

Scan

**ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์
ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี**

นางสาวรัตนา เสวตวงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2551

**Problems, Development and Trend of Management Administration with Regard
to Human Resource of the Agricultural Cooperatives in Udon Thani Province**

Miss Ratana Sawettawong

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2008

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์
ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี
ชื่อและนามสกุล นางสาวรัตนา เสวตวงศ์
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ
2. อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ชูปเกล้า

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์อุตร ตันติสุนทร)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ)

..... กรรมการ
(อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ชูปเกล้า)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา
บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

วันที่ ..13...เดือน.....สิงหาคม..... พ.ศ. ...2552...

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์
การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

ผู้วิจัย นางสาวรัตนา เสวตวงศ์ **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2) อาจารย์ พลเอกศิริินทร์ รูปกล้า
ปีการศึกษา 2551

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษา (1) ปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากร
ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี (2) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากร
ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี และ (3) แนวโน้มการบริหารจัดการด้าน
ทรัพยากรทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ทั้งนี้ ได้นำการบริหารจัดการความรู้
มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามซึ่งผ่านการทดสอบ รวมทั้งการ
หาค่าความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามที่ระดับ 0.91 สำหรับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่
คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี รวม 1,125 คน การเก็บ
รวบรวมข้อมูลสนามดำเนินการระหว่างวันที่ 18 สิงหาคม 2551 ถึงวันที่ 17 กันยายน 2551 เก็บรวบรวม
แบบสอบถามกลับคืนมาได้ 1,002 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.06 ของแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด ส่วนสถิติ
ที่ใช้ในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที
นอกจากนี้ ยังมีการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญอีกด้วย

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อปัญหาการบริหารจัดการ และ
เห็นด้วยในระดับมากต่อแนวทางการพัฒนาและแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของ
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี สำหรับ (1) ปัญหาที่สำคัญ คือ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด
อุดรธานีไม่มีวิสัยทัศน์หรือไม่ได้กำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึง
ผลประโยชน์ของสมาชิกไว้อย่างชัดเจน (2) แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ คือ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด
อุดรธานีควรกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็น
หลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี รวมทั้งประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง และ (3) แนวโน้มการบริหารจัดการด้าน
ทรัพยากรทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ที่สำคัญคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ของ
การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักเพิ่มมากขึ้น

คำสำคัญ การบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ สหกรณ์การเกษตร

Thesis title : Problems, Development and Trend of Management Administration with Regard to Human Resource of the Agricultural Cooperatives in Udon Thani Province

Researcher: Miss Ratana Sawettawong; **Degree:** Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr. Wiruch Wiruchnipawan, Associate Professor; (2) General Sirindra Dhupklum; **Academic year:** 2008

Abstract

The purposes of this study were to study (1) problems of management administration with regard to human resource of the Agricultural Cooperatives in Udon Thani province, (2) development of management administration with regard to human resource of the Agricultural Cooperatives in Udon Thani province, and (3) trend of management administration with regard to human resource of the Agricultural Cooperatives in Udon Thani province. The Knowledge Management was used as conceptual framework of this study.

This study was a survey research using questionnaire which was pre-tested and checked for validity, including reliability at level of 0.91. The sample groups of 1,125 were committee managers and the Agricultural Cooperatives officials in Udon Thani province. The field data was collected during August 18, 2008 to September 17, 2008. 1,002 or 89.06% of total questionnaires distributed were gathered back. Percentage, mean, standard deviation, and t-test were employed as statistical tools. Moreover, in-dept interview of experts was also employed.

The study results found that the samples agreed at the medium level towards the problems, and agreed at the high level towards the development guidelines and trend of management administration with regard to human resource of the Agricultural Cooperatives in Udon Thani province. For (1) the important problem was the Agricultural Cooperatives in Udon Thani province did not clearly establish the vision or targets and plans of human resource development emphasizing on member benefits; (2) the important development guidelines were the Agricultural Cooperatives in Udon Thani province should establish 3-5 year targets and plans of human resource development emphasized on member benefits and should promote continuous public announcement; In addition, (3) the important trend of management administration with regard to human resource of the Agricultural Cooperatives in Udon Thani province was the establishment of vision of human resource development emphasized increasingly on member benefits.

Keywords: Management Administration, Human Resource, the Agricultural Cooperatives

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี” ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดีด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ฐูปกล้า และอาจารย์อูธร ตันติสุนทร ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะด้วยดีตลอดมา ส่งผลให้การทำรายงานการศึกษาวิจัยครั้งนี้สมบูรณ์ สามารถนำเสนอเพื่อประโยชน์ในปัจจุบัน และเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของอาจารย์ทั้ง 3 ท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่าน เพื่อนนักศึกษา MPA1, MPA2, MPA3, และ MPA4 ที่ให้คำปรึกษา ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจซึ่งกันและกันตลอดเวลา ตลอดจนข้าราชการและพนักงานราชการทุกท่านของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี รวมทั้งคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ที่คอยให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม

ท้ายสุด ผู้ศึกษาขอมอบความดีและคุณประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้แด่ คุณแม่ เข้มทอง เสวตวงศ์, พี่ชาย นายเชษฐวัท เสวตวงศ์ ผู้ให้ความรักความห่วงใยเป็นกำลังใจสนับสนุนที่มีค่าเป็นอย่างยิ่ง ส่งผลให้ผู้ศึกษามีพลังในการต่อสู้ จนวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี และคุณความดีจากการศึกษาในครั้งนี้ขออุทิศส่วนกุศลให้กับ คุณพ่อชัชชนะ เสวตวงศ์ ที่ล่วงลับไปแล้ว

รัตนา เสวตวงศ์

ธันวาคม 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	7
ข้อจำกัดในการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	13
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ (ตัวแปรอิสระ)	17
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (ตัวแปรตาม)	25
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์	28
วิวัฒนาการ โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร	32
อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์	40
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	43
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การวิเคราะห์ข้อมูล	53
ระยะเวลาการวิจัย	54
แผนการดำเนินงานตลอด โครงการ	54

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	57
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม	58
ส่วนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากกลุ่มตัวอย่าง	112
ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญกับปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี	132
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	133
สรุปการวิจัย	133
อภิปรายผล	140
ข้อเสนอแนะ	153
บรรณานุกรม	160
ภาคผนวก	164
ก การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ	165
ข แบบสอบถาม	171
ประวัติผู้วิจัย	181

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้ หรือตัวชี้วัดหลัก และตัวชี้วัดรอง	21
ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 2 ประเภทใน 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี โดยประชากรทั้งหมดคือกลุ่มตัวอย่าง	44
ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง จำแนกตามประเภทของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (หน่วย : คน)	45
ตารางที่ 3.3 แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	54
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,002)	57
ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์	59
ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์	62
ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้	65
ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้	68
ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล	71

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.7	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมด ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน 75
ตารางที่ 4.8	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน 76
ตารางที่ 4.9	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน 85
ตารางที่ 4.10	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวโน้มการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน 96
ตารางที่ 4.11	ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามประเภท คือ คณะกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ 105
ตารางที่ 4.12	ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามระดับ การศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรี 109
ตารางที่ 4.13	ค่าสถิติสรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ การบริหารจัดการ ปัญหา แนวทางการพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทาง การบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน 119

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้	6
ภาพที่ 2.1 การบริหารจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน	20
ภาพที่ 2.2 แผนภูมิแสดง โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร	34
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม	52
ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	118
ภาพที่ 5.1 ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน โดยนำกรอบแนวคิดทางวิชาการที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และ แนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” มาปรับใช้	149

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สหกรณ์การเกษตรจัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้ที่มีอาชีพทางการเกษตร โดยร่วมกันจัดตั้งและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 สหกรณ์การเกษตรเป็นของสมาชิก บริหารงานโดยสมาชิกมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมร่วมกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก รวมทั้งเพื่อช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม อันจะส่งผลให้ประเทศชาติมีการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประชาธิปไตยด้วยวิธีการสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, “ประเภทสหกรณ์” ค้นคืนวันที่ 28 เมษายน 2551 จาก <http://webhost.cpd.go.th/cepo>) ที่ผ่านมา รัฐบาลได้เห็นถึงความสำคัญและจำเป็นของสหกรณ์ โดยนำ “สหกรณ์” มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพื่อมุ่งหวังให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดตั้งและดำเนินงานสหกรณ์ในฐานะการเป็นหน่วยงานของสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยมีสมาชิกที่ยึดมั่นในหลักและวิธีการสหกรณ์ รัฐบาลยังได้ให้การหนุนเสริมในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ระบบสหกรณ์เกิดความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่นและมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกและส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การที่รัฐบาลสนับสนุนให้มีการออกกฎหมาย การอุดหนุนด้านเงินทุน การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์แก่ประชาชน รวมถึงตลอดถึงการจัดตั้งหน่วยงานราชการที่สำคัญ คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รับผิดชอบในการส่งเสริม สนับสนุน คุ้มครองระบบสหกรณ์ และงานสหกรณ์ทุกจังหวัด ซึ่งรวมทั้งสำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานีด้วย

สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี มีสมาชิกทั้งสิ้น 143,672 คน (สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี, “ข้อมูล Profile” ค้นคืนวันที่ 30 เมษายน 2551 จาก http://it1.cpd.go.th/profile/form_profile_coop.asp) ครอบคลุมพื้นที่ทั้งจังหวัดอุดรธานีที่ประกอบด้วย 20 อำเภอ โดยมีสหกรณ์การเกษตรทั้งสิ้น 74 แห่ง มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสำคัญตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 46 ตัวอย่างเช่น (1) ดำเนินธุรกิจ การผลิต การค้า การบริการ และอุตสาหกรรมเพื่อประโยชน์ของสมาชิก (2) ให้สวัสดิการหรือการสงเคราะห์ตามสมควร

แก่สมาชิกและครอบครัว (3) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก (4) ขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานของต่างประเทศหรือบุคคลอื่นใด และ (5) รับฝากเงินประเภทออมทรัพย์หรือประเภทประจำจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่นได้ตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านทรัพยากรมนุษย์หลายด้าน เช่น (1) ผู้บริหารและบุคลากรของสหกรณ์การเกษตรไม่ได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและคุณค่าในเรื่องการมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการความรู้มากเท่าที่ควร (2) ผู้บริหารและบุคลากรไม่ได้นำยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการความรู้ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง (3) สหกรณ์การเกษตรไม่ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อรองรับความร่วมมือสนับสนุนจากทุกฝ่ายหรือเปิดโอกาสสำหรับการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง (4) สหกรณ์การเกษตรยังไม่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาความรู้ความสามารถและความชำนาญของบุคลากร และ (5) ผู้บริหารไม่เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการความรู้อย่างจริงจังและต่อเนื่องเหล่านี้ เป็นต้น

ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความเป็นมา ความสำคัญและความจำเป็นตลอดจนปัญหาของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจศึกษา เรื่อง “ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี” เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของสหกรณ์การเกษตร มวลสมาชิกโดยรวม และเพื่อความยั่งยืนมั่นคงของระบบสหกรณ์ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน มาเป็นกรอบแนวคิดสำคัญ โดยคาดหวังว่า ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ทั้งด้านวิชาการและด้านปฏิบัติต่อบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย 4 ข้อ ดังนี้

2.1 ศึกษาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้เช่นนี้เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจสภาพการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ในขณะที่ทำวิจัยสนามของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ข้อมูลส่วนนี้จะเป็นส่วนสำคัญในการที่จะทราบถึงพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญสำหรับการศึกษาปัญหา การเสนอแนะแนวทางการพัฒนา และแนวโน้มนโยบายการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

2.2 ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้เช่นนี้เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจถึงปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งในอดีตและปัจจุบันของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) ในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลส่วนนี้จะเป็นส่วนสำคัญสำหรับการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการและแนวโน้มนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

2.3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้เช่นนี้เพราะข้อมูลส่วนนี้จะเป็นข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางการพัฒนาเพื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ในอนาคต ข้อมูลส่วนนี้ถือว่าเป็นข้อมูลที่เป็นการแสดงความคิดเห็น (opinion) ซึ่งจำเป็นยิ่งสำหรับการศึกษาและเป็นข้อมูลให้ผู้ศึกษาให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก

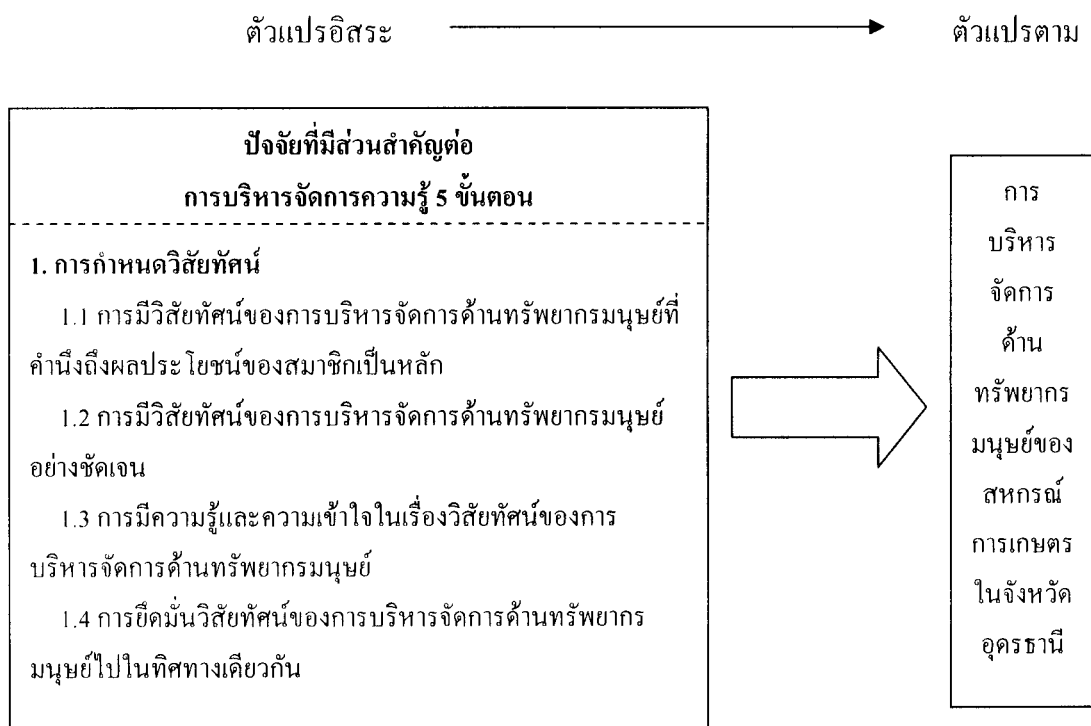
2.4 ศึกษาแนวโน้มนโยบายการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้เช่นนี้เพราะทำให้ทราบและเข้าใจแนวโน้มนโยบายการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอนาคตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ข้อมูลส่วนนี้ถือเป็นข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นทำนองเดียวกับแนวทางการพัฒนาข้างต้น ข้อมูลส่วนนี้ซึ่งได้มาจากการศึกษาข้อเท็จจริงหรือข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน แล้วนำมาทำนาย พยากรณ์ หรือแสดงความคิดเห็นแนวโน้มนโยบายการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์สำหรับอนาคตได้อย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นระบบมากขึ้น

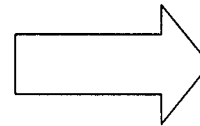
3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้” (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด 2551: 95-98) ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (3) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และ (5) การประเมินผล มาเป็นกรอบแนวคิดสำคัญ โดยถือว่าเป็น ตัวแปรอิสระ พร้อมกับ กำหนดให้ การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี เป็น ตัวแปรตาม

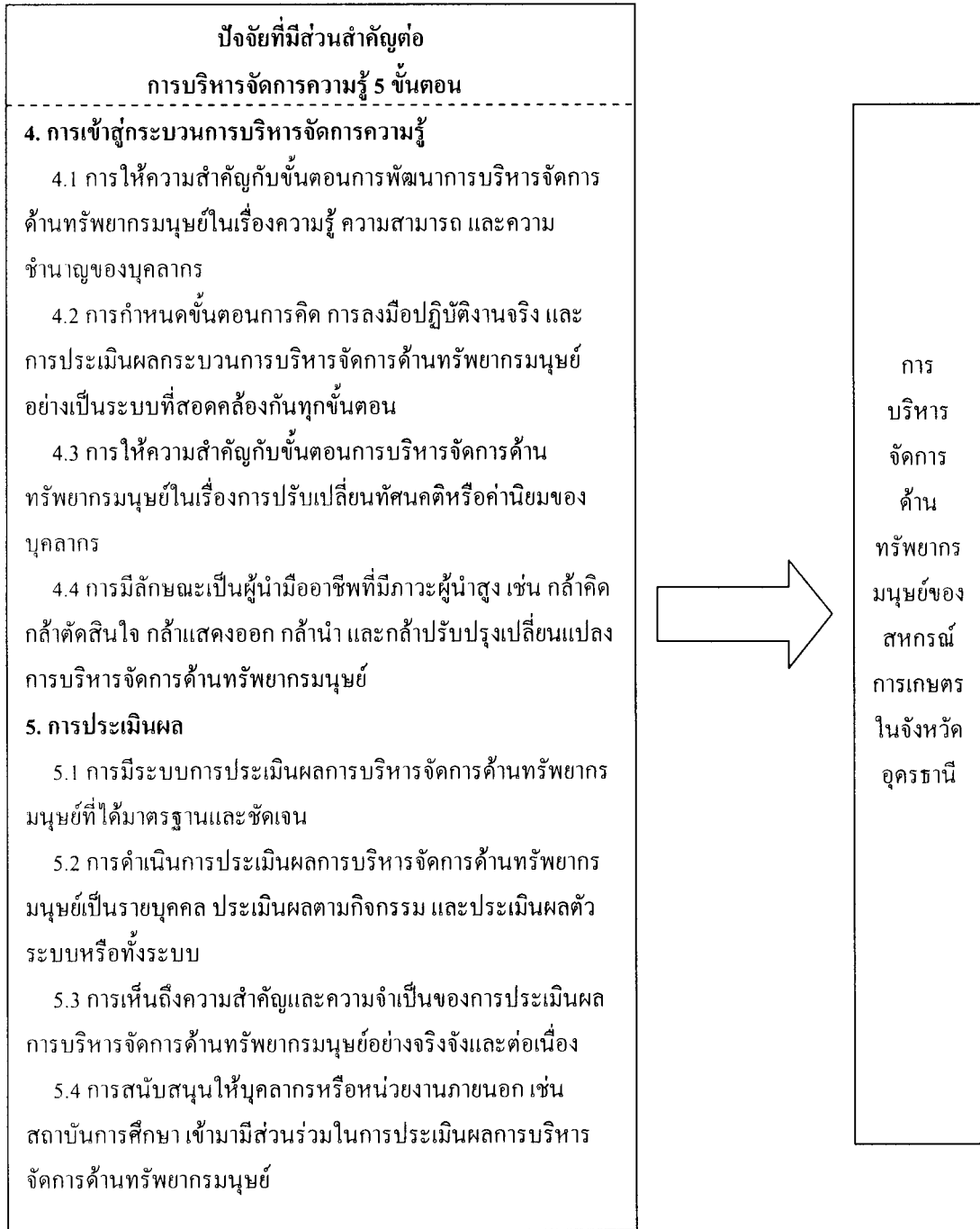
สำหรับเหตุผลที่นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ดังกล่าว มาใช้เป็น กรอบแนวคิดสำคัญในการศึกษาครั้งนี้ เพราะเป็นกรอบแนวคิดหรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งส่งเสริมการบริหารจัดการความรู้ของบุคลากรของหน่วยงานในลักษณะที่เป็น กระบวนการเพื่อให้เป็นบุคลากรและหน่วยงานแห่งความรู้อย่างกว้างขวางและเป็นระบบ อันจะมี ส่วนสำคัญทำให้บุคลากรและหน่วยงานพร้อมที่จะเผชิญกับการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ รวมทั้งบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นด้วย ดังภาพที่ 1.1



ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อ การบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน
<p>2. การกำหนดยุทธศาสตร์</p> <p>2.1 การมีการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อ ผลประโยชน์ของสมาชิก</p> <p>2.2 การมีผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน</p> <p>2.3 การกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติ ได้ง่าย</p> <p>2.4 การมีมาตรการให้นำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง</p> <p>3. การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้</p> <p>3.1 การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่าง กว้างขวาง</p> <p>3.2 การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ อย่างชัดเจนและปฏิบัติได้จริง</p> <p>3.3 การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์</p> <p>3.4 การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ อย่างเป็นระบบและได้มาตรฐานสากล</p>



การ
บริหาร
จัดการ
ด้าน
ทรัพยากร
มนุษย์ของ
สหกรณ์
ในจังหวัด
อุดรธานี



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

อย่างไรก็ตาม กรอบแนวคิดใดที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ไม่ว่าจะเป็นลักษณะหรือรูปแบบใดก็ตาม ย่อมต้องมีข้อจำกัดหรือมีผู้โต้แย้งได้เสมอไม่มากก็น้อย สำหรับกรอบแนวคิดที่ผู้ศึกษานำมาใช้ในครั้งนี้ คือ การบริหารจัดการความรู้ ย่อมมีข้อจำกัดเช่นกัน และไม่อาจนับได้ว่านำมาเป็นกรอบแนวคิดที่สมบูรณ์ที่สุด โดยข้อจำกัดที่สำคัญเช่น (1) กรอบแนวคิดนี้เหมาะสมกับสภาพในปัจจุบันเท่านั้น แต่ในอนาคตหากเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมืองขึ้น อาจทำให้กรอบแนวคิดนี้เกิดข้อบกพร่องได้บ้าง และ (2) เป็นกรอบแนวคิดที่เกิดขึ้นใหม่ แนวคิดของกรอบแนวคิดนี้ยังไม่เป็นที่เผยแพร่อย่างกว้างขวางและอาจยังไม่ตกผลึกที่มีคุณค่าทางวิชาการอย่างมาก อย่างไรก็ตาม เมื่อชั่งน้ำหนักกระหว่างจุดแข็งกับจุดอ่อนแล้ว กรอบแนวคิดนี้มีข้อดี เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย รวมทั้งมีคุณค่ามากเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการศึกษารุ่นนี้

4. ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตการศึกษารุ่นนี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษารุ่นนี้เป็นการศึกษาปัญหา การพัฒนา และภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี โดยใช้ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน เป็นกรอบแนวคิดสำคัญประกอบด้วยเนื้อหา 5 บท ได้แก่ (1) บทนำ (2) วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (3) วิธีดำเนินการวิจัย (4) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล และ (5) สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ รวมทั้งมีภาคผนวก และบรรณานุกรมท้ายสุด

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษารุ่นนี้เป็นการศึกษาเฉพาะเขตพื้นที่ในจังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 20 อำเภอ โดยมีสหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดอุดรธานี จำนวน 74 แห่ง

4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (รายละเอียดแสดงไว้ในบทที่ 3) แบ่งเป็น

4.3.1 ประชากร คือ จำนวนบุคลากรทั้งหมดในเขตพื้นที่ที่จะทำการศึกษา สำหรับประชากรที่ใช้ในการศึกษารุ่นนี้ มี 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 คณะกรรมการดำเนินการ มาจากสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์การเกษตร มีจำนวนรวม 868 คน จากทั้งหมด 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี (สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี, “ข้อมูล Profile” ค้นคืนวันที่ 30 เมษายน 2551 จาก http://it1.cpd.go.th/profile/form_profile_coop.asp)

ประเภทที่ 2 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรซึ่งรวมทั้งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร มาจากการจัดจ้างของสหกรณ์การเกษตร มีจำนวนรวม 257 คน จากทั้งหมด 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี (สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี, “ข้อมูล Profile” ค้นคืนวันที่ 30 เมษายน 2551 จาก http://it1.cpd.go.th/profile/form_profile_coop.asp)

รวมประชากรทั้ง 2 ประเภท (868 + 257) เท่ากับ 1,125 คน

4.3.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ มี 2 ประเภทเช่นกัน แบ่งเป็น คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร จำนวนรวมทั้งสิ้น 1,125 คน ดังกล่าว ซึ่งมาจาก 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี กล่าวได้ว่า ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดให้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวเพราะ คณะกรรมการดำเนินการได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่โดยสมาชิกของสหกรณ์การเกษตร คณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและได้รับเลือกเข้ามาบริหารจัดการในสหกรณ์การเกษตรแทนสมาชิก อีกทั้งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ หรือบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตร โดยตรง

ในส่วนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจการดำเนินงานภายในสหกรณ์การเกษตรซึ่งรวมทั้งการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรมาทำการศึกษาในครั้งนี้ด้วย

ในการศึกษาครั้งนี้ไม่ได้นำสมาชิกของสหกรณ์การเกษตร และประชาชน มาทำการศึกษาดูด้วย เพราะไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในของสหกรณ์การเกษตร อีกทั้งมีแนวโน้มที่จะขาดข้อมูลข่าวสารและขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานภายในซึ่งรวมทั้งการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรด้วย

5. ข้อจำกัดในการวิจัย

ข้อจำกัดของการศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

5.1 ข้อจำกัดด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาเฉพาะเนื้อหาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยและขอบเขตการวิจัยข้างต้นเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านอื่น เช่น ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการให้บริการประชาชน

5.2 ข้อจำกัดด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาเฉพาะสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดอุดรธานีเท่านั้น ไม่ครอบคลุมไปถึงจังหวัดอื่น

5.3 ข้อจำกัดด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การศึกษานี้ ครอบคลุมประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 2 ประเภท ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเท่านั้น เนื่องจากเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีโดยตรง โดยไม่ครอบคลุมถึงข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐในส่วนภูมิภาค (เช่น นายอำเภอ และ ปลัดอำเภอ) และส่วนท้องถิ่น (เช่น บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และเทศบาล) รวมทั้งไม่ครอบคลุมไปถึงประชากรและกลุ่มตัวอย่างของสหกรณ์ประเภทอื่น เช่น สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ สหกรณ์ออมทรัพย์ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน แม้สหกรณ์แต่ละประเภทจะเป็นสหกรณ์ที่มีส่วนสำคัญ แต่เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่อง เวลา และยังคงทำให้ขอบเขตของการศึกษานี้กว้างขวางเกินไปอีกด้วย

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษานี้ ประกอบด้วย 7 หัวข้อ ได้แก่

6.1 ปัญหา หมายถึง อุปสรรคขัดขวางที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

6.2 การพัฒนา หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพของสหกรณ์การเกษตรเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

6.3 แนวโน้ม หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปถึงเป้าหมายตามความต้องการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

6.4 การบริหารจัดการ (management administration) หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ เป็นแนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ที่หน่วยงาน และ/หรือ บุคลากรของสหกรณ์การเกษตรนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง พัฒนา การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ทั้งนี้ เพื่อสร้างความสุขความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

6.5 ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อคัดสรรให้ได้ซึ่งคนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานของหน่วยงานเข้ามาปฏิบัติงานให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยหน่วยงานจะต้องสร้างกระบวนการให้สามารถธำรงรักษา และการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีความพึงพอใจที่จะไปปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานให้นานที่สุด เพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามความมุ่งหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้ และความหมายดังกล่าว จะเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ

ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่า ทั้งนี้ เพื่อผลประโยชน์สูงสุดของการบริหารจัดการ

6.6 สหกรณ์การเกษตร หมายถึง ผู้ที่มีอาชีพทางการเกษตร โดยร่วมกันจัดตั้งและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และจัดตั้งขึ้นตามนโยบายรัฐบาลเป็นสหกรณ์ประเภทสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

6.7 การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้เป็นบุคลากรและหน่วยงานแห่งความรู้อย่างกว้างขวางและเป็นระบบ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

6.7.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลัก (2) การมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน (3) การมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และ (4) การยึดมั่นวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปในทิศทางเดียวกัน

6.7.2 การกำหนดยุทธศาสตร์ หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการกำหนดยุทธศาสตร์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การมีการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก (2) การมีผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน (3) การกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้ง่าย และ (4) การมีมาตรการให้นำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

6.7.3 การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างกว้างขวาง (2) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจนและปฏิบัติได้จริง (3) การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และ (4) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ และได้มาตรฐานสากล

6.7.4 การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร (2) การกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน (3) การให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร และ (4) การมีลักษณะเป็นผู้นำมืออาชีพที่มีภาวะผู้นำสูง เช่น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก กล้านำ และกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์

6.7.5 การประเมินผล หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการประเมินผลของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาตรฐานและชัดเจน (2) การดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคล ประเมินผลตามกิจกรรม และประเมินผลตัวระบบหรือทั้งระบบ (3) การเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง และ (4) การสนับสนุนให้บุคลากรหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาครั้งนี้คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ โดยผู้ศึกษาได้แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ องค์ความรู้ใหม่ ประโยชน์ในทางวิชาการ และประโยชน์ในทางปฏิบัติ ดังนี้

7.1 องค์ความรู้ใหม่ การศึกษาครั้งนี้จะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่หรือสร้างความรู้ทางวิชาการ คือ สหกรณ์การเกษตรได้ทราบและเข้าใจปัญหา แนวทางการพัฒนา และแนวโน้มนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้

7.2 ประโยชน์ในทางวิชาการ การศึกษาครั้งนี้ได้ใช้กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความรู้ ซึ่งนอกจากจะเกิดประโยชน์โดยตรงต่อสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีแล้วยังจะเป็นแนวทางในการศึกษา ค้นคว้า และวิจัยทำนองเดียวกันนี้กับกลุ่มตัวอย่างอื่นต่อไป

7.3 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ บุคคลและหน่วยงาน ตลอดจนประชาชนจะได้รับประโยชน์ในทางปฏิบัติ ดังนี้

7.3.1 สหกรณ์การเกษตรสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

7.3.2 สหกรณ์การเกษตรทราบและเข้าใจปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

7.3.3 สหกรณ์การเกษตรทราบและเข้าใจแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการและปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

7.3.4 สหกรณ์การเกษตรทราบและเข้าใจแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

7.3.5 ในส่วนของประชาชน จะได้รับประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ คือ จะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง “ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี” ได้ให้ความสำคัญกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ การจัดทำแบบสอบถามสำหรับการวิจัยสนาม การวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งใช้ในบทสุดท้ายคือ บทสรุปและข้อเสนอแนะ โดยผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา บทความ วารสาร งานวิจัย และจากอินเทอร์เน็ต (internet) ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งเป็น 6 หัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ (ตัวแปรอิสระ)
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (ตัวแปรตาม)
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์
5. วิวัฒนาการ โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร
6. อุดมการณ์ หลักการสหกรณ์ และวิธีการสหกรณ์

