

การจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์
ผ้าทอในเขตภาคเหนือตอนบนของไทย

อิรวัดณ์ ชมระกา

**Management Network among Sustainable Self – Reliance
Community Enterprises Textile Producers in the Northern
Region of Thailand**
Irawat chomraka

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ อ.เมือง จ.อุตรดิตถ์

Faculty of Management Uttaradit Rajabhat University Muang District, Uttaradit, THAILAND.

Corresponding Author : irawat@mail.uu.ac.th, ichomraka@hotmail.com (I. Chomraka)

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “การจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตภาคเหนือตอนบนของไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตภาคเหนือตอนบนของไทย โดยใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อยืนยันผลการศึกษาร่วมจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ที่เกี่ยวข้องจาก 3 ภาคส่วน ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน แกนนำกลุ่ม/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนาความพบว่า สถานภาพ และศักยภาพของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตภาคเหนือตอนบนนั้น มีความรู้และได้นำเอาหลักการจัดการมาใช้ในการดำเนินงาน แต่ยังมีภารกิจพึ่งพาภาครัฐ ภาครัฐราชการและภาคเอกชนเกือบทุกด้าน ปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องคือส่วนใหญ่ประกอบอาชีพการเกษตร การรวมตัวของกลุ่มยังไม่เหนียวแน่น ไม่มีผู้เสียสละและทุ่มเทอย่างจริงจัง ขาดผู้สืบทอดอย่างจริงจัง ขาดบุคลากรด้านการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ คุณภาพผลิตภัณฑ์ไม่สม่ำเสมอ และปัญหาการลอกเลียนแบบ ปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอ ได้แก่ ต้องมีองค์ความรู้ ด้านการจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม การเรียนรู้และเปิดรับเทคโนโลยี และการเชื่อมโยงกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง รูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อพึ่งพาตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอ พบว่า มีการเชื่อมโยงเครือข่ายตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และระดับภูมิภาค ผู้วิจัยได้ค้นพบว่าเดิมมี 3 รูปแบบ คือ 1) เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ 2) เครือข่ายที่เกิดจากภาครัฐ และ 3) แบบผสมระหว่าง 1 กับ 2 รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอทั้ง 3 แบบยังมีจุดอ่อนเหมือนกันคือ การประสานงานและการเชื่อมโยงกันขาดความต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำเสนอรูปแบบการจัดการเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอที่ชื่อว่า “เครือข่ายเชิงบูรณาการ INTEGRATED NETWORK” จะเป็นการบูรณาการแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ซึ่งจะให้เกิดความเข้มแข็งแก่กลุ่ม/เครือข่ายพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน เป็นที่พึ่งของสมาชิกในแต่ละกลุ่มหรือเครือข่าย และนำไปสู่ด้านเศรษฐกิจโดยสมบูรณ์ ซึ่งการดำเนินตามรูปแบบดังกล่าวจะก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม และสามารถพึ่งตนเองได้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่เป็น INTEGRATED NETWORK ซึ่งจะประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ คือ I = Information, N = Norming, T = Team Work, E = Emthusiasm, G = Goals, R = Responsibility, A = Altruism, T = Technology, E = Experiential Learning, D = Decision Making, N = New Marketing Concept, E = Ethics, T = Training, W = Work Simplification, O = Ombudsmanship, R = Resources และ K = Know-how ส่วนระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อตรวจสอบผลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยทำการเลือกพื้นที่กลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเจาะจงตามความเหมาะสมโดยการสุ่มตัวอย่างจาก

ประชากรที่เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 273 ตัวอย่าง แล้วเลือกตัวอย่างจาก 24 อำเภอใน 8 จังหวัด โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผลการยืนยันรูปแบบ INTEGRATED NETWORK ดังกล่าวด้วยการใช้ แบบสอบถามโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอ พบว่ารูปแบบดังกล่าวได้รับการยอมรับในระดับความสำคัญมาก

ผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นการนำเสนอองค์ความรู้ในเชิงวิชาการที่ได้จากการปฏิบัติการจริงเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ผ้าทอ สามารถที่จะนำรูปแบบดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเครือข่าย พัฒนาเป้าหมายและแผนงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ (Alliance Market) เครือข่ายที่จะพัฒนาให้เกิดความเจริญเติบโต มีผลกำไร หรือเพื่อการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน จำเป็นจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการผลิตและการบริการที่อิงกับแผนงานขององค์กร จากนั้นจึงแปลงวิสัยทัศน์ไปเป็นเป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการและรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นเครือข่าย และเป็น การเชื่อมโยงการรวมกลุ่ม (Cluster) กันได้ในที่สุด โดยได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมในเรื่องของการสร้างตราสินค้า (Brand) และสร้างอย่างต่อเนื่องโดยการเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการทำวิจัยในลักษณะเดียวกันนี้ ในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์อื่น วิจัยเพื่อแก้ปัญหาของการนำนโยบายจากภาครัฐสู่การปฏิบัติในการดำเนินงานของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน และวิจัยเพื่อเปรียบเทียบกับวิสาหกิจชุมชนหรือผลิตภัณฑ์ชุมชนในต่างประเทศ ในเรื่องของการจัดการเครือข่าย

คำสำคัญ : การจัดการเครือข่าย เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอ การพึ่งพาตนเอง

Abstract

The purpose of the research on “The Management Network among Sustainable Self – Reliance Community Enterprises Textile Producers in the Northern Region of Thailand” was to present the network management model to happen qualitative research by using quantitative research for confirm the result of the qualitative research.

The qualitative research was conducted through in-depth interviews from 3 dealing sectors: Should be a number executive leaders of both state and private organizations, 17 enterprise community leaders and 29 textile enterprise community group heads. Data was collected through surveys, in-depth interviews, observation, description of a sample group the projects done in locality and the dealing group documents. The data collected were organized into inductive conclusion. The result of the analysis was presented in description to combine the dealing ideas in context. The conclusive results of the study were as follow:

The status and efficacy of the sustainable self-reliance community enterprises textile producers in the northern region of Thailand relies on the principle of network management at work. The roles of the group members were set and the group evaluation was conducted. The weak and strong points of the group was also evaluated as well as the competitor groups. However they mostly still depended on the government. Anyway the group and network management grew more effective by applying local wisdom for works. They also got some needy help in production technique from local industries.

The problems found on this study were : most group members were agriculturists, and they were not closely united. There was no one made great devotion to the group. And also there was no exact rules and regulations. The group members had no participation in decision making. There was no new generation to continue the projects, so it was difficult to set up networks. The projects were stuck in the red tape system of getting meeting approval. Moreover there were no designers for the products, and the quality of the products was not stable. The group paid no attention to branding, and fake products were often found with much lower prices. Finally the government was not quick to support the budget.

In order to succeed with the group projects, the study suggested that the group should acquire a body of knowledge on management with regards to team work and the realization of

mutual dependence and cooperation mutuality. The group members should open their minds to new technologies and make close relations with leading organization.

In regards to network management, the study revealed that the network connections should be established at local, district, province and central levels. The researcher found that typical models were divided into 3 types: born nature, state run and product development networks. These 3 models had the same weak points : lack of coordination lack of working relation and lack of ships sustainable continuation.

The researcher would like to present a new model of textile network management named “INTEGRATED NETWORK” It is the amalgamation of community enterprise development networks from all sections or parts. This would make group and network strong with sustainable and self-reliance for the members groups and network. This would lead to the perfect economy. If this now management was established, the new creative ideas were introduced for the benefit of economy and social with self-reliance. The researcher synthesized the new body of knowledge as “INTEGRATED NETWORK” which contained the following factors : I = Information, N = Norming, T = Team Work, E = Emthusiasm, G = Goals, Responsibility, A = Altruism, T = Technology, E = Experiential Learning, D = Decision Making, N = New Marketing Concept, E = Ethics, T = Training, W = Work Simplification, O = Ombudsmanship, R = Resources and K = Know-how

The researcher used the quantitative research to evaluate the outcome of the qualitative research by randomly selected 273 subject from community enterprise. Then the sample was selected from 24 districts out of 8 provinces. The descriptive research was applied to Confirm the INTEGRATED NETWORK model. The data were collected through questionnaire from the subjects of community enterprise textile producers. The result indicated that the Innovative Network model was accepted at the high level.

The results of the study were presented in the body of academic knowledge on obvious information. Therefore community enterprise textile producers will be able to apply these results to improve their networks, objectives and alliance market plans. The developing networks have to determine their producing visions related to organization plans, then change the visions into objectives, strategies, projects and executive’s decisions which lead them into network and Custer. In order to succeed on the objectives above, the networks should be supported and promoted on building up brand’s reputation that linked with tourism. Research comments: The other sustainable self-reliance community enterprises should be researched for managing state policies in practical community enterprises performance. Finally, Thai Network management should be compared with overseas community enterprises.

Keywords : Management Network, Community Enterprises Network, Sustainable Self – Reliance

บทนำ

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าทอในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย มีการดำเนินงานกันมานานและมีเป็นจำนวนมาก ซึ่งตั้งแต่มีโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์มา พบว่าผลิตภัณฑ์ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายมีจำนวนผู้ผลิตและผู้ประกอบการเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ในปี 2549 มีจำนวนผู้ลงทะเบียนผลิตภัณฑ์ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP รวมทั้งสิ้น 37,840 ราย เป็นผลิตภัณฑ์ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย รวมทั้ง 3 กลุ่มอาชีพจำนวน 8,946 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.65 และเป็นอันดับที่ 3 รองจากของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก และประเภทอาหาร ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย หากแยกออกเป็นกลุ่มและพิจารณาเฉพาะผู้ผลิตชุมชนจัดอยู่ในอันดับที่ 2 รองจากประเภทของใช้/ของตกแต่ง/

ของที่ระลึกซึ่งมีจำนวน 6,951 ราย ผู้ประกอบการเจ้าของคนเดียวจำนวน 1,639 ราย และผู้ประกอบการ SMEs จำนวน 356 ราย (www.cep.go.th) แต่การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าทอยังมีปัญหาด้านการจัดการ เช่น การผลิต การตลาด การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและขาดการรวมกลุ่มกันแบบเครือข่าย จึงทำให้การดำเนินงานของกลุ่มยังไม่เข้มแข็ง การทำงานยังไม่เป็นระบบและไม่ยั่งยืน ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา รูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อพึ่งพาตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เพื่อจะได้ทราบปัญหาอุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จ แนวทางในการจัดการเครือข่าย ที่นำไปสู่การวางแผนพัฒนาสภาพและศักยภาพของเครือข่าย ตลอดจนเพื่อการพัฒนาแนวทางและรูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งตนเอง ของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอที่เหมาะสมสำหรับพื้นที่ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์และวิธีการ

ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ มีการกำหนดขอบเขตการศึกษาดังนี้

1.ขอบเขตเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาด้านสภาพ ศักยภาพของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอ ปัญหาอุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จ แนวทางการพัฒนาการจัดการเครือข่ายในด้าน การจัดการ การจัดซื้อ การผลิต การตลาด การบัญชี/การเงิน การจัดการทุนชุมชน และข่าวสาร/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตภาคเหนือตอนบนของไทย

2.ขอบเขตพื้นที่การวิจัย ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มประชากรที่เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าทอในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน จำนวน 8 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย น่าน พะเยา แพร่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง และลำพูน

