

ตัวแบบการจัดการกลุ่มผู้ปลูกสับปะรด: กรณีศึกษา เกษตรกร  
ผู้ปลูกสับปะรด บ้านเสด็จ ตำบลพิชัย จังหวัดลำปาง

Management Pattern for Pineapple Farmer Group: A Case  
Study the Pineapple Cultivation Farmer, Bansadej,  
Phichai Subdistrict, Lampang Province

กนกวรรณ เวชกามา\* และ คงศักดิ์ ต้อยสีบ

*Kanokwan Vechgama\* and Khongsak Tuisuep*

คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ลำปาง จังหวัดลำปาง 52000  
Faculty of Business Administration and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Lanna Lampang,  
Lampang 52000 Thailand

\*Corresponding author: E-mail: kooktan@hotmail.com

(Received: 28 November 2017; Accepted: August 01, 2018)

**Abstracts:** This study aims to investigate the study of management pattern for pineapple cultivation at Bansadet, Phichai subdistrict, Muang district, Lampang province. The objectives of this study are 1) Study of management model for pineapple cultivation, and 2) Solving and developing management system for pineapple cultivation. The participants were farmers who plant pineapple in area study. The results evaluated from 176 farmers of focus group by questionnaire which included 1. The 3 groups of pineapple's farmers; plant pineapple group, plant and retailer pineapple and pineapple cooperative group. 2. Lesson learned in model of pineapple management which is created from problems, threats, questionnaires, planning information, organization structure, human resource management, coordinating, budgeting, reporting, marketing and desirable. The outcome of these study is the way for coordinating of each pineapple farmer group which was trialed in area study. Targets group satisfied in the most level.

**Keywords:** Pattern, management, pineapple community, cooperative

**บทคัดย่อ:** โครงการวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด บ้านเสด็จ ตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร และเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด ผลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง 176 คน พบว่า 1. การจัดการกลุ่มของเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดในพื้นที่ศึกษาสามารถแบ่งรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มโดยการเป็นกลุ่มผู้ปลูกสับปะรด กลุ่มผู้ปลูกและรับซื้อ และกลุ่มสมาชิกสหกรณ์กลุ่มผู้ปลูกสับปะรดลำปาง 2. รูปแบบการจัดการแบบอิสระของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดที่ได้จากการเก็บข้อมูลด้าน ปัญหา อุปสรรค และสิ่งพึงประสงค์ และการถอดบทเรียนจากกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงแบบสอบถามแบบสอบถาม ในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงานงบประมาณ การรายงานผล และด้านการตลาด ผลลัพธ์คือรูปแบบการประสานงานกับแต่ละกลุ่มของเกษตรกรแต่ละกลุ่มอันจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐที่มีการวางแผนในอนาคตเพื่อการพัฒนาชุมชนผู้ปลูกสับปะรดซึ่ง เป็นรูปแบบที่นำมาทดลองใช้ในกลุ่มผู้ปลูกสับปะรดในพื้นที่และผลจากการทดลองใช้คือ กลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจในระดับมากในการบริหารจัดการพื้นที่ปลูกสับปะรด

**คำสำคัญ:** ตัวแบบ การจัดการ ชุมชนผู้ปลูกสับปะรด สหกรณ์

## คำนำ

จังหวัดลำปาง ในพื้นที่ตำบลเสด็จ อำเภอเมือง เป็นที่ปลูกสับปะรดเพื่อส่งเข้าสู่โรงงาน หรือ สับปะรดโรงงาน ซึ่งหมายถึงสับปะรดพันธุ์ปัตตาเวีย รวมถึงสับปะรดที่ขายเพื่อรับประทานผลสดด้วย ในส่วนของเนื้อที่ในการปลูกสับปะรดในจังหวัดลำปางปี 2555 คือ 19,740 ไร่ จากพื้นที่การปลูกสับปะรดทั้งหมดของภาคเหนือ 121,460 ไร่ และจากพื้นที่ปลูกสับปะรดทั้งหมดในประเทศ 634,570 ไร่ ปัจจุบันประชาชนในพื้นที่ปลูกประสบปัญหาด้านการจำหน่าย สับปะรดไปสู่โรงงานสืบเนื่องจากการย้ายฐานของ โรงงานในจังหวัดลำปางไปยังจังหวัดอื่น ส่งผลให้การเพิ่มค่าขนส่งของสับปะรดของเกษตรกรเนื่องจากเป็น ช่องทางการจำหน่ายหลักของเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด ในพื้นที่จังหวัดลำปาง

ตำบลบ้านเสด็จ แบ่งการปกครอง ออกเป็น 17 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 1 บ้านทรายมูล หมู่ที่ 2 บ้านจำคำ หมู่ 3 บ้านทรายทอง หมู่ที่ 4 บ้านปงอ้อม หมู่ที่ 5 บ้านเสด็จ หมู่ที่ 6 บ้านห้วยยาง หมู่ที่ 7 บ้านห้วยน้ำเค็ม หมู่ที่ 8 บ้านลูเหนือ หมู่ที่ 9 บ้านลูใต้ หมู่ที่ 10 บ้านทรายทองพัฒนา หมู่ที่ 11 บ้านปงชัย หมู่ที่ 12 บ้านเมาะพัฒนา หมู่ที่ 13 บ้านทรายมูลพัฒนา หมู่ที่ 14 ห้วยยางพัฒนา หมู่ ที่ 15 บ้านห้วยหลวงพัฒนา หมู่ ที่ 16 ห้วยเค็ดพัฒนา หมู่ที่ 17 บ้านปงชัยพัฒนา ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ คือ สับปะรด โดยพื้นที่ตำบลเสด็จ เป็นพื้นที่ที่ทำการปลูกสับปะรดมากที่สุดของจังหวัด ลำปาง (ฝ่ายวางแผนสำนักงานเทศบาลตำบลพิชัย, 2557)

โดยเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด ได้มีการรวมกลุ่มกันเพื่อจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด ในหมู่บ้านของตนเอง รวมทั้งการเข้าร่วมเป็นสมาชิก สหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง จำกัด โดยสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อ 18 กันยายน 2543 โดยเกิดจากในปี 2543 เกิดวิกฤติด้านราคา สับปะรดตกต่ำ เกษตรกรตำบลบ้านเสด็จและตำบลบ้านแลงขายผลผลิตไม่ได้ จึงรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์ผู้

ปลูกสับปะรดลำปาง จำกัด โดยมีจำนวนสมาชิกเริ่มแรก 439 คน จนปัจจุบันมีจำนวนสมาชิกทั้งสิ้น 989 คน และจากการรวมตัวของกลุ่มเกษตรกรชาวสวน สับปะรดทำให้เกิดการพัฒนาที่มีความหลากหลาย อาทิ ด้านการผลิตที่มีคุณภาพมากขึ้น การได้เข้ารับการอบรม ศึกษา ดูงานด้านการตลาด ของบรรดาสมาชิก สหกรณ์โดยการสนับสนุนของรัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับกลับมาวางแผน พัฒนา และปรับปรุงการผลิตให้ดียิ่งขึ้นไป (สหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง จำกัด, 2556)

จากการลงพื้นที่สำรวจปัญหาเบื้องต้น พบว่า การรวมกลุ่มของเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์สับปะรด ลำปาง จำกัด มีโครงสร้างการบริหารที่ไม่ชัดเจน เนื่องจากการเป็นสมาชิกสหกรณ์มีการประสานงานและสื่อสารเฉพาะเรื่องของการซื้อขาย สับปะรด ประกอบกับยังไม่สามารถเพิ่มราคาผลผลิต การเกษตรสับปะรดได้เนื่องจากการติดต่อประสานงานจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เป็นหน่วยงานภาคีสนับสนุนเกษตรกรด้านการจำหน่ายผลผลิตมีการติดต่อประสานงานที่ไร้ทิศทางหรือไม่เป็นทางการ

## อุปกรณ์และวิธีการ

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR) ดำเนินการวิจัยกับกลุ่มผู้ปลูกสับปะรด ตำบลบ้านเสด็จ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

### ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

สมาชิกสหกรณ์สับปะรดลำปาง จำกัด จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 147 คน ซึ่งตัวแทนประชากรที่ทำการศึกษาใช้กลุ่มตัวอย่างเกณฑ์ประชากรหลักพันใช้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 10% คือ 91 คน และกรรมการหมู่บ้านและกรรมการสหกรณ์อีก 46 คน ซึ่งใช้ทฤษฎีของ ยามาเน่

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม เสวนากลุ่ม (focus group) วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2558 จำนวนประชากรที่เข้าร่วมกิจกรรม 35 ราย แบบสังเกต

### ขั้นตอนดำเนินการ

1) ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ในกาหนดเนินกิจกรรมและรวบรวมข้อมูลตลอดจนมีการทบทวนวิเคราะห์สรุปบทเรียน

2) ปฏิบัติการศึกษากลุ่มผู้ปลูกสับปะรดในชุมชนร่วมกับชุมชนโดยการจัดเวทีเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยร่วมกันกำหนดประเด็นการวิจัยวางแผนการวิจัยกับกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่เกี่ยวข้องและดำเนินการวิจัยตามแผนการวิจัย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) สรรหาทีมวิจัยจากนักศึกษาที่ลงทะเบียนรายวิชาวิจัยธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการที่มีความสมัคร

ใจเปิดกว้างพร้อมที่จะร่วมทำงานวิจัยและสามารถทำงานเป็นทีมได้ และนักศึกษาเลือกอาจารย์ที่ปรึกษา

2) ประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจร่วมกันในการดำเนินโครงการวิจัยแก่ทีมวิจัย

3) คณะทำงานวิจัยร่วมกันพัฒนาโครงการวิจัย

4) คัดเลือกพื้นที่เป้าหมายที่จะดำเนินงานวิจัย

5) ประสานงานและประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจในการดำเนินโครงการวิจัยแก่ทีมวิจัยแต่ละพื้นที่



Figure 1. Focus group in community (กิจกรรมสนทนากลุ่มในชุมชน)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการจัดเวทีชุมชน/ประชุมเพื่อสรุปบทเรียนทั้งในพื้นที่และส่วนกลางโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพได้แก่การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์สาเหตุผลเปรียบเทียบกับจัดหมวดหมู่และวิเคราะห์ SWOT analysis.

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้นการประเมินศักยภาพของกลุ่มแผนพัฒนาชุมชน

2) การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากการสังเกตการประชุมการจัดเวทีการจัดกระบวนการเรียนรู้การถ่ายทอด/อบรมและแบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์

### ผลการศึกษาและวิจารณ์

#### ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผู้ปลูกสับปะรดลำปาง กรณีศึกษาสมาชิกสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่ม และ พัฒนา

รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผู้ปลูกสับปะรดลำปาง ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์คณะกรรมการหมู่บ้าน จำนวน 10 ราย เกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดในพื้นที่กรณีศึกษา 147 ราย คณะกรรมการบริหารสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง จำนวน 17 ราย หน่วยงานภาคี เช่น สำนักงานเกษตรจังหวัดลำปาง 2 ราย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา มีระดับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา 1-6, ปวช. มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.18 รองลงมาได้แก่ระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 29.41 ระดับปริญญาตรีขึ้นไปหรือเทียบ ร้อยละ 17.65 และน้อยที่สุดได้แก่ระดับอนุปริญญา, ปวส. คิดเป็นร้อยละ 11.76 ตามลำดับ โดยเรียงลำดับตามหน้าที่ทางการจัดการที่ (Lamon, 2004) กล่าวไว้ข้างต้น

