

**การบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน  
โรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร  
Compensation management to increase the efficiency of employees in  
industrial plants in Samut Sakhon Province**

ฉัตรภัทร โยธากักดี<sup>1</sup> และ ดร.สุรภา ใด้บ้านกวย<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยในครั้งนี้ เรื่อง การบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และความคลาดเคลื่อนที่ 5% ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square Test)

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 71.80 อายุ 36 - 45 ปี จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 38.30 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 40.30 และระดับรายได้ 15,000 - 25,000 บาท จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 ตามลำดับ โดยพบว่า (1) ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร โดยการบริหารค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.536)

**คำสำคัญ :** การบริหาร, ค่าตอบแทน, ประสิทธิภาพ

<sup>1</sup>นักศึกษาคณะบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต Visionary Leaders รุ่นที่ 21 สาขา วิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้รับผิดชอบบทความ  
<sup>2</sup>อาจารย์ที่ปรึกษาคณาจารย์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้นำและการจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก ( $\bar{X} = 4.38, SD = 0.556$ ) รองลงมาคือ ด้านการวางแผนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37, S.D. = 0.581$ ) รองลงมาคือ ด้านการจัดองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36, S.D. = 0.560$ ) และด้านการควบคุมองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36, S.D. = 0.546$ ) ตามลำดับ การบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34, S.D. = 0.583$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้นำและการจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก ( $\bar{X} = 4.36, S.D. = 0.536$ ) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36, S.D. = 0.570$ ) รองลงมาคือ ด้านการจัดองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36, S.D. = 0.560$ ) และด้านการวางแผนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33, S.D. = 0.587$ ) และ (2) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับรายได้ มีความสัมพันธ์กับการบริหารค่าตอบแทนทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

### Abstract

The “Compensation management to increase work efficiency of industrial factory employees. in Samut Sakhon Province.” objectives: (1) to study the level of opinions on compensation management to increase the efficiency of employees in industrial plants; (2) to study the relationship between personal factors with compensation management to increase the efficiency of employees in industrial plants. The population used in the study was industrial workers. in Samut Sakhon Province The researcher determined the sample size using Taro Yamane's formula with a 95% confidence level and a 5% error. In this study, a sample of 400 people was assigned. The instrument used in this study was a questionnaire. to collect information Statistics used in data analysis Using descriptive statistics, frequency, percentage, mean and standard deviation were used. and Chi-Square Test.

The results indicated that most of them were female, (n= 287, 71.80%), aged 36 - 45 years, (n=168, 42.00%), having a bachelor's degree, (n=153, 38.30%), 6 - 10 years of work experience, (n=161, 40.30%), income level 15,000 - 25,000 baht, (n=176, 44.00%), It was found that (1) the results of the study on the opinion level regarding compensation management to enhance the work efficiency of employees in industrial plants in Samut Sakhon Province By managing the monetary compensation received at the highest level ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.536). When considering each aspect, it was found that leadership and motivation were at the highest level ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.556), followed by planning at the highest level ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.581), followed by organizational at the highest level ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.560 ), and organizational control at the highest level ( $\bar{X} = 4.36$  , S.D. = 0.546), respectively., the opinion about the management of non-monetary compensation received was found that the overall average was the highest ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.583) by leadership and motivation the highest level ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.536) organizational control the highest level ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.570) in organization the highest level ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.560) and the planning aspect. the highest level ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.587) and (2) the relationship between personal factors. with the compensation management, it was found that personal factors in terms of gender, age, educational level work experience and income level there is a relationship with compensation management in all aspects. significantly at the 0.05 level.

