

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพ

นิภา วิริยะพิพัฒน์^{1*}

รับบทความ 30 เมษายน 2562 ตอรับบทความ 26 สิงหาคม 2562

บทคัดย่อ

รัฐบาลไทยได้กำหนดให้ “ประเทศไทย 4.0” เป็นโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม พร้อมทั้งให้ความสำคัญและสนับสนุนธุรกิจสตาร์ทอัพอย่างจริงจัง ธุรกิจสตาร์ทอัพจึงได้รับความสนใจและมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปัจจุบันธุรกิจสตาร์ทอัพหลายแห่งกำลังเผชิญปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณลักษณะสำคัญ คือ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าทำตามความฝัน มีทักษะและขีดความสามารถในเทคโนโลยีขั้นสูง ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อยกระดับสมรรถนะบุคลากรให้สามารถตอบสนองต่อการดำเนินธุรกิจสตาร์ทอัพ และสามารถเติบโตได้ในระดับสากล บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเอกสารทางวิชาการ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพ โดยเริ่มต้นอธิบายถึงลักษณะสำคัญของธุรกิจสตาร์ทอัพ แหล่งเงินทุนจากนักลงทุนประเภทต่าง ๆ และความแตกต่างระหว่างธุรกิจเอสเอ็มอีและธุรกิจสตาร์ทอัพ พร้อมทั้งเสนอแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพ โดยผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงรุก และเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติงาน เริ่มจากสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพสูงมาร่วมงาน พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญตลอดเวลา เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ประเมินผลจากผลสำเร็จของงาน และสร้างแรงจูงใจที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เพื่อรักษาคนให้อยู่กับองค์กร นอกจากนี้ในบทความวิชาการได้ยกตัวอย่างซอฟต์แวร์หรือแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่ธุรกิจสตาร์ทอัพนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในการประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ธุรกิจสตาร์ทอัพ

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

* ผู้ประสานงานหลัก : nipa_wir@hotmail.com

Human Resource Management for Startup Business

Nipa Wiriyaipipat^{1*}

Received 30 April 2019; Accepted 26 August 2019

Abstract

The government of Thailand has endorsed “Thailand 4.0” as its new ploy and economic model for country development driven by innovation with the main focus on the importance and support to the startup business effectively. As a result, the startups are becoming fully overwhelming attention with continuously unprecedented growth. At present, many startup businesses are facing a potential future skills shortage in terms of talents, creativity, high-quality skills & services including capabilities in advanced technology. For this reason, human resource managers need to change to the use of proactive strategies in order to upgrade employee performance and its competencies to cope with the market demand in startup businesses and be able to go strongly in international business growth. This article is aim to study on the academic documents, relevant literatures and to combine its knowledge about Human Resource Management for Startup Business. Starting from the explanation of important core pillars of the Startup Businesses, Sources of Finance from Investors, the Difference between SME and Startup and Human Resource Management for Startup Business. The right bridge of proactive strategies is enacted into the implementation plan either in Recruitment and Selection screening for highly-skilled employees, Human Resource Development for self-learning and creative. In particular, Performance Appraisal as well as building inspiration according to individual needs are necessary for Employee Retention. Moreover, popular software and/or relevant applications using widely-spread in startups are mentioned as examples, too. In practical concrete, it is applicable and useful for human resource managers’ determination.

Keywords : Human Resource Management; Startup Business

¹ Faculty of Business Administration, The University of the Thai Chamber of Commerce

* Corresponding Author : nipa_wir@hotmail.com

บทนำ

ในปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าและพัฒนาอย่างรวดเร็ว มีการนำเทคโนโลยีมาสร้างนวัตกรรมและคิดค้นสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งต่อการดำเนินชีวิตประจำวันและการขับเคลื่อนธุรกิจ ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการที่คนใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม โดยนำความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการประกอบธุรกิจรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า ธุรกิจสตาร์ทอัพ ซึ่งมีจุดเริ่มต้นเกิดจากคนรุ่นใหม่ที่มีมองเห็นโอกาสทางธุรกิจที่ยังไม่มีใครเคยคิดหรือทำมาก่อน และนำเทคโนโลยีมาสร้างนวัตกรรมทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ บริการ และการติดต่อกับลูกค้า ทำให้สามารถขยายฐานลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและเติบโตแบบก้าวกระโดด เป็นผลให้ผู้ประกอบการและนักลงทุนต่าง ๆ ทั่วโลกให้ความสนใจในการประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพเพิ่มขึ้นอย่างแพร่หลาย ซึ่งธุรกิจสตาร์ทอัพในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ สามารถเติบโตเป็นบริษัทขนาดใหญ่ และได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงธุรกิจโลก ได้แก่ บริษัท กูเกิล จำกัด (Google Inc.) บริษัท เฟซบุ๊ก จำกัด (Facebook Inc.) และบริษัท เพย์แพล โฮลดิ้งส์ จำกัด (PayPal Holdings, Inc.) เป็นต้น สำหรับการเติบโตของธุรกิจสตาร์ทอัพในประเทศไทย รัฐบาลได้กำหนดให้ “ประเทศไทย 4.0” เป็นโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่มุ่งมั่นเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจจากการขับเคลื่อนด้วยอุตสาหกรรมหนักไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” เพื่อสามารถรับมือกับเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 การที่รัฐบาลให้ความสำคัญและสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการใหม่เชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างจริงจัง ทำให้ผู้ประกอบการและนักลงทุนในประเทศไทยเกิดความเชื่อมั่นเชิงนโยบาย และได้ให้ความสนใจธุรกิจสตาร์ทอัพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากผลสำรวจของโครงการศึกษาความเป็นผู้ประกอบการระดับโลก (Global Entrepreneurship Monitor: GEM) ในปี พ.ศ. 2559 พบว่าคนไทยร้อยละ 71 มีความเห็นว่า การก่อตั้งธุรกิจสตาร์ทอัพเป็นทางเลือกในการประกอบอาชีพที่น่าสนใจ เนื่องจากสามารถเริ่มต้นโดยใช้เงินทุนและแรงงานไม่มาก เน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างโอกาสทางธุรกิจ และสามารถสร้างรายได้อย่างรวดเร็ว (ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย, 2559) นอกจากนี้ คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้นแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้กล่าวถึงการเติบโตของธุรกิจสตาร์ทอัพในประเทศไทยว่า จากการสนับสนุนและผลักดันของรัฐบาลทำให้ธุรกิจสตาร์ทอัพเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2557-2559 จำนวนผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพในประเทศไทยมีประมาณ 100-600 ราย และในปี พ.ศ. 2560 ผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพเพิ่มขึ้นมากกว่า 8,500 ราย ก่อให้เกิดการจ้างงานในธุรกิจสตาร์ทอัพกว่า 15,000 ตำแหน่ง มีหน่วยงานบ่มเพาะสำหรับธุรกิจสตาร์ทอัพ จำนวน 35 มหาวิทยาลัย และมูลค่าการลงทุนกับธุรกิจสตาร์ทอัพมากกว่า 6,000 ล้านบาท ซึ่งเชื่อว่าธุรกิจสตาร์ทอัพจะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยในอนาคต (ฟอร์บส ไทยแลนด์, 2561)