**การบริหารจัดการกลุ่ม**

จากประเด็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง ได้สรุปผลการวิเคราะห์ ดังนี้ ด้านการวางแผน คณะกรรมการหมู่บ้าน และคณะกรรมการกลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง ได้มีการสร้างการรับรู้ในหน้าที่ของตนเองในแต่ละ มีการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกลุ่ม (SWOT Analysis; S=strenight=จุดแข็ง, W=weak=จุดอ่อน,

O=opportunity=โอกาส, T=threat=อุปสรรค) รวมทั้งมีการจัดทำทะเบียนสมาชิกกลุ่ม มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกันตามกระบวนการที่ สนานจิตร (2556) กล่าวว่า การวางแผนมี 3 ขั้นตอนคือ การวางแผน การปฏิบัติ และการประเมินผล ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่ม หรือด้านการจัดองค์กรพบว่า กลุ่มผู้ปลูกสับปะรดลำปาง ได้มีขั้นตอนในการจัดโครงสร้างองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การสำรวจจำนวนสมาชิก การจัดแบ่งหน้าที่จากแผนงานของกลุ่มสหกรณ์ มีการมอบหมายงานให้แก่คณะกรรมการแต่ละคน รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณการดำเนินงานจากแผนที่วางไว้ จากการศึกษาในกลุ่มผู้ปลูกสับปะรดลำปางสามารถแบ่งกลุ่มเป็น 1. กลุ่มผู้ปลูกสับปะรด (เกษตรกร) 2. กลุ่มผู้ปลูกสับปะรด และ ผู้ค้า (เกษตรกรเป็นทั้งผู้ปลูกและคนกลางในการรวบรวมสับปะรด) 3. กลุ่มทายาทเกษตรกร (เกษตรกรรุ่นใหม่ที่ทำงานภายใต้กฎ กติกาของสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง จำกัด) การรวมกลุ่ม ปฏิบัติกิจกรรมกลุ่มคือการประชุมกลุ่ม จากนั้นคัดเลือกผู้แทนกลุ่มเพื่อการสื่อสารทั้งภายในภายนอกองค์กร จากนั้นเข้าสู่กระบวนการเลือก และได้ผู้แทนมาประสานงานกลุ่มแสดงดังแผนภาพที่ 3 ดังนี้

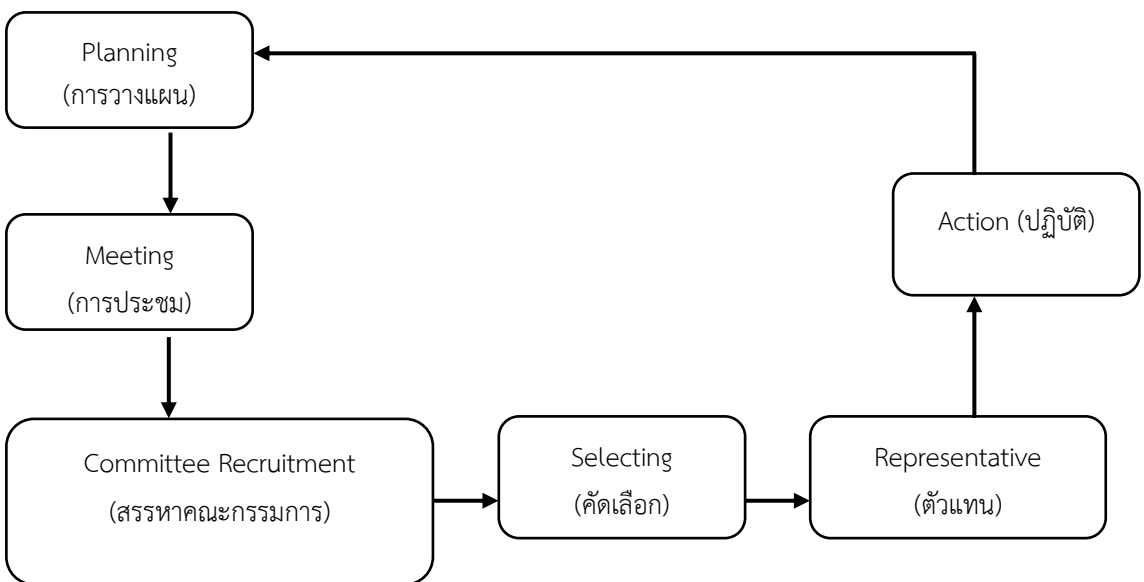
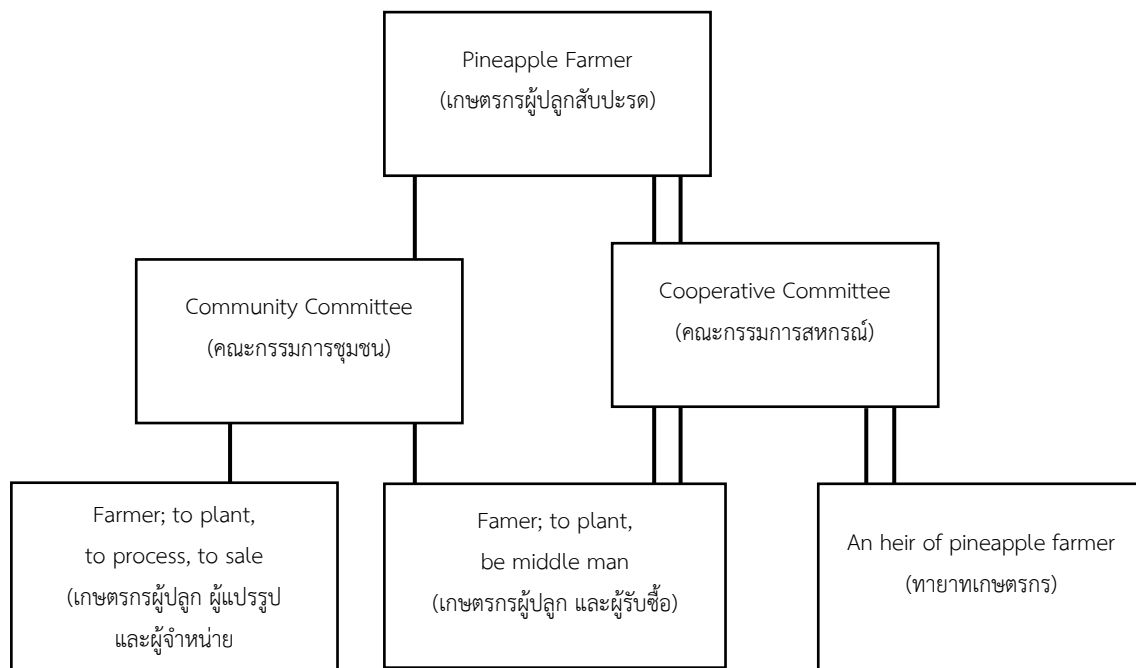


