

บทความวิจัย

การพัฒนาแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เงินเดือนขั้นเบบี๋มเมอร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย¹

วรรณวิชนี ถนอมชาติ²

จำเนียร จวงตระกูล³

(Received: September 13, 2019; Revised: December 5, 2019; Accepted: December 19, 2019)

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและยืนยันแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เงินเดือนขั้นเบบี๋มเมอร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธีใช้กลยุทธ์การวิจัยแบบเชิงสำรวจเป็นลำดับเริ่มด้วยการศึกษาเชิงคุณภาพภายใต้การวิจัยแบบสร้างทฤษฎี เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลจำนวน 32 ราย จากนั้นใช้การศึกษาเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามปลายปิดแบบมีโครงสร้างกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ราย ได้รับการตอบกลับจำนวน 318 ราย (79.50%) ผลการศึกษาในเชิงคุณภาพ พบว่าค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เงินเดือนขั้นเบบี๋มเมอร์ประกอบไปด้วยค่าตอบแทนจูงใจทั้งที่อยู่ในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินจำนวน 5 ประเภท ได้แก่ เงินประจำตำแหน่งวิชาการ เงินสนับสนุนการวิจัย เงินสนับสนุนการผลิต

¹ งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ปี พ.ศ. 2560

² อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

E-mail: wanvice@buu.ac.th (ผู้เขียนหลัก)

³ ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. มหาวิทยาลัยฟาร์อีส ประเทศเกาหลีใต้

E-mail: professordrjj@gmail.com

และเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เงินประจำตำแหน่งบริหาร อีสรในการทำงาน และชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ผลการศึกษาในเชิงปริมาณ พบว่า แบบจำลอง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนัก องค์ประกอบของตัวแปรในแบบจำลอง พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ($P < 0.001$) สามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองสามารถใช้อธิบายประเภท ค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ในสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐในประเทศไทยได้ ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ กำหนดโปรแกรมการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจที่เหมาะสมกับอาจารย์เจนเนอเรชัน เบบี้บูมเมอร์ เพื่อกระตุ้นจูงใจและยกระดับผลการปฏิบัติงานให้บรรลุตาม เป้าหมายของสถาบันต่อไป

คำสำคัญ: แบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจ อาจารย์เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

RESEARCH ARTICLE

The Development of an Incentive Pay Model for Baby Boomer Lecturers Working in Thai Public Higher Education Institutes¹

Wanvicechanee Tanoamchard²

Jamnean Joungtrakul³

Abstract

The purposes of this study are to develop and confirm an incentive pay model for lecturers from the Baby Boomer generation working in Thai public higher education institutes. The study was a mixed method approach using a sequential exploratory strategy. It was conducted by applying a grounded theory strategy. The qualitative data was collected through an in-depth interview with 32 informants. After development of the model, the questionnaires were created and collected with 400 samples, and received 318 responses (79.50%), then the study used a Confirmatory Factor Analysis (CFA) to confirm the acceptance of the model. The result from the interview reports that baby boomer lecturers prefer to receive their incentive compensation both as financial and

¹ This research was funded by the Office of the Higher Education Commission (OHEC) and The Thailand Research Fund (TRF) in 2017.

² Lecturer Ph.D., Department of Human Resource Management, Faculty of Management and Tourism, Burapha University, E-mail: wanvice@buu.ac.th (Corresponding Author)

³ Distinguished Professor, Ph.D., Far East University, South Korea,
E-mail: professorsdrjj@gmail.com

non-financial incentives, including (1) allowances for academic and professional status, (2) research production funds, (3) academic paper production and publication funds, (4) allowances for administrative positions, and (5) freedom and flexible work hours. The result of the CFA test confirmed that the incentive compensation model fit well with the empirical data. The standard weight of all indicators displayed in this model were found to be statistically significant ($P < 0.001$). It could be concluded that the model can be used to describe incentives' compensation types for baby boomer lecturers working in Thai public higher education institutes. This can also be used to determine the appropriate incentive compensation programs to motivate and increase baby boomer lecturers' performances for achieving universities' goals.

Keywords: Incentive Pay Model, Baby Boomer Lecturers, Thai Public Higher Education Institutes

บทนำ

ภายใต้แรงกดดันจากสถานการณ์การแข่งขันของมหาวิทยาลัยทั่วโลก และการลดลงของผู้เรียน มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องปรับตัว ตั้งรับอย่างรวดเร็วที่สุดเพื่อความอยู่รอด ในขณะที่อาจารย์ถูกผลักดันให้เปลี่ยนบทบาทจากการเรียนการสอนแบบเดิมที่ไม่ได้มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางมาเป็นการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย การเผชิญหน้ากับภาระงานหรือเป้าหมายที่เพิ่มขึ้นของอาจารย์สร้างความกดดันและทำให้เกิดความคาดหวังที่สูงต่อคำตอบแทนที่จะได้รับ ซึ่งปัญหาการจ่ายค่าตอบแทนของอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัยนั้นเริ่มปรากฏให้เห็นในบางประเทศบ้างแล้ว อาทิเช่น ในสหราชอาณาจักร โดยในปี ค.ศ. 2016 ที่ผ่านมามีการเคลื่อนไหวของสมาชิกรัฐสภามหาวิทยาลัยในสหราชอาณาจักร ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นอาจารย์ระดับมหาวิทยาลัยที่ได้ออกมาชุมนุมประท้วงเพื่อเรียกร้องให้มีการทบทวนการจ่ายค่าตอบแทนของคณาจารย์ เนื่องจากค่าตอบแทนปัจจุบันนั้นต่ำเกินไปเมื่อเทียบกับภาระงานที่มีความกดดันมากขึ้น (Weale, 2016) ซึ่งต่อมาในปลายปีเดียวกันได้มีเหตุการณ์การวิพากษ์วิจารณ์ประเด็นการกำหนดตัวแบบการจ่ายค่าตอบแทนของอาจารย์ที่ไม่ยุติธรรม การจ้างงานที่ไม่มั่นคง รวมถึงแรงกดดันทางด้านสภาพของการทำงานที่ไม่สอดคล้องกับการจ่ายเกิดขึ้น (Chakraborty & Weale, 2016)