สำหรับแนวทางการพัฒนาธุรกิจสตาร์ทอัพที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทน.) ร่วมกับสมาคมการค้าเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเทคโนโลยีรายใหม่ (2560) ได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพในประเทศไทย จำนวน 200 ราย เกี่ยวกับการจ้างงานของธุรกิจสตาร์ทอัพ พบว่า การขาดแคลนทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจสตาร์ทอัพ ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของบุคลากรในธุรกิจสตาร์ทอัพพบว่า บุคลากรในธุรกิจสตาร์ทอัพต้องมีคุณลักษณะสำคัญ คือ ต้องการทำตามความฝัน มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง มีทักษะและขีดความสามารถในเทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อสามารถขยายธุรกิจสู่ตลาดต่างประเทศ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจสตาร์ทอัพ ในฐานะผู้ดูแลและบริหารคนในองค์กร

จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อยกระดับสมรรถนะบุคลากรให้สามารถตอบสนองต่อการดำเนินธุรกิจสตาร์ทอัพ มีความพร้อมที่จะรับมือต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล บทความนี้มุ่งศึกษาเอกสารทางวิชาการ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับลักษณะสำคัญของธุรกิจสตาร์ทอัพ แหล่งเงินทุนจากนักลงทุนประเภทต่าง ๆ ความแตกต่างระหว่างธุรกิจเอสเอ็มอีและธุรกิจสตาร์ทอัพ พร้อมทั้งเสนอแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพ ตลอดจนยกตัวอย่างซอฟต์แวร์หรือแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่ธุรกิจสตาร์ทอัพนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในการประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

ธุรกิจสตาร์ทอัพ : โมเดลธุรกิจที่ทำทนาย

ธุรกิจสตาร์ทอัพ หมายถึง ธุรกิจเกิดใหม่ที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยอาศัยเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจ มีการค้นหารูปแบบธุรกิจที่ทำซ้ำได้ และขยายธุรกิจได้ง่าย ทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด (Blank, 2010) ซึ่งคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้นแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2017) ได้สรุปลักษณะสำคัญของธุรกิจสตาร์ทอัพ ดังนี้

1. เป็นธุรกิจที่เกิดจากความทะเยอทะยาน (Ambition) โดยส่วนใหญ่จุดเริ่มต้นของธุรกิจสตาร์ทอัพมักเกิดขึ้นจากการพบปัญหาในชีวิตประจำวัน ซึ่งยังไม่มีวิธีแก้ปัญหาคือพ้อ ทำให้มองเห็นโอกาสและความคิด (Idea) ทางธุรกิจที่ไม่มีใครคิดมาก่อน นำไปสู่การปฏิวัติความคิด (Disruption) ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สามารถแก้ปัญหาได้จริง

2. เป็นธุรกิจที่สร้างนวัตกรรมโมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation) โดยคิดค้นรูปแบบธุรกิจใหม่ที่แตกต่างกันจากการดำเนินธุรกิจรูปแบบเดิม มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง

3. เป็นธุรกิจที่สามารถทำซ้ำ (Repeatable) รูปแบบธุรกิจใหม่ที่สามารถนำไปใช้ในตลาดอื่นได้ ทำให้ธุรกิจมีฐานลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4. เป็นธุรกิจที่ขยายกิจการได้ง่าย (Scalable) โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อน ซึ่งจะช่วยให้เข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ได้อย่างกว้างขวาง โดยไม่ติดข้อจำกัดในเรื่องการหาสถานที่หรือทำเลในการขยายกิจการ

5. เป็นธุรกิจที่มีการเติบโตอย่างก้าวกระโดด (Exponential Growth)

ตัวอย่างเช่น บริษัท แกร็บแท็กซี่ โฮลดิ้งส์ จำกัด (GrabTaxi Holdings Pte. Ltd.) มีจุดเริ่มต้นจากความต้องการแก้ปัญหาการให้บริการรถแท็กซี่ในประเทศมาเลเซีย มีการคิดค้นรูปแบบธุรกิจใหม่ โดยให้บริการเรียกรถแท็กซี่ผ่านแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ (Mobile Application) ต่อมาบริษัทได้ขยายธุรกิจไปยัง 7 ประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้แก่ ประเทศไทย สิงคโปร์ เวียดนาม อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ พม่า และกัมพูชา ทำให้บริษัทสามารถเติบโตอย่างก้าวกระโดด ปัจจุบันบริษัท แกร็บแท็กซี่ โฮลดิ้งส์ จำกัด เป็นธุรกิจสตาร์ทอัพที่มีผลการดำเนินธุรกิจมูลค่าสูงระดับพันล้านดอลลาร์สหรัฐ

แหล่งเงินทุนของธุรกิจสตาร์ทอัพ

เนื่องจากธุรกิจสตาร์ทอัพเกิดจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งธุรกิจ ซึ่งอาจมีเงินทุนหรือทรัพยากรจำกัด และไม่มีหลักประกันเพียงพอต่อการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ผู้ที่จะประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพจึงจำเป็นต้อง

