

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การจัดการธุรกิจเชิงอนุรักษ์ของกลุ่มทอผ้าฝ้ายปั่นมือย้อมสีธรรมชาติ ศูนย์การเรียนรู้ “ตูปแก้วมา” บ้านนาเดา อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สภาพการประกอบธุรกิจและกระบวนการจัดการธุรกิจเชิงอนุรักษ์ของกลุ่มทอผ้าฝ้ายปั่นมือย้อมสีธรรมชาติ ศูนย์การเรียนรู้ “ตูปแก้วมา” บ้านนาเดา อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง ผู้ศึกษาได้นำ ข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้วจัดหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ มีผลจากการศึกษาดังนี้

1. สภาพการประกอบธุรกิจเชิงอนุรักษ์
 - 1.1 บริบทชุมชนบ้านนาเดา
 - 1.2 ความเป็นมาของกลุ่มทอผ้าฝ้ายปั่นมือย้อมสีธรรมชาติ ศูนย์การเรียนรู้ “ตูปแก้วมา” บ้านนาเดา อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง
 - 1.3 แนวคิดการประกอบธุรกิจเชิงอนุรักษ์
 - 1.4 ศูนย์การเรียนรู้การผลิตเส้นใยครบวงจร “ตูปแก้วมา” บ้านนาเดา ตำบลเสริมซ้าย อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง
2. กระบวนการจัดการใน 6 ด้าน ได้แก่
 - 2.1 ด้านทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2 ด้านการเงิน
 - 2.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์
 - 2.4 ด้านการบริหารจัดการ
 - 2.5 ด้านการตลาด
 - 2.6 ด้านจริยธรรม

ภาพ 1 แผนที่ชุมชนบ้านนาเดา

ลักษณะภูมิประเทศ บ้านนาเคเป็นพื้นที่ราบลุ่มติดกับภูเขา มีแม่น้ำแม่ลา และแม่น้ำแม่ต้าไหลผ่าน รวมทั้งมีป่าไม้อุดมสมบูรณ์ซึ่งล้อมรอบหมู่บ้าน ส่วนใหญ่เป็นไม้ยืนต้น ลักษณะของดินเป็นดินร่วนซึ่งมีความอุดมสมบูรณ์ของดินดี จึงเอื้อต่อการปลูกฝ้ายอินทรีย์ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักของกลุ่มฯ

ลักษณะภูมิอากาศ พบว่าสภาพภูมิอากาศของบ้านนาเค มี 3 ฤดูกาล เมื่อเทียบกับสภาพอากาศโดยทั่วไปพบว่าที่บ้านนาเคค่อนข้างมีอากาศเย็นตลอดปี

จำนวนประชากรในหมู่บ้าน มีประมาณ 1,200 คนหรือ 347 หลังคาเรือน ชาวบ้านเป็นคนพื้นเมืองและสื่อสารโดยใช้ภาษาพื้นเมือง ลักษณะบ้านเรือนส่วนใหญ่เป็นบ้านไม้ มีได้สูงดังภาพ 2



ภาพ 2 ลักษณะบ้านเรือนแบบเก่าของชาวบ้านนาเค

ชุมชนบ้านนาเคเป็นชุมชนชนบทมีลักษณะการปลูกบ้านเรือนติดกันเป็นหมู่เครือญาติหรือปลูกบ้านหลายหลังภายในรั้วเดียวกัน ลักษณะบ้านเรือนส่วนใหญ่เป็นบ้านไม้ มีได้สูง โดยมีคนแก่และเด็กอยู่เฝ้าบ้าน คนหนุ่มสาววัยแรงงานส่วนใหญ่อยู่ในตัวเมืองเพื่อทำงานต่างจังหวัดหรือไปต่างประเทศ และกลับมาเยี่ยมบ้านในช่วงวันหยุดเทศกาล

สถานที่สำคัญที่ใช้เพื่อการพบปะและจัดงานประเพณีของชาวบ้านนาเค ได้แก่ วัดบ้านนาเค ศูนย์ข้อมูลประจำหมู่บ้าน ศูนย์เด็กเล็ก และโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 47

การประกอบอาชีพของชาวบ้านนาเดา ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำนา ทำสวนโดยการเพาะปลูกพืชต่างๆได้แก่ กระเทียม ข้าวโพด ลำไยและฝ้าย เป็นต้น นอกจากนั้นยังมีการเลี้ยงสัตว์ และมีอาชีพเสริมคือ การทอผ้า โดยเป็นวัฒนธรรม ภูมิปัญญาที่สืบทอดกันมาจากรบรรพบุรุษสู่ลูกหลาน โดยจะสังเกตได้จากในเกือบทุกครัวเรือนจะมีอุปกรณ์เกี่ยวกับการทอผ้าหลงเหลืออยู่ ทั้งที่ยังใช้งานได้อยู่และใช้งานไม่ได้แล้ว เช่น กี่ กวัก เฝี่ยน อีด ฟืม เป็นต้นดังภาพ 3



ภาพ 3 อุปกรณ์ทอผ้าที่นำมาประดับตกแต่งบ้าน

2. ความเป็นมาของกลุ่มทอผ้าฝ้ายบ้านมัยอ้อมสิริธรรมชาติ ศูนย์การเรียนรู้ “ตูบแก้วมา”

บ้านนาเดา อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง

กลุ่มทอผ้าฝ้ายบ้านมัยอ้อมสิริธรรมชาติ ตั้งอยู่เลขที่ 198 ซอย 5 หมู่ 6 บ้านนาเดา ตำบลเสริมซ้าย อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง ซึ่งที่ดินผืนนี้เป็นของครอบครัวของประธานกลุ่ม เดิมเป็นสวนลำไย ตั้งอยู่ท้ายหมู่บ้านแล้วนำมาสร้างเป็นกลุ่มทอผ้าฝ้ายบ้านมัยอ้อมสิริธรรมชาติ

ความเป็นมาของกลุ่มทอผ้าฝ้ายบ้านมัยอ้อมสิริธรรมชาตินั้น เกิดจากความชอบและความสนใจของประธานกลุ่มตั้งแต่เด็กคือ การทอผ้า ด้วยความสนใจและพยายามค้นหาความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลาเพื่อพัฒนาฝีมือในการทอผ้า จึงทำให้มีประสบการณ์สูง เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือในความสามารถ จนได้รับเลือกให้เป็นประธานกลุ่มเรื่อยมา จากเดิมสมาชิกในกลุ่มมีอาชีพหลักคือทำนา และเมื่อว่างจากการทำนา ก็จะมีการทอผ้าเพื่อใช้ในครัวเรือน เช่น หมอน ที่นอน ผ้าห่ม ย่าม และผ้าซิ่น เป็นต้น

ในปี 2526 ได้มีการรวมตัวเป็นกลุ่มครั้งแรก โดยมีสมาชิกร่วมก่อตั้ง 100 คน ซึ่งทอผ้า อยู่ใต้ถุนบ้านของสมาชิก ต่อมาทางพัฒนาชุมชนอำเภอเสริมงามได้สนับสนุนอุปกรณ์ในการทอผ้า สมาชิกจึงได้ย้ายมารวมกันทอที่วัดนาเดา มีประธานกลุ่มคือ นางจันทร์คำ แก้วมา โดยเป็นผู้นำ ผลิตรักข์ทอออกไปขาย ต่อมาสมาชิกเริ่มลดน้อยลง เนื่องจากการทอผ้ารายได้น้อยเมื่อเทียบกับการไป รับจ้างหรือทำอาชีพอื่น จากนั้นจึงมีการประชุมกลุ่มเพื่อหาทางออก โดยการทอผ้าซึ่งใช้วัตถุดิบ ดันทุนถูกเพื่อจำหน่าย ทำให้พบว่าผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีความคล้ายคลึงกับกลุ่มอื่น อีกทั้งใช้ไหม ประดิษฐ์เหมือนกัน ที่ไหนขายราคาถูกคนก็ซื้อ ประธานกลุ่มเริ่มสังเกตว่ากลุ่มที่ขายดีและลูกค้า ต่างชาติให้ความสนใจจะเป็นกลุ่มใช้วัตถุดิบธรรมชาติ มีการอนุรักษ์ลวดลายโบราณ ทางกลุ่มจึงได้ เริ่มทอผ้าซึ่งเป็นเอกลักษณ์ดั้งเดิมจากผู้เฒ่าผู้แก่ในหมู่บ้าน และได้ผ้าทอ “ลายสร้อยดอกหมาก” เป็นลายเอกลักษณ์ของชุมชน และต่อมาได้คิดค้น “ลายดอกพริกไทย” ทำให้มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก และได้รับการตอบรับจากลูกค้าชาวต่างชาติเป็นอย่างดี

