

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่องการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อพัฒนากลุ่มผลิตผ้าฝ้ายทอมือด้วยการจัดการความรู้ในการผลิตผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือ กรณีศึกษา : กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอบ้านฝาง จังหวัดลำพูน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานและการบริหารจัดการในปัจจุบันของกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือ บ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอบ้านฝาง จังหวัดลำพูน และเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับศักยภาพของกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือ บ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอบ้านฝาง จังหวัดลำพูน

ระเบียบวิธีวิจัย งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research; PAR) และใช้กรอบการดำเนินการศึกษาตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยมีขอบเขตเนื้อหาที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยได้แก่สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอบ้านฝาง จังหวัดลำพูน กลุ่มตัวอย่างเป็นสมาชิกกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือที่สมัครใจและสามารถเข้าร่วมกิจกรรมของโครงการวิจัยได้ ซึ่งมีจำนวนประมาณ 30 คน แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย จากทั้งแหล่งปฐมภูมิและทุติยภูมิ โดยจะใช้วิธีการศึกษาจาก (1) การวิเคราะห์เอกสาร (2) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับประธานกลุ่มอดีตประธานกลุ่ม และตัวแทนของกลุ่ม รวมทั้งตัวแทนจากเทศบาลตำบลแม่แรง (3) การทำเวทีชุมชนและทำโฟกัสกรุ๊ป (4) การสังเกตการณ์ดำเนินงานของกลุ่มในด้านต่างๆ (5) การศึกษาดูงาน (6) การจัดโครงการสรุปผลการวิจัย (7) การติดตามผลของโครงการโดยใช้แบบสอบถาม โดยการศึกษาแบ่งเป็นระยะที่ 1 การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ระยะที่ 2 การศึกษาและวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่ม ระยะที่ 3 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มและพัฒนากลุ่ม ระยะที่ 4 การสรุปผลการวิจัย ระยะที่ 5 การติดตามผลการวิจัย ระยะที่ 6 การเผยแพร่งานวิจัย ระยะเวลาในการดำเนินการงานการวิจัยตั้งแต่เดือนธันวาคม 2552 ถึงเดือนพฤศจิกายน 2553 วิเคราะห์ผลการศึกษาโดยการบรรยายและใช้สถิติเชิงพรรณนาด้วยการหาค่าร้อยละ ผลการศึกษาสรุปได้ตามวัตถุประสงค์ดังนี้

การสรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 : สรุปการดำเนินงานและการบริหารจัดการในปัจจุบันของกลุ่มผ้าฝ้าย ทอมือ บ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอลำปาง จังหวัดลำพูน

การดำเนินงานของกลุ่ม

การทอผ้าฝ้าย เป็นกิจกรรมที่ชาวบ้านจะได้รับถ่ายทอดภูมิปัญญามาจากบรรพบุรุษ ชาวบ้านส่วนใหญ่จึงทำอาชีพทอผ้าและแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายกัน เป็นอาชีพรองจากการทำเกษตรกรรม กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวงเป็นการรวมกลุ่มของชาวบ้านที่ทอผ้าฝ้ายและแปรรูปผลิตภัณฑ์ในบ้านดอนหลวง และเมื่อมีสมาชิกเพิ่มขึ้น ก็ได้รับความช่วยเหลือในด้านต่างๆ และได้รับคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้านอุตสาหกรรมดีเด่น มีการก่อตั้งศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครือข่ายกลุ่มทอผ้าหัตถกรรมพื้นบ้าน ซึ่งเป็นศูนย์หน้ายสินค้าของกลุ่มทอผ้าบ้านดอนหลวง และสำนักงานของกลุ่ม นอกจากนี้ เทศบาลตำบลแม่แรง ได้ให้การสนับสนุนงานหัตถกรรมการทอผ้าของชาวบ้าน ช่วยในการตลาดและการประชาสัมพันธ์ โดยการจัดงานแต่งสือวคล้ายขึ้นเป็นประจำทุกปี และให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดงาน การดำเนินงานในด้านการผลิต การตลาดและการเงิน สรุปได้ดังนี้

ด้านการผลิต วัตถุดิบที่ใช้ในการทอผ้า คือฝ้ายและเส้นฝ้าย ซึ่งกลุ่มจะซื้อจากร้านในตัวเมืองเชียงใหม่ ที่ตลาดวโรรส ตรอกเหล็กใจ๋ โดยมีร้านประจำ 2 ร้านใหญ่ คือ ร้านจินเฮง ฮวด และร้านฝ้ายทอง ฝ้ายที่ซื้อมีทั้งที่เป็นฝ้ายดิบนำมาย้อมสี และเส้นฝ้ายที่ย้อมสีแล้ว ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือของบ้านดอนหลวงจะมีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการทอผ้าฝ้ายด้วยมือ ได้แก่ อี๊ดฝ้าย กัง ซาลูน กงผัดหลอด เบี้ย กวงกว้าง บ่าควัก หลักฮ้วน เข่าพิม สะปัน มะลูแล่น ไม้ดินย้า กระสวย กี่หรือเครื่องทอผ้า หวีชนหมู นอกจากนี้ สมาชิกที่ทำการ แปรรูปผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือ ก็มีอุปกรณ์ในการตัดเย็บที่ใช้กันทั่วไป ซึ่งสมาชิกแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มมีใช้กัน ช่วงทอผ้าในบ้านดอนหลวงเป็นกลุ่มแม่บ้านที่มีอายุกว่า 30 ปีขึ้นไป ซึ่งส่วนใหญ่จะมีอายุในช่วง 50 - 60 ปี ขณะนี้มีปัญหาการขาดแคลนแรงงานในการทอผ้า เนื่องจากคนรุ่นหนุ่มสาวไม่สนใจงานทอผ้า เพราะส่วนใหญ่จะไปเรียนหนังสือในตัวเมือง และเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วก็ทำงานในตัวเมือง หรือในเขตนิคมอุตสาหกรรม

ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือที่ผลิตมีหลากหลายรูปแบบ ทั้งผ้าผืนหน้ากว้าง 2 เมตร เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย กระเป๋า รองเท้า เครื่องตกแต่งบ้าน เครื่องใช้ภายในบ้าน และของ

ที่ระลึก จากการศึกษาพบปัญหาที่ควรปรับปรุงในเรื่องคุณภาพของสินค้า คือ ผ้าสีตก สีซีดลงเร็ว หลังซักผ้าจะแข็งและหดตัว รีดยาก ช่องทางการจัดจำหน่าย สมาชิกแต่ละรายจะมีกลุ่มลูกค้าของตนเอง มีการจำหน่ายทั้งปลีกและส่ง การขายส่งจะขายให้กับพ่อค้าในภาคหลวง จังหวัดเชียงใหม่ พ่อค้าคนกลางในจังหวัดลำพูน และพ่อค้าคนกลางที่มาเลือกซื้อสินค้าที่ร้าน สมาชิกบางคนมีร้านค้าของตนเอง ก็ขายที่หน้าร้าน การบริหารงานเป็นระบบครอบครัว การเปิดปิดร้านไม่มีการกำหนดเวลาที่แน่นอน จะหยุดขายปิดร้านในบางช่วงที่มีงานของหมู่บ้าน หรือมีการกิจส่วนตัว สมาชิกส่วนหนึ่งจะนำสินค้ามาฝากขายที่ศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครือข่ายกลุ่มทอผ้าหัตถกรรมพื้นบ้าน และมารับ คำสั่งซื้อที่เข้ามาที่ศูนย์ นอกจากนี้ยังมีการจำหน่ายในงานประจำปี “แต่งสี อวดลาย ผ้าฝ้ายดอนหลวง” ซึ่งเป็นงานถนนคนเดินภายในหมู่บ้าน และไปออกงานแสดงสินค้าต่าง ๆ เช่น งานโอท็อปที่เมืองทองธานี เป็นต้น ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นนักท่องเที่ยว สถานศึกษา โรงแรม รีสอร์ท ร้านอาหาร ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าคนไทยมากกว่าต่างชาติ การตั้งราคาขาย คิดจากต้นทุนสินค้าบวกกำไรที่ต้องการ ซึ่งผลิตภัณฑ์ของบ้านหลวงจะมีราคาไม่สูง หากเทียบกับฝีมือและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือด้วยกัน แต่หากเทียบกับผ้าที่ทอจากเครื่องจักรแล้ว ซึ่งผลิตได้ปริมาณมากจะทำให้ผ้าฝ้ายทอมือมีราคาสูงกว่า การส่งเสริมการตลาด มีการโฆษณาโดยการบอกปากต่อปาก การใช้แผ่นพับ นามบัตร และพนักงานขาย การประชาสัมพันธ์ จะทำร่วมกับหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนกลุ่ม เช่น เทศบาลตำบลแม่แรง องค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน กลุ่มมีตราสินค้าของตนเอง เพื่อป้องกันว่าผลิตภัณฑ์นั้นๆ เป็นงานของบ้านดอนหลวง

ด้านการเงิน กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือมีเงินทุนหมุนเวียนไม่มาก เนื่องจากเงินลงทุนมาจากเงินส่วนตัว ดังนั้น ในการเตรียมสินค้าปริมาณมากเพื่อขายในช่วงงานประจำปี หน้าหนาว ปีใหม่ สงกรานต์ หรือเมื่อได้รับคำสั่งซื้อปริมาณมากมักจะเกิดปัญหาเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ กลุ่มได้รับเครดิตในการซื้อเส้นฝ้ายจากร้านในตัวเมืองเชียงใหม่ เมื่อผลิตแล้วจึงนำไปขายให้กับร้านค้าที่ให้เครดิตเพื่อหักล้างหนี้กัน

การบริหารจัดการกลุ่ม

กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง มีประธานกลุ่มคนปัจจุบัน คือ คุณอุไร ผ้าเจริญ สมาชิกต้องเป็นคนในบ้านดอนหลวง และเข้ามาถือหุ้นได้อย่างน้อย 1 หุ้นแต่ไม่เกินคนละ 10 หุ้น ปัจจุบันกลุ่มมีการขยายตัว มีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ในปี 2554 กลุ่มมีสมาชิกทั้งสิ้น 108 คน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อนมาก สมาชิกจะมีการเลือกผู้บริหารกลุ่มจากตัวแทนสมาชิกให้มาบริหารงาน โดยใช้ศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครือข่ายกลุ่มทอผ้าหัตถกรรมพื้นบ้าน เป็นที่ทำการสำนักงานของกลุ่ม การบริหารงานของกลุ่มเกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม สรุปได้ดังนี้

การวางแผนงาน กลุ่มไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้าในระยะยาว ไม่ได้มีการจัดทำแผนเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนใหญ่จะทำงานตามที่เคยทำ แผนงานของกลุ่มมักเป็นแผนระยะสั้นเฉพาะหน้า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการผลิต การเงิน การตลาด การบริหารจัดการ จะทำโดยประธานกลุ่ม และจะทำกันอย่างง่าย ๆ ไม่เป็นทางการ ด้วยการพูดคุยปรึกษา ตกลงกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งประธานกลุ่มจะเป็นผู้นัดหมาย แล้วแต่ละกลุ่มย่อยจะไปดำเนินการต่อ สมาชิกสามารถนำสินค้ามาฝากขายที่ศูนย์ฯ ได้ ซึ่งปกติจะมีการเคลียร์ยอดกับสมาชิกทุกเดือน โดยประธานกลุ่มเป็นผู้ดำเนินการ และเมื่อมีคำสั่งซื้อเข้ามาที่ศูนย์ฯ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ฯ ประธานกลุ่มจะแจกจ่ายออเดอร์ให้กับสมาชิกตามความถนัด หรือตามรูปแบบสินค้าว่าเป็นของสมาชิกคนใดหรือกลุ่มใดที่เอาฝากไว้ที่ศูนย์ฯ และให้สมาชิกวางแผนการผลิตให้ทันกำหนดส่งมอบสินค้า โดยอาจนำไปกระจายหาคนในหมู่บ้านมาช่วยทำ แต่ถ้าหากพิจารณาแล้วไม่สามารถทำได้ตามกำหนดก็จะไม่รับผลิต เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายภายหลัง การทำงานร่วมกันของสมาชิกหากมีปัญหาได้ก็จะพูดคุยทำความเข้าใจและตกลงกัน

