

การออกแบบระบบบริหารองค์กรและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ

Designing an Organization Management System and Human Resources Development for Starting a Business

วัลลภ ไถยยิ่ง*

Wullop Yaifying*

สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เอชอาร์ดีไอ จำกัด

Human Resource Development Institute HRDI Co., Ltd.

Email: wullop.hrди@gmail.com

Received 10 March 2022

Revised 22 March 2022

Accepted 15 April 2022

บทคัดย่อ

การเริ่มต้นประกอบธุรกิจ นอกจากจะต้องคำนึงถึงกฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของภาครัฐแล้ว ผู้ประกอบการยังต้องมองหาวิธีการจัดการในองค์กรธุรกิจ ขับเคลื่อนไปได้อย่างเป็นระบบ มีระเบียบแบบแผน มีขั้นตอนการปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย มีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าประสงค์ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญ 2 ประการ กล่าวคือ ประการแรก การออกแบบระบบการบริหารองค์กรเบื้องต้น โดยเริ่มที่โครงสร้างองค์กรที่ครอบคลุมภารกิจขององค์กรธุรกิจ รายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบทุกระดับ ระบบการเงินและบัญชี ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบการจัดการวัสดุอุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการบริหารจัดการ และระบบอื่น ๆ ที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งขององค์กรธุรกิจ พร้อมทั้งขับเคลื่อนทุกระบบให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน สนับสนุนซึ่งกันและกัน ประการที่สอง ให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างจริงจัง โดยเริ่มต้นจากการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การนำแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และการประเมินผลลัพธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำข้อบกพร่องไปพัฒนากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการต้องดำเนินงานทั้งสองประการควบคู่ไปพร้อม ๆ กันเท่านั้น ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ หรือจะดำเนินงานประการใดประการหนึ่งก่อน ทั้งนี้เนื่องจาก ระบบบริหารองค์กรธุรกิจต้องการคนที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อน และในขณะเดียวกันการพัฒนาคนให้มีศักยภาพก็ต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพเช่นกัน

คำสำคัญ: การออกแบบระบบการบริหารองค์กร กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเริ่มต้นประกอบธุรกิจ

Abstract

Starting a business in addition to having to consider the law and related regulatory records of the government sector. Entrepreneurs must also look for ways to manage business organizations that can be driven systematically, steps to follow, and legal to have operational results that meet the goals. Therefore, entrepreneurs must pay attention to 2 things. The firstly, designing the basic organizational management system. Starting with the organizational structure that covers the mission of the business organization, details of duties and responsibilities at every level, financial and accounting systems, Human resource management systems, material management systems, technology systems that support management, and other systems that strengthen business organizations along with driving all systems to be interconnected support each other. Second, entrepreneurs give serious importance to the human resource development process. It starts with an assessment of the necessary needs for human resource development, human resource development planning, designing human resource development activities, putting human resource development plans into concrete practice, and evaluating the results of human resource development to use the shortcomings to develop the human resource development process to be more efficient and effective. Entrepreneurs must carry out both operations simultaneously, they cannot be separated or will carry out any work first. This is because Business organization management systems need people with the potential to drive. And at the same time, developing people to have potential also requires an efficient human resource development process.

Keywords: Design an Organizational management system, Human resource development process, Starting a business

1. บทนำ

การเริ่มต้นประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการในประเทศไทย มีวิธีการที่หลากหลายขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่ได้รับรู้มาของผู้ประกอบการแต่ละท่าน มีทั้งจดทะเบียนการค้าและไม่จดทะเบียนการค้า กรณีที่จดทะเบียนการค้า ก็ยังแบ่งสถานการณ์จดทะเบียนเป็นบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล ผู้ประกอบการจำนวนมากได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ถ้าหากผู้ประกอบการต้องการให้มีการบริหารจัดการธุรกิจให้มีความต่อเนื่อง มีความยั่งยืน และเอื้ออำนวยต่อการขยายกิจการในอนาคต หลังจากการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลแล้ว ในช่วงของการเริ่มดำเนิน

ธุรกิจจำเป็นที่ผู้ประกอบการต้องออกแบบระบบการบริหารองค์กรเบื้องต้น ต้องใช้เวลา 3-6 เดือน และต้องมีทีมงานสาขาวิชาชีพทางธุรกิจ เนื่องจากต้องใช้ความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลาย ประกอบธุรกิจให้ถูกต้องตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งกฎหมายภาษีอากร กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายแรงงาน และกฎหมายเฉพาะธุรกิจ (ถ้ามี) มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรพร้อมรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการวางระบบการบริหารองค์กรที่ครอบคลุมภารกิจครบถ้วน มีการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจหรือแผนยุทธศาสตร์องค์กร มีการวางแผนทรัพยากรบุคคล มีการวางระบบบัญชี มีการวางรากฐานของการตลาดที่เหมาะสมทันสมัย การออกแบบจัดทำโลโก้ การทำเว็บไซต์ และการทำเพจเฟซบุ๊ก ซึ่งทั้งหมดเป็นกระบวนการที่ต้องมีการวิเคราะห์และกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมให้เหมาะสมกับธุรกิจนั้นๆ