**Keywords:** management, compensation, efficiency

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยได้มีการพัฒนาอุตสาหกรรมมาเป็นเวลานานหลายศตวรรษความพยายามในการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมส่งผลให้ประเทศไทยปรับเปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจสังคมเกษตรกรรมดั้งเดิมสู่การเป็นสังคมอุตสาหกรรมจนกลายเป็นประเทศส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมอันดับต้นๆของโลกในเวลาอันรวดเร็ว โดยเฉพาะการพัฒนาอุตสาหกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศยานยนต์และการสื่อสารทำให้ผลผลิตของแต่ละประเทศในโลกเพิ่มขึ้นตามไปด้วย (รายงานเศรษฐกิจไทยในปี 2564 สำนักงานเศรษฐกิจการคลังกระทรวงการคลัง)

เมื่อมองลึกลงไปในการดำเนินงานขององค์กรถึงการปฏิบัติงานของระดับบุคคล ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดๆ ภายในหน่วยงาน หรือส่วนงานย่อยของธุรกิจเหล่านี้ ล้วนแล้วแต่เป็นกลไกสำคัญที่จะสามารถสร้างให้เกิดการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือส่วนงานที่ตนเองรับผิดชอบ และส่งผลต่อเนื่องไปยังผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรต่อไป ดังนั้น บุคลากรในทุกระดับนั้น จึงมีความสำคัญต่อผลการประกอบการขององค์กรอย่างปฏิเสธไม่ได้ ทำให้องค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องให้ความสนใจในบุคลากรของตนเองในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นการสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่สำคัญสำหรับการสร้างแรงผลักดัน (Henderson, 2006)

จะเห็นได้ว่า กระแสโลกาภิวัตน์มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน บุคลากรจึงต้องได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านสมอง ปัญญา และแรงงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพหรือขีดความสามารถไปพร้อมๆ กับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในด้านอื่นๆ ขององค์กร การปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรที่แสดงออกมาให้เห็น ด้วยผลงานสามารถทำให้องค์กรรับรู้ถึงความพึงพอใจในงานของพนักงาน หากผลการปฏิบัติงานออกมาดีหรือดีเยี่ยม นั้นแสดงให้เห็นได้ว่าบุคลากรนั้นมีความพึงพอใจที่จะทำงานนั้นๆ อย่างเต็มความรู้ความสามารถเต็มศักยภาพซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการที่จะได้รับจากบุคลากรและความพึงพอใจของบุคลากรนั้นมีส่วนสำคัญที่จะส่งผลทำให้งานประสบผลสำเร็จได้ ตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงจำเป็นต้องศึกษาองค์ประกอบต่างๆ เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นต้น หรือสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และทำให้ผลการปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพ (รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์, 2564)

จากที่กล่าวมาข้างต้น องค์กรจึงต้องพัฒนาบุคลากรและรับรู้ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น การทำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญต่องานและองค์กร รวมทั้งในแง่ของการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนในการทำงานที่เป็นตัวเงิน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ที่เป็นปัจจัยค่าตอบแทนที่สำคัญและจูงใจพนักงานได้เป็นอย่างดี อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ที่จะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสัมพันธ์กับ

ผู้บังคับบัญชา การอยู่ร่วมในสังคมกับเพื่อนร่วมงาน การโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งที่ต้องทำให้โปร่งใสและ ยุติธรรม ในส่วนของค่าตอบแทน ที่หมายถึงสิ่งตอบแทนทางการเงิน และไม่ใช้ทางการเงินที่องค์กรจ่าย ให้แก่พนักงานเพื่อตอบแทนการทำงานให้แก่องค์กร ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่พนักงานได้รับจากองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551) ดังนั้นการบริหารค่าตอบแทน จึงเป็นหัวใจสำคัญของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นที่เข้าใจตรงกันว่าความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายที่พร้อมด้วยความมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จำเป็นอย่างมากที่ต้องมีการดำเนินการในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่ดี เพื่อให้องค์กรได้มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า เพียบพร้อมด้วยความสามารถและมีคุณธรรม จริยธรรม ในการขับเคลื่อนนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง การบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงพยาบาลในเขตจังหวัดสมุทรสาคร เพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนาระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในสถานการณื ปัจจุบัน เพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และขอบเขต โดยสุดท้ายผลลัพธ์ที่จะ ได้รับเมื่อพนักงานพึงพอใจและปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มประสิทธิภาพแล้วก็คือ ผลประกอบการของ องค์กรที่เพิ่มขึ้นและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรได้อย่างสูงสุดนั่นเอง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ พนักงานในโรงพยาบาลในเขตจังหวัดสมุทรสาคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงพยาบาลในเขตจังหวัดสมุทรสาคร

