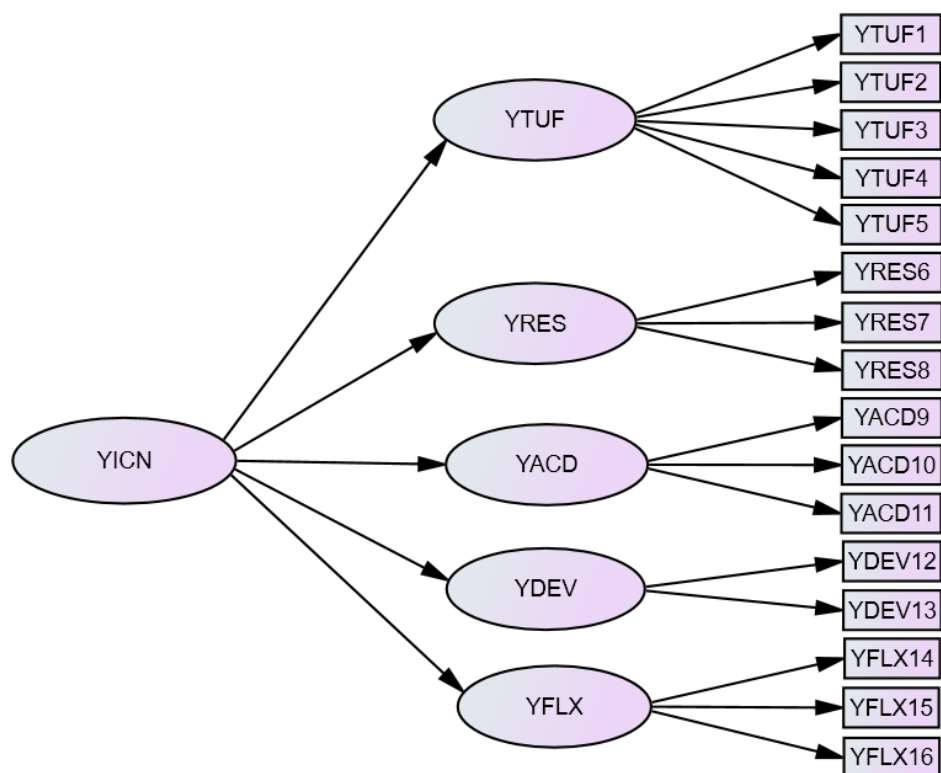
4.2.1.1 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเรชันวาย

แบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชันยายนำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้โดยตัวแปรแฝงจะแทนด้วยสัญลักษณ์วงรี และตัวแปรสังเกตได้แทนด้วยสัญลักษณ์สี่เหลี่ยม เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปรแสดงดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แทนตัวแปรองค์ประกอบค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอรัล

สัญลักษณ์	ความหมาย
<u>ตัวแปรแฝง</u>	
YICN	ค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอรัล
YTUF	เงินค่าสอน
YRES	เงินสนับสนุนการวิจัย
YACD	เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
YDEV	เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง
YFLX	อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น
<u>ตัวแปรสังเกตได้</u>	
YTUF1	เงินที่ได้ในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว
YTUF2	เงินที่สามารถวางแผนการได้มาอย่างแน่นอน
YTUF3	เงินที่ได้มาโดยไม่ต้องแข่งขันกับคนอื่น
YTUF4	เงินที่ได้รับมากขึ้นเมื่อสอนมากขึ้น
YTUF5	เงินส่วนเพิ่มนอกเหนือจากเงินเดือน
YRES6	เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพตนเอง
YRES7	เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง
YRES8	เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ
YACD9	เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง
YACD10	เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ
YACD11	เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย
YDEV12	เงินที่สร้างแรงจูงใจและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร
YDEV13	เงินจูงใจที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์
YFLX14	การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง
YFLX15	การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง
YFLX16	ลักษณะงานที่มีชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

จากตารางที่ 4.2 งานวิจัยนี้ได้นำเสนอความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ผ่านแบบจำลองค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอรัล ดังแสดงในภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจนเรชั่นวาย

4.2.1.2 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนเรชั่นเอ็กซ์

แบบจำลองค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจนเรชั่นเอ็กซ์นำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้โดยมี สัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปรแสดงดังตารางที่ 4.3

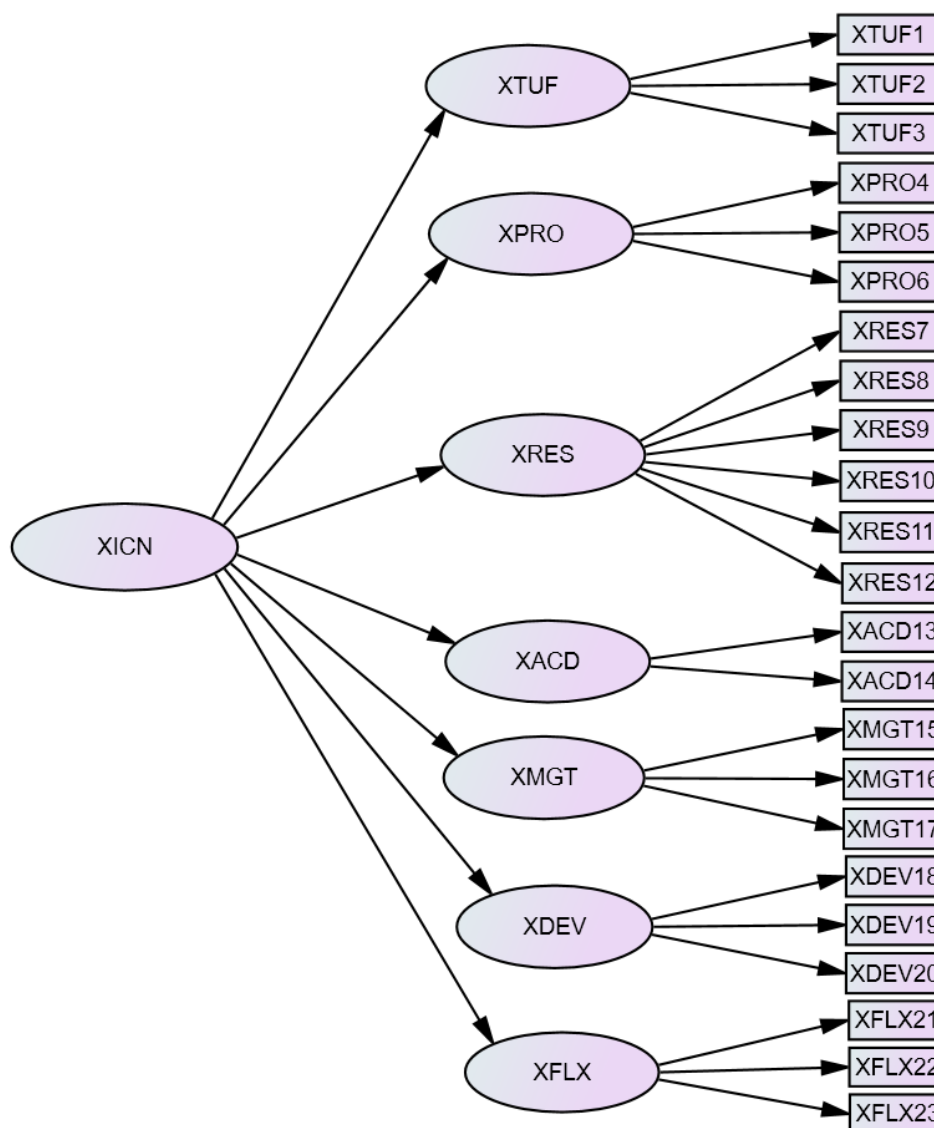
ตารางที่ 4.3 สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แก่ตัวแปรองค์ประกอบค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนเรชั่นเอ็กซ์

สัญลักษณ์	ความหมาย
<u>ตัวแปรแฝง</u>	
XICN	ค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจนเรชั่นเอ็กซ์
XTUF	เงินค่าสอน
XPRO	เงินประจำตำแหน่งวิชาการ
XRES	เงินสนับสนุนการวิจัย
XACD	เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
<u>ตัวแปรแฝง (ต่อ)</u>	
XMGT	เงินประจำตำแหน่งบริหาร
XDEV	เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง
XFLX	อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น
<u>ตัวแปรสังเกตได้</u>	
XTUF1	เงินที่ได้ในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว
XTUF2	เงินที่สามารถวางแผนการได้มาอย่างแน่นอน
XTUF3	เงินจูงใจจำนวนมากโดยเฉพาะการสอนระดับบัณฑิตศึกษา
XPRO4	เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือนนอกจากเงินเดือน
XPRO5	เงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง
XPRO6	เงินจูงใจที่ได้รับจำนวนมากเมื่อเทียบกับเงินเดือน
XRES7	เงินที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายการวิจัย
XRES8	เงินที่อยู่ในรูปของทุนวิจัยที่ได้รับจำนวนมาก
XRES9	เงินที่มีความท้าทายในการได้มา
XRES10	เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง
XRES11	เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อเป้าหมายขององค์กร
XRES12	เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง
XACD13	เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง
XACD14	เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย
XMGT15	เงินที่ได้รับเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น
XMGT16	เงินประจำตำแหน่งบริหารที่ได้จำนวนมากพอที่จะจูงใจ
XMGT17	เงินจูงใจสำหรับคนชอบความท้าทาย ความก้าวหน้าและโอกาสใหม่ๆ
XDEV18	เงินที่สร้างแรงจูงใจและความรู้สึกที่ดีกับองค์กร
XDEV19	เงินจูงใจที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์
XDEV20	เงินที่สร้างโอกาสและทางเลือกในการพัฒนาตนเอง
XFLX21	การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง
XFLX22	การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง
XFLX23	ลักษณะงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

จากตารางที่ 4.3 งานวิจัยนี้ได้นำเสนอความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ด้วยการสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจนเรชั่นเอ็กซ์ ดังแสดงในภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจนเรชั่นเอ็กซ์

4.2.1.3 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์เจนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

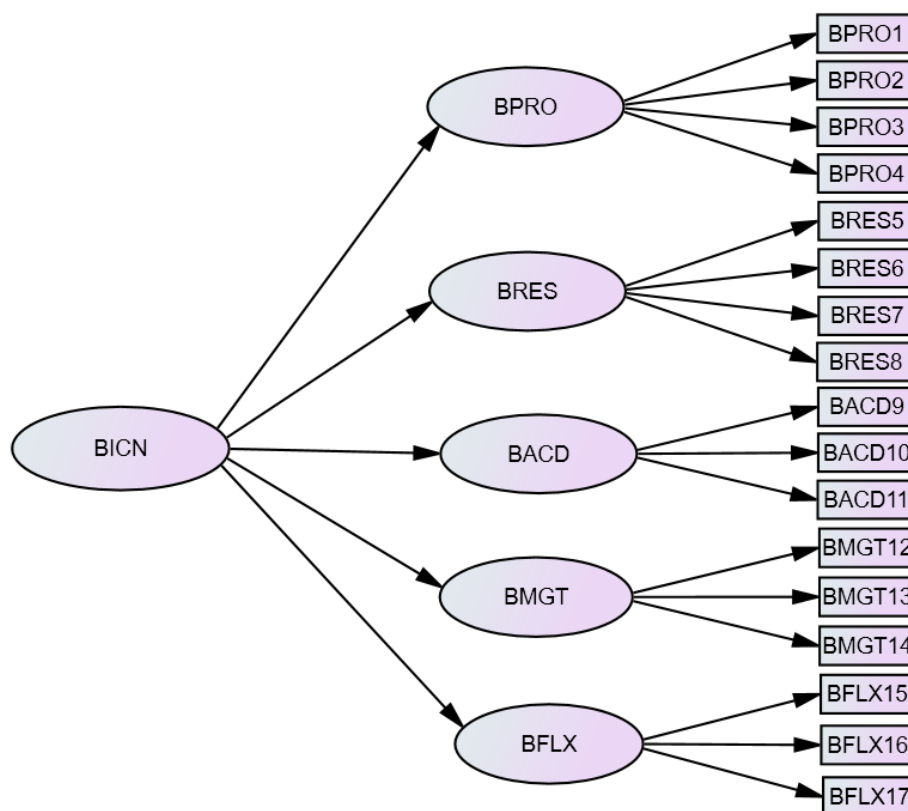
เมอร์

แบบจำลองค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์นำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้โดยมีสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปรแสดงดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แทนตัวแปรองค์ประกอบค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เงินออเรชั่นเบปู้มเมอร์

สัญลักษณ์	ความหมาย
<u>ตัวแปรแฝง</u>	
BICN	ค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เงินออเรชั่นเบปู้มเมอร์
BPRO	เงินประจำตำแหน่งวิชาการ
BRES	เงินสนับสนุนการวิจัย
BACD	เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
BMGT	เงินประจำตำแหน่งบริหาร
BFLX	อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น
<u>ตัวแปรสังเกตได้</u>	
BPRO1	เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือนนอกจากเงินเดือน
BPRO2	เงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง
BPRO3	เงินประจำตำแหน่งวิชาการที่ได้ในจำนวนมาก
BPRO4	เงินจูงใจให้พัฒนาคุณภาพทางวิชาการและจำนวนผลงานอย่างต่อเนื่อง
BRES5	เงินที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายการวิจัย
BRES6	เงินที่อยู่ในรูปทุนวิจัยที่ได้รับจำนวนมาก
BRES7	เงินที่สนับสนุนให้มีการผลิตผลงานเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม
BRES8	เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง
BACD9	เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย
BACD10	เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม
BACD11	เงินจูงใจให้มีผลงานวิชาการตามความสามารถที่จะทำได้ตามกำหนด
BMGT12	เงินที่ได้รับเนื่องจากการแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น
BMGT13	เงินที่ได้เนื่องจากมีภาระความรับผิดชอบต่อส่วนรวมที่สูงขึ้น
BMGT14	เงินประจำตำแหน่งบริหารที่ได้จำนวนมากพอที่จะจูงใจ
BFLX15	การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง
BFLX16	การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง
BFLX17	ลักษณะงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

จากตารางที่ 4.4 งานวิจัยนี้ได้นำเสนอความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ผ่านแบบจำลองค่าตอบแทนเชิงใจสำหรับอาจารย์ในเจนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ดังแสดงในภาพที่ 4.3



ภาพที่ 4.3 การสร้างแบบจำลองค่าตอบแทนเชิงใจสำหรับอาจารย์เจนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

4.2.2 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนเชิงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

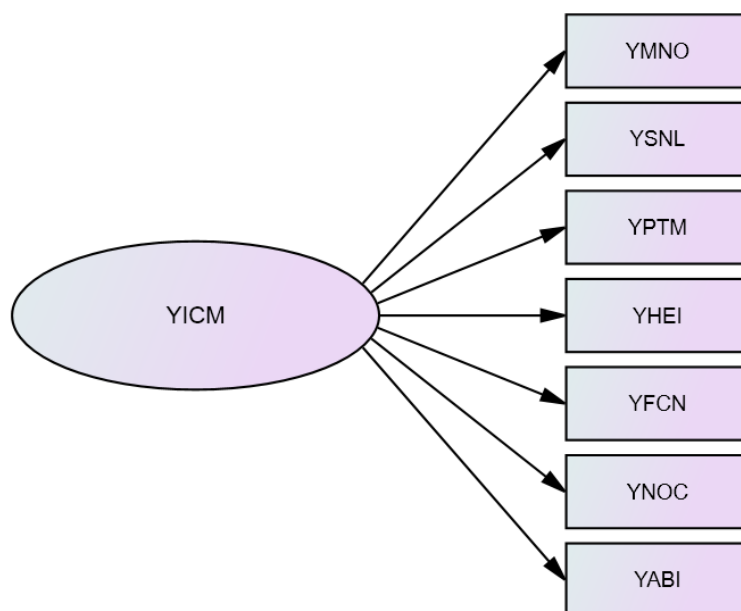
4.2.2.1 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนเชิงใจสำหรับอาจารย์เจนเรชั่นวาย

แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนเชิงใจสำหรับอาจารย์ในเจนเรชั่นยายนำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้โดยมีสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปรแสดงดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แทนตัวประกอบประกอบของแนวทางการบริหาร
ค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจนเรชั่นวาย

สัญลักษณ์	ความหมาย
<u>ตัวแปรแฝง</u>	
YICM	แนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชั่นวาย
<u>ตัวแปรสังเกตได้</u>	
YMNO	มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน
YSNL	มีการให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว
YPTM	คำนึงถึงระยะเวลาในการจ่ายที่เหมาะสม
YHEI	กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ
YFCN	มีเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่ายเงินจูงใจ
YNOC	ไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน
YABI	กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ

ตารางที่ 4.5 งานวิจัยนี้ได้นำเสนอความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ผ่านแบบจำลององค์ประกอบของแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชั่นวายดังแสดงในภาพที่ 4.4



ภาพที่ 4.4 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์
เจนเนอเรชั่นวาย

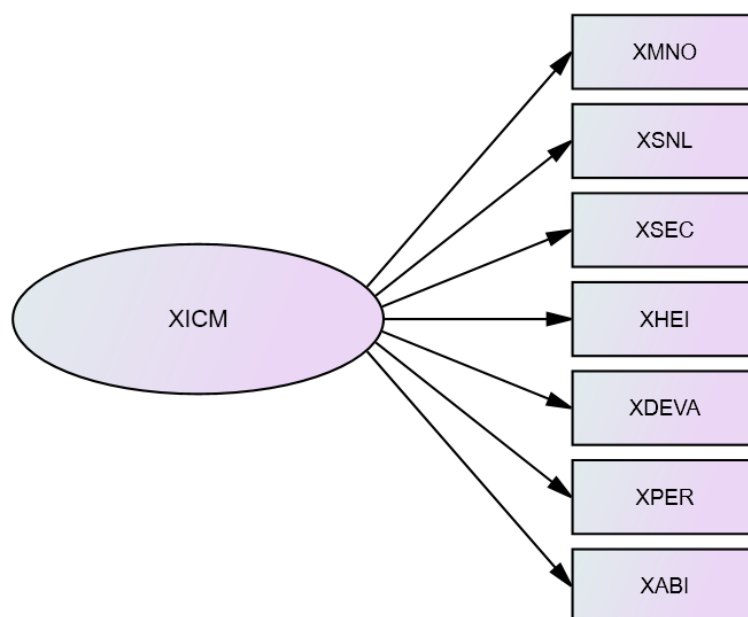
4.2.2.2 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ เจนเนเรชั่นเอ็กซ์

แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนเรชั่นเอ็กซ์
นำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยตัวแปร โดยมีสัญลักษณ์และ
ความหมายที่ใช้แทนตัวแปรแสดงดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 สัญลักษณ์และความหมายที่ให้แทนตัวแปรองค์ประกอบของแนวทางการบริหาร
ค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนเรชั่นเอ็กซ์

สัญลักษณ์	ความหมาย
<u>ตัวแปรแฝง</u>	
XICM	แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจนเนเรชั่นเอ็กซ์
<u>ตัวแปรสังเกตได้</u>	
XMNO	มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน
XSNL	มีการให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว
XSEC	พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง
XHEI	กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ
XDEVA	เชื่อมโยงการจ่ายเงินจูงใจกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ
XPER	มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน
XABI	กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ

จากตารางที่ 4.6 งานวิจัยนี้ได้นำเสนอความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ผ่านแบบจำลอง
องค์ประกอบของแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนเรชั่นเอ็กซ์ ดังแสดงใน
ภาพที่ 4.5



ภาพที่ 4.5 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์
เจนเนเรชั่นเอ็กซ์

4.2.2.3 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ เจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ นำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยตัวแปรโดยมีสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปรแสดงดังตารางที่ 4.7

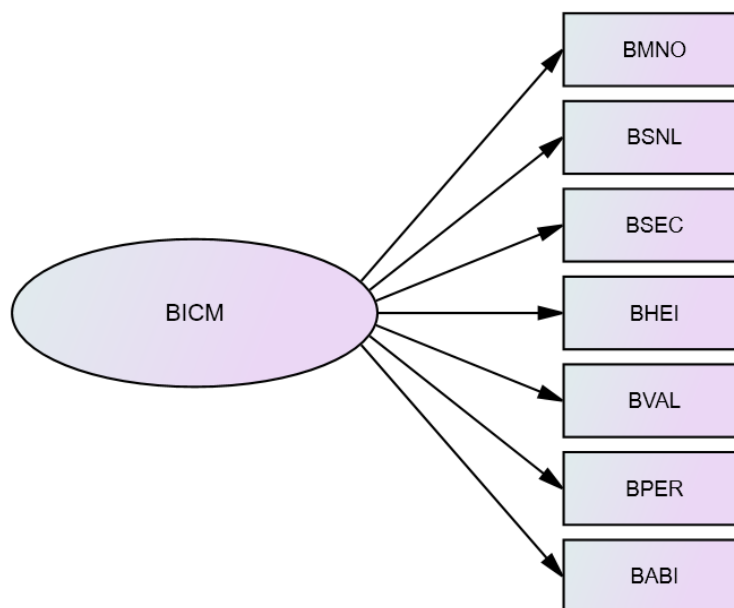
ตารางที่ 4.7 สัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปรองค์ประกอบของแนวทางการบริหาร
ค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

