



Original Research Article

Knowledge Management Strategies for Enhancing the Business Potential of Coffee Shops in Mueang Chiang Mai District Chiang Mai Province

แนวทางการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจร้านกาแฟ
ในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

Pisittakorn Karahong¹, & Chatwarun Angasinha^{2*}

พิธีฐกร การะหงษ์¹, & ฉัตรวรวิญญ์ องค์กรสิงห์^{2*}

ARTICLE INFO

Name of Author &
Corresponding Author: *

1. Pisittakorn Karahong

พิธีฐกร การะหงษ์

College of Leadership and Social
Innovation, Rangsit University,
Thailand.

สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง
มหาวิทยาลัยรังสิต

Email: monpstk1999@gmail.com

2. Chatwarun Angasinha*

ฉัตรวรวิญญ์ องค์กรสิงห์

College of Leadership and Social
Innovation, Rangsit University,
Thailand.

สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง
มหาวิทยาลัยรังสิต

Email: chatrsu@gmail.com

คำสำคัญ:

การจัดการความรู้, ร้านกาแฟ, ผู้ประกอบการราย
ย่อย, ความยั่งยืน, เชียงใหม่

Keywords:

Knowledge Management, Coffee Shop,
Small Business Owner, Sustainability,
Chiang Mai

Article history:

Received: 16/01/2026

Revised: 20/02/2026

Accepted: 01/03/2026

Available online: 18/04/2026

How to Cite:

Karahong, P. & Angasinha, C. (2026).
Knowledge Management Strategies for
Enhancing the Business Potential of
Coffee Shops in Mueang Chiang Mai
District Chiang Mai Province. *Journal
Dhamma for Life*, 32(3), 92-102.

ABSTRACT

This study aimed to 1) examine knowledge management practices in coffee shop businesses in Chiang Mai Province, 2) analyze opportunities, problems, and obstacles faced by coffee shop entrepreneurs, and 3) propose knowledge management guidelines to enhance the capacity and sustainability of coffee shop businesses in Mueang Chiang Mai District, Chiang Mai Province. A qualitative research design was employed, combining documentary research with field data collection. In-depth interviews were conducted with 13 key informants selected through purposive sampling, consisting of coffee farmers, baristas, coffee shop owners, and coffee consumers. The research instruments included a semi-structured in-depth interview guide and field note documentation. Data were analyzed using content analysis and interpretive thematic synthesis.

The findings revealed that although coffee shop businesses in Chiang Mai have experienced continuous growth and high diversity, most entrepreneurs still lack a systematic knowledge management framework. Key deficiencies were identified in cost management, human resource management, marketing, and risk management. Much of the existing knowledge remains tacit, relying heavily on individual experience rather than structured organizational systems. This situation makes businesses vulnerable to economic fluctuations and external crises. The application of knowledge management concepts can facilitate the systematic collection, sharing, and development of organizational knowledge, thereby improving decision-making efficiency and enhancing competitive

advantage. This study proposes an integrated knowledge management approach that links people, processes, and collaborative learning within coffee shop enterprises. Such an approach is expected to strengthen business resilience, reduce operational risks, and support sustainable development within the context of Chiang Mai as a cultural and tourism-oriented city.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ในการประกอบธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดเชียงใหม่ 2) วิเคราะห์โอกาส ปัญหา และอุปสรรคของผู้ประกอบการธุรกิจร้านกาแฟ และ 3) เสนอแนวทางการจัดการความรู้เพื่อยกระดับศักยภาพและความยั่งยืนของธุรกิจร้านกาแฟในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องร่วมกับการเก็บข้อมูลภาคสนาม และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลักที่คัดเลือกแบบเจาะจงจำนวน 13 คน ประกอบด้วยเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ บาริสต้า เจ้าของร้านกาแฟ และผู้บริโภค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แนวคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบบันทึกภาคสนาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ร่วมกับการสังเคราะห์ประเด็นเชิงตีความ

ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดเชียงใหม่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและความหลากหลายสูง แต่ยังขาดระบบการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในด้านการบริหารต้นทุน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การตลาด และการจัดการความเสี่ยง ความรู้ส่วนใหญ่ยังคงอยู่ในรูปของความรู้ฝังลึก ที่อาศัยประสบการณ์ส่วนบุคคลเป็นหลัก ส่งผลให้ธุรกิจมีความเปราะบางต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสถานการณ์วิกฤตต่าง ๆ การประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการความรู้สามารถช่วยให้เกิดการรวบรวม ถ่ายทอด และพัฒนาองค์ความรู้ภายในองค์กรได้อย่างเป็นระบบ อันนำไปสู่การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ งานวิจัยนี้เสนอแนวทางการจัดการความรู้เชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงคน กระบวนการ และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจร้านกาแฟ ลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน และสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนในบริบทเมืองท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดเชียงใหม่

บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ธุรกิจร้านกาแฟได้กลายเป็นหนึ่งในภาคธุรกิจบริการที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ โดยเฉพาะในประเทศไทยที่พฤติกรรมผู้บริโภคกาแฟของผู้บริโภคมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้จำนวนร้านกาแฟขยายตัวอย่างรวดเร็วทั้งในเขตเมืองและแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ จังหวัดเชียงใหม่ถือเป็นหนึ่งในพื้นที่ที่มีความโดดเด่นด้านวัฒนธรรมกาแฟจนได้รับการขนานนามว่าเป็น



“เมืองแห่งกาแฟ” โดยมีจำนวนร้านกาแฟมากกว่า 2,700 แห่งทั่วประเทศ อย่างไรก็ตาม การขยายตัวในเชิงปริมาณดังกล่าวไม่ได้สะท้อนถึงความมั่นคงและความยั่งยืนของธุรกิจโดยรวม เนื่องจากผู้ประกอบการจำนวนไม่น้อยยังคงเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ตลาดที่มีลักษณะอิ่มตัว ต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้น และความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ รวมถึงผลกระทบจากวิกฤตการณ์โควิด-19 ที่ส่งผลให้ธุรกิจขนาดย่อมจำนวนมากต้องปิดกิจการลง (International Coffee Organization, 2023; World Bank, 2022) ในเชิงการบริหารจัดการ ธุรกิจร้านกาแฟส่วนใหญ่ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดย่อมและรายย่อย (Small and Micro Enterprises: SMEs) มักประสบปัญหาการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรมในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการต้นทุน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การตลาด การบริการลูกค้า และการบริหารความเสี่ยง โดยความรู้ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจมักอยู่ในรูปของความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) ซึ่งเกิดจากประสบการณ์เฉพาะบุคคลของผู้ประกอบการ มากกว่าการจัดการความรู้เชิงระบบ (explicit knowledge management) ส่งผลให้ความรู้ดังกล่าวไม่ถูกถ่ายทอด จัดเก็บ หรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ธุรกิจขาดความสามารถในการเรียนรู้เชิงองค์กร (organizational learning) และมีความเปราะบางต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Nonaka & Takeuchi, 1995; Davenport & Prusak, 1998) แม้ว่าแนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) จะได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร แต่การประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวในบริบทของธุรกิจขนาดย่อมยังคงมีข้อจำกัด โดยงานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่องค์กรขนาดใหญ่หรือภาคอุตสาหกรรมที่มีระบบการจัดการที่เป็นทางการ ขณะที่ธุรกิจขนาดเล็ก เช่น ร้านกาแฟอิสระ มักถูกละเลยในการศึกษาเชิงลึก (Grant, 1996; OECD, 2019) นอกจากนี้ งานวิจัยด้านการจัดการความรู้ในบริบทของประเทศไทยยังคงมีข้อจำกัดในด้านการวิเคราะห์เชิงพื้นที่ (local context) โดยเฉพาะในจังหวัดที่มีลักษณะเศรษฐกิจสร้างสรรค์และการท่องเที่ยวเป็นฐาน เช่น จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีบริบททางสังคม วัฒนธรรม และโครงสร้างเศรษฐกิจที่แตกต่างจากพื้นที่เมืองหลวงอย่างมีนัยสำคัญ

การวิจัยดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นในการศึกษาการจัดการความรู้ในบริบทที่แท้จริงของผู้ประกอบการร้านกาแฟในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งในมิติของกระบวนการจัดการความรู้ ปัจจัยสนับสนุน และอุปสรรคในการประยุกต์ใช้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดที่เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจขนาดย่อมในพื้นที่จริง ผลการศึกษาดังกล่าวจะมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ และส่งเสริมความยั่งยืนของธุรกิจร้านกาแฟในระยะยาว