ในเวลาต่อมา ปี 2545 มีสมาชิกรวมกลุ่มกัน 30 คน ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ต่างๆ เช่น สหกรณ์จังหวัดได้ให้ทุนหมุนเวียนและจากโครงการฝ้ายเกมใหม่ สถาบันวิจัยและพัฒนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ให้ความรู้ทักษะในการย้อมสีธรรมชาติและ ส่งเสริมการปลูกฝ้ายอินทรีย์ โดยเกษตรกรในชุมชนที่มีพื้นที่ว่าง เพื่อเป็นการรื้อฟื้นการผลิตเส้นใย ในชุมชน

กลางปี 2547 ประธานกลุ่ม จึงได้ย้ายกลุ่มมาที่สวนลำไยแทน โดยมีสมาชิกที่เห็นด้วย ตามมาทั้งหมด 8 คนและตกลงที่จะเปลี่ยนชื่อกลุ่มใหม่ว่า “กลุ่มทอผ้าฝ้ายปั่นมือย้อมสีธรรมชาติ บ้านนาเดา” ส่วนสมาชิกบางคนที่ยังใช้ไหมประดิษฐ์ในการทอก็ยังคงอยู่ที่วัดเช่นเดิม

กลุ่มฯได้เข้าร่วมเป็นเครือข่ายของโครงการฝ้ายเกมใหม่ โดยมีเจ้าหน้าที่คือ นายธน ศักดิ์ เหมขจร เป็นผู้ประสานงานและให้คำปรึกษาในการบริหารจัดการ จนสามารถพัฒนามาเป็น ศูนย์การเรียนรู้

ในปี 2549 โครงการฝ้ายเกมใหม่ ได้เปิดศูนย์การเรียนรู้การผลิตเส้นใยครบวงจรขึ้นที่ “ตบแก้วมา” บ้านนาเดา ตำบลเสริมซ้าย อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง นับเป็นศูนย์ที่ 8 ทั้งนี้เพื่อ เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการผลิตเส้นใยธรรมชาติครบวงจร นอกจากนั้นศูนย์ฯ แห่งนี้ยังได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากองค์กรท้องถิ่นและหน่วยงานในพื้นที่ เพื่อ สนับสนุนและส่งเสริมให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถพึ่งพาตนเองได้ อย่างยั่งยืน

จนกระทั่งในปี 2550 ทางกลุ่มฯ ได้ผ่านเกณฑ์การทดสอบและรับมอบตราสัญลักษณ์ในระดับดี (ตราสัญลักษณ์สีทองแดง) และในปี 2551 เลื่อนขึ้นเป็นระดับดีมาก (ตราสัญลักษณ์สีเงิน) (ภาพ 4) จากโครงการส่งเสริมการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมหรือ Green Product ของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคทราบว่า การผลิตของสถานประกอบการให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและลดผลกระทบของมลภาวะที่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อม



ภาพ 4 ตราสัญลักษณ์ G สีเงิน

3. แนวคิดการประกอบธุรกิจเชิงอนุรักษ์

การที่กลุ่มฯ เปลี่ยนมาทำผ้าฝ้ายปั่นมือย้อมสีธรรมชาตินี้ เริ่มมาจากการสังเกตความต้องการทางด้านการตลาดของกลุ่มลูกค้า โดยเฉพาะชาวญี่ปุ่น ซึ่งมีความชอบและสนใจผ้าชนิดนี้เป็นพิเศษ โดยจะต้องเป็นผืนผ้าที่มีความปลอดภัย ผ่านกระบวนการผลิตที่เป็นธรรมชาติไม่ใช้สารเคมีอันตราย มีเรื่องราวสามารถบอกเล่าได้ถึงภูมิปัญญาของบรรพบุรุษ อีกทั้งเนื่องจากชุมชนนี้มีพื้นฐานความรู้และอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการทอผ้าฝ้ายปั่นมือมาแต่บรรพบุรุษอยู่แล้ว การรื้อฟื้นกระบวนการผลิตจึงทำได้ไม่ยากนัก และได้รับการสนับสนุนจากคนในครอบครัว กลุ่มสมาชิกและหน่วยงานต่างๆ เป็นอย่างดี ทำให้กลุ่มฯ จึงได้ดำเนินธุรกิจตามแนวคิดในเชิงอนุรักษ์ มีหลักการคือ กระบวนการผลิตจะต้องมีความปลอดภัยต่อ 3 สิ่งด้วยกันคือ ผู้ผลิต ผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม สามารถตรวจสอบได้ อีกทั้งสินค้าที่ผลิตออกมายังมีเรื่องราวและความเป็นมา

ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานกระบวนการผลิตผ้าฝ้ายทอมือย้อมสีธรรมชาติของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค ดังนี้

1. ใช้เส้นใยธรรมชาติ
2. ใช้สีธรรมชาติ
3. ทอด้วยกี่พื้นบ้าน และเครื่องมือที่พัฒนาเป็นเครื่องทუნแรงแบบพื้นบ้าน
4. ทำด้วยมือทุกขั้นตอน มีพัฒนาการของฝีมือ
5. ผืนผ้ามีเรื่องราว บอกลักษณะเฉพาะถิ่น
6. มีความเป็นกลุ่มผู้ผลิต

กระบวนการผลิตมีความปลอดภัยต่อสุขภาพของผู้ผลิต ผู้บริโภค และสิ่งแวดล้อม

4. ศูนย์การเรียนรู้การผลิตเส้นใยครบวงจร “คูบแก้วมา” บ้านนาเดา ตำบลเสริมซ้าย อำเภอสว่างงาม จังหวัดลำปาง

ความเป็นมาของการพัฒนาจากกลุ่มทอผ้าฝ้ายปั่นมือย้อมสีธรรมชาติ ไปสู่การเป็นศูนย์การเรียนรู้การผลิตเส้นใยครบวงจร “คูบแก้วมา” บ้านนาเดา ตำบลเสริมซ้าย อำเภอสว่างงาม จังหวัดลำปาง เกิดจากการส่งเสริมสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือของโครงการฝ้ายแกมไหม ภายใต้การดูแลจากสถาบันพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในช่วงปี 2545 ซึ่งทางกลุ่มได้มีการพัฒนาขั้นตอนวิธีการที่มุ่งการอนุรักษ์ภูมิปัญญาในเรื่องการปลูกฝ้ายในชุมชน และขยายพื้นที่การปลูกฝ้ายเพิ่มขึ้นโดยใช้ระบบปลอดสารพิษ เพื่อสร้างรายได้ในชุมชน รวมถึงเกษตรกรที่ปลูกฝ้ายกับผู้สูงอายุได้ปั่นเส้นฝ้ายด้วยส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่ออกมาเป็นที่ยอมรับในคุณภาพ เป็นที่ต้องการของตลาดและประสบผลสำเร็จในเชิงธุรกิจ