3.ขอบเขตผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อม ภาคการศึกษา ภาคเอกชน ได้แก่ ธุรกิจร้านค้าและแกนนำเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอ จำนวน 17 ราย และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตภาคเหนือตอนบนของไทย โดยเจาะจงเลือกมาจาก 8 จังหวัด รวม 29 กลุ่ม

ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ได้กำหนดขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้ ประชากรที่เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตภาคเหนือตอนบนของไทยที่อยู่ใน 8 จังหวัด ซึ่งเทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายผ้าทอที่ได้รับการอนุมัติจดทะเบียนแล้วซึ่งในปี พ.ศ.2550 มีจำนวน 923 กลุ่ม (www.sceb.doae.go.th) แล้วทำการสุ่มตัวอย่างจากประชากรในพื้นที่ที่ได้กำหนดไว้ตามวิธีของ Krejcie และ Morgan (1970 : 608-609)

ขอบเขตระยะเวลา การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาดำเนินการศึกษาในช่วงเดือนสิงหาคม พ.ศ.2549 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2551

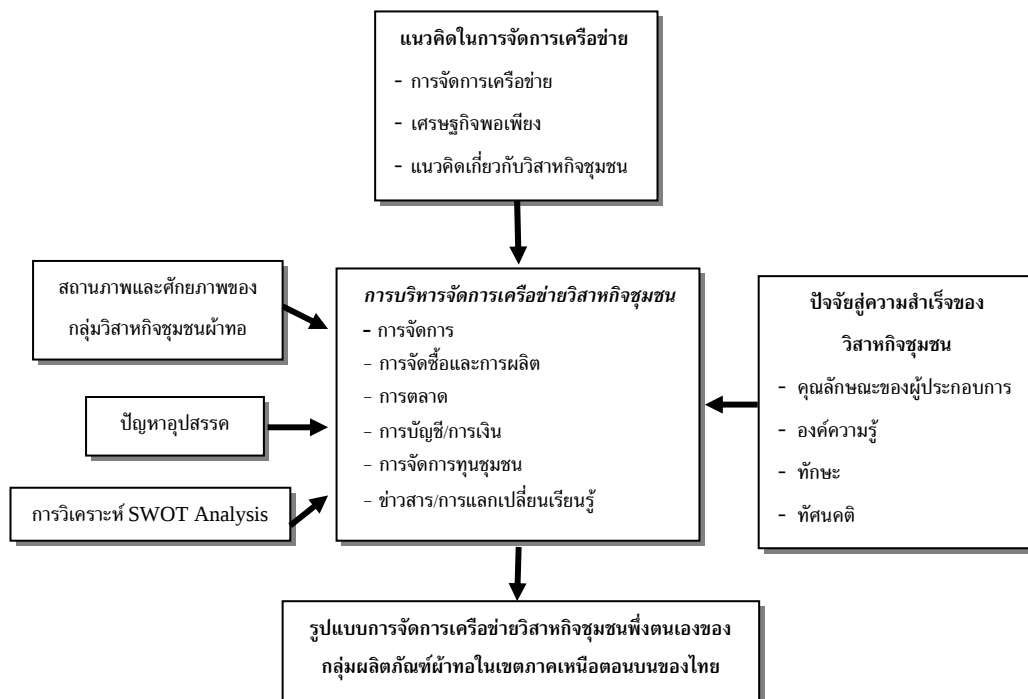
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม กรอบคำถามการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก แบบสัมภาษณ์ทั่วไปให้ครอบคลุมคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ ศักยภาพ ปัญหาอุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอ

การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตและการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพในพื้นที่เป้าหมายใน 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ด้วยการดำเนินการสัมภาษณ์ทั่วไปจากที่เจาะจงไว้ ซึ่งแบบสัมภาษณ์ทั่วไปจะใช้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าทอ ส่วนข้อมูลทฤษฎีภูมิผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนผ้าทอในพื้นที่เป้าหมายใน 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ เทคนิคการเชิงคุณภาพผู้วิจัยนำข้อมูลมาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่เก็บรวบรวม และนำข้อมูลที่ได้มาจำแนกตามหมวดหมู่และแก่นับความถี่ จัดระเบียบข้อมูล การจัดกลุ่มข้อมูล เรียงข้อมูล จัดลำดับเนื้อหาที่ต้องการศึกษา และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนาความ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC เพื่อหาค่าสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย จากการศึกษาความเป็นมา การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้งในรูปการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้วิจัยจึงนำเสนอกรอบแนวความคิดในการวิจัยออกมาเป็นรูปภาพได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัย

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยทำการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) การสัมภาษณ์ทั่วไป และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In- Dept Interview) ซึ่งสามารถสรุปและอภิปรายผลการวิจัยเรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. สถานภาพและศักยภาพของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน กลุ่มวิสาหกิจฯผลิตภัณฑ์ผ้าทอพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงที่แต่งงานแล้ว มีอายุระหว่าง 31- 40 ปี การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายถึงปริญญาตรี เป็นประธานกลุ่ม/เครือข่าย ซึ่งจะมีบทบาทหลักในการบริหารงานและดูแลทุกระบบเงินทุนก่อตั้งได้มาจากการระดมเงินทุนภายในกลุ่มและการสนับสนุนของรัฐ วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการผลิตได้มาจากภายในท้องถิ่นและจากจังหวัดใกล้เคียง ความรู้ความชำนาญหรือทักษะในการผลิตผ้าทอจะนิยมทอเป็นผ้าชิ้นและรองลงมาคือทอผ้าถุง ซึ่งจะถูกนำไปแปรรูปต่ออีกทอดหนึ่ง ผ้าทอของกลุ่ม/เครือข่ายแต่ละกลุ่มจะมีเอกลักษณ์การทอที่แตกต่างกัน ตลาดและสถานที่จำหน่ายจะอาศัยหลายช่องทางการควบคุมคุณภาพในการผลิตโดยการส่งผลิตภัณฑ์เข้าตรวจสอบมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) และมีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพการผลิตของกลุ่ม/เครือข่าย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยวิธีการไปดูงานจากกลุ่มอื่น แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับกลุ่ม/เครือข่ายตนเอง การร่วมมือกับกลุ่มอื่น ๆ ในด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ โดยพัฒนาบุคลากรใช้วิธีให้สมาชิกได้ไปเข้าร่วมประชุม อบรมหรือไปดูงาน ปัญหาที่พบในการจัดอบรม/การเข้าร่วมฝึกอบรมคือขาดเงินสนับสนุน แต่ประโยชน์ที่ได้คือได้เรียนรู้เพิ่มในสิ่งที่ไม่เคยรู้ และก่อให้เกิดแนวคิดที่จะทำสิ่งใหม่ เหตุผลการรวมตัวกันเป็นวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผ้าทอคือการ เป็นการ สร้างรายได้เสริม ต้องการให้ผ้าทอของกลุ่มเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย เพื่อลดต้นทุนการผลิตและการจัดหาวัตถุดิบ เพื่อการตลาดและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และช่วยพัฒนาท้องถิ่น กลุ่ม/เครือข่ายก่อตั้งมาแล้วมากกว่า 10 ปี โดยเริ่มจากกลุ่มเล็กๆ แล้วขยายเครือข่ายให้ใหญ่ขึ้น การดำเนินงานของกลุ่ม/เครือข่ายมีโครงสร้างมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำคัญของการรวมกลุ่ม/เครือข่าย เป็นการส่งเสริมและกระตุ้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความใส่ใจและหาแนวทางในการช่วยเหลือมากขึ้น เป็นการกระตุ้นผู้ผลิตในแต่ละพื้นที่ให้มีการตื่นตัวในการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันเพื่อเพิ่มศักยภาพการผลิตเพื่อแข่งขันกับกลุ่มอื่น ๆ ได้

การวิเคราะห์ SWOT ด้านจุดแข็ง (Strengths) พบว่ากลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในภาคเหนือตอนบนส่วนใหญ่เป็นผ้าทอสีธรรมชาติ ทำให้การรวมกลุ่มกันได้ง่าย การผลิตมีการนำเอาภูมิปัญญา และวัฒนธรรมท้องถิ่นมาผสมผสานเข้าไปด้วยจึงทำให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีการเข้ามาช่วยเหลือด้านต่างๆ จากองค์กรที่เกี่ยวข้อง จุดอ่อน (Weakness) พื้นที่ขาดความรู้ในการรวมกลุ่ม บางกลุ่มอยู่ห่างไกลตัวเมืองทำให้การติดต่อและการเดินทางลำบาก สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ การผลิตส่วนใหญ่ทำแบบเดิมๆ สมาชิกไม่ทุ่มเทและอุทิศตนเพื่อเครือข่ายจริงๆ เกิดความขัดแย้งกัน ผู้นำขาดจรรยาบรรณ โอกาส (Opportunities) โอกาสได้แก่ ในภาคเหนือมีการรวมตัวกันมาก รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุน เช่น ในเรื่องของ เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ เงินทุน และองค์ความรู้ต่าง ๆ เป็นต้น

รวมกลุ่มทำให้เห็นความโดดเด่นทำให้การส่งเสริมการตลาดทำได้ง่าย ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มและเครือข่ายมากขึ้น ทำให้ภาคธุรกิจเอกชนสนใจและเข้ามาทำการตลาดให้ อุปสรรค (Threats) สมาชิกในเครือข่ายส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทางการเกษตร การรวมตัวของกลุ่มไม่เหนียวแน่น เกิดความล่าช้า เพราะต้องผ่านความคิดเห็นของที่ประชุมและกรรมการของเครือข่ายก่อน ขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลุ่มไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องปัญหาการลอกเลียนแบบ ขาดตัวตรวจวัด ด้านงบประมาณแผ่นดินและการส่งเสริมภาครัฐที่เร่งรีบไม่ต่อเนื่อง

สิ่งที่ควรปรับปรุง ด้านการจัดการกลุ่ม/เครือข่าย พยายามพัฒนาในเรื่องแนวคิด แนวปฏิบัติให้เหมือนกันในการทำงาน สร้างความสามัคคีภายในกลุ่ม มีการสร้างความตระหนัก ความเสียสละและการทุ่มเทเพื่อส่วนรวม ประสานงานกับองค์การบริหารของแต่ละท้องถิ่น ภาควิชาการ มีการรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านการผลิต ควรพัฒนาในการใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติมาใช้ให้มาก การสร้างรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิต และการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การผลิตต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ด้านการตลาด พัฒนาส่งเสริมผ้าทอให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อให้ผ้าเข้ามาอยู่ในชีวิตประจำวันของผู้บริโภค พัฒนาในเรื่องการการคิดต้นทุนการผลิตและการขาย การตลาดและการเสริมการขาย ควรประสานกับองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยตรงและมีศักยภาพ ต้องมีการวิจัยและพัฒนาเพื่อทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มในตัวสินค้า

ปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องในการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอ จากการศึกษาพบว่าปัญหาอุปสรรคโดยรวม ได้แก่ การบริหารจัดการกลุ่มยังไม่ได้มาตรฐาน ด้านองค์ความรู้ต่างๆ ระบบงบประมาณ ซึ่งมีการปรับปรุงที่กลไกส่วนกลางมากกว่า ขาดการกระตุ้นหรือประกวดให้ผลิตผลงานที่มีคุณภาพมาก ๆ ไม่มีผู้เสียสละและทุ่มเทอย่างจริงจัง ขาดความร่วมมือ และความสามัคคี ความอิจฉาริษยากัน การทอผ้าเป็นอาชีพเสริมอาชีพหลักคือทำการเกษตร ปัญหาเรื่องคุณภาพผลิตภัณฑ์ไม่สม่ำเสมอ ค่าแรงของคนทอค่อนข้างสูง กรรมการขาดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการกลุ่มและเครือข่าย ไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน การถ่ายทอดภูมิปัญญาทำกันในวงจำกัด ขาดตัวผู้สืบทอดอย่างจริงจังและกว้างขวาง

แนวทางในการแก้ปัญหา สรุปได้ดังนี้คือ ให้มีการรวมกลุ่มกันและให้ความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม/เครือข่าย สร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบในการทำงานแก่กลุ่ม เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วม มีการแสวงหาแหล่งสนับสนุนอุปกรณ์ และหาเงินทุนเพิ่มเติม ค่าแรงสูง ควรใช้วิธีการพูดคุยตกลงราคาตามความเป็นจริง มีการศึกษาสภาพแวดล้อมต่างๆและการปรับตัวเพื่ออยู่รอด มีความซื่อสัตย์ มีการสร้างความตระหนักแก่คนทำให้เห็นถึงคุณค่าของผ้าทอ สร้างความโดดเด่น สร้างชื่อเสียง พยายามสื่อสาร เผยแพร่ให้ประชาชนได้รับรู้รับทราบ และต้องมีการพัฒนาถึงคนรุ่นใหม่ ให้มีการคุ้มครองในเรื่องของเครื่องหมายการค้า มีสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์สถาบันการศึกษาและฝ่ายส่งเสริมสนับสนุน สร้างความเข้มแข็งในระยะแรก ในเรื่องขององค์ความรู้และเครือข่ายต่างๆ และสร้างระบบการบริหารกลุ่มที่เป็นระบบ ต้องมีสนับสนุนการทำวิจัยและศึกษาตั้งแต่กระบวนการแรกจนถึงกระบวนการสุดท้ายของการทำผ้าทอ

3.ปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งตนเองของกลุ่ม

ผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตภาคเหนือตอนบนของไทย จากการศึกษาพบว่าปัจจัยความสำเร็จ ได้แก่ กลุ่ม/เครือข่ายจะต้องมีองค์ความรู้ด้านการจัดการ และมีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม/เครือข่ายที่ชัดเจน สมาชิกมีส่วนร่วม นำเอาหลักการบริหารมาใช้ให้ครอบคลุมทุกด้าน มีแนวคิดการประหยัดต้นทุนการผลิต การบริหารข้อมูลข่าวสาร มีคณะกรรมการที่ดี การจัดกลุ่มกิจกรรมและการปฏิบัติการ มีผู้นำที่ดี มีความเก่งมีความรู้ และเปิดรับข่าวสารใหม่ๆ โดยเฉพาะแนวความคิดทางด้านการตลาดสมัยใหม่ การมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม สร้างความสัมพันธ์ทีมงานในเครือข่ายและระหว่างเครือข่าย มีการดำเนินงานภายในกลุ่ม กิจกรรมที่สมาชิกส่วนใหญ่ได้ทำสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ กับการทำงาน มีการสื่อให้เห็นถึงวัฒนธรรมการทอเป็นกลุ่ม และรักษาเอกลักษณ์ของการทอเอาไว้ มีการเชื่อมโยงกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ระดับท้องถิ่นไปจนถึงระดับจังหวัดและกระทรวง เพื่อความช่วยเหลืออบรมให้ความรู้ ด้านการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อกกลุ่ม/เครือข่ายทำให้ประสบผลสำเร็จได้

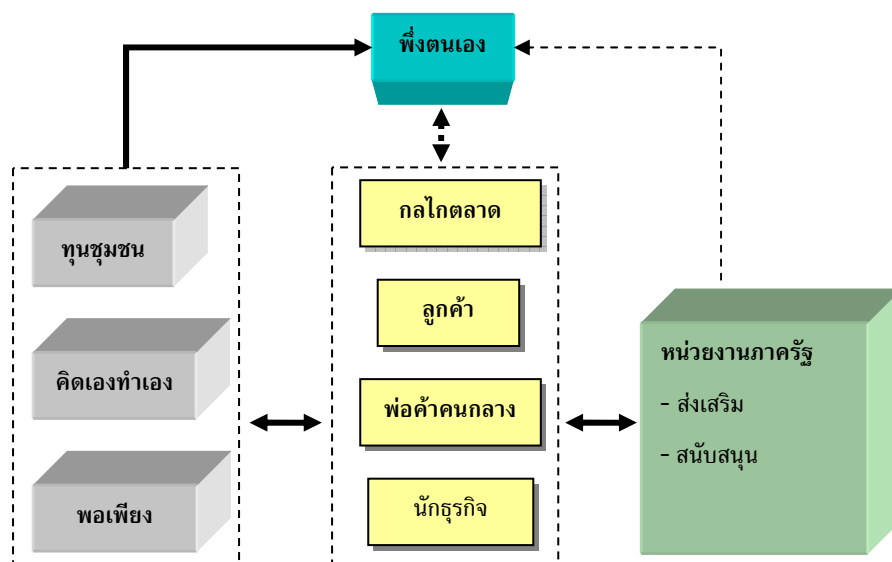
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพต่อการจัดการเครือข่าย

ปัจจัยด้านองค์ความรู้ พบว่าในภาพรวมแล้วกลุ่ม/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนมีองค์ความรู้ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการผลิตและการบริการ ความรู้ในด้านการตลาด ปัจจัยด้านทักษะ พบว่ามีทักษะที่จัดว่าอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการสร้างทีมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการเป็นผู้นำ ปัจจัยด้านทัศนคติ พบว่า มีทัศนคติอยู่ในระดับมากทุก ๆ ด้าน ได้แก่ ความภาคภูมิใจในตัวเอง มีความมั่นใจและความมีทัศนคติที่จะต้องให้ประสบผลสำเร็จ มีความคิดในกระบวนการที่เป็นธรรมชาติ มีความคิดในด้านการแข่งขัน มีความคิดด้านการเพิ่มมูลค่าสินค้า มีการคำนึงถึงลูกค้าเป็นอันดับแรกและการให้บริการอยู่ในจิตใจ มีการคำนึงถึงการทำงานเป็นทีม มีความภาคภูมิใจในตัวเองและมีแนวคิดในการสร้างเครือข่าย

รูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตภาคเหนือตอนบนของไทย ที่ผ่านมาเป็นแค่กลุ่มไม่มีเครือข่าย ปัจจุบันยังอยู่ในระหว่างรอยต่อของการเปลี่ยนแปลงส่วน จะเห็นว่ากลุ่ม/เครือข่ายเริ่มต้นจากการพึ่งพาตัวเองก่อน ซึ่งหลังจากนั้นภาครัฐก็เข้ามาส่งเสริมทำให้กลไกวิชาการ กลไกรัฐ กลไกของนักธุรกิจเอกชนเสริมกัน โดยกลุ่ม/เครือข่ายต้องจัดทำแผนงานโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอส่วนใหญ่จะมีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้รับการฝึกอบรมและ ได้ไปศึกษาดูงานจากที่อื่น ๆ แล้วนำความรู้ที่ได้มาบอกต่อและนำมาพัฒนาสินค้าของกลุ่ม/เครือข่าย การนำทุนทางสังคมมาใช้ได้มีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ ผสมผสานภูมิปัญญา กับเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อก่อให้เกิดความรู้ใหม่ไปใช้ในการดำรงชีวิต พัฒนาศักยภาพชุมชน และสร้างสรรค์มูลค่าทางเศรษฐกิจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเหมาะสม

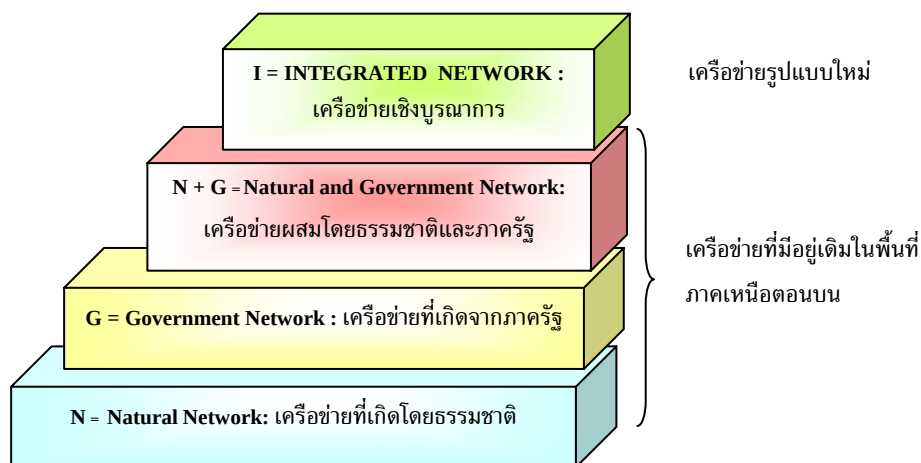
จากการวิจัยโดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการตรวจสอบเอกสาร ผู้วิจัยสามารถสรุปรูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนของ

ประเทศไทย ที่ต่อยอดจากฐานเดิมและรวมกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้คือ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอที่เป็นกลุ่มศึกษาวิจัยในครั้งนี้จำกวางในขยายสู่วงนอกตามลำดับ เริ่มจากเครือข่ายระดับอำเภอ จากนั้นจึงขยายผลสู่เครือข่ายความร่วมมือของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนระดับจังหวัด และระดับภูมิภาค จากเครือข่ายระดับอำเภอ มีการบริหารจัดการโดยการประสานความร่วมมือด้านบุคคล/องค์กรในระดับชุมชน ที่ปรึกษากลุ่มวิสาหกิจ ประสานด้านการตลาดและการกระจายสินค้ากับพ่อค้าคนกลาง ผู้ประกอบการ SMEs ร้านค้าชุมชน ผู้บริโภครายย่อยและรายใหญ่ เครือข่ายกลุ่มผลิตภัณฑ์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสารกันระหว่างกลุ่มและเครือข่ายที่ครอบคลุมด้านการผลิต การตลาด การกระจายสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และด้านการบริหารธุรกิจ จากการศึกษาผู้วิจัยขอสรุปรูปแบบเครือข่ายที่เป็นรูปพื้นฐานที่จะใช้เป็นต้นแบบในเผยแพร่การบริหารจัดการเครือข่ายพึ่งตนเอง ดังแสดงในภาพที่ 2 และ 3



ภาพที่ 2 รูปแบบพื้นฐานจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอพึ่งตนเอง

จากการศึกษาผู้วิจัยได้ค้นพบว่ารูปแบบเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอที่มีอยู่เดิมในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนนั้นมีอยู่ 3 รูปแบบ คือ เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ เครือข่ายที่เกิดจากภาครัฐ และเครือข่ายที่เกิดจากการผสมผสานกันระหว่างเครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติกับเครือข่ายที่เกิดโดยภาครัฐ และสมควรที่จะได้มีพัฒนาการเป็นเครือข่ายเชิงบูรณาการต่อไป ดังรูปที่ 3