การจัดองค์กร กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวงมีเลขาธิการแทนสมาชิกมาบริหารงานของกลุ่ม มีการจัดโครงสร้างองค์กรแบบอย่างง่าย และจัดทำแผนผังองค์กร แสดงไว้ที่ศูนย์ฯ โดยมีประธานกลุ่ม คือคุณอุไร ฟ้าเจริญ และรองประธานกลุ่ม คือ นางสมบุรณ์ ยาจันทร์ จัดแผนงานตามหน้าที่ มีฝ่ายผลิต ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายตลาด แต่ในทางปฏิบัติประธานกลุ่มจะทำหน้าที่ดูแลงานในศูนย์ฯ ทั้งหมดทุกด้าน และอยู่ประจำที่ศูนย์ฯ ทุกวัน ทำหน้าที่ขาย ตรวจนับสินค้า ผลิต ดูแลการเงิน ประสานงานกับสมาชิกและหน่วยงานต่าง ๆ ดือนรับคณะศึกษาดูงาน เป็นส่วนใหญ่ ทำให้การบริหารงานในกลุ่มจึงยังคงไม่มีการร่วมคิด ร่วมทำจากสมาชิกในกลุ่มอย่างแท้จริง กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวงมีการจัดทำกฎ ระเบียบ ของกลุ่ม ซึ่งเป็นกฎเกี่ยวกับการเป็นสมาชิก การถือหุ้น การเข้าร่วมประชุม การแบ่งผลตอบแทนจากการนำสินค้ามาฝากขายที่ศูนย์ฯ การรับออเดอร์และการกระจายงาน ถึงแม้กลุ่มจะมีการวางกฎ ระเบียบของกลุ่มเอาไว้ ซึ่งเป็นกติกาอย่างกว้างๆ แต่จากการสังเกต พบว่าการบังคับใช้ระเบียบและเงื่อนไขในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับความร่วมมือของสมาชิกกลุ่มยังไม่เต็มที่ โดยเฉพาะเรื่องของการประชุม

การนำ กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง มีประธานกลุ่มที่อายุไม่มาก เมื่อเทียบกับสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งส่วนใหญ่อายุ 50 ปีขึ้นไป ประธานเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มแม้มีอาวุโสน้อยกว่าสมาชิก ทั้งนี้ เนื่องจากมีความรู้ ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต อีเมล และมีความคล่องตัว มีเวลาทำงานให้กลุ่มได้อย่างเต็มที่ สามารถอยู่ประจำที่ศูนย์ฯ ได้ทุกวัน สามารถติดต่อประสานงานกับสมาชิกในกลุ่มและบุคคลภายนอกได้ดี

การควบคุม กลุ่มไม่มีการควบคุมที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากกลุ่มไม่ได้มีการวางแผนงานที่ชัดเจน ส่วนใหญ่ประธานกลุ่มจะเป็นผู้ติดตามงาน การตรวจเช็คสินค้า ควบคุมการเงินของศูนย์ฯ เป็นหลัก นอกจากนี้มีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสมาชิกและงานของศูนย์ด้วยคอมพิวเตอร์

การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า มีเทศบาลตำบลแม่แรงได้ให้การส่งเสริมชาวบ้าน บ้านดอนหลวงในการผลิตผ้าฝ้ายทอมือ เพื่อสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำให้ชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้นจากอาชีพทอผ้าฝ้ายทอมือ จนบ้านดอนหลวงมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคนต่างถิ่นและต่างชาติ เทศบาลตำบลแม่แรงได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุน ให้มีการจัดงานแต่งสีลวดลายผ้าฝ้ายดอนหลวง เป็นงานประจำปี ในช่วงต้นเดือนเมษายน ซึ่งนอกจากจะเป็นการเป็นการหาตลาดให้กับชาวบ้านแล้วยังช่วยกระตุ้นการท่องเที่ยว และส่งเสริมวัฒนธรรมพื้นบ้าน ซึ่งสามารถสร้างรายได้เข้าสู่หมู่บ้านจำนวนมาก นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน ยังช่วยประชาสัมพันธ์งานโดยการจัดทำป้าย สื่อสารผ่านทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย สำหรับการส่งเสริมงานหัตถกรรมทอผ้าและการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เห็นว่าควรเน้นในเรื่องของการออกแบบผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มแก่สินค้า ดึงดูดลูกค้า และตั้งราคาที่สูงขึ้นได้ รวมทั้ง ต้องการให้มีการศึกษาผลกระทบเกี่ยวกับการข้อมสิทธิ์ผ้าฝ้ายต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ทางเทศบาลมีความห่วงใยและจัดตรวจสอบสุขภาพแก่ชาวบ้านเป็นประจำทุกปี

สรุปผลจากการดำเนินกิจกรรมตามโครงการวิจัยย่อย

จากที่ได้ศึกษาถึงปัญหา แนวทางแก้ไข ปัญหา ความต้องการของกลุ่ม และวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่ม การศึกษาดูงาน การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการกลุ่มให้เหมาะกับศักยภาพของกลุ่ม โครงการสรุปผลการวิจัย การติดตามประเมินผลโครงการวิจัย ดังนี้

1. ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหา

จากการทำกิจกรรมตามโครงการย่อย โดยการแบ่งกลุ่ม ระดมความคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ สรุปได้ ดังนี้