Figure 2. Circle for pineapple group steering

ส่งต่อมายังวัตถุประสงค์ที่ 2 คือ การพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มผู้ปลูกสับปะรด พบว่า การดำเนินการเนื่องจากการวางแผน กลุ่มได้มีขั้นตอนในการจัดโครงสร้างองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การสำรวจจำนวนสมาชิก การจัดแบ่งหน้าที่จากแผนงาน มีการ

มอบหมายงานให้แก่คณะกรรมการแต่ละคน รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณการดำเนินงานจากแผนที่วางไว้ โดยสามารถจัดโครงสร้างองค์กรดังแสดงในแผนภาพที่ 4 ได้ดังนี้



The double lines are the managing by cooperative committee. (เส้นคู่คือการจัดการโดยคณะกรรมการสหกรณ์)  
 The single line is the managing by community committee. (เส้นเดียวคือการจัดการโดยคณะกรรมการชุมชน)

**Figure 3.** the flowchart of managing by cooperative committee and community committee

จากภาพโครงสร้างการศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงเริ่มต้นที่สมาชิกในพื้นที่ปลูกสับปะรดจำนวน 989 คน จากนั้นแบ่งสายการบริหารเป็น 2 สายการบริหารคือ 1. กรรมการหมู่บ้าน ซึ่งสามารถประสานงานกับ กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูก ซึ่งมีกิจกรรมการแปรรูป และการจำหน่ายผลผลิตในรูปแบบแผงขายสับปะรดบริเวณริมทาง และ เกษตรกรผู้ปลูก และ เป็นพ่อค้ารับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรรายอื่น ๆ 2. กรรมการสหกรณ์สับปะรดลำปาง สามารถประสานงานกับกลุ่มทายาทเกษตรกรรุ่นใหม่ที่มีกิจกรรมการแปรรูปสับปะรดซึ่งมีความสอดคล้องกับ Robbins (1990) กล่าวว่า การจัดการองค์กร คือ การแบ่งงานหรือการมอบหมายงาน การกำหนดช่วงการบริหารหรือโครงสร้างขององค์กร การ

กำหนดกลุ่มงาน การประสานงาน และเอกภาพในการบังคับบัญชาการศึกษาครั้งนี้จึงเข้าไปศึกษาแบบชุมชนมีส่วนร่วมและพัฒนาเป็นการจัดการกลุ่มที่นับว่าเป็นกิจกรรมที่สมาชิกได้ร่วมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อผลประโยชน์ในด้านเศรษฐกิจ หรือการสร้างเสริมรายได้ เป็นวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญเป็นกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาอาชีพให้กับสมาชิกกลุ่ม และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุวรรณ (2543) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาชีพของกลุ่มเกษตรกร ตำบลสันทราย อำเภอสรรคบุรี จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่า แนวทาง การพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาชีพของเกษตรกรและการพัฒนาเครือข่ายได้แก่ 1) การได้รับการเสริมพลังจากองค์กร ภายนอกชุมชน 2) การกระตุ้นประสานจาก

วิทยาการภายนอกชุมชน ในการ จัดกิจกรรม ปรับฐานความคิดและเพิ่มทักษะ 3) แนวความคิดของผู้นำ กลุ่มต่อกระบวนการมีส่วนร่วม 4) แนวคิดกระบวนการมีส่วนร่วมของ ตัวแทนกลุ่มเกษตรกรในแต่ละหมู่บ้าน 5) รูปแบบการถ่ายทอดและแนวคิด และวิธีการไปยังสมาชิกเพื่อการพัฒนากำลังคน ที่สอดคล้องกับการศึกษาของ อุทัย (2560) กล่าวว่าการพัฒนาคนในวิสาหกิจชุมชนมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มได้อย่างต่อเนื่อง 6) การจัดตั้งองค์กรเครือข่ายระดับหมู่บ้าน ในส่วนด้านการบริหารงานบุคคล กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด และ กลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง จำกัด ได้มีกระบวนการในการบริหารงานบุคคล ดังนี้ ด้านการมอบหมายงาน คณะกรรมการจะมอบหมายงาน แผนการดำเนินงาน ให้ฝ่ายบริหารเป็นผู้ดำเนินการมอบหมายงานให้แก่แผนก ด้านการสื่อสาร ประธานกลุ่มจะมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้กับคณะกรรมการ เพื่อให้คณะกรรมการแต่ละฝ่ายแจ้งข้อมูลข่าวสารให้คณะกรรมการในฝ่ายได้รับทราบ และกระจายข่าวสารให้กับสมาชิกกลุ่มได้รับทราบเป็นลำดับต่อไป ด้านการพัฒนาฝึกอบรม ทางกลุ่มได้มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการเกษตรให้กับคณะกรรมการกลุ่ม และสมาชิกของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ อาทิ การอบรมเพื่อให้ความรู้ด้านการพัฒนาศักยภาพการผลิตสับปะรดให้มีคุณภาพและผลผลิตเพิ่มขึ้น ให้กับสมาชิกสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง จำกัด จำนวน 50 ราย ภายใต้โครงการพัฒนาเกษตรกรสู่เกษตรกรอัจฉริยะ (smart farmer)