เมื่อกลุ่มได้ย้ายกลุ่มมาที่สวนลำไยของประธานกลุ่ม ซึ่งมีพื้นที่ทำการที่แน่นอนและจัดระบบสถานที่ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น จึงทำให้กลุ่มมีความพร้อมจนสามารถพัฒนามาเป็นศูนย์การเรียนรู้การผลิตเส้นใยครบวงจร ทางโครงการฝ้ายแกมไหมจึงได้สนับสนุนให้ทางกลุ่มจัดตั้งเป็นศูนย์การเรียนรู้ แหล่งที่ 8 ในการผลิตเส้นใยครบวงจร ขึ้นที่ “คูบแก้วมา” บ้านนาเดา ตำบลเสริมซ้าย อำเภอสว่างงาม จังหวัดลำปาง โดยผู้ที่สนใจจะสามารถเข้าร่วมเรียนรู้ได้ ตั้งแต่รูปร่างของคันฝ้าย แต่ละชนิด การเตรียมพื้นที่เพาะปลูก จนถึงเทคนิคการเก็บเกี่ยวผลผลิต กระบวนการปั่นฝ้าย เริ่มตั้งแต่การอัดฝ้าย การตีฟู การทำหางไหล การปั่นเป็นเส้นด้ายรวมถึงการม้วนเก็บเส้นด้ายที่ปั่นเสร็จแล้ว ผ่านกระบวนการย้อมสีธรรมชาติและทอผ้า เสร็จออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ผ้าทอ

บทบาทหน้าที่หลักของศูนย์การเรียนรู้การผลิตเส้นใยธรรมชาติครบวงจรดังนี้

1. เป็นแหล่งผลิตผ้าทอพื้นบ้านที่อนุรักษ์การใช้ภูมิปัญญาเดิมควบคู่กับการรักษาสภาพแวดล้อม สุขภาพของผู้ผลิตและผู้บริโภค

2. เป็นแหล่งรวบรวมความรู้ด้านสิ่งทอผ้าพื้นบ้าน โดยเฉพาะการผลิตเส้นใยในชุมชน

3. เป็นแหล่งถ่ายทอด สาธิต ค้นคว้าด้านการผลิตเส้นใยพื้นบ้าน ตั้งแต่การ ปลูกฝ้าย การปั่นเส้น การย้อมสีธรรมชาติ การทอ อาจนำไปสู่พัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมด้านการผลิตเส้นใยเพื่อใช้ในการทอผ้า

4. เป็นแหล่งที่ก่อให้เกิดการสร้างงานในชุมชน ทั้งผู้สูงอายุ เยาวชน เกษตรกร เพื่อผลิตเส้นใยใช้ในชุมชนและเหลือเพื่อจำหน่ายสู่ภายนอกชุมชน

กระบวนการจัดการ 6 ด้าน

กระบวนการจัดการธุรกิจเชิงอนุรักษ์ ศูนย์การเรียนรู้ “คูบแก้วมา” บ้านนาเดา อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง เป็นองค์กรขนาดเล็ก ที่มีกลุ่มสมาชิกชาวบ้าน เรียกว่าวิสาหกิจชุมชน มีกิจกรรมดำเนินงานที่ไม่ยุ่งยากหรือซับซ้อนเช่นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ ดังนั้นจึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่ครอบคลุมการจัดการธุรกิจเชิงอนุรักษ์ของกลุ่มฯ ใน 6 ด้าน (6M) ได้แก่

1. ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Man)
2. ด้านการเงิน (Money)
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)
4. ด้านการบริหารจัดการ (Management)
5. ด้านการตลาด (Market)
6. ด้านจริยธรรม (Moral)

1. การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ (Man)

กลุ่มสมาชิกเป็นชาวบ้านที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกันและบริเวณใกล้เคียง รวมทั้งกระบวนการผลิตต้องใช้แรงงานคนทุกขั้นตอน ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นระบบการจัดการที่สำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่ม

กลุ่มมีคณะทำงานทั้งหมด 51 คน โดยมีการแบ่งบุคคลทำงานเป็นต่างๆ ตามความถนัดและความสามารถของสมาชิกแต่ละคน โดยแบ่งเป็นคนทอ 10 คน คนปั่นฝ้าย 26 คน คนปลูกฝ้าย 25 คน

การกำหนดจำนวนบุคลากรในการทำงานนั้น ใช้หลักการเพิ่มจำนวนตามปริมาณการผลิต เมื่อความต้องการสินค้าจำนวนมากขึ้นจำเป็นต้องเพิ่มบุคลากรตามด้วย เมื่อทรัพยากรบุคคลของกลุ่มไม่เพียงพอจึงต้องมีการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน การรับบุคลากรเข้าร่วมทำงาน

กลุ่มนั้น กำหนดขึ้นโดยความร่วมมือกันในทุกฝ่ายด้วยการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อประเมินกำลังการผลิต

กระบวนการสรรหาสมาชิกกลุ่มฯ จึงได้มีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นคือ ต้องเป็นคนในท้องถิ่น ซึ่งทำให้ติดต่อสื่อสารกันง่าย สามารถมองเห็นคุณค่าของการอนุรักษ์ภูมิปัญญาและสิ่งแวดล้อมของชุมชนตนเอง และถ้าเป็นญาติหรือรู้จักกันก็จะทำให้ทราบลักษณะนิสัย สามารถตรวจสอบประวัติได้ นอกจากนี้ยังต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการทอผ้า โดยอาจจะมี ความสนใจหรือความถนัดในด้านใดด้านหนึ่ง โดยกลุ่มฯจะใช้วิธีการบอกต่อ จากสมาชิกไปยังชาวบ้านที่สนใจให้สมัครเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม และอีกวิธีหนึ่งคือ การทาบทามบุคคลที่ทางกลุ่มเห็นว่ามีความเหมาะสม โดยจะมีการเสนอชื่อบุคคลที่มีฝีมือแก่ประธานกลุ่ม แล้วจึงเข้าไปทาบทามให้เข้าร่วมเป็นสมาชิก หรืออาจไปพูดคุยเพื่อรับงานของบุคคลนั้นเข้ามาเสริมผลผลิตของกลุ่มฯ

การพิจารณาเพื่อรับบุคคลเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มจะเป็นหน้าที่ของประธานและคณะกรรมการ เริ่มต้นด้วยการตรวจสอบคุณสมบัติพื้นฐานตามหลักเกณฑ์ความสามารถ หลังจากนั้นจะมีการแจ้งให้ทราบถึงเงื่อนไขการเข้าเป็นสมาชิก ซึ่งต้องเป็นที่ตกลงกันของทั้งสองฝ่าย

การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถเมื่อรับสมาชิกใหม่ ส่วนใหญ่แล้วสมาชิกเกือบทุกคนมีความถนัดและความสามารถขั้นพื้นฐานในแต่ละด้านอยู่แล้ว ดังนั้นกลุ่มฯจึงมุ่งเน้นการสร้างทัศนคติและเข้าใจเกี่ยวกับการอนุรักษ์ การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรทั้งในด้านทักษะ เทคโนโลยี วิชาชีพและการบริหาร จากภาครัฐและหน่วยงานเอกชนที่เข้ามาให้การสนับสนุน โดยประธานกลุ่มฯจะมีการติดตามข่าวสารและจัดเตรียมบุคลากรที่จะไปฝึกอบรม แล้วจึงนำมาถ่ายทอด ฝึกฝนต่อให้กับกลุ่มสมาชิก เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มฯ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ใช้หลักการตรวจสอบจากคุณภาพและปริมาณของผลผลิต ซึ่งผู้ทำหน้าที่ประเมินนั้น ได้แก่ ประธานและกรรมการฝ่ายต่างๆ