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการหรือความหมายของการบริหารจัดการของนักวิชาการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาเสนอไว้ ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (บทความ เรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง” คั่นคืนวันที่ 3 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.wiruch.com>) ได้อธิบายถึงความหมายของการบริหารจัดการไว้ ดังนี้ ก่อนอื่น ควรทำความเข้าใจให้ตรงกัน 3 ประการ คือ

- 1) ทุกวันนี้ ยังไม่มีนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญคนใดที่สามารถให้ความหมายคำว่า การบริหารจัดการ อย่างเป็นสากลหรือเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายได้ การให้ความหมายของคำนี้จึงอาจเหมือนกันหรือแตกต่างกันได้ ขึ้นอยู่กับนักวิชาการหรือผู้รู้แต่ละคน นอกจากนั้น 2) เมื่อศึกษาด้านรัฐประศาสนศาสตร์ หรือการบริหารจัดการภาครัฐ คำว่า การบริหารจัดการ โดยปกติ หมายถึง แนวทางการดำเนินงาน

หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ที่เกี่ยวกับงาน กิจการสาธารณะ หรือการให้บริการสาธารณะ (public services) ของหน่วยงานของราชการ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายตุลาการ ในทุกระดับ ทั้งในราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น แต่ในที่นี่ ได้กำหนดให้คำว่า การบริหารจัดการ มีความหมายกว้างขวางครอบคลุมไปถึงแนวทางดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของบุคลากรของภาคอื่น ๆ ด้วย เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาคหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (Non Government Organization หรือ NGO) และ

3) เนื่องจากคำว่า การบริหารจัดการมีความคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกับคำว่า การบริหาร และการจัดการ ดังนั้น เพื่อช่วยให้เข้าใจคำว่า การบริหารจัดการชัดเจนมากขึ้น จึงได้ศึกษาความหมายของทั้ง 2 คำนี้ด้วย

เมื่อศึกษา ความหมายของคำว่า การบริหาร การจัดการ และการบริหารจัดการ ทำให้กล่าวได้ว่า โดยทั่วไปทั้ง 3 คำนี้ มีความหมายใกล้เคียงกันและอาจนำมาใช้แทนกันได้ ถึงแม้ว่าแต่ละคำจะมีความแตกต่างกันในรายละเอียดบางประการ เช่น วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงาน โดยคำว่า การบริหาร ส่วนใหญ่ใช้ในภาครัฐหรือหน่วยงานภาครัฐซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน ขณะที่คำว่า การจัดการ นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ หรือหน่วยงานของภาครัฐดังกล่าวซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) โดยผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะ ถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) ส่วน คำว่า การบริหารจัดการ นำมาใช้ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เฉพาะการบริหารจัดการภาครัฐ (public management administration) มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลายแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และมุ่งใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น

ธงชัย สนิตวิงษ์ (อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, บทความ เรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชน” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.wiruch.com>) ในปี 2543 กล่าวถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ

- 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในหน่วยงาน
- 2) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำงานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในหน่วยงาน และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน
- 3) ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (บทความ เรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ในชุมชน” คืบค้นวันที่ 27 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.wiruch.com>) ในปี พ.ศ. 2545 มีความเห็นว่า การบริหารจัดการในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โปสคอร็บ (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิก (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารจัดการตามแนวคิดของ เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค์ (POCCC)

นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. 2548 วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ยังกล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ (management administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ 1) ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ 2) มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating) และ 3) มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (บทความ เรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหารการจัดการ การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ” คืบค้นวันที่ 1 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com>) เขียนบรรยายไว้ว่า คำว่า การบริหารจัดการ (management administration) นำไปใช้ในหน่วยงานและบุคลากรของภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการผสมผสานแนวคิดการบริหารภาครัฐและการจัดการภาคเอกชนเข้าด้วยกัน ถ้านำคำนี้ไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้ชัดเจน

มากขึ้น อาจใช้คำว่า การบริหารจัดการภาครัฐ (public management administration)

ในต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และแคนาดา ได้นำคำว่า การบริหารจัดการ ซึ่งตรงกับคำว่า management administration มาใช้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น ใช้ในวงการศึกษามหาวิทยาลัย ในหน่วยงานของรัฐ และในหน่วยงานของเอกชน ตัวอย่างเช่น

- 1) หนังสือ เรื่อง “Union-Management Administration of Employee Training: the Experience of T[ennessee] V[alley] A[uthority]” เขียนโดย William J. McGlothlin ในปี ค.ศ. 1943
- 2) หนังสือ เรื่อง “Organizational Management Administration for Athletic Program” เขียนโดย Thomas M. Kinder จัดพิมพ์โดย Eddie Bowers Publishing, U.S.; พิมพ์ครั้งที่ 4, ธันวาคม ค.ศ. 1998
- 3) หนังสือ เรื่อง “Guide to Collection Development and Management Administration, Organization, and Staffing” เขียนโดย Mary H. Munroe, John M. Haar, Peggy Johnson จัดพิมพ์โดย Lanham, Md. : Scarecrow Press, 2001
- 4) วารสาร “Educational Management Administration & Leadership” Tony Bush (บรรณาธิการ) จาก University of Lincoln, UK (สหราชอาณาจักร) จัดพิมพ์โดย Sage Publications และได้รับความร่วมมือจาก British Educational Leadership, Management & Administration Society, 2005-2007
- 5) มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้นำคำว่า Management Administration มาใช้ เช่น
 - (1) Fairleigh Dickinson University ในแวนคูเวอร์ (Vancouver) ประเทศแคนาดา
 - (2) Missouri State University ในมลรัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา
 - (3) Villanova University ในมลรัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา
 - (4) University of Northwestern Connecticut ในมลรัฐคอนเนทิคัต สหรัฐอเมริกา
 - (5) University of West Texas A&M ในมลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา
 - (6) University of Southwestern Medical Center ในดัลลัส (Dallas) มลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา
- 6) หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยราชการของสหรัฐอเมริกา ได้นำมาใช้ เช่น
 - (1) กระทรวงสิ่งแวดล้อม (Department of the Environment) ในมลรัฐแมริแลนด์
 - (2) หน่วยการปกครองท้องถิ่น คือ Jackson County ในมลรัฐฟลอริดา
- 7) หน่วยงานของเอกชน ในสหรัฐอเมริกา
 - (1) บริษัท Hewlet Paclard
 - (2) บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Novell

- (3) บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Knowledgestorm
- (4) บริษัท Gemalto
- (5) บริษัท ViaNett

สรุป เหตุผลที่นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้างต้น มากำหนดความหมายของการบริหารจัดการที่ใช้ในที่นี้ เพราะเป็นแนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใดๆ ที่หน่วยงานและ/หรือ บุคลากรของหน่วยงานนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม พัฒนาบุคลากร การปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากร หรือสร้างความสุขความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้แก่ประชาชนและประเทศชาติ และจากพิจารณาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้างต้น แม้จะไม่มี การให้ความหมายของการบริหารและการจัดการไว้ด้วยอย่างชัดเจนก็ตาม แต่ก็ ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคำหลักหรือเป็นหัวใจของการศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ ผู้ศึกษาได้นำความหมายดังกล่าวมาเป็นพื้นฐานสำหรับกำหนดเป็นความหมายการบริหารจัดการที่ใช้ในที่นี้ โดยกำหนดให้ การบริหารจัดการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ เป็นแนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ที่หน่วยงาน และ/หรือ บุคลากรของสหกรณ์การเกษตรนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง พัฒนา การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ทั้งนี้ เพื่อสร้างความสุขความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ (ตัวแปรอิสระ)

ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดให้ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายการบริหารจัดการความรู้ไว้ ดังนี้

เบนเน็ต และเบนเน็ต (Bennet & Bennet) (2003: 2) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการสร้าง รักษา และสนับสนุนให้หน่วยงานใช้ความรู้ของบุคคลและความรู้ของส่วนรวมในการสร้างเพื่อให้บรรลุพันธกิจของหน่วยงาน โดยมองการจัดการความรู้เป็นเสมือนการสร้างความสำเร็จเปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงขึ้น

ทาเคอูชิ และ โนนากะ (Takeuchi & Nonaka) (2004) ให้ความหมายกับการจัดการความรู้ว่า คือ “กระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ความรู้ทั่วทั้งหน่วยงาน และนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์บริหาร เทคโนโลยีและระบบใหม่ ๆ”

สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ (2548: 24-25) ในหนังสือ การจัดการความรู้
โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ ดังนี้

1) อาร์โยโก โตยามา (Ryoko Toyama) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการเพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ โดยใช้ความรู้ที่มีอยู่และประสบการณ์ของบุคลากรในหน่วยงานอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่ทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางธุรกิจ

2) เวย์แบงก์ (World Bank) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นการรวบรวมวิธีปฏิบัติของหน่วยงานและกระบวนการที่เกี่ยวกับการสร้าง การนำมาใช้และเผยแพร่ความรู้และบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

3) อีฟโรเปียน ฟอนดาชั่น ออฟ คิวลิตี เมเนจเม้นท์ : อีเอฟคิวเอ็ม (European Foundation for Quality Management System : EFQM) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นวิธีการความรู้เป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการจำแนก จัดหา และนำความรู้มาใช้ประโยชน์เพื่อช่วยเหลือให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แม้จะมีนิยามที่หลากหลาย แต่เมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่า นิยามการจัดการความรู้สามารถสรุปประเด็นหลัก ๆ ได้ ดังนี้

- (1) การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการ วิธีปฏิบัติ หรือแผนงานหน่วยงาน
- (2) การจัดการความรู้ต้องเป็นระบบและมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งหน่วยงาน
- (3) กระบวนการสร้างความรู้ สัมพันธ์กับการจำแนก สร้าง รวบรวม และแลกเปลี่ยนความรู้
- (4) ความรู้เกี่ยวข้องและทำให้ผลการดำเนินงานหน่วยงานดีขึ้น

สมใจ สุระ (2550: 219-225) ในหนังสือ คู่มือสอนนายอำเภอยุคใหม่ ดังนี้

1) คาร์ลา โอ เดล และ แจคสัน เกรสัน (Carla O'Dell and Jackson Grayson) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ในการที่จะทำให้คนได้มีความรู้ที่ต้องการภายในเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งช่วยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและนำความรู้ไปปฏิบัติเพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงาน ทั้งนี้ การจัดการความรู้ไม่ใช่เครื่องมือที่จัดการกับตัวของความรู้โดยตรง แต่เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีระหว่างกันได้

2) แม็กเกรเกอร์ (Mc Gregor) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ในการที่จะทำให้คนได้มีความรู้ที่ต้องการภายในเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนำความรู้ไปปฏิบัติ เพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงาน

3) ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งเก้ (Peter M. Senge) กล่าวว่า การที่หน่วยงานขยายขอบเขตความสามารถในการสร้างอนาคตของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้ เพื่อให้หน่วยงานสามารถเรียนรู้เพื่อความอยู่รอดได้ในอนาคต

4) แดนนี มิลเลอร์ (Danny Miller) กล่าวว่า วิธีการเรียนรู้ ได้แสดงให้เห็นวิธีการที่หลากหลายซึ่งหน่วยงานได้พยายามสร้างสรรค์และทำให้เกิดการเรียนรู้มากที่สุด วิธีการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลโดยตรงจากวัฒนธรรมหน่วยงาน (organization's culture) และประสบการณ์หรือเรื่องราวในอดีต แดนนี มิลเลอร์ ยังได้วิจัยพฤติกรรมหน่วยงาน และได้กำหนดวิธีการเรียนรู้ที่สำคัญ 6 ลักษณะ คือ

(1) การเรียนรู้โดยการวิเคราะห์ (analytic learning) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นผ่านการรวบรวมอย่างเป็นระบบของสารสนเทศภายในและสารสนเทศภายนอกหน่วยงาน โดยสารสนเทศมีแนวโน้มที่จะเป็นเชิงปริมาณและวิเคราะห์ผ่านระบบที่เป็นทางการ

(2) การเรียนรู้โดยการสังเคราะห์ (synthetic learning) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นโดยมีสัญชาตญาณ (intuitive) และเป็นเรื่องทั่ว ๆ ไปมากกว่าการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์ วิธีการเรียนรู้แบบนี้จะเป็นการเน้นการสังเคราะห์สารสนเทศที่มีความสลับซับซ้อนจำนวนมาก โดยการใช้ความคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking)

(3) การเรียนรู้โดยการทดลอง (experimental learning) วิธีการเรียนรู้แบบนี้คือวิธีการเรียนรู้ที่มีเหตุผล โดยขึ้นอยู่กับ การทดลองและการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้จากการทดลอง

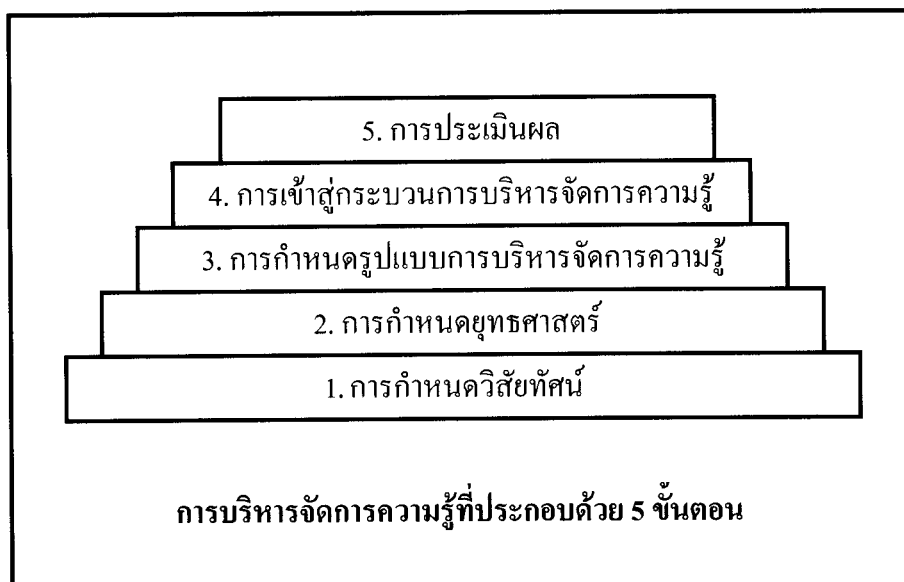
(4) การเรียนรู้โดยการเกิดปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (interactive learning) วิธีการเรียนรู้แบบนี้จะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (learning-by-doing) มากกว่าการใช้กระบวนการหรือวิธีการที่เป็นระบบและวิธีการเรียนรู้แบบนี้จะเกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนสารสนเทศ (exchange of information) ระหว่างกัน

(5) การเรียนรู้โดยการกำหนดโครงสร้าง (structural learning) เป็นวิธีการเรียนรู้ที่มีระเบียบแบบแผน โดยขึ้นอยู่กับการใช้งานในลักษณะงานประจำภายในหน่วยงาน ซึ่งมีการกำหนดกระบวนการและขั้นตอนที่มีมาตรฐานอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย

(6) การเรียนรู้โดยสถาบัน (institutional learning) เป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นโดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานและ โมเดลของค่านิยม (values) ความเชื่อ (beliefs) และการปฏิบัติ (practices) ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานหรือจากผู้บริหารระดับอาวุโส (senior executives) พนักงานจะเรียนรู้โดยการสังเกตจากสิ่งที่อยู่รอบ ๆ ตัว หรือผู้บริหารระดับอาวุโส

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาได้นำ คำขวัญของ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้” มาแสดงไว้ ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 95-98) ในหนังสือ การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด ได้กล่าวไว้ว่า ตัวชี้วัดการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้ เป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่มุ่งส่งเสริมการบริหารจัดการความรู้ของบุคลากรของหน่วยงานในลักษณะที่เป็นกระบวนการเพื่อให้เป็นบุคคลและหน่วยงานแห่งความรู้อย่างกว้างขวางและเป็นระบบ อันจะมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรและหน่วยงานเผชิญกับการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ รวมถึงการดำเนินการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย ตัวชี้วัดดังกล่าวประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (3) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และ (5) การประเมินผล ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 การบริหารจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน

พร้อมกันนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ยังได้แสดงความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้ ตัวชี้วัดหลัก และตัวชี้วัดรอง ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้หรือ
ตัวชี้วัดหลัก และตัวชี้วัดรอง

ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 5 ขั้นตอน	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของข้อความที่ขยาย ความรู้หรือขยายการดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละตัวให้เห็นชัดเจน)
1. การกำหนดวิสัยทัศน์	1.1 หน่วยงานมุ่งมั่น ยึดมั่น คาดหวัง หรือมี วิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการความรู้อย่าง ชัดเจน 1.2 หน่วยงานมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการ ความรู้ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศไทย และประชาชนเป็นหลัก 1.3 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานมุ่งมั่น และยึดมั่นวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการความรู้ ไปในทิศทางเดียวกัน 1.4 หน่วยงานกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อให้หน่วยงานและบุคลากรมุ่งไปสู่การมี วิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ที่ชัดเจนและ เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ 1.5 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานได้รับการ พัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และคุณค่าในเรื่องการมีวิสัยทัศน์ของการบริหาร จัดการความรู้เป็นประจำ
2. การกำหนดยุทธศาสตร์	2.1 หน่วยงานกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของ การบริหารจัดการความรู้ไว้อย่างชัดเจน 2.2 หน่วยงานกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหาร จัดการความรู้เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมหรือ ประชาชน

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

<p>ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 5 ขั้นตอน</p>	<p>ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของข้อความที่ขยาย ความหรือขยายการดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละตัวให้เห็นชัดเจน)</p>
	<p>2.3 หน่วยงานกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของ ยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการความรู้ไว้อย่าง ชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้ง่าย</p> <p>2.4 ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากรนำยุทธ ศาสตร์ของการบริหารจัดการความรู้ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง</p> <p>2.5 ผู้บริหารของหน่วยงานติดตามตรวจสอบหรือ ประเมินผลยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการ ความรู้เป็นประจำ</p>
<p>3. การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้</p>	<p>3.1 หน่วยงานกำหนดรูปแบบให้มีวิสัยทัศน์ของ การบริหารจัดการความรู้อย่างชัดเจนและปฏิบัติ ได้จริง</p> <p>3.2 หน่วยงานกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้เพื่อรองรับความร่วมมือสนับสนุนจากทุก ฝ่าย หรือเปิดโอกาสสำหรับการมีส่วนร่วมอย่าง กว้างขวาง</p> <p>3.3 หน่วยงานกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้ที่ใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัย</p> <p>3.4 หน่วยงานกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้ที่เป็นระบบการบริหารจัดการที่มี มาตรฐานสากล</p> <p>3.5 หน่วยงานกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้ที่มีความโปร่งใสหรือควบคุมตรวจสอบได้</p>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

<p>ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 5 ขั้นตอน</p>	<p>ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของข้อความที่ขยาย ความหรือขยายการดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละตัวให้เห็นชัดเจน)</p>
<p>4. การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการ ความรู้</p>	<p>4.1 หน่วยงานมีขั้นตอนการคิด การลงมือ ปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการ บริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบที่สอดคล้อง กันทุกขั้นตอน</p> <p>4.2 หน่วยงานให้ความสำคัญกับขั้นตอนการ พัฒนาความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ของบุคลากร</p> <p>4.3 หน่วยงานให้ความสำคัญกับขั้นตอนการ ปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร</p> <p>4.4 หน่วยงานควบคุมตรวจสอบหรือประเมินผล การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความรู้ เป็นประจำ</p> <p>4.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมีลักษณะเป็นผู้นำมี อาชีพที่มีภาวะผู้นำสูง เช่น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก กล้านำ และกล้าปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการความรู้</p>
<p>5. การประเมินผล</p>	<p>5.1 บริหารของหน่วยงานเห็นถึงความสำคัญและ ความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการ ความรู้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง</p> <p>5.2 หน่วยงานมีระบบการประเมินผลการบริหาร จัดการความรู้ที่ได้มาตรฐานและชัดเจน</p> <p>5.3 หน่วยงานดำเนินการประเมินผลการบริหาร จัดการความรู้เป็นรายบุคคล ประเมินผลตาม กิจกรรม และประเมินผลตัวระบบหรือทั้งระบบ</p>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 5 ขั้นตอน	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของข้อความที่ขยาย ความหรือขยายการดำเนินงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละตัวให้เห็นชัดเจน)
	<p>5.4 ผู้บริหารของหน่วยงานติดตามควบคุม ตรวจสอบการประเมินผลการบริหารจัดการ ความรู้อย่างเข้มงวด</p> <p>5.5 หน่วยงานสนับสนุนให้มีคณะกรรมการ ประเมินผลอิสระจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมใน การประเมินผลการบริหารจัดการความรู้ของ บุคลากรและหน่วยงาน</p>

สรุป เหตุผลที่นำแนวคิดหรือความหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ข้างต้น มาเป็นพื้นฐานสำหรับให้ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการความรู้ ที่ใช้ในที่นี่ เพราะเป็นการ ใช้ทรัพยากรทางปัญญาหรือทุนทางปัญญาทั้งหมดของหน่วยงานเพื่อการเสริมสร้างและประสานงาน ในการสร้างความรู้ทั่วทั้งหน่วยงานนั้น

จากความหมายของคำว่า การบริหารจัดการความรู้ ของนักวิชาการที่ผู้ศึกษา ได้ยกมา ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้นำความหมายของ (1) คาร์ลา โอ เคล และ แจคสัน เกรสัน และ (2) แม็คเคเกอร์ มาเป็นหลักหรือเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของการจัดการความรู้ที่ใช้ในที่นี่ เนื่องจาก เป็นความหมายที่ครอบคลุมและชัดเจน รวมทั้งนำมาปรับเข้ากับการศึกษาครั้งนี้ที่ให้ความสำคัญ กับเรื่องทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม ดังนี้ การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มี อยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน โดยผ่านทางกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้ เป็นต้น

นอกจากนี้ จากความหมายของคำว่า การจัดการความรู้ของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษามีข้อสังเกตว่านอกจากไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดการบริหารจัดการความรู้ไว้อย่างชัดเจนแล้ว ยังไม่ได้คำนึงถึงสิ่งสำคัญอีก 4 ประการด้วยกัน คือ (1) ไม่ได้คำนึงถึงจุดหมายปลายทาง (2) กำหนด แผนงานที่ไม่สมบูรณ์ (3) ไม่เน้นในประเด็นที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์อย่างเพียงพอ และ (4) ไม่ได้ผลักดันแนวความคิดให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ในขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ

ได้กำหนดตัวชี้วัดไว้ด้วยเพื่อให้มองเห็นภาพการบริหารจัดการความรู้อย่างชัดเจน ครอบคลุมทุกขั้นตอน ดังภาพที่ 2.1 ข้างต้น เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำตัวชี้วัดดังกล่าวมาปรับใช้การศึกษาครั้งนี้ โดยถือว่าเป็น “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่นำมาใช้ที่นี้คือ ตัวชี้วัดการบริหารจัดการความรู้” และถือว่าเป็นตัวแปรอิสระ

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (ตัวแปรตาม)

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปนั้น ได้มีผู้ให้นิยามความหมายไว้หลายความหมาย เช่น นักวิชาการไทย ได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ (2542: 9) ในหนังสือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้กล่าวไว้ว่า (1) เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (2) เป็นนโยบายและการปฏิบัติการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (3) เป็นกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงาน และ (4) เป็นหน้าที่หนึ่งของหน่วยงานซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด จากการใช้พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและเป้าหมายเฉพาะบุคคล

บรรยงค์ โตจินดา (2543: 16) ในหนังสือ การบริหารงานบุคคล ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ต้องอาศัยแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป โดยเฉพาะการกำหนดหลักการในการบริหารงานจะต้องเป็นที่ยอมรับระหว่างหน่วยงานกับผู้ปฏิบัติ และถูกต้องตามกฎหมาย มนุษย์ถือเป็นสิ่งที่มีค่าที่สุดของหน่วยงาน ไม่มีหน่วยงานใดจะแสวงหาบุคคล สร้างบุคคลได้ ในลักษณะเช่นเดียวกันได้ทุกหน่วยงาน หากหน่วยงานได้พัฒนาบุคคลในหน่วยงานให้มี ความรู้ ความสามารถ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพิ่มขีดศักยภาพในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ หน่วยงานนั้น ๆ จะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

สุกิจ จุลละนันท์ (อ้างใน เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, หน่วยที่ 1 แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2544: 8) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน นโยบาย การวางโครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เพื่อให้ได้มาได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีคุณภาพ และมีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สมพงษ์ เกษมสิน (อ้างใน เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, หน่วยที่ 1 แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2544: 8)

ให้ความหมายของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดการเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแล การบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

วีรัช วิรัชนิภาวรรณ (2544: 9) ในหนังสือ การวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง บรรดาการตัดสินใจและปฏิบัติทางการจัดการ ซึ่งส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อบุคลากรของหน่วยงาน การจัดการดังกล่าวนั้นครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ คือ (1) การวางแผนของหน่วยงาน งาน และบุคลากร (2) การรับบุคลากร (3) การเสริมสร้างหรือพัฒนาการปฏิบัติของบุคลากรและหน่วยงาน (4) การให้สิ่งตอบแทน (5) การชำระรักษาบุคลากร และ (6) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ระดับนานาชาติ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2544: 11) ในหนังสือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ได้กล่าวไว้ว่า การที่จะพัฒนาธุรกิจสู่ความเป็นเลิศนั้น จะต้องมองธุรกิจให้เหมือนกับสิ่งมีชีวิตชนิดหนึ่ง ที่มีการเกิด แก่ เจ็บ ตาย ภายใต้เงื่อนไขของเวลาและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ดังนั้นในช่วงวัฏจักรชีวิตของหน่วยงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 2 ประการคือ (1) ความสามารถในการปรับตัว และ (2) ความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2550: 15) ในหนังสือ เรื่อง HR for non HR ได้ให้ความสำคัญของงานบุคคลว่า งานบุคคลมีความสำคัญและมีแนวโน้มที่จะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นทุกขณะ เหตุเพราะคนถือได้ว่าเป็นปัจจัยหรือทรัพยากรหลักที่จะช่วยให้ผลประกอบการและผลงานมีความได้เปรียบในการแข่งขันจึงทำให้ไม่มีหน่วยงานใดที่ไม่ตระหนักถึงหรือไม่ใส่ใจในคุณค่าของคนพบว่าหน่วยงานส่วนใหญ่ ต่างก็พยายามที่จะแสวงหา และนำระบบการบริหารจัดการมาใช้ในการคัดสรรคนให้มีคุณสมบัติ มีความสามารถเหมาะสม และสอดคล้องกับตำแหน่งงานที่ต้องการ อีกทั้งหน่วยงานหลายแห่งก็เริ่มสนใจพัฒนา และฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งหาเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้เพื่อประเมินผลการทำงานของคนให้มีความเที่ยงธรรมมากขึ้น และจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานได้สอดคล้องกับผลงานของคนและยุคธรรม

ถวัลย์ ศิลปะกิจ (อ้างใน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, บทความ เรื่อง “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่เกี่ยวกับการควบคุมดูแลพนักงานเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเพื่อที่จะให้พลังงานบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้น อำนวยประโยชน์แก่หน่วยงาน โดยก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและให้สามารถปฏิบัติงาน โดยได้รับผลงานมากที่สุดและโดยยึดหลักที่ว่าประโยชน์ของหน่วยงานฝ่ายหนึ่งกับประโยชน์ของพนักงาน และคนงานอีกฝ่ายหนึ่งเป็นประโยชน์ร่วมกัน

หาได้ขัดแย้งกันไม่

บรรจง อภิรติกุล (อ้างใน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, บทความ เรื่อง “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>) ให้ความหมายของคำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (personnel administration) หรือ การจัดการงานบุคคล (personnel management) หมายถึง การบริหารทางด้าน การวางแผน การจัดรูปร่าง การอำนวยการ และการควบคุมหน้าที่ต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้บรรลุ ถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานในอันที่จะให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และประหยัด

อำนาจ อานว (อ้างใน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, บทความ เรื่อง “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>) กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินงาน เกี่ยวกับการเลือกสรรบุคคลเข้าปฏิบัติงานและการใช้บุคคลที่มีอยู่แล้วในหน่วยงาน โดยให้บุคคลที่ เหมาะสมกับงานให้ได้ ผลงานที่สูงที่สุดทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ขณะเดียวกัน ก็ต้องทำให้ บุคคลของหน่วยงานเกิดความพึงพอใจด้วย

เสนาะ ตีเยาว์ (อ้างใน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, บทความ เรื่อง “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดระเบียบและ ดูแลบุคคลเพื่อบุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ และความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด อันเป็นผลให้หน่วยงานอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขัน และได้รับผลงานมากที่สุด รวมถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งแต่ระดับสูงสุด และต่ำสุด รวมถึงตลอดถึง การดำเนินการต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในหน่วยงานนั้น

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการต่างประเทศหลายคน ให้ความหมายของการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายความหมาย ดังนี้

เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) (2005: 8) กล่าวไว้ว่า เป้าหมายพื้นฐานของการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ คือ การสร้างความสามารถในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยเพิ่มทุนมนุษย์ เพื่อ สร้างความเชื่อมั่นว่า หน่วยงานมีบุคคลที่มีความสามารถสูงและมีความกระตือรือร้นพร้อมอยู่เสมอ

ลอเรนซ์ แอปป์ลี (Lawrence Apply) (อ้างใน เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, หน่วยที่ 1 แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2544: 8) ให้ความหมายของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผนและการกำหนด กระบวนการเกี่ยวกับบุคลากรในการวิจัยและพัฒนานโยบายและเทคนิคในการจัดการทรัพยากร มนุษย์รวมทั้งพัฒนาความสามารถของคนในหน่วยงาน

เดล เอส. บีช (Dale S. Beach) (อ้างใน เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการทรัพยากร มนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, หน่วยที่ 1 แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2544: 8) ให้ความหมายของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผน นโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ของบุคคลในหน่วยงาน

ฟิลิซ เอ. ไนโกร (Felix A. Nigro) (อ้างใน เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, หน่วยที่ 1 แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2544: 8) มีความเห็นว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และ ใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะทำให้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและ คุณภาพ

สรุป จากการศึกษาความหมายของคำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษานำมา กำหนดเป็นความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในที่นี้โดยผู้ศึกษาได้นำความหมายของ สมชาย หิรัญกิตติ, บรรยงค์ โตจินดา, วิรัช วิรัชนิภาวรรณ และ ลอเรซ แอปเปลี่ มาใช้เป็นหลักใน การกำหนดความหมายที่ใช้ในที่นี้ เนื่องจากความหมายของนักวิชาการดังกล่าวนั้นครอบคลุมและ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาในครั้งนี้ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับ บุคคลเพื่อคัดสรรให้ได้ซึ่งคนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานของหน่วยงานเข้ามาปฏิบัติงาน ให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยหน่วยงานจะต้องสร้างกระบวนการให้สามารถธำรงรักษา และการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีความพึงพอใจที่จะไปปฏิบัติงานอยู่ใน หน่วยงานให้นานที่สุด เพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตาม ความมุ่งหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้ และความหมายดังกล่าว จะเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อ การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการ บริหารจัดการความรู้ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่า ทั้งนี้ เพื่อ ผลประโยชน์สูงสุดของการบริหารจัดการ

4. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับ ปัญหาและการพัฒนาการบริหาร จัดการที่มีความหมายใกล้เคียงกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของ

สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำเสนอผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะที่ใกล้เคียงเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

ยุพิน วรพุทธานนท์ (2532: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนปฏิบัติตามโครงการโดยยึดแผนที่วางไว้ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้วางแผน และครู-อาจารย์ เลือกกิจกรรม กิจกรรมที่โรงเรียนปฏิบัติมากที่สุดคือการฝึกอบรม

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา ซาติชาย ณ เชียงใหม่ และเจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ (2534: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสนใจและความเข้าใจของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสนใจและความเข้าใจของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี คือ (1) การสัมภาษณ์เชิงลึก และ (2) การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ประการแรก กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่หน่วยงานใช้มากที่สุดและดำเนินการอย่างต่อเนื่องมากที่สุดคือ การฝึกอบรม และประการที่สอง หน่วยงานทุกประเภทจัดสรรเงินงบประมาณไม่เกินร้อยละ 5 ของงบประมาณทั้งหมดให้แก่การพัฒนาบุคคลในแต่ละปี

ศิริเพชร วิโรจน์กุลทอง (2542: บทคัดย่อ) (อ้างใน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, บทความ เรื่อง “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการฝึกอบรมของพนักงานบริษัทในเครือราชายนต์ จำกัด การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัญหาและความต้องการฝึกอบรมของพนักงานบริษัทในเครือราชายนต์ จำกัด ซึ่งประกอบด้วยพนักงานศูนย์บริการและพนักงานสำนักงานจำนวน 60 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับการศึกษาปัญหาและความต้องการฝึกอบรมใน 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านหลักสูตรและเนื้อหา ด้านกิจกรรมการฝึกอบรม ด้านการวัดและประเมินผล ด้านวิทยากร ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้านสื่อ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ ด้านสถานที่และสภาพแวดล้อม และด้านความรู้เฉพาะทาง แบบสอบถามมีทั้งสิ้นจำนวน 65 ข้อ ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ t-test แบบ independent samples โดยผลการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัทโดยรวม และจำแนกตามตำแหน่งมีปัญหาในการฝึกอบรมโดยรวมและเป็นรายด้าน 6 ด้าน ในระดับปานกลาง และมีปัญหาในการฝึกอบรมระดับน้อย 2 ด้าน คือ ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม และด้านความรู้เฉพาะทาง ยกเว้นพนักงานศูนย์บริการที่มีปัญหาด้านความรู้เฉพาะทางอยู่ในระดับน้อย พนักงานบริษัทโดยส่วนรวมและจำแนกตามตำแหน่งมีความต้องการในการฝึกอบรมโดยรวมในรายด้านทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ยังพบว่า

พนักงานสำนักงานและพนักงานศูนย์บริการของบริษัท ยังมีปัญหาและความต้องการฝึกอบรม โดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

สุรัตน์ ญาณไพศาล (2542: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานทางหลวงที่ 1 (เชียงใหม่) กรมทางหลวง พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มปฏิบัติการเห็นด้วยกับนโยบายที่ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษาควรสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อด้วยทุนของตนเอง และทุนของรัฐบาลภายในประเทศ ในด้านการพัฒนานั้นควรจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน ส่วนความเห็นที่มีต่อปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พบว่า มีการกำหนดนโยบายไม่ชัดเจน งบประมาณไม่เพียงพอ ตลอดจนวิธีการไม่สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนด ไม่มีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาในระยะยาว รวมถึงบุคลากรไม่เข้าใจต่อเป้าหมายของการฝึกอบรมและพัฒนาในแต่ละครั้ง และการคัดเลือกวิธีการ สถานที่ฝึกอบรมไม่เหมาะสม

บุญมี จันทร์วงศ์ (2543: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตร ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตร ดังนี้

1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า วิฤตติทางเศรษฐกิจของประเทศ พ.ศ. 2540 ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีปัญหาในเรื่องเงินทุนและเงินกู้มากขึ้น ขาดแหล่งเงินทุน แต่ก็ทำให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการสหกรณ์มากขึ้น

2) การประเมินสมรรถนะภายใน พบว่า สหกรณ์ในภาคการเกษตรมีจุดแข็ง คือ เป็นหน่วยงานที่เป็นแกนกลางของสมาชิกที่จะช่วยเหลือกันและกัน มีบุคลากรเป็นคนที่ท้องถิ่น ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลมากขึ้น

3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตร

(1) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้แก่ผู้บริหารและสมาชิกสหกรณ์

(2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาครอบครัว ชุมชน และสิ่งแวดล้อมของสมาชิกสหกรณ์

จิตรกร พงศดิลก (2544: 74) ในหนังสือ เรื่อง การทำสวนยาง ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มสหกรณ์ทำสวนยางพาราในอำเภอเบตง จังหวัดยะลา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรทำสวนยางพาราที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ได้แก่ การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม และการตัดสินใจร่วมกันในกลุ่ม การแก้ไขปัญหาตามความต้องการอย่างแท้จริง รวมถึงระยะเวลาการจัดตั้งกลุ่มผู้นำและกรรมการกลุ่ม การติดต่อกับเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม การเปิดรับข่าวสารของกลุ่ม ลักษณะของสมาชิกกลุ่ม บรรยากาศในกลุ่ม ปัญหาในการดำเนินงาน คือ สมาชิกกลุ่มยังขาดความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่ม ดังนั้น ควรมีการจัดการฝึกอบรม จากเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อเสริมสร้าง

ความเข้าใจและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับวิทยาการทางการเกษตรให้แก่สมาชิกกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ
 สุพจน์ สุวรรณสิทธิ์ (2544: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 ของธนาคารพาณิชย์ : ศึกษากรณีการใช้เว็บเพื่อการฝึกอบรม พบว่า ทุกธนาคารให้ความสำคัญต่อ
 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งใน
 ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน โดยแต่ละธนาคารจะมีการสำรวจหาความ
 จำเป็นในการฝึกอบรมแล้วนำมาผนวกเข้ากับนโยบายของผู้บริหาร เพื่อจัดทำเป็นแผนงานฝึกอบรม
 ของธนาคาร ซึ่งการฝึกอบรมส่วนใหญ่จะใช้วิธีการบรรยาย

ศรียรัตน์ เทียงถาวร (2545: บทคัดย่อ) (อ้างใน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย
 บูรพา, บทความ เรื่อง “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม 2551
 จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>) ได้ทำการศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
 สำนักเทคโนโลยีการศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ความจำเป็น
 และความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร สำนักเทคโนโลยี การศึกษา มหาวิทยาลัย
 รามคำแหง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรสำนักเทคโนโลยีการศึกษามหาวิทยาลัย
 รามคำแหง จำนวน 191 คน โดยมีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น
 มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 สถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ
 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผลการวิจัยพบว่า

- 1) ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักเทคโนโลยีการศึกษา
 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2) ทศนคติเกี่ยวกับการจัดอบรมและพัฒนาบุคลากรสำนักเทคโนโลยีการศึกษา
 ส่วนใหญ่ไม่แน่ใจเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
- 3) ความต้องการในการเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร โดยรวมมีความต้องการ
 อยู่ในระดับมาก

อาภรณ์ ลิ้มพาณิชย์ (2546: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ผลการดำเนินงานของ
 สหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่ได้ระดับมาตรฐานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้
 ศึกษาผลการดำเนินงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่ได้ระดับมาตรฐาน
 ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานส่วนใหญ่เป็นสหกรณ์กองทุนสวนยาง
 มีสมาชิกโดยเฉลี่ยประมาณ 150 คน มีคณะกรรมการดำเนินการระหว่าง 7-9 คน มีพนักงานโดยเฉลี่ย
 2 คน มีการจัดการที่ดี สหกรณ์ใช้วิธีการเพิ่มปริมาณธุรกิจและลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ปฏิบัติตาม
 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์อย่างเคร่งครัด

สลักจิต วิรัตติยา (2549: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ยางพาราในจังหวัดเลย ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ยางพาราในจังหวัดเลย พบว่า สภาพปัญหา และความต้องการ ในการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ยางพาราในจังหวัดเลย เฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ ปัญหาการบริหารงานจัดการบุคคล พบว่า ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำและคณะกรรมการดำเนินการบางคนไม่มีความรู้ความตรงตามที่รับผิดชอบ

โน และคณะ (Noe et al.) (2551: 132) ในหนังสือ เรื่อง องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ ได้เสนอว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรเป็นไปเพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการจัดการความรู้ เช่น การมีความคิดสร้างสรรค์ การประยุกต์ซึ่งสามารถสร้างขึ้นโดยอาศัยกระบวนการของทีมงานในการสนับสนุน นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรควรใช้วิธีการและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการจัดการความรู้ เช่น การนำหลักสูตรการอบรมหรือการเรียนรู้ไว้ในเว็บ (web-based application) เพื่อให้เกิดความสะดวกและเข้าถึงได้ง่าย การใช้เทคโนโลยีสำหรับบุคคลที่มีความสามารถ (mastery) ในการแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น

สรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ กล่าวได้ว่า ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นการศึกษาค้นคว้าด้านบุคลากร โดยยึดแผนที่วางไว้และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ศึกษาได้นำแนวคิดเกี่ยวกับปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการข้างต้นไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิด ออกแบบสอบถาม รวมทั้งในการอภิปรายผล และในการเสนอแนะในบทที่ 5 ต่อไป

5. วิวัฒนาการ โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร

หัวข้อนี้ ผู้ศึกษาแบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ วิวัฒนาการของสหกรณ์การเกษตร โครงสร้างของสหกรณ์การเกษตร และอำนาจหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร ดังนี้

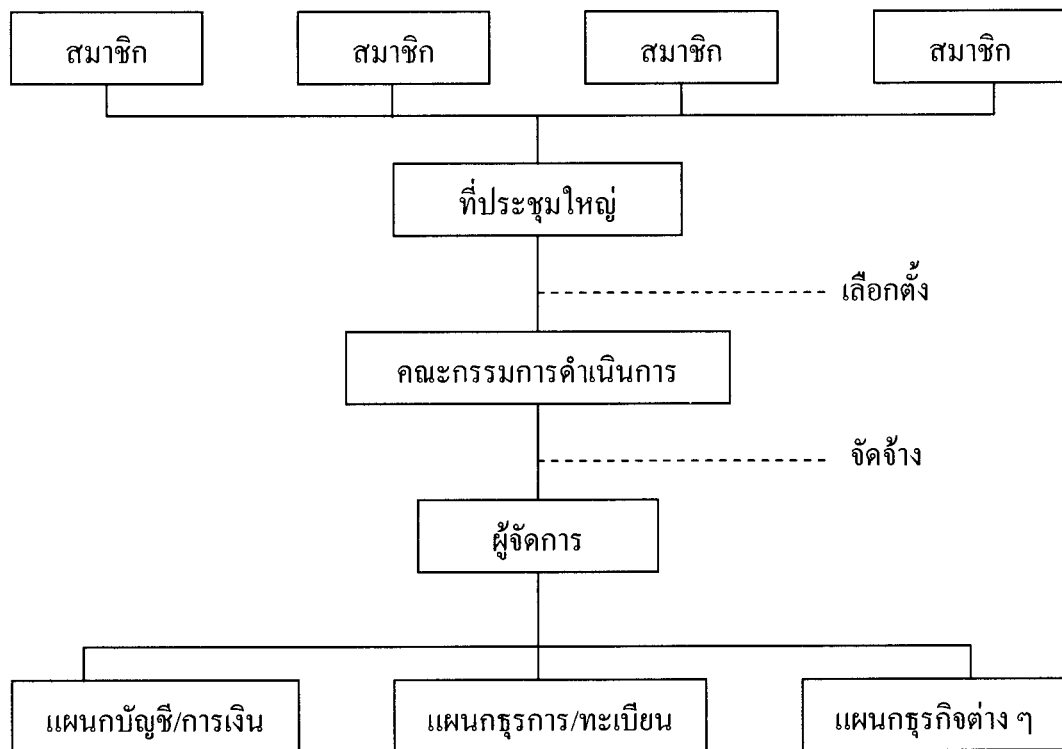
5.1 วิวัฒนาการของสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์การเกษตรแห่งแรกได้จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2459 ชื่อว่า สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ ในจังหวัดพิษณุโลก เป็นสหกรณ์การเกษตรชนิดไม่จำกัด มีขนาดเล็กในระดับหมู่บ้านตั้งขึ้นในหมู่เกษตรกรที่มีรายได้น้อยและมีหนี้สินมาก ในระยะแรกตั้งสหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงินจากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท ได้อาศัยเงินกู้จากแบงก์สยาม กัมมาจล จำกัด ซึ่งก็คือ ธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติเป็นผู้ค้ำประกัน

และเสียดอกเบี้ยให้ธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรก จำนวน 1,300 บาท แต่เมื่อครบกำหนดสมาชิกสามารถส่งเงินต้นคืนได้ 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบี้ยได้ครบทุกราย แสดงให้เห็นว่าการนำวิธีการสหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผล และจากความสำเร็จของสหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ รัฐบาลจึงได้ขยายกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่น ๆ แต่การจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกนั้น นอกจากจะมีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนแล้วยังมีข้อจำกัดในทางกฎหมายด้วย เพราะพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 ทำให้การจัดการสหกรณ์ ไม่กว้างขวางพอที่จะขยายสหกรณ์ออกไป หากจะทำให้การจัดตั้งสหกรณ์เจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคง จะต้องออกกฎหมายควบคุมให้มีขอบเขตกว้างขวาง ดังนั้นในเวลาต่อมาทางราชการจึงได้ประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 แล้วประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 อีก 3 ครั้ง นับว่าการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ช่วยให้การจัดตั้งสหกรณ์ได้ขยายออกไปอีกมาก และในปี พ.ศ. 2478 มีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์เช่าซื้อที่ดินที่จังหวัดปทุมธานี และได้จัดตั้งสหกรณ์ประเภทใหม่ ๆ ขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์การขาย สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน ในปี พ.ศ. 2480 ร้านสหกรณ์บ้านเกาะ จำกัดสินใช้ มีสมาชิกแรกตั้ง 279 คน และได้มีการจัดตั้งร้านสหกรณ์ในลักษณะนี้อีกหลายแห่ง เพื่อช่วยเหลือประชาชนเกี่ยวกับปัญหาการค้าครองชีพ โดยจัดตั้งขึ้นในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และส่วนของประชาชน

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย ก็คือการควบสหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้สหกรณ์หาทุนขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียว ควบเข้ากันเป็นขนาดใหญ่สามารถขยายการค้าดำเนินธุรกิจเป็นแบบอเนกประสงค์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิกได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้สหกรณ์หาทุน จึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาจนปัจจุบัน และในปี 2511 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้ถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อเป็นสถาบันสำหรับการศึกษาก่อสมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศ มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และความช่วยเหลือร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่น ๆ ที่มีใช้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก ซึ่งประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 6 ประเภท ตามประกาศกฎหมายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2516 ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์ออมทรัพย์ และในปี พ.ศ. 2548 ได้ประกาศให้มีสหกรณ์รับจดทะเบียนเป็น 7 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ สหกรณ์ออมทรัพย์ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ซึ่งถือใช้ในปัจจุบัน ได้เพิ่มเติมบทบัญญัติที่ว่าด้วยคณะกรรมการพัฒนาการ

สหกรณ์แห่งชาติ กองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) การแบ่งแยกสหกรณ์ สมาชิกสมทบ และอื่น ๆ ซึ่งนับเป็นประโยชน์ต่อขบวนการสหกรณ์อย่างมาก นับแต่สหกรณ์ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทย จวบจนปัจจุบัน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในธุรกิจต่าง ๆ ได้สร้างความเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก จนทำให้จำนวนสหกรณ์ จำนวนสมาชิก ปริมาณเงินทุนและผลกำไรของสหกรณ์เพิ่มขึ้นทุกปี การสหกรณ์ในประเทศไทยจึงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะต่อประชาชนที่ยากจน สหกรณ์จะเป็นสถาบันทางเศรษฐกิจและสังคมที่ช่วยแก้ไขปัญหในการประกอบอาชีพ และช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น (การสหกรณ์ในประเทศไทย 2550: กรมส่งเสริมสหกรณ์)

5.2 โครงสร้างของสหกรณ์การเกษตร การบริหารงานของสหกรณ์การเกษตร จะยึดหลักเดียวกัน คือ บริหารงานโดยสมาชิก สมาชิกทุก ๆ คน จะเลือกตัวแทนซึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการดำเนินการ” จากที่ประชุมใหญ่คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารให้สหกรณ์โดยจัดจ้าง “ผู้จัดการ” ให้ปฏิบัติงานในสหกรณ์ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการดำเนินการ โปรดดูภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550) การสหกรณ์ในประเทศไทย ฝ่ายเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กรุงเทพมหานคร กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

5.2.1 สมาชิก หมายถึง ผู้ลงชื่อขอจดทะเบียนสหกรณ์และผู้ที่มีชื่ออยู่ในบัญชีของผู้ที่จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ รวมทั้งผู้ที่สมัครเป็นสมาชิกภายหลังที่สหกรณ์ได้จดทะเบียนแล้ว โดยถือว่าได้เป็นสมาชิกเมื่อได้ชำระค่าหุ้นตามจำนวนที่จะถือครบแล้ว (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542: มาตรา 39)

5.2.2 ที่ประชุมใหญ่ของสมาชิก สหกรณ์จะมีการประชุมสมาชิกทั้งหมดหรือผู้แทนสมาชิกอย่างน้อยปีละครั้ง เรียกว่า การประชุมใหญ่ เพื่อพิจารณาเรื่องต่าง ๆ

- 1) รับทราบเรื่องการรับสมาชิกเข้าใหม่และลาออกจากสหกรณ์
- 2) กำหนดวงเงินกู้ยืม
- 3) กำหนดค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงของคณะกรรมการดำเนินการ
- 4) เลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการหรือถอดถอนกรรมการดำเนินการ
ทั้งคณะหรือรายตัว
- 5) เลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการ
- 6) พิจารณาอนุมัติงบดุลและรายงานประจำปี
- 7) พิจารณาจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี
- 8) พิจารณาแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ
- 9) พิจารณากำหนดนโยบายการดำเนินงานของสหกรณ์
- 10) พิจารณารายงานของผู้ตรวจสอบกิจการ
- 11) พิจารณาข้ออุทธรณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับมติของคณะกรรมการ
ดำเนินการ
- 12) พิจารณาและปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์
รองนายทะเบียนสหกรณ์ ผู้ตรวจการสหกรณ์ ผู้สอบบัญชี พนักงานเจ้าหน้าที่ซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์
มอบหมาย หรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์
- 13) พิจารณาลงมติให้สหกรณ์สมัครเข้าเป็นสมาชิกของชุมนุมสหกรณ์หรือ
ให้ร่วมกับสหกรณ์อื่นในการจัดตั้งชุมนุมสหกรณ์
- 14) พิจารณาให้ความร่วมมือและประสานงานกับสันนิบาตสหกรณ์แห่ง
ประเทศไทย ในการส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ตลอดจนการรับคำแนะนำช่วยเหลือทาง
วิชาการสหกรณ์และการศึกษาอบรมวิชาการเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์
- 15) พิจารณาควบสหกรณ์และแยกสหกรณ์ (พระราชบัญญัติสหกรณ์
พ.ศ. 2542: มาตรา 90,96)

5.2.3 คณะกรรมการดำเนินการ เลือกมาจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่

คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติงานของสหกรณ์

5.2.4 ผู้จัดการ หมายถึง ผู้ที่จะต้องรับผิดชอบการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ให้

เป็นไปตามนโยบายที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด ผู้จัดการจึงควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้จัดการจะจัดจ้างเจ้าหน้าที่ให้ทำงานในสหกรณ์ตามปริมาณธุรกิจ และฐานะการเงินของสหกรณ์

5.3 อำนาจหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

มาตราที่ 46 เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้สหกรณ์มีอำนาจกระทำการ ประกอบด้วย 9 ข้อ ดังต่อไปนี้

- 1) ดำเนินธุรกิจ การผลิต การค้า การบริการ และอุตสาหกรรมเพื่อประโยชน์ของสมาชิก
- 2) ให้สวัสดิการหรือการสงเคราะห์ตามสมควรแก่สมาชิกและครอบครัว
- 3) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก
- 4) ขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานของต่างประเทศ หรือบุคคลอื่นใด
- 5) รับฝากเงินประเภทออมทรัพย์หรือประเภทประจำจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่น ได้ตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์
- 6) ให้กู้ ให้สินเชื่อ ให้ยืม ให้เช่า ให้เช่าซื้อ โอน รับจ้างหรือรับจํานำ ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิกหรือของสมาชิก
- 7) จัดให้ได้มา ซื้อ ถูกรวมสิทธิ์หรือทรัพย์สิน ครอบครอง กู้ยืม เช่า เช่าซื้อ รับโอนสิทธิ การเช่าหรือสิทธิการเช่าซื้อ จ้างหรือจํานำ ขายหรือจําหน่ายด้วยวิธีอื่นใดซึ่งทรัพย์สิน
- 8) ให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงินได้ตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์
- 9) ดำเนินกิจการอย่างอื่นบรรดาที่เกี่ยวกับ หรือเนื่องในการจัดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

5.3.1 อำนาจการใช้เงินของสหกรณ์ เงินของสหกรณ์นั้นนอกจากจะใช้ไปตาม

อำนาจกระทำการของสหกรณ์แล้วยังอาจฝากหรือลงทุนได้ดังต่อไปนี้

- 1) ฝากในชุมนุมสหกรณ์หรือสหกรณ์อื่น
- 2) ฝากในธนาคารหรือฝากในสถาบันการเงินที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์

- 3) ชื่อหลักทรัพย์ของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ
- 4) ชื่อหุ้นของธนาคารที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์
- 5) ชื่อหุ้นของชุมนุมสหกรณ์หรือสหกรณ์อื่น
- 6) ชื่อหุ้นของสถาบันที่ประกอบธุรกิจอันทำให้เกิดความสะดวกรหรือส่งเสริมความเจริญแก่กิจการสหกรณ์โดยได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์
- 7) ฝากหรือลงทุนอย่างอื่นตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด

5.3.2 ข้อจำกัดการก่อหนี้ของสหกรณ์ สหกรณ์มีข้อจำกัดการก่อหนี้ 2 ประการ คือ

- 1) หนี้ที่มีมูลหนี้การกู้ยืมเงินกับมูลหนี้ที่เกิดจากการค้ำประกัน
- 2) หนี้กู้ยืมเงินหรือหนี้ค้ำประกันของสหกรณ์จะต้องจำกัดอยู่ในวงเงินที่นายทะเบียนสหกรณ์เห็นชอบ

5.3.3 การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่อง เพื่อเกิดความมั่นคงแก่สหกรณ์ สหกรณ์จะต้องดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

5.3.4 การทำบัญชีสหกรณ์ สหกรณ์การเกษตรจะต้องจัดทำบัญชี ดังนี้

- 1) สหกรณ์ต้องจัดทำบัญชีตามแบบและรายการที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนดให้ถูกต้องตามความเป็นจริง
- 2) รายงานบัญชีเกี่ยวกับกระแสเงินสดของสหกรณ์เกิดขึ้นในวันใดของสหกรณ์ต้องบันทึกรายการบัญชีภายในวันนั้น
- 3) รายการบัญชีใดที่ไม่เกี่ยวกับกระแสเงินสดของสหกรณ์ให้บันทึกรายการบัญชีนั้นภายใน 3 วัน นับแต่วันที่มิเหตุเกิดขึ้น
- 4) การลงรายการบัญชีต้องมีเอกสารประกอบการลงบัญชีที่สมบูรณ์โดยครบถ้วน
- 5) ให้สหกรณ์เก็บรักษาและเอกสารประกอบการลงบัญชีไว้ที่สหกรณ์ภายในระยะเวลาที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

5.3.5 การจัดทำงบดุล สหกรณ์การเกษตรจะต้องจัดทำงบดุล ดังนี้

- 1) สหกรณ์ต้องจัดทำงบดุลอย่างน้อยครั้งหนึ่งในรอบ 12 เดือน อันเป็นรอบปีบัญชีของสหกรณ์
- 2) ในงบดุลต้องมีรายการแสดงทรัพย์สิน หนี้สินและทุนของสหกรณ์ กับทั้งบัญชีกำไรขาดทุนตามแบบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

3) งบดุลต้องทำให้แล้วเสร็จและให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบ นำเสนอเพื่อให้ที่ประชุมใหญ่อนุมัติภายใน 150 วัน นับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี

4) ส่งสำเนางบดุลไปยังนายทะเบียนสหกรณ์ภายใน 30 วันนับแต่วันที่มีการประชุมใหญ่พิจารณางบดุล

5.3.6 การจัดทำรายงานประจำปี สหกรณ์ต้องจัดทำรายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อ

- 1) เสนอต่อที่ประชุมใหญ่ในคราวที่เสนองบดุล
- 2) ส่งสำเนารายงานประจำปีไปยังนายทะเบียนสหกรณ์ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่มีการประชุมใหญ่เสนอรายงานประจำปี

5.3.7 การจัดทำทะเบียนสมาชิก สหกรณ์จะต้องจัดทำทะเบียนสมาชิกและทะเบียนหุ้น เก็บรักษาไว้ที่สหกรณ์และให้ส่งสำเนาทะเบียนสมาชิกและทะเบียนหุ้นแก่นายทะเบียนสหกรณ์ภายใน 90 วัน นับแต่วันที่จดทะเบียนสหกรณ์ เมื่อมีรายการเปลี่ยนแปลงในทะเบียนสมาชิกหรือทะเบียนหุ้นสหกรณ์ต้องรายงานให้นายทะเบียนสหกรณ์ทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี

1) **ทะเบียนสมาชิก** ต้องมีรายการ ชื่อ ประเภท และที่ตั้งของสหกรณ์ ชื่อ สัญชาติ และที่อยู่ของสมาชิก วันที่เข้าเป็นสมาชิกเป็นอย่างน้อย

2) **ทะเบียนหุ้น** ต้องมีรายการ ชื่อประเภท และที่ตั้งของสหกรณ์ ชื่อของสมาชิกซึ่งถือหุ้น มูลค่าหุ้น จำนวนหุ้นและเงินค่าหุ้นที่ชำระแล้ว วันที่ถือหุ้นเป็นอย่างน้อย

5.3.8 เอกสารที่สหกรณ์ต้องเก็บไว้ให้สมาชิกตรวจสอบ สหกรณ์การเกษตรจะต้องมีเอกสารที่สหกรณ์ต้องเก็บไว้ให้สมาชิกตรวจสอบ ดังนี้

- 1) รายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์
- 2) งบดุล
- 3) ข้อบังคับ
- 4) กฎหมายว่าด้วยสหกรณ์

5.3.9 การสอบบัญชี นายทะเบียนสหกรณ์จะแต่งตั้งผู้สอบบัญชี เพื่อตรวจสอบบัญชีของสหกรณ์ การตรวจสอบบัญชีต้องปฏิบัติใน 2 ประการ คือ

- 1) ปฏิบัติตามมาตรฐานการสอบบัญชีรับรองทั่วไป
- 2) ปฏิบัติตามนายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

5.3.10 การจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ กำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ต้องจัดสรรเป็นเงินสำรองและค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยก่อน ดังนี้

1) จัดสรรเป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของกำไรสุทธิ
 2) จัดสรรเป็นค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามอัตราที่คณะกรรมการพัฒนาสหกรณ์แห่งชาติกำหนด แต่ต้องไม่เกินร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิ
 ที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ มีอำนาจจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ ส่วนที่เหลือจากการจัดสรรเป็นทุนสำรองและค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ภายใต้อำนาจของสหกรณ์ ดังนี้

- 1) จ่ายเป็นเงินปันผลตามหุ้นที่ชำระแล้ว แต่ต้องไม่เกินอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวงสำหรับสหกรณ์แต่ละประเภท
- 2) จ่ายเป็นเงินเฉลี่ยคืนให้กับสมาชิกตามส่วนธุรกิจที่ได้ทำไว้กับสหกรณ์ในระหว่างปี
- 3) จ่ายเป็นเงินปันผลแก่กรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ไม่เกินร้อยละ 10 ของกำไรสุทธิ
- 4) จ่ายเป็นทุนสะสมไว้ เพื่อดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดของสหกรณ์ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ

5.3.11 การใช้ทุนสำรอง ทุนสำรองจะถอนจากบัญชีทุนสำรองได้ 2 กรณี คือ

- 1) เพื่อชดเชยการขาดทุน
- 2) จัดสรรเข้าบัญชีทุนสำรองให้แก่สมาชิกใหม่ที่จดทะเบียนแยกไป

5.3.12 การปฏิบัติกรณีสหกรณ์ได้รับเงินอุดหนุนหรือทรัพย์สินจากภายนอก กรณีสหกรณ์ได้รับเงินอุดหนุนหรือทรัพย์สินอื่นจากทางราชการ หน่วยงาน ของต่างประเทศหรือบุคคลอื่นใด สหกรณ์อาจดำเนินการใช้เงินหรือทรัพย์สินนั้นได้ 2 วิธี คือ

- 1) ถ้าการให้เงินอุดหนุนหรือทรัพย์สินนั้นกำหนดไว้เพื่อการใดต้องใช้เพื่อการนั้นเท่านั้น
- 2) ถ้าการให้เงินอุดหนุนหรือทรัพย์สินนั้นมิได้กำหนดไว้เพื่อการใด ให้จัดสรรไว้เป็นทุนสำรองของสหกรณ์

5.3.13 การแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ ข้อบังคับของสหกรณ์นั้นอาจแก้ไขเพิ่มเติมได้ โดยดำเนินการ ดังนี้

- 1) ต้องให้ที่ประชุมใหญ่มีมติให้แก้ไขด้วยคะแนนเสียงสองในสามของผู้ที่มาประชุม
- 2) ต้องนำข้อบังคับที่ที่ประชุมใหญ่ลงมตินั้น ไปขอจดทะเบียนต่อนายทะเบียนสหกรณ์ ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ที่ประชุมใหญ่ลงมติ เมื่อนายทะเบียนสหกรณ์ได้จดทะเบียนแก้ไข

