

กระบวนการสื่อสารของผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน กาแฟดอยช้าง

The Communication Process of Leader for Business Management for Communities to Sustainable Development: Cast Study Doi Chaang Coffe

วนิชา บุญเรือน^{1*} และวนาวัลย์ ดาดี²

^{1*, 2} คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร

Wanicha Bunruan^{1*} and Wanawan Doherty²

^{1*, 2} Faculty of Business, Economics and Communications Naresuan University

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการสื่อสารของผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน กาแฟดอยช้าง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของ กาแฟดอยช้าง และบทบาทของผู้นำด้านการสื่อสารที่มีต่อการจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแฟดอยช้าง ผลวิจัยพบว่า 1. มีการใช้รูปแบบการสื่อสารที่ครอบคลุมทุกๆ มิติในการบริหารจัดการองค์กร 2. ผู้นำกาแฟดอย ช้างใช้แนวทาง POLC ประกอบไปด้วย การวางแผน, การจัดองค์การ, การนำ และการควบคุม 3. พบว่าการมี ภาวะผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะทำให้องค์กรพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงในการแข่งขันต่อรองของใน โลกธุรกิจยุคปัจจุบัน

คำสำคัญ: 1) การบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชน 2) การสื่อสารของผู้นำ 3) การพัฒนาที่ยั่งยืน 4) กาแฟดอยช้าง

Abstract

The research about communication process of leader for business management for communities to sustainable development: Cast study Doi Chaang Coffee. The purpose of “Doi Chaang” coffee is to study the communication process for sustainable community in “Doi chaang” coffee, and the role of the communication leader for business management for sustainable community in “Doi chaang” coffee. The result is found that 1. The communication form was used with covering all aspects for business management in the organization, 2. The leader of “Doi chaang” coffee used POLC strategy which composes of planning, organizing, leading and controlling, and 3. It can be seen that leadership of Mr. Ponnachai Pisailert, Mr. Pitsanuchai Kaewpichai and Ms. Kanji Monthip is highly important to lead the organization to be ready for change. Bargaining competition in current business world makes the products from “Doi Chaang” coffee to be standardized and well-known in both domestic and international.

Keywords: 1) Business Management for Community 2) Leader communication 3) Sustainable development 4) Doi Chaang Coffee

^{1*} นิสิตปริญญาโท หลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสาร

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์, อาจารย์ประจำภาควิชานิเทศศาสตร์

บทนำ (Introduction)

"การที่จะแจกสิ่งของหรือเงินแก่ราษฎรนั้นเป็นการช่วยเหลือชั่วคราวไม่ยั่งยืน การที่จะให้ประชาชนอยู่รอดได้ก็คือ การให้อาชีพ"พระราชดำรัส พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศ มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตรเมื่อวันที่ 23 ธันวาคม พ.ศ. 2542

จากพระราชดำรัสดังกล่าวข้างต้นของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศ มหาภูมิพล อดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร (รัชกาลที่ 9) แสดงให้เห็นถึงความห่วงใยในทุกข์สุขของพสกนิกรชาวไทยอยู่เสมอ โดยเฉพาะ ปัญหาเรื่องความทุกข์ยากของประชาชนที่ประสบกับความยากจน ขาดแคลนความรู้และพื้นที่ทำกิน ด้วยเหตุนี้ พระองค์จึงทรงมุ่งพัฒนาให้ประชาชนมีอาชีพที่มั่นคง สามารถพึ่งตนเองได้ (ภาณุมาศ ทักษณา, 2554)

หมู่บ้านดอยช้างซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงรายและเป็นส่วนหนึ่งของพื้นที่สูงในภาคเหนือเฉกเช่นหลายๆ หมู่บ้าน ซึ่งได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศ มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร (รัชกาลที่ 9) ได้ทรงมีพระราชดำริตั้งแต่ปี พ.ศ. 2512 ให้เป็นพื้นที่ซึ่งต้องพัฒนาเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของประชกรรวมทั้งเพื่อลดการปลูกพืชเสพติดให้โทษ ดังนั้นในปี พ.ศ. 2512 จึงได้มีการส่งเสริมให้เกษตรกรชาวเขาปลูกพืชเมืองหนาวเพื่อทดแทนการปลูกฝิ่นรวมทั้งมีการทดลองเริ่มปลูกกาแฟอาราบิก้าตั้งแต่บัดนั้นและได้มีการส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐมาเป็นระยะ ๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2553)

แบรนด์ “กาแฟดอยช้าง” เป็นหนึ่งในกาแฟที่ปลูกอยู่ในบนดอยช้าง โดยชาวไทยภูเขาเผ่าอาข่า(อีเก้อ) บ้านดอยช้าง จังหวัดเชียงราย ในตอนเริ่มแรกชาวบ้านในชุมชนได้เข้ารับพระราชทานต้นกล้ากาแฟสายพันธุ์อาราบิก้าจำนวน 40 ครอบครัว ๆ ละ 400 ต้น ต่อมาเมื่อมีผลผลิตที่มีมากขึ้น แต่มีปัญหาคือไม่สามารถขายผลผลิตได้ ถูกกดราคา ไม่มีอำนาจต่อรองกับพ่อค้า และปัญหาต่อมาคือไม่สามารถขายได้ในตลาดไทย เพราะนักดื่มกาแฟคนไทยยึดติดกับกาแฟมีที่หอและมีชื่อเสียง ชาวบ้านดอยช้างได้รวมตัวกันสร้างบริษัทกาแฟของตนเอง เพื่อแก้ปัญหาจากการที่ถูกพ่อค้าคนกลางกดราคา และหันไปพึ่งพาตลาดต่างประเทศแทน (mgronline, 2558)

กาแฟ “ดอยช้าง” เป็นที่รู้จักไปทั่วโลก ในฐานะกาแฟคุณภาพระดับ “World Class Speciality Coffee” ซึ่งกว่าที่กาแฟดอยช้างจะมีวันนี้ได้ต้องใช้ความพยายามทุ่มเทแรงกายแรงใจเป็นอย่างมาก ตั้งแต่การสร้างความเข้าใจกับชนเผ่าต่าง ๆ บนดอยเพื่อให้ช่วยกันพลิกฟื้นผืนดินมาปลูกกาแฟอาราบิก้า ทดแทนการปลูกฝิ่น โดยจุดเด่นของกาแฟดอยช้างนั้น เป็นกาแฟจากแหล่งเพาะปลูกพืชเชิงสูงทางภูมิศาสตร์ไทย หรือ GI (Thai Geographical Indication) และสินค้าที่ได้ขึ้นทะเบียนเป็น GI เป็นสินค้าที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากสินค้าเดียวกันซึ่งผลิตในพื้นที่อื่น โดยจะมีเอกลักษณ์โดดเด่นที่สามารถเชื่อมโยงกับแหล่งภูมิศาสตร์ คือ สภาพดิน น้ำ และอากาศ ในพื้นที่ การผลิตสินค้า GI นั้นมีปัจจัยทางธรรมชาติและปัจจัยจากมนุษย์เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อการผลิตกาแฟดอยช้าง กล่าวคือ กาแฟดอยช้างเป็นกาแฟอาราบิก้า สายพันธุ์หลัก คาทูรา คาติมอร์ และคาทุย ที่ปลูกบนภูเขา ดอยช้าง ในตำบลลาวี อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย ที่ระดับความสูง 1,000 – 1,700 เมตรจากระดับน้ำทะเล ซึ่งเหมาะแก่การปลูกกาแฟอาราบิก้า ประกอบกับการคัดเลือกเมล็ดพันธุ์ การดูแลรักษา การเก็บเกี่ยวอย่างพิถีพิถัน และกรรมวิธีผลิตที่ได้มาตรฐาน ส่งผลให้กาแฟดอยช้างมีกลิ่นหอมหวานคล้ายน้ำผึ้ง และมีรสชาติกลมกล่อม ชุ่มคอ (bangkokbiznews, 2558)

กรมทรัพย์สินทางปัญญาได้คัดเลือกสินค้าที่ขึ้นทะเบียนสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) คือ กาแฟดอยช้าง จ. เชียงราย ส่งเข้าประกวดผลิตภัณฑ์หนึ่งหมู่บ้านหนึ่งแบรนด์ (One Village One Brand : OVOB) ของสมาชิกเอเปค (กลุ่มความร่วมมือทางเศรษฐกิจเอเชีย-แปซิฟิก) ที่เกาหลี โดยการจับประกวดนั้นเพื่อส่งเสริมให้มีการสร้างแบรนด์สำหรับผลิตภัณฑ์ระดับหมู่บ้านในประเทศ สมาชิกเอเปค และเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ผู้ประกอบการในชุมชน ซึ่งปรากฏว่า กาแฟดอยช้าง ติด 1 ใน 5 สินค้าที่ได้เข้ารอบสุดท้าย และได้รับรางวัลที่ 3 ร่วมกับมะละกอของเม็กซิโก โดยมีสินค้าไม่ไผ่จากจีนได้รางวัลที่ 1 ส่วนรางวัลที่ 2 เป็นของ FUEGOS เครื่องดื่มจากอุรุกวัย จากชิลี โดยเหตุที่กาแฟดอยช้างของไทยไม่ได้รับรางวัลชนะเลิศ เพราะคณะกรรมการตัดสินเห็นว่าไม่มี

รนต์ค่อนข้างเข้มแข็งแล้ว และอาจไม่มีความต้องการที่จะได้รับการสนับสนุนเรื่องการสร้างแบรนด์เท่ากับสินค้าของจีนและซีลี (thairath, 2554)

ปัจจุบันกาแฟดอยช้างกลายเป็นที่รู้จักและได้ส่งออกไปทั่วโลกสร้างรายได้เข้าประเทศปีละหลายพันล้านบาท และจากการที่ควบคุมคุณภาพของกาแฟ ทำให้เกิดความเสถียรมีคุณลักษณะในด้านกลิ่นกาแฟ และรสชาติเฉพาะตัว เช่น ถ้วยสะอาด (Clean Cup) 10:10, ความหวาน (Sweetness) 10:10, ความกลมกล่อม (Uniformity) 10:10 ซึ่งเป็นมาตรฐานกาแฟในระดับโลก โดยได้รับการการันตีจากสมาคมกาแฟยุโรป และอเมริกา “ระยะเวลาที่ผ่านมากกว่า 10 ปี กาแฟดอยช้างเป็นที่ยอมรับในเรื่องมาตรฐาน และคุณภาพการส่งออก โดยติดอันดับสูงสุดในกลุ่ม 1% กาแฟคุณภาพโลก (The top 1% of world coffee) สายพันธุ์อาราบิก้าแท้ ปลูกบนพื้นที่สูง กระบวนการเพาะปลูก และการได้มาพิถีพิถันเทียบเท่ามาตรฐานโลก จนสามารถส่งออกสร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศไทยไปทั่วโลก (Korihito, 2556 อ้างถึงใน นันทน์ภัส ทรัพย์โชคธนกุล, 2557)