ปัญหาด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ได้แก่ การที่สมาชิกในกลุ่มไม่ค่อยเข้าร่วมประชุม ร่วมทำกิจกรรมของกลุ่ม ขาดความรู้ในการบริหารจัดการร่วมกัน แนวทางแก้ไข ได้แก่ จัดประชุมบ่อยขึ้น โดยแจ้งกำหนดนัดหมายล่วงหน้า จัดกิจกรรมที่พัฒนากลุ่ม ดึงดูดสมาชิกที่ไม่ค่อยเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มได้มาร่วมกิจกรรม ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในแสดงความคิดเห็น เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ช่วยกันจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เยาวชน นักท่องเที่ยวและผู้สนใจทั่วไป ทั้งใน

และต่างท้องถิ่นได้สัมผัสและเรียนรู้ภูมิปัญญาการผลิตผ้าฝ้ายทอมือ และร่วมพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ ที่เป็นสมัยนิยมมากขึ้น

ปัญหาด้านการตลาด พบปัญหาหลักๆ คือ มีตลาดไม่แน่นอน มีการขายตัดราคา รูปแบบบรรจุภัณฑ์ไม่ทันสมัย แนวทางแก้ไข ประชุมสมาชิกและทำข้อตกลงในเรื่องนี้ ทีมวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ช่วยออกแบบบรรจุภัณฑ์ และช่องทางทางการซื้อขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต

ปัญหาด้านการเงิน พบปัญหาการที่กลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนน้อย แนวทางแก้ไข ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและดำเนินชีวิต มีการเพิ่มทุนของกลุ่ม โดยการขยายการรับสมาชิก และเพิ่มการถือหุ้นของสมาชิกเดิม แต่ไม่เกิน 10 หุ้นต่อคน ทีมวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ให้ความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการขอสินเชื่อและการบริหารเงินทุนหมุนเวียน

ปัญหาด้านการผลิต พบปัญหาการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ การย้อมฝ้าย และการขาดแคลนแรงงานในการทอผ้า แนวทางแก้ไข ผลักดันให้สมาชิกพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ในรูปแบบใหม่ๆ เป็นสินค้าตัวอย่าง นำมาแสดงที่ศูนย์ฯ เพื่อเป็นการทดสอบตลาด และเป็นแนวคิดให้กับเพื่อนสมาชิกคนอื่นได้ ส่วนเรื่องการย้อมสีฝ้าย ทางกลุ่มหันไปซื้อฝ้ายที่ย้อมแล้ว และควรมีการพัฒนาทักษะในการย้อมให้ชำนาญขึ้น จัดกิจกรรมกระตุ้นให้เยาวชน ได้เข้ามาสัมผัสและเรียนรู้เรื่องการทอผ้า และเผยแพร่องค์ความรู้ไปสู่สาธารณชนในรูปแบบต่างๆ

2. ความต้องการของกลุ่มผ้าฝ้าย

จากการแบ่งกลุ่มระดมความคิด พบว่า กลุ่มผ้าฝ้ายมีความต้องการพัฒนากลุ่มในเรื่องต่อไปนี้ คือ (1) ให้มีการศึกษาดูงานกลุ่มผ้าฝ้ายอื่น เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาปรับใช้กับกลุ่มของตน (2) พัฒนาสินค้าให้มีมาตรฐานเป็นสินค้า OTOP 5 ดาว ซึ่งช่วยขยายตลาดให้กว้างขึ้น (3) พัฒนาบรรจุภัณฑ์และตราสินค้าของกลุ่มใหม่ (4) ขยายตลาดการซื้อขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต (5) ออกแบบการทอลายใหม่ๆ และพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ สมาชิกกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง มีเป้าหมายหรือความใฝ่ฝันอยากให้กลุ่มมีงานทำ มีคำสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กลุ่มและชุมชนมีรายได้ตลอด โดยที่คนในชุมชนไม่ต้องออกไปทำงานนอกบ้าน กลุ่มอยากได้รับรางวัลและหน่วยงานต่างๆ เข้ามาช่วยเหลือ และมีงบประมาณส่งเสริมการผลิตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องการให้คนรุ่นหลังสืบทอดศิลปะการทอผ้า โดยการพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้การทอผ้าที่น่าสนใจอีกแห่งหนึ่ง

3. การวิเคราะห์ศักยภาพ

โดยการวิเคราะห์ SWOT พบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค สรุปได้ดังนี้

จุดแข็งของกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มมีชื่อเสียงในการทอดผ้าวกกับชื่อเสียงดั้งเดิมของหมู่บ้านในเรื่องหัตถกรรม สมาชิกมีฝีมือและความชำนาญในงานทอดผ้า และการตัดเย็บ ได้รับการถ่ายทอดภูมิปัญญาการทอดผ้าจากบรรพบุรุษ ลวดลายการทอที่ละเอียดและสวยงามเป็นเอกลักษณ์ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย และเป็นสินค้าโอท็อป 3 ดาว เป็นเวลา 4 ปีแล้ว กลุ่มได้รับรางวัลจากหน่วยงานต่าง ๆ ต่อเนื่องกันหลายปี สามารถผลิตเอง จำหน่ายเอง มีศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์เอง ผู้นำกลุ่มเป็นคนรุ่นใหม่ มีความรู้ทางคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ที่จะช่วยในการ บริหารงานของกลุ่มได้ดี สมาชิกรวมกันเป็นกลุ่มใหญ่สามารถรับงานได้เยอะขึ้น และกลุ่มมีความร่วมมือร่วมใจกันดี

จุดอ่อนของกลุ่ม ได้แก่ การที่กลุ่มขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน มีการขายสินค้าตัดราคากันในกลุ่ม ไม่มีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ที่ไม่ดึงดูด ขาดความชำนาญในการผสมสีเพื่อการย้อมผ้าให้ได้สีตรงกับความต้องการ ขาดบุคลากรในช่วงต้นฤดูทำนาและช่วงเก็บเกี่ยวผลผลิตทางการเกษตร และขาดผู้สืบทอดภูมิปัญญาการทอดผ้า ไม่สามารถรับคำสั่งซื้อเนื่องจากผลิตสินค้าไม่ทัน ความคิดเห็นในกลุ่มไม่ตรงกัน ตกลงกันไม่ได้ สมาชิกในกลุ่มไม่ค่อยมาประชุม