เพิ่มเติมข้อบังคับแล้วให้มีผลใช้บังคับได้

กรณีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ เพื่อเปลี่ยนชื่อสหกรณ์ให้สหกรณ์คืน

ใบสำคัญรับจดทะเบียนสหกรณ์เดิม และนายทะเบียนสหกรณ์จะออกใบสำคัญรับจดทะเบียนสหกรณ์ให้ในชื่อใหม่

การจดทะเบียนแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับกรณีเปลี่ยนชื่อสหกรณ์ใหม่จะไม่กระทบกระเทือนถึงสิทธิหรือความรับผิดชอบใด ๆ ของสหกรณ์

5.3.14 การตีความข้อบังคับสหกรณ์ ในกรณีมีปัญหาเกี่ยวกับการตีความข้อบังคับให้สหกรณ์ขอคำวินิจฉัยจากนายทะเบียนสหกรณ์ คำวินิจฉัยเป็นอย่างไร ให้สหกรณ์ถือปฏิบัติตามคำวินิจฉัย นั้น

สรุป เกี่ยวกับ วิวัฒนาการ โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร ได้ว่า สหกรณ์การเกษตรเป็นหน่วยงานทางเศรษฐกิจที่ประชาชนรวมตัวกันจัดตั้งขึ้น โดยความสมัครใจ เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของสมาชิก โดยมีการดำเนินธุรกิจที่ไม่มุ่งกำไร และบริหารงานโดยยึดหลักประชาธิปไตย

6. อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์, แหล่งความรู้ “ความรู้ด้านสหกรณ์” ค้นคืนวันที่ 1 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.cpd.go.th>) ได้กล่าวถึง 3 เรื่อง ได้แก่ อุดมการณ์สหกรณ์ หลักการสหกรณ์ และวิธีการสหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับสหกรณ์ต่าง ๆ ในการนำคุณค่าของสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

6.1 อุดมการณ์สหกรณ์ คือ แนวความคิดที่เชื่อว่าวิธีการสหกรณ์จะแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของมวลสมาชิกให้มีความอยู่ดีกินดี และมีสันติสุข โดยการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

6.2 หลักการสหกรณ์ ประกอบด้วย 7 หลักการ

หลักการที่ 1 การเปิดรับสมาชิกโดยทั่วไปตามความสมัคร สหกรณ์เป็นหน่วยงานแห่งความสมัครใจ เปิดรับบุคคลทั่วไปที่สามารถใช้บริการสหกรณ์ได้และเต็มใจจะรับผิดชอบในฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิกโดยปราศจากการกีดกันทางเพศ ฐานะทางสังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามแนวทางประชาธิปไตย สหกรณ์เป็นหน่วยงานประชาธิปไตยที่มีการควบคุมโดยสมาชิก ซึ่งมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนด

นโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ให้เป็นผู้แทนจากสมาชิกต้องรับผิดชอบต่อสมาชิกในสหกรณ์ชั้นปฐมสมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง) สำหรับสหกรณ์ในระดับอื่น ๆ ก็ดำเนินการตามแนวทางประชาธิปไตยเช่นเดียวกัน

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก สมาชิกมีส่วนร่วมในการลงทุน (ซื้อหุ้น) ในสหกรณ์ของตนเอง อย่างเสมอภาคกัน และมีส่วนร่วมในการควบคุมการใช้เงินทุนของสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตย ทุนของสหกรณ์อย่างน้อย ๆ ส่วนหนึ่งต้องเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ โดยปกติสมาชิกจะได้ผลตอบแทน (ถ้ามี) ในอัตราที่จำกัดตามเงินลงทุน (หุ้น) ที่กำหนดเป็นเงื่อนไขของการเข้าเป็นสมาชิก สมาชิกสามารถจัดสรรเงินส่วนเกินของสหกรณ์เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือทุกอย่าง ดังนี้ คือ (1) เพื่อการพัฒนาสหกรณ์โดยอาจกันไว้เป็นเงินทุนสำรองซึ่งอย่างน้อย ๆ จะต้องมีส่วนหนึ่งที่น่ามาแบ่งปันกันไม่ได้ (2) เพื่อตอบแทนแก่สมาชิกตามสัดส่วนของปริมาณธุรกิจที่สมาชิกได้ทำกับสหกรณ์ และ (3) เพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

หลักการที่ 4 มีการปกครองตนเองและมีอิสระ สหกรณ์เป็นหน่วยงานที่พึ่งพาตนเองและปกครองตนเองโดยมีการควบคุมสมาชิก หากสหกรณ์จะต้องมีข้อตกลงผูกพันกับหน่วยงานอื่นใด ซึ่งรวมถึงหน่วยงานของรัฐบาลด้วย หรือจะต้องเพิ่มเงินลงทุน โดยอาศัยแหล่งเงินทุนภายนอกสหกรณ์ สหกรณ์จะต้องกระทำการดังกล่าว ภายใต้เงื่อนไขที่มั่นใจได้ว่ามวลสมาชิกจะยังคงดำรงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตย และสหกรณ์ยังคงดำรงความเป็นอิสระ

หลักการที่ 5 การให้การศึกษา การฝึกอบรมและสารสนเทศ สหกรณ์พึงให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรมแก่สมาชิก ผู้แทนสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งผู้จัดการและพนักงาน เพื่อให้บุคคลเหล่านี้สามารถมีส่วนช่วยพัฒนาสหกรณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพึงให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชนและบรรดาผู้นำทางความคิดในเรื่องคุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ สหกรณ์จะสามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยร่วมมือกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และภูมิภาคและระดับนานาชาติ

หลักการที่ 7 ความห่วงใยต่อชุมชน สหกรณ์พึงดำเนินกิจการต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาชุมชนให้มีความเจริญยั่งยืนตามนโยบายที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

6.3 วิธีการสหกรณ์ คือ การร่วมแรงร่วมใจกันทำธุรกิจ ร่วมกันผลิต ร่วมกันซื้อ ร่วมกันขาย ร่วมกันจัดหาสินค้า ร่วมกันดำเนินกิจกรรมการตลาด และรวมพลังอำนาจในการต่อรองเพื่อการบริการสมาชิก ตามอุดมการณ์และหลักการสหกรณ์

สรุป อุดมการณ์สหกรณ์ หลักการสหกรณ์ และวิธีการสหกรณ์ข้างต้น สามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อมุ่งหวังให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดตั้งและดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรในฐานะการเป็นหน่วยงานของสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยมีสมาชิกที่ยึดมั่นในหลักและวิธีการสหกรณ์ดังกล่าว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษา เรื่อง “ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี” ครั้งนี้ ให้ความสำคัญกับการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) จึงจำเป็นต้องแสดงให้เห็นถึงระเบียบวิธีวิจัย หรือวิธีดำเนินการวิจัย (methodology) ไว้อย่างชัดเจน โดยผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการดำเนินการศึกษาไว้ 6 หัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. ระยะเวลาการวิจัย
6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาขอเสนอเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

1.1 ประชากร คือ จำนวนบุคลากรทั้งหมดในเขตพื้นที่ที่ศึกษา สำหรับประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษานี้ มี 2 ประเภท ดังนี้

1.1.1 ประเภทที่ 1 คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรของ 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 868 คน

1.1.2 ประเภทที่ 2 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรของ 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 257 คน (ซึ่งรวมทั้งผู้จัดการของสหกรณ์การเกษตร)

รวมประชากรทั้งหมดทั้ง 2 ประเภท (868 + 257) เท่ากับ 1,125 คน (สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี, “ข้อมูล Profile” ค้นคืนวันที่ 30 เมษายน 2551 จาก

http://it1.cpd.go.th/profile/form_profile_coop.asp)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ มี 2 ประเภทเช่นกัน ดังนี้

1.2.1 ประเภทที่ 1 คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรของ 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 868 คน

1.2.2 ประเภทที่ 2 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรของ 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 257 คน (ซึ่งรวมทั้งผู้จัดการของสหกรณ์การเกษตร)

รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดทั้ง 2 ประเภท (868 + 257) เท่ากับ 1,125 คน โดยประชากรทั้งหมดคือกลุ่มตัวอย่าง

หลังจากผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 1,125 ชุด ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาได้ 1,002 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.06 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 3.1 และตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 2 ประเภทใน 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี โดยประชากรทั้งหมดคือกลุ่มตัวอย่าง

สหกรณ์การเกษตรของ 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี		ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง		รวม (คน)
อำเภอ	แห่ง	ประเภทที่หนึ่ง คณะกรรมการดำเนินการ	ประเภทที่สอง เจ้าหน้าที่	
1. อ. เมือง	12	150	64	214
2. อ. กุมภวาปี	4	46	18	64
3. อ. โนนสะอาด	3	35	7	42
4. อ. บ้านดุง	6	74	13	87
5. อ. กุดจับ	5	56	17	73
6. อ. ทุ่งฝน	3	37	9	46
7. อ. หนองแสง	2	23	5	28
8. อ. ประจักษ์ศิลปาคม	1	9	-	9
9. อ. พิบูลย์รักษ์	2	18	-	18
10. อ. หนองวัวซอ	3	42	17	59
11. อ. หนองหาน	3	33	15	48
12. อ. กู่แก้ว	1	9	-	9
13. อ. บ้านฝ้อ	2	29	16	45

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

สหกรณ์การเกษตรของ 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี		ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง		รวม (คน)
อำเภอ	แห่ง	ประเภทที่หนึ่ง คณะกรรมการดำเนินการ	ประเภทที่สอง เจ้าหน้าที่	
14. อ. ศรีธาตุ	7	74	16	90
15. อ. วังสามหมอ	3	34	13	47
16. อ. ไชยวาน	3	40	11	51
17. อ. เพ็ญ	1	15	17	32
18. อ. สร้างคอม	2	19	9	28
19. อ. น้ำโสม	8	94	10	104
20. อ. นาูง	3	31	-	31
รวม	74	868	257	1,125

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง
จำแนกตามประเภทของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (หน่วย : คน)

ประเภทของกลุ่มประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมดที่ต้องการ	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ เก็บรวบรวมได้จริง
ประเภทที่หนึ่ง คณะกรรมการ ดำเนินการ	868	868	745
ประเภทที่สอง เจ้าหน้าที่ของ สหกรณ์การเกษตร	257	257	257
รวม	1,125	1,125	1,002

(คิดเป็นร้อยละ 89.06
ของกลุ่มตัวอย่าง
ทั้งหมด)

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวเพราะ คณะกรรมการดำเนินการได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่โดยสมาชิกของสหกรณ์การเกษตร คณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและได้รับเลือกเข้ามาบริหารจัดการในสหกรณ์การเกษตรแทนสมาชิก อีกทั้งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ รับผิดชอบ หรือบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรโดยตรง

ในส่วนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจการดำเนินงานภายในสหกรณ์การเกษตรซึ่งรวมทั้งการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษา จึงได้นำเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรมาทำการศึกษาในครั้งนี้ด้วย

ในการศึกษารั้งนี้ไม่ได้นำสมาชิกของสหกรณ์การเกษตร และประชาชนมาทำการศึกษาค้นคว้า เพราะไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในของสหกรณ์การเกษตร อีกทั้งมีแนวโน้มที่จะขาดข้อมูลข่าวสารและขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานภายในซึ่งรวมทั้งการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรด้วย

นอกเหนือจากข้างต้น ผู้ศึกษา ยังได้สัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตร จำนวน 2 คนอีกด้วย (รายละเอียดได้แสดงไว้ในภาคผนวก) ได้แก่

1) นายเรืองยุทธ ทีชะสวัสดิ์ ตำแหน่ง สหกรณ์จังหวัดอุดรธานี สัมภาษณ์วันที่ 8 ธันวาคม 2551 ระหว่างเวลา 09.09 น. ถึง 09.39 น. รวม 30 นาที ณ ห้องประชุม สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี

2) นายพยอม สวัสดิ์ ตำแหน่ง นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สัมภาษณ์วันที่ 8 ธันวาคม 2551 ระหว่างเวลา 09.50 น. ถึง 10.20 น. รวม 30 นาที ณ ห้องประชุม สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษารั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ซึ่งหมายถึง การแสวงหาข้อเท็จจริงในสภาพปัจจุบัน ณ เวลาใดเวลาหนึ่งหรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในระยะสั้น ๆ โดยส่วนใหญ่จะมุ่งแสวงหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ กับประชากรที่มีขนาดใหญ่ การวิจัยเชิงสำรวจเป็นการวิจัยรูปแบบหนึ่งที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ซึ่งรวมทั้งทางรัฐประศาสนศาสตร์ด้วย เนื่องจากใช้ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ได้หลายลักษณะครอบคลุมประชากรที่ศึกษาทั้งกลุ่มเล็กและกลุ่มใหญ่ เน้นความเป็นตัวแทนที่ดี ของค่าที่ได้จากการศึกษากลุ่มตัวอย่าง ซึ่งทำให้การสรุปอ้างอิงไปยัง

ค่าของประชากรมีความตรงและเชื่อถือได้

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (questionnaire) ซึ่งมีลักษณะแบบคำถามปลายปิด (closed-end question) ซึ่งหมายถึง แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้กำหนดคำตอบไว้ในแบบสอบถามด้วยเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบ โดยผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นนอกเหนือจากคำตอบที่ได้กำหนดไว้ในแบบสอบถามนั้น ได้รวมทั้งคำถามปลายเปิด (opened-end question) ซึ่งหมายถึง ผู้ศึกษาได้กำหนดให้มีคำถามใดคำถามหนึ่งหรือหลายคำถามในแบบสอบถาม โดยเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น หัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ครอบคลุม 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม ลักษณะแบบสอบถาม และการทดสอบแบบสอบถาม

2.1 หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถามสำหรับแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสนาม มีดังนี้

2.1.1 แบบสอบถามต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษาครั้งนี้

2.1.2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเป็นพื้นฐานทางทฤษฎีหรือแนวคิดในการตั้งคำถาม

2.1.3 ใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้ศึกษาเอง

2.1.4 ขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ จำนวน 2 คน ได้แก่ (1) นายเรืองยุทธ ทิฆะสวัสดิ์ ตำแหน่ง สหกรณ์จังหวัดอุดรธานี และ (2) นายพยอม สวัสดิ์ ตำแหน่ง นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ นอกจากนี้ ยังขอคำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาให้ช่วยตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกด้วย

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามขึ้นตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการศึกษาโดยนำข้อมูลการศึกษามาจากทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดในบทที่ 2 มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม เป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด แบบสอบถามมีจำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 5 ส่วน

2.2.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประเภทของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ และระดับการศึกษา ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด มีคำตอบให้เลือกตอบ มีจำนวน 4 ข้อ

2.2.2 ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน มีจำนวน 26 ข้อ

2.2.3 **ส่วนที่ 3** เป็นคำถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน มีจำนวน 15 ข้อ

2.2.4 **ส่วนที่ 4** เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน มีจำนวน 15 ข้อ

2.2.5 **ส่วนที่ 5** เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน มีจำนวน 15 ข้อ และมีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบสามารถตอบคำถามข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติมได้โดยเสรี

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าในการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้น ได้ใช้แบบสอบถามและให้กลุ่มตัวอย่างตอบ ผู้ศึกษาได้เลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) ตามแบบของ อาร์. เอ. ลิเคิร์ต (R. A. Likert) หรือ ลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) โดยกำหนดให้นี้นักเปรียบเทียบกัน เป็นการแบ่งมาตราส่วนประมาณค่าของการตีความความหมายออกเป็น 3 ระดับ พร้อมกันนี้ ได้จัดรูปแบบที่เอื้อต่อการประเมินผล รวมทั้งง่ายต่อผู้ตอบแบบสอบถามและการวิเคราะห์ผล โดยมีค่านี้นักเปรียบเทียบกัน 3 ระดับ

ในส่วนของการวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ได้ใช้การคำนวณช่วงการวัด ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best 1977: 174) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุด ลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด และนำมาหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับที่ต้องการแบ่ง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ระยะของช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}} \\ &= \frac{3 - 1}{3} \\ &= 0.66 \end{aligned}$$

ได้กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

3 เห็นด้วยระดับมาก	ช่วงคะแนน 2.33 - 3.00 คะแนน
2 เห็นด้วยระดับปานกลาง	ช่วงคะแนน 1.67 - 2.32 คะแนน
1 เห็นด้วยระดับน้อย	ช่วงคะแนน 1.00 - 1.66 คะแนน

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ในการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนนั้น อาจแบ่งเป็น 3 ระดับ หรือ 5-6 ระดับก็ได้ แต่ในที่นี้เลือก 3 ระดับ สำหรับเหตุผลสำคัญที่เลือกสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนค่าที่แบ่งเป็น 3 ระดับนั้นมีดังนี้

1) ผู้ศึกษาไม่ต้องการใช้การประเมินความละเอียดในระดับที่มากเกินไป เช่น 5 หรือ 6 ระดับ ซึ่งเป็นระดับที่เกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามแยกแยะความเห็นหรือความรู้สึกของแต่ละระดับอย่างชัดเจน ได้ยาก เกิดการโต้แย้งได้ง่าย ที่สำคัญคือ ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์จริงและฝืนสภาพความเป็นจริง แต่ผู้ศึกษาต้องการใช้การประเมินความละเอียดที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะที่ง่ายสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 3 ระดับ

2) ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อแบบสอบถามมีจำนวนมากกว่า 50 ข้อ

3) ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวก รวดเร็ว แยกแยะความรู้สึกได้ง่าย และไม่ฝืนความรู้สึก

4) ง่ายต่อผู้อ่านหรือผู้นำผลการศึกษาวិจัยไปศึกษา

5) ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน ถ้าเป็น 5 ระดับ ข้อมูลจะกระจาย อีกทั้งเมื่อผู้ศึกษาเขียนบรรยาย ข้อมูลจะยืดเยื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น ทำให้นำไปใช้ในการอ่านงานวิจัย

6) ทำให้ประหยัดเวลาและง่ายต่อการประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล รวมตลอดทั้งการนำเสนอหรือเขียนบรรยายข้อมูล

7) ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งที่เริ่มแรก ผู้ศึกษาได้กำหนดไว้ 5-6 ระดับ แต่หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว และนำข้อมูลมาประมวลและวิเคราะห์ ปรากฏว่า ข้อมูลมีลักษณะกระจายไม่เป็นกลุ่มก้อน บางระดับหรือหลายระดับไม่มีน้ำหนักมากเพียงพอ หรือบางระดับใกล้เคียงกันมาก ทำให้ในที่สุดจำเป็นต้องยุบรวมเป็น 3 ระดับ การยุบรวมเช่นนี้อาจส่งผลให้การวิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อนไป

8) มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลาย และยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภัคดี 2529: 310-311; เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์ 2539: 377; สมชัย ศรีสุทธานกร 2546: 15) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตามทฤษฎีของเบสท์ (Best 1977: 174) และแนวคิดของแดเนียล (Daniel 1995: 18-19)

2.3 การทดสอบแบบสอบถาม ดังที่กล่าวแล้วว่า การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการทำวิจัยสนาม ผู้ศึกษาจึงได้สร้างหรือออกแบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อคำถาม

และตัวชี้วัด (indicator) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการศึกษา และกรอบแนวคิดในการศึกษาค้างนี้ โดยข้อคำถามหรือตัวชี้วัดแต่ละข้อในแบบสอบถามมีลักษณะหลายข้อข้างล่างนี้ตามความเหมาะสม

- 1) มีมาตรฐาน (standard)
- 2) เป็นสากล (universalization)
- 3) เป็นระบบ (system) หรือสอดคล้องกันทั้งหมด
- 4) ได้รับการยอมรับ (acceptability)
- 5) มีความเป็นกลาง (neutrality)
- 6) ไม่ลำเอียง (non-bias)
- 7) อยู่บนพื้นฐานของความรู้และวิชาการที่พิสูจน์และทดสอบได้ (objectivity)
- 8) มิใช่ข้อคำถามและตัวชี้วัดที่สร้างหรือออกแบบขึ้นจากความรู้สึกนึกคิดของ

ผู้ศึกษาเอง (subjectivity)

- 9) ตรงประเด็น (accuracy)
- 10) มีความเที่ยงตรง (validity)
- 11) มีความเชื่อถือได้ (reliability)
- 12) มีความไวต่อสิ่งที่จะวัด (sensitivity) ซึ่งวัดได้รวดเร็ว
- 13) มีความสามารถในการแยกแยะหรือชี้วัดความแตกต่าง (differentiation) ของ

สิ่งที่จะวัดได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ

- 14) มีความเป็นไปได้ในการวัด (feasibility)
- 15) มีความครอบคลุม (coverall)
- 16) เข้าใจง่ายและแปลความหมายได้ง่าย (meaningfulness and interpretability)
- 17) ประหยัด (economy)
- 18) สะดวกหรือง่ายต่อการนำมาใช้ (convenience) ในการศึกษา วิเคราะห์ วัด และ

ประเมินผล

19) มีกระบวนการทดสอบตัวชี้วัดก่อนนำมาใช้จริง (pre-test) (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, บทความ เรื่อง “เทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์” ค้นคืนวันที่ 25 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.wiruch.com>)

ในส่วนของผู้ศึกษา ได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1) ขั้นตอนหนึ่ง ยก่างแบบสอบถาม โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษา

2) **ขั้นตอนที่สอง** การตรวจสอบความเที่ยงตรง เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุมและถูกต้อง ขั้นตอนนี้ดำเนินการโดย

(1) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 2 คน คือ

(1) นายเรืองยุทธ ฑิฆะสวัสดิ์ ตำแหน่ง สหกรณ์จังหวัดอุดรธานี และ (2) นายพยอม สวัสดิ์ ตำแหน่ง นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เช่น ตัดข้อคำถามที่ไม่จำเป็นออกและเพิ่มข้อคำถามที่สำคัญบางข้อจนกระทั่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง

(2) นำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยตรวจสอบ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มีจำนวน 2 คน คือ (1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ และ (2) อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ฐูปเกล้า เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

3) **ขั้นตอนที่สาม** การตรวจสอบความเชื่อถือได้ ดำเนินการโดยผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (pretest) เพื่อทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงในพื้นที่จังหวัดอุดรธานี จำนวน 50 ชุด ต่อจากนั้น จึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวนดังกล่าวนั้นมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ จากสูตร หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (L.J. Cronbach 1951: 297-334) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC ในการวิเคราะห์ ได้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ ทั้งนี้ อาจคำนวณ โดยใช้สูตร ดังนี้

$$a = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{s_i^2}{s_t^2} \right]$$

a = ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

n = จำนวนข้อในแบบสอบถามทั้งหมด

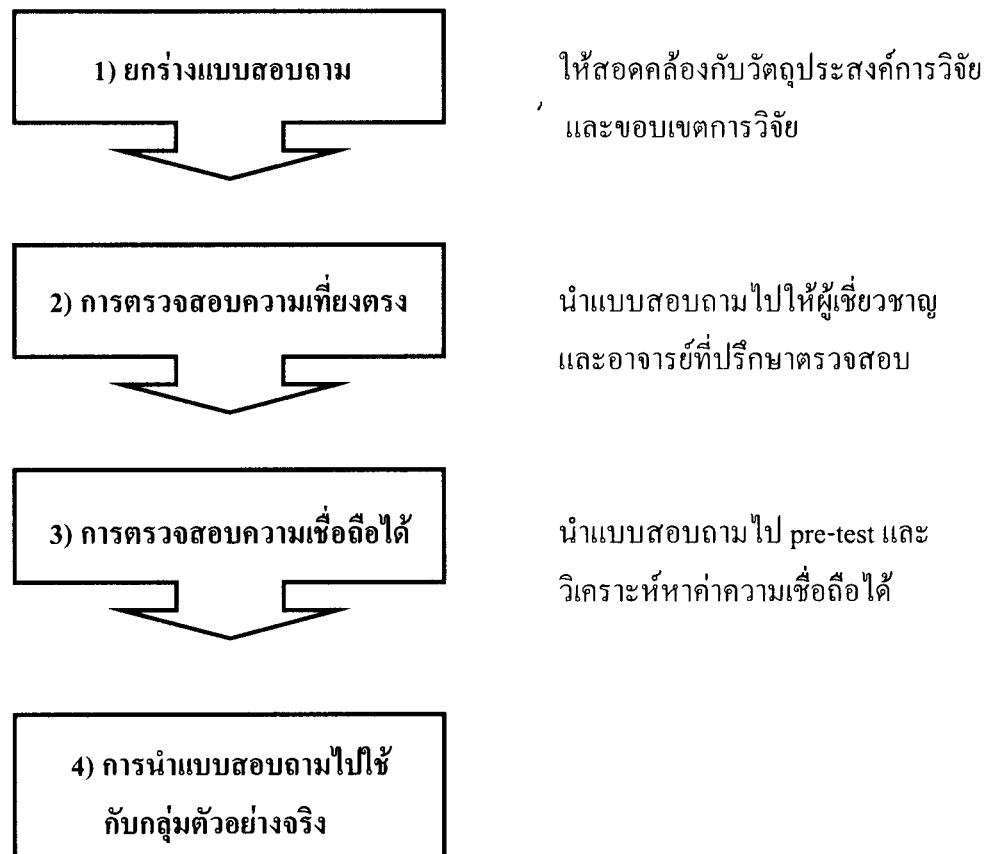
s_i^2 = ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

s_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวมของแบบทดสอบ

จากสูตรข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม จำนวน 50 ชุดดังกล่าว ได้ค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.91 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

4) **ขั้นตอนที่สี่** การนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง
ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ หากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้ศึกษาก็จะนำไปปรับปรุงแก้ไข จนผ่านทุกขั้นตอน

การทดสอบแบบสอบถามทั้ง 4 ขั้นตอนข้างต้นนี้ สรุปไว้ในภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษา ขอแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

3.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ประสานขอความร่วมมือจากสหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดอุดรธานี ในการแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง

3.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม คือ ดำเนินการแจกแบบสอบถามแก่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี เพื่อแจกแบบสอบถามให้คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูลสนามได้กระทำตั้งแต่วันที่ 18 สิงหาคม 2551 ถึง 17 กันยายน 2551 รวม 31 วัน

3.3 การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ คือ รวบรวมแบบสอบถามพร้อมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง

นอกจากนี้แล้ว ผู้ศึกษายังได้สัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) ด้วยตนเอง จำนวน 2 คน ดังกล่าวแล้วอีกด้วย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษา ขอแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

4.1 วิธีการประมวลข้อมูล คือ จากแบบสอบถามที่สมบูรณ์ถูกต้องแล้ว นำข้อมูลที่ได้เปลี่ยนเป็นรหัสตัวเลข แล้วนำไปวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปที่เรียกว่า SPSS/PC+ (Statistical Package for the Social Science)

4.2 วิธีวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่นำมาใช้ คือ (1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประเภทของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ และระดับการศึกษา ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ (2) ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา การพัฒนา การเปรียบเทียบภาพรวมและแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ใช้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ S.D. และการทดสอบค่าที (t-test)

4.3 การนำเสนอข้อมูล คือ นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดเสนอไว้ใน บทที่ 5 สรุปการวิจัยอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ต่อไป

5. ระยะเวลาการวิจัย

การศึกษานี้ มีระยะเวลาทำการศึกษา 8 เดือน นับตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2551 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2552

6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

แผนการดำเนินงานตลอดโครงการซึ่งใช้เวลา 8 เดือน แสดงไว้ในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

แผนการดำเนินการ ตลอดโครงการ	ระยะเวลาดำเนินงาน 8 เดือน							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. รวบรวมข้อมูลเอกสาร เช่น เอกสารเกี่ยวกับความเป็นมา ปัญหา สภาพทั่วไป ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ รวมทั้งสถิติ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง	---	---						
2. วิจัยสนามถึงปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อ ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ และวัตถุประสงค์ของการวิจัย		---	---	---	---			
3. ประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล						---	---	---
4. เสนอ ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้							---	---

หมายเหตุ ในขณะที่ศึกษามีการปรับปรุงข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเอกสารให้ทันสมัยตลอดเวลา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา เรื่อง “ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี” เป็นการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี (2) ปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี (3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี และ (4) แนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ทั้งนี้ได้นำแนวทางการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (3) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และ (5) การประเมินผล มาเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการวิเคราะห์ การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,125 คน ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้เปลี่ยนเป็นรหัสตัวเลขใส่ไว้ในตารางเอ็กเซล (excel) แล้วนำไปประมวลและวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ (SPSS for PC) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีบรรยายและแสดงตารางประกอบคำบรรยาย ผู้ศึกษากำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ไว้ดังนี้

- 1) n แทน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
- 2) \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
- 3) S.D. แทน ค่าเบี่ยงมาตรฐาน (standard deviation)
- 4) t แทน การทดสอบค่าที (t-test)

ในบทที่ 4 นี้ ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลหรือภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 หัวข้อ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 2 หัวข้อ

3.1 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

3.2 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการปัญหาแนวทางการพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

จากข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี รวม 1,002 คน คิดเป็นร้อยละ 89.06 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,125 คน) ผู้ศึกษาได้ประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวนี้ด้วยคำร้อยละ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,002)

	ข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,002)	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ประเภท			
	1.1 คณะกรรมการดำเนินการ	745	74.4
	1.2 เจ้าหน้าที่	257	25.6
	รวม	1,002	100.0
2. เพศ			
	2.1 ชาย	793	79.1
	2.2 หญิง	209	20.9
	รวม	1,002	100.0
3. อายุ			
	3.1 ต่ำกว่า 30 ปี	56	5.6
	3.2 ระหว่าง 31-40 ปี	233	23.3
	3.3 ระหว่าง 41-50 ปี	492	49.1
	3.4 เกิน 50 ปีขึ้นไป	221	22.0
	รวม	1,002	100.0
4. ระดับการศึกษา			
	4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	847	84.5
	4.2 ปริญญาตรี	154	15.4
	4.3 สูงกว่าปริญญาตรี	1	0.1
	รวม	1,002	100.0

หมายเหตุ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดนี้ นอกจากผู้ศึกษาได้นำเสนอไว้ เพื่อแสดงถึงภูมิหลังหรือสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้ศึกษายังนำไปใช้ในการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน อีกด้วย

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ (1) ในเรื่อง ประเภทของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี (ร้อยละ 74.4) และที่เหลือ เป็นเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี (ร้อยละ 25.6) (2) ในเรื่องเพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นชาย (ร้อยละ 79.1) และที่เหลือ เป็นหญิง (ร้อยละ 20.9) (3) ในเรื่องอายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อายุระหว่าง 41-50 ปี (ร้อยละ 49.1) รองลงมาตามลำดับคือ อายุระหว่าง 31-40 ปี (ร้อยละ 23.3), อายุเกิน 50 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 22.0), และที่เหลือ อายุต่ำกว่า 30 ปี (ร้อยละ 5.6) และ (4) สำหรับเรื่องระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 84.5), รองลงมา มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 15.4), และที่เหลือ มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 0.1)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 ส่วนดังกล่าวไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำเสนอเรียงลำดับ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน แบ่งออกเป็น 6 หัวข้อ (ตั้งแต่หัวข้อ 2.1.1-2.1.6 หรือตั้งแต่ตารางที่ 4.2-4.7) ดังนี้