ภาพที่ 3 รูปแบบการพัฒนาเครือข่าย

จากการวิจัยโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการตรวจสอบเอกสารที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ทำให้ทราบถึงสถานภาพและศักยภาพ ปัญหาอุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จและรูปแบบเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอที่มีอยู่เดิมในเขตภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย และจากรูปแบบการพัฒนาเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอทั้ง 3 แบบยังมีจุดอ่อนเหมือนกันคือ ขาดความยั่งยืนและยังไม่มีระบบการตลาดที่สมบูรณ์ เพื่อที่จะเป็นการพัฒนาระบบการตลาดและแก้ไขจุดอ่อนและปัญหาอื่นๆ ในบางประการ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอ คงยังต้องอาศัยและได้รับการประสานความร่วมมือกันกับหลายภาคส่วนในระยะแรกของการดำเนินงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอรูปการจัดการเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอในโมเดลที่ชื่อว่า “เครือข่ายเชิงบูรณาการ”

I=INTEGRATED NETWORK หมายถึง เครือข่ายที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ โดยมีการบูรณาการและประสานทุกภาคส่วนเข้าด้วยกัน ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอเข้าด้วยกัน เพื่อก่อให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และยังจะเป็นการสร้าง ความเข้มแข็งและยั่งยืนแก่กลุ่ม/องค์กรเครือข่ายซึ่งจะนำไปสู่การเป็นที่พึ่งของสมาชิกในแต่ละกลุ่มหรือเครือข่าย และสามารถพัฒนาการไปสู่ด้านเศรษฐกิจโดยสมบูรณ์ได้เหมือนกับหลาย ๆ ประเทศที่เคย ประสบผลสำเร็จมาแล้ว เช่น ไนจีเรีย อินเดีย อิตาลี (หลุยส์เวสต์อง) แคนเมียร์ ซึ่งจัดว่าเป็นตัวอย่างที่ ประสบผลสำเร็จเห็นผลเด่นชัดในด้านเศรษฐกิจ ซึ่งจะส่งผลดีต่อชุมชนสังคมและประเทศชาติต่อไป

จากโมเดลการจัดการเครือข่ายเชิงบูรณาการ (INTEGRATED NETWORK) ที่เกิดจากการผสมผสานและบูรณาการ เพื่อให้การดำเนินงานของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และจะเป็นสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนแก่กลุ่ม/เครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นที่พึ่งของสมาชิกในแต่ละกลุ่มหรือเครือข่าย และสามารถพัฒนาการไปสู่ด้านเศรษฐกิจโดย

สมบูรณ์นั้น ผู้วิจัยจะขอแสดงถึงปัจจัยที่จะเสริมเครือข่ายเชิงนวัตกรรมให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งเครือข่ายเชิงบูรณาการ (INTEGRATED NETWORK) จะเกิดจากองค์ประกอบต่อไปนี้

1. I=Information : ข้อมูลข่าวสาร คือ สิ่งสื่อความหมายให้รู้เรื่องราวข้อเท็จจริง ข้อมูลหรือสิ่งใด ๆ ไม่ว่าการสื่อความหมายนั้นจะทำได้โดยสภาพของสิ่งนั้นเองหรือโดยผ่านวิธีการใด ๆ และไม่ว่าจะได้จัดทำไว้ในรูปของเอกสาร แฟ้ม รายงาน หนังสือ แผนผัง แผนที่ ภาพวาด ภาพถ่าย ฟิล์ม การบันทึกภาพหรือเสียง การบันทึกโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือวิธีอื่นใดที่ทำให้สิ่งบันทึกไว้ปรากฏได้ การจัดการเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีข้อมูลข่าวสารเพื่อเป็นการที่จะได้ส่งและสื่อสารไปถึงกันในระหว่างกลุ่มและเครือข่าย ข่าวสารยังจะเป็นช่องทางหนึ่งในการประสานกิจกรรมต่างๆ ของเครือข่ายให้ได้รับทราบและเพื่อเป็นการสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่สนใจ ผู้ค้าคนกลางผู้ค้าปลีกและไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย

2. N=Norming : การกำหนดบรรทัดฐาน เป็นการสร้างกฎระเบียบ เป็นการพัฒนาการของความรู้สึกและความเป็นกลุ่มที่มีความเป็นหนึ่งเดียวกล่าวคือบรรทัดฐานเป็นตัวกำหนดตามพฤติกรรมในชีวิตประจำวันของบุคคลในสังคม ซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าในสถานการณ์นั้น ๆ บุคคลควรปฏิบัติเช่นใดบ้าง ซึ่งพฤติกรรมจะอยู่ในแนวเดียวกันคือไม่ทำความเดือดร้อนแก่ตนเองและผู้อื่น การจัดการเครือข่ายจึงควรมีการกำหนดบรรทัดฐานเอาไว้ เพื่อให้สมาชิกของเครือข่ายได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

3. T=Team Work : การทำงานเป็นทีม เป็นการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงานโดยการที่บุคคลหลายๆ คนมารับผิดชอบงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมเพื่อส่งเสริมความคิด เป็นผู้ฟังที่ดี ช่วยลดความเข้าใจผิดพลาดความขัดแย้ง ช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความสำคัญและเหตุคุณค่าในความรู้ความสามารถของผู้อื่น มีอารมณ์ขันในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ขึ้นอยู่กับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของงาน เพราะ “ทีมงาน” ก็คือ กลุ่มคนที่ทำงานโดยการพึ่งพาอาศัยกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่วนการทำงานเป็นทีมของเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอ คือ เป็นความพยายามร่วมกันของสมาชิกในทีมงาน (กลุ่ม/เครือข่าย) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งต้องมีการรวบรวมศักยภาพในทุกด้านของคนในทีมออกมาใช้อย่างเต็มที่

4. E=Enthusiasm : ความกระตือรือร้น บุคคลที่มีความกระตือรือร้น เอาใจใส่การทำงาน กระฉับกระเฉงว่องไว มักได้รับความร่วมมือด้วยดีจากเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะความกระตือรือร้นนั่นเอง จะเป็นแม่เหล็กใหญ่ดึงดูดผู้คนให้หันมาร่วมมือ ให้ความเคารพ รัก และความเชื่อถือ รวมทั้งส่งผลให้เกิดบรรยากาศแห่งความสำเร็จด้วยดีในการทำงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและจริงใจ และมีความศรัทธาแรงกล้า พลังแห่งความกระตือรือร้น ของแต่ละบุคคลที่แสดงออกให้ปรากฏต่อสายตาคือบุคคลอื่นหรือต่อเพื่อนร่วมงานย่อมมีอิทธิพลต่อคนรอบข้างอย่างอัศจรรย์ นักวิชาการมองว่า ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจของพนักงาน กับความสำเร็จขององค์กรนั้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวพันซึ่งกันและกัน จนกลายเป็นวงจรสำคัญนั้น คือ เมื่อพนักงานมีความกระตือรือร้นและขวัญกำลังใจที่ดี แล้วจะส่งผลให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

และจากการที่องค์กรมีความสำเร็จ ก็จะส่งผลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้น สุดท้ายก็จะกลายเป็นวงจรที่ต่อเนื่องกันไปเรื่อย ๆ

ในทางกลับกัน วงจรดังกล่าวอาจจะเป็นวงจรที่ไม่ดีก็ได้ นั่นคือเมื่อพนักงานไม่มีความกระตือรือร้นและขวัญกำลังใจ ก็จะทำให้ลูกค้าไม่พอใจ ส่งผลให้ผลประกอบการที่ไม่ดี และเมื่อผลประกอบการไม่ดี ผู้บริหารก็ต้องหาทางประหยัดค่าใช้จ่าย ด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งย่อมจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน แล้วสุดท้าย ก็กลายเป็นวงจรที่ไม่ดีต่อไปเรื่อย ๆ

5. G=Goals : เป้าหมาย คำว่าเป้าหมายมีความหมายเฉพาะเจาะจงน้อยกว่าวัตถุประสงค์ ซึ่งจะเป็นการกำหนดภารกิจขององค์กรหรือบอกให้ทราบเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรจะทำให้ได้ในอนาคต หรือสิ่งที่องค์กรต้องการสำหรับระยะเวลาใดเวลาหนึ่งที่อยู่ไกลออกไปสามารถวัดผลได้ตามสมควร ซึ่งเป้าหมายถ้าเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ จะช่วยผู้บริหารให้คิดเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุผล และเป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งการจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น ส่วนวัตถุประสงค์จะกำหนดขึ้นภายหลังจากกำหนดเป้าหมายแล้ว

6. R=Responsibility : ความรับผิดชอบ หน้าที่หรือข้อผูกพันของเอกบุคคลหรือกลุ่มของเอกบุคคล ที่จะแสดงออกตามหน้าที่ หรือตามงานที่ได้รับมอบหมายไว้ ข้อผูกพันที่จะต้องกระทำอย่างแนบแน่น 2 วิธีทาง การรับผิดชอบเพื่ออะไร การรับผิดชอบต่ออะไร กรณีตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อแก้ปัญหาด้านสารเคมีตกค้างจากผลิตภัณฑ์ โดยการใช้สีย้อมผ้าจากธรรมชาติ

7. A=Altruism : การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นการตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมีความจำเป็นต้องช่วยเหลือพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้า การกระทำสิ่งใดต้องมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นหลักเสมอ ไม่เห็นแก่ตัวยึดถือผลประโยชน์ของตนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นมาตรฐานจริยธรรมอันกำหนดมูลค่าพฤติกรรมที่ให้ผลประโยชน์ที่น่าพึงพอใจต่อสังคม การมีใจที่จะทำประโยชน์ต่อผู้อื่นเป็นเบื้องต้นแรกการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมได้ช่วยเหลือผู้อื่นแม้จะไม่มีค่าตอบแทนใดๆ แต่จะก่อให้เกิดความสุขใจและภูมิใจในการดำรงความดี การคำนึงถึงหลักความต้องการของปัจเจกบุคคลและชุมชนเป็นสำคัญ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา การเคารพในสิทธิของผู้อื่น และการทำให้ทุกคนที่อยู่ร่วมในชุมชนเดียวกันสามารถอยู่ร่วมกันอย่างประสานประโยชน์ ลดความเห็นแก่ตัว ในขณะที่เพิ่มการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีอยู่ในสิทธิมนุษยชนทั้งสิ้น

8. T=Technology : เทคโนโลยี หมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการผลิต การสร้าง และการใช้สิ่งของกระบวนการ หรืออุปกรณ์ที่ไม่ได้มีธรรมชาติ ซึ่งสามารถกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าเป็นการนำเอาแนวคิด หลักการ เทคนิค ความรู้ และระเบียบวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ตลอดจนจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในระบบงานเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เพิ่มทุนประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดการเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอสามารถที่จะนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ได้เหมือนกัน เช่น เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร การออกแบบผลิตภัณฑ์ เครื่องเครื่องใช้ในการผลิต เป็นต้น

