

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษากิจการรัฐกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการจัดการรัฐกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ แบบมีโครงสร้าง ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้เสนอผลการศึกษาไว้ 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความเป็นมาของกลุ่มรัฐกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

1. การเริ่มก่อตั้งกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน
2. ผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน
3. กระบวนการผลิตผ้าพิมพ์ลาย หรือ เพ้นท์ลาย

ตอนที่ 2 กระบวนการจัดการรัฐกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

1. การวางแผนงาน
2. การจัดองค์การ
3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน
4. การสั่งการ
5. การควบคุม

ตอนที่ 1 ความเป็นมาของกลุ่มรัฐกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

1.1 การเริ่มก่อตั้งกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

บ้านบุหลัน เป็นชื่อของกลุ่มรัฐกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองที่เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 โดยดำเนินธุรกิจขนาดเล็ก ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประเภทเสื้อผ้าของใช้ของตกแต่งบ้านที่ผลิตจากผ้าฝ้าย เพ้นท์ลวดลาย โดยวางจำหน่ายในจังหวัดเชียงใหม่ และเป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้า จนสินค้าเป็นที่ต้องการของตลาดมากขึ้น ต่อมาจึงขยายกิจการด้วยการรวบรวมสมาชิกกลุ่มแม่บ้านที่ว่างงานหรือผู้ที่มีความสนใจที่อาศัยอยู่ในชุมชนป่าแดด โดยเริ่มก่อตั้งกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้า

ทอพื้นเมืองบ้านบุญหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 เป็นต้นมา จำนวนเริ่มต้นทั้งหมด 8 คน ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นการเพ้นท์ลวดลายบนเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ผลิตจากผ้าฝ้าย โดยได้รับการแนะนำจากลูกค้าให้เกิดแนวคิดนี้และได้รับความสำเร็จอย่างดีเกิดความ ต้องการของตลาดมากขึ้นเรื่อย ๆ จากนั้นได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องหลากหลายรูปแบบ

การเพ้นท์ลวดมีลวดลายที่ไม่ซ้ำกัน เพราะใช้วิธีเพ้นท์ลวดลายด้วยมือ ลวดลายการวาด มีเอกลักษณ์ไม่เหมือนกลุ่มอื่น คือ รูปแบบของลวดลาย วิธีการวาดลวดลายที่ประณีตและสวยงาม และยังมีการประยุกต์ลวดลายที่เป็นศิลปวัฒนธรรมล้านนาที่มีมาตั้งแต่โบราณรวมถึงจากภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ลายปูนปั้น อักษรล้านนา ลานผ้าทอโบราณ ลายแกะสลัก ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อต้องการเผยแพร่ จากการรวมกลุ่ม ความเอาใจใส่ ต่อการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมีความซื่อตรงต่อลูกค้า รวมถึงการบริหารกระบวนการจัดการธุรกิจอย่างประสบความสำเร็จจนเกิดความเข้มแข็งของกลุ่ม ทำให้กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุญหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ได้รับคัดเลือกให้เป็นหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ของตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อได้เข้ารับการคัดเลือก และได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ เช่น หน่วยงานของราชการ

ปี พ.ศ. 2546 บ้านบุญหลัน ตำบลป่าแดด ได้รับคัดเลือกให้ “ผลิตภัณฑ์ผ้าสาหลูพื้นท์ลาย” เป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทยระดับประเทศ ระดับ 3 ดาว ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย

ต่อมาในปี พ.ศ. 2547 บ้านบุญหลัน ตำบลป่าแดด ได้รับคัดเลือกให้ “ผ้าสาหลูพื้นท์ลาย บุษ-สตรี” เป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทยระดับประเทศ ระดับ 4 ดาว ประเภทเครื่องแต่งกาย



ภาพที่ 1 เสื้อบุรุษที่ได้รับรางวัลประเภทเครื่องแต่งกาย

ที่มา : www.thaitambon.com

วัตถุประสงค์ ในการจัดตั้งกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด คือ

1. เพื่อส่งเสริมกระบวนการกลุ่มรวมทั้งกระบวนการเรียนรู้พัฒนาคุณภาพ การร่วมแรงเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ ให้เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค
 2. เพื่อให้เกิดความสามัคคีในกลุ่มสมาชิก
 3. เพื่อให้เกิดรายได้และเกิดเงินทุนหมุนเวียนในชุมชน
 4. เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์
 5. ส่งเสริมเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมของกลุ่ม
 6. เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือแก่สมาชิกกลุ่ม และชุมชนทั่วไปในการจ้างงาน
- กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด มีขั้นตอนการทำงานกระบวนการทำงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 คัดเลือกผ้าฝ้ายทอที่จะนำมาตัดเย็บ

ขั้นตอนที่ 2 ซักฟอกให้ผ้าสะอาด นวดให้นุ่ม

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบรูปแบบเสื้อผ้า

ขั้นตอนที่ 4 การตัดเย็บ

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจเช็คงาน

ขั้นตอนที่ 6 การแพ็คเกจลวดลาย

ขั้นตอนที่ 7 การรีด

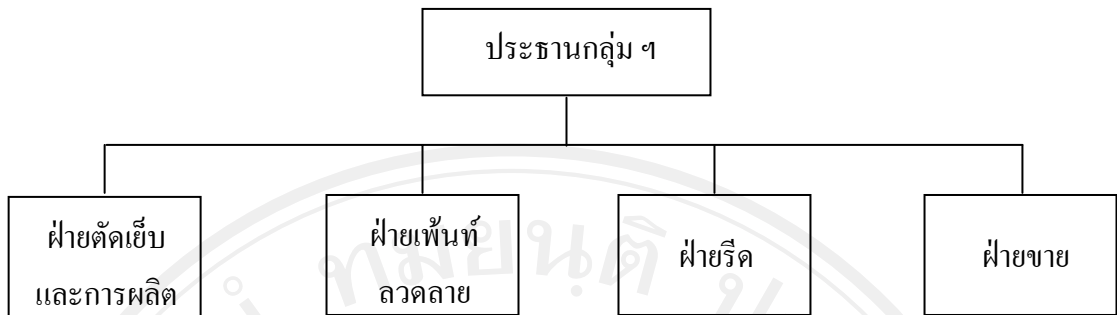
ขั้นตอนที่ 8 การตรวจเช็คความเรียบร้อยของผลิตภัณฑ์

ขั้นตอนที่ 9 จัดส่งจำหน่าย

จึงนับว่าทางกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ มีการพัฒนากระบวนการการผลิตผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพของกลุ่ม และชุมชน ยกย่องรายได้ของกลุ่มฯ ให้สูงขึ้น และพอเพียงในการดำเนินชีวิตในปัจจุบันได้อย่าง มีความสุข

โครงสร้างองค์การกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

จากการสังเกตของผู้ศึกษา ทราบว่ากลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด มีโครงสร้างในการจัดองค์การธุรกิจ และสมาชิกกลุ่มในแต่ละฝ่ายมีบทบาทหน้าที่สำคัญ โดยมีโครงสร้างกลุ่มดังนี้



บทบาทหน้าที่ของสมาชิกกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมือง บ้านบุญหลั่น มีการแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ ที่กลุ่มได้จัดโครงสร้างโดยมี ประธาน เป็นผู้นำที่มีความสำคัญ มีประสบการณ์และความสามารถสูงในเรื่องของการประสานงานภายนอกและภายใน เป็นผู้ริเริ่มการจัดตั้งกลุ่มรวมทั้งเสียสละเวลาให้แก่กลุ่มฯ ส่วนสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ มีความชำนาญและความสามารถในการหน้าที่ที่รับผิดชอบ ส่งผลให้กลุ่มฯ มีความเข้มแข็งเจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว

1.2 ผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุญหลั่น ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุญหลั่น ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ ผลิตสินค้าที่หลากหลายรูปแบบ ทั้งแบบท้องถิ่นล้านนาและแบบประยุกต์ตามสมัยนิยม การนำผ้าฝ้ายเนื้อบางมาตัดเย็บเป็นเสื้อผ้าสำเร็จรูปเป็นการสนองความพึงพอใจให้แก่ผู้สวมใส่ การออกแบบผลิตภัณฑ์กลุ่มฯ คำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลักสำคัญ ผ้าฝ้ายเป็นผ้าที่อยู่ในความนิยมมาทุกยุคทุกสมัย การตัดเย็บจะต้องมีความพิถีพิถันเป็นอย่างมาก ทั้งคุณภาพและคุณสมบัติของเนื้อผ้า ผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุญหลั่นผลิต เสื้อบุรุษ-สตรี (ดังตัวอย่างภาพที่ 2 และ 3) กางเกง (ภาพที่ 4) กระโปรง (ภาพที่ 5)

ประเภทเครื่องใช้ เช่น กระเป๋าใส่เงินขนาดเล็ก (ภาพที่ 6) ยางรัดผม (ภาพที่ 7) และโคมไฟ (ภาพที่ 8)

ประเภทเครื่องแต่งกาย



ภาพที่ 2 เสื้อบุรุษ
ภาพโดย: ผู้ศึกษา



ภาพที่ 3 เสื้อสตรี
ภาพโดย: ผู้ศึกษา



ภาพที่ 4 กางเกง
ภาพโดย: ผู้ศึกษา



ภาพที่ 5 กระโปรง
ภาพโดย: ผู้ศึกษา

ประเภทเครื่องใช้



ภาพที่ 6 กระเป๋าใส่เงินขนาดเล็ก

ภาพโดย: ผู้ศึกษา



ภาพที่ 7 ยางรัดผม

ภาพโดย: ผู้ศึกษา



ภาพที่ 8 โคมไฟ

ภาพโดย: ผู้ศึกษา

1.3 กระบวนการผลิตผ้าพิมพ์ลาย หรือ พิมพ์ลาย

ผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุญล้น ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ มีความโดดเด่นในเรื่องของการพิมพ์ลวดลายที่สวยงามสร้างความแตกต่างจากสิ่งค้าประเภทเดียวกัน จากการ

สัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มฝ่ายพื้นที่ลวดลายได้ให้ข้อมูลว่า “การเพ้นท์นั้นเป็นงานที่ต้องอาศัยความสามารถทางด้านศิลปะการวาดโดยเริ่มจากการออกแบบลวดลายให้แตกต่างจากลวดลายเดิมที่มีอยู่ ซึ่งถ้าเป็นลวดลายใหม่ ๆ และยากก็ทดลองวาดลงในกระดาษสา ก่อน แล้วจึงลงเนื้อผ้า เพื่อลดการผิดพลาดในการวาดลวดลาย”

ตอนที่ 2 กระบวนการจัดการธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต และการสัมภาษณ์ประธานกลุ่มฯ สมาชิกกลุ่มฯ หน่วยงานราชการสนับสนุน และลูกค้ากลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ซึ่งแบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนงานธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด

จังหวัดเชียงใหม่

1.1 การกำหนดแผนงาน

1.1.1 การกำหนดเป้าหมาย จากการสัมภาษณ์การกำหนดเป้าหมาย นางศศิณา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “มีการวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายให้สินค้าเป็นที่รู้จัก มีชื่อเสียง สินค้าเหมาะสมกับทุกกลุ่ม และสามารถสวมใส่ได้” กลุ่มฯ จึงมีการเอาใจใส่ในรูปแบบสินค้า เสื้อผ้าต้องสวยและเหมาะสมกับทุกวัย สินค้าต้องมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่กลุ่มฯ ได้กำหนดไว้ ซึ่งประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ คุณภาพของผลิตภัณฑ์เพราะคุณภาพเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการซื้อผลิตภัณฑ์ นางศศิวรรณ เครือจักร สมาชิกในกลุ่มฯ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายไว้ว่า “การทำงานไม่ได้มีการกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน ทำงานตามสบาย ยกเว้นแต่ในกรณีที่มีความต้องการในสินค้ามาก ก็เพิ่มกำลังการผลิตมากขึ้นในแต่ละวัน” ซึ่งในช่วงเทศกาลสามารถจำหน่ายได้มาก จึงมีการเร่งกำลังการผลิตให้รวดเร็วแต่คุณภาพของการตัดเย็บยังคงความประณีตเช่นเดิม ซึ่งจากการสังเกตของผู้วิจัยสังเกตว่า บรรยากาศการทำงานของสมาชิกในแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานแบบสบาย มีการพูดคุยกันในกลุ่ม ช่วยเหลือกันเมื่อเกิดปัญหาภายในกลุ่ม นางจันทร์แก้ว โพธิ์ทา สมาชิกในกลุ่มฯ กล่าวว่า “ไม่มีการกำหนดการปฏิบัติงานไว้ซึ่งในแต่ละวันตัดเย็บ ตัดเสื้อผ้าได้ 20 – 30 ตัว/คน ก็สามารถทันต่อการจำหน่าย” ผู้ศึกษาสังเกตว่า สมาชิกในกลุ่มตัดและเย็บได้ประมาณใกล้เคียงกัน ซึ่งถือว่าปริมาณพอเหมาะต่อการนำไปจัดจำหน่าย และให้ผลผลิตตรงตามที่ลูกค้าสั่งซื้อไม่ให้เกิดหรือเกินความต้องการ จากการสัมภาษณ์และการสังเกตฝ่ายขาย นางสาวศศิวิพร ปิ่นทอง ได้ให้ข้อมูลว่า “ไม่มีการวางแผนงานไว้ว่าต้องขายได้ปริมาณเท่าไร แต่ตนเน้น การให้ความสนใจต่อลูกค้า การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า และการให้ส่วนลด มีส่วนที่ทำให้จำหน่ายสินค้าได้ในปริมาณที่มากในแต่ละวัน”

1.1.2 การวางแผนงานเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย จากการสัมภาษณ์ นางศศิณิษา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “ได้มีการเอาใจใส่ในสินค้า หาแนวทางการวางแผนงานให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักทางด้านของคุณภาพของผ้าฝ้าย ต้องมีการเอาใจใส่ในผลิตภัณฑ์ คุณภาพเนื้อผ้า การตัดเย็บที่ประณีต รวมถึงการเอาใจใส่ต่อรูปแบบการพิมพ์” ผู้ศึกษาสังเกตพบว่า ประธานกลุ่มฯ ได้ให้ความสนใจต่อรูปแบบของผลิตภัณฑ์เป็นอย่างมาก มีการค้นหารูปแบบใหม่ ๆ ที่กำลังได้รับความนิยมในปัจจุบัน โดยการค้นหาจากระบบอินเทอร์เน็ต นิติยสาร เพื่อให้ตรงความต้องการของลูกค้า มีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์เสมอ ๆ นางพรพรรณ คารินทาสมาชิกกลุ่มฯ ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนงานให้เกิดผลตามเป้าหมาย “การปฏิบัติงานตามปกติ การเริ่มงานเวลา 08.00 เป็นต้นไป เพื่อให้ได้ตามปริมาณที่ลูกค้าต้องการ และการตัดเย็บให้ได้ปริมาณผลิตภัณฑ์ให้ได้ปริมาณที่มากที่สุดในแต่ละวัน การตัดเย็บวันละ 30 – 40 ตัว สามารถผลิตได้ทันต่อการจัดจำหน่ายในช่วงเทศกาล” นายวิศิษฐ์ ปิ่นทอง สมาชิกกลุ่มฯ ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “การรีดผลิตภัณฑ์ให้ได้ประมาณวันละ 50 – 70 ตัว เพราะรีดผลิตภัณฑ์ค่อนข้างยาก ฝ้ายรีดจะอยู่ในขั้นตอนหลังการตัดเย็บ และหลังการพิมพ์ ซึ่งใช้เวลามากในการรีดแต่ละครั้ง เพื่อให้ทันต่อการจัดส่งจำหน่าย” จากการสังเกตของผู้ศึกษาได้สังเกตการณ์ปฏิบัติงานฝ่ายขายพบว่า ฝ่ายขายได้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า มีการใช้ภาษาพื้นเมืองในการพูดคุย สร้างความคุ้นเคยกับลูกค้า มีการแนะนำสินค้าที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า นางสาวปนัดดา จิระแปง ลูกค้า กลุ่มฯ ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ฝ่ายขายมีการใส่ใจในตัวลูกค้า มีสัมพันธภาพที่ดี รวมถึงหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มีการแนะนำสินค้าและลดราคาให้ลูกค้าที่ต้องการ การบริการที่รวดเร็ว และการให้ส่วนลดราคาสินค้า” ซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการให้บริการ จึงสามารถจำหน่ายสินค้าได้ในแต่ละวัน