2.1.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์

การบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การกำหนดวิสัยทัศน์	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. สกก. ของท่านมี วิสัยทัศน์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ที่คำนึงถึง ผลประโยชน์ของสมาชิก เป็นหลัก	(643)	(344)	(15)	(1,002)	2.63	0.51	มาก
2. สกก. ของท่านมี วิสัยทัศน์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์อย่างชัดเจน	(501)	(423)	(78)	(1,002)	2.34	0.62	มาก
3. คณะกรรมการ ดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านมีความรู้ และความเข้าใจในเรื่อง วิสัยทัศน์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์	(321)	(617)	(64)	(1,002)	2.26	0.56	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การกำหนดวิสัยทัศน์	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
4. คณะกรรมการ ดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านยึดมั่น วิสัยทัศน์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ไปในทิศทาง เดียวกัน	(478)	(465)	(59)	(1,002)			
	47.7	46.4	5.9	100.0	2.42	0.60	มาก
5. ในภาพรวม สกก. ของ ท่านมีประสิทธิภาพสูง ในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ตาม แนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การกำหนดวิสัยทัศน์	(601)	(375)	(26)	(1,002)			
	60.0	37.4	2.6	100.0	2.35	0.53	มาก
	เฉลี่ยรวม				2.40	0.56	มาก

หมายเหตุ สำหรับตารางที่ใช้สถิติ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่าที่

- 1) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05
- 2) ระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ระดับ มีช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้
 - (1) เห็นด้วยมาก มาจากช่วงคะแนน 2.33 – 3.00 คะแนน
 - (2) เห็นด้วยปานกลาง มาจากช่วงคะแนน 1.67 – 2.32 คะแนน
 - (3) เห็นด้วยน้อย มาจากช่วงคะแนน 1.00 – 1.66 คะแนน

3) เนื่องจากค่า S.D. มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ทุกตารางในหัวข้อ 2.1 ถึงหัวข้อ 2.5 บางตารางจึงได้แสดงค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า S.D. ไว้ด้วยถึงแม้ว่าผู้ศึกษาไม่ได้นำค่า S.D. มาใช้ในการวิเคราะห์หรือเขียนบรรยายได้ตารางไว้ก็ตาม

4) ในทุกตารางของหัวข้อข้างบนที่ได้นำเสนอค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานไว้ด้วย เพื่อความสมบูรณ์และการนำไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่ประกอบด้วย 5 ข้อ (5 คำถาม) ซึ่งเรียงตามระดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.63) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลัก (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.42) ว่า คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานียึดมั่นวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปในทิศทางเดียวกัน (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.34) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.26) ว่า คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และ (5) ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.35) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม 2.40)

2.1.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนด ยุทธศาสตร์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. สกก. ของท่าน กำหนดยุทธศาสตร์ของ การบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์เพื่อ ผลประโยชน์ของ สมาชิก	(585)	(374)	(43)	(1,002)	2.54	0.58	มาก
2. สกก. ของท่าน กำหนดผู้รับผิดชอบ ยุทธศาสตร์ของการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่าง ชัดเจน	(389)	(516)	(97)	(1,002)	2.29	0.63	ปานกลาง
3. สกก. ของท่าน กำหนดขั้นตอนการ ดำเนินงานของ ยุทธศาสตร์ของการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่าง ชัดเจนและนำไปปฏิบัติ ได้ง่าย	(389)	(508)	(105)	(1,002)	2.28	0.64	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนด ยุทธศาสตร์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
4. สกก. ของท่าน ได้มี มาตรการควบคุมดูแลให้ คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ สกก. นำ ขั้นตอนการดำเนินงาน ของยุทธศาสตร์ของการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไป ปฏิบัติอย่างจริงจังและ ต่อเนื่อง	(305) 30.4	(612) 61.1	(85) 8.5	(1,002) 100.0	2.22	0.58	ปานกลาง
5. ในภาพรวม สกก. ของ ท่านมีประสิทธิภาพสูง ในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ตาม แนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การกำหนดยุทธศาสตร์	(304) 30.3	(623) 62.2	(75) 7.5	(1,002) 100.0	2.23	0.57	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.31	0.60	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ ที่ประกอบด้วย 5 ข้อ (5 คำถาม) ซึ่งเรียงตามระดับ

ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.54) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.29) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้ง่าย (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.22) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้มีมาตรการควบคุมดูแลให้คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีนำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และ (5) ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขึ้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขึ้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.31)

2.1.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขึ้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การกำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการความรู้	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. สกก. ของท่านได้ กำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์เพื่อ รองรับความร่วมมือและ การสนับสนุนจากทุกฝ่าย ไว้อย่างกว้างขวาง	(548) 54.7	(398) 39.7	(56) 5.6	(1,002) 100.0	2.34	0.58	มาก
2. สกก. ของท่านกำหนด รูปแบบการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์อย่างชัดเจนและ ปฏิบัติได้จริง	(368) 36.7	(547) 54.6	(87) 8.7	(1,002) 100.0	2.28	0.61	ปานกลาง
3. สกก. ของท่านเปิด โอกาสให้บุคคลหรือ หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามา มีส่วนร่วมในการกำหนด รูปแบบการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์	(390) 38.9	(541) 54.0	(71) 7.1	(1,002) 100.0	2.32	0.60	ปานกลาง

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n)	ปานกลาง (n)	น้อย (n)	รวม (n)			
ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การกำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการความรู้	(%)	(%)	(%)	(%)			
4. สกก. ของท่านกำหนด รูปแบบการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์อย่างเป็นระบบ และได้มาตรฐานสากล	(369)	(531)	(102)	(1,002)	2.27	0.63	ปานกลาง
5. ในภาพรวม สกก. ของ ท่านมีประสิทธิภาพสูง ในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ตาม แนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การกำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการความรู้	(294)	(592)	(116)	(1,002)	2.18	0.61	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.28	0.61	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ที่ประกอบด้วย 5 ข้อ (5 คำถาม) ซึ่งเรียงตามระดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.34) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างกว้างขวาง (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.32) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเปิดโอกาสให้บุคคล

หรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจนและปฏิบัติได้จริง (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.27) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและได้มาตรฐานสากล และ (5) ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.18) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.28)

2.1.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การเข้าสู่กระบวนการ บริหารจัดการความรู้	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. สกก. ของท่าน ได้ให้ ความสำคัญกับขั้นตอน การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความ ชำนาญของบุคลากร	(529) 52.8	(434) 43.3	(39) 3.9	(1,002) 100.0	2.40	0.56	มาก
2. สกก. ของท่านกำหนด ขั้นตอนการคิด การลงมือ ปฏิบัติงานจริง และการ ประเมินผลกระบวนการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์อย่าง เป็นระบบที่สอดคล้อง กันทุกขั้นตอน	(454) 45.3	(453) 45.2	(95) 9.5	(1,002) 100.0	2.36	0.65	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
3. สกก. ของท่านให้ ความสำคัญกับขั้นตอน การบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ในเรื่อง การปรับเปลี่ยนทัศนคติ หรือค่านิยมของบุคลากร	(312) 31.1	(590) 58.9	(100) 10.0	(1,002) 100.0	2.21	0.61	ปานกลาง
4. คณะกรรมการ ดำเนินการ สกก. ของ ท่านมีลักษณะเป็นผู้นำ มีอาชีพที่มีภาวะผู้นำสูง เช่น กล้าคิด กล้า ตัดสินใจ กล้าแสดงออก กล้านำ และ กล้า ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์	(322) 32.1	(503) 50.2	(177) 17.7	(1,002) 100.0	2.14	0.70	ปานกลาง

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การเข้าสู่กระบวนการ บริหารจัดการความรู้	(325)	(641)	(36)	(1,002)			
5. ในภาพรวม สกก. ของ ท่านมีประสิทธิภาพสูง ในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ตาม แนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การเข้าสู่กระบวนการ บริหารจัดการความรู้	32.4	64.0	3.6	100.0	2.29	0.53	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.28	0.61	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ ที่ประกอบด้วย 5 ข้อ (5 คำถาม) ซึ่งเรียงตามระดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.40) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.36) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.14) ว่า คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

มีลักษณะเป็นผู้นำมืออาชีพที่มีภาวะผู้นำสูง เช่น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก กล้านำ และ กล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และ (5) ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.29) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.28)

2.1.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล

การบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
ด้านทรัพยากรมนุษย์	(n)	(n)	(n)	(n)			
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้	(%)	(%)	(%)	(%)			
ขั้นตอนการประเมินผล							
1. สกก. ของท่านมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาตรฐานและชัดเจน	(288)	(593)	(121)	(1,002)	2.17	0.62	ปานกลาง

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล							
2. สกก. ของท่าน	(317)	(565)	(120)	(1,002)			
ดำเนินการประเมินผล การบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์เป็น รายบุคคล ประเมินผล ตามกิจกรรม และ ประเมินผลตัวระบบหรือ ทั้งระบบ	31.6	56.4	12.0	100.0	2.20	0.63	ปานกลาง
3. คณะกรรมการ	(372)	(514)	(116)	(1,002)			
ดำเนินการ สกก. ของ ท่านเห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นของการ ประเมินผลการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์อย่างจริงจังและ ต่อเนื่อง	37.1	51.3	11.6	100.0	2.26	0.65	ปานกลาง

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล	ระดับความเห็นด้วย				\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
4. สกก. ของท่าน สนับสนุนให้บุคลากร หรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์	(261) 26.0	(662) 66.1	(79) 7.9	(1,002) 100.0	2.18	0.55	ปานกลาง
5. ในภาพรวม สกก. ของ ท่านมีประสิทธิภาพสูง ในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ตาม แนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอน การประเมินผล	(383) 38.2	(509) 50.8	(110) 11.0	(1,002) 100.0	2.27	0.65	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.22	0.62	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล ที่ประกอบด้วย 5 ข้อ (5 คำถาม) ซึ่งเรียงตามระดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.26) ว่า คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย

ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีดำเนินการประเมินผล การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคล ประเมินผลตามกิจกรรม และประเมินผลตัว ระบบหรือทั้งระบบ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.18) ว่า สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดอุดรธานีสนับสนุนให้บุคลากรหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาเข้ามามีส่วน ร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับ ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีระบบการประเมินผลการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาตรฐานและชัดเจน และ (5) ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยใน ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.27) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการ ประเมินผล พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.22)

2.1.6 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมดของการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมดของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน

ภาพรวมทั้งหมด ของการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
ในภาพรวมทั้งหมด สกก.	(308)	(607)	(87)	(1,002)			
ของท่านมีประสิทธิภาพ สูงในการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ การ กำหนดวิสัยทัศน์ การ กำหนดยุทธศาสตร์ การ กำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการความรู้ การ เข้าสู่กระบวนการบริหาร จัดการความรู้ และการ ประเมินผล	30.7	60.6	8.7	100.0	2.22	0.59	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.22	0.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมดของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ปรากฏว่า ในภาพรวมทั้งหมด กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.22) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และการประเมินผล

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

ปัญหาการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. ขั้นตอนการกำหนด							
วิสัยทัศน์							
1.1 สกก. ของท่านไม่มี วิสัยทัศน์หรือไม่มี กำหนดเป้าหมายและ แผนการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ที่คำนึงถึง ผลประโยชน์ของสมาชิก เป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี	(304)	(407)	(291)	(1,002)	2.01*	0.77	ปานกลาง

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
ด้านทรัพยากรมนุษย์	(n)	(n)	(n)	(n)			
ตามแนวทางการบริหาร	(%)	(%)	(%)	(%)			
จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน							
1.2 สกก. ของท่าน ไม่มี	(138)	(597)	(267)	(1,002)			
วิสัยทัศน์ของการบริหาร	13.8	59.6	26.6	100.0	1.87	0.62	ปานกลาง
จัดการด้านทรัพยากร							
มนุษย์อย่างชัดเจน							
1.3 คณะกรรมการ	(190)	(622)	(190)	(1,002)			
ดำเนินการและเจ้าหน้าที่	19.0	62.0	19.0	100.0	2.00	0.62	ปานกลาง
สกก. ของท่านบางส่วน							
ขาดความรู้และความ							
เข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์							
ของการบริหารจัดการ							
ด้านทรัพยากรมนุษย์							
		รวม			1.96	0.67	ปานกลาง
2. ขั้นตอนการกำหนด							
ยุทธศาสตร์							
2.1 สกก. ของท่าน ไม่ได้	(249)	(507)	(246)	(1,002)			
กำหนดยุทธศาสตร์ของ	24.9	50.6	24.5	100.0	2.00*	0.70	ปานกลาง
การบริหารจัดการด้าน							
ทรัพยากรมนุษย์เพื่อ							
ผลประโยชน์ของสมาชิก							
อย่างแท้จริง							

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
ด้านทรัพยากรมนุษย์	(n)	(n)	(n)	(n)			
ตามแนวทางการบริหาร	(%)	(%)	(%)	(%)			
จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	(%)	(%)	(%)	(%)			
2.2 สกก. ของท่านไม่ เห็นความสำคัญและ ไม่ได้กำหนด ผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ ของการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้ อย่างชัดเจน	(186)	(533)	(283)	(1,002)	1.90	0.68	ปานกลาง
2.3 คณะกรรมการ ดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านบางส่วน ไม่ได้นำขั้นตอนการ ดำเนินงานของ ยุทธศาสตร์ของการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไป ปฏิบัติอย่างจริงจังและ ต่อเนื่อง	(176)	(601)	(225)	(1,002)	1.95	0.63	ปานกลาง
	รวม				1.95	0.67	ปานกลาง

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n)	ปานกลาง (n)	น้อย (n)	รวม (n)			
จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	(%)	(%)	(%)	(%)			
3. ขั้นตอนการกำหนด							
รูปแบบการบริหาร							
จัดการความรู้							
3.1 สกก. ของท่าน ไม่ได้ กำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ที่เปิด โอกาสสำหรับการมีส่วน ร่วมจากทุกฝ่ายอย่าง กว้างขวาง	(238)	(517)	(247)	(1,002)			
	23.8	51.6	24.6	100.0	1.99	0.70	ปานกลาง
3.2 สกก. ของท่าน กำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ เทคโนโลยีและวัสดุ อุปกรณ์ที่ไม่ทันสมัย เท่าที่ควร	(172)	(518)	(312)	(1,002)			
	17.2	51.7	31.1	100.0	1.86	0.68	ปานกลาง

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n)	ปานกลาง (n)	น้อย (n)	รวม (n)			
จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	(%)	(%)	(%)	(%)			
3.3 สกก. ของท่านไม่ได้ สนับสนุนให้บุคคลหรือ หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามา มีส่วนร่วมในการกำหนด รูปแบบการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์มากเท่าที่ควร	(265)	(508)	(229)	(1,002)			
	26.4	50.7	22.9	100.0	2.04*	0.70	ปานกลาง
					1.96	0.69	ปานกลาง
4. ขั้นตอนการเข้าสู่ กระบวนการบริหาร จัดการความรู้							
4.1 สกก. ของท่านไม่ได้ ให้ความสำคัญกับ ขั้นตอนการพัฒนาการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ในเรื่อง ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของ บุคลากร มากเท่าที่ควร เช่น ไม่กำหนดขั้นตอน ในเรื่องดังกล่าวไว้อย่าง ชัดเจนและต่อเนื่อง	(158)	(505)	(339)	(1,002)			
	15.8	50.4	33.8	100.0	1.82	0.68	ปานกลาง

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
4.2 สกก. ของท่านไม่ได้ กำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผล กระบวนการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์อย่างเป็นระบบที่ สอดคล้องกันทุกขั้นตอน	(193)	(530)	(279)	(1,002)	1.91	0.68	ปานกลาง
4.3 สกก. ของท่านไม่ให้ ความสำคัญกับขั้นตอน การบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ในเรื่อง การปรับเปลี่ยนทัศนคติ หรือค่านิยมของบุคลากร มากเท่าที่ควร	(219)	(496)	(287)	(1,002)	1.93*	0.71	ปานกลาง
		รวม			1.89	0.69	ปานกลาง
5. ขั้นตอนการ ประเมินผล							
5.1 สกก. ของท่านมี ระบบการประเมินผลการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ที่ยัง ไม่ได้มาตรฐานและไม่ อาจวัดผลได้อย่างชัดเจน	(190)	(613)	(199)	(1,002)	1.99	0.62	ปานกลาง

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
ด้านทรัพยากรมนุษย์							
ตามแนวทางการบริหาร	(n)	(n)	(n)	(n)			
จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	(%)	(%)	(%)	(%)			
5.2 สกก. ของท่านไม่	(249)	(525)	(228)	(1,002)			
เห็นความสำคัญและ	24.9	52.4	22.7	100.0	2.02*	0.69	ปานกลาง
ไม่ได้ดำเนินการ							
ประเมินผลการบริหาร							
จัดการด้านทรัพยากร							
มนุษย์อย่างครอบคลุมทั้ง							
ระบบ							
5.3 คณะกรรมการ	(249)	(454)	(299)	(1,002)			
ดำเนินการ สกก. ของ	24.9	45.3	29.8	100.0	1.95	0.74	ปานกลาง
ท่านไม่เห็นถึง							
ความสำคัญและความ							
จำเป็นของการ							
ประเมินผลการบริหาร							
จัดการด้านทรัพยากร							
มนุษย์มากเท่าที่ควร							
	รวม				1.99	0.68	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				1.95	0.68	ปานกลาง

หมายเหตุ ปัญหาตามกรอบแนวคิดหรือแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนนั้น ในแต่ละขั้นตอนมีปัญหา แต่ในที่นี้ ได้พิจารณาคัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละขั้นตอนเพื่อนำไปใช้ศึกษาวิเคราะห์ใน “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ในบทที่ 5 หัวข้อ 2. อภิปรายผล หัวข้อย่อย ปัญหาและแนวทางการพัฒนา สำหรับหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละขั้นตอน มีตามลำดับ ดังนี้ หนึ่ง พิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของปัญหาในแต่ละขั้นตอน กล่าวคือ หากปัญหานั้นขั้นตอนใดมีค่าเฉลี่ยของปัญหามากที่สุดจะเลือกเพื่อ

นำไปวิเคราะห์เป็นอันดับแรก สอง ถ้าหากค่าเฉลี่ยของปัญหาในแต่ละชั้นตอนมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน จะพิจารณาจาก ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. ที่แสดงถึงการกระจายของข้อมูลของปัญหาแต่ละชั้นตอน โดยเลือกปัญหาที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดเป็นอันดับสอง และ สาม ถ้าหากปัญหาแต่ละชั้นตอนมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันอีก จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ของปัญหาแต่ละชั้นตอนต่อระดับความเห็นด้วย โดยเลือกปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (มากปานกลาง น้อย) เป็นอันดับสุดท้าย

นอกจากนี้ เพื่อให้เห็นชัดเจนขึ้น ในตารางที่ 4.8 ข้างบน ซึ่งแสดงการวิเคราะห์ปัญหา ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ท้ายตัวเลขที่ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละชั้นตอนไว้ด้วย

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า ผลการวิเคราะห์ความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ที่ประกอบด้วย 5 ชั้นตอน ๆ ละ 3 ข้อ โดยแต่ละชั้นตอนได้เรียงตามระดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย มีดังต่อไปนี้

1) ปัญหาการบริหารจัดการ ชั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.01) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่มีวิสัยทัศน์หรือไม่มีการกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.00) ว่า คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีบางส่วนขาดความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.87) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่มีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน

2) ปัญหาการบริหารจัดการ ชั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.00) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างแท้จริง (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.95) ว่า คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีบางส่วนไม่ได้นำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.90) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่เห็นความสำคัญและไม่ได้กำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน

3) ปัญหาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.04) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่ได้สนับสนุนให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มากเท่าที่ควร (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.99) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เปิดโอกาสสำหรับการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายอย่างกว้างขวาง และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.86) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่ทันสมัยเท่าที่ควร

4) ปัญหาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.93) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรมากเท่าที่ควร (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.91) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่ได้กำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่ได้ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร มากเท่าที่ควร เช่น ไม่กำหนดขั้นตอนในเรื่องดังกล่าวไว้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

5) ปัญหาการบริหารจัดการ ขั้นตอนด้านการประเมินผล ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.02) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่เห็นความสำคัญและไม่ได้ดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุมทั้งระบบ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.99) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ยังไม่ได้มาตรฐานและไม่อาจวัดผลได้อย่างชัดเจน และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.95) ว่า คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มากเท่าที่ควร

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.95)

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

แนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. ขั้นตอนการกำหนด วิสัยทัศน์							
1.1 สกก. ของท่านควร สนับสนุนให้ คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ของ สกก. เห็นถึงความสำคัญและ กำหนดวิสัยทัศน์ เช่น ควรกำหนดเป้าหมายและ แผนการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ที่คำนึงถึง ผลประโยชน์ของสมาชิก เป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี	(493) 49.2	(463) 46.2	(46) 4.6	(1,002) 100.0	2.45	0.58	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1.2 คณะกรรมการ ดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านควรเข้ารับ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูน ความรู้เกี่ยวกับการ กำหนดวิสัยทัศน์ของการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่าง ชัดเจน	(489)	(469)	(44)	(1,002)	2.44	0.58	มาก
1.3 คณะกรรมการ ดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านควรเข้ารับ การพัฒนาหรือฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และ ความเข้าใจเป็นประจำ ในเรื่องวิสัยทัศน์ของการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์	(517)	(470)	(15)	(1,002)	2.50	0.53	มาก
	รวม				2.46	0.56	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
2. ขั้นตอนการกำหนด							
ยุทธศาสตร์							
2.1 คณะกรรมการ ดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านควรได้รับ การพัฒนาหรือฝึกอบรม เป็นประจำ ในเรื่องการ กำหนดยุทธศาสตร์ของ การบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์เพื่อ ผลประโยชน์ของสมาชิก	(496)	(466)	(40)	(1,002)			
	49.5	46.5	4.0	100.0	2.43	0.57	มาก
2.2 สกก. ของท่านควร เห็นความสำคัญและ กำหนดผู้รับผิดชอบ ยุทธศาสตร์การบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและ เป็นระบบ	(566)	(396)	(40)	(1,002)			
	56.5	39.5	4.0	100.0	2.53	0.57	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
2.3 สกก. ของท่านควร เพิ่มความเข้มงวดในการ ควบคุมดูแลเพื่อให้ คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ สกก. นำ ขั้นตอนการดำเนินงาน ของยุทธศาสตร์ของการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไป ปฏิบัติอย่างจริงจังและ ต่อเนื่อง	(577)	(401)	(24)	(1,002)	2.55	0.54	มาก
		รวม			2.50	0.56	มาก
3. ขั้นตอนการกำหนด รูปแบบการบริหาร จัดการความรู้							
3.1 สกก. ของท่านควร กำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์เพื่อ รองรับความร่วมมือและ การสนับสนุนจากทุกฝ่าย ไว้อย่างชัดเจน	(514)	(449)	(39)	(1,002)	2.47	0.57	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
3.2 สกก. ของท่านควร กำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ เทคโนโลยีและวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น การฝึกอบรมด้วย คอมพิวเตอร์และระบบ เครือข่ายหรือ อินเทอร์เน็ต	(516)	(466)	(20)	(1,002)			
	51.5	46.5	2.0	100.0	2.50	0.54	มาก
3.3 สกก. ของท่านควร เปิดโอกาสให้บุคคล หรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์อย่าง ต่อเนื่อง	(532)	(440)	(30)	(1,002)			
	53.1	43.9	3.0	100.0	2.41	0.55	มาก
	รวม				2.46	0.55	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
4. ขั้นตอนการเข้าสู่ กระบวนการบริหาร จัดการความรู้							
4.1 สกก. ของท่านควร ให้ความสำคัญกับ ขั้นตอนการพัฒนาการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ในเรื่อง ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของ บุคลากร โดยกำหนด ขั้นตอนในเรื่องดังกล่าว ไว้อย่างชัดเจนและ ต่อเนื่อง	(522) 52.1	(437) 43.6	(43) 4.3	(1,002) 100.0	2.39	0.57	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
4.2 สกก. ของท่านควร กำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผล กระบวนการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ไว้อย่างชัดเจน และเป็นระบบที่ สอดคล้องกันทุกขั้นตอน	(520)	(446)	(36)	(1,002)			
	51.9	44.5	3.6	100.0	2.48	0.57	มาก
4.3 สกก. ของท่านควร เห็นถึงความสำคัญและ กำหนดขั้นตอนการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ในเรื่อง การปรับเปลี่ยนทัศนคติ หรือค่านิยมของบุคลากร ไว้อย่างชัดเจน	(495)	(493)	(14)	(1,002)			
	49.4	49.2	1.4	100.0	2.48	0.53	มาก
รวม					2.45	0.56	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
5. ขั้นตอนการ ประเมินผล							
5.1 สกก. ของท่านควร ปรับปรุงระบบการ ประเมินผลการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ให้ได้มาตรฐาน และวัดผลได้ชัดเจนเพิ่ม มากขึ้น	(531) 53.0	(438) 43.7	(33) 3.3	(1,002) 100.0	2.50	0.56	มาก
5.2 สกก. ของท่านควร เห็นถึงความสำคัญและ ดำเนินการประเมินผล การบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์อย่าง จริงจัง ต่อเนื่อง และ ครอบคลุมทั้งระบบ	(497) 49.6	(483) 48.2	(22) 2.2	(1,002) 100.0	2.46	0.54	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
5.3 คณะกรรมการ ดำเนินการ สกก. ของ ท่านควรติดตาม ควบคุม และตรวจสอบการ ประเมินผลการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์อย่างจริงจังเพิ่ม มากขึ้น	(541) 54.0	(412) 41.1	(49) 4.9	(1,002) 100.0	2.49	0.59	มาก
	รวม				2.48	0.56	มาก
	เฉลี่ยรวม				2.47	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ผลการวิเคราะห์ความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ๆ ละ 3 ข้อ โดยแต่ละขั้นตอนได้เรียงตามระดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย มีดังต่อไปนี้

1) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.50) ว่า คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเข้ารับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความเข้าใจเป็นประจำ ในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.45) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรสนับสนุนให้คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี เห็นถึงความสำคัญและกำหนดวิสัยทัศน์ เช่น ควรกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึง

ผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.44) ว่า คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน

2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.55) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมดูแลเพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี นำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.53) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเห็นความสำคัญและกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.43) ว่า คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเป็นประจำ ในเรื่องการกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก

3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.50) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น การฝึกอบรมด้วยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายหรืออินเทอร์เน็ต (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.47) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างชัดเจน และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.41) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง

4) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.48) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน และเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.48) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเห็นถึงความสำคัญและกำหนดขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.39)

ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร โดยกำหนดขั้นตอนในเรื่องดังกล่าวไว้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

5) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ขั้นตอนด้านการประเมินผล ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.50) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรปรับปรุงระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ได้มาตรฐานและวัดผลได้ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.49) ว่า คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรติดตาม ควบคุมและตรวจสอบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังเพิ่มมากขึ้น และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.46) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเห็นถึงความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครอบคลุมทั้งระบบ

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม 2.47)

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวโน้มการบริหารจัดการด้าน
ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหาร
จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

แนวโน้มการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n)	ปานกลาง (n)	น้อย (n)	รวม (n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
1. ขั้นตอนการกำหนด							
วิสัยทัศน์							
1.1 สกก. ของท่านมี แนวโน้มที่จะเห็น ความสำคัญของวิสัยทัศน์ และสนับสนุนให้มีการ กำหนดวิสัยทัศน์ของการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึง ผลประโยชน์ของสมาชิก เป็นหลักเพิ่มมากขึ้น	(513)	(465)	(24)	(1,002)			
	51.2	46.4	2.4	100.0	2.49	0.55	มาก
1.2 สกก. ของท่านมี แนวโน้มที่จะกำหนด วิสัยทัศน์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ไว้อย่างชัดเจนเพิ่มมากขึ้น	(568)	(394)	(40)	(1,002)			
	56.7	39.3	4.0	100.0	2.35	0.56	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

แนวโน้มการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
1.3 คณะกรรมการ	(493)	(475)	(34)	(1,002)			
ดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่ จะมีความรู้และความเข้าใจ ในเรื่องวิสัยทัศน์ของการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น	49.2	47.4	3.4	100.0	2.46	0.56	มาก
		รวม			2.43	0.56	มาก
2. ขั้นตอนการกำหนด							
ยุทธศาสตร์							
2.1 สกก. ของท่านมี	(539)	(448)	(15)	(1,002)			
แนวโน้มที่จะกำหนด ยุทธศาสตร์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อผลประโยชน์ของ สมาชิกหรือส่วนรวมเป็น หลักเพิ่มมากขึ้น	53.8	44.7	1.5	100.0	2.43	0.52	มาก
2.2 สกก. ของท่านมี	(488)	(477)	(37)	(1,002)			
แนวโน้มที่จะกำหนด ผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ ของการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่าง ชัดเจน	48.7	47.6	3.7	100.0	2.44	0.57	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

แนวโน้มการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
2.3 คณะกรรมการ	(511)	(456)	(35)	(1,002)			
ดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านมีแนวโน้ม ที่จะนำขั้นตอนการ ดำเนินงานของยุทธศาสตร์ ของการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพิ่มมากขึ้น	51.0	45.5	3.5	100.0	2.42	0.56	มาก
	รวม				2.43	0.55	มาก
3. ขั้นตอนการกำหนด							
รูปแบบการบริหารจัดการ							
ความรู้							
3.1 สกก. ของท่านมี	(488)	(481)	(33)	(1,002)			
แนวโน้มที่จะกำหนด รูปแบบการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อ รองรับความร่วมมือและ การสนับสนุนจากทุกฝ่าย รวมทั้งเปิดโอกาสสำหรับ การมีส่วนร่วมอย่าง กว้างขวางเพิ่มมากขึ้น	48.7	48.0	3.3	100.0	2.45	0.56	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

แนวโน้มการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
3.2 สกก. ของท่านมี แนวโน้มที่จะมีการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการกำหนดรูปแบบการ จัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากร ในหน่วยงานได้เกิดการ เรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี และวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย และสะดวกมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดการฝึกอบรมใน ห้องเรียนด้วยคอมพิวเตอร์ และการจัดการฝึกอบรม ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต	(540)	(404)	(58)	(1,002)	2.48	0.60	มาก
3.3 สกก. ของท่านมี แนวโน้มที่จะเปิดโอกาสให้ บุคคลหรือหน่วยงาน ภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามี ส่วนร่วมในการกำหนด รูปแบบการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์อย่าง ต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น	(564)	(384)	(54)	(1,002)	2.33	0.57	มาก
	รวม				2.42	0.58	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