บริษัทกาแฟดอยช้างมีลักษณะการทำงานโดยอาศัยแรงกายและจิตอาสาจากชาวบ้านเป็นสำคัญ เน้นสร้างคนเพื่อพัฒนาธุรกิจและชุมชนให้เข้มแข็งจนกระทั่งสามารถช่วยเหลือตนเองได้ จึงเป็นเหตุผลสำคัญในการได้มาซึ่งตราสินค้า ผลักสินค้าแฟร์เทรด (Fairtrade) เป็นเครื่องหมายการค้า ซึ่งเป็นเครื่องช่วยยืนยันให้ผู้บริโภคมั่นใจว่าสินค้าที่มีเครื่องหมายนี้เป็นผลผลิตของกระบวนการ “การค้าที่เป็นธรรม” อันมีจุดมุ่งหมายหลักคือการพัฒนาความเป็นอยู่ของผู้ผลิตเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางการผลิตและการค้า เพิ่มอำนาจในการต่อรองและประกันราคาที่เป็นธรรม ตลอดจนการปกป้องสิทธิมนุษยชนและการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยกระตุ้นให้ผู้บริโภคตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยด้านความเป็นธรรมในสังคมสร้างความแปลกใหม่ด้วยการให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารและเรื่องราวของตัวสินค้านอกเหนือจากการพิจารณาปัจจัยด้านราคา คุณภาพและรูปแบบ ซึ่งส่งผลให้กาแฟดอยช้างมีอัตราการเติบโตขึ้น ชุมชนมีการพัฒนาในหลายด้าน อาทิ การสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปลูกจิตสำนึกให้มีการอนุรักษ์ผืนป่า การนำมาซึ่งรายได้ของชุมชน รวมถึงเป็นการยกระดับให้เกษตรกรบนดอยช้างมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นต้น โดยใช้ชื่อว่า “ดอยช้าง” อันสื่อถึงแหล่งกำเนิดและความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ไทย ที่ได้ผลิตกาแฟไทยที่มีคุณภาพยอดเยี่ยมระดับโลก (นันทน์ภัส ทรัพย์โชคธนกุล, 2557)

กาแฟดอยช้าง นำรายได้เข้าสู่ประเทศและชุมชนท้องถิ่นจำนวนมหาศาล อย่างไรก็ตาม บนความสำเร็จของกาแฟดอยช้างเป็นเพียงจุดเริ่มต้นในการก้าวไปสู่เป้าหมายสูงสุดร่วมกันของคนในชุมชน ก็คือการสร้างรายได้แบบครบวงจร การสืบทอดวัฒนธรรมวิถีชีวิตให้คงอยู่ และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นร่วมกันของคนในชุมชน (กนกรัตน์ ปัญญา, 2556) การปลูกกาแฟจึงกลายเป็นอาชีพของกลุ่มเกษตรกรชาวไทยภูเขาชนเผ่าอาข่าที่นำรายได้เข้ามาหล่อเลี้ยงชุมชน สร้างงานสร้างอาชีพให้กับชาวเขาช่วยยกระดับชีวิตของชาวบ้านให้ดีขึ้น ทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและมีสายสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น เพราะเป็นการทำธุรกิจภายใต้แนวคิดการอยู่ร่วมกันและการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ นอกจากนี้การปลูกกาแฟได้ส่งผลให้สภาพแวดล้อมบนดอยช้างมีความอุดมสมบูรณ์ขึ้น เนื่องจากกาแฟสายพันธุ์อาราบิก้าที่ปลูกนั้นสามารถเติบโตได้ดีในร่มเงาของไม้ใหญ่ จึงส่งผลให้ได้ป่ากลับคืนมา สภาพแวดล้อมเริ่มฟื้นฟูความอุดมสมบูรณ์ขึ้นอีกครั้ง ชาวบ้านเกิดความภาคภูมิใจที่ได้สร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศไทย (บริษัท ดอยช้างคอฟฟี่ ออร์จินอล จำกัด, 2553)

กาแฟดอยช้าง ซึ่งนอกจาก จะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพแล้ว ยังมีพันธกิจที่ชัดเจนในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนและ ผู้ปลูกกาแฟ และมีการนำผลตอบแทนจากการดำเนินการส่วนหนึ่งกลับมาช่วยเหลือเกษตรกรและพัฒนาพื้นที่ ผ่านมูลนิธิกาแฟดอยช้าง

“ไม่ใช่เพราะกาแฟทำเงินให้กับเรา แต่เพราะกาแฟทำให้เรามีป่าอีกครั้ง แต่เพราะกาแฟทำให้ บ้านเรามีนกกลับมาแต่เพราะกาแฟทำให้ครอบครัวกลับมากินข้าวพร้อมกัน ชีวิตที่ไม่ต้องเร่งรีบ เราชองเพลงตอนเราเก็บกาแฟ เราภาคภูมิใจที่เป็นคนไทยและภาคภูมิใจที่ได้ทำในสิ่งที่ดีที่สุด เพื่อคนไทยและประเทศไทย จากรุ่นสู่รุ่น” คำกล่าวของคุณวิชา พรหมยงค์ หนึ่งในผู้นำที่ริเริ่มก่อตั้งบริษัท กาแฟดอยช้าง ที่มีความพยายามในการวางแผนสิ่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และ

วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อสร้างคน สร้างชุมชน สร้างวิถีชีวิตที่กินดีอยู่ ด้วยแนวคิดภายใต้กรอบที่ว่าชุมชนอยู่ร่วมกันอย่างเข้มแข็งและแบ่งปัน ทั้งระหว่างคนกับคน ระหว่างคนกับป่า ระหว่างคนกับธรรมชาติ และการยืนหยัดด้วยตัวเอง ผู้นำจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร (ไทยพับลิก้า, 2555)

นอกจากนั้นผู้ร่วมก่อตั้งบริษัทฯ ยังประกอบไปด้วย คุณพิโก้ พิสัยเลิศ Logo Man, คุณปณชัย พิสัยเลิศ กรรมการผู้จัดการ (ตัวแทนเกษตรกร), คุณพิชญชัย แก้วพิชัย ประธานที่ปรึกษา (และที่ปรึกษาธุรกิจ) เป็นผู้กำหนดความมุ่งหวังในอนาคตเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาในชุมชน ทำให้ได้แนวทางหรือเป้าหมายในการพัฒนาทางเลือกเพื่อเปลี่ยนแปลงชุมชนให้ดีขึ้น หรือเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาต่าง ๆ ในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการบริหารจัดการด้านการผลิต การแปรรูป และการตลาด ธุรกิจของชุมชนให้มีความยั่งยืน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนให้มีเอกลักษณ์ และมีมูลค่าเพิ่ม มีการช่วยเหลือพึ่งพากันระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน การสร้างเครือข่ายการดำเนินงาน (ธวัช บุญยมณี, 2550)



ภาพที่ 1 บุคคลที่ร่วมก่อตั้ง บริษัท ดอยช้าง คอฟฟี่ ออร์จันอล จำกัด
ที่มา <https://doichaangcoffee.co.th/>

นอกจากการมีผู้นำที่ดีที่มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาชุมชนแล้ว กระบวนการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงสังคม ถือเป็นแนวคิดของการสื่อสารภายใต้กรอบการเปลี่ยนแปลงทางสังคมแบบใหม่ที่มุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงและแสวงหาหนทางที่จะทำให้การพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับ ชุมชน สังคม ประเทศ หรือระดับโลก ซึ่งประเด็นสำคัญของกระบวนการที่คนแบบทางเลือกใหม่ในการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ กระบวนการสนทนาโต้ตอบกันของสมาชิกในสังคมบนพื้นฐานของความเท่าเทียมกันเพื่อค้นหาแนวทางการเปลี่ยนแปลงสังคมและดำเนินการร่วมกันในขณะที่มองบทบาทของภาครัฐบาลเป็นผู้ให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ การสื่อสารจึงเป็นกระบวนการที่ทำให้สังคม เจริญก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้มนุษย์สามารถเติบโตพัฒนา เรียนรู้ และรับรู้วัฒนธรรมของตนเองและสังคมได้ การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าแก่ชุมชน และสังคมในทุกด้าน (เกศินี จุฑาวิจิตร, 2542)

การเกิดสังคมของการอยู่ร่วมกัน จากเดิมที่ 3 คนเผ่า แมวหรือม้ง, เย้า, อีโก้ บนดอยช้างมีวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน ต่างวัฒนธรรมและไม่ประสานกลมกลืนกัน ตอนนี่ การปลูกกาแฟร่วมกัน ทำให้พวกเขาเข้าใจกันมากขึ้น และอยู่ร่วมกันได้อย่างเป็นสุข เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจใน “ตัวตน” ของชนเผ่าต่างๆ บนดอยช้าง จากเดิมที่รู้สึกว่ามีศักดิ์ศรี เป็นคนชายขอบ ไร้เกียรติ ต้องร่อนเร่ไปทำงานทำในเมือง (เด็กบึ้งหรือลูกจ้างในช่อมรด) กลายเป็นคนที่มีทักษะ (จนหลายคนต้องเดินทางมาขอความรู้) มีอาชีพ มีรายได้ และสามารถยืนอยู่ในสังคมได้อย่างภาคภูมิใจในฐานะผู้ผลิตกาแฟที่ดีที่สุดแหล่งหนึ่งของโลก การสร้างชื่อเสียงให้เกิดขึ้นในวงการกาแฟโลก ว่าเมืองไทยก็มีกาแฟชั้นยอดที่เป็น Single Origin Coffee เพียงหนึ่งเดียว และความสำเร็จที่เกิดขึ้นนี้กลายเป็นต้นแบบให้กับดอยอื่นๆ ทางภาคเหนือได้ลองทำตาม (อภิลาภ เฝ้าภิญโญ, 2560)

กล่าวได้ว่าเจ้าของกาแฟดอยช้างที่แท้จริง คือ พี่น้องชาวเกษตรกรชาวดอยช้างทุกคน ดังนั้น ความยั่งยืนจึงไม่ใช่เป็นเพียงการประกอบธุรกิจให้เกิดผลกำไรเท่านั้น แต่หมายถึงการสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง และให้คนในชุมชนมีความสุขอย่างแท้จริง ในเรื่องนี้ นายพิษณุชัย กล่าวว่า “ทางบริษัทฯ ได้จัดตั้งมูลนิธิกาแฟดอยช้างขึ้น โดยนำกำไรที่เกิดจากผลประกอบการในแต่ละปีส่วนใหญ่กว่า 80% นำไปเพื่อช่วยเหลือทั้งด้านการศึกษา การพยาบาล สาธารณสุขหรือแม้กระทั่งชีวิตความเป็นอยู่และอาชีพในหมู่บ้านดอยช้างและหมู่บ้านใกล้เคียง โดยเฉพาะด้านการศึกษา ที่แม้กระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) จะมิงบประมาณบางส่วนช่วยในการพัฒนาโรงเรียนแต่ก็ยังคงไม่เพียงพอ ดังนั้นในทุกๆ ปีจึงจำเป็นต้องมิงบประมาณช่วยเหลือโรงเรียนในการจัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการเรียนการสอน อาทิ คอมพิวเตอร์ โต้ะ เก้าอี้ รวมถึงดูแลศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านดอยช้าง ซึ่งรับเด็กตั้งแต่อายุ 3 ขวบ เข้าเรียน” (siamrath, 2560)

