

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และลำดับขั้นตอนนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของคะแนนดิบชุด X
F	แทน	ค่าคำนวณจากการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Fisher's F ratio)
SD	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของประชากรทั้งหมด จำแนกตามสถานภาพ

การศึกษาค้นคว้านี้มีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด อ. ปลวกแดง จ. ระยอง ทั้งสิ้น 126 คน ดังรายละเอียดของข้อมูลพื้นฐานในตารางดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 126 คน

ข้อมูลทั่วไปของประชากรทั้งหมด

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	ความถี่ (N = 126)	ร้อยละ (100)
ขนาดขององค์กร		
น้อยกว่า 50 คน	34	27.0
50 — 100 คน	45	35.7
101 — 200 คน	27	21.4
มากกว่า 200คนขึ้นไป	20	15.9
รวม	126	100
ลักษณะองค์กร		
ลงทุนโดยคนไทย 100 เปอร์เซ็นต์	39	31
ลงทุนโดยชาวต่างชาติ 100 เปอร์เซ็นต์	39	31
เป็นบริษัทร่วมลงทุนชาวไทยและชาวต่างชาติ	23	18.3
เป็นบริษัทร่วมลงทุนชาวต่างชาติ	25	19.8
รวม	126	100
ประเภทธุรกิจ/ประเภทอุตสาหกรรม		
ผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	19	15.1
ยานยนต์ และผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนยานยนต์	21	16.7
ผลิตภัณฑ์จากยาง สารเคมี พลาสติก สี	12	9.5
อุตสาหกรรมเหล็กและโลหะ	25	19.8
กระดาษ เฟอร์นิเจอร์ อาหาร เครื่องดื่ม	40	31.7
อุตสาหกรรมอื่นๆ	9	7.1
รวม	126	100

จากตารางที่ 1 พบว่า มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คน 34 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 27.0 มีจำนวนพนักงาน 50-100 คน 45 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 35.7 มีจำนวนพนักงาน 101-200 คน 27 โรงงาน

คิดเป็นร้อยละ 21.4 มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คนขึ้นไป 20 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 15.9

เมื่อจำแนกตามลักษณะองค์กร พบว่า มีโรงงานที่ลงทุนโดยคนไทย 100 เปอร์เซ็นต์ 39 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 31 มีโรงงานที่ลงทุนโดยชาวต่างชาติ 100 เปอร์เซ็นต์ 39 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 31 มีโรงงานที่เป็นบริษัทร่วมลงทุนชาวไทยและชาวต่างชาติ 23 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 18.3 มีโรงงานที่เป็นบริษัทร่วมลงทุนชาวต่างชาติ 25 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 19.8

เมื่อจำแนกตามประเภทธุรกิจ/ ประเภทอุตสาหกรรม พบว่า มีโรงงานที่ประกอบผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ 19 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 15.1 ประเภทธุรกิจยานยนต์และผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนยานยนต์ 21 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 16.7 ประเภทผลิตภัณฑ์จากยาง สารเคมี พลาสติก สี 12 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 9.5 ประเภทกระจก เฟอร์นิเจอร์ อาหาร เครื่องดื่ม 40 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 31.7 และประเภทอุตสาหกรรมอื่นๆ 9 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 7.1

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์

การศึกษาเกี่ยวกับสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้พิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านและรายข้อ โดยแบ่งเป็นสองส่วนย่อย ได้แก่

ตอนที่ 1 ส่วนการวิเคราะห์เพื่อแปลความหมายในด้านการบริหารค่าตอบแทน ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงค่าเฉลี่ย ออกเป็น 5 ระดับดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 103)

ช่วงของค่าเฉลี่ย (\bar{X})	การแปลความหมาย
4.51 – 5.00	มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
3.51 – 4.50	มีระดับการปฏิบัติมาก
2.51 – 3.50	มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
1.51 – 2.50	มีระดับการปฏิบัติน้อย
1.00 – 1.50	มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ส่วนการวิเคราะห์เพื่อแปลความหมายในด้านปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดช่วงค่าเฉลี่ย ออกเป็น 5 ระดับดังนี้

ช่วงของค่าเฉลี่ย (\bar{X})	การแปลความหมาย
4.51 – 5.00	มีปัญหาและอุปสรรคมากที่สุด
3.51 – 4.50	มีปัญหาและอุปสรรคมาก
2.51 – 3.50	มีปัญหาและอุปสรรคปานกลาง
1.51 – 2.50	มีปัญหาและอุปสรรคน้อย
1.00 – 1.50	มีปัญหาและอุปสรรคน้อยที่สุด

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารค่าตอบแทน
จำแนกเป็นรายด้าน

สภาพการปฏิบัติ	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	ลำดับที่
1. ด้านนโยบาย	3.04	0.67	ปานกลาง	1
2. ด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	2.99	0.59	ปานกลาง	2
3. ด้านการสำรวจค่าจ้าง เงินเดือนและการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	2.88	0.44	ปานกลาง	3
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.82	0.38	ปานกลาง	4
รวม	2.93	0.25	ปานกลาง	

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ในด้านการบริหารค่าตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.93$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการบริหารค่าตอบแทนมากที่สุดคือ ด้านนโยบาย ($\bar{X} = 3.04$) และค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติในด้านการบริหารค่าตอบแทนที่น้อยที่สุดคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.82$)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านนโยบายของการบริหารค่าตอบแทนในองค์กรจำแนกเป็นรายชื่อ