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงพยาบาล อุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ พนักงานในโรงพยาบาลในเขตจังหวัดสมุทรสาคร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อนำมาใช้ เป็นแนวทางในการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในโรงพยาบาล อุตสาหกรรม
2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในโรงพยาบาล อุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งผู้วิจัยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน คือ จำนวน 319,041 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการคำนวณสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ได้ขนาด

กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 399 คน แต่ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่มากกว่าค่าที่คำนวณได้ เพื่อตอบแบบสอบถามและวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ 95% และความคลาดเคลื่อนที่ 5%

3. ขอบเขตระยะเวลาการทำ ระยะเวลาการดำเนินการ ตั้งแต่เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2564 ถึงเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 รวมระยะเวลา 4 เดือน

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาเป็นแนวทางให้องค์กรมาบริหารจัดการเรื่องการบริหาร ค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานให้เหมาะสมและก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสูงสุด

2. เพื่อทราบระดับความต้องการในเรื่องการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้ให้ในรูปตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบจูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญกำลังใจ ของผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัว ผู้ปฏิบัติงาน ได้ดีขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน,ออนไลน์, 2554)

ลักษณะและความสำคัญของการบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การพัฒนานโยบาย การวางแผน การจัดรูปงาน และการควบคุม กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้แก่ลูกจ้างที่ทำงานให้กับองค์กร

ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ทุกรูปแบบของสิ่งของหรือรางวัล ทั้งที่เป็นตัวเงินบริการที่จับต้องได้ ผลประโยชน์ที่ลูกจ้างได้รับจากการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน

#### แนวคิดหรือทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ

ผู้ที่ให้กำเนิดทฤษฎีนี้ก็คือ Louis A. Allen ที่ปรึกษาด้านการจัดการชาวอเมริกัน เขียนหนังสือ Management and Organization ขึ้นในปี ค.ศ.1958 โดย POLC ถือว่าเป็นทฤษฎีการจัดการ

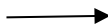
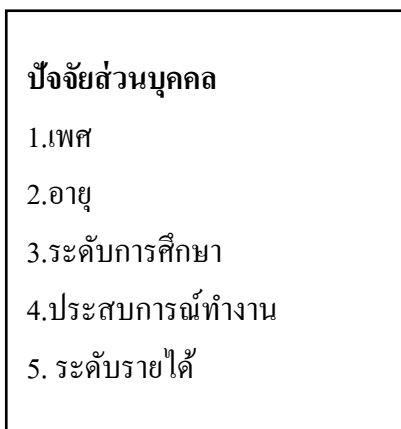
POLC เป็นทฤษฎีการจัดการที่ใส่ใจกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ เริ่มตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติการ ไปจนถึงการประเมินผล

จุดเด่นของ POLC คือการให้ความสำคัญกับภาวะการเป็นผู้นำซึ่งนี่ถือเป็นตัวแปรสำคัญในการ  
บริการจัดการการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

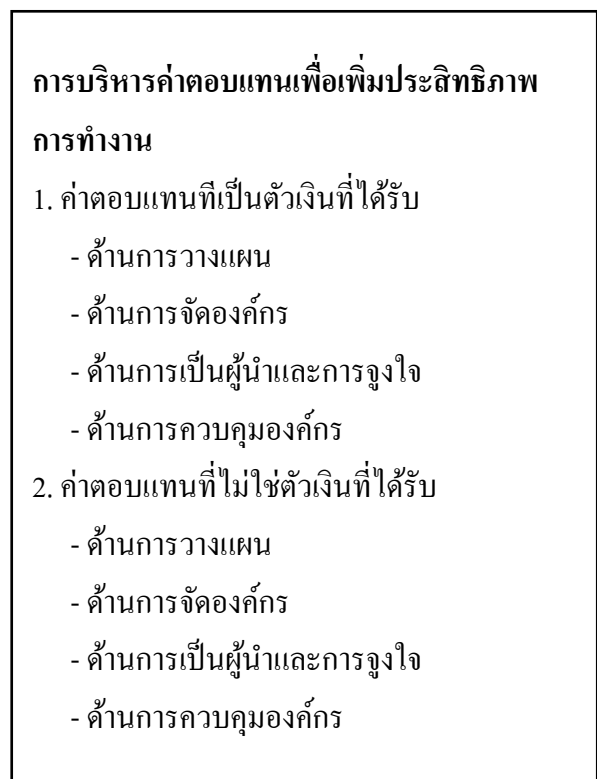
ข้อดีของ POLC คือการใส่ใจการสร้างมาตรฐานในทุกรายละเอียด เน้นปฏิบัติตามมาตรฐานที่วางไว้  
อย่างเคร่งครัด ส่งผลดีต่อการประเมินผลที่ชัดเจน สามารถวัดประสิทธิภาพของการ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### ตัวแปรอิสระ



