

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน โรงแบ่งกิจรุ่งเรืองจังหวัดระยอง มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน โรงแบ่งกิจรุ่งเรืองจังหวัดระยอง
- เพื่อเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในทัศนะของพนักงาน จำแนกตามปัจจัย ส่วนบุคคล

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของโรงแบ่งกิจรุ่งเรือง จังหวัดระยอง (ที่มา: ฝ่ายบริหารงานบุคคล โรงแบ่งกิจรุ่งเรือง, 2553) จำนวน 122 คน เสื้ออกเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan (1970, p.608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 92 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

- ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประวัติเดือน ตัวแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน จำนวน 7 ข้อ
- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โรงแบ่งกิจรุ่งเรือง แบ่งออกเป็น 8 ด้าน คือ การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การบริหารค่าตอบแทน การพัฒนาอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านวินัย จำนวน 34 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงาน โรงแบ่งกิจรุ่งเรือง จังหวัดระยอง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 92 คน ได้แบบสอบถามคืนมา จำนวน 92 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่ และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน โรงแบงกิรุ่งเรือง โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของคะแนนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้ t-test และ F-test
4. เปรียบเทียบพหุคุณ เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน จากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนโดยวิธีของ Least Significant Difference (LSD)

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 52.17 อายุน้อยกว่า 30 ปี ร้อยละ 39.13 รองลงมาอายุ 30 - 40 ปี ร้อยละ 32.61 สถานภาพ สมรส ร้อยละ 61.96 รองลงมา โสด ร้อยละ 28.26 ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 66.30 รองลงมา ปริญญาตรี ร้อยละ 26.09 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 46.74 รองลงมา ต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 39.13 ตำแหน่งงาน พนักงาน/ลูกจ้าง ร้อยละ 75.00 รองลงมา หัวหน้างาน ร้อยละ 19.57 ประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี ร้อยละ 41.30 รองลงมา 11 – 15 ปี ร้อยละ 21.74

2. การวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงานโรงแบงกิรุ่งเรือง จังหวัดระยอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงแบงกิรุ่งเรือง จังหวัดระยอง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

การวิเคราะห์งาน พนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90 – 4.25$) ทุกรายการ คือ

1. โรงแบงกิรุ่งมีการกำหนดขอบเขตงานชัดเจน เช่น การระบุลักษณะงาน ข้อกำหนดงาน หรือมาตรฐานการทำงาน
2. โรงแบงกิรุ่งกำหนดคุณสมบัติพนักงานเหมาะสมกับงาน
3. โรงแบงกิรุ่งมีการแยกประเภทงาน การประเมินค่างาน

4. โรงเปี๊งเปี๊ดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งาน

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานเพศชาย และเพศหญิง มีอายุต่ำกว่า 30 ปี, 30 – 40 ปี และ 41 – 50 ปี สถานภาพโสด และสมรส ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท และ 10,000 – 20,000 บาท มีตำแหน่งงาน หัวหน้างาน และ พนักงาน/ลูกจ้าง ทุกกลุ่มประสบการณ์การทำงาน

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74 – 4.18$) ทุกรายการ คือ

1. โรงเปี๊งกำหนดเป้าหมายด้านทรัพยากรมนุษย์ชัดเจนและใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน

2. โรงเปี๊งมีการประเมินผลแผนกำลังคน และปรับแผนเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

3. การวางแผนกำลังคนเกิดจากบุคคลที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายร่วมกัน

4. โรงเปี๊งมีแผนอัตรากำลังคน โดยการสำรวจจากพนักงานที่มีอยู่ และงานที่จะขยายในอนาคต

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานเพศชาย และเพศหญิง ที่อายุ 30 – 40 ปี และ 41 – 50 ปี ทุกกลุ่ม สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท และ 20,001 – 30,000 บาท มีตำแหน่งงาน หัวหน้างาน และพนักงาน/ลูกจ้าง ประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี, 5 – 10 ปี และ 11 – 15 ปี

การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร พนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55 – 3.74$) ทุกรายการ คือ

1. มีการสรรหาบุคคลทั้งจากภายในและจากภายนอก เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างอย่างยุติธรรม

2. มีขั้นตอนการสัมภาษณ์เพื่อกลั่นกรองคัดเลือกผู้สมัครให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับ

3. มีการพิจารณาผู้สมัครจากภูมิและประสบการณ์ประกอบการคัดเลือก

4. มีการสรรหาพนักงานโดยการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ ชัดเจนและนานพอสมควร

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานเพศชาย และ เพศหญิง ที่อายุ 30 - 40 ปี และ มากกว่า 50 ปี ทุกกลุ่ม สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อ

เดือน 10,000 – 20,000 บาท, 20,001 – 30,000 บาท และมากกว่า 30,000 บาท มีตำแหน่งงานผู้จัดการ และหัวหน้างาน ประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี และมากกว่า 15 ปี

การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ พนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85 – 3.99$) ทุกรายการ คือ

1. มีการฝึกอบรมความรู้ให้เกิดทักษะ ความชำนาญทั้งในระยะสั้นและระยะยาวแก่พนักงาน

2. มีการเปลี่ยนให้พนักงานทำงานใหม่หรือปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ เพื่อให้มีประสบการณ์สำหรับตำแหน่งใหม่เป็นครั้งคราว

3. มีการปัจฉมนิเทศพนักงานใหม่ให้เกิดการเรียนรู้ สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ในช่วงเริ่มแรก

4. มีการให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะเชิงปรึกษาแก่พนักงานขณะปฏิบัติงาน

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานเพศชาย และเพศหญิง ที่อายุต่ำกว่า 30 ปี, 30 – 40 ปี และ 41 -50 ปี สถานภาพโสด และสมรส ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท และ 10,000 – 20,000 บาท มีตำแหน่งงาน หัวหน้างาน และพนักงาน/ลูกจ้าง ทุกกลุ่มประสบการณ์การทำงาน

การบริหารค่าตอบแทน พนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80 – 4.00$) ทุกรายการ คือ

1. มีการประเมินค่างาน กำหนดคุณค่าของงานและการเปรียบเทียบคุณสมบัติในด้าน ต่าง ๆ เช่น ความรับผิดชอบ ทักษะ หรือสภาพการทำงาน ในการกำหนดค่าตอบแทนของพนักงาน

2. มีนโยบายและแนวปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานอย่างเหมาะสมเป็นธรรม

3. มีการสำรวจค่าจ้าง หรือเงินเดือนในตลาดแรงงาน เพื่อนำมาเปรียบเทียบ และปรับค่าตอบแทนของพนักงาน

4. การกำหนดและการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานเหมาะสม

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานเพศชาย และเพศหญิง ทุกกลุ่มอายุ สถานภาพโสด และสมรส ทุกกลุ่มระดับการศึกษา ทุกกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ทุกตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี, 11 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปี

การพัฒนาอาชีพ พนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62 - 3.92$) ทุกรายการ คือ

1. มีการออกแบบเส้นทางอาชีพโดยการพัฒนาจากตำแหน่งเดิมที่ไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

2. มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่ของงาน คุณสมบัติของบุคคลที่ต้องการในตำแหน่งงานใหม่

3. มีการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาอาชีพให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. มีการให้คำปรึกษาแนะนำพนักงานเกี่ยวกับการวางแผนอาชีพ

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานเพศชาย และเพศหญิง ที่อายุ 30 – 40 ปี และ 41 – 50 ปี ทุกกลุ่มสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 – 20,000 บาท และ 20,001 – 30,000 บาท มีตำแหน่งงาน หัวหน้างาน และพนักงาน/ลูกจ้าง ประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี และมากกว่า 15 ปี

การประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74 - 3.93$) ทุกรายการ คือ

1. มีการกำหนดให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

3. มีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ของพนักงานเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

4. มีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานเพศชาย และเพศหญิง ที่อายุต่ำกว่า 30 ปี และ 30 – 40 ปี ทุกกลุ่มสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท, 10,000 – 20,000 บาท และ 20,001 – 30,000 บาท มีตำแหน่งงาน หัวหน้างาน และพนักงาน/ลูกจ้าง ทุกกลุ่มประสบการณ์การทำงาน

การดำเนินการด้านวินัย พนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58 - 4.16$) จำนวน 3 รายการ คือ

1. มีระเบียบวินัยสำหรับพนักงานเป็นลายลักษณ์อักษรประกาศให้พนักงานทุกคนทราบ

2. เมื่อมีการกระทำผิดเกิดขึ้นมีสอนส่วนสวนเป็นธรรม

3. มีการตักเตือนด้วยว่า jawร้อนบันทึกข้อมูลการตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นขั้นตอนแรกของการดำเนินการด้านวินัย

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงานเพศชาย และเพศหญิง มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และ 41 -50 ปี ประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี, 11 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปี

3. การเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน จำแนกตามปัจจัย ส่วนบุคคล

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของ พนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีเพศ สถานภาพสมรส ประสบการณ์การ ทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ พนักงานที่มีตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

การวิเคราะห์งาน

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ โรงเปิ่งกำหนดคุณสมบัติพนักงานเหมาะสมกับงาน

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ โรงเปิ่งกำหนดคุณสมบัติพนักงานเหมาะสมกับงาน

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ โรงเปิ่งมี การกำหนดขอบเขตงานชัดเจน เช่น การระบุลักษณะงาน ข้อกำหนดงาน หรือมาตรฐานการทำงาน

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ โรงเปิ่งกำหนดคุณสมบัติพนักงานเหมาะสมกับงาน

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ โรงเปิ่งมี การกำหนดขอบเขตงานชัดเจน เช่น การระบุลักษณะงาน ข้อกำหนดงาน หรือมาตรฐานการทำงาน

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 2 รายการ คือ

1. โรงเป็นมีการกำหนดขอบเขตงานชัดเจน เช่น การระบุลักษณะงาน ข้อกำหนดงาน หรือมาตรฐานการทำงาน

2. โรงเป็นกำหนดคุณสมบัติพนักงานเหมาะสมสมกับงาน

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ โรงเป็น เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งาน

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ โรงเป็นมีแผนอัตรากำลังคน โดยการสำรวจจากพนักงานที่มีอยู่ และงานที่จะขยายในอนาคต

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 2 รายการ คือ

1. โรงเป็นมีแผนอัตรากำลังคน โดยการสำรวจจากพนักงานที่มีอยู่ และงานที่จะขยายในอนาคต

2. โรงเป็นมีการประเมินผลแผนกำลังคน และปรับแผนเหมาะสมสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 รายการ คือ

1. โรงเป็นกำหนดเป้าหมายด้านทรัพยากรมนุษย์ชัดเจนและใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน

2. การวางแผนกำลังคนเกิดจากบุคคลที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายร่วมกัน

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 2 รายการ คือ

1. โรงเป็นมีแผนอัตรากำลังคน โดยการสำรวจจากพนักงานที่มีอยู่ และงานที่จะขยายในอนาคต

2. โรงเป้ามีการประเมินผลแผนกำลังคน และปรับแผนเหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ การวางแผนกำลังคนเกิดจากบุคคลที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายร่วมกัน

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 2 รายการ คือ

1. โรงเป้ามีแผนอัตรากำลังคน โดยการสำรวจจากพนักงานที่มือถือ และงานที่จะขยายในอนาคต

2. โรงเป้ามีการประเมินผลแผนกำลังคน และปรับแผนเหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

การสรุหาระบบทดลองคัดเลือกบุคลากร

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ มีขั้นตอนการสัมภาษณ์เพื่อกลั่นกรองคัดเลือกผู้สมัครให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับ

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 รายการ คือ

1. มีการสรุหาราพนักงานโดยการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ ชัดเจนและนานพอสมควร

2. มีการพิจารณาผู้สมัครจากวุฒิและประสบการณ์ประกอบการคัดเลือก

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ มีการพิจารณาผู้สมัครจากวุฒิและประสบการณ์ประกอบการคัดเลือก

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 รายการ คือ

1. มีการสรุหาราพนักงานโดยการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ ชัดเจนและนานพอสมควร

2. มีขั้นตอนการสัมภาษณ์เพื่อกลั่นกรองคัดเลือกผู้สมัครให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับ

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ มีขั้นตอนการสัมภาษณ์เพื่อกลั่นกรองคัดเลือกผู้สมัครให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับ

การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 รายการ คือ

1. มีการปัจจุบันนิเทศพนักงานใหม่ให้เกิดการเรียนรู้ สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ในช่วงเริ่มแรก

2. มีการฝึกอบรมความรู้ให้เกิดทักษะ ความชำนาญทั้งในระยะสั้นและระยะยาวแก่พนักงาน

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ มีการฝึกอบรมความรู้ให้เกิดทักษะ ความชำนาญทั้งในระยะสั้นและระยะยาวแก่พนักงาน

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 2 รายการ คือ

1. มีการฝึกอบรมความรู้ให้เกิดทักษะ ความชำนาญทั้งในระยะสั้นและระยะยาวแก่พนักงาน

2. มีการเปลี่ยนให้พนักงานทำงานใหม่หรือปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ เพื่อให้มีประสบการณ์สำหรับตำแหน่งใหม่เป็นครั้งคราว

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ มีการฝึกอบรมความรู้ให้เกิดทักษะ ความชำนาญทั้งในระยะสั้นและระยะยาวแก่พนักงาน

การบริหารต่อต้นแบบ

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ

คือ มีการสำรวจค่าจ้าง หรือเงินเดือนในตลาดแรงงาน เพื่อนำมาเปรียบเทียบและปรับค่าตอบแทนของพนักงาน

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พนวฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 รายการ คือ

1. มีการสำรวจค่าจ้าง หรือเงินเดือนในตลาดแรงงาน เพื่อนำมาเปรียบเทียบและปรับค่าตอบแทนของพนักงาน

2. การกำหนดและการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานเหมาะสม

การพัฒนาอาชีพ

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พนวฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ มีการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาอาชีพให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พนวฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ มีการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาอาชีพให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พนวฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ มีการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาอาชีพให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ มีการให้คำปรึกษาแนะนำพนักงานเกี่ยวกับการวางแผนอาชีพ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พนวฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พนวฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การดำเนินการด้านวินัย

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 รายการ คือ พนักงานถูกสั่งพักงานเมื่อการตักเตือนไม่ได้ผล และให้พักงานตามความเหมาะสมเพื่อให้ปรับปรุงตัวเอง

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 รายการ คือ

1. มีการลดขั้นพนักงานกรณีที่พนักงานไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนได้
2. พนักงานถูกสั่งพักงานเมื่อการตักเตือนไม่ได้ผล และให้พักงานตามความเหมาะสมเพื่อให้ปรับปรุงตัวเอง
3. มีการเลือกวิธีการໄหลอกเป็นทางเลือกสุดท้ายในการดำเนินการด้านวินัย

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 รายการ คือ มีการเลือกวิธีการໄหลอกเป็นทางเลือกสุดท้ายในการดำเนินการด้านวินัย

อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทศนาชของพนักงาน โรงแบงกิจรุ่งเรือง จังหวัดระยอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้ผลการวิจัยที่สามารถนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 52.17 อายุน้อยกว่า 30 ปี ร้อยละ 39.13 สถานภาพ สมรส ร้อยละ 61.96 ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 66.30 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 46.74 ตำแหน่งงาน พนักงาน/ลูกจ้าง ร้อยละ 75.00 ประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี ร้อยละ 41.30 ซึ่งมีค่าสอนคล่องกับผลงานวิจัยของ เนรัญชลา สมบูรณ์ธนสิริ (2550) ศึกษานเรื่อง ความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงานสายการผลิตในโรงงานผลิตชนิดของญี่ปุ่น พบว่า

พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส อายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. หรือต่ำกว่า มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป และเงินเดือนพื้นฐานมากกว่า 7,000 บาท

2. วิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงานโรงแบ่งกิจรุ่งเรืองจังหวัด รายงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงแบ่งกิจรุ่งเรืองจังหวัด รายงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พนักงานมีความคิดเห็น โดยรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสร้างและ การคัดเลือกบุคคลากร การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การบริหารค่าตอบแทน การพัฒนาอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านวินัย ($\bar{X} = 4.06, 3.95, 3.67, 3.94, 3.88, 3.80, 4.31$ และ 3.54 ตามลำดับ) ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อmurพันธ์ วรวงศ์ (2551) ศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความคิดเห็นว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของสหกรณ์โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยด้านความปลอดภัยและสุขภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้าน ค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านพนักงานและ แรงงานสัมพันธ์ ด้านวางแผน การสร้างและ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ และ ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ จากข้อค้นพบดังกล่าวพบว่า ควรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ควรมี การสร้างบุคคลากรทึ้งภายในและภายนอก มีการสัมภาษณ์และกลั่นกรองเลือกบุคคลากรเพื่อให้ได้ บุคคลที่เหมาะสมมากที่สุด สำหรับงาน พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมีความสามารถ ประเมินผล การวางแผน กำลังคน โดยมีบุคคลหลายฝ่ายร่วมกันพิจารณา หากบุคคลากรให้เหมาะสมกับ สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ มีการฝึกอบรมความรู้ให้เกิดทักษะ ความช้านาญทึ้งใน ระยะสั้นและระยะยาวแก่พนักงาน โดยให้แนวคิดกับพนักงานให้เห็นถึงความสำคัญเกี่ยวกับการ ส่งเสริมให้เกิดความรักงานที่ตนปฏิบัติ มีการกำหนดโครงสร้างและตำแหน่งงานตามสายงานอย่าง ชัดเจน มีการระบุภาระงาน หรือมาตรฐานการทำงาน แหล่งสมบัติพนักงานให้เหมาะสมกับงาน มีการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาอาชีพให้บุคคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้พนักงานสามารถวางแผนอาชีพและความก้าวหน้าของ ตนเอง ได้ มีการจัดทำกฎระเบียบที่เข้มงวด และระเบียบวินัย สำหรับโรงงานอย่างชัดเจนพร้อมทั้ง ประกาศให้พนักงานทุกคนรับทราบ เพื่อมิให้พนักงานกระทำการใดๆ ก็ตามที่เป็นการไม่เหมาะสม ไม่สุภาพ ไม่เป็นธรรม พร้อมทั้งว่ากันตักเตือนให้พนักงานปรับปรุงตัวเองและไม่กระทำ ผิดกฎหมาย ไม่ลักทรัพย์ ไม่หลอกลวง ไม่ทำร้ายคนอื่น และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพนักงานที่มีตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้