โอกาส ได้แก่ การมีองค์กรและหน่วยงานราชการต่างๆ เข้ามาให้การสนับสนุนและประชาสัมพันธ์ให้กับกลุ่ม การส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วยในให้นักท่องเที่ยวเข้ามาซื้อสินค้ามากขึ้น มีการจัดงานแต่งสีอวดลายเป็นประจำทุกปี อาชีพหัตถกรรมช่วยให้มีรายได้เพิ่ม มีพ่อค้าคนกลางมารับสินค้าไปขาย มีหมู่บ้านใกล้เคียงที่ทอดผ้าและแปรรูปผลิตภัณฑ์ ซึ่งช่วยการผลิตได้ มีแหล่งเงินทุนหลายแหล่งมากขึ้น

อุปสรรค ได้แก่ ไม่มีแหล่งวัตถุดิบคือเส้นฝ้ายที่อยู่ใกล้ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการขนส่ง และวัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น ฝ้ายมีราคาสูงขึ้น สีฝ้ายไม่ตรงกับที่สั่งไว้ หากสั่งซื้อจำนวนน้อยต้องซื้อเป็นเงินสด มีการลอกเลียนแบบ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งที่คล้ายกันมีราคาถูกกว่า ลูกคำสั่งของแล้วไม่มารับหรือยกเลิก ถูกกดราคาจากลูกค้า ปัญหาความวุ่นวายทางการเมือง ทำให้นักท่องเที่ยวไม่เข้ามาเที่ยวและซื้อสินค้า

ส่วนที่ 2 : สรุปการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสม และพัฒนา กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือ บ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน ให้ สอดคล้องกับศักยภาพของกลุ่ม

หลังจากที่ได้ศึกษาถึงการดำเนินงาน การบริหารจัดการกลุ่ม ปัญหา และวิเคราะห์
ศักยภาพของกลุ่ม จึงได้จัดให้มีการศึกษาดูงานกลุ่มผ้าฝ้ายทอมืออื่น และจัดกิจกรรมเสริมสร้าง
ความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการกลุ่มให้เหมาะสมกับศักยภาพของกลุ่ม โครงการสรุปผลการวิจัย
การติดตามประเมินผลโครงการวิจัย ซึ่งสรุปผลได้ ดังนี้

1. การสรุปผลจากการศึกษาดูงาน จากการที่กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวงได้ไป
ศึกษาดูงานที่ กลุ่มทอผ้าบ้านหนองอาบช้าง กลุ่มตั้งอยู่ตำบลสบเตี๊ยะ อำเภอยางตลาด จังหวัด
เชียงใหม่ และ กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านตาล กลุ่มตั้งอยู่ตำบลบ้านตาล อำเภอสอด จังหวัดเชียงใหม่
สรุปได้ว่า ทั้ง 2 กลุ่มมีจุดเด่นของกลุ่ม ซึ่งทำให้กลุ่มสามารถแข่งขันได้ และจะสังเกตเห็นว่าแต่ละ
กลุ่มจะมีการเรียนรู้ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เข้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบ ตาม
ความต้องการของลูกค้าในสมัยนี้ ทำให้ผลิตภัณฑ์มีรูปแบบที่หลากหลาย แต่มีความโดดเด่น
เฉพาะตัว ซึ่งกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง จะมีรูปแบบของสินค้าที่หลากหลายน้อยกว่าทั้ง
2 กลุ่ม รวมทั้ง มีบรรจุภัณฑ์คือถุงที่ใส่สินค้าให้กับลูกค้า ที่ไม่น่าสนใจ เป็นถุงพลาสติกธรรมดา
ทั้งนี้ สมาชิกกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ได้ซื้อสินค้าจากทั้ง 2 กลุ่ม มาวิเคราะห์เปรียบเทียบ
และจากการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเยี่ยมชมกิจการของกลุ่มทอผ้าบ้านหนองอาบช้าง
และกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านตาล ทำให้สมาชิกกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวงได้รับแนวคิด
ประสบการณ์ใหม่ๆ ที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้กับงานของตนได้ กระตุ้นให้ต้นตอที่จะต้อง
ร่วมกันเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เข้ามาพัฒนากิจการของกลุ่มต่อไป

2. แนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มและการพัฒนากลุ่มให้สอดคล้องกับ
ศักยภาพของกลุ่ม จากการทำกิจกรรมตามโครงการย่อย เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ
การบริหารจัดการและการพัฒนากลุ่ม สรุปแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่ม และแนวทาง
การพัฒนากลุ่มให้สอดคล้องกับศักยภาพ ได้ดังนี้ ให้มีการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วม โดยกระตุ้น
ให้สมาชิกในกลุ่มได้มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการมากขึ้น ทั้งในการวางแผน การจัด
องค์การ การนำและการควบคุม โดยกระตุ้นให้กลุ่มร่วมกันวางแผนการทำงานของกลุ่ม และ
กำหนดเป้าหมายร่วมกัน และมีการติดตามการดำเนินงานของกลุ่ม หากคนรุ่นใหม่เข้าร่วมในการ
บริหารงานของกลุ่ม ส่วนการพัฒนากลุ่ม ควรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ทั้ง

ภาครัฐและเอกชน และกลุ่มธุรกิจชุมชนประเภทเดียวกันให้มากขึ้น จัดให้มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ เรื่องราวของกลุ่มผ้าฝ้ายผ่านสื่อต่างๆ ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยเฉพาะผ่านทางอินเทอร์เน็ต เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับกลุ่ม เชื่อมโยงกิจกรรมของกลุ่มกับกลุ่มโฮสเคย์ กลุ่มควรเข้าร่วมงานแสดงสินค้า งานแฟชันโชว์ในระดับประเทศ เพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น สมาชิกในกลุ่มควรหาโอกาสเข้ารับการอบรม ศึกษา ดูงานการบริหารงานของกลุ่มที่เข้มแข็ง และแสวงหาความรู้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ การย้อมผ้า เพื่อนำมาขับเคลื่อนกลุ่ม จัดประชุมสมาชิกกลุ่มให้บ่อยขึ้น ให้สมาชิกได้มีการร่วมคิดร่วมตัดสินใจผ่านการประชุมให้มากขึ้น และชักจูงสมาชิกให้มาเข้าร่วมประชุมและทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันมากขึ้น สร้างความรัก สามัคคี ความร่วมมือ และหาคนรุ่นใหม่เข้ามาช่วยในการพัฒนางานและพัฒนาสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