ราคาผลกาแฟที่ดอยช้างรับซื้อจากเกษตรกรจะอยู่ระหว่าง 18-25 บาท/กก. ซึ่งนับว่าสูงกว่า ราคาตลาด โดยหลังจากผลกาแฟผ่านกระบวนการ หมัก-บ่ม-คั่ว แล้ว น้ำหนักจะหายไปกว่า 80% แต่มีมูลค่าเพิ่มขึ้นหลายเท่าตัว (กาแฟคั่วสำเร็จจะขายอยู่ราว 1,000 บาท/กก.) โดยระดับราคาที่ดอยช้างรับซื้อดังกล่าวถือว่าช่วยสร้างความมั่นใจให้กับเกษตรกรและทำให้พวกเขาเกิดแรงจูงใจที่จะปลูกต่อ เพราะหากเอาไปขายให้กับแหล่งรับซื้ออื่นๆ โดยเฉพาะในเมือง อาจถูกกดราคาเหลือเพียง 7-9 บาทเท่านั้น ผลที่ตามมาอย่างเห็นได้ชัด คือความเป็นอยู่ของคนในชุมชนที่ดีขึ้นจากรุ่นสู่รุ่น คนท้องถิ่นบางรายถึงกับกล่าวว่า ทุกวันนี้ชาวบ้านมีรายได้ปีละหลายแสน หรืออาจเป็นหลักล้าน (อันเกิดจากการเก็บกาแฟส่งขายซึ่งทำได้เพียงปีละครั้ง) และแทบจะไม่มีครอบครัวไหนที่ไม่มีรถกระบะ (ส่วนใหญ่มีกันครัวเรือนละ 2-3 คัน) อีกทั้งลูกหลานรุ่นใหม่ๆ ก็เริ่มได้รับการศึกษาที่สูงมากขึ้น (อภิลาภ เผ่าภิญโญ, 2560)

หมู่บ้านดอยช้างได้เป็นต้นแบบ One Village Brand ของเอเชียแปซิฟิก เนื่องจากชุมชนเล็กๆ แห่งนี้มีผลิตภัณฑ์ที่สร้างแบรนด์ได้ด้วยตัวเองออกสู่สากลภายใต้ชื่อ “กาแฟดอยช้าง” พร้อมทั้งยังมีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมแบบชาวเขาเผ่าอาข่าที่น่าสนใจ บนพื้นที่เหนือระดับน้ำทะเลในความสูง 1,700 เมตร อีกทั้งคุณภาพของกาแฟดอยช้างได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่างๆ มากมายไม่ว่าจะเป็น Fair Trade ซึ่งเป็นการรับรองว่าสินค้าได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขขององค์กรแฟร์เทรดสากล, การขึ้นทะเบียนเป็นสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ในสหภาพยุโรป (GI EU), USDA Organic ซึ่งเป็นตรารับรองคุณภาพการทำเกษตรเชิงอินทรีย์ของสหรัฐอเมริกา, EU Organic Farming ซึ่งเป็นการรับรองการนำเข้าผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์จากต่างประเทศของอียู จากความสำเร็จของ “กาแฟดอยช้าง” ทำให้กระทรวงพาณิชย์ใช้เป็นต้นแบบในการส่งเสริมอาชีพให้แก่เกษตรกรในชุมชนอื่นๆ เพื่อสร้างอาชีพที่ยั่งยืน สร้างรายได้ ชุมชนเข้มแข็งดังเช่นชุมชนดอยช้างแห่งนี้ (mgronline, 2559)

ธุรกิจเพื่อชุมชนกาแฟดอยช้างเองก็ต้องการทำให้ชาวบ้านในชุมชนเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้การพัฒนาที่ยั่งยืน ผ่านกระบวนการสื่อสาร การบริหารจัดการต่าง ๆ มากมาย อีกทั้งตัวของผู้นำ ผู้บริหารของกาแฟดอยช้างก็เป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้ธุรกิจกาแฟดอยช้างประสบผลสำเร็จดังเช่นในปัจจุบันนี้

จากกาแฟต้นแรกที่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศ มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร (รัชกาลที่ 9) พระราชทานให้ ได้กลายเป็นธุรกิจที่สร้างอาชีพให้กับชาวดอยช้างสามารถเลี้ยงตัวเอง และครอบครัวได้อย่างมั่นคงในช่วงที่ผ่านมา จนถึง ณ เวลานั้นได้มีการสานต่อพระราชปณิธานขององค์พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชด้วยการสร้างรากฐานในเรื่องการศึกษา เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง มีศักยภาพในการประกอบอาชีพ และมีความสุขที่ยั่งยืน ถือเป็นความมุ่งมั่นที่ บริษัท ดอยช้าง คอฟฟี่ ออร์แกนอล จำกัด ดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นการศึกษากระบวนการสื่อสารของผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการ กาแฟดอยช้างนี้ พิจารณาจากควมมีชื่อเสียง รางวัล และการเป็นที่ยอมรับของสังคมโลกในการดำเนินการทางธุรกิจ การรู้ถึงวิถีคิด การริเริ่ม วิธีที่ใช้ในสื่อสาร มีความสำคัญที่ผู้วิจัยจะนำมาเป็นปัญหาวินิจฉัย โดยจะศึกษาการดำเนินธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแฟดอยช้าง มีกระบวนการสื่อสาร ในแง่ของผู้ส่งสาร

(sender) มีแนวคิดและกลวิธีอย่างไร รวมไปถึงองค์ประกอบของผู้นำก็ถือว่ามามีบทบาทของสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้เกิดแก่ กอแปดอยข้าง นอกจากนี้ผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงวิถีคิด การริเริ่ม วิธีที่ใช้ในสื่อสาร และบทบาทของผู้นำของธุรกิจกาแปดอยข้าง ซึ่งเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจ และสังคม อีกทั้งข้อมูลการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง กระบวนการสื่อสาร เพื่อการจัดตั้งรวมกลุ่มการทำธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในกลุ่มอื่น ๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของกาแปดอยข้าง
2. เพื่อศึกษาบทบาทของผู้นำด้านการสื่อสารที่มีต่อการจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน กาแปดอยข้าง

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการสื่อสารเพื่อการพัฒนา

แนวคิดเกี่ยวกับ “การสื่อสารเพื่อการพัฒนา” แปรมาจากภาษาอังกฤษว่า “development communication” โดยทั่วไป “การสื่อสารเพื่อการพัฒนา” หมายถึง การนำเอาสื่อสารทุกรูปแบบมาช่วยส่งเสริมสนับสนุน กระบวนการพัฒนาประเทศ ได้แก่ การพัฒนาเศรษฐกิจการเมือง สังคม และวัฒนธรรม ทั้งนี้เพราะในประเทศที่กำลังพัฒนา เช่น ประเทศไทยนั้นมีความจำเป็นเร่งด่วนจะต้องกระตุ้น และเร่งรัดกระบวนการพัฒนาประเทศให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ ผู้วางแผนและนโยบายเห็นว่า การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยผลักดัน ให้กระบวนการพัฒนาประเทศสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (จุฑารัตน์ โสตาศรี, 2558)

สุรสิทธิ์ วิทยารัฐ (2549) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนาไว้ว่า นักวิเคราะห์ทางการสื่อสารได้ให้ความสำคัญในองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แหล่งสื่อสาร (Communication Source) ซึ่งอาจเป็นบุคคล (ผู้นำ, ผู้บริหาร) หรือสถาบัน (หน่วยงานภาครัฐ, หน่วยงานเอกชน)
2. เนื้อหาสาร (Message) หมายถึง ข้อมูลต่าง ๆ ที่มีความหลากหลาย เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิต การควบคุมโรคและแมลง การวางแผนครอบครัว การพัฒนาสุขภาพ การอนุรักษ์ป่าไม้ การพัฒนาการเกษตร เป็นต้น
3. ช่องทาง (Channel) อาจเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล หรือโดยสื่อมวลชน หรือทั้ง 2 อย่างร่วมกัน
4. ผู้รับสาร (Receiver) เช่น ชาวนา แม่บ้าน หน่วยงานพัฒนา หรือผู้ใช้ข้อมูลข่าวสาร เป็นลำดับสุดท้าย
5. ผลกระทบ (Effect) ซึ่งอาจสร้างความตระหนัก การรับรู้ ทศนคติ เกี่ยวกับข้อมูล หรือการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมอื่น ๆ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นไปได้ทั้งในทางที่ดี หรือไม่ดีก็ได้

แนวคิดผู้นำ และบทบาทหน้าที่ของผู้นำ

Andrew J. DuBrin (2010) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือ บุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับ พิชญ์นิฐา พรพรรณศิลป์ และคณะ (2558) อธิบายบทบาทของผู้นำชุมชน หรือผู้นำท้องถิ่น มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. บทบาทของผู้นำท้องถิ่น โดยการนำอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมากเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในด้านการบริหารการพัฒนา และการปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้น ผู้นำท้องถิ่นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรและปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น ผู้นำจะต้องใช้ความเป็นผู้นำที่ดีในการมุ่งใจเพื่อระดมพลังความสามารถและจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

2. บทบาทของนักบริหารมืออาชีพ เป็นบทบาทของผู้นำที่มีการแสดงออกโดยอิสระที่มีผลดีต่อผู้อื่นหรือสังคม เช่น การตัดสินใจ การจูงใจให้คนทำงาน การแสดงออกทางความคิดการพูด พฤติกรรมทางอารมณ์ การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม เป็นต้น (บุหงา วชิระศักดิ์มิ่งคล, 2557)

แนวคิดการสื่อสารของผู้นำ

สิ่งที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดประสิทธิผลของการสื่อสารของผู้นำ ได้แก่ (สุรสิทธิ์ วิทยารัฐ, 2549)