แสวงหาเงินทุนจากนักลงทุน (Investor) ประเภทต่าง ๆ ดังนี้ (ณฤทธิ วรพงษ์ดี, 2560)

1. **เงินทุนตัวเอง (Bootstrap)** เป็นเงินทุนแหล่งแรกที่เริ่มต้นจากเงินเก็บของตัวเอง โดยอาจจะรวมกับเงินทุนของผู้ร่วมก่อตั้ง (Co-Founder) สมาชิกในครอบครัว ญาติพี่น้อง และเพื่อน ซึ่งมีความเชื่อมั่นและมีความพร้อมที่จะสนับสนุนการเริ่มต้นธุรกิจสตาร์ทอัพ ตัวอย่างเช่น Sergey Brin และ Larry Page เป็นผู้ร่วมก่อตั้งบริษัทกูเกิล จำกัด ซึ่งแหล่งเงินทุนในการเริ่มต้นธุรกิจมาจากเงินทุนส่วนตัว ครอบครัว ญาติ และเพื่อน จำนวน 1 ล้านเหรียญสหรัฐ

2. **นักลงทุนอิสระ (Angel Investor)** เป็นนักลงทุนรายบุคคลที่นำเงินส่วนตัวมาร่วมลงทุนในช่วงแรกของธุรกิจสตาร์ทอัพ ซึ่งมีมูลค่าไม่สูงมากนัก โดยนักลงทุนอิสระจะได้สิทธิ์ในการแบ่งปันรายได้หรือเป็นหุ้นส่วนในธุรกิจสตาร์ทอัพ ส่วนใหญ่นักลงทุนอิสระมักเป็นเจ้าของธุรกิจที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการประกอบธุรกิจ จึงสามารถให้คำปรึกษา คำแนะนำ หรือช่วยหาเครือข่ายธุรกิจให้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพ จึงถือได้ว่า นักลงทุนอิสระเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อธุรกิจสตาร์ทอัพในช่วงเริ่มต้นธุรกิจ ตัวอย่างเช่น Andy Bechtolsheim เป็นนักลงทุนอิสระคนแรกที่มองเห็นศักยภาพของผู้ร่วมก่อตั้งและตัดสินใจลงทุนกับบริษัท กูเกิล จำกัด ในปี ค.ศ. 1998 จำนวน 100,000 ดอลลาร์สหรัฐ ต่อมาบริษัทได้เติบโตและขยายกิจการอย่างรวดเร็ว ซึ่งจากผลสำรวจแบรนด์ยอดเยี่ยมในปี ค.ศ. 2018 พบว่า บริษัท กูเกิล จำกัด มีมูลค่าธุรกิจสูงสุด คิดเป็น 302.1 พันล้านเหรียญสหรัฐ (Gazdik, 2018)

3. **หน่วยงานบ่มเพาะสำหรับธุรกิจ (Incubator/Accelerator)** เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ และเป็นทีปรึกษาทางธุรกิจในด้านต่าง ๆ แก่ผู้สนใจประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพทั้งด้านการตลาด การเงิน กฎหมาย สถานที่ทำงาน พันธมิตรทางธุรกิจ และแหล่งเงินทุนเพิ่มเติมในรอบต่อ ๆ ไป เพื่อสนับสนุนให้มีการต่อยอดธุรกิจสตาร์ทอัพออกสู่ตลาดจริง สามารถขยายกิจการและเติบโตสู่ระดับสากล โดยหน่วยงานบ่มเพาะสำหรับธุรกิจจะจัดโครงการแข่งขัน เพื่อให้ผู้สนใจประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพเข้าร่วมนำเสนอความคิดและโมเดลทางธุรกิจ ซึ่งผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะได้รับเงินทุนสนับสนุนในการเริ่มต้นธุรกิจ โดยหน่วยงานบ่มเพาะสำหรับธุรกิจบางแห่งอาจเข้าร่วมเป็นหุ้นส่วนในธุรกิจสตาร์ทอัพ หรืออาจให้ทุนสนับสนุนโดยไม่หวังผลตอบแทนก็ได้ จึงถือได้ว่าหน่วยงานบ่มเพาะสำหรับธุรกิจเป็นหน่วยงานที่เปิดโอกาสให้ผู้สนใจประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพได้มีเวทีนำเสนอความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทางธุรกิจ พร้อมทั้งเป็นแรงผลักดันสำคัญให้ธุรกิจสตาร์ทอัพสามารถเติบโตได้ ตัวอย่างหน่วยงานบ่มเพาะสำหรับธุรกิจในประเทศไทยที่เป็นหน่วยงานจากภาครัฐและภาคเอกชน ได้แก่ โครงการเถ้าแก่น้อย (Young Technopreneur) ของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ เขตอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ประเทศไทย สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ร่วมกับบริษัท สามารถคอปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) โครงการสตาร์ทอัพภายในองค์กร (Internal Startup) ของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และโครงการ เอไอเอส เดอะ สตาร์ทอัพ (AIS the Startup) ของบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) และพันธมิตร เป็นต้น

4. **นักลงทุนสถาบัน (Venture Capital)** หรือเรียกย่อ ๆ ว่า VC เป็นกลุ่มนักลงทุนจากองค์กรทั้งในประเทศหรือองค์กรต่างประเทศที่ร่วมลงทุนในฐานะหุ้นส่วน โดยซื้อหุ้นจากธุรกิจสตาร์ทอัพที่มีแนวโน้มว่าจะเติบโตได้ดี โดยทั่วไปนักลงทุนสถาบันจะมีบทบาทเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ประกอบการสตาร์ทอัพ เพื่อช่วยชี้แนะแนวทางในการบริหารธุรกิจด้านต่าง ๆ ให้สามารถสร้างผลกำไรจากการลงทุนและเติบโตได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากการร่วมลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพของนักลงทุนสถาบันมักจะมีมูลค่าสูงกว่านักลงทุนอิสระ จึงนับว่าเป็นการลงทุนในลักษณะ High Risk-High Return กล่าวคือ ยังเป็นการลงทุนที่มีความเสี่ยงมาก นักลงทุนจะคาดหวังผลตอบแทนสูง ดังนั้นเมื่อธุรกิจสตาร์ทอัพเติบโตจนสามารถเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ นักลงทุนสถาบันมักจะขายหุ้นบางส่วนหรือทั้งหมดที่