อาจารย์เป็นบุคลากรสายสอนและวิชาการที่มีความสำคัญต่อระบบการศึกษาของประเทศ เนื่องจากเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ผลผลิตงานทางวิชาการและวิจัย และมีบทบาทในการพัฒนาความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ให้เพิ่มพูน ทันสมัย สร้างให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ทางการศึกษาซึ่งเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ ปัจจุบันอาจารย์ได้รับค่าตอบแทนประจำจากการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งอยู่ในรูปของเงินเดือนจากมหาวิทยาลัย และยังพบว่ามีการจ่ายค่าตอบแทนส่วนเพิ่มนอกเหนือจากการปฏิบัติงานตามปกติซึ่งเรียกว่าค่าตอบแทนจูงใจมานานกว่า 15 ปีแล้ว สาเหตุที่มหาวิทยาลัยมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจเนื่องมาจากการดำเนินการตามนโยบายและมติรัฐมนตรีมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการจัดทำคำรับรองในการปฏิบัติราชการ การประเมินผลและ

สิ่งจูงใจของผลงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการทำให้ข้าราชการและบุคลากรของรัฐได้รับผลตอบแทนที่มากกว่าเงินเดือน (Office of the Higher Education Commission, n.d.) อย่างไรก็ตาม รูปแบบของการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจเพื่อผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นไปตามลักษณะงานและความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อภาระหน้าที่ทางวิชาการและการศึกษาซึ่งแตกต่างจากบุคลากรในหน่วยงานภาคเอกชนและภาครัฐอื่น เช่น เงินตอบแทนเกี่ยวกับการเรียน การสอน และการสอบ เงินสมนาคุณตำแหน่งทางวิชาการ และเงินสนับสนุนการทำงานทางวิชาการและการทำวิจัย เป็นต้น

ในขณะที่ปัจจุบันประเทศไทยกำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุของประชากร โดยมีจำนวนสัดส่วนของผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและทำให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Amsuk & Sukontamarn, 2016) อาจารย์ที่มีช่วงอายุอยู่ในเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์จึงเป็นกลุ่มเป้าหมายที่งานวิจัยนี้เห็นว่ามีอิทธิพลต่อระบบการเปลี่ยนแปลงและการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการบริหารค่าตอบแทน

การพัฒนาแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย เป็นการศึกษาที่มีรูปแบบที่เฉพาะเจาะจงเป็นไปตามบริบทแวดล้อมของโครงสร้างการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐประเภทสถาบันการศึกษา ซึ่งหากมีการเปรียบเทียบในภาคส่วนธุรกิจอื่นแล้ว ถือว่าสถาบันการศึกษาเป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาของประเทศชาติและมีความแตกต่างจากอุตสาหกรรมหรือภาคส่วนอื่นอย่างสิ้นเชิง เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรของไทยที่เข้าสู่สังคมสูงวัยประกอบด้วยแล้ว มหาวิทยาลัยกำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายในการบริหารค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์เป็นอย่างมาก การศึกษานี้จึงมุ่งสร้างและยืนยันแบบจำลองค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ซึ่งนอกจากจะทำให้เข้าใจเจตคติที่มีต่อค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์

เจนเนอร์ชั้นเบบี้บูมเมอร์แล้ว แบบจำลองยังสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการศึกษาและตัดสินใจออกแบบและกำหนดแนวทางการจ่ายค่าตอบแทนจิตใจที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผลักดันให้การสอน การวิจัย การทำผลงานทางวิชาการ การปฏิบัติงานอื่น ๆ ตลอดจนการพัฒนาพฤติกรรมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์งานวิจัย

เพื่อสร้างและยืนยันแบบจำลองคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนเนอร์ชั้นเบบี้บูมเมอร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

ขอบเขตการศึกษา

งานวิจัยนี้สร้างและยืนยันแบบจำลองคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจนเนอร์ชั้นเบบี้บูมเมอร์ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2489 - 2508 หรือมีอายุระหว่าง 54 - 73 ปี โดยมุ่งศึกษาคำตอบแทนใจซึ่งเป็นส่วนที่นอกเหนือจากเงินเดือนปกติที่ได้รับ โดยคำตอบแทนใจนั้นเป็นรางวัลตอบแทนซึ่งอยู่ในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานรวมถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่สถาบันตั้งเป้าหมายไว้ ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาครอบคลุมช่วงเวลาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2560 - 2562

การทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อคำตอบแทนใจ ผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับคำตอบแทนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

คำตอบแทน หมายถึง ผลตอบแทนด้านการเงิน การบริการและผลประโยชน์เกื้อกูลทุกรูปแบบที่พนักงานได้รับเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน (Kunmi, 2011) หรือกล่าวได้ว่า คำตอบแทนเป็นค่าจ้างและเงินเดือน รวมถึงผลประโยชน์เกื้อหนุนอื่น ๆ ที่องค์กรจัดให้แก่บุคคลทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานซึ่งรวมถึงรางวัลตอบแทนทั้งหมดที่ถูกจัดเตรียมไว้เพื่อตอบแทนในการทำงานให้แก่พนักงาน โดยมี

วัตถุประสงค์ในการจ่ายเพื่อดึงดูด (Attract) และรักษา (Retain) ตลอดจนจูงใจ (Motivate) พนักงาน (Mondy, 2011) นอกจากนั้น ค่าตอบแทนยังมีความแตกต่างกันตามขอบเขตของงานที่รับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงาน (Attanit, 2010) ซึ่งค่าตอบแทนโดยรวมนั้นแบ่งออกเป็นค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปของตัวเงิน และไม่อยู่ในรูปของตัวเงินก็ได้ (Milkovich, Newman, & Gerhart, 2014) ซึ่ง Mondy (2011) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของค่าตอบแทนว่า ค่าตอบแทนรวม (Total Compensation) ประกอบไปด้วย 2 ส่วน ใหญ่ ๆ คือ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financial Compensation) และค่าตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน (Non-financial Compensation)