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

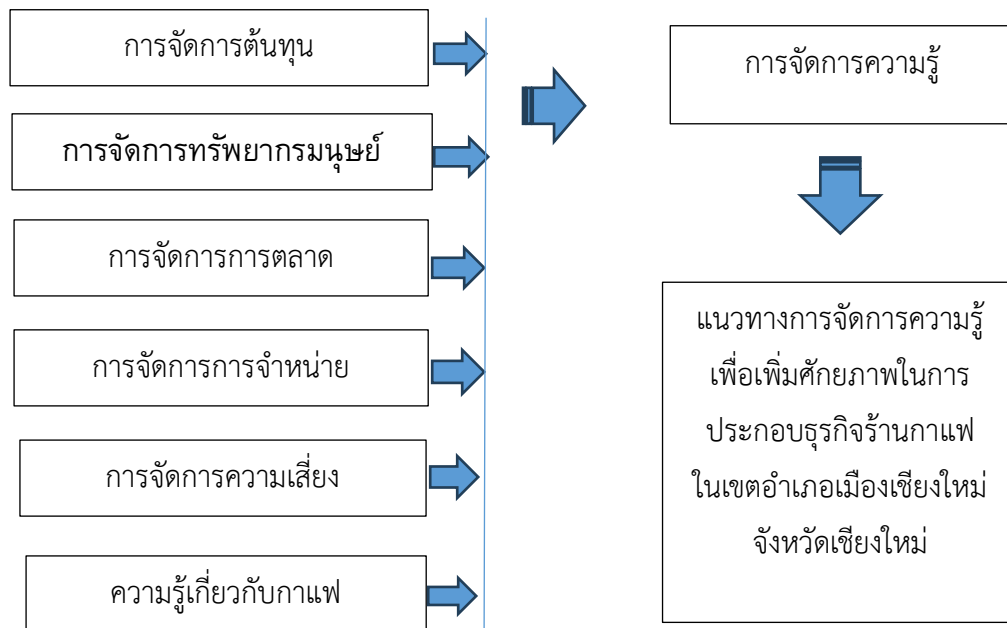
งานวิจัยนี้ใช้แนวคิดทฤษฎีต่างๆ มาเป็นกรอบการวิจัยได้แก่แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) อันเป็นกระบวนการที่มุ่งรวบรวม สร้าง จัดเก็บ แลกเปลี่ยน และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับทั้งความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ซึ่งอยู่ในตัวบุคคล และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่สามารถถ่ายทอด



ในรูปเอกสารหรือระบบได้ แนวคิดนี้มองว่าความรู้เป็น “ทุน” ที่มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรทางกายภาพ และเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Wiig, 1993; Henrie & Hedgepeth, 2003) การวิจัยนี้นำแนวคิดการจัดการความรู้มาใช้เป็นกรอบหลักในการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารธุรกิจร้านกาแฟ โดยพิจารณาว่าผู้ประกอบการมีการจัดการความรู้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างไร ความรู้ใดเป็นความรู้เฉพาะบุคคล และความรู้ใดถูกพัฒนาเป็นระบบที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพและความยั่งยืนของธุรกิจ ทั้งนี้ Nonaka และ Takeuchi เสนอโมเดล SECI เพื่ออธิบายการสร้างและหมุนเวียนความรู้ภายในองค์กรผ่าน 4 กระบวนการ ได้แก่ Socialization (การถ่ายทอดความรู้โดยนัยผ่านประสบการณ์ร่วม) Externalization (การแปลงความรู้โดยนัยเป็นความรู้ชัดแจ้ง) Combination (การรวมความรู้ชัดแจ้งจากหลายแหล่งให้เกิดองค์ความรู้ใหม่) และ Internalization (การนำความรู้ชัดแจ้งไปใช้จนกลายเป็นความรู้โดยนัย) ซึ่งทั้งสี่กระบวนการเชื่อมโยงกันเป็นวัฏจักรการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Nonaka & Takeuchi, 1995) งานวิจัยนี้ใช้โมเดล SECI เป็นกรอบในการวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ในร้านกาแฟ เช่น การสอนงานบาริสต้า การจัดทำสูตรเครื่องดื่มหรือคู่มือการทำงาน และการนำความรู้ไปใช้จริง เพื่อสะท้อนระดับความเป็นระบบของการจัดการความรู้ในธุรกิจร้านกาแฟ นอกจากนี้ การวิจัยนี้นำแนวคิดของ Wiig มาใช้วิเคราะห์โครงสร้างการจัดการความรู้ของร้านกาแฟ ว่ามีการพัฒนาความรู้จากระดับบุคคลไปสู่ระดับองค์กรหรือไม่ และมีระบบหรือกลไกใดที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ภายในร้านกาแฟ (Wiig, 1993)