3. โครงการสรุปผลการวิจัย การวิจัยโดยกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือที่เข้าร่วมโครงการ ประธานกลุ่มและอดีตประธานกลุ่ม ได้สรุปภาพรวมในแต่ละด้านดังนี้ ด้านการบริหารจัดการ กลุ่มมีความรักใคร่สามัคคีกันดี มีปัญหาอะไรจะพูดคุยเจรจาตกลงกัน การพัฒนากลุ่มทำแบบค่อยเป็นค่อยไป และอยากให้คนรุ่นใหม่เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการและพัฒนากลุ่มมากขึ้น รวมทั้ง การที่ได้ศึกษาดูงานกลุ่มผ้าทออื่นๆ ทำให้ได้ความคิดและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่ม ซึ่งจะได้นำไปปรับใช้ต่อไป ด้านการตลาด กลุ่มมีความเข้มแข็งในระดับปานกลาง อาทิ ความเข้มแข็งและความชำนาญในการผลิต แต่ยังขาดทักษะการเป็นนักการตลาดและนักขายที่ดี อย่างไรก็ตาม กลุ่มก็พร้อมที่จะนำแนวทางจากการวิจัยไปปฏิบัติในการทำธุรกิจ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความเจริญเติบโตให้กับกลุ่มต่อไป ส่วนด้านการเงิน กลุ่มยังต้องการสนับสนุนเงินทุนในการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการผลิตให้สูงขึ้น เช่น การปรับปรุงคุณภาพของการย้อมที่จะทำให้สีไม่ตกเวลาซัก ผ้านุ่ม ใส่สบาย และการออกแบบผลิตภัณฑ์ รวมถึงการใช้เงินทุนในการพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิต และการบริหารสภาพคล่องในการดำเนินงาน เป็นต้น สำหรับการผลิต กลุ่มมีทักษะฝีมือความชำนาญอยู่แล้ว แต่ติดตามรสนิยมผู้บริโภค ออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เน้นความประณีตในการตัดเย็บ และปรับตัวรับกับต้นทุนวัตถุดิบที่มีการเปลี่ยนแปลง

4. การติดตามผลการดำเนินงานของโครงการวิจัย สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านคอนหลวง เป็นเพศหญิงทั้งหมด 24 คน อายุต่ำสุด 34 ปี สูงสุด 72 ปี และครึ่งหนึ่งมีอายุอยู่ในช่วง 50 – 59 ปี ส่วนใหญ่ร้อยละ 83.3 สมรสแล้ว และมีการศึกษาระดับประถม ความคิดเห็นของกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือ ตัวอย่าง สรุปได้ว่า หลังจากได้เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการวิจัย ส่วนใหญ่เห็นว่ากลุ่มมีความเข้มแข็งขึ้นพอสมควร คิดเป็นร้อยละ 87.5 จำนวน

ครั้งหนึ่ง เห็นว่าสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความรัก ความเข้าใจกันมาก และอีกครั้งหนึ่ง เห็นว่าสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความรัก ความเข้าใจกันปานกลาง ส่วนใหญ่ร้อยละ 79.2 มีการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโครงการทุกครั้ง และร้อยละ 87.5 เห็นว่ากลุ่มมีการบริหารจัดการกลุ่มที่ดีขึ้นปานกลาง และส่วนใหญ่ร้อยละ 62.5 เห็นว่าโครงการนี้ช่วยตอบสนองความต้องการในการพัฒนา กลุ่มในระดับมาก และจำนวนครั้งหนึ่งเห็นว่าได้รับประโยชน์ในการเข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้ในระดับมาก และอีกครั้งหนึ่งเห็นว่าได้ได้รับประโยชน์ในการเข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้ในระดับปานกลาง ส่วนใหญ่ร้อยละ 91.7 เห็นด้วยกับกิจกรรมในการพัฒนากลุ่มที่ให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม และโดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่ร้อยละ 70.8 มีความพึงพอใจมากในโครงการวิจัยนี้ หากมีโครงการวิจัยอื่นที่จะมาพัฒนา กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดทุกคน ยินดีที่จะเข้าร่วมโครงการวิจัยอีก

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์การดำเนินงานและการบริหารจัดการของกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านคอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอบ้านฝาง จังหวัดลำพูน และได้พัฒนาการบริหารจัดการของกลุ่มบนพื้นฐานศักยภาพของกลุ่มและใช้หลักการมีส่วนร่วมเพียงนั้น จะอภิปรายผลและนำเสนอแนวทางในการประยุกต์ใช้ประโยชน์จากการทำวิจัย ดังนี้

1. การประยุกต์ใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ SWOT ในการบริหารจัดการ

เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT ทำให้ทราบถึงถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ซึ่งจะช่วยให้จัดทำแนวทางการพัฒนาบริหารจัดการของกลุ่มได้ ดังจะเห็นว่าถึงแม้กลุ่มจะมีจุดแข็งจากการมีฝีมือทอผ้าและมีชื่อเสียงมานาน แต่กลุ่มขาดคนรุ่นหลังที่จะมาสืบทอด และบริหารจัดการ ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม ซึ่งต้องอาศัยคนรุ่นใหม่เข้ามาเชื่อมต่อการพัฒนาด้วยเช่นกัน กอปรกับผลิตภัณฑ์ ผ้าฝ้ายทอมือก็ยังมีจุดอ่อนหลายประการ โดยเฉพาะเวลาที่ใช้ในการทอที่นานกว่าการทอเครื่อง ทำให้การวางแผนการผลิตต้องใช้เวลาในการผลิตที่นานขึ้น ส่งผลให้ลูกค้าต้องการสินค้าเร่งด่วนก็ไม่สามารถเร่งผลิตให้ได้ สมาชิกกลุ่มก็ยังเคยชินกับการผลิตและแปรรูปแบบเดิมๆ ที่เคยทำ ไม่ได้ศึกษาความต้องการของตลาดและปรับรูปแบบผลิตภัณฑ์ตาม ทั้งนี้ อาจเนื่องจากการออกรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ก็มีความเสี่ยงที่อาจไม่ได้รับการตอบรับที่ดี สำหรับบรรพบุรุษที่ไม่ดึงดูด ทางทีมวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก็ได้ช่วยในการออกแบบและมีโลโก้ของกลุ่มที่สวยงามเด่นชัดขึ้น ซึ่งหากกลุ่มได้นำไปใช้แทนถุงหิ้วพลาสติกแบบเดิม จะช่วยเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ได้ทางหนึ่ง นอกจากนี้ คุณภาพของผ้าฝ้ายที่ย้อมสีธรรมชาติมักประสบกับปัญหาด้านการย้อมที่สีจะตกเวลาซัก ทำให้สีซีดเร็ว สีฝ้ายที่ย้อมได้ในแต่ละ

ครั้งไม่เหมือนกัน เพี้ยนไปบ้าง ทำให้ไม่ตรงกับความต้องการที่ลูกค้าสั่งมา รวมทั้งคุณสมบัติของผ้าฝ้ายที่หลังซักจะแข็ง รีดยาก ซึ่งเป็นข้อจำกัดของผลิตภัณฑ์ ดังนั้น ในการบริหารจัดการ กลุ่มต้องร่วมมือช่วยกันรักษาจุดแข็งคือฝีมือและควมมีชื่อเสียง และเรียนรู้พัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์และการซ่อมเพิ่มเติม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ โดยการการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาต่อยอดความรู้ หรือไปศึกษาดูงานกลุ่มผ้าฝ้ายอื่นดังที่กลุ่มที่เข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้ได้มีโอกาสไป ซึ่งแต่ละคนก็ได้ประสบการณ์ที่จะนำมาปรับประยุกต์ใช้

กลุ่มมีโอกาสที่ดี จากการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในท้องถิ่น และหน่วยอื่นๆ หลายหน่วยงาน รวมทั้งการส่งเสริมการท่องเที่ยวของภาครัฐ ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีที่จะมีนักท่องเที่ยวมาเลือกซื้อสินค้า แต่อุปสรรคจากราคาวัตถุดิบที่สูงขึ้น การซื้อวัตถุดิบไม่ได้เส้นฝ้ายตามสีที่ต้องการ การมีคู่แข่ง การถูกกดราคารากพ่อค้าคนกลางและลูกค้า ซึ่งกลุ่มต้องใช้โอกาสที่มี หลีกเลี่ยงอุปสรรคที่พบ วิธีการเหล่านี้ ทำได้โดยผ่านการระดมคิดของสมาชิก สมาชิกจึงควรมีการประชุมพูดคุยกันให้บ่อยขึ้น จะได้ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ จะได้ลดความขัดแย้ง ความไม่เข้าใจกัน แม้จะมีไม่มากก็ตาม โดยเฉพาะการขายสินค้าตัดราคากันเอง การร่วมมือกันคงจะดีกว่าต่างคนต่างคิด ต่างคนต่างทำ สมาชิกที่เข้มแข็งก็เอาตัวรอด ปรับตัวได้ และเติบโตขึ้นไปเรื่อยๆ แต่สมาชิกอื่นๆ ที่ปรับตัวไม่ได้ ก็ไม่สามารถแข่งขันได้ จึงควรร่วมมือกันในชุมชน เพื่อยังคงเอกลักษณ์ของบ้านดอนหลวง

2. การประยุกต์ใช้ประโยชน์จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการและพัฒนา กลุ่มให้เข้มแข็ง

จากงานวิจัย นอกจากการวิเคราะห์ SWOT แล้ว ชวนให้กลุ่มได้คิดวางแผนเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งต้องได้มาจากความต้องการของกลุ่มเอง และใช้การบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมในการพัฒนากลุ่มให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งการบริหารจัดการกลุ่มทำได้โดยผ่านกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม

2.1 การวางแผน ให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของกลุ่ม และคิดหาวิธีการที่จะนำพาให้กลุ่มไปสู่จุดหมาย ซึ่งแผนอาจเป็นการแก้ไขปัญหาของกลุ่มที่มีอยู่ หรือเป็นการพัฒนากลุ่มในประเด็นที่ต้องการ เช่น แผนการตลาด แผนการผลิต แผนการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ แผนการพัฒนาสมาชิก เป็นต้น ซึ่งแผนมีการปรับเปลี่ยนได้จนกว่าทุกคนเห็นชอบและยินดีร่วมมือกัน ทั้งนี้ กลุ่มอาจไม่ถนัดที่จะเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ควรมีการจดบันทึกไว้ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการพูดคุยครั้งต่อไป เป็นหลักฐานในการทำข้อตกลงกัน และใช้ใน

การติดตามการทำงานเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในโอกาสต่อไป หรือร้องขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่สนับสนุนได้

2.2 การจัดองค์การ กลุ่มมีกฎระเบียบของกลุ่ม มีแผนผังโครงสร้างองค์กรที่จัดแบ่งงานกันทำ แต่ควรมีการหาคนรุ่นใกล้เคียงกับประธานกลุ่ม มาเรียนรู้งานและช่วยทำงานของศูนย์ เนื่องจากกรรมการและสมาชิกส่วนใหญ่มีอายุมาก การจะให้บริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ คงทำได้ยาก เช่น รวบรวมจัดเก็บข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ รับส่งข้อมูล ติดต่อกับลูกค้า รับคำสั่งซื้อ ผ่านทางอินเทอร์เน็ต แต่สมาชิกเหล่านั้นสามารถที่จะให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความร่วมมือในการทำกิจกรรมของกลุ่ม เนื่องจากมีความชำนาญและมีประสบการณ์ในงานหัตถกรรมนี้มานาน