1. ทักษะในการสื่อสาร (communication skills) หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถต่างๆ ที่จะทำให้การถ่ายทอดข่าวสารนั้นๆ ไปยังผู้รับสารให้ผู้รับสามารถเข้าใจได้ง่ายและดีที่สุด
2. ทศนคติ (attitudes) ในที่นี้หมายถึง ทศนคติของผู้ส่งสารที่มีต่อตนเองต่อเรื่องที่จะทำการสื่อสารและทศนคติของผู้รับสาร
3. ความรู้ (knowledge) การสื่อสารจะมีประสิทธิภาพมาก ถ้าผู้ส่งสารมีทั้งความรู้ในเรื่องที่จะสื่อสารซึ่งเป็นองค์ประกอบของความน่าเชื่อถือที่สำคัญที่ผู้รับสารมีต่อผู้ส่งสาร ซึ่งได้แก่ ความรอบรู้ที่เกี่ยวกับงานของตนเองและความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อมั่น มีกำลังใจ มีความกล้าที่จะแสดงออก นอกจากนั้นจะต้องมีความเข้าใจลักษณะสังคมและวัฒนธรรม เพราะคนเรามีสังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไป จะมีการสื่อสารและตีความหมายต่างๆ แตกต่างกันไป

แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อัษฎาพร ไกรพานนท์ (2556) กล่าวว่า การพัฒนาแบบยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่กระจายประโยชน์ของความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจได้อย่างทั่วถึง ตลอดจนเป็นการพัฒนาที่ปกป้องสิ่งแวดล้อมในระดับท้องถิ่นและในระดับโลกโดยรวมเพื่อชนรุ่นหลัง และเป็นการพัฒนาที่ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้นอย่างแท้จริง

แนวคิดการบริหารจัดการ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545) ได้กล่าวถึง หน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ ที่นิยมในปัจจุบัน ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) จะเกิดขึ้นเป็นขั้นตอนแรก โดยที่องค์ประกอบของกระบวนการในการวางแผน ประกอบด้วย ภารกิจ จุดหมายและแผน โดยภารกิจเป็นสิ่งที่บอกถึงรายละเอียด เกี่ยวกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ หรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์การ และสิ่งที่เป็นข้อแตกต่างขององค์การ ที่มีความแตกต่างจากที่อื่น ๆ ขณะเดียวกันแผนงานหมายถึงวิถีทางที่จะก่อให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์การในส่วนของผลลัพธ์ หรือความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในอนาคตนั้น
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สืบเนื่องจากการวางแผนกล่าวคือ เมื่อองค์การจัดทำจุดหมายและแผนเชิงยุทธศาสตร์แล้ว ผู้บริหารควรต้องออกแบบโครงสร้างองค์การเพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดหมายแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การนั้นการออกแบบ โครงสร้างองค์การเป็นกิจกรรมที่ควรได้รับการตรวจสอบอยู่เสมอเนื่องจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างองค์การเกิดขึ้นมากมาย
3. การนำ (Leading) เป็นสภาวะที่ผู้นำใช้ความพยายามที่จะให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การที่ผู้นำจะเป็นผู้นำที่มีศักยภาพดังกล่าวได้พึงทำความเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ (Motivation) ภาวะผู้นำ (Leadership) การติดต่อสื่อสาร (Communication) และการบริหารกลุ่ม (Group) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม
4. การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการวางกฎเกณฑ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพตามแผนที่วาง และทำให้สมาชิกในองค์การมีแนวทางในการประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน และยังช่วยให้ทราบถึงจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรอีกด้วย

การทบทวนวรรณกรรมของการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ทั้งหมด 5 แนวคิดคือ การสื่อสารเพื่อการพัฒนา ผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ การสื่อสารของผู้นำ การพัฒนาที่ยั่งยืน การบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการ

บริหารจัดการและการสื่อสารของผู้นำเป็นทฤษฎีหลัก ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

วิธีดำเนินการ (Methods)

1. กลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มเป้าหมายใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) คือ ผู้นำและผู้บริหารธุรกิจเพื่อชุมชนกาแพดอยช้าง โดยมี 1. คุณปณชัย พิสัยเลิศ กรรมการผู้จัดการ (ผู้ร่วมก่อตั้งบริษัทฯ ตัวแทนเกษตรกร) 2. คุณพิษณุชัย แก้วพิชัย ประธานที่ปรึกษา (ผู้ร่วมก่อตั้งบริษัทฯ และที่ปรึกษาธุรกิจ) 3. คุณคันจิ มณฑิพย์ เจ้าหน้าที่ประสานงานระหว่างประเทศ (ลูกหลานของคนดอยช้าง)

2. เครื่องมือในการวิจัย 1) ตัวผู้วิจัย มีบทบาทในการเป็นผู้สัมภาษณ์ 2) เครื่องบันทึกเสียง เพื่อใช้บันทึกบทสัมภาษณ์ของกลุ่มเป้าหมาย 3) สมุดบันทึก เพื่อใช้จดบันทึกสิ่งที่พบจากสัมภาษณ์ 4) โทรศัพท์มือถือและอินเทอร์เน็ต เพื่อใช้ในการประสานงานกับกลุ่มตัวอย่าง 5) กล้องถ่ายภาพ เพื่อเก็บภาพบรรยากาศ 6) แบบสัมภาษณ์

3. การตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าในด้านผู้ให้ข้อมูล (Data Triangulation) ที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นหลัก โดยจะใช้คำถามเดิมมากกว่า 1 ครั้งกับผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน และเมื่อทำการเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว จะทำการนำข้อมูลกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบ (Member Checks) และผู้วิจัยยังใช้การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) โดยจะใช้ทฤษฎีการสื่อสารเพื่อการพัฒนา แนวคิดผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ แนวคิดการสื่อสารของผู้นำ แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน แนวคิดการบริหารจัดการ ในการตรวจสอบ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยเรื่อง “กระบวนการสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชน สู่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กาแพดอยช้าง” ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก และเอกสาร โดยให้ความสำคัญต่อมุมมองของคนใน (Emic) หรือผู้ให้ข้อมูล ซึ่งถือเป็นผู้อยู่ในเหตุการณ์หรืออยู่ในเหตุการณ์นั้น ๆ โดยใช้เทคนิควิเคราะห์เนื้อหาตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบพรรณนา (Descriptive Method) และวิเคราะห์ข้อมูลแบบการตีความ (Interpretation) สร้างข้อสรุปแบบอุปนัยเป็นหลัก (Analytic Induction) โดยวิเคราะห์สรุปในแต่ละประเด็นที่ศึกษา แล้วจึงนำมาวิเคราะห์สรุปเป็นภาพรวม การวิเคราะห์และตีความนำความรู้จากทฤษฎี วรรณกรรมที่ เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานวิจัยที่ผ่านมาร่วมพิจารณาด้วย เพื่อตอบคำถามการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ผลการศึกษา (Results)

การศึกษาเรื่อง กระบวนการสื่อสารของผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน กาแพดอยช้าง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแพดอยช้าง และบทบาทของผู้นำด้านการสื่อสารที่มีต่อการจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแพดอยช้าง โดยข้อมูลในบทนี้จะประกอบด้วยข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) คุณปณชัย พิสัยเลิศ, คุณพิษณุชัย แก้วพิชัย, คุณคันจิ มณฑิพย์ ผู้นำธุรกิจเพื่อชุมชนกาแพดอยช้าง และข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสาร (documentary analysis) ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

โดยผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

1. กาแพดอยช้าง: จุดกำเนิดแบรนด์จวบจนสู่ The Global Recognition
2. ผลสรุปตามวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ประเด็นหลักคือ
 - การสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแพดอยช้าง
 - บทบาทของผู้นำด้านการสื่อสารที่มีต่อการจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแพดอยช้าง

1. กาแฟดอยช้าง: จุดกำเนิดแบรนด์จวบจนสู่ The Global Recognition

จุดกำเนิด "กาแฟดอยช้าง" เริ่มต้นจากที่ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 พระราชทานต้นกล้ากาแฟพันธุ์อาราบิก้า ซึ่งชาวไทยบนดอยช้างต่างสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้ ขณะเดียวกันก็ต้องขอบคุณ "พ่อค้าคนกลาง" ที่เอาใจเอาเปรียบเกษตรกรจนทำให้เกิดแรงผลักดันกระทั่งมี "กาแฟดอยช้าง" ในวันนี้ได้

ด้วยสภาพภูมิประเทศและภูมิอากาศที่เหมาะสม กาแฟให้ผลผลิตดีเยี่ยม แต่เมื่อนำไปขายให้แก่พ่อค้าคนกลางก็มักจะถูกกดราคาเหลือเพียงราคาโลกไร้ร่มไม้ก็บาท ไม่ต่างจากกับผลผลิตทางการเกษตรชนิดอื่นๆ ครั้นจะนำลงไปขายเองในเมืองก็ถูกเจ้าหน้าที่จับกุม เนื่องจากไม่มีบัตรประชาชน เกษตรกรหลายรายตัดสินใจฟันต้นกาแฟทิ้งบ้าง จุดไฟเผาทิ้งบ้าง ทว่ากลับยิ่งงอกงามให้ผลผลิตดียิ่งขึ้น ในเมื่อปลูกฝิ่นก็ผิดกฎหมาย กาแฟก็เลิกปลูกไม่ได้ จึงเกิดเป็นแรงผลักดันที่จะแก้ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ขึ้น

ในปี พ.ศ. 2545 เกษตรกรบ้านดอยช้างจึงได้มีความพยายามหาทางช่วยเหลือกันอย่างจริงจัง โดยเริ่มต้นจากครอบครัวของ นายปณชัย พิสัยเลิศ ร่วมมือกับ นายวิชา พรหมยงค์ (ปัจจุบันเสียชีวิตแล้ว) ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งบริษัทได้จัดตั้ง บริษัท ดอยช้าง คอฟฟี่ ออร์จินอล จำกัด ขึ้นในปี พ.ศ. 2546 และมีนายพิษณุชัย แก้วพิชัย เป็นผู้ร่วมก่อตั้งและที่ปรึกษาธุรกิจ บริษัทฯ จัดตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้กาแฟซึ่งปลูกโดยเกษตรกรบ้านดอยช้างสามารถจัดจำหน่ายได้ในราคาที่ยุติธรรมรวมทั้งทำแบรนด์กาแฟดอยช้างเพื่อให้เป็นที่รู้จักทั้งภายในและต่างประเทศ ควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพกาแฟดอยช้าง

จากจุดเริ่มต้นของ บริษัท ดอยช้าง คอฟฟี่ ออร์จินอล ในปี พ.ศ. 2546 ซึ่งตอนนั้นมีกาแฟรวมกันทั้งหมดหมู่บ้านไม่กี่ร้อยไร่ แต่จากความตั้งใจและความร่วมมือกันอย่างเหนียวแน่นของกลุ่มเกษตรกรและบริษัทฯ จึงทำให้เกษตรกรซึ่งประกอบด้วยชนเผ่า อาข่า ลีซู และจีนยูนนาน มีความมั่นใจมากขึ้นจนทำให้ปัจจุบันมีการปลูกกาแฟบนพื้นที่ดอยช้างประมาณ 30,000 ไร่