จากการสัมภาษณ์ นางวาสนา แสนปัญญา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสวัสดิการสังคม 7 ได้กล่าวว่า “ได้เข้าไปช่วยเหลือทางด้านการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์กลุ่มฯ โดยการนำข้อมูลของกลุ่มฯ เช่น สถานที่การผลิต ประเภทของสินค้า ช่องทางการติดต่อกลุ่มฯ โดยการนำข้อมูลกลุ่มฯ ลงในระบบอินเทอร์เน็ตของเทศบาลตำบลป่าแดด การแนะนำสินค้าในสื่อสิ่งพิมพ์” การได้รับการช่วยเหลือจากบุคลากรในหน่วยงานเทศบาลตำบลป่าแดด ทำให้กลุ่มฯ เป็นที่รู้จักในรูปแบบของสินค้า ลูกค้ารู้จักในตราสัญลักษณ์ของสินค้าของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ มากยิ่งขึ้น

2. การจัดองค์การกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

2.1 การวางโครงสร้างการทำงาน ผู้ศึกษาได้แบ่งข้อมูลการวางโครงสร้างการทำงาน โดยแบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้

2.1.1 การประสานงานภายในกลุ่ม จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ประธานกลุ่มฯนางศศิณภา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯได้กล่าวว่า “จากใช้วิธีการบอกกล่าวโดยตรงกับผู้ที่ต้องการติดต่อหรือติดต่อทางโทรศัพท์แต่ส่วนใหญ่จะใช้วิธีการไปเจอกับผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มฯ” และนางชนแก้ว คารินทา สมาชิกฯ กลุ่มกล่าวว่า “มีการประสานงานกันในแต่ละฝ่าย ประธานจะเป็นผู้สั่งการโดยตรงต่อฝ่ายที่ต้องการให้ปฏิบัติ ซึ่งส่วนใหญ่ประธานเป็นผู้ประสานงานกับแต่ละฝ่าย การติดตามงาน การตรวจสอบงาน ก่อนนำไปจัดจำหน่าย” ส่วนนางสาวศศิวิพร ปิ่นทอง สมาชิกคนหนึ่งได้กล่าวว่า “ การประสานงานส่วนใหญ่ของฝ่ายขายได้ติดต่อทุกฝ่าย เพราะบางทีความต้องการของลูกค้าต้องการเสื้อผ้าในรูปแบบที่แตกต่างจากแบบในร้าน ต้องการสั่งตัด จึงต้องประสานกับประธานและฝ่ายตัดเย็บก่อนว่ารูปแบบเป็นในลักษณะใด และใช้เวลาไม่น้อยเพียงใด จึงให้คำตอบต่อลูกค้าได้ หรือจะเป็นรูปแบบในการ फैนที่ลวดลาย ลูกค้าส่วนใหญ่มีการสั่งลายที่ต้องการได้ ฝ่ายขายจึงต้องประสานกับฝ่าย फैนที่ลวดลายเพื่อสั่งแบบลาย และระยะเวลาได้ว่าเสร็จเมื่อไหร่ ซึ่งส่วนใหญ่การ फैนที่ลวดลายถ้าไม่ยากเกินไปก็จะใช้เวลา 1 วัน เพราะต้องรอเวลาการจัดส่งไปยังจุดจำหน่าย” ผู้ศึกษาสังเกตว่าภายในกลุ่มฯ มีการประสานงานกันอย่างรวดเร็ว และปฏิบัติงานทันทีเมื่อได้รับการประสานงาน ซึ่งถ้าเป็นงานที่ต้องการด่วนและในปริมาณไม่มาก สมาชิกที่ได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติก็แยกมาทำรูปแบบสินค้าที่ลูกค้าสั่งมาโดยต้องปฏิบัติงานร่วมกับประธาน เพราะประธานจะทำหน้าที่ในการออกแบบในสินค้าด้วย แต่ถ้าเป็นเรื่องของการ फैนที่ ฝ่าย फैนที่ลวดลายออกแบบเองและปฏิบัติทันทีถ้าปริมาณไม่มากเพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า

2.1.2 การกำหนดตำแหน่งงาน ในส่วนนี้กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมือง ได้กำหนดตำแหน่งงานไว้เป็นฝ่ายต่าง ๆ นางศศิณภา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “การเลือกคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน จากการที่ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์กับประธานกลุ่มฯ และสมาชิกกลุ่มฯ พบว่าที่กลุ่มมีการกำหนดตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองได้แบ่งฝ่ายการทำงานออกเป็น 4 ฝ่ายด้วยกัน คือ 1. ฝ่ายตัดเย็บและผลิต 2. ฝ่าย फैนที่ลวดลาย 3. ฝ่ายรีด 4. ฝ่ายขาย” ซึ่งสมาชิกคนหนึ่งนางศศิวิมล ปิ่นทอง ได้กล่าวว่า “ กลุ่มมีการแบ่งฝ่ายที่ค่อนข้างชัดเจนทำให้สมาชิกกลุ่มทำงานที่ตนเองถนัดได้จึงทำงานได้รวดเร็วขึ้นและไม่เกิดปัญหาในการทำงาน” ผู้ศึกษาสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของกลุ่มฯ สังเกตเห็นว่า มีการกำหนดตำแหน่งไว้อย่างชัดเจนทำให้การทำงานเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว เพราะต่างฝ่ายต่างปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเอง ไม่สับสนในหน้าที่ ไม่มีปัญหาในการปฏิบัติงานในเรื่องของตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ

การกำหนดงานให้แก่สมาชิกในกลุ่มฯ นางฟองจันทร์ มั่งมุล สมาชิกกลุ่มฯ ให้
 ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า “การกำหนดตำแหน่งงานให้แก่สมาชิกกลุ่มมีความเหมาะสม แต่ละ
 คนทำงานที่ตนเองถนัด ทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว”

2.1.3 การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ นางศศิณภา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ
 ได้กล่าวว่า “การมอบอำนาจหน้าที่ให้แต่ละฝ่ายในการดูแล และรับผิดชอบด้วยตนเองได้อย่างเต็มที่
 เพื่อสร้างความไว้วางใจต่อสมาชิก เป็นการสร้างความภูมิใจในหน้าที่การทำงาน ซึ่งช่วยให้สมาชิก
 กลุ่มมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ทำให้การดำเนินงานของกลุ่มฯ และผลผลิตที่ได้จาก
 สมาชิกกลุ่มฯ เกิดผลดีในด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์” ซึ่งจากการสัมภาษณ์ นายธรรมรัตน์ จันทร
 แก้ว สมาชิกกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “การทำงานภายในกลุ่มฯ ประธานมอบอำนาจการตัดสินใจให้ในแต่ละ
 ฝ่ายสามารถตัดสินใจเองได้ ซึ่งสร้างความไว้วางใจแก่สมาชิกกลุ่ม ทำให้การปฏิบัติเป็นไป
 แบบสบาย” และ นางอนงค์ จันทรแก้ว สมาชิกกลุ่มฯ อีกคนหนึ่งได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “ตนกล้า
 ตัดสินใจ ถ้างานผิดพลาดก็ต้องหาวิธีแก้ไขที่ให้สินค้าออกมาสวยที่สุดและมีคุณภาพที่สุด แต่ถ้าเกิด
 ปัญหาที่ยากต่อการตัดสินใจ มีสอบถามและขอความคิดเห็นจากประธานบ้าง” ผู้ศึกษาสังเกตพบว่า
 โดยเฉพาะฝ่ายขายที่ต้องขอความคิดเห็นจากประธานกลุ่มเป็นอย่างมาก ในเรื่องของราคาสินค้า
 บางอย่างที่ไม่สามารถลดราคาได้มาก นางสาวศศิวิพร ปิ่นทอง ได้กล่าวว่า “ฝ่ายขายต้องจดบันทึก
 ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และสามารถวิเคราะห์ได้ว่าสามารถลดราคาลงได้มากน้อยเพียงใด
 และการกำหนดเวลาส่งมอบ”