สัญลักษณ์	ความหมาย
<u>ตัวแปรแฝง</u>	
BICM	แนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์เจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์
<u>ตัวแปรสังเกตได้</u>	
BMNO	มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน
BSNL	มีการให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว
BSEC	พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
<u>ตัวแปรสังเกตได้ (ต่อ)</u>	
BHEI	กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ
BVAL	สร้างความรู้สึถึงการมีคุณค่าและได้รับการยกย่อง
BPER	มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน
BABI	กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ

จากตารางที่ 4.7 งานวิจัยนี้ได้นำเสนอความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ผ่านแบบจำลององค์ประกอบของแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจนเรชั่นเอ็กซ์ ดังแสดงในภาพที่ 4.6



ภาพที่ 4.6 การสร้างแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

4.2.3 การยืนยันความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3 งานวิจัยนี้มุ่งยืนยันความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยได้ใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณานำเสนอความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อแบบจำลอง และใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองดังกล่าวกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นำเสนอผลได้ดังนี้

4.2.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้แบบตอบแบบถามที่มีต่อแบบจำลองด้วยสถิติเชิงพรรณนา

4.2.3.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่พัฒนาห้วข้อคำถามจากตัวแปรในการศึกษาเชิงคุณภาพของงานวิจัยนี้ แจกไปสู่กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มละ 400 ชุด จำนวน 3 กลุ่ม รวมเป็น 1,200 ชุด ซึ่งได้รับการตอบกลับมาและมีความสมบูรณ์สิ้น 922 ชุด คิดเป็นร้อยละ 76.83 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับจำแนกตามเจเนอเรชันแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับจำแนกตามเจเนอเรชัน

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนแบบสอบถามที่แจก (ชุด)	จำนวนแบบสอบถาม ที่ได้รับการตอบกลับ (ชุด)	คิดเป็นร้อยละ
เจเนอเรชันวาย	400	307	76.75
เจเนอเรชันเอ็กซ์	400	304	76.00
เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์	400	311	77.75
รวม	1,200	922	76.83

ข้อมูลจากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นถึงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละเจเนอเรชัน โดยจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 311 คน (ร้อยละ 77.75) รองลงมา คือ เจเนอเรชันวาย จำนวน 307 คน (ร้อยละ 76.75) และเจเนอเรชันเอ็กซ์ จำนวน 304 (ร้อยละ 76) ตามลำดับ ทั้งนี้ มีรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคล ดังแสดงในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	เจนเนอร์ชั้นวาย จำนวน (ร้อยละ) (n=307)	เจนเนอร์ชั้นเอ็กซ์ จำนวน (ร้อยละ) (n=304)	เบบี้บูมเมอร์ จำนวน (ร้อยละ) (n=311)	รวม จำนวน (ร้อยละ) (n=922)
1. เพศ				
1.1 ชาย	97 (31.60)	118 (38.82)	96 (30.87)	311 (33.73)
1.2 หญิง	210 (68.40)	186 (61.18)	215 (69.13)	611 (66.27)
2. ระดับการศึกษา				
2.1 ปริญญาตรี	-	-	-	-
2.2 ปริญญาโท	41(13.36)	84 (27.63)	40 (12.86)	165 (17.90)
2.3 ปริญญาเอก	266 (86.64)	220 (72.37)	271 (87.14)	757 (82.10)
3. ประสบการณ์ทำงานในมหาวิทยาลัย				
3.1 ต่ำกว่า 5 ปี	15 (4.89)	11 (3.62)	-	26 (2.82)
3.2 5-10 ปี	44 (14.33)	94 (30.92)	5 (1.61)	143 (15.51)
3.3 11-15 ปี	49 (15.96)	156 (51.32)	58 (18.65)	263 (28.52)
3.4 สูงกว่า 15 ปี	199 (64.82)	43 (14.14)	248 (79.74)	490 (53.15)
4. ภูมิภาคที่ตั้งมหาวิทยาลัย				
4.1 ภาคเหนือ	39 (12.70)	55 (18.09)	47 (15.11)	141 (15.29)
4.2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	67 (21.82)	71 (23.36)	62 (19.94)	200 (21.69)
4.3 ภาคกลาง	134 (43.65)	107 (35.20)	157 (50.48)	398 (43.17)
4.4 ภาคตะวันออก	37 (12.05)	32 (10.53)	23 (7.40)	92 (9.98)
4.5 ภาคใต้	30 (9.77)	39 (12.83)	22 (7.07)	91 (9.87)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.9 ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 922 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 611 คน (ร้อยละ 66.27) และเป็นเพศชาย 311 คน (ร้อยละ 33.73) โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก 757 คน (ร้อยละ 82.10) รองลงมาที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 165 คน (ร้อยละ 17.90) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานสูงกว่า 15 ปี จำนวน 490 คน (ร้อยละ 53.15) รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 263 คน (ร้อยละ 28.5) มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 143 คน (ร้อยละ 15.51) และมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 26 คน (ร้อยละ 2.82) ตามลำดับ ทั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ใน

ภาคกลาง จำนวน 398 คน (ร้อยละ 43.17) รองลงมาทำงานในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 200 คน (ร้อยละ 21.69) และทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ จำนวน 141 คน (ร้อยละ 15.29) ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออก จำนวน 92 คน (ร้อยละ 9.98) และทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคใต้ จำนวน 91 คน (ร้อยละ 9.87) ตามลำดับ

สำหรับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกออกตามเจเนอเรชันพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในเจเนอเรชันวายมีจำนวน 307 คน โดยเป็นเพศหญิง จำนวน 210 คน (ร้อยละ 68.40) และเพศชาย จำนวน 97 คน (ร้อยละ 31.60) และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 266 คน (ร้อยละ 86.64) รองลงมาศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 41 คน (ร้อยละ 13.36) ตามลำดับ และพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานสูงกว่า 15 ปี จำนวน 199 คน (ร้อยละ 64.82) รองลงมาประสบการณ์ทำงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 49 คน (ร้อยละ 15.96) และมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 44 คน (ร้อยละ 14.33) โดยมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 15 คน (ร้อยละ 4.89) ตามลำดับ นอกจากนี้พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง จำนวน 134 คน (ร้อยละ 43.65) รองลงมาทำงานในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 67 คน (ร้อยละ 21.82) และทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ จำนวน 39 คน (ร้อยละ 12.70) ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออก จำนวน 37 คน (ร้อยละ 12.05) และทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคใต้ จำนวน 30 คน (ร้อยละ 9.77) ตามลำดับ

ทั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามในเจเนอเรชันเอ็กซ์มีจำนวน 304 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 186 คน (ร้อยละ 61.18) และเพศชาย จำนวน 118 คน (ร้อยละ 38.82) และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 220 คน (ร้อยละ 72.37) และมีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 84 คน (ร้อยละ 27.63) ตามลำดับ และพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 156 คน (ร้อยละ 51.32) รองลงมาประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 94 คน (ร้อยละ 30.92) และมีประสบการณ์ทำงานสูงกว่า 15 ปี จำนวน 43 คน (ร้อยละ 14.14) และมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 11 คน (ร้อยละ 3.62) ตามลำดับ นอกจากนี้พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง จำนวน 107 คน (ร้อยละ 35.20) รองลงมาทำงานในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 71 คน (ร้อยละ 23.36) และทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ จำนวน 55 คน (ร้อยละ 18.09) ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคใต้ จำนวน 39 คน (ร้อยละ 12.83) และทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออก จำนวน 32 คน (ร้อยละ 10.53) ตามลำดับ

นอกจากนั้น พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามในเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีจำนวน 311 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 215 คน (ร้อยละ 69.13) และเพศชาย จำนวน 96 คน (ร้อยละ 30.87) และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 271 คน (ร้อยละ 87.14) และมีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 40 คน (ร้อยละ 12.86) ตามลำดับ และพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานสูงกว่า 15 ปี จำนวน 248 คน (ร้อยละ 79.74) รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 58 คน (ร้อยละ 18.65) และมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 5 คน (ร้อยละ 1.61) ตามลำดับ นอกจากนี้พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง จำนวน 157 คน (ร้อยละ 50.48) รองลงมาทำงานในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 62 คน (ร้อยละ 19.94) และทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ จำนวน 47 คน (ร้อยละ 15.11) ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออก จำนวน 23 คน (ร้อยละ 7.40) และทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในภาคใต้ จำนวน 22 คน (ร้อยละ 7.07) ตามลำดับ

4.2.3.1.2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อแบบจำลอง

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อแบบจำลองได้ถูกนำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน งานวิจัยนี้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนค่าสถิติต่างๆ ในการนำเสนอ ดังนี้

สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

(1) ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเจนเนอเรชั่นวายที่มีต่อแบบจำลอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของอาจารย์ในเจนเนอเรชั่นวายจำนวน 307 ราย ที่มีต่อแบบจำลองคำตอบแทนจุดใจและแนวทางในการบริหารคำตอบแทนจุดใจ แสดงในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเจเนอเรชันวายที่มีต่อแบบจำลอง (n=307)

ตัวแปรในแบบจำลอง	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ค่าตอบแทนจูงใจอาจารย์เจเนอเรชันวาย			
1. เงินค่าสอน			
(1) เงินที่ได้ระยะเวลาสั้นและรวดเร็ว	3.68	0.51	มาก
(2) เงินที่สามารถวางแผนการได้มาอย่างแน่นอน	3.67	0.52	มาก
(3) เงินที่ได้มาโดยไม่ต้องแข่งขันกับคนอื่น	3.68	0.50	มาก
(4) เงินที่ได้รับมากขึ้นเมื่อสอนจำนวนมากขึ้น	3.66	0.51	มาก
(5) เงินส่วนเพิ่มนอกจากเงินเดือน	3.69	0.49	มาก
รวม	3.68	0.51	มาก
2. เงินสนับสนุนการวิจัย			
(1) เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพตนเอง	3.62	0.54	มาก
(2) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง	3.64	0.52	มาก
(3) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งวิชาการ	3.68	0.50	มาก
รวม	3.65	0.52	มาก
3. เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิชาการ			
(1) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง	3.51	0.56	มาก
(2) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการขอตำแหน่งทางวิชาการ	3.55	0.54	มาก
(3) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย	3.56	0.54	มาก
รวม	3.54	0.55	มาก
4. เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง			
(1) เงินที่สร้างแรงจูงใจและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร	3.60	0.55	มาก
(2) เงินจูงใจที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์	3.60	0.52	มาก
รวม	3.60	0.54	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ตัวแปรในแบบจำลอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ค่าตอบแทนจิตใจอาจารย์เจเนอเรชันวาย (ต่อ)			
5. อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น			
(1) การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง	3.53	0.55	มาก
(2) การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง	3.52	0.56	มาก
(3) ลักษณะของงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น	3.55	0.55	มาก
รวม	3.53	0.55	มาก
แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจอาจารย์เจเนอเรชันวาย			
1. มีการจ่ายเงินจิตใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน	3.68	0.49	มาก
2. มีการจ่ายเงินจิตใจที่เป็นตัวเงินระยะสั้นและระยะยาว	3.66	0.50	มาก
3. คำนึงถึงความรวดเร็วในการจ่าย	3.68	0.49	มาก
4. พิจารณากำหนดจำนวนเงินจิตใจที่สูงมากพอ	3.65	0.50	มาก
5. มีเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่าย	3.68	0.49	มาก
6. ไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน	3.64	0.50	มาก
7. กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ	3.68	0.49	มาก
รวม	3.67	0.49	มาก

จากตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อแบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจและแบบจำลองแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนจิตใจอาจารย์เจเนอเรชันวายมีผลดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนจิตใจในแบบจำลองมากทุกประเภท โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยกับเงินค่าสอนว่าเป็นค่าตอบแทนจิตใจสำหรับตนมากเป็นอันดับหนึ่ง ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ เงินสนับสนุนการวิจัย ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.52) เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.54) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.55) และอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินค่าสอนนั้นพบว่า มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เป็นเงินส่วนเพิ่มนอกเหนือจากเงินเดือน ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.49) รองลงมาเห็นว่าเป็นเงินที่ได้ในระยะเวลาอันสั้น

และรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.51) และเป็นเงินที่ได้มาโดยไม่ต้องแข่งขันกับคนอื่น ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.50) ตลอดจนเป็นเงินที่สามารถวางแผนการได้มาอย่างแน่นอน ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.52) และเป็นเงินที่ได้รับมากขึ้นเมื่อสอนมากขึ้น ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินสนับสนุนการวิจัยมีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ เป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ เป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.52) และเป็นเงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

สำหรับความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง พบว่ามีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกันโดยมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่เท่ากัน ดังนี้ คือ เป็นเงินที่สร้างแรงจูงใจและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.55) และเป็นเงินที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.52)

นอกจากนั้น ยังพบว่า ความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิชาการ มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน เรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ เป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.54) เป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.54) และเป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ

ในขณะที่ความคิดเห็นรายด้านที่มีต่ออิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ซึ่งเป็นสิ่งตอบแทนจูงใจที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน พบว่ามีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ ลักษณะของงานที่ต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.55) การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.55) และการบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ

สำหรับความคิดเห็นที่มีต่อแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจ อาจารย์เจเนอเรชันวาย พบว่า มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรมีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.49) คำนึงถึงระยะเวลาการจ่ายที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.49) มีเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่ายเงินรางวัลจูงใจ ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.49) และกำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.49) มากที่สุดและเท่ากันเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ควรมีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.50) พิจารณากำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูง

มากพอ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.50) และไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

(2) ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีต่อแบบจำลอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเอ็กซ์จำนวน 304 ราย ที่มีต่อแบบจำลองคำตอบแทนจุดใจและแบบจำลองแนวทางในการบริหารคำตอบแทนจุดใจ แสดงในรูปของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีต่อแบบจำลอง (n=304)

ตัวแปรในแบบจำลอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
คำตอบแทนจุดใจอาจารย์เจเนอเรชั่นเอ็กซ์			
1. เงินค่าสอน			
(1) เงินที่ได้ในระยะเวลาสั้นและรวดเร็ว	3.69	0.49	มาก
(2) เงินที่สามารถวางแผนการได้มาอย่างแน่นอน	3.70	0.50	มาก
(3) เงินจุดใจจำนวนมากในการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา	3.72	0.47	มาก
รวม	3.70	0.49	มาก
2. เงินประจำตำแหน่งวิชาการ			
(1) เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับจำนวนเท่ากันทุกเดือน	3.66	0.50	มาก
(2) เงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง	3.71	0.49	มาก
(3) เงินจุดใจที่ได้รับจำนวนมากเพื่อเทียบกับเงินเดือน	3.70	0.48	มาก
รวม	3.69	0.49	มาก
3. เงินสนับสนุนการวิจัย			
(1) เงินที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายการวิจัย	3.71	0.48	มาก
(2) เงินที่อยู่ในรูปทุนวิจัยที่ได้จำนวนมาก	3.69	0.49	มาก
(3) เงินที่มีความท้าทายในการได้มา	3.69	0.49	มาก
(4) เงินจุดใจผลิตผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง	3.69	0.49	มาก
(5) เงินจุดใจผลิตผลงานวิจัยเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย	3.71	0.48	มาก
(6) เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง	3.70	0.47	มาก
รวม	3.70	0.48	มาก

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ตัวแปรในแบบจำลอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
4. เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิชาการ			
(1) เงินจูงใจผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง	3.65	0.51	มาก
(2) เงินจูงใจผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย	3.67	0.49	มาก
รวม	3.66	0.50	มาก
5. เงินประจำตำแหน่งบริหาร			
(1) เงินที่ได้รับเนื่องจากแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น	3.68	0.50	มาก
(2) เงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้รับจำนวนมาก	3.67	0.50	มาก
(3) เป็นเงินจูงใจสำหรับคนที่ชอบความท้าทาย ความก้าวหน้า และโอกาสใหม่ๆ	3.66	0.50	มาก
รวม	3.67	0.50	มาก
6. เงินทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเอง			
(1) เงินที่สร้างแรงจูงใจและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร	3.67	0.48	มาก
(2) เงินจูงใจที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์	3.70	0.47	มาก
(3) เงินที่สร้างโอกาสและทางเลือกในการพัฒนาตนเอง	3.68	0.49	มาก
รวม	3.68	0.48	มาก
7. อีสาระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น			
(1) การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง	3.69	0.48	มาก
(2) การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง	3.66	0.50	มาก
(3) ลักษณะของงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น	3.64	0.50	มาก
รวม	3.66	0.49	มาก
<u>แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจอาจารย์เจนเนอร์ชั่นเอ็กซ์</u>			
1. มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน	3.57	0.60	มาก
2. มีการให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว	3.59	0.56	มาก
3. พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง	3.56	0.58	มาก
4. กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ	3.59	0.57	มาก
5. เชื่อมโยงการจ่ายกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ	3.61	0.61	มาก
6. มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน	3.61	0.57	มาก
7. กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ	3.59	0.59	มาก
รวม	3.59	0.58	มาก

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจและแบบจำลองแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนจูงใจอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ มีดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อเงินค่าตอบแทนจูงใจประเภทต่างๆ ในระดับมากทุกประเภท โดยมีความเห็นด้วยกับค่าตอบแทนจูงใจเรียงตามลำดับมากไปน้อย คือ อันดับหนึ่งได้แก่ เงินค่าสอน ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.49) และเงินสนับสนุนการวิจัย ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ เงินประจำตำแหน่งวิชาการ ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.50) เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.48) เงินประจำตำแหน่งบริหาร ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.49) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิชาการ ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.50) และอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินจูงใจประเภทค่าสอนนั้น พบว่า มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า เงินค่าสอนเป็นเงินจูงใจจำนวนมากที่ได้รับ โดยเฉพาะการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.47) รองลงมา มีความเห็นว่าเป็นเงินจูงใจที่สามารถวางแผนการได้มาอย่างแน่นอน ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.50) และเป็นเงินที่ได้ในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

นอกจากนั้น ผลการศึกษาพบว่า คิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินสนับสนุนการวิจัย มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน เมื่อเรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ ความคิดเห็นว่าเป็นเงินที่แบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายการวิจัย ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.48) ซึ่งมีค่าเท่ากับความคิดเห็นว่าเป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ เป็นเงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับมีศักยภาพตนเอง ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.47) และมีความคิดเห็นรายด้านเท่ากัน คือ เป็นเงินที่อยู่ในรูปทุนวิจัยที่ได้จำนวนมาก เป็นเงินที่รู้สึกท้าทายในการได้มา และเป็นเงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 3.69 และ 0.49 เท่ากันทั้งสามด้าน

สำหรับความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน เมื่อเรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ เป็นเงินจูงใจที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.47) รองลงมา คือ เป็นเงินที่ช่วยสร้างโอกาสและเพิ่มทางเลือกในการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.49) และเป็นเงินที่สร้างแรงจูงใจและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.48) ตามลำดับ

ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินประจำตำแหน่งบริหารมีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ เป็นเงินจูงใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ เป็นเงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้รับจำนวนมาก ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.50) และเป็นเงินจูงใจสำหรับคนที่ชอบความท้าทาย ความก้าวหน้า และโอกาสใหม่ๆ ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

ในส่วนของความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิชาการ เมื่อเรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัยมาเป็นอันดับหนึ่ง ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ เห็นว่าเป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

สำหรับความคิดเห็นรายด้านที่มีต่ออิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นพบว่า มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.50) และลักษณะของงานที่ต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นที่มีต่อแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจ อาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์ พบว่า มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรมีการเชื่อมโยงการจ่ายเงินจูงใจกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.61) รองลงมาเห็นว่า ควรมุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.57) และกำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.59) พิจารณากำหนดเงินจูงใจที่สูงมากพอ ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.57) มีการให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.56) มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.60) และพิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกรับรอง ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ

(3) ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ที่มีต่อแบบจำลอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของอาจารย์ในเจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์จำนวน 318 ราย ที่มีต่อค่าตอบแทนจูงใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนจูงใจ แสดงในรูปของค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ที่มีต่อแบบจำลอง (n=318)