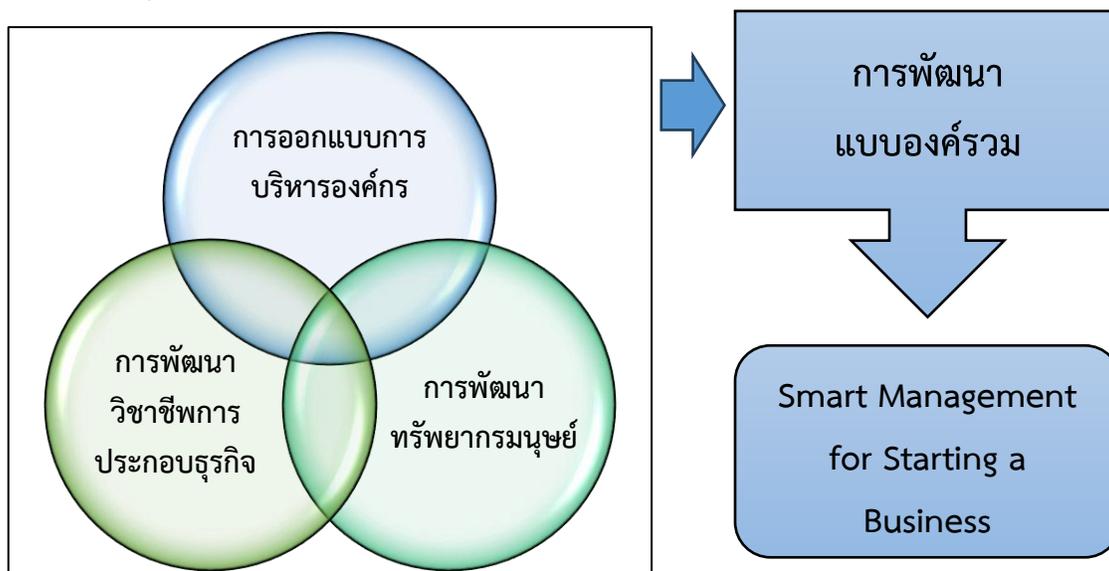
สิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการออกแบบระบบการบริหารองค์กร คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้สามารถขับเคลื่อนธุรกิจให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเริ่มต้นธุรกิจ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต้องเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับธุรกิจ ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ พัฒนาอย่างเป็นระบบทั้งความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Attitude) และการนำความรู้ไปปฏิบัติได้จริง (Practice) จนเกิดความชำนาญเป็นทักษะ (Skill) อันจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ (ซูซึย สมิตธิไกร, 2549) โดยมีวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจเบื้องต้น คือ เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเองของแต่ละบุคคล เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงานของแต่ละบุคคล และเพื่อเพิ่มพูนแรงจูงใจของแต่ละบุคคล (Wexley & Latham, 1991) ซึ่งจะต้องคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคลและบริบทของธุรกิจที่อยู่ห่วงโซ่อุปทานช่วงต้นน้ำ กลางน้ำ หรือปลายน้ำ นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ควรต้องดำเนินการโดยนักพัฒนาองค์กรและนักทรัพยากรมนุษย์เชิงคู่คิดธุรกิจ (Business Partner) ที่เป็นมืออาชีพ ที่มีศักยภาพในการร่วมคิด ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมบริหารจัดการ (จิรประภา อัครบวร, 2549) เพื่อความสำเร็จของการเริ่มต้นธุรกิจในประเทศไทย บทความนี้ต้องการจะนำเสนอกระบวนการออกแบบระบบการบริหารบริษัทและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจที่ผู้ประกอบการจะดำเนินการ เชื่อมโยงกับสถานะเศรษฐกิจ กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจ ทั้งห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้มีขับเคลื่อนการเริ่มต้นประกอบธุรกิจในประเทศไทยประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

2. การออกแบบระบบบริหารองค์กรและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การออกแบบระบบบริหารองค์กรและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ เป็นการพัฒนาแบบองค์รวม ประกอบด้วย กระบวนการออกแบบระบบบริหารองค์กรสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ (Process of Designing an Organization Management System for Starting a Business) กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ (Process of Human Resource Development for Starting a Business) และกระบวนการพัฒนาวิชาชีพการประกอบธุรกิจสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ (Process of Career Development for