ผู้ศึกษาสังเกตพบว่า การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการ
 ตัดสินใจ สมาชิกกลุ่มแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่และประธานกลุ่มฯ ยังเปิด
 โอกาสให้มีการพูดคุยหรือเสนอแนะปัญหาหรือข้อมูลใหม่ๆ ได้ ประธานกลุ่มฯ รับฟังและให้ความ
 ร่วมมือกับสมาชิกเพื่อทำให้งานผ่านไปได้อย่างดีและงานมีคุณภาพมากขึ้น

3. การจัดบุคคลเข้าทำงานกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัด เชียงใหม่

จากการพูดคุยกับประธานกลุ่ม นางศศิณภา ปิ่นทอง กล่าวว่า “กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอ
 พื้นเมือง บ้านบุหลันมีสมาชิกทั้งหมด 17 คนและส่วนใหญ่เป็นญาติพี่น้องกันเอง และเป็นสมาชิก
 ในหมู่บ้านที่มาร่วมกันปฏิบัติงาน ซึ่งก่อนที่สมาชิกอยู่ในปริมาณที่พอเหมาะและเพียงพอต่อการ
 ผลิตก็มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่มาก ในระยะต่อมาสินค้าได้รับความนิยมจึงได้เปิดรับสมาชิกเพิ่มเพื่อ

เพิ่มผลผลิตผลิตภัณฑ์ให้เพียงพอต่อความต้องการ” กลุ่มฯ จึงได้มีการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนภายในกลุ่ม และการจัดระบบการตอบแทนในการปฏิบัติงาน ซึ่งการรับบุคคลเข้าทำงานประธานเป็นผู้คัดเลือก ประสิทธิภาพการทำงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรมีกำลังคนที่มีประสิทธิภาพพร้อมในการทำงานในตำแหน่งงาน

3.1 การสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือกสมาชิกกลุ่มฯ ในฝ่ายต่าง ๆ นั้น นางอนงค์ จันทร์แก้ว สมาชิกกลุ่มฯ กล่าวว่า “ประธานกลุ่มฯ เป็นฝ่ายคัดเลือก เนื่องจากบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ” นางศศิณฑา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “การเลือกสมาชิกพิจารณาจากฝีมือ ความสามารถและความสนใจของผู้สมัคร ประสิทธิภาพในการทำงานในหน้าที่งานที่ถนัดและสามารถทำได้ เพื่อป้องกันการผิดพลาดของการทำงาน ความชำนาญเฉพาะตน และเมื่อรับมาร่วมงานในกลุ่มฯ สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ไม่มีการฝึกงาน” ซึ่งสมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่ได้เข้ามาร่วมงานจากการแนะนำจากสมาชิกที่ทำงานอยู่ในกลุ่มฯ และการสมัครใจเข้ามาทำงาน ซึ่งทำให้เป็นผลดีต่อคุณภาพของสินค้า เพราะได้คัดเลือกแต่บุคคลที่มีประสิทธิภาพเท่านั้น ประธานกลุ่มฯ ได้อธิบายเพิ่มเติมสรุปได้ว่า “การคัดเลือกแตกต่างกันในแต่ละฝ่ายและตำแหน่งงาน คือ ถ้าฝ่ายที่สามารถตัดเย็บก็จะถามถึงประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับผู้ที่อยู่ฝ่ายนี้ต้องมีประสบการณ์ด้านการตัดเย็บมา การตัดเย็บที่ละเอียด เพราะงานที่กลุ่มเน้นการตัดเย็บที่ละเอียด มีความรอบคอบ มีความประณีตและเชี่ยวชาญการตัดเย็บตามแบบที่กำหนดให้ ฝ่ายแพ้นท์ลวดลาย จะต้องมีฝีมือในเรื่องของงานศิลปะการวาดภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการออกแบบลวดลายใหม่ ๆ การวาดลวดลายสวยงาม น่าสนใจ มีความประณีตในการวาด มีเทคนิคในการใช้สี ซึ่งสมาชิกที่ทำหน้าที่นี้จบปริญญาตรีในสาขาศิลปะการวาดภาพ ทำให้กลุ่มฯ มีความมั่นใจในการวาดภาพ ส่วนฝ่ายรีดนั้นไม่ต้องสอบถามมากแต่ต้องมีความอดทน และละเอียด เพราะเนื้อผ้าฝ้ายค่อนข้างรีดยาก ซึ่งต้องอาศัยความอดทน สำหรับฝ่ายขายบุคคลที่จะเข้ามาทำงานในหน้าที่นี้ ต้องมีความกระตือรือร้น รักในงานขาย ให้ความสำคัญต่อลูกค้า และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ”

3.2 การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมือง บ้านบุญหลั่น ตำบลป่าแดด นางศศิณฑา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “ในกลุ่มแบ่งการทำงานออกเป็น 4 ฝ่าย โดยในแต่ละหน้าที่แบ่งบทบาทไว้แตกต่างกันออกไปอย่างชัดเจน ได้แก่ 1) ฝ่ายตัดเย็บและผลิต บทบาทหน้าที่ของฝ่ายนี้คือ การตัดเย็บผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้าย ทั้งบุรุษและสตรีตามแบบที่กำหนด ให้ตรงตามมาตรฐานที่กลุ่มฯ กำหนดไว้ 2) ฝ่ายแพ้นท์ลวดลาย มีบทบาทหน้าที่ในการทำงานคือ การแพ้นท์และปักลงในผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้าย ให้สวยงาม 3) ฝ่ายรีดทำหน้าที่ในการรีด

ผลิตภัณฑ์ให้เรียบและละเอียด 4) ฝ่ายขายทำหน้าที่นำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายในจุดจำหน่าย ตรวจสอบเช็คผลิตภัณฑ์ก่อนจำหน่าย ซึ่งบางคนอาจต้องทำงานมากกว่า 1 อย่าง” ผู้ศึกษาสังเกตเห็นว่า ฝ่ายขายต้องมีหน้าที่ในการรับคำสั่งซื้อสินค้าที่นอกเหนือจากแบบที่มีภายในร้าน ซึ่งต้องมีการจดบันทึกเกี่ยวกับคำสั่งซื้อต่าง ๆ เช่น รูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ ลวดลายบนเนื้อผ้า ชื่อของลูกค้า วันที่กำหนดส่ง ซึ่งฝ่ายขายต้องทำให้ละเอียดเพื่อใช้ในการนำมาวางแผนในการตัดเย็บ และฝ่ายรีดต้องส่งผลิตภัณฑ์สำเร็จไปยังจุดจำหน่าย

3.3 การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน จากการสัมภาษณ์ประธานกลุ่มและสมาชิกกลุ่มฯ พบว่ากลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด ไม่ได้มีการเปิดฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงาน เนื่องจากทางกลุ่มฯ ได้คัดเลือกผู้ที่มีความสามารถ ประสบการณ์การทำงานเดิมที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่ได้ปฏิบัติ ความสามารถพร้อม ทำให้กลุ่มฯ ไม่มีการเปิดอบรมก่อนการปฏิบัติงาน แต่เวลาทำงานที่ นางสาวศศิวิมล ปิ่นทอง สมาชิกกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “ก็ได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติม เนื่องจากประธานกลุ่มเข้ามาแนะนำหรือให้ความรู้เกี่ยวกับผ้าทอพื้นเมืองส่วนด้านการแพ้นท์ ประธานกลุ่มฯ ได้มีส่วนช่วยเหลือทางด้านการออกแบบลวดลาย ซึ่งทำให้ฝ่ายแพ้นท์ ลวดลายได้ลวดลายที่แปลกใหม่ขึ้น” นางจันทร์แก้ว โพธิ์ทา สมาชิกกลุ่มอีกคนหนึ่งได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “ได้เพิ่มเติมความรู้ในด้านการตัดหรือเย็บแบบใหม่ ๆ ทำให้ได้รับความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น”

