



## มุมมอง จากแดนไกล

จุฑาทิพย์ ภัทราวาท



มอนเดรากอน  
คอร์ปอเรชัน :

# สหกรณ์ยุคใหม่ ในกระบวนการ โลกาภิวัตน์

มอนเดรากอน คอร์ปอเรชัน เป็นกลุ่มสหกรณ์ที่ตั้งอยู่ทางตอนเหนือของประเทศสเปนถูกกล่าวขานว่าเป็นกลุ่มสหกรณ์ที่ใหญ่ที่สุดในโลก (มียอดขายอันดับ 7 ในสเปน และเป็นอันดับหนึ่งในยุโรป) ซึ่งประกอบไปด้วย สหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจหลากหลาย ได้แก่ สหกรณ์คนงาน ซูเปอร์มาเก็ต สถาบันการเงิน โรงเรียนอุตสาหกรรมขึ้นส่วนยานยนต์ ฯลฯ มูลค่าการผลิต ของกลุ่มมอนเดรากอนคิดเป็นร้อยละ 4 ของ GDP ของประเทศในปัจจุบัน (2551)



ที่หยิบยกเอากลุ่มธุรกิจมอนเดรอกอนขึ้นมากล่าวถึง  
ในที่นี้ เนื่องจากมอนเดรอกอนในฐานะที่เป็นสหกรณ์คนงาน  
(worker cooperative) ได้ใช้แนวทางของการปรับตัวในยุค  
โลกาภิวัตน์ ด้วยการปรับโครงสร้างการดำเนินงานและใช้  
กลยุทธ์การบริหารแบบหลากหลายถิ่น เพื่อเพิ่มขีดความ  
สามารถในการแข่งขัน และการดำรงอยู่ของสหกรณ์เพื่อ  
ประโยชน์ของสมาชิก จากข้อมูลของมอนเดรอกอน คอร์เปอเรชั่น  
ในปี 2549 ระบุว่า มอนเดรอกอนมีหน่วยอุตสาหกรรม 12 หน่วย  
มีพนักงาน 42,444 คน มีสมาชิกจำนวน 19,079 คน และม  
ีความโดดเด่นในมุมมองที่รู้จักกันในสายตาของชาวโลกว่าเป็น  
บริษัทที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ<sup>1</sup>

### การรักษาสถิติของสหกรณ์ในกระบวนการโลกาภิวัตน์

การแข่งขันอย่างรุนแรงในยุคโลกาภิวัตน์ก่อให้เกิด  
การช่วงชิงความได้เปรียบในการลดต้นทุน และการยึดครอง  
ส่วนแบ่งการตลาดในประเทศใหม่ ๆ ซึ่งก่อให้เกิดปรากฏการณ์  
ที่สำคัญใน 2 แนวทาง แนวทางแรกคือ การเลิกกิจการในถิ่น  
เดิมที่มีต้นทุนการผลิตที่สูงกว่า และแนวทางที่สอง คือ การ  
ขยายกิจการในท้องถิ่นที่หลากหลายในประเทศต่าง ๆ ซึ่ง  
ข้อสรุปของคณะกรรมการยุโรปได้ชี้ให้เห็นแล้วว่า แนวทาง  
แรกนั้นส่งผลกระทบต่อด้านเศรษฐกิจและสังคมในประเทศยุโรป  
ที่มีสาเหตุมาจากการเลิกจ้างแรงงานเป็นอย่างมาก



ในกรณีของมอนเดรอกอนในฐานะสหกรณ์ที่ต้องคำนึง  
ถึงมวลสมาชิกจึงมีเพียงทางเลือกเดียวเท่านั้น คือแนวทาง  
ของการบริหารแบบหลากหลายถิ่น อย่างไรก็ตามโครงสร้างของ  
สหกรณ์คนงานแบบดั้งเดิมที่ไม่ได้ถูกเตรียมไว้สำหรับการ  
แข่งขัน ดังกล่าวจึงจำเป็นต้องปรับโครงสร้างแบบใหม่ที่  
นักวิชาการบางคนเรียกว่า กระบวนการลูกผสมของสหกรณ์  
ซึ่งได้นำไปสู่ปรากฏการณ์ใหม่ที่เรียกกันว่าผู้ถือหุ้นสหกรณ์  
(Cooperative Holding) และเป็นที่มาของการสหกรณ์ยุคใหม่  
(Neo Cooperativism) หรือบางคนเรียกว่า ทรัพย์สินนิยมสหกรณ์  
(Coopitalism)



การดำเนินการของมอเนดรอกอนในระยะแรก ๆ ช่วงปี 2532 นั้น ได้ใช้วิธีการร่วมทุนกับบริษัทเอกชน เพื่อจัดตั้งบริษัทสาขาในต่างประเทศ และการจัดตั้งบริษัทที่เป็นเจ้าของโดยสหกรณ์ ซึ่งได้ถูกจับตามองว่าแนวทางดังกล่าว จะทำให้บริษัทสาขาที่ “เกิดใหม่” ยังคงจัดตั้งตามแนวทางของ บริษัทแม่และปกป้องสมาชิกซึ่งเป็นคนงานในกลุ่มมอเนดรอกอนได้อย่างไร

### การประเมินผลการดำเนินงานในรอบ 20 ปี ของมอเนดรอกอน

ผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยมอเนดรอกอน ภายใต้ การสนับสนุนจากกรมเศรษฐกิจสังคมของรัฐบาลมาสกโก ในปี 2550 สรุปว่า การเลือกใช้แนวทางการบริหารแบบหลากหลาย ด้วยการ

ปรับกระบวนการไปเป็นสหกรณ์ยุคใหม่นั้น ไม่เพียงแต่จะสามารถรักษาอาชีพของสมาชิกเดิมเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างอาชีพใหม่ให้แก่แรงงานในประชาคมท้องถิ่นนั้น ๆ อีกด้วย ซึ่งคณะผู้วิจัยสรุปว่า ในด้านหนึ่งโลกาภิวัตน์ได้แสดงให้เห็นถึงภัยคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อประชาคมดั้งเดิม แต่อีกด้านหนึ่งก็เป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการสร้างความเติบโตของการจ้างงานทั้งในประเทศที่พัฒนาและกำลังพัฒนา

อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญด้านสหกรณ์จำนวนมาก ได้วิพากษ์เกี่ยวกับการที่มอเนดรอกอนไม่มีแผนที่จะเปลี่ยนบริษัทในเครือเหล่านี้ให้เป็นสหกรณ์ ซึ่งจะทำให้พัฒนาการของกลุ่มมอเนดรอกอนอยู่ห่างไกลจากหลักการสหกรณ์ไปเรื่อย ๆ และต้องไม่ลืมว่า ความตั้งใจตั้งแต่แรกเริ่ม มอเนดรอกอนต้องการแสวงหาแนวทางเพื่อความคงอยู่ของประชาคมและความยั่งยืนของวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน 