การมุ่งใจเพื่อรักษากลุ่มนอกจากการให้คำตอบแทนและผลประโยชน์แล้ว ยังมีการรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มสมาชิกในรูปแบบของการออมเงินร่วมกัน เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 จนถึงปัจจุบัน เพื่อเป็นกองทุนส่วนกลางสำหรับช่วยเหลือสมาชิกในยามฉุกเฉิน ซึ่งทุกคนจะเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความสามัคคีและเห็นอกเห็นใจกันในกลุ่ม

การจัดการด้านทรัพยากรของกลุ่มฯ มีการสอดแทรกในเรื่องแนวคิดเชิงอนุรักษ์ให้สมาชิกทุกคน เริ่มต้นด้วยการอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกใหม่ เพื่อเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีในการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งใช้การกระทำอย่างเป็นประจำเพื่อให้เป็นนิสัยและสามารถนำมาปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันในการเลือกอุปโภค บริโภคสินค้าหรือบริการที่มีความปลอดภัยทั้งตนเอง ผู้ผลิต ผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม การเห็นคุณค่าของผ้าทอซึ่งเป็น

ผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างรายได้ให้กับสมาชิกและชุมชนแล้ว ยังเห็นคุณค่าของวัฒนธรรมด้านการทอผ้ากระบวนการปลอดสารเคมีที่สืบทอดกันมาแต่บรรพบุรุษ การรักษาและสืบทอดไปยังลูกหลานต่อไป โดยมีครอบครัวของประธานกลุ่มที่ดำเนินชีวิตประจำวันในเชิงอนุรักษ์นั้นเป็นตัวอย่างที่ดีและสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสมาชิกกลุ่มฯ

2. การจัดการด้านการเงิน (Money)

การจัดการด้านการเงินนั้น มีขั้นตอนที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีระบบการจัดการคล้ายคลึงกับกิจการธุรกิจขนาดเล็ก การบริหารการเงินขึ้นอยู่กับประธานกลุ่ม ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจ และเป็นเสมือนเจ้าของกิจการโดยได้รับความไว้วางใจจากกลุ่มสมาชิก มีเหรียญทำหน้าที่จัดทำบัญชี เพื่อเป็นการควบคุมและตรวจสอบการเงินของกลุ่มฯ

การดำเนินการก่อตั้งกลุ่มใหม่ มีการกำหนดความต้องการทางการเงินเพื่อใช้ในการลงทุนเกี่ยวกับสถานที่ เครื่องมือ และวัตถุดิบนั้น ประธานกลุ่มใช้วิธีขอคำแนะนำจากสมาชิกที่ร่วมงานกันและครอบครัวของประธานเอง แล้วนำมาสนับสนุนการตัดสินใจ

การกำหนดจำนวนเงินลงทุนโดยการสำรวจราคาวัตถุดิบก่อสร้าง เครื่องมืออุปกรณ์ และวัตถุดิบทอผ้า ค่าจ้างค่าแรงในการก่อสร้างและทุนในการหมุนเวียน แล้วทำการประเมินจำนวนเงินที่ต้องการ หลังจากนั้นจึงแสวงหาแหล่งเงินทุน โดยใช้ทุนส่วนตัวของประธานกลุ่มก่อน จากนั้นจึงขอการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ

การหาแหล่งเงินทุนเพื่อการดำเนินงานหลังการก่อตั้งกลุ่มนั้น คือธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ (ชกส.) โดยกลุ่มฯ ได้เลือกกู้ยืมเงินจากธนาคารเพื่อมาลงทุนและใช้ในการดำเนินการขยายกลุ่มเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งก่อนกู้ยืมเงินครั้งแรกในปี 2547 อีกทั้งกลุ่มสามารถชำระหนี้สินได้รวดเร็ว ดังนั้นการขยายกลุ่มฯ ครั้งต่อไปเพื่อรองรับการผลิตที่เพิ่มขึ้นทางธนาคารจึงอนุมัติเงินในการลงทุนเพิ่ม

การจัดทำระบบบัญชีและการเงิน เพื่อการควบคุมตรวจสอบ สามารถแสดงสถานะอันแท้จริงของกลุ่มฯ และช่วยในการตัดสินใจในการลงทุน กลุ่มฯ มีการจัดทำบัญชีแบบง่ายๆ โดยการจดบันทึกแยกเป็นรายรับ-รายจ่าย และมีการเก็บรวบรวมหลักฐานทางการเงินคือใบเสร็จ ที่มีตราประทับประจำกลุ่มหรือมีการรับรองลายเซ็นของประธานกลุ่มด้วย

สำหรับการตรวจสอบบัญชี ทางกลุ่มฯ จะใช้การประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดในทุกเดือน โดยประธานจะเป็นผู้ชี้แจง ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้าใจสมาชิกทุกคน

3. การจัดการวัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร และสถานที่ (Material)

การจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์นี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็นในการศึกษาไว้ 3 ด้าน ได้แก่ การจัดการด้านวัตถุดิบ การจัดการด้านอุปกรณ์ เครื่องมือและการจัดการด้านสถานที่ ดังนี้

การจัดการด้านวัตถุดิบ

1. ดอกฝ้าย

วัตถุดิบที่สำคัญที่สุดคือ ฝ้ายปลอดสารพิษหรือฝ้ายอินทรีย์ ซึ่งวิธีการที่ทางกลุ่มใช้ คือ การส่งเสริมให้มีการปลูกฝ้ายปลอดสารพิษและรับซื้อดอกฝ้ายจากสมาชิกกลุ่มหรือเกษตรกรในชุมชน เนื่องจากไม่มีการใช้สารเคมี ทั้งปุ๋ย ฮอร์โมนหรือยาฆ่าแมลง เพียงต้องเอาใจใส่ดูแลและเรียนรู้หลักการปลูกและแก้ไขปัญหาเรื่องโรคหรือแมลงต่างๆ โดยใช้หลักการทางธรรมชาติ ซึ่งได้รับการส่งเสริมจากโครงการฝ้ายแถมไหม รวมทั้งยังมีการประชาสัมพันธ์ความรู้อย่างชัดเจน ดังจะเห็นจากแผนภูมิแสดงกระบวนการปลูกฝ้ายอินทรีย์ (ภาพ 5) ที่ติดไว้ภายในศูนย์ฯ



ภาพ 5 กระบวนการปลูกฝ้ายอินทรีย์

การควบคุมคุณภาพของฝ้าย ที่เน้นกระบวนการผลิตที่ปลอดสารพิษ โดยเฉพาะเกษตรกรที่ต้องหมั่นดูแลเอาใจใส่ต้นฝ้ายตั้งแต่เริ่มงอกจนกระทั่งออกดอกให้เก็บเกี่ยวผลผลิต อีกทั้งเป็นการจัดสรรและจัดหาวัตถุดิบภายในชุมชนที่สามารถควบคุม ตรวจสอบและดูแลคุณภาพได้ตรงตามความต้องการของกลุ่มฯ

การตรวจสอบคุณภาพผลผลิตดอกฝ้าย ทำการตรวจสอบโดยใช้เกณฑ์ในการตั้งราคา และมาตรฐานในการคัดแยกฝ้ายของกลุ่มฯ นั้น ตรงตามมาตรฐานที่ใช้ในการรับซื้อ-ขายฝ้ายของกลุ่มที่มีผลผลิตฝ้ายปั่นมือทั่วไป ซึ่งคุณภาพของดอกฝ้าย สามารถแสดงได้ดังนี้

ตาราง 1 แสดงการคัดคุณภาพของดอกฝ้าย

เกรด	ลักษณะดอกฝ้าย/คุณภาพ	ราคา (บาท/กิโลกรัม)
1	ดอกขาวสะอาดไม่มีสิ่งสกปรกติด มีเมล็ดน้อย ไข่มาก	20
2	ดอกมีสิ่งสกปรกติดดอกเล็ก ดอกเล็ก ไข่น้อย	18