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financial Compensation) เป็นค่าตอบแทนที่นายจ้างให้แก่ลูกจ้างทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานและไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานของลูกจ้าง ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ส่วนมากสามารถจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะตามความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนทางตรงที่เป็นตัวเงิน (Direct Financial Compensation) และค่าตอบแทนทางอ้อมที่เป็นตัวเงิน (Indirect Financial Compensation) ค่าตอบแทนทางตรงที่เป็นตัวเงิน หมายถึง รางวัลที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างอยู่ในรูปของตัวเงินโดยเกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานของลูกจ้าง อาทิเช่น ค่าจ้าง (Wages) เงินเดือน (Salaries) ส่วนแบ่งจากการขาย (Commission) และโบนัส (Bonuses) ในขณะที่ค่าตอบแทนทางอ้อมที่เป็นตัวเงิน หมายถึง สิ่งที่นายจ้างจ่ายให้กับลูกจ้างอยู่ในรูปของตัวเงินซึ่งไม่ได้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานของลูกจ้าง หรืออาจเรียกว่าเป็นสวัสดิการ (Benefits)

ค่าตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน (Non-financial Compensation) เป็นสิ่งตอบแทนที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างโดยไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน มีจุดมุ่งหมายการจ่ายเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ประกอบไปด้วย การจ่ายหรือการให้ค่าตอบแทนในลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานในองค์การที่พนักงานปฏิบัติอยู่ เช่น ความพึงพอใจในงาน การได้รับการยกย่อง การประสบความสำเร็จ การมีความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น โอกาสในการก้าวหน้า และความสุในการทำงาน นอกจากนั้น ยังรวมไปถึง

สภาพแวดล้อมของงานในองค์กร เช่น นโยบายองค์กร ความสามารถของ
ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน บทบาทในองค์กร และเงื่อนไขในการทำงาน ตลอดจน
ความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งได้แก่ เวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น วันทำงานที่
น้อยลง การแบ่งงานกันทำ การทำงานที่บ้านหรือที่อื่นได้ และการเลือก
ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานได้

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของค่าตอบแทนจูงใจเพื่อผลการปฏิบัติงาน
พบว่า ค่าตอบแทนในลักษณะดังกล่าวเป็นเงินรางวัลตอบแทนจูงใจที่จ่ายให้
บุคคลนอกเหนือจากค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่
ปกติ เงินรางวัลตอบแทนจูงใจในการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ในการจ่ายเพื่อ
เพิ่มจำนวนผลผลิต ยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตลอดจนกระตุ้น
และจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานที่เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวังไว้
(Milkovich et al., 2014) อย่างไรก็ตาม ค่าตอบแทนจูงใจนั้นครอบคลุมถึง
รางวัลตอบแทนในรูปแบบอื่นที่ไม่เฉพาะแค่เป็นตัวเงินเท่านั้น ซึ่งเรียกว่า
สิ่งตอบแทนจูงใจที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน (Non-financial Incentive) อาทิ
เช่น การยกย่องชมเชย การให้การยอมรับ โอกาสในการเป็นผู้นำ ความ
ภาคภูมิใจ การสร้างความรู้สึถึงการมีคุณค่าต่อองค์กร เป็นต้น (Peterson &
Luthans, 2006; Wei & Yazdanifard, 2014)

การจ่ายค่าตอบแทนจูงใจเพื่อผลการปฏิบัติงานนั้น สามารถแบ่ง
ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ (1) การจ่ายในระดับองค์กร อาทิเช่น การจ่ายส่วน
แบ่งกำไร (Profit-sharing) การจ่ายเนื่องจากความสามารถในการลดต้นทุน
(Gain Sharing) (2) การจ่ายในระดับกลุ่มงาน อาทิเช่น การจ่ายเงินรางวัลเป็น
ทีม (Team Incentive) และ (3) การจ่ายในระดับบุคคล อาทิเช่น โบนัส
(Bonus) ส่วนแบ่งจากการขาย (Commission) การจ่ายรายชิ้น (Piecework
Rate) และการให้สิทธิในการถือหุ้น (Employee Stock Option) เป็นต้น
แต่อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจจ่ายค่าตอบแทนจูงใจอาจไม่เหมือนกันในองค์กร
ทุกประเภท โดยองค์กรภาครัฐกับภาคเอกชนก็มีการจ่ายที่แตกต่างกันในหลาย
ลักษณะ

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า การจ่ายค่าตอบแทนจูงใจเพื่อผลการปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา มีลักษณะการจ่ายพิเศษที่แตกต่างไปจากหน่วยงานภาครัฐอื่นทั่วไป โดยจะมีการจ่ายเป็นไปตามลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ และพบว่าไม่มีลักษณะการจ่ายเงินจูงใจใน 2 ระดับตามที่ระบุในทฤษฎีและแนวคิดในการบริหารค่าตอบแทนทั่วไป การจ่ายที่ไม่ปรากฏว่ามีดังกล่าว คือ การจ่ายจูงใจในระดับองค์การและระดับกลุ่ม ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจในภาครัฐนั้นจะมีเพียงแต่การจ่ายในระดับบุคคล ดังแสดงให้เห็นผ่านระเบียบกระทรวงการคลังต่าง ๆ อาทิเช่น ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือนของข้าราชการและลูกจ้างประจำของส่วนราชการ พ.ศ. 2547 ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจ่ายเงินค่าตอบแทนการสอบ พ.ศ. 2549 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ พ.ศ. 2550 เป็นต้น (The Comptroller General's Department, n.d.) นอกจากนี้ ยังพบว่า มีส่วนงานของรัฐที่ได้นำระบบการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจมาใช้เมื่อหลายปีที่ผ่านมา ยกตัวอย่างเช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในปี พ.ศ. 2551 - 2555 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ว่าด้วยเรื่องการบริหารคนเก่ง ซึ่งได้มีการกำหนดระบบการจูงใจด้วยการจัดสรรเงินรางวัลประจำปี (Office of the Public Sector Development Commission, 2014)