สร้างผลกำไรจากการลงทุน ตัวอย่างเช่น บริษัท โก-เจ็ค (Go-Jek Inc.) เป็นธุรกิจสตาร์ทอัพเรียกรถโดยสารผ่านแอปพลิเคชันของอินโดนีเซีย ซึ่งประสบความสำเร็จในการระดมทุนได้มากถึง 500 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพื่อขยายกิจการในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยนักลงทุนสถาบันที่สนับสนุนเงินลงทุนให้แก่บริษัท โก-เจ็ค ได้แก่ บริษัท เทมาเส็ก โฮลดิ้งส์ จำกัด (Temasek Holdings Ltd.) บริษัท เทนเซ็นต์ โฮลดิ้งส์ จำกัด (Tencent Holdings Ltd.) และบริษัท กูเกิล จำกัด เป็นต้น ในปัจจุบัน บริษัท โก-เจ็ค ได้ขยายธุรกิจในประเทศไทย โดยใช้แบรนด์ชื่อ เก็ท (GET)

5. การระดมทุนจากสาธารณะ (Crowdfunding) เป็นการระดมทุนจากประชาชนทั่วไปผ่านตัวกลางเว็บไซต์บนระบบอินเทอร์เน็ตที่ได้รับอนุญาตจากทางการ (Funding Portal: FP) เพื่อขอสนับสนุนเงินทุนมาสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ปัจจุบันวิธีการระดมทุนจากสาธารณะได้เติบโตอย่างรวดเร็ว เนื่องจากขั้นตอนการระดมทุนไม่ยุ่งยาก สามารถระดมทุนได้รวดเร็ว ใช้ต้นทุนต่ำ และยังทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นที่รู้จักในตลาดมากขึ้น ตัวอย่างเช่น นาฬิกาอัจฉริยะ (Smart Watch) ภายใต้ชื่อแบรนด์ “เพบเบิล” (Pebble) เป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง โดยเจ้าของแนวคิดได้ขอระดมทุนจากประชาชนทั่วไปผ่านเว็บไซต์คิกสตาร์ทเตอร์ (Kickstarter) เพื่อสร้างนาฬิกาอัจฉริยะที่ใช้กระดาษอิเล็กทรอนิกส์ (E-Paper) เป็นหน้าจอ ซึ่งช่วยให้มองเห็นหน้าจอได้คมชัดแม้อยู่กลางแจ้ง มีระบบการแจ้งเตือนทางโทรศัพท์ที่เชื่อมต่อกับสมาร์ทโฟน (Smart Phone) ผ่านเทคโนโลยีบลูทูธ (Bluetooth) และการใช้งานผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ ทั้งด้านสุขภาพและการออกกำลังกาย เช่น ระบบเซนเซอร์วัดการเต้นของหัวใจ ระบบติดตามการออกกำลังกาย การนับก้าว และการนอนหลับ เป็นต้น โดยผู้ให้การสนับสนุนเงินทุนตามเงื่อนไขจะรับได้นาฬิกาอัจฉริยะเป็นผลตอบแทน ทำให้มีผู้สนใจให้การสนับสนุนเงินทุนถึง 85,000 ราย สามารถระดมทุนได้กว่า 10 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และมียอดขายรวมกว่า 400,000 เรือน

ความแตกต่างระหว่างธุรกิจเอสเอ็มอีและธุรกิจสตาร์ทอัพ

ธุรกิจเอสเอ็มอี (Small and Medium Enterprises: SME) หมายถึง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งประกอบธุรกิจขายสินค้า ผลิตสินค้า หรือให้บริการ ส่วนใหญ่จะประกอบธุรกิจในรูปแบบของบุคคลธรรมดา ห้างหุ้นส่วนสามัญ ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด หรือกิจการร่วมค้า (กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก กรมสรรพากร, 2561) การประกอบธุรกิจเอสเอ็มอีและธุรกิจสตาร์ทอัพมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินธุรกิจเหมือนกัน คือ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและต้องการกำไรเป็นผลตอบแทน แต่เมื่อพิจารณารูปแบบและลักษณะในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจเอสเอ็มอีและธุรกิจสตาร์ทอัพจะมีความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างธุรกิจเอสเอ็มอีและธุรกิจสตาร์ทอัพ

ธุรกิจเอสเอ็มอี	ธุรกิจสตาร์ทอัพ
ขนาดของกิจการ	
- ใช้เกณฑ์การวัดขนาดจากจำนวนการจ้างงานและมูลค่าของสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	- เริ่มต้นจากธุรกิจขนาดเล็ก
- สินทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นสินทรัพย์ถาวรที่จับต้องได้	- สินทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ หรือสินทรัพย์ทางปัญญา ซึ่งเกิดจากความคิดสร้างสรรค์
โมเดลธุรกิจ	
- ธุรกิจรูปแบบเดิม มักเป็นสินค้าหรือบริการที่มีธุรกิจอื่นทำอยู่แล้ว แต่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค จึงมุ่งผลิตสินค้าหรือบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเพียงพอ	- ธุรกิจรูปแบบใหม่ ซึ่งเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน
- สินค้าหรือบริการลอกเลียนแบบได้ง่าย	- สินค้าหรือบริการลอกเลียนแบบยาก
- ใช้เทคโนโลยีปรับปรุงกระบวนการผลิตหรือปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น	- ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจ ทำให้เข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ได้อย่างกว้างขวาง สามารถทำซ้ำ (Repeatable) ในตลาดอื่นได้ และขยายกิจการ (Scalable) ได้ง่าย
เงินลงทุน	
- เริ่มต้นจากเงินทุนของตัวเองและกู้เงินจากสถาบันการเงินเป็นหลัก	- การระดมทุนหรือหาผู้ร่วมลงทุน
การเติบโต	
- เติบโตแบบคงที่ ใช้เวลาขยายกิจการแบบค่อยเป็นค่อยไป เนื่องจากการขยายกิจการของธุรกิจจำเป็นต้องเพิ่มบุคลากรและทรัพย์สิน อาจจำเป็นต้องรอกำไรจากผลประกอบการเพื่อนำมาลงทุนเพิ่ม ทำให้ขยายกิจการได้ช้า	- เติบโตแบบก้าวกระโดด ขยายกิจการได้รวดเร็ว