สภาพการปฏิบัติ	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. การบริหารค่าจ้างเงินเดือนในองค์กรของท่านมีความสอดคล้องกันทั้งเงินเดือนและสวัสดิการ	3.10	1.09	ปานกลาง	2
2. แนวทางการกำหนดค่าตอบแทนในองค์กรของท่านมีความสัมพันธ์กับพันธกิจ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย	3.03	1.54	ปานกลาง	3
3. ผู้บริหารได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคขององค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดค่าตอบแทน	3.11	1.42	ปานกลาง	1
4. การบริหารค่าตอบแทนในองค์กรของท่านมีความชัดเจนยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม	2.99	1.43	ปานกลาง	4
5. เมื่อเปรียบเทียบกับตลาดแรงงานในธุรกิจเดียวกัน ค่าตอบแทนในองค์กรของท่านสามารถแข่งขันได้	3.10	1.21	ปานกลาง	2
6. องค์กรของท่านมีการบริหารค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของพนักงาน นายจ้างและองค์กร	2.92	1.23	ปานกลาง	5
รวม	3.04	0.67	ปานกลาง	

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ใน ด้านนโยบายการบริหารค่าตอบแทนในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติใน ด้านนโยบายมากที่สุด คือ ผู้บริหารได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของ องค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดค่าตอบแทน ($\bar{X} = 3.11$) และค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติใน ด้านนโยบายที่น้อยที่สุด คือ องค์กรของท่านมีการบริหารค่าตอบแทน โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของพนักงาน นายจ้างและองค์กร ($\bar{X} = 2.92$)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน จำแนกเป็นรายชื่อ

สภาพการปฏิบัติ	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. ในองค์กรของท่านมีการประเมินค่างานเพื่อช่วยเสริมระบบการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์และการบริหารค่าจ้างเงินเดือนให้มีความเป็นธรรม	2.77	1.31	ปานกลาง	7
2. การประเมินค่างานสัมพันธ์กับทิศทางความก้าวหน้า	3.11	1.45	ปานกลาง	2
3. มีการเขียนลักษณะเฉพาะของงานเพื่อประโยชน์ในการบริหารค่าจ้างเงินเดือน	3.01	1.37	ปานกลาง	3
4. ในองค์กรของท่านมีการเขียนลักษณะเฉพาะของงานและการกำหนดค่างานได้เหมาะสม ชัดเจน	3.22	1.55	ปานกลาง	1
5. ท่านมีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงลักษณะงานของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน	2.96	1.32	ปานกลาง	5
6. การจัดทำระดับงานของท่านสัมพันธ์กับโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	2.88	1.27	ปานกลาง	6
7. สภาพแรงงานหรือคณะกรรมการลูกจ้างมีส่วนผลักดันให้เกิดการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	2.96	1.33	ปานกลาง	5
8. การจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับการสรรหาคัดเลือกพนักงาน	3.00	1.49	ปานกลาง	4
รวม	2.99	0.59	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ในด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าค่าเฉลี่ยสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนมากที่สุด คือ ในองค์กรของท่านมีการเขียนลักษณะเฉพาะของงานและการกำหนดค่างานได้เหมาะสม ชัดเจน ($\bar{X} = 3.22$) และค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติในด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนที่น้อยที่สุด คือ ในองค์กรของท่านมีการประเมินค่างานเพื่อช่วยเสริมระบบการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์และการบริหารค่าจ้างเงินเดือนให้มีความเป็นธรรม ($\bar{X} = 2.77$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน จำแนกเป็นรายข้อ

สภาพการปฏิบัติ	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. องค์กรของท่านมีการสำรวจค่าจ้างเงินเดือนและค่าตอบแทนเพื่อนำไปจัดทำโครงสร้างค่าจ้าง	2.82	1.53	ปานกลาง	4
2. ในการขึ้นเงินเดือน จ่ายโบนัส ท่านได้มีการนำเอาผลสำรวจ ค่าจ้างเงินเดือนในตลาดแรงงานมาทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบ	2.76	1.55	ปานกลาง	6
3. การทำโครงสร้างค่าจ้างในองค์กรท่านคำนึงถึงสภาพคล่องของธุรกิจ	2.79	1.27	ปานกลาง	5
4. การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างท่านคำนึงถึงมาตรฐานการดำรงชีวิตของพนักงาน	2.90	1.44		3
5. การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างท่านพิจารณาถึงกฎหมาย ความสามารถในการจ่ายขององค์กรและอิทธิพลของสภาพแรงงาน	2.94	0.89	ปานกลาง	2
6. โครงสร้างค่าจ้างขององค์กรท่านมีความชัดเจน ยุติธรรม	3.03	0.97	ปานกลาง	1
7. การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างในองค์กรของท่านคำนึงถึงแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก	2.94	0.86	ปานกลาง	2
รวม	2.68	0.45	ปานกลาง	