การดูแลจัดเก็บ จะนำฝ้ายไปตากแดดเพื่อไล่ความชื้นและแมลงต่างๆก่อนนำไปเก็บใส่ถุงพลาสติกเพื่อป้องกันแมลง ฝุ่น และสิ่งสกปรกอย่างอื่น แล้วจึงนำไปเก็บในโรงเก็บฝ้าย จัดแยกตามเวลาที่ส่งมา พร้อมกับการลงบันทึกไว้ในสมุด เพื่อเป็นหลักฐานในการคำนวณกำลังการผลิตสินค้า ผู้ทำหน้าที่ในการดูแลจัดเก็บฝ้ายและจดบันทึกคือเลขานุการกลุ่ม

2. เส้นฝ้ายปั่นมือ

เส้นใยที่อัดเอาเมล็ดออกและตีฟูแล้วประชาชนกลุ่มจะมีหน้าที่นำไปส่งให้กับสมาชิกปั่นฝ้าย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนสูงอายุในชุมชนซึ่งทุกคนจะมีเครื่องมือหรือฝืน ในการปั่นเส้นฝ้าย โดยประชาชนกลุ่มจะทำการบันทึกว่าสมาชิกปั่นเส้นรับเอาฝ้ายไปที่กิโลกรัม เมื่อไปปรับคืนจะต้องได้เส้นกี่กิโลกรัมและทำการคัดเกรดเส้นด้วยพร้อมกับจ่ายค่าแรง ซึ่งทางกลุ่มจะมีการวัดเกรดของเส้นฝ้ายตามมาตรฐานทั่วไปของฝ้ายปั่นมือ สามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 2 แสดงการคัดคุณภาพของเส้นฝ้ายปั่นมือ

ขนาดเส้น/ราคา	ลักษณะเส้นด้วย
เส้นขนาดเล็ก ฝ้ายขาว 140 ฝ้ายดุ่น160	เส้นขาวสะอาด เส้นเล็กบาง เหนียว สามารถนำมาทำเส้นยืนได้
เส้นขนาดกลาง ฝ้ายขาว 120	ขาวสะอาด ขนาดเส้นใหญ่สม่ำเสมอ
เส้นขนาดใหญ่ ฝ้ายขาว 100	เส้นใหญ่ขดเป็นเกลียว ขนาดต่างกันไป

ตาราง 3 แสดงราคาฝ้ายปั่นมือ

รายการ	ราคา (บาท)		
	เล็ก	กลาง	ใหญ่
ดอกฝ้าย	กิโลกรัมละ 20 บาท ใช้ทั้งหมด 3.5 กิโลกรัม = 70 บาท		
ค่าจ้างอัดเมล็ดและตีฟู	20 บาท		
ค่าจ้างปั่น	140	120	100
รวม	230	210	190

การจัดเก็บและดูแลรักษาเส้นฝ้ายปั่นมือนั้น จะทำโดยนำมารวบรวมไว้ที่ศูนย์ฯ เพื่อเป็นวัตถุดิบกองกลาง เตรียมการย้อมสีธรรมชาติสำหรับให้สมาชิกทอผ้าต่อไป ซึ่งประธานกลุ่มจะมีหน้าที่ในการจัดเก็บ ดูแลและเบิก-จ่าย

3. เส้นฝ้ายจากโรงงาน

กระบวนการทอผ้าของกลุ่มนั้น กลุ่มๆมีการใช้เส้นฝ้ายที่มาจากโรงงานอีกชนิดหนึ่ง ที่มีขนาดเส้นเล็กและมีเกลียวที่แน่นกว่าเส้นฝ้ายปั่นมือเพื่อใช้ผสมกับเส้นฝ้ายปั่นมือของกลุ่มฯ เป็นเส้นด้ายยืนในผืนผ้า เนื่องจากที่ที่ใช้ทอผ้าเป็นกี่กระตุกจึงจำเป็นต้องมีด้ายยืนที่มีความแข็งแรงมาก ประธานกลุ่มจึงได้จัดซื้อด้ายยืนจากร้านค้าในตรอกเหล่าโจ้ว ตลาดวโรรส จังหวัดเชียงใหม่

4. วัตถุดิบเกี่ยวกับการย้อมสีธรรมชาติ

วัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการย้อมสีธรรมชาติ จะสามารถแบ่งตามแหล่งที่มาของสีได้ เป็น 2 ชนิดด้วยกันคือ สีที่ได้จากส่วนประกอบของ และสีที่ได้จากสัตว์ การจัดการด้านสีนั้นกลุ่มฯ จะมีการย้อมสีเส้นฝ้ายปั่นมือเพื่อเป็นตัวอย่าง พร้อมบอกเกี่ยวกับรายละเอียดการย้อมคือ สีที่ใช้และสารช่วยย้อม (ภาพ 6) ซึ่งสีธรรมชาติที่กลุ่มฯสามารถย้อมได้จะเป็นเอกลักษณ์ประจำกลุ่มฯ เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีไม้ที่ให้สีได้แตกต่างกัน แล้วแต่สภาพแวดล้อมในการเจริญเติบโตของต้นไม้



ภาพ 6 ตัวอย่างเส้นด้ายย้อมสีธรรมชาติ

การจัดสรรและจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในการย้อมสีของกลุ่มฯ นั้น จะเน้นที่การนำความรู้จากการที่ได้รับอบรมและคำนึงถึงการอนุรักษ์ ดูแลรักษา รวมถึงแหล่งที่ได้วัตถุดิบนั้นอยู่ภายในชุมชน

การจัดหาวัตถุดิบในการย้อมสีตามความต้องการของลูกค้า วัตถุดิบบางอย่างไม่สามารถแสวงหาในชุมชนได้ จึงต้องมีการจัดซื้อจากแหล่งต่างๆ ซึ่งทางกลุ่มจะมีการคำนวณปริมาณการใช้ และกำหนดจำนวนครั้งของการซื้อเพื่อให้ทันต่อการผลิต

วัตถุดิบในการย้อมสีธรรมชาติที่ไม่สามารถหาซื้อได้หรือไม่มีในท้องถิ่น มีความต้องการมากทั้งกลุ่มลูกค้าชาวไทยและชาวต่างชาติ ได้แก่ สีย้อมเงินหรือสีฟ้าที่ได้จากดินส้มและดินคราม เป็นต้น ทางกลุ่มฯ จึงได้จัดสรรและจัดหาพันธุ์ไม้ชนิดนั้นมาเพาะปลูกไว้ที่ศูนย์ฯ