เป้าหมายในการทำธุรกิจ

บริษัทดอยช้าง คอฟฟี่ ออร์จินอล นั้นไม่ได้เป็นของใครคนใดคนหนึ่ง แต่เกษตรกรทั้งหมดบนดอยเป็นเจ้าของร่วมกัน ต้องการอาศัยแรงกายและจิตอาสาจากชาวบ้านบนดอย ต่างมาช่วยกันทำงานด้วยใจ ภายใต้แนวคิดหลัก คือ การอยู่ร่วมกันและการรู้จักเพื่อแม่ และผลกำไรที่ได้มานั้นนำมาพัฒนาชุมชน ทั้งนี้จำเป็นต้องอาศัยความวิริยะอุตสาหะ และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของเกษตรกรในชุมชนจึงจะประสบผลสำเร็จได้

มูลนิธิกาแฟดอยช้าง

แม้วันนี้ธุรกิจจะมีการขยายตัวมากขึ้น แต่กาแฟดอยช้าง ยังคงยึดมั่นในปณิธานที่จะเดินตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 ที่มีพระราชประสงค์ให้เกิดการพัฒนาในอาชีพของชาวไทยภูเขาอย่างยั่งยืน และยึดหลักความพอเพียงในการดำเนินชีวิต ความยั่งยืนจึงไม่ใช่เป็นเพียงการประกอบธุรกิจให้เกิดผลกำไรเท่านั้น แต่หมายถึงการสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง และให้คนในชุมชนมีความสุขอย่างแท้จริง ทางบริษัทดอยช้าง คอฟฟี่ ออร์จินอล จำกัด จึงได้มีการก่อตั้ง "มูลนิธิกาแฟดอยช้าง" (Doi Chaang Coffee Foundation) ขึ้นมา โดยหักรายได้ 30% จากผลประกอบการในแต่ละปีไปใช้ในการสนับสนุน พัฒนาเพื่อช่วยเหลือผู้ยากไร้ทั้งด้านการศึกษา สนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักเรียนนักศึกษาที่เรียนดี แต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ส่งเสริมกิจกรรมหรือโครงการในการพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่และอาชีพของคนในชุมชน สนับสนุนการบริการสาธารณสุข การพยาบาลแก่คนในชุมชน และส่งเสริมงานวัฒนธรรมท้องถิ่นอีกด้วย

รางวัลและความภาคภูมิใจ

กาแฟดอยช้างเป็นกาแฟอาราบิก้าชนิดพิเศษคุณภาพสูง (Specialty Coffee) เป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญและใส่ใจตั้งแต่เกษตรกรผู้ปลูกกาแฟจนถึงผู้ดื่ม การบริโภคแบบดื่มด่ำกับคุณค่าที่ผ่านการคัดสรรและผลิตมาเป็นอย่างดี จนได้ถึงรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นนั้นๆ เป็นกาแฟที่มาจากแหล่งผลิตเฉพาะ (Single Origin) บริเวณดอยช้าง จังหวัดเชียงราย แหล่งเดียวเท่านั้น ซึ่งผลผลิตเมล็ดกาแฟจากดอยช้างจะมีเอกลักษณ์ที่

กลิ่นหอมเป็นพิเศษ เจือรสชาติอมเปรี้ยว และมีคาเฟอีนต่ำ ทำให้กาแฟทุกแก้วของดอยช้างมีรสชาติกลมกล่อม จนได้รับการยอมรับในเวทีโลกและมีมาตรฐานระดับสากล อาทิ Organic Certification จาก USDA, Organic Farming, Geographical Indication จาก EU รางวัล และรางวัล Specialty Coffee Association ที่กาแฟได้ผ่านเกณฑ์คะแนนตั้งแต่ 80% ขึ้นไป มาเป็นเครื่องการันตีคุณภาพ นอกจากนั้นกาแฟดอยช้างยังเป็นกาแฟเจ้าแรกที่ เป็นต้นแบบของไทยในการทำ Single Origin Coffee และการผลิตกาแฟแบบครบวงจร From Earth to Cup คือ ครอบคลุมตั้งแต่จุดเริ่มต้นเพาะปลูก, เก็บผลผลิต, คั่วกาแฟ, ส่งออก และมีขายเป็นกาแฟสำเร็จรูปด้วย ตั้งความตั้งใจของผู้ก่อตั้งที่ว่า “กาแฟดอยช้าง เอกลักษณ์กาแฟไทย สูดยอดกาแฟโลก” (Fleishmanhillard, 2561)

กาแฟดอยช้างนำเงินตราเข้าสู่ประเทศและชุมชนท้องถิ่นจำนวนมหาศาล อย่างไรก็ตาม บนความสำเร็จของกาแฟดอยช้างเป็นเพียงจุดเริ่มต้นในการก้าวไปสู่เป้าหมายสูงสุดร่วมกันของคนในชุมชน ก็คือการสร้างรายได้แบบครบวงจร การสืบทอดวัฒนธรรมวิถีชีวิตให้คงอยู่ และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นร่วมกันของคนในชุมชนนั่นเอง

2. ผลสรุปวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 กระบวนการสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแฟดอยช้าง

ประเด็นที่ 1 กระบวนการสื่อสารของผู้นำกาแฟดอยช้าง

จากผลการวิจัยศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแฟดอยช้าง ผู้วิจัยขอเสนอในประเด็นต่าง ๆ โดยแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบกระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืนของกาแฟดอยช้าง พบว่ากระบวนการสื่อสารการดำเนินธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแฟดอยช้าง ได้ให้ความสำคัญในองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องของการสื่อสารเพื่อการพัฒนา คือ ผู้ส่งสาร หรือแหล่งสื่อสาร (Communication Source), เนื้อหาสาร (Message), ช่องทาง (Channel), ผู้รับสาร (Receiver), ผลกระทบ (Effect) รวมไปถึงขั้นต่างๆ ของการสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชน ดังนี้

• ผู้ส่งสาร หรือแหล่งสื่อสาร (Communication Source)

การดำเนินธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแฟดอยช้าง ผู้ส่งสาร หรือแหล่งสาร เกิดจากความร่วมมือของ 3 บุคคลหลัก โดยทั้ง 3 บุคคลมีการแบ่งงานการบริหารส่วนต่างๆ และการติดต่อสื่อสารกันไปตามความถนัดของแต่ละบุคคล ประกอบด้วย “คุณปณชัย พิสัยเลิศ” ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ บริษัท ดอยช้าง คอฟฟี่ ออร์จันอล จำกัด ที่อดีตเคยได้รับตำแหน่งเป็นผู้ใหญ่บ้านและเป็นเกษตรกรดอยช้าง จะเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารงานด้านภาคการผลิตอยู่ที่บนดอยช้าง และ “คุณพิชญชัย แก้วพิชัย” ประธานที่ปรึกษา จะดูแลในส่วนของงานด้านการสื่อสารติดต่อและวางแผนด้านการตลาดเป็นหลักและ “คุณวิชา พรหมยงค์” (ผู้ริเริ่มก่อตั้งบริษัทฯ ซึ่งปัจจุบันเสียชีวิตแล้ว) จะดูแลธุรกิจและสื่อสารในภาพรวมๆ

• เนื้อหาสาร (Message)

ประเด็นการถูกกดราคาเมล็ดกาแฟจากพ่อค้าคนกลาง นำไปสู่การปรับกระบวนการผลิตและแปรรูปเพื่อปฏิวัติจุดยืน “กาแฟดอยช้าง” จากที่เคยเป็นอาราภิกาทั่วไป ขยับไปสู่ “อาราภิกาคุณภาพสูง” หรือ “Specialty Coffee”

ประเด็นการสร้างมาตรฐานของกาแฟดอยช้าง เพื่อให้แบรนด์และสินค้าเป็นที่ยอมรับและเพิ่มมูลค่าในตลาดโลก จึงได้นำ “กาแฟดอยช้าง” ไปทดสอบคุณภาพตามสถาบันต่างๆ ที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

ประเด็นการให้ความสำคัญกับเกษตรกรดอยช้าง เป้าหมายสูงสุดของกาแฟดอยช้างคือการอยู่ร่วมกันของคนในชุมชน การสร้างรายได้แบบครบวงจร การสืบทอดวัฒนธรรมวิถีชีวิตให้คงอยู่ และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นร่วมกันของคนในชุมชน

• ช่องทาง (Channel)

1. สื่อบุคคล การดำเนินกลุ่มธุรกิจเพื่อชุมชนกาแฟดอยช้าง ผู้นำของกาแฟดอยช้าง 3 บุคคลหลัก ได้เข้ามาเป็นผู้สื่อสารในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ประกอบด้วยผู้นำชุมชนของหมู่บ้านดอยช้าง นั่นคือ “คุณปณชัย พิสัยเลิศ” “คุณพิชญชัย แก้วพิชัย” และ “คุณวิชา พรหมยงค์” (ผู้ริเริ่มก่อตั้งบริษัทฯ ซึ่งปัจจุบันเสียชีวิตแล้ว)

นอกจากตัวผู้นำของกาแพดอยช้างจะเป็นสื่อบุคคลหลักแล้วนั้น ยังมีอาจารย์ และผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องกาแพ ที่เป็นสื่อบุคคลในการช่วยพัฒนาองค์ความรู้ด้านต่างๆ ให้กับพี่น้องเกษตรกรบนดอยช้าง รวมไปถึงการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนระหว่างเกษตรกรผู้ปลูกกาแพด้วยกันเองอยู่เสมอ ทำให้การรวมกลุ่มธุรกิจเพื่อชุมชนกาแพดอยช้าง ประสบความสำเร็จมีความมั่นคงดังเช่นในปัจจุบัน