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ในด้านการสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือนมากที่สุด คือ โครงสร้างค่าจ้างขององค์กรท่านมีความชัดเจน ยุติธรรม ($\bar{X} = 3.03$) และค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติในการสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือนที่น้อยที่สุด คือ ในการขึ้นเงินเดือน จ่ายโบนัส ท่านได้มีการนำเอาผลสำรวจ ค่าจ้างเงินเดือนในตลาดแรงงานมาทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบและการทำโครงสร้างค่าจ้างในองค์กรท่านคำนึงถึงสภาพคล่องของธุรกิจ ($\bar{X} = 2.76$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
จำแนกเป็นรายชื่อ

สภาพการปฏิบัติ	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	ลำดับที่
1. ท่านคิดว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในการดำเนินธุรกิจ	2.95	0.92	ปานกลาง	1
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านทำให้ทราบถึง ความสามารถของพนักงาน	2.91	0.87	ปานกลาง	2
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านสัมพันธ์กับการจ่าย ค่าตอบแทน	2.69	1.0	ปานกลาง	6
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านมีความสำคัญกับการ สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเลิกจ้าง	2.76	1.0	ปานกลาง	5
5. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านมีประสิทธิภาพและเที่ยงตรง	2.84	1.0	ปานกลาง	4
6. การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านเป็นปัจจัยต่อการสร้าง แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	2.95	0.98	ปานกลาง	1
7. ในองค์กรของท่านพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา	2.58	1.47	ปานกลาง	7
8. การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านควรตั้งอยู่บนพื้นฐานข้อมูล ผลงานและความสำเร็จของงาน	2.88	1.10	ปานกลาง	3
รวม	2.82	0.38	ปานกลาง	

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าค่าเฉลี่ยสภาพปฏิบัติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์การประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านเป็นปัจจัยต่อการสร้างแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.95$) และค่าเฉลี่ยของสภาพปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่น้อยที่สุด คือ ในองค์กรของท่านพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 2.58$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยของปัญหาและอุปสรรคของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารค่าตอบแทนจำแนกเป็นรายด้าน

สภาพการปฏิบัติ	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	ลำดับที่
1. ด้านนโยบาย	2.78	0.66	ปานกลาง	1
2. ด้านการประเมินค่าจ้าง และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	2.73	0.53	ปานกลาง	2
3. ด้านการสำรวจค่าจ้าง เงินเดือนและการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	2.68	0.45	ปานกลาง	3
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.55	0.50	ปานกลาง	4
รวม	2.68	0.29	ปานกลาง	

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ในด้านการบริหารค่าตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยปัญหาและอุปสรรคของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการบริหารค่าตอบแทนมากที่สุด คือ ด้านนโยบาย ($\bar{X} = 3.04$) และค่าเฉลี่ยของปัญหาและอุปสรรคในด้านการบริหารค่าตอบแทนที่น้อยที่สุด คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.82$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยของปัญหาและอุปสรรคของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการนโยบายของการบริหารค่าตอบแทน จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัญหาและอุปสรรค	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. การบริหารค่าจ้างเงินเดือนในองค์กรของท่านมีความสอดคล้องกันทั้งเงินเดือนและสวัสดิการ	2.73	1.58	ปานกลาง	5
2. แนวทางการกำหนดค่าตอบแทนในองค์กรของท่านมีความสัมพันธ์กับพันธกิจ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย	2.57	1.55	ปานกลาง	6
3. ผู้บริหารได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคขององค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดค่าตอบแทน	2.89	1.04	ปานกลาง	3
4. การบริหารค่าตอบแทนในองค์กรของท่านมีความชัดเจนยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม	2.91	1.15	ปานกลาง	1
5. เมื่อเปรียบเทียบกับตลาดแรงงานในธุรกิจเดียวกัน ค่าตอบแทนในองค์กรของท่านสามารถแข่งขันได้	2.86	1.71	ปานกลาง	2
6. องค์กรของท่านมีการบริหารค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของพนักงาน นายจ้างและองค์กร	2.73	1.51	ปานกลาง	4
รวม	2.78	0.66	ปานกลาง	

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ในด้านนโยบายอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าค่าเฉลี่ยปัญหาและอุปสรรคของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์การประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ เมื่อการบริหารค่าตอบแทนในองค์กรของท่านมีความชัดเจนยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 2.91$) ค่าเฉลี่ยของปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่น้อยที่สุด คือ แนวทางการกำหนดค่าตอบแทนในองค์กรของท่านมีความสัมพันธ์กับพันธกิจ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย ($\bar{X} = 2.57$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยของปัญหาและอุปสรรคของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัญหาและอุปสรรค	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	ลำดับที่
1. ในองค์กรของท่านมีการประเมินค่างานเพื่อช่วยเสริมระบบการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์และการบริหารค่าจ้างเงินเดือนให้มีความเป็นธรรม	2.62	1.65	ปานกลาง	7
2. การประเมินค่างานสัมพันธ์กับทิศทางความก้าวหน้า	2.69	1.61	ปานกลาง	6
3. มีการเขียนลักษณะเฉพาะของงานเพื่อประโยชน์ในการบริหารค่าจ้างเงินเดือน	2.77	.97	ปานกลาง	3
4. ในองค์กรของท่านมีการเขียนลักษณะเฉพาะของงานและการกำหนดค่างานได้เหมาะสม ชัดเจน	2.73	1.12	ปานกลาง	5
5. ท่านมีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงลักษณะงานของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน	2.85	.91	ปานกลาง	1
6. การจัดทำระดับงานของท่านสัมพันธ์กับโครงสร้างค่าจ้าง เงินเดือน	2.76	1.01	ปานกลาง	4
7. สภาพแรงงานหรือคณะกรรมการลูกจ้างมีส่วนผลักดันให้เกิดการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	2.79	.79	ปานกลาง	2
8. การจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับการสรรหาคัดเลือกพนักงาน	2.61	1.63	ปานกลาง	8
รวม	2.55	0.50	ปานกลาง	