#### ตัวแปรตาม



## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา 2 แบบ คือ

1. การศึกษาข้อมูลเอกสาร เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม

2. การวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้วิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 319,041 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการคำนวณสูตรของ ทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และความคลาดเคลื่อนที่ 5% ได้กลุ่มตัวอย่าง 399 คน แต่ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้กำหนด กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่มากกว่าค่าที่คำนวณได้

### การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ

โดยแบบสอบถามเป็นการวัดระดับความสำคัญเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเป็นปรนัย ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา หลังจากนั้นนำไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.0 ก่อนที่จะนำไปทำการทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย จำนวน 30 ชุด และนำแบบสอบถามไปหาความเที่ยงตรง (Reliability) ด้วยวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งชุดเท่ากับ 0.83

### วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) สำหรับการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร



3. การทดสอบทางสถิติ Chi-Square Tests เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร

4. ทดสอบทางสถิติ Spearman Correlation เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร

### ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และระดับรายได้ ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 287 คน ร้อยละ 71.80 อายุ 36 - 45 ปี จำนวน 168 คน ร้อยละ 42.00 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 153 คน ร้อยละ 38.30 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี จำนวน 161 คน ร้อยละ 40.30 ระดับรายได้ 15,000 - 25,000 บาท จำนวน 176 คน ร้อยละ 44.00 ตามลำดับ โดยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

#### 1. ผลการวิเคราะห์การบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร

##### 1.1 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ

###### ตาราง 1

ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการวางแผน	4.37	0.581	มากที่สุด
ด้านการจัดองค์กร	4.36	0.560	มากที่สุด
ด้านการเป็นผู้นำและการจูงใจ	4.38	0.556	มากที่สุด
ด้านการควบคุมองค์กร	4.36	0.546	มากที่สุด
<b>ระดับความคิดเห็น</b>	<b>4.37</b>	<b>0.536</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 1 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมของค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.536) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้นำและการจูงใจมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.556) รองลงมาคือ ด้านการวางแผนมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.581) ด้านการจัดองค์กร มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.560) และ ด้านการควบคุมองค์กรมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.546) ตามลำดับ

## 1.2 ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ

### ตาราง 2

ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ

ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการวางแผน	4.33	0.587	มากที่สุด
ด้านการจัดองค์กร	4.34	0.553	มากที่สุด
ด้านการเป็นผู้นำและการจูงใจ	4.36	0.536	มากที่สุด
ด้านการควบคุมองค์กร	4.34	0.570	มากที่สุด
<b>ระดับความคิดเห็น</b>	<b>4.34</b>	<b>0.583</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 2 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมของค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.583) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้นำและการจูงใจ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.536) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมองค์กร มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.570) ด้านการจัดองค์กร มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.560) และด้านการวางแผน มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.587) ตามลำดับ