ตัวแปรในแบบจำลอง	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ค่าตอบแทนใจอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์			
1. เงินประจำตำแหน่งวิชาการ			
(1) เป็นเงินส่วนเพิ่มที่ได้รับจำนวนเท่ากันทุกเดือน	3.53	0.58	มาก
(2) เป็นเงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง	3.54	0.56	มาก
(3) เป็นเงินประจำตำแหน่งที่ได้จำนวนมาก	3.52	0.58	มาก
(4) เป็นเงินจูงใจให้เกิดการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการและจำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง	3.55	0.56	มาก
รวม	3.56	0.57	มาก
2. เงินสนับสนุนการวิจัย			
(1) เงินที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายการวิจัย	3.64	0.53	มาก
(2) เงินที่อยู่ในรูปทุนวิจัยที่ได้รับจำนวนมาก	3.63	0.54	มาก
(3) เงินที่สนับสนุนให้มีการผลิตผลงานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม	3.64	0.54	มาก
(4) เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง	3.61	0.57	มาก
รวม	3.63	0.55	มาก
3. เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิชาการ			
(1) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย	3.60	0.55	มาก
(2) เงินสนับสนุนให้มีการผลิตผลงานวิชาการเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม	3.62	0.53	มาก
(3) เงินจูงใจให้มีผลงานวิชาการตามความสามารถที่จะทำได้ตามกำหนด	3.60	0.55	มาก
รวม	3.61	0.54	มาก

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ตัวแปรในแบบจำลอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ค่าตอบแทนใจอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ (ต่อ)			
4. เงินประจำตำแหน่งบริหาร			
(1) เงินที่ได้รับเนื่องจากแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น	3.58	0.57	มาก
(2) เงินที่ได้รับเนื่องจากมีภาระความรับผิดชอบต่อส่วนรวมสูงขึ้น	3.59	0.54	มาก
(3) เงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้รับจำนวนมาก	3.58	0.56	มาก
รวม	3.58	0.56	มาก
5. อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น			
(1) การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง	3.71	0.45	มาก
(2) การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง	3.75	0.44	มาก
(3) ลักษณะของงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น	3.72	0.47	มาก
รวม	3.73	0.45	มาก
แนวทางการบริหารค่าตอบแทนใจอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์			
1. มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน	3.54	0.56	มาก
2. มีการให้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินระยะสั้นและระยะยาว	3.56	0.56	มาก
3. พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกรับประกัน	3.51	0.57	มาก
4. กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ	3.58	0.54	มาก
5. สร้างความรู้สึกถึงการมีคุณค่าได้รับการยอมรับและยกย่อง	3.53	0.56	มาก
6. มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน	3.54	0.56	มาก
7. กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ	3.59	0.54	มาก
รวม	3.55	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.12 งานวิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจและแบบจำลองแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนจูงใจอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนจูงใจประเภทต่างๆ ในระดับมากทุกประเภท แต่อย่างไรก็ตามผู้ตอบแบบสอบถามในเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความเห็นต่อเงินค่าสอนบางประเภทแตกต่างกันกับผู้ตอบแบบสอบถามในเจเนอเรชั่นวายและเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ดังต่อไปนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามในเจนเนอรัลบีบูมเมอร์มีความคิดเห็นว่าการอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นมาเป็นอันดับหนึ่ง ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.45) รองลงมา คือ เงินสนับสนุนการวิจัย ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.55) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.54) เงินประจำตำแหน่งบริหาร ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.56) และเงินประจำตำแหน่งวิชาการ ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายด้านที่มีต่ออิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นพบว่า มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการบริหารจัดการเวลาด้วยตนเองมากที่สุด ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.44) รองลงมา คือ ลักษณะของงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.47) และมีการตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.45) ตามลำดับ

สำหรับความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินสนับสนุนการวิจัย มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน เมื่อเรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ เป็นเงินจูงใจให้มีการผลิตผลงานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.54) ซึ่งมีค่าเท่ากับความคิดเห็นว่าเป็นเงินที่แบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายการวิจัย ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ เป็นเงินจูงใจที่อยู่ในรูปทุนวิจัยที่ได้จำนวนมาก ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.54) และเป็นเงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ พบว่า มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ เป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.53) รองลงมา คือ เป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.55) และเป็นเงินจูงใจให้มีผลงานวิชาการตามความสามารถจะทำได้ตามกำหนด ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.55) ซึ่งมีค่าเท่ากัน ตามลำดับ

ในขณะที่ความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินประจำตำแหน่งบริหารมีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีความคิดเห็นต่อการเป็นเงินที่ได้มาเนื่องจากมีภาระความรับผิดชอบต่อส่วนรวมสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.54) มาเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ เป็นเงินที่ได้มาเนื่องจากแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.57) และเป็นเงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้รับจำนวนมาก ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ

ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นรายด้านที่มีต่อเงินประจำตำแหน่งวิชาการนั้นมีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ เป็นเงินจูงใจให้เกิดการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการและจำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง

($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ เป็นเงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.56) เป็นเงินส่วนเพิ่มที่ได้รับจำนวนเท่ากันทุกเดือน ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.58) และเป็นเงินประจำตำแหน่งที่ได้จำนวนมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ

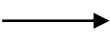
ในขณะที่ ผลการศึกษาพบว่าความคิดที่มีต่อแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเงื่อนไขระบบปั๊มเมอร์มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับมากมากไปน้อยสุดได้ดังนี้ คือ การกำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ พิจารณากำหนดจำนวนเงินจิตใจที่สูงมากพอ ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.54) และการให้สิ่งจิตใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.56) การมุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.56) และการให้สิ่งจิตใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.56) รวมถึงสร้างความรู้สึกรับรู้ถึงการมีคุณค่าได้รับการยอมรับและยกย่อง ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.56) และพิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกรับรู้มั่นคง ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ

4.2.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน งานวิจัยนี้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนค่าสถิติต่างๆ ในการนำเสนอ ดังนี้

สัญลักษณ์และความหมายที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

b	หมายถึง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard error)
β	หมายถึง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading)
R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of determination)
χ^2	หมายถึง	ค่าสถิติแจกแจงไค-สแควร์ (Chi-square)
df	หมายถึง	องศาอิสระ (Degree of freedom)
χ^2/df	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบไค-สแควร์สัมพันธ์ (Relative Chi-Square)
CFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index)
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index)
NFI	หมายถึง	ค่าดัชนีความสอดคล้องสัมพันธ์ (Normal Fit Index)

RMSEA	หมายถึง	ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation)
AVE	หมายถึง	ค่าความผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted Evaluation หรือ ρ_v)
CR	หมายถึง	ค่าความเชื่อถือได้ (Composite Reliability หรือ ρ_c)
	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้ (Observed variable)
	หมายถึง	ตัวแปรแฝง (Latent variable)
	หมายถึง	ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุหรือน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองค่าตอบแทนจุดใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจุดใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ดำเนินการเพื่อทดสอบสมมติฐานว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่โดยการพิจารณาจากค่าดัชนีที่เกี่ยวข้อง และเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบย่อย (Factors) ที่อยู่ภายใต้องค์ประกอบใหญ่ว่ามีอิทธิพลมากน้อยเพียงใด ซึ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันนี้ ได้ใช้โปรแกรม Amos และแสดงผลที่ได้จากการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

(1) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองค่าตอบแทนใจ
สำหรับอาจารย์เจนอเรชันวาย

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนอเรชันวาย

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	b	SE	β	t	R ²	AVE (ρ_v)	CR (ρ_c)
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง								
YTUF	YTUF1	1.00	<-->	0.79	<-->	0.62	0.60	0.95
	YTUF2	1.04	0.07	0.80	14.08**	0.64		
	YTUF3	0.99	0.06	0.79	17.15**	0.62		
	YTUF4	0.95	0.08	0.75	12.55**	0.56		
	YTUF5	0.94	0.08	0.76	12.69**	0.58		
YRES	YRES6	1.00	<-->	0.77	<-->	0.60	0.65	0.94
	YRES7	1.02	0.07	0.81	14.09**	0.65		
	YRES8	0.95	0.06	0.78	13.68**	0.62		
YACD	YACD9	1.00	<-->	0.77	<-->	0.60	0.93	0.92
	YACD10	1.01	0.07	0.81	14.09**	0.65		
	YACD11	0.99	0.07	0.78	13.68**	0.62		
YDEV	YDEV12	1.00	<-->	0.85	<-->	0.72	0.70	0.94
	YDEV13	0.93	0.07	0.83	14.22**	0.68		
YFLX	YFLX14	1.00	<-->	0.72	<-->	0.52	0.61	0.89
	YFLX15	1.20	0.09	0.84	12.32**	0.71		
	YFLX16	0.93	0.07	0.67	12.96**	0.45		
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง								
YICN	YTUF	1.00	<-->	0.93	<-->	0.87	0.62	0.95
	YRES	1.13	0.09	0.98	13.30**	0.97		
	YACD	0.98	0.09	0.84	11.57**	0.71		
	YDEV	0.99	0.09	0.80	11.59**	0.63		
	YFLX	0.89	0.08	0.85	10.89**	0.71		

χ^2 (Chi-Square) = 136.08, df = 71, p-value = 0.00, χ^2/df = 1.92, GFI = 0.95, AGIF = 0.90, RMR = 0.01, RMSEA = 0.05, CFI = 0.98, NFI = 0.96

หมายเหตุ

**P < 0.001 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (Constrained Parameter)

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันวาย พบว่า ข้อมูลมีการแจกแจงแบบ leptokurtic ประกอบกับกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ จึงทำให้ค่าไค-สแควร์สูงกว่าความเป็นจริง ผู้วิจัยจึงพิจารณาค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 2.00 เมื่อพิจารณาค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) พบว่าเท่ากับ 1.92 ในขณะที่ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.95 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 0.90 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 เป็นค่าที่ยอมรับได้ มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.98 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 เป็นระดับที่เหมาะสมและดีที่สุดที่แบบจำลองควรจะถูกยอมรับ นอกจากนี้ ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.05 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เนื่องจากเป็นค่าที่เข้าใกล้ศูนย์ที่ดีที่สุด เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในแบบจำลอง พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.001$) และเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องสัมพันธ์ (NFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 ซึ่งเป็นค่าที่เข้าใกล้ 1 มากและแสดงถึงความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความสอดคล้องมากขึ้น จึงยืนยันได้ว่าแบบจำลองนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

เมื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรแฝงที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.89-0.95 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่า 0.5 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และพบว่าค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.60-0.93 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 เช่นเดียวกัน จึงถือว่าเป็นเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) ผลการศึกษานี้ สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแฝงแต่ละตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้อย่างเป็นเอกภาพดี การประเมินโมเดลการวัดได้ให้หลักฐานที่ชัดเจนว่า ตัวแปรแฝงทั้งหมดถูกต้องและเชื่อถือได้และคำตอบแทนใจทุกตัวมีค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของคำตอบแทนใจประเภทเงินค่าสอน พบว่ามีค่าเป็นบวกทุกด้านอยู่ระหว่าง 0.75 – 0.80 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า ซึ่งค่าน้ำหนักขององค์ประกอบคำตอบแทนใจในซึ่งเป็นเงินที่สามารถวางแผนการได้มาอย่างแน่นอนมีค่ามากที่สุดโดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.64 หรือหมายถึงสามารถใช้อธิบายว่าคำตอบแทนใจประเภทค่าสอนเป็นเงินที่สามารถวางแผนการได้มาได้อย่างแน่นอน มีความเหมาะสมร้อยละ 64

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของเงินสนับสนุนการวิจัย พบว่ามีค่าเป็นบวกทุกด้านโดยอยู่ระหว่าง 0.77 – 0.81 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด ได้แก่ เป็นเงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.65 หรือหมายถึง เงินสนับสนุนการวิจัยเป็นเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมมากที่สุดร้อยละ 65

ผลการศึกษาพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจูงใจประเภทเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการมีค่าเป็นบวกทุกด้านโดยอยู่ระหว่าง 0.77 – 0.81 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักขององค์ประกอบเงินจูงใจให้ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการมีค่ามากที่สุด มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.65 หรือหมายถึง เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการสามารถใช้อธิบายค่าตอบแทนจูงใจประเภทเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการอย่างเหมาะสมร้อยละ 65

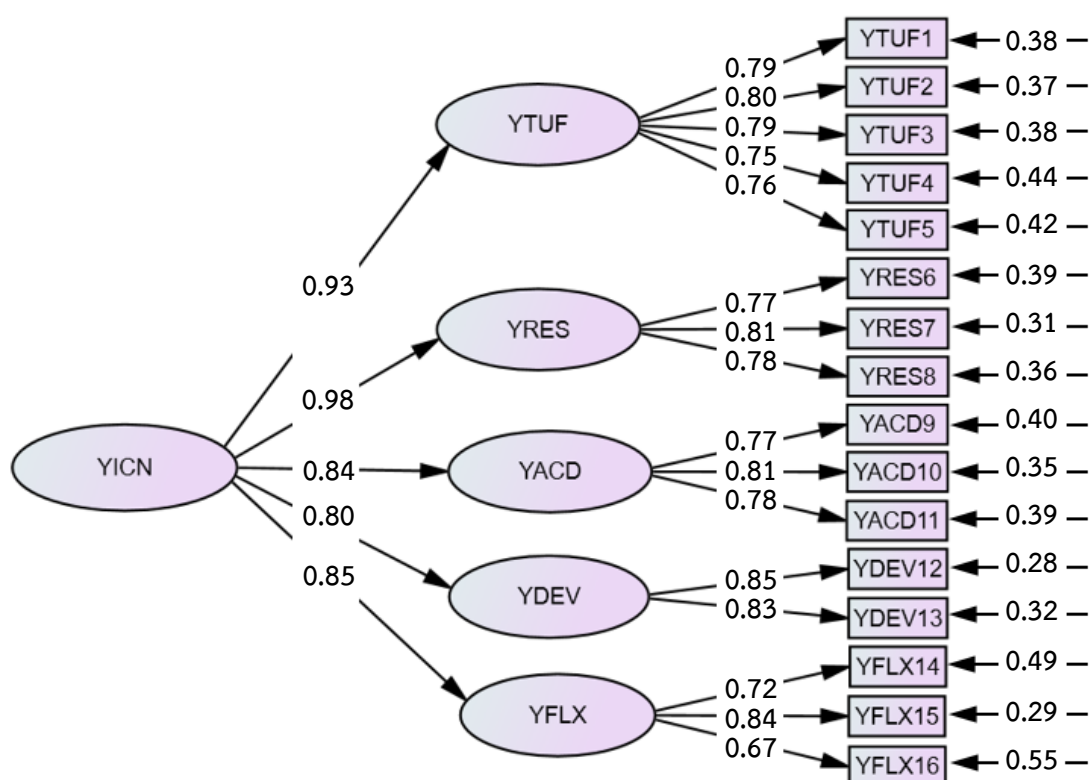
ในขณะที่ผลการศึกษาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของเงินทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเองมีค่าเป็นบวกทุกด้านเช่นเดียวกัน โดยพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.83 – 0.85 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า ทั้งนี้ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบประเภทเงินที่สร้างแรงจูงใจและความรู้สึกที่ดีกับมหาวิทยาลัยมีค่ามากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.72 ซึ่งหมายถึง เงินที่สร้างแรงจูงใจและความรู้สึกที่ดีกับมหาวิทยาลัยสามารถอธิบายเงินทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเองได้มากถึงร้อยละ 72

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจูงใจที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงินประเภทอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.67 – 0.84 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบประเภทการบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเองมากที่สุด ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.71 หมายถึง การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเองสามารถอธิบายองค์ประกอบค่าตอบแทนจูงใจประเภทอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นได้อย่างเหมาะสมมากที่สุดถึงร้อยละ 71

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เงินออเรชั่นวาย พบว่า ความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) มีค่าเท่ากับ 0.95 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.62 ซึ่งค่าสถิติทั้งสองมากกว่า 0.05 จึงเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม จากการพิจารณาค่าสถิติทั้งสองรายการ สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เงินออเรชั่นวายมีความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม โดยเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานขององค์ประกอบค่าตอบแทนจูงใจ

สำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชั่นวาย พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้าน อยู่ระหว่าง 0.80 – 0.98 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานประเภทเงินสนับสนุนการวิจัยมากที่สุด ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.97 หมายถึง เงินสนับสนุนการวิจัยอธิบายค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชั่นวายได้อย่างเหมาะสมถึงร้อยละ 97

ภาพที่ 4.7 แสดงแบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชั่นวาย



ภาพที่ 4.7 แบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชั่นวาย

(2) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหาร
คำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอร์นวาย

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนเนอร์นวาย

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	b	SE	β	t	R ²	AVE (p _v)	CR (p _c)
YICM	YMNO	1.00	<-->	0.72	<-->	0.52	0.58	0.96
	YSNL	1.14	0.09	0.80	13.29	0.64		
	YPTM	1.07	0.06	0.77	17.47	0.59		
	YHEI	0.98	0.08	0.68	11.71	0.47		
	YFCN	0.98	0.08	0.71	12.18	0.50		
	YNOC	1.17	0.08	0.82	14.18	0.68		
	YABI	1.18	0.09	0.82	13.70	0.68		

χ^2 (Chi-Square) = 18.80, df = 11, χ^2/df = 1.71, GFI = 0.98, AGIF = 0.96, RMSEA = 0.05, CFI = 0.99, NFI = 0.99

หมายเหตุ

**P < 0.001 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

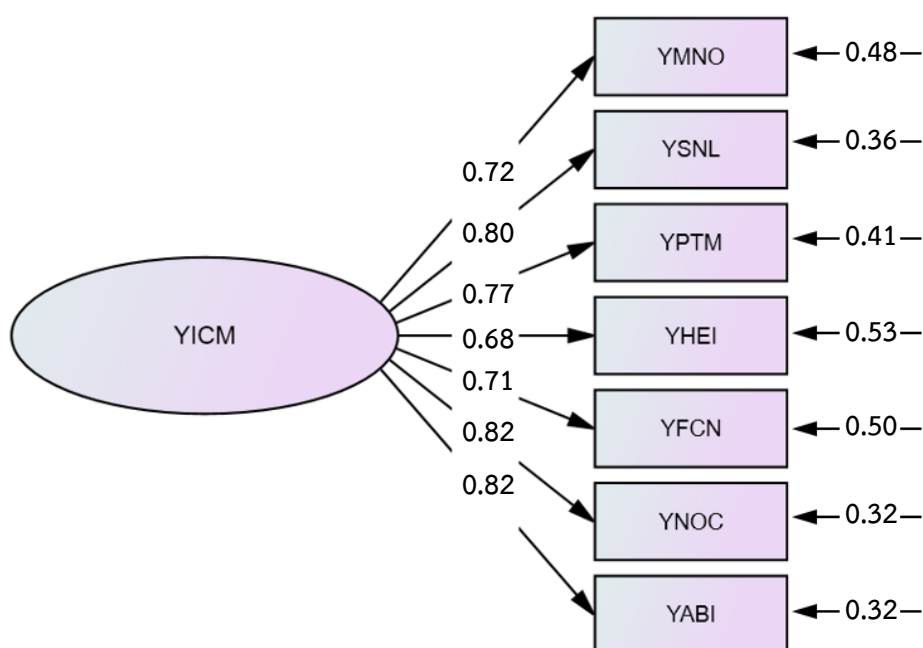
<--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (Constrained Parameter)

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนเนอร์นวาย พบว่า ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.71 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ดี ในขณะที่ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 0.96 ซึ่งดัชนีทั้งสองค่ามีค่ามากกว่า 0.90 เป็นค่าที่ยอมรับได้ และมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.99 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 เป็นระดับที่เหมาะสมและดีที่สุดที่แบบจำลองควรจะถูกรับ นอกจากนั้น พบว่า ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.05 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เนื่องจากเป็นค่าที่เข้าใกล้ศูนย์ที่ดีที่สุด เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในแบบจำลอง พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ (P < 0.001) และเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องสัมพันธ์ (NFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 ซึ่งเป็นค่าที่เข้าใกล้ 1 มากและแสดงถึงความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความสอดคล้องมากขึ้นจึงยืนยันได้ว่า แบบจำลองนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

เมื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรแฝงที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) มีค่าเท่ากับ 0.96 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่า 0.5 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และพบว่าค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) เท่ากับ 0.58 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 เช่นเดียวกัน จึงถือว่าเป็นเกณฑ์ที่เหมาะสม สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแฝงแต่ละตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้อย่างเป็นเอกภาพดี การประเมินโมเดลการวัดได้ให้หลักฐานที่ชัดเจนว่าตัวแปรแฝงทั้งหมดถูกต้องและเชื่อถือได้และองค์ประกอบของแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจึงสำหรับอาจารย์เจนเนอร์ชั้นนายทุกตัวมีความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจึงสำหรับอาจารย์เจนเนอร์ชั้นนาย พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านโดยอยู่ระหว่าง 0.71 – 0.82 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักขององค์ประกอบแนวทางการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน และการกำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถมีค่ามากที่สุดเท่ากัน โดยมีค่าค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.68 หรือหมายถึง แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจึงทั้งสองแนวทางดังกล่าวนี้สามารถอธิบายแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจึงสำหรับอาจารย์เจนเนอร์ชั้นนายได้อย่างเหมาะสมร้อยละ 68

แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจึงสำหรับอาจารย์เจนเนอร์ชั้นนายแสดงในภาพที่ 4.8



ภาพที่ 4.8 แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนอาจารย์เจนเนอร์ชั้นนาย

(3) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองคำตอบแทนใจ
สำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	b	SE	β	t	R ²	AVE (ρ_v)	CR (ρ_c)
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง								
XTUF	XTUF1	1.00	<-->	0.88	<-->	0.77	0.71	0.95
	XTUF2	0.80	0.05	0.69	16.39	0.48		
	XTUF3	1.03	0.04	0.94	25.28	0.89		
XPRO	XPRO4	1.00	<-->	0.88	<-->	0.77	0.72	0.96
	XPRO5	0.84	0.05	0.75	18.58	0.56		
	XPRO6	0.99	0.04	0.91	23.26	0.83		
XRES	XRES7	1.00	<-->	0.85	<-->	0.73	0.69	0.98
	XRES8	0.97	0.05	0.80	19.17	0.64		
	XRES9	0.99	0.04	0.83	22.30	0.68		
	XRES10	1.05	0.05	0.85	19.85	0.73		
	XRES11	0.96	0.05	0.80	17.86	0.64		
	XRES12	0.99	0.05	0.85	19.87	0.73		
XACD	XACD13	1.00	<-->	0.91	<-->	0.83	0.80	0.98
	XACD14	0.94	0.04	0.88	21.53	0.77		
XMGT	XMGT15	1.00	<-->	0.86	<-->	0.73	0.74	0.97
	XMGT16	0.96	0.06	0.83	16.80	0.69		
	XMGT17	1.04	0.05	0.90	19.26	0.80		
XDEV	XDEV18	1.00	<-->	0.89	<-->	0.79	0.72	0.96
	XDEV19	0.88	0.05	0.80	17.36	0.64		
	XDEV20	0.98	0.04	0.85	22.79	0.72		
XFLX	XFLX21	1.00	<-->	0.81	<-->	0.65	0.60	0.91
	XFLX22	1.01	0.05	0.78	19.67	0.61		
	XFLX23	0.93	0.07	0.72	14.35	0.52		

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	b	SE	β	t	R ²	AVE (p_v)	CR (p_c)
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง								
XICN	XTUF	1.00	<-->	0.94	<-->	0.89	0.87	0.99
	XPRO	1.06	0.05	0.97	19.87	0.95		
	XRES	0.96	0.05	0.96	17.94	0.92		
	XACD	1.03	0.07	0.88	15.72	0.78		
	XMGT	0.91	0.06	0.85	15.87	0.72		
	XDEV	0.97	0.06	0.93	17.87	0.86		
	XFLX	0.96	0.06	0.99	17.28	0.98		

χ^2 (Chi-Square) = 214.96, df = 157, p-value = 0.00, χ^2/df = 1.37, GFI = 0.94, AGIF = 0.90, RMSEA = 0.03, CFI = 0.99, NFI = 0.97

หมายเหตุ

**P < 0.001 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (Constrained Parameter)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองค่าตอบแทนจึงใจสำหรับอาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์ในตารางที่ 4.15 พบว่า ข้อมูลมีการแจกแจงแบบ leptokurtic ประกอบกับกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ จึงทำให้ค่าไค-สแควร์สูงกว่าความเป็นจริง ผู้วิจัยจึงพิจารณาค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ซึ่งเท่ากับ 1.37 เป็นค่าที่ยอมรับได้ดี ในขณะที่ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 0.90 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 เป็นค่าที่ยอมรับได้ มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.99 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 เป็นระดับที่เหมาะสมและดีที่สุดที่แบบจำลองควรจะถูกยอมรับ นอกจากนี้ ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เนื่องจากเป็นค่าที่เข้าใกล้ศูนย์ที่ดีที่สุด เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในแบบจำลอง พบว่าตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.001$) และเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องสัมพันธ์ (NFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 ซึ่งเป็นค่าที่เข้าใกล้ 1 มากและแสดงถึงความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความสอดคล้องมากขึ้น จึงยืนยันได้ว่าแบบจำลองนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

เมื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรแฝงที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.91-0.98 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่า 0.5 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และพบว่าค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.60 – 0.80 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 เช่นเดียวกัน จึงถือว่าเป็นเกณฑ์ที่เหมาะสม ผลการศึกษานี้ สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแฝงแต่ละตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้อย่างเป็นเอกภาพดี การประเมินโมเดลการวัดได้ให้หลักฐานที่ชัดเจนว่า ตัวแปรแฝงทั้งหมดถูกต้องและเชื่อถือได้และค่าตอบแทนจิตใจทุกตัวมีค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจิตใจประเภทค่าสอน พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านโดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.69 – 0.94 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักขององค์ประกอบเงินจิตใจที่ได้จำนวนมากโดยเฉพาะการสอนในระดับบัณฑิตศึกษามีค่ามากที่สุด ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.89 หมายความว่า เงินค่าตอบแทนสอนโดยเฉพาะการสอนในระดับบัณฑิตศึกษาเป็นเงินจิตใจที่สามารถอธิบายค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินค่าสอนของอาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์ได้อย่างเหมาะสมมากที่สุดถึงร้อยละ 89

ในขณะที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินประจำตำแหน่งวิชาการมีค่าเป็นบวกทุกด้านเช่นเดียวกัน โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.75 – 0.91 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า ซึ่งค่าน้ำหนักขององค์ประกอบเงินที่ได้จำนวนมากเมื่อเทียบกับเงินเดือนมีค่ามากที่สุด ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.83 หมายความว่า เงินที่ได้รับจำนวนมากเมื่อเทียบกับเงินเดือนสามารถอธิบายค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินประจำตำแหน่งวิชาการของอาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์ได้อย่างเหมาะสมมากถึงร้อยละ 83

สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินสนับสนุนการวิจัย พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านโดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 – 0.85 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของเงินจุใจใน 3 ประเภทย่อยประกอบด้วย เงินที่แบ่งเบาระค่าใช้จ่ายการวิจัย เงินที่ได้จำนวนมากและเงินที่เหมาะสมกับศักยภาพตนเองมีค่าน้ำหนักสูงที่สุดเท่ากันทั้ง 3 องค์ประกอบ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากัน คือ 0.73 หรือหมายถึง เงินที่ช่วยแบ่งเบาระค่าใช้จ่ายการวิจัย เงินที่ได้จำนวนมากและเงินที่เหมาะสมกับศักยภาพตนเองสามารถอธิบายค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินสนับสนุนการวิจัยของอาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์ได้ถึงร้อยละ 73

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจิตใจ ประเภทเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านอยู่ระหว่าง 0.88 – 0.91 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบของเงินจิตใจเพื่อผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเองมีค่ามากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.83 หรือหมายความว่า เงินจิตใจเพื่อผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเองสามารถอธิบายค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของอาจารย์เจเนอเรชันเอ็กซ์ได้มากที่สุดถึงร้อยละ 83

สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจิตใจ ประเภทเงินประจำตำแหน่งบริหารมีค่าเป็นบวกทุกด้านโดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.83 – 0.90 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบของเงินจิตใจสำหรับคนที่ชอบความท้าทาย ความก้าวหน้า และโอกาสใหม่ๆ มีค่ามากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.80 หรือหมายถึง เงินจิตใจสำหรับคนที่ชอบความท้าทาย ความก้าวหน้า และโอกาสใหม่ๆ สามารถอธิบายค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินประจำตำแหน่งบริหารอาจารย์ในเจเนอเรชันเอ็กซ์ได้อย่างเหมาะสมมากที่สุดถึงร้อยละ 80

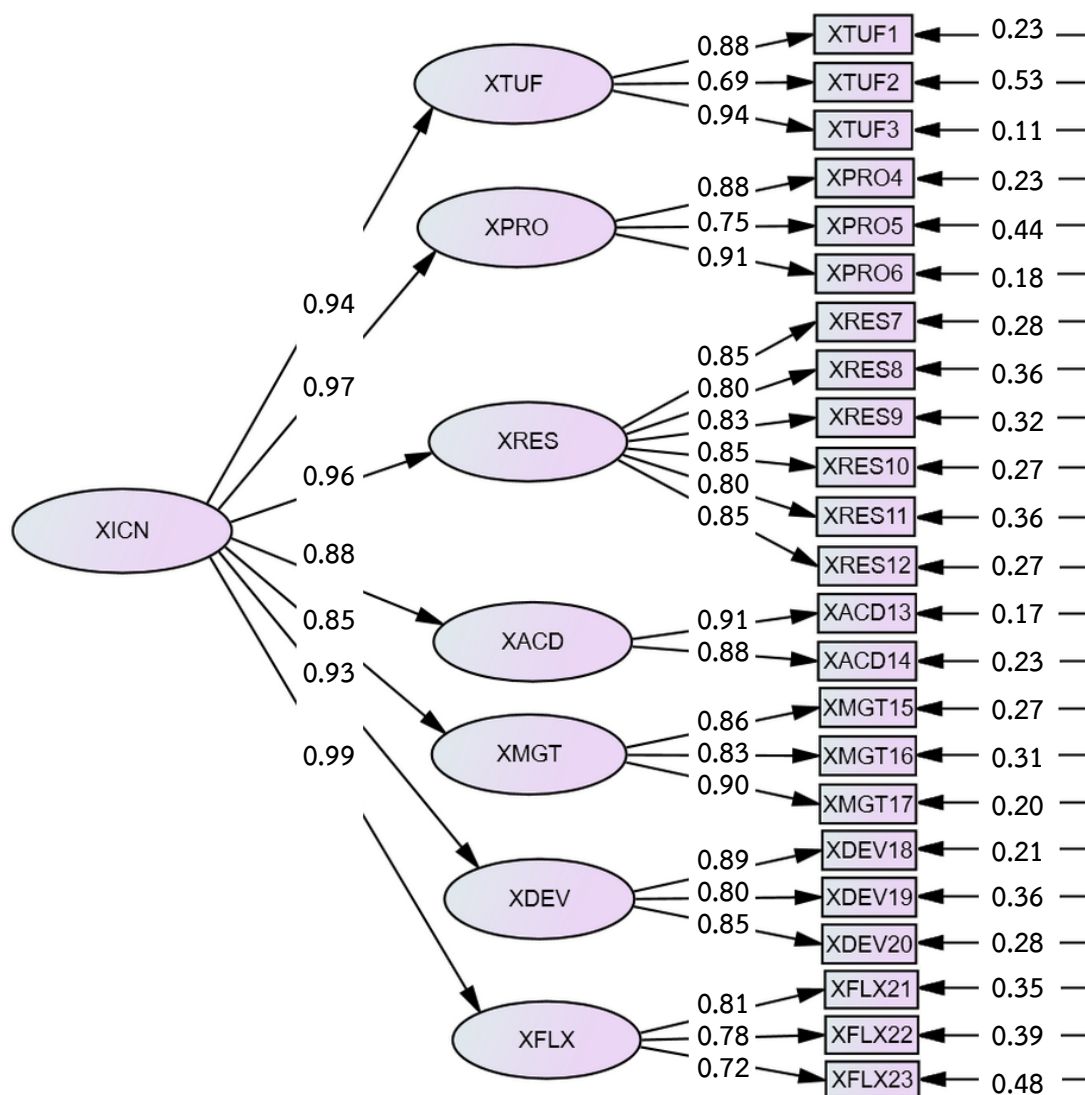
เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจิตใจ ประเภทเงินทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเองพบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านอยู่ระหว่าง 0.80 – 0.89 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่าเช่นเดียวกัน ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบของเงินจิตใจที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานและสร้างความรู้สึที่ดีต่อมหาวิทยาลัยมีค่ามากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.79 หมายถึง เงินจิตใจที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานและสร้างความรู้สึที่ดีต่อมหาวิทยาลัยสามารถอธิบายค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเองอาจารย์ในเจเนอเรชันเอ็กซ์ได้อย่างเหมาะสมร้อยละ 79

สำหรับการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจิตใจประเภทอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงาน ซึ่งเป็นค่าตอบแทนที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านโดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.72 – 0.81 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของการตั้งเป้าหมายในการทำงานด้วยตนเองมีค่าสูงที่สุด และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.65 หรือหมายความว่า การตั้งเป้าหมายในการทำงานด้วยตนเองสามารถอธิบายอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานของอาจารย์ในเจเนอเรชันเอ็กซ์ได้อย่างเหมาะสมที่สุดถึงร้อยละ 65

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของแบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเอ็กซ์ พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) เท่ากับ 0.99 และมีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) เท่ากับ 0.87 ซึ่งค่าสถิติทั้งสองมากกว่า

0.05 จึงเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม จากการพิจารณาค่าสถิติทั้งสองรายการ สามารถสรุปได้ว่า ค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีค่าความเชื่อถือได้ โดยเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ พบว่ามีค่าเป็นบวกทุกด้านอยู่ระหว่าง 0.85 – 0.99 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีค่าน้ำหนักค่าตอบแทนจูงใจประเภทอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.98 หรือสามารถกล่าวได้ว่า อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นสามารถอธิบายค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชั่นวายมากที่สุดถึงร้อยละ 98 นั่นเอง

แบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์แสดงในภาพที่ 4.9



ภาพที่ 4.9 แบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

(4) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	b	SE	β	t	R ²	AVE (p _v)	CR (p _c)
XICM	XMNO	1.00	<-->	0.83	<-->	0.69	0.76	0.99
	XSNL	0.96	0.05	0.83	18.24	0.70		
	XSEC	1.11	0.05	0.94	22.21	0.89		
	XHEI	1.04	0.05	0.89	22.42	0.80		
	XDEVA	1.05	0.06	0.85	18.50	0.72		
	XPER	1.06	0.05	0.92	21.45	0.84		
	XABI	1.00	0.02	0.83	45.70	0.69		

χ^2 (Chi-Square) = 15.84, df = 8, χ^2/df = 1.98, GFI = 0.99, AGIF = 0.95, RMSEA = 0.05, CFI = 1.00, NFI = 0.99

หมายเหตุ

**P < 0.001 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

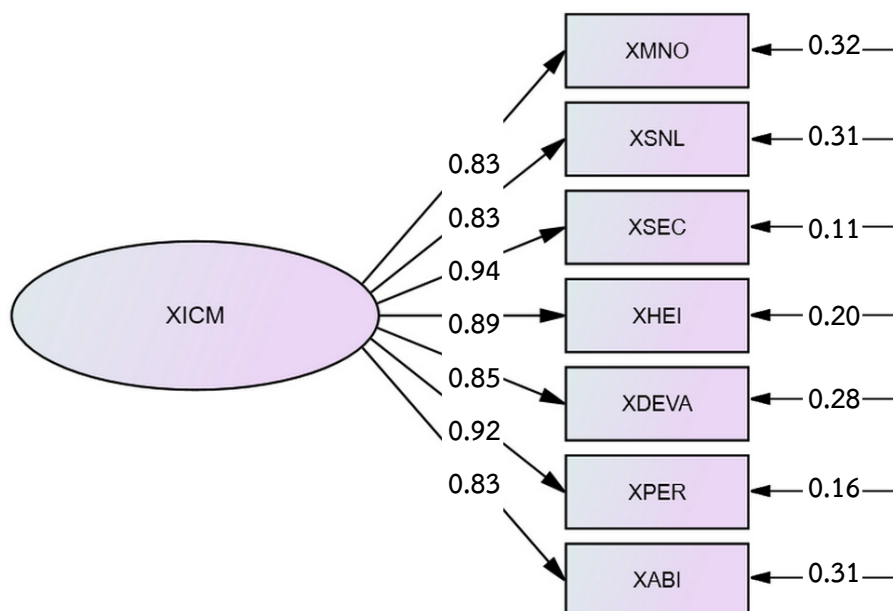
<--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (Constrained Parameter)

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์ พบว่า ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.98 ในขณะที่ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 0.95 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 เป็นค่าที่ยอมรับได้ มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.00 เป็นระดับที่เหมาะสมและดีที่สุดที่แบบจำลองควรจะถูกยอมรับ นอกจากนี้ ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.05 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เนื่องจากเป็นค่าที่เข้าใกล้ศูนย์ที่ดีที่สุด เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในแบบจำลอง พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.001$) และเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องสัมพันธ์ (NFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 ซึ่งเป็นค่าที่เข้าใกล้ 1 มาก และแสดงถึงความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความสอดคล้องมากขึ้น จึงยืนยันได้ว่า แบบจำลองนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

เมื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรแฝงที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) มีค่าเท่ากับ 0.99 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่า 0.5 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และพบว่าค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) เท่ากับ 0.76 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 เช่นเดียวกัน จึงถือว่าเป็นเกณฑ์ที่เหมาะสม ผลการศึกษานี้ สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแฝงแต่ละตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้อย่างเป็นเอกภาพดี การประเมินโมเดลการวัดได้ให้หลักฐานที่ชัดเจนว่า ตัวแปรแฝงทั้งหมดถูกต้องและเชื่อถือได้และองค์ประกอบของค่านวทางการบริหารค่าตอบแทนมุ่งใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ทุกตัวมีความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแนวทางการบริหารค่าตอบแทนมุ่งใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ พบว่ามีค่าเป็นบวกทุกด้านโดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.83 – 0.94 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า ซึ่งค่าน้ำหนักขององค์ประกอบแนวทางการบริหารค่าตอบแทนที่สร้างความรู้สึกล้มเหลวมีค่ามากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.89 หรือหมายถึง การสร้างความรู้สึกล้มเหลวสามารถอธิบายแนวทางการบริหารค่าตอบแทนมุ่งใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ได้อย่างเหมาะสมถึงร้อยละ 89

แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนมุ่งใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเอ็กซ์แสดงในภาพที่ 4.10



ภาพที่ 4.10 แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนมุ่งใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเอ็กซ์

(5) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองค่าตอบแทนใจ
สำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	b	SE	β	t	R ²	AVE (ρ_v)	CR (ρ_c)
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง								
BPRO	BPRO1	1.00	<-->	0.96	<-->	0.92	0.86	0.99
	BPRO2	0.90	0.04	0.88	25.52	0.78		
	BPRO3	1.01	0.02	0.96	41.37	0.93		
	BPRO4	0.91	0.03	0.90	30.24	0.81		
BRES	BRES5	1.00	<-->	0.94	<-->	0.88	0.85	0.99
	BRES6	1.02	0.03	0.93	31.45	0.86		
	BRES7	1.01	0.03	0.93	32.35	0.87		
	BRES8	1.00	0.05	0.88	22.46	0.78		
BACD	BACD9	1.00	<-->	0.97	<-->	0.94	0.91	1.00
	BACD10	0.91	0.03	0.91	35.08	0.84		
	BACD11	1.01	0.02	0.98	54.06	0.96		
BMGT	BMGT12	1.00	<-->	0.96	<-->	0.92	0.90	1.00
	BMGT13	0.93	0.03	0.93	35.16	0.87		
	BMGT14	0.99	0.03	0.96	39.41	0.91		
BFLX	BFLX15	1.00	<-->	0.96	<-->	0.91	0.82	0.98
	BFLX16	0.86	0.04	0.84	24.88	0.70		
	BFLX17	1.00	0.03	0.92	31.64	0.85		
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง								
BICN	BPRO	1.00	<-->	0.74	<-->	0.54	0.68	0.96
	BRES	1.19	0.08	0.98	15.99	0.96		
	BACD	1.17	0.08	0.90	15.63	0.81		
	BMGT	0.99	0.08	0.74	12.69	0.55		
	BFLX	0.74	0.06	0.70	12.42	0.50		

χ^2 (Chi-Square) = 178.55, df = 96, χ^2/df = 1.86, GFI = 0.94, AGIF = 0.90, RMSEA = 0.05, CFI = 0.99, NFI = 0.98

หมายเหตุ

**P < 0.001 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (Constrained Parameter)

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเอ็กซ์ พบว่า ข้อมูลมีการแจกแจงแบบ leptokurtic ประกอบกับกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ จึงทำให้ค่าไค-สแควร์สูงกว่าความเป็นจริง ผู้วิจัยจึงพิจารณาค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 2.00 เมื่อพิจารณาค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) พบว่าเท่ากับ 1.86 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ดี ในขณะที่ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 0.90 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 เป็นค่าที่ยอมรับได้ มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.99 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 เป็นระดับที่เหมาะสมและดีที่สุดที่แบบจำลองควรจะถูกยอมรับ นอกจากนี้ ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.05 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เนื่องจากเป็นค่าที่เข้าใกล้ศูนย์ที่ดีที่สุด เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในแบบจำลอง พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.001$) และเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องสัมพันธ์ (NFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 ซึ่งเป็นค่าที่เข้าใกล้ 1 มากและแสดงถึงความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความสอดคล้องมากขึ้น จึงยืนยันได้ว่าแบบจำลองนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

