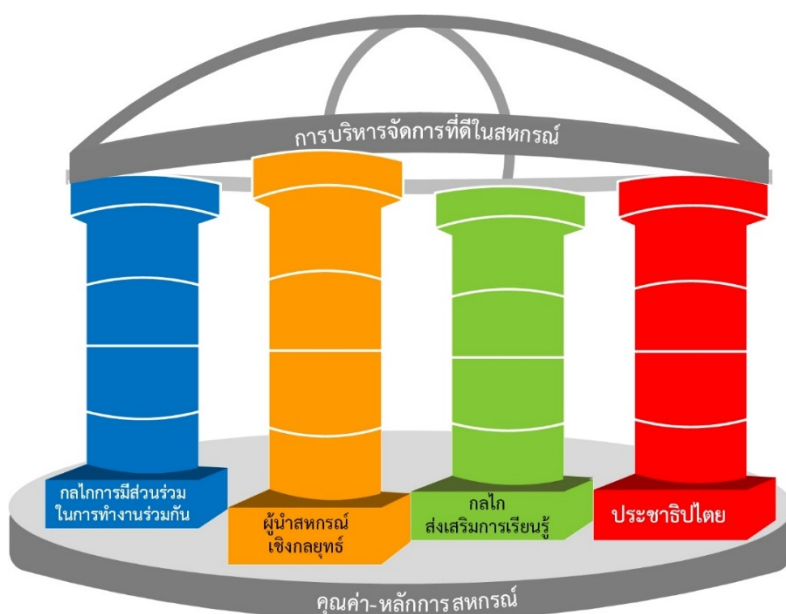


จากหลักการสู่แนวทางการบริหารจัดการที่ดีในสหกรณ์

รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท¹

ท่ามกลางสถานการณ์ที่ผู้นำขบวนการสหกรณ์หลายฝ่ายได้ผนึกกำลังเพื่อเข้าร่วมประชุมชี้แจงสำหรับแนวทางการผ่อนคลายนโยบาย/กฎ/ระเบียบที่เข้มงวดอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อโอกาสทางเลือกของสมาชิกในอนาคตอันใกล้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อย่างไรก็ตามแนวทางที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไป คือการยกระดับขีดความสามารถของสหกรณ์ให้มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักและวิธีการสหกรณ์

คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ถือเป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญอันดับต้น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีในสหกรณ์ซึ่งเป็นสิ่งที่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ต้องดำเนินการที่สำคัญมี 4 ประการ ได้แก่ (รูปที่ 1)



รูปที่ 1 แนวทางการบริหารจัดการที่ดีภายใต้หลักการสหกรณ์

1) **กลไกการมีส่วนร่วม** เกื้อหนุนการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายตามครรลองของสหกรณ์ ในการสร้างทางเลือกที่ดีกว่าแก่สมาชิกและชุมชน การดำเนินการในส่วนนี้ย่อมเป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ซึ่งสมาชิกมอบความไว้วางใจให้ทำหน้าที่ในฐานะ “ฝ่ายอำนวยการสหกรณ์” จึงจำเป็นต้องเข้าใจบริบทในภาพรวมของสหกรณ์ เข้าใจบทบาทความรับผิดชอบขององค์คณะในโครงสร้างการบริหารจัดการสหกรณ์ ประกอบด้วย ที่ประชุมใหญ่สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ที่เป็นไปตามครรลองของหลักการประชาธิปไตยในสหกรณ์

¹ ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ และที่ปรึกษาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทางเชิงกลยุทธ์ภายใต้บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมสหกรณ์ ตลอดจนอำนาจการในการขับเคลื่อนแผนงานประจำปี เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ได้แถลงต่อที่ประชุมใหญ่สมาชิก การแบ่งอำนาจหน้าที่แก่องค์คณะต่าง ๆ อย่างเหมาะสม การประชุมคณะกรรมการฯ ตลอดจนมอบหมายให้ฝ่ายจัดการไปบริหารจัดการต่อไป

2) **ผู้นำเชิงกลยุทธ์** (คณะกรรมการดำเนินการ) ต้องตระหนักว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ดั้นจ๋าจำเป็นต้องมองเห็นฉากทัศน์อนาคตที่ควรเป็นไปในสหกรณ์ผ่านกระบวนการสังเคราะห์ข้อมูลอย่างมีส่วนร่วม ที่ครอบคลุมปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งด้านนโยบาย กฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี เพื่อนำมาซึ่งการวางกลยุทธ์และการบริหารจัดการเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการแก่มวลสมาชิกอย่างมีคุณค่า

3) **กลไกส่งเสริมการเรียนรู้** เป็นภารกิจสำคัญของคณะกรรมการดำเนินการเพื่อพัฒนาสมรรถนะทีมงานทุกระดับที่นำไปสู่การยกระดับขีดความสามารถ ในระบบบริหารจัดการสหกรณ์ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขนี้ได้ถูกกำหนดไว้ในหลักการสหกรณ์ว่าด้วยการเรียนรู้และข้อมูลข่าวสาร

คำถามที่ยากฝากไว้คือสาระการเรียนรู้อะไร? และวิธีการจัดการเรียนรู้อย่างไรจึงจะสามารถเติมเต็มกระบวนการที่ตน ความรู้ และทักษะแก่บุคคลากรที่เกี่ยวข้อง และเพิ่มขีดความสามารถในธุรกิจสหกรณ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

4) **ประชาธิปไตยในสหกรณ์** คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสร้างโอกาสแก่สมาชิก ในการมีส่วนร่วมในที่ประชุมใหญ่สมาชิกเพื่อเสนอนโยบายและความต้องการ และเลือกตัวแทนให้เข้าไปทำหน้าที่อำนาจการแทนตน อนุมัติงบประมาณ ฯลฯ ซึ่งจะเห็นได้ว่าแนวปฏิบัติตามหลักการประชาธิปไตยดังกล่าวนี้เป็นหัวใจสำคัญที่ชี้ให้เห็นครรลองของตัวแบบธุรกิจสหกรณ์ที่มีความแตกต่างกับวิสาหกิจอื่นอย่างชัดเจน ที่สำคัญการโหวตของสมาชิกมิใช่ครรลองประชาธิปไตยในสหกรณ์ หากแต่บรรยากาศการประชุมใหญ่สมาชิกต่างหากที่ชี้ให้เห็นและเข้าใจในคุณค่าของประชาธิปไตยในสหกรณ์อย่างแท้จริง

แม้กฎหมายจะปรับเปลี่ยนไปอย่างไร แต่แนวทางปฏิบัติที่กล่าวมาถือเป็นสิ่งสำคัญที่เราต้องทำตามหลักการสหกรณ์ที่เรารักและศรัทธา เพื่อจรดโลงไว้ซึ่ง **ความมั่นคง ยั่งยืนของขบวนการสหกรณ์** สืบไป