9. E=Experiential Learning : การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ มีลักษณะทำงานอย่างมีประสบการณ์มากกว่าที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญในการทำงาน คือการเรียนรู้เปรียบเทียบกับจากตัวเราเอง ก็จะทำให้เราได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่อยู่ตลอดเวลา จากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวของกลุ่ม/เครือข่ายที่ผ่านมาในอดีต เพื่อที่จะหาความเข้าใจว่าสิ่งต่างๆ เกิดขึ้นได้อย่างไร และเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความรู้ใหม่ เรียนรู้วิธีคิดใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ช่วยให้มั่นใจว่าจะทำให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานดีขึ้นได้อย่างไร และเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตด้วย การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ซับซ้อน และผันผวนในปัจจุบัน ทำให้การเรียนรู้จากการทดลอง และประสบการณ์อาจจะไม่เพียงพอต่อการปรับตัวและการแข่งขันในอนาคต ดังนั้นกลุ่ม/เครือข่ายจะต้องสามารถสร้างประโยชน์โดยการเรียนรู้จากทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับกลุ่ม/เครือข่ายอื่นๆ พยายามหาแนวทางที่ดีกว่าในการทำสิ่งต่างๆ เทคนิคใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการปฏิบัติงาน ตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำ ๆ กันกับที่เคยเกิดขึ้นกับกลุ่ม/เครือข่ายอื่น

10. D=Decision Making : การวินิจฉัยสั่งการ มักเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ยุ้งยาก สลับซับซ้อน เป็นการตัดสินใจเลือกเอาทางปฏิบัติซึ่งมีอยู่หลายทางเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ อาจเป็นการตัดสินใจที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่งหลายอย่างเพื่อความสำเร็จตามที่มุ่งหมายไว้ก็ได้ หรือเป็นการกำหนดบทบาทให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ภายใต้การใช้เหตุและผลมากกว่าการใช้ความรู้สึกของผู้หนึ่งผู้ใดเป็นเกณฑ์การตัดสินใจและไม่ตัดสินใจเพียงแค่ต้องการให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้หนึ่งผู้ใดเท่านั้น แต่จะมุ่งไปที่ผลลัพธ์ของทีมเป็นสำคัญ

11. N=New Marketing Concept : แนวความคิดการตลาดสมัยใหม่ ซึ่งผู้ผลิตต่างพยายามจัดหา ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ มากขึ้น ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น เปลี่ยนจากการมุ่งผลิตหรือขาย ไปเน้นความสำคัญของผู้บริโภคหรือตลาดเหตุผล ซึ่งอำนาจการต่อรองได้เปลี่ยนไปสู่ผู้ซื้อ หรือผู้บริโภคมากขึ้น

12. E=Ethics : จริยธรรม หมายถึงความถูกต้อง ความจริงและความยุติธรรมในแง่ต่าง ๆ ของการดำเนินธุรกรรม หรือหมายถึงหลักแห่งความประพฤติ หรือแนวทางของการประพฤติ อันพึงปฏิบัติต่อตนเองต่อผู้อื่นและสังคม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความรุ่งเรืองเกษมสุขขึ้นในสังคม การที่จะปฏิบัติให้เป็นเช่นนั้นได้ ผู้ปฏิบัติตามหลักจริยธรรมจึงต้องประกอบกันทั้งความรู้สึกลึกภายในจิตใจ และการปฏิบัติทางกายอันสอดคล้องกับความรู้สึกทางจิตใจออกไปแล้วเป็นที่ยอมรับของสังคมและทุกคนสนับสนุน ดังนั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนจึงควรมีการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องจึงจะทำให้กิจการ องค์กรเครือข่ายเป็นที่น่าเชื่อถือและคงอยู่ได้นาน

13. T=Training : การฝึกอบรม เป็นการสร้างเสริมและพัฒนาความเห็น การกระทำ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและความชัดเจนของบุคลากรในขณะที่กำลังทำงานอยู่ให้กว้างขวาง และก้าวหน้าออกไป เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและให้บังเกิดสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น ช่วยให้ผู้ถูกฝึกได้รับความรู้และความชำนาญเพิ่มเติมเพื่อจะยกมาตรฐานการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้นนั่นเอง

14. W=Work Simplification : การปรับปรุงงาน การจัดคนเข้าทำงานและการแก้ปัญหาในการทำงาน เป็นงานที่กว้างแผนระบบงานและทั้งเจ้าหน้าที่ผู้กำลังปฏิบัติงานนั้น ๆ มีการใช้ความสามารถของบุคคลในการทำงานอันจะก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด การเน้นในเรื่องเหตุผลระบบและการสร้างวิธีปฏิบัติ เพื่อจะนำไปแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ในการทำงานอีกด้วย การปรับปรุงงานขององค์กร ต้องพิจารณาทุก ๆ ส่วนขององค์การ

15. O=Ombudsmanship : การตรวจสอบและการประเมินอย่างไม่เป็นทางการ ระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารเครือข่าย/องค์กร สำหรับการพัฒนานโยบายเพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานกลุ่มองค์กรและเครือข่าย ซึ่งการตรวจติดตามนี้ก็อาจจะกระทำโดยไม่เป็นทางการ แต่ควรมีการตรวจสอบและประเมินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นระยะ โดยให้บุคคลภายในองค์กรหรือเครือข่ายเป็นผู้ตรวจสอบและประเมินภายใน เพื่อจะได้ข้อมูลกลับมาปรับปรุงการบริหารงานต่อไป

16. R=Resources : ทรัพยากร ทรัพยากรในการบริหารประกอบด้วย วิธีการจัดการ คน เงิน วัสดุ ข้อมูล ปัจจัยทางการผลิต แรงงาน เงินทุนและเครื่องจักรกล รวมทั้งบุคคลผู้ประกอบการทำงาน กองทุน เครื่องมือ เครื่องใช้ และวัสดุที่ใช้ในการทำงาน หัวหน้าองค์กรต้องรับผิดชอบการแบ่งสรรปันส่วนทรัพยากรให้พอดีกับการใช้งานนั้น

17. K=Know-how : ความรู้ความชำนาญ องค์กรเครือข่ายที่มีการประเมินตนเอง จะพบว่าตนเองมีความรู้ความชำนาญในด้านใด เช่น มีบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญในงานที่สามารถสนับสนุนในกลุ่มหรือองค์กรตนเอง ซึ่งจะเป็นจุดเด่นขององค์กรนั้น ๆ แต่ในปัจจุบันสภาพการแข่งขันทางด้านธุรกิจและด้านการบริการแก่ลูกค้าที่มีการแข่งขันสูง การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความล่าช้าในการพัฒนาและการจัดหาทรัพยากร อาจต้องใช้เวลามากหากกระทำด้วยตนเอง ผู้บริหารองค์กรอาจมีการพิจารณาที่จะมอบหมายภารกิจด้านการบริหาร ระบบสารสนเทศทั้งหมดหรือบางส่วนให้กับบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความชำนาญ และมีเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความล่าช้าในการพัฒนาและการจัดหาทรัพยากร อาจต้องใช้เวลามากหากกระทำด้วยตนเอง ผู้บริหารองค์กรอาจมีการพิจารณาที่จะมอบหมายภารกิจด้านการบริหาร ระบบสารสนเทศทั้งหมดหรือบางส่วนให้กับบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความชำนาญ และมีเทคโนโลยีที่ดีกว่าเข้ามาบริหารระบบสารสนเทศขององค์กรนั้น ๆ โดยอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลขององค์กรนั้น ๆ ทำให้องค์กรนั้น ๆ สามารถปรับปรุงจุดมุ่งหมายขององค์กรนั้น ๆ ให้สามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยวิธีการที่เรียกว่า Outsource ซึ่งเริ่มมามีบทบาทในระบบสารสนเทศปัจจุบันมากขึ้นหากกลุ่ม เครือข่ายผ้าทอไม่มีในประเด็นนี้อาจจะต้องพึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือภาคธุรกิจ เช่น เรื่องบรรจุกฎเกณฑ์การออกแบบผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

เครือข่ายเชิงบูรณาการเกิดจากการดำเนินการ ดังนี้

การมีส่วนร่วม โดยให้ทุกคนในองค์กรเครือข่ายมีส่วนร่วม ในการร่วมแรงร่วมใจกัน โดยการช่วยกันคิดช่วยกันทำ การร่วมกันสนับสนุน เช่น การเอาใจใส่ ช่วยกันแสวงหาข้อมูล และช่วยกันแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเหมาะสม

หน่วยงานสนับสนุน การที่เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอ จะเกิดขึ้นเป็นเครือข่ายเชิงบูรณาการได้นั้น จะต้องมีความพร้อมด้านการจัดการ เช่น การผลิต การตลาดการกระจายสินค้า การบริหารธุรกิจ การพัฒนาคุณภาพ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นความรู้ความสามารถที่เป็นทุนเดิมที่มีอยู่ของกลุ่มและเครือข่าย ทั้งจากตัวบุคคล ภูมิปัญญา รวมถึงแหล่งข้อมูลและความสามารถที่ได้จากภายนอกกลุ่มและเครือข่าย เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/มหาวิทยาลัย ภาครัฐและภาคเอกชน หรือแหล่งอื่น ๆ เพื่อนำมาผสมผสาน และประสานความสามารถกับภายในเครือข่ายตนเอง เพื่อให้เกิดเป็นภารกิจของกลุ่มและเครือข่ายที่สำคัญ และการจะบรรลุภารกิจข้างต้นนี้ได้ จำเป็นต้องมีหน่วยงานสนับสนุน

3. การสร้างเครือข่ายเชิงบูรณาการ เครือข่ายที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคมนั้นมีการก่อตัวและพัฒนาการมาเป็นลำดับเป็นขั้นตอน ดังนี้คือ

ขั้นแรก คือการเริ่มจากพัฒนาการของเครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ เครือข่ายที่เกิดโดยภาครัฐ และเครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติผสมกับเครือข่ายที่เกิดโดยภาครัฐ แล้วมีการบริหารจัดการภายในเครือข่าย

ขั้นที่สอง การบูรณาการแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเครือข่ายวิสาหกิจเองจะต้องพยายามแสวงหาโอกาสจากองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาควิชาการ/มหาวิทยาลัย ภาคเอกชน โดยมีการบูรณาการทั้งคน กระบวนการ และระบบ เช่น โดยความร่วมมือระหว่าง สกว. กับ มหาวิทยาลัยราชภัฏหรือภาควิชาการอื่น ในโครงการวิจัยและพัฒนาวิสาหกิจสำหรับนักศึกษาในระดับต่าง ๆ เช่น ปริญญาตรี การวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน การจัดการคุณภาพ กระบวนการผลิต การพัฒนาออกแบบผลิตภัณฑ์ การพัฒนาเครื่องมืออุปกรณ์การผลิต ฯลฯ เป็นต้น โครงการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาศาสตร์เพื่อการพัฒนา วิทยาการจัดการ และสาขาที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน การพัฒนาหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ (UBI) การจัดการเครือข่ายการตลาดสินค้าชุมชน พัฒนาและส่งเสริมการวิจัยสาขาที่เกี่ยวข้องกับผ้าทอ ที่ภาควิชาการอาจจะวิจัยปฏิบัติการร่วมกับเอกชน ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

วิจัยพัฒนาถ่ายทอดเทคโนโลยีและภูมิปัญญาท้องถิ่น (OTOP Hi-End) เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถ ได้แก่