2.3 การนำ เกี่ยวกับการกระตุ้น จูงใจ การประสานงาน ซึ่งผู้นำสามารถทำได้ดี และเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม แต่การจะให้สมาชิกกลุ่มมาร่วมมือ ร่วมใจกัน พัฒนากลุ่มให้เข้มแข็งขึ้น ต้องมีเวลา มีประเด็นที่จะพูดคุยที่ชวนให้ทุกคนได้ช่วยกันคิด ช่วยกันตัดสินใจ ช่วยกันทำ ซึ่งสามารถทำผ่านการประชุมของกลุ่มที่อาจต้องประชุมกันบ่อยขึ้น เช่น การนำเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สมาชิกได้ทำเป็นตัวอย่าง ช่วยกันแสดงความคิดเห็น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในกลุ่มและต่างกลุ่มกัน ทั้งนี้ จะช่วยสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิก และขจัดปัญหาความขัดแย้ง การขาดร่วมมือได้ รวมทั้ง การนำของประธานกลุ่ม ให้มีการนำเสนอ แจ้งข้อมูล ข่าวสาร ให้ทุกคนรับทราบอย่างต่อเนื่อง และจัดกิจกรรมที่ให้สมาชิกได้เรียนรู้ร่วมกัน เช่น การเข้าร่วมโครงการวิจัย การไปศึกษาดูงาน การเข้ารับการอบรม เป็นต้น นอกจากนี้ การประสานงานและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มธุรกิจชุมชนประเภทเดียวกันในต่างพื้นที่ หรือธุรกิจชุมชนอื่นในพื้นที่เดียวกัน เช่น โฮมสเตย์ ก็เป็นสิ่งที่จะเกื้อหนุนกลุ่มได้ด้วย

2.4 การควบคุม เป็นสิ่งที่ทำคู่กันไปกับการวางแผน หากไม่มีการคิดวางแผนงานที่มีเป้าหมายชัดเจน ก็จะไม่รู้ว่าต้องควบคุมเรื่องใด อย่างไร แต่ทั้งนี้ งานของกลุ่มไม่มีความซับซ้อน การควบคุมจะไม่ค่อยมีอะไรที่ยุ่งยากนัก ซึ่งทางกลุ่มก็มีการควบคุมในด้านการเงิน สต็อกสินค้าอยู่แล้ว และเนื่องจากทุกคนรู้จักกันเป็นอย่างดี ทำให้การติดตามงานทำได้ไม่ยากนัก แต่ควรมีการจัดทำสรุปผลงานหรือรายประจำปีของกลุ่มแบบอย่างง่าย เพื่อข้อมูลในการวางแผนในปีต่อไปด้วย และในส่วนของการร่วมมือ อาจต้องการกระตุ้นให้ทุกคนหันมาสนใจร่วมคิด ร่วมทำกันมากขึ้นก็จะเป็นการดียิ่ง

ข้อเสนอแนะ

จากผลของการทำวิจัยในช่วงระยะเวลา 1 ปี นักวิจัยเห็นว่า สิ่งที่สำคัญสำหรับการช่วยเหลือกลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ให้มีการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มให้มีความเข้มแข็ง ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกและผู้นำกลุ่ม เพราะหากกลุ่มมีกิจกรรม जुใจให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง จะทำให้กลุ่มมีการพัฒนาและจะสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน แต่ทั้งนี้ การพัฒนาคนหรือพัฒนากลุ่ม คงต้องทำอย่างต่อเนื่อง จึงต้องใช้เวลาพอควรที่จะปรับตัว ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบางอย่าง และต้องอาศัยสมาชิกทุกคนมาร่วมกันคิด ร่วมกันพัฒนากลุ่ม สำหรับประเด็นที่น่าจะได้รับการแก้ไขปัญหาและทำการศึกษาวิจัยต่อไปในกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือ มีดังนี้

1. การสร้างคลัสเตอร์ เป็นการรวมกลุ่มผู้ทอผ้าและแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าทอ สร้างความร่วมมือเป็นเครือข่าย จะช่วย สร้างพลังขับเคลื่อนกลุ่มให้มีการพัฒนาโดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน คิดสร้างสรรค์นวัตกรรม และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพื่อพัฒนางานหัตถกรรมด้านผ้าทอให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น และพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

2. การสืบสานภูมิปัญญาการทอผ้าฝ้าย เนื่องจากขาดผู้สืบทอดในการทอผ้าฝ้าย ซึ่งเป็นปัญหาที่เป็นโจทย์สำหรับโครงการวิจัยในการสร้างเยาวชนผู้สืบทอดภูมิปัญญาของกลุ่ม โดยอาจจะเป็นลูกหลานในชุมชนที่สำเร็จการศึกษา แต่ยังไม่มีความสนใจที่จะเกิดความรักในชุมชนของตน และสร้างความรักในการประกอบอาชีพการทอผ้า

3. การพัฒนาความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการออกแบบผลิตภัณฑ์ กลุ่มควรแสวงหาความช่วยเหลือและเข้าร่วมโครงการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาทักษะและความชำนาญในการย้อมสีผ้า การออกแบบผลิตภัณฑ์ การศึกษารูปแบบความชอบของสินค้าของลูกค้าในแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกัน

4. การจัดการสินค้าคงเหลือ เนื่องจากมีสินค้าค้างสต็อก อาจเกิดจากการคาดการณ์ในความต้องการของตลาดผิดพลาด การเปลี่ยนแปลงความนิยมของผู้บริโภค สินค้าที่ผลิตไม่ตรงกับที่ลูกค้าสั่ง จึงถูกยกเลิกคำสั่งซื้อ ค ทำให้สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวงจะเสี่ยงความเสียหายนี้ โดยการรับผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อ (Made by Order) และผลิตได้ในปริมาณจำกัดในแต่ละช่วงฤดูการผลิตเท่านั้น กลุ่มจึงต้องมีการศึกษาการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับปริมาณความต้องการของตลาด