2. สื่อบรรจุกัญท์ โดยการออกแบบบรรจุกัญท์ที่มีการออกแบบภายใต้แนวคิดการมีส่วนร่วมของ เกษตรกรผู้ปลูกกาแพ สร้างความสามัคคี และความภาคภูมิใจในกาแพดอยช้าง การออกแบบบรรจุกัญท์ที่นำไป ใ้พี่น้องเกษตรกรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น พี่สาว พี่ชาย พี่สาว พี่ชาย พี่สาว พี่ชาย มาแสดงไว้บนบรรจุกัญท์ ด้วยสีหน้าที่ ยิ้มแย้มแจ่มใส แสดงถึงความสุขในการประกอบอาชีพการทำกาแพ ช่วยทำให้ทุกคนรักในองค์กร สามานสามัคคี กัน และยังช่วยส่งเสริมให้พี่น้องเกษตรกรทุกๆ คนร่วมเป็นหนึ่งเดียว โดยจะเปลี่ยนรูปหน้าผลิตภัณฑ์ไปในประมาณ ช่วงทุกๆ 1ปี เพื่อพี่น้องเกษตรกรจะได้ภาคภูมิใจในสิ่งที่ตนเองทำ คือการปลูกกาแพที่มีคุณภาพขายไปทั่วโลก เมื่อบรรจุกัญท์หน้าของตนเองได้ถูกผลิตออกมาขาย เกิดความยอมรับในอัตลักษณ์ความเป็นชาติพันธุ์ของตนเอง มากยิ่งขึ้น อีกทั้งด้านหลังบรรจุกัญท์สามารถสแกน QR Code ได้ เพื่อที่จะ Tracking Data พื้นที่เพาะปลูกของ พี่น้องเกษตรกรรายนั้นๆ จริงๆ ว่าปลูกทั้งหมดกี่ไร่ และอยู่ตรงบริเวณไหนได้อีกด้วย

3. สื่อกิจกรรม เป็นช่องทางในการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้คนในองค์กร มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งกิจกรรมต่างๆ ในการสร้างองค์กรของ กาแพดอยช้างที่มุ่งพัฒนาบุคลากรในองค์กรมีหลายกิจกรรมด้วยกัน ได้แก่ กิจกรรมการศึกษาดูงานนอกสถานที่ คือกิจกรรมที่ช่วยกระตุ้น ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์มุมมองความคิดเห็นร่วมกัน บนสถานการณ์เดียวกัน หรือเหตุการณ์เดียวกัน เพื่อที่จะนำความรู้เทคนิคเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับกาแพมาปรับใช้ พัฒนาหรือการแก้ไขปัญหาให้ดียิ่งขึ้น กิจกรรมการพบปะพูดคุยดื่มกาแพกันยามเช้า ในช่วงเช้าก่อนออกไปทำงาน เกษตรกรดอยช้างจะจับกลุ่มกันดื่มกาแพที่โรงงานจัดเตรียมไว้ให้สำหรับชาวดอยช้างทุกคน เป็นช่วงเวลา ที่เกษตรกรจะได้มีโอกาสได้พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ถามไถ่สารทุกข์ซึ่งกันและกันในเรื่องราวต่างๆ ที่พบเจอ ในวันที่ผ่านๆ มา ถือได้ว่าเป็นการประชุมย่อยๆ อย่างไม่เป็นทางการของกลุ่มเกษตรกรชาวบ้านดอยช้าง กิจกรรม งานวันกาแพดอยช้างและคารวะผู้อาวุโส เป็นกิจกรรมที่สานสัมพันธ์พี่น้องเกษตรกรชาวดอยช้างได้เป็นอย่างดี เพราะเป็นการรวมกลุ่มสมาชิกเกษตรกรลูกหลานบ้านดอยช้างได้มาพบเจอสังสรรค์ทำกิจกรรมร่วมกัน จัดขึ้นช่วง เดือนเมษายนเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2562 ถือเป็นครั้งที่ 12 จัด ณ ลานกาแพโรงงานกาแพดอยช้าง บ้านดอย ช้าง ต.วาวี อ.แม่สรวย จ.เชียงราย โดยมีกิจกรรมการเล่นพื้นบ้านจากพี่น้องชนเผ่า ร่วมประทานอาหารค่ำ ชม ชุดการแสดงจากพี่น้องชนเผ่า อาข่า ลีซู จินยูนนาน และปิดท้ายความสนุกสนานกับคอนเสิร์ต

• ผู้รับสาร (Receiver)

ชาวบ้านเกษตรกรบ้านดอยช้างประกอบไปด้วย 3 ชนเผ่า คือ อาข่า, ลีซู และ จินยูนนาน อาชีพหลัก ของคนบนดอยช้างเมื่อ 50 ปีก่อน ปลูกพืชเสพติด และพืชระยะสั้น การสื่อสารให้เข้าใจจึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้าง ลำบาก เพราะว่าส่วนใหญ่ชาวบ้านจะสื่อสารด้วยภาษาถิ่นของชนเผ่าตน การศึกษาก็ค่อนข้างจะจำกัดเพราะว่า อยู่บนดอยพื้นที่ห่างไกล ดังนั้นการที่จะสร้างกลุ่มในการพัฒนาชุมชนกาแพดอยช้างได้มีการใช้เทคนิคการสื่อสาร คือ การใช้ภาษาที่ง่ายๆ ในการพูดคุยกับชาวบ้าน การชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้ร่วมกัน การวางเป้าหมาย พันธ กิจที่ชัดเจน และการเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่เสมอ จึงทำให้เกิดการขับเคลื่อน การสร้าง อำนาจในการต่อรอง และได้เปิดมุมมองใหม่ๆ อีกทั้งยังเป็นการสร้างประสบการณ์เป็นการเพิ่มโอกาสในการแก้ไข ปัญหาและพัฒนาศักยภาพของชุมชนอีกด้วย ซึ่งขั้นตอนเทคนิคการสื่อสารในการสร้างและพัฒนาชุมชน มีดังนี้

1. การเตรียมการหรือขั้นก่อตัวเป็นกลุ่ม โดยต้องศึกษาวิเคราะห์ปัญหาชุมชนเสียก่อน เพื่อตั้งปัญหาและ ความต้องการของชุมชนออกมา ซึ่งชุมชนบ้านดอยช้างมีปัญหาที่พบคือ ผลผลิตของกาแพชุมชนไม่มีผู้รับซื้อ หรือ มักจะถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลาง

2. การสร้างกลุ่มเรียนรู้ และเสริมแนวคิด หรือขึ้นเกิดความขัดแย้ง จากการรวมกลุ่มกันของพี่น้องเกษตรกรบ้านดอยช้างที่มีปัญหาความต้องการเหมือนกัน ต้องการที่จะได้ประโยชน์จากการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มทำให้เกิดพัฒนาให้กลายเป็นกลุ่มธุรกิจชุมชนขึ้น

3. การสร้างกลุ่มกิจกรรม และความเข้มแข็ง หรือขึ้นสามัคคีกลมเกลียว เป็นขั้นตอนของการพัฒนาสร้างความต่อเนื่องกิจกรรมของกลุ่ม และทำตามเป้าหมายพันธกิจของกลุ่มที่วางเอาไว้

4. ขึ้นหยุดและสลายไป ในขั้นนี้เป็นช่วงเวลาที่มาชิกกลุ่มรู้สึกเบื่อ ต้องการการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่ทำอยู่ หรือต้องการที่จะไปประกอบธุรกิจของตนเอง ซึ่งบริษัทกาแฟดอยช้างเองก็เปิดโอกาสและมีความยินดีที่สมาชิกหลากหลายเกษตรกรดอยช้าง นำเอาทักษะความรู้ที่ได้นำไปสร้างธุรกิจเป็นของตนเอง อีกทั้งยังช่วยเหลือสนับสนุนสิ่งต่างๆ ด้วยความเต็มใจ

• ผลผลิต (output) ผลกระทบ (impact) ผลลัพธ์ (outcome)

การรวมกลุ่มและปรับเปลี่ยนจากการปลูกพืชเสฟติด และพืชระยะสั้น มาเป็นการปลูกกาแฟของเกษตรกรบ้านดอยช้าง ผลผลิต (output) ที่ได้ ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นทันที หรือผลโดยตรงที่เกิดขึ้นนั้นคือดอยช้างเริ่มได้ความอุดมสมบูรณ์กลับคืนมา ผลที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากผลผลิต เรียกว่า ผลกระทบ (impact) คือ การที่เกษตรกรผู้ปลูกกาแฟดอยช้างมีผลผลิตที่ดีมีคุณภาพ ทำให้ขายได้ราคา ที่ตามมาชีวิตความเป็นอยู่ในทุกๆ ด้านดีขึ้น ถือได้ว่าเป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตให้เกษตรกรบนดอยช้าง ผลลัพธ์ (outcome) ในระยะยาวที่ตามมาคือเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนในมิติของสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมโดยมีคนเป็นศูนย์กลาง ในหลายหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศยกให้เป็น “ดอยช้างโมเดล” กาแฟดอยช้างจึงเป็นต้นแบบของการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน คนกับธรรมชาติ ได้เป็นอย่างดีทั้งในด้านของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

การสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชน

จากการศึกษาพบว่า การสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนกาแฟดอยช้าง มีขั้นตอนการบริหารจัดการ 4 ขั้นตอน คือ 1. การวางแผน 2. การจัดการองค์กร 3. การนำ 4. การควบคุม ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดการสื่อสารในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนกาแฟดอยช้างดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) ภารกิจหรือเป้าหมายของกาแฟดอยช้าง คือการสร้างสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน มีการใช้กลยุทธ์ Change เปลี่ยนการเพาะปลูกกาแฟแบบชาวบ้านมาเป็นไร่กาแฟออร์แกนิก มีกระบวนการผลิตแบบครบวงจร นั่นคือการควบคุมคุณภาพตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ From Earth to Cup

2. การจัดการองค์กร (Organizing) รูปแบบองค์กรของกาแฟดอยช้างนั้นมีการผสมผสานของรูปแบบองค์กรทั้ง 2 เข้าด้วยกัน กล่าวคือ องค์กรที่เป็นทางการ (Formal Organization) และองค์กรที่ไม่เป็นทางการ (Informal Organization)

3. การนำ (Leading) คือ การใช้ความรู้ความสามารถของผู้นำในการจูงใจ การมีอิทธิพล และทักษะการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

4. การควบคุม (Controlling) การควบคุมคุณภาพของกระบวนการผลิตเมล็ดกาแฟตั้งแต่ต้นน้ำสู่ปลายน้ำ (From Earth to Cup) นั้น ทำให้ผลิตภัณฑ์กาแฟของดอยช้างได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ ว่าเป็นกาแฟชนิดพิเศษคุณภาพสูง (Specialty Coffee)

ประเด็นตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 บทบาทของผู้นำด้านการสื่อสารที่มีต่อการจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแฟดอยช้าง

จากผลการวิจัยศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำด้านการสื่อสารที่มีต่อการจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนที่ยั่งยืนของกาแฟดอยช้าง ผู้วิจัยขอนำเสนอในประเด็นต่าง ๆ โดยแสดงให้เห็นถึงบทบาทภาวะของผู้นำ และรูปแบบการสื่อสารของผู้นำ ดังนี้

บทบาทของผู้นำ

คุณปณชัย พิสัยเลิศ หรือคุณอาเดล มีบทบาทของผู้นำท้องถิ่น มีความจำเป็นที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารให้เหมาะสมกับลักษณะของชุมชน เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนบ้านดอยช้าง คุณอาเดลจะเป็นผู้ที่รู้ถึงปัญหา สาเหตุที่เกิดขึ้นบนดอยช้างดีที่สุด ผู้นำท้องถิ่นจึงต้องใช้ความเป็นผู้นำที่ดีในการมุ่งใจเพื่อระดมพลังความสามารถและจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด อีกทั้งสร้างสำนึกความรับผิดชอบต่อเนื้อที่ให้แก่ชาวบ้านในชุมชน