เมื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรแฝงที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.98 – 1.00 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่า 0.5 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และพบว่าค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.82 – 0.91 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 เช่นเดียวกัน จึงถือว่าเป็นเกณฑ์ที่เหมาะสม ผลการศึกษานี้ สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแฝงแต่ละตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้อย่างเป็นเอกภาพดี การประเมินโมเดลการวัดได้ให้หลักฐานที่ชัดเจนว่า ตัวแปรแฝงทั้งหมดถูกต้องและเชื่อถือได้และคำตอบแทนใจทุกตัวมีค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของคำตอบแทนใจประเภทเงินประจำตำแหน่งวิชาการ พบว่า ค่าเป็นบวกทุกด้านอยู่ระหว่าง 0.88 – 0.96 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักของเงินจูงใจที่เป็นเงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือนนอกเหนือจากเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่งวิชาการที่ได้รับจำนวนมาก มีค่ามากที่สุดเท่ากัน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.92 และ 0.93 ตามลำดับ หรือหมายความว่า เงินจูงใจที่เป็นเงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือนนอกเหนือจากเงินเดือนสามารถอธิบายคำตอบแทนใจประเภทเงินประจำตำแหน่งวิชาการสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ได้อย่างเหมาะสมถึงร้อยละ 92 ในขณะที่เงินประจำตำแหน่งวิชาการที่ได้จำนวนมากสามารถอธิบายคำตอบแทนใจประเภทเงิน

ประจำตำแหน่งวิชาการสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ได้อย่างเหมาะสมถึงร้อยละ 93 ตามลำดับ

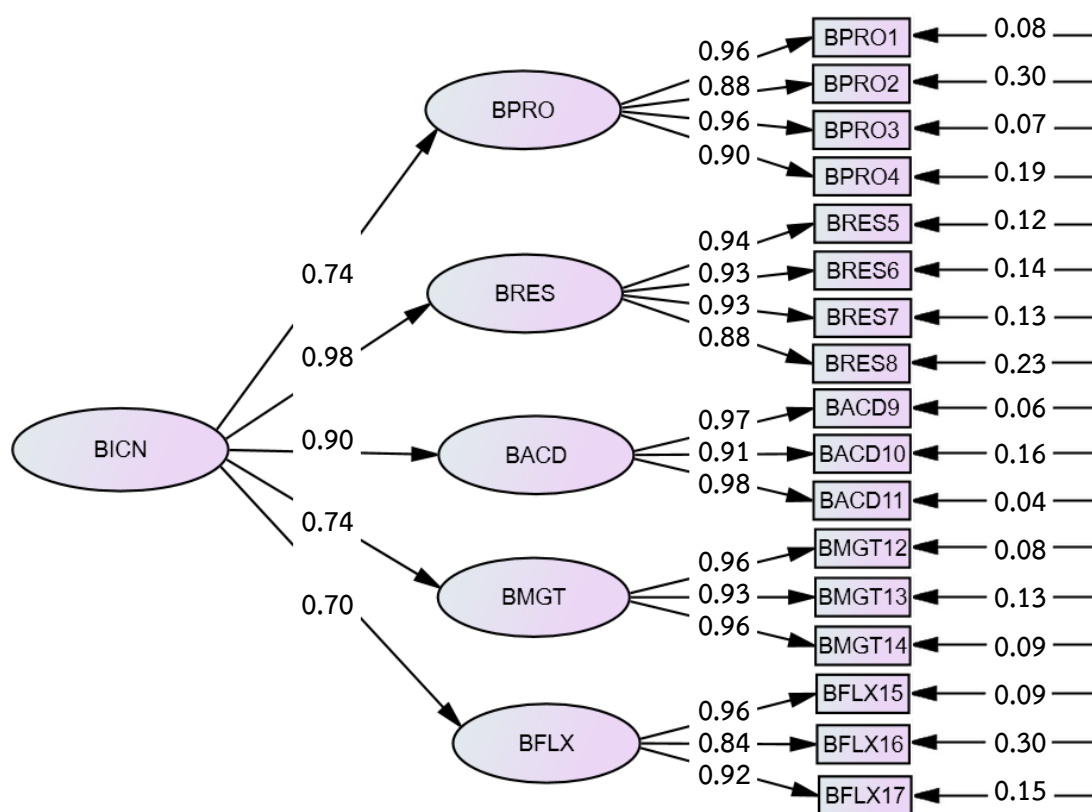
สำหรับผลการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของคำตอบแทนจุดใจประเภทเงินสนับสนุนการวิจัย พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านอยู่ระหว่าง 0.88 – 0.94 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักของเงินที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการวิจัยมีค่าสูงสุด ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.88 หรือหมายความว่า เงินที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการวิจัยสามารถอธิบายเงินสนับสนุนการวิจัยสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ได้อย่างเหมาะสมร้อยละ 88

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของคำตอบแทนจุดใจประเภทเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านอยู่ระหว่าง 0.91 – 0.98 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักของเงินจุดใจให้มีผลงานทางวิชาการตามความสามารถที่จะทำให้ได้ตามกำหนดมีค่ามากที่สุด ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.96 หรือหมายถึง เงินจุดใจให้มีผลงานทางวิชาการตามความสามารถที่จะทำให้ได้ตามกำหนดสามารถอธิบายคำตอบแทนจุดใจประเภทเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ได้อย่างเหมาะสมมากที่สุดถึงร้อยละ 96

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของคำตอบแทนจุดใจประเภทเงินประจำตำแหน่งบริหาร พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านอยู่ระหว่าง 0.93 – 0.96 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักของเงินที่ได้รับเนื่องจากแลกเปลี่ยนกับการทำงานหนักขึ้น และเงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้จำนวนมาก มีค่าสูงสุดเท่ากัน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.92 และ 0.91 ตามลำดับ หรือหมายความว่า เงินที่ได้รับเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำงานหนักขึ้นสามารถอธิบายคำตอบแทนจุดใจประเภทเงินประจำตำแหน่งบริหารได้ร้อยละ 92 ในขณะที่เงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้จำนวนมากสามารถอธิบายคำตอบแทนจุดใจประเภทเงินประจำตำแหน่งบริหารได้อย่างเหมาะสมมากที่สุดร้อยละ 91 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของคำตอบแทนจุดใจประเภทอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงาน ซึ่งเป็นคำตอบแทนที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านโดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.84 – 0.96 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบของการตั้งเป้าหมายในการทำงานด้วยตนเองมีค่าสูงสุด และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.91 หรือหมายความว่า การตั้งเป้าหมายในการทำงานด้วยตนเองสามารถอธิบายคำตอบแทนจุดใจประเภทอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานของอาจารย์ในเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ได้อย่างเหมาะสมมากที่สุดถึงร้อยละ 91

สำหรับผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของแบบจำลอง ค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) เท่ากับ 0.96 และมีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) เท่ากับ 0.68 ซึ่งค่าสถิติทั้งสองมากกว่า 0.05 จึงเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม จากการพิจารณาค่าสถิติทั้งสองรายการ สามารถสรุปได้ว่า ค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีค่าความเชื่อถือได้ โดยเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่อยู่ในรูปคะแนนมาตรฐานของค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกด้านอยู่ระหว่าง 0.70 – 0.98 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีค่าน้ำหนักค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินสนับสนุนการวิจัยมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.96 หรือสามารถกล่าวได้ว่าเงินสนับสนุนการวิจัย สามารถอธิบายค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ได้อย่างเหมาะสมถึงร้อยละ 96 นั่นเอง แบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์แสดงในภาพที่ 4.11



ภาพที่ 4.11 แบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

(6) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหาร
คำตอบแทนสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทน
ใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	b	SE	β	t	R ²	AVE (p_v)	CR (p_c)
BICM	BMNO	1.00	<-->	0.93	<-->	0.87	0.75	0.99
	BSNL	0.85	0.04	0.80	20.13	0.64		
	BSEC	0.98	0.04	0.91	27.52	0.83		
	BHEI	0.88	0.04	0.86	23.48	0.74		
	BVAL	0.86	0.04	0.81	20.50	0.65		
	BPER	1.00	0.04	0.93	27.26	0.87		
	BABI	0.83	0.04	0.82	20.88	0.67		

χ^2 (Chi-Square) = 7.12, df = 6, χ^2/df = 1.19, GFI = 0.99, AGFI = 0.97, RMSEA = 0.02, CFI = 1.00, NFI = 1.00

หมายเหตุ

**P < 0.001 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

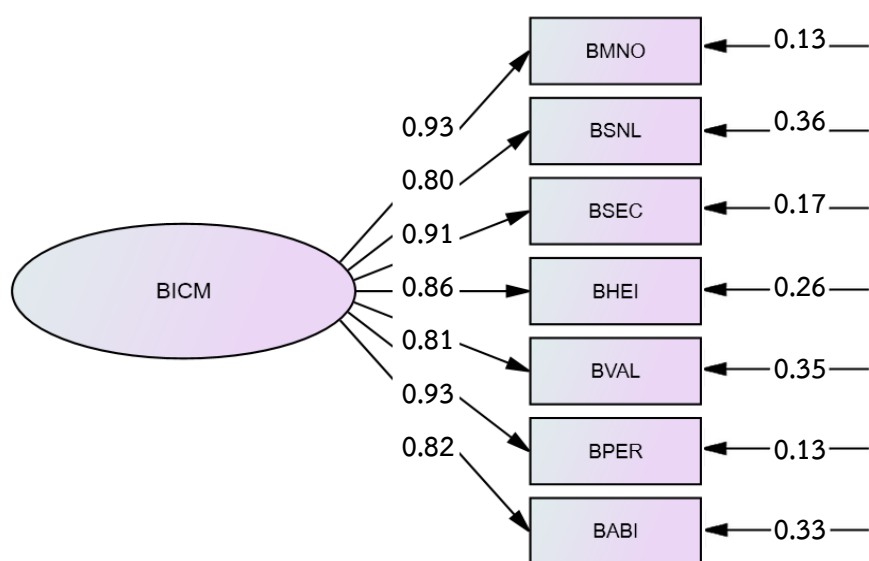
<--> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (Constrained Parameter)

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ พบว่า ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.19 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ดี ในขณะที่ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 0.97 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 เป็นค่าที่ยอมรับได้ มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.00 เป็นระดับที่เหมาะสมและดีที่สุดที่แบบจำลองควรจะถูกยอมรับ นอกจากนี้ ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เนื่องจากเป็นค่าที่เข้าใกล้ศูนย์ที่ดีที่สุด เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในแบบจำลอง พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.001$) และเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องสัมพันธ์ (NFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 แสดงถึงความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความสอดคล้องมาก จึงยืนยันได้ว่าแบบจำลองนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

เมื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรแฝงที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) มีค่าเท่ากับ 0.99 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่า 0.5 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และพบว่าค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) เท่ากับ 0.75 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 เช่นเดียวกัน จึงถือว่าเป็นเกณฑ์ที่เหมาะสม ผลการศึกษานี้ สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแฝงแต่ละตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้อย่างเป็นเอกภาพดี การประเมินโมเดลการวัดได้ให้หลักฐานที่ชัดเจนว่า ตัวแปรแฝงทั้งหมดถูกต้องและเชื่อถือได้และองค์ประกอบของแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ทุกตัวมีค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ พบว่ามีค่าเป็นบวกทุกด้านอยู่ระหว่าง 0.80 – 0.93 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักขององค์ประกอบแนวทางการบริหารค่าตอบแทนที่มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน และมุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงานมีค่ามากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.87 เท่ากัน สามารถอธิบายได้ว่าการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน และมุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงานสามารถอธิบายแนวทางการจ่ายค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ได้อย่างเหมาะสมถึงร้อยละ 87

แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์แสดงในภาพที่ 4.12



ภาพที่ 4.12 แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

4.3 ผลการวิจัยแบบผสม

การวิเคราะห์ผลการวิจัยแบบผสมวิธี เริ่มด้วยการนำข้อสรุปที่ได้จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ มาวิเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์ในการวิจัยเชิงปริมาณ ทั้งนี้ เพื่อยืนยันข้อสรุปที่ได้จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.3.1 สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประเทศไทย ปรากฏผลดังนี้

(1) คำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนเนอร์เรชั่นวาย ประกอบไปด้วย 5 ประเภท ได้แก่ เงินค่าสอน เงินสนับสนุนการวิจัย เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

(2) คำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนเนอร์เรชั่นเอ็กซ์ ประกอบไปด้วย 7 ประเภท ได้แก่ เงินค่าสอน เงินประจำตำแหน่งวิชาการ เงินสนับสนุนการวิจัย เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เงินประจำตำแหน่งบริหาร เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง และการมีอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

(3) คำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนเนอร์เรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ประกอบไปด้วย 5 ประเภท ได้แก่ เงินประจำตำแหน่งทางวิชาการ เงินสนับสนุนการวิจัย เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เงินประจำตำแหน่งบริหาร และอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพข้างต้นสามารถสรุปเปรียบเทียบได้ดังนี้

ตารางที่ 4.19 การสรุปเปรียบเทียบคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละเจนเนอร์เรชั่น

คำตอบแทนใจ	เจนเนอร์เรชั่น วาย	เจนเนอร์เรชั่น เอ็กซ์	เจนเนอร์เรชั่น เบบี้บูมเมอร์
เงินค่าสอน	✓	✓	
เงินประจำตำแหน่งวิชาการ		✓	✓
เงินสนับสนุนการวิจัย	✓	✓	✓
เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิชาการ	✓	✓	✓
เงินประจำตำแหน่งบริหาร		✓	✓
เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง	✓	✓	
อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น	✓	✓	✓

จากตารางที่ 4.19 อาจารย์ในแต่ละเจนเนอเรชันมีความคิดเห็นตรงกันว่าค่าตอบแทนจิตใจในสถาบันอุดมศึกษาของตนประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่ เงินสนับสนุนการวิจัย เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น โดยอาจารย์เจนเนอเรชันเอ็กซ์และเจนเนอเรชันวายมีความเพิ่มเติมตรงกันว่าค่าตอบแทนประเภทเงินค่าสอนและเงินสนับสนุนการพัฒนาตนเองเป็นค่าตอบแทนจิตใจสำหรับตน ในขณะที่อาจารย์เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์และเจนเนอเรชันเอ็กซ์มีความเห็นตรงกันว่าค่าตอบแทนจิตใจประเภทเงินประจำตำแหน่งวิชาการและเงินประจำตำแหน่งบริหารเป็นค่าตอบแทนจิตใจที่เพิ่มขึ้นมาจากค่าตอบแทนจิตใจทั่วไปเช่นกัน

การศึกษาแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประเทศไทย ปรากฏผลดังนี้

(1) แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันวาย ประกอบไปด้วย 7 แนวทาง ได้แก่ การให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว คำนึงถึงระยะเวลาการจ่ายที่เหมาะสม กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ มีการสร้างเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่าย ไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน และกำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ

(2) แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันเอ็กซ์ ประกอบไปด้วย 7 แนวทาง ได้แก่ มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกรับประกัน พิจารณากำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ เชื่อมโยงการจ่ายเงินจูงใจกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน และกำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ

(3) แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ประกอบไปด้วย 7 แนวทาง ได้แก่ มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกรับประกัน พิจารณากำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ สร้างความรู้สึกรับประกันถึงการมีคุณค่าได้รับการยอมรับและยกย่อง มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน และกำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพข้างต้นสามารถสรุปเปรียบเทียบได้ดังนี้

ตารางที่ 4.20 การสรุปเปรียบเทียบแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละเจเนอเรชั่น

แนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจ	เจเนอเรชั่น วาย	เจเนอเรชั่น เอ็กซ์	เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์
การให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน	✓	✓	✓
การให้สิ่งจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	✓	✓	✓
พิจารณาการจ่ายที่สร้างรู้สึกความมั่นคง		✓	✓
กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ	✓	✓	✓
มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน		✓	✓
คำนึงถึงระยะเวลาในการจ่ายที่เหมาะสม	✓		
มีเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่าย	✓		
ไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน	✓		
เชื่อมโยงการจ่ายกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ		✓	
สร้างความรู้สึกถึงคุณค่า ได้รับการยอมรับและยกย่อง			✓
กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและ ความสามารถ	✓	✓	✓

จากตารางที่ 4.20 อาจารย์ในแต่ละเจเนอเรชั่นมีความคิดเห็นตรงกันต่อแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจในสถาบันอุดมศึกษาว่าควรประกอบไปด้วย 4 แนวทางทั่วไป ได้แก่ การให้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว การกำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ และการกำหนดรูปแบบการจ่ายเงินจูงใจตามความสามารถ ทั้งนี้ อาจารย์ในเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความเห็นตรงกันว่า การจ่ายที่สร้างรู้สึกมั่นคงและการมุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน เป็นแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจที่เพิ่มขึ้นมา ในขณะที่อาจารย์ในเจเนอเรชั่นวายมีความเห็นว่าควรมีคำนึงถึงระยะเวลาในการจ่ายที่เหมาะสม การกำหนดเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่าย และการไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน เป็นแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจที่เพิ่มขึ้นมา อย่างไรก็ตาม พบว่าอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเอ็กซ์มีความเห็นที่แตกต่างออกไปจากอาจารย์ในเจเนอเรชั่นวายและเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ว่าควรกำหนดแนวทางเชื่อมโยงการจ่ายกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพเพิ่มเติมจากแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูง

ใจทั่วไป ในขณะที่อาจารย์ในเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความเห็นว่าควรมีการสร้างความรู้สึกรับรู้ถึงการมีคุณค่าได้รับการยอมรับและยกย่อง

4.3.3 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประเทศไทย ปรากฏผลดังนี้

(1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชั่นวาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ พบว่า แบบจำลองทั้งหมดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดีทุกด้าน ซึ่งสามารถสรุปเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองได้ดังนี้

ตารางที่ 4.21 การสรุปเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละเจนเนอเรชั่น

ดัชนีความสอดคล้อง	ค่าที่ยอมรับได้ว่ามี ความสอดคล้อง	เจนเนอเรชั่นวาย	เจนเนอเรชั่น เอ็กซ์	เจนเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์
χ^2/df	≤ 2	1.92*	1.37*	1.86*
RMSEA	≤ 0.05	0.05*	0.03*	0.05*
CFI	≥ 0.95	0.98*	0.99*	0.99*
GFI	≥ 0.95	0.95*	0.94*	0.94*
AGFI	≥ 0.90	0.90*	0.90*	0.90*
NFI	≥ 0.95	0.96*	0.97*	0.98*

หมายเหตุ * แสดงถึงค่าที่ยอมรับได้ว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย สรุปได้ว่าเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ แบบจำลองตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า นอกจากนั้นยังมีค่าดัชนีที่ยอมรับได้อย่างเหมาะสมทุกค่า จึงสามารถยืนยันได้ว่าแบบจำลองค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชั่นวาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความเหมาะสมและมีความตรงเชิงโครงสร้างสามารถยืนยันและสนับสนุนผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ค้นพบได้

(2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์เจนอเรนวัย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ พบว่า แบบจำลองทั้งหมดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดีทุกด้าน ซึ่งสามารถสรุปเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองได้ดังนี้

ตารางที่ 4.22 การสรุปเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละเจนอเรชั่น

ดัชนีความสอดคล้อง	ค่าที่ยอมรับได้ว่ามี ความสอดคล้อง	เจนอเรนวัย	เจนอเรชั่น เอ็กซ์	เจนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์
χ^2/df	≤ 2	1.71*	1.98*	1.19*
RMSEA	≤ 0.05	0.05*	0.05*	0.02*
CFI	≥ 0.95	0.99*	1.00*	1.00*
GFI	≥ 0.95	0.98*	0.99*	0.99*
AGFI	≥ 0.90	0.96*	0.95*	0.97*
NFI	> 0.95	0.99*	0.99*	1.00*

หมายเหตุ * แสดงถึงค่าที่ยอมรับได้ว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ แบบจำลองตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า นอกจากนั้นยังมีค่าดัชนีที่ยอมรับได้อย่างเหมาะสมทุกค่า จึงสามารถยืนยันได้ว่าแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจนอเรนวัย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความเหมาะสมและมีความตรงเชิงโครงสร้างสามารถยืนยันและสนับสนุนผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ค้นพบได้เช่นเดียวกัน

4.3.3 ผลการวิจัยแบบผสม

ข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถนำมาสร้างตัวแปรเพื่อพัฒนาแบบจำลองคำตอบแทนจุดใจและแนวทางการบริหารคำตอบแทนจุดใจอาจารย์ในเจนอเรชั่นวาย เจนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ได้ด้วยกันทั้งหมด 6 แบบจำลอง ประกอบด้วย