## 2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม

### ตาราง 3

สรุปผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ

ปัจจัยส่วนบุคคล	บริหารค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ			
	ด้านการวางแผน	ด้านการจัดองค์กร	ด้านการเป็นผู้นำ และการจูงใจ	ด้านการควบคุม องค์กร
เพศ	Sig. = .031* สัมพันธ์	Sig. = .082 ไม่สัมพันธ์	Sig. = .515 ไม่สัมพันธ์	Sig. = .119 ไม่สัมพันธ์
อายุ	Sig. = .004* สัมพันธ์ $r_s = 0.28$	Sig. = .000* สัมพันธ์ $r_s = 0.91$	Sig. = .047* สัมพันธ์ $r_s = 0.14$	Sig. = .044* สัมพันธ์ $r_s = 0.17$
ระดับการศึกษา	Sig. = .000* สัมพันธ์ $r_s = 0.87$	Sig. = .001* สัมพันธ์ $r_s = 0.75$	Sig. = .138 ไม่สัมพันธ์ $r_s = 0.29$	Sig. = .038* สัมพันธ์ $r_s = 0.54$
ประสบการณ์การทำงาน	Sig. = .021* สัมพันธ์ $r_s = 0.66$	Sig. = .000* สัมพันธ์ $r_s = 0.89$	Sig. = .047* สัมพันธ์ $r_s = 0.32$	Sig. = .044* สัมพันธ์ $r_s = 0.41$
ระดับรายได้	Sig. = .003* สัมพันธ์ $r_s = 0.29$	Sig. = .000* สัมพันธ์ $r_s = 0.84$	Sig. = .004* สัมพันธ์ $r_s = 0.73$	Sig. = .001* สัมพันธ์ $r_s = 0.92$

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับรายได้กับการบริหารค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## ตาราง 4

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ

ปัจจัยส่วนบุคคล	บริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ			
	ด้านการวางแผน	ด้านการจัดองค์กร	ด้านการเป็นผู้นำ และการจูงใจ	ด้านการควบคุม องค์กร
เพศ	Sig. = .302 ไม่สัมพันธ์	Sig. = .519 ไม่สัมพันธ์	Sig. = .166 ไม่สัมพันธ์	Sig. = .109 ไม่สัมพันธ์
อายุ	Sig. = .208 ไม่สัมพันธ์ $r_s = 0.09$	Sig. = .006* สัมพันธ์ $r_s = 0.85$	Sig. = .081 ไม่สัมพันธ์ $r_s = 0.23$	Sig. = .067 ไม่สัมพันธ์ $r_s = 0.68$
ระดับการศึกษา	Sig. = .000* สัมพันธ์ $r_s = 0.84$	Sig. = .000* สัมพันธ์ $r_s = 0.97$	Sig. = .000* สัมพันธ์ $r_s = 0.72$	Sig. = .000* สัมพันธ์ $r_s = 0.81$
ประสบการณ์การทำงาน	Sig. = .000* สัมพันธ์ $r_s = 0.61$	Sig. = .005* สัมพันธ์ $r_s = 0.87$	Sig. = .045* สัมพันธ์ $r_s = 0.39$	Sig. = .133 ไม่สัมพันธ์ $r_s = 0.04$
ระดับรายได้	Sig. = .001* สัมพันธ์ $r_s = 0.96$	Sig. = .000* สัมพันธ์ $r_s = 0.81$	Sig. = .010* สัมพันธ์ $r_s = 0.54$	Sig. = .008* สัมพันธ์ $r_s = 0.82$

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับรายได้กับการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### อภิปรายผล

จากการศึกษา การบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร มีประเด็นสำคัญที่สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. การบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร

คำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้นำและการจูงใจ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร และ ด้านการควบคุมองค์กรมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด และคำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่ได้รับ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้นำและการจูงใจ ด้านการควบคุมองค์กร ด้านการจัดองค์กร และ ด้านการวางแผน ตามลำดับ

สอดคล้องกับการศึกษาของ รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์ (2561) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยคำตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยคำตอบแทนที่ไม่ใช่ทางการเงินด้านสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ พนักงานมีความเห็นว่าอาคารสถานที่ทำงานมีความเหมาะสมกับลักษณะขององค์กรรวมถึงสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยทั่วไปทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและพนักงานมีความเห็นว่าองค์กรมีสถานที่ทำงานที่มีความสะอาดและเป็นระเบียบส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารคำตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร

### 2.1 คำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ

ด้านการวางแผน พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับรายได้กับการบริหารคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ ด้านการวางแผน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการบริหารคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการจัดองค์กร พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้กับการบริหารคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ ด้านการจัดองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการบริหารคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการเป็นแรงจูงใจ พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้กับการบริหารคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ ด้านการเป็นผู้นำและการจูงใจ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการบริหารคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการควบคุมองค์กร พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้กับการบริหารคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับด้านการควบคุมองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการบริหารคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ได้รับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 2.2 คำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่ได้รับ