ในการประกอบธุรกิจร้านกาแฟ องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องคือ แนวคิดการจัดการต้นทุนมุ่งเน้นการวางแผนควบคุม และประเมินต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเสีย โดยอาศัยความรู้ด้านการคำนวณต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และการกำหนดราคาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความอยู่รอดของธุรกิจขนาดย่อม (บริษัท เอ็น แอล คอฟฟี่ เทรดิง จำกัด, 2561) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การถ่ายทอดทักษะ การสร้างแรงจูงใจ และการรักษานักงานให้มีคุณภาพ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อคุณภาพการบริการและภาพลักษณ์ของธุรกิจร้านกาแฟ โดยใช้วิเคราะห์การจัดการความรู้ด้านบุคลากร เช่น การฝึกอบรมบาริสต้า การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อสะท้อนความพร้อมของร้านกาแฟในการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างยั่งยืน แนวคิดทฤษฎีที่สำคัญคือการจัดการการตลาดและการจัดการความเสี่ยง ที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่า การสื่อสารกับลูกค้า และการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน ขณะที่แนวคิดการจัดการความเสี่ยงมุ่งเน้นการรับมือกับความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ การแข่งขัน และวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (Henrie & Hedgepeth, 2003) โดยนำมาวิเคราะห์ว่าผู้ประกอบการร้านกาแฟนำความรู้ด้านการตลาดและการจัดการความเสี่ยงมาใช้ในการตัดสินใจและปรับตัวอย่างไร และการจัดการความรู้มีบทบาทในการเสริมสร้างความอยู่รอดและความยั่งยืนของธุรกิจในบริบทเมืองเชียงใหม่อย่างไร และแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้การประกอบธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาโอกาส ปัญหา และอุปสรรคในการประกอบธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อเสนอแนวทางการความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจร้านกาแฟในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยใช้การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) เพื่ออธิบายและทำความเข้าใจปรากฏการณ์การจัดการความรู้ของธุรกิจร้านกาแฟ โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การศึกษาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ (2) การเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลทั้งเชิงแนวคิดและเชิงประจักษ์ สำหรับพื้นที่ในการศึกษาคือร้านกาแฟในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีจำนวนร้านกาแฟหนาแน่น มีความหลากหลายของรูปแบบธุรกิจ และมีการแข่งขันสูง เหมาะสมต่อการศึกษาการจัดการความรู้ในสถานการณ์จริงของผู้ประกอบการร้านกาแฟ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักและเกณฑ์การคัดเลือกมีจำนวนทั้งสิ้น 13 คน แบ่งออกเป็น

4 กลุ่ม ได้แก่ (1) เกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ จำนวน 1 คน (2) บาร์ิสต้า จำนวน 4 คน (3) เจ้าของธุรกิจร้านกาแฟ จำนวน 4 คน และ (4) ผู้บริโภคกาแฟ จำนวน 4 คน

การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์สำคัญ ได้แก่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านกาแฟโดยตรง ทั้งในด้านการผลิต การแปรรูป การให้บริการ หรือการบริโภค และมีประสบการณ์จริงในการประกอบธุรกิจหรือให้บริการร้านกาแฟในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ สำหรับร้านกาแฟหรือพื้นที่ที่เกี่ยวข้องเป็นร้านที่ได้รับความนิยม หรือมีบทบาทในพื้นที่สำคัญ เช่น ย่านประตูท่าแพ ย่านนิมมานเหมินท์ และย่านเจริญเมือง และเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการความรู้ การดำเนินธุรกิจ และการปรับตัวในภาวะวิกฤตได้ เกณฑ์ดังกล่าวช่วยให้ข้อมูลที่ได้สะท้อนบริบทจริงของธุรกิจร้านกาแฟในพื้นที่ศึกษาอย่างรอบด้าน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบปลายเปิด (In-depth Interview) ซึ่งพัฒนาตามวัตถุประสงค์การวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ โดยดำเนินการตามขั้นตอน ได้แก่ การจัดระเบียบข้อมูล การกำหนดรหัสข้อมูล การสร้างข้อสรุปชั่วคราว การสังเคราะห์เป็นบทสรุป และการพิสูจน์ความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และส่วนสุดท้ายคือการนำเสนอข้อมูลใช้การบรรยายเชิงพรรณนา ประกอบแผนภาพและการอธิบายเชื่อมโยงตามประเด็นการวิจัย เพื่อสะท้อนกระบวนการจัดการความรู้ บริบทการดำเนินธุรกิจ และข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาอย่างเป็นระบบ

ผลการวิจัย

รูปแบบการจัดการความรู้ในการประกอบธุรกิจร้านกาแฟ ในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ในการประกอบธุรกิจร้านกาแฟในพื้นที่ศึกษาเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดห่วงโซ่การดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่การปลูกกาแฟ การแปรรูปเมล็ดกาแฟ การคั่ว การจัดเก็บ การชง การบริการลูกค้า จนถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริหารจัดการร้าน ความรู้ส่วนใหญ่เป็นความรู้เชิงปฏิบัติที่สั่งสมจากประสบการณ์ของเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ ผู้ประกอบการ และบาร์ิสต้า ซึ่งอยู่ในรูปของความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) และถ่ายทอดผ่านการเรียนรู้จากการลงมือทำ การฝึกงาน และการแลกเปลี่ยนภายในร้าน มากกว่าการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และแม้ว่าร้านกาแฟที่ประสบความสำเร็จจะมีการรวบรวม แบ่งปัน และใช้ความรู้ในการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง แต่โดยภาพรวมยังพบว่าการจัดการความรู้ขาดรูปแบบที่เป็นทางการ ไม่มีระบบฐานข้อมูลหรือแนวปฏิบัติมาตรฐานที่ชัดเจน ส่งผลให้ความรู้ยังคงผูกติดอยู่กับบุคคลและเสี่ยงต่อการสูญหายเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงบุคลากร

โอกาส ปัญหา และอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านกาแฟในกระบวนการจัดการความรู้

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดเชียงใหม่มีโอกาสสำคัญจากการเป็นแหล่งปลูก กาแฟคุณภาพดี วัฒนธรรมการดื่มกาแฟที่เข้มแข็ง การเติบโตของธุรกิจท่องเที่ยว และการขยายตัวของร้านกาแฟในฐานะพื้นที่ทางสังคม อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงจากร้านกาแฟ รายย่อย ร้านแฟรนไชส์ และสินค้าทดแทน เช่น กาแฟจากร้านสะดวกซื้อ สำหรับปัญหาและอุปสรรคสำคัญ ได้แก่ การขาดความรู้เชิงระบบด้านการบริหารต้นทุน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การตลาด การจัดจำหน่าย และการบริหารความเสี่ยง ความรู้ที่ใช้ในการตัดสินใจส่วนใหญ่ยังอาศัยประสบการณ์ส่วนบุคคลมากกว่าข้อมูลเชิงวิเคราะห์ ส่งผลให้ธุรกิจมีความเปราะบางต่อความผันผวนทางเศรษฐกิจ สถานการณ์โรคระบาด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค และปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ฝุ่น PM 2.5 หรือข้อจำกัดด้านทำเลที่ตั้ง

แนวทางการจัดการความรู้ที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพและความยั่งยืนของธุรกิจร้านกาแฟ

จากการสังเคราะห์ผลการวิจัย บทที่ 5 และบทที่ 6 เสนอว่า การเพิ่มศักยภาพและความยั่งยืนของธุรกิจร้านกาแฟควรอาศัยแนวทางการจัดการความรู้เชิงบูรณาการ โดยเชื่อมโยง คน กระบวนการ และการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้ประกอบการควรพัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของร้านกาแฟ เช่น การจัดทำฐานข้อมูลความรู้เกี่ยวกับเมล็ดกาแฟ การคั่ว การชง และการบริการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในร้าน นอกจากนี้ ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการจัดเก็บและถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการบริหารต้นทุน การตลาด การจัดจำหน่ายผ่านแพลตฟอร์มเดลิเวอรี่ และการจัดการ ความเสี่ยง แนวทางดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ลดความเปราะบางของธุรกิจ และสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจร้านกาแฟในระยะยาว