ผู้วิจัยพบว่าปัญหาการจ่ายค่าตอบแทนของอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัยนั้นเริ่มปรากฏให้เห็นในบางประเทศบ้างแล้ว โดยบทความของ Weale (2016) ซึ่งปรากฏในหนังสือพิมพ์เดอะการ์เดียนของประเทศอังกฤษได้นำเสนอเรื่องของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยในประเทศอังกฤษที่มีการชุมนุมประท้วงการจ่ายค่าตอบแทน บทความดังกล่าวชื่อ “UK University lecturers strike over pay” ซึ่งระบุถึงการเคลื่อนไหวของสมาชิกสหภาพมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยในสหราชอาณาจักร (The University and College Union: UCU) ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นอาจารย์ระดับอุดมศึกษาที่ได้ออกมาเรียกร้องเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนเมื่อกลางปีที่ผ่านมา โดยกล่าวว่า

การชุมนุมประท้วงนั้นเกิดขึ้นที่มหาวิทยาลัยคิงส์คอลเลจ ลอนดอน เพื่อเรียกร้องให้มีการทบทวนปรับค่าตอบแทนของคณาจารย์ เนื่องจากค่าตอบแทนปัจจุบันนั้นต่ำเกินไปเมื่อเทียบกับภาระงานที่มีความกดดันมากขึ้น นอกจากนั้น Chakraborty and Weale (2016) ยังได้นำเสนอบทความ “Universities accused of 'Importing Sports Direct Model' for Lecturers' Pay” ที่สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาของการบริหารค่าตอบแทนของอาจารย์ในบางประเทศที่เริ่มยุ่งยากมากขึ้น ซึ่งนอกจากบทความดังกล่าวแล้วยังมีประเด็นในเรื่องการกำหนดโมเดลการจ่ายของอาจารย์ที่ไม่ยุติธรรม มีการจ้างงานที่ไม่มั่นคงเพิ่มขึ้น รวมถึงการกดดันทางด้านสภาพของการทำงานที่ไม่สอดคล้องกับการจ่าย

งานวิจัยของ Lamantia and Pezzino ในปี ค.ศ. 2016 เกี่ยวกับการวิวัฒนาการของประสิทธิภาพการจ่ายเพื่อผลการปฏิบัติงานเพื่อจูงใจกลุ่มเป้าหมาย (Evolutionary Efficacy of a Pay for Performance Scheme with Motivated Agents) ซึ่งเป็นลักษณะของการทบทวนเอกสารทั้งหมดที่เกี่ยวข้องในระยะเวลา 20 ปี ได้ข้อสรุปว่า การจ่ายค่าตอบแทนจูงใจ (Incentive) และค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน (Pay-for-performance) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางมากขึ้นทุกขณะในระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา สาเหตุสำคัญมาจากแรงกดดันทางเศรษฐกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงกดดันทางการเงิน (Financial Pressure) ที่มีมากยิ่งขึ้นในสังคมส่งผลให้ความมุ่งมั่นและความต้องการที่จะเพิ่มผลตอบแทนทางการเงินของคนมีมากขึ้น องค์กรใน 3 ภาคส่วน ได้แก่ องค์กรของรัฐ (Public Administration) มหาวิทยาลัยต่าง ๆ (University Worldwide) และภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพ (Health Care Sector) จะมีแนวโน้มในการบริหารค่าตอบแทนในส่วนดังกล่าวนี้เปลี่ยนไปอย่างเป็นที่น่าจับตามอง

จากการศึกษาความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันในช่วงหลายสิบปีที่ผ่านมาได้ถูกสรุปโดย Zemke (2000) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคคลที่เกิดในช่วงอายุเดียวกันจะมีแนวคิด อารมณ์ ความรู้สึก พฤติกรรม และความต้องการที่คล้ายคลึงกัน สำหรับลักษณะของเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์นั้น งานวิจัยของ

Hansen and Leuty (2012) เรื่อง ค่านิยมในการทำงานที่ต่างกันของเจนเอเรชั่น ในรัฐมินนิโซตาได้ค้นพบว่ากลุ่มคนเบบี้บูมเมอร์ให้ความสำคัญกับเงื่อนไขการทำงาน (Working Conditions) ความมั่นคง (Security) ผู้ร่วมงาน (Coworkers) และค่าตอบแทน (Compensation) มากกว่ากลุ่มอื่น ในขณะที่งานวิจัยของ Twenge, Campbell, Hoffman, and Lance (2010) ซึ่งศึกษาค่านิยมในการทำงานที่แตกต่างกันของคนในแต่ละเจนเอเรชั่น พบว่า เจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ให้ความสำคัญกับคุณค่าหรือรางวัลภายนอก (Extrinsic Values) น้อยกว่าคนในเจนเอเรชั่นอื่น แต่ให้ความสำคัญกับรางวัลทางด้านจิตใจหรือภายในจิตใจ (Intrinsic Values) มากกว่า อาทิเช่น ความสุขจากการให้การช่วยเหลือบุคคลอื่น ความมีคุณค่าในสังคม และความภาคภูมิใจในผลงาน เป็นต้น