จากตารางที่ 9 พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ในด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าค่าเฉลี่ยปัญหาและอุปสรรคของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนมากที่สุด คือ ท่านมีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงลักษณะงานของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 2.85$) ค่าเฉลี่ยของอุปสรรคและปัญหาในด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนที่น้อยที่สุด คือ การจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับการสรรหาคัดเลือกพนักงาน ($\bar{X} = 2.61$)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยของปัญหาและอุปสรรคของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสำรวจค่าจ้าง
เงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัญหาและอุปสรรค	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	ลำดับ
1. องค์กรของท่านมีการสำรวจค่าจ้างเงินเดือนและค่าตอบแทนเพื่อนำไปจัดทำโครงสร้างค่าจ้าง	2.85	.91	น้อย	1
2. ในการขึ้นเงินเดือน จ่ายโบนัส ท่านได้มีการนำเอาผลสำรวจ ค่าจ้างเงินเดือนในตลาดแรงงานมาทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบ	2.69	1.07	ปานกลาง	5
3. การทำโครงสร้างค่าจ้างในองค์กรของท่านคำนึงถึงสภาพคล่องของธุรกิจ	2.80	.84	ปานกลาง	2
4. การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างท่านคำนึงถึงมาตรฐานการดำรงชีวิตของพนักงาน	2.77	1.01	ปานกลาง	4
5. การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างท่านพิจารณาถึงกฎหมาย ความสามารถในการจ่ายขององค์กรและอิทธิพลของสภาพแรงงาน	2.68	.98	ปานกลาง	6
6. โครงสร้างค่าจ้างขององค์กรท่านมีความชัดเจน ยุติธรรม	2.79	.97	ปานกลาง	3
7. การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างในองค์กรของท่านคำนึงถึงแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก	2.18	1.57	น้อย	7
รวม	2.68	0.45	ปานกลาง	

จากตารางที่ 10 พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ในด้านการสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าค่าเฉลี่ยปัญหาและอุปสรรคของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือนมากที่สุดคือ องค์กรของท่านมีการสำรวจค่าจ้างเงินเดือนและค่าตอบแทนเพื่อนำไปจัดทำโครงสร้างค่าจ้าง ($\bar{X} = 2.85$) และค่าเฉลี่ยของปัญหาและอุปสรรคในการสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือนที่น้อยที่สุดคือ การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างในองค์กรของท่านคำนึงถึงแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก ($\bar{X} = 2.18$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยของปัญหาและอุปสรรคของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัญหาและอุปสรรค	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	ลำดับ ที่
1. ท่านคิดว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในการดำเนินธุรกิจ	2.75	1.07	ปานกลาง	4
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านทำให้ทราบถึง ความสามารถของพนักงาน	2.91	.81	ปานกลาง	1
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านสัมพันธ์กับการจ่าย ค่าตอบแทน	2.07	1.51	น้อย	7
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านมีความสำคัญกับการ สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเลิกจ้าง	2.16	1.58	ปานกลาง	8
5. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านมีประสิทธิภาพและเที่ยงตรง	2.80	.92	ปานกลาง	3
6. การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านเป็นปัจจัยต่อการสร้าง แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	2.34	1.60	น้อย	6
7. ในองค์กรของท่านพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา	2.58	1.11	ปานกลาง	5
8. การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านควรตั้งอยู่บนพื้นฐานข้อมูล ผลงานและความสำเร็จของงาน	2.76	.82	ปานกลาง	2
รวม	2.55	0.50	ปานกลาง	

จากตารางที่ 11 พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าค่าเฉลี่ยปัญหาและอุปสรรคของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านทำให้ทราบถึงความสามารถของพนักงาน ($\bar{X} = 2.91$) และค่าเฉลี่ยของปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่น้อยที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านมีความสำคัญกับการสนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเลิกจ้าง ($\bar{X} = 2.16$)

ตอนที่ 1

การทดสอบสมมติฐาน

การศึกษาในครั้งนี้ได้กำหนดสมมติฐานไว้ 6 ประการที่ต้องทดสอบโดยจะทำการทดสอบเรียงลำดับดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีจำนวนพนักงานต่างกันมีสภาพปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_0 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีจำนวนพนักงานต่างกันมีสภาพปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีจำนวนพนักงานต่างกันมีสภาพปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทน จำแนกตามขนาดขององค์กร

การบริหารค่าตอบแทน	ขนาดขององค์กร							
	< 50		51-100		101-200		>200	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1. นโยบายของการบริหารค่าตอบแทนในองค์กร	3.00	0.76	3.04	0.75	3.19	0.48	2.93	0.57
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	2.94	0.59	2.98	0.64	3.13	0.52	2.90	0.60
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	2.88	0.44	2.82	0.38	2.78	0.42	3.17	0.49
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.87	0.37	2.76	0.35	2.80	0.42	2.90	0.40
รวม	2.92	0.26	2.89	0.23	2.97	0.18	2.97	0.29