ด้านการอำนวยความสะดวก กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดและกลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง ได้มีขั้นตอนในการอำนวยความสะดวกให้กลุ่ม สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มผู้ปลูกสับปะรดจะได้รับการอำนวยความสะดวกจากองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการหมู่บ้าน และกลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดจะให้ความสำคัญกับสมาชิกสหกรณ์เป็นหลักเน้นการบริหารจัดการโปร่งใส กระจายอำนาจตรวจสอบได้ ของ ธวัช (2550) และสอดคล้องกับการศึกษาของ วิทยา (2547) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจ

ชุมชนได้แก่ ปัจจัยหลักที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนได้แก่ปัจจัยที่เกี่ยวกับกระบวนการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้นำปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกปัจจัยเกี่ยวกับตัวสมาชิกปัจจัยด้านการบริหารจัดการและปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ กนกวรรณ (2557) เรื่องปัจจัย 5 ด้านที่มีผลต่อการบริหารจัดการ หรือเปรียบเป็นบันไดที่จะก้าวสู่ความสำเร็จแสดงออกมาเป็นรูปแบบการจัดการคือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม

### สรุป

รูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดเป็นการบริหารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แต่อยู่ภายใต้กฎ กติกา ของสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง จำกัด และหน่วยงานที่รับซื้อผลผลิต (สับปะรด) และ 2. พัฒนารูปแบบการจัดการของกลุ่มเกษตรกรได้มีการจัดรูปแบบเป็น 3 กลุ่มการจัดการ ดังนี้ กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดและแปรรูปเพื่อจำหน่าย ทั้งจำหน่ายเป็นแผงริมถนน และ จำหน่ายไปยังผู้รับซื้อ

### กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้โดยการสนับสนุนด้านข้อมูลจากคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง จำกัด เทศบาลตำบลเสด็จ สำนักงานเกษตรจังหวัด

### เอกสารอ้างอิง

กนกวรรณ เวชกามา. 2557. การพัฒนาการจัดการกลุ่มเลี้ยงจิ้งหรีดแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมบ้านหนองหลาย ตำบลเกาะคา อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 2(1): 89-96.

- ธวัช ภูษิตโกโคย. 2550. ความโปร่งใสจะเป็นจริงได้อย่างไร. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: [www.theiat.or.th/Knowledge](http://www.theiat.or.th/Knowledge) (12 มีนาคม 2558)
- ประทีป พีชทองกลาง และอภิริยา นามวงศ์พรหม. 2556. รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนเชิงสร้างสรรค์ของกลุ่มผู้ผลิตโคมล้านนา ชุมชนเมืองสาทร อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. วารสารพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 1(3): 129-139.
- สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์. 2544. เอกสารการสอนชุดวิชา การวางแผนพัฒนาโรงเรียน. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี. 278 หน้า.
- สภกรณ์ผู้ปลูกสับปะรดลำปาง. 2556. ประวัติความเป็นมา. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <http://www.coopthai.com/sabparod/contact.html> (12 เมษายน 2558)
- สำนักงานเทศบาลตำบลพิชัย. 2557. แผนพัฒนาประจำปี 2557. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <http://www.pichaicity.go.th/> (12 มีนาคม 2558).
- สุวรรณ บัวพันธ์. 2543. การพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาชีพของกลุ่มเกษตรกร ตำบลสันทราย อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่. 122 หน้า.
- อุทัย ปริญาสุทธินันท์. 2560. การต่อยอดวิสาหกิจชุมชนและสวัสดิการชุมชนเพื่อการจัดการชุมชนทุ่งตำเสา. วารสารพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 5(2): 353-364.
- วิทยา จันทวงศ์ศรี. 2547. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม. เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น. 150 หน้า.
- Lamond, D. 2004. A matter of style: reconciling Henri and Henry. Management Decision 42(2): 330-356.
- Robin, S.P. 1987. Organization theory structure, design, and applications. (2rd edition). Prentice-Hall, New Jersey. 518 p.

# Management Models for Pineapple Farmers Groups: A Case Study of Pineapple Cultivators in Ban Sadej, Phichai Subdistrict, Lampang Province

*Kanokwan Vechgama\* and Khongsak Tuisuep*

Faculty of Business Administration and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Lanna  
Lampang, Lampang Thailand

\*Corresponding author: kooktan@hotmail.com

(Received: November 28, 2017; Accepted: August 06, 2018)

**Abstract:** This study aimed to investigate management models for pineapple cultivation in Ban Sadej, Phichai subdistrict, Muang district, Lampang province. The objects of the study were 1) research management models for pineapple cultivation, and 2) solve problems and develop management systems for pineapple cultivation. The participants in the study were farmers who plant pineapples in the study area. The results of questionnaire and focus group discussions with 176 farmers showed that 1) there were three groups within the pineapple cultivators: planters, plant-retailers and pineapple cooperative group, and 2) lessons learned included management approaches based on problems, threats, questionnaires, planning information, organization structure, human resources management, coordination, budgeting, reporting, marketing and desires. The outcome of the study was to identify ways of coordination for each pineapple farmer group in the area. The target group was found to be of highest satisfaction with the study.