ผู้วิจัยมีความเชื่อว่าสถาบันอุดมศึกษามีการจ่ายค่าตอบแทนจิตใจที่ต่างกันตามประสบการณ์และความเชี่ยวชาญตลอดจนทักษะทางวิชาการที่มีความสัมพันธ์กับช่วงอายุของอาจารย์ แต่อย่างไรก็ตาม ประเภทของการจ่ายและแนวทางในการจ่ายเงินรางวัลจิตใจที่เหมาะสมนั้น ยังต้องการการศึกษาและค้นคว้าอย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้วิจัยที่จะดำเนินการวิจัยนี้เพื่อให้เห็นสภาพข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นตลอดจนค้นหาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารค่าตอบแทนจิตใจดังกล่าว แนวโน้มการบริหารค่าตอบแทนในภาคส่วนของสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยนั้นมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ทั้งในแง่บวกและแง่ลบ และจะทวีความสำคัญขึ้นในทุกขณะ ซึ่งถ้าหากมีแนวทางการบริหารจัดการในส่วนดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมแล้วก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ในแง่บวกของการจิตใจให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเองเป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยต่อไป

วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) โดยมีรูปแบบการออกแบบการวิจัยแบบเชิงสำรวจเป็นลำดับ (The Exploratory Sequential Design) ซึ่งจะเริ่มศึกษาด้วยการใช้การวิจัยเชิงคุณภาพในระยะแรกเพื่อกำหนดตัวแปรและข้อคำถามแล้วนำไปออกแบบการวิจัยในเชิงปริมาณ เพื่อตรวจสอบและยืนยันข้อค้นพบที่ได้ วิธีการวิจัยแบ่งออกได้ ดังนี้

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ

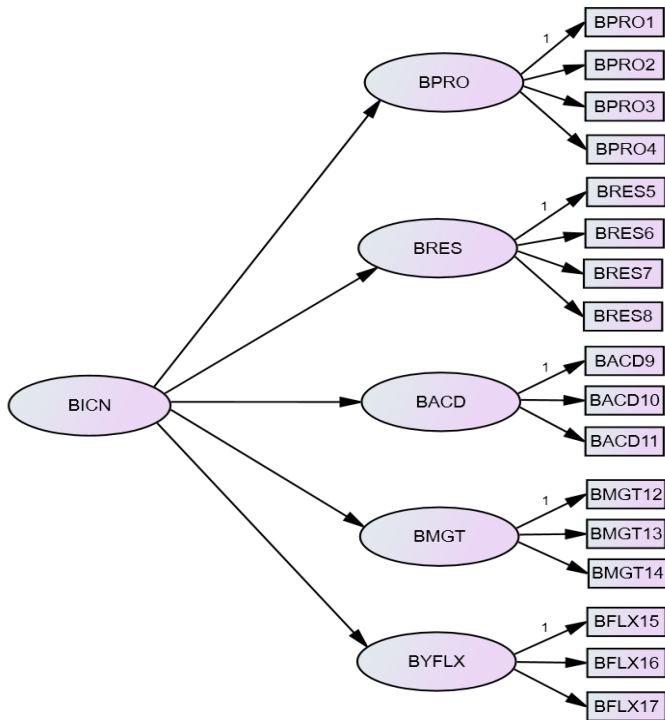
งานวิจัยนี้ใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพภายใต้กลยุทธ์การวิจัยแบบสร้างทฤษฎี (Grounded Theory) ใช้การสุ่มตัวอย่างเชิงทฤษฎี (Theoretical Sampling) ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของการศึกษาด้วยทฤษฎีฐานรากตามแนวคิดของ Creswell (2012) และใช้การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Informants) ซึ่งเป็นอาจารย์เจนเนอร์ชั้นเบบี้บูมเมอร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยที่เกิดใน พ.ศ. 2489 - 2508 หรืออาจารย์ที่มีอายุตั้งแต่ 54 - 73 ปี ทั้งนี้ อาจารย์กลุ่มดังกล่าวถูกเลือกตามเกณฑ์คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling) งานวิจัยได้กำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลว่าต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์โดยตรง และสามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคำตอบแทนใจอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมายไปจนกว่าข้อมูลที่ได้รับมีความอิ่มตัวหรือจนกระทั่งข้อมูลที่ได้รับเกิดความซ้ำและไม่พบข้อมูลเพิ่มเติมใหม่ตามแนวคิดการใช้ยุทธวิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎี (Grounded Theory) ของ Creswell (2012) และ Berg (2001) ข้อมูลที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์ผ่านโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎี (Grounded Theory) ซึ่งแนะนำโดย Creswell (1998) อ้างถึงใน Joungtrakul (2010) ประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การกำหนดประเภทของข้อมูล โดยวิธีการลงรหัสเปิด (2) การเชื่อมโยงประเภทของข้อมูลเข้าด้วยกัน (3) การลงรหัสรอบแแกน และ (4) การสร้างเรื่องราวที่เชื่อมโยงกับประเภทของข้อมูลต่าง ๆ

2. การวิจัยเชิงปริมาณ

การศึกษาในระยะนี้ดำเนินการหลังจากการวิจัยเชิงคุณภาพได้เสร็จสิ้นลงแล้ว ข้อค้นพบในเชิงคุณภาพถูกนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิดและนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีอายุอยู่ในช่วง 54 - 73 ปี หรืออยู่ในเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 400 ราย ซึ่งสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น โดยกำหนดขนาดตัวอย่างสูงสุดจำนวน 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ ตามแนวคิดการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างของ Bentler and Chou (1987) และเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 20 เพื่อเพิ่มความสามารถในการอ้างอิงกลับของค่าพารามิเตอร์ของโมเดล โดยปิดตัวเลขเป็นจำนวนเต็มในหลักหน่วย

งานวิจัยนี้ ได้รับแบบสอบถามกลับมาและมีความสมบูรณ์ทั้งสิ้นจำนวน 318 ชุด จากนั้นใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เป็นเครื่องมือทางสถิติเพื่อตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมและความสอดคล้องของข้อค้นพบที่ได้ แบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามในแบบสอบถามทั้งหมดทุกชุดมีค่าเกิน 0.50 จึงได้นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างทดลองเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยการหาความสอดคล้องภายในของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ตามวิธีการของ Cronbach (1970) ซึ่งพบว่า แบบสอบถามทุกข้อมีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูงโดยมีค่ามากกว่า 0.70 สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้