1. ส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์
2. เสริมสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการสร้างเครือข่าย แก่ผู้นำกลุ่ม/ เครือข่ายและนักวิจัยท้องถิ่นเพื่อพัฒนาวิสาหกิจ
3. บริหารธุรกิจ/การจัดการ
4. ถ่ายทอดเทคโนโลยีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
5. พัฒนानักการตลาดเชื่อมโยงกับเครือข่ายวิสาหกิจ ได้แก่ นักธุรกิจชุมชนพัฒนา นักธุรกิจ SMEs เครือข่ายตลาดชุมชน

พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

โดยการต่อยอดพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น OTOP SMEs สู่มาตรฐานสากล การพัฒนา
นวัตกรรมงานด้านวิสาหกิจชุมชน

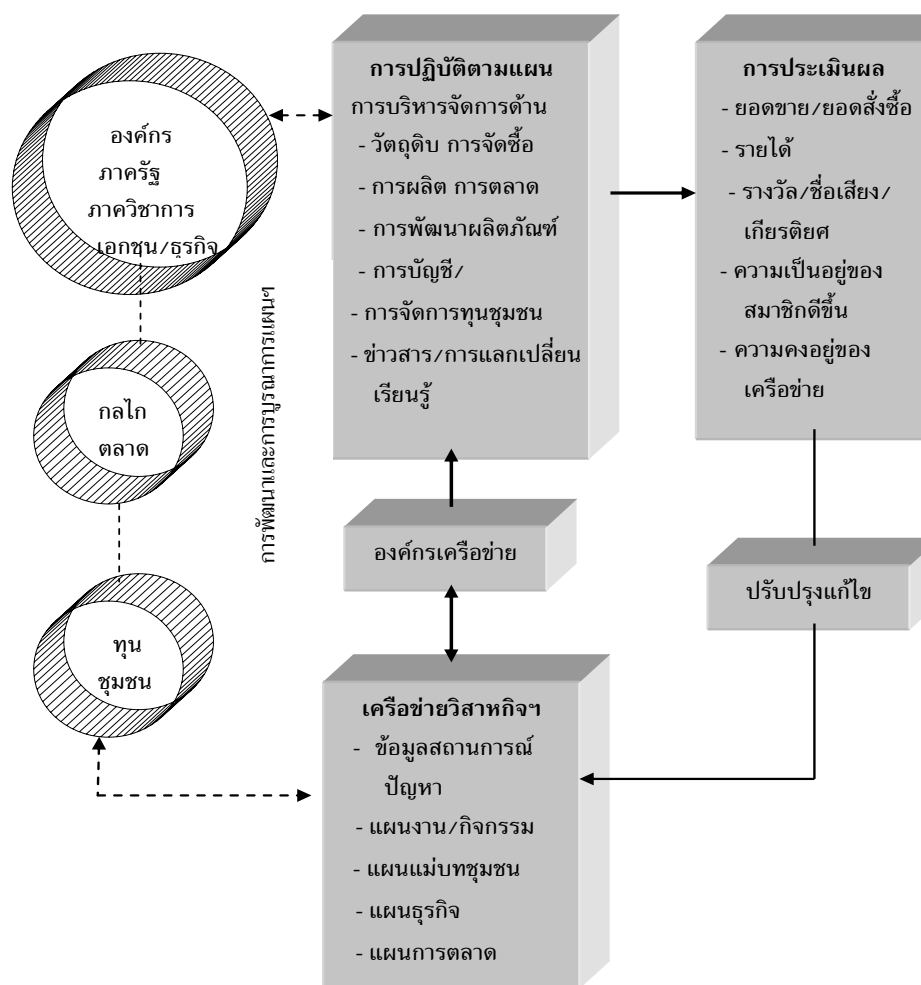
ด้านการจัดการเครือข่าย ที่ครอบคลุมงานด้านการจัดการกลุ่มผู้ผลิต/องค์กร การบริหาร
ธุรกิจ ข้อมูลข่าวสาร/แลกเปลี่ยน แหล่งเงินทุน แหล่งวัตถุดิบ การผลิต/แปรรูป และเทคโนโลยีการผลิต

ขั้นตอนที่สาม หลังจากมีการทำแผนบูรณาการวิสาหกิจฯ แล้วนำแผนนั้นไปพัฒนาระบบบริหาร
จัดการเครือข่ายวิสาหกิจแบบครบวงจร โดยการพิจารณาทุนชุมชน และกลไกของตลาดประกอบไปด้วย
เพื่อพัฒนาเป็นเครือข่ายที่จะสามารถพึ่งพาตนเองได้

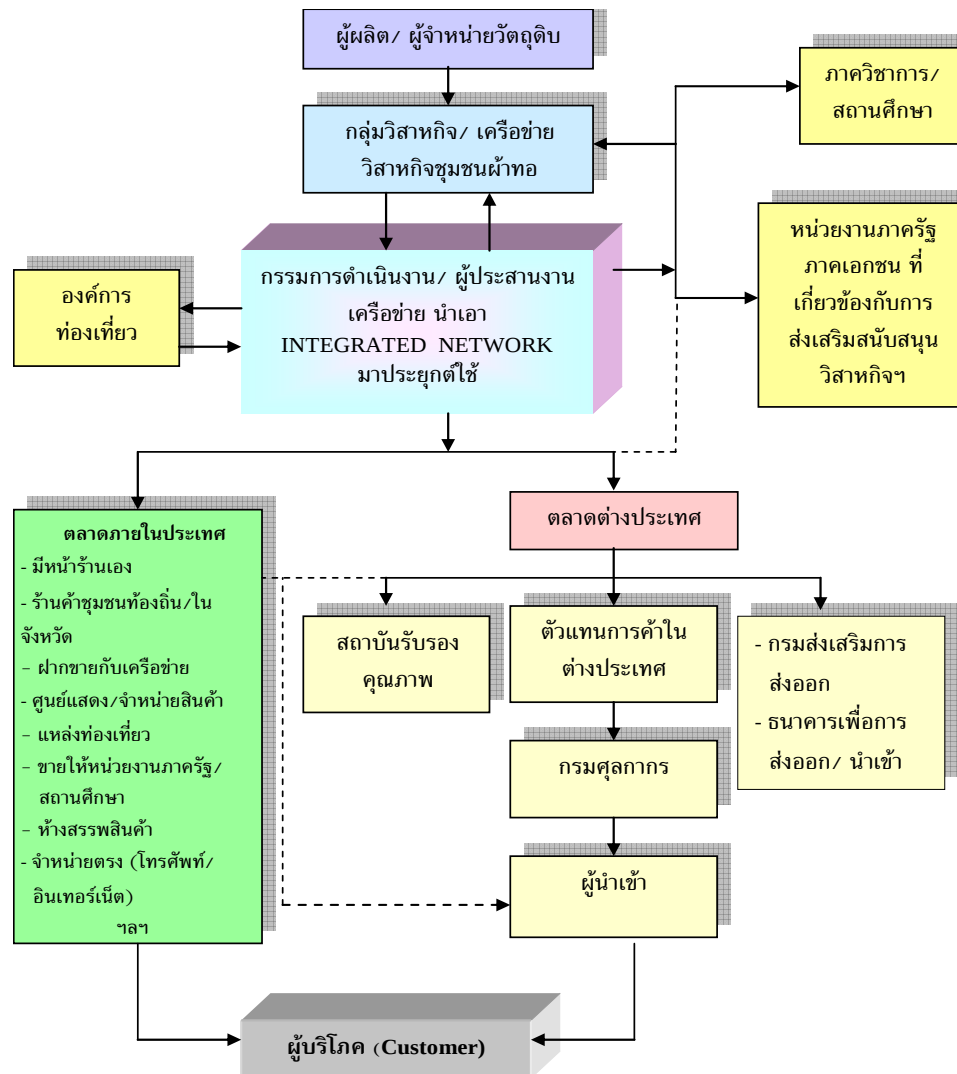
เครือข่ายระดับท้องถิ่น ซึ่งเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนนั้นพัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยวิธีการ
พัฒนาแผนงานของตนเองก่อน โดยอาจเขียนเป็นแผนการดำเนินงาน แผนกิจกรรม แผนธุรกิจ และ
หรือแผนการตลาดของเครือข่าย ซึ่งในแผนเหล่านั้นเครือข่ายจำได้ทราบว่าตนมีความพร้อมและจุดเด่น
ในเรื่องอะไร ยังขาดความรู้ประสบการณ์ ทรัพยากร และปัจจัยอื่นๆ ในด้านใดบ้างก็จะได้เตรียม
แผนการนั้นเพื่อนำเสนอต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความช่วยเหลือต่อไป ขณะเดียวกัน
เครือข่ายจำเป็นต้องมีการประสานงานกับกลุ่มหรือเครือข่ายวิสาหกิจด้วยกันเองก่อน เพื่อแลกเปลี่ยน
ข้อมูลข่าวสาร การบริหารงาน การผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด การกระจายสินค้า เทคโนโลยี
ขณะเดียวกันก็มีการเชื่อมโยงกับบุคคลและองค์กรอื่น เช่น ที่ปรึกษาเครือข่าย ผู้บริโภค เครือข่ายกลุ่ม
ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ กลุ่มธุรกิจ SMEs กลุ่มเหล่านี้จัดได้ว่าอยู่ใกล้ชิดกับเครือข่าย

เครือข่ายระดับภูมิภาคในระดับนี้ เมื่อเครือข่ายที่มีผลการดำเนินงานที่ดีมีศักยภาพ ก็
สามารถนำพาองค์กรก้าวไปสู่สังคมที่กว้างขึ้นไปอีก โดยได้มีการดำเนินงานและปฏิบัติตามแผนงานเดิม
ที่ทำเอาไว้ และได้มีการปรับเปลี่ยนแผนงานตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย นอกจากนี้แล้ว
เครือข่ายระดับภาคนี้จำเป็นต้องมีกลุ่มหรือองค์กรเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงประสานความร่วมมือและให้
การช่วยเหลือระหว่างกันของเครือข่ายวิสาหกิจ โดยมีหน้าที่และกิจกรรมที่พึงปฏิบัติ ได้แก่ การส่งข้อมูล
ข่าวสารถึงกัน การสร้างกฎระเบียบของเครือข่าย การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเพื่อยกระดับ
กิจกรรมของกลุ่ม รวมงานแต่ละบุคคลเข้าด้วยกัน การจัดการปฏิบัติการจะเกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มของ
กิจกรรม การประชุมประสานการกระบวนกรผ่านการผลิตปัจจัยการนำเข้าสู่กระบวนการผลิตเป็นสินค้า
สำเร็จรูปและขายสู่ประชาชน การสร้างจิตสำนึกเพื่อให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม การทำงานเป็นทีม การ
จัดการปัญหาด้วยกัน เพื่อนำสู่การจัดการปัญหาที่ยั่งยืน การแสวงหาวิธีการสร้างมูลค่าเพิ่มซึ่งเป็นการ
สร้างมูลค่าเพิ่มในด้านปริมาณและคุณภาพให้กับผลิตภัณฑ์และบริหารของเครือข่าย การเรียนรู้เชิง
ประสบการณ์ มีความกระตือรือร้น การแสวงหาแนวความคิดการตลาดสมัยใหม่ ประสบการณ์ใหม่
สนใจเทคโนโลยี การปรับปรุงงาน การจัดคนเข้าทำงานและการแก้ปัญหาในการทำงานมีระบบการ
ติดตามและประเมินผลการบริหารเครือข่าย/องค์กร สำหรับการพัฒนานโยบายเพื่อปรับปรุงระบบการ
บริหารงานกลุ่มองค์กรและเครือข่าย โดยมีการประสานทรัพยากรและความรู้ความชำนาญเข้าด้วยกัน แต่
ในระดับภาคนี้เครือข่ายจะไปเกี่ยวข้องกับบุคคลและองค์กรที่ใหญ่ขึ้นที่อาจมีความพร้อมและศักยภาพ