อภิปรายผล

การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ที่ 1 รูปแบบการจัดการความรู้ในการประกอบธุรกิจร้านกาแฟในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การจัดการความรู้ในการประกอบธุรกิจ ร้านกาแฟในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่ธุรกิจ โดยเฉพาะเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ บาริสต้า และผู้ประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการความรู้ที่มองว่า ความรู้จำนวนมากในองค์กรเป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ที่ถ่ายทอดผ่านการปฏิบัติ การมีปฏิสัมพันธ์ และการทำงานร่วมกัน มากกว่าการจัดเก็บในรูปเอกสารหรือระเบียบอย่างเป็นทางการ (Wiig, 1993; Nonaka & Takeuchi, 1995) ลักษณะดังกล่าวสะท้อนกระบวนการสร้างความรู้ตามโมเดล SECI โดยเฉพาะขั้น



Socialization และ Internalization ซึ่งความรู้ ถูกถ่ายทอดผ่านการทำงานจริงและประสบการณ์ร่วมกันในร้านกาแฟ อย่างไรก็ตาม การขาดกระบวนการ Externalization และ Combination อย่างเป็นระบบ ทำให้ความรู้ไม่ถูกพัฒนาเป็นองค์ความรู้ขององค์กรอย่างแท้จริง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานของ Henrie และ Hedgepeth (2003) ที่ชี้ว่าธุรกิจขนาดย่อมมักมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างการจัดการความรู้ และพึ่งพาความรู้เฉพาะบุคคลเป็นหลัก ในมิติของต้นทุนและกำไร สอดคล้องกับงานของ เกรียงไกร นามนัย (2562) ที่ศึกษาศักยภาพการบริหารต้นทุน และการวางแผนกำไรของธุรกิจ SMEs ในมหาสารคาม ซึ่งชี้ว่าการบริหารต้นทุนทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และการระดมความคิดหลากหลายเพื่อวิเคราะห์ต้นทุนสัมพันธ์กับความได้เปรียบเชิง การแข่งขันขององค์กร (เกรียงไกร นามนัย, 2562) ผลการวิจัยนี้พบว่าความรู้ด้านต้นทุนต้องถูกยกระดับจากความรู้เฉพาะตัวไปสู่ระบบและกระบวนการ เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่มีข้อมูลรองรับ (data-informed) ไม่ใช่การตัดสินใจแบบสัญชาตญาณเพียงอย่างเดียว ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยที่สนับสนุนว่าปัญหาธุรกิจจำนวนมากไม่ได้อยู่ที่การขาดความรู้ แต่เป็นการขาดระบบการรวบรวม การถ่ายทอด และการใช้ความรู้ ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นการรวบรวม จัดระเบียบ พัฒนา จัดเก็บความรู้ให้เข้าถึงได้ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานและสร้างรายได้เปรียบการแข่งขัน โดยมีองค์ประกอบหลักคน เทคโนโลยี และกระบวนการความรู้ (อุรัชชา สุวพานิช, 2560) อันเป็นการนำ KM ไปสู่การปฏิบัติ แบบเป็นขั้นตอน (10 ขั้นตอน) ซึ่งช่วยแปลงจากแนวคิดไปเป็นเครื่องมือจัดการจริง (Anderson & Plomp, 2003)

สำหรับการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดเชียงใหม่มีโอกาสจากบริบทเชิงพื้นที่ วัฒนธรรมการดื่มกาแฟ และแหล่งวัตถุดิบคุณภาพ แต่ยังเผชิญปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารต้นทุน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การตลาด และการจัดการความเสี่ยง สอดคล้องกับแนวคิดของ Wiig (1993) ที่ระบุว่า หากองค์กรไม่สามารถพัฒนาและใช้ความรู้ในระดับองค์กรได้ อย่างเป็นระบบ จะส่งผลให้เกิดความเปราะบางต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก ผลการวิจัยสามารถอภิปรายร่วมกับงานของ นวพล แก้วสุวรรณ (2563) ที่ชี้ว่า KM จะเกิดประโยชน์จริงเมื่อองค์กรตระหนักว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ไปสู่สมรรถนะและประสิทธิภาพงานที่สูงขึ้น (นวพล แก้วสุวรรณ, 2563) ในกรณีร้านกาแฟบุคลากรที่สำคัญอย่างบาร์ิสต้าจึงไม่ใช่เพียงแรงงานบริการ แต่เป็นผู้ครอบครองความรู้หน้างาน (frontline knowledge holder) ที่ควรถูกออกแบบให้มีบทบาทในระบบรวบรวมและถ่ายทอดความรู้เช่น บันทึกปัญหา ข้อร้องเรียน สูตรกาแฟที่ได้ผลและวิธีแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เป็นต้น

สำหรับการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ที่ 3 ข้อเสนอแนะทางการจัดการความรู้เชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงคน กระบวนการ และการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการความรู้ของ Nonaka และ Takeuchi, 1995) ที่เน้นการสร้างวงจรการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการ SECI รวมถึงแนวคิดของ (Wiig (1993) ที่มองว่าการจัดการความรู้ต้องมุ่งไปสู่การใช้ประโยชน์จริง ไม่ใช่เพียง การจัดเก็บข้อมูล การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการจัดเก็บและถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการบริหารต้นทุน การตลาด และการจัดการความเสี่ยง สอดคล้องกับข้อเสนอของ (Henrie และ Hedgepeth, 2003) ที่ชี้ว่าการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน และสนับสนุนความยั่งยืนของ

องค์กร โดยเฉพาะในบริบทของธุรกิจขนาดย่อมที่ต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในด้านความสำเร็จของธุรกิจร้านค้ากาแฟ งานของ (วัฒนา รสชา, 2554) พบองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ เช่น เอกลักษณ์ธุรกิจ คุณภาพบริการ การส่งเสริมการตลาด และระบบการบริหารจัดการ (วัฒนา รสชา, 2554) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้

สรุป

การวิจัยเรื่อง “การเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจร้านค้ากาแฟในบริบทเมืองเชียงใหม่ด้วยการจัดการความรู้” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแบบการจัดการความรู้ของผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟ 2) วิเคราะห์โอกาส ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ และ 3) เสนอแนวทางการจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความยั่งยืนของธุรกิจ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ อาศัยการศึกษาเอกสารและการเก็บข้อมูลภาคสนามผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 13 คน ซึ่งเป็นผู้ประกอบการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในห่วงโซ่ธุรกิจกาแฟในจังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจร้านค้ากาแฟในจังหวัดเชียงใหม่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีความหลากหลายสูง อันเป็นผลจากปัจจัยเชิงพื้นที่ วัฒนธรรมการบริโภคกาแฟ และการขยายตัวของภาคการท่องเที่ยว อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดระบบการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม โดยองค์ความรู้สำคัญในการดำเนินธุรกิจ เช่น การบริหารต้นทุน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การตลาด และการจัดการความเสี่ยง ยังคงอยู่ในรูปของความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) และถ่ายทอดผ่านประสบการณ์ส่วนบุคคลมากกว่าการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ธุรกิจมีความเปราะบางต่อความผันผวนทางเศรษฐกิจและวิกฤตการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้ การขาดกลไกในการรวบรวมและถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับองค์กร ทำให้การตัดสินใจเชิงธุรกิจพึ่งพาประสบการณ์เฉพาะบุคคลเป็นหลัก ซึ่งจำกัดศักยภาพในการแข่งขันในระยะยาว การนำแนวคิดการจัดการความรู้มาใช้จึงมีบทบาทสำคัญในการรวบรวม ถ่ายทอด และต่อยอดองค์ความรู้ภายในองค์กร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ โดยผลการวิจัยได้นำเสนอแนวทางการจัดการความรู้เชิงบูรณาการที่เชื่อมโยง “คน-กระบวนการ-การเรียนรู้” ผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่ธุรกิจกาแฟ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (learning by doing) และการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบ แนวทางดังกล่าวประกอบด้วย (1) การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายในร้านเพื่อรวบรวม จัดเก็บ และถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านต้นทุน บุคลากร และการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อลดการพึ่งพาความรู้เฉพาะบุคคล (2) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร เพื่อรักษาคุณภาพบริการและลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงบุคลากร (3) การใช้ข้อมูลต้นทุนและยอดขายเป็นฐานในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อลดความเสี่ยงด้านการเงิน และ (4) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในห่วงโซ่ธุรกิจกาแฟ รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้และการตลาด