ทั้งนี้ กรอบแนวคิดของการวิจัยนี้แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ตารางที่ 1

ตัวแปรองค์ประกอบคำตอบแทนใจอาจารย์ในเจนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

สัญลักษณ์	ความหมาย
ตัวแปรแฝง	
BPRO	เงินประจำตำแหน่งวิชาการ
BRES	เงินสนับสนุนการวิจัย
BACD	เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
BMGT	เงินประจำตำแหน่งบริหาร
BFLX	อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

ตารางที่ 1

ตัวแปรองค์ประกอบค่าตอบแทนจูงใจอาจารย์ในเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
ตัวแปรสังเกตได้	
BPRO1	เงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือนนอกจากเงินเดือน
BPRO2	เงินที่ได้ในระยะยาวและค่อนข้างมั่นคง
BPRO3	เงินประจำตำแหน่งวิชาการที่ได้ในจำนวนมาก
BPRO4	เงินจูงใจให้พัฒนาคุณภาพทางวิชาการและจำนวนผลงานอย่างต่อเนื่อง
BRES5	เงินที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายการวิจัย
BRES6	เงินที่อยู่ในรูปทุนวิจัยที่ได้รับจำนวนมาก
BRES7	เงินที่สนับสนุนให้มีการผลิตผลงานเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม
BRES8	เงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง
BACD9	เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย
BACD10	เงินที่จูงใจให้ผลิตผลงานวิชาการเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสังคม
BACD11	เงินจูงใจให้มีผลงานวิชาการตามกำหนด
BMGT12	เงินที่ได้รับเนื่องจากการแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น
BMGT13	เงินที่ได้เนื่องจากมีภาระความรับผิดชอบต่อส่วนรวมสูงขึ้น
BMGT14	เงินประจำตำแหน่งบริหารที่ได้จำนวนมากพอที่จะจูงใจ
BFLX15	การตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง
BFLX16	การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง
BFLX17	ลักษณะงานต้องการชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ และส่วนที่ 2 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

1. ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ มีความอึดอัดที่จำนวน 32 ราย กล่าวคือ เมื่อผู้วิจัยสอบถามอาจารย์รายต่อไป เพิ่มขึ้นไม่พบข้อมูลใหม่ที่แตกต่างเดิมซึ่งแสดงถึงความอึดอัดของข้อมูลและสามารถตอบคำถามในการวิจัยว่าประเภทของคำตอบแทนใจตามความต้องการของอาจารย์ในเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ประกอบไปด้วย (1) เงินประจำตำแหน่งวิชาการ (2) เงินสนับสนุนการวิจัย (3) เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (4) เงินประจำตำแหน่งบริหาร (5) การมีอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ทั้งนี้ คำตอบแทน 5 ประเภทใหญ่ดังกล่าว ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันโดยมีองค์ประกอบย่อยสามารถสรุปและนำเสนอได้ ดังนี้

1.1 เงินประจำตำแหน่งวิชาการ เป็นคำตอบแทนใจประเภทหนึ่ง ซึ่งคำตอบแทนในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของเงินส่วนเพิ่มที่ได้รับเท่ากันทุกเดือนนอกเหนือจากเงินเดือน เงินที่ได้ในระยะยาวค่อนข้างมั่นคง เงินประจำตำแหน่งวิชาการที่ได้จำนวนมาก เงินจูงใจให้พัฒนาคุณภาพทางวิชาการและจำนวนผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 เงินสนับสนุนการวิจัย เป็นคำตอบแทนใจประเภทหนึ่ง ซึ่งคำตอบแทนในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของเงินช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการวิจัย เงินที่อยู่ในรูปทุนวิจัยที่ได้รับจำนวนมาก เงินที่สนับสนุนให้มีการผลิตผลงานเพื่อผลประโยชน์ทางวิชาการและสังคม และเงินทุนวิจัยที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง

1.3 เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการเป็นคำตอบแทนใจประเภทหนึ่ง ซึ่งคำตอบแทนในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของเงินจูงใจให้ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

เงินสนับสนุนให้มีการผลิตผลงานเพื่อผลประโยชน์ทางวิชาการและสังคม เงินจูงใจให้มีผลงานวิชาการตามความสามารถที่จะทำให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

1.4 เงินประจำตำแหน่งบริหาร เป็นค่าตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งเงินในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของเงินที่ได้รับเนื่องจากแลกเปลี่ยนกับการทำงานที่หนักขึ้น เงินที่ได้รับเนื่องจากมีภาระความรับผิดชอบต่อส่วนรวมที่สูงขึ้น เงินค่าตำแหน่งบริหารที่ได้รับในจำนวนมากพอที่จะจูงใจ

1.5 อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น เป็นค่าตอบแทนจูงใจประเภทหนึ่ง ซึ่งค่าตอบแทนจูงใจประเภทนี้เป็นค่าตอบแทนจูงใจที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน ค่าตอบแทนในลักษณะดังกล่าวนี้อยู่ในรูปแบบของการตั้งเป้าหมายการทำงานด้วยตนเอง การบริหารจัดการเวลาการทำงานด้วยตนเอง ลักษณะของงานที่ไม่กำหนดชั่วโมงการทำงานที่ตายตัว

2. ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ นำเสนอเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันดังนี้