**Keywords:** Models, management, pineapple cultivation communities, cooperatives

**บทคัดย่อ:** โครงการวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด บ้านเสด็จ ตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร และเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด ผลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง 176 คน พบว่า 1. การจัดการกลุ่มของเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดในพื้นที่ศึกษาสามารถแบ่งรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มโดยการเป็นกลุ่มผู้ปลูกสับปะรด กลุ่มผู้ปลูกและรับซื้อ และกลุ่มสมาชิกสหกรณ์กลุ่มผู้ปลูกสับปะรดลำปาง 2. รูปแบบการจัดการแบบอิสระของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดที่ได้จากการเก็บข้อมูลด้าน ปัญหา อุปสรรค และสิ่งพึงประสงค์ และการถอดบทเรียนจากกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงแบบสอบถามแบบสอบถาม ในด้านการวางแผน การจัดการ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงานงบประมาณ การรายงานผล และด้านการตลาด ผลลัพธ์คือรูปแบบการประสานงานกับแต่ละกลุ่มของเกษตรกรแต่ละกลุ่มอันจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภาคีที่มีการวางแผนในอนาคตเพื่อการพัฒนาชุมชนผู้ปลูกสับปะรดซึ่ง เป็นรูปแบบที่นำมาทดลองใช้ในกลุ่มผู้ปลูกสับปะรดในพื้นที่และผลจากการทดลองใช้คือกลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจในระดับมากในด้านการบริหารจัดการพื้นที่ปลูกสับปะรด

**คำสำคัญ:** ตัวแบบ การจัดการ ชุมชนผู้ปลูกสับปะรด สหกรณ์

## Introduction

Ban Sadej subdistrict in Muang district of Lampang province is an area of pineapple cultivation for processing in factory. The Pattavia variety of pineapples is cultivated, and includes pineapples that are consumed directly as well. There was a total area of pineapple cultivation in Lampang province of 19,740 rai in 2012, of a total pineapple cultivation area in Northern Thailand amounting to 121,460 rai. In Thailand, the total area under pineapple cultivation is 634,570 rai. In the study area, pineapple cultivators face problems of distribution, because pineapple processing facilities have moved out of Lampang into other provinces. This results in increased transport costs for farmers, because these processing facilities are the main market outlet for Lampang farmers.

Ban Sadej subdistrict is divided administratively into 17 villages: Mu 1 Ban Saimun, Mu 2 Ban Jamkha, Mu 3 Ban Saithong, Mu 4 Ban Pong-orm, Mu 5 Ban Sadej, Mu 6 Ban Huaiyang, Mu 7 Ban Huainamkem, Mu 8 Ban Luneua, Mu 9 Ban Lutai, Mu 10 Ban Saithong Pattana, Mu 11 Ban Pongchai, Mu 12 Ban Mo Pattana, Mu 13 Ban Saimun Pattana, Mu 14 Huaiyang Pattana, Mu 15 Ban Huailuang Pattana, Mu 16 Huaiduea Pattana and Mu 17 Ban Pongchai Pattana. Most of the population are engaged in agricultural livelihoods. The

key economic crop is pineapple. Ban Sadej is the largest pineapple producing subdistrict in the province (Office of the Pichai Municipality, 2014).

The farmers have formed a pineapple cultivation group at the village level, which is also a member of the Lampang Pineapple Cooperative Ltd, created on 18 September 2000. In this year there was a pineapple price crash, and the farmers of Ban Sadej and Ban Laeng subdistricts were unable to sell their pineapples. In response, they joined together to form the Lampang Pineapple Cooperative Ltd., with 439 initial members. Currently the number of members has grown to 989. Since the founding of the cooperative, the diversity of the group has grown; for example, they are now engaged in marketing and receive support from the government and other agencies in increasing knowledge of planning, development and improvement of production (Pineapple Cooperative in Lampang, 2013)

From preliminary field surveys, the researchers found that the Lampang Pineapple Cooperative Ltd. has management structures that still lack clarity because the members lack experience and specialized communication for pineapple sales. This is combined with the lack of value-added in their production, as their relationships and coordination with private sector, government and other

outside agencies still lacks direction, or remains informal.

## Materials and Methods

This research was conducted as Participatory Action Research (PAR), carried out together with pineapple farmers in Ban Sadej subdistrict, Muang district, Lampang province.

### Population and Sample Group

The research engaged 147 farmers in the Lampang Pineapple Cooperative Ltd., and used the minimal group size principle of 10%, or 91 people. Officers of the village committee and cooperative were also included, amounting to 46 people. The methods of Yamane were applied.

### Tools Used in the Data Gathering Process

The research used interview forms, questionnaires and focus group discussions. Activities were carried out on 11 February 2015, with 35 participating individuals in observation.

### Research Steps

Conduct activities according to the implementation plan, collect information, review and analyze data to produce lessons learned

Hold a forum with pineapple production community in order to introduce the research and identify research issues together with the target group and other involved parties for implementation

### Collection of Data

Formulate a team consisting of students registered in the Business Research course of the Business Management department, from those students with capacity and interest in conducting field research.

Hold a meeting to introduce the research and create understanding among the team.

Research team develops research framework.

Target site selection for implementation.

Coordinate and explain research to team and field site.

### Data Analysis

This research analyzed data obtained in the discussion forum, in order to produce lessons learned at the local and central levels. The research used qualitative research methods, including examining relationships, causality and comparison within SWOT analysis.