โดยสรุป การจัดการความรู้เชิงบูรณาการไม่เพียงช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจร้านค้ากาแฟในเชิงเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความยั่งยืนของธุรกิจในบริบทเมืองเชียงใหม่ในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟควรพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายในธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม โดยเริ่มจากการรวบรวมองค์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริง เช่น สูตรการชง มาตรฐานการบริการ การควบคุมต้นทุน และการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สามารถถ่ายทอดและนำไปใช้ต่อยอดได้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้ประกอบการธุรกิจควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ โดยเฉพาะบาริสต้าและพนักงานหน้าร้าน มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสะท้อนประสบการณ์การทำงาน เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ร่วมกันภายในธุรกิจ ทั้งนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา หรือเครือข่ายผู้ประกอบการ ควรสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟผ่านกิจกรรมอบรมหรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ การบริหารต้นทุน และการตลาด

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ภาครัฐควรให้ความสำคัญกับการสนับสนุนธุรกิจร้านค้ากาแฟ ในฐานะธุรกิจบริการที่มีบทบาทต่อเศรษฐกิจท้องถิ่น โดยส่งเสริมการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายพัฒนา SMEs และควรสนับสนุนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ตลอดห่วงโซ่ธุรกิจกาแฟ ตั้งแต่เกษตรกรผู้ปลูกกาแฟจนถึงผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจในระดับพื้นที่

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณหรือการวิจัยแบบผสมผสาน เพื่อทดสอบผลของการจัดการความรู้ต่อการดำเนินงานและความยั่งยืนของธุรกิจร้านค้ากาแฟ ในเชิงเปรียบเทียบ และควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังพื้นที่เมืองอื่นๆ หรือกลุ่มธุรกิจบริการ ประเภทอื่น เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการความรู้และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ และควรศึกษาบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการจัดการความรู้ของธุรกิจร้านค้ากาแฟ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทเศรษฐกิจดิจิทัลในปัจจุบัน



เอกสารอ้างอิง

- เกรียงไกร นามนัย. (2562). ศักยภาพในการบริหารต้นทุนและการวางแผนกำไรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดมหาสารคาม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. สืบค้นจาก <https://fulltext.rmu.ac.th/fulltext/2562/M127730/Namnai%20Kriengkrai.pdf>
- นวล แก้วสุวรรณ. (2563). การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของธุรกิจสตาร์ทอัพในประเทศไทย. วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 12(3), 213–210.
- บริษัท เอ็น แอล คอฟฟี่ เทรดดิ้ง จำกัด. (2561). คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจร้านกาแฟ. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็น แอล คอฟฟี่ เทรดดิ้ง จำกัด.
- วัฒนา รสชา. (2554). การศึกษาศักยภาพการจัดการธุรกิจที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจร้านกาแฟสด อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม (การค้นคว้าอิสระปริญญาโท). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อุรัชชา สุพานิช. (2560). การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM). สืบค้น 19 กุมภาพันธ์ 2566, จาก. <https://erp.mju.ac.th/articleDetail.aspx?qid=669>
- Anderson, T., & Plomp, T. (2003). *Theory and practice of online learning*. Athabasca University.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Henrie, M., & Hedgepeth, O. (2003). A conceptual framework for knowledge management in small businesses. *Journal of Knowledge Management Practice*, 4(1).
- Henrie, M., & Hedgepeth, O. (2003). A conceptual framework for knowledge management in the context of organizational learning. *International Journal of Production Research*, 41(2), 247–265.
- International Coffee Organization. (2023). *Coffee market report 2023*. <https://www.ico.org>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- OECD. (2019). *SME and entrepreneurship outlook 2019*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/34907e9c-en>
- Wiig, K. M. (1993). *Knowledge management foundations: Thinking about thinking—How people and organizations create, represent, and use knowledge*. Schema Press.
- World Bank. (2022). *Global economic prospects 2022*. World Bank Publications. <https://www.worldbank.org>