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่แจกไปทั้งสิ้น 400 ชุด ได้รับกลับคืนมาสมบูรณ์ จำนวน 318 ชุด คิดเป็นร้อยละ 79.50 เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลแล้วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 318 ราย โดยเป็นเพศหญิงจำนวน 216 ราย และเพศชายจำนวน 102 ราย คิดเป็นร้อยละ 67.90 และ 32.10 ตามลำดับ มีการศึกษาระดับปริญญาเอกจำนวน 278 ราย ปริญญาโทจำนวน 40 ราย คิดเป็นร้อยละ 87.40 และ 12.60 ตามลำดับ มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 255 ราย ระหว่าง 11 - 15 ปี จำนวน 58 ราย และระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.20 18.20 และ 1.60 ตามลำดับ นอกจากนี้พบว่าส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในสถาบันการศึกษาที่ตั้งอยู่ภาคกลาง จำนวน 164 ราย รองลงมาคือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 62 ราย ภาคเหนือ จำนวน 47 ราย ภาคตะวันออก

23 ราย และภาคใต้ จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 51.60 19.50 14.80 7.20 และ 6.90 ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน งานวิจัยนี้ใช้ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2

ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

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

ที่มา: Schumacker and Lomax (2004); Hair, Black, Babin, and Anderson (2010)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของแบบจำลองประเภทของคำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า ข้อมูลมีการแจกแจงแบบ Leptokurtic ประกอบกับกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ จึงทำให้ค่าไคสแควร์สูงกว่าความเป็นจริง ผู้วิจัยจึงพิจารณาค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 2.00 ตามแนวคิดของ Angsuchot, Wijitwanna, and Pinyopanooowat (2011) เมื่อพิจารณาค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) พบว่าเท่ากับ 1.86 ซึ่งมีความจะเป็นมากกว่า 0.05 แสดงว่าไม่ปฏิเสธสมมติฐานหลักที่ผู้วิจัยตั้งขึ้น ในขณะที่ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) เท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้ (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) เท่ากับ 0.91 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ

(Comparative Fit Index: CFI) เท่ากับ 0.99 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 เป็นระดับที่เหมาะสมและดีที่สุดที่แบบจำลองควรจะถูกรับ นอกจากนั้น ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เท่ากับ 0.05 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เนื่องจากเป็นค่าที่เข้าใกล้ศูนย์ที่ดีที่สุด จึงยืนยันได้ว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรในแบบจำลอง พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.001$) ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันค่าตอบแทนจริงใจสำหรับอาจารย์เจนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	b	SE	β	t	R ²
BPRO	BPRO1	1.00	<-->	0.96	<-->	0.92
	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
	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
	BACD10	0.91	0.03	0.91	35.08**	0.84
	BACD11	1.01	0.02	0.98	54.06**	0.96

ตารางที่ 3

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันค่าตอบแทนแทนใจสำหรับอาจารย์เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ (ต่อ)

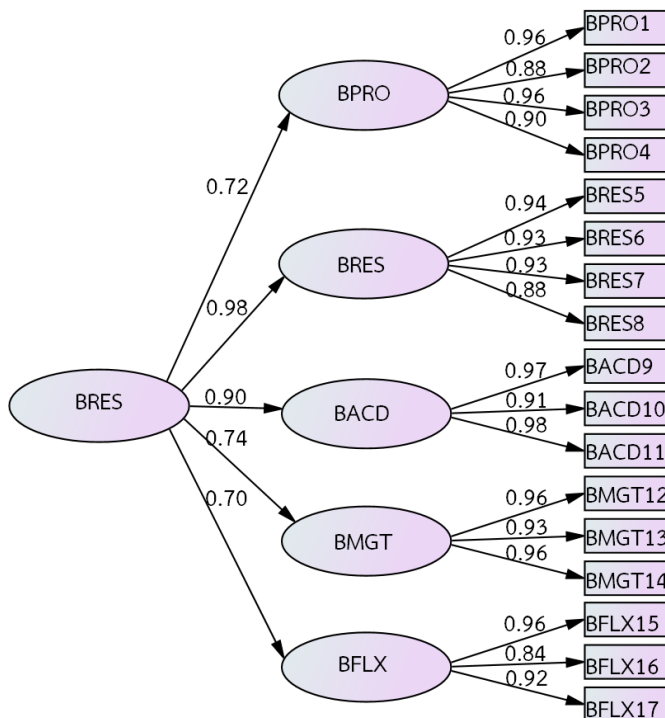
ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	b	SE	β	t	R ²
BMGT	BMGT12	1.00	<-->	0.96	<-->	0.92
	BMGT13	0.93	0.03	0.93	35.16**	0.87
	BMGT14	0.99	0.03	0.96	39.41**	0.91
BFLX	BFLX15	1.00	<-->	0.96	<-->	0.91
	BFLX16	0.86	0.04	0.84	24.88**	0.70
	BFLX17	1.00	0.03	0.92	31.64**	0.85
BICN	BPRO	1.00	<-->	0.74	<-->	0.54
	BRES	1.19	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, p-value = 0.00, χ^2/df = 1.86, GFI = 0.94, AGIF = 0.91, RMR = 0.01, RMSEA = 0.05, CFI = 0.99, NFI = 0.98

หมายเหตุ: (1) **P < 0.001 คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

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

งานวิจัยนี้นำเสนอแบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยันประเภทของ
ค่าตอบแทนจูงใจสำหรับอาจารย์เจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ในสถาบันอุดมศึกษา
ของรัฐดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยันประเภทของค่าตอบแทนจูงใจ
สำหรับอาจารย์เจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

อภิปรายผลการศึกษา

งานวิจัยนี้ยืนยันได้ว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิง
ประจักษ์เป็นอย่างดี ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ดี
ในทุกค่า โดยสรุปได้ว่าอาจารย์ในเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ มีความต้องการ
ค่าตอบแทนจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน 5 ประเภท ได้แก่ เงินประจำ

ตำแหน่งวิชาการ เงินสนับสนุนการวิจัย เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เงินประจำตำแหน่งบริหาร และอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่ยืนยันถึงความต้องการคำตอบแทนใจประเภทที่สูงที่สุด ได้แก่ เงินสนับสนุนการทำวิจัย รองลงมาคือ เงินสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เงินประจำตำแหน่งบริหาร เงินประจำตำแหน่งวิชาการ และอิสระในการทำงาน ตลอดจนชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาข้อคำถามหรือตัวแปรในแบบจำลองสามารถสรุปได้ว่า ข้อคำถามทุกข้อมีน้ำหนักองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ตามที่ Hair et al. (2010) ระบุไว้ แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