### Data Collection Activities of the Research

Secondary data collected to provide understanding of the context and basic situation from assessment of capacity of the community development planning group

Primary data collected from observation, meetings and discussion forum through learning processes, transmission/training and interviews/surveys



**Figure 1.** Focus group in community (กิจกรรมสนทนากลุ่มในชุมชน)

## Results and Discussion

### Basic Information of Questionnaire Respondents

This research on models for management of pineapple production in the field site had the objectives of researching the management approaches of the pineapple group and developing these approaches for improved management of the group. Ten members of the village committee were interviewed, along with 147 members of the production group, and 17 people in the Lampang Pineapple Cooperative Ltd. Moreover, the researchers interviewed 2 officers in the Lampang Provincial Agriculture Office. The majority of the individuals had graduated from high school, 41.18%, followed by primary school (29.41%), bachelor's or

higher (17.65%) and diploma (11.76%). These were ordered according to official responsibilities as described by Lamon (2004).

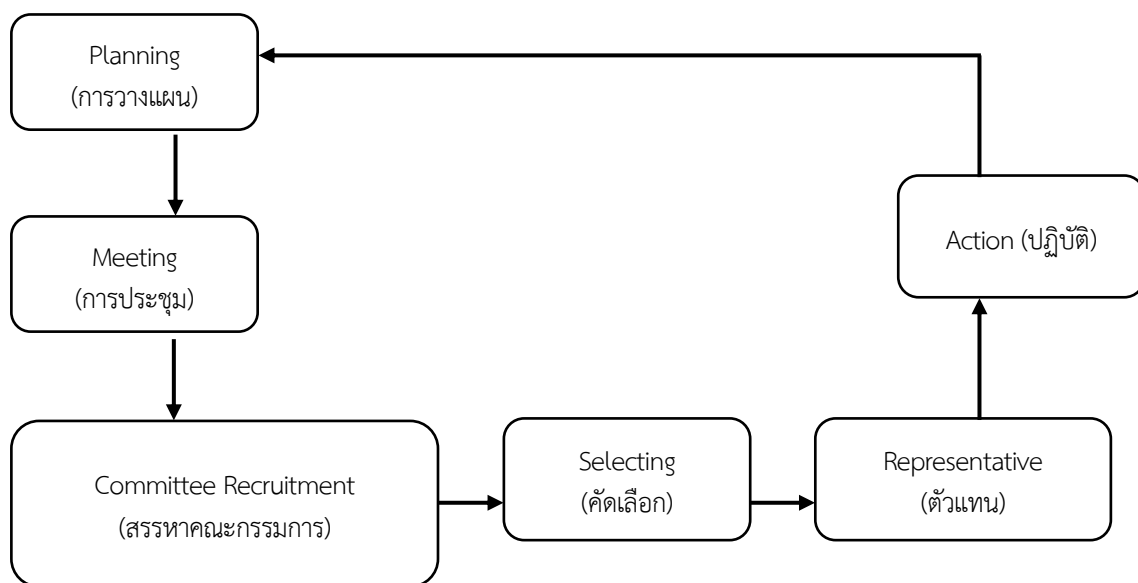
### Management of Group

The team gathered information on the management of the group through questions related to the relevant issues. The results are summarized as follows. The village committee and cooperative management group created understanding of roles in planning through the implementation of SWOT analysis on the operational environment of the group (SWOT analysis: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). A registration system for members was created, so they could participate in planning processes as discussed by Sukontasap (2001). This research states that

planning has three steps, including planning, implementation and assessment.

Analysis of the first research objective concerning the approach to management in the group, or institutional management, found that the group management structure of the group included steps from the survey of the number of members, organization by role in the cooperative work plan, allocation of responsibilities to committees and individuals, and allocation of budget for

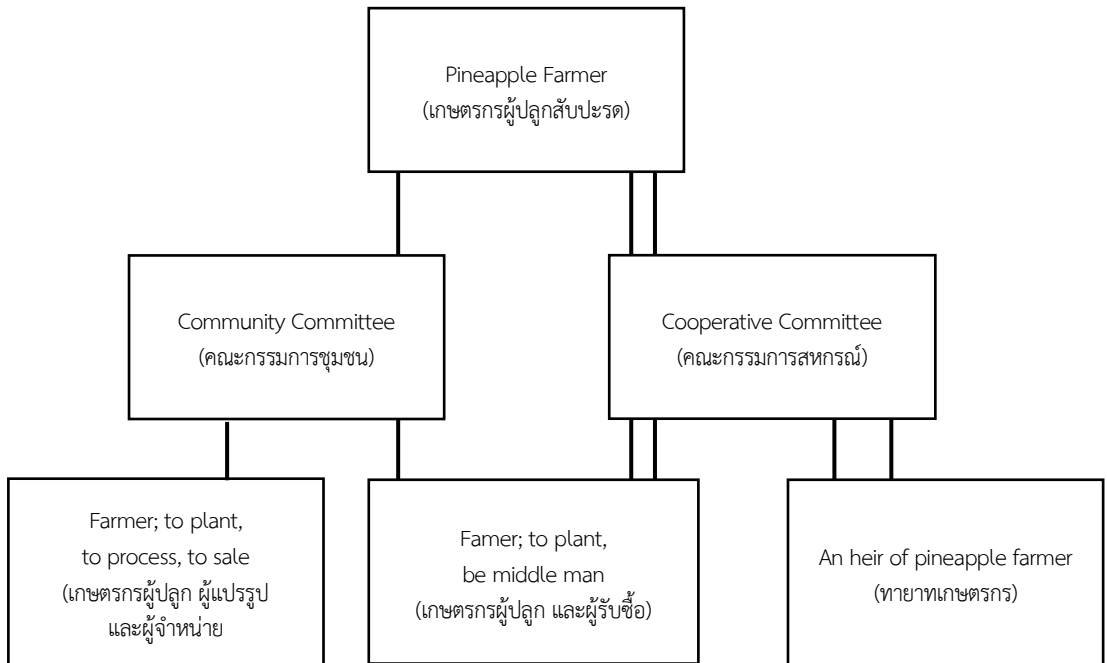
implementation of planned activities. The group can be divided into three: 1) pineapple cultivator group (farmers), 2) pineapple cultivator and seller (farmers are both planters and collectors of pineapples), and 3) inheritor group (new generation of farmers that work under the rules and regulations of the Pineapple Cooperative Ltd.). The group holds meetings to select representatives of the group to conduct communication roles within and outside of the cooperative. The process is shown in Figure 2.