ของการส่งเสริมและสนับสนุนที่ดีกว่าในระดับท้องถิ่น ได้แก่ ผู้บริโภครายย่อยและรายใหญ่ในภูมิภาคอื่น คนกลางระดับภาค ร้านค้า/ธุรกิจ เครือข่ายกลุ่มส่งเสริมวิสาหกิจ ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนา ชุมชนเขต ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค การท่องเที่ยวระดับภาค สถานศึกษา/มหาวิทยาลัยในภูมิภาค และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ในระดับภาค เป็นต้น จากนั้นอาจมีการขยายเครือข่าย ออกไปเพื่อประสานงานในระดับพื้นที่ในวงกว้างขึ้นเป็นระดับประเทศ ระดับนานาชาติต่อไปและเพื่อ นำไปสู่ “เครือข่ายเชิงบูรณาการ” (INTEGRATED NETWORK) ดังแสดงสรุปในภาพที่ 4 และ 5

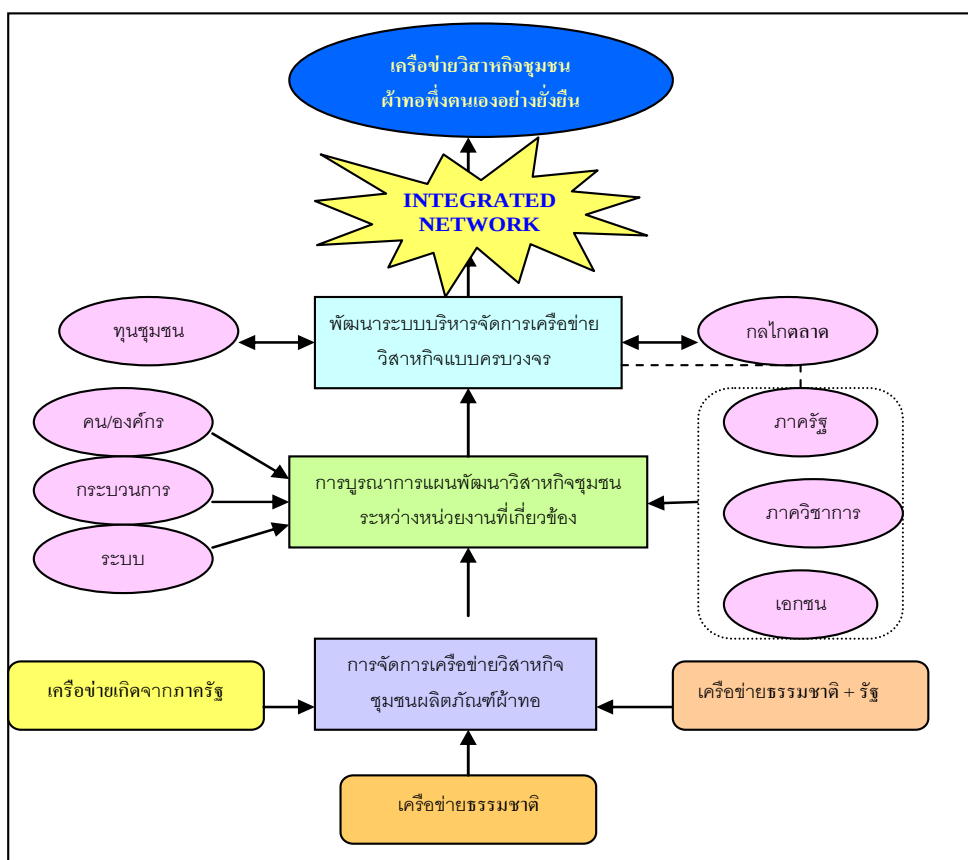


ภาพที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจแบบครบวงจร



ภาพที่ 5 การจัดการเครือข่ายการตลาดของกลุ่ม/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอ

จากการศึกษาวิจัยผู้วิจัยจึงขอเสนอรูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งพาตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยในรูปแบบของการจัดการ เครือข่ายเชิงบูรณาการ (INTEGRATED NETWORK) ดังแสดงในภาพที่ 6



ภาพที่ 6 รูปแบบเครือข่ายเชิงบูรณาการ

จึงสรุปได้ว่าเครือข่ายที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ที่เกิดจากการใช้ความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม โดยมีการบูรณาการและประสานงานกับทุกภาคส่วนเพื่อให้มีส่วนร่วม ในการพัฒนาเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอเข้าด้วยกัน และเพื่อก่อให้เกิดบรรลู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย โดยมีการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้และภูมิปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ โดยการจัดการองค์ความรู้ในชุมชนให้เป็นระบบ ที่ชุมชนเป็นเจ้าของ ถ่ายทอด พัฒนา ต่อยอดภูมิปัญญา และผสมผสานภูมิปัญญากับเทคโนโลยีสมัยใหม่ เกิดความรู้ใหม่ นำไปใช้ในการดำรงชีวิต พัฒนาศักยภาพชุมชน และสร้างสรรค์มูลค่าทางเศรษฐกิจ สนับสนุนงานวิจัย พื้นบ้าน อาศัยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยมีนักวิจัยท้องถิ่นเข้าร่วมและนำผลงานวิจัย ไปสู่การพัฒนาชุมชนหรือท้องถิ่นซึ่งเกิดจากรูปแบบของการจัดการ “เครือข่ายเชิงบูรณาการ” (INTEGRATED NETWORK) นี้จะนำไปสู่ความเข้มแข็งและยั่งยืนแก่กลุ่ม/องค์กรเครือข่ายที่จะ นำไปสู่การเป็นที่พึ่งของสมาชิกในแต่ละกลุ่มหรือเครือข่าย และสามารถพัฒนาการไปสู่ด้านเศรษฐกิจ และสังคมได้โดยสมบูรณ์

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

เป็นข้อมูลที่ได้จากประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายผ้าทอที่ได้รับการอนุมัติจดทะเบียนแล้วซึ่งในปี พ.ศ. 2550 มีจำนวน 923 และสุ่มเลือกมาจำนวน 273 ราย ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

ในภาพรวมพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นกรรมการฝ่ายอื่นๆ และสมาชิก รองลงมา เป็นกรรมการฝ่ายผลิต/จัดซื้อและประธานกลุ่ม/เครือข่ายจำนวน 75, 47 และ 41 คนคิดเป็นร้อยละ 27.5, 17.2 และ 15.0 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง อายุ 41-50 ปี รองลงมาอายุ 31-40 ปี และอายุ 51 - 60 ปี จำนวน 120, และจำนวน 61 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 44 และร้อยละ 22.3 เท่ากัน สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา รองลงมา เป็นมัธยมศึกษาและปริญญาตรี จำนวน 120, 49 และ 43 คนคิดเป็นร้อยละ 44.0, 17.9 และ 15.8 ตามลำดับ มีเป้าหมายเข้ามาดำเนินงานคือเป็นโอกาสมีรายได้เพิ่มขึ้น รองลงมา เป็นการช่วยพัฒนาท้องถิ่น และช่วยสร้างสรรค์สังคม จำนวน 152, 62 และ 34 คนคิดเป็นร้อยละ 56.1, 22.9 และ 12.5 ตามลำดับ มีพัฒนาการของการรวมกลุ่ม/เครือข่ายกันโดยดำเนินงานมาแล้ว 5-6 ปี รองลงมาดำเนินงานมาแล้ว 3-4 ปี และดำเนินงานมาแล้ว 7-10 ปี จำนวน 112, 75 และ 42 คนคิดเป็นร้อยละ 41, 27.5 และ 15.4 ตามลำดับ มีการร่วมมือกันในเรื่องการตลาดรองลงมา ร่วมมือเรื่องการผลิต และร่วมมือเรื่องการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ จำนวน 97, 65 และ 54 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5, 20.5 และ 19.8 ตามลำดับ การดำเนินงานการจัดการกลุ่มและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอ พบว่าการดำเนินงานด้านการจัดการเครือข่ายเกือบทุกปัจจัยมีค่าคะแนนเฉลี่ยในระดับมาก ยกเว้นปัจจัยด้านปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องในการจัดการกลุ่มและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอ พบว่ามีค่าระดับปานกลาง ส่วนการประเมินปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเครือข่าย พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ พบว่า ทุกปัจจัยมีค่าคะแนนเฉลี่ยในระดับมาก

อภิปรายผล

จากการตรวจสอบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตภาคเหนือตอนบนของไทย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นกรรมการฝ่ายอื่นๆ และสมาชิก เนื่องจากในช่วงเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้ประสานงานกลุ่มหรือแกนนำกลุ่มมักจะไปออกงานแสดงสินค้าต่างถิ่น จึงศึกษาการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณได้มอบหมายให้กรรมการฝ่ายที่อยู่ประจำกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ให้ข้อมูลแทน ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง อายุ 41-50 ปี ในกระบวนการทำผลิตภัณฑ์ผ้าทอของเขตภาคเหนือตอนบนนั้นมักจะเป็นงานของผู้คนที่มีอายุค่อนข้างมากไปจนถึงวัยสูงอายุ ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับประถมเนื่องจากผู้คนที่อยู่ในวัยสูงอายุเหล่านี้ส่วนใหญ่อยู่ตามชนบทขาดโอกาสและทุนทรัพย์ในการศึกษาต่อ ซึ่งสอดคล้องกับ สมแก้ว รุ่งเลิศเกียรติ และคณะ (2547) ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนของโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เป้าหมายของการเข้ามาดำเนินงานคือเป็นโอกาสมีรายได้เพิ่มขึ้นเพราะว่าอาชีพหลักส่วนใหญ่แล้วคือเกษตรกรรมเมื่อว่างเว้น

จากอาชีพหลักแล้วจึงหันมาทำผลิตภัณฑ์ผ้าทอกันเพื่อเป็นการเสริมรายได้อีกทางหนึ่ง สอดคล้องกับ จงพิศ ศิริรัตน์ และคณะ (2547) ได้ศึกษาเรื่องสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในภาคใต้ พบว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนมากผลิตสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูปซึ่งมีวัตถุดิบในท้องถิ่น เข้าโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) และทำการเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลัก พัฒนาการของการรวมกลุ่ม/เครือข่ายส่วนใหญ่ดำเนินงานมาไม่ต่ำกว่าแล้ว 5 ปี ซึ่งมีการรวมกลุ่มกันก่อนที่จะมีการส่งเสริมสนับสนุนอย่างจริงจังจากภาครัฐเมื่อปี พ.ศ. 2546 ส่วนใหญ่มีการร่วมมือกันในเรื่องการตลาดเพราะจัดเป็นกิจกรรมที่กลุ่มและเครือข่ายสามารถจะร่วมมือกันได้ง่ายกว่ากิจกรรมอื่น ๆ