Starting a Business) เพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติงานประกอบธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพสูงสุด ทำให้เป้าหมายการดำเนินการขององค์กรในการเริ่มต้นประกอบธุรกิจบรรลุผลสำเร็จ โดยประการแรก การออกแบบระบบบริหารองค์กรสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ มุ่งออกแบบการบริหารและพัฒนาองค์กรด้านธุรกิจด้วยวิธีการใหม่ ๆ และสร้างสรรค์โดยการออกแบบโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรม กระบวนการบริหาร และกลยุทธ์ของการบริหารธุรกิจให้สอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาแบบบูรณาการในองค์กร รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆที่มีผลกระทบต่อธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ ช่วยให้ผู้บุคลากรที่อยู่ในธุรกิจ ได้เห็นถึงจุดอ่อน จุดแข็งของตน เสริมจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อน เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจในส่วนที่ตนเองดูแลรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาบุคคลแบบหลากหลายวิธีการ (Multi Methods) มุ่งพัฒนาความรู้ ทักษะคิด ทักษะใหม่ๆ เพื่อบริหารจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และประการสุดท้าย การพัฒนาวิชาชีพการประกอบธุรกิจสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ เน้นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบความสนใจ ค่านิยม ความรู้ความสามารถ กิจกรรม และการมอบหมายงานให้ผู้บุคลากรปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะสำหรับการปฏิบัติงานด้านธุรกิจในอนาคต จะต้องมีการวางแผนอาชีพในการประกอบธุรกิจ ทั้งมิติทางเศรษฐกิจ มิติทางสังคม และมิติทางสิ่งแวดล้อม ตระหนักในอาชีพตน ใช้ประโยชน์จากแนวทางพัฒนาอาชีพในองค์กรของธุรกิจให้มากที่สุด

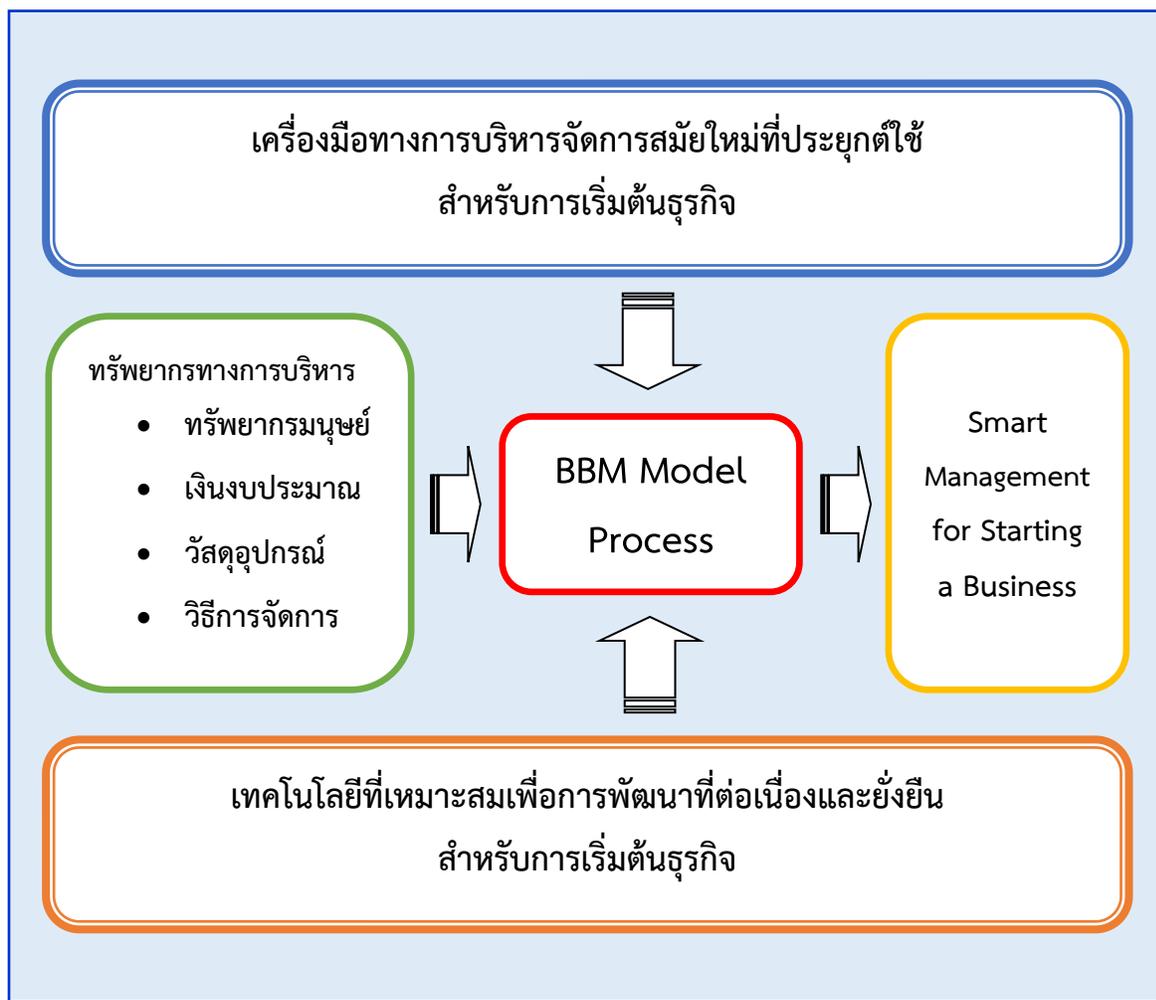
การพัฒนาแบบองค์รวม ทั้ง 3 ประการ ต้องดำเนินการไปพร้อมกัน มีความเชื่อมโยงสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีความสมดุลของทั้งสามส่วน ในการจัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บางกิจกรรมให้ประโยชน์ทั้งสามประการ บางกิจกรรมให้ประโยชน์สองประการ และบางกิจกรรมให้ประโยชน์เพียงประการเดียว ตามภาพที่ 1 เพื่อกระบวนการพัฒนาแบบองค์รวมนำไปสู่การบริหารธุรกิจในช่วงของการเริ่มต้นประกอบธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการดำรงอยู่ของธุรกิจ