จากตารางข้างต้นจะเห็นได้ว่า ธุรกิจสตาร์ทอัพมีรูปแบบและลักษณะในการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างจากธุรกิจเอสเอ็มอี ดังนั้น ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพนอกจากจะต้องมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ของตนเอง (Functional Expert) แล้ว จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทและทิศทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจของธุรกิจสตาร์ทอัพทั้งในด้านโมเดลธุรกิจ ขนาดของกิจการ เงินลงทุน และการเติบโตของธุรกิจ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพ

เนื่องจากบุคลากรในธุรกิจสตาร์ทอัพเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้เกิดธุรกิจรูปแบบใหม่ที่เน้นความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อสร้างธุรกิจให้เติบโตอย่างรวดเร็ว Stanley M. Sutton (2000) กล่าวว่า “ธุรกิจสตาร์ทอัพส่วนใหญ่จะถูกขับเคลื่อนโดยคนรุ่นใหม่ที่ชอบความท้าทาย มีความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ และสามารถใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องได้อย่างคล่องแคล่ว” โดยบุคลากรที่ยังคงทำงานอยู่ในองค์กรส่วนใหญ่จะมีช่วงอายุในกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ที่เกิดในช่วงปี ค.ศ. 1981-2000 (พ.ศ. 2524-2543) และเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ที่เกิดในช่วงปี ค.ศ. 1965-1980 (พ.ศ. 2508-2523) ส่วนกลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomers) เกิดในช่วงปี ค.ศ. 1946-1964 (พ.ศ. 2489-2507) กำลังทยอยเกษียณอายุออกจากองค์กร (Hammill, 2005) โดยกลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์และเจนเนอเรชันวายจะมีคุณลักษณะโดยรวมเหมือนกัน ได้แก่ ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Work-Life Balance) ชอบความเป็นอิสระ ท้าทายกฎระเบียบแบบเก่า ไม่ชอบงานที่เป็นทางการหรือมีพิธีรีตอง ต้องการเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานมากกว่าวิธีการทำงาน มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้ดี ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ต้องการงานที่มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพและค่าตอบแทนสูง (Hansen, 2015) ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพนอกจากจะต้องพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมในธุรกิจสตาร์ทอัพแล้ว ยังจำเป็นต้องพิจารณาถึงคุณลักษณะของกลุ่มคนเจนเนอเรชันเอ็กซ์และเจนเนอเรชันวายเป็นเป้าหมายหลัก พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงรุกและเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ การออกแบบโครงสร้างองค์กร การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการรักษาคนในองค์กร เพื่อยกระดับสมรรถนะบุคลากรที่สามารถตอบสนองต่อธุรกิจสตาร์ทอัพ ซึ่งแนวทางการปรับเปลี่ยนบทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพ มีดังนี้

1. การออกแบบโครงสร้างองค์กร (Organizational Design)

ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการทำงานของบุคลากรที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้แก่

1.1 ลดระดับสายการบังคับบัญชา เพื่อให้การประสานงานมีความคล่องตัว เน้นการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วม เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระทางความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และมีอิสระในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง (ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข, 2559)

1.2 ยืดหยุ่นด้านเวลาและสถานที่ทำงาน เช่น ลดการควบคุมเวลาเข้าออกงาน การมาสาย และการลา หรือเปิดโอกาสให้เลือกเวลาทำงานของตนเอง เพื่อตอบสนองด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว พร้อมทั้งยืดหยุ่นด้านสถานที่ทำงาน โดยบุคลากรสามารถทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา (Anytime Anywhere) ผ่าน

ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งการยืดหยุ่นด้านเวลาและสถานที่ทำงานดังกล่าวนอกจากจะช่วยแก้ปัญหาข้อจำกัดของพื้นที่สำนักงานแล้ว ยังช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสำรวจจากรายงานของ Cisco Connected World Technology Report (2014) ที่ศึกษาถึงอิทธิพลของเทคโนโลยีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานในอนาคต พบว่า พนักงานเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายต้องการรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นและอิสระมากขึ้น โดยพนักงานเชื่อว่า สมาร์ทโฟน คืออุปกรณ์เชื่อมต่อที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกที่ทุกเวลา ในปัจจุบัน ธุรกิจสตาร์ทอัพต่าง ๆ ได้นำแอปพลิเคชันการบันทึกเวลาเข้าออกงานของบุคลากรมาใช้อย่างแพร่หลาย เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นด้านเวลาปฏิบัติงาน เพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และเก็บข้อมูลของบุคลากรได้เป็นระบบ ตัวอย่างเช่น แอปพลิเคชัน ไทม์มินท์ (TimeMint Application) (เอสเอ็มอี สตาร์ทอัพ, 2561) และ แฮปปี้ เวิร์ค (Happy Work Application) ที่สามารถบันทึกเวลาเข้าออกงานผ่านสมาร์ทโฟนทั้งในและนอกสถานที่ด้วยระบบจีพีเอส (GPS) และสามารถตั้งค่าเวลาเข้าออกงานได้ตามความเหมาะสมของบุคลากรแต่ละคน (มาร์เก็ตติ้ง อู๊ปส์, 2561)

1.3 นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม ประสานงาน และการติดต่อสื่อสารภายใต้บรรยากาศที่เป็นกันเอง โดยธุรกิจสตาร์ทอัพจำเป็นต้องมีความพร้อมทั้งด้านอุปกรณ์เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตและการใช้แอปพลิเคชันในการทำงานที่หลากหลาย และสามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ที่สะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง ในปัจจุบันธุรกิจสตาร์ทอัพหลายแห่งได้นำแอปพลิเคชันด้านการสื่อสารในทีมงานมาใช้ในองค์กร ซึ่งสามารถจำแนกทีมงานเป็นกลุ่มย่อยตามลักษณะงาน มีระบบจัดการสมาชิกในทีมงานได้อย่างเป็นระเบียบ ช่วยให้การติดต่อ ประสานงาน และเข้าถึงข้อมูลภายในทีมงานมีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น แอปพลิเคชัน สแลค (Slack Application) ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันที่ธุรกิจสตาร์ทอัพในต่างประเทศนิยมนำมาใช้แทนอีเมล (E-mail) หรือแชท (Chat) อย่างกว้างขวาง ส่วนแอปพลิเคชันด้านการประชุมออนไลน์ผ่านสมาร์ทโฟน ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถประชุมออนไลน์พร้อมกันได้ตลอดเวลาแบบเรียลไทม์ (Real Time) พร้อมทั้งสามารถรับส่งวิดีโอ รูปภาพ และเอกสารการประชุมได้อีกด้วย ได้แก่ แอปพลิเคชัน ซูม คลาวด์ มีทติ้งส์ (Zoom Cloud Meetings Application) และ สกรีนมีท (ScreenMeet Application) เป็นต้น (สมาร์ท เอสเอ็มอี, 2559)

2. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection)

เนื่องจากบุคลากรในธุรกิจสตาร์ทอัพต้องมีคุณลักษณะสำคัญ คือ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง มีความมุ่งมั่นที่จะทำตามความฝัน มีทักษะและขีดความสามารถในเทคโนโลยีขั้นสูง ซึ่งผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent People) มาร่วมงาน โดยปรับเปลี่ยนกระบวนการสรรหาเชิงรุกและระบบการคัดเลือก ดังนี้

2.1 กำหนดช่องทางการสรรหาและรับสมัครบุคลากรที่หลากหลาย ได้แก่

- การสรรหาและสมัครงานผ่านระบบออนไลน์ โดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)

เนื่องจากผู้สมัครงานส่วนใหญ่มีช่วงอายุในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์และกลุ่มเจเนอเรชันวายที่มีความรู้ในการใช้สื่อสังคมออนไลน์และภาษาในระดับดี ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้จำนวนมาก สะดวก รวดเร็ว และประหยัดงบประมาณ (Galanaki, 2002) ซึ่งสื่อสังคมออนไลน์ที่ได้รับความนิยมในการสรรหาและสมัครงาน ได้แก่ ลิงค์อิน (LinkedIn) เฟซบุ๊ก (Facebook) และ ไลน์ จ๊อบส์ (LINE JOBS) เป็นต้น

- การสรรหาจากคำแนะนำของบุคลากรปัจจุบัน โดยบุคลากรในธุรกิจสตาร์ทอัพเป็นผู้แนะนำเพื่อนหรือคนรู้จักที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสมัครงาน (โปรซอฟท์ เอชซีเอ็ม, 2561)
- การสรรหาผ่านธุรกิจจัดหางาน (Head Hunter) เนื่องจากธุรกิจจัดหางานมีฐานข้อมูลของผู้สมัครงานจำนวนมาก จึงสามารถสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งงานให้แก่ผู้ว่าจ้างได้อย่างรวดเร็ว ส่วนใหญ่จะเป็นการสรรหาบุคลากรในตำแหน่งระดับสูงที่มีคุณสมบัติและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- การสรรหาจากผู้ประกอบอาชีพอิสระ (Freelancer) ที่ไม่ขึ้นตรงต่อหน่วยงานใด ซึ่งนิยมใช้กับโครงการระยะสั้นที่ธุรกิจสตาร์ทอัพจำเป็นต้องใช้ผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในงานบางประเภท ปัจจุบันมีช่องทางในการสรรหาผู้ประกอบอาชีพอิสระผ่านเว็บไซต์ต่าง ๆ เช่น ฟาสต์เวิร์ค (Fastwork) และ ฟรีแลนซ์เบย์ (FreelanceBay) เป็นต้น
- การสรรหาจากสถาบันการศึกษา เช่น การรับนักศึกษาที่มีความสามารถโดดเด่นเข้ามาฝึกงานในธุรกิจสตาร์ทอัพ

2.2 สร้างภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Branding) โดยธุรกิจสตาร์ทอัพสร้างความน่าเชื่อถือจากผลงานขององค์กรที่มีคุณค่าและทำทนาย เพื่อจูงใจให้บุคคลภายนอกเข้ามาสมัครงานด้วยความเชื่อมั่นว่าจะได้ทำงานร่วมกับองค์กรที่ดี (เทคซอส มีเดีย, 2561)

2.3 สร้างระบบการคัดเลือกแบบเข้มข้น โดยระบุคุณลักษณะของบุคลากรที่ธุรกิจสตาร์ทอัพ ต้องการร่วมงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติที่หลากหลาย (Diversity) ซึ่งจะช่วยให้เกิดความคิดที่แตกต่างและนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ พร้อมทั้งพิจารณาถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) ด้วยการคัดเลือกคนที่มีเป้าหมาย ทักษะ และค่านิยมการทำงานตรงกับวัฒนธรรมองค์กรของธุรกิจสตาร์ทอัพ (ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข, 2559) โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบต่าง ๆ เช่น การสร้างสถานการณ์จำลองกรณีศึกษา หรือเกมทางธุรกิจที่ทำทนาย เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สมัครงานได้แสดงความคิดเชิงสร้างสรรค์ และใช้เทคโนโลยีขั้นสูงเป็นเครื่องมือ ในปัจจุบันธุรกิจสตาร์ทอัพได้นำแอปพลิเคชันด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมาใช้อย่างแพร่หลาย ได้แก่ แอปพลิเคชัน กรีนเฮ้าส์ รีครูทติ้ง (Greenhouse Recruiting Application) ที่สามารถค้นหา ตรวจสอบ และกลั่นกรองผู้สมัครงานผ่านสมาร์ทโฟน นอกจากนี้ ธุรกิจสตาร์ทอัพในต่างประเทศได้นำปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกและสัมภาษณ์บุคลากร ได้แก่ แอปพลิเคชัน ไฮร์วิว (HireVue Application) ที่นำปัญญาประดิษฐ์มาใช้สัมภาษณ์บุคลากรด้วยวิดีโอ ซึ่งสามารถจำแนกและประเมินบุคลิกภาพด้านต่าง ๆ ของผู้สมัครงาน เช่น ภาษากาย การแสดงสีหน้า อารมณ์ และการใช้น้ำเสียง เป็นต้น และบริษัท บี ทเวลฟ์ (B12 Inc.) ซึ่งเป็นธุรกิจสตาร์ทอัพด้านการพัฒนาและออกแบบเว็บไซต์ของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ใช้อัลกอริทึม (Algorithm) จำแนกข้อมูลของผู้สมัครงาน ทำการวิเคราะห์ คัดกรอง และตัดสินใจคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมในแต่ละตำแหน่งได้อย่างแม่นยำและรวดเร็ว ซึ่งจากผลการวิจัยของ Kuncel, Ones and Klieger (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “อัลกอริทึมชนะสัญชาตญาณในการจ้างงาน” (In Hiring, Algorithms Beat Instinct) พบว่า บุคลากรที่ถูกคัดเลือกจากอัลกอริทึมจะมีความสามารถในการเรียนรู้และทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่าบุคลากรที่มนุษย์เป็นผู้คัดเลือก

3. การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)

ในยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วแบบไร้พรมแดน ข้อมูลต่าง ๆ ถูกเชื่อมโยงผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูล เรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ทุกที่ทุกเวลา หรือที่เรียกว่า E-learning ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรในธุรกิจสตาร์ทอัพจึงควรมุ่งสร้างคนให้เรียนรู้ตลอดเวลาและสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยเริ่มต้นจากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมรอบตัว จากนั้นนำมาวิเคราะห์ เชื่อมโยงสู่แนวทางแก้ไข และลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง (Learning by Doing) จนเกิดองค์ความรู้ใหม่ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพจึงต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้สั่งการเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) โดยส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้แสวงหาความรู้รอบด้าน ได้แก่ การติดตามและเรียนรู้ทักษะด้านดิจิทัล (Digital) ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในทักษะที่จำเป็นสำหรับธุรกิจสตาร์ทอัพผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ขององค์กร (Corporate Website) หรือการสัมมนาผ่านระบบออนไลน์ (Webinar) เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ควรส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยจัดพื้นที่หรือช่องทางแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านการสื่อสารระบบออนไลน์ต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรในธุรกิจสตาร์ทอัพมีอิสระในการคิด ตั้งคำถาม อภิปรายปัญหา และนำความแตกต่างทางความคิดมาสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือวิธีการที่ดีกว่า (สมพิศ ทองปาน, 2559: 255)

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

เนื่องจากธุรกิจสตาร์ทอัพจะเน้นรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น ไม่ซับซ้อน บรรลุผลตามเป้าหมายได้รวดเร็ว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันทั่วถึง ดังนั้น ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความสำคัญกับตัวชี้วัด (KPI) เฉพาะที่เป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจสตาร์ทอัพ (จิราพร พุกษานุกุล, 2561) โดยลดความสำคัญในการประเมินผลด้านเวลาการทำงาน เช่น การมาทำงานตรงเวลา การขาดงาน การลา หรือมาสาย และมุ่งประเมินผลจากผลลัพธ์ (Output) ของงานเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ควรกำหนดเป้าหมายของงานที่ชัดเจน ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อย่างรวดเร็ว และมีการประเมินผลงานเป็นระยะ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา สามารถประเมินความก้าวหน้าในงานของตนเอง และผลักดันผลงานไปสู่เป้าหมายได้รวดเร็ว

5. การรักษาบุคลากรในองค์กร (Employee Retention)

Bonnie D. Monych (2014) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะที่เหมือนกันของกลุ่มคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย คือ มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำและเปลี่ยนงานบ่อย ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจสตาร์ทอัพขาดกำลังคนและการปฏิบัติงานหยุดชะงัก ดังนั้น ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องรักษาคคนให้อยู่กับองค์กร โดยสร้างแรงจูงใจที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ดังนี้

5.1 จัดทำระบบค่าจ้างและผลตอบแทนของบุคลากรที่สอดคล้องกับภาวะการแข่งขันในตลาดแรงงาน ในปัจจุบันธุรกิจสตาร์ทอัพหลายแห่งได้นำซอฟต์แวร์ต่าง ๆ มาใช้ เพื่อช่วยให้การจัดการระบบเงินเดือนสะดวกและรวดเร็วขึ้น ได้แก่ ซิงค์เอชอาร์ (SyncHR Software) และเซนเนฟิตส์ (Zenefits Software) เป็นต้น (สมาร์ท เอสเอ็มอี, 2559) นอกจากนี้ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ควรจัดระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรที่ยืดหยุ่น มีสวัสดิการหลายประเภทให้บุคลากรสามารถเลือกได้ตรงตามความต้องการของตนเอง

5.2 จัดสภาพแวดล้อมการทำงานแบบเปิดกว้างที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดเวลา สร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและเป็นกันเอง มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อช่วยลดความตึงเครียดและส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากร รวมทั้งความพร้อมด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ยกตัวอย่างเช่น บริษัท วงใน มีเดีย จำกัด (Wongnai Media Co.,Ltd.) ซึ่งเป็นธุรกิจสตาร์ทอัพที่ให้บริการค้นหาและรีวิवर้านอาหารผ่านช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ จัดให้มีสวัสดิการแก่บุคลากร ได้แก่ มอบแม็คบุ๊ก (MacBook) ให้แก่บุคลากรทุกคนเพื่อใช้ทำงาน มีอาหารกลางวันสามมื้อต่อสัปดาห์ สามารถทำงานที่บ้านได้ และวันลาไม่จำกัด เป็นต้น (เอสเคิร์ฟฮับ, 2560)

5.3 จัดระบบการพัฒนาความก้าวหน้าทางสายอาชีพ (Career Path) เนื่องจากบุคลากรในธุรกิจสตาร์ทอัพต้องการประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพแบบก้าวกระโดด ดังนั้น ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องจัดระบบพัฒนาความก้าวหน้าทางสายอาชีพโดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และผลสำเร็จของงานเป็นหลัก เพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรมีพลังในการทำงานและวางแผนที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ผู้นำในสายงานต่าง ๆ (สมพิศ ทองปาน, 2559: 254)