ผลที่ได้จากการศึกษาพบว่า อาจารย์ในเจนเนอร์ชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความต้องการคำตอบแทนใจทั้งที่อยู่ในรูปของตัวเงินและไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน อาทิเช่น อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hansen and Leuty (2012), Peterson and Luthans (2006) และ Wei and Yazdanifard (2014) อย่างไรก็ตาม คำตอบแทนใจสำหรับอาจารย์ในเจนเนอร์ชั่นเบบี้บูมเมอร์ มีความแตกต่างจากคำตอบแทนใจตามทฤษฎีทางตะวันตกที่ได้ระบุไว้ในบางประเด็น ได้แก่ การระบุประเภทของคำตอบแทนใจภายใต้บริบทที่ต่างกัน อาทิเช่น อิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น การได้รับการยกย่อง และการมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง ซึ่งในทฤษฎีของ Milkovich et al. (2014) ระบุว่าเป็นคำตอบแทนใจประเภทสวัสดิการและเป็นการสัมพันธ์อันเนื่องมาจากการทำงานและการเป็นสมาชิกองค์การ แต่อาจารย์ในเจนเนอร์ชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความคิดเห็นว่าเป็นรางวัลจูงใจในการทำงาน งานวิจัยยังค้นพบว่า อาจารย์ในเจนเนอร์ชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความคิดเห็นต่อคำตอบแทนใจที่เชื่อมโยงกับการสร้างประโยชน์แก่สังคม และสะท้อนความคิดเห็นที่มีต่อสิ่งตอบแทนอันเป็นที่จูงใจด้วยการให้การยอมรับ การยกย่อง และการเห็นถึงคุณค่า โดยเมื่อพิจารณาคูณลักษณะและประสบการณ์ทาง

วิชาการที่สั่งสมอย่างยาวนานในช่วงชีวิตการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้อาจารย์ในกลุ่มนี้มีความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนสูงในลักษณะดังกล่าว

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

หากจะมีการศึกษาเพิ่มเติมในอนาคต ควรมุ่งศึกษาเชิงลึกในประเด็นของค่าตอบแทนสูงที่นอกเหนือจากตัวเงิน ซึ่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์ชี้ชัดได้ว่าบุคคลที่เป็นอาจารย์ในเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ต้องการอิสระในการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ค่าตอบแทนเหล่านี้อาจเป็นทางเลือกของมหาวิทยาลัยในการออกแบบส่วนผสมการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายได้ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Amsuk, R., & Sukontamarn, P. (2016). Elderly Workers: Situation and Policy of Thailand. *Journal of Politics and Governance*, 6(1), 345-361.
- Angsuchot, S., Wijitwana, S., & Pinyopanoowat, R. (2011). *Statistical Analysis for Research in the Social Sciences and Behavioral Sciences: LISREL Technique* (3rd ed.). Bangkok: Charoen Dee Munkong Press.
- Attanit., R. (2010). *Compensation Management*. Bangkok: HR Center.
- Bentler, P. M., & Chou, C. H. (1987). Practical Issues in Structural Modeling. *Sociological Methods & Research*, 16(1), 78-117.
- Berg, B. L. (2001). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences* (6th ed.). Boston: Allyn and Bacon.

- Chakraborty, A., & Weale, S. (2016). *Universities Accused of 'Importing Sports Direct Model' for Lecturers' Pay*. Retrieved December 17, 2017, from <https://www.theguardian.com/uk-news/2016/nov/16/universities-accused-of-importing-sports-direct-model-for-lecturers-pay>
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of Psychological Testing* (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (4th ed.). Boston: Pearson Education.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Hansen, J. I. C., & Leuty, M. E. (2012). Work Values Across Generations. *Journal of Career Assessment*, 20(1), 34-52.
- Joungtrakul, J. (2010). *Qualitative Research: Knowledge Creation Tools For National Development*. Bangkok: Business Law Center International.
- Khunmi, K. (2011). *Strategic Compensation Management*. Promoting and Developing Academic Documents Project, National.
- 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.

- Mondy, W. R. (2011). *Human Resource Management* (12th ed.). London: Pearson Higher Education.
- Office of the Public Sector Development Commission. (2014). *Strategy for the year 2008-2012: Strategic Issues 3 Incentive System: Annual Incentive Pay*. Retrieved February 2, 2016, from http://www.opdc.go.th/special.php?content_id=267&spc_id=4
- Office of the Higher Education Commission. (n.d.). *Higher Education Institutions*. Retrieved May 15, 2016, from http://www.mua.go.th/index_mua.html
- Peterson, S. J., & Luthans, F. (2006). The Impact of Financial and Non-Financial Incentives on Business Unit Outcome Over Time. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 156-165.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2015). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling* (4th ed.). New York: Routledge.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing, *Journal of Management*, 36(5), 1117-1142.
- The Comptroller General's Department, Office of Legal Standards and Finance Regulations. (n.d.). *Law and Regulations on Administrative Expenses*. Retrieved April 15, 2016, from <http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER18/DRAWER090/GENERAL/DATA0000/00000270.PDF>
- Weale, S. (2016). *UK University Lecturers Strike over Pay*. Retrieved April 21, 2017, from <https://www.theguardian.com/education/2016/may/25/uk-university-lecturers-strike-over-pay>

Wei, L. T., & Yazdanifard, R. (2014). The Impact of Positive Reinforcement on Employees' Performance in Organizations, *American Journal of Industrial and Business Management*, 4(1), 9-12.

Zemke, R. (2000). *Generations at Work: Management the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nesters in your workplace*. New York: AMACOM.