ภาพที่ 1 กรอบการพัฒนาแบบองค์รวมสำหรับการเริ่มต้นประกอบธุรกิจ

2.1 การออกแบบระบบบริหารองค์กรสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ

การออกแบบระบบการบริหารองค์กรสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ เป็นการออกแบบระบบการบริหารธุรกิจเบื้องต้น จึงได้มีแนวคิดออกแบบ “รูปแบบการบริหารธุรกิจเบื้องต้นสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ” (Basic Business Management Model for Starting a Business) โดยใช้ชื่อย่อเรียกว่า “BBM Model” ตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารธุรกิจเบื้องต้นสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ

BBM Model เป็นนวัตกรรมกระบวนการหรือวิธีการจัดการ สำหรับผู้ประกอบการที่จะเริ่มต้นประกอบธุรกิจ ทั้งที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลและไม่เป็นนิติบุคคล ใช้เป็นเครื่องมือทางการบริหารในการเริ่มต้นบริหารธุรกิจอย่างเป็นระบบ แนวคิด BBM Model นี้ ได้พัฒนาต่อยอดมากจากการให้บริการจดทะเบียนจัดตั้งธุรกิจ ของสำนักงานบัญชี สำนักงานทนายความ และสำนักงานกฎหมาย ที่รับบริการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท ซึ่งจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นการให้บริการจดทะเบียนจัดตั้งธุรกิจ โดยทั่วไปเมื่อจดทะเบียนจัดตั้งเสร็จแล้ว จากนั้น

ผู้ประกอบการส่วนมากไม่มีการบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ ไม่มีการวางแผนบริหารจัดการให้ครอบคลุมทุกมิติ ดังนั้น จึงพัฒนาต่อยอดแนวคิดนี้เป็นนวัตกรรมกระบวนการที่มีวิธีการบริหารสำหรับการประกอบธุรกิจในระยะเริ่มต้นที่ชัดเจน ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1.1 ทฤษฎีทางการบริหารสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ

ทฤษฎีทางการบริหารสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ ในเบื้องต้นประกอบด้วย 1) ทฤษฎีมนุษย (Man) 2) เงินงบประมาณ (Money) 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และ 4) วิธีการจัดการ (Method) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า 4 M หรือเรียกง่าย ๆ ว่า “คน เงิน ของ วิธีการ” (ดอกจันทน์ คำมีรัตน์, บุญทัน ดอกไธสง, และอิมรอน มะลูลีม, 2552) ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ในการขับเคลื่อนการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการต้องเตรียมความพร้อมจัดหาทรัพยากรทางการบริหารให้ครบถ้วนและเพียงพอสำหรับการเริ่มต้นประกอบธุรกิจ โดยดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ กล่าวคือ วิเคราะห์ความจำเป็นที่ต้องใช้ทรัพยากรทางการบริหาร, จัดหาทรัพยากรทางการบริหารให้เหมาะสม, วางแผนการใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างประหยัด, และประเมินความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร

2.1.2 เครื่องมือทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ประยุกต์ใช้สำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ

เครื่องมือการจัดการสมัยใหม่ที่ใช้อยู่ในประเทศไทย ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ แบ่งออกเป็น 6 ด้าน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ,2551) ดังนี้

1) **ด้านการวางแผนและประเมินผล** ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning), การกำหนดกรอบงบประมาณรายจ่ายลงหนาระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework), การเทียบเคียง (Benchmarking), และ Balanced Scorecard (BSC)

2) **ด้านกระบวนการการทำงาน** ประกอบด้วย การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management), การกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competencies Setting), การจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Procurement), การรีเอ็นจิเนียริง (Business Process Reengineering), และการจัดจ้างจากภายนอก (Outsourcing)

3) **ด้านการจัดการความรู้** ประกอบด้วย การเรียนรู้ออนไลน์ (e-Learning), การจัดการความรู้ (Knowledge Management), และการองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

4) **ด้านการจัดการด้านการเงิน** ประกอบด้วย การจัดทำต้นทุนกิจกรรม (Activity-based Costing), และการวิเคราะห์มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ (Economic value Analysis)

5) **ด้านการจัดการคุณภาพ** ประกอบด้วย การจัดกิจกรรม 5 ส, การจัดทำระบบบริหารมาตรฐานสากล ISO 9001, รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality award), การจัดทำซิกซิกมา (Six Sigma), มาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA), และการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

6) ดานการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management), และขอเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change)

2.1.3 เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืนสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ

ผู้ประกอบการที่เริ่มต้นธุรกิจ จำเป็นต้องศึกษา เรียนรู้ ทำความเข้าใจ และนำเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืนมาใช้อย่างเป็นรูปธรรมสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อการเอาชนะคู่แข่งทางการค้า และเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานต่าง ๆ ที่ถูกกำหนดโดยสังคมโลก ซึ่งเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืนสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ มีดังต่อไปนี้

1) การใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy) เป็น ประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดเพื่อการบริหารองค์กรธุรกิจ โดยยึดหลักทางสายกลาง ความพอเพียง การคำนึงถึงเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกันให้ตัวเอง รวมทั้งให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีขั้นตอนตามหลักความรู้และคุณธรรม ให้เป็นไปตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงในระดับที่เหมาะสมกับองค์กรธุรกิจ ซึ่งมีอยู่ 3 ระดับ กล่าวคือ ระดับที่หนึ่ง เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบพื้นฐาน ที่เน้นความพอเพียงในระดับบุคคลและครอบครัว ระดับที่สอง เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ที่ยกระดับความพอเพียงเป็นระดับกลุ่ม ชุมชน องค์กร และระดับที่สาม เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวไกล ที่เน้นการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างชุมชน กลุ่มองค์กรเอกชน หรือธุรกิจภายนอก (คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550)

2) การใช้โมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG (Bioeconomy Circular Green Model) เป็น การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ที่จะพัฒนาเศรษฐกิจ 3 มิติไปพร้อมกัน ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) ระบบเศรษฐกิจชีวภาพ มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเน้นการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง เชื่อมโยงกับ เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) คำนึงถึงการนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และทั้ง 2 เศรษฐกิจนี้ อยู่ภายใต้เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการรักษาสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุลให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนไปพร้อมกัน (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2563) ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืนสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจที่ผู้ประกอบการควรศึกษา และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ

2.2.1 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ เป็นกระบวนการที่ต้องมีการวางแผนที่

เชื่อมโยง สอดคล้อง สัมพันธ์กับกระบวนการออกแบบระบบบริหารองค์กรและกระบวนการพัฒนาวิชาชีพการประกอบธุรกิจ ทั้งนี้ เพื่อดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนช่วยให้องค์กรประกอบธุรกิจได้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ มีลำดับขั้นตอนได้ 5 ขั้นตอน คือ

1) การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ (Need Assessment of Human Resource Development for Starting a Business) เป็นการศึกษาผลต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพพึงประสงค์ที่ควรจะเป็น อันเป็นสาเหตุที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระยะของการเริ่มต้นธุรกิจ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558: 42) เพื่อหาช่องว่างที่จะต้องเติมเต็มองค์ความรู้ พัฒนาทักษะให้บุคลากรได้รับการพัฒนา โดยต้องให้สอดคล้อง และเชื่อมโยงกับการพัฒนาแบบองค์รวมขององค์กรนั้น

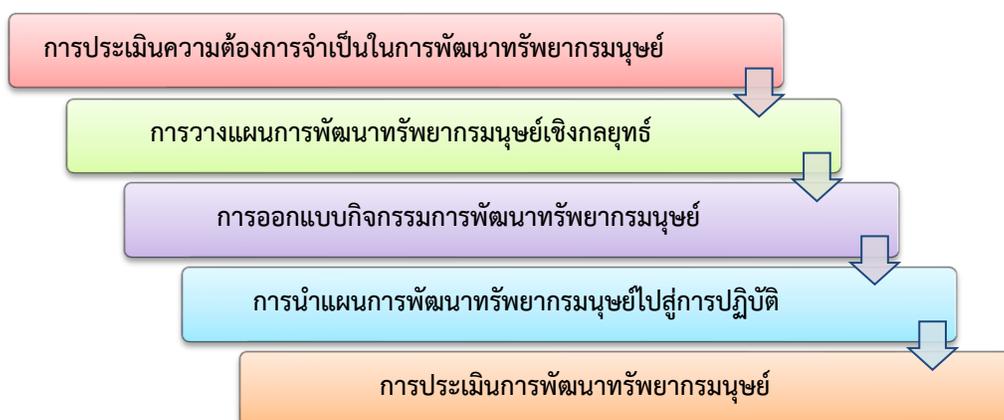
2) การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning of Human Resource Development for Starting a Business) เป็นการกำหนดประเด็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ของบุคลากรที่จะต้องได้รับการพัฒนา วัตถุประสงค์การพัฒนา เป้าหมายการพัฒนา และงบประมาณ ตลอดจนทั้งวิธีการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยต้องให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กรและบริบทของธุรกิจนั้น

3) การออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ (Designing Activities for Human Resource Development for Starting a Business) เป็นการกำหนดรายละเอียดวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ให้เหมาะสมกับบุคลากร กลุ่มบุคลากร โดยคำนึงถึง เพศ วัย ตำแหน่งหน้าที่การงาน และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ เพื่อให้กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการธุรกิจขององค์กร

4) การนำแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจไปสู่การปฏิบัติ (Implementing Activities of Human Resource Development for Starting a Business) เป็น การปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ในรูปแบบของการฝึกอบรมในห้องเรียนหรือรูปแบบที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน ดำเนินการอย่างจริงจังให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ

5) การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ (Evaluation Human Resource Development for Starting a Business) ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ จำเป็นต้องได้รับการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทุกประเด็น คือ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และการตอบกลับผลการประเมินสำหรับนำไปปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ จะมีประสิทธิภาพทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรที่เป็นผู้ควบคุมกำกับดูแลบุคลากรนั้น ต้องดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาให้ครบ 5 ขั้นตอน ทีละขั้น ยกเว้นขั้นที่ 5 ที่ต้องดำเนินการประเมินผลภาพรวมของทั้ง 5 ขั้นตอน และมีการประเมินผลในแต่ละขั้นตอนด้วย กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจดังกล่าว อธิบายได้ด้วยภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ

2.2.2 เครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ

เครื่องมือที่ใช้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลากหลาย ก่อนนำมาใช้ต้องประเมินความเหมาะสมของเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้ประกอบการธุรกิจจะต้องดำเนินการ ด้วยการวิเคราะห์ว่าอะไรคือจุดเด่นและจุดด้อยของเครื่องมือ บุคคลใด กลุ่มไหน ควรใช้เครื่องมืออะไร ในการพัฒนา โดยทั่วไปเครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development Tools) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) และเครื่องมืออื่นที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Non-Classroom Training) (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2552: 128-129)

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจในห้องเรียน (In-Classroom Human Resource Development for Starting a Business)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจในห้องเรียน เป็นเครื่องมือการปรับปรุงและพัฒนาที่เน้นการให้เกิดความรู้ ปรับทัศนคติ พัฒนาทักษะเปลี่ยนไปจากเดิม โดยมีวิทยากร พิธีกร หรือผู้นำการประชุม โดยทั่วไปรูปแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training)

ประกอบด้วย การฝึกอบรมภายในองค์กร (In-House Training) เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นใน

องค์กร ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมเป็นบุคคลภายในองค์กรเดียวกัน ทั้งนี้วิทยากรเป็นบุคคลที่รับเชิญมาจากภายนอก องค์กร หรืออาจเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้น และการฝึกอบรมภายนอกองค์กร (Public Training) เป็นการจัดอบรมที่ส่งบุคลากรไปเข้ารับการฝึกอบรมจากสถาบันหรือหน่วยงานภายนอก ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมจะมาจากหลายองค์กรแต่มีความสนใจในหัวข้อเดียวกัน ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในช่วงของการเริ่มต้นประกอบธุรกิจ มักจะใช้วิธีการฝึกอบรมภายนอกองค์กร เพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กร

2. การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)

การประชุมหรือสัมมนาเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ให้เกิดความรู้ และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหญ่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดมความคิดเห็นกันในห้องข้อใดหัวข้อหนึ่ง เช่น การจัดสัมมนากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เป็นต้น

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจนอกห้องเรียน (Non-Classroom Human Resource Development for Starting a Business)

เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ที่ผู้ได้รับการพัฒนา ต้องเรียนรู้นอกห้องเรียน มีความหลากหลายทั้งวิธีการเรียนรู้และกระบวนการถ่ายทอดความรู้ โดยไม่จำเป็นต้องมีวิทยากร หรือผู้แนะนำ บางวิธีการสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การทำกิจกรรมส่งเสริมธุรกิจ (Business Promotion Activities)

การทำกิจกรรมส่งเสริมธุรกิจ เป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ที่มุ่งเน้นให้บุคคลได้ปฏิบัติจริงจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นตามแผนกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารจะมอบหมายให้บุคคลรับผิดชอบกิจกรรมที่แตกต่างกันไป เช่น กิจกรรมการออกบูธนิทรรศการของบริษัท

2. การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the Job Training: OJT)

การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ด้วยการฝึกปฏิบัติจริง จากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ในพื้นที่การทำงานในช่วงเวลาการทำงานปกติ ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้สร้างบรรยากาศการถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เช่น การสอนพนักงานใหม่ให้เขียนโครงการตามรูปแบบของบริษัท

3. โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)

โปรแกรมพี่เลี้ยง เป็นเครื่องมือหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ที่นำความสนใจเป็นอย่างมาก เน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (Development Partnership) จากบุคคลที่ต้องทำหน้าที่พี่เลี้ยง แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และมุมมองส่วนบุคคลเพื่อส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้อีก

ฝ่ายหนึ่งมีความพร้อมที่จะทำงานในธุรกิจกัญชา เช่น การแต่งตั้งพนักงานเก่าทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงจนกว่าพนักงานใหม่จะมีความชำนาญในการปฏิบัติงานของบริษัทได้อย่างถูกต้องโดยไม่ต้องมีพี่เลี้ยง

4. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)

การเพิ่มคุณค่าในงาน เป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานเพื่อผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ตามคำกล่าวที่ว่า “พฤติกรรมเปลี่ยน ผลลัพธ์ย่อมเปลี่ยน” โดยใช้กระบวนการปรับปรุงและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เช่น การใช้ระบบลีน (lean System) มาใช้ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานในบริษัท เป็นการปรับพฤติกรรมที่ลดต้นทุน ลดเวลา ทำให้คุณค่าในงานเพิ่มขึ้น

5. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)

การเพิ่มปริมาณงาน เป็นเครื่องมือการพัฒนาขีดความสามารถของธุรกิจ อีกเครื่องมือหนึ่งที่น่าสนใจ เน้นการมอบหมายงานที่เพิ่มมากขึ้นด้วยลักษณะงานที่มีมูลค่างาน (Job Value) โดยที่ขอบเขตงานที่รับผิดชอบอยู่เท่าเดิม เพียงแต่ปริมาณของงานที่ต้องรับผิดชอบจะเพิ่มหรือขยายงานเชิงลึกมากขึ้น ปริมาณงานยิ่งเพิ่ม บุคคลยิ่งพัฒนา เช่น เดิมมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานธุรการ เพิ่มงานให้รับผิดชอบงานการเงินไปด้วย

6. การมอบหมายงาน (Job Assignment)

การมอบหมายงาน เป็นรูปแบบการพัฒนาความสามารถของธุรกิจ ที่ทำได้ทั้งในลักษณะเป็นกลุ่มหรือเดี่ยว ซึ่งการมอบหมายงานรายบุคคล เป็นการมอบหมายงานให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งดำเนินงานโครงการที่มีขอบเขตไม่กว้างมาก ระยะเวลาในการดำเนินงานสั้น และใช้ทรัพยากรไม่มากนัก แตกต่างกับการมอบหมายงานเป็นกลุ่ม ที่มีขอบเขตงานกว้าง มีงานที่ต้องรับผิดชอบมาก มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย

7. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

การหมุนเวียนงาน เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลายด้าน (Multi-Skill) ที่เน้นการสลับเปลี่ยนงานในเชิงแนวนอน (Lateral Moves) จากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานที่หลากหลาย เช่น การให้หัวหน้าแผนกย้ายสับเปลี่ยนแผนกกันทุก 2 ปี เพื่อจะได้พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเกี่ยวกับธุรกิจให้หลากหลาย

8. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)

การให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ที่มักถูกนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจกัญชา ด้วยการวิเคราะห์ปัญหาและกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา แบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้ให้คำปรึกษาและผู้รับคำปรึกษา เช่น มอบหมายให้พนักงานทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำมาตรฐานการปฏิบัติงานแก่พนักงานคนอื่น

9. การติดตามผู้เชี่ยวชาญ (Expert Tracking)

การติดตามผู้เชี่ยวชาญ เป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ที่เปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้ผ่านการติดตามการทำงานของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคล เป็นเทคนิคการสร้างและทำตามอย่างแม่แบบ (Role Model) ที่เน้นกิจกรรมการเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคคลอื่นโดยใช้การสังเกต เช่น การติดตามวิศวกรสำรวจพื้นที่ออกแบบการก่อสร้าง

10. การสอนงาน (Coaching)

การสอนงาน เป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบหนึ่งที่น่ามาใช้พัฒนาความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และการปฏิบัติ (Practice) ด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ การสอนงานมักจะเป็นกลุ่มเล็กหรือรายบุคคล (One-On-One Relationship And Personal Support) โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะและการปฏิบัติได้ เช่น การสอนเทคนิคการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

11. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)

การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นเทคนิควิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ที่เน้นให้บุคคลมีการพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น สามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้ และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ตามความชอบ ความถนัดของตนเอง เช่น การศึกษาเทคนิคการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กรจากทางอินเทอร์เน็ต

12. การเป็นวิทยากรภายในองค์กร (Trainer in Organization)

การเป็นวิทยากรภายในองค์กร ต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ รวมทั้งประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับธุรกิจ และพร้อมที่จะถ่ายทอดให้กับบุคคลต่าง ๆ ฟังได้ โดยได้รับมอบหมายจากองค์กรให้ทำหน้าที่วิทยากร หรือลักษณะงานที่รับผิดชอบ มีความจำเป็นต้องถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรหรือในชุมชน

13. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

การดูงานนอกสถานที่ เป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ โดยมอบหมายให้บุคคลไปสังเกตการณ์ การกระทำหรือบุคคลที่ต้องการ ในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้น เช่น การจัดทำโครงการให้พนักงานไปศึกษาดูงานที่องค์กรอื่น

14. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

การให้ข้อมูลป้อนกลับ เป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ อย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นจากการรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงาน หรือเรื่องทั่วไปที่เกิดขึ้นของตัวบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยผู้รับฟังข้อมูลป้อนกลับ นำประเด็นที่ได้รับไปหาช่องทางพัฒนาตนเองได้ เช่น การนำความคิดเห็นของผู้เข้าอบรมหลักสูตรการปฏิบัติงานแบบมีอาชีพไปปรับปรุงในการจัดอบรมครั้งต่อไป

15. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Internships with Experts)

การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ เป็นการทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจ เป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจแบบหนึ่ง ที่เน้นให้บุคคลได้ทำงานกับผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การมอบหมายให้พนักงานปฏิบัติงานควบคู่กับที่ปรึกษาที่จ้างมา

16. การพัฒนาสู่เกณฑ์มาตรฐาน (Benchmarking)

การหาจุดเปรียบเทียบเพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ระดับเกณฑ์มาตรฐาน เป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจแบบหนึ่ง โดยใช้วิธีการศึกษาดูงานแล้วนำวิธีการเปรียบเทียบกับกระบวนการทำงานหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ปัจจุบัน เพื่อหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) นำมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้ได้เทียบเท่าหรือดีกว่า โดยการเรียนรู้แล้วประยุกต์ใช้ไม่ใช่การลอกเลียนแบบ เช่น การไปศึกษาเปรียบเทียบวิธีการบริหารจัดการธุรกิจในประเทศสหรัฐอเมริกาแล้วนำวิธีการมาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย

17. การให้ทุนทำวิจัย (Funding for Research)

การให้ทุนทำวิจัย เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้หลายวิธีการมาบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นขั้นเป็นตอน สามารถดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อมในโครงการเดียวกัน

18. การเรียนรู้ผ่านออนไลน์ (Learning Online)

เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความทันสมัย ใช้เทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ตเข้ามาช่วยให้การเรียนรู้กว้างไกลมากขึ้น หลากหลายวิธีการรับรู้ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อสภาวะแวดล้อม (Raymond, A., 2008: 271) เช่น การอบรมเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจทางออนไลน์

การเลือกใช้วิธีการใดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นต้องดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของเครื่องมือกับบุคลากรที่จะพัฒนา และเหมาะสมกับบริบทของการประกอบธุรกิจ

3. สรุป

การออกแบบระบบการบริหารองค์กรสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ เปรียบเสมือนเป็นการติดกระดุมเม็ดแรกของการใส่เสื้อ ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญอย่างจริงจัง ใส่ใจในรายละเอียดของระบบงานต่าง ๆ ระบบระบบ การจัดการธุรกิจ ระบบการเงินและบัญชี ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบการจัดการวัสดุอุปกรณ์

ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการบริหารจัดการ และระบบอื่น ๆ ที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งขององค์กรธุรกิจ พร้อมทั้งขับเคลื่อนทุกระบบให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ทุกระบบสนับสนุนซึ่งกันและกัน

สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ให้ประสบความสำเร็จ มีพลังขับเคลื่อนธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ มีระบบแบบแผน เป็นขั้นเป็นตอนที่มีชัดเจนมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยง สอดคล้อง สัมพันธ์กับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ โดยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กับการออกแบบการบริหารองค์กร พร้อมทั้งพัฒนาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ นอกจากนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ควรต้องเลือกเครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น อายุ วุฒิ การศึกษา เพศและ เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจในแต่ละช่วงเวลาของการประกอบธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเริ่มต้นธุรกิจ ขึ้นอยู่กับความตั้งใจจริงของผู้ประกอบการหรือผู้บริหารองค์กรที่มีหน้าที่ควบคุมกำกับบุคลากรนั้น ขึ้นอยู่กับนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเป็นมืออาชีพทำงานเป็นหุ้นส่วนความสำเร็จกับผู้บริหารองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และขึ้นอยู่กับตัวบุคลากรเองที่จะเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อจะได้ผลักดันให้องค์กรธุรกิจบรรลุเป้าประสงค์ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). **ประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพมหานคร.
- จิระประภา อัครบวร.(2549). **สร้างคน สร้างผลงาน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เต่า (2000)
- ชูชัย สมितिไกร. (2549). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ดอกจันทร์ คำมีรัตน์, บุญทัน ดอกไธสง และ อิมรอน มะลูลีม. (2552). **กลยุทธ์ในการบริหารของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์(ประเทศไทย) จำกัด**. สืบคนจาก<http://www.grad.vru.ac.th/download4/141.pdf>
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 9)**.กรุงเทพฯ : รัตนไตร.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2563). **โมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG**. สืบคนจาก https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/bcg-by-nstda/

วารสารบริหารการพัฒนานวัตกรรมเชิงบูรณาการ ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2565

อาภาณี ภูวิทย์พันธ์. (2552). **การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด

Raymond, A. (2008). **Employee Training and Development**. New York: McGraw Hill Companies, Inc.

Wexley, K. N., & Latham, G. P. (1991). **Developing and Training Human Resources in Organizations** (2nded). New York: Harper Collins.