จากตารางที่ 12 พบว่า สภาพการปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ดโดยรวม จำแนกตามขนาดขององค์กร พนักงานน้อยกว่า 50 คน, 51 – 100 คน, 101 – 201 คน, มากกว่า 200 คน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 2.89 2.99 และ 2.97 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานในการบริหาร
ค่าตอบแทน จำแนกตามขนาดองค์กร

แหล่งความแปรปรวน		<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. นโยบายของการบริหารค่าตอบแทนใน องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	0.93	0.31	0.66	.574
	ภายในกลุ่ม	123	56.83	0.46		
	โดยรวม	126	57.77			
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับงาน เพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.81	0.27	0.75	.521
	ภายในกลุ่ม	123	43.91	0.36		
	โดยรวม	126	44.73			
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการ จัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	3	2.16	0.72	3.98*	.010
	ภายในกลุ่ม	123	22.10	0.18		
	โดยรวม	126	24.27			
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.36	0.12	0.82	.483
	ภายในกลุ่ม	123	17.79	0.14		
	โดยรวม	126	18.15			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.13	4.56	0.70	.550
	ภายในกลุ่ม	123	7.88	6.46		
	โดยรวม	126	8.02			

* $p < .05$

จากตารางที่ 13 พบว่า สภาพการปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนโดยรวมและราย
ด้านจำแนกตามขนาดองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสำรวจค่าจ้าง
เงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน จึงยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนด้านการสำรวจค่าจ้าง
เงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือนเป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดองค์กร

ด้านการสำรวจค่าจ้าง เงินเดือน		< 50 คน	51-100	101-200	>200
	\bar{X}	2.88	2.82	2.78	3.17
< 50 คน	2.88	-	.06	.10	-.29*
51 – 100 คน	2.82			.04	-.35*
101 – 200 คน	2.78				-.39*
มากกว่า 200 คน	3.17				

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 องค์กรที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน มีการจัดการสำรวจค่าจ้าง
เงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างมากกว่าองค์กรทุกขนาด

สมมติฐานที่ 2 ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีลักษณะองค์กรต่างกันมีสภาพปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_0 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีลักษณะองค์กรต่างกันมีสภาพปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีลักษณะองค์กรต่างกันมีสภาพปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนจำแนกตามลักษณะองค์กร

การบริหารค่าตอบแทน	ลักษณะองค์กร							
	คนไทย 100%		ต่างชาติ 100%		ชาวไทยและต่างชาติ		ร่วมลงทุนต่างชาติ	
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>
1. นโยบายของการบริหารค่าตอบแทนในองค์กร	2.89	0.72	3.20	0.69	3.23	0.53	2.86	0.63
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	2.93	0.70	2.96	0.66	3.04	0.42	3.08	0.45
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	2.74	0.41	2.94	0.46	2.88	0.41	3.02	0.41
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.81	0.39	2.78	0.38	2.85	0.38	2.88	0.35
รวม	2.84	0.28	2.95	0.77	2.99	0.18	2.97	0.13

จากตารางที่ 15 พบว่า สภาพการปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จำแนกตามลักษณะองค์กร ลงทุนโดยชาวไทย 100 เปอร์เซ็นต์, ลงทุนโดยชาวต่างชาติ 100 เปอร์เซ็นต์, ลงทุนโดยชาวไทยและชาวต่างชาติ และ ร่วมทุนต่างชาติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84, 2.95, 2.99, และ 2.97 ตามลำดับ

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานในการบริหาร
ค่าตอบแทน จำแนกตามลักษณะองค์กร

แหล่งความแปรปรวน		<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. นโยบายของการบริหารค่าตอบแทนใน องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	3.45	1.15	2.58	.056
	ภายในกลุ่ม	123	54.31	0.44		
	โดยรวม	126	57.77			
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับงาน เพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.42	0.14	0.38	.763
	ภายในกลุ่ม	123	44.31	0.36		
	โดยรวม	126	44.73			
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการ จัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	33	1.43	0.47	2.55	.058
	ภายในกลุ่ม	123	22.83	0.18		
	โดยรวม	126	24.27			
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.18	6.16	0.41	.740
	ภายในกลุ่ม	123	17.97	0.14		
	โดยรวม	126	18.15			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.42	0.14	2.28	.082
	ภายในกลุ่ม	123	7.59	6.22		
	โดยรวม	126	8.02			

จากตารางที่ 16 พบว่า สภาพการปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนโดยรวมและรายด้าน
จำแนกตามขนาดองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1

สมมติฐานที่ 3 ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประเภทธุรกิจต่างกันมีสภาพปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_0 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประเภทธุรกิจต่างกันมีสภาพปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประเภทธุรกิจต่างกันมีสภาพปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการบริหารค่าตอบแทน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