แนวโน้มการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
4. ขั้นตอนการเข้าสู่							
กระบวนการบริหารจัดการ							
ความรู้							
4.1 สกก. ของท่านมี แนวโน้มนที่จะให้ ความสำคัญกับขั้นตอนการ พัฒนาการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ใน เรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของ บุคลากรเพิ่มมากขึ้น	(572)	(391)	(39)	(1,002)			
	57.1	39.0	3.9	100.0	2.53	0.57	มาก
4.2 สกก. ของท่านมี แนวโน้มนที่จะกำหนด ขั้นตอนการคิด การลงมือ ปฏิบัติงานจริง และการ ประเมินผลกระบวนการ บริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่าง ชัดเจน และเป็นระบบที่ สอดคล้องกันทุกขั้นตอน	(485)	(480)	(37)	(1,002)			
	48.4	47.9	3.7	100.0	2.44	0.57	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

แนวโน้มการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
4.3 สกก. ของท่านมี แนวโน้มที่จะให้ ความสำคัญกับขั้นตอน การบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ในเรื่อง การปรับเปลี่ยนทัศนคติ หรือค่านิยมของบุคลากร เพิ่มมากขึ้น	(526)	(434)	(42)	(1,002)	2.48	0.58	มาก
	รวม				2.48	0.57	มาก
5. ขั้นตอนการประเมินผล							
5.1 สกก. ของท่านมี แนวโน้มที่จะมีระบบการ ประเมินผลการบริหาร จัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ที่ได้มาตรฐานและ ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น	(541)	(422)	(39)	(1,002)	2.38	0.56	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

แนวโน้มการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
5.2 คณะกรรมการ ดำเนินการ สกก. ของท่าน มีแนวโน้มที่จะเห็นถึง ความสำคัญและดำเนินการ ประเมินผลการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และ ครอบคลุมทั้งระบบ	507	421	74	(1,002)	2.43	0.63	มาก
5.3 คณะกรรมการ ดำเนินการ สกก. ของท่าน มีแนวโน้มที่จะติดตาม ควบคุม และตรวจสอบการ ประเมินผลการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพิ่มมากขึ้น	(475)	(440)	(87)	(1,002)	2.39	0.64	มาก
	รวม				2.40	0.61	มาก
	เฉลี่ยรวม				2.43	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ผลการวิเคราะห์ความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวโน้มนำ
การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการ
บริหารจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ๆ ละ 3 ข้อ โดยแต่ละขั้นตอนได้เรียงตามระดับค่าเฉลี่ย
จากมากไปน้อย มีดังต่อไปนี้

1) แนวโน้มบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.49) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์และสนับสนุนให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักเพิ่มมากขึ้น (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.46) ว่า คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.35) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนเพิ่มมากขึ้น

2) แนวโน้มการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.44) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.43) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกหรือส่วนรวมเป็นหลักเพิ่มมากขึ้น และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.42) ว่า คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะนำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น

3) แนวโน้มพัฒนาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.48) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วยการกำหนดรูปแบบการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้เกิดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสะดวกมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดการฝึกอบรมในห้องเรียนด้วยคอมพิวเตอร์ และการจัดการฝึกอบรมผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.45) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่าย รวมทั้งเปิดโอกาสสำหรับการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางเพิ่มมากขึ้น และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.33) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น

4) แนวโน้มการบริหารจัดการ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.53) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.48) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.44) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน และเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน

5) แนวโน้มการบริหารจัดการ ขั้นตอนด้านการประเมินผล ปรากฏว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.43) ว่า คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะเห็นถึงความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครอบคลุมทั้งระบบ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.39) ว่า คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะติดตามควบคุม และตรวจสอบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.38) ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาตรฐานและชัดเจนเพิ่มมากขึ้น

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม 2.43)

2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน แบ่งออกเป็น 2 หัวข้อ (ตั้งแต่หัวข้อ 2.5.1-2.5.2 หรือตั้งแต่ตารางที่ 4.11-4.12) ดังนี้

2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามประเภท คือ คณะกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามประเภท คือ คณะกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามประเภท	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,002)						Sig. (2-tailed)
	คณะกรรมการ ดำเนินการ		เจ้าหน้าที่		t		
	\bar{X} (n = 745)	S.D.	\bar{X} (n = 257)	S.D.			
1. ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์							
ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ ขั้นตอนการกำหนด วิสัยทัศน์	2.36	0.52	2.32	0.54	1.16	0.24**	
2. ขั้นตอนการกำหนด ยุทธศาสตร์							
ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ ขั้นตอนการกำหนด ยุทธศาสตร์	2.24	0.58	2.20	0.56	0.98	0.33**	

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามประเภท	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,002)				t	Sig. (2-tailed)
	คณะกรรมการ ดำเนินการ		เจ้าหน้าที่			
	\bar{X} (n = 745)	S.D.	\bar{X} (n = 257)	S.D.		
3. ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบ						
การบริหารจัดการความรู้						
ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ ขั้นตอนการกำหนด รูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้	2.18	0.62	2.17	0.61	0.31	0.76**
4. ขั้นตอนการเข้าสู่						
กระบวนการบริหารจัดการ						
ความรู้						
ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่ กระบวนการบริหารจัดการ ความรู้	2.30	0.52	2.26	0.55	0.98	0.33**

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามประเภท	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,002)					
	คณะกรรมการ ดำเนินการ		เจ้าหน้าที่		t	Sig. (2-tailed)
	\bar{X} (n = 745)	S.D.	\bar{X} (n = 257)	S.D.		
5. ขั้นตอนการประเมินผล						
ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล	2.30	0.66	2.19	0.61	2.44	0.20**
รวม	2.28	0.58	2.23	0.57	1.17	0.41

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ผู้ศึกษาได้ยึดแนวทางวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์หรือการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการทดสอบผลต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่มเท่านั้น เช่น ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับในที่นี้พิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) กล่าวคือ ถ้าความเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะน้อยกว่า α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) < α (ในตารางข้างบนได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ ซึ่งหมายถึง มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งสอง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะมากกว่าหรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) > α หรือ Sig. (2-tailed) = α (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้)

2) t หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

3) Sig. (2-tailed) หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน (หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อความที่ใช้เป็นมูลฐานของการหาเหตุผลของการวิจัย) ในกรณีนี้ หมายถึง แยกต่าง หรือ ไม่แยกต่างกัน

4) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันหรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้กำหนดให้ $\alpha = 0.05$ หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

5) * หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แยกต่างกัน (Sig. (2-tailed) < α)

6) ** หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แยกต่างกัน

(Sig. (2-tailed) > α)

7) เนื่องจากค่า t และค่า S.D. มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ทุกตารางในหัวข้อ 2.5 จึงได้แสดงค่า S.D. ไว้ด้วย และบางตารางจึงได้แสดงค่า t ไว้ด้วย ถึงแม้ว่าในทุกตาราง ผู้ศึกษาไม่ได้นำค่า t และค่า S.D. มาใช้ในการวิเคราะห์หรือเขียนบรรยายได้ตารางไว้ก็ตาม

8) ในส่วนของข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้นำเสนอเฉพาะส่วนที่สำคัญที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์เท่านั้น

จากตารางที่ 4.11 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นคณะกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี พบว่ามี 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ (2) ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ (3) ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และ (5) ขั้นตอนการประเมินผล ไม่แยกต่างกัน โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ในตาราง ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.24, 0.33, 0.76, 0.33 และ 0.20 ตามลำดับ) เช่นนี้ หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ ไม่แยกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้ง 5 ขั้นตอน ดังกล่าว

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นคณะกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน พบว่า ไม่แยกต่างกัน ทั้ง 5 ขั้นตอน

2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรี ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรี

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามระดับการศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,002)				t	Sig. (2-tailed)
	ระดับต่ำกว่า ปริญญาตรี \bar{x} (n = 847)		ระดับ ปริญญาตรี \bar{x} (n = 154)			
	S.D.	S.D.				
1. ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์						
ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตาม แนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ ขั้นตอนการกำหนด วิสัยทัศน์	2.35	0.52	2.36	0.56	-0.24	0.81**

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,002)				t	Sig. (2-tailed)
	ระดับต่ำกว่า ปริญญาตรี	S.D.	ระดับ ปริญญาตรี	S.D.		
ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามระดับการศึกษา	\bar{x} (n = 847)		\bar{x} (n = 154)			
2. ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์						
ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตาม แนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ ขั้นตอนการกำหนดยุทธ ศาสตร์	2.23	0.57	2.21	0.60	0.32	0.75**
3. ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบ การบริหารจัดการความรู้						
ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตาม แนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ ขั้นตอนการกำหนด รูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้	2.18	0.61	2.18	0.63	-0.11	0.91**

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,002)				t	Sig. (2-tailed)
	ระดับต่ำกว่า ปริญญาตรี	S.D.	ระดับ ปริญญาตรี	S.D.		
ต่อภาพรวมการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน จำแนกตามระดับการศึกษา	\bar{x} (n = 847)		\bar{x} (n = 154)			
4. ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการ บริหารจัดการความรู้						
ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตาม แนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่ กระบวนการบริหารจัดการ ความรู้	2.28	0.52	2.32	0.56	-0.88	0.38**
5. ขั้นตอนการประเมินผล						
ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตาม แนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล	2.27	0.65	2.29	0.61	-0.43	0.67**
เฉลี่ยรวม	2.26	0.57	2.27	0.55	-0.27	0.70

จากตารางที่ 4.12 ซึ่งเป็นวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี พบว่ามี 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ (2) ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ (3) ขั้นตอน

การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และ (5) ขั้นตอนการประเมินผล ไม่แตกต่างกัน โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ในตาราง ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.81, 0.75, 0.91, 0.38 และ 0.67 ตามลำดับ) เช่นนี้ หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรี ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้ง 5 ขั้นตอน ดังกล่าว

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรี ต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้ง 5 ขั้นตอน

ส่วนที่ 3 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 นี้ ประกอบด้วย 2 หัวข้อ

3.1 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้แสดงไว้ในภาพที่ 4.1

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับ ความเห็นด้วย			ค่า เฉลี่ย (\bar{X})	ค่า เฉลี่ย รวม		
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)				
1. ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์							
1.1 สกก. ของท่านมีวิสัยทัศน์ของการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็น หลัก	64.2	34.3	1.5	2.63	2.40	→	การบริหาร จัดการด้าน ทรัพยากร มนุษย์ ของ สหกรณ์ การเกษตร ในจังหวัด อุดรธานี ตาม แนวทาง การบริหาร จัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน
1.2 สกก. ของท่านมีวิสัยทัศน์ของการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่าง ชัดเจน	50.0	42.2	7.8	2.34			
1.3 คณะกรรมการดำเนินการและ เจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านมีความรู้และ ความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์	32.0	61.6	6.4	2.26			
1.4 คณะกรรมการดำเนินการและ เจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านยึดมั่นวิสัยทัศน์ ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ไปในทิศทางเดียวกัน	47.7	46.4	5.9	2.42			
1.5 ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการ บริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนด วิสัยทัศน์	60.0	37.4	2.6	2.35			

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับ ความเห็นด้วย			ค่า เฉลี่ย (\bar{X})	ค่า เฉลี่ย รวม		
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)				
2. ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์							
2.1 สกก. ของท่านกำหนดยุทธศาสตร์ของ การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก	<u>58.4</u>	37.3	4.3	2.54	2.31	→	การบริหาร จัดการด้าน ทรัพยากร มนุษย์ ของ สหกรณ์ การเกษตร ในจังหวัด อุดรธานี ตาม แนวทาง การบริหาร จัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน
2.2 สกก. ของท่านกำหนดผู้รับผิดชอบ ยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน	38.8	<u>51.5</u>	9.7	2.29			
2.3 สกก. ของท่านกำหนดขั้นตอนการ ดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติได้ง่าย	38.8	<u>50.7</u>	10.5	2.28			
2.4 สกก. ของท่านได้มีมาตรการ ควบคุมดูแลให้คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ สกก. นำขั้นตอนการ ดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง	30.4	<u>61.1</u>	8.5	2.22			
2.5 ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนด ยุทธศาสตร์	30.3	<u>62.2</u>	7.5	2.23			

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับ ความเห็นด้วย			ค่า เฉลี่ย (\bar{X})	ค่า เฉลี่ย รวม		
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)				
3. ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้							
3.1 สกก. ของท่านได้กำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อ รองรับความร่วมมือและการสนับสนุน จากทุกฝ่ายไว้อย่างกว้างขวาง	<u>54.7</u>	39.7	5.6	2.34	2.28	→	การบริหาร จัดการด้าน ทรัพยากร มนุษย์ ของ สหกรณ์ การเกษตร ในจังหวัด อุดรธานี ตาม แนวทาง การบริหาร จัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน
3.2 สกก. ของท่านกำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่าง ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง	36.7	<u>54.6</u>	8.7	2.28			
3.3 สกก. ของท่านเปิดโอกาสให้บุคคล หรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์	38.9	<u>54.0</u>	7.1	2.32			
3.4 สกก. ของท่านกำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่าง เป็นระบบและได้มาตรฐานสากล	36.8	<u>53.0</u>	10.2	2.27			
3.5 ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการ บริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนด รูปแบบการบริหารจัดการความรู้	29.3	<u>59.1</u>	11.6	2.18			

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตาม แนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับ ความเห็นด้วย			ค่า เฉลี่ย (\bar{X})	ค่า เฉลี่ย รวม		
	มาก	ปาน กลาง	น้อย				
	(%)	(%)	(%)				
4. ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้							
4.1 สกก. ของท่านได้ให้ความสำคัญกับ ขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความ สามารถ และความชำนาญของบุคลากร	<u>52.8</u>	43.3	3.9	2.40	2.28	→	การบริหาร จัดการด้าน ทรัพยากร มนุษย์ ของ สหกรณ์ การเกษตร ในจังหวัด อุดรธานี ตาม แนวทาง การบริหาร จัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน
4.2 สกก. ของท่านกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผล กระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์อย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุก ขั้นตอน	<u>45.3</u>	45.2	9.5	2.36			
4.3 สกก. ของท่านให้ความสำคัญกับขั้นตอน การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ใน เรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของ บุคลากร	31.1	<u>58.9</u>	10.0	2.21			
4.4 คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่าน มีลักษณะเป็นผู้นำมีอาชีพที่มีภาวะผู้นำสูง เช่น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก กล้านำ และกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์	32.1	<u>50.2</u>	17.7	2.14			
4.5 ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการ บริหารจัดการความรู้	32.4	<u>64.0</u>	3.6	2.29			

การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับ ความเห็นด้วย			ค่า เฉลี่ย (\bar{X})	ค่า เฉลี่ย รวม		
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)				
5. ขั้นตอนการประเมินผล							
5.1 สกก. ของท่านมีระบบการประเมินผล การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ ได้มาตรฐานและชัดเจน	28.7	59.2	12.1	2.17	2.22	→	การบริหาร จัดการด้าน ทรัพยากร มนุษย์ ของ สหกรณ์ การเกษตร ในจังหวัด อุดรธานี ตาม แนวทาง การบริหาร จัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน
5.2 สกก. ของท่านดำเนินการประเมินผล การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นรายบุคคล ประเมินผลตามกิจกรรม และประเมินผลตัวระบบหรือทั้งระบบ	31.6	56.4	12.0	2.20			
5.3 คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของ ท่านเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็น ของการประเมินผลการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง	37.1	51.3	11.6	2.26			
5.4 สกก. ของท่านสนับสนุนให้บุคลากร หรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์	26.0	66.1	7.9	2.18			
5.5 ในภาพรวม สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล	38.2	50.8	11.0	2.27			

การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน	ระดับ ความเห็นด้วย			ค่า เฉลี่ย (\bar{X})	ค่า เฉลี่ย รวม	การบริหาร จัดการด้าน ทรัพยากร มนุษย์ ของ สหกรณ์ การเกษตร ในจังหวัด อุดรธานี ตามแนวทาง การบริหาร จัดการ ความรู้ 5 ขั้นตอน
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)			
ในภาพรวมทั้งหมด สกก. ของท่านมี ประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหาร จัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ การ กำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้ การเข้าสู่กระบวนการบริหาร จัดการความรู้ และการประเมินผล	30.7	<u>60.6</u>	8.7	2.22	2.22	→

ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการ
ด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

หมายเหตุ ในภาพที่ 4.1 ข้างบน และตารางที่ 4.13 ข้างล่าง ได้นำเสนอแสดงเฉพาะค่า
ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเฉลี่ยรวม เนื่องจากค่าดังกล่าวมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน อีกทั้ง
ในตารางค่าสถิติการวิเคราะห์ข้างต้น ได้นำค่าดังกล่าวมาใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์

จากภาพที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า ในแต่ละขั้นตอน (รวมทั้งหมด 5 ขั้นตอน ๆ ละ 5 ข้อ)
กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก จำนวน 8 ข้อ และเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 17 ข้อ ดังนี้

1) การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้
ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ (มีคำถามจำนวน 5 ข้อ) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ
และเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ

2) การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้
ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ (มีคำถามจำนวน 5 ข้อ) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก จำนวน
1 ข้อ และเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ

3) การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้
ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (มีคำถามจำนวน 5 ข้อ) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยใน
ระดับมาก จำนวน 1 ข้อ และเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ

4) การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้
ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ (มีคำถามจำนวน 5 ข้อ) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยใน
ระดับมาก จำนวน 2 ข้อ และเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ

5) การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้
ขั้นตอนการประเมินผล (มีคำถามจำนวน 5 ข้อ) กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ทั้ง 5 ข้อ

**3.2 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการ ปัญหา การ
พัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 14.13**

ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติสรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ การบริหารจัดการ ปัญหา
แนวทางการพัฒนา และ แนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์
การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

หนึ่ง การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปาน กลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
1. ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์	(%)	(%)	(%)	\bar{X}
1.1 สกก. ของท่านมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลัก	64.2	34.3	1.5	2.63
1.2 สกก. ของท่านมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่าง ชัดเจน	50.0	42.2	7.8	2.34
1.3 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านมีความรู้และความ เข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์	32.0	61.6	6.4	2.26
1.4 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านยึดมั่นวิสัยทัศน์ของ การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปในทิศทางเดียวกัน	47.7	46.4	5.9	2.42

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

หนึ่ง การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
1. ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์	(%)	(%)	(%)	(X)
1.5 ในภาพรวม สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์	60.0	37.4	2.6	2.35
ค่าเฉลี่ยรวม				2.40
2. ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์				
2.1 สกก. ของท่านกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก	58.4	37.3	4.3	2.54
2.2 สกก. ของท่านกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน	38.8	51.5	9.7	2.29
2.3 สกก. ของท่านกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้ง่าย	38.8	50.7	10.5	2.28
2.4 สกก. ของท่านได้มีมาตรการควบคุมดูแลให้คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. นำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	30.4	61.1	8.5	2.22
2.5 ในภาพรวม สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์	30.3	62.2	7.5	2.23
ค่าเฉลี่ยรวม				2.31
3. ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้				
3.1 สกก. ของท่านได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างกว้างขวาง	54.7	39.7	5.6	2.34
3.2 สกก. ของท่านกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจนและปฏิบัติได้จริง	36.7	54.6	8.7	2.28
3.3 สกก. ของท่านเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์	38.9	54.0	7.1	2.32
3.4 สกก. ของท่านกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและได้มาตรฐานสากล	36.8	53.0	10.2	2.27

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

หนึ่ง การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก กลาง (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
3. ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้				
3.5 ในภาพรวม สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้	29.3	59.1	11.6	2.18
		ค่าเฉลี่ยรวม		2.28
4. ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้				
4.1 สกก. ของท่านได้ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร	52.8	43.3	3.9	2.40
4.2 สกก. ของท่านกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน	45.3	45.2	9.5	2.36
4.3 สกก. ของท่านให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร	31.1	58.9	10.0	2.21
4.4 คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านมีลักษณะเป็นผู้นำมืออาชีพที่มีภาวะผู้นำสูง เช่น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก กล้านำ และกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์	32.1	50.2	17.7	2.14
4.5 ในภาพรวม สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้	32.4	64.0	3.6	2.29
		ค่าเฉลี่ยรวม		2.28

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

หนึ่ง การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
5. ขั้นตอนการประเมินผล	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
5.1 สกก. ของท่านมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาตรฐานและชัดเจน	28.7	59.2	12.1	2.17
5.2 สกก. ของท่านดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคล ประเมินผลตามกิจกรรม และประเมินผลตัวระบบหรือทั้งระบบ	31.6	56.4	12.0	2.20
5.3 คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง	37.1	51.3	11.6	2.26
5.4 สกก. ของท่านสนับสนุนให้บุคลากรหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์	26.0	66.1	7.9	2.18
5.5 ในภาพรวม สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล	38.2	50.8	11.0	2.27
		ค่าเฉลี่ยรวม		2.22
ในภาพรวมทั้งหมด สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และการประเมินผล	30.7	60.6	8.7	2.22

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

สอง ปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. ปัญหาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์				
1.1 สกก. ของท่านไม่มีวิสัยทัศน์หรือไม่มีการกำหนดเป้าหมายและแผนการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักไว้ ล่วงหน้า 3-5 ปี	30.3	40.7	29.0	2.01
1.2 สกก. ของท่านไม่มีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ อย่างชัดเจน	13.8	59.6	26.6	1.87
1.3 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านบางส่วนขาด ความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์	19.0	62.0	19.0	2.00
	ค่าเฉลี่ยรวม			1.96
2. ปัญหาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์				
2.1 สกก. ของท่านไม่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างแท้จริง	24.9	50.6	24.5	2.00
2.2 สกก. ของท่านไม่เห็นความสำคัญและไม่ได้กำหนดผู้รับผิดชอบ ยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน	18.6	53.2	28.2	1.90
2.3 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านบางส่วนไม่ได้ นำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	17.6	60.0	22.4	1.95
	ค่าเฉลี่ยรวม			1.95
3. ปัญหาการบริหารจัดการ				
ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้				
3.1 สกก. ของท่านไม่ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ที่เปิดโอกาสสำหรับกรมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายอย่างกว้างขวาง	23.8	51.6	24.6	1.99
3.2 สกก. ของท่านกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่ทันสมัยเท่าที่ควร	17.2	51.7	31.1	1.86

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

สอง ปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
3. ปัญหาการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้	(%)	(%)	(%)	(X)
3.3 สกก. ของท่านไม่ได้สนับสนุนให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มากเท่าที่ควร	26.4	50.7	22.9	2.04
		ค่าเฉลี่ยรวม		1.96
4. ปัญหาการบริหารจัดการ				
ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้				
4.1 สกก. ของท่านไม่ได้ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร มากเท่าที่ควร เช่น ไม่กำหนดขั้นตอนในเรื่องดังกล่าว ไว้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	15.8	50.4	33.8	1.82
4.2 สกก. ของท่านไม่ได้กำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน	19.3	52.9	27.8	1.91
4.3 สกก. ของท่านไม่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร มากเท่าที่ควร	21.9	49.5	28.6	1.93
		ค่าเฉลี่ยรวม		1.89

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

สอง ปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
5. ปัญหาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการประเมินผล	(%)	(%)	(%)	(X̄)
5.1 สกก. ของท่านมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ยังไม่ได้มาตรฐานและไม่อาจวัดผลได้อย่างชัดเจน	19.0	61.1	19.9	1.99
5.2 สกก. ของท่านไม่เห็นความสำคัญและไม่ได้ดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุมทั้งระบบ	24.9	52.4	22.7	2.02
5.3 คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านไม่เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มากเท่าที่ควร	24.9	45.3	29.8	1.95
		ค่าเฉลี่ยรวม		1.99

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

สาม แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์				
1.1 สกก. ของท่านควรสนับสนุนให้ คณะกรรมการดำเนินการและ เจ้าหน้าที่ สกก. เห็นถึงความสำคัญและกำหนดวิสัยทัศน์ เช่น ควรกำหนด เป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของ สมาชิกเป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี	49.2	46.2	4.6	2.45
1.2 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านควรได้รับการ ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน	48.8	46.8	4.4	2.44
1.3 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านควรได้รับการ พัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความเข้าใจเป็นประจำ ในเรื่อง วิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์	51.6	46.9	1.5	2.50
	ค่าเฉลี่ยรวม			2.46
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์				
2.1 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านควรได้รับการ พัฒนาหรือฝึกอบรมเป็นประจำ ในเรื่องการกำหนดยุทธศาสตร์ของการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก	49.5	46.5	4.0	2.43
2.2 สกก. ของท่านควรเห็นความสำคัญและกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ	56.5	39.5	4.0	2.53
2.3 สกก. ของท่านควรเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมดูแลเพื่อให้ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. นำขั้นตอนการดำเนินงาน ของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่าง จริงจังและต่อเนื่อง	57.6	40.0	2.4	2.55
	ค่าเฉลี่ยรวม			2.50

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

สาม แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
3. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
3.1 สกก. ของท่านควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างชัดเจน	51.3	44.8	3.9	2.47
3.2 สกก. ของท่านควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น การฝึกอบรมด้วยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายหรืออินเทอร์เน็ต	51.5	46.5	2.0	2.50
3.3 สกก. ของท่านควรเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง	53.1	43.9	3.0	2.41
		ค่าเฉลี่ยรวม		2.46
4. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ				
ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้				
4.1 สกก. ของท่านควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร โดยกำหนดขั้นตอนในเรื่องดังกล่าวไว้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	52.1	43.6	4.3	2.39
4.2 สกก. ของท่านควรกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน และเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน	51.9	44.5	3.6	2.48
4.3 สกก. ของท่านควรเห็นถึงความสำคัญและกำหนดขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	49.4	49.2	1.4	2.48
		ค่าเฉลี่ยรวม		2.45

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

สาม แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก กลาง (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
5. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ขั้นตอนการประเมินผล				
5.1 สกก. ของท่านควรปรับปรุงระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ได้มาตรฐานและวัดผลได้ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น	53.0	43.7	3.3	2.50
5.3 สกก. ของท่านควรเห็นถึงความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครอบคลุมทั้งระบบ	49.6	48.2	2.2	2.46
5.3 คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านควรติดตาม ควบคุมและตรวจสอบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังเพิ่มมากขึ้น	54.0	41.1	4.9	2.49
		ค่าเฉลี่ยรวม		2.48

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

สี่ แนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก กลาง (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. แนวโน้มการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์				
1.1 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์และสนับสนุนให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักเพิ่มมากขึ้น	51.2	46.4	2.4	2.49
1.2 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนเพิ่มมากขึ้น	56.7	39.3	4.0	2.35
1.3 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น	49.2	47.4	3.4	2.46
		ค่าเฉลี่ยรวม		2.43
2. แนวโน้มการบริหารจัดการ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์				
2.1 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกหรือส่วนรวมเป็นหลักเพิ่มมากขึ้น	53.8	44.7	1.5	2.43
2.2 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน	48.7	47.6	3.7	2.44
2.3 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะนำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น	51.0	45.5	3.5	2.42
		ค่าเฉลี่ยรวม		2.43

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

สี่ แนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
3. แนวโน้มการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้	(%)	(%)	(%)	(\bar{X})
3.1 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายรวมทั้งเปิดโอกาสสำหรับกรมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางเพิ่มมากขึ้น	48.7	48.0	3.3	2.45
3.2 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะมีการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วยการกำหนดรูปแบบการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้เกิดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสะดวกมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดการฝึกอบรมในห้องเรียนด้วยคอมพิวเตอร์ และการจัดการฝึกอบรมผ่านระบบอินเทอร์เน็ต	53.9	40.3	5.8	2.48
3.3 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น	56.3	38.3	5.4	2.33
	ค่าเฉลี่ยรวม			2.42
4. แนวโน้มการบริหารจัดการ				
ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้				
4.1 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น	57.1	39.0	3.9	2.53
4.2 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน และเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน	48.4	47.9	3.7	2.44
4.3 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น	52.5	43.3	4.2	2.48
	ค่าเฉลี่ยรวม			2.48

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

สี่ แนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี				
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก กลาง (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
5. แนวโน้มการบริหารจัดการ ขั้นตอนการประเมินผล				
5.1 สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาตรฐานและชัดเจนเพิ่มมากขึ้น	54.0	42.1	3.9	2.38
5.2 คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะเห็นถึงความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครอบคลุมทั้งระบบ	50.6	42.0	7.4	2.43
5.3 คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะติดตามควบคุม และตรวจสอบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น	47.4	43.9	8.7	2.39
ค่าเฉลี่ยรวม				2.40

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า

หมายเหตุ เฉพาะหัวข้อ หนึ่ง การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้สรุปไว้แล้วได้ภาพที่ 4.1 ข้างต้นแล้ว จึงไม่นำมาสรุปซ้ำอีก โดยจากนี้ไปจะสรุปจากตารางที่ 14.13 เฉพาะหัวข้อ สอง ถึง สี่ เท่านั้น

1) ปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ๆ ละ 3 ข้อ (หรือ 3 คำถาม) สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 ขั้นตอน ๆ ละ 3 ข้อ (หรือ 3 คำถาม)

2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ๆ ละ 3 ข้อ (หรือ 3 คำถาม) สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากทั้ง 5 ขั้นตอน ๆ ละ 3 ข้อ (หรือ 3 คำถาม)

3) แนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ๆ ละ 3 ข้อ (หรือ 3 คำถาม) สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากทั้ง 5 ขั้นตอน ๆ ละ 3 ข้อ (หรือ 3 คำถาม)

นอกจากนี้ จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน สรุปได้ว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน เมื่อจำแนกตาม (1) ประเภท พบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้ง 5 ขั้นตอน และ (2) ระดับการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้ง 5 ขั้นตอน

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญกับปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

ดังรายละเอียดในภาคผนวก

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี” ในบทที่ 5 ซึ่งเป็นบทสุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ได้แก่ วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย มี 4 ข้อ ดังนี้

1.1.1 ศึกษาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

1.1.2 ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

1.1.3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

1.1.4 ศึกษาแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

ทั้งนี้ ได้นำแนวทางการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (3) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และ (5) การประเมินผล มาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำคัญ

1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้คือ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรของ 20 อำเภอ ในจังหวัดอุดรธานี

รวมจำนวน 1,125 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชากรทั้งหมดที่กล่าวมานี้ ดังปรากฏรายละเอียดในบทที่ 3

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) จำนวน 50 ชุด พร้อมกับผ่านทดสอบหาความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.91