คุณพิชญชัช แก้วพิชัย นั้นจัดเป็นบทบาทของนักบริหารมืออาชีพ เพราะ เป็นผู้รอบรู้ในเรื่องการตลาดระดับมืออาชีพ (Professional) ซึ่งคุณลักษณะมืออาชีพนั้นประกอบด้วยความรู้และประสบการณ์ในการทำงานที่สั่งสมมา รวมทั้งเจตคติที่ดีในการทำงาน

ภาวะผู้นำ (Leadership)

การศึกษาการมีภาวะผู้นำของผู้นำกาแฟดอยช้างพบว่ามีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลัก 4 ปัจจัย อันได้แก่

1. ผู้นำ เป็นผู้มีภาวะผู้นำ (Leadership) ที่ดี คือมุ่มมองมีวิสัยทัศน์ Vision ความคิดที่กว้างไกล มีสติปัญญา มองเห็นภาพในอนาคต และเป้าหมายหรือแผนงานในการไปสู่เป้าหมายนั้นได้อย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะบรรลุถึงเป้าหมาย ผู้นำของกาแฟดอยช้างได้กำหนดเป็นเป้าหมายระยะสั้นภายใน 12 ปี และการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ใช้เวลา 20 ปี ที่จะนำพาสินค้านำพาสังคมนำพาความเป็นอยู่ต่างๆ ของเกษตรกรดอยช้างให้มีชีวิตที่ดีขึ้น
2. ผู้ตาม โดยผู้นำเป็นผู้สร้างบันดาลใจให้กับชาวบ้าน หรือคนทั่วไป รวมทั้งให้การศึกษากับผู้ปลูกกาแฟและผู้ที่สนใจผ่านสถาบันกาแฟดอยช้าง (Doi Chaang Academy of Coffee) ผู้นำกาแฟดอยช้างยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนอื่นอยู่เสมอ โดยการส่งเกษตรกรไปศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนความรู้
3. การสื่อความหมาย ผู้นำมีทักษะในด้านการสื่อสารมีความสามารถในการถ่ายทอดข่าวสารนั้นๆ ไปยังผู้รับสารให้ผู้รับสารสามารถเข้าใจได้ง่ายและดีที่สุด และมีการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง
4. สถานการณ์ ผู้นำเป็นผู้ที่กล้าคิดตัดสินใจ จึงต้องใช้วิจรรย์ญาณที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ คุณปณชัย พิสัยเลิศ, คุณพิชญชัช แก้วพิชัย และคุณวิชา พรหมยงค์ มาร่วมกันทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับสังคม โดยที่ไม่รู้ว่าจะมีผลลัพธ์ออกมาเป็นเช่นไร นอกจากจะเป็นการแสดงความตั้งใจในการทำงาน และไม่หวั่นเกรงต่อปัญหาใดๆ เป็นโอกาสแสดงออกถึงศักยภาพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน

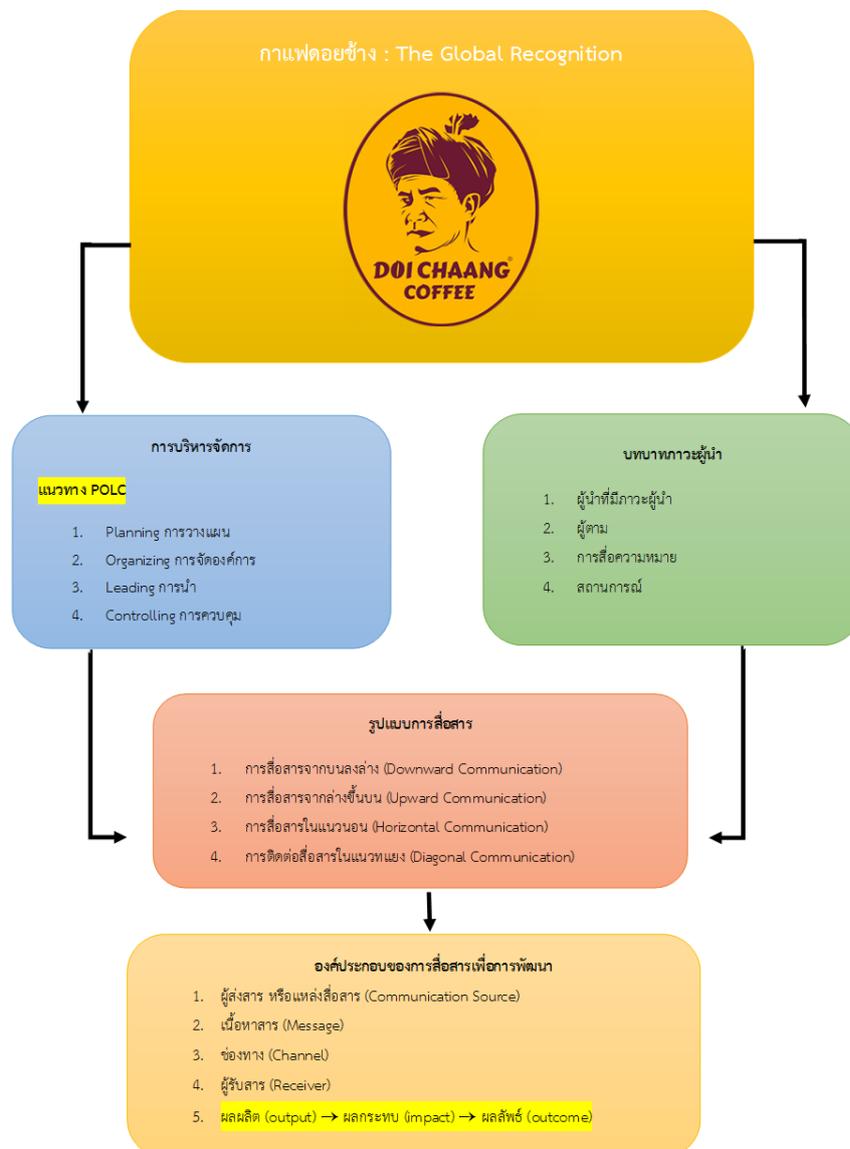
รูปแบบการสื่อสารของผู้นำกาแฟดอยช้าง

1. การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการสื่อสารซึ่งส่งผ่านจากผู้นำองค์กรดอยช้างลงไปยังเกษตรกรชาวบ้านดอยช้าง ซึ่งรวมถึงนโยบายในการบริหารจัดการ การสั่งงาน
2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารซึ่งส่งผ่านจากเกษตรกรชาวบ้านดอยช้างขึ้นไปยังผู้บริหารองค์กรดอยช้าง ผู้บริหารสามารถนำ feedback ที่ได้รับ นำไปปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตนของธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น หรือทำให้ทราบถึงปัญหา ข้อเรียกร้องจากเกษตรกร

3. การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารระหว่างเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟด้วยกัน ซึ่งการสื่อสารในลักษณะนี้มีความจำเป็นยิ่งต่อการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการหลอมรวมกลุ่มชาติพันธุ์ทั้ง 3 กลุ่มเข้าด้วยกัน

4. การสื่อสารแบบทแยงมุม (Diagonal Communication) เป็นการสื่อสารที่แลกเปลี่ยนข้อมูลข้ามระดับ ข้ามหน้าที่กัน ผู้นำ เช่น แต่เดิมเกษตรกรไม่มีความรู้เรื่องการประกอบธุรกิจ หรือเรื่องเทคโนโลยีการเพาะปลูก การที่ผู้นำได้นำความรู้ต่างๆ มาให้กับเกษตรกรชาวบ้านคอยชี้แจงทำให้ชาวบ้านมีความเท่าทันโลกมากยิ่งขึ้น เป็นเสมือนการเปิดโอกาสให้กับชาวบ้านเกษตรกรคอยชี้แจงในการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ต่างๆ มากยิ่งขึ้น และผู้ที่ใช้จะการสื่อสารแบบทแยงมุมจะต้องมีความรู้ความชำนาญในการสื่อสาร มีศิลปะ และเลือกใช้ให้เหมาะสมกับผู้ที่ต้องการสื่อสาร

ผลการวิจัยสามารถสรุปตามแบบแผนจำลองด้านล่างที่แสดงถึงข้อค้นพบของการวิจัยในครั้งนี้



ภาพที่ 2 ภาพแสดงแบบจำลองกระบวนการสื่อสารของผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนกาแฟดอยช้าง ที่ได้จากการวิจัย

อภิปรายผล (Discussion)