การบริหารค่าตอบแทน ด้าน	ประเภทธุรกิจ											
	เครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์		ยานยนต์		ยาง สารเคมี พลาสติก สี		เหล็กและโลหะ		กระจก เฟอร์นิเจอร์		อื่นๆ	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1. นโยบายของการบริหารค่าตอบแทนในองค์กร	2.45	0.65	2.88	0.64	3.20	0.48	2.98	0.61	3.36	0.60	3.22	0.69
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	2.78	0.71	2.70	0.55	2.82	0.50	3.26	0.54	3.10	0.55	3.13	0.50
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	2.90	0.46	2.89	0.40	3.08	0.46	2.80	0.45	2.85	0.43	2.95	0.45
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.84	0.38	2.88	0.40	2.96	0.54	2.85	0.37	2.72	0.29	2.84	0.40
รวม	2.76	0.31	2.83	0.25	3.00	0.23	2.98	0.23	2.98	0.21	3.03	0.11

จากตารางที่ 17 พบว่า ระดับการบริหารค่าตอบแทนของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จำแนกตามประเภทธุรกิจ เครื่องใช้ไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์, ยานยนต์และผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนยานยนต์, ผลิตภัณฑ์ยาง สารเคมี พลาสติก สี, อุตสาหกรรมเหล็กและโลหะ, กระจก เฟอร์นิเจอร์ อาหาร เครื่องดื่ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.76, 2.83, 3.00, 2.98, 2.98 และ 3.03 ตามลำดับ

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานในการบริหาร
คำตอบแทน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

แหล่งความแปรปรวน		<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. นโยบายของการบริหาร คำตอบแทนในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	5	11.81	2.36	6.17*	.000
	ภายในกลุ่ม	121	45.95	0.38		
	โดยรวม	126	57.77			
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับ งานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	5	5.33	1.06	3.25*	.009
	ภายในกลุ่ม	121	39.39	0.32		
	โดยรวม	126	44.73			
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และ การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	5	0.73	0.14	0.74	.589
	ภายในกลุ่ม	121	23.53	0.19		
	โดยรวม	126	24.27			
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	5	0.77	0.15	1.06	.383
	ภายในกลุ่ม	121	17.38	0.14		
	โดยรวม	126	18.15			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	5	1.07	0.21	3.70*	.004
	ภายในกลุ่ม	121	6.94	5.79		
	โดยรวม	126	8.02			

* $p < .05$

จากตารางที่ 18 พบว่า สภาพการปฏิบัติงานในการบริหารคำตอบแทนโดยรวมและราย
ด้านจำแนกตามประเภทธุรกิจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านนโยบายของการ
บริหารคำตอบแทนในองค์กร ด้านประเมินค่างานและการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน และ
โดยรวมจึงปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1

ตารางที่ 19 การเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนด้านนโยบายของการบริหารค่าตอบแทนในองค์กร จำแนกตามประเภทธุรกิจ เป็นรายคู่

ด้านนโยบายของการบริหารค่าตอบแทน	\bar{X}	เครื่องใช้ไฟฟ้า	ยานยนต์	ยางสารเคมี	เหล็กและโลหะ	กระจกและเฟอร์นิเจอร์	อื่นๆ
		2.45	2.88	3.20	2.98	3.36	3.22
เครื่องใช้ไฟฟ้า	2.45	-	-0.43*	-0.75*	-0.53*	-0.90*	-0.76*
ยานยนต์	2.88	-	-	-0.32	-0.10	-0.47*	-0.33
ยาง สารเคมี	3.20	-	-	-	0.22	-0.15	-0.01
เหล็ก และโลหะ	2.98	-	-	-	-	-0.37*	-0.23
กระจก และเฟอร์นิเจอร์	3.36	-	-	-	-	-	0.14
อื่นๆ	3.22	-	-	-	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 19 ประเภทธุรกิจยานยนต์ ยางสารเคมี เหล็กและโลหะ และธุรกิจอื่น ๆ มีการบริหารค่าตอบแทนด้านนโยบายมากกว่าธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า ประเภทธุรกิจกระจกและเฟอร์นิเจอร์มากกว่าธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า ยานยนต์ ธุรกิจเหล็กและโลหะ

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารค่าตอบแทนด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนในองค์กร จำแนกตามประเภทธุรกิจเป็นรายคู่

ด้านนโยบายของการบริหารค่าตอบแทน	\bar{X}	เครื่องใช้ไฟฟ้า	ยานยนต์	ยาง สารเคมี	เหล็ก และ โลหะ	กระจก และเฟออร์	อื่นๆ
		2.78	2.70	2.82	3.26	3.10	3.13
เครื่องใช้ไฟฟ้า	2.78	-	-0.08	-0.03	-0.47*	-0.31	-0.34
ยานยนต์	2.70	-	-	-0.12	-0.55*	-0.39*	-0.43
ยาง สารเคมี	2.82	-	-	-	0.43*	-0.27	-0.31
เหล็ก และ โลหะ	3.26	-	-	-	-	0.16	0.12
กระจก และเฟออร์นิเจอร์	3.10	-	-	-	-	-	-0.03
อื่นๆ	3.13						

* $p < .05$

จากตารางที่ 20 ประเภทธุรกิจเหล็กและโลหะมีการบริหารค่าตอบแทนด้านการประเมินค่างานและการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนมากกว่าเครื่องใช้ไฟฟ้า ยานยนต์ และยาง สารเคมี ประเภทธุรกิจกระจกและเฟออร์นิเจอร์มีการบริหารค่าตอบแทนด้านการประเมินค่างานและการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนมากกว่ายานยนต์