- (1) แบบจำลองคำตอบแทนจุดใจอาจารย์เจนอเรชั่นวาย
- (2) แบบจำลองคำตอบแทนจุดใจอาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์
- (3) แบบจำลองคำตอบแทนจุดใจอาจารย์เจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์
- (4) แบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนจุดใจอาจารย์เจนอเรชั่นวาย
- (5) แบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนจุดใจอาจารย์เจนอเรชั่นเอ็กซ์
- (6) แบบจำลองแนวทางการบริหารคำตอบแทนจุดใจอาจารย์เจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

ซึ่งเมื่อนำแบบจำลองดังกล่าวมาตรวจสอบด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าแบบจำลองทั้งหมดมีค่าดัชนีที่อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ดีทุกค่า แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือหมายถึง ผลการวิจัยเชิงปริมาณสามารถยืนยันข้อค้นพบที่ได้จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

บทที่ 5

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาองค์ประกอบของค่าตอบแทนครูใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (2) สร้างแบบจำลององค์ประกอบของค่าตอบแทนครูใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และ (3) ยืนยันความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลององค์ประกอบของค่าตอบแทนครูใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์

งานวิจัยนี้ใช้การศึกษาเชิงคุณภาพในระยะแรกเพื่อศึกษาค่าตอบแทนครูใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เมื่อได้ผลการวิจัยเชิงคุณภาพแล้วจึงได้นำมาพัฒนาเป็นแบบจำลองใน 2 ประเภท คือ

(1) แบบจำลองค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

(2) แบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

จากนั้นได้ใช้การศึกษาในเชิงปริมาณเพื่อตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมของแบบจำลองที่ได้สร้างขึ้น โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานได้ดังนี้

5.1 อภิปรายผลการวิจัย

5.1.1 การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของค่าตอบแทนครูใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ผลการศึกษาสามารถอภิปรายได้ดังนี้

การศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบของค่าตอบแทนครูใจและแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนครูใจของอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยโดยการศึกษาเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจนกระทั่งข้อมูลอิ่มตัวด้วยวิธีการวิจัยแบบเพื่อสร้างทฤษฎีกับผู้ให้ข้อมูลที่เป็นอาจารย์ในเจเนอเรชันวาย เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ จำนวนรวมทั้งสิ้น 112 ราย โดยแบ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลในเจเนอเรชันวาย จำนวน 36 ราย ผู้ให้ข้อมูลในเจเนอเรชันเอ็กซ์ จำนวน 44 ราย

และผู้ให้ข้อมูลในเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 32 ราย การอภิปรายผลได้จำแนกออกตามเจเนอเรชันดังนี้

(1) เจเนอเรชันวาย

ผลการศึกษารวบรวมองค์ประกอบหลักของคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันวายสรุปได้ว่าองค์ประกอบหลักของคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชันยานั้นประกอบไปด้วย (1) เงินค่าสอน (2) เงินทุนสนับสนุนการวิจัย (3) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (4) เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง (5) อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ทั้งนี้ องค์ประกอบย่อยของเงินค่าสอน ประกอบไปด้วย เงินที่ได้ในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว เงินที่สามารถวางแผนการได้มาล่วงหน้าได้ เงินที่ได้มาโดยไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น เงินที่ได้รับมากขึ้นเมื่อสอนมากขึ้น และเงินส่วนเพิ่มที่นอกเหนือจากเงินเดือน สำหรับองค์ประกอบย่อยของเงินทุนสนับสนุนการวิจัย ประกอบไปด้วย เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง และเงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ ในส่วนของเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการมีองค์ประกอบย่อย คือ เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และสำหรับเงินสนับสนุนการพัฒนาตนเองมีองค์ประกอบย่อย คือ เงินที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร เงินที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ ในส่วนของอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นนั้นเป็นคำตอบแทนใจที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงินโดยมีองค์ประกอบย่อย คือ การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง และลักษณะของงานที่ต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

สำหรับผลการศึกษาแนวทางในการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชันวายสามารถสรุปได้ว่า ควรให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว คำนึงถึงระยะเวลาการจ่ายที่เหมาะสม พิจารณากำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอมีเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่าย ไม่มุ่งเน้นการจ่ายเงินจูงใจเพื่อการแข่งขัน และกำหนดรูปแบบการจ่ายเงินจูงใจตามความถนัดและความสามารถ

(2) เจเนอเรชันเอ็กซ์

ผลการศึกษารวบรวมองค์ประกอบของคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเอ็กซ์สรุปได้ว่าองค์ประกอบหลักของคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชันเอ็กซ์นั้นประกอบไปด้วย (1) เงินค่าสอน (2) เงินประจำตำแหน่งวิชาการ (3) เงินสนับสนุนการวิจัย (4) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (5) เงินประจำตำแหน่งบริหาร (6) เงินทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเอง และ (7) การมีอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ทั้งนี้ เงินค่าสอนประกอบไปด้วย

องค์ประกอบย่อย ได้แก่ เงินที่ได้ในระยะเวลาสั้นและรวดเร็ว เงินที่สามารถวางแผนการได้มาล่วงหน้า ได้ เงินจำนวนมากโดยเฉพาะการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา สำหรับเงินประจำตำแหน่งวิชาการ มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือนนอกเหนือจากเงินเดือน เงินที่ได้ระยะยาว และค่อนข้างมั่นคง เงินที่ได้จำนวนมากเมื่อเทียบกับเงินเดือน ในส่วนของเงินสนับสนุนการวิจัยมีองค์ประกอบย่อย คือ เงินที่แบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการวิจัย เงินทุนวิจัยที่ได้จำนวนมาก เงินที่สร้างความท้าทายในการได้มา เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และเงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง สำหรับเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง และเงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ในส่วนของเงินประจำตำแหน่งบริหาร มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ เงินที่ได้มาเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำงานหนักขึ้น เงินประจำตำแหน่งที่ได้จำนวนมาก เงินจูงใจสำหรับคนที่ชอบความท้าทาย ความก้าวหน้าและโอกาสใหม่ๆ สำหรับเงินทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเองมีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ เงินสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความรู้สึกที่ดีต่อมหาวิทยาลัย เงินที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ และเงินที่สร้างโอกาสและเพิ่มทางเลือกในการพัฒนาตนเองของอาจารย์ นอกจากนี้ อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นซึ่งเป็นค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน มีองค์ประกอบย่อย คือ การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง และลักษณะของงานที่ต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

สำหรับผลการศึกษาแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถสรุปได้ว่า ควรมีให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ เชื่อมโยงการจ่ายกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน และกำหนดรูปแบบการจ่ายเงินจูงใจตามความถนัดและความสามารถ

(3) เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

ผลการศึกษาขององค์ประกอบของค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์สรุปได้ว่าองค์ประกอบหลักของค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์นั้นประกอบไปด้วย (1) เงินประจำตำแหน่งทางวิชาการ (2) เงินสนับสนุนการวิจัย (3) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (4) เงินประจำตำแหน่งบริหาร (5) อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น โดยเงินประจำตำแหน่งทางวิชาการมีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือน เงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง เงินประจำตำแหน่งที่ได้จำนวนมาก เงินจูงใจให้เกิดการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการและจำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง

สำหรับเงินสนับสนุนการวิจัย มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ เงินที่แบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการวิจัย เงินทุนวิจัยที่ได้จำนวนมาก เงินสนับสนุนให้มีการผลิตผลงานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพตนเอง ในส่วนของเงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย คือ เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม และเงินจูงใจให้มีผลงานวิชาการตามความสามารถที่จะทำได้ตามกำหนด ทั้งนี้ เงินประจำตำแหน่งบริหาร มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ เงินแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น เงินที่ได้เนื่องจากมีภาระความรับผิดชอบต่อส่วนรวมที่สูงขึ้น และเงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้จำนวนมาก สำหรับอิสระในการทำงาน และชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นซึ่งเป็นค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน มีองค์ประกอบย่อย คือ การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง และลักษณะของงานที่ต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

ในส่วนของผลการศึกษาแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์สามารถสรุปได้ว่า ควรมีการให้สิ่งตอบแทนจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การให้สิ่งตอบแทนจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ สร้างความรู้สึกถึงการมีคุณค่าและได้รับการยอมรับและยกย่อง มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน และกำหนดรูปแบบการจ่ายเงินจูงใจตามความถนัดและความสามารถ

5.1.2 การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 เพื่อสร้างแบบจำลององค์ประกอบของค่าตอบแทนจูงใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

งานวิจัยนี้ได้สร้างแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำแนกตามเจเนอเรชั่นต่างๆ ได้ดังนี้

(1) เจเนอเรชั่นวาย

แบบจำลององค์ประกอบของค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชั่นวายนำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้าง ประกอบไปด้วยตัวแปรแฝงจำนวน 5 ตัวแปร ประกอบด้วย เงินค่าสอน (YTUF) เงินสนับสนุนการวิจัย (YRES) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (YACD) เงินทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเอง (YDEV) และอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น (YFLX) โดยมีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 16 ตัวแปร ได้แก่ เงินได้ระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว (YTUF1) เงินที่วางแผนการได้มาได้อย่างแน่นอน (YTUF2) เงินที่ได้โดยไม่ต้องแข่งขันกับคนอื่น (YTUF3) เงินที่ได้ตามความสามารถในการสอนตามจำนวนชั่วโมง (YTUF4) เงินส่วน

เพิ่มนอกเหนือจากเงินเดือน (YTUF5) เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง (YRES6) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง (YRES7) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ (YRES8) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง (YACD9) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ (YACD10) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายขององค์กร (YACD11) เงินที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร (YDEV12) เงินที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ (YDEV13) การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง (YFLX14) การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง (YFLX15) ลักษณะงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น (YFLX16)

สำหรับแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ ในเจเนอเรชันวัยงานวิจัยนี้นำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้างประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ การให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน (YMNO) การให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว (YSNL) การพิจารณาระยะเวลาการจ่ายที่เหมาะสม (YPTM) พิจารณากำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ (YHEI) มีเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่าย (YFCN) ไม่มุ่งเน้นการจ่ายเงินจูงใจเพื่อการแข่งขัน (YNOC) และกำหนดรูปแบบการจ่ายเงินจูงใจตามความถนัดและความสามารถของอาจารย์ที่ต่างกัน (YABI)

(2) เจเนอเรชันเอ็กซ์

แบบจำลององค์ประกอบของค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชันเอ็กซ์นำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้าง ประกอบไปด้วยตัวแปรแฝงจำนวน 7 ตัวแปร ประกอบด้วย เงินค่าสอน (XTUF) เงินประจำตำแหน่งวิชาการ (XPRO) เงินสนับสนุนการวิจัย (XRES) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (XACD) เงินประจำตำแหน่งบริหาร (XMGT) เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง (XDEV) การมีอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น (XFLX) ทั้งนี้ มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 23 ตัวแปร ได้แก่ เงินที่ได้ในระยะเวลาสั้นและรวดเร็ว (XTUF1) เงินที่สามารถวางแผนการได้อย่างแน่นอน (XTUF2) เงินจำนวนมากโดยเฉพาะการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา (XTUF3) เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือนนอกเหนือจากเงินเดือน (XPRO4) เงินที่ไ้ระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง (XPRO5) เงินประจำตำแหน่งวิชาการที่ได้จำนวนมาก (XPRO6) เงินที่แบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการวิจัย (XRES7) เงินทุนวิจัยที่ได้จำนวนมาก (XRES8) เงินที่สร้างความท้าทายในการได้มา (XRES9) เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง (XRES10) เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อเป้าหมายขององค์กร (XRES11) เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง (XRES12) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง (XACD13) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายขององค์กร (XACD14) เงินแลกเปลี่ยนกับการทำงานหนักขึ้น

(XMGT15) เงินที่ได้จำนวนมาก (XMGT16) เงินจูงใจสำหรับคนที่ชอบความท้าทาย ความก้าวหน้า และโอกาสใหม่ๆ (XMGT17) เงินสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความรู้สึกที่ติดองค์การ (XDEV18) เงินที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ (XDEV19) และเงินที่สร้างโอกาสและเพิ่มทางเลือกในการพัฒนาตนเองของอาจารย์ (XDEV20) การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง (XFLX21) การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง (XFLX22) และลักษณะของงานที่ต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น (XFLX23)

สำหรับแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชัน เอ็กซ์นำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้างประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ มีการให้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน (XMNO) การให้สิ่งจูงใจทั้งระยะสั้นและระยะยาว (XSNL) พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง (XSEC) กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ (XHEI) เชื่อมโยงการจ่ายกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (XDEVA) มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน (XPER) และกำหนดรูปแบบการจ่ายเงินจูงใจตามความถนัดและความสามารถ (XABI)

(3) เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

แบบจำลององค์ประกอบของค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์นำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้าง ประกอบไปด้วยตัวแปรแฝงจำนวน 5 ตัวแปร ประกอบด้วย เงินประจำตำแหน่งทางวิชาการ (BPRO) เงินสนับสนุนการวิจัย (BRES) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (BACD) เงินประจำตำแหน่งบริหาร (BMGT) อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น (BFLX) โดยมีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 17 ตัวแปร ประกอบด้วย เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือน (BPRO1) เงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง (BPRO2) เงินประจำตำแหน่งวิชาการที่ได้จำนวนมาก (BPRO3) เงินจูงใจให้เกิดการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการและจำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง (BPRO4) เงินที่แบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการวิจัย (BRES5) เงินทุนวิจัยที่ได้จำนวนมาก (BRES6) เงินสนับสนุนให้มีการผลิตผลงานเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม (BRES7) เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง (BRES8) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายขององค์การ (BACD9) เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม (BACD10) เงินจูงใจให้มีผลงานวิชาการตามความสามารถที่จะทำได้ตามกำหนด (BACD11) เงินแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น (BMGT12) เงินที่ได้เนื่องจากมีภาระความรับผิดชอบต่อส่วนรวมที่สูงขึ้น (BMGT13) และเงินประจำตำแหน่งบริหารที่ได้จำนวนมาก (BMGT14) การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง (BFLX15) การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง (BFLX16) และลักษณะของงานที่ต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น (BFLX17)

สำหรับแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์นำเสนอในรูปแบบของโมเดลสมการโครงสร้างประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ ควรมีการจ่ายเงินครูใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน (BMNO) มุ่งเน้นการจ่ายเงินครูใจที่เป็นตัวเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาว (BSNL) พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง (BSEC) กำหนดจำนวนเงินครูใจที่สูงมากพอ (BHEI) สร้างความรู้สึกถึงการมีคุณค่าได้รับการยอมรับยกย่อง (BVAL) มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน (BPER) และกำหนดรูปแบบการจ่ายเงินครูใจตามความถนัดและความสามารถของอาจารย์ที่ต่างกัน (BABI)

5.1.3 การศึกษาภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3 เพื่อยืนยันความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถสรุปและอภิปรายได้ดังนี้

(1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวนรวมทั้งสิ้น 1,200 ราย ด้วยแบบสอบถามและได้รับการตอบกลับคืนมาจำนวนรวมทั้งสิ้น 922 ราย ซึ่งเกินกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด ซึ่งเป็นอัตราการตอบกลับซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมากตามที่ Williams (2010) ได้ระบุไว้ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นอาจารย์ในเจเนอเรชันต่างๆ ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 922 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 76.83 แบ่งออกเป็นอาจารย์ในเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 311 คน (ร้อยละ 77.75) รองลงมา คือ อาจารย์ในเจเนอเรชันวาย จำนวน 307 คน (ร้อยละ 76.75) และอาจารย์ในเจเนอเรชันเอ็กซ์ จำนวน 304 (ร้อยละ 76) ตามลำดับ ทั้งนี้ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามในเจเนอเรชันวาย เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์มีความเห็นด้วยต่อค่าตอบแทนครูใจในแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจเป็นอย่างมาก นอกจากนั้น พบว่ายังมีความสอดคล้องกันระหว่างความคิดเห็นที่มีต่อแบบจำลองทั้งสองตลอดจนตัวแปรต่างๆ ในแบบจำลอง ซึ่งสามารถยืนยันได้ว่าแบบจำลองสามารถยอมรับได้

(2) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจและแบบจำลองแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยนั้น การทดสอบสมมติฐานสามารถอภิปรายได้ว่า ผลการศึกษายอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ แบบจำลองตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า นอกจากนั้นยังมีค่าดัชนีที่ยอมรับได้อย่างเหมาะสมทุกค่า จึงสามารถยืนยันได้ว่าแบบจำลองค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในเจเนอเรชันวาย เจเนอเรชันเอ็กซ์ และ

เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์มีความเหมาะสมและมีความตรงเชิงโครงสร้างสามารถยืนยันและสนับสนุนผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ค้นพบได้

(3) ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า คำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา มีความแตกต่างจากคำตอบแทนตามทฤษฎีทางตะวันตกที่ได้ระบุไว้โดยพบว่า มีการระบุประเภทของคำตอบแทนใจภายใต้บริบทที่ต่างกัน อาทิเช่น อีสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น การได้รับการยกย่อง และการมีโอกาสนในการพัฒนาตนเอง ซึ่งในทฤษฎีของ Milkovich et al (2014) ระบุว่าเป็นคำตอบแทนประเภทสวัสดิการและเป็นความสัมพันธ์อันเนื่องมาจากการทำงานและการเป็นสมาชิกองค์กร โดย Mondy (2011) ก็ได้ระบุว่าเป็นสวัสดิการเช่นเดียวกันและบางลักษณะอยู่ในข่ายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งในทางทฤษฎีแล้วสวัสดิการเป็นสิ่งตอบแทนที่องค์กรให้กับพนักงานอันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องและจงใจให้เกิดผลการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมในการทำงานในทางที่องค์กรคาดหวังแต่อย่างใดจึงไม่ถือว่าเป็นคำตอบแทนใจ แต่ผลการศึกษายืนยันได้ว่าผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นอาจารย์ในเจเนอเรชันวาย เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์เห็นว่าคำตอบแทนดังกล่าวจัดอยู่ในคำตอบแทนใจในการทำงาน งานวิจัยยังค้นพบว่า อาจารย์ในเจเนอเรชันวายมีความเห็นด้วยในระดับมากต่อคำตอบแทนที่ได้มาโดยไม่ต้องแข่งขัน ส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากศักยภาพและประสบการณ์ของตนเองที่ยังต้องการการบ่มเพาะเมื่อเปรียบเทียบกับอาจารย์รุ่นอาวุโสที่มีความชำนาญและประสบการณ์ในด้านการสอนและวิจัยมากกว่า ในขณะที่อาจารย์ในเจเนอเรชันเอ็กซ์เริ่มมองหาความก้าวหน้าในตำแหน่งงานดังแสดงให้เห็นจากความคิดเห็นที่มีต่อคำตอบแทนและแนวทางการบริหารคำตอบแทนที่เน้นการแข่งขันและการเชื่อมโยงไปสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพ อย่างไรก็ตาม อาจารย์ในเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นที่แตกต่างออกไปอย่างสิ้นเชิงเมื่อพิจารณาคุณลักษณะและประสบการณ์ทางวิชาการที่สั่งสมมาอย่างยาวนานในช่วงชีวิตการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้อาจารย์ในกลุ่มนี้มีความคิดเห็นต่อคำตอบแทนใจที่เชื่อมโยงกับการสร้างประโยชน์แก่สังคม และสะท้อนความคิดเห็นที่มีต่อสิ่งตอบแทนอันเป็นที่พึงใจด้วยการให้การยอมรับ การยกย่อง และการเห็นถึงคุณค่า

5.2 ข้อเสนอแนะ

การนำเสนอในส่วนนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

5.2.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เนื่องจากลักษณะการจ่ายคำตอบแทนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีลักษณะพิเศษที่เป็นเอกลักษณ์ แตกต่างจากลักษณะการจ่ายคำตอบแทนของอุตสาหกรรมทั่วไป ประกอบกับ ข้อค้นพบ

ทางการวิจัยนี้มีบางส่วนที่ไม่เป็นไปตามแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการตะวันตก ทั้งนี้ มีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความแตกต่างทางด้านแนวคิดดังกล่าวร่วมด้วย อาทิ เช่น บริบทแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

5.2.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

หลักฐานเชิงประจักษ์จากการศึกษาในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าอาจารย์ในแต่ละเจนเนอเรชันมีความต้องการค่าตอบแทนจิตใจบางประเภทคล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ค่าตอบแทนจิตใจที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน ได้แก่ อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปอาจจะดำเนินการศึกษาในประเด็นดังกล่าวเพื่อทำความเข้าใจลักษณะพิเศษของค่าตอบแทนจิตใจที่เหมาะสมกับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาหรือผู้ที่อยู่ในแวดวงวิชาการอย่างลึกซึ้งต่อไป

บรรณานุกรม

- กิ่งพร ทองใบ. (2553). *ระบบค่าตอบแทนสมัยใหม่ จากวิชาการสู่วิชาชีพ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- กรมบัญชีกลาง สำนักมาตรฐานด้านกฎหมายและระเบียบการคลัง. (ม.ป.ป.). *กลุ่มกฎหมายและระเบียบ
ด้านค่าใช้จ่ายในการบริหาร*. สืบค้น 15 เมษายน 2559, จาก <http://www.cgd.go.th>
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2556). *การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- กัลยาณี คุณมี. (2554). *การบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมและพัฒนา
เอกสารวิชาการ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์; สำนักงานกิจการโรงพิมพ์ องค์การสงเคราะห์
ทหารผ่านศึก.
- กัลยาณี เสนาสุ. (2556). *การบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: โครงการ
ส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กานต์พิชา เก่งการช่าง. (2556). เจเนอเรชันวายกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากร
บุคคล. *วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2(1), 15-27 .
- จำเนียร จวงตระกูล. (2553). *การวิจัยเชิงคุณภาพ: เครื่องมือสร้างองค์ความรู้ เพื่อการพัฒนาประเทศ*.
กรุงเทพมหานคร: ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (ม.ป.ป.). *ประกาศจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยเกณฑ์และอัตราการ
จ่ายเงินประเภทต่างๆ พ.ศ. 2555*. สืบค้น 25 เมษายน 2559, จาก
<http://www.academic.chula.ac.th/scholarship/Present2555.pdf>
- รุ่งโรจน์ อรรถานิติ. (2553). *การบริหารค่าจ้างสำหรับองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- ยุทธ ไถยวรรณ. (2556). *การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS*. กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2546). *การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ปราชญา กล้าฉัญญ และพอลตา บุตรสุทธิวงศ์. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ:
ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (3 มีนาคม 2557). *ยุทธศาสตร์ปี 2551-2555:
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ระบบการจูงใจ: การจัดสรรเงินรางวัลประจำปี*. สืบค้น 20
กุมภาพันธ์ 2559, จาก
http://www.opdc.go.th/special.php?content_id=267&spc_id=4
- สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. (เมษายน 2559). *ประวัติสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา*.
สืบค้น 12 พฤษภาคม 2559, จาก
http://www.mua.go.th/muaold/known_ohed/images/history.pdf.