จากความความกล้าคิดกล้านำเสนอ บวกกับความตั้งใจในการทำงาน และไม่หวั่นเกรงต่อปัญหาใดๆ เพียงเพื่อที่จะแก้ไขปัญหามากมายและการลดราคาเมล็ดกาแฟให้กับพี่น้องเกษตรกรบนดอยช้าง แต่สิ่งที่เกิดขึ้นกลับกลายเป็นจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญของแวดวงธุรกิจกาแฟไทยที่ในวันนี้ได้ก้าวไกลไปสู่ระดับแนวหน้าของกาแฟโลก และเกิดการพัฒนามิติต่างๆ มากมายไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม เห็นได้ชัดกว่าที่กาแฟดอยช้างจะมีวันนี้ต้องอาศัยต้นทุน และปัจจัยหลายๆ อย่างจากทุกๆ ฝ่ายที่ต้องร่วมมือกันฝ่าฝืนอุปสรรคมากมาย ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ถือได้ว่าการสื่อสารในส่วนต่างๆ มีบทบาทที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งเป็นเสมือนเครื่องมือที่ยืดหยุ่นต่อเติมทุกๆ ภาคส่วนขององค์กรสังคมเข้าด้วยกันและก่อให้เกิดความเข้าใจร่วม เพราะชุมชนบ้านดอยช้างเองมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์และวัฒนธรรม เพราะ "การสื่อสารคือ กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน เกิดขึ้นโดยการถ่ายทอดสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่ง ซึ่งทำหน้าที่ส่งสารผ่านสื่อหรือช่องทางต่าง ๆ ไปยังผู้รับสารโดยมี วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง" นั่นเอง (Wilbur Schramm, 1977) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันวิสาข์ สหสสานนท์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการสื่อสารและการตัดสินใจเริ่มกิจการธุรกิจด้านสื่อที่มีเนื้อหาส่งเสริมสังคม ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการสื่อสารได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในกระบวนการตัดสินใจตั้งแต่ระยะการริเริ่ม ซึ่งเป็นระยะก่อนการตัดสินใจเริ่มกิจการสื่อสารนั่นเอง การสื่อสารจึงเป็นเสมือนตัวกลางที่เชื่อมความสัมพันธ์ให้ก่อกำเนิดธุรกิจกาแฟดอยช้างขึ้นมา ซึ่งในระยะแรกนั้นการทำกิจการกาแฟดอยช้างไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องด้วยค่านิยมของคนไทยที่มีต่อกาแฟไทยในแง่ลบในตอนนั้น ทำให้ผู้ส่งสารกาแฟดอยช้างตัดสินใจส่งเมล็ดกาแฟเข้าตรวจสอบคุณภาพในสถาบันระดับโลกต่างๆ มากมายเพื่อเป็นการรับรองคุณภาพของเมล็ดกาแฟให้ที่ยอมรับในระดับสากล จากการส่งเมล็ดกาแฟเข้าทดสอบดังกล่าวทำให้กาแฟดอยช้างเริ่มเป็นที่ยอมรับและเป็นที่รู้จักมากขึ้น อีกทั้งยังมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิตจนเป็น Specialty Coffee ดังที่ราชบัณฑิตยสถาน (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2556) ได้ให้คำนิยาม การพัฒนา หมายถึง การทำให้เจริญ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Development" แปลว่าการเปลี่ยนแปลงที่ละเอียดละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นต่าง ๆ ไปสู่ลำดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นและเหมาะสมไปกว่าเดิม นอกจากนั้นการสื่อสารถึงความแตกต่างโดยการนำเสนอตนเองในฐานะการประกอบกิจการเพื่อสังคมที่ให้ความช่วยเหลือและสร้างโอกาสให้กับชุมชนท้องถิ่น ส่งผลให้กาแฟดอยช้างสามารถสร้างความแตกต่างจากกาแฟแบรนด์อื่นที่ทำให้การบริโภคกาแฟนี้แตกต่างจากการบริโภคกาแฟแบรนด์อื่นอย่างชัดเจน ถือได้ว่าการสื่อสารทำให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงขึ้น เนื่องจากการสื่อสารเพื่อการพัฒนา มีลักษณะโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตรงที่หน้าที่ของการสื่อสารเพื่อการพัฒนา มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงสังคมในทางที่ดีขึ้น (ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และคณะ, 2549) กล่าวโดยย่อคือการสื่อสารเพื่อการพัฒนาเป็นการประยุกต์การสื่อสารเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังนั้นจำเป็นต้องมีทฤษฎี กลยุทธ์ การวิจัย และการวางแผนที่เหมาะสมตามความต้องการของแต่ละสังคม ซึ่งแตกต่างไปจากการสื่อสารทั่วไป

ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

งานวิจัยฉบับนี้สามารถนำผลการศึกษามาได้นำไปใช้เป็นแนวทาง ต่อยอด ประยุกต์ใช้ กับการบริหารจัดการธุรกิจกับชุมชน สังคม องค์กร หรือสินค้าประเภทอื่นๆ ได้ นอกจากนี้ผลการศึกษายังเป็นประโยชน์ต่อชุมชนสังคม ผู้ประกอบการธุรกิจต่างๆ ที่ต้องการทำให้สินค้าธุรกิจประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นการศึกษากาแฟดอยช้างเพียงแบรนด์เดียวเท่านั้น ซึ่งในความเป็นจริงแล้วยังมีสินค้าธุรกิจ หรือบริการอื่นที่ความน่าสนใจ ที่เป็นการทำกิจการเพื่อสังคมอยู่อีกมากมาย ซึ่งมีการใช้การสื่อสาร และมีอัตลักษณ์ เอกลักษณ์เฉพาะตัวในมิติที่แตกต่างออกไป ยกตัวอย่างเช่นสินค้าบริการ ด้าน

อาหาร ด้านสุขภาพ ด้านความงาม ด้านการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น และผู้วิจัยเห็นว่าควรทำการศึกษาวิจัยในส่วนของผู้รับสารว่ามีความคิดเห็นอย่างไร เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารหลากหลายมากยิ่งขึ้นในหลายๆบริบทมากยิ่งขึ้น

2. ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการศึกษาการใช้กลยุทธ์ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์การประกอบกิจการเพื่อสังคมอื่นๆ เพื่อจะได้ทราบถึงวิธีการที่ใช้ในการสื่อสาร หรือปัญหาสรรคต่างๆ ในการประกอบการ อีกทั้งยังสามารถนำผลการศึกษามาสร้างสื่อการประชาสัมพันธ์ที่ใช้ในการโฆษณากิจการเพื่อสังคมได้อีกด้วย

3. การศึกษาถึงกระบวนการสื่อสารในการรวมกลุ่ม ก่อตั้งของประชาชนในชุมชน หรือสังคมอื่นๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ และเกิดการพัฒนายั่งยืน เพื่อนำข้อมูลไปใช้เป็นต้นแบบในการรวมกลุ่มของชุมชนอื่นๆต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการทำงานด้านการจัดการการสื่อสารด้านภาพลักษณ์ของสมาคมกีฬาอีสปอร์ตแห่งประเทศไทยภายในองค์กรเท่านั้น การสัมภาษณ์เชิงลึกจึงเป็นเพียงการได้รับข้อมูลเพียงด้านเดียว ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะการทำวิจัยในครั้งต่อไปให้มีการศึกษาในเรื่องของผลของการจัดการภาพลักษณ์ของสมาคมกีฬาอีสปอร์ตแห่งประเทศไทยจากภายนอกเพื่อจะได้เป็นการศึกษาจากมุมมองที่แตกต่างและหลากหลายมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม (Bibliography)

เกศินี จุฑาวิจิตร. (2542). การสื่อสารเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น. นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์.
จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย. (2551). จิตวิทยาสังคม. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ธวัช บุญยงนิ. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
นันทน์ภัส ทรัพย์โชคธนกุล. (2557). “กาแฟดอยช้าง” คุณภาพชีวิตของผู้ประกอบการไทยภายใต้ตราสินค้าเพื่อการค้าที่เป็นธรรม. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal. 8(2).
ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และคณะ. (2549). การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน : จากแนวคิดสู่ปฏิบัติการวิจัยในสังคมไทย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ.
พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
พิชญ์ณัฐา พรรณศิลป์ และคณะ. (2558). บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. 3(2).
พีรียา พงษ์สาริกัน. (2560). โครงการพระราชดำริสวนดอยคำ. กรุงเทพฯ: สถาพรบุ๊คส์.
ภาณุมาศ ทักษณา. (2554). รอยยิ้มของในหลวง. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักข่าวเจ้าพระยา.
วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การศึกษาไทย. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : พิมพ์พิสุทธิ์. วันวิสาข สหัสสานนท์. (2553) กระบวนการสื่อสารและการตัดสินใจริเริ่มกิจการธุรกิจด้านสื่อที่มีเนื้อหาส่งเสริมสังคม. วิทยานิพนธ์ นศ.บ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
สุรสิทธิ์ วิทยารัฐ. (2549). การสื่อสารเพื่อการพัฒนา : พัฒนาการ แนวคิด สภาพการณ์ในสังคมไทย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
อภิลาภ เผ่าภิญโญ. (2560). ดอยช้าง: กาแฟของพ่อ...กับวิสาหกิจชุมชนบนความยั่งยืน. Boardroom.12(50), 27-30.
อัษฎาพร ไกรพานนท์. (2556). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการพัฒนายั่งยืน. กรุงเทพฯ: กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.
Andrew J. DuBrin. (2010). Principles of leadership. Australia: South-Western.

- Schramm, Wilbur. (1977). The Process and effects of mass communication.
Urbana: University of Illinois Press.
- บุหงา วชิระศักดิ์มิ่งคล. (2557). ภาวะผู้นำทางวิชาการ. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2561, จาก
http://office.nu.ac.th/edu_teach/ASS/Download/vchk-B1.
- Bangkokbiznews. (3 สิงหาคม 2558). อีซูซุขึ้นทะเบียนกาแฟดอยตุง-ดอยช้าง. สืบค้นเมื่อ 1
ตุลาคม 2561, จาก <http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/656545>
- Fleishmanhillard. (19 ตุลาคม 2561). Specialty Coffee สืบค้นเมื่อ 29 มีนาคม 2562, จาก
<https://fleishmanhillard.co.th/?lang=th>
- Mgronline. (4 ธันวาคม 2558). กาแฟต้นแรกของพ่อ ณ ดอยช้าง เปลี่ยนแดนผืนเป็นถิ่น
ความสุขที่ยั่งยืน. สืบค้นเมื่อ 2 ตุลาคม 2561, จาก
<https://mgronline.com/celebonline/detail/9580000134293>
- Mgronline. (21 พฤศจิกายน 2559). “กาแฟดอยช้าง” สร้างชื่อขึ้น GI ใน EU “ก.พาณิชย์” เร่ง
ต่อยอดความสำเร็จตามรอยพ่อหลวง. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก
<https://mgronline.com/celebonline/detail/4293215379>
- Mgronline. (22 ธันวาคม 2560). “ดอยช้าง” กาแฟไทยจากยอดดอย สู่ความอร่อยในแก้ว.
สืบค้นเมื่อ 2 เมษายน 2562, จาก <https://mgronline.com/travel/detail/9600000128>
- Packagingcity. 4 พฤศจิกายน 2559. กาแฟดอยช้างได้รับรางวัล Thai Pack Awards 2017
รางวัลบรรจุภัณฑ์ยอดเยี่ยม PACKAGING CITY. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2562, จาก
<https://packagingcity.wordpress.com>)
- Siamrath. (5 มีนาคม 2560). สานต่อกาแฟต้นแรกของพ่อ | สู่ความสุขที่ยั่งยืนบนดอยช้าง.
สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก <https://siamrath.co.th/n/10697>
- ThaiPR.net. (2561). “กาแฟดอยช้าง” ต่อยอด 15 ปี ชูจุดเด่นกาแฟไทยรุ่นบุกเบิก ปลุก-ค้ำ-
ขาย ไม่หลุดคอนเซ็ปต์คุณภาพ “จากต้นน้ำ สู่ปลายน้ำ” สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562,
จาก <https://www.ryt9.com/s/prg/2806061>
- Thaipublica. (26 เมษายน 2555). “วิชา พรหมยงค์” มิสเตอร์คอฟฟี่ เล่าวิถีชนเผ่าบน “ดอย
ช้าง” และการต่อสู้เพื่อสร้างแบรนด์กาแฟ. สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2561, จาก
<https://thaipublica.org/about/>
- Thairath. (9 พฤศจิกายน 2554). 'กาแฟดอยช้าง' คว้าอันดับ 3 ผลิตภัณฑ์หนึ่งหมู่บ้านหนึ่ง
แบรนด์เอเปค. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก
<https://www.thairath.co.th/content/215379>