ตารางที่ 21 การเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลต่อการบริหาร
คำตอบแทนโดยรวม จำแนกตามประเภทธุรกิจ เป็นรายคู่

ด้านนโยบายของการ บริหารคำตอบแทน	\bar{X}	เครื่องใช้	ยานยนต์	ยาง	เหล็ก	กระจก	อื่นๆ
		ไฟฟ้า		สารเคมี	และ โลหะ	และเฟอร์	
	\bar{X}	2.76	2.83	3.00	2.98	2.98	3.03
เครื่องใช้ไฟฟ้า	2.76	-	-0.07	-0.24*	-0.21*	-0.22*	-0.26*
ยานยนต์	2.83	-	-	-0.16	-0.14*	-0.15*	-.19*
ยาง สารเคมี	3.00	-	-	-	0.02	0.02	-0.03
เหล็ก และโลหะ	2.98	-	-	-	-	0	-0.05
กระจก และเฟอร์นิเจอร์	2.98	-	-	-	-	-	-0.05
อื่นๆ	3.03						

* $p < .05$

จากตารางที่ 21 ประเภทธุรกิจยาง สารเคมี มีการบริหารคำตอบแทนโดยรวมมากกว่า
เครื่องใช้ไฟฟ้า ประเภทธุรกิจเหล็กและโลหะ กระจกและเฟอร์นิเจอร์และธุรกิจอื่นๆ มีการบริหาร
คำตอบแทนโดยรวมมากกว่า เครื่องใช้ไฟฟ้า ยานยนต์

ตอนที่ 2

สมมติฐานที่ 4 ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีจำนวนพนักงานต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_0 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีจำนวนพนักงานต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีจำนวนพนักงานต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการบริหารค่าตอบแทนจำแนกตามขนาดขององค์กร

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนด้าน	ขนาดขององค์กร							
	< 50		51-100		101-200		>200	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1. นโยบายของการบริหารค่าตอบแทนในองค์กร	2.86	0.66	2.67	0.76	2.74	0.56	2.93	0.56
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	2.48	0.46	2.71	0.54	2.91	0.44	2.95	0.58
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	2.68	0.51	2.70	0.47	2.61	0.38	2.71	0.39
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.55	0.52	2.55	0.55	2.59	0.49	2.49	0.40
รวม	2.63	0.27	2.65	0.33	2.72	0.26	2.76	0.29

จากตารางที่ 22 พบว่า ระดับปัญหาและอุปสรรคการบริหารค่าตอบแทนของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จำแนกตามขนาดขององค์กร พนักงานน้อยกว่า 50 คน, 51 – 100 คน, 101 – 201 คน, มากกว่า 200 คน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.63, 2.65, 2.72 และ 2.76 ตามลำดับ

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัญหาและอุปสรรคในการบริหาร
คำตอบแทน จำแนกตามขนาดองค์กร

แหล่งความแปรปรวน		<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. นโยบายของการบริหารคำตอบแทนใน องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	1.22	0.41	0.91	.432
	ภายในกลุ่ม	123	54.71	0.44		
	โดยรวม	126	55.94			
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับงาน เพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	3	3.91	1.30	4.98*	.003
	ภายในกลุ่ม	123	31.96	0.26		
	โดยรวม	126	35.87			
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการ จัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.15	5.08	0.24	.866
	ภายในกลุ่ม	123	25.46	0.20		
	โดยรวม	126	25.61			
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.12	4.10	0.15	.926
	ภายในกลุ่ม	123	32.13	0.26		
	โดยรวม	126	32.25			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.28	9.47	1.10	.352
	ภายในกลุ่ม	123	10.50	8.60		
	โดยรวม	126	10.78			

* $p < .05$

จากตารางที่ 23 พบว่า อุปสรรคและปัญหาในการบริหารคำตอบแทนโดยรวมและรายด้าน
จำแนกตามขนาดขององค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้นด้านประเมินค่างานและ
การจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน จึงยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1

ตารางที่ 24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนด้านประเมินค่า
งานและการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือนจําแนกตามขนาดขององค์กรเป็นรายคู่

ด้านการประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อ จ่ายค่าจ้าง		< 50 คน	51-100	101-200	>200
	\bar{X}	2.48	2.71	2.91	2.95
< 50 คน	2.48	-	-0.23	-0.43*	-0.47*
51 – 100 คน	2.71	-	-	-0.20	-0.24
101 – 200 คน	2.91	-	-	-	-0.04
มากกว่า 200 คน	2.95	-	-	-	-

จากตารางที่ 24 ขนาดองค์กรที่มีจำนวนพนักงาน มากกว่า 200 คน มีค่าเฉลี่ยปัญหาและ
อุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนด้านการประเมินค่างานและการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้าง
เงินเดือนมากกว่าองค์กรขนาด 101-200 คน

สมมติฐานที่ 5 ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีลักษณะองค์กรต่างกันมี ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_0 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีลักษณะองค์กรต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีลักษณะองค์กรต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานด้านการบริหารค่าตอบแทนจำแนกตามลักษณะขององค์กร