3.4 การจัดระบบการตอบแทนในการปฏิบัติงาน เป็นค่าใช้จ่ายที่กลุ่มฯ ให้เป็นค่าตอบแทนแก่สมาชิกกลุ่มที่ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ โดยจ่ายค่าจ้างตามลักษณะและปริมาณงานที่สมาชิกกลุ่มทำ จากการพูดคุยกับนางศศิวิมล ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ กล่าวว่า “เงินจากการจำหน่ายสินค้าและหักค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ภายในกลุ่มฯ เช่น เงินตอบแทนแก่สมาชิก ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการจ่ายค่าจ้างต้องดูปริมาณของงานว่าผลิตได้เท่าไร โดยแบ่งเป็นคน ซึ่งในงานก็มีความแตกต่างกันของค่าจ้างเป็นไปตามลักษณะของงาน” นางจันทร์แก้ว โพธิ์ทา สมาชิกกลุ่มฯ ได้กล่าวถึงค่าตอบแทนว่า “ตัดและเย็บได้ตัวละ 20 – 30 บาท อยู่ที่ความยากง่ายของรูปแบบ” นายธรรมรัตน์ จันทร์แก้ว สมาชิกกลุ่มให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “การรีดได้ตัวละ 3 – 5 บาท สมาชิกคนหนึ่งในกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า ค่าตอบแทนของการรีดผลิตภัณฑ์ไม่คงที่ถ้ามีลวดลาย กระจุก และช่องมาก รีดยาก ราคาจ้างเพิ่มขึ้นให้ตัวละ 5 บาท ” และการวาดได้ 5 – 10 บาท/ตัว

นางศศิวิมล ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า “ค่าจ้างที่กำหนดไว้อาจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ที่ความยากง่ายของรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งการตัดรูปแบบผ้าที่ยาก มีรูปแบบที่แปลกใช้เนื้อผ้าเยอะ หรือถ้าลวดลายมากและยากก็ต้องเพิ่มราคาให้ เพราะต้องใช้เวลาในการทำงานมากกว่าปกติ” ซึ่งการจ่ายค่าจ้างมีอยู่ 2 แบบ คือ จ่ายเป็นรายเดือน และจ่ายค่าจ้างเป็นรายวัน สมาชิก

ส่วนใหญ่รับเป็นรายเดือนมากกว่ารายวัน” นางธิดา กิจจา สมาชิกกลุ่มกล่าวว่า “ฝ่ายขายที่รับเป็นรายเดือนประมาณ 7,000 – 9,000 บาท”

จากการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มฯ เกี่ยวกับความพึงพอใจในค่าจ้าง พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจกับค่าจ้างกลุ่มฯ ที่ได้รับ เพราะเหมือนกับเราได้กำหนดค่าจ้างด้วยตนเอง คือ ถ้าปฏิบัติงานมากค่าจ้างก็มากขึ้น

4. การสั่งการกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

ในการสัมภาษณ์ประธานกลุ่มและสมาชิกกลุ่มฯ พบว่าภายในกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด ได้มีการจัดการสั่งการไว้ 2 แบบ คือ การสั่งการโดยตรงกับผู้ปฏิบัติงาน และการสั่งงานตามตำแหน่งงาน

4.1 การสั่งการโดยตรงกับผู้ปฏิบัติงาน ภายในกลุ่มฯ นางศศิณ ปันทอง ประธานกลุ่ม

ฯได้กล่าวว่า “สั่งการตรงตามงานของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและการแนะนำข้อมูลเพิ่มเติมที่ได้รับมาให้ฝ่ายที่ต้องการติดต่อทราบ หรือการฝากข้อความไว้” นางสาวณมณีการณ สมาชิกกลุ่ม ได้ให้ข้อมูลว่า “ประธานมีการสั่งการโดยตรงต่อผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย” ซึ่งจากการสังเกตของผู้ศึกษาพบว่า ประธานกลุ่มฯ เป็นผู้มอบหมายงานที่ต้องการติดต่อกับฝ่ายนั้นโดยตรง หรือถ้าไม่พบเจอก็ใช้วิธีโทรศัพท์ในการสั่งการ การสั่งการของประธานเป็นการสั่งการแบบกันเอง ในการทำงานไม่มีคำว่านายจ้าง ลูกจ้าง ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มฯ มีความสำคัญต่อกลุ่มเท่า ๆ กันไม่ใช้วิธีการสั่งการแบบทางการคือ การนัดประชุม ซึ่งช่วยให้สมาชิกมีความรู้สึกไม่กดดันในการทำงาน เมื่อได้รับคำสั่งจากประธาน นางพรพรรณ คารินทา สมาชิกกลุ่มฯ คนหนึ่งได้กล่าวว่า “ประธานเป็นฝ่ายสั่งการว่า ต้องการรูปแบบการตัดแบบไหน แล้วก็แนะนำเกี่ยวกับวิธีการตัดที่กำลังเป็นที่ต้องการในตลาดปัจจุบัน ซึ่งทำให้ตนได้รับความรู้ใหม่ ๆ พร้อมกับได้พัฒนาฝีมือในการตัด”

4.2 การสั่งงานตามตำแหน่งงาน จากการสังเกต นางศศิณ ปันทอง ผู้ศึกษา

สังเกตเห็นว่า ใช้วิธีการเข้าไปพบฝ่ายที่ตนต้องการสั่งงาน โดยเข้าไปเสนอความต้องการของประธานก่อน อย่างเช่น การเปลี่ยนรูปแบบการตัดในรูปแบบใหม่ ประธานกลุ่มฯ ให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นภายในฝ่ายว่ามีความคิดเห็นเช่นไร จึงสรุปถึงงานที่ต้องการสั่งว่าสมาชิกต้องทำตามรูปแบบที่เสนอไป นางฟองจันทร์ มั่งมูล สมาชิกกลุ่มฯ ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ประธานมีการสั่งงานตามตำแหน่งงานที่ต้องการติดต่อซึ่งประธานเป็นผู้สั่งงาน ดูความเหมาะสมของงานว่างานที่ต้องการ

มอบหมายให้ปฏิบัติเหมาะสมกับตำแหน่งไหน แล้วจึงสั่งงานตามตำแหน่งงานนั้น” จากการพูดคุย สมาชิกกลุ่มไม่ใช้วิธีการประชุม เพราะเสียเวลาในการทำงานของฝ่ายที่ไม่ได้รับผิดชอบในเรื่องนั้น

4.3 การเรียกประชุมชี้แจงงาน จากการสัมภาษณ์สมาชิกในกลุ่มฯ และนางศศิณิศา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “การปฏิบัติงานทุกคนรวมตัวกันที่กลุ่มฯ จึงไม่จำเป็นต้องเรียกประชุมชี้แจงงาน” นางพีพรรณ นอบไทย สมาชิกกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “ไม่มีการเรียกประชุมชี้แจงงาน เนื่องจากพบปะพูดคุยกันอยู่เป็นประจำไม่จำเป็นต้องเรียกประชุม ซึ่งถ้าฝ่ายใดต้องการสอบถามประธานก็พบเจอและสอบถามทันที หรือถ้าประธานต้องการพบเจอหรือต้องการชี้แจงมีการเรียกคุยตามฝ่ายโดยการเรียกคุยแบบไม่เป็นทางการ” ซึ่ง นางศศิณิศา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “เป็นช่วงเวลาที่รับประทานอาหารกลางวันเสร็จแล้ว พอมีเวลาพูดคุยก็เรียกฝ่ายที่ตนเองต้องการพูดคุยมีชี้แจงงาน โดยพยายามไม่รบกวนเวลาทำงานหรือเวลาที่สมาชิกต้องการกลับบ้าน เนื่องจากสมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่ก็มีครอบครัวแล้วจึงไม่อยากจะรบกวนเวลาส่วนตัว จึงใช้เวลาในการปฏิบัติงานชี้แจงให้ทราบ ต้องการติดต่อฝ่ายไหนก็ชี้แจงฝ่ายนั้น ไม่มีการเรียกประชุมชี้แจงงาน” นางแสงจันทร์ท้าวคำมา สมาชิกคนหนึ่งได้กล่าวว่า “ไม่มีความจำเป็นในการเรียกประชุมชี้แจงงาน เพราะปกติก็เจอกันในกลุ่มเสมอ ก็มีการพูดคุยกันเกี่ยวกับการ ตัดเย็บ หรือรูปแบบของผลิตภัณฑ์ ซึ่งถ้ามีเรื่องแจ้งให้ทราบประธานกลุ่มฯ ก็เข้ามาพูดคุยและชี้แจงงานในขนาดนั้น” จากการสังเกตของผู้ศึกษา สมาชิกและประธานกลุ่มฯ มีการพูดคุยและคอยสอบถามกันอยู่ตลอดเวลาในการทำงาน ถ้ามีอะไรติดขัดสมาชิกก็เรียกประธานให้เข้ามาดู ช่วยแนะนำ และชี้แจงแนวทางแก้ไขให้ ซึ่งประธานคอยชี้แนะตามฝ่ายต่างๆ โดยไม่เข้าไปรบกวนงานของฝ่าย นางสาวธิดา กิจจา สมาชิกในกลุ่มฯ กล่าวว่า “ตั้งแต่ได้มาปฏิบัติงานที่กลุ่มฯ ไม่มีการนัดประชุมเลย เพราะเนื่องจากตนเองไม่ได้ปฏิบัติงานที่กลุ่มฯ เมื่อประธานต้องการพูดคุยหรือชี้แจงงาน ก็ใช้วิธีเดินทางมาหา หรือใช้วิธีการโทรศัพท์ในการพูดคุย”

5. การควบคุมกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

ในการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่ต้องการของลูกค้า นั้น ประเด็นสำคัญคือเรื่องการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้องควบคุมทั้งคุณภาพและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบการดำเนินงาน และมาตรฐานของผลิตภัณฑ์

5.1 การควบคุมและการติดตามประเมินผลในการปฏิบัติงานธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

5.1.1 คุณภาพของเนื้อผ้า เป็นวัตถุดิบหลักที่สำคัญของกลุ่มผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุญหลัน โดยการคัดเลือกลักษณะของเนื้อผ้าฝ้ายที่ละเอียดในการทอ นางศศิณภา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้ให้ความคิดเห็นว่า “คุณภาพของเนื้อผ้าที่ดี ต้องละเอียด เส้นฝ้ายไม่หยาบ ไม่เป็นรอยค่าง เส้นฝ้ายละเอียด” นางรพีพรรณ นอบไทย สมาชิกกลุ่มฯ คนหนึ่งได้กล่าวว่า “คุณภาพของเนื้อผ้าที่นำมาตัดเย็บนั้น เนื้อผ้าต้องแน่น ต้องละเอียด ฝ้ายไม่หลุด ไม่โผล่ เพื่อง่ายต่อการตัดเย็บ ใช้ฝ้ายที่มีคุณภาพทอมือคุณภาพดี” จากการสังเกตพบว่า ผ้าฝ้ายที่กลุ่มฯ นำมาผลิต มีอยู่ 2 แบบ คือ แบบแรก ผ้าฝ้ายดิบที่ยังไม่ได้ย้อมสี (ภาพที่ 9) และอีกแบบคือผ้าฝ้ายที่ย้อมสีเคมีเรียบร้อยแล้ว (ภาพที่ 10)



ภาพที่ 9 ผ้าฝ้ายดิบ

ภาพโดย: ผู้ศึกษา



ภาพที่ 10 เนื้อผ้าซ้อมสี่เคมี

ภาพโดย : ผู้วิจัย 18 สิงหาคม 2552

5.1.2 การตัดเย็บ จากการผู้ศึกษาสังเกตในเรื่องการตัดเย็บสมาชิกในกลุ่มฯ มีความตั้งใจในการตัดเย็บ ปฏิบัติงานตามรูปแบบที่กำหนดไว้ได้ นางสาวศศิณภา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ กล่าวว่า “ขั้นตอนนี้ถือเป็นหัวใจของกลุ่มฯ คือการตัดเย็บต้องละเอียด เส้นด้ายที่เย็บต้องไม่โผล่หรือหลุดออกมา ถ้ามีตำหนิต้องรีบแก้ไขทันที” นางอนงค์ จันทร์แก้ว สมาชิกกลุ่มฯ ให้ข้อมูลว่า “การเย็บใช้เข็มเบอร์ 13 เท่านั้น เพราะเข็มเบอร์นี้เย็บได้ดี และละเอียด ฝ้ายเย็บจะต้องใช้เข็มเบอร์นี้เท่านั้น” ซึ่ง นางสาวศศิวิพร ปิ่นทอง ได้กล่าวว่า “การปฏิบัติงานฝ้ายเย็บควรมีความตั้งใจ มีความประณีตในการตัดเย็บมาก ซึ่งถ้ามีตำหนิให้แก้ไขทันที อย่าปล่อยไปยังฝ่ายอื่น เพราะถ้านำกลับมาแก้ไขในข้อผิดพลาดซึ่งแก้ไขยาก เพราะการเย็บที่กลุ่มฯ เน้นการเย็บที่แน่น เพื่อป้องกันการหลุดลุ่ยของผ้า และด้ายเย็บหลุด เพราะเมื่อถ้ามาถึงฝ่ายขายแก้ไขได้ยาก”

5.1.3 การตรวจสอบความเรียบร้อยของเนื้อผ้า จากการที่ผู้ศึกษาสังเกตในงานพื้นที่ลวดลายบนเนื้อผ้าของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด มีความสวยงาม รูปแบบการวาดไม่ซ้ำกัน นางสาวศศิณภา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ให้ความเห็นว่า “กลุ่มได้ควบคุมและประเมินผลในการวาดลวดลายก่อนการจำหน่ายเสมอ ลวดลายการวาดต้องวาดให้สวยงาม การวาดลวดลายต้องไม่เป็นเนื้อผ้า ตนเองคอยตรวจสอบดูว่ามีความสวยงามหรือไม่ การวาดลวดลายต้องละเอียด สีไม่เปื้อนผ้า ลวดลายต้องดูเหมือนเคลื่อนไหว การใช้สีอ่อนในการวาดภาพ การวาดลวดลายบนผ้านั้น ที่กลุ่มฯ ไม่ใช่เครื่องในการพิมพ์ภาพ แต่ใช้การวาดลวดลายด้วยมือ” นางสาวศศิวิมล ปิ่นทอง สมาชิกกลุ่มฯ กล่าวว่า “สีที่ใช้ในการวาดลวดลายต้องมีคุณภาพ ต้องไม่ติดเวลารีดทับ เวลาซักสีไม่ตก และไม่หลุด สีต้องซึมซับเข้ากับเนื้อผ้า การเพ้นท์ต้องมีความตั้งใจ และต้องออกแบบลายไว้ก่อน เพียงแต่ไม่ตายตัว คือการวาดต้องไม่ซ้ำลาย ฝ้ายพื้นที่ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ลวดลายใหม่ ๆ ลวดลายจะต้องสะดุดตา ฝ้ายพื้นที่ต้องมีความอดทนในการรอคอย เพื่อความสวยงามของลวดลาย” นางสาวศศิวิพร ปิ่นทอง สมาชิกกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “ลวดลายเป็นสิ่งที่ถูกค้าตัดสินใจซื้อเพราะชอบที่ลวดลาย มีความสวยงาม ทำให้สามารถจำหน่ายได้อย่างรวดเร็ว”

5.2 การตรวจสอบการดำเนินงาน ธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน
ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิตสินค้า จากคำบอกเล่าของประธานกลุ่ม หลังจากการรีดเสร็จ ประธานกลุ่มและสมาชิกในกลุ่มร่วมกันตรวจสอบความเรียบร้อยและคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นครั้งสุดท้ายก่อนส่งไปยังจุดจำหน่าย