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (ม.ป.ป.). *สถาบันอุดมศึกษาในสังกัด*. สืบค้น 15 พฤษภาคม 2559, จาก http://www.mua.go.th/index_mua.html
- สุภางค์ จันทวานิช. (2553). *การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Edge, K. (2014). A review of the empirical generations at work research: implications for school leaders and future research. *School Leadership & Management*, 34(2), 136-155.
- Behrstock, E., & Clifford, M. (2007). *Leading gen Y teachers: emerging strategies for school leaders*. Washington, DC: National Comprehensive Center for Teacher Quality.
- Bentler, P.M., Chou, C.H. (1987). Practical issues in structural modeling. *Sociological Methods & Research*, 16, 78–117.
- Berg, B. L. (2001). *Qualitative research methods for the social sciences (6th ed.)*. Boston: Allyn and Bacon.
- Bohlander, G.W. and Snell, S. (2004). *Managing human resources*. South-Western: Thomson.
- Bollen, K.A. (1989). *Structural Equation with Latent Variable*. New York: John Wiley and Sons.
- Chakraborty, A., & Weale, S. (2016, November 16). Universities accused of 'importing Sports Direct model' for lecturers' pay. *The Guardian*. Retrieved from <https://www.theguardian.com/uk-news/2016/nov/16/universities-accused-of-importing-sports-direct-model-for-lecturers-pay>
- Cottrell, P. (2019, April 25). If universities cut lecturers' pensions, they should brace themselves for more strikes. *The Guardian*. Retrieved from <https://www.theguardian.com/education/2019/apr/25/if-universities-cut-lecturers-pensions-they-should-brace-themselves-for-more-strikes>
- Cronbach, L.J. (1970). *Essentials of Psychological Test (5th ed.)*. New York: Harper Collins.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. California: SAGE.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research (4th ed.)*. Boston: Pearson Education.

- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches* (3rd ed.). United States of America: SAGE.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). London: SAGE.
- Dessler, G. (2009). *A framework for human resource management*. London: Pearson Prentice Hall.
- Edge, K. (2014). A review of the empirical generations at work research: implications for school leaders and future research. *School Leadership & Management*, 34(2), 136-155.
- Frank, G. (2006). The generation gap: more myth than reality. *Human Resource Planning*, 29(4), 32.
- Glaser, G. B., & Holton, J. (2004). Remodeling grounded theory. *Qualitative Social Research*, Art 4.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Hasen, J.-I., & Leuty, M. E. (2012). Work values across generations. *Journal of Career Assessment*, 20(1), 34-52.
- Jorgensen, B. (2003). "Baby Boomers, Generation X and Generation Y?". *Foresight*, 5(4), 41-49.
- Lamantia, F., & Pezzino, M. (2016). Evolutionary efficacy of a pay for performance scheme with motivated agents. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 125, 107-119.
- Milkovich, M., Newman, J., & Gerhart, B. (2014). *Compensation* (11th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mokoena, S. (2012). Recruiting and retaining Generation Y teachers: emerging strategies for school administrators. *International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education*, 3(1), 687-691.
- Mondy, W. R. (2011). *Human resource management* (12th ed.). London: Pearson Higher Education.

- Muller, S. M. (2017). Academics as rent seekers: distorted incentives in higher education, with reference to the South African case. *International Journal of Educational Development*, 52, 58-67.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods* (2nd edition). California: SAGE.
- PayScale. (2016). *Lecturer/Speaker Salary (United States)*. Retrieved April 12, 2017, from https://www.payscale.com/research/US/Job=Lecturer_%2F_Speaker/Salary
- Smith, W. S. (2006). Employers and the new generation of employees. *Community Collage Journal*, 76(3), 8-13.
- Springer, M. G., & Taylor, L. L. (2016). Designing incentives for public school teachers: evidence from a Texas incentive pay program. *Journal of Education Finance*, 4(3), 344-381.
- Schumacker, R.E., and Lomax, R.G. (2015). *A beginner's guide to Structural Equation Modeling* (4th ed.). New York. Routledge
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basic of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). California: SAGE.
- Urquhart, C. (1023). *Grounded theory for qualitative research: a practical guide*. London. United Kingdom. SAGE.
- Weale, S. (2016, May 25). UK university lecturers strike over pay. Retrieved April 21, 2017. *The Guardian*. Retrieved from <https://www.theguardian.com/education/2016/may/25/uk-university-lecturers-strike-over-pay>
- Williams, A. (2020). How to write and analyse a questionnaire. *Journal of Orthodontics*, 30(3), 245-252.
- Zemke, R. (2000). *Generations at work: Management the clash of veterans, Boomers, Xers, and Nesters in your workplace*. New York: AMACOM.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แนวทางการสร้างข้อความในการสัมภาษณ์
(สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ)

แนวทางการสร้างคำถามในแบบสัมภาษณ์งานวิจัยเชิงคุณภาพ

คำถามในการวิจัย	วัตถุประสงค์	แนวทางการสร้างคำถามของ Patton	คำถามในการสัมภาษณ์ (อดีต/ปัจจุบัน/อนาคต)	การนำข้อมูลไปสังเคราะห์
1. คำตอบแทนใจใจสำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในแต่ละเจเนอเรชันประกอบด้วยอะไร	เพื่อให้ผู้วิจัยเข้าใจสภาพการจ่ายคำตอบแทนใจในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐซึ่งมีความเหมือนหรือแตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่นทั่วไปและเข้าใจความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับประเภทของคำตอบแทนใจในความต้องการของเจเนอเรชันตน	ถามประสบการณ์ (experience and behavior) และถามความรู้สึก (feeling)	(1) ขอให้ท่านช่วยเล่าถึงรูปแบบการจ่ายคำตอบแทนใจในสถาบันของท่าน (2) ท่านเคยได้รับการจ่ายในรูปแบบใดและ (3) ท่านมีความรู้สึกเช่นใดต่อคำตอบแทนใจเหล่านั้นที่ท่านได้รับ	ผู้ให้ข้อมูลเคยได้รับหรือมีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับคำตอบแทนใจในลักษณะใด
		ถามความเห็น (opinion and value)	(4) ท่านมีความคิดเห็นว่าการจ่ายคำตอบแทนใจของสถาบันของท่านมีความแตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่นอย่างไร และ (5) สาเหตุอะไรที่ทำให้มีการจ่ายต่างจากอุตสาหกรรมอื่น	ความแตกต่างของการจ่ายคำตอบแทนใจของสถาบันอุดมศึกษาและอุตสาหกรรมอื่นทั่วไป
		ถามความรู้ (knowledge)	(6) การจ่ายคำตอบแทนใจในแต่ละประเภทตามที่ท่านได้ให้ข้อมูลนั้น มีวัตถุประสงค์หรือต้องการให้เกิดผลลัพธ์เช่นใด	วัตถุประสงค์ของคำตอบแทนใจแต่ละประเภท
		ถามภูมิหลัง (demographic)	(7) ท่านมีประสบการณ์ในการทำงานเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยมากี่ปี และ (8) ปัจจุบันท่านมีอายุเท่าใด (9) ท่านดำรงตำแหน่งใดในมหาวิทยาลัยและ/หรือ (10) เคยดำรงตำแหน่งใด	- ไม่มี - ผู้ให้ข้อมูลอยู่ใน Generation ไດ และมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารคำตอบแทนใจเช่นใด

คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์	แนวทางการสร้างคำถามของ Patton	คำถามในการสัมภาษณ์	การนำข้อมูลไปสังเคราะห์
2. แนวทางการบริหารคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละเจเนอเรชันควรเป็นอย่างไร	เพื่อค้นหาแนวทางในการบริหารคำตอบแทนใจที่เหมาะสมตามความคิดเห็นของอาจารย์ในแต่ละช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย	ถามประสบการณ์ (experience and behavior)	(11) ขอให้ท่านเล่าประสบการณ์ในการทำงานกับอาจารย์ต่างช่วงอายุ	ประสบการณ์ในการทำงานและลักษณะเฉพาะของแต่ละเจเนอเรชัน
		ถามความเห็น (opinion and value)	(12) ท่านมีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการทำงานของท่านที่มีช่วงอายุต่างกันหรือต่างเจเนอเรชันกันมีความแตกต่างกันในลักษณะใด (13) ท่านมีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของท่านที่มีช่วงอายุต่างกันหรือต่างเจเนอเรชันกันมีความแตกต่างกันเช่นใด (14) ท่านมีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับอาจารย์ที่มีช่วงอายุต่างกันหรือต่างเจเนอเรชันกันต้องการคำตอบแทนใจต่างกันอย่างไร (15) ท่านมีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับสภาพการจ่ายคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ที่มีช่วงอายุต่างกันในการของทานเหมาะสมแล้วหรือไม่อย่างไร และ (16) หากไม่เหมาะสมควรมีแนวทางเช่นใดในการจ่าย	- ช่วงอายุต่างกันมีความต้องการคำตอบแทนใจต่างกันในลักษณะเช่นใด - สภาพการกำหนดคำตอบแทนใจของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่ - แนวทางการจ่ายคำตอบแทนใจในสถาบันอุดมศึกษาสำหรับอาจารย์ในแต่ละเจเนอเรชันควรเป็นอย่างไร

ภาคผนวก ข

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
(สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ)



ที่ ๑๓๗/๒๕๖๐

**เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา**

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย Hu 076/2560

โครงการวิจัยเรื่อง การบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
ในประเทศไทย

หัวหน้าโครงการวิจัย ดร.วรรณวิณี ถนอมชาติ

หน่วยงานที่สังกัด คณะการจัดการและการท่องเที่ยว

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า
โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรี
ในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดภัยอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วม
โครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

- | | |
|---|---|
| ๑. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๙ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ |
| ๒. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๙ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ |
| ๓. เอกสารแบบแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๙ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ |
| ๔. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว หรือชุดที่ใช้เก็บข้อมูล
จริงจากผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๙ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ |

การรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ฉบับนี้ มีผลถึงวันที่ ๓๐ เดือน สิงหาคม
พ.ศ. ๒๕๖๑

ออกให้ ณ วันที่ ๓๑ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

ลงนาม


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิฑูรย์ แจ้งเอี่ยม)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

หมายเหตุ สำหรับรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเท่านั้น

AF 06-02

เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย
(Participant Information Sheet)

รหัสโครงการวิจัย : H0 096/2560

โครงการวิจัยเรื่อง : การบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย (Incentive Programs Management of lecturers in different generations in Thailand Autonomy Universities)

เรียน ผู้ร่วมโครงการวิจัย

ข้าพเจ้า ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ ตำแหน่ง อาจารย์ สังกัด สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมโครงการวิจัยการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ซึ่งก่อนที่ท่านจะตกลงเข้าร่วมการวิจัย ขอเรียนให้ท่านทราบรายละเอียดของโครงการวิจัย ดังนี้

โครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยจะนำเสนอผลการวิจัยต่อสภาอธิการบดีแห่งประเทศไทยและสถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วมโครงการศึกษา ซึ่งนอกจากจะเป็นประโยชน์ทางวิชาชีพการบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้ว ยังทำให้สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ นำไปใช้ประกอบการพิจารณากำหนดแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ได้อย่างเหมาะสมตรงตามความต้องการและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

หากท่านตกลงเข้าร่วมการศึกษานี้ ข้าพเจ้าขอความอนุเคราะห์จากท่านในการยินยอมให้ผู้วิจัยเข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่าน ณ มหาวิทยาลัยที่ท่านสังกัดอยู่ โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ ๑ ชั่วโมง

การเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ เป็นไปโดยสมัครใจ ท่านอาจปฏิเสธที่จะเข้าร่วมหรือถอนตัวจากโครงการนี้ได้ทุกเมื่อ โดยไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านทั้งสิ้น

ผลของโครงการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาระบบการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านการบริหารค่าตอบแทนในวิชาชีพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยข้อมูลต่างๆ ของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และจะไม่มีการเปิดเผยชื่อของท่านและชื่อสถาบันของท่าน การนำเสนอข้อมูลจะเป็นในภาพรวม ทั้งนี้ ข้อมูลจะถูกเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีรหัสผ่านของผู้วิจัยเท่านั้น ส่วนเอกสารจะเก็บไว้ในตู้เอกสารที่ใส่กุญแจไว้เป็นเวลา ๑ ปี หลังการเผยแพร่ผลการวิจัยและจะถูกนำไปทำลายหลังจากนั้น

หากท่านมีคำถามหรือข้อสงสัยประการใดสามารถติดต่อข้าพเจ้า ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ หน่วยงาน สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา โทร ๐๓๘-๑๐๓๙๗ ต่อ ๗๖๖๗ โทรศัพท์มือถือหมายเลข ๐๘๑-๙๙๕๖๓๔ ข้าพเจ้ายินดีตอบคำถามและข้อสงสัยของท่านทุกเมื่อ และถ้าข้าพเจ้าไม่ปฏิบัติตามที่ได้ชี้แจงไว้ในเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ท่านสามารถแจ้งมายังคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา งานส่งเสริมการวิจัย กองบริการการศึกษา หมายเลขโทรศัพท์ ๐๓๘-๑๐๖๖๒๐, ๐๓๘-๑๐๖๕๖๑-๖๒

เมื่อท่านพิจารณาแล้วเห็นสมควรเข้าร่วมในการวิจัยนี้ ขอความกรุณาลงนามในใบยินยอมร่วมโครงการนี้แนบมาด้วย และขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

Version 1.0/ January 9, 2017

- 1 -



คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

รับส่งรับรอง : 19 ก.ค. 2560

AF 06-03.1



เอกสารแสดงความยินยอม
ของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent Form)

รหัสโครงการวิจัย : Hu 096/2560

(สำนักงานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นผู้ออกรหัสโครงการวิจัย)
โครงการวิจัยเรื่อง การบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
ในประเทศไทย (Incentive Programs Management of lecturers in different
generations in Thailand Autonomy Universities)

ให้คำยินยอม วันที่..... เดือน..... พ.ศ.

ก่อนที่จะลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ ข้าพเจ้าได้รับการอธิบายถึง
วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย วิธีการวิจัย และรายละเอียดต่างๆ ตามที่ระบุในเอกสารข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วม
โครงการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ไว้แก่ข้าพเจ้า และข้าพเจ้าเข้าใจคำอธิบายดังกล่าวครบถ้วนเป็นอย่างดีแล้ว และผู้วิจัย
รับรองว่าจะตอบคำถามต่างๆ ที่ข้าพเจ้าสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยนี้ด้วยความเต็มใจ และไม่ปิดบังซ่อนเร้นจน
ข้าพเจ้าพอใจ

ข้าพเจ้าเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ด้วยความสมัครใจ และมีสิทธิที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้
เมื่อใดก็ได้ การบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยนี้ไม่มีผลกระทบต่องานของข้าพเจ้า ที่ข้าพเจ้าจะพึงได้รับ
ต่อไป

ผู้วิจัยรับรองว่าจะเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวข้าพเจ้าเป็นความลับ จะเปิดเผยได้เฉพาะในส่วนที่เป็นสรุป
ผลการวิจัย การเปิดเผยข้อมูลของข้าพเจ้าต่อหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต้องได้รับอนุญาตจากข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้อ่านข้อความข้างต้นแล้วมีความเข้าใจดีทุกประการ และได้ลงนามในเอกสารแสดง ความ
ยินยอมนี้ด้วยความเต็มใจ

กรณีที่ข้าพเจ้าไม่สามารถอ่านหรือเขียนหนังสือได้ ผู้วิจัยได้อ่านข้อความในเอกสารแสดงความยินยอม
ให้แก่ข้าพเจ้าฟังจนเข้าใจดีแล้ว ข้าพเจ้าจึงลงนามหรือประทับลายนิ้วหัวแม่มือของข้าพเจ้าในเอกสารแสดงความ
ยินยอมนี้ด้วยความเต็มใจ

ลงนามผู้ยินยอม

(.....)

ลงนามพยาน

(.....)

หมายเหตุ กรณีที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยให้ความยินยอมด้วยการประทับลายนิ้วหัวแม่มือ ขอให้พยานลงลายมือชื่อ
รับรองด้วย



คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

Version 1.0/ January 9, 2017

- 1 -

รับรับรอง : 19 ก.ค. 2560

ภาคผนวก ค

แบบการแนวทางการสัมภาษณ์เพื่องานวิจัย

แบบแนวทางการสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล ผู้สัมภาษณ์

วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์ เวลาสัมภาษณ์ เริ่มเวลา น. ถึง น.

สถานที่สัมภาษณ์

คำนำ แบบสัมภาษณ์งานวิจัยฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัย เรื่อง การบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับ อาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย โดยได้รับทุนสนับสนุนตามโครงการความร่วมมือระหว่าง สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษากับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ประจำปีงบประมาณ 2560 จัดทำขึ้นโดยมี วัตถุประสงค์เพื่อค้นหาแนวทางและศึกษาความเหมาะสมของแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจของอาจารย์ในแต่ละ ช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีกลุ่มเป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ผู้บริหารระดับสูงและอาจารย์ใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย มีหัวข้อหลักในการสัมภาษณ์ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์และความรู้สึก

1. ขอความกรุณาให้ท่านช่วยเล่าถึงรูปแบบหรือประเภท (Forms) ของการจ่ายค่าตอบแทนครูใจ (Incentive) ให้กับอาจารย์ในสถาบันของท่าน
2. รูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนครูใจแต่ละประเภทตามที่ท่านได้ให้ข้อมูลนั้น มีวัตถุประสงค์ (Objectives) ในการจ่ายเช่นไร?
3. รูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนครูใจแต่ละประเภทตามที่ท่านได้ให้ข้อมูลนั้นต้องการผลลัพธ์ (Outcomes) ในการจ่ายเช่นไร?
4. ท่านเคยได้รับการจ่ายค่าตอบแทนครูใจจากสถาบันของท่านในรูปแบบใด?
5. ขอความกรุณาให้ท่านช่วยเล่าถึงความรู้สึกที่มีต่อค่าตอบแทนครูใจที่ท่านเคยได้รับ
6. ขอความกรุณาให้ท่านได้เล่าประสบการณ์เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนครูใจในสถาบันของท่าน
7. ท่านมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนครูใจในสถาบันของท่านมีความแตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่นทั่วไปอย่างไร?
8. ท่านมีความคิดเห็นสาเหตุใดที่การจ่ายค่าตอบแทนครูใจในสถาบันอุดมศึกษามีความแตกต่างจาก อุตสาหกรรมอื่นทั่วไป?
9. ขอความกรุณาให้ท่านช่วยเล่าประสบการณ์ในการทำงานกับอาจารย์ที่มีช่วงอายุต่างกันหรือต่างเจนเนอเรชั่น
10. ท่านมีความเห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ที่มีช่วงอายุต่างกันหรือต่างเจนเนอเรชั่นกันมีความแตกต่างกันอย่างไร?