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้กับประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,125 คน และใช้เวลาเก็บรวบรวมแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 18 สิงหาคม 2551 ถึง วันที่ 17 กันยายน 2551 รวม 31 วัน สามารถรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาได้จำนวน 1,002 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.06 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่แจกออกไป (1,125 ชุด)

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลหรือคำตอบจากแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นตัวเลข และนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 ส่วนของวิธีวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปของตารางรวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนาสำหรับสถิติที่นำมาใช้ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และทดสอบค่าที่ ท้ายสุดเป็นการนำเสนอข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนาพร้อมตารางและภาพประกอบ ตามความเหมาะสม

1.3 ผลการวิจัย แบ่งการนำเสนอเป็น 5 หัวข้อ ตามลำดับ ดังนี้

1.3.1 สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล

1.3.2 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

1.3.3 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

1.3.4 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

1.3.5 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

นอกจากนี้แล้ว ผู้ศึกษายังได้สรุปผลการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) จำนวน 2 คน อีกด้วย

1) สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนใหญ่เป็นคณะกรรมการดำเนินการเพศชายที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี และมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.1)

2) สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย 5 คำถาม ทั้งนี้ โดยพิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละขั้นตอน” ในบทที่ 5 ตารางที่ 4.2-4.6 ดังนี้

(1) การบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 1 คำถาม ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (อย่างไรก็ตาม มีกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก จำนวน 4 คำถามด้วย เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลัก)

(2) การบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 4 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน (อย่างไรก็ตาม มีกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก จำนวน 1 คำถามด้วย ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก)

(3) การบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 4 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจนและปฏิบัติได้จริง (อย่างไรก็ตาม มีกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก จำนวน 1 คำถามด้วย ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างกว้างขวาง)

(4) การบริหารจัดการขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.5) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร (อย่างไรก็ตาม มีกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก จำนวน 2 คำถามด้วย เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้

ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร)

(5) การบริหารจัดการขั้นตอนการประเมินผล (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.6) กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 คำถาม เช่น คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

นอกจากนี้แล้ว ในภาพรวมทั้งหมด (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.7) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อคำถามที่ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และการประเมินผล

3) สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย 3 คำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ทั้ง 5 ขั้นตอน ๆ ละ 3 คำถาม โดยพิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละขั้นตอน” ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.8 ดังนี้

(1) ปัญหาการบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่มีวิสัยทัศน์หรือไม่มีการกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี

(2) ปัญหาการบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างแท้จริง

(3) ปัญหาการบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่ได้สนับสนุนให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เป็นต้นว่า สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มากเท่าที่ควร

(4) ปัญหาการบริหารจัดการขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรมากเท่าที่ควร

(5) ปัญหาการบริหารจัดการขั้นตอนการประเมินผล มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่เห็นความสำคัญและไม่ได้ดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุมทั้งระบบ

4) สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย 3 คำถาม ปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมาก โดยพิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละขั้นตอน” ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.9 ดังนี้

(1) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเข้ารับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความเข้าใจเป็นประจำ ในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์

(2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมดูแลเพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี นำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

(3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น การฝึกอบรมด้วยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายหรืออินเทอร์เน็ต

(4) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน และเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน

(5) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการขั้นตอนการประเมินผล มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรปรับปรุงระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ได้มาตรฐานและวัดผลได้ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น

5) สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย 3 คำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมาก โดยพิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละขั้นตอน” (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.10) ดังนี้

(1) แนวโน้มการบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์และสนับสนุนให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักเพิ่มมากขึ้น

(2) แนวโน้มการบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน

(3) แนวโน้มการบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะมีการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วยการกำหนดรูปแบบการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้เกิดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสะดวกมากยิ่งขึ้น

(4) แนวโน้มการบริหารจัดการขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ มีจำนวน 3 คำถาม เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น

(5) แนวโน้มการบริหารจัดการขั้นตอนการประเมินผล มีจำนวน 3 คำถาม เช่น คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะเห็นถึงความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครอบคลุมทั้งระบบ

นอกจากนี้แล้ว ผู้ศึกษายังได้วิเคราะห์ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน สรุปได้ดังนี้

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นคณะกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี สรุปได้ว่า กลุ่ม

ตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ (2) ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ (3) ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และ (5) ขั้นตอนการประเมินผล

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ (2) ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ (3) ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และ (5) ขั้นตอนการประเมินผล

นอกจากนี้แล้ว ผู้ศึกษายังได้ **สรุปผลการสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) จำนวน 2 คน ดังนี้**

1) นายเรืองยุทธ ฑีฆะสวัสดิ์ ตำแหน่ง สหกรณ์จังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2551 ระหว่างเวลา 09.09 น. ถึง 09.39 น. รวม 30 นาที ณ ห้องประชุม สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี

นายเรืองยุทธ ฑีฆะสวัสดิ์ ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี จะเกิดขึ้นได้ก็จากผลงานของคณะบุคคล คือ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร การสร้างทีมงานหรือกำลังคนให้มีความรู้และถูกนำไปใช้อย่างเต็มที่ จึงเป็นหน้าที่งานของทุกสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี มิใช่แห่งใดแห่งหนึ่งเท่านั้น และคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรมีความสำคัญที่จะผลักดัน และส่งเสริมให้ทีมงานดึงพลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์

2) นายพยอม สวัสดิ์ ตำแหน่ง นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2551 ระหว่างเวลา 09.50 น. ถึง 10.20 น. รวม 30 นาที ณ ห้องประชุม สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี

นายพยอม สวัสดิ์ ได้กล่าวว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการขยายตัวด้านบุคลากรไว้ด้วย และ (2) สหกรณ์การเกษตรควรมีการรักษาคณไว้ในสหกรณ์การเกษตร ด้วยการสร้างหรือกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรรักหน่วยงาน และดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก สร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกเพื่อให้สหกรณ์การเกษตรเป็นหน่วยงานที่เข้มแข็งทางด้านธุรกิจเกิดผลกำไรสามารถแข่งขันกับธุรกิจของเอกชนได้ และจะทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถสร้างสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อรักษาคณไว้ในหน่วยงานได้

สำหรับรายละเอียดของการสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญของทั้ง 2 คน
ได้แสดงไว้ในภาคผนวก

2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้จัดแบ่งหัวข้อเป็น 3 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
การวิจัย โดยรวมหัวข้อปัญหาและแนวทางการพัฒนาไว้ด้วยกัน ดังนี้

2.1 การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์
การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน (เป็นการนำปัญหา
และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการมาอภิปรายผลควบคู่กันใน “กระบวนการพิจารณาแก้ไข
ปัญหา” หรือในภาพที่ 5.1)

2.3 แนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัด
อุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

**2.1 การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน**

ในการอภิปรายผลหัวข้อนี้ ผู้ศึกษาได้นำความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการ
บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการ
บริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนมาอภิปรายหรือแสดงความคิดเห็น โดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ๆ ละ
5 คำถาม ดังนี้

2.1.1 การบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญ
ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก จำนวน 4 คำถาม ว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี
มีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลัก
(2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์
อย่างชัดเจน (3) คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี
ยึดมั่นวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปในทิศทางเดียวกัน และ (4) ในภาพรวม
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์
ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ แทนที่จะเห็นด้วยในระดับ

ปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และยึดมั่นวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักและในทิศทางเดียวกันอย่างชัดเจนตลอดมา

นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 1 คำถาม ว่า คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน แต่คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่บางส่วนของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานียังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ดังกล่าวไม่มากเพียงพอ

2.1.2 การบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้กำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 4 คำถาม ว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้ง่าย (3) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้มีมาตรการควบคุมดูแลให้คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีนำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และ (4) ในภาพรวม สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้กำหนดผู้รับผิดชอบ ขั้นตอนการดำเนินงาน และมาตรการควบคุมดูแลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติจริง ยังไม่อาจดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ได้

2.1.3 การบริหารจัดการขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้

ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างกว้างขวาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างกว้างขวาง

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 4 คำถาม ว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจนและปฏิบัติได้จริง (3) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและได้มาตรฐานสากล และ (4) ในภาพรวม สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างกว้างขวาง มีการกำหนดรูปแบบที่เป็นระบบ ได้มาตรฐาน ชัดเจน รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วย แต่เมื่อนำไปปฏิบัติจริง ก็ยังไม่อาจดำเนินการตามที่กำหนดไว้ได้

2.1.4 การบริหารจัดการขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้

ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก จำนวน 2 คำถาม ว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร และ (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร รวมทั้งขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 3 คำถาม ว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร (2) คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีลักษณะเป็นผู้นำมีอาชีพที่มีภาวะผู้นำสูง เช่น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก กล้านำ และกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และ (3) ในภาพรวม สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ การกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติ งานจริง และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ การปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร ตลอดจนลักษณะเป็นผู้นำมีอาชีพ ยังไม่มากเท่าที่ควร จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก

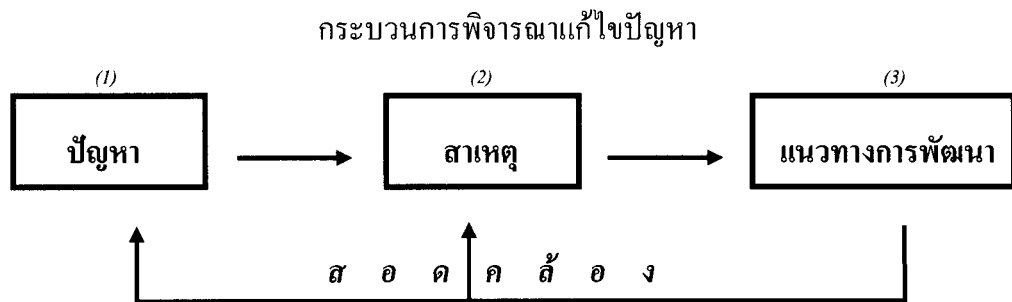
2.1.5 การบริหารจัดการขั้นตอนการประเมินผล ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 คำถาม ว่า (1) คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคล ประเมินผลตามกิจกรรม และประเมินผลตัวระบบหรือทั้งระบบ (3) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีสนับสนุนให้บุคลากรหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (4) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาตรฐานและชัดเจน และ (5) ในภาพรวม สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผล การดำเนินการประเมินผล และการสนับสนุนให้บุคลากรหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลยังไม่มากเท่าที่ควร อีกทั้งระบบการประเมินผลก็ยังไม่ได้มาตรฐานและชัดเจนเท่าที่ควร

นอกจากนี้แล้ว ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมดของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และการประเมินผล แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอนมีเนื้อหาสาระด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ทันสมัย ชัดเจน ครอบคลุม กว้างขวาง และเป็นระบบ อันจะมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรและหน่วยงานมีความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 95-98) ที่กล่าวไว้ในหนังสือ “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” ตัวชี้วัดการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้ เป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่มุ่งส่งเสริมการบริหารจัดการความรู้ของบุคลากรของหน่วยงานในลักษณะที่เป็นกระบวนการ เพื่อให้เป็นบุคคลและหน่วยงานแห่งความรู้อย่างกว้างขวางและเป็นระบบ อันจะมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรและหน่วยงานเผชิญกับการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ รวมตลอดถึงการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

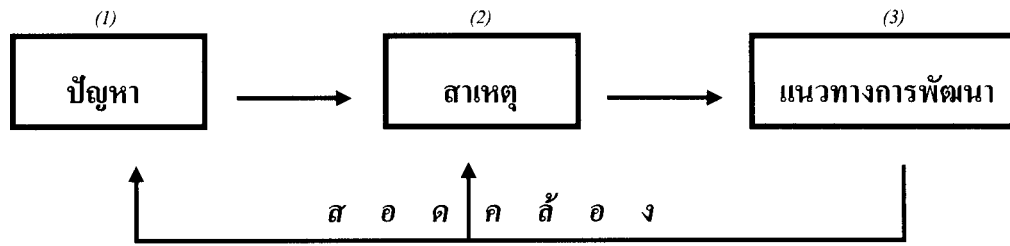
ในการอภิปรายผลหัวข้อนี้ ผู้ศึกษาได้นำเสนอโดยนำ ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ “ปัญหา” และ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ที่ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมมาจากการวิจัยสนามซึ่งผ่านการประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว มาเป็นพื้นฐานในการอภิปรายผล โดยผู้ศึกษาได้นำเสนอ “สาเหตุ” 2 สาเหตุ และ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการ 2 แนวทาง ควบคู่ไปด้วยเพื่อให้การศึกษาวิเคราะห์เป็นระบบ พร้อมทั้งนำกรอบแนวคิดทางวิชาการ ที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 25-29) ในหนังสือ เรื่อง แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์” มาปรับใช้ กรอบแนวคิดทางวิชาการนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา (problem) สาเหตุ (cause) และแนวทางการพัฒนา (suggestion) ทั้งนี้ แต่ละขั้นตอนมีความสอดคล้องกัน ดังได้นำเสนอไว้ในภาพที่ 5.1 ดังนี้

หมายเหตุ สำหรับปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ ได้นำมาจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.8 ที่มีเครื่องหมาย * ที่เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุด ขั้นตอนละ 1 ปัญหาเท่านั้น สำหรับ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน” ในตารางที่ 4.9 นั้น ผู้ศึกษาไม่ได้นำมาแสดงไว้ในหัวข้อนี้ด้วย แต่ได้นำไปปรับใช้ในหัวข้อ 3 ข้อเสนอแนะ หัวข้อย่อย 3.1.1 ข้อเสนอแนะตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน



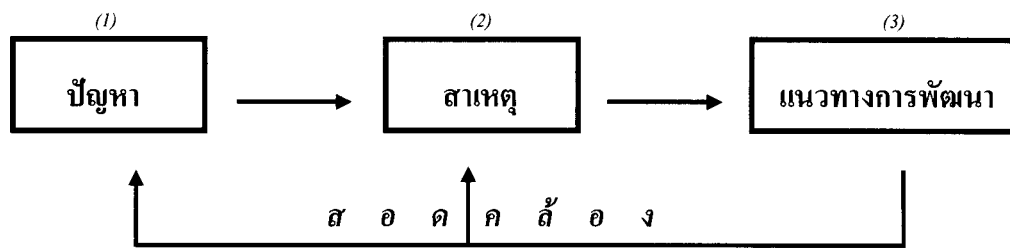
1. ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์		
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่มีวิสัยทัศน์หรือไม่มีการกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี	1.1 คณะกรรมการดำเนินการบางส่วนของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการมีวิสัยทัศน์	1.1 สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรสนับสนุนให้คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการกำหนดวิสัยทัศน์ เช่น ควรกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี อย่างชัดเจนและควรถือเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นที่จะต้องดำเนินการตามวิสัยทัศน์อย่างเคร่งครัด อีกทั้งควรมีการติดตามและประเมินผลในส่วนที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ด้วย

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



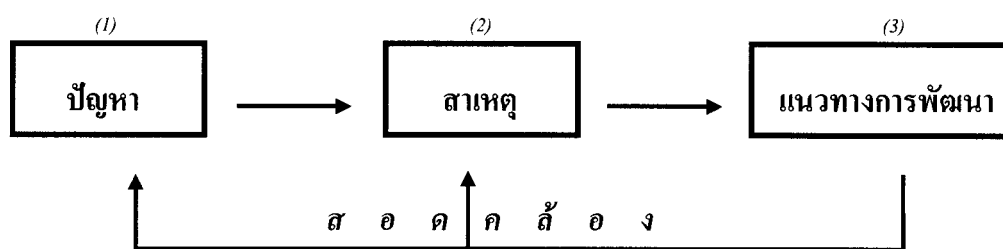
	<p>1.2 คณะกรรมการดำเนินการของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีขาดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิก เป็นหลัก</p>	<p>1.2 คณะกรรมการดำเนินการและ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรใน จังหวัดอุดรธานีควรเข้ารับการ ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และ ความเข้าใจเป็นประจำในเรื่องการ กำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิก เป็นหลัก รวมทั้งฝึกอบรม ยุทธศาสตร์หรือแนวทางที่จะ ดำเนินการตามวิสัยทัศน์นั้นให้ ประสบผลสำเร็จด้วย</p>
<p>2. ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์</p>		
<p>สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีไม่ได้กำหนด ยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อ ผลประโยชน์ของสมาชิกอย่าง แท้จริง</p>	<p>2.1 คณะกรรมการดำเนินการ บางส่วนของสหกรณ์การเกษตรใน จังหวัดอุดรธานีไม่เห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นของการมี ยุทธศาสตร์เพื่อผลประโยชน์ของ สมาชิกอย่างแท้จริง</p>	<p>2.1 สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีควรส่งเสริมให้ คณะกรรมการดำเนินการของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีควรเห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นของการมี ยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อ ผลประโยชน์ของสมาชิกอย่าง แท้จริง โดยกำหนดยุทธศาสตร์ให้ ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง พร้อมกับนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ ในการกำหนดยุทธศาสตร์ของการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกด้วย</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



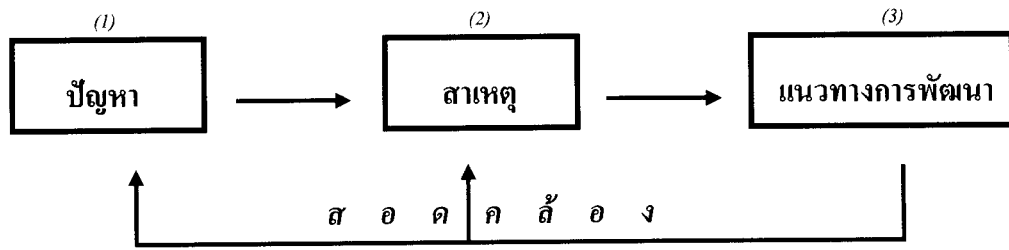
	2.2 สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีขาดหรือมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการกำหนด ยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของ สมาชิกไม่มากเพียงพอ	2.2 สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีควรเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ หรือฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้นในเรื่องการ กำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อ ผลประโยชน์ของสมาชิก
3. ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้		
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีไม่ได้สนับสนุนให้ บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามี ส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบ การบริหารจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์มากเท่าที่ควร	3.1 คณะกรรมการดำเนินการบางส่วน ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีไม่เห็นถึงความสำคัญของการ สนับสนุนให้บุคคลหรือหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์มากเท่าที่ควร	3.1 คณะกรรมการดำเนินการของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีควรเพิ่มความสนใจและ เน้นการสนับสนุนให้บุคคลหรือ หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดรูปแบบการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่าง ต่อเนื่อง เช่น กำหนดเวลาประชุม ร่วมกันทุก 1-3 เดือน
	3.2 สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีไม่ได้กำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ เปิดโอกาสสำหรับการมีส่วนร่วมจาก ทุกฝ่ายอย่างกว้างขวาง	3.2 สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานีควรกำหนดรูปแบบการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับความร่วมมือและการ สนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่าง ชัดเจน เช่น กำหนดให้สถาบัน การศึกษา หรือภาคเอกชนควร เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่าง กว้างขวาง เป็นเครือข่าย และ ต่อเนื่อง

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



4. ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้		
<p>สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรมากเท่าที่ควร</p>	<p>4.1 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่บางส่วนของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเชื่อว่าการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการเปลี่ยนแปลงปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรเป็นสิ่งที่ทำได้ยากและต้องใช้เวลาาน</p>	<p>4.1 สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรสร้างและเพิ่มสิ่งจูงใจหรือค่าตอบแทนให้แก่คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้นำผู้เชี่ยวชาญเข้ามาดำเนินการด้วย</p>
	<p>4.2 คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีขาดการพัฒนาหรือฝึกอบรมในเรื่องขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร</p>	<p>4.2 สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรจัดการพัฒนาหรือฝึกอบรมคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรเพื่อให้ทราบและเข้าใจเรื่องความสำคัญและวิธีการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร และควรมีการประเมินผลด้วยว่า ได้มีการนำความรู้จากการพัฒนาหรือฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์หรือไม่เพียงใด</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไข้ปัญหา



5. ขั้นตอนการประเมินผล		
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่เห็นความสำคัญและไม่ได้ดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุมทั้งระบบ	5.1 คณะกรรมการดำเนินการบางส่วนของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีเจตนาที่ไม่ต้องการให้มีการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ครอบคลุมทั้งระบบอย่างจริงจังเพราะตนเองอาจได้รับผลกระทบด้วย	5.1 คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรได้รับการพัฒนาฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการประเมินผลอย่างครอบคลุมทั้งระบบเพื่อสร้างความเข้าใจและให้ตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลการบริหารจัดการที่ครอบคลุมทั้งระบบเพิ่มมากขึ้น
	5.2 โครงสร้างของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น การกำหนดบุคคล หรือทีมงานที่รับผิดชอบในการประเมินผล	5.2 สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรปรับโครงสร้างหรือระบบงานที่เอื้ออำนวยให้เกิดการประเมินผลด้านทรัพยากรมนุษย์ ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งทีมงานข้ามฝ่าย เพื่อให้บุคคลจากทุกฝ่ายสามารถเข้าร่วมกันประเมินผลในเรื่องการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ระบบประเมินผลงานและระบบการยกย่องชมเชยและให้รางวัลต้องเอื้อต่อการบริหารจัดการความรู้ด้านทรัพยากรมนุษย์

ภาพที่ 5.1 ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน โดยนำกรอบแนวคิดทางวิชาการที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไข้ปัญหา” มาปรับใช้

2.3 แนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

ในการอภิปรายผลหัวข้อนี้ ผู้ศึกษาได้นำความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนมาอภิปรายหรือแสดงความคิดเห็น โดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากที่สุด 3 คำถาม ว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์และสนับสนุนให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักเพิ่มมากขึ้น (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนเพิ่มมากขึ้น และ (3) คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากเท่าที่ผ่านมา คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรมีความรู้ความเข้าใจและเห็นถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์พร้อมทั้งได้สนับสนุนให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักอย่างชัดเจนและต่อเนื่องจนทำให้ประชาชนและสมาชิกเกิดความเชื่อมั่นและยอมรับว่าจะมีแนวโน้มในทิศทางที่พัฒนาต่อไป

2) ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากที่สุด 3 คำถาม ว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกหรือส่วนร่วมเป็นหลักเพิ่มมากขึ้น และ (3) คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะนำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดยุทธศาสตร์ และกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน

3) ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากที่สุด 3 คำถาม ว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วยการกำหนดรูปแบบการจัดฝึก

อบรมเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้เกิดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย และสะดวกมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดการฝึกอบรมในห้องเรียนด้วยคอมพิวเตอร์ และการจัดการฝึกอบรมผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่าย รวมทั้งเปิดโอกาสสำหรับการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางเพิ่มมากขึ้น และ (3) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีได้กำหนดรูปแบบการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้เกิดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสะดวกอย่างชัดเจน รวมทั้งได้เปิดโอกาสสำหรับการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากดังกล่าว

4) ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากที่สุดทั้ง 3 คำถาม ว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน และเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน และ (3) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากรอย่างชัดเจนจนเป็นที่ยอมรับ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก

5) ขั้นตอนการประเมินผล ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากที่สุดทั้ง 3 คำถาม ว่า (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาตรฐานและชัดเจนเพิ่มมากขึ้น (2) คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะเห็นถึงความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครอบคลุมทั้งระบบ และ (3) คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีแนวโน้มที่จะติดตาม ควบคุม และตรวจสอบการประเมินผลการบริหารจัดการ

ด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเห็นถึงความสำคัญและได้ดำเนินการติดตาม ควบคุม และตรวจสอบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจนจนเป็นที่ยอมรับ กลุ่มตัวอย่างจึงเห็นด้วยในระดับมาก

นอกจากนี้แล้ว ผู้ศึกษายังได้อภิปรายผลความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นคณะกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนต่อภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ (2) ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ (3) ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และ (5) ขั้นตอนการประเมินผล

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มดังกล่าวมีความเห็นหรือมีมุมมองในเรื่องการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ไม่แตกต่างกันเป็นส่วนใหญ่ สำหรับเหตุผลสำคัญที่เป็นเช่นนี้สืบเนื่องมาจากคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ล้วนเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 5 ขั้นตอน

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มดังกล่าวมีความเห็นหรือมีมุมมองในเรื่องการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ไม่แตกต่างกันเป็นส่วนใหญ่ สำหรับเหตุผลสำคัญที่เป็นเช่นนี้สืบเนื่องมาจากระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีของกลุ่มตัวอย่างไม่มีความสำคัญมากเพียงพอที่จะทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกันในเรื่องการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้

3. ข้อเสนอแนะ

แบ่งออกเป็น 2 หัวข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และ ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ เนื่องจากการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน มีผู้บริหารเป็นคณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งมาจากสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์การเกษตร และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งมาจากการจัดจ้างของสหกรณ์การเกษตร แต่การบริหารจัดการที่ผ่านมายังไม่ได้ผลเท่าที่ควร ยังมีปัญหาเกิดขึ้น โดยสาเหตุสำคัญเกิดจากบุคลากรบางส่วนของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการไม่มากเท่าที่ควร ดังนั้น การพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ซึ่งแบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้ “การบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน” เป็นกรอบแนวคิดสำคัญ ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะ 5 ขั้นตอน ตามกรอบแนวคิดนี้ด้วยเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

หมายเหตุ ข้อเสนอแนะตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนข้างล่างนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาจาก 3 ทาง กล่าวคือ หนึ่ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน (บทที่ 4 ตารางที่ 4.9) สอง แนวทางการพัฒนา ในภาพที่ 5.1 ในบทที่ 5 นี้ และ สาม ข้อมูลที่ผู้ศึกษาได้เขียนเพิ่มเติมขึ้น

1) ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่สำคัญเช่น (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรสนับสนุนให้คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเห็นถึงความสำคัญและกำหนดวิสัยทัศน์ เช่น ควรกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมตลอดถึงประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีทราบและเข้าใจอย่างชัดเจน กว้างขวางและต่อเนื่อง เช่น ประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุกระจายเสียง (3) คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรมีวิสัยทัศน์ในการวางแผน (4) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทุกระดับเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง

การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและเคร่งครัด เช่น แผนพัฒนาทางจิตใจ ด้านวัตถุ และวิสัยทัศน์ พร้อมกับส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีที่เข้ารับการฝึกอบรมนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมดังกล่าวไปใช้ประโยชน์เพื่อให้เกิดผลประโยชน์แก่สมาชิกเป็นหลัก และ (5) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรนำการบริหารจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสหกรณ์การเกษตรจะช่วยก่อให้เกิดประโยชน์แก่สหกรณ์การเกษตร ยกตัวอย่างเช่น สำรวจความต้องการของสมาชิก พร้อมกับเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

2) **ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์** ที่สำคัญเช่น คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเป็นประจำในเรื่องการกำหนดยุทธศาสตร์ และในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิก ทั้งนี้ การพัฒนาหรือการฝึกอบรมควรได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม เช่นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรัตน์ ญาณไพศาล (2542: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานทางหลวงที่ 1 (เชียงใหม่) กรมทางหลวง ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรสนับสนุนมีการศึกษาด้วยทุนของตนเอง และทุนของรัฐบาลภายในประเทศ ในด้านการพัฒนานั้นควรจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน

3) **ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้** ที่สำคัญเช่น (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้สมาชิกของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหา เช่นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ จิตรกร พงศ์ดิลก (2544: 74) ในหนังสือ เรื่อง การทำสวนยาง ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มสหกรณ์ทำสวนยางพาราในอำเภอเบตง จังหวัดยะลา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรทำสวนยางพาราที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ได้แก่ การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม และการตัดสินใจร่วมกันในกลุ่ม การแก้ไขปัญหาตามความต้องการอย่างแท้จริง และ (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรนำแนวคิดในการสร้างหน่วยงานแห่งการเรียนรู้ คือ การที่จะทำให้คนในหน่วยงานเรียนรู้ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำมาใช้พัฒนาตนเอง และการดำเนินงานของหน่วยงาน ทั้งนี้ การที่หน่วยงานจะสามารถเรียนรู้เพื่อพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามา

มีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วย

4) *ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้* ที่สำคัญเช่น (1)

สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเห็นถึงความสำคัญและกำหนดขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน และ (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรปลูกฝังและฝึกอบรมคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่เป็นประจำในเรื่องความเชื่อ ค่านิยม หรือจิตสำนึกในการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ สิ่งที่สำคัญของการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี คือ การเชื่อมโยงและผสมผสาน คน เทคโนโลยี และกระบวนการบริหารจัดการความรู้เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม กล่าวคือ คนเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในส่วนของเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ช่วยค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยนและนำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ส่วนกระบวนการบริหารจัดการความรู้ เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปใช้เพื่อเกิดการปรับปรุงนวัตกรรม ทัศนคติหรือค่านิยม ดังนั้น ทั้ง 3 ส่วนนี้ต้องเชื่อมโยงและบูรณาการเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการความรู้ เช่น การมีความคิดสร้างสรรค์ การประยุกต์ซึ่งสามารถสร้างขึ้นโดยอาศัยกระบวนการของทีมงานในการสนับสนุน นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรควรใช้วิธีการและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการจัดการความรู้ เช่น การนำหลักสูตรการอบรมหรือการเรียนรู้ไว้ในเว็บ (web-based application) เพื่อให้เกิดความสะดวกและเข้าถึงได้ง่าย การใช้เทคโนโลยีสำหรับบุคคลที่มีความสามารถ (mastery) ในการแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น เช่นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ โนและคณะ (Noe et al.) (2551: 132) ในหนังสือ เรื่อง องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ

5) *ขั้นตอนการประเมินผล* ที่สำคัญเช่น (1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัด

อุดรธานีควรเห็นถึงความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครอบคลุมทั้งระบบ ซึ่งรวมทั้งการประเมินผลด้วยว่า ได้มีการนำความรู้ด้านการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้จริงหรือไม่เพียงใดด้วยในเวลาเดียวกันสนับสนุนให้สมาชิกของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องด้วย (2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรปรับ โครงสร้างหรือระบบงานที่เอื้ออำนวยให้เกิดการประเมินผลด้านทรัพยากรมนุษย์ ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งทีมงานข้ามฝ่าย เพื่อให้บุคคลจากทุกฝ่ายสามารถเข้ามาร่วมกันประเมินผลในเรื่องการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้นว่า ระบบประเมินผลงานและระบบการยกย่อง ชมเชยและให้รางวัลต้องเอื้อต่อการบริหารจัดการความรู้ด้านทรัพยากรมนุษย์ และ (3) สหกรณ์

การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรสนับสนุนให้มีการประเมินผลสภาพแวดล้อมภายนอกและสมรรถนะภายในด้วย เช่นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ บุญมี จันทรวงศ์ (2543: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตรที่ได้ประเมินผลสภาพแวดล้อมภายนอกและสมรรถนะภายในด้วย

3.1.2 ข้อเสนอแนะอื่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรนำแนวทางการพัฒนาหรือแนวโน้มของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีที่ได้นำเสนอไว้ข้างล่างนี้มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีในปัจจุบันและในอนาคต รวมทั้งสนับสนุนให้คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ถือปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน ดังต่อไปนี้

1) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรมีการฝึกอบรมคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรเป็นประจำ เพราะคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรจะมีส่วนสำคัญมากในการปฏิบัติงานให้เจริญก้าวหน้ามั่นคง โดยขอความร่วมมือกับสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 110 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่มีอำนาจกระทำการต่าง ๆ เช่น (1) ส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ ตลอดจนทำการวิจัยและรวบรวมสถิติเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์ (2) แนะนำช่วยเหลือทางวิชาการแก่สหกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างสหกรณ์กับส่วนราชการหรือบุคคลอื่น และ (3) ให้การศึกษาฝึกอบรมวิชาการเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์ หรือขอความร่วมมือจากหน่วยงานราชการ คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ รวมทั้งสำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

2) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการความรู้ เช่น การมีความคิดสร้างสรรค์ การประยุกต์ซึ่งสามารถสร้างขึ้นโดยอาศัยกระบวนการของทีมงานในการสนับสนุน นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรควรใช้วิธีการและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการจัดการความรู้ เช่น การนำหลักสูตรการอบรมหรือการเรียนรู้ไว้ในเว็บ เพื่อให้เกิดความสะดวกและเข้าถึงได้ง่าย การใช้เทคโนโลยีสำหรับบุคคลที่มีความสามารถในการแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น

3) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรกำหนดบทบาท พันธกิจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และกฎ ระเบียบที่สอดคล้องกับสถานการณ์จริง เน้นการจัด โครงสร้างหน่วยงานบริหารแบบบูรณาการที่สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

รวมทั้งส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึกคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดอุดรธานี ให้มีความซื่อสัตย์สุจริต เกรงครัดในระเบียบวินัย และปฏิบัติตามมาตรฐานทาง คุณธรรมและมีจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ รวมตลอดทั้งสร้างความมุ่งมั่นและตั้งใจจริงในการ พัฒนาตนเองและนำไปใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า

4) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรจัดตั้งวิทยาลัยสหกรณ์หรือ สถาบันฝึกผู้นำสหกรณ์การเกษตร โดยเฉพาะผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่คนหนึ่งของทุกสหกรณ์การเกษตรที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ การเกษตร โดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานราชการที่สำคัญ คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งรวมทั้ง สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานีด้วย ผู้จัดการของสหกรณ์การเกษตรคือบุคคลที่มีความสำคัญยิ่ง วิทยาลัยสหกรณ์หรือสถาบันดังกล่าวเพื่อผลิตบุคลากรที่มีความสามารถให้แก่สหกรณ์การเกษตร อย่างต่อเนื่องก็จะทำให้สหกรณ์การเกษตรมีผู้นำมืออาชีพ นอกจากนี้ในการจัดจ้างผู้จัดการของ สหกรณ์การเกษตรควรให้ผู้สมัครเข้าคัดเลือกได้แสดงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับ ปัจจัยการผลิต การจัดหา สินค้า/อุปกรณ์มาจำหน่าย ธุรกิจการรวบรวม ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจการตลาด การแปรรูป และการ ให้บริการ ตลอดจนการสร้างผลประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดขึ้นแก่มวลสมาชิกของสหกรณ์การเกษตร ด้วย (แนวคิดของ อาจารย์อุตร ตันติสุนทร ได้แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การจัดตั้งวิทยาลัยสหกรณ์ หรือสถาบันฝึกผู้นำสหกรณ์การเกษตร ไว้ในการสอบชุดวิชาวิทยานิพนธ์ ภาค 2/2551 แกนศึกษา ปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2552 เวลา 09.00-12.00 น. ณ สถาบันพัฒนาภาวะผู้นำการปกครองท้องถิ่น กรุงเทพมหานคร)

5) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรยึดถือแนวทางการจัดแบ่ง กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งครอบคลุม 6 กิจกรรม คือ (1) การวางแผนของ หน่วยงาน งาน และบุคลากร (2) การรับบุคลากร (3) การเสริมสร้างหรือพัฒนาการปฏิบัติของ บุคลากรและหน่วยงาน (4) การให้สิ่งตอบแทน (5) การชำระรักษาบุคลากร และ (6) การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ระดับนานาชาติ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2544: 42-45))

6) ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี จะเกิดขึ้นได้ก็ จากผลงานของคณะบุคคล คือ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร ดังนั้น การสร้างทีมงานหรือกำลังคนให้มีความรู้และถูกนำไปใช้อย่างเต็มที่ จึงเป็นหน้าที่งานของทุกสหกรณ์ การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี มิใช่แห่งใดแห่งหนึ่งเท่านั้น ฉะนั้น คณะกรรมการดำเนินการและ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรจึงมีความสำคัญที่จะผลักดัน และส่งเสริมให้ทีมงานดึงพลัง ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ (เรื่องยุทธ ทีฆะสวัสดิ์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2551 โปรดดูรายละเอียดในภาคผนวก)

7) สหกรณ์การเกษตรมีแนวโน้มเป็นหน่วยงานที่ใหญ่ขึ้นทั้งด้านปริมาณธุรกิจและการดำเนินงาน ดังนั้น สหกรณ์การเกษตรควรมีแนวโน้มในการสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการขยายตัวด้านบุคลากรไว้ด้วย และควรมีแนวโน้มในการรักษาคณไว้ในสหกรณ์การเกษตรด้วยการสร้างหรือกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรรักษหน่วยงาน รวมทั้งควรมีการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก สร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกเพื่อให้สหกรณ์การเกษตรเป็นหน่วยงานที่เข้มแข็งทางด้านธุรกิจเกิดผลกำไรสามารถแข่งขันกับธุรกิจของเอกชนได้ รวมตลอดถึงการจะทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถสร้างสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อรักษาคณไว้ในหน่วยงานได้ (พยอม สวัสดิ์, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2551 โปรดดูรายละเอียดในภาคผนวก)

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีในครั้งนี้ต่อไป ควรดำเนินการดังต่อไปนี้ข้อใดข้อหนึ่งหรือหลายข้อประกอบกัน

3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ใช้กรอบแนวคิด การบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ปัญหา พร้อมกับเสนอแนะแนวทางการพัฒนาตลอดจนแนวโน้มของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง และตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และการประเมินผล ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรนำกรอบแนวคิดไปปรับใช้ตามความเหมาะสม ซึ่งอย่างน้อยก็จะเป็นการแสดงให้เห็นว่า กรอบแนวคิดนี้มีเนื้อหาสาระที่ชัดเจนและครอบคลุมแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างยิ่งเมื่อนำไปวิเคราะห์หรือศึกษาเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดอื่น

3.2.2 ศึกษาแนวคิดในแต่ละขั้นตอนอย่างเจาะจง เช่น ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ และขั้นตอนการประเมินผล

3.2.3 ศึกษาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น การศึกษาเชิงสำรวจควบคู่กับการสังเกตหรือการสัมภาษณ์

3.2.4 ศึกษาแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดของแต่ละภาคในประเทศไทย

3.2.5 ศึกษาหรือวิจัยโดยขยายผลการวิจัยให้กว้างขวางเพื่อเป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น โดยใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น เพื่อให้เห็นภาพรวมมากขึ้นและนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลงานนี้

3.2.6 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อให้ได้ผลการศึกษากว้างขวาง และใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2.7 ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์กับด้านอื่น เช่น ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ที่ส่งผลต่อกันทั้งเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมอันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550) *การสหกรณ์ในประเทศไทย* กรุงเทพมหานคร กรมส่งเสริมสหกรณ์
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- _____. (2550) *การสหกรณ์ในประเทศไทย ฝ่ายเผยแพร่และประชาสัมพันธ์* กรุงเทพมหานคร
กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- _____. (2542) *พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542* กรุงเทพมหานคร กรมส่งเสริมสหกรณ์
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- _____. (2551) “ประเภทสหกรณ์” ค้นคืนวันที่ 28 เมษายน 2551 จาก
<http://webhost.cpd.go.th/cepo>
- จิตรกร พงศดิลก (2544) *การทำสวนยาง* สำนักกองทุนสวนยาง จังหวัดยะลา
- เชาว์ โรจนแสง (2544) “แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชา
การจัดการทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 1 หน้าที่ 8 นนทบุรี มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2544) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์
เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- ถวัลย์ ศิลปะกิจ (2551) “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม
2551 จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา ชาดิชาย ณ เชียงใหม่ และเจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ (2534) “รายงานการวิจัย
เรื่อง ความสนใจและความเข้าใจของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐบาลและภาคเอกชนต่อ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” กรุงเทพมหานคร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551) *องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ* พิมพ์ครั้งที่ 4
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์รัตนไตร
- บรรยงค์ โตจินดา (2543) *การบริหารงานบุคคล* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ร่วมสาส์น (1977)
- บรรจง อภิตติกุล (2551) “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม
2551 จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>
- บุญมี จันทร์วงศ์ (2543) *ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตร* กรุงเทพมหานคร
กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- ยุพิน วรพุทธานนท์ (2532) “การศึกษาการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชา
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2544) *การวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์
โพร์เพช
- _____. (2551) *การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด*
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โพร์เพช
- _____. (2548) *แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์นิติธรรม
- _____. (2551) “การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง”
ค้นคืนวันที่ 3 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.wiruch.com>
- _____. (2551) “การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชน” ค้นคืนวันที่
27 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.wiruch.com>
- _____. (2551) “เทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์” ค้นคืนวันที่ 25 พฤษภาคม 2551
จาก <http://www.wiruch.com>
- ศรีรัตน์ เทียงถาวร (2545) “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม
2551 จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>
- ศิริเพชร วิโรจน์กุลทอง (2542) “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่
27 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>
- สุวรรณ เหริยญเสาวภาคย์ และคณะ (2548) *การจัดการความรู้ โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้*
กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ ก.พลพิมพ์ (1996)
- สุพจน์ สุวรรณสิทธิ์ (2544) “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์ : ศึกษากรณีการใช้
เว็บเพื่อการฝึกอบรม” เอกสารวิจัยการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุรัตน์ ญาณไพศาล (2542) “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานทางหลวงที่ 1 (เชียงใหม่)
กรมทางหลวง” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์
และการบัญชี มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- สมใจ สุระ (2550) *คู่มือสอบนายอำเภอยุคใหม่* ขอนแก่น สำนักพิมพ์ขอนแก่นการพิมพ์
- สมชาย หิรัญกิตติ (2542) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ธีระฟิล์ม
และไซเท็กซ์

สลักจิต วิรัตน์ (2549) “การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างพาราในจังหวัดเลย”

วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี (2551) “ข้อมูลProfile” ค้นคืนวันที่ 30 เมษายน 2551

จาก http://it1.cpd.go.th/profile/form_profile_coop.asp

สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ (2551) แหล่งความรู้ “ความรู้ด้านสหกรณ์”

ค้นคืนวันที่ 1 พฤษภาคม 2551 จาก <http://www.cpd.go.th>

เสนาะ ดิยาวี (2551) “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม 2551

จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2550) *HR for non HR* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ เอช อาร์ เซ็นเตอร์

อาภรณ์ ลิ้มพานิชย์ (2546) “ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัด

นครศรีธรรมราชที่ได้ระดับมาตรฐานของกรมส่งเสริมสหกรณ์” กรมส่งเสริมสหกรณ์
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

อำนวยการ ถาวร (2551) “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ค้นคืนวันที่ 27 พฤษภาคม 2551

จาก <http://www.gspa-sk-buu.net>

Bennet A. & D. Bennet (2003) *The Partnership between Organization Learning and Knowledge Management*. New York.

Schermerhorn, JR., J. R. (2005) *Management*. (8th ed.). New York, NY : John Wiley & Sons, Inc.

Takeuchi, Hirotaka & Ikujiro, Nonaka (2004) *Hitotsubashi on Knowledge Management*.

Clementi Loop, Singapore, John Wiley & Sons, Asia.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

การสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ “ปัญหา การพัฒนา และ แนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี” จำนวน 2 คน ได้แก่ (1) นายเรืองยุทธ ทิฆะสวัสดิ์ ตำแหน่ง สหกรณ์จังหวัดอุดรธานี และ (2) นายพยอม สวัสดิ์ ตำแหน่ง นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ ดังนี้

1. นายเรืองยุทธ ทิฆะสวัสดิ์ ตำแหน่ง สหกรณ์จังหวัดอุดรธานี สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2551 เวลา 09.09 น. ถึง 09.39 น. รวม 30 นาที ณ ห้องประชุม สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำตอบ การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัด อุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนนั้น เป็นเรื่องค่อนข้างยากสำหรับสหกรณ์ การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี เพราะมีความซับซ้อน เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวางกับความสามารถ ศักยภาพระดับความรู้ของบุคลากรของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งระดับความรู้ของ บุคลากรนั้น เป็นตัวกำหนดการเปลี่ยนแปลง ทิศทาง และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในอนาคต สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีผลอย่างมาก ต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ภายในสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำตอบ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ยังประสบปัญหาการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ (1) คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ยังมีทัศนคติไม่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง ยึดติดกับระบบและแนวทางการปฏิบัติเดิม ๆ (2) สหกรณ์ การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีขาดการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ไม่มีระบบการ ติดตาม ตรวจสอบ และการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ และ (3) งบประมาณมีจำนวนจำกัด การปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีค่าใช้จ่าย แต่สหกรณ์การเกษตรบางแห่งไม่ได้จัดสรรงบประมาณ เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้ ซึ่งอาจจะเป็นเพราะยังไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของ ทรัพยากรมนุษย์เท่าที่ควร

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำตอบ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ (1) สหกรณ์การเกษตรควรให้ความสำคัญต่อการคิด การตัดสินใจ การแสดงออก การเป็นผู้นำ และการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (2) สหกรณ์การเกษตรควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตใช้ในการสืบค้นข้อมูล ทำให้บุคลากรของสหกรณ์การเกษตรเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกรวดเร็ว ซึ่งจะสามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้เป็นสารสนเทศและแปลงให้เป็นความรู้ระดับสู่ภูมิปัญญา คือ การนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลัก และ (3) สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรจัดสรรงบประมาณเกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้ด้วย

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำตอบ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี จะต้องมีแนวโน้มในการฝึกอบรมคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรเป็นประจำ เพราะคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรจะมีส่วนสำคัญมากในการปฏิบัติงานให้เจริญก้าวหน้ามั่นคง ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีควรเตรียมรับมือให้พร้อมทั้งรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานทั้งนี้จะต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกขั้นตอน

นอกจากนี้แล้ว ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำตอบ ในภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอนนั้น ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี จะเกิดขึ้นได้ก็จากผลงานของคณะบุคคล คือ คณะกรรมการ

ดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร ดังนั้น การสร้างทีมงานหรือกำลังคนให้มีความรู้ และถูกนำไปใช้อย่างเต็มที่ จึงเป็นหน้าที่งานของทุกสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี มิใช่แห่งใดแห่งหนึ่งเท่านั้น ฉะนั้น คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรจึงมีความสำคัญที่จะผลักดัน และส่งเสริมให้ทีมงานดึงพลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์

2. นายพยอม สวัสดิ์ ตำแหน่ง นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2551 เวลา 09.50 น. ถึง 10.20 น. รวม 30 นาที ณ ห้องประชุม สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำตอบ การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ตามสภาพทั่วไปมีดังนี้ (1) สหกรณ์การเกษตรเป็นหน่วยงานอิสระ การคัดสรรหาคัดเลือกบุคลากรนั้นจะดำเนินการโดยสหกรณ์การเกษตรเอง น้อยแห่งที่จะขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกพร้อมเป็นผู้สรรหาคัดเลือกบุคลากร เช่น ธ.ก.ส., สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ และสำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี (2) สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่จะมีเจ้าหน้าที่เป็นคนท้องถิ่น หากเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรเป็นคนรุ่นใหม่ สหกรณ์การเกษตรจะเป็นแค่แหล่งพักพิงเพื่อรองานที่มีความมั่นคงกว่า เพราะความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ในสหกรณ์การเกษตรมีน้อยมาก (3) การใช้ประโยชน์การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรมักเป็นไปตามลักษณะงาน เช่น ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ สินเชื่อ การเงิน บัญชี การตลาด และ (4) สหกรณ์การเกษตรกำหนดพันธกิจในการพัฒนาบุคลากร โดยการอบรมซึ่งสหกรณ์การเกษตรจะส่งบุคลากรไปอบรมตามที่ส่วนราชการกำหนดให้เป็นการอบรมเฉพาะตำแหน่ง เช่น สินเชื่อ แต่มีโครงการอบรมน้อยมาก

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำตอบ ปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ยังพบปัญหาอยู่มากเช่น (1) สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ดำเนินการสรรหา คัดเลือกบุคลากรเอง จึงยังอยู่ในระบบอุปถัมภ์ในกลุ่มหรือเครือญาติ บุคลากรที่ได้รับการสรรหาและคัดเลือกจึงมีปัญหาด้านความรู้ความสามารถไม่ตรงกับตำแหน่งที่ต้องการ และความเป็นหน่วยงานอิสระจึงไม่สามารถโอน/ย้ายบุคลากรได้ (2) สหกรณ์การเกษตรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรเพื่อเป็นการให้

รักษาบุคลากรที่มีความรู้ไว้ในหน่วยงาน โดยการจัดสรรสวัสดิการ เช่น เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร แต่เนื่องจากเงินกองทุนเพื่อใช้จัดสรรเป็นสวัสดิการต้องจัดสรรจากกำไรสุทธิของสหกรณ์การเกษตรและต้องขออนุมัติจากที่ประชุมใหญ่จึงไม่สามารถจัดสวัสดิการได้เต็มที่เท่าที่ควร (3) เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ หรือเป็นไปได้ยาก เนื่องจากไม่ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานซึ่งกันและกัน และ (4) สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ไม่มีศักยภาพพอในการอบรมบุคลากรของตนเอง การจัดทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่เน้นเชิงท่องเที่ยวมากกว่าการศึกษาดูงานเพื่อนำมาพัฒนางานของสหกรณ์การเกษตร การอบรมพัฒนาตำแหน่งผู้จัดการจะได้รับการอบรมมากที่สุด

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำตอบ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน มีดังนี้ (1) สหกรณ์การเกษตรควรมีการวิเคราะห์งาน กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงานในด้านความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในงาน หรืออาจจะขอร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เช่น ช.ก.ส., สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ และสำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี ในการสรรหา คัดเลือก เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงาน (2) สหกรณ์การเกษตรควรจัดสรรสวัสดิการให้กับสมาชิกมากกว่าเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร (3) สหกรณ์การเกษตรควรสร้างการเรียนรู้ในการทำงานให้กับเจ้าหน้าที่ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานแต่ละแผนก เพื่อจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ให้การตลาดไปช่วยงานสินเชื่อในขณะที่ต้องรีบเร่งรัดหนี้ก้อนสิ้นปีทางบัญชี และ (4) การอบรมและพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรนั้น ควรให้เครือข่ายสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี ทำหน้าที่เป็นแกนนำในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์การเกษตร โดยให้สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีมีส่วนร่วมในการลงทุนเพื่อการศึกษาอบรมของแต่ละสหกรณ์การเกษตรร่วมกัน

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำตอบ แนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน มีดังนี้ (1) สหกรณ์การเกษตรมีแนวโน้มเป็นหน่วยงานที่ใหญ่ขึ้นทั้งด้านปริมาณธุรกิจและการดำเนินงาน ดังนั้น สหกรณ์การเกษตรควรมีแนวโน้มในการสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อ

รองรับการขยายตัวด้านบุคลากรไว้ด้วย และ (2) สหกรณ์การเกษตรควรมีแนวโน้มในการรักษาคณ ไว้ในสหกรณ์การเกษตรด้วยการสร้างหรือกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรรักษาคณ หน่วยงาน รวมทั้งควรมีการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก สร้างการมีส่วนร่วมของ สมาชิกเพื่อให้สหกรณ์การเกษตรเป็นหน่วยงานที่เข้มแข็งทางด้านธุรกิจเกิดผลกำไรสามารถแข่งขัน กับธุรกิจของเอกชนได้ รวมตลอดถึงการทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถสร้างสวัสดิการให้แก่ เจ้าหน้าที่เพื่อรักษาคณ ไว้ในหน่วยงานได้

นอกจากนี้แล้ว ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ คำถาม ขอรบกวนความคิดเห็น ในเรื่องภาพรวมการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำตอบ ในภาพรวม สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ได้เข้าร่วมโครงการส่งเสริม การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์กับกรมส่งเสริมสหกรณ์ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546-2551 รวม 29 สหกรณ์ แต่ละแห่งจะมีการกำหนดวิสัยทัศน์โดยเน้นที่การเป็นหน่วยงานเพื่อผลประโยชน์ ของสมาชิกเป็นหลัก และพันธกิจส่วนใหญ่จะเน้นการพัฒนาบุคลากรในด้านการอบรมและศึกษาคู งาน ไม่มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เฉพาะด้านการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยตรง และยังมี สภาพปัญหาด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอีกด้วย ปัญหาอุปสรรคด้านการจัดทำแผน กลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตร คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรมีอายุมากไม่ค่อย แสดงความคิดเห็น กระบวนการมีส่วนร่วมในด้านร่วมคิด ร่วมปฏิบัติจึงมีอุปสรรค สหกรณ์ การเกษตรมักจะประชุมจัดทำแผนกลยุทธ์ในเวลาปฏิบัติงานปกติจึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงงานประจำ ได้ทำให้การร่วมคิด ร่วมปฏิบัติไม่มีความต่อเนื่อง

สรุป สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี เป็นจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนิน กิจกรรมร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของ สมาชิก รวมทั้งเพื่อช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางเศรษฐกิจ และสังคม อันจะส่งผลให้ประเทศชาติมีการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประชาธิปไตยด้วยวิธีการ สหกรณ์ โดยมีคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี เป็นผู้ปฏิบัติงานภายในสหกรณ์การเกษตร ฉะนั้น คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานีต้องมีการสร้างคุณภาพของการบริหารจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ เพื่อนำไปสู่ความพึงประสงค์ของสมาชิกให้ได้ และจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิก เป็นหลักด้วย

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามเรื่อง “ปัญหา การพัฒนา และแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี” ในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษามีจุดมุ่งหมายขอทราบข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาและเพื่อเป็นแนวทางแก่สหกรณ์การเกษตรในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบตามความเป็นจริง เพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านให้มากที่สุด ข้อมูลที่ท่านกรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ทางการวิชาการเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่อย่างใด

แบบสอบถาม ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ท่านเลือก

1. ประเภทของผู้ตอบแบบสอบถาม

(1) คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตร

(2) เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร

2. เพศ

(1) ชาย

(2) หญิง

3. อายุ

(1) ต่ำกว่า 30 ปี

(2) ระหว่าง 31-40 ปี

(3) ระหว่าง 41-45 ปี

(4) เกิน 50 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

(2) ปริญญาตรี

(3) สูงกว่าปริญญาตรี

(4) อื่น ๆ ระบุ.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างของแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงเครื่องหมายเดียว

คำว่า “สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี” ในที่นี้เขียนย่อว่า “สกก.”

2.1 ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. สกก. ของท่านมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลัก			
2. สกก. ของท่านมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน			
3. คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์			
4. คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านยึดมั่นวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปในทิศทางเดียวกัน			
5. ในภาพรวม สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์			
2.2 ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์			
6. สกก. ของท่านกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก			
7. สกก. ของท่านกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน			
8. สกก. ของท่านกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้ง่าย			
9. สกก. ของท่านได้มีมาตรการควบคุมดูแลให้คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของ สกก. นำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง			
10. ในภาพรวม สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์			

2.3 ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
11. สกก. ของท่านได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างกว้างขวาง			
12. สกก. ของท่านกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจนและปฏิบัติได้จริง			
13. สกก. ของท่านเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์			
14. สกก. ของท่านกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและได้มาตรฐานสากล			
15. ในภาพรวม สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้			
2.4 ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้			
16. สกก. ของท่านได้ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร			
17. สกก. ของท่านกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน			
18. สกก. ของท่านให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากร			
19. คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านมีลักษณะเป็นผู้นำมืออาชีพที่มีภาวะผู้นำสูง เช่น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก กล้านำ และกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์			
20. ในภาพรวม สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้			
21. สกก. ของท่านมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาตรฐานและชัดเจน			

2.5 ขั้นตอนการประเมินผล	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
22. สกก. ของท่านดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคล ประเมินผลตามกิจกรรม และประเมินผลตัวระบบหรือทั้งระบบ			
23. คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง			
24. สกก. ของท่านสนับสนุนให้บุคลากรหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์			
25. ในภาพรวม สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ขั้นตอนการประเมินผล			
26. ในภาพรวมทั้งหมด สกก. ของท่านมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ ทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และการประเมินผล			

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

3.1 ปัญหาขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
27. สกก. ของท่านไม่มีวิสัยทัศน์หรือไม่มีกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี			
28. สกก. ของท่านไม่มีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน			
29. คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านบางส่วนขาดความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์			

3.2 ปัญหาขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
30. สกก. ของท่านไม่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างแท้จริง			
31. สกก. ของท่านไม่เห็นความสำคัญและไม่ได้กำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน			
32. คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านบางส่วนไม่ได้นำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง			
3.3 ปัญหาขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้			
33. สกก. ของท่านไม่ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เปิดโอกาสสำหรับการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายอย่างกว้างขวาง			
34. สกก. ของท่านกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่ทันสมัยเท่าที่ควร			
35. สกก. ของท่านไม่ได้สนับสนุนให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มากเท่าที่ควร			
3.4 ปัญหาขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้			
36. สกก. ของท่านไม่ได้ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร มากเท่าที่ควร เช่น ไม่กำหนดขั้นตอนในเรื่องดังกล่าวไว้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง			
37. สกก. ของท่านไม่ได้กำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน			
38. สกก. ของท่านไม่ได้ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรมากเท่าที่ควร			
3.5 ปัญหาขั้นตอนการประเมินผล			
39. สกก. ของท่านมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ยังไม่ได้มาตรฐานและไม่อาจวัดผลได้อย่างชัดเจน			

3.5 ปัญหาขั้นตอนการประเมินผล	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
40. สกก. ของท่านไม่เห็นความสำคัญและไม่ได้ดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุมทั้งระบบ			
41. คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านไม่เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มากเท่าที่ควร			

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์
การเกษตรในจังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการ 5 ขั้นตอน

4.1 แนวทางการพัฒนาขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
42. สกก. ของท่านควรสนับสนุนให้ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. เห็นถึงความสำคัญและกำหนดวิสัยทัศน์ เช่น ควรกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี			
43. คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านควรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน			
44. คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านควรเข้ารับการพัฒนารหัสฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความเข้าใจเป็นประจำ ในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์			
4.2 แนวทางการพัฒนาขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์			
45. คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านควรได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเป็นประจำ ในเรื่องการกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก			
46. สกก. ของท่านควรเห็นความสำคัญและกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ			
47. สกก. ของท่านควรเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมดูแลเพื่อให้ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. นำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง			

4.3 แนวทางการพัฒนาขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
48. สกก. ของท่านควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายไว้อย่างชัดเจน			
49. สกก. ของท่านควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น การฝึกอบรมด้วยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายหรืออินเทอร์เน็ต			
50. สกก. ของท่านควรเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง			
4.4 แนวทางการพัฒนาขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้			
51. สกก. ของท่านควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร โดยกำหนดขั้นตอนในเรื่องดังกล่าวไว้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง			
52. สกก. ของท่านควรกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนและเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน			
53. สกก. ของท่านควรเห็นถึงความสำคัญและกำหนดขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน			
4.5 แนวทางการพัฒนาขั้นตอนการประเมินผล			
54. สกก. ของท่านควรปรับปรุงระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ได้มาตรฐานและวัดผลได้ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น			
55. สกก. ของท่านควรเห็นถึงความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครอบคลุมทั้งระบบ			
56. คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านควรติดตาม ควบคุมและตรวจสอบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังเพิ่มมากขึ้น			

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อแนวโน้มการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์การเกษตรใน
จังหวัดอุดรธานี ตามแนวทางการบริหารจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน

5.1 แนวโน้มขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
57. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์และสนับสนุนให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลักเพิ่มมากขึ้น			
58. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนเพิ่มมากขึ้น			
59. คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น			
5.2 แนวโน้มขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์			
60. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกหรือส่วนรวมเป็นหลักเพิ่มมากขึ้น			
61. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะกำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน			
62. คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะนำขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น			
5.3 แนวโน้มขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้			
63. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกฝ่าย รวมทั้งเปิดโอกาสสำหรับการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางเพิ่มมากขึ้น			
64. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะมีการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วยการกำหนดรูปแบบการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้เกิดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสะดวกมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดการฝึกอบรมในห้องเรียนด้วยคอมพิวเตอร์ และการจัดการฝึกอบรมผ่านระบบอินเทอร์เน็ต			

5.3 แนวโน้มขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
65. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น			
5.4 แนวโน้มขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้			
66. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องความรู้ความสามารถและความชำนาญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น			
67. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะกำหนดขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน และเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน			
68. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับขั้นตอนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยมของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น			
5.5 แนวโน้มขั้นตอนการประเมินผล			
69. สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะมีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาตรฐานและชัดเจนเพิ่มมากขึ้น			
70. คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะเห็นถึงความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครอบคลุมทั้งระบบ			
71. คณะกรรมการดำเนินการ สกก. ของท่านมีแนวโน้มที่จะติดตามควบคุม และตรวจสอบการประเมินผลการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น			

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณากรอกแบบสอบถาม และให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวรัตนา เสวตวงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	1 เมษายน 2519
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี
ประวัติการศึกษา	ปวส. (การบัญชี) โรงเรียนเทคนิคพัฒนการสันตพล พ.ศ. 2540 ศษ.บ. (มัธยมศึกษา-สังคมศึกษา) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2544 บธ.บ. (การจัดการทั่วไป) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2547
สถานที่ทำงาน	สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี
ตำแหน่ง	เจ้าพนักงานส่งเสริมสหกรณ์