5.2.1 คุณภาพของเนื้อผ้า นางศศิณฑา ปิ่นทอง ประธานกลุ่ม กล่าวว่า “ต้องตรวจสอบผ้าฝ้ายดูว่ามีข้อบกพร่องจุดไหนบ้าง เพราะเนื้อผ้าถือว่าเป็นจุดแรกที่ทำให้ลูกค้าเห็น เพราะฉะนั้นทางกลุ่มฯ จึงให้ความสำคัญกับเนื้อผ้า ต้องตรวจสอบดูให้ละเอียด เนื้อผ้าฝ้ายต้องมีความสมบูรณ์ เรียบเนียน ไม่มีรอยด่าง ผ้าฝ้ายมีสีเสมอกัน เส้นฝ้ายทอเรียบเนียน” นางรพีพรรณ นอบไทยสมาชิกกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “เนื้อผ้าฝ้ายต้องแน่น ต้องเรียบเนียน ไม่เป็นรอยด่าง เนื้อผ้าไม่หลุดลุ่ย” ผู้ศึกษาสังเกตการเก็บรักษาผ้าของกลุ่มฯ ได้เก็บไว้ในที่ไม่อับชื้น เพื่อไม่ให้ผ้าขึ้นรา ซึ่งถือว่าทางกลุ่มฯดูแลรักษาผ้าฝ้ายไว้เป็นอย่างดี นายวิศิษฐ์ ปิ่นทองสมาชิกคนหนึ่งกล่าวว่า “การตรวจสอบผ้าคนแรกคือประธาน ประธานเป็นคนไปซื้อผ้าฝ้ายแต่ก็ไม่สามารถตรวจสอบได้ทั้งผืน เพราะผ้าฝ้ายมีพลาสติกห่อหุ้มไว้ ประธานสามารถตรวจสอบได้แค่ข้างนอก ซึ่งมาตรวจสอบยังกลุ่มฯ ถ้าผ้าไม่มีตำหนิไม่ต้องส่งกลับ”

5.2.2 การตัดเย็บ นางศศิณฑา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “การเย็บตะเข็บต้องละเอียด เส้นด้ายไม่โผล่ ไม่หลุด การเย็บต้องเย็บติดกัน การเย็บด้ายไม่เย็บทับเส้นเดิม ด้ายเย็บใช้สีแบบเดียวกับเนื้อผ้าซึ่งการตัดเย็บนั้นทางกลุ่มฯ ต้องตรวจสอบให้ละเอียด การผิดพลาดเพียงนิดเดียวก็ต้องแก้ไข กลุ่มฯ ไม่ปล่อยผ่านไป การเย็บต้องมีคุณภาพ” ซึ่ง นางศรีวรรณ เครือจักร สมาชิกกลุ่มฯ ได้ให้ความคิดเห็นว่า “การตัดเย็บต้องให้ตรงตามรูปแบบที่กำหนดไว้ เย็บให้แน่น เย็บถี่ๆ ผ้าไม่ย่น ด้ายเย็บไม่หลุดลุ่ย เย็บเรียบ ใช้ด้ายสีแบบเดียวกันทั้งตัว ไม่เย็บทับกัน มีความประณีตในการตัดเย็บ เพราะจุดนี้เป็นจุดที่สำคัญมากในกลุ่มฯ เมื่อถ้าสำเร็จแล้วฝ่ายเย็บต้องตรวจสอบดูอีกครั้งหนึ่งเพื่อหาจุดบกพร่อง ซึ่งประธานกลุ่มฯสามารถเข้ามาตรวจสอบในขั้นตอนนี้ด้วย”

5.2.3 การออกแบบลวดลาย การออกแบบลวดลาย ประธานกลุ่มฯ มีส่วนช่วยเหลือฝ่ายพื้นที่ลวดลายในการออกแบบลวดลายที่แปลกและสวยงาม ซึ่งยึดหลักภาพต้องเน้นความเป็นล้านนา ธรรมชาติ นางศศิณฑา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้ให้ความคิดเห็นว่า “การออกแบบภาพต้องสวยงาม ลวดลายต้องไม่ซ้ำกัน ลวดลายต้องดูอ่อนไหว ซึ่งดูแล้วสบายตา และสะดุดตาลวดลายออกแบบให้เหมาะสมกับบุรุษและสตรี” นางสาวศศิวิมล ปิ่นทอง สมาชิกกลุ่มฯ ได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า “การพื้นที่ต้องออกแบบลวดลายใหม่ ๆ เสมอ โดยทางกลุ่มฯ ไม่ได้ลอกเลียนแบบจากกลุ่มอื่นๆ เพื่อลดปัญหาลวดลายซ้ำแบบกันและที่สำคัญ ลูกค้ามีความพอใจใน

ลวดลายที่ทางกลุ่มฯ ได้คิดเอง และไม่ซ้ำแบบของใคร” โดยออกแบบภาพวาดลงในกระดาษก่อนการลงเนื้อผ้าจริง (ภาพที่ 11)



ภาพที่ 11 การออกแบบลวดลาย

ภาพโดย : ผู้ศึกษา

จากการสังเกตของผู้ศึกษาได้พบว่า ประชานและฝ่ายพื้นที่ลวดลาย กลุ่มฯ มีเพิ่มสะสมลวดลายที่คิดลวดลายไว้ โดยการเก็บไว้ในแฟ้มซึ่งในแต่ละลวดลายในแฟ้มจะเน้นลวดลายที่เป็นล้านนา ทั้งที่เป็นอักษรตัวล้านนา และดอกไม้ เช่น ดอกลีลาวดี ออกแบบได้อย่างสวยงามและหลายรูปแบบ ฝ่ายพื้นที่ลวดลายได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า การออกแบบลวดลายไว้ช่วยให้เราได้ทราบถึงสีที่ใช้ในการวาดในแต่ละภาพ การวาดในครั้งต่อไปก็อาจมีสีเหมือนกันแต่ละลวดลายการเคลื่อนไหวไม่เหมือนกัน ซึ่งสะสมไว้ในแฟ้ม เพื่อใช้ดูเป็นตัวอย่าง

5.2.4 การวาดลวดลายบนเนื้อผ้า นางสาวศศิวิมล ปิ่นทอง สมาชิกกลุ่มฯ ได้ให้ความเห็นว่า “การวาดลวดลายให้สวยงาม ต้องลวดลายให้พลิ้วไหว สีวาดต้องไม่เปื้อน เส้นวาดต้องเรียบคม ภาพสบายตา การใช้สีอ่อน ๆ เน้นลวดลายที่เป็นล้านนา หรือดูเป็นธรรมชาติ” นางฟอง

จันทร์ มั่งมุล สมาชิกกลุ่มฯ กล่าวว่า “เมื่อวาดสำเร็จก็ร่วมกันตรวจสอบดูว่ามีความสวยงามหรือยัง สีสันติดบนเนื้อผ้าก่อนนำไปรีด สีวาดไม่เลอะเนื้อผ้า ซึ่งเมื่อตรวจสอบเรียบร้อยแล้วจึงส่งไปยังฝ่ายรีดได้” จากการพูดคุยกับ นางศศิณฑา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “หากฝ่ายพื้นที่ลวดลายได้วาดเสร็จแล้วต้องตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กลุ่มฯ กำหนดไว้” แหล่งต่าง ๆ

5.3 มาตรฐานของสินค้าธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุญหลั่น ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

5.3.1 คุณภาพของเนื้อผ้า นางศศิณฑา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มกล่าวว่า “คุณภาพของเนื้อผ้าฝ้ายที่นำมาตัดเย็บนั้นต้องเนื้อแน่น เนื้อผ้าไม่ขาด ผ้าไม่เป็นรอยด่าง สีผ้าต้องสม่ำเสมอทั้งผืน เนื้อผ้าสวมใส่สบาย บางเบา ผ้าไม่หนักเวลาสวมใส่ ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นของผ้าฝ้ายทอมือของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุญหลั่น ที่คัดสรรเนื้อผ้าฝ้ายคุณภาพดีมาใช้ในการตัดเย็บ” จากการสัมภาษณ์ นางปิยธิดา ศรีมา สมาชิกกลุ่มฯ “เกี่ยวกับการตั้งมาตรฐานของผ้าฝ้ายของกลุ่มนั้นต้องมี คุณภาพที่ดี เนื้อผ้าเรียงตัวกัน ซึ่งฝ่ายที่กลุ่มใช้ในการผลิตนั้นมีฝ้ายผสม และผ้าฝ้ายล้วน ๆ ซึ่งราคาก็แตกต่างกัน ผ้าฝ้ายที่ไม่ผสมราคาสูงกว่าฝ้ายผสม ผ้าในแต่ละแบบใช้แตกต่างกัน ฝ้ายผสมส่วนใหญ่นำไปตัดเป็นกระโปรงสำหรับสตรี กางเกง และเสื้อบุรุษและสตรี ส่วนผ้าฝ้ายที่ไม่ผสมกลุ่มฯ ใช้ในการตัดเฉพาะเสื้อบุรุษและสตรีเท่านั้น” นางธิดา กิจจา สมาชิกกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “ลูกค้าได้ให้ความเห็นว่า เสื้อผ้าบุรุษและสตรี สวมใส่สบาย ไม่ร้อนชื้น เนื้อผ้าเบา เมื่อสวมใส่แล้วไม่รู้สึกรีดอัด”