เมื่อนำมาตรวจสอบข้อมูลการดำเนินงานการจัดการกลุ่มและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอโดยแบบสอบถาม พบว่าการดำเนินงานด้านการจัดการมีค่าในระดับมากทุกตัวแปร นั่นก็แสดงว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีความสามารถในการจัดการกลุ่มและเครือข่ายแต่ยังมีจุดอ่อนคือการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งของกลุ่ม/เครือข่าย สอดคล้องกับ W.Y. Kao and Liang (2001 : 184) ได้ศึกษาเรื่องผู้บริหารกิจการและการพัฒนากิจการในเอเชีย กล่าวว่า การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด และเจริญเติบโต ผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึง การพัฒนาความสามารถทางการจัดการ การดำเนินงานด้านการตลาด พบว่ามีค่าในระดับมากทุกตัวแปร และพบว่าส่วนใหญ่แล้วกลุ่ม/เครือข่ายมีความสนใจและมักเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในสถานที่ต่าง ๆ อยู่เสมอ การดำเนินงานด้านการจัดซื้อและการผลิต พบว่ามีค่าในระดับมากทุกตัวแปร โดยกลุ่มวิสาหกิจผ้าทอส่วนใหญ่ประเมินว่าผลิตภัณฑ์ของกลุ่มโดยภาพรวมแล้วได้มาตรฐาน การดำเนินงานด้านการบัญชี/การเงิน พบว่ามีค่าในระดับมากทุกตัวแปร โดยแต่ละกลุ่มจะมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดทำบัญชีของกลุ่ม/เครือข่ายเอง การจัดการด้านทุนชุมชน พบว่ามีค่าในระดับมากทุกตัวแปร พบว่ามีการจัดกิจกรรมในการอนุรักษ์ การพัฒนา และการเสริมสร้างเอกลักษณ์ ศิลปวัฒนธรรม ความเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการทุนชุมชน เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านั้นได้จัดให้มีการนำเอากระบวนการทำผ้าทอเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยบ่อยๆ ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องในการจัดการกลุ่มและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอ พบว่ามีค่าระดับปานกลางเกือบทุกตัวแปร มีเพียงตัวแปรเดียว คือวัตถุดิบการผลิตราคาแพงจัดว่ามีปัญหาระดับมาก

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการพบว่าทุกตัวแปรมีค่าในระดับมาก ส่วนใหญ่มีวิสัยทัศน์ ดำเนินงานและเน้นการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเอง พร้อมทั้งจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Japan Small Business Research Institute (1999 : 121) พบว่า คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบการ คือ มีเครือข่ายติดต่อที่กว้างขวาง มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนตามเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป มีความสามารถ และมองการณ์ไกล ปัจจัยด้านองค์ความรู้ พบว่าส่วนใหญ่มีค่าระดับมาก พบว่ามีเพียงตัวแปรเดียวเท่านั้นที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางคือ ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องปัจจัยด้านทักษะ พบว่าทุกตัวแปรมีค่าในระดับมาก เพราะว่าใหญ่แล้วจะให้ความร่วมมือความสามารถในการตัดสินใจ มีความขยัน และอดทนเป็นพื้นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับ Hisrich และ Peters (2002 : 21) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทผู้บริหารกิจการ ระบุว่า ผู้ประกอบการ ควรมีทักษะทางด้านเทคนิค

การจัดการ คือ เป็นคนมีหลักการหรือควบคุมตนเองได้ ยอมรับความเสี่ยง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง มีความมั่นคง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีความสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านทัศนคติ พบว่าทุกตัวแปรมีค่าระดับมาก ความคิดที่ต้องการจะให้ประสบความสำเร็จ มีความคิดสร้างสรรค์ คำนึงถึงการทำงานเป็นทีม และมีความภาคภูมิใจในตัวเอง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่ค้นพบ ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัยในครั้งนี้ 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ ประเด็นเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ และประเด็นเกี่ยวกับการทำการวิจัยในครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ข้อเสนอแนะประเด็นเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ หรือปรับใช้ในการบริหารจัดการ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนทุกประเภทผลิตภัณฑ์ เพื่อพัฒนาศักยภาพในเครือข่ายและการพึ่งพาตนเอง ในลักษณะดังต่อไปนี้

1. ผลจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนพึ่งตนเองของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอในเขตภาคเหนือของไทย ผู้วิจัยอาจเสนอแนะว่า เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสามารถที่จะนำรูปแบบดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเป้าหมายและแผนงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ (Alliance Market) อันจะนำไปสู่การเป็นเครือข่าย และเป็น Cluster กันได้ในที่สุด

2. จากการศึกษาพบว่า ต้องได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมในเรื่องของการสร้าง Brand ให้กับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอและควรมีการสร้างอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีกิจกรรมในรูปแบบ Experience marketing โดยการเชื่อมโยงด้านการท่องเที่ยว เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้เห็นหรือการมีประสบการณ์ร่วมในกระบวนการผลิตด้วย ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมเชิงวัฒนธรรม เสนอ ททท. สภาวัฒนธรรม กระทรวงพาณิชย์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รัฐเข้าช่วยเหลืออย่างไรบ้าง ด้านการวางตลาด ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ ควรเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายไปสถานที่ต่าง ๆ เช่น ตามสนามบิน โรงแรม วัด ตลาด และแหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น

3. ผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นการนำเสนอองค์ความรู้ในเชิงวิชาการที่ได้จากการปฏิบัติการจริง เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มีความน่าเชื่อถือ ประกอบกับปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนได้มีการขยายตัวมากขึ้น ภาครัฐก็ให้การสนับสนุน และมีการดำเนินการอย่างสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนผ้าจึงสามารถที่จะนำรูปแบบของ“เครือข่ายเชิงบูรณาการ” (INTEGRATED NETWORK) ไปใช้ในการดำเนินงานของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย จะทำให้เป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอมีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน

4. จากการวิจัยในครั้งนี้ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอที่จะนำรูปแบบของ “เครือข่ายเชิงบูรณาการ” (INTEGRATED NETWORK) ไปใช้เป็นแนวทางเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ ทำให้เกิดความเจริญเติบโต ผลกำไร หรือเพื่อการพึ่งพาตัวเองได้อย่างยั่งยืนจำเป็นจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการผลิตและการบริการที่อิงกับแผนงานขององค์กรจากนั้นจึงแปลงวิสัยทัศน์

ไปเป็นเป้าหมายกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ และรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารในองค์กร

5.การพัฒนาคุณภาพด้านการผลิต การบริการที่ทันกับความต้องการของลูกค้า การลดต้นทุน และการส่งมอบที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นการพัฒนาไปสู่การสร้างแนวคิด ปฏิสัมพันธ์อย่างแนบแน่น กับลูกค้า ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรให้ตระหนักถึงลูกค้าและ คัดสรรสินค้า/บริการที่มีคุณภาพเพื่อลูกค้า ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้วิสาหกิจชุมชนผ้าทอที่นำ รูปแบบของ “เครือข่ายเชิงบูรณาการ” (INTEGRATED NETWORK) ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการผลิตและการบริการภายในเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทอทั้งในระดับภาคและ ระดับประเทศเพื่อขยายฐานของลูกค้าโดยศึกษาความเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงแนวคิดให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของลูกค้าเหล่านั้น และตรงใจตรงกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป ผลการวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อเสนอแนะ เพื่อเป็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคต เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและการ บริหารงานในอันที่จะทำให้เกิดองค์ความรู้ที่กว้างขวางและชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการทำการวิจัยในลักษณะเดียวกันนี้ ในวิสาหกิจชุมกลุ่มผลิตภัณฑ์อื่น โดยอาจจะ ศึกษาด้วยการจัดแบ่งกลุ่มตามกลุ่มผลิตภัณฑ์หรือผลิตภัณฑ์ทุกประเภท การนำการจัดการเครือข่ายเข้า มาใช้ในแต่ละเครือข่ายหรือองค์กรเพื่อการพึ่งพาตัวเองอย่างยั่งยืน

2.ควรทำการวิจัย เพื่อแก้ปัญหาของการนำนโยบายจากภาครัฐสู่การปฏิบัติในการดำเนินงาน ของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนโดยนำองค์ประกอบของนำรูปแบบของ “เครือข่ายเชิงบูรณาการ” (INTEGRATED NETWORK) ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปพัฒนา

3. ควรทำการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบกับวิสาหกิจชุมชนหรือผลิตภัณฑ์ชุมชนในต่างประเทศ ใน เรื่องของการจัดการเครือข่ายโดยอาจจะศึกษาความแตกต่างทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจชุมชน เพื่อ เป็นการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหรือผลิตภัณฑ์ชุมชนในประเทศไทยให้ทันกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่องนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูง กราบขอบพระคุณอย่างสูงสำหรับ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี วงษ์มณฑา ผู้อำนวยการโครงการปริญญา เอกหลักสูตรการจัดการดุสิต รองศาสตราจารย์ ดร.พยอม วงศ์สารศรี คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ตลอดจนคณาจารย์ทุกท่านในบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวน ดุสิต ที่ได้กรุณาประโยชน์ในการศึกษา ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการศึกษา

กราบขอบพระคุณอย่างสูงสำหรับ รองศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรนภา พรหมมา ผู้ทรงคุณวุฒิ ดุษฎีนิพนธ์ ดร.อุทิศ ศิริวรรณ และอาจารย์ทรงจิต พูลลาภ ผู้อำนวยการโครงการวิจัย RLDP ภูมิปัญญาไทยที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์

ขอขอบคุณอย่างสูงสำหรับผู้ให้ข้อมูลหลักและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาและให้ความร่วมมืออย่างดีในการให้ข้อมูลที่มีคุณค่ายิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณ เพื่อนนักศึกษาหลักสูตรปริญญาเอกที่เป็นกำลังใจสำคัญ และสนับสนุนในทุก ๆ เรื่องที่ทำให้การวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

- จงพิศ ศิริรัตน์ และคณะ. (2547). รายงานการวิจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ในภาคใต้. ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ : ม.ป.พ..
- ผลการสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP ปี 2549. [ออนไลน์]. (2550). แหล่งที่มา : http://www.cep.go.th/cep_web/OTOP/otop49.htm.
- วิสาหกิจชุมชน.[ออนไลน์]. (2550). แหล่งที่มา : http://smce.doae.go.th/ProductCategory/smce_sent_doc.php.
- สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร และคณะ. (2547). การจัดการวิสาหกิจชุมชนในโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์. ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. นิยาม นวัตกรรม. [ออนไลน์]. (2550). แหล่งที่มา : http://www.nia.or.th/www_thai/strategy/strategy_meaning.html.
- Hisrich Robert C., and Peters, Michael P. (2000). *Entrepreneurship*. 5th ed. McGraw – Hill.
- Japan Small Business Research Institute. (1999). *A Study of the Present Conditions and the Future Outlook of Industrial Districts : Structure of New Linkages among Companies*. Ministry of International Trade and Industry.
- Krejcie, R. V. Moran, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Psychological measurement Journal Article.
- Morton, J. A. (1971). *Organizing of innovation: a systems approach to technical management*. New York : McGraw-Hill.
- W.Y. Kao Raymond and Liang Tan Wee. (2001). *Entrepreneurship and Enterprise Development in Asia*. Prentice Hall.