การจัดเก็บและการดูแลรักษาวัตถุดิบเหล่านี้จะเป็นของผู้ที่มีหน้าที่ในการใช้งาน

5. เชื้อเพลิง

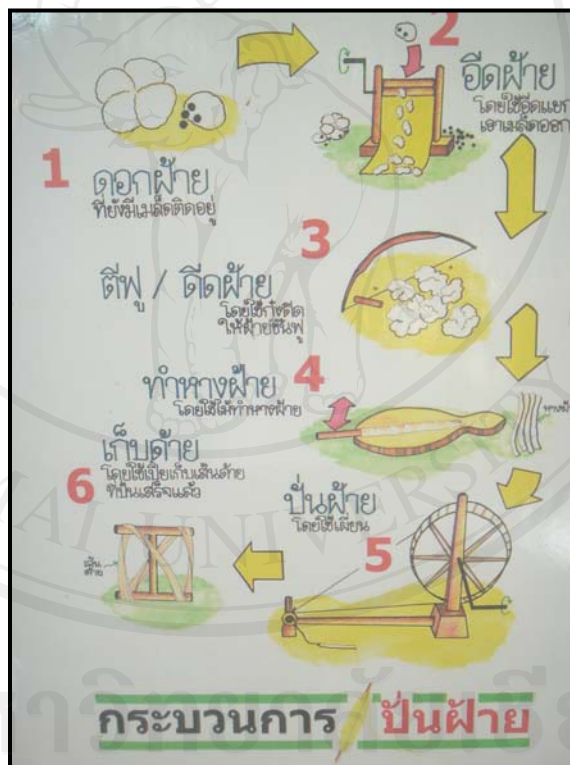
กระบวนการย้อมสีธรรมชาติจะมีการใช้เชื้อเพลิงที่ใช้ในการต้ม เพื่อทำความสะอาดเส้นฝ้ายและการย้อมร้อน สามารถหาได้จากธรรมชาติ โดยใช้เศษไม้แห้งในป่า เศษกิ่งลำไยแห้งในศูนย์ฯ หรือเศษเมล็ดฝ้ายที่มีการอัดเอาเส้นใยออกมาเป็นเชื้อเพลิง การจัดหาเชื้อเพลิงนั้นจะหา มาแต่พอใช้ในแต่ครั้งที่มีการย้อมฝ้ายเท่านั้น จึงไม่มีการจัดเก็บสำรองไว้

6. สารที่ใช้ในการช่วยย้อมสีและเตรียมเส้นด้าย

สารที่ใช้ในการช่วยทำความสะอาดเส้นการย้อมสีและการเตรียมเส้นยืน สารต่างๆ เหล่านี้จะหลีกเลี่ยงการใช้สารเคมีที่เป็นอันตรายหรือพยายามใช้ของที่มาจากธรรมชาติให้มากที่สุด สามารถจัดหาได้ง่ายจากรอบๆชุมชนและในครัวเรือน การจัดเก็บจึงไม่จำเป็นต้องมีสถานที่เฉพาะ และไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมการเบิกจ่าย

การจัดการวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ

1. กระบวนการผลิตเส้นฝ้ายปั่นมือนั้น (ภาพ 7) แต่ละขั้นตอนจะต้องมีเครื่องมือพื้นบ้าน หลายชนิดมาใช้ร่วมกัน ได้แก่ อัดฝ้ายหรืออ้วฝ้าย สายดัดซึ่งเรียกว่ากง ไม้ล้อ ผี้นปั่นด้ายหรือ ไม้ขาเปีย เป็นต้นซึ่งขั้นตอนทั้งหมดจะต้องใช้แรงงานคนเป็นสำคัญ



ภาพ 7 กระบวนการผลิตเส้นฝ้ายปั่นมือของกลุ่มฯ

วัสดุ อุปกรณ์ ที่ใช้ในกระบวนการผลิตเส้นฝ้ายปั่นมือ เครื่องมือต่างๆ ยังคงมีอยู่ มีช่างที่สามารถดูแลซ่อมแซมเครื่องมือเหล่านี้ได้อยู่ โดยที่ทางกลุ่มฯ ไม่ต้องจัดสรร จัดหาหรือ จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เหล่านี้มาจากที่อื่น อีกทั้งสมาชิกปั่นฝ้ายทุกคนจะจัดเก็บ ดูแลรักษาเครื่อง วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ด้วยตนเอง

เมื่อทางกลุ่มได้รับความช่วยเหลือด้านเครื่องจักรจากโครงการฝ้ายแกมไหม ในการให้ยืมเครื่องจักรที่ใช้ในการอัดเมล็ดฝ้าย เครื่องตีฟูและเครื่องปั่นด้ายเมดเดรีจักรา (ภาพ 8) โดยจะเก็บไว้ที่ศูนย์ฯ ผู้ใช้งานและดูแลรักษา จะมีความรู้เรื่องเครื่องจักรกลมาก่อนและได้รับการอบรมมาจากโครงการฝ้ายแกมไหมแล้ว



ภาพ 8 เครื่องอัดเมล็ดฝ้าย เครื่องตีฟูและเครื่องปั่นด้ายเมดเดรีจักรา

2. วัสดุ อุปกรณ์ ที่ใช้ในกระบวนการซ่อมสิริธรรมชาติ สามารถแบ่งตามกระบวนการซ่อมคือการซ่อมร้อนและการซ่อมเย็น

การซ่อมร้อนกลุ่มฯ ได้มีการพัฒนากระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการซ่อมร้อนและบำบัดน้ำทิ้งจากการซ่อมจากการเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน ใช้วิธีการนำสิ่งของที่มีอยู่แล้วมาพัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสมกับการใช้งาน โดยใช้เตาเผาแบบปิด และถังซ่อมสี (ภาพที่ 9) จัดเก็บและการดูแลรักษา โดยต้องล้างทำความสะอาดหลังใช้งานและเก็บอุปกรณ์ทุกอย่างไว้ที่โรงซ่อม



ภาพ 9 เตาช้อมแบบปิดและถังช้อมสแตนเลส

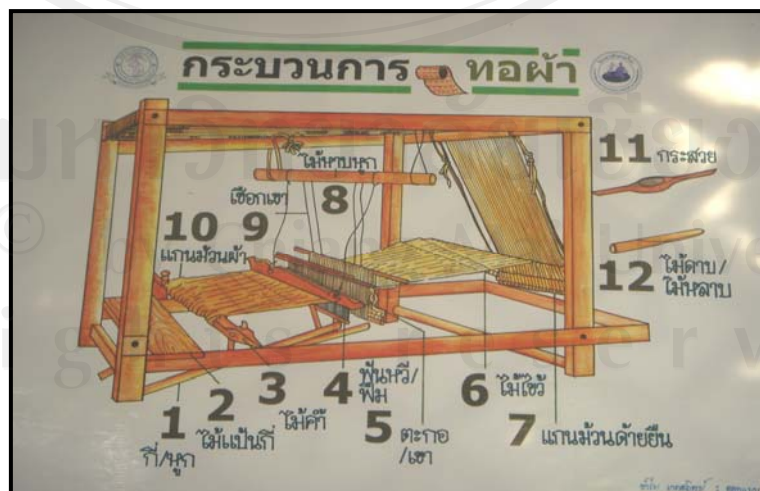
การช้อมเย็น ส่วนใหญ่จะเป็นการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และการเลือกภาชนะที่มีความแตกต่างกันแล้วแต่การใช้งาน ในการหมักสีจำพวก มะเกลือ ช้อมและครามกับสารช่วยต่างๆ

กระบวนการช้อมสีก่อให้เกิดของเสีย คือ น้ำช้อมสีฝ้าย เนื่องจากน้ำช้อมไม่ก่อให้เกิดกลิ่นเหม็น และได้ใช้สารเคมีที่เป็นอันตราย แต่ต้องรอให้น้ำเย็นก่อนจึงจะนำไปเทลงบ่อกรอง (ภาพ 10) หลักการที่ไม่ซับซ้อนนัก โดยทิ้งน้ำเสียผ่านการกรองและดูดซับจากทราย กาบมะพร้าว หิน กรอบและอื่นๆ นอกจากนี้เศษเปลือกไม้ที่นำไปเททิ้งจนแห้งสนิทแล้ว ยังนำมาใช้เป็นเชื้อเพลิงในการช้อมฝ้ายครั้งต่อไปหรือใช้เตาเผาเพื่อเอามาทำน้ำค้างผสมในการหมักสีช้อมเย็นได้



ภาพ 10 บ่อกรองน้ำจากการข้อมและการชักล้าง

3. วัสดุ อุปกรณ์ ที่ใช้ในกระบวนการทอผ้า ซึ่งขั้นตอนและกระบวนการในทอผ้านี้ จำเป็นต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ หลายอย่างเพื่อมาใช้งานร่วมกัน ดังภาพ 11