5.3.2 การตัดเย็บ มาตรฐานในเรื่องการตัดเย็บนั้นกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุญหลั่น ได้ให้ความสำคัญมาก นางศศิณฑา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มกล่าวว่า “การตัดเย็บต้องละเอียด ด้ายเย็บไม่หลุดลุ่ย และด้ายไม่โผล่ ตัวเสื้อไม่บิดเบี้ยว ฝ้ายตัดเย็บต้องมีความละเอียดให้มาก มีความประณีตในการตัดเย็บให้มาก ” สอดคล้องกับ นางสาวเจนทร์ ท้าวคำมา สมาชิกกลุ่มฯ ได้ให้ความเห็นว่า “การตัดเย็บต้องเรียบเนียน ละเอียด การเย็บถี่ ไม่ซ้ารอยเย็บ ด้ายเย็บสีเดียวกันทั้งตัว ไม่ต่อด้าย ด้ายเย็บด้ายไม่โผล่ การเย็บริมผ้าให้ละเอียดผ้าเพื่อป้องกันการหลุดลุ่ยของริมผ้า ซึ่งถือว่าเป็นมาตรฐานของกลุ่มฯ ที่กำหนดไว้” ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของนางพิมพ์มา มหาวงค์ ลูกค้า ได้กล่าวว่า “เสื้อผ้ามีความคงทน ไม่ขาดง่าย ด้ายไม่หลุดง่าย การเย็บแน่น ทำให้มีความมั่นใจในการสวมใส่”

5.3.3 การวาดลวดลายบนเสื้อผ้า ลวดลายถือว่าเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มผลิตภัณฑ์ ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุญหลั่น ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ เพราะลวดลายไม่ซ้ำแบบ และไม่มีใครเหมือน ซึ่งการวาดลวดลายนั้นฝ่ายพื้นที่ลวดลายใช้การวาดด้วยมือ ไม่ใช่เครื่องพิมพ์ลวดลาย ลวดลายที่เป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มฯ คือลวดลายดอกไม้ที่แสดงความพลิ้วไหว (ภาพที่ 12) ตัวอักษรล้านนา (ภาพที่ 14) รูปช้าง (ภาพที่ 13) นางสาวศศิวิมล ปิ่นทองสมาชิกกลุ่มฯ ได้กล่าวว่า “การใช้สีต้องไม่ใช่สีที่เข้มเกินไป เพราะทำให้ภาพดูไม่อ่อนไหว ขาดความสวยงาม” ซึ่งการวาดลวดลายให้ได้ตามมาตรฐานของกลุ่มฯ นั้น ฝ่ายพื้นที่ลวดลายต้องมีความละเอียดอ่อน อารมณ์ต้องสงบนิ่ง เพราะส่งผลกับการวาดภาพ นายณัฐวุฒิ สอนธิ ลูกค้ำกลุ่มฯ ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกแบบลวดลายว่า “มีรูปแบบที่สวยงาม แปลกตา มีความแตกต่างจากร้านอื่น”



ภาพที่ 12 ลวดลายดอกไม้

ภาพโดย : ผู้ศึกษา



ภาพที่ 13 ลวดลายช้าง

ภาพโดย: ผู้ศึกษา



ภาพที่ 14 ลวดลายตัวอักษรล้านนา

ภาพโดย : ผู้ศึกษา

5.4 ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่

5.4.1 คุณภาพเนื้อผ้า จากการสัมภาษณ์ นางศศิณภา ปิ่นทอง ประธานกลุ่มฯ กล่าวว่า “ปัญหาที่พบเจอส่วนใหญ่จะอยู่ตามฝ่ายงานที่รับผิดชอบ ซึ่งประธานให้คำแนะนำทั้งในและนอกกลุ่ม การประสานงานทั่วไป ซึ่งรวมถึงการจัดซื้อวัตถุดิบ คือ การจัดซื้อผ้าฝ้าย มีการห่อหุ้มผ้าฝ้ายด้วยพลาสติกใส เพื่อป้องกันสิ่งสกปรก และแมลงต่าง ๆ ที่สามารถทำลายเนื้อผ้าได้ ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบเนื้อผ้าได้ทั้งผืน” นางพรพรรณ คารินทา สมาชิกกลุ่มฯ ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ผ้าฝ้ายบางชนิด เนื้อผ้าแน่น ทำให้การตัดเย็บยาก และรีดผลิตภัณฑ์ยาก” นายวิศิษฐ์ ปิ่นทอง ได้

กล่าวว่า “การใช้เวลาการรีดผ้าฝ้ายใช้เวลานานกว่าผ้าปกติ เนื่องจากเนื้อผ้าฝ้าย ทนต่อความร้อนทำให้เรียบยาก จึงใช้เวลานานในการรีดนาน”

5.4.2 การวาลวดลายบนเนื้อผ้า นางสาวศศิวิมล ปิ่นทอง สมาชิกกลุ่มฯ ฝ้ายพันธ์ ให้ข้อสรุปได้ว่า “ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน คือ สีที่ใช้เมื่อทิ้งไว้นานทำให้สีเพี้ยนที่กระด้าง เปลืองงบประมาณในการจัดซื้อ และอากาศเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การทำงานช้าลง”

สรุป กระบวนการจัดการธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองบ้านบุหลัน ตำบลป่าแดด จังหวัดเชียงใหม่ ได้มีการนำกระบวนการจัดการธุรกิจ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนงาน ส่วนใหญ่ประชาชน กลุ่มฯ เป็นผู้กำหนดแผนงานโดยรวมไว้ ด้วยที่สมาชิกสามารถทำงานได้อย่างปกติไม่มีการกำหนดเวลาไว้อย่างชัดเจน จึงทำให้การปฏิบัติงานเป็นบรรยากาศที่สบาย ๆ ไม่กดดัน 2) การจัดการองค์การ กำหนดตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจนซึ่งทำให้การติดต่อสื่อสารไม่ล่าช้าในการติดต่อ เพราะสามารถทราบว่สมาชิกที่ต้องการติดต่ออยู่ตำแหน่งใดก็ติดต่อไปยังตำแหน่งนั้น และง่ายต่อการแบ่งหน้าที่งานที่ต้องปฏิบัติภายในกลุ่มฯ 3) การจัดบุคคลเข้าทำงาน ประชาชนเป็นฝ่ายคัดเลือกผู้มาสมัคร ซึ่งจะพิจารณาจากประสบการณ์เดิม ความถนัด ภายในกลุ่มฯ 4) การสั่งการ ด้วยบทบาทหน้าที่ที่ประชาชนกลุ่มฯ เป็นผู้สั่งการ โดยใช้คำสั่งแบบไม่เป็นทางการ ใช้ภาษาพูดแบบเป็นกันเอง เพื่อไม่สร้างความกดดัน หรือการแบ่งแยก บทบาทกัน สมาชิกที่ได้รับคำสั่งไม่รู้สึกรู้สึกระด้างต่อคำสั่งที่ได้รับ จึงทำให้สมาชิกไม่ขัดแย้งกันภายในกลุ่มฯ 5) การควบคุม มีการควบคุมและการติดตามประเมินผลในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบการดำเนินงาน และมาตรฐานของสินค้ากลุ่มฯ ซึ่งสมาชิกทุกคนผลิตสินค้าได้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้