

## บทคัดย่อ

สหกรณ์ผู้เลี้ยงปลานิลที่ศึกษา ได้แก่ สหกรณ์ประมงพาน จำกัด และ สหกรณ์ผู้เพาะเลี้ยงและแปรรูปสัตว์น้ำนครนายก จำกัด สหกรณ์ประมงพาน จำกัด เป็นสหกรณ์ที่ได้รับความสำเร็จ สามารถเป็นตัวอย่างการจัดตั้งองค์กรชุมชนเพื่อสร้างเสริมสมรรถนะของเกษตรกรผู้เลี้ยงปลานิล สหกรณ์ผู้เพาะเลี้ยงและแปรรูปสัตว์น้ำนครนายก จำกัด พัฒนามาจากการที่ประธานกรรมการดำเนินการฯ ท่านแรกสามารถทำความเข้าใจความตกลงขายปลานิลให้แก่เทสโก้โลตัส ผู้เลี้ยงสัตว์น้ำในพื้นที่สนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิก

สหกรณ์ประมงพาน จำกัด พัฒนามาจากกลุ่มผู้เลี้ยงปลานิลในอำเภอพานที่ต้องการรวมกันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่เกษตรกรด้วยกัน โดยมีผู้นำเมื่อเริ่มก่อตั้งเป็นผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรในพื้นที่ สมาชิกมีความเข้าใจในหลักการสหกรณ์ที่ต้องร่วมคิดร่วมทำและเป็นเจ้าของสหกรณ์ จึงมีความร่วมมือกันดี ทั้งสมาชิกยังเป็นเจ้าของพื้นที่เลี้ยงปลาซึ่งช่วยให้สามารถตัดสินใจลงทุนพัฒนาการเลี้ยงได้เต็มที่ ในการจัดองค์กร กรรมการจะประกอบด้วยตัวแทนกลุ่มสมาชิกของแต่ละพื้นที่ที่สามารถประสานงานระหว่างสหกรณ์ฯ กับสมาชิกได้ ผู้นำสหกรณ์ฯ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จ สมาชิกเห็นพ้องกันว่า ผู้นำมีความมุ่งมั่นทำงานให้แก่สหกรณ์ฯ มีความเข้าใจงานบริหารจัดการสหกรณ์ฯ มีที่ทำการและพนักงานประจำที่พร้อมให้บริการแก่สมาชิก สหกรณ์ฯ จัดบริการให้สมาชิกครบถ้วน และมีการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการรับซื้อโดยให้สมาชิกที่ขายปลานิลผ่านสหกรณ์ฯ ต้องซื้อพันธุ์ปลานิลจากสหกรณ์ฯ เท่านั้น สหกรณ์ฯ จึงสามารถกำหนดวันจับปลาได้ ทั้งยังมีบทลงโทษสมาชิกที่ไม่ขายปลาให้สหกรณ์ฯ ตามที่ตกลงไว้ด้วยการตัดสิทธิ์การขายผ่านสหกรณ์ฯ ในการดำเนินงานสหกรณ์ฯ มีการประสานงานใกล้ชิดกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ส่งผลให้ได้รับความสนับสนุนจากหลายหน่วยงาน สหกรณ์ฯ มีฐานะการเงินในระดับดี สามารถเข้าถึงเงินทุนอุดหนุนที่รัฐจัดให้ แนวทางการพัฒนาต่อไปเป็นเรื่องของการสร้างเครือข่ายกับผู้เลี้ยงปลานิลทั้งในและนอกจังหวัดเชียงราย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ปลานิล และ การพัฒนาช่องทางการตลาด

แม้ว่าสหกรณ์ผู้เพาะเลี้ยงและแปรรูปสัตว์น้ำนครนายก จำกัด จะสามารถทำความเข้าใจกับเทสโก้โลตัสได้ แต่สมาชิกยังไม่สามารถมีผลผลิตที่มีคุณภาพและปริมาณมากพอสนองความต้องการรับซื้อ สหกรณ์ฯ พยายามแก้ปัญหาโดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานกรมประมงในพื้นที่มาฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการเลี้ยงปลานิลของสมาชิก สหกรณ์ฯ แห่งนี้มีโอกาสดีที่สำนักงานจังหวัดฯ มีนโยบายสนับสนุนในช่วงที่ก่อตั้งสหกรณ์ฯ ทั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ฯ และ ฝ่ายตรวจบัญชีสหกรณ์ฯ เข้าช่วยเหลือสนับสนุนและให้คำแนะนำในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตามการเร่งจัดตั้งสหกรณ์ฯ ทำให้สมาชิกขาดโอกาสทำความเข้าใจในหลักการร่วมคิดร่วมทำและร่วมเป็นเจ้าของสหกรณ์ฯ เท่าที่ควร ซึ่งนำไปสู่ปัญหาการร่วมกันทำงาน สหกรณ์ฯ ยังมีรายได้ที่ทำกำไรไม่มาก มีทุนจำกัด ทั้งยังมีปัญหาในการหาเงินมาหมุนเวียนจ่ายค่าผลผลิตให้แก่สมาชิกเนื่องจากการขายให้เทสโก้โลตัสต้องใช้เวลา 28 วันหลังจากตั้งเบิก กว่าจะได้รับเงิน สหกรณ์ฯ พยายามแก้ปัญหาด้วยการขอความสนับสนุนจากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดผ่านโครงการ Whole Value Chain แต่ยังไม่ได้รับความสนับสนุน ที่ผ่านมานอกจากหน่วยงานที่เข้ามาให้ความช่วยเหลือแล้ว สหกรณ์ฯ มีการประสานงานกับหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องไม่มาก ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ไม่ได้รับความสนับสนุน และควรแก้ปัญหาด้วยการทำรายงานประจำปีและรายงานการเงินตามระยะเวลาที่กำหนด และเชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมรับทราบการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ

แนวทางการพัฒนาสหกรณ์ผู้เลี้ยงปลานิล ประกอบด้วย 1) การพัฒนาสมาชิก ให้ตระหนักในการรวมกันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่เกษตรกร การเป็นเจ้าของสหกรณ์ที่ต้องร่วมคิดร่วมทำ ควรเริ่มจัดตั้งจากสมาชิกที่มีบรรทัดฐานใกล้เคียงกัน และสมาชิกต้องมีผลผลิตรวมกันมากพอสำหรับการทำธุรกิจของสหกรณ์ 2) ผู้นำสหกรณ์ฯ ต้องซื่อสัตย์ เป็นธรรม มีเวลาทำงานให้สหกรณ์ฯ มีความรู้ มีมนุษยสัมพันธ์ มุ่งมั่นสร้างความเข้มแข็งให้สหกรณ์ฯ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก 3) มีที่ทำการที่สมาชิกเข้ามาติดต่อได้สะดวก และมีทุนดำเนินงานที่เพียงพอ ทั้งจาก ภายในสหกรณ์ฯ ภาครัฐ และภาคเอกชน 4) ให้บริการสมาชิกครบถ้วนทั้งในด้านการส่งเสริมการผลิต การจัดหาปัจจัยการผลิต การรวบรวมผลผลิต การให้ความรู้ข่าวสาร และการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ภาครัฐโดยเฉพาะกรมประมงควรให้ความสำคัญแก่การทำงานอย่างบูรณาการในพื้นที่

## Abstract

Pan Fisheries Cooperative, Ltd., and Nakornnayok Aquaculturist and Aquatic Processor Cooperative Ltd., were the two selected Tilapia Aquaculturist Cooperatives. Pan Fisheries Cooperative, Ltd., was a successful cooperative, capable of being an example for organizing a community organization to strengthen tilapia aquaculturist capacity. Nakornnayok Aquaculturist and Aquatic Processor Cooperative Ltd., was developed on the basis of tilapia sale agreement, as led by the first cooperative chairman, between the cooperative and Tesco-Lotus. The sale agreement induced quite a number of members.

Pan Fisheries Cooperative, Ltd., was developed from a group of tilapia aquaculturist in Pan District to strengthen aquaculturist capacity. At the establishment the leader was a local agribusiness entrepreneur. Members understood cooperative principle, participating in decision planning and taking action as well as being the owner of the cooperative, leading to collaboration. Besides, the members owned their culture area, thus could make full decision in tilapia culture development. The cooperative committee consisted of representatives from each member group coordinating between the Cooperative and the members. One of the success factors was the leader. Members agreed that their leader had a strong intention to work for the Cooperative, being capable in cooperative administration and management. There was an office ready to service the members. All services were provided. Pan planned production according to market demand. Members who sold the fish through the Cooperative must buy tilapia fry from the Cooperative thus Pan could plan the harvesting date. Members who broke the sale agreement would be punished by cutting selling right to the Cooperative. Pan had a close collaboration with local relevant agencies, resulting in support from many agencies. Financial status was good leading to access to finance provided by government agencies. Further development would be networking with tilapia aquaculturists both in this province and outside, tilapia product development, and market development.

In spite of tilapia sale agreement with Tesco-Lotus, Nakornnayok members were not able to produce at the quality and quantity as required by the buyers. The Cooperative tried to get assistance from local fisheries agencies, giving training for members' tilapia culture development. During the establishment Nakornnayok got support from Cooperative Business Development officer as well as Cooperative Auditing Department officer giving advice in their operation. Nevertheless the members did not have adequate understanding in cooperative principle due to the rush in establishment. This led to lack of collaboration in cooperative work. Nakornnayok could make profit, but a small one. The Cooperative had a capital constraint thus difficult to get revolving fund to pay for the fish sold by members through the Cooperative. Sale to Tesco-Lotus needed 28 days until cash. Nakornnayok attempt was to get support from Provincial Cooperative Office through Whole Value Chain Project, but was not approved yet. Nakornnayok did not collaborate much with relevant local government agencies, being a constraint on receiving support. There should be on time annual report and financial report such that the agencies could have information about the performance as well as inviting relevant officers to join Cooperative meetings.

Development of tilapia aquaculturist cooperative should be as follow. 1) Member should be conscious in cooperation to strengthen farmers, capacity. Members should realize that they owned the cooperative and should collaborate. Establishment should start from members with similar norms. The production should be adequate for running cooperative business. 2) The leader should be honest and fair while being able to provide working time for cooperative. The leader should be knowledgeable with human relationship and devoted for strengthening the cooperative as well as being acceptable by the members. 3) There should be cooperative office such that members could conveniently get in touch for their collaboration. There should be adequate operating cost both from the cooperative and public and private agencies. 4) Services to be provided included production promotion, input provision, output collection, knowledge and information provision and collaboration with relevant public and private agencies. Government agencies especially Department of Fisheries should put more emphasis on integration among relevant local agencies.