ปัญหาและอุปสรรคการบริหาร ค่าตอบแทนด้าน	ลักษณะขององค์กร							
	คนไทย 100%		ต่างชาติ 100%		ชาวไทยและ ต่างชาติ		ร่วมลงทุน ต่างชาติ	
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>
1. นโยบายของการบริหาร ค่าตอบแทนในองค์กร	2.85	0.67	2.79	0.69	2.71	0.65	2.70	0.64
2. ประเมินค่างาน และการจัด ระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	2.72	0.59	2.72	0.56	2.80	0.47	2.8	0.47
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และ การจัดทำโครงสร้างค่าจ้าง เงินเดือน	2.72	0.54	2.60	0.39	2.73	0.38	2.69	0.43
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.64	0.43	2.39	0.44	2.61	0.54	2.58	0.62
รวม	2.73	0.29	2.62	0.30	2.71	0.28	2.66	0.28

จากตารางที่ 25 พบว่า ระดับปัญหาและอุปสรรคการบริหารค่าตอบแทนของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จำแนกตามลักษณะขององค์กร ลงทุนโดยชาวไทย 100 เปอร์เซ็นต์, ลงทุนโดยชาวต่างชาติ 100 เปอร์เซ็นต์, ลงทุนโดยชาวไทยและชาวต่างชาติ และ ร่วมทุนต่างชาติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 2.62 2.71 และ 2.66 ตามลำดับ

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัญหาและอุปสรรคในการบริหาร
คำตอบแทน จำแนกตามลักษณะขององค์กร

แหล่งความแปรปรวน		<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. นโยบายของการบริหารคำตอบแทนใน องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	0.48	0.16	0.35	.788
	ภายในกลุ่ม	123	55.46	0.45		
	โดยรวม	126	55.94			
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับงาน เพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.21	7.06	0.24	.867
	ภายในกลุ่ม	123	35.66	0.29		
	โดยรวม	126	35.87			
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการ จัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.37	0.12	0.60	.616
	ภายในกลุ่ม	123	25.24	0.20		
	โดยรวม	126	25.61			
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.41	0.47	1.86	.140
	ภายในกลุ่ม	123	30.84	0.25		
	โดยรวม	126	32.25			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.27	9.19	1.06	.366
	ภายในกลุ่ม	123	10.51	8.61		
	โดยรวม	126	10.78			

จากตารางที่ 26 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารคำตอบแทนโดยรวมและรายด้าน
จำแนกตามลักษณะองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1

สมมติฐานที่ 6 ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประเภทธุรกิจต่างกันมี ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_0 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประเภทธุรกิจต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนแตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประเภทธุรกิจต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการบริหารค่าตอบแทนจำแนกตามประเภทธุรกิจ

การบริหารค่าตอบแทน	ประเภทธุรกิจ											
	เครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์		ยานยนต์		ยาง สารเคมี พลาสติก สี		เหล็กและโลหะ		กระดาษ เฟอร์นิเจอร์		อื่นๆ	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1. นโยบายของการบริหารค่าตอบแทนในองค์กร	2.87	0.78	2.68	0.62	3.15	0.76	2.69	0.70	2.79	0.60	2.55	0.47
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับงานเพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	2.65	0.69	2.57	0.43	2.89	0.42	2.68	0.61	2.85	0.48	2.61	0.42
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	2.63	0.41	2.70	0.50	2.59	0.51	2.77	0.52	2.66	0.32	2.69	0.65
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.47	0.44	2.55	0.49	2.77	0.43	2.60	0.63	2.50	0.49	2.47	0.46
รวม	2.64	0.29	2.62	0.31	2.84	0.20	2.68	0.35	2.70	0.25	2.58	0.29

จากตารางที่ 27 พบว่า ระดับมาตรฐานปัญหาและอุปสรรคในการบริหารค่าตอบแทนของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จำแนกตามประเภทธุรกิจ เครื่องใช้ไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์, ยานยนต์และผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนยานยนต์, ผลิตภัณฑ์ยาง สารเคมี พลาสติก สี, อุตสาหกรรมเหล็กและโลหะ, กระดาษ เฟอร์นิเจอร์ อาหาร เครื่องดื่ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.64, 2.62, 2.84, 2.68, 2.70 และ 2.58 ตามลำดับ

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัญหาและอุปสรรคในการบริหาร
คำตอบแทน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

แหล่งความแปรปรวน		<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. นโยบายของการบริหารคำตอบแทนใน องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	5	2.69	0.53	1.21	.307
	ภายในกลุ่ม	121	53.25	0.44		
	โดยรวม	126	55.94			
2. ประเมินค่างาน และการจัดระดับงาน เพื่อจ่ายค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	5	1.77	0.35	1.24	.292
	ภายในกลุ่ม	121	34.10	0.28		
	โดยรวม	126	35.87			
3. การสำรวจค่าจ้างเงินเดือน และการ จัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	5	0.36	7.33	0.34	.882
	ภายในกลุ่ม	121	25.25	0.21		
	โดยรวม	126	25.61			
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	5	0.90	0.18	0.69	.631
	ภายในกลุ่ม	121	31.35	0.26		
	โดยรวม	126	32.25			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	5	0.50	0.10	1.18	.319
	ภายในกลุ่ม	121	10.27	8.56		
	โดยรวม	126	10.78			

จากตารางที่ 28 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารคำตอบแทนโดยรวมและรายด้าน
จำแนกตามประเภทธุรกิจแตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1