11. ท่านมีความเห็นว่าพฤติกรรมการทำงานของอาจารย์ที่มีช่วงอายุต่างกันหรือต่างเจนเนอเรชันกันมีความแตกต่างกันเช่นใด?
12. ท่านมีความเห็นว่าอาจารย์ที่มีช่วงอายุต่างกันหรือต่างเจนเนอเรชันกันต้องการคำตอบแทนใจต่างกันอย่างไร?
13. ท่านรู้สึว่าการจ่ายค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ที่มีช่วงอายุต่างกันในสถาบันของท่านมีความเหมาะสมเช่นใด?
14. ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณมีแนวทางในการจ่ายค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ที่มีช่วงอายุต่างกันในสถาบันของท่านอย่างไร?

ส่วนที่ 2 คำถามภูมิหลังของผู้ให้การสัมภาษณ์ (ให้ผู้สัมภาษณ์กรอกกรณีที่ผู้สวดจะให้ข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ แต่หากสวดจะให้ข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะเป็นผู้บันทึกข้อมูล)

- 1) ท่านมีประสบการณ์ในการทำงานเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยมานานเท่าใด.....
- 2) ปัจจุบันท่านมีอายุกี่ปี
- 3) ท่านดำรงตำแหน่งใดในมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน.....
- 4) บทบาทของท่านในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการจ่ายค่าตอบแทนจิตใจของหน่วยงานของท่าน

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

วันที่.....

ผู้สัมภาษณ์

ภาคผนวก ง

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
(สำหรับงานวิจัยเชิงปริมาณ)



ที่ ๑๑๐/๒๕๖๑

**เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา**

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย Hu 055/2561
โครงการวิจัยเรื่อง การบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษา
หัวหน้าโครงการวิจัย ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ
หน่วยงานที่สังกัด คณะการจัดการและการท่องเที่ยว

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรี ในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วม โครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

๑. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑
๒. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ ๒ วันที่ ๒๒ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๑
๓. เอกสารแบบแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. -
๔. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว หรือชุดที่ใช้เก็บข้อมูลจริง จากผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

การรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ฉบับนี้ มีผลถึงวันที่ ๒๒ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๒

ออกให้ ณ วันที่ ๒๓ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

ลงนาม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ แจ่มเยี่ยม)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

AF 06-02

เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย
(Participant Information Sheet)

รหัสโครงการวิจัย : HU 055 / 2561

โครงการวิจัยเรื่อง : การบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษา
ของรัฐในประเทศไทย (Incentive Programs Management of lecturers in different
generations in Thailand Autonomy Universities)

เรียน ผู้ร่วมโครงการวิจัย

ข้าพเจ้า ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ ตำแหน่ง อาจารย์ สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
คณะกรรมการจัดการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา ขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา
ของรัฐเข้าร่วมโครงการวิจัยการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ซึ่งก่อนที่ท่านจะตกลงเข้าร่วมการวิจัย ขอเรียนให้ท่านทราบ
รายละเอียดของโครงการวิจัย ดังนี้

โครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์
ในแต่ละช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่สร้างขึ้นจากผลการศึกษาในงานวิจัยเชิงคุณภาพ ทั้งนี้
เพื่อเสนอแนะแนวทางทางการบริหารค่าตอบแทนครูใจสำหรับอาจารย์ในแต่ละช่วงอายุ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เหมาะสมให้แก่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต่าง ๆ และหน่วยงานภาครัฐ
ที่เกี่ยวข้องต่อไป

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ข้อมูลอีเมลและที่อยู่ในการจัดส่งเอกสารของท่านจากรายชื่อที่ปรากฏอยู่บน
เว็บไซต์ของสถาบันการศึกษาของท่านและการแนะนำจากอาจารย์ในเครือข่ายวิชาการ หากท่านตกลง
เข้าร่วมการศึกษานี้ ข้าพเจ้าขอความอนุเคราะห์จากท่านสละเวลาในการทำแบบสอบถามประมาณ
๑๐-๑๕ นาที และโปรดนำแบบสอบถามที่ได้กรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้วส่งของจดหมายปิดผนึกที่ได้แนบ
มาพร้อมนี้ส่งกลับคืนมายัง ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ (ผู้วิจัย) คณะการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา เลขที่ ๑๖๙ ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ๒๐๑๓๑
เพื่อความสะดวกท่านสามารถส่งเป็นไฟล์เอกสารอิเล็กทรอนิกส์มายังอีเมลของผู้วิจัยที่
wanvice@buu.ac.th



คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

วันที่รับรอง : 22 ส.ค. 2561

Version 1.0/ January 9, 2017

- 1 -

Version 2.0/ August 15, 2018

AF 06-02

การเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ เป็นไปโดยสมัครใจ ท่านอาจปฏิเสธที่จะเข้าร่วมหรือถอนตัวจากโครงการนี้ได้ทุกเมื่อ โดยไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านทั้งสิ้น

ผลของโครงการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาระบบการบริหารค่าตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ รวมทั้งการพัฒนาคำตอบความรู้ทางด้านการบริหารค่าตอบแทนในวิชาชีพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยข้อมูลต่างๆ ของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และจะไม่มีการเปิดเผยชื่อของท่านและชื่อสถาบันของท่าน การนำเสนอข้อมูลจะเป็นในภาพรวม ทั้งนี้ ข้อมูลจะถูกเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีรหัสผ่านของผู้วิจัยเท่านั้น ส่วนเอกสารจะเก็บไว้ในตู้เอกสารที่ใส่กุญแจไว้เป็นเวลา ๑ ปี หลังการเผยแพร่ผลการวิจัยและจะถูกนำไปทำลายหลังจากนั้น

หากท่านมีคำถามหรือข้อสงสัยประการใดสามารถติดต่อข้าพเจ้า ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ หน่วยงาน สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา โทร ๐๓๘-๑๐๒๓๙๗ ต่อ ๗๖๖๗ โทรศัพท์มือถือหมายเลข ๐๘๑-๙๔๕๙๒๓๔ ข้าพเจ้ายินดีตอบคำถามและข้อสงสัย ของท่านทุกเมื่อ และถ้าข้าพเจ้าไม่ปฏิบัติตามที่ได้ชี้แจงไว้ในเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ท่านสามารถแจ้งมายังคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา กองบริหารการวิจัยและนวัตกรรม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๓๘-๑๐๒๕๖๑-๖๒



คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

ฉบับที่รับรอง : 22 ส.ค. 2561

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
สำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
เรื่อง

การบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

.....

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อยืนยันแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยที่สร้างขึ้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสำรวจความต้องการของอาจารย์ต่างช่วงอายุที่มีต่อค่าตอบแทนจูงใจ ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีอายุอยู่ในเจนเนอเรชั่นวาย เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

คำชี้แจง

- ผู้ตอบแบบสอบถามชุดนี้ คือ อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
- แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ซึ่งแบบสอบถามในตอนนี้แบ่งออกเป็น 3 ชุด
 - ชุดที่ 1 สำหรับอาจารย์ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2498 ถึง พ.ศ. 2508
 - ชุดที่ 2 สำหรับอาจารย์ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2509 ถึง พ.ศ. 2523
 - ชุดที่ 3 สำหรับอาจารย์ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2524 ถึง พ.ศ. 2546
- โปรดตอบคำถามให้ครบทุกข้อ ตรงตามความเป็นจริง แบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการวิจัยและประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ได้สละเวลาในการข้อมูลในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ
ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ
ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดระบุข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ 1 เพศ

- ☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง

ข้อ 2 ระดับการศึกษาสูงสุด

- ☐ 1. ปริญญาตรี ☐ 2. ปริญญาโท ☐ 3. ปริญญาเอก

ข้อ 3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

- ☐ 1. ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 2. 5 – 10 ปี
☐ 3. 11 – 15 ปี ☐ 4. สูงกว่า 15 ปี

ข้อ 4 ภูมิภาคที่ตั้งของมหาวิทยาลัยของท่าน

☐ 1. ภาคเหนือ (เชียงใหม่, เชียงราย, ลำปาง, ลำพูน, แม่ฮ่องสอน, น่าน, พะเยา, แพร่, อุตรดิตถ์, ตาก, สุโขทัย, พิษณุโลก, พิจิตร, กำแพงเพชร, เพชรบูรณ์)

☐ 2. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (อำนาจเจริญ, บึงกาฬ, บุรีรัมย์, ชัยภูมิ, กาฬสินธุ์, ขอนแก่น, เลย, มหาสารคาม, มุกดาหาร, นครพนม, นครราชสีมา, หนองบัวลำภู, หนองคาย, ร้อยเอ็ด, สกลนคร, ศรีสะเกษ, สุรินทร์, อุบลราชธานี, อุตรธานี, ยโสธร)

☐ 3. ภาคกลาง (นครสวรรค์, อุทัยธานี, อ่างทอง, ชัยนาท, พระนครศรีอยุธยา, กรุงเทพมหานคร, ลพบุรี, นครปฐม, นนทบุรี, ปทุมธานี, สมุทรปราการ, สมุทรสาคร, สมุทรสงคราม, สระบุรี, สิงห์บุรี, สุพรรณบุรี, กาญจนบุรี, ราชบุรี)

☐ 4. ภาคตะวันออก (นครนายก, ฉะเชิงเทรา, จันทบุรี, ชลบุรี, ปราจีนบุรี, ระยอง, สระแก้ว, ตราด)

☐ 5. ภาคใต้ (เพชรบุรี, ประจวบคีรีขันธ์, ชุมพร, นครศรีธรรมราช, นราธิวาส, ปัตตานี, พัทลุง, สงขลา, สุราษฎร์ธานี, ยะลา, กระบี่, พังงา, ภูเก็ต, ระนอง, สตูล, ตรัง)

ข้อ 5 ช่วงปี พ.ศ. เกิดของท่าน

- ☐ ช่วงที่ 1 พ.ศ. 2498 - พ.ศ. 2508 **กรุณาทำแบบสอบถามชุดที่ 1**
☐ ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2509 - พ.ศ. 2523 **กรุณาทำแบบสอบถามชุดที่ 2**
☐ ช่วงที่ 3 พ.ศ. 2524 - พ.ศ. 2546 **กรุณาทำแบบสอบถามชุดที่ 3**

สำหรับผู้วิจัย

☐ SEX

☐ EDU

☐ EXP

☐ LOC

☐ GEN

แบบสอบถามชุดที่ 1

สำหรับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่เกิด พ.ศ.2498 - พ.ศ. 2508

(เบบี้บูมเมอร์)

ตอนที่ 2 ความเห็นของท่านที่มีต่อค่าตอบแทนจิตใจและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์
ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับความคิดเห็นดังต่อไปนี้

- | | |
|-----------|----------------------|
| 4 หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 3 หมายถึง | เห็นด้วย |
| 2 หมายถึง | ไม่เห็นด้วย |
| 1 หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

คำถาม ท่านมีความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนจิตใจและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจต่อไปนี้ในระดับใด

ความคิดเห็นที่มีต่อข้อคำถาม	4	3	2	1	สำหรับผู้วิจัย	
ค่าตอบแทนจิตใจ						BICN
1. เงินประจำตำแหน่งวิชาการ					☐ B1	BPRO
1.1 เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับจำนวนเท่ากันทุกเดือนนอกเหนือจากเงินเดือน					☐ B2	BPRO1
1.2 เงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง					☐ B3	BPRO2
1.3 เงินประจำตำแหน่งวิชาการที่ได้จำนวนมาก					☐ B4	BPRO3
1.4 เงินจูงใจให้พัฒนาคุณภาพทางวิชาการและจำนวนผลงานอย่างต่อเนื่อง					☐ B5	BPRO4
2. เงินสนับสนุนการวิจัย					☐ B6	BRES
2.1 เงินที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการวิจัย					☐ B7	BRES5
2.2 เงินที่อยู่ในรูปทุนวิจัยซึ่งได้รับจำนวนมาก					☐ B8	BRES6
2.3 เงินที่สนับสนุนให้มีการผลิตผลงานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม					☐ B9	BRES7
2.4 เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของท่าน					☐ B10	BRES8
3. เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ					☐ B11	BACD
3.1 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อเป้าหมายขององค์กร					☐ B12	BACD9
3.2 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม					☐ B13	BACD10
3.3 เงินจูงใจให้มีผลงานวิชาการตามความสามารถที่จะทำได้					☐ B14	BACD11

ความคิดเห็นที่มีต่อข้อคำถาม	4	3	2	1	สำหรับผู้วิจัย	
4. เงินประจำตำแหน่งบริหาร					☐ B15	BMGT
4.1 เงินที่ได้รับเนื่องจากแลกเปลี่ยนกับการทำงานหนักขึ้น					☐ B16	BMGT12
4.2 เงินที่ได้รับเนื่องจากมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมที่สูงขึ้น					☐ B17	BMGT13
4.3 เงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้รับจำนวนมาก					☐ B18	BMGT14
5. อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น					☐ B19	BFLX
5.1 การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง					☐ B20	BFLX15
5.2 การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง					☐ B21	BFLX16
5.3 ลักษณะของงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น					☐ B22	BFLX17
แนวทางในการบริหารค่าตอบแทนสูงใจ						BICM
1. มีการให้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน					☐ B23	BMNO
2. มีการให้สิ่งจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					☐ B24	BSNL
3. พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง					☐ B25	BSEC
4. กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ					☐ B26	BHEI
5. สร้างความรู้สึกถึงการมีคุณค่า ได้รับการยอมรับและยกย่อง					☐ B27	BVAL
6. มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน					☐ B28	BPER
7. กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ					☐ B29	BABI

แบบสอบถามชุดที่ 2

สำหรับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่เกิด พ.ศ.2509 - พ.ศ. 2523

(เจนเนอร์ชั่นเอ็กซ์)

ตอนที่ 2 ความเห็นของท่านที่มีต่อแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจสำหรับอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับความคิดเห็นดังต่อไปนี้

- | | |
|-----------|----------------------|
| 4 หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 3 หมายถึง | เห็นด้วย |
| 2 หมายถึง | ไม่เห็นด้วย |
| 1 หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

คำถาม ท่านมีความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนจิตใจและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนจิตใจต่อไปนี้ในระดับใด

ความคิดเห็นที่มีต่อข้อคำถาม	4	3	2	1	สำหรับผู้วิจัย	
ค่าตอบแทนจิตใจ						
1. เงินค่าสอน					☐ X1	XICN XTUF
1.1 เงินที่ได้ในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว					☐ X2	XTUF1
1.2 เงินที่สามารถวางแผนซึ่งการได้มาได้ล่วงหน้าและแน่นอน					☐ X3	XTUF2
1.3 เงินจำนวนมากโดยเฉพาะการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา					☐ X4	XTUF3
2. เงินประจำตำแหน่งวิชาการ					☐ X5	XPRO
2.1 เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับจำนวนเท่ากันทุกเดือนนอกเหนือจากเงินเดือน					☐ X6	XPRO4
2.2 เงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง					☐ X7	XPRO5
2.3 เงินที่ได้รับจำนวนมากเมื่อเทียบกับเงินเดือน					☐ X8	XPRO6
3. เงินสนับสนุนการวิจัย					☐ X9	XRES
3.1 เงินที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการวิจัย					☐ X10	XRES7
3.2 เงินที่อยู่ในรูปทุนวิจัยที่ได้รับจำนวนมาก					☐ X11	XRES8
3.3 เงินที่เป็นความท้าทายในการได้มา					☐ X12	XRES9
3.4 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง					☐ X13	XRES10
3.5 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อเป้าหมายขององค์กร					☐ X14	XRES11
3.6 เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของท่าน					☐ X15	XRES12
4. เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ					☐ X16	XACD
4.1 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง					☐ X17	XACD13
4.2 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายขององค์กร					☐ X18	XACD14

ความคิดเห็นที่มีต่อข้อคำถาม	4	3	2	1	สำหรับผู้วิจัย	
5. เงินประจำตำแหน่งบริหาร					☐ X19	XMGT
5.1 เงินที่ได้รับเนื่องจากการแลกเปลี่ยนกับการทำงานหนักขึ้น					☐ X20	XMGT15
5.2 เงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้รับจำนวนมาก					☐ X21	XMGT16
5.3 เงินจูงใจสำหรับคนที่ชอบความท้าทาย ความก้าวหน้าและโอกาสใหม่ๆ					☐ X22	XMGT17
6. เงินสนับสนุนการพัฒนาตนเอง					☐ X23	XDEV
6.1 เงินที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานและความรู้สึกดีต่อองค์กร					☐ X24	XDEV18
6.2 เงินที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์					☐ X25	XDEV19
6.3 เงินที่สร้างโอกาสและเพิ่มทางเลือกในการพัฒนาตนเอง					☐ X26	XDEV20
7. อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น					☐ X27	XFLX
7.1 การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง					☐ X28	XFLX21
7.2 การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง					☐ X29	XFLX22
7.3 ลักษณะของงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น					☐ X30	XFLX23
แนวทางในการบริหารค่าตอบแทนจูงใจ						XICM
1. มีการให้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน					☐ X31	XMNO
2. มีการให้สิ่งจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					☐ X32	XSNL
3. พิจารณาการจ่ายที่สร้างความรู้สึกมั่นคง					☐ X33	XSEC
4. กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ					☐ X34	XHEI
5. เชื่อมโยงการจ่ายกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ					☐ X35	XDEVA
6. มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงาน					☐ X36	XPER
7. กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ					☐ X37	XABI

แบบสอบถามชุดที่ 3

สำหรับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่เกิด พ.ศ.2524 – พ.ศ. 2546

(เจนเนอร์ชั่นวาย)

ตอนที่ 2 ความเห็นของท่านที่มีต่อแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูอาจารย์ต่างช่วงอายุในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับความคิดเห็นดังต่อไปนี้

- 4 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3 หมายถึง เห็นด้วย
2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถาม ท่านมีความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนครูและแนวทางการบริหารค่าตอบแทนครูต่อไปนี้ในระดับใด

ความคิดเห็นที่มีต่อข้อคำถาม	4	3	2	1	สำหรับผู้วิจัย	
ค่าตอบแทนครู						YICN
1. เงินค่าสอน					☐ Y1	YTUF
1.1 เงินที่ได้ในระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว					☐ Y2	YTUF1
1.2 เงินที่สามารถวางแผนซึ่งการได้มาได้ล่วงหน้าและแน่นอน					☐ Y3	YTUF2
1.3 เงินที่ได้รับโดยไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น					☐ Y4	YTUF3
1.4 เงินที่ได้รับมากขึ้นเมื่อสอนมากขึ้น					☐ Y5	YTUF4
1.5 เงินส่วนเพิ่มนอกเหนือจากเงินเดือน					☐ Y6	YTUF5
2. เงินสนับสนุนการวิจัย					☐ Y7	YRES
2.1 เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของท่าน					☐ Y8	YRES6
2.2 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาตนเอง					☐ Y9	YRES7
2.3 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ					☐ Y10	YRES8
3. เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ					☐ Y11	YACD
3.1 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อการพัฒนาตนเอง					☐ Y12	YACD9
3.2 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ					☐ Y13	YACD10
3.3 เงินจูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายขององค์กร					☐ Y14	YACD11
4. เงินทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเอง					☐ Y15	YDEV
4.1 เงินที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานและความรู้สึกดีต่อองค์กร					☐ Y16	YDEV12
4.2 เงินที่เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์					☐ Y17	YDEV13
5. อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น					☐ Y18	YFLX
5.1 การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง					☐ Y19	YFLX14
5.2 บริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง					☐ Y20	YFLX15
5.3 ลักษณะของงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น					☐ Y21	YFLX16

ความคิดเห็นที่มีต่อข้อคำถาม	4	3	2	1	สำหรับผู้วิจัย	
แนวทางในการบริหารค่าตอบแทนจิตใจ						YICM
1. มีการให้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน					☐ Y22	YMNO
2. มีการให้สิ่งจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					☐ Y23	YSNL
3. คำนึงถึงระยะเวลาในการจ่ายที่เหมาะสม					☐ Y24	YPTM
4. กำหนดจำนวนเงินจูงใจที่สูงมากพอ					☐ Y25	YHEI
5. มีเงื่อนไขและกฎเกณฑ์น้อยในการจ่าย					☐ Y26	YFCN
6. ไม่มุ่งเน้นการจ่ายเพื่อการแข่งขัน					☐ Y27	YNOC
7. กำหนดรูปแบบการจ่ายตามความถนัดและความสามารถ					☐ Y28	YABI