ภาพ 11 ขั้นตอนและวัสดุอุปกรณ์ในกระบวนการทอผ้า

นอกจากนี้กลุ่มยังได้มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและปรับปรุงการสร้างหัวม้วนด้ายขึ้น (ภาพ 12) และก็กระตุกชนิดที่ทำด้วยเหล็ก (ภาพ 13)



ภาพ 12 เครื่องมือที่ใช้ในการสับด้ายขึ้นเข้าหัวม้วน



ภาพ 13 เครื่องทอผ้าที่กระตุกที่ทำด้วยเหล็ก

การจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในกระบวนการทอผ้าของกลุ่มฯ มีการนำวัสดุอุปกรณ์ ทั้งของพื้นบ้านและมีการปรับปรุงมาใช้ร่วมกัน ซึ่งวัสดุอุปกรณ์เหล่านี้จะจัดเก็บไว้ที่โรงทอผ้าของ ศูนย์ฯ เพื่อให้สมาชิกมาทอผ้าและดูแลรักษาด้วยกัน เมื่ออุปกรณ์ชำรุดเสียหาย ต้องแจ้งให้ประธาน ทราบเพื่อจะได้ซ่อมแซมและแก้ไข สำหรับสมาชิกที่ทอผ้าที่บ้านโดยยืมก็จากศูนย์ฯ ไป ต้องทำ บันทึกรายการยืมและจัดเก็บดูแลรักษาอุปกรณ์ทุกอย่างให้มีสภาพดีเสมอ

การจัดการด้านสถานที่

การจัดการด้านสถานที่นั้น มีการวางแผนเพื่อการใช้สถานที่ โดยผู้รับผิดชอบในการ วางแผน คือ ประธานกลุ่มและครอบครัวร่วมกับวิทยากรอิสระ นอกจากนั้นการออกแบบอาคาร ต่างๆ เกิดขึ้นตามความจำเป็นและลักษณะงาน การสร้างโรงเรียนแต่ละที่จะคำนึงถึงความสะดวก ประโยชน์ใช้สอย รูปแบบที่สวยงามและพยายามใช้วัสดุที่หาได้ภายในท้องถิ่น การจัดการด้าน สถานที่ของกลุ่มฯ จากแผนผังองค์ประกอบของสถานที่ที่จะพบอาคารต่างๆ ภายในศูนย์ฯ (ภาพที่ 14) ดังนี้



ภาพ 14 องค์ประกอบภายในศูนย์ฯ

การจัดการเกี่ยวกับความสะอาดเรียบร้อย และความสวยงามของบริเวณและอาคาร บริเวณต่างๆ ภายในศูนย์ฯ มีความสวยงามร่มรื่นมีการปลูกไม้ดอกไม้ประดับ รวมทั้งรอบๆ บริเวณ ยังมีความสะอาด สร้างความประทับใจให้กับผู้ที่มาเยือน ซึ่งหน้าที่นี้เป็นของสมาชิกทุกคน

4. การบริหารจัดการ (Management)

การบริหารจัดการกลุ่มนั้นจะเป็นหน้าที่ของประธานกลุ่มและครอบครัวในการดำเนินการ พร้อมด้วยวิทยากรอิสระที่ให้ความช่วยเหลือและคำปรึกษาในรูปแบบของหลักการต่างๆ

การวางแผนการดำเนินการของกลุ่มฯทั้งในด้านการบริหารจัดการและกระบวนการผลิตให้มีความสอดคล้องกัน โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนคือ “ มีความต้องการที่จะผลิตผลิตภัณฑ์จากวัตถุดิบธรรมชาติร้อยเปอร์เซ็นต์ทุกขั้นตอน ” ซึ่งจะเป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินการผลิตให้มีความสอดคล้องกัน โดยอาจเป็นแผนระยะสั้นหรือยาวตามแต่กิจกรรมที่ต้องทำ ต้องมีการสำรวจความพร้อมของกลุ่มฯ มีหลักการเช่นเดียวกับการประเมินสมรรถนะองค์กรและผลกระทบจากสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในด้านสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะทำให้กลุ่มฯสามารถเตรียมความพร้อมในการดำเนินการตามแผน สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างประสบผลสำเร็จกลุ่มฯจึงมีการจัดองค์กร โดยการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมตามโครงสร้างกลุ่มฯ (ภาพ 15) ดังนี้



ภาพ 15 โครงสร้างองค์กรกลุ่มทอผ้าฝ้ายบ้านมือข้อมสิริธรรมชาต ศูนย์การเรียนรู้

“ตูปแก้วมา” บ้านนาเดา อำเภอสว่างงาม จังหวัดลำปาง

การจัดองค์กรตามโครงสร้างสร้างของกลุ่มฯ พบว่ามีคณะทำงานในส่วนการบริหารงานกลุ่ม 9 ตำแหน่ง ซึ่งประกอบไปด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก กรรมการฝ่ายการตลาด กรรมการฝ่ายการผลิตด้านต่างๆ แบ่งออกเป็น กรรมการฝ่ายปลูกฝ้าย กรรมการฝ่ายปั่นฝ้าย กรรมการฝ่ายทอ กรรมการฝ่ายย้อมและตรวจสอบคุณภาพ โดยประธานกลุ่มดำรงตำแหน่ง กรรมการฝ่ายการตลาดด้วย ทำให้มีคณะกรรมการในการบริหารงานกลุ่มทั้งหมดจำนวน 8 คน

คุณลักษณะเด่นของประธานกลุ่มคือเป็น มีความเป็นผู้นำ กล้าที่จะตัดสินใจ มีความรับผิดชอบ มีความคล่องตัวสูง มีความรู้ ความสามารถในการทอผ้าเป็นพื้นฐานและสร้างความเชื่อถือให้กับสมาชิกได้ นอกจากนี้ยังต้องมีความเสียสละทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว อีกทั้งมีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ในการพัฒนากลุ่มฯ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย จึงได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากทุกคน

หน้าที่ในการสั่งการหรืออำนวยการของผู้นำกลุ่มนั้น จึงเป็นของประธานกลุ่มที่จะบริหารงานกลุ่มฯตามแผนการดำเนินการที่ตั้งไว้ แล้วจึงทำการมอบหมายงานผ่านกรรมการฝ่ายต่างๆ ไป โดยมีการติดตามและควบคุมการดำเนินการเสมอ ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นจะช่วยกันคิดแก้ไข และปรับปรุง สามารถนำพากลุ่มฯให้สามารถดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จร่วมกัน

ทุกคนให้ความเคารพและเชื่อมั่นในประธานกลุ่มและครอบครัว สมาชิกกลุ่มมีความสามัคคี ทุกคนให้การสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความคิดไปในทิศทางเดียวกัน มีความมุ่งมั่น และตั้งใจในการทำงาน พร้อมทั้งมีการพัฒนากลุ่มฯและตนเองอยู่ตลอดเวลา ทั้งในด้านทักษะฝีมือและคุณภาพ ทำให้กลุ่มฯประสบผลสำเร็จในการประกอบอาชีพอย่างแท้จริง

5. การตลาด (Market)

ประธานกลุ่ม ซึ่งรับหน้าที่เป็นกรรมการฝ่ายการตลาด โดยรับผิดชอบและดูแลการตลาด ทั้งการรับคำสั่งซื้อ การขนส่งการออกร้าน และการวางแผนด้านการตลาดทั้งหมด

กลุ่มฯได้วิเคราะห์ความต้องการทางตลาดก่อนเป็นเบื้องต้น ซึ่งกระบวนการนี้เกิดจากประสบการณ์ของประธานกลุ่ม ย้อนกลับมามองดูความพร้อมในกลุ่มฯ มีการกำหนดลูกค้าที่เป็นเป้าหมายทางการตลาดของกลุ่มฯ ทำให้กลุ่มฯมีลูกค้าประจำรายใหญ่ที่มีเงื่อนไขด้านผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจน

ผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มนั้น ส่วนใหญ่เป็นผ้าฝ้ายปั่นมือย้อมสีธรรมชาติคือ ผ้าผืน (ภาพ 16) ซึ่งสามารถทอหน้ากว้างได้ถึง 1.20 เมตร รูปแบบการใช้สีและลวดลายที่ไม่ซ้ำกัน โดยจะส่งให้กับบริษัทอูซามุโระ อูซาได เป็นประจำทุกเดือน จำนวน 12 ม้วนความยาวโดยรวมประมาณ 500 เมตร และอาจมีการทอผ้าผืนเพื่อแบ่งขายเป็นเมตรหรือเป็นม้วนให้กับลูกค้าอีกด้วย



ภาพ 16 ผ้าผืนซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ

ผลิตภัณฑ์เสริมของกลุ่มฯ ที่สำเร็จรูปและพร้อมใช้งาน (ภาพ 17) ได้แก่ ผ้าเช็ดตัว ผ้าเช็ดหน้า ผ้าพันคอ เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างงานและรายได้เสริมให้กับกลุ่มฯ



ภาพ 17 ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปของกลุ่มฯ

การผลิตภัณฑ์เสริมที่มีการนำมาแปรรูป (ภาพ 18) โดยการนำผ้าทอของกลุ่มฯ ไปตัดเย็บโดยช่างในหมู่บ้าน ได้แก่ กระเป๋า ยาม เสื้อผ้าทั้งของผู้หญิงและผู้ชาย เป็นต้น



ภาพ 18 ผลิตภัณฑ์เสริมที่ต้องผ่านการแปรรูป

ลักษณะของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ นั้นจะเป็นผ้าฝ้ายปั่นมือย้อมสีธรรมชาติ มีความละเอียดและประณีตในทุกขั้นตอน ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ออกมามีเอกลักษณ์ ทั้งในด้านความสวยงามและลวดลาย รวมถึงการรับประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์

การกำหนดราคาสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้น มีหลักการกำหนดราคาด้วยการคำนวณต้นทุนบวกกำไร อีกทั้งเปรียบเทียบราคากับกลุ่มอื่นที่ส่งให้บริษัทอุซามูโร อุซาดาซึ่งมีมาตรฐานและคุณภาพสินค้าใกล้เคียงกัน

ช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มฯ ประกอบด้วย การขายส่งที่กลุ่มฯ ได้จากการรับคำสั่งผลิตเป็นประจำทุกเดือนเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าหลัก อีกทั้งการจำหน่ายสินค้าให้กับบริษัทอื่นและการไปแสดงสินค้าในงานต่าง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นต่างจังหวัดโดยเฉพาะที่กรุงเทพฯ ซึ่งเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าเสริม โดยประธานกลุ่มและสามีจะทำหน้าที่ในการเดินทางไปจัดจำหน่าย แสดงสินค้าและจัดส่งสินค้าด้วยตัวเองทุกครั้ง นอกจากนี้กลุ่มยังมีโครงการในการนำผลิตภัณฑ์หรือสินค้าไปฝากขายตามร้านค้าต่างๆ

กลุ่มฯ ได้รับรางวัลจากการส่งผลิตภัณฑ์เข้าประกวดกับหน่วยงานหลายแห่ง รางวัลต่างๆที่กลุ่มได้รับมานี้ จะเป็นสื่อที่ช่วยประชาสัมพันธ์ รับประกันคุณภาพให้กับผลิตภัณฑ์และกลุ่มฯ อีกทั้งเป็นการส่งเสริมทางการตลาดให้กับกลุ่มฯด้วย ดังนี้

1. รางวัลชนะเลิศการประกวดผ้าทอประเภทผ้าทอย้อมสีธรรมชาติ ในโครงการเศรษฐกิจพื้นบ้านมาตรฐานลำปาง ในปี พ.ศ. 2545
2. ผลิตภัณฑ์ผ้าทอลายสร้อยดอกหมากได้รับรางวัลสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ในปี พ.ศ. 2546
3. ผลิตภัณฑ์ผ้าทอลายสร้อยดอกหมากได้รับรางวัลสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ดาว ในปี พ.ศ. 2547
4. ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้แก่ ผ้าคลุมไหล่ ผ้าคลุมเตียง และผ้าขนหนู ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) ในปี พ.ศ. 2549
5. กลุ่มฯ ได้รับคัดเลือกให้เป็นสถานประกอบการที่ผ่านเกณฑ์การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในระดับดีได้รับสัญลักษณ์ G ทองแดง ในปี 2551 ของ กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
6. กลุ่มฯ ได้รับคัดเลือกให้เป็นสถานประกอบการที่ผ่านเกณฑ์การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในระดับดีมากได้รับสัญลักษณ์ G เงิน ในปี 2552 ของ กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

6. การจัดการด้านจริยธรรม (Moral)

การจัดการด้านจริยธรรม สามารถแบ่งได้ ดังนี้

1. กลุ่มสมาชิกในองค์กร การจัดการด้านจริยธรรมต่อกลุ่มสมาชิกนั้น ประธานกลุ่มจะเอาใจใส่ ดูแลและให้ความสำคัญกับสมาชิกเหมือนเป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกัน นอกเหนือจากการมาทำงานที่ได้รับค่าแรงเป็นค่าตอบแทนแล้ว ผลตอบแทนทางด้านจิตใจก็เป็นเรื่องยึดเหนี่ยวให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันอย่างสามัคคี มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพในการทำงาน การดูแลสุขลักษณะและจัดสวัสดิการตามความเหมาะสม
2. ลูกค้ากลุ่มฯมีการจัดการในรูปแบบของการดูแลรักษาคุณภาพสินค้า กำหนดราคาที่เหมาะสมและการให้บริการที่ดี สำหรับลูกค้ากลุ่มอื่นของกลุ่มฯ ทั้งจากการออกงานแสดงสินค้าและที่เข้ามาที่ศูนย์ฯ กลุ่มฯมีการจัดการให้ลูกค้าเช่นเดียวกัน โดยไม่แบ่งแยกว่าเป็นลูกค้าประจำหรือไม่

3. คู่แข่ง เนื่องจากปัจจุบันคู่แข่งทางธุรกิจของกลุ่มนั้นมีไม่มากนัก อีกทั้งแต่ละกลุ่มก็ จะมีการผลิตสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองซึ่งมีความแตกต่างกัน ไม่สามารถนำมาเปรียบเทียบ กันได้ กลุ่มจึงพึ่งแต่พยายามพัฒนาศักยภาพของตนเองและกระบวนการผลิตเพื่อรองรับความ ต้องการของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น

4. ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตเป็นงานฝีมือต้อง ใช้แรงงาน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนภายในชุมชน โดยสามารถสร้างงานและสร้างรายได้ภายในชุมชน อีกทั้งบทบาทหน้าที่ของศูนย์การเรียนรู้การผลิตเส้นใยธรรมชาติครบวงจร ที่แหล่งรวบรวมความรู้ ถ่ายทอดและสาธิตผลิตผ้าทอพื้นบ้านที่อนุรักษ์การใช้ภูมิปัญญาเดิมควบคู่กับการรักษาสุขภาพของ ผู้ผลิต ผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม โดยเปิดโอกาสให้กับสำหรับบุคคลที่สนใจศึกษา เป็นการตอบ แทนชุมชนและสังคม

โดยการประกอบธุรกิจนั้น ไม่จำเป็นต้องมุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตนได้แต่เพียง อย่างเดียว ยังส่งผลประโยชน์ไปยังผู้เกี่ยวข้องซึ่งอยู่ภายในชุมชนเดียวกันด้วย ความเป็นอยู่ของ ทุกคนดีขึ้น ชุมชนก็ดีขึ้นตามไปด้วย