**Figure 2.** Circle for pineapple group steering

The second objective of the research was to identify approaches for improved management of the group. The research found that the group had steps to set up the management structure, starting with survey of the number of members, classification of

members by roles in the work plan, allocating tasks to committee and individuals, as well as allocating budget resources for implementation of activities in the plan. The organizational structure is shown in Figure 3.



The double lines are the managing by cooperative committee. (เส้นคู่คือการจัดการโดยคณะกรรมการสหกรณ์)  
 The single line is the managing by community committee. (เส้นเดี่ยวคือการจัดการโดยคณะกรรมการชุมชน)

**Figure 3.** The flowchart of managing by cooperative committee and community committee

As shown above, the research began with 898 members in the area of pineapple production. They were then divided into two streams of management: 1) Village committee, which can coordinate with the pineapple cultivator group. Activities are processing and retail distribution including road-side sales and sales to merchants and other farmers; 2) cooperative committee, which can coordinate with the new generation of farmers that engage in processing activities. This is in line with Robbins (1990), which stated that institutional management is dividing or allocating work, determining period of management or

management structures, defining work groups and agreement on implementation. The current research was a community participatory exercise that developed group management approaches that the members conducted for economic benefit; that is to say, income generation. The important objective was livelihood development for the group members. This is in line with Buaphan (2000), which researched the development of farmer livelihood group networks in Sansai subdistrict, Saraphi district, Chiang Mai province. This research found that the networks were of several types of network development: 1) developed with the

support of external agencies, 2) developed at the encouragement of technical experts outside of the community in conducting activities, adjusting the foundations of thinking and increasing capacity, 3) ideas of group leadership about participatory processes, 4) ideas about participatory processes among farmer representatives in each village, 5) forms of transmission and ways to reaching farmers to develop personal capacity, which is in line with Parinyasutinun (2017) research on the importance of human resource development in community enterprises for creating knowledgeable individuals and continued participation, 6) creation of village-level networks. In terms of individual development the pineapple cultivation group and the Pineapple Cooperative Inc had processes for managing individual work tasks including the following.

Allocation of work the committee allocated tasks of planning and operations to the management section

Communication The head of the group provides information and notifications to the committee to so they can further pass on the information within their sections and on to the members

Training the group organized trainings to increase farmers' knowledge, for example capacity development training for increased quality and quantity of pineapple production was received by 50

members of the Pineapple Cooperative Inc. under the framework of smart farmer development

Administration the group and the cooperative had administrative steps that were implemented in a sustained way. The pineapple cultivation group received direction from Subdistrict Administration Organization, the village committee and the Pineapple Cooperative Inc, placing importance on the role of members in the management of the organization, as well as the increase of transparency and accountability (Phusitpokai, 2007). This is in line with the research of Chantawongsri (2004), which examined factors influencing the success of community enterprises. This research found that the most important factors were related to operations processes, leadership, and community participation, relations with external actors, members, management and information. These are also in line with the research of Vechgama (2014) concerning five factors affecting management or steps leading to success, expressed in the form of planning, institutional management, leadership and control.

## Conclusions

The forms of management employed in the pineapple cultivator group include both formal and informal structures and processes, but all lie within the rules of the Pineapple Cooperative Inc and the

pineapple purchasers. The institutional development included three groups, namely pineapple cultivator group, processing group and retail distribution group, which sold produce road-side and distributed to buyers.

## Acknowledgements

This research was completed with the support of the committee of the Pineapple Collective Inc in Sadej subdistrict and the Lampang Provincial Agriculture Office, which kindly provided information to the research team.

## References

- Buaphan, S. 2000. Occupational Network of Farmer Groups in San-Sai Sub-district, Saraphi District, Chiang Mai Province. Master of Science Program in Agricultural Extension, Chiang Mai University, Chiang Mai. 122 p.
- Chantawongsri, W. 2004. Factors effecting the success of small and micro community enterprise In Kuntarawichai district, Mahasarakham. Master of Economics Program in Business Economics, Khon Kaen University, Khon Kaen. 150 p.
- Lamond, D. 2004. A matter of style: reconciling Henri and Henry. *Management Decision* 42(2): 330–356.
- Office of the Pichai Municipality. 2014. 2014 Annual Development Plan. (Online). Available: <http://www.pichaicity.go.th/> (March 12, 2015)
- Parinyasutinun, U. 2017. Social enterprise: applying of community enterprise and community welfare for managing Thung Tamsao community. *Journal of Community Development and Life Quality* 5(2): 353-364.
- Phusitpokai, T. 2007. How can transparency be achieved? (Online). Available: [www.theiiat.or.th/Knowledge](http://www.theiiat.or.th/Knowledge) (March 12, 2015)
- Pineapple Cooperative in Lampang. 2013. History. (Online). Available: <http://www.coopthai.com/sabparod/contact.html>. (April 12, 2015)
- Puchthonglang, P. and A. Namwongprom. 2013. Creative economic development model of lanna lantern manufacturers at Muang Sart community in Muang district, Chiang Mai province. *Journal of Community Development and Life quality* 1(3): 129-139.
- Robin, S.P. 1987. *Organization theory structure, design, and applications*. (2<sup>nd</sup> edition). Prentice-Hall, New Jersey. 518 p.

Sukontasap, S. 2001. School Planing and Development. Sukhothai Thammathirat Open University, Nonthaburi. 278 p.

Vechgama, K. 2014. Development of crickets rearing group management with par at Ban Nong Lai, Kohka sub-district, Kohka district, Lampang province. Journal of Community Development and Life Quality 2(1): 89-96.

---