ด้านการวางแผน พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับรายได้กับการบริหารคำตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการบริหารคำตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการจัดองค์กร พบว่า เพศ อายุ

ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับรายได้กับการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการเป็นแรงจูงใจพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับรายได้กับการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการควบคุมองค์กรพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับรายได้กับการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ได้รับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุวภัทร ศรีสว่าง (2562) ศึกษาสวัสดิการและค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความสำคัญของสวัสดิการ ค่าตอบแทน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) สวัสดิการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดปทุมธานีทางบวกในระดับสูง ( $r = 0.742$ ,  $\text{Sig} < 0.01$ ) 3) ค่าตอบแทน สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดปทุมธานีทางบวกในระดับสูง ( $r = 0.728$ ,  $\text{Sig} < 0.01$ ) 4) สวัสดิการสัมพันธ์กับค่าตอบแทนของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดปทุมธานีทางบวกในระดับสูง ( $r = 0.732$ ,  $\text{Sig} < 0.01$ ) 5) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของสวัสดิการ ( $\beta = 0.450$ ,  $\text{Sig} < 0.01$ ) และค่าตอบแทน ( $\beta = 0.398$ ,  $\text{Sig} < 0.01$ ) ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดปทุมธานีในทางบวก

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรปรับปรุงโครงสร้างในการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน โดยพิจารณาจากปัจจัยส่วนบุคคลให้ครอบคลุมทุกด้าน เนื่องจากค่าครองชีพสูง รายได้ไม่เพียงพอต่อการครองชีพ หรืออาจปรับเพิ่มตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น เพิ่มสวัสดิการ ค่าเบี้ยขยัน ค่าล่วงเวลาในการทำงาน เป็นต้น
2. ควรมีกิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมสร้างทีมงานในระหว่างพนักงานทุกระดับ เพื่อให้เพื่อนร่วมงานแสดงถึงความเคารพและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือแบ่งความรับผิดชอบตามหน้าที่ เพื่อให้เพื่อนร่วมงานได้แสดงโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และมีอิสระในงานที่ชอบ การพัฒนาระบบ กระบวนการในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับธุรกิจในยุคปัจจุบัน

## เอกสารอ้างอิง

กชกร เอ็นดูราษฎร์. (2547) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด. มหาวิทยาลัยบูรพา.

จาก [https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve\\_DOI=10.14457/BUU.res.2004.21](https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_DOI=10.14457/BUU.res.2004.21)

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2550). ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรความหมายทฤษฎี วิธีวิจัย การวัดและงานวิจัย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม

จาก <http://elibrary.pim.ac.th/Record/25267>

รุ่งอรุณกระแสรัตินธุ์. (2564). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ของคณะ บริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น. วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น 7(8)หน้า 237-252

จาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jsa-journal/article/download/249147/172075/>

สุภัทร ศรีสว่าง และ ฉัฐพร ฉายประเสริฐ. (2562). สวัสดิการและค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดปทุมธานี.

จาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/vrurdihsjournal/article/download/233491/160687/>

สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง. (2564). ประมาณการเศรษฐกิจไทย รอบไตรมาสที่ 4 2564.

จาก <https://www.fpo.go.th/main/Economic-report.aspx>.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2550). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551. นนทบุรี : สำนักงาน ก.พ. 2550.

จาก [www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/law/act\\_law2551.pdf](http://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/law/act_law2551.pdf)

Henderson R. (2006). Compensation and Knowledge-Based World. New Jersey: Pearson/Prentice Hall.

From: [https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Henderson-Compensation-](https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Henderson-Compensation-Management-in-a-Knowledge-Based-World-10th-Edition/PGM191096.html)

[Management-in-a-Knowledge-Based-World-10th-Edition/PGM191096.html](https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Henderson-Compensation-Management-in-a-Knowledge-Based-World-10th-Edition/PGM191096.html)