การวิเคราะห์งาน พนักงานที่มีระดับการศึกษา และตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พนักงานที่มีระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การสร้างและจัดการศักดิ์เสื่อมบุคคลากร พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ พนักงานที่มีอายุ และระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การบริหารค่าตอบแทน พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การพัฒนาอาชีพ พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การดำเนินการด้านวินัย พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับผลการวิจัยของชนิกา ผงพิลา (2551) ศึกษาเรื่อง ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา บริษัท ไอเดียส مار์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ไอเดียส мар์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีอายุ ระดับ การศึกษา ตำแหน่งงาน แผนก ราย ได้ต่อเดือน มีระดับทัศนคติต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่เพศ อายุงาน มีระดับทัศนคติต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ หากข้อค้นพบดังกล่าว พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน โรงแบ่งกิจรุ่งเรืองจังหวัดระยอง ควรมีการกำหนดหรือนำผลที่ค้นพบจากการวิจัยนี้ไป鞭thon ห่วงการดำเนินงานด้านกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การตรวจสอบเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงศักยภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรในแต่ละด้านอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และยังเป็นการเพิ่มโอกาสและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่องค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. การวิเคราะห์งาน โรงแบ่งควรมีการกำหนดคุณสมบัติพนักงานให้เหมาะสมกับงาน และมีการกำหนดคุณสมบัติงาน และแยกประเภทงาน อย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีการประเมินค่าของงานในแต่ละงานอย่างสม่ำเสมอ

2. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โรงแบ่งควรกำหนดเป้าหมายด้านทรัพยากรมนุษย์ อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน พร้อมทั้งมีการประเมินผลแผนกำลังคน ซึ่งเกิดจากบุคคลที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายร่วมกันและปรับแผนให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ โดยมีการสำรวจจากพนักงานที่มีอยู่ และงานที่จะขยายในอนาคตต่อไป

3. การสร้างภาพลักษณ์ดีขององค์กร โรงแบ่งควรมีการสร้างบุคลากรที่มีความเชื่อมั่นใน และภารกิจส่วนงาน เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่วางอยู่อย่างชัดเจน โดยมีการฝึกอบรม ให้ความรู้และสนับสนุน พัฒนาฝีมือต่อไป อย่างชัดเจนและใช้เวลานานพอสมควร เพื่อพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัครจากวุฒิ

การศึกษาและประสบการณ์การทำงานเพื่อใช้ประกอบการคัดเลือก โดยมีขั้นตอนการสัมภาษณ์เพื่อกลั่นกรองคัดเลือกผู้สมัครให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับ

4. การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ โรงเป้าງควรจัดให้มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร ได้ในช่วงเริ่มแรก พร้อมทั้งการฝึกอบรมความรู้ความชำนาญเพื่อให้พนักงานเกิดทักษะ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวแก่พนักงาน และควรมีการสัมปลีกหน้าที่ให้พนักงานทำงานใหม่หรือปฏิบัติงานที่นักหนែนที่ประจำ เพื่อให้พนักงานมีประสบการณ์และสามารถปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งใหม่ได้เป็นครั้งคราว

5. การบริหารค่าตอบแทน โรงเป้าງควรมีการกำหนดและการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม และชัดเจน ควรมีการสำรวจค่าจ้าง หรือเงินเดือนในตลาดแรงงาน เพื่อนำมาใช้ประกอบและเปรียบเทียบ และปรับเปลี่ยนค่าตอบแทนของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

6. การพัฒนาอาชีพ โรงเป้าງควรมีการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาอาชีพให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาและนำกับพนักงานเกี่ยวกับการวางแผนอาชีพ เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน โรงเป้าງควรมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่เป็นประจำและต่อเนื่อง เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่โรงเป้าງได้กำหนดไว้ และทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

8. การดำเนินการด้านวินัย โรงเป้าງควรมีการจัดทั่วระเบียงวินัยสำหรับพนักงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรพร้อมทั้งประกาศให้พนักงานทุกคนทราบ เมื่อพนักงานทำผิดกรรมมีการลดขั้นเพื่อเป็นตัวอย่างแก่พนักงานคนอื่น ๆ และกรณีที่พนักงานไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ก็จะต้องถูกสั่งพักงาน เมื่อการตักเตือนไม่ได้ผลและให้พักงานตามความเหมาะสมแล้ว พนักงานควรต้องปรับปรุงตัวเอง และโรงเป้าງควรมีการเลือกวิธีการ ได้ออกเป็นทางเลือกสุดท้ายในการดำเนินการด้านวินัยสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติตนผิดวินัยอย่างร้ายแรง