สรุป

ธุรกิจสตาร์ทอัพเป็นธุรกิจรูปแบบใหม่ที่ผู้ประกอบการและนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความสนใจอย่างแพร่หลาย ในปัจจุบันธุรกิจสตาร์ทอัพมีบทบาทสำคัญที่ช่วยกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน เทคโนโลยี และยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้บริโภค จึงเป็นประเด็นท้าทายสำหรับผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพที่ต้องทบทวนว่า จะมีวิธีใดที่จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสตาร์ทอัพจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงรุกและเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพสูงมาร่วมงาน การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อเท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง การประเมินผลโดยพิจารณาจากผลสำเร็จของงาน การสร้างแรงจูงใจที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เพื่อรักษาคนให้อยู่กับองค์กรและเป็นพลังขับเคลื่อนธุรกิจสตาร์ทอัพให้เติบโตสู่ระดับสากล

เอกสารอ้างอิง

- กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก, กรมสรรพากร. (2561). *ลักษณะของ SMEs*. Retrieved April 12, 2019, from <http://www.rd.go.th/publish/38056.0.html>
- คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้นแห่งชาติ, กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2017). *คุณสมบัติของ Startup*. สืบค้นเมื่อ 5 เมษายน 2562, จาก <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10101718485428349&set=a.719314091759&type=3&theater>
- จิราพร พุกษานุกุล. (2561). *ปีแห่งความท้าทาย HR*. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.prachachat.net/csr-hr/news-127355>

- ณฤทธิ์ วรพงษ์ดี. (2560). *SET Your Startup Business Guide* รู้จักธุรกิจสตาร์ทอัพ. สืบค้นเมื่อ 3 เมษายน 2562, จาก https://www.set.or.th/education/th/enterprise/files/startup_business_guide.pdf
- เทคซอส มีเดีย. (2561). 3 ปัญหาโลกแตกที่ SME หรือ Startup เจอกันมาตลอดในการหาพนักงานใหม่ พร้อมวิธีแก้. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2562, จาก <https://techsauce.co/news/top-3-recruiting-challenges-sme-and-startup-face/>
- ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย. (2559). *เทรนด์ Startup ในอนาคต โอกาสที่ผู้ประกอบการไม่ควรพลาด*. สืบค้นเมื่อ 3 เมษายน 2562, จาก http://www.exim.go.th/eximenews/enews_july2016/enews_july2016_tip.html
- โปรซอฟท์ เอชซีเอ็ม. (2561). *การบริหารงานบุคคล Innovative HR*. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.prosofthcm.com/Article/Detail/16355>
- ฟอร์บสไทยแลนด์. (2561). *กระทรวงวิทย์ฯ ต้นสร้างนักรบเศรษฐกิจใหม่ในงาน Startup Thailand 2018*. สืบค้นเมื่อ 5 เมษายน 2562, จาก <http://forbesthailand.com/pr-detail.php?did=2434>
- มาร์เก็ตติ้ง อู๊ปส์. (2561). “Happy Work” แอปพลิเคชัน HR Solution ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์เจ้าของธุรกิจและพนักงานยุค New Gen. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.marketingoops.com/news/tech-update/startups/happy-work/>
- ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. (2559). *วัฒนธรรมองค์กรของ Start-up ระดับโลก*. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/639682>
- สมพิศ ทองปาน. (2559). HR เขิงรุกในยุคของการเปลี่ยนแปลง. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*. 10(3), 254-255. <https://www.tci-thaijo.org/index.php/JournalGradVRU/article/view/71774/58075>
- สมาร์ท เอสเอ็มอี. (2559). *8 เครื่องมือช่วยให้ Startup ประสบความสำเร็จ*. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.smartsme.co.th/content/53122>
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทน.) และสมาคมการค้าเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเทคโนโลยีรายใหม่. (2560). *บทสรุป สตาร์ทอัพไทย ในปี 2560*. สืบค้นเมื่อ 4 เมษายน 2562, จาก <http://www.sti.or.th/uploads/files/files/Final-TH-สตาร์ทอัพ TH.pdf>
- เอสเคิร์ฟฮับ. (2560). *10 บริษัท Startup และเทคโนโลยีที่คนรุ่นใหม่อยากทำงานด้วยมากที่สุด*. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.scurvehub.com/startup/detail/26>
- เอสเอ็มอี สตาร์ทอัพ. (2561). *TimeMint HR ยุคดิจิทัล ช่วยบริหารงานบุคคล*. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2562, จาก <https://www.smethailandclub.com/startups-3476-id.html>
- Blank, Steve. (2010). *What A Startup? First Principles*. Retrieved April 12, 2019, from <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-สตาร์ทอัพ-first-principles/>
- Cisco Connected World Technology Report. (2014). *How Technology will Shape the “Future of Work”*. Retrieved October 23, 2016, from: <https://newsroom.cisco.com/press-release-content?type=webcontent&articleId=1528226>

- Galanaki, Eleanna. (2002). *The Decision to Recruit Online: A Descriptive Study*. Retrieved April 10, 2019, from <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13620430210431325?mobileUi=0&journalCode=cdi>
- Gazdik, Tanya. (2018). *Google, Apple Maintain Top Brand Status*. Retrieved April 12, 2019, from <https://www.mediapost.com/publications/article/319936/google-apple-maintain-top-brand-status.html?edition=109316>
- Hammill, Greg. (2005). *Mixing and Managing Four Generations of Employees*. Retrieved April 23, 2019, from: <http://www.fdu.edu/newspubs/magazine/05ws/generations.htm>
- Hansen, Randall S. (2015). *Perception vs. Reality: 10 Truths About the Generation Y Workforce*. Retrieved April 10, 2019, from: <https://www.quintcareers.com/gen-y-workforce/>
- Kuncel, Nathan R., Ones, Deniz S. and Klieger, David M. (2014). *In Hiring, Algorithms Beat Instinct*. Retrieved April, 11 2019, from <https://hbr.org/2014/05/in-hiring-algorithms-beat-instinct>
- Monych, Bonnie D. (2014). *Multigenerational Workforce: How to Bridge the Generation Gap*. Retrieved April 12, 2019, from: <http://www.insperity.com/blog/multigenerational-workforce-how-to-bridge-the-generation-gap/>
- Sutton, Stanley M. (2000). *The Role of Process in Software Start-up*. Retrieved April 20